

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)

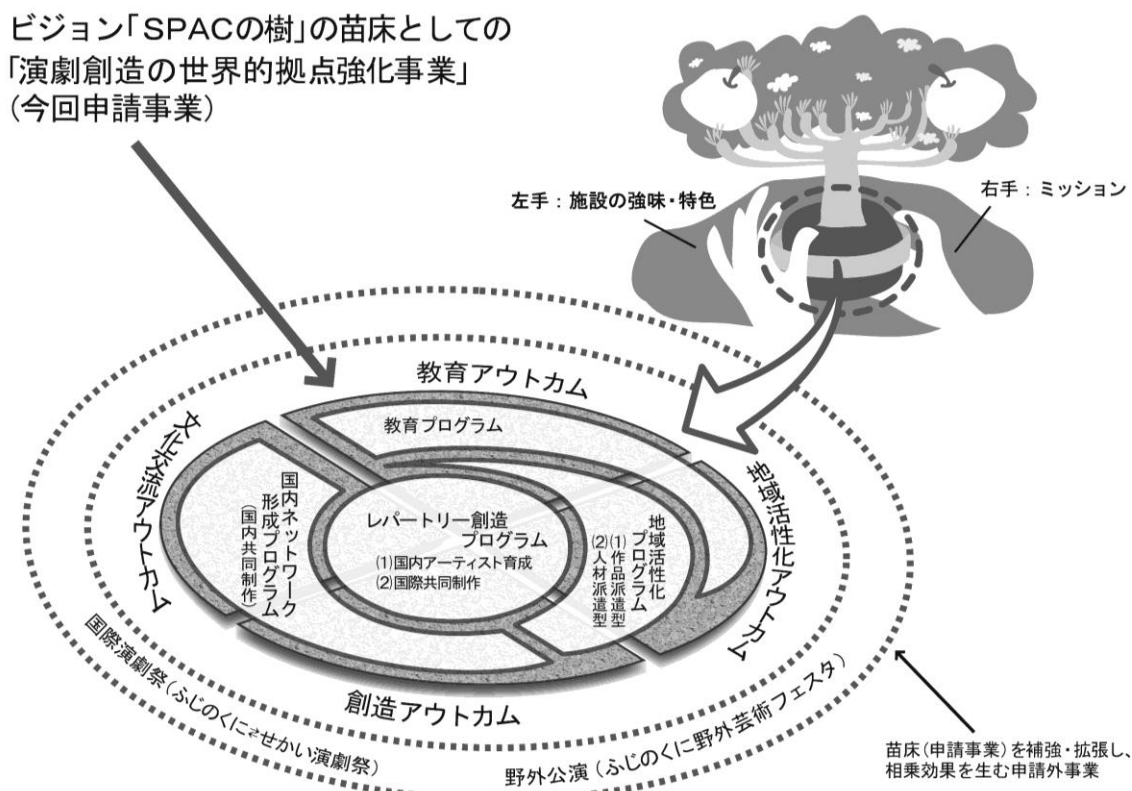
自己点検報告書

団 体 名	公益財団法人静岡県舞台芸術センター
施 設 名	静岡県舞台芸術センター(SPAC)
助成対象活動名	演劇創造の世界的拠点強化事業
助 成 期 間	5 (年間)
内 定 額	61,991 (千円)

事業概要

(1) 事業計画の概要

全体図（概念図）



この全体図（概念図）は、様式1-1-2〔劇場・音楽堂等のビジョン〕を前提としており、今回申請する「演劇創造の世界的拠点強化事業」が実施される5年間を、上記「ビジョン」で示した「SPACの樹」（＝15年後のSPACのイメージ）の「苗床」と位置づけている。

その「苗床」の構造としての「本事業のアウトカム」は、【創造アウトカム】【文化交流アウトカム】【教育アウトカム】【地域活性化アウトカム】の4つで構成されており、各アウトカムは、それぞれ様式1-1-1で示した〔ミッションの4細目〕に対応するものである。（各アウトカムの内容については様式1-2-4-（2）参照）

また、各アウトカムを発揮する個別事業（様式1-3-①個表参照）は、「レパトリー創造プログラム」「国内ネットワーク形成プログラム」「教育プログラム」「地域活性化プログラム」に分類される。これらの各事業分類はそれぞれ複数のアウトカムを発揮するため、本図では、各事業分類をそれぞれが発揮する複数のアウトカムをまたぐ形で配置している。

なお、申請外事業の国際演劇祭（ふじのくに≠せかい演劇祭）および野外公演（ふじのくに野外芸術フェスタ）も、今回申請事業と連動し相乗効果を発揮するため、それぞれ、今回の申請における4アウトカムの外縁の位置に配置した。

(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	レパトリー創造プログラム(1) 国内の優れたアーティストとの作品創造	2018年10月～12月	『授業』演出：西悟志／『歯車』演出：多田淳之介 出演：SPAC	目標値	9,500
		静岡芸術劇場		実績値	一般公演：2,005 中高生鑑賞：5,771
2	レパトリー創造プログラム(2) 国際共同制作	2019年1月～3月	『顕れ』演出：宮城聰／『妖怪の国の与太郎』演出：ジャン・ランベール＝ヴィルド&ロレンゾ・マラゲラ 出演：SPAC	目標値	9,700
		静岡芸術劇場		実績値	一般公演：2,503 中高生鑑賞：8,957
3	国内ネットワーク形成プログラム(1) Noism×SPAC	2018年7月21日・22日	劇的舞踊vol.4 『ROMEO&JULIETS』 演出振付：金森穰 出演：Noism1、SPAC	目標値	446
		静岡芸術劇場		実績値	617
4	国内ネットワーク形成プログラム(2) 京都造形芸術大学舞台芸術研究センター×SPAC	2018年6月9日・10日	ポール・クローデル生誕150周年記念『繻子の靴』 翻訳・構成・演出：渡邊守章	目標値	455
		静岡芸術劇場		実績値	591
5	教育プログラム(1) SPAC-ENFANTS(スパカンファン)プロジェクト	2018年8月26日	『ANGELS ～空は翼によって測られる～』 振付・演出：メルラン・ニヤカム	目標値	280
		静岡芸術劇場		実績値	入場者208 参加者12
6	教育プログラム(2) SPACシアタースクール	2018年8月17日・18日	『十二夜』 潤色・演出：中野真希	目標値	参加者40 入場者500
		静岡芸術劇場		実績値	参加者37 入場者549
7	教育プログラム(3) 中学高校演劇支援事業～SPAC演劇奇跡のレッスン～	2018年4月～2019年3月	「SPACプレゼンツ 演劇出前塾」 「SPAC1日演劇学校」 「バックステージツアー」	目標値	112
		静岡県内高校 他		実績値	154
8	教育プログラム(4) SPACこども大会	2019年3月17日	出演：静岡県内在住の小学生 司会・チューター：SPAC専属俳優	目標値	参加者30組 入場者350名
		静岡芸術劇場		実績値	参加者21組 入場者316名
9	地域活性化プログラム(1) 作品派遣型アウトリーチ事業	2018年4月～2019年3月	「SPAC出張朗読公演・出張劇場」 「SPACおはなし劇場」 出演：SPAC専属俳優ほか	目標値	4,820
		各市幼稚園 他		実績値	3,584
10	地域活性化プログラム(2) 人材派遣型アウトリーチ事業	2018年4月～2019年3月	「放課後えんげき・ダンス教室」 「みんなで育てよう！ダンスの種プロジェクト」 「リーディング・カフェ」ほか	目標値	2,145
		県内中学校 他		実績値	3,043
平成30年度の目標値、実績値				目標値	入場者28,308 参加者70 ※こども大会は組数で計算
				実績値	入場者28,298 参加者58 ※こども大会は組数で計算

【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。

「演劇創造の世界的拠点強化事業」は、SPACが日本で唯一の「専用劇場を持った公立劇団」であるという独自性と、国内外で高い評価を得てきた20年以上にわたる演劇創造活動の蓄積を生かした事業である。「世界をリードする創造活動によって、日本文化の国際的プレゼンスを高める」というミッションを掲げ、世界中から人々が集う「演劇の都=SHIZUOKA」の実現、というビジョンに向け事業を展開する。

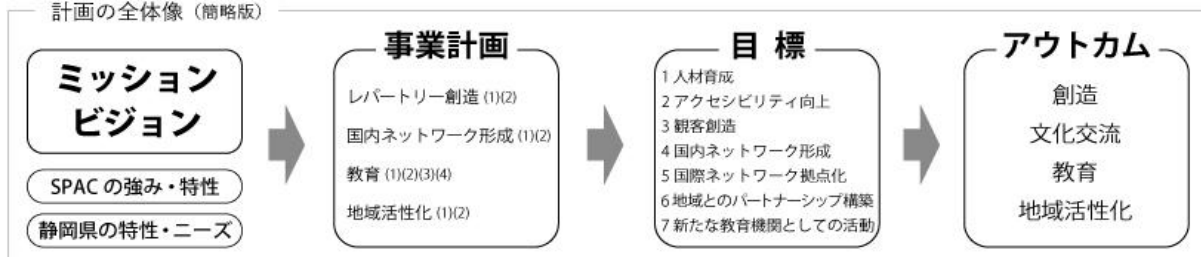
4つに分類された10事業は、その実施により「世界レベルの演劇レパートリーの【創造】」「アーティスト同士のネットワークによる【文化交流】」「子どもたちの創造性・人間性を高める【教育】」「地域のブランド力を高める【地域活性化】」の4アウトカムの発現を図る。

そのために [1. 人材育成] [2. アクセシビリティ向上] [3. 観客創造] [4. 国内ネットワーク形成] [5. 国際ネットワーク拠点化] [6. 地域とのパートナーシップ構築] [7. 新たな教育機関としての活動] という7つの目標を設定している。

以上の構成要素は下図「計画の全体像（簡略版）」のとおり関連している。さらに、10の実施事業においては、各事業に複数の目標を割り当てている。これは各事業それぞれの「趣旨目的」と、事業を横断して設定された「目標」が複合的に機能することにより、多様な手法によるアウトカムの発現を目指すためである。これにより、割り当てられた目標を踏まえた事業推進がそのままアウトカム発現に向けた具体的な施策となり、設定目標の達成が各アウトカム発現に直結するような事業設計となっている。

平成30年度事業は全て計画通りに実施され、各事業が目標達成を補い合うことで、着実なアウトカムの発現につながった。今後はSPAC独自の自己評価ユニットの活用等により、さらなる事業改善へとつなげていく。

計画の全体像（簡略版）



【妥当性】

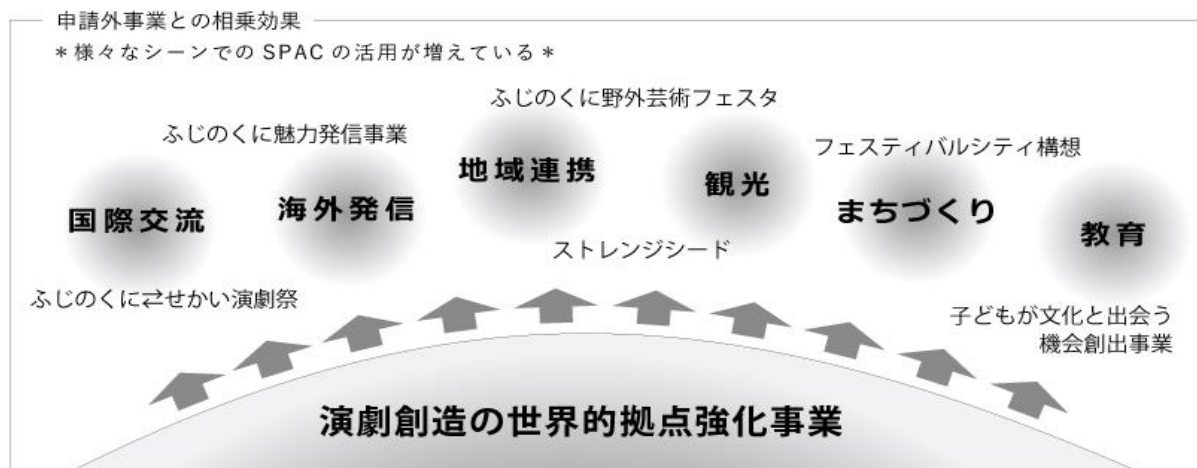
助成に値する文化的、社会的、経済的意義等が継続して認められるか。

平成30年度は、フランスの国立劇場での1ヶ月にわたる新作『顕れ』の上演、「ジャポニスム2018」が開催されたパリや日本の現代演劇が上演されるのは極めて異例だったサウジアラビアでの『マハーバーラタ』上演等の成功により、SPACの国際的な評価の向上に寄与した。宮城聡芸術総監督のフランス芸術文化勲章シュヴァリエの受章はその象徴とも言え、日本を代表する劇団としてのSPACの活動が日本文化の国際的プレゼンスを高めている。

こうした成果をもたらすSPACの舞台作品を、静岡県内の中高生は学校の授業の一環として無料で観劇でき、平成30年度は1万3千人以上が観劇をした。近年ますます求められる子どもたちの創造性や異文化理解を育む教育機関としての役割も果たしている。

また、SPACの俳優やスタッフが劇場を飛び出して行うアウトリーチ活動が、新規事業の立ち上げや地域の様々なパートナー開拓等により大きく飛躍した。令和元年に静岡県は「子どもが文化と出会う機会創出事業」を新設・予算化し、この事業の一部をSPACが担うなど、地域からのSPACへの期待は高まりを見せている。

さらに、本事業は下図のとおり申請外事業との相乗効果により、国際交流、海外発信、地域連携、観光、まちづくり、教育、まちづくり、教育につながる成果をもたらしており、文化的、社会的、経済的意義を高めている。世界で活躍する国内外のアーティストが集う「ふじのくにせいかい演劇祭」、県内市町との連携により実施する「ふじのくに野外芸術フェスタ」、普段は劇場に足を運ぶ機会のない人々にもパフォーマンスの魅力を届けるため街中で多彩なパフォーマンスを繰り広げる「ストレンジシード」、静岡県の食・産業を海外へ発信する「ふじのくに魅力発信事業」、静岡市によるSPACを中核に据えた「フェスティバルシティ構想」等の実現に、本事業によって生まれた資源（作品・人材・ネットワーク）が十分活用されている。



【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。

【妥当性】の自己評価で示した通り、SPACは4つのアウトカムの発現を目指し7つの目標を掲げ、10の実施事業それぞれに複数の目標を割り当てている。さらに目標達成のためのタスクリストとして20の指標を設定し、加えて、それらの指標に基づいたオペレーションが行えているかについて、事業担当者自らによる定性的な自己点検が行える「自己評価ユニット」を構築した。このユニットに記載されている各項目は、20指標を各事業の実態に合わせてオペレーションレベルのアクションリストとして落とし込んだものとなっており、本ユニットを踏まえたオペレーションの積み重ねが指標に即した事業実施となる仕組みとした。さらに、本ユニットによる点検がそのまま目標達成状況の測定としても機能するものとしている。

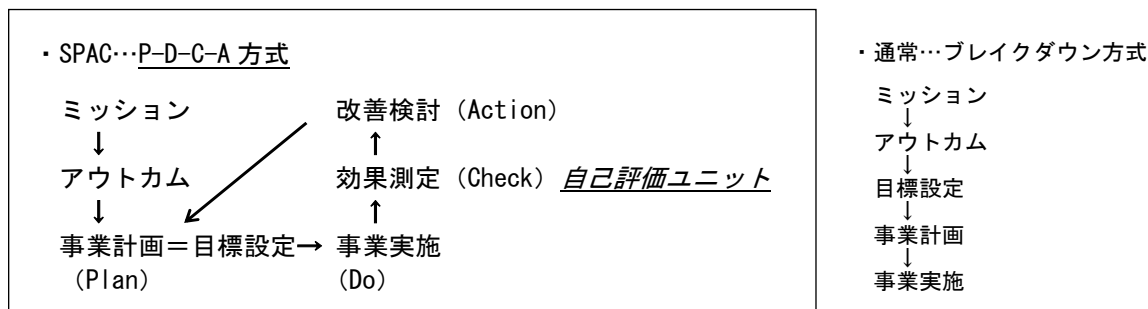
平成30年度は、10事業総体としては以下のとおり全目標について高い達成度を実現し、アウトカム発現に向けて着実な一歩を踏み出した。

- ・レパトリー創造プログラムでは、目標2, 3, 5で高い達成度を実現した。
- ・国内ネットワーク形成プログラムでは、目標1, 3, 4で高い達成度を実現した。
- ・教育プログラムでは、目標2, 6, 7の達成度が高く着実な成果が得られた。
- ・地域活性化プログラムでは、設定した目標1, 2, 6, 7の全てにおいて、十分な達成度を得られた。

また、自己評価ユニットの結果は事業ごとおよび事業を横断した目標達成状況を可視化させ、この導入は有効性という観点からも、アウトカム発現への促進要因として十分に期待できるものとなった。

今後の課題は、各事業における目標達成度が低い部分の改善に向けた、自己評価結果のセクションを超えた共有と検討の実施である。このユニットをPDCAサイクル稼働のエンジンとし、アウトカム発現に向けて着実に組織の機能強化を行うとともに、指標の更新等も念頭に入れ評価システム全体のブラッシュアップを図りたい。

◇アウトカム・目標設定の考え方



◇平成30年度自己評価ユニット結果一覧

	目標						
	1. 人材育成	2. アクション向上	3. 観客創造	4. 国内ネットワーク形成	5. 国際ネットワーク拠点化	6. 地域との連携構築	7. 新たな教育機関としての活動
1. 創造(1)国内アーティストとの創造『授業』『歯車』	B'	A	B	C	-	-	-
2. 創造(2)国際共同制作『顕れ』『妖怪の国との与太郎』	B	A	A	-	A	-	-
3. 国内ネットワーク形成(1)『ROMEO&JULIETS』	A	C	A	A	-	-	-
4. 国内ネットワーク形成(2)『繻子の靴』	A	C	A	B	-	-	-
5. 教育プログラム(1)スパカンファンプロジェクト	A	A	-	-	-	-	A
6. 教育プログラム(2)SPACシアタースクール	-	B	-	-	-	B	B
7. 教育プログラム(3)中学高校演劇支援事業	-	-	-	-	-	A'	A
8. 教育プログラム(4)SPACこども大会	-	C	-	-	-	-	C
9. 地域活性化プログラム(1)作品派遣型アウトリーチ	A	A	-	-	-	A	A'
10. 地域活性化プログラム(2)人材派遣型アウトリーチ	A	A	-	-	-	A'	A

【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。

◇実施期間 すべての事業において事業期間が適切に遂行された。

		4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
1	授業・歯車	当初											
	実績		稽古			稽古		公演実施期間					
2	顕れ・妖怪	当初											
	実績	稽古			稽古		稽古期間				公演実施期間		
3	R&Us	当初											
	実績	静岡稽古	新潟稽古		公演実施期間		(ツアー)						
4	繻子	当初											
	実績		稽古期間	公演実施期間									
5	スパカン	当初											
	実績	WS			稽古	事業実施		WS	(東京芸術祭)				
6	スクール	当初											
	実績	参加者募集			稽古期間	事業実施							
7	演劇奇跡のレッスン	当初											
	実績	事業実施期間											
8	こども大会	当初											
	実績								参加者募集			事業実施	
9	作品派遣	当初											
	実績	事業実施期間											
10	人材派遣	当初											
	実績	事業実施期間											

◇収支決算 事業2は『顕れ』公演において静岡公演の前にフランス公演を実施したため出演費、文芸費の削減が図られた。事業3では、作品創造のコスト増による公演料負担金の増があった。事業5では、当初事業に組み込んでいた東京公演経費を削除した。

		支出			収入		
		当初(A)	実績(B)	申請との差(A-B)	当初(A)	実績(B)	申請との差(A-B)
1	授業・歯車	43,862,000	40,648,706	3,213,294	3,200,000	3,859,300	▲ 659,300
2	顕れ・妖怪	63,048,000	51,067,718	11,980,282	5,645,000	4,586,865	1,058,135
3	R&Us	11,634,000	13,073,235	▲ 1,439,235	4,820,000	4,340,100	479,900
4	繻子	11,938,000	14,781,182	▲ 2,843,182	2,951,000	3,273,300	▲ 322,300
5	スパカン	12,674,000	6,781,735	5,892,265	461,000	648,400	▲ 187,400
6	スクール	7,061,000	6,306,800	754,200	334,000	299,450	34,550
7	演劇奇跡のレッスン	615,000	610,417	4,583	0	0	0
8	こども大会	1,814,000	1,050,222	763,778	0	0	0
9	作品派遣	1,830,000	2,972,006	▲ 1,142,006	1,225,000	1,424,000	▲ 199,000
10	人材派遣	2,603,000	2,601,220	1,780	1,355,000	1,711,684	▲ 356,684
	合計	157,079,000	139,893,241	17,185,759	19,991,000	20,143,099	▲ 152,099

入場者数、入場者率、収益率では以下の表のとおり、太枠の部分において目標値を上回る数値を達成することができた。特に事業1、2、3、4では、十分な稽古期間と人材の確保によって生み出された作品によって国内外の注目を集めた。また事業9では新しい派遣作品をを創り、今後も派遣先の多様なニーズにさらに応えられる状況が生まれている。なお事業7の参加者達成率については新規事業の「演劇出前塾」の募集期間を十分に取れなかったことと、春休みに応募校が集中し、全ての参加希望校を受け入れることができなかったことが要因である。

		入場者数・参加者数						入場者率			収益率		
		一般公演			鑑賞事業公演			目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
		目標	実績	達成率	目標	実績	達成率						
1	授業・歯車	1,900	2,005	105.53	5,470	5,771	105.50	63.23	61.71	97.60	7.29	9.49	130.18
2	顕れ・妖怪	2,700	2,503	92.70	9,058	8,957	98.88	81.15	80.85	99.63	8.95	9.03	100.89
3	R&Us	375	617	164.53				65.00	97.90	150.62	41.43	33.36	80.52
4	繻子	405	591	145.93				65.00	94.71	145.71	24.72	22.25	90.01
5	スパカン	204	208	101.96				65.00	66.03	101.58	3.64	7.39	203.02
6	スクール	455	549	120.66				65.00	78.43	120.66	4.73	4.80	101.48
7	演劇奇跡のレッスン	365	154	42.19				91.00	73.33	80.58	0.00	0.00	100.00
8	こども大会	245	316	128.98				70.00	90.29	128.99	0.00	0.00	100.00
9	作品派遣	2,240	3,584	160.00				90.00	85.78	95.31	66.93	48.04	71.78
10	人材派遣	3,300	3,043	92.21				80.00	86.11	107.64	52.06	66.09	126.95

【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。

SPACは日本で唯一の「専用の劇場を持った公立劇団」として、静岡芸術劇場と舞台芸術公園を拠点に、人事権と予算執行権を持つ芸術総監督のもとで専属の俳優やスタッフが活動する独自の体制を敷いている。芸術総監督を務める宮城聰の創造活動への評価は国内外で確立されており、平成29年度（第68回）芸術選奨文部科学大臣賞（演劇部門）受賞、平成31年4月フランス芸術文化勲章シュヴァリエ受章。

各事業の独創性、新規性、先導性は以下の通り。

◇レパトリー創造プログラム

国内外の新進気鋭の演出家・アーティストとともに世界レベルの作品を創造・上演する。平成30年度は4作品を初演。『授業』では2000年代に高い評価を得た演出家・西悟志が約10年ぶりに本格的な舞台創作に復帰し、『歯車』では多田淳之介とSPACとの共同作業により芥川龍之介の小説を演劇作品として編み直した。現代フランスの劇作家レオノーラ・ミアノ作『頭れ』は、ル・モンド紙等で絶賛されたパリでの世界初演に続けて静岡で上演。『妖怪の国の与太郎』はフランス・リムーザン国立演劇センター芸術監督のジャン・ランペール＝ヴィルドがSPAC俳優とのワークショップを経て台本を書き下ろし、世界初演を迎えた。

◇国内ネットワーク形成プログラム

京都造形芸術大学舞台芸術研究センターとの共同制作により、渡邊守章演出により日本初の「全曲版」として京都で初演された『繻子の靴』を新演出で上演。また、金森穰演出・振付の『ロミオとジュリエットたち』は、ともに公立劇場専属のカンパニーとしてダンス界・演劇界で無二の存在感を放つNoismとSPACがタッグを組んで創作した。

◇教育プログラム

◇地域活性化プログラム

各企画の講師、コーディネーターをSPACの俳優やスタッフが務めることで、地域課題やニーズに沿った柔軟なプログラムを提案・展開する。既存の企画に加えて平成30年度からは、ダンス教育の発展に資することを目的に「みんなで育てよう！ダンスの種プロジェクト」を開始。また、参加者が声を出して戯曲を読み、演劇体験を味わうリーディング・カフェを初めて〈多言語〉（5ヶ国語）で実施した。

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。

例年海外からの招聘を受け、高い評価を得てきた実績により、パリのコリヌ国立劇場から委嘱を受けて『頭れ』（演出：宮城聰、出演：SPAC）を世界初演。フランスの国立劇場がシーズン開幕作品を日本の劇団に委嘱するのは前例のない快挙である。『妖怪の国の与太郎』は、静岡での創作・初演の様子がフランスのリュマニテ紙にて連載記事で紹介され、今後フランス、スイスでの公演を予定。また、『ANGELS ～空は翼によって測られる～』が東京芸術祭のプログラムとして上演され、SPACの人材育成事業の成果を県外の観客に示した。

人材／作品派遣へのニーズは年々多様性を増している。平成30年度には、教育機関や文化施設、企業等に加え、静岡市の中山間地の地域振興事業と連携。地域の民話をもとに作品を創作・上演した同企画は令和元年度にも対象地区を加えて実施する。

平成30年度は国内全国紙・地方紙計69件の記事でSPACの活動や事業が紹介された。日本経済新聞の「平成のベスト5」、朝日新聞や中日新聞の2018年回顧記事のほか、静岡新聞ではアウトリーチ事業や人材養成事業を含め計23記事が掲載された。

2018年度グッドデザイン賞を受賞。静岡から世界レベルの演劇を発信して国際的な文化交流を図る活動が評価された。

海外の舞台芸術関係者（フランス、イギリス、ベルギー）、県内外の行政・文化施設関係者による視察のほか、県内外の学生計6名の制作インターンシップ、創作・技術部では県外の舞台技術者計2名の研修を受け入れた。地域の中学生の職場体験でも計11校・21名がSPACを訪れており、中には中高生鑑賞事業公演で劇場を知った生徒の参加もある。

【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。

◇体制

SPACのメンバーの約9割はプロフェッショナルとしてSPAC对个人の専属契約を結んでいる。このことにより、人件費と事業費の一体化を実現し、新事業の立ち上げや効果を発揮している事業の規模拡大など、事業の様態の変更を容易にしている。また、契約更新回数に上限を設けておらず、長期にわたる人材登用を可能にし（9年以上の契約者が全体の約半数）、これにより劇団としての同一性を確保している。こうしたことが質の高い活動とブランド力向上をもたらし、国内外の劇場やアーティスト、自治体、教育機関等とのネットワークを持続させ、発展的な事業推進と人材確保の好循環を生んでいる。

◇資金

財源は静岡県からの補助金に加え、国内外の公演料収入、国庫補助金、他自治体等からの受託金、共催事業による負担金収入、様々な民間助成金の獲得など、財源の多様化に努めている。平成30年度は、収入全体に対する静岡県からの補助金の割合が35.9%となり、平成29年度の40.6%を下回ることができた。また、多様な外部組織とのネットワークを強化し、資金調達ノウハウを共有していくことで財源の多様化を推進させていく。さらに、漸増傾向にある「SPACの会」の会費収入を重視し、専属俳優による会員限定企画やバースデーサービス、入会・継続手続きの簡素化など、会員数拡大に向けた取り組みも継続していく。

◇改善・機能強化

予算・人事に関する決定権は芸術総監督が有しているが、月に1回のペースで、芸術総監督、各チーフスタッフが集まり、事業計画、事業実施状況、人事体制等についての調整・改善を行い、各現場へ反映している。また、SPACでは事業の推進がOJTにつながっているが、それを補う形で、外部講師を招いての研修会、外部組織が実施する研修会等への参加を通じて、スタッフの継続的な人材育成を図っている。さらに、経営状況については、静岡県職員を交えたミーティングを定期的に行なうことで、調整・改善を行っている。