事例No.	165
公表年度	H28
団体の属性	都道府県
団体名	福岡県

事例区分	第三セクター

タグ	・社団法人・財団法人

事例種類	公共性、公益性が高い事業の効率的な実施

事例内容・タイトル

県民参加型文化振興事業の実施

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	県民参加型文化振興事業の実施
団体名	福岡県
法人名	(公財)アクロス福岡

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	5,122,448
標準財政規模(百万円)	982,964
財政力指数	0.61836

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成 28 年 3 月 31 日時点)

福岡県	200(66.7%)
福岡市	100(33.3%)
役職員数(人)	12

[経営状況](平成 27 年度決算)

(単位:百万円)

経常収益	1,027
経常損益	13
当期純損益	13

資産	1,241
負債	274
純資産	967

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(公財)アクロス福岡は、公民複合施設であるアクロス福岡のうち、県有部分である福岡県国際文化情報センターの管理・運営を行う団体として、平成 6 年に設立された。

(1)設立目的

国際・文化・情報の交流拠点施設である「福岡県国際文化情報センター(アクロス福岡)」の有する機能を一層高め、総合的な文化・情報の交流ネットワークを推進し、福岡県における文化の振興並びに文化に関する情報の提供及び交流の促進を図り、もって県民の文化の向上と地域社会の活性化を目的とする。

(2)業務概要

県民に文化の創造と享受の場を提供し、国際的な文化や情報の総合的交流の場とし、県民の生活と文化の向上に寄与する為に事業を展開している。



1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

事例:公共性、公益性が高い事業の効率的な実施

(1)民間企業を実施主体とすることでは困難な事例(公共性、公益性の担保)

福岡県における文化振興の実施事業として、県民に世界一流の演奏家による公演の鑑賞機会を提供するほか、民間企業を事業実施主体とすることでは、公共性や採算性を担保することが困難である「演奏者や文化振興の担い手育成事業」などといった県民参加型の文化振興事業を実施しており、地域振興の一翼を担っている。

(2)県直営で実施するより効率的に実施できる事例

指定管理者制度導入により、当財団が指定管理者として地域文化の振興の場である施設提供を行い、施設利用率及びサービスの向上を図るとともに、自主財源の確保、指定管理料の削減に努め、効率的な事業を実施している。

2．取組の背景、理由、着手のきっかけ

⑴平成 14 年に福岡県で策定された「公社等外郭団体改革指針」において、執行体制や運営方法など、経営の効率化に向けた見直しが必要となった。
⑵平成 18 年度より指定管理者制度に移行し、施設の適切な管理を確保し、県民サービスの向上を図ることを目標に、「平等な利用」、「県民サービスの向上」、「利用率の向上」、「施設機能の維持」が求められることとなった。
⑶福岡県文化振興プラン（平成 17 年～平成 26 年）における「県民が多彩な文化芸術に身近に接することができるよう、文化芸術を鑑賞し、参加し、また創造することができる機会の充実を図る」といった文化振興に関する施策の方向を踏まえ、県の文化振興施策と一体となる事業の取り組みを推進することが必要となった。

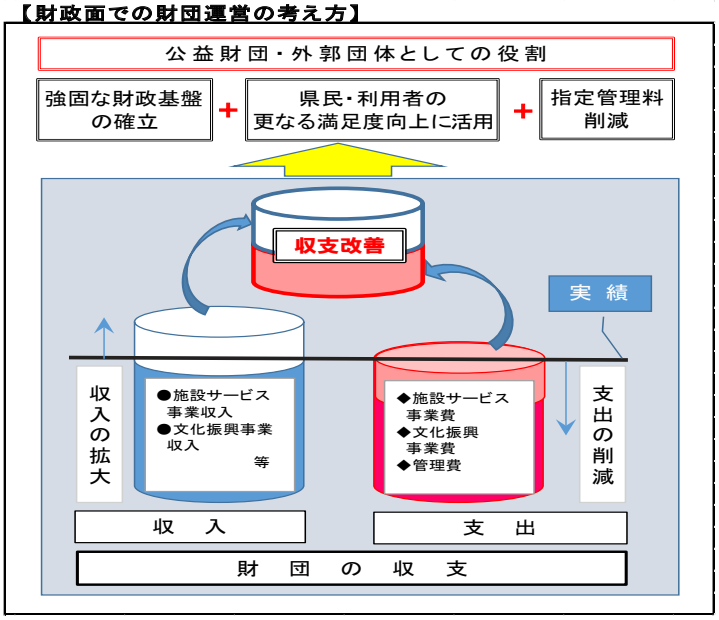
3．取組の具体的内容

⑴取組方針とその決定過程
①主要な課題・論点について
・ 財団経営
県の行財政改革において、公社等外郭団体の運営の健全性が求められ、財団運営のあり方や財政基盤の確立など、最小の経費で最大の効果を発揮する取組が必要となった。
公益的事業実施にあたり、県からの指定管理料と貸館収入・チケット販売収入などの自主財源があり、公益性の確保と収益性とのバランスを確立させるため、施設利用率の維持・向上やチケット販売収入の拡大等収入確保に向けた取組が必要である。
・ 文化振興事業
福岡県文化振興プラン（平成 17 年～平成 26 年）が掲げられ、県民が多彩な文化芸術に触れ、親しむ機会を充実させることが大きな課題となった。
こうした課題解決のため、県民参加型の文化振興事業を実施し、芸術文化愛好者の裾野拡大に取組むことが必要である。
・ 施設サービス事業（貸館事業）
利用者の満足度向上と、快適・安心・安全な施設の提供に取組みながら、利用率を維持・向上し収入拡大を図るとともに、施設の維持管理や機能強化などに必要な財源を確保する必要がある。
②課題・論点解決に向けての検討内容について
・ 財団経営
財団経営上の課題などを明確にした中期経営計画を策定し、具体的な数値目標を掲げ、経費の節減や収入拡大を図るなど経営全般の効率化を推進し、公益性と収益性のバランスの確立を検討した。
・ 文化振興事業
新たな聴衆開拓のため、ランチタイムに低価格で楽しめる「ランチタイムコンサート」の実施や、次世代を担う青少年に生のオーケストラを体感させる事業などを検討した。
・ 施設サービス事業（貸館事業）
利用者が施設を安全かつ快適に利用するため、安全管理の徹底、窓口サービスや接客マナー、施設の規模・利用目的に応じた稼働率向上策やアンケートなどによる利用者ニーズを反映したサービス・利便性向上策を検討した。
③決定された取組方針とその決定理由について
中期経営計画の中で、管理運営方針を「九州・西日本における国際・文化・情報の交流拠点として県民に愛され、誇りとなりうる施設を目指す」こととし、事業毎の運営方針を立てた。

3. 取組の具体的内容（つづき）

・ 財団経営は、自主財源を確保しつつ、効率性を一層促し強固な財政基盤を確立する。

【財政面での財団運営の考え方】



・ 文化振興事業は、次の 5 つの事業理念に基づくバランスのとれた事業を構築し、効果的・効率的に実施することで音楽・舞台芸術の振興を図る。

①芸術性の高い良質の音楽・舞台芸術に触れ、楽しむ機会の提供

②音楽を聴く・演奏する・支える人の育成

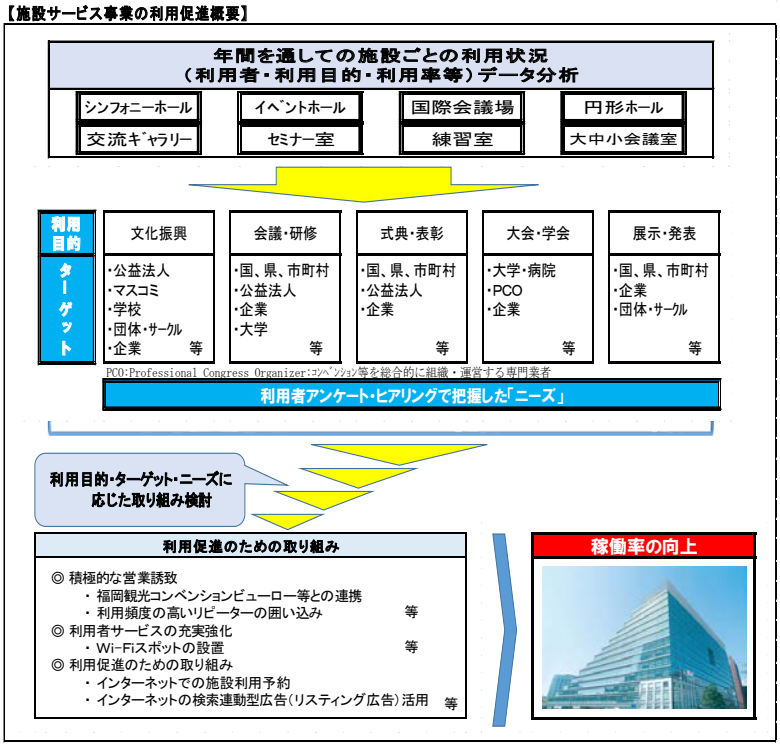
③文化団体や企業、市町村等との連携や協働による事業展開とネットワークの形成

④アジアを中心とした芸術文化の交流の促進

⑤県民、芸術家、文化関係者の参加・交流の促進と創造の機会の提供

・ 施設サービス事業は、「積極的な営業誘致」、「利用者サービスの充実強化」、「利用促進のための取り組み」を柱に事業展開を図る。

【施設サービス事業の利用促進概要】



3．取組の具体的内容（つづき）

(2)取組の具体的な進め方

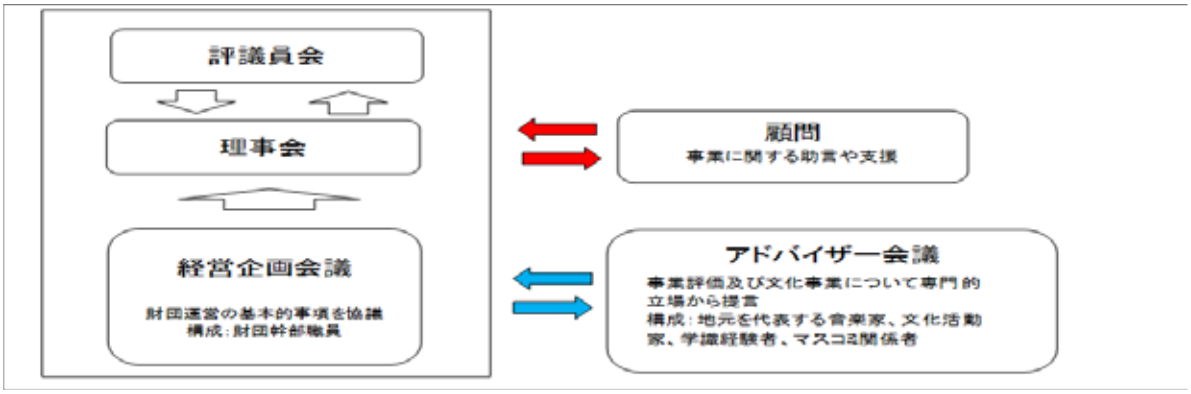
① 取組の推進体制等について

財団の最高議決機関である評議員会、業務執行の決定等を行う理事会、理事の職務の執行を監査する監事により、管理運営方針を決定している。また、運営に関する助言を受ける任意の機関として、県議会、地元経済界の方々に顧問を委嘱している。また、財団幹部職員で構成された経営企画会議で財団運営の基本的事項を協議している。

決定された方針等に基づき業務を執行する事務局を置き、施設の運営管理、文化振興事業の企画・実施を行っている。

事業実施に当たり、外部有識者によって構成される「アドバイザー会議」を設置し、事業並びに経営全般に関する意見や提言を受けることとしている。

【取組の推進体制】



②関係者との調整内容・調整過程について

事業の実施に当たっては、福岡県や福岡市などと実行委員会を組織して一部の公演事業を行うなど、地方公共団体との強い連携体制のもと事業を行っている。

また、九州交響楽団との共同事業を行うほか、マスメディアとの共同による公演、地元企業のスポンサーや市町村、県内文化施設との共同によるアウトリーチ事業など、強い連携による事業の実施のため、関係機関との必要な協議・調整を行っている。

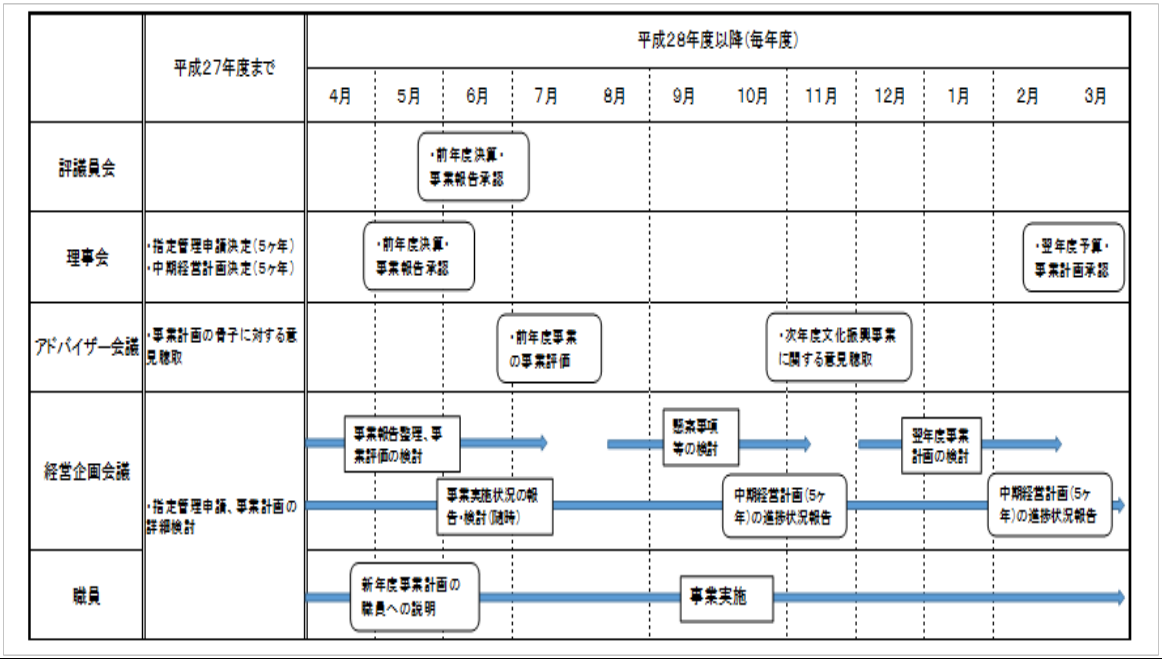
③取組のプロセス（スケジュール）について

前記の推進体制の中で、常に「PLAN→DO→CHECK→ACTION」の循環による、運営方針の適確性の確保、進捗の管理、結果の検証を行っている。

【文化振興事業の公演ごとのPDCA】

	PLAN	DO	CHECK	ACTION
職員	○公演企画概要書作成 【記載事項】 収支見込、チケット販売目標、チケット販売方法、広報方法　等	○事業費の削減検討 ○公演実施	○個別事業評価シート作成 【記載事項】 収支結果、チケット販売結果、グループ内評価、観客評価　等	○個別事業評価シート結果、事業評価結果、経営会議・アドバイザー会議での意見を他の公演、次年度公演に反映
経営企画会議	○公演企画概要書の承認	○チケット販売状況報告	○事業評価報告	
アドバイザー会議	○次年度文化振興事業を説明、意見聴取		○事業評価を報告、意見を聴取	

3．取組の具体的内容（つづき）



4．取組の効果

(1)財団経営

指定管理料の削減、県財政支出率の低下など、財政に関する指標を大きく改善させると同時に、文化振興事業来場者数や事業数、友の会会員数などの指標についても増加させており、公益性と収益性のバランスが取れた健全な財団運営を実施することができた。

また、5 年ごとに行う周年記念事業は、県からの財政的支援を受けることなく、自主財源で実施した。

① 15 周年記念公演（平成 21 年度）
- ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団
- バイエルン放送交響楽団
- 内田光子ピアノリサイタル

② 20 周年記念公演（平成 26 年度～平成 27 年度）
- アクロス・バースデーコンサート（安永徹ほか）
- ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団
- マリインスキー歌劇場管弦楽団

(2)文化振興事業

青少年への音楽振興を目的とした「アクロス・ユースオーケストラ公演」の開催やプロの演奏家による楽器演奏体験をメインとした出前授業を県内の小学校で実施するなど、県民参加型の文化振興事業を県の施策と一体となって実施したことで、県民の文化の向上と地域社会の活性化が図られた。

(3)施設サービス事業（貸館事業）

貸館利用者からのヒアリングやアンケートにより利用者ニーズを適確にとらえ、利用時間・受付時間の延長、さらにホームページでの全施設の予約申込等のサービスの充実に努めると共に、施設内のインターネット回線や LAN 回線のセキュリティの向上と利便性を高め、利用者の満足度向上を果たした。

【主要指標推移】

	H17	H22	H27	H17→H27の増減	増減率
指定管理料（委託料）（千円）	325,911	263,402	248,617	▲ 77,294	▲24%
県財政負担率（%）	29.4	33.3	24.2	▲ 5	▲18%
事業数	55	88	103	+ 48	+87%
文化振興事業来場者数（人）	72,190	129,359	182,918	+ 110,728	+153%
友の会会員数（人）	2,893	3,548	4,377	+ 1,484	+51%
シンフォニーホール稼働率（%）	76.2	87.9	87.3	+ 11	+15%

５．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

(1)文化振興については劇場法に基づいた劇場・音楽堂等の事業の活性化を図るための指針が出され、劇場・音楽堂等の設置者・運営者が取り組むべき事項が明示された。その中では①運営方針の明確化、②質の高い事業の実施、③専門的人材の養成・確保、④児童生徒に対する実演芸術に触れる機会の提供、⑤関係機関・団体等との連携・協力等 10 項目が求められている。
　また、ラグビーワールドカップ、東京オリンピック・パラリンピックの開催を見据えた事業展開が求められている。
(2)経費の節減や収益の向上を図るなど経営全般の効率化、公益性と収益性のバランスが取れた事業展開が引き続き求められている
(3)第 3 次指定管理期間である平成 28 年度から平成 32 年度までの 5 年間の中期経営計画の中で次の 6 つの取り組み方針を掲げている。
①文化芸術振興拠点としての機能を生かした文化振興・情報提供事業の積極的な展開
②（公財）アクロス福岡のノウハウを生かした広域的事業展開による地域文化の振興
③アジアをはじめ世界の国・諸地域に向けた本県の地域・伝統文化プログラムの展開
④県民満足度を高めるためのサービスの充実と環境整備
⑤安全・安心のさらなる体制整備
⑥自主・自立的な継続性ある運営体制の確立と財政基盤の強化

６．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

・新たな観客層を開拓するため、平日の昼間にクラシック音楽など様々なジャンルの音楽をランチ価格で紹介する「ランチタイムコンサート」を開催。実施にあたっては、高齢者や主婦層を中心ターゲットに据え、時間帯や客層に合わせたオリジナル企画を財団で検討している。加えて、託児料金を無料にするなど子育て中の母親の入場促進に努めたことで、当初 800 人程度だった入場者数は現在 1,000 人規模となり、完売する企画も出てきている。
・当財団が企画したコンサートプログラム（演奏家の誘致等を含む）を県外の施設と連携して実施することにより、単独実施時に比べて経費が削減されるなど、公演の効果的・効率的な実施が可能となっている。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	福岡県文化振興課	連絡先	092-643-3382