

令和 5 年度
舞台芸術等総合支援事業
(劇場・音楽堂等機能強化総合支援)

自己点検報告書

団 体 名	公益財団法人札幌市芸術文化財団	
施 設 名	札幌市民交流プラザ	
助 成 対 象 活 動 名	次世代創造型劇場による魅力的地域文化推進事業	
助 成 期 間	5	(年間)
内 定 額	53,181	(千円)

1. 事業概要

(1) 事業計画の概要

全体図（概念図）

2023-2027

次世代創造型劇場による魅力的地域文化推進事業

2032ビジョンの達成を目指す、
抜本的な体制強化

今後5年間の重点強化取組項目

◆創造力・企画力 ★ビジョン方針①・②に該当

地域の創造基盤の構築・連携力強化

公演事業の質の向上・量の確保

重層的な人材養成の推進

◆集客力・包摂性 ★ビジョン方針③・④に該当

事業評価・成果検証体制の構築

バリアフリー事業の導入

U25層の積極的な誘致

◆発信力・独自性 ★ビジョン方針⑤・⑥に該当

hitaru広報2.0の推進・発信力強化

グローバル化の推進・国際性強化

産業連携により文化と観光をクロス



よりグローバルに
より親光的魅力を高める
次世代創造型劇場を実現

創造事業

- オペラプロジェクト
- バレエプロジェクト
- 新作パフォーマンス・アーツ公演
- 産業連携による公演

アウトカム:

- 芸術家が活動したい街
- 札幌の新たな魅力創出
- 地域の連携力の強化
- 分野協働の価値創造

鑑賞事業

- 世界水準の公演
- 普及型公演
- 現代口語演劇公演
- コンテンポラリーダンス 他貸館公演(ポップス)等

アウトカム:

- 市民の心豊かな生活
- 共生社会の理解促進
- 鑑賞者の裾野拡大

育成事業

- 指導者等の養成
- 国際交流事業
- 大学連携コンサート
- 大学連携インターン

アウトカム:

- 事業の質の向上
- 協力体制の構築
- 実演家の意欲向上

普及事業

- 青少年向けバレエ
- 各種ワークショップ
- 関連レクチャー事業
- 図書館展示 等

アウトカム:

- 実演芸術への意欲向上
- 意見交換・議論活発化
- 高度な企画へのニーズ

重点強化を支える基盤整備

- 企画運営システムの改革
 - ・3カ年カレンダーの導入による企画の早期化
 - ・事業評価シートによるセルフチェック体制導入
- 時代に即応したhitaru広報2.0の推進
 - ・DX推進とアーカイブを最大限活用した広報
 - ・成果検証結果を活用したアドボカシーの推進
- 運営業務の効率化・スリム化
 - ・ITによるシステム化等、日常業務の見直し・仕分
 - ・ナレッジマネジメントの強化

- 高い専門性を持つ職員の育成
 - ・トップクラス劇場での実地研修実施
 - ・マネージャークラスの人材交流実施
- 事業評価の手法整備
 - ・ステークホルダー参加型の成果検証会の実施
 - ・専門家による事業評価の実施
- グローバル化に向けた環境整備
 - ・国際コーディネーター人材の確保
 - ・主要事業の多言語化対応

経営基盤の安定化の取り組みを継続的に推進(スポンサー獲得営業、施設会員の拡充・魅力の向上等)

(2) 令和5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(人)	
		主な実施会場		目標値	実績値
1	第1回 hitaru バレエプロジェクト 「くるみ割り人形」 新制作 全幕	令和5年12月9日、10日	振付演出：千田雅子 出演：佐々木麻菜、アマンド・イヌ・アルビツツ、上野水香、厚地康雄、マルク・モロー 他	目標値	5,170
		劇場		実績値	5,646
2	地元芸術家による新しいパフォーマンス・アーツ創造事業 Creative Art Mix Vol.2 ~Classical Jewels~	令和6年3月9日、10日	出演：小野健悟、DJ TAMA a.k.a. SPC FINEST、倉岡陽都美、郷翠、鈴木明倫、髪立ツカサ、西野留以 他	目標値	547
		クリエイティブスタジオ		実績値	435
3	国際的水準かつ大規模な実演芸術公演事業 新国立劇場 オペラ「サロメ」	令和5年6月11日、13日	演出：アウグスト・エファディング 出演：アレックス・ペンダ、アン・ストレイ、ジェニファー・ラモア、青山貴 他	目標値	3,445
		劇場		実績値	1,885
4	青年団公演 作・演出：平田オリザ 「ソウル市民」	令和5年5月13日、14日	作・演出：平田オリザ	目標値	300
		クリエイティブスタジオ		実績値	308
5	多彩な事業による鑑賞者拡大事業「hitaruのひととき」	令和5年7月8日、10月29日、令和6年1月14日	①出演：木嶋真優、大林武司 ②出演：パット・メセニー ③出演：羽佐竹神楽団	目標値	2,300
		劇場		実績値	3,431
6	hitaru オペラプロジェクト コレペティトール養成事業	令和6年3月23日、24日	講師：園田隆一郎	目標値	25
		クリエイティブスタジオ		実績値	73
7	hitaru バレエプロジェクト 若手指導者養成事業	令和5年 105日間	指導者：千田雅子	目標値	8
		劇場、クリエイティブスタジオ、外部バレエスタジオ		実績値	8
8	SCARTS 活用による次世代の若手実演芸術家育成事業 大学連携コンサート	令和5年8月21日、22日、10月31日	①出演：鈴木勇太、畠山瑠那、畠山伶寧、小出みなみ ②出演：荻原るうか、三上慎太郎	目標値	160
		SCART コート		実績値	198
9	青少年向けバレエ鑑賞事業 事前学習資料付き東京バレエ団「ドン・キホーテ抜粋」「ボレロ」	令和5年9月25日	出演：東京バレエ団	目標値	2,000
		劇場		実績値	1,906
10	舞踊芸術の多様な魅力発信事業 Creative Art Mix ダンスワークショップ	令和5年7月31日～8月2日	講師：鈴木明倫、郷翠、髪立ツカサ、西野留以、YUKA	目標値	100
		クリエイティブスタジオ		実績値	77
11	中高生のための現代演劇レクチャー 青年団「ソウル市民」	令和5年5月10日	講師：平田オリザ	目標値	80
		SCARTS コート		実績値	77

※ …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
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。
当館のミッション（①創造、②連携、③育成、④共生）及びビジョン「次世代創造型劇場の構築」に向けて令和5年度事業計画は、おおむね予定通りの実施ができたと思われる。 ビジョン「次世代創造型劇場の構築」は、将来的に国際的な実演芸術創造拠点として当館が独自の劇場文化の醸成と発信を目指すものであり、「hitaruパレヱプロジェクト」（事業番号1、以下括弧内は事業番号）第1回公演の実施では、大規模な創造事業を契機に、若手芸術家の育成やフェアをはじめとする多彩な関連事業によるパレヱの魅力普及等、地域との連携を有機的に絡めて行い、札幌の劇場文化を創出した。 公演事業の中でも質の高い劇場発信の作品(1,2)を目玉に、「芸術家が活動したい街」「札幌の新たな魅力創出」の実現に取り組みつつ、全公演事業において、映像を活用した広報による新規来場者の開拓や作品理解に寄与するコンテンツを提供することで「市民の心豊かな生活」「共生社会の理解促進」「鑑賞者の裾野の拡大」の実現を意識した事業運営を行うことができた。人材養成事業(6,7,8)では、「hitaruパレヱプロジェクト」（令和5年度は助成対象事業外）、「hitaruパレヱプロジェクト」（1）と関連実施することで「事業の質の向上」「協力体制の構築」「実演家の意欲向上」を意識し、普及事業(9,10,11)においては主に学生や実演芸術の初学者に向けた事業企画により「実演芸術への意欲向上」「意見交換や議論の活発化」「高度な企画へのニーズ」というアウトカムに沿った事業実施を行うことができた。一部日程や出演者変更があった事業もあったが、当初設定したミッションやアウトカムを変更せずに事業を実施し、おおむね計画通り事業を進めることができた。
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。
令和5年度は「次世代創造型劇場による魅力的地域文化推進事業」の初年度として事業運営のための基盤整備と、今後の劇場ブランドを確立する上で軸となる「パレヱプロジェクト」（1）を始動した。 また開館以来、継続して実施している当館のパートナー（フザグメンバーズ）獲得およびスポンサー営業等の資金調達に引き続き取り組んだほか、コロナ禍の落ち着きと共に増大する観光需要等に向けて、地域社会に必要とされる魅力ある施設環境を整えるため、大型複合施設という強みを生かして地域社会との連携を重視して事業を進めた。 国際性（パリ・オペラ座からのエトワール招聘等）と、地域資源（若手指導者、コパティール等の実演芸術における担い手）の養成、再演を前提に作品創造することで、地域社会への還元を重視した「hitaruパレヱプロジェクト」（1）においては、ダンスマガジン 2024 年 3 月号（新書館）において特集が組まれた。また公演後に実施したオンライン配信では 738 視聴数（HTB 北海道テレビ放送運営のプラットフォームにて歴代最高視聴数）を記録したほか、当館の主催公演としては歴代最高の入場者数を記録した。札幌発のグランドパレヱ公演として大きな注目を受けるとともに、劇場や地元札幌の文化水準の向上に寄与し、非常に注目度の高い公演で、文化的意義の高い公演であった。 また、コロナが明け、さっぽろ雪まつりが復活したように、今後ますます北海道・札幌市の観光ニーズが増加、外国人が増え、ライト層の集客機会に恵まれることが予想される。その機会を生かすため、劇場におけるアクセシビリティを高める施策（多言語対応、バリアフリー対応）に継続して取り組み、劇場の社会的意義を強化することで、すそ野拡大と創客に今後一層努めていく。令和5年度は「サメ」（3）において新規来場者 29%、「hitaru のひととき」（5）において新規来場者 33%（3 公演平均）と共に前年度 21.5%から大幅に増加し、新規層の開拓に向けて進みだすことができた。また鑑賞事業における市外来場者率は「サメ」（3）20.5%、「ソウル市民」（4）19%、「hitaru のひととき」（5）18.3%（3 公演平均）と、昨年平均 15.3%より増加した。今後も観光資源として劇場文化の普及を進め、魅力的な地域文化を推進し、地域社会の経済活性化にも寄与していく。

(2) 有効性

自己評価

目標を達成し、アウトカムの発現は可能か。

発現を目指すアウトカム／自己評価	指標詳細・目標値	備考
＜芸術家が活動したい街＞芸術家自身のやりがい・意欲を高め（②）、支える市民・支持層の促進（①③）を目指した。継続的な展開が今後必要と考える。国際性に着目した目標④について今後具体化できるように検討。	①アンケート来場動機「出演者」40%（創造事業）、 ②アンケート内容満足度 90%（オペ/バレ）、 ④アンケート国際事業「参加したい」80%（オペ/バレ）	
＜札幌の新たな魅力創出＞多面的な魅力を積極的に発信（⑤）し、hitaru のポテンシャルへの期待感を高める（⑦）ことを目指した。クラウド上でのオンラインアクトリチを実践する上で、SNS を中心に指標を設定したが、急速に変容するインターネット上でのマーケティングの計測方法は今後も検討していく。また、純粋なバレエ公演としての魅力・質とあわせ、札幌の特色を生かしているかについての目標・指標も今後検討していく。	⑤SNS 露出数 前年度比 10%増（創造事業）、 ⑦アンケート来場動機「内容」60%（創造事業）	⑤制作過程・出演者メッセージ等を発信し、早期完売できた。⑦魅力的なキャスティングに加え、公演内容の評価が高く概ね達成することができた。
＜地域の連携力の強化＞地域のバレエスタジオに広報協力を依頼することで、気運を高める事ができ、早期にチケットを完売することができた（⑧）。事業の内容面での協力を図る目標・指標も今後、検討していく。	⑧入場券協力団体販路 2,500 枚以上（バレエ）、 ⑩アンケート一致する情報入手先「芸術の森バレエセミナー」1%（バレエ）	⑧地域のバレエスタジオとの連携によりチケットが早期完売することができた。
＜分野協働による価値創造＞類例のない公演のため、第一義的に鑑賞者の満足度向上を目指した。今後は波及力や参加者への影響度等も指標として検討しうる。	⑫アンケート内容満足度「まあ満足」95%（新作）、 ⑬アンケート「発見があった」記述 25 件（新作）、 ⑭FB 広告 40,000 リーチ（新作/産業）	⑭早期完売のため広告実施なし。
＜市民の心豊かな生活＞市民の参画性の向上（⑮）、鑑賞の満足度向上（⑯）を目指した。来場者層の拡大（若者）（⑰）を目指す目標・指標が当該目的に妥当か今後検討。	⑮アンケート回収率 50%以上（普及型公演）、 ⑯アンケート内容満足度「まあ満足」80%（普及型公演）、 ⑰U25 チケットの購買率 20%（鑑賞事業）	⑮回答特典施策をしたが未達成。 ⑰U25 層が見込める公演が早期完売となり未達成。
＜共生社会の理解促進＞公演により外国人の来場が目立つようになりつつあり、2023 年度は 2024 年度以降の実施事業に障害者や外国人の来場促進案を検討した。来場者の多様化と共に研修受講等を通じ、職場内外での理解促進に今後取り組んでいく。		
＜鑑賞者の裾野の拡大＞新規演目や普及展示等の工夫により新規層を取り込むことを目指した（⑳㉑）。	㉑アンケート新規来場者の入場者率 25%（鑑賞事業）、 ㉒アンケート市外来場者の入場者率 20%（鑑賞事業）	㉒18.9%で概ね達成。
＜事業の質の向上＞出演者の業務やリハーサルの質を向上する指導者・指導補佐の養成（㉓㉔）と、将来的な人材確保に向けた養成・啓発（㉕）。目指す質の共通認識（水準）等の設定を今後検討していく。	㉓実務可能な補助ピアノリスト 2 名（オペ/バレ）、 ㉔実務可能な稽古マネージャー 1 名（指導者）、 ㉕アンケート職業への関心「高まった」5 名（オペ/バレ）、アンケート職業への関心「高まった」5 名（大学連携）	㉕-2 必要な調査数が集まらず未達成。
＜協働体制の構築＞より協力的な主体性を引き出すため受発注の関係に依る命令・被命令の構図を超え、相補的な協働関係の構築を目指した（㉖㉗）。学生向け事業では多数が事務局に好感を持つこと（㉘）を目指した。	㉖事業への当事者意識の向上（指導者）、 ㉗主催者・被養成者の共通目的（指導者）、 ㉘アンケート事務局満足度「まあ満足」75%（大学連携）	
＜実演家の意欲向上＞実演家を目指す学生の意欲向上（㉙㉚）。対象に合わせ今後は目標・指標を要調整。	㉙アンケート意欲「職業にしたい」50%（大学連携）、 ㉚アンケート内容満足度「満足」85%（連携コン）	
＜市民の意欲の向上＞青少年観劇意欲（㉛）、テーマ公演への来場率の向上（㉜）、普及事業自体の質の向上（㉝）を目指した。引き続き未達成にかかる部分の改善を検討し、意欲の向上を図っていく必要があると思われる。	㉛アンケート意欲「できれば来たい」80%（青少年バレ）、 ㉜アンケート普及事業参加者の 70%が来場（テーマ公演）、 ㉝アンケート内容満足度「まあ満足」90%（普及事業）	㉛70%で未達成。 ㉝該当公演完売により来場を受け入れられず未達成。
＜意見交換や議論の活発化＞難解かつ現代的作品への心理的ハードルを下げて届けることを目指した（㉞㉟）。	㉞アンケート内容満足度「まあ満足」80%（テーマ公演）、 ㉟企画全体の改善案を検討できる（普及事業）	
＜高度な企画へのニーズ＞来場者・担当職員、2 つのスタンスから企画性の掘り下げ、強化に関する発言力の向上を目指した（㊱㊲）。上述㉞の達成と併せ、ファン層の厚み向上にかかる施策を今後も続けていく。	㊱アンケート見てみたい公演、関連性の高い公演に関する記述 10 件（テーマ公演）、 ㊲企画性の向上案を検討できる（テーマ公演）	

※目標の番号にぬけがあるのは、来年度以降の調査を必要とする項目のため。※アンケート=アンケート調査

※各アウトカムの詳細や目標の短縮語については交付申請書等をご参照ください。

(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でいるか。 令和5年度事業はおおむね事業期間に変更がなく、また事業期間を戦略的に設定することができた。 創造事業においては、年度内での制作・リハール等、準備期間を十分に確保するため、2～3月の公演開催が望ましいが、「hitaruバレープロジェクト」(1)は制作期間を調整し、「くるみ割り人形」という作品の性質、かつ北海道の魅力が高まる時期でもあるクリスマス時期での開催が実現した。また創造事業(1,2)においては、年度の遅い時期での開催とすることで、「hitaruバレープロジェクト 若手指導者養成事業」(7)、「Creative Art Mixダンスワークショップ」(10)といった、創造事業に関連した人材養成や普及啓発事業の実施で相乗効果を高めることが実現したため、事業期間が適切であったと考える。 「hitaruのひととき」(5)の「ハット・メー・ドリーム・ボックス・ツアー」は、要望書の実施予定日より約3か月遅れての開催となった。海外アーティストとの日程調整が難航したことが要因であったが、公演日が後ろに倒れたことにより、むしろ告知期間の十分な確保につながり、入場者率は当初目標を超えて、未販売としていた席を開放した。また「コレパティール養成事業」(6)においては、講師との時期調整のために要望書時点では日程が未定であったが、令和6年度実施の「hitaruオペラプロジェクト」と並行して調整を行ったことで、プロジェクトに参加するコレパティールの参加が実現し、創造事業に直結した人材養成事業を行うことができた。なお12～3月は降雪による輸送の懸念があることから、道外から移動のある大規模な事業(3,4,5,9)においては4～11月に、比較的長期間の公演期間があり、道内関係者の多い創造事業(1,2)においては12～3月実施と戦略的に事業構築を行っている。
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。 全体の必要経費については予算額から1.7%増の決算額となり、おおむね計画通りに遂行することができた。各事業においては、一部予算額と決算額に2割以上の増額があった事業(1,2)もあったが、他事業において予算状況に適切な事業運営を心掛けたことで、全体予算としてはほぼ計画通りに進めることができた。2割以上の増額があった事業はいずれも創造事業であるが、人件費、輸送費、その他物価高の影響による舞台制作費増や、コロナ明けによる観光客増加の影響等による札幌市内の宿泊費高騰が大きな要因となった。その他の大型鑑賞事業等(3,4,5,9)においても、舞台費・輸送費等については前年度からの増額は見られたが、徹底した予算管理により、予定通り事業を実施することができた。 収入については、「hitaruバレープロジェクト」(1)では、十分な事前告知や出演者の話題性を活用した広報などの券売努力によって、目標よりも多くの集客を達成し、見込み以上の入場料収入があった。一方で、オペラ「サロメ」(3)、「hitaruのひととき」(5)の「CLASSIC & JAZZ SPECIAL NIGHT CONCERT」においては、特に若年層への券売に苦戦したため、見込みよりも低い入場料収入であった。新型コロナウイルスによる公演中止の被害はなかったが、公演のジャンルによってはコロナ禍前の動員が戻っておらず、地元住民の客足が遠のいていると分析している。そのため今後は新しい広報手段の検討や、劇場プログラムの検討等、創客の工夫を進めていく。なお全体の収入としても、入場料等収入の減額により想定よりも少ない額となった。

(4) 創造性

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。

当劇場では創造事業（令和5年度「hitaru バレエプロジェクト」(1)、「Creative Art Mix」(2)）に時間・予算・人材（在籍職員11人全員がいずれかの創造事業従事）いずれも大規模なリソースを投入して推進し、制作過程の基盤整備や、その豊富な成果を軸に展開する関連事業は、一過性のものでなく、それらが当劇場が持続的に独創性、新規性を高めていくための下支えとなる力（職員のノウハウ・プロデュース力、地域の協力体制、鑑賞者の豊かさ等）を蓄えるものになるよう、常に意識して運営している。

①独創性 劇場は、地場にはない「栄養」を輸入し、それを受けた地域住民の創造性をステージ上に顕現させ、繰り返し普及と活性化を図り、我が街による我が街のための実演芸術ゾーンを豊かなものとする。地域の創造性を高め、同時に成果検証する取組として「hitaru creation」事業（「Creative Art Mix」(2)）を位置付け、仕組みとして制作はプランニングとキャストに徹し、作品に直接関わる「つくり手」「指導者」「技術者」等の人材は地域から起用するという手法を数年かけて築き上げた。地域の創造性を尊重し、若く実力のあるアーティストの自発的かつ挑戦的な創造意欲に応酬するため、制作力を上げる整備も推進している。当事業の来場者満足度は例年9割を超え、地域住民のニーズを捉えた事業といえる。また、首都圏からの来場者が増える等の成果があった。「hitaru バレエプロジェクト」(1)等、創造事業においては、地元参加者のモチベーション向上及び一流の現場を経験する機会提供のため、道外・国外のゲスト出演者やプランナーの起用も行っている。また「若手指導者養成事業」(7)、「コレパティール養成事業」(8)といった人材養成事業において、創造事業を持続的に行うための事業も並行して実施し、劇場の創造性に寄与している。

②新規性 コロナ禍や物価高騰、働き方改革や多様化する社会等、新しい社会課題出現に際し、劇場が柔軟な価値観に基づく多様な芸術活動の提案を図る場となるよう努めている。コロナ禍を契機に始めたオンライン配信（オンラインアクトリーチ）等、劇場が提供するコンテンツの幅を広げ、当劇場の認知を広げた。さまざまなデジタルツール（Go Pro, LINE, Notion 等）導入や iPad の課員への支給等、IT 化を推進し、手続き等にかかる手間や時間の圧縮を達成し、その時間をより創造的行為に注げるよう努めている。「ひろしま神楽」(5)では新たな文化団体との繋がりができ、多数の留學生の参加が生まれ、多言語化や外国人誘致の促進にむけたノウハウ等が令和6年度へと継承された。また、中学生を迎える「青少年向けバレエ鑑賞事業」で撒かれた種は、多様な観客を迎える障害者キャスト充実に向けて根を広げている。「hitaru バレエプロジェクト」(1)は（カンパニーを持たない劇場として全幕・グランド作品創造という点で独創的であるものの）、「風土」を演出に取り入れ、再演を企図する点で観光資源化を想定しており、顕著な新規性を孕む。今後は地元市民の愛着を醸成していく工夫をしていく。

③先導性 2032年までの達成ビジョン「世界とつながり、市民が育てる我が街の劇場文化を、未来へ」に則り、当劇場は独創性・新規性の向上で世界（国内外のトップアーティスト等）と直接繋がり、連携拠点として作品創造を図っていく。「hitaru バレエプロジェクト」(1)では、パリ・オペラ座エトワール2名、東京バレエ団上野水香氏をゲストダンサーとして招聘し、多くの注目を受けたのに加え、プロダクションの質への意識・期待が高まった。3公演完売、オンライン配信事業もプラットフォーム史上最大の視聴数で、地方劇場の自主事業としては出色の成果であったと判断でき、バレエ事業の在り方として、魅力的で先導的なものになれた。また当該事業で得た国際性の足場（職員のノウハウ・ネットワーク、地域からの期待等）は、今後さらに活用の幅を広げる。なお当劇場は、多彩な事業をバランスよく実施し、効果を発揮していくため、特定ジャンルの芸術監督は配置せず、チーフプロデューサーを制作トップに据えている。オペラ・バレエの創造事業は、専門家によるアドバイザリーボードを設置し、アドバイスを受けながら事業を推進し、また事業毎の演出家・振付家に、意見をもらい推進している。当館の事業運営についても、有識者で構成される事業専門委員会において、助言を受けながら取り組んでいる。事業スキームが類似する条件の劇場・音楽堂のモデルとなるよう、計画工程表に示す通り、10周年に向けて地方他館のプロデューサー等との交流をより深め、我が国の芸術水準の向上に寄与できるように努めていく。

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がっている（と認められる）か。

●施設全体、事業全体の評価

札幌市民交流プラザメンバーズは開館以来着実に会員数を伸ばし、令和5年度は6,876名の新規入会で令和6年5月には累計50,000名の会員数を超え、当初目標を達成した。またSNSにおいても着実にフォローを増やしており、特出したものだと、札幌市民交流プラザXアカウント3,855フォロー（前年+528）、Instagramアカウント1,090フォロー（前年+417）、札幌文化芸術劇場Xアカウント3,768フォロー（前年+575）、Instagramアカウント2,600フォロー（前年+671）と大幅な新規層開拓が実現した。主に共催事業（ミュージカル公演他。助成対象外事業）と「hitaruバリエーションプロジェクト」（1）に関する投稿のシェアが多かったことから、劇場が提供するプログラムに多くの市民が認知・評価をしている証左であると言える。

来場者アンケートでは、来場者の内容満足度92.3%（実施事業平均）、施設への満足度86.5%（事業実施時のアンケート調査）といずれも高い満足度を記録しており、事業全体について高い評価を受けている。なお令和5年度より、回答特典配布を実施することによりアンケート回収率を上げ、より精度の高い集計が取れていると考えている。

●「hitaruバリエーションプロジェクト」（1）、「若手指導者養成事業」（7）

ダンスマガジン2024年3月号において本事業の特集が組まれ、劇場や本プロジェクトに対する高い注目度・評価を受けた。レポートの最後には「花のワルツでは、十代半ばの若手四組に中心を踊らせるなど、後進の育成にも力がそそがれている。」と記載され、本プロジェクトの人材育成面においても評価を受けた。

北海道新聞（こども新聞含む）においては計8回にわたり、公演紹介の記事が掲載された。オーディション実施、キャスト・振付家インタビュー、舞台美術・衣裳説明会、公演評と制作工程を都度紹介する記事が掲載されたほか、道新こども新聞まなぶんにおいては、本公演に出演する子役が「この人に注目」で一面に取り上げられたため、若手実演芸術家への育成について評価され、また参加者のステップアップにも寄与することができた。

またHTB北海道テレビ放送との協力により実施したオンライン配信では、同テレビ局運営のプラットフォーム「オンライン劇場」での歴代ナンバーワン視聴数を樹立し、札幌だけでなく全国に事業を普及することが実現した。

●新国立劇場ハナ「サメ」（4）

オンラインを活用した事業周知として、札幌大谷大学学長による作品レクチャー動画を作成した。動画は多くの視聴数（2,600回※5/24時点）を記録し、公演と劇場への期待の高さが表れていると考える。

また当公演は新国立劇場プロダクションでの上演ではあるが、北海道新聞（2023年6月26日夕刊）の専門家による音楽会評において、「この公演での大きな収穫は、終始豊かに降りそそがれた札幌交響楽団による音のシャワー。」として、当劇場公演のみの出演である札幌交響楽団について高評価があった他、「札幌でリチャード・シュトラウスの楽劇が色彩豊かな大管弦楽団を伴い、一流のキャスト、スタッフ、そして大規模な舞台美術で堪能できることは、札幌文化芸術劇場と外が存在があってこそ。」と、作品を通して劇場への高い評価を受けた。

●「hitaruのひととき」（5）

「hitaruのひととき ひろしま神楽」では公演の魅力を解説したレクチャー動画と、子ども向けの神楽紹介アニメ動画を作成し、総視聴数3,800回（※5/24時点）を超えた。また本公演においては英語対応のチラシプログラムを作成。英語プログラムは32部配布し、観察評価としても多様な客層を生み出していたことを確認できた。

「hitaruのひととき パット・メネー ドリーム・ボックス・ソラータ」においては当初見込みよりも多くの来場があり、見切れ席として注釈付き指定席を追加販売、最終的には1,789名の来場があった。開館以降普及型公演として継続して実施しているhitaruのひとときシリーズの中では最多来場者を記録したことから、事業への注目度が示されたと考えている。

(5) 持続性

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。

【事業運営】事業の核となる創造事業「hitaruバリエーションプロジェクト」(1)、「hitaruホッププロジェクト」(令和6年度第2回開催)、「Creative Art Mix」(2)を中心に添え、これら公演事業と有機的に結び付ける形で人材養成事業(6, 7)や普及啓発事業(10)を企画。また、iPadやデジタルツール(Go Pro, LINE, Notion等)を活用、IT化を促進し効果的かつ時代に即した事業運営・広報が実現した。

【経営戦略】経営戦略と人事戦略の面から、今後10年間の主催事業計画を作成し、見通しのある事業構築を目指した。また主催事業推進により一層劇場ブランドを普及し、劇場オフィシャルスポンサーの獲得に寄与することを目指す。

【人事戦略】令和5年度は職員の専門性・企画力を向上することを目的に、外部公演視察や関連図書購入を積極的に行い、職員が意欲的に事業運営をする環境を整えた。また創造事業が持続的に発展するよう、当館職員のほかに外部制作者に制作補助を依頼し、担当者変更があった場合もそのノウハウが継続されるよう工夫している。

【ネットワークの構築】令和5年度においては「hitaruバリエーションプロジェクト」(1)を契機として地元バリエーション教育者や国際連携先とのネットワークを構築した他、地元の福祉・共生に関連する団体(留学生の支援団体や障がい者施設等)との連携や協力を得るなど、新しい繋がりができ、劇場の社会的側面を強化することができた。また財団内、他施設との連携を強化し、広報協力の他にも事業視察、出演者ブックイングの協力などを行った。

●計画(Plan) 要望書に記載の5年間の計画をベースに、劇場主催事業の10年計画を策定。

●実行(Do) 要望書に記載した内容や指標を事業ごとにシートにまとめたことで、各事業担当者が達成内容や目標値を意識したうえで事業を実施。

●検証(Check) 来場者アンケート回答特典を配布し、意見の回収率を上げることで、精度の高い検証を実現。創造事業(1, 2)、関係スタッフ、出演者にアンケートを実施、「hitaruバリエーションプロジェクト」(1)は、お客様案内を委託した業者との検証会を実施して、ステークホルダーとの検証を行った。今後、施設全体にかかる事業評価チームを形成し、試行実施予定。

●改善(Action) 検証(Check)を反映して、ビジョン達成に向けて年々高精度な目標・指標を設定し、事業計画を更新していく。

今後の劇場の方向性を決めるベースとして令和5年度を位置づけ、今後の展望においてより効果的・高精度な実行(Do)・検証(Check)を可能にするための基盤づくりに着手することができた。これをベースに持続的な事業・組織活動を実現していくことができると考えている。

持続的なアウトカムの発現・定着が期待できるか。

(2)有効性より、おおむねの指標について達成できたことに加え、未達成の項目についても、具体的な達成目標を設定したこと、どの指標においても達成に向けた取り組みを始動することができたため、アウトカムを意識した運営が実現したと考える。特に令和5年度においては、当館の核となる創造事業「hitaruバリエーションプロジェクト」(1)を始動するなど、当館の創造性を軸とした事業計画を策定、運営することができた。令和6年度以降については、すでに始動した創造事業「hitaruホッププロジェクト」「hitaruバリエーションプロジェクト」を事業の核としながら、公演事業、養成事業、普及事業へと輪を広げていくことを引き続き意識した事業計画を実行するのに加え、令和5年度に構築した活動基盤を元に更なる事業推進を実現することで、アウトカムの発現が期待できると考える。

事業運営の他にも、令和6年度以降は、事業評価の試行実施、バリアフリーの拡充、他館への職員派遣による研修、国際連携事業の実施、DX化の推進等、経営・人事・ネットワークの面から、当館及び組織が持続的かつ発展的に続くように運営を行っていく。