

[ 横浜美術館 ]  
令和 5 年度業務報告及び収支決算  
[公益財団法人横浜市芸術文化振興財団]

1 施設の概要

施設名	横浜美術館
所在地	横浜市西区みなとみらい 3 丁目 4 番 1 号
構造・規模	鉄骨鉄筋コンクリート造 8 階建 一部 3 階建
敷地・延床面積	19,803 m <sup>2</sup> ・26,829 m <sup>2</sup>
開館日	平成元年 11 月 3 日

2 指定管理者

法人名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
所在地	横浜市中区山下町 2 番地 産業貿易センタービル 1 階
代表者	理事長 近藤誠一
設立年月日	平成 3 年 7 月 10 日
指定期間	令和 5 年 4 月 1 日から令和 15 年 3 月 31 日まで
現指定管理者の 管理運営開始日	平成 25 年 4 月 1 日 (公益財団法人横浜市芸術文化振興財団単独での管理運営開始日)

### 3 指定管理に係る業務方針 指定管理業務実施にあたっての方針

#### (1) 基本的な方針

令和5年度は、第3期指定管理期間の初年度であり、横浜美術館の大規模改修工事後のリニューアルオープンの初年度となる、きわめて重要な年でした。

横浜市の施策と、今日社会において美術・美術館が果たすべき役割を踏まえ、指定期間を通じて7つの事業目標および指標を達成するため、「みなとモデル」を指針として掲げ、休館中の活動及びリニューアルオープンに向けた準備を進めました。

#### 【「みなとモデル」の3つの柱】

- (1) 「多様性」：さまざまな人や情報が行きかう場、互いを認め合う場となる
- (2) 「持続可能な活動」：コレクションや人材など美術館を支える基盤を整備し、持続可能かつ質の高い活動を行う
- (3) 「健全な経営」：健全な経営意識を持ち、安定した運営を行う

#### (2) 令和5年度の業務の方針

##### ア 全体について

令和5年度は、大規模改修工事による休館中の業務、引越しに関わる業務、リニューアルオープンに伴う業務の、3つの業務に取り組みました。

#### 【3つの強化項目】

- (1) 「多様性」：「美術の広場」に面する部分を中心とする無料ゾーンを「じゅうエリア」と名付け、この「じゅうエリア」を空間構築により新しく整えるとともに、部署連携による一体的な運営を行い、館を訪れる誰もが自分らしくいられる空間をしつらえます。
- (2) 「みなとモデル」のうち、特に中心となる「多様性」について、制度や事業の検討を進めました。「多様性」はあまりに大きく、漠然としがちな概念ですが、この中から当面のあいだ「子どもと子育て世代」をターゲットに設定し、横浜美術館の特色を打ち出していきます。
- (3) 「持続可能な活動」：市民の財産であるコレクションの活用を深化させるため、学芸グループ、教育普及グループを含め部署間の一層の連携を図りました。また、専門人材の長期的な育成の観点から、広報渉外および美術図書室を主管する部署に各1名を増員しました。

#### 【休館中の主な業務】 令和5年4月～11月

- ・令和4年度に引き続き、PLOT48を拠点とする「やどかりプログラム」および18区に展開する「横浜〔出前〕美術館」を実施しました。
- ・令和4年度に引き続き、コレクションの画像、データ（日英）、解説（日英）のウェブサイト上での公開拡充を進めました。
- ・多様性に配慮したコレクション収集を横浜市に提案しました。
- ・令和4年度に引き続き、外部倉庫におけるコレクション管理を確実に行いました。
- ・展示室、アトリエ、美術図書室、および無料ゾーン「じゅうエリア」の諸施設の整備を進め、事業や運営体制を具体化しました【文化庁文化観光拠点計画】。

#### 【引越しに関わる主な業務】 令和5年12月～令和6年3月

- ・12月に事務所機能の美術館への復帰を完了しました。
- ・令和6年1月から2月にかけて美術図書室の主な蔵書を外部倉庫より美術館へ戻しました。

#### 【リニューアルオープンに伴う主な業務】 令和5年12月～令和6年3月

- ・建物引渡し後、すみやかに「第8回横浜トリエンナーレ」の準備を進め、3月15日より開催しました。
- ・横浜トリエンナーレ終了後に実施する外部倉庫からのコレクション移送作業や、令和6年度以降のコレクション展、企画展、プログラムを含む諸事業につき、準備を進めました。

なお、今年度実施した事業の一部は、令和2年度から6年度の5年間にわたって横浜市等と協働する文化庁「横浜美術館における文化観光拠点計画」に位置付けられています。

参考：大規模改修工事着工から竣工後のスケジュール

- ・令和3年3月 大規模改修工事のため休館
- ・令和3年7月下旬 仮拠点であるPLOT48に事務所を移し、業務開始
- ・令和5年11月30日 大規模改修工事終了、建物引き渡し
- ・令和5年12月18日 美術館での執務開始
- ・令和6年3月15日 横浜トリエンナーレ開幕(~6月9日)/横浜美術館リニューアルオープン
- ・令和6年6月中旬~ トリエンナーレ撤収、外部倉庫から横浜美術館収蔵庫への作品移転等のため一部閉室
- ・令和6年11月 ギャラリー8・9、アトリエ、美術図書室、レクチャーホール、ミュージアムショップ、カフェをリニューアルオープン
- ・令和7年2月 全館始動

イ 事業目標1 魅力的なコレクションを形成、活用するとともに、未来へ継承します。

◎収集

◇収集作品の提案（定性指標①：収集作品の提案）

- ・令和5年度の横浜市美術資料収集審査委員会に、1,000点を超える候補作品をとりまとめて提案しました。
- ・中期的収集方針の検討を進め、収集が望まれる領域・作家・作品の調査活動を継続的におこないました。

◇購入財源確保に向けた市との連携（定性指標③：収集作品購入財源確保に向けた取組への参画）

- ・寄贈に頼らない主体的な収集活動の実現を目指し、継続的な作品購入のスキームとその財源の確保に関して市とともに検討を進めています。

◎活用

◇国内外の美術館等と連携した様々な活用（定性指標②：他の美術館等と連携した取組）

- ・国際会議（CIMAM、IEO など）等を通じたネットワークの構築、最新の動向の把握を継続し、作品貸出をはじめとする国内外の美術館との相互連携の機会拡充を図りました。

◇その他の活用

- ・コレクション画像について、新収蔵品をはじめとするウェブサイト未掲載作品の画像を順次公開しました【文化庁文化観光拠点計画】。
- ・コレクションの基礎情報について、日英両語のデータ整備、ウェブサイト上の情報更新を引き続きおこないました【文化庁文化観光拠点計画】。
- ・コレクションの作品解説について、日英2言語での解説文のウェブサイト上での公開を進めています【文化庁文化観光拠点計画】。
- ・リニューアル後のコレクション展示にあたり、コレクションにより親しんでいただくためのツール（読みやすい解説パネル等）の開発に着手しました。

ウ 事業目標2 質の高い多様な展覧会の実施を通じて新たな美術の価値を創造し、来館者の裾野を拡げます。

◎横浜トリエンナーレ

◇アジアやアフリカをはじめとする欧米以外の国と地域も含めて、グローバルな視点に立ち、国際都市横浜ならではの文化交流の発展に貢献するため、次のとおり実施しました。

- ・第8回横浜トリエンナーレを横浜美術館と旧第一銀行横浜支店、BankART KAIKO、クイーンズスクエア横浜、元町・中華街駅連絡通路を会場として令和6年3月15日(金)に開幕しました。【内覧会：3月14日(木)】
- ・アーティストティック・ディレクター（AD）であるリウ・ディンとキャロル・インホワ・ルーのディレクションに沿って準備を進め、展覧会と関連プログラム（「アーティストとの対話」ほか、アーテ

- ・イストによるパフォーマンス)を実施しました。
- ・教育普及グループと連携して小中高生対象の鑑賞ガイド3種の制作、親子でいつでも楽しめる「こどもものアートひろば『はらっぱ』」、10代対象の連続プログラム(令和6年度まで継続)である「ユースプログラム」など、展覧会を広く普及する事業を実施することができました。
- ・IBA(International Biennial Association)等に継続的に参加することで、海外発信の機会を設けるほか、現代美術による文化交流を推進しました。

## ◎展覧会

◇新たな美術の価値を創造する質の高い多様な展覧会を提供するため、第3期提案書に掲げた「企画における観点」、加えてリニューアル後の重点的ターゲットとして設定した「子どもと子育て世代」をはじめとする多様な層への訴求という観点を踏まえて、コレクション展、企画展のプログラムを編成し、実施に向けソフト、ハード両面の準備を進めています。

### 【コレクション展】

- ・リニューアル後のコレクション展、および展示室内の一角を使った「常設コーナー」、ギャラリー8・9、グランドギャラリー等でのコレクション展示について、展示日程、体制を確定しました。

### 【企画展】

- ・令和6年度の企画展について、実施に向けた諸準備を進めています。
- ・令和7年度の企画展の企画内容、日程、体制等を確定し、開催に向け内外との調整をおこなっています。
- ・令和8年度以降の企画展について、内部・外部から企画提案を募り、スケジュールとラインナップの検討に着手しました。

エ 事業目標3 美術と人々を様々な糸口でつなぎ、生きる力を培います。

## ◎教育普及プログラム

- ・休館中の事業である「横浜〔出前〕美術館」や、「やどかりプログラム」を通じて、さまざまな人たちが美術に触れる機会を提供しました。また、教員のための研修会や芸術文化教育プラットフォーム、そして横浜トリエンナーレとの連携により次代を担う子どもたちにアートの魅力を届けました。

## ◎美術図書室

◇大規模改修によってアクセスが容易になる美術情報センターについては、利用者にとってのわかりやすさを重視し、施設名称を開館当初の「美術図書室」に改めました。来館者の自発的な学びの場として、従来の利用者がより広範な美術情報に触れる機会を提供するとともに、さらに広い層の利用者に訴求する活動をおこなうための準備を進めました。

- ・23万冊以上の蔵書を効率よく管理・運営するために令和4年度に導入に着手したクラウドベースの新データベースを本番稼働しました。
- ・令和4年度に定めた方針に基づき、令和6年度以降の活動の準備を進めています。

### 【美術図書室基本方針(要旨)】

#### <活動方針>

- ・ライトユーザー向け：
  - ①環境：ライトユーザー向けのコーナーの設置
  - ②事業：親しみやすい美術図書の配架
- ・専門家向け：
  - ①環境：研究・調査用座席の設置
  - ②事業：新システム導入による高度な検索およびレファレンス機能の提供

#### <収集方針>

- ・横浜美術館の活動にかかわる図書や資料 ・ 収蔵作家に関する資料
- ・国内外の国際展、芸術祭に関連する資料 ・ 海外の主要美術館の企画展図録
- ・美術関連の一般図書 ・ 参考図書(辞書・事典類)

#### <組織体制>

- ・美術図書室を主管するチームリーダーの配置

オ 事業目標 4 諸活動の基盤を整備し、社会情勢の変化に対応できる施設運営を行います。

◎広報（定量指標④：オウンドメディアへのリーチ数）

◇ターゲットに合わせた企画展発信により、集客および評価の獲得に努め、コレクションに関わる鑑賞・創作体験の発信により、美術館の価値向上と市民生活への浸透を目指すため、「じゅうエリア」における活動発信、コレクションに関わる発信の強化、ウェブサイト・SNS の戦略的運用と業務効率化を基本方針として掲げました。

◎来館者へのサービス（ホスピタリティー）（定性指標①：施設の使いやすさや快適さについてのヒアリング・来館者満足度（スタッフの対応、使い勝手の良さ、清潔さ）の把握）

◇来館者の満足度を高め、開かれた場を創出するため、以下を基本方針として掲げました。

第3期指定管理における提案の主要な観点である「多様性」の概念を「ユニバーサル」と「インクルージョン」とに大別して、「ユニバーサル」「インクルージョン」の視点に立った環境整備・人的対応・展示・教育プログラム等の施策検討を進めました。

カ 事業目標 5 横浜市中核的な文化拠点として、地域の様々な施設や団体と連携し、地域社会のポテンシャルの向上に貢献します。

◎「じゅうエリア」の設定と一体的な運用（指標：じゅうエリアの一体的運用）

◇地域の魅力を高めるため、みなとみらいの都市計画や丹下建築の理念を踏まえ、美術館前に集う子育て世代をはじめ多様な人々がともに心地よく過ごすことができる場を館内に設定し、さまざまな刺激とくつろぎを体感し、生きる力を培うことができるような取り組みを検討しました。

◎リニューアルオープン

◇プレスリリースやウェブサイトの特別ページを作成し、段階的にリニューアルオープンへの期待感を高め、「みなとモデル」「じゅうエリア」の理念や意図を浸透させました。

◎美術館を支える組織や個人のためのプログラム（定性指標①：文化観光拠点との連携）

◇地域のにぎわい創出及び地域のアイデンティティの形成に寄与するため、地域の様々な企業・団体等との連携事業を行いました。また、SDGs など地域における社会問題の改善・解決についても、文化施設の立場から積極的に参画しました。

キ 事業目標 6 大規模改修による長期休館を活かし、横浜美術館のプレゼンスの向上を図ります。

◎リニューアルオープン

館のプレゼンス向上を目指し、大規模改修工事と第8回横浜トリエンナーレでのリニューアルオープンを当館プロモーションの絶好の機会ととらえて、来館者や利用者の期待を段階的に高める広報プロモーションを展開しました。

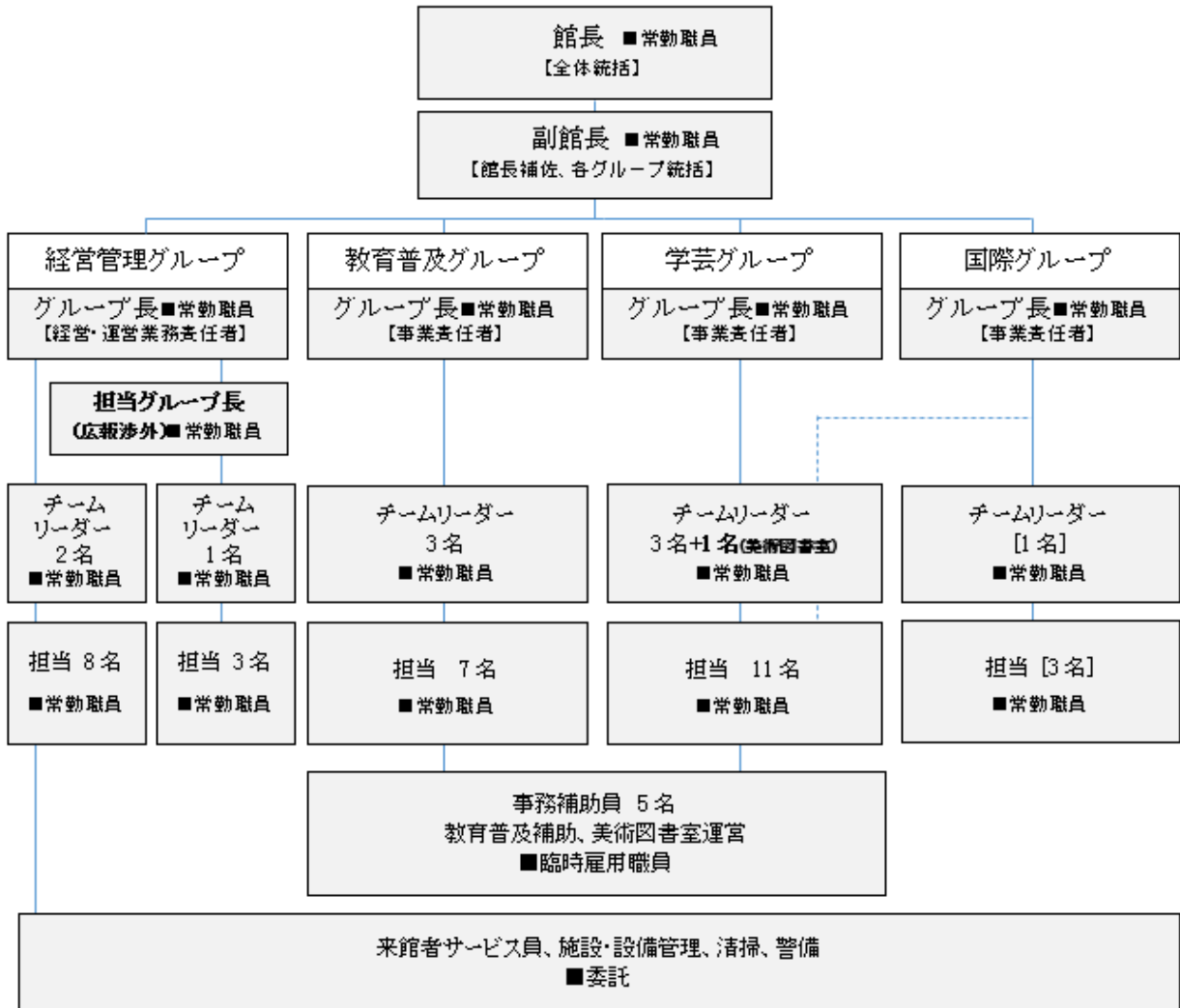
ク 事業目標 7 新型コロナウイルス感染症の影響を想定し、施設運営を継続します。

◎新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の位置づけが令和5年5月8日から「5類感染症」になり、各種ガイドライン等が廃止になったことから、社会の情勢変化を注視しながらお客様とスタッフの安全を最優先に運営しました。

#### 4 運営組織の構造、人員配置

- 全体統括者である館長、館長を補佐する副館長の下、4つのグループで館を運営しました。
- 各グループの専門性を活かしつつ、グループ間の連携を重視して、業務に取り組みました。
- 経営管理グループに広報渉外を所管する担当グループ長を配置し、館の発信力を高めました。  
学芸グループに美術図書室を担当するチームリーダー1名を配置し、体制を強化しました。
- 横浜トリエンナーレについては、国際グループと学芸グループが中心となり、館全体で運営に取り組みました。
- 専門職員の採用を進めました。



【】の人員は指定管理料外財源(横浜トリエンナーレ組織委員会の財源)で雇用

## 5 業務の取組

### (1)文化事業

PLOT48 を拠点として計画していた事業を完了させるとともに、横浜トリエンナーレ組織委員会、横浜市、さらに学芸グループ、教育普及グループが連携を密にして、令和6年3月から開催された第8回横浜トリエンナーレの準備に取組みました。

### (2)施設運営

高度かつ専門的なノウハウを発揮し組織的な施設運営を行えるよう、人材育成に取り組みました。また、美術館諸活動の基盤整備として、来館者へのサービス向上やじゅうエリアの一体的な運営にむけて検討を進めました。

### (3)施設管理

新型コロナウイルス感染症の5類移行を踏まえ、社会情勢の変化を注視しつつ、施設の状態を常に良好に保ち、安全かつ快適に利用できるような適切な管理を行いました。施設及び設備の保全等については、施設竣工・引き渡し後、利用者、来館者が安全かつ快適に利用できるような適宜適切な点検や維持管理に取り組みました。

### (4)長期休館中の業務

令和3年度、4年度に引き続き、長期休館中の業務を行いました。主な業務として、PLOT48 を拠点とする「やどかりプログラム」や18区に展開する「横浜〔出前〕美術館」を実施しました。また、コレクションの画像、データ（日英）、解説（日英）のウェブサイトでの拡充を進めました。外部倉庫におけるコレクション管理を確実に行いました。

### (5)収支

改修を終えた横浜美術館への移転を無事完了させ、横浜トリエンナーレとの連携事業をはじめ、様々な事業及び施設利用の再開を、収支均衡を図りながら適正に行いました。なお、大規模改修工事の工期延長に伴い、光熱水費、施設管理費等が当初想定額より減額となったことで、次年度以降の事業等の財源に充当することとしました。

財源確保に努め、文化庁文化観光拠点計画による補助金事業の獲得等に取り組みました。

### (6)各種計画書・報告書の作成及び業務評価

市が提出を求める必要書類を適切に作成し、モニタリング及び政策経営協議会において定期的な報告を行いました。また、指定管理者選定評価委員会において、前年度の業務評価を受けました。

### (7)その他

令和5年度以降、専門文化施設の特性を踏まえ、高度かつ専門的なノウハウを駆使して市民サービスの向上に資するため、市及び関係機関等との連絡調整に取り組みました。

6 事業目標の指標の達成状況（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

(1) 事業目標 1 魅力的なコレクションを形成、活用するとともに、未来へ継承します。

ア 定量指標

通番	項目	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 実績	R 9 達成 指標	R 9 実績	R14 達成 指標
1	作品活用数 (展示、貸出、特別利用の合計)	222点 (特別利用のみ)	—	—	—	630点	—	630点
2 ★	日英2言語による作品解説の提供数	220点	—	—	—	100点 (累計 600点)	—	50点 (累計 850点)

イ 定性指標

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	収集作品の提案	R 5 実績	収集候補作品の提案、中期的方針の検討
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	購入も含めた収集候補作品を毎年度提案するとともに、新たな中期的方針を策定し、横浜市に提案
		R 9 実績	—
		R14 達成指標	新たな中期的方針に基づき、購入作品を含む収集候補作品を毎年度提案
2	他の美術館等と連携した取組	R 5 実績	海外美術館との展覧会共同企画・巡回に関する交渉
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	国内機関との連携事業実施
		R 9 実績	—
		R14 達成指標	海外機関との連携事業実施
3	収集作品購入財源確保に向けた取組への参画	R 5 実績	企業寄付金にもとづく委嘱作品の収蔵完了
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	リニューアルオープン記念美術品購入、および以降の安定的な収集活動の継続に向けた市との連携



	<b>R 9 実績</b>	—
	<b>R 14 達成指標</b>	開館 40 周年記念美術品購入、および以降の安定的な収集活動の継続に向けた市との連携

ウ 事業目標 1 を達成するために重点的に取組んだ事項

リニューアルオープン以降のコレクション展および展示室外でのコレクション展示について、定量指標（年間 630 点の展示等によるコレクション活用）を確実に達成することを念頭に置き、じゅうエリアおよび「おかえり、ヨコハマ」展におけるコレクションの具体的展示計画に着手しました。また、令和 4 年度よりウェブサイトでの公開を開始した作品解説について、定量指標（年 100 点を提供）を確実に達成するための計画を立案し、着実に執筆、公開作業を進めました。

また、収集候補作を横浜市に提案することに加え、令和 9 年度に中期的収集方針を市に提案するための内部検討に着手しました。

さらに、コレクションの大規模な相互貸出や共同企画等、他美術館との連携事業について、令和 9 年度までの実施に向けて他館との関係構築や企画立案を進めました。具体的には、令和 7 年度に開催予定の韓国の美術館との共同および巡回について検討を進めています。

そのほか、横浜市文化基金の継続的積立と安定的運用に関する市の取組に積極的に協力し、市内企業からの寄附金による現代アーティストの新作の購入を実現しました。また、リニューアルオープン記念の美術品購入をはじめとする作品購入活動の活性化についても、市との間で協議を進めました。

(2) 事業目標 2 質の高い多様な展覧会の実施を通じて新たな美術の価値を創造し、来館者の裾野を広げます。

ア 定量指標

通番	項目	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 実績	R 9 達成指標	R 9 実績	R 14 達成指標
1	来館者数	29,567	—	—	—	40 万人	—	45 万人
2	展覧会来館者満足度(展覧会アンケート)	(未実施)	—	—	—	4.3 (満点 5.0)	—	4.3 (満点 5.0)
3 ★	新規来館者数(総来館者に占める割合)	(未実施)	—	—	—	20%	—	20%

イ 定性指標

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	来館者の展覧会への評価の把握	R 5 実績	(未実施)
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	意見を踏まえ、改善計画を策定し、実施
		R 9 実績	—
		R 14 達成指標	実施結果の検証を踏まえ、計画を見直し、実施

ウ 事業目標 2 を達成するために重点的に取組んだ事項

令和 9 年度における定量指標（年間来館者数平均 40 万人）の達成に向け、多くの市民に親しまれる展覧会の企画や無料空間の整備計画を押し進め、令和 7 年度までの展覧会の編成、令和 8 年度の展

覧会の検討、およびじゆうエリアにおける展示内容の検討などを進めました。

また、定量指標（展覧会来場者満足度年平均 4.3）の達成に向け、魅力的な展覧会を立案し、準備を進めるとともに、パネル等の内容やレイアウト、展示の仕方や構成等について、見やすさ、分かりやすさを重視した展示方針づくりに着手しました。

さらに、定量指標（新規来館者率 20%）の達成に向け、より多様なジャンルやテーマの展覧会を立案するとともに、展覧会来場者以外も含めた広範な利用者を想定した無料空間の整備を進めました。このほか、来館者の評価や意見聴取、それを踏まえての改善計画の策定、反映にいたる PDCA サイクルの実施に向け、まず来館者アンケートの対象範囲の検討をおこないました。検討の結果、展覧会来場者に留まらず、じゆうエリアを含む広範な来館者を対象とすることで、リニューアルした美術館そのものの満足度を検証することを基本方針としました。

(3) 事業目標3 美術と人々を様々な糸口でつなぎ、生きる力を培います。

ア 定量指標

通番	項目	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 実績	R 9 達成 指標	R 9 実績	R14 達成 指標
1	コレクション 関連事業数	11	—	—	—	25 回	—	25 回
2	オンラインデ ジタルコンテ ンツの公開数	13	—	—	—	5 件	—	5 件
3	美術図書室利 用者数	—	—	—	—	1.2 万人	—	1.2 万人
4 ★	次世代を担 う、プログラ ム等への参加 者	5,994	—	—	—	2.9 万人	—	2.9 万人

イ 定性指標

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	さまざまな方に 美術に触れても らうためのノウ ハウの蓄積	R 5 実績	専門人材研修や他館へのヒアリング調査を実施
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	蓄積された事業ノウハウ(5年間)を外部有識者会議にて振返り報告
		R 9 実績	—
		R14 達成指標	蓄積された事業ノウハウ(10年間)を外部有識者会議にて振返り報告
2	美術館活動の参 加者の継続動向 の把握	R 5 実績	(未実施)
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—

	<b>R 9 達成指標</b>	外部有識者会議でのアンケート結果(5年間)の報告
	<b>R 9 実績</b>	—
	<b>R14 達成指標</b>	外部有識者会議でのアンケート結果(10年間)の報告

ウ 事業目標3を達成するために重点的に取組んだ事項

さまざまな方に美術に触れてもらうために展開してきた「横浜 [出前] 美術館」を、2区(緑区、瀬谷区)で開催し、18区全てでの開催を終えました。PLOT48では「やどかりプログラム」において、造形のワークショップやボランティアによるヨコハマアートウォーク(オンライン)を開催しました[文化庁文化観光拠点計画]。芸術文化教育プラットフォーム、教員のためのプログラムを通じて、子どもにアートの魅力を伝えました。

秋には、稲沢市荻須記念美術館『市政65周年開館40周年記念特別展 長谷川潔展—京都国立近代美術館コレクション—』(会期：令和5年10月28日から12月10日、入場者数：4,944人)において当館エデュケーターが銅版画技法の監修を務めました。図録に銅版画の技法解説を執筆するとともに、展示のための刷り見本を貸出しました。また関連イベントでは主催館の学芸員とともにギャラリートークを行い、東海エリアの方々に横浜出身の作家をご紹介しました。

(4) 事業目標4 諸活動の基盤を整備し、社会情勢の変化に対応できる施設運営を行います。

ア 定量指標

通番	項目	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 実績	R 9 達成指標	R 9 実績	R14 達成指標
1	施設の管理瑕疵に起因する事故件数	0件	—	—	—	0件	—	0件
2	法定点検等の実施率	—	—	—	—	100%	—	100%
3	修繕予算の執行率	—	—	—	—	90%	—	90%
4	オウンドメディアへのリーチ数	215万PV	—	—	—	500万PV	—	500万PV
5★	収支バランスの推移	実施	—	—	—	均衡/5年	—	均衡5年
6★	計画的な専門人材の配置 学芸員平均在籍年数	17.25年	—	—	—	10年	—	10年

イ 定性指標

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	施設の使いやすさや快適さについてのヒアリング	<b>R 5 実績</b>	(未実施)
		<b>R 6 実績</b>	—
		<b>R 7 実績</b>	—
		<b>R 8 実績</b>	—
		<b>R 9 達成指標</b>	意見を踏まえ、改善計画を策定し、実施

		R 9 実績	—
		R 14 達成指標	実施結果の検証を踏まえ、計画を見直し、実施
2	管理運営費推移の要因分析	R 5 実績	令和 5 年度仮決算及び決算の実施、進行管理
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	複数年の要因分析により、複合的な原因を明確化。次期 5 年間の予算策定において経営資源の再配分情報として活用
		R 9 実績	—
		R 14 達成指標	10 年間の要因分析に今後予想される外的要因等を加味し、管理運営費予算を最適化。持続可能な経営の達成に寄与
3	来館者満足度(スタッフの対応、使い勝手の良さ、清潔さ)の把握	R 5 実績	(未実施)
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	意見を踏まえ、改善計画を策定し、実施
		R 9 実績	—
		R 14 達成指標	実施結果の検証を踏まえ、計画を見直し、実施

ウ 事業目標 4 を達成するために重点的に取り組む事項

ユーザー視点に立った構成や内外の観光客へ向けたコンテンツ等の充実を目指して開発していた新ウェブサイトを 11 月にオープンしました。

また、担当グループ長を増員し、広報業務の体制強化を図りました。

さらに令和 7 年 2 月の全館始動に向けてプロジェクトの立ち上げなどの検討を進めました。

そのほか、チケットシステムの検討のため、調査を実施しました。

(5) 事業目標 5 横浜市の中核的な文化拠点として、地域の様々な施設や団体と連携し、地域社会のポテンシャルの向上に貢献します。

ア 定量指標

通番	項目	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 実績	R 9 達成指標	R 9 実績	R 14 達成指標
1	首都圏認知率	41.1%	—	—	—	50%	—	50%
2 ★	事業による連携団体等の数	33 件	—	—	—	90 件	—	90 件

イ 定性指標

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
		達成指標	実績
1	文化観光拠点との連携	R 5 実績	文化観光拠点会議の実施など多様な連携実施に向けた準備
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	多様な連携を分類、連携の有効性の観点から、館内で評価を実施
		R 9 実績	—
		R 14 達成指標	連携事業結果の総括・検証と、有効な連携の在り方を館内で共有
2 ★	じゅうエリアの 一体的運用	R 5 実績	「じゅうエリア」の運用について館内で検討、準備
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	事業を踏まえ、運用計画を策定し、実施
		R 9 実績	—
		R 14 達成指標	実施結果の検証を踏まえ、計画を見直し、実施

ウ 事業目標 5 を達成するために重点的に取り組む事項

リニューアルオープンに向け、ミュージアムメッセージやリニューアルロゴの活用などをおして広く広報活動を行うとともに、カフェ、ショップの営業事業者を決定し令和 6 年 11 月の営業開始に向けて準備を進めました。

法人・個人のメンバーシップ制度を検討しながら、連携の有効性の検証や、評価の手法を検討しました。令和 6 年度は、確立した評価手法により連携の有効性を分析することを目指します。

(6) 事業目標 6 大規模改修による長期休館を活かし、横浜美術館のプレゼンスの向上を図ります。

ア 定量指標

通番	項目	R 6 達成指標	R 3 実績	R 4 実績	R 5 実績	R 6 実績
1	ニュースメディアへの露出数 (令和 5 年度の大規模改修期間)	300 件	—	—	1,142	—
2 ★	コレクション国内巡回展	2 回	2 回	1 回	0 回	—
3 ★	新進アーティストの創造活動 支援事業	2 回	1 回	1 回	1 回 (R4 継続)	—

4 ★	ワークショップ	80回	44回	47回	15回	—
5 ★	アウトリーチ	40回	37回	31回	19回	—

イ 定性指標

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	再オープン時の横浜美術館に関する評価コメントの収集	R 6 達成指標	事業評価のみではなく、「基本的な方針」等についてのコメントを収集
		R 5 実績	リニューアルオープン時の評価コメントの収集
		R 6 実績	—
2	作品の露出	R 6 達成指標	コレクション・データベースおよび作品解説の日英2言語での公開実施
		R 5 実績	日英2言語で公開実施（延べ469点）
		R 6 実績	—
3	ウェブの活用	R 6 達成指標	予約システム、決済システム、VR等デジタルコンテンツ、訪日外国人向けサイト等の開発を進め、上記を集約し発信するウェブサイトを見直しリニューアル公開
		R 5 実績	コンテンツ等の開発を進めつつ、ウェブサイトのリニューアルに合わせて館内をドローン撮影した動画を公開し、またリニューアル後の姿をイメージさせる特設サイトを公開
		R 6 実績	—

ウ 事業目標6を達成するために重点的に取組んだ事項

第3期指定管理の提案書に記した3つの取組項目（多様性、持続可能な活動、健全な経営）の意図を分かり易く発信して当館の存在意義を打ち出し、特に多様性の中で「子どもと子育て世代」について強く打ち出しました。

7 令和5年度の決算

令和5年度 「横浜美術館」 収支報告書

収入の部

(税込、単価：円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C)-(D)	説明
指定管理料	1,050,000,000	0	1,050,000,000	1,050,000,000	0	横浜市より
文化施設運営事業	700,000,000	0	700,000,000	700,000,000	0	
美術館大規模改修事業（作品等移転費）	350,000,000	0	350,000,000	350,000,000	0	
利用料金収入	3,008,000	0	3,008,000	2,396,970	611,030	図版使用料、コレクション展観覧料、駐車場収入
自主事業収入	7,771,000	0	7,771,000	9,907,913	△ 2,136,913	講座料収入、アウトリーチ収入等
雑入	74,284,000	0	74,284,000	74,093,589	190,411	
自動販売機手数料	0	0	0	19,618	△ 19,618	
その他（ショップ他）	5,384,000	0	5,384,000	1,414,971	3,969,029	オンラインショップ売上収入、館内施設貸出等
その他（協賛金、補助金、寄付金）	68,900,000	0	68,900,000	72,659,000	△ 3,759,000	企業協賛金、文化庁補助金、寄付金、事務局繰入金収入等
<b>収入合計</b>	<b>1,135,063,000</b>	<b>0</b>	<b>1,135,063,000</b>	<b>1,136,398,472</b>	<b>△ 1,335,472</b>	

支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C)-(D)	説明
<b>人件費</b>	<b>376,207,000</b>	<b>0</b>	<b>376,207,000</b>	<b>348,868,863</b>	<b>27,338,137</b>	
給与・賃金	306,184,000	0	306,184,000	283,958,437	22,225,563	職員、派遣職員人件費 職員配置調整による減
社会保険料	47,505,000	0	47,505,000	44,514,519	2,990,481	
通勤手当	7,500,000	0	7,500,000	8,364,162	△ 864,162	
健康診断費	360,000	0	360,000	212,232	147,768	
勤労者福祉共済掛金	264,000	0	264,000	259,000	5,000	
退職給付引当金繰入額	14,394,000	0	14,394,000	11,560,513	2,833,487	
<b>事務費</b>	<b>23,662,000</b>	<b>0</b>	<b>23,662,000</b>	<b>16,966,504</b>	<b>6,695,496</b>	
旅費	167,000	0	167,000	128,542	38,458	出張費
消耗品費	1,404,000	0	1,404,000	897,002	506,998	新聞、日常消耗品
印刷製本費	716,000	0	716,000	929,577	△ 213,577	名刺、封筒印刷費
通信費	3,420,000	0	3,420,000	1,888,446	1,531,554	郵送料、電話料金、Wi-Fi使用料等
使用料及び賃借料	1,980,000	0	1,980,000	1,242,911	737,089	
横浜市への支払分	0	0	0	1,932	△ 1,932	目的外使用料
その他	1,980,000	0	1,980,000	1,240,979	739,021	コピー機レンタル料等
備品購入費	10,000,000	0	10,000,000	6,901,668	3,098,332	備品購入費等
施設賠償責任保険	250,000	0	250,000	62,670	187,330	施設賠償責任保険料
職員等研修費	50,000	0	50,000	25,000	25,000	研修、講習費
振込手数料	404,000	0	404,000	263,124	140,876	
リース料	2,500,000	0	2,500,000	2,146,280	353,720	パソコンリース料
手数料	1,728,000	0	1,728,000	1,446,284	281,716	産廃処理料等
地域協力費	1,043,000	0	1,043,000	1,035,000	8,000	各種年会費
<b>事業費</b>	<b>118,818,000</b>	<b>0</b>	<b>118,818,000</b>	<b>104,365,057</b>	<b>14,452,943</b>	
自主事業費	118,818,000	0	118,818,000	104,365,057	14,452,943	アウトリーチ実施費、作品・図書保全費、ウェブサイト運営費、展覧会事業 運営費等 大規模改修の工期延長による顧客管理システム導入費減、業務委託費減 美術館大規模改修に伴う経費(事務所等移転、作品・図書移転等)、仮拠点使 用経費(整備費、管理費)等
<b>移転関係費</b>	<b>350,000,000</b>	<b>0</b>	<b>350,000,000</b>	<b>351,191,730</b>	<b>△ 1,191,730</b>	
<b>管理費</b>	<b>137,528,000</b>	<b>0</b>	<b>137,528,000</b>	<b>56,209,658</b>	<b>81,318,342</b>	
光熱水費	49,252,000	0	49,252,000	14,306,099	34,945,901	大規模改修の工期延長による光熱水費減
電気料金	46,895,000	0	46,895,000	14,013,179	32,881,821	
ガス料金	0	0	0	3,975	△ 3,975	
水道料金	2,357,000	0	2,357,000	288,945	2,068,055	
清掃費	14,000,000	0	14,000,000	4,486,334	9,513,666	常駐清掃委託費 大規模改修の工期延長による委託費減
修繕費	1,000,000	0	1,000,000	818,400	181,600	小破修繕費
機械警備費	5,000,000	0	5,000,000	1,129,045	3,870,955	機械警備費
設備保全費	68,276,000	0	68,276,000	35,469,780	32,806,220	
空調衛生設備保守	3,000,000	0	3,000,000	220,000	2,780,000	
消防設備保守	1,000,000	0	1,000,000	177,650	822,350	
電気設備保守	1,000,000	0	1,000,000	0	1,000,000	
設備運転監視委託費	20,000,000	0	20,000,000	9,046,283	10,953,717	設備運転監視委託費 大規模改修の工期延長による委託費減
常駐警備委託費	20,000,000	0	20,000,000	9,278,369	10,721,631	常駐警備委託費 大規模改修の工期延長による委託費減
その他保全費	23,276,000	0	23,276,000	16,747,478	6,528,522	ネットワークセキュリティ費、設備保守委託費、AED等 大規模改修の工期延長による顧客案内委託費減
<b>公租公課</b>	<b>43,342,000</b>	<b>0</b>	<b>43,342,000</b>	<b>41,259,624</b>	<b>2,082,376</b>	
消費税	43,271,000	0	43,271,000	41,225,987	2,045,013	
印紙税	40,000	0	40,000	6,400	33,600	
その他（固定資産税）	31,000	0	31,000	27,237	3,763	
<b>事務経費</b>	<b>85,506,000</b>	<b>0</b>	<b>85,506,000</b>	<b>183,130,417</b>	<b>△ 97,624,417</b>	
本部分	79,681,000	0	79,681,000	179,881,000	△ 100,200,000	翌年度以降事業積立資金等
当該施設分	5,825,000	0	5,825,000	3,249,417	2,575,583	事務等運営経費
<b>支出合計</b>	<b>1,135,063,000</b>	<b>0</b>	<b>1,135,063,000</b>	<b>1,101,991,853</b>	<b>33,071,147</b>	
繰引	0	0	0	34,406,619	△ 34,406,619	