

令和2年度

劇場・音楽堂等機能強化推進事業

(劇場・音楽堂等機能強化総合支援事業)

自己点検報告書

団 体 名	公益財団法人東京都歴史文化財団	
施 設 名	東京芸術劇場	
助 成 対 象 活 動 名	舞台芸術の創造現場を魅せる劇場	
助 成 期 間	5	(年間)
内 定 額	59,254	(千円)

# 1. 事業概要

## (1) 事業計画の概要

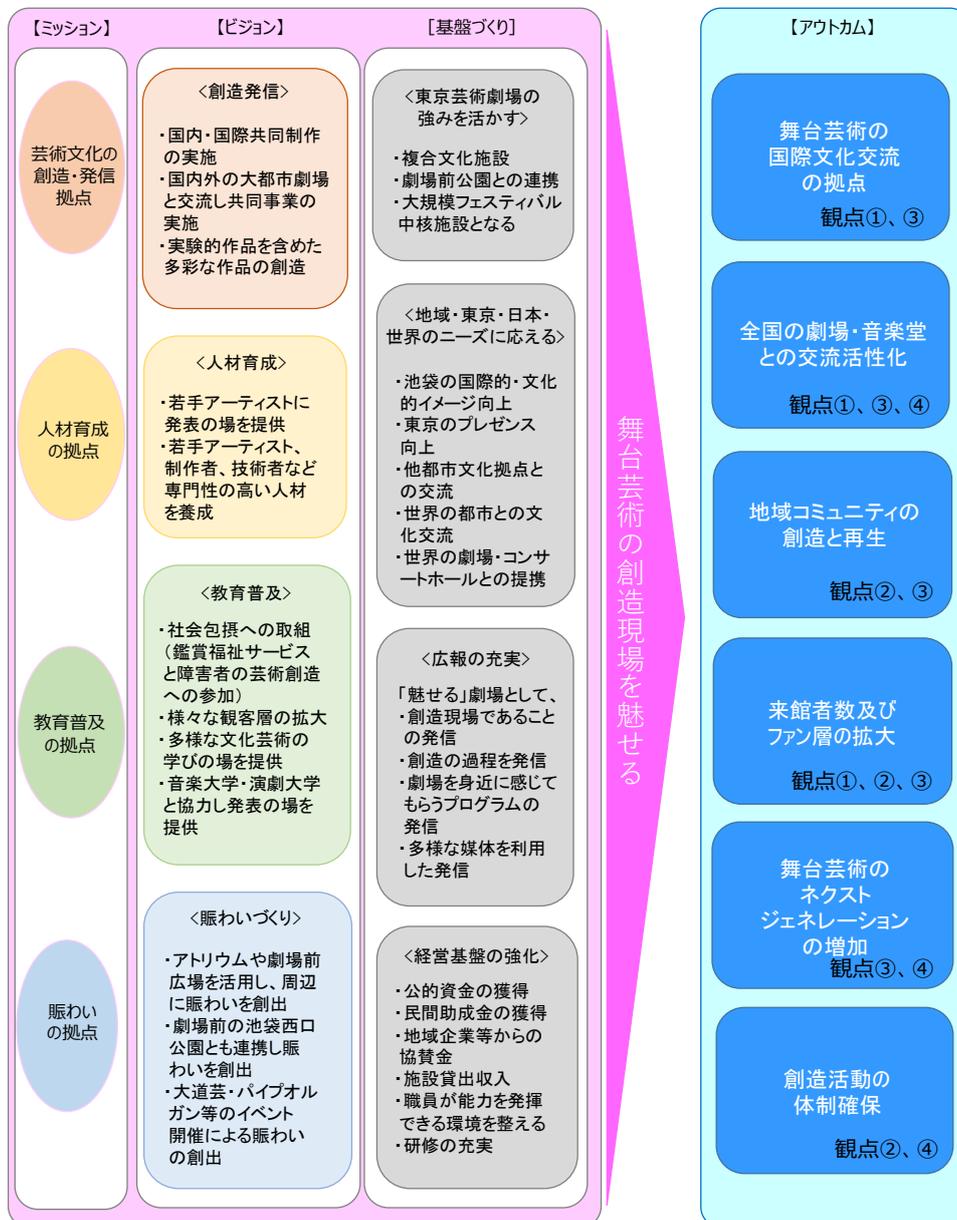
### 全体図（概念図）

舞台芸術に感動することは、人々の心を豊かにするだけでなく、生きていく上での様々な障害・困難を乗り越える力（イノベーション力）を生み出します。しかしながら、舞台芸術の鑑賞を気軽に行うことには一般の市民には様々なハードルがあることも確かです。

東京芸術劇場は3800万人とも言われる首都圏の国民の日帰り可能圏の舞台芸術施設として、また、日々約270万人が利用するターミナル駅に隣接する公共劇場として、舞台芸術と親しむにあたっての社会的なハードルの除去を仕掛けていきます。

まずは、劇場・音楽堂が単なる建物でなく芸術を創造し続けている魅力ある現場であること、そこではアーティスト(演奏家、演技者、ダンサー等)によって、日々、刻々芸術作品が作られているのだということ、そして、舞台芸術の作品はそこにあるのではなく観客がいて初めて作品になるのだということ、それぞれの事業を行いながら発信していきます。

劇場・音楽堂が人生を通じて身近で親しまれる場所になっていくために、東京芸術劇場は「舞台芸術の創造現場を魅せる劇場」としての取り組みを進めます。



(2) 令和2年度実施事業一覧

番号	事業名	主な実施日程	概要 (演目、主な出演者、スタッフ等)	入場者・参加者数	
		主な実施会場		目標値	実績値
1	NEO-SYMPHONIC JAZZ at 芸劇	2020年8月16日(日)	【曲目】 挾間美帆/RUN 他 【出演】 指揮：挾間美帆、演奏：東京フィルハーモニー交響楽団 他	目標値	1,400
		東京芸術劇場 コンサートホール		実績値	604※
2	海外オーケストラシリーズ ※	2020年4月30日(木) 2020年9月29日(火) 2020年10月24日(土)	※新型コロナウイルス感染症予防措置による渡航制限等の影響により、公演中止	目標値	3,200
		東京芸術劇場 コンサートホール		実績値	0※
3	読売日本交響楽団演奏会 (マエストロシリーズ)	2020年12月4日(金)	【曲目】 望月京/むすび 他 【出演】 指揮：マキシム・パスカル、ピアノ：反田恭平、管弦楽：読売日本交響楽団	目標値	1,400
		東京芸術劇場 コンサートホール		実績値	1,304
4	東京芸術劇場 Presents プラスウィーク 2020	-	主催事業から提携事業に変更したため取 下げ申請済み	目標値	3,000
		-		実績値	-
5	モーツァルト/歌劇『フィ ガロの結婚』～庭師は見 た!～	2020年10月30日(金) 2020年11月1日(日)	【指揮・総監督】 井上道義 【演出】 野田秀樹 【出演】 ヴィタリ・ユシュマノフ 他	目標値	3,000
		東京芸術劇場 コンサートホール		実績値	2,488
6	0才から聴こう!&4才か ら聴こう!春休みオーケ ストラコンサート	2021年3月24日(水) 2公演	【曲目】 ドヴォルザーク/スラヴ舞曲第 1番 ハ長調 他 【出演】 指揮：辻博之、サクソフォン：金 野龍篤、管楽器：読売日本交響楽団	目標値	2,600
		東京芸術劇場 コンサートホール		実績値	1,055
7	音楽大学フェスティバル・ オーケストラ ※	2021年3月27日(土)	※新型コロナウイルスの影響のため公演 中止	目標値	1,400
		東京芸術劇場 コンサートホール		実績値	0※
8	芸劇ウインド・オーケスト ラ・アカデミー	アカデミー：通年 演奏会：2021年2月13 日(土)、14日(日)	【講師】 福川伸陽、木許裕介、岡田奏 他 【対象者】 主に音楽大学を卒業した若手 演奏家	目標値	600
		東京芸術劇場 シアターイースト ほか		実績値	395
9	芸劇ジュニア・アンサンブ ル・アカデミー	オーディション：2020年8月 レッスン：2020年9月～ 2021年3月(うち10回) 発表会：2021年3月14日 (日)	【講師】 セバスティアン・ヴァイグレ、 山田和樹、柳瀬省太、杉本真弓 他 【対象】 音楽家を志す小中高校生	目標値	20
		東京芸術劇場 リハーサルルーム ほか		実績値	23

番号	事業名	主な実施日程	概要 (演目、主な出演者、スタッフ等)	入場者・参加者数	
		主な実施会場		目標値	実績値
10	オルガン・ア・ラ・カルト (ナイト・ランチ・講座) ※	[ナイトタイム] 2020年6月～2021年2月 [ランチタイム] 2020年7月～2021年3月 [講座] 2020年9月～2021年2月	【出演者】 [ナイトタイム] 今井奈緒子、 椎名雄一郎 他 [ランチタイム] 松浦光子、 長谷川美保、原田真侑 他 [講座] 小林英之、新山恵理 他  ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため、一部公演中止	目標値	6,736
		東京芸術劇場 コンサートホール		実績値	3,628※
11	TACT フェスティバル 2020 ※	2020年5月全日程中止 2020年11月13日(金) ～15日(日) 他 オンライン企画実施	『マキム!～カラダとコエとオンガクと～』 【出演】伊藤キム、森下真樹 他  『芸劇&読響 みんなでハモろう!』 【出演】鈴木優人(指揮)、石丸幹二(歌)、 読売日本交響楽団(演奏)  ※新型コロナウイルス感染拡大防止のため、代替企画実施(その他事業は延期もしくは中止)	目標値	公演: 1,400・ 全体: 3,500
		東京芸術劇場 プレイハウス ほか		実績値	公演: 553※
12	木ノ下歌舞伎「三人吉三」 ※	2020年5月30日(土)～6 月1日(月) 他	※新型コロナウイルスの影響のため公演 中止	目標値	5,000
		東京芸術劇場 プレイハウス		実績値	0※
13	「赤鬼」	2020年7月24日(金・ 祝)～8月16日(日)	【作・演出】野田秀樹 【出演者・スタッフ】若手演劇人、 日比野克彦(美術・衣裳)、服部基(照明) 他	目標値	4,000
		東京芸術劇場 シアターイースト		実績値	2,516※
14	芸劇 dance 田中泯 『村のドン・キホーテ』 Yo! Don Quixote	2020年12月4日(金) ～6日(日)	【演目】「村のドン・キホーテ」 【出演者】田中泯、石原淋 他 【スタッフ】田中泯(空間演出)、 松岡正剛(言語演出) 他	目標値	1,650
		東京芸術劇場 プレイハウス		実績値	1,070
15	芸劇 dance ダンス WS	WS: 2020年8月～9月 公演: 2020年9月20日 (日)、21日(月・祝)	【講師・スタッフ】 北尾亘、木ノ下裕一、山口とも、大石始	目標値	513
		東京芸術劇場 シアターイースト 他		実績値	224※
16	東京演劇道場	通年	【実施内容】ワークショップ、記録映像 上映会、芸劇の自主事業の舞台稽古 他 【講師】野田秀樹 他	目標値	60
		東京芸術劇場 リハーサルルーム 他		実績値	60
17	東京芸術劇場 人材育成・ 教育普及	通年	【実施内容】バックステージツアー・劇 場ツアー、レクチャー、ワークショップ 他	目標値	2,900
		東京芸術劇場 他		実績値	812

※ …新型コロナウイルス感染症の影響があったもの

## 2. 自己評価

### (1) 妥当性

#### 自己評価

事業計画に必要な構成要素が有機的に連関し、当初の予定通りに事業が進められているか。

2020年度は、前年度末からのイベント自粛要請が続き、さらに4月7日に発令された緊急事態宣言により約2か月間の臨時休館となった。当劇場は6月8日から徐々に再開し、音楽系の再開公演は、6月18日のナイトタイム・パイプオルガンコンサート（100人までの入場制限の中で開催）、演劇系の再開公演は7月24日からの演劇道場生など若手演劇人による野田芸術監督作・演出「赤鬼」。当館としては、業界ごとの再開のガイドライン策定に協力し、その後は、それに沿って可能な限り事業を実施した。また、中止となった公演は、延期や配信への切り替えも行い、コロナ禍においても当館の行った事業それぞれが有機的に連関し、4つのミッション「芸術文化の創造発信・拠点」「人材育成の拠点」「教育普及の拠点」「賑わいの拠点」の達成につながった。

- ① 当劇場で最先端の「芸術文化創造発信事業」を行うことは、コロナ禍により出演者・観客の国際交流が制限されたことで、様々な工夫を強いられた。東京・日本を代表する劇場として芸術文化をライブと一部映像で発信し、それに触れる機会を求めて日本の舞台芸術（音楽・演劇・舞踊）の将来を担う若手が当劇場に集い、あるいは映像にアクセスし鑑賞した。
- ② 若手アーティストや制作者にアカデミーや道場等の研鑽の場を、また、オンラインを活用したセミナーやワークショップを提供することで、舞台芸術を支えるプロフェッショナルな「人材育成の拠点」となった。当館のもつ「芸劇チャンネル（YouTube ページ）」の登録者数が4月には760人であったのが年度末には3,900人になった。
- ③ さらに、将来を担う子供たちに公演や劇場をリアルと映像とで見せることで、「教育普及の拠点」となった。
- ④ 上記の活動を活発に行うと共に、参加型のオンライン映像の制作配信や、リアルな賑わいをつくれないう状況の中、これまでの公演アーカイブや、教育普及コンテンツの配信を行い、劇場への注目を継続させた。
- ⑤ これらのコンテンツをリアルとオンラインで発信し続けることで、with コロナ・after コロナに、「賑わいの拠点」としての役割をさらに高めていく、という連関である。

2020年度は未曾有の事態の中、可能な限りの公演実現とさらに映像を配信することで、劇場の存在をアピールし続けた。

助成に値する文化的、社会的、経済的意義等が継続して認められるか。

#### ○文化的意義（文化・芸術の水準が向上したか）

各事業ともに感染拡大の影響を様々な形で受けたが、創意工夫を加えて実現することで、文化芸術水準の向上に貢献した。中でも、「読響マエストロシリーズ」は外国人アーティストの入国制限が続く中、フランスの注目若手指揮者マキシム・パスカルの招聘を実現させた。また、「フィガロの結婚」は、外国人3人の招聘が叶わず代替キャストとなったが、演出の力で初演よりもさらに魅力的ある作品を提供した。「赤鬼」は、芸術監督自らの演出で東京演劇道場生をはじめとする若手演劇人と創作し、英語字幕をつけてYouTubeで配信することで、日本の若い俳優たちのポテンシャルを世界にアピールした。また、「芸劇 dance 田中泯」は、新聞雑誌での舞台評も高く、本舞台の成果で田中泯が日本ダンスフォーラム大賞を受賞した。

#### ○社会的意義（劇場の社会的役割を認識し、地域社会に対してどのように貢献したか）

開催が躊躇される時期ではあったが「0才&4才コンサート」を実施、近隣のファミリー層に喜ばれた。「劇場ツアー」は8月から再開し、初めて劇場を訪れたという人も多く、この時期に劇場を開く事業を継続できた意義は大きい。「TACT フェス」では、参加型の映像を制作し、ライブは中止となったが、映像で劇場の事業に参加できる機会を作った。また、ウインド・アカデミー、ジュニア・アカデミー、東京演劇道場、ダンスWS、その他WSなどを通じて、舞台芸術に携わるネクストジェネレーションの育成に貢献した。また、各公演にヒアリンググループ、舞台説明会などの鑑賞サポートをつけることで、アクセシビリティを高めた。

#### ○経済的意義（劇場の活動が地域経済や国民生活にどのような変化をもたらしたか）

オルガンランチタイムコンサート500円、ナイトタイムコンサート1,000円、劇場ツアー500円など、安価な価格で参加できる公演や劇場体験の開催により、劇場を身近な場所ととらえる国民が増え、芸術創造活動の基盤となる観客・聴衆の拡大につなげることができた。また、可能な限り公演や事業を実施することで、消費、経済を活性化させると共に、キャンセルにより困窮するアーティストや舞台芸術関係者の仕事が継続するよう努力した。中止にせざるを得なかった場合にも、極力延期、あるいは映像など代替企画を実施した。なお、有料配信については、中止となった「木ノ下歌舞伎」を来年度に有料配信する計画である。

## (2) 有効性

### 自己評価

目標が達成し、アウトカムの発現は可能か。

#### ① 舞台芸術の国際文化交流としての拠点化による我が国の国際的プレゼンスの向上

入国制限により海外オケの来日はかなわず、また、コロナ禍を見こして招聘を極力控えるプログラミングにしたため、今年度、この目標達成率は低くなったが、開館 30 周年記念公演にはフランスで注目の若手指揮者マキシム・パスカルを招聘、日本滞在延長により読響常任指揮者のセバスティアン・ヴァイグレがジュニア・アンサンブル・アカデミー生を指導、また、ドイツからの講師招聘はかなわなかったが、オンラインでドイツ・ベルリンとつないだ刑務所演劇に関するレクチャーを実施し、日本だけではなく海外からのアクセスもあり、会場実施では収まらない人数の参加があった。様々な工夫により国際文化交流を途絶えさせず、多くの成果をあげた。また、英語字幕をつけた映像配信（「フィガロ」「赤鬼」）により、映像での海外発信を行った。「赤鬼」の視聴者数は 51,240。アフターコロナを見据えて海外の劇場・コンサートホールとの提携準備を推進した。

#### ② 全国の劇場・音楽堂との交流活性化による鑑賞及び文化芸術活動を行う国民の拡大

ミュゼ川崎シンフォニーホール、北九州芸術劇場と連携して、開館 25 周年を記念して初演された野田芸術監督演出の「フィガロの結婚」を開館 30 周年の記念として再演した。2つの劇場・音楽堂と共同開催したことで、一部経費のシェアによりリーズナブルな料金設定にするなど、それぞれの地域での観客の拡大を図った。

#### ③ 地域コミュニティの創造と再生

全公演で磁気ループを稼働、一部公演でボディソニックを導入し、聴覚障害者向け鑑賞サポートを実施した。さらに、オルガン事業では公演説明会を、演劇公演では舞台説明会を行い、視覚障害者向け鑑賞のサポートを行った。また、各世代向けプログラムでは、年明けの緊急事態宣言により、乳幼児や児童向け公演の開催が危ぶまれたが、最大限の感染症対策を行い「0才、4才から聴こう！春休みコンサート」を実施した。補助金を頂点の伸長だけではなく、裾野の拡大にも生かすことで、芸術創造活動の基盤となる鑑賞者の拡大に貢献した。

#### ④ 来館者数・ファン数の拡大による鑑賞活動を行う国民の拡大

低価格で楽しめる通年で計画していた「オルガン・ア・ラ・カルト」は、日程や出演者を変更するなど様々な工夫により、中止公演は1回のみ、合計15回の公演・講座を実施した。6月再開後、都内2,000人規模の会場では初の再開公演となり注目を集め、劇場ファン拡大に貢献した。また、劇場ツアーは8月から再開し、公演は敷居が高いという人々に劇場の魅力を伝えた。また、青少年・ファミリーを対象にした「TACT」は、緊急事態宣言発令により中止となったが、一部ダンス公演を11月に延期して実施、コンサートホールで計画していた公演は、代替企画として、出演予定だった鈴木優人、石丸幹二、読響と一般公募した参加者がオンライン上で共演した映像を制作し配信するなど、ライブ上演が難しい時期には、オンラインで劇場の創造活動を発信し続け、劇場ファンの拡大に貢献した。

#### ⑤ 舞台芸術のネクストジェネレーションの増加

音大フェスはカンブルラン来日がかねわらず中止となったが、その他、継続的に実施している芸劇ウインド・オーケストラ・アカデミー、芸劇ジュニア・アンサンブル・アカデミー、東京演劇道場など、舞台芸術を支えるネクストジェネレーションの増加に貢献した。演劇道場では、コロナの影響を逆手にとりオンライン上映会により優れた作品を鑑賞したり、テキストを深く読み解くWSを実施するなど、内面的な成長に資する取り組みを行い、その成果が「赤鬼」公演に発揮された。また、制作者の育成事業では、長期コース受講者2名がそれぞれ公共劇場に就職した。

#### ⑥ 持続可能な創造活動の体制確保

前記のとおり、各専門分野の人材育成を行い輩出された人材が全国で活躍しはじめている。経営資金の充実では、コロナ禍にも関わらず、民間協賛金・寄附金計2,700万円を獲得したが、当館が30周年を向かえたことも大きかった。（目標：2,200万円/年間）

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受けたが、都度状況判断し、創意工夫により代替の実施方法を考えるなど柔軟な対応を行い、多くの成果をあげた。

### (3) 効率性

#### 自己評価

アウトプットに対して、事業期間が適切で、当初の計画通りに進んでいるか。

アウトプットに対して、事業費が適切で、当初の計画通りに進んでいるか。

#### 事業期間

4月からの緊急事態宣言発令に伴う臨時休館と、再開後のイベント制限とガイドライン遵守、また、海外からの入国制限により、公演事業やワークショップ事業の一部を中止せざるを得なかった。しかし、可能な限り延期やオンラインでの代替方法を考え実施したため、延期事業については当初の計画より事業期間が長くなったり（TACT フェスティバル）、次年度への延期事業（木ノ下歌舞伎）も発生した。

#### 事業費

2020年度は、1年間通じて、新型コロナウイルス感染症拡大の状況に柔軟に対応しながらの事業実施可否判断が求められていたため、経営的にも大きなリスクをかかえながらの運営となった。そのため、可能な限りの外部資金調達を至上命題として、全館あげて活動した。同時に、その時々イベント制限に合わせた開催となり入場制限をせざるを得なかったこと、人々の外出自粛による買い控えなどが収支実績に大きく影響した。

◎当初の計画から大きく乖離した事業の増減理由は以下のとおりである。

「フィガロの結婚」…J-LODlive への申請を並行して行い、当助成金との切り分けを行ったため、対象経費が大幅に圧縮された。

「TACT フェスティバル」…ゴールデンウィークが緊急事態宣言中となったため、フェスティバルは中止となった。しかし、音楽企画は、参加型の映像を制作、舞台芸術企画は、「マキム」のみ11月に延期してプレイハウスで上演した。海外招聘企画や屋外公演の中止に伴って制作費が減る中で、延期・代替企画実施の制作費は発生したが、大幅な事業規模縮小となった。

「木ノ下歌舞伎」…4月中旬に予定していた稽古開始直前に緊急事態宣言が発令され、オンライン上での台本読み合わせなどを進めていたが、感染症収束が見られず、年度内の公演延期先の目処もたない状況であったため、やむなく中止とした。宣伝や稽古準備、プラン料の支払いが生じたが、劇場入り以降の費用が発生しなかったため、経費の大幅減となった。

#### 総入場者数

段階的な入場制限緩和により入場者数が限られたことと、お客様の買い控えにより、総じて入場者数は計画を下回った。

◎当初の計画から大きく乖離した事業の増減理由は以下のとおりである。（一部中止の事業を除く）

「NEO-SYMPHONIC JAZZ」…イベント制限が収容率の50%以内となったこと、また、舞台上の密を回避するために、当初予定していた大規模編成の曲の変更を余儀なくされたことにより、一度売り出したチケットを払戻し、50%規制の中で再販売をした。そのため、販売期間が1か月なかったことと、観客の買い控えにより、入場者数は当初計画の43%となった。

「0才&4才から聴こう！春休みオーケストラコンサート」…半分かつ3階席を販売しないなど、安全安心を優先して実施したため、入場者数は当初計画の40%となった。

その他、ワークショップや劇場ツアーなどディスタンスをとりにくい事業は、参加者数を少な目に設定して実施した。

#### 中止事業

「海外オーケストラシリーズ」…外国人入国制限のため

「音楽大学フェスティバル・オーケストラ」…指導者シルヴァン・カンプルランの入国が叶わなかったため

「木ノ下歌舞伎」…緊急事態宣言発出のため

#### 一部中止事業

「オルガン・ア・ラ・カルト」…ランチタイム1公演が緊急事態宣言中のため中止

「TACT フェスティバル」…中止したが、音楽企画は上記のとおり参加型配信事業を実施。舞台芸術事業は、企画を11月にして実施した。

「劇場ツアー」…4月から7月までに計画していたツアーを中止した。

## (4) 創造性

### 自己評価

事業計画の内容が、独創性、新規性、先導性等に優れている（と認められる）か。

#### 劇場・音楽堂等の資源

##### ◎芸術監督等のキーパーソン

2009年より就任している芸術監督の野田秀樹が、コロナ禍において演劇業界のネットワーク（緊急事態舞台芸術ネットワーク）の立ち上げに尽力し、その代表世話人の一人として舞台芸術の灯を絶やさぬために活動した。芸術監督就任以来、自らの作品の発信や国際交流に力を注いでいるが、2019年度に東京演劇道場を立ち上げ、若手俳優の養成に注力している。また、2020年度は芸劇30周年となり、「赤鬼」「フィガロの結婚」など、芸術監督が象徴的な活動を行った。

2008年から副館長に就任した高萩宏は、主に貸館として運営されていた東京芸術劇場を、様々な機構改革を行い、舞台芸術創造の拠点劇場として生まれ変わらせた。コロナ禍においては、緊急事態舞台芸術ネットワークの一員として業界全体が止まらぬよう邁進した。

2014年から事業企画課長に就任した鈴木順子は、サントリーホールやラ・フォル・ジュルネ音楽祭プロデュースの経験を活かし、芸劇音楽事業を活性化させた。質の高いクラシックコンサートが常にコンサートホールで実施されるよう、読響との事業提携を生かした在京オケとの連携や、フィルハーモニア管との連携、また、世界の大都市に並ぶ未来の音楽シーンを創るような実験的な公演の開催などに取り組んでいる。コロナ禍においては、クラシック音楽公演運営推進協議会の一員として、音楽業界の事業継続に邁進した。

野田、高萩、鈴木ともに、緊急事態宣言後の再開における業界のガイドライン策定、その後のイベント制限緩和や外国人入国緩和に業界の一員として貢献し、その成果が劇場の自主事業にも反映された。

##### ◎専属団体、フランチャイズ団体、提携団体の存在

「読売日本交響楽団」…2007年より事業提携をし、定期演奏会を共催、マエストロシリーズなど毎年2回の芸劇自主事業への出演、ジュニア・アンサンブル・アカデミーの指導者として芸劇事業に協力している。定期演奏会とその前日の練習を芸劇で行い、芸劇の音響条件をよくつかむことで、演奏の質をさらに高めている。コンサートホールと演奏団体のいい関係が構築されている。

「東京芸術劇場正オルガニスト」…小林英之。副オルガニスト3名（新山恵理、平井靖子、川越聡子）と共に、複雑な機構を熟知して毎月行われるオルガン公演や講座の演目を専門家の立場でアドバイスしている。

「ウインド・オーケストラ・アカデミー」…2014年からスタートしたアカデミー。アカデミー生は在籍中、芸劇のレジデント・アーティストとして公式公演に出演するとともに、地域のイベントの依頼演奏を受けて活躍している。

「東京演劇道場」…芸術監督の野田が新しい演劇人の発掘・育成に取り組んでいる。60名の道場生が所属している。二期生の募集を検討している。

##### ◎ハード面での資源

世界で唯一の回転するパイプオルガンを地域のシンボルとなる存在にしていくために、月に1回はオルガンコンサートを開催している。館内に点在するパブリックアートなども多く、ターミナル駅前という立地を活かして劇場ツアーを行っている。

#### 資源が事業計画にどのように反映されているか

##### ① 独創性（自ら創作したオリジナリティに優れた事業）

「フィガロの結婚」…入国できなかった外国人アーティストの代わりにキャストに合わせ、芸術監督の野田が台本を見直し新たに演出をしたことで、初演時よりも作品がさらにレベルアップした。

「赤鬼」…野田が演出し、演劇道場生を中心とした若手演劇人が出演。感染症対策として、客席と舞台との間にビニールの幕を垂らすなどの工夫を行い実施した。

「芸劇 dance」…田中泯の圧倒的な身体表現に編集工学者松岡正剛の言語演出が加わり珠玉の舞台作品となった。舞台評も評価高く、この公演を通じて田中泯が日本ダンスフォーラム大賞を受賞した。

##### ② 新規性（これまでやられたことのなかった事業）

「芸劇ウインド・オーケストラ・アカデミー」…卒団公演として、卒団生それぞれが企画した作品を見せる「ショーケース・フェスティバル」を実施。音楽業界のプロデューサー、ライターなどにアドバイスを求める機会を創出した。

「TACT フェスティバル」…中止となったが代替企画として出演予定だった鈴木優人、石丸幹二、読響と一般公募した参加者（250人）がオンライン上で共演した映像を制作し配信し、11,354回再生された。

「赤鬼」…1チームの作品の映像に英語字幕をつけてYouTube上で配信、全世界からの視聴者の数は51,240となった。

自己評価

③ 先導性（このジャンルの将来に寄与する事業）

「NEO-SYMPHONIC JAZZ」… 舞台の密を避けるため、挟間美帆の提案により編成をメトロポールと同じ編成にしたことで、日本では聞くことのなかった編成での上演となり、シンフォニック・ジャズの新しい魅力を伝えることができた。

「読響マエストロシリーズ」… 芸劇の音響を熟知した読響の出演により、演奏の質の高い公演が実現した。提携している演奏団体との良好な関係により、質の高い演奏会を提供した。

「ウインド・オーケストラ・アカデミー」「東京演劇道場」音楽・演劇・教育普及事業の制作者を養成する「人材養成研修」などのプロフェッショナルを目指す人材育成事業をとおして、舞台芸術に携わるネクストジェネレーションの育成に貢献した。

事業の実施によって、当該劇場・音楽堂等の国内外での評価の向上につながっている（と認められる）か。

○マスメディアへの露出（助成対象事業）

項目	件数	項目	件数
新聞	42	WEB	55
雑誌	33	テレビ	3
フリーペーパー	7	ラジオ	2
その他	2	合計	144

○アンケートによる満足度評価（助成対象事業）

満足度（「とてもよかった」「よかった」の合計）… 92%

○設置者等外部からの評価

劇場内に学識経験者等により構成された「東京芸術劇場運営委員会」、また、事業運営の妥当性や効果を評価する諮問機関として「東京芸術劇場外部評価委員会」を設置している。

2020年度の外部評価の評定は『A』判定であった。

【外部評価総評】（一部抜粋）

・長引くコロナ禍での緊急事態によって、プログラムの変更、日程調整、感染予防対策等の上演時の運営など数々のご苦労の中、公共劇場として幅広い層の市民が興味を持って楽しめるプログラムと、一方、新しい価値の創造や発掘そして人材育成のためのプログラムが両立・融合するよう様々な工夫がなされ、個々の事業の達成は目標通りとはならなかったが、外部資金獲得の努力も成果を上げ、健闘した。芸劇の企画力と質の高い公演は、2020年の主演俳優の数々の素晴らしい受賞からも窺える。200超の舞台芸術関係者による「緊急事態舞台芸術ネットワーク」及びクラシック音楽業界での「クラシック音楽公演維持推進協議会」の発足への貢献は、30周年を迎えたこれまでの芸劇の実績とネットワークの力によるところが大きかったと推察される。コロナ感染症による外出自粛などでやむを得ず中止・縮小した事業も少なからずあり、この期間の評価を行うのは困難であるが、この状況下で、実施に至らなかった事業でも、実施に向けての関係者の様々な努力により、新たな運営方法の可能性が見出された事業があることも素晴らしい。

・総合的に、新型コロナウイルス感染拡大を受けた苦境の中に在っても、最善が尽くされていたという印象を受けており、制作関係者の努力を讃えたい。

・オンラインを活用した教育普及等事業で参加者数を大幅に増やせたことは、今後にも活かせる運営方法と実感している。

・緊急事態宣言の発令による公演中止のほか、緊急事態宣言解除後も海外からの渡航制限等によりアーティストが来日できない等の理由で多くの公演が中止になった。そのような状況下でも、オンラインの活用をした稽古の実施、規模の縮小、編成の変更などの工夫により、秋口以降は多くの事業を実施できたと劇場側は自己評価している。評者は、これに同意する。

○受賞 田中泯（芸劇 dance 田中泯「村のドン・キホーテ」）日本ダンスフォーラム大賞

○情報発信

広報ツール	件数
公式ウェブサイトアクセス数	3,860,872
Twitter フォロワー数	94,775
Facebook いいね数	6,101
広報誌 BUZZ 発行数（年4回）	60,000部

## (5) 持続性

### 自己評価

事業計画を通じて組織活動が持続的に発展する（と認められる）か。

持続的なアウトカムの発現・定着が期待できるか。

2021年度から6年間の指定管理をプロポーザル方式で獲得した。(小池知事誕生で、当初10年の予定が4年とされたが、今回の6年と合わせて10年となった。)事業計画を持続的に推進していくことが可能となった。東京都の新たな文化戦略の一翼を担い、東京芸術劇場の4つのミッション「芸術文化の創造・発信拠点」「人材育成の拠点」「教育普及の拠点」「賑わいの拠点」の達成を目的に事業を推進すると共に、その機能強化のための基盤づくりにも注力してきている。それによって、「舞台芸術の創造現場を魅せる劇場」としての役割を強化している。

#### ○経営資金の充実

自主事業の推進に関しては、入場料収入等の事業収入のほか、設置者の負担金、文化庁助成金、民間協賛金・寄付金等を安定的に確保しながら実施している。民間協賛金・寄付金の獲得については、3代目館長福地茂雄就任時に年間一口20万円でパートナー事業者になれる制度をつくり、その後2015年に就任した荻田館長が先頭に立って企業協賛・寄付を集め、毎年約2,000万円を維持している。また、コロナ禍の影響で還付した利用料金分について、東京都が指定管理料の増額をした。

#### ○人事戦略

固有職員への雇用転換制度を活性化させており、2020年度、常勤契約職員から固有職員への転換者が2名。継続安定的な体制強化につながっている。

2021年4月1日現在の組織体制：

館長 荻田伍、芸術監督 野田秀樹、副館長 高萩宏、管理課長 松村洋子、事業企画課長 鈴木順子、舞台管理担当課長 安田武司、制作担当課長 内藤美奈子、運営担当課長 大島千枝

事業（音楽・演劇・賑わい・人材育成・教育普及等）担当職員 23名、

舞台管理担当職員 9名、広報担当職員 6名、管理・経理担当職員 12名

#### 職員研修

様々なスキルアップ研修に加え、コロナ禍により2020年度は実施できなかったが、財団の職員派遣研修制度を利用して、海外の劇場や芸術団体に職員を派遣し、作品制作過程に参加させるなど世界に通用する人材の育成に努めている。

#### 各専門分野の人材育成

舞台芸術分野でプロフェッショナルとして活躍する人材に焦点をあてて育成をしている。

実演家としては、俳優志望の若手が継続的な訓練の場所が確保しにくいという日本の状況に危機感を覚え「東京演劇道場」を立ち上げ、2019年度より本格的な事業として開始した。オーディションを経て当館の自主事業に出演するメンバーも増えている。2014年度より、音楽分野の実演家養成として、「ウインド・オーケストラ・アカデミー」を立ち上げた。管打楽器奏者の育成場所が少ないという日本の状況から、その分野に焦点をあてて若手音楽家を育成している。7年間継続した中で、アドルフ・サクス国際コンクールでの優勝者や、KBS交響楽団（韓国）、札幌交響楽団、東京シティ・フィルハーモニック管弦楽団、シエナ・ウインド・オーケストラなどに所属している人など、音楽業界の将来を背負う人材を輩出している。

舞台制作者を育成する「東京芸術劇場プロフェッショナル人材養成研修」では、当館の制作スタッフによるOJTに加え、外部講師に依頼しゼミを実施。アートマネジメントやユニバーサルマナー、また、ドラマトウルクに関する研修等、昨今の需要に対応した内容も実施している。修了生は、全国の劇場や芸術フェスティバル事務局などに就職をし、一定の成果を上げている。今後も継続して実施していく。

障害者アーツ事業のワークショップファシリテーターの育成、劇場ツアーを展開するシアター・コーディネーター養成講座も継続的に実施している。

#### 外部講師の引き受け件数

目標5件に対して、実績6件（日本女子大、東京藝大、昭和音大など）…劇場運営、演劇制作、音楽制作について当館の職員が講師として授業を行った。

#### ○主なネットワーク構築

音楽系大学、演劇系大学と連携した事業の実施、ミューザ川崎、北九州芸術劇場とのオペラの共同制作など、全国の劇場・音楽堂との連携、東京都公立文化施設協会の会長館として都内公立文化施設との連携、劇場・音楽堂等連絡協議会、緊急事態舞台芸術ネットワーク、クラシック音楽公演運営推進協議会などに参加している。特に今回のパンデミックに対して、舞台芸術団体、興行団体とネットワークを組み、活動の維持、新たな活動への取組を行っている。また、国際的には、世界約60か国500を超える組織が加盟する国際ホール組織ISPA(International Society for the Performing Arts)に加盟し活動している。