

平成30年～令和3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	公益財団法人新潟市芸術文化振興財団		
施 設 名	新潟市民芸術文化会館（りゅーとぴあ）		
助 成 対 象 活 動 名	新潟ファイブ・リングス・プロジェクト		
助 成 期 間	5		(年間)
内 定 額	平成30年度	59,039	(千円)
	平成31年度	54,601	
	令和2年度	53,648	
	令和3年度	52,214	

# 1. 事業概要

## (1) 事業計画の概要

全体図（概念図）

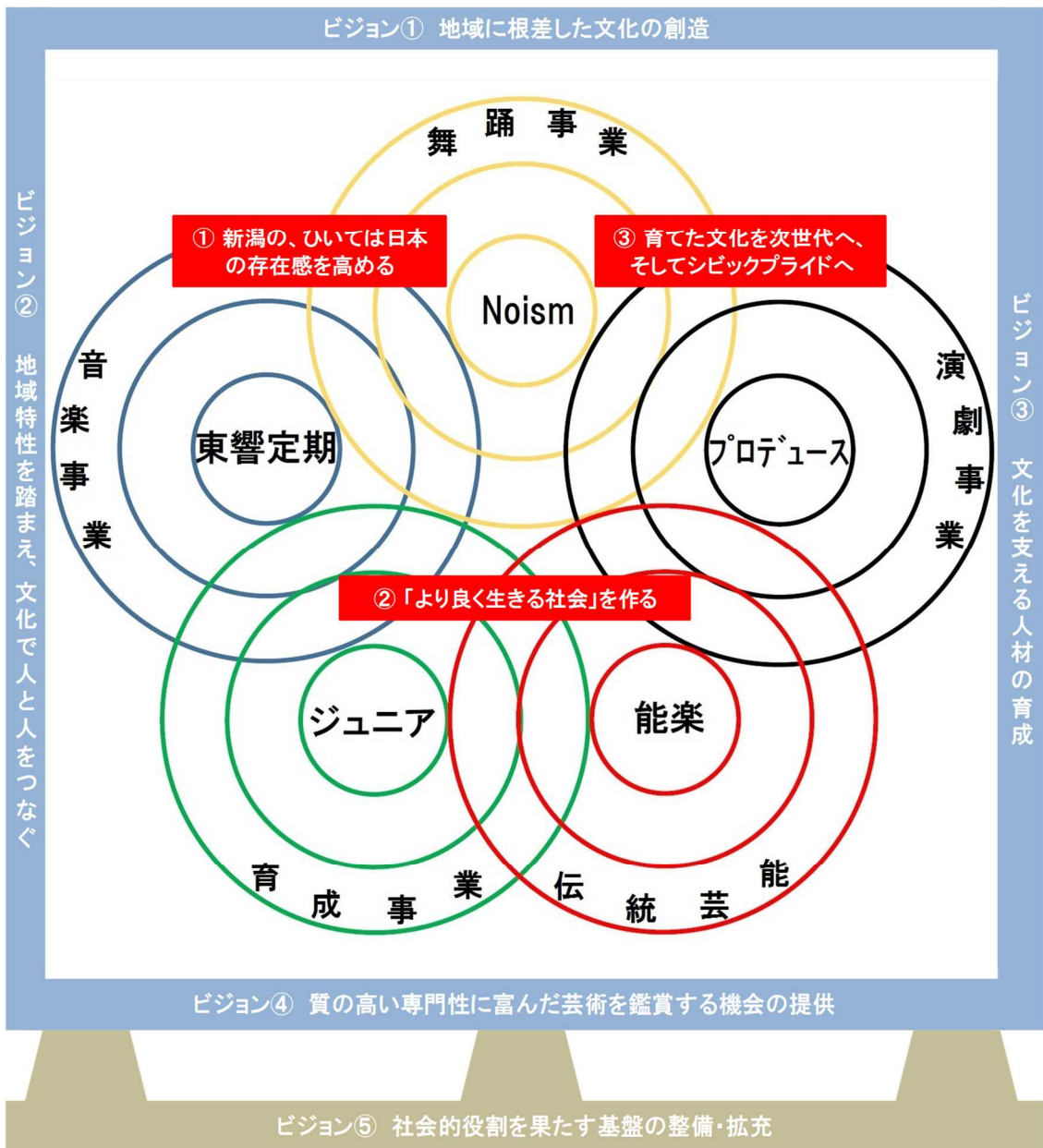
（事業名）新潟ファイブ・リングス・プロジェクト

### りゅーとぴあ 3つの社会的役割

- ①新潟から全国へ 世界へ発信
- ②芸術文化を通じて「生きる力」を育む
- ③新潟の文化を次世代へ継承し、市民の誇りにつなげる

社会的役割につながる

最終アウトカム



## (2) 令和3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	東京交響楽団新潟定期演奏会（音楽事業）	R3年6月13日他	井上道義（指揮）松田華音（ピアノ） 東京交響楽団（管弦楽）/プロコフィエフ：ロミオとジュリエットより	目標値	7,150
		コンサートホール		実績値	4,750※
2	りゅーとぴあ発「ハリネズミ」（演劇事業）	公演中止	出演者の体調不良により公演を中止	目標値	2,300
				実績値	—
3	Noism事業（舞踊事業）	R3年7月2日他	演出振付：金森穰 出演：Noism0、Noism1、Noism2 他	目標値	5,500
		劇場他		実績値	5,340
4	能楽事業（伝統芸能事業）	R3年5月15日他	能「海士 懐中之舞」（観世流）山階彌右衛門、狂言「清水」（和泉流）山本泰太郎、仕舞「屋島」（観世流）他	目標値	804
		能楽堂		実績値	886
5	ジュニア音楽教室事業（育成事業）	R3年7月25日他	鯨岡徹（指揮）新潟市ジュニア邦楽合奏団（邦楽合奏）/長澤勝俊作曲「冬の日」 他	目標値	2,395
		コンサートホール他		実績値	609※
6	演劇スタジオ APRICOT（育成事業）	R3年7月31日他	原作：宮沢賢治 脚本：笹部博司 「APRICOTの銀河鉄道の夜」 演出：戸中井三太 他	目標値	2,255
		劇場他		実績値	2,649

※ …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

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	東京交響楽団新潟定期演奏会 (音楽事業)	R2年7月26日他※	ジョナサン・ノット(指揮・映像出演) 東京交響楽団(管弦楽) ストラヴィン スキー:交響曲ハ調 他	目標値	7,000
		コンサートホール		実績値	2,595※
2	りゅーとぴあ発「源氏物語の女たち」(演劇事業)	R4年度に延期※	緊急事態宣言を受けてR2年度を中止し、会場・キャスト・スタッフの予定を鑑みR4年度へ延期	目標値	3,060
				実績値	0※
3	Noism事業(舞踊事業)	R2年8月27日他※	演出振付:金森穰 衣裳:RATTA RATTARR 椅子:須長檀 出演: Noism0、Noism1、Noism2 他	目標値	4,530
		劇場 他		実績値	1,917※
4	能楽事業(伝統芸能事業)	R2年10月17日他※	解説 遠藤喜久、仕舞「松風」(観世流) 観世喜正、狂言「茶壺」(和泉流) 野村萬斎、能「土蜘蛛」(観世流) 他	目標値	798
		能楽堂		実績値	508※
5	ジュニア音楽教室事業(育成事業)	R2年7月25日他※	鯨岡徹(指揮)川崎絵都夫:風と光と 大地のうた 他	目標値	2,652
		音楽文化会館 他		実績値	995※

※ …新型コロナウイルス感染症の影響があったもの

(4) 平成31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	東京交響楽団新潟定期演奏会 (音楽事業)	令和元年5月26日	ジヨナサン・ノット (指揮) 東京交響楽団 (管弦楽) ブリテン: ヴァイオリン協奏曲 op. 15 他	目標値	6,850
		コンサートホール		実績値	6,761
2	りゅーとぴあプロデュース公演「イン・ザ・プール」 (演劇事業)	令和元年6月29日	原作: 奥田英朗 上演台本・演出: 笹部博司 舞台監督: 小林 仁 (加藤事務所) 出演: 渡辺 徹 内 博貴	目標値	2,120
		劇場		実績値	2,484
3	Noism 事業 (舞踊事業)	令和元年7月19日	演出振付: 金森穰 照明デザイン: 伊藤雅一 (RYU)、金森穰 映像: 遠藤龍 出演: Noism1+金森穰	目標値	5,877
		劇場		実績値	5,224
4	能楽事業 (伝統芸能事業)	平成31年4月21日	解説 長谷川晴彦、舞囃子「杜若」(観世流) 梅若万三郎、狂言「伊文字」(和泉流) 野村萬斎 他	目標値	834
		能楽堂		実績値	741
5	ジュニア音楽教室事業 (育成事業)	令和元年9月8日	永峰大輔 (オーケストラB合奏指揮) ショスタコーヴィチ/交響曲第5番 他	目標値	2,570
		コンサートホール		実績値	2,136
6	バリアフリー対応 ※事業番号1で実施			目標値	
				実績値	
7	多言語対応 ※事業番号4で実施			目標値	
				実績値	

(5) 平成30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	東京交響楽団新潟定期演奏会 (第107~112回)	平成30年11月4日	ジョナサン・ノット(指揮)東京交響楽団 (管弦楽) プラームス: ピアノ協奏曲 第 2番 変ロ長調 op.83 他	目標値	8,100
		コンサートホール		実績値	8,525
2	Noism 事業	平成30年7月6日	演出振付: 金森穰 音楽: プロコフィエフ 衣裳: YUIMA NAKAZATO 出演: Noism1、SPAC(静岡県舞台芸術センター) 他	目標値	5,026
		劇場		実績値	5,577
3	能楽鑑賞会	平成30年5月12日	能「道成寺」 宝生和英(シテ方宝生流・ 二十世宝生宗家) 仕舞「羽衣クセ」大友順 (シテ方宝生流) 他	目標値	534
		能楽堂		実績値	874
4	ジュニア音楽教室事業	平成31年3月30日	永峰大輔(オーケストラB合奏指揮) シベリウス/交響詩「フィンランディア」 他	目標値	3,757
		コンサートホール		実績値	3,275
5	バリアフリー対応 ※事業番号 1で実施			目標値	
				実績値	
6	多言語対応 ※事業番号3で実施			目標値	
				実績値	

## 2. 自己評価

### (1) 妥当性 (平成30年～令和3年度 4か年分)

妥当性 P 1

#### 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。

本助成金の事業計画「新潟ファイブ・リングス・プロジェクト」は、『新潟市文化創造交流都市ビジョン（計画期間：H29～R5年度：当初R3年度迄を2年延長）』に対応する形で作成されている。

新潟市文化創造交流都市ビジョンは、地域の特性や当館（りゅーとぴあ）の特色などを反映のうえ作成されており、本助成金の事業計画「新潟ファイブ・リングス・プロジェクト」はこれを踏まえて「社会的役割（ミッション）」「基本方針（ビジョン）」を掲げ、これを具体化する方法として下記5つの事業（ファイブ・リングス）を設定し関連性を持って展開していくことでアウトカムの発現を目指している。

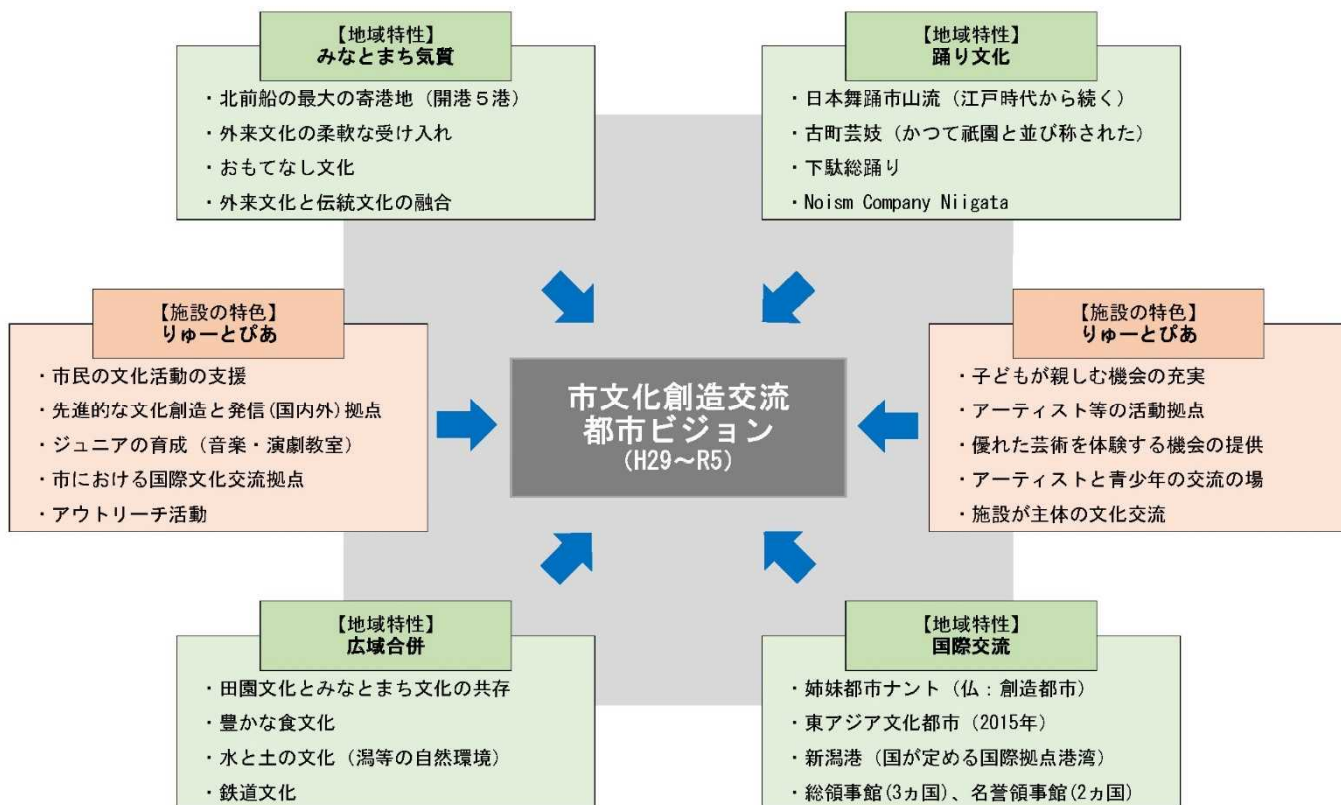
#### 【5つの事業】

- ・音楽事業（コア事業：準フランチャイズ・オーケストラ東京交響楽団新潟定期演奏会）
- ・演劇事業（ “ ”：りゅーとぴあ発・同プロデュース演劇公演）
- ・舞踊事業（ “ ”：国内唯一の劇場専属舞踊団 Noism Company Niigata）
- ・伝統芸能事業（ “ ”：専用能楽堂を活用した能楽事業）
- ・育成事業（ “ ”：ジュニア音楽3教室、演劇スタジオ APRICOT）

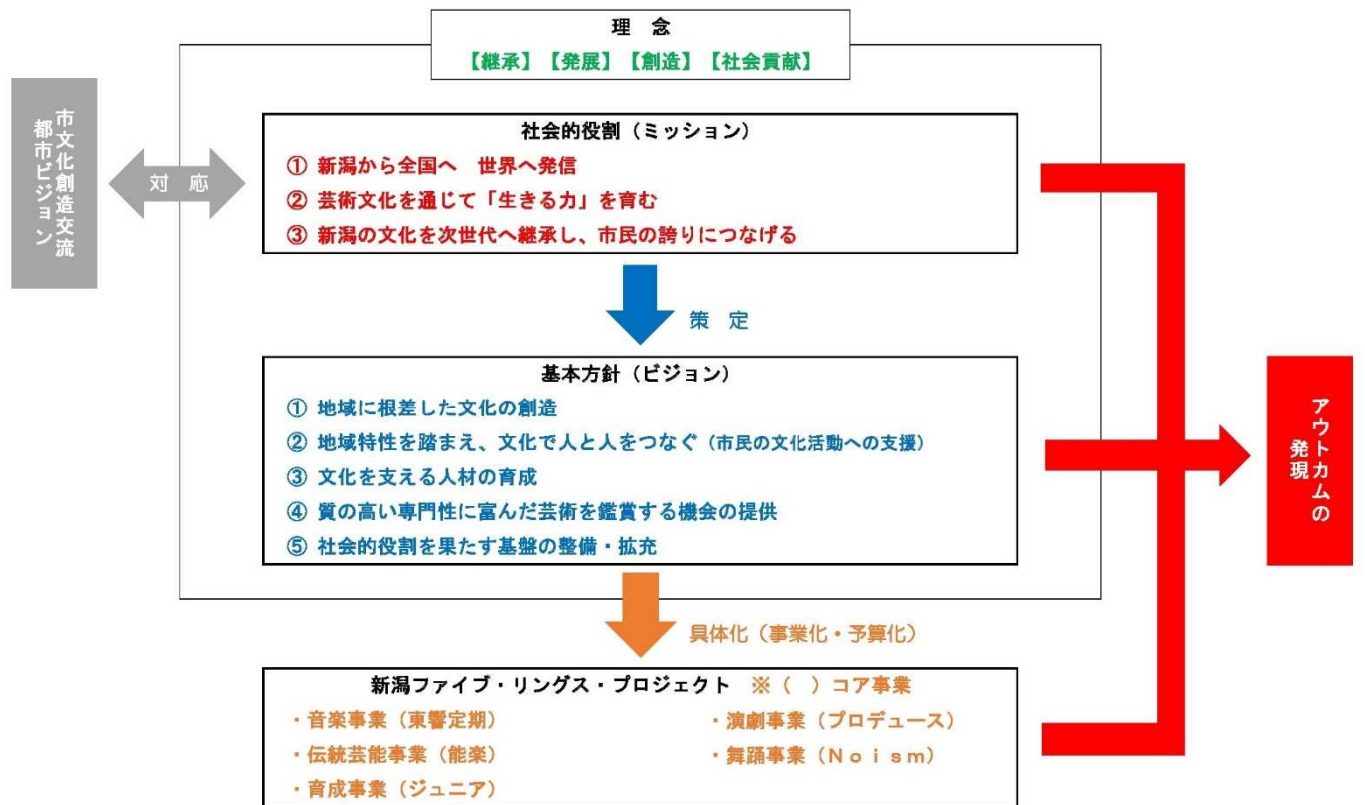
アウトカムは「13の中短期アウトカム」を発現させることで「3つの最終アウトカム」の発現をめざす組み立てとしており、同時にアウトカム発現に必要な「2つの内部変化」も設定している。13の中短期アウトカムには、それぞれ「目標」「指標」「対応する事業（ファイブ・リングス）」を設定し、達成度合いを測れるようにしている。  
※「目標」「指標」の達成状況は本自己点検報告書の（2）有効性を参照。

ここまで、事業計画の構成要素の連関性を説明してきたが、連関性をより明らかにするために下記【図1～3】のとおり図示する。

#### 【図1：新潟市文化創造交流都市ビジョンに反映されている地域特性等】



【図2：市ビジョン、社会的役割（ミッション）」、基本方針（ビジョン）、ファイブ・リングスの関係性】



【図3：事業計画（5年間）におけるロジックモデル】 ↓赤字：達成 青字：一部達成 ※R3 年度迄の実績

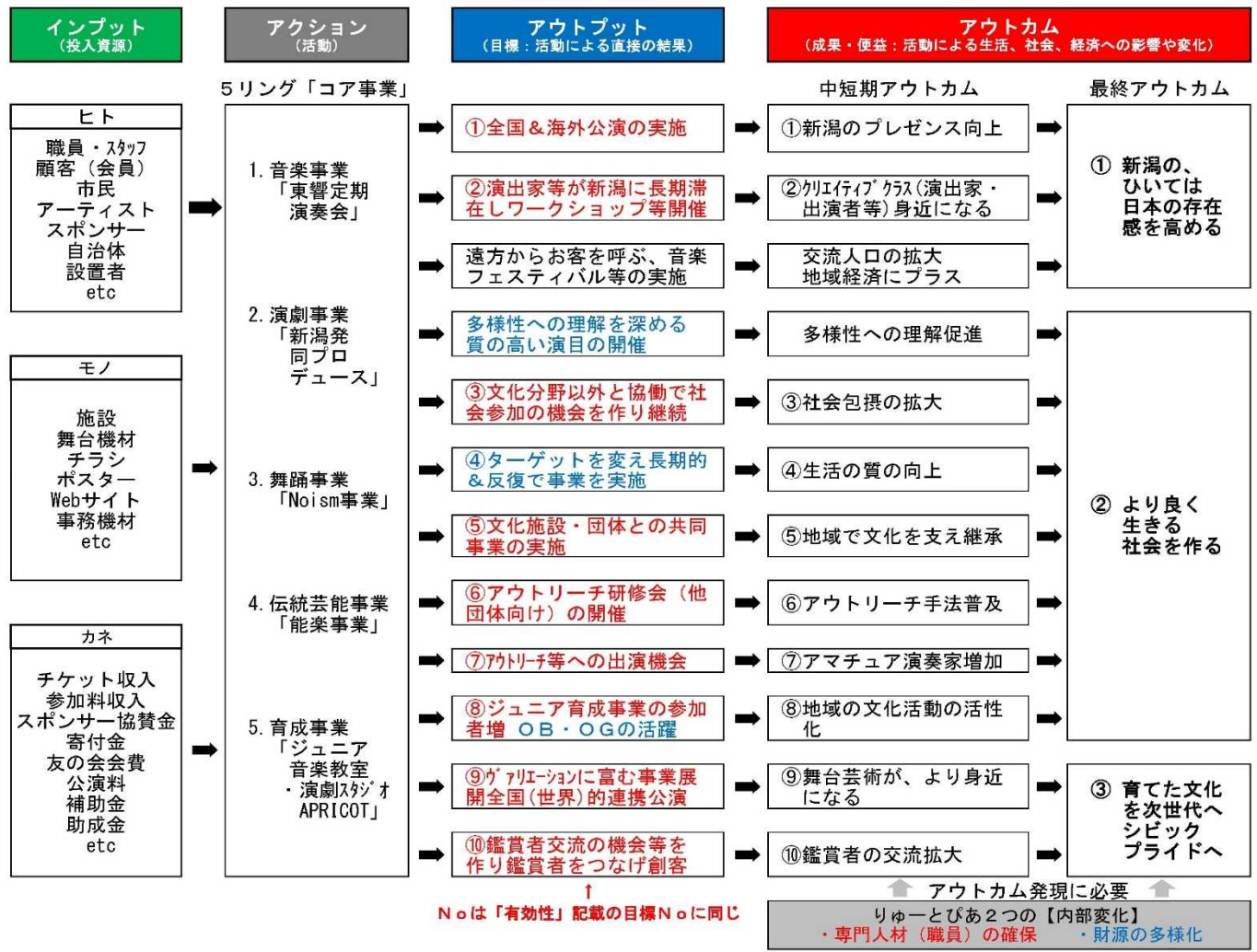




図3の「アウトプット（目標・活動による直接の結果）」には、それぞれ「指標」を設定しており、そのH30年度からR3年度における達成状況は前述のとおり本自己点検報告書の（2）有効性に記載しているが、図3のとおり全12項目中7項目を達成、4項目が一部達成と事業計画は「活動面において」概ね計画どおりに実施できているといえる。一方でR2年度以降新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けていることもあり、残りの1項目「遠方からお客を呼ぶ、音楽フェスティバル等の実施」は達成の目途が立っていない。また同影響により、H30・31年度は本助成金の執行状況は「要望比」でそれぞれ100.07%、93.70%とほぼ要望通りの執行となり「事業費面において」も計画通りの実施ができていたが、R2年度は66.47%、R3年度は78.01%と計画通りの実施が困難であった。なお本助成金の実績報告書における予算と決算の差額(変更額)の予算に対する比率である変更率も同傾向であった。

**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。**

前記ロジックモデルから何点か例示のうえ説明する。中短期アウトカム【①新潟のプレゼンス向上】を発現させた活動である舞踊事業「Noism 事業」は、新型コロナウイルス流行前のH30年度に中国上海、ロシアサンクトペテルブルク、H31年度にはロシアモスクワと国内4都市での公演を実施した。R2年度以降は新型コロナウイルス流行があり海外公演は実施できていないが、さいたま市等国内他都市での公演を実施している。また演劇事業「りゅーとびあ発・同プロデュース」では、新型コロナ流行前のH31年度にりゅーとびあ企画制作のオリジナル舞台作品である「イン・ザ・プール」を東京で6公演実施した。この2つの活動により新潟発の質の高い文化芸術を世界・国内に発信することができた。同【⑧地域の文化活動の活性化】を発現させた活動である育成事業「ジュニア音楽教室事業（オーケストラ、合唱、邦楽）」「演劇スタジオ APRICOT」では、新型コロナウイルス流行下のR2年度以降も指標を上回る参加者（団員）を獲得し、R2年度は十分なコロナ対策下での活動継続と演奏会（発表会）を実施した。R3年度はデルタ株の流行により活動休止を余儀なくされる期間もあったが、活動再開指針の策定等コロナ対策の見直しを行い活動を再開している。また講師への地元人材活用（例、オーケストラ講師15名中12名が新潟県内在住、うち6名がOG）にも取り組んでおり、これらの活動には助成に値する《文化的意義》が認められる。

また、同【②クリエイティブクラスが身近になる】【多様性への理解促進】【③社会包摂の拡大】を発現させた活動の一つである舞踊事業「Noism 事業」のうち、Noism オープンクラス等（ワークショップを含）は、R2年度以降の新型コロナウイルス感染拡大下でも学校、地域NPO等と協働し可能な限り開催（R2年度：18回、410人参加、R3年度：41回、481人参加）したうえ、子供、親子、パレエ初心者、高校&大学ダンス部、視覚障がい者等、年齢（10～80代が参加）や障がいの有無を越えた多様で幅広い市民が参加した。また同【④生活の質の向上】を発現させた活動である音楽事業「東京交響楽団新潟定期演奏会」は、新型コロナウイルス感染拡大下であるR2年度は演目を変え「特別演奏会」として実施することで、R3年度は海外アーティストを日本人に変更することで、1回も中止せずに心が沈みがちな市民に演奏会を届け、アンケートには喜びの声が数多く寄せられた。よって、これらには助成に値する《社会的意義》が認められる。

更に、りゅーとびあの内部変化【専門人材（職員）の確保】実現のため3名の職員がH30年度に准認定ファンドレイザー試験に合格、うち1名がH31年度に上位資格である認定ファンドレイザー試験に合格し指標を達成したうえ、得た知識を基に「Noism 活動支援会員・寄付会員制度の見直し」、新たな寄付制度である「芸術の未来プロジェクト（子供たちに“もっと楽器を”子供たちに“もっと生の音楽を”）の創設」を実現した。前者はR3年度に約540万円（物品提供分を含めると約600万円）、後者はR1年秋創設からの累計で約94万円の資金を集め（R1 9万円、R2 36万円、R3 49万円）当館の【財源の多様化】に資するとともに、新潟市域、特に舞台芸術分野における寄付文化の醸成に大きく貢献している。同時に舞台芸術分野における資金提供者獲得に大切なことは「会費や寄付金の見返り（特典）」ではなく「施設や事業の運営方針への共感」であることがわかり、資金調達を実現するための重要な知見を得た。以上から《経済的意義》が認められる。

(2) 有効性 (平成30年～令和3年度 4か年分)

有効性 P 1

自己評価

目標を達成し、アウトカムの発現は可能か。

H30年度からR3年度までの「新潟ファイブ・リング・プロジェクト」の事業計画に基づく活動において、目標及び指標を用いて中間成果(中短期アウトカム)発現の可能性を自己評価する。

H31年より長く続くコロナ禍ではあるが、感染対策を講じながら活動を継続実施して、アウトカム発現を目指している。

最終アウトカム①/「新潟の、ひいては日本の存在感を高める」		目標の達成/赤字:達成 青字:一部達成						
インプット	アクション	アウトプット			中短期アウトカム			
<投入資源>	<活動>	<直接の結果(作品、人材、価値)>				<社会的な変化・影響>		
人材、物資 助成金・自主財源など	具体的活動事例	目標	指標 (R2年度見直し)	(結果)				(根拠の引用)
				H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	
Noismダンサー、俳優、振付家 演出家、制作・舞台スタッフ 稽古場、道具機材、公演会場 トランポ、交通、事業予算 各種助成金・補助金 魅力的な企画	・Noism事業 ・演劇プロデュース	①全国&海外公演の実施	全国公演: 10か所以上/年  海外公演: 1か所以上/年	9	21	2	5	<新潟のプレゼンス向上>  新潟日報 18.12.14/20.1.27/20.11.26/21.4.1 朝日新聞,18.5.10 報知新聞,19.6.18 DANCE MAGAZINE 21.12/22.3 SWAN MAGAZINE, 21.秋号/22.春号
演出家、振付家、ダンサー 制作スタッフ、会場、事業予算 地域ニーズの把握	・Noism事業 (オープンクラス、WS) (柳都会) ・演劇ワークショップ	②演出家等が新潟に 長期滞在し、 ワークショップ等開催	ワークショップ等 開催数: 2回以上/年	17	22	22	52	<クリエイティブクラス(演出家・ 出演者等)が身近になる>  新潟日報,21.11.13

目標①/Noism 事業、演劇プロデュースにおいて H31 年度に指標達成。R2 年度以降はコロナ禍の影響で海外公演の実施及び全国公演の拡充が出来ていない。ネットでの動画配信などコロナ禍における新しい創造発信も実施することや公演レビューの高い評価により新潟の存在感を示している。またこの9月からは新潟市との協働による「レジデンシャル制度」導入により Noism は新たな創造発信を行なう。

目標②/新潟に長期滞在する演出家によるワークショップ、レジデンスする Noism ダンサーの市民向けオープンクラス、ワークショップなどの実施で指標達成。Noism オープンクラスを継続的に実施、市民に好評であり、リピーターも多く参加者アンケートからクリエイティブクラスを身近に感じる効果を生んでいることがわかる。

最終アウトカム②/「より良く生きる社会を作る」(2-1)		目標の達成/赤字:達成 青字:一部達成						
インプット	アクション	アウトプット			中短期アウトカム			
投入資源	活動	直接の結果(作品、人材、価値)				<社会的な変化・影響>		
人材、物資 助成金・自主財源など	具体的活動事例	目標	指標 (R2年度見直し)	(結果)				(根拠の引用)
				H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	
東響楽団員、Noismダンサー 制作スタッフ、生徒、学校 教育委員会、会場、事業予算 芸術文化への理解	・東響新潟定期演奏会 (東響学校訪問) ・Noism事業 (中学校校外授業) (視覚障がい者向けWS) 各種アトリーチ	③文化分野以外と協働体で 社会参加の機会を作りかつ 継続する	機会:4件以上/年	5	5	3	5	<社会包摂の拡大>  新潟日報 18.6.16/20.2.4/21.7.21/21.12.29
東響楽団員、Noismダンサー 制作スタッフ、ダンス愛好者 会場、事業予算 継続的な魅力アピール	・東響新潟定期演奏会 ・1コインコンサート ・Noism事業 (Noismオープンクラス) (柳都会)	④ターゲットを変え長期的& 反復で事業を実施し、 有効性のある事業を 開発する	事業:4件以上/年  来場回数別 アンケート実施	3	3	4	4	<生活の質の向上>  新潟日報 21.5.21/21.6.24/21.7.14/21.7.29 /21.9.30/21.11.20
東響楽団員、Noismダンサー 制作スタッフ、生徒、学校 教育委員会、会場、事業予算 芸術文化への共通認識	当財団が共催する事業	⑤共同事業を実施する	共催事業: 8事業以上/年 そのうち「1:2以上」 の共催事業 3事業以上/年	6	10	8	12	<地域で文化を支え継承>  新潟日報 21.7.29/21.8.27

目標③／学校、教育委員会との協働で子どもたちへの活動を実施。新たな社会生活の体験機会を子どもたちに提供することで社会包摂の一端を担っている。H30・31 年度東響学校訪問などで指標達成したが、それ以降のコロナ禍においては、学校現場での感染対策を講じながら Noism の校外授業や出前公演などの活動を継続している。

目標④／東響定期演奏会ではさまざまな工夫を凝らしたプログラムで継続的に体験機会を市民に提供している。但し、コロナ禍により活動の効果を計るアンケートは実施できていない。

目標⑤／新潟のテレビ局、新聞社、行政、実演家団体などと共同しながら公演を実施。芸術文化への共通理解と信頼関係のもと地域還元の役割を果たしている。特に「オーケストラはキミのともだち」では、新潟市や学校、民間企業などと協働して地域で文化を支える基幹事業になっている。

最終アウトカム②／「より良く生きる社会を作る」(2-2)		目標の達成／赤字:達成 青字:一部達成						
インプット	アクション	アウトプット				中短期アウトカム		
投入資源	活動	直接の結果(作品、人材、価値)				<社会的な変化・影響>		
人材、物資 助成金・自主財源など	具体的活動事例	目標	指標 (R2年度見直し)	(結果)				(根拠の引用)
				H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	
演奏家、劇場・音楽堂等 制作スタッフ、会場、事業予算 ノウハウ、社会的効果の理解	・登録アーティスト 音楽アウトリーチ説明会	⑥アウトリーチ研修会 (他団体向け)の開催	研修会: 1回以上/2年	1	0	0	2	<アウトリーチ手法の普及>  (根拠の引用なし)
演奏家、オーディエンス、生徒 学校、教育委員会、会場 制作スタッフ、事業予算 次回に繋げる魅力的な演奏	・登録アーティスト等 地域演奏家の出演	⑦アウトリーチ等への出演	出演回数: 6公演以上/年	6	3	9	8	<アマチュア演奏家増加>  新潟日報 20.5.2/20.6.19/20.6.25/20.7.5 /20.7.17 産経新聞 20.7.17
子ども、指導者、家族、学校 教育委員会、制作スタッフ 会場、楽器楽譜、脚本 事業予算、子どもの感性における 文化活動の有効性	・ジュニア音楽育成事業 ・演劇スタジオ APRICOT	⑧参加者(子供)の増加 及びOB・OBの活躍	300人以上/年  卒団1年後の文化 活動率調査	336	347	324	337	<地域の文化活動の活性化>  新潟日報 20.9.11/21.1.10/21.4.7/21.8.22 /21.11.22

目標⑥／コロナ禍により「りゅーとぴあ登録アーティスト」を活用したアウトリーチの実施が困難な状況が続いている。そのため新規アーティスト募集時に行なう研修会は開催できていない。現在はリモートの活用やアウトリーチ活動の講師依頼の機会において手法の普及を図っている。(R4 年度は新規アーティスト募集による研修会を実施予定)尚、H30 年度には他館でこのアウトリーチ手法を活用した演奏会が早くも実施されている。

目標⑦／コロナ禍により東京などからのアーティスト招聘が困難なことから、登録アーティストによる演奏会や県内市内在住のアマチュア演奏家が出演できる機会を積極的に提供している(ステイ・アット・ニイガタ・コンサート)。演奏家の活躍の場を広げる活動を行なっている。

目標⑧／オーケストラ、合唱、邦楽のジュニア音楽育成事業と子供の演劇スタジオの APRICOT 事業で指標である 300 人を超える子供たちが通年で活動している。子ども、指導者、家族、スタッフが活動の意義を共有しながら、次世代の舞台芸術を担う人材の育成を行なっている。

OB・OG にはジュニア音楽育成事業の指導者になったもの、宝塚音楽学校に入学したもの、芸術文化の意義と税金に関する作文で表彰を受けるものなどさまざまな分野で継続的な活動実績がある。

H31 年からのコロナ禍において、活動制限があり日常のレッスン、稽古で満足な活動できず、それに伴う演奏会、公演の開催も厳しい状況が続いている。このため卒団生を対象とした文化活動率調査は実施できないままである。

最終アウトカム③／「育てた文化を次世代へ、そしてシビックプライドへ」 目標の達成／赤字:達成 青字:一部達成

インプット	アクション	アウトプット				中短期アウトカム		
投入資源	活動	直接の結果(作品、人材、価値)				<社会的な変化・影響>		
人材、物資 助成金・自主財源など	具体的活動事例	目標	指標 (R2年度見直し)	(結果)				(根拠の引用)
				H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	
実演家、演出家、振付家 プランナー、交通、会場 道具機材、トランポ、 事業予算、制作・舞台スタッフ 話題性ある魅力的舞台作品 の創出と共感	・東響新潟定期演奏会 ・Noism事業 ・演劇プロデュース	⑨全国(世界的)連携公演 の実現	6事業以上/年	5	13	8	11	<舞台芸術が、より身近になる>  新潟日報 21.1.21/21.3.6/21.4.28/21.12.29
ダンサー、アーティスト 振付家、プランナー 鑑賞者、会場制作スタッフ 評判・クチコミ、事業予算 クリエイション秘話の共有	Noism事業 (アフタートーク、柳都会 インスタライブ)	⑩鑑賞者交流の機会等を 作り、鑑賞者同士を つなげつつ創客する	出演者を交えた 交流会: 4回以上/年	23	7	4	4	<鑑賞者の交流拡大>  新潟日報 19.7.11/21.2.14/21.6.12

目標⑨／東京交響楽団、Noism、演劇プロデュースでの実演家や国内主要の劇場・音楽堂との連携で、質の高い、オリジナルな舞台芸術の創造活動をおこなっている。この継続的な活動により、金森穰紫綬褒章受賞、井関佐和子芸術選奨文部科学大臣賞受賞などがその活動成果として評価され、市民にとってもこの成果を共有することから舞台芸術の距離を更に縮める機会となっている。

目標⑩／鑑賞者との交流機会の提供から創客に繋げる活動を行なっているが、コロナ禍においては Noism 事業の公演時でのアフタートークや対談「柳都会」だけを継続的に実施している。(アフタートークは R2 年度以降実施できていない) アーティストと鑑賞者が直接対面する交流会の開催は困難な状況が続いている。昨今ではインスタライブによる動画配信を活用しての新たな交流の場を設け新しい機会としている。その一方、これまでの鑑賞者の中から熱烈なファンによる Noism サポートーズ、ファンクラブ、イベントなどの市民による自主的な活動が行なわれるようになり、それが鑑賞者のコアを形成する切っ掛けとなり、観客拡大の効果を生んでいる。

ミッションを達成する基盤の整備・拡充／					
職員の積極的な意識 研修・受験機会の提供 必要な予算確保	専門人材(職員)の確保	准認定&認定 ファンドレイザー資格取得	準認定1名& 認定1名以上	準認定2名、認定1名の取得(H30・31年度)	アウトカムを発現させる ための内部変化
		長期研修派遣実施	1人以上/3年	びわ湖ホール舞台技術研修～人材養成講座 1名(R4.3.13～3.20)	
職員の積極的な意識 価値観共有共鳴のための ツール作成 社会へのアピール	財源の多様化	複数の新たな資金 調達方法を実施	文化事業費の1% (約500万円)	Noism活動支援&寄附金[約540万円] 芸術の未来プロジェクト寄附金[約94万円] (R3年度)	
		マッチンググランド制度の 研究&体系化	体系化した制度を 新潟市へ提案	(未実施)	

本助成事業の最終年度となる R4 年度においても、新型コロナウイルス感染の影響は残り、活動実施の環境は引き続き厳しいと思われるが、コロナ禍における新しい芸術文化活動及び有効性のある手法を開発しながら目標(指標)の達成とともにアウトカムの発現に努めていきたい。

## 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。

H30年～R3年度の4か年にわたり、本助成金の事業計画「新潟ファイブ・リングス・プロジェクト」を実施してきたが、H31年度からの新型コロナウイルスの影響は大きく、公演中止、次年度以降への延期、内容の変更、入場者数の制限を強いられてきた。そのような状況下ではあったが、事業はでき得る限り適切に実施することができた。入場者数については、R3年度はNoism、能楽事業において、ようやくコロナウイルス前の状況近くにまで回復の兆しが見えてきたが、全事業でここ数年の痛手から脱することができるまでにはもうしばらく時間を要するのではないかと実感している。一方、当館が実施したアンケート結果によれば、観客の満足度はいずれも高く、R3年度は実施事業で全て98%以上となっている。

以下 ① アウトプットの概要 ② コロナウイルスの影響

## 1. 音楽事業「東京交響楽団新潟定期演奏会」

①【実施公演数】H30年度:6公演 H31年度:5公演 R2年度:5公演 R3年度:5公演

【入場者数】H30年度:8,525 H31年度:6,761 R2年度:2,595 R3年度:4,750

【満足度】H30年度:98% H31年度:98.6% R2年度:98.7% R3年度:98.1%

②コロナウイルスの影響により、R2年度は出演者・曲目が大幅に変更となり、入場者数制限の問題もあったことから、定期会員制度での販売分を一旦全て払い戻しをした。R3年度も出演者・曲目がいくつか変更となり、特に外国人アーティスト招聘が不可能になったことは集客に大きく響いたが4か年で中止した公演はなく、全ての事業を適切に実施した。

## 2. 演劇事業「リゅーとぴあ発・同プロデュース」

①【実施公演数】H30年度:助成対象外 H31年度:7公演 R2年度:公演中止 R3年度:公演中止

【入場者数】H30年度:助成対象外 H31年度:2,484 R2年度:公演中止 R3年度:公演中止

【満足度】H30年度:助成対象外 H31年度:98.8% R2年度:公演中止 R3年度:公演中止

②R2年度、R3年度と上演中止を余儀なくされた。R2年度はコロナウイルスの影響によるもの、R3年度は出演者の急病によるもの。

## 3. 舞踊事業「Noism 事業」

①【実施公演数】H30年度:32公演 H31年度:12公演 R2年度:23公演 R3年度:15公演

【入場者数】H30年度:5,577 H31年度:5,224 R2年度:1,917 R3年度:5,340

【満足度】H30年度:96% H31年度:99.3% R2年度:98.3% R3年度:98.2%

②R2年度夏公演は新潟でのプレビュー公演を実施するのみとなったが、感染拡大防止策を徹底し、以後の事業はほぼ予定どおりに実施することができた。コロナ禍においても劇場専属舞踊団として稽古・公演を続けることができ、地方都市で活動している強みをあらためて全国的にも示すことができた。首都圏からの来訪が制限される時期においても、地元で専属舞踊団があることで、芸術との接点を奪うことなくできたことは大きい。

## 4. 伝統芸能事業「能楽事業」

①【実施公演数】H30年度:2公演 H31年度:2公演 R2年度:3公演 R3年度:3公演

【入場者数】H30年度:874 H31年度:741 R2年度:508 R3年度:886

【満足度】H30年度:91% H31年度:96.9% R2年度:96.3% R3年度:98.9%

②H31年度は1公演中止、R2年度は公演の延期、出演者変更等の影響はあったが、ほぼ予定どおり事業を行うことができた。観客数も回復傾向にある。

5. 育成事業「ジュニア音楽教室事業」「演劇スタジオ APRICOT (R3 以外助成対象外)」

①【実施公演数】H30 年度: 4 公演 H31 年度: 3 公演 R2 年度: 2 公演 R3 年度: 5 公演

【入場者数】H30 年度: 3,275 H31 年度: 2,136 R2 年度: 995 R3 年度: 886

【満足度】H30 年度: 98.9% R1 年度: 99.6% R2 年度: 100% R3 年度: 98.9%

②R2・R3 年度と感染拡大防止のため練習自体が中止せざるを得ない日々が続き、定期演奏会も通常どおり行うことができなかった。特に R3 年度のジュニア合唱団定期演奏会前に発生した、練習に起因するクラスターで、ジュニア音楽教室の活動自体、数ヶ月にわたり中止となった(ジュニア邦楽合奏団はクラスター前に定期公演実施)。この反省を生かし、原因分析と今後の対応について記した報告書をまとめホームページで公開した。

R3 年度の APRICOT は感染症対策を行いながら 4 公演無事開催。カーテンコールでの子どもたちの涙は、開催に至るまでの困難を越えて舞台に立てる喜び、達成感に溢れており、人が集うことが制限される今こそ、このような活動を継続していく必要性を強く感じる事となった。

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。

各事業と各費目間での入り繰りはあるが事業費は適切に執行している。本助成金の「要望比」の執行率と、「申請比」の執行率は、H30・31 年度はほぼ要望及び申請通り実施。R2・3 年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて事業を中止せざるを得ず、要望及び申請通り実施できない事業もあった。

※要望比執行率(要望通り=100%) H30: 100.07% H31: 93.70% R2: 66.47% R3: 78.01% 【4 力年平均: 84.6%】

※申請比執行率(申請通り=100%) H30: 106.12% H31: 90.31% R2: 69.77% R3: 78.00% 【4 力年平均: 86.1%】

以下、事業区分ごとの状況等。

1. 音楽事業「東京交響楽団新潟定期演奏会」

R2 年度はコロナ感染拡大の影響で 50%の入場制限を行ったことから全公演を一旦定期会員分含め払い戻し、改めて曲目等を変更し「特別演奏会」と名称変更し、予定の公演数を実施した。R3 年度もソリスト等来日が不可になるなど感染拡大の影響を受けたが出演者を変更し全公演を実施した。 【4 力年平均: 要望比 89.1% 申請比 88.9%】

2. 演劇事業「りゅーとぴあ発・同プロデュース」

R2 年度は感染拡大の影響を受けて中止(コロナ理由による中止費用の発生)、R3 年度は出演者(主役)急病により公演中止せざるを得なかった。 【4 力年平均: 要望比 33.2% 申請比 25.8%】※R2、R3 中止のため

3. 舞踊事業「Noism 事業」

R2 年度はコロナ禍で夏公演の縮小(プレビュー公演として実施)したうえ、県外公演も中止となった。R3 年度はコロナ禍にも関わらず、オープンクラスの一部中止はあったものの感染症対策を行った上で公演を予定通り実施できた。 【4 力年平均: 要望比 85.3% 申請比: 92.4%】

4. 伝統芸能事業「能楽事業」

新型コロナウイルス感染拡大を受けて、R1 年度はやむなく 1 事業中止。R2 年度は演目と年度内の延期、R3 年度は演目を行った公演もあったが、予定通り事業を実施した。 【4 力年平均: 要望比 101.0% 申請比: 90.9%】

5. 育成事業「ジュニア音楽教室事業」「演劇スタジオ APRICOT (R3 年度以外助成対象外)」

R2 年度は夏の定期演奏会の一部中止はあったものの練習等を行うことができた。R3 年度夏に発生したジュニア合唱団の集団感染により約4ヶ月にわたる事業休止を余儀なくされたが、ジュニア邦楽合奏団、APRICOT はクラスター発生前ということもあり、無事に公演を実施できた。 【4 力年平均: 要望比 103.9% 申請比: 108.1%】

## 自己評価

事業計画の内容が、独創性、新規性、先導性に優れている(と認められる)か。

本事業計画「新潟ファイブ・リングス・プロジェクト」は、公立の劇場・音楽堂(公共ホール)である当館が5つの舞台芸術分野で文化的・社会的・経済的なアプローチを行ない、それらが相互に影響し合って多層的な効果を生み出すことを意図して設計されている。この計画の基盤には、金森穰率いる我が国唯一の公共劇場専属舞踊団 Noism、H10年の開館以来提携してきた準フランチャイズ・オーケストラ東京交響楽団、当館が主宰する4つのジュニア舞台芸術団体(オーケストラ教室、邦楽合奏教室・合唱団・ミュージカル劇団)、地方に存立する館でありながら全国的な人的ネットワークと舞台製作ノウハウを有しているという【人的・ソフト的側面】と、クラシック専用として設計され優れた音響空間を実現したコンサートホール、どの席からも舞台が近く高い専門機能を有している劇場、そして我が国古来の伝統的建築様式を現代建築の中に完全に再現した能楽堂という、【施設面】においてこれ以上はないと言える3つの舞台芸術専門ホールの存在がある。目的に特化した3つの専門ホールそれぞれにおいて、専門家・専属集団が真摯に舞台芸術・地域と向き合うことで、新潟市オリジナルの舞台芸術活動・文化活動が展開されているのである。

なぜ5つの分野で活動を行う必要があるのか。それは、対象となる地域社会が多様な人々の集りであるからである。一つのジャンルの活動で地域社会における全ての人を網羅することは、芸術家や企画者は誰でも一度は夢想することだが、非現実的である。なぜなら、地域の人々が抱える 이슈やニーズは多種多様だからである。それらを単一のジャンルからの働きかけで網羅することはできないし、そもそもその働きかけ自体に市民全員が関心を向けたり注目してくれるわけではない。地域に存在する公共ホールとして、舞台芸術の側から幾種類ものボールを地域に投げかけ、多様なアプローチをすることで地域社会に良き影響を広げていくことが大切だと考えているのである。

またその際、ただ様々なジャンルでアプローチをすればよい、というわけではない。人の心が動き、人と人とがつながっていくためには、「質の高さ」が重要である。舞台芸術の場で体験できる質の高さが、心を深く大きく動かし、一生のかけがえのない体験へとつながるのである。自身が優れた舞踊家であり、かつ先鋭的に「世界の断面」を視覚化する振付家である金森穰は、手兵 Noism を率いて本計画期間中を通じて作品を創造し続けてきた。彼の個人的な才能や努力に寄る部分も大きい(「芸術監督」の影響力の大きさはそういうものであろう)、その活動に対して地域社会の中でも様々な動きが生まれた。R1年には新潟市が、「設立からの15年5ヶ月にわたるレジデンシャル活動について、活動を通じて得られた成果の評価・検証と課題の抽出及びこれらに対する意見を聴取し、今後の活動について」検討を行った。継続の是非も含めて協議された結果、2年間の活動延長が決定され、その後さらに検討が進められてR3年10月新潟市は、「りゅーとぴあのレジデンシャル制度について」記者発表を行い、「活動目標及び基本方針」《新潟市及び財団の果たす役割》《芸術監督の任期及び上限年数》《活動の評価方法》等を明文化し、この事業を市の文化政策として実施していくことを表明した。またこの間、R1年7月10日に「Noismのある新潟市」継続を求め、新潟市民有志と新潟市内ほか高校ダンス部員並びにダンス部OB・OG有志一同からの2通の要望書が新潟市長に直接手渡された他、R2年度には地域の民放テレビ局であるBSN新潟放送が製作したドキュメンタリー番組「BSNスペシャル 芸術の価値 舞踊家金森穰 16年の闘い」が第75回文化庁芸術祭賞テレビ・ドキュメンタリー部門の大賞を受賞している。同部門の大賞受賞は同社として初、県内民放としても初の快挙であった。



Noism を例にあげるまでもなく、「質の高さ」を確保・実現するのがプロの舞台芸術団体の存在意義である。その点で我が国有数のプロ・オーケストラである東京交響楽団との関係も非常に重要である。東京交響楽団は大きな経営的バックボーンを持たない自主独立の団体であるが、数多くの日本初演を手掛けるなど、先取的な活動で我が国のオーケストラ界の一翼を担ってきた。当館は同オーケストラと H10 年、広範な事業連携を謳った協定（準フランチャイズ提携）を締結し、年 5～6 回の新潟定期演奏会の開催を軸に事業を活発に展開してきている。本計画期間中の H30 年度～R3 年度においても 20 回の新潟定期演奏会・特別演奏会（本助成対象公演のみ記載）を開催し、同楽団第 3 代音楽監督であるジョナサン・ノット、正指揮者原田慶太楼、客演指揮者クシシュトフ・ウルバンスキらが、ソリストとして登場したダニエル・ホープ（ヴァイオリン）、小山実稚恵（ピアノ）、上野耕平（サクソフォン）等と共に優れた演奏を繰り広げてきた。この間、26 曲ものプロ・オーケストラによる新潟初演と推察される多彩な曲目がプログラムを飾り、古典から近現代に至るまで、多様性に富んだ管弦楽の魅力を聴衆に届けてきた。これは指揮者・東京交響楽団とりゅーとぴあ間でかなり厳しい意見のやりとりをしながら、集客のみを目的とした単なる名曲プログラムに陥らないよう、互いに挑戦する姿勢を堅持してきたことの現れである。

能楽事業においては「芸術監督」や「専属(的)集団」といった特別な役職・関係団体を置いてはいないものの、開館以来継続して宝生流・観世流の公演を実施してきており、国立能楽堂や公益社団法人能楽協会、業界関係者との協力関係は極めて強い。いずれも本助成対象事業内のことであるが、宝生和英（かずふさ・シテ方宝生流二十代宗家）による大曲「道成寺」上演（H30 年 5 月 12 日）や当代一流の狂言師である野村萬斎による狂言（R2 年 10 月 17 日秋の能楽鑑賞会演目の一つ他）などにおいても、およそ現代において最高峰といえる質の高い能楽公演を積み重ねてきた。これは、りゅーとぴあ内で長く同じスタッフが能楽事業に関わり、能楽に関する知識・経験と誠実な対応の積み重ねによって関係各方面との人脈を築いてきたからこそ実現していることである。

「質の高さ」の追求は、育成事業においても変わらない。ジュニア音楽教室事業において指導者の多くは高度な専門教育を受けている。新潟県内に音楽大学は存在せずプロの演奏団体もないため、指導者の確保には常に苦労しているが、それでもできるかぎり優れた指導者をそろえるべく努力している。近年は同教室の卒団生が音楽大学等に進み、卒業後に指導者となるケースが増え始めており、継続して事業を実施してきたことでの成果が表れ始めている。同じく育成事業の演劇スタジオ APRICOT（アプリコット）の運営についても同じ視点で事業を運営しており、現時点において新潟市内で集められる最高の知識・経験と指導力を持った講師陣を擁している。しかし、R2 年 2 月から現在に至る二年間は、新型コロナウイルス感染症の深刻な影響を受け、活動は大きな制約を受けた。練習も長期間の休止が続き、公演がほとんどできていない団体もある。ジュニア音楽教室の中の一団体である新潟市ジュニア合唱団では、R3 年 8 月に集団感染が発生したことも、その後に大きな影響を生じさせた。感染拡大を防ぐことが出来なかったことは痛恨であるが、各種ガイドラインよりも一層厳しい自主規制を行いつつ、コロナ禍にあっても活動を継続している。

コロナ禍で大きな影響を受けたのは、演劇事業も同様である。R1 年のりゅーとぴあプロデュース公演「イン・ザ・プール」は、新潟公演では目標の 117%にあたる 2,484 人の観客を集めた他、東京都豊島区・兵庫県西宮市・姫路市・加東市の全国 4 都市 10 公演を実現したが、その後はなかなか計画通りに進めることができず、R3 年に計画した事業も出演者の病気療養のため中止となった。



当館の演劇事業は、コンパクトで良質な舞台作品を製作し、全国各地の公共ホールと連携して公演を実施するという、地方館では極めて稀な事業形態を特徴としているが、百年に一度とも言われる感染症流行の中では、思うように事業展開ができないでいる。

以下、事業毎に詳述する。

### 音楽事業「東京交響楽団新潟定期演奏会」

プロ・オーケストラが存在しない地方都市において、プロの交響楽団の演奏に触れる機会は 3 大都市圏とは比べ物にならないほど少ない。また、時折演奏旅行で訪れる国内外のオーケストラは、集客のためにごく一部の人気曲をプログラムに載せる。結果として、ドヴォルザークの交響曲第 9 番「新世界より」やチャイコフスキーの交響曲第 5 番は年に数回聴く機会があるが、それ以外の交響曲・管弦楽曲をプロの演奏で聴くことのできる機会は極めて限られている。演奏するために大人数を要する大曲や近現代の曲は、新潟市においてはほぼ聴く機会がなかった。また、指揮者・ソリストに関しても 3 大都市圏とは大きな格差があり、演奏旅行に巨匠指揮者や新進気鋭の未来を嘱望される若手ソリストが帯同することはあまり多くない。

本事業は、我が国において初めて、プロ・オーケストラが本拠地から数百キロも離れた地方都市と提携関係を結び、継続的に演奏会を開催しているものである。りゅーとぴあ側からの要望で同楽団にポストを持っている実力派指揮者や世界的に注目を浴びる指揮者・ソリストが出演し、プログラムも 3 曲の協奏曲のみで構成される特徴ある公演や新潟市民による合唱団との共演によるヴェルディ作曲の大曲「レクイエム」、あるいは東京交響楽団が誇る管楽器の首席奏者にスポットを当てて中学・高校吹奏楽部生徒が多数チケットを購入した回など、およそオーケストラの単発の演奏旅行では有り得ない公演を実現してきたことは、独創性・新規性に富んだ事業であると言える。しかし、H10 年のりゅーとぴあ開館以来、同種の事業が国内他都市では実現していないことを見ると、先導性があったとは言い難い。

地方都市がオーケストラ公演を年数回、定期的を実現するためには、ある程度のマーケット規模が必要である。全国の政令指定都市の中で同一都道府県内に日本オーケストラ連盟加盟のプロ・オーケストラが存在しないのは、新潟市とさいたま市・熊本市の 3 都市だけだが、さいたま市が首都圏という巨大経済圏の一部であること、熊本市が九州新幹線で九州交響楽団が本拠を置く福岡市と 40 分程度で結ばれていることを考えると、実質的に他所では差し迫ったニーズ・実現性がないと分析できる。そのことが、この事業が独創性・新規性には富んでいるがフォロワーが出てこない背景にあると考えられる。一方、オーケストラ側に目を移すと、本計画期間中に開催した助成対象 16 公演のうち、ほとんどはサントリーホールやオペラシティ・コンサートホール等と同じ指揮者・ソリストの出演による同一プログラムの公演であり、首都圏での公演の翌日が新潟公演というスケジュールで開催されている。これは、オーケストラの水準向上には極めて良い効果を及ぼす事業展開であることは衆目一致するところであり、東京交響楽団の近年の好調の一因とも言われている。「我が国の芸術水準の向上の直接的なけん引力となることが期待される優れた公演活動」という視点から見たとき、先導性があると言える。

### 演劇事業「りゅーとぴあ発・同プロデュース」

コロナ禍の影響、あるいは出演者の予期せぬ病気療養によって、本計画期間中の H30 年～R3 年度に助成対象事業として実現できたのは 1 作品国内 4 都市 10 公演にとどまったが、良質でコンパクトな舞台作品を地方都市の公共ホールが製作し、他館に提供していくニーズがなくなったわけではない。舞台作品の圧倒的多数は首都圏で製作され地方都市に提供されているのが現状であるが、その流れのみに終わるのではなく、多様性を生み出すために地方都市発の作品

創造も行われるべきである。その点からいえば、独創性に富み、新規性のある活動であったと評価できる。またその作品も我が国一流の演劇人が関わっており、先導性もあったと言える。

### 舞踊事業「Noism 事業」

Noism は我が国初の公共劇場専属舞踊団として、金森穰のもと H16 年 4 月設立された。プロフェッショナル選抜メンバーによる Noism0(ノイズムゼロ)、プロフェッショナルカンパニーNoism1(ノイズムワン)、研修生カンパニーNoism2(ノイズムツー)の 3 つの集団があり、国内・世界各地からオーディションで選ばれた舞踊家が新潟市に移住し、年間を通して活動している。活動期間はすでに 19 年目を迎えているが、いまだに他都市がこの分野で同種の団体を創設するに至っていないため、唯一の存在となっている。このことは私たちが、Noism が生み出す社会的価値、投資効果を十分に日本の公共ホール・文化行政に知らしめることができていないという一面もあるようにも考えられ、内心忸怩たる思いがある。現状、オンリーワンの存在であり、創造される作品の高い質からも独創性、新規性に関しては絶対の自信を持っているが、まだ他都市において追随者が出てこない点を鑑みれば、先導性の面では最高の成果をあげているとは言えない。Noism の国際的な活動が本格化したのは H19 年北南米・ロシア公演以降であるが、H20 年リーマンショックや H24 年円高不況もあり、また H10 年代初頭には国民一人当たりの名目 GDP が世界 10 位前後であったが現在は 30 位程度まで低落していることを見ても、国全体で税収が伸び悩んで全国的に文化に公的資金を投じる余力・気運が大幅に後退したことが推察され、それがこの事業においてフォロワーを生みだしていないこと背景にあると考えられる。ただ、本計画期間中の H30 年～R3 年度に国内 14 カ所 45 公演が実施できていることは、作品面における公共劇場専属舞踊団ならではの成果を知らしめ、日本全体の舞踊文化に大きな刺激を与えているものとして先導性があると判断できる。

金森穰及びNoismが創り出す舞台の質の高さ、独創性、新規性に関する外部の評価については、次項で詳述する。

### 伝統芸能事業「能楽事業」

コロナ禍の中にあっても能楽事業は活発に事業を展開してきた。新潟市は四季の変化がはっきり実感できる土地柄であることから、四季折々にマッチした公演を行ってきたが、R3 年度の秋の能楽鑑賞会では山中の紅葉を愛でる美しい女性たちの登場から幕を開ける能「紅葉狩」を筆頭として、狂言「萩大名(はぎだいみょう)」や仕舞「半薔(はしとみ)クセ」など、晩夏から秋を彩る名曲を上演した。R2 年 10 月 17 日の公演では、病気の原因である妖怪を退治するというストーリーの能「土蜘蛛」を上演し、コロナ禍にあえぐ現代社会と古典のリンクを試みた。本計画期間中の H30 年～R3 年度においても極めて高水準の 10 回(本計画対象のみ)の能楽公演を開催し、合計で 2,828 人の観客を集めたが、これほど活発に事業を展開している能楽堂は首都圏以北の東日本には存在せず、公共ホールとして整備された常設の能楽堂という施設機能を生かし、独創性・新規性に優れた事業を展開してきたと言える。また、公演の場が定期的にあるということで我が国の能楽界においてりゅーとぴあ・新潟市の存在感は確固としたものとなっており、単なる一見の場所とは見なされなくなっている。このことから、先導性の面でも価値ある事業であるということが出来る。利休生誕 500 年の記念年に新作能「利休」を上演したことには、極めて高い独創性、新規性が認められる。

### 育成事業「ジュニア音楽教室事業」「演劇スタジオ APRICOT」

ジュニア音楽教室は「オーケストラ教室」「邦楽合奏教室」「合唱団」の 3 団体に構成されている。このうち、邦楽合奏教室はまったく楽器を触ったことがない小学 2 年生以上、オーケストラ教室は同じく楽器未経験の小学 4 年生以上の参加を受け入れており、いずれも数年後には本格的な合奏が体験できるよう独自カリキュラムが整備されて進級試験を経てステップアップしていくシステムができています。この点において、入団を楽器経験者に限定するなど制限を設けている全

国各地のジュニア・オーケストラとは一線を画す、強い独創性・新規性がある。ジュニア邦楽合奏教室は公共ホールが主宰する団体としては全国に唯一の存在であり、合奏曲そのものも作曲委嘱をして生み出してきており、こちらも独創性・新規性が極めて高い。演劇スタジオAPRICOTもオリジナルの台本を用いて活発な上演活動を続けてきており、その情熱溢れる公演は保護者・関係者だけでなく広く一般のファンを多く集めている。また、合唱団も含めてこれらの団体は、参加している子ども達によって、学校や地域・家庭とはまた異なる《新たなコミュニティ》を形作っていると言える。上演時の「見る:見られる」や「奏でる:聴く」という関係性だけでなく、「共に演じ、奏でる」、そのために「共に努力する」という日常の活動において、芸術文化の持つ力が子ども達の心を開かせ、人と人とを結びつけているのである。

また、R3 年のAPRICOTの活動においては、設立 20 周年記念イヤーであったこともあり、SNSに特化した広報戦略を立案・実施した。メンバーによるカウントダウン写真や公演宣伝動画、インタビュー記事の掲載や OG・OB からのお祝いメッセージ等を SNS で発信し、通常よりも約 10%増のアクセス数を獲得した。Facebook や Twitter、YouTube を連動させてホームページに誘導する複合的な SNS 広報は、公共ホール業界ではまだ取り組んでいるところは極めて限られている。

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。

#### 音楽事業「東京交響楽団新潟定期演奏会」

本計画期間中の 20 公演の全てのレビューが地方新聞第 6 位の発行部数を誇る新潟日報に掲載されてきたことは、公演の実質を地域社会に知らしめる上で極めて重要なことであった。クラシック音楽公演のレビューが当たり前のよう一般紙に掲載される地域が全国にどれほどあるだろうか考えると、この新潟市における文化的土壌の豊かさは貴重と言える。その内容も「圧巻はマーラー」(新潟日報\_\_2021.5.21)、「やるかたない悲しみの深さ」(新潟日報\_\_2021.6.24)など、総じて高い評価を得ている。また、当館が実施した公演アンケートにおいても平均して満足度(「満足」、「まあ満足」の合計)は 98.2%と極めて高い(R3 年助成対象5公演平均)。

#### 演劇事業「リゅーとぴあ発・同プロデュース」

人材育成事業と並び、コロナ禍で最も大きな影響を受けたのが演劇事業である。H30 年度は本計画「ファイブ・リングス・プロジェクト」の一つのリングとして計画書には記載したが、助成対象事業ではない形で実施した。R1 年度は 1 作品をプロデュースし、新潟市における公演では目標だった 2,120 人の集客を約 17%上回る 2,484 人の入場者獲得を達成し、他の 3 都市でも公演を行ったが、R2 年度は緊急事態宣言により中止、R3 年度も中止した(理由は出演者の病気療養)。

#### 舞踊事業「Noism 事業」

芸術監督である金森穰は R1 年第 60 回毎日芸術賞、R3 年第 15 回 日本ダンスフォーラム賞、春の褒章《紫綬褒章》を受賞した。作品「春の祭典」は国際交流基金 Stage Beyond Borders で世界に配信されている他、「境界」は NHK プレミアムステージで放送された。我が国が世界に誇る舞台芸術団体である東京バレエ団から金森に対し新作委嘱が行われたが、これも Noism における長年の創作活動が評価されてのことである。また、副芸術監督の井関佐和子も H30 年第 38 回ニムラ舞踊賞、R2 年第 71 回芸術選奨文部科学大臣賞を受賞した。新潟市外での公演も多く、R1 年は海外(モスクワ)1 都市 3 公演、国内4都市(東京、埼玉、富山、鳥取) 10 公演を行った。R2 年以降はコロナ禍のために世界各地での公演は休止を余儀なくされているが、すでに Noism は、我が国の舞踊文化の一翼を担う存在として確固たる位置を

占めている。

外部からの評価だけでなく、新潟市という地域においても近年、Noism は重要な役割を果たしつつある。「Noism に触って踊ろう」と題した視覚障がい者向けワークショップは R1 年、地域 NPO と協働する形でスタートし、心と体が解放される得難い経験として参加者から大変な好評を受けている他、Noism のダンサーも大きな刺激を受けており、双方にとって実りあるものとなっている。今後はワークショップの対象を視覚障がい者以外にも広げ、一層、障がい者の社会活動参加の一助となりたいと考えている。また、それ以外の市民のためのオープンクラスも「バレエ」「からだワークショップ(子供・大人向け)」などもすでに各種実施している他、市洋舞踊協会合同公演への振付など市民との関わりも年々増えてきており、名実ともに Noism は新潟市に存在し、我が国を代表するプロフェッショナル・ダンス・カンパニーとなってきている。

その証左として近年特に増えているのが Noism の活動を金銭的に支援する「支援会員」の存在であり、R3 年には個人支援会員 162 人約 250 口、個人寄付会員 41 人約 395 口、法人会員 10 社 24 口で計約 600 万円(物品提供を含む)集まった。新潟市はこれらのことを総合的に評価し、前述のとおり R3 年、りゅーとぴあの「レジデンシャル制度」について明文化するに至ったが、これは Noism の活動が地域社会にもたらした大きな変化の実証と言える。

### 伝統芸能事業「能楽事業」

直近である R3 年 10 月 9 日の公演では、コロナ禍であるにもかかわらず市外からの来場者が 41%を占め、市域を超えて広く集客がなされていることがわかる。また、能楽は一般的に客層が極めて高齢な層に偏りがちであるが、50 代以下が 30%以上となるなど、近年行ってきた普及活動や広報の工夫が少しずつ成果となって表れてきているように思われる。公演に来た理由や感想からは、演目が「紅葉狩」など秋にふさわしいものであったことが集客につながったことが伺え、四季折々の風情を能楽を通じて楽しもうという、りゅーとぴあからの提案が支持されていることがわかる。当館が実施したアンケート結果によれば、公演満足度も満足 79%、まあ満足 20%と肯定的評価が圧倒的である。

### 育成事業「ジュニア音楽教室事業」「演劇スタジオ APRICOT」

R2 年 2 月末以降、コロナ禍の影響が深刻となり、人材育成事業は大きな影響を受けた。練習自体を休止せざるを得ない時期も長期間に及んだ。特に R3 年はジュニア音楽教室の1つであるジュニア合唱団で夏に集団感染が発生したことや度重なる緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の発出による活動制限・県境を越えた移動自粛要請等により、予定した活動の多くを中止せざるを得なかった。しかし、そのような中でも全体として団員数はコロナ禍前と同程度を確保することができており、参加者からの活動への強い期待を感じた。また、そのような活動休止の合間を縫って、ジュニア・オーケストラ教室は地方新聞「新潟日報」が主催する「音コン・チアフルコンサート」(R3 年 6 月 4 日りゅーとぴあコンサートホール)にゲストとして出演した。このコンサートは地域社会がコロナ禍にあえぐ中で、「新潟県の音楽文化を支えたい。音楽の力で活力ある日常を取り戻してもらいたい。」と、主催者となった新聞社等が考えて開催したガラ・コンサートであるが、こういった象徴的な公演において出演依頼がなされたことも、ジュニア音楽教室事業に対する社会的な評価の高さの現れであると評価できる。

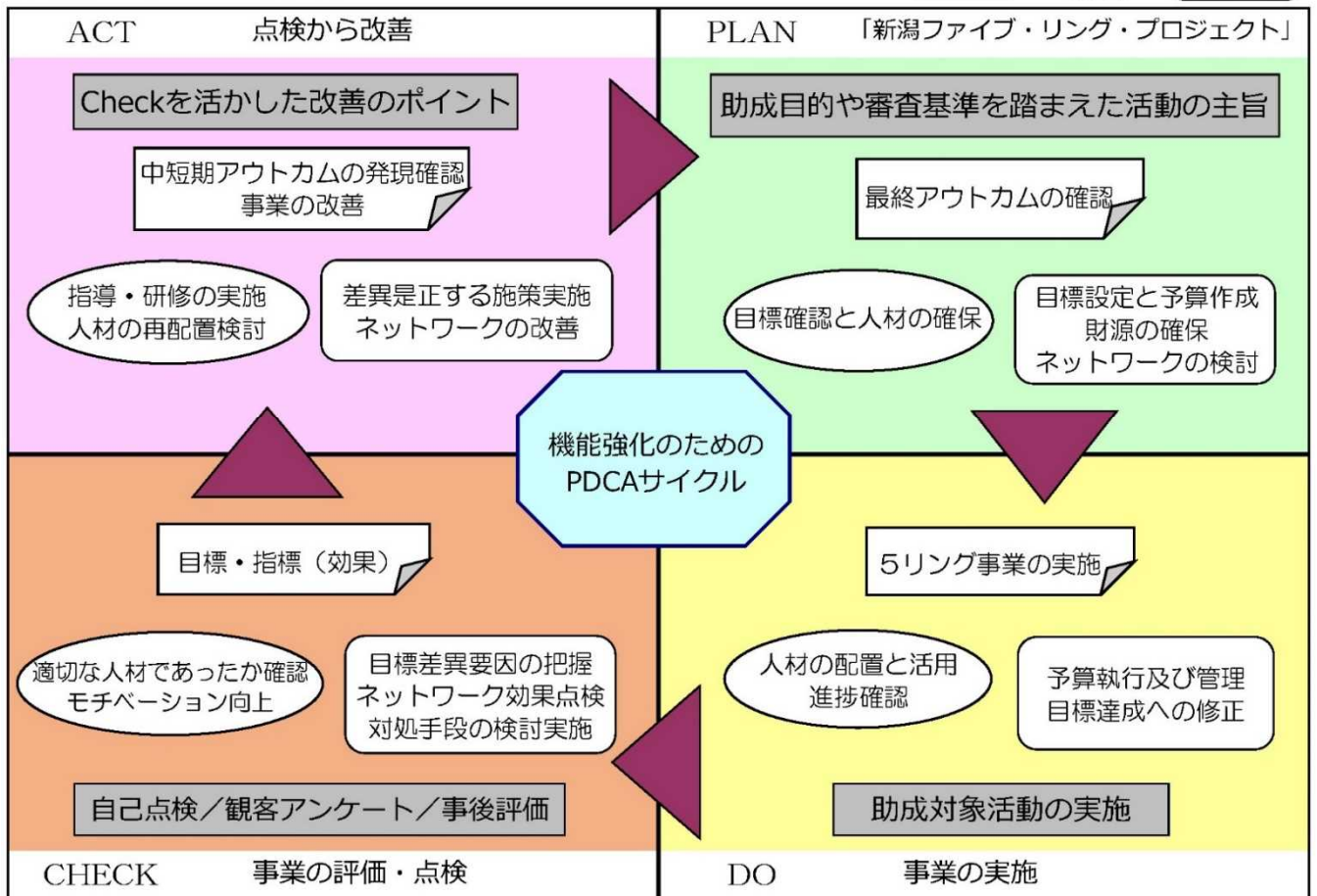
自己評価

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。

本事業計画「新潟ファイブ・リングス・プロジェクト」の実施を通じて組織活動を持続的に発展させるための PDCA サイクルの設計は下図のとおりとなっている。

持続性PDCAサイクル

事業運営 人事戦略 経営戦略 ネットワーク



この PDCA サイクル設計に基づいた具体的な取り組みの一例を下記の通り示す。

事業運営

R2 年度以降の新型コロナウイルス感染拡大に伴い、事業運営における PDCA サイクルはより一層の強化が必要となった。なかでも育成事業「ジュニア音楽教室事業(オーケストラ・合唱・邦楽)」 「演劇スタジオ APRICOT」は子供向けの事業であり、特に合唱という最も感染拡大リスクの高い「ジュニア合唱団」の事業運営は困難を極めたが、子供たちの文化活動という未来を照らす火を灯し続けるため、以下の PDCA サイクルで事業の持続を図った。

[Plan] コロナ対策が本格的に求められる状態となった R2 年度は、新潟県および新潟市が示す対策ガイドラインをもとに練習計画をたて、途中練習や夏の提携演奏会の中止はあったものの集団感染は発生せず、年度末の3教室合同演奏会スプリングコンサートを開催することができた。R3 年度は前年度と同様のコロナ対策で事業運営を計画した。

**[Do]** R3 年 4 月事業開始、7 月までは順調に実施できたが夏の定期演奏会を目前とした 8 月中旬に練習に起因する集団感染が発生し、団員に留まらず担当職員、団員家族まで拡大するクラスターへと発展した。これにより定期演奏会は中止、その後、約 4 ヶ月にわたる事業休止を余儀なくされることとなった。

**[Check]** クラスターを受けて支配人（館長）を TOP とする検証チームを組織し、感染が起きた練習当日の  
& ・時系列情報 ・感染対策の詳細 ・練習実施状況（見取り図） ・練習会場周辺での団員の行動

**[Action]** 等を整理、見える化したうえで、新潟市保健所のアドバイスを得ながら感染の原因分析を行い「検証報告書」として当館ホームページで公表した。また団員の保護者に向けて説明会を実施した。新潟県および新潟市の作成するガイドライン上の対策から、更に踏み込んだ独自の感染対策ガイドラインである「活動再開指針」を新潟市保健所と相談のうえ策定（講師・団員の練習における距離の取り方、グループレッソンの導入、練習時間や休憩時間の設定、換気や手指消毒の徹底等）し、R3 年 12 月に事業を再開、オミクロン株拡大にともなう休止を挟み、R3 年度末に事業を再々開し R4 年夏の演奏会を目指している。なお「活動再開指針」は、新潟県および新潟市のガイドラインの改定や感染拡大状況などを受けて必要に応じて新潟市保健所とも相談のうえ常時改訂を重ねている。

#### 人事戦略【H30 交付要望書様式 1-4:組織体制確保に関する対応状況】

劇場法指針:3. 専門的人材の養成・確保及び職員の資質の向上に関する事項で努力義務とされている【5つの能力】を有する人材の育成に努めているが、うち「実演芸術の公演等を企画制作する能力」「その他の劇場、音楽堂等の事業を行うために必要な専門的能力」を持つ人材育成の始まりである新卒採用を、以下の PDCA サイクルで改善した。

**[Plan]** R2 年度末に音楽部門職員 1 名の定年退職が予定されていたが、新潟市の予算内示は例年 1 月頃であり、過去の採用試験と同様に予算内示後の 1 月に「2 月募集開始・3 月採用試験・4 月採用」でスケジュールした。試験方法もスケジュールがタイトなことから過去と同様に「筆記試験」と「個別面接」とした。

**[Do]** 応募は 1 名と過去例と比しても少なく「合格ラインに届かない人材の採用」まで協議したが、採用に至らなかったため、内部異動で音楽部門の減員を避けつつ、採用試験自体をやり直すことと決した。

**[Check]** 過去の採用後の雇用のミスマッチ（音楽部門担当で採用するも適性が低く管理部門へ異動等）を鑑み、館内  
& 若手職員からのヒアリング、新潟市への相談等を経て、以下のとおり全体構想を大幅に見直した。

**[Action]** ・一般企業の新卒採用とスケジュールに合わせる

→ 7 月採用試験 & 合格者決定、10 月内定、翌年 4 月採用

・告知方法の変更

→ ハローワーク・館 & 全国公文協等ホームページに加えて、全国 47 の音大等へ求人票依頼、当館ホームページにお仕事紹介特設サイトの設置、試験前 6 月に採用説明会（オンラインも有）実施等

・採用したい人材像（ペルソナ・専門性）の設定と募集要項への明記

・試験方法の変更

→ 過去例の試験方法に加えて「論文・グループ面接・グループディスカッション」の追加

上記に基づき募集を開始したところ、学生等約 40 名が説明会に参加し 13 名が一次試験に応募。6 名が二次試験に進み 1 名が合格した。合格者は採用したい人物像（ペルソナ・専門性）に合致しているうえ県外大学在学中の新潟県出身者であり、県内の若年層人口の流出（進学を期に県内に戻ってこない）を 1 名ではあるが防ぐこともできた。

**経営戦略【H30 交付要望書様式1-4:経営の安定化に関する対応状況】**

本自己点検報告書(1) 妥当性の《経済的意義》に記載のとおり財源の多様化に取り組んだ結果、**持続性 P 3**における資金提供者獲得に大切なことは、「施設や事業の運営方針への共感」であることが分かったため、以下のPDCA サイクルで「共感を得るためのツールづくり、告知」を実現した。

**[Plan]** 当館ホームページ掲載や営業で用いるため、会費や寄付金獲得の告知ツール(紙ベース)を作成した。

**[Do]** 当館の事業や運営方針を良く知る市民等からは、一定の反響と寄付が寄せられたが、一般市民からの反応は薄かった。

**[Check]** 公共ホールとして「いかに多くの人々に施設や事業の運営方針に共感してもらえるかが、資金提供者獲得につながる」という観点に立ち下記のツールを作り告知を行った。

**[Action] R2 年度開始**

- ・ブランドムービーの作成と当館 HP での公開(全4種:施設全体、東京交響楽団新潟定期演奏会、ジュニア音楽3教室、演劇スタジオ APRICOT)
- ・「りゅーとぴあ時間の楽しみ方 BOOK」の作成と配布(当館 HP でも公開)

**R3 年度開始**

- ・自社制作 YouTube 動画(職員がキャラクターに扮し事業の魅力を紹介)の配信
- ・「りゅーとぴあ時間の楽しみ方 BOOK(簡略版)」の市内移住者へ区役所窓口で配布

また、本助成金の次期(R5 年度~) 交付要望書作成に向けて、アウトカムのブラッシュアップ(指標と測定方法の見直し、アウトカム自体のロジック強化等)に R3 年度末から取り組んでいる。

なお、本自己点検報告書(1) 妥当性の《経済的意義》に記載のとおり職員がファンドレイザーの資格を取得したが、その結果として視野が広がり「社会的インパクトマネジメント研修」「非営利組織が求められるハラズメント対策研修」等の受講につながり、人事戦略の PDCA にもつながっている。

**持続的なアウトカムの発現・定着が期待できるか。**

本自己点検報告書(1) 妥当性(2) 有効性に記載の通り、本助成金の事業計画「新潟ファイブ・リングス・プロジェクト」は掲げた目標全12項目のうち7項目を達成している。これに一部を達成した4項目を含めれば、達成率は91.7%となり、目標達成に応じて設定している「中短期アウトカム」、これに応じて設定している「最終アウトカム」の発現は期待できると自己評価する。

アウトカムの定着には PDCA サイクルに基づく事業運営、経営戦略、人事戦略等の改善、つまり組織活動全般に渡る絶え間ない見直しと発展が必要であるが、前記の事業運営の PDCA のとおり新型コロナウイルス感染拡大下でも事業運営を継続しており(2) 有効性の目標⑧記載の通りジュニア音楽教室事業などに在籍する子供の数は指標である年300人を H30~R3 年度において一度も下回ることなく、かつ感染拡大前とほぼ同数となっている。また、紙面スペースの問題で前記には記載はできなかったが音楽事業「東京交響楽団新潟定期演奏会」における事業継続 PDCA(CA: 演目の変更、出演者の変更等)等にも取り組んでいる。更に前記のとおり人事戦略、経営戦略の PDCA にも取り組んでおり、今後も数多くの PDCA に取り組むことで組織活動の持続的な発展とアウトカムの定着が期待できると自己評価する。

なお、新型コロナウイルス感染拡大に伴い演劇事業「りゅーとぴあ発・同プロデュース」の公演中止、音楽事業「東京交響楽団新潟定期演奏会」の観客減少等、アウトカム発現へのマイナスの影響も非常に大きい(3) 効率性に記載の通り、極力事業の中止を避けながら高い観客満足度を維持していること、(4) 創造性に記載の通り、優れた独創性、新規性、先導性を担保する事業に取り組んでいること等、当館の長所を保ちつつ、ファンベース(ファンに寄り添い中長期的に事業価値を高める)の考え方を取り入れる等により、アフターコロナを見据えて、マイナス影響への対処を行っていききたい。