

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団	所管課	文化観光局文化振興課
-----	--------------------	-----	------------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

1 (2) 公益的使命の達成に向けた取組

団体の目指す将来像		次世代を担う子どもたちへの芸術体験機会の継続的な提供と参加者数の確保			
現在の取組		子ども対象事業の実施は、当財団の重要な取組みとして、全施設・グループにおいて、公演実施にとどまらず、アウトリーチの実施など、様々な手法・アプローチにより実施しています。前回の協約期間においても子ども事業入場人数の増加を目標に掲げ、達成することができました。			
方針期間の主要目標		子ども対象事業の参加人数の確保	25年度実績 124千人 (目標/121千人)	目標数値	子ども対象事業参加者数 130千人(29年度)
具体的取組	団体	安定的継続的に、子ども対象事業を実施することで、子ども達の芸術体験の機会を確保し、豊かな創造性やコミュニケーション力を育みます。実施にあたっては内容の質を保ち、広報を行うことで、参加者を確保します。			
	市	また学校や他団体等との連携により、指導者や主催者へのノウハウ提供など、間接的な支援により、文化施設に足を運ぶきっかけのない子どもたちに対しても、芸術文化体験の場を確保する取組みを行います。			
		指定管理業務の基準に子ども事業を明確に位置付けるなど、子どもたちの創造性を育むため、財団と一体となって次世代育成に取り組めます。			

2 財務の改善に向けた取組

団体の目指す将来像		安定的かつ自立性の高い財政運営			
現在の取組		効率的な業務執行を進めるとともに、事業収入の増を図りました。特に前回協約期間ではマーケティングを重視した取組みを行った結果、目標を上回る自主財源比率を継続的に達成することができました。			
方針期間の主要目標		利用料金、入場料収入等自己収入の安定的な確保	25年度実績 39% (目標/37%)	目標数値	自己収入割合※40% (29年度) ※(経常収益-指定管理料収益-受取横浜市補助金)÷経常費用
具体的取組	団体	指定管理施設の選定、普通財産施設の行政財産化へ向けた取組み等、不確定な要素はありますが、今期も引き続き、事業収入の向上、助成金・協賛金の獲得努力を行い、自己収入のさらなる向上に取り組む、経営の安定化を図ります。			
	市	各施設等における事業収支状況等を共有し、財団とともにPRを行うことや、新たな収入に結び付く顧客の獲得に向けた取組を促します。			

3 業務・組織の改革

団体の目指す将来像		芸術文化の専門性の高い団体としての体制構築			
現在の取組		芸術文化に関する専門知識や文化事業の実施に関するノウハウを備える公益団体として、専門性のある人材の継続的な育成・確保は組織としての最大の課題です。平成25年度には芸術文化における専門性の重要性をふまえ、「財団における専門人材のあり方に関する提言」をまとめました。			
方針期間の主要目標		舞台芸術及び美術分野において高い専門性を持ち、マネジメントや事業をプロデュースできる能力を持った職員の育成・確保	25年度実績 「財団における専門人材のあり方に関する提言」策定	目標数値	専門職員10名以上の指定・配置
具体的取組	団体	平成26年度までに策定した提言にもとづき、今協約期間中に音楽、ダンス、古典芸能および美術の専門職員を指定、配置します。財団の資産を有効に活用し、専門人材の指定や研修等を実施することで、企画力・発信力をさらに向上させ、横浜の芸術文化による横浜の魅力づくりに寄与する唯一の公益団体としての組織体制を強化します。			
	市	財団全体の組織力向上のため、本市研修への参加など職員への研修内容の充実を図ります。財団職員の人事交流について検討します。			

**公的な役割を担う外郭団体としての
団体と市との円滑な連携・協力体制の構築に関する取組**

27年度以降の関与のあり方検討を踏まえて記載します。

新 方 針

審 議 の 論 点

「国内外への魅力の発信」や「にぎわいの創出」に力点が置かれた目標とされていますが、財団の目的は、「市における芸術文化」自体の振興であり、「にぎわい」や「ブランド力の向上」は、副次的なものではないかと思えます。そのため、目標の項目等は維持するとしても、それぞれの位置付けに関する記述を再度検討する必要があると考えます。

審議の論点に対する局の考え方

文化芸術は人の心を豊かにし、創造性と感性を育みます。子どもたちから高齢者まで幅広い市民が豊かな文化芸術を享受し、いきいきと活動することは地域社会の活性化につながります。

当該財団は、本市における芸術文化振興を担う団体であり、本市と協力し事業実施、施設運営を継続的に行っております。その中で、3か年の目標として、より積極的に「横浜」としての文化を育成し、文化振興に貢献していく必要があることから、専門文化施設の利用者数を指標としました。

◆ 公益的使命の達成

総務局等・監査法人の意見

専門施設以外の多数の施設や、施設運営以外の多様な事業についても、その位置付けなどに関して言及が必要と考えます。

また、目標の水準についても、「にぎわい創出」を前面に出していることを考慮すれば、より意欲的なものとしてはいかがでしょうか。

所管局の考え

財団全体では、今回協約において、公益法人として特に次世代を担う芸術文化体験機会の提供を重要視し、子ども対象事業の参加者数を指標として設定したほか、各施設の事業計画等において引き続き適切な指標を設定し、目標の達成に努めていきます。

なお、協約の「1 (1) 公益的使命の達成に向けた取組」の「団体の目指す将来像」部分については、当該財団が検討している中期経営計画の方向性を踏まえた内容に修正を検討します。

◆ 財務の改善

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

◆ 業務・組織の改革

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団
-----	---------------------------

団体概要	(平成26年7月1日現在)
-------------	---------------

- 1 法人の概要（平成26年7月1日現在）
 - (1) 設立形態
公益財団法人
 - (2) 設立年月日
平成3年7月10日
 - (3) 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
 - (4) 基本金
200,000千円（うち横浜市出資額100,000千円、出資割合50.0%）
 - (5) 設立目的
芸術文化を総合的に振興することにより、横浜独自の魅力ある都市創造のための社会基盤の整備を推進し、もって創造性豊かで潤いと活力に満ちた市民生活の実現に寄与することを目的とする。
 - (6) 代表者
理事長 澄川 喜一
 - (7) 役職員数
役員数12人
うち常勤 4人（うち横浜市派遣 1人、うち横浜市退職 0人）
うち非常勤 8人（うち横浜市現職 0人、うち横浜市退職 0人）
職員数 152人（うち横浜市派遣 1人、うち横浜市退職 3人）
 - (8) 横浜市所管局課
文化観光局文化振興課

主要事業	(平成26年7月1日現在)
-------------	---------------

- ア 芸術文化事業の企画・実施及び奨励・育成（横浜市から補助）
- (ア) 芸術文化の創造及び発信
 - (イ) 芸術文化活動の支援、協働及び創造性を育む機会の提供
 - (ウ) 芸術文化振興のための助成
 - (エ) 芸術文化活動拠点の開発及び運営
 - (オ) 芸術文化資源の収集、保存及び活用
 - (カ) 芸術文化に関する情報の収集及び提供
 - (キ) 芸術文化振興に関する調査研究及び政策提言
 - (ク) 芸術文化振興のための国内外との交流
 - (ケ) 収益事業等

	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
事業数	件	件	件	件	件
(ア)～(ケ)の総数	80	71	57	33	20
入場者・参加者数	人	人	人	人	人
(ア)～(ケ)の総数	316,091	170,313	200,265	236,849	326,463

イ 芸術文化施設における芸術文化事業の企画・実施

(ア) 横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜市民ギャラリー、横浜市民ギャラリーあざみ野、横浜市磯子区民文化センターにおける芸術文化事業の企画・実施（横浜市から受託）

	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
事業数	778件	685件	740件	721件	670件
入場者数	791,343人	1,529,219人	813,204人	1,256,985人	1,400,507人

(イ) ヨコハマ創造都市センター、横浜赤レンガ倉庫1号館、横浜市吉野町市民プラザ・横浜市岩間市民プラザ（横浜市普通財産貸付）、大佛次郎記念館（横浜市普通財産管理許可）における芸術文化事業の企画・実施（横浜市から補助）

	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
事業数	119件	136件	102件	143件	156件
入場者数	2,961,938人	1,411,427人	1,902,949人	2,103,428人	2,581,765人

ウ 芸術文化施設管理運営事業

(ア) 横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座、横浜市民ギャラリーあざみ野、横浜市磯子区民文化センターの施設管理運営及び横浜市民ギャラリーの施設開館準備（横浜市から受託）

施設利用人数

	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
横浜美術館	540,047人	1,408,713人	459,716人	662,159人	1,058,689人
横浜みなとみらいホール	516,859人	548,844人	590,379人	554,110人	562,894人
横浜能楽堂	43,103人	40,154人	39,668人	44,294人	46,667人
横浜にぎわい座	102,826人	92,136人	90,469人	92,951人	89,342人
横浜市民ギャラリー ※	458,007人	461,554人	438,309人	425,834人	—
横浜市民ギャラリーあざみ野	94,311人	88,964人	88,652人	87,721人	121,181人
横浜市磯子区民文化センター	93,821人	89,882人	95,525人	89,425人	86,952人

※ 横浜市民ギャラリーは、平成25年度は移転準備のため休館

(イ) ヨコハマ創造都市センター、横浜赤レンガ倉庫1号館、横浜市吉野町市民プラザ・横浜市岩間市民プラザ（横浜市普通財産貸付）、大佛次郎記念館（横浜市普通財産管理許可）の施設管理運営（横浜市から補助）

施設利用人数

	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
ヨコハマ創造都市センター	—人	23,918人	62,571人	52,643人	61,841人
横浜赤レンガ倉庫1号館	369,238人	293,335人	399,523人	309,463人	378,122人
横浜市吉野町市民プラザ	55,053人	57,074人	64,267人	63,596人	65,970人
横浜市岩間市民プラザ	66,583人	59,975人	64,570人	63,398人	58,599人
大佛次郎記念館	22,197人	16,825人	14,770人	13,838人	15,770人

エ 売店及び駐車場等収益事業

横浜美術館での駐車場運営や、横浜美術館、横浜みなとみらいホール、横浜能楽堂、横浜にぎわい座、大佛次郎記念館、ヨコハマ創造都市センターでのショップ運営等

公益的 使命

横浜市ではなく団体が事業を行う理由

当財団は芸術文化の専門機関として、設立以来ノウハウの蓄積、ネットワークの構築を図ってきた。また芸術文化において多様なジャンルを扱っており、このような点で横浜市の文化政策の遂行に重要な役割を担えるものと考えます。

主要な事業について、団体の設立目的、ミッションとの関連性

事業①横浜美術館
市民の誰もが美術に親しみ、「観る」「創る」「学ぶ」機会を提供することにより、市民の創造性を育み心豊かで活力に満ちた生活の実現に貢献する美術館。
事業②横浜みなとみらいホール
魅力ある音楽を提供することはもちろんのこと、音楽の力を活かし地域社会、市民生活への貢献の実現を念頭に豊かな音楽社会を拓く。
事業③横浜にぎわい座
「大衆芸能」を継承しつつ、時代やニーズを反映しながら「発展」を目指し、横浜市の文化政策ならびに地域の活性化に寄与する。

団体ごとの経営改革に関する方針（23年度策定）

- 「横浜芸術アクション事業」や「横浜トリエンナーレ」などの文化施策の実施を通じて、専門文化施設のもつポテンシャルを最大限に発揮するとともに、専門文化施設間の連携による事業の展開やプロモーション等により、横浜の芸術文化を内外に発信します。
- 市民の創造的活動支援を通じ、地域コミュニティに活力をもたらす取組を推進します。
- 未来の横浜を担う子どもたちの創造性を育む事業を充実させます。
- アジアを中心とした芸術文化に係る国際交流を促進します。

第3期協約期間（23～25年度）の取組状況

【協約事項1】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 財団運営施設の利用者数を250万人以上とします。	施設利用者数	万人	目標	-	220	235	250	250
			実績	333	241	246	255	
取組状況	横浜市民ギャラリー休館による影響（▲約40万人）を、横浜美術館企画展等で補完し、目標を達成しました。							
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。							
今後の取組についての考え	26年度は「東アジア文化都市2014横浜」「ヨコハマトリエンナーレ2014」の開催年であり、財団全体でさらなる来館者獲得努力を行い、目標達成を目指します。							
所管局の見解	横浜美術館企画展をはじめとする財団全体の努力によるところが目標達成の大きな要因です。今後はマーケティングに基づく企画により、一層多くの人に利用される施設を目指していく必要があります。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	25年3月からの横浜市民ギャラリーの休館があるにも関わらず、横浜美術館企画展等の効果により、目標を達成しており、評価できる。					

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 地域における市民協働事業を拡大し、参加者数を10万人以上とします。	市民協働事業参加者数	千人	目標	-	95	98	100	126
			実績	85	98	127	212	
取組状況	「横浜アートサイト」における、研修会・シンポジウムの充実や広報支援などにより、市民協働事業の充実を図りました。							
目標と実績の差異原因	「横浜アートサイト」は、各事業の定着・充実により、採択団体それぞれが来場者数を増やし、当初目標を大きく上回る実績となりました。							
今後の取組についての考え	市民やNPO等とのネットワークを構築し、市民の文化芸術活動を引き続き支援します。							
所管局の見解	「横浜アートサイト」事業の充実により目標を大きく上回る結果となりました。今後は財団の関わりをより明確にしていく中で目標達成を目指す必要があります。							
監査法人評価	S	監査法人コメント	横浜アートサイトの参加団体（23年度11団体→25年度19団体）・開催地域の拡大等により、市民協働事業を拡大し、参加者数が目標を大幅に上回って達成したことは評価できる。					

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 子ども対象事業の参加者数を増やし、12万1千人以上とします。	子ども対象事業参加者数	千人	目標	-	105	113	121	121
			実績	100	120	126	124	
取組状況	横浜市民ギャラリー休館による影響がありましたが、他施設において着実に子ども事業を実施し、目標を達成しました。							
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。							
今後の取組についての考え	子ども対象事業は、財団全体で重点的に取り組んでおり、積極的に展開しています。子ども事業担当者のミーティングを定期的で開催するなど、横断的な取り組みも始めており、今後も引き続き内容を充実させて取り組んでいきます。							
所管局の見解	市民ギャラリーの休館（▲約10千人）という状況の中、参加者数の増に向け積極的に取り組みました。今後も一層充実した取り組みが必要です。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	横浜市民ギャラリーの休館もあり、25年度は24年度の数値に及ばなかったものの、目標を達成しており評価できる。26年10月のオープン後の利用者数の増加に期待する。					

【協約事項4】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 芸術文化に係る国際交流事業数を拡大し、25事業以上とします。	国際交流事業数	事業	目標	-	19	22	25	25
			実績	18	21	23	29	
取組状況	東アジアの文化団体・アーティストと協働した「横浜市・成都市アーティスト・イン・レジデンス交流事業」（ヨコハマ創造都市センター）、「日本-韓国ダンス交流プロジェクト」（横浜赤レンガ倉庫1号館）など、積極的な事業展開により目標を達成しました。							
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。							
今後の取組についての考え	26年度は「東アジア文化都市2014横浜」「ヨコハマトリエンナーレ2014」の開催年であり、より一層国際交流事業の充実に取り組めます。							
所管局の見解	創造都市の推進におけるアジアの文化ハブとして、横浜のプレゼンス向上を意識した事業展開を期待します。							
監査法人評価	S	監査法人コメント	国際交流事業数が目標を大きく上回って達成され、評価できる。市民の芸術文化活動の活性化等を促すため、今後も新たな企画・事業化がなされることを期待する。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

<ul style="list-style-type: none"> ・「横浜芸術アクション事業」や「横浜トリエンナーレ」を通じて、本市と一体となって横浜の芸術文化を国内外に発信し、集客に貢献しました。 ・地域における市民協働事業（横浜アートサイト等）、子ども対象事業（横浜美術館「親子のフリーズゾーン」等）について、内容を充実して取り組みました。 ・国際交流事業について、「横浜市・成都市アーティスト・イン・レジデンス交流事業」（ヨコハマ創造都市センター）等、積極的に実施しました。 ・横浜オリジナルの芸術文化の創造、国内外への発信を行うにあたり、発信力、集客力、収益性を見込める企画提案力の強化が一層求められています。 ・専門文化施設のブランド力を高めるため、マーケティングに基づいた施設運営、事業展開が必要です。
--

財務状況 (24年度, 25年度: 3月31日現在)

	24年度	25年度
<資産の部>		
資産合計	2,452,517	2,498,555
流動資産	1,119,172	1,307,138
固定資産	1,333,344	1,191,418
<負債の部>		
負債合計	1,259,991	1,356,293
流動負債	483,197	529,143
固定負債	776,795	827,149
<正味財産の部>		
正味財産合計	1,192,525	1,142,263
指定正味財産	200,000	200,000

	24年度	25年度
経常収益	4,240,884	4,275,023
経常費用	4,138,204	4,329,701
経常損益	102,680	△ 54,678
経常外収益	0	6,642
経常外費用	0	2,227
経常外損益	0	4,416
税引前当期損益	102,680	△ 50,262
一般正味財産期末残高	992,525	942,263
当期指定正味財産増減額	0	0
指定正味財産期末残高	200,000	200,000
正味財産期末残高	1,192,525	1,142,263

	24年度	25年度
補助金	610,148	622,972
委託料	1,843,976	1,914,682
市税等の減免	2,511	8,022

団体ごとの経営改革に関する方針 (23年度策定)

- 各施設における広報マーケティング機能の強化に加え、今後は、財団総体としての広報マーケティング機能や企画力、ブランディング力を強化します。併せて、収益の見込める施設や重点事業に関しても財団全体でバックアップするなど増収に向けた取組を推進します。
- 適正な業務管理と効率的な業務執行により、さらなる経費削減を図ります。

第3期協約期間 (23~25年度) の取組状況

【協約事項5】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財 事業収入などの増加をはかり、自己収入割合を37%以上とします。	自己収入割合	%	目標	—	35	36	37	37
			実績	42	39	42	39	
取組状況	事業への集客及び施設利用誘致に積極的に取り組み、事業規模を拡大しつつも自己収入割合を高めることができました。							
目標と実績の差異原因	目標を達成しました。							
今後の取組についての考え	さらなる収入の確保及び効率的な経費執行が必要であり、収支構造の改善を通じて更なる自己収入割合の向上に取り組めます。一方、光熱費の高騰や施設老朽化に伴う修繕への対応等、財務上の重要課題については市と綿密に協議し文化施設の安定経営に取り組めます。							
所管局の見解	個々の事業努力により、目標を達成することができました。今後は中長期的な視点も踏まえ、取組を行っていく必要があります。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	自己収入割合は目標を達成しており、評価できる。自己収入割合は、ほぼ横ばいとなっているが、財務の健全性確保のため、数値が改善していくことを期待する。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- 効率的な業務執行を継続的に進めるとともに、事業収入の増を図りました。特に横浜美術館企画展については、マーケティングを重視した取組を行った結果、平成24年度の奈良美智展など、目標を大幅に上回る収益を上げました。
- 事業収入の安定的な確保など、自立的収支に基づく運営が求められます。

人事組織 (役職員数は各年度7月1日現在、人件費総額は25年度決算及び26年度予算)

役 職 員 数		(単位：人)	
		25年度	26年度
役 員 数		13	12
常勤役員		5	4
	固有	4	3
	市現職	1	1
	市OB	0	0
	非常勤役員	8	8
非常勤役員	固有	0	0
	市現職	0	0
	市OB	0	0
職 員 数		163	156
固有		147	141
	市派遣	2	2
	市OB	4	3
嘱 託 員 数		2	2
固有嘱託		0	0
	市OB嘱託	0	0

※職員数は、嘱託員数やアルバイト数を除く

人 件 費 総 額		(単位：千円)	
		25年度	26年度
人 件 費 総 額 (a)		1,209,959	1,110,735
役員報酬		12,020	12,804
職員人件費		942,233	938,756
退職給与引当預金支出額		105,457	12,224
法定福利費		150,248	146,951
総 収 入 (b)		4,281,665	4,005,760
人 件 費 割 合 (a/b)		28.3%	27.7%

※人件費は、嘱託員やアルバイトを除く

平均年齢・年齢構成 (26年7月1日現在)

区分	平均年齢	年齢構成				
		30歳未満	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代
全職員	43.2歳	13人	48人	48人	32人	15人
うち固有職員	41.9歳	13人	48人	48人	30人	6人

※全職員は、嘱託員やアルバイトを除く

団体ごとの経営改革に関する方針 (23年度策定)

<p>財団に求められる高い公益性、専門性、コーディネート力、マネジメント能力及び幅広い人的ネットワークを備えた人材を育成するため、計画的な研修・適切な人員配置・優れた人材の登用を行います。</p> <p>職員の意欲や能力、実績を適切に処遇に反映させるとともに、人材育成を基軸とした人事評価制度を導入します。</p>

第3期協約期間 (23～25年度) の取組状況

【協約事項3】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
業	職員の意欲や能力、実績の適正評価を行い、人材育成の一環として人事評価制度を導入します。	-	目標	-	評価基準案等の作成	人事評価制度の試行	人事評価制度の導入	MBOおよび専門人材評価基準作成
			実績	-	立案	MBO試行	実施	
取組状況	平成24年度に試行したMBOを本格実施しました。具体的にはMBOの中間振り返り、期末振り返りを実施しました。							
目標と実績の差異原因	目標どおり実施しました。							
今後の取組についての考え	職員の意欲を高め安定的に制度運営を行うため、マニュアルや評価研修を充実させます。							
所管局の見解	着実に制度運用を行い、人材育成・確保に取り組むことで、職員の専門性やマネジメント能力を高め、ガバナンスの強化につなげていく必要があります。							
監査法人評価	A	監査法人コメント	より効果的な人材育成のために、新たな人事評価制度を導入・実施していることは評価できる。新制度導入の効果を測定し、適切な運用が図られることを期待する。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

<p>・全職員を対象とした研修を定期的実施するなど、継続的に人材育成の取組を進めています。</p> <p>また、職員の意欲や能力、実績を適切に処遇に反映させるため、新たに人事評価制度を導入しました。(平成25年度)</p> <p>・財団に求められる高い専門性を備えた人材育成のため、舞台芸術に関する専門性について「専門人材のあり方に関する提言」をまとめました。(平成25年度)</p> <p>・財団に求められる高い専門性や、マネジメント能力を備えた人材の確保が必要です。</p>
