

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	公益財団八王子市学園都市文化ふれあい財団	
施 設 名	八王子市芸術文化会館	
助成対象活動名	人材養成事業	
内定額(総額)	5,390	(千円)
公 演 事 業		(千円)
人材養成事業	5,390	(千円)
普及啓発事業		(千円)

(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	八王子ユースオーケストラ	2018年4月～2019年3月	音楽監督・指揮：川瀬賢太郎 講師：東京交響楽団メンバー他	目標値	入場者各500人 参加者50人
		八王子市芸術文化会館		実績値	入場者2回948人 参加者55人
2	学生演劇フェスティバル 2018	2018年12月22日23日	劇団キャラメルボックス公演 参加高校7校、大学1校	目標値	2160人
		八王子市芸術文化会館		実績値	入場者1,324人 参加者123人
3	ヴェルディ「レクイエム」合唱ワークショップ・公演	2018年4月4日～7月29日	合唱：八王子クリンゲンコア 指揮：飯森範親、管弦楽：東京交響楽団、ソリスト市原愛他	目標値	入場者1,200人 合唱団120人
		八王子市芸術文化会館		実績値	入場者750人 合唱団138人
				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	
				実績値	

【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。

【八王子市芸術文化会館の社会的役割】

「市民の自主的な文化芸術の場を提供し、地域住民の生活に豊かさや潤いをもたらし、人と人とを結び付け、まちの魅力を高める拠点」（八王子市芸術文化会館条例）となるよう、文化の担い手を育成する。上記に基づき、以下の人材育成事業を組み立て、事業計画に従って展開した。

【地域特性】

八王子市は、人口55万人を超える中核都市として都心の郊外に位置し、中高年層やニュータウン等のファミリー層が多く在住している。宿場町、織物産業他の伝統と歴史がある一方、現在は23大学を有する学園都市の一面を持ち、小学校70校、中学校が38校と小中学校の保有数が多いことも特徴の1つである。

① 八王子ユースオーケストラ

八王子市内の学校、特に高等学校では吹奏楽が盛んであるが、全般に八王子の子どもたちにとって弦楽合奏を経験する機会はほんの一部の学校を除いてほとんどないことから、小学生から参加できるオーケストラ活動を平成24年に開始し、これまで毎年継続して実施している。平成30年度は、新たに裾野を広げる活動として初心者クラスを設置したが、八王子市域は広く楽器経験のない子どもたちも多いことから、楽器を無料貸与し楽譜の読み方から簡単な楽器奏法のレッスンも無料で実施した。また中心市街地の商店街で有志の子どもたちによるコンサートを自主企画し実施した。

② 学生演劇祭

普段はそれぞれ学校ごとに活動している高校・大学の演劇部所属の学生が、ワークショップや公演、意見交換会等で交流することのできる場として演劇祭を実施している。また、公演を迎えるまでの過程で、舞台スタッフによる舞台機能（舞台・照明・音響）の事前説明や質疑応答、専門の舞台監督による助言など、文化拠点としてのホールの機能面に焦点を当てた活動を展開している。30年度は、さらにワークショップの講師や公演のディレクターとしてプロの演出家を起用し学生・高校生らの演劇的指導にあたった。

③ 市民合唱団「八王子クリンゲンコア」

東京交響楽団とパートナーシップを結んでいる強みを活かし、オーケストラとの共演による大規模コンサートに向けた合唱ワークショップを実施。プロのオーケストラとバランスを確保できる声量や美しい発声・発音を習得することを目指し、合唱練習や個人発声レッスンを計画的に行い、合唱参加者・公演来場者ともに満足度の高い活動を展開した。

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。

① 文化的意義

ユースオーケストラ事業及び学生演劇祭において、参加者は両事業とも子どもたちであり、プロのオーケストラ団員や演劇の演出家・俳優等の指導を受け、自ら稽古・練習し、公演で観客を前に実演するという一連の体験に取り組む。次世代の文化の担い手を育成する体系的なプログラムを実施している。一方クリンゲンコアは、市民合唱団でありながらオーケストラとの共演によるスケールの大きな音楽の数々に継続して向き合い、やはり練習し披露し、出演者の家族・友人・知人がその舞台に感動するという大規模な芸術文化の舞台のサイクルに毎年継続して取り組んでいる。八王子が宗教曲・合唱曲の高度なプログラムを地域に発信し続け、市民のファンや関係者からも評価を得ている。

② 社会的意義

ユースオーケストラ、演劇祭ともに、多感な成長過程にある子どもたちや学生の居場所づくりとして、学校や塾や家庭といった既存の社会の人間関係や価値観から一定程度解放されるよう意識して子どもたちを受け入れており、成長期で受験他の競争にさらされている子どもたちが持つ葛藤や不安、心の逃げ場所他、社会的課題を意識した多様かつ柔軟ないわゆる社会包摂的なメソッドづくり、スタッフづくりが課題となっている。市民合唱は、公立文化施設で安心して大規模な舞台に参加・体験したいという中高年の市民層およびそれを支える家族に余暇の過ごし方や生きがいづくりを提案している。

③ 経済的意義

公益財団としての使命と、八王子の地域性や隠れた貧困などの可能性を勘案し、参加料を他のユースオーケストラ事業に比べて半分以下に抑え、楽器貸与も無料とし、経済的な理由や家庭環境に寄らず子どもたちが興味を持てば誰もが等しく芸術文化の価値を享受できるシステムづくりを目指している。演劇においても、個人の参加費は無料、劇団の独自性を尊重しPR費や会場費等を財団が負担する枠組みで体験・発表を自由にできる機会を提供した。市民合唱団は比較的経済的な余裕のある層の参加者に相応の受益者負担を求め、120～150の参加者が出演し、公演には多くの知人・友人が観客として来場する事業となっており、周辺商店街やカフェなどでの消費購買活動に少なからず寄与している。このように現在の八王子地域における次世代の人材づくりには、そのシステムづくりと人が人をつくり市民に広がるためのサイクルに助成が欠かせないものとなっている。

【有効性】

自己評価					
目標を達成したか。					
① ユースオーケストラ					
指標		目標		実績	
参加者		50人		55人	
交流／参加校（居場所）		30校		27校	
交流／アウトリーチ				1回（商店街）	
入場者数（1公演あたり）		500人		525人、423人	
先輩や大人との触れ合い		測れていないが、担当の観察により笑顔や人の交流が増えた。			
先輩が教える仕組み作り		初心者クラスで現ユースの団員の大学生が小さな子どもたちの指導にあたった。			
計画的な楽器購入		3台		3台	
着実に将来的な目標である地域で愛されるユースオーケストラに向かって歩み出していると言える。					
② 演劇祭					
指標		目標		実績	
学生公演参加者数		100人		123人	
交流／参加校		5校		7校	
学生公演入場者数		288人		614人	
プロ公演実施集客人数		2,160人		1,324人	
プロワークショップ実施		1回		1回	
演劇スキルレベル向上 （参加者ワークショップ）		練習方法等の基礎知識を改めて習得したり作品の質の向上が図れた。			
制作への動機付け （市民ワークショップ）		演劇祭の認知度や満足度向上について議論し制作の重要性を学んだ。			
③ 市民合唱					
指標		目標		実績	
参加者数		120人		135人	
入場者数		1200人		750人	
レベル		ヴェルディのレクイエムという難曲に取り組み、ソプラノの声の透明度・男声のリズム感の向上などの課題に挑み、まだ克服には至らなかったが、過去にプロの合唱団で同曲を実施以降、初めての市民合唱団による挑戦としては、一定の評価が得られた。			

【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。

① 八王子ユースオーケストラ

通年事業であり、演奏会も夏冬の2回を設定し練習計画を立て、進捗状況を指導者らと確認しながら、必要に応じて通常練習をパート練習に変更している。また新しい楽曲の練習開始に合わせてメンバー募集を計画的に行い、可能な限り新しい楽曲の練習スタート時の入会を目指している。演奏会のチケット販売やポスターチラシ作りや配布において担当以外も関わり実施したが、ウェブやSNS、動画作りなどの取り組みが遅れ気味となり課題となった。

新規の初心者クラスは、時期を後半の半年に設定し、安易にプロの指導者に依頼する前に地元の指導者や現ユースオーケメンバーの大学生やそのネットワークを活かした独自の体制を構築して展開した。小さな子どもたちの可能性を引き出す多様な方法論を議論し、職員自らプログラム作りを学びながら行う運営をした。当初の段階のコンセプトに対する具体的な戦略が詳細に練られていたわけではなかった一方で今後の進め方ヒントを得たマーケティング効果もあった。

既存のユースオーケストラ母体に対してもそのレベルから零れ落ちるメンバーの受け皿を作る必要も生まれつつあったことから、初心者ワークショップとともに全体のシステムの再構築の課題意識が高まり議論も深まったが、その意味では効率自体は上がったとは言えない。ただ、総じて、参加者の養成およびスタッフの人材養成がこれまでになく進んだ効果に対しての事業費5,732千円についての評価は、職員自らの働きにより委託費が抑えられた効果もあり、費用対効果は一定以上の高さがある。

② 学生演劇祭

プロ劇団と相当の頻度で議論し、大学や学生たちへの働きかけ、公演PR展開とワークショップの体系づくりを相応の時間をかけて行ったほか、地元のプロの演出家を学生や市民中心のワークショップや学生公演の際に講師兼ディレクターに招き、また学生演劇担当スタッフの制作に対して指導を施す関係性を築くには1年は十分にかかった。同演出家のネットワークや各高校の教師らとも議論する機会を作り、演劇祭をどう進めるかを多くの人と分かち合った展開となった。

こうした人材育成の一連の動きは、ユースオーケストラと同様な効果として捉えられる。学生演劇事業分は6,329千円と最小限に抑えられているが、プロの演劇公演およびワークショップ事業は一定程度事業費がかかり、学生および高校教師、そして財団舞台スタッフおよび制作スタッフが得た効果、八王子における演劇事業展開のインパクト効果、著名な演劇の実演や大学生・高校生の制作意識の向上・演劇スキルアップなどを総体的に評価すると、事業は手作りですっかり時間をかけながら、事業費も適切で、人材養成が進んだと自己評価している。

【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。

いちょうホールの文化拠点としての機能は、以下のとおりであるが、これらの複数の機能を兼ね備える優れた事業であったと言える。

- ・市民が質の高い鑑賞事業を楽しむ機会を提供する
- ・市民の芸術文化活動を支える
- ・市民が自ら舞台に立つ市民参加事業を実施する
- ・情報の発信を行う
- ・地域と連携し、街づくり・教育・観光・福祉・学園都市づくり他の分野に寄与する

① 八王子ユースオーケストラ

子どもたちや学生らがオーケストラの一員となって、東京交響楽団の団員の指導のもと、演奏技術や音楽に向き合うことを学んでいるが、音楽監督である川瀬氏の指導のもと、副指揮の水戸氏が子どもたちとの距離を縮め、指導の幅と奥行きをもたらしている。仲間と音楽を作り上げ舞台に立つ喜びを体験し、仲間や先輩後輩、大人と接することを通して人間的な成長を得られる場所として芸術文化および子供福祉の面で財団スタッフが細やかに多様な相談に応じ、子どもたちの居場所づくりの一旦を担っているが、初心者クラスでは音楽を学ぶ学生に講師に来てもらうなど学生の成長にも寄与した。これらの相乗効果・総体効果として、子どもたちの表情が変わったことが挙げられる。制作スタッフは、PRにおいて、通常のポスターチラシの配布に留まらず子どもたちや親がフェイスブックやツイッターを通して情報の発信・拡散を促進し、ユースオーケストラの検索結果で八王子がトップに来るまでに至り、情報活動の多さにつながった。

② 八王子学生演劇祭

人気の高いプロの劇団を呼び、質の高い舞台を鑑賞する機会を提供したが、事前に、大学の学園祭時に学生の演劇団体にプロの劇団から演出家を派遣して公開で指導を行うアウトリーチ事業を実施し、演劇活動を行う学生のスキルアップを図ると同時に、一般の観衆に演劇の面白さを伝えながら現場で本公演のPR・情報発信も行った。また、地元のプロの演出家が学生らと演劇のスキルだけでなく、続けていくための活動をするために制作が重要であることや劇場をとりまく自分たちの存在について考えるワークショップなどを実施し、濃密な距離感で展開するに至った。そこで財団スタッフはコーディネーター兼スタッフとして演出家の指導から学び、事業を特徴づけていく制作を行った。

③ 市民合唱団

働く中年層と高齢者の両方の市民層が多く参加し自ら舞台に立つ公演事業として、人気のある宗教曲にしっかり取り組むプログラムとして、専門の合唱講師を招き通年で練習するとともに、東京交響楽団と共演し高いレベルを担保して披露できた。

【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。

① 八王子ユースオーケストラ

吹奏楽が盛んで八王子高校や片倉高校などはコンクールの上位入賞校の常連となっているが、弦楽やオーケストラといった文化は乏しい現状から、ユースオーケストラが継続することで文化を作っている段階である。ひいては吹奏楽の指導者や学校の顧問との連携、演奏家との交流、地域住民の相互支援など吹奏楽文化との相乗効果を意識している。

② 八王子演劇祭

学園都市として学生から中高校生の活気ある演劇活動は地域文化を醸成するコンテンツとして、外部のステークホルダーからも大いに意義を認められている。複数校の合同参加や演劇制作を一部学習に取り入れている学校、進学校と言われていた学校、演劇コースのある学校など様々な形で応募があった。それぞれの参加希望校（の生徒や顧問）との面談の中で、演劇コンクールのような制約を受けずに自由な考えと行動をしたいとの希望が多く寄せられた。また地域の演劇活動が学校の枠を越えて行われていることも分かり、当事業を通して地域の学生演劇の相談役であり受け皿でもある場を作ることができた。

両事業共に、来場者は支援の視点が形成されつつある。参加者及び保護者等のアンケートや見学希望者等により動向やニーズを探りながら、今後の事業体系づくり・人材養成プログラム作り・連携ネットワークづくりといったシステムのプロセスに入り、プロや他市を巻き込みながら本格化し発展につながる助走ができた。SNSはこれら若者向け事業に有効であり、フェイスブックやツイッターで発信している。ウェブサイトの検索はユースオケでは一位を獲得し情報発信の成果を表している。

③ 市民合唱

八王子には数多くの市民合唱団が存在しておりもともと非常に盛んであったが、プロのオーケストラとの共演を果たすものはほとんどなく、資金面や指導者、オケとの調整やリハーサルの方法等のノウハウが不足していた。中高年の生きがいづくりとなっている当事業もいちょうホールが始まってから間もなく始まった長期継続事業として文化が根付いており、メンバーを固定化せず毎回新しく募集しオーディションを行わず譜面が読めることだけを条件に多くの市民に合唱経験の機会を提供しているが、プロオーケストラとの協働によりそのレベルの高みを目指す動きにもしっかり取り組んでいる。また、市民合唱団にもともと籍を置きつつ、当事業に参加する等、その経験を持ち帰ってもらおう構造もあり、クリンゲンコアで研鑽を積み、所属の市民合唱団でソロパートを任される市民も出てきている。その意味では、地域の市民合唱の共存とともにリーダー的な合唱団としての価値に発展している。

中には、母親が市民合唱団クリンゲンコア、子どもがユースオーケストラと言った参加者もあり、将来的に複数の事業をつなげていく取り組みも視野に入れている。

【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。

財団では、正規雇用率の向上を目指し、内部登用制度を積極的に運用しているが、内外の研修も数多く実施し人材の育成に取り組んでいる。ホスピタリティ、接遇、会計といった基礎的内容から、チケットシステム、舞台・音響やオペラ制作等専門的な内容まで、多種多様である。

特にユースオーケストラ事業、演劇祭、市民合唱、音楽祭、コミュニティオペラ事業と言った大規模かつ継続事業においては、こうした知識やノウハウをふるに活用し、事業を有効かつ効率的・合理的・効果的に運営していくアートマネジメントの力が必要でありながら、現在では、数年経験しては他の担当も経験できるように交代して、全体の制作能力を開発し高めている状況にある。一方、大学生のインターンシップの受け入れや高校生や一般の方を含めた市民サポーターなどの参加機会の提供、中学生の職場体験の受け入れなど、あらゆる人材養成機会をとらえて実施している。

友の会もこれまでの単一の会員制度から個人会員、法人会員とメニューを増やし、アーティストと支援者の交流会を計画したり、協賛・支援の仕組みを入れて高度化させ、事業運営の底上げ・下支えを狙う制度運営を始めただけであるが、その営業活動・広報活動を通じて、財団と観光協会の相互会員乗り入れの検討のほか、具体的な事業を伴うプレゼンテーションには協賛・支援の関心を示し、特にユースオーケストラの子どもたちへの支援を込めた広告づくりと法人会員入会を通じて支援を考える企業も現れてきている。

① 八王子ユースオーケストラ

学校・部活・塾・受験・家庭など目まぐるしい子どもたちの環境の中で、芸術文化に触れてもらい人間的な成長を促す目的の事業であることから、メンバーは互いの交友を深めたり、練習準備等自助の声かけを行う社会性を身に付けるなど成長が見られる。そうした動きをきちんと家族だけでなく市民に伝え誇りにつなげる活動、街や商店街・企業などからの支援を得るためのPRが不可欠であるが、現在はまだまだ体系的に出来ておらず不十分で課題となっている。

② 学生演劇祭

財団として演劇担当が一人、プロデューサーが一人の体制の中、演劇祭の課題を整理し、高校生たちを育む動きをしている地元の演出家と組んで事業づくりを常に協議できる連携体制ができ、また今年度の事業を通じて高校教師陣や大学事務局との連携を深めることができたが、さらに多摩市との連携を進めつつある。今後もこれら複数の糸を結びつける動きを進め、八王子演劇ネットワークとして、地域で人材が活かされる仕組みづくりを構築しなければならない。

③ 市民合唱

退職後の高齢者等が多くを占める合唱参加者は、多くが健康を意識しながら参加しており、また合唱団としての自主的運営を参加者やその家族等に担ってもらうにはギャップがある。財団の体制として、これまで長年に渡り地元の合唱指揮者とそのスタッフに依存してきた時代から現行の自主制作体制に切り替えたなかで（平成23年）、現在はベテランの主査と主事の2人から若手スタッフにも運営ノウハウの共有と移行を図り相当数の参加者をマネジメントする経験を積んでいるところである。マニュアル作りとともに市民や学生等の若手ボランティアスタッフの獲得もまた課題である。