

令和4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	公益財団法人水戸市芸術振興財団	
施 設 名	水戸芸術館	
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 )	31,933	(千円)
	公 演 事 業	22,273 (千円)
	人 材 養 成 事 業	1,854 (千円)
	普 及 啓 発 事 業	7,806 (千円)

(1) 令和4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	実績値
1	水戸室内管弦楽団定期演奏会 ～水戸から世界へ～	5月18・19日、 10月28・29日	総監督：小澤征爾、第109回定期：テック・パボラーク（指揮）、マルタ・アルゲリッチ（ピアノ）、第110回定期：セバスチャン・ジャコ（フルート）、藤田真央（ピアノ）	目標値	2,300
		水戸芸術館 コンサートホール ATM		実績値	2,689
2	カルテット・プレミアム・シリーズ ～室内楽の頂点への誘い～	10月9日、1月15日	出演：ベルチャ弦楽四重奏団、ディオティマ弦楽四重奏団	目標値	760
		水戸芸術館 コンサートホール ATM		実績値	625
3	内田光子（ピアノ）＆マーク・パドモア（テノール）	11月17日	出演：内田光子（ピアノ）、マーク・パドモア（テノール）	目標値	600
		水戸芸術館 コンサートホール ATM		実績値	538
4	湯浅譲二の肖像 ～戦後作曲家の肖像シリーズ IX～	7月9日	企画・構成・トーク：湯浅譲二、演奏：高橋アキ（ピアノ）、木ノ脇道元、内山貴博（フルート）、工藤あかね（ソプラノ）他、ディレクター：片山杜秀	目標値	390
		水戸芸術館 コンサートホール ATM		実績値	252
5	店村眞積ヴィオラ・リサイタル ～水戸室内管弦楽団メンバー・リサイタル企画～	11月12日	出演：店村眞積（ヴィオラ）、練木繁夫（ピアノ）、フェデリコ・アゴ스티ーニ、中村静香（ヴァイオリン）、村上淳一郎（ヴィオラ）、上村昇、山本裕康（チェロ）他	目標値	350
		水戸芸術館 コンサートホール ATM		実績値	288
6	新・未来サポート事業 <ミュージカル水戸黄門の創造>	9月16～18日	脚本：井上桂、出演：安達勇人（俳優・声優・歌手）、神田真紅（講談師）、塚原ゆうき（マジシャン）他、茨城に縁あるアーティスト	目標値	1,200
		水戸芸術館 ACM 劇場		実績値	836
7	ACM ファミリーシアター	11月19～23日	脚本・演出：長谷川裕久、出演：福丸敦子、根本紳平、岡野一平、青木志穂、川崎賢一、塩谷亮、小林祐介、吉田彰文、倉金春 他	目標値	1,440
		水戸芸術館 ACM 劇場		実績値	985
8	「ゆうくとマツトさん」演劇公演とおはなしキャラクターボックス	4月29日～5月5日 2月18日	出演：大内真智、小林祐介、他	目標値	1,250
		水戸芸術館 ACM 劇場、 エントランスホール		実績値	828※
9	伝統芸能のススメ	4月16日、5月22日、6月11日、7月10日、10月21日 他	「野村万作抄」、「アトワ-寄席」、「桂宮治独演会」、「柳家花緑独演会」、「柳家三三独演会」、「柳家さん喬一門会」、「春風亭昇太独演会」他	目標値	2,880
		水戸芸術館 ACM 劇場		実績値	2,729

※ …新型コロナウイルス感染症の影響があったもの

(2) 令和4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	トップレベル講師陣による市民のための音楽セミナー	通年	「水戸室内管弦楽団メンバーによる小中学生吹奏楽セミナー」 「市民のためのオルガン講座」 ※「合唱セミナー」は中止	目標値	350
		水戸市立小中学校、 水戸芸術館エントランスホール		実績値	165※
2	茨城の名手・名歌手たち 第30回 ～出演者オーディション&合格者による演奏会～	4月16、17日 10月2日	オーディション審査委員：小泉恵子、 松本美和子、水野信行、堀伝、宮本文昭 演奏会司会：宮本文昭	目標値	45
		水戸芸術館 コンサートホール ATM		実績値	40
3	未来サポートプロジェクト vol.14	7月31日～8月7日、 12月17日～1月6日	「水戸子どもミュージカルスクール ネクストドア サマーキャンパス」 講師：高木信江、大杉良、深作健太	目標値	30
		水戸芸術館 ACM 劇場、 リハーサル室		実績値	481※

※ …新型コロナウイルス感染症の影響があったもの

(3) 令和4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	子供の発達段階に応じた音楽鑑賞教育プログラム～子供たちに贈る音楽の原風景～	通年	「0歳からのわくわくオルガンコンサート」、「幼児のためのパイプオルガン見学会」、「水戸室内管弦楽団子どものための音楽会」、「中学生のための音楽鑑賞会」	目標値	6,300
		水戸芸術館コンサートホール ATM、エントランスホール、 水戸市立小学校 他		実績値	5,963※
2	小さな聴き手のためのコンサート「たいようオルガン」	6月11、12日	曲目：野村誠：たいようオルガン（水戸芸術館委嘱）他 出演：小林沙羅（ソプラノ）、石丸由佳（オルガン）	目標値	120
		水戸芸術館 リハーサル室、エントランスホール、		実績値	144
3	プロムナード・コンサート～気軽に音楽と出会う場所～	通年	「パイプオルガン・プロムナード・コンサート」、「プロムナード・コンサート EXTRA」	目標値	4,000
		水戸芸術館エントランスホール		実績値	2,894※
4	300人の《第九》出演者によるミニ・コンサート2022	12月11日	出演：打越孝裕（司会、指揮）、結城滋子（ソプラノ）、清水良一（バリトン）、小林由佳（エレクトーン）、中村真由美（ピアノ）、中村佳代（ピアノ）、他	目標値	300
		水戸芸術館 コンサートホール ATM		実績値	373※
5	アート教育プログラム～舞台芸術の“学びの場”の創出事業～	通年	「水戸子どもミュージカスクール」、「地域交流プログラム」、「朗読スタジオ」 講師：高木信江、壤晴彦 他	目標値	5,050
		水戸芸術館 ACM 劇場、 リハーサル室		実績値	3,327
6	小学生のための演劇鑑賞会	11月15日～24日	「スーホの白い馬」 脚本・演出：長谷川裕久 出演：福丸敦子、根本紳平、岡野一平、青木志穂、川崎賢一、他	目標値	2,400
		水戸芸術館 ACM 劇場		実績値	2,438

※ …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
社会的役割等（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><b>【新時代のミッション】</b> 水戸芸術館は、新型コロナウイルスによる事態に対して、「芸術文化の創造と発信」という開館以来のミッションに加え、苦境にある市民とアーティストに寄り添った新たなミッションを策定した。</p> <p><b>新ミッション①</b> 市民に寄り添って、生活の不安、不自由を和らげる</p> <p><b>新ミッション②</b> アーティストに寄り添って、活動と研鑽の場を支える</p> <p><b>【地域から求められている新しいニーズ】</b></p> <p>① 感動を確実に保証する高いレベルの作品や企画により、生きる活力を支える芸術体験</p> <p>② ホームページ上での、安全かつ手軽で安価な芸術鑑賞機会の継続</p> <p>③ 出演機会を失った地元アーティストを支援するオリジナル企画の立案</p> <p>④ オンラインレッスンも取り入れた「学びの場」の継続的な実施</p> <p>⑤ 年齢ごとに相応しい選択肢の多い企画の提供に加え、交通弱者である児童への交通手段も含む機会提供</p> <p><b>【事業計画の組み立て】</b></p> <p>令和4年度の対象助成事業の全ては、上記2つの「新ミッション」および5つの「地域から求められている新しいニーズ」に基づき収斂するものとして、専門学芸員を配した芸術監督制度の下、適切に組み立てている。</p> <p><b>【事業計画の実施状況】</b></p> <p>コロナ禍により、当初予定していた18の対象事業（公演・人材育成・普及啓発）のうち3事業の中の一部が内容の変更および中止せざるを得なかったが、概ね計画通り事業を実施した。変更・中止した事業は以下の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・人材養成事業1の中での「合唱セミナー」を中止。</li><li>・普及啓発事業1の中での「水戸室内管弦楽団（MCO）子どものための音楽会」は、コロナで2,000名超えの子どもを会場に集められなかった為に、22の小学校を演奏家が訪問して実施。</li><li>・普及啓発事業4は、コロナで一般公募の合唱練習ができず、器楽、声楽ソリストによるミニコンサートに振替。</li></ul>
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><b>【文化的意義】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 「水戸室内管弦楽団定期演奏会」（公演事業1）では、現代最高峰ピアニストのマルタ・アルゲリッチと若い世代の藤田真央をソリストに招き、日本人演奏家の活動の精華とも言える国際水準の演奏を達成できた。また若手演奏家を積極的に登用し、彼らの活動を支え、わが国の次代を担う演奏家の輩出に貢献した。</li><li>● 「湯浅譲二の肖像」（公演事業4）で、西洋音楽に東洋思想を融合させる日本人作曲家の創作の足跡を紹介。</li><li>● 演劇のプロデュース公演（公演事業6, 7, 8）では地域の題材（水戸黄門）で県内ゆかりの若いアーティストによる創作、小学校の教科書にも掲載される名作（『スーホの白い馬』）の舞台化、また絵本の舞台化シリーズなどを企画制作した。</li></ul> <p><b>【社会的意義】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 「カルテット・プレミアム・シリーズ」、「内田光子&amp;マーク・パドモア」、「店村真積リサイタル」（公演事業2, 3, 5）をコロナ禍による苦難の状況を生きる市民の方々に向けてエールを送る企画として実施。</li><li>● 「市民のための音楽セミナー」（人材養成事業1：小中学生吹奏楽セミナー、市民のためのオルガン講座）等により市民の芸術活動を支援した。「新・未来サポートプロジェクト」（公演事業6）では教育プログラムの卒業生を中心にしたミュージカルガラコンサートを創る夏休みスクールを実施、地域のニーズに応えた。</li><li>● 子どもたちへの音楽・演劇鑑賞会を中心に数々の普及啓発事業を実施。これらを通して、公共ホールの社会包摂機能を果たし、人心の集積としての社会に潤いと活力を与えることができた。「水戸子どもミュージカルスクール」（普及啓発事業5）は、水戸市長が校長を務め、行政からの理解もある人気講座として定着している。</li></ul> <p><b>【経済的意義】</b></p> <p>世界でも例のない音楽・演劇・美術の3部門の複合施設として、国内最高峰の質を誇る水戸芸術館の活動は、地域住民の市民プライドの確立に寄与し、若者の首都圏への流出の阻止に貢献しており、この点から地域の経済活動に大きな役割を果たしている。また、文化GDPという観点においては、当館の活動により、令和4年度は300,610,577円の雇用が創出されている。</p>

## (2) 有効性

### 自己評価

目標を達成したか。

#### 【公演事業】

目標① 「新時代」に必要でクオリティの高いアートを作り続け、市民の生活に寄与する。

目標② 「新時代」に必要でクオリティの高いアートを作り続け、第一線のアーティストに研鑽と活動の場を提供。

目標③ 上記活動を通じて、市民と地域の活性化に寄与する。

**自己評価** 目標①と②の達成状況を把握するための指標の実績値は、指標目標値の93%~98%であることから、概ね事業の目標は達成されていると考えられる。一方、目標③の達成状況を測定する指標④と指標⑤の実績値は、それぞれ目標値の72%と40%に止まっている。指標⑤については、令和3年度にコロナ禍で地方への転入者が大幅に増えたという特殊事情があるが、目標③の達成については、今後一層の努力が必要であると認識している。

目標①……「水戸室内管弦楽団定期演奏会」他（公演事業1, 2, 3, 5）で質の高い演奏を提供し、市民がコロナ禍に立ち向かうための心の励ましを与えることができた。「ACM ファミリーシアター」（公演事業7）では、優れた演出力によって創造された舞台芸術を提供し、コロナ禍でも市民が感受性を豊かに保てる機会を提供した。

目標②……「水戸室内管弦楽団定期演奏会」（公演事業1）で、国内外で活躍する多世代の優れた日本人演奏家を数多く招聘し、国際水準の演奏を実現できた。「新未来サポート事業」（公演事業6）において、これからの舞台芸術の将来を担っていく若手アーティストに、継続的な創造の場を提供することができた。

目標③……「水戸室内管弦楽団定期演奏会」（公演事業1）および「湯浅譲二の肖像」（公演事業4）で、市民プライドおよび地域ブランドの強化・向上に寄与した。「ゆうくんとマットさん」他（公演事業7, 8, 9）において、多世代の地域住民に、舞台芸術を日常的に堪能する場と機会を提供し、市民生活の活性化へ繋げることができた。

**指標** ①芸術性に関する識者の評価点数 ②入場者の年齢分布 ③入場者の満足度 ④施設利用者の満足度  
⑤水戸市の社会動態（転入者数－転出者数）

#### 【人材養成事業】

目標① 地域と市民と協働して、地域の優れた芸術の担い手の発掘と育成を継続する。

目標② 地域と市民と協働して、地域の様々な世代の芸術創作活動を維持・継続する。

目標③ 地域と市民の芸術活動の社会における意義を深める。

**自己評価** 下記の通り、各目標の達成状況を把握するための指標の実績値は、指標目標値の93.8%~147.8%であることから、概ね事業の目標は達成されていると考えられる。

目標①……「未来サポート」（人材養成事業3）では、幼少から水戸芸術館の普及啓発事業に参加してきた市民に、新規に創作活動の場を提供し、将来へ向けたアーティストの発掘、養成の機会とすることができた。

目標②……「小中学生吹奏楽セミナー」（人材養成事業1）は、講師が各学校を訪問、きめ細やかな指導を行った。

目標③……「茨城の名手・名歌手たち」（人材養成事業2）は、コロナ禍で過去2年間中止し3年ぶりの開催となったが、演奏会には570人（入場率92%）の入場者があり、人材養成事業の社会的意義を市民に広く伝えられた。

**指標** ①受講者の参加者率 ②発表公演の入場者率 ③受講者の満足度 ④公演入場者の満足度

#### 【普及啓発事業】

目標① 芸術活動の参加（創作・鑑賞）で、市民の生活やその心を満たす一助となる。

目標② 全ての年代が、多様な芸術分野を広く体験する機会を創出する。

目標③ 芸術体験により、芸術文化の社会での効能や意義の理解を深める。

**自己評価** 各目標の達成状況を把握するための指標の実績値は、指標目標値の72%~100%であることから、概ね事業の目標は達成されていると考えられる。

目標①……「水戸室内管弦楽団子どものための音楽会」（普及啓発事業1）はコロナ禍で、子どもたちを演奏会場に招くことはできなかったが、水戸市および近隣の小学校22校を11日間かけて訪問し、一期一会の音楽体験を子どもたちに提供した。「小学生演劇鑑賞会」（普及啓発事業6）では、市内の小学校34校に対して11回もの鑑賞会を実施し、子どもたちに舞台芸術に触れて頂き、コロナ禍でも継続的に心の充実と生活の向上を図ることができた。

目標②……6つの普及啓発事業を通して、乳幼児高齢者まであらゆる世代に創作・鑑賞プログラムを提供した。

目標③……普及啓発対象事業の入場者の満足度「とてもよかった」「よかった」の合計数値が、事業番号1~4の音楽事業は97.6%、事業番号5, 6の演劇事業は86%といずれも高評価であり、普及啓発事業を通して、芸術文化の社会的な効能や意義について市民の理解を深めることができた。

**指標** ①受講者の参加者率 ②受講者の年齢分布 ③公演の入場者率 ④受講者の満足度 ⑤公演入場者の満足度

### (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。

#### 【音楽事業】

音楽事業については、「公演事業」「人材養成事業」「普及啓発事業」のすべてにおいて、事業期間は適切で、当初の計画通りに進んだと評価している。音楽事業の大きな柱のひとつである「水戸室内管弦楽団定期演奏会」（公演事業1）は、創設者の吉田秀和初代館長の提唱により、平成2年の結成以来、「国内外で活躍する優れた日本演奏家たちを中心に集めて、演奏会場となるコンサートホールA T Mで、十分な時間をかけてリハーサルを行ってもらおう」ことを活動の骨格としており、現在もその方針に変わりはなく、1定期演奏会あたり4日間のリハーサル（1日6時間）と2回の公演を基本としている（右写真：第109回定期演奏会）。



#### 【演劇事業】

プロデュース公演における稽古期間から公演初日までの設定期間は適切であり、有意義な作品づくりができた。集客数のデータからも公演回数も適切であったと考えられる。13演目の合計30回公演での客席数合計8,590席、対しての入場者数計6,872人で平均すると80%であった。中高齢者が中心となる伝統芸能（公演事業番号9）、各世代が集まった新・未来サポート（公演事業番号6）やアート教育の発表公演（普及事業5）、さら子供も含めた若い家族層をターゲットにしたファミリーシアター（公演事業7）「ゆうくんとマットさん」（公演事業8）とたいへん幅広く各年齢層を集客できた。



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だか。

	支出(千円・%)			収入(千円・%)		
	当初予定額	決算額	減増率	当初予定額	決算額	減増率
公演事業(9事業)	131,534	132,052	100.4%	74,400	69,633	93.6%
人材養成事業(3事業)	5,794	6,086	105.0%	1,583	1,970	124.4%
普及啓発事業(6事業)	30,254	20,699	68.4%	13,399	12,686	94.7%
合計	167,582	158,837	94.8%	89,382	84,289	94.3%

（支出：助成対象支出額＋助成対象外支出額 収入：自己負担金を除いた収入額）

#### 【事業費の執行状況について】

○上記の表にある通り、支出合計は、当初予定額に対して5.2%の減額。収入合計は、当初予定額に対して5.7%の減額となった。これらの収支結果から、概ね適正な予算執行が行われたと評価している。

#### 【事業費の妥当性について】

○客席数がコンサートホールA T M：620席、A C M劇場：約300席（可変式）であるために、大都市に所在する大ホールのような多額の入場料収入を見込むことができない。このマイナス面を補う為に、ファンドレイジングによる資金調達、オリジナル企画の館外公演の実施による収入の確保、全職員による経費削減の継続的な取り組みを行っている。

○優れたアーティストを招聘するための費用等が高額になる事業があるが、それはわが国の文化的な国際プレゼンスの向上に寄与すべく、新しい芸術文化を創造し、国内外に発信する質の高い企画事業を行うという当館の開館以来のミッションの遂行に基づくものである。

## (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。

#### 【専属楽団・専属劇団】

外部の楽団や劇団を定期的に招聘し、それを劇場・音楽堂の事業の骨格としている例は全国に数多くあるが、水戸芸術館は自らが専属の楽団と劇団を組織・運営している（独立した他の芸術団体を招き入れるフランチャイズ制とも異なる）。これら専属団体により展開される事業は、水戸芸術館オリジナルであると同時に水戸・茨城地域固有の文化活動であり、市民プライドの確立に端を発する地方創生にも大きく貢献するものである。

#### ◎水戸室内管弦楽団（MCO）

##### <活動理念・組織体制>

吉田秀和初代館長の提唱により「国際的に活躍する日本人演奏家をメンバーの中心にした室内オーケストラ」として結成。明治以来の西洋文化、西洋音楽受容の過程で、日本人が西洋音楽を演奏し、聴取することの意義の探求を活動の理念としている。現在は小澤征爾館長が当楽団の総監督を兼務している。

##### <定期演奏会>（公演事業1）

第109回定期演奏会については、昨年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響で来日できなかったマルタ・アルゲリッチ氏が来日でき、昨年度予定していたシューマンのピアノ協奏曲の上演が実現できた。第110回定期演奏会については、ソリストに楽団新メンバーとなったセバスチャン・ジャコー氏（ベルリン・フィル首席奏者）、若手ピアニストの藤田真央氏という2人の俊英を迎え、新時代の室内管弦楽団の演奏の視座を探求した。

##### <教育プログラム>

「水戸室内管弦楽団 子どものための音楽会」（普及啓発事業1）は、例年、水戸市内・近郊の小学5年生を対象に実施していたが、今年度はコロナ禍によりMCO楽団員のヴァイオリン奏者・島田真千子他が水戸市近郊の22の小学校を訪問し2,626人の生徒に生の演奏を届けた。

MCO楽団員のコントラバス奏者・池松宏等が出演する「中学生のための音楽鑑賞会」（普及啓発事業1）は、水戸市内全中学1年生2,236人をコンサートホールに招き実施した。

MCO楽団員代表のホルン奏者・猶井正幸他MCOゆかりの管楽器奏者による「小中学生吹奏楽セミナー」（人材養成事業1）では、コロナ禍により非公開で市内5中学校を8日間に亘り訪問し、61人の生徒を指導した。

#### ◎劇団ACM

##### <活動理念・組織体制>

ACM劇場での舞台出演に加え、各種教育プログラムを担当。現在の団員は水戸に常駐する4人の俳優から成り、市民とともに歩む地域に根差した活動で、舞台芸術の振興に力を注いでいる。

##### <公演事業>

ゴールデンウィークには恒例となった未就学児から小学低学年を対象にした親子で劇場体験をしてもらう絵本からの舞台化シリーズを公演（公演事業8）、そして秋には小学校高学年以上を対象にした「ACMファミリーシアター」（公演事業7）を実施している。

##### <教育プログラム>

演劇鑑賞の機会のまだない未就学児へ絵本の読み聞かせ、水戸市内全小学4年生を対象とした「小学生のための鑑賞会」（普及啓発事業6）の企画立案、幼稚園・保育園への訪問公演、幅広い年齢層を対象にした演劇ワークショップなど演劇鑑賞人口のすそ野を広げる活動に取り組んでいる。

#### 【水戸芸術館オリジナル企画】

吉田秀和初代館長が運営の礎を築き、現在は芸術上の最高責任者である小澤征爾館長のもと、財団副理事長・吉田光男、美術部門顧問・磯崎新、演劇部門顧問・吉井澄雄から構成される芸術委員会が組織され（令和4年度現在）、音楽・演劇・美術の各部門に芸術監督と専門的な知識とスキルをもつ学芸員を配置した事業運営体制により、国際水準の質の高い公演や、地域のニーズを踏まえた効果的な人材養成・教育プログラムを実現している。

#### ◎音楽部門オリジナル企画

「湯浅譲二の肖像」（公演事業4）……日本人作曲家として、武満徹氏と双璧を成す湯浅譲二氏の70年以上にわたる創作の軌跡を、氏自身の企画監修の下、初期から現在までの電子音楽と室内楽作品を通して辿った。

「店村真積ヴィオラ・リサイタル」（公演事業5）……MCO中心メンバーのヴィオラ奏者・店村真積のリサイタルを実施。後半はフェデリコ・アゴ스티ーニ（ヴァイオリン）等とブラームスの弦楽六重奏曲第1番を披露した。

「小さな聴き手のためのコンサート」（普及啓発事業2）……人気作家・新井良二の絵本に基づく音楽作品〈たいようオルガン〉を野村誠に委嘱。国際的に活躍する小林沙羅（ソプラノ）と石丸由佳（オルガン）により初演。子どもたちに良質な芸術体験を提供した。



### ◎演劇部門オリジナル企画

新・未来サポート事業「ミュージカル水戸黄門の創造」（公演事業6）は前年の人材養成から公演事業へと発展した。平成26年からスタートした地元の才能あるアーティストたちを紹介し続けたシリーズの集大成的な意味合いともなった。地域の文化的資源をモチーフにして、そのミュージカルづくりを目指す連続したバックステージ作品の第3弾として上演して成果を挙げた。

### ◎演劇部門“学びの場”創出事業

年間を通じての毎週末におこなう「水戸子どもミュージカルスクール」「朗読スタジオ」（普及啓発事業5）ともに10周年を迎えた。両コースともに過去3年平均70%超えのリピーター率で地域に定着した発表公演も実施するスクール事業である。受講生には舞台芸術の鑑賞活動にも興味・関心を持たせるようにしており、公演事業の観劇参加にもつながっている。

また、「地域交流プログラム」（普及啓発事業5）は、単発タイプの実演形式のワークショップとして、対象を子供から高齢者まで幅広くして、様々なテーマによる実施を心がけた。参加者の輪の広がりにより、地域コミュニティの創造と再生にも貢献している。

### 総括

以上、当館の専属楽団・劇団および強力な企画運営体制等の固有の資源を活用し、各種事業を展開することで、文化芸術の継承、創造、発信の場である劇場・音楽堂として、活力ある地域社会の構築に寄与し、さらに地域コミュニティの創造と再生を通じて地域の発展を支え、国際文化交流の円滑化を図り国際社会の発展に寄与する地域の文化拠点としての機能を、当館は十分に果たしていると評価する。

### 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た（と認められる）か。

#### 【対象事業来場者アンケート／受講者評】

対象事業の入場者および受講者へのアンケートの5段階満足度のうち「とても満足」「満足」と回答した割合は全体の92.7%であった。また「水戸子どもミュージカルスクール」「朗読スタジオ」での参加者の満足度として翌年のリピーター率が過去3年平均で71.5%であった。このことから、市民の芸術理解の深化、地域の芸術活動の活発化と地域社会の活性化、地域コミュニティの継続性の強化等を認めることができる。

#### 【新聞・専門誌等】

「水戸室内管弦楽団定期演奏会」（公演事業1）……茨城新聞2022.5.16、音楽専門誌『音楽の友』2022.7号、2023.1号、音楽専門誌『モーストリー・クラシック』2022.8号、2023.1号

「湯浅譲二の肖像」（公演事業4）……『音楽の友』2022.9号

「店村眞積ヴィオラ・リサイタル」（公演事業5）……『音楽の友』2023.1号

「未来サポート事業：目指せ“ミュージカル水戸黄門？”」（公演事業6内の関連WS）……茨城新聞2022.8.14

「市民のためのオルガン講座」（人材養成事業1）……茨城新聞2023.3.26

「水戸室内管弦楽団子どものための音楽会」（普及啓発事業1）……読売新聞2022.10.14、茨城新聞2022.10.12

「プロムナード・コンサート」（普及啓発事業3）……茨城新聞2022.8.14

「アートで教育プログラム（地域交流プログラム）：声優WS」（普及啓発事業5）……読売新聞2022.4.27

「アートで教育プログラム：朗読スタジオ」（普及啓発事業5）……茨城新聞2023.2.7

上記等に批評およびレビュー記事が掲載され、公演事業では芸術性の高さ、人材養成・普及啓発事業では市民の文化生活にこれらの事業が如何に寄与したかを裏付ける証左となっている。

#### 【SNS等での反応】

Twitter、Facebook、Instagram等、当館が運営しているSNSの総フォロワー数等（令和5年3月31日現在、対象事業以外も含む）は63,012件で、地域の文化拠点として、当館が如何に認知と期待をされており、また評価されているかを知ることができる。

### 総括

以上の事象から、芸術性の高い公演事業を実施しその成果を国内外に発信すると共に、地域の文化拠点として市民の芸術活動を支援し、活力ある地域社会の構築に寄与していると評価する。

## 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。

#### 【事業運営】

##### <館長・芸術委員会・学芸部門>

前項で挙げたように、小澤征爾館長を芸術上の最高責任者とし、財団顧問等による芸術委員会が置かれ、音楽・演劇・美術各部門に芸術監督と専門的な学芸員を配置している。この組織体制下で、国際水準の質の高い公演や、地域のニーズを踏まえた効果的な人材養成・教育プログラムを実現している。

そして、30年の活動を経て、地域に根差し、日々市民と接しながら事業運営を行う学芸員の人材が育ち、今日では、事業運営は学芸部門の裁量に大部分を拠っている。これは、組織としての成熟を意味している。現在は、組織に育てられた職員が屋台骨を支えるようになってきている。

##### <教育委員会との提携>

水戸市第6次総合計画に則り、水戸市教育委員会と提携し、小中学校の芸術教育に参画し、国内の大都市での水準を上回る教育プログラムを提供している。平成2年の開館から今日までに44,000人の小学5年生が水戸室内管弦楽団の演奏を聴き、77,000人の中学1年生がコンサートホールに足を運んでいる。

#### 【経営戦略】

##### <対象者の拡大>

今日の低迷する経済状況下、中心市街地に位置する当館への市民の期待は大きい。地方においては多彩な芸術に触れる機会が相対的に少ないことを踏まえ、一部の芸術愛好家だけを対象にするのではなく、「文化権」を保障する機関として、すべての市民を対象とする事業運営を一層心掛け、活力ある街づくりに寄与する。

##### <財政基盤の強化>

国際水準の専属楽団運営や企画事業を行うためには、国内の平均レベルの事業運営体と比べ、より多くのコストがかかる。この問題の克服のために、ファンディングによる財政基盤の強化を行っている。税収の地域格差に加え、本事案でも大手企業は東京をはじめ大都市に本社を置いていることから、地方都市である水戸で支援企業を募ることは、大都市の文化施設に比べて困難な状況にある。しかし、当財団は、令和4年度は、117件、35,860,000円の寄付金・支援金を得ており、今後も一層の拡充を図っていく。

#### 【人事戦略】

音楽・演劇部門には学芸職員として芸術監督と学芸員を配置し、事務局には財団の運営と施設管理を担当する事務職員、舞台技術を担当する専門の職員を配置している。組織活動の持続性という点では、現在わが国では非正規雇用者の増大が問題となっているが、当財団では、雇用者86名のうち正職員・無期雇用職員の割合はそれぞれ32名、34名で両者の合計は全体の76.7%を占める。水戸のような地方都市では、優秀な人材が集まりにくいのだが、安定した雇用環境の維持によって、人材の長期的な確保を実現している。

#### 【ネットワークの構築】

以下の機関・組織・団体等とネットワークを構築し、組織活動の持続性を担保している。

教育機関……水戸市教育委員会（小中学校関連プログラム共催、協力）、茨城大学（アート・マネージメント講座実施）、東京芸術大学（プロムナード・コンサート協力）、筑波大学（キャリア講座実施等）他  
音楽堂・劇場…別府アルゲリッチ音楽祭（水戸室内管弦楽団定期演奏会共同制作）、サントリーホール、愛知県芸術劇場、KAAT 神奈川芸術劇場、東京芸術劇場、世田谷パブリックシアター、リ्यूーとぴあ新潟市民芸術文化会館、札幌コンサートホールKitara、いわき芸術文化交流館アリオス、山口情報芸術センターYCAM、兵庫県立芸術文化センター他

#### 【PDCAサイクル】

PDCAサイクルを実行するために、学芸部門の芸術監督と事務局長を中心に組織を横断した運営検討委員会を設置している。同委員会では、事業評価に加え、あらゆる経営上の課題、問題を洗い出し、改善策について話し合っている。