

[横浜美術館]
令和 6 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 ² • 27,014 m ²
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

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」を指針として掲げます。

【「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

「みなとモデル」の理念を事業運営や施設整備に反映させるため、特に下記の3点を強化項目とします。

【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」と名付けます。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、制度や事業の具体化を進めます。「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ます。ここをターゲットに選んだ主な理由は下記のとおりです。
 - ・「子どものアトリエ」事業における30年以上の活動実績がある。
 - ・市の施策に合致している。
 - ・みなとみらい地区の主な客層に合致している。
 - ・将来の観客育成につながる。
 - ・「子どもと子育て世代」を入口に、経済格差、障害等さまざまな問題への展開が可能である。
- (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す。また、専門人材の長期的な育成に取り組みます。

リニューアル後の美術館の理念を内外につたえるものとして、また職員の行動のよりどころとして、「ミュージアム・メッセージ」「ステートメント」および「横浜美術館 5つの願い」（いずれも和英）を作成しました。

【ミュージアム・メッセージ】

みなとが、ひらく

【ステートメント】

美術館は、港のようだと思います。
どんな人も歓迎する。
来るもの、出るもの、多様な文化や価値観が交錯する。
今と過去と未来を中継する。
バリアもボーダーも飛び越えていく。
そして、世界に開かれた港町の美術館として
歩んできた私たちは、さらに思うのです。

ここに訪れるすべてのあなたもまた、港なのだと。
自由な出会い、豊かなまなび、自分らしくいられる時間。
みて、つくって、まなんで、見晴らしのいい気分で、未来へ針路をとるために。
たとえ時代が変わっても、今日という暮らしのそばで
横浜美術館は、あなたという港がひらく場でありたいと思います。

【横浜美術館 5つの願い】

1. 誰もが尊重され、自分らしくいられる場でありますように。
2. 人、もの、考えとの新たな出会いの場でありますように。
3. 今日を生きるよろこびを感じられる場でありますように。
4. このよろこびが、美術館から街へと広がりますように。
5. ひとりと、地域と、世界がつながりますように。

(2)令和6年度の業務の方針

ア 全体について

令和6年度は、横浜美術館大規模改修工事後の全館始動を迎える重要な年として、主に次の業務に取り組みました。

【事業目標1】

- ・「じゅうエリア」（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を実施しました。
- ・「おかえり、ヨコハマ」展にあわせてコレクション展を開催しました。
- ・横浜トリエンナーレ終了後に外部倉庫からのコレクション移送作業を実施しました。

【事業目標2】

- ・「第8回横浜トリエンナーレ」を開催しました。（令和6年3月15日～6月9日）
- ・「おかえり、ヨコハマ」展を開催しました。（令和7年2月8日～6月〔予定〕）
- ・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の準備を進めました。

【事業目標3】

- ・多様な機会を通じて次代を担う子どもたちにアートの魅力を届ける事業を実施しました。
- ・さまざまな人たちが美術に触れる機会を提供しました。
- ・広範な美術情報に触れる機会を提供しました。

【事業目標4】

- ・公式メディアを中心にコレクションに関わる豊かな鑑賞・創作体験の発信に努めました。
- ・ターゲットに合わせて様々なメディアをとおした企画展の発信に取り組みました。

【事業目標5】

- ・グランドギャラリー、アトリエ、美術図書室、レクチャーホール、ショップ、カフェなど「じゅうエリア」諸室などの整備を進め、順次開室しました。[文化庁文化観光拠点計画]

なお、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：スケジュール

- ・令和6年3月15日～6月9日 横浜美術館他で「第8回横浜トリエンナーレ」開催
- ・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への作品移転等のため一部閉室、「じゅうエリア」諸室等の開室準備
- ・令和6年11月～ 美術図書室、プロジェクトスペース、ギャラリー8・9、アトリエ、レクチャーホール、ミュージアムショップ、カフェ開室・事業運営開始
- ・令和7年2月8日～ ギャラリー1～7、グランドギャラリー開室、「おかえり、ヨコハマ」展、コレクション展開催

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6年度の横浜市美術資料収集審査委員会に向け、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ついて市との連携体制を構築しました。

◎活用（定量指標①：日英2言語による作品解説の提供数）（定量指標②：作品活用数）

◇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、日英両語での解説文をウェブサイト上で公開しました【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の展示にあたり、読みやすさとデザイン性を両立させた統一フォーマットの文字ツール（キャプション・解説パネル等）を、展示室やグランドギャラリーでの作品展示において使用しました。

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令和6年3月15日(金)-6月9日(日) [内覧会：3月14日(木)]に横浜美術館とその他会場にて実施しました。

北京を拠点とするアーティスティック・ディレクターの企画による展覧会は31の国と地域から93組の作家による作品を展示し、約100年という歴史的射程のなかで生きづらい時代を生き抜くヒントを提示すように努めました。また戦争や紛争の絶えない現代において国家単位ではなく「個人による国際主義」という考え方を提案しました。

特にウクライナ出身のアーティスト・コレクティヴのオープン・グループによる作品は戦時下を生き抜く人々の姿を映し出し、これらのテーマを印象づける作品となり、一般の来場者からもメディアから多くの関心が寄せられました。

また、サーミ族出身の作家による持続可能性について考察する作品は、世界で課題となっている地球温暖化に対抗するために必要な知恵を紹介する機会となりました。

出展作家の3分の1が日本で初めて紹介する作家となり、これまで日本にあまりなじみのない文化や社会の価値を広く共有することができました。

- ・展覧会を広く普及する事業の準備は教育普及グループと連携して進めました。特に会期中予約なしに無料で休めたりワークショップができたりできる、こどものアートひろば「はらっぱ」の常設は、ふだんあまり来館しない層、子育て層が安心して滞在できる空間を提供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、世界の国際展の動向や課題を共有することができました。理事としてアソシエーションの運営にかかわることによ

り、単に世界の状況を学び、横浜の状況を発信するだけではなく、各地の組織と協働する機会を得ました。

◎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実施しました。(定量指標①来館者数、②展覧会満足度、③新規来館者数)

【コレクション展】

- ・令和6年度のコレクション展、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実施しました。

【企画展】

- ・「おかえり、ヨコハマ」展について諸準備を進め、順次実施しました。
- ・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いました。
- ・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

◇横浜トリエンナーレとの連携、教員のための研修会、そして芸術文化教育プラットフォームをはじめとするアウトドア活動により、次代を担う子どもたちにアートの魅力を届けました。また、アトリエや「じゅうエリア」を活用して、さまざまな人たちが美術に触れる機会を提供しました。(定量指標④：プログラム参加者数)

◎美術図書室

◇令和6年11月の開室に向け、蔵書と室内環境の整備、新データベースの本番稼働、その他開室準備にあたりました。開室後は、令和4年度に定めた「改修後の「美術情報センター」のあり方」に基づき、来室者に蔵書の閲覧やレファレンスをはじめとする各種サービスを提供しました。(定量指標③：利用者数)

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

◇ターゲットに合わせた発信を行い、集客および評価の獲得に努めました。コレクションに関わる発信を行い、美術館の価値向上と市民生活への浸透を目指しました。(定量指標④：オウンドメディアへのリーチ数)

◎来館者へのサービス（ホスピタリティ）

◇来館者の満足度を高め、開かれた場を創出するため、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を検討・実施しました。(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、定性指標③：来館者満足度の把握)

カ 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。

◎「じゅうエリア」の一体的な運用

◇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できるようにしました。(定性指標②：「じゅうエリア」の一体的運用)

◎ミュージアムショップ・カフェのリニューアルオープン

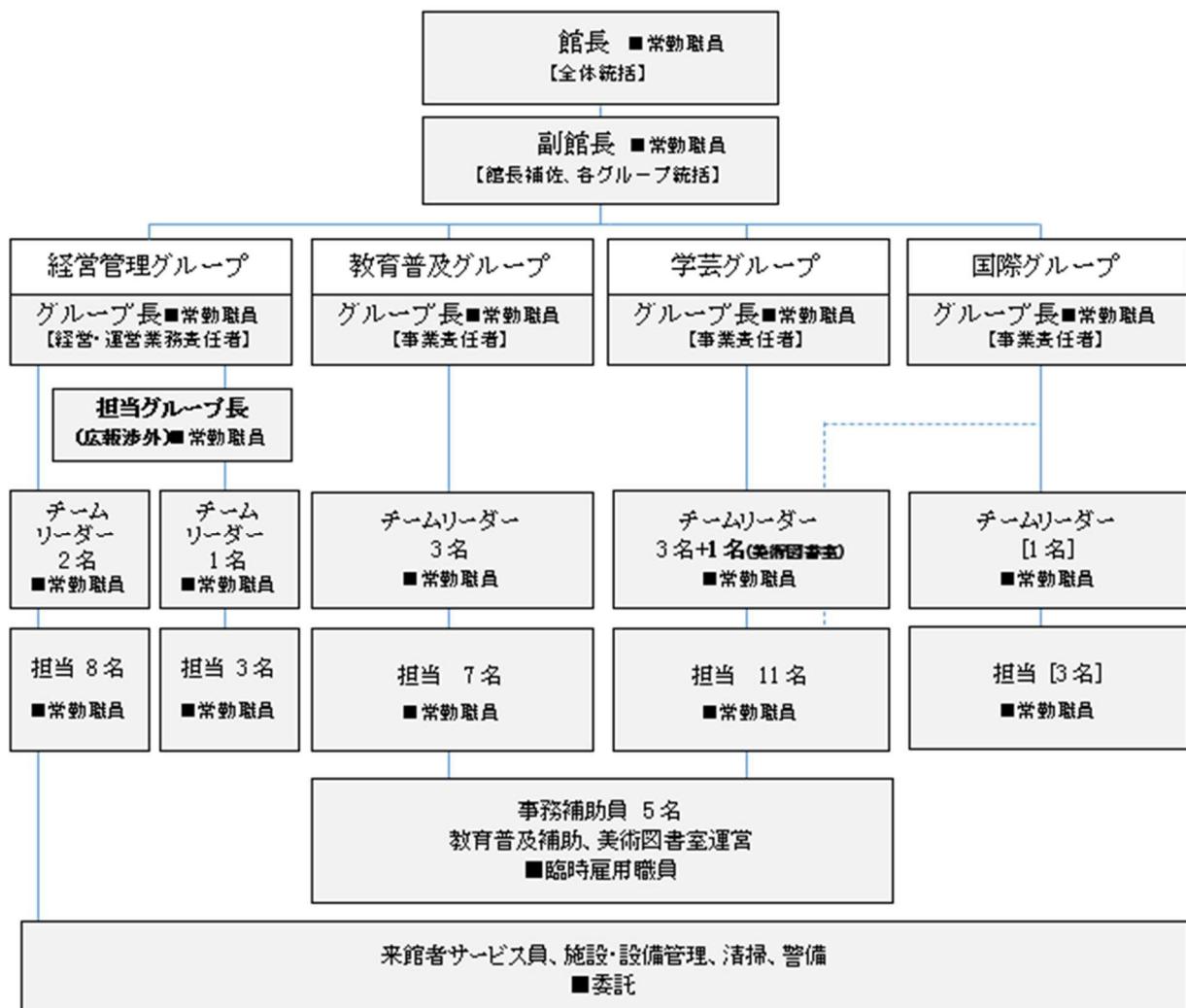
◇「みなとモデル」「じゅうエリア」の考え方を実現するための重要な場所の一つとして、当館の多様な来館者を迎える施設の一翼を担いました。

◎文化観光拠点等との連携

◇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。(定性指標①：文化観光拠点との連携)

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、業務に取組みました。
- ・第8回横浜トリエンナーレでは、国際グループと学芸グループが中心となり、教育普及グループでも連携してパブリックプログラムを実施するなど、館全体で運営に取り組みました。
- ・令和6年4月の学芸員新規採用に引き続き、令和7年度の専門職員（学芸員及びエデュケーター）新規採用に向けて事務を進めました。



[]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 事業目標の指標の達成状況と重点取り組み事項
 (★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	R 14 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)	815点	—	—	630点	—	630点
2 ★	日英2言語による作品解説の提供数	220点	138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(2,008点)の提案、中期の方針の検討(検討の結果、「性差」「同時代」「国際性」「横浜ゆかり」「分野」という5つの視点のもと、より多様性に富んだコレクションの形成を進める中期の方針を纏めました。)					
		R 6 実績	収集候補作品(203点)の提案					
		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、新たな中期の方針を策定し、横浜市に提案					
		R 9 実績	—					
2	他の美術館等と連携した取組	R 14 達成指標	新たな中期の方針に基づき、購入作品を含む収集候補作品を毎年度提案					
		R 5 実績	日韓現代美術展(仮称)の開催に向けた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	「日韓現代美術展」の開催に向けた韓国国立現代美術館との共同企画・巡回に関する調整					
		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					
3	収集作品購入財	R 9 実績	—					
		R 14 達成指標	海外機関との連携事業実施					
3	収集作品購入財	R 5 実績	企業寄付金にもとづく新作委嘱作品の制作支援					

資源確保に向けた取組への参画	R 6 実績	横浜市のネーミングライツの募集計画に関する条件等調整
	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
	R 9 実績	—
	R 14 達成指標	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いた展示方針を策定し、令和 7 年度の具体的な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、それに沿って着実に執筆、公開作業を進めました。

収集候補作を毎年度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を令和 5 年度に引き続き行いました。

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。

ほか、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関与し、令和 5 年度のリニューアルオープン記念の美術作品購入を契機に、作品購入活動の活性化を目指しました。

エ 事業目標 1 の令和 6 年度実績、成果及び課題

	実績（アウトプット）	成果（アウトカム）	課題
魅力的なコレクションの形成と保存	質量ともに充実した寄贈案件をとりまとめ提案	・7 分野 199 点の寄贈を受け入れ、コレクションの拡充が図られた	収蔵スペースが不足する恐れ
	横浜トリエンナーレ出品作品を収集作品として提案	・3 点のトリエンナーレ出品作品の購入（うち 1 点は「おかえり、ヨコハマ展」で美術館の新しい船出を飾る 2010 年代以降の作品のひとつとして展示）	今後の横浜トリエンナーレ出品作の継続的な収集のスキームの確立
コレクションの活用	韓国国立現代美術館と共に共同企画、巡回について協議	・開催内容について基本合意 ・2025 年 12 月に「日韓現代美術展（仮称）」開催予定	輸送や責任範囲等の切り分け、条件整理
	市が計画する「ネーミングライツ」について、受け入れの条件や課題を整理	・R 7 年 3 月に公募開始	当館がおこなう企業協賛等の涉外活動との役割分担や条件整理
	日英 2 言語による作品解説の提供	・延べ 769 点（ウェブサイト 644 点、コレクション選 125 点）を公開し、コレクション検索のウェブページは年間 16 万 PV 以上のアクセス数を獲得した。	次年度以降（文化庁補助金終了後）の作品解説の継続にあたっての予算確保

(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	R5 実績	R6 実績	R7 実績	R8 実績	R9 達成 指標	R9 実績	R14 達成 指標
1	来館者数	3万人	34万人	—	—	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	—	—	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)	37%	—	—	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	R5実績	(未実施)
		R6実績	アンケート実施、館内適宜共有
		R7実績	—
		R8実績	—
		R9達成指標	意見を踏まえ、改善計画を策定し、実施
		R9実績	—
		R14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、令和6年度は年間来館者数15万人を目標に、多くの市民に親しまれる展覧会の企画や「じゅうエリア」の整備計画を押し進め、全館始動を迎える具体的な準備に取り組みました。

年間来館者数は「じゅうエリア」への無料入館者を含んだ指標で、入館者のデータ収集では、大規模改修工事で導入された人数カウントカメラも活用し、第8回横浜トリエンナーレでの実績を踏まえてデータの取り方について検証を行いました。

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努めました。

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「じゅうエリア」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サイクルによる検証と実施をよりスムーズかつ効果的に行うため、フロー、アンケート内容および聴取方法について令和7年度も引き続き検証します。

エ 事業目標2の令和6年度実績、成果及び課題

項目	実績（アウトプット）	成果（アウトカム）	課題
展覧会の企画・実施（企画展等）	・横浜をテーマとした「おかえり、ヨコハマ」展の開催	・3月末現在3.2万人が来場 ・「地域に根差した美術館の使命感を感じさせた。」（日経）	大規模展誘致による来館者数の底上げ、収入増と、横浜美術館の独自色の発信の両立
展覧会の企画・実施（コレクション展）	コレクション展および展示室外でのコレクション展示	年間約9万人がコレクションを観覧	ギャラリー8・9の入場者数の底上げ
展覧会の幅広い層への訴求	企画会議の開催	多様なジャンルやテーマの展覧会を立案し次年度以降の計画に反映	メディア展／自主企画展、従来型展覧会／新機軸の展覧会との適切なバランスの見定め
	2月より来場者アンケートの実施	顧客満足度4.3	ターゲットを意識した調査方法、振り返り方法を令和7年度に引き続き検証
横浜トリエンナーレの継続的実施	第8回トリエンナーレの開催 ・31の国と地域から93組の作家による作品を展示 ・出展作家の3分の1が日本で初めて紹介する作家	・来場者数約58万人（全会場合計） ・北極圏に広がるサーミ文化やサモアなどの太平洋島嶼国の暮らし、シベリア地方や南アフリカ社会の社会的課題など日本ではなじみのない地域の文化や社会を紹介する機会となった。 ・横浜を拠点に活動してきたBゼミの資料をまとめて展示することにより、横浜の現代美術史にその活動を位置づけるきっかけをつくることができた。 ・富山妙子の小規模個展を企画の一部として実現したことにより、作家の再評価への礎をつくることができた。 ・グランドギャラリー、横浜美術館外壁など無料空間で大型作品を観覧できるようにすることにより、チケットなしでも現代美術作品に触れる機会を増やした。 ・横浜美術館外壁のSide Coreによる作品は会期中、ボランティアが参加して更新され、変化し続ける展示として通勤中の人们にも注目された。	・横浜トリエンナーレ出品作の継続的な収集のスキームの確立（再掲） ・組織委員会収入の入場者数に応じた美術館収入への連動

(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	R 14 達成 指標
1	コレクション 関連事業数	11	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	16	—	—	5件	—	5件
3	美術情報センター利用者数	(開室準備)	7,087	—	—	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	18,399	—	—	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	主に学芸員やエデュケーターなど美術専門職員を対象とした 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	他館のアクセシビリティやツールに関する調査。鑑賞サポートツールの製作および各種アクセスプログラムの実施。
		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	—
		R 14 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	造形プログラムの参加者へのアンケート実施。鑑賞サポートツールを介した来館者へのヒアリング
		R 7 実績	—
		R 8 実績	—
		R 9 達成指標	外部有識者会議でのアンケート結果(5年間)の報告
		R 9 実績	—
		R 14 達成指標	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

横浜トリエンナーレ、教員のためのプログラム、芸術文化教育プラットフォームを通じて、子どもたちにアートの魅力を伝えました。

また、アトリエでの造形ワークショップのみならず、「じゅうエリア」を活用して、さまざまな方に美術に触れてもらう機会を提供しました。

エ 事業目標3の令和6年度実績、成果及び課題

項目	実績（アウトプット）	成果（アウトカム）	課題
次世代育成、社会包摂、市民協働等のプログラム	第8回横浜トリエンナーレでの「子どものアートひろば『はらっぱ』」の開設	<ul style="list-style-type: none"> ・来場者1万人以上（R6） ・ふだん美術館にあまり来ない層、子育て層にとって安心できる空間を提供することができた。 ・来場者とスタッフ、来場者同士のコミュニケーションを促す場となった。 	通期のドロップインワークショッププログラムについてのノウハウの継承と、自立した現場運営にむけた体制づくり。
	・「アクセスプログラム」の企画と実施（造形と鑑賞、双方の知見を組み合わせ、多様な対象に向けたプログラムを企画・実施）	<ul style="list-style-type: none"> ・年間を通して約1.8万人が参加。 ・視覚などさまざまな障がいのある方に向けた鑑賞プログラムは、展覧会に関連する教育普及事業のベースとなる事業として今後も継続実施の方向。 	多様な対象者に対して、館として重点的に取り組む内容を精査し、必要なプログラムを企画立案・実施する専門人材の育成。
	鑑賞サポートツールの企画と制作 ・多様な来館者に向けた鑑賞サポートツールとして「子どもミッションシート」と「ビビっと！美術探検カード」を制作・配布。 ・来館前の事前学習に資するツールとして、「子どもミッションシート」と連動したアニメーション映像や、「手話付き美術館紹介映像」「ソーシャルストーリー」を制作、公開。	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもたちと職員含むスタッフや来館者同士のコミュニケーションツールとしても活用することができた。 ・子どもから大人まで、障がいのある方、多様な背景をもつ方々などに美術館でのマナーやコレクションの楽しみ方をわかりやすく伝えることができた。 	館や美術館に親しむためのツールの継続制作のための予算確保。
	放課後キッズクラブへのアウトリーチ	<ul style="list-style-type: none"> ・普段美術館と接点のない子どもたちに芸術体験を届けることができた。 ・作品の感想を発表する時間もあり、普段とは少し違ったかたちで子どもたちが美術に親しむ体験となつた。 	館外でのプログラム実施継続にむけた体制強化、および対象にあわせたプログラム企画立案ができる専門人材の確保と育成。

	美術図書室の開室	親しみやすい室内環境により、ゆったりと図書を閲覧できる環境を提供し、5か月間で6千人近くの来室者を日々迎えた。	視認性や認知のさらなる向上
--	----------	---	---------------

(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	R 14 達成 指標
1	施設の管理瑕疵に起因する事故件数	0	0	—	—	0件	—	0件
2	法定点検等の実施率	—	100%	—	—	100%	—	100%
3	修繕予算の執行率	82%	95%	—	—	90%	—	90%
4	オウンドメディアへのリーチ数	215万PV	400万PV	—	—	500万PV	—	500万PV
5 ★	収支バランスの推移	+34,406千円	+19,581千円	—	—	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年	17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	R 5 実績	(未実施)
		R 6 実績	来館者アンケートの実施
		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
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での要因分析、執行管理
		R 6 実績	光熱水費の高騰はあったものの、全館オープン前の期間を活用したユニークベニュー収益や市の運営支援等によりプラス収支を達成
		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	全館オープンに合わせて来館者アンケートを実施し、個別意見は適宜委託スタッフにも共有
	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組んだ事項

ウェブサイトでは、ユーザー視点に立ち、時機やターゲットに合わせた情報の発信により、集客および評価の獲得に努めました。

「じゅうエリア」を中心とした多様な活動や取り組みを複数の公式メディアで発信しました。世界各国の文化施設を多言語対応にて紹介する無料のデジタルガイドアプリ「ブルームバーグ・コネクツ」に参加、ローンチしました。

展示・教育プログラム、環境整備、人的対応では、「ユニバーサル」「インクルージョン」の視点に立った運営に取り組みました。

エ 事業目標 4 の令和 6 年度実績、成果及び課題

項目	実績 (アウトプット)	成果 (アウトカム)	課題
グランドギャラリー等での事業展開	<ul style="list-style-type: none"> 無料で楽しめる「じゅうエリア」を拡充 美術図書室、ショップ・カフェのリニューアル、ギャラリーや「まるまるラウンジ」など憩いのスペースの新設と合わせ、オリジナルデザインの什器やサインを設置 	<ul style="list-style-type: none"> リニューアルを経て「明るくやわらかな空間」に変わり、親子連れが大階段スペースでくつろぐ様子が開館から閉館まで見られた。 多様性を柱にあらゆる人を歓迎し、どんな人の居場所にもなる、「自由でひらかれた美術館」への第一歩につながっており、各メディアでも好意的に報道された。 	<ul style="list-style-type: none"> 「明るくやわらかな空間」の維持 大階段のバリアフリーへの対応 館内案内の改善 来場者評価の継続的な把握方法の検討
広報における複数の公式メディアの運用とターゲットに適した発信	<ul style="list-style-type: none"> オウンドメディアでの発信 「ブルームバーグ・コネクツ」のローンチ 	<ul style="list-style-type: none"> 11月一部オープン、2月全館オープンなどの節目に合わせてウェブサイトをこまめに見直しながら更新し、Web アクセス数 400 万ビューを達成した。 その他 SNS やメールマガジン 	<ul style="list-style-type: none"> ウェブサイトや SNS の運用体制を整え、より幅広い情報を発信 「ブルームバーグ・コネクツ」のコンテンツ充実

		の配信を継続的に行い、リニューアルオープンへの機運醸成につなげた。	
計画的な専門人材の配置	学芸員、エデュケーターの採用試験の実施	令和7年度4月に3名の専門人材を採用・配置し、美術館を支える基盤整備の計画的実施ができた。	・当面の欠員補充と中期的な採用、育成計画

(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	R5 実績	R6 実績	R7 実績	R8 実績	R9 達成 指標	R9 実績	R14 達成 指標
1	首都圏認知率	41.1%	36.2%	—	—	50%	—	50%
2 ★	事業による連携団体等の数	33	79	—	—	90件	—	90件

イ 定性指標

通番	項目	達成指標と各年度の実績						
1	文化観光拠点との連携	R5 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					
		R6 実績	「Art&Museum MAP」製作への参画や、都市戦略に基づいたみなとみらい地区での回遊策への参画などに取り組み、まちのにぎわいづくりに貢献					
		R7 実績	—					
		R8 実績	—					
		R9 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					
		R9 実績	—					
		R14 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	R5 実績	「じゅうエリア」の運用について課題整理やスケジュールの検討、準備					
		R6 実績	美術館の理念を体现し、だれもが無料でくつろげる「じゅうエリア」をオープン					
		R7 実績	—					
		R8 実績	—					
		R9 達成指標	事業を踏まえ、運用計画を策定し、実施					
		R9 実績	—					

		R14 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組んだ事項

地域の企業と連携し、オフィスビルでのコレクション映像の投影、アウトリーチの実施、地域企業社員によるイベント運営ボランティアの受け入れ、地域就労者向けのデッサン教室等を行いました。また近隣で実施されるイベントの協力やユニークベニューの受け入れにより、地域のにぎわい創出にも寄与しました。

カフェ、ミュージアムショップ運営事業、横浜トリエンナーレパブリックプログラム事業、アウトリーチ事業、地域の就労者に向けた文化活動・交流促進事業などを実施しました。カフェの営業は業務委託し、ショップの営業も直営から業務委託に切り替え、効率化を図り 11 月に営業を開始しました。

エ 事業目標5の令和6年度実績、成果及び課題

項目	実績（アウトプット）	成果（アウトカム）	課題
・文化観光拠点等との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・ユニークベニューの受け入れ ・にぎわい創出に資する近隣イベント等への協力 ・企業連携によるプログラムの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハイブランドとの共催で世界5か所のうちの1か所としてホリデーシーズンイベントを開催し、地域の魅力向上とにぎわい創出に大きく寄与することができた。 ・「YOKOHAMA MICE SHOWCASE 2025」の交流会が館内で開催され MICE 主催者・企画運営会社などにより深く館をアピールすることが出来た。 	地域との関係性を継続・発展させていくことができる体制づくり
カフェ、ミュージアムショップの運営	<ul style="list-style-type: none"> ・カフェ 「馬車道十番館 横浜美術館 喫茶室」のオープン ・ミュージアムショップ 「MYNATE」 オープン 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元の老舗飲食店の新業態展開としてオープンしたことやまちとつながるメッセージが記事にされるなど話題となった。 ・横浜美術館オリジナルグッズの展開や、横浜市内で活躍する作家や企業、クリエーターの商品、地域色に富んださまざまな商品をセレクトし、ショッピングを通して横浜の文化を楽しんでいただいている。 	館内外からの認知度の向上

6 その他の令和6年度における成果と課題

令和6年度は、「第8回横浜トリエンナーレ」によってリニューアルオープンした横浜美術館をお披露目する重要な年となりました。引き続きコレクション情報のウェブサイトでの公開を拡充したほか、館の理念を体現する「じゅうエリア」の整備など全館オープンに向けた準備を進めました。11月からは、新設したギャラリー8・9でのコレクション展や、美術図書室、ミュージアムショップ・カフェをオープンするとともに、アトリエプログラムを再開しました。そして、令和7年2月8日、「おかげり、ヨコハマ」展の開幕を機に全館オープンし、だれもが思い思いに過ごせる美術館へと生まれ変わりました。

また、令和2年度から令和6年度の計画期間である文化庁認定の「横浜美術館における文化観光拠点計画」は5年間の総仕上げの年となりました。コレクション情報の発信強化により魅力向上を図るとともに、各種多言語化や時間制チケットシステム導入、子ども向けコンテンツ作成、バリアフリーな空間構築など、多様な方へのアプローチを実現しました。いずれも「みなとモデル」と連動し、あらゆる人を歓迎する、どんな人の居場所にもなる、ひらかれた美術館につながる取り組みとなっています。今後は、こうした土台の上で、まちとさらにつながることが重要であり、文化観光拠点として、アートとの新しい出会いの機会をより創出していくとともに、みなとみらいへの多様な来街者の促進に寄与していきたいと考えています。

引き続き、リニューアルオープンしたばかりの一つ一つの取り組みに丁寧に対応し、すべての活動を組み立てていくことで、「みなとモデル」の実現に向け取り組んでいきます。

7 令和6年度の決算

(指定管理者が記入)

令和6年度 「横浜美術館」 収支予算書及び報告書

収入の部

(税込、単位：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	880,512,564		880,512,564	880,780,564	△ 268,000	横浜市より
文化施設運営事業	705,312,564		705,312,564	705,580,564	△ 268,000	賃金水準スライドによる見直し額
美術館大規模改修事業（作品等移転費）	175,200,000		175,200,000	175,200,000	0	
利用料金収入	38,263,000		38,263,000	22,619,380	15,643,620	図版使用料、コレクション展観覧料、駐車場収入、レクチャーホール利用料 一時休館期間中の駐車場利用等減
自主事業収入	60,842,000		60,842,000	91,289,883	△ 30,447,883	展覧会収入、講座料収入、負担金収入等 一時休館期間中のユニークベニュー等による増
横浜市による運営支援	0		0	40,085,000	△ 40,085,000	令和6年度物価高騰に伴う指定管理施設運営支援金
雑入	91,141,436	0	91,141,436	61,598,939	29,542,497	
自動販売機手数料	350,000		350,000	339,154	10,846	
その他（ショッピング他）	5,491,000		5,491,000	7,117,010	△ 1,626,010	ショッピング・カフェ売上収入、館内施設貸出等 ショッピング・カワフ管理手数料収入増。
その他（協賛金・補助金・寄付金）	85,300,436		85,300,436	54,142,775	31,157,661	企業協賛金、文化庁補助金、事務局繰入金収入 文化庁等による補助金・助成金減。繰入金収入減
収入合計	1,070,759,000	0	1,070,759,000	1,096,373,766	△ 25,614,766	

支出の部

(税込、単位：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
人件費	364,502,564	0	364,502,564	350,047,341	14,455,223	
給与・賃金	300,324,564		300,324,564	286,680,044	13,644,520	職員、派遣職員人件費。職員配置調整による減
社会保険料	44,546,000		44,546,000	44,947,262	△ 401,262	
通勤手当	8,674,000		8,674,000	7,623,420	1,050,580	
健康診断費	165,000		165,000	199,733	△ 34,733	
勤労者福祉共済掛金	264,000		264,000	273,500	△ 9,500	
退職給付引当金繰入額	10,529,000		10,529,000	10,323,382	205,618	
事務費	19,945,436	0	19,945,436	17,946,727	1,998,709	
旅費	150,000		150,000	84,569	65,431	
消耗品費	930,436		930,436	992,961	△ 62,525	新聞、日常消耗品
印刷製本費	60,000		60,000	145,860	△ 85,860	名刺
通信費	3,380,000		3,380,000	2,441,086	938,914	郵送料、電話料金、Wi-Fi使用料等
使用料及び賃借料	1,695,000	0	1,695,000	1,254,705	440,295	
横浜市への支払分	75,000		75,000	57,970	17,030	
その他	1,620,000		1,620,000	1,196,735	423,265	コピー機レンタル料等
備品購入費	8,000,000		8,000,000	7,614,010	385,990	備品購入費
施設賠償責任保険	250,000		250,000	201,490	48,510	施設賠償責任保険料等
職員等研修費	50,000		50,000	52,850	△ 2,850	研修、講習費等
振込手数料	330,000		330,000	293,720	36,280	
リース料	2,500,000		2,500,000	2,442,840	57,160	パソコンリース
手数料	1,500,000		1,500,000	1,387,636	112,364	産廃処理料等
地域協力費	1,100,000		1,100,000	1,035,000	65,000	各種年会費
事業費	127,179,000	0	127,179,000	129,648,535	△ 2,469,535	
自主事業費	127,179,000		127,179,000	129,648,535	△ 2,469,535	展覧会事業運営費、講座運営費、作品・図書保全費、ウェブサイト運営
移転関係費	175,200,000		175,200,000	177,295,096	△ 2,095,096	美術館大規模改修に伴う経費（作品・図書移転費等）
管理費	251,515,000	0	251,515,000	273,671,580	△ 22,156,580	光熱水費、各種保全費等
光熱水費	57,220,000	0	57,220,000	99,495,220	△ 42,275,220	
電気料金	50,000,000		50,000,000	97,251,110	△ 47,251,110	電気・地域冷房使用量年間実績による増
ガス料金	120,000		120,000	8,503	111,497	
水道料金	7,100,000		7,100,000	2,235,607	4,864,393	
清掃費	32,670,000		32,670,000	31,895,244	774,756	常駐清掃委託費
修繕費	1,000,000		1,000,000	945,670	54,330	小破修繕費
機械警備費	3,300,000		3,300,000	3,300,000	0	機械警備費
設備保守全費	157,325,000	0	157,325,000	138,035,446	19,289,554	
空調衛生設備保守	28,000,000		28,000,000	13,802,500	14,197,500	空調調和設備保守委託費 仕様書の見直し等による減
消防設備保守	2,000,000		2,000,000	3,192,000	△ 1,192,000	消防設備保守点検費
電気設備保守	1,000,000		1,000,000	1,320,000	△ 320,000	電気設備保守委託費
設備運転監視委託費	50,000,000		50,000,000	31,502,016	18,497,984	設備運転監視委託費 入札不調による仕様書の見直し等による減
常駐警備委託費	40,200,000		40,200,000	35,435,710	4,764,290	常駐警備委託費
その他保全費	36,125,000		36,125,000	52,783,220	△ 16,658,220	総合案内業務、ネットワークセキュリティ保守、AED等 建物衛生管理業務、受変電・電気設備点検、クレーン設備、 レクホ予約システム導入等の費用増
公租公課	42,859,000	0	42,859,000	34,770,333	8,088,667	消費税、印紙税、固定資産税
消費税	42,792,000		42,792,000	34,722,961	8,069,039	事務局による数値 消費税減
印紙税	40,000		40,000	32,000	8,000	
その他（固定資産税）	27,000		27,000	15,372	11,628	
事務経費	89,558,000	0	89,558,000	93,412,991	△ 3,854,991	
本部分	79,681,000		79,681,000	79,681,000	0	
当該施設分	9,877,000		9,877,000	13,731,991	△ 3,854,991	ショッピング・カフェ運営費、企業協賛金活動、産業医等
支出合計	1,070,759,000	0	1,070,759,000	1,076,792,603	△ 6,033,603	
差引	0	0	0	19,581,163	△ 19,581,163	