

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（いちようホール）	
助 成 対 象 活 動 名	人材養成事業	
内定額(総額)	3,727	(千円)
公 演 事 業	0	(千円)
人材養成事業	3,727	(千円)
普及啓発事業	0	(千円)

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 大学を有する学園都市の一面を持ち、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、これまで毎年継続して実施している。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が、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自主企画・出演し、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り、活動の基礎部分にも積極的に参加した。

② 八王子学生演劇祭 2019

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機能（舞台・照明・音響）の事前説明や質疑応答、専門の舞台監督による助言など、文化拠点としてのホールの機能面に焦点を当てた活動を展開している。平成 30 年度は、さらにワークショップの講師や公演のディレクターとして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。平成 31 年度には団体以外に個人参加の枠を設け、稽古に市民も参加してもらったワークショップや、演劇祭の中でリハーサルも公開し、市民と近い距離で活動を実施した。

自己評価

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

ユースオーケストラ事業及び学生演劇祭において、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・俳優等の指導を受け、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むことで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実施している。

② 社会的意義 ③経済的意義

ユースオーケストラ、演劇祭ともに、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、参加料を他のユースオーケストラ事業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寄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。演劇においても、参加費は無料、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メンバー、演劇事業参加者と、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 60 人、30 人が延べ 20 回ほどホールに出かけるわけであり、最後の発表公演も勘案すると、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。

このように現在の八王子地域における次世代の人材づくりには、そのシステムづくりと人が人をつくり市民に広がるための多様なサイクルを実現しており、大きなチケット収入等がなく企業メセナへのアピールとともに中長期の公的助成が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。

① 八王子ユースオーケストラ

指標	目標	実績		
参加者	50人	49人		
交流／参加校（居場所）	30校	30校		
交流／アウトリーチ		ロビーコンサート		
入場者数（1公演あたり）	300人 500人	297人 3月公演はコロナ 禍により中止		
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、細やかな情報発信を実施した。			
計画的な楽器購入	3台	0台		
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。				

② 八王子学生演劇祭2019

指標	目標	実績		
学生公演参加者数	200人	171人		
交流／参加団体	5団体	5団体		
学生公演入場者数	800人	613人		
ワークショップ実施	6回	6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 （市民ワークショップ）	市民参加による公開稽古を実施し、学生演劇への興味を呼び起こした。			

(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 八王子ユースオーケストラ

通年事業であり、演奏会も夏冬の2回を設定し練習計画を立て、進捗状況を指導者らと確認しながら、必要に応じて通常練習をパート練習に変更している。また新しい楽曲の練習開始に合わせられ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ている。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。

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、世話をするなどの仕組みを推進し、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た。当初の段階のコンセプトに対する具体的な戦略が詳細に練られていたわけではなかった一方で、今後の進め方へヒントを得たマーケティング効果もあった。

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5,810千円についての評価は、職員自らの働きにより委託費が抑えられた効果もあり、費用対効果は一定以上の高さがある。

② 八王子学生演劇祭 2019

プロの演出家でもあるディレクターと相当の頻度で議論し、大学・高校や学生たちへの働きかけ、公演PR展開とワークショップの体系づくりを時間をかけて行った。またプロの演出家を迎えて学生や市民向けワークショップを実施し、演劇祭の本番でもアフタートークやロビーでの読み合わせに地元で活動している役者に参加してもらうなど演劇祭らしい効果演出を用いて実施した。ディレクターのネットワークや各高校の教師らとも議論する機会を複数回設け、演劇祭をどう進めるかを多くの人と分かち合う手法を戦略的にとった。

こうした人を巻き込むステークホルダー拡大型の人材育成の一連の動きは、ユースオーケストラと同様な効果として捉えられる。学生演劇事業の費用は2,441千円と最小限に抑えられているが、今後のプロの演劇公演やワークショップ事業は一定程度事業費がかかり、学生および高校教師、そして財団舞台スタッフおよび制作スタッフが得た効果、八王子における演劇事業展開のインパクト効果、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、事業は手作りです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。

(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が、初心者クラスでは音楽を学ぶ学生に講師に来てもらうなど学生の成長にも寄与した。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打ち上げ（講評）の方が長い様子であった。

制作スタッフは、PRにおいて、通常のポスターチラシの配布に留まらず子どもたちや親がFacebookやTwitterを通して情報の発信・拡散を促進し、ユースオーケストラの検索結果で八王子がトップに来るまでに至り、一辺倒なPRで得られない有機的な情報活動の多さにつながった。

② 八王子学生演劇祭 2019

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、制作側に立ち課題戯曲を選出する作業を体験し、演劇を普及する視点は重要であること考えるワークショップなどを実施し、濃密な距離感で展開するに至った。そこで財団スタッフはコーディネーター兼スタッフとして演出家の指導から学び、事業を特徴づけていく制作を行った。個人参加枠の作品には、スタッフと課長も演出家とタッグを組み、作品に合わせた音楽を創造し本公演でも演奏するなど、一緒に作品を作り上げる場面にも密接に関わった。

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。商店街の歩行者優先道路で有志によるミニ演奏会を実施し行き交う市民の足を止めたり、土曜の昼間にホールロビーで開催されるコンサートに自主企画で参加したり、練習だけでなく実際に演奏を聴いてもらう機会をメンバー自ら創った。

② 八王子学生演劇祭 2019

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、参加方法の選択肢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。

両事業共に、来場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。ウェブ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。

(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。

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。

特にユースオーケストラ事業、演劇祭、市民合唱、音楽祭、コミュニティオペラ事業と言った大規模かつ継続事業においては、こうした知識やノウハウをふるに活用し、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、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、あらゆる人材養成機会をとらえて実施している。

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、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、特にユースオーケストラの子どもたちへの支援を込めた広告づくりと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。

① 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、メンバーは互いの交友を深め、練習準備等自助の声が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、現在はまだまだ体系的に出来ておらず不十分で課題となっている。ただ、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など、多様な可能性を集めることができおり、今後の持続可能な職員制作体制とともに組織活動として結び付けていく必要がある。

② 八王子学生演劇祭 2019

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ができ、また今年度の事業を通じて高校教師陣や大学との連携を深めることができたが、さらに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進め、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、それぞれの役割を明確化させ、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も肝となるが、R元年度にはそれらの駒が出そろってきた感がある。