

# 中期経営計画

(平成29年度～平成33年度)

**「文化・スポーツでひとを豊かに、まちを元気に！」**

ひとに感動と喜びを

ひとが集う場所に

ひとづくり、まちづくりを応援

平成29年（2017年）3月



## 目 次

1	中期経営計画の策定	
	(1) 計画策定の趣旨	・・・・・・・・・・ 1
	(2) 計画期間	・・・・・・・・・・ 1
2	事業団を取り巻く現状と課題	・・・・・・・・・・ 2
3	経営の基本方針	・・・・・・・・・・ 3
4	事業計画	
	(1) 守山市市民文化会館	・・・・・・・・・・ 5
	(2) 守山市民運動公園・野洲川歴史公園サッカー場	・・ 7
	(3) その他	・・・・・・・・・・ 9
5	収支計画	・・・・・・・・・・ 10
6	計画の推進に向けて	・・・・・・・・・・ 11

## 1 中期経営計画の策定

### (1) 計画策定の趣旨

公益財団法人守山市文化体育振興事業団（以下「事業団」という。）は、市民芸術活動の拠点となる守山市市民文化会館建設を契機に、文化・スポーツの有機的な連携のもと、合理的な運営を目指し昭和61年に設立された財団法人として守山市から管理委託を請け、「広く市民の文化、スポーツの振興と活力ある地域社会の創造に寄与する」という設立目的に沿った事業活動を行ってきました。

平成18年度から指定管理制度に移行した後も、指定管理者として守山市市民文化会館および守山市民運動公園の管理運営を引き続いて担い、平成23年度には野洲川歴史公園サッカー場（ビッグレイク）の指定管理を新たに請けました。民間的経営手法により効率的な維持管理運営と多彩な事業を行うことによって市民サービスの向上や利用者の満足度を高めることに努めてきました。平成24年度からは公益財団法人として、公平、公正を旨とし、地域の活性化に寄与すべく、事業団経営を着実に推進してきました。

事業団の活動分野である文化・スポーツは、ひとの心を豊かにし、健康にするだけでなく、人と人を結びつけ、勇気づけ、生きる力を生み出します。それが守山市の教育、まち、食、医療、健康・福祉、環境と一体になり、守山のまちや暮らしの上質化、活性化につながり、守山市の目指す「活力ある住みやすき日本一が実感できる守山」の実現につながるものと確信します。

事業団は、**文化・スポーツでひとを豊かに、まちを元気に！**をメインテーマに、今後の進むべき方向を定めた基本方針に沿った事業活動を行うとともに、組織の安定的な運営を実現していくため、ここに中期経営計画を策定します。

### (2) 計画期間

平成29年度から平成33年度まで（5年間）

本計画は、毎年度の事業計画策定等に資するため一定期間を見据え取りまとめるものですが、社会状況や環境の変化を踏まえ、本計画の実現達成のために必要に応じて見直しを行い、効果的な推進に努めます。

## **2 事業団を取り巻く現状と課題**

### **(1) 少子高齢化社会、高度情報化社会等のさらなる進展（社会）**

日本経済の低迷や経済・社会のグローバル化、少子高齢化の進行に伴う人口減少社会の到来により、社会環境は大きく変化しています。また、インターネットやモバイルの普及は著しく、多くの情報があふれる中、文化・スポーツの分野でも常に新しい流行が生まれ、多くの人々が一つのことに熱中する傾向から多様化へと大きく様変わりしてきました。こうした変化の中で、文化芸術やスポーツ振興の意義・可能性や市民の「する、観る、支える」の意味が改めて問い直されています。

### **(2) 文化・スポーツ振興で守山を元気にする動き（地域）**

経済環境は、国・地方とも厳しい財政状況にあり、文化予算も縮減される傾向にあります。守山市においては、人口増が続き、「活力ある住みやすさ日本一が実感できる守山」の実現に向け、子育て・福祉の充実、教育の充実と文化・スポーツの振興、中心市街地活性化、守山まるごと活性化プラン等の地方創生、環境政策等、積極的な事業推進が図られています。また、これらに応えるように、市民や市民団体、文化、体育、経済、福祉等各種団体が積極的に活動されています。

### **(3) 文化会館に対する役割の変化（文化）**

ネット社会の広がりやグローバル化により、日本独自の文化成熟が進み、活性化施策としての文化振興も形を変え、進展していくと思われます。劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（通称「劇場法」）に基づく文化・芸術振興施策は、全国約2,200の施設の棲み分けを促進し、大都市および地方の地域社会の中で、存在する価値が問われています。一方で全国的に人口減少の局面に入り、地方自治体の文化会館の生き残りをかけた厳しい時代に迅速、適切に対応することが必要になってきています。

### **(4) スポーツ振興の機運の盛り上がり（スポーツ）**

2020年の東京オリンピック、パラリンピックや2021年関西ワールドマスタース、2024年滋賀国体などの大規模なスポーツイベントの開催が予定されており、これらの開催に向けたスポーツ振興の動きが活発になってきています。

また、守山市ではパラリンピックへの関心の高まりを受け、ホストタウンとして参加国の選手や関係者と交流を深める機会を得たことにより、市民のスポーツ・健康への関心の高まり、障害者・健常者のスポーツへの相互理解についても、大きく進むものと思われます。

#### **(5) 滋賀県内での劇場・体育施設の立ち位置（存在）**

滋賀県は、日本でも数少ない大規模で高機能なびわ湖ホールを有し、滋賀全体の文化芸術を牽引すべく、活動を進められています。また、体育施設においては、大津市や彦根市を中心として、二巡目の2024年国体の開催に向けて地域活性を含む総合的な施設整備が進むものと思われれます。

事業団としては、滋賀県内での立ち位置を明確にし、特色ある活動をする必要があります。

#### **(6) 厳しい経済環境の中で経営構造の変化（経営）**

国、自治体とも厳しい経済環境のなか、難しい政策や施策を迫られています。守山市も厳しい財政状況の中、多くの施設の老朽化対策やインフラ整備等の対応に迫られています。このような中、今後、市民の文化・スポーツの振興に対する運営面の予算措置にも影響が及び、事業団の経営環境も非常に厳しくなることが予測されます。

そのため、自主財源の確保に向けた積極的な取り組みや自主財源を計画的に積立てられる経営基盤の安定化が必要です。

#### **(7) 施設・設備の大規模改修の必要性（施設）**

文化会館を含め、高度経済成長時代に建設された守山市の公共施設の老朽化は、広範囲に及んでいることから、平成28年3月に「守山市公共施設等総合計画管理計画」が策定され、今後において建替えや改修を考慮した施設の在り方が検討されています。さらに、施設のユニバーサルデザイン化だけでなく、パラリンピックで顕在化した、障害者や外国人との共存を視野に入れた、より親しみやすいまちづくり、施設づくりが望まれます。

### **3 経営の基本方針 ～5年後の望ましい姿～**

#### **(1) 市民の共感を得る事業展開を行います。**

守山市は水や緑の自然が豊かなまちであり、若い世代が多い地域である特性や豊かな歴史文化の資産を活かし、市民に感動や、創造する喜びを実感できる普及啓発・創造事業や市民育成事業およびスポーツ事業を市民に知っていただけるように、文化とスポーツが融合した守山を象徴されるような事業の創出に向けて、共感を得る事業展開を行います。

#### **(2) 市民のための文化・スポーツの活動拠点の機能を高めます。**

文化においては、誰もが親しめる文化芸術の鑑賞事業の提供を行い、また、発表を行う方々の利用に供し、幅広い方々に対し多様な文化芸術活動との触れ合い

の場を提供していきます。スポーツにおいては、日常生活におけるスポーツ実践への取り組みがまだ進んでいない子どもから高齢者までのあらゆる市民を対象に、いつでも気軽にスポーツに触れ合うことができるきっかけづくりの場の提供をしていきます。

今後さらに内容を充実させ、文化・スポーツの情報の発信、提供に取り組み、人々が集い、共に生きる絆を形成するための地域の活動拠点の機能を高めるとともに、地域の文化・スポーツ振興の活性化を支援します。

### **(3) 訪れるひとを増やします。**

子どもやアクティブシニアだけでなく、子育て世代などのあらゆる市民が利用・参加しやすい文化・スポーツの連携事業を積極的に行うことで人々が集い、共通の目標を持つ人が他の人を誘って事業に参加される仕掛けづくりをしていきます。また、昨今多様化するSNS等の情報伝達メディアに対応した情報発信事業や活動支援事業の提供や、事業団独自の会員制度を活用し、常に市民との接点を持つ努力を重ねながら事業団のファンの拡大と醸成につなげていき、施設に訪れる人を増やします。

### **(4) 市民や諸団体と連携して、まちを元気にします。**

文化による地域活性化を目的とした市内文化芸術団体、行政、市内外企業との連携事業や、市民自らがスポーツを通じて健康づくり・仲間づくりができる環境整備を目的とした地域スポーツクラブの集約とイベントの共同開催を行う地域スポーツ活性化事業を積極的に行い、まちをにぎやかにするとともに、事業団と施設を人々が集うつながる場にします。

### **(5) 財源確保と効率的な事業運営で、安定的な経営を図ります。**

公益性を担保しつつ自主財源の積極的な確保を図り、助成金や補助金の確保に努めるとともに、効果的な事業選択、効率的な事業執行を行い、安定的な経営を図ります。

### **(6) 公平、公正な運営を行います。**

透明性を確保し、公平、公正な運営を行うとともに、事業と人員の適正化に努め、人材育成と労働環境の適正化を図ります。

**(7) 施設の機能を最大限に活かし、施設利用者の利便性を図ります。**

利用者の様々なニーズに応え、時代に適応した施設であるために、可能な範囲の改修により施設のもつ機能を最大限に活かし、また、新しい設備・備品を設置することで利用の幅を広げ、利用者の利便性を図ります。

さらに、貸館申請やチケットの販売等の手続きを簡素化できるよう、窓口システムの整備を進めます。

**(8) 外部評価を活用し、利用者の満足度を高めます。**

当事業団の施設管理や運営、事業の改善の為に利用者アンケートやモニター制度等を導入してきました。今後も継続的かつ定期的に意見や評価を伺いながら、事業活動のサービスの質の向上を図ることで利用者の満足度を高めていきます。

## **4 事業計画**

**(1) 守山市市民文化会館**

**ア 運営方針**

市民が「憩い、癒し、生きがい」を体験・体感できる施設を目指します。また、積極的にサポートでき、信頼できる組織として存在感を示していきます。そのため、守山市文化振興アクションプランを基に「文化・芸術の振興」を目的とし、一人でも多くの市民が文化芸術に関わり楽しむことができる当事業団ならではの事業展開を行います。

特に、守山市や各種団体との連携事業であるルシオール アート キッズ フェスティバルを事業団の先導的な役割を果たす事業として位置づけて取り組んでいきます。

※ ルシオール アート キッズ フェスティバル（AKF）は、ラ・フォルジュルネびわ湖の関連イベントとして、2012年から開催されましたが、まち中を音楽とアートあふれる音楽・芸術イベントとして、発展し、今では守山市市民文化会館だけでなく、市内各所で開催され、さらにメインフェスティバルの春だけでなく、年間を通じて、ルシオールブランドとして、キッズ向けの事業、音楽塾、地域文化と連携した事業展開を進めるなど、いろんな分野と連携を進めています。

**イ 事業戦略**

**(ア) 鑑賞事業**

市民の文化活動の振興を図ることを目的とし、芸術性および創造性に富み、質の高い優れた舞台芸術の提供、かつ市民の様々なニーズに応えられるよう、多種多様なジャンルの事業の鑑賞機会を提供します。

《具体例》

美術展、古典公演、助成金および補助金対象公演、ニューミュージック公

(イ) 普及啓発・創造事業

守山市の歴史資源や地域文化を取り込んだ事業を行うことにより、守山市の発信力を高めると共に、市民の芸術に対する親しみを高めます。また、これまで培ってきた経験や知識、プロデュース能力を活かし、県内や関西圏のホール、文化芸術団体などと連携しながら個性ある創造的な事業の企画・制作に取り組みます。

《具体例》

守山市民教養大学、ルシオール音楽塾、中山道守山宿「旅への誘い」、ロビーコンサート など

(ウ) 市民育成事業

文化活動を担う市民の育成を図るとともに、市民の教養の向上や生涯学習のニーズに応える事業を行います。特に、次世代の文化を担う青少年等の育成に関し、様々な視点や内容により提供を行います。

また、積極的に市内各所へのアウトリーチを行うことにより「点発信」から「面発信」へと拡充を図り、未来の守山のための地域活性化を促進します。

《具体例》

ルシオール アート キッズ フェスティバル、子ども向け教養大学、アウトリーチコンサート、アウトリーチ古典 など

(エ) 連携事業

市内文化芸術団体、行政、市内外企業等と連携し、「文化による地域活性化」を目的に、あらゆる提案・協力・協働を惜しまず文化の発展に寄与します。

《具体例》

ルシオール アート キッズ フェスティバル、市内出身のアーティストとの協働事業、洋舞コンクール事業、オペラ事業、創作バレエ事業、伝統文化事業 など

(オ) 施設の貸出し事業

地域の文化芸術の活動拠点として、市民や文化団体に活動の場を提供することにより、当該団体等の運営や活動が円滑に進み、組織の充実や文化意識



の向上とともに、市民文化会館の利用率および自主事業参加者数の増加等に寄与します。

#### 【目標値】

守山市市民文化会館

・利用者数	H27	250,721人	→	H33	265,000人
・自主事業参加人数	H27	37,456人	→	H33	40,000人
・施設利用率（諸室含む）	H27	65.1%	→	H33	70%以上

## (2) 守山市民運動公園、野洲川歴史公園サッカー場

### ア 運営方針

スポーツは、心身両面にわたる健康効果のほかに、人との交流による生きがいづくりや“喜び”“楽しさ”などの感情をもたらします。守山市総合型地域スポーツクラブと連携を図りながら、守山市スポーツ推進計画に基づき「まちづくり・健康づくり・仲間づくり」・「ひとづくり」・「環境づくり」を目的とし、一人でも多くの市民がスポーツに関わり楽しむことができる当事業団ならではの事業展開を行います。

### イ 事業戦略

#### (ア) 地域スポーツ活性化事業

市民自らがスポーツを通じて健康づくり・仲間づくりができる環境整備の支援を行います。

守山市と協議し、「守山市総合型地域スポーツクラブ」を集約する事務局機能を事業団内に設置し、守山市広域スポーツクラブ「M<sup>2</sup>スポ（もりやまみんなのスポーツクラブ）」として発展させることを目標に取り組みます。

また、身近で健康づくりを体験できるアウトリーチ事業（出前講座）などにも力を入れていきます。

#### (イ) スポーツ・パーク事業

スポーツ活動を始めきっかけづくりとなる魅力あるスポーツ事業、市民の憩い安らぎとなる都市公園を活用したパーク事業を展開します。

市民運動公園再整備事業でテニスコートの新設や公園機能が整備され、施設の充実に伴う各種スポーツ教室やスポーツイベント事業の企画を行います。今後、東京オリンピックや滋賀国体など、身近に大規模なスポーツ大会が行われることから、子どもたちがスポーツに興味や夢を持てるプログラムやスポーツ観戦事業を提供します。

また、障害者スポーツ事業の充実や競技選手のメンタル面・食事面を支える家族やアスリート向けの講習会などにも力を入れていきます。

《具体例》

初心者向けスポーツ教室事業、ニュースポーツ体験事業、SPORTS DREAM事業、パークイベント事業、障害者スポーツ事業、スポーツ観戦事業、スポーツ講習会事業 など

#### (ウ) スポーツ活動支援事業

スポーツ活動情報の提供と効率的な施設の運営を目指します。

スポーツ活動を継続して行える場を探されている方のために、自主活動サークルの現状把握をするとともに、あらゆる媒体を利用して市民にスポーツ活動情報の提供やアドバイスをを行い、生活の中にスポーツ活動が取り入れやすい環境づくりに取り組んでいきます。

また、施設の運営面においては「施設の使いやすさの向上」、「憩いの場の提供」、施設の有効利用として「多目的利用(コンバージョン)」の促進を行います。

#### (エ) 連携事業

市内スポーツ関連団体、行政、市内外企業等と連携し、「スポーツによる地域活性化」を目的に、あらゆる提案・協力・協働を惜しまずスポーツの振興、発展に寄与します。

《具体例》

市民スポーツ大会、ビッグレイク記念事業、健康推進員ヨガ教室 など

#### (オ) 施設の貸出し事業

地域のスポーツの活動拠点として、市民やスポーツ団体に活動の場を提供することにより、市民の健康維持増進や当該団体等の運営や活動が円滑に進み、組織の充実やスポーツ競技力の向上とともに、守山市民運動公園および野洲川歴史公園サッカー場の利用率および自主事業参加者数の増加等に寄与します。

#### 【目標値】

守山市民運動公園

・利用者数	H27：201,444人	→	H33：213,000人
・自主事業参加者数	H27：18,913人	→	H33：20,000人
・施設利用率(施設全体)	H27：71.5%	→	H33：75%以上

#### 野洲川歴史公園サッカー場

・利用者数	H27：115,435人	→	H33：120,000人
・自主事業参加者数	H27：4,345人	→	H33：4,500人
・施設利用率（施設全体）	H27：79.8%	→	H33：82%以上

### (3) その他

#### ア アドバイザーサービス

守山市全体の文化芸術・スポーツの振興をより活性化するため、市内各所で季節ごとに開催される催し物やイベントで、市民自身による地域での文化・体育活動の企画や運営に対する相談・助言・企画サポートを行います。

#### イ 情報発信事業

市民の文化・体育の活動に寄与することを目的に様々な媒体による情報の発信・提供に取り組みます。特に、昨今多様化するSNS（Twitter、LINE、Facebook等）にも対応することを基本に「情報弱者」が出ないように配慮します。

##### 《具体例》

SNS（Twitter、LINE、Facebook等）、ホームページ、ロビー映像、情報誌（事業チラシ、かわら版）、守山市広報、新聞広告掲載欄、守山市有線放送を利用した情報番組、ルシオール倶楽部有料会員向け広報 など

#### ウ 事業団独自の情報発信ツールによるブランド化を推進

平成28年12月1日より事業団の会員制度である「もりやま文体友の会」が「MORIYAMAルシオール倶楽部」として生まれ変わりました。今後は、本倶楽部が守山市の未来の地域活性化を促進する情報発信ツールとして、市民の誇りとなり、また守山市のイメージアップに繋がるブランド化を推進します。

※ ルシオールとは、フランス語で「ホテル」のことで、守山市は古くからホテルの群生地として知られ、現在も水と緑のあふれるホテルが飛び交うまちを目指しています。

##### 《具体例》

対象チケット購入でポイント還元、イベント参加でポイント還元、ノベルティグッズをポイントで販売、ホームページ内バナー広告掲載料を原資としたアウトリーチ事業の開催（クラウドファンディング）、システムを活用した事務手続きの簡便化 など

【目標値】

・MORIYAMAルシオール倶楽部会員数 H27 240人 → H33 500人  
 (平成28年12月1日から開始した会員制度。旧もりやま文体友の会)

**5 収支計画**

収入面においては、質の高い事業活動を実施するため、また、自主・自立的な持続性ある財団運営を推進するため、事業収入や施設使用料収入をはじめ、各種助成金や会費収入等を積極的に確保します。

支出面においては、事業の選択と検証を徹底するとともに、事業費、施設管理運営費などすべての経費について効率化を図ります。

なお、開館周年にあたる年度には、自主事業を拡大し積極的に市民へアピールする事業を計画するとともに、周年事業積立資産（特定費用準備資金）を積立てします。また、万一、自主事業の中止などに伴うチケット代の払戻し等、リスク回避の為の自主事業財源としての事業調整資金を計画的に積立てしていきます。

計画期間中の収支計画は、以下のとおりです。なお、現在の守山市市民文化会館および市民運動公園の指定管理期間外である平成31～33年度や、野洲川歴史公園サッカー場の平成33年度についての指定管理料は、現行金額により算定しています。

〈収入〉

(単位：千円)

区分	内訳	29年度	30～31年度	32～33年度
自主事業収入（3施設分。以下同じ）		82,986	168,698	210,865
指定管理料		205,700	411,400	411,400
施設使用料収入		109,906	223,737	227,159
その他収入		26,667	53,694	63,694
	雑収入など	26,667	53,694	53,694
	特定資産取崩収入	0	0	10,000
収入 計		425,259	857,529	913,118

〈支出〉

区分	内訳	29年度	30～31年度	32～33年度
管理費		284,331	575,311	584,576
	人件費	126,739	259,977	268,892
	その他管理費	157,592	315,334	315,684
自主事業費		116,579	232,313	281,660
その他		24,349	49,905	46,882
	その他	20,349	40,905	44,882
	特定資産取得支出	4,000	9,000	2,000
支出 計		425,259	857,529	913,118
収支差額		0	0	0

公益認定法では、公益目的事業において支出額以上の収入額が見込まれた場合、当該公益目的事業に支出するように規定されているため、収入が見込まれた当該年度以降に支出を計画しています。

## **6 計画の推進に向けて**

### **(1) 計画の進行管理**

事業計画に掲げる目標値の達成度を中心に、中期経営計画の進捗状況を毎年度把握し、随時理事会に計画進行状況を公表します。計画期間中に、新たな環境変化や課題が明らかになってきたときや、目標値の新設、改変を行う必要が生じたときは、適宜計画を見直すこととします。

成果目標の達成状況を把握し、結果の如何にかかわらずその理由を究明し、目標達成に向けた取り組みに反映させます。

### **(2) 組織体制と人材育成**

組織体制については、事業団の設立目的を達成する為に事業計画進捗状況を確認しながら人員数の見直しを行います。また、将来にわたっての職員の年齢構成等を考慮しながら、採用・配置等を行います。

人材育成については、正職員、契約職員を含め、接遇や文化芸術およびスポーツに関する専門的な研修、会計管理などの事務研修等、業務研修のほか、派遣研修や一般的な教養研修など幅広い研修を対象とし、職員の資質向上に努めます。

また、職場環境の充実にも力を入れ、優秀な人材については適正な評価を行い、やりがいのある職場環境の整備を進めてまいります。

### **(3) 施設設備の管理運営**

今日まで培ってきた管理運営の専門知識やノウハウを活用し、高い水準で施設設備の管理運営を行うと共に、問題点の把握に努め、守山市との連携を密にし、施設設備の「安全・安心の確保」、「市民サービスの向上」に努めます。

また、施設の老朽化および利用者の多様化するニーズに合わせた改修が効果的に実施されるよう、改修や改善について積極的に協力してまいります。