

公益財団法人東京都歴史文化財団

経営改革プラン（2021 年度～2023 年度）

2021（令和 3）年 5 月 公表

公益財団法人東京都歴史文化財団

(所管局) 生活文化局

1 基礎情報

2020年8月1日現在

設立年月日	1995年10月1日		
所在地	東京都墨田区横網1-4-1		
団体の使命	東京都における芸術文化の振興並びに都市の歴史及び文化の継承とその発展を図り、もって創造性に満ち、潤いのある地域社会づくりに寄与すること		
事業概要	(1) 国指定重要文化財等を活用した芸術文化の振興 (2) 江戸及び東京期を中心とした都市の歴史と文化の振興 (3) 写真及び映像文化の振興 (4) 現代美術を中心とした芸術文化の振興 (5) 美術を中心とした芸術文化の振興と表現活動拠点の提供 (6) 音楽、演劇、歌劇、舞踏等の芸術文化の振興 (7) 若手芸術家の育成、支援及び芸術家と都民との交流の振興 (8) その他この法人の目的を達成するために必要な事業		
役員数	役員数	12人	(都派遣職員 0人 都退職者 3人)
	常勤役員数	1人	(都派遣職員 0人 都退職者 1人)
	非常勤役員数	11人	(都派遣職員 0人 都退職者 2人)
	常勤職員数	371人	(都派遣職員 33人 都退職者 5人)
	非常勤職員数	57人	
基本財産	1,551,498千円		
都出資(出捐)額	500,000千円	団体の統合前に都が出資(出捐)した分も含む	
都出資(出捐)比率	32.2%		
他の出資(出捐)団体及び額	831,398千円	旧社団法人東京都映画協会	
	45,000千円	株式会社みずほ銀行	
	25,000千円	東武鉄道	
	150,100千円	その他	36団体
その他資産	<ul style="list-style-type: none"> ・美術品・・・東海道五拾三次(東京都墨田区横網1-4-1)他 ・リース資産・・・資料情報システム(東京都目黒区三田1-13-3恵比寿が-テンプル内)他 ・建物付属設備・・・北側レストラン内装工事(東京都墨田区横網1-4-1)他 等 		

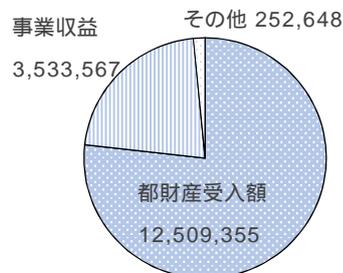
2 財務情報 (2019年度決算・単位：千円)

事業別損益

区分	経常収益	構成割合	経常費用	構成割合	損益
事業全体	16,295,569	100%	16,455,627	100%	160,057
(償却前損益)					53,805
美術館・博物館事業	7,848,872	47.4%	7,868,432	47.0%	19,560
ホール事業	4,338,912	26.2%	4,455,474	26.6%	116,563
アーツカウンシル事業	3,191,313	19.3%	3,197,848	19.1%	6,535
その他事業	1,165,588	7.0%	1,182,987	7.1%	17,399
法人会計	25,032	0.2%	25,032	0.1%	0

固定資産への投資額：60,308 内部取引等があるため、内訳の合計は全体の値と一致しない

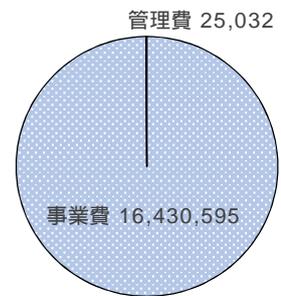
経常収益内訳



<都財産受入額内訳>

指定管理料	7,340,374
補助金	2,387,429
負担金	2,079,822
出えん金・助成金	701,730

経常費用内訳



<事業費内訳>

人件費	2,467,967
事業管理費	573,573
その他	13,389,055

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	6,687,904
現金及び預金	5,980,763
有価証券	
その他	707,141
2 固定資産	7,730,249
基本財産	1,551,498
特定資産	5,676,845
その他固定資産	501,906
－固定資産	501,906
－有価証券等	
－その他	
資産合計	14,418,153

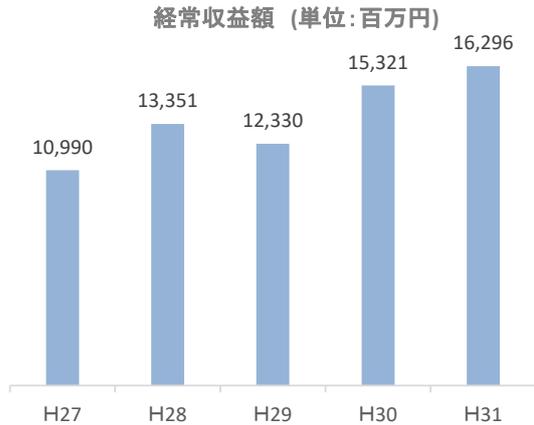
(負債の部)	
3 流動負債	3,412,518
借入金	
その他	3,412,518
4 固定負債	697,398
借入金	
その他	697,398
負債合計	4,109,916
(正味財産の部)	
正味財産合計	10,308,237
負債・正味財産合計	14,418,153

計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

2 平成27年度以降の事業実施状況

《「経常収益額」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

2-1 経常収益額から見る事業動向

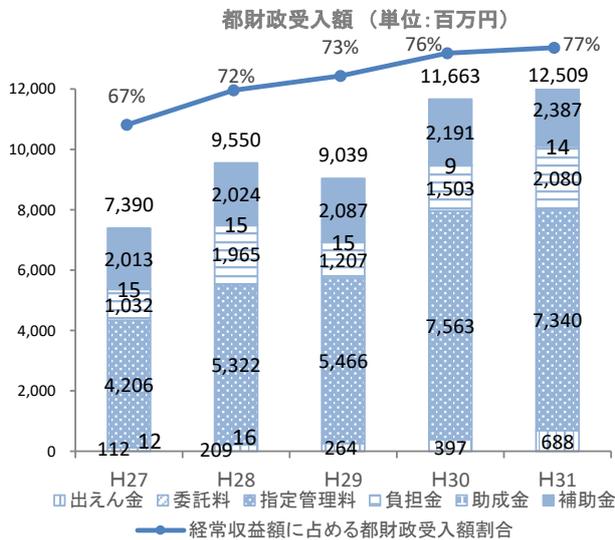


・施設等の工事改修やリニューアルオープン、改修工事に伴う収蔵品移送業務に伴う都財政受入額(指定管理料)の増減(前年比 H28:写美+8億円、現美+3億円、H29:江戸博+7億円、写美△5億円、現美△4億円、H30:江戸博+3億円、現美+16億、芸劇+1億、H31:江戸博+5億円、現美△10億円)。
 ・アーツカウンシル東京の助成事業や東京2020大会に向けた事業の拡大(H28:リオ関連事業約8億円、H30:Tokyo Tokyo FESTIVAL事業の推進+2億円、H31:Tokyo Tokyo FESTIVAL事業の推進+6億円、文化会館のオペラ夏の祭典+4億円)。

<工事休館一覧>

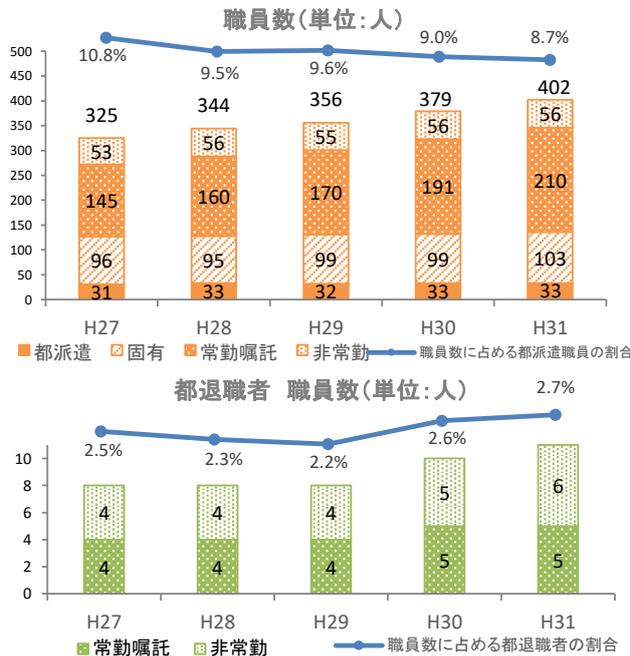
- ・写真美術館 平成26年9月～平成28年8月
- ・庭園美術館 平成29年4月～平成29年11月
- ・江戸東京博物館 平成29年10月～平成30年3月
- ・現代美術館 平成28年5月～平成31年3月

2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



・平成27年度以降の補助金の増加は、アーツカウンシル東京による東京2020大会に向けた事業拡大、及び平成30・31年度は渋谷公園通りギャラリーオープンの影響。
 ・負担金は、平成28年度はアーツカウンシル東京によるリオ関連事業等の影響。平成30年度はTokyo Tokyo FESTIVAL事業の推進等の影響。平成31年度はTokyo Tokyo FESTIVAL事業の推進及び文化会館のオペラ夏の祭典実施に伴う増。
 ・指定管理料は、改修工事に伴う収蔵品移送業務やリニューアルオープンに伴う備品購入業務等により増減。一方、建物維持管理等に伴う通常の指定管理料は、平成27年度以降ほぼ一定。平成29年度は、江戸東京博物館と文化会館の指定管理業務におけるコンソーシアム解消に伴い増加。平成30年度は、江戸東京博物館及び現代美術館のリニューアルオープンに伴い増加。
 ・平成25年度からアーツカウンシル東京で年度をまたぐ長期助成事業等が開始され、東京都からの出えん金を受入れており、平成30年度、平成31年度は助成事業の規模が拡大した。

2-3 職員数の推移から見る経営状況



・文化ビジョン等の実現に向けた様々な事業や東京2020大会に向けた取組の実施に伴い、職員数は年々増加しており、平成27年度から平成31年度の間、80人近く増加している。
 ・雇用形態別で見ると、契約(常勤)職員数は平成27年度から平成31年度の間、約1.5倍になっている。これは、毎年度の事業増に対応するため、専門性を持った即戦力の人材を雇用したためである。
 ・都派遣職員の占める割合は、平成27年度から平成31年度にかけて、やや減少している。
 ・都退職者の職員数は平成27年度から平成31年度の間、10人程度で推移しており、大きな変動はない。
 ・都派遣職員は、事務局の各ラインや各館の管理係長ポストなど、都との綿密な調整が必要なポストに配置している。また、都退職者は、施設管理系職員や都における文化振興行政に知見のある職員などその能力を継続して活用可能な者を採用しており、これらの者は都と連携して円滑に業務を運営するために不可欠である。

3 主要事業分野に関する分析

3-1 事業分野分析(美術館・博物館)

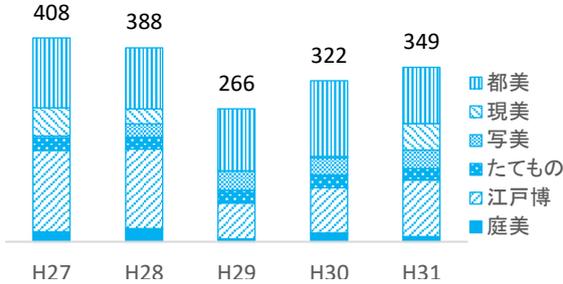
(1/3)

事業分野	美術館・博物館事業																																																	
事業概要	博物館及び美術館を活用した文化の振興として、江戸東京博物館(分館の江戸東京たてもの園を含む)、写真美術館、現代美術館、東京都美術館、庭園美術館の管理運営を行っている。都民の財産である64万点余の収蔵品を収集・保存し、常設展示、コレクション展、企画展・特別展等により広く都民に公開し、次代に継承している。専門性の高い人材により、魅力的で質の高い展覧会を企画するとともに、子供から高齢者までを対象とした教育普及事業を展開している。また、各施設の立地する地域と連携し、地域活性化に寄与する文化事業を実施している。																																																	
各指標に基づく分析																																																		
事業収益	<p style="text-align: center;">経常収益額 (単位:億円)</p> <table border="1"> <caption>経常収益額 (単位:億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>委託料</th> <th>指定管理料</th> <th>負担金</th> <th>助成金</th> <th>補助金</th> <th>都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>20</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>30</td> <td>1</td> <td>54</td> <td>63%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>19</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>40</td> <td>1</td> <td>63</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>13</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>39</td> <td>1</td> <td>57</td> <td>77%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>16</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>58</td> <td>2</td> <td>80</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>19</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>54</td> <td>2</td> <td>79</td> <td>76%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入額以外	委託料	指定管理料	負担金	助成金	補助金	都財政割合	H27	20	3	3	30	1	54	63%	H28	19	3	3	40	1	63	70%	H29	13	4	4	39	1	57	77%	H30	16	4	4	58	2	80	80%	H31	19	4	4	54	2	79	76%	<ul style="list-style-type: none"> 施設等の改修工事やリニューアルオープンに伴う指定管理料の増減(前年比 H28:写美+8億円、現美+3億円、H29:江戸博+7億円、写美△5億円、現美△4億円、H30:江戸博+3億円、現美+16億円、H31:江戸博+5億円、現美△10億円)。 平成29年度は江戸東京博物館の工事休館により事業収益が減少(前年比 H29:江戸博△5億円)。 平成30年度は江戸博のリニューアルオープンに伴い事業収益が増+1億円、東京都美術館の事業収益が増+1億円。 平成31年度は現代美術館のリニューアルオープンに伴い事業収益が増+3億円。 <p><工事休館一覧></p> <ul style="list-style-type: none"> 写真美術館 平成26年9月～平成28年8月 庭園美術館 平成29年4月～平成29年11月 江戸東京博物館 平成29年10月～平成30年3月 現代美術館 平成28年5月～平成31年3月
年度	都財政受入額以外	委託料	指定管理料	負担金	助成金	補助金	都財政割合																																											
H27	20	3	3	30	1	54	63%																																											
H28	19	3	3	40	1	63	70%																																											
H29	13	4	4	39	1	57	77%																																											
H30	16	4	4	58	2	80	80%																																											
H31	19	4	4	54	2	79	76%																																											
事業費用	<p style="text-align: center;">事業費 (単位:億円)</p> <table border="1"> <caption>事業費 (単位:億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>11</td> <td>18</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>11</td> <td>21</td> <td>27</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>10</td> <td>23</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>11</td> <td>33</td> <td>33</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>12</td> <td>37</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	H27	11	18	21	H28	11	21	27	H29	10	23	18	H30	11	33	33	H31	12	37	30	<ul style="list-style-type: none"> 人件費はほぼ一定。 外注費は、平成28年度は写真美術館のリニューアルオープンに伴う収蔵品移送業務等の増+3億円、平成30年度は、リニューアルオープンに伴う建物維持管理業務等により江戸博+3億円、現美+5億円、平成31年度は江戸東京博物館の全面開館に伴う増等+3億円。 その他は、平成28年度は写真美術館のリニューアルオープンに伴う備品購入業務等の増+6億円、平成29年度は、江戸東京博物館の工事休館に伴う事業費の減、江戸東京博物館・写真美術館のリニューアルオープンに伴う備品購入業務等の減(江戸博△2億円、写美△5億円)、平成30年度は、庭園美術館・現代美術館のリニューアルオープンに伴う備品購入業務等の増(庭美+1億、現美+10億)、平成31年度は江戸東京博物館の収蔵品保管業務、全面開館による増+5億円、現代美術館のリニューアルオープンに伴う備品購入業務等の減△8億円。 																								
年度	人件費	外注費	その他																																															
H27	11	18	21																																															
H28	11	21	27																																															
H29	10	23	18																																															
H30	11	33	33																																															
H31	12	37	30																																															
再委託費	<p style="text-align: center;">再委託費 (単位:億円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>12</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>15</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>18</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>27</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>28</td> <td>35%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託割合	H27	12	24%	H28	15	25%	H29	18	35%	H30	27	35%	H31	28	35%	<ul style="list-style-type: none"> 再委託費の主な内容は、建物設備管理、清掃、警備、受付・案内業務や工事休館に伴う改修工事委託、収蔵品移送委託など。 平成28年度は、写真美術館のリニューアルオープンや現代美術館の工事休館に伴う収蔵品移送業務及び事務室仮移転業務等による増、平成29年度は江戸東京博物館の指定管理業務におけるコンソーシアム解消に伴う建物維持管理業務等による増。平成30年度は、江戸東京博物館及び現代美術館のリニューアルオープンに伴う建物維持管理業務等による増。 																														
年度	再委託費	再委託割合																																																
H27	12	24%																																																
H28	15	25%																																																
H29	18	35%																																																
H30	27	35%																																																
H31	28	35%																																																
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都派遣</th> <th>固有</th> <th>常勤嘱託</th> <th>非常勤</th> <th>都派遣割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>4</td> <td>57</td> <td>36</td> <td>32</td> <td>3.1%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>4</td> <td>56</td> <td>37</td> <td>33</td> <td>3.1%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>4</td> <td>57</td> <td>33</td> <td>35</td> <td>3.1%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>4</td> <td>59</td> <td>41</td> <td>36</td> <td>2.9%</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>4</td> <td>60</td> <td>45</td> <td>35</td> <td>2.8%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都派遣	固有	常勤嘱託	非常勤	都派遣割合	H27	4	57	36	32	3.1%	H28	4	56	37	33	3.1%	H29	4	57	33	35	3.1%	H30	4	59	41	36	2.9%	H31	4	60	45	35	2.8%	<ul style="list-style-type: none"> 固有職員は中長期的な視野を持ち、対外的な交渉・調整、財団内の調整・連携、館内調整など中核的な役割を担っており、契約(常勤)職員はその専門性を活かし効果的に業務を実施し、契約(非常勤)職員は主に定型的な業務等を行っている。 雇用形態別には、固有職員が占める割合が高いが、約40%程度に留まっている。 職種別に見ると、約7割が学芸職、約1割が図書館司書職となっており、これら職種が事業運営の中心となっている。 												
年度	都派遣	固有	常勤嘱託	非常勤	都派遣割合																																													
H27	4	57	36	32	3.1%																																													
H28	4	56	37	33	3.1%																																													
H29	4	57	33	35	3.1%																																													
H30	4	59	41	36	2.9%																																													
H31	4	60	45	35	2.8%																																													

主な事業成果

事業成果①

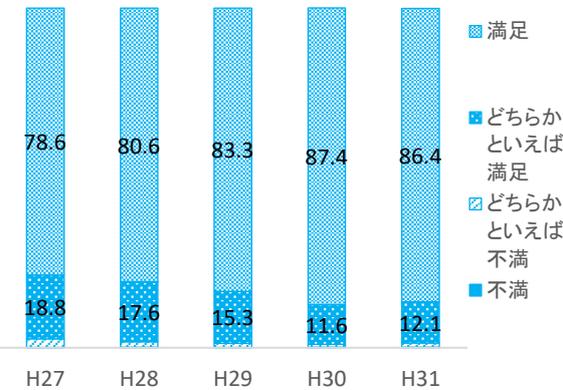
展覧会観覧者数(単位:万人)



- ・館の収蔵品を活用した常設展・収蔵展を展開しながら、自主企画や共催者との連携による質の高い特別展を実施し、様々なジャンルの国内外の貴重な名品を紹介してきた。
- ・注目を集めた展覧会としては、「大 関ヶ原展」(H27 江戸東京博物館 20万1千人)、「ピクサー展」(H27 現代美術館 32万9千人)、「モネ展」(H27 東京都美術館 76万3千人)、「杉本博司」(H28 写真美術館 6万7千人)等がある。
- ・平成29年度は改修等による休館(庭園美術館、江戸東京博物館、現代美術館)のため観覧者数が減じた。
- ・平成30年度末にリニューアル・オープンした現代美術館は、「ミナ ペルホネン」(14万1千人)、「あそびのじかん」(8万人)等で多くの観覧者を集めた。
- ・令和2年2月29日以降は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により全館で主催展覧会を休止した。

事業成果②

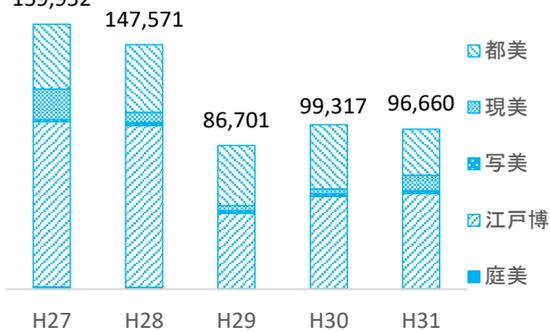
顧客満足度(美術館・博物館平均)
(単位:%)



- ・顧客満足度については、来館者に対して調査員による対面式の調査を行っている。展覧会・公演等の事業内容や鑑賞環境、ショップ・レストランの充実度、受付・警備員の対応、施設内の清潔さ等を総合的に判断し、4段階で評価していただいている。
- ・展示室内の明るさや混雑度合い、ショップ・レストランの品揃えやメニューに関してご意見をいただくこともあるが、「満足」「どちらかといえば満足」を合わせた割合は、全館で常に95%以上という高い水準を維持している。
- ・平成29年度からは、展覧会について何の媒体で知ったか等の設問を追加。また、満足度調査に加えて、外国人の情報源、夜間開館、非来館者、子供・若者や障害者の文化体験機会等、毎年異なるテーマの調査を行い、顧客開拓や施設運営の参考としている。

事業成果③

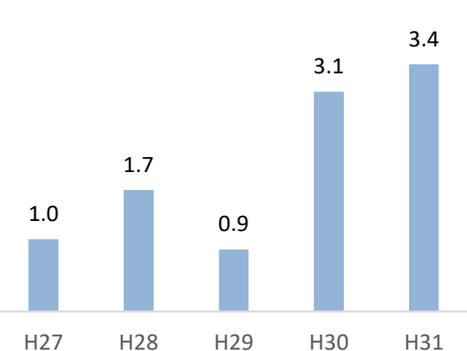
教育普及・人材育成事業参加者数
(単位:人)



- ・教育普及・人材育成事業は財団全体で重点課題としている。各館の特色を活かし、創意工夫により、創作活動や鑑賞活動等のワークショップ、展示をより深く理解していただくための解説や講演会、さらに学校教育と連携した創作・鑑賞教育やアーティストを派遣するなどのスクールプログラム等を実施している。
- ・江戸東京博物館(H29)、庭園美術館(H29)、現代美術館(H28~30)の休館等により参加者総数は一時的に減少したものの、休館中も継続して開催されたえどはくカルチャー(江戸東京博物館)やスクールプログラム(現代美術館)、アート・コミュニケーション事業(東京都美術館)等、各館で充実を図り、多くの人に質の高い文化体験を提供した。

事業成果④

収益事業から公益目的事業への
財源充当額(単位:億円)



- ・収益事業(レストラン、ショップ、駐車場事業等、収益を目的とする事業)などから生じた利益を公益目的事業(展覧会や教育普及事業等、文化芸術振興を目的とする事業)の財源として充当。
- ・財団の経営努力で生み出された利益の一部を蓄積し、周年記念事業やリニューアルオープン事業等の充実に活用するなど公益目的事業に効果的に還元。
- ・平成29年度は周年事業及びリニューアルオープン事業がなかったため減少。
- ・平成30年度は写真美術館と東京都美術館の展覧会事業等の実施に効果的に還元。
- ・平成31年度は江戸東京博物館と現代美術館のリニューアルオープン事業等に効果的に還元。
- ・平成27年度から平成31年度までで、総額10億円を充当。

その他補足資料等

管理運営している美術館・博物館の主な取組と成果

【江戸東京博物館】

○都市の顔となる博物館として 首都東京の歴史・文化をわかりやすく学べる博物館として、前指定管理期間中には、8年間で約1,025万人の来館者を迎えた。平成30年度は、常設展示のみで観覧者数が90万人、社会科見学で訪れた小中高生は約18万人を数える。さらに、年々海外からの来館者も増加しており、東京の都市史博物館として重要な役割を果たしている。

○常設展示の充実 江戸東京の歴史を物語る浮世絵や古文書、生活道具などの実物資料を約2500点常時展示する。東京2020大会に向けて多言語対応を拡充し、解説端末及び音声ガイドは13か国語に対応している。また、常設展示室内で行う子供や外国人を対象とした教育普及事業も充実させた。

○国際交流の推進 北京・ソウル・瀋陽(中国)の都市博物館と交流し、毎年持ち回りで国際シンポジウムを実施するほか、共催展を開催している。また、パリ東京文化タンデム事業の一環で、パリ日本文化会館でからくり人形の動態展示を行った。

【江戸東京たてもの園】

○多摩を代表する都立文化施設として 復元建造物や展示室において、多摩地域の生活や歴史を紹介するとともに、地域の博物館とも連携して多摩の文化振興に寄与した。

○復元建造物の活用 復元建造物では、来館者に過去の生活空間を体感してもらうほか、ボランティアによる解説や囲炉裏の燻煙等、より深い学習機会を提供している。特に「昔くらし体験」は、小学校社会科の教科学習の一環として活用されている。

○園内環境を活用した魅力的なイベント 「下町夕涼み」、「紅葉とたてものライトアップ」等、自然豊かな7ヘクタールの園内環境と復元建造物を存分に活かした事業を実施し、好評を得ている。地元小金井市、商工会等とも連携し、地域の一大イベントとして定着してきた。など解きラリーやミュージアムトーク等が楽しめる春の恒例イベント「たてもの園フェスティバル」を平成29年度からは8日間に拡大して実施し、桜の開花とも重なり多くの来園者を迎えた。

【写真美術館】

○質の高い展覧会の開催 コレクションを有効活用し、調査研究に基づく独自の視点で企画した「収蔵展」、多様な切り口による話題性の高い「自主企画展」、外部企画を導入する「誘致展」を組み合わせながら、来館者に感動を与えるとともに、一般の来館者から専門家まで満足度の高い展覧会を開催した。

○将来性のある作家の発掘と支援 新進作家展・恵比寿映像祭での作品発表により、作家飛躍の登竜門的な役割を果たすとともに、作品鑑賞による作家や鑑賞者の文化的創造活動を促進した。

○多様な映像表現を紹介する「恵比寿映像祭」の実施 映像部門の発信の柱として「恵比寿映像祭」を地域の施設・機関と連携・協力しながら開催している。世界各地から作家を招聘し、国際的な映像祭として定着させた。

○多様な来館者に対応した事業の推進 多様な人々への鑑賞機会の提供や参加体型事業を実施しながら、社会課題の解決に貢献するとともに、芸術文化の支え手の裾野を広げた。

【現代美術館】

○企画性に富んだ魅力的なコレクション展 「常設展示」では、テーマを設定し企画性のある「MOTコレクション」を展開。豊富なコレクションを存分に活用した常設展示は、現代美術の見方や楽しさを伝えるきっかけとなるものとして高い評価を得ている。平成28年から約3年間の工事休館を経て、平成30年度末にリニューアル・オープン。平成31年度には、休館中に収蔵された作品を紹介するコレクション展のほか、ファッションやメディアアートなど多様な切り口で現代美術を紹介した。

○夏の子供・家族向け展覧会 夏休みを中心に、子供や家族向けに、より親しみやすい展覧会を意欲的に開催。近隣学校とも連携し、子供たちが展示作品作りに参加するなど、趣向を凝らした展覧会を定着させた。

○地域との連携 近隣の商店やギャラリー等と連携した地域のアートイベント「MOTサテライト」を平成28年から開催。その他にも、地元小学校におけるワークショップ・プロジェクトや、商店街や区と連携した教育普及事業等を積極的に展開している。

【東京都美術館】

○アートへの入口として リニューアルを契機に人びとの「アートへの入口」となる新生・東京都美術館を誕生させた。毎年、大規模展覧会を開催し、多くの都民に国内外の名品を鑑賞する機会を提供。「モネ展」、「ゴッホとゴーギャン展」、「若冲展」、「ムンク展」などに多数の観覧者があり、「世界と日本の名品に出会える美術館」を体現した。

○アートを媒介につながり育む リニューアルを機に、アートを介して人々のつながりを育むアート・コミュニケーション事業を立ち上げ、東京藝術大学と連携し、平成31年度までに約430名のアート・コミュニケーターと共に活動を行った。また、上野の他施設との連携による次世代育成のプログラムを実施するなど、先進事例として国内外の多くの関係者から注目されている。

○公募団体の活性化 多くの団体に展示室の活用機会を与える仕組みづくりや、団体と館とが連携した展覧会の開催など、団体の活性化に取り組んだ。前指定管理期間中は公募展示室稼働率100%を維持し、約800万人を超える来場者を迎え、日本の美術界を支えることに寄与した。

【庭園美術館】

○建物を活かした魅力的な展覧会 都内に残る貴重な建造物と庭園を適切に管理するとともに、建物の特性を活かし、デザインや工芸、宝飾品など魅力的な展覧会を開催し、文化的環境を創出。平成27年には本館(旧朝香宮邸)・茶室・正門等が国の重要文化財に指定された。平成30年3月には、西洋庭園及びレストランが竣工し、総合開館した。

○リニューアル後の新たな試み リニューアルオープン後、旧朝香宮邸の建築の魅力を多くの来館者に伝えるため、ウェルカムルームに建築部材をさわられるコーナーを設け、多言語化に対応した鑑賞アプリを開発するなど、鑑賞環境や発信の充実を図った。

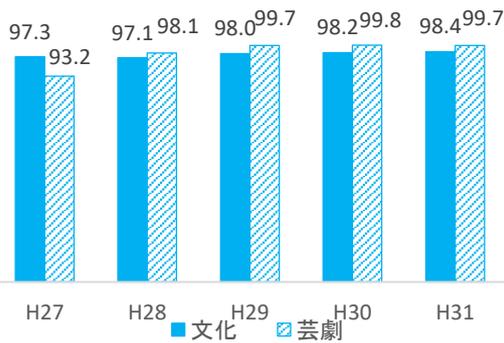
事業分野	ホール事業																																																							
事業概要	音楽及び舞台芸術の振興のため、文化会館、芸術劇場の管理運営を行っている。年間を通し国内・海外から良質な公演を招致し、都民に鑑賞機会を提供している。また、音楽監督や芸術監督のもとで、専門性の高い人材が企画制作する音楽や演劇等の公演による創造発信を行うとともに、ワークショップやアウトリーチ等の教育普及や、アーティストや文化事業を支える専門人材の育成を行っている。さらに、立地する上野、池袋の関係団体と連携し、地域活性化に寄与する文化事業を実施している。																																																							
各指標に基づく分析																																																								
事業収益	<p>経常収益額 (単位:億円)</p> <table border="1"> <caption>経常収益額 (単位:億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>委託料</th> <th>指定管理料</th> <th>負担金</th> <th>助成金</th> <th>補助金</th> <th>合計</th> <th>都財政受入額以外以外</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>19</td> <td>10</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>31</td> <td>39%</td> <td>66</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>20</td> <td>11</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>33</td> <td>39%</td> <td>78</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>22</td> <td>14</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>38</td> <td>42%</td> <td>88</td> <td>42%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>23</td> <td>16</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>42</td> <td>45%</td> <td>95</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>21</td> <td>17</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>43</td> <td>51%</td> <td>109</td> <td>51%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入額以外	委託料	指定管理料	負担金	助成金	補助金	合計	都財政受入額以外以外	H27	19	10	2	2	31	39%	66	39%	H28	20	11	2	2	33	39%	78	39%	H29	22	14	2	2	38	42%	88	42%	H30	23	16	2	2	42	45%	95	45%	H31	21	17	4	4	43	51%	109	51%	<ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度は、文化会館の指定管理業務におけるコンソーシアム解消に伴い指定管理料が増加(前年比 H29:文化+3億円)。 ・平成30年度は、芸術劇場のホール設備工事、バリアフリー対応工事費等の増に伴う、指定管理料の増(前年比 H30:芸劇+2億円)。 ・公演事業及びレストラン運営等収益事業の好調により都財政以外の収益を継続的に確保。 ・平成31年度は、オペラ夏の祭典実施に伴う受取東京都負担金の増(文化+2億円)、国との共催事業終了に伴う国庫負担金の減 芸劇△2億円)。
年度	都財政受入額以外	委託料	指定管理料	負担金	助成金	補助金	合計	都財政受入額以外以外																																																
H27	19	10	2	2	31	39%	66	39%																																																
H28	20	11	2	2	33	39%	78	39%																																																
H29	22	14	2	2	38	42%	88	42%																																																
H30	23	16	2	2	42	45%	95	45%																																																
H31	21	17	4	4	43	51%	109	51%																																																
事業費用	<p>事業費 (単位:億円)</p> <table border="1"> <caption>事業費 (単位:億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>4</td> <td>12</td> <td>14</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>5</td> <td>13</td> <td>16</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>5</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>6</td> <td>17</td> <td>19</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>6</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>45</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	合計	H27	4	12	14	30	H28	5	13	16	34	H29	5	15	16	36	H30	6	17	19	42	H31	6	19	20	45	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費はほぼ一定。 ・外注費は、平成29年度は、文化会館の指定管理業務におけるコンソーシアム解消に伴う増+2億円。平成30年度は芸術劇場の受付案内業務等による増+1億円、平成31年度は文化会館のオペラ夏の祭典実施に伴う委託費の増+2億円。 ・その他は、平成28年度は、自主公演の充実による増+2億円。平成30年度は、芸術劇場のホール設備工事、バリアフリー対応工事費等による増+2億円。平成31年度は自主公演の充実による増+1億円。 																								
年度	人件費	外注費	その他	合計																																																				
H27	4	12	14	30																																																				
H28	5	13	16	34																																																				
H29	5	15	16	36																																																				
H30	6	17	19	42																																																				
H31	6	19	20	45																																																				
再委託費	<p>再委託費 (単位:億円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託費割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>9</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>9</td> <td>26%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>12</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>13</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>13</td> <td>29%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託費割合	H27	9	30%	H28	9	26%	H29	12	33%	H30	13	31%	H31	13	29%	<ul style="list-style-type: none"> ・再委託費の主な内容は、建物設備管理、清掃、警備、受付・案内業務など。 ・平成29年度からは、文化会館の指定管理業務におけるコンソーシアム解消に伴い受付・案内業務等に関わる再委託費等が増加。 																																				
年度	再委託費	再委託費割合																																																						
H27	9	30%																																																						
H28	9	26%																																																						
H29	12	33%																																																						
H30	13	31%																																																						
H31	13	29%																																																						
職員構成	<p>職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都派遣</th> <th>固有</th> <th>常勤嘱託</th> <th>非常勤</th> <th>合計</th> <th>都派遣割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>37</td> <td>8</td> <td>8</td> <td>3</td> <td>56</td> <td>5.4%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>44</td> <td>8</td> <td>8</td> <td>3</td> <td>63</td> <td>4.8%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>53</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>2</td> <td>69</td> <td>2.9%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>58</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>2</td> <td>75</td> <td>2.7%</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>60</td> <td>8</td> <td>10</td> <td>2</td> <td>80</td> <td>2.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都派遣	固有	常勤嘱託	非常勤	合計	都派遣割合	H27	37	8	8	3	56	5.4%	H28	44	8	8	3	63	4.8%	H29	53	7	7	2	69	2.9%	H30	58	7	7	2	75	2.7%	H31	60	8	10	2	80	2.5%	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員は中長期的な計画立案や対外調整等中核的な役割を担い、契約(常勤)職員はその専門性を活かし自主事業や各館業務等を実施し、契約(非常勤)職員は主に定型業務等を行っている。 ・雇用形態別には、事業増に対応するため即戦力として雇用了契約(常勤)職員が占める割合が高く、平成31年度には8割弱となっている。 ・職種別に見ると、約5割がホール制作担当職員となっており、事業運営の中心となっている。 												
年度	都派遣	固有	常勤嘱託	非常勤	合計	都派遣割合																																																		
H27	37	8	8	3	56	5.4%																																																		
H28	44	8	8	3	63	4.8%																																																		
H29	53	7	7	2	69	2.9%																																																		
H30	58	7	7	2	75	2.7%																																																		
H31	60	8	10	2	80	2.5%																																																		

※端数処理のため、グラフの内訳の合計と総計が合わない場合がある。

主な事業成果

事業成果①

ホール稼働率(単位:%)



- ・休館日、保守点検日を除いたホール使用可能日の稼働率は、2館とも9割以上という高い水準を維持している。
- ・多彩な自主公演を行うとともに、積極的な誘致や使用団体への丁寧な対応による信頼関係の構築などにより、施設を最大限有効に活用している。

事業成果②

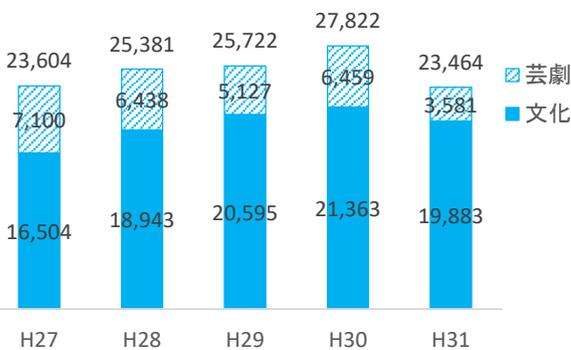
顧客満足度(ホール平均)
(単位:%)



- ・顧客満足度については、来館者に対して調査員による対面式の調査を行っている。展覧会・公演等の事業内容や鑑賞環境、ショップ・レストランの充実度、受付・警備員の対応、施設内の清潔さ等を総合的に判断し、4段階で評価していただいている。
- ・ホール内での温度管理やトイレの数、事業内容に関してご意見をいただくこともあるが、「満足」「どちらかといえば満足」を合わせた割合は、両館とも常に95%以上という高い水準を維持している。
- ・平成29年度からは、展覧会について何の媒体で知ったか等の設問を追加。また、満足度調査に加えて、外国人の情報源、夜間開館、非来館者、子供・若者や障害者の文化体験機会等、毎年異なるテーマの調査を行い、顧客開拓や施設運営の参考としている。

事業成果③

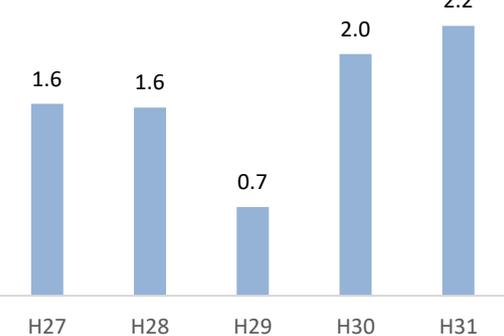
教育普及・人材育成事業参加者数
(単位:人)



- ・教育普及・人材育成事業は財団全体で重点課題としている。両館それぞれに特色を活かし、創作活動、鑑賞活動、表現活動等のワークショップや、劇場への理解を深めるバックステージツアー、将来の音楽家を発掘・育成・支援するプログラム等を実施し、事業の充実を図っている。
- ・文化会館では、ワークショップやコンサートを館内だけでなくアウトリーチでも多数行うほか、平成30年度からは社会包摂に携わるアーティストの育成も行っている。芸術劇場では、平成30年度からシアター・コーディネーター養成、平成31年度からはファシリテーター、劇場ツアーガイド養成、障害者が主体となるパフォーマンスアーツのワークショップや、舞台役者の研鑽の場としての「演劇道場」を開始した。

事業成果④

収益事業から公益目的事業への
財源充当額(単位:億円)



- ・収益事業(レストラン、ショップ、駐車場事業等、収益を目的とする事業)などから生じた利益を公益目的事業(自主公演や教育普及事業等、文化芸術振興を目的とする事業)の財源として充当。
- ・財団の経営努力で生み出された利益の一部を蓄積し、周年記念事業、人材育成事業等自主事業の充実に活用するなど公益目的事業に効果的に還元。
- ・平成29年度は、文化会館の公演事業等の規模の縮小により減少。
- ・平成30年度及び31年度は、芸術劇場の公演事業等の充実で効果的に還元。
- ・平成27年度から平成31年度までで、総額8億円を充当。

その他補足資料等

管理運営しているホール・劇場の主な取組と成果

【文化会館】

- 若手音楽家の育成 東京都と共催の音楽コンクール事業の国際化を図った。平成31年度で17回目を迎え、外国籍の参加者の応募も定着したほか、入賞者がその後国際コンクールで受賞するなど、更なる活躍につながっている。音楽業界の中で名実共に評価を定着させるとともに、多くの若手音楽家の育成に寄与した。
- 教育普及と社会包摂 ポルトガルの音楽施設「カーザ・ダ・ムジカ」との国際連携によるエデュケーションプログラムを実施。館内外で、現地ポルトガルでノウハウを学んだ「東京文化会館ワークショップリーダー」によるオリジナルワークショップを開催した。平成30年度からは社会包摂に繋がる取組として、障害者や高齢者施設でのワークショップの実践や検証を行ってきた。
- 新たな文化の発信 Tokyo Tokyo FESTIVALのメイン事業として「オペラ夏の祭典2019-20 Japan⇄Tokyo⇄World」を実施。その他、日本舞踊・バレエ・オーケストラ、あるいは音楽・映像・ダンスのコラボレーションなど、創造性・独自性にあふれる作品を積極的に制作・発信し、音楽ファンの拡大を図った。

【芸術劇場】

- 芸術ブランドの向上 「芸術文化の創造発信」「教育普及・人材育成」「賑わい」「国際文化交流」の拠点形成というミッションのもと、多彩な自主事業を実施し、芸術劇場のブランド力を大きく向上させた。
- 良質な演劇の創造発信拠点 野田秀樹芸術監督を迎え、良質な舞台芸術作品の創造発信拠点として全国を牽引してきた。国内外の良質な舞台作品を紹介するとともに、若手劇団への活躍機会の提供も行っている。平成31年からは舞台役者の研鑽のための「演劇道場」を開始した。
- 幅広い音楽事業の展開 海外の一流オーケストラの招聘や、読響等のトップオーケストラの公演を定期的に行い、コンサートホールのブランドを確立。更に、新演出のオペラなどの創造発信や、現代音楽のフェスティバル、若手音楽家の育成事業などを展開し、音楽文化の向上に寄与した。
- 賑わい創出 豊島区や近隣施設、大学等と連携し、東京芸術祭をはじめ多くの事業に協力。文化の街として認識されるようになった池袋地区の賑わい創出に中心的な存在として貢献した。

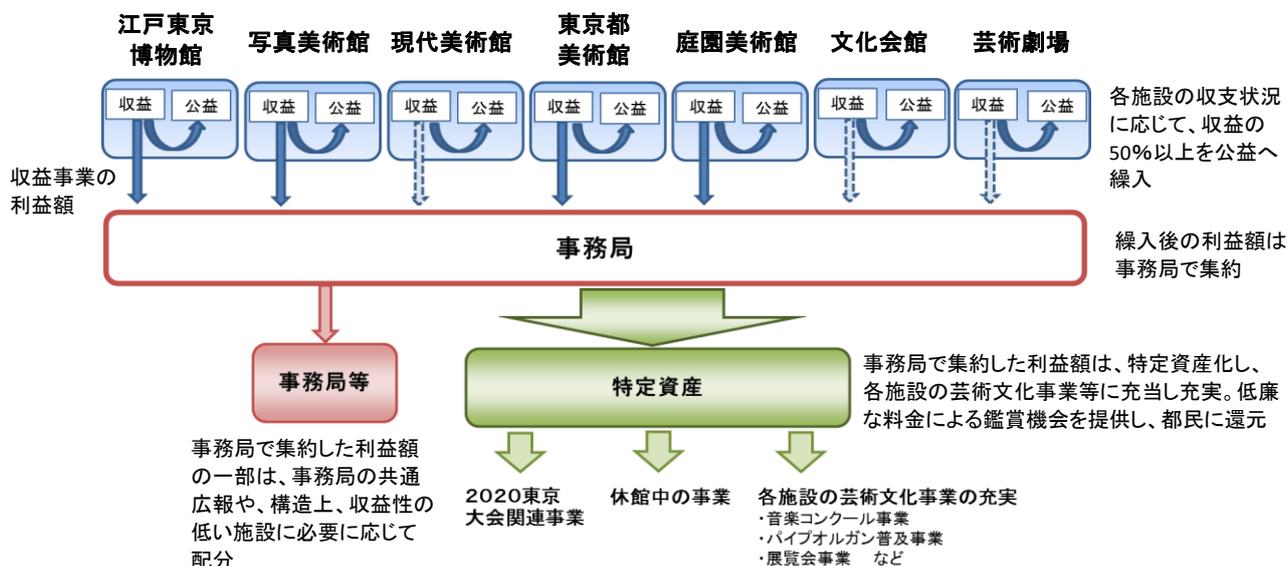
【美術館・博物館との財務上の連携】

財団が管理運営する各施設は、規模や立地条件、収益構造の違い等により、財務状況が大きく異なる。そのため、各施設が独立して事業を実施した上で、そこで生じた利益については、下記のような財務上の連携、補完を行い、各施設の使命として実施すべき芸術文化事業の充実を図るための財源を確保している。

今後も各施設において維持更新に係る大規模改修(休館・休室)※が予定されている中、各施設単位の事業収益は大きく変動するため、各施設が安定して事業を実施していくには、財務面での連携強化が重要となる。

※現代美術館(H28～H30)、江戸東京博物館(H29.10～H30、H33以降)、文化会館(時期未定)

《財務連携イメージ》

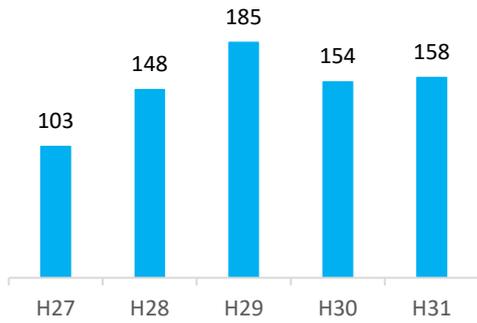


事業分野	アーツカウンシル事業																																																	
事業概要	<p>平成20年度、都が東京都歴史文化財団とともに、芸術文化団体やアートNPO等と協力して実施する「東京文化発信プロジェクト」を開始。平成24年度、助成事業を事業の柱とする「アーツカウンシル東京」を設置。平成27年度には、「東京文化発信プロジェクト室」と「アーツカウンシル東京」が組織統合。東京の芸術文化施策の中核的役割を担う組織として、新たな芸術文化創造の基盤整備をはじめ、東京の独自性・多様性を追求したプログラムの展開、また、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた文化プログラムの先導的役割を担うプロジェクトなどを展開している。</p>																																																	
各指標に基づく分析																																																		
事業収益	<p style="text-align: center;">経常収益額 (単位: 億円)</p> <table border="1"> <caption>経常収益額 (単位: 億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>補助金</th> <th>助成金</th> <th>負担金</th> <th>指定管理料</th> <th>委託料</th> <th>出えん金</th> <th>都財政受入額以外</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>17</td> <td>11</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>27</td> <td>10</td> <td>15</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>21</td> <td>11</td> <td>7</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>24</td> <td>11</td> <td>9</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>32</td> <td>13</td> <td>12</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>	年度	補助金	助成金	負担金	指定管理料	委託料	出えん金	都財政受入額以外	H27	17	11	5	1	1	1	1	H28	27	10	15	2	2	2	2	H29	21	11	7	3	3	3	3	H30	24	11	9	4	4	4	4	H31	32	13	12	7	7	7	7	<ul style="list-style-type: none"> ・経常収益額は増加傾向。 ・平成27年度は、「東京文化発信プロジェクト室」と平成24年度設立された「アーツカウンシル東京」が組織統合し、事業内容についても再編を行った。 ・平成28年度は、リオデジャネイロでの伝統芸能公演や「CULTURE & TOKYO in RIO」事業など東京2020大会に向けた事業を拡大(リオ関連事業8億円) ・平成29年度は、リオ関連事業費が皆減し、東京文化プログラム助成の財源となる出えん金が増加。 ・平成30年度は、Tokyo Tokyo FESTIVALプロモーション・ブランディング事業の財源となる負担金2億円及びTokyo Tokyo FESTIVAL助成の財源となる出えん金1億円増加。 ・平成31年度は、Tokyo Tokyo FESTIVALプロモーション・ブランディング事業等の財源となる負担金3億円及びTokyo Tokyo FESTIVAL助成の財源となる出えん金3億円増加。
年度	補助金	助成金	負担金	指定管理料	委託料	出えん金	都財政受入額以外																																											
H27	17	11	5	1	1	1	1																																											
H28	27	10	15	2	2	2	2																																											
H29	21	11	7	3	3	3	3																																											
H30	24	11	9	4	4	4	4																																											
H31	32	13	12	7	7	7	7																																											
事業費用	<p style="text-align: center;">事業費(単位: 億円)</p> <table border="1"> <caption>事業費(単位: 億円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>その他</th> <th>外注費</th> <th>人件費</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>16</td> <td>8</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>27</td> <td>11</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>21</td> <td>11</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>25</td> <td>12</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>32</td> <td>14</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	年度	その他	外注費	人件費	H27	16	8	2	H28	27	11	3	H29	21	11	3	H30	25	12	3	H31	32	14	4	<ul style="list-style-type: none"> ・平成27年度以降、東京2020大会に向けた「東京キャラバン」などの展開により、「外注費」が増加。 ・平成28年度は、リオデジャネイロでの伝統芸能公演や「CULTURE & TOKYO in RIO」事業等により、「外注費」「その他」が大幅に増加。 ・平成29年度は、リオデジャネイロ関連事業費が皆減し、東京文化プログラム関連事業等に係る「その他」「外注費」が増加。 ・平成30年度及び平成31年度は、助成事業の拡大による支払助成金の増、Tokyo Tokyo FESTIVAL事業の規模拡大やTokyo Tokyo FESTIVALプロモーション・ブランディング事業の実施による「その他」「外注費」が増加。 																								
年度	その他	外注費	人件費																																															
H27	16	8	2																																															
H28	27	11	3																																															
H29	21	11	3																																															
H30	25	12	3																																															
H31	32	14	4																																															
再委託費	該当なし																																																	
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位: 人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位: 人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤</th> <th>常勤嘱託</th> <th>固有</th> <th>都派遣</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>33</td> <td>1</td> <td>30</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>40</td> <td>1</td> <td>36</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>41</td> <td>1</td> <td>37</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>49</td> <td>1</td> <td>43</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>H31</td> <td>60</td> <td>1</td> <td>50</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤	常勤嘱託	固有	都派遣	H27	33	1	30	2	H28	40	1	36	3	H29	41	1	37	3	H30	49	1	43	5	H31	60	1	50	7	<ul style="list-style-type: none"> ・都派遣職員は業務運営に際し、主に都や外部との連絡調整等を行い、契約(常勤)職員はその専門性を活かし文化事業や補助金業務を行っている。 ・雇用形態別には、事業増に対応するため高い専門性及び経験を活かすために雇用した契約(常勤)職員が占める割合が高く、平成31年度には約8割となっている。 ・事業の拡大に伴い、平成27年度から平成31年度にかけて約2倍に職員数も増加している。 																		
年度	非常勤	常勤嘱託	固有	都派遣																																														
H27	33	1	30	2																																														
H28	40	1	36	3																																														
H29	41	1	37	3																																														
H30	49	1	43	5																																														
H31	60	1	50	7																																														

主な事業成果

事業成果①

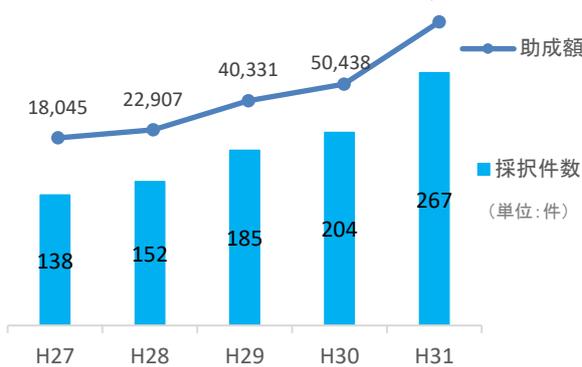
事業参加者数(単位:万人)



・事業の定着、新ジャンル実施、メディアとの連携等で参加者数が増加。これまで馴染みのなかった層にも芸術文化に接する機会を提供することができた。
 ・平成28年度は、オリンピック・パラリンピック文化プログラムのリーディングプロジェクト、東京芸術祭、上野「文化の杜」新構想事業など、事業の増加や拡大により、参加者数が増加した。平成29年度は、SNSを活用した話題づくり等の取組により、六本木アートナイトなどで参加者数が増加した。平成30年度は天候不良等の影響により参加者数が減少したものの、継続的な広報活動により、着実に事業の定着が図られた。

事業成果②

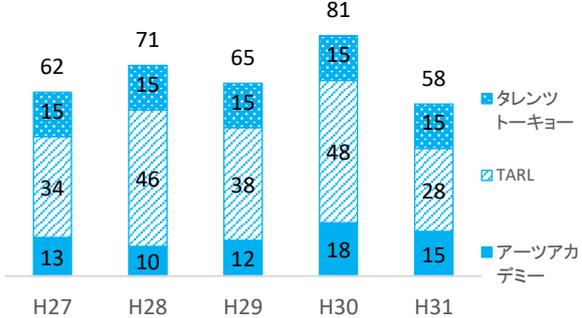
採択件数と助成額



・社会情勢の変化に応じて、新たな助成の実施や、芸術団体にとって利用しやすい仕組みへの見直し等により、採択件数・総額も伸びている。
 H27 「東京地域芸術文化助成」開始
 「芸術文化による社会支援助成」開始
 H28 「東京文化プログラム助成(気運醸成プロジェクト支援)」開始
 H29 「東京文化プログラム助成」を4カテゴリーに拡充
 H30 「東京文化プログラム助成」を「Tokyo Tokyo FESTIVAL(以下、TTF)助成」として再編
 H31 「TTF助成」の中に「地域文化活動支援」を新設
 ・平成31年度は、東京2020大会に向けて、TTF助成の採択件数・助成額が大幅に増えた。

事業成果③

人材育成事業参加者数(単位:人)



・人材育成事業は財団全体で重点課題としている。
 ・映画分野における人材育成「タレント・トーキョー」では、事業の質の高さが認知され参加希望者数が増加。修了生の映画賞受賞数も増加している。
 ・芸術文化事業を担う人材を育成する「アーツアカデミー」では、課題解決型の仕組みを導入した結果、クラウドファンディングや転職の成功など、受講生の意識や行動に具体的な変化が見られ、成果が表れてきている。
 ・アートプロジェクトを動かす人材を育成する「Tokyo Art Research Lab」では、平成30年度よりアートプロジェクトをつくる人材育成のための「東京プロジェクトスタディ」を展開。国内各地で活躍する人材を多数輩出している。

その他補足資料等

アーツカウンシル東京の主な取組と成果

○東京の創造活動や地域の文化、社会や都市の課題を見据えた助成

東京の芸術文化の魅力を向上させ、世界に発信していく創造活動を支援するため、発信力のある活動を行う芸術文化団体等に対する助成を実施している。平成27年度から、地域芸術文化に対する助成、障害者等と芸術文化をつなぐ社会支援助成を開始した。

○フェスティバルや参加・体験プログラムの開催

伝統文化・芸能、音楽、美術・映像、演劇、舞踊等幅広い分野におけるフェスティバルの開催や子供・青少年、外国人向けの参加・体験プログラムの実施を通して、芸術文化の創造活動を拡充・発信し、継承している。

○文化創造拠点の形成

文化創造の拠点となる「アートポイント」の形成に向け、地域社会を担うNPOや自治体、教育委員会など計50団体とともに、40事業におよぶアートプロジェクトを展開してきた。

○2020年に向けた文化プログラムの展開

2020年に向けて東京を文化の面から盛り上げるため、Tokyo Tokyo FESTIVALとして、東京文化プログラム助成(Tokyo Tokyo FESTIVAL 助成)を拡充するとともに、企画公募(Tokyo Tokyo FESTIVALスペシャル13)や、東京キャラバン、TURN等、文化プログラムを牽引する事業を展開し、より多くの都民が参加できる機会づくりをすすめた。

○都立文化施設との連携

都立文化施設と連携し、相互のノウハウを活かし、各施設における事業を充実させた(江戸東京博物館「伝統文化体験」、江戸東京たてももの園「東京大茶会」、東京都美術館「TURNフェス」、東京芸術劇場「東京芸術祭」等)。回を重ね定着させている。

団体	(公財)東京都歴史文化財団
----	---------------

(所管局) 生活文化局

	戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
			戦略番号									
戦略1	デジタルを活用した都立文化施設の利便性・アクセス性の向上	見直し	③	【目標①】「文化的な行事や場所、あるいは活動についての情報の入手」の「十分入って来ている」「ある程度入って来ている」の割合増 【目標②】収藏品目録公開点数90,000点 【目標③】オンライン参加プログラムの視聴者数増	事業運営		○	○				○
戦略2	最先端技術による芸術文化の新しい鑑賞体験の創出	見直し	④	【目標①】整備可能な施設における高品質で安定的な通信基盤の整備率 100% 【目標②】収藏品3Dデータ・高精細画像の公開 【目標③】xRによるバーチャルミュージアムの公開	事業運営	○		○	○			○
戦略3	芸術文化版SDGsによる「誰一人取り残さない」共生社会の実現に寄与	見直し	⑥ ⑦	【目標①】「障害者対象事業の利用経験・認知について」の認知率増 【目標②】各施設新規プログラムの効果検証(参加者満足度、専門家レビュー) 【目標③】クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの効果検証(参加者満足度、専門家レビュー)	事業運営		○				○	○
戦略4	芸術文化の創造活動の支援	見直し	⑧	【目標①】支援の取組や成果をわかりやすく発信するとともに、アーティストや芸術文化を支える人材を着実に育成・支援 【目標②】アーティストのキャリアや芸術団体等の活動ステージ、活動規模に応じた柔軟な支援プログラムを開発し、多様な創造活動の担い手のステップアップを後押し	事業運営		○	○				○

戦略1	デジタルを活用した都立文化施設の利便性・アクセス性の向上	事業運営
-----	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○	○				○

【戦略を設定する理由・背景】

東京2020大会に向けたTokyo Tokyo FESTIVALの取組により文化事業が拡大し、アートを楽しむ人、創造・発信する人が益々増加している（令和元年11月19日生活文化局局務報告資料より）。一方、コロナ禍において文化施設の社会的役割が変化している。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆都立文化施設が発信する情報はアクセシビリティの面で更なる改善が必要である。 「文化的な行事や場所、あるいは活動についての情報の入手」（当財団「障害者の文化活動参加機会の拡大状況の指標化報告書2019年度」）の「十分入って来ている」「ある程度入って来ている」の合計は46.8%</p> <p>◆都立文化施設における収蔵品、展覧会や公演等の活動記録の公開点数は海外の状況と比較して低い状況にある。 都立文化施設の収蔵品目録公開点数約56,000点（2019年） MET…PDの所蔵品37万5千点をオープンアクセス化 MoMA…約20万点の収蔵品のうち、約8万3千点をオンライン公開</p>	<p>◆デジタルを活用して情報保障の拡充や文化資源の情報公開を推進していく。 ◆バリアフリー設備・サービス・事業の情報を一元化し、情報発信力を強化していく。 情報アクセシビリティ向上を図り、情報格差の是正を図る。</p> <p>◆都立文化施設の収蔵品公開のための連携システムの構築、データの拡充を行う。 ◆ワークショップやシンポジウム等のオンライン参加プログラムの拡充を推進していく。 参加体験機会の拡充により、新たな文化価値を創出する。</p>	<p>【目標①】 「文化的な行事や場所、あるいは活動についての情報の入手」の「十分入って来ている」「ある程度入って来ている」の割合増</p> <p>【目標②】 収蔵品目録公開点数90,000点</p> <p>【目標③】 オンライン参加プログラムの視聴者数増</p>	情報アクセシビリティ向上に向けた環境整備	①
			東京都コレクション（都立文化施設の収蔵品）公開	②
			オンライン参加プログラムの公開	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
環境整備に向けた調査・ヒアリングの実施	新規ウェブサイト（ロゴ・ビジュアルアイデンティティ作成含む）の公開	車いす利用者・障害者等に向けた施設のバリアフリー設備、施設までのアクセス等の一元公開	芸術文化分野における専門分野の変換機能を高めるUDトークのシステム機能向上
Tokyo Digital Museumのリニューアル・横断検索の実装（2020年3月リニューアル公開予定）	収蔵品画像新規公開点数約4000点	一部画像データのダウンロード利用対応開始	収蔵品目録新規公開点数約9万点
双方向対話型プログラムの一部先行実施	ワークショップ等双方向対話型プログラムの実施	高品質映像オンデマンド配信の実施	高品質映像ライブ配信の実施

戦略2	最先端技術による芸術文化の新しい鑑賞体験の創出	事業 運営
-----	-------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
○		○	○			○

【戦略を設定する理由・背景】

都立文化施設を拠点に、都民に幅広く親しまれている芸術文化に加え、テクノロジーを駆使した新たなアートやエンターテインメント性の高いイベント等が創造発信されるよう、これまでの枠を超えた取組・連携が求められている。（「『未来の東京』戦略ビジョン」より）

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆専門人材が横断的に連携し、コンテンツへの戦略的投資等の仕組みを検討するとともに、体制強化のための専門人材の継続的な拡充が必要。</p> <p>◆高品質な施設インフラの整備が必要。</p> <p>◆世界の最先端の動きを取り込んだコンテンツの生産により東京の魅力を高め、競争力を強化することが必要。</p> <p>スミソニアン博物館・大英博物館等…所蔵品の3Dデータを公開 MoMA・Tateモダン…オンラインVRで展覧会を鑑賞できる360度映像等を公開</p>	<p>◆財団事務局に配置した専門的知見を有する人材を中心に、学芸・舞台制作・舞台技術等横断的な専門人材によるタスクフォースを結成し事業を推進する。</p> <p>◆施設インフラ・情報環境を整備していく。</p> <p>いずれの都立文化施設においても常に高品質なデジタルコンテンツの提供を可能としていく。</p> <p>◆先進的なDXの推進により、収蔵品3Dデータや高精細画像の公開、VRやイマーシブ体験を提供する新たなデジタルコンテンツの開発・提供を行っていく。</p> <p>収蔵品の新しい楽しみ方を提供するとともに、リアルとデジタルを往来する新たな体験を創造していく。</p>	<p>【目標①】 整備可能な施設における高品質で安定的な通信基盤の整備率 100%</p> <p>【目標②】 収蔵品3Dデータ・高精細画像の公開</p> <p>【目標③】 xRによるバーチャルミュージアムの公開</p>	各施設の情報通信基盤の整備	①
			収蔵品3Dデータや高精細画像の公開	②
			xRによるイマーシブシアター、バーチャルミュージアムの整備	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
各施設の情報通信基盤の調査・ヒアリング	高品質情報通信基盤の構築 2施設	高品質情報通信基盤の構築 2施設	高品質情報通信基盤の構築 2施設
収蔵品3Dデータ・高精細画像の公開に向けた調査・ヒアリング	収蔵品3Dデータのテスト撮影と公開	高精細・特殊撮影等のテスト撮影と公開	収蔵品3Dデータ、高精細・特殊撮影等の本格公開
デジタルコンテンツ開発に向けた調査・ヒアリング	常設展の参加型VR映像コンテンツの新規公開	常設展等の360度全景映像コンテンツの新規公開	常設展示3D+VR映像等によるバーチャルミュージアムの構築

戦略3	芸術文化版SDGsによる「誰一人取り残さない」共生社会の実現に寄与	事業運営
-----	-----------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○				○	○

【戦略を設定する理由・背景】

海外の主要文化施設では、芸術文化の力による社会課題解決の取組が進展しており、アートのかや都立文化施設の資源を活用し、多様な価値観を認めあう共生社会の実現への貢献が求められている。（「『未来の東京』戦略ビジョン」より）

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆各施設ではこれまでも多言語対応・バリアフリー対応を進めるとともに、高齢者、障害者、乳幼児等に向けたプログラムを実施してきたが、多様な東京の社会課題に包括的に対応していくためには内外の体制整備が必要</p> <p>「障害者対象事業の利用経験・認知について」（当財団「障害者の文化活動参加機会の拡大状況の指標化報告書 2019年度」）の認知率は16.4%</p> <p>MoMA・シンガポール美術博物館等…教育普及プログラムとは別途アクセスプログラムを開始</p>	<p>◆従来の各施設での取組に加え、財団全体の重点的な取組として財団事務局に設置したコアチームを中心に、本プロジェクトを「面」として拡げていく。</p> <p>◆コアチームのコーディネートにより、各施設横断的な担当者会・テーマ別打ち合わせを実施する。これらの取組により内部連携体制を強化し、現場の課題やニーズを共有する。</p> <p>◆外部の専門機関・団体等と新たなネットワークを構築する。このネットワークを活用し、新たなプログラムの企画開発やインターフェイス開発を推進していく。</p>	<p>【目標①】 「障害者対象事業の利用経験・認知について」の認知率増</p> <p>【目標②】 各施設新規プログラムの効果検証（参加者満足度、専門家レビュー）</p> <p>【目標③】 クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの効果検証（参加者満足度、専門家レビュー）</p>	内外連携体制の構築	①③
			新規プログラムの企画開発・検証	①②
			民間連携によるインターフェイス開発	①③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
財団内連携体制の構築	財団内でのテーマ別研究会の実施	外部専門機関・団体との連携体制構築に向けた検討	外部専門機関・団体との連携による企画開発
(新規)	新規プログラムの企画検討	新規プログラムの開発・実施	新規プログラムの検証・改善
「都政課題解決スタートアップピッチイベント」プロジェクトによるテーマ提案とピッチコンテスト（産業労働局主催）への協力	ピッチコンテスト参加者と文化施設との協働開発・検証1件	クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの企画検討	クリエイターと障害者・高齢者等の当事者による協働プログラムの開発・実施

戦略4	芸術文化の創造活動の支援	事業 運営
-----	--------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○				○

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う入国制限措置や外出自粛などにより、様々な文化イベントが中止となり、アーティストや団体等の活動の場が失われた。アフターコロナに備え、芸術文化の担い手を継続的に支援する取組が求められている。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	
				到達目標
<p>◆これまでも都立文化施設等において多様な支援の取組を実施しているが、それぞれの取組は充実している一方、団体全体としての体系整備や、都の文化政策との連動性の確保が必要。</p> <p>◆コロナ禍で影響を受けた芸術文化活動への緊急支援として、アーティスト等個人や団体を支援する「アートにエールを!東京プロジェクト」を、都との共催により実施してきたが、長期化するコロナ禍により落ち込んだ芸術文化活動に対しては、今後も継続的な支援強化が必要。</p>	<p>◆都が策定する新たな文化戦略と連動し、中長期的な視点により支援事業を体系的に展開。</p> <p>◆「アートにエールを!東京プロジェクト」をレガシーとして継承・発展させ、助成プログラムの新設・拡充等により、助成事業全体を強化。</p>	<p>【目標①】 支援の取組や成果をわかりやすく発信するとともに、アーティストや芸術文化を支える人材を着実に育成・支援</p> <p>【目標②】 アーティストのキャリアや芸術団体等の活動ステージ、活動規模に応じた柔軟な支援プログラムを開発し、多様な創造活動の担い手のステップアップを後押し</p>	アーティストや芸術文化を支える人材の支援育成事業の体系化	①
			芸術文化事業助成の継続実施	②

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
<ul style="list-style-type: none"> ・都立文化施設においてアーティストや芸術文化を支える人材の支援育成事業を実施 ・都の新たな文化戦略の検討に参画 	<ul style="list-style-type: none"> ・新文化戦略に沿ってアーティストや芸術文化を支える人材の支援育成事業を体系化 	<ul style="list-style-type: none"> ・アーティストや芸術文化を支える人材の支援育成事業の実施と取組・成果の提示 	<ul style="list-style-type: none"> ・アーティストや芸術文化を支える人材の支援育成事業の継続実施
<ul style="list-style-type: none"> ・助成事業全体の見直し・再構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規助成事業の開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成事業の適切な運用・評価・改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成事業の適切な運用・評価・改善

共通戦略

手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク

取組事項	現状 (2020年11月末現在)	2021年度末の到達目標
手続のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> 申請の手続等についての実態把握 団体の規程等の改正により対応が可能か否かの検証を開始 	<p>対応可能な手続については、全件規程等を改正</p> <p>さらに、指名競争入札による契約において、先行的に財団事務局にて電子入札の導入を進め、電子入札率100%を目指す。</p>
はんこレス	<ul style="list-style-type: none"> 押印の定めがある手続についての実態把握 団体の規程等の改正により対応が可能か否かの検証を開始 指定管理業務に係る規程について順次改正 	<p>押印の定めがある手続等については、2021年度末までに全件団体の規程等の改正を行う。</p>
FAXレス	<ul style="list-style-type: none"> FAX通知のみだった業務（入札質問受付、見積競争結果通知等）をメール通知へ変更を推進 公演ご招待について、FAXからメール申し込みへの変更などを推進 	<p>紙排出していたFAX受信について、PDF等で取り込む方式を採用することで、受信件数を削減する。また、FAX送信についても各種申請手続や広報業務、公演招待等をメール等で行う検討を進める。これらの取組を通じ、FAX送受信件数の98%減を目指す（対2019年度・財団事務局・例外除く）。</p>
ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> コピー用紙削減にむけ、両面印刷や割り付け印刷を日頃から心がけている。 グループウェアの掲示板機能を活用し、極力回覧する文書の印刷を控えている。 	<p>打ち合わせや会議の電子会議化（プロジェクタやモニターの導入、資料配布のPDF化）を行うことでコピー用紙の40%減を目指す（対2019年度・財団事務局・例外除く）。</p>
キャッシュレス	<ul style="list-style-type: none"> 画像貸出（約450件）は業務委託（全件振込対応） その他の手続について、費用対効果も含め、対応方法について検討 	<p>専用受付で対応する観覧料（2020年度全施設対応済）に加え、事務室等で対応している施設使用料についても、2021年度末までに機器導入やシステム改修等を検討すると共に事務フローなどを見直すなどキャッシュレス化に対応する（全施設）。</p>
タッチレス	<ul style="list-style-type: none"> 講演等について、一部オンライン開催 ワークショップなどの一部を、Webで配信 展覧会（約1,500日=件数）、公演（約600回=件数）を除くイベント等についても実態を把握 	<ul style="list-style-type: none"> 東京2020大会前までにインバウンドを対象とした非接触型（電子チケット）の導入（美術館・博物館全館） 2021年度の展覧会について混雑、行列が想定される場合に事前予約制の導入（3展覧会程度）
テレワーク	<p>コロナ禍における私物端末（BYOD）によるテレワークを認めているものの、情報セキュリティの観点等から本来は財団としてテレワーク用のPC端末を整備することが望ましい。他方、経費の観点で導入ができておらず、一層の推進に向けては課題がある状況</p>	<p>グループウェアをクラウド化し外部からアクセスできる機能を追加するなど、職員のテレワーク環境を整備していく。</p> <p>これにより、テレワーク可能な職員についてのテレワーク実施率を40%へと向上する。</p> <p>「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出</p>