

平成31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 札幌市芸術文化財団	
施 設 名	札幌コンサートホール	
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)	18,451	(千円)
公 演 事 業	6,102	(千円)
人 材 養 成 事 業	3,460	(千円)
普 及 啓 発 事 業	8,889	(千円)

(2) 平成31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	リスト音楽院セミナーシリーズ ～第23回リスト音楽院セミナー &ハンガリーの俊英たち～	令和2年2月8日 令和2年2月20～25日	【ハンガリーの俊英たち】 オルガン／アダム・タバイディ トランペット／タマーシュ・パールファルヴィ 【第23回リスト音楽院セミナー】 ピアノ講師・チェロ講師／リスト音楽院教授	目標値	セミナー 81名 公演 1,110名
		札幌コンサートホール 札幌大谷大学		実績値	俊英たち 979名 セミナー 89名 公演 842名
2	オルガンワークショップ	令和2年1月25日	オルガン／吉村 怜子 ナビゲーター／山田 美穂 ファシリテーター／地元音楽大学在校生・卒業生	目標値	参加者 20名
		大リハーサル室 大ホール		実績値	参加者 27名 見学者 25名
3	札幌の奏響（ひびき）Ⅲ	令和2年3月20日 (公演中止)	指揮／阿部 博光 他 管弦楽・合唱／札幌音楽家協議会	目標値	290名
		小ホール		実績値	公演中止
				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	

(3) 平成31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	Kitara あ・ら・かると	令和元年5月3～5日	札幌交響楽団、市内中学校合唱部・吹奏楽部、地元音楽大学推薦の学生、地域創造登録アーティスト、シモン・ボレノ 他	目標値	12,000名以上
		札幌コンサートホール		実績値	8,462名
2	Kitara ファースト・コンサート	令和元年10月21日、23日、28日～11月1日	指揮／マティアス・バーメルト、松本 宗利音 管弦楽／札幌交響楽団 司会／鈴木 舞、古屋 瞳 オルガン／アダム・タバイディ	目標値	16,000 (教員、関係者等を含む)
		大ホール		実績値	15,817名
3	クリスマスオルガンコンサート	令和元年12月14日	オルガン／アダム・タバイディ 指揮／大木 秀一 合唱／市立旭丘高校・札幌山の手高校合唱部	目標値	1,400名
		大ホール		実績値	969名
4	パイプオルガン特別講義&オルガン体験レッスン	令和元年5月21日 6月23日	講師／シモン・ボレノ (札幌コンサートホール専属オルガニスト)	目標値	講義140名 レッスン10名
		大リハーサル室 大ホール		実績値	講義85名 レッスン7名
5	札幌コンサートホール専属オルガニストによるオルガンアウトリーチ	令和元年7月22日・23日、令和2年1月23日	オルガン／シモン・ボレノ、アダム・タバイディ お話・通訳／吉村 怜子	目標値	500名
		澄川小学校、札幌小学校、共栄小学校		実績値	計376名
				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	

2. 自己評価

(1) 妥当性

自己評価
<p>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。</p> <p>札幌コンサートホールは札幌市の公共施設として、「音楽とともにある街、札幌。音楽を愛する市民と札幌の豊かな音楽文化をつくる拠点でありつづけること」をミッションに掲げ、その指針として、①質の高い音楽鑑賞機会の提供、②次世代の演奏家の育成や新たな聴衆の開拓、③子どもたちが音楽と出会い、感性を育む機会の充実、④音楽文化の拠点として地域貢献できるホールの運営、⑤安心、安全で快適な環境の提供、⑥運営の透明性と利用者の声の反映、という6つの柱をビジョンに据えている。それぞれ①～③は事業としての取り組みに、④～⑥は貸館を含む施設全体の方針に該当し、当館が申請する公演事業・人材養成事業・普及啓発事業について、「公演事業：①、人材養成事業：②（・③）、普及啓発事業：③（・②）」に当てはまる。また、札幌は国際的な都市として文化芸術活動が活発化する一方、人口減少と次世代の音楽の担い手となる若い世代の減少が見込まれている。そこから導き出されるニーズを鑑みた目標設定として、本助成金の申請事業においては特に人材養成事業・普及啓発事業の内容の充実を図りながら、鑑賞型の公演事業においても新しい聴衆の開拓や若い世代へのアプローチ、地域への還元を目指したホール独自の新たな企画の実施に努めた。</p> <p>以上のとおり各事業の目標設定や事業内容は当館のミッションおよびビジョンに関連して組み立てられている。実施は計画通りに進められたが、当初予定から変更が生じた事業（Kitaraのバースデイ、ハンガリーの俊英たち、オルガンアウトリーチ）に共通する要因として、助成金の要望段階において、プログラム等を詳細に至るまでには具体的に決定できていなかったことが挙げられる。ホールがより主体性を発揮し、申請内容の充実と実態に則した目標・指標を設定するためにも、事業の具体的な内容について早期の調整が必要である。</p>
<p>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。</p> <p>札幌コンサートホールのネットワークは、市内教育機関や地元音楽家団体から、日本全国の公共施設、さらには海外の教育機関にまで及んでおり、ホール独自の連携を活かした事業展開を行っている。特に、普及啓発事業の活動頻度、方法の独自性はともに高く、初等～高等教育にわたる市内教育機関と連携して、次世代の担い手や新しい音楽ファンの開拓に努めている。その取り組みのほぼすべてにおいて、ホールの財産であるオルガンの普及や専属オルガニストの活動が関わっていることも注目に値する。また、「Kitara あ・ら・かると」は、ゴールデンウィークの3日間にわたるホールの開放事業として地域に密着したイベントを開催している。すべてのコンサートを未就学児入場可能にするとともに、市内中学校や地元音楽大学生がその活動の成果を発表する機会を提供している。人材養成事業は地域への還元を念頭におき、ホールのネットワークを活用している。特に、「リスト音楽院セミナー」は海外と日本全国のネットワークを札幌で結びつける役割を担っており、地元の受講生はリスト音楽院の教授のみならず市外・道外から参加する同世代の受講生との交流からも刺激を受け、成長を促す機会につながっている。また、「オルガンワークショップ」は、子どもたちの育成のみならず、プログラムの開発に関わるホール職員、地元アーティスト、ファシリテーターを務める地元学生の養成も兼ねている。公演事業においても、招聘アーティストと地元音楽大学の連携による新たな試みを実現した（「Kitaraのバースデイ」、「ダネル弦楽四重奏団」）。札幌交響楽団を活用した「きがるにオーケストラ」「Kitaraのクリスマス」「Kitaraのニューイヤー」では、地元オーケストラの自主企画で招聘されない指揮者・共演が実現している。今後は、こうした希少価値の高いホール独自の試みをより市民に認知してもらうための方策や働きかけが求められる。</p>

(2) 有効性

自己評価

目標を達成したか。

(1) 公演事業

世界最高峰のホールの音響と独自のネットワークを活かし、市民に高い芸術性と独自性のある公演の鑑賞機会を提供することを目的として実施。全ての事業で観客満足度は85%を超え、目標値を達成することができた。特に「Kitaraのバースデイ」は、創意あるプログラムにより「斬新」「実験的」等の感想がお客様から寄せられ、90%を超える高い満足度、30%の高い新規入場者率となった。「Kitaraのクリスマス」「Kitaraのニューイヤー」は新規入場者率やU25シート購入者率が低いことが近年の課題であったが、プログラムやソリストを工夫した結果改善の傾向がみられた。特に前者の公演では、平成28～30年度に開催した主催事業「ヘンゼルとグレーテル」を聴いた子どもやオペラ初心者に、本格的な演奏に触れる機会を提供することができた。「ダネル弦楽四重奏団」は地元新聞や全国版の音楽雑誌で講評されたとおり、独創性あるプログラムによる上質な演奏を市民に提供できた。今後の課題として、全ての事業で目標値と実績値に開きがみられるため、早い段階から事業の内容を調整し、確実な目標値を設定する必要がある。また、引き続き若年層に対するアプローチに工夫を重ねていく。

(2) 人材養成事業

①海外の一流音楽家による指導と国際交流の機会の提供、②子どもたちや札幌で活躍する音楽家・演奏家の育成を目的に事業を展開。「札幌の奏響」は新型コロナウイルス感染拡大の影響のため中止となったが、他の2事業に関してはほとんどの指標項目で目標値を達成できた。「リスト音楽院セミナーシリーズ」のうち、「ハンガリーの俊英たち」は要望時から大きく変更が生じたが、より強化した形でハンガリーの若手演奏家を紹介できる内容となり、アンケートや地元新聞評のとおり好評を得た。今年度から新たに「歴代最優秀受講生によるランチタイムコンサート」を開催、セミナーや地元で活躍する若手演奏家を市民に紹介する機会となったほか、今後は一般の市民が気軽に音楽に触れる場としても機能していくことが期待される(来場者アンケート:新規入場者率13%、10代未満5%)。セミナー受講生のうち43%が道内から参加しており、そのうち2名が「受講生コンサート」に出演したことから、地元の若手演奏家の育成にも貢献できた。ただし、セミナーシリーズの公演全体に新型コロナウイルス感染拡大の影響があり、入場者数が目標値よりも少なかった。「オルガンワークショップ」は昨年度に引き続き定員の2倍以上の応募があり、参加者からは貴重な体験になった等の意見が寄せられ、オルガンや音楽の魅力を子どもたちに伝えることができた。

(3) 普及啓発事業

プログラムやチケット料金を工夫し、幅広い層が音楽に親しめる機会を提供することを目的に、長年継続して実施している。要望書の目標値は全ての事業でおおむね達成できた。「Kitaraあ・ら・かると」は、「3歳からのコンサート」のうち2公演のチケットが完売、楽器づくりコーナーやKitaraマルシェなど家族連れも楽しめる新たなイベントも加え、Kitaraの魅力を発信し続けている。「Kitaraファースト・コンサート」は今年度も多くの児童が生音楽に初めて触れる場となった。内容を学校の指導内容と連動させながら今後も継続する。「クリスマスオルガンコンサート」は例年4割以上の新規入場者率で、オルガンを市民に紹介する好機になっている。「パイプオルガン特別講義&オルガン体験レッスン」では、長年のオルガン事業の継続で、一般聴講生が増加しつつある。今後は音楽を学ぶ学生に興味を与える内容を工夫したい。小学校への「オルガンアウトリーチ」では初めてアンケートを行い、参加型プログラムが大いに子どもの関心を引いていることが確認できた。近年の指標測定により、普及啓発事業に参加した子どもが親子で別の主催事業を訪れる例が確認され、事業継続の効果を認識している。内容がマンネリ化しないよう工夫を重ねながら、今後も継続して実施していく。

(3) 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。

札幌コンサートホールでは各事業担当者が事業評価シートによる振り返りをおこない、それを事業係内で共有する方式をとっている。これにより、公演の収支についても振り返ることができ、効率的な事業運営に活かすことができている。大ホール公演については4カ月間、小ホール公演については3カ月間の広報期間を設けることがほぼ全ての事業でできており、期間の確保は適切であった。

(1) 公演事業

平成31年度は全体的に収入が見込みを下回る結果となってしまった。支出についてはどの事業も見込みどおりであるが、これは現行の予算どおりの広報には、限界があることを示していると思われる。SNSを活用した広報等、ターゲットによって広報媒体を使い分けることなどについて検討を重ねていく必要があると実感した。

どの事業もおおむね予定通りの広報期間を確保できているが、7月に開催した「Kitaraのバースデー」では、4月に売り出したものの、招聘事務所の都合でプログラムや共演者の決定が当初予定よりも1.5カ月遅れ、広報開始が5月中旬となってしまったことから、例年の半分の期間しか広報が行えなかった。創意あふれる意欲的な公演ただだけに、この経過を大きな反省点ととらえ、今後は招聘元との連携をより密におこなっていきたい。

(2) 人材養成事業

収入については、新型コロナウイルス感染拡大の影響で中止となった「札幌の奏響Ⅲ」を除き、すべて見込額を上回った。札幌のクラシック愛好家は高齢者層が多く、昼公演のチケットを購入する傾向にあるため、「リスト音楽院セミナー」にランチタイムコンサートを取り入れたのが功を奏した。「ハンガリーの俊英たち」では当年度のホール専属オルガニストがハンガリー出身であることから、オルガンウィンターコンサートとあわせて開催。会場を大ホールに変更し、入場料を見直した結果見込額を上回った。

支出については「リスト音楽院セミナー」が見込みよりも678,165円(8%)増。これは「オルガンウィンターコンサート」とあわせて開催したことにより、出演者が1名増となったこと、トランペッターの謝礼が見込みよりも高額だったことが挙げられる。「オルガンワークショップ」については本番の約半年前に東京の類似公演を視察。子どもたちとのコミュニケーションのとり方を客観的に見ることでスキルの向上に努めた。

(3) 普及啓発事業

「Kitara あ・ら・かると」については収入が見込みを上回り、支出についても見込みより約20%の経費削減となり、効率的な運営ができている。収入増の一因としては今年度より全公演を未就学児入場可にしたことが大きい。特に北海道唯一のプロ・オーケストラである札幌交響楽団を起用した「きがるにオーケストラ」は、普段プロのオーケストラを聴きたくても来場が難しい未就学児連れの家族の来場が目立ち、例年平均1,200名の来場者数のところ、1,453名の来場につながった。「Kitara ファースト・コンサート」についてはほぼ見込どおりの収支状況。外部委託していたアンケート調査を見直し、ホール職員で行うなど、経費削減の工夫をおこなった。「オルガン特別講義」については出演者との調整に時間を要し、情報公開が本番の約1カ月前となってしまった。また、内容に対して敷居が高く見える印象があるため、初心者でも気軽に参加できるように、内容をまとめたチラシの作成や受講料の見直しが必要であると感じた。

(4) 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。

(1) 事業の企画立案・実施から振り返りまで

当館は芸術監督制度等を設けていないことから、主催事業の企画立案から実施、振り返りまでを事業課事業係職員が主体となって行っている。また、札幌市の施策・方針や関係の条例等の見地から公正中立な立場を維持できるよう、施設の統括責任者として支配人（コンサートホール事業部長）を置くほか、企画の検討段階において専門的な人物や委員会（音楽企画アドバイザー、企画専門委員会、リスト音楽院セミナー実行委員会）を通すことで、それぞれの立場からの見解や振り返り、地域のニーズを取り入れた事業を組み立てている。

(2) 採択事業における専属・連携団体の存在

平成 31 年度採択事業の専属・連携団体は以下のとおり。地域への還元を想定した演奏家や教育機関との連携や、国内から海外まで広がる独自のネットワークの活用により、多彩な事業が展開されている。

●公演事業

- ・地元プロ・オーケストラ（札幌交響楽団）の活用：「Kitara のクリスマス」「Kitara のニューイヤー」
- ・ホールが独自に招聘する海外の演奏家、市民への紹介：「ダネル弦楽四重奏団」
- ・地元で活躍するアーティストや教育関係者と、招聘アーティストによるコラボレーション：「Kitara のバースデー」（入川 奨、小町谷 圭）、「ダネル弦楽四重奏団」（小山 隼平、谷本 聡子、千葉 潤）
- ・「コンサートホール企画連絡会議」連携館：「ダネル弦楽四重奏団」（アクロス福岡公演）

●人材養成事業

- ・海外の高等教育機関・音楽祭事務局、地元音楽大学との提携によるセミナー事業、俊英の若手アーティストの独自招へいおよびホール専属オルガニストとの共演：「リスト音楽院セミナー」「ハンガリーの俊英たち」
- ・地元演奏家団体の企画性・芸術性の向上と演奏機会の提供：「札幌の奏響／札幌音楽家協議会」
- ・札幌コンサートホール アソシエイト・アーティストの活用（安永 徹氏と市野 あゆみ氏を平成 31 年より起用）：「札幌の奏響／札幌音楽家協議会」
- ・地元音楽家・地元音楽大学生を活用した音楽教育活動：「オルガンワークショップ」

●普及啓発事業

- ・地元の資源を活用した、未就学児から入場可能な音楽祭の実施：「Kitara あ・ら・かると」／地元プロオーケストラ（札幌交響楽団）の活用：「きがるにオーケストラ」／地元教育機関（市内および道内の中学校・音楽大学）との連携：「コーラス&ブラス～中学生スペシャル!」「若い芽の音楽会」／ホール専属オルガニスト：「オルガンコンサート」／ホールボランティア、地元企業：「楽器体験コーナー」「地下探検ツアー」
- ・初等～高等教育にわたる市内教育機関・財団内他施設、および地元プロ・オーケストラやホール専属オルガニストの参画を促した普及プログラムの実施：「Kitara ファースト・コンサート」「オルガンアウトリーチ」「クリスマスオルガンコンサート」「パイプオルガン特別講義」

自己評価

地域の実演芸術等の振興など、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。

（3）実施事業の企画内容、芸術性について

●公演事業

公演事業は、総じて独自性の高い新たな企画と、良質な音楽鑑賞機会の提供が叶った。「Kitara のクリスマス」「Kitara のニューイヤー」等札幌交響楽団を活用した公演においては、指揮者・ソリストの起用から、出演者との公演内容に関する打ち合わせにホール職員が携わっている。そのため、オーケストラの自主企画では実施されないような出演者の起用やプログラムが実現し、ホールの自主性を十分に発揮した事業が展開されている。

「Kitara のバースデイ」「ダネル弦楽四重奏団」では、地元で活躍するアーティストと招聘アーティストによるコラボレーションや新作委嘱作品の実現と世界初演、欧州での再演が叶うなど、新たな創造活動が育まれた。その独自性は全国的に見ても高く、全国誌で取り上げられるなど、専門家からの評価も高い。一方で、その独自性は通常の広報では市民や一般の客層に伝わりづらく、集客に苦戦を強いられる傾向がある。今回も例外ではなく、ホールの取り組みが「認知されること」に加え、その充実度・面白さを伝える「見せ方と魅せ方」には検討の余地がある。情報の透明性とさまざまな媒体を駆使した発信の方法を、引き続き探っていく必要がある。

●人材養成事業

ホールの人材養成事業は、学校等教育機関で行われる音楽教育とは異なる視点や方法が市民からも求められている。当館で実施した「オルガンワークショップ」や「リスト音楽院セミナー」では、参加者（ワークショップ参加者、ファシリテーター、セミナー講師・受講生・聴講生、演奏家）どうしの自主性をいかに尊重し、その相互作用が参加者の音楽性延いては人間性の成長へとつながるかが重要と考えている。そのキーワードのひとつに「聴く」ことが挙げられ、ワークショップでは聴くことから子どもたちの多彩な活動が広がるようプログラムを組み立てており、セミナーでは受講生以外にも聴講制度を広げている。これに対し、参加した子どもたちやファシリテーターの学生たち、音楽を志す若い世代の人々から少なからぬ反響を得ている。音楽を学ぶ学生や若手演奏家たちの「聴き離れ」が進行している昨今の状況を鑑みるならば、本事業によって「聴く」ことが自身の成長につながるという気づきを促す契機となっているといえる。取り組みにおける新たな点として、「リスト音楽院セミナー」では、新講師の招へいと「歴代最優秀受講生によるランチタイムコンサート」を行い、一定の成果を得ることができた。セミナーの継承に向けた講師の世代交代や受講生どうしの縦のつながりも順調に進んでいるといえる。また、「ハンガリーの俊英たち」では、ハンガリー出身にしてリスト音楽院で学んだ専属オルガニストと招聘アーティストの共演が叶い、「リスト音楽院が推薦するハンガリーの若手音楽家を札幌で紹介する」という企画の趣旨をより強化して実現することができた。

●普及啓発事業

「Kitara あ・ら・かると」はホールがもつほぼすべての地域連携を活用して開催している事業であり、ホールの音響特性を生かした良質な音楽と地域への還元性の高い内容を実施している事業である。特に、今回から演奏会のすべてを未就学児入場可とし、家族層や若い世代の来場を促進した。この事業によりホールのファンは着実に増加しており、今後はこのようにして蒔いた種が、生涯にわたって音楽を愛し支えるようになる音楽ファンへと芽吹くために、どのような取り組みをホールとしてできるかが課題になる。また、ホールの専属オルガニストは、市内各教育機関との連携事業や未就学児から青少年まで幅広い年齢層向けのコンサートや企画に携わっている。子どもたちがオルガンに接する機会だけでなく、オルガニスト自身の大きな成長と経験につながっている。アウトリーチで訪問した学校の子どもがオルガンのコンサートに足を運んだり、コンサートをきっかけにオルガンのワークショップに参加したりするなど、事業間での相互作用も見られる。

(5) 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。

(1) 人材における持続性について（ホール職員、演奏家）

多岐にわたる研修や視察を通し、多角的に事業運営を捉えることができるスタッフの育成に努めている。またホールを運営する管理・事業の2部門間の綿密な連携や、業務を委託している舞台技術スタッフ、レセプション等と情報共有し、連携を図ることで多様な事業展開を可能にしている。「Kitara のバースデイ」は「音楽×現代アート」という新たなジャンルに挑戦したことでアーティストどうしの交流を生み、また担当者にとっても新たな人脈を広げることができた。「Kitara あ・ら・かると」で発生した公演を一時中断するトラブルは、ホールに携わるスタッフ全体に危機管理の重要性を再認識させ、その対応を構築するきっかけとなった。演奏家の育成に関しては、専属オルガニストは任期の1年間、本格的な演奏会から普及・教育活動まで幅広い事業に携わることで、演奏家としての経験を積み、Kitara 卒業後は世界各地で音楽家として活躍している。20年以上若手演奏家を育成している「リスト音楽院セミナー」は次世代への継承を見据え、現在講師の世代交代を行っている。主催事業では多く地元の音楽家を起用しているが、特に「オルガンワークショップ」では出演者とともに類似事業の視察を行ったことで、前年度よりも内容をより充実させることができ、育成の成果がみえてきた。

(2) サポーターにおける持続性について（Kitara Club 会員、Kitara ボランティア）

開館当初より継続している有料会員制度の友の会「Kitara Club」の会員数は、会員の高齢化のため近年は緩やかな減少傾向があるが、今年度も個人会員 4,309 名、法人会員 54 件の高い数値となった。公演事業 4 公演のチケット購入者のうち、約半数は Kitara Club 会員が占めており、主催事業は会員の深い理解に支えられている。同会員の希望者が参加する Kitara ボランティアは、例年とほぼ同数の 81 名の参加があり、例年どおり「リスト音楽院セミナー」「Kitara あ・ら・かると」の運営を補助していただいた。両組織は次年度も継続して運営される予定である。

(3) 他施設、地元の団体・教育機関との連携における持続性について

創造性で述べたとおり、全国に広がるホール独自のネットワークや財団内の連携を利用して事業を展開している。地元の団体としては札幌交響楽団を起用して公演事業 2 公演、普及啓発事業 2 公演を実施し、音楽ファンから初めて生の音楽に触れる子どもまで幅広い層に音楽の魅力を発信している。また、平成 31 年度は地元の観光イベント、地元音楽団体、音楽教室・楽器販売店等の広報協力を得ることができた。地元の教育機関との連携事業は、若手演奏家や部活動を市民に紹介する役割を果している。特に地元の音楽大学（札幌大谷大学、北海道教育大学）とは連携協定を交わしており、継続的な事業の運営が可能である。また、平成 30 年度から開催している「ハンガリーの俊英たち」は好評を博しており、今後もリスト音楽院との協定に基づき連携を強めていきたい。

(4) 経営における持続性について（財源の確保）

財団の収支予算書および経費執行状況によると、例年予算書に沿って、経常収益と経常費用との間に大幅な差が生じないように適切に経費が執行されている。ホールとしては、新型コロナウイルス感染拡大に伴う公演中止・延期等により、平成 31 年度は事業収入、施設使用料収入と事業費の支出が減少した。また、ホールスポンサーの継続に加え、平成 31 年度は 6 事業に対し事業スポンサーと助成金を獲得することができた。今後も財源としての指定管理費、「Kitara ファースト・コンサート」への札幌市補助金の確保、また助成金やスポンサー協賛金の継続的な獲得に向け一層努力するほか、広報を工夫し主催事業のチケット収入を増加させることで財源の確保に努める。また同時に、継続して開催している事業の内容や、主催事業に必要な経費の見直しを随時細かく行うことで、支出の削減にも努める。