

表 D6-1-7 指定管理者の選定方法

施設名	選定方法	指定管理者名
江戸博 (たてもの園を含む)	公募	歴史文化財団グループ 代表団体…歴史文化財団
写真美術館		構成団体…鹿島建物総合管理株式会社、ア サヒビール株式会社
現代美術館	特命	歴史文化財団
都美術館		歴史文化財団グループ
文化会館	公募	歴史文化財団グループ 代表団体…歴史文化財団 構成団体…株式会社NHKアート、サント リーペゾリサーチサービス株式会社
芸術劇場	特命	歴史文化財団

(生活文化局作成資料より監査人が作成)

ここで、歴史文化財団は都の監理団体であることから、「東京都監理団体活用方針」(平成 22 年 9 月)を見てみると、歴史文化財団の監理団体としての特性及び存在意義について以下のとおり示されている。

【監理団体の特性】

監理団体は、規範性、公正性、安定性に優れ、説明責任を維持しつつ、採算性等から市場に委ねられない業務を行う公共(第1セクター)の側面と弾力的な資金調達や多様な人材確保手法等を駆使して機動的に事業を展開しつつ、コスト重視に基づく効率的な経営を行う民間(第2セクター)の側面を持っている。そのため、公益性、公共性を確保しながら、都が直接実施するよりも効率的により高度なサービスを都民に提供できるというメリットがあり、これまでも政策との連動性が高い業務を都と連携しながら、一体となって実施している。

【存在意義】

東京都の文化行政を支援・補完する団体として、都立文化施設における歴史的資料・芸術作品の収集管理、調査研究や創造・発信など、専門性を持ち特徴のある事業を展開することにより、東京における芸術文化の発展に寄与する。今後更に、時代の要請に応じた事業を充実させることにより、芸術文化の創造発信拠点としての機能強化を図り、安定的かつ発展的に施設運営を行っていく。

以上の特性及び存在意義から、歴史文化財団は公共性を維持しながらも、効率的な事業運営が求められており、したがって、民間企業と同様に、中長期的

な視点からも損益管理を行うことが必要であると考えられる。この点、歴史文化財団では、都立文化施設の指定管理者選定の際に提出する提案書類(事業計画書)において、指定期間である平成 21 年度から平成 28 年度までの 8 年間の事業計画を策定し、同様に収支計画も策定している。一例を示すと、収支計画書の内容は表 D6-1-8 のとおりである。

表 D6-1-8 江戸博における指定期間の収支計画書

科目	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	合計
利用料金収入	402,375	402,375	402,375	402,375	402,375	402,375	402,375	402,375	3,218,999
自主事業収入	445,400	445,400	450,820	450,820	450,820	450,820	450,820	450,820	3,546,280
附帯事業収入	188,302	188,302	188,302	188,302	188,302	188,302	188,302	188,302	1,506,416
指定管理料等収入	1,638,594	1,646,954	1,635,294	1,633,974	1,647,394	1,643,654	1,643,654	1,917,460	13,116,720
収入合計	2,674,671	2,683,031	2,676,791	2,675,471	2,688,891	2,685,151	2,688,891	2,685,151	21,570,916
自主事業費用	436,879	436,879	437,299	437,299	437,299	437,299	437,299	437,299	3,521,103
附帯事業費用	64,567	64,567	64,594	64,594	64,594	64,594	64,594	64,594	523,843
経費合計	501,446	501,446	501,893	501,893	501,893	501,893	501,893	501,893	4,044,946
売上総利益	2,173,225	2,181,585	2,174,898	2,173,578	2,186,998	2,183,258	2,186,998	2,183,258	17,525,970
人件費	480,525	488,885	477,225	475,905	480,325	485,585	485,585	485,585	3,945,640
事務・販売費等	478,232	478,232	478,232	478,232	478,232	478,232	478,232	478,232	3,826,464
施設運営経費等	744,966	744,966	744,966	744,966	744,966	744,966	744,966	744,966	5,959,728
その他経費等	208,647	208,647	208,647	208,647	208,647	208,647	208,647	208,647	1,711,741
経費合計	1,912,410	1,920,760	1,909,100	1,907,780	1,921,200	1,917,460	1,921,200	1,917,460	15,341,572
運営利益	260,825	260,825	265,798	265,798	265,798	265,798	265,798	265,798	2,129,344
営業外収入	135,827	135,827	135,827	135,827	135,827	135,827	135,827	135,827	1,086,616
営業外支出	124,948	124,948	129,921	129,921	129,921	129,921	129,921	129,921	1,039,636
営業外収支	48,710	47,510	46,310	45,110	43,910	43,910	43,910	43,910	387,980
営業外収支	△48,850	△47,250	△46,050	△44,850	△43,650	△43,650	△43,650	△43,650	-387,980
経常利益	76,498	77,698	83,871	85,071	86,271	87,471	87,471	87,471	709,364

(単位：千円)

※東京都情報公開条例第7条第3号に該当するため削除

(歴史文化財団作成資料より監査人が作成)

このような収支計画書は江戸博のほか、写真美術館、現代美術館及び文化会館においても作成されている。しかしながら、都美術館及び芸術劇場については、特命で選定しており、この場合は収支計画書の提出が任意であることから、他施設と同様に指定管理者選定時の提案書類の提出を受けているもの、その中において収支計画書が作成されていない。したがって、すべての文化施設に係る事業について中長期的な収支計画が策定されているわけではない点で問題がある。

以上のことから、文化振興部は、政策企画局が策定した「東京都長期ビジョン」、文化振興部が策定した「東京文化ビジョン」及び東京芸術文化評議会での議論などを踏まえて、中長期的に達成すべき方針・施策を策定した上で、これらの関連性が分かりやすいように、適切な政策目標及び計画を、歴史文化財団と更に連携して策定することが必要であり、また年度ごとに当該目標・計画と実績・成果を評価して、必要な改善策を講じることが必要であると考えられる。

なお、歴史文化財団は、指定管理者として指定されている文化施設に係る事業について目標値を定め、生活文化局からの管理運営状況評価を毎年度受けているが、その目標値が過去の実績と比しても低めの水準に設定されている。一例を挙げれば、文化会館に関する目標値及び過去3年間の実績は、表 D6-1-9のとおりである。

表 D6-1-9 文化会館における過去3年間の目標値及び実績

対象	平成24年		平成25年		平成26年	
	目標値	実績	目標値	実績	目標値	実績
大ホール稼働率	90.0%	91.7%	90.0%	88.4%	90.0%	88.7%
小ホール稼働率	80.0%	83.3%	80.0%	84.2%	80.0%	86.0%
自主事業来館者数	65,000人	68,034人	65,000人	69,608人	※37,500人	53,084人

※ 改修工事による休館期間を考慮し、平成26年度の目標値は37,500人と設定されている。  
(歴史文化財団作成資料より監査人が作成)

表 D6-1-9を見ると、例えば小ホール稼働率や自主事業来館者数のように毎年目標値を上回る実績を上げている項目が存在することが分かる。この目標値の設定方法を歴史文化財団に質問したところ、「当該目標値は歴史文化財団が指定管理者の指定を受けた当初に設定された数値が、改定されずに続いている」との回答を得た。

そこで、目標値の改定を行わない理由について歴史文化財団に再度質問したところ、以下の理由により改定を行うことができないとの回答であった。

年度目標値は、指定管理目標値（※）を踏まえ、当該年度開始前に都と協議の上、決定している。年度目標値の設定に当たっては、指定管理目標値の考え方に沿って前年度の達成状況に応じた細かな修正は行わず、例えば大規模改修に伴う休館や震災の影響等、指定管理者の努力が及ばない事由が生じたときに限り、調整を行っている。

※指定管理目標値は、平成21年度から8年間（指定管理期間）の長期にわたり毎年達成する目標として、指定管理開始前に指定管理者が過去実績等を踏まえて提案した値である。

このような回答から、次のとおり、2つの問題点があると考えられる。  
1つ目は、「東京都指定管理者管理運営状況評価に関する指針」によれば、そもそも年度目標値を設定する主体は文化振興部であり、指定管理者はあくまで施策の実施主体であることから、適切な年度目標値を設定すべき責務を文化振興部は果たしていない点である。

2つ目は、目標値は指定管理開始前の過去の実績を基にしているとのことであるが、結果的に毎年の実績が目標値をほぼ超過している状況にある。したがって、生活文化局は、このような目標値が、施策の目標に対する成果としてどのような関連しているか不明確なまま政策評価を行っている、あるいは政策評価自体を行っていない点である。つまり、例えば、自主事業来館者数の目標値を65,000人とすることと文化振興部の政策（達成）目標や成果との関連性、また目標値を達成したことによる費用対効果との関連性などが不明確であり、この目標値を達成したことによる施策の成果等を計ることができないと考えられる。

② 文化施設に係る PDCA サイクルと情報開示について

ところで、表 D6-1-7からも分かるとおり、文化振興部所管の文化施設については、歴史文化財団が多くを管理・運営している。しかしながら、文化施設は都の所有物であることから、歴史文化財団の財務諸表には、この文化施設に関する資産等（固定資産やその減価償却費など）が計上されていない。したがって、文化施設に係る文化振興事業を正しく把握するためには、文化振興部が所管する文化施設の財務情報と指定管理者である歴史文化財団の財務情報を結合（連結）した上で、これを文化施設ごとの財務情報（セグメント情報）として把握することが必要である。

そこで、監査人は、歴史文化財団の財務情報と文化振興部の財務情報を結合したセグメント情報の計算を試みることにした。ただし、これらの情報は歴史文化財団及び文化振興部から入手することが可能なものに限られているため、あくまで概算計算であり、また入手した財務情報の網羅性・正確性などの信頼性を確認していないことを申し添えておく。

さて、その計算結果は、表 D6-1-10 及び表 D6-1-11 のとおりである。

表 D6-1-10 合算貸借対照表

(単位：千円)

科目	歴史文化財団	文化振興部	合計
流動資産	6,671,455	-	6,671,455
固定資産	-	-	-
基本財産	1,551,498	-	1,551,498
特定資産	1,145,072	-	1,145,072
その他固定資産	-	-	-
土地	-	83,387,612	83,387,612
建物	26,322	60,382,605	60,408,928
建物付属設備	136,695	904,899	1,041,594
重要物品(※1)	-	19,084,900	19,084,900
美術品	202,148	-	202,148
リース資産	362,319	-	362,319
建設仮勘定	-	1,272,550	1,272,550
その他	95,431	-	95,431
その他固定資産合計	822,916	165,032,566	165,855,482
固定資産合計	3,519,487	165,032,566	168,552,052
資産合計	10,190,942	165,032,566	175,223,507

※1 重要物品については、簡便的に文化振興部全体の金額を計上している。この中に、都所有の美術品等が含まれている。

この表 D6-1-10 に対して監査人がコメントするとすれば、資産合計が 1,752 億円と多額であり、それが主に土地建物や重要物品(主に美術品等)などの固定資産から構成されていること、また歴史文化財団の流動資産も決して少額ではないことが挙げられる。

表 D6-1-11 合算正味財産増減計算書

(単位：千円)

科目	歴史文化財団	文化振興部	内部取引消去	合計
I 一般正味財産の部				
I. 経常増減の部				
(1) 経常収益				
①基本財産運用益	4,349	-	-	4,349
②特定資産運用益	689	-	-	689
③事業収益	2,734,414	-	-	2,734,414
④受取補助金	1,330,125	-	-	1,330,125
⑤受取助成金	20,470	-	-	20,470
⑥受取負担金	1,391,139	-	-	1,391,139
⑦受託収益	5,964,697	-	△5,964,697	0
⑧受取寄附金	292,752	-	-	292,752
⑨雑収益	48,851	-	-	48,851
経常収益 計	11,787,490	-	△5,964,697	5,822,793
(2) 経常費用				
①事業費	11,730,158	2,927,310	-	14,657,468
②管理費	26,534	5,964,697	△5,964,697	26,534
経常費用 計	11,756,692	8,892,007	△5,964,697	14,684,002
当期経常増減額	30,798	△8,892,007	-	△8,861,209

(注) 文化振興部の事業費には、都所有の文化施設の減価償却費を計上している。

この表 D6-1-11 に対して監査人がコメントするとすれば、歴史文化財団の財務諸表では経常収益計が 117 億円計上されているが、その中には文化振興部からの指定管理料などが 59 億円含まれているため、これを除けば歴史文化財団の収益は 58 億円になる(外部からの収益 58 億円)。一方、歴史文化財団と文化振興部の経常費用の合計は 206 億円であるが、この中には歴史文化財団への指定管理料などが 59 億円含まれているため、これを除けば全体としての経常費用が 146 億円になる(外部への費用 146 億円)。結果として、外部への費用 146 億円は、外部からの収益 58 億円では賄いきれないため、赤字額が 88 億円になる。この赤字の主な財源は実質的に都税である。

次に、表 D6-1-12 は、表 D6-1-11 のセグメント情報を文化施設ごとに表したものである(施設別セグメント情報)。

表 D6-1-12 文化施設ごとの推計セグメント情報

(単位：千円)

科目	江戸博	たてもの園	写真美術館	現代美術館
指定管理料	1,538,860	281,341	693,081	839,639
委託料	-	-	-	-
補助金・負担金	-	-	-	-
人件費	-	-	-	-
物件費	-	-	-	-
維持補修費	102,940	52,295	-	35,295
工事請負費(※1)	-	-	-	-
建物等減価償却費	917,544	87,059	167,535	947,043
重要物品減価償却費	8,490	-	-	745
合計	2,567,835	420,696	860,616	1,822,723

科目	都美術館	文化会館	芸術劇場	庭園美術館
指定管理料	570,641	345,360	959,174	-
委託料	-	-	-	-
補助金・負担金	-	-	-	261,700
人件費	-	-	-	-
物件費	-	-	-	-
維持補修費	4,201	-	5,000	7,021
工事請負費(※)	-	-	-	-
建物等減価償却費	136,782	109,857	489,680	17,143
重要物品減価償却費	9,951	17,257	17,978	239
合計	721,576	472,474	1,471,833	286,104

(生活文化局作成資料より監査人が作成)

※ 工事請負費については、全額資本的支出とみなしてコストに含めていない。

この表 D6-1-12 に対して監査人がコメントするとすれば、(1) ③「文化振興部が所管する文化施設に係るコスト等について」において監査人が述べたように、総じてコストが多額であることが挙げられる。

表 D6-1-10 から表 D6-1-12 は監査人の推定計算によるものであるが、このようなセグメント情報の必要性・有用性について、文化振興部に質問したところ、「都立文化施設の財務状況については、他の公の施設と同様に都の財産台帳や財務諸表等で管理を行うとともに情報開示についても全庁的なルールに従っている。そのため、文化施設のみ独自に情報開示を行うことについては特段の検討をしていない。また、指定管理者保有分の資産等については、歴史文化財団において独自に管理を行い、東京都監理団体及び指定管理者として東京都に

財務状況の報告を行うとともに、公益財団法人としての情報開示をしている。」との回答を得た。

(意見 2-3-7) 文化施設に係る PDCA サイクルと情報開示について  
文化振興部は、監理団体（歴史文化財団及び都響）とともに、文化振興のための施策を実施しているが、その人員の 6 割以上を歴史文化財団が、また 2 割以上を都響が占めており、文化振興部が占める割合は小さく、したがって生活文化局のみの組織・人員情報のみでは文化振興部が実施する事業規模を適切に表していないことになる。一方、文化振興部所管の文化施設については、歴史文化財団が多くを管理・運営しているが、文化施設は都の所有物であることから、歴史文化財団の財務諸表には、この文化施設に関する資産等（固定資産やその減価償却費など）が計上されていない。文化施設に係る文化振興事業を正しく把握するためには、文化振興部が所管する文化施設の財務情報と指定管理者である歴史文化財団の財務情報を結合（連結）した上で、これを文化施設ごとの財務情報（セグメント情報）として把握することが必要である。

したがって、(意見 2-1) では中長期計画と PDCA サイクルの必要性について、また (意見 2-3) では施設別の財務情報について意見を述べたところであるが、文化振興部は、文化振興部と監理団体 2 つが実施する組織・人員情報や財務情報などを結合（連結）したセグメント情報を作成すること、またセグメント情報を PDCA サイクルによる「経営管理」及び都民への「情報開示」に活用することとされたい。

また、その際、文化振興部は、政策企画局が策定した「東京都長期ビジョン」、文化振興部が策定した「東京文化ビジョン」及び東京芸術文化評議会での議論などを踏まえて、中長期的に達成すべき方針・施策を策定し、これらの関連性が分かりやすいように、適切な政策目標及び中長期計画を策定すること、また年度ごとに当該目標・計画と実績・成果を評価して、必要な改善策を講じることとされたい。

なお、監査人が本報告書に【所感：美術館・博物館に係る地方独立行政法人制度の導入等について】として記載した事項については、その対応に相当の期間を要することから、文化振興部は今後策定する中長期計画に適切に織り込むこととされたい。

【所感：美術館・博物館に係る地方独立行政法人制度の導入等について】

平成25年度の地方独立行政法人法施行令改正により、博物館等に地方独立行政法人制度を導入することが可能になった。その際、文化振興部は、美術館・博物館については、その分野に専門性を有する指定管理者（歴史文化財団）にゆだねることによって効率的・効果的な業務運営と都民サービス向上が確保されていること、また目標管理や評価制度、PDCAサイクルの確保等も地方独立行政法人と同水準で対応し、十分な効果を上げていること、法人設立費用や財産整理等に関する費用負担を理由に、博物館・美術館に地方独立行政法人制度を導入することの意義は乏しいと判断している。また、博物館・美術館に地方独立行政法人制度を導入することの問題点として、ホール系事業（文化会館・芸術劇場）やアーツカウンシル等の事業と切り離され、都立文化施設の一元化方針や、政策連動性の確保が困難になるとの見解を述べている。

しかしながら、指定管理者制度においては博物館・美術館の資産など主要なスタッフの情報が歴史文化財団に移管されていないことから、「効率的・効果的な業務運営と都民サービスの向上」が図られているのか評価しにくい。むしろ博物館・美術館を地方独立行政法人に移管し、この財務情報を含めた「目標管理や評価制度、PDCAサイクルの確保等」を行うことの方が、都民一般に対する情報開示を含め「効率的・効果的な業務運営と都民サービス向上」の観点から必要である。

また、地方独立行政法人では、業務運営に関して運営費交付金等の交付を受け、事業年度又は中長期計画期間において不要となる財産について、地方公共団体に対して不要財産を納付する制度設計になっており、指定管理者制度のように指定管理者の剰余金となるようなものではない。運営に不必要な財産について、地方独立行政法人では自由に処分できない点で指定管理者制度より優れていると言える。

しかも、博物館・美術館などの展示系事業とホール系事業では、その事業内容や運営方法の特性が異なるため、指定管理者制度という統一的方法で管理・運営するよりも、両者を切り離し、前者を地方独立行政法人として、また後者を指定管理者として管理運営する方が、PDCAサイクルによる経営管理の観点からも望ましいと考える。また、アーツカウンシル事業は主に団体に助成する支援事業と人材育成事業等のパイロット事業であり、博物館・美術館との関連性は希薄であること、さらに文化施設の一元化方針や政策連動性の確保が困難になるという見解については、展示系事業とホール系事業に係る文化施設の一元化方針に具体性が見られず、政策連動性についても、事業活動上で重要となる政策に関しての連動性・結合性は見受けられず、仮に当該一元化・連動性があったとしても、それは文化振興部がリーダーシップを発揮して取りまとめ

るべきものである。

文化振興部は、法人設立費用や財産整理等に関する費用負担をしてまで、地方独立行政法人へ移行することは考えていないとのことであるが、このような移行に関する費用がどの程度掛かり、移行することで削減できる費用がいくらになるのか、その効果を数値で示したものはない。制度として指定管理者制度を選択するのであれば、なぜ指定管理者制度でなければならないのか、なぜ地方独立行政法人ではないいけないのか、第三者の意見を踏まえた定性的、定量的根拠を都民一般に広く開示するべきである。

以上を踏まえ、文化振興部は、都の博物館・美術館について、国の博物館・美術館と同様に地方独立行政法人を導入するか否か、第三者による客観的な検討の内容・結果を広く都民一般に開示するべきである。

このような監査人の考えに対し、文化振興部は、都立文化施設については都知事の附属機関である東京芸術文化評議会の意見も踏まえ、次期(平成29年度)以降も、指定管理者制度による運営をすることを生活文化局の方針として決定しているとのことである。監査人としては、美術館・博物館に係る地方独立行政法人制度の導入等についての考えを述べたところであるが、このような状況を踏まえ、「監査の結果」としての「指摘」及び「意見」を差し控えることとした。

2. ホール系文化施設の経営管理について

(1) 貸ホール等の利用状況について

文化振興部は、貸ホール事業を営む文化施設として、文化会館及び芸術劇場を所管しており、その指定管理者として、監理団体である歴史文化財団を指定している。

これら施設は都の条例に基づき、貸出施設ごとに利用料金を設定し、公演主催者等に対し貸出しを行っている。

表 D6-2-1 は、文化会館における平成 26 年度の、貸出ホール等に係る貸出実績（稼働率）である。

表 D6-2-1 平成 26 年度文化会館における貸出施設稼働率

施設名	利用可能区分 (コマ)	利用実績 (コマ)	稼働率 (%)
大ホール	504	447	88.7
小ホール	378	325	86.0
中リハーサル室 1A	490	367	74.9
中リハーサル室 2B	476	299	62.8
大リハーサル室	474	465	98.1
小リハーサル室 1	474	465	98.1
小リハーサル室 2	474	465	98.1
小リハーサル室 3	474	465	98.1
小リハーサル室 4	474	474	100.0
小リハーサル室 5	474	465	98.1

(歴史文化財団作成資料より監査人が作成)

(注) ホール等以外に係る貸出施設については意見 2-4-4 に記載のためここでは記載しない。

表 D6-2-1 のとおり、ホール等貸出施設の稼働率は、非常に高水準にあることが分かる。ただし、ここでの「利用可能区分」は、各ホール・リハーサル室ともに、「午前」「午後」「夜間」の 3 区分での貸出しをしていることから、貸出可能日数に 3 を乗じた数を利用可能区分としている。仮に、貸出可能日数に対する貸出日数の割合によって稼働率を計算すれば、大ホールについては稼働率が 93.5%、小ホールは稼働率が 100% となり、非常に高い貸出状況となる。いずれにせよ、このような稼働率の高い貸出施設は利用料金を値上げすることに経済

的合理性があり、また値上げによる収益増加により指定管理料を削減できる可能性もあることから、文化振興部における文化振興事業全体の経営管理として検討する価値があるものと考えられる。

なお、利用可能区分（コマ）による稼働率が貸出可能日数による稼働率よりも低くなるのは、大ホール・小ホールを利用するに当たって、用具の運搬やリハーサルなど種々の準備のための時間に 2 区分は必要ない場合がある。例えば「午前」のみ利用可能な場合など、貸出しの予約が入りづらいといった性質が生じることに起因する。

また、芸術劇場においても同様のことが言え、非常に高い利用率であった。

表 D6-2-2 は、芸術劇場における平成 26 年度の、貸出ホール等に係る貸出実績である。

表 D6-2-2 平成 26 年度芸術劇場における貸出施設稼働率

施設名	利用可能区分 (コマ・日数)	利用実績 (コマ・日数)	稼働率 (%)
コンサートホール（※1）	840	644	76.7
プレイハウス（※1）	957	922	96.3
シアター・イースト（※1）	921	871	94.6
シアター・ウエスト（※1）	966	944	97.7
ギヤラリー1（※2）	334	287	85.9
ギヤラリー2（※2）	334	169	50.6
アトリエイースト（※2）	334	246	73.7
アトリエウエスト（※2）	334	261	78.1
リハーサルルーム（※1）	6,024	3,367	55.9

(歴史文化財団作成資料より監査人が作成)

(注) ホール等以外に係る貸出施設については意見 2-4-4 に記載のためここでは記載しない。

※1 利用可能区分としてコマ稼働率を用いている。

※2 利用可能区分として日数を用いている。

ここで、貸出施設の利用料金の決定方法を質問したところ、「利用料金については「東京文化会館及び東京芸術劇場条例」の上限額以内で近隣類似施設の料金を勘案しつつ設定し、東京都の承認を得ている」という回答を得た。

現状、文化会館及び芸術劇場において設定している利用料金は、条例において定められている上限金額まで達していない。

ところで、本報告書第3の1の2.「生活文化局が所管する施設の財務情報について」で言及したとおり、平成26年度における文化会館及び芸術劇場の年間コストは表 D6-2-3 のような状況である。なお、表 D6-2-3 では、指定管理料をコストとして捉えている点に留意して頂きたい ( 歴史文化財団から見れば、これは収益である ) 。

表 D6-2-3 平成 26 年度の文化会館及び芸術劇場の年間コスト

( 単 位 : 千 円 )

科目	文化会館	芸術劇場
指定管理料	345,360	959,174
維持補修費	-	5,000
建物等減価償却費	109,857	489,681
重要物品減価償却費	17,257	17,978
合計	472,474	1,471,833

( 生活文化局作成資料より監査人が作成 )

このような、歴史文化財団に支払われる指定管理料や建物等に係るコストは、都税によって賄われていることから、費用対効果や効率性の観点から、稼働率の高い貸出施設について、条例や料金要綱の範囲内で弾力的な価格設定をすること、貸出施設の料金収入を増加させ、もって指定管理料ないし都民の負担を低減する余地があるものと考えられる。

( 2 ) 東京文化会館の損益状況について

文化会館は、都民に音楽、バレエ等の鑑賞の機会を提供し、次世代の輝きと可能性を感じて育てる場とすることを目的として、開都 500 年を記念して都が建設した、日本初の本格的なコンサートホールである。オペラ劇場形式となっている大ホールにおいてオペラ、バレエ、クラシックコンサートの公演を行うほか、自主事業としてコンクール等、育成・支援事業にも力を入れている。

文化会館で実施される主な事業は以下の 3 つである。

- ・ 自主事業…創造発信事業、育成・支援事業、次世代への投資事業
- ・ 受託事業…ホール等の貸出事業 ( 指定管理者としての事業 )
- ・ 収益事業…シヨップ・レストランの運営、文化活動以外への施設の貸出し等

ここで留意すべきは、自主事業と収益事業は歴史文化財団が独自の事業収入により運営しているのに対して、受託事業は、主に文化振興部からの指定管理料収入が充てられている点である。なお、貸ホールを自らが主催する公演に利用した場合には、歴史文化財団の自主事業は受託事業に対して、賃料見合いの一定の内部費用を支払う会計処理をしている ( 法人全体ではこの内部取引は消去している ) 。

さて、これら主要 3 事業の、平成 24 年度から平成 26 年度の損益状況は、表 D6-2-4 のとおりである。

表 D6-2-4 文化会館正味財産増減計算書の主な内訳

(単位：千円)

	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<b>自主事業</b>			
入場料	69,436	63,285	87,652
受取国庫補助金	19,763	36,316	38,058
受取東京都負担金	89,440	72,926	104,907
その他	27,954	19,841	23,270
経常収益計	206,594	192,369	253,889
経常費用計	243,386	225,284	310,589
(差引) 損益	△36,792	△32,914	△56,700

	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<b>受託事業</b>			
施設使用料	470,947	467,103	222,181
管理運営受託収益	131,935	77,924	366,879
退職給付繰入額	4,119	5,414	4,724
その他	5,159	3,029	2,045
経常収益計	612,162	553,471	595,829
経常費用計	576,707	518,489	546,352
(差引) 損益	35,455	34,982	49,477

	平成24年度	平成25年度	平成26年度
<b>収益事業</b>			
施設使用料	8,149	7,196	2,804
管理手数料	45,909	41,572	18,121
受取光熱水費	13,341	14,342	6,930
その他	9,271	9,162	4,865
経常収益計	76,672	72,273	32,723
経常費用計	19,229	19,869	10,197
(差引) 損益	57,442	52,404	22,525

(注) 歴史文化財団の決算書を基に作成しているため、文化振興部所管の建物減価償却費などのコストを含んでいない。  
(歴史文化財団作成資料より監査人が作成)

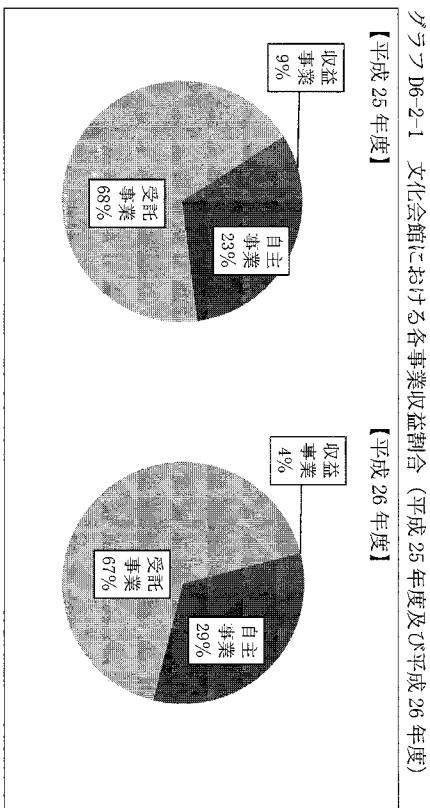
表 D6-2-4 のうち、平成 26 年度の数値については、施設の改修工事のため半年間休館したことによるものなど、以下のとおり特殊要因が含まれている。

- 【自主事業】
- ・休館中も出張コンサートを行っていたほか、改修後の企画事業が好評で入場料収入が増加したこと。
  - ・アーツカウンシル東京に関する事業の規模拡大によって、受取東京都負担金が増加したこと。
  - ・公演・人材育成・普及事業など、幅広い事業を対象とした補助を申請し採択された結果、受取国庫補助金が増加傾向にあること。

- 【受託事業】
- ・改修工事のため半年間休館した結果、施設使用料収入が減少したこと。
  - ・改修工事のための管理運営受託収益が増加していること。

- 【収益事業】
- ・改修工事のため半年間休館した結果、施設使用料収入、管理手数料収入、受取光熱水費収入が減少したこと。

これらの特殊要因があるものの、平成 25 年度及び平成 26 年度の事業別収益割合はグラフ D6-2-1 のとおりである。



(注) 経常収益を基に算定している。

表 D6-2-4 及びグラフ D6-2-1 (歴史文化財団の決算書ベース) からは次のことが読み取れる。まず、収益割合は、受託事業が約 7 割と高く、自主事業が約 3