

平成30年度劇場・音楽堂等機能強化推進事業  
(地域の中核劇場・音楽堂等活性化事業)

成果報告書

団 体 名	公益財団法人水戸市芸術振興財団	
施 設 名	水戸芸術館	
助成対象活動名	公演事業・人材養成事業・普及啓発事業	
内定額(総額)	28,120	(千円)
公 演 事 業	20,965	(千円)
人 材 養 成 事 業	3,564	(千円)
普 及 啓 発 事 業	3,591	(千円)

(2) 平成30年度実施事業一覧

【公演事業】					
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	水戸室内管弦楽団 定期演奏会	平成30年5月20、22日、10 月19、21日	総監督：小澤征爾 / 出演：水戸 室内管弦楽団、マルタ・アルゲリッチ（ピアノ）、 第101回定期演奏会出演)	目標値	3,900
		水戸芸術館 コンサートホールATM		実績値	2,455
2	河原忠之の 《水戸 de Opera!》	平成31年2月16日	出演：河原忠之（ピアノ、解説）、佐 藤美枝子（ソプラノ）、林美智子（メ ゾ・ソプラノ）、望月哲也（テノール）、黒 田博（バリトン）	目標値	400
		水戸芸術館 コンサートホールATM		実績値	479
3	今昔雅楽集	平成30年7月7日	出演：伶楽舎	目標値	400
		水戸芸術館 コンサートホールATM		実績値	525
4	伝統芸能のススメ	平成30年4月14日、 5月12日 他	出演：野村万作、野村萬斎、柳家三 三、野村萬、野村万蔵、柳家花緑、春 風亭昇太、柳家喬太郎	目標値	2,200
		水戸芸術館 ACM劇場		実績値	2,395
5	プロデュース公演 ミュージカル 『デイ・ゼロ』	平成30年5月25～27日	上演台本：高橋知伽江 / 作曲・ 音楽監督：深沢桂子 / 演出：吉 原光夫 / 出演：福田悠太、上口 耕平 他	目標値	900
		水戸芸術館 ACM劇場		実績値	862
6	「ゆうくんとマツトさ ん」新作演劇公演とおは なしキャリアボックス	平成30年7月21～29日 他	出演：大内真智、小林祐介 他	目標値	1,860
		水戸芸術館 ACM劇場 他		実績値	2,090
7	ファミリーシアター 『イワンのばか』	平成30年11月17～25日	出演：劇団ACM（塩谷亮、大内真 智、小林祐介） 他	目標値	1,500
		水戸芸術館 ACM劇場		実績値	1,298
8	プロデュース公演 水戸芸術館+ONEOE 8 『ゼブラ』	平成30年12月1、2日	出演：富田直美、恩田隆一、山口 森広、矢部太郎 他	目標値	600
		水戸芸術館 ACM劇場		実績値	268
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
平成30年度の目標値、実績値				目標値	11,760
				実績値	10,372

(2) 平成30年度実施事業一覧

【人材養成事業】					
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	茨城の名手・ 名歌手たち ～出演者オーディション&合格 者による演奏会～	平成30年4月8日、 9月8日	オーディション審査委員：池辺晋一郎、梶 原征剛、小泉恵子、澤畑恵美、堀伝、 宮本文昭 / 演奏会司会：宮本文 昭	目標値	440
		水戸芸術館 コンサートホールATM		実績値	783
2	トップレベル講師陣によ る市民のための音楽セミ ナー	平成30年10月20日、 平成31年2月10日 他	吹奏楽セミナー（講師：猶井正幸 他） ／ 合唱セミナー（講師：池辺晋一郎） ／ オルガン講座（講師：室住素 子）	目標値	420
		水戸芸術館 コンサートホールATM 他		実績値	893
3	未来サポ-トプロジェクト (茨城に縁ある アーティスト支援事業)	平成30年8月17、18日、 9月20～24日	ミュージカル『イン・タッチ』（出演：三森千 愛 他）／ 『海辺の鉄道の話』 （作・演出：詩森ろば、出演：杉木 隆幸 他）	目標値	2,400
		水戸芸術館 ACM劇場		実績値	2,133
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
平成30年度の目標値、実績値				目標値	3,260
				実績値	3,111

(2) 平成30年度実施事業一覧

【普及啓発事業】					
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	子供の発達段階に応じた音楽鑑賞教育プログラム	通年	0歳からコンサート、幼児から見学会(出演・講師：浅井美紀) / 子どものための音楽会 / 中学生音楽鑑賞会	目標値	6,000
		水戸芸術館コンサートホールATM、エントランスホール 他		実績値	6,566
2	プロムナード・コンサート	通年	ハイフからコンサート(出演：東京芸術大学学生 他) / プロムナード・コンサートEXTRA(出演：茨城にゆかりのある演奏家)	目標値	3,600
		水戸芸術館エントランスホール		実績値	4,180
3	水戸の街に響け！300人の《第九》	令和1年12月9日	企画：畑中良輔 / 指揮：打越孝裕 / 合唱：一般公募参加者、茨城県合唱連盟、水戸市合唱連盟	目標値	350
		水戸芸術館広場		実績値	3,942
4	小さな聴き手のためのコンサート「うつくしいまち」	平成30年8月1、2、5日	お絵描きワークショップ、音楽ワークショップ、コンサート(出演：テアトロ・ムジーク・イン・ロヴァーゾ(タリオ・モレッティ、野村誠、やぶくみこ))	目標値	350
		水戸芸術館コンサートホールATM 他		実績値	289
5	アート教育プログラム	通年	ミュージカルスクール、れっすんプロジェクト(講師：高城信江 他) / 朗読スタジオ(講師：壤晴彦 他)	目標値	1,200
		水戸芸術館リハサル室、ACM劇場		実績値	5,373
6	小学生のための演劇鑑賞会	平成30年11月14～22日	「イワンのばか」(出演：劇団ACM(塩谷亮、大内真智、小林祐介) 他)	目標値	2,400
		水戸芸術館ACM劇場		実績値	1,298
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
				目標値	
				実績値	
平成30年度の目標値、実績値				目標値	13,900
				実績値	14,093

## 【妥当性】

### 自己評価

社会的役割（ミッション）や地域の特性等に基づき、事業が適切に組み立てられ、当初の予定通りに事業が進められていたか。

水戸芸術館設立の際に策定した5つの方向性を、現在の地域の視点と課題に基づいて展開した公演事業（8事業）は、目標値（入場率）に対して、各事業でばらつきはあるものの、平均95%を達成した。人材養成事業（3事業）は平均111%、普及啓発事業（6事業）は平均101%を達成し、各事業とも地域に適切な事業として認められた。

それぞれの事業では、開館以来継続している安定したものから、近年開始した新企画や、リピート率の少ない児童青少年向けの企画もあり、固定客に頼らない新たな観客の創出に効果を挙げていると認められる。

こうした事業は、水戸市教育委員会の小中一貫教育「まごころプラン（芸術教育）」とも連動しており、音楽・演劇・美術分野の様々な形での児童にとっては初めての芸術鑑賞事業だけでなく、自らも芸術活動に参加する「目指せ芸術館」活動へと展開して、児童青少年の内的涵養にも大きな成果を挙げ、のべ12万人以上がこの事業の恩恵を受けている。同時にこれらの事業は、中心市街地活性化にも大きく貢献していると認められる。

音楽公演では、水戸室内管弦楽団とピアニストのマルタ・アルゲリッチとの共演等、国際的な視野に立って、わが国の芸術文化の振興に寄与する事業を行う一方で、地域の文化拠点として寄与すべく、0歳児から中学生まで各年代向けの音楽鑑賞プログラム、並びに4歳から87歳までのあらゆる年齢層が参加する各種の音楽セミナーや市民参加企画（「水戸の街に響け！300人の《第九》」等）を行い、大きな成果を挙げている。

なお、「水戸室内管弦楽団定期演奏会」において、指揮を予定していた小澤征爾館長の体調の問題から、第102回定期演奏会は指揮者なしで実施、第103回定期演奏会は開催日程を平成31年1月から令和元年5月に変更した。

演劇公演では、集客の安定する事業に加え、鑑賞機会の少ない育児世代（20代～40代）向けの家族で楽しめる廉価で優れた企画を展開した他、将来の鑑賞人口として期待できる児童青少年向けの企画を充実させ、新たな鑑賞者として期待できる層へ向けた企画（「アート教育プログラム」「小学生のための演劇鑑賞会」）で、特に大きな成果を挙げている。これらは初めての芸術体験に加え、学校では学び難い公の場でのマナーを身につける機会にもなっている。

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。

開館以来培ってきた「芸術館の特性と強み」を踏まえ、育成したスタッフと観客層を基に、音楽・演劇部門とも独自の事業を展開しているが、特に「水戸市の教育方針」と合致・協同した教育プログラムで、児童青少年に優れた企画をバリエーション豊かに中長期間提供している。参加者のほとんどが初めての本格的な芸術体験となるこの事業では、他施設とは比較できないほど多くの児童青少年に、芸術に接する機会を様々な形で豊富に提供し続けている。本年度もその継続が水戸市から確約されている。更に、芸術活動を学ぶ児童青少年にも、日本を代表するアーティストから直接学べる機会も創出し、市民の芸術参加活動の意欲を高めるだけでなく、その力量を向上する仕組みが定着している。

一例を挙げると、音楽部門の「子供の発達段階に応じた音楽鑑賞教育プログラム」の「水戸室内管弦楽団子どものための音楽会」では、毎年2500名を超える水戸市および近郊の小学5年生が参加、のべ4万人を超える児童がオーケストラの演奏を鑑賞している。演劇部門では、6年目となる「小学生のための演劇鑑賞会」では、毎年2400名弱の水戸市の全小学4年生が鑑賞、のべ1.5万人の鑑賞者を育てた。同様に「水戸こどもミュージカルスクール」では、10ヶ月間学び発表公演も行うが、この事業は定員をはるかに超える応募がある。このように様々なバリエーションの芸術活動参加の仕組みを構築している。

以上の点から、文化的、社会的、経済的な側面からも、地域から意義が認められて賛同が得られている。

## 【有効性】

### 自己評価

目標を達成したか。

各事業について、次のような目標を設定した。

#### <公演事業>

- ①当館でしか出来ない新しい芸術文化の挑戦的な創造を行なう。
- ②目標の①を市民の幅広い層に提供し文化的で豊かな市民生活に資する。
- ③地域の社会的な課題（中心市街地活性化など）の解消に向けた取り組みの一つとなる。

#### <人材養成事業>

- ①市民の実演芸術に関わるスキルの向上と才能の発掘
- ②地域や我が国の芸術振興に寄与する人材の育成
- ③当該事業への市民の支援、理解の拡大

#### <普及啓発事業>

- ①幅広い年代に対応した多様な芸術文化を体験する機会提供
- ②市民の実演芸術に関わるスキルの向上
- ③市民の芸術文化に対する関心の拡大・理解の深化

目標の達成に向けた主な進捗状況は次の通り。

公演事業の目標①と②は、小澤征爾氏を館長とし、芸術監督制度の下、専門的な知識とスキルをもつ学芸員による企画・制作により、高いレベルで達成できていると考える。一方、目標③は、芸術的な成果をいかに社会に還元するかという問題であり、その達成に向けて、研究と実践の道半ばにあると捉えている。

人材養成事業、普及啓発事業については、水戸室内管弦楽団という専属楽団を持つことの利点も最大限に活用しながら、水戸という限定された地域内でのサイクルを越えて、市民が国内外トップレベルのアーティストのレッスンを受けたり、協働したりするプログラムを音楽、演劇の様々なジャンル、対象に対して提供しており、高いレベルで目標を達成できていると考える。同時に音楽・演劇・美術の三つの複合施設という仕組みを活かし、垣根を越えた合同企画や施設の有効利用を行っている。

水戸芸術館は開館30年となり、これまでに人材養成、普及啓発事業に参加した多くの市民が、今や子を持つ親の世代となっている。文化芸術に理解のある家庭で子どもが育まれるという好ましい連鎖が期待できる。永続的な事業展開があつてこそ、地域の文化芸術は深化されていくことを肝に命じたい。

## 【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だか。  
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だか。

当財団のすべての対象事業が、アウトプットに対して、期間、費用ともに適切で、当初の予定通りに進んだと考えている。また複合施設の特性を活かして様々な企画を生み出すことができている。

水戸室内管弦楽団の活動には多くの事業費を要するので、個別にご説明申し上げたい。  
水戸室内管弦楽団は、世界的に活躍する日本人演奏家達をメンバーとする楽団で、過去150年の日本の音楽の歴史を知り、その意味を考えるための一つの手がかりとなることを活動の理念としている。いわばスポーツにおける「日本代表チーム」の音楽版とも言えるのだが、それほど質の高い楽団を、水戸という一地方都市が持つことにどれほどの意味があるのかという疑問が呈されるかもしれない。水戸芸術館は、文化においても東京一極集中という我が国の有り様に一石を投げようとする気概のもとに設置された施設であり、その活動の核のひとつが水戸室内管弦楽団である。また、平成24年施行の「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」では、地域格差等なく全国民が等しく芸術文化を享受することの必要性が説かれており、その指摘もまた、水戸室内管弦楽団の地方における存在意義を裏付けているものと考えられる。

水戸室内管弦楽団は、国際的に優れた音楽家達を世界中から集めて構成する楽団であることから、多くの事業費を必要としている。しかし、平成30年度は、経費削減と収入確保の努力の結果、56.3%という収益率を上げることができた。さらに、これらの事業費は定期演奏会のみで費やされるものではない。「水戸室内管弦楽団子どものための音楽会」や「水戸室内管弦楽団による小中学生吹奏楽セミナー」は、この定期演奏会中に開催することで、音楽費に関わる数百万円のコストを削減することができている。  
また、こうした仕組みは演劇部門でも応用され、「小学生のための鑑賞教室」を週末は家族向けに向けて公演するなどして、効率性を高めている。

## 【創造性】

自己評価
地域の文化拠点としての機能を最大限に発揮する優れた事業であった（と認められる）か。
<p>水戸市の中心地に位置する立地を踏まえ、音楽・演劇部門とも30年に亘って、地域のニーズに即して施設を縦横に活用した質の高い企画を産み出してきた一方、新たな世代や新たな時代のニーズに沿った新しい展開も続けている。また音楽・演劇・美術の複合施設という特色を活かし、それぞれのスペースでジャンルを超えて交互に有効な企画を創出している。その企画性を改めて水戸市外に積極的に発信することによって、全国的な認知度を再度高めることとなった。全国的に注目度を上げる企画も揃い、その機能と特性を十分に発揮した事業であったと認められる。</p> <p>1990年の開館時に音楽評論家の吉田秀和氏が館長に就任し、音楽部門の活動の核として、専属楽団である水戸室内管弦楽団（MCO）を創設した。指揮者の小澤征爾氏は当楽団創設時より音楽顧問として参画し、2013年から館長およびMCO総監督として芸術上の責任を負っている。なお、当館コンサートホールATMは、水戸室内管弦楽団の本拠地として理想的な舞台および音響となるように設計されている。</p> <p>MCO第101回定期演奏会では、現代最高峰のピアニスト、マルタ・アルゲリッチ氏を迎え、MCOの真髓の一つである、オーケストラが室内楽奏者の如く主体的に音楽表現を行う「指揮者無し」の演奏を行った。第102回定期演奏会では、竹澤恭子、宮田大などMCOが誇る演奏家達が独奏を務めた。また、他事業についても、芸術的な質の高さを保持しつつ、より開かれた水戸芸術館を目指すべく、望みうる最高の演奏家、講師を登用し、あらゆる年齢層の多様な市民に向けて事業を行った。</p> <p>演劇部門での井上桂芸術監督就任後、企画を全国に発信し、公演や企画の意義が全国で紹介される機会が増えた。「海辺の鉄道の話」では、全国紙の一面でその成果に加え、地方公共劇場の企画が地域に貢献できる一例として紹介してもらい、その存在意義を裏付けてもらうものとなった。また企画を全国に発信することによって、伊藤憲朔賞（奨励賞）の対象にもなることが出来た。</p> <p>専属劇団「劇団ACM」は、プロデュース公演に参加する他、教育普及事業を通じて演劇鑑賞機会のまだない未就学児童への読み聞かせや、「小学生鑑賞事業」の企画立案、保育園などへの訪問公演の実施などで鑑賞人口拡大のすそ野を広げている。その結果、劇団員が地域の他施設などで地域の頼れる文化アドバイザーや指導者として、地域と密接な絆を構築している。</p>

## 【創造性】

自己評価
地域の実演芸術の振興など、地域の文化芸術の発展につながっていた（と認められる）か。
<p>開館以来実施される音楽部門の「茨城の名手・名歌手たち」や「トップレベル講師陣による市民のための音楽セミナー」、演劇部門の「未来サポートプロジェクト」などを通じて、国内外の一流アーティストが、地域の人材と協働した企画を実施してきた。こうした長年の積み重ねで、当館で芸術体験をした市民が、芸術活動に従事し、芸術館に実演家として登場する機会が増えている。これは30年間の積み重ねの成果であり、企画事業に予めそうした人材を組み込むことが出来るほどである。実演芸術の振興と発展に大きく寄与していることは、以上の実績から認められる。</p> <p>音楽部門の「茨城の名手・名歌手たち」は、若手の登竜門としてオーディションにより県内の優れた才能を発掘する企画だが、平成30年度で第28回目を数え、これまでにのべ343人（団体含む）が合格し、その後のキャリアへと繋げている。年末に水戸芸術館の野外広場で行われる「水戸の街に響け!300人の《第九》」への合唱参加者は定員の300人をはるかに超える470人を数え、市民のニーズに応えている。</p>



## 【持続性】

### 自己評価

事業を通じて組織活動が持続的に発展した（と認められる）か。

水戸芸術館は、開館以来、水戸市からの補助金による安定した財政基盤のもと、自主企画を中心に事業を展開してきたが、水戸市の厳しい財政状況を反映して事業費補助金が減となり財源の確保が課題になっている。そのような中で、本事業の対象となることで当館が掲げる5つの運営基本理念に基づく事業展開を継続的、発展的に行うことができている。

芸術文化の地域格差が問題視されている中で、開館から30年にわたり培ってきた質の高い事業、市民に定着している学びの場としての取組みが、本事業の助成により高度に達成されたものを、市内、県内はもとより全国に向けて積極的に発信していきたいと考えている。そのため、より多くの人たちにその成果を届けるための情報発信ツールであるホームページを本年2月にリニューアルし、さらに6月にはチケット購入の利便性を高めるシステムを導入し、併せて友の会の見直しを行うなど、利用者の増に向けた取組みを行っているところである。

これらの取組みは、長年課題となっていたものを解消するために行ったものであるが、PDCAサイクルの活用により定期的な見直し、改善を行っていく。当財団は、事業の企画と実施を担当する学芸部門と事務局（総務係、広報係、経理係）に分かれているが、学芸部門の芸術監督と事務局長を中心に組織を横断した事業評価委員会を設置し、上述した運営のツールとなるようなものも含め、事業運営、経営戦略、人事戦略など組織活動全般についての自己評価を行い、その結果、見出された課題を学芸部門、事務局が一体となって改善に向けて取り組む。そして、地域の文化拠点として一層の機能強化を図り、地方都市にある文化施設から全国に向けて芸術文化の発信をしていくことで、地方創生を実現するための拠点となるモデルになることを目指していきたい。