

## 2. 財団運営とした成果、想定していなかった課題

### (1) 財団設立の理由 【自治体調査より】

今回の調査では、文化施設運営のために財団法人を設立した理由として、柔軟な運営体制の整備、専門的人材の登用、弾力的・効率的な財政運営、民間的発想の導入やサービスの向上、といった回答が寄せられている。

#### 〔柔軟な運営体制の整備〕

- 柔軟で機動性、活力に飛んだ事業の実施、運営体制のため
- 長期的、計画的な事業の執行導入が可能
- 市民との共同 (が行いやすい運営体制づくり)のため

#### 〔専門人材の登用〕

- 専門人材の登用 (専門性や特殊技術の導入、蓄積)のため

#### 〔弾力的・効率的な財政運営〕

- 弾力的な会計制度、効率的な財政運営
- 財政面での安定化
- (財団統合により)効率的、柔軟、多様な総合的文化行政を推進するため

#### 〔民間的発想の導入とサービス向上〕

- 民間の活力や創造的発想の導入が可能
- サービスの向上のため

#### 〔その他〕

- 施設の設置に伴う維持管理団体を設定する必要があったため

### (2) 財団運営とした成果、想定していなかった問題点や課題

財団運営としたことにより、組織運営面、財政面ともに設立当初の目的どおりの成果が得られている面がある一方、予想外の課題を抱えている面もある。特に、組織運営面では、プロパー職員の処遇や人材育成、財政面では、近年の財政困難の中での事業費の確保が、課題として指摘されている。

本来、財団による地域文化施設の運営は、設置自治体から独立した運営とすることを基本としているが、目的と現状の間には乖離があり、組織面、財政面ともに柔軟な運営には至っていない財団が多くなっている。

#### 財団運営とした成果 【自治体調査より】

- 自治体サイドからは、財団運営としたことによって、事業面、組織面、財政面で、次のような成果があったという回答が寄せられた。

#### 〔事業面〕

- 中・長期的な企画・立案が可能
- 施設、事業の弾力的運営が可能
- 自由な営業活動に基づく、積極的な事業展開が可能
- サービスの向上が図られた

#### 〔組織面〕

- 芸術監督に著名な芸術家を招いたことで、話題性、芸術性の高い公演が多数行われ、県のイメージアップに大きく貢献している
- 人とのつながり、専門性のある運営体制（プロパー職員、プロデューサー制等）により特色のある事業展開や専門職員の養成が可能
- ボランティア、ネットワークを活用した事業展開が可能

#### 〔財政面〕

- 予算執行の面で市より柔軟に運営できる
- 民間の協賛を得やすい

#### 想定していなかった問題点や課題 【自治体調査より】

- 一方、財団運営に伴って想定していなかった問題点や課題として、事業 組織面、財政面、施設の保守・改修などで次のような問題点や課題が指摘されている。具体的な回答は、次のとおり。

#### 〔事業 組織面〕

- プロパー職員の異動が困難。年齢構成がいびつになっている
- 芸術監督やトップのカラーが強すぎ、職員は指示に対応するのに手一杯となる。また、住民ニーズと離れた公演が見受けられる
- 財団準備のために設立した住民組織との役割分担に苦慮している
- (行政との)会館管理や事業運営上の専門性、責任の明確化
- 情報や専門家の不足等、地方であるがゆえのハンディ克服

#### 〔財政面〕

- 収益性を求められるが、公益性とのバランスの取り方が難しい
- 財政困難（金利低下）の中、中長期的な事業計画が立てにくい
- 財政困難（金利低下）の中、基金運用の果実が減少し事業費の確保が難しい
- 文化振興基金制度を設立したが、目標に達しないうちに取り崩しをはじめた
- 基本財産の利息収入の低下による財政難
- 地方では、協賛等を得られる企業が少なく、予算的な不足が課題

#### 〔施設の保守・改修〕

- 施設の老朽化に伴い、日常的な保守点検業務と大規模な改修等の役割分担が難しい
- 修繕費等について原則論と実務がかけ離れている
- 大きな修理、修繕費等については町との協議が必要となる