

中期経営計画

（令和4年度～令和8年度）

2022（令和4）年3月

公益社団法人 福知山市文化協会

目 次

1	中期経営計画の定義と目的	1
	（１）定義	
	（２）目的	
2	当協会の概要	1
	（１）団体の設立目的	
	（２）これまでの取組	
	（３）中期経営計画策定の趣旨	
	（４）計画期間	
3	現状と課題	3
	（１）団体を取り巻く社会状況	
	（２）役職員数	
	（３）財務状況	
	ア 収益に関する項目	
	イ 経費に関する項目	
	ウ その他に関する項目	
	エ 貸借対照表	
	オ 基本財産に占める市出資（えん）金	
	（４）主な事業の現状と課題	
	ア 文協フェスティバル	
	イ 市民文化教室	
	ウ 特別事業	
4	経営方針	8
	（１）事業方針	
	（２）財務方針	
	（３）組織方針	
5	具体的な取組及び成果指標	9
	（１）合目的性	
	（２）採算性	
	（３）事業性	
	（４）その他	

1 中期経営計画の定義と目的

(1) 定義

本中期経営計画（以下「本計画」という）は、公益社団法人福知山市文化協会（以下「当協会」という）が「設立目的に即した活動が行われているか」「健全な経営状態であるか」等について、出資者である福知山市（以下「市」という）の確認をうけるために必要な事項についてまとめたものである。

(2) 目的

福知山市外郭団体（以下「外郭団体」という）である当協会の活動及び経営が適切に行われているかを市が検証するにあたり、本計画に基づき、成果目標の達成状況や経営状態、市と外郭団体との連携について両者がそれぞれの役割を十分果たしているか等について、外部の専門家を交えた点検・評価を行うために作成するものである。

2 当協会の概要

(1) 団体の設立目的

当協会は、終戦直後の混沌とした世相の中、明日への希望と心の豊かさを求め、市民の心に灯をかかげるべく 1946（昭和21）年7月に発足した。1997（平成9）年に社団法人の認可を受け、2013（平成25）年10月には、文化協会としては現在でも京都府内で唯一の公益社団法人として認定を受けた。

当協会は、地域文化の振興と市民の交流拡大を図り、地域の文化的教養を高めるとともに、市民相互の絆を深め、地域社会の健全な発展に寄与することを目的とし、次の事業を行う。

①	文化振興事業の実施	福知山市文化祭・市民文化教室・特別事業・福知山市展(4日間)・文学のしるべ・福知山百人一首かるた大会・福知山市合唱祭・文協フェスティバル(2日間)
②	中丹地域における文化事業に対する協力及び支援	中丹文化芸術祭・中丹文化交流フェスタ・旧3町(三和町・夜久野町・大江町)文化祭ほか
③	文化活動に貢献した団体及び個人の顕彰	顕彰審査委員会で審査し、表彰式(年1回)を開催
④	会誌その他出版物の刊行	広報誌「しんかわらばん(A4判・4ページ)」の発行(年3回)
⑤	文化施設の管理運営	福知山市上下水道部厚生棟の管理
⑥	その他目的を達成するために必要な事業	各種委員会(各事業実行委員会・財務委員会・文化振興委員会・顕彰審査委員会・役員候補者選考委員会)の開催

(2) これまでの取組

当協会は、設立目的を達成するため、「文化は心の癒し」をモットーに、時代の流れに左右されない伝統文化の継承と時代の要請に応じた新しい文化の育成に努めている。そのため、設立以来現在に至るまで幅広い年齢層を対象に、舞台芸術を鑑賞・出演する機会や展示作品を鑑賞・出展する機会を設けたり、初心者向けの体験教室を開催したりするなど、さまざまな文化振興事業の企画・運営を行っている。こうした活動内容を評価いただき、2003（平成15）年1月に京都府知事表彰、2009（平成21）年11月に文部科学大臣表彰を受賞した。

当協会の事業は、会費や事業収益、市からの運営補助金、市との共催による事業負担金等を財源として基本的に毎年継続して実施しているが、常に実行委員会等で検討や見直しを行い、より良いものとなるよう工夫に努めている。その結果、時代に合わなくなった事業は廃止したほか、必要と思われる事業についても、より多くの市民参加となる事業の展開を図りつつ、地域文化の向上・発展に資する事業となるよう努めている。

例えば文化講座については、第26回京都国民文化祭や「古典の日」制定への市民の関心を高めるため2009（平成21）年3月に第1回講座を開催以来、毎年、古典文化の専門家による講演会を開催してきたが、参加者が少なく費用対効果にも乏しいことから、2012（平成24）年11月で中止した。その代わり、最終の講演会のテーマが百人一首に関するものであったことから、2012（平成24）年1月からは小学生から高齢者まで一堂に会しての福知山百人一首かるた大会を開催している。

また、2006（平成18）年度から福知山市新町文化センターの指定管理者となり、文化活動を目的とした会議や練習、指導等の活動拠点となる場を市民に提供し、充実した文化活動をできるよう努めてきた。しかし、建物の老朽化により同センターは2020（令和2）年3月末をもって閉鎖されたため指定管理業務も終了したが、同年4月20日に現在の福知山市上下水道部厚生棟内に事務所を移転し、厚生棟内の各部屋を新たな文化活動の場として提供している。

(3) 中期経営計画策定の趣旨

市が策定した「外郭団体への関与に係る方針」に基づき、設立目的の達成に向けた取組や財務・組織体制等について、中期的な視点で目標を定め、効率的・効果的な団体経営により公共サービスの担い手として期待される役割を果たすため、中期経営計画を策定し、具体的な数値目標を掲げ進捗管理を行う。

(4) 計画期間

令和4年度から8年度までの5年間とする。

市の当協会への関与のあり方は、市の施策を効率的・効果的に推進する上で専門性の高い業務の担い手として引き続き連携が求められることから、現在のところ外郭団体としての位置づけを継続することとなっている。

ただし、期間中の達成度から必要な場合は、市の関与のあり方の見直しもあり得る。

3 現状と課題

(1) 団体を取り巻く社会状況

当協会の加盟団体は年々増加し、令和3年度現在43団体となっている。平成27年度で40団体を超えたが、これは前年の平成26年度に公益社団法人化したことも一因と思われる。(資料1参照)

ただし、加盟団体数そのものの増加とは逆に、加盟団体所属の会員数は年々減少している。加盟団体所属会員の年齢構成は、70代を中心に60代から80代までの高齢者で大部分を占めていることが特徴であり、令和4年度は1,000人を下回る可能性が高い。高齢化については、加盟団体の運営にとどまらず、当協会の事業を実施するための準備作業に伴う動員にも影響を及ぼしている。(資料2 資料3参照)

また、加盟団体所属会員の減少に加え、当協会の目的に賛同し援助いただいている賛助会員についても、会員数の減少に歯止めがかからない状況にある。(資料2参照)

こうしたことから、会費収入も年々減少が続いている。(資料4参照)

会員数の減少は、自主財源の減少にもつながり収益に大きな影響を与え、事業の実施に支障を及ぼしかねないことから、当協会にとって特に重要な課題である。会員の高齢化が大きな原因と考えられるが、特に近年はコロナ禍により十分な活動ができず、活動そのものをあきらめざるを得なくなっていることも一因と思われる。

こうした状況から、当協会でも、例えば初心者を対象として加盟団体が講師を務め毎年開催している市民文化教室の参加者を増やし、ひいては会員数の増加につなげる取り組みを行っているが、十分な効果を上げることができていない。また、賛助会員についても毎年、役員や加盟団体が分担して伺い、協力を依頼するとともに新規開拓にも努めているが、景気の動向や新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、賛助会費の辞退や減額等が相次いでいる。

資料1 加盟団体数の推移

(単位：団体)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3
加盟団体	38	37	43	45	43	42	42	43	43

資料2 会員数の推移

(単位：人)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3
個人会員	31	20	20	20	20	19	17	19	19
団体所属会員	1,334	1,275	1,291	1,306	1,257	1,227	1,173	1,120	1,035
賛助会員	186	189	184	178	175	164	157	147	150
合 計	1,551	1,484	1,495	1,504	1,452	1,410	1,347	1,286	1,204

※ 令和3年度賛助会員は見込数値。

資料3 令和3年度加盟団体所属会員・役員年齢構成

(単位:人)

	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代	80代	90代	合計
団体所属会員	31	13	20	40	91	179	361	178	18	931
役員					1	8	8	4		21

※ 団体所属会員の年齢構成は、加盟団体への聞き取り調査（年代別人数）による判明分。

※ 役員とは当協会の理事（19人）及び監事（2人）。

資料4 会費収入の推移

(単位:千円)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3
個人会費	1,396	1,315	1,331	1,346	1,297	1,265	1,207	1,158	1,073
団体会費	190	185	275	255	215	210	220	225	225
賛助会費	804	821	783	745	732	688	663	603	577
合計	2,390	2,321	2,389	2,346	2,244	2,163	2,090	1,986	1,875

※ 令和3年度賛助会員は見込数値。

(2) 役職員数

役員については、当協会の定款で理事は15名以上25名以内、監事は2名以内としているほか、無報酬と定めている。

事務局については、従来は常勤職員1名と臨時職員2名の合計3名体制で運営してきたが、令和元年度で指定管理業務が終了したことに伴い、令和2年度からは常勤職員1名体制で運営している。会員に高齢者が多いため、リモートやデジタル資料による会議開催は困難なほか、会議開催通知も郵送するなど旧態依然とした方法に頼らざるを得ず、事務量から考えても現在の事業を維持するのが精いっぱい状況である。

項目 \ 年度	令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	人数(人)	割合(%)	人数(人)	割合(%)	予定(人)	割合(%)
役員総数	21	100.0	21	100.0	21	100.0
内常勤	1	4.8	1	4.8	1	4.8
内理事	1		1		1	
内監事	0		0		0	
内非常勤	20	95.2	20	95.2	20	95.2
内理事	18		18		18	
内監事	2		2		2	
職員総数	1	100.0	1	100.0	1	100.0
内常勤	1	100.0	1	100.0	1	100.0
内非常勤	0	0	0	0	0	0

※ 常勤理事と常勤職員は兼務であり、役員は無報酬。

(3) 財務状況

ア 収益に関する項目

年度 項目	令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	実績(千円)	割合(%)	見込(千円)	割合(%)	予算(千円)	割合(%)
経常収益	4,503	100.0	4,440	100.0	5,052	100.0
内市補助金	2,343	52.0	2,343	52.8	2,343	46.4
内市委託金	0	0	0	0	0	0
内他支出金	140	3.1	155	3.5	790	15.6
内自主財源	2,020	44.9	1,942	43.7	1,919	38.0
経常外収益	0	0	0	0	0	0
収益計	4,503	100.0	4,440	100.0	5,052	100.0

イ 経費に関する項目

年度 項目	令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	実績(千円)	割合(%)	見込(千円)	割合(%)	予算(千円)	割合(%)
経常経費	3,980	100.0	3,799	100.0	5,050	100.0
内事業費	2,439	61.3	2,493	65.6	3,762	74.5
内管理費	1,541	38.7	1,306	34.4	1,288	25.5
経常外費用	0	0	0		0	
その他費用	0	0	0		0	0
経費計	3,980	100.0	3,799	100.0	5,050	100.0

ウ その他に関する項目

年度 項目	令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	実績(千円)	割合(%)	見込(千円)	割合(%)	予算(千円)	割合(%)
正味財産増減額	522		672			
自主財源額	2,020	100.0	1,942	100.0	1,919	100.0
内会費収入	1,986	98.3	1,875	96.6	1,828	95.2
内事業収入	0	0	0	0	20	1.0
内寄附収入	0	0	10	0.5	40	2.1
内基金運用額	2	0.1	1	0	1	0.1
内その他	32	1.6	56	2.9	30	1.6

エ 貸借対照表

項目 \ 年度	令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	実績(千円)	割合(%)	見込(千円)	割合(%)	予算(千円)	割合(%)
資産	25,166	100.0	25,725	100.0		
内流動資産	5,096	20.2	5,635	21.9		
内固定資産	20,070	79.8	20,090	78.1		
負債	88	100.0	78	100.0		
内流動負債	68	77.3	38	48.7		
内固定負債	20	22.7	40	51.3		
純資産計	25,078		25,647			

オ 基本財産に占める市出資（えん）金

項目 \ 年度	令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	実績(千円)	割合(%)	見込(千円)	割合(%)	予算(千円)	割合(%)
基本財産	20,000	100.0	20,000	100.0	20,000	100.0
内市出資金	15,000	75.0	15,000	75.0	15,000	75.0

(4) 主な事業の現状と課題

「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」の定めにより、公益法人は公益目的事業を行うことを主たる目的とするものであるため、活動全体における公益目的事業活動の割合(公益目的事業比率)が50%以上であることが求められている。

令和元年度より猛威を振るう新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、文協フェスティバルは3年連続で、福知山百人一首かるた大会や福知山市合唱祭は2年連続で中止を余儀なくされたほか、初心者を対象とした市民文化教室や加盟団体の活動発表の場である福知山市文化祭も、例年より規模を縮小して実施せざるを得なくなった。

それと合わせ、令和元年度まで公益目的事業に含まれていた指定管理に要する費用が令和2年度から皆減になったこともあり、経常費用合計に占める公益目的事業（当協会の事業のうち、会員交流事業にあたる福知山市文化祭と顕彰を除く）比率は、令和2年度で大幅に低下し51.1%となり、令和3年度ではほぼ横ばいの52.1%となる見込みである。

コロナ禍で中止・縮小した事業を全て実施できていれば、65%前後になると見込まれるが、この際、当協会の事業構造の課題を洗い出し、改善につなげる必要がある。

以下、主要な3事業について述べる。

(単位：%)

	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3
公益目的事業比率	76.9	81.5	76.2	83.1	82.1	78.4	51.1	52.1

※ 令和3年度は見込数値。

ア 文協フェスティバル【当協会と市との共催事業】

当協会のメイン事業で、年1回、厚生会館で2日間にわたり開催している。

加盟団体が集い展示部門・舞台部門ともに日頃の成果を発表する場であるとともに、広く市民に舞台芸術に触れる機会や出演する機会、展示作品を鑑賞する機会や出展する機会を提供し、本市の文化振興と市民の交流拡大に資することを目的としている。

その趣旨から、出演・出展にあたっての参加料は、会場の設営や撤収に必ず協力することを条件に、参加者が共に創りあげていく行事と位置づけ無料としているほか、観覧のための入場料も無料としている。

また、旧三和町・夜久野町・大江町各文化協会からも展示や舞台出演で協力いただいている。

ただし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、令和元年度から3年連続で中止せざるを得なくなっている。

イ 市民文化教室【当協会と市との共催事業】

市民の文化に関する学習や活動意欲に応えるため、毎年、当協会加盟団体が講師を務め、さまざまな初心者向けの教室を原則無料で開設し、実施団体には当協会から助成金を渡すこととしている。

本事業は、初心者を指導することで加盟団体の人材育成を図ることができるとともに、市民の文化活動の裾野を広げ、受講者が共に学ぶことで楽しみを分かち合い、相互の交流拡大にも寄与している。

ただし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、このところ教室の開設を縮小せざるを得なくなっている。

ウ 特別事業【当協会の主催事業】

市内にはプロの公演に耐え得る適切なホールがないため、プロアーティストの公演が開催されるのは稀で、舞鶴市、綾部市の文化会館で開催されることが多い。

そのため、市民からの要望もあり、市に優れたアーティストを呼び一流の演奏を市民に提供しようという趣旨で、年1回、厚生会館で開催している。

当協会で実施する事業は原則として無料を基本とするが、本事業はアーティストの出演料や会場借り上げ料等事業費が多額になるため、入場料を徴収し開催経費に充てているが、毎回、収支ギリギリの状況である。

本事業は、令和2年度では事務所の移転が重なったため行わず、令和3年度では当協会の創立75周年記念式典開催を優先し行わなかった。令和4年度も、新型コロナウイルス感染症の影響で開催に向けての準備期間が不足していることと合わせ、コロナ禍の終息が見通せない状況のため開催しない予定としているが、当協会の事業収益をあげるには貴重な事業であり、今後の開催方法については十分検討する必要がある。

4 経営方針

広範な分野にわたる多様な文化活動は、感動や生きる喜びをもたらす人生を豊かにすると同時に、社会を活性化する上で極めて重要な役割を果たすものである。

令和4年度の市当初予算では、文化活動の核となる施設整備のための基本構想・基本計画の検討・策定を行う新文化ホール計画策定事業が初めて予算化された。これにより、文化活動にかかわる関係者にとっては念願ともいえる新文化ホールの建設に向けての具体的な動きが始まることとなる。当協会としては、新文化ホールへのかかわりはもとより、平成30年度に市が策定した文化振興基本方針も踏まえ、将来にわたり当協会が自律的に継続して安定した運営を行い、専門性の高い業務の担い手として市と連携を続けていけるよう、常に事業の効果を検証し見直しも行っていく。

なお、先に述べたとおり、当協会の経営改善、とりわけ運営に必要な財源の確保は特に重要な課題であるが、公益法人には活動全体における公益目的事業比率が50%以上であることが求められているため、収益事業の位置づけに留意する必要がある。

さらに、計画最終年度の令和8年度は当協会創立80周年の記念すべき年であり、当協会の発展に向けた新しいステップとするべく、次のとおり経営方針を定めることとする。

(1) 事業方針

多様な文化芸術と結びつくことで、市民の心の癒しを実感できる活動を展開する。

【重点項目】

- ① 質の高い文化芸術の提供
- ② 文化活動ネットワークの拡充
- ③ 地域の文化力のさらなる向上

(2) 財務方針

経営基盤を強化し、公益社団法人の利点を活かした財務戦略を展開する。

【重点項目】

- ① 経費節減に努め効率的な事業運営
- ② 自主事業や収益事業の積極的な実施
- ③ 新たな収入手段の確保

(3) 組織方針

事業方針や財務方針を実現につなげるため、組織運営体制を構築する。

【重点項目】

- ① 役員には幅広い年代から多様な人材を登用
- ② 事業・経営状況の透明性の確保と積極的な広報
- ③ デジタル化の推進等の事務改善

5 具体的な取組及び成果指標

(1) 合目的性

取組目標	外郭団体としての役割、目標の達成度を測る成果指標を設定のうえ達成状況を定期的に評価し、市の文化施策の振興への貢献度を検証する。				
成果指標	各事業の参加者数（令和4年度を100とした場合）				
目標数値	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
	100	105	110	115	130

【「市外郭団体への関与に係る指針」に定める当協会の見直し方針】

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
合目的性	○活動の成果や設立目的の達成度について、定期的・客観的評価が行われていない。	市は、団体に設立目的の達成度を客観的に評価できる指標の設定を指示し、達成状況を定期的に評価する。
		【期限】令和3年度中に 【内容】団体は設立目的の達成度を客観的に評価できる指標を設定する。
		【期限】令和4年度以降 【内容】市は、成果指標に基づき団体の活動を評価し本市施策の推進に係る貢献度を検証する。

(2) 採算性

取組目標	寄附金収入の確保や事業収益の増加に取り組むことで自主財源の比率を増やし、自助努力による自立した運営を目指す。				
成果指標	寄附金額及び事業収益				
目標数値	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
	60千円	100千円	140千円	250千円	450千円

【「市外郭団体への関与に係る指針」に定める当協会の見直し方針】

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
採算性	○寄附金収入・事業収益が小規模で公益法人のメリットを生かせていない。 ○法人運営自体を補助金に依存しており、財政面からは、自助努力による自立した経営とは言い難い。	市は、団体が安定して自立的な経営を行うよう、自主財源を積極的に確保するよう指導する。
		【期限】令和4年度から 【内容】団体は、寄附を含む自主財源の確保に努め財政面においても自助努力による自立した団体運営を目指す。
		【指標】寄附金額：0円（R2）→1,000千円（R8）

(3) 事業性

取組目標	会員数の減少や高齢化が進む中、外郭団体として求められる活動を維持できる規模や活動量を確保するため、会員数の維持・増加に向け積極的に取り組む。				
成果指標	加盟団体・会員数の増加				
目標数値	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
	43団体	45団体	45団体	50団体	55団体
	1,000人	1,050人	1,100人	1,170人	1,240人

【「市外郭団体への関与に係る指針」に定める当協会の見直し方針】

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
事業性	○会員数の減少や高齢化が進み、事業開催そのものが厳しくなることが懸念される。	市は、団体が市の文化振興施策に寄与し、外郭団体として求められる活動を維持できる規模や活動量が確保されているかについて、定期的に確認・検証を行う。 【期限】令和4年度から 【内容】団体は、会員数の維持・増加に向けて積極的に取り組む。 【指標】加盟団体・会員数の増加 42団体・1,119人（R2） →55団体・1,240人（R8）

(4) その他

取組目標	当協会の設立目的を実現するため、市から独立した事業団体として、今日的な市民ニーズを的確に捉え、市の文化施策と合致する事業展開を行う。				
成果指標	自主事業（市民文化教室・市文化祭ほか）開催件数				
目標数値	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
	45件	50件	55件	60件	65件

【「市外郭団体への関与に係る指針」に定める当協会の見直し方針】

項目	現状（答申での指摘事項）	見直し方針
その他	○現在の活動の延長線の取組で、設立目的を実現し得るのか。 ○今日的な市民ニーズを的確に捉えながら社会的価値を創出できるのか。	市は、団体活動が傘下団体の活動のみに留まらず、市民文化の向上・発展や市民相互の交流拡大に寄与する事業展開になるよう指導する。 【期限】令和8年度までに 【内容】団体は、市の文化施策と合致する自主事業に積極的に取り組む。 【指標】市の文化施策と合致する自主事業開催件数 41件（R2）→65件（R8） 毎年1件の新規教室の開設（R4以降）