

新たな経営改善目標(案)に対する所管局の意見

1 法人の概要

(令和2年12月1日現在)

法人名	公益財団法人 神奈川文学振興会							
設立年月日	昭和57年4月1日		代表者名	理事長 村上 博				
所在地	横浜市中区山手町110		電話番号	045-622-6666				
基本財産等	110,000,000	円	県出資額	53,000,000	円	県出資率	48.2	%

2 法人に対する今後の県の関与(人的・財政的支援)の考え

当法人の主要事業は、神奈川近代文学館の指定管理業務であり、県からの人的支援を受けることなく、法人の持つ施設運営に関する専門ノウハウを活かし、指定管理者としての役割を十分に果たしている。引き続き効率的な人員配置や内部人材の育成に努めるとともに、感染症拡大防止対策に十分留意しながら、新たな経営改善目標の達成に向けた取組を着実に進めることが必要である。

3 新たな経営改善目標(案)に対する所管局の意見

【県民サービスの向上等】

展示観覧、行事参加、閲覧利用、会議室利用など様々な県民のニーズに対応し利用の促進を図るとともに、IT化、キャッシュレス化など技術革新への対応も進め、感染症拡大防止にも配慮した直接の来館だけではなく多様な利用形態や利便性の向上を図ることにより、県民サービスの向上につながると考える。

項目	2年度実績(見込)	3年度目標	4年度目標	5年度目標	6年度目標	7年度目標
利用者数(展示・閲覧・会議室利用) (オンラインによる展示関連動画等閲覧数)	13,900人 (2,500件)	48,300人 (2,600件)	48,400人 (2,700件)	60,400人 (2,800件)	60,600人 (2,900件)	60,800人 (3,000件)
若年層向け行事参加者数 (オンラインによる視聴数)	250人 (150件)	800人 (170件)	850人 (190件)	900人 (210件)	950人 (230件)	1000人 (250件)
パネル巡回文学展の実施校数 (オンラインによるパネル展利用数)	16校 (5件)	16校 (7件)	16校 (7件)	16校 (7件)	16校 (7件)	16校 (7件)
HPアクセス件数	127,000件	127,500件	128,000件	172,000件	172,500件	173,000件
「神奈川近代文学館友の会」会員数 (メールマガジン登録者数)	850人 (1,675人)	850人 (1,725人)	900人 (1,775人)	950人 (1,825人)	1,000人 (1,875人)	1,000人 (1,925人)

目標に対する視点と所管局意見

① 現状の課題の解決に直結しているか	A <input checked="" type="radio"/> B <input type="radio"/> C	理由: 若年層の文学館利用拡大という課題に対し、対象事業の目標を設定するなど、適切な目標を設定している。
② 目標が明確かつ具体的であるか	A <input checked="" type="radio"/> B <input type="radio"/> C	理由: 県民サービス向上の内容が具体的に示されており、目標達成のための手段も実現可能性が高く、適当である。
③ 十分に高い目標水準か	A <input checked="" type="radio"/> B <input type="radio"/> C	理由: 過去の実績及び、感染症拡大防止対策等の状況を踏まえた数値目標であり、適当である。
④ 県施策と関連性が高い項目が入っているか	A <input checked="" type="radio"/> B <input type="radio"/> C	理由: 文化振興条例並びに文化芸術振興計画に関連する項目が設定されており、県施策との関連性が高い。

【収支健全化に向けた経営改善】

県民のニーズに応じた展覧会やイベントを開催し、幅広い層の県民に文学の魅力を広く伝えていくという館の使命を果たすため、年齢層が偏らないよう配慮しつつ集客増による収入の回復を目指すとともに、感染症対策としての換気に配慮しながら、照明のLED化、空調機器の効率化など経費削減に向けた取組を着実に進めることが収支健全化につながると考える。

項目	2年度実績(見込)	3年度目標	4年度目標	5年度目標	6年度目標	7年度目標
利用料金収入(千円)	2,500	8,059	8,259	8,559	8,859	9,259
事業収入(千円)	1,200	5,530	5,830	6,130	6,430	6,630
年間電力使用量(kwh)	774,000	781,300	781,100	780,900	780,700	780,500
年間電気料金(千円)	17,300	19,350	19,300	19,250	19,200	19,150

目標に対する視点と所管局意見

① 現状の課題の解決に直結しているか	A <input checked="" type="radio"/> B <input type="radio"/> C	理由: 利用料金収入制度を採る指定管理者制度導入施設として、収入の確保を目標とすることは適当である。
② 目標が明確かつ具体的であるか	A <input checked="" type="radio"/> B <input type="radio"/> C	理由: 収入源の確保に当たり具体的な手段を挙げていることから、適当な目標設定である。
③ 十分に高い目標水準か	A <input checked="" type="radio"/> B <input type="radio"/> C	理由: 過去の実績及び感染症拡大防止対策等の状況を踏まえ、収支の一層の健全化を目指す数値目標であり、適当である。

経営改善目標(目標年度：平成 32 年度)

(法人名)

公益財団法人神奈川文学振興会

1 社会情勢の変化に対応した今後の法人の使命・担うべき役割

(1) 開かれた文学館運営

近代文学館は、文学資料を収集保存し、後世へ伝えると共に幅広い層の県民に文学に親しむ機会を提供し、文学の普及啓発と振興を図る役割を担っている。そのため人気作家に偏ることなく、性別や各世代の嗜好に合わせた展示テーマを設定して内容にバランスを持たせる必要がある。また、若年層に文学の魅力を伝えるための他ジャンルとのコラボレーションや寄贈された資料を活用した文学展など多様な企画を織り交ぜ、集客増を図る必要がある。県民に広く受け入れられる企画展、イベント等の開催を通じてこれからも「開かれた文学館」の充実を図っていききたい。

(2) 公益性と収益性両面の向上

今後も特別展、企画展とその関連行事を年度前半に集中して開催することで集客力と収益性の向上に努め、同時に経費負担の軽減を図って指定管理者として安定した事業運営を実施していききたい。下半期は所蔵資料を中心とした当館ならではの企画展等を開催し、文学の裾野を拡げるために必要な公益性の高い事業を展開し、収支バランスに配慮しつつ事業内容の充実を図りたい。

利用料金収入については、安定した観覧者層である65歳以上の有料化により、26年度は65歳以上の観覧料収入が全体の約20%を占め、確実な収益確保が図られており、その収益をもとに高齢者へのサービス向上を図ることで公益性を確保していく必要がある。また、高校生については授業等による団体観覧の料金免除を実施しており、各教育委員会や県高等学校文化連盟を介して教育現場との連携を図ることで、公益性への十分な配慮を行っている。

(3) 文字活字文化振興事業の充実

若年層の読書離れを防ぐため国および県の施策に則った文字活字文化振興事業を積極的に展開し、若年層を中心とした読書活動推進事業の充実を図り、文学の裾野を県民に拡げるための一般参加型のイベント等を開催する予定である。こうした活動を通じて文学館の設置目的に沿った運営を実践し、法人の使命を果たしていききたい。

(4) 地域の教育文化施設、県内教育機関等との連携の強化

県立歴史博物館など近隣の主要博物館や山手地区の文化施設、または近郊の類似施設との連携により、夏の各種子ども向けスタンプラリーや「友の会」会員行事(文学散歩など)、山手芸術祭などを実施し、展覧会やイベントの共催等を通じて地域との結びつきを深めていききたい。また、中・高・大学など教育機関や県教育委員会等との連携を深め、若年層の動員力向上を図り、将来のリピーターを育成するほか、司書研修やバックヤード見学の積極的な受け入れ、県内図書館、学校図書室等へのパネル文学展の巡回、子ども読書推進フォーラムの共催等により、県図書館協会や県高等学校文化連盟とも連携を深め、教育文化機関と事業協力することで活動の幅を拡げていききたい。

(5) 専門性の充実等

資料保存、利用促進双方の観点から肉筆資料の画像アーカイブ化を進めている。

27年度からネット公開が開始された画像アーカイブ「夏目漱石デジタル文学館」に加え、今後も館蔵資料の画像アーカイブの充実を図る予定である。このようにアーカイブを充実させることで文学館としての専門性を高め、全国の文学館に先駆けた先進性の高い取り組みの成果を公表し、知名度の向上を図っていききたい。

2 県が法人に期待する役割

県では、文化芸術振興条例において、文学を含んだ文化芸術の振興や県民の文化芸術活動の充実を図ることとしており、文学の振興に当たっては、当法人を本県における文学振興の中心的な組織として位置づけている。今後も当法人の設立目的である県にゆかりのある近代文学及び児童文学に関する資料を中心に各種資料の収集、保存、展示等の役割を担っていくことを期待している。また、当法人がこれまでの文学館運営で培ってきた事業ノウハウと人的ネットワークをもとに、今後も県民が文学に親しむ機会をより充実させるとともに、教育機関との連携や大学などの研究機関、民間企業との共催等を通じ、文化活動の拠点として、さらなる成長を期待している。

3 法人運営における現状の課題

(1) 支援組織等の運営について

神奈川県民をはじめ主に関東圏の都県民の参加型会員組織である「友の会」の会員数の増加を図ることで、文学館の知名度や館事業の活性化を図る必要があり、会員増はリピーターを増やすことにつながる。26年度は9年ぶりに1,000人台に復帰したが、今後も会員数を維持するには課題があると思われる。

- ・ 「神奈川近代文学館友の会」の充実

「友の会」は会員特典の増加、家族会員制度の充実、限定行事の開催、入会キャンペーンの実施などの効果により、ほぼ900人台の会員数を維持してきた。しかし、会員数は年間の特別展、企画展の内容に左右される面があり、展示テーマによっては会員数の減少を招く可能性がある。今後も「友の会」の特典の強化や若年層を対象とした勧誘キャンペーン等の実施により会員数の安定化を図りたい。

- ・ 「神奈川近代文学館懇話会」の支援

「神奈川近代文学館懇話会」は公益財団法人移行による理事会、評議員会の再編に伴い、旧法人から受け継いだ文学者の幅広い人脈によってネットワークを構成し、文学館運営に必要な専門分野のサポートを行う機関として十全な機能を果たしている。公益財団法人への移行時にスリム化を図った理事会、評議員会の能力を補完するためのシンクタンクまたは支援組織として今後も存在の重要性が増すものと考えている。

(2) 若年層による文学館利用の拡大について

中・高校生を中心とした若年層の展示観覧を促進させるため、漫画など他ジャンルの出版社とのコラボレーションが功を奏し、太宰治展、谷崎潤一郎展では若年層の入場者数が飛躍的に増大した。また、学校図書館へのパネル展巡回や国語科教員等を対象とした文学館活用研修会などを実施し、中・高校生による文学館の団体見学も増加した。今後も若年層の動員に結びつくための宣伝広報、学校連携、授業への館利用の方策を工夫していく必要がある。

毎夏の主要行事として定着した児童文学展は、23年度の「安野光雅展」(15,130人)、26年度の「ねずみ君展」(9,057人)、27年度の「佐野洋子展」(15,197人)などで大きな動員があり、当該年度の若年層の入館者増だけでなく、将来の館利用者を獲得するためにも重要な事業と考えている。「かなぶんキッズクラブ」事業を中心に子ども向け行事をさらに充実させ、若年層への浸透を一層図るほか、26年度に実施した高校生限定文芸講演会のような中・高校生向けのイベントの拡大も図っていきたい。

パネル巡回文学展については、「佐藤さとる コロボックル物語展」「太宰治展」など新しいメニューを増やしたことで県内各地の高校を中心に年間平均約10校の利用が定着し、担当教員との連携も深まっている。若年層への知名度向上のためにも、今後も活動を継続していく必要がある。今後は図書館等支援事業の一環として公共図書館への貸し出しも進め、文学館事業を県民へ広くアピールしていきたい。

4 経営改善目標

【県民サービスの向上等】

(総括的目標)

26年度の消費税率アップ時に条例上の常設展料金の上限改定が行われたが、料金は据え

置きとした。29年度の税率10%への改定の際も公益性や変更に伴う印刷費などの経費負担などを考慮した上で、観覧料値上げをするか改めて判断したい。特別展や企画展の観覧料については展示毎に知事の承認を得て料金を決定しているが、今後も出来る限り現行料金を維持し、利用者負担の軽減に努めていきたい。また、学生及び65歳以上の料金については教育的配慮と公益性を重視する立場から、従来の料金設定を維持し、県民サービスに努めたい。

- ・ 大学生、高校生ともに授業による団体観覧については料金の免除を継続し、必要書類のダウンロードによる手続きの簡便化、団体見学時のガイダンス、音声ガイドの活用等を行い若年層の動員を図っていきたい。
- ・ 65歳以上有料化など、受益者負担についての利用者からの理解は充分得られたと判断している。有料化後は観覧者へ案内パンフレットや解説リーフレットを無償配布するなどサービスの向上に努めている。また、展覧会の内容理解を深めるためのワークシートの配布や夏の文学展でのプレゼント付きクイズラリーの開催などを実施している。さらに企画展の関連講演会の聴講者について講演日の展示観覧料を無料にするなど様々な特典を設けることで親しみ易い文学館を目指したい。

(1) 利用者数について

展示観覧、行事参加、閲覧利用、会議室利用など様々な県民のニーズに対応し、利便性の高いサービスを提供できる文化施設として今後も積極的に周知を図り、文学館を活用する機会を増やすことで、利用者数の増加に努める。また将来のリピーターを育成するために若年層による文学館利用の機会を増大させたい。

- ・ 具体的には、28年度の春に幅広い世代に読者層を持つ作家・夏目漱石の没後100年を記念した特別展を開催し、若年層の動員も含めた集客拡大を図る。また、同年度から特別展の開催期間を1週間延長（7週→8週）することでさらに動員の向上を目指す。
- ・ 若年層への浸透を図るため小学生以下を対象とした「かなぶんキッズクラブ」事業や漫画とのコラボレーション事業を適宜実施してきた。今後も若年層に人気のある作家を起用した文芸講演会の開催や県高等学校文化連盟との連携による中・高校生対象の行事を充実し、若年層の動員に向けた取組みを強化し、文学館利用の増大につなげていきたい。

○利用者数（展示・閲覧・会議室利用）

27年度(見込)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
66,000人	65,000人	65,500人	66,000人	66,500人	67,000人

○若年層向け行事参加者数

27年度見込	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
750人	1,040人	1,060人	1,080人	1,100人	1,120人

(2) パネル巡回文学展について

中・高等学校、公共図書館などへ夏目漱石、中島敦などのパネル文学展を巡回し、若年層が文学に親しむ機会を増やすことで、今後も文学館施設の利用の増進を図っていく。25年度には中学生向けに新たに「佐藤さとる『コロボックル物語』展」のパネルを製作し、26年度には「太宰治展」を追加した。28年度には春に開催する没後100年記念漱石展をパネル巡回文学展に再構成して追加するなど、メニューの増加によりさらに利用の浸透を図る予定である。

○パネル巡回文学展の実施校数（学校開催分）

27年度見込	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
14校	14校	14校	14校	14校	15校

(3) HPアクセス件数について

展覧会や講演会などの企画情報などをわかりやすく提供するほか、資料検索、画像アーカイブの閲覧など各種サービスを提供して自館サイトの魅力を高め、アクセス数の増大を図る。開館30周年事業の一つとしてHPを全面リニューアルしたことで、スマートフォン等への対応が可能となった。今後はSNSなどを積極的に活用した広報による若年層の取り込みを行い、利用者数の拡大を図っていく。

○HPアクセス件数

27年度見込	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
170,000件	140,000件	150,000件	160,000件	170,000件	180,000件

【収支健全化に向けた経営改善】

(総括的目標)

収支の健全化に向け、今後も経費を抑制したなかで県民の幅広いニーズに応じた特別展や企画展を開催し、受容者層が偏らないよう配慮しつつ集客増による増収を目指したい。サービスの低下を来さぬよう配慮しながらメンテナンス及び各種事業における経費の効率的な運用を行い、収支のバランスに配慮した運営を継続する。

(1) 収入増に向けた取組み

ア 利用料金収入等の増収

タイムリーな企画や人気作家の文学展を開催することで動員を図り、観覧料の増収に努めたい。また、会議室利用については高齢者やIT弱者に配慮し、電話対応を積極的に行うことで利用件数の継続的な確保に努めたい。

展覧会図録の販売、講演会受講料など事業収入については、展示内容に合わせた魅力的な図録の製作、著名作家・俳優による講演会、朗読会などの開催によって増収を図り、安定した事業予算の確保を目指したい。

○利用料金収入及び事業収入

項目	27年度見込	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
利用料金収入	12,860千円	8,974千円	9,024千円	9,074千円	9,124千円	9,174千円
事業収入	5,700千円	6,429千円	6,479千円	6,529千円	6,579千円	6,629千円

イ 「神奈川近代文学館友の会」の会員数の増加

「友の会」の家族会員制度の充実、講演会等のチケット購入時における会員特典、新会員紹介のためのキャンペーン等の実施など新規会員獲得のための取組みが大きな成果を上げ、展覧会の好調と相まって26年度には9年ぶりに千人台を回復することが出来た。今後も魅力的な行事の実施や特典等の補強によって友の会事業の更なる充実を図り、会員数の増加に努める。

○「友の会」会員数

27年度見込	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
974人	990人	1,000人	1,010人	1,015人	1,020人

(2) 経費削減に向けた取組み

これまで光熱水費や展示経費（印刷費、輸送費、広告費など）を抑制することで、電気料金の値上げや消費税率の引上げによる影響を最小限に留めてきた。今後も28年

度の指定管理料の減額、29年度に予定される消費税率の再引き上げなどに対応し、一層の効率化に取り組み、経費を抑制していく予定である。

利用料金、事業収入等が増収の場合には、協定に則って施設の改修等に力を注ぎ、積極的に設備の長寿命化へ貢献していきたい。また、設備の更新等で小破修繕を超える規模の工事については所管課の協力を得て対処し、エネルギー効率のよい新設備へと更新を図って経費の一層の削減に取り組む方針である。さらに、経費抑制の方策として、照明のLED化、空調機器の効率化などに継続的に取り組み、電気料金の削減と温暖化など環境に配慮した運営も心懸けていきたい。

○年間電力使用量・電気料金

年度	27年度 (見込)	28年度	29年度	30年度	31年度
年間電力 使用量	783,458kwh	783,000kwh	782,500kwh	782,000kwh	781,700kwh
年間電気 料金	19,321千円	19,100千円	19,400千円	19,100千円	19,050千円

年度	32年度
年間電力 使用量	781,500kwh
年間電気 料金	19,000千円

* 今後の県からの財政的支援(または損失補償残高)の見込み

区 分	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
参考： 委託料 (うち 指定管理料)	399,566千円 (399,566千円)	399,566千円 (399,566千円)	399,566千円 (399,566千円)	399,566千円 (399,566千円)	399,566千円 (399,566千円)

5 その他特記事項

神奈川近代文学館に係る指定管理期間が28年度より5年間であるため、当該期間に合わせて経営改善目標を32年度まで設定した。

令和2年度第3回
第三セクター等改革推進部会資料

経営改善目標の策定について（案）

（公財）
神奈川芸術文化財団

現 状 の 課 題

(法人名) 公益財団法人神奈川芸術文化財団

【県民サービスの状況】

今期の経営改善計画期間において、平成30年度までのホール利用率の状況は、3館（神奈川県民ホール本館（以下「県民ホール」）、神奈川県民ホール神奈川芸術劇場（以下「芸術劇場」）及び県立音楽堂（以下「音楽堂」））ともに高い利用率を維持したことから、来館者数もおおむね目標値を達成し、より多くの県民の方々に芸術鑑賞機会を提供することと文化活動の参加の促進することという基本的な目標を達成することができた。

一方で、令和元年度から発生した新型コロナウイルス感染症の影響により、人々が集まり、密接な環境で実演することが前提の舞台芸術分野の事業の実施は、非常に困難な時期を迎えている。そういった中で新たな芸術の表現や鑑賞方法を模索しながら、県民の方々が安心して芸術活動に参加し、鑑賞することができる環境を整えていくことが、大きな課題である。

同時に、県の「かながわ文化芸術振興計画」における重点施策「子どもや高齢者・障がい者など、あらゆる人の文化芸術活動の充実等」の推進のためにも、来館して芸術鑑賞することに障壁がある方々に対する、その障壁を取り除く取組や、インクルーシブなアプローチをしていく必要があり、各館で独自に行ってきたこれらの取組やアウトリーチなどの取組を財団全体で集約するとともに、更に内容を拡充し、長期的な視点と具体的な目標を持ち、地域の施設等へのノウハウの還元も併せて行うことが次期の取組の課題である。

項目		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
来館者数	目標値	1,000,000	520,250	745,000	992,333	1,020,000
	実績	1,094,885	652,652	859,661	925,156	—
	達成率	109.5%	125.4%	115.4%	93.2%	—
ホール利用率		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
県民ホール 大ホール	目標値	82.0%	82.0%	82.0%	82.0%	82.0%
	実績	92.8%	84.8%	93.3%	81.3%	—
	達成率	113.2%	103.4%	113.8%	99.1%	—
芸術劇場 ホール	目標値	80.0%	80.5%	81.0%	81.5%	82.0%
	実績	92.9%	95.2%	96.6%	97.8%	—
	達成率	116.1%	118.3%	119.3%	120.0%	—
音楽堂	目標値	85.0%	85.0%	休館	85.0%	85.0%
	実績	86.8%	92.6%	—	80.9%	—
	達成率	102.1%	108.9%	—	95.2%	—

【収支等の経営状況】

① 利用料収入

平成28年度から平成30年度までの3年間については、経営改善目標に対して、県民ホール、音楽堂ともに目標を超過して達成し、また、令和2年度に開館10年を迎えた芸術劇場については、劇場としての実績と価値が認知され、長期貸館による利用料収入を確保したことから、3館合計の目標値は十分に達成され、利用料収入を安定して得ることができた。しかしながら、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響による閉館と、利用マインドの冷え込みによる利用率の低下が大きく影響するとともに、キャンセルに伴う利用料の還付も行ったことから、利用料収入は大幅に減少してしまった。それにより、施設維持管理の内容の見直しを行ったが、安心、安全に利用できる文化施設とし

ての水準の維持に大きな影響が出ている。また、各館の貸館の利用率を回復させることが利用料収入の確保に直結するが、新型コロナウイルス感染症に関しては、疫学的かつ社会的状況によるところが大きく、令和3年度以降も、すぐに利用率が回復できるとは考え難い。ただし、3館ともに通常の運営時の年度においては、既に利用率が上限に達しており、今期以上に利用料収入の増を図ることや、経年的かつ着実に利用率等を上昇させていくことは困難であると思われる。

② 事業収支比率

主催公演事業の収支健全化の指標として、事業収入比率（事業収入/総支出）では過去3か年の平均値を目標値として設定した。公演事業では、普及型事業やアウトリーチ、人材育成事業等の収益を目的としない公共性の高い事業も含まれることや、その年度のラインナップによって若干の変動はあるものの、十分に目標を達成することができた。

③ 外部資金獲得に向けての取組

インターネットを活用した寄附制度の整備については、5か年の間にクラウドファンディングの仕組みを構築できたことから、より親しみやすい寄附方法として採用したことで、確実に寄附額の増加を図ることができた。この寄附制度の運用については、個人等の少額寄附を促進していくことが今後も必要である。それは収入の多様化を図ると同時に、各館のファンを顕在化することにより、県民の方々にとって、県立文化施設をより身近に感じていただくことができるという効果が考えられるため、今後も、整備したシステムを更に活用していく。

項目		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
利用料収入 (千円)	目標値	380,000	191,920	303,840	376,760	383,680
	実績	445,405	309,406	466,446	463,827	—
	達成率	117.2%	161.2%	153.5%	123.1%	—
事業収入 比率	目標値	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%	48.0%
	実績	50.4%	57.3%	48.6%	75.6%	—
	達成率	104.9%	119.4%	101.3%	157.5%	—
外部資金獲得 に向けて の取組	目標	インターネット経由による寄付金の整備とその獲得(千円)				
	実績	0	60	123	1,075	—
	前年比	—	—	205%	873%	—

【所管課意見】

同財団は、本県の文化行政推進の一翼を担っており、県民ホール、芸術劇場及び音楽堂の指定管理業務については、同財団が持つノウハウや人材を生かしながら施設維持管理業務や公演等事業を実施することで、文化行政の推進に寄与してきたものと認識している。

特に、主催公演事業では、3館合同事業に加え、各館の特性を生かした効果的な事業を実施し、県民のみならず多くの方々に芸術鑑賞の機会を提供することで、来館者数や利用率といった基本的な目標値をおおむね達成している。

また、利用料収入においても、長期貸館などの工夫を行うことで、安定した収入の確保に努めており、令和元年度までは、目標値を大きく上回った。

今後も、3館一体による効率的かつ効果的な運営を行いながら、引き続き県と連携して、県域での文化芸術の振興に取り組むとともに、子どもから高齢者、障がい者まで、あらゆる人々の文化活動の充実に向けた取組に期待したい。

なお、今後は、新型コロナウイルス感染症の影響による客席内収容人数の制限、イベントの自粛等により、厳しい状況が続くことが想定されるが、来館者の安全を最優先し、県民が安心して利用できる施設運営についても引き続き努めていただきたい。

* 必要に応じて資料を添付してください。

経営改善目標（目標期間：令和3年度～令和7年度）

（法人名）公益財団法人神奈川芸術文化財団

1 法人の使命・担うべき役割

当財団は、県主導の第三セクターとして、県立の文化施設の指定管理者として、公益法人としての3つの側面からの使命と役割の責務を果たすため、その趣旨を十分に認識し、実現に向けた運営に努めていかなければならない。

- 県主導の第三セクターとして、県民ニーズや社会情勢の変化に対応しながら、効果的かつ効率的な事業を行っていく。また県に準じた透明性の高い組織運営に取り組む必要がある。
- 県の総合計画の「かながわグランドデザイン」における文化施策及びその個別計画である「かながわ文化芸術振興計画」を踏まえた事業内容、文化施設の維持を行い、同時に「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（劇場法）」において定められた設置者等との連携協力、創造性及び企画性の高い事業等の質の高い事業実施、「新しい広場」として広く市民に開かれた場となることを目指していく。

特に、「かながわ文化芸術振興計画」においては、県の文化政策の推進体制の一部として、当財団が位置付けられ、文化の持つ力を文化以外の分野にも活用するため、文化芸術拠点としての文化施設としてのみならず、学校等の教育施設、社会福祉等との連携による県域への展開が期待されている。こうした、新しい視点からの課題の解決、事業計画の立案、実施、継続、文化施設の維持が当財団の担うべき役割と考える。

- 県立の文化施設3館（県民ホール・芸術劇場・音楽堂）の令和3年度からの指定管理者として、県と一体となって、神奈川県における芸術文化の創造と普及のための事業を行っていくため、以下の4つの重点テーマを定めて事業を展開していく。
 - 1・各館のブランディングの強化と3館一体運営の推進
 - 2・あらゆる人々へ開かれた場
 - 3・地域との連携の強化～繋がりの実現～
 - 4・今後予測される厳しい財政環境への対応
- 当財団を取り巻く社会環境の変化と今後の5年（次期指定管理期間）の年月を見据え、芸術文化の分野が求められること、やるべきことを改めて考え、財団の「理念とミッション」を定めた（令和元年6月）。この新たな「理念」の下に、4つの「ミッション」を定め、3館の文化事業、施設利用に関する業務について、このミッションに基づいた施策を立案し、展開していく。
 - ① 神奈川芸術文化財団の理念
 - ・私たちは、その想像力と創造性を活用し、芸術文化の価値を高めます。
 - ・私たちは、芸術文化の力で、地域に生きる人々の心を豊かにし、幸福な社会の実現に貢献します。
 - ② 4つのミッション
 - ・創造に挑む
芸術文化の価値の追求／多様な価値観や美意識／表現の自由に基づく作品の創造
古典作品の再発見と伝統の継承／劇場法が示す公共劇場のモデルを体現
 - ・感動を分かち合う
自宅でも職場・学校でもない、人びとに開かれた「第3の場所」としての文化施設の実現
豊かな芸術体験の提供、多様な芸術文化の紹介／広域ネットワークの構築
文化施設の維持・運営を通し、あらゆる人々の鑑賞や創造活動を支援
 - ・つねに考える
新たな行動に結びつく公正で適正な評価と組織整備／社会と芸術、時代の多面的な検証
芸術文化の公共性や可能性の考察／文化施設の公共性や可能性の考察

・ 未来につなぐ

芸術文化の担い手の育成／次世代への継承／創造性やコミュニケーション能力を養う教育の拠点

2 県が法人に期待する役割

県が策定した「かながわ文化芸術振興計画」の重点施策や施策展開の基本的な視点の一つに位置付けている「子どもや高齢者、障がい者など、あらゆる人々の文化芸術活動の充実等」や「文化芸術を通じて、共生社会の実現を後押しする」といった内容を踏まえ、引き続き3館一体による効果的かつ効率的な施設運営を期待する。

また、3施設の特性を最大限に生かし、マグネット・カルチャー事業を始めとする文化芸術事業を総合的にバランス良く企画・制作し、3館で育成された専門人材や培ったノウハウを活用しながら、コロナ禍においても、本県の文化行政推進の一翼を担う文化活動の拠点として引き続き、当財団が経営改善に取り組むとともに、質の高い芸術文化に親しむ機会を県民に提供し、本県における文化芸術振興を推進する法人としての役割を果たすことを期待している。

3 法人運営における現状の課題

1 新型コロナウイルス感染症による影響からの回復（利用率・入場者数・利用料収入）

令和元年度末から続く新型コロナウイルス感染症による影響は、令和2年度も続き、主催事業の中止が約30事業、規模縮小・Web配信などの実施形態の変更又は日程変更となったものが30事業など、合計60の事業に及んだ。施設維持管理運営事業については、例年施設利用率がいずれも80%以上であったが、令和2年度は、令和2年12月時点で、県民ホールが30.7%、芸術劇場は71.2%、音楽堂が35.5%の見込みである。令和3年度以降もイベント開催の自粛傾向がしばらくは続くことが予想され、新型コロナウイルス感染症の感染拡大状況に応じた収容人数の制限も来館者の安全確保のためには必要な措置と考える。そのため、今後も感染状況等の情勢を踏まえながら、感染予防策を最大限に図り、県民の方々が安心して利用し、鑑賞できる環境を整えるほか、利用を回復し、利用料収入を回復していくことが最大の課題である。

2 共生社会の実現を後押しするための積極的なアプローチ

「かながわ文化芸術振興計画」の施策展開の基本的な視点の一つである「文化芸術を通じて、共生社会の実現を後押しする」、また、当財団の重点テーマ「あらゆる人々へ開かれた場」の実現を目指していくため、今まで各館で行ってきた、ソフト・ハード面でのバリアフリー化、ユニバーサルデザイン化を今後も推し進め、最大限に効果を発揮する必要がある。そのため、長期的視点で、県域全体に効果をもたらすため、この機能を専門とする社会連携ポータル部門を令和3年度から整え、鑑賞サポートや日本語を母語としない在住外国人の方々や障がい等により日本語を解し難いの方々への情報提供を行うなど、誰もが芸術文化に親しむことができるようアクセシビリティを強化していく。

3 地域に根ざした文化財団、文化施設としての事業の活性化

「かながわ文化芸術振興計画」の施策展開の基本的な視点の一つである「文化芸術の魅力で人を引きつけ、地域のにぎわいをつくりだす、マグネット・カルチャーを推進する」ため、3館の文化施設において主催事業を実施することにとどまらず、各施設をマグネット・カルチャーの拠点と捉え、そこから教育現場へのアプローチ、オペラ及び演劇などの県内巡回公演等を実施することにより、県域全体の鑑賞機会を増やしていくための主催事業のラインナップを企画する。

4 経営改善目標

【県民サービスの向上等】

（総括的目標）

県立文化施設の指定管理者として、県民へ質の高い芸術の鑑賞機会を提供するという法人の設置目的に沿った事業を積極的に進めており、次期指定管理期間においても、「かながわ文化芸術振興計画」の内容を踏まえた3館一体による新たな事業の展開等に取り組むことが更なる県民サービスの向上につながると考える。

また、今まで各館で行ってきた、ソフト・ハード面でのバリアフリー化、ユニバーサルデザイン化の一体的な推進やオペラ及び演劇などの県内巡回公演等や教育現場へのアプローチなどの「社会インフラとしての文化施設」の機能を果たす取組を進めている。

No.1 来館者数(入場者数)

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
199千人	633千人	738千人	844千人	949千人	1,055千人
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	「かながわ文化芸術振興計画」におけるマグネット・カルチャーの推進 県民の方々に文化芸術に親しむ機会を提供し、「あらゆる人々に開かれた場」として、「社会インフラとしての文化施設」の機能を果たす。				
目標値の設定根拠	3館ともに施設の老朽化による緊急修繕又は経年劣化による設備の入替え等の時期を迎え、利用に供せない日が見込まれるため、目標の設定値は、本館と音楽堂は、前期の目標値を継承、芸術劇場は、予定されている修繕やその実績日数の利用に供することができない日数を控除して算出した。その目標値を令和7年度に置く。しばらくは、利用率の低下、収容人数の制限の影響が続くとし、令和3年度は、目標値の60%とし、令和7年度に向けて、利用率とともに回復するための取組を行う。				

No.2 ホール利用率(%)

	令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
県民ホール	30.7%	49.2%	57.4%	65.6%	73.8%	82.0%
芸術劇場	71.2%	51.0%	59.5%	68.0%	76.5%	85.0%
音楽堂	35.5%	51.0%	59.5%	68.0%	76.5%	85.0%
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	文化施設を有効に利用し、「社会インフラとしての文化施設」の機能を果たす。					
目標値の設定根拠	来館者数の設定根拠と同じ考え方にに基づき、各館目標値を令和7年度に置く。しばらくは、利用率の低下、収容人数の制限の影響が続くとし、令和3年度は、目標値の60%とし、令和7年度に向けて、利用率とともに回復するための取組を行う。					

No.3 主催事業における入場者(人)

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
37,400	49,940	58,830	67,720	76,610	88,900

目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	「かながわ文化芸術振興計画」のマグネット・カルチャーの推進 3館を会場とした主催の公演、展示にとどまらず、県内巡回事業や人材育成事業、アウトリーチなども含めた当財団の事業がより多くの人々に届くことを図っていく。
目標値の設定根拠	平成28年度から平成30年度の主催事業の入場者数の平均値を基本とし、その値を令和7年度の目標値に置く。入場者数やホール利用率と同様に、令和3年度はその目標値の60%とし、令和7年度に向けて入場者数を回復するための取組を行う。

No.4 多言語(やさしい日本語も含む)による情報発信実施事業(事業)

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
0	10	10	15	15	15
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	ハード(施設)のバリアフリーだけではなく、ソフト(鑑賞面)のバリアフリー化を推進する。在住外国人や日本語を母語としない方々、障がい等により日本語を解し難い方々に情報を届きやすくすることにより、文化芸術に親しむ機会を増やしていく。同じ空間でだれもが同時に芸術文化を鑑賞できる体制を整えることで共生社会の実現に寄与する。				
目標値の設定根拠	鑑賞サポートを実施する予定の公演において、最初の2年間において体制を整え、後半3年間に安定して発信していく。				

No.5 ホール・劇場を開く企画及び施設見学会等プログラムの実施(回)

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
3	22	22	36	36	36
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	地域の方々や、芸術に馴染みのない方々に向けて、鑑賞だけが目的ではないホール・劇場へ訪れる機会の創出により、親しみやすさを持っていただくことで、「あらゆる人々に開かれた場」になることを目指す。				
目標値の設定根拠	オープンシアター等のホール・劇場を開く企画を各館年間1回以上、及び施設見学会やバックステージツアーを定期的実施する。前半2年間は、感染症の影響が続くとし、後半3年間に安定して実施していく。				

No.6 学校教育へのアプローチ(エデュケーションアプローチ)の実施(回)

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
2	2	3	6	6	6
目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	県域を視野に、当財団の持つ芸術分野におけるノウハウを、子ども・障がいをもつ子どもの通う教育機関と連携及び活用することにより、年齢や障がいにかかわらず等しく芸術文化に親しむ機会を提供する。				

目標値の設定根拠	従来は、教育現場へ実演者とともに出向き公演事業を行うことを中心に行ってきたが、令和3年度以降は、一部継続しつつ、地域のより多くの学校教育において実現できるよう、教育機関と実演者をつなぐコーディネート機能の充実や教員向けのワークショップ等を行っていく。最初の2年間において、体制を整え、後半3年間に安定して実施していく。特別支援学校等の教育現場は感染予防の観点でアウトリーチが実施し難い状況であることから、令和3年度は令和2年度の実績値と同数を見込む。
----------	---

【収支健全化に向けた経営改善】

(総括的目標)

指定管理者制度導入時から継続して、経費節減努力及び収入増の取組を進め、経営の安定化に努めている。次期指定管理期間においては、引き続き3館一体による効率的かつ効果的な事業実施の指標や、新たな外部資金獲得に向けた具体的な取組を目標に掲げており、収支健全化に向けた具体的な取組を進めている。

No.1 利用料金収入(千円)

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
204,574	277,800	324,100	370,400	416,700	463,000

目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	財団経営の安定化及び事業の更なる充実
---------------------------	--------------------

目標値の設定根拠	3館ともに施設の老朽化による緊急修繕又は経年劣化による設備の入替え等の時期を迎え、利用に供せない日が見込まれるため、目標の設定値は、令和元年度の実績を根拠とし、それを令和7年度に置く。しばらくは、来館者数の設定根拠と同じ考え方に基つき、利用率の低下の影響が続くとし、令和3年度は、目標値の60%とし、令和7年度に向けて、利用料収入を回復するための取組を行う。
----------	---

No.2 小口寄附件数(件)

令和2年度 実績(見込)	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
10	14	19	26	36	50

目標項目の選定理由 (達成により生じる効果)	外部資金の多様化を図りながら、地域の支援者を増やし、この寄附金を財源とした子ども・青少年向けの事業の充実や施設のバリアフリー化を行うことにより、県民の方々にとってより親しみやすい法人、文化施設となる。
---------------------------	--

目標値の設定根拠	令和元年度にキャンペーンを行った際の実績に基つき、それを令和7年度に置く。令和2年度の見込み件数から、徐々に増加させていく。
----------	--

5 その他特記事項

新たな経営改善目標(案)に対する所管局の意見

1 法人の概要

(令和2年12月1日現在)

法人名	公益財団法人 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	%

2 法人に対する今後の県の関与(人的・財政的支援)の考え

当財団は、法人の持つ施設運営に関するノウハウを活かし神奈川県民ホール本館(以下「県民ホール」)、神奈川県民ホール神奈川芸術劇場(以下「芸術劇場」)及び県立音楽堂(以下「音楽堂」)の3施設の指定管理を一体的に行っている。令和3年度からの第4期指定管理期間も、引き続き指定管理者として各施設の運営に当たることから、効率的な人員配置や専門人材の育成に継続的に努めるとともに、新たな経営改善目標の達成に向けた取組を着実に進め、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策に十分留意しながら、本県の文化行政推進の一翼を担う法人としての役割を果たすよう適切に指導していく。

3 新たな経営改善目標(案)に対する所管局の意見

【県民サービスの向上等】

県立文化施設の指定管理者として、県民へ質の高い芸術の鑑賞機会を提供するという法人の設置目的に沿った事業を積極的に進めており、次期指定管理期間においても、「かながわ文化芸術振興計画」の内容を踏まえた3館一体による新たな事業の展開等に取り組むことが更なる県民サービスの向上につながると考える。

また、今まで各館で行ってきた、ソフト・ハード面でのバリアフリー化、ユニバーサルデザイン化の一体的な推進やオペラ及び演劇などの県内巡回公演等や教育現場へのアプローチなどの「社会インフラとしての文化施設」の機能を果たす取組を進めている。

項目	2年度実績(見込)	3年度目標	4年度目標	5年度目標	6年度目標	7年度目標	
来館者数(入場者数)	199千人	633千人	738千人	844千人	949千人	1,055千人	
ホール利用率(%)	県民ホール	30.7%	49.2%	57.4%	65.6%	73.8%	82.0%
	芸術劇場	71.2%	51.0%	59.5%	68.0%	76.5%	85.0%
	音楽堂	35.5%	51.0%	59.5%	68.0%	76.5%	85.0%
主催事業における入場者(人)	37,400	49,940	58,830	67,720	76,610	88,900	
多言語(やさしい日本語も含む)による情報発信実施事業(事業)	0	10	10	15	15	15	
ホール・劇場を開く企画及び施設見学会等プログラムの実施(回)	3	22	22	36	36	36	
学校教育へのアプローチ(エデュケーションアプローチ)の実施(回)	2	2	3	6	6	6	

目標に対する視点と所管局意見

① 現状の課題の解決に直結しているか	A (B) C	理由:施設の利用状況や県民の鑑賞機会の状況等を示す、適切な目標を設定している。
② 目標が明確かつ具体的であるか	A (B) C	理由:県民サービス向上の内容や回数が具体的な数値で示されており、適当である。
③ 十分に高い目標水準か	A (B) C	理由:過去の実績及び、感染症拡大防止等の状況を踏まえた数値目標であり、適当である。
④ 県施策と関連性が高い項目が入っているか	A (B) C	理由:「かながわ文化芸術振興計画」に基づく事業実施を目標としており、県の文化施策との関連性が高い。

【収支健全化に向けた経営改善】

指定管理者制度導入時から継続して、経費節減努力及び収入増の取組を進め、経営の安定化に努めている。次期指定管理期間においては、引き続き3館一体による効率的かつ効果的な事業実施の指標や、新たな外部資金獲得に向けた具体的な取組を目標に掲げており、収支健全化に向けた具体的な取組を進めている。

項目	2年度実績(見込)	3年度目標	4年度目標	5年度目標	6年度目標	7年度目標
利用料金収入(千円)	204,574	277,800	324,100	370,400	416,700	463,000
小口寄附件数(件)	10	14	19	26	36	50

目標に対する視点と所管局意見

① 現状の課題の解決に直結しているか	A (B) C	理由:感染症拡大防止等の状況を踏まえ、効率的な事業実施、新たな収入源の確保として適切な目標を設定している。
② 目標が明確かつ具体的であるか	A (B) C	理由:収入源の確保に向けて具体的な手段を挙げていることから、適当な目標設定である。
③ 十分に高い目標水準か	A (B) C	理由:過去の実績及び、感染症拡大防止等の状況を踏まえ、適当な目標設定である。

経営改善目標(目標年度：平成 32 年度)

(法人名)

公益財団法人神奈川芸術文化財団

1 社会情勢の変化に対応した今後の法人の使命・担うべき役割

- 県の「かながわ文化芸術振興計画」が標榜する「文化芸術の「継承」「創造」「発信」により、人々を引きつける、かながわへ」の趣旨を体現する事業展開を追求すると同時に、「劇場法」が要請する質の高い事業、専門的人材の養成・確保、普及啓発活動の実施、国際交流等の諸課題に対応するため、神奈川県からの指定管理料収入を与件として、指定管理料以外の収入の増加による事業規模の拡充を図り、コストパフォーマンスの高い施設運営を目指す。
- 当財団の行う事業の大半が文化芸術施設の指定管理業務であることに鑑み、今後も継続的に各施設の指定管理者としての指定を受けられるよう、県民の期待に応えられる施設運営に努め、自主事業においては、「芸術性」と「経済性」のバランスの取れた両立を目指す。

当財団指定管理施設

神奈川県立県民ホール・本館（以下「県民ホール本館」という。）

神奈川県立県民ホール・神奈川芸術劇場（以下「芸術劇場」という。）

神奈川県立音楽堂（以下「音楽堂」という。）

- このため、鑑賞者の一層の増大など「顧客創造」に取り組み、チケット販売収入など事業収入の増収及び助成金・寄付金等の外部資金の獲得等事業財源の拡充を図り、公演事業、教育普及事業及び人材育成事業等の充実を追求する。
- 2020年に予定されている東京オリンピック・パラリンピック文化プログラムにあわせ、3館一体運営のメリットを最大限生かして多彩な芸術ジャンルを網羅するとともに、県と連携して県立施設や市町村文化施設における事業実施を展開する。

2 県が法人に期待する役割

- 平成28年度からは、3館を一体とした指定管理業務を担うことが予定されているが、これまで培ってきた経験やノウハウを生かしながら、3館一体を基本とした施設運営によりこれまで以上に効率的・効果的に業務を遂行するとともに、ラグビーワールドカップ2019や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて、国内外に本県の文化芸術の魅力を発信するなど、文化行政推進のため、引き続き県と連携して事業展開を進めていくことを期待する。

3 法人運営における現状の課題

- 2020年に予定されている東京オリンピック・パラリンピック文化プログラムの本県での展開に向けて、県及び関係機関との連携のもと、新しい文化芸術の創造を追求するとともに、より多くの県民を引き付ける魅力的なコンテンツの提供にも努めなければならない。また、増加が予想される訪日外国人向けの施策を講じていくほか、教育機関等と連携したアウトリーチやワークショップ、研修講座を実施し、文化芸術に触れる機会の少ない人々へのアプローチや文化芸術分野の専門人材の育成にも努めていく必要がある。
- これらの課題に対応するために、経営改善計画の目標達成に努めるとともに、3館の指定

管理業務を事業計画に沿って着実に履行していく必要がある。また、各種補助金、助成金、寄付金等外部資金の増を図っていくほか、「キッズ・プログラム」に代表される子ども向け事業の実施、及び学生料金等を設定し若年層の誘客を図り、本県の次世代の文化芸術振興へと繋がる観客創造にも努めていく。

4 経営改善目標

前出の課題を念頭に置き、まもなく開始される3期目の指定管理を踏まえ、今期の経営改善計画に当たっても前期と同様に、「県民サービスの向上等」と「収支健全化に向けた経営改善」を基本に、3期目の指定管理における事業計画と整合性のとれた目標を設定する。

○ 目標設定（数値）の考え方

周年事業等の特異な事情による数値の高低をある程度平準化するため、平成27年度の見込値だけでなく、それを含む直近過去3カ年の平均値を参考にするなどして目標値を算出した。

【県民サービスの向上等】

芸術文化の創造と普及、文化施設の管理運営を一体的に行うことで、より多くの県民に質の高い芸術鑑賞機会を提供するといった財団の設立目的を実現するため、引き続き来館者数や利用率等の維持・向上に努める。

① 来館者数（入場者数）

（単位 千人）

年度	27年度 (見込値)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
県民ホール本館・ 芸術劇場、音楽堂 合計	994.6	1,000	520.25	745	992	1,020

※平成29年度は県民ホール本館、平成30年度は県民ホール本館及び音楽堂の改修休館による目標値の修正を反映している。

※平成31年度は、音楽堂の改修工事による休館（4月～5月）により目標値の修正を反映している。

- 県民ホール本館と芸術劇場については、2020年の東京オリンピック・パラリンピック文化プログラムの本県での展開を想定している。
- さらに、芸術劇場は開館後約8年を経過し、劇場としての実績が徐々に認知されつつあること等を踏まえ、今後、事業の充実及び貸館利用の増加とともに毎年度上昇していくことを想定している。
- 音楽堂についてはすでに上限に近い利用率となっている一方で、防災訓練、下見等の業務上利用等に対応していくことを踏まえ、概ね現状の水準を維持する想定としている。

② ホール利用率（利用日数／利用可能日数）

年度	27年度 (見込値)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
県民ホール本館 (大ホール)	83.7%	82%	82%	82%	82%	82%
芸術劇場 (ホール)	81.1%	80%	80.5%	81%	81.5%	82%
音楽堂	85.4%	85%	85%	0%	85%	85%

※利用可能日数とは、開館日から設備点検等により施設が使用できない日を除いた日。

※施設を代表するものとして、県民ホール本館は大ホールを、芸術劇場はホールを対象とする。

※平成 30 年度は音楽堂の改修休館による目標値の修正を反映している。

- 芸術劇場については、「創る劇場」であり自主事業の比重が大きいことも踏まえ、平成 25 年度～27 年度の平均値をベースライン（初年度目標）とし、毎年度利用率を 0.5% ずつアップさせる設定値とすることで、平成 32 年度には年間利用率 82% 平均に達する目標を設定する。
- また、県民ホール本館及び音楽堂については、すでに上限に近い利用率となっている一方で、施設の老朽化に伴う予期せぬ修繕の増加や防災訓練、下見等の業務上利用等に対応していくことを踏まえ、概ね現状の水準（平成 25 年度～27 年度の平均値）を維持する想定としている。

③ 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）

年度	27 年度 (見込値)	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
県民ホール本館・ 芸術劇場、音楽堂 合計	69.1%	72%	72%	72%	72%	72%

※販売可能席数＝各施設の座席数から、つぶし席（PA 席や見切席等の鑑賞用に販売できない席）を除外した座席数（招待席は販売可能席数に含む）

※施設を代表するものとして、県民ホール本館は大ホールを、芸術劇場はホールを対象とする。また、会場の一部分のみを使用して上演する場合等は対象から除外する。

- 自主事業に関する県民サービス向上の指標として、販売率を設定する。年度ごとの事業計画によって事業規模やジャンル構成に変動があるため、来場者の絶対数は指標とせず、販売率（販売席数／販売可能席数）によって効率性及び事業ジャンルのバランスを測ることとする。
- 平成 27 年度を含む過去 3 ヶ年の平均値を踏まえた 72% をベースライン（初年度目標）とし、その後も保つべき一定水準として目標に設定する。

④ 県施策との高い関連性を持った事業実施

県が策定した文化芸術の振興に関する総合的・長期的な目標や施策の方向性を示した「かながわ文化芸術振興計画」（平成 31 年度 3 月改定予定）の重点施策の項目に沿った事業を、目標年度（平成 32 年度）までの期間を通じて、3 館の特性や事業計画に合わせてバランスよく分担し実施していく。

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）

イ 国際文化交流の充実

- 2020 年に開催される東京オリンピック・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。

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、美術等を創造し、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。

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・音楽堂等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。

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々に知っていただき、継承していくために、2020年の東京オリンピック・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。

【収支健全化に向けた経営改善】

当財団の経営の安定化及び事業のさらなる充実を図るため、利用料金収入や事業収入等の自主財源を確保するとともに、助成金、寄付金等外部資金の獲得に努め、引き続き効率的な運営を行っていく。

① 利用料金収入

(単位 千円)

年度	27年度 (見込値)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
県民ホール本館・ 芸術劇場、音楽堂 合計	371,739	380,000	191,920	303,840	376,760	383,680

※平成29年度は県民ホール本館、平成30年度は県民ホール本館及び音楽堂の改修休館による目標値の修正を反映している。

※平成31年度は、音楽堂の改修工事による休館（4月～5月）により目標値の修正を反映している。

- 芸術劇場については、開館後約8年を経過し、劇場としての実績が徐々に認知されつつあること等を踏まえ、今後、貸館利用の増加（毎年度利用率を0.5%ずつ増加）の想定に合わせて、毎年度少しずつ上昇していくことを想定している。
- また、県民ホール本館及び音楽堂については、すでに上限に近い利用率となっている一方で、施設の老朽化に伴う予期せぬ修繕の増加や防災訓練、下見等の業務上利用等に対応していくことを踏まえ、利用率の維持と連動して利用料金収入も現状の水準を維持する想定としている。

② 事業収入比率（事業収入／総支出）

年度	27年度 (見込値)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
県民ホール本館・ 芸術劇場、音楽堂 合計	47.9%	48%	48%	48%	48%	48%

※総支出には、参加無料で実施する普及型事業及びアウトリーチやワークショップなどの人材育成事業等の収益を期待できない事業の支出を含む。

※事業収入には、公演等のチケット販売収入のほか、参加料収入、他劇場への公演販売収入、物販収入等の収入を含む。

- 自主事業に関する収支健全化の指標として、事業収入比率を設定する。年度ごとの事業計画によって事業規模には変動があるため、単に事業収入の絶対額は指標とせず、事業収入比率（事業収入／総支出）によって効率性及び事業ジャンルのバランスを測ることとする。
- 平成27年度を含む過去3カ年の平均値を踏まえた48%をベースライン（初年度目標）とし、その後も保つべき一定水準として目標に設定する。

③ 外部資金獲得増に向けての取組み

- 当財団では、設立当初から文化庁等の公的助成金のほか、広く法人・個人からの寄付を募り事業活動の充実に努めてきた。平成 22 年度に公益財団法人に移行したのちは、新たに賛助会員制度を設け、幅広い支援を募っている。
- 従来の手法による寄付者へのアプローチに加え、外部資金獲得の増に向けた多様な寄付メニューの開発に取り組む。

<目標>

段階	内 容	目標年度
第 1 段階	<ul style="list-style-type: none"> ・ インターネットを經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 	平成 28～29 年度
第 2 段階	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第 1 段階で整備した仕組みを活用した寄付等の獲得 	平成 29～32 年度
第 3 段階	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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） 	平成 31～32 年度

5 その他特記事項

音楽堂について、県による改修工事による休館期間のため、「来館者数（入場者数）」、「利用料金収入」の目標値（平成31年度）を修正した。

音楽堂休館期間：平成30年 4 月から平成31年 5 月まで