

経営戦略プラン

(第二次)

公益財団法人龍ヶ崎市まちづくり・文化財団
平成31年3月

1 経営戦略プランの策定

(1) 計画策定の趣旨

当財団は、昭和35年に龍ヶ崎市の諸産業の振興発展に努め、市民生活の向上に寄与することを目的に、「財団法人龍ヶ崎市開発公社」として設立されました。設立当初は、公共用地、工業用地、事業用地、住宅用地の取得、造成等のほか、法人の自主経営のため駐車場・駐輪場管理の収益事業も手がけるなど、徐々に事業の幅を拡大してまいりました。

また、平成23年4月には、「財団法人龍ヶ崎市文化振興事業団」、「財団法人龍ヶ崎市農業公社」と合併し、誰もが活力あふれ健康で心豊かに暮らせるまちづくりを推進するため、諸産業の振興と文化的な活動を融合した総合的なまちづくりをプロデュースする「まちづくり・文化財団」として生まれ変わりました。

さらに、平成25年4月には、国の公益法人制度改革のもと、公益財団法人へ移行し名称を「公益財団法人龍ヶ崎市まちづくり・文化財団」に変更したところであります。

財団を取り巻く環境は厳しさを増しており、引き続き誰もが活力あふれ健康で心豊かに暮らせるまちづくりを推進し、地域社会の発展と市民生活の向上に寄与していくためには、自主的・自立的・持続可能な法人として、中長期的な視点から戦略性を持った法人経営を実践することが求められております。このため、平成26年3月に「経営戦略プラン」を策定し継続的に計画実現に取り組んでまいりました。

今回、「経営戦略プラン」の計画期間が満了することから改訂を行い、現状の課題を再認識し、実施計画の見直し点検作業を行います。平成31年度から、これまで実施してきた指定管理の既存事業が減少する中、財団の経営理念の実現に向けて、今後5カ年の経営戦略方針及び目標を明らかにし、ヒト、モノ、カネ、情報等の経営資源を最大限に活用することによって、龍ヶ崎市のまちづくりに係る財団の存在意義を発揮し、そのために必要な自主的・自立的な経営基盤を確保することを目的として策定するものです。

(2) 計画期間

平成31年度から5カ年間とします。

2 経営理念

(1) 設立目的

誰もが活力あふれ健康で心豊かに暮らせるまちづくりを推進するため、龍ヶ崎市との緊密な連携を図り、諸産業の振興及び文化的な活動を通じた文化振興等を総合したまちづくりに関する事業を行い、もって地域社会の発展と市民生活の向上に寄与する。(公益財団法人龍ヶ崎市まちづくり・文化財団定款第3条)

(2) 法人概要

設立年月日	昭和 35 年 12 月 10 日	代表者氏名	理事長 中山一生
所在地	龍ヶ崎市板橋町 440 番地	電話番号	代表 0297-62-2227
基本財産	68,166 千円 (うち市寄付金 55,500 千円)		
設立目的	誰もが活力あふれ健康で心豊かに暮らせるまちづくりを推進するため、龍ヶ崎市との緊密な連携を図り、諸産業の振興及び文化的な活動を通じた文化振興等を総合したまちづくりに関する事業を行い、もって地域社会の発展と市民生活の向上に寄与することを目的とする。		
公益 目 的 的 事 業	事業名	概 要	
	文化推進事業	広く市民を対象とする事業を展開・助成及び施設の貸与により、地域文化の推進のため公共施設等を活用した地域文化の振興に寄与する。	
	地域交流活性化事業	公共施設等を活用した地域交流活性化事業を実施し、まちづくりのための事業を行い地域社会の発展と市民生活の向上に寄与する。	
	地域振興活性化事業	龍ヶ崎市と連携を図り地域振興に関する事業を展開し、諸産業の活性化又はまちづくりのための事業を行い地域社会の発展と市民生活の向上に寄与する。	
収 益 事 業	不動産事業	龍ヶ崎市の依頼により先行取得した公共用地等を市が取得するまでの間、暫定的に有効活用し龍ヶ崎市等へ有償貸付けを行う。また、駐車場として整備し広く一般市	

		民等へ有償で貸付ける。
	公益目的外貸与事業等	不特定多数の者が広く様々な情報を得て公益目的事業が推進されるよう、企業や営利団体等へも施設の会議室を貸与する。また、利用者の利便性を考慮し、清涼飲料水等の自動販売機を設置する。
役職員等数 (H30.4.1)	評 議 員	8名 (全て非常勤)
	理事及び監事	10名 (うち常勤1名)
	職 員	55名 (うち嘱託員34名)
		H29 年度決算額
財団自主事業収入	文化事業収入等	61,794 千円
龍ヶ崎市からの収入	指定管理料収入	300,244 千円
	補助金収入	23,227 千円
	受託収入	4,698 千円
正味財産増減計算書	経常収益	388,289 千円
	経常費用	387,922 千円
	経常外費用	1,038 千円
	当期正味財産増減額	△671 千円
貸借対照表	資産合計	1,045,921 千円
	負債合計	177,237 千円
	正味財産合計	868,684 千円

(3) 現状と課題

当財団は3法人の合併により、諸産業の振興と文化振興を通じた総合的な「まちづくり」として、龍ヶ崎市のまちづくり施策をより安定的・効果的に補完・代替する役割が期待されております。

また、公益財団法人として安定した公益目的事業の充実が必要となるが、一方で財務状況の課題として、『市への財源依存度を逡減し、安定的な財源の確保と充実が必要』、『公益法人として、財務3基準を厳守するなどの中で「必要コストを独自収入で賄う」「コスト削減を図る」との意識を一層強く持ち、収益確保を図ることが必要』、『指定管理事業は、民間企業などとの競合なども考慮し、継続指定に向けた実力(事業内容、コスト競争力など)の向上を図るとともに、その他の収益の柱を模索し構築する必要』など、財団の独立採算には多くの課題が残ります。財団の自主事業である収益事業でも昨今の景気低迷の影響や人口減少等により収益事業である駐車場収益の伸び悩み、また土地賃貸借料の減少などから、財団事業の公益目的事業と収益事業の双方の事業見直しを含む収益性を向上させる改善策が当面の大きな課題となっております。

このほか財団の自主的・自立的に存続していくには、健全な経営基盤を確立させるほか、職員のスキルアップを図り、より機動性が発揮できる効率的、効果的な組織体制を再構築する必要があると考えます。

また、指定管理者選定委員会や所管課による評価や意見を、当該施設の職員だけに周知するのではなく、理事会や評議員会等の議題として取り上げ、財団全体で共有化し、事業の見直しや改善に繋げたいと考えます。

3 経営方針

経営理念のもと、その使命を十分に果たしていくため、次の3項目を経営方針とします。

I 経営基盤の強化

コンプライアンス経営と内部統制により、更なる経営基盤の強化を図るため業務執行体制を構築し、効果的・効率的な財団資産等の管理運用を行うなどにより、経営基盤の強化に努めます。

II お客様満足度向上のため質の高いサービスの提供

多様化する市民ニーズをいち早く察知し、既存事業の見直しと新たな事業に積極的に取り組み、スピーディーで質の高いサービスの提供に努めます。

III 財政基盤の強化

公益目的事業の主体的な自主事業展開、また収益事業の拡充を図り、さらなる財政基盤を強化し、自主財源の確保に努めます。

4 経営目標

経営理念，経営方針のもと，その使命を十分に果たしていくため，次の4項目を経営目標とします。

I 公益目的事業の充実

公益財団法人としての役割を果たすため，実施している公益目的事業の見直しを行い，より自主的・自立的な公益目的事業の充実を進めます。

II 収益事業の拡充

公益目的事業の安定的かつ持続的に実施するため，収益事業の着実な展開と改善を行い，収益性の向上を図ります。

III 情報発信の推進と財団知名度・満足度の強化

各指定管理施設及び財団事業の魅力を市内外に積極的に発信するなど，情報発信を強化し集客を図るとともに地域の活性化に努めます。また，お客さまニーズをいち早くキャッチし，文化事業，地域振興事業等を通じた財団の知名度・満足度を上げてまいります。

IV 人材育成の強化による職員スキルの向上

市民ニーズに応じた的確なサービス提供のため，職員意識の改革，人材育成等により，事業の採算性の向上や効率性を高めた業務運営に努めます。

5 具体的な取組目標

I 公益目的事業の充実

各指定管理施設における利用者ニーズに応え、施設を有効活用した事業展開及びサービスの提供に努め、利用者サービスの充実を図ります。また、公益法人会計基準の枠組みに留意しながら、受益者負担の適正化や付加価値の追加による参加料等の見直しにより、自主事業収入の増加に努めます。施設利用者、また事業参加者数などについては、事業内容や実施状況に応じて参加者数の増加や、利用者満足度の観点から事業実施方法の見直しなどにより、利用者及び参加者数の適正化を図ります。

<文化会館>

現状

文化会館は、施設の貸館事業と、文化団体との協働による文化の祭典及び文化芸術フェスティバルを開催し、芸術作品の展示や鑑賞会など市民参加型事業を展開することで市民の文化芸術活動の活性化を図るとともに、鑑賞招聘型事業においては文化芸術に対する意識の高揚を図るため芸術性の高い舞台作品を鑑賞する機会を提供しています。

施設の使用については、大ホール使用率は80%、年間利用者数は12万人前後を推移しており、県内類似施設と比較しても高い数値を維持しています。アンケートから、利用者満足度は90%を超えている一方、不満な点は交通手段や駐車場不足・混雑があげられております。

まちづくりにおける身近な伝統文化の普及啓発活動を実施してきた中で、市民参加体験型事業は好評であるが世代構成の偏りが著しいことから、参加層の拡大を図るため地域間や世代間交流を継続的に推進する必要があります。特に、文化芸術フェスティバルや文化の祭典においては個人参加者や出展作品数は減少傾向にあり、これまでの問題点を踏まえ、開催方法の見直し等、新たな取り組みを検討する時期であると考えられます。

鑑賞招聘型事業は、各世代をターゲットに様々なジャンルのコンサートやミュージカル、映画会等を開催しており、幅広い世代が様々な舞台芸術に触れることができている。しかし、コンサートの開催にあたっては、採算が取れず、赤字となる事業があったことから、今後、採算性を考慮しながら、市民サービスに取り組んでいくことが必要であると考えます。

- ①施設使用率の向上
- ②自主事業における来場者数の増加
- ③鑑賞・招聘型事業の採算性向上
- ④市民文化活動の活性化
- ⑤アンケート調査の拡大
- ⑥イベント時の混雑緩和に向けた対応

取組内容

事業活動指標の内容（主なもの）				H29		H31	H33	H35
年間利用者数(指)	単位	千人	実績値	119	計画値	40 以上	120 以上	120 以上
大ホール使用率(指)	単位	%	実績値	74	計画値	70 以上	75 以上	75 以上
小ホール使用率(指)	単位	%	実績値	87	計画値	65 以上	85 以上	85 以上
鑑賞・招聘型事業数(指)	単位	回	実績値	10	計画値	10 以上	10 以上	10 以上
市民参加・体験型事業数(白)	単位	回	実績値	15	計画値	10 以上	12 以上	12 以上
鑑賞・招聘型事業 入場率(白)	単位	%	実績値	48	計画値	50 以上	50 以上	50 以上
市民参加・体験型事業 参加者数(白)	単位	千人	実績値	28	計画値	22 以上	28 以上	28 以上
市民満足度(指)	単位	%	実績値	90	計画値	90 以上	90 以上	90 以上

※自主事業(白)，指定管理事業(指)

<総合交流ターミナル>

現状

当財団は、都市近郊型農業の実現と地域の活性化を目的に農地利用集積円滑化団体として、地域農業の担い手が効率的に利用できるよう農地の集積・集約化を促進し、地域農業の振興を支援しています。さらに市から「たつこの産直市場」・「観光物産センター」の一部業務を受託することにより、地元農産物・物産品を効果的に情報発信し地産地消の促進、生産者と消費者をつなぐ交流の場の提供及び生産者とタイアップした事業を展開してい

ます。

また、指定管理者として都市と農村との交流を図ることを目的とした施設を市から受託し、利用者につながるおいとやすらぎを提供できる場としてのレンタルファーム、農村文化を体験できるカルチャー教室や野菜・花苗の生産販売を通じて、農業に対する理解を深め関心を持っていただくことを目指しています。

取組内容

- ①関係機関と連携した農業振興事業の新たな支援策
(農地中間管理事業)
- ②農産物などを活用した地域の活性化
(たつのこマルシェ・収穫体験)
- ③既存事業の改善・見直し
(苗計画生産販売・体験型カルチャー教室)
- ④施設利用者の満足度把握

事業活動指標の内容（主なもの）				H29		H31	H33	H35
地域農業振興支援 新たな支援事業	単位	地区	実績値	2	計画値			
	単位		実績値		計画値	調査研究	→	支援策 実施
参加型事業者数(自) (たつのこマルシェ)	単位	出店者 数	実績値	23	計画値	アプローチ	→	24
収穫体験事業(自)	単位	件	実績値	2	計画値	調査研究	→	1件増3件
体験カルチャー教室(自) 見直し改善	単位	件	実績値	8	計画値			8
	単位	件	実績値		計画値	調査研究	→	3
利用者満足度(指)	単位	%	実績値	98.8	計画値			90 以上保持
花苗販売収入(自) 改善（収支バランス）	単位	千円	実績値	6,740	計画値			
	単位	%	実績値	64.4	計画値	調査研究	→	70

※自主事業(自), 指定管理事業(指)

<湯ったり館>

現状

龍ヶ崎市農業公園豊作村は、農業への理解を深め、都市と農村の交流を図ることを目的に設立されました。そのなかで、湯ったり館は、平成 12 年の開業より単なる温浴施設としてではなく、地元の農産物の直売や龍ヶ崎市の物産品の販売、多目的広間を活用した体験学習教室、また運動広場においては、青少年の健全育成と地域交流を目的としたサッカー大会等交流事業を通じ、地域の人々が活発に交流を深める温浴交流施設として運営してまいりました。しかしながら、近年では社会情勢の変化、特に平成 30 年には市内に類似施設の進出により、入館者は減少傾向にあります。そうした中で、公共施設としての役割を担い、安心・安全を提供する施設として、サービスの向上・快適空間の創造に努め、地域の活性化を図りながら設立目的に沿った事業展開が必要であります。同時に公益性と収益性のバランスを踏まえながら施設運営を図っていく必要があります。

取組内容

- ① サービス向上による利用者満足度の向上
- ② 効率的な施設運営と公共施設としての平等性の確保
- ③ 宿泊施設の利用促進

事業活動指標の内容(主なもの)				H29		H31	H33	H35
入館者数(指)	単 位	千人	実績値	184	計画値	176	177	178
宿泊者数(指)	単 位	人	実績値	3,118	計画値	3,265	3,591	3,950
自主事業収入(自)	単 位	千円	実績値	10,255	計画値	11,365	11,478	11,592
参加型事業者数(自)	単 位	人	実績値	740	計画値	754	761	768
利用者満足度(指)	単 位	%	実績値	93.05	計画値	90	90	90

※自主事業(自), 指定管理事業(指)

Ⅱ 収益事業の拡充

現状

当財団は、公益目的事業や法人会計にかかる人件費と事業費の一部を龍ヶ崎市からの補助金に依存していることや、市から指定管理者の選定を受け各種事業を実施していることから、安定的な財源確保が大きな課題となっております。

このような中で、財団の経営理念を具現化し持続していくためには、各事業の収支バランスを意識することが重要であると考えます。また、将来的な財政負担の把握や公益目的事業の財源を収益事業で捻出できる事業体制を構築するなど、創意と工夫を図り自主財源の拡充と安定した財政基盤の確保に努め、収益事業の増収、また新たな収益事業を展開する必要があります。

取組内容

- ① 駐車場事業収入の増加
- ② 月極駐車場利用率の向上
- ③ 時間貸し駐車場利用台数の増加

事業活動指標の内容（主なもの）				H29		H31	H33	H35
駐車場事業収入	単位	千円	実績値	12,257	計画値	12,300 以上	12,300 以上	12,300 以上
月極駐車場利用率	単位	%	実績値	86	計画値	90 以上	90 以上	90 以上
南口時間貸し利用台数	単位	台	実績値	4,932	計画値	5,000 以上	5,000 以上	5,000 以上
土地処分件数	単位	件	実績値	1	計画値	1	1	1

Ⅲ 情報発信の推進と財団知名度・満足度の強化

現状

当財団では様々な公益目的事業等を実施するとともに、4つの公共施設の管理運営を行っております。その中で施設の利用方法及び各種事業内容等については、施設ごとにホームページを開設し PR の強化に努めており

ます。また事業実施の内容については、地域情報紙、又SNS等を活用しながら広く情報発信をしてきておりますが、その重要性は年々高まっております。より早く、より正確に、より分かりやすく情報提供することは、財団の知名度UPにつながっていくと考えます。

取組内容

- ①ホームページ等を活用した情報発信
- ②広報戦略の充実
- ③財団知名度・満足度の強化

- ・ホームページを活用した各施設の情報、また各イベント事業等を積極的に情報提供できる体制を構築し、財団の知名度向上につなげます。また、財務内容等の情報掲載を継続しディスクロージャーを徹底します。
- ・新聞等のマスメディアとのパイプを強化し、地域情報紙、SNS等を活用しながら財団の魅力発信を積極的に行う広報戦略を展開します。
- ・アンケート調査や事業ごとの好評価率の調査を参考に、より魅力ある事業にするための改善、見直しを行います。

事業活動指標の内容（主なもの）				H29		H31	H33	H35
ホームページ年間閲覧者件数	単位	件	実績値	35,500	計画値	36,000	36,500	37,000
地域情報誌年間掲載件数	単位	件	実績値	33	計画値	36	39	42
Facebook フォロワー数（年度末時点）	単位	人	実績値	380	計画値	440	500	560
ツイッターフォロワー数（年度末時点）	単位	人	実績値	390	計画値	450	510	570

IV 人材育成の強化による職員スキルの向上

現状

財団合併により事業規模や領域が拡大し、組織目標の共有化が難しくなってきたことから、計画的な人材育成が行われず、現場では個々人の意識に期待する形でOJTを進めてきました。また、指定管理者制度により、

財団の中長期的な展望が描きにくくなっていますが、職員の人材力を育成・向上させ、文化芸術の振興及び地域振興等の支える専門組織として体制強化を図っていくことにより、指定管理者を継続していく必要があります。同時により良質なサービスを提供するためには、前述のとおり、組織としての総合力を高めるとともに、個々の職員の専門的な技術や知識などのスキルアップが不可欠であると考えます。

取組内容

- ①職員スキル向上のため研修事業の充実
- ②人事評価制度による職員の人材育成強化
- ③有能な人材の確保

- 業務に必要な知識の習得とともに、個々人が有する能力を最大限に発揮することを促すため、外部研修の受講や内部研修の実施などを積極的に進め、職員の資質向上を図ります。
- 人事評価研修を図りながら、職員一人ひとりの能力を高め、士気を引き出していくための人材育成を図ります。
- 働き方改革関連法が施行されるなど、今後の労働環境に適応できる組織のあり方、また職員の人員減（定年退職等）に対処する方法を検討していきます。

事業活動指標の内容（主なもの）				H29		H31	H33	H35
職員研修の延べ受講者数	単位	人	実績値	62	計画値	70	78	86
職員一人当たりの年間平均時間外勤務時間数	単位	時間	実績値	62	計画値	60	57	55

6 計画の進捗管理

(1) 計画の進捗管理

取組目標に示されている課題を着実に実行に移すことにより、経営理念で示している「誰もが活力あふれ健康で心豊かに暮らせるまちづくりを推進するため」に近づくことができると考えます。実施期間で5年間の事業工程を明らかにしていますが、経営理念の実現のために実効性を確実にする必要があります。このため、具体的な取組目標に明記されている事業の進行管理を的確に行うため、実施内容等を財団内部で検証し理事会等へ報告していきます。また、取組目標の進捗状況や財団を取り巻く状況の変化に応じて、適宜、内容や工程について適切な見直しを行っていきます。

(2) 市と連携の強化と協議の実施

財団は、市の信頼できるパートナーとして、市の施策・事業を補完する役割を果たしてきました。今後も、市民の身近な存在としての財団の強みを活かして、市に対して積極的に事業提案を行いながら市との連携を強化し、情報や課題の共有のもと、財団の事業実施や各種法制度の改正にあたっては、市との十分な協議を踏まえながら進めてまいります。