

## 主な論点に対する各委員のご意見

伊藤 裕夫 委員	.....	1
大城 學 委員	.....	2
樫谷 隆夫 委員	.....	3
田中 清 委員	.....	5
田村 孝子 委員	.....	6
中山 欽吾 委員	.....	7
西川 信廣 委員	.....	10
牧 阿佐美 委員	.....	11
吉本 光宏 委員	.....	12
渡邊正太郎 委員	.....	13

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 伊藤 裕夫

1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。	
ご意見見	伝統芸能の場合は、「保存・振興」等でかまわないが、現代舞台芸術の場合は、「製作(創造)」という要素なしには「振興・普及」や「発信」は不可能であるにも拘らず、そうした役割が明記されていない点に問題を感じる。

2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。	
ご意見見	<ul style="list-style-type: none"><li>・役割・機能面については上記の通り(他には人材育成・調査研究も中途半端な気がする)。</li><li>・管理・運営面については(もう少し検討しないとはっきりしたことは言えないが)、何のために芸文振が財団に運営委託しているのかがはっきりしない(新国の場合、財団に現代舞台芸術についての特別のノウハウがあるとも思えない)。</li><li>・財務・経営面についても今後きちんと精査したいが、国からの運営交付金と芸文振からの委託費のつながりが不明瞭で判断できない。</li></ul>

3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。	
ご意見見	舞台芸術(芸能)という専門的な事業を行う以上、専門家の雇用は必須であり、そのためにはそうした専門家を活用できる組織体制は不可欠であり、また「国立」という点では「公共性」についても十分担保されなくてはならないことから、(現在の財団にはいくつか問題はあもの)財団等による運営は必要と思う。しかし芸文振 → 運営財団という二重構造は必然性がないことから、C(芸文振の改革を前提に直接運営)か D(国から財団への委託;ただしこの場合は国からの干渉が起らないような仕組みづくりが必要)が考えられる。

3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご意見見	<p>上記Cの場合、上にも触れたが芸文振の改革——独法制度の見直し(国立大学法人も問題はないわけではないが、学長・理事などに教職関係者が配置されているように、一定の専門性をもった人材の必置など)、旧国立、新国、おきなわなどの運営の半独立化(持ち株会社と各事業会社のような仕組み)が求められる。</p> <p>D の場合は、英国型のアートカウンシルのような機関を前提に、個別事業財団(各劇場)に運営交付額(助成金)を決定するとともに評価を行うといった文化政策全体の改革が求められる。</p>

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご意見見	新国の場合、創造機能の強化(専属創造団体を持つ必要はないものの、レパトリーを確立できる体制づくり)と、調査研究機能の強化(日本の舞台芸術の動向に関する調査研究・出版、また舞台芸術図書館を並置した総合情報センター機能)が求められる。

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 大城 學

## 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見	<p>国立劇場おきなわは、国の重要無形文化財「組踊」を中心とする沖縄伝統芸能の保存振興を図るとともに、沖縄の地理的・歴史的な特性を活かし、伝統文化を通じたアジア・太平洋地域の交流の拠点となることが設立の目的であり、そのことが同劇場の果たす役割であると考えます。</p> <p>設立目的の中の「アジア・太平洋地域との交流」は、アジア・太平洋地域の芸能を国立劇場おきなわで上演することのみをいっているのではない。アジア・太平洋地域から伝統芸能の保存継承に関すること、劇場の企画制作や調査研究等々について学びたいという研修生を受け入れることが趣旨である。しかし、研修生を受け入れる環境整備がなされていないのが現状である。</p>
-----	---

## 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見	<p>国立劇場おきなわの場合。</p> <p>〈管理・運営面〉沖縄県から職員を派遣してもらっているが、任期が3年以内であり、3年毎にゼロからのスタートとなる。その人事の在り方を検討する必要がある。</p> <p>〈財務・運営面〉地元企業等から寄附金をいただいているが、企業そのものが中・小規模であり、そこからの寄附金の額は潤沢ではない(少額である)。沖縄県や地元企業等の積極的な参画・協力が望まれるところであるが、現実的にはなかなか厳しい状況にある。</p>
-----	---

## 3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。

ご意見	<p>劇場の安定的な運営を維持するために、国立劇場おきなわ運営財団は、現状よりも芸文振による直営方式、つまり財団の芸文振への統合が望ましいと考える。</p>
-----	--

## 3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。

ご意見	<p>我が国の芸術文化振興の在り方(指針)の中で、国立劇場の果たす役割を明確に示すべきである。</p>
-----	---

## 4. 両劇場の業務全般について(自由記述)

ご意見	<p>国立劇場おきなわの場合。</p> <p>① 人事の在り方について、職員を財団で採用すべきだと考える。現状では、沖縄県から派遣される職員が3年以内で異動する状況にあり、劇場の業務に支障をきたしている。</p> <p>② 劇場設立に向けた検討過程において、沖縄の芸能文化の独自性とその伝統を継承発展させるために、地元沖縄県及び地元企業等の劇場への積極的な参画・協力が望まれるとの考え方から、沖縄の関係者を中心として設立された財団法人に管理運営を委託する方式を採っているが、現状では当初の予定通りに運営がなされていない。沖縄県及び地元企業等からの財政的なバックアップが十分ではない。</p>
-----	---

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 櫻谷 隆夫

## 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見  
両劇場に言えることであるが、振興会の使命・役割である「我が国の文化芸術振興施策の一翼を担う機関として、芸術活動等の振興・普及、伝統芸能の保存・振興、現在舞台芸術の振興・普及を図り、文化芸術の向上に寄与する。」の中で、新国立劇場の役割、機能を考えていく必要がある。「新国立劇場」は、現代舞台芸術の振興・普及を図ることがその役割となっており、そのための機能を持っている。  
また、「おきなわ」は伝統芸能の保存・振興を図ることがその主要な役割であり、その機能を持っている。  
問題は、その役割を果たすために持っている機能が十分に発揮できているかどうか、また、その役割を果たすための機能が十分備わっているかどうか。これらをできるだけ具体的に示し、国民、少なくとも関係者が分かるようになっていなければならない。

## 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見  
「新国立劇場」は、年間の入場者数は年 19 万人、年間の委託費 43 億円、入場料収入は 17 億円となっており、一人あたりの年間委託費は 22 千円程度、委託費、入場料収入及び協賛金・寄付金を合わせた金額で入場者数を割ると、34 千円となるが、これが一人あたりの運営費(減価償却費を除く)と思われる。34 千円が他の類似の施設と比較して多いのかどうか不明であるが、データーを入手して参考とする必要がある。入場者数について数字上は伸び悩みとみられるが、演目によって可能な又は適正な入場者数があると思うがそれと比較してどうか。また、財団としての中期目標と比較してどうか。演目ごとの中期目標はあるのか。  
「おきなわ」については、年間の入場者数は年 1 万人とあるが、年間の委託費 624 百万円とのこと、年間委託費を年間入場者数で割ると運営費だけでも少なくとも一人当たり 62,500 円となり劇場の減価償却費(資料では不明であるが)を含めるとかなりの金額になる。  
政策の部分もあるので一定の政策コストがかかることは理解できるが、このコストが適正かどうか検討の必要がある。年間入場者数が1万人も公演数がどの程度あるかによるが相当少ない。その意味では、適正な運営が行われているとは考えられない。  
「おきなわ」は、沖縄の地域の芸能・芸術が演じられており、地域の機関がこれを担うことは一定の合理性はある。  
役員については、非常勤役員が多いのが気になるが、寄付金や入場者などの協力が十分に得られているならば意味がある。

3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。

ご意見 「新国立劇場」について、日本の伝統芸能と異なるので、別の組織で行うことは一定の合理性がある。しかし、劇場運営という意味では同様であるので、振興会直営と比較して、どの部分が直営よりも有効なのか説明は必要。財団であるほうが、多くの非常勤役員や評議員が登用でき、寄付金の収入などを含め非常勤役員等が十分に機能しているのであればメリットとなる。しかし、屋上屋を重ねるような組織となっているような場合は問題である。振興会に6名の新国立劇場部があるが、その役割はどうか？

「おきなわ」は、主として沖縄の地域の芸能がその対象となっており、地域の状況を熟知している地域の機関がこれを担うことは合理的である。

但し、年間入場数の少なさを見る限り、現在の法人形態で十分に沖縄芸能を全国や世界に発信し、来場者を確保することは困難かもしれない。また、小規模であるので人数も少なく、例えば、組織構成では営業部的なものはないが、どこでその役割を果たしているのかなど、保存活動はできるが普及活動としては不足している可能性がある。

3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。

ご意見 「新国立劇場」は、もう少し、詳細に見ないとわからないが、財団法人という機関の関係上、多くの民間人がそれをサポートしており、寄付金収入も一定の収入がある。リーマンショック等の影響で最近では低迷しているが、それまでは順調に増加しており、今後もこのような運営形態が望ましいのではないか。

「おきなわ」は、沖縄の地域の芸能・芸術がその対象となっており、地域の状況を熟知している地域の機関がこれを担うことは適正であると考えるが、年間入場数の少なさを見る限り、沖縄芸能の発信を行うという役割を十分に果たしているかどうか疑問である。

年間入場者がどのような地域から来場されているかどうか不明であるが、地元はもちろん、全国、各国からの多数の入場者の確保を考えるとしたら、むしろもう少し大きな組織の中に統合することも考えられる。

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)

ご意見 特になし

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 田中 清

1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。	
ご意見	新国立劇場は、現代舞台芸術面に対する国民の鑑賞への期待に応えるとともに、世界への文化発信基地として、今後とも重要な役割を担う。国立劇場おきなわは、沖縄伝統芸能の振興役として、期待が大きい。

2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。	
ご意見	新国立劇場は、公演内容の面で内外の評価が高まっているが、さらなる自主公演の拡大と質の向上、そのための人材確保等様々な課題を抱えている。これらの実現のためには、安定収入の確保、増大が不可欠であるが、実際には政府、民間双方の資金が減少しているという問題がある。

3. 両劇場の運営形態その他の運営の在り方について	
ご意見	<p>財団という形態を維持すべきである。民間の資金は最近減少しているとはいえ、毎年5億円以上の民間資金を確保している財団はほとんどない。国や国の行政の一端を担う独立行政法人が直接運営した場合、それだけで、運営が非効率になり、官から民へ、の流れに逆行するのみならず、企業からみると、法人税等拠出した税でまかなうべき国の活動に対して、寄付金まで出すというのは、二重の支出であり、内部稟議や株主総会で通りにくい。とくに、最近の株主は企業に利益をもたらさない支出に対し、チェックが厳しい。民間寄付の大幅減少は必至であり、その分を国が補てんできるのか。財団という民間の法人格を維持することによって、企業の支援意欲をかきたてること、多様な民間人を経営に参画させること、広報等企業の理解増進のための工夫をこらすことも可能になる。</p> <p>なお、芸文振との新国立劇場の統合については、伝統芸能と現代芸術という性格の全く異なるものを同一の組織が管理することは極めて困難であるとともに、このような幅広い分野を扱う組織に対し、民間企業が支援する大義名分が立ちにくい、という問題もある。</p>

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご意見	現代芸術の創造等のためには、官の硬直的な発想で運営するのではなく、財団の形態の下、民間人のリーダーシップで、創造的で、迅速、柔軟な運営ができる体制を確立することが何よりも必要である。

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 田村 孝子

1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。	
ご意見	人間の多様性を理解するためにも上質で多彩な芸術に触れられることが大切である。その意味で、日本の伝統文化継承のために国立劇場がその役割を果たしている現在、上質で多彩な現代舞台芸術提供の場として新国立劇場、沖縄の伝統芸能継承の場として国立劇場おきなわを活性化することは、日本の芸術振興のためにも、向上発信のためにも大切と考える。

2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。	
ご意見	本来の役割を考えたとき、感性育成、心の問題に関わる芸術振興を経済効果で考えることはおかしい。むしろ国に文化政策が存在するのかを疑いたい。両劇場の役割を考えたとき、より活性化し、日本の芸術家、ひいては世界の芸術家が実質的に目指す場でありたい。

3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。	
ご意見	特殊法人国立劇場から芸術文化振興基金設立により日本芸術文化振興会となり、新国立劇場が創設されるときに新しい特殊法人の設立が認められなかったこともあり、資金的にも芸術的にも外部の知恵を取り入れやすい財団運営となったはず。 日本芸術文化振興会の傘下にあることにより、国としての文化政策が反映できるようになっているのではないかと(消極的ではあるが)。

3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご意見	まず提供される芸術の質の向上のためにどうあるべきか、誰のための劇場であるのか(できるだけ低料金で高品質のものに触れられる)、そのための運営であって欲しい。 提供される芸術の質が問われるし、説明も必要である。

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご意見	新国立劇場を支援している個人や企業は、NHKが最初に招聘したイタリア・オペラに触れたオペラ・ファンであることを認識すべきである。 ただ新国立劇場は、公共文化施設のトップとして、本来の劇場のあるべき姿を提示するとともに、各地の文化施設がその役割を認識し、活性化(各地が豊かな文化環境になる)ができるようリーダー役を担うべきと考える。

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 中山 欽吾

## 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見 新国立劇場に関しては、歴史的に見て民間の力によって発展してきたオペラ、バレエに対して、念願の新国立劇場の建設によって常時公演の可能性が実現した。この期待の中には我が国の舞台芸術に携わる様々な芸術家や舞台専門家にとって、本格的なオペラ劇場という理想的な環境の中で専門家の育成強化、公演の質の高度化をする事が喫緊の課題だという問題意識があったからである。国立劇場おきなわは詳細を知るところではないので、特に意見は述べない。

## 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見 新国立劇場は公演回数が欧米の一流歌劇場に比べて著しく少なく、最も設備的に優れた多面舞台の大劇場は、年間わずか60回台の公演に留まっている。この回数は欧米の国立歌劇場の半分ないし3分の1以下である。

理由として小・中劇場との併存や舞台技術者の不足を言っているが、オペラ、バレエを行うために作られた大劇場を、人手がないという理由で空けておくという驚くべき鈍感な経営姿勢である。

劇場の運営方針として「現代舞台芸術」と唱っているが、現代の最先端を走っているとは言えない。むしろ保守的とさえ見えることもある。民間に比べて圧倒的に有利な条件を持つだけに、最先端の制作を行うべきである。

経営責任の所在がはっきりしない不思議な仕組みとなっているように感じている。芸術監督は何に対してどのような責任を有するのか。芸術面の成果か、集客結果か、それとも他に何かあるのか？その代わりにどのような権限があるのか？制作部長や技術部長は誰から指示を受けるのか、またその権限は？予算執行責任は誰にあるのか？キャスティングの権限は誰か？チーフプロデューサーは？劇場に歌手を出演もしくはカヴァーとして送り込んでいる側から見ると、芸術面に対するはっきりした方向性などあまり聞いているようには思えない。演出家や指揮者に任されているからか？理事長に至っては、舞台芸術講演を続けているなかで、何が責任としてあり、誰にレポートするのもよく見えない。文化庁か、組織上の上部団体である芸文振か？

## 3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。

ご意見 組織論的にいえば、最も合理的、目的達成型組織は軍である。例えば、新国等を航空母艦とすると、その母港が芸文振であると考えれば、その構造自体全く問題はない。問題があるとすれば、機能の分担区分と指揮命令系統である。つまり、新国自体は作戦実行型組織に徹すること、芸文振は大きな国家予算下での運営方針や資金補給に関する機能を持つことである。当然劇場の組織はプロフェッショナル集団による効率的な運営が要求され、それに適した実践的組織と人材配置が不可欠である。



	<p>芸文振から独立し丸投げの劇場があるという構造だと、資金集めと劇場の運営を一人のトップが見なくてはならず、劇場運営への直接的な指揮命令が欠落する恐れがある。今のように新国財団自体が資金集めをする方式は中途半端で、業務委託ということが具体的に何を意味するのかが曖昧であるから、今回のような議論が起きるのは当然である。(少なくとも現在はそう見えるから、統合論が出た?)</p> <p>しかし本来統合してしまうのは、組織論的に見てもおかしい。チェックとアクションが同じところでやることにより、責任が曖昧になるであろう。</p> <p>ドイツを例に挙げると州立歌劇場はインテンドントと音楽総監督の下で作戦実行部隊として経営を行うが、資金の調達を含む予算金額は上部団体の州から任命された評議員(Trustee)によって行われる。これら評議員は州の役人や実業界のOBによって形成され、無給である。お金を使う立場の執行権限を持つインテンドントは、評議員会で成果が上がらないと判断されれば、任期の半ばで更迭されることは日常茶飯事である。日本は事情が異なる点もあるが、このような関係は、組織運営に緊張感を与える。</p>
--	---

3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご意見	<p>新国立劇場が行うオペラ、バレエ、演劇を対等に見る必要はない。そのような劇場は世界中で聞いたことがない。準備に必要な期間も関与する専門家、芸術家の人数も圧倒的に異なるジャンルを、数百億の資金を投じて作った劇場を生かして、どのように興行するかという観点に立てば、興業の優先順位をつけることは、経営ポリシーとして、劇場トップが持つべき権限であり、均等である必然性はない。</p> <p>前項で述べたように、業務執行型の組織に転換すべきで、権限と責任を明確にしなければならない。芸術面の責任を負うことになる芸術監督の位置づけをもっと強くし、劇場組織がそれを支える形にすべきである。簡単に言うと、トップの下に芸術監督がおり、トップは経営と劇場運営・管理をみる。そのために直属の管理部門に管理部長がいる。管理部門には、営業(広報、チケット販売、興業の販売、貸し劇場など、劇場フロア管理)、総務、経理、人事、などを含むが、最小限の人員によって執行できる体制を取るべきである。</p> <p>芸術監督は興業の質を保証する責任権限が付与されるべきである。そのために芸術監督には複数人数のオペラ、バレエ、演劇専門スタッフが直属でつき、執行組織として制作部長、技術部長がおり、制作部長の下にオペラ、バレエ、演劇、研修所の担当責任者がつく。指揮者、選出家、出演者、ゲスト等の招聘は、この部門の専決事項であるが、あくまでも予算執行可能な範囲内で実施する。コスト管理は制作部長の責務である。予算の段階での業者との折衝等も、制作部長と技術部長が協力して行うべきである。新制作について、再演か一回使い切りかによって、装置、道具への金のかけ方も異なる筈だし、構造的にも、強度、保管性などの配慮が払われて当然である。かつて英国のロイヤルオペラにおける制作過程の詳しいドキュメンタリーが放映されて、デザイナーに予算オーバーを理由に大幅な節制変更を迫るシーンを見たことがあるが、そのような厳しい管理を行わない限り、好き放題の大きな装置になる恐れは十分にある。</p> <p>研修所実務は民間に委託するか、欧米の劇場のように本公演に小さい役で出演するような実践的な組織にすべきである。現在のように中途半端な人数の養成のための授業では効果的な教育は難しい。</p>

#### 4. 両劇場の業務全般について(自由記述)

ご意見 劇場を運転する人員が少ない割に事務所に大勢の人がいるように見える。管理組織が先に出来ているからだと思われる。公務員の定員法とか、色々な理由がいわれるが、劇場は興行するための場所であるから、管理組織以前に興業を最大限可能とする専門家・技術者達の組織が決まるべきものである。極言すれば、事務は外部に委託しても可能であるが、劇場の運転はそうはいかない。しかし現在はその部分に外注を投入している。

運営の外部委託自体は、すでに各地で実施されている指定管理者制度でも実験済みであり、新国だけが例外だという論理も薄弱である。

現場技術で、直轄採用が無理な場合、文化庁が進める地方劇場の自主事業主体の発信型運営で必要となる専門員候補を各地の劇場から期間を区切って派遣して貰い、最も公演機会の多い新国でトレーニングすることにすれば人員増は可能であり、そこに文化庁の専門人員育成予算として予算を配分することを考えるべきである。地方劇場単独で専門人材養成を行うのは、興業機会が少ない中で人件費だけが嵩むため、殆ど不可能であり、結局中央からの人材派遣に負うことになるのは目に見えている。また上記方法をとることにより、プロの舞台技術者の地方と中央を結ぶキャリアパスが形成される可能性があり、日陰だった専門家のモチベーションが上がるであろう。

それが出来れば、現在のような興業形態(シングルキャストのスタジオネ興業)ではない方式(レパートリー方式)がとれるようになる可能性がある。スタジオネは中間に土曜や日曜が入るとどちらかは休館となる。日本のような交通事情では、このような贅沢な使い方は適していない。そもそも多面舞台はレパートリー上演を可能とするためにあるのだから、多額の建設費をかけてこのような機構を採用した以上、その方法を実現すべきである。ダブルキャストを排除するのもおかしい。民間では貸し館の都合で連日公演をせざるを得ないが、結果的に両キャストの違いが楽しみになって、両方鑑賞する観客が増加している。間違えて他のキャストの方を見てしまう恐れがあるという弁解を聞いたことがあるが、90%以上の日本人観客にとってダブルキャストは当たり前の興業形態である。日本独自の方式として世界に誇ってもいいと思っているくらいである。(欧州の主要劇場との共同制作でも、このキャストリング方式は始めは奇異に感じられたが今は常識的に容認されるようになった。)

国立劇場という名において、例外的に巨額の予算で運営されているにもかかわらず、観客アンケート情報等の情報について、PDF 資料として公開されていないのも不思議である。会場での観察によると、民間オペラ公演とは客層が異なるように見える。お互いの協力関係が出来れば、お互いに観客動員の増加が期待できる。観客は出演者のファンが多い傾向があるからで、双方にとってメリットがある。

新国幹部は、他のオペラ団体、一部のレベルの高い市民オペラも含めて視察し、我が国のオペラ事情を熟知する一方、演奏する指揮者、演出家、出演者達のデータを蓄積すべきである。民間団体のオペラ修了生が永年にわたり、実力のある歌手達が出演機会が乏しい状態となっており、市民オペラのレベルアップはそのような背景で近年著しいものがある。

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 西川 信廣

1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。	
ご 意 見	<ul style="list-style-type: none"><li>・日本におけるトップレベルの現代劇作品を提供する(新国立劇場)。</li><li>・沖縄地域の伝統文化を継承・発展する(国立劇場おきなわ)。</li><li>・民間では公演しにくい大型の企画や良質だが地味な作品などを積極的に取り上げる。</li><li>・未来の演劇界・沖縄文化を牽引する人材の育成。</li><li>・経験者のリフレッシュメントの場を作る。</li></ul>

2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。	
ご 意 見	<ul style="list-style-type: none"><li>・経済的、運営的なことが集客に振り回されているところがないか。</li><li>・集客から創客に取り組む。</li><li>・各セクションの人員が適正かどうか検討する。</li></ul>

3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。	
ご 意 見	<p>委託という二重の構造ではなく、文化庁の直轄での運営にできないか？その中に、新たな独立行政法人への移行も含まれる。</p> <p>メリットは、一般的に言って、運営形態が単純な方が問題が起こりにくい。また、問題が起こったときに原因が見付けやすく修正しやすい。</p>

3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご 意 見	質の高い作品を創るために、より円滑に効率的に進められる組織とシステムの構築が必要と考える。

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご 意 見	質の高い作品づくりも大事だが、同時に公演のないときでも劇場に人があふれている環境・状態を作れないか。

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 牧 阿佐美

1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。	
ご意見	国際的なレベルのオペラ、バレエ、現代舞踊、演劇の舞台を自主制作し公演する役割を持つ、日本の芸術の顔になるべきものです。

2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。	
ご意見	3つのジャンル、オペラ、舞踊、演劇のそれぞれに芸術監督を配し、公演回数は、去年は、オペラ 52回、バレエ 36回、現代舞踊 17回、演劇 150回の上演を行っています。オペラとバレエについては、現状の公演回数では少なく、もっと増やすべきだと思います。

3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。	
ご意見	現状通りの形態が最も最適だと思います。開場からの十余年で、舞台制作の実務経験を積み重ねてきており、これから更に発展する時期に、運営方法を変えることを考えるのは時期尚早だと思います。

3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご意見	劇場は、芸術家、実演家はその特殊な能力を最大限に発揮して、作品を生み出す過程と作品そのもので社会に貢献できる場です。劇場の在り方を議論する際には、舞台制作をサポートするスタッフ、技術者を含めて、実演家を大切に考えていただきたいと思います。作品を創ることも、優れた演者やスタッフを育てるのも、実演家によって、現場の仕事を通じてしか成し得ないと思います。

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご意見	劇場が芸術鑑賞を通して、人々の社交の場としても機能を果たすために、新国立劇場は海外のオペラハウスと比べても、様々な工夫と努力をしていると思います。

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 吉本 光宏

## 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見	両劇場とも「国立文化施設等に関する検討会 論点整理」(平成 22 年 12 月)に記載のとおり、国の顔、舞台芸術の中核的拠点(ナショナルセンター)としての役割を踏まえ、より積極的な事業展開を図るべき。新国立劇場については、初台の新国立劇場における各種事業、活動に加え、国内各地の拠点劇場との連携を強化し、東京圏以外での舞台芸術の振興に資する事業を強化すべき、国立劇場おきなわについては、組踊など沖縄伝統芸能の保存・振興を中軸に、東アジア地域における文化的ハブ機能を発揮すべく、国際交流、国際共同制作などをさらに推進すべきと考えられる。
-----	---

## 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見	上記の両劇場の果たすべき役割を実現するには、独立行政法人の運営費交付金の一律削減や総人件費改革の対象となっている日本芸術文化振興会の位置づけを見直し、両劇場を運営する財団への運営委託費の一律削減を見直すことが必須条件と考えられる。
-----	---

## 3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。

ご意見	論点3に例示された5つの運営形態ごとに(あるいはその他の運営形態も含め)、メリット、デメリットの比較資料を事務局に作成いただき、判断したい。
-----	--

## 3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。

ご意見	運営の効率化、組織のスリム化といった視点に偏ることなく、新国立劇場、国立劇場おきなわのミッションを達成するには、どのような運営形態とすべきかといった視点を重視すべき。
-----	---

## 4. 両劇場の業務全般について(自由記述)

ご意見	
-----	--

# 主な論点に対する各委員のご意見

氏名 渡邊 正太郎

1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。	
ご意見	<p>本検討会の主な論点(案)記載のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新国立劇場(例)…我が国の現代舞台芸術の振興・普及の中核、現代舞台芸術を国内外に発信する拠点、国際的に高い水準の現代舞台芸術の鑑賞機会を国民に提供</li> <li>・国立劇場おきなわ(例)…組踊など沖縄伝統芸能の保存・振興、伝統文化を通じたアジア・太平洋地域の交流の拠点</li> </ul>
2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。	
ご意見	<p>運営の現状、活性化の推移などの正確な把握が必要。</p> <p>国民の関心度が低いことをどう見るか。</p>
3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。	
ご意見	<p>民からの前向きな関与度は高まっているか。</p> <p>民からの資金を集めやすく、実績も上がっているか。</p> <p>独立行政法人の将来を占う点で、深く検討。</p>
3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご意見	<p>丸投げ、天下り、非効率批判に対し、定量的で明解な説明が必要。</p>
4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご意見	<p>設置時の理由、中期目標・中期計画を吟味する。国民理解不足、理解への努力も欠ける。</p>

## 主な論点に対する関係法人のご意見

(独) 日本芸術文化振興会	
【新国立劇場について】 .....	1
【国立劇場おきなわについて】 .....	4
(財) 新国立劇場運営財団 .....	7
(財) 国立劇場おきなわ運営財団 .....	9

# 主な論点に対する関係法人のご意見

名称 (独)日本芸術文化振興会

## 【新国立劇場について】

### 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見 新国立劇場は、文化政策の重要な一翼を担い、オペラ、バレエ、演劇等我が国の現代舞台芸術の普及と振興のための国の最重要拠点として、公演、実演家研修、調査研究等を一体的に行い、我が国の文化の顔として、文化的存在感を高めていく役割を持つ。

新国立劇場は、国立ならではの水準の高さと斬新さを備えた公演や実演家研修等の事業を総合的にを行い、民間や地方の劇場、さらには諸外国の劇場とも適切な連携を図るなどにより、国内外へ広く発信し、我が国の文化振興の基幹的な拠点となっている。

新国立劇場が扱う現代舞台芸術は、我が国の文化として、既に現代の日本人の血となり肉となっており、新国立劇場は、単に外国の模倣や輸入を行うのではなく、我が国の伝統や精神性をも踏まえ、かつ、世界的な普遍性を備えた、我が国の現代舞台芸術の普及と振興を図る使命を有している。

### 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見 新国立劇場は、開場以来、我が国唯一の現代舞台芸術の国の拠点(ナショナルセンター)として、公演、実演家研修、調査研究等にわたり着実に成果を上げ、世界の主要なオペラ、バレエ等の劇場に遜色のない水準の公演を行っているとの評価を得ている。

水準の高い新制作のオペラ、バレエ等の公演を行うとともに、それらを再演することによりレパートリーを蓄積してきている。これらの公演については、新国立劇場の研修事業により育ったオペラ歌手やバレエダンサーなどを含め日本人出演者の役割を生かしながら、世界に広く人材を求め、数年前から準備を進め、国際的水準の舞台を作ってきた。

今後、さらに、日本人の出演者や演出家などを登用するなどにより、日本を代表する劇場としてよりふさわしい内容の公演、人材育成等ができるようにする必要がある。また、将来には、我が国の舞台芸術の進展のため、専属の楽団を持つことが望まれる。

現状において、国からの財政的支援は、計画的に縮減(最近では計画外の著しい縮減)され、これにより、公演の企画制作、舞台技術、営業、実演家研修等を担当するために必要な職員を確保し育成することが極めて困難になっている。また、舞台等の施設整備、更新や、レパートリーの拡充のために必要な舞台装置等の保管庫の建設などを計画的に行うことができない。

国による運営費交付金の拡充と必要な補助金の措置の速やかな実現を切に要望しており、事態の改善がなければ、新国立劇場の運営全般についてこれまで以上に困難な状況が生じるものと懸念している。

なお、オペラ、バレエ、現代舞踊と同じく、演劇の公演についても芸術監督制により、主催公演を実施しているが、日本語で演じられることなどから、他の分野と比べて、国際的な普遍性を示すことがむずかしい。したがって、このような違いを踏まえて、国立の劇場としてどのような考え方で取り組むべきか、検討することが必要ではないか。



**3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。**

ご意見

国立劇場が扱う伝統芸能は、無形文化や民俗文化に関する文化財の保存・継承という視点が基本にある。伝統芸能の保存と振興という使命を達成するために国立劇場を運営する日本芸術文化振興会は、独立行政法人として、国(文化庁)から距離を置く自立した組織であり、十分に自主性を発揮している。オペラ、バレエ等現代舞台芸術は、芸術家や芸術団体の自主性、創造性を重視するところが重要な考え方であり、このような伝統芸能と現代舞台芸術の性格の違いから、国立劇場が独立行政法人日本芸術文化振興会直轄であるのと比べて、新国立劇場については、国立の劇場であっても振興会から委託を受けるというのは、国からもう一步離れた形であり、説得力があると考えます。

財団の設立経緯等からも、経済界等からは、新国立劇場がオペラ、バレエの公演等の入場料や貸し劇場収入だけでは採算をとることができない事業を行っている国立の劇場であるので、寄附等により支援しなければならないとの考え方がある。

また、国立劇場と新国立劇場における公演事業については、国立劇場においては、上演演目についての事前の調査研究、企画制作、台本の確定、演出等を含めて職員が行い、また、舞台装置も伝統的なものが継承されているが、新国立劇場においては、芸術監督制をとり、制作の仕方や舞台装置の取扱いなど、事業の進め方は、かなり異なる面がある。

以上述べたように、新国立劇場の運営について、振興会から新国立劇場運営財団(新国立劇場を運営することを任務として設立された財団であり、実質的には、独立行政法人と同等の組織、機能を備えている。)への包括的な委託により行われていることには、合理的な理由があり、現状においては当初の制度設計は定着している。

我が国の歴史と文化に根ざす伝統芸能と、近代になって西欧から入ってきて発展してきた現代舞台芸術については、性格が異なることから、たとえば、国立の博物館と美術館のように、相互の交流や連携を図りつつも、それぞれが自立した体制を維持して運営されることは、自然であると考えます。

したがって、本来的には、新国立劇場の運営については、国立劇場とは別に、新国立劇場運営財団を移行して、新たな独立行政法人を作るべきと考えられることができる。

また、振興会に財団を統合すべきとの考え方も成り立ち得る。この場合、独立行政法人の規模が拡大するが、新国立劇場を担当する役職員等の体制については、国立劇場との比較において遜色のないよう自立的な形に整えるとともに、必要な予算措置が継続して行われることが肝要である。

重要なことは、新国立劇場の運営に関して、自立的な仕組みを確保して、伝統芸能と現代舞台芸術の違いを踏まえた、国からの積極的な財政支援が引き続き必要であることである。

国(文化庁)が直轄的に支援するようなことは、芸術文化活動の創造的、自主的な性格と相容れないと考えます。

今後、どのような設置形態が適切であるか検討するに際しては、現行の体制のメリット(芸術家等の創意や自立性の確保、柔軟な劇場運営の体制の維持、企業等からの寄付の受入れの促進など)をどのように生かすことができるかを十分に検討し、デメリット(独立行政法人が直接ではなく間接的に責任を持つことについての印象など)をどのように克服できるかなどの視点が重要であると考えます。

### 3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。

ご意見見 現在の仕組みが定着しており、現行の体制を維持しながら改善充実を図ることができるかどうかについて十分に考える必要がある。

現行の設置形態を改めるとの方針を決定するのであれば、その目標である体制へ向けて、十分な時間をかけ移行措置を適切に設ける必要がある。現在、公益財団法人への移行準備が進んでおり、公益財団法人としての実績を見極めながら対処することとしても遅くはない。

現状の体制や財政の面で無駄なところがあるわけではなく、むしろ不足をどう克服するか苦慮しているところであり、形を変えれば何かしらの合理化ができるのではないかというような漠然とした考え方で拙速に結論を求めることはできないと考える。

いずれにしても、振興会としては、国(文化庁)における検討及びその後の政策展開に関し適切に協力し、我が国文化の向上が進んでいくように努力したいと考えている。

### 4. 両劇場の業務全般について(自由記述)

ご意見見 我が国の歴史と伝統に根ざす文化は、国民の帰属意識、日本人としての誇りの原点であり、豊かな心と連帯感を育て、国際社会にはばたき活躍して信頼される日本人を育てるために不可欠なものである。このような文化を振興・発展させていくための文化政策は、文化の特性を十分に配慮しつつ、長期的な視点に立ち、安定的、継続的な支援が行われるべきである。

新国立劇場は、国の文化政策の第一線に立って、これまで様々な工夫努力をして、事業の充実強化を進めてきたが、もはや、一律横並びの削減に対応することが極めて困難になっている。特に、公演の制作等をはじめとする劇場の事業を的確に行うには、能力の高い人材を確保し育成することと、安全維持のために舞台施設等の定期的更新を行うことが必要である。設置の在り方について改善を図ることにもまして、予算・財政の支援の充実を切に願うものである。

# 主な論点に対する関係法人のご意見

名称 (独)日本芸術文化振興会

## 【国立劇場おきなわについて】

### 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見	<p>国立劇場おきなわは、琉球王府時代に発展してきた組踊等の沖縄の芸能の保存・継承・発展のための国の重要な拠点であり、公演、後継者養成、調査研究等の事業を一体的、総合的に行う使命を有する。</p> <p>国立劇場おきなわは、伝統芸能を扱うという面では、国立劇場、国立文楽劇場、国立能楽堂等と同様の使命を有し、文化財保護法やユネスコの無形文化遺産保護条約等に基づき、我が国の伝統芸能の保存と振興のための諸事業を行う国の最重要の拠点である。国立劇場おきなわは、沖縄の芸能が沖縄の歴史的、地理的条件に根ざしていることにかんがみ、組踊、琉球舞踊、琉球古典音楽、沖縄芝居、沖縄の民俗芸能などの公演を中心に行うとともに、あわせて、本土の芸能やアジア・太平洋地域の芸能の公演などを行い、伝統文化を通じたアジア・太平洋地域の交流の重要な拠点としての役割を果たすことが期待されている。</p> <p>沖縄の芸能は、琉球王府以来、沖縄を拠点に継承され、発展してきたので、国立劇場おきなわは、国立劇場おきなわにおいて公演、後継者養成等を行うとともに、沖縄の芸能を沖縄県だけでなく、広く我が国全体へ発信し、さらに、世界へ向けて発信すべき任務を負っている。</p>
-----	---

### 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見	<p>国立劇場おきなわは、開場以来、我が国唯一の沖縄の伝統芸能の国の拠点として、公演、後継者養成、調査研究等にわたり着実に成果を上げている。引き続き、組踊等の伝統芸能について古典の正しい継承を基本に、公演、後継者養成、調査研究等の事業を総合的に進めていく必要がある。</p> <p>国立劇場おきなわにおける組踊、琉球舞踊などの公演は、観客層の現状から、一つの公演について多くても2～3回公演であり、出演者の舞台出演機会を確保することと、観客層の拡充を図ることがますます必要となっている。</p> <p>今後、高校生等を対象とする鑑賞教室の充実、修学旅行生や本土からの旅行者に対する臨機の公演プログラムの設定などを進める必要がある。</p> <p>国からの支援は、計画的に縮減(最近では計画外の著しい縮減)され、これにより、公演の企画制作、舞台技術、営業、後継者養成等を担当するために必要な職員を確保し育成することがかなり困難になっており、また、開場から十年近くなって、舞台等の施設整備、更新等を計画的に進めるべき時期が来ている。</p> <p>国による運営費交付金の拡充と必要な補助金の措置の速やかな実現を切に要望している。</p> <p>国立劇場おきなわの公演等の事業は、次第に確立し、定着しつつあるが、伝統組踊保存会や沖縄県及び沖縄県教育委員会が行う事業との役割分担・連携について今一度整理し、国立劇場おきなわが組踊など沖縄の伝統芸能の国の中心的拠点としての使命をこれまで以上に的確に遂行できるようにする必要がある。</p>
-----	--

**3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。**

ご意見

国立劇場おきなわが扱う伝統芸能は、無形文化や民俗文化に関する文化財の保存・継承という視点が基本にあるので、新国立劇場の場合とは異なり、大きく国立劇場の使命である伝統芸能の保存と振興という枠内で考えることができる。

しかしながら、組踊をはじめとする沖縄の芸能は、我が国の誇るべき文化であるものの、琉球王府時代から継承・発展してきたものであり、沖縄の文化の独自性と沖縄の地理的・歴史的条件を踏まえれば、継承を担う演技者は引き続き沖縄県の人々が中心となると考えられること、また、沖縄県を基盤として継承されていくべきものと考えられることなどから、国立劇場おきなわを運営する役職員の人材は、沖縄の人々を確保し育成することが不可欠である。加えて、国立劇場おきなわは、沖縄の人々に支援される必要があることから、国立劇場おきなわ運営財団が国の財団法人として設立され、国立劇場おきなわの運営を担っている。

財団の設立経緯等からも、沖縄県、沖縄経済界等からは、組踊、琉球舞踊等の国の拠点である国立劇場おきなわに対し寄附等により支援しなければならないとの考え方は、十分に理解されていると感じる。

以上により、国立劇場おきなわの運営について、振興会から国立劇場おきなわ運営財団への包括的な委託により行われていることは、合理的な理由があり、当初の制度設計は定着している。

新国立劇場の運営については、国立劇場とは別に、新たな独立行政法人を作り、新国立劇場運営財団をこれに移行すべきと考えることができるが、国立劇場おきなわの運営については、新たな独立行政法人を作ることは適切ではない。振興会としては、国立劇場おきなわについては、国立劇場、国立演芸場、国立能楽堂、国立文楽劇場と同様に、伝統芸能の保存と振興の国の拠点として、一体的に考えており、切り離すことはできない。

振興会に財団を統合すべきとの考え方は成り立ち得る。この場合、振興会の重要な使命である、伝統芸能の保存と振興を担う劇場の一つとして、国立劇場おきなわを運営していくこととなる。

この場合において、国立劇場おきなわは、国立文楽劇場や国立能楽堂などと同様に、公演、後継者養成、調査研究等の事業を包括的、一体的に行うこととなるので、一定程度に自立した事業主体として担当理事一名を置き、国立劇場おきなわ部の組織を整えるとともに、必要な予算措置が継続して行われることが肝要である。

重要なことは、国立劇場おきなわの運営については、沖縄の人々が中心になって行うことが必要であるので、仮に、振興会直轄となった場合、振興会採用の職員との人事交流は必要であるが、沖縄県で育った人々が劇場運営を担えるよう、人材の確保、育成を図らなければならない。そのための仕組みを、沖縄県等と連携して整える必要がある。

国(文化庁)が直轄的に支援するようなことは、芸術文化活動の創造的、自主的な性格と相容れないと考える。

今後、どのような設置形態が適切であるか検討するに際しては、現行の体制のメリット(沖縄文化の独自性と沖縄の地理的、歴史的な特性を生かすこと、柔軟な劇場運営の体制の維持、沖縄県、沖縄経済界等からの支援と連携など)をどのように生かすことができるかを十分に検討し、デメリット(独立

	行政法人が直接ではなく間接的に責任を持つことについての印象など)をどのように克服できるかなどの視点が重要であると考え。
--	---

### 3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。

ご意見	<p>現在の仕組みが定着しており、現行の体制を維持しつつ、改善充実を図ることができるかどうかについて十分に考える必要がある。</p> <p>現行の設置形態を改めるとの方針を決定するのであれば、その目標である体制へ向けて、十分な時間をかけ移行措置を適切に設ける必要があることを明確にする必要がある。現在、公益財団法人への移行準備が進んでおり、公益財団法人としての実績を見極めながら対処することとしても遅くはない。</p> <p>現状の体制や財政の面で無駄なところがあるわけではなく、むしろ不足をどう克服するか苦慮しているところであり、形を変えれば何かしらの合理化ができるのではないかなという漠然とした考え方で拙速に結論を求めることはできないと考える。</p> <p>いずれにしても、振興会としては、国(文化庁)における検討及びその後の政策展開に関し適切に協力し、我が国文化の向上が進んでいくように努力したいと考えている。</p>
-----	---

### 4. 両劇場の業務全般について(自由記述)

ご意見	<p>我が国の歴史と伝統に根ざす文化は、国民の帰属意識、日本人としての誇りの原点であり、豊かな心と連帯感を育て、国際社会にはばたき活躍して信頼される日本人を育てるために不可欠なものである。このような文化を振興・発展させていくための文化政策は、文化の特性を十分に配慮しつつ、長期的な視点に立ち、安定的、継続的な支援が行われるべきである。</p> <p>国立劇場おきなわは、国の文化政策の第一線に立って、これまで様々な工夫努力をして、事業の充実強化を進めてきたが、もはや、一律横並びの削減に対応することが極めて困難になっている。特に、公演の制作等をはじめとする劇場の事業を的確に行うには、能力の高い人材を確保し育成することと、安全維持のために舞台施設等の定期的更新を行うことが必要である。設置の在り方について改善を図ることにもまして、予算・財政の支援の充実を切に願うものである。</p>
-----	---

# 主な論点に対する関係法人のご意見

名称 (財)新国立劇場運営財団

## 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見	<p>新国立劇場は、国の文化政策の重要な一翼を担い、オペラ・バレエ・コンテンポラリーダンス・演劇という幅広い分野をカバーする我が国唯一の現代舞台芸術のナショナルセンターとして、開場以来着実に成果を上げてきている。ナショナルセンターとして果たしている役割は以下のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・我が国自身が制作した国際水準の現代舞台芸術の公演を実施すること。その際、芸術性は高いが民間では取り上げにくい作品にも光を当てること</li><li>・質の高い作品を年間を通して国民に利用しやすい料金で提供するとともに、青少年向け公演・地方公演・テレビ放送などを通じ、多くの国民が現代舞台芸術に親しむ機会を提供すること</li><li>・日本の芸術文化の重要な拠点として、海外公演・海外の劇場との共同制作などを通じ海外に文化発信していくこと</li><li>・次世代の芸術家育成のための研修や現代舞台芸術に関する情報の収集・発信を行うこと</li></ul>
-----	--

## 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見	<p>(1) 新国立劇場の主催公演は、外国のものの単なる輸入ではなく、人材を世界に求めながら自ら制作するところに特色があり、我が国の芸術文化の発展に大きく貢献している。公演水準は欧米の主要劇場と遜色のないものになっているとの評価を得ている。</p> <p>(2) 新国立劇場の主催公演は、年間35演目、250回程度にのぼり、我が国の公共劇場としては極めて多いが、欧米の主要劇場に比べると少ない水準にとどまっている。有料入場率は平均80%程度と高水準を維持しており、観客の支持を得ていると考えられる。</p> <p>年間予算は約70億円、うち国からの運営費交付金は約40億円、人員は約140人であり、我が国の公共劇場としては多いが、欧米の主要劇場に比べると少ない水準にとどまっており、特に人員は極めて少ない。</p> <p>なお、企業等からの寄付金は毎年5億円程度にのぼっており、独立行政法人・公益法人を通じて極めて高い。</p> <p>(3) 当面の課題</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・主催公演の充実(より広く、より深く、より楽しく)</li><li>・地方・青少年向け公演の充実(日本中の人々が新国立劇場の観客)</li><li>・海外発信の充実(世界の新国立劇場)</li><li>・劇場サービスの充実(皆に親しまれる劇場)</li><li>・財政基盤の確立</li></ul>
-----	---

## 3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。

ご意見	<p>(1) 新国立劇場運営財団に新国立劇場の運営を委託している理由は以下のとおり。</p> <p>① 芸術家や芸術団体の創意を直接かつ最大限に取り入れること(多数の芸術家が理事・評議員として経営に参加、芸術面の最高責任者としての芸術監督、など)</p>
-----	---

	<p>②劇場運営を柔軟かつ効果的に行うこと(多様な劇場業務を一元的に担うことで自立した運営が可能、必要な人材の迅速な確保・年度を超えた契約の締結等人事面・会計面の柔軟な執行、など)</p> <p>③財界を含め国全体で支える体制を構築し、企業等からの寄付を受けやすくすること(多数の財界人が理事・評議員として経営に参加、など)</p> <p>④現代舞台芸術は、世界の劇場との競争関係の中で新たな芸術的価値の創造が求められるなど、伝統芸能とは異なる対応をする必要があること(芸術の創造は芸術監督に委ねる、業務の国際的性格、など)なお設立当時、特殊法人の新設や定員増について強い抑制があったことも財団法人になった一因。</p> <p>(2) 独法直営化の場合の問題点</p> <p>①大組織の一部となるため、仕組みを工夫したとしても、芸術家や芸術団体の意向を反映する度合いが小さくなり、公演水準の低下を招く恐れがある。</p> <p>②企業等からの寄付が減少し、公演水準の低下をもたらす恐れがある。(寄付の相手方が国に近い独立行政法人となる、芸術文化振興基金への寄附との重複、など)</p> <p>③組織の規模が肥大化し、運営が煩雑になり、意思決定に時間がかかる恐れがある。</p> <p>④日本芸術文化振興会の職員数や人件費が現在の約 1.5 倍に膨らむが、そのような独立行政法人の規模の拡大が可能か。(現在、新国立劇場は、諸外国の劇場と比べ少人数で運営されており、直営になっても現在程度の人員は必要)</p> <p>(3) 現在の組織体制によって、新国立劇場が飛躍的に発展してきたことを考えると、あえて今、よく機能している組織体制を一から作り直すというのは、劇場の発展にとって得策でないと考える。</p> <p>仮に直営にした場合でも、新国立劇場を自主的かつ柔軟に運営できる限りなく独立的な組織とすることが必要であり、効果は少ない。むしろ企業等からの寄付金の減少などを考えると収支面でも合わないのではないかと。</p>
--	--

3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご意見	<p>新国立劇場の運営において、主催公演回数の増、地方・海外公演の拡充、劇場施設の有効利用など、改善すべき課題は少なくないが、これらは、運営形態の問題というより、基本的には諸外国の主要劇場と比べて投入する財政的・人的資源が少ないことに起因すると考えられる。</p> <p>したがって、今後運営の徹底的な改善合理化や自己収入の一層の拡大を図るとともに、財政的・人的支援の拡充が求められる。</p>

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご意見	<p>長い歴史を有する欧米の劇場に比べ、新国立劇場は開場以来13年しかたっていないが、この間国際的に比肩しうる高い水準の現代舞台芸術を自主制作により公演することに全力を傾けてきており、このことについては一定の水準に達したと考えている。今後、主催公演のさらなる充実と努めるとともに、多くの舞台芸術関係者や広く国民一般にその成果を浸透させ理解を得ることに一層努力する必要がある。</p>

# 主な論点に対する各委員・関係法人のご意見

## 名称 (財)国立劇場おきなわ運営財団

### 1. 両劇場が果たすべき役割や機能についてどのように考えますか。

ご意見	<p>国立劇場おきなわは、国の重要無形文化財「組踊」をはじめとする沖縄伝統芸能の公開を行うとともに、沖縄の地理的、歴史的な特性を活かし、沖縄の伝統文化を通じたアジア・太平洋地域との交流の拠点となること、また、伝承者の養成、調査研究・公開等により、その保存振興を行うことを目的に設立されている。</p> <p>さらに、平成 21 年 10 月に「琉球舞踊」が国の重要無形文化財に指定されるとともに平成 22 年 11 月には「組踊」がユネスコ無形文化遺産代表一覧表に記載されたことから、沖縄県内や我が国全体だけではなく、広く世界へ向けての発信も重要になってきている。</p>
-----	--

### 2. 両劇場の現状と課題についてどのように認識していますか。

ご意見	<p>国立劇場おきなわは、開場以来今年で 7 年を経過しており、沖縄伝統芸能の拠点として県民に親しまれ、自主公演、後継者養成事業、調査研究事業等を行うとともに、県民の芸能文化活動の発表の場として活用され、入場者や劇場の使用者が年々増えてきており、その保存振興に寄与している。</p> <p>観光客や産業との連携、事業の拡大等県民のニーズが増大してきているが、少ない人員配置や毎年の事業費縮減の現状ではニーズに応えられない状況となっている。</p> <p>また、ユネスコ無形文化遺産代表一覧表に記載されたことから、沖縄の伝統芸能を県外・国外に発信することが望まれるが、公演事業費が入場料収入や貸し劇場収入等のみで賄われている現状では、観客動員数に限りがある沖縄では事業の展開に制限がある。</p>
-----	---

### 3. ①現在、両劇場は日本芸術文化振興会から財団法人への業務委託により運営されています。両劇場の運営形態を今後どのようにすべきと考えますか。また、その理由について、運営形態ごとのメリット、デメリットも含めてどのように考えますか。

ご意見	<p>国立劇場おきなわは、沖縄の伝統芸能の公開、伝承者養成等の事業内容に地元関係者の意向を十分に生かし、地元関係者の参加と支援に十分配慮した運営を行うため、県民から浄財を集め「財団法人国立劇場おきなわ運営財団」を設立し、その財団へ委託した経緯がある。設立当初の目的を達成するためには、現状の運営方法を踏襲した方が適当だと考えられる。</p> <p>沖縄県の芸能文化は、本土と違って風土的にも歴史的にも個性が強いので、国(日本芸術文化振興会含む)の直営になると、その内容などについて干渉を受けることが予想され、独自性が発揮されなくなる恐れがある。</p> <p>また、直営にすると、本土との人事交流が大幅に行われることが予想され、沖縄芸能について知識の少ない人が配置されることになる。当劇場の職員は、沖縄の風土と歴史をよく知る県民職員が担当することが適当であり、当財団が委託により運営することが適切と思われる。</p> <p>さらに、予算の面でも、現在、運営費の約9割は振興会からの委託であるが、残りの1割(公演事業費)は自主公演と貸し劇場の売上げで賄えるようにしている。そのため出演者や劇場の借り手及び観客となる県民と普段から交流があり連携の取りやすい当財団が運営するのが望ましいと考える。</p>
-----	---



3. ②両劇場の運営形態その他の運営の在り方について検討する際に留意すべき点は何ですか。	
ご意見	<p>沖縄の伝統芸能の保存振興のためには、地元関係者の意向を十分に生かし、その参加と支援に十分配慮した運営を行う必要があると考える。</p> <p>また、同劇場は開場して7年を経過し、県民へ周知がなされ年々利用者等増えつつあり、運営が安定してきたところである。設立目的の達成のためには事業の充実が期待できる運営形態の在り方に留意して検討すべきだと考えている。</p>

4. 両劇場の業務全般について(自由記述)	
ご意見	<p>沖縄の伝統芸能である「組踊」は、ユネスコ無形文化遺産代表一覧表に記載されたことから、今後は、県外をはじめ海外へも発信をすべきだと考えるが、人員の配置や予算確保が困難になっている現状である。募金活動も行っているところであるが、最近の経済状況では限度がある。</p> <p>また、劇場施設も7年を経過し、施設・設備の改修、更新を検討しなければならない時期に来ており、その問題も解消できる運営形態や国からの予算確保のできる形態が望まれる。</p>