

令和2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	公益財団法人可児市文化芸術振興財団	
施 設 名	可児市文化創造センター	
助 成 対 象 活 動 名	まち元気プロジェクト	
助 成 期 間	5	(年間)
内 定 額	20,276	(千円)

1. 事業概要

(1) 事業計画の概要

全体図（概念図）

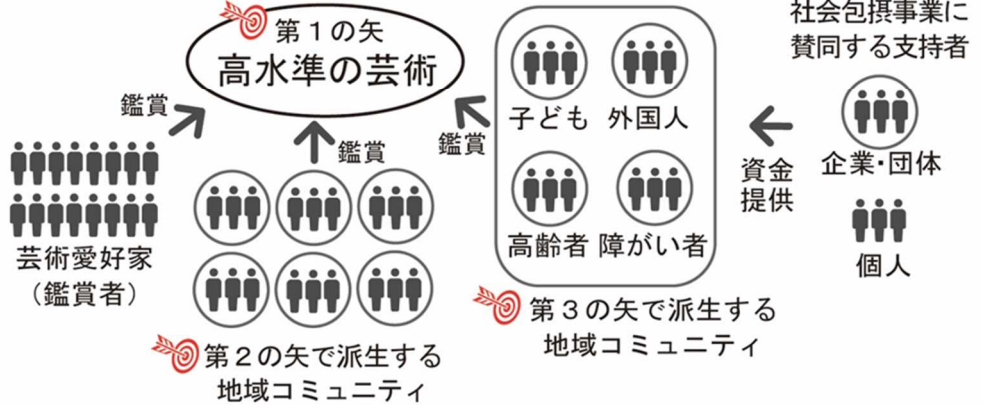
事業名：まち元気プロジェクト

【従来型の劇場経営】



一部の芸術愛好家向けの
選択的サービスにより
鑑賞者数が限られている

【私たちが目指す劇場経営】



文化芸術がコミュニティの細部
まで浸透することで、社会を健
全化し、劇場の鑑賞者や支持者
開発に繋がります。

事業収益の増加
資金調達環境の向上
社会的コスト・受益者負担の軽減

第1の矢：感動と希望を生み出す最高水準の舞台芸術

<p>地域から全国へ質の高い 舞台芸術の創造発信</p> <ul style="list-style-type: none"> ○プロの創作現場を市民が支える地域ならではの創造環境の確立 ○質の高い舞台芸術の東京一極集中からの脱却 ○市民が誇れる創造活動の拠点形成 ○地元アーティストとの連携による地域に根付いた創造活動 	<p>英国を代表する劇場との 劇場提携</p> <ul style="list-style-type: none"> ○共同制作による世界水準の舞台芸術の創造発信 ○人材交流による制作能力の向上と英国人講師によるワークショップ等による社会貢献活動の強化 	<p>日本トップクラスの 芸術団体との地域拠点契約</p> <ul style="list-style-type: none"> ○質の高い芸術の鑑賞機会の提供 ○地域密着型マーケティングによる鑑賞者開発と定着化の実現 ○芸術団体と市民との関係性の構築
<p>市民に寄り添う マーケティング</p> <ul style="list-style-type: none"> ○当日ハーフプライスなど多彩な割引システムによる鑑賞環境の向上 ○パスデーサプライズやアフタートークなどによる特別な一日を演出する思い出づくり ○劇場ボランティアの育成による鑑賞者サービスの強化 ○フレンドシップ会員による顧客の管理とサービス強化 	<p>鑑賞モニターによる 評価システム</p> <ul style="list-style-type: none"> ○公募して集めた市民による鑑賞モニターとの意見交換 ○鑑賞者アンケートによる鑑賞サービスの向上 ○理事・評議員による事業評価 	<p>企業と連携した青少年&貧困家庭 鑑賞機会提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ○地元企業の社会貢献活動の促進 ○青少年の鑑賞機会の提供 ○貧困家庭の鑑賞機会の提供

(1) 事業計画の概要 (つづき)

全体図 (概念図)



第2の矢：人と人をつなげていく市民総活躍社会の実現

市民活動の発表の場の提供

- 舞台芸術専用のステージと専門的技術スタッフによる市民の発表の場の提供
- 市民の芸術活動の広報宣伝協力
- 施設利用者アンケートによるサービス強化

コミュニティ作りのワークショップ

- 音楽、演劇、伝統芸能などのアーティストによる定期的な講座やワークショップによる芸術活動の活性化と地域コミュニティの創出
- 参加者アンケートによるサービス向上
- アーティストと市民の関係性作りの強化

実演芸術家とコミュニティアーツ・ワーカーの育成

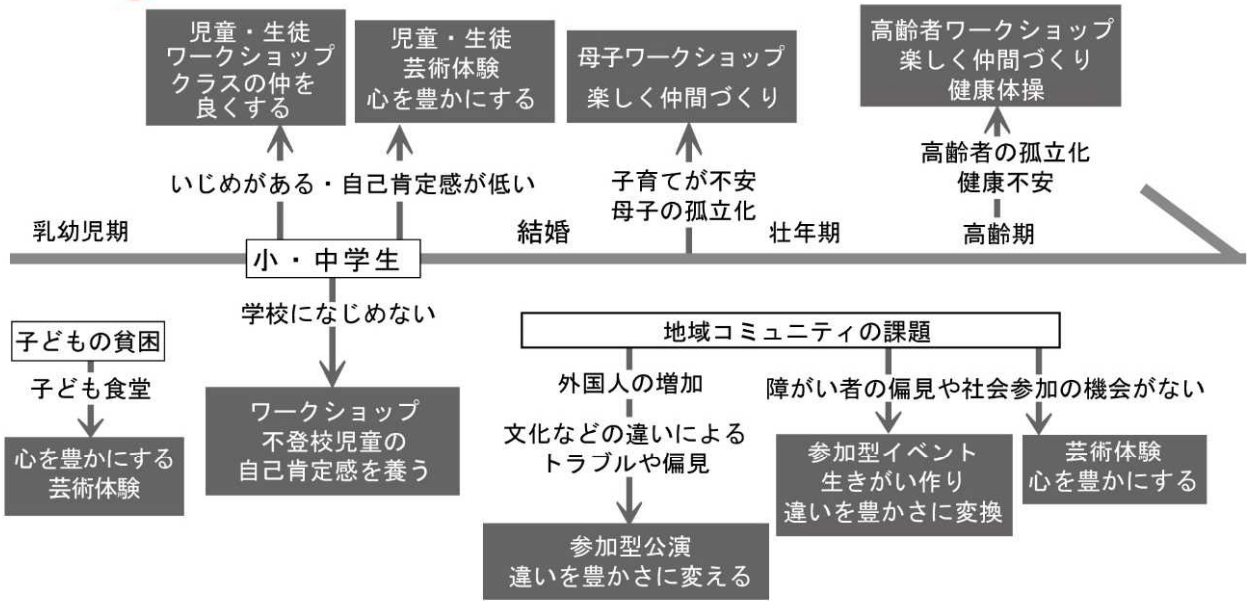
- 若手実演芸術家の育成による実演芸術の向上
- コミュニティアーツ・ワーカー育成によるコミュニティ事業(ワークショップなど)の拡大と質向上。
- ※コミュニティアーツ・ワーカーとは、地域コミュニティの関係改善のために活動するアーティスト

市民参加型の大型公演

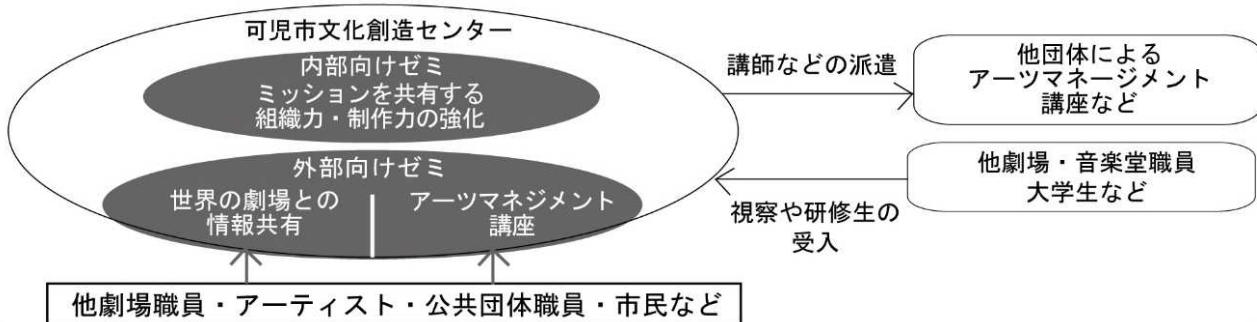
- 創作活動を通して、参加者同士の絆を深め、最高の思い出づくりを演出
- 一流の演出家との共同作業で、質の高い作品を創作し、芸術活動の発展と活性化を促進
- 鑑賞者の発掘



第3の矢：生き辛さを解消する文化芸術によるセーフティーネット



組織力と制作能力の強化と同時に、全国に優れた人材を育成



(2) 令和2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	君といた夏～スタンドバイミー可児～		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	1,900
				実績値	— ※
2	文学座『昭和虞美人草』※	3月27日～29日※ 可児市文化創造センター 小劇場	作／マキノノゾミ 演出／西川信廣 出演／早坂直家・植田真介・斉藤祐一・ 細貝光司・上川路啓志・富沢亜古・伊藤 安那・鹿野真央・高柳絢子・平体まひろ	目標値	540
				実績値	294 ※
3	多文化共生プロジェクト 2020	11月29日※ 可児市文化創造センター 美術ロフト※	脚本・演出／鹿目由紀、出演／外国にルーツを持つ方、地域に暮らす方（日本人含む）53名、アドバイザー／住吉エリオ・村上バニー・山田久子 ※	目標値	80
				実績値	53
4	森山威男×田中信正 DUO LIVE	12月12日※ 可児市文化創造センター 演劇ロフト※	出演／森山威男 田中信正 特別出演／伊藤在人（ドラム道場生） ※	目標値	300
				実績値	100 ※
5	新日本フィルハーモニー 交響楽団 リニューアル 記念演奏会	2月7日 可児市文化創造センター 主劇場	管弦楽／新日本フィルハーモニー交響楽団、指揮／阪哲朗、ソリスト／重松希巳江（Cl.）・河村幹子（Fg.） ※	目標値	800
				実績値	328 ※
6	文学座俳優による子ども 向け舞台（仮称）		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	210
				実績値	— ※
7	平田オリザの「対話を考える」 ワークショップ		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	20
				実績値	— ※
8	森山威男ドラム道場	10月～3月の毎週月曜 可児市文化創造センター 音楽ロフトほか	講師／森山威男	目標値	192
				実績値	184 ※
9	ア－ラ未来の演奏家プロジェクト		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	800
				実績値	— ※
10	劇場フロントスタッフ研修	1月16日・30日※ 可児市文化創造センター 研修室、主劇場	講師／星野もと子	目標値	50
				実績値	29 ※
11	劇場に関わる人のための ア－ツマーケティング・ゼミ「あーとま塾 2020」	2月26日・27日※ 可児市文化創造センター レセプションホール※	塾長／衛紀生 ゲスト講師／八木匡・落合千華 ロジックモデルファシリテーター／今尾江美子 ※	目標値	60
				実績値	13 ※
12	歌舞伎とおしゃべりの会	10/18・11/28・12/20・2/14 ※ 可児市文化創造センター 美術ロフトほか※	講師／葛西聖司・木ノ下裕一 ゲスト／市川猿弥・片岡千之助 ※	目標値	410
				実績値	240 ※
13	新日本フィルハーモニー 交響楽団おでかけコンサート		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	400
				実績値	— ※

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
14	文学座おでかけ朗読会		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	1,000
				実績値	— ※
15	文学座おでかけリーディング+演劇ワークショップ		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	1,000
				実績値	— ※
16	町が元気になる処方箋		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	50
				実績値	— ※
17	みんなのディスコ		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	200
				実績値	— ※
18	ココロとカラダワークショップ	5月～12月の月1回※	講師/新井英夫(ダンスアーティスト)・Ten seeds(劇・あそび・表現活動) アシスタント/板坂記代子・松岡恭子	目標値	1,200
		オンライン開催※		実績値	88 ※
19	世界劇場会議国際フォーラム2021 in 可児		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	130
				実績値	— ※
20	英国講師による学校ワークショップ		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	300
				実績値	— ※
21	親子で楽しむワークショップ(ひとり親家庭対象)		新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止した。	目標値	40 (20×2回)
				実績値	— ※

※ …新型コロナウイルス感染症の影響があったもの

2. 自己評価

(1) 妥当性

自己評価

事業計画に必要な構成要素が有機的に連関し、当初の予定通りに事業が進められているか。

可児市文化創造センター・アーラは、「芸術の殿堂」ではなく、人々の思い出の詰まった「人間の家」であることを目指し、「**3本の矢**」を戦略目標として事業計画を推進している。

〔*ロジックモデル「3本の矢」は(2)有効性を参照〕

第1の矢：感動と希望を生み出す<最高水準の舞台芸術>の提供

新型コロナウイルス感染症の影響により、13年目を迎えた文学座と新日本フィルハーモニー交響楽団の2団体との「地域拠点契約」は通常時の50%以下の定員で公演を実施したほか、20周年を迎えた「森山威男ジャズナイト」はドラムとピアノによる最小編成に変更して開催し、合わせて過去の公演を編集したアーカイブ映像を配信することで顧客との交流をつないだ。また、6年目を迎えた英国リーズ・プレイハウスとの「グローバル提携」は、海外からの入国制限に伴い、例年招聘していた英国人講師による演劇ワークショップの実施を断念した。

第2の矢：人と人を繋げていく<市民総活躍社会>の実現

大型市民参加企画「君といた夏～スタンドバイミー可児～」や文学座との創作系事業は稽古期間を含めた感染症拡大防止の観点から中止となり、過去の参加者全員に、担当職員からの「お元気ですかハガキ」を送るなど来年度への期待をつないだ。「多文化共生プロジェクト」は映像作品に切り替え、ZOOMを活用したオンライン創作を実施した。また、「森山威男ドラム道場」や「歌舞伎とおしゃべりの会」、「劇場フロントスタッフ研修」など講座系事業は参加人数を制限し、感染症防止対策を施して実施した。「アーラ未来の演奏家プロジェクト」など交流系事業は、学校の休校期間との兼ね合いや感染症拡大防止の観点から中止となった。

第3の矢：生きづらさを解消する文化芸術による<セーフティネット>の構築

「ココロとカラダワークショップ」は、月1回のZOOMを活用したオンライン交流会を開催することで、ステイホーム期間もつながりを維持することができた。「ひとり親家庭対象のワークショップ」は募集そのものが困難となり、また障がいのある方とその支援者を対象とする「みんなのディスコ」は、支援施設関係者とも協議の上、感染症拡大防止の観点から中止とした。

令和2年度は、1月初旬まで施設の大規模改修だったことに加え、今般の新型コロナウイルス感染症の影響によって、全21事業のうち12事業が中止、9事業が日程・会場・内容・方法等を変更しての実施となり、これまで培ってきた顧客や参加者との関係性を維持・回復することに力を置いた一年となった。

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。

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、演劇作品の代替案として映像作品（クリエイティブアニメーション）およびアフレコのオンライン収録を行った多文化共生プロジェクト『Trabalho トラバリーユ～ある、わたしの人生』では、参加者から「トラバリーユ（仕事）」をテーマにインタビューを実施、そこから見えてきた様々な人々の多様な考え方や生き方を一つのキャラクターの人生に例え、多言語で語られるアニメーション作品となった。オンラインの特性を活かし、妊婦や在宅介護中の方、ブラジル在住の方も参加するなど、時間と場所の制約を飛び越えて過去最多の53名が創造活動に加わることができたことや、定期的なオンライン稽古でのコロナ禍に関する情報交換が、孤立しがちな外国籍市民の不安な状況を解消する「セーフティネット」として機能したことは大きい。

「ココロとカラダワークショップ」でも、講師がカメラを片手にまちの様子を実況中継したり、参加者が自宅の庭の様子を紹介したり、一つの空間を共有して行われる通常のワークショップとは一味違う「オンラインならではの双方向性」を楽しむ機会となった。なお、高齢者の方がインターネットを活用できるよう使い方講習やサテライト会場を設けるなどの環境的支援を行った。対面の交流ができない分、DVDや手紙をやり取りするなど新旧コミュニケーションツールをうまく活かすことで、参加者同士がお互いの健康状態や日常の様子を伝え合えるなどワークショップを通じた「見守り機能」を発揮し、メンタルヘルスの向上に資することができた。

今回新型コロナウイルス感染症の影響から実践的に学んだことは「感染症対策」という次元にとどまらず、平時にも考慮すべき劇場の文化的意義・社会的意義という次元においても新しい発見であった。また同時に、アーラが13年間にわたって継続的に『まち元気プロジェクト』を実施し、人口約10万人の可児市において多様なライフステージの市民向けに文化芸術のプログラムを提供してきた（総数延べ16万人強）取り組みの成果がこうした形で市民の帰属意識（よりどころ）として結実し、このような有事の際にも、文化芸術プログラムが文化的意義・社会的意義の両面を兼ね備えて機能する新たな「つながりのセーフティネット」となる手応えを得ることができた。また、つながりの効果は地域経済や国民生活を循環させるマーケティングにおいてもかけがえのない資源であることから、今後、アフターコロナの地域社会において劇場や文化芸術のもつ経済的意義を回復するために、オンライン・オフラインを問わず、状況に合わせてさまざまなコミュニケーションの可能性をアップデートしながら、地域住民同士のつながりを高めるための工夫を施すことが重要なファクターであると考えている。

(2) 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。

平成30年度・31年度は指標に掲げた数値目標の達成に向けて順調に推移してきたが、令和2年度は施設の大規模改修と新型コロナウイルス感染症の影響によって実施事業数が9事業に留まった。令和3年度・4年度は、アフターコロナでの社会変容を視野に入れた上で数値目標の達成度を高め、持続的なアウトカムの発現を可能とするための更なる手立てを講じることが必要と感じている。

〔*ロジックモデル「3本の矢」を参照〕



第1の矢：感動と希望を生み出す<最高水準の舞台芸術>の提供

【目標】ジャンルバランス／鑑賞者開発／顧客満足度

鑑賞事業は実施公演数の減少により例年に比べてジャンルの幅が狭まった。パッケージチケットの販売も休止しており、コロナ禍によって中止・変更となった公演もあることから、継続購入者層に向けた「お元気ですかハガキ」を作成・発送した。また、体調不良や来場に不安を感じる方のために当日でもキャンセル料なしで払い戻しが可能なシステムを導入し市民に寄り添うチケットサービスを展開、顧客ロイヤルティの維持を図った。地域拠点契約を結ぶ新日本フィルハーモニー交響楽団と文学座の公演は実施したが、集客は例年の2/3程度に留まった。一方で、実施された鑑賞事業におけるアンケートの公演満足度は例年に比べて高く、先行きの見えない不安な状況だからこそ、上質な舞台芸術に触れることで市民の心を癒す効果がどの公演にも顕著に見受けられた。

第2の矢：人と人を繋げていく<市民総活躍社会>の実現

【目標】施設利用促進／活動・コミュニティ創出／幅広い世代の参加

大規模改修により施設利用はほぼ休止状態となったが、次年度利用受付については市役所内に臨時窓口を設けて対応し、顧客の利便性を保った。創作系事業の中止により活動・コミュニティの創出や幅広い世代の参加が例年より大きく減少したが、過去の参加者全員に担当職員自筆の「お元気ですかハガキ」を発送するなど来年度への期待をつないだ。学校に関する教員向けワークショップやアウトリーチプログラムは全て中止となったが、ソーシャルディスタンスとマスクの着用により、児童生徒の校内におけるコミュニケーション不全に拍車がかかっており、翌年度のアウトリーチ開催に対する要望は例年以上に高まりを見せていた。

第3の矢：生きづらさを解消する文化芸術による<セーフティネット>の構築

【目標】多文化共生への理解促進／高齢者の健康維持回復／育児ストレスの緩和／障がい者への理解促進

実施回数・参加者数ともに例年に比べて大きく減少した。コロナ禍により対面によるコミュニケーションが制限されている中でオンラインツールの活用に取り組み、そのアンケート結果から「毎月の動画交流ワークショップを生活の励みにしていた」「アールからのお手紙でつながりを感じた」など社会的孤立の防止や生き辛さの解消に一定の効果があったことが見受けられた。また多文化共生プロジェクトなど外国人とのネットワークづくりにオンラインの活用が有効であることもエビデンスが得られ、今後のアウトカムの発現に期待が広がった。

(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。

【視点1】事業期間について

令和2年度は、1月初旬まで施設の大規模改修だったことに加え、今般の新型コロナウイルス感染症の影響によって、補助金の対象となる全21事業のうち12事業が中止となり、9事業が日程・会場・内容・方法等を変更しての実施となった。大規模改修中に実施を予定していた「未来の演奏家プロジェクト」や新日本フィルハーモニー・文学座との「地域拠点契約」におけるアウトリーチプログラム、子育て支援センター・マーノでの「ひとり親家庭向け」のワークショップ企画、「リーズ・プレイハウス」の英国人講師によるワークショップ企画などは期間を延期することなどが難しく、やむを得ず開催を断念することになった。

実施した事業においては、「多文化共生プロジェクト」および「ココロとカラダワークショップ」の2事業を5月～12月にかけてオンラインを活用するなどして開催し、それ以降、残り7事業については、施設一部再開後の10月「歌舞伎とおしゃべりの会」から3月文学座『昭和虞美人草』まで、通常時の客席数の50%以下を定員としてオフラインでの開催とし、全対象事業を期間内に実施完了した。

【視点2】事業費について

支出面においては、新型コロナウイルス感染症の影響による事業の中止や規模縮小により、当初要望時に比べて、決算時は全体で約29,144千円(62.17%)減少した。

◇支出増 157,400円(1事業)

[主な増要因]

- 2 文学座『昭和虞美人草』(定員減による公演数の増加2公演→3公演)

◇支出減 29,301,503円(中止12事業+8事業)

[主な減要因(実施事業のみ)]

- 3 多文化共生プロジェクト(演劇作品から映像作品に変更して実施)
- 4 森山威男×田中信正 DUO LIVE(主劇場のバンド編成からロフトでのデュオ編成に変更して実施)
- 10 劇場フロントスタッフ研修(年3回→年2回に変更して実施)
- 11 「あーとま塾2020」(年2回→年1回に変更して実施)
- 12 歌舞伎とおしゃべりの会(年8回→年4回に変更して実施)
- 18 ココロとカラダワークショップ(毎週開催→オンラインにて月1回開催)

◇考察

1公演当たりの定員減に伴い、継続顧客層の鑑賞に必要な客席数や当館での地区大会が中止となった高校演劇の子どもたち、あしながおじさんプロジェクトの招待などを充足するため、公演回数を1回増やした文学座『昭和虞美人草』の支出増分を除くと、中止事業を含めた全ての事業において支出は減少した。

一方で、新型コロナウイルス感染症防止対策として、当館の主催・共催公演およびワークショップ・講座企画等の出演者およびスタッフ全てにPCR検査の受診を義務付けたことにより、各事業において検査関連経費が膨らむことになった。

(4) 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】劇場・音楽堂等の資源について

◇キーパーソンの存在

可児市文化創造センターの事業計画が独創性、新規性、先導性を発揮するためのキーパーソンとなっているが、当館の館長兼劇場総監督 衛 紀生の存在である。芸術文化振興基金運営委員会委員、地域文化・文化団体活動部会部会長などを務め、全国 10 数地域の自治体文化行政に関わるなど、芸術文化の分野に留まらず活躍の場を広げている。平成 28 年度には芸術選奨文部科学大臣賞（芸術振興部門）を受賞し、朝日・日本経済・中日・岐阜・愛知保険医など各種新聞をはじめ、週刊女性など様々なマスメディアに取り上げられており、メディアを見た団体や自治体、個人からの問い合わせも多い。全国に当館の活動を広く知らしめる「旗振り役」となっている。今年度で館長を退任し、令和 3 年 4 月より「シニアアドバイザー」に就任する。

◇フランチャイズ団体・提携団体の存在

国内の提携団体として、当館はそれぞれ高水準な芸術性と多様な文化芸術人材を発掘・養成するノウハウを持つ新日本フィルハーモニー交響楽団と文学座の 2 団体と「地域拠点契約」を結んでいる。これにより本公演のみならず、障がい者や乳幼児を抱える親たちが気兼ねなく楽しめるオープン・シアター・コンサートや夏休みの子供たちのために市民と一緒に芝居をつくるプロジェクト、ワークショップや小中学校・福祉施設に向くアウトリーチ、鑑賞者との茶話会など、質の高い様々な活動を地域に提供している。令和 2 年度は共に公演の実施となったが、新日本フィルハーモニー交響楽団による「リニューアル記念演奏会」では、コロナ禍の中「シンニチテレワーク部」で話題となった「パプリカ」の演奏や「ラデツキー行進曲」で銀テープを飛ばす演出など、地域拠点契約ならではの市民に寄り添った「可児オリジナルプログラム」で実施した。

また、英国リーズ・プレイハウス（LP）との間で 2015 年 3 月に締結された「グローバル提携（人事交流および国際共同制作に関する提携）」があり、両館が共有する「地域に開かれ、地域と共に生きる劇場」という理念に沿って、高水準の鑑賞公演を制作するだけでなく、青少年が演劇を通じて出会い言葉を越えたコミュニケーションを共に発見する演劇プロジェクトや、クリエイティブ・エンゲージメント部門スタッフの指導による演劇ファシリテーター入門プログラムや学校ワークショップなどを通じて、英国におけるコミュニティーアーツ・ワーカー（地域課題に取り組む芸術家）の役割や実践を学んでいる。令和 2 年度は招へいを断念した。

【視点2】事業の独創性・新規性・先導性について

◇多文化共生プロジェクト

市内の外国人居住率が 7% 超という可児市において、様々な国籍の住民が文化芸術（主に演劇表現）を介して交流することで、お互いの限定されたコミュニティからより広い地域社会とつながることを目的としている。作品づくりを通じて協働し語り合い、作品を鑑賞した市民がそのルーツや文化的背景を知ること、外国籍住民と日本人住民が互いを尊重し合える寛容で生きやすい「多文化共生社会」を築こうという可児市特有の社会課題にアプローチしたプロジェクトであり、また我が国が今後直面することになる大きな課題に向けた先行的取り組みでもあることから「独創性」と「先導性」を備えていると考えている。

また、令和 2 年度はコロナ禍の中、映像作品（クレイアニメーション）およびアフレコのオンライン収録を行った。この手法はオンラインの持つ特性を活かし、時間と場所の制約を飛び越えた協働が可能となった点において、これまでにない「新規性」を備えていたと考えている。

◇ココロとカラダワークショップ

当館のプログラムの特徴は、障がい者や乳幼児を抱える親、高齢者、不登校の子どもたちなど「生きづらさを抱える人々（市民）の居場所づくり」を目指したコミュニティ・プログラムが豊富にある点である。ダンスアーティストの新井英夫、劇・あそび・表現活動の Ten Seeds といった「ココロとカラダワークショップ」の講師陣は、いずれも専門ジャンルで優れたスキルを有しているだけでなく、参加者が気持ちよく過ごせるよう、場を整えるコーディネーターとしても高い能力を有している。令和 2 年度はコロナ禍の中、対面のワークショップとは一味違う「オンラインならではの双方向性」を楽しむプログラムとなった。新しいコミュニケーションツールをうまく活かすことで「見守り機能」を発揮しており、少子高齢化社会の課題解決に対応する「先導性」を備えていると考えている。

◇劇場に関わる人のためのアーツマーケティング・ゼミ「あーとま塾」

顧客志向の劇場マーケティングと社会包摂によるコミュニティ・プログラムのあり方について、理論としてその必要性を説明するだけでなく、参加者自らが事業のロジックモデル作成などを行うことでその仕組みを咀嚼して理解し、より具体的に双方向で学べる研修であり、劇場経営人材の育成と国内のネットワークづくりに貢献している点においてアーツならではの「先導性」を備えていると考える。令和 2 年度は「アフターコロナにおける劇場の役割」を考える特別編として、当初の内容から喫緊の課題にテーマを変更して開催した。

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】国内外での評価の向上について

◇マスメディアへの露出状況

令和2年度は、施設の大規模改修による閉館期間中および新型コロナウイルス感染症拡大の中においても積極的に情報発信を続け、中日新聞・岐阜新聞・朝日新聞などを中心に計37件の記事で取り上げられた。

4月～9月の閉館期間中での主な記事は「お元気ですかハガキプロジェクト（中日新聞5/29）」と当館が企画制作した過去の演劇作品の「公演動画無料配信（中日新聞8/20、岐阜新聞9/3）」についてであった。コロナ禍の影響で生の舞台芸術に触れることができなくなっているアーラファンや可児市民、また国内外のあらゆる人々を少しでも勇気づけようと実施した2つの取り組みが大きくピックアップされた。

また、10月1日からの施設一部再開に際して、「改修による設備の一新と利便性の向上（中日新聞9/30、岐阜新聞・朝日新聞10/1）」が情報掲載され、空調設備の更新による換気性能の向上など施設の安全・安心や、公演再開に向けた「100%チケットキャンセルサービス」の導入などが取り上げられ、また、12月～2月の開館日に毎日実施された「アーラ・イルミネーション点灯式（中日新聞12/11、岐阜新聞1/21）」の記事では、「地域の子どもの未来に明るい希望の光をともした」と紹介された。

1月8日の全館改装オープン時には、「換気性能を可視化する（スモークマシンによる）実証実験（中日新聞1/13、岐阜新聞1/14）」の様態を公開して地元ケーブルテレビでも繰り返し放映されたほか、合わせて職員及び出演者等のPCR検査受診義務化やホール座席・共通スペース光触媒抗菌コーティング等、万全な感染症対策を施した新しい運営体制での劇場再開をアピールした。

その他、さまざまな主催公演等（新日本フィルハーモニー公演・文学座公演の劇評、その他）の記事についても多数掲載され、施設開館後には新聞折込チラシによる市外近郊エリアへの事業広報も再開している。

◇ソーシャルメディアでの観客、参加者等の反応

マスメディアへの周知もさることながら、5月中旬に総数約1,500通を発送した「お元気ですかハガキプロジェクト」では、パッケージチケットの継続購入者や市民参加事業およびワークショップの参加経験者、各種サポーターやあしながおじさんプロジェクトの支援者および施設利用者などに向けて、それぞれの業務や事業の担当者が心を込めて一筆添え、不安な日々を過ごしている顧客の気持ちに寄り添う励ましのプロジェクトとなった。顧客からは手紙に対する返礼が多数届き、再開後の鑑賞者アンケートにも鑑賞体験がもたらす感動や喜び、コロナ禍の収束を願うメッセージやアーラへの再訪への思いがつつられるなど、有事対応の中でも、劇場へのロイヤルティ（支持）や親密度が高まるブランディングを展開することができた。

◇視察・研修の受入状況

視察対応件数： 5件／35人（2020年度実績）

→コロナ禍の影響によって、現地視察件数は昨年度比86.2%減（36件／312人）と大幅に減少している。

（有事対応等に関する電話およびメール等での照会・相談等は多数あり。）

研修受入状況： 1名（一般財団法人宇部市文化創造財団）、6日間

→令和2年度委託事業「劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業」による研修派遣の受け入れを行った。

【視点2】ステークホルダーの期待、地域のニーズについて

◇技術面

当館の技術スタッフが各種事業実施におけるオンライン配信への対応を進め、楽しみにしていた鑑賞者や参加者の期待・ニーズに応えることに努めた。また、施設の大規模改修による閉館期間を利用して、要望のあった市内公共施設（8施設）を訪問し、各施設の舞台・照明・音響設備の調整作業および操作方法に関するアドバイスをを行うなど、地域内の施設間連携を高める取り組みを行うことで好評を得た。また、他の自治体ホールの建設計画検討委員として音響スタッフが招へいされた。

◇人材面

当館の館長および制作スタッフが他の自治体や文化財団・公共ホール等の運営検討委員や、職員研修・レクチャーなど劇場マネジメントに関する講師として招へいされたほか、当館が開催する「あーとま塾2020」にて講師・進行役を務めた。また、市内高校でのキャリア学習活動や東海圏の大学等のアートマネジメントの講義など教育現場へのゲストスピーカーとして招へいされた。

◇情報面

新年度に向けウェブサイトのリニューアルを進めている。従来のサイトを、①運営理念②イベント情報③まち元気プロジェクト④施設利用の4つのカテゴリーに整理してアクセシビリティを高め、劇場が目指すミッションとビジョンへの理解と共感を生むことで、顧客が鑑賞者・参加者・施設利用者の立場からパートナーシップ（劇場支持者）へと関わりを深化させていくプロセスの構築を目指していく。

(5) 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。

組織活動の持続的発展について

【人事戦略】

これまで市派遣職員が担ってきた管理職のポジションについては、専門性と持続性の強化を鑑みてプロパー職員の登用（課長級3名）を進めている。

また、市派遣職員の引き上げとプロパー職員の退職等に伴い、令和3年度は20～40歳代の5人のプロパー職員を新規に採用。劇場運営経験者3名、NPO運営等経験者、学校教員経験者各1名で、年齢構成や適材適所の経験値など組織活動のバランスを考慮に入れて人選を行った。

職員の人材養成として、月2回の「館長ゼミ」を設け、全職員での事業ミッションの共有および戦略立案に必要となる知見を深めている。また職員の希望に応じて、それぞれの業務に必要な「文化政策」「ソーシャル・マーケティング」「社会包摂」「評価」「公益法人」「舞台技術」などに関する研修会やイベントにも派遣している。また、中堅職員を独立行政法人日本芸術文化振興会に1名（2年間）派遣し、国内全体を俯瞰できる人材に育て上げることで将来へのキャリアパスを作り上げるしくみを設けている。

当館と「グローバル提携（人事交流および国際共同制作に関する提携）」を結ぶ英国リーズ・プレイハウスとは、事業実施や文化庁新進芸術家海外研修制度などの活用を通じて継続的に人事交流や情報交換の機会を設けており、当館運営上のロールモデルとして職員のモチベーションを高める重要なファクターとなっている。

【財務戦略】

当館の主たる財源は、可児市からの指定管理料、国等の補助金・助成金収入（本事業、市委託料、一般財団法人地域創造等）、事業収入（入場券販売収入、公演販売収入等）、施設利用料収入などである。

指定管理料については、令和2年度に指定管理者の再指定（令和3年度～7年度）を受けており、財務規模も引き続き安定している。また、海外との協働プログラム開催に向けては、万博記念基金等、民間助成金の活用についても検討を始めている。

事業収入・施設利用料収入については、当初から施設の大規模改修による減収を見込んでいたが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けて当初の見込みよりさらに減少している。今後に向けて、資金調達の多元化を図るため、この1月に文化庁「令和2年度文化芸術収益力強化事業（公募3）」の委託を受け、コミュニティ・プログラム（社会包摂事業）の強化によるパートナーシップ（寄付金収入）の本格導入に向けた検討を進めている。

【各方面とのネットワーク面】

前述のコミュニティ・プログラム（社会包摂事業）の強化施策については、将来的に可児市における「文化芸術版社会的処方箋活動（文化芸術のつながり効果を有効活用する新しいネットワーク活動）」の実装を目指しており、市内のソーシャルワーカーや地域のキーパーソンとのネットワークキングが不可欠である。当館がこれまで培ってきた可児市内のさまざまなステークホルダーとの協力関係を再構築・強化するため、2月より取り組みに関する意見聴取および話し合いの場を設けてきている。

〔協力先〕

岐阜医療科学大学／可児市教育研究所／可児市社会福祉協議会／可児市生活支援コーディネーター／可児市NPO協会／NPO法人alaクルーズ／NPO法人可児市国際交流協会高齢者サロン ほか

持続的なアウトカムの発現・定着への期待について

令和2年度の事業実績報告書が示す通り、新型コロナウイルス感染症の長期化がもたらした影響は、当館の「機能強化」に向けた事業の推進およびそのアウトカムの発現にとって大きな阻害要因となっている。同時にコロナ禍の経験を通じて、地域社会に存在するこれまで見えにくかったたくさんの「機能不全」がよりはっきりと「見える化」したのではないかと考えている。その最たるものが地域社会における「つながり」の機能不全であり、地域経済や国民生活を循環させるマーケティングにおいてもかけがえのないこの資源の回復は、我々劇場に関わるものにとっても喫緊の課題であると捉えている。

可児市文化創造センター・アールでは、これまで培ってきた「鑑賞者開発」「市民の主体的参加」「社会包摂機能」のノウハウを最大限に活かしながら、3つのアウトカム《ロイヤルティ構築⇔地域社会の活性化⇔孤立を予防・緩和（セーフティネット）》のベクトルの循環性（サイクル）をさらに高める方法を探求し、その実現・定着に向けてあらゆる層の市民と協力関係を結ぶことで、地域社会につながり資源を回復し、劇場が「芸術の殿堂」ではなく、人々の思い出の詰まった「人間の家」になる、つまり真の意味で地域に必要な不可欠な社会機関として存在することを目指して、当館の機能強化を進めて行きたいと考えている。