

1. 運営戦略

前期指定管理対象施設6館を含めて、これまで12の文化施設等及び1機構を管理・運営してきた実績を活かし、これからの6年間の指定管理期間を通して、東京の芸術文化の振興や都市の歴史及び文化の継承と、創造性に満ち、潤いのある地域社会づくりを推進していく。

■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

○基本姿勢

- ・各館の潜在力の発揮と相乗効果により東京の文化の魅力を創造・発信し、都政へ貢献(政策連携団体として)
- ・不特定多数の利益に供する事業を展開。高い公益性と信頼性を維持・増進(公益財団法人として)

○規模的・時間的スケールメリットの活用

- ・規模:12の都立文化施設等と1機構の連携 ⇒ 多様な人材の活用やノウハウの共有、効果的な事業の運営・実施
- ・時間:6年間の指定期間 ⇒ 長期的な展望のもと、文化的土壌の形成や人材の育成を実現

■『『未来の東京』戦略ビジョン』を踏まえた運営戦略と取組

『『未来の東京』戦略ビジョン』に対応する取組を実施。「都の文化政策の今後の方向性」に対応する5つの取組により、戦略15文化・エンターテインメント都市戦略が掲げる「文化やエンターテインメントで世界を惹きつける東京」を実現

都市力の強化

東京の Prestige を高める

- ・収蔵品の活用⇒「東京都コレクション・オンライン(仮称)」「デジタル・アーカイブの構築」「東京都コレクション・エキシビジョン(仮称)」
- ・分野ごとに発掘・育成、国内外での活動支援⇒東京音楽コンクール、恵比寿映像祭
- ・「芸術文化都市東京」の発信⇒アート・ショーケース・TOKYO(仮称)の展開

テクノロジーの活用

芸術文化とクリエイティブ産業を結ぶ

- ・これまでの枠を超えた取組・連携を推進⇒東京のクリエイティビティを高める文化施設、産業振興の対象手前の挑戦的な取組を実験
- ・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⇒テクノロジーを駆使したプログラムを拡充、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

参加・体験機会の拡充

都民の活動ステージを拡大する

- ・あらゆる人が主体的に参加・体験する機会の拡充⇒アート・カルチャー体験100、Welcome Youth
- ・「より深く」「主体的に」関わる仕組みづくり⇒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

社会課題の解決へ貢献

人生100年時代のQOLを向上させる

- ・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⇒「クリエイティブ・ウェル・プロジェクト」

ネットワークの強化

ネットワークの強化

- ・国や民間とのネットワーク強化の中核的役割を果たす⇒国立美術館・東京メトロとの共同PR、ミュージアムぐるっとパス

■財団全体の目標設定

5つの取組から、財団全体で力を入れて取り組む方針を重点目標と位置づけ、全館で取組み、各館毎に評価指標も設定

- 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
- 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
- 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

■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

○運営体制

- ・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
- ・ガイドラインを踏まえ、感染拡大防止対策を実施

○新たな取組

- ・「アートにエールを！東京プロジェクト」、「おうちでカルチャー#CultureFromHome」、「青コレ！」の実施
- ・今後はオンラインによる新しい鑑賞体験、学校やおうちで活用できる教育コンテンツ等の展開を検討

○収支計画の見直し

- ・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勘案し、毎年度収支計画の見直し
- ・新たな外部資金の獲得など、事業財源の確保
- ・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

○達成目標の見直し

- ・各施設の達成目標は毎年度東京都と協議

2. 事業等の連携

■東京都との連携

○東京都の文化振興施策と連携・協力

- ・『『未来の東京』戦略ビジョン』の実現のための企画実施
- ・「都立文化施設の運営方針」に沿った適切な館運営
- ・アーツカウンシル東京による事業と都立文化施設との柔軟な連動により、総合的な文化発信・創造力を強化

○東京都諸施策との連携

『『未来の東京』戦略ビジョン』の全てのビジョン実現へ貢献

○都施工工事への協力体制

施設特性や現況を熟知する指定管理者の情報提供や提案

■都立文化施設以外との連携

国内外の文化施設、団体等とのネットワークを強化、各種交流を促進し、東京の芸術文化の魅力を世界へ発信

海外 都市外交、文化芸術都市としての魅力向上に貢献  
・海外施設・機関との連携・交流など

国内 国内の文化発信拠点として連携や交流を推進  
・事業の共同制作・巡回、全国組織への加入など

■都立文化施設間の連携

事務局の企画調整による横断的な仕組みの構築・運用

《サービス向上》

- ・チケットの相互販売
- ・ウェブサイトによる情報発信

《各館連携の促進》

- ・東京都コレクションの有効活用
- ・共同PRと来場促進に向けたキャンペーンの実施
- ・デジタルアーカイブの構築
- ・パフォーミングアーツの実施
- ・分野横断型のプログラム開発

都内

東京の資源を活用し、多様な主体と積極的な連携  
・文化施設連携、アウトリーチ活動、NPO連携など

3. 6館の調整と共通事項

■業務の品質管理

- ・50項目ほどの定量評価(利用者数、満足度、収支比率等)と定性評価(事業の意義や質を問う)を組み合わせ、バランスの取れた評価を実施
- ・外部評価委員会、各種アンケート、顧客満足度調査、非利用者調査等、多角的・多層的な調査と評価を行い、様々な声を反映させ改善と向上を図る
- ・各館が相互に強み・弱みを把握し各館のブランド力を強化
- ・指定管理期間の中間年に事業計画の見直しを実施

■人材育成の取組

- 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
- ・ジョブローテーション:各種業務へ柔軟に対応できる人材を育成
- ・総合性:職層に応じた資質向上のための研修を実施
- ・専門性:各館OJTの実施、長期派遣研修、外部団体主催の研修を活用し、知識付与と実践スキルの向上を支援

■戦略的プロモーションの実施

- 多彩な連携によりシナジー効果を発揮し、「選択と集中」により、今まで以上に多くの方に「届けるプロモーション」を展開
- ・戦略的プロモーションチームの創設
- ・オウンドメディアによる共通広報の強化

■館の管理に係る調整等

○施設等の管理業務

これまでの管理経験に基づくノウハウを注ぎ、安定した、確実かつ適切な管理を実現

○危機管理

- 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、後世に継承させていくべき文化資源を守る
- ・お客様の安全:危機管理マニュアルに基づく適切な対応、各種訓練の実施、テロ等の人的災害や新型コロナウイルス等感染症への対策
- ・展示品・収蔵品:安全・適切な展示・収蔵、盗難対策
- ・大規模災害発生時:都立施設として一時滞在施設等の役割を適切に果たす

■個人情報の保護に関する取組

- ・個人情報保護・情報セキュリティマネジメントサイクルの不断の見直し
- ・職員の意識向上、事故防止に向けた職員研修の充実

4. 収支計画

■収支の基本的な考え方

公益性を担保した健全な財政運営

収益事業の実施や外部資金の獲得など経営努力を重ね、必要な事業財源を確保

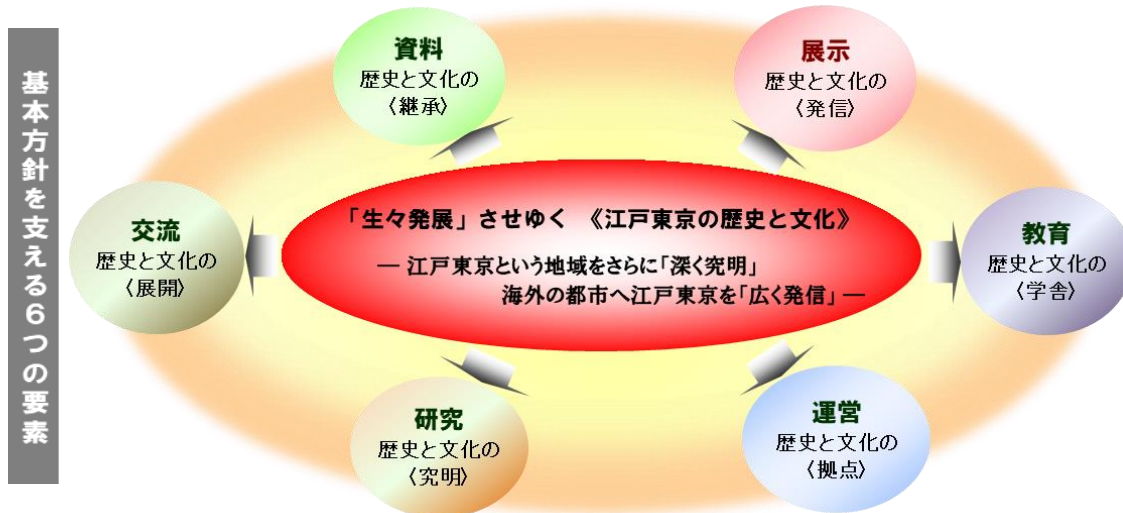
- ・収支計画を上回る利益が生じた場合:翌年度以降の事業等に効果的に充当
- ・収支に赤字を生じた場合:東京都と協議のうえ、指定管理者として必要な赤字補填を実施



1. 管理運営の基本方針

■基本方針

・資料・展示・教育・運営・研究・交流の6つの要素で、「生々発展」させゆく《江戸東京の歴史と文化》



■館の機能の総合的な発揮

- ・博物館としての総合力を十二分に発揮
- <人> マネージメント能力の豊富な管理職、専門性を具現化できる学芸員等を適材適所に配置
- <もの> 61万点の江戸博コレクションと30棟の復元建造物を活用、海外の都市博物館に向けた「展覧会」の実施
- <場> 常設展、多彩な特別展、タイムリーな企画展といった「場」において事業を展開

■「『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

アートがまちの至る所に溢れる都市の実現

・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

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

・多様な対象に向けた教育普及事業を実施  
・5Gを活用したタブレット等の端末向けの配信、博物館に足を運べない人々も含め、誰もが文化芸術を受容できる取り組みを実施

才能のあるアーティストの発掘・育成、文化の担い手の裾野を広げる

・長年培った様々な団体とのネットワークを活用し、さらなる国際的な活躍と創出への取組。

東京の社会課題の解決に貢献

・「創造発信の拠点」とであると同時に、「人材育成・教育普及と社会包摂の拠点」として、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。

■国内外の施設等との連携の取組(ネットワーク化の推進)

海外	北京、瀋陽、ソウルの博物館との国際シンポジウム、学芸員の相互派遣、欧米美術館・博物館との交流展覧会、国際博物館会議(ICOM)への参画	地域	両国・深川: 近隣施設とネットワーク形成、「両国協力会」において地域の街づくりに貢献 多摩: 多摩地域の活性化、回遊性を高める取組を推進
国内	全国歴史民俗系博物館協議会(加盟約800館)の事務局館として、全国の博物館の相互連携を推進	財団内	「東京都コレクション」を活用した展覧会、分野を横断する芸術文化の発信に貢献
都内	東京都博物館協議会に参画		

2. 事業に関する業務

■資料の収集

- ・厳選した収集によりコレクションのさらなる充実を図る
- ・都民の財産として大切に保管し、積極的に活用

■資料の分類整理、記録及び保管

- <本館>資料を適切に保管、分類整理・記録し、都民共有の文化遺産として後世に継承
- <分館>野外収蔵建造物を保存しつつ多くの来園者に体感してもらうため、適切に記録、保全、補修等を実施

■資料等に関する情報提供

- ・インターネットで資料公開: 江戸東京文化の価値を広く発信
- ・図書室: 江戸東京の専門図書館であり、総合窓口
- ・映像ライブラリー・小ホール: 映像により都民の学習を支援

■調査研究

- ・都市歴史研究室: 国内外の文化施設、大学、企業等と連携し調査研究・教育普及・研修を実施
- ・成果の還元: 常設展、特別展、教育普及事業、出版物等

■展覧会 江戸東京の歴史と文化を都民や世界へ発信

- ①常設展: 実物資料や精巧な複製・模型、ICTを活用した多言語解説を整備
- ②特別展: 「3T戦略」時宜にかなない(Timeliness)、対象を明確にした(Target)、目玉資料のある(Top of sales point)展示
- ③<分館>野外建造物、情景再現、参加体験型の展示や催事

3. 館の運営に関する業務

■休館日及び開館時間

- ・混雑時等は柔軟に対応
- ・イベント等に合わせて臨時開館・夜間開館を実施

■館内サービス

- ・学校団体や年配者等の利用者目線に立ったサービス
- ・近隣の観光・交通案内まで多様な案内サービスも実施
- ・来館者の満足度アップのため、多言語対応、電子マネー対応、福祉車両のアクセス確保、救護室の充実等へ取り組む
- ・思い出づくりに貢献するショップ・レストラン・カフェの運営
- ・お客様からの意見・苦情への迅速な対応

5. 館の管理その他に関する業務

■館の管理

- 施設等の管理業務: 幅広い年齢層の施設利用者に快適性・安全性・利便性を確保する維持管理
- 危機管理: 災害対応力を備え、来館者・職員の生命及び後世に継承させていくべき文化資源を守る
  - ・お客様の安全確保: 危機管理マニュアルに基づく対応、感染症の拡大防止についても適切に実施
  - ・展示品・収蔵品: 安全な展示・収蔵、保全対策
  - ・大規模災害発生時: 帰宅困難者の一時滞在施設の役割を適切に果たす

■地域等との連携の取組

- <本館> 両国協力会の一員として地域の活性化や文化的魅力の発信、観光に貢献
  - ・地域産業振興に資する広報PR、区や近隣施設と連携し観光客誘致に貢献
- <分館> 地域や大学と協働し、多摩の魅力向上、若い世代の博物館参加機会の創出、地域文化の伝承、産業振興等に貢献

■教育普及活動

- ・誰もが楽しく学べるよう対象を細かく設定。なかでも子供・高齢者・外国人・障害者を対象としたプログラムの開発と促進

■その他の事業

- ・講演会、季節感の演出、地域や国内外の博物館との交流、施設活用(写真・映像撮影)、伝統文化の継承及び発信等大規模改修工事の実施と休館中の事業展開(移動博物館、高齢者施設へのアウトリーチ等)

■人材の育成

- ・学芸員実習、インターン、中学生の職場体験、ボランティア育成、都職員の研修、国内外の博物館との人事交流等

■館の事業を支える仕組み

- 広報: <本館>東京を代表する博物館として幅広くアピール <分館>野外博物館の魅力の発信、地域密着の広報
- 友の会: 会員を本館・分館のファンの中核と位置づけ、相互に協力しながら来館者層の確保・拡大を図る
- ボランティア: 多様な館運営を目指し生涯学習の場を提供
- 外部意見等: 専門家や一般来館者の意見を取り入れ反映
- ニーズの把握: 顧客満足度調査・非利用者調査の実施
- 外部資金の導入: 協賛金の獲得、企業との連携、旅行代理店と協力し団体客誘致、撮影等への施設活用を推進

4. 組織及び人材

- ・学問的専門性や運営上必要な知識と多くの実務経験を有する職員を適材適所に配置
- ・館の使命を自覚し、江戸東京の歴史と文化を発信できる職員を育成。各種研修により事務処理能力、専門能力、経営感覚の向上を図る



1. 管理運営の基本方針

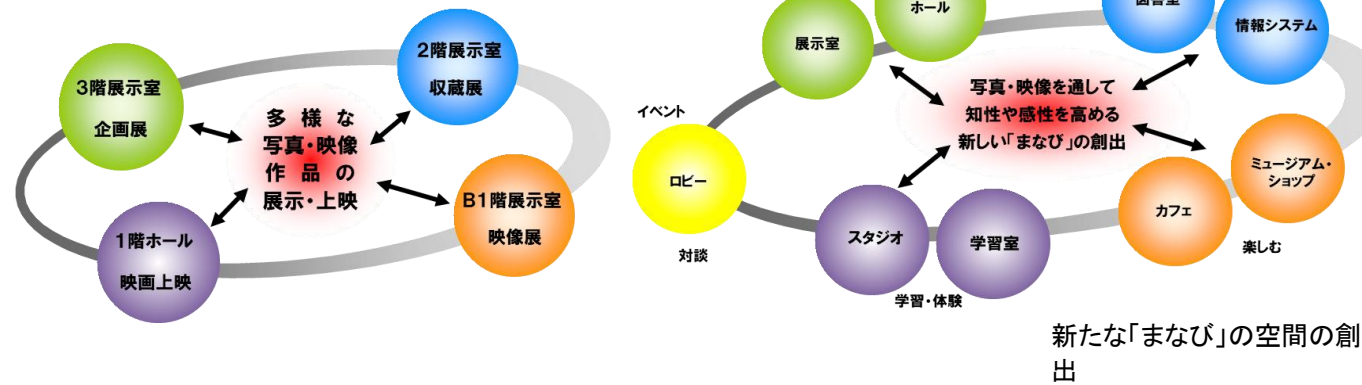
■基本方針

〈基本コンセプト〉  
我が国唯一の写真・映像の総合美術館としてセンター的役割を担う「存在感のある美術館」を目指す

- 〈5つの美術館像〉
- ① 質の高い写真・映像文化と出会う美術館
  - ② 写真・映像文化の新たな創造を支援する美術館
  - ③ 過去から現在に至る写真・映像文化を未来に継承する美術館
  - ④ 写真・映像文化の拠点として貢献する美術館
  - ⑤ 開かれた美術館

■館の機能の総合的な発揮

3つの展示室や1階ホールをフルに活用した「ミュージアム・コンプレックス」



■『「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

アートがまちの至る所に溢れる都市の実現

・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

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

・都の文化施設が有するコレクションを一体的にデジタル化し、オンライン上で公開  
・各館の収蔵品を一体化した「東京都コレクション」として国内外へ発信  
・映像作品のオンライン配信環境の整備

才能のあるアーティストの発掘・育成、文化の担い手の裾野を広げる

・「日本の新進作家展」において、将来性ある新進作家を登用し、発表の機会を提供することにより、次のステップに向けた後押しとするとともに、作家の優れた作品を購入し支援

東京の社会課題の解決に貢献

・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

■国内外の施設等との連携の取組(ネットワーク化の推進)

海外	展覧会等の共同企画、国際会議やシンポジウムへの参加、共同調査、作品の相互貸借 等	地域	恵比寿映像祭、あ・ら・かるちゃー渋谷恵比寿原宿文化施設協議会による連携
国内	展覧会等の共同企画、作品貸借、国内巡回展の実施、作品調査 等	財団内	収蔵品の相互活用、ホール系施設との共催ミニコンサート、教育普及事業連携、コレクション横断検索システムの構築
都内	スクールプログラム、映像系大学との共同研究、作品貸借		

2. 事業に関する業務

■作品・資料の収集

・「収集の基本方針」に基づき、国内外の芸術性、文化性の高い写真・映像作品を幅広く体系的に収集

■作品・資料の分類整理、記録及び保管等

・写真や映像の保存に関するJIS規格に準じて保存環境を整備、保管するとともに、映像作品のデジタル・データ及び関連データを専用データベースで管理、保管

■資料等に関する情報提供

・収蔵資料情報を館内ロビー及び図書室の検索端末で閲覧できるほか、ホームページ等でも情報発信。図書室での資料公開

■調査研究

・事業実施に資する写真映像に関する専門的な調査研究を実施するとともに、研究成果を専門機関等でも発信

■展覧会

・写真・映像を専門とする総合美術館として、コレクションを活用した独自の切り口による収蔵展、自主財源を活用した企画展、外部機関等と連携した誘致展を組み合わせながら、満足度が高く、一般の鑑賞者から専門家まで満足度の高い展覧会を開催  
【実施方針】

- (1) 質の高さに磨きをかけた満足度の高い展覧会の開催
- (2) 来館者の興味や関心を踏まえたジャンルバランス
- (3) 年間を通じ旗艦となる展覧会の企画
- (4) 新進作家の発掘・支援への寄与
- (5) 多様な映像表現を一堂に会したフェスティバルの実施
- (6) 多くの来館者が楽しめる展示方法や関連事業の工夫

■教育普及活動

・写真・映像の体験を通して、人間の生きる力を活性化する多様なプログラムを実施

■その他の事業

・映画上映(1階ホール):美術館で見る映画シリーズとしてドキュメンタリー映画、写真・アート関連作品等上映

■人材の育成

・新進作家:作品発表の舞台提供  
・学生・研究者:博物館実習、インターンシップ、大学等教育機関への人材派遣、教員対象の研修会の実施

■館の事業を支える仕組み

○広報:記者懇談会、広報誌「eyes」、国際的メディアへの広報活動等により写真・映像文化の普及に努める

○パスポート:“お得感”や“親しみ”で来館者の裾野を拡大

○ボランティア(橋渡し役):交流、達成感、やりがい、自己肯定感を獲得

○外部意見等:専門家や一般来館者の意見を取り入れ反映

○ニーズの把握:顧客満足度調査・非利用者調査の実施

○外部資金の導入:支援会員制度の積極的運用、個別展覧会の後援・協賛・協力の獲得

3. 館の運営に関する業務

■休館日及び開館時間

・夜間開館、正月特別開館、ゴールデンウィーク等の臨時開館実施

■館内サービス

・安心:急病人対応、エレベーター2台体制、授乳室設置  
・バリアフリー:点字ガイド、筆談用ボード、車椅子サポート等  
・外国人へのサービス向上:多言語表記、多言語対応  
・キャッシュレス決済 ・ミュージアムショップ、カフェの運営  
・ホスピタリティをもった、スタッフの顔の見えるサービス  
・お客様からの意見・苦情への迅速な対応

■施設及び付帯設備貸出し

・展示室、ホール、創作室:美術館としての活動に支障を来さない範囲で貸出し、写真・映像文化の総合的な発展に貢献

4. 組織及び人材

・幅広い分野の高度な専門性を有する職員を配置  
・文化の創造・発信をリードして行く気概を持った職員の育成、組織風土の醸成  
・各種研修により事務処理能力、専門能力、経営上のバランス感覚の向上を支援

5. 館の管理その他に関する業務

■館の管理

○施設等の管理業務:計画的に、効果的かつ効率的に、適切な措置を行うことにより、「安定した確実な管理」を実施

○危機管理:災害対応力を備え、来館者・職員の生命及び後世に継承させていくべき文化資源を守る

・お客様の安全確保:危機管理マニュアルに基づく対応、感染症の拡大防止についても適切に実施

・展示品・収蔵品:安全な展示・収蔵、盗難対策

・大規模災害発生時: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す

■地域等との連携の取組

・恵比寿映像祭による地域連携:3つの映像フェスティバルと「アート&メディア月間」と称した連携

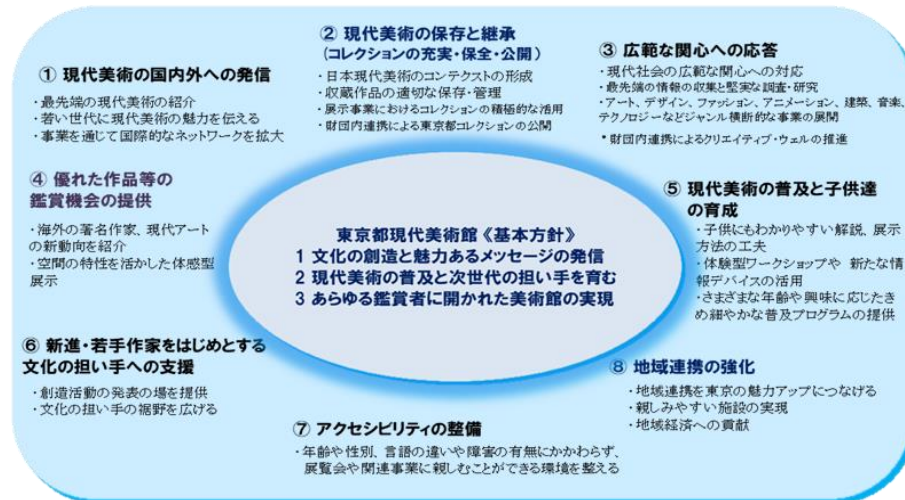
・恵比寿地区との地域連携:恵比寿ガーデンプレイス内の商業施設、NPO法人、企業等との連携



1. 管理運営の基本方針

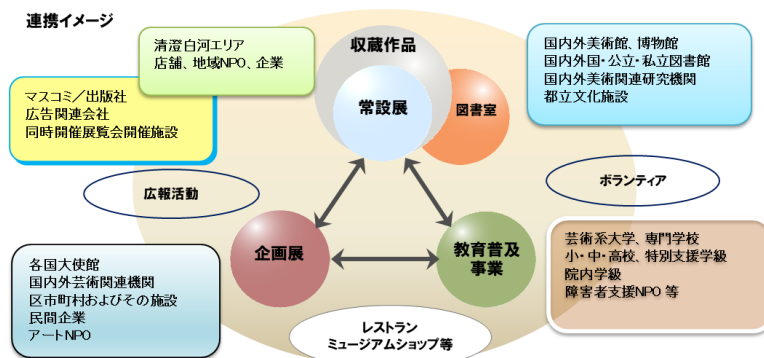
■基本方針

充実したコレクション、多様なジャンルとの連携により都市を支える創造性を育み、最先端の現代美術を発信し続ける



■館の機能の総合的な発揮

館の各事業及び資源の連携を強化した、Integrity(総合性・全体性)のある事業運営



■『『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

**アートがまちの至る所に溢れる都市の実現**

- ・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个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

**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**

- ・多言語化・バリアフリーの推進
- ・5Gを活用した遠隔地と美術館を結ぶ鑑賞ツアーや来館が困難な子どもたちへのプログラム等の実施
- ・コレクションのオンライン上での公開

**才能のあるアーティストの発掘・育成、文化の担い手の裾野を広げる**

- ・若手アーティストを中心とした意欲的な展覧会を開催し、才能あるアーティストの育成に寄与
- ・毎日開催するコレクション展示室での解説ツアーを担うボランティアのガイドスタッフの継続的な育成

**東京の社会課題の解決に貢献**

- ・地域に国際的かつ祝祭的な場を創出するなど、地域経済振興への寄与
- ・高齢者が現代美術に親しむための新たなプログラムの展開

■国内外の施設等との連携の取組(ネットワーク化の推進)

海外	個展やグループ展、コレクション交換・巡回展の開催、調査協力、作品の相互借用等	地域	清澄白河エリアを核として地元に着目した地域発信型連携プログラムの実施
国内	展覧会巡回、共同調査・企画、作品の相互借用	財団内	パフォーマンス場所の提供、財団内連携による東京都コレクションの公開、トーキョーアートツアーズベース、渋谷公園通りギャラリーとの連携
都内	美大との事業連携、若手作家の育成・発掘・支援、インターン受入、調査協力、作品の相互借用等		

2. 事業に関する業務

■作品・資料の収集

・国内外で評価の確立した作家の他、次代を担う新しい作家の、新たなメディアを応用した作品や多様な視覚芸術作品などを収集

■作品・資料の分類整理、記録及び保管等

・貴重な財産である作品を良好な状態で次代へ引き継ぐ

■現代美術に関する情報提供

・蔵書国内最大規模の美術図書館を都民へ開放し、来館者が美術への理解を深めるための資料と場を提供  
・「こどもとしよつ」・メディアブースの運営等

■調査研究

・対象: 作品、作家、マーケット、美術史、教育普及、美術館マネジメント等  
・手段: 学会等への参加、共同研究、財団及び館外研修等  
・成果の還元: 展覧会・教育普及事業、図録、研究紀要等、館活動への還元と大学での講義、美術賞の審査等社会への還元

■展覧会

①常設展: コレクションを活用した現代美術の変遷の体系的な展示と多角的なテーマによる多様性の提示。解説パネルやボランティアによる解説を実施  
②企画展:  
・同時代の社会や現代美術の世界的動向を踏まえた展示  
・建築やファッションなど幅広いテーマやジャンルから選んだ多様なラインナップ

3. 館の運営に関する業務

■休館日及び閉館時間

・混雑時期等は閉館時間を延長するなど弾力的に対応  
・ゴールデンウィークやお正月等に臨時閉館

■館内サービス

・バリアフリー: サイン計画の刷新  
・外国人対応: 多言語表記、音声ガイド、決済手段の多様化  
・親しみやすい展示や発信方法による新規顧客開拓  
・ミュージアムショップ・カフェ・レストランの運営  
・ホスピタリティをもった、スタッフの顔の見えるサービス  
・お客様からの意見・苦情への迅速な対応

5. 館の管理その他に関する業務

■館の管理

○施設等の管理業務: これまでのノウハウや経験をフル活用し、効率的、効果的な維持管理に努める

○危機管理: 災害対応力を備え、来館者・職員の生命及び後世に継承させていくべき文化資源を守る  
・お客様の安全確保: 危機管理マニュアルに基づく対応、感染症の拡大防止についても適切に実施、水害対策  
・展示品・収蔵品: 安全な展示・収蔵、盗難対策  
・大規模災害発生時: 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す

■地域等との連携の取組

・東京アートブックフェアの拡大: 地域と連携するイベントとして更なる展開  
・旅行会社との協働による新たな観光ツアーの開発: 地域との連携がなくては実現しない新たな観光ツアーを提供

■教育普及活動

・「観客の主體的な関わりへの尊重」「楽しさと感動の創出」を重視し、未就学児から小・中・高校生、教員、障害者、在留外国人等を対象に現代美術の普及と鑑賞者の裾野拡大

■その他の事業

・エントランスホールの貸出し: 館のブランドイメージにマッチした催し物を誘致するユニークベンチャー

■人材の育成

・新進作家: 作品発表の場の提供、作品レビューの実施  
・専門家: 博物館実習、インターンシップの受入れ

■館の事業を支える仕組み

○広報: 館のブランドイメージの向上、多彩なメディアによる情報発信、海外への積極的な広報を実施

○年間パスポート: 特別なデザイン、お得感

○ボランティア(ガイドスタッフ、ワークショップ・アシスタント): 主體的な活動機会の提供、サポーター・愛好者の獲得、来館者との直接の交流を通してニーズを把握し事業へ反映

○外部意見等: 専門家や一般来館者の意見を取り入れ反映

○ニーズの把握: 顧客満足度調査・非利用者調査の実施

○外部資金の導入: 共催による事業規模の拡充、公的助成金、スポンサーによる協賛・協力

■施設及び付帯設備貸出し

・講堂、研修室、エントランスホールの有効活用、積極的な撮影利用への施設提供により、収益を確保

4. 組織及び人材

・現代美術に関する専門的かつ広範な知識、多くの実務経験を有する職員を配置  
・文化の創造・発信をリードして行く気概を持った職員の育成、組織風土の醸成  
・各種研修により専門能力、事務処理能力、経営上のバランス感覚の向上を支援



1. 管理運営の基本方針

■基本方針

平成24～令和2年度
リニューアルから文化の祭典に向けて
令和3～8年度
都美100周年に向けて
令和9～12年度
文化で世界を惹きつける都市東京を代表する美術館へ

《ミッション》
・全ての人に開かれた「アートへの入口」
・「創造と共生の場＝アート・コミュニティ」を築き
「生きる糧としてのアート」と出会う場
・人々の「心のゆたかさの拠り所」

《4つの役割》

- 1. 世界と日本の名品に出会える
2. 伝統を重視し、新たな息吹との融合を促す
3. 人々の交流の場となり、新しい価値観を生み出す
4. 芸術活動を活性化させ、鑑賞の体験を深める
これらを右の4つの柱により具現化する

■館の機能の総合的な発揮



■『『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

アートがまちの至る所に溢れる都市の実現

- ・上野公園地域と近隣商業施設との連携企画等により、地域の魅力向上に寄与
・「とびらプロジェクト」で培ったノウハウと事業フレームの情報を全国の自治体等に提供し、さらに連携しながら広く展開

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

- ・美術作品のもつ醍醐味を堪能していただく場として、広くアートへの関心を喚起する機会を提供
・最先端の映像技術や通信技術を活用した展示方法や3Dギャラリー等様々な可能性を追求

才能のあるアーティストの発掘・育成、文化の担い手の裾野を広げる

- ・企画展や公募展活性化事業を通じて中堅、若手作家の紹介や新たな価値を切り開く展示を実施
・作家がさらに羽ばたいていけるように、それぞれのステージに応じて支援

東京の社会課題の解決に貢献

- ・専門のNPOや大学等多様な主体と連携し、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」を実施

■国内外の施設等との連携の取組(ネットワーク化の推進)

Table with 3 columns: 海外 (Overseas), 国内 (Domestic), 都内 (Metropolitan Area). Rows describe participation in international exhibitions, domestic museum networks, and local facility collaborations.

2. 事業に関する業務

■美術作品等の分類整理、記録及び保管等

- ・貴重な財産である作品を良好な状態で次代へ引き継ぐ

■調査研究

- ・対象: 作家、作品所在、都美術館の歴史等
・手段: 学会等への参加、共同研究、館外研修等
・成果の還元: 展覧会、学会発表、他美術館の委員等

■展覧会

- ①特別展(新聞社、テレビ局等と共催)
・世界の美術館と連携し、質の高い芸術作品に親しむ機会を提供、多様な視点で時代や地域を紹介
②企画展(学芸員の立案により独自に実施)
・「生きる糧としてのアート」と出会う場の提供、社会に対するメッセージの発信、障害者など多くの人々に開かれた展覧会を開催
③コレクション展:「東京都コレクション」を活用

■公募展

- ・公募団体展・学校教育展: 人々の交流と様々な価値を見出す創造活動を促進、支援

○公募展活性化企画展

- ・上野アーティストプロジェクト: 毎回テーマを設けて開催、公募団体で活躍する作家を紹介
・グループ展: 内容と企画性を重視し展覧会企画を公募、若手作家に発表の機会を提供

3. 館の運営に関する業務

■休館日及び開館時間

- ・上野公園内文化施設との相乗効果を図る開館時間
・夜間開館の実施 7月・1月にメンテナンス休館

■館内サービス

- ・コンシェルジュの配置: 館内案内、観光案内、外国語対応
・外国人対応: サイン整備、日英表記、決済手段の多様化
・混雑時: 開門時間変更、テント設置、待ち時間情報発信等
・救護室、授乳室の設置、バリアフリー化、託児サービス
・ショップ、レストラン・カフェの運営
・ホスピタリティをもった、スタッフの顔の見えるサービス
・お客様からの意見・苦情への迅速な対応

■施設及び付帯設備貸出し

- ・講堂: 文化芸術関連の授賞式、講演会、セミナー等に活用
・スタジオ: ワークショップ等の創作活動、会議等に活用

4. 組織及び人材

- ・専門性と経験実績がある職員を適材適所に配置
・美術館の使命を自覚し「心のゆたかさの拠り所」となることを目指す職員を育成
・各種研修により専門能力、新たな社会課題に対処できる広い視野、経営上のバランス感覚の向上を支援

5. 館の管理その他に関する業務

■館の管理

- 施設等の管理業務: これまでの歴史と伝統を重視し、事業・運営を支える適切な維持管理

- 危機管理: 災害対応力を備え、来館者・職員の生命及び後世に継承させていくべき文化資源を守る

- ・お客様の安全確保: 危機管理マニュアルに基づく対応、感染症の拡大防止についても適切に実施
・展示品・収蔵品: 安全な展示・収蔵、盗難対策
・大規模災害発生時: 一時滞在施設等の役割を適切に果たす、アクションカード(役割別の行動指標)の運用

■地域等との連携の取組

- 上野「文化の杜」新構想会議: 上野公園及び周辺地域のネットワークを強化し、文化交流のハブとして整備
Museum Start あいうえの: 上野公園内文化施設が連携し子供たちのミュージアム・デビューを応援するプロジェクト

テロ対処合同訓練



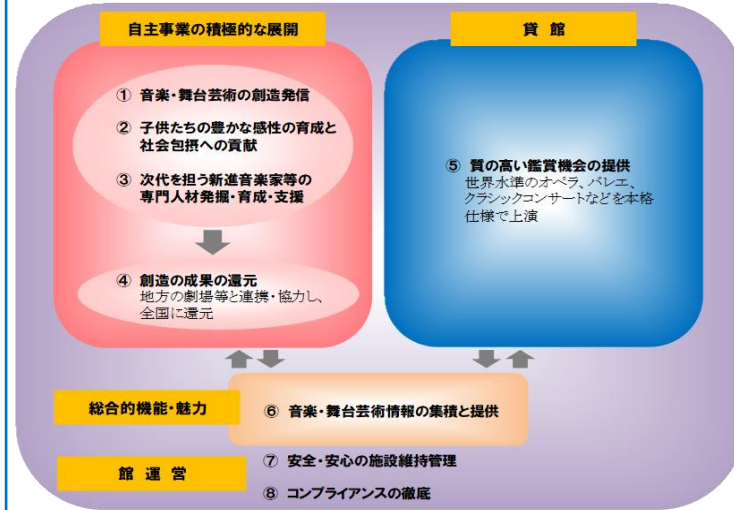


1. 管理運営の基本方針

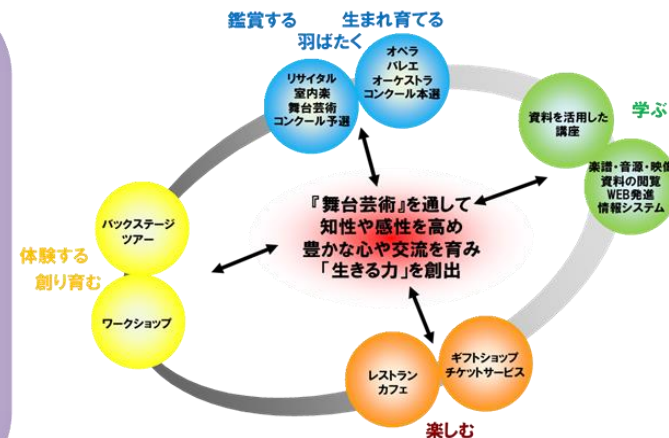
■基本方針

- ①「音楽・舞台芸術の殿堂」たる良質な公演の鑑賞機会を提供
- ②全国の文化施設をけん引する先駆的な自主事業を展開
- ③建物の魅力を生かしつつ、あらゆる人々が利用しやすい施設管理、機能を更新

≪基本方針≫



■館の機能の総合的な発揮



施設の持つ様々な機能を活用し、その魅力を最大限に発揮する取組を行う

■『『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

アートがまちの至る所に溢れる都市の実現

・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

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

・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実施

才能のあるアーティストの発掘・育成、文化の担い手の裾野を広げる

・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  
・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

東京の社会課題の解決に貢献

・「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

■国内外の施設等との連携の取組(ネットワーク化の推進)

海外	舞台芸術の共同制作、新進音楽家の国際交流、先駆的な教育プログラムの実施	地域	上野地区の多彩なイベント等への参画、近隣大学・文化施設と連携した教育プログラム
国内	共同制作・企画協力、教育プログラムを地方へ還元	財団内	芸術劇場：共通テーマの公演、ノウハウの共有 都美術館：「あいうえの」 他館：コンクール入賞者を起用した「まちなかコンサート」
都内	区市町村・教育機関等との連携によりニーズに応じたプログラムを創出し提供		

2. 事業に関する業務

■芸術文化の振興に関する事業

劇場が「参加交流」できる「広場」となり、「社会包摂」のための「居場所」となるよう、プログラムの充実を促進

- 鑑賞～創造発信：芸術文化の振興、継続的な共同制作
  - ・新たな舞台芸術を創造し、幅広い観客を創出
  - ・様々なジャンルの鑑賞機会を提供し、多様な文化を共有

- 教育普及・社会包摂：「Convivial Project」を立上げ、子供から高齢者、障害者等あらゆる人々の鑑賞、参加、交流機会の創出

- 人材育成：若手の活躍機会の創出
  - ・優れた人材の活躍する機会を提供



- ネットワークの活用：実演家団体等との連携を強化

■施設の利用

- 実施方針と貸館の運営戦略
  - ・「音楽・舞台芸術の殿堂」として良質公演の鑑賞機会提供

- 舞台運営業務：「NOと言わない舞台管理」
  - ・舞台芸術の創造的なサポートと、安全性の確保の両立

3. 館の運営に関する業務

■休館日及び開館時間

- ・現行の開館時間を基準とし、公演状況に応じ柔軟に対応
- ・年末年始の公演に合わせた開館
- ・夏期に2週間程度、冬季に1週間程度の工事休館

■館内サービス

- ・バリアフリー：動線の確保、ハード面の限界をソフト面(心配りや工夫)でカバー
- ・外国人へのサービス向上：外国語案内、決済手段の多様化
- ・海外からのチケット購入のオンライン化
- ・迅速な救急対応 ・ショップ・レストラン等の運営
- ・相手に寄り添う心をこめたおもてなしの実践
- ・コミュニケーションの充実、お客様の声をフィードバック
- ・お客様からのご指摘に真摯に対応

5. 館の管理その他に関する業務

■館の管理

- 施設等の管理業務：これまでの経験や実績を基に、安全・安心かつ清潔を基本とした適切な維持管理

- 危機管理：災害対応力を備え、来館者・職員の生命及び後世に継承させていくべき文化資源を守る
  - ・お客様の安全確保：危機管理マニュアルに基づく対応、感染症の拡大防止についても適切に実施
  - ・大規模災害発生時：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す

■地域等との連携の取組

- 上野「文化の杜」の連携イベント、情報発信の取組に積極的に参画
- ・教育普及活動：あいうえの ・気軽な音楽鑑賞機会の提供：まちなかコンサート
- ・地域商店街等と連携：夏休み子供音楽会等 ・国立西洋美術館と連携：建築の魅力発信



■調査研究の取組

- ・社会包摂に関する調査研究(高齢者向けワークショップ等)
- ・ネットワークの活用による開発支援
- ・音楽資料室を活用した取組

■館の事業を支える仕組み

- 広報
  - ・若い世代への情報発信を強化し若年層の集客を向上
  - ・事業毎にターゲットやメディアを分けた情報発信
  - ・財団他施設等と連携しスケールメリットを活かした広報

○来館を促進する取組

- ・リピーターの確保：友の会とメルマガ会員の統合(仮称)東京文化会館メンバーズ
- ・上野「文化の杜」への来街層への働きかけ
- ・若者へのアピール：パートナーシップ大学との連携、若者・ファミリー層の関心領域からのアプローチ
- ・建築の魅力をアピール(世界遺産 西洋美術館との連携)

- 外部意見等の取り入れ：PDCAの各段階において外部専門家や公演来場者の意見を取り入れ反映

- ニーズの把握：顧客満足度調査・非利用者調査の実施

○外部資金の導入

- ・(仮称)東京文化会館オフィシャル・パートナー制度の運用
- ・協賛、補助金、助成金、撮影協力・広告による収入の獲得
- ・協賛獲得の恒常的な組織の設置

4. 組織及び人材

- ・舞台管理業務の体制を強化
- ・営業機能を拡充
- ・各専門知識を持った人材を適材適所に配置、個々の専門性を十分に発揮できる環境を整備
- ・各種研修により専門能力、経営上のバランス感覚、問題解決能力の向上を支援



1. 管理運営の基本方針

■基本方針

《ミッション》

- ・芸術文化の創造・発信の拠点：作品創造と国内外への発信
- ・人材育成の拠点：舞台芸術の現場を支える人材の育成
- ・教育普及の拠点：子供たちへ本物の舞台芸術を伝達
- ・賑わいの拠点：誰にとっても楽しく賑わいのある空間の創出

■館の機能の総合的な発揮

- ・複合施設としての特性を活かした事業展開  
アイデア次第で多様な表現・発信が可能となる複合施設ならではの強みを活かし、人々の様々な表現活動を支援
- ・文化拠点の中核施設として  
「地域の広場」「世界への開かれた窓」として、芸術文化を通じて「地域」と「世界」を、「混流」(さまざまな形での交流)

《基本方針》

- ・音楽・舞台芸術表現の可能性を探求する劇場
- ・絶えまなく力強い創造活動を行い、それを魅せる劇場
- ・若手アーティストに場所を提供し、共に創造発信を行う
- ・初めて舞台芸術に触れる子供や大人にも親しめる作品の創造の提供
- ・誰もが自由に出入りでき、一流の文化・芸術の香りを持つ劇場
- ・日常的に新しい発見に出逢うことができ、ワクワクする感性に働きかける劇場

■『『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

アートがまちの至る所に溢れる都市の実現

- ・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

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

- ・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実施

才能あるアーティストの活動を支援し、東京発のアーティストと作品を発信

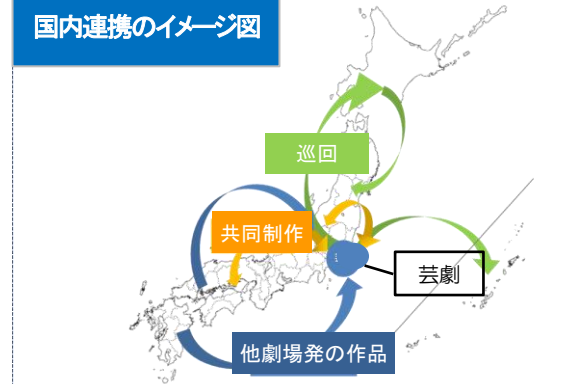
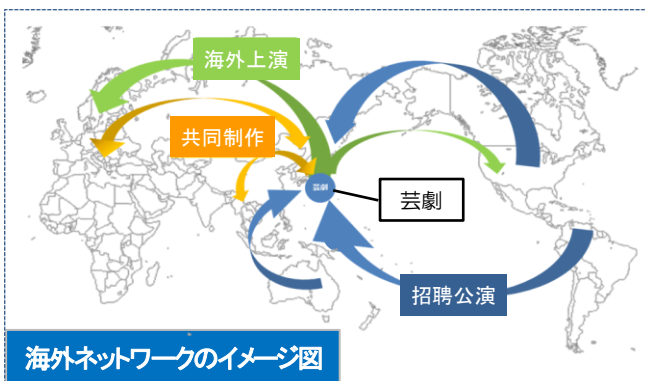
- ・東京演劇道場、芸劇ウインド・オーケストラ・アカデミーなど、演劇界、音楽界の若手を育成
- ・培った海外とのネットワークを活用し、更なる国際的な活躍の機会の創出に取り組み、東京発のアーティストの国際的評価を高めることに貢献

東京の社会課題解決への取組

- ・「人材育成・教育普及と社会包摂の拠点」として、NPO法人や障害者団体等と連携し、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

■国内外の施設等との連携の取組(ネットワーク化の推進)

海外	海外作品の招聘、芸劇作品の海外公演、共同制作	地域	豊島区等との連携により池袋を東京の文化拠点のひとつとして確立
国内	共同制作・企画協力、地方発の作品の受入	財団内	ホール：技術・ノウハウの共有、予約システムの共有、共同制作 美術館等：関連テーマのコンサートの開催、共通広報
都内	公共文化施設との関係強化(協同した事業展開、人材育成×文化の相乗効果など)		



2. 事業に関する業務

■芸術文化の振興に関する事業

- 創造発信  
創造的な自主事業と戦略的な貸館運営
- ・音楽：共同制作を通じた全国の公共劇場とのネットワーク構築、若い才能による創造活動を支援、ホールのブランド力向上
- ・舞台芸術：東京の現代演劇の面白さを世界へアピール、コンテンポラリーダンスの創造発信、若手演劇人への活躍の機会の提供

○賑わいの創出

- ・アトリウム等の活用、地域との連携、地元イベント支援

○教育普及

- ・芸術文化に触れる機会の創出：ユニークなパイオルガンの活用、ターゲット別のチケット割引
- ・子供の豊かな感性を育む事業：子供の想像力や創造力を刺激する公演事業の継続的展開
- ・参加・体験型の教育普及活動：公演事業に関連したワークショップ等の開催



○人材育成

- ・人材育成事業：次代を担う実演家、制作・舞台技術・マネジメント等の専門人材の育成
- ・教育的公演事業：将来を期待される才能の継続的育成、作品創造等の機会の提供



©Hikaru. ☆

3. 館の運営に関する業務

■休館日及び開館時間

- ・現行の開館時間を基準とし、公演状況に応じ柔軟に対応
- ・月1~2日の定期点検と、年に1週間程度の法定点検休館

■館内サービス

- ・レセプション、ロッカー、救護室等の設置、運用
- ・バリアフリー：エレベーター、多目的トイレ等の設置
- ・外国人へのサービス向上：  
チラシ等の多言語対応、海外からのチケット購入の促進
- ・ショップ・レストランの運営・託児施設、駐車場
- ・お客様の立場に立った柔軟で適切なサービスの提供
- ・お客様の意見・苦情への迅速な対応

5. 館の管理その他に関する業務

■館の管理

- 施設等の管理業務：これまでの経験や実績を生かし、安全性を確保した施設・舞台を提供するための適切な維持管理

○危機管理：災害対応力を備え、来館者・職員の生命及び後世に継承させていくべき文化資源を守る

- ・お客様の安全確保：危機管理マニュアルに基づく対応、感染症の拡大防止についても適切に実施
- ・大規模災害発生時：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す

■地域等との連携の取組

- ・劇場を中心とした同心円を少しずつ広げていき、西口と東口を結び地域に貢献
- ・マルシェ構想—物販からパフォーミングアーツ等を交えて、新しい出逢いと好きを見つける場を提供

■施設の利用

○実施方針

- ・ホールの利用促進と公演の質の向上
- ・利用者に親しまれる劇場運営
- ・公正な劇場運営

○舞台運営業務

- ・安全・確実なサービスの提供・利用しやすい環境維持
- ・舞台技術水準の維持・向上・舞台技術スタッフの育成

■調査研究の取組

- ・公共劇場の運営、公共劇場が行うべき事業の調査研究

■館の事業を支える仕組み

○広報：ブランディング確立と来館促進を図る

- ・広報ツールの多角化と各ツールの活性化
- ・地域やネットワークを通じたきめ細かい広報活動

○来館を促進する取組

- ・マーケティング戦略構築：ニーズと満足度のモニタリング
- ・地域との連携により近隣住民への訴求力向上
- ・チケット販売サービス・メルマガ会員システムの拡充

○外部意見等の取り入れ：運営委員会、利用選考委員会、企画会議・企画分科会、外部評価委員会等を設置

○ニーズの把握：顧客満足度調査・非利用者調査の実施

○外部資金の導入

- ・協賛金、寄付金、助成金の獲得
- ・撮影協力・広告等による収入源の多様化

4. 組織及び人材

- ・高度な専門性と豊富な実務経験を有する人材を適材適所に配置

- ・文化施設運営のプロフェッショナル集団として業務の質の維持向上

- ・各種の業務別研修、他館との情報交換、同種の専門職員による事例研究等の実施