

平成30年～令和4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)
成果報告書

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 平成31年度 54,601 令和2年度 53,648 令和3年度 52,214 令和4年度 56,262 (千円)

1. 事業概要

(1) 事業計画の概要

全体図（概念図）

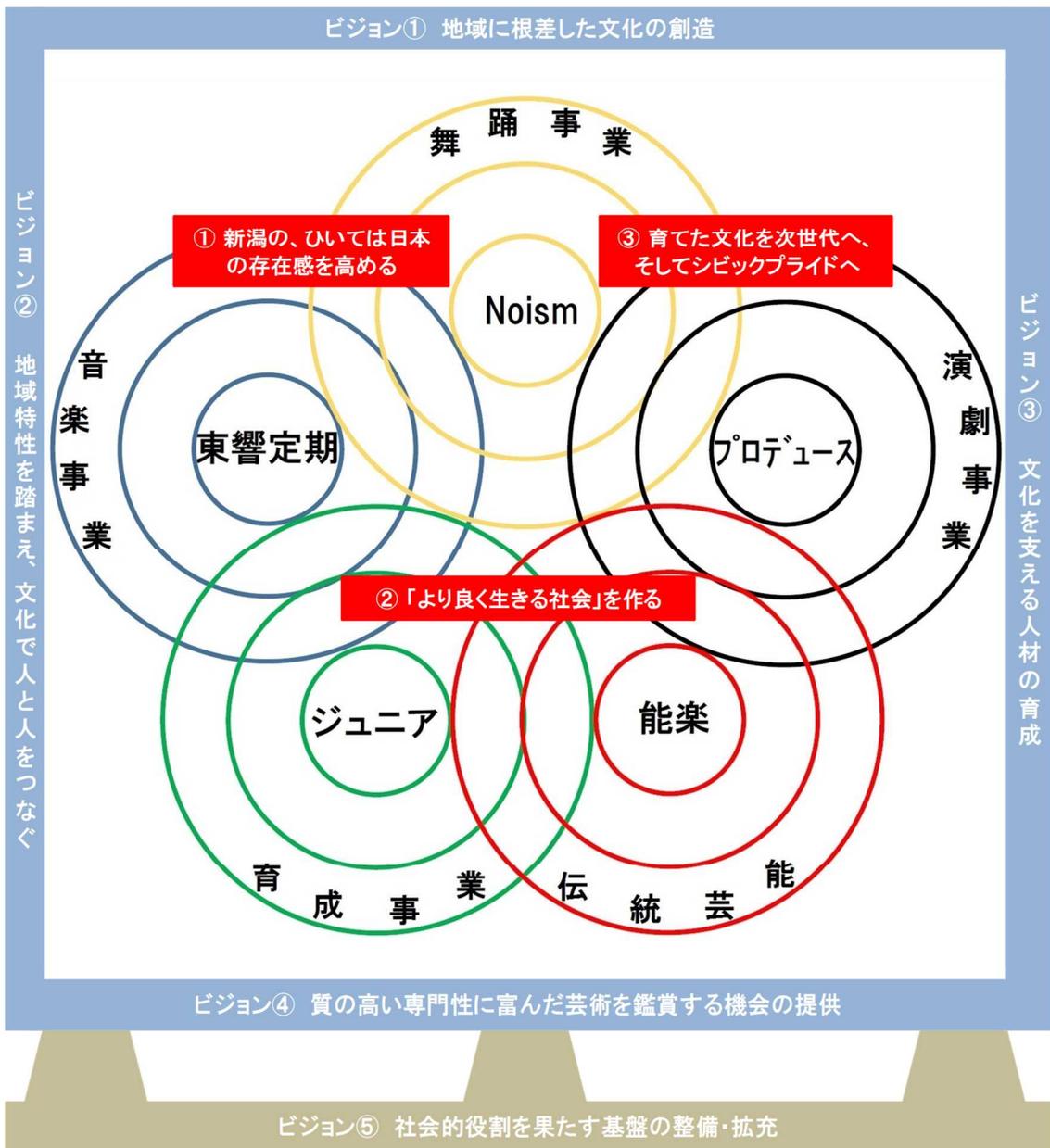
（事業名）新潟ファイブ・リングス・プロジェクト

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4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)	R4年5月29日他	太田弦(指揮)、東京交響楽団(管弦楽)/メンデルスゾーン:ヴァイオリン協奏曲 ホ短調 op.64 他	目標値	6,573
		コンサートホール		実績値	5,367
2	りゅーとぴあプロデュース「住所まちがい」(演劇事業)	R4年11月2・3日	出演:仲村トオル、田中哲司、渡辺いっけい、朝海ひかる 上演台本・演出:白井晃 他	目標値	1,076
		劇場		実績値	1,237
3	Noism事業(舞踊事業)	R4年7月1~3日他	演出振付:金森穂 作曲:原田敬子 衣裳:堂本教子 出演:Noism0、Noism1、鼓童 他	目標値	4,500
		劇場他		実績値	5,807
4	能楽事業(伝統芸能事業)	R4年5月21日他	能「弱法師」(宝生流)武田孝史、狂言「文蔵」(大蔵流)山本東次郎、仕舞「春日龍神」(宝生流)大友順 他	目標値	804
		能楽堂		実績値	792
5	ジュニア音楽教室事業(育成事業)	R4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)/演奏曲 川崎絵都夫:めぶき 他	目標値	2,660
		コンサートホール他		実績値	1,419
6	演劇スタジオ APRICOT(育成事業)	R4年8月6・7日	原作:宮沢賢治 脚本:脚本:戸中井三太/「APRICOT版 風の又三郎」 演出:戸中井三太 他	目標値	2,050
		劇場他		実績値	1,093※

※ …新型コロナウイルス感染症の影響があったもの

(3) 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

(4) 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

(5) 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	

(6) 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4年度 5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関連し、当初の予定通りに事業が実施できたか。

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た。

【5つの事業】

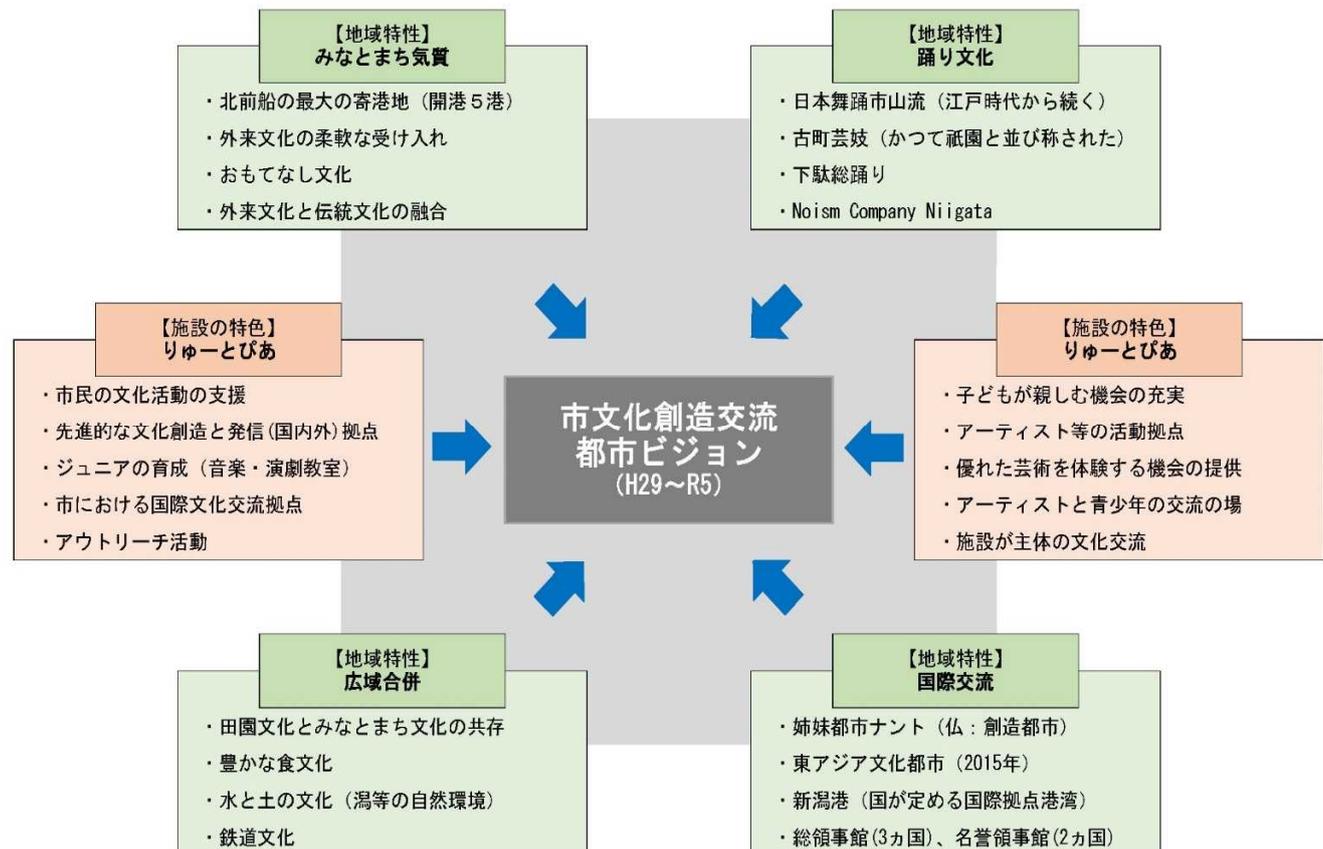
- ・音楽事業 (コア事業：準フランチャイズ・オーケストラ東京交響楽団新潟定期演奏会)
- ・演劇事業 (" : りゅーとぴあ発・同プロデュース演劇公演)
- ・舞踊事業 (" : 国内唯一の劇場専属舞踊団 Noism Company Niigata)
- ・伝統芸能事業 (" : 専用能楽堂を活用した能楽事業)
- ・育成事業 (" : ジュニア音楽3教室、演劇スタジオ APRICOT)

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た。

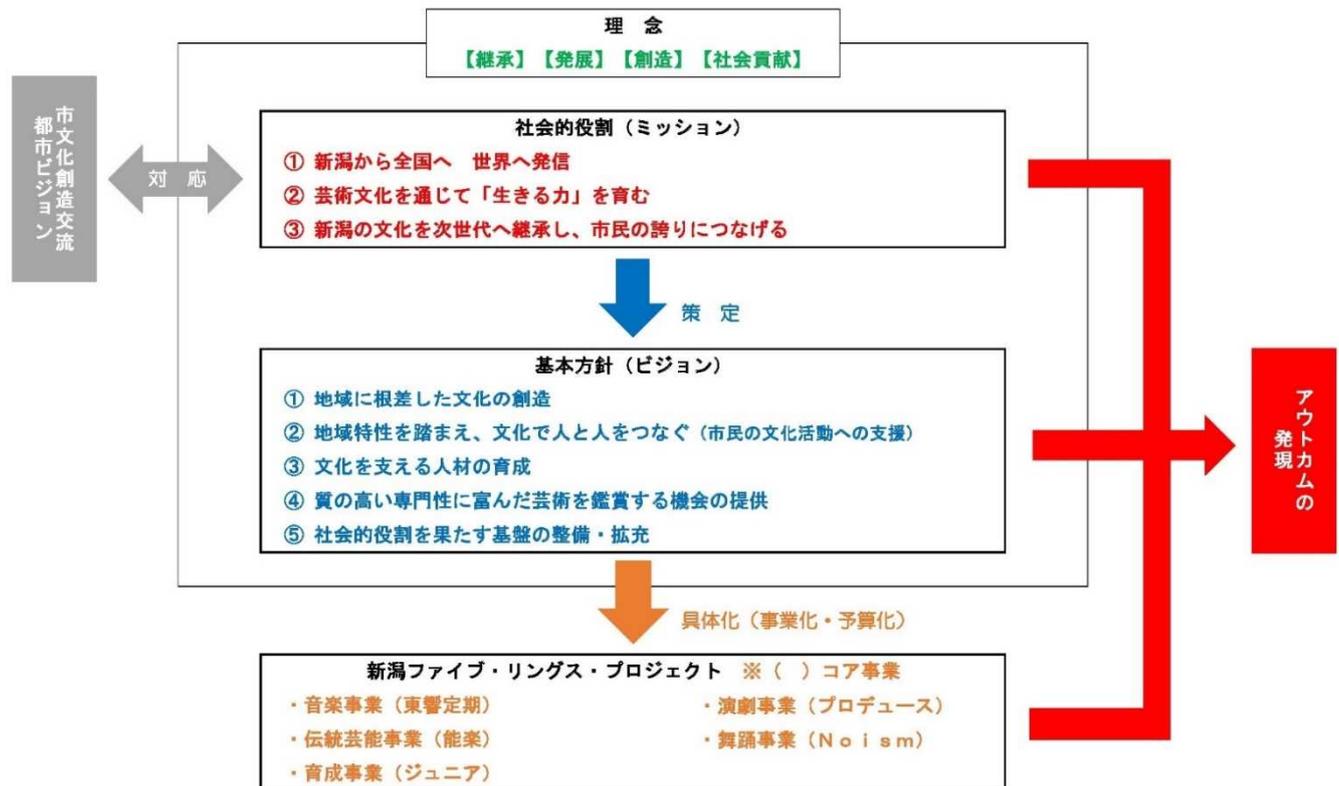
※「目標」「指標」の達成状況は本成果報告書の(2)有効性を参照。

ここまで、事業計画の構成要素の関連性を説明してきたが、関連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 ※R4 年度迄の実績

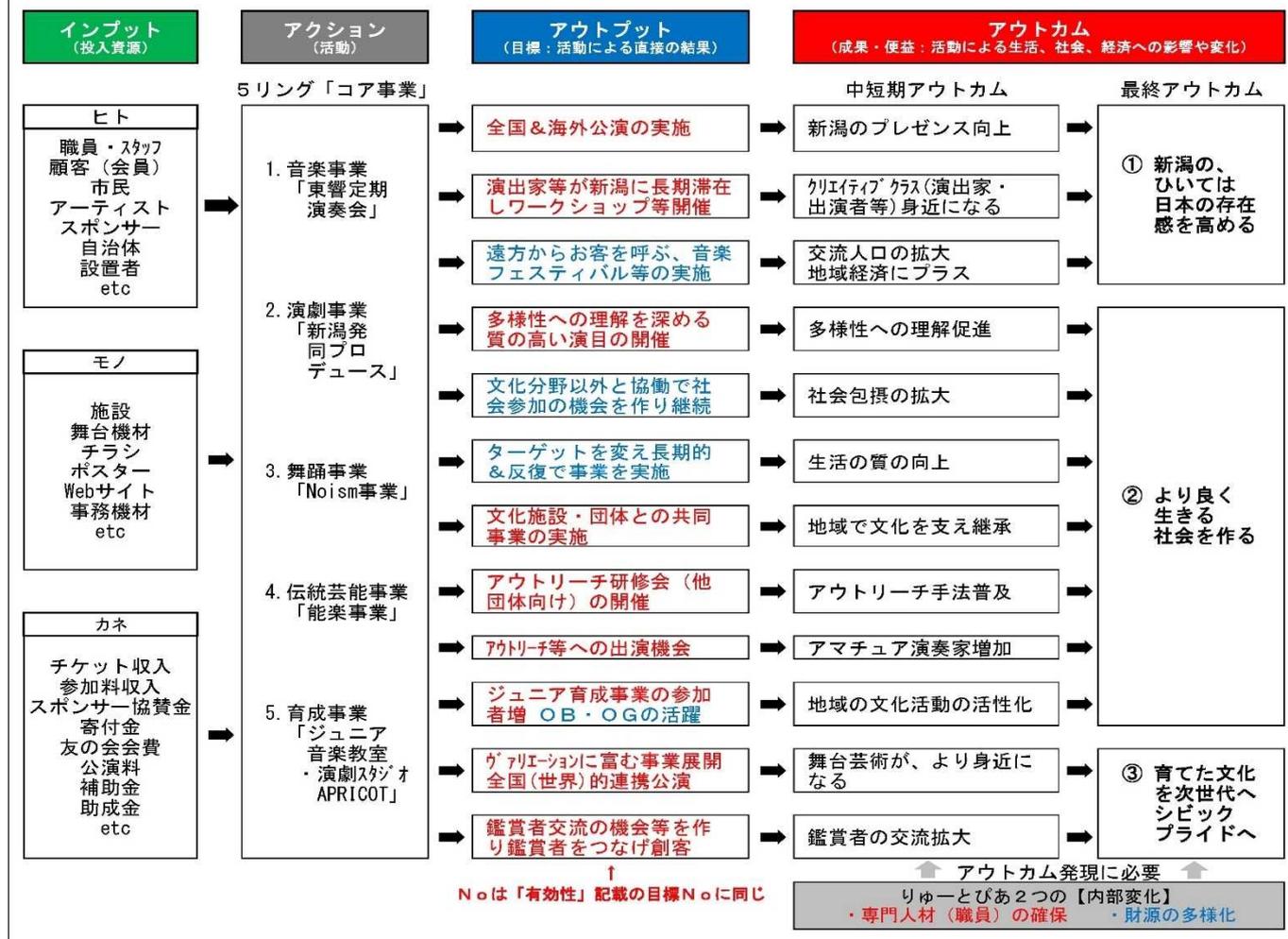


図3の「アウトプット（目標・活動による直接の結果）」「りゅーとぴあ2つの【内部変化】」には、それぞれ「指標」を設定しており、そのH30年度からR4年度における達成状況は前述のとおり本成果報告書の（2）有効性に記載しているが、図3のとおり全14項目中9項目を達成、5項目が一部達成と事業計画は「活動面において」概ね計画どおりに実施できたといえる。「事業費面において」は、H30・31・R4年度の本助成金の執行状況は「要望比」でそれぞれ100.07%、93.70%、104.39%とほぼ計画通りの実施ができたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けたR2・3年度は、それぞれ66.47%、78.01%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【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、名古屋市、鶴岡市等国内各地での公演を実施した。また演劇事業「りゅーとぴあ発・同プロデュース」では、新型コロナ流行前のH31年度にりゅーとぴ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、R4年度には「住所まちがい」を新潟を含む5都市で実施した。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【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H30～R3年度迄は指標を上回る参加者（団員）を獲得したが、R4年度は若干ではあるが指標を下回った。活動面においては、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、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、R4年度は予定した活動と演奏会を実施することができた。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7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【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】【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、ワークショップは、学校、地域NPO等と協働のうえ開催（R4年度は43回、655人参加）し、子供、親子、バレエ初心者、高校&大学ダンス部、視覚障がい者等、年齢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【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、R4年度は予定通りと、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、りゅーとぴあの内部変化【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、R4年度に約620万円、後者はR1年秋創設からの累計で約105万円の資金を集め、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4年度 5か年分)

有効性 P 1

自己評価

目標を達成し、アウトカムが発現したか。

平成30年度から令和4年度までの5か年を通じて、事業計画で定めた<アウトプットの目標・指標の達成度><13の中短期アウトカムの発現>、そして<3つの最終アウトカムの発現>について自己評価する。

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・指標の達成/赤字:達成 青字:未達成或いは一部達成							
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)					中短期的成果
				H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	R4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	全国&海外公演の実施	全国公演: 10カ所以上/年 海外公演: 1カ所以上/年	9	21	2	5	9	1.新潟のプレゼンス向上
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	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	55	2.クリエイティブクラス(演出家・出演者等)が身近になる
行政・関連企業・各種団体との連携	・音楽フェスティバル ・オリンピック文化プログラム	遠方からお客を呼ぶ、音楽フェスティバル等の実施	新潟市外からの集客25%以上(アンケート調査)	1	1	0	0	2	3.交流人口の拡大 4.地域経済にプラス

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」 [中短期アウトカム/赤字:発現 青字:一部発現]

- ・「全国&海外公演」の目標について、H31年度には指標を達成、コロナ禍のR4年度には海外公演は実施できなかったものの、全国公演では「演劇プロデュース」4カ所、「Noism」6カ所で公演実施することで、「1.新潟のプレゼンス向上」は発現したと言える。
- ・目標「演出家等が新潟に長期滞在し、ワークショップ等開催」ではH31年度から始めた「Noism市民のためのオープンクラス」の実施により指標を達成。リピート率の高いワークショップとして定着し、ダンサー(講師)と市民(参加者)を結び付ける機会となり、「2.クリエイティブクラスが身近になる」は発現した。
- ・H31年度以降、新型コロナウイルス感染拡大により、市や実演家団体等と連携しての県外市外からの交流人口の拡大を目指す音楽フェスティバル企画は実施できなかった。「春の新潟 音楽ウィーク」(準備企画)を実施したが、観客は市内及び近郊からの集客にとどまった。R4年度実施の「ジュニアオーケストラフェスティバル2022」では三鷹市、仙台市、豊田市、江東区からジュニアオーケストラの団員、指揮者等関係者計256名がりゅーびあに集まり新潟市ジュニアオーケストラと一緒に合同演奏会を行ない、参加者での交流拡大の機会となった。集客としては県外市外から37%(アンケート)になり指標を達成できた。この演奏会実施により、宿泊代、食事代などで地域経済にプラスになることは容易に推察するが、そのエビデンスは不明である。「3.交流人口の拡大」「4.地域経済のプラス」は一部の目的・指標が不明・未達であった。

以上の3つから、一部の指標で不明・未達であったものの、概ね最終アウトカム「新潟の、ひいては日本の存在感を高める」は発現したと考えられる。

最終アウトカム②/「より良く生きる社会を作る」		目標・指標の達成/赤字:達成 青字:未達成或いは一部達成							
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)					中短期的成果
				H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	R4年度	
社会状況に基づくテーマ設定と専門家の登用地域で活動する専門人材の活用	多様性を題材とした公演事業実施	多様性への理解を深める質の高い演目の開催	2件以上/年(満足度をアンケートで図る)	0	2	1	3	2	5.多様性への理解促進

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) 各種アウトリーチ	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 (社会参加機会につ いてアンケートorイ ンタビューで図る)	5	5	3	5	7	6.社会包摂の拡大
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)	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	4	7.生活の質の向上
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	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	8	12	9	14	10	8.地域で文化を支え継承
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	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	2	9.アウトリーチ手法の普及
演奏家、オーディエンス 生徒、学校、教育委員会 制作スタッフ、会場 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	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	11	10.アマチュア演奏家増加
子ども、指導者、家族 学校、教育委員会 制作スタッフ 楽器楽譜、脚本 会場、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	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	297	11.地域の文化活動 の活性化

最終アウトカム②「より良く生きる社会を作る」 [中短期アウトカム/赤字:発現 青字:一部発現]

- ・H31年度からの「Noism 視覚障がい者向けWS」、H31年度「グリーフ(悲嘆)ケア講座」、R3年度「手話狂言」、「視覚・聴覚障がい者向け『能で読む』」などを実施、参加者のアンケートでの満足度も高く、多様性への理解を深める機会になった。「**5.多様性への理解促進**」は発現した。
- ・障がい者自立支援団体、学校教育機関、新潟市などとの協働により舞台芸術を通しての社会参加を促す事業を実施・継続してきた。H30年度から指標(件数)は達成した。但し、参加者への社会参加に関するアンケート或いはインタビューは実施できなかった。「**6.社会包摂の拡大**」は不完全な発現となった。
- ・「東京交響楽団定期演奏会」「Noism オープンクラス」「Noism 柳都会」「1 コインコンサート」において、R2年度よりさまざまなプログラムを設け、長期的且つ反復で事業を実施。指標を達成した。但し、指標の一部である「来場回数別アンケート」の実施できず、市民の「**7.生活の質の向上**」は不完全な発現となった。
- ・R4年度には共同事業として東京交響楽団「オーケストラはキミの友だち」「春の新潟 音楽ウィーク」「新潟市芸能まつり」(以上1:2以上)ほか、地元テレビ局やプロモーターと共催事業を実施。指標を達成したことから新潟における「**8.地域で文化を支え継承**」は発現している。
- ・アウトリーチ事業は、R2年度以降は新型コロナウイルス感染拡大により学校、施設等での受入が難しい社会状況になり、事業自体が実施できないことから、対面での研修会開催ができなかった。これに代わりリモートや他団体のセミナーでの研修も活用しながら、1回/2年の指標を達成。「**9.アウトリーチ手法の普及**」は発現した。
- ・コロナ禍により県外の演奏家・アーティストを招聘することが出来ないことから、地元演奏家だけが出演する「ステアットニガタ コンサート」(R4年度は「It's ニガタ Concert」に名称変更)をR2年度から開催。登録アーティストによる演奏や「春の新潟 音楽ウィーク」での地元アーティストの演奏など機会を活用してR2年度には指標を達成。「**10.アマチュア演奏家増加**」は発現した。
- ・H30年度より「ジュニア音楽育成事業」「演劇スタジオ APRICOT」への参加者の指標は達成した。(R4年度だけは達成出来なかった。社会的な少子化傾向があり今後も懸念される)指標の1つである「卒団OB・OGの1年後の文化活動調査」は当初R3年度に実施することで準備してきたが、コロナ禍が収まらないことから、この調査は実施することができなかった。(OB・OGで現在プロとして活動する2名を参考事例とした)このことから「**11.地域の文化活動の活性化**」は不完全な発現と言える。

以上のことから、一部の中短期アウトカムで不完全な発現があるが、概ね**最終アウトカム「より良く生きる社会を作る」**は発現したと考えられる。

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・指標の達成／赤字:達成 青字:未達成或いは一部達成

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)					中短期の成果
				H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	R4年度	
実演家、演出家、振付家 デザイナー 制作・舞台スタッフ 道具機材、トランプ、交通 会場、事業予算 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	全国(世界的) 連携公演の実現 ヴァリエーションに富んだ 事業展開	6事業以上/年 館の稼働率/99% 以上	5 100%	13 100%	8 100%	11 100%	15 100%	12.舞台芸術が、 より身近になる
ダンサー、アーティスト 振付家、デザイナー 鑑賞者、制作スタッフ 会場、事業予算 評判・クチコミ 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)	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	9	13.鑑賞者の交流拡大

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」

[中短期アウトカム／赤字:発現 青字:一部発現]

- ・国内外の劇場・音楽堂等や実演家団体との連携公演の実施回数を指標として「東京交響楽団定期演奏会」(準フランチイズオーケストラ)、「Noism公演」(劇場専属舞踊団)、「演劇プロデュース」(オリジナル創作企画)の事業により、H31年度この指標を達成した。この年度以降も継続して指標達成しており、「12.舞台芸術が身近になる」は発現した。
- ・出演者を交えた交流により、鑑賞者同士が共感を得て、繋げていく機会を設け、やがて創客につなげる。Noism事業のアフタートーク、柳都会、インスタライブの実施回数で指標をH30年度から達成した。「Noismサポーターズ」「さわさわ会(舞踊家 井関佐和子を応援する会)」など鑑賞者の自主的な活動も効果としてあり、ファン層を形成、これを核として「13.鑑賞者の交流拡大」を発現した。

以上のことから、最終アウトカム「育てた文化を次世代へ、そしてシビックプライド」は発現したと言える。

ミッションを達成する基盤の整備・拡充／ 目標の達成／赤字:達成 青字:一部達成或いは未達成

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	目標・指標と結果			<内部の変化・影響>
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)	取組(内部変化)がアウト カム発現につながる
		長期研修派遣実施	1人以上/3年	地域創造ステージラボ びわ湖ホール舞台技術研修 計3名(H30~R4年度)	
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/年)	Noism活動支援&寄附金 計23,554,017円 芸術の未来プロジェクト寄附金 計1,056,850円 (H30~R4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)	

ミッションを達成する基盤の整備・拡充 / アウトカム-取組(内部変化)がアウトカム発現につながる。目標である「認定・準認定ファンドレイザー資格取得」「長期研修派遣実施」「複数の新たな資金調達方法を実施」において、指標を達成した。但し、「マッチンググランド制度の研究&体系化」については、制度を新潟市に提案という指標を達成できなかった。以上のことから、この取組(内部変化)では概ねアウトカム発現につながられたと言える。

この助成事業を活用して、自主的・持続的に助成対象事業を実施した。そこでは舞台芸術の創造発信と水準向上、地域の専門人材の活用、次世代の舞台芸術を担う人材の育成、地域コミュニティとの連携などの目的達成を目指し、これを達成することができた。このことから新潟において、芸術文化が市民にとってより身近な存在となり、まちづくりの一翼を担うことができたとして自己評価する。今後の5年間についても、自主的・持続的に事業運営を行ない、PDCAサイクルによるエビデンスの検証からスーパーゴール(究極目的)の発現を目指していく。この発現のためには、更なる<有効性>の高い事業実施が求められると考えている。

自己評価

アウトプットに対して、事業期間が適切で、当初の計画通りに実施できたか。

H30年～R4年度5か年にわたり実施してきた、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」はほぼ当初の計画通りに実施することができた。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。そのような厳しい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、R4年度も96%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 R4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 R4年度：5公演5,367

【満足度】H30年度：98% H31年度：98.6% R2年度：98.7% R3年度：98.1% R4年度：98.7%

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5年間で中止した公演はなく、全ての事業を適切に実施した。入場者数も徐々に回復傾向にはあるが、開館から続いた定期会員制度のあり方も含め、準フランチャイズ・オーケストラの魅力をいかに市民に伝え、来場者増を図っていくべきか、今後の課題として残っている。

2. 演劇事業「りゅーとぴあ発・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～R3年度：公演中止 R4年度：2公演

【入場者数】H30年度：助成対象外 H31年度：2,484 R2～R3年度：公演中止 R4年度：1,237

【満足度】H30年度：助成対象外 H31年度：98.8% R2～R3年度：公演中止 R4年度：96.2%

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。R4年度は久々に新潟公演の他に世田谷パブリックシアター、穂の国とよはし芸術劇場、兵庫県立芸術劇場、まつもと市民芸術館の4ヶ所で実施することができた。

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 R4年度：22
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 R4年度：5,807

【満足度】H30年度：96% H31年度：99.3% R2年度：98.3% R3年度：98.2% R4年度：97.6%

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。R4年度は「Noism×鼓童」の公演が好評だったこともあり、来場者数の回復も見られた。

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 R4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 R4年度：792

【満足度】H30年度：91% H31年度：96.9% R2年度：96.3% R3年度：98.9% R4年度：98.8%

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。能楽堂を持つホールとしての使命を果たしているといえる。

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 R4年度：6
公演

【入場者数】H30年度：3,275 H31年度：2,136 R2年度：995 R3年度：886 R4年度：2,512

【満足度】H30年度：98.9% R1年度：99.6% R2年度：100% R3年度：98.9% R4年度：99.2%

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く、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。R4年度はキャストの1名が発熱したが、A/Bキャストを接触させない完全分離体制を取っていたため、公演中止を最小限に抑えることができた。

アウトプットに対して、事業費が適切で、当初の計画通りに実施できたか。

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・R4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。5年間を通じて、適切な事業費で当初の計画通りに実施できたと言える。

※要望比執行率（要望通り=100%）

H30：100.07% H31：93.70% R2：66.47% R3：78.01% R4：104.39% 【5カ年平均：88.53%】

※申請比執行率（申請通り=100%）

H30：106.12% H31：90.31% R2：69.77% R3：78.00% R4：106.54% 【5カ年平均：90.15%】

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。R4年度は海外からの来日も含め、当初予定通りに執行している。

【5カ年平均：要望比 92.00% 申請比 91.80%】

2. 演劇事業「りゅーとびあ発・同プロデュース」(H30年度は助成対象外)

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あり）、R3年度は出演者（主役）急病により公演中止（中止費用の発生なし）せざるを得なかった。そのため各事業の中で5年間を通じて要望比、申請比が50%を切る結果となったが、R4年度は当初通り執行することができている。

【4カ年平均：要望比 46.41% 申請比 46.23%】 ※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、オーブンプ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。5年間を通じて、要望比、申請比ともに適正に執行している。

【5カ年平均：要望比 89.61% 申請比：95.28%】

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。経費の執行についても適正であったといえる。

【5カ年平均：要望比 102.93% 申請比：95.08%】

5. 育成事業「ジュニア音楽教室事業」「演劇スタジオ APRICOT (H30～R2年度は助成対象外)」

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ヵ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。5年間を通じて中止もありながら経費執行については適正に執行されている。

【2カ年平均：要望比 103.92% 申請比：108.55%】

(4) 創造性 (平成30年～令和4年度 5か年分)

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。

1. 独創性

本助成対象活動「新潟ファイブ・リングス・プロジェクト」において、独創性の面で中核を成すのは Noism 事業（舞踊事業）である。Noism は我が国初の公共劇場専属舞踊団として、H16 年 4 月、金森穂の元に設立された。自身が優れた舞踊家であり、先鋭的に「世界の断面」を視覚化することのできる振付家でもある金森は、本プロジェクトの全期間を通じて作品を創造し続けてきた。SPAC と組んで生み出した劇的舞踊シリーズ「ROMEO & JULIETS」(H30) は、プロコフィエフの重厚な音楽にのってまさにシリーズ名どおり「劇的舞踊」としか形容できない空間を舞台上に出現させた。その後も、A. ペルトの音楽に強烈な異相を加えた「Fratres I」(R1)、コロナ禍であっても芸術を生み出す人間の歩みは止まらないことを示した「Adagio Assai」(R2)、近代バレエの記念碑的作品であり同作における世界上演史に金森穂と Noism の名を刻んだ「春の祭典」(R3) と、鮮烈な作品を次々に世に送り出した。中でも、コロナ禍の最中に生まれた太鼓芸能集団鼓童との出会いを作品に結実させた Noism×鼓童「鬼」(R4) は、全編みなぎる緊張感と文字通り鬼気迫る表現で、見る者を圧倒した。本作で初演された原田敬子作曲「鬼～舞踊と打楽器アンサンブルのための (R2-R4)」は、21 世紀バレエ音楽の傑作と評すべき楽曲である。また、誰の心にもある惜別の想いに触れた佳品「夏の名残のバラ」(R1)、およそ常人には想像できない身体感覚の鋭さに瞠目することになった「残影の庭～Traces Garden」(R3、音楽は武満徹が残した雅楽「秋庭歌一具（しゅうていがいちぐ）」も、極めて高い芸術性とオリジナリティがあり、忘れ難い。

常設の専属団体である Noism ほどではないが、準フランチャイズ提携を結んでいる東京交響楽団との共同作業による公演も、単発の企画を重ねるだけでは決して到達できない独創性が具体化されている。たった一人のヴァイオリニスト（アンティエ・ヴァイトハース）のソロによるヴァイオリン協奏曲 3 曲一挙演奏（第 107 回新潟定期・H30）、東京交響楽団の優れた管楽器奏者が次々にソロとして登場する特別プログラム（第 116 回新潟定期・R1）などは、名目だけではない協働の実りである。演奏面では同オーケストラ音楽監督のジョナサン・ノットが指揮して凄絶な美しさで音楽堂を満たしたラフマニノフ：交響曲第 2 番（第 110 回新潟定期・H30）、井上道義の生氣あふれる指揮に魅了されて時が経つのを忘れたプロコフィエフ：バレエ音楽「ロミオとジュリエット」（第 120 回新潟定期・R3）、コロナ禍の中でも感染予防策を工夫して練習を続けた市民コーラス＜にいがた東響コーラス＞と当館専属オルガニスト石丸由佳との共演で、夢幻のやわらかな響きを実現したフォーレ：レクイエム（第 129 回新潟定期・R4）が芸術面での高い到達点として永く心に残る。

能楽堂で開催した事業も、りゅーとぴあ開館以来築いてきた能楽界との信頼・協力実績なくして考えられない展開が実現しており、他に類例を見ない。当ホール開館 20 周年の記念イヤーであった H30 年は、春の能楽鑑賞会（春能）で大曲「道成寺」を宝生流家元である宝生和英で上演。秋の能楽鑑賞会（秋能）では観世流家元の観世清和により「卒塔婆小町 一度之次第」を上演した。地方都市において出演機会が極めて限られる両家元の出演は、新潟県内外に当りゅーとぴあ能楽堂の存在をあらためて強く印象付けることとなった。その後も春秋 2 回の公演を中心に、公演前に解説講座なども行って能楽の魅力をわかりやすく伝える工夫を行ってきたが、その中心を担ったのが歌人の馬場あき子である。馬場は、新潟県内で最大シェアを誇る日刊紙「新潟日報」で長く読者文芸選者を勤め、文芸愛好者を中心に県内にもファンが多い。その馬場が、新作能「利休」を書き

下ろして、初演したのは H29 年であった。新潟市は港湾都市、物流の要衝として江戸時代に大きく栄えたため、伝統的に利休を流祖とする茶道を嗜む人が多い。そこで、わかりやすい能の解説や短歌を通じた馬場のファンと茶道愛好者を、新作能をきっかけに能楽の世界に誘うことを目的に、この作品を新演出で上演することを計画した。当初計画は R2 年春での上演であったが、コロナ禍により延期し、初演から 5 年を経た R4 年に公演を実現させた。また、R4 年度には春能公演時にお客様から上演演目のリクエストを募り、秋能公演時に投票結果を発表して冬に上演した「リクエスト能」など、お客様との双方向のやり取りを重視しながら毎月のようにトピックとなる情報を発信し続けることにより、アクティブで目が離せない能楽堂という独自のポジションを確立するに至った。

他に類例を見ないという点については、ジュニアオーケストラ (JO)、ジュニア邦楽合奏 (J 邦)、ジュニア合唱団 (JC)、劇団アプリコット (AP) のジュニア世代 4 団体の活動も特徴的である。全国の他都市のどこに、一つの劇場・音楽堂でこのような 4 つのジュニアを対象とする舞台芸術団体を通年で運営しているところがあるだろうか。しかもオーケストラや邦楽合奏であっても、楽器経験が全くない児童・生徒も受け入れ、独自のカリキュラムに則って練習していけば数年後には交響曲やプロの邦楽合奏団が演奏するような高度な楽曲に挑戦できるようなシステムを整備している。全国にジュニアオーケストラは数多いが、全くの楽器未経験者も受け入れているところはそれほど多くない。また、ステップアップのための独自カリキュラムを整備しているところはほとんどない。この 4 団体の活動は通年で行なわれており、新潟市在住の子どもは、本人が望み、保護者がそれを許せば、オーケストラ・邦楽合奏・合唱・演劇のどれでも選んで参加することが可能となっている。大都市圏以外で、このような舞台芸術をめぐる環境が整えられている地域は他にはないのではないか。

このようにりゅーとぴあは、専属舞踊団 Noism、提携している東京交響楽団、深い協力関係にある能楽界の方々、ジュニア世代 4 団体の活発な活動により、幅広い分野におけるトップレベルのファイン・アートから子ども達の日常的な舞台芸術活動まで、極めて重層的なアプローチを地域に対して行ってきた。本事業計画期間中に起こったコロナ過という厳しい環境下にあっても当館独自の創造力は発揮され、県境を越えて人の移動が制限されても Noism の活動は継続、東京交響楽団新潟公演は早期に再開、病魔退散を願った能楽公演の実施など、文化活動の低迷からいち早く力強く脱することにつながった。

2. 新規性

Noism は存在そのもの、システムそれ自体が新規性の塊である。現在は正式名称を『Noism Company Niigata』とし、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に移住し、年間を通して活動している。ダンサーは、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 つの集団に分かれているが、それぞれのグループは相互に密接に関係している。率いているのは、芸術総監督：金森穰、国際活動部門芸術監督：井関佐和子、地域活動部門芸術監督：山田勇氣である。Noism はこれまでの過程で何度も拡充・変遷を経てきたが、現時点における一つの帰着として、りゅーとぴあで創った作品を国内外で上演し新潟から世界に向けてグローバルに展開する活動 (国際活動部門) と、市民のためのオープンクラスや学校へのアウトリーチをはじめとした地域に根差した活動 (地域活動部門) を並行して行っている。そもそも Noism は我が国初の公共劇場専属舞踊団であり、参考にすることができる先行事例はどこにもなかった。現在においても唯一の存在であるため、歩みの全てが新規の取り組みである。金森穰の強い意志が前に進んでいくエネルギーの源であることは確かなことであるが、それに応じて市民の側にも顕著な動きが起きてきた。Noism 支援会員制度を設けると市内外から多くの申し込みがあ

り、R4年度は個人会員（年間一口10,000円～）145人、法人会員（年間一口100,000円～）9社、寄附会員（個人年間一口3,000円～、法人年間一口10,000円～）26人・1法人、Noism20周年記念公演に向けての寄付61件、合計で約620万円を集めている。さらにこれとは別に市民有志が「金森穰Noismを、静かに熱く見守り、応援する」ことを目的に『Noismサポーターズ Unofficial』を立ち上げ、自主的に活動している。また、新潟市も行政としてNoismの今後の活動を検討するためR1年、有識者を集めて「専属舞踊団検証会議」を設置して改善項目を洗い出し、市・当財団・金森芸術監督の三者合意に至った。さらにR3年10月、新潟市は当財団を事業の実施主体とする【レジデンシャル制度】を定め、同年11月には【レジデンシャル制度】の具体化のため、市と当財団で覚書が、金森芸術監督を入れた三者で合意書が締結された。これらのことにより本事業計画期間中に、市行政におけるNoismの位置付けは著しく明確となった。このこと自体が、我が国の舞踊文化の歴史に刻まれる、先駆的なものであった。

Noismと同じく、システムとしての新規性は東京交響楽団新潟定期演奏会の継続実施においても言える。公益社団法人日本オーケストラ連盟に正会員として加盟しているプロ・オーケストラは、全国で25団体しかない。本拠地ベースで見ると、全国でプロ・オーケストラが存在しない都道府県は35県に及ぶ。これらの地域のほとんどでは、人口減少時代を迎えている今日、これからプロ・オーケストラを創設するという事はほぼ考えられない。当財団は東京交響楽団と準フランチャイズ提携を結び、本事業計画期間中に25公演の東京交響楽団演奏会を開催した。演奏された曲目の中には近現代の作品を中心に、プロ・オーケストラによる新潟初演が20曲以上あったが、これは単発の公演企画では有り得ないことであり、継続した協力関係を結んできたからこそ実現できたことである。オーケストラの地方公演はプログラミングが極端に一部有名曲に偏る傾向にあるが、新潟で実現しているこの多様な楽曲の聴取体験は、プロ・オーケストラがない地域でどのように芸術の多様性に触れる機会を確保していくかという点において、他都市の先駆となる事例であった。

能楽事業においては、地域特性を生かして四季折々の風情を企画の中に反映させることに腐心した。R3年2月7日の雪見能では、折からの降雪を舞台の借景に取り込むために鏡板を外して能「葛城」を上演、同年10月9日には能「紅葉狩」や狂言「萩大名」等を上演したが、これはコロナ禍で旅行などの移動が制限される中で、季節感を味わえる公演としてお客様から好評を得た。また、R5年2月23日に能「葵上」を公演したが、これは通年で活発に活動している当館能楽堂の企画力とそこで培ったお客様との信頼関係をベースに、お客様からリクエスト投票を募って、その結果に基づいて上演曲を決定し、公演したものである。一部愛好者層からなかなか広がりを持たないというのが同ジャンルの一般的傾向であるが、候補となる曲を美しいイラストにして絵葉書を制作し、投票呼びかけや結果発表などのトピック作りと情報発信を通じて注目度を高めた。その結果、当地域では馴染みの薄い喜多流の公演であったにも関わらず、満席とすることができた。このことは、地方都市の限られた人口、ポピュラリティの低いジャンルの舞台芸術であっても工夫しだいによっては集客することができることを示しており、その観点で新規性に富むものであったと言える。

3. 先導性

演劇事業はR1年、りゅーとぴあプロデュース公演「イン・ザ・プール」が新潟を皮切りに東京を含む国内3都市で公演することができた。この作品はツアーしやすい二人芝居（出演は渡辺徹、内博貴）であり、再演も比較的容易となることを計画の中に織り込んで制作した。この成功を受けて2年後のR3年、同じく渡辺徹を主演にりゅーとぴあプロデュース公演「ハリネズミ」を制作する予定であったが、渡辺の急病により制作できなかったことは誠に残念であった。R4年に制作した「住所まちがい」は、新潟を含む5都市において公演数は21を

数え、ツアー先各地でも好評を得た。このことは、地方に存在する劇場がその資源・人脈を生かして国内公演ツアーが成立する舞台作品をプロデュースするという全国でもごくわずかのホールしか実現できていない事業を地方都市である新潟でも実現できるという証左である。当館はこれを一つの結実した成果として今後、同種の企画からはいったん離れるが、このような公演事業に国内地方都市の他館のいくつかが挑戦していくなれば、我が国の芸術水準向上に大きく資することになる先導性ある事業展開であった。

H30年、当館20周年を記念して春に宝生流、秋に観世流のそれぞれの家元による演能を行ったことは先に書いた通りであるが、「道成寺」や「卒塔婆小町」といった大曲の上演は我が国全体として見ても、それほど頻繁にあることではない。当館で上演する機会を作ることで、伝統の継承とさらなる発展が図られるという側面がある。また、もし舞台芸術の公演が大都市圏だけに集中するようになると、愛好者層もその地域に限定されることになる。新潟のような地方都市で上演することで、ファン層の面的広がりが確保される。ファン層が広い地域、可能であれば全国に広がっていることこそ、その舞台芸術の将来にとって死活的に重要な点である。その意味は、生物種が存続危機に陥る過程を見ると明瞭だ。生物種が絶滅に至る道筋は、まず生息域が分断されて減少していき、それに伴って生息数が減少し、あるしきい値を下回ると回復不能となって絶滅に至る。富士山の高さは、広大な裾野によって支えられている。愛好者の広がりなくして、高い芸術性が継続的に発露することは考えにくい。地方都市である新潟の地で能・狂言を上演し続けていくことは、同分野における我が国の芸術水準の維持・向上における先導性があることは疑問の余地がない。

公演数が確保されるということは、舞台芸術団体にとって非常に重要であることは論を待たない。それは、東京交響楽団にも当てはまる。同オーケストラの演奏会は主に首都圏で開催されているが、マーケットの状況や競合他団体の活発な活動もあって、ほとんどの場合1プログラム1公演である。基本的に、同じプログラムで複数公演できない。しかし、本プロジェクトで開催した新潟公演は、約80%が首都圏での公演と同一内容である。多くの場合、当館での公演の前日に首都圏で1回公演されている。2日目の方が絶対に良くなるまでとは言えないが、1回本番をやることでより一層の自信と確信をもって演奏する瞬間に飛び込むことができる。その結果、2日目の方が思い切りの良い演奏になりやすいことは確かである。そのような本番を数多く経験することはオーケストラの演奏水準の向上にプラスになるので、オーケストラは同一プログラム複数公演を作りたいと望んでいる。練習に要する時間・労力・費用から複数公演の方が効率的だという経済面の理由だけが、同一プログラム複数公演を望む論拠ではない。当館での公演があることが、東京交響楽団の芸術水準の向上にプラスになっていることは確かなことである。

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げた（と認められる）か。

本プロジェクトの開始にあたり、要望書を提出した H29 年秋の時点で考えていた中短期アウトカム項目は 13 あった。そのうちの一つに「新潟のプレゼンス向上」という項があり、指標として、

- ① 全国（地方中心）公演：年 10 回以上（R2 見直し後：年 10 ヲ所以上）
- ② 海外公演：年 2 回以上（R2 見直し後：年 1 ヲ所以上）

をあげていた。この当初の指標はいずれも計画作成の前年度実績の 2 倍以上となる野心的な数字であったが、R2 年 2 月末以降に本格化した新型コロナウイルス感染症の影響により、達成できなかった。①については H30 年 11 回、R1 年 12 回と順調に実績を積み上げてきており、②についても R1 年のモスクワ公演に続いて海外と実現にむけ協議をしていたところであったが、世界的な感染症流行によって海外渡航がほぼ不可能となったことから断念せざるを得なかった。計画時点でこのような事態は全く予想していなかったことであり、誠に残念であった。しかし、そのような中であっても当館の評価を高めたと認められるトピックは、次のとおり数多くあった。

○Noism 芸術総監督、金森穰の各賞受賞

R1 年 第 60 回毎日芸術賞

S34 年創設。毎日新聞社主催で、文学・演劇・音楽・美術・映画において功績のあった人に与えられる。

R3 年 第 15 回日本ダンスフォーラム賞

H19 年創設。日本ダンスフォーラム主催で、国内作家による国内公演の作品、および国際協力作品等の中から選出される。

同年 春の褒章《紫綬褒章》

S30 年制定。日本政府より、科学技術分野における発明・発見や学術及びスポーツ・芸術文化分野における優れた業績を挙げた人に与えられる。

○Noism 国際活動部門芸術監督、井関佐和子の各賞受賞

H30 年 第 38 回ニムラ舞踊賞

S48 年創設。諏訪市が主催し、欧米で活躍した舞踏家ニムラエイチの遺志により設けられ、日本舞踊界でもっとも優れた成果をあげた舞踊家、舞踊関係者に贈られる。

R3 年 第 71 回芸術選奨文部科学大臣賞

S25 年創設。文化庁が主催し、演劇、映画、音楽、舞踊等の様々な分野で優れた業績をあげた人物に与えられる。

○Noism 作品の配信等

「春の祭典」「残影の庭～Traces Garden」(R3～)：国際交流基金 Stage Beyond Borders により、世界に向けて配信

「境界」(R3)：NHK プレミアムステージで放送

○他団体からの委嘱

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、金森穰に対して新作委嘱が行われ、グランド・バレエ「かぐや姫」が制作されている（第 1 幕初演は R3 年。R5 年に全幕初演予定）。

○東京交響楽団新潟定期演奏会が新聞紙上にレビュー掲載

本計画期間中のほぼ全ての公演について、地方新聞第6位の発行部数を誇る新潟日報にレビューが掲載された。その内容も「圧巻はマーラー」（新潟日報_R3.5.21）など、総じて高い評価を得ている。

○新潟市ジュニアオーケストラ教室がホスト・オーケストラの役割を果たす

全国公立ジュニアオーケストラ協議会が主催する「ジュニアオーケストラ・フェスティバル」がR4年、当館で開催され、全国各地から6団体が参加した。このフェスティバルで、新潟市ジュニアオーケストラ教室はホスト・オーケストラの役割を果たし、フェスティバルを無事成功に導いた。

○特徴的なワークショップ開催により、全国的な注目をうける

Noismが実施した視覚障がい者向けワークショップ「Noismに触って踊ろう」は、極めて先進的な取り組みとして公共ホール業界に衝撃を与え、R4年に一般財団法人地域創造が行ったアウトリーチに関する調査研究で、全国の公共ホールのうちの6館に取り上げられた。

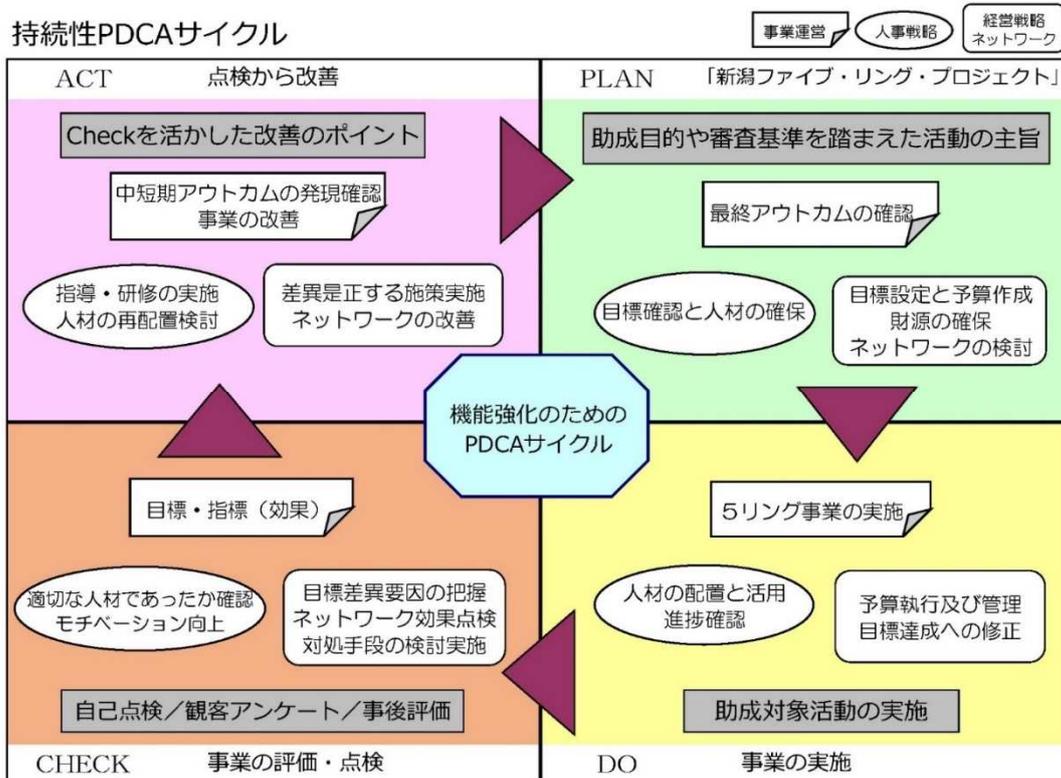
○金森穰を題材にしたテレビドキュメンタリーが文化庁芸術賞同部門大賞受賞

BSN新潟放送が製作した『芸術の価値 舞踊家金森穰 16年の闘い』が、R2年度文化庁芸術賞テレビドキュメンタリー部門で大賞を受賞し、複数回放送された。

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。



このPDCAサイクル設計に基づいた取り組みについて、下記に事例を提示し、5年間の助成対象期間を振り返る。

事業運営

本助成対象期間2年目の終盤からコロナ禍による事業の延期・中止が相次ぎ、長らく事業運営に影響を与えた。「可能な限り事業は中止しない」という方針で事業運営を試みたが、デルタ株流行期に当館で集団感染が発生したことはリスクマネジメントの観点からも手痛い教訓であった。本助成対象期間の後半、特に最終年度であるR4年は、二度と集団感染を発生させないことを目標としつつ、極力事業を実施することを心掛け、PDCAサイクルに基づいて下記の通りコロナ対策を実施した。

[Plan] 前年度に引き続き新潟県および新潟市のガイドラインを踏まえた上で、当館自主事業の共通事項として「自主事業に関する行動指針」(コロナ禍当初より策定・運用)と、練習会場の条件等細部まで定めたジュニア育成事業独自の「感染対策指針」を継続して運用。上位ガイドライン改訂のタイミングに合わせて修正し、さらにジュニア育成事業の指針は新潟市保健所に相談した上で運用を開始した。

[Do] 「ジュニア音楽教室事業(オーケストラ・合唱・邦楽)」と「演劇スタジオ APRICOT」はそれぞれ夏の本番に向けて活動を再開し、独自の感染対策に則って短期間の休止を挟みながら活動を続けた。しかし全国的に行動制限が緩和され市内の感染者数が爆発的に増加した8月初頭、「演劇スタジオ APRICOT」の本番2日目に体調不良者が発生し、やむなく当日に1公演中止となった。

[Check] 公演中止告知等の緊急対応後、下記3点の確認と、関係者全員の1週間の健康観察を行った。
①濃厚接触者の有無 ②毎回の体温チェック記録 ③体調不良者が発生した前日までの活動内容

なお、公演当日に報告があった体調不良者（後日陽性判明）のほか、同じ出演グループの複数名から発熱・陽性の連絡があったが、当時の市中感染の状況（連日新潟市内で陽性者 1,000～1,500 人程度）と実施していた感染対策の内容から、「演劇スタジオ APRICOT」の活動によって感染したとは断定できないと結論づけられた。

【Action】 上記結論には至ったが、ガイドライン上 OK とされていた「距離が確保できる場合のみマスクを外しても良い」という項目に則ってゲネプロ・本番の 3 日間限定で舞台上でのみ出演者全員がマスクを外して出演しており、これが感染リスクを高めた可能性を否定できなかったため、その後の同年度内の公演ではマスクを外すのは「距離が確保できる場合」に加えて「一部の出演者のみ」とした。

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】を有する人材育成のうち、「組織・事業を管理運営する能力」「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」を伸ばすことにつながるプロジェクトを本助成対象期間中に複数始動、いずれも施設管理・事業企画それぞれの担当部門を問わず各部署から選出された職員で混成チームを結成している。代表例として「防災ミーティング」プロジェクトの概要と PDCA サイクルに則った取り組みを下記に例示する。

【防災ミーティング/R2 年 1 月～】

火災や地震など緊急時の非常対応マニュアルを改訂するために発足。2011 年の東日本大震災以降、従来のマニュアルではなく館内全部署において整合性の取れたマニュアル整備を求める声が挙がり、各部署から業務について十分な知見を持つ職員を選出して非常対応マニュアルの抜本的な見直し及び改訂に着手。年間 2 回の実施義務がある防災訓練の企画・運営、職員向け研修の実施、日々更新される防災情報の収集等も行った。

【Plan】 従来のマニュアルを基に、新マニュアルの下案となる職員の動きの想定シナリオを、火災・地震の 2 パターンで作成。これを用いて R2 年 2 月に防災訓練を実施。

【Do】 訓練に立ち会った消防署員から「訓練は良く出来ているが今回の訓練想定と異なる状況下での確に動けるかは要検証」という評価を受けた。また当館の勤務体制は変動シフト制で、実際の非常対応を担う職員の顔ぶれや役割が毎回変わるのだが、全ての役割を把握して動ける職員は極めて少ない上に、夜間の職員 1 名シフトの際は人手が足りず非常対応不可能、という問題点が浮き彫りになった。

【Check】 訓練結果と上記の問題点のほか、従来のマニュアルの要改善点を細部まで洗い出し、関係部署からのヒアリングを行った。また、火災・地震の 2 パターンを同時並行で改訂するには課題が多すぎると判断し、緊急性が高く初動対応が重要となる火災パターンのマニュアル改訂から取り組み、以下の対策で改善を図った。

【Action】 ・ 防災に関する基本知識の集約（基本用語の解説、火災報知システムの構造説明等）
 ・ 新しいマニュアル「消防活動カード」の作成、運用
 → 「非常時に携行できるマニュアルが欲しい」という意見を採用し、役割ひとつにつき 1 枚のカードを持つというスタイルに変更した。非常時はその場にいる職員 1 名に 1 枚のカードを渡し「最低限このカードに書かれていることだけを漏れなくやる」というルールで運用。
 ・ 机上での RPG 形式の訓練を導入
 → 従来の訓練は事前説明と実地訓練（全館規模で実際の設備を用いた避難誘導訓練）のみだったが、新しいマニュアル「消防活動カード」に慣れること、いつ誰がどの役割でも担えるよう全ての役割を疑似体験して習熟度を上げることを目的に PRG 形式を導入。
 ・ 訓練後のアンケート実施、疑問や意見への回答・解説を全職員に周知

上記は発足 1 年目の活動についての事例であり、その後も PDCA サイクルに基づいて 2 年目（R3 年）には地震バージョンの新マニュアル「地震活動カード」を作成、3 年目（R4 年）にはプロジェクトメンバーの一部を入れ替えた上で、非常対応の習熟度向上を目標に新入職員向け研修を実施している。

このほか、職員の職場環境を整える「衛生委員会」、能楽堂の貸館稼働率アップを目指す「天空のお花見会 in 能楽堂」など、多彩なプロジェクトを展開している。

このように混成チームによる複数のプロジェクトを実施することで視点が増え人事戦略の PDCA に有益であった。

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】

本成果報告書（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「舞台芸術分野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 年度から実施

- ・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 年度から実施

- ・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

R4 年度から実施

- ・「りゅーとぴあのユニークな取り組み」を紹介する専用ページを当館 HP に開設

持続的なアウトカムの発現・定着が期待できるか。

本成果報告書（2）有効性に記載の通り、本助成金の事業計画「ファイブ・リングス・プロジェクト」は、掲げた目標及び内部変化全 14 項目のうち 9 項目を達成、残る 5 項目でも一部達成した。よって、目標達成に応じて設定された「中短期アウトカム」の発現から導き出される 3 つの「最終アウトカム」については、一部未達成の指標やコロナ禍により未実施のままとなった事業等の影響で、完全な発現には至らなかったものの概ね発現した、と判断する。

アウトカムの定着には組織活動の定期的な見直しと持続的な発展が不可欠だが、その土台となる PDCA サイクルによる事業運営、人事・経営戦略の事例については先述の通りであり、5 年前の本助成事業開始当初よりも活発な PDCA サイクルの循環が組織全体で行われていると言える。また助成対象事業の実施にあたっては、可能な限り公演や事業を中止しないという方針の下で高い指標達成率を維持し、（2）有効性に記載の通り、最終年度はコロナ禍以前とほぼ同じ水準かそれ以上の達成数を示した指標もあった。この事実から、当館はコロナ禍によるマイナス影響から抜け出しつつあることが伺えると同時に、更なる発展の可能性が見込めるものと自己評価する。なお、本助成期間中に人事戦略の一環として「社会的インパクト・マネジメント」講座受講職員数拡大などに取り組んだが、評価の手法や指標の設定・測定方法に関しては知識や経験の不足を痛感しており、今後の 5 年間ではこの部分についての理解と習熟を深めることにも課題として取り組む予定である。