

総合調整・共通事項

令和3～8年度
指定管理者

提案書類（事業計画書）

団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

所在地 墨田区横網1-4-1

代表者名 日枝 久

本提案書類は、指定管理者選定要項に基づき令和2年6月時点で計画されたものであります。今後東京都の施策や社会情勢の変化を踏まえ、都と綿密に協議し、提案内容を適宜見直しながら、年度の事業計画を立案してまいります。

目次

課題1	〔前期指定期間（平成29年～令和2年度）の総括〕	1
課題2	〔運営戦略〕	3
1	6年の指定期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について	3
2	『『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について	10
課題3	〔事業等の連携〕	29
1	東京都との連携について	29
	（1）東京都の文化振興施策との連携	29
	（2）『『未来の東京』戦略ビジョン』など、その他の東京都諸施策との連携	30
	（3）大規模改修をはじめとする都施工工事等への協力体制	31
2	都立文化施設等の連携について	32
	（1）6館及び歴史文化財団の事業の調整の仕組み	32
	（2）6館及び歴史文化財団の連携の取組み	35
3	都立文化施設以外の施設等との連携について	36
課題4	〔6館の調整と共通事項〕	39
1	業務の品質管理について	39
2	人材育成の取組について	42
3	戦略的プロモーションの実施について	44
4	館の管理に係る調整等について	45
	（1）施設等の管理業務に係る調整	45
	（2）危機管理	48
4	個人情報の保護に関する取組について	51
課題5	〔収支計画〕	52
1	指定期間における収支の考え方について	52
	（1）収支の基本的な考え方	52
	（2）利益や赤字の取扱い	53
	（3）各館の収支構造イメージ	54
2	令和3～8年度の収支計画について	60
課題6	〔自由提案〕	63

提案課題1〔前期指定期間(平成29年～令和2年度)の総括〕

1. 実績と成果

(1) 財団全体の取組

東京都歴史文化財団(以下、「財団」といいます。)は、「東京都庭園美術館」「東京都江戸東京博物館」「江戸東京たてももの園」「東京都写真美術館」「東京都現代美術館」「東京都渋谷公園通りギャラリー」「トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS)本郷」「トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS)レジデンシー」「東京都美術館」「東京文化会館」「東京芸術劇場」「東京舞台芸術活動支援センター(水天宮ピット)」の12の都立美術館・博物館、コンサートホール等の管理運営を行うとともに、アーツカウンシル東京の運営を通して、文化事業の実施や文化活動への助成など幅広い事業を展開してまいりました。

前期指定管理期間(平成29年～令和2年度)には、健全な財政管理とコスト削減、公益性と信頼性の維持向上に努め、着実な管理運営を行ってまいりました。さらに以下に示す通り、各施設の魅力の充実を図り、都民をはじめ多くの方に質の高い文化事業を提供し、「Tokyo Tokyo Festival」の一翼を担う等、東京都の文化行政とともに歩んでまいりました。

良質な展覧会を多くの方に提供

東京都江戸東京博物館、江戸東京たてももの園、東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館において、各館それぞれが文化施設としての使命に基づき、常設展示、企画展示、特別展示等により貴重な歴史資料や美術作品の鑑賞機会を提供し、多くの方にご観覧いただきました。

※以下の実績は、指定管理対象6施設の平成29年度から30年度までのもの

展覧会数: 81本
※常設展示の数は除く
 観覧者数: 5,887,842人

魅力的な舞台芸術を発信

東京文化会館、東京芸術劇場において、最高の舞台環境のもとで、オペラ、バレエ、オーケストラ、演劇、ダンス等の良質な舞台芸術作品の鑑賞機会を、主催・共催・提携公演により提供し、多くの方にご鑑賞いただきました。

公演回数: 968公演
 入場者数: 525,347人

若き才能をバックアップ

東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館、東京文化会館、東京芸術劇場では、展覧会や公演、コンクール等を通して、新たな才能、人材の発掘や育成を積極的に行ってまいりました。

展覧会・公演事業数: 47本
 若手・新進芸術家: 1,304人

多彩な普及プログラムを展開

財団のすべての施設において、施設における事業展開活動はもとより、アウトリーチ活動と合わせて、幅広い普及プログラムを展開し、芸術文化に主体的に関わることができる環境を提供いたしました。

実施回数: 3,180回
 参加者数: 372,741人

芸術文化の殿堂として鑑賞・発表の場を提供

東京文化会館、東京芸術劇場、東京都美術館は、音楽・演劇・美術の殿堂として、年間を通したくさんの優れた公演や展覧会を受け入れ、数多くの方にご来場いただきました。日本を代表する鑑賞・発表の場として日本の芸術文化を支える役割を果たしてまいりました。

東京文化会館・東京芸術劇場
 貸館公演回数: 3,464回
 入場者数: 2,312,458人

東京都美術館
 公募展展覧会数: 495本
 入場者数: 2,230,699人

さまざまな事業の展開により、多くのお客様をお迎えし、一定の成果を得ることができたと認識しております。また、安心・安全な施設運営を心掛け、お客様並びに施設面での大きな事故は一度もございませんでした。

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題1〔前期指定期間(平成29年～令和2年度)の総括〕

(2) 指定管理者管理運営状況評価の状況

財団は、芸術文化の発信拠点として都立文化施設の質を維持し、安定した管理運営を実践してきました。指定管理者の管理運営状況評価において、毎年6施設のうち2施設以上がS(管理運営が優良であり、特筆すべき実績・成果が認められた施設)と判定されています。指定期間中にS判定を4回、A+判定を8回という評価を得ました。

注)東京都では、指定管理者制度を導入した平成18年度から、指定管理者の毎年度の管理運営状況について、第三者の視点を含めた指定管理者管理運営状況評価」を毎年実施し、管理運営の適正を担保するとともに、都民サービスの一層の向上を図っています。

	29年度	30年度
東京都江戸東京博物館	S	A+
東京都写真美術館	A+	A+
東京都現代美術館	A+	A+
東京都美術館	S	S
東京文化会館	A+	S
東京芸術劇場	A+	A+
財団施設S評価取得率	33%	33%
指定管理者全施設 S評価取得率	10施設 5%	16施設 8%

評価区分S : 管理運営が優良であり、特筆すべき実績・成果
 評価区分A+ : 管理運営が良好であり、様々な点で優れた取組
 評価区分A : 管理運営が良好
 評価区分B : 管理運営の一部が良好でない

- 平成21年度 (全210施設): S 23施設(11%) A 186施設(88.5%) B 1施設(0.5%)
 - 平成22年度 (全211施設): S 30施設(14%) A 181施設(86%) B 0施設
 - 平成23年度 (全213施設): S 10施設(5%) A 199施設(93.4%) B 4施設(1.9%)
 - 平成24年度 (全210施設): S 22施設(11%) A 186施設(88.5%) B 2施設(1%)
 - 平成25年度 (全210施設): S 36施設(17%) A 174施設(83%) B 0施設
 - 平成26年度 (全205施設): S 41施設(20%) A 163施設(79.5%) B 1施設(0.5%)
 - 平成27年度 (全202施設): S 35施設(17%) A 167施設(82.7%) B 0施設
 - 平成28年度 (全197施設): S 10施設(5%) A+ 35施設(17.8%) A 151施設(76.6%) B 1施設(0.5%)
- ※ 平成28年度評価より、新たに評価区分A+が設定され、3区分から4区分の評価区分に変更

2. 経験やノウハウの活用……東京都歴史文化財団の「強み」

財団は、これまで一貫して都立文化施設の管理運営に従事してまいりました。また近年では、アーツカウンシル東京の連携事業により、自主事業の幅を広げ、より先進的な取組を行っています。多数の施設運営と幅広い事業を展開する国内最大級の文化事業の専門家集団といえます。他の事業者にはない東京都歴史文化財団のもつ「強み」として、次のような点が考えられます。

- 施設開館以前から従事し、業務内容に精通
 東京都江戸東京博物館、東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京芸術劇場については、開館前の準備段階から運営に従事している職員を有します。館と共に歩み、その歴史と事業を熟知し、収蔵品や施設の特性を最大限に生かす運営ノウハウを次世代に引き継いでいくことができます。
- 幅広い専門性と実務経験
 美術館・博物館の学芸員、ホール・劇場の制作スタッフ、舞台管理スタッフはもとより、広報や管理運営についても実務経験豊かな専門スタッフを有しています。またこれまでの文化施設の運営・文化事業の実施で培った実績を活かし、マネジメント層にも数多くの専門人材を擁します。
- 全国レベル、国際的に通用する活動
 職員は日本を代表する文化施設の業務に従事しており、文部科学大臣芸術選奨に該当する各種の受賞を得るなど評価の高い事業を実施しています。後に高い評価を受けた新進作家の作品を世に先んじて収集するなど、公立美術館として都の予算を最大限に生かしています。また、これまでの海外の文化施設との連携事業を通じて直接交渉・プレゼンテーションをして企画することができます。
- 東京都政策連携団体職員としての公共性、法令遵守
 東京政策連携団体の職員として公務員に準ずる立場で、職務における公共性と公益性を認識しています。東京都のルールを準用し、コンプライアンスの意識を堅持して業務に従事しています。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 1 6年の指定管理期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について

1. 各館の潜在力及び総合力発揮のための基本姿勢と運営戦略

(1) 東京都歴史文化財団の基本姿勢

成長社会から成熟社会への移行に伴い、芸術文化の果たす役割は、ますます重要になっています。これを受け、国や都の文化政策も転換しています。こうした変化に対応すべく、これからの財団経営の方向を指し示すため、当財団は、2018(平成30)年6月に、使命や重点課題等を設定しました。先々を見据える中で、一つの区切りとして10年後に向け、あらゆる人々に芸術文化を届け、芸術文化の力で伝統と未来、東京と世界をつなげ、新しい出会いを促します。これによって、東京の魅力を高め、世界が注目する成熟した文化都市となることを目指します。

○使命

首都東京の多彩な芸術文化を担う専門団体として、伝統と未来、東京と世界をつなげ、芸術文化の力で多様な人々の相互理解と都市の発展を促し、一人ひとりが輝ける社会づくりに貢献

○取組姿勢

- ・あくなき探究心を持って芸術文化に真摯に向き合う
- ・創造性を支援し、あらゆる人にとって芸術文化を身近なものにする
- ・社会的な課題に対応し、未来を見据え行動する

○スローガン

芸術文化のあたらしい出会い



○重点的な取組

- 1 文化の継承と挑戦
- 2 国内外との連携強化
- 3 社会的課題解決に貢献
- 4 多様性の尊重
- 5 次世代の育成

《各館の潜在力及び総合力の発揮》

当財団は、指定管理者として業務を実施するにあたり、都立文化施設を一括して管理運営するメリットを最大限に活かします。指定管理対象ではない施設や機構との連携を図り、財団全体としての総合力を発揮して参ります。

○潜在力の発揮

これまで各施設で行われてきた取組みを、財団全体の重点的な取組とすることで、底上げを図るとともに、充実させます。

【展開例】	各館	全体
	バリアフリー・ユニバーサル化、社会包摂等	⇒ クリエイティブ・ウェル・プロジェクトの開始
	収蔵品の公開・活用	⇒ 東京都コレクションとして 「東京都コレクション・オンライン(仮称)」で公開、 共通テーマによる交流展を欧米・アジアで開催

○総合力の発揮

特定のテーマに関する取組を財団全体で行うことで、幅広く総合的に展開します。

【展開例】

アーティストを発掘・育成、国内外での活動支援、文化施設を支える人材の育成、芸術文化の祭典の開催

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 1 6年の指定管理期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について

財団には、都立文化施設の指定管理者であるほか、東京都の政策連携団体、さらに公益財団法人という二つの側面があります。この二つの側面で責務を果たすことを基軸とし、都立文化施設の運営に邁進いたします。

政策連携団体として…都政への貢献

今期の指定管理期間においても、東京都の政策連携団体である当財団が指定管理者予定事業者となりました。東京都の文化施策をもっとも着実に実行する、都政に必要な団体としての役割が期待されていると認識しております。財団は、各館の潜在力の発揮と相乗効果によって、6館の総合力をさらに高め、東京の文化の魅力の創造と発信に寄与いたします。また、観光、産業振興、街づくり、福祉、環境、防災、教育など、東京都の諸施策との連携・協力をより効果的かつ効率的に行ってまいります。

公益財団法人として…公益性・信頼性の維持増

財団は、公益財団法人として、不特定多数の利益に供するよう事業を展開いたします。都民をはじめとする人びとに対する適切な利用機会の確保、各種法令等の遵守の徹底、適正な管理運営に努め、特定の利益に左右されない、高い公益性と信頼性を維持・増進させてまいります。

また、国内外の多くの人びとに向けた活動を行い、集客や収益を確保する一方で、時には必ずしも採算性が見込めない分野の芸術文化の発信に取り組み、公益性・公共性の高い団体として求められる役割を果たしてまいります。

これらの基本姿勢に基づき、都立文化施設の指定管理者として、今後も都の文化政策の一翼を担い、各館の使命に即した適正な事業運営を行ってまいります。

そして、各館の持ち味を最大限に発揮するとともに、規模的・時間的スケールメリットを活用して、単館では成し得ない分野横断的で多彩な事業を、安定した運営体制のもとで都民をはじめとした多くの人びとに発信してまいります。

その結果として、当財団の設立の目的にあるように、「東京都における芸術文化の振興や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」を力強く前に進めてまいります。

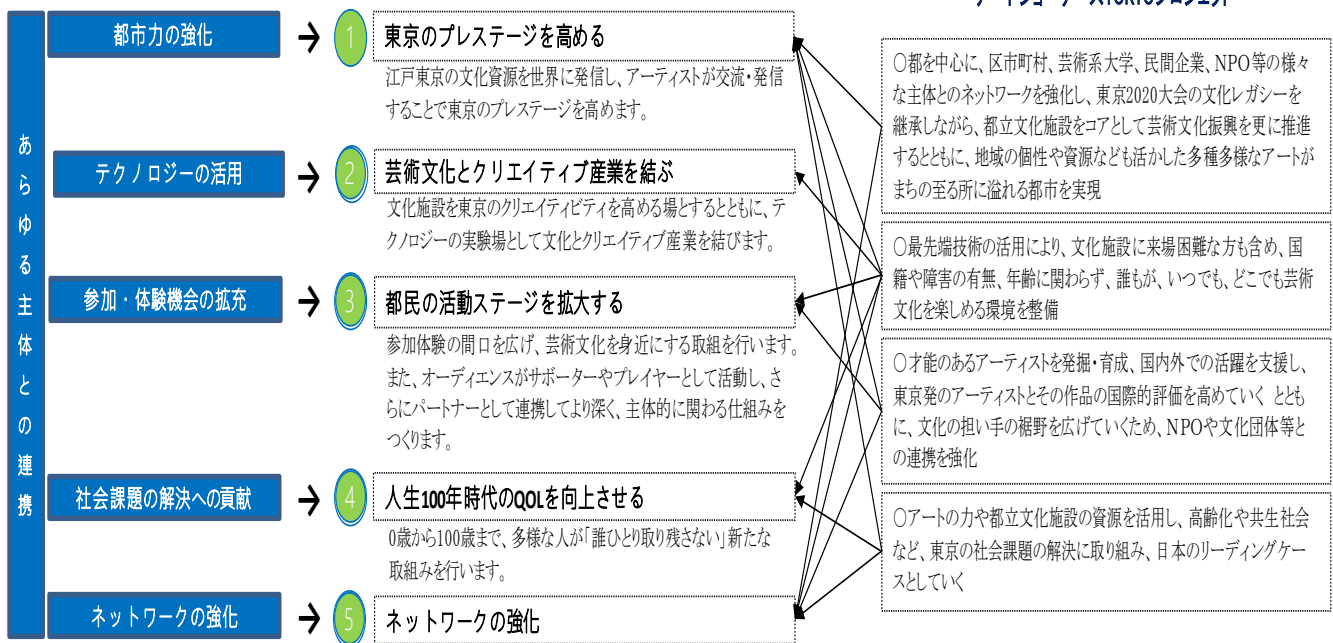
(2) 今期指定管理期間の運営戦略 —もっと東京を輝かせる—

今期指定管理期間では、東京都が策定した、2040年代に目指す東京の姿「ビジョン」、その実現のために2030年に向けて取り組むべき「戦略」を示した『『未来の東京』戦略ビジョン』及び「都立文化施設の運営方針」を踏まえ、「都の文化政策の今後の方向性」に対応する財団が定めた5つの取組方針に基づき、東京都の文化政策実現に向けて財団の総力を挙げて取り組んでまいります。

東京都の方向性

歴史文化財団の取組方針

**『未来の東京』戦略ビジョン
戦略15文化・エンターテインメント都市戦略
アートショーケースTOKYOプロジェクト**



事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題2〔運営戦略〕 1 6年の指定管理期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について

(3) 財団事務局の役割

財団事務局は、都立文化施設やアーツカウンシル東京など各部門をつなぎ、法人の運営を管理してまいります。適切なガバナンスの維持、コンプライアンスの確保、透明性のある財務管理など東京都の政策連携団体として、さらに公益法人として健全な運営を図ってまいります。事務局において総務や人事、財務等に関して一元的に行うことで、各館が使命に則した役割を効果的に果たせるよう、効率性を高めてまいります。

また、各館の事業計画を取りまとめ、東京都との調整を図る等、各館が目標に邁進できるよう支援するとともに、各館・各部署に共通する事業を実施することで、各文化施設単独では成し得ないスケールメリットを活かし、法人としての財団の総合力を発揮できるよう努めてまいります。

【財団事務局の業務】

①法人運営

政策連携団体及び公益法人として健全な運営を行えるよう、財団事務局が一括して法人管理を行います。具体的には各館が使命に則した役割を効果的に果たせるよう、事務局において主に次に掲げる総務や人事、財務に関して一元的に行うことで、効率性を高めてまいります。

- 法人管理
理事会・評議員会、公益認定、政策連携団体報告、監査、規程整備、法務、文書管理、情報公開 等
- 危機対応・リスク管理
危機管理、情報セキュリティ、コンプライアンスの確保 等
- 経営管理
経営目標設定・目標進捗管理、事業計画策定、事業総括、顧客満足度調査 等
- 人事
採用、任用・昇任、人事異動、人材育成(研修等)、給与、サービス、安全衛生、福利厚生 等
- 財務
予算・決算、税務、会計監査、契約、支払、財産管理 等
- 施設管理
修繕計画、維持保全業務・修繕工事等技術支援・指導 等
- 連絡調整
財団内(各館、アーツカウンシル東京、役員、評議員)、東京都、その他各種団体 等

②企画調整

全館に共通する取組を行い、一体的に運営するメリットを発揮するため、企画調整を行ってまいります。また、東京都の文化施策の実現に寄与するため、財団として対応すべきことに取り組んでまいります。

【展開例】

《1. 連携事業》

○共通事業

各館の事業をより効果的に展開できるよう、相乗効果の高い企画を調整してまいります。また、規模的なスケールメリットを最大限に活かし、各館の個別の連携を促進し、全体の取組について企画立案に協力してまいります。

例：連携事業の企画立案協力、収蔵品共同管理の検討等

《2. 都内連携》

○文化施設連携

都内における文化施設の広域的な連携の取組に対して協力し、中核的役割を果たせるよう努めてまいります。

※詳細はP38提案課題3-3参照

例： 、夜間開館の共同PR 等

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題2〔運営戦略〕 1 6年の指定管理期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について

③各館支援

財団の運営基盤を強化し、安定した事業を展開してまいります。また、各館の取組を法人全体で向上させ、事業の質を高めるよう支援してまいります。

【展開例】

《1. 基盤強化》

○資金調達

資金調達の面で、各館を支援する取組を行ってまいります。

例：支援金制度の拡充、助成金情報の収集・申請支援 等

○顧客開拓

法人全体で、文化に携わる次世代への投資として、若い観客層の開拓に取り組んでまいります。

例：若年層が文化に親しむきっかけづくりの創出「Welcome Youth (ウェルカムユース)」

大学等パートナーシップ事業 等

《2. サービス支援》

○ニーズ把握

利用者及び非利用者の実態とニーズを的確に把握し、各館の取組に活かせるよう各種調査を行ってまいります。

例：顧客満足度調査、非利用者調査、外国人ニーズ調査 等

○各館対応支援

各館との企画の調整によりサービス向上を図ってまいります。

例：多言語化の推進、バリアフリー対応、夜間開館の実施、利便性の高い決済手段の導入、チケット相互販売 等

○ノウハウ共有

事業に関するノウハウを流動させ、全体で共有する場を設定し、相互の力量を向上させてまいります。

例：各館横断的な専門知識・技能の共有、報告会・勉強会の実施 等

【事務局と各館の主な役割分担】

	事項	事務局	各館
法人運営	<ul style="list-style-type: none"> ○法人管理 ○危機対応・リスク管理 ○経営管理 ○人事 ○財務 ○施設管理 ○連絡調整 	<ul style="list-style-type: none"> - 法人管理の統括・調整 - 基本方針の策定 - 規程等の整備 - 危機対応の方針・連絡体制の確保 - 事業の進行管理 - 事業計画・総括の取りまとめ - 予算編成の取りまとめ - 予算執行管理 - 決算の取りまとめ - 人員要求取りまとめ、交渉・調整 - 職員採用・配置 - 研修実施 - 各館事業評価の集約、財団全体評価 - 監査の取りまとめ - 修繕計画策定、施設管理の調整、各館支援 	<ul style="list-style-type: none"> - 諸規程の運用 - 危機対応 - 事業計画策定 - 予算編成 - 予算執行管理 - 決算事務 - 人員要求資料作成 - 自己評価・外部評価 - 監査対応 - 施設管理の業務
企画調整	<ul style="list-style-type: none"> 1. 連携事業 ○共通事業 	<ul style="list-style-type: none"> - 基本方針検討、提案、策定 - 対応策の検討、調整 - 各種調整 - 全体の取組の実施 - 各館対応の支援 - 効果の検証、改善取りまとめ、共有 	<ul style="list-style-type: none"> - 対応策の検討 - 各館対応事項の実施
	<ul style="list-style-type: none"> 2. 広域連携 ○施設間連携 ○周遊性向上 	<ul style="list-style-type: none"> - 関係機関との連絡調整 - 課題の検討・共有 - 対応方針・取組の検討 	<ul style="list-style-type: none"> - 取組への参加、具体的な対応
各館支援	<ul style="list-style-type: none"> 1. 基盤強化 ○資金調達 ○顧客開拓 	<ul style="list-style-type: none"> - 課題の分析、取組の検討 - 関係機関との連絡調整 - 各館への支援 	<ul style="list-style-type: none"> - 取組への参加
	<ul style="list-style-type: none"> 2. サービス支援 ○ニーズ把握 ○各館対応支援 (多言語対応、バリアフリー化、夜間開館等) ○ノウハウ共有 	<ul style="list-style-type: none"> - 現状把握、事例等の調査 - 課題の分析、対応検討、共有 - 対応の基本方針策定 - 各館対応支援 - 効果の検証、改善取りまとめ、共有 	<ul style="list-style-type: none"> - 現状、課題の提示 - 対応の基本計画策定 - 具体的な対応策の実施 - 効果の検証、改善検討

事業者名・団体名

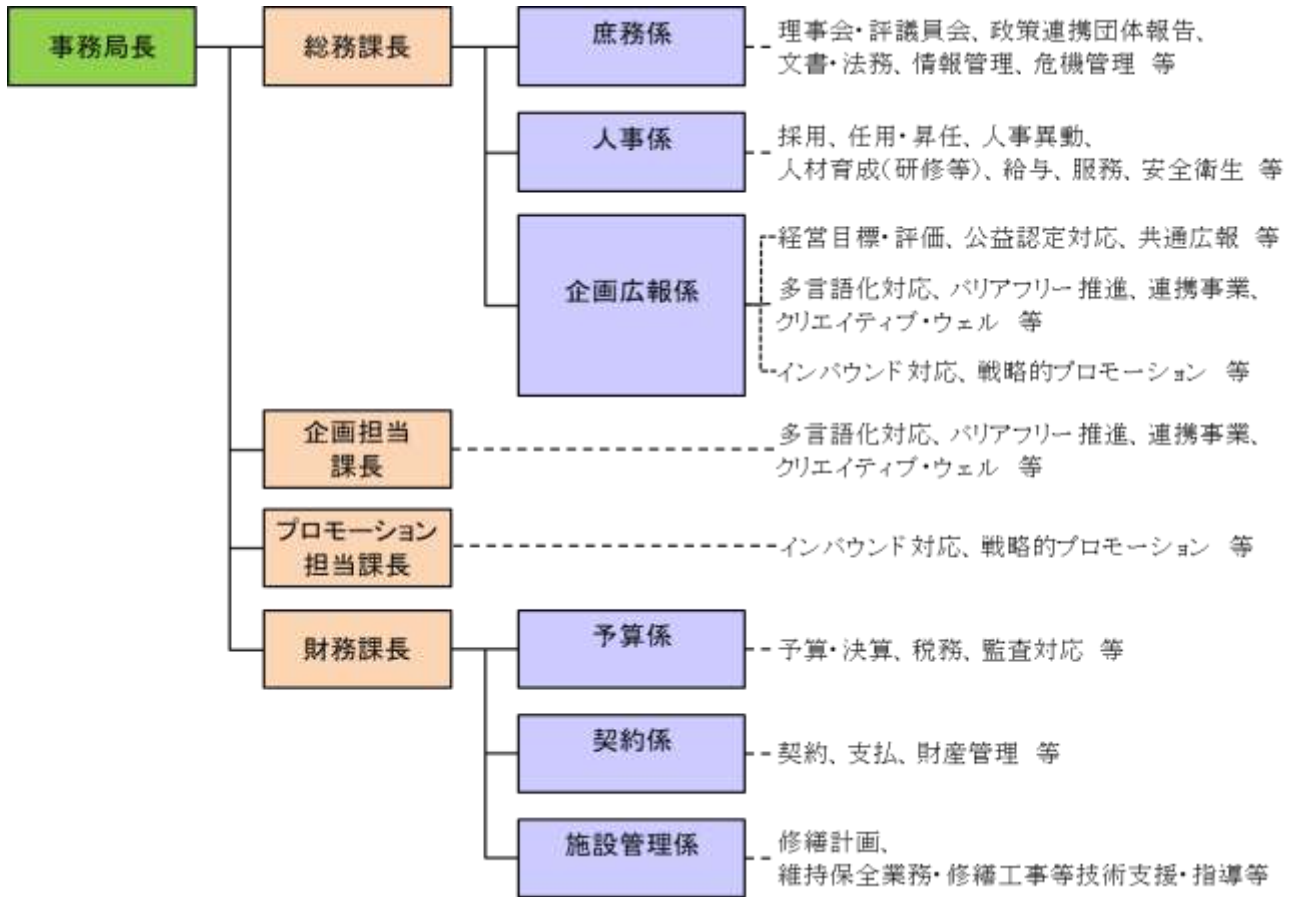
公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題2〔運営戦略〕 1 6年の指定管理期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について

【財団事務局の組織及び人材】

事務局としての役割を遺憾なく発揮できるよう組織を構成し、適切な人材を配置いたします。

○組織（調整人員：令和2年度 常勤 名、非常勤 名）



○人材

事務局の業務は、各館等において業務経験のある固有正規職員が中心となって担ってまいります。事業現場である各都立文化施設等の管理運営の知見を活かし、法人全体に係る総合的な業務の質の向上を目指してまいります。管理系の職員だけでなく、各館等で展覧会や公演等の事業企画に携わる専門人材も適宜配置し、連携事業の企画調整や各種サービスの向上等において専門的知見に基づく企画調整機能の向上を図ってまいります。また、共通広報等においても各館や各所との調整や連携が円滑に行われるよう、実務経験を有する専門性の高い人材を配置してまいります。

また、事務局長をはじめ管理監督職等の一部のポストには東京都からの派遣職員を配置し、財団固有職員と連携することで、公益法人としての適正な運営や政策連携団体として東京都との円滑な連絡調整を図ってまいります。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 1 6年の指定管理期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について

2. 規模的・時間的スケールメリットの活用取組について

規模的スケールメリットを活用し、指定管理対象6館の連携にとどまらず、12の都立文化施設と1機構の連携協力によって、他の事業者ではなしえない事業面での複合効果と運営面でのスケールメリットを創出してまいります。

また、6年間という時間を有効に活用し、長期的な展望のもとで事業を効果的に組み立て、文化的土壌の形成、人材の育成等を進めてまいります。

①6館一括の規模的スケールメリット

運営面	事業面
<p>○多様な人材の活用 財団は、多彩な専門性を持った人材を多く有しています。各施設のノウハウを横断的に流動させ、文化事業の実施や広報、ホスピタリティの向上への取組などのさまざまな面において、各施設運営のレベルアップを図ってまいります。</p> <p>○財務上の連携 各館は成り立ちや規模、立地が異なり、収支の構造もそれぞれ特徴があります。これらの違いを超え、6館を一括して運営するメリットを最大限に活かすため、単館では成し得ない柔軟な資金投入を行うことで、各館の事業を充実させてまいります。 ※詳細は提案課題5-1-(2)参照</p> <p>○東京都との密接かつ円滑な連携 財団は、東京都と密接に連絡調整を行い、円滑・効率的な連携に努めてまいります。課題に対して法人全体で迅速に対応してまいります。 また、今後さらに都との政策連携を高め、6館の総合力をもって東京都の文化行政のみならず他分野の政策にも協力してまいります。</p>	<p>○6館の総合力の発揮 財団が運営する施設は、日本を代表する美術館、博物館、ホールであり、対象となる分野は歴史、建造物、写真・映像、美術、デザイン、工芸、音楽、オペラ、バレエ、演劇、ダンス等と広範囲に及び、多種多様なニーズに応えることができます。 東京都の文化政策の実現に向けた取組のなかで法人全体が一体となって事業を展開してまいります。また、各館の連携を促進し、分野を横断した多様な取組も随時行ってまいります。 展開例：アーツ・ショーケース・TOKYO(仮称)、東京都コレクション・エキシビジョン(仮称) ※詳細は提案課題2-2参照</p> <p>○財団全体の取組 文化施設の管理運営だけでなく、文化団体への助成・先駆的的文化事業に取り組んおり、こうした規模的なスケールメリットを最大限に発揮し、一体的に都の文化施策に貢献してまいります。また6館のみならず法人全体で相互に連携・協力することで、単独ではなしえない、幅広く、多彩で、複合的な事業を実施してまいります。 展開例：若年層が文化に親しみきっかけづくりの創出 「Welcome Youth (ウェルカムユース)」 ※詳細は提案課題2-2参照</p> <p>○ノウハウの共有・蓄積 各施設・部署のノウハウを共有し、優れた取組を横で展開することにより、効果的・効率的な事業運営を行ってまいります。また蓄積したノウハウを国内だけでなく海外とも共有してまいります。</p>

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 1 6年の指定管理期間を活かした、各館の潜在力及び6館の総合力発揮のための運営戦略と取組について

②6年間の時間的スケールメリット

運営面	事業面
<p>○人材の確保と育成 6年間という指定期間により、安定した雇用期間の確保ができ、専門性の高い人材を獲得することが可能となります。また、中長期的な視点で計画的に人材の育成に取り組むことにより、マンパワーをより一層高め、強固な事業運営につなげてまいります。</p> <p>○財務上の効果 中長期的な視点で収支を見通すことにより、赤字の解消、黒字の費消などに対応することができ、より安定した事業運営を行うことが可能となります。また、先々を見通した財務計画を立て、6年間の中で効果的に事業を展開してまいります。</p>	<p>○充実した事業の実施 国内外の一流の芸術作品を集めるような大型企画や、地道な資料収集・調査研究活動の成果還元、また館の特性・ミッションに即したテーマによる連続した企画等を、中長期的な展望を持って計画的に準備し、シリーズ化するなど質の高い展覧会として開催いたします。</p> <p>○国内外の連携強化 国際的な大型の展覧会や国内を巡回する展覧会、また舞台芸術の企画・制作にあたって、制作に長期間を要する作品も、国内外の関係者・関係機関や他の施設と連携しながら計画的に準備を進め、創造性豊かな充実した作品を生み出してまいります。</p> <p>○文化拠点形成・地域貢献 地域のニーズを踏まえ、多様な主体と有機的に連携することで相乗効果を発揮し、各機関、施設の魅力を発信する活動を展開するとともに、地元自治体の行政活動と連携し、地域拠点形成に資する事業展開に貢献してまいります。 ※概要は提案課題3-3参照、詳細は各館提案課題6参照</p> <p>○若手支援・人材育成 将来にわたって文化事業や文化施設を支える人材の育成を法人全体で継続的に行ってまいります。将来の芸術家や制作者、技術者、ワークショップリーダー、文化ボランティア等の文化に携わる人材に活動する場を提供しつつ、継続的に支援・育成し、次世代につなげてまいります。また、子供のころから芸術文化作品を鑑賞する機会、また継続的に関わることのできる機会を増やす取組を行ってまいります。 ※詳細は提案課題2-2参照</p>

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

1. 「『未来の東京』戦略ビジョン」を踏まえた運営戦略と取組

財団は、東京都の文化施策を実行する政策連携団体として、また都立文化施設を管理運営する指定管理者として、指定管理施設6館一括、指定管理期間6年間のスケールメリットを最大限に生かし、「今期指定管理期間の運営戦略—もっと東京を輝かせる—」で示した5つの取組方針により、「『未来の東京』戦略ビジョン」の実現のために、2030年に向け取り組むべき、戦略15 文化・エンターテインメント都市戦略へ対応するとともに、芸術文化やエンターテインメントを存分に楽しめるまちをつくるための推進プロジェクト「アートショーケースTOKYOプロジェクト」に対応する各施設の様々な事業展開によって、「文化やエンターテインメントで世界を惹きつける東京」の実現に向けて全力を尽くします。

なお、事業の実施や今後東京都で策定予定の長期戦略や文化戦略への対応にあたりましては、必要な財源及び人員の措置等、東京都と協議の上、進めてまいります。

都の方向性: 都市力の強化 ⇒ 取組1 東京のプレゼンスを高める

AI、ICTなどの最先端技術の活用により、東京を訪れる誰もがストレスなく楽しめる環境整備を徹底し、東京ならではの「特別な体験」等を提供するとともに、江戸東京の文化資源を世界に発信することによって、世界中に東京のファンを増やしていくことを目指してまいります。合わせて、才能のあるアーティストを発掘・育成、国内外での活躍を支援し、東京発のアーティストの国際的評価を高めていく取組を推進し、東京のプレゼンスを高めてまいります。

〔戦略ビジョン「誰もが、いつでも、どこでも芸術文化を楽しめる環境を整備」への対応〕

最先端技術の活用により、文化施設に来場困難な方も含め、国籍や障害の有無、年齢に関わらず、誰もが、いつでも、どこでも 芸術文化を楽しめる環境を整備してまいります。

【展開例】

- ・「東京都コレクション・オンライン(仮称)」の整備・運営(「東京デジタルミュージアム」のリニューアル)
 - ⇒ 都の文化施設が有する収蔵品(江戸東京博物館、江戸東京たてももの園、写真美術館、現代美術館、東京都美術館)を一体的にデータベース化し、オンライン上で検索システムを公開
 - 幅広く奥が深い東京都コレクションの存在を世界的にアピールするため、原則として全ての収蔵品を公開する。
 - ※人権問題、個人情報等を含む資料を除く
 - 世界の主要ミュージアムと同水準の公開性を確保する。
 - ・デジタルアーカイブの構築
 - ⇒ パブリックドメイン(PD)画像の一部を、高精細で無償公開(イメージライセンス(有償貸出)の見直し)
 - 作品や資料等画像の教育・商用等への利活用を促進する。
 - 出版物やウェブでの掲載、番組放送での利用、講演会等での投影、販売商品への印刷などを通し、都民が芸術文化に主体的に関わる機会を拡大し、新たな創造活動を促す。

【展開例】

- ・各館の収蔵品を一体化し、展覧会として国内外へ発信(「東京都コレクション・エキシビジョン(仮称)」)
 - ⇒ 各館の特長や独自性・専門性を活かしながら、江戸東京博物館、写真美術館、現代美術館の3館のコレクションに加え、東京都美術館や東京都庭園美術館の資料を活用し、各館持ち回りで若手を中心とした学芸員による展覧会「東京都コレクション展」を開催
- ⇒ 江戸東京の魅力をパッケージにして発信
 - 欧米での展開

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

- ⇒ 共通テーマによる交流展
 - 欧米・アジア(都市の美術館・博物館)での展開

[戦略ビジョン「才能あるアーティストを発掘・育成、国内外での活躍を支援」への対応]

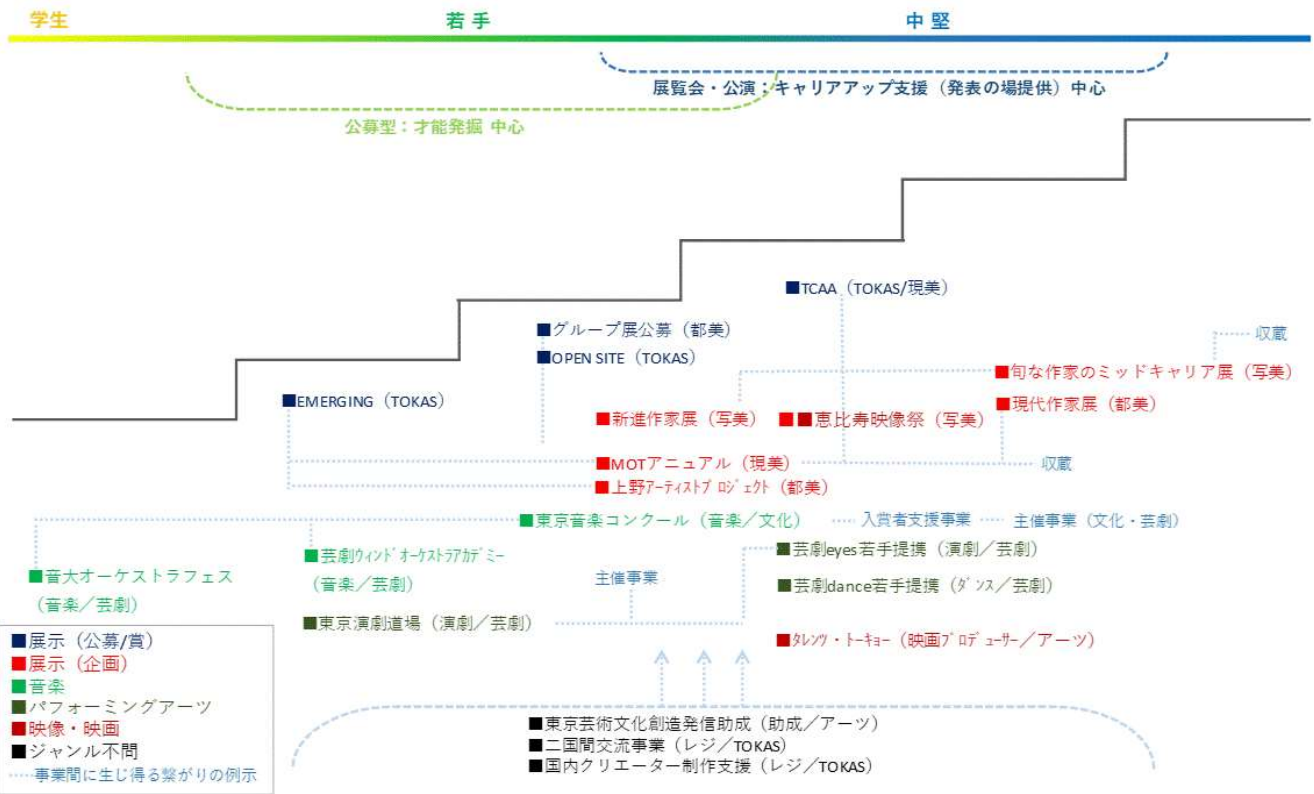
才能のあるアーティストを発掘・育成、国内外での活躍を支援し、東京発のアーティストとその作品の国際的評価を高めていく取組を推進してまいります。

【展開例】

・美術・音楽・映画等の分野ごとに、発掘・育成、国内外での活動支援等、ステージに応じた人材育成を体系的に実施

- ⇒ 美術：Tokyo Contemporary Art Award (トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS))※参考
- ⇒ 音楽：東京音楽コンクール (東京文化会館)
- ⇒ 映像：恵比寿映像祭 (写真美術館)
- ⇒ 映画：タレントトーキョー (アーツカウンシル東京)※参考

【法人全体での取組】新進作家・演奏家等の発掘と支援 体系図



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

〔戦略ビジョン 「多種多様なアートが街の至る所に溢れる都市」への対応〕

戦略ビジョン「東京2020大会を跳躍台とし、芸術文化やエンターテインメントなど都が持つ魅力的な資源を磨き上げる」そして、「都立文化施設をコアに国や民間とのネットワークを強化し、東京の芸術文化やエンターテインメントなど、多様な魅力の集積を世界に発信するとともに、新たな賑わいをつくっていく」ために、地域の個性や資源なども活かした多種多様なアートが街の至る所に溢れる都市の実現に寄与してまいります。

【展開例】

アーツ・ショーケース・TOKYO(仮称)

- ◎ 東京2020大会を機に都内各地で開催されるフェスティバルと、それらが創出する芸術文化の鑑賞・体験機会をレガシーとして継承し、多様な文化芸術イベントからなる「アーツ・ショーケース・TOKYO」(仮称)を展開。「未来の東京」戦略ビジョンの「戦略15 文化・エンターテインメント都市戦略」に掲げる「アートショーケース TOKYOプロジェクト」を象徴する取組とする。
- ◎ 分野・地域・時期で複数のイベントをパッケージ化し、年間を通して断続的にプログラムを構成。都立文化施設等を拠点に、ブランディング、観光PR、経済・観光の活性化を図る。
- ◎ コロナ感染拡大による文化施設の自粛や再開期におけるオンラインコンテンツの提供や、反転攻勢期にある文化芸術の鑑賞機会の拡大など、状況に対応した新たな取組も検討。
- ◎ 人と人とのつながりの創出、国際目標SDGsの「誰ひとり取り残さない」への貢献に向けた重点的な取組を拡充することにより、既存の文化イベントを資源に多様な魅力を集積した「芸術文化都市東京」を発信する。

【参考】

○これまで法人全体として取組んできた分野・事業

美術・・・MOTサテライト(現代美術館)、六本木アートナイト(アーツカウンシル東京)※参考

映像・・・恵比寿映像祭(写真美術館)

音楽・・・オペラ夏の祭典2019-20 Japan⇄Tokyo⇄World(文化会館)、ボーンクリエイティブ・フェス(芸術劇場)、サラダ音楽祭(芸術劇場)

演劇・・・東京芸術祭(アーツカウンシル東京、芸術劇場)

伝統・・・外国人向け・子供向け伝統文化体験、神楽坂まち舞台、伝承のたまはこ(アーツカウンシル東京)※参考

共生・・・東京アートポイント計画(アーツカウンシル東京)※参考

○これまで法人全体として事業を展開してきた主要な地域

上野、両国、清澄白河、池袋、恵比寿、六本木、神楽坂、渋谷、八王子

アーツ・ショーケース・TOKYO(仮称)

地域フェスティバルから都市ブランディング「芸術文化都市東京」の発信へ

ブランディング醸成とサービス環境の構築
 → 経済・観光の活性化と訪日旅行客の増加
 → 国際発信力の強化

【拡充】新たな取組と人材育成
 → 人と人とのつながりの創出
 → 国際目標SDGs「誰ひとり取り残さない」への貢献
 ※テクノロジーの活用、芸術文化の担い手の育成、都民等の参画・国際交流

パッケージ化と地域連携の強化
 → 年間を通じた文化芸術の鑑賞・体験機会の定着
 → 様々な主体とのネットワークの強化

東京2020大会レガシーの継承と発展

- 都民の芸術文化に触れる機会の増大
- 地域経済や観光の活性化
- 世界からの「芸術文化都市東京」の評価
- 人材や団体等の成長
- 社会課題の解決への貢献

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

都の方向性:テクノロジーの活用 ⇒ 取組2 芸術文化とクリエイティブ産業を結ぶ

文化施設を東京のクリエイティビティを高める場とするとともに、テクノロジーの実験場として文化とクリエイティブ産業を結びます。

〔戦略ビジョン 「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・連携を推進」「都立文化施設をテクノロジーのラボとして、最先端技術を活用した新たな芸術文化の鑑賞体験を提供」への対応〕

都立文化施設を拠点に、様々な主体とのネットワークを強化し、テクノロジーを駆使した新たなアートが創造発信されるよう、これまでの枠を超えた取組・連携を推進してまいります。また都立文化施設をテクノロジーのラボとして、最先端技術を活用した新たな芸術文化の鑑賞体験を提供してまいります。

これまでの枠を超えた取組・連携を推進

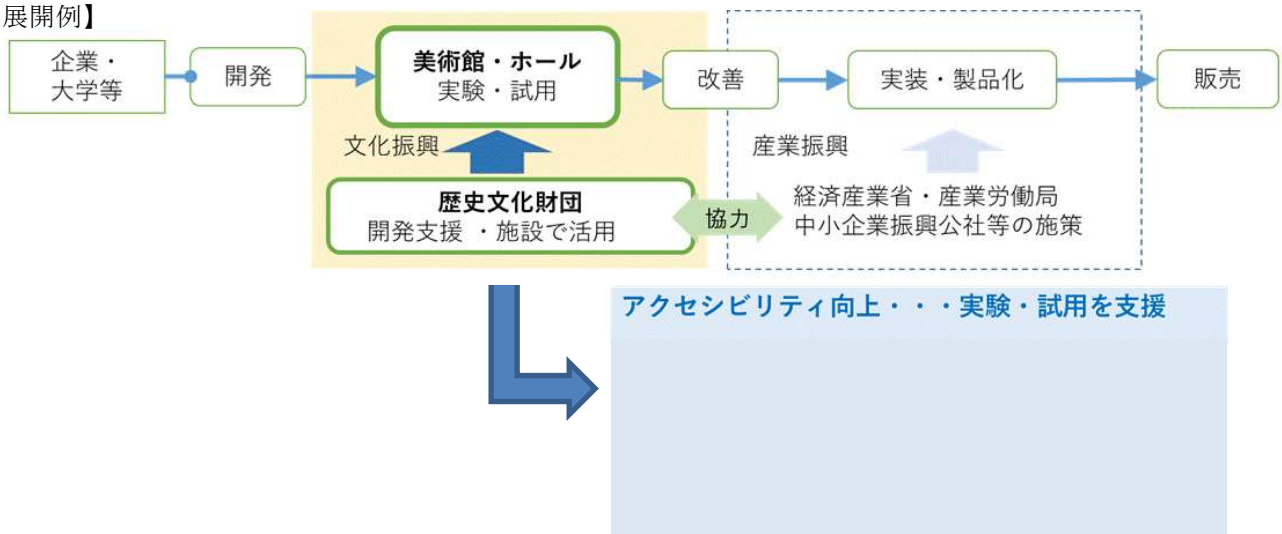
▶ 美術館ならではのコーディネートにより、文化施設を東京のクリエイティビティを高める。

【展開例】



▶ 「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」（詳細はP16・P17提案課題2-2参照）等の新たな取組において、産業振興の対象手前の挑戦的な取組を実験。大学や民間企業、NPO企業等の様々なネットワークを構築し、実用化につなげる仕組み検証する。

【展開例】



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

最先端技術を活用した新たな芸術文化の鑑賞体験を提供

▶ 「アーツ・ショーケース・TOKYO」（詳細はP12提案課題2-2参照）等の新たな取組において、テクノロジーを駆使したアートやエンターテインメント性の高いイベント、プログラムを拡充。テクノロジーを活用する新進のアーティストの起用や、東京を拠点に活動するクリエイティブ企業と連携した作品展示、ワークショップ、シンポジウムなどを展開。

【これまでの取組例】

・「アート&テクノロジー」教育普及プログラム

主催：アーツカウンシル東京（公益財団法人東京都歴史文化財団）、国際交流基金アジアセンター

特別協力：NTTインターコミュニケーション・センター [ICC]

・第12回恵比寿映像祭「時間を想像する」

映像プログラム「ハナビリウム」

主催：東京都／公益財団法人東京都歴史文化財団 東京都写真美術館・アーツカウンシル東京／日本経済新聞社

▶ ICT活用、5G対応を含めた文化施設におけるネットワーク環境整備の検討

【展開例】

コミュニケーション支援アプリ「UDトーク」を各館来場者との接遇や、トークイベント等に導入。聴覚障害のある来場者や、海外からの来場者へのアクセシビリティ向上を図る。

▶ オンラインを活用した芸術文化の鑑賞・体験モデルの創出

◎ 普段は見ることのできない、オンラインによる新しい鑑賞体験

【展開例】

高精細による360度全景撮影やフォトグラメトリー手法の映像作成を行い、最先端技術とICT活用による新たな鑑賞体験を創造。文化施設が推進するICT活用事例として、芸術文化の新しい鑑賞体験を創造する。

- VRで楽しめる展覧会や公演を有料配信
- ヴァーチャル展覧会の開催
- 3Dプリンタによる作品や資料の二次創作・教育的利用



《ハナビリウム》©丸玉屋

◎ 学校やおうちで活用できる文化芸術による教育コンテンツ

【展開例】

文化施設のアウトリーチ活動や教育普及の一環としてオンラインラーニングの教材などを開発。スクールプログラムや学校単位での訪問が難しいなか、良質な教材を通じて、在宅での教育、参加体験を提供する。

実施例：

東京都写真美術館の「手作りアニメーション体験プログラム」を応用し、驚き版やコマ撮りアニメーションなどを体験できる教材を開発。自宅や学校で、映像の専門学習を可能にする。



東京都写真美術館「手作りアニメーション体験プログラム」 「東京都写真美術館 教育普及プログラム記録集 2019年版」より 撮影：川瀬一絵（ゆかい）

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

都の方向性:参加・体験機会の拡充 ⇒ 取組3 都民の活動ステージを拡大する

参加体験の間口を広げ、芸術文化を身近にする取組を行います。また、オーディエンスがサポーターやプレイヤーとして活動し、さらにパートナーとして連携してより深く、主体的に関わる仕組みをつくります。

[戦略ビジョン「地域の個性や資源なども活かした多種多様なアートがまちの至る所に溢れる都市を実現」への対応] あらゆる人が主体的にアートに参加・体験する機会の拡充を図ってまいります。

【展開例】

- ・各館の特性を生かした参加・体験型のイベントを紹介・検索するサイトを構築し、様々な人との交流や創造により多様な価値観を知るとともに、日々の生活をより豊かにする場を提供
- ⇒ アート・カルチャー体験100



- ・若年層を対象としたイベントやプレゼント等の実施とともに、展覧会への無料招待を行うことにより、若年層が自らの意思で芸術文化に直に触れ、多彩な魅力を感じることで、文化に親しむきっかけづくりを創出し、将来の観客層を育む
- ⇒ Welcome Youth

[戦略ビジョン「文化の担い手の裾野を広げていく」への対応] 文化の担い手の裾野を広げていくため、NPOや文化団体等との連携を強化してまいります。

【展開例】

- ・都民の活動のステージに応じて、「より深く」「主体的に」に文化施設を支える仕組みづくり
- ⇒ ガイド・ボランティア（江戸東京博物館、江戸東京たても園、写真美術館、現代美術館）
- アートコミュニケーター（東京都美術館）、シアターコーディネーター（東京芸術劇場）

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

都の方向性：社会課題の解決への貢献 ⇒ 取組4 人生100年時代のQOLを向上させる

芸術文化の力で超高齢社会に伴う課題に向き合う取組や共生社会の実現に向けての取組などの「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」を展開します。都立の美術館・博物館、ホール等がこうしたテーマに一体となって行う事業はこれまでになく、文化施設の新たな役割として日本のリーディングケースにまいります。

〔戦略ビジョン「東京の社会課題の解決に取り組み」への対応〕

アートや都立文化施設の資源を活用し、高齢化や共生社会など、東京の社会課題の解決に取り組み、日本のリーディングケースとなれるよう努めてまいります。

【展開例】

・クリエイティブ・ウェル・プロジェクト

「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」は、共生社会の実現を目指し、芸術文化を通して社会包摂と心身の健康（ウェルビーイング）に取り組む事業です。

*ウェルビーイング(well-being)：身体的な健康(ウェルネス wellness)だけでなく、精神面、社会面も含めた全てにおいて良好な状態

財団各館では、これまででも多言語対応・バリアフリー対応を進めるほか、高齢者、障害者、乳幼児等に向けたプログラムに取り組んできました。

今後は、社会課題により包括的に対応していくための体制を整備し、都の政策と連携して財団全体で取り組むことによって、「誰一人取り残さない」共生社会の実現を、芸術文化の側面から推進していきます。

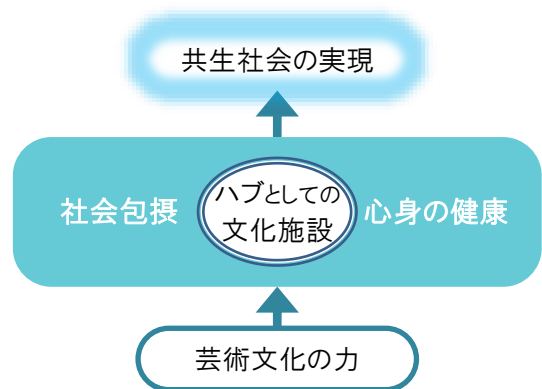
《これまでの取組例》

高齢者	映画制作ワークショップ(現美) 音楽ワークショップ(文化) 体全体で作品を鑑賞するプログラム(都美)
障害者	公演・展覧会の鑑賞サポート(芸劇、都美) 視覚障害者と健常者の対話型ワークショップ(江戸博、写美) 手話通訳付きレクチャー・ワークショップ(写美、現美、文化、芸劇) 障害者が表現の主体となるプログラム(芸劇)
子供 乳幼児	病院内訪問学級との連携授業(現美) カルチャー・ギャップなどの困難を抱える子供に寄り添うプログラム(都美) 乳幼児向けワークショップ・コンサート(文化、芸劇)

《新たな視点》

財団全体のプロジェクトとして取り組むことで、単館では難しかった取組の拡充や、新たなプログラム開発等を促進します。また、様々な外部団体や自治体等と連携することで、内容・地域の幅を広げます。

文化施設は、プログラムの実践の場であるだけでなく、社会包摂の理念の浸透と、心身の健康の増進を推進するためのハブとなり、このプロジェクトを面として広げていくことを目指します。



<具体的取組>

①アクセシビリティの向上と参加機会の提供 ⇒ クオリティ・オブ・ライフの向上

- ・施設、設備、サービス等におけるバリアフリー・ユニバーサルデザイン対応の改善と適切な更新
- ・高齢者、障害者、言語的障壁を抱える在住外国人、乳幼児、LGBT等に対応するプログラム実施
- ・「障害者による文化芸術活動の推進に関する法律」を踏まえた、当事者が表現の主体となる機会の提供

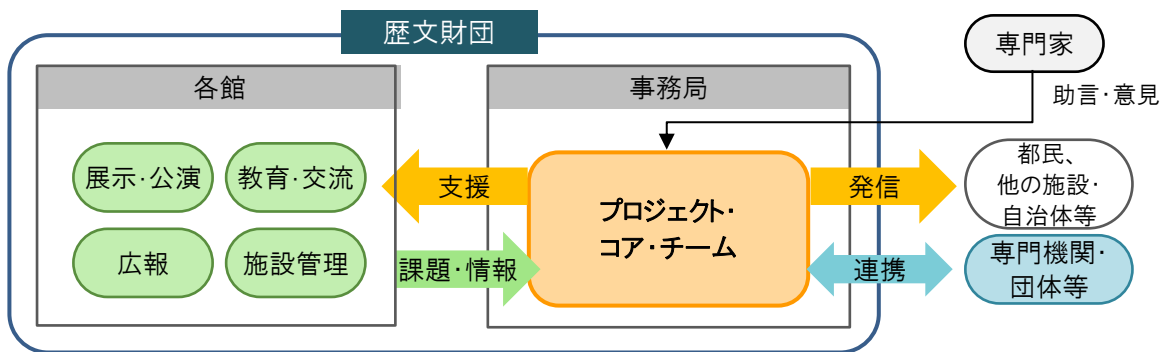
事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

- ②外部機関等との連携 ⇒ ネットワークづくり
 - ・他分野の機関(教育、医療、福祉、産業、多文化共生等)や市区町村と連携し、幅広く事業を実施
 - ・「TURN」の考え方や構築してきた関係を活用
 - ・民間と連携して実験的な取組を支援
- ③実績や知見の発信・共有 ⇒ 意識づくり
 - ・先進的なテクノロジーやデバイスを活用した情報発信
 - ・報告書作成等による取組の可視化
 - ・国内外の取組事例の紹介

<実施体制>

財団事務局にプロジェクト・コア・チーム(障害を持つ当事者を含む、専門的知見を持つ複数名を想定)を設置する。各館は現場の課題やニーズをプロジェクト・コア・チームに共有し、コア・チームはそれを受けて各館支援を行うほか、団体外に向けた発信や、外部団体等との連携を行う。



《プロジェクト・コア・チームの役割》	全体ディレクション	・財団全体の方向性の検討、ガイドラインの作成
	財団内外への普及啓発	・職員向け研修の実施、報告書作成等による取組の可視化
	企画開発・実施	・コア・チームが主体となる自主事業を各館と連携して実施 ・各館が主体となって行う企画を各館と協働して開発
	知見の蓄積と共有	・国内外の取組事例等に関する調査研究、各館への情報提供
	外部との連携	・外部の専門機関・団体等とネットワークを構築
	各館サポート	・各館からの相談窓口、各館の取組の広報支援 ほか

<今後の展望>

<p>《第1段階》 財団内の体制整備・事業実施</p>	<p>2020 財団事務局にプロジェクト・コア・チーム設置 2021 プロジェクト・コア・チーム機能の本格的稼働 プロジェクト・コア・チームと各館が連携して開発した企画を各館で実施 2022 プロジェクト・コア・チームの自主事業を各館と連携して実施 *新たな文化戦略と連動した展開の見直し</p>
<p>《第2段階》 外部との連携体制整備・事業実施</p>	<p>2023 市区町村や財団外の文化・福祉施設等と連携した事業実施 ※考え方やサービスの提供の仕方等を共有するネットワークを構築し、他の地域・施設へ広げていく</p>
<p>《第3段階》 フェス開催、活動拠点の確保</p>	<p>2025 「(仮称)クリエイティブ・ウェル・フェス」開催 2026 プロジェクトを通年で実施する活動拠点を確保</p>

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

都の方向性:ネットワークの強化 ⇒ 取組5 ネットワークの強化

東京の芸術文化やエンターテインメントなど多様な魅力の集積を世界に発信するとともに、新たな賑わいをつくっていくため、国や民間とのネットワーク強化の中核的役割を果たしてまいります。

[戦略ビジョン「様々な主体とのネットワークを強化」への対応]

都を中心に、区市町村、芸術系大学、民間企業、NPO等の様々な主体とのネットワークを強化し、都立文化施設をコアとして芸術文化振興を更に推進してまいります。

【展開例】

- ・ 文化施設を効率的に楽しめるパス
 の購入から、訪れた施設への入場まですべてスマートフォン上で行える「パス機能」、移動の間もその街の“文化”を感じられる人や場所との出会いを提供する「ガイド機能」等を持つ、インバウンド旅行者対象のスマートフォン完結型文化観光サービスの企画に参画

- ・ 国立美術館との連携による文化財の新たな魅力発信プロモーション事業

⇒ 夜間開館の共同PR

- 国立美術館・東京メトロとの連携による共同PR
 (江戸東京博物館、写真美術館、現代美術館、東京都美術館)



- ・ 都内と一都三県の文化施設の周遊性を高める取組

⇒ ミュージアムぐるっとパスへの博物館・美術館の参加

- 一都三県99施設が参加 (2020年)
 (江戸東京博物館、江戸東京たてもの園、写真美術館、現代美術館、東京都美術館)



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

「『未来の東京』戦略ビジョン」の事項に沿った取組（全体・各館）

**戦略15 文化・エンターテインメント都市戦略
芸術文化やエンターテインメントを存分に楽しめるまちをつくる**

東京都の「『未来の東京』戦略ビジョン」の戦略15 文化・エンターテインメント都市戦略に財団全体で取組めます。東京都の示した戦略の取組順に沿って財団全体の取組方針と主な取組、各館の取組方針を示します。各館の具体的な取組は各館の提案書類の「課題2-1(3)『未来の東京』戦略ビジョンの実現に向けた取組」をご覧ください。

取組1 多種多様なアートがまちの至る所に溢れる東京

都を中心に、区市町村、芸術系大学、民間企業、NPO等の様々な主体とのネットワークを強化し、東京2020大会の文化レガシーを継承しながら、都立文化施設をコアとして芸術文化振興を更に推進するとともに、地域の個性や資源なども活かした多種多様なアートがまちの至る所に溢れる都市を実現

【取組方針】

○財団全体

東京の芸術文化やエンターテインメントなど多様な魅力の集積を世界に発信するとともに、新たな賑わいをつくっていくため、国や民間とのネットワーク強化の中核的役割を果たしていきます。

⇒ 代表例) アーツ・ショーケース・TOKYO(仮称)

○東京都江戸東京博物館

都内の様々な地域を繋げ、海外から訪れる観光客にも魅力ある、多様な芸術が溢れる都市の実現に向けた事業を展開してまいります。

⇒ 代表例) アーツカウンシル東京と連携して実施する「外国人向け伝統文化体験プログラム」に伝統工芸品の製作体験

○東京都写真美術館

平成20年から開始した恵比寿映像祭を起点に、都内の様々な地域を繋げ、海外から訪れる観光客にも魅力ある、多様な芸術が溢れる都市の実現に向けた事業を展開してまいります。

○東京都現代美術館

これまでに培ってきた地域連携を基盤に国際的な視野で事業を展開して、ローカルとグローバルが並立した、海外から訪れる観光客にも魅力ある個性的で多様な芸術が溢れる都市の実現に向けた事業を展開してまいります。

⇒ 代表例) 多様な分野と先端技術が融合する新たな創造を提示する展覧会やイベントを様々な主体とのネットワークの上で実施

○東京都美術館

アートコミュニケーション事業を通じて、東京芸術大学をはじめ上野地域にある多くの文化施設と連携して多くのプロジェクトを展開してきました。今後はこのノウハウとネットワークを全国の自治体に展開して、事業を成長させていきます。

○東京文化会館

東京2020大会の中心的な文化プログラム「オペラ夏の祭典」のレガシーをアートフェスティバル(仮称)の核とし、都立文化施設が中心となって都内の様々な地域を繋げ、海外から訪れる観光客にも魅力ある、多様な芸術が溢れる都市の実現に向けた事業を展開してまいります。

○東京芸術劇場

東京2020大会の中心的な文化プログラム「TTF」のレガシーをアートフェスティバル(仮称)の核とし、都立文化施設が中心となって都内の様々な地域を繋げ、海外から訪れる観光客にも魅力ある、多様な芸術が溢れる都市の実現に向けた事業を展開してまいります。

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

取組2 誰もが、いつでも、どこでも芸術文化を楽しめる東京

最先端技術の活用により、文化施設に来場困難な方も含め、国籍や障害の有無、年齢に関わらず、誰もが、いつでも、どこでも 芸術文化を楽しめる環境を整備

【取組方針】

○財団全体

AI、ICTなどの最先端技術を活用し、東京を訪れる誰もがストレスなく楽しめる環境整備を徹底し、東京ならではの「特別な体験」等を提供することで、世界中に東京のファンを増やしていくことを目指します。

⇒ 代表例)「東京都コレクション・オンライン(仮称)」の整備・運営、テクノロジーの実験場

○東京都江戸東京博物館

多様な対象に向けた教育普及事業を実施してまいりました。今後は、更に5Gを活用したタブレット等の端末向けの配信等、道を行く様々な人々、博物館に足を運べない人々等、誰にでも文化芸術を届ける取り組みを行います。

○東京都写真美術館

財団内の美術品を収蔵する江戸東京博物館や現代美術館と連携し、ICTを活用して、保有する収蔵品の画像をタブレット等の端末向けに配信するなど、来館できない方を含めいつでも、どこでも芸術鑑賞のできる環境を整備してまいります。

○東京都現代美術館

展覧会や教育普及事業など多様な対象に向けた事業を展開しています。今後は、更に5Gを活用した遠隔地と美術館を結ぶ鑑賞ツアーの実施やオンライン上での作品の公開など美術館に足を運ぶことが困難な方たちも含めて、誰にでも文化芸術を届ける取り組みを行います。

○東京都美術館

「障害者特別鑑賞会」でタブレットを使った鑑賞支援などを行ってきました。今後も最先端の映像技術や通信技術を活用して、例えば在宅でもネットを通して美術館展示室の雰囲気味わえる3Dギャラリーなど、様々な可能性を検討していきます。

○東京文化会館・東京芸術劇場

多様な対象に向けたワークショップやコンサートを開催してまいりました。今後は、更に5Gを活用したタブレット等の端末向けの配信等、道を行く様々な人々、劇場に足を運べない人々等、誰にでも文化芸術を届ける取り組みを行います。

取組3 アーティストを発掘・育成・支援、文化の担い手の裾野を広げる

才能のあるアーティストを発掘・育成、国内外での活躍を支援し、東京発のアーティストとその作品の国際的評価を高めていくとともに、文化の担い手の裾野を広げていくため、NPOや文化団体等との連携を強化

【取組方針】

○財団全体

才能のあるアーティストを発掘・育成、国内外での活躍を支援し、東京発のアーティストの国際的評価を高めていく取組を推進し、東京のプレゼンテージを高めていくことを目標としています。

⇒ 代表例) 各分野における体系的な新進作家・演奏家等の発掘と支援

○東京都江戸東京博物館

長年培った様々な団体とのネットワークを活用し、更なる国際的な活躍の機会の創出に取り組み、東京発のアーティストの国際的評価を高めることに貢献いたします。

⇒ 代表例) 博物館という特色のある施設を「和の空間」として伝統芸能伝承団体などへ提供し、活動の機会や幅を広げるために支援

○東京都写真美術館

写真部門においては、新進作家の登竜門と言われる「日本の新進作家展」、映像部門においては、登用されることが作家のステータスとなった「恵比寿映像祭」により、将来性のある作家の活躍を引き続き支援してまいります。

○東京都現代美術館

質の高い展覧会の開催や作品収集を通して継続的にアーティストの国際的な評価を高める活動を行っています。今後は、この活動をさらに積極的に進めていくとともに、美術を学ぶ学生やガイドスタッフなどの育成を図り、文化の担い手の裾野を広げる活動を行います。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

○東京都美術館

企画展や公募展活性化事業を通して中堅、若手作家の紹介や新たな価値を切り開く展示などを行ってきました。今後は、作家がさらに羽ばたいていけるようにネットで展覧会の成果を英文で紹介するなど、それぞれのステージに応じた支援を行っていきます。

○東京文化会館

昭和40年より新進音楽家の発掘・育成・支援に取り組み、現在、日本を代表するコンクールの一つである「東京音楽コンクール」を毎年開催し、優秀な音楽家を輩出しています。今後は、培った海外とのネットワークを活用し、更なる国際的な活躍の機会の創出に取り組み、東京発のアーティストの国際的評価を高めることに貢献いたします。

○東京芸術劇場

芸劇ウインド・オーケストラ・アカデミーなど、演劇界、音楽界の若手の育成に努めています。今後は、培った海外とのネットワークを活用し、更なる国際的な活躍の機会の創出に取り組み、東京発のアーティストの国際的評価を高めることに貢献いたします。

取組4 東京の社会課題の解決に取り組む

アートの方や都立文化施設の資源を活用し、高齢化や共生社会など、東京の社会課題の解決に取り組み、日本のリーディングケースとしていく

○財団全体

「『未来の東京』戦略ビジョン」の重要な施策として、芸術文化の力で高齢化や共生社会など、東京の社会課題の解決に貢献する「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」に取り組めます。都立の美術館・博物館、ホール等がこうしたテーマに一体となって行う事業はこれまでになく、文化施設の新たな役割として日本のリーディング ケースにしていきます。

⇒ 代表例) クリエイティブ・ウェル・プロジェクト

○東京都江戸東京博物館

博物館におけるリーディングケースとなるような取り組みを充実させ、貢献していきたいと考えています。

⇒ 代表例) 学校や福祉施設、民間団体等と連携し、アウトリーチ活動や高齢者向けプロジェクトを展開

○東京都写真美術館

これまでも取り組んできた聴覚障害者や視覚障害者を対象とするプログラムを実施するとともに、子供や高齢者が美術を楽しみながら過ごせる場所をワークショップなどにより創出することにより、共生社会など社会課題の解決に貢献してまいります。

○東京都現代美術館

多様な人々に開かれた美術館としての取り組みを充実させ、芸術の分野からのアプローチとして社会課題の解決に貢献していきます。

⇒ 代表例) 「東京アートブックフェア」を地域ぐるみの企画として育てることで地域経済に寄与

○東京都美術館

「とびらプロジェクト」などを通じて、アートを介したコミュニティの形成を進めてきました。今後は財団全体の「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」の一翼を担って、高齢化社会における社会課題の解決に貢献する「エイジフレンドリー&ダイバーシティ事業」に取り組めます。

○東京文化会館・東京芸術劇場

「創造発信の拠点」であると同時に、「人材育成・教育普及と社会包摂の拠点」として、劇場・音楽堂のリーディングケースとなるような取り組みを充実させ、貢献していきたいと考えています。

⇒ 代表例) 文化会館：Convivial Projectの立上げ・推進強化(2020 on stage & legacyの発展事業)

芸術劇場：都内の特別支援学校や特別支援学級、障害者団体や障害者支援団体と連携を深化させ、出前ワークショップを実施

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

2. 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催に向けた取組及びその後のオリンピック・パラリンピックレガシーを踏まえた運営戦略と取組

都立文化施設では、前期指定管理期間において「Tokyo Tokyo Festival」として多彩な文化プログラム実施・準備してまいりました。東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の延期に伴い、令和2年度に開催を予定していた事業を可能な限り令和3年度に延期するなどにより、「Tokyo Tokyo Festival」の集大成として、次に掲げるような事業を実施いたします(詳細は、各施設提案課題3「令和3年度の実施計画」に記載)。

また、財団全体では、東京都がオリンピック・パラリンピックレガシーとして示している5つの取組に沿って事業を再編・拡充して継続していきます。

取組1 都民の芸術文化に触れる機会の増大

- ・アート・カルチャー体験100 (再掲)
- ・東京デジタルミュージアム (再掲)
- ・キッズ伝統芸能体験(アーツカウンシル東京)※参考
- ・パフォーマンス・キッズ・トーキョー(アーツカウンシル東京)※参考
- ・子供のための伝統文化・芸能体験事業(アーツカウンシル東京)※参考
- ・伝統芸能公演(アーツカウンシル東京)※参考

取組2 地域経済や観光の活性化

- ・東京大茶会(アーツカウンシル東京)※参考
- ・神楽坂まち舞台・大江戸めぐり(アーツカウンシル東京)※参考
- ・六本木アートナイト(アーツカウンシル東京)※参考
- ・Shibuya StreetDance Week (アーツカウンシル東京)※参考
- ・伝承のたまてばこ(アーツカウンシル東京)※参考
- ・外国人向け伝統文化・芸能体験・鑑賞プログラム(アーツカウンシル東京)※参考

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

取組3 世界から「芸術文化都市東京」としての評価

- ・Tokyo Tokyo FESTIVAL スペシャル13 (アーツカウンシル東京)※参考
- ・六本木アートナイト(アーツカウンシル東京)※参考(再掲)
- ・東京芸術祭 (東京芸術劇場、アーツカウンシル東京)
- ・Tokyo Tokyo FESTIVAL 助成(アーツカウンシル東京)※参考

取組4 人材や芸術文化団体等の成長

- ・東京文化創造発信助成(アーツカウンシル東京)※参考
- ・東京地域芸術文化助成(アーツカウンシル東京)※参考
- ・東京アートポイント計画(アーツカウンシル東京)※参考(再掲)

取組5 芸術文化の力が社会課題の解決に貢献

- ・TURN (アーツカウンシル東京)※参考
- ・芸術文化による社会支援助成(アーツカウンシル東京)※参考
- ・芸術文化を活用した被災地支援事業(アーツカウンシル東京)※参考

今後東京都において、オリンピック・パラリンピックレガシーが策定された際への対応にあたりましては、「Tokyo Tokyo Festival」の中核を担ってきたノウハウを活かし、事業実施に必要な財源及び人員の措置等、東京都と協議の上、「芸術文化都市・東京」の実現に寄与してまいります。

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

3. 「都立文化施設の運営方針」を踏まえた運営戦略と取組

財団は管理運営する指定管理者として、「都立文化施設の運営方針」に則って以下のことに取り組むことにより、都立文化施設が世界的な施設へと変貌を遂げることを目指すとともに、東京が持つ豊かな文化の潜在力を引き出し、開花させていく場として役割を全うできるよう努めてまいります。

なお、事業の実施に必要な財源及び人員の措置については、今後、東京都にもご負担いただく分を含め、協議してまいります。

(ア) 芸術文化の創造発信拠点

資料の収集・保存・展示や調査研究、施設の貸出といった基礎的な機能に加え、企画性の高い展覧会や自主制作公演をはじめとする魅力的で創造性豊かな事業を最新テクノロジーの活用等によりさらに展開させるとともに、世界中から人が集まる芸術文化の祭典の開催において主要な役割を果たし、多彩な手段による広報活動等による国内外への発信を通じて、芸術文化都市・東京を代表する創造発信拠点としての役割をより一層果たしてまいります。

【取組例】

- ・6館全体
 - 調査研究 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 広報の充実 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
- ・博物館美術館
 - 資料・作品等の収集（東京都美術館を除く） ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 資料・作品等の分類整理、記録及び保管等 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 資料・作品等に関する情報提供（東京都美術館を除く） ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 展示及び展覧会 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 施設及び付帯設備の貸出 ※ 詳細は、各施設提案課題4を参照
- ・江戸東京博物館
 - 伝統文化の継承及び発信の取組 ※ 詳細は、江戸東京博物館提案課題3を参照
- ・東京都美術館
 - 公募展事業 ※ 詳細は、東京都美術館提案課題4を参照
- ・ホール
 - 芸術文化の振興に関する事業 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 施設の利用 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
- ・総合調整
 - アーツ・ショーケース・TOKYO(仮称)(再掲)
 - 戦略的プロモーションの実施 ※ 詳細は、提案課題4-3を参照

(イ) あらゆる人々が芸術文化に触れ、参加できる環境の整備

ハード・ソフト両面でのバリアフリー化、多言語対応、収蔵品や展示物のデジタルアーカイブ化を含めた鑑賞環境の充実・強化や、全ての都民が参加できる創造・教育活動等により、子供や高齢者、障害者、外国人等、様々な人々が安全にストレスなく芸術文化に触れることができる環境を整えてまいります。また、参加体験型事業やボランティア活動等を通して都民が文化活動に参加する機会を提供するとともに、人々の創作活動を積極的にサポートし、また、文化施設を支える仕組みを充実させてまいります。

さらに、開館時間延長、展示作品等の写真撮影機会の拡充、キャッシュレスを中心とする利便性の高い決済手段の導入などにより、文化施設の機能向上とインバウンド対応の充実を図ってまいります。

【取組例】

- ・6館全体
 - 教育普及活動 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 人々の自発的な活動との連携・協力 ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 休館日及び開館時間並びに施設の機能向上 ※ 詳細は、各館提案課題4-1を参照
- ・博物館美術館
 - 資料等に関する情報提供について ※ 詳細は、各施設提案課題3を参照
 - 「東京都コレクション・オンライン(仮称)」の整備・運営(再掲)
- ・総合調整
 - アート・カルチャー体験100(再掲)

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

(ウ) 文化施設の広域的な連携の強化

各施設が持つネットワークをさらに強化し、都立文化施設同士はもちろんのこと、国内外の文化施設・団体等と連携した発信力の高い展覧会や公演の企画・制作・開催、収蔵品や調査研究成果を活かした各種交流等を促進するとともに、首都圏における共通パスの仕組みの拡大等、都が進める文化施設の広域的な連携の取組において中核的役割を担ってまいります。

【取組例】

- ・6館全体 国内外の施設との連携の取組(ネットワーク化の推進)
※ 詳細は、各施設提案課題2-2を参照
- ・博物館美術館 ミュージアムぐるっとパスへの参加(再掲)
- ・総合調整 都立文化施設等との連携 ※ 詳細は、提案課題3-2を参照
都立文化施設以外の施設等との連携 ※ 詳細は、提案課題3-3を参照

(エ) 社会や都市の課題への対応

少子高齢化、多文化共生、人口減少、環境問題、来るべき大規模災害への対応を含む防災等、日本社会における課題について、それらが最も先鋭的に現れる都市にある文化施設として、寛容・多様性などアートが持つ力と、アートを介した人々のネットワークの力を生かし、教育機関や福祉施設等の関係施設・団体等とも連携しながら、人々の心を豊かにする事業を推進するとともに、普及啓発や解決に向けた取組への支援等を積極的に実施してまいります。

【取組例】

- ・6館全体 『未来の東京』戦略ビジョンの実現に向けた取組 ※ 詳細は、各施設提案課題2-1-(3)を参照
教育普及活動(再掲)
- ・総合調整 クリエイティブ・ウェル・プロジェクト(再掲)

(オ) 街づくりと地域の活性化への貢献

芸術文化に関係する各種団体や他の文化施設、地域の地域団体、街づくりの動き等と連携し、施設の特長等を踏まえたイベントの開催や臨時開館等の取組を通じて地域のにぎわいを創出し、活性化に貢献してまいります。

【取組例】

- ・6館全体 国内外の施設との連携の取組(ネットワーク化の推進)(再掲)
休館日及び開館時間並びに施設の機能向上(再掲)
地域等との連携の取組 ※ 詳細は、各施設提案課題6-2を参照
- ・総合調整 夜間開館の共同PR(再掲)

(カ) 人材育成等、文化施設の基盤の整備

教育機関・他施設との連携事業や博物館実習等によりアーティストや学芸員、マネジメント及び技術系のスタッフ等、将来にわたって文化施設を支える人材を育成するとともに、参加体験型事業やアウトリーチ活動、学校連携等の積極的な実施により、次世代の芸術文化を担う子供や青少年を育成してまいります。

既存収蔵庫の収容力が限界に近づいている歴史的資料や美術作品の収蔵については、今後、外部倉庫の確保や共通収蔵施設の設置等、かけがえのない貴重な資料や作品を次世代に継承するために必要な措置について都とともに検討・実施してまいります。また、各館のコレクションをデジタル化して国内外に発信する等、各施設の資料や作品を最大限に活用して利便性の向上や魅力発信を行ってまいります。

【取組例】

- ・6館全体 国内外の施設との連携の取組(ネットワーク化の推進)(再掲)
人材の育成(再掲)
教育普及活動(再掲)
- ・総合調整 共同収蔵展示施設の設置の提案・実現への協力 ※ 詳細は、提案課題6を参照
「東京都コレクション・オンライン(仮称)」の整備・運営(再掲)

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン」及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

4. 運営戦略と取組に対する達成目標

(1) 財団全体の目標設定

【目標設定の考え方】

今期指定管理期間の運営戦略を東京都の戦略ビジョン、施策の方向性をもとに財団として5つの取組方針を掲げました。①東京のprestigeを高める、②芸術文化とクリエイティブ産業を結ぶ、③都民の活動ステージを拡大する、④人生100年時代のQOLを向上させる、⑤ネットワークの強化です。これらのうち、財団全体で力を入れて取組む方針を重点目標と位置づけ、全館で取組み、さらに評価指標を設定します。

重点目標は、

- 都民の芸術文化に触れる機会を一層広げ、一人でも多くの方が楽しめる取組みであること。
- これまで各施設で行ってきた取組みをさらに充実させる必要があること。
- 各施設を一括して管理運営する財団のスケールメリットをさらに活かせること。
- 次期指定管理期間に、新たな領域に取組む挑戦を含んでいること。

の観点から、以下の3点とします。

「取組1 東京のprestigeを高める」より …… 新たな手法を取り入れ、世界に発信するために

重点目標1 AI、ICTなどの最先端技術の活用により江戸東京の文化資源を世界に発信

今期指定管理期間の挑戦として、AI、ICTなどの最先端技術の活用をして新たな領域で文化事業展開します。文化施設に来場困難な方も含め、国籍や障害の有無、年齢に関わらず、誰もが、いつでも、どこでも 芸術文化を楽しめる環境を整備してまいります。江戸東京の文化資源を世界に発信することによって、世界中に東京のファンを増やしていくことを目指します。このことにより、自然災害や感染症等の影響で施設に来場できないときもコンテンツを公開できます。

【評価指標例】

デジタルアーカイブの資料点数、オンライン・プログラム制作件数・アクセス件数

「取組3 都民の活動ステージを拡大する」より …… より多くの都民に芸術文化を楽しんでいただくために

重点目標2 参加体験の間口を広げ、芸術文化を身近にし、より深く、主体的に関わる仕組みをつくる

参加体験の間口を広げ、芸術文化を身近にする取組を行います。また、これまでの取組をさらに充実させ、オーディエンスがサポーターやプレイヤーとして活動し、さらにパートナーとして連携してより深く、主体的に関わる仕組みをつくれます。財団内で先行する取組の横展開を図ります。

【評価指標例】

はじめて施設に来館した人数・満足度

ガイド・ボランティア、アートコミュニケーター、シアターコーディネーター等主体的にかかわる人の数・活動回数、継続して活動したい人の割合

「取組4 人生100年時代のQOLを向上させる」より …… これから求められる文化施設の役割を果たすために

重点目標3 高齢化や共生社会などの社会課題の解決に貢献する「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」に取組む

文化芸術基本推進基本計画にあるように、文化施設は文化芸術を継承、創造、発信する場であるとともに、教育 機関・福祉機関・医療機関等の関係団体と連携・協力しつつ、様々な社会的 課題を解決する場として、その役割を果たすことが新たに求められています。財団は、芸術文化の力で高齢化や共生社会など、東京の社会課題の解決に貢献する「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」に取組みます。アートの力や都立文化施設の資源を活用し、高齢化や共生社会など、東京の社会課題の解決に取り組み、日本のリーディングケースとなれるよう努めます。これまで各施設での取組みを底上げするとともに、新たなプログラムを開発します。なお、この取組みの一部の事業ではアウトカム指標の設定してインパクト評価を実施して、事業効果を検証します。

【評価指標例】

クリエイティブ・ウェル・プロジェクト取組み件数、参加者の満足度

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

(2) 各館の重点目標の評価指標

各館の達成目標は、管理運営の基本方針をふまえて設定します。各館の達成目標のなかに、財団の3つの重点目標を反映させ、評価指標を示し、年度ごとに目標を設定いたします。

【重点目標の各館評価指標】

重点目標1 AI、ICTなどの最先端技術の活用により江戸東京の文化資源を世界に発信

[評価指標の例]

- ・江戸東京博物館……デジタルアーカイブの資料点数、
復元建造物のデータベースのアクセス数
- ・東京都写真美術館……デジタルアーカイブのアクセス件数
- ・東京都現代美術館……デジタルアーカイブの公開点数、デジタルアーカイブの資料点数、アクセス数
- ・東京都美術館……ICTを活用したアートコミュニティ形成に関わる参加者数、ICTを活用した国内外の文化施設、
機関との連携と交流(オール・ジャパン戦略事業)
- ・東京文化会館……オンライン・プログラム制作件数・アクセス件数、オンライン・プログラムによる情報提供数
- ・東京芸術劇場……オンライン・プログラム制作件数・アクセス件数

重点目標2 参加体験の間口を広げ、芸術文化を身近にし、より深く、主体的に関わる仕組みをつくる

[評価指標の例]

- ・江戸東京博物館……事業の参加者数、満足度
- ・東京都写真美術館……ワークショップ実施件数、参加人数、参加者満足度、ボランティア活動参加人数
- ・東京都現代美術館……教育普及プログラムの参加者数及び満足度、若手作家の支援数、
- ・東京都美術館……とびらプロジェクト(アート・コミュニケータ)、Museum Start あいうえの(青少年)、
エイジフレンドリー&ダイバーシティ事業(高齢者、障害者、外国人)の活動回数
- ・東京文化会館……はじめて施設に来館した人数、Welcome Youth舞台芸術への参加児童・学生数、
アウトリーチ実績数
- ・東京芸術劇場……はじめて施設に来館した人数・満足度、子供・若者の参加率

重点目標3 高齢化や共生社会などの社会課題の解決に貢献する「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」に取り組む

[評価指標の例]

- ・江戸東京博物館……プログラムの参加者数、満足度
- ・東京都写真美術館……地域福祉事業(子供食堂、老人ホーム等)との連携件数、NPO・教育機関等との連携件数
- ・東京都現代美術館……バリアフリーに関する取り組みの件数、アンケート、満足度調査による快適度、未就学児の割合
- ・東京都美術館……文化リンクワーカーの試行実施に向けて事前調査・事業構想づくり、
文化リンクワーカーに関する関係者勉強会の開催、
アウトリーチが可能なツールのプロトタイプ作成(令和4年度から)、
エイジフレンドリーのスペシャル・ウィーク(LB階3)開催(令和5年度から)
- ・東京文化会館……障害者施設・高齢者施設の連携数、参加者の満足度
- ・東京芸術劇場……クリエイティブ・ウェル・プロジェクト取組み件数、社会共生事業、福祉サービス事業の件数、
参加者数、満足度

なお、2021年度の事業計画を策定する際には、アウトカム指標を設定し、事業効果を測定するインパクト評価ができるよう今から研究・検討して、部分的にでも導入できるよう準備を進めます。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題2〔運営戦略〕 2 「『未来の東京』戦略ビジョン』及び都立文化施設の運営方針を踏まえた運営戦略と取組について

5. 新型コロナウイルス感染症拡大防止のための対応を踏まえた運営

新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、国の緊急事態宣言及び都の方針を踏まえ、令和2年4月8日から、各都立文化施設を休館いたしました。その後、国の緊急事態宣言が解除され、東京都が策定した「新型コロナウイルス感染症を乗り越えるためのロードマップ」に則り、令和2年6月1日から美術館・博物館、劇場・ホールを順次開館いたしました。開館にあたっては、都及び業種別のガイドラインを踏まえ、感染拡大防止への対策を講じております。

感染症の影響による長期の休館により、展覧会や公演を鑑賞する機会、アーティスト等の活躍の場を提供できない事態となったものの、以下に示す新たな取組を実施しております。また、外出自粛や活動自粛により行動が制限されている中で文化施設が果たすべき役割として、提案課題6においてオンラインプログラムの編成やデジタルアーカイブの拡充を提案しております。

「新しい日常」に対応した財団運営は、過去に例のない事態ではありますが、都内の感染状況や、都の方針を踏まえ、今後も来館者が安心して鑑賞できる文化施設を目指してまいります。

なお、再開までの取組、また再開後の様々な取組を『「新しい日常」を踏まえた都立文化施設の運営のあり方』として、以下に示します。（各施設における取組は提案課題2「管理運営の基本方針」に記載）。

（1）運営体制

① 危機管理体制の強化

感染拡大時には、都の方針を踏まえ、自主事業の中止等を行うとともに、国の緊急事態宣言後には、各施設を即時休館するなど、機動的な対応を行ってまいりました。

今後もこのような事態に備え、情報収集に努めるとともに、設置者である東京都と綿密に連携を図ることにより、各館一体となり迅速な措置を講ずることができるよう危機管理対策を強化してまいります。

② 安心して来館いただける館運営

各館では、都及び業種別のガイドラインを踏まえ、感染拡大防止への対策を講じております。

具体的には、館内の清掃・消毒の徹底や来館者への検温実施、入場制限や混雑対応などを行っております。

今後も、都と連携し、QRコードを活用した「東京版新型コロナ見守りサービス」への対応など、安心して来館いただくための対策を一層検討、推進して参ります。

③ 勤務体制の整備

財団では、職員等への感染拡大防止の観点から、自宅勤務を始め様々な体制整備を行ってまいりました。

再開後も引き続き感染症の拡大防止に向けた対策が求められていることから、施設の開館状況を踏まえ、事業運営に支障のない範囲で自宅勤務や時差勤務を活用してまいります。

（2）新たな取組

感染拡大防止に伴い、活動を自粛せざるを得ないプロのアーティストやスタッフ等が制作した作品をWeb上に掲載・発信する機会を設ける「アートにエールを！東京プロジェクト」を、令和2年5月よりアーツカウンシル東京が行っており、各施設の専門的職員は見識を活かし審査業務の担当しております。

また、東京都の取組「いのちを守る STAY HOME 週間」では、各館のオンラインコンテンツを財団サイトの特設ページ「おうちでカルチャー #CultureFromHome」で紹介するとともに、感染症の治療等で日夜奮闘されている医療従事者の方々や生活を支えてくださるすべての方々に感謝の気持ちを込め、特設ページ「青コレ!」において都立文化施設の青いコレクション等を紹介する取組を行っております。

今後は、オンラインによる新しい鑑賞体験や学校やおうちで活用できる文化芸術による教育コンテンツ等オンラインを活用した新たな財団の重点目標に設定した鑑賞・体験モデルの創出（P14提案課題2-2）の展開を検討してまいります。

（3）収支計画の見直し

感染拡大防止への対応による新たな経費の発生、来館者数の減少等による収益減を勘案して、提案課題5の収支計画は、毎年度の収支計画を策定する際に見直します。

収益減と事業縮小による経費減・感染症対策にかかる経費増を的確に捉えながら、適切な執行と予算管理に努め適正な収支バランスを目指します。また新たな外部資金の獲得など、事業財源の確保に努めます。

「新しい日常」に即して必要となる新たな経費の措置や利用料金収入の減少にかかる取扱い等、基本機能の維持・充実の担保については、東京都と適宜協議してまいります。

（4）達成目標の見直し

各施設の達成目標については「新しい日常」を踏まえ毎年度の事業計画を策定する際に、東京都と協議してまいります。

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題3〔事業等の連携〕 1 東京都との連携について
(1) 東京都の文化振興施策との連携

1. 基本方針

「『未来の東京』戦略ビジョン」をはじめ都のあらゆる文化振興施策と連携・協力

財団は、設立当初から都立文化施設の管理運営を担うとともに、平成18年度からは指定管理者として適切な管理・運営を行い、設置者である東京都より高い評価を受けてまいりました。また、この間東京都庭園美術館や東京都渋谷公園通りギャラリー、トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS)も含めた各館の事業連携など、スケールメリットを活かした魅力的な事業展開を行うとともに、アーツカウンシル東京による芸術文化団体等への助成を開始するなど、東京の文化の魅力の創造・発信に貢献してきたものと認識しております。

財団としては、今後も引き続き指定管理者として都立文化施設の適切な管理・運営に邁進するとともに、東京都庭園美術館、東京都渋谷公園通りギャラリー、トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS)、アーツカウンシル東京など指定管理施設以外も含めた魅力ある事業の企画立案・提案などにより、「『未来の東京』戦略ビジョン」をはじめ、東京都の文化施策に協力してまいります。

2. 取組

(1) 「『未来の東京』戦略ビジョン」の各戦略を着実に実施

「『未来の東京』戦略ビジョン」の該当する各戦略を実現に結びつけていくため、企画・検討に着手し、各年度の事業計画に反映させてまいります。また、指定管理期間に先んじて実施できるものは、順次着手してまいります。これらの事業の企画・実施に当たっては、東京都と綿密に調整・議論等を重ねながら進めてまいります。

(2) 都立文化施設の運営方針に沿った館運営を実施

「都の文化政策の今後の方向性」で示された運営方針を十分踏まえ、各館の基本方針を策定し、これに沿って適切な館運営を行ってまいります。

(3) アーツカウンシル東京を活用した、東京発文化の創造・発信に貢献

都立文化施設では、アーツカウンシル東京の前身である東京文化発信プロジェクト室時代よりパイロット的な事業を立ち上げ、その成果を踏まえ、本格的に創造・発信を行ってまいりました。また、アーツカウンシル東京では「東京芸術文化創造発信助成」「東京地域芸術文化助成」「芸術文化による社会支援助成」の各助成に加え、2020年に向け「東京文化プログラム助成」「Tokyo Tokyo FESTIVAL企画公募事業」枠を設定するなど、更なる事業展開を図ってまいりました。引き続き、効果的な助成を通じて文化活動の更なる促進を図るとともに、世界的な芸術文化都市としての東京の魅力をさらに高める多様な事業を展開してまいります。今後もこうした事業と都立文化施設が柔軟に連動することで、総合的な発信力を高めていけるよう努めてまいります。

(4) 都・財団の両者でPDCAサイクルを回し、後年度計画に反映

都の主要政策と連動する施設であることを踏まえ、従来財団で行ってきた内部評価・外部評価に加え、都の指定管理者運営状況評価による評価や専門有識者等からの意見・指摘等の積極的な取り込みを行ってまいります。これらの取組により、都・財団の両者間における適切な緊張関係が確保されるとともに、両者による事業実績等のチェックや後年度計画の修正等を行うことで、より効果的なPDCAサイクルを実現してまいります。また、これまでの評価等を踏まえ、指定管理期間の中間年にあたる令和5年度に事業計画の見直しを行う予定であります。今後東京都で策定予定の長期戦略や文化戦略について、東京都と協議の上、順次事業計画に反映させ、財団の事業を展開してまいります。

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

**提案課題3〔事業等の連携〕 1 東京都との連携について
(2)『『未来の東京』戦略ビジョン』など、その他の東京都諸施策との連携**

1. 基本方針

東京都の各種政策に協力

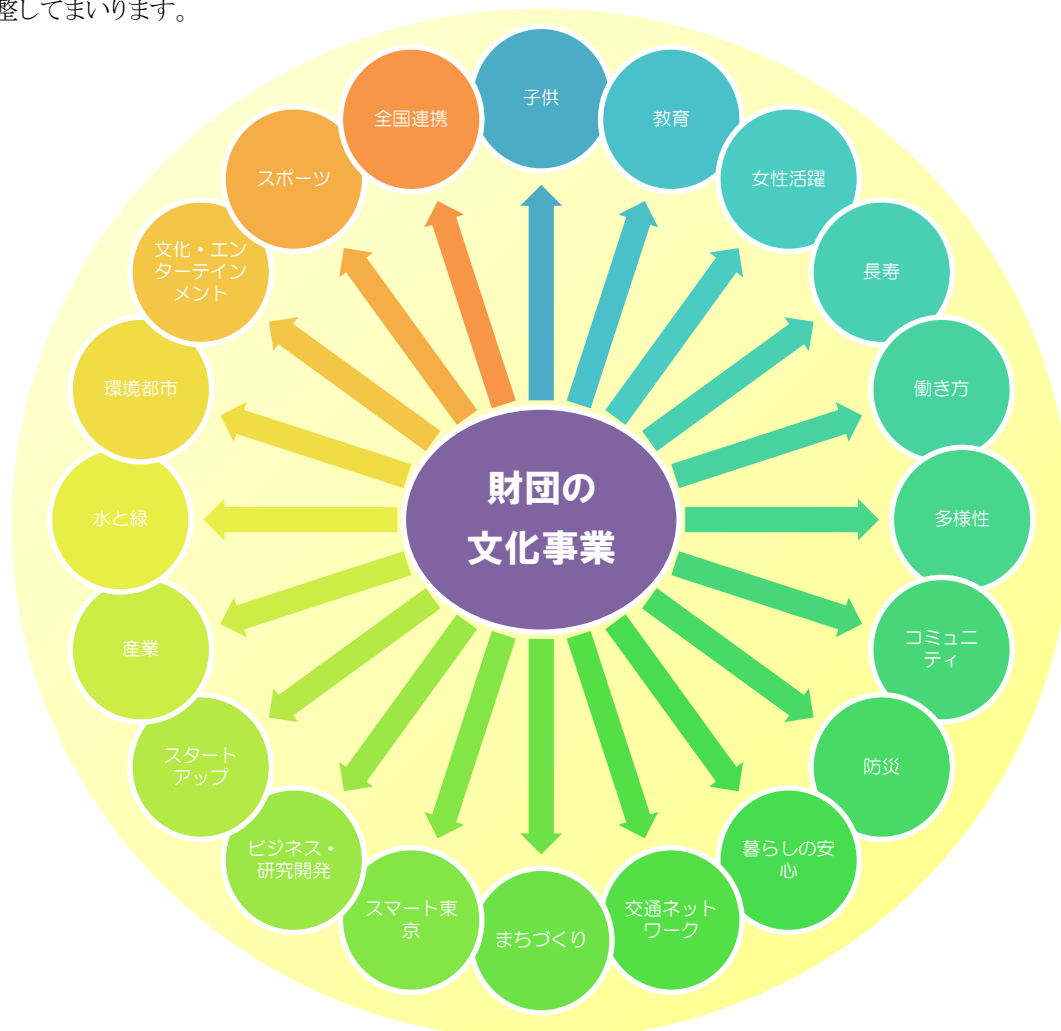
財団は、指定管理者であるとともに、公益財団法人であり東京都政策連携団体であります。これまでも公益性の確保や都政への貢献の観点で常に持って各文化事業を展開し、役割を果たしてまいりました。

今後も引き続き、指定管理者として東京都の文化施策の実現を目指すとともに、文化事業を基軸として、観光・産業振興・街づくり・福祉・環境・防災・教育など、幅広く都政に協力することにより、多くの都民の方々に貢献できるよう取り組んでまいります。また、東京都と緊密に連携し、状況に応じ都の指示等を踏まえ、具体的な取組に協力してまいります。

2. 取組

『『未来の東京』戦略ビジョン』への貢献

「人が輝く」を中心に、「安全安心」「世界をリードする」「美しい」「楽しい」「オールジャパンで進む」東京をベースに、2040年代に目指す東京の姿として提示されている、すべての「ビジョン」の実現へ貢献するため、実施に向けて東京都と綿密に調整してまいります。



「セーフシティ」、「ダイバーシティ」、「スマートシティ」の3つのシティが進化し、「成長」と「成熟」が両立した未来の東京の実現に向け、都民や民間事業者等とも連携・協力して、東京都の政策連携団体としての取組を推進してまいります。なお、『『未来の東京』戦略ビジョン』のみならず、都政全体の動向や課題等に常に注視し、都政に協力してまいります。協力にあたっては、東京都政策連携団体としての立場を最大限に活かし、東京都の各部署や他の政策連携団体等と連携し進めてまいります。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題3〔事業等の連携〕 1 東京都との連携について
(3)大規模改修をはじめとする都施工工事等への協力体制

1. 考え方と体制

都施工工事等への考え方

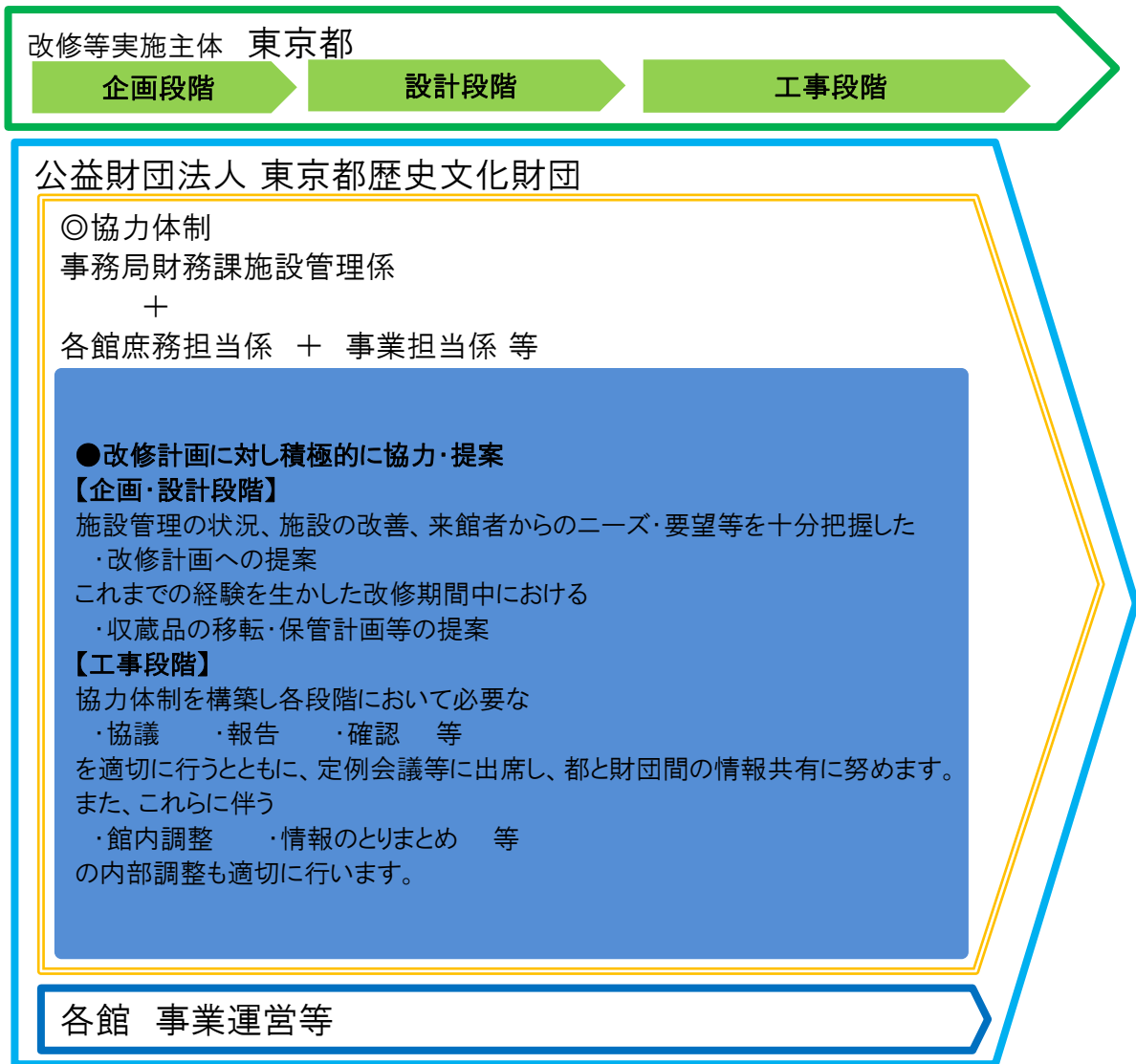
東京都では、都立文化施設の長寿命化や行政施策を反映した施設整備等を推進するため、大規模改修や部分改修、設備更新など、様々なレベルの改修を計画的に進めています。これら大規模改修等を確実に進めていくためには、各館のハード・ソフト両面における特性や現況を熟知した指定管理者が、計画段階から積極的に協力をしていくことが重要と考えます。

当財団は、これまでの指定管理期間を通じて培った、各館の施設管理の状況や来館者からのニーズ・要望等を、適切に情報提供するのはもちろん、大規模改修工事期間中の収蔵品の移転・保管計画の提案も行うなど、大規模改修等の企画・設計・工事の各段階において、積極的に協力してまいります。

都施工工事等への協力体制

各館の体制は、計画・設計段階では、事務局財務課施設管理係の支援の下に、各館庶務担当係が中心となり、館内担当部署、建物管理等受託者等からの情報をとりまとめます。また、設計業務等の進捗状況に合わせて、館の専門分野ごとにその関係職員等が直接参加する分科会を設置するなど、設計業務等が円滑に進むように協力いたします。

工事段階では、定例会議等の打合せには、事務局財務課施設管理係及び各館庶務担当係の職員が出席し、東京都との情報共有に努め、改修計画全体が円滑に進むよう最大限協力いたします。



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

提案課題3〔事業等の連携〕 2 都立文化施設等の連携について
(1) 6館及び歴史文化財団の事業の調整の仕組み

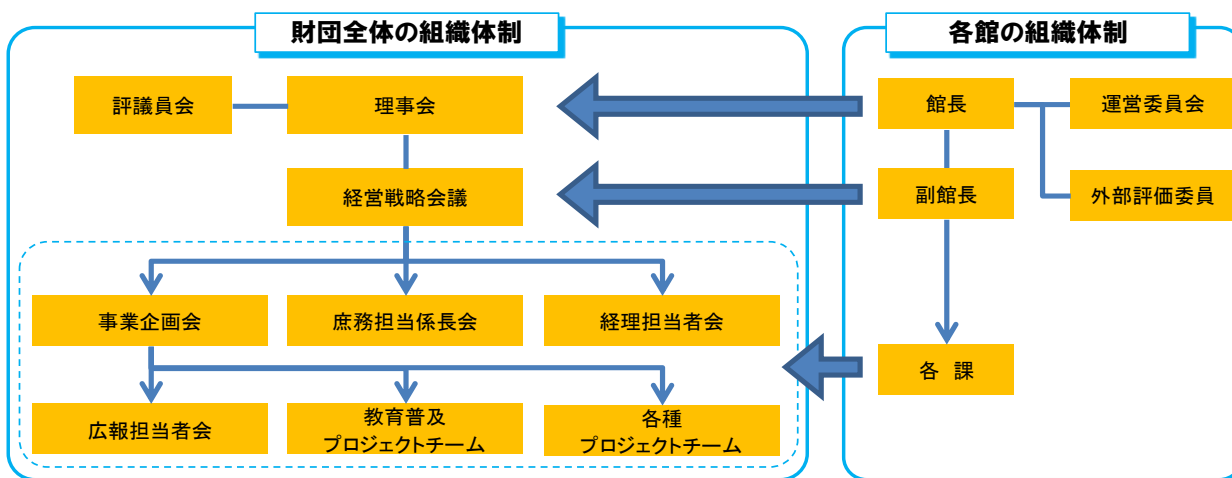
1. 基本方針

6館がそれぞれの特色を活かしながら事業計画の作成や管理運営等を行うと同時に、法人全体としての統一した運営方針の下、スケールメリットを最大限に発揮してまいります。指定管理対象施設にとどまらず、当財団が管理・運営する庭園美術館、東京都渋谷公園通りギャラリー、トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS)やアーツカウンシル東京を含め、財団が一体となって様々な連携に取り組み、相乗効果を発揮し、他の法人ではなしえない魅力的な事業展開を図ってまいります。事務局の企画調整による横断的な仕組みを構築し、運用してまいります。

2. 財団内での意思決定・責任体制及び連携の方法

職層、業務別に各館が横断的に集い、それぞれの責任・役割に応じて調整・検討・議論等を行い、法人全体として統一かつ効率的な事業展開を実現してまいります。また案件に応じて、随時東京都とも調整しながら意思決定を図ってまいります。

財団の各事業の連携、スケールメリットを活かした全体の取組については、各館事業企画課長からなる事業企画会で検討し、戦略的かつ効果的な事業展開を図ってまいります。



各会議の概要

	会議名	目的	構成員	開催頻度
最高 議決機関	評議員会	基本的な業務執行体制や業務運営の基本ルールを決定	評議員	年2回
業務執行 決定機関	理事会	業務執行を決定し、理事の職務執行を監督	理事長、副理事長、理事、監事	年2回
業務執行機関	経営戦略会議	理事会で決定した基本方針を具現化し、日々の事業展開の中心となり、様々な課題を審議	副理事長、各館副館長、事務局幹部	毎月
事業運営・調整・ 連携機関	事業企画会	財団全体としての事業戦略の企画調整。効果的な事業展開、連携事業の企画立案、実施における調整。※適宜、美術館・博物館部会、ホール部会を開催	各館事業企画担当課長、事務局幹部	年4回程度
	広報担当者会	共通広報の検討、広報事務に関する情報交換、先進事例の紹介、ノウハウの共有	各館広報担当者、事務局職員	年4回程度
	教育普及プロジェクトチーム	教育普及事業の連携・実施に向けた検討、テーマ設定による取組、ノウハウの共有、スキルアップ	各館教育普及担当者、事務局職員	年4回程度
	各種プロジェクトチーム	財団懸案課題に関する情報共有、意見交換、解決に向けた検討	課題に応じて決定	随時
	庶務担当係長会	財団全体の事業・事務について情報共有を図るとともに、経営戦略会議で方針が示された課題について、具体化に向け検討	各館庶務担当係長、事務局職員	毎月
	経理担当者会	経理事務に関する情報交換、予算・決算に関する全体調整	各館経理担当者、事務局職員	年4回程度

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

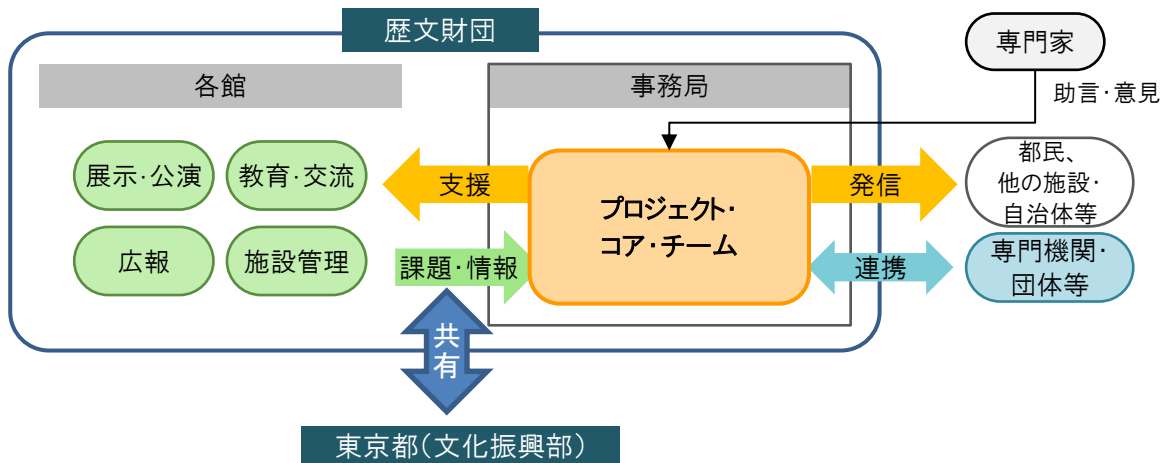
提案課題3〔事業等の連携〕 2 都立文化施設等の連携について
(1) 6館及び歴史文化財団の事業の調整の仕組み

【各種プロジェクトチームの運用】

施設を横断して財団全体で取り組む重点課題について、財団事務局の統括の下、各館に窓口となる担当者を置き、プロジェクトチームを編成し事業を推進します。チームは適宜活動し、必要に応じ文化振興部の職員とも共有します。活動は、節目節目で各館の事業企画課長から成る事業企画会に報告し、重要事項は経営戦略会議に付議して協議します。

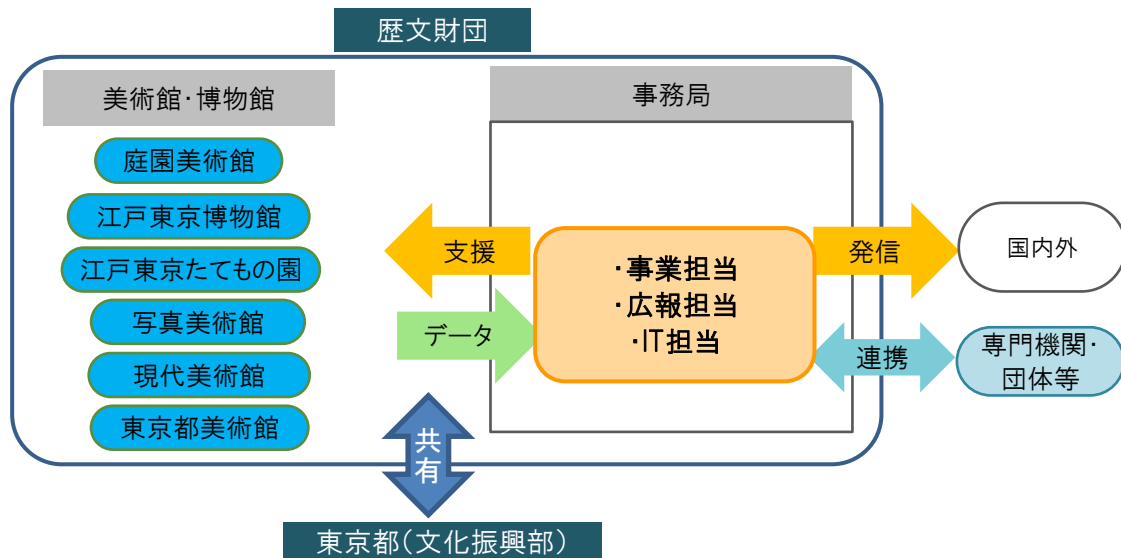
<例1 クリエイティブ・ウェル・プロジェクト> (再掲)

財団事務局にプロジェクト・コア・チーム(障害を持つ当事者を含む、専門的知見を持つ複数名を想定)を設置する。各館は現場の課題やニーズをプロジェクト・コア・チームに共有し、コア・チームはそれを受けて各館支援を行うほか、団体外に向けた発信や、外部団体等との連携を行う。



<例2 東京都コレクション・オンライン(仮称)>

美術館・博物館は収藏品管理システムに画像を含むデータ蓄積していきます。財団事務局にコレクション・オンラインの担当者を置き、各館の取組を支援して全体として課題に取り組みます。事務局で各館のデータを取りまとめ「東京都コレクション・オンライン(仮称)」として公開していく。



この他に、財団全体で取り組む「アーツ・ショーケース・TOKYO(仮称)」や「東京都コレクション・エキシビション(仮称)」等でも適宜プロジェクトチームを編成し、横断的かつ機動的に事業を展開していきます。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

**提案課題3〔事業等の連携〕 2 都立文化施設等の連携について
(1)6館及び歴史文化財団の事業の調整の仕組み**

3. 東京都との連携・調整

東京都との定期的な意見交換、調整の場を設け、東京都と緊密に連携を図ってまいります。また、財団の定例的な会議への参加を東京都に呼びかけ、同席いただき、必要な情報を共有いたします。さらに、日常的に会議以外でも、取材や事故の報告など緊急を要する事項は、随時迅速に報告し、対応いたします。

今後、6年間の指定管理期間においては、都政の動向と関連し、即応性が求められる課題への対応が想定されます。そうした課題に対しても、柔軟に受け止め、財団の専門的知見を十二分に活かし、迅速かつ着実に連携体制の確立や情報共有を進め、法人全体の総合力を発揮し解決を図ってまいります。都政と連動させた事業を効果的に組み立てることを意識し、東京都の文化政策の実現に寄与してまいります。

また、施設運営において緊急を要する事態も想定されます。こうした際も東京都と迅速に情報を共有し、東京都との連携体制のもとで早急に課題の解決を図ってまいります。

①都との定例的な連絡調整

名称	趣旨	構成員	頻度
経営戦略会議	財団全体及び各館運営上の重要事項に関する意見交換、情報共有	副理事長、各館副館長、事務局幹部 文化振興部幹部	毎月
都・財団幹部会議	東京都と財団の重要な事項に関する協議、調整、情報共有	副理事長、各館副館長、事務局幹部 文化振興部幹部	年2回程度
都・財団実務担当者会議	東京都と財団の比較的重要な事項に関する協議、調整、情報共有	財団事務局及び文化振興部の課長・係長	概ね四半期ごと

②財団の定例的な会議への参加

名称	趣旨	構成員	頻度
理事会 評議員会	財団の重要な意思決定の共有	理事・評議員	年2回程度
庶務担当係長会	事務局及び各館担当者による協議・情報共有の場に文化振興部の参加を呼びかけ、より緊密な連携を図る	財団事務局係長、各館庶務担当係長、文化振興部担当	毎月
広報担当者会	事務局及び各館担当者による協議・情報共有の場に文化振興部の参加を呼びかけ、より緊密な連携を図る	財団事務局広報担当、各館広報担当、文化振興部広報担当	四半期ごと
各種 プロジェクトチーム	財団懸案課題に関する情報共有、意見交換、解決に向けた検討の場に文化振興部の参加を呼びかけ、より緊密な連携を図る	課題に応じて決定	随時

③日常の連絡・報告

名称	趣旨	構成員	頻度
文化振興部との調整事項等	文化振興部との定期的な連絡調整、情報共有	財団事務局総務課長 文化振興部各課長	毎週
連絡調整	日常的な連絡調整、情報共有	財団事務局 文化振興部各部署	随時
取材報告	財団事務局より都へ報告	—	随時
事故報告	各館より速やかに、事務局・都に報告	—	随時

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題3〔事業等の連携〕 2 都立文化施設等の連携について (2) 6館及び歴史文化財団の連携の取組み

(1) 利用サービスの向上

各館横断的なサービスや情報提供の一元化により、利用者のサービス向上につながる多様な取組を検討してまいります。

【展開例】

●チケットの相互販売

各館で他館のチケットを販売する他、各館の友の会会員の相互割引を引き続き実施してまいります。

●ウェブサイトによる情報発信

各館の特性を生かした参加・体験型のイベントを検索できるウェブサイトを提供してまいります。

●各館の施設貸出情報の総合的な提供

利用者が各館貸出施設の空状況などを網羅的に把握できるシステムの構築を検討してまいります。

●音楽会場の貸館情報の共有化

主に音楽会場として利用される文化会館の大小ホール、芸術劇場のコンサートホール(大ホール)の貸館情報を共有化し、相互の利点を生かしより戦略的に取組み、利用率向上を図ってまいります。

(2) 各館連携の促進

各館相互の連携により、ジャンル横断的な取組を機会に応じて行い、財団のスケールメリットを発揮してまいります。

【展開例】

●コレクションの有効活用

各館の収蔵品を横断的に紹介する取組を検討するなど、東京都コレクションを活用し、都民を始め様々な人びとにコレクションの価値を伝えてまいります。

(※詳細はP10提案課題2-2を参照)

●共同PRと来場促進に向けたキャンペーンの実施

様々な人々が芸術文化に触れる機会を提供するため、来場者対象のニーズにあわせた各館連携による展覧会の入場無料化、ギャラリートーク、イベント等による共同PR、来場促進を図ってまいります。さらに、都立文化施設のほか、国や民間とも連携し、文化施設の周遊性を高める取組やプロモーションも継続的に実施してまいります。

【これまでの取組例】

・高校生を中心とした若い世代が文化に親しむためのキャンペーン「Welcome Youth(ウェルカムユース)」の実施に向けた取組

・夜間開館の共同PR、国立・都立の8つのミュージアムと駅を巡る体験型アートエンターテインメント「ミステリーラリー2019」

・都内と一都三県の文化施設の周遊性を高める取組「ミュージアムぐるっとパス」

(※詳細はP15・P18提案課題2-2を参照)

●デジタルアーカイブの構築

「東京都コレクション・オンライン(仮称)」を整備・運営し、各館が有する収蔵品を一体的にデータベース化するほか、各館が保有する作品や資料等の画像の無償公開を検討し、都民が芸術文化に主体的に関わる機会を拡大し、新たな創造活動を促進してまいります。

(※詳細はP10提案課題2-2参照)

●パフォーミングアーツの実施

ホールの企画制作力を活かし、美術館・博物館でパフォーミングアーツを紹介するなど、それぞれの持ち味を活かして、分野横断的な事業展開を図ってまいります。

●分野横断型のプログラム開発

美術鑑賞のワークショップとミュージック・エデュケーション・ワークショップ、演劇ワークショップの手法を融合させ、分野横断的な新たな教育普及の手法の開発を検討してまいります。

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題3〔事業等の連携〕 3 都立文化施設以外の施設等との連携について

1. 基本方針

財団は国内最大級で首都東京の文化団体という特色を最大限に活かし、海外・国内・都内の3つの層において、グローバルかつローカル、つまりグローバルな視点を持ち、国際的なネットワーク、国内連携、地域活性化、それぞれ多層的なネットワークを構築、活用して事業を効果的に展開してまいります。

2. 具体的な取組

連携	連携の取組	展開例
海外	海外の主要な文化機関・組織とのネットワークを発展させ、異文化間の相互理解の継続的な促進を図り、文化面での都市外交を発信することにより、首都・東京の文化団体として先導的役割を果たし、世界水準の良質な芸術文化活動の創造・発信・支援を担うことで、「文化芸術都市」としての魅力を向上させるよう努めてまいります。	
	国際ネットワークへの参加	<ul style="list-style-type: none"> ○国際博物館会議 (ICOM) ○ISPA(International Society for the Performing Arts:舞台芸術に係る国際 ネットワーク) ○RESEO(オペラ・ダンスの普及に係るネットワーク) ○RES ARTIS(オランダのNPO組織で、アーティスト・イン・レジデンスの国際的ネットワーク)
	施設間交流	<ul style="list-style-type: none"> ○江戸博:ソウル歴史博物館、北京首都博物館、瀋陽故宮博物館 ○文化:カーザ・ダ・ムジカ(ポルトガル・ポルト) ○芸劇:フィルハーモニー・ド・パリ(パリ) サウスバンクセンター(ロンドン) ○写美:海外研修制度を活用した施設交流(英国)
	アーティスト招聘	<ul style="list-style-type: none"> ○展覧会・公演:美術館・博物館、ホール ○レジデンス事業:TOKASレジデンシー
	海外文化紹介	<ul style="list-style-type: none"> ○国際展:美術館・博物館 ○海外招聘公演:ホール
	日本文化発信	<ul style="list-style-type: none"> ○美術・歴史:コレクション展 ○演劇:国際共同制作、国際創造発信事業
	都市間交流事業の支援	パリ市との交流(2024年まで) <ul style="list-style-type: none"> ○パリ・タンデム ○パリでの「ジャポニスム2018」

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題3〔事業等の連携〕 3 都立文化施設以外の施設等との連携について		
連携	連携の取組	展開例
国内	国内においてリーダーシップを発揮し、美術館、博物館における共同企画展や巡回展、コレクションを活用した企画の提案、ホールにおける共同制作などを積極的に展開してまいります。	
	事業連携	<ul style="list-style-type: none"> ○美術館・博物館 展覧会の共同企画、全国巡回展 ○劇場・ホール 公演の共同制作、巡回公演
	人材交流	<ul style="list-style-type: none"> ○地方の文化施設の人材育成に貢献する場を設定(リカレント教育の機会の設定、受け入れプログラム等) ○財団職員を業務の支援や研修講師等で派遣することにより、地方の文化施設・文化事業を支援
	全国組織への加入	<p>全国的な組織に加入し、会長や幹事となり、中心的な役割を担うとともに、加盟組織を通じて地方の先行事例から学び、都内活動へ活用。</p> <p>【ホール】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○全国公立文化施設協会・・・東京文化会館(会長館)、東京芸術劇場 ○劇場・音楽堂等連絡協議会・・・東京芸術劇場(事務局)、東京文化会館 <p>【美術館・博物館】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○日本博物館協会・・・東京都江戸東京博物館、東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館、東京都庭園美術館 ○全国美術館会議・・・東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館、東京都庭園美術館 ○美術館連絡協議会・・・東京都江戸東京博物館、東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館、東京都庭園美術館 ○都道府県美術館副館長等事務者会議・・・東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館、東京都庭園美術館 ○全国歴史民俗系博物館協議会・・・東京都江戸東京博物館(幹事館)
事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団	

提案課題3〔事業等の連携〕 3 都立文化施設以外の施設等との連携について		
連携	連携の取組	展開例
都内	地域のニーズを踏まえ、多様な主体と有機的に連携することで相乗効果を発揮し、各機関、施設の魅力を発信した活動を行うとともに、官民含めて多くの博物館、美術館、ホールが存在する東京の資源を活用し、これまでの枠を超えた積極的な連携の取組を推進してまいります。	
	文化施設連携	都内の文化施設との連携 ○事業連携：統一テーマによる事業の企画調整 ○施設機能向上：改修休館施設の活動支援、ミュージアムぐるっとパスへの博物館・美術館の参加、 館の共同PR、ユニークベニュー等、夜間開 ○都城等の組織への加入・会議の開催協力 【ホール】 ・東京都公立文化施設協議会・・・東京芸術劇場(会長館)、東京文化会館 ・ホール・劇場連携フォーラム 【美術館・博物館】 ・東京都博物館協議会・・・東京都江戸東京博物館、東京都写真美術館、東京都現代美術館、東京都美術館 ・一都三県美術館・博物館実務担当者会議
	アウトリーチ活動	○多摩・島しょ地域へのアウトリーチ展開 ○その他都内各所へのアウトリーチ展開
	NPO連携	○アートポイント計画
	大学連携	○大学等パートナーシップ事業（令和元年6月現在加盟校 16校） ○学芸員実習の受入 ○インターンシップ
	文化拠点形成	上野・・・現代アート：UENOYES 両国・・・伝統文化：両国にぎわい祭り 清澄白河・・・現代アート：TOKYO ART BOOK FAIR 神楽坂・・・伝統文化：まち舞台・大江戸めぐり 池袋・・・舞台芸術：東京芸術祭 六本木・・・現代アート：アートナイト 恵比寿・・・写真映像：恵比寿映像祭 渋谷・・・ダンス、ダイバーシティ 多摩・・・伝統文化：伝承のたまてばこ
	地域貢献	○地元自治体の行政活動と連携 ○地域の防災拠点としての機能強化
	事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 1 業務の品質管理について

1. 自己評価の取組

(1) 基本姿勢 —文化施設にふさわしい「多角的・多層的」な評価による品質管理—

文化施設の業務品質は、収益や効率等の単純指標だけでは捉えにくく、多角的・多層的な調査と評価を必要とします。文化施設への様々な声を反映させ、事業や運営の全体がつかめるよう定量・定性指標をバランスよく設定し、自己評価を行ってまいります。

(2) 評価システムの特徴

①館運営の根幹としての評価 —一貫した目標設定—

指定管理期間中の主要目標を達成するために、年度ごとに事業目標を設定し、目標の必達を目指すことで業務の品質を管理いたします。館運営の基本方針から個々の事業に至る一貫した目標を設定し、館運営の根幹といたします。

②様々な声を反映させた評価 —調査と評価の連動—

評価の前提として、利用者の実態やニーズ・満足度を把握いたします。利用者アンケート、お客様の意見(苦情)の分析、顧客満足度調査(出口調査)など、複数の調査手法を組み合わせ、多様な利用者の実態を把握した上で自館の強みと弱みを明らかにいたします。これらの調査結果は、翌年度事業計画の策定時と財団全体総括に反映いたします。

③調和の取れた評価 —定量評価と定性評価のバランス—

利用者数、顧客満足度、収支比率等の定量評価と、事業の意義や事業内容の質を問う定性評価を組み合わせ、文化施設としてバランスの取れた評価を行ってまいります。各館による自己評価、有識者による外部評価やマスコミの展覧会評等により、事業の意義や内容の質などの定性評価を実施いたします。

対象	手法	定量データ	定性データ
専門家	外部評価委員会等	—	○
マスコミ	批評・論評	—	○
支援者	ボランティア・友の会等の声	—	○
利用者	アンケート	○	○
	顧客満足度調査	○	○
	苦情対応	○	○
一般	非利用者の声	○	○
	イメージ調査	○	○
他館	比較実地調査	○	○
地域等	意見交換	—	○

○は該当
—は非該当

④規模的・時間的なスケールメリットを生かした評価 —非利用者を含めた一般調査と中間年の見直し—

6年間の指定管理期間を生かし、数年に一度、グループインタビューやwebによるアンケート調査等により非利用者を含めた一般の声を把握いたします。都立文化施設に訪れない理由を把握し、都立文化施設に対する、一般の方のイメージや期待と実態との乖離を確認いたします。調査結果を参考に、より幅広い人たちにご来館いただけるよう、対応策を検討し、事業計画の見直しを行ってまいります。また、類似施設との競合関係を把握して、都内における施設の立ち位置を確認し、今後の事業計画の参考にしてまいります。財団が、都立の美術館・博物館を管理運営するスケールメリットを生かし、6館及び庭園美術館・東京都渋谷公園通りギャラリー・トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS)等相互の強みや弱みを把握し、各館のブランド力を強化いたします。

今後東京都で策定予定の長期戦略や文化戦略について、東京都との協議の上、順次事業計画へ反映させるとともに、これまでの評価等を踏まえ、指定管理期間の中間年にあたる令和5年度に事業計画の見直しを行う予定であります。

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 1 業務の品質管理について

2. 評価の枠組み —PDCAサイクルの稼働—

(1) 事業計画 (PLAN)

①各館計画立案・予算編成

東京都が示す「施設の管理運営における水準」を踏まえて、具体的な年度目標を定めてまいります。本事業計画書に基づき、年度ごとに事業や利用者サービス、経営面に関し、50項目ほどの定量目標及び定性目標を設定いたします。目標設定の際には、これまでの事業総括結果と各種調査の分析結果を反映してまいります。

②財団全体総括

各館で立案した計画を、事務局とともに精査し、計画内容の決定と予算編成を連動させ予算を確定してまいります。

③事業計画・予算決定

経営戦略会議での最終確認を経て、理事会に諮り、法人として決定いたします。

(2) 事業実施 (DO)

事業の実施にあたり、各館及び事務局で目標達成に向けた進捗管理を行ってまいります。また、毎月の経営戦略会議に報告し、法人全体で情報共有するなど、適切な進捗管理を行ってまいります。

(3) 事後評価 (CHECK)

①各館の自己評価

事業実施後、事業別に所定の「事業総括書」を作成し、館内で総括いたします。また、事業総括書を集約し、館全体の総括を行ってまいります。

②各館の外部評価

学識経験者、マスコミ関係者、地元関係者等からなる外部評価委員会を各館ごとに設置し、各館総括の結果を評価していただきます。

③財団全体総括

各館の自己評価と外部評価の結果を集約し、財団事務局において事業総括を行ってまいります。また、今後改善すべき課題等を明確化し、各館及び事務局で共有いたします。指定管理対象の6施設及び庭園美術館・東京都渋谷公園通りギャラリー・トーキョーアーツアンドスペース(TOKAS)・アーツカウンシル東京と合わせ、総合力が十全に発揮できるよう、法人全体の運営戦略や事業全体、連携等の取組については財団幹部と各館副館長による経営戦略会議において総括し、今後の事業計画に反映してまいります。さらに評議員会にて事業実績を報告し、決算を承認していただきます。

④結果の公表

財団全体総括の結果は、指定管理者として東京都に報告するとともに、各館の印刷物やホームページでの公表等により、広く社会に成果を還元し、都民への説明責任を果たしてまいります。

(4) 設置者評価 (CHECK)

事業計画の内容は評価の目的に応じ、中期経営計画と年度の事業計画で目標を設定し、それぞれの達成状況を毎年東京都が設置する有識者による外部評価委員会により評価されます。

①指定管理者運営状況評価

自己評価と外部評価を経た施設ごとの評価結果を東京都に報告いたします。東京都では、この報告を元に指定管理者運営状況評価委員会による評価を行い、その結果を公表します。財団は評価結果を受け止め、以降の事業計画の改善を図ってまいります。各館の取組は、基本的に前期までの評価を反映しているものです。

②政策連携団体経営目標評価

本事業計画書でお示した財団全体の取組は、政策連携団体として策定する「経営改革プラン」(現行は25項目程度)に反映し、東京都が行う「東京都政策連携団体経営目標評価制度」により評価されます。その結果を踏まえ、以後の事業計画の改善も行ってまいります。

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 1 業務の品質管理について

(5) 改善実施・業務への反映 (ACTION)

①利用者の声を反映 —各種調査の分析—

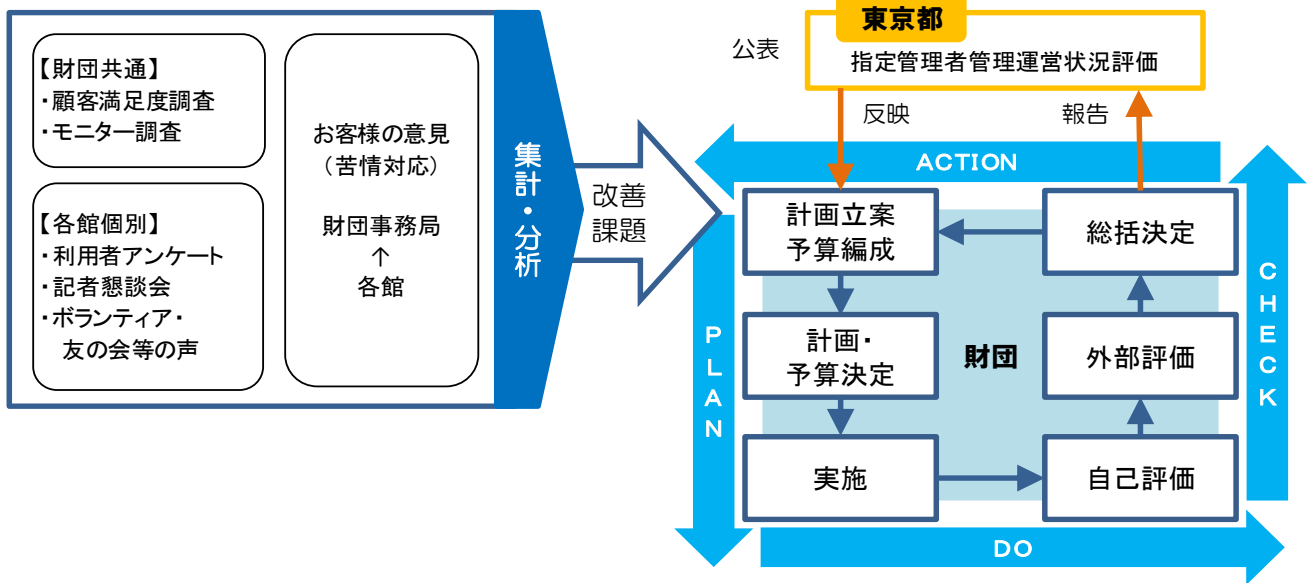
各種調査の結果は、委託業者やショップ等の従業員を含め、各館の全スタッフで共有いたします。その結果、優先度の高い事項から改善に着手いたします。その他の事項については今後の事業計画に反映させるなど計画的に改善に取り組んでまいります。

②改善実現性の担保 —評価結果を予算編成に反映—

前年度の事業総括をもとに事業内容の精査と拡充(スクラップ&ビルド)を行い、翌年度の事業計画策定を行ってまいります。その後、予算編成を行うことで予算措置と連動し、改善の実現性を担保してまいります。

【調査】利用者ニーズ・利用者満足度の把握

【評価】業務の品質管理(PDCA)サイクル



事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 2 人材育成の取組について

1. 人材育成の基本的考え方

(1) 当財団の強みを活かして

当財団では、平成18年度から指定管理者として都立文化施設を管理してきた経験及び知見を活かし、各分野に精通した専門性と幅広い業務へ対応できる柔軟性をもち、公の施設の管理運営に携わる意義を理解する人材を各施設に配置します。

また、東京都の政策連携団体として、都施策と連動し、複雑化する社会的課題に芸術文化の力で貢献していくため、様々な分野と連携を図り、行政の枠にとらわれない施策を専門家の現場発想を基に立案し、都へ発信していきます。

○各館の運営の基盤となる組織については、財団全体の運営を視野に入れながら、各部署での経験を活かして幅広い業務に柔軟に対応できる固有正規職員を配置します。

○各館特有の専門的な手法が必要な、業務の最前線の分野には、契約職員を配置します。契約職員は優秀な人材を確保しており、これまでの指定管理期間に蓄積された各館の業務に即した専門性を、最大限に活かすことができます。

(2) 取組の重点

○当財団には各館の開設時から業務体系を創りあげてきた職員が多数在職しています。その知識・ノウハウをOJTなどにより若手職員へ確実に継承して組織としての財産とし、今後6年間の指定管理業務を着実に実施します。

○東京2020大会のレガシーを受け継ぎ、文化施設をより魅力的に磨き上げるとともに、誰もがストレスなく楽しめる環境を整備していくのに必要な知識・ノウハウの維持向上に努めます。最先端技術の活用などによる新たな芸術文化や社会との関わりの視点など、これまでにない水準の専門性を確保するため、専門性豊かな職員を採用するとともに、それらのスキルを職場全体で活用し、都立文化施設やその事業の魅力を高め、より多くの都民に楽しんでいただく機会の提供を目指します。

○生活文化局派遣研修や海外の文化施設等への職員長期派遣研修、民間企業等への派遣研修(人事交流)等を通じて最新の文化政策・業界の動向を把握し業務に生かせる職員を育成します。

「人材」が唯一の財産である当財団として、こうした職員を配置しつつ、職員一人ひとりの人材価値を高めながら、組織を構成するさまざまな職員の総力において、指定管理業務に必要な業務遂行能力を確保します。更に東京の多彩な芸術文化を牽引し、発展させるプロフェッショナル集団として専門性の高い職員を採用・育成し、東京都の文化施設としての個性を発揮し、芸術文化を存分に楽しめるまちづくりに貢献してまいります。

2. 人材育成方針

(1) 求める職員像

財団職員として、職務の公共性を認識し、各職層の役割に応じて、専門性と総合性を発揮する職員を育成します。

(2) 任用制度

指定管理業務を円滑に遂行するため、東京都に必要なポスト(東京都政策連携団体として措置される「調整人員*」)の確保を働きかけていくとともに、確保されているポストについては、①即戦力としての契約職員の採用、②契約職員の高度な専門性を財団全体の業務に生かすための固有正規職員への雇用形態転換、③財団が培ってきた知識・ノウハウの継承及び職員構成を補正するための若年層の固有正規職員の採用等、最適な方法を組み合わせて必要な人材を確保していきます。

また、固有正規職員の管理・監督職等の各職層については適切にポスト管理を行い、職員育成の視点をもって昇任選考制度を運用し、合わせて職員のモチベーションの維持・向上を図っていきます。

* 東京都政策連携団体では組織構成並びに全職員の職層、雇用形態及び人数等について、東京都により個々に業務との関係性を精査のうえ措置されています。本提案で示す組織・人員のうち、令和3年度の体制からの変更事項は、今後、東京都へ適切に要求し、必要な組織・人員の確保に努めます。

(3) ジョブローテーション(固有正規職員)

固有正規職員について、経験やスキルに配慮しつつ、採用時からの一定期間及び昇任時などを中心に異なる業務分野や職場を経験させ、専門性と総合性を兼ね備えた、各種業務に柔軟に対応できる人材を育成します。また、異動により各館の幅広い業務経験を生かして業務改善に取り組み、より一層の業務の効率化を図ります。

事業者名・団体名

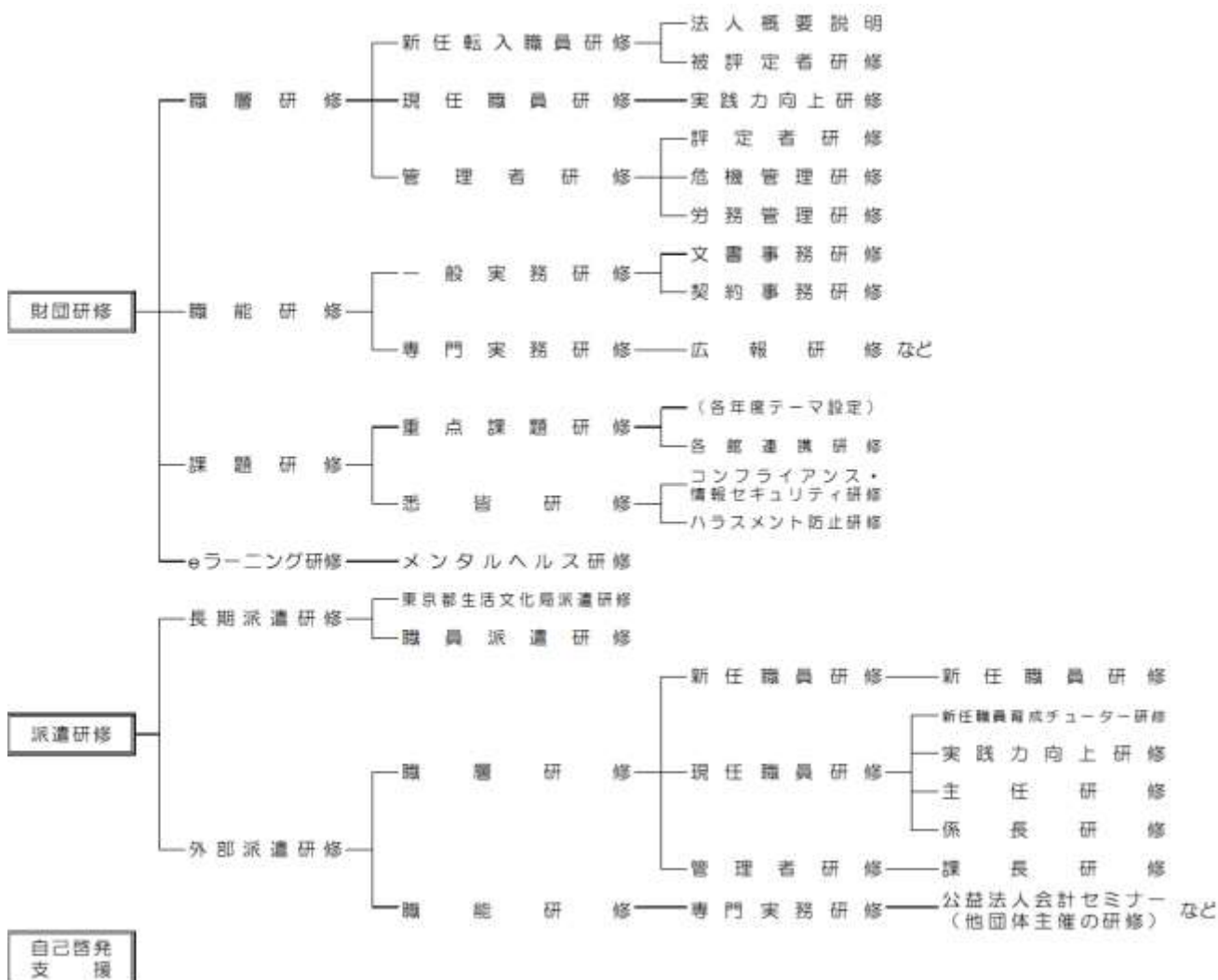
公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 2 人材育成の取組について

(4) 研修等

公立文化施設の指定管理者として、職員には、職責の公共性を認識させるとともに、必要な知識の付与と職層等に応じた資質向上を図ります。コンプライアンスなど全館職員に共通する課題については、課題研修として全職員を対象に実施します。また、採用や昇任等の時機に応じた職層研修により、組織人としての自覚を促し、職層に応じた組織支援力・運営力等を身につけさせます。

専門性の向上のためには、各館においてOJTを実施するほか、先進的な海外の文化施設等へ職員を長期派遣する研修や、各種団体等が主催する専門的な研修を財団の研修として認定し、最新の知識の付与と実践的なスキル向上を支援していきます。また、自ら学ぶ自己啓発への支援制度や民間企業等との人事交流、東京都における行政実務研修などの制度を設け、人材育成を図ります。



(5) 目標管理

自己の目標管理を通じて担当職務に必要な行動・能力を認識し、自己啓発等必要な能力開発を行うための気づきを得る機会とします。また、年間を通じた上司との対話による目標及びその成果の共有を通じて、組織を共に支える貴重な人材としての能力、モチベーションの向上等人材育成を図っていきます。

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 3 戦略的プロモーションの実施について

1. 基本方針「届けるプロモーション」

財団は、都立文化施設を管理運営するスケールメリットを最大限に生かし、都立文化施設全体で**多彩な連携を行い、シナジー効果を発揮**します。センター機能を果たす財団事務局は、各館をコーディネートし企画戦略を打ち立てます。また、幅広い文化事業を今まで以上に多くの方に「届ける」ために、財団事務局に**戦略的プロモーションチームを新たに創設**します。この新たなチームには広報業務に精通した**民間人材を登用**し、専門スタッフにより**広報の「選択と集中」**を行い、新たな広報戦略を展開して参ります。

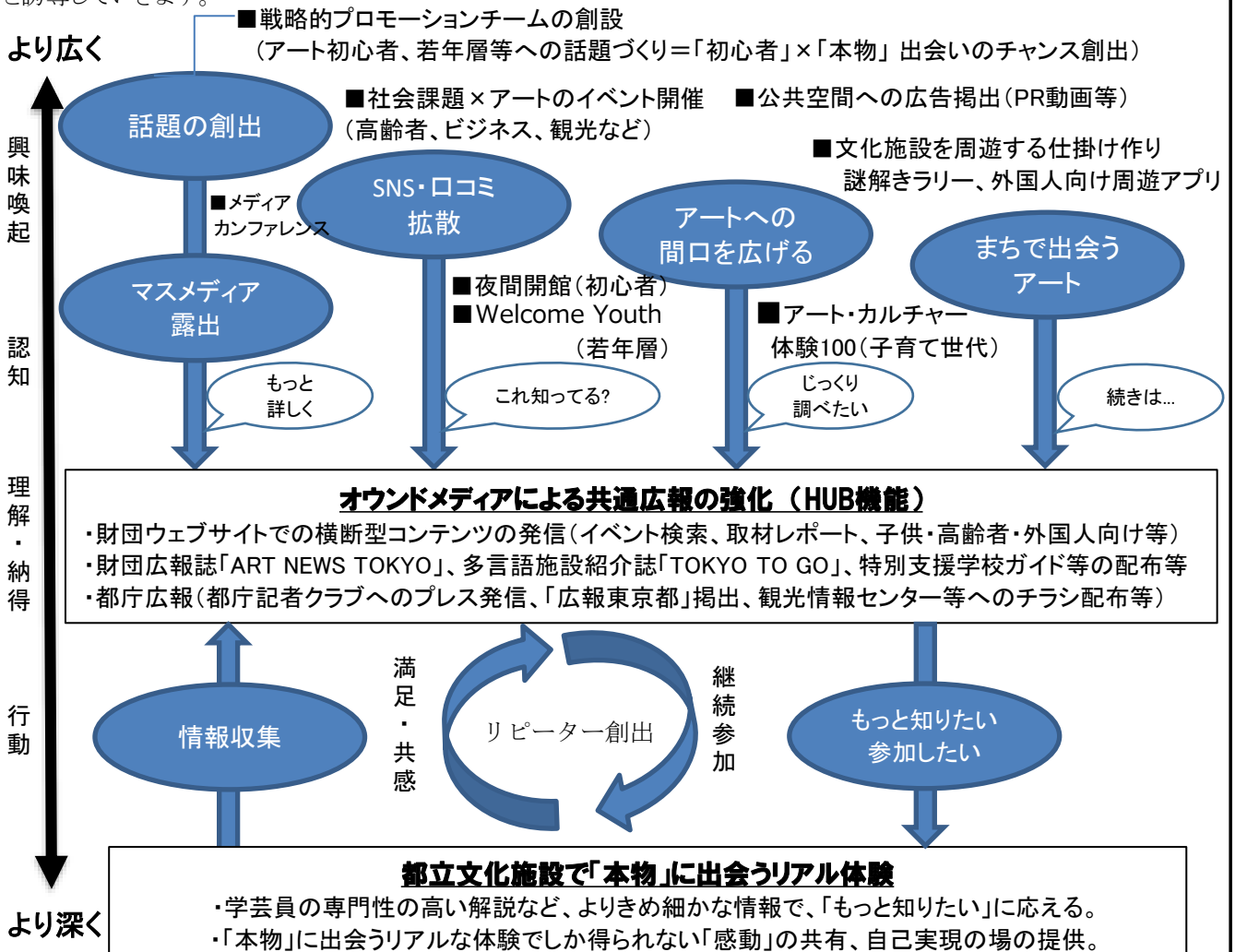
2. 具体的な取組

(1) 戦略的プロモーションチームの創設

財団の持つ専門的で信頼性の高い情報を、今までも発信をしまいましたが、更に多くの人に文化事業を知っていただくため、新たに話題を呼ぶような広報を展開する「戦略的プロモーションチーム」を創設いたします。スタッフには広報経験のある民間人材を登用し、外部人材、アーティスト、また高校生や大学生などからの意見を取り入れ、そこで立案された企画提案を実現し、その様子や体験をSNSや動画チャンネルで配信するなど、戦略的な広報展開を検討します。

(2) オウンドメディアによる共通広報の強化

財団事務局では、各館広報を取りまとめ、年間プレスリリースや都庁広報との調整などを行うほか、デジタルメディアの隆盛に即した、オウンドメディアやSNSなど多様なメディアを組み合わせ、多様なニーズに応えるきめ細かな情報を発信していきます。特に、単館では実施が難しい施設やジャンルを横断した情報を財団ウェブサイト等に集約・整理し、HUB機能を持たせることで、より「広く」「深く」届ける広報を展開し、文化施設ならではの「本物」に触れられる「リアルな体験」へと誘導していきます。



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

**提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 4 館の管理に係る調整等について
(1) 施設等の管理業務に係る調整**

1. 実施方針

都立文化施設は、文化的・芸術的空間を提供する集客施設であると同時に、公共建築物として、「関係法令等に従い」「計画的に」「経済的かつ効率的に」「適切な措置を行う」ことにより『安定した確実な管理』が求められていると考えております。また、備品を始めとする物品も、事業実施に必要な要素であることから、『適切な管理』が求められております。財団では、平成18年度から東京都の指定を受けた指定管理者として6館の管理を代行し、東京都と協力しながら、『安定した確実な管理』、『適切な管理』に努めてまいりました。

引き続き、これまでの管理経験に基づくノウハウを注ぎ、都立文化施設の『安定した確実な管理』、『適切な管理』のために努力を続けてまいります。

2. 実施体制

(1) 施設整備

①事務局財務課施設管理係

◇各館における技術関連を支援し、6館を一括管理するため、以下を主な業務といたします。

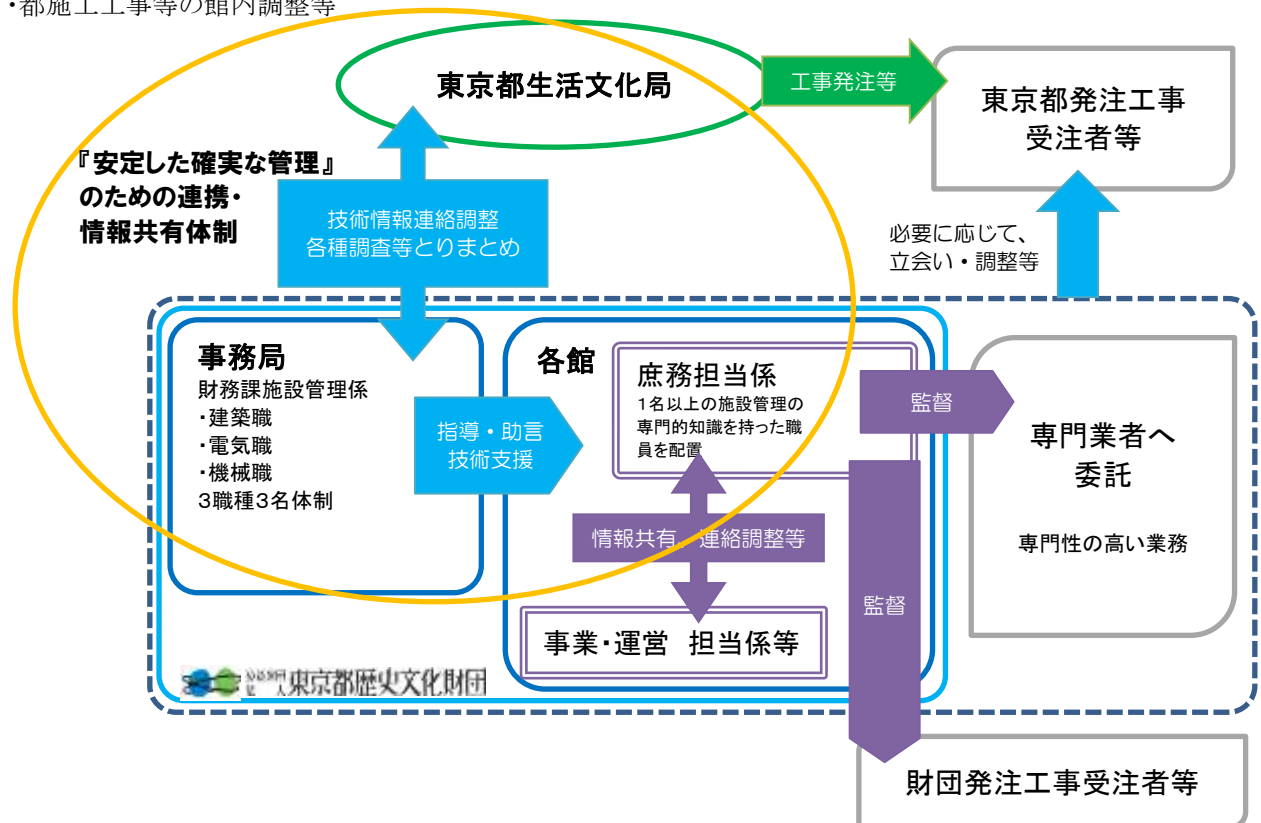
- ・施設管理修繕計画の作成
- ・維持保全業務に関する指導・助言
- ・修繕工事等の技術支援
- ・東京都との連絡調整等

②各館庶務担当係

◇『安定した確実な管理』のため、各館1名以上の施設管理の専門的知識を持った職員を配置し、以下を主な業務といたします。

なお、建物設備管理、警備及び清掃等の専門性が高かつ業務履行条件となる有資格者などが必要な業務は、外部の専門業者へ委託いたします。

- ・施設管理修繕計画作成のための調査(現況の把握)
- ・維持保全業務委託の監督
- ・修繕工事等の監督
- ・都施工工事等の館内調整等



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

**提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 4 館の管理に係る調整等について
(1) 施設等の管理業務に係る調整**

③指定管理者による修繕工事等の考え方

指定管理者による修繕工事等は、施設管理の観点から、以下のような考え方で取り組んでまいります。

○日常的な補修・修繕工事…破損や故障等に迅速に対応して建物の現状機能を保持する工事

- ・安全確保を最優先し、かつ、来館者、展覧会及び公演等への影響を考慮した応急措置、補修・修繕を実施いたします。
- ・事業・運営等に根本的影響が無く、その不具合等が拡大する恐れのないものについては、滞りなく適切に補修・修繕を実施いたします。
- ・予定価格が高額の場合は、都との協議の上、実施いたします。
- ・工事記録は適切に保管するとともに、都に報告いたします。

○建物の安全管理のための修繕工事…建物の運営における安全管理等のための設備機器のオーバーホールや消耗品の交換等の工事

- ・定期点検等による機能や劣化状態の把握により、故障等の不具合が生じる可能性が高いと予測された場合、予防的な措置として実施いたします。
- ・事業・運営に欠かせない重要な設備機器や事故に繋がる恐れのあるエレベーター等は、適切な予防保全を行い安全管理に努めてまいります。
- ・予定価格が高額の場合は、都との協議の上、実施いたします。
- ・工事記録は適切に保管するとともに、都に報告いたします。

○施設の維持向上に必要不可欠な改修工事(1)…法令改正等により、社会的・政策的に施設整備が求められるもの、防災対策、バリアフリー、インフラ整備及び省エネ対策等に関する工事

- ・都との協議の上、実施いたします。
- ・工事記録は適切に保管するとともに、都に報告いたします。

○施設の維持向上に必要不可欠な改修工事(2)…上記のいずれにも該当せずかつ著しい原状変更を伴う改修工事等(利用者サービス向上(ショップ・レストランの改装等)、施設管理の利便性の向上(事務室のレイアウト変更等)のための工事等)で、指定管理者の発意によるもの

- ・指定管理者の自主財源で実施いたします。
- ・都との協議の上、実施いたします。
- ・工事記録は適切に保管するとともに、都に報告いたします。
- ・原則として、原状回復いたします。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 4 館の管理に係る調整等について
 (1) 施設等の管理業務に係る調整

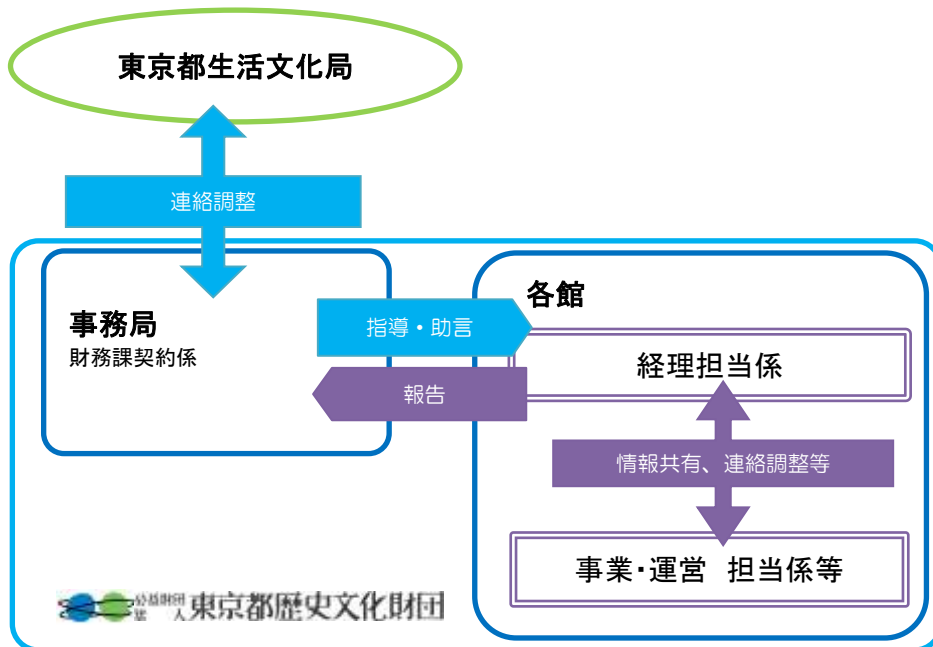
(2) 物品

① 事務局財務課契約係

- ◇ 各館における物品管理を支援するため、以下を主な業務といたします。
 - ・ 物品管理業務に関する指導・助言
 - ・ 東京都との連絡調整等

② 各館経理担当係

- ◇ 『適切な管理』のため、以下を主な業務といたします。
 - ・ 館内の物品管理
 - ・ 事務局への報告



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

**提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 4 館の管理に係る調整等について
(2)危機管理**

1. 危機管理対策の基本的考え方

施設の管理運営に伴う危機とは、火災、地震、風水害、感染症、不審者、テロ、建物・設備等に起因する事故など、様々なものが想定されます。これまで財団が培ってきた安全管理ノウハウに基づき、危機管理対策の向上に努めてきましたが、さらに新型コロナウイルス等の感染症が発生した際の対応を含め、危機に際し柔軟な対応ができるよう、危機管理マニュアルの見直し、社会状況に合わせた対策の策定や訓練を行うなど、これまで以上に危機管理対策の推進を図ります。その際、都立文化施設として、地域や各館の特性等を踏まえ、より実践的・効果的な対策を講ずべく尽力いたします。

財団は、東京都が目指す「安全・安心な都市」の実現に向け災害対応力を備えるとともに、後世に継承させていくべき文化資源を守ることを目的に、以下の危機管理対策を実施します。

2. 危機管理における対応・対策

(1) お客様の安全確保等の取組

来館されたお客様に対する安全確保は、施設管理運営の根幹となります。危機管理マニュアルを作成し、日頃から対策を進めるとともに、非常時の連絡体制を明確にし、万全の対応をとっていきます。主な危機に対する対応は以下のとおりです。

なお、テロ等の緊急対処事態に備えて、日頃から、東京都等の関係機関と危機情報を共有するとともに、各館と所轄警察署との緊密な連絡体制を維持していきます。また、オリンピック・パラリンピック開催時に実施したテロ対策の取り組みを活かし、テロ等に対し、引き続き、対策を進めます。

手荷物検査を含めテロ対策の取り組みにあたりましては、社会情勢等を踏まえ、東京都と密接に連携し、必要な財源等につきましては都と協議の上、実施してまいります。

さらに、新型コロナウイルスをはじめとした、感染症の拡大防止についても、お客様の安全確保のため、また、都民開放施設の責務として、東京都及び医療機関等と連携し適切に実施いたします。

	対 策	発災時の対応
地震 火災 風水害	<ul style="list-style-type: none"> ・火気器具周辺には燃えやすいものを置きません。 ・展示品等の落下防止、転倒防止などの対策をします。 ・消火器等防災設備位置と避難誘導導線について日頃より把握するとともに定期点検を実施します。 ・館周辺を見回り、強風にとばされやすいものや被害拡大につながる危険物を事前撤去します。 ・看板等の取り付けを確認します。 ・日頃より、周辺機関と連携を密に取り、あらゆる事態を想定した訓練を実施します。 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様の安全確保を最優先とし、各自が自衛消防計画に基づき初期消火、消防・警察への通報、避難誘導を行います。 ・地震の場合には、地震の大きさや震源地情報、館周辺の被害状況等を情報収集し、お客様に適宜適切に情報提供を行います。 ・SNSを利用して、施設周辺の状況や交通情報等お客様に必要な情報を提供いたします。 ・負傷者が発生した場合は、負傷者の応急手当や、同行者の捜索を行うとともに、直ちに医療機関に連絡を行い、搬送の協力を行います。
不審物 不審者 テロ対策	<ul style="list-style-type: none"> ・挙動不審の者がいたら声をかけるとともに、関係部署への連絡連携を密にするよう心がけます。 ・職員は必ず職員証を携帯します。 ・放置機材や荷物等による死角となる場所をつくりません。 ・所管警察署等が行う訓練への参加等、日頃から緊密な連絡体制を構築します。 ・テロ予告やテロ発生時の対応について、事前に危機管理マニュアルに定めることで、万が一、予告があった場合及びテロが発生した際に、適切に対応するよう備えます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様の安全確保を最優先とし、警察への通報、関係部署への連絡を速やかに行い、迅速に必要な対応を行います。 ・テロ発生時には、事前に定めたマニュアルに基づき、テロの形態等に応じて避難行動を行うなど、適切に対応を行います。 ・爆破予告等があった場合、危機管理マニュアルに基づき、直ちに警察へ通報するとともに、お客様を館外の安全な場所へ避難誘導いたします。避難誘導後、トイレ、ゴミ箱等館内を再点検し、不審物の有無を確認します。
感染症	<ul style="list-style-type: none"> ・保健所や最寄り医療機関等との連絡体制を構築します。 ・平常時からの対策として消毒液等を設置し注意喚起します。 ・新型コロナウイルス等の感染症が都内で拡大している時期には、施設管理者として対応方針を定め、徹底して拡大防止に努めます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・感染の疑いのある来館者が発覚した際は直ちに保健所へ情報提供し、指示に従い行動します。 ・新型コロナウイルス等に職員が感染した際は直ちに保健所へ連絡をし、指示に従い行動します。併せて、HP等で必要な情報公開を行います。
事故 急病人	<ul style="list-style-type: none"> ・所轄警察・消防署や最寄り医療機関等との連絡体制を構築します。 	<ul style="list-style-type: none"> ・救護室提供や応急手当の実施、救急車の出動要請（必要に応じて同行）等、迅速に対応します。

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 4 館の管理に係る調整等について (2)危機管理

(2) 展示品、収蔵品に対する取組

お客様に対する安全確保とともに、収蔵している貴重な作品、資料、図書を災害・盗難等から守り、確実に後世に継承させていくことも財団としての重要な役割です。

展示物等の対策としては、ケース、移動式展示ケース等については、アンカーボルトやレベルアジャスターにより固定します。また、作品転落防止策として、台座に乗せる作品にはミュージアムワックスを使用するとともに台座を床に固定し、壁にかける作品については、地震対策用フックを使用し、落下防止の処置をとっています。収蔵庫においては、ラック外の作品については、壁にロープで固定しており、ラック内の作品については、地震対策用フックを導入します。なお、災害時における美術品の保管場所の確保について、検討を進めます。

また、盗難等の対策としては、防災センターにおいて、警備監視員が24時間常駐し、地震・火災のみならず爆発物・盗難・不審人物のチェック等万が一に備えております。

(3) 消防設備及び感知器の設置、訓練等

①消防設備

ハロゲン・ガス、スプリンクラー、携帯消火器、消火栓、防火シャッター、非常用自家発電機

②感知器

自動火災報知器、煙感知器、熱感知器、排煙機

③訓練

消防計画に基づき、近隣消防署の協力を得て、消火器の実放射訓練、屋外消火栓の放水訓練、通報訓練、避難誘導訓練などを行う自衛消防訓練を行います。

④その他

館内にAEDを適切な位置に設置し、即時対応が取れる体制を整えます。また、防犯カメラについては、管理責任者を配置して要綱に基づき適正な運用を図っていきます。また、災害時に利用できるWi-Fiを適切に保守・運用します。

さらに、避難誘導の際に、海外からの来館者に適切な情報が伝わるよう、多言語による対応にも努めます。

3. 危機発生時の連絡体制の確保

危機発生時は、財団事務局及び各館で災害等の情報収集を迅速に行います。各館の状況は、随時、財団事務局と東京都に対して報告します。各館では、連絡体制を確保するため、現場対応を担う職員と連絡調整を行う職員を区分するなど、館内の情報を共有した上で、緊密な連絡体制を確保します。そのため、緊急時に至急の連絡伝達を行う担当者「連絡責任者」をローテーション表等に明示します。隊長不在時には副隊長がその代理を務める、班長不在時には次席の班員が班長を務める等し、勤務状況等に応じた実践的な体制を構築します。さらに、効率的な緊急対応を行うために各館で実施している方法等については、他館でも実施できるよう情報共有を図っていく等します。閉館時においては、館内に常駐する監視警備員等から副館長等に被害状況等を報告することとし、状況に応じて財団事務局に連絡し緊急連絡網により参集した職員が対応します。また、緊急用携帯電話を配布し、休日夜間でも速やかな対応が可能となる体制を構築します。

災害・事故等発生時には、正確かつ迅速な情報発信のためマスコミへの的確に情報を提供します。そのため、館内の危機発生時における体制を徹底し、指示・命令系統の徹底を図ることで、情報発信の一元化を図ります。

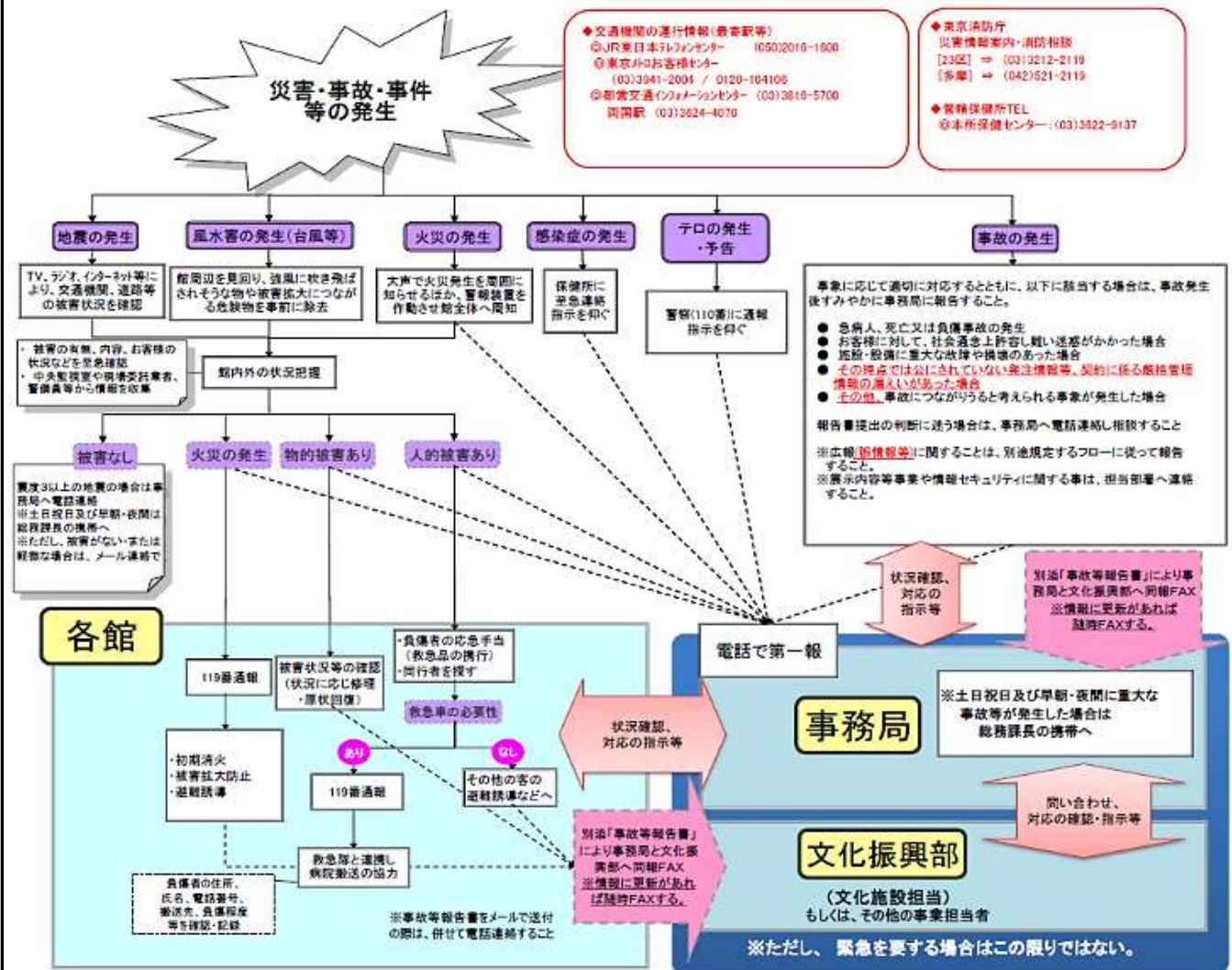
なお、東京都政策連携団体として、不適正事案発生時には、行政改革推進部にも報告をいたします。

事業者名・団体名

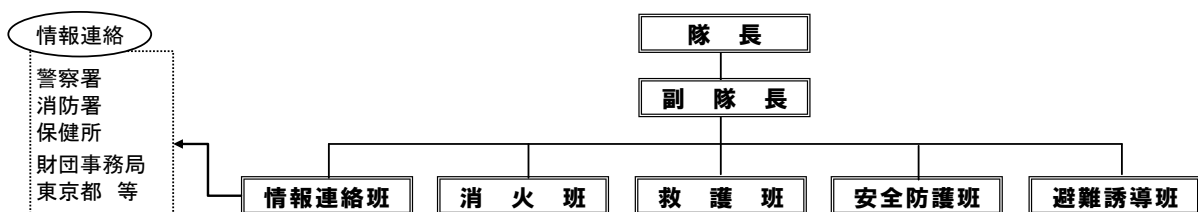
公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 4 館の管理に係る調整等について
(2)危機管理

(1) 災害・事故等発生時におけるフロー(イメージ)



(2) 館内の災害・事故等発生時における体制例



4. 災害発生時における都立文化施設としての役割の遂行

大規模災害発生時等には、都との協定に基づき、都立施設に求められる一時滞在施設等の役割を適切に果たし、災害備蓄品の提供や、負傷者の救護医療スペースの確保などを東京都と協議の上、実施していきます。

また、都が指定する広域ボランティア活動拠点として指定された施設については、災害発生時、広域拠点として使用スペースの提供を行うなど、関係機関等の活動に協力します。

さらに、東京都国民保護計画における大規模集客施設として、テロ等の発生に備え、危機管理の強化を日頃から行うとともに、テロ等の危機に関する事業者連絡会に参画し、関係団体や地域団体と危機情報の共有を図ります。

今後も、より安全・安心して都立文化施設を利用していただけるよう、警察・消防機関の他、関係団体や地域団体等との連携を進め、危機管理体制の万全を図ってまいります。

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題4〔6館の調整と共通事項〕 5 個人情報保護に関する取組について

1. 個人情報保護対策（プライバシーポリシー）

財団は、お客様や関係者の個人情報を適切に保護することは大変重要な責務であると自覚し、組織的な個人情報保護体制を構築しています。財団プライバシーポリシーを制定し、個人情報の利用や管理等の適正な取扱いのため、対策に取り組んでいきます。

また、事業等において取得した個人番号及び特定個人情報の取扱いについても、個人情報保護に関する法令及びガイドライン等を遵守するとともに、適正かつ円滑な管理を図っていきます。

- 1 個人情報の取得について
- 2 個人情報の利用について
- 3 個人情報の第三者提供について
- 4 個人情報の管理について
- 5 個人情報の開示、訂正、利用停止、消去について
- 6 保有個人情報に関する事項の公表について
- 7 組織・体制について
- 8 個人情報保護関連規程の制定・実施・改善

2. 情報セキュリティ対策（情報セキュリティポリシー）

財団は、お客様の個人情報など重要な情報資産を適切に管理するため、情報セキュリティ基本方針や対策基準等の情報セキュリティポリシーを遵守し、適切な措置を講じていきます。

保有する情報資産は、機密性のレベルに応じた管理や、物理的セキュリティ、人的セキュリティ、技術的セキュリティ等の各種対策を講じ、適切な情報資産の管理を行うための取り組みを図っています。

また、情報セキュリティポリシーの遵守状況や、情報資産への侵害が発生した場合等に、迅速かつ適切な対応をするため、緊急時の対応について体制の整備を行い、財団全組織を挙げて情報セキュリティ対策の遵守に努めていきます。

3. 個人情報及び情報セキュリティの管理及び点検

財団では、機密性の高い情報資産の管理・運用体制が、適切に実施されているか、適宜、点検・確認を行いながら保有情報資産の管理のあり方を見直し、継続的な業務改善を行っております。また、公益財団法人東京都歴史文化財団コンプライアンス委員会 情報セキュリティ部会を設置し、情報セキュリティ対策遵守に向けた取組を組織的に取り組んでいます。具体的には、以下のとおりです。

管理・運用

- 個人情報の適法かつ公正な手段による取得と管理
- 取得した個人情報、重要な情報資産の適正管理
- 情報資産の機密性、完全性及び可用性に応じた分類と管理
- サーバ、通信回線及びパソコン等の情報処理機器類の管理について、物理的な対策を講じる
- 職員等が遵守すべき事項を明確かつ具体的に定めるとともに、十分な教育及び啓発を行う等の人的対策を講じる
- アクセス制御、不正プログラム対策、不正アクセス対策等の技術的対策を講じる
- 委託先や共催者等に対しても、財団と同水準で情報セキュリティを確保するよう契約・協定時に明記し、指導を徹底する

点検・確認

- 個人情報及び情報セキュリティ監査の実施
- 全職員等に対する自己点検の実施
- 全職員等に対する研修の実施
- 全職員等に対する標的型メール攻撃訓練の実施
- 関係法令の改正等による、規程等の見直しの実施
- 情報セキュリティポケットメモの常時携帯による、事故発生時の連絡体制の周知徹底

継続的な業務改善



執行体制

- 情報セキュリティ部会を開催し、情報セキュリティ対策全般の計画及び実施等、対策に関する重要な事項の決定
- 公益財団法人東京都歴史文化財団コンプライアンス委員会への報告

4. 職員への周知

個人情報保護や情報セキュリティに対し、職員全体の意識向上を図るとともに、漏洩事故を未然に防ぐことを目的として、様々な事例について、職員研修を毎年実施していきます。

また、対策や情報共有については、財団経営戦略会議等にて各職層に対し、都度、周知徹底を図っていきます。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
(1) 収支の基本的な考え方

1. 基本的考え方

6年間にわたり、指定管理者としての使命を果たし、『未来の東京』戦略ビジョン等を踏まえながら、東京都の文化政策実現に向けて良質な事業を幅広く、継続的に提供していくためには安定的な財務運営の裏付けが必要です。

このため、当財団は指定管理にかかる事業の大部分を公益目的事業と位置付け、税制面での優遇措置など公益法人としてのメリットを最大限に活かすとともに、効率的な経費の執行により公益性を担保した健全な財政運営を行ってまいります。

また、公益目的事業からの収入のみならず、収益事業の実施や企業協賛等外部資金の獲得など経営努力を重ね、各館の使命を達成するために必要な事業財源を確保してまいります。

受託事業については東京都との調整を経て実施いたします。自主事業及び収益事業については東京都の施策を反映させ、財団独自の創意工夫を凝らして実施いたします。

各館の収支構造(イメージ)



2. 収益確保・費用削減への取組

(1) 収益確保の取組

① 利用料金の着実な確保

施設貸出による施設使用料、収蔵品を活用した常設・収蔵展による入場料など条例に基づく利用料金は館運営の基幹的収益となるものです。

これら利用料金を着実に確保するため、館の設置目的に沿った事業の利用誘致により高い施設稼働率を維持するとともに、来館者が常に新しい発見をできる魅力的な企画・展示内容により入場者数を確保してまいります。

② 自主事業等による収益の確保

各館の特性を生かした魅力と話題性のある企画、効果的な広報・PRにより、当財団が開催する展覧会、公演等の自主事業において確実な集客を図り、収益を確保します。

また、公立文化施設で開催する展覧会、公演等は、必ずしも収益性を追求する事業ばかりではありませんが、各館の使命としてこうした事業を継続・発展していくために、**収益事業からの充当や企業協賛金・助成金等の外部資金の獲得**など財源確保を柔軟かつ積極的に行い、自主事業全体としての収支バランスを維持してまいります。

(2) 費用削減の取組

① 財務的執行管理による経費削減の徹底

都立文化施設として相応しい安心・安全な管理運営の質を確保しつつ、常に個々の事業コストについて不断の見直しを行い、経費の削減を図ります。

予算計画段階において費用の徹底した精査を行うことは勿論、事業年度中においても、事業の財務的執行管理により収益の状況を見ながら費用の圧縮を図るなど、公益法人の「収支相償」のルールに則って6館全体の総合的な損益バランスを鑑みた安定的・効率的な運営を行います。

② 民間企業との共催による事業経費の削減

展覧会や公演をマスコミその他の民間企業等との共同で企画・開催する方式も積極的に採用します。これにより、財団単独ではできない規模と内容の事業を実現するとともに、経費負担とリスクの軽減を図ります。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
----------	-----------------

**提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
(2)利益や赤字の取扱い**

3. 財務上の連携

各館は、専門分野や立地条件、施設構造などから、来館者の規模や収益性が異なり、自館の収益だけでは安定的な運営をすることが難しい館もあります。

そこで、すべての館がその使命を果たし、東京都の政策実現に貢献していくために、収益性に優れた館の収益の一部を他の収益性が低い館の自主事業の財源に充当します。また、全館を網羅した戦略的プロモーションや連携事業の実施のため、財団事務局の事業財源としても充当します。

財務運営面においても6館の総合力を発揮するため、一括運営のメリットを活かした財務上の連携を行うことにより、各館単体では成しえない効果的な事業運営を実現します。



4. 収支計画を上回る利益を生じた場合、収支に赤字を生じた場合の対応

(1) 収支計画を上回る利益が生じた場合の対応

経営努力により当初計画を上回る利益が生じた場合については、公益法人会計基準に則り、翌年度以降の事業等に効果的に充当し、東京都とも密接に連携して、「もっと東京を輝かせる」という今期指定管理期間の運営戦略を実現するために有効に活用してまいります。

また、こうした利益については財団事務局にて一括管理することにより、適時必要な措置が行えるよう機動性に富んだ運用を行ってまいります。

(2) 収支に赤字を生じた場合の対応

各年度の事業計画は、公益法人のルールに基づき収支均衡を基本に作成し、また、執行過程においては収益と費用のバランスを適時把握しながら、収支均衡を目指した運営を行います。

しかし、経済情勢の変化や天災等予期せぬ事態の発生等によりマイナス収支になることも想定されます。万一、こうした事態が生じた場合には、東京都と協議のうえ必要な赤字補填を行い、指定管理期間を通して指定管理者としての責務を全うします。

事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------

提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
(3)-1 各館の収支構造イメージ【東京都江戸東京博物館】

専門分野や施設規模等にそれぞれの特色がある6館は、収益・費用の規模や内訳についても、館ごとに大きく異なっています。
 以下は、各館ごとの収支構造のイメージです。実際の予算額は各年度の指定管理料の予算要求・措置状況等により変わってきますので、ここでは令和2年度予算等をベースに、令和3年度以降想定している基本的な収支構造の概要をお示ししています。

東京都江戸東京博物館

	収益	費用	
受託事業	入場料・施設使用料等	施設の維持管理	
	指定管理料		展覧会経費等
			作品資料管理
			収蔵品購入・研究等
	図書室の運営	広報	
	その他(雑収益等)	管理運営等経費	
		人件費	
自主事業	入場料・協賛金等の事業収益	展覧会事業等	
	東京都負担金		人材育成・教育普及事業
	収益事業からの繰入		
収益事業	ショップ・レストランの管理手数料等	光熱水費等	
		自主事業への繰出	
		事務局への繰出	
		利益（翌年度以降の事業へ充当）	
	総収益額	総費用額	
	うち東京都からの指定管理料		

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
 (3)-2 各館の収支構造イメージ【東京都写真美術館】

東京都写真美術館

	収益		費用
受託事業	入場料・施設使用料等		施設の維持管理
	指定管理料		展覧会経費等
			作品資料管理
			収蔵品購入・研究等
			図書室の運営
			管理運営等経費
			広報
	その他(雑収益等)		人件費
自主事業	入場料・協賛金等の事業収益		展覧会事業等
	東京都負担金		
	助成金・寄付金等		
	特定資産の充当		
	収益事業からの繰入		人材育成・教育普及事業
収益事業	ショップ・レストランの管理手数料等		光熱水費等
			自主事業への繰出
			事務局への繰出
	総収益額		総費用額
	うち東京都からの指定管理料		

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
 (3)-3 各館の収支構造イメージ【東京都現代美術館】

東京都現代美術館

	収益	費用
受託事業	入場料・施設使用料等	施設の維持管理
	指定管理料	
	その他（雑収益等）	
自主事業	入場料・協賛金等の事業収益	展覧会事業等
	東京都負担金	
	助成金・寄付金等	
	特定資産の充当	
	収益事業からの繰入	
収益事業	ショップ・レストランの管理手数料等	光熱水費等
		自主事業への繰出
		利益（翌年度以降の事業へ充当）
	総収益額	総費用額
	うち東京都からの指定管理料	

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
 (3)-4 各館の収支構造イメージ【東京都美術館】

東京都美術館

	収益		費用
受託事業	入場料・施設使用料等		施設の維持管理
	指定管理料		公募展示室の運営
			展覧会経費等
			作品資料管理
			美術情報室の運営
			アートコミュニケーション基盤整備
			広報
			管理運営等経費
	その他(雑収益等)		人件費
自主事業	入場料・協賛金等の事業収益		展覧会事業等
	東京都負担金		
	特定資産の充当		人材育成・教育普及事業
	収益事業からの繰入		
収益事業	ショップ・レストランの管理手数料等		光熱水費等
			自主事業への繰出
			事務局への繰出
			利益(翌年度以降の事業へ充当)
	総収益額		総費用額
	うち東京都からの指定管理料		

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
 (3)-5 各館の収支構造イメージ【東京文化会館】

東京文化会館

	収益		費用
受託事業	施設使用料等		施設の維持管理
	指定管理料		音楽資料室の運営 管理運営等経費
	その他（雑収益等）		人件費
自主事業	入場料・協賛金等の事業収益		公演事業等
	東京都負担金		人材育成・教育普及事業
	国庫補助金等		
	助成金・寄付金等		
収益事業からの繰入			
収益事業	ショップ・レストランの管理手数料等		光熱水費等
			自主事業への繰出
			利益（翌年度以降の事業へ充当）
	総収益額		総費用額
	うち東京都からの指定管理料		

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 1 指定期間における収支の考え方について
 (3)-6 各館の収支構造イメージ【東京芸術劇場】

東京芸術劇場

		収 益	費 用
受託事業		施設使用料等	施設の維持管理
		指定管理料	
		その他（雑収益等）	
			管理運営等経費
			人件費
自主事業		入場料・協賛金等の事業収益	公演事業
		東京都負担金	
		国庫補助金等	人材育成・教育普及事業
		助成金・寄付金等	賑わい事業（鑑賞券販売等）
		特定資産の充当	
		収益事業からの繰入	
収益事業		ショップ・レストランの 管理手数料等	光熱水費等
			自主事業への繰出
			利益（翌年度以降の事業へ充当）
		総収益額	総費用額
		うち東京都からの指定管理料	

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 2 令和3～8年度の収支計画について

【東京都江戸東京博物館】

(単位：百万円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
館運営に係る総収益額						
館運営に係る総費用額						
うち指定管理業務に係る利用料金収益等						
うち指定管理業務に係る費用額						
差（指定管理料提案額）						

<本館大規模改修工事に伴う休館の影響>

本館の休館を想定し、これに伴う利用料金収益の減、事業実施に係る費用を調整しております。

- ・人件費及び人材育成事業など、休館による影響を受けないものは経常ベースとしております。
- ・その他、工事休館に伴う事務室の移転経費、移転先経費などは反映させておりません。

- ・リニューアル開館を想定し、これに伴う利用料金収益、事業実施に係る費用を調整しております
- ・その他、リニューアル開館に伴う事務室・収蔵品等の移転経費、初度調弁などは反映させておりません。

【東京都写真美術館】

(単位：百万円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
館運営に係る総収益額						
館運営に係る総費用額						
うち指定管理業務に係る利用料金収益等						
うち指定管理業務に係る費用額						
差（指定管理料提案額）						

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 2 令和3～8年度の収支計画について

【東京都現代美術館】

(単位：百万円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
館運営に係る総収益額						
館運営に係る総費用額						
うち指定管理業務に係る利用料金収益等						
うち指定管理業務に係る費用額						
差（指定管理料提案額）						

【東京都美術館】

(単位：百万円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
館運営に係る総収益額						
館運営に係る総費用額						
うち指定管理業務に係る利用料金収益等						
うち指定管理業務に係る費用額						
差（指定管理料提案額）						

【東京文化会館】

(単位：百万円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
館運営に係る総収益額						
館運営に係る総費用額						
うち指定管理業務に係る利用料金収益等						
うち指定管理業務に係る費用額						
差（指定管理料提案額）						

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題5〔収支計画〕 2 令和3～8年度の収支計画について

【東京芸術劇場】

(単位：百万円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
館運営に係る総収益額						
館運営に係る総費用額						
うち指定管理業務に係る利用料金収益等						
うち指定管理業務に係る費用額						
差（指定管理料提案額）						

【財団事務局】

(単位：百万円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
館運営に係る総収益額						
館運営に係る総費用額						
うち指定管理業務に係る利用料金収益等						
うち指定管理業務に係る費用額						
差（指定管理料提案額）						

- ・財団事務局の指定管理料については、各館運営に必要な事務局の共通経費（事務費及び人件費）となります。
- ・財団事務局は指定管理料のほか、東京都からの運営費補助金にて運営しておりますが、ここでは指定管理料の該当部分のみ記載しております。

事業者名・団体名 公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題6〔自由提案〕 1 自由提案

1. 基本的な考え方

指定管理期間6年間の変化を見据え、財団全体で中長期的な視点で都民サービスを充実させ、成熟社会に求められる創造性を育む環境づくりに貢献いたします。財団のもつ専門性を発揮することで、東京都の文化施策に協力し、円滑な事業実施に貢献してまいります。

2. 具体的な提案

共同収蔵展示施設の設置の提案・実現への協力

東京都は、指定管理者に対して「既存収蔵庫の収容力が限界に近づいている歴史的資料や美術作品の収蔵については、今後、外部倉庫の確保や共同収蔵施設の設置等、かけがえのない貴重な資料や作品を次世代に継承するために必要な措置について都とともに検討・実施する」(今期指定管理「業務内容及び管理運営の基準 第1部 総合調整・共通事項」より)ことを求めています。

各館とも開館から20年余を経て、収蔵品が充実し、収蔵スペースの確保が課題となっております。東京都写真美術館と東京都現代美術館では外部倉庫を借上げ、江戸東京博物館においても早晩、外部倉庫の借上げが課題となり、今後そのコストは増大してまいります。また、活用する場所が限られ、活用率が低下してまいります。世界的にも大規模の美術館・博物館では、分館や収蔵施設を設置する等の取組を行っております。

都立の美術館・博物館の収蔵品は、都民ひいては世界の人人々の共有財産であります。また魅力ある美術館・博物館の諸活動の源泉となるものであります。東京都のユニークなコレクションを後世に引き継ぎ、その価値を広く共有するためには、都立美術館・博物館のコレクションの一部を共同で保管しつつ公開活用する、新しいスタイルの施設整備を提案いたします。

当財団は長年、収蔵品の収集保管、公開、活用の実務を担ってまいりました。収蔵品の価値を広く共有し、長く後世に引き継がれるよう、東京都の方針を踏まえ、指定管理者としての立場から専門的な知見を最大限に発揮し、東京都とともに検討し、実施に協力してまいります。

①新たな文化発信拠点として、文化都市東京のレガシーに

新しいスタイルの収蔵展示施設では、作品・資料の材質に適した温湿度管理を行うことで、良好な保存環境の下で永続的に収蔵品を次代に継承することができます。また、幅広い分野を深く掘り下げた調査・研究および事業展開をはかることで、国際的にもユニークな芸術文化活動の拠点とし、世界一の文化都市東京の実現につなげる具体的な活動を行ってまいります。

また、大規模災害の発生に備え、被災資料の一時収蔵施設としての役割を果たし、被災資料レスキュー活動の拠点としての機能を果たします。

②指定管理者としての対応

財団は指定管理者及び政策連携団体の立場から、収蔵展示施設設置の実現に向け、次のように貢献してまいります。

○課題解決に向けた調査・構想づくり

課題を整理し、国内外の取組事例などを調査し、施設設置に向けた構想づくりを行うよう提案いたします。

○実現に向けた計画策定、予算要求等への協力

構想に基づき、東京都による施設設置の計画づくり、予算要求等について、収蔵品を維持管理、活用の実務を行う専門的な立場から、財団全体で協力いたします。

【検討体制のイメージ】

東京都(文化振興部) — 財団

タスクフォース・・・事務局 + 各館(美術館・博物館の収蔵品管理部門)

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題6〔自由提案〕 1 自由提案

拠点の意義

○横断的なコレクションの活用

各館でこれまで蓄積した調査・研究内容を共有し、展示や教育普及活動などに横断的に収蔵品を活用し、東京都のコレクションに新たな価値を見出すことができます。また、幅広い分野の横断的研究の拠点となり、国内外の大学・研究機関等との連携を強化し、コレクションの価値をより深めていくことができます。

○地域活性化の契機

収蔵展示施設を都心以外の地域で展開する場合、都市型美術館・博物館ではできなかった事業展開が可能となります。例えば、広い作品鑑賞空間を実現できれば、障害者、高齢者、子供、外国人、団体客等の来館者層を拡大することができます。また、収蔵品の活用率を高めることができます。また、教育普及プログラムやボランティア活動の展開が広がるとともに、地域の学校連携や参加型プログラムを積極的に実施することで、人々に新たな文化体験を促し、地域活性化の契機となることができます。

○多様な人々が集う場

アーティストにとっても、展示以外の発表の場（ワークインプログレス等）が多様化することで、新たな発想を取り入れた芸術文化活動が可能となり、次世代の才能育成に貢献できます。アーカイブ機能を備えることにより、国内外の研究者の拠点となり、同時に研究発表の場を提供でき、収蔵品の付加価値が高まります。多様な目的で、様々な人々が集う機会をつくり、これまで以上に一般来館者とアーティスト、研究者の交流や接点を増やし、より豊かで新たな発想を取り入れた芸術文化都市を創造することにご貢献します。

○災害に対するリスク分散

大規模災害時を想定し、東京都のコレクションを都心以外の地域で分散管理し、リスクを回避します。都心以外の文化資源の災害時拠点を形成し、災害に強い文化都市の新たなモデルを構想します。

○大災害発生時の被災資料の一時収蔵機能

大規模災害が発生し、多数の作品・資料が被災した場合、一時的に収蔵するスペースの確保が急務となります。その際、被災資料のレスキュー活動の拠点としての機能を果たすことを視野に入れます。

○デジタルアーカイブ・ラボ機能

財団は、都立美術館・博物館の収蔵品を一体的にデータベース化し、オンライン上の検索システム「東京都コレクション・オンライン（仮称：現、東京デジタルミュージアム）」を公開・整備しています。今後、2025年までに収蔵品約40万点を全面公開する予定です。

共同収蔵展示施設にデジタルアーカイブ化を進めるためのラボ機能を置き、著作権処理、画像の撮影・公開の業務を集中的に行えば、デジタルアーカイブを拡充することができます。これにより、休館や活動自粛等の緊急事態下においてもオンラインで芸術文化の鑑賞機会、教育、参加体験を提供し続けることが可能となります。最先端技術を活用した公開・鑑賞方法を、研究機関や企業等と共同開発することで、ユニークなコンテンツを制作・公開を実現することができます。

○市区町村への支援・連携拠点

都立施設に求められる役割として、区市町村や民間の美術館・博物館への支援・連携があります。収蔵品管理や保存・修復、デジタルアーカイブによる公開などに関する研修、ノウハウ共有、相談窓口といった機能を持たれば、都内にある美術館・博物館の底上げ・レベルアップを図ることができます。

事業者名・団体名

公益財団法人東京都歴史文化財団

提案課題6〔自由提案〕 1 自由提案

オンラインプログラムの編成とデジタルアーカイブの拡充(コロナウイルス感染拡大状況等への対応)

コロナウイルス感染拡大状況により各館の休館や外出自粛が余儀なくされるなか、展覧会や舞台芸術等の在宅での鑑賞機会や、オンラインラーニングの機会が求められています。芸術文化は、緊急事態下において経済や医療への物質的・直接的な援助は果たせませんが、人々に想像力と行動力を与えることにより、現状を変え、未来を再創造する力を与えることができます。緊急事態下においても芸術文化の鑑賞・発表の場を提供し続けるため、オンラインでのコンテンツ公開やプログラムの編成、デジタルアーカイブの拡充に取り組みます。休館や活動自粛に直面した現状を機に、「芸術文化を誰もが、いつでも、どこでも芸術文化を楽しめる環境」(「未来の東京」戦略ビジョン)の整備に向け、ICT活用などによる新たな方法を検討してまいります。

【取組内容】

①オンラインコンテンツによる多様な鑑賞機会の提供(再掲)

東京都の取組「いのちを守る STAY HOME 週間」では、各館のオンラインコンテンツ(学芸員による解説ツアー、公演の記録、レクチャーやプロジェクトの記録、教材等)を集約し、財団サイトにて特設ページ「おうちでカルチャー #CultureFromHome」を設置しました。文化関連機関がSNS上で国際的に展開する「#CultureFromHome」にあわせ、公開中のコンテンツを周知することで、在宅による芸術文化の鑑賞機会を提供し、各館の取組を広く紹介しています。今後も各館と連携し、オンラインコンテンツの普及に対する具体的な活動を行ってまいります。



②オンラインプログラムの編成による参加体験の提供(再掲)

国内の文化施設が公開するオンラインコンテンツは、展覧会や公演の記録・紹介、アーティスト等のインタビューが一般的ですが、アウトリーチ活動や教育普及の一環としてプログラムを編成できれば、質の高い解説番組や、公演の有料配信、各館が有するコレクション、学芸員による調査研究、収集や舞台機構の施設機能の紹介といった専門的でユニークなコンテンツを制作・公開することができます。また、オンラインラーニングの教材などを開発することで、あらゆる人にとって芸術文化を身近なものとし、在宅での教育、参加体験を提供することができます。

- 【参考例】** ・ポンピドゥーセンター「Le cinéma du Musée」 ・ニューヨーク近代美術館「MoMALearning」
 ・ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団「デジタル・コンサートホール」

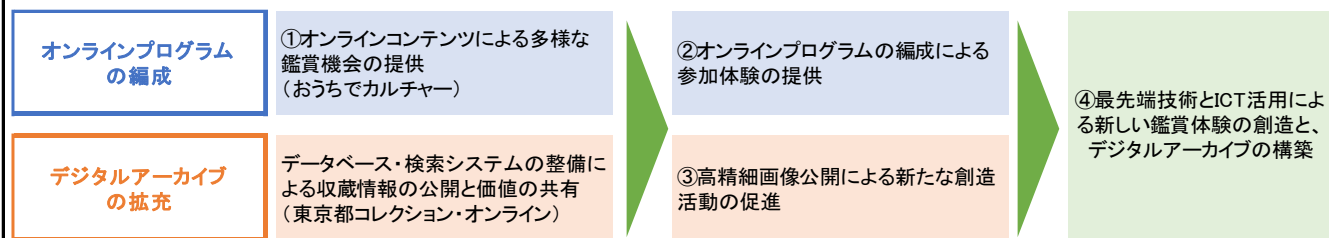
③高精細画像公開による新たな創造活動の促進(再掲)

収蔵品をデータベース化し、検索システムとして公開する「東京都コレクション・オンライン」の整備に加え、作品や資料等の教育・商用等への利活用を促進するため、高精細のパブリックドメイン画像が無償公開を順次進めてまいります。(※詳細はP10提案課題2-2を参照)

④最先端技術とICT活用による新しい鑑賞体験の創造と、デジタルアーカイブの構築(再掲)

高精細による360度全景撮影やフォトグラメリー手法の映像やウェアラブルデバイス等を導入することで、最先端技術とICT活用による新たな鑑賞体験を創造することができます。これにより、インターネットを通じてVRで展覧会や公演が鑑賞できるほか、ヴァーチャル展覧会の開催、さらには3Dプリンタによる作品や資料の二次創作・教育的利用が可能となります。文化施設が推進するICT活用事例として、芸術文化の新しい鑑賞体験を創造するとともに、次代に続くデジタルアーカイブを構築することができます。

- 【参考例】** ・メトロポリタン美術館「The Met 360° Project」 ・フィルハーモニア管弦楽団「Digital & Immersive」
 ・スミソニアン博物館「Smithsonian X 3D」 ・ロンドン交響楽団「LSO Discovery」デジタルリソース



事業者名・団体名	公益財団法人東京都歴史文化財団
-----------------	-----------------