

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	公益財団法人川崎市文化財団
施 設 名	ミューザ川崎シンフォニーホール
助成対象活動名	～音楽で人と人をつなぐ～ 音楽によるまちづくり推進事業
助 成 期 間	5 (年間)
内 定 額	59,235 (千円)

事業概要

(1) 事業計画の概要

全体図（概念図）

(事業名) ～音楽で人と人をつなぐ～ 音楽によるまちづくり推進事業

ミューザのミッション

「音楽のまち・かわさき」のシンボルとして、音楽で
すべての人がつながるまち～共生社会の実現～
を目指す

【頂点】

最高峰の音楽芸術の創造・発信

フランチャイズ・オーケストラとともに国際的レベルの音楽創造・発信を推進する

我が国のオーケストラ文化発展への貢献



【広がり】

音楽のすばらしさと演奏の喜びを味わう

コンサートへの市民参加の増加



【まちのシンボル】

「音楽のまち・かわさき」を国内外に発信
音楽を通じてシビックプライドを高める

まちのシンボルとしての認知度向上



【未来】

子ども達の感性豊かな心の成長と豊かな人生

子どもたちが音楽と関わる機会の増大



【多様性】

多様性を認め合う社会、誰もが文化芸術に親しむ

コンサートに出かけやすい環境づくり

多様な人々による演奏参加機会の創出



(2) 平成30年度実施事業一覧

番号	事業名	主な実施日程	概要 (演目、主な出演者、スタッフ等)	入場者・参加者数	
		主な実施会場		目標値	実績値
1	フランチャイズ・オーケストラ・オペラ・プロジェクト	2018年12月7日	歌劇「フィガロの結婚」 指揮/ハンマーフリーユゲル：ジョナサン・ノット 他	目標値	1,390
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	1,514
2	ホールアドバイザー秋山和慶&佐山雅弘企画	2018年4月7日	指揮：秋山和慶 ピアノ：佐山雅弘 管弦楽：東京交響楽団 他	目標値	1,550
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	1,546
3	ホールアドバイザー小川典子企画	2018年9月29日	ピアノ：小川典子	目標値	600
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	673
4	パイプオルガン・コンサート・シリーズ	2018年7月13日 他	パイプオルガン：トン・コープマン、松居直美、大木麻理 他	目標値	2,610
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	2,500
5	フェスタ サマーミュージザ KAWASAKI 2018	2018年7月21日～8月12日	管弦楽：東京交響楽団、新日本フィル ハーモニー交響楽団、東京フィルハーモニー交響楽団 他	目標値	28,000
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	25,584
6	モーツァルト・マチネ	2018年4月28日 他	指揮：高関 健 他 管弦楽：東京交響楽団	目標値	4,000
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	3,802
7	スペシャル・ナイト・コンサート90	2018年5月9日 他	SLIDE MONSTERS (トロンボーン・アンサンブル) 他	目標値	1,521
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	2,668
8	ファシリテーター養成講座	2018年5月3日 他	講師：マイケル・スペンサー 他	目標値	100
		ミュージザ川崎シンフォニーホール 他		実績値	24
9	若手支援事業	2018年5月～8月	ピアノ：黒沼香恋 他	目標値	100
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	432
10	音楽大学フェスティバル・オーケストラ	2019年3月31日	指揮：小林研一郎 管弦楽：音楽大学フェスティバル・オーケストラ (首都圏9音大選抜メンバー)	目標値	1,390
		カルッツかわさき		実績値	1,261
11	ジュニア・オーケストラ育成	2018年7月31日 他	指揮：江上孝則 管弦楽：かわさきジュニア・オーケストラ 他	目標値	500
		ミュージザ川崎シンフォニーホール 他		実績値	833
12	音の放課後プロジェクト；人材育成部門	2018年4月～11月	ジュニア・プロデューサー (川崎市内小学生12名) 他	目標値	100
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	363
13	音の放課後プロジェクト；普及啓発部門	2018年5月4日 他	講師：マイケル・スペンサー 他	目標値	3,500
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	4,360
14	MUZAジルベスター・コンサート	2018年12月31日	指揮：秋山和慶 ヴォーカル：福井晶一、笠松はる 他	目標値	1,354
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	1,958
15	ミュージザの日2018	2018年7月1日	指揮：秋山和慶 管弦楽：東京交響楽団 司会：朝岡 聡	目標値	1,500
		ミュージザ川崎シンフォニーホール		実績値	1,559
16	地域連携事業	2018年4月～2019年3月	ピアノ：小川典子 他	目標値	1,000
		神奈川県立中原養護学校 他		実績値	1,150
平成30年度の目標値、実績値				目標値	49,215
				実績値	50,227

【妥当性】

自己評価

事業計画に必要な構成要素が関連し、当初の予定通りに事業が進められているか。

ミュージアム川崎シンフォニーホールは、川崎市が国内の産業構造の変化に合わせて工業都市から文化都市へと変貌していく中、川崎市の新しい都市イメージ「音楽のまち・かわさき」（音楽によるまちづくり）を推進するためのシンボル施設として2004年にJR川崎駅前に音楽専用ホールとして開設され、幅広い事業展開を行ってきた[3]。ターミナル駅直結の立地を活かし、首都圏全域から集客する音楽の殿堂的な役割と、公共文化施設として地域文化の中核を担う役割を両立する使命を帯びてきた。

社会経済環境の変化は大きく、2020年東京オリンピック・パラリンピックを契機に文化が持つ力、果たすべき役割がますます重要視され、国においては劇場法や文化芸術基本法、文化芸術推進基本計画が、川崎市においても、新総合計画[2]や第2次文化芸術振興計画[4]、かわさきパラムーブメント推進ビジョン等の改正、制定に反映された。それらを受けて、ホールのミッションである、「質の高い音楽芸術の創造発信」「音楽演奏家や鑑賞者の裾野を拡大」「子どもの心豊かな成長への貢献」「誰でも音楽を楽しめる環境づくり」「音楽によるまちのにぎわいづくり」「川崎市のイメージ向上とシビックプライドの醸成」についても再確認し、川崎市と改めて協議し、「運営方針」を作成した[1]。本助成事業に提出している平成30年度からの5年間の事業計画はそれらの考え方を組み込んで計画した。

現時点では、事業全体を通して当初の計画から大きな齟齬が生じている箇所は特にないが、開館15周年を迎え、平成31年1月から機械設備等更新工事のため6か月間休館。その間代替会場にて公演を実施したが、年間来場者目標10万人にわずかながら及ばなかった。

※エビデンス資料一覧の資料番号は[カッコ内]に記載する。（以下、同様）

助成に値する文化的、社会的、経済的意義等が継続して認められるか。

前述の通り、アウトカム・目標設定の考え方は国および川崎市の政策に基づき、地域の実情を踏まえ、事業計画とともに設定をし、事業全体は計画通りに実行されているため、概ね目標を達成している。

まず、音楽雑誌の読者アンケート企画の「好きな演奏会場」で全国第2位にランクされ[5]、多くの音楽ファンから広く支持されていることがわかる結果が出た。これらは、世界的指揮者のサー・サイモン・ラトル氏が「世界最高の音響」と絶賛したハード面（音響設計）[6]の素晴らしさだけでなく、当館の施設の強みである、ブランディング、ホスピタリティ、さまざまなパートナーシップと連携した事業展開、それらすべてが支持され世界的な認知が拡散した結果と考える[7、8、9]。

次に、当館が特に注力している①フランチャイズ・オーケストラが拠点とする劇場としての役割として、これまで3年間継続している「フランチャイズオーケストラ・プロジェクト」（事業1）、②ホール開館から続いている「フェスタ サマーミュージアム」（同5）など、クラシック専用ホールとして、日本のオーケストラ文化の発展に寄与することができたと考える。

さらに、近隣の劇場や団体、教育機関（音大）等と連携した人材育成事業についても、その地域における社会的課題などと向き合いながら、多角的な事業展開をおこなっている。また、特徴的な取り組みとして地域連携、まちづくり事業に位置付けられる「ミュージアムの日」（同15）[9]、広い視点での人材育成を行っている「ジュニア・プロデューサー」、「リトルミュージアム」（同12）など、それぞれの場面で適切に組み合わせて推進していくことが、国際レベルの音楽創造の発信という「高さ」を追求すると同時に、より多くの様々な市民がミュージアムで音楽に親しむ「幅広さ」も目指して、「音楽のまち」の“シンボル”としてシビックプライドの醸成に寄与することができたものとする[10]。

【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。

■視点1

『すべての人がつながる～共生社会の実現～』の発現に向け、事業全体を通して順調に推移している。主な取組みとして、券売状況の共有[11]、過去5年間の再点検[13]、部署毎に重点課題を設定し四半期に一度それぞれの到達具合を可視化し、共有している[14]。

平成30年度に行った具体的な取組みと進捗状況は以下の通り。

・フランチイズ・オーケストラとともに国際レベルの音楽創造・発信を推進する
海外オケ2団体、事業1を実施し、国際レベルの公演を実現した[7、15]。また、海外からのチケット購入に伴う課題の検証を行い、改善に向けた議論を行っている。

・我が国のオーケストラ文化発展への貢献
平成30年秋に各オケへ意向調査を実施。地方のオケ1団体が平成31年度の事業5に出演決定した[16]。

・まちのシンボルとしての認知向上
事業5、事業15の協力提携企業・店舗・団体の合計数が増加[17、18、19、20]。

・子どもたちが音楽と関わる機会の増大
毎年希望者が多く抽選になる「ジュニア・プロデューサー」は、「リトルミュージア」への継続者もあり、両事業で得た経験が特別なものであることがうかがえる[22]。（事業12）
鑑賞面では複数事業でU25チケットを設定。平均利用者率8%であったが、事業7は利用者率が37%にのぼった[21]。

・コンサートに出かけやすい環境づくり
研修や様々な来場者のニーズを把握する調査を実施。車椅子や白杖等、支援を要する来場者には丁寧に対応し、その際にご意見を伺うよう努めている[23]。

・多様な人々による演奏参加機会の創出
公式サイト英語ページの充実[24]。

■視点2

年間来場者数の目標（主催・共催）を10万人と設定していたが、台風の影響や、平成31年1月からの工事休館のため、わずかながら目標を達成することができなかった。また、公演中止を除きチケットは払戻さない商習慣があるが、近年は人的被害を最小限にとどめる様々な防災意識が向上しており、警報・避難指示などが出ている地域の方の払戻しを行い、柔軟に対応した。

【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。

■事業期間について

今年度実施したすべての事業について、当初の予定通りに完了した。次年度以降も引き続き実施することで、アウトカムの発現を実現する適切な事業期間になると考えられる。

■事業費について

全体として、申請額（予算額）に対して、決算額が3.2%増であったため予定通りに完了したといえる。

■その他

【公演事業】

・フランチャイズ・オーケストラ・プロジェクト

当初の発表から出演者の変更あり。理由は、ケルビーノ役に出演予定であったエイブリー・アムロウ本人の都合による出演キャンセルであった。

・フェスタ サマーミュージザ KAWASAKI 2018

チケット販売枚数は過去最高を記録し[12]、事業費を効果的に執行できたと考える。開催期間中に台風が発生し、今回はチケット代金の払い戻しを行った[25]。

・モーツァルト・マチネ

支出はほぼ当初予算通りとなったが、収入は15%ほど増えた。適切な事業費で効果の高い事業を実施できたと言える。

（当初予算、支出は30年度助成金交付要望書、30年度助成対象活動実績報告書を参照）

【人材育成、普及啓発】

・ファシリテーター養成講座

参加者数が当初予定した人数の50%ほどであった。ワークショップ対象者に広く周知し、ファシリテーターとなりうるターゲットへ効果的に告知するための広報手法、経費の見直しと、あわせて実施期間、時期の検討も必要だと考えられる。

【バリアフリー、多言語対応】

点字プログラム作成のため点訳料を計上していたが、実際には視覚障害者からの申し込みがなかった。点字プログラムのニーズの確認と、当事者への周知方法の見直し、さらに点字プログラム以外の鑑賞サポートの検討が必要と考えられる。

【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。

■視点1

(2) チーフアドバイザーの秋山和慶（指揮）をはじめ、松居直美（パイプオルガン）、小川典子（ピアノ）、佐山雅弘※（ジャズピアノ）の4名をアドバイザーとし、年2回の市長との会議のほか、各専門における提言（楽器のメンテナンスなど）や、事業企画への助言などにより、事業への独創性、先導性が生まれる。[26]

※H30年にご逝去

(3) 川崎市のフランチャイズ・オケである東京交響楽団（以下、東響）は音楽監督ジョナサン・ノット氏のもとトップレベルの演奏を展開、『コンサート・ベストテン』[7]に選出される等高い評価を得ている一方で、学校や施設への巡回公演等も実施。

(4) 世界的指揮者サー・サイモン・ラトル氏が「世界最高の音響」と絶賛[6]。クラシック音楽に適した残響設計をはじめ、様々な要素が世界最高水準のホールとして機能している。

■視点2

(1) 演奏会形式のオペラの枠を超えた独創的なプロジェクト[15]（事業1）や、朗読・芝居・音楽を融合させ、委嘱した新曲と、オルガン作品を組合せた独創的な内容となったクリスマス・コンサート（事業4）など新たな創造活動に取り組んだ。

事業5では各オケが正指揮者や音楽監督等を起用し、高い水準の公演を実現[27]。さらに、ホール周辺の店舗とパートナーシップを組み、地域の活性化にも寄与した[20]。

(2) 12名のジュニア・プロデューサー（以下、Jr.P）が会議を重ね、出演者とのやり取り等、本格的な公演制作を体験。その内容から参加者、保護者の高い満足度にもつながっている[28、29]。リトルミュージアはJr.P経験者で構成され、より主体的に携わっている。このユニークな取り組みは先導的で独創的と言える[30]。（事業12）

事業15では公演だけでなく、周辺企業や商業施設をホールが一つに繋げ、川崎駅周辺の賑わいを創出した。来場者数は延べ17,000名に上り、年々増加している[31]。この取り組みは全国でも例がない[9]。

【創造性】

自己評価

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。

■視点1

ラトル氏が絶賛したことが新聞に取り上げられ [6]、さらに「日経グローバル」の公共ホール特集で取り上げられる等注目を集めた [9]。

音楽誌でも度々取り上げられ、「音楽の友」2月号で実施された『コンサート・ベストテン』ではバイエルン放送響公演が第1位、この他にも**事業1**や**事業5**が推されていることから、注目の高い公演を提供できたと言える [7]。

来場者の反応はSNSの反響にも現れており、フォロワーはフェイスブック5,288名、ツイッターは6,438名となり年々増加している [32]。

海外オケを2公演、**事業1**を主催し、国際的で高水準の公演を実施し注目を集めた。視察等には、国内外から年間で20件程度を受け入れた [33]。

市がH27年に発表した市民意識調査の中で、他都市の平均と比較すると、「文化・芸術活動の盛んなまちだと思うか」の回答割合が高く、新しい都市イメージの定着に貢献 [34]。H30年度の「キーワード」調査で「音楽のまち」が第4位に入った [35]。これらは開館以降の取り組みが理解を得、効果が出た結果と考える。

■視点2

来場者のニーズと、その把握方法のひとつであるアンケート調査は、統一した書式とすることで、より多角的にニーズを明らかにしていく。友の会会員に対しては3年に一度調査を実施、報告することでニーズを把握し相互的な関係を維持している [36]。

また、市が設置した評価委員からは、79点でBランクの評価を受けており、これは市の基準としては高いものとなっている。また、市幹部との定期的な会議の実施等、設置者をとの密な連絡・情報共有を心掛けている。

取組みの内容や成果についてはブログ、SNSなどを中心に発信。友の会会員には毎月DMを送付、Web会員へはメールマガジンを定期的に発信している。**事業5**期間中に発行する「ほぼ日刊サマーミュージア」が好評を得ており、公演の翌日に評論家の公演評と共にアンケートから引用したお客様の声を多数掲載、情報発信とともに来場者とのコミュニケーションツールとして活用している [37]。

【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。

組織活動の持続的な発展については、四半期毎に「課題と重点取組」を作成・検証することによりPDCAを実施し、全職員にて情報共有することで、全体での課題の把握、意識統一を行い、ビジョンや目標を達成すべく、更なる機能向上を図った[14、42]。

また、就業規則の改定等による長期的・継続的な雇用環境づくり、自己評価制度の導入、女性従事者が多い職場ならではの女性の就業環境向上への取組み等、労働環境の整備による職員の長期雇用への取組み、人材確保、職場での各テーマに基づいた専門的な研修実施及び外部でのセミナー・講習受講による職員のスキルアップを図った結果、主催事業等の充実やより魅力的な施設運営に反映され、入場者確保につながっている[38]。

今後の持続的なアウトカムの発現・定着に向けては、債務負担行為による指定管理料の安定した獲得、事業積立金の実施、効率的な執行等経営努力による事業経費の削減、事業収入を獲得するためのホールファンである友の会会員の確保[39]、外部資金調達の大きな資金源となる企業や個人からの寄付「ホールスポンサー制度」の拡大[40]、民間企業からの助成金獲得等、様々な面からのアプローチを図った結果、事業活動収入は当初予算を上回り、一方事業活動支出は当初予算を下回る等、安定した経営を実現できた[41]。

このような効率的な事業執行等で生じた利益は将来の利用者サービスのために積み立て、更に利用者サービスや新たな事業実施等へ還元することにより、公共ホールとしての役割を果たし、更なるホールファンを増やしていく好循環を生み出していく。「音楽のまち・かわさき」の拡大や、更なる市民の参加を図り、最終的には市民の幸せに繋がるよう、持続的なアウトカムの発現・定着につなげる。