

愛知県芸術劇場等運営等事業
審査報告

2025 年 9 月 22 日

愛知県芸術劇場等運営等事業者選定委員会

1992年10月に開館した愛知芸術文化センター栄施設（以下「愛知芸術文化センター」という。）については、充実した施設機能や名古屋「栄・都心部」という恵まれた立地を生かしながら、今後の一層の活性化を図り、愛知県芸術劇場については、機能、定員等が異なる3つのホールの特性を十分に生かし、多彩なジャンルにわたって、質が高く、集客力と収益性、発信力と創造性のある公演を継続的に実施し、愛知県の舞台芸術の拠点施設として、機能の強化が図られることを目指している。

また、県民に開かれた公立劇場としての役割を果たすため、県民が等しく舞台芸術を鑑賞し、参加することができる環境づくりのほか、地域における次代を担うプロフェッショナルな舞台芸術人材の育成や地域の文化力向上等に貢献することが期待される。そのためには、地域の学校や実演団体等に、利用しやすい利用料金で芸術表現の機会を提供することで、本県の文化芸術振興のシンボルとなる施設として、広く県民に親しまれ、誇れる劇場を目指している。

愛知県では、愛知芸術文化センターの建物管理及び愛知県芸術劇場の運営手法として、民間事業者のノウハウ等を最大限に活用することを目的として公共施設等運営権方式（以下「コンセッション方式」という。）を導入し、利用者サービスの更なる向上と効率的かつ効果的な運営を実現することとした。本事業を通じて、民間事業者の創意工夫により利用者の満足度が高まるとともに、県民・利用者、運営に当たる事業者、行政のそれぞれにとってメリットが高まる三方良しの運営を実現することを目的とする。

本委員会は、本事業をPFI法に基づいて実施するに当たり、公正性、透明性及び客観性を確保して事業者を選定することを目的として、県により設置されたものである。これを受けて、本委員会では、優先交渉権者選定基準の作成をはじめとして、民間事業者の選定に関する議論を重ねるとともに、提案書の審査を厳正に行い、最優秀提案者を選定したので、その結果について、本書に記載のとおり報告する。

愛知県芸術劇場等運営等事業者選定委員会

委員長	山内	弘隆
委員	内田	俊宏
委員	内藤	美奈子
委員	原	仁志
委員	吉本	光宏
委員	若原	幸秋
委員	森岡	士郎

1. 審査の概要

(1) 審査方法

本委員会では、応募者から提出された提案書類、及び本委員会におけるプレゼンテーション及びヒアリングによる提案内容の確認を踏まえ、「愛知県芸術劇場等運営等事業 優先交渉権者選定基準」に基づき、計画全体、愛知芸術文化センター全体の維持管理業務、愛知県芸術劇場の運営業務、愛知芸術文化センター全体の活性化に関する業務、運営事業開始準備業務、任意事業に関する事項等の採点を行った。

(2) 審査のポイント

各提案項目の評価の視点は以下のとおりである。

① 本事業に係る計画全体に関する事項

審査項目	評価の視点
(ア) 本事業実施の基本方針	<p>a 本事業実施の基本方針について、本事業を取り巻く環境、事業目的、立地特性等を踏まえた、意欲的で優れた考え方が示されているか。</p> <p>b 他の劇場等との差別化が可能な、独自性のある斬新な提案がなされているか。</p> <p>c 賑わい創出、ブランドイメージやプレゼンスを一層向上させるための方策とそのストーリーは明確で、積極的かつ戦略的か。</p>
(イ) 実施体制、事業の継続性	<p>a 本事業全体の実施体制について、本事業を取り巻く環境や事業目的等を的確に踏まえ、効果的・先進的な事業の実現に資するよう、各業務の実績を有する事業者により構築されている、あるいは、事業推進方法が同様の方法での事業組成の実績を有する又は期待できる事業者により提案されているか。</p> <p>b 人材配置や組織体制について、具体的かつ優れた提案がなされているか。</p> <p>c 想定されるリスクの分析が的確になされ、リスクの低減・防止策が具体的に示されると共に、リスクが発現した際にも事業を継続させられるリスク対応策が提案されているか。</p>
(ウ) 統括管理業務	<p>a 全体最適の視点を持ち、安定的かつ円滑に本事業を推進していくことに資する統括マネジメントの考え方が示されているか。</p> <p>b 本事業のガバナンスを適切に維持しうる効果的なセルフモニタリングの方法が、具体的に示されているか。</p> <p>c 適切なコスト管理について、経費支出の適正化、効率化が図られるような具体的な方策が提案されているか。</p>

審査項目	評価の視点
(エ) 事業計画の妥当性	<p>a 長期収支計画について、収入・支出の各項目の設定の根拠や考え方が明確かつ妥当であり、本事業実施の基本方針や提案している事業内容の詳細と符合しているか。</p> <p>b 利用料金等の価格設定について、設定の根拠や考え方等が明確かつ妥当か。</p>

② 愛知芸術文化センター全体の維持管理業務に関する事項

審査項目	評価の視点
(ア) 効率的な施設維持管理	<p>a 効率的な施設維持管理のための方策について、具体的かつ優れた提案がなされているか。</p> <p>b 施設の故障等の緊急時の対応方策や、大規模災害等の発生に備えた防災体制の整備、退避施設等の開設等について、具体的かつ優れた提案がなされているか。</p> <p>c 愛知県美術館の施設維持管理について、愛知県美術館との連携方法（協議方法等）について具体的かつ優れた提案がなされているか。</p>
(イ) 備品・設備の調達及び修繕・更新計画	<p>a 施設や設備等の修繕・更新に関する方針等について具体的かつ優れた提案がなされているか（詳細な中長期修繕計画の策定等）。</p> <p>b 施設や設備、備品等の修繕・更新については、施設の利用者が安全、安心かつ快適に利用できるような、具体的かつ優れた考え方が提案されているか。</p>
(ウ) 舞台設備の保守管理業務	<p>a 長期間安定して公演が行えるよう、具体的で優れた提案となっているか。</p> <p>b 業務に関わる人材育成及び人材確保について、具体的で優れた提案となっているか。</p>

③ 愛知県芸術劇場の運営業務に関する事項

審査項目	評価の視点
(ア) 公演事業の実施	<p>a 要求水準書第4章に記載された各ホールの基本的な運営方針に基づき、各ホールの個性を引き出すための戦略と方策について具体的に提案されているか。</p> <p>b 以下の諸点について、自主事業及び貸館事業を適切に組み合わせ、優れた効果を生み出すような、具体的かつ優れた提案がなされているか。</p>

審査項目	評価の視点
	<ul style="list-style-type: none"> ・国内外、とりわけ海外とのネットワークの形成・活用 ・企業の協賛・協力や寄付金等の獲得 ・安定的に高い稼働率・客席占有率の維持（マーケティング方法、ターゲットとする公演内容や誘致方法等） ・幅広い集客に資する、愛知県芸術劇場のブランドイメージやプレゼンスの一層の向上 <p>c 各ホールの利用調整について、劇場のブランディングに資する優先申込制度が提案されているか。また、一般申込を含む利用枠の配分について、考え方と日数が妥当であるか。</p>
(イ) 来場者向けのサービス	<p>a 来場者にとって利便性の高いオンラインチケットシステム等、利用促進や利用者の利便性向上につながるシステムの活用について優れた提案がなされているか。</p> <p>b 以下の諸点について、優れた効果を生み出すような、具体的で優れた方策が提案されているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・来場者のニーズに対応した付帯サービス、利便性向上に関するサービス ・苦情発生時の対応 ・業務の継続的な改善 <p>c ビュッフェでの来場者向けの飲食サービス等の充実や、公演に関するグッズの販売スペースの提供等の物品販売支援等付帯サービスについて十分に配慮し、ホスピタリティ溢れるサービスを提供することで、何度でも足を運びたいくなるような満足度の高い方策が、具体的に提案されているか。</p>
(ウ) 文化振興事業団との連携	<p>a 文化振興事業団と連携・協力して愛知県芸術劇場のブランドイメージやプレゼンスを一層向上させるための方策について具体的な提案がなされているか。</p>

④ 愛知芸術文化センター全体の活性化に関する業務に関する事項

審査項目	評価の視点
(ア) 集客力向上、利用率向上の取り組み	<p>a 積極的な集客のための取組方針、館内諸施設の想定利用者数を含む計画について具体的かつ実現可能な提案がなされているか。</p> <p>b 利用しやすく分かりやすいウェブサイトやSNS等による情報の発信等、来館を促す具体的な提案がなされているか。</p> <p>c アートスペース等、既存の貸出施設・空間の利用率向上に資する</p>

審査項目	評価の視点
	<p>独自の取組みについて具体的な提案がなされているか。</p> <p>d 未活用の施設・空間について、賑わい創出や愛知芸術文化センター内での人流の活性化に資するような優れた活用方法が提案されているか。</p> <p>e オアシス 21 等の周辺地域の往訪者が愛知芸術文化センターにも来訪するようになるよう、新たな人流を生み出すための優れた方策が提案されているか。</p>
(イ) 来場者サービス	<p>a 愛知県芸術劇場以外の部分について、多様な来場者のニーズに対応した魅力や特色のあるサービス施設について具体的な提案がなされているか。</p> <p>b 愛知県芸術劇場以外の部分について、飲食や物販の施設を活用し、質の高い食事を提供するなどホスピタリティ溢れるサービスを提供することで、何度でも足を運びたいくなるような満足度の高い方策が、具体的に提案されているか。</p> <p>c ユニバーサルデザイン、多言語対応、キッズスペースの設置等、幅広い利用者が安心して利用できる工夫が具体的に提案されているか。</p>
(ウ) 愛知県美術館、国際芸術祭、近隣施設との連携	<p>a 愛知県美術館、国際芸術祭、近隣施設等と連携し、来訪者数の増加や栄エリア全体の賑わいを創出するために具体的で優れた方針と方策の提案がなされているか。</p>

⑤ 運営事業開始準備業務に関する事項

審査項目	評価の視点
運営事業開始準備業務	<p>a 運営事業開始前の人材登用・人材育成等について、具体的かつ優れた提案がなされているか。</p> <p>b 運営事業開始前の事前のプロモーション等について、具体的かつ優れた提案がなされているか。</p>

⑥ 任意事業に関する事項

審査項目	評価の視点
任意提案	<p>a 上記③④の対象外の内容として、特定事業との連携により、相乗効果が期待できる事業となっているか。特に、愛知芸術文化センター、愛知県芸術劇場、愛知県美術館の利用者の来訪促進や利便</p>

審査項目	評価の視点
	性の向上に資する事業となっているか。 b 集客の見込みは適切か。 c 実施主体や事業計画等、実現可能かつ具体的な提案がなされており、事業リスクについて配慮されているか。

⑦ 提案金額に関わる審査事項

審査項目	評価の視点
提案価格	以下の算式により価格評価点を算出する。 価格評価点 = 30 点 × 最低提案価格 / 提案価格

(3) 採点結果

7名の委員の採点結果（平均点）については、以下のとおりである。

なお、提案金額の採点については、予め設定された計算式により算出された価格評価点である。

審査項目	配点	Aグループ	Bグループ	Cグループ
提案等に関する評価	170	97.94	95.48	113.93
① 本事業に係る計画全体に関する事項	40	22.36	23.07	27.18
② 愛知芸術文化センター全体の維持管理業務に関する事項	20	11.96	9.49	14.89
③ 愛知県芸術劇場の運営業務に関する事項	50	29.65	29.46	32.51
④ 愛知芸術文化センター全体の活性化に関する業務に関する事項	45	25.57	24.89	29.00
⑤ 運営事業開始準備業務に関する事項	10	5.54	5.71	7.14
⑥ 任意事業に関する事項	5	2.86	2.86	3.21
提案金額に関する評価	30	30.00	27.35	27.34
⑦ 提案金額に関わる審査事項	30	30.00	27.35	27.34
合計	200	127.94	122.83	141.27

(4) 最優秀提案者の選定

本委員会においては、上記の採点結果をもとに、第一位のCグループを最優秀提案者として、また、第二位のAグループを次点提案者として選定することが妥当であると判断した。

(5) 最優秀提案者及び次点提案者の概要

最優秀提案者

Cグループ	
グループ名	愛知県芸術劇場等運営等事業 中日アライアンスグループ
代表企業	株式会社中日新聞社
構成企業	東海テレビ放送株式会社 株式会社東急コミュニティー 日本プロパティマネジメント株式会社
協力企業	株式会社 CBC テレビ テレビ愛知株式会社 株式会社東宝エージェンシー 株式会社ブギウギエンタテインメント 株式会社三菱総合研究所 金井大道具株式会社

次点提案者

Aグループ	
グループ名	愛知芸術文化センター・パートナーズ
代表企業	株式会社 共立
構成企業	伊藤忠アーバンコミュニティ株式会社 株式会社ハリマビシステム EVENTEAM LIVE

2. 総括

以上のとおり、本委員会においては、厳正なる審査を経て、Cグループを優先交渉権者として、Aグループを次点交渉権者として選定することが妥当であると判断したことを、ここに報告する。

本事業は、開館30年を過ぎた愛知芸術文化センターについて、施設の立地や機能を最大限に生かし、利用者層の拡大や賑わいの創出を図るとともに、劇場としてのブランドイメージやプレゼンスを一層向上させることを目的としている。また、県民に開かれた公立劇場としての役割を果たすため、継続的に運営することが必要となる事業であり、大規模なホールを複数設置する文化施設としては、全国に先駆けてコンセッション方式を導入する事業であった。このように前例がない事業ではあったが、本事業の事業者募集に参加し、応募者の知識・経験、ノウハウを生かし、豊かな発想力で魅力的な提案書類を提出いただいた応募者を当委員会は高く評価するとともに、その熱意に多大なる敬意を払いたい。

3者から事業提案書が提出されたが、Aグループの提案内容は、海外ネットワークの活用や、今までにない斬新な事業構想や積極的な収支計画により、革新的な愛知芸術文化センターを目指すものであった。次にBグループは、公共劇場としての役割を理解したうえで、着実かつ実現性が高い計画のもと、安定した愛知芸術文化センターの運営を目指すものであった。

最後に、最優秀提案者であるCグループは、地元のメディア企業を中心に構成され、文化芸術を基軸に、教育・産業・観光・福祉など多様な分野と連携して持続的に価値を創出する愛知芸術文化センターを目指すものであった。加えて、メディアとしての発信力を駆使した賑わい創出や、エリアマネジメントの観点から栄地域全体の人流の活性化に資する具体的な提案であった。また、劇場の機能・特色を最大限に生かした公演内容を提案し、劇場のブランドイメージやプレゼンスの一層の向上が見込める点、事業期間全体における資金計画が安定している点、公演事業の実施や来場者向けサービスについて、施設利用者や来場者の目線に立った的確な現状分析に基づく実現可能性の高い事業提案となっている点等が評価された。

このように、各応募者の提案内容はそれぞれの特色が出ており、非常に期待感が持てるものであった。その中でも、Cグループは、本事業を遂行する能力を特に有していることが見て取れた。

本事業は、開館30年を過ぎた愛知芸術文化センターにおいて、コンセッション方式を導入し、来館者及び利用者に対するサービスのさらなる向上と効率的かつ効果的な運営を実現することを目的とするため、県や本事業を取り巻く環境、事業目的、立地特性を踏まえて、長期的に持続可能な運営体制を構築していくことが不可欠である。

今後、事業の実施に向けた詳細の検討に当たっては、特に、関連する機関との調整や、官民連携組織のあり方等について、愛知県と事業者による十分な協議・調整が必要である。

本施設が、愛知・名古屋のシンボルとして、世界でもトップクラスの芸術劇場・総合文化芸術施設となることを、大いに期待する。

【別紙】優先交渉権者に対する本委員会からの補足意見

- ・ 協力企業に含まれない在名メディアとの関係性について留意し、既存の施設ユーザーが利用しにくい環境・状況にならないよう、代表企業が責任を持って関係を維持すること。
- ・ 公益財団法人愛知県文化振興事業団（以下「文化振興事業団」という。）が芸術劇場の事業や運営において大切にしている価値観を理解し、文化振興事業団と共に芸術劇場の価値を高めていけるように連携・協力体制を構築すること。
- ・ 利用料金を変更する場合は、多様な利用者への影響について配慮を行うこと。
- ・ 実現可能性が担保されるよう、セルフモニタリング等を通じて、提案の内容がしっかり実施されるように管理すること。
- ・ 施設上あるいは法令規制上の制約など、経営面以外の様々な制約について、関係各所と早い段階で調整を行うこと。