

# 各法人の運営に関する基礎データ

○各法人(振興会、新国財団、おきなわ財団)の概要	……	1
○新国立劇場及び国立劇場おきなわの設置経緯	……	4
○文化庁、振興会、両財団の関連図と役割分担	……	6
・振興会の業務内容		
○各法人の組織・人員配置	……	9
○新国財団の理事長・常務理事・芸術監督・制作部の役割分担	……	12
・芸術監督の主な具体的業務		
・芸術監督関連規定		
・オペラ制作過程図		
○振興会の運営費交付金及び両財団への運営委託費の推移	……	16
○各劇場の入場者数及び入場料収入の推移	……	17
○各法人の収入内訳別推移	……	18
○各法人の寄附金等収入の推移	……	19
・振興会の自己収入増大に向けた取組		
○各法人の役職員数の推移	……	21
○諸外国の劇場比較	……	22
○両財団の主な業務委託一覧(平成 23 年度)	……	23
○振興会 平成 21 年度業務実績評価概要(文部科学省独法評価委員会)	……	24
○中期目標、中期計画、年度計画の対比	……	25
○第 2 期中期計画における公演数・入場者数(計画／実績の対比)	……	28
○振興会 平成 21 事業年度評価報告書(抄)	……	29
○両劇場における観客に対するアンケート結果(概要)	……	34
○独立行政法人制度の概要	……	35
○国、独立行政法人、公益法人の制度比較(イメージ)	……	38



# 独立行政法人 日本芸術文化振興会

## 使命・役割






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、現代舞台芸術の振興・普及を図り、文化芸術の向上に寄与する。

## 1. 芸術文化活動への援助


芸術家・芸術団体が行う芸術の創造・普及を図るための活動、地域の文化振興を目的として行う活動、文化に関する団体が行う文化の振興・普及を図るための活動に対し芸術文化振興基金により助成金の交付を行っている。

※芸術文化振興基金 政府出資金541億円、民間出せん金112億円、計653億円

## 2. 伝統芸能の保存・振興

国立劇場本館	国立演芸場	国立能楽堂	国立文楽劇場	国立劇場おきなわ
				
昭和41年11月開場	昭和54年3月開場	昭和58年9月開場	昭和59年3月開場	平成16年1月開場
建物延べ面積 26,989㎡	建物延べ面積 2,900㎡	建物延べ面積 9,944㎡	建物延べ面積 13,015㎡	建物延べ面積 14,293㎡
大劇場(1610席)・小劇場(590席)	300席	能舞台(627席)・研修舞台(200席)	文楽劇場(753席)・小ホール(159席)	大劇場(632席)・小劇場(255席)
東京都千代田区隼町4-1	東京都千代田区隼町4-1	東京都渋谷区千駄ヶ谷4-18-1	大阪府中央区日本橋1-12-10	浦添市勢理客4-14-1
歌舞伎、文楽、日本舞踊、邦楽、雅楽などの主催公演を行うとともに、伝統芸能公演のため劇場の貸付を行っている。	落語、講談、浪曲、漫才、太神楽などの主催公演を行うとともに、演芸公演のため劇場の貸付を行っている。	能、狂言の主催公演を行うとともに、能楽公演のため劇場の貸付を行っている。	文楽、日本舞踊、邦楽、大衆芸能の主催公演を行うとともに、これらの公演のため劇場の貸付を行っている。	組踊、琉球舞踊、琉球音楽、民俗芸能、沖縄芝居などの主催公演を行うとともに、これらの公演のため劇場の貸付を行っている。
伝承者の養成 歌舞伎俳優、歌舞伎音楽	伝承者の養成 寄席囃子、太神楽	伝承者の養成 ワキ方、笛、小鼓、大鼓、太鼓、狂言方	伝承者の養成 大夫、三味線、人形遣	伝承者の養成 組踊立方、組踊地方

## 3. 現代舞台芸術の振興・普及

新国立劇場	平成9年10月開場	オペラ、バレエ、現代舞踊、演劇の主催公演を行うとともに、これらの公演のため劇場の貸付を行っている。	芸術家の研修 オペラ歌手、バレエダンサー、俳優
	建物延べ面積 70,081㎡ オペラ劇場(1814席) 中劇場(1000席程度) 小劇場(400席程度) 東京都渋谷区本町1-1-1		

役員(常勤5、非常勤1)	理事長	理事	監事	非常勤監事
	茂木賢三郎	崎谷康文、石塚禎一、水野英二	島村和男	峯岸芳幸

職員数	23年度	※年度の4月1日現在の人数
	298	

予算(百万円)	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	国からの財政支出(年度当初)	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
	9,952	17,277	17,396	16,935	17,069	16,865	21,506	20,146	19,619	運営費交付金	7,030	12,053	12,084	11,583	11,482	11,023	10,985	10,570	10,244
										文化芸術振興費補助金	-	-	-	-	-	-	5,178	4,494	4,299
										施設整備補助金	252	656	585	412	801	874	900	615	412

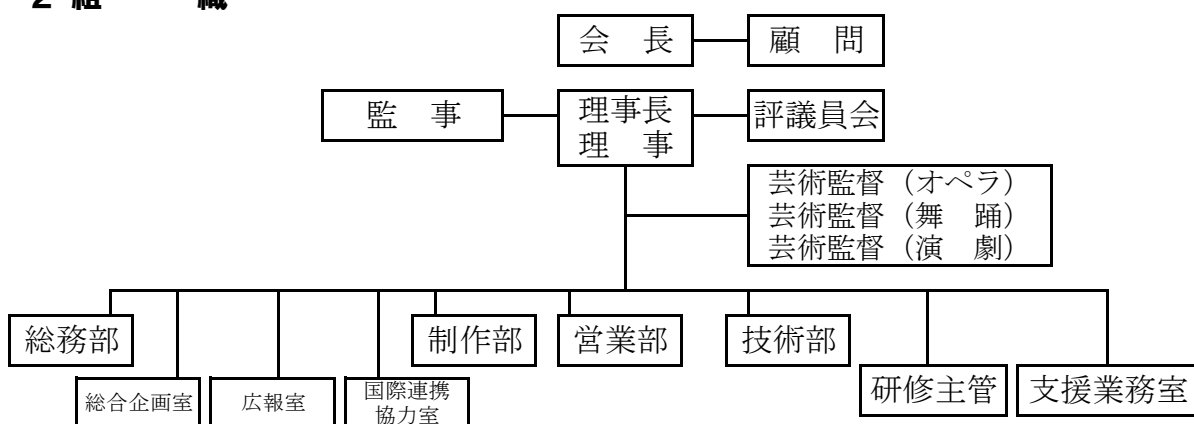
※平成15年10月1日付で特殊法人から独立行政法人に移行したため、15年度予算は下半期分

# 財団法人新国立劇場運営財団の概要

## 1 役員 (平成23年4月1日現在)

会長	米倉弘昌	(社)日本経済団体連合会会長
理事長	福地茂雄	
常務理事	蕪澤弘志	
	岡部修二	
理事	角田博	
	安西邦夫	東京ガス(株)特別顧問
	池辺晋一郎	作曲家、東京音楽大学教授、横浜みなとみらいホール館長
	喜志哲雄	京都大学名誉教授
	高文正明	(公財)東京二期会理事長
	國分信忠	元(独)日本芸術文化振興会理事長
	佐治祐二	サントリーホールディングス(株)代表取締役会長兼社長
	沢田祐二	舞台照明家、(公社)日本照明家協会会長
	田口弥彦	(公財)東京オペラシティ文化財団理事長
	田中珍彦	(株)東急文化村顧問
	中村芳夫	(社)日本経済団体連合会副会長・事務総長
	野村萬春	(社)日本芸能実演家団体協議会会長
	福原義春	(株)資生堂名誉会長
	法村牧緒	(社)日本バレエ協会常務理事
	牧阿佐美	舞踊家
	松浦晃一郎	前国際連合教育科学文化機関(ユネスコ)事務局長
監事	田原昭之	前愛知産業大学学長
	中野敬久	中野公認会計士事務所所長

## 2 組織



〔事務所〕 東京都渋谷区本町1丁目1番1号 新国立劇場内

## 3 収支 (平成23年度予算)

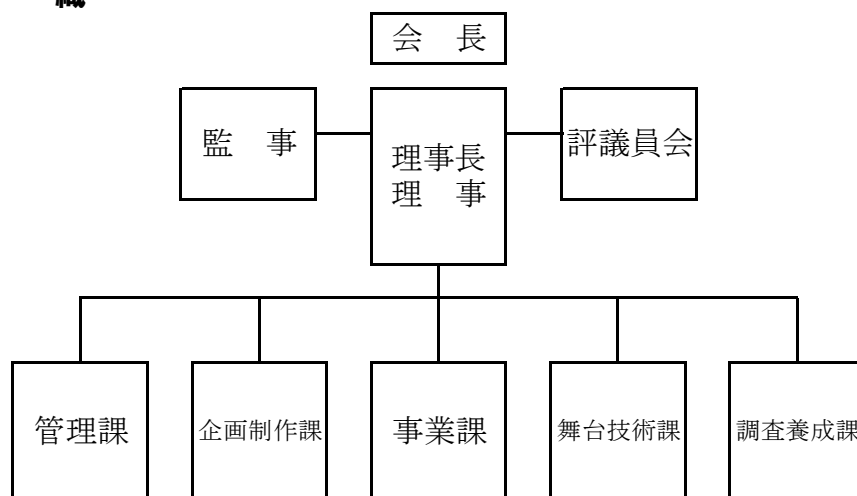
(収入)		(支出)	
振興会からの委託費	4,089,493千円	職員給与	1,289,567千円
公演事業収入	1,781,774千円	一般管理費	1,271,421千円
寄附金等収入	500,100千円	公演事業費等	4,408,562千円
施設使用収入その他	398,183千円	計	6,969,550千円
繰越金	200,000千円		
計	6,969,550千円		

# 財団法人国立劇場おきなわ運営財団の概要

## 1 役員 (平成23年4月1日現在)

会長	知念 榮治	(社)沖縄県経営者協会会長
理事長	上原 良幸	沖縄県副知事
常務理事	宜保榮治郎	(常勤)兼事務局長
理事	大城 立裕	作家
	小禄 邦男	沖縄懇話会沖縄側代表、 琉球放送(株)代表取締役会長
	秦 秀人	NHK沖縄放送局局長
	儀間 光男	浦添市長
	小島 美子	国立歴史民俗博物館名誉教授
	島袋 光晴	伝統組踊保存会会長
	星 雅彦	沖縄県文化協会会長
	金武 正八郎	前沖縄県教育委員会教育長
	西角井正大	日本大学大学院芸術学研究科講師
	三隅 治雄	東京文化財研究所名誉研究員
	仲村 守和	(財)沖縄県国際交流・人材育成財団理事長
	平良 哲	(財)沖縄観光コンベンションビューロー会長
監事	仲田 秀光	那覇商工会議所専務理事
	大城 勇夫	(社)沖縄県銀行協会会長、琉球銀行頭取

## 2 組織



事務所 沖縄県浦添市勢里客(じつちやく)四丁目14番1号 国立劇場おきなわ内

## 3 収支 (平成23年度予算)

(収入)		(支出)	
振興会からの委託費	617,728千円	人件費支出	238,814千円
公演事業収入	35,890千円	事業費支出	327,486千円
寄附金等収入	4,100千円	事務費支出	52,994千円
施設使用収入その他	43,922千円	公演事業費支出	82,602千円
前期繰越収支差額	24,338千円	その他	40千円
計	725,978千円	次期繰越収支差額	24,042千円
		計	725,978千円

# 新国立劇場の設置経緯

第二国立劇場設立準備協議会(準備協議会)設置

準備協議会において事業専門委員会策定の「基本構想」を承認

○ 第二国立劇場の運営は特殊法人によって行うことが適当である。

準備協議会において専門委員会策定の「第二国立劇場設置構想概要」及び建築規模を文化庁長官に報告

○ 直轄の施設、国立劇場との一本化、財団法人への運営委託等適切な設置、運営の形態について今後さらに検討する。

第二国立劇場管理運営検討会議(検討会議)設置

検討会議に作業部会設置

検討会議が「意見まとめ」報告

○ 第二国立劇場の運営に民間の創意工夫を最大限に取り入れるため運営や事業は出来るだけ民間に包括的に委託する等、第二国立劇場の運営の弾力性を確保することが望ましい。

元 「国立劇場法の一部を改正する法律」可決・成立(特殊法人国立劇場が第二国立劇場(仮称)の設置者となる)  
元 作業部会から検討会議に「管理運営について」報告

○ 第二国立劇場(仮称)は、特殊法人国立劇場の1施設であるが、同時に自由な現代舞台芸術の創造を行うための格段の工夫を必要とする。そのため、例えば、公的資金を基盤としつつ、民間資金の導入等を図り、これらの多角的な資金に支えられて多様な公演事業等を効果的に行えるよう財団法人を設置して運営を包括的に委託する。

準備協議会において「管理運営の基本的在り方」を取りまとめ

① 第二国立劇場(仮称)の管理運営については、芸術家、芸術団体などの創意を最大限に取り入れた運営により、活力ある現代舞台芸術の創造を確保するために、財団法人に管理運営を包括的に委託する。

② 管理運営に当たっては、多彩な活動を展開するため、公的資金を基礎としつつ、多角的な資金の導入を図るなどその運営を弾力的に行う。

③ 公演を企画し、実施する体制を明確にするために、各ジャンルごとに芸術監督を置き、芸術監督を補佐するため専門のスタッフを置く。オペラ、舞踊、演劇、音楽などのジャンルに芸術監督を置くか等については、財団法人を設立する過程において各界の意見を幅広く取り入れて決定する。

第二国立劇場開設準備推進会議設置

財 第二国立劇場運営財団設立発起人会開催

文部大臣より 財 第二国立劇場運営財団として設立許可

劇場名称を「新国立劇場」に正式決定、財団名称を 財 新国立劇場運営財団に改称  
新国立劇場開場

# 国立劇場おきなわの設置経緯

以降 沖縄県、地元芸能関係団体等から国立組踊劇場の設置に関する要望

「沖縄政策協議会」(閣議決定)が沖縄振興策の重要プロジェクトの一つとして、国立組踊劇場(仮称)の設立を位置付け

「国立組踊劇場(仮称)の在り方に関する調査研究協力者会議」(協力者会議)発足

協力者会議が劇場の基本的な構想・計画「国立組踊劇場(仮称)の在り方について」発表

- 国立の劇場の現在の運営形態には、…特殊法人日本芸術文化振興会が直接運営に当たる方法と、…同振興会が財団法人に管理運営を委託する方法とがあるが、これらを含め本劇場にふさわしい運営の在り方について、今後、更に検討する必要がある。
- 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は地元沖縄県の本劇場への積極的な参画・協力が望まれる。

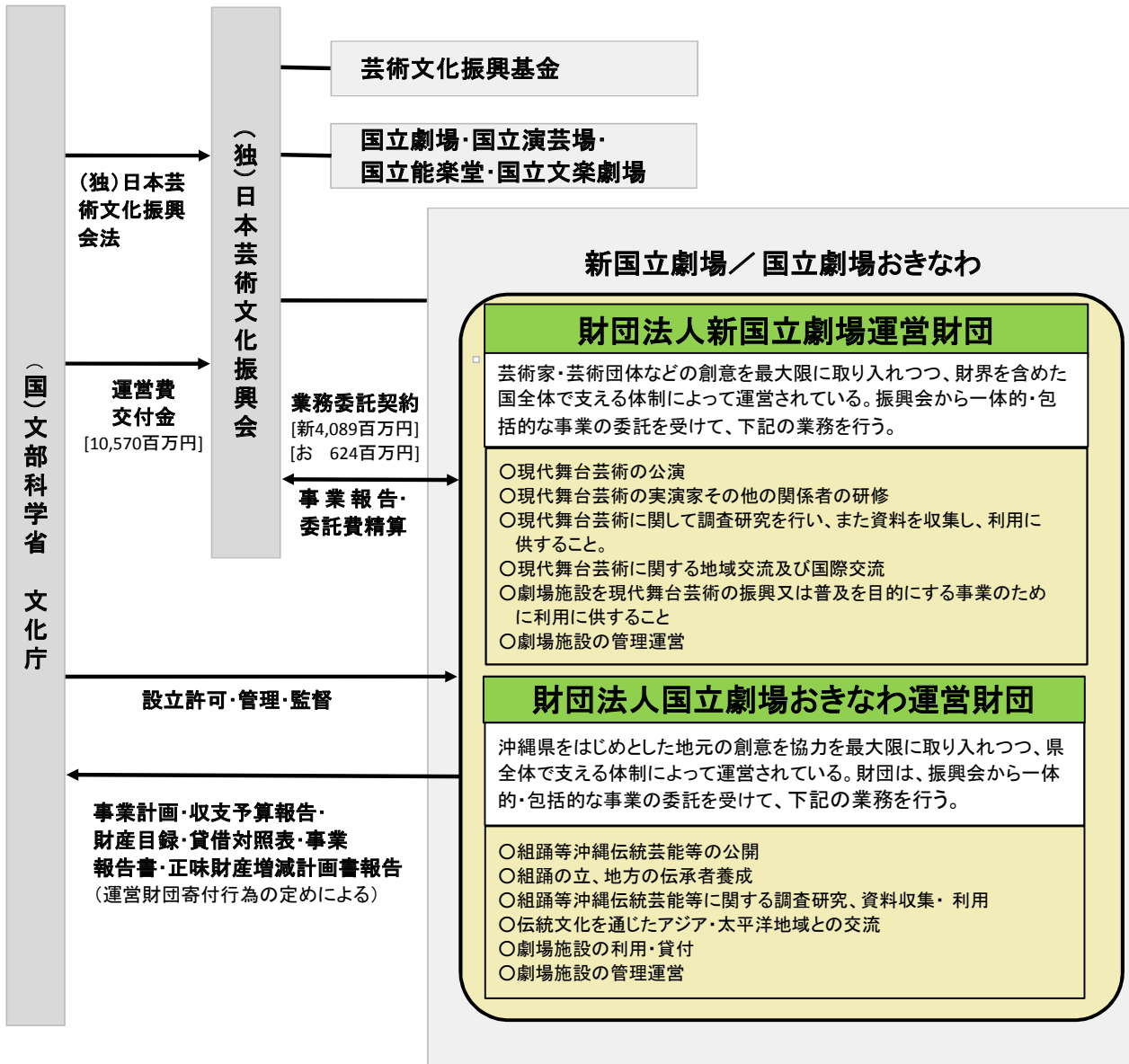
「国立組踊劇場(仮称)設立準備調査会」(準備調査会)発足  
準備調査会「国立組踊劇場(仮称)の基本設計について」発表  
準備調査会「国立組踊劇場(仮称)の実施設計について」発表  
文部科学大臣より財 国立組踊劇場支援財団について設立許可  
第 回準備調査会が設置者及び管理運営形態を発表

- 劇場の設置者は、日本芸術文化振興会とする。
- 管理運営については、日本芸術文化振興会が沖縄の関係者を中心として設立された財団法人に委託する。

劇場名称を「国立劇場おきなわ」に正式決定、財団名称を財 国立劇場おきなわ運営財団に改称

国立劇場おきなわ開場

文化庁、(独)日本芸術文化振興会、(財)新国立劇場運営財団、  
(財)国立劇場おきなわ運営財団の相関関係と役割分担



(金額は、22年度決算額)



# 日本芸術文化振興会①

- 伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演
- 伝統芸能の伝承者の養成及び現代舞台芸術の実演家その他の関係者の研修
- 伝統芸能及び現代舞台芸術に関する調査研究の実施並びに資料の収集及び活用

## 日本芸術文化振興会

### 伝統芸能

#### ○ 公開

- 歌舞伎、文楽、能楽、組踊等の伝統芸能をつとめて古典伝承のままの姿で公開。(歌舞伎例)
- ・ 名場面だけではなく話の端緒から結末までを上演する通し狂言の上演。「通し狂言 旭輝黄金鯰(あさひにかがやくきんのしゃちほこ)」
  - ・ 途絶えていた演目の復活上演。「誦競 艶仲町(いきじくらべはでななちよう)」
  - ・ 新作歌舞伎の上演。  
「京乱噂鉤爪(きょうをみだすうわさのかぎづめ)」

#### ○ 伝承者の養成

- 我が国の無形文化遺産である歌舞伎、文楽等の伝統芸能を保存振興するための伝承者養成。
- ・ 歌舞伎：歌舞伎俳優、歌舞伎音楽
  - ・ 大衆芸能：寄席囃子、太神楽
  - ・ 能楽：三役
  - ・ 文楽：三業
  - ・ 組踊：立方、地方

#### ○ 調査研究の実施並びに資料の収集及び活用

- 演目・台本・演出・演技等に関する調査研究や録画・録音・写真等による公演記録の作成。  
(例)「近代歌舞伎年表」「上演資料集」の刊行

国立劇場本館  
国立演芸場  
国立能楽堂  
国立文楽劇場

国立劇場おきなわ

業務委託

### 現代舞台芸術

#### ○ 公演

- 国際的に比肩しうる高い水準のオペラ、バレエ、現代舞踊、演劇の現代舞台芸術を自主制作により公演。(下記主な例)
- ・ オペラ：「アイーダ」、「ニーベルングの指環」、「オテロ」、「修禅寺物語」
  - ・ バレエ：「牧阿佐美の椿姫」、デヴィット・ビントレーのバレエ「アラジン」、「白鳥の湖」
  - ・ 現代舞踊：「トリプルビル」
  - ・ 演劇：「ヘンリー六世」、日韓合同公演「焼肉ドラゴン」

#### ○ 実演家その他の関係者の研修

- 世界で通用するプロフェッショナルなオペラ歌手、バレエダンサー、演劇俳優を育成。
- ・ オペラ研修所：オペラ歌手
  - ・ バレエ研修所：バレエダンサー
  - ・ 演劇研修所：演劇俳優

#### ○ 調査研究の実施並びに資料の収集及び活用

- 上演作品に関する調査研究や現代舞台芸術に関する文献、視聴覚資料等の収集。  
(例)「日本洋舞史年表VI 1984～1985」の刊行

新国立劇場

業務委託

#### (財) 国立劇場おきなわ運営財団

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

- 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劇場運営を行う必要があり、平成13年第5回国立組踊劇場(仮称)設立準備調査会において「沖縄の関係者を中心として設立された財団法人に委託する。」とされ、管理運営を国立劇場おきなわ運営財団に委託。

#### (財) 新国立劇場運営財団

芸術家・芸術団体などの創意を最大限に取り入れつつ、財界を含めた国全体で支える体制による運営

- 学識経験者や芸術家等から成る準備協議会から「芸術家、芸術団体などの創意を最大限に取り入れた運営により、活力ある現代舞台芸術の創造を確保するため、財団法人を設立して管理運営を包括的に委託する。」との提言を受け、平成5年4月に設立された新国立劇場運営財団に管理運営を委託。

# 日本芸術文化振興会②

## ○ 芸術文化活動に対する支援

文 化 庁

文化芸術振興費補助金

### 日本芸術文化振興会

#### 芸術文化振興基金

芸術文化の創造のためには適切な資金面での支援が不可欠であるが、我が国においては、国の文化予算は諸外国に比して少なく、また民間による文化活動への支援も十分とは言えない状況であり、従来から官民による文化振興のための基金の創設の必要性が指摘されてきた。

このような中で、平成元年12月、財界関係者、芸術文化関係者から成る「芸術文化振興基金推進委員会」は、「国と企業等民間が協力して、欧米諸国の例に匹敵する規模で、芸術文化活動への支援体制を整えることが急務」であるとし、芸術文化振興基金の早急な設立を提言した。

これを受けて、国は500億円を出資(その後の追加出資を経て現在は541億円)し、民間側からも112億円の出捐がなされ、芸術文化振興基金が創設された。

芸術文化振興基金

653億円

政府出資金 541億円

民間出捐金 112億円

文化芸術振興費補助金

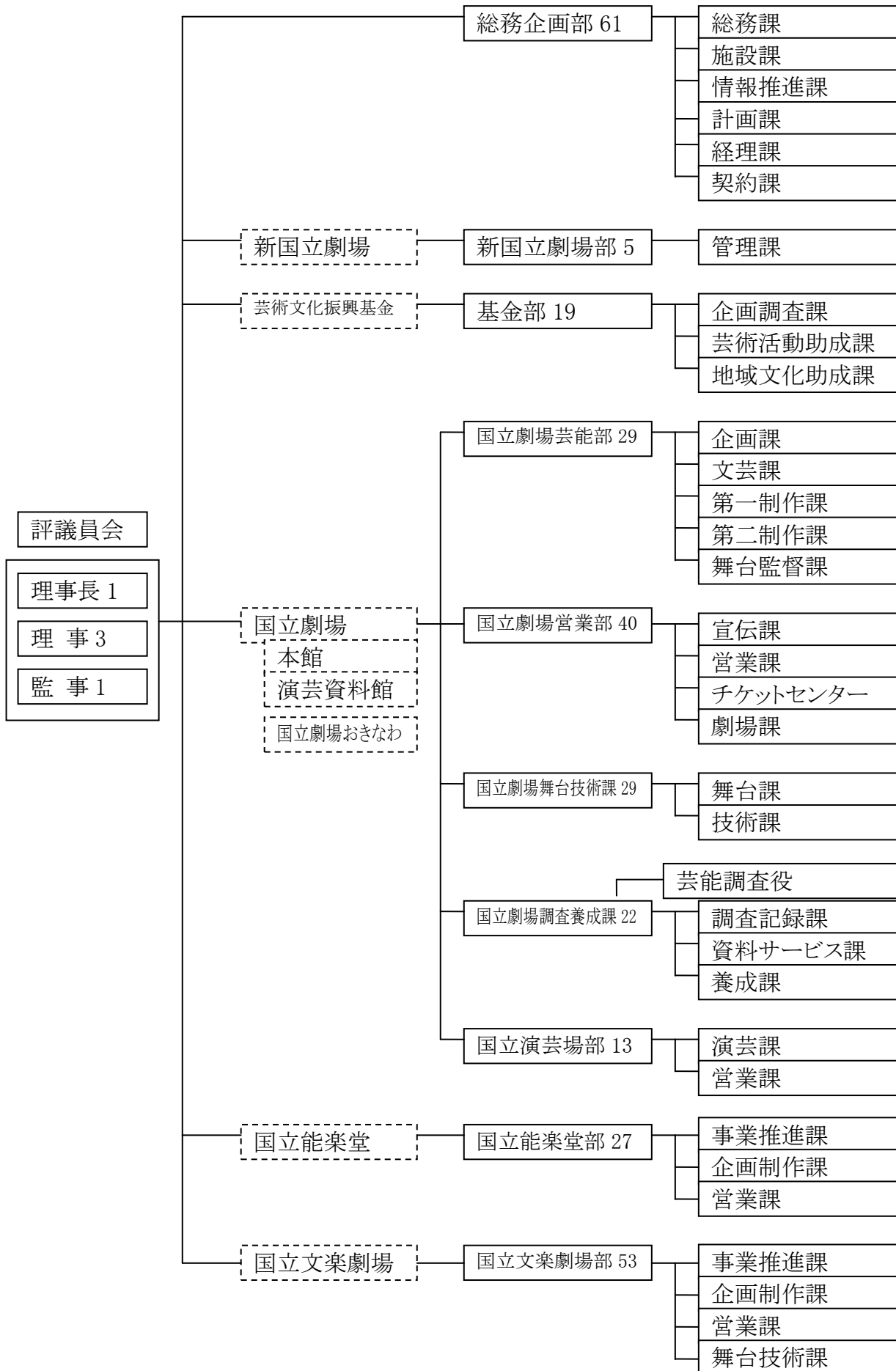
基金運用益

トップレベルに対する支援

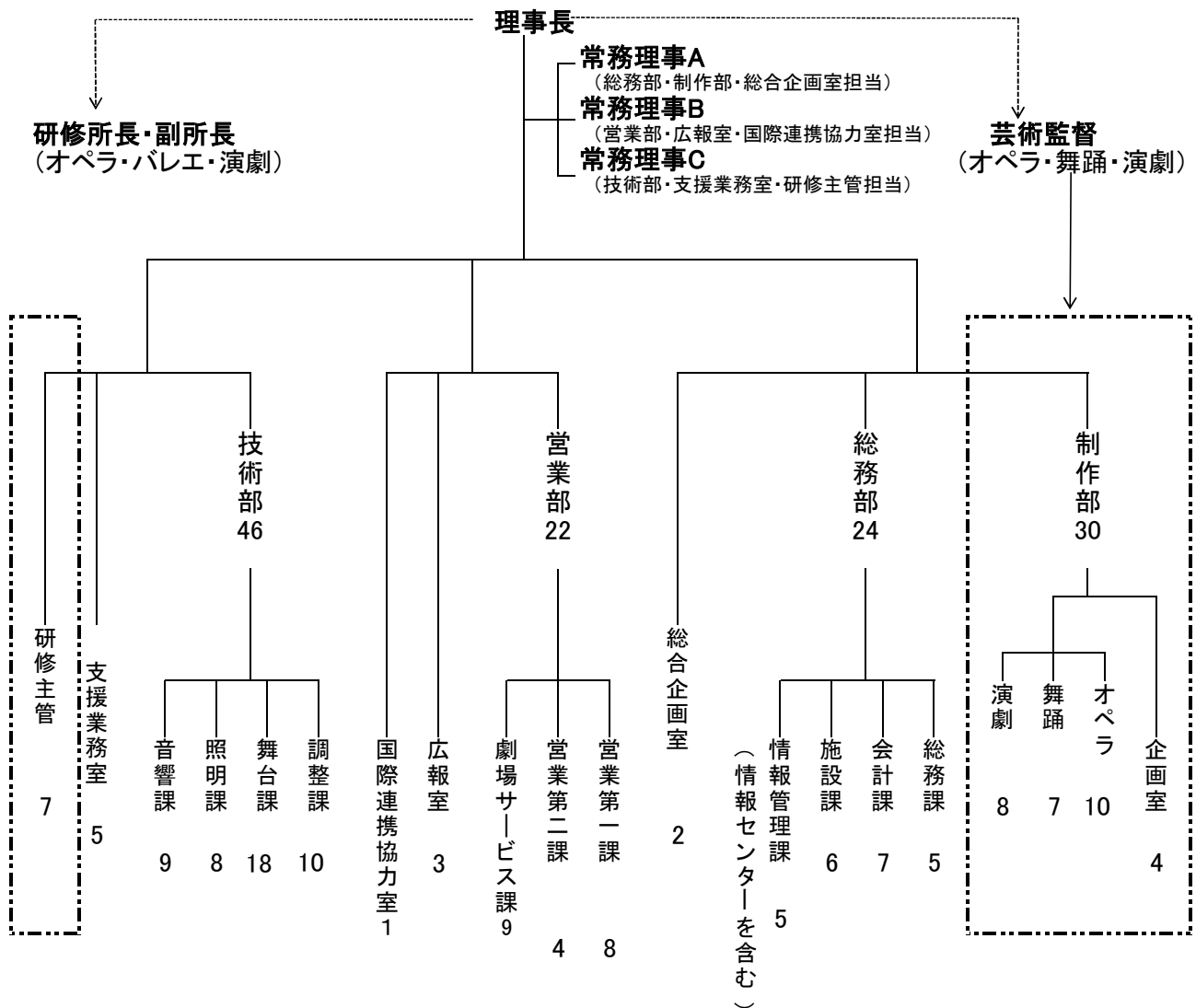
裾野を拡げるための支援

芸 術 団 体 等

平成 23 年度(独)日本芸術文化振興会の組織・人員配置



# 平成23年度新国立劇場運営財団の組織・人員配置

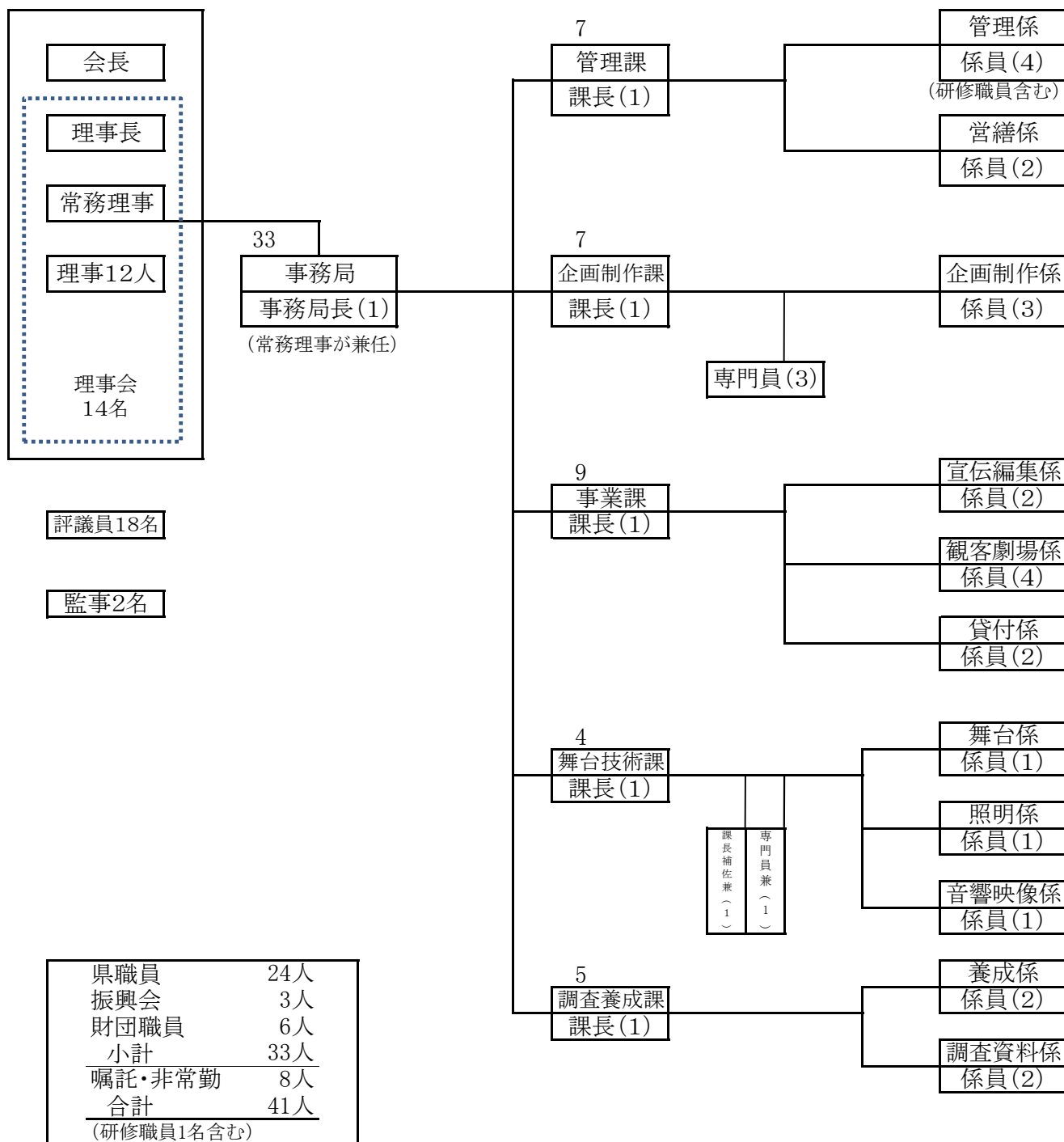


# 平成23年度新国立劇場運営財団の役職員の出身業種

区分	役員	部長	課長	一般職員	計
劇場・業界関係		18		54	72
民間企業	3		2	21	26
官公庁	1		4	5	10
日本芸術文化振興会				15	15
新卒				21	21
計	4	24		116	144

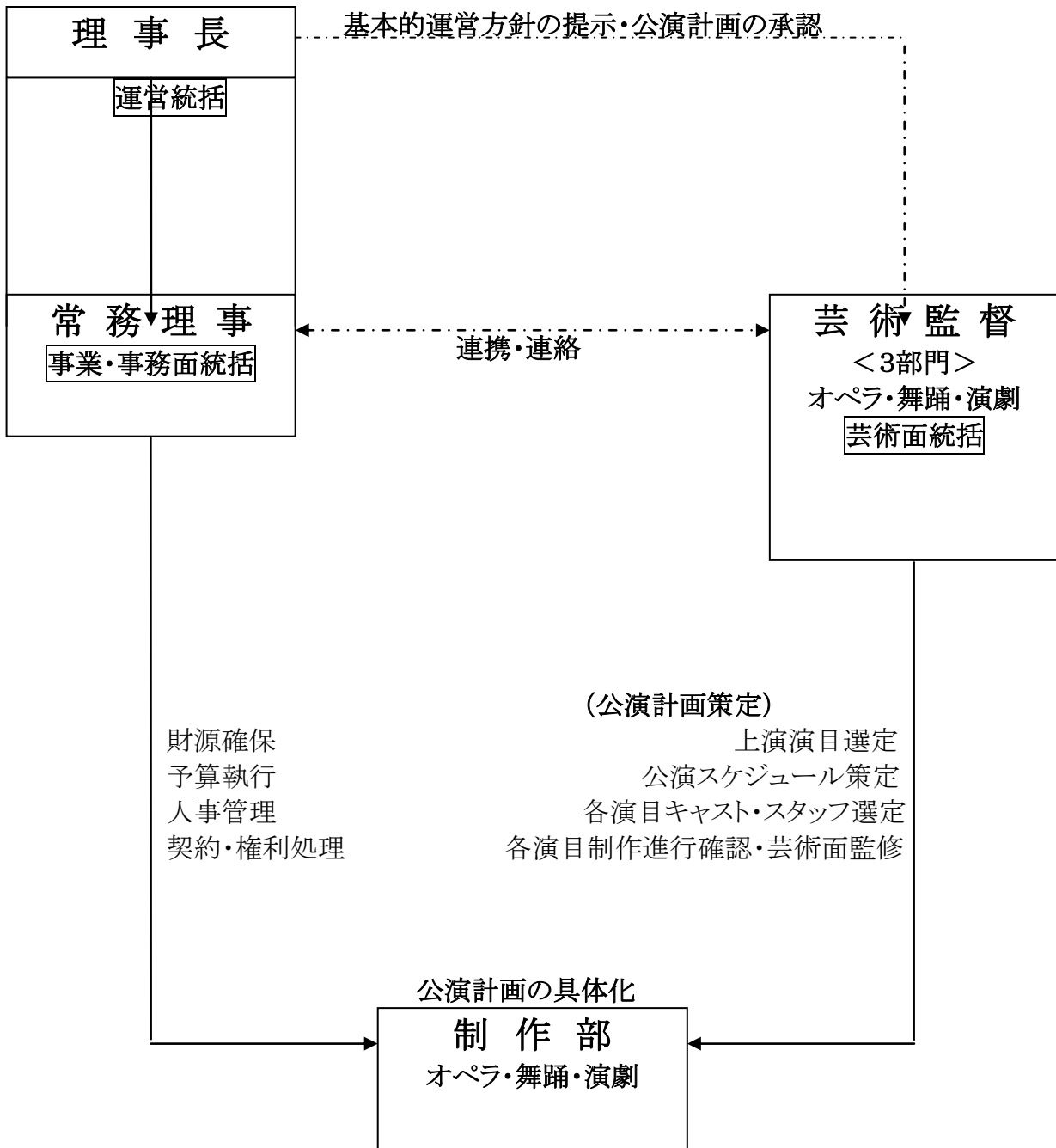
# 平成23年度国立劇場おきなわ運営財団の組織・人員配置

( )内は員数



\* 研修職員: 日本芸術文化振興会(国立劇場)に劇場業務研修のため派遣している

# 新国立劇場運営財団の理事長・常務理事・芸術監督・制作部の役割分担



芸術監督の役割：新国立劇場の運営責任は新国立劇場運営財団が担っており、理事長が財団を代表し業務を総理する。

公演の芸術面は、オペラ、舞踊、演劇の三人の芸術監督がそれぞれの部門の最高責任者として、芸術上の責任を負っている。

## 芸術監督の主な具体的業務

新国立劇場の運営責任は新国立劇場運営財団が担っているが、公演の芸術面は、オペラ、舞踊、演劇の三人の芸術監督がそれぞれの部門の最高責任者として、芸術上の責任を負っている。

芸術監督は、寄附行為等諸規定及び理事会の決定に従い、下記に例示される業務を行う。

1. 任期中の担当分野の公演事業に関する具体的方針の策定
2. 任期中の担当分野の公演事業計画の策定及び実施  
具体的には
  - ・上演演目の選定
  - ・公演スケジュールの策定
  - ・各演目ごとのキャスト及びスタッフの選定
  - ・各演目の制作進行の確認及び芸術的監修等
3. 新国立劇場が開催する会議等への出席  
具体的には
  - ・シーズン演目記者発表
  - ・理事会、評議員会
  - ・幹部会議
  - ・担当分野の公演スタッフ等との打ち合わせ
  - ・担当分野の公演事業実施に必要なオーディション
  - ・新国立劇場内の関係部署との打ち合わせ等
4. 担当分野の公演への臨席
5. 担当分野の公演のためのリハーサルへの立会い
6. 担当分野の公演に関するポスター、ちらし及びプログラム等の印刷物の監修
7. 新国立劇場の広報・宣伝活動への協力
8. その他、新国立劇場と芸術監督が合意した業務

なお、芸術参与(次期芸術監督予定者)は、芸術監督任期中の公演準備のために必要な範囲で、上記に準ずる業務を行う。

# 芸術監督関連規定

## 財団法人新国立劇場運営財団寄附行為(抜粋)

### 第5章 芸術総監督、芸術監督及び芸術副監督

(芸術総監督、芸術監督、芸術副監督及び芸術参与)

- 第 27 条 この法人に、芸術監督若干名を置くものとし、必要に応じ、芸術総監督1名及び芸術副監督若干名を置くことができる。
- 2 芸術総監督、芸術監督及び芸術副監督は、理事会の議決を経て理事長が任免する。
  - 3 芸術総監督、芸術監督及び芸術副監督の任期は、4年とし、再任されることができる。ただし、再任の任期については、4年を超えない範囲で、理事会の議決を経て理事長が定める。
  - 4 この法人に、次期芸術監督予定者として芸術参与若干名を置くことができる。芸術参与は、理事会の議決を経て理事長が任免するものとし、その任期は、理事会の議決を経て理事長が定める。
  - 5 この条に定めるもののほか、芸術総監督、芸術監督、芸術副監督及び芸術参与に関して必要な事項は、理事会の議決を経て理事長が定める。

## 財団法人新国立劇場運営財団組織規程(抜粋)

(芸術監督)

- 第4条 芸術監督は、オペラ、舞踊、演劇の各分野にそれぞれ1人を置く。
- 2 芸術監督は、理事会において承認された公演に関する計画に基づき、それぞれ担当する分野の公演事業について、芸術面に関する事項を掌理する。

(芸術副監督)

- 第5条 芸術副監督は、演劇分野に芸術副監督1人を置く。
- 2 芸術副監督は、芸術監督と協力し芸術監督に準ずる職務を行うものとする。



# オペラ制作過程図

\* 年間10本程度制作しているので、約30本が同時進行

[新制作公演]

基本的運営方針・制作本数・総予算枠の提示(=理事長)

3~4年前

1年前

半年前

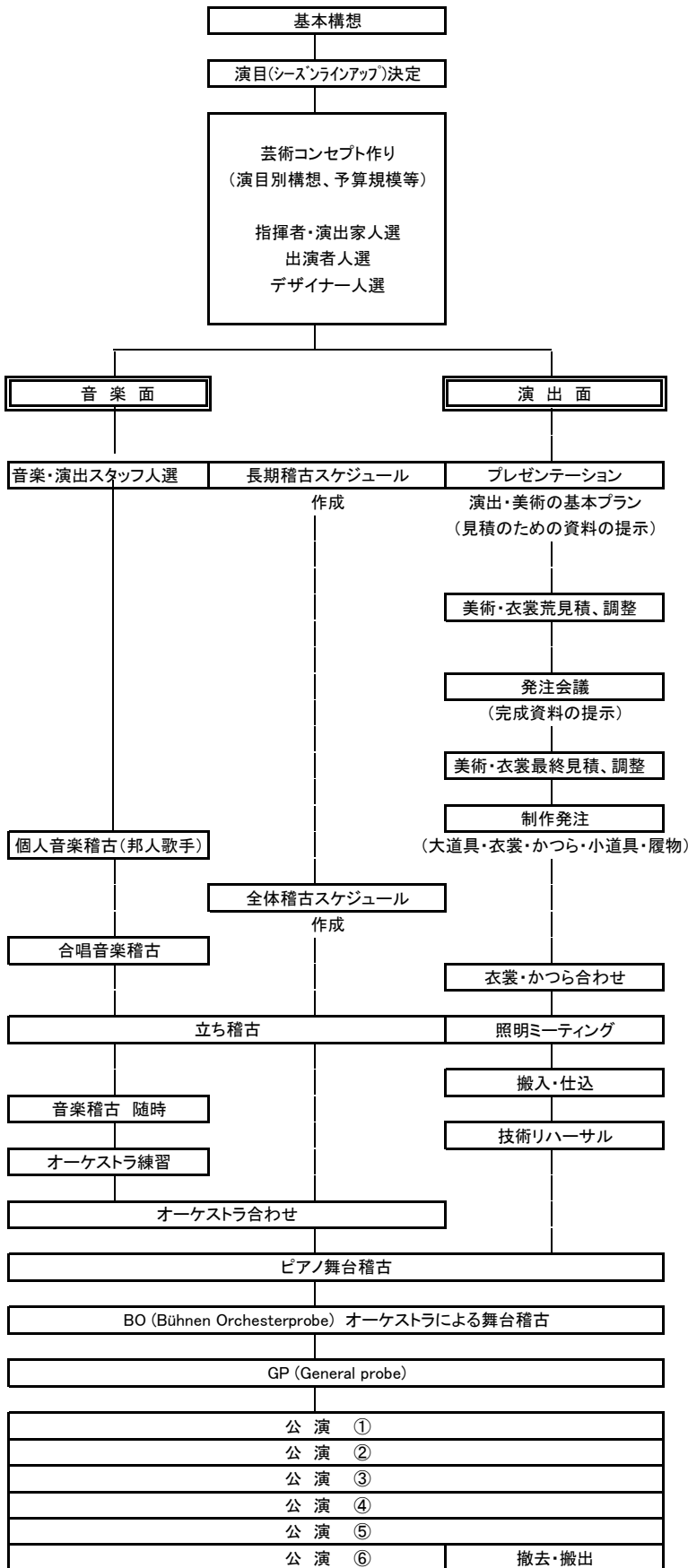
3~4ヶ月前

2~3ヶ月前

1ヶ月前

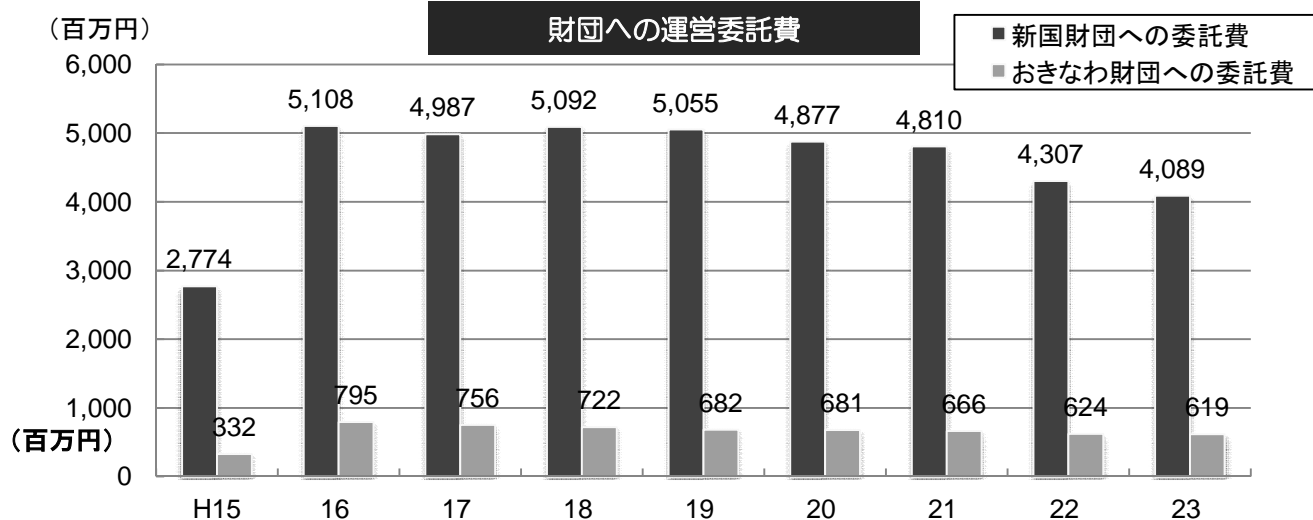
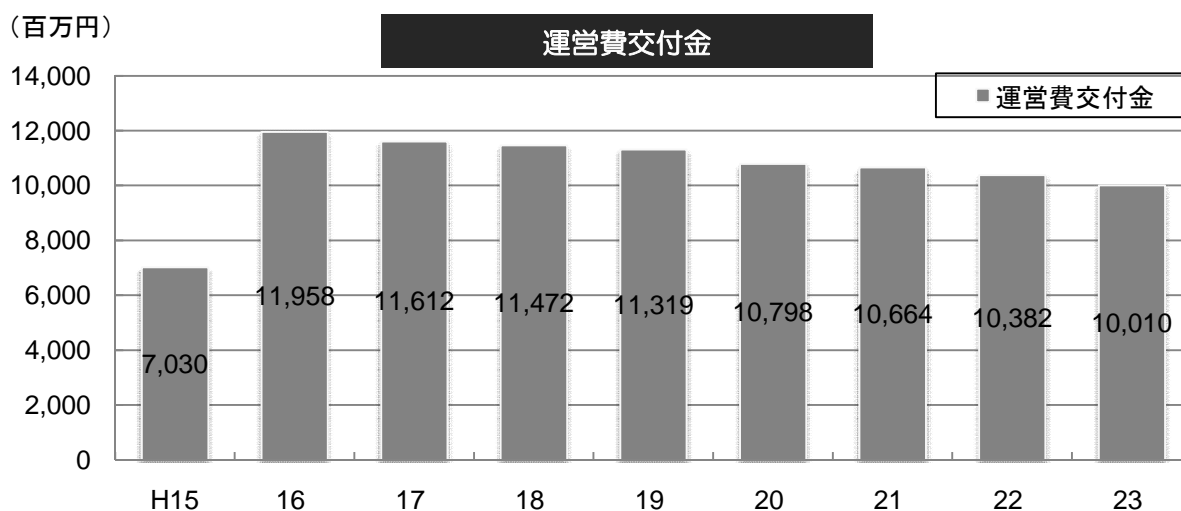
初日

千秋楽後



## ○日本芸術文化振興会の運営費交付金及び財団への運営委託費の推移

- 日本芸術文化振興会に対する運営費交付金(特殊業務経費を除く)は、独法移行後現在までに、16%減少(H16:120億円→H23:100億円)している。
- 新国立劇場運営財団及び国立劇場おきなわ運営財団への運営委託費もそれぞれ20%減少(H16:51億円→H23:41億円)、22%減少(H16:8.0億円→H23:6.2億円)している。



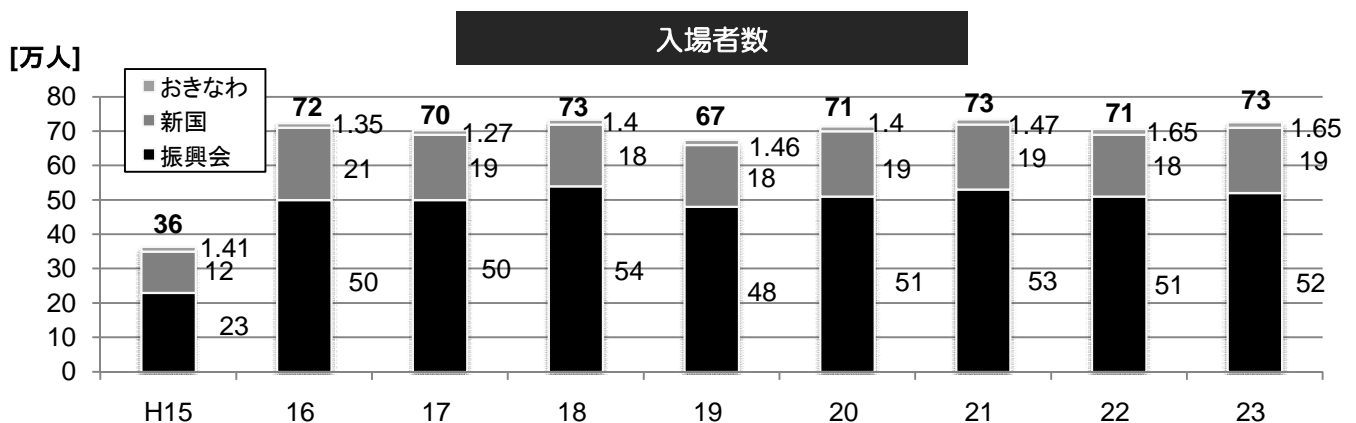
- ※ 日本芸術文化振興会は、国立劇場、国立演芸場、国立能楽堂、国立文楽劇場、国立劇場おきなわ、新国立劇場を設置している。
- ※ 日本芸術文化振興会は、新規立法により昭和41年7月に特殊法人国立劇場として設立され、順次各劇場を開場し、平成15年10月に独立行政法人へ移行した。
- ※ 新国立劇場運営財団は、平成5年4月に設立許可され、9年10月に劇場を開場した。
- ※ 国立劇場おきなわ運営財団は、平成13年4月に設立許可され、16年1月に劇場を開場した。

- (注1) 運営費交付金は予算額であり、特殊業務経費を除く。
- (注2) 施設整備費補助金、文化芸術振興費補助金は除く。
- (注3) 財団への運営委託費は22年度まで実績額、23年度は予算額。
- (注4) 運営費交付金及び財団への運営委託費のH15データは、10月1日以降の数値。

## ○各劇場の入場者数及び入場料収入の推移

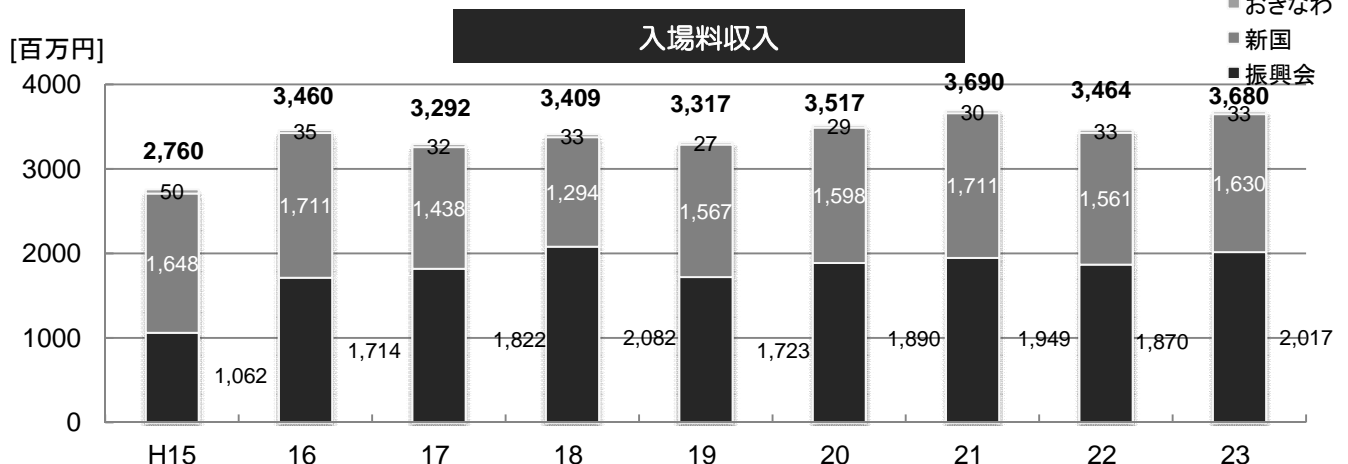
○各法人の入場者数は、日本芸術文化振興会（国立劇場 国立演芸場 国立能楽堂 国立文楽劇場）は約50万人、新国立劇場は約20万人、国立劇場おきなわは約1万人台で推移している。

○各法人の入場料収入は、日本芸術文化振興会は18%の増加（H16：17億円→H23：20億円）、新国立劇場は13～17億円前後、国立劇場おきなわは3千万円前後で推移している。



(参考)国立劇場おきなわ入場者数等の推移

年度	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22
公演数(公演)	8	30	30	30	30	30	30	29
回数(回)	26	38	37	38	39	38	38	45
日数(日)	21	31	37	36	36	35	34	39
入場者数(人)	14,146	13,498	12,676	13,966	14,625	14,048	14,706	16,548
前年度比	-	95.4%	93.9%	110.2%	104.7%	96.1%	104.7%	112.5%
入場率	87.8%	57.7%	56.5%	61.0%	62.7%	61.6%	64.4%	66.5%
備考	H16年1月開場、全て開場記念公演としている			H20年度より鑑賞教室公演を開始				



(注1)データはいずれも実績値。ただし、22、23年度は年度計画及び予算額。

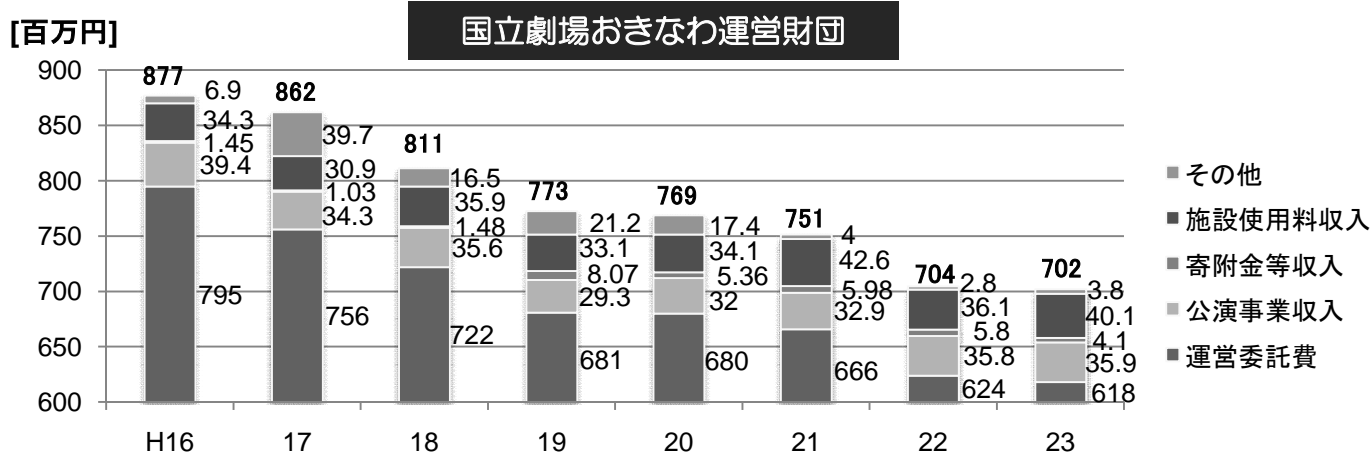
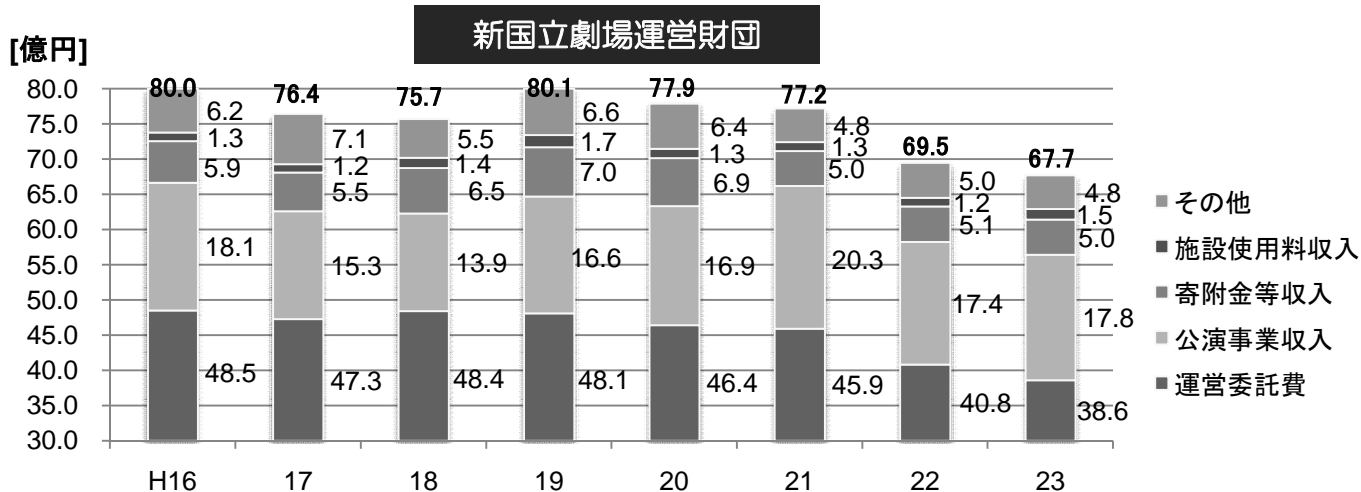
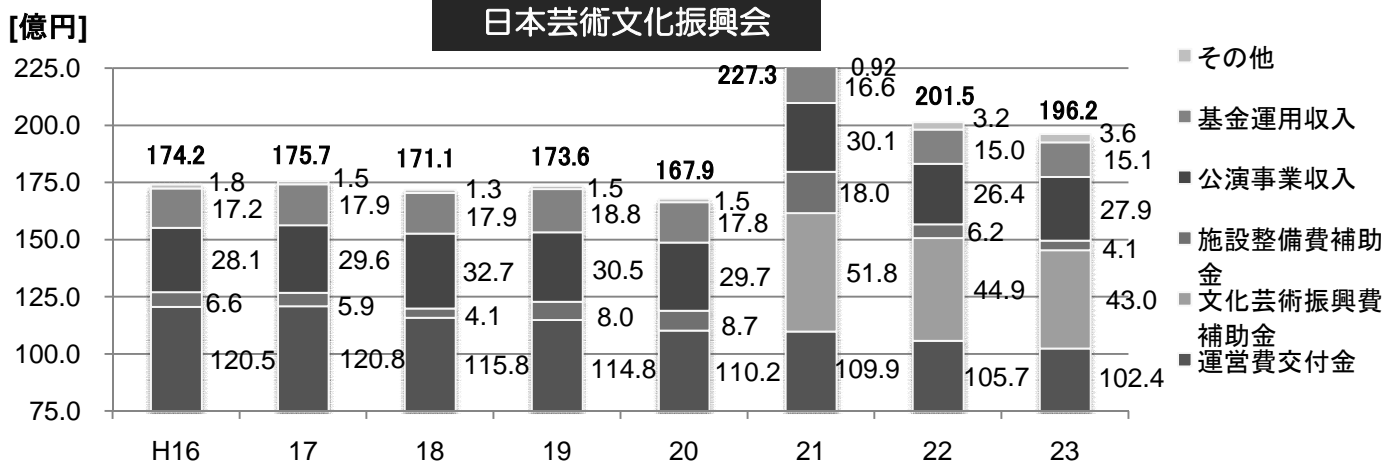
(注2)日本芸術文化振興会のH15データのみ10月1日以降の数値。

(注3)日本芸術文化振興会のデータには新国立劇場、国立劇場おきなわのデータは含まない。

# ○各法人の収入内訳別推移

○各法人とも収入総額は減少傾向にある（H16→H23の7年間で、振興会174億円→153億円（文化芸術振興費補助金除く）、新国財団80億円→68億円、おきなわ財団8.8億円→7億円）

○その中で、公演事業収入や寄附金等収入等は概ね一定額を確保してきているが、運営費交付金・運営委託費はほぼ一貫して減少している。



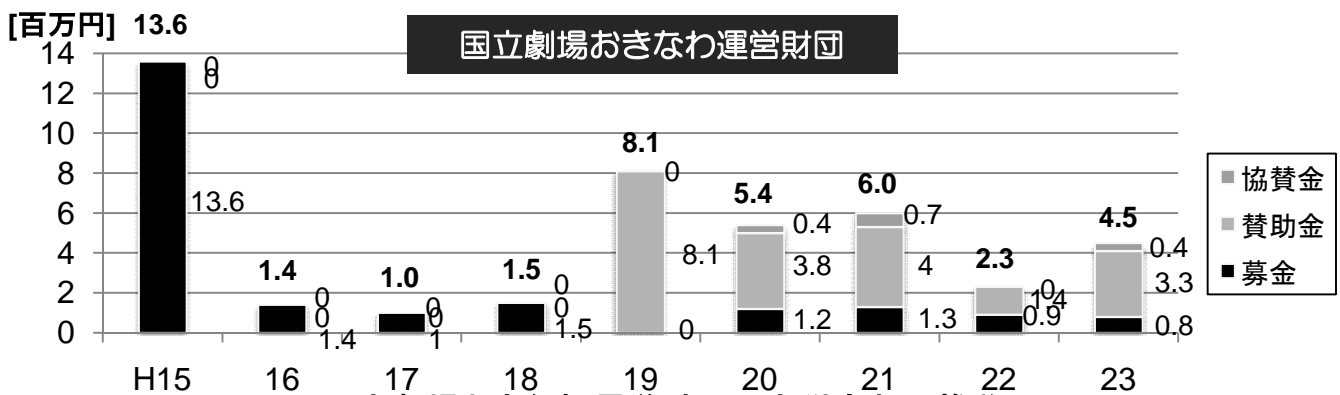
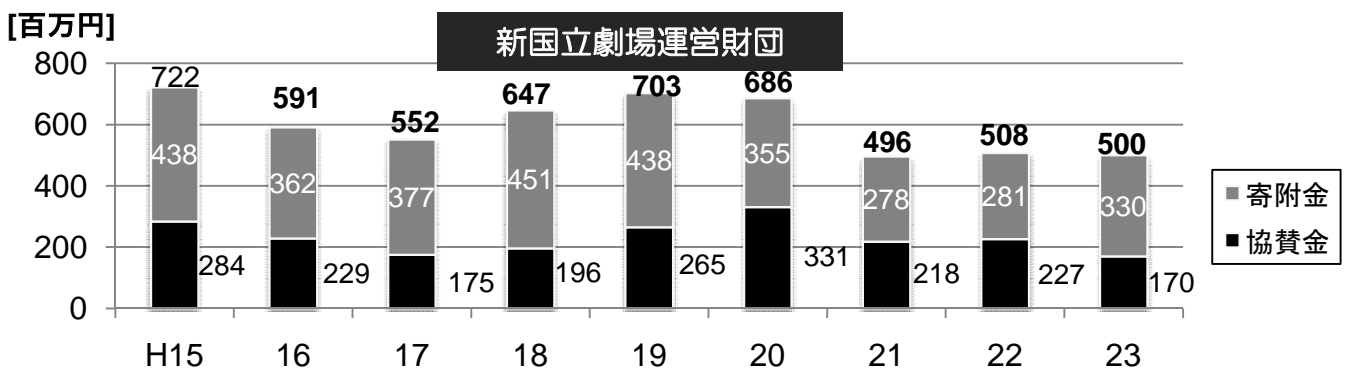
(注1) 各年度決算額。ただし22、23年度は予算額。

(注2) 振興会は21年度から文化庁の文化芸術振興費補助金の執行事務を行っている。

(注3) 両財団は別途振興会直接執行として、新国財団22、23年度予算各365百万円、おきなわ財団22年度予算53.8百万円、23年度予算53.2百万円を計上している。

## ○各法人の寄附金等収入の推移

○各法人の寄附金等収入は、日本芸術文化振興会は毎年度0～1百万円程度、国立劇場おきなわ運営財団は近年は5～8百万円程度で推移しているのに対し、新国立劇場運営財団は、厳しい経済情勢下でも、毎年度5～7億円程度と多額の寄附金等収入を実現している。



国立劇場おきなわ運営財団の寄附金収入推移

年度		計	募金収入	賛助金収入	協賛金収入
H16	金額	1,447,228	1,447,228	-	0
	件数	200	200	-	0
H17	金額	1,033,232	1,033,232	-	0
	件数	47	47	-	0
H18	金額	1,476,167	1,476,167	-	0
	件数	219	219	-	0
H19	金額	8,068,500	18,500	8,050,000	0
	件数	51	5	46	0
H20	金額	5,354,767	1,195,502	3,760,000	399,265
	件数	226	186	38	2
H21	金額	5,982,847	1,282,847	3,950,000	750,000
	件数	231	203	27	1
H22	金額	2,334,309	919,309	1,415,000	0
	件数	187	160	27	0

(注1) 各年度決算額。ただし振興会・新国財団の22、23年度及びおきなわ財団の23年度は予算額。

# 日本芸術文化振興会の自己収入増大に向けた取組

※記載は、新国立劇場、国立劇場おきなわのほか、国立劇場等における取組も含まれる。

## (1)公演制作面

伝統芸能及び現代舞台芸術何れの公演においても、様々な魅力ある演目を選定し、それぞれの演目に相応しい出演者に出演を依頼するなど質の高い舞台芸術を提供することを前提として、常連の観客に加え新たな観客層の育成を図るため、以下の取組を実施している。

- ①初心者でも理解しやすい解説等を入れた青少年向けの鑑賞教室公演の実施(歌舞伎、文楽、能楽、組踊、オペラ、バレエの各公演)
- ②開演時間を遅めに設定した社会人向けの公演の実施(歌舞伎、文楽、能楽、組踊の各公演)
- ③子供でも分かりやすい内容とした親子向けの公演の実施(歌舞伎、文楽、能楽(又は能・狂言)、組踊、オペラ、バレエの各公演)

## (2)集客面

### ア 宣伝広報活動の充実

- ①利用者に各公演の関心を高めるため、ホームページ、メールマガジン等の電子媒体を活用した公演情報や各種イベント、各種芸能に関する情報等を発信
- ②公演に関する動画をホームページで発信(国立劇場、新国立劇場)
- ③公演ポスター、チラシ、広報誌の活用
- ④テレビ、新聞等の各種メディアの協力を得た宣伝活動の実施

### イ 各種イベントの充実

- ①各界の著名人を招いて伝統芸能について語る「伝統芸能サロン」の実施(国立劇場、国立演芸場)
- ②能楽の基礎知識に関する講義を行う「公開講座」(国立能楽堂)や公演にちなんだ講義や実演を行う「プレ講座」(国立文楽劇場)の実施
- ③舞台稽古・ゲネプロによる「公開稽古・リハーサル」の実施(国立劇場、新国立劇場)
- ④「トークイベント」「バックステージツアー」等各種イベントの企画実施

### ウ 会員組織の充実

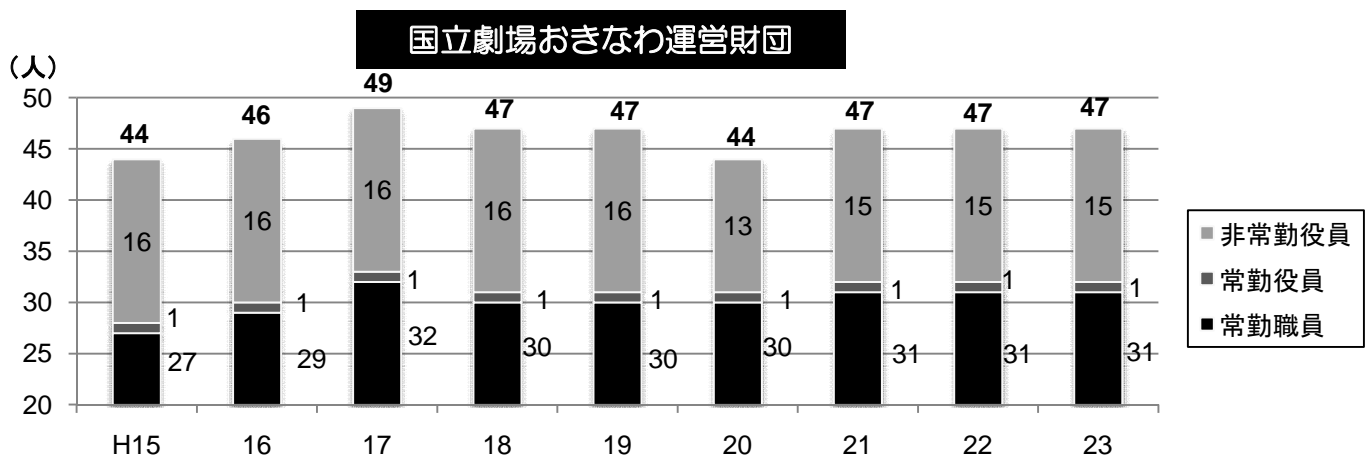
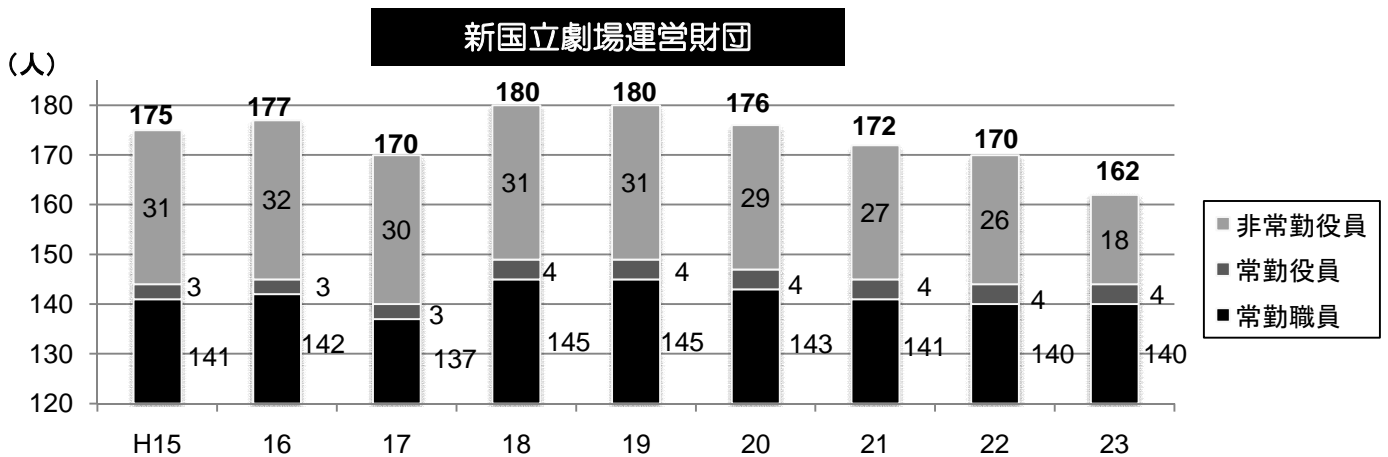
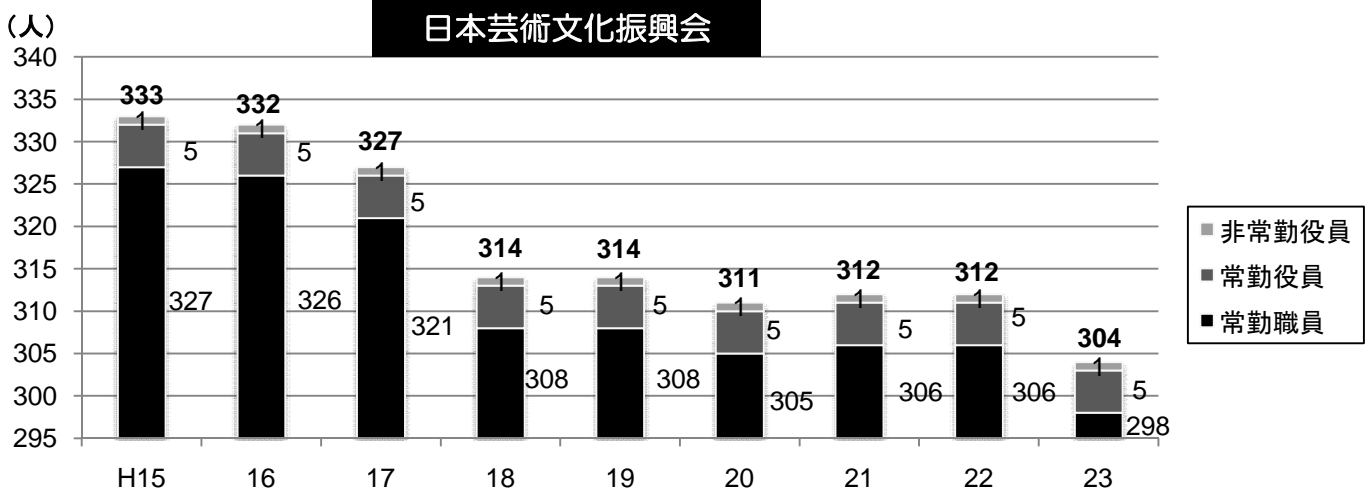
- ①会員のための Web サイトを立上げ、会員限定イベント、出演者インタビュー等の情報を周知(国立劇場、新国立劇場)
- ②会員限定イベントの開催やチケットの会員割引、会報の送付等のサービスの実施

### エ その他の取組

- ①託児サービスの実施(国立劇場、新国立劇場)
- ②公演内容を分かりやすく紹介するため、字幕表示の実施(国立劇場、国立文楽劇場、国立劇場おきなわ、新国立劇場)や、日本語・英語が利用できる座席字幕装置の導入(国立能楽堂)
- ③幕見席(国立文楽劇場の文楽公演)やチケットのセット券・通し券(国立劇場・新国立劇場)の販売
- ④レストランや売店の商品の充実、バリアフリー化の推進等、観劇環境の改善への取組を実施

## ○各法人の役職員数の推移

○各法人の役職員数（常勤役員、非常勤役員及び常勤職員）はいずれも減少している（日本芸術文化振興会H15：333名→H23：304名、新国立劇場運営財団H15：175名→H22：170名、国立劇場おきなわ運営財団H15：44名→H22：47名）。ただし、新国財団・おきなわ財団の常勤職員数は、横這い～微増となっている。



(注)各年度4月1日時点の役職員数。ただし日本芸術文化振興会のH15データは10月1日時点。

## 諸外国の劇場比較

国	日本	日本	イタリア	仏国	オーストリア	独国	英国	米国
劇場	新国立劇場	国立劇場おきなわ	ミラノ・スカラ座	パリ・オペラ座	ウィーン国立歌劇場	バイエルン州立劇場	ロイヤルオペラハウス	メトロポリタンオペラ
	New National Theatre, Tokyo	The National Theatre Okinawa	Teatro alla Scala	Opera national de Paris	Wiener Staatsoper	Bayerische Staatsoper	Royal Opera House	Metropolitan Opera
運営主体	新国立劇場運営財団(財団法人)独立行政法人から委託された運営	国立劇場おきなわ運営財団(財団法人)独立行政法人から委託された運営	La Scala Foundation of Milan(私設財団法人)	Opera National de Paris(法的・財政的に独立した公共機関)	Wiener Staatsoper GmbH(100%国営の有限会社)	Bayerische Staatsoper(州立文化施設)	Royal Opera Company(非営利法人: Charter)	Metropolitan Opera Association(非営利法人)
設立年	1997年	2003年	1669年	1669年	1869年	1653年	1732年	1883年
対象年度	2009年	2009年	2006年	2008年	2004/2005シーズン	2003年	2009年	2009年
座席数(内訳)	オペラパレス: 1,814席、中劇場: 1,010-1,038席、小劇場: 358-468席		総席数: 2,015席(修復前)	ガルニエ: 1,979席、バステューク: 2,703席、他700席	ウィーン国立歌劇場: 2,280席、子供用オペラ小屋: 140席	総席数: 2,101席(最大2,228席)	Main Auditorium(本劇場)2,160席、Linbury Studio: 394席、Clare Studio: 200席	総席数: 3,774席
収支予算[千円](A)	7,720,000	751,365	14,870,000	20,770,000	12,040,000	10,140,000	13,110,000	24,180,000
人件費支出(B)	1,280,000		8,460,000	11,250,000	7,900,000	8,370,000	—	18,310,000
B/A[%]	16.6		56.9	53.7	65.6	82.6	—	75.7
補助金等収入(委託費)(C)	4,810,000	665,836	5,270,000	11,780,000	6,820,000	6,640,000	3,710,000	280,000
C/A[%]	62.3	88.6	38.3	55.5	55.0	65.5	28.3	1.2
寄附金等収入(D)	500,000	5,983	2,240,000	840,000	340,000	140,000	2,570,000	10,670,000
D/A[%]	6.4	0.8	16.3	4.0	2.7	1.4	19.6	44.1
事業収入(E)	2,410,000	79,154	6,250,000	8,600,000	5,250,000	3,360,000	6,830,000	13,230,000
E/A[%]	31.3	10.5	45.4	40.5	42.3	33.1	52.1	54.7
その他収入(F)	—	392	1,110,000	△450,000	△370,000	—	—	—
F/A[%]	—	0.1	7.5	△2.2	△3.1	—	—	—
総入場者数[人](G=H+I)	301,506	60,571	294,733	752,720	603,750	480,757	788,184	—
主催公演入場者数(H)	196,286	14,706	294,733	752,720	603,750	480,757	788,184	—
貸劇場・研修公演・全国公演の入場者数(I)	105,220	45,865	—	—	—	—	—	—
入場者1人当たりの補助金[千円/人](J=C/G)	16.0	11.0	17.9	15.6	11.3	13.8	4.7	—
入場者1人当たりの予算[千円/人](K=A/G)	25.6	12.4	50.5	27.6	19.9	21.1	16.6	—
職員数[人](L)	140	31	442	1,007	609	422	470	298
職員数内訳(管理・制作・技術部門別)			管理85,技術357	管理371,技術636	管理259,技術350	管理・制作114,技術308	管理154,技術316	—
職員1人当たり入場者数[人/人](M=G/L)	1,402	474	667	747	991	1,139	1,677	—
年間上演演目数	96	—	36	34	67	48	36	25
年間上演回数	474	38	275	353	355	248	618	225
入場率[%]	78.3	—	—	94.0	96.3	—	93.0	—
記載情報の出典	H21(2009)年度年報	H21(2009)年度年報	財政状況、上演回数: 2006年(昭和音大)、総動員数、職員数: 2004年(昭和音大)	財政状況: 2008年(劇場HP)、上演状況、職員数: 2009年(劇場HP)	財政状況: 2004/2005(昭和音大)、上演状況: 2005/2006(昭和音大)、職員数: 2004年(みずほ総研)	財政状況: 2003/2004(昭和音大)、上演状況: Theaterstatistik 2008/2009、職員数: 2011年(劇場HP)	Annual Review 2008/2009(劇場HP)	Annual Report 2008/2009(劇場HP)
為替相場				€1=¥114			£1=¥136	\$1=¥86

※職員数は、正規職員である



## 両財団の主な業務委託一覧(平成23年度)

新国立劇場			
業務内容	委託金額 (千円)	担当人数 (人)	備 考
総合設備管理	139,230	8	
警備(機械・常駐)	146,836	10	
清掃	93,902	10	
電話交換	7,193	2	
情報センター受付案内・資料整理等	7,127	2	
劇場案内	51,018	44	公演時のみ(オペラ劇場24人程度、中劇場13人程度、小劇場7人程度)
チケット販売	62,630	8	
オペラ劇場・中劇場舞台機構設備保守	40,175	2	
舞台運用操作	303,030	49	
舞台照明運用	165,375	25	
舞台音響・映像運用	46,305	8	
楽屋稽古場管理運営	56,272	13	
舞台進行管理	50,400	8	
合 計	1,169,493	189	

国立劇場おきなわ			
業務内容	委託金額 (千円)	担当人数 (人)	備 考
警備	14,123	6	
清掃	22,575	7	
施設運転監視	18,690	4	
劇場案内等(チケット販売を含む)	12,206	16	チケット販売3人程度、公演時のみ(主催公演4～9人程度、貸公演2～4人程度)
字幕編集及びオペレーション	1,460	2	公演時のみ(字幕編集1人、操作1人)
舞台技術(舞台転換、照明・音響操作、楽屋)	59,812	15	公演時のみ(大劇場9人、小劇場4人、楽屋2人)
合 計	128,866	50	

# 独立行政法人日本芸術文化振興会の業務実績評価 (文部科学省独立行政法人評価委員会、平成21年度概要)

## 全体評価

### ①評価結果の総括

- (イ) 法人全体として概ね計画どおり実施され、法人の効率的な管理運営における定量的成果があがっている。特に「伝統芸能の公開」「現代舞台芸術の公演」のいずれも、我が国唯一の国立劇場としてのミッションを踏まえた日本の内外に誇れる公演が実現していることを評価する。
- (ロ) 様々な外的要因はあるが、事業費の増加など効率化の達成率が低下している。劇場特有の契約であっても、随意契約の見直しにつき十分な配慮・検討を重ね、引き続き業務効率化を徹底していく必要がある。

### <参考>

・業務の質の向上：                      ・業務運営の効率化：                      ・財務内容の改善： 等

### ②評価結果を通じて得られた法人の今後の課題

- (イ) 本年から着手した文化庁助成事業と芸術文化振興基金助成事業の統一・一元化が円滑に推移していることを評価するが、改革の目的及び若干の変更について、国民への説明の徹底を図る必要がある。
- (ロ) 法人の公演・助成活動が、国民全体の生活の質を向上させるためには、この芸術文化活動が国民にさらに浸透していくよう工夫を凝らして努めていくことが重要である。
- (ハ) 入場者増、施設の稼働率向上、伝承者養成のための新人研修生の確保等には、利用者や実演家関係者のみならず一般の方々への広報・営業活動の効果分析が必要である。
- (ニ) 公演活動は全国民のものであると認識し、全国各地への普及に向けて、法人が有する劇場施設所在地だけでなく、ほかの地域との連携をさらに強化することが望ましい。



### ③評価結果を踏まえ今後の法人が進むべき方向性

- (イ) 助成事業の統合・一元化は、業務の効率化を図ることにあり、日本の芸術文化政策の主要な拠点として文化芸術活動に対して支援を行うというミッションには何ら影響のないことを国民に対し説明していくことが求められる。
- (ロ) 国民が法人の芸術文化活動の実態を認識し共有するために、公演・助成活動の内容の充実だけでなく、広報活動と外部の意見収集に力を入れるべきである。
- (ハ) 戦略的な広報・営業活動の展開に取り組む必要がある。
- (ニ) 予算縮減状況の中、法人の目標達成のためには、さらなる事業の重点化が望まれる。そのために、これまでの事業で培った人材やネットワークを活かし、全国各地域と連携した事業に積極的に取り組む必要がある。

### ④特記事項

日本芸術文化振興会が劇場の運営を委託している特定の関連公益法人については、公演等業務の定性的な質を損なうことなく、更なる効率化が図られるよう注視していくとともに、その情報をわかりやすく示すことが望まれる。

## 中期目標、中期計画、年度計画の対比

第 2 期中期目標	第 2 期中期計画	平成 22 年度 年度計画
<p style="text-align: center;"><u>伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演</u></p> <p>伝統芸能の保存振興及び現代舞台芸術の振興普及を図るため、前期中期目標期間の実績を踏まえ、より多くの人々が幅広い分野の公演を鑑賞することを目標とし、伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演を行うこと。</p>	<p style="text-align: center;"><u>伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演</u></p> <p>① 伝統芸能の公開 つとめて古典伝承のままの姿で、なるべく広く、各種の伝統芸能の演出や技法を尊重しながら、その正しい維持と保存に努めることとし、中期目標の期間中以下のとおり伝統芸能の公開を行う。 ア 組踊等沖縄伝統芸能公演 年間 30 公演程度実施する</p> <p>② 現代舞台芸術の公演 より幅広く多くの人々が鑑賞することを目指して、分野ごとに前期中期目標期間の実績を超えるよう、主催公演の実施に当たっては、個々の実施目的、演目、過去の鑑賞者数の状況等を踏まえた適切な鑑賞者数の目標を設定し、その達成に努める。 ア オペラ公演 年間 13 公演程度実施する。 イ バレエ公演 年間 6 公演程度実施する。 ウ 現代舞踊公演 年間 4 公演程度実施する。 エ 演劇公演 年間 9 公演程度実施する。</p>	<p style="text-align: center;"><u>伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演</u></p> <p>① 伝統芸能の公開 伝統芸能の保存振興を図るため、中期計画の方針に従い、別表 1 のとおり主催公演を実施する。  [別表 1] 伝統芸能の公開に関する計画 ア 組踊等沖縄伝統芸能 30 公演 (目標入場者数：15,847 人) ※前中期期間の年度平均 13,782 人</p> <p>② 現代舞台芸術の公演 現代舞台芸術の振興普及を図るため、中期計画の方針に従い、別表 2 のとおり催公演を実施する。  [別表 2] 現代舞台芸術の公演に関する計画 ア オペラ 12 公演 (目標入場者数：72,300 人) イ バレエ 8 公演 (目標入場者数：46,632 人) ウ 現代舞踊 4 公演 (目標入場者数：4,646 人) エ 演劇 8 公演 (目標入場者数：44,072 人) (32 公演、目標入場者数合計 167,650 人) ※前中期期間の年度平均 174,479 人</p> <p>※ なお、上記①②の目標入場者数は震災による中止分を除いた人数</p>

### 中期目標、中期計画、年度計画の対比

第2期中期目標	第2期中期計画	平成22年度 年度計画																												
<p><u>劇場の使用効率の向上等</u></p> <p>主催公演をより効率よく日程を組むなどし、劇場の使用効率の向上を図るとともに国民の鑑賞機会の増加を図る観点から貸劇場公演の日数を増やすことも含め、公演回数の増加を図ること。なお、中期目標期間における主催公演日数と貸し劇場日数を合計した数を使用可能日数で除した率については、前中期目標期間の実績以上とすること。</p>	<p><u>劇場施設の使用効率の向上等</u></p> <p>中期目標期間における主催公演日数と貸し劇場日数を合計した数を使用可能日数で除した率については、前中期目標期間の実績以上とする。</p>	<p><u>劇場施設の使用効率の向上等</u></p> <p>中期計画に従い、伝統芸能の保存振興、現代舞台芸術の振興普及、その他の目的のための事業に対し、劇場施設を次のとおり貸与するとともに、劇場の使用効率の向上を図る。</p> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">区 分</th> <th style="text-align: right;">貸与日数</th> <th style="text-align: right;">使用効率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>国立劇場おきなわ大劇場</td> <td style="text-align: right;">78 日</td> <td style="text-align: right;">42%</td> </tr> <tr> <td>国立劇場おきなわ小劇場</td> <td style="text-align: right;">50 日</td> <td style="text-align: right;">29%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">計</td> <td style="text-align: right;">128 日</td> <td></td> </tr> <tr> <td>新国立劇場オペラ劇場</td> <td style="text-align: right;">10 日</td> <td style="text-align: right;">32%</td> </tr> <tr> <td>新国立劇場中劇場</td> <td style="text-align: right;">136 日</td> <td style="text-align: right;">65%</td> </tr> <tr> <td>新国立劇場小劇場</td> <td style="text-align: right;">57 日</td> <td style="text-align: right;">65%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">計</td> <td style="text-align: right;">203 日</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 使用効率は、使用可能日数のうちの主催公演日数と貸与日数を合計した数の割合。</p> <p>※ 前中期期間の年度平均</p> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr> <td style="text-align: right;">国立劇場おきなわ</td> <td style="text-align: right;">112 日</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">新国立劇場</td> <td style="text-align: right;">196 日</td> </tr> </tbody> </table>	区 分	貸与日数	使用効率	国立劇場おきなわ大劇場	78 日	42%	国立劇場おきなわ小劇場	50 日	29%	計	128 日		新国立劇場オペラ劇場	10 日	32%	新国立劇場中劇場	136 日	65%	新国立劇場小劇場	57 日	65%	計	203 日		国立劇場おきなわ	112 日	新国立劇場	196 日
区 分	貸与日数	使用効率																												
国立劇場おきなわ大劇場	78 日	42%																												
国立劇場おきなわ小劇場	50 日	29%																												
計	128 日																													
新国立劇場オペラ劇場	10 日	32%																												
新国立劇場中劇場	136 日	65%																												
新国立劇場小劇場	57 日	65%																												
計	203 日																													
国立劇場おきなわ	112 日																													
新国立劇場	196 日																													

## 中期目標、中期計画、年度計画の対比

第 2 期中期目標	第 2 期中期計画	平成 22 年度 年度計画
<p><u>伝統芸能の伝承者の養成及び現代舞台芸術の実演家の研修</u></p> <p>① 伝統芸能の伝承者の養成については、民間団体の実施動向も踏まえ、国として支援が必要な分野に限定するものとし、関係団体の要望や外部専門家等の意見等を踏まえ、対象分野の存廃に係る定量的な方針を策定・公表するとともに、毎年度、各分野の実状を把握して不断の見直しを行うこと。</p> <p>② 現代舞台芸術の実演家の研修については、高い技術と豊かな芸術性を備えたオペラ歌手、バレエダンサー及び演劇俳優を確保することを目的に、新国立劇場の公演をはじめとする水準の高い舞台に出演する実演家を養成するよう努めること。</p> <p>なお、事業の実施にあたっては外部専門家等の意見等を踏まえ、成果の検証を厳密に行い、その結果に基づき、研修分野・規模について不断の見直しを行うこと。</p>	<p><u>伝統芸能の伝承者の養成及び現代舞台芸術の実演家の研修</u></p> <p>① 伝統芸能の各分野の伝承者について、重要無形文化財保持者等を講師として、実技研修・研修発表会等を中心とする実践的・体系的カリキュラムにより、中期目標の期間中に以下の人数の研修修了を目標とした養成研修を実施する。</p> <p>ア 組踊伝承者養成：9人程度（研修期間3年間）</p> <p>② オペラ研修及びバレエ研修については、国際的な活躍が期待できる水準の実演家を育成することを目標とし、演劇研修については、確かな演技力等を備えた次代の演劇を担う実演家を育成することを目標として、第一線で活躍する各分野の専門家等を講師として実践的・体系的なカリキュラムにより、中期目標の期間中に以下の人数の研修修了を目標とした研修を実施する。</p> <p>ア オペラ研修：25人程度（研修期間3年間）                      イ バレエ研修：30人程度（研修期間2年間）                      ウ 演劇研修：75人程度（研修期間3年間）</p>	<p><u>伝統芸能の伝承者の養成及び現代舞台芸術の実演家の研修</u></p> <p>① 伝統芸能の伝承者の養成</p> <p>ア 組踊（立方・地方、研修期間：3年）                      ・第2期生（9名）の3年目の養成を行い、修了を予定。</p> <p>② 現代舞台芸術の実演家の研修</p> <p>ア オペラ研修（研修期間：3年）                      ・第11期生（5名）の3年目の研修を行い、修了を予定。                      ・第12期生（5名）の2年目の研修を行う。                      ・第13期生（5名）の1年目の研修を行う。</p> <p>イ バレエ研修（研修期間：2年）                      ・第6期生（6名）の2年目の研修を行い、修了を予定。                      ・第7期生（6名）の1年目の研修を行う。</p> <p>ウ 演劇研修（研修期間：3年）                      ・第4期生（14名）の3年目の研修を行い、修了を予定。                      ・第5期生（14名）の2年目の研修を行う。                      ・第6期生（15名）の1年目の研修を行う。</p>

## 第2期中期計画における公演数・入場者数

### 新国立劇場

	年度	公演数				入場者数			備考
		第2期中期計画	年度計画	実績	達成状況 (実績/年度計画)	年度計画 (人)	入場者数 実績(人)	達成状況 (入場者数/ 年度計画)	
オペラ	20年度	年間 13程度	12	12	100.0%	76,100	83,571	109.8%	
	21年度		13	13	100.0%	82,320	86,253	104.8%	
	22年度		12	11	91.7%	72,300	76,297	105.5%	年度計画入場者数は震災による中止分を除いたもの
	23年度		13	—	—	84,790	—	—	
バレエ	20年度	年間 6程度	7	7	100.0%	47,100	46,827	99.4%	
	21年度		8	8	100.0%	54,000	48,828	90.4%	
	22年度		8	7	87.5%	46,632	39,773	85.3%	年度計画入場者数は震災による中止分を除いたもの
	23年度		6	—	—	47,290	—	—	
現代舞踊	20年度	年間 4程度	4	4	100.0%	4,800	5,358	111.6%	
	21年度		4	4	100.0%	5,560	5,338	96.0%	
	22年度		4	4	100.0%	4,646	4,488	96.6%	年度計画入場者数は震災による中止分を除いたもの
	23年度		4	—	—	5,600	—	—	
演劇	20年度	年間 9程度	9	9	100.0%	45,300	49,991	110.4%	
	21年度		8	8	100.0%	46,500	48,942	105.3%	
	22年度		8	8	100.0%	44,072	48,105	109.2%	
	23年度		8	—	—	53,800	—	—	
その他	20年度		1	1	100.0%	2,800	2,265	80.9%	
	21年度		1	2	200.0%	2,790	3,359	120.4%	
	22年度								
	23年度								
年度毎の合計	年度	第2期中期計画	年度計画	実績	達成状況	年度計画 (人)	入場者数 実績(人)	達成状況 (入場者数/ 年度計画)	備考
	20年度	年間 32程度	33	33	100.0%	176,100	188,012	106.8%	
	21年度		34	35	102.9%	191,170	192,720	100.8%	
	22年度		32	30	93.8%	167,650	168,663	100.6%	年度計画入場者数は震災による中止分を除いたもの
	23年度		31	—	—	191,480	—	—	

### 国立劇場おきなわ

	年度	公演数				入場者数			備考
		第2期中期計画	年度計画	実績	達成状況 (実績/年度計画)	年度計画 (人)	入場者数 実績(人)	達成状況 (実績/年度計画)	
琉球芸能	20年度	年間 30程度	30	30	100.0%	14,000	14,048	100.3%	
	21年度		30	30	100.0%	14,000	14,706	105.0%	
	22年度		30	29	96.7%	15,847	16,548	104.4%	年度計画入場者数は震災による中止分を除いたもの
	23年度		30	—	—	16,529	—	—	

# 独立行政法人日本芸術文化振興会 平成 21 事業年度評価報告書(平成 22 年 6 月)【抄】 第 7 期(平成 21 年 4 月 1 日から平成 22 年 3 月 31 日まで)

## 1 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

### (1)文化芸術活動に対する援助

(略)

### (2) 伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演

多くの劇場を所有する振興会の最大の事業は、伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演である。各劇場でこれまで多年にわたり上演を繰り返し、特色ある内容、脚光を浴びる話題を作り、多くの観客に受け入れられてきていることは大いに評価する。

各劇場共通の課題は集客であり、よい企画でも入場率が低くあるいは採算性が悪いようでは、望ましい公開、公演の姿とは言えない。舞台からの熱気を削がないためにも、入場率を高める方策をさらに検討してほしい。

インターネットの活用やマスコミも含めた宣伝活動については、努力の経緯はうかがえるが、出演者・演出家など舞台関係者やボランティアの協力も得て積極的に取り組むべき道があるのではないかと。

#### (伝統芸能の公開)

(中略)

組踊等沖縄伝統芸能に関して、新作組踊公演の実施を評価し、本館や文楽劇場での公演が増えることを希望する。公演日程や企画の工夫を進めてほしい。国立劇場おきなわは、地域の観劇風土の問題もあり、入場者の確保に苦労していることを理解するとともに、組踊公演の平均入場者数に改善が見られることから営業面で努力していることを評価する。沖縄県民の国立劇場おきなわに寄せる親近感、期待感を高める方策を進め、各年齢層が幅広く劇場に足を運び、いつも自分たちの伝統芸能が見られる場というイメージを作り上げてほしい。

組踊自体も沖縄で知名度を高める必要がある。研修生等も活用し、広報活動と割り切って、廉価な学校公演をもっと県内で活発に行いたい。また、国立劇場おきなわの小ホールで、若手公演や沖縄芝居の公演を行えば、県民の劇場認知につながるのではないかと。沖縄で育つ児童・生徒は必ず 1 回は組踊鑑賞の機会を体験させる必要があるため、出前授業を工夫するのもよい。

マイカーが普及しているとは言え、アクセスの難点もあるのではないだろうか。観光客を対象にした宣伝活動や、劇場専用バス、団体受け入れの工夫など、入場者・利用者の拡大が急務である。交通・宿泊プランや本土から沖縄への修学旅行生を対象にした鑑賞会を積極的に進めたい。旅行代理店との連携とともに、教育委員会等への営業活動も必要である。

青少年対象公演、連携協力等に関し、各分野の鑑賞教室を開催していることは評価するが、青少年を対象とした地方公演はまだまだ少なく、開催回数や実施地域を拡充することが望ましい。

アンケートに関して、舞踊では回収率が 33.9%と低く、また、全般に実施回数が少ない。アンケートは観客による演者への批評や激励でもあり、特に若手公演ではアンケートを積極的に実施するべきではないかと。

#### (現代舞台芸術の公演)

現代舞台芸術については、オペラ、バレエ、現代舞踊とも企画性のある水準の高い舞台が揃い、演劇についても「ヘンリー六世」三部作上演が各種の演劇賞を受賞するなど話題性とともに好企画だった。

オペラ公演では、上演機会の少ない優れた作品、スタンダードな作品、日本の新作オペラの 3 つの基本柱をバランスよく上演する姿勢を貫いており、この点は評価する。特に平成 21 年度は、若杉前監督の企画がよく、充実した舞台が続いた。

「ニーベルングの指環」の再演、共同制作の「ヴォツェック」、イギリス・ロイヤルオペラ制作の「ムツェンスク郡のマクベス夫人」が大変質の高い公演だった。ただ、「ニーベルングの指環」シリーズは再演なの

でやむを得ないが、演出があまりに先鋭過ぎてとまどう観客も多かったので、プログラム等で演出の意図についての説明がほしかった。新制作した「オテロ」は演出・歌手ともに水準が高かった。「トスカ」「魔笛」のようなスタンダードなレパートリーの再演では、歌手の水準をもう少し高めてほしい。日本人作曲家による演目「修禅寺物語」は坂田藤十郎の演出という話題性もあり、集客につながった。

今後は、「日本ならではの優れたプロダクション」の制作を一層心がけ、海外にも新国立劇場の存在をさらに示す必要がある。優れた指揮者と演出家、そしてスター歌手の起用という3つの要素がバランスよくとれた舞台を目指してほしい。特に優れた指揮者の起用を望みたい。今まで以上に欧米からの情報を積極的に収集して、公演に反映させてほしい。

オペラの公演に関しては、収支率の計画がきわめて低いものが多く、平成21年度は、オペラだけで約6億5,800万円の赤字となり、平成20年度(△約5億800万円)と比べて約1億5,000万円、率にして29%以上も赤字が増加した。この赤字は民間からの寄付によって補われている。芸術的な価値が高いオペラ公演を行うことが重要なことは言うまでもないが、民間からの寄付のみに頼ることに限界があり、収支改善の努力がさらに必要である。

バレエ公演は、「白鳥の湖」「 Coppélia」「ドン・キホーテ」「くるみ割り人形」とスタンダードなレパートリーに加え、今年度はボリス・エイフマンの「アンナ・カレーニナ」が上演されたことを評価する。いずれも目標入場者数を達成していないので、原因を探り改善し、その上で、このような新しい試みをこれからも続けてほしい。牧阿佐美の「椿姫」が日露共同事業として上演できたのも日本のバレエの成長を示すもので評価する。

現代舞踊公演では、「勅使川原三郎 鏡と音楽」が大変興味深く、演出も面白いものだったが、集客にはつながらなかった。しかし、斬新な舞台への挑戦は是非続けてほしい。金森穰や平山素子作品など、ダンスプラネットの企画もすばらしかった。

演劇では、「ヘンリー六世」三部作が話題になり、この年の最も秀れた演劇であるとの評価を得た。三部作とも目標を上回る入場者数を記録し、一挙上演したことも高く評価する。収支率は辛うじて60%を超えた程度だが、何と云っても新国立劇場でしかできない企画である。シェイクスピアの若書きであり、粗っぽい展開も多いだけに、役者の力が大きな役割を果たした。記憶に残る美術があり、長時間の舞台を統一する演出の手腕が冴え、印象に刻まれる好演がなされたことは間違いない。民間劇場では上演したい、古典劇の上演にこれからも挑戦してほしい。「夏の夜の夢」の再演が、55.3%(目標73.5%)の入場率しかなかったが、再演の弛みもあり、新国立劇場としては不十分な舞台となった。外国人演出家を採用する場合、実力のある日本人演出家を演出補又は共同演出者として参加させ、一定の権限を与えることも一つの選択肢である。「シュート・ザ・クロウ」は、必要最小限の音響で、会話を重視した演出がすばらしかった。作品は味わい深い小品で、シリーズ・同時代の中に置くと他作品とよい組み合わせである。「タトゥー」は、ドイツ演劇の現在の先鋭さを垣間見せる好選択であった。日本の演劇的土壌を豊饒にするためにも、少々危険はあっても、若手演出家の起用を積極的に行ってほしい。また、演出については、特色をプログラムに掲載することで、理解が深まるのではないかと。

子どもを対象としたオペラ劇場、バレエ劇場も将来の観客育成や舞台人発掘の入り口として振興会でしかできない事業と評価する。

新国立劇場と地方との密な連携についても、今後より一層進めてほしい。「夏の夜の夢」の富山公演の試みは評価する。他作品でも地方公演の実施を期待したい。留意すべきは、(1)地方公演を意識した舞台美術(サイズなど)、(2)公演日程に合わせられる主役級の俳優の配役、(3)長期公演にそなえての代役(understudy)制度の整備であろう。

新国立劇場での演劇のアンケート回収率が低いのは、実施方法に問題があるからではないか。回収率を上げる工夫に期待する。

### **(3) 快適な観劇環境の形成、広報営業活動の充実、劇場施設の使用効率の向上等**

#### **(快適な観劇環境の形成)**

(中略)

新国立劇場では、椅子やテーブルなどがかなり増え、またスイーツ・コーナーやワインなど飲み物、関連グッズなどの販売コーナーも充実して、雰囲気はかなり改善された。



国立劇場及び新国立劇場の託児サービス(キッズルーム)の実施は高く評価する。もっとこのサービスを知ってもらい、育児中の人たちも観劇できるよう周知してほしい。

閲覧者拡大を図るための携帯電話サイトの公開を迅速に実施してほしい。インターネットによるチケット販売についても好評を受け利用されているようだが、1日2日の短期公演の空席検索は楽にできるが、歌舞伎など長期公演の場合、どの日にどのクラスに空席があるのかひと目で検索ができるよう改善してほしい。

#### (広報・営業活動の充実)

振興会ホームページの内容充実は、評価する。「オテロ」「魔笛」「トスカ」で特設ホームページを開設したことも好ましい。インターネットによる情報発信も定期的に行われており、桜まつり情報など、公演以外の情報も入手しやすい。

#### (劇場施設の使用効率の向上)

劇場施設の使用効率については、特に新国立劇場に問題がある。オペラ劇場の貸与実績はわずか2日であるが、自主公演の開催日は年間90日であり、年間を通じて4分の3は公演が行われていないこととなる。リハーサル効率化や方法の見直しなどで、年間50日以上貸与の目標をできる限り早く達成できるよう努力してほしい。また、小劇場の貸与日数が目標の135日を大幅に下まわり97日であるのは、似た規模の公共ホール、民間劇場と比べても効率が悪いのではないかと。

貸与日数が伸びない理由が、技術スタッフの不足のため主催公演の使用日程が圧縮できないことなら、外注による劇場スタッフの補充、あるいは国立劇場と緊密に連携して相互乗り入れを可能にすることが考えられないか。スタッフをこれ以上増やさないとの条件下で貸与日数を増加させる方策を考えるべきである。舞台稽古日数の縮減も進める必要がある。

新国立劇場は、長期計画を大事にしているようであるが、空間の有効利用、振興会全体での人材活用なども含め、柔軟な考えに立って国民の施設を幅広く利用できるよう、努力を積み重ねてほしい。

主催公演と貸劇場公演を合せて劇場施設の使用効率を高めることにより、観客と劇場との接触の機会が増加することは、様々な公演情報を知らせる絶好の広報チャンスにつながる事となる。

国立劇場おきなわは、沖縄県立郷土劇場が閉館したこの機会に、アクセスの不便さを補いながら、是非貸劇場の日数を増やしてほしい。

### (4) 伝統芸能の伝承者の養成及び現代舞台芸術の実演家等その他の関係者の研修

#### (伝統芸能の伝承者の養成)

(中略)

組踊研修生については、特に研修期間中の経済環境の整備の検討を期待するとともに、研修修了後は、定期的に公演に出演できないだろうか。研修修了者や途中で辞退した者に対し、実態調査や意見聴取を行うことは今後の研修環境の整備の参考になると思われる。

#### (現代舞台芸術の実演家等の研修)

現代舞台芸術の実演家等の研修について、社団法人日本芸能実演家団体協議会と協力して現役俳優のリフレッシュ研修を行っていることや、文化庁新進芸術家海外留学制度に合格する優秀な人材を育てていることは、研修制度そのものの評価を高めることで大いなる成果と言える。現代舞台芸術の研修生は、入所時は希望者が多く選抜が厳しい一方、修了後は発表の場の確保が問題である。実演家以外の制作者や指導者に対しても、研修生が活躍の機会を得られるように協力を要請する必要がある。

オペラ研修に関して、着実に研修を実施した成果として、修了生が本公演の舞台に立つ例は増えてきており、一層の充実を望みたい。

演劇研修に関して、現役の舞台俳優のための短期集中トレーニング「現役の俳優のためのリフレッシュコース」、「戯曲を読むシリーズ」を行ったことは、プロへのアウトリーチ活動として評価する。演劇研修所がプロではなく、専らアマチュアを対象にしている体制について今後検討する必要がある。

#### (その他広報活動、伝統芸能分野と現代舞台芸術分野の相互交流等)

広報活動の充実と文化普及活動への参画に関して、研修生による地方公演、啓蒙活動は、研修生の体験学習と一般観客への普及に資することで、これからも大いに続けてほしい。国立劇場おきなわにおいて、学校の芸術鑑賞会等に研修修了生を活用する企画は、研修修了生と高校生との年齢が近いこともあり、よい結果を招くと推測される。バレエや演劇の研修生が、研修中でも他の施設のコンサート等に積極的に参加できるよう配慮する必要がある。

伝統芸能分野と現代舞台芸術分野の相互交流に関して、双方の分野の研修生が参加する合同特別講義は、市川團十郎という魅力的な講師を招き、終了後の意見交換も含め有意義である。将来、日本の舞台芸術にかかわる一員の教養としてふさわしい企画で来年度以降も実施してほしい。

国立劇場と新国立劇場において、地方の公演制作者・舞台技術者等を積極的に受け入れる研修制度を開発できないだろうか。

## **(5) 伝統芸能及び現代舞台芸術に関する調査研究の実施並びに資料の収集及び活用**

### **(伝統芸能に関する調査研究の実施並びに資料の収集及び活用)**

(略)

### **(現代舞台芸術に関する調査研究の実施並びに資料の収集及び活用)**

現代舞台芸術に関して、新国立劇場は情報発信機関としての機能が弱く、今後一層の調査・研究の実績を示してほしい。資料収集や研究について人員が不足する場合は、早稲田大学演劇博物館など外部の研究機関との連携も検討してよいのではないかと。また、現代戯曲研究会は有意義な組織である。

公演の映像や資料をより閲覧しやすくなるよう一層の努力を期待する。「オペラができるまで」などの映像記録や新国立劇場施設の映像資料等を、学校教育用に限定して積極的な貸し出しを望む。バレエのDVD が刊行されたことは成果であり、今後も古典名作を中心にラインアップの充実を目指してほしい。

新国立劇場オペラ劇場のロビーでの展示は、売店等他の施設もあって見にくいので工夫が必要である。新国立劇場情報センターで、「ヘンリー六世」三部作上演の期間中に、シェイクスピア作品の主権公演の記録映像を一挙上映した企画は有意義であった。シアタートークや資料を活用した講座も、専門性の高い劇場ならではの人材を活用して進めてほしい。

## **2 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置**

### **(1)業務運営の効率化**

(略)

### **(2)事業評価の実施**

今年度の事業評価に当たり、自己点検評価報告書やその公演個別表など、詳細で丁寧な書面となっており、適正な検証がなされていることを高く評価する。計画、実施、そして結果検証と煩瑣な業務ながら、振興会の独立行政法人としての存在価値を浮き彫りにしている貴重な資料となっている。

「政府の行政刷新会議での事業仕分け」で予算削減の一面があったことは、よりよい業務推進には障害になったことと思うが、その上でも質の維持、向上に期待する。常に効率化を求められながらそれぞれの役割に邁進している職員の熱意を前向きに生かせるよう組織一体となって努力してほしい。

芸術文化が国の宝であり、誇りであること、国民にとってはすぐれた芸術文化に触れることが生きる喜びとなり、明日への糧ともなることを、振興会の事業を推進することにより実証することを期待する。

## **3 収支、剰余金、積立金、外部資金の獲得状況等、財務に関する事項**

収支に関し、公演事業等については、それぞれ周年記念公演を行った演芸場、文楽劇場が増収となり、全体として安定した運営を行ったことを高く評価する。特殊な演出等意欲的な公演を行ったことなどに伴い、公演費及び舞台管理費等は支出増となったが、劇場入場料収入は、目標を上回る入場者があり、増収となった。施設使用料について、減収となった劇場もあるが、国立劇場全体としては、公演事業

において利益を上げたことを評価する。

質の高い公演の実現のためには、舞台設備費を確保するとともに、制作者や舞台関係者の適正な人員配置が損なわれないよう、人件費や公演費の削減には注意を要する。公演ごとの収支については、常にきめ細かな検証を行う必要がある。

なお、新国立劇場の公演事業については、民間からの寄付金による補てんの額が増大した。優れたハードウェアとしての施設利用、受託事業及び共催事業等の増収を図り、公演事業全体としての安定に努めることが望ましい。

(中略)

総人件費改革の方針に基づき、人件費削減を進めていることを評価する。ただ、振興会の業態や専門性にかんがみれば、振興会の職員自らが企画し実施すべき業務が大部分であり、かつ根幹であることから、人員の抑制には限度がある。振興会の発展を阻害しないよう、将来を展望し、計画的な新規採用を維持しつつ、退職した貴重な経験者の確保や有効な外部委託などにより、年齢構成の均衡の取れた人材を有効に使いたい。

#### **4 国立劇場おきなわ・新国立劇場の運営委託、人事、施設・設備に関する計画等、業務運営に関する事項**

##### **(1)国立劇場おきなわ・新国立劇場の運営委託**

新国立劇場と国立劇場おきなわの運営委託については、引き続き経費削減や効率化、透明性の確保を期待する。

##### **(国立劇場おきなわ)**

国立劇場おきなわ運営財団との人事交流については、国立劇場おきなわの業務運営に中・長期的に資するものとして評価する。ただし、人事交流だけではなく、財団の職員の大部分が沖縄県からの出向職員で構成されている状態を放置せず、舞台技術並びに沖縄芸能について専門的な技能や知識をもった人材を育成していくことが長期的には望ましい。現状では国立劇場おきなわの職員数が少なすぎるので、せめて研究職員1名でも増員を期待する。

また、国立劇場おきなわには歴史的背景を考え特別な予算措置が必要であろう。

##### **(新国立劇場)**

新国立劇場運営財団への運営委託については、オペラ劇場貸与日数の問題などもあり、振興会との間の意思疎通を一層円滑に行う必要がある。振興会と財団との間で人事交流を盛んに行うことなどにより、相互理解を図る必要がある。

新国立劇場は、「財団の自主性を尊重しながら」ということを基本に運営されているが、長期計画に組み込まれて柔軟な取組みができない点など大胆に検討をし直す機会ではないだろうか。

新国立劇場の運営について根本的な再検討を望みたい。オペラ劇場の稼働率は依然として低いが、二期会や藤原歌劇団など民間オペラ団体との連携を図り、主催公演と貸劇場公演をあわせて稼働率を高める必要がある。また、すぐれたオペラを作ることが重要であることは言うまでもないが、日本人歌手の出演の機会を増やすことなどについて、なお努力する必要がある。

##### **(2)人事、施設・設備に関する計画**

文楽劇場技術室の世代交代がスムーズに行えるよう適切な方策を配慮する必要がある。国立劇場おきなわ運営財団との人事交流において、財団からの職員受入れが実現したことや、職員の外部研修の導入による専門的知識の習得を評価する。

補正予算により予定していた施設・設備の整備事業について、文部科学大臣からの交付辞退の要請に応ずることで実施できなくなったものが多く生じたのは問題である。常に劇場の安全快適な芸術環境の保持のためにも緊急な対策を講じてほしい。

## 両劇場における観客に対するアンケート結果(概要)

### 1. 新国立劇場

[内 容] 平成22年度の新国立劇場主催公演での公演アンケートの集計

[アンケート方法] 入場時に用紙配布し出口又は郵送により回収

[平均回収率] 8.3%

[ジャンル毎の満足度] 「特によかった」「よかった」を選んだ割合

オペラ公演(10演目)	89.6%
バレエ公演(5演目)	93.1%
現代舞踊公演(4演目)	86.6%
演劇公演(8演目)	95.6%
普及公演(4演目)	95.4%
計	92.9%

\*上演成果については、観客アンケートだけでなく、新聞等の公演評の内容と数、入場率の高さ、作品・出演者・スタッフの受賞実績(芸術選奨、読売演劇大賞等)、外部専門家(専門委員)の評価から判断して、概ね好評を得ていると認識している。

### 2. 国立劇場おきなわ

[内 容] 性別、年齢、職業、住所、来場回数、観劇動機、公演情報取得元(新聞など情報メディア等)、公演の満足度、交通手段、感想・要望等

[回答例] 平成23年2月組踊公演「二童敵討」の場合

[回収率] 76%

[公演満足度] 「特によかった」「よかった」 67%

[性 別] 男33%、女66%

[年 齢] 50代～60代 59%、

[就業者] 会社員・自営業・公務員 33%、主婦 26%、

[住 所] 沖縄本島在住 90%、来場回数:1～3回 68%、

[情報取得] 新聞 18%、知人友人31%、友の会会報 13%

[交通手段] 自家用車 67%、バス 15%、タクシー 5%

[バス利用について] 有料でも 33%、無料なら 30%、利用しない 22%

\*アンケート結果は、自己評価や事業報告書に記載するだけでなく、集計後は財団内に周知し、また振興会に報告し、今後の公演業務や施設等の改善する際の参考としている。

## 独立行政法人制度の概要

### ○独立行政法人とは…

- ①公共性の高い事務・事業のうち、
  - ②国が直接実施する必要はないが、
  - ③民間の主体に委ねると実施されないおそれのあるものを実施するものであり、
    - ・業務の効率性・質の向上
    - ・法人の自律的業務運営の確保
    - ・業務の透明性の確保
- を図る仕組みとなっている。

### (1)業務の効率性・質の向上

- 中期的な目標管理と第三者による事後評価
  - ・主務大臣が中期目標(3~5年)設定 ⇒法人が中期計画策定  
→中期目標において効率化目標を提示
  - ・各府省の評価委員会(外部有識者)が法人の業務実績を評価
  - ・総務省の評価委員会が各府省の評価結果を横断的に評価
- 廃止・民営化を含めた業務・組織全般の定期的見直し
  - ・中期目標期間終了時に主務大臣が業務・組織全般の検討・見直し
- 企業的経営手法による業務・財務運営
  - ・業績主義に基づく人事管理
  - ・企業会計原則を基本とした会計処理
  - ・民間大企業並みの会計監査人による監査(ごく小規模法人を除く。)
  - ・外部監事(社外監査役)の設置
- 必要最小限度の陣容の整備
  - ・役員数の上限は個別法で規定
  - ・外部監事(社外監査役)の設置

### (2)自律的な業務運営の確保

- 法人の長への権限の集中
  - ・役員(理事)の任免権は法人の長に集中
- 主務大臣の過剰な関与の排除
  - ・主務大臣の関与事項は法令で限定
- 運営費交付金による財源措置
  - ・使途の内訳は特定せず、翌年度に繰り越すことが可能
- 民間人登用を含めた適材適所の役員人事

### (3)業務の透明性の確保

- 情報の公開
  - ・業務・財務運営にかかる広汎な事項の公表
  - ・「独法情報公開法」による法人文書の開示、積極的な情報提供

## 【独立行政法人の特徴】

### ①中期的目標管理と評価

- ・従 来 毎年度、全事業について予算の積算まで含めた査定等厳密な管理
- ・独法化後 3～5年の中期目標を独立行政法人ごとに大臣が定めて、各法人は、中期目標の達成義務を負う。そのための業務の運営は独立行政法人に委ねられる。  
一方、達成状況について、外部の委員により構成される独立行政法人評価委員会によって客観的な評価を受け、それに応じた見直し。

### ②財務に係る弾力化

- ・「企業会計原則」を導入した「独立行政法人会計基準」を適用し、内部留保や移流用を認めるなど、弾力的な運営を行う。

### ③組織・人事管理の自律性

- ・ 従来型の国の定員管理や組織管理手法の対象外とし、役員の公募や任期付き任用が可能となるなど、法人の長による自律的な運用となる。  
例：国－ 給与等は法律によって決定  
独法－ 流用が認められる予算により、自律的に運営。但し、中期計画において人件費の見積りの記載は必要。

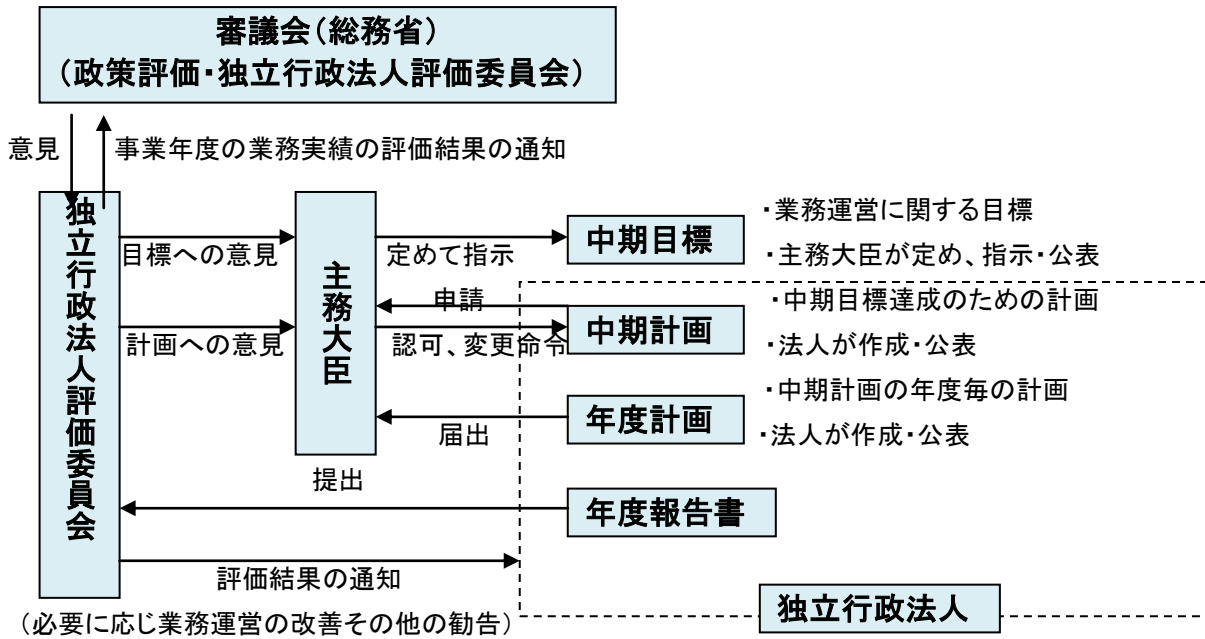
### ④情報の公開による透明性の確保

- ・ 財務、業績、組織など独立行政法人の運営に関する幅広い事項を積極的に公開。（業務の実績、財務諸表、決算報告、中期計画、監査結果等）

### ⑤定期的な見直し

- ・ 中期目標期間終了時に、業績の評価等の結果を踏まえ、業務継続の必要性及び組織形態の在り方について見直しを行う。

## 【中期目標・中期計画】



## 【独立行政法人評価委員会】

独立行政法人の業務の実績に関する評価の基準の作成及びこれに基づく評価等を行うための評価委員会を置く(中央省庁改革基本法第 39 条)

### ①業務方法書

- ・業務方法書の設定、変更における大臣の認可に当たり意見を述べること(第 28 条)

### ②中期目標等

- ・大臣が中期目標の設定、変更に当たり意見を述べること(第 29 条)
- ・中期計画の設定、変更における大臣の認可に当たり意見を述べること(第 30 条)

### ③業務実績

- ・各事業年度の業務の実績に関する評価を行うこと(第 32 条)
- ・中期目標の期間の業務の実績に関する評価を行うこと(第 34 条)
- ・中期目標の期間の終了時に、業務の継続の必要性等に関する大臣の検討に対して意見を述べること(第 35 条)

### ④財務・会計

- ・財務諸表等の大臣の承認に当たり意見を述べること(第 38 条)
- ・利益の処理の大臣の承認に当たり意見を述べること(第 44 条)
- ・借入金の大の認可に当たり意見を述べること(第 45 条)
- ・財産の処分等の大臣の認可に当たり意見を述べること(第 48 条)

### ⑤役員報酬等

- ・役員に対する報酬及び退職手当の支給基準に対し、意見を述べること(第 53 条)

国、独立行政法人、公益法人の制度比較(イメージ)

区分	国の行政機関	独立行政法人	公益法人
設立根拠	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国家行政組織法、各府省設置法、各府省組織令等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 独立行政法人通則法及び個別法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律</li> <li>■ 公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律</li> <li>■ 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律</li> </ul>
運営・ガバナンス・国の関与	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 主務大臣の一般的監督権</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 法人の業務運営における自主性に配慮</li> <li>■ 法人の長は主務大臣が任命</li> <li>■ 法人の長によるトップダウン経営(一部の個別法で評議員等の諮問機関を規定)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 特例民法法人: 法人設立等の主務官庁制と許可主義</li> <li>② 一般社団・財団法人: 登記のみで設立</li> <li>③ 公益社団・財団法人: ②のうち希望する法人に対し有識者委員会の意見に基づき認定</li> <li>■ 「公益法人の設立許可及び指導監督基準」(H8.9.20 閣議決定)により指導監督</li> <li>■ 公益認定後も毎年事後チェックが必要</li> </ul>
目標管理・業務評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 予算統制上、単年度の目標管理</li> <li>■ 政策評価に関する基本計画を策定</li> <li>■ 基本計画及び毎年度の実施計画に基づき事後評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 主務大臣が3～5年を期間とする中期目標を策定・指示</li> <li>■ 毎年度及び中期目標期間終了時に主務府省の評価委員会による評価</li> <li>■ 総務省政独委による横断的な評価結果の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 特になし(指導監督基準に基づく事業計画・予算、事業報告・決算の届出)</li> </ul>
財政・会計	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 官庁会計</li> <li>■ 予算の用途変更は限定的、年度繰越は限定的、内部留保は原則不可</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 原則として企業会計原則、独法会計基準</li> <li>■ 原則運営費交付金の資金交付があるが、効率化のため毎年度一律削減が課される</li> <li>■ 予算の用途変更は運営費交付金について可能。年度繰越、内部留保は原則可能</li> <li>■ 運営費交付金について目的積立金の経営努力認定基準が厳格で、主務大臣による承認が受けられない運用となっている</li> <li>■ 自己収入を獲得すると翌年度分の運営費交付金が同額分減額される</li> <li>■ 閣議決定等を踏まえ、国・契約監視委員会から随意契約の見直しが要請されている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 公益法人会計基準</li> </ul>
寄附金の取扱い	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国に対する寄附</li> <li>【個人の寄附金: 所得税】「寄附金(所得金額の40%を限度) - 2千円」を所得控除※1</li> <li>【法人の寄附金: 法人税】全額損金算入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 特定公益増進法人である独立行政法人(振興会を含む)に対する寄附</li> <li>【個人の寄附金: 所得税】※1と同じ</li> <li>【法人の寄附金: 法人税】一般の寄附金とは別に「(所得金額の50% + 資本金等の金額の0.25%) × 1/2」を損金算入※2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 特定公益増進法人である旧民法法人(新国財団、おきなわ財団を含む)に対する寄附</li> <li>【個人の寄附金: 所得税】※1と同じ</li> <li>【法人の寄附金: 法人税】※2と同じ</li> <li>■ 公益社団・財団法人等のうち一定の要件を満たすものに対する寄附(＃)</li> <li>【個人の寄附金: 所得税】※1と「寄附金(所得金額の40%を限度) - 2千円」×40%を所得税額から控除(所得金額の25%を限度)との選択制</li> <li>(＃)上記選択制度は、現在国会審議中の「所得税法等の一部を改正する法律案」の成立をもって、23年分以後の所得税に適用</li> <li>【法人の寄附金: 法人税】※2と同じ</li> </ul>
定員・機構・人事	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 定員、機構数に制限</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 法人の長の裁量で定員、機構変更可</li> <li>■ 総人件費改革の対象</li> <li>■ 役員(理事・監事)数が少人数で法定される</li> <li>■ 法人の長は主務大臣が任命、法人の長による役職員の任命、業績不振を理由とする役員解任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 特になし</li> </ul>
職員の身分	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国家公務員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 非国家公務員(非特定独法)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 非国家公務員</li> </ul>