

文化庁委託事業

令和3年度「文化行政調査研究」

自治体文化財団等に関する  
調査研究事業報告書

令和4(2022)年3月

株式会社 文化科学研究所



# 目 次

1. 調査概要.....	1
(1)調査の目的.....	1
(2)調査の方法・回収状況.....	1
(3)調査結果の見方.....	1
(4)有識者ヒアリング.....	2
2. 調査結果.....	3
(1)「文化芸術に関わる事業等を実施する」財団に関する事.....	3
(2)自治体内の芸術家または文化団体で組織する団体に関する事.....	17
3. 調査結果に対する有識者ご意見.....	25
(1)今後の調査に向けた課題・提案.....	25
(2)調査結果に関して ―― 課題解決に向けて ――.....	25
(3)結び.....	27
《参考資料》「自治体文化財団等に関する調査」調査票.....	28



# 1. 調査概要

## (1) 調査の目的

近年、政府においてエビデンスに基づく政策の企画立案の重要性が増していることから、文化政策においても、平成 30 年 3 月 6 日に閣議決定された「文化芸術推進基本計画—文化芸術の『多様な価値』を活かして、未来をつくる—（第 1 期）」に基づき、望ましい文化芸術政策の企画立案・評価等に資する国内外の情報や各種データの収集・分析等、調査研究の充実を行っている。本調査も、この方針に則って実施されたものである。

これまで文化庁では、国内外の文化政策に関して、各自治体や大学等と連携しつつ文化関係の実態把握や経済的・社会的影響の評価のための調査研究を実施してきた。本調査では、こうした蓄積を踏まえ、更なる文化政策の企画立案及び充実を行っていくためには、各地域における文化芸術活動の実施体制を把握することが重要であると判断し、その中核的な組織・団体の把握を図ることとした。

上記の経緯を踏まえ、本調査では、長期にわたり地域の文化芸術活動を支援している自治体文化財団、文化協会等の実態把握を図る第一歩として、全国の自治体の文化行政関連部署へのアンケートを行っている。

## (2) 調査の方法・回収状況

対 象：47 都道府県及び 1,741 市区町村の文化財団等所管部署

期 間：令和 4 年 2 月 7 日（月）～2 月 22 日（火）

方 法：調査票を郵送またはダウンロードサイトにて配布し、郵送または E メールで返送

	発送数(票)	回収数(票)	回収率(%)
都道府県	47	43	91.5%
政令指定都市	20	15	75.0%
中核市	62	54	87.1%
特別区(東京 23 区)	23	20	87.0%
その他市町村	1,636	1,163	71.1%
合 計	1,788	1,295	72.4%

※集計は令和 4 年 3 月 1 日回答分まで

## (3) 調査結果の見方

集計は、小数点以下第 2 位を四捨五入して小数点以下第 1 位で表示しており、数値の合計が 100.0%にならない場合がある。基数となるべき実数は N (number of cases の略) と表示している。回答の比率 (%) は、その質問の回答者数を基数としており、複数回答の場合は合計すると 100.0%を超えることがある。

#### (4)有識者ヒアリング

##### 《有識者》（敬称略、50音順）

- ・片山 泰輔 公立大学法人 静岡文化芸術大学 文化政策学部 芸術文化学科／  
大学院文化政策研究科 教授
- ・岸 正人 公益社団法人 全国公立文化施設協会 事務局長
- ・津村 卓 一般財団法人 地域創造 プロデューサー

##### 《ヒアリング経過》

###### 【調査について】

- ・令和4年1月20日～26日 オンラインヒアリング

###### 【調査結果について】

- ・令和4年3月18日～25日 書面ヒアリング

## 2. 調査結果

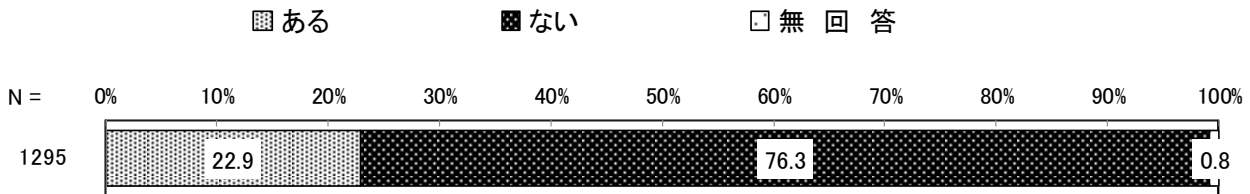
### (1)「文化芸術に関わる事業等を実施する」財団に関すること

問1 貴自治体には、貴自治体が財団設立時に出捐した「文化芸術に関わる事業等を実施する」財団（実演団体も含む）はありますか。

文化芸術に関わる出捐財団が「ある」自治体が22.9%、「ない」が76.3%となっている。また、「ある」と回答した296自治体が回答した財団の数は、総数で340財団、財団のある自治体（296自治体）ごとの平均は1.1財団である。

自治体種別ごとにみると、今回回答した都道府県の殆どと政令指定都市の全てが文化芸術に関わる財団に出捐している。また、中核市でも7割以上あるが、一方、その他の市町村では、出捐した財団が「ある」比率は2割に届かない。

問1 財団設立時に出捐した文化芸術事業実施財団の有無[%]



(%)

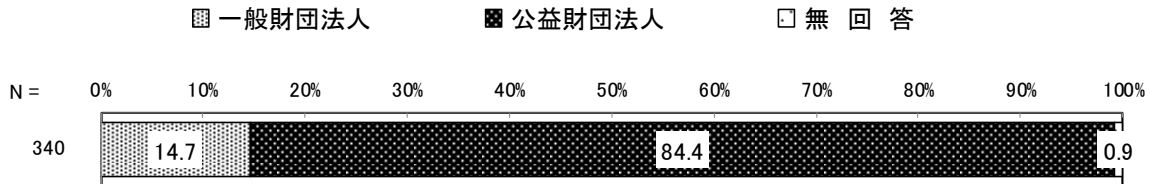
	N=	ある	ない	無回答
全体	1295	22.9	76.3	0.8
都道府県	43	97.7	2.3	0.0
政令指定都市	15	100.0	0.0	0.0
中核市	54	74.1	25.9	0.0
特別区	20	65.0	35.0	0.0
その他	1163	16.0	83.1	0.9

## ①文化財団の種類

自治体出捐財団全 340 団体のうち、財団の種類が「公益財団法人」は 84.4%で、「一般社団法人」は 14.7%となっている。

自治体種別ごとにみると、すべての自治体種別で「公益財団法人」の割合が高く、特に特別区については、全てが「公益財団法人」となっている。

財団の種類[%]



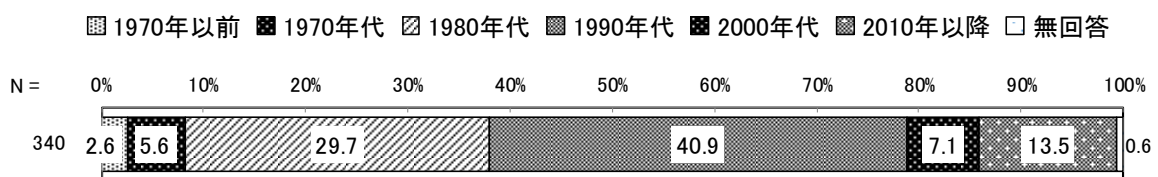
	N=	一般財団法人	公益財団法人	無回答
全体	340	14.7	84.4	0.9
都道府県	65	6.2	92.3	1.5
政令指定都市	20	5.0	95.0	0.0
中核市	48	12.5	87.5	0.0
特別区	13	0.0	100.0	0.0
その他	194	20.1	78.9	1.0

## ②設立年

設立年は、もっとも古いものが 1953 年、もっとも新しいものでは 2022 年となっている。分布では、1990 年代の 40.9%がもっとも多く、ついで 1980 年代の 29.7%が続く。

自治体種別ごとにみると、1970 年以前から出捐財団があるのは都道府県とその他市町村のみとなっている。

財団の種類[%]



	N=	1970年以前	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年以降	無回答
全体	340	2.6	5.6	29.7	40.9	7.1	13.5	0.6
都道府県	65	6.2	9.2	33.8	43.1	3.1	4.6	0.0
政令指定都市	20	0.0	15.0	45.0	30.0	0.0	10.0	0.0
中核市	48	0.0	4.2	35.4	33.3	10.4	16.7	0.0
特別区	13	0.0	0.0	61.5	7.7	15.4	15.4	0.0
その他	194	2.6	4.1	23.2	45.4	7.7	16.0	1.0



### ③財務・職員状況

#### ■基本財産など

基本財産額の平均は2億7,518万円、自治体種別ごとにみていくと、都道府県の平均6億8,257万円と特別区の4億4,034万円と政令指定都市の4億3,544万円が、他の種別に比べて、大きくなっている。

基本財産額のうち設立時の出捐額の平均は2億1,510万円、これは基本財産額平均の78.2%となっており、各財団の基本財産の殆どが当該自治体からの出捐金が占めていることがわかる。なお、自治体種別でみると、政令指定都市では出捐額平均が1億9,042万円、基本財産における自治体出捐金の占める割合が43.7%となっており、4割以上当該自治体以外からの出捐がある。

令和2年度収入額（経常収益）は、平均で6億8,471万円、自治体種別ごとにみると、政令指定都市平均が21億2,815万円ともっとも高く、ついで都道府県の8億9,892万円となっている。

(千円)

基本財産額					
	N=	平均	最小値	最大値	中央値
全体	331	275178.7	500	12000000	100000
都道府県	64	682574.7	1210	12000000	124980
政令指定都市	20	435437.4	5000	2262760	181700
中核市	48	169005.3	1000	1150000	100000
特別区	13	440343.2	3000	800000	500000
その他	186	133623.2	500	2038470	69083

(千円)

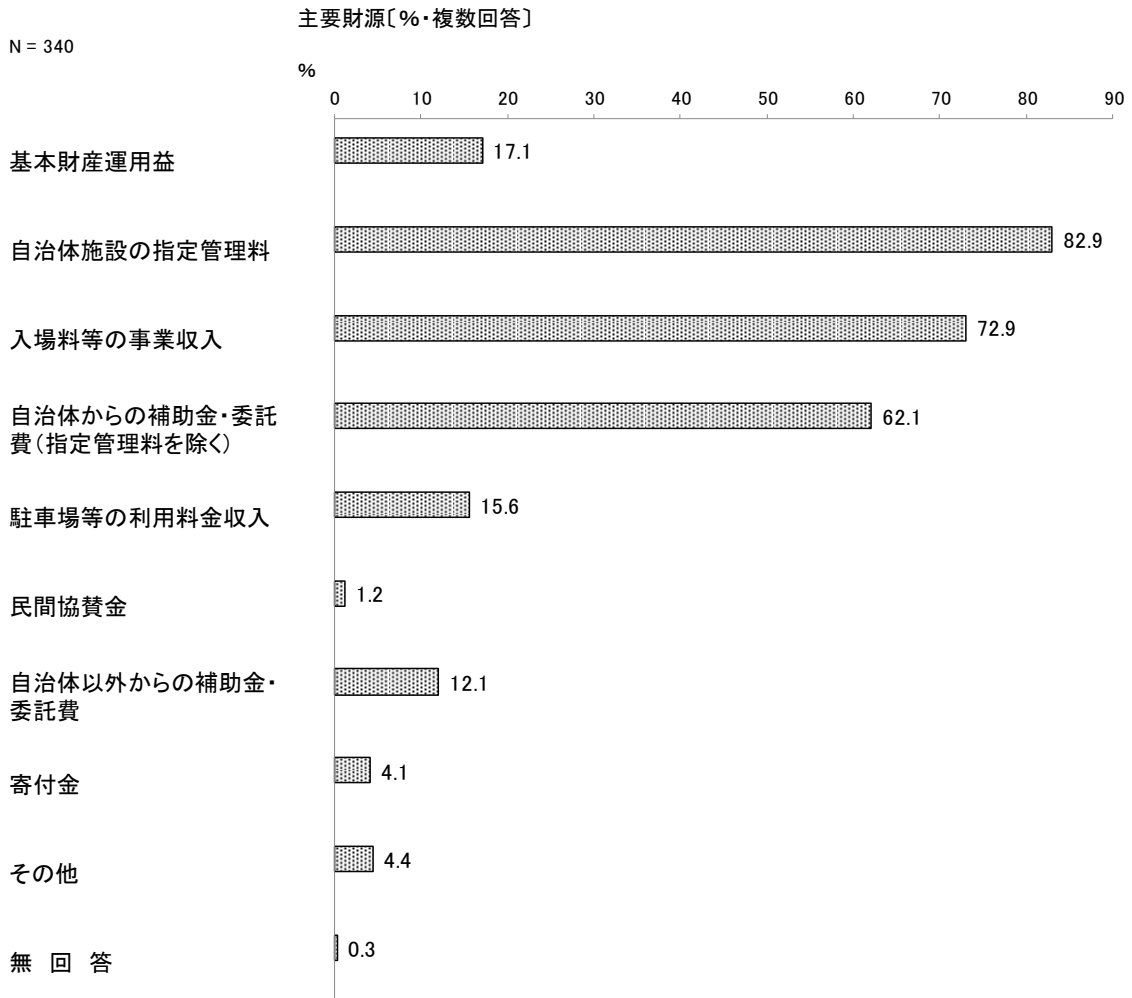
基本財産額のうち設立時の出捐額					
	N=	平均	最小値	最大値	中央値
全体	319	215096.9	171	12000000	50000
都道府県	62	586577.2	171	12000000	59420
政令指定都市	20	190417.2	2737	1000000	100000
中核市	47	125783.2	200	1150000	50000
特別区	12	356916.7	3000	800000	390000
その他	178	102499.8	500	800000	1993

(千円)

令和2年度収入額					
	N=	平均	最小値	最大値	中央値
全体	336	684706.6	139	19558337	298982.5
都道府県	65	898924.7	2650	17220768	420249
政令指定都市	20	2128152.9	50085	7361771	1659734.5
中核市	48	852853.1	3307	6316222	570171
特別区	13	806591.0	1062	2441878	634050
その他	190	408661.2	139	19558337	1993

各財団の主要財源をみると、「自治体施設の指定管理料」が 82.9%ともっとも多く、ついで「入場料等の事業収入」（72.9%）、「自治体からの補助金・委託費（指定管理料を除く）」（62.1%）となっており、この3つが中心である。

自治体種別ごとにみると、上記の3つが中心となっていることは変わらないが、都道府県の出捐財団では、「基本財産運用益」26.2%、「自治体以外からの補助金・委託費」23.1%の2項目の回答が平均を大きく上回っている。



(%)

	N=	基本財産運用益	自治体施設の指定管理料	入場料等の事業収入	自治体からの補助金・委託費 (指定管理料を除く)	駐車場等の利用料金収入	民間協賛金	自治体以外からの補助金・委託費	寄付金	その他	無回答
全体	340	17.1	82.9	72.9	62.1	15.6	1.2	12.1	4.1	4.4	0.3
都道府県	65	26.2	63.1	69.2	52.3	15.4	3.1	23.1	13.8	15.4	0.0
政令指定都市	20	5.0	95.0	60.0	75.0	10.0	0.0	20.0	5.0	5.0	5.0
中核市	48	18.8	87.5	75.0	70.8	10.4	2.1	4.2	0.0	2.1	2.1
特別区	13	15.4	76.9	61.5	100.0	15.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他	194	14.9	87.6	75.8	59.3	17.5	0.5	10.3	2.1	1.5	1.5

## ■職員数等

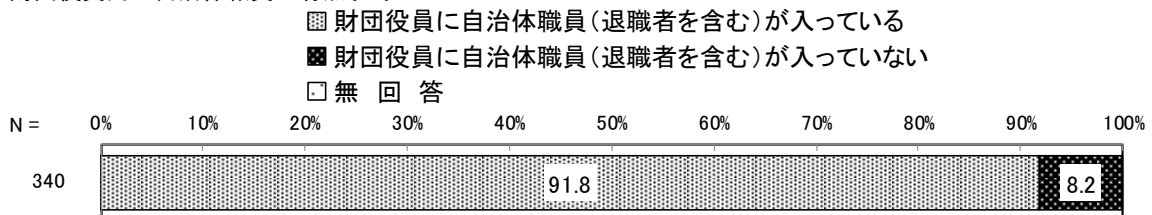
令和3年度当初の職員数は、平均 49.0 人、出捐自治体の種別ごとにみると、政令指定都市がもっとも平均人数が多く 187.1 人、ついで特別区の 64.2 人、中核市の 61.1 人と続く。都道府県出捐財団の職員数は、48.7 人と、平均を下回る。

財団役員のうち自治体職員が入っている財団は平均で 91.8%となっており、なかでも政令指定都市について 100.0%と今回回答のあった全てで自治体職員が財団役員に入っていた。一方、都道府県では 90.8%、その他市町村では 89.7%と、若干ではあるが、平均を下回っている。

(人)

	N=	平均	最小値	最大値	中央値
全体	330	49.0	1	1107	27
都道府県	64	48.7	1	417	31.5
政令指定都市	19	187.1	19	1107	112
中核市	47	61.1	2	328	39.5
特別区	13	64.2	15	138	46
その他	187	31.0	2	596	18

### 財団役員内の自治体職員の有無[%]



(%)

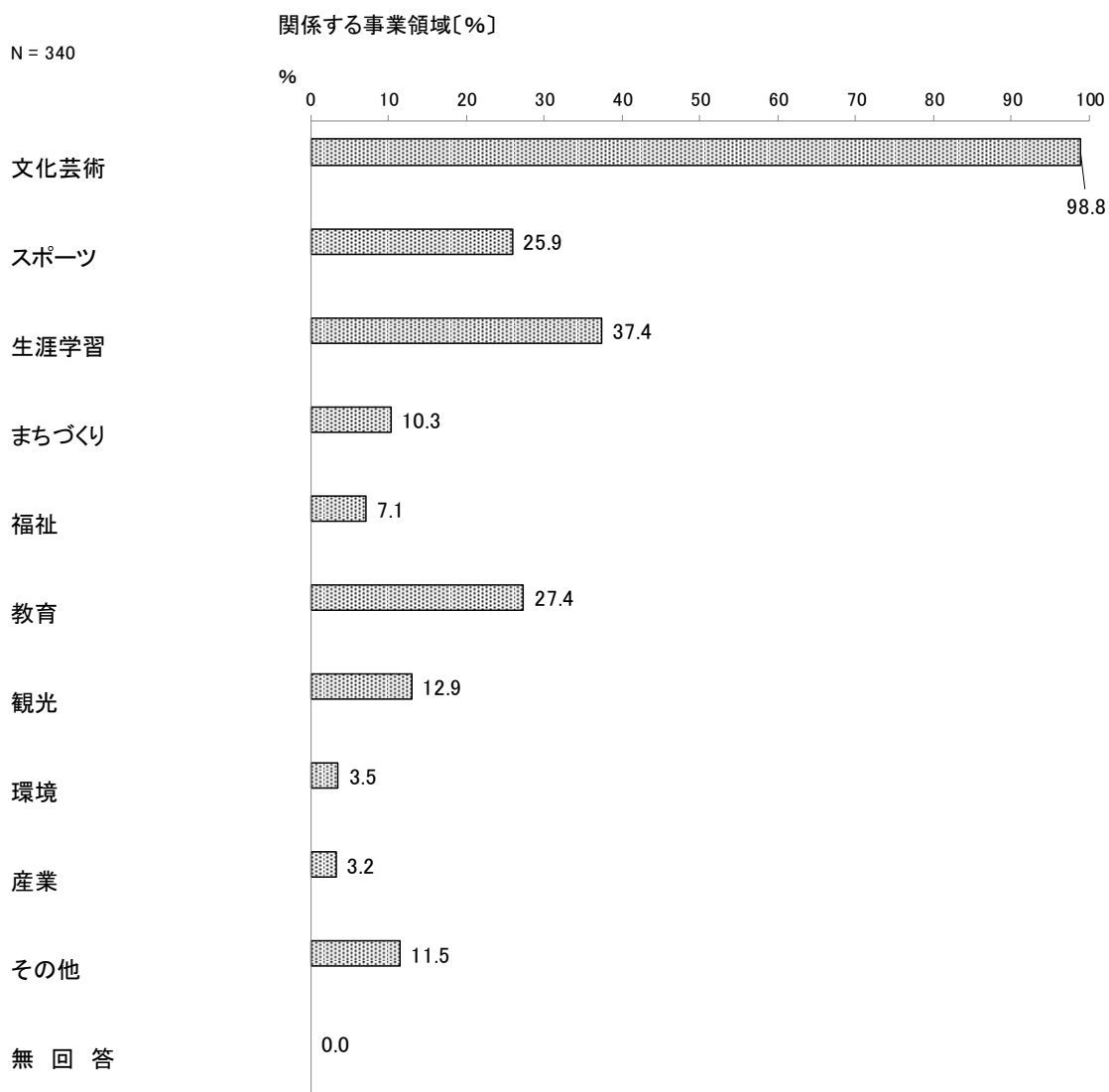
	N=	財団役員に自治体職員(退職者を含む)が入っている	財団役員に自治体職員(退職者を含む)が入っていない	無回答
全体	340	91.8	8.2	0.0
都道府県	65	90.8	9.2	0.0
政令指定都市	20	100.0	0.0	0.0
中核市	48	97.9	2.1	0.0
特別区	13	92.3	7.7	0.0
その他	194	89.7	10.3	0.0

#### ④事業内容など

##### ■事業領域

関係する事業領域（行政領域）では、「文化芸術」が98.8%と最も多く、ついでかなり離れて「生涯学習」の37.4%、「教育」の27.4%、「スポーツ」の25.9%と続いている。

自治体種別でみると、都道府県と政令指定都市では「スポーツ」の割合が低い。また政令指定都市では「福祉」、「まちづくり」という回答が多く、中核市では「観光」の回答が多い。



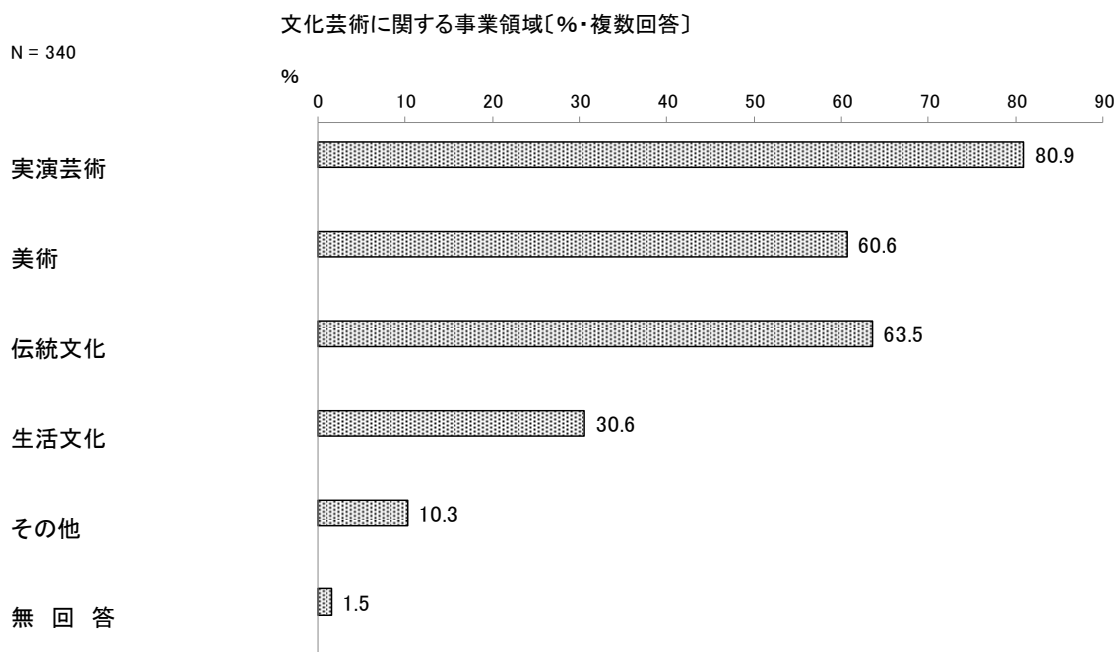
(%)

	N=	文化芸術	スポーツ	生涯学習	まちづくり	福祉	教育	観光	環境	産業	その他	無回答
全体	340	98.8	25.9	37.4	10.3	7.1	27.4	12.9	3.5	3.2	11.5	0.0
都道府県	65	96.9	3.1	30.8	7.7	3.1	41.5	6.2	0.0	0.0	10.8	0.0
政令指定都市	20	95.0	5.0	40.0	20.0	20.0	25.0	5.0	0.0	0.0	15.0	0.0
中核市	48	100.0	22.9	35.4	6.3	4.2	22.9	14.6	4.2	4.2	14.6	0.0
特別区	13	100.0	23.1	38.5	7.7	0.0	7.7	7.7	0.0	0.0	30.8	0.0
その他	194	99.5	36.6	39.7	11.3	8.2	25.3	16.0	5.2	4.6	9.3	0.0

## ■文化芸術に関する事業領域

文化芸術に限定して事業領域をみると、「実演芸術」が80.9%ともっとも多く、ついで「伝統文化」63.5%、「美術」60.6%と続く。

自治体種別でみると、特別区では「実演芸術」「美術」「伝統文化」「生活文化」ともに回答率が高い。



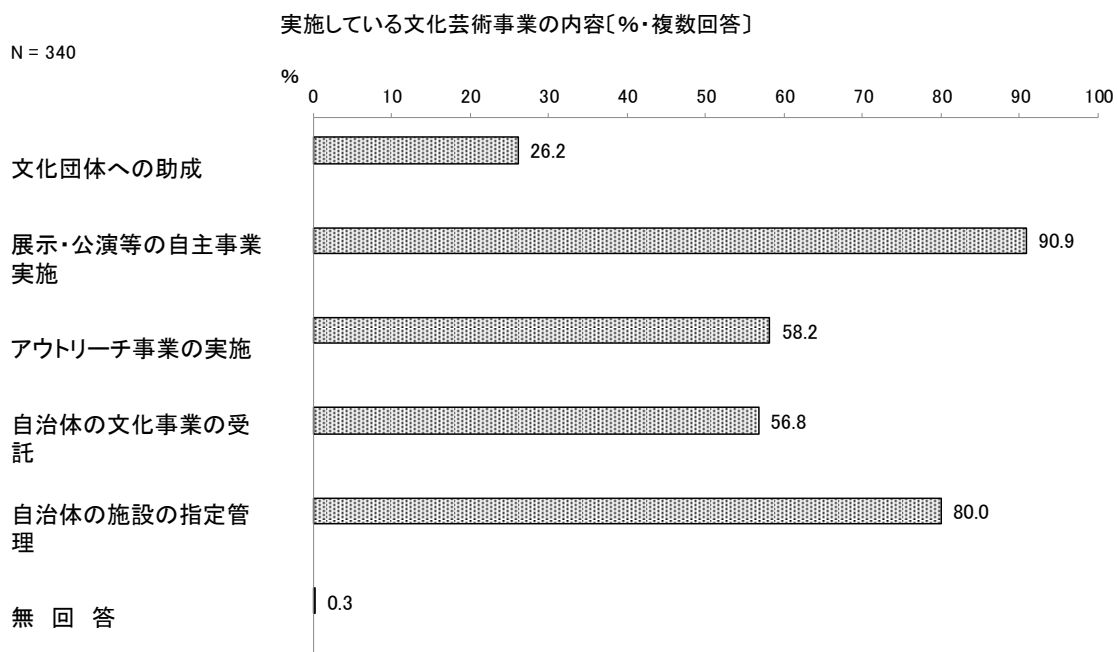
(%)

	N=	実演芸術	美術	伝統文化	生活文化	その他	無回答
全体	340	80.9	60.6	63.5	30.6	10.3	1.5
都道府県	65	72.3	52.3	52.3	27.7	20.0	1.5
政令指定都市	20	85.0	55.0	60.0	25.0	15.0	0.0
中核市	48	75.0	54.2	68.8	20.8	16.7	4.2
特別区	13	92.3	76.9	76.9	53.8	7.7	0.0
その他	194	84.0	64.4	65.5	33.0	5.2	1.0

## ■実施している文化芸術事業の内容

実施している文化芸術事業の内容でもっとも多いのが「展示・公演等の自主事業実施」の90.9%、ついで「自治体の施設の指定管理」の80.0%となっており、劇場・音楽堂等や美術館の指定管理者として自主事業を実施している財団が多いことがわかる。また、「アウトリーチ事業の実施」も58.2%となっており、管理している施設だけでなく、他の場所でも事業を実施していることがわかる。

自治体種別ごとにみると、「文化団体への助成」が、都道府県(40.0%)、特別区(38.5%)で平均を大きく上回る。また、「アウトリーチ事業の実施」については、都道府県とその他市町村が平均未満である一方、政令指定都市・中核市・特別区では6～8割で実施されている。都道府県、特別区の財団は、「自治体の施設の指定管理」実施の割合が7割未満と若干低い。

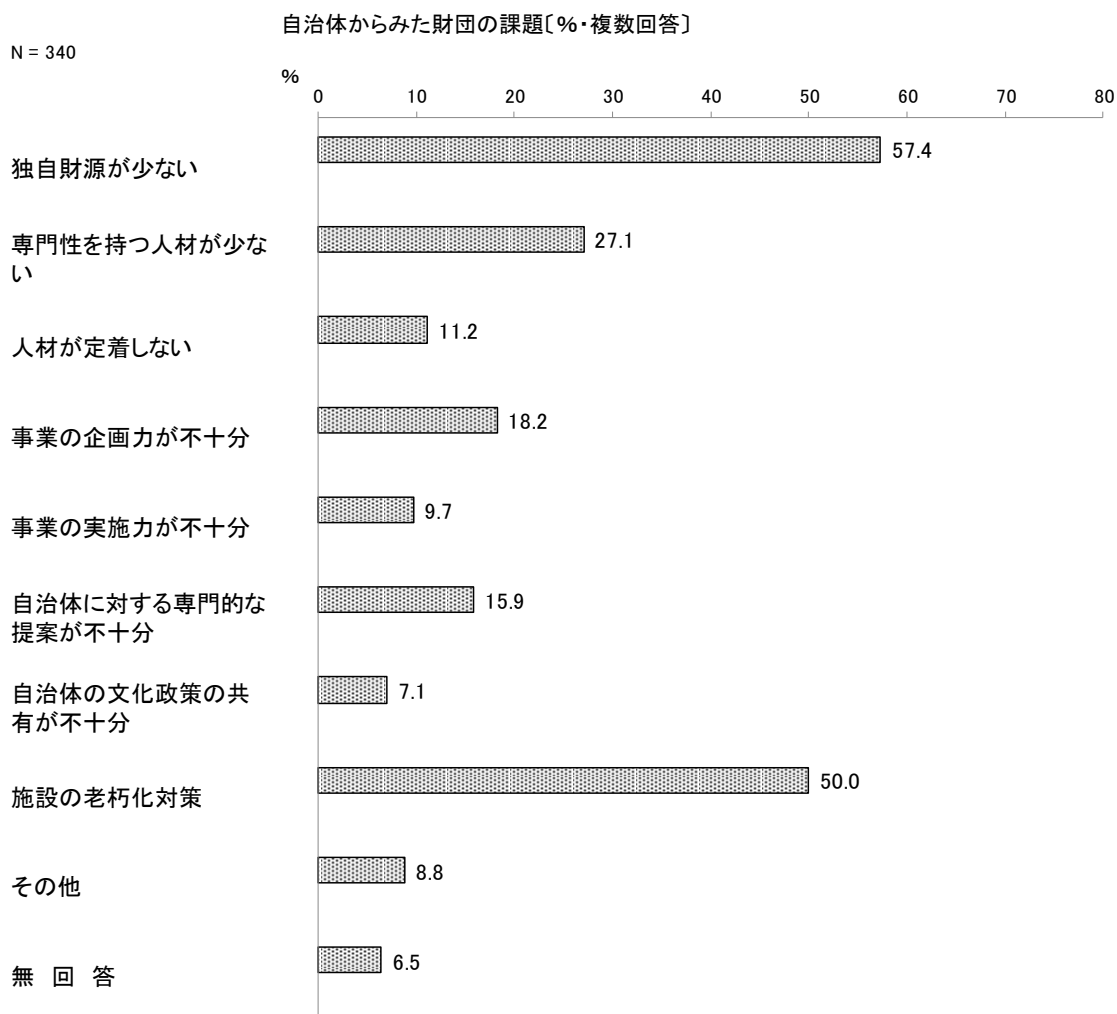


	N=	文化団体への助成	展示・公演等の自主事業実施	アウトリーチ事業の実施	自治体の文化事業の受託	自治体の施設の指定管理	無回答
全体	340	26.2	90.9	58.2	56.8	80.0	0.3
都道府県	65	40.0	81.5	55.4	55.4	67.7	1.5
政令指定都市	20	25.0	100.0	85.0	70.0	95.0	0.0
中核市	48	18.8	83.3	64.6	70.8	85.4	0.0
特別区	13	38.5	92.3	69.2	53.8	69.2	0.0
その他	194	22.7	94.8	54.1	52.6	82.0	0.0

## ■財団の課題

財団の課題としてもっとも多く上げられていたのは「独自財源が少ない」の57.4%で、ついで「施設の老朽化対策」の50.0%、「専門性を持つ人材が少ない」の27.1%となっている。

自治体種別ごとに特徴的な項目をみると、政令指定都市では「自治体に対する専門的な提案が不十分」（35.0%）、特別区では「人材が定着しない」（23.1%）が、平均より大きく回答率が高い。



(%)

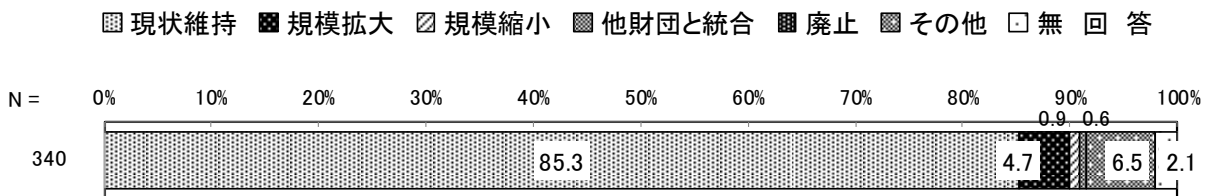
	N=	独自財源 が少ない	専門性を 持つ人材 が少ない	人材が 定着 しない	事業の 企画力が 不十分	事業の 実施力が 不十分	自治体に 対する 専門的な 提案が 不十分	自治体の 文化政策 の共有が 不十分	施設の 老朽化 対策	その他	無回答
全体	340	57.4	27.1	11.2	18.2	9.7	15.9	7.1	50.0	8.8	6.5
都道府県	65	53.8	21.5	13.8	10.8	0.0	7.7	4.6	43.1	13.8	9.2
政令指定都市	20	70.0	25.0	20.0	15.0	10.0	35.0	0.0	30.0	10.0	5.0
中核市	48	58.3	27.1	8.3	14.6	6.3	16.7	6.3	41.7	8.3	8.3
特別区	13	84.6	15.4	23.1	0.0	7.7	7.7	15.4	15.4	7.7	0.0
その他	194	55.2	29.9	9.3	23.2	13.9	17.0	8.2	58.8	7.2	5.7

## ■今後の方向性

もっとも多いのは「現状維持」の85.3%、「規模拡大」は4.7%となっている。「規模縮小」0.9%、「他財団と統合」0.6%、「廃止」0.0%を併せても1.5%程度であり、殆どの財団は今後も継続が想定されている。

自治体種別ごとにみると、政令指定都市で20.0%が「規模拡大」と回答しているのが目立つ結果となっている。

今後の財団の方向性[%]



(%)

	N=	現状維持	規模拡大	規模縮小	他財団と統合	廃止	その他	無回答
全体	340	85.3	4.7	0.9	0.6	0.0	6.5	2.1
都道府県	65	80.0	3.1	0.0	0.0	0.0	15.4	1.5
政令指定都市	20	75.0	20.0	0.0	0.0	0.0	5.0	0.0
中核市	48	83.3	2.1	2.1	2.1	0.0	4.2	6.3
特別区	13	92.3	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他	194	88.1	4.1	1.0	0.5	0.0	4.6	1.5

## ⑤当該財団の具体的な課題

出捐元である自治体側が把握している具体的な課題について記述してもらった。

以下、課題として具体的に挙げられた主な自由記述を内容ごとに整理した。

\*ひとつの自由記述の中に複数の意見があった場合は該当する部分だけを抜粋している。抜粋にあたり文意が伝わるよう文章の一部を変更したものがある。

## ■財源について

独自財源の確保が必要、自立が必要	独自財源が少なく、経営が不安定。5年毎に認定される指定管理に財源を依存する側面が強く、長期的な展望に立った事業展開や人材確保がしづらい。
	事業のうち全体の約9割が自治体からの委託料や補助金等を財源としており、自主事業の収入を含む自己財源の確保に課題がある。特に新型コロナウイルス感染症の影響を受けた令和2年度以降は、収益事業の減収等により自己財源が更に減少しており、事業の自主的な運営がより深刻な課題となっている。
	指定管理をしていないために、自主財源の割合が少なく収入の9割以上を補助金に頼っている。財源確保のための自主事業も少なく、事業内容に偏りがみられる。
	今後指定管理を受けられなかった場合は補助金収入が絶たれ、解散が危惧される。
	施設の指定管理を外れることにより、貸し館業務やチケットの販売手数料などによる事業収入が無くなることから、新たな収入確保が課題。



収入減、財務状況に課題	助成金の獲得や施設付属の駐車場運営の工夫等により財源確保に努めているが、基本財産等の運用益の減少や、指定管理料の減額などにより、財源不足の状況が続いている。
	令和3年度に基本財産を2,000万円取り崩しており、正味財産残高の減少、今後の運用益の減少など財務状況に課題がある。
	基本財産の取崩しで運営しているため、基本財産枯渇のおそれがある。
	公益財団法人としての運営の限界。
新型コロナウイルス感染症の影響による減収	入場者数は年々増加していたが、コロナ禍により令和2年度以降、入場者減により、利用料収入が減少しており、財源の確保が困難となっている。
	新型コロナウイルス感染症により、各種事業による収入がコロナ禍以前と比較して大幅に減少しており、近いうちに手持ち資金が枯渇する恐れがある。
	新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い収入減が続いており、Withコロナ時代の収入増に向けた新たな取組が必要である。
新たな財源確保に向けた取組	施設利用料金や入場料収入の増収を図るとともに、自治体以外からの補助金や協賛金の獲得、他団体との連携による企画事業についての模索や、自立した法人経営に向けた積極的な事業を展開するなど、自主財源の確保に努める必要がある。
	収益事業（グッズ販売等）の拡充。住民のニーズを踏まえた自主文化事業（ホール施設）や各施設での各種講座・イベント等の効果的な実施。
	組織体制のスリム化、施設の維持管理や事業展開に係る経費の節減、施設利用の促進（利用料金収入の確保）等。

## ■人材について

人員数の不足、専門人材育成の課題	人件費を抑えているためもあるが、人材確保に窮しており、そのため人材育成が進まない。
	自治体の文化振興を担うには人材が不足しており、指定管理事務のみにとどまりがちである。
	合併により組織が大きくなり、職員が異なる部門に異動するようになり、各分野におけるスペシャリストが育ちにくくなっている。
職員の高齢化、年齢構成の偏り、ノウハウの継承	将来にわたる安定的な組織運営を行うため、組織の年齢構成の偏りの是正、経験豊富なベテラン職員から次世代職員へのスキル及びノウハウ継承、若手職員の育成が急務となっている。
	財団設立当初に採用された正規職員の大部分が数年内に定年退職を迎えるため、世代交代と人員体制の強化が急務となっている。
	職員の年齢構成の偏りや高齢化が進んでおり、近い将来の職員構成に不安な面がある。
	施設管理、文化事業のいずれにおいても、担当職員の高齢化及びノウハウの継承が課題である。
「専門性」の具体例	芸術家と市民、企業などを結ぶコーディネート人材の育成。
	文化施設の芸術監督やプロデューサーを務められる職員がおらず、給与規定等により専門家の雇用が難しいため、政策的な文化事業の推進に課題がある。
	事業企画、財団の運営に関わる人材の育成。
	集客力の向上を図ることを目的とした、職員研修の機会創出。限られた収入機会及び指定管理料の中での経営スキル向上。公演企画者の後継者育成。
	継続的に事業を進めるための専門人材（アートコーディネーター）の確保。

	企画立案の専門知識を有する職員が限定されているため、積極的な自主事業実施ができない状況である。貸館をするだけでなく、独自に事業を企画立案し、実施するための職員育成を行っていかなければならない。
	文化施設において管理職を担う人材、学芸員など企画立案力のある職員の確保・養成が課題。

## ■組織・体制について

組織体制・経営	持続可能な財務体制、組織を構築すること。財団の持つ機動力や柔軟性を生かしたスピード感のある取組みを進めること。
	事務局幹部、各館の正副館長を自治体職員OBが占める状況であり、経営改革や新たな事業を担うことのできる体制が脆弱である。事務処理が特定の個人に偏っている、又はアナログ方式での管理になっており、効率的な事務処理方法の確立、担当職員不在時のバックアップ体制が課題。
	企画展の内容について、現在の館長の人脈によるところが大きく、館長の年齢や健康面において、将来的な不安がある。
	近年の課題としては、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、財団が指定管理を行っている施設の臨時休館が多々あり、現場のモチベーション低下などが懸念されている。
労働環境整備	職員の働き方改革など、各種労働関係法に適切に対応するため、適正な人材配置や効率的な業務プロセスの構築など、機動的な組織整備を検討中である。
	同一労働同一賃金への対応。

## ■事業について

事業の企画力・実施力が不足	地域資源を活かした新たな取組や指定管理業務における魅力ある事業計画の策定、実施が課題となっている。
	施設管理が主な業務となっており、文化振興事業の実施が不十分である。
財源がなく事業が厳しい	学校や芸術文化団体と連携した草の根的な事業や公演を精力的に開催し、当自治体の文化振興の中心的役割を担うも、近年は基本財産の運用益も減り、大規模な自主事業を開催することが難しくなっている。また、管理施設が多く、管理業務に多くの時間を要し、本業である芸術文化事業のマンネリ化や停滞が懸念される。
	自治体の外郭団体として設立された法人である。自治体の財政状況等により十分な予算が確保できない影響もあり、新たな事業展開が難しい状況が続いている。
採算性と公益性のバランス	指定管理施設での採算性と公益性のバランスがとれた事業運営。
	参加者1人当たりのコストの面からみて実績が芳しくないものがあるため、今後の事業継続の必要性や実施手法について検討されたい。
感染症対策を考慮した企画	新型コロナウイルス感染症の拡大により、集客に苦しんでいる。収容率100%で事業を実施するリスク（急遽コロナで公演中止となると損害）があるため、自主的に収容率50%を上限に実施している催しもある。
	コロナ禍やコロナ収束後を踏まえた事業展開（企画・運営）や、新しい芸術文化を取り入れるような事業展開（企画・運営）を踏まえた提案をするなど、将来を見据えた事業を企画・実施するスキルも習得していく必要がある。
	新型コロナウイルス感染症の影響により、利用率や利用者数が低迷しているため、これを維持向上させるための新たな取組が求められている。活動の主体をボランティアが担

	っており、新型コロナウイルス感染症の影響を受けやすいため、個々の事業について内容や必要性を検討する必要がある。
現在の事業の課題等	より多くの市民が気軽に鑑賞できる魅力ある事業内容やニーズに即したコンサートや講演会の実施が課題である。
	施設の建設以来、非公募での指定管理者選定をしており、事業のマンネリ化がみられる。
	文化拠点施設の利用者が固定化している。ホール事業などの入場者数が伸び悩んでいる（子どもから大人まで障害の有無・国籍に関わらず誰でも気軽に文化に触れることができる状況ではないこと）。地域の個性的な文化芸術の創出（住民意識調査で多数を占めている意見）。
	様々なジャンルのアーティストによる公演を始め、市民参加・育成型事業にも取り組んでいるが、ジャンルによっては集客率に差が生じており、来場者アンケートによる市民ニーズの把握や採算性を踏まえた受益者負担の設定が課題であると考えられる。
	施設の特性を最大限に活かした事業展開も必要である。
	より多くの市民が気軽に鑑賞できる魅力ある事業内容やニーズに即したコンサートや講演会の実施が課題である。鑑賞者が高齢化傾向にあるため、若年層にも興味を持ってもらえるような事業内容を検討する必要がある。
	イベント経由のパッケージイベントが多い。
	普及啓発だけでなく、観光振興を通じた経済的な効果の観点からも、市内外へ積極的にアピールしていく必要がある。

## ■施設の老朽化・改修について

施設老朽化、改修の必要性	施設の開館から25年以上が経過し、施設の老朽化が進んでいるが、改修工事には多額の費用がかかることから、施設の長寿命化に向けた改修をどのように進めていくかという課題がある。
	築年数30年以上を経過しているため建物の雨漏り、音響、照明、空調設備の劣化。
	開館から20年以上が経過して施設の老朽化が進行しているが、大規模施設であり舞台装置や音響・照明設備等高額な設備も多いため、計画的な保全工事が必要。
	開館から39年が経過しており、施設の老朽化が進行している。経年劣化による施設・設備の損傷のうち小規模なものについては、指定管理者が分担することとしているが、老朽化の進行に伴い、費用が増加していく可能性がある。
	複数施設を指定管理施設として管理しているが、どの施設も設備等の老朽化が進行しているため、毎年補修工事を行っているところである。
	老朽化による修繕が近年増加している。竣工当時の部品や装置の型番が廃盤となっていることも多く、それに伴う購入及び工事費用も問題となっている。
	指定管理施設の中には歴史的価値のある建築物が多く、施設自体の維持及び修繕が問題となっている。
大規模改修による休館時の展開	今後、施設の老朽化対策に伴う長期休館を予定しているため、この間の事業展開方法を検討する必要がある。
	指定管理施設が改修のため長期閉館することから、アウトリーチ事業を中心とした、市内全域での事業展開を予定しているが、プロパーの人員が少ないため、十分な事業実施が出来るかが課題である。
	施設の大規模改修中の対応（フランチャイズであるオーケストラの練習等）が課題である。

■その他

自治体との連携	文化観光・国際観光など自治体の施策と協調し、交流人口の拡大を図るため、国内外の観光客への効果的な情報発信やインバウンド誘客に力を入れ、館の魅力向上を図り、地域の活性化に繋げていく取組が求められる。
	施設（財団）を文化芸術の拠点として位置づけているが、芸術文化推進の担い手としての認識が浅く、指定管理業務にとどまり、自主的事業の展開がなされていないため、人材育成が課題となっている。また、自治体との連携や文化施策の共有が十分になされていないことも課題として挙げられる。
	今後、経験を有する職員の退職時期を迎えており、法人・施設の運営管理、事業企画推進の他、自治体と同様の事務手続きを求めており、また、今後も自治体と一体的に経年劣化や地震・台風などに伴う施設の大規模改修等を進めるにあたりノウハウ継承が課題と考えている。
ICT、デジタル化、キャッシュレス決済等への対応	デジタル化についても、組織内の仕事の軽減や市民の利便性を考えた推進が必要である。
	利用者の利便性や事務の効率化に資する ICT の活用。
	キャッシュレス決済やWEB 施設予約、イベントのライブ配信等、ICT の利活用。
	クレジット決済や電子マネーの導入を検討しているが、新型コロナウイルス感染症拡大による施設利用料の還付を行うにあたってのタイムラグや、コスト面の課題もあり、すぐに導入というのは難しい状況であるため、今後検討していくことが課題である。

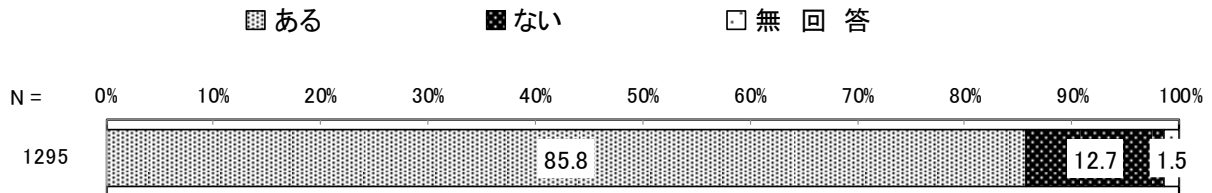
## (2)自治体内の芸術家または文化団体で組織する団体に関すること

問2 貴自治体には、自治体内の芸術家または文化団体で組織する団体（いわゆる文化協会）はありますか。

文化協会に類する団体が自治体内に「ある」という回答が 85.8%、「ない」が 12.7%となっており、殆どの自治体で文化協会に類する団体があることがわかった。なお、文化協会に類する団体の総数は 1,311 団体、「ある」と回答した自治体（1,111 自治体）では、平均 1.2 の文化協会に類する団体がある。

自治体の種別ごとにみると、特別区では「ある」という回答が 45.0%と少なく、中核市（85.2%）、その他市町村（87.4%）では回答が多くなっている。

問2 自治体内の文化団体等で組織する文化協会の有無〔%〕



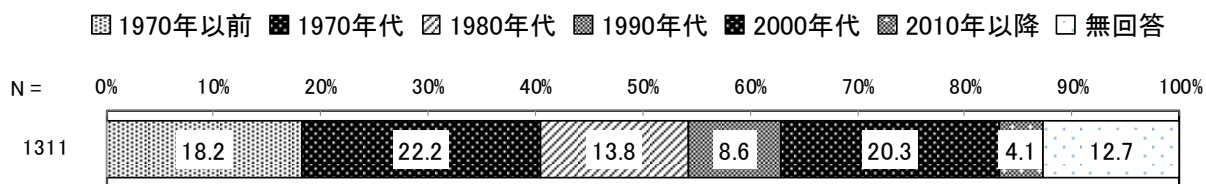
	N=	ある (%)	ない (%)	無回答 (%)
全体	1295	85.8	12.7	1.5
都道府県	43	67.4	27.9	4.7
政令指定都市	15	66.7	33.3	0.0
中核市	54	85.2	13.0	1.9
特別区	20	45.0	40.0	15.0
その他	1163	87.4	11.3	1.2

## ① 設立年次

設立年は、1970年以前が18.2%、1970年代が22.2%、2000年代が20.3%となっており、40年以上活動している団体が4割程度ある一方、今世紀になってから設立されたものも一定数あるという結果になった。

自治体種別ごとにみると、特別区では50.0%が1970年以前設立となっており、2000年代以降に設立された団体は少なく、歴史ある団体が残っている状況となっている。一方、その他市町村では、1970年代以前が16.0%と比較的少ない。

設立年〔%〕



(%)

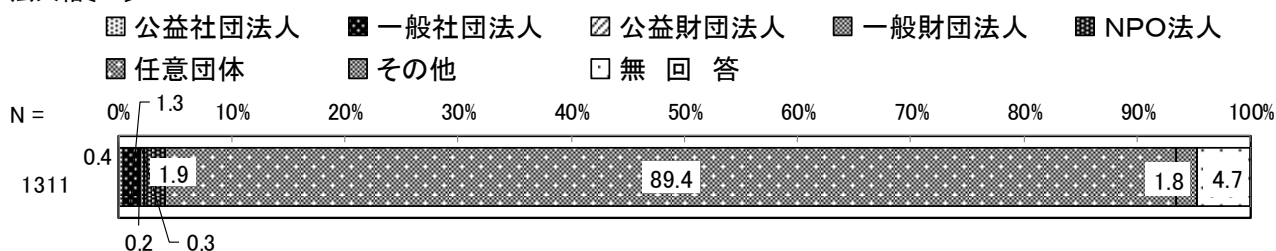
	N=	1970年以前	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年以降	無回答
全 体	1311	18.2	22.2	13.8	8.6	20.3	4.1	12.7
都道府県	35	34.3	34.3	8.6	11.4	5.7	5.7	0.0
政令指定都市	18	44.4	16.7	5.6	0.0	16.7	0.0	16.7
中核市	64	39.1	14.1	12.5	15.6	4.7	1.6	12.5
特別区	10	50.0	10.0	0.0	10.0	20.0	0.0	10.0
その他	1184	16.0	22.5	14.3	8.3	21.6	4.3	13.1

## ② 法人格など

全体の 89.4%が「任意団体」となっており、法人格を持つ団体は少ない。なお、法人格を持つ団体としては、「公益社団法人」が 0.4%、「一般社団法人」が 1.3%、「公益財団法人」が 0.2%、「一般財団法人」が 0.3%、「NPO法人」が 1.9%となっており、比較的「社団法人」「NPO法人」が多い。

また、自治体からの出捐・出資の有無については、全体の 35.3%で「あり」との回答になっているが、そもそも法人格がないため、これについては、自治体からの補助金・助成金との誤認が相当数含まれているものと考えられる。

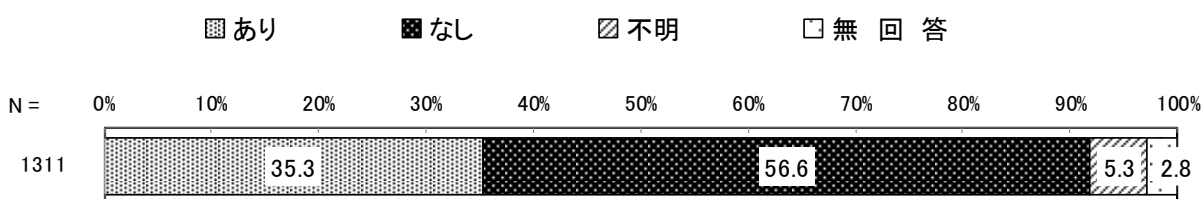
法人格〔%〕



(%)

	N=	公益社団法人	一般社団法人	公益財団法人	一般財団法人	NPO法人	任意団体	その他	無回答
全 体	1311	0.4	1.3	0.2	0.3	1.9	89.4	1.8	4.7
都道府県	35	5.7	20.0	5.7	8.6	0.0	57.1	0.0	2.9
政令指定都市	18	0.0	0.0	0.0	5.6	0.0	88.9	0.0	5.6
中核市	64	0.0	3.1	0.0	0.0	3.1	85.9	4.7	3.1
特別区	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	80.0	20.0	0.0
その他	1184	0.3	0.7	0.1	0.0	1.9	90.6	1.6	4.8

自治体からの出捐・出資の有無〔%〕



(%)

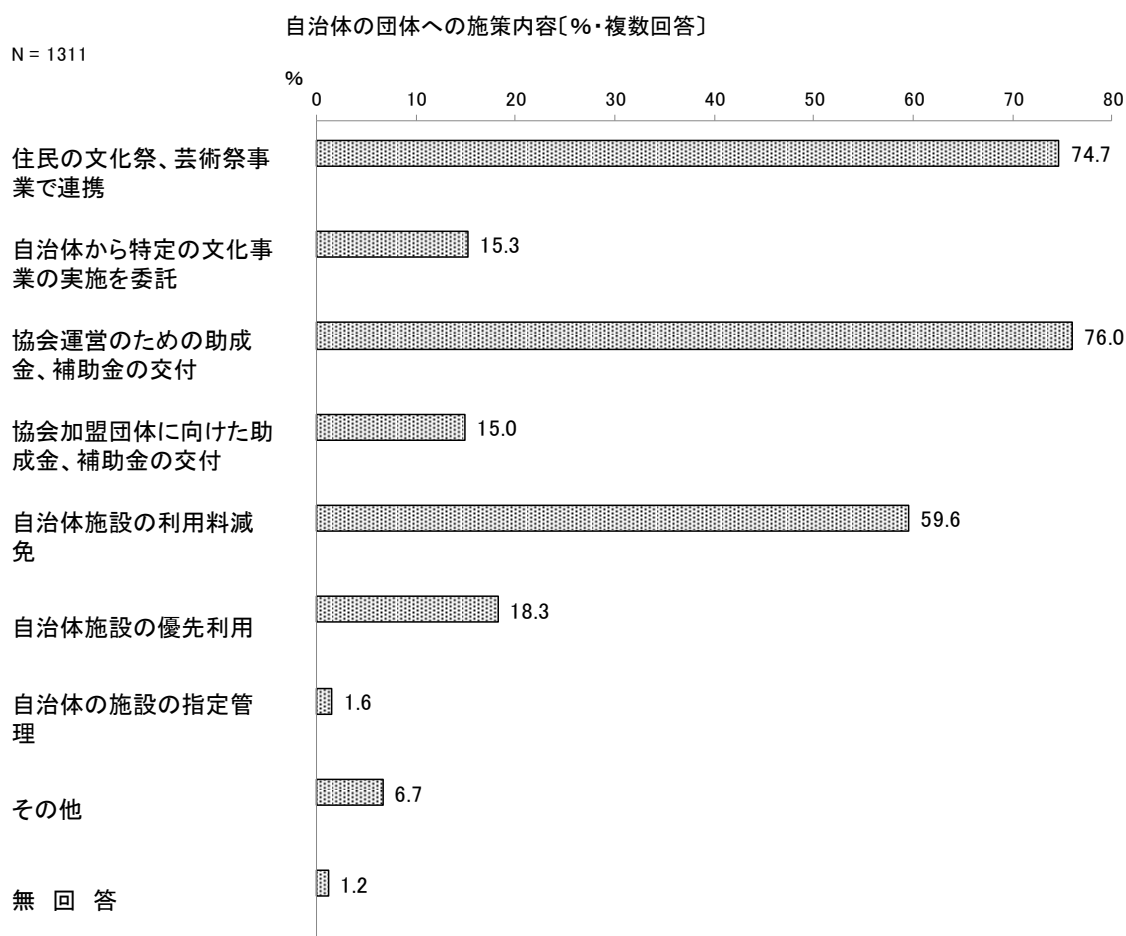
	N=	あり	なし	不明	無回答
全 体	1311	35.3	56.6	5.3	2.8
都道府県	35	8.6	91.4	0.0	0.0
政令指定都市	18	11.1	83.3	0.0	5.6
中核市	64	10.9	82.8	3.1	3.1
特別区	10	40.0	60.0	0.0	0.0
その他	1184	37.8	53.7	5.7	2.9

### ③自治体との連携内容・課題など

#### ■自治体からの団体への施策内容

施策内容としては「協会運営のための助成金、補助金の交付」が76.0%ともっとも多く、ついで「住民の文化祭、芸術祭事業で連携」の74.7%、「自治体施設の利用料減免」の59.6%と続いている。一方、「自治体から特定の文化事業の実施を委託」という回答に関しては15.3%に止まっており、いわゆる市民芸術祭以外での連携はあまり行われていない。また、指定管理を任せている割合も1.6%に止まる。

自治体種別では、都道府県で、「自治体施設の利用料減免」や「自治体施設の優先利用」という回答が少ない。



(%)

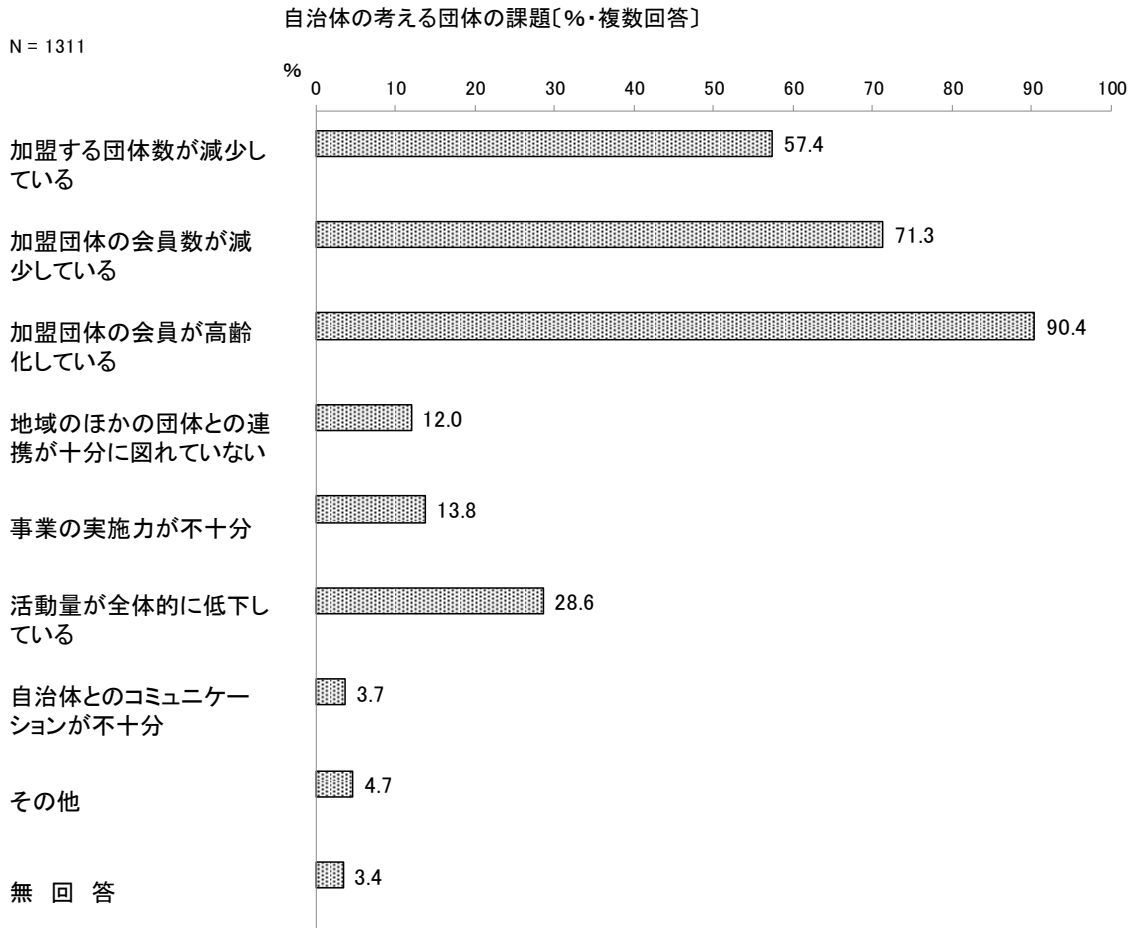
	N=	住民の文化祭、芸術祭事業で連携	自治体から特定の文化事業の実施を委託	協会運営のための助成金、補助金の交付	協会加盟団体に向けた助成金、補助金の交付	自治体施設の利用料減免	自治体施設の優先利用	自治体の施設の指定管理	その他	無回答
全体	1311	74.7	15.3	76.0	15.0	59.6	18.3	1.6	6.7	1.2
都道府県	35	62.9	28.6	48.6	28.6	5.7	5.7	2.9	11.4	5.7
政令指定都市	18	83.3	5.6	22.2	50.0	66.7	16.7	0.0	16.7	5.6
中核市	64	57.8	18.8	53.1	12.5	28.1	20.3	0.0	20.3	1.6
特別区	10	90.0	10.0	30.0	10.0	60.0	50.0	0.0	30.0	0.0
その他	1184	75.7	14.9	79.3	14.3	62.8	18.3	1.7	5.5	1.0



## ■自治体の考える当該団体の課題

課題としてもっとも多いのは「加盟団体の会員が高齢化している」の90.4%で、ついで「加盟団体の会員数が減少している」が71.3%、「加盟する団体数が減少している」が57.4%となっており、会員の高齢化と会員数の減少に悩んでいる状況が明確である。

自治体種別では、中核市とその他市町村で、「加盟団体の会員数が減少している」が平均を超えており、人口が比較的少ない地域でより大きい課題となっている可能性を示唆している。



(%)

	N=	加盟する団体数が減少している	加盟団体の会員数が減少している	加盟団体の会員が高齢化している	地域のほかの団体との連携が十分に図れていない	事業の実施力が不十分	活動量が全体的に低下している	自治体とのコミュニケーションが不十分	その他	無回答
全体	1311	57.4	71.3	90.4	12.0	13.8	28.6	3.7	4.7	3.4
都道府県	35	37.1	54.3	82.9	11.4	14.3	17.1	5.7	2.9	17.1
政令指定都市	18	33.3	38.9	94.4	16.7	11.1	5.6	0.0	0.0	5.6
中核市	64	56.3	73.4	82.8	29.7	17.2	25.0	0.0	4.7	3.1
特別区	10	30.0	50.0	90.0	10.0	0.0	40.0	0.0	0.0	10.0
その他	1184	58.7	72.4	91.0	11.0	13.8	29.4	3.0	4.9	2.9

## ■当該団体の課題

当該団体について、自治体側が把握している具体的な課題について記述してもらった。  
以下、課題として具体的に挙げられた主な自由記述を内容ごとに整理した。

\*文意が伝わるよう文章の一部を変更したものがある。

## ■加盟団体数の減少

加盟団体会員の高齢化や会員数の減少が顕著であり、活動の継続が困難となり、文化協会から脱退する団体が増えてきている。
高齢者で構成される団体が多く、年齢を理由とした脱退や団体の解散が増えてきている。年に数団体の新規加入もあるが、それを差し引いても団体・人数は年々減少している。協会未加入団体への声かけを積極的に行い、新規加入団体を増やすことに注力している。
会員減少を解消するため、脱退・分裂した団体の再加盟を働きかけている。
多くの団体が高齢化等により会員数が減少していることから、今後新たな世代へどのようにアプローチを行うかが課題であると考えている。
協会会員の高齢化が顕著であり、コロナ禍での活動は激減した。約 50 の団体から構成されているが、退会する団体が増加する可能性があり、協会の存在自体が危うい状況となっている。
コロナ禍の影響により活動量が減少したことに加え、加盟団体の退会が増加傾向にある。また、恒例となっている事業の開催もコロナ禍とは別に開催が厳しくなってきている。
当該団体構成員の高齢化が進んでおり、事業の継続にあたっては、芸術文化活動を行う新しい人材の掘り起こしや後継者の育成を行っていく必要がある。

## ■加盟団体の会員数の減少

会員の高齢化に伴い会員数が減少傾向にある。若年層が魅力を感じる事業内容や会員獲得のための手段を検討する必要がある。
所属団体では、新規会員の入会が進まず活性化されない、会員の高齢化、コロナにより活動自粛を余儀なくされたことを契機に解散や規模縮小など、今後の団体運営に支障が生じる恐れがあるなどの課題がある。
加盟団体の会員の高齢化等により会員数が減少し、活動に支障が出ている。また団体数も減少傾向にある。

## ■加盟団体の会員の高齢化

会員の高齢化が進んでおり、次世代の担い手の確保が必要になる。
事務局や主催事業運営は自主的に行っており、自治体との連携もとれているが、高齢化が著しく自主的な新規会員獲得に向けた動きはない。コロナ禍により活動自粛した状態から復帰しない団体がある。
加盟団体の代表や指導者の高齢化に伴い引継ぎ者がいなく、加盟団体の維持が出来ずに消滅してしまう団体があるため、加盟団体数や会員数が激減している。
会員の高齢化も進み、コロナ禍で事業の実施も困難な状況になり、協会そのものの存続も喫緊の課題である。
どの団体も高齢化が進んでおり、連盟役員の選出が難しくなっている。新型コロナウイルス感染症の影響で活動できない状況が続いており、解散する団体の増加が懸念される。
団体役員の高齢化を解消するため、青年部の設立を提案している。
各加盟団体会員の高齢化により、団体の活動中止が相次ぎ、文化協会加盟団体数が年々減少している。

## ■団体間の連携不足

今後の課題として、加入団体数の減少、会員団体の高齢化、専門分野を越えた活動・交流が希薄であることが挙げられる。

## ■事業の実施力不足

自主運営によるイベントを実施していない点が課題。令和3年度に周年記念イベントを自主運営で実施していたので、今後も自主運営によるイベントが増加することを期待している。

補助金交付が、当該団体の自主性や育成につながっているとは言い難い実情がある。

全体的な傾向として言えることだが、協会の加盟団体はじめ、事務局も共通して当事者意識、自主性が著しく欠如しており、自治体に対する依存度が非常に高い。

事業の参加者・参観者数の減少、演目内容の工夫等が課題となっている。

団体主催の事業は、住民向け文化講座のみ。各団体で発表会等行っているが、減少している。役員の若返りを図る等して、実施力を向上させる必要がある。

構成員の高齢化が著しく、役員や事務局は専業ではなく生業との兼業で人手不足。パソコンを使った事務能力にも支障があり、一般事務の一部を自治体担当課職員が代行する場面も発生している。

課題として、加盟団体の会員が高齢化していることや、新規加盟団体がなく、新しい取組を行えないことなどがある。

## ■全体的な活動量の低下

自治体から文化協会に補助金を支出し、文化祭等を実施している。自主運営を基本としているが、コロナ禍での活動自粛及び会員の減少や高齢化に伴い全体的な活動量の低下がみられる（出展数減少、芸術祭参加団体の減少など）。

加盟団体数やサークル数が減少するにつれ、実施事業の規模が縮小してきている。

会員の高齢化に伴い団体の衰退が今後予想される。若い世代への働きかけや関心をどのように引き出し後継を育てていくのが課題となる。

教育委員会が事務局を担っており、会員及び役員の高齢化に伴い、自主性に乏しくなっている。

近年は高齢化による会員の減少に加え、コロナ禍による主催事業の延期・中止が相次ぎ、活動が低迷している。自主財源確保に向けた取組も行っているが、活動そのものが低迷しており苦慮している。

会員の高齢化や新型コロナウイルス感染症拡大防止のための自粛等により、活動意欲が低下している傾向が見られる。

## ■自治体とのコミュニケーション不足

自治体内の団体の活動発表のための事業を行っているが、主催が団体の連絡会と教育委員会の共同で行っている。連絡会の事務局も教育委員会が行っているため、会員に共同主催という認識がなかなか周知できていないという課題がある。

## ■その他

活動財源の確保	数年前に事務局が独立し、団体に対し自治体から運営に関する補助金及び負担金が交付されている。団体の自主財源の確保など今後の運営のあり方に課題が感じられる。
	文化芸術活動の担い手不足（高齢化）、会費・市補助金以外の収入源の確保が課題として挙げられる。

	<p>自治体全体で過疎・少子高齢化が課題となっており、文化協会構成員での生産年齢層の参画は少ない。団体運営費の収入では約 50%を自治体の補助金が占めており自主運営化に向けては財源面での課題があるといえる。人口減少に伴い団体規模の縮小が想定される。</p> <p>会員の高齢化が進行しており、自主財源が少なく、自治体からの補助金が主要な財源となっている。</p>
新型コロナウイルス感染症の影響	<p>協会は団体数および団体を構成する会員の減少を食い止めるため、いくつかの事業を企画しているが、昨年よりコロナ禍のため、全て中止となっている。</p> <p>協議会に加盟する全団体において、高齢化及びそれに伴う会員減少が深刻化しており、また、2019 年より続く新型コロナウイルス感染症のまん延により、各団体において活動消滅の危機に瀕している。自治体として協議会及び各団体に対して、積極的な支援が必要と思われる。</p> <p>新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、令和 2 年度、令和 3 年度は事業を中止している。団体の課題として構成員の高齢化や団体数の減少等があるが、コロナ禍に伴う活動の自粛や団体の解散により、対応策が見当たらない状況にある。</p> <p>コロナ禍で文化祭・芸能大会や団体イベントが出来ない状況。加盟団体は、高齢者が主体であり、規模を縮小してでも、目標をもって活動できる環境を創生していく必要がある。</p> <p>令和 2、3 年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、自治体の文化祭を中止、各団体での活動も行うことができない状況になっている。今後、どのように感染防止対策を行いながら活動を継続していくかも課題の一つとなっている。</p> <p>吹奏楽、合唱の団体が新型コロナウイルス感染症の影響で練習、活動機会が失われており会員の舞台芸術に対する意欲も落ちてきている。コンサートを企画運営する人材が不足している。</p> <p>新型コロナウイルス感染症により 2 年間活動ができておらず、会員のモチベーションも下がってきている。会員数も当初と比べて半数以下になってきている。</p>
情報発信の必要性	<p>新型コロナウイルス感染症の影響により活動が制限され、文化協会の認知度が低いため、会報の発刊などによる周知活動が必要である。</p> <p>近年では役員の高齢化や各連盟における担い手不足によって、文化団体連合会を脱退する団体が出てきている。組織を維持していくため、文化芸術分野への若い世代の参加に向けて、いかに魅力を発信していくかが今後の課題である。</p>

### 3. 調査結果に対する有識者ご意見

#### (1) 今後の調査に向けた課題・提案

- ・調査対象（窓口）が自治体の関係部局であることから、財団自体を対象としたより詳細な運営や活動状況の調査の必要性を感じた。精緻な確認として、都道府県財団において市区町村財団や施設との連携の有無や連携状況を明らかにして、今後の財団の活動促進につなげてほしい。
- ・財政規模（おそらく職員数の規模とも比例）によって、抱えている課題が大きく異なっていることが予想されるので、規模別に何層かに分け、財団の規模に応じて異なる調査項目を設定したうえで、詳細な調査と分析を行なっていくことが必要だと思う。例えば、ひとりで文化芸術事業といっても、財団の規模により、実施している事業のレベルも異なれば、必要とされる専門性も異なっている。これらを1つの設問項目で把握していくことは難しいので、これらを詳細に見ていく必要がある。
- ・引き続き自治体を対象とし、自治体の文化政策（文化振興条例等の有無）と、文化財団の存在やその活動状況との関連性についても確認することにより、設置自治体との関係性の理解が深まるのではと思う。また、都道府県や中核市において自治体文化財団を設置していない自治体と、財団に自治体職員を派遣していない自治体に、具体的な理由を確認してほしい。
- ・基本財産の運用益を得にくい状況であるとともに、会場費や駐車場等の利用料金収入の見込み分は指定管理料と相殺されるなかで、どのような「独自財源」があるのか知りたい。また、独自に収入を得ても、それが団体の財政余剰に繋がりにくい状況を把握する必要があるのではないかと。
- ・文化団体の会員等の高齢化と併せて、専従、非専従の職員規模や事務局の状況を確認することで、今後の課題が明らかになるのではないかと。また、自治体文化財団との連携や協力がどのように図られているのか、或いは図られていないのかも確認することで、今後の関係性の構築に繋がると思う。
- ・文化団体をどのような方向にもっていくのか、というビジョンを描いたうえで調査を進める必要があると思う。会員のための共益組織を目指すのか、それとも、公益の実現のための会員組織として、公益社団法人化していく方向を目指すのか、といった方向性の違いも考えられる。
- ・近年増えてきている、いわゆる「地域版アーツカウンシル」の担い手、若しくは役割の分担も今後の検討課題かと思う。

#### (2) 調査結果に関して —— 課題解決に向けて ——

##### ①自治体文化財団に関して

- ・自治体出身者を役員として受け入れている財団が大半であることが調査結果に示されているが、民間団体としてのガバナンスの独立性の状況を詳細に把握していくことが必要である。現状が公益法人制度改革の趣旨をどの程度反映しているのかを把握することが、課題解決につながるだろう。
- ・1980年代よりホール・劇場また美術館等の文化施設が急増し、また第三セクターとして文化財団が多く設立されたが、その多くは施設の運営を主たる目的としていた。同時に、創造型施設としてのミッションと目的が進み、専門スタッフ（芸術監督・プロデューサー・技術監督をはじめとする

人材)の確保が急務となったものの、文化財団が外郭団体であるため、自治体職員が派遣される例が多々あった。また、自治体の文化政策のビジョンで文化財団の位置づけを明確にしなかったことで設立や存在の意義、文化財団の課題が検討されない状況も多々あった。

今調査の自治体分類における、その他自治体の83.1%が文化財団を持っていないという結果のとおり、多くのその他自治体では、施設の市民利用においても、自治体の自主事業においても、専門的な技術また制作が必要な催しが少ない、あるいはない状況である。施設の運営も含め自治体内で一貫した文化政策を実施し、職員の人材育成も進めている自治体でなければ、文化財団の良さを十分に生かせない。特に人材については、各自治体による文化政策のビジョンの違いによって、必要とするスキルに違いがある。例えば首都圏のように市民利用よりも、プロの利用や作品創造が事業の核となっている施設運営と、施設の市民利用や地域や市民に向き合った事業、また既存の作品の招聘公演が核となる地方の施設では必要なスキルが違う場合が少なくない。ただ、どちらにおいても専門的に育成する機関が少なく、財団によって育成するとともに、先のビジョンをもてるような環境を整備しない限り、人材が確保できないだろう。

2003年に生まれた指定管理者制度について、自治体から出捐された財団が指定管理者を担っている場合、指定管理者と外郭団体の境界線が明確ではなく、指定管理料が自治体のシーリングに沿った形で減額されるなど、指定管理者として独立した形での人事や予算を組み立てることが難しい状況が少なくないという。

事業については、社会的な変化によって地域ごとに必要とされる芸術の領域や内容も変化しているため、これまでとは異なる事業を行い、スタッフ側に新たなスキルを求める必要がある。これからの芸術においては、異なる社会領域との越境が必然となるなか、自治体と財団がそれぞれの専門性と立場と役割を尊重するとともに、共同で市民、地域に対して事業を提案していかなければならない。

また、全国にある自治体の自治体文化財団数と事業内容、各財団の職員数と施設数を知ること、財団間のネットワークの構築に繋がるとともに、今後において、財団の予算や職員の削減に当たって、適切な運営形態や事業内容の検討に役立つだろう。

## ②自治体内の芸術家または文化団体で組織する団体について

- ・思いの外、多くの自治体に文化協会があることに驚き、文化協会が地域の文化活動の一翼を担っているであろうことが分かった。一方で、設立が1970～80年代であり、また会員等の高齢化が課題となっていることから、地域の多様化した(新たな)文化活動を包括していくことが難しくなっていることも感じ取れた。文化協会が単なるサークルの集まりであることを超えて、貧困家庭の増加や外国人居住者の増加、放課後活動の対応など、多様な地域の新たな課題に向き合う「新たな公」としての可能性が見いだせたらと思う。
- ・地域における文化協会等の課題が自治体と文化協会等において議論されることは多くない。まず、文化協会に所属する団体・個人の文化(芸術)のジャンルの範囲が広く、それぞれの活動に濃淡があり、まとまるのは文化祭的な所属団体・個人の多くが参加する催しであり、また協会としての運営や事業におけることに対しては、自治体また出捐財団が支援し協働できるものである。それ以外の団体・個人の単体を支援することは平等性において困難である場合が少なくない。また、首都圏をはじめとする大都市圏においては、協会としてプロの団体・個人が所属するものもあり、地方のアマチュア団体・個人が大半の協会との差別化は必要と思われる。

現代芸術も含め、新しい表現活動を行っているアーティストや、文化芸術をツールに地域社会の課題や街づくり等を行っているコーディネーター他に対し、文化協会と同等の関係性を作る必要がある。そのなかで文化協会他とのコーディネーションを施設が行う事も今後必要になるのではないだろうか。

### (3) 結び

- ・自治体における文化財団の設置において、指定管理者制度が重要な要素であれば、自治体が文化政策及び施設運営に対し明確なビジョンと目的を示し、それを果たすべき財団にすることが望ましい。そのためには地域の状況(地域の文化的歴史や催し、またサービスインフラや産業の構造)をしっかり把握したなかで展開をすることが重要である。

地域の状況においては、随意契約や経理等の煩雑事務を除いて、直営による運営がより効率的であり、人材育成や他の領域との共同事業の可能性が大きくなり、市民また地域のためにもより効果的になると思われるため、その判断が出来る指標等を提供する事は重要である。また、事業等を実施する施設を直営するためのノウハウを提供することも重要である。また、助成金については、事業を中心としたものではなく、財団の職員育成を中心にした運営に対する助成金を作ることも必要である。

- ・調査結果にもあるように、自治体関係者が役員を務めている財団は多く、自治体の文化政策や方針等に沿った事業の展開を行うものの、一方、数年で異動(退職)することが多々あり、長期的な視点に立った法人の運営(例えば人材育成)や改革等が難しい場合もあると聞いている。

自治体文化財団の雇用環境が指定管理者制度の導入により、先の施設管理が受けられる保証がないことから、新規職員の有期雇用化が進むとともに新卒採用時期に募集ができず若手職員がいないため、年齢構成の逆ピラミッド化が進んでいる。また、施設の管理・運営費は賄えても法人の運営にかかるインフラには予算がつかず、IT設備等については専門人材もおらず導入が遅れているという財団もある。今後の調査により財団の課題がより浮き彫りになり、今後の改善や改革等につなげられることを希望する。

- ・フランスのように行政が文化に対して多くの関与を行う伝統を持たない場合、文化の活動を持続・発展させるために民間非営利セクターが非常に重要である。最も重要なことは、財団、社団、NPO法人等といった民間非営利セクターの雇用や所得の充実である。専門性を期待するのであれば、相応の賃金を支払う必要があることを認識しなければいけない。実態把握にとどまらず、日本における文化のあり方についての将来ビジョンを描き、メッセージ性を持った発信をしていただきたい。

《参考資料》「自治体文化財団等に関する調査」調査票

自治体文化財団等に関する調査

貴自治体名	
部署名	
ご回答者	お名前：
	お役職：
	電話番号：
	メールアドレス：

問1 貴自治体には、貴自治体が財団設立時に出捐した「文化芸術に関わる事業等を実施する」財団（実演団体も含む）はありますか。

1. ある → 下記の表内の質問にお答えください。 2. ない → 問2にお進みください。

※貴自治体で把握されていない事項は「不明」とご記入ください。

※3 財団分の記入欄がありますので、財団ごとに回答をお願いします。4 財団以上あり、記入欄が不足する場合は、別紙（任意）を作成するなどして、ご同封ください。

※具体的な事業の概要がわかる資料があればご提供ください。

財団1 類型	1. 一般財団法人 2. 公益財団法人		財団1 名称	
基本情報	住所			
	電話番号		E-Mail	
	サイト URL			
	設立年次	西暦（ ）年		
財務・職員状況など	基本財産額	（ ）千円	うち設立時の貴自治体出捐額	（ ）千円
	令和2年度収入額	（ ）千円 ※決算書の「経常収益の計」の額をご記入ください。		
	主要財源 (3つまで)	1. 基本財産運用益 2. 貴自治体施設の指定管理料 3. 入場料等の事業収入 4. 貴自治体からの補助金・委託費（指定管理料を除く） 5. 駐車場等の収益事業収入 6. 民間協賛金 7. 貴自治体以外からの補助金・委託費 8. 寄付金 9. その他（具体的に： ）		
	令和3年度職員数	（ ）人 ※令和3年4月1日現在		
	当該財団役員に貴自治体職員が入っているか(1つだけ)	1. 当該財団の役員に貴自治体職員（退職者を含む）が入っている 2. 当該財団の役員に貴自治体職員（退職者を含む）が入っていない		
事業内容など	関係する事業領域 (複数回答)	1. 文化芸術 2. スポーツ 3. 生涯学習 4. まちづくり 5. 福祉 6. 教育 7. 観光 8. 環境 9. 産業 10. その他（具体的に ）		
	文化芸術に関する事業領域 (複数回答)	1. 実演芸術 2. 美術 3. 伝統文化 4. 生活文化 5. その他（具体的に： ）		
	実施している文化芸術事業の内容 (複数回答)	1. 文化団体への助成 2. 展示・公演等の自主事業実施 3. アウトリーチ事業の実施 4. 貴自治体の文化事業の受託 5. 貴自治体の施設の指定管理 → している場合 施設数（ ）施設		
	貴自治体からみた財団の課題 (複数回答)	1. 独自財源が少ない 2. 専門性を持つ人材が少ない 3. 人材が定着しない 4. 事業の企画力が不十分 5. 事業の実施力が不十分 6. 貴自治体に対する専門的な提案が不十分 7. 貴自治体の文化政策の共有が不十分 8. 施設の老朽化対策 9. その他（具体的に ）		
	今後の財団の方向性 (1つだけ)	1. 現状維持 2. 規模拡大 3. 規模縮小 4. 他財団と統合 5. 廃止 6. その他（具体的に ）		
当該財団の特徴 (自由記述) ※代表的な事業、指定管理施設名などをご記入ください				
当該財団の具体的な課題など (自由記述)				



財団2 類型	1. 一般財団法人 2. 公益財団法人	財団2 名称		
基本情報	住所			
	電話番号		E-Mail	
	サイト URL			
	設立年次	西暦 ( ) 年		
財務・職員状況など	基本財産額	( ) 千円	うち設立時の貴自治体出捐額	( ) 千円
	令和2年度収入額	( ) 千円 ※決算書の「経常収益の計」の額をご記入ください。		
	主要財源 (3つまで)	1. 基本財産運用益 2. 貴自治体施設の指定管理料 3. 入場料等の事業収入 4. 貴自治体からの補助金・委託費 (指定管理料を除く) 5. 駐車場等の収益事業収入 6. 民間協賛金 7. 貴自治体以外からの補助金・委託費 8. 寄付金 9. その他 (具体的に: )		
	令和3年度職員数	( ) 人 ※令和3年4月1日現在		
	当該財団役員に貴自治体職員が入っているか(1つだけ)	1. 当該財団の役員に貴自治体職員 (退職者を含む) が入っている 2. 当該財団の役員に貴自治体職員 (退職者を含む) が入っていない		
	事業内容など	関係する事業領域 (複数回答)	1. 文化芸術 2. スポーツ 3. 生涯学習 4. まちづくり 5. 福祉 6. 教育 7. 観光 8. 環境 9. 産業 10. その他 (具体的に )	
文化芸術に関する事業領域 (複数回答)		1. 実演芸術 2. 美術 3. 伝統文化 4. 生活文化 5. その他 (具体的に: )		
実施している文化芸術事業の内容 (複数回答)		1. 文化団体への助成 2. 展示・公演等の自主事業実施 3. アウトリーチ事業の実施 4. 貴自治体の文化事業の受託 5. 貴自治体の施設の指定管理 →している場合 施設数 ( ) 施設		
貴自治体からみた財団の課題 (複数回答)		1. 独自財源が少ない 2. 専門性を持つ人材が少ない 3. 人材が定着しない 4. 事業の企画力が不十分 5. 事業の実施力が不十分 6. 貴自治体に対する専門的な提案が不十分 7. 貴自治体の文化政策の共有が不十分 8. 施設の老朽化対策 9. その他 (具体的に )		
今後の財団の方向性 (1つだけ)		1. 現状維持 2. 規模拡大 3. 規模縮小 4. 他財団と統合 5. 廃止 6. その他 (具体的に )		
当該財団の特徴 (自由記述) ※代表的な事業、指定管理施設名などをご記入ください				
当該財団の具体的な課題など (自由記述)				

財団3 類型	1. 一般財団法人 2. 公益財団法人	財団3 名称		
基本情報	住所			
	電話番号		E-Mail	
	サイト URL			
	設立年次	西暦 ( ) 年		
財務・職員状況など	基本財産額	( ) 千円	うち設立時の貴自治体出捐額	( ) 千円
	令和2年度収入額	( ) 千円 ※決算書の「経常収益の計」の額をご記入ください。		
	主要財源 (3つまで)	1. 基本財産運用益 2. 貴自治体施設の指定管理料 3. 入場料等の事業収入 4. 貴自治体からの補助金・委託費 (指定管理料を除く) 5. 駐車場等の収益事業収入 6. 民間協賛金 7. 貴自治体以外からの補助金・委託費 8. 寄付金 9. その他 (具体的に: )		
	令和3年度職員数	( ) 人 ※令和3年4月1日現在		
	当該財団役員に貴自治体職員が入っているか(1つだけ)	1. 当該財団の役員に貴自治体職員 (退職者を含む) が入っている 2. 当該財団の役員に貴自治体職員 (退職者を含む) が入っていない		
	事業内容など	関係する事業領域 (複数回答)	1. 文化芸術 2. スポーツ 3. 生涯学習 4. まちづくり 5. 福祉 6. 教育 7. 観光 8. 環境 9. 産業 10. その他 (具体的に )	
文化芸術に関する事業領域 (複数回答)		1. 実演芸術 2. 美術 3. 伝統文化 4. 生活文化 5. その他 (具体的に: )		
実施している文化芸術事業の内容 (複数回答)		1. 文化団体への助成 2. 展示・公演等の自主事業実施 3. アウトリーチ事業の実施 4. 貴自治体の文化事業の受託 5. 貴自治体の施設の指定管理 →している場合 施設数 ( ) 施設		
貴自治体からみた財団の課題 (複数回答)		1. 独自財源が少ない 2. 専門性を持つ人材が少ない 3. 人材が定着しない 4. 事業の企画力が不十分 5. 事業の実施力が不十分 6. 貴自治体に対する専門的な提案が不十分 7. 貴自治体の文化政策の共有が不十分 8. 施設の老朽化対策 9. その他 (具体的に )		
今後の財団の方向性 (1つだけ)		1. 現状維持 2. 規模拡大 3. 規模縮小 4. 他財団と統合 5. 廃止 6. その他 (具体的に )		

	貴自治体からみた財団の課題 (複数回答)	1. 独自財源が少ない 4. 事業の企画力が不十分 6. 貴自治体に対する専門的な提案が不十分 8. 施設の老朽化対策	2. 専門性を持つ人材が少ない 5. 事業の実施力が不十分 7. 貴自治体の文化政策の共有が不十分 9. その他(具体的に )	3. 人材が定着しない
	今後の財団の方向性 (1つだけ)	1. 現状維持 6. その他(具体的に )	2. 規模拡大 3. 規模縮小	4. 他財団と統合 5. 廃止
当該財団の特徴 (自由記述) ※代表的な事業、指定管理施設名などをご記入ください				
当該財団の具体的な課題など (自由記述)				

問2 貴自治体には、自治体内の芸術家または文化団体で組織する団体(いわゆる文化協会)はありますか。  
(問1で回答した財団は除く)

1. ある →下記の表内の質問にお答えください。 2. ない →アンケートは終了です。

※貴自治体で把握されていない事項は「不明」とご記入ください。

※情報の一部を公表予定です。連絡先が個人宅などの場合は、団体にご確認いただき、アンケートへの記載自体を控えたい場合は「記載不可」、アンケートに記載するが公表を控えたい場合は住所のあとに「公表不可」とご記入ください。(別紙「自治体文化財団等に関する調査」ご協力のお願い)をご覧ください。

※記入欄が不足する場合は、別紙(任意)を作成するなどして、ご同封ください。

※貴自治体と連携して取り組んでいる具体的な事業の概要等がわかる資料があればご提供ください。

団体1 名称				
基本情報	住所			
	電話番号		E-Mail	
	サイト URL			
	設立年次	西暦( )年		
法人格など	法人格	1. 公益社団法人 2. 一般社団法人 3. 公益財団法人 4. 一般財団法人 5. NPO法人 6. 任意団体 7. その他(具体的に )		
	貴自治体からの出捐・出資の有無 (1つだけ)	1. あり 2. なし 3. 不明		
貴自治体との連携内容・課題など	貴自治体の当該団体への施策内容 (複数回答)	1. 住民の文化祭、芸術祭事業で連携 2. 貴自治体から特定の文化事業の実施を委託 3. 団体運営のための助成金、補助金の交付 4. 団体の加盟芸術家・加盟団体に向けた助成金、補助金の交付 5. 貴自治体施設の利用料減免 6. 貴自治体施設の優先利用 7. 貴自治体の施設の指定管理→している場合 施設数( )施設 8. その他(具体的に )		
	貴自治体の考える当該団体の課題(複数回答)	1. 加盟する団体数が減少している 2. 加盟団体の会員数が減少している 3. 加盟団体の会員が高齢化している 4. 地域のほかの団体との連携が十分に図れていない 5. 事業の実施力が不十分 6. 活動量が全体的に低下している 7. 自治体とのコミュニケーションが不十分 8. その他(具体的に )		
	当該団体と連携して行っている事業の具体概要、団体の特徴・課題など(自由記述)			

団体2 名称				
基本情報	住所			
	電話番号		E-Mail	

	サイト URL	
	設立年次	西暦（ ）年
法人格など	法人格	1. 公益社団法人 2. 一般社団法人 3. 公益財団法人 4. 一般財団法人 5. NPO 法人 6. 任意団体 7. その他（具体的に ）
	貴自治体からの出捐・出資の有無（1つだけ）	1. あり 2. なし 3. 不明
貴自治体との連携内容・課題など	貴自治体の当該団体への施策内容（複数回答）	1. 住民の文化祭、芸術祭事業で連携 2. 貴自治体から特定の文化事業の実施を委託 3. 団体運営のための助成金、補助金の交付 4. 団体の加盟芸術家・加盟団体に向けた助成金、補助金の交付 5. 貴自治体施設の利用料減免 6. 貴自治体施設の優先利用 7. 貴自治体の施設の指定管理→している場合 施設数（ ）施設 8. その他（具体的に ）
	貴自治体の考える当該団体の課題（複数回答）	1. 加盟する団体数が減少している 2. 加盟団体の会員数が減少している 3. 加盟団体の会員が高齢化している 4. 地域のほかの団体との連携が十分に図れていない 5. 事業の実施力が不十分 6. 活動量が全体的に低下している 7. 自治体とのコミュニケーションが不十分 8. その他（具体的に ）
	当該団体と連携して行っている事業の具体概要、団体の特徴・課題など（自由記述）	

団体 3 名称		
基本情報	住所	
	電話番号	E-Mail
	サイト URL	
	設立年次	西暦（ ）年
法人格など	法人格	1. 公益社団法人 2. 一般社団法人 3. 公益財団法人 4. 一般財団法人 5. NPO 法人 6. 任意団体 7. その他（具体的に ）
	貴自治体からの出捐・出資の有無（1つだけ）	1. あり 2. なし 3. 不明
貴自治体との連携内容・課題など	貴自治体の当該団体への施策内容（複数回答）	1. 住民の文化祭、芸術祭事業で連携 2. 貴自治体から特定の文化事業の実施を委託 3. 団体運営のための助成金、補助金の交付 4. 団体の加盟芸術家・加盟団体に向けた助成金、補助金の交付 5. 貴自治体施設の利用料減免 6. 貴自治体施設の優先利用 7. 貴自治体の施設の指定管理→している場合 施設数（ ）施設 8. その他（具体的に ）
	貴自治体の考える当該団体の課題（複数回答）	1. 加盟する団体数が減少している 2. 加盟団体の会員数が減少している 3. 加盟団体の会員が高齢化している 4. 地域のほかの団体との連携が十分に図れていない 5. 事業の実施力が不十分 6. 活動量が全体的に低下している 7. 自治体とのコミュニケーションが不十分 8. その他（具体的に ）
	当該団体と連携して行っている事業の具体概要、団体の特徴・課題など（自由記述）	

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

---

令和3年度「文化行政調査研究」

**自治体文化財団等に関する調査研究事業報告書**

〈事業主体〉文化庁 地域文化創生本部事務局

〒605-8505

京都市東山区東大路通松原上る三丁目毘沙門町 43-3

〈調査実施〉株式会社 文化科学研究所

---