

令和4年度  
東京都江戸東京博物館外6施設  
指定管理者評価委員会（ホール部会）

令和5年8月7日（月）  
都庁第二本庁舎南側31階 特別会議室27

午後 4 時05分開会

**金山部会長**：それでは、ただいまから令和 4 年度東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会（ホール部会）を開催いたします。

本委員会は、専門分野ごとに対象施設を分けて部会を設置しており、本部会ではホールについての評価の審議をいただきます。

なお、美術館・博物館についての評価の審議は 8 月 8 日火曜日を予定しております。

ホール部会の評価委員の紹介については、委員名簿をもって代えさせていただきます。

本部会の部会長については、「東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会設置要綱」第 6 の 3 により、東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会委員長である私が務めさせていただきます。円滑な議事進行に御協力賜りますよう、どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、次第に沿って進めさせていただきます。

まずは、「2 事前説明」を事務局からお願いいたします。

**小田課長**：それでは、まず、お手元の書類の御確認をお願いいたします。

本日お配りした書類ですが、配付資料一覧にございます。資料 1 「令和 4 年度東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者管理運営状況評価 一次評価総括表（ホール）」、資料 2 「令和 4 年度東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者管理運営状況評価 二次評価（案）（ホール）」、資料 3 「各館 令和 4 年度 目標達成シート（ホール）」、資料 4 「令和 4 年度事業実績報告 財務諸表等」、これは冊子でございます。資料 5 「令和 4 年度東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会 委員名簿」、資料 6 「東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会設置要綱」。

参考資料 1 「令和 3 年度 東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会 特記事項 今後取り組むべき点（ホール）」、参考資料 2 「財務の状況及び施設サービスの実施状況調査 評価の視点について」でございます。

御不足のものがございましたら、お申し出ください。

また、タブレット操作に御不明の点がございましたら、お近くの職員にお尋ねください。

指定管理者評価委員会につきましては、総務局総務部グループ経営戦略課が定めております「東京都指定管理者制度に関する指針」にて、委員会を原則公開で開催することが定められております。これを受け、「東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会設置要綱」第 10 においても公開について定め、これに基づき本委員会を公開で開催しております。配付資料及び議事録につきましても、委員会終了後、東京都のホームページで公開いたします。

それでは、評価に関する御説明をさせていただきます。

評価の流れといたしましては、まず都で一次評価を行い、その評価も参考に本委員会において審議いただき、二次評価を決定していただきます。

今後の予定ですが、本委員会で決定していただいた評価を基に、8 月中旬をめどに都で

最終的な評価を決定し、9月中旬に令和4年度の都立文化施設指定管理者の評価といたしましてプレス発表及びホームページにおける公表を予定しております。あわせて評価の内容を指定管理者に通知し、文化施設の管理運営の改善を図ってまいります。

では、まず一次評価について御説明いたします。

資料1「令和4年度東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者管理運営状況評価 一次評価総括表」を御覧ください。

評価方法につきましては、評価表にある確認項目について指定管理者からの報告書や日常の実地検査、ヒアリング等を基に計画どおり事業が実施されているかを主眼に、「水準を上回る」、「水準どおり」、「水準を下回る」の3段階で評価し、その合計点を算出します。

そして、全項目において「水準どおり」の評価を受けた場合の合計点を標準点とし、合計点を算出し、一次評価の結果が決定いたします。評価結果は、「S」「A」「B」「C」の4段階になっております。具体的には、合計点が標準点の1.33倍以上で「S」、1.25倍以上1.33倍未満で「A」、0.88倍以下で「C」、それ以外を「B」と評価しております。

確認項目の設定については、施設の設置目的や指定管理者の果たすべき役割などを踏まえ、各施設の管理運営基準や事業計画に基づき、最も効果的に管理運営状況の評価できる確認項目を設定しております。それぞれの確認項目に対する評価水準についても、同じく管理運営基準や事業計画等を根拠に設定しております。

また、本日の評価対象施設については、令和2年度に指定管理者を特命選定しておりますが、特命要件は問題なく継続していることを確認しております。

一次評価結果につきましては、東京文化会館、東京芸術劇場、ともにAとなっております。詳細な評価理由につきましては、事前に御説明させていただいているため割愛させていただきます。

二次評価については項目の評価は一次評価と同様、「水準を上回る」、「水準どおり」、「水準を下回る」の3段階で評価いただきます。

二次評価結果は、一次評価と同様、「S」「A」「B」「C」の4段階で評価いただくことになっております。

二次評価の進め方についてですが、委員の皆様から事前に御提出いただいた評価を集約したものが資料2「管理運営状況評価 二次評価（案）」でございます。委員の皆様の評価が分かれた場合、より多かった評価を記載し、異なる評価を括弧書きで併記させていただきました。

この後に行う各施設のプレゼンテーション、質疑応答、松本専門委員からの財務状況説明、名古屋専門委員からの施設サービス状況説明等を参考に、この二次評価案を御検討いただき、評価を決定していただければと存じます。

なお、二次評価案は、財務の状況については松本専門委員、施設サービスの実施状況については名古屋専門委員を含め委員の皆様の評価を集約しております。

また、改善が望まれる点について補足させていただきます。

先ほど申し上げた「東京都指定管理者制度に関する指針」において、改善が必要な場合及び改善が望まれる場合には、指定管理者に対し改善策の策定と速やかな実施を指示する。指定管理者の取組内容を確認、公表し、その結果を次年度の評価委員会に報告するとされております。

説明は以上でございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、議事のほうに移らせていただきます。

なお、二次評価の決定については、委員の皆様方の合意により決定させていただければと思いますので、それでよろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

**金山部会長：**ありがとうございます。

その他、先ほどの事務局からの説明について何か御質問はございますか。よろしいですか。

それでは、次第に従いまして、「3 プレゼンテーション及び質疑応答」に移ります。

(各館・歴史文化財団本部職員 入室)

**金山部会長：**各館及び歴史文化財団本部の皆様方、どうぞ本日はよろしく願いいたします。

それでは、皆様方それぞれ自己紹介をお願いいたします。

**猪俣副館長：**東京文化会館副館長 猪俣と申します。どうぞよろしく願いいたします。

**梶事業企画課長：**東京文化会館事業企画課長 梶と申します。よろしく願いいたします。

**大橋営業推進担当課長：**東京文化会館営業推進担当課長 大橋でございます。よろしく願いいたします。

**鈴木副館長：**東京芸術劇場副館長 鈴木でございます。どうぞよろしく願いいたします。

**喜多山管理課長：**東京芸術劇場管理課長 喜多山と申します。よろしく願いいたします。

**内藤制作担当課長：**東京芸術劇場制作担当課長 内藤と申します。よろしく願いいたします。

**杉山総務部長：**ここから本部になります。総務部長 杉山でございます。どうぞよろしく願いします。

**工藤企画部長：**企画部長 工藤でございます。よろしく願いいたします。

**霜越総務課長：**総務課長 霜越と申します。よろしく願いいたします。

**佐々木企画課長：**企画課長 佐々木です。よろしく願いします。

**山添財務課長：**財務課長 山添と申します。よろしく願いします。

**飯塚人事担当課長：**人事担当課長 飯塚でございます。よろしく願いいたします。

財団職員の紹介は以上でございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、各館のプレゼンテーションを始めたいと思います。各館5分程度で要領よく説明をお願いいたします。

なお、プレゼンテーションの最後に、昨年度の評価委員会で今後取り組むべき点とした事項について、対応状況等を説明するようにしてください。対応状況の説明は2、3分でお願いたします。この今後取り組むべき点については、タブレット端末にございます参考資料1「特記事項 今後取り組むべき点」を御参照ください。

事務局のほうで途中、時間をお知らせするためにベルを鳴らさせていただきます。所定時間が経過しましたら1回、3分超過しますと2回、それ以上かかりまして5分超過しましたら3回鳴らすようにいたします。時間内の説明でお願いいたします。どうぞよろしく願いたします。

それでは、東京文化会館の猪俣副館長から令和4年度の施設運営についてプレゼンテーションを行っていただきます。猪俣副館長、どうぞよろしく願いたします。

**猪俣副館長：**ありがとうございます。改めまして、東京文化会館でございます。

お手元の資料3の目標達成シートを御覧ください。左上に東京文化会館とございますシートで御説明をさせていただきます。ポイントを絞りまして、時間を超えませんよう留意して説明させていただきますと思います。

まず、館のミッションを踏まえた令和4年度における特徴的な取組、成果などについて御説明させていただきます。

1番目の音楽・舞台芸術の創造・発信についてです。右側の成果と課題の欄がございます。まず「note to a friend」については、ニューヨーク市にございます日米の相互理解の促進を目的に設置されました民間非営利団体のジャパン・ソサエティーとの国際共同制作で、アメリカの人気作曲家デヴィッド・ラング氏に共同委嘱した新作オペラでございます。芥川龍之介の「或旧友へ送る手記」と「点鬼簿」をベースに世界で活躍する演出家笈田ヨシ氏が演出いたしました。今年1月のニューヨーク公演に続きまして、2月に東京においても2公演を実施いたしました。主催しております東京音楽コンクールの入賞者で編成された弦楽カルテットの演奏には、大きな拍手が寄せられております。

また、藤木大地氏が出演し、大和田獏氏、美帆氏親子の朗読によります「400歳のキャスト」の再演も大きな話題を呼びました。

そのほか、その下のほうにもございますけれども、東京文化会館オペラBOX「子供と魔法」、シアター・デビュー・プログラムの中高生を対象としたオペラ「ショパン」、小学生を対象に「ピノッキオ」などを制作いたしております。

次に、2番目でございます。新進音楽家等の専門人材の育成支援についてです。

同じく右欄でございます。第20回を迎えました東京音楽コンクールは、ピアノ部門、金管部門、声楽部門を実施いたしました。締切り前に定員に達するなど、認知度の向上がうかがえております。国外からの参加者も回復し、合計445名が応募され、最終的に12名が入賞、入選をいたしました。二次予選以降は公開となりまして、約2,800名の聴衆が立

ち会われております。

令和4年度の各事業へのコンクール入賞者の起用数もそちらの評価指標にございますとおり、延べ198名となり、目標を大きく上回っております。

また、カーザ・ダ・ムジカの招聘が3年ぶりに実現しまして、ポルトガルへの研修も実行され、ワークショップ・リーダーの研さんに尽力したところとなっております。

次に、3番目の次世代への音楽文化の継承と教育普及、社会包摂・社会的課題の解決に向けた取組の実施についてです。

同じく右欄でございますが、子供向けの公演「夏休み子ども音楽会」は、大ホールでオーケストラ公演を実施しまして、都内小中学校及び近県の私立小中学校でチラシを配布するなど広報活動を行いました。その結果、周辺施設も利用できます上野1dayパスポートの参加者が延べ3,175名に達し、コロナ禍以降の復調となっております。

また、ワークショップ及びアウトリーチは、リアル開催による高品質な生の音楽体験を広く提供することができており、一般に公開する国際連携企画によるワークショップでは、コロナ禍においても予定数は全て実現し、6,592名の参加者がございました。

次に、4番目の質の高い鑑賞機会の提供についてです。

評価指標にもございますとおり、稼働率は大ホール86.2%、小ホール84.9%まで回復しております。国内アーティストの公演は安定して開催されるようになりましたが、大ホールでの海外からの大型招聘公演は、ロシアのウクライナ侵攻や招聘経費の上昇などの影響を受け、中止せざるを得ない状況が続きました。下半期には回復し、バレエではヒューストンバレエ、モンテカルロ・バレエ団、ウクライナ国立歌劇場バレエ団などの公演が実現しました。オペラでもハンガリー国立歌劇場、ウクライナ国立歌劇場などの公演により、海外最高水準の舞台が披露され、多くの観客を魅了しております。

大型招聘公演中止に伴う空き日には、海外一流オペラ歌手によるコンサートの開催など、企画団体と調整を続け、空き日を活用し、稼働率の低迷防止に努めております。また、小ホールでは公演数や使用申込数はコロナ禍前の状況にまでほぼ回復し、連日公演が開催されております。一方、1番目の欄にも触れておりますが、もともと高齢者が多い公演の来場者数はコロナ禍以前と比べて8割程度にとどまっております。

最後に、5番目のホスピタリティの充実と安全対策の強化についてです。

新型コロナウイルス感染症対策に関して、国、東京都の通知及び業種別ガイドラインの改定に合わせて、館のガイドラインを随時更新しました。バーカウンターを一部再開するなど、利用者来館者の安全・安心を確保しつつ、利便性の向上を図っております。

また、セキュリティ面では会議室受付をメインエントランスを総合受付に移設し、楽屋口を利用するホール利用者との動線を分けることにより強化いたしました。館内の情報基盤整備工事を実施し、大音量の配信に耐え得る通信環境を整えるとともに、利用者のネット環境の利便性も向上いたしました。また、音声認識によってテキスト化された字幕が多言語で表示されるシステムの総合受付への設置、東京文化会館コンビビアル・プロジェク

トの専用メールマガジンの配信など、バリアフリー化も促進しております。

以上が、取組、成果などについての御説明でございます。

次に、令和3年度の評価におきまして、今後取り組むべき点として挙げていただきました都の改修計画に基づき、適切に建物の維持管理を行っていくことを期待するという点について御説明いたします。

東京文化会館は開館62年目を迎え、施設が老朽化しており、日々の施設状況の管理に留意し、より安全・安心な施設を維持するよう努めております。月2回の保守点検日を確認し、定期点検の報告から施設設備の異常や劣化の状況を把握し、迅速に修繕を実施することで日々の公演を滞りなく開催し、来場者の安全を確保してございます。

この間、例えば老朽化に伴う雨漏りが深刻化しているため、都の施設担当に緊急性を訴え、会議室エリア及び大ホール奈落の雨水導水工事を実施し、雨漏りの被害を軽減するなどの対応をまいりました。また、今後予定されております大規模改修に向けて、都の文化振興部の施設担当部署や工事等を発注いたします財務局の建築保全部署などと連携し、綿密な協議を進めていきたいと思っております。

以上、簡単ではございますが、御説明を終わらせていただきます。ありがとうございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

コロナ禍の中ではありましたけれども、いろいろとそれぞれの項目について積極的に事業を実施し、大体目標どおり成果が達成できたというような、そういう御報告があったかと思えます。

それでは、委員の皆様方から何か御質問ございますでしょうか。

なお、各館への質問は会議の進行上、5分程度ということでお願いいたします。どうぞよろしくお願いいたします。

**名古屋委員：**名古屋から1つよろしいでしょうか。

**金山部会長：**どうぞよろしくお願いいたします。

**名古屋委員：**メルマガについてですが、東京文化会館ジャーナルを始められたという記載ありましたけれども、この発送の数、それとメルマガを配信している頻度、それから対象者はどういう方になっているのか、どういう内容になっているのかというのを簡単に教えてくださいませんか。

**大橋営業推進担当課長：**営業推進担当課長、大橋でございます。ありがとうございます。

ジャーナルは基本的にいわゆる記者の方とか評論家の方とか、そういった方にお出しをして、昨年度から始めたものです。対象者という方でいいますと、おおむね60から70件ぐらいでどんどん増えていってございますけれど、初めはそれぐらいの平均かなと思っております。頻度はこれも不定期なんですけれども、月1回以上は出すようにはしております。

**名古屋委員：**送ってほしいとお願いしたりするのというのは、どこかホームページ等々で御

紹介されているのでしょうか。

**大橋営業推進担当課長：**一般の御来場者の方につきましては、東京メンバーズという制度、無料の制度を設けておりまして、そこでメルマガを月2回発信しております。こちらですと、いわゆる主催事業を中心に販売情報とか公演の情報なんかをお出ししています。

ジャーナルというのは、いわゆる先ほど言いましたのはマスコミ関係者とか音楽業界の方を中心に、より詳しく、取材をしていただくとか、来ていただくとかいうことを主眼に置いてお出ししているものでございます。

**名古屋委員：**ありがとうございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

前田委員、お願いします。

**前田委員：**紀伊國屋の前田です。

コロナの収まらない状況下で引き続き大変な1年だったと思います。御苦勞をお察しいたします。そのような状況下で、東京都の施策、東京文化戦略2030という方針を見据えて主催事業や国際交流公演としっかりと運営されており、本当に運営スタッフの皆様の御苦勞と御尽力に敬服いたします。

その一方で、コロナ禍の影響もあって、高齢者層の客足の戻りがあまりよくないということを知っております。これは民間の施設、劇場施設でもやはり同様の現象が見られるのですが、今後の課題というべきか、取り組まれている対策などはあるのでしょうか。

**梶事業企画課長：**それでは、梶より回答させていただきます。

おっしゃるとおり、高齢者の戻りというのはなかなか難しいところがあるなというのが実際感じているところでございます。昨年度につきましては、コロナ禍前の約半分強ぐらいの方たちが戻ってきたなという感じで、それ以上に戻るのはなかなか難しいというところがございます。

ただ、今まで満席になっておりました公演はやはり戻りが難しかったんですけれども、例えば「楽落らいぶ」という落語と音楽のコラボレーションがありますけれども、そこは共催というか、協力していただいている落語芸術協会さんと作戦を立てまして、人気が高い落語家さんに出演していただくということで、まずそこでキャッチをして、その先に続けるということで、今年度はそういう形を取っております、そうしましたら、やはり続けてたくさんの方が来ていただけるようにはなっていますので、そのような形を取りながら少しずつ客足が戻るのを待っていたいなというふうに思っております。

**前田委員：**ありがとうございます。御高齢者の皆様はやはり特に安心・安全を施設に求められているところもあるかと思えます。先ほど施設の老朽化というお話があったと思えます。雨漏りに関しては雨水導水工事を実施されて軽減されたという報告がありますが、あくまで根本的な対策はこれからだと思えますので、東京都と調整しながら進めていただければと思います。ありがとうございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。よろしいですか。



私から、今、前田委員が御指摘の点なんですけど、御説明にもありましたけども、雨漏りの件なんですけど、何しろ施設老朽化しているのでもろいところなどで不具合があるんだろうと思います。雨漏りが改修をして軽減をしたということですが、雨漏りはあつてはならないことですが、軽減の具合というのはどのような状況なんですか。雨漏りは一応収まったというふうな認識でよろしいんですか。

**猪俣副館長：**ありがとうございます。私から回答させていただきます。

今度の大規模改修の工事の中では屋上防水というのが今まで施してこなかったということでメインになると思うんですけど、やはり起きないということが想定されるということはないと思います。雨量によって、そういうことが起こり得ると。

ただ、今の対策といたしましては、応急的な対策になりますので、管を通して水を外に出したりとか、ある一定のところのためにとか、そういう形でやっております。先ほども御説明しましたように、大規模改修のときに全部対応するんですけど、今の段階では日々のチェックで気がついた段階で、すぐにそういう対策を取っていくという形で対処しており、実際に例えば利用団体の皆様に御迷惑かけないようにとか、そういうことを配慮しながら安全・安心に使っていただけるよう努めているところでございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。雨漏りはあつてはならないことなので、今後はいろいろと大雨なども予想されますので、何か不具合が生じたときには速やかに都のほうと協議をして、大規模改修を待たずにも応急対策については対応していただきたいと思いますというふうに思いますので、よろしく願いいたします。

それでは、時間になりましたので、文化会館さんにつきましては以上ということで終了させていただきます。どうもありがとうございました。

それでは、続きまして東京芸術劇場、鈴木副館長よりよろしく願いいたします。

**鈴木副館長：**それでは、東京芸術劇場の鈴木より説明をさせていただきます。

令和4年度の館のミッションを踏まえた令和4年度における特徴的な取組について説明させていただきます。

資料は右肩に3-2と書いてあります東京芸術劇場令和4年度目標達成シート、こちらを御覧いただければというふうに思います。

令和4年度は国際交流復活ということを目指した年となりました。しかし、まだ感染症の影響は大きく、中止を余儀なくされる公演も多数ありまして、それから収支面では、コロナに加えて、物価の高騰であるとか、円安の影響、そういったものに直面しまして、それからさらに、令和4年度というのは国によるキャンセル支援という制度がなくなってしまったということもありまして、収支面では厳しい状況が続きました。しかし、収入増の取組をすることは頑張ってまいりました。受託事業につきましても、電気代の高騰によりまして大きな影響を受けるという状況になりました。

そのような中でも特筆すべき成果として、昨年度に続きまして東京芸術劇場が関わった作品が読売演劇賞の大賞、最優秀作品賞を受賞したということが挙げられます。

また、SNSの発信など劇場のPRにも力を入れてまいりました。年度末にはツイッターのフォロワー数が10万人を超えまして、公共劇場の中ではトップクラスとなっております。また、令和4年度から準備を進めてきましたインスタグラムについても、今年令和5年度4月から運用を開始いたしました。

このような状況の中で館のミッションを達成すべく事業を推進してまいりましたが、特に以下の3点について御評価いただきたいと考えております。

目標達成シートにありますとおり、達成目標としては7点挙げておりまして、まずその中の1番と2番に当たるところなんですけれども、音楽・舞台芸術表現の可能性を探求する劇場として、良質な音楽、舞台芸術作品を国内外に創造、発信。そして国際的な舞台芸術に拠点となる劇場として、国内外の劇場、音楽堂との交流を活発に行いました。

中身についてですけれども、2台のピアノによるピアノバトル「VS」シリーズなどにおいては批評家と観客を満足させまして、またシアターオペラ「カヴァレリア・ルスティカーナ」、「道化師」は斬新な演出とトップダンサーの起用が話題を呼びました。コロナ禍に屈せずサイモン・ラトル指揮ロンドン交響楽団、それから「ボンクリ・フェス」には3年ぶりに参加した海外勢、それから東京芸術祭では一行70名の「スカーレット・プリンセス」をルーマニアから招聘いたしました。演出家のプルカレーテ氏がそのまま日本に残って「守銭奴」を演出して国際共同制作を行いました。公共劇場ならではのチャレンジを評価されたという状況でございます。

ほかにも「NEO-SYMPHONIC JAZZ」、田中泯公演、それから東京芸術祭の「となり街の知らない踊り子」も劇評で高評価を獲得しております。

それから、コロナによる上演中止は依然として続きましたけれども、「気づかいルーシー」東京公演、芸劇での公演は中止になってしまったんですが、多摩での公演、それを収録しまして後日配信をしたり、それから提携公演の「岡崎藝術座」は地方公演を収録しておりまして、それを中止になった公演で上映するなどの工夫を行いました。

それから野田芸術監督の作品「Q」がロンドン、サドラーズウェルズ劇場、それから台湾の国立劇場で公演を行いまして、圧巻の舞台で高い評価を得ることができました。ロンドンでは4,300人、台湾では1万1,500人の動員を記録いたしました。

また、海外劇場間交流としまして、フィルハーモニー・ド・パリとの提携協定を締結いたしました。また、アジア主要4都市連携によります若手制作者の育成事業「アジアコネクション プロデューサーズ・クリエイション」で継続的に協働してまいりました。

また、国内の共同制作としましては、シアターオペラで愛知芸術劇場と、そのほかにも3本の自主事業で16か所の地方公演を行ってまいりました。また、松本、北九州、宮崎の公共館の制作作品の東京公演を共催いたしまして、連携を深めることができました。

それから、次の項目でございます。2点目でございます。達成目標の4番から7番に当たる点なんですけれども、誰もが芸術・文化に身近に触れられる環境を整える事業を積極的に実施しました。

「TACT FESTIVAL」、それから「ボンクリ・フェスティバル」、「サラダ音楽祭」、「大道芸」で計40本に及ぶ演目を展開しまして、フェスティバルによるにぎわいの創出を行ってきました。

ファミリーの来場が「TACT FESTIVAL」では50%、それから初めての来場では「NEO-SYMPHONIC JAZZ」が目標10%に対して35%となったほか、「0才から聴こう！！&4才から聴こう！！春休みオーケストラコンサート」や「ファミリー寄席」などで子供たちに初めての劇場体験を提供することができました。劇場バックステージツアーは45回を数えまして、昨年を大幅に上回る900人の参加があり、バックステージツアーにおいては100%、劇場ツアーにおいては97.8%の方が満足をしたということで、大変満足度の高いものを得ております。

それから、社会共生プログラム参加者が202名、多文化共生リサーチプログラムで273名、それから人材育成プログラム約270名と、クリエイティブ・ウェル・プロジェクトの推進にも力を入れてまいりました。社会共生の「Breakthrough Journey」では1,177人が鑑賞しまして、満足度は96%、また、「東京のはら表現部」の国際カンファレンス時の野外パフォーマンスも205名を集客しまして、話題を集めました。

また、鑑賞サポートは18回実施しまして、133名が参加しました。いずれも満足度は非常に高く、当館の取組は先駆的な例として高く評価されています。

それから、次に3番目でございます。達成目標の3番の若手アーティストや芸術の担い手を育成し、共に創造発信を行う劇場としての役割を果たしたという点でございます。音楽家育成事業の芸劇オーケストラ・アカデミー・フォー・ウインドは、依頼演奏が31回を数える活躍ぶりとなりまして、また、演劇人育成の東京演劇道場は100人のメンバーの半数以上が、プロデュース公演などに出演をして実力を発揮しております。また、道場生による公演も実施いたしました。

それから制作者、プロデューサーを育成するアーツアカデミーは今年で10回目、10年を迎えまして、40人の修了生の8割ほどが全国の公共劇場をはじめ、舞台に関わるプロフェッショナルとして活動しております。

以上、3点でございます。よろしく申し上げます。

それから、続きまして事業実施に当たっての課題についてでございます。令和3年度指定管理者評価において課題として挙げられました事項を踏まえて、令和4年度における取組について説明いたします。

文化創造発信型の劇場として日本の舞台芸術の牽引役を務めており、公共劇場間の連携に加えて、引き続き民間劇場施設との連携に取り組むことを期待するという点でございます。こちらにつきましては、様々な連携を行ってまいりまして、まず公益社団法人全国公立文化施設協議会に加盟しておりまして、その東京都の代表としまして、東京都公立文化施設協議会の会長館を務めてまいっております。東京都内の公立文化施設における文化芸術の振興と施設の活性化に取り組んでいます。また、コロナ禍で結成されました業界横断

の組織である演劇系の一般社団法人緊急事態舞台芸術ネットワークでは、代表理事を芸術監督が務め、また、職員もそれに参加して業界間の連携に取り組んでおります。

それから、音楽系につきましては、コロナ禍につくられましたクラシック音楽公演運営推進協議会の一員として業界内の情報交換活性化に取り組んでおります。

どちらの組織も公共劇場だけではなくて、民間の事業者や民間の劇場、音楽堂も加盟しておりまして、官民の区別なく連携をしているという状況でございます。

以上でございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。昨年度、いろんな障害がありながらも読売演劇賞を受賞したり、あるいはX（旧ツイッター）のフォロワー数が10万人以上になったりということで、活動としては国内外に公演を、多彩な展開の仕方をして発信をしているというような、そういう御報告があったと思います。

また、課題についても民間劇場との連携も大いに進めているということでした。

それでは、ただいまの鈴木副館長の御報告に対して、委員の皆さん方からの御質問をお受けしたいと思いますが、いかがでしょうか。

前田委員、お願いします。

**前田委員：**委員、前田です。

文化会館さんと同じく、やはりコロナの収まらない状況下で引き続き大変な1年で苦戦を強いられたことかと思えます。劇場スタッフの皆様、本当にお疲れさまでございました。特に第7波、第8波という影響は大きく、「気づかいルーシー」の東京公演全公演中止ほか、NODA・MAPの「Q」の公演も幾つか中止されたかと思えます。そういった中で、やはり同じく東京都の施策、東京文化戦略2030という方針を見据えて、しっかりと運営されていたかと思えます。

芸術劇場さんは非常に多岐にわたって様々な事業に取り組まれています。舞台創造事業だけではなく、地域との連携、また水天宮ピットといった稽古場支援ほか国際交流発信事業、人材育成事業、ここでは全てを取り上げられないほど様々な事業に取り組まれています。先ほど予算面では非常に厳しい思いをされているとおっしゃっていたかと思えます。その言葉で大体表れていますが、そもそも外部の資金、文化庁や民間の助成金などというのは経費の2分の1の助成であったりと限界があると思うんですけども、実際予算感というのはこれだけ多岐に取り組んでいる中で適正と言えるのか、それともかなりかつかつなのか、生の感触の声みたいなものを伺えますでしょうか。

**鈴木副館長：**ありがとうございます。生の感触というと、本当にやはりなかなか予算的には厳しい状況ではございます。

今、創造発信型の劇場に2012年、劇場法ができて、そのように転換をしてまいりまして、やはりどうしても自主事業というのを充実させていかななくてはいけないということでやってまいりまして、その中でももちろん都の資金を幾つかの事業にはつけていただいているんですけども、やはり同時に国の助成金も大きなウエイトを占めているという形で、それ

から民間の協賛金はそこまで大きなウエイトではないんですけれども、やっぱり多数頂いているという形で運営をしております、それにかつ入場料収入というの大きな割合を占めておりますので、やはり入場料収入も非常に不安定なものでございますので、なかなかやりくりというのは構造的に非常に厳しいというものがございます。

そしてかつ令和4年度はまだ国の助成金は大丈夫だったんですけれども、今年度は国のほうも大分削減をされてしまったというのがあります、令和5年度はその点が非常に大きな痛手になっているという状況です。令和4年度につきましては、やはり円安であるとか、今までのそういった入場料収入であるとか、そういった収入に加えて予定外の経費ということでは、円安であるとか電気代の高騰であるとか、物価の高騰であるとか、そういったことが大きく影響はしていて、運営が非常に厳しかったというのがございます。

**前田委員：**ありがとうございます。取り組まれている事業の中で収益性といったものは低いものの、公共的な価値が高い事業というのもたくさんあるかと思います。東京都の基本的な方針に沿ってやられていることかと思っておりますので、例えば都費とかそういったものから一部を賄っていただくなど、協力しながら続けていただければと思います。

基本的には東京都の文化戦略方針にのっとなって、東京を国際的な文化芸術都市にするというミッションがあるかと思っておりますので、この先いつか東京でシビウやエディンバラ、アヴィニョンのような国際的な演劇祭を実施できるように、民間団体も巻き込みながら続けていただければと思います。

**鈴木副館長：**ありがとうございます。大変力強い応援のメッセージだと思って頑張りたいと思います。

フェスティバルもぜひ、今、東京芸術劇場では東京芸術祭というのでも担当していますので、そちらのほうでぜひ民間の方とも連携してやっていければというふうに思っております。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。ほかにいかがでしょうか。

松本委員、お願いします。

**松本委員：**今の御説明の中で十分に回答いただいたのかと思うんですけども、財務的な話にもなっちゃうんですが、稼働率で見ると、大ホールは83.9%、中ホール、小ホールについては9割超えというところなので、多分稼働率はぱんぱんというか、このぐらいが限度だと思うんです。その中でもやっぱり収支が厳しいということは、それは入場者が少ないから入場料が少ない、あるいは入場料の単価が少ないから少ないという話だけでなく、さっきおっしゃったように、国だったり都からの収入がないと収支構造的には入場料だけで賄うというのは当然現実的ではないという、そういう理解でよろしいですか。

**喜多山管理課長：**ありがとうございます。管理課長、喜多山のほうから御説明させていただければと思います。

稼働率のほうは十分、特に演劇系のところはプレイハウス含めて大変御好評いただいております、常に予約が殺到しているような状況ではあるんですけれども、収支組みをした

後に、去年ですと先ほど副館長からありましたように、別の事情があって収支のやりくりが厳しくなってしまった。

東京都からもお金を頂いていたり、入場料収入はこれぐらいだと計上しているという見込みの中で、支出というものをある程度こういうふうと考えていこうと。そこからはみ出してしまうものというのがどうしても出てきてしまったというところで、昨年度でいいますと、やはり電気代がまず、それから円安の影響、それからコロナがまた波がありましたもので、その中で例えばコーラスとかですと、カバーという代役を立てておかないと、途中で何かあったときに公演ができなくなってしまうと。なおかつ潜伏期間みたいなのがコロナはございましたので、PCRの検査キットをまとめて買って、万が一にでも感染が広がることのないようにですとか、そういった対策をした結果、経費的にかなりきつかったというような事情がございました。それも含めて収支のほうでいろいろとこちらのほう、大変だったなというのが去年の印象というところでございます。

**松本委員：**ありがとうございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

それでは、井原委員、お願いします。

**井原委員：**井原でございます。2つ御質問いたします。

事前にいただいた資料と、それから今の御説明からでは、私の想像が及ばないところがあったので、もう少し補足していただけたらと思います。一つは、共催事業でホールがされている内容、恐らく事業によってそれぞれ違うかとは思いますが、どのようなサポートをされているのかということをお説明ください。もう一つは、資料3-2で御説明いただいた社会共生プログラムと、多文化共生リサーチプログラムが、どのような内容だったのかももう少し具体的に御説明いただければと思います。よろしく願いいたします。

**内藤制作担当課長：**制作担当課長の内藤と申します。それでは、共催公演ということについて説明させていただきます。

自主事業は100%東京芸術劇場のほうで企画制作を行うんですけれども、共催公演の場合はソフトをつくる場所というのは、主に共催先がやるという感じの役割分担をしておりますが、興行のリスクをある程度私どもも一緒にシェアさせていただいているということで、プロモーション的な部分、券売に関わるプロモーションですとかチケットの営業ですとか、そういうところで芸術劇場が共に汗をかくようなことというのをやっているという形で協力しております。あと劇場を持っている側として共催の相手先と共にやりますので、お客様に対するサービスですとか、危機管理的なことですとかということで、オープンなパートナーとして協働するということをやっているというイメージでございます。

**鈴木副館長：**それでは、多文化共生について御説明させていただきます。

昨年度はリサーチプログラム、主に2つの大きなものを行ったんですけれども、学習院大学と協力しまして、ワークショップ「日本語とつながる演劇ワークショップ」ということで、池袋近辺に住んでいらっしゃる日本語を母語としない、母国語としない方々に集ま

っていただいて、演劇的手法といいますか、テーマとしては「タクシーに乗る」ということをどうやって説明するかということ、言葉だけでなく演劇的な演技であるとか、人にどうやって伝えていくかということ、集まった人たちで議論しながらつくり上げていくというようなことを一つやりました。

それからもう一つが、やはり池袋には本当に若い女性、妊婦さんたち、妊婦さんでも外国から来た妊婦さんたちがたくさんいまして、その方々が結構困っているということ、NPOをつくっている方がいて、そのNPOと組んで、その妊婦たちに集まっていただいて、影絵を使った今の自分たちの気持ちというのを表すというのを、表して一つの作品をつくるというのをやってみました。

そこでいろんな妊婦さんたちの声を影絵の作品に表現していくということで、影絵作家の川村亘平齋さんというアーティストに入ってもらって一緒につくり上げたわけですが、非常にそうやって何かものづくりを自分の気持ちをそこに表現しながらやっていくことによって、随分それまでなかなか仲間がくれなかったお母さんたちが大分親しくなれたりとか、先ほどの「タクシーに乗る」というワークショップでも、最初は全然発言しなかった人が、すごくそのワークショップが終わった頃には積極的に発言するようになったとか、そういう演劇的手法を使って多文化の社会に入っていくようなことを東京芸術劇場として行っているというところでございます。

**内藤制作担当課長：**社会共生のほうは、障害のある方と障害のない人が協働してものづくりを行ったり、あと観劇も行ったりというようなことの活動を展開しているという感じですか。

それと先ほど御説明した「Breakthrough Journey」も社会共生のところから発展した公演ということでございます。

**井原委員：**丁寧な御説明ありがとうございます。共催のほうでもう少し御質問したいのですが、例えば共催相手方に対して稽古場として劇場を提供するとか、本公演のときの会場代を劇場の側が負担されているという理解でよろしいですか。

**内藤制作担当課長：**そういうこともやっています。共催のスキームとしては、私どもが入場料収入のある程度のパーセンテージをいただくということになっているんですけども、そのパーセンテージというのが満額で劇場を借りていただいたときよりは廉価になるように設定をしているという感じになります。

ある程度想定されるぐらいお客様が入ったとした場合に、少し劇場を満額で頂くよりも安い設定になるわけですが、大きくお客様が入った場合には、私どもにも少しメリットがあるというんですか、パーセンテージ設定なので、こちらにもメリットがあるので、私どもも頑張って一緒にプロモーションをしたりチケットを売ったりすると。逆に興行が不入りだった場合には、こちらはその分の痛みをシェアするということになっていきます。

相手先の体力を見ながら、そのパーセンテージを設定するところがございまして、例えば先ほど説明しました地方館が制作したものの東京公演をこちらが受けるという場合に、

知名度のあまり高くない出演者の方であったりとか、作品力がそんなに強くないものというのを引き受ける場合がありますので、こちらの取り分というのをちょっと調整しまして、相手の負担が軽くなるように設定したりということも行っております。

**井原委員**：なるほど、ありがとうございます。

**金山部会長**：よろしいですか。どうもありがとうございます。ほかにいかがですか。

名古屋委員、お願いします。

**名古屋委員**： ツイッターのフォロワーが10万人を超えたということですので素晴らしいなと思うんですけども、この運用をどのようにされているのかを教えていただけますか。中でされているのかとか、外の専門の方に頼んでいるのか。あるいは中でやっているんだったら、どのような形で運用されているのか教えてください。

**喜多山管理課長**：完全に自前でやっております。業者とかは委託しておりませんで、広報営業系の職員が。その代わりすごくリアルタイムで上げているのと、今年になってから先ほどお伝えしたとおり、去年からずっとインスタグラムを準備してきましたので、インスタグラムだと動画とかの配信がいっぺんに生配信ができたりとかするので、例えばこの週末も「サラダ音楽祭」とかやっていましたけども、無料公演とかはその場でリアル配信とかをして、また次の集客につなげるというような取組をしております。

**名古屋委員**：ありがとうございます。インスタグラムとかすごく更新頻度が高いなと思っていたので、すごく頑張っておられるなというふうに思って感心して見ておりました。ありがとうございます。

**金山部会長**：どうもありがとうございます。

私のほうから1点よろしいですか。先ほど文化会館のほうで老朽化に伴う施設のいろいろ障害というのが出てきましたけど、芸術文化劇場のほうは文化会館ほど建設年数が古くはありませんけども、施設もそれなりに年数たっていますよね。それから、奇抜な設計ですから、いろいろ障害があるんじゃないかなと思いますが、その辺どうですか、老朽化に伴う障害というのは具体的にありますか。そして、それに対する対応というのはどのようにされているのでしょうか。

**喜多山管理課長**：老朽化というか、多少もちろん日々いろいろなところで不具合とかはもちろん細かいものはありまして、例えば先日1日の大雨のときとかも、アトリウムの方が多少通風口みたいなのがありますので、そういうところから含めて雨漏りみたいなことはもちろんあるようなところはございます。ただ、そんなにそれで何か設備に対して影響があるというようなところではありませんで、これについては本当にそろそろ対応しないとまずいよというようなところは、東京都さんのほうとお話をさせていただいているところです。

そのほか今、空調の配管が非常に老朽化しているのが、なかなかこちらのほうでは痛手というところがございましたので、来年の秋から工事ということで10か月ほどの休館を予定しております、空調の配管だけ緊急に東京都のほうに御対応いただくということで今、



調整させていただいております。

**金山部会長：**そういうことですか。では、そういうことで、どうぞ安全、快適な環境づくりに努めていただきたいと思います。どうもありがとうございました。

それでは、これでプレゼンテーションのほうを終了させていただきます。各館及び歴史文化財団本部の皆様、本日はどうもありがとうございました。

ここで一度休憩とさせていただきます。5時10分にこちらにお戻りくださいますようよろしく願いいたします。

午後5時00分休憩

午後5時10分再開

**金山部会長：**それでは、よろしいでしょうか。時間になりましたので始めたいと思います。

それでは、続きまして、「4 財務状況説明」に移り、各施設及び指定管理者の財務状況について、松本委員から御説明をいただきたいと思います。よろしく願いします。

**松本委員：**松本でございます。文化会館と芸術劇場ということで財務状況の御報告をさせていただきます。

今、お手持ちの冊子のほうだと、多分、全体の話になってきてしまうので、文化会館と芸術劇場について、私のほうで財務をあらかじめヒアリングをしたものがございますので、ちょっと口頭になって分かりにくいんですが、そちらで御説明したいと思います。

収益については、利用料金、自主事業、収益事業、指定管理料という4つの大きなくくりがございまして、利用料金については、予算に対して決算が減。それから、自主事業収益、文化会館ですね、自主事業収益については、予算に対して減と。

次に、収益事業については、予算に対して決算がプラスと。指定管理料等収益については、予算に対して決算がプラスになっております。このプラスになっている要因については後ほど御説明いたします。

費用のほうは大きく3つ、受託事業費用と、先ほどの収入にあった自主事業の収益に対する自主事業の費用、それから、収益事業の収益に対する収益事業の費用と、この3つに集約されておりまして、受託事業費用のほうは、予算に対して決算が多くかかっております。

続きまして、自主事業費用のほうは、予算に対して決算額が減となっております。

収益事業費用のほうは、予算に対して決算額は多くなっております。

ここで、受託事業費用が、予算に対して実際は多くかかっているというのは、主なものは補修費ですね、先ほどプレゼンの中での質疑応答でもございましたように、補修費がかなりかかっているということでございます。

あと、光熱費も予算に対して実績は多くなっております。

これに対して、都の補助は、先ほどの収益の指定管理料収入をもらっておりまして、トータルとして収益と費用の対比で赤字ということです。

こちら、予算のほうでも赤字で見えておりますので、ほぼほぼ予算ぐらいの赤字になった

ということでございます。

あと、決算のほうでは、これに対して税金がかかっておりますので、そちらのほうを引いて収支がマイナスということになっております。

続きまして、芸術劇場のほうも同じような流れで御説明申し上げますと、利用料金等収益が予算に対して決算が下がっております。

続きまして、自主事業収益、こちらが予算に対して決算額は下がってしまっているということでございます。

それから、収益事業の収入に関しては、予算に対して決算がプラスになっております。

指定管理料等収益は、予算に対して決算が多くなっているということでございます。

費用面でいきますと、受託事業費用は、予算に対して決算が大きくなってしまっているということでございますが、こちら先ほどの文化会館と同じように、受託事業費用のところ費用が多くなってしまっているということに関しては、やはり、先ほどの質疑応答にありましたとおり、補修費だったり、突発的な費用が多くかかったということで、こちらに対応して先ほどの指定管理料収入が予算より多いというところは主には都からの収入が増えているということございまして、費用と収益、両方膨らんでいるという状況でございます。

それから、費用で自主事業費用は、予算に対して費用が削減されたということでございます。この削減の大きな内容としては、費用を精査して整理していったということをお伺しております。

そして、収益事業費用については、予算に対して決算が多くなっているということです。

収支のところで見ますと、予算に対して実際は悪化しているという状況でございます。

先ほど、私のほうで芸術劇場のほう、質疑応答のところでも申し上げたとおり、芸術劇場に関しては稼働率は結構いいんですが、収支がかなり厳しいという状況でございます。その内訳を聞いたんですが、こちらの収入にあるとおり、利用料金とかだけでは全然賄えないというのがこのホールの特徴なのかなと思っております。

取りあえず私のほうからは以上でございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。財務状況について何か御質問ございますか。よろしいですか。どうもありがとうございます。

それでは、続きまして、次第「5 施設サービス状況説明」について、名古屋専門委員から各施設の施設サービスの状況について御説明いただきます。どうぞよろしくお願い致します。

**名古屋委員：**私も参考資料2を見ていただいて、こちらの7つの項目で施設サービスのほうは評価をさせていただきました。ただ、一つ一つ細かく説明しますと時間もありませんので、特に注目したポイントだけかいつまんで御説明させていただきたいなというふうに思っています。

東京文化会館については、先ほどから皆さんからも施設の老朽化というもの、建物につ

いてのお話がすごく出ておりましたが、私もここは非常に気にはしているところでございます。

ただ、東京文化会館は前川國男建築という、ある意味文化的要素の強い建物であるということから、建物見学ツアーを開催したらすぐに満員になってしまうというような、建物自体が人気コンテンツであるという面がありますので、簡単に古いからといって取り壊したりとか、悪いところを壊して建て替えたりみたいなことがなかなか難しい施設であるというのは、皆さんも御存じのところだと思います。

今後改修される予定もあると聞いておりますが、建物としてのデザイン性のすばらしさとか、建物の価値というものを残しつつ必要な改修ができると建物というハードのコンテンツと、そこで上演されるイベントなどのソフトのコンテンツ、両軸持っているというのが特徴だと思っておりますので、そこが東京都の文化施設にとっても重要な施設であるゆえんではないかなというふうに私は思っておりますので、そこを生かした改修や事業が続いていくことをお願いしたいと思っております。

もう一つ、ちょっと数年前から気になっているのが、「音脈」という東京文化会館で配られている冊子があるんですけども、これを見ていて、そもそもターゲットは誰なのかなというのがちょっと分からなくなってきたなと思っているんですね。

東京文化会館に来ていただいている、もう既に来ていただいているコアのファン向けなのか、もしくは、もっと広くファンを増やしたいと思って作っておられるのか、3万7,000部ほど作っていただけるというので、コアファン向けであるんだったら、公演とか演奏会の情報発信としての役割は、もう今後ますますネット中心になっていくと思われるので、公演情報の発信よりは知識欲や、舞台芸術への興味が深まるようなコンテンツを紹介するような冊子にシフトするときが来たのではないかなと感じています。

じっくり、ゆっくり読んだり、保存欲をかき立てるようなコンテンツというのが紙の役割、紙の冊子だからこそ有効だと思っておりますので、東京都の文化・音楽・芸術を包含して牽引していくような、知識欲がかき立てられるような冊子になっていけばいいなと期待しております。

次に、東京芸術劇場については、こちらは、注目したのが都民の半額観劇会とか、あと、野田秀樹芸術監督による高校生割引みたいな、都民に舞台芸術に触れる機会を多くつくっていただいている、観客を育てるという活動がすばらしいなと注目しています。

都立の、公立の施設にとっては、まず、若手の演奏家ですとか、舞踊家みたいな芸術家を育てるという役割はとても重要で、もう既にこの2つの施設もずっとやられているんですけども、それと同じように、観客を育てるという役割もすごく重要だと思っておりますので、そういう意味では、触れる機会をたくさんつくるというのはとても重要な事業だと思っております。

あと、もう一つは、先ほども、私からも質問させていただいたんですが、旧ツイッター、Xについて、フォロワーが10万人を超えているというのは評価すべきところだなと思っております。

ただ、10万人を超えたということもすごく素晴らしいんですけども、私が注目したのは運用面なんです。今、内部で運用されているというふうにおっしゃっていて、すごいなと思ったんですけども、東京芸術劇場さんは、施設からの投稿以外に演者さんの投稿とか、芸術劇場で開催されている演目そのものがつくっているアカウント、その音楽祭のアカウントとか、そういう投稿を細かくリツイート、リポストされているんですね。

そうすることによって相互フォローにもつながりますし、一般ユーザーの目にも留まりやすくなっている、拡散効果も高まっている、そこがほかの施設さんはあまりされていなくて、すごく丁寧にされているなと思って見えています。

ツイッターの発信はいかに一般ユーザーの目に留まるか、どれぐらい拡散されるかというのが大事ですので、リポストされることで演者さんのファンからフォローがされる、その情報が欲しいと思っている方にちゃんと届くようなサイクルがそこでできているというのがいいなというふうに思いました。この辺はほかの施設さんもぜひまねしていただいたらいいのではないかなと思いました。

以上でございます。

**金山部会長：**どうも詳細な説明をしていただき、ありがとうございました。

それでは、何か今の施設サービス状況について御質問ございますか。

よろしいでしょうか。

それでは、次第に従いまして、「6 審議」へ移らせていただきます。

進行方法についてですが、お手元の資料2「管理運営状況評価 二次評価（案）」について、各館ごとに内容を検討し、評価を決定していきたいと思えます。

それでは、東京文化会館から各館ごとに進めていきたいと思えます。

まず、二次評価案について事務局から御説明をお願いいたします。

**小田課長：**それでは、資料2、東京文化会館を御覧ください。

文化会館につきましては、二次評価、評価内容はAとなっております。

管理の実施状況については○、迅速な設備の修繕を実施し、歴史ある建造物の保全に取り組んでいるほか受付のセキュリティ強化など来館者の安全確保にも努めているというコメントをいただいております。

財務状況につきましては○（△）。文化庁や民間の助成金及び協賛金など外部資金を積極的に活用して収支改善に取り組んだということでございます。

事業の実施状況については◎。音楽コンクール入賞者の起用等人材育成と主催事業の連携を図っているほか、社会包摂、社会課題の解決に向けた取組を実施している。

運営の実施状況は○（◎）。幅広いジャンルで周辺地域や様々な文化施設の連携を進め、地域の盛り上げに貢献している。ホームページの内容の充実、英語でのツイッター投稿なども継続して実施、広報、主催事業の宣伝に努めている。

施設サービスの実施状況は○。総合受付に音声認識による多言語テキスト表示装置を設置するなど多様な来館者に対応したホスピタリティの向上に努めた。

方針と目標の達成状況は○。良質な公演の鑑賞機会の確保や次世代への音楽文化の継承と教育普及など東京文化会館が掲げる方針に対し、堅実かつ着実に取り組んでいるということでございます。

特記事項につきましては、特に評価すべき点、改善が望まれる点については特になしということございまして、今後取り組むべき点として、都の改修計画に基づきよりよい施設として建物の維持管理を行っていくことを期待する。全国の文化施設を牽引する館としての役割を期待するという御意見をいただいております。

以上でございます。

**金山部会長：**ありがとうございました。

それでは、ただいまの事務局からの説明について御意見をお伺いしたいと思います。

まず最初に、各項目の評価と評価結果の確認ということなんですが、まず、文化会館、二次評価、ただいまの案における各項目の評価と評価結果についていかがでしょうか。

御意見いただけますか。

管理状況の、管理状況、一番最初の管理の実施状況、これにつきましては、委員3名については全員○ということになっておりますので、特に御異存はないかなというふうには思いますが、それでよろしいですか。

(「はい」と声あり)

**金山部会長：**それでは、次の財務状況のところですが、3名の委員については○ですが、専門委員の松本委員は△ですが、この辺はいかがですかね。

**松本委員：**発言させていただきます。

こちらのほう、光熱費などにより大幅な費用のアップということもございますが、来期に向け収支が好転する施策が望まれるということでコメントを付させていただきました。

評価については、昨年同様に、どうしても財務というところと収支のバランスを見ていきますので、一律的に、形式的に赤字なので△ということにつけさせていただいたんですが、これ、昨年も申し上げたとおり、こういう公の施設というのは単純な収支だけではないと、当然、社会的な役割もありますので、別に赤字だって存在価値はもちろんあるし、全く別に問題はないということで思っておりますので、一旦、財務というところだけを切り出して△にはしていますが、ほかの委員の先生が○でいいんじゃないかということであれば全く○にしても依存はございません。

**金山部会長：**ありがとうございます。

際立って悪い財務状況であれば、それは問題にはなりますが、程度問題ということがありますし、それから、今、お話のあったような、やっぱり、外部要因で不可抗力的な事情もあったと、電気代の高騰とか、そういうもの等ありましたので、今の松本委員の御意見を考慮いたしまして、ここについては全体としては○という評価にしたいと思いますよろしいでしょうか。

(「はい」と声あり)

**金山部会長**：ありがとうございます。

それでは、続きまして、事業効果、最初の項目は事業の実施状況ということになります。

事務局のほうからは説明があったとおりですが、これにつきましては、3名の委員全員が◎ということですが、これは御異存ございませんか、◎ということ。

(「はい」と声あり)

**金山部会長**：そこで全体的な評価ということで決定したいと思います。

それでは、続きまして、運営の実施状況、これも基本的には問題がないわけなんです、前田委員が◎、私と井原委員が○ということですが、この辺はいかがいたしましょうか。

**前田委員**：前田です。

◎を評価させていただいた点としましては、地域連携というところを特に注目しました。まちなかコンサートが数年ぶりに、コロナの中から開催できたこと、上野周辺の様々な文化施設と連携して、また、夏休み企画の子ども音楽会でも地域と連携して上野のまちを盛り上げられたということで、そこに注目させていただいたのですが、一方で、先ほどお話に出ました「音脈」、これは確かに悩ましいところだとは思いますが。文化会館さんでもターゲット層に対して少し悩まれているのかなというところはあるので、その意味では○の評価でも私は依存はございません。

**金山部会長**：よろしいですか。

◎ではなくて○という評価については、井原委員はどのようなお考えでしょうか。

**井原委員**：昨年と比較してすごく何か大きく変わったという点が特に見受けられなかったというところで、過大評価をすることは無いと思って去年と同じ○ということにさせていただいております。

今、前田委員がおっしゃったような、地域を盛り上げておられるということも私非常に評価したい点ではあるのですが、それはどちらかという事業のほうの評価で◎をつけられたので、それでいいかなと思ってはおります。

ただ、広報も非常に力入れてやっておられまして、私もインスタグラムを拝見していますが、アップされる写真もすごくきれいで丁寧なものを使っておられるので、隅々にまで配慮がなされているなということは感じております。

**金山部会長**：ありがとうございます。

私も基本的には井原委員の考え方と同じです。地域連携とか、子供たちに対してのいろいろな活動というのもこれまでやっていらっしゃることです。それが決して平均的なレベルではなくて結構高いレベルでやっている、それをずっと恒常的に維持しているというところはとても評価できるし、何かまたそれ以上さらに何かバージョンアップしたものがあれば、それは◎かなというふうに思いますが、ここは○でよろしいのかと思います。前田委員もその辺は御異存ございませんか。

**前田委員**：前田です。特に異存ございません。

**金山部会長**：よろしいですか。ありがとうございます。

それでは、ここにつきましては、全体としては○ということにさせていただきたいと思  
います。

それでは、続きまして、事業効果の最後ですが、施設サービスの実施状況、これにつ  
いては、これは専門委員の名古委員も含めて全員○ということになります。これにつ  
いてはよろしいでしょうか。

(「はい」と声あり)

**金山部会長**：ありがとうございます。

そして、最後、方針と目標の達成状況、これについても事務局からの説明がございま  
したが、これについて全員3名○ということになります。これについても全体的には○とい  
うことで決定させていただくということによろしいでしょうか。

(「はい」と声あり)

**金山部会長**：ありがとうございます。

それでは、次に、これはコメントとして特記事項欄の修正の有無の確認です。また、二  
次評価案のコメント欄及び特記事項欄の記載で修正する箇所についてはございませんか。  
いかがでしょうか。

前田委員はいかがですか。よろしいですか。

**前田委員**：前田も特に修正等なくても大丈夫です。

**金山部会長**：よろしいですか。あと、専門委員の先生方、よろしいですか。

(「はい」と声あり)

**金山部会長**：ありがとうございます。

それでは、文化会館に関する評価につきましては、二次評価案のとおりということでさ  
せていただきますが、一応確認ですが、財務の状況については、これは○ということで統  
一いたします。それから、運営の実施状況については、これも○ということで統一させて  
いただきます。

総合評価としてはAということで決定させていただきます。委員会としては決定という  
ことにいたします。ありがとうございました。

それでは、続きまして、芸術劇場に移らせていただきます。

まず、二次評価案について事務局から御説明お願いいたします。

**小田課長**：それでは、資料2、東京芸術劇場を御覧ください。

二次評価につきましては、A評価となっております。

管理状況につきましては○。舞台設備について計画に基づいた改修を適切に実施したほ  
か、創作現場に適したハラスメント講習会の開催などコンプライアンス向上に取り組んだ  
ということでございます。

財務状況でございますが、こちら、ほかのもの、括弧の場合は次点なんですけれども、  
こちらは併記しております意見同数だったということで、○・△でございます。こちら、  
コメントとしては、物価高騰や自主事業の赤字等苦戦を強いられたということと、外部資

金の獲得に努め、収支改善に向けて適切に取り組んだという部分で、こちら○と△が今拮抗している状況でございます。

続きまして、事業の実施状況ですが、こちら◎。国際的な舞台芸術の拠点として積極的に国際交流に取り組んだほか、人材育成事業や様々な社会包摂プログラムについても着実に実施したとなっております。

運営の実施状況は◎。海外劇場との提携やアジアの主要都市との連携、豊島区など地域との連携に積極的に取り組んだということでございます。

施設サービスの実施状況につきましては○（△）。館内バリアフリーガイドや公演に伴った福祉サービスなど館内のアクセシビリティ向上に努めており、舞台芸術業界のバリアフリー化をリードしているということでございます。

方針と目標の達成状況につきましては○。芸術・文化の創造発信拠点としての役割を果たしているほか、社会的課題の解決に向けた事業も積極的に推進しているということでございます。

特記事項、特に評価すべき点と改善が望まれる点については、特になし。今後取り組むべき点として、国際的な創造発信の中核を担う劇場として中心的な存在となることを期待する。公演の雰囲気をもっと味わえるよう、開演前や終演後も楽しめる公演関連企画等に取り組むことを期待するという御意見をいただいております。

以上でございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

それでは、事務局からの説明について御意見を伺いたいと思います。

それでは、まず最初に、各項目の評価と評価結果の確認です。この芸術劇場の二次評価案における各項目の評価と評価結果についてはいかがでしょうか。

まず、最初です。先ほどと同じような要領でやっていきたいと思いますので、よろしくお願いたします。

管理状況について、管理の実施状況、これについては皆さん、3名の方、委員の方々が丸ということですので○ということよろしいでしょうか。

（「はい」と声あり）

**金山部会長：**ありがとうございます。

それから、続いて、財務の状況です。これはちょっと割れました。○と△ということで割れております。井原委員が△、それから、専門委員の松本委員が△です。私が○、そして、前田委員が○ということになります。この辺、先ほどのプレゼンでのいろいろと松本委員やり取りがございましたけれども、その辺のところも含めて松本委員のほうからコメントいただきたいと思います。よろしくお願いたします。

**松本委員：**松本でございます。

こちらのほう、自主事業の入場料が減少ということで苦戦しております。先ほどの質疑応答でも、予定していなかった補修工事とか光熱水費、輸送費のアップと収支が厳しかった



たという御説明があったんですが、とはいえ、自主事業のほうが予算に対して大幅に達成していないという状況でございますので、自主事業の収支組立ての際には厳しめに、厳しく検討することを望みたいと思っております。

ただ、これも先ほどの文化会館と同じで、赤字だから、それイコールすぐに駄目だという結論は、そういう結論の出し方は私のほうではしてなくて、単純に財務の収支バランスで赤字が大きいので△ということにつけさせていただきましたので、こちらのほうは、とはいっても、やっぱり、委員長おっしゃるように、程度問題、何十億も赤字になっていたら、それはちょっとあれなんですけれども、コロナから回復して今後期待できるということも含めまして、別に△にこだわっているということではございませんので、一応お含みおきいただきたいというところでございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。

赤字の額が先ほどの文化会館よりは大きいんですね。その辺がちょっと見込みが甘いんじゃないかという、そういう御指摘だったと思うんですが、その辺、前田委員のほうはいかがでしょうか。

**前田委員：**前田です。

私は○の評価をつけさせていただきました。コロナの第7波、第8波という状況があり、公演中止や、そもそもの券売の冷え込み、また、円安や物価の高騰などかなり苦戦を強いられた中で協賛金の獲得や収支改善に向けてはかなり努力されていたという、そこで○をつけさせていただいたものの、松本委員がおっしゃるとおり、評価としては「水準どおり」の○か、「水準を下回る」の△のいずれかをつけなければいけなく、財務の状況としては、数字で判断するのであれば、おっしゃるとおり△なので、こちら、△の評価でも私は確かに異存はございません。

**金山部会長：**ありがとうございます。

さっきの説明を聞いていると本当に何か痛々しいんですね。ほかの、これからちょっと述べる事業効果のところは本当にすばらしい活動をやっている。でも、それはそれなんですよ。財務状況については、やっぱり、ここはここで数字は見なくちゃいけないのかなというふうには思います。

ですから、松本委員の御指摘、それから、前田委員も今御指摘ありましたように、私も○にはしたんですが、ここは△ということで、逆にエールを送るという意味でここは△にしてもよろしいかなというふうに思いますが、井原委員、いかがですか、△ですけれども。

**井原委員：**私も△をつけさせていただいた理由としては、松本委員の御指摘された事業のところでの見込みの甘さでございました。やはり、一番大きく差が出ていたのが、オペラで、何でこんなにも差が出てしまったのか疑問に思い、資料を拝見しましたところ、コロナの状況プラス演出家やマエストロの強い希望があったと書かれていて、アーティストの意見を押し返すことができなかつたのではなかろうかとも見受けられました。

もちろん、すばらしい公演になったのだらうと思います。私自身は観には行けなかつた

のですが、チラシを見ただけで、「あっ、これ観たい」と思ったような公演でしたので、おそらく素晴らしい制作物を提供されているとは思いますが、この金額をどう見るかですね。全体の中でこれぐらいと思うか、また、一つの事業ぐらい見逃してもいいんじゃないかと思う一方で、劇場側の反省としても予実の乖離金額は非常に大きな課題となったと反省しておられるので、私自身も、今、金山委員がおっしゃったように、エールも込めて来年度頑張ってくださいねというような評価をつけてもいいのではないかと思います。

**金山部会長：**ありがとうございます。

それでは、皆さんの意見が一致したところで、ここについては△ということで統一したいと思いますので、よろしく願いいたします。

それでは、次に、事業効果ですが、まず、事業の実施状況、これについてはもう再三話題になってきましたように、とにかく多彩な活動をして、さらにそれが国内外にいろいろと発信をしていると、連携活動も進んでいるということです。皆さん◎ということです、これは◎ということで統一いたします。よろしいですか。

(「はい」と声あり)

**金山部会長：**ありがとうございます。

それでは、次に、運営の実施状況、これについても今のことと重なりますが、皆さん◎ということになりますので、これも◎ということで統一させていただきたいと思います。

それでは、次に施設サービスの実施状況についてですが、これは委員の3名の方が○、専門委員の名古委員が△ということになりますが、この辺については、名古委員いかがでしょうか。

**名古委員：**私も○に近いような感じの△なんですけれども、気になったことが2つあって、SNSはすごく頑張っているんですけれども、ホームページのPC版が非常に整理されていなくて、今どきこれはちょっとなというような状態なんです。

正直、ホームページをPCで見る割合は、多分今、7：3ぐらいで3割以下ぐらいしかPCで見ないので優先度が低いという意味で後回しにされているのかなと思ったんですけれども、公演情報が、サイドバーにもあるんですけども、グローバルナビゲーションのほうにもあったりとか、ぼちっと押しても全然何もならない公演情報というボタンが残ったままになっているとか、PC版がちょっと残念だなと思ったので、ここは優先順位は低いかもしれないけれども、いずれは改善していただけたらなと思ったのが一つです。

もう一つが、東京芸術劇場は池袋とまちづくりで連携されていて、その活動は素晴らしいと思いますが、そこまで大きなことではなくてもできることはあるのでは、と感じています。池袋の西口からグローバルリングがあって、劇場まで陸続きで公演を見ない人でも劇場そのものに遊びに行けるような動線があるので、そこをもう少し生かした館内の使い方ができれば、公演を見に来ない人も、「あっ、こんな公演やっているんだ」ってちょっと触れるきっかけになったりとか、何かそういうふうに劇場の館内が使われたらいいのかなと思っています。これも優先順位がすごく高いわけではないので、実際の評価としては

○でもよいと思っているんですけども、そこがよくなったら更にいいなと思ったのであって△にさせていただきました。

**金山部会長**：ありがとうございます。とてもよく分かりました。

結論的には○に近い△ということなので、ここは○ということで統一させていただきたいと思います。

ただ、今の名古屋委員の指摘はとても大事なことだと思います。ですから、その辺のところは、これ、何か、芸術劇場側にそのコメントは付記することはできますよね。

**富岡部長**：先生方のいろんな御意見は各館にはフィードバックしていきます。

**金山部会長**：フィードバックはできますね。ぜひ、そのところは伝えるようにさせていただきたいと思います。

ということで、ここは○ということにさせていただきます。

そして、最後ですが、方針と目標の達成状況、ここについては皆さん○ということですので、○で統一させていただきます。

最後に、特記事項のところについて事務局からの説明がございましたが、これについて何か確認、訂正等ございましたらお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

よろしいですか。

(「はい」と声あり)

**金山部会長**：以上でホールに係る評価が決定いたしました。どうもありがとうございます。

最後に、総評といたしまして、都立文化施設全般の東京都に対する御意見など頂戴したいと思いますが、いかがでしょうか。今日のホールの関係の評価全般について、あるいは、それ以外何か委員の皆さん方の東京都に対する要望とか期待とか、そういうものがございましたら御意見寄せていただきたいと思います。いかがでしょうか。

**名古屋委員**：先ほどから財務のことが、すごく話題になっていて、円安とか物価の高騰とか、ホールだけじゃなくて我々の実生活でもそうなんです、これは施設の努力だけで乗り越えられるような状況なんだろうかと聞いていて疑問に思いました。今年の令和4年度の評価はできましたけれども、5年度もきっと同じようなことになって、もっと今よりもひどい状況になるんじゃないだろうかと聞きながら思っていたんですけども、その辺はどうなんだろう。都の状況とかもあると思うんですけども。

**金山部会長**：事務局側ではいかがですか、今のちょっと疑問について。

**小田課長**：そうですね、もちろん、ホールの努力、館の努力だけではいかんともしがたい外部要因、当然あると思うんですけども、ただ、とはいえ、外部要因で増した分を全部補填しようという話もなかなかそれは難しいところがあるので、そういった外部要因も織り込みつつ収支バランスというのはこの先も考えて、館と一緒にですけども、考えていく形になるかなと思っています。いろいろな工夫もできるかなと思っていますので、その工夫でどうしてもという部分はまた別途検討しなくてはいけないかもしれませんけれ

ども、まずは、外部要因を織り込んだ上での収支計画というのが、まず、そこがスタートかなというふうに思っております。

**金山部会長**：ありがとうございます。

どうぞ、松本委員、お願いします。

**松本委員**：財務の状況を事前にヒアリングしたときにやっぱりおっしゃっていたのは、努力としては当然、精査をして、相見積り取ったりしてコストを下げていくということは全てのホールでやっている話ということを知っております。それで費用のほうも抑えつつ、とはいえ、それでも難しいということであれば、当然、利用料の値上げということもやらざるを得ない部分なのかなと思っております。

それによって観客が離れていくということも当然あるので、価格料金に対するレスポンスというか効果、だから、例えば、ディズニーランドとか、今、すごく高いじゃないですか、入場料が。それでも満員なので、そこまでのブランド力は当然ないとは思いますが、それでも、そういう工夫も多分、工夫とか、これだけコスト上がっているんだから収入である利用料も上げるということも検討課題としては、検討しないんじゃなくて検討した上で維持するというならいいんですけども、検討した上で上げるという選択肢も一応考慮しなきゃいけないのかなと私のほうでは思いました。

**金山部会長**：ありがとうございます。

せっかくの機会ですので、お一言ずつ何かあればお願いしたいと思いますが、前田委員、いかがでしょうか。

**前田委員**：前田です。

各館及び東京都に対する何か御意見ということでしたので、せっかくですから。令和5年度に関しまして、東京芸術劇場の鈴木様より、文化庁からの助成金が大きく削減され、予算面でかなり厳しい対応が必要になるというお話を伺いました。

たしか東京芸術劇場および東京都歴史文化財団が運営する稽古場、水天宮ピットが改修に伴い、休館が発表されているかと思えます。東京芸術劇場と東京文化会館は東京都の文化戦略と深く結びついている劇場だと思います。両劇場ともかなり多岐にわたってすばらしい事業に取り組まれているかと思えますので、予算の問題でそれらの事業、取組が規模縮小してしまうというのはあまりに惜しいのではないかと個人的には感じます。

利用料を上げることなどの工夫で何とかできる範囲と、そうはいかないところもあるかと思えますので、そこは今後の東京都の文化戦略というものに従ってやっていく中で、東京都と館とで連携を取りながら、今後の運営を進めていただければと思います。

**金山部会長**：ありがとうございます。

井原委員、いかがでしょうか。

**井原委員**：井原でございます。

この委員務めさせていただいて、今年で3年目になるのですが、去年と一昨年はコロナの影響がすごくある中で、非常に大きな努力をされているというところを評価する仕事が

メインだったなという印象がありました。これから、さっきおっしゃられたような物価高や円安で、光熱費がどんどん上がっていくという大変な状況がある中で、それでもやはりお客さんが劇場に戻ってくるとなると新しい展開や事業を考えていかないといけないのが劇場、ホールの課題かと思います。

そうしたときに、これまでと同じことばかりやり続けていくわけにもいかないの新しい事業展開を考えていかないといけないと思います。そうでないと、先ほど文化庁からの助成金が削減されたというような話もありましたが、国からの補助金が取れないという状況にもなってくるかと思っています。そこでちょっと差し出がましい意見になってしまいますが、地方から来た私からこの東京を見ている立場から意見を言わせていただきますと、やはり、東京は文化事業が飽和状態にあるなと思います。

一方で、地方って本当に自主事業がないんですね。私の近くですと、市民会館で年に自主事業が十指に満たない状況で、さらに行きたいと思えるプロの公演は1本か2本かぐらいしかないのですが、そういう自治体っていっぱいあると思うんですね。

東京都の役割を考えた時に、東京という街は日本という国、社会の中で考えたときに、自然と人とお金が集まってくる場所だと思うので、それを地方に還元するというような視点で何か事業を展開されてもいいのではないかなと思いました。

例えば、東京文化会館ではコンクールの入賞者にいろいろなお仕事を発注されているという点で、私たちも評価していますが、この東京近郊だけではなくて、地方でも何か公演するような機会をつくっていただいて、その交通費を都が補助するというようなこともいずれば考えていただければ、より日本全体の文化の向上に東京都が寄与することができるんじゃないかなと感じております。

すみません、勝手な意見を申しましたが、以上で総評といたします。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

私のほうからは、先ほどから何回も言っているように、施設の老朽化の問題にどう取り組んでいくかということだと思います。

特に、東京文化会館については、さきほど名古委員からも御指摘がありましたけれども、歴史的な建造物です。それをどのように保存しながら維持、活用していくのかが問われています。

言うのは簡単ですが、実はとても大変なことだと思います。単にお金をかけるという、かければいんだらうという話だけではなくて、これは昨年の何か委員会でも述べられていましたが、周辺のホールがどんどんバージョンアップしていく中で、あのような古いホールは使い勝手が良くない。その中で一定の質を確保しながら、東京都にふさわしい立ち位置をこれまでどおり、東京の文化の中心地として維持していくというためには、一定の予算が必要です。また、そこで働く人たちの環境整備、雇用の問題ももちろん改善していくことが求められます。

井原委員がおっしゃったように、東京は文化の集積地であって、日本の文化が上野から

発信されています。そののちを東京都としても改めて自覚をしていただき、それが可能となる経営資源を投入してほしいと思います。

一方、東京芸術劇場は、東京文化会館とは別の切り口から劇場文化の発信を行っているわけでは、あそこは建物が奇抜です。ガラス張りですし、この夏の暑さの中で空調するわけですから相当の光熱費がかかりますね。どうなっちゃっているのか、この夏行ってないんですけれども、いずれにしてもあれを今すぐどうするというわけにはいかないの、その辺の事情を考慮して面倒見てあげていただきたいと思います。

やはり、施設を安定的に維持していくということは、同じようにそこで働く人たちの意欲に影響するし、それがなければ、文化事業のマネジメントをうまく円滑に進めていくことができません。人が働きやすい環境づくりをすることについても取り組んでいただきたいと思います。

本日は皆様、ありがとうございました。ただいま各委員の皆様方からいただいた貴重な意見につきましては、ぜひとも今後の文化施設の管理運営に役立てていただきたいと思ひます。

以上をもちましてホール部会を閉会いたします。進行を事務局へお返しいたします。どうもありがとうございました。

**小田課長**：ありがとうございました。

それでは、以上をもちまして令和4年度東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者評価委員会（ホール部会）を終了させていただきます。

本日は長時間にわたりありがとうございました。

午後6時10分閉会

以上