

## 経営改善目標の達成に向けた取組状況

### 1 法人の概要（令和3年7月1日現在）

法人名	(公財) 神奈川芸術文化財団				
設立年月日	平成5年10月25日	代表者名	理事長 玉村 和己		
所在地	神奈川県横浜市中区山下町3-1	電話番号	045-663-3711		
基本財産等	600,000,000 円	県出資額	600,000,000 円	県出資率	100.0 %

### 2 法人運営における現状の課題

○当財団は、神奈川県民ホール本館（以下「県民ホール」という。）、神奈川芸術劇場（以下「芸術劇場」という。）及び県立音楽堂（以下「音楽堂」という。）の3施設の指定管理を一体的に行っているほか、神奈川県の文化事業の受託など、県の文化施策と連動した事業を行っている。さらに「かながわ文化芸術振興計画」において、施策の推進体制の一翼を担う文化芸術団体として当財団が明記されたことから、教育施設や福祉施設等との連携による「振興計画」の推進が求められている。

○第4期指定管理期間の初年度となる令和3年度からも、指定管理者の選定経緯を踏まえ、引き続き県民の期待に責任をもって応えられるよう透明性の高い経営を行う。

○県民ホールにおいては、老朽化による設備の障害の発生頻度が高まっていることから、施設の安全かつ安定した運営のため、県と連携しながら施設・設備両面にわたる老朽化対策を早急に進め、長期修繕計画をとりまとめていく。芸術劇場も、開館から10年が経過し、電子部品等の更新時期を迎えていることから、県と連携しつつ適切な更新工事等を実施していく。

○令和2年の年明けから続く新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により、ホールの利用率、利用料金収入、事業収入は当初の目標を大幅に下回った。一方で、感染症対策に対する助成金や、コロナの影響に対する新規助成金等を積極的に活用し、事業収支の改善を図っていく。新型コロナウイルス感染症は、収束の見通しが定かでない状況にはあるが、政府及び県の方針や、業種別ガイドラインの考え方に従い来館者・利用者の安心安全を確保した施設運営、事業実施を行っていく。

### 3 経営改善目標の達成に向けた取組実績等

\* 項目ごとに、下段の（ ）内に目標を、上段に実績を記載してください。

#### 【県民サービスの向上】

No.	項目	単位	平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)	2年度自己評価
	来館者数	千人	1,095 ( 1,000 )	653 ( 520.25 )	860 ( 745 )	925 ( 992 )	157 ( 1,020 )	B
	自己評価（目標未達の場合はその理由）				今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）			
1	<p>新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、県の基本方針に基づき令和2年4月から8月の間、すべての主催事業を中止したほか、貸館利用者にも利用中止を要請し、一部の催事を除き施設利用が無い状態となった。また、9月以降も、政府及び県の方針、業種別ガイドラインの考え方に従い、来館者の安心安全の確保を第一に、客席収容率の制限、公演時間の短縮要請等を実施したことから、来館者数は当初目標を大幅に下回った。</p> <p>しかしながら、休館期間中は過去の公演映像を再編集したダイジェスト映像の配信や、劇場再開に向けたメッセージポスターの掲出、広報誌のオンライン版の配信等、劇場からの発信を続けた。主催事業に関しては、公演時期や内容変更も検討し、可能な限り上演を続けた。また、感染対策、移動制限への対応策として、オンライン配信も実施し、来館によらない鑑賞機会の提供の確保を図った。</p>				<p>第4期指定管理期間の初年度となる令和3年度も、引き続き新型コロナウイルス感染症感染拡大防止策を講じ、来館者及び利用者の安心安全を確保しながら、施設運営を行っていく。</p> <p>主催事業に関しては、あくまで観客を入れて「生」での公演実施を目指しつつも、オンライン配信を含めた新たな手法について、代替手段、もしくは補完手段として、積極的に取り入れていく。</p>			

備考	
令和3年度配信等視聴者数実績（有料・無料合わせて／3館合計／人（回））	
芸術文化創造振興事業	8,219
国際芸術交流創造事業	1,528
芸術文化鑑賞普及事業	19,106
人材育成事業	920

No.	項目	単位	平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)	2年度自己評価	
	ホール利用率	%	92.8 ( 82 )	84.8 ( 82 )	93.3 ( 82 )	81.3 ( 82 )	23.9 ( 82 )	B	
			92.9 ( 80 )	95.2 ( 80.5 )	96.6 ( 81 )	97.8 ( 81.5 )	75.3 ( 82 )		
			86.8 ( 85 )	92.6 ( 85 )	0 ( 0 )	80.9 ( 85 )	31.1 ( 85 )		
自己評価（目標未達の場合はその理由）					今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）				
2	新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、県の基本方針に基づき令和2年4月から8月の間、臨時休館、あるいは施設の貸出を中止した期間があったこと、また、9月以降も感染拡大の状況に応じて施設利用のキャンセルや延期が続いたため、特に県民ホール、音楽堂においては、利用率は当初の目標を大幅に下回った。芸術劇場においては、4月～8月に予定されていた特定貸館の劇団四季の公演について千秋楽を延長して上演回数の確保をしたことや、キャンセルが入った日程については、並行して貸館の営業も行い、利用料金収入の確保に努めた。					利用率は、令和3年度も、新型コロナウイルス感染症感染拡大の状況による影響を大きく受けることが予想されるが、劇場ガイドラインを見直ししながら、利用者の安心安全を確保していく。また、利用手続きについて、引き続き来館によらない方法を併用したり、利用者からのニーズの高いオンライン配信設備の整備、キャッシュレス決済の導入を検討するなど、利用者の利便性の向上についても検討を続ける。			
備考									
<p>・ホール利用率＝利用日数／利用可能日数</p> <p>上記の利用率には、県の依頼による閉館日数は含んでおらず、県の依頼による閉館日数を含んだ場合の利用率は次のとおり。</p> <p>【ホール利用率＝ 利用日数／（利用可能日数－閉館日数）】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・県民ホール（大ホール）：35.3%</li> <li>・芸術劇場（ホール）：86.9%</li> <li>・音楽堂：45.5%</li> </ul>									

No.	項目	単位	平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)	2年度自己評価			
	主催事業におけるチケット販売率	%	71.8 ( 72 )	81.5 ( 72 )	65.9 ( 72 )	83.8 ( 72 )	67.2 ( 72 )	B			
			自己評価（目標未達の場合はその理由）						今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）		
			新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、県の基本方針に基づき令和2年4月から8月の間、すべての主催事業を中止したほか、9月以降も海外アーティストの来日見合わせによる公演中止や次年度以降への延期等の影響があった。また、再開館以降も客席収容率の制限によりチケット販売率は当初の目標を達成することが出来なかった。						観客の安心安全に配慮しつつ、客席収容率を見直す。また、感染の拡大状況によっては、県域をまたぐ移動制限も続くと思われるため、来場が難しい観客に向けて有料オンライン配信の併用も検討し取り入れていく。		
備考											
主催事業におけるチケット販売率＝販売席数／販売可能席数（ただし、先行あるいは一般発売後に中止となった公演のチケット販売数は含めない）											

No.	項目	単位	平成28年度～令和2年度 (2016) (2020)	ア～オ 2年度自己評価	
4	ア 次代を担う子ども・青少年の文化芸術活動の充実		子ども・青少年を対象とした鑑賞・参加型事業をさらに充実させるとともに、公演等の実施に合わせた講座やワークショップ等を開催して豊かな芸術体験を提供し、観客の育成や裾野の拡大に取り組む。(教育普及活動の推進)	B	
			平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	
			オープンシアター2016やKAATキッズプログラム2016等	オープンシアターのほか「ピノキオ～」の巡回公演(12箇所)の実施等	
			平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	
			オープンシアターのほか「不思議の国のアリス」の巡回公演(16箇所)の実施等	県民ホール県内巡回オペラ、KAATキッズプログラム、音楽堂の小学生まで無料公演の実施	
			令和2年度 (2020)		
			県民ホール県内巡回オペラ、KAATキッズプログラムは新型コロナウイルス感染症感染拡大により中止となったため、県民ホール『「ファンタスティック・ガラコンサート2020」関連企画「子どものためのステージ見学+ワークショップ付コンサート」』、音楽堂「三ツ橋敬子のオーケストラの大好き！」と題したオンライン配信企画等を実施		
			平成28年度～令和2年度 (2016) (2020)		
	イ 国際文化交流の充実		2020年に開催される東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を中心的なターゲットとし、海外の劇場・芸術団体との相互交流を推進する。		
			平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	
			TAPM(国際舞台芸術ミーティング in 横浜)等	TPAMのほかベトナムとの国際文化交流の実施等	
			平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	
			TPAMのほか県域でのベトナムとの国際文化交流の実施等	TPAMのほかフランスのジャグリングカンパニーとの新作制作等	
			令和2年度 (2020)		
			TPAMのほかKAAT「人類史」、「Knife」、「外地の三人姉妹」等において、海外アーティストとの協働を実施		
		平成28年度～令和2年度 (2016) (2020)			
ウ 文化芸術事業の発信力の強化(マグカルブランド力の向上)		先駆的でオリジナリティあふれる舞台芸術や音楽、芸術等を創造し、神奈川の魅力と発信力を高めることで、「マグネット・カルチャー」の考え方に沿った事業を3館でそれぞれ推進していく。また、県のマグカル事業に、芸術劇場を中心に協力する。			
		平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)		
		白井晃芸術監督演出作品「夢の劇」・「マハゴニー市の興亡」、情報誌「神奈川芸術プレス」リニューアル等	一柳慧及び白井晃の両芸術監督によるプロジェクト「ミュージック・クロスロード」の実施等		
		平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)		
		一柳慧及び白井晃の両芸術監督によるプロジェクト「メモリー・オブ・ゼロ」の実施等	白井晃芸術監督による「怪人と探偵」「アルトゥロ・ウイの興隆」「ドクター・ホフマンのサナトリウム」等の実施		
		令和2年度 (2020)			
		白井晃芸術監督による「銀河鉄道の夜2020」、「アーリントン」の実施 ※一柳慧及び白井晃の両芸術監督によるプロジェクトは新型コロナウイルス感染症拡大の影響により中止			

県施策との高い関連性を持った事業実施

項目	単位	平成28年度～令和2年度 (2016) (2020)	
エ 文化芸術の振興を図るための環境整備		県民ホール本館、芸術劇場、音楽堂という文化施設を熟知し、日々運営している団体として、引き続き長期修繕や施設改良に関する提案を県に行う。また、全国の劇場・音楽堂のモデルケースとなるような専門人材の育成に取り組む。	
		平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)
芸術劇場の調光システム部品交換、音楽堂客席座面更新、舞台技術ワークショップ、文化政策報告書作成等		県民ホールの長期休館への対応、音楽堂の長期休館に向けた準備、舞台技術ワークショップ、文化政策報告書作成等	
		平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)
県民ホール及び音楽堂の長期休館への対応、舞台技術ワークショップ、県内文化施設職員向け講座の実施等		3館の施設のバリアフリー化のための施設整備、フリーWi-Fiの設置、舞台技術や施設運営の専門人材育成のための講座等	
令和2年度 (2020)			
施設運営の専門人材育成のための講座の実施（舞台技術分野は中止）、県民ホール南口玄関自動ドア新設、3館における各種感染対策の整備			
項目	単位	平成28年度～令和2年度 (2016) (2020)	
オ 伝統的な文化芸術の発信・継承		我が国の伝統的な芸能や音楽等の価値を、県民をはじめ多くの方に知っていただき、継承していくために、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に合わせ、施設の特徴を生かした公演等を実施する。	
		平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)
音楽堂雅楽公演（新作委嘱含）等		女義太夫、創作日本舞踊、聲明（新作委嘱含）等の実施	
		平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)
現代における歌舞伎演目上演の可能性を発信する木ノ下歌舞伎等の実施		「神奈川県における地芝居について」を予定していたが、新型コロナウイルス感染症により中止	
令和2年度 (2020)			
県民ホール「大山エンリコイサム展」関連企画『「チェンバロと笙のための「音幻」』、音楽堂『Toshi伝説【Traditional】J-TRAD ensemble-MAHORоба』（三味線、尺八、二十五絃箏、十七絃箏、大鼓）			
自己評価（目標未達の場合はその理由）		今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）	
新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、県の基本方針に基づき令和2年4月から8月の間、すべての主催事業を中止あるいは、調整可能な事業については、年度内で延期して実施した。また、休館期間中は、過去の公演の映像を再編集したダイジェスト映像の配信、オンラインバックステージツアー映像の配信、広報誌のウェブ版の作成等、様々な形で劇場からの発信を継続した。		令和3年度以降も新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響は続くと思われるが、「生」の公演の実施を基本としながらも、代替・補完手段としてのオンライン配信も取り入れながら、県民の皆様の芸術文化鑑賞の機会の確保に努める。	
備考			

【収支健全化に向けた経営改善】

No.	項目	単位	平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)	2年度自己評価	
5	利用料金収入	千円	445,405 ( 380,000 )	309,406 ( 191,920 )	466,446 ( 303,840 )	463,827 ( 376,760 )	201,465 ( 383,680 )	B	
	自己評価（目標未達の場合はその理由）				今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）				
	新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、県の基本方針に基づき令和2年4月から8月の間、臨時休館、あるいは施設の貸出を中止した期間があったこと、また、9月以降も感染拡大の状況に応じて施設利用のキャンセルや延期が相次ぎ、新規利用申込の受付を停止した時期もあったため、利用料金収入は当初の目標を下回ったが、キャンセルが入った日程については、並行して貸館の営業も行い、利用料金収入の確保に努めた。				利用料金収入は、令和3年度も、新型コロナウイルス感染症感染拡大の状況による影響を大きく受けることが予想されるが、劇場ガイドラインを見直しながら、利用者の安心安全を確保した貸館事業を実施していく。また、利用手続きについて、引き続き来館によらない方法を併用したり、キャッシュレス決済の導入等、利用者の利便性の向上についても検討を続ける。				
	備考								

No.	項目	単位	平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)	2年度自己評価	
6	事業収入比率	%	50.4 ( 48 )	57.3 ( 48 )	48.6 ( 48 )	75.6 ( 48 )	22.4 ( 48 )	B	
	自己評価（目標未達の場合はその理由）				今後の取組方針（目標未達の場合は必ず記載）				
	新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、県の基本方針に基づき令和2年4月から8月の間、すべての主催事業を中止したほか、9月以降も事業内容の変更や、客席収容率を制限した状態での事業実施を余儀なくされたため、チケット収入が当初見込みを大きく下回った。一方、新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響に対する新規助成金を積極的に活用し、事業収支の安定に努めた。				新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響による客席収容率の制限に加え、夜間外出の自粛といった観客の行動変容により、券売の苦戦が予想されるが、有料オンライン配信の実施や、助成金の活用を行い、事業収入の確保に努める。				
	備考								
事業収入比率＝事業収入／事業総支出									

No.	項目	単位	平成28年度～令和2年度 (2016) (2020)		2年度自己評価
			第1段階 (平成28～29年度)	インターネットを経由しての寄付の仕組みの整備 (クラウドファンディング) / 信託銀行等とのタイアップによる寄付の仕組みの整備	
7	外部資金獲得増に向けた取組		第2段階 (平成29～令和2年度)	第1段階で整備した仕組みを活用した寄付等の獲得	B
			第3段階 (平成31～令和2年度)	賛助会員等の支援の輪の拡大 / 事業内容の充実や施設アメニティの向上等によって、県民に還元 (文化県かながわのイメージアップ)	
			取組年度	平成28年度 (2016)	
	第1段階	クラウドファンディング業者や信託銀行等のヒアリング、ファンドレイズ関係の研修受講と資格取得等	インターネットを経由しての寄付の受付を開始した(クレジットカード決済)		
	第2段階		賛助会員 54社14名 6,770千円 (うちインターネット経由 2名60千円)		
	第3段階				
	取組年度	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)		
	第1段階				
	第2段階	賛助会員 45社13名 5,720千円 (うちインターネット経由 3名120千円) 寄付型クラウドファンディング 1者3千円	賛助会員 51社15名 (うちインターネット経由 2名60千円) クラウドファンディングを活用した音楽堂65周年寄付金 50件 1,015千円		
	第3段階		オープンシアター、KAATキッズプログラム、子どものためのアウトリーチ事業等実施に充当		
	取組年度	令和2年度 (2020)			
	第1段階				
	第2段階	賛助会員 40社12名(うちインターネット経由 8名76千円) ※クラウドファンディングを活用した音楽堂65周年寄付キャンペーンは新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により延期。			
	第3段階	「ファンタスティック・ガラコンサート」、「星の王子さまーサン＝テグジュペリからの手紙ー」、「子どものためのアウトリーチ事業」等実施に充当			
	自己評価(目標未達の場合はその理由)			今後の取組方針(目標未達の場合は必ず記載)	
	新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響により、賛助会員の獲得も厳しい状況であった。主催事業の中止等において、チケット料金を払い戻さず、寄付していただく制度の活用を進めた。			引き続き、賛助会員の獲得については厳しい状況が予想されるが、公演や事業を特定した協賛、チケットの買入れ、現物協賛、各種広報媒体への広告掲出等、多様な支援の方法をアピールし、法人・個人それぞれからの支援の獲得を目指す。	
	備考				

#### 4 取組実績等についての総括（法人）

○第3期指定管理期間に合わせて策定した、平成28年度から令和2年度までの第5次経営改善計画の最終年度として、様々な取組を予定していたが、令和2年の年明けから発生した新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響を大きく受けた1年となった。

○主催事業に関しては、県の基本方針に基づき4月～8月に予定していた全ての主催事業が中止、または延期となった他、9月以降も、海外アーティストの来日見合わせによる公演中止等、指定管理及び経営改善計画の最終年度の事業計画は、当初予定通りに実施出来ないものも多かった。再開後は、出演者やスタッフに対して定期的なPCR検査を行い、各館で策定したガイドラインに基づく感染対策を実施しながら事業を実施した。

○貸館についても、県の基本方針に基づき令和2年4月7日から8月31日の間、臨時休館、あるいは施設の貸出を中止した期間があったこと、また、9月以降も開演時間・終演時間の制限等の働きかけ、客席収容率の制限等により、劇場の利用キャンセルも発生したこと、また緊急事態宣言下においては、対象期間の新たな施設利用申込の受付を停止したこと等により、利用率・利用料金収入ともに、当初の目標を達成できなかった。

○令和3(2021)年7月現在、新型コロナウイルス感染症の収束の目途は立ちにくい状況であるが、当財団としては、第4期指定管理期間、第6次経営改善計画の初年度として、適切な感染対策を行い来館者の安心安全を確保しながら、文化芸術活動を止めることなく、県民の方々が安心して芸術活動に参加し、鑑賞できる機会の提供を続けていく。また、3館がそれぞれ取り組んできた①専門人材育成プログラム、②学校教育へのアプローチ、③あらゆる人々が芸術文化に親しめることを目指すインクルーシブアプローチ、④地域との連携を強化する機能、について、これまで培った知識や経験といった機能を新規立ち上げ部門である「社会連携ポータル」部門に集約し、その機能を強化する。特に、さまざまな障がいを持つ方々、県内の在住外国人、貧困や社会的養育のもとにある子ども、高齢者（シニア）向けの取組に重点を置き、「あらゆる人々」に開かれた場とすることを目指す。

#### 5 取組実績等についての総括（所管課）

○令和2年度は、新型コロナウイルス感染症のまん延に伴う閉館等の影響により、主催事業の中止や延期、貸館事業のキャンセルが相次いだことで、いずれの項目も目標値を下回ったが、やむを得ないものと考えられる。

○コロナ禍にあっても、ガイドラインの策定や感染症の専門家の助言による劇場の感染症対策、アフターコロナを見据えたオンライン配信による新たな文化芸術の発信の取組など事業を継続しようとする姿勢は評価できる。

○また、令和3年度より当該財団本部に「社会連携ポータル」部門を設置することで、これまで3館で個別に取り組んできた「学校教育へのアプローチ」など4つの機能を1つの部門に集約し、その機能をより強化して、地域等にその先進的な取組やノウハウを還元していく取組も行っている。

○当面は新型コロナウイルス感染症の影響が継続することが想定されるが、今後も感染症に配慮し、利用者が安全安心して利用できる施設運営を行っていただきたい。