



NPO(特定非営利活動法人)

トリトン・アーツ・ネットワーク

第一生命ホール

NPO Triton Arts Network

2008 年度

特定非営利活動法人 トリトン・アーツ・ネットワーク

評価事業報告書

2009 年 7 月

TAN 評価委員会

はじめに

特定非営利活動法人トリトン・アーツ・ネットワーク（以降 TAN）は、2001年に誕生した。設立時より定款の中に評価事業を位置づけ、設立2年目にあたる2002年度より外部評価事業を実施している。第1期（2002年度～2004年度）、第2期（2005年度～2007年度）を経て、本年度より第3期評価委員会がスタートした。

第1期評価委員会は、ホール事業・アウトリーチ活動・NPOガバナンスという3つの評価軸を設定し、TANからの資料をもとに合同ディスカッションを中心とした評価をおこない、創成期のTANとともに歩みを進めた。第2期では、評価委員会とTANの活動の関係性の再確認がおこなわれ、TANの自己評価→評価委員会の評価→理事会報告→TANの事業への反映、という循環システムの構築と、21項目からなる評価シートが作成された。

第3期のスタートにあたって評価委員間で合意・確認したことは、「評価とは、欠点を騒ぎ立てたり、画一化したり、ランク付けを行うためのものではなく、情報を共有し意見を出し合い、組織が前に進むために、改善と強化を図るために行われるものである。」ということであった。本報告書も、その考え方に沿った形でまとめられている。TANには、設立目的や理念に照らし合わせつつ、自身の活動のさらなる発展のために生かしてもらいたい。

初年度の評価を終えて、本評価委員会では、来年度の評価事業にむけての話し合いの場を持つことを検討している。NPOの活動評価の手法は発展途上にあり、企業活動のように明確な活動評価の指標やメカニズムはいまだ存在していないのが現状である。多様な活動を行っているNPOであるからこそ、画一的な評価や基準での評価ではなく、それぞれの組織の目的や規模に応じた評価のありかたを探っていくことが大切なのだと考えている。

TAN事務局からは、「TANが向上するために、社会的にみたTANの活動の位置・水準を知りたい。委員からのアドバイスをもとに、可能な限りヒアリングや情報収集に出向きたい」との希望が出されており、評価委員会としても積極的に協力する所存である。

2009年6月

2008年度評価委員会
委員長
武濤 京子

目 次

はじめに	－ 1 ページ
第I部：2008 年度評価事業について	
1. 第3期評価委員会メンバー	－ 3 ページ
2. 評価委員会の活動経過	－ 4 ページ
3. 評価の視点・方法と評価項目	－ 4 ページ
第II部：2008 年度の活動評価	
1. 評価項目に基づく評価	－ 6 ページ
【0】 総合	
【1】 ホール事業	
【2】 コミュニティ事業	
【3】 ガバナンス	
2. 主要な議論と TAN への提言	－ 10 ページ
第III部：資料編	
1. TAN のミッション・定款	－ 12 ページ
2. 第一生命との関係および TAN 組織図	－ 13 ページ
3. 事業活動関連資料	－ 14 ページ
4. 演奏家インタビューまとめ	－ 19 ページ
5. TAN スタッフインタビューまとめ	－ 22 ページ
6. 中央区関連資料	－ 26 ページ
おわりに：今後に向けて	－ 28 ページ

評価委員会は、本年度より新たなメンバーで第 3 期の活動をスタートした。TAN の活動を多角的な面から評価することを目的として、新しいメンバーには、公益活動を担う組織や音楽業界、そして TAN が活動拠点としている地域を代表する方々に参加いただいている。

第 1 回の評価委員会では、TAN の歴史、事業概要や第一生命との関係について理解を深め、TAN 事務局メンバーとの相互紹介を行った、その後各委員がホール事業、アウトリーチ事業を見学した後、第 2 回、第 3 回の評価委員会に臨んだ。

評価の間では、限られた時間にもかかわらず、それぞれのバックグラウンドや視点から数多くの質問や建設的な意見が出された。評価委員会で出されたアドバイスを次年度（2009 年度）の事業計画案へ反映するなど、TAN 事務局でも評価事業の成果を積極的に事業に生かす流れが生まれている。

1. 第3期評価委員会メンバー

委員長 武濤 京子	昭和音楽大学音楽学部 准教授
委員 片山 正夫	財団法人セゾン文化財団 常務理事
委員 喜多 爽	社団法人企業メセナ協議会 プログラム・オフィサー
委員 河野 聡	中央区文化・国際交流振興協会 事務局長
委員 善積 俊夫	社団法人日本クラシック音楽事業協会 常務理事

トリトン・アーツ・ネットワーク

君島 由子 第一生命 CSR 推進室 課長
高山 秀男 TAN 事務局長（2009 年 4 月より 植田 寛 事務局長）
田中 玲子 TAN ディレクター
的場 康子（株）第一生命経済研究所 主任研究員

評価委員会事務局

丸山 こず恵（株）モチベーションファースト
安間 雅則 昭和音楽大学 大学院

2. 評価委員会の活動経過

2009 年 1 ～ 3 月にかけてホール事業、コミュニティ事業の鑑賞・見学を行った後、評価を実施した。

○第 1 回評価委員会 2009 年 1 月 31 日（土）16：00 ～ 17：00 於：TAN 会議室

- ・第 3 期評価委員メンバーの顔合わせ、今後の進め方、スケジュール確認
- ・TAN の歴史・事業概要、第一生命との関係について概要説明（TAN 事務局）
- ・①中央区の地域別人口、音楽団体の状況調査、② TAN スタッフへのヒアリング調査を評価委員会事務局で実施することを決定
- ・TAN 主催のコンサート（クアルテット・エクセルシオ）を鑑賞

○2009 年 1 月～ 3 月にかけて、各委員がコミュニティ事業を見学

○第 2 回評価委員会 2009 年 4 月 17 日（金）14：00 ～ 18：00 於：TAN 会議室

- ・本年度の評価の視点・方法と流れを確認
- ・2008 年度 TAN 業務計画遂行結果表に基づく自己評価の報告説明（TAN 事務局）
- ・質疑応答

○第 3 回評価委員会 2009 年 5 月 15 日（金）14：00 ～ 17：00 於：TAN 会議室

- ・追加資料、TAN 事務局への質疑応答などをふまえた評価の実施

3. 評価の視点・方法と評価項目

【評価の視点・方法】

(1) TAN の内部評価に対する「外部評価」を行う

- ① TAN 側が自己評価を行い、②それをもとに評価委員会が外部評価を行い、③その結果を理事会に提案し、TAN の事業内容にフィードバック

(2) 昨年度の評価委員会が使用した「評価項目」（次頁参照）をベースに、SABCD をつけることはせず、活動の分析、成果と課題、今後への提案などについて、評価の結果と今後への課題を文章でまとめる。

(3) 観客や演奏家などからの視点、数字などの経営管理的な視点、社会の中での TAN の活動についての視点にも配慮する。

【評価項目】

2008 年度の評価で使用したのは以下の 21 項目である。

【0】総合	
1	TAN のミッションを明文化し、日常的な組織活動に活かしているか
2	第一生命ホール（施設）のミッションや活用方法についての方針を第一生命と共有しているか
3	ミッションを TAN 外部へ発信しているか
【1】ホール事業	
4	ホール事業が、組織のミッションの実現と明確に結び付けられているか（中長期計画の策定など）
5	コンサートの実施回数、内容（アーティストや演目の多様性等）
6	聴衆の満足度（コンサートの企画および接客サービスに対して）
7	演奏家の評価
8	音楽業界からの評価
9	広報宣伝活動を十分に効率的に展開させているか
10	マーケティングは明確な戦略に基づいて効果的に展開されているか
【2】コミュニティ事業	
11	コミュニティ事業が、組織のミッションの実現と明確に結び付けられているか（中長期計画の策定など）
12	アウトリーチの実施回数、実施地域、実施場所（会場）や対象（年代、性別、グループ種別）の多様性などは十分だったか
13	アウトリーチ活動の内容や実施方法は十分なものであったか
14	アウトリーチに対する実施施設側からの評価（満足度等）
15	アウトリーチ活動に対するノウハウ集積と活用が十分に行われているか
16	ロビーコンサート、サテライトコンサート、オープンハウスが、第一生命ホールや TAN の認知度を上げるのに有効な方法であったか
【3】ガバナンス	
17	会員数の維持拡大
18	ファンドレイズの拡大
19	的確な会計管理・業務管理が行われているか
20	スタッフの労働環境は十分に整備されているか
21	経営能力を高めるために積極的に人材活用がはかられているか

第Ⅱ部 2008年度の評価活動

1. 評価項目に基づく評価

【0】総合

1	TANのミッションを明文化し、日常的な組織活動に活かしているか
	<p>・ <u>活かしているが更に工夫の余地はある。</u></p> <p>ミッションは定款、ホームページ、パンフレット等で文章化され、TANの「業務遂行結果表」の冒頭にも掲げられている。「ホール事業」「コミュニティ事業」という2本柱はミッションに基づくもので、スタッフの皮膚感覚として共有されていると感じられるが、外に対してそれがあまり明確に見えないため、「日常的な組織活動に活かす」という点で改善の余地がある。「創る」「広める」「育てる」はキャッチフレーズのようなものであり、それをブレイクダウンして各々の事業に落とし込んでいく必要があるだろう。</p>
2	第一生命ホール（施設）のミッションや活用方法についての方針を第一生命と共有しているか
	<p>・ <u>基本的に共有している。</u></p> <p>第一生命における社会貢献事業のうち音楽分野の事業として第一生命ホールがあり、具体的な支援活動としてTANへの支援が位置づけられている。一方で、TANの中で第一生命の方針や目的をどうとらえているか、第一生命側のミッションをTANの中にどう入れ込んでいるかが分かりにくい。</p>
3	ミッションをTAN外部へ発信しているか
	<p>・ <u>発信されているが、発信の仕方は弱い。</u></p> <p>TAN側も最重要課題として認識しているようであるが、さらに工夫した外部発信が必要である。「キーワードを知っている、空でいえる」ということではなく、「NPOとしていい活動をしている」「コミュニティ活動を頑張っている」などの具体的な印象を、地域をはじめとした外部の方々にとっていただけるような情報の発信・浸透が望まれる。</p>

【1】ホール事業

4	ホール事業が、組織のミッションの実現と明確に結び付けられているか (中長期計画の策定など)
	<p>・ <u>結び付けられている。</u></p> <p>ホール事業はミッションに連動して組み立てられており、その意味からも、ミッションに沿った活動を行っているといえる。</p>
5	コンサートの実施回数、内容（アーティストや演目の多様性等）
	<p>・ <u>十分な実施回数である。多様性についても評価できる。</u></p> <p>ただし、実施回数は多ければ良いというわけではない。多様性という点で、共催事業に関しては、その種類・広報などの点で広がり可能性があるが、一方でTANのミッションを十分に伝えられるか、という懸念もあるので、内容や共催の形態を吟味した上で、今一度やり方を整理するとよい。</p>

6	聴衆の満足度（コンサートの企画および接客サービスに対して）
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>企画内容に関する聴衆の満足度は高い。</u> アンケートからは企画内容に関する不満はあまり見受けられなかった。スタッフの努力を評価する。ホール事業においては、コア層がアンケートに回答する割合が多いと考えられるので、それ以外の声をどう取り込むかが、今後の課題となるだろう。コンサート終了後にロビーで無作為にヒアリングを行うなど、アンケートの手法を変えることも考えられる。
7	演奏家の評価
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>評価は高い。</u> 昨年度のアドヴェントセミナー参加者へのアンケート資料に加えて、今回、主催・共催公演でかわりのある演奏家へのヒアリングを実施した。アドヴェントセミナーの実施回数から考えても、アーティストの理解と賛同を得られていると考えられる。また、TANとおつきあいの歴史の中で演奏家自身にTANの活動や、活動に参加することへの理解が深まっているようだ。
8	音楽業界からの評価
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>評価収集が課題。</u> 評価材料として掲載記事があるが、（コンサート等の）告知記事と、活動広報や評価記事の仕分けがされていないので、わかりづらい。記事とは別に、音楽事務所や評論家、音大の先生、他のホールの同業者などからのコメントなど、具体的で実質的な評価を収集することが今後の課題だろう。
9	広報宣伝活動を十分に効率的に展開させているか
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>予算規模との比較においては、よく考えて展開されている。</u> ホール事業の広報活動については、昨年度大きく改善したということであり、工夫がなされ、一定の効果をあげている。「これだけのことをやった」ということと「成果があった」ということは異なるので、効果が出たこと（或いはあまり効果がなかったこと）を分析し、次に反映させていくことが大切である。広報宣伝活動の手法としては、今後地域への口コミや地域情報誌、インターネットを使った強化も考えられる。
10	マーケティングは明確な戦略に基づいて効果的に展開されているか
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>公演別には効果的に展開されているが、ホール事業全体についての総合的なマーケティングの視点も必要。</u> スタッフへのインタビューからも、公演ごとに工夫されていることが理解できる。「地域へのマーケティングの強化」と、「ホール事業全体の普及広報戦略」という視点が必要。キーワードをどのように普及していくのか、ホール全体のブランド構築から企画・集客・会員の増加につながる総合的で連動したマーケティングの視点と戦略が必要である。企画会議によって、課題点などを共有する場があることは、評価できる。

【2】コミュニティ事業

11	コミュニティ事業が、組織のミッションの実現と明確に結び付けられているか（中長期計画の策定など）
	<p>・ <u>結び付けられている。</u></p> <p>定款にも「地域コミュニティと芸術や芸術家を音楽によって結び付けていくコミュニティ事業」と位置づけられ、最重要課題として取り組まれており、年々成果をあげている。さらに地域密着度を上げることが望まれる。</p>
12	アウトリーチの実施回数、実施地域、実施場所（会場）や対象（年代、性別、グループ種別）の多様性などは十分だったか
	<p>・ <u>回数、地域、多様性ともに評価できる。</u></p> <p>「アウトリーチ」という言葉は近年社会的に認知されはじめてきたが、回数、多様性、組織的なかわりを含めて、これだけの活動を継続的に実施しているところは他にないと思われる。場所や対象についても、これまでの活動から出てきた、「区内の公立小学校4年生全員」という柱と、地域からのリクエストに応じた実施との組み合わせということで、限られたスタッフが効率的に行えるように工夫がされている。</p>
13	アウトリーチ活動の内容や実施方法は十分なものであったか
	<p>・ <u>十分であると評価できる。</u></p> <p>実際に見学した感想としては、受け入れ先の担当者（小学校関係者等）の評価は高い。演奏家や受け入れ先との事前の打ち合わせなどの自己評価も、終了後の振り返りなどで実施しているが、今後は、それを文章化して蓄積していくことが必要である。</p>
14	アウトリーチに対する実施施設側からの評価（満足度等）
	<p>・ <u>満足度は高いが、アンケートの取り方や項目立てにさらなる工夫が必要。</u></p> <p>フォーマットを作成しておいて、実施施設の担当者にアウトリーチ終了後すぐ書き込んでもらうような形で評価をお願いし、それを蓄積してはどうか。それをまとめて、プロモーションツールとして、TANの活動広報、会員獲得等に活用することも考えられる。また、フォーマットの中に、TANのミッションや、アウトリーチそのものの意義について問う項目も必要。</p>
15	アウトリーチ活動に対するノウハウ集積と活用が十分に行われているか
	<p>・ <u>高く評価できる。</u></p> <p>「アウトリーチハンドブック」としてノウハウがまとめられ、出版されているのは特筆すべき。また、本年度よりこの事業を3人で分担して担当することや、文化庁の「文化ボランティア支援拠点形成事業」のひとつとして、公募により参加したボランティアを対象とした講座が実施されノウハウの広がりと活用が行われたことも評価に値する。</p>
16	ロビーコンサート、サテライトコンサート、オープンハウスが、第一生命ホールやTANの認知度を上げるのに有効な方法であったか
	<p>・ <u>有効であるかどうかの短期的な評価はむずかしい。</u></p> <p>アンケートからは、これらの企画にはじめて来た人々への訴求効果はあるように見えるが、中長期的にみてどうかはすぐにはわからない。他の企画の実施とどちらが有効かどうかの判断も、現時点では難しい。</p>

【3】ガバナンス

17	<p>会員数の維持拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>TAN の活動をよく知って納得し、賛同する「積極的な会員」を増やす必要がある。</u> TAN 事務局から会員に対してかわら版、チラシ、事業概要などを郵送しているが、会費がどのような形で TAN の活動に反映されているか、その資金でどのようなことができていくかということ、より分かりやすく示すことが必要。会員には「クラシック音楽を広める・創る・育てる」という TAN の活動そのものを応援するという軸と、非営利組織（NPO）としての TAN を支援し、応援するという2つの軸があると考えられるが、それぞれの軸ごとに、期待を満たす情報提供や成果報告をすべきであろう。地域の人々に、活動実態を具体的に知ってもらうことも大切である。
18	<p>ファンドレイズの拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>公的支援や大口支援獲得の努力は見られるが、小口支援獲得への戦術が必要。</u> 現在の経済状況からも、大口支援、特に法人会員の維持が厳しい現状は理解できる。助成財団については、社会情勢に応じて適宜プログラムの見直しを行っているので、定期的に調べるとよい。「芸術文化」という枠のみならず、「教育」「地域活性化・まちづくり」「次世代育成」などのキーワードでの申請の可能性があると思われる。活動の軸を明確にし、それに対する効果や成果を見せることが大切。
19	<p>的確な会計管理・業務管理が行われているか</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>定量的な部分については、問題なくきちんと行われている。</u> 事業ごとの収支把握、毎月の予算消化チェック、業務管理表などがきちんと整理され、実行されている。
20	<p>スタッフの労働環境は十分に整備されているか</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>よくできている。</u> 総労働時間や残業時間などからは労働環境は問題ないと評価できる。スタッフへのヒアリングからも満足度は高い。モチベーションの高さと効率性の両立が実現していると感じられる。
21	<p>経営能力を高めるために積極的に人材活用がはかられているか</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>人材育成の努力がはかられつつある。</u> 新ディレクターのもと、ミーティング等を通じてディレクターのノウハウを共有しながら、担当者ひとりひとりがその持ち場で生かしていくという仕組みが見られる。スタッフインタビューからも自身の成長を自覚し、次への課題設定の姿勢がみられる。内部での活用に対して外部との情報交流、いわゆる業界のセミナーや研修でのスキルアップの機会も必要ではないか。

2. 主要な議論と TAN への提言

評価委員会においては、TAN 事務局や関係者と率直で活発な質疑応答、意見交換がなされた。以下、話し合われた内容と TAN への提言を述べる。

(1) ミッションを起点とした自己評価（業務計画）のあり方について

- ・平成 20 年度の自己評価として TAN が使用している業務計画フォームについて、ミッションに対する目標設定と施策（事業）の関係が体系的に見えづらいとの意見があった。同じボックスの中に実行計画（行うこと）と成果評価（その結果）が混在してしまっており、因果関係がわかりづらい。
- ・定量的な評価軸は必要であるが、問題の原因分析、背景などの定性的なものも必要ではないか。
- ・年度ごとの評価とは別に中長期的な評価もフォームに盛り込む必要がある。
- ・個々の業務の評価とは別に、TAN の活動全体やホール事業全体、NPO としての活動評価などの評価軸があると全体を俯瞰することができる。

(2) TAN のミッション、NPO としての存在・社会的意義について

- ・10 周年を迎えるにあたって、環境変化を認識するとともにミッション、活動の再確認を行う時期に来ているのではないか。TAN スタッフ間で、「広める・創る・育てる」は何を意味しているか、などをテーマにブレインストーミングを実施したり、今新たに TAN をスタートするならば、どのような事業を行うか、クラシック音楽とは何か、NPO としての TAN のあり方などについて話し合うことも有益ではないか。

(3) ホール事業の集客について

- ・チケット収入の割合を早急に増やしたい。中央区やトリトンスクエアのクラシック音楽ファンの調査を実施し、セグメント化された層（企業や地域音楽団体のリーダー、教育関係者など）への TAN スタッフ、サポーターなどからの戦略的な働きかけが必要であろう。

(4) 10 周年に向けて中長期的な視点に基づく戦略、組織としての TAN の見せ方

- ・NPO という公益的な存在としての TAN の情報発信が望まれる。かわら版やコミュニティ活動の資料など TAN のミッションや活動報告を積極的に紹介したり、10 周年の記念企画を会員や地域の方々に公募し、参画意識を高めるという方法も考えられる。

1.	TANのミッション・定款	－ 12 ページ
2.	第一生命との関係および TAN 組織図	－ 13 ページ
3.	事業活動関連資料	－ 14 ページ
	(1) ホール事業	
	(2) コミュニティ事業	
	(3) ガバナンス	
4.	演奏家インタビューまとめ	－ 19 ページ
5.	TAN スタッフインタビューまとめ	－ 22 ページ
6.	中央区関連資料	－ 26 ページ
	(1) 中央区人口に関する統計	
	(2) 中央区公立文化施設および暮らしの施設に関する統計	
	(3) 中央区のサークル(アマチュア活動団体)に関する統計	

*本資料編は、2008 年度の評価委員会が評価にあたって使用した数多くのデータ（本稿 28 ページ参照）から、一部を参考資料として抜粋したものである。

1. TANのミッション・定款

[TANのミッション]

音楽活動を通じて地域社会に貢献するNPOとして「音楽が広げる人間の輪」をミッションに掲げ、クラシック音楽を「広める」「創る」「育てる」活動をしている。その大きな柱は「第一生命ホールを拠点とした芸術活動」と「地域コミュニティと芸術や芸術家を音楽によって結び付けていくコミュニティ活動」の2つである。

[定款] 2009年3月31日現在

第3条（目的）

この法人は、東京都中央区の晴海、月島、佃、勝どき地区および首都圏地域の人々に対して、音楽を中心とした芸術活動ならびに地域活動を行うことにより、わが国の文化、芸術の発展に寄与することを目的とする。

第4条（特定非営利活動の種類）

この法人は、前条の目的を達成するため、次に掲げる種類の活動を行なう。

- (1) 社会教育の推進を図る活動
- (2) まちづくりの推進を図る活動
- (3) 文化及び芸術の振興を図る活動
- (4) 子どもの健全育成を図る活動

第5条（事業）

この法人は、第3条の目的を達成するため、特定非営利活動に係る事業として次の事業を行う。

- (1) 自主企画公演事業
- (2) コンサート出前事業
- (3) アウトリーチプログラム事業
- (4) 若手演奏家支援事業
- (5) 前各号の事業を行うために必要な外国人の招へい
- (6) 文化ボランティア拠点づくり事業
- (7) 評価事業
- (8) その他目的を達成するための事業

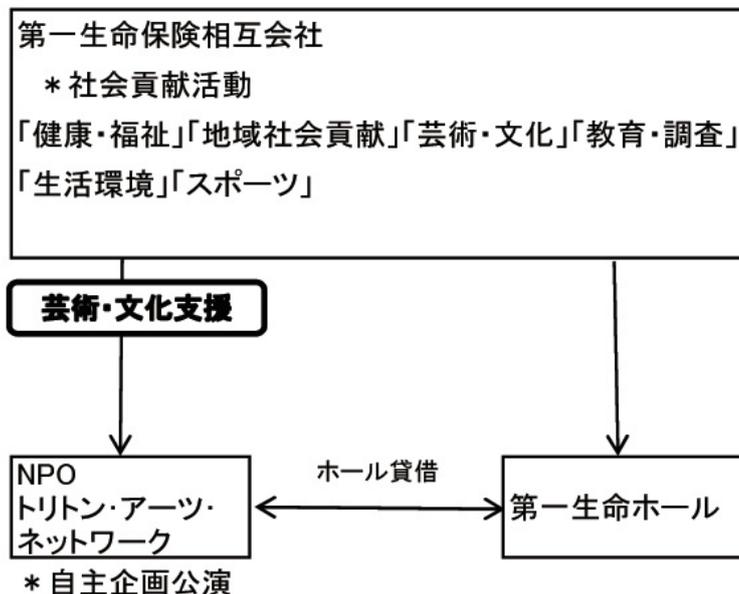
<参考資料>

TAN アウトリーチハンドブック作成委員会「アウトリーチハンドブック」(株)バンセ・ア・ラ・ミュージック、2007年。

TAN ホームページ< <http://www.triton-arts.net/> >

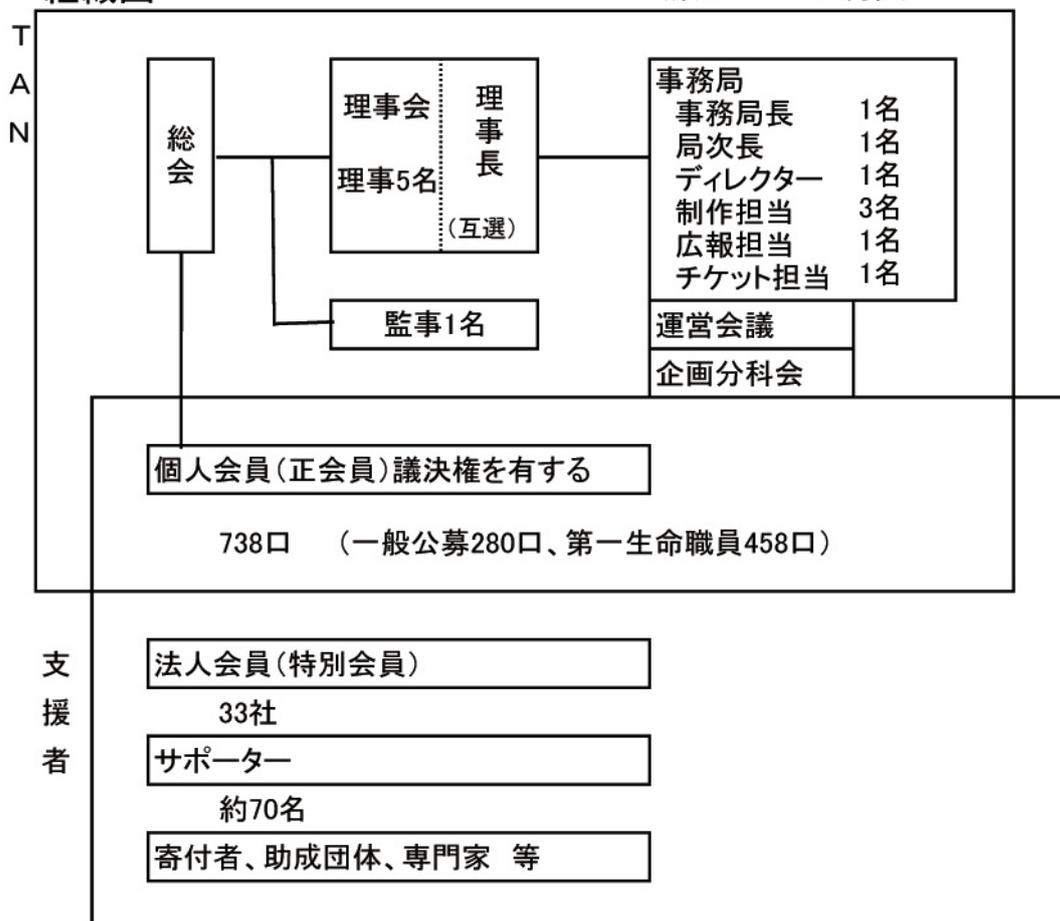
2. 第一生命との関係および TAN 組織図 (資料：TAN 事務局作成)

第一生命との関係



組織図

(数字は2009.5現在)



3. 事業活動関連資料

本項では、2008年度の実績を過去データとあわせて、(1) ホール事業 (2) コミュニティ事業 (3) ガバナンスの3つの順で紹介する。(資料：TAN事務局作成の2008年度業務計画を基に評価委員会事務局が作成)

(1) ホール事業

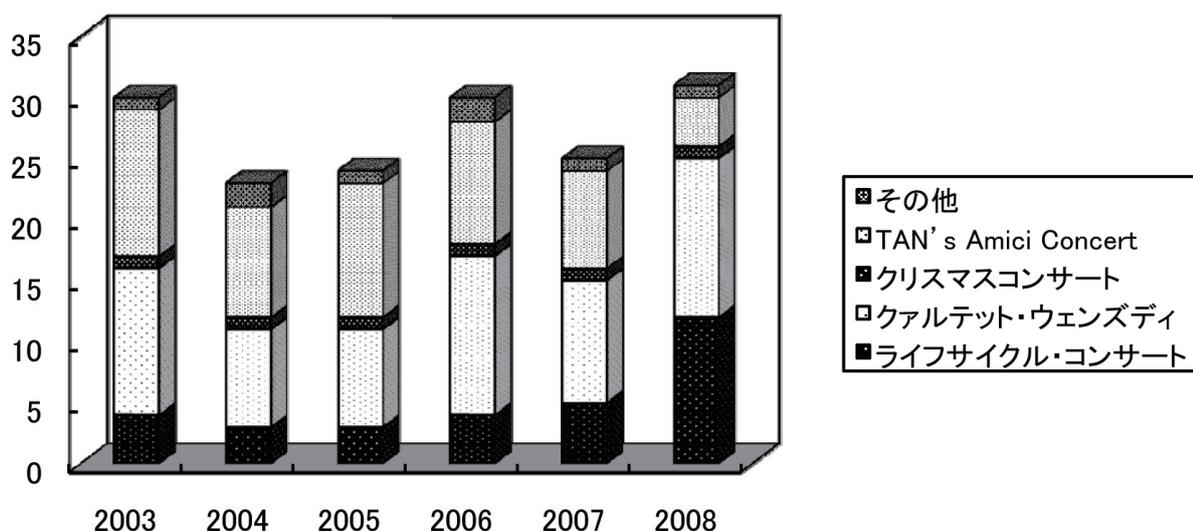
ホール事業では、ライフサイクル・コンサートが2003年4公演に対して2008年は12公演と、3倍増になっている。また、主催公演についても2003年10公演に対し2008年27公演と飛躍的な伸びを見せている。

①シリーズ別公演数

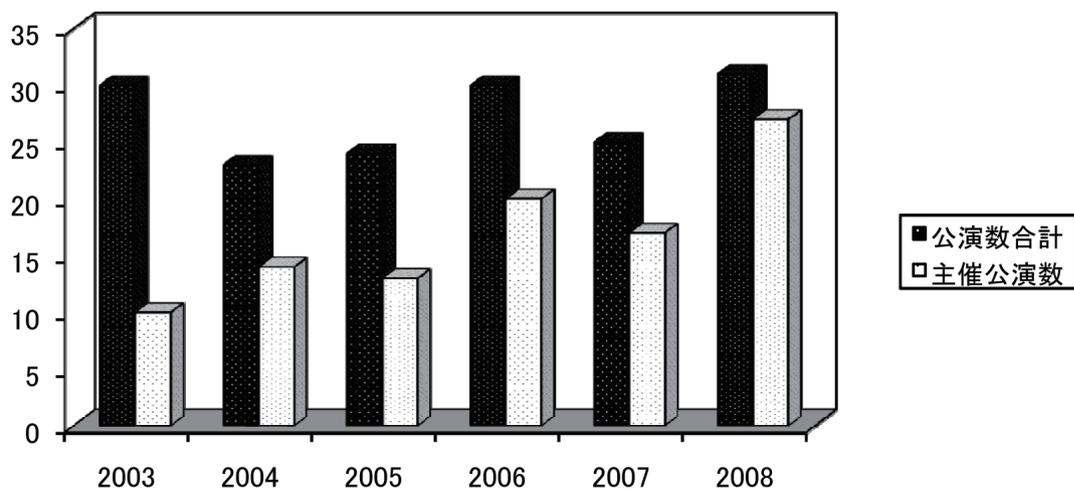
シリーズ名/年度	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ライフサイクル・コンサート	4	3	3	4	5	12
クアルテット・ウェンズディ※	12	8	8	13	10	13
クリスマスコンサート	1	1	1	1	1	1
TAN's Amici Concert	12	9	11	10	8	4
その他	1	2	1	2	1	1
計	30	23	24	30	25	31
うち主催公演	10	14	13	20	17	27

※ 2008年度よりクアルテット・ウィークエンドに開催曜日を変更して名称変更した。

②公演数推移



③主催公演の割合の推移

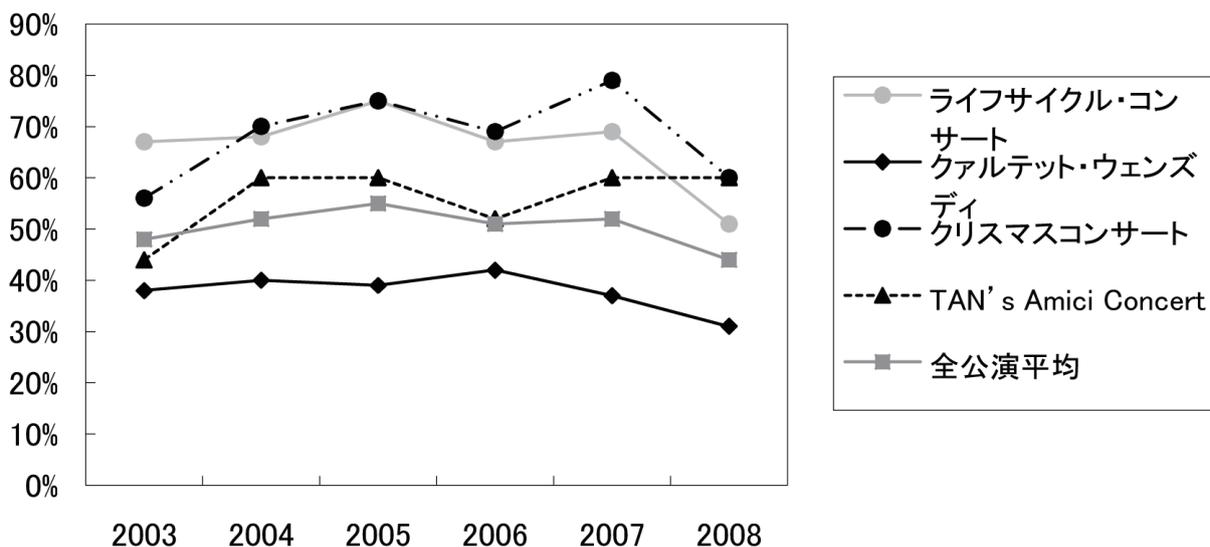


④シリーズ別充足率

シリーズ名/年度	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ライフサイクル・コンサート	67%	68%	75%	67%	69%	51%
クアルテット・ウェンズデイ	38%	40%	39%	42%	37%	31%
クリスマスコンサート	56%	70%	75%	69%	79%	60%
TAN's Amici Concert	44%	60%	60%	52%	60%	60%
全公演平均	48%	52%	55%	51%	52%	44%

※ 2008 年度よりクアルテット・ウィークエンドに開催曜日を変更して名称変更した。

⑤充足率推移



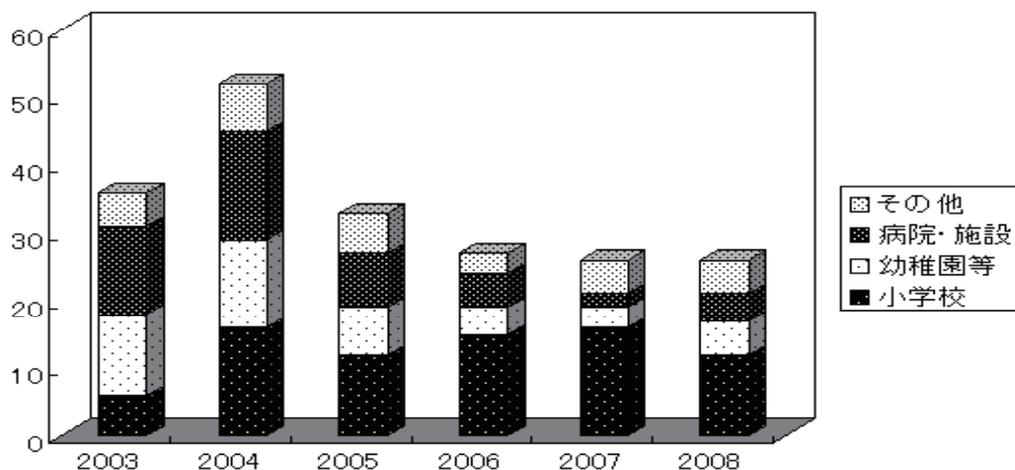
(2) コミュニティ事業

コミュニティ事業ではアウトリーチおよびロビー・サテライトの大きく2つに分けて、それぞれの実施場所およびその推移を示す。アウトリーチは実施回数を絞り込み、ひとつひとつのクオリティーを上げて効率的な運営が行われている。ロビー・サテライトコンサートの実施場所については、2003年6回に対して2008年は16回と大きな伸びを見せ、開催趣旨が多様化している。

①アウトリーチ実施場所

場所／年度	2003	2004	2005	2006	2007	2008
小学校	6	16	12	15	16	12
幼稚園等	12	13	7	4	3	5
病院・施設	13	16	8	5	2	4
その他	5	7	6	3	5	5
計	36	52	33	27	26	26
うち協力	8	14	6	2	2	2

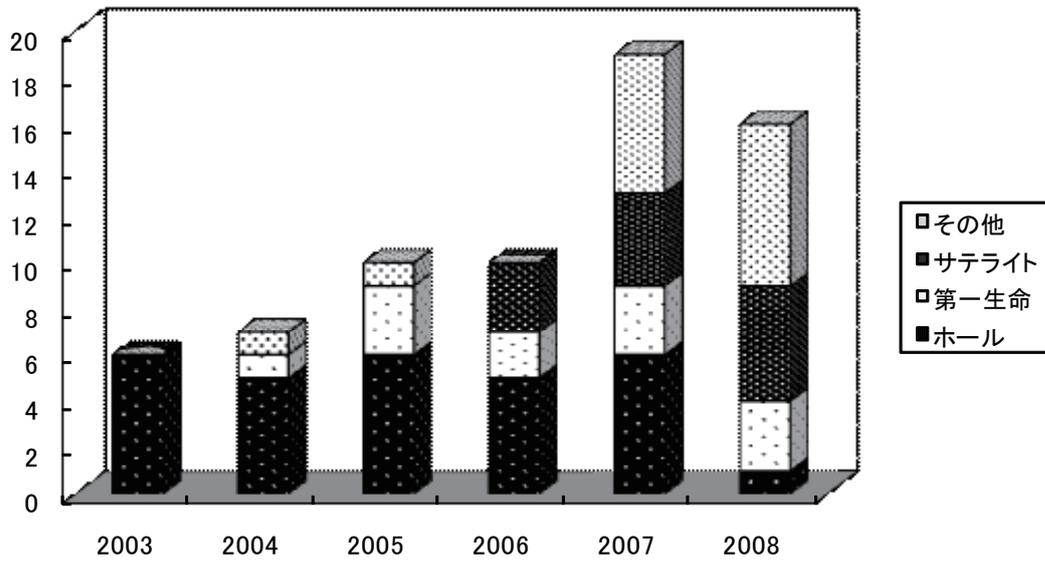
②アウトリーチ実施場所推移



③ロビー・サテライト実施場所

場所／年度	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ホール	6	5	6	5	6	1
第一生命	0	1	3	2	3	3
サテライト	0	0	0	3	4	5
その他	0	1	1	0	6	7
計	6	7	10	10	19	16

④ロビー・サテライト実施場所の推移



(3) ガバナンス

ガバナンスでは、会員別年会費と会員数、サポーター数などの推移を示す。

①会員別年会費

個人会員		1万円
法人会員	エステルハージ・サークル会員	50万円
	ラズモフスキー・サークル会員	20万円
	ブラボー・サークル会員	10万円

②会員状況、助成先、協賛先の推移

分類 / 年度		2003	2004	2005	2006	2007	2008	
個人会員	計	819口	851口	836口	827口	790口	747口	
	内訳	第一生命	505	523	513	505	486	458
		その他	314	328	323	322	304	289
法人会員		23社	24社	32社	33社	31社	30社	
助成件数		5	8	6	10	8	4	
協賛件数		2	2	3	3	3	3	

③サポーター数の推移

分類/年度	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
サポーター数	143	141	128	87	84	77	68
うち中央区民	40	37	27	18	19	20	17
実働数	—	—	—	—	—	35	60

4. 演奏家インタビューまとめ

TAN

演奏家インタビューまとめ

実施目的	①評価資料では見えない演奏家たちの声をひろい、評価の際の参考にすること。 ②第三者がインタビューすることで、TANについて、演奏家の客観的かつ忌憚のないコメントを得ること。
実施形態	団体代表者または個人に対しての対面インタビュー（計3名）
実施日時	①2009年5月2日（土）16：00～17：30 勝どき付近の喫茶店 ②2009年5月7日（木）15：00～15：30 TAN会議室 ③2009年5月8日（金）11：00～11：50 TAN会議室
実施者	評価委員会事務局 安間
内 容	①回答者属性 ②TANとの関わりのきっかけ ③TANのミッション（広める、創る、育てる）を知っていたか。活動の中でどう考えているか。 ④現在のTANについてどう感じているか ⑤参加した活動を通じて良かった・自身の向上につながった点 ⑥参加した活動を通じて要望

※ 匿名性を保つため、特定の団体名や、団体を容易に特定できる事業名は一部削除した。ただし、質問の関連性を保つため、順番はそのまま掲載している。

①回答者属性

- ・ TANでの活動を行ったことがあり、参加した事業に関してよく理解している演奏家、または演奏団体 (A,B,C の3者)

A 演奏団体 おもに、SQW、アウトリーチ、育児支援コンサートに参加。

年間で5回～10回程度 TANと関わりがある

B 演奏家 おもに SQW、アウトリーチ、オープンハウスなどに参加。

セミナー、クアルテットのシーズン、単発のアウトリーチなど。コンスタントに TANと関わりがある。

C 演奏団体 おもに TAN's Amici (共催公演)、アウトリーチに参加。

アウトリーチのプログラムと、定期公演で TANとかわりがある。

② TANとの関わりのきっかけ

- ・ TAN職員との、個人的なつながりから。TAN 創立以前からの付き合いがあった。
- ・ アドヴェント・セミナーの企画から。学生時代に集中して取り組む機会をつくる、というセミナーを第一生命ホールでやれることになった。
- ・ 第一生命ホールのオープニングコンサートへの出演がきっかけ。そのときにホールの響きが気に入り、TANとの定期公演共催を提案した。音への意識が高まった。

③ TANのミッション(広める、創る、育てる)を知っていたか。活動の中でどう考えているか。

- ・ TANのミッションについて、深く話し合ったことはないが、話し合いや関わりを通じて、自然にミッションを共有できるようにしてくれているのではないかと。逆にミッションを前面に押し出すことにより、演奏家がミッションに縛られ、その為の演奏にならないよう、結果的にミッション遂行につながるような形に導いてくれているのではないかと考えている。
- ・ ミッションはもちろん知っていた。すべてそれは、今やっている活動に繋がっていると思っている。(広める、創る、育てるという)言葉よりも、自分が TANでやっている活動自体が(自身に TANのミッションとして)浸透している。TANに関わった演奏家は、みんなそういう思いがあるのではないかと。自身のミッションと近いものがある。
- ・ 共同創作の中で TANのミッションを実践しており、それを自団体でも実践していると思っている。音楽と人との距離間を縮める軸足になるものが TANにあると思う。

〈事業ごとのかかわり〉

- ・ SQW では企画としては相談していくが、やりたいことを尊重してくれ、こちらの提案に対して、ポジティブに受け止めてくれる。演奏家として素晴らしい関係であると実感している。育児支援コンサートなどでは、互いの意見を言い合いながら、協働してつくりあげている。アウトリーチでは、回数を重ねるごとに、毎年発展していきける環境がある。
- ・ アウトリーチについては、自分でやりたいと思っても、なかなかできない面があるので、TAN が間に入ってモデルケース、システムを作り上げ、全国展開できるようにしたという点で、本当に素晴らしいと思う。基本的に、TANと相談・意見を聞きながら演奏会をつくっている。
- ・ 自団体のアウトリーチ活動は、TAN をきっかけとして始まり、自分たちのアウトリーチの手法も、TANと協力してつくりあげた。また、そのノウハウを TAN 以外のアウトリーチにも発展させ、いかしている。他でのアウトリーチ手法もフィードバックさせながら行っている。定期公演では、普及のため、アウトリーチでワークショップを体験した子供たちやその保護者を招待したりして、普及を行う予定。

④現在の TAN についてどう感じているか

- ・自身のミッションを達成するための、良いパートナーでもあり、演奏しやすいことを一番に考えてくれている。良好な関係であると思う。
- ・オープンから今までの活動は、本当に素晴らしいと思う。ボランティアの方の充実度、密着度も高く、ほとんどすべての活動に意味があるというのは、他にはないと思う。何事も人だという点で、スタッフや理事の方々が、素晴らしい良いものを持っていると思う。
- ・第一生命ホールに TAN という運営団体があり、ここならではの活動があるからこそ、演奏家としてもいろいろな面白いことができる。それは、他の所では経験できないところなので、演奏家にとってもインパクトがある。同じ人が、長期的に働いているため継続性があり、ビジョンや夢が語れる。人との縁という意味で、中期・長期的な話ができるのがとても面白いと思う。

⑤参加した活動を通じて良かった・自身の向上につながった点

- ・演奏会を通じて、自分たちのミッションを表現できる点は良かった点。現代曲のコンサートであっても、やるごとに集客が増えているのは良い点である。
- ・全般的に、密着的でポリシーがはっきりしている点はとてもよいと思う。自身の人生の中の大事な部分を TAN を通じて実践できることは素晴らしい。
- ・TAN とアウトリーチ手法を共同創作することが、双方にとってのワークショップになっている。演奏団体として、とてもやりがいのあることをやらせてもらっていると思う。人の縁を感じている。

⑥参加した活動を通じて要望、改善を希望する点

- ・自身の（演奏、プログラム等の）課題は別として、演奏家として、参加した活動に対する要望、改善点は特に思いつかない。
- ・ワークショップなど、ひとつのプロジェクトを共同制作していく上では、演奏家と制作スタッフという位置づけではなく、まったく同じスタッフとしての立場から、率直な意見を言ってほしいと思う。遠慮をなくすことが課題。

〈展望〉

- ・現代曲の演奏会に普段足を運ばない人が、演奏会に来て、びっくりしてほしい。
- ・集客などいろいろな点はあるかと思うが、はっきりとしたビジョンをもって、今の活動を継続してほしい。演奏家として、第一生命ホールとしての今までのスタンスを継続していけることを望んでいる。
- ・アウトリーチの手法開発については、まだまだ可能性があると思っている。

⑦ TAN への活動全体についてのコメント・提案など

- ・より広くあるいは深く、ともに活動していきたいと思っている。
- ・TAN の活動はとても素晴らしいと思う。地味でも意味のある今の活動を続けてほしい。
- ・今後も何か面白いことをやっていきたい。有意義なことができるとよいと思う。

以上

5. TAN スタッフインタビューまとめ

TAN スタッフインタビューまとめ	
実施目的	①評価資料では見えないスタッフの方たちの声をひろい、評価の際の参考にすること。 ②第三者がインタビューすることで普段組織内で言いにくい声もひろい上げ、組織の改善に繋げていくこと。
実施形態	対面インタビュー 6 名、メールインタビュー 1 名（計 7 名）
実施日時	2009年4月28日（火）13：00～15：30
実施場所	TAN会議室
実施者	評価委員会事務局 丸山
内 容	①回答者属性（担当業務、入社年度など） ② TAN のミッションと現在の担当業務との関連性 ③現在の仕事で満足している点、不満に思う点 ④ TANに入ってから自分が成長したと思うところ ⑤ 08 年度最も手ごたえを感じた事業とその理由 ⑥ 08 年度の実績・結果に対する自身の考え ⑦ TAN への提案事項やその他何か感じていること等
※コメントの順番を入れ替え、同様のコメントについてはひとつにまとめた。	

①回答者属性（担当業務、勤務年数など）

- ・ディレクター： 1年目
 - ・制作3名： 8年目、5年目、1年目
 - ・広報： 2年目
 - ・チケットデスク&サポーター： 2年目
 - ・会計総務&顧客サービス： 3年目
-

② TANのミッションと現在の担当業務との関連性

- ・日々の業務全般において意識している。
 - ・TANならではの活動をミッションとからめて意識している。
 - ・日々の業務で毎日を感じるというわけではないが、事業実施後の振り返りや年度の自己評価などの節目で考える機会がある。
 - ・皆がもう一度ミッションや活動内容について認識・再確認してもいい時期かもしれない。
-

③現在の仕事で満足している点、不満に思う点

<満足>

- ・お客さまの声をダイレクトに聞け、細かい要望に応えることができる。
- ・接客について細かく対応でき、自分らしさを出したかかわり方ができる。
- ・皆のチームワークがよく、自分のアイデアを加えて結果に反映させることができる。
- ・自分が携わりたいと考えていた事業を全面的に任せてもらえて、達成感がある。
- ・TANの活動はすばらしいと感じ、そこに自分がかかわっているということに満足している。

<不満>

- ・不満はない。
 - ・担当業務が多岐にわたり、業務量が多いので、誰かが長期入院などになった時仕事が止まってしまうリスクが心配。
 - ・人の入れ替わりなどで、業務に慣れて自分のカラーを出すまでに時間がかかる。
 - ・自分の中に新しい企画を生み出す余力が欲しい。考えをまとめる時間をスピードアップしたい。
 - ・自分自身の力が足りないところで皆さんにご迷惑をお掛けしていることもあると思う。（自分に対しての不満）
 - ・チケットを売ることに對して（組織として）もう少し貪欲になりたい。
 - ・通常業務外の自分の役割について負担に思うことがある。
-

④ TANに入って自分が成長したと思うところ

- ・他のNPOに比べて組織がしっかりしており、組織の人間として働く姿勢を学んでいる。
- ・自己マネジメント能力、管理能力が必要で、まだまだ足りない部分もあるが鍛えられたと思う。
- ・仕事を任せられ、達成することで成果として見てもらえ、自身も成長できる。

- ・外部の方々と接する機会が多く、様々な考え方や理論、哲学を知り、成長することができた。
- ・公演直前はどうしても業務量が増えるので、休める時に休んで残業時間が減るように努力をしている。
- ・成長した点：仕事の段取り力、長い目で先を読む力、人前で話すこと、時間の使い方、電話をかけること、システム関連の知識など

⑤ 2008 年度最も手ごたえを感じた事業とその理由

- ・ひとつひとつを成功させたいと思ってやっているので優劣は自分の中ではつけていない。
- ・ミッションに沿った活動をすることや様々な方たちとの関わりなどに手ごたえを感じる。
- ・育児支援コンサート：オリジナリティーがあり、NPO としての TAN の特色も出せる、いい企画だと思う。チケットも完売し、自分たちの思うことがお客様に浸透してきたことがよく分かった。サポーターの方々と協力して、手作りで作り上げた充実感があった。お客様が喜んで下さったことは勿論、サポーターの皆さんにも「またやりたい」と言っていただいた。手作り楽器での体験企画を行ったが、子供も親御さんも非常に喜んで下さり、(本物の楽器でないという) 苦情がなかった。見せ方ひとつでいいものとして捉えてもらえるという発見があった。
- ・ふたりにコンサート：リピーターがついて完売できた。制作面での工夫が評価され、結果が出せた。演奏家の知名度や力だけに頼らず、企画に力を持たせていきたい。
- ・アドヴェントセミナー：受講生達が話し合いながら曲を仕上げていく様子が印象的だった。
- ・630コンサート：トリトン内の企業回りをするなどPRの仕方を工夫し、今までホールに来なかった人に来ていただくことが出来、この公演をやる意義をととも感じた。今後も、よりお客様の声に即した、企画性の高い公演を打ちたい。
- ・文化ボランティア支援拠点形成事業：公募による参加者に TAN のアウトリーチを知っていただくと共に有意義な講座を行うことができた。アウトリーチとボランティアとを結びつける一つのモデルケースが出来たと思う。
- ・マッチングギフト：第一生命の方も TAN の側でも、寄付するということはもちろんだが、(この事業を) 実施したこと自体への達成感が大きかったと思う。

⑥ 2008 年度の実績・結果に対する自身の考え

- ・芸術的評価が高いにも関わらず集客が伸びないものや、公演数が増えた反面、予想より集客がダウンしてしまった企画があった。活動の仕方でお客さんが増えたり減ったりすると思うので、広報予算を有効に使うって客層を広げるなど、集客の工夫をしていきたい。
- ・「オープンハウス」は、本来の目的である「サポーター企画」として実施することができた。
- ・公演それぞれに反省点があり結果が出てくるので、答えはひとつではない。
- ・毎年実施している公演は既に形が出来上がっている部分が多いので、スタイルを崩さないように気をつけて業務を行った。
- ・コミュニティ活動が徐々に認知され、かわら版や「ロコミ」等で TAN の活動を知り新規で依頼をしてくださる学校や施設が増えた。
- ・サポーターを自立した組織としたいが、まだお手伝い的な感覚が拭えない。
- ・コストに対する意識が全体的に高まり、(全体の) 収支がほぼ同じとなったことが良かった。
- ・業務が幅広く個々のことまで頭が回らなかった部分があり、それぞれ中途半端になってしまったように思う。余裕を持って仕事をするためには、できることとできないことの区別や、できないことはできないと言う勇氣は大事だと感じている。

⑦ TAN への提案事項やその他何か感じていること等

- ・ホール事業、コミュニティ事業ともに、回数が少し多いと感じる。これからお客様を増やすことを考えると仕事量も増えてくると思われるので、人を増やすか、現在の体制でもやっていたりけるシステムを導入する必要があると思う。仕事に丁寧に取り組みたいが、ギリギリでやっているとどうしてもミスが増えてしまう。
- ・ひとりが担当する部分が多いので（休んでもいいと言われているが）長期の休みはとりづらい。だれか欠けた場合に事業をまわせるのか不安がある。例えば1公演を2人で担当する（主担当・副担当など）スタイルにするといいいのではないかと思う。
- ・もう少し広報やPR力をつける必要があると思う。HPの改善をしたり、かわら版や「ぶらあぼ」だけでなく、一般的な音楽誌にもどんどん情報を発信して、来年度は新規のお客さんを増やしていきたい。
- ・コミュニケーションがとりやすい組織で、意見交換する場が比較的多く、働きやすいと感じる。
- ・それぞれが自分の担当業務に責任を持ちつつ、お互いいい形で歩み寄り声をかけあう雰囲気が作れていると思う。皆の声をできるだけ業務に活かしていきたい。
- ・システムはいろいろと改善しながらやっているが、トラブルが起きた時のリスクが怖い。
- ・TAN サポーターの方々は派閥がなく、とてもいい雰囲気でやって下さって有り難いが、ボランティアなのでどこからどこまでお願いしていいのか戸惑いや疑問がある。
- ・NPOとしての制約や第一生命との関わりが複雑で、何か始める時ハードルとなる場合がある。第一生命ホールとの関係については、もう少し TANにとって優先的事項があってもよいのではないだろうか。
- ・10周年に向けての方向性がまだ見えてきていないのでそこを懸念しているが、TANらしい次のステップになればいいと感じている。変わるべき部分と変わってはいけない部分があると思う。
- ・ボーナスがあればなお嬉しいが、不満のない職場などないので・・・。
- ・評価の際はありのままを見てほしい。
- ・スタッフインタビューの声を評価委員会で活かしていただけると嬉しい。

以上

6. 中央区関連資料

本項では、TANが活動の拠点としている中央区関連のデータを紹介する。(資料：中央区HP掲載データ等を基に評価委員会事務局が作成)また、評価委員会では、以下の補足説明がなされた。

- ・人口は一時7万2千人まで減少したが、行政の各種施策等により、平成17年度の国勢調査では、5年間で人口が35.7%増加し、全国の自治体で最高の伸び率を示している。世帯の8割以上がマンション居住。
- ・65歳以上の比率は23区で上位3位以内が常だったが、現在は一番低い。
- ・転入者の内訳は、働き盛りの方が一番多い。若い人が多くなっており、子供の出生率も高くなってきている。また、利便性が高く、文化施設なども多いことから定年退職後の方たちも移り住んでいる。
- ・月島地域のうち勝どき地区の人口伸び率は高く、生産年齢人口(15歳～64歳)、とりわけ若年世帯層が増加傾向にある。

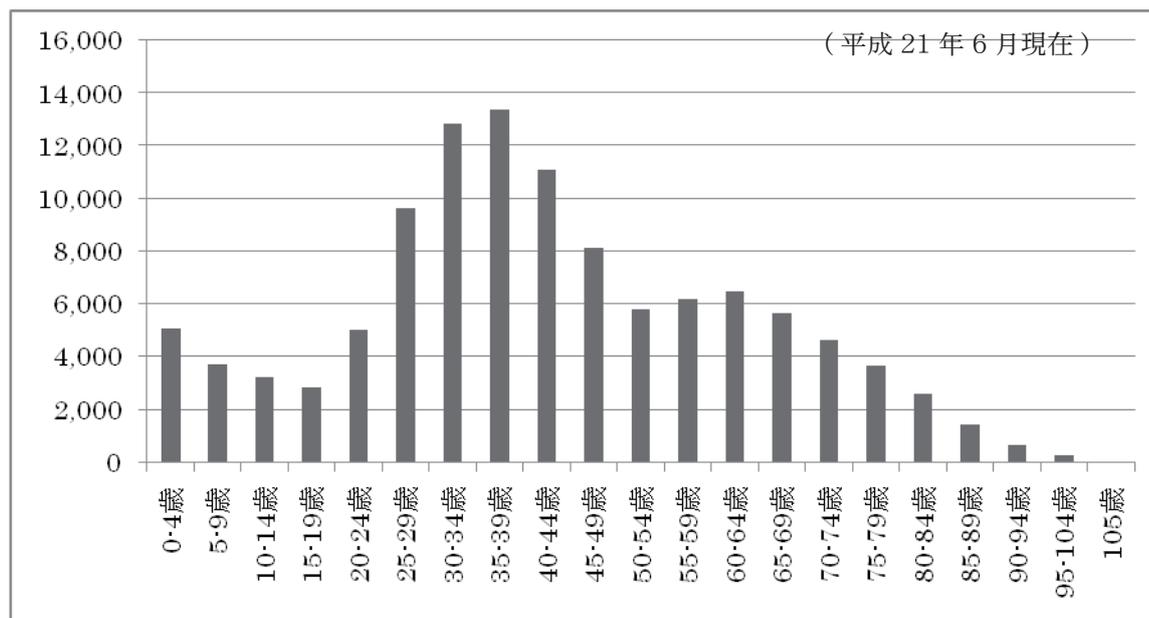
(1) 中央区人口に関する統計

① 住民基本台帳による世帯と人口

	世帯	男 (人口)	女 (人口)	計 (人口)	前月比 人口増減	前年比 人口増減
総数	64,668	53,511	58,494	112,005	157	2,659
京橋	18,507	13,912	15,441	29,353	6	395
日本橋	20,129	15,753	17,321	33,074	29	829
月島	26,032	23,846	25,732	49,578	122	1,435

(平成21年6月1日現在)

② 年齢別人口グラフ



③ 住民基本台帳による世帯数・人口の推移（各年1月1日）

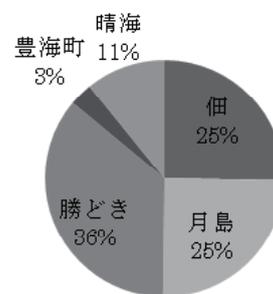
区 分	世帯数	人口			
		総数	京橋	日本橋	月 島
平成16年	48,080	89,532	23,916	25,048	40,568
平成17年	51,740	93,791	25,296	26,399	42,096
平成18年	55,799	99,078	27,020	29,091	42,967
平成19年	58,368	102,431	27,785	30,737	43,909
平成20年	60,498	105,230	28,854	31,936	44,440

④ 町別世帯数・男女別人口（住民基本台帳）

	世帯数	総数 (人口)	男 (人口)	女 (人口)
佃	6,443	12,535	5,905	6,630
月島	6,786	12,363	5,879	6,484
勝どき	9,491	17,749	8,672	9,077
豊海町	776	1,570	853	717
晴海	2,536	5,361	2,537	2,824
月島地域計	26,032	49,578	23,846	25,732

（平成21年6月現在）

月島地域人口割合



（以上中央区ホームページ、統計データより抜粋）

(2) 中央区公立文化施設および暮らしの施設に関する統計

●ホール・集会施設

ホール4所（中央会館、日本橋公会堂、日本橋・月島社会教育会館）
区民館17所 産業会館1所 セレモニーホール1所

●文化・暮らし

社会教育会館3館 郷土天文館1館 温浴プラザ1所
ハイクセンター1所 女性センター1所 リサイクルハウス2所
図書館3館 児童館7館 敬老館3館 保育園12園 幼稚園16園 小学校16校 中学校4校

（以上中央区発行、ポケット案内より抜粋）

(3) 中央区のサークル（アマチュア活動団体）に関する統計

社会教育登録団体数 約600団体

サークルガイドブック掲載団体数 約300団体 うち音楽関係団体数 56団体

（邦楽系26 洋楽系12 コーラス・声楽・カラオケ18）

（中央区「社会教育関係団体」登録情報を参照）

おわりに

TANの設立以来、その活動を応援してきた者として、「評価委員としてTANの活動にかかわる」ことの重さと責任を感じ続けたこの数カ月であった。本報告書をまとめることができ安堵している。

1998年に特定非営利活動法人法(NPO法)が施行されてからはや10年。この間、NPO法人の数は増加し続け、現在は約38,000に達するといわれている。TANには、アートNPOのフロントランナーとして、今後も輝いてもらいたい。

(評価委員長：武濤京子)

【評価事業に使用した資料一覧】

● TAN事務局手配による資料

- ・ TANの自己評価(業務計画遂行結果表)
- ・ 第一生命との関係表
- ・ 2008年度事業コンサートおよび入場者数一覧
- ・ 2008年度コミュニティ活動一覧
- ・ 2008年度掲載記事一覧
- ・ コンサート・コミュニティ活動へのアンケート集計
- ・ かわら版アンケート
- ・ TAN業務体制および勤務状況表
- ・ ミッションと事業の関連表
- ・ 2008年度事業収支実績
- ・ 2009年度業務計画(案)
- ・ 企画会議資料(一部抜粋)

● 評価委員事務局手配による資料

- ・ 中央区関連資料(人口・世帯数、施設・サークルの実態)
- ・ TANスタッフインタビューまとめ
- ・ 演奏家インタビューまとめ

2008 年度 特定非営利活動法人 トリトン・アーツ・ネットワーク

評価事業報告書

著 者 : TAN 評価委員会

編 集 : 武濤京子 丸山こず恵 安間雅則

発 行 日 : 2009 年 7 月

発 行 者 : 特定非営利活動法人 トリトン・アーツ・ネットワーク

〒104-6005 東京都中央区晴海 1-8-10
晴海アイランド トリトンスクエア オフィスタワーX 5F
TEL : 03-3532-52701 FAX : 03-3532-5703
URL : <http://www.triton-arts.net/>
