

団体名	公益財団法人東京都交響楽団				
代表者	理事長 近藤 誠一			所管局	生活文化スポーツ局
所在地	東京都台東区上野公園5-45 東京文化会館内			電話番号	03-3822-0726
基本財産 /資本金	23百万円	都出資等割合 /都持株比率	4.4%	設立 年月日	昭和40年2月1日
設立 目的	交響楽を通じて、都民の情操を豊かにするとともに音楽芸術の普及向上を図り、首都の文化発展に寄与する。				
主 な 事 業	(1) 公開演奏 (2) 青少年のための演奏 (3) その他の音楽芸術普及事業 (4) その他上記の目的を達成するために必要な事業				
組 織	年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	対前年度比
	常勤役員数	1人	1人	1人	100.0%
	常勤職員数	117人	118人	116人	98.3%
	都派遣職員数	2人	2人	3人	150.0%
	都退職者数	0人	0人	0人	-

区分		令和2年度	令和3年度	令和4年度	対前年度 差引増減額	対前年度比 (%)	主な増減理由
正味財産増減	当期経常増減額	86,306	52,209	76,608	128,817	-	(事業収益) ・公演回数が計画を上回ったことなどによる入場料収益及び出演料収益の増のため (管理費) ・管理部門への職員配置増員に伴う人件費増のため (経常外収益) ・余剰楽器の売却処分による楽器売却益増のため
	経常収益	1,450,613	1,651,701	1,813,501	161,800	109.8%	
	基本財産運用益	2	1	1	0	100.0%	
	特定資産運用益	27	6	6	0	100.0%	
	事業収益	195,821	344,656	530,226	185,570	153.8%	
	その他収益	1,254,762	1,307,037	1,283,268	23,769	98.2%	
	経常費用	1,536,919	1,703,910	1,736,893	32,983	101.9%	
	事業費	1,472,384	1,641,983	1,668,355	26,372	101.6%	
	管理費	64,535	61,927	68,538	6,611	110.7%	
	当期経常外増減額	451	220	1,161	941	527.7%	
減計	経常外収益	451	220	1,161	941	527.7%	
	経常外費用	-	0	0	0	-	
	法人税等	70	70	165	95	235.7%	
算書	当期一般正味財産増減額	85,925	52,059	77,604	129,663	-	
	当期指定正味財産増減額	-	-	-	0	-	
	正味財産期末残高	699,845	647,787	725,390	77,603	112.0%	
貸借対照表	資産合計	902,805	957,805	1,076,820	119,015	112.4%	(固定資産) ・2025年海外公演準備積立資産、楽器購入資金積立資産、楽器運搬トラック購入資金積立資産の積立による特定資産の増のため (流動負債) ・定期会員券及び一回券前売り販売による入場料前受金の増のため
	流動資産	474,268	530,554	498,788	31,766	94.0%	
	固定資産	428,537	427,251	578,031	150,780	135.3%	
	基本財産	22,951	22,951	22,951	0	100.0%	
	負債合計	202,960	310,018	351,430	41,412	113.4%	
	流動負債	105,993	204,202	237,702	33,500	116.4%	
	固定負債	96,967	105,816	113,728	7,912	107.5%	
正味財産合計	699,845	647,787	725,390	77,603	112.0%		
表	指定正味財産	1,000	1,000	1,000	0	100.0%	
	一般正味財産	698,845	646,787	724,390	77,603	112.0%	

戦略1 新たなクラシックファン層の獲得による音楽芸術の更なる普及向上

<p>3年後 (2023年度)の到達目標</p>	<p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模音楽祭の開催地域拡大・定着化 ・大規模音楽祭における実行委員会方式の運用 ・子供向け音楽事業の推進 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ヤングシート（青少年招待席）事業の更なる成長 <p>【目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自主公演の年間入場者率の確保：82.0% 	<p>実績 (2022年度末時点)及び要因分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・実行委員会方式での初開催となるサラダ音楽祭を2021年度よりも規模を拡大して実施し、2021年度比6,915人増となる延べ9,369人の方々にお越しいただき、多くの人が音楽に触れる機会を提供した。 ・音楽鑑賞教室の再開やヤングシート事業の充実など、子供向け音楽事業の実施に積極的に取り組み、若い世代にオーケストラの魅力を発信した。 ・2021年度に引き続き、コロナ禍の影響を受けたものの、徹底した感染防止対策のもと、ほぼ計画どおりに公演を実施し、集中的な販促・広報展開を通じて集客を図ることで、75%を超える入場者率を確保した。
--------------------------	---	-----------------------------	---

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
誰もが音楽の楽しさを体験・表現・発信できる大規模音楽祭の実施	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業と連携した広報等による大規模音楽祭の定着化 ・実行委員会方式の導入、効果検証 ・導入の目的：民間企業の協賛や事業協力を得やすくすること等、関係者：協賛企業等 	<ul style="list-style-type: none"> ・初めて実行委員会方式で開催 ・5月に日比谷公園大音楽堂、8月に福生市、小平市、9月に東京芸術劇場でオーケストラ公演を実施 ・東武鉄道等の鉄道会社やTOKYO MX等のメディアと協力した積極的な広報展開を実施 ・参加型ワークショップや、池袋駅周辺の商業施設等と協力したミニコンサート、島しょでのアンサンブル公演なども実施 ・総来場者数は延べ9,369人 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業との協業により、新たな来場者の獲得につながるコンテンツの強化と各種メディアを活用した積極的な広報展開を講じた。 ・実行委員会方式の導入により、構成員の主体的な取組や知見の活用が促され、協賛企業の獲得や地域活性化への貢献に繋げることができた。 ・また、企画・運営に係る進行管理や意思決定が円滑に図られることで、効果的かつ効率的な事業運営が可能となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでのノウハウを活かし、次世代育成の観点から、教育的要素を含む事業の拡大を実施する。 ・実行委員会方式の利点を活かし、民間企業との更なる連携を進めることで、音楽祭の規模拡大を図る。 ・多様なインクルーシブ対応を実施し、より多くの都民が音楽を楽しめる環境を整える。 ・多摩・島しょ地域での公演回数を増やすことで、より広い地域に向けたアプローチを強化し、音楽祭の定着化を図る。
子供向け音楽事業の着実な実施	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭で新たな教育プログラムを実施 ・教育支援プログラムの再構築 ・音楽鑑賞教室やコロナ禍で代替となる子供向け音楽事業の着実な実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・音楽祭の新たな教育プログラムとして「マスタークラス」を実施。28名の学生が参加 ・都教委主催「子供を笑顔にするプロジェクト」に参画し、室内楽公演18回+オーケストラ公演5回を実施 ・室内楽による学校アウトリーチ事業を実施（50回） ・オーケストラによる音楽鑑賞教室の再開（42回、昨年度比29回増） 	<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭「マスタークラス」は都響楽員から直接指導を受けられる上、共演できる機会ということで、学生の参加意欲を掻き立てる内容であった。 ・「子供を笑顔にするプロジェクト」では、様々なジャンルの中から楽しさと学びを併せ持つ都響のプログラムを選択する学校が多数あった。 ・コロナで中止となっていた協賛企業主催のアウトリーチ公演が再開 ・昨年度はコロナの影響により中止判断した地区が、感染症対策を講じて従来通りのオーケストラによる音楽鑑賞教室を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・サラダ音楽祭「マスタークラス」拡充により、若い世代の参加を促進する。 ・徹底した感染症対策により、各子供向け音楽事業を着実に実施していく。 ・より多くの子供たちに良質な音楽を届けるべく、音楽鑑賞教室をさらに充実したものとして実施する。
ヤングシート（青少年招待席）事業の成長に向けた戦略構築	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでアプローチできていなかった青少年向けの普及促進（青少年向け公演紹介コンテンツを活用） 	<ul style="list-style-type: none"> ・青少年向け公演紹介コンテンツ『月刊ヤングシート』を10公演で作成 ・当選者へは事前郵送し、より充実した鑑賞機会を提供 ・またWEB公開しヤングシート応募者以外にも公演の魅力を紹介 ・応募件数は2,559名（2021年度比1,273名増）と過去最高を更新 	<ul style="list-style-type: none"> ・今年度に入り公演が予定通り開催できるようになり、原稿の依頼や資料収集等が計画的に行えるようになった。 ・『月刊ヤングシート』の執筆者に月刊都響（公演プログラム）にも携わる音楽ファシリテーターを起用。大人のプログラム冊子としても内容に違和感が無いため、親子で興味関心が深められる。 ・音楽鑑賞教室参加生徒にタイムリーにチラシ配布を行い応募数が増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・ヤングシート事業の拡大を目指す。 ・コロナ禍で開催を中止していた「ホール探索ツアー」の再開を検討し実施する。
自主公演の年間入場者率の確保	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・80.0% ・魅力的なプログラムの実施 ・各種広報媒体を用いた販売促進 ・定期会員券販売の再開 	<ul style="list-style-type: none"> ・75.5% ・世界が目注する新進気鋭の若き指揮者クラス・マケラとの2回の公演を実施 ・7月都響スペシャルにおいて、Twitterによるキャンペーンや、サイネージ広告の掲出など、楽器店の協力を得て公開ゲネプロを実施するなど、集中的な販促・広報展開を実施 ・コロナ禍で中止していた定期会員券を2022年度分から販売再開 	<ul style="list-style-type: none"> ・7月下旬以降、コロナ感染者数再拡大に伴い購入者の欠席数が増加。9月下旬以降も全般的に販売数が伸びていない。 ・2018年に都響との初共演で日本デビューしたクラス・マケラと2回の再共演を行い、いずれもチケットは完売。9割超の入場者率を記録。 ・定期会員券購入者数はコロナ流行前に比べ、2割削減。夜公演の販売の低下が顕著である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年間入場者率82%を目指す。 ・定期会員数の回復に注力するとともに、戦略的な広報・広告による販売促進を実施する。 ・来場者のニーズが夜公演から昼公演にシフトしているため、公演会場である施設側とも調整し、ニーズに合わせた定期演奏会の開催曜日や時間帯の変更を実施する。

団体自己評価

都との共催事業から実行委員会方式に移行後、初めてとなるサラダ音楽祭を開催。民間企業と協業した積極的な広報展開や、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う規制緩和等も追い風となり、来場者数は昨年度を大幅に上回り延べ9,369人となるなど、より多くの方が楽しめる音楽祭を実施・成功させた。また、音楽鑑賞教室や子供向け音楽事業を積極的に実施し、クラシック音楽やオーケストラの魅力を発信するとともに、青少年向け紹介コンテンツを積極的に活用したことで、ヤングシートの応募総数が過去最高となるなど、若年層に向けた効果的なアプローチに取り組んでいる。自主公演の年間入場者率は僅かに目標値に達しなかったものの、定期会員券の販売再開や積極的な販売促進・広報展開を行ったことで、昨年度比で約20%向上させるという一定の成果が得られており、全体として、「新たなクラシックファン層の獲得による音楽芸術の更なる普及向上」に向けた取組が進捗している。

戦略2 日本を代表するオーケストラとしての社会貢献とサービス向上

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 ・社会貢献に資する出張演奏会の推進：65回 ・社会貢献に関するPRの実施 【目標】 ・来場者の期待に応えるサービスの提供 【目標】 ・キャッシュレス・チケットレスサービスの導入による利便性の向上 (全面的なキャッシュレスの導入) 【目標】 ・外国人対応の更なる充実 (英語版のページ数の拡大や見やすさの改善等)</p>	<p>実績 (2022年度末時点)及 び要因分析</p>	<p>・コロナ禍の影響が続く中でも、アウトリーチ事業や被災地支援事業等、社会貢献に資する出張演奏会を56回実施した。 ・演奏内容や感染症対策など、訪問先と十分な調整を行うことで、来場者の期待に応えるサービスを実施提供し、多くの都民に音楽を楽しむ機会を創出した。 ・全定期公演でチケットレス・キャッシュレス決済に対応し、利用者の利便性の向上を図った。 ・チケットの英語版購入サイトでの販売や、欧米を中心としたクラシックのポータルサイトでのPRを開始し、海外を含めた顧客満足度を向上を図るための取組を推進した。</p>
-----------------------------------	---	---	--

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
社会貢献に資する出張演奏会の着実な実施	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・55回 ・事業の意義や主催者への働きかけを通じた社会貢献に関するPRの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・56回 ・例年実施している室内楽公演の主催者に対して、アウトリーチ事業などを提案し実施 ・東日本大震災の被災地支援事業の一環として、石巻市の小中学校等でのアウトリーチを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナの影響が続く中、都響の感染症対策に理解を示した学校や協賛企業等の協力により、計画値を上回る実施回数となった。 ・被災地での出張演奏会を2011年度から継続して実施しており、当初から関係を築き上げてきた現地の団体等と連携し、被災地の方々が心安らげる音楽を届けている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・徹底した感染症対策による安全な公演実施に関して主催者や受入れ先施設へ働きかけることで、少なくとも公演回数65回までの増加を図る。
来場者サービス向上に向けた各種取組の推進	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問先との十分な調整を踏まえたオーダーメイド型小規模演奏会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・楽器編成や曲目を精査し、各公演ごとにオーダーを踏まえた内容で小規模演奏会を実施(78回) ・訪問先と感染症対策について調整しつつ、コロナ禍以前の演奏スタイルに近い演奏会を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・演奏依頼元と密なコミュニケーションをとることにより、演奏内容はもちろん、会場レイアウトやマスク着用の有無など、感染症対策についてもオーダーを細かく反映することができた。 ・可能な限りコロナ禍前と同様の演奏スタイルを取ることで、純粋に音楽を楽しむ機会を提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、主催者や訪問先のニーズに応じた小規模演奏会を実施していく。
キャッシュレス・チケットレスサービスの導入	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレスサービスに係る対応の充実(交通系ICの導入など) ・チケットレスサービスの本格導入(半分程度の定期演奏会で実施) 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレスサービスについては、クレジットカード・交通系ICカード、携帯キャリア決済を導入 ・チケットレスサービスについては、全定期演奏会で導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・多様なキャッシュレスサービス決済に対応している。 ・チケットレスサービスは15%程度が利用 	<ul style="list-style-type: none"> ・システム提供事業者と協力し、チケットレスサービスの更なる利便性向上を追求していく。
WEBチケットサービス等における多言語対応の促進	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・多言語対応の充実(英語版のページ数の拡大や見やすさの改善等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年12月公演のチケット販売分から英語版購入サイトの運用を開始 ・海外向けPRを検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・英語サイトでの購入はこれまでメールオーダーのみであったが、英語版購入サイトの運用にあたり、欧米を中心としたクラシックのポータルサイトで公演スケジュールやオーケストラの紹介を開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・ポータルサイトからインバウンド需要を想定した英語対応のチケット販売サイトへのスムーズな導線を整備する。

団体自己評価

社会貢献に資する出張演奏会の着実な実施に向けては、来場者が安心して音楽を楽しめる機会を提供するため、国や都のガイドラインに準じた感染症対策を徹底するとともに、アウトリーチ事業等、公演内容を工夫することで、質の高い演奏会を計画回数以上に実施することができた。また、多様なキャッシュレスサービス決済に対応するほか、チケットレスサービスも全演奏会で実施し、特に若年層に向けた利便性向上に一定の成果を出している。

新型コロナウイルス感染症による規制の状況を見極めながら、英語版購入サイトの運用開始や海外向けPRの実施等、積極的な多言語対応や海外向けの発信も推進しており、全体として、「日本を代表するオーケストラとしての社会貢献とサービス向上」に向けた取組が進捗している。

戦略3 発信力の強化による認知度の向上

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 ・関係者連携を踏まえた広報活動の広域的展開 (更なる認知度向上の実現)</p> <p>【目標】 ・魅力発信に係る広報・営業活動の実施 (関係企業等との更なる連携強化)</p> <p>【目標】 ・動画や音源の活用に伴う効果的なPRの実施 (都響ファンの更なる獲得)</p>	<p>実績 (2022年度末時点)及 び要因分析</p>	<p>・コロナ禍における各種制約の中、出演者のインタビューやリハーサル動画など様々な公演情報を発信し、楽団SNSアカウントの認知度の向上に努めた。</p> <p>・メディアとの連携を強化するとともに、SNSに関してはキャンペーン実施などにより、定期的にフォロワー数を110%増加させるなど、時代に合った広報・営業活動を実施した。</p> <p>・社会的なニーズ等も捉えながら動画配信を積極的に実施し、「ラジオ体操第一」のオーケストラ演奏動画は21万回を超える再生回数を記録するなど、大きな反響があった。</p>
-----------------------------------	--	---	---

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
出演者等と効果的に連携した広報活動の展開	目標	・出演者や楽員と連携したりリハーサル風景や曲目紹介動画などの発信による楽団SNSアカウント等の認知度向上	・出演者のインタビュー動画を14本(うち楽員インタビュー4本)配信 ・リハーサルから公演当日のGPまでの様子を投稿することを恒常化して以降、当日券の平均販売枚数が2019年度比で約1.7倍に増加するなど、積極的な発信により購買を促進	・出演者の理解が得られない場合を除き、ほぼ全ての主催公演でリハーサル動画を公開 ・音楽監督・大野氏の全面的な協力により、出演者へのインタビュー回数も増やすことが出来た。	・公演情報のみならず、音楽鑑賞教室や小規模公演のPRなど、定期的に情報発信を実施する。 ・ユーザーの興味や流行にアンテナを張り、演奏会の集客に直結しそうなコンテンツを考察し、更なるフォロワーの獲得と、若い世代へのアプローチを行う。
各種メディアや広報媒体を活用した戦略的な広報・営業活動の実施	目標	・TOKYO MXなど各種メディアとの連携強化 ・購買動向の分析を踏まえた広報媒体・手法を用いたPRの実施	・TOKYO MX:「アンコール!都響」をレギュラー番組として放送(再放送含む21回)。サラダ音楽祭におけるメディア・パートナーとして広報連携を強化 ・2023年元日に「都響Morning Concert」を放送(3回目) ・NHK Eテレ:「クラシック音楽館」にて、NHK音楽祭2022への出演公演を放送 ・購買動向を踏まえ、SNS広告を計7回実施	・TOKYO MXでの放送では、番組内でのアンケートなども参考に、最近の演奏会から話題性のある公演を中心に放送。サラダ音楽祭のPRも実施。 ・出演者、曲目、楽器などの興味関心と公演内容に親和性のありそうな世代を抽出し、SNS広告やフォロワー数の増加を狙ったキャンペーンなどを実施した。 ・話題性のある広告出稿を行い、特に7月都響スペシャル(7/17・18)では協力企業と連携を図り短期的にフォロワー数を増やすことに成功した(広告期間中のフォロワー数対比:110%)。	・引き続き、TOKYO MXとの協力体制を維持し、唯一の民放地上波でのレギュラー番組の継続を目指すとともに、放送内容についても出演者のインタビューなども折込み、充実化を図る。 ・広告のターゲティングと目的を明確にし、より精度の高い打ち出し方法を検討する。
動画・音源配信事業の更なる推進	目標	・オーケストラをより身近に感じていただくなど、ファン層の拡大に繋がるPRを目的とした配信(都響の事業活動の様子等)の推進	・2022年4月に平和への願いを込めた演奏動画「ウクライナへの祈り」を公開 ・2022年7月に東京2020大会1周年記念事業として「ラジオ体操第一」のオーケストラ演奏を行い、動画を公開 ・演奏映像は合計15曲を公開	・戦火に苦しむウクライナの人々に寄り添う思いを示すとともに、同国の芸術文化を多くの方に知ってもらうため、定期演奏会にて「ウクライナの祈り」をプログラムに追加して演奏し、動画を公開した。 ・「ラジオ体操第一」の演奏について、テレビ局や新聞社の取材が入り、ニュース等で広く取り上げられた。21万回を超える再生回数を記録し、優雅に深呼吸しながら朝の時間を過ごせると評判となった。 ・個別の楽器に特化したアングルの映像に仕立てるなど新たな試みも行い、演奏機会の少ない楽曲でも好反応を得た。	・オーケストラをより身近に感じてもらえるよう年度を通じて継続的に楽曲を公開 ・TOKYO MXの番組と連動した動画公開について、従来は一度に数本公開していたものを、分散して公開することでチャンネル稼働を継続し、映像との接触機会を増やす。

団体自己評価

出演者のインタビュー動画やリハーサル動画を積極的に公開することで、公演への来場者に対してだけでなく、来場していない人にも都響の事業活動を知ってもらう機会を創出した。

既存のテレビ放送に加え、公演内容に親和性のある世代に集中したSNS広告の実施や、話題性のある広告出稿、フォロワー数増加を狙ったキャンペーン等、新たな広報戦略を実行することで、SNSのフォロワー数増加など一定の成果を上げることができた。

動画・音源配信についても、多くの人々の目に触れる機会を増やすための取組を積極的に実施しており、全体として「発信力の強化による認知度の向上」に向けた取組が進捗している。

戦略4 財政基盤の段階的な改善

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 ・自主公演の年間入場料収入の確保：273,000千円</p> <p>【目標】 ・企業協賛金と個人寄付金の獲得に向けた関係者連携・戦略の構築</p> <p>【目標】 ・助成団体や各種補助事業の調査と計画的な申請：8,000千円</p>	<p>実績 (2022年度末時点)及び 要因分析</p>	<p>・自主公演の年間入場料収入について、コロナ感染者数の減傾向の下、2021年度比約2倍となった。</p> <p>・コロナ禍の影響は残るものの、外部資金獲得に向けて工夫を凝らした様々な取組を実施し、新規協賛企業の獲得(10社)や、昨年度を上回る協賛金の獲得につながった。</p> <p>・継続的な助成金の調査により、コロナ拡大の影響を受ける事業者を対象に設置された助成制度を活用し、各種助成金の申請も時期を捉えて着実に実施するなど、財政基盤の段階的な改善に取り組んだ。</p>
-----------------------------------	--	--------------------------------------	---

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
自主公演の年間入場料収入の確保	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・207,000千円 ・有料オンライン配信事業者との契約条件の調整や支援企業と連携した配信手法等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・289,194千円 ・有料オンライン配信について諸条件を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・定期会員数がコロナ前よりも2割程度減少した一方、昼公演や都響スペシャルを中心に一回券の販売が好調な公演が見られ、販売金額が増加 ・オンライン配信については、数公演で試験的に実施するも、収録や配信に対する経費を上回るほどの収益が上らず、収益源とするのは困難な状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・273,000千円の入場料収入の確保を目指す。 ・夜公演を昼公演に移行するなど、コロナ後の来場者の動向を踏まえた公演スケジュールへの見直しを行う。
企業協賛金の獲得に向けた連携・戦略構築	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍により支援保留となっている企業等への継続的働きかけや新規支援企業の開拓 ・大口支援企業との連携事業など関係性を強化する取組(各種イベント等)の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規10社を含む計78社：2,080万円 ・大口支援企業関連でイベント計画(児童養護施設における出張演奏会を計画していたが、コロナ感染拡大により中止) 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍で支援保留だった企業等への働きかけにより、演奏会支援等の支援を獲得した。 ・様々なルートを活用した積極的な新規開拓を行い、成果があった。 ・これまでの関係企業に働きかけ増額を獲得(2社) 	<ul style="list-style-type: none"> ・支援企業との情報交換等を密にし、支援継続や増額を目指す。 ・引き続き新規開拓に取り組む。 ・支援企業へ向けた楽団の情報発信を充実させる。
個人寄付金の獲得に向けた協調・戦略構築	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・支援特典の工夫(特典CDの配布等)等による都響ファンの獲得 ・個々のサポーターと接点を持つ取組(手書きの手紙、メール、公開GPなど)を継続 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規支援者数57名を含む計385名：1,514万円 ・サポーター特典CDは昨年に引き続き作成配布 ・サポーター特典の公開GPを再開 	<ul style="list-style-type: none"> ・サポーターから更なる支援を獲得 ・サポーターについて全体的には支援者数は若干減少したが、支援額は昨年を上回った。 ・お礼状、メール、公演会場でのご挨拶などにより支援継続や増額につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・サポーター特典内容を再構築していく。 ・支援者への情報発信内容や方法を検討し実施していく。 ・楽団に親近感を感じてもらえるアプローチを継続する。
助成金の安定的な確保	目標	<ul style="list-style-type: none"> ・各種助成金への申請を着実に実施(助成金8,000千円を申請) 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成団体の調査と申請スケジュールを踏まえた計画的な申請を実施(助成金6,520千円申請、2,000千円助成決定) ・コロナ拡大の影響を受ける事業者を対象に設置された助成制度に申請(助成金27,500千円申請、満額助成決定) 	<ul style="list-style-type: none"> ・助成団体の調査や過去の助成決定の実績を踏まえ、現代作曲家の指揮による自作自演公演や合唱付きの作品など、助成の趣旨に合致する演奏会を選定した。 ・継続的な助成金の調査により、コロナ禍からの文化芸術活動の再興支援を目的とした文化庁補正予算事業など、一時的な助成制度に対しても、時機を逸することなく申請を実施し、満額助成決定された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の音楽芸術を対象とした助成プログラムへの申請については、引き続き助成の趣旨に合致する演奏会の選定に努め、計画的な申請を実施する。 ・従前の助成申請に加え、音楽芸術とは異なる分野の助成金等、関連する助成事業についても情報収集を行い、補助対象内容を精査して、申請可能であれば着実に申請するなど、助成金の着実な確保に努める。

団体自己評価

コロナ禍による客足の伸び悩みの影響はあったものの、顧客動向を踏まえた公演販売などにより、昼公演や都響スペシャルを中心に一回券の販売が好調となり、目標額を大幅に上回る入場料収入を獲得することができた。

企業協賛金について、コロナ禍で支援保留だった企業への働きかけや、積極的な新規開拓により、前年度を上回る新規10社を含む78社からの協賛金を獲得することができた。また、支援特典の工夫やサポーターと接点を持つ取組を実施することで、昨年度を上回る個人寄付金を獲得することができた。

さらに、助成金の安定的な確保のために各種助成金の申請を着実に実施し確保することで、財政基盤のより一層の安定化に努めており、全体として、「財政基盤の段階的な改善」に向けた取組が進捗している。

戦略5 演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化

<p>3年後 (2023年度)の 到達目標</p>	<p>【目標】 ・都響サウンドの更なる充実</p> <p>【目標】 ・若手からベテランまでの連携体制構築に向けた環境整備</p> <p>【目標】 ・多彩な知見を持つ事務局職員の育成</p>	<p>実績 (2022年度末時点)及 び要因分析</p>	<p>○楽員：VTR審査を導入することで、より幅広い人材からオーディションによる選出を行い、優秀な楽員の確保に努めた。</p> <p>○事務局職員：チューター制度の運用により、ベテラン職員が新任職員の指導育成を行う機会を創出することで、職員間の連携体制強化を図った。また、継続的な都への研修派遣に加え、広報勉強会を実施することで、より多彩な知見の獲得と楽団への還元による楽団事務局の強固な運営体制の構築を進めた。</p>
-----------------------------------	--	--------------------------------------	--

個別取組事項	到達目標	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
計画的・戦略的な楽員の採用	目標	・より受験しやすいオーディション（動画審査、伴奏者の手配等）の実施	・オーディションを7回実施し、4名採用 ・海外や地方在住者等の応募に配慮し、一次審査についてはYouTube動画によるVTR審査を導入。希望者にはピアノ伴奏者を楽団側で手配。結果、海外・地方在住者からの応募が増加した。	・留学中、海外オーケストラ所属、地方オーケストラ所属など、遠方在住の優秀な人材が応募しやすい工夫と案内を行ったことで、遠方からの応募増加に繋がった。	・受験者にとって参加しやすく、安心安全なオーディションを実施していく。 ・グローバル時代に即した募集方法（メール申込、動画審査等）の積極的な導入により、日本を代表するオーケストラに相応しい演奏水準を持つ人材の確保を目指す。
「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」の策定・運用	目標	・関係業務に精通した職員の採用を目的とした研修生制度等を活用した新たなリクルート体系の検討実施	・9月に（公社）日本オーケストラ連盟経由での学生のインターン受入れを実施（1名） ・2022年度に新規採用した事務局職員2名に対し、「東京都交響楽団事務局職員チューター制度」に基づいた育成を実施 ・契約職員を対象とした正規職員への雇用転換者選考を実施	・より意欲のある職員の採用に繋げるため、音楽業界への就職意向のある学生のインターン受入れを実施した。 ・新任職員の早期育成を図るため、ベテラン職員がチューターとして指導育成を行い、円滑なノウハウの継承を行うことで、楽団の底上げを図った。 ・意欲的に業務を遂行する職員の定着化を図るため、雇用転換者選考を実施の上で採用し、事務局機能の強化を図った。	・事務局職員の組織支援力向上に資する研修（監督職向けチームマネジメント研修等）を新たに実施するなど、事務局の中核を担う職員の底上げに寄与する取組を実施していく。
他組織との人材交流の活性化	目標	・都への研修派遣（1名：音楽分野以外の業務を中心に担当）の実施 ・研修の目的：より多面的な知見の獲得や多様な経験を積む研修期間とすること	・都への研修派遣（1名：音楽分野以外の業務を中心に担当）の実施 ・広報に関する勉強会を実施	・2022年4月に職員1名を長期派遣研修生として、都へ派遣した。より多面的な知見の獲得や多様な経験を積む研修期間とすべく、音楽分野以外の業務も幅広く経験させ、事務局職員の多彩な知見獲得に努めた。 ・楽団の広報・情報発信力強化をねらいとし、広報担当職員に対し広報業務に関する知識を体系的に習得させるため、メディアでの勤務経験や専門知識を有した外部講師を招いた勉強会を実施した。	・都への研修派遣について、今後より多面的な知見の獲得や多様な経験を積ませるため、音楽分野以外の業務を中心に担当する部署へ派遣する。 ・広報戦略に関する勉強会等を通じ、引き続き事務局職員のスキルアップを図っていく。

<p>団体自己評価</p>	<p>コロナ禍の中でも機を逸することなく適切な楽員を確保するため、VTR審査を導入することで、従前よりも幅広い応募者を集めることができ、都響サウンドの更なる充実を図ることができた。</p> <p>また、事務局職員についても、チューター制度に基づく新任職員育成の実施により事務局機能の底上げを図るとともに、広報勉強会の実施により、多彩な知見獲得を図っていることから、全体として「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」に向けた取組が進捗している。</p>
---------------	---

共通戦略

取組事項	2022年度計画	2022年度実績	要因分析	対応方針
手続のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> ・団体及び都の規程等に基づく案件なし。 ・事務所の経費精算システム等の導入を推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・団体及び都の規程等に基づく案件はなし ・勤怠管理システムや経費精算システムを導入 ・給与システムと連動した明細電子化サービスを導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の事務手続を整理し、必要な規則改正を行った上で、勤怠管理システムや経費精算システムを導入。職員の出退勤や超過勤務申請、旅費申請等の手続をデジタル化した。 ・給与システムと連動した明細電子化サービスの導入により、職員が給与明細や源泉徴収票を各自オンライン上で閲覧できるようにした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・団体及び都の規程等に基づく案件はなし
はんこレス	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の規程等に基づく対外的な案件はなし。所管局の規程等に基づく補助金申請事務手続について、一層の押印廃止に資するシステムの導入検討を所管局と連携して実施。 ・事務所の経費精算システム等の導入を推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・団体及び都の規程等に基づく案件はなし ・所管局と連携し、補助金申請事務手続における押印廃止の準備を実施 ・勤怠管理システムや経費精算システムを導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・所管局の規程等に基づく補助金申請事務手続について、2023年度よりデジタル庁が運営する補助金申請システム「Jグランツ」を利用した電子申請に移行することで押印を廃止する見込みであり、当該システムの利用に必要な「GビジネスID」を取得した。 ・事務所の経費精算システム等の導入推進にあたり、運用面や費用面も含め、複数システムの比較・検討を行い、最善のシステムを導入した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・団体及び都の規程等に基づく案件はなし
FAXレス	<ul style="list-style-type: none"> ・招待状案内の受付手段：原則としてメール受付のみとする中で、引き続き受信件数の削減98%を継続させる。(2019年度比) 	<ul style="list-style-type: none"> ・99%の削減を実施(2022年度実績26件/2019年度2,100件) 	<ul style="list-style-type: none"> ・郵送による招待状案内の送付である個人・団体について、原則メールによる連絡・調整とし、協力を呼びかけることでFAXによる受付を大幅に削減 ・現在は限られた個人・団体について招待の返信を一部FAXで受信するのみで、送信は行っていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・送付状案内の受付手段：原則としてメール受付のみとする中で、引き続き受信件数の削減に努める。 ・招待の返信にFAXの使用を希望する個人・団体については、引き続きメール使用の協力を呼びかけていく。
ペーパーレス	<ul style="list-style-type: none"> ・ミーティング資料：原則として電子媒体とすることで、引き続きの使用量の削減60%を継続させる。(2019年度比) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ミーティング資料：原則として電子媒体とすることで、引き続きの使用量の削減60%を継続させた。(2019年度比60%減：約800枚) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局内のチームミーティング資料を原則として電子媒体とすることを周知・徹底したことで、意識啓発が促進され、使用量削減に繋がった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ミーティング資料：大型ディスプレイも活用し、原則として電子媒体とすることで、引き続き使用量の削減に努める。
キャッシュレス	<ul style="list-style-type: none"> ・団体及び都の規程等に基づく、対外的な案件は無し 			<ul style="list-style-type: none"> ・団体及び都の規程等に基づく案件はなし
タッチレス	<ul style="list-style-type: none"> ・各種演奏会におけるオンライン配信の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・各演奏会におけるオンライン配信について、19本を公開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症に伴う規制の状況に鑑みながら、実際に都響のコンサートに足を運んでもらうきっかけとなるようなオンライン配信を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・今後も都響の知名度向上や新たなファン獲得に繋がるオンライン配信を検討、実施していく。
テレワーク	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・1カ月当たり最大38%を実施(23件/20日×3名) 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会情勢のみならず、職員のライフ・ワーク・バランスも踏まえて適切なテレワークの実施を図ることで、都や国のテレワーク実施要請にも柔軟に対応できる職場づくりを実現した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染拡大時における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する。
団体自己評価	<p>「手続のデジタル化」、「はんこレス」、「キャッシュレス」については、団体及び都の規程等に基づく案件はないが、レス推進に対する目的意識を事務局内で共有するとともに、勤怠管理システムや経費精算システムを導入することで、事務局内のデジタル化を推進した。また、「FAXレス」「ペーパーレス」については、昨年度から引き続き招待状案内の送付を原則としてメールに切り替えることや、ミーティング資料を電子媒体にすることを強力に推進することにより、計画値を継続して達成することができた。「タッチレス」については、コロナ禍の状況に鑑み、各種演奏会におけるオンライン配信を行い、実際に都響の演奏会に足を運んでもらえるような映像コンテンツ作りにも努めており、「テレワーク」については、演奏会スケジュールを踏まえて柔軟な働き方として実施しており、全体として、取組を推進している。</p>			

所管局所見

東京都交響楽団の2022年度の取組について、以下の理由等から、その実績を高く評価する。

- ・戦略1「新たなクラシックファン層の獲得による音楽芸術の更なる普及向上」
- ・都との共催事業である「サラダ音楽祭」に実行委員会方式を導入することにより民間企業との協業が進み2021年度より規模を拡大し実施、子どもに向けては教育庁主催「子供を笑顔にするプロジェクト」への参画など学校やホールを直接訪れ良質な音楽を届けた。入場率は販促広報により75%超となった。
- ・戦略2「日本を代表するオーケストラとしての社会貢献とサービス向上」
- ・東日本大震災以降継続してきた被災地でのアウトリーチ公演を現地の団体と連携し実施、チケットレスキャッシュレスについては全公演で対応した。
- ・戦略3「発信力の強化による認知度の向上」
- ・主催公演の出演者等と連携を強化し、出演者のインタビューやリハーサル動画をほぼすべての公演で実施し当日券購買に寄与した。
- ・戦略4「財政基盤の段階的な改善」
- ・自主公演についてコロナの制限緩和を追い風に2021年度を上回る収入を記録、外部資金獲得実績も2021年度を上回った。
- ・戦略5「演奏水準の維持向上と事務局の質的・量的な強化」
- ・国外を含む幅広い人材がオーディションに参加できるよう動画審査を導入するなどにより優秀な楽員を確保、事務局職員について広報勉強会の実施や都への研修派遣によるスキルアップを継続実施した。
- ・共通戦略
- ・団体内のデジタル化やペーパーレスを進め、演奏会スケジュールを踏まえテレワークも推進し柔軟な働き方に対応した職場づくりを実施した。
- ・未来の東京戦略及び東京文化戦略2030の実現に向け、1964年東京大会のレガシーとして設立された同楽団が戦略的な経営改革を進め新たなレガシーを生み出すことを期待する。

総務局所見

経営改革プランに掲げた目標のうち、戦略4「財政基盤の段階的な改善」について、顧客動向を踏まえた公演販売等により、自主公演の年間入場料収入を目標を上回って確保したほか、2021年度を上回る新規10件を含む78件から協賛金を獲得するなど、取組を大きく前進させている。

その他の戦略についても、都の共催事業から実行委員会方式に移行後、初めてとなるサラダ音楽祭において、東武鉄道等の鉄道会社やTOKYO MX等のメディア企業と連携した広報展開等により、来場者数が昨年度を大幅に上回ったほか、東京2020大会1周年記念事業として制作した「ラジオ体操第一」のオーケストラ演奏の動画配信が21万回を超え、ファン層拡大に寄与した。また、共通戦略による「5つのレス」等について、FAXレス等が目標を上回り達成するなど、取組を着実に進めている。

引き続き、各種事業を積極的に推進していくとともに、団体のプレゼンス向上に向けた取組を進め、東京の芸術文化の一層の振興に貢献することを期待する。