

令和2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 いちょうホール	
助 成 対 象 活 動 名	人材養成事業	
内 定 額 ( 総 額 )	8,884	(千円)
	公 演 事 業	0 (千円)
	人材養成事業	8,884 (千円)
	普及啓発事業	0 (千円)

(1) 令和2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	
1				目標値	
				実績値	
2				目標値	
				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) 令和2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	八王子学生演劇事業	2020年12月19日(土) ～20日(日)	東京都立瑞穂農芸高校演劇部 劇団片倉天国『プロポーズ』 東京都立日野台高校演劇部ほか  ※無観客、YouTube 限定公開	目標値	入場者： 延2000、 参加者： 延200
		八王子市芸術文化会館		実績値	入場者 132、参 加者 602、 オンライ ン視聴者 126
2	八王子ユースオーケストラ	2020年10月～3月	音楽監督・指揮 川瀬賢太郎 指導 東京交響楽団メンバーほか ドヴォルザーク：交響曲第9番 ホ短調 Op. 95『新世界』ほか  ※3月に予定していた演奏会は中止	目標値	入場者 数：400、 参加者 数：50
		八王子市芸術文化会館		実績値	参加者 34
3	中学・高校生 吹奏楽フェ スティバル in 八王子	2020年9月20日 (日)	※中止	目標値	入場者 数：560、 参加者 数：80
		八王子市芸術文化会館		実績値	-
4	コミュニティオペラ「カル メン」	2021年1月9日(土)	【芸術監督】村上敏明 【プログラム】 ビゼー：《カルメン》 よりほか  ※合唱WS 他WS 中止 ※無観客、Streaming・オンライン生配 信・アーカイブ配信	目標値	入場者数 延1,150 ／参加者 数延 2,000
		八王子市芸術文化会館		実績値	オンラ イン視 聴者 55

※ …新型コロナウイルス感染症の影響があったもの

(3) 令和2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				目標値	
				実績値	
2				目標値	
				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

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 大学を有し全国から学生が集まる学園都市の一面を持ち、さらに小学校 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 八王子学生演劇祭 2020

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（舞台・照明・音響）についての事前レクチャーや、経験豊富な舞台監督による助言など、文化機関としての取り組みを展開している。平成 30 年度からは演劇祭のディレクターとして人材育成を重視している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。令和元年度からは団体に所属していない個人参加の枠を設けた。令和 2 年度は新型コロナウイルス感染症予防のためリモートでの稽古や、本番も無観客・YouTube 限定公開だったため後日上映会を実施し、市民との意見交換の場とした。

#### ② 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、毎年継続している。スタート時には弦楽アンサンブルだったが、平成 29 年度にはユースオーケストラとして幅を広げ、また平成 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。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。さらに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子どもたち自ら自主企画し、平成 31 年度は、ホールロビーでのコンサートにも積極的に出演し、演奏の機会を増やした。さらにコンサートの PR についても有志が商店街にポスター掲出のお願いに回るなど、演奏活動以外の部分にも積極的に参加することで、子どもたちの社会性を育むとともに市民の認知を図ることができた。令和 2 年度は新型コロナウイルス感染症予防のため観客を入れる公演を中止し、3 密を避けた練習やホールの舞台上での合奏を実施しモチベーションをつなぐ他、メンバーからオーケストラの今後について意見を聞きながら、それらを反映できる制度を検討し、自主自立的な運営を可能にする道筋をつけることができた。

#### ③ 中学・高校生吹奏楽フェスティバル in 八王子（新型コロナウイルス感染症予防のため中止）

#### ④ コミュニティオペラ「カルメン」

八王子市芸術文化会館を拠点に、プロ・セミプロの音楽家やスタッフ・市民合唱団・近隣の大学や小学校・財団が力を合わせてつくる“手づくりオペラ”。「コミュニティ（＝地域）でつくるオペラ」の魅力も多くの方に届けること、「オペラでつくるコミュニティ（＝共同体）」が広がり、地域に根付いた活動となることを目指す。事業を通し、プロの音楽家やオペラを愛する市民合唱団や若手音楽家、学生のスタッフたちが交流しながら学び合い活動する場を創出している。また、地域の市民が観客となってこの事業のファンとなっている。令和2年度は新型コロナ感染症予防のため、本格的なオペラ公演からガラコンサートに変更したが、出演者・スタッフ全員がPCR検査を受け、無観客生配信・アーカイブ配信を実施した。

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

学生演劇祭及びユースオーケストラ事業において、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・俳優アーティスト等と直接触れ合い指導を受け、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実体験を成長に合わせて繰り返し取り組み、その成長過程がそのまま文化として根付く。まさに、次世代の文化の担い手を育成する体系的なプログラムとして機能している。コミュニティオペラも若手音楽家をオーディションにより起用し、ベテランとの音楽稽古の中で切磋琢磨しスキルを上げる貴重な音楽普及・アーティスト支援の場となっている。

##### ② 社会的意義 ③ 経済的意義

演劇祭、ユースオーケストラともに、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、スタッフづくりを課題意識として財団制作スタッフ、指導陣、アーティストが共有して進めている。

また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、演劇では参加費は無料とし、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。ユースオーケストラの参加料も他のジュニアユースオケ等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因らず、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。

演劇事業参加者とユースオーケストラメンバー、それぞれの講師・スタッフ等のステークホルダーを入れると、一度に各 30 人、60 人が延べ 20 回ほどホールに出かけるわけであり、最後のユース合奏なども勘案すると、家族連れのお客様やメンバー同士の食事や交通費など、街に出る機会を増やすことにつながっている。

コミュニティオペラはオンライン配信を視野に入れホールに光回線を引き込み、地域の音響会社の協力により配信テストを実施し、撮影・配信という新たなサービスを実施し、業界・経済の活性化に寄与した。

現在の八王子地域における次世代の人材づくりには、その連続的なシステムづくりと、人が人をつくり市民に広がっていくための多様なサイクルを実現しているが、未だ市民へのアピールが未達の為、大きなチケット収入等がないなか、企業メセナ等を含めたアピールをするとともに、中長期の公的助成は欠かせないものとなっている。

## (2) 有効性

### 自己評価

目標を達成したか。

新型コロナウイルス感染拡大予防の為、限定的な実施となった。

八王子ユースオーケストラ

指標	目標		実績	
参加者	50	人	34	人
交流／参加校（居場所）	30	校	23	校
交流／アウトリーチ			ロビーコンサート	
入場者数（1公演辺り）	500	人	新型コロナ予防のため中止	
先輩や大人との触れ合い	講師やスタッフに積極的に話しかけるメンバーが増え、メンバー同士の交流も増えた。			
効果的なPR	ホームページやFacebookの他に、Twitterを開設し、事業と取り組みの特色や細やかな情報の発信を実施した。			
計画的な楽器購入	3	台	0	台
評価の実施	課題の整理と、計画や体制・実施方法の見直し		新事業・取組の企画書作成。R3年度以降の指導体制づくり（新指導陣へのプレゼンテーション3回実施。）	

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。

八王子学生演劇祭2020

指標	目標		実績	
学生公演参加者数	200	人	33	人
交流／参加団体	5	団体	4	団体
学生公演入場者数（オンライン視聴者数+上映会）	800	人	163	人
ワークショップ実施（リモート含む）	6	回	29	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作品の質の向上が図れた。			
演劇祭への動機付け（市民との交流）	上映会を実施し、学生演劇への興味を呼び起こした。			

自己評価

目標を達成したか。

コミュニティオペラ「カルメン」

指標	目標		実績	
合唱ワークショップ	22	回	新型コロナ予防のため中止	
衣裳制作ワークショップ	6	回	1	回
入場者者数（2回公演）	940	人	1回でガラコンサート、無観客に変更	
若手の起用	ソリスト、コレペティ、演出家、美術、照明、字幕、舞台監督に若手を起用。 また衣裳制作に学生のデザインを採用			
ベテランとの交流	芸術監督や音楽監督、ベテラン陣による音楽稽古を数回実施し、若手のスキルアップを図った。			



### (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 八王子学生演劇祭 2020

主催事業は春と秋にプロの演出家を迎えて学生や市民向けのワークショップを実施し、2日間の演劇祭期間中もプレトークやアフタートークで演劇祭らしい効果を上げた。そしてその間をつなぐように提携事業としてのワークショップと発表があり、通年で学生の興味を引き付け続ける仕組みは効率的で効果的である。また事業費は予算に対して64%に抑えられており、コミュニケーションを丁寧に行った上で効率・効果共に適切であった。

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とらえると、事業は手作りでしっかり時間をかけながらも、事業費は一定程度に抑えられながら人材養成が進んだと自己評価している。

#### ② 八王子ユースオーケストラ

演奏会も夏冬の2回を設定し通年の練習計画を立て、進捗状況を指導者らと確認しながら効果と効率を勘案し、必要に応じて通常練習をパート練習に変更するなどしたが、コロナで演奏会を中止した。新しい楽曲の練習開始に合わせてるように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た。演奏会のチケット販売やポスターチラシ作り、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。

一方で大学生らが中心となって勢いよく企画し短期に実現したり、子どもが子どもを教える、世話をするなど仕組みを推進し、小さな子どもたちのやる気や可能性を引き出す心理的な配慮や多様な方法論を議論・模索・実行し、職員自らプログラム作りを学びながら行う運営をし、自由度のあるモチベーションを引き出す方法が効率性を生み、今後の進め方へのヒントを得ることとなった。

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、全体のシステム再構築の課題意識が高まり議論も深まったが、その意味で短期的に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(1,907千円)は、職員自らの働きにより委託費が抑えられた以上の、費用対効果が得られた年であったと評価している。

#### ③ 中学・高校生吹奏楽フェスティバル in 八王子 (新型コロナウイルス感染症予防のため中止)

#### ④ コミュニティオペラ「カルメン」

新型コロナウイルス感染症予防のため本格的なオペラ公演からガラコンサートへの変更を6月に、9月にはLIVE配信の準備を始めた。大幅な内容の変更があり事業費が予算の半分で抑えられた(感染予防経費の他、LIVE配信の経費含む)。無観客の可能性が出たタイミングで字幕を配信に入れ込む準備をスタートしたり、演出も小規模ながら社会情勢を反映しメッセージを発信する演出家とのコミュニケーションを重視するなど、オンラインを想定した舞台づくりとそうした体制は自己評価している。

## (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。

八王子市芸術文化会館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 八王子学生演劇祭 2020

地元のプロの演出家をディレクターに起用し、学生らと演劇のスキル向上だけでなく、一から作品（台本）を創る作業を体験した。そこで財団の制作スタッフはコーディネーターとして演出家や舞台監督と、生徒・学生らをどのように結び付けていくかに苦心し、アフタートークや意見交流の場を創意工夫して、事業を特徴づけていく制作を行った。また劇団主催者による演劇制作ワークショップを実施し、濃密な距離感で展開するに至った。急なオンラインの取り組みにも敢えて、高校生（星槎高校）の撮影チームを配しアーカイブ配信を行った他、ネット難民の中高年の市民ファンに向けた上映会も企画実施につなげた。さらに、コロナで最終的には実施に至らなかったが、著名な劇団の公演を学生演劇祭の後にプランし学生がさらに学べる複合的な事業体系を制作した。

#### ② 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。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。以前はコンサート後の打ち上げ（講評）でも指揮者や講師の話をおとなしく聞いているだけであったが、最近では指揮者や講師との交流にも熱心で演奏時間より講評の方が長い様子であった。（3）で書かれているような自主的な企画や、システム再構築（サポート体制の企画、子どもたちの意見交換会の実施）など令和3年度の事業プランづくりが創造的だったと言える。

#### ③ 中学・高校生吹奏楽フェスティバル in 八王子（新型コロナウイルス感染症予防のため中止）

#### ④ コミュニティオペラ「カルメン」

今年度から拠点を南大沢文化会館から八王子市芸術文化会館に移した。立地は市の中心であり、市民文化祭のメイン会場でもあることから、市民の積極的な参加と地域を巻き込む要素は充分ではあるが、新型コロナの影響で2年計画の市民オペラ制作という形では実施できなかった。形式はガラコンサートではあるが、3密を避ける条件下で、声楽家同士を仕切りで閉じ込め、その中での苦悩などを表現する内容で、若手演出家や美術家の斬新な演出と美術が本格的なオペラとしても充分見ごたえのある舞台となった。ホールにも光回線を引き込み、LIVE配信テストをするなど、地域の文化拠点としての機能を最大限に発揮し、オンラインにより普段と異なる市民層に向けた発信もすることができた。この事業が発端となり貸館でのオンラインのニーズにもこたえる体制の整備に寄与した。

### 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。

### ① 八王子学生演劇祭 2020

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る学校、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。

また近隣の立川市で中高生を対象に演劇活動をけん引する「たちかわシェイクスピアプロジェクト実行委員会」と提携し、演劇ワークショップや発表を立川市と八王子市の両方で実施することで、演劇活動の手法が多様化し、参加方法の選択枝も広がるとともに行政の枠を超えた芸術文化の活動域を広げる、人と人のネットワークを広げることに寄与し演劇づくりを広域的に進めていく基盤を築いてきている。

### ② 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。

両事業共に、来場者（視聴者）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、Facebook や Twitter で効果的に発信している。WEB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 中学・高校生吹奏楽フェスティバル in 八王子（新型コロナウイルス感染症予防のため中止）

### ④ コミュニティオペラ「カルメン」

市内にはオペラ愛好者が一定数おり、コンサート形式のオペラ公演も多い。しかしオペラの本公演となると単なる愛好者の手には負えないことが多く、コミュニティオペラはオペラの舞台に立ちたい市民のニーズに応える企画となっている。また若手音楽家たちも市民愛好者と同じ空間で稽古を積むことで強力なファンを獲得することが出来る。近隣のオペラ制作団体とも演目が重ならないように交流を続け、お互いの公演に刺激を受けている。

## (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する（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。

特に学生演劇祭、ユースオーケストラ事業、市民合唱、音楽祭、コミュニティオペラ事業、伝統文化フェスティバルといった大規模かつ体系的な継続事業においては、こうした専門的な知識や経験・ノウハウをフルに活用し、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、企画・制作・運営を直接担う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、あらゆる対象を人材養成機会ととらえて実施している。※現在新型コロナウイルス感染症予防のために一部活動を休止。

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、協賛・支援の仕組みを入れて高度化させ、前述の事業運営の底上げ・下支えを狙う制度運営を始めたばかりであるが、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、例えばユースオーケストラの子どもたちへの支援を表現する広告協賛や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。

さらに職員の制作能力向上、参加者のモチベーションや自立性を育むアートマネジメントプログラムの策定を推進し、事業の意義を強かに広報し市民に訴求し支えてもらう仕組みづくりが課題である。

#### ① 八王子学生演劇祭 2020

財団として演劇担当が3人、プロデューサーが1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作りを進めた。また今年度の事業を通じて高校教師陣との連携や、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絶やさず、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。それには、学生・財団スタッフ・学校や先生・地域の演劇人やプロの劇団・地域の市民など、それぞれを全て活かし、各役割を明確化させ、有機的に担う機能の効果を最適化させる意識とプロデュース性が肝となるが、R2年度にはそれらの駒が出そろってきた感がある。今後さらに個人参加ワークショップ型の通年の取り組みとオンラインを大胆に取り入れる演劇祭システムづくりなどを進める議論を行っている。

#### ② 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、メンバーは互いに交流を深め、練習準備等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。そうした動きを家族だけでなく市民にきちんと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、アウトリーチ的PRの手法と発想でのゲリラ的な演奏を商店街で実施したほかは、計画的なプログラムに昇華させるには至っておらず、コロナ対策に追われた現在もまだ戦略的な運営になっていない。しかし本格的な事業の在り方に議論は深まり、例えば子どもたちのリーダーづくりや保護者を含めた組織づくりへの議論、支援者として外部の会社の応援を得る、楽器体験を通じて子ども食堂などの活動との連携の動きを始める、卒団したメンバーがサポーターとしてメンバーを側面から支援する制度設計など、多様な可能性を集める動きができており、今後それらを体系的なアートマネジメントプログラムにまとめ、事業の意義を的確に広報し持続可能な職員制作体制により確かな組織活動として結び付けていく必要がある。

③ 中学・高校生吹奏楽フェスティバル in 八王子（新型コロナウイルス感染症予防のため中止）

④コミュニティオペラ「カルメン」

プロと市民によるオペラ制作は1年の単位では難しく、演目決めや予算編成から数えると制作期間は3年が見込まれる。3年で1演目となると経験を積むにはかなりの年数が必要となる。またそれぞれの仕事に専門性が求められ、一通り経験するだけでも数年がかかる。途中で引き返すことの難しい事業でもあり、回を重ねることで創造性豊かな演出や座組み、有意義なキャスティング、アーティスト支援、市民や学生の参加などに取り組む質の高い事務企画・制作運営、スキルを得ることができる。組織としてはベテランと新人の組み合わせで取り組み、演劇担当やユース担当など他の事業のスキルを活用しながらワークショップを実施する通年の取り組みとなる。学園都市八王子では、大学生のインターンに様々な事業担当者が研修の場を設ける有意義な事業ともなっている。

これまでは、事業を実施すること（PlanとDo）自体が目標としてきた小さなPDCAを積み重ねてきたが、現段階ではこれらの各事業を通して、企画者の熱・意図・メッセージが、参加者・アーティストや指導陣、制作スタッフや舞台スタッフに正確に伝わっているかを適時に確認し意識のすり合わせを行う必要性を理解できるようになってきた。これまでの事業全体を見直す評価（チェック）の段階に差しかかっている。事業の内容を濃くする不断な努力を続けながらも、いよいよ地域（外）に向けてさらにアピールする必要がある。