

公益財団法人大分県芸術文化スポーツ振興財団  
中期経営戦略計画  
2019 年度～2022 年度



平成 31 年 3 月



## はじめに

公益財団法人大分県芸術文化スポーツ振興財団は、平成8年2月に大分県の出捐により財団法人大分県文化振興財団として発足し、平成10年9月に落成した大分県立総合文化センター(iichiko 総合文化センター)の管理運営を行ってきました。平成25年4月に公益財団法人に移行した後、平成25年10月からは、iichiko 総合文化センターに加え、平成27年春に開館の大分県立美術館を一括して管理運営する指定管理団体となっています。

平成24年に大分県が設置した有識者による「芸術文化ゾーン創造委員会」では、県立美術館の管理運営主体に求めるものとして、美術と音楽、演劇、舞踊など幅広い分野の芸術文化を融合して新しい価値を創り出すための拠点となる「芸術文化ゾーンの整備」や、芸術文化の持つ創造性を活用して産業振興や地域の活性化など様々な行政課題の解決に役立てていくためのネットワークづくりが重要である旨の答申を行いました。この委員会答申を踏まえながら、当財団は、これまで iichiko 総合文化センターと県立美術館の管理運営を通じて着実に成果を積み重ねてきており、両施設を一括管理することにより、芸術文化の「出会いと融合」の実現とスケールメリットを活かした両施設の効率的な管理運営、さらには県や関係団体との緊密な連携によるネットワークづくりの拠点としての機能を向上させてまいりました。

一方、国においても平成29年6月に文化芸術基本法を改正し、「文化芸術の固有の意義と価値を尊重しつつ、文化芸術そのものの振興にとどまらず、観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業その他の関連分野における施策を本法の範囲に取り込むとともに、文化芸術により生み出される様々な価値を文化芸術の継承、発展及び創造に活用」することとしており、今後も一層の取組推進が求められているところです。

また、平成30年は、大分県立総合文化センターが20周年を迎えるとともに、秋に「第33回国民文化祭・おおいた2018」「第18回全国障害者芸術・文化祭おおいた大会」が盛大に開催され、多くの県民の参加のもと県下各地で幅広い芸術文化活動が繰り広げられました。当財団においても「につぼん芸術科学祭」と銘打ち、大型のオペラやミュージカル、国立館の名品展や市町村と連携した美術展示、宇宙や深海に関する科学展示、教育普及活動展示や世界のお茶文化の紹介など、培ってきたネットワークを最大限に活用し、これまでの取組の集大成となる多様な事業を展開し、大変多くの方々にご参加いただきました。

2019年秋の「ラグビーワールドカップ2019」や、2020年夏の「東京オリンピック・パラリンピック」など世界的な大型イベントが控える中、国民文化祭等のレガシーを活かしながら、芸術文化ゾーンがその機能を最大限に発揮するためには、財団職員一人ひとりが中長期的な視点をもってビジョンとミッションを共有することが不可欠です。また、芸術文化ゾーンの拠点となる iichiko 総合文化センターと県立美術館の指定管理者にふさわしい、機動性と安定性を兼ね備えた組織と健全な財務基盤が必要となります。今般、これらのことを前提として、財団職員が共通の目標と高い使命感をもち、大分県の芸術文化の拠点として県民の負託に十分応えられる体制をつくるため、中長期的な戦略や目標、課題解決に向けた今後4年間の具体的な取組を掲げた第Ⅱ期目の中期経営戦略計画を第Ⅰ期(平成27年度～平成30年度)に引き続き、策定しました。

芸術文化のもつ創造的な力により県下隅々まで活力がみなぎるように、また、豊かな感性と郷土への誇りに満ちた新しい世代を育むために、限られた経営資源を最大限有効に活用し、財団職員一丸となってこの計画を着実に実行することにより、所期の目的を達成してまいらる所存です。



平成31年3月

公益財団法人 大分県芸術文化スポーツ振興財団

理事長 佐藤 慎一

## 計画の基本方針

### 1 ビジョン

---

#### 「クリエイティブ大分（創造県おおいた）」

かつて、大分県は豊かな自然と多様な文化を背景にしながら、宇佐・国東を中心とする神仏習合、大友宗麟の時代の南蛮文化など、異文化を積極的に受け入れる進取の気風に富んだ社会をかたちづくってきました。現在もこのような歴史と風土は大分の人びとに脈々と受け継がれています。

こうした土壌の上に立って、グローバル化や価値観の多様化が進む現代においても、一人ひとりが創造的であるとともに、お互いの価値を認め合うさらに幅広い共生風土の醸成、そしてそれらのことを通して、産業や文化など様々な分野で常に活力の溢れる社会をつくっていきます。

### 2 ミッション

---

私たち大分県芸術文化スポーツ振興財団は、21世紀の新たなスタイルを目指す美術館と質の高いホール機能を誇る音楽堂を擁する総合文化施設を最大限に有効活用して、県民や県内企業、県内各地域で活動する諸団体のニーズを捉え、新しい価値観の提示や刺激を与える芸術や文化の発信地であり続けます。

また、芸術文化の担い手である県民の主体的文化活動の支援や県内外で芸術文化に関わる多彩な活動を行う官民の諸団体との連携と協働を進めるとともに、アートや国際交流、スポーツなどの側面から教育、産業、福祉、医療など様々な分野の団体等と連携することで、本質的な芸術文化の振興はもとより、それを活用した社会的、経済的な諸課題の解決にも県と一体となって積極的に取り組み、地域経済社会の活性化につなげていきます。

### 3 計画期間

---

本計画の期間は、2019年度～2022年度の4年間とします。

### 4 目標指標

---

それぞれの施策の中で、計画期間内に達成すべき目標指標を定めています。毎年度、目標値と実績値を比較し、成果測定を行います。

## 中期経営戦略計画

### 戦略Ⅰ 県立美術館、iichiko 総合文化センターにおける「出会いと五感」をテーマにした 芸術文化の拠点創造

基本施策Ⅰ－１ ホール機能の優位性を活かした芸術性やオリジナリティの高い自主公演の開催と、  
利用者に親しまれる iichiko 総合文化センターづくり

#### 目指すべき姿

日本有数のホール機能を活かし、県民ニーズを捉えた質の高い公演を開催するとともに、施設を活用して県内の芸術文化団体や若手音楽家に発表の場を提供することにより、県民の芸術文化活動の支援と音楽をはじめとする舞台芸術のファンの拡大を図る。また、県民の想いをくみ取り、反映させることで、県民に愛される利用者満足度の高い施設運営に努める。

#### 現状と課題

- 年間ラインナップにおいて、公演ジャンルが固定化されつつあり、また全国の地方館の動向分析や多様な県民ニーズを的確に捉えた事業構築が不十分。
- 県民と地元アーティストや芸術団体等をつなぐ公演制作が十分になされていない。
- 県内の多彩で優れた芸術文化に触れる機会を提供する必要がある。
- 普及啓発事業において、戦略的に新たなファンを積み上げていく態勢が不十分。

#### 課題解決に向けた具体的取組

- (1) 県民ニーズを捉えたバランスの良い年間ラインナップの構築  
職員の感覚のみならず、一般県民に対するアンケートや全国の地方館において好評であった公演を分析するなどニーズを客観的に捉えたうえで候補を抽出し、バランスの良い年間ラインナップを構築する。
- (2) 地元アーティストや芸術団体等と協働した県内芸術レベルの向上に資する公演制作  
日々研鑽を積んでいる音楽や舞踊等の地元アーティストや芸術団体等と協働した公演制作を積極的に行うことで、県内芸術レベルの向上に寄与するとともに、県民と地元アーティスト等をつなぐ橋渡し役となる。
- (3) 全国に発信できる公演や地元芸術団体等への支援  
県内のみならず、他県からも公演鑑賞に来場するような全国に発信できる質の高い公演やそれを実施する地元芸術団体等を支援する。
- (4) 新たなファン層の拡大に資する普及啓発事業の充実  
自主企画公演に付随するレクチャー、ワークショップやアウトリーチ事業等の普及啓発事業について、毎年度単発的に実施するのではなく、テーマやエリアなど戦略的に県内の新たなファンを積み上げていく複数年度に渡った計画を策定・実施する。

目 標 指 標	単 位	基 準 値	目 標 値
来場者数（鑑賞系事業）	人	12,000	13,200
参加者数（普及系事業）	人	3,000	3,300
来場者満足度（鑑賞系事業）	%	91	90 以上
参加者満足度（普及系事業）	%	95	90 以上
学校、施設等へのアウトリーチ回数（センター）	回	21	23
レクチャー、ワークショップ等の実施回数（センター）	回	19	21

## 基本施策 I-2 県民に親しまれる大分ならではの特色ある美術館づくり

### 目指すべき姿

「出会い」をテーマにした新たな視点に立つユニークな企画展と大分の伝統や文化を様々な切り口から紹介するコレクション展を開催し、県民に新しい価値観の提示や刺激を常時提供する。また、1階アトリウムや、カフェ・ミュージアムショップを中心に、街に開かれた美術館として造られた施設面での利点を活かし、「出会いと融合」を実現する取組を推進する。

### 現状と課題

- マスコミ連携の企画展は人気のあるテーマを中心に多くの観覧者が訪れる一方、自主企画展の観覧者は少ない傾向にあり、学芸員の研究に基づいた「新たな価値観や刺激」を十分提供できていない。
- 現在コレクション展は年6回それぞれテーマを設定して開催しているが、観覧者が年々減少してきており、そのあり方を見直す必要がある。また、収蔵作品の新たな価値を見出すことや、コレクションの充実を目指す必要がある。
- 豊後南画や別府の竹工芸、日田の小鹿田焼など、大分の歴史や自然に根ざしたユニークな芸術的風土・魅力について、効果的に発信できていない。
- 大分の美術に関心をもつ層の拡大に向け、美術館でのコレクション展に加え、地域における巡回展を地域と連携して実施する必要がある。
- 1Fアトリウムを中心に美術展示以外にも多様な展示・イベントを実施してきた。今後も、様々な価値観を提示し、人々が行き交う交流拠点として「出会いと融合」を実現する取組を推進する必要がある。

### 課題解決に向けた具体的取組

- (1) 「出会い」をテーマにした新たな視点に基づく県民ニーズを捉えた展覧会の開催・誘致  
人気のテーマを題材とした集客力のあるマスコミ連携企画を誘致するとともに、学芸員の研究に基づいた県民に新たな発見や刺激を与える大分スタイルの自主企画展をバランスよく開催する。
- (2) 大分の伝統と文化や、所蔵品の新たな魅力を紹介するコレクション展の開催とその展開  
様々な切り口により所蔵作品や作家そのものの魅力を引き出すことはもとより、その背景にある大分の歴史や文化、自然に根ざしたユニークな芸術的風土なども含めた情報を、来場者へわかりやすく提供するコレクション展を開催する。
- (3) 美術鑑賞の機会を提供するための地域巡回展の実施  
所蔵作品の魅力をより多くの県民に紹介し、美術鑑賞の機会を広く提供する地域巡回展を県内各地域と連携のうえ実施する。
- (4) アトリウムやカフェ・ミュージアムショップを中心とした、多様な価値観を提示する交流拠点としての取組を推進  
アトリウムやカフェ・ミュージアムショップを中心として、県内の芸術や文化、また、それを取り巻く教育、産業、福祉などの視点から、様々な層の人々へ向けた催しを展開し、新しい発見や刺激に満ちた人々が行き交う交流拠点としての取組を推進する。

目 標 指 標	単 位	基 準 値	目 標 値
来館者数（館全体）	人	500,000	500,000
来場者数（企画展）	人	110,000	110,000
来場者数（コレクション展）	人	40,000	40,000
来場者満足度（企画展）	%	79	90以上
来場者満足度（コレクション展）	%	77	90以上
学校、施設等へのアウトリーチ回数（美術館）	回	20	22
レクチャー、ワークショップ等の実施回数（美術館）	回	190	210

## 基本施策 I - 3 県民が支え、県民とともに成長する芸術文化の推進

### 目指すべき姿

芸術文化ゾーンを「自分の特別な空間」として応援してくれる人たちを幅広く募集・組織化するとともに（大分県芸術文化友の会「びび」）、両館での芸術活動をサポートしてくれる人たち、さらには明日の大分県の芸術文化振興の担い手を育成することにより、県民とともに成長する芸術文化ゾーンを創造する。

### 現状と課題

- 40～60代女性をコアターゲットとし、シニア層や「将来のリピーターとなる子ども」を連れて来る母親世代・家族連れにも友の会への効果的な誘導策が必要である。
- 県内市町村、企業、大学・短大・高校の学生等を巻き込んだ全県的な友の会への加入促進が必要である。
- 文化、産業、福祉行政等のニーズをくみ取り、また、友の会会員以外の一般県民からも広く音楽堂や美術館に対する意見を引き出していく必要がある。
- emo スタッフ、OPAM サポーターとともに引き続き両館での芸術活動をサポートしていただくとともに、OPAM サポーターについては、展示ガイドに代表されるような、新たな業務にチャレンジできる環境を構築する必要がある。

### 課題解決に向けた具体的取組

- (1) 友の会の会員拡大に向けた特典提供やイベントの開催、各団体への働きかけ  
入会促進のため、センター公演や美術館展覧会における特典提供や、ターゲット層が特別感を享受できるイベントを開催するとともに、県内市町村、企業、大学・短大・高校などへ働きかけ、組織ぐるみで芸術文化ゾーンを応援してもらえるような風土を醸成する。
- (2) 友の会会員や県民からのニーズのくみ上げ  
県民とともに成長する芸術文化ゾーンを実現するため、アンケートや意見交換会などにより会員・非会員ともに広く意見を募集し、運営に反映する。
- (3) ボランティアスタッフの確保及び活動の場の拡充  
芸術文化ゾーンを支えるボランティア（emo スタッフ、OPAM サポーター）を引き続き募集・養成するとともに、新たな業務にチャレンジできる環境を構築する。

目標指標	単位	基準値	目標値
友の会会員数（無料会員を含む全体）	人	9,500	10,500
友の会会員数（有料会員）	人	3,600	4,000

## 基本施策 I - 4 県民と在住外国人の相互理解と国内外の団体との交流促進及びスポーツの振興による地域活性化の推進

### 目指すべき姿

「県民と在住・来県外国人に開かれた国際交流の拠点づくり」、「在住外国人の生活支援及び県民と在住外国人に対する情報発信」、「国内外の国際交流団体との交流・連携」を3本柱とし、県民・在住外国人が相互に理解し、豊かな生活を共有できる「多文化共生社会」の実現を目指すとともに、国外の文化・教育等団体との相互互惠の交流に取り組む。また、スポーツに関する啓発を行うことにより、県民スポーツの振興を図る。

### 現状と課題

- 留学生や技能実習生など県内の外国人登録者数が増加に転じ、外国人観光客も増加傾向にある。
- 「大分県海外戦略」において、芸術文化ゾーンでの国際的な交流・連携が戦略に位置づけられている。
- 国際交流組織を持つ市町村が少ないため、在住外国人に対して災害時等のきめ細やかな対応が困難である。
- 韓国の文化団体との交流や「MY COLOR/REGIONAL COLOR」など国外連携事業が取り組まれている。
- ラグビーワールドカップ県内対戦国を紹介する国際理解講座など国際スポーツへの興味・関心を高める取組を行っている。

### 課題解決に向けた具体的取組

#### (1) 県民・在住外国人に広く開放された国際交流の拠点づくり

様々な国の人々や文化を県民に紹介する「国際理解講座」、県下で活動する国際交流団体等に対する支援、県の国際交流員を活用した「FREE TALK CLASS」など、多様な取組により国際交流の拠点づくりを推進する。

#### (2) 在住外国人の生活支援及び県民・在住外国人に対する情報発信

英語情報紙「TOMBO」や中国語情報紙「大分信息」による情報発信をはじめ、日本語、英語、中国語、タガログ語等による無料外国語相談、災害等における多言語携帯メールの発信など在住外国人への情報提供と生活支援を進める。

#### (3) 国内外の国際交流団体との交流・連携と国際人材の育成

県下で在住外国人支援や国際交流を推し進めている各種団体との協力を強化する。韓国光州文化財団との交流や「MY COLOR/REGIONAL COLOR」などの国外連携事業を進める。通訳・翻訳ボランティアなど国際人材の育成を図る。

#### (4) スポーツに焦点をあてた国際交流等の推進

「ラグビーワールドカップ2019」や「東京オリンピック・パラリンピック」など世界的な大型イベントの開催も控えていることから、スポーツに焦点をあてた国際交流等を推進する。

目 標 指 標	単 位	基 準 値	目 標 値
多言語携帯メールの登録者数	人	530	580
通訳・翻訳ボランティア登録者数	人	80	90



**目指すべき姿**

財団が開催する芸術・文化・国際交流に関するイベントについて、ターゲットに合わせたきめ細かな情報発信をすることにより、「芸術文化ゾーン」の存在を広く認知してもらう。併せて、多様なプレイヤーと連携し、県民の文化的な知的好奇心に応える「大分の芸術文化ゾーン」のブランディングを推進する。

**現状と課題**

- 財団（iichiko 総合文化センター、県立美術館、国際交流プラザ）の広報活動について、立脚すべき広報戦略を整理し、各セクションの企画立案段階から「県民にわかりやすいメッセージの発信」を目指した効果的・効率的な情報発信を行う態勢整備が必要である。
- 事業の内容や規模等によりターゲット層を明確にし、情報認知から来館行動に移すまでの具体的なシナリオを想定するうえ、情報発信時期や媒体を選択していくことが重要である。
- 日常的に iichiko 総合文化センター、県立美術館へ足を運んでもらい、県民の生活スタイルに溶け込むためのブランディングをイベント広報以外に展開していく必要がある。

**課題解決に向けた具体的取組**

- (1) 広報戦略の構築及び広報戦略会議の充実・強化  
各事業のターゲット別に情報発信時期や選択すべき広報媒体など、効果的効率的な広報を進めるための戦略を整理し、広報室及び各セクションが事業企画立案段階から執行年度における広報活動まで擦り合わせる場としての広報戦略会議を充実・強化する。
- (2) 自主広報媒体や芸術文化友の会、マスコミや関連機関等との連携による効果的な広報活動の実施  
自主広報媒体や友の会会員へのダイレクトメール・メルマガ等による広報と併せて、マスコミを活用した広告宣伝やパブリシティ活動を組み合わせた効果的な広報活動を展開する。
- (3) 「芸術文化ゾーン」の魅力向上とブランディングを推進  
イベント広報とは別に「芸術文化ゾーン」（iichiko 総合文化センター、県立美術館及び周辺地域）での魅力的な過ごし方をマスコミなどと連携しながらターゲット別に訴求するなど、ゾーン自体のブランディングを推進する。

目 標 指 標	単 位	基 準 値	目 標 値
総合文化センターウェブアクセス件数	件	293,000	330,000
県立美術館ウェブアクセス件数	件	458,000	500,000
国際交流プラザウェブアクセス件数	件	18,000	20,000
パブリシティ件数	件	620	700

## 戦略Ⅱ 芸術文化ゾーンを拠点とするネットワークづくりとアートを活用した新しい価値の創造

### 基本施策Ⅱ-1 ネットワークの活用や様々な分野との連携・協働による芸術文化拠点としての機能強化

#### 目指すべき姿

iichiko 総合文化センター及び県立美術館を中心に、市町村や地域の文化施設・芸術文化団体、さらには教育、福祉、医療、産業等様々な分野と連携・協働し、県内芸術文化拠点として、芸術文化を活用した社会的・経済的な価値の創造につなげていく。

#### 現状と課題

- 県内各地で展開されているアートプロジェクト（別府、竹田、国東等）や芸術文化団体、アーティスト・クリエイターの情報発信・交流の場としての芸術文化ゾーンの拠点（ハブ）機能を充実させるとともに、大分市中心部の賑わいにつなげていく取組が重要。
- ホールと美術館の連携により、県民に日常的に訪れてもらえるようなイベント・空間づくりを検討する必要がある。
- ラグビーワールドカップ2019や東京オリンピック・パラリンピックをひかえ、多くの訪日外国人の来県が想定される中、書道、茶道などの芸術文化や神楽、日本舞踊などの伝統芸能を楽しめる機会や場所が少ない。
- 大分県公立文化施設協議会や大分県博物館協議会等の県内ネットワークの枠組みを活用した連携による相乗効果をさらに発揮する必要がある。
- 障がい者芸術文化活動の普及促進や病院等における芸術文化を活用した療養環境の改善に向けた取組をさらに推進する必要がある。

#### 課題解決に向けた具体的取組

- (1) 芸術文化ゾーンを核とした県内芸術文化活動の情報発信と賑わいあふれる空間づくり  
財団、大分市中心部商店街等で組織する大分県芸術文化ゾーン創造プロジェクト実行委員会の事業や県内芸術文化活動を紹介する事業などを展開することにより、芸術文化ゾーンの拠点機能を充実させ、賑わいあふれる空間づくりを推進する。
- (2) ホールと美術館が連携した共同企画の実施  
ホールと美術館が連携した共同企画を実施することで「出会いと融合」を具現化し、県民に日常的に訪れてもらえる「新たな価値観や刺激」を提供する空間づくりを推進する。
- (3) ラグビーワールドカップ2019、東京オリンピック・パラリンピックを契機とした新たな取組の推進  
世界的な大型イベント開催の時宜を捉え、県内芸術文化団体等と連携し、訪日外国人などへ向けた日本の芸術文化や伝統芸能等を鑑賞・体験できる機会を提供する。
- (4) 公立文化施設協議会等との共同広報や研修事業、共催事業、調査・研究等の実施  
公立文化施設協議会等の県内ネットワークの枠組みを活用し、共同広報や研修事業、共催事業、調査・研究等を連携して実施することで相乗効果を発揮する。
- (5) 美術鑑賞の機会を提供するための地域巡回展の実施【再掲】  
所蔵作品の魅力をより多くの県民に紹介し、美術鑑賞の機会を広く提供する地域巡回展を県内各地域と連携のうえ実施する。
- (6) 障がい者芸術文化活動の普及促進や施設へのアウトリーチなど福祉医療分野との連携推進  
障がい者芸術文化活動の発表・鑑賞機会の拡大や情報発信などにより普及促進を図るとともに、病院や社会福祉施設等への出張演奏会などアウトリーチ活動を積極的に実施する。

目 標 指 標	単 位	基 準 値	目 標 値
ホール・美術館共同企画実施件数	件	6	7
共同広報実施回数（ホームページ更新、新聞広告等）	回	27	30
共同研修実施回数	回	6	7

## 戦略Ⅲ 大分発のクリエイティブ人材の育成

### 基本施策Ⅲ－１ 芸術文化による次代を担う人材育成と芸術文化活動の発表・鑑賞機会の確保

#### 目指すべき姿

グローバル社会が急速に進展する中、語学や理数系科目と並んで、アートによる感性や創造力の育成が注目されている。創造力溢れる大分発のクリエイティブ人材を育成するため、教育機関等と連携し、芸術文化による人材育成・教育普及事業を推進する。また、県民や若手アーティストなどの芸術文化活動の発表・鑑賞機会を提供し、県内芸術文化活動の裾野拡大を図る。

#### 現状と課題

- 芸術文化を活用して感性・創造力を育む教育（STEAM 教育など）は発展途上であり、広く認知・普及されていない。
- 子どもたちを指導する先生が、芸術文化を活用した指導経験に乏しい。
- アートに対する県民の理解を深め、裾野を拡大するためにも、教育機関と連携し、学校現場と学生や児童、生徒等の若年層を中心に音楽・美術鑑賞体験やワークショップ等による普及活動に積極的に取り組む必要がある。
- 若手アーティストの育成と、とりわけ県周辺部に居住する子どもたちの芸術文化鑑賞機会を拡大する必要がある。
- 県出身・在住アーティストが、県民に対して発表する場が少ない。また、両館アトリウム等において音楽演奏を始め文化活動を行いたいというニーズが高まっている。
- 中学校、高校の総合文化祭や分野別の大会が毎年開催されているが、聴衆の大半は学校関係者で、一般県民の目にふれることは少ない。

#### 課題解決に向けた具体的取組

- (1) 次代を担う創造的人材の育成に向け、教育機関と連携した総合的な芸術文化体験プログラムの構築・実施  
芸術文化を活用した感性・創造力を育む教育を推進するため、美術・音楽などによる体験プログラムを教育機関等と連携しながら構築・実施し、創造的人材の育成に寄与する。また、子どもたちを指導する先生向けのワークショップなども並行して実施する。
- (2) 小学生等の iichiko 総合文化センター、県立美術館への来館促進施策の推進  
小学生等がセンター、美術館に来館し、本物の舞台公演や美術品を鑑賞することを通じて豊かな感性を育み、新たな気づきや発見を生み出す機会を提供するため、教育機関等と連携しながら来館促進施策を推進する。
- (3) ジュニアオーケストラの充実に向けた取り組み  
結成して10周年を迎えたジュニアオーケストラについて、これまでの活動を検証し、今後の目指すべき方向性や指導方法など再確認し、音楽を通じた子ども達の育成がさらに充実するための取組を推進する。
- (4) 県立美術館コレクションの教育普及活動への活用  
近世美術、近代日本画、洋画、工芸、彫刻など近代日本の美術を牽引した偉大な県出身作家を中心とした5,000点にのぼる多様な美術館コレクションを教育普及活動に活用し、郷土への愛着と誇りを育む。
- (5) iichiko 総合文化センター、県立美術館における県民や地元アーティストの芸術文化活動発表の機会を確保  
iichiko 総合文化センター及び県立美術館の施設を積極的に活用し、芸術関係団体や小中高校生の文化系クラブ・県内の大学生など県民や地元アーティストの発表の場と機会を確保する。

目 標 指 標	単 位	基 準 値	目 標 値
学校、施設等へのアウトリーチ回数（センター） 【再掲】	回	21	23
学校、施設等へのアウトリーチ回数（美術館） 【再掲】	回	20	22
レクチャー、ワークショップ等の実施回数（センター） 【再掲】	回	19	21
レクチャー、ワークショップ等の実施回数（美術館） 【再掲】	回	190	210
センター公演への小学生等来館促進施策参加者数	人	320	350
美術館への小学生等来館促進施策参加学校数	校	33	36

## 戦略Ⅳ 利用者の視点に立った安全で快適な施設管理と財団経営基盤の強化

### 基本施策Ⅳ－１ 安全・快適で効率的な施設の維持管理と財団経営基盤の強化

#### 目指すべき姿

iichiko 総合文化センターと県立美術館の一体的な管理・運営により、スケールメリットを最大限に活かした効率的な運営を行い、クオリティ・コストの両面でレベルの高い施設管理を行う。また、芸術文化の拠点としての機能を最大限発揮するため、財団人材の育成、効率的な組織体制づくり、持続可能な財務基盤づくりを推進する。

#### 現状と課題

- 施設の維持管理に関しては、iichiko 総合文化センター、県立美術館両施設とも満足度向上のため、常に利用者目線での施設運営・サービス提供が重要。長期改修計画に基づいた改修や突発的な修繕案件には優先順位をつけ、柔軟かつスピーディに対応する必要がある。
- マグニチュード8クラスの東南海・南海地震発生の切迫性が指摘されており、職員の防災意識向上に加え、事業を実施する全ての関係者が防災に留意し、より実践的な対応を可能にする必要がある。
- 体系的な研修・人事評価体制が充分ではなく、また、優秀な人材を中長期にわたり財団運営に携わらせるキャリアプランが整っていない。
- 平成27年度から iichiko 総合文化センターと県立美術館を一括して運営管理しているが、安定して業務を遂行するための、職員の適正配置の検討が十分になされていない。
- 働き方改革等社会環境の変化に対応して、財団内の制度を見直し、職員のワーク・ライフ・バランスの確保、心身ともに健康で意欲に満ちた労働環境を整備する必要がある。
- ホール・駐車場等の施設の利用促進、公演や企画展の入場料収入の増加等を図るため、営業戦略の見直しを行うとともに、外部資金の獲得など財務基盤の強化が必要である。
- 現在のネーミングライツのパートナー企業である三和酒類株式会社と引き続きパートナーシップ協定を継続する必要がある。

#### 課題解決に向けた具体的取組

##### (1) 安全・快適で効率的な施設運営・維持管理と利用満足度の向上

大規模な修繕については、県所管課と連携し、長期計画を策定することで計画的な取組を実施するとともに、保守管理委託先とも連携し、積極的な予防修繕を行うことで、安全性の確保と施設・設備の長寿命化を図る。また、利用者ニーズを踏まえながら、施設・備品等の修繕・充実を図るなど、満足度向上のための取組を推進する。

##### (2) 防災意識の醸成

防災訓練の実施に加え、防災研修を実施することにより、自主防災体制と個人の役割についての教育を行う。また、職員のみを対象とした防災訓練でなく、ボランティアスタッフ等にも参加してもらうことで、より実態に即した訓練を実施する。

##### (3) 体系的な人材育成、人事評価システムの構築

体系的な人材育成計画を策定・実施することにより、各職員の職務職責に応じた能力を養成し、また、職員の努力や成果を反映するための人事評価システムを構築することで職員の士気向上を図る。

##### (4) 適材適所の観点に立った効率的な組織づくりと「働き方改革」に対応した労働環境整備

各所属における業務内容を精査した上で、業務内容に応じた職員の適正配置や効率的な組織づくりに努めるとともに、「働き方改革」に対応した労働環境の整備を図る。

(5) 財務基盤強化のための営業等の推進

有力な委託販売先へのインセンティブの付与や企業・芸術文化団体等との連携により、センター、美術館とも自主事業のチケット販売を強化する。また、貸し館において、土・日・祝日で利用が重複した場合、平日の空き日に誘導する等の利用調整に努めるとともに、平日の施設利用が期待できる団体やイベント受託事業者等に対する営業活動を推進する。駐車場については、iichiko 総合文化センターと県立美術館それぞれの駐車状況に応じて相互利用を前提とした誘導を行う。補助金・助成金など外部資金については、国や県庁等の関係団体と密に連携し、獲得に向けた取組を推進する。

(6) ネーミングライツ更新に向けた取組み

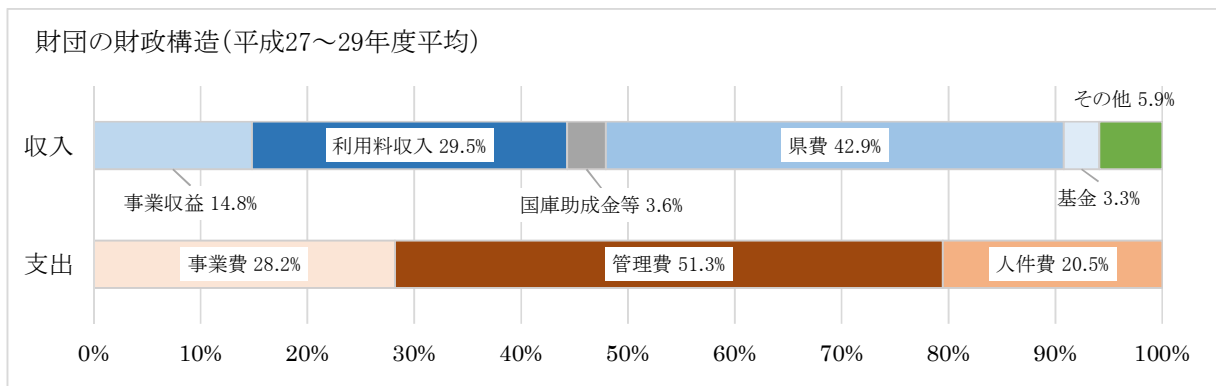
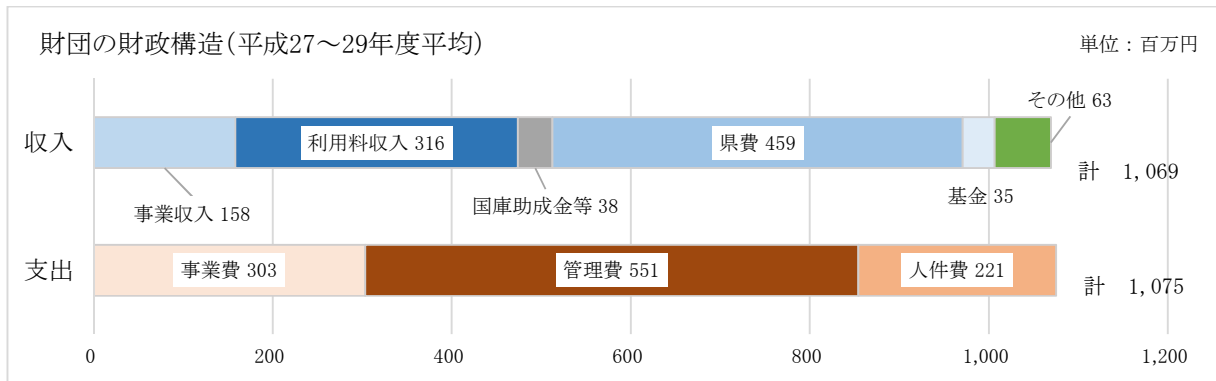
ネーミングライツのパートナー企業の満足度を高めるため、冠公演等の自主事業のさらなる充実と愛称の普及・定着を図る。

目 標 指 標	単 位	基 準 値	目 標 値
ホール稼働率	%	87	87
来館者数（有料施設利用者数）（センター）	人	340,000	340,000
施設利用者満足度（センター：貸館）	%	83	90以上
施設利用者満足度（美術館：貸館）	%	88	90以上
防災研修受講率（受講者実数／職員数）	%	77	100

## 収支計画

### 財団の財政構造

平成 27 年度から 29 年度の決算（経常収支）の平均は、収入 1,069 百万円、支出 1,075 百万円となった。収入に占める県費の割合は 42.9%、基金の割合は 3.3%となっており、支出に占める管理費及び人件費の割合は 71.8%となっている。



### 収支試算

2019（平成 31）年度については当初予算と同額を記載している。2020 年度から 2022 年度については、下記の考え方に基づき記載している。

○ 指定管理事業について

県に提出した指定管理申請額を基準に記載。

○ 財団の自主事業について

iichiko 総合文化センター事業は、基金の取崩額 20 百万円で実施する。

美術館事業は、基金の取崩限度額 50 百万円で、新しい視点で県民ニーズを捉えた展覧会を開催する。

芸術文化ゾーン創造事業は、基金の取崩限度額 10 百万円で実施する。

○ 国際交流事業及びスポーツ振興事業について

基金の取崩額を 20 百万円とし、国際交流及びスポーツの振興を行う。

なお、収支見込みについては、流動的な要素が大きいことから、今後の状況に応じて適宜修正する。



## ○ 収支見込

(単位 百万円)

		H30 (2018)	計画期間				
			H31 (2019)	2020	2021	2022	
センター	指定管理	収入 (A)	264	273	275	275	275
		施設利用料金	148	151	152	152	152
		駐車場利用料金	115	121	122	122	122
		雑収入	1	1	1	1	1
		支出 (B)	435	442	445	445	445
		人件費 (i)	120	120	130	130	130
		施設維持管理	291	298	291	291	291
	ネーミングライツ履行受託	24	24	24	24	24	
	サービス改善提案事業 (C)	1	1	1	1	1	
	県委託料 (D) = (B) + (C) - (A)	172	170	171	171	171	
	自主事業	収入 (a)	87	101	89	89	89
		入場料収入等	55	63	59	59	59
		国庫助成金等	32	38	30	30	30
		支出 (b)	121	118	109	109	109
自主事業支出		121	118	109	109	109	
基金取崩 (c) = (b) - (a)	34	17	20	20	20		
美術館	指定管理	収入 (A')	73	62	62	62	62
		施設利用料金	27	26	26	26	26
		駐車場利用料金	31	22	22	22	22
		観覧料	11	9	9	9	9
		雑収入	4	5	5	5	5
		支出 (B')	358	345	344	344	344
		人件費 (ii)	98	80	82	82	82
	施設維持管理	260	265	262	262	262	
	県委託料 (C') = (B') - (A')	285	283	282	282	282	
	自主事業	収入 (a')	48	91	62	62	62
		入場料収入等	45	79	52	52	52
		国庫助成金等	3	12	10	10	10
		支出 (b')	118	144	112	112	112
		自主事業支出	118	144	112	112	112
基金取崩 (c') = (b') - (a')	70	53	50	50	50		
芸術文化ゾーン	自主事業	収入 (a'')	12	4	24	24	24
		入場料収入等	1	1	1	1	1
		国庫助成金等	11	3	23	23	23
		支出 (b'')	20	15	34	34	34
自主事業支出	20	15	34	34	34		
基金取崩 (c'') = (b'') - (a'')	8	11	10	10	10		
国際・スポーツ	自主事業	収入 (a''')	2	21	20	20	20
		収入	2	21	20	20	20
		支出 (b''')	29	43	40	40	40
		自主事業支出 (人件費) (iii)	17	22	22	22	22
		自主事業支出 (事業費)	22	21	18	18	18
基金取崩 (c''') = (b''') - (a''')	27	22	20	20	20		
計	収入計	1,081	1,108	1,084	1,084	1,084	
	県委託料 (D) + (C')	457	453	453	453	453	
	基金取崩 (c) + (c') + (c'') + (c''')	139	103	100	100	100	
	支出計	1,081	1,108	1,084	1,084	1,084	
	人件費 (i) + (ii) + (iii)	235	222	234	234	234	

## ○ 基金の推移

(単位：百万円)

H29 (2017) 末残高	H30 (2018)	H31 (2019)	2020	2021	2022
704	688	674	661	648	634