

経 営 戦 略 プ ラ ン

(令和8年度～令和10年度)

令和8年3月

一般財団法人 青森市文化観光振興財団

目 次

第1	はじめに.....	P	2
1	経営戦略プラン策定の趣旨.....	P	2
2	計画期間.....	P	2
第2	経営理念等.....	P	3
1	法人の設立目的とこれまでの取組.....	P	3
2	法人の経営理念.....	P	3
第3	現状と課題.....	P	4
1	財務の状況.....	P	4
2	主要事業の目的・実績・課題分析.....	P	5
3	経営戦略に向けた自己分析.....	P	13
	(1) 外部環境分析.....	P	13
	(2) 内部環境分析.....	P	15
第4	経営戦略方針.....	P	18
第5	経営戦略目標.....	P	19
第6	経営戦略目標の達成に向けた具体的な取組.....	P	20
第7	進捗管理.....	P	24
第8	経営戦略プラン進捗管理表.....	P	25
第9	経営戦略の具体的目標・影響等.....	P	27
参考資料		P	38
○	基本情報		
1	法人概要.....	P	39
2	組織構成.....	P	40
3	財務の状況.....	P	41
4	これまでの改革・改善に関する取組事例（主なもの）.....	P	43

第1 はじめに

1 経営戦略プラン策定の趣旨

指定管理者制度、公益法人制度改革など法人を取り巻く環境が大きく変化する中、法人として主体的で自立的な経営を実現するためには、実施する事業の公益性を保ちながら、一方で継続的な収益性の確保が必要です。

このような中、当法人の実施する事業の公益性及び収益の確保を図り、法人として自主・自立的・持続可能な法人経営を行うために、本経営戦略プランを策定いたしました。

2 計画期間

令和8年度～令和10年度（3年間）

第2 経営理念等

1 法人の設立目的とこれまでの取組

当法人は、文化、観光及びレクリエーションの振興に関する事業を行い、文化観光レクリエーション産業の健全な育成と発展及び住民の余暇活動の充実を図り、地域経済の活性化と地域住民の福祉の向上に寄与することを目的とし、設立されました。

長期にわたり、モヤヒルズをはじめ、ユーサ浅虫や幸畑墓苑など、青森市の観光施設の管理運営を行うとともに、観光施設を活用した観光レクリエーション事業を展開し、本市の観光レクリエーションの振興を図ってきました。

さらに、文化及びスポーツの普及振興に関する事業の実施や青森市から指定を受けた文化施設等の管理運営の効率化と施設間の連携の強化を図ることに努めてきました。

また、当法人の自主・自立的・持続可能な経営を図るため、収益性の高い自主事業も継続実施して自主財源確保に努めてきました。

2 法人の経営理念

- 1 お客様を大切に、質の高いサービスの提供に努めます。
- 2 誠実をモットーに地域社会に貢献します。
- 3 お客様の憩いの場づくりにまい進します。
- 4 広く市民に文化、スポーツや余暇活動の場を提供します。
- 5 指定管理者制度に対応した効率的経営の実現と、安全で安心できる公共施設の管理運営を実行します。
- 6 全ての職員が経営者意識を持ち、失敗を恐れず常に挑戦できる職場作りに努めます。

第3 現状と課題

1 財務の状況

当法人は、文化、観光及びレクリエーションの振興に資する事業を青森市と密接な連携のもとに進めており、青森市からの公募による指定管理料及び利用料金などが収入の大部分を占めています。

一方で、自主事業を積極的に行い収益の確保に努めているところではありますが、近年の急激な物価高騰、賃金上昇は、当法人の経営を圧迫しております。

しかしながら、法人として自主・自立的・持続可能な経営の確立が求められることから、実施する事業は、創意工夫をしつつ、公益性及び収益の確保が出来るものを取捨選択し行っているところであります。

当法人の決算状況については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が落ち着き始めた令和3年度以降、利用料金収入の回復や自主事業収益の増加等により当期一般正味財産増減額は各年度ともプラスを確保しており、今後も引き続き、健全経営の促進が図られるように組織体制の見直しによる職員の効率的配置に加え、更なる財務基盤の安定と公益目的事業活動の充実のため、より収益性の高い事業の展開を図ることが重要な課題であると考えています。

2 主要事業の目的・実績・課題分析

事業名		モヤヒルズ管理運営事業		
事業目的 (内容)		スキー場、キャンプ場、管理棟等の管理運営のほか、施設を活用したイベントの開催により、青森市の観光・地域振興と市民の健康増進を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 本市はもとより全国的に人口減少・少子高齢化が急激に進んでいることに加え、娯楽の多様化に伴いスキー人口の減少や、地球温暖化の影響により営業開始が遅れ営業期間が短くなるなど、一段とスキー場経営の環境は厳しさを増しています。 キャンプ場も新型コロナウイルス感染症拡大の影響においては、密を避けるという理由から、一時的に利用者増となったものの、現在は一段落し、今後は新たな利用者の確保に向け、イベント等の取り組みを行っていく必要があります。
	モヤヒルズ 入込者数 98千人	モヤヒルズ 入込者数 115千人	モヤヒルズ 入込者数 107千人	

事業名		ユーサ浅虫管理運営事業		
事業目的 (内容)		道の駅、公衆浴場、キッズルーム等の管理運営のほか、地域の観光情報の提供や、市場やお土産コーナーでの地場産品の販売等のサービスを行い、地域の活性化を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の入込者数は横ばいであり、商品アイテムを増やし魅力ある売場を展開するほか、引き続き、浴場、キッズルームのPR等により、施設内の回遊性を高めるとともに地元客を含めた更なる集客を図る必要があります。 浴場運営においては、地元利用者の反復利用回数の増加を図るため、ポイント制度の導入等を行う必要があります。 キッズルームの運営においては、引き続き、3階フロア全体を活用したイベント等を開催し、子育て世帯の利用者の増加を図ることにより道の駅全体の集客に繋げる必要があります。
	ユーサ浅虫 入込者数 5 2 1 千人	ユーサ浅虫 入込者数 5 1 5 千人	ユーサ浅虫 入込者数 5 2 3 千人	

事業名		ユーサ浅虫物産販売事業		
事業目的 (内容)		「道の駅」という利点を活かし、ユーサ浅虫にてお土産品や地元産の野菜、果物、海産物等を販売し、利用者の便益を図るとともに、地域の活性化を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 個人旅行客や地元の家族連れのお客さまも多くなり売上は回復傾向にあります。お土産コーナーでは、従来からの人気商品販売への注力に加え、新商品の導入を図り、魅力ある売場を展開します。ゆ〜さ市場では、生産者などと連携しながら、商品の品揃えを充実させ、観光客、地元客が満足できる売場作りを行う必要があります。
	ユーサ浅虫 レジ客数 3 0 1 千人	ユーサ浅虫 レジ客数 3 0 2 千人	ユーサ浅虫 レジ客数 2 9 7 千人	

事業名		幸畑墓苑管理運営事業		
事業目的 (内容)		幸畑墓苑の管理運営を行うとともに、八甲田山雪中行軍遭難事件の史実資料等の展示を行い、後世に継承するとともに、施設を活用して、観光レクリエーション等の余暇活動の場を提供します。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 単一テーマの資料展示館であり、展示品の入れ替えが難しいという側面もありますが、可能な限り、展示物を変えることとしています。また、新たな資料の提供者が現れるなど、展示品の充実を図っているほか、更なる入込者数を増やすために、観光客だけでなく、地元の方にも来ていただけるよう、ボランティアによる学生への講習会を定期的に行うなど、新たに遭難事件に興味を持つ方を増やす取組を行っているところでありますが、更なる県民、市民の利用者の増加を図る必要があります。
	資料館 入込者数 14千人	資料館 入込者数 16千人	資料館 入込者数 17千人	

事業名		合子沢記念公園管理運営事業		
事業目的 (内容)		合子沢記念公園の管理運営を行うとともに、自然観察、レクリエーション等余暇活動の場の提供により、市民の自然保護や緑化意識の高揚のほか、健康増進を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 夏休みの体験会など市民に定着しつつあるイベントもありますが、新たなイベントや現地講習会などの開催が増えていないことから、利用者は増加傾向にあるとは言えない状況にあります。団体利用者の掘り起こしをする必要があります。
	記念公園 入込者数 7千人	記念公園 入込者数 5千人	記念公園 入込者数 7千人	

事業名		青森市文化会館管理運営事業		
事業目的 (内容)		文化会館の管理運営を行うとともに、文化、芸術に共に親しみ、かつ市民ニーズに応えたより良い文化事業を提供することにより、青森市の文化振興を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の利用者数はほぼ横ばい、利用率は上昇傾向であります。 利用率の上昇は、大ホール等の空き情報のPR等や各イベントとの共催事業を実施したことによるものと考えており、今後も引き続き、大ホール等の利用促進を図る必要があります。
	利用者数 182,920人 利用率 19.7%	利用者数 195,069人 利用率 24.0%	利用者数 194,610人 利用率 26.2%	

事業名		青森市文化会館駐車場管理運営事業		
事業目的 (内容)		施設及び施設周辺の駐車利用者の利便性と施設周辺の道路交通の円滑な機能を高めるために、安全で快適、かつ効率的な文化会館地下駐車場の管理運営を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の利用台数は、上昇傾向であります。 今後も引き続き、文化会館の大ホールや会議室などの利用促進を図り相乗効果で利用の増加を図る必要があります。
	利用台数 19,712台	利用台数 20,110台	利用台数 22,802台	

事業名		青森市民ホール管理運営事業		
事業目的 (内容)		市民ホールの管理運営を行うとともに、文化、芸術に共に親しみ、かつ市民ニーズに応えたより良い文化事業を提供することにより、青森市の文化振興を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の利用者数・利用率は、ほぼ横ばいであります。 今後も引き続き、文化自主事業の企画実施や、イベントと協力したイベントの実施、そのためのPR活動の強化などを通して施設の利用の促進を図る必要があります。
	利用者数 105,009人 利用率 39.1%	利用者数 99,058人 利用率 38.7%	利用者数 109,166人 利用率 38.5%	

事業名		青森市民ホール駐車場管理運営事業		
事業目的 (内容)		施設及び施設周辺の駐車利用者の利便性と施設周辺の道路交通の円滑な機能を高めるために、安全で快適、かつ効率的な市民ホール駐車場の管理運営を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の利用台数は、ほぼ横ばいであります。 施設周辺に割安価格で営業する民間駐車場が増えている影響はありますが、ホールなどの利用促進を図り相乗効果で利用の増加を図る必要があります。
	利用台数 6,440台	利用台数 6,413台	利用台数 6,809台	

事業名		青森市民美術展示館管理運営事業		
事業目的 (内容)		市民美術展示館の管理運営を行うとともに、文化、芸術に共に親しみ、かつ市民ニーズに応えたより良い文化事業を提供することにより、青森市の文化振興を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 令和5年度は、旧市民美術展示館の実績であり、令和6年度(R6. 7. 1指定管理開始)以降は、新市民美術展示館(青森駅ビル内)の実績となりますが、令和6年度実績と令和7年度の実績見込比(7月～翌3月比較)では、利用者数・利用率は減となりました。 その要因としては、搬入搬出用のエレベーターが2基しかなく、他業者も多く利用するため、多くの時間を要することや、書道などの大きな作品を搬入できなくなる場合もあり、他施設への催事場所の変更などが要因と考えています。 今後は、利用者を施設に誘導できるようなポスター掲示方など工夫するとともに新たな新規利用団体の獲得のためのPR強化を図る必要があります。
	利用者数 57,084人 利用率 36.0%	利用者数 124,790人 利用率 73.4%	利用者数 125,311人 利用率 69.8%	

事業名		青森市合浦亭管理運営事業		
事業目的 (内容)		合浦亭の管理運営を行うとともに、文化、芸術に共に親しみ、かつ市民ニーズに応えたより良い文化事業を提供することにより、青森市の文化振興を図ります。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の利用者数・利用率はほぼ横ばいではありますが、利用率を上げるため、今後においても、茶道団体はもとより、茶道以外の団体にも働きかけをし、利用促進を図る必要があります。
	利用者数 503人 利用率 3.8%	利用者数 741人 利用率 5.2%	利用者数 768人 利用率 3.9%	

事業名		(文化事業) 鑑賞型事業		
事業目的 (内容)		国内外で高い評価を得ている舞台芸術公演やコンサート、文化芸術作品などを鑑賞する機会を市民に提供します。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の鑑賞型事業は、年度によって演目の違いにより多少の上下はあるものの、集客の見込めるアーティストによる共催事業を増加させる工夫などして安定した入場者数を確保しています。 今後も引き続き、継続的に収益性が期待される事業の確保のため、これまで実績のあるアーティストやイベンター、団体との関係性を維持しながら、積極的に新規事業の開拓を進めていく必要があります。
	入場者数 39,476人	入場者数 39,820人	入場者数 37,801人	

事業名		(文化事業) 市民文化芸術活動育成・支援事業		
事業目的 (内容)		市内の中学校及び高校の演劇部員を対象に、舞台効果を高めるための技術の習得及び向上を図る機会を提供します。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の市民文化芸術活動育成・支援事業は、中学生、高校生の各演劇部を対象とした演劇ワークショップを継続して実施し安定的な参加者数を確保しております。 今後も引き続き、関係団体と協力しながら、本事業を実施していく必要があります。
	参加者数 171人	参加者数 209人	参加者数 267人	

事業名		(文化事業) 市民参加型事業		
事業目的 (内容)		市民自らが希望し、文化芸術活動に参加することを目的とした事業を実施いたします。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 この3年間の市民参加型事業は、合浦公園内にある合浦亭で開催されるお茶会の参加者数は、雨天時に参加者が減るなど天候によって変動はあるものの、全体的には増加傾向にあります。 今後も、各茶道団体と連携協力しながら事業PRのあり方を検討し、参加者増加へ取り組んでいく必要があります。
	参加者数 611人	参加者数 624人	参加者数 760人	

事業名		(文化事業) 情報発信型事業		
事業目的 (内容)		指定管理者が管理運営する文化施設での催事並び自主事業を広く情報発信し、市民に文化芸術を鑑賞する機会を提供します。		
実績	R5年度 (実績)	R6年度 (実績)	R7年度 (見込み)	【課題分析】 友の会事業がこの区分に該当しますが、会員継続件数が伸びず、会員数は減少傾向にあります。 今後も引き続き、本事業区分を当財団が自主・自立に向けて高い収益性を確保するために重要なポイントと位置付けていることから、企画制作会社などとの日頃の交渉、コネクションをより強化します。 また、インターネットによる情報提供の強化を図る必要があります。
	会員数 487人	会員数 474人	会員数 455人	

3 経営戦略に向けた自己分析

プラン策定に当たり、法人内外の環境を次のとおり分析しました。

(1) 外部環境分析

外部環境要因		状況の説明
(成長機会) プラス要因	外国人旅行者の増加	円安基調にあることに加え、日本に興味を持つ外国人が増えていることから、訪日外国人は増加傾向にあります。特に、雪の降らない国からの訪日者が多く、モヤヒルズにおいては多くの集客が見込めます。
	道の駅間の連携	周辺の観光施設と一体化した取り組みや道の駅間の連携したイベントの開催により、集客強化に繋げることが出来ます。
	マルシェ等のイベント開催	地域おこし団体等との連携を図り、協力することで地域の活性化に貢献するとともに、毎月定例のイベントとしてPRし、来場者の増加を図ることにより、ユーサ浅虫の集客増が期待できます。
	青森県公立文化施設連絡協議会事務局	全国公立文化施設協会に加盟しており青森県下の文化施設の事務局を担っており、施設館事業の連携や、各種情報共有をすることができます。
	施設の移転オープン	令和6年度に青森市民美術展示館が青森駅ビル内に移転オープンしたことにより、観覧者を呼び込みやすい環境となり、集客増が見込めます。
(脅威) マイナス要因	青森市の人口	「将来推計人口(2023年12月公表)」によると、2020年から2050年までには36.7%減少し、約17.4万人となると見込まれています。
	首都圏への人口流出	進学や就職・転職により青森を離れる若者は、全国でもトップクラスであり、新規高卒就職者の3割以上が流出しています。
	降雪状況	文部科学省の公表資料では、パリ協定の2℃

		目標が達成されたとしても、降雪量は約30%減少するとされており、スキー場経営においては大きな脅威となっています。
	スキー・スノーボード人口の減少	本市はもとより全国的に人口減少・少子高齢化が急激に進んでいることに加え、娯楽の多様化に伴いスキー、スノーボードの人口が減少しており、2023年のスキー人口は280万人、スノーボード人口は180万人の計460万人で最盛期の1998年に比べて74%が減少しています。
	原材料等の高騰と賃金の上昇	原材料価格の高騰、それに伴い賃金も大幅に上昇しており、経営環境は非常に厳しくなっています。
	浅虫温泉旅館宿泊者数の減少	コロナ禍前の浅虫温泉の宿泊者数まで回復しているとは言えず、同様にユース浅虫への来場者数も回復していません。
	指定管理者制度の公募化	指定管理者制度の公募化に伴い、指定管理施設を喪失した場合は、指定管理料収入を得られなくなるとともに、法人独自の施設を保有していないため事業展開が困難になります。
	異常気象による自然災害	近年、異常気象により、突風、豪雨などの自然災害が増えておりますが、自然豊かな中にあるモヤヒルズ、合子沢記念公園では、その大きな影響を受ける可能性は高まります。
	人材・労働力の確保	賃金の上昇基調により、当法人の給与水準では、求人募集を行っても応募者がいないため、人手不足が解消されず、業務の遂行に支障が出始めています。

(2) 内部環境分析

内部環境要因		状況の説明
強 み	財団3事業所の連携	ユーサ浅虫でのモヤヒルズ産スイカの販売や文化会館で行われる全国大会の参加者に対し、ユーサ浅虫がお土産ブースを設置するなど、3事業所が連携することで財団の収益増加に努めています。
	地域との連携	雲谷地域との連携による雲谷そばの作付けを行い、モヤヒルズでの「そば打ち体験会」や「新そば祭り」の開催、また浅虫地域町おこし団体、浅虫観光協会等とユーサ浅虫との連携によるイベントの開催により来場者数及び売上の増加を図っています。
	職員の経験値の豊富さ	モヤヒルズにおいては、索道(リフト)業務は、経験が必要な業務であり、不測の事態においても長い豊富な経験値を生かし、瞬時の対応を施し、安全な索道(リフト)運営を行っています。 その他40年以上に亘り、青森市の保有する文化施設を管理運営してきた実績と能力は、揺るぎのないものであり、施設運営に関わる必要な資格を取得する職員を配属しています。
	利用者ニーズを踏まえたサービスの提供	モヤヒルズでは、これまでの業務経験と利用者からのニーズを事業に反映させることを心がけており、スキーやキャンプに係るレンタル商品は、新品への交換や、また新たなものを導入するなど、サービスの向上に努めています。
	関係諸団体との協力体制の構築	40年以上に亘り、施設管理運営を行ってきた当法人は、その間に培われた施設利用者団体、小中学校や文化団体、NPO法人とのネットワークが良好に保たれており、事業実施パー

		トナーとして協力体制を築いています。 また、全国公立文化施設協会の加盟施設として、全国の主要な文化施設とネットワークを構築し、且つ、県の文化施設の取りまとめ会長館として、県内の文化施設と連携した協力体制を構築しています。 またインバウンド対策の強化に向け、八甲田樹氷国際ブランド化推進会議と連携し、国内外にPR活動を展開しています。
	充実した鑑賞公演事業と芸術鑑賞友の会の運営	主催、共催を合わせて、年間20本以上にも及ぶ鑑賞公演事業を市民に提供するとともに、法人独自の「友の会」運営により、会員向け先行予約等による一定数のチケット収入の確保をしています。 また、事業毎に実施しているアンケートにより、事業企画、施設利用者の意見等の情報収集をし、市民ニーズの把握の点からも非常に有効となっています。
弱み	モヤヒルズの収益構造	モヤヒルズの事業収益の約8割がスキー場運営に係る冬期の収入ですが、今後、少雪の影響を少しでも緩和し、安定的な運営を行っていくためには、キャンプ場収入など冬期間以外の収入を増加させる必要があります。
	施設の経年劣化と老朽化対応	各事業所とも各施設設備の老朽化が進んでいます。 モヤヒルズにおいては、開業から28年目を迎えたところではありますが、経年劣化と老朽化が顕著にみられています。 ユーサ浅虫は温泉設備の老朽化により、漏水等が多発しており休業を余儀なくされています。 文化スポーツ事業所も老朽化により、ボイラー等の故障も多発しています。

		維持修繕には多額の費用が必要となりますが、費用対効果を見極め、今後の対応について、市と協議していきます。
	地元の生産者の農産物の品薄化とバラつき	ユーサ浅虫では、1年を通じて地元の農産物の品揃えが難しいことから、青果業者からの出品で対応せざるを得ないこともあります。
	安定的な自主財源確保の難しさ	鑑賞型事業などのチケット販売は、必ずしも計画どおり売れるものではないことから、安定的な財源となっていません。
	優秀な人材の確保	長年の実績によるノウハウの蓄積は、法人の財産ではありますが、給与水準の低さ、業務量の増加により職員のモチベーションの低下を招き、人材流出が続いています。 また、求人募集を行っても応募者がいないため、一部事業所では正職員の退職に伴う新採用職員の補充を行っておらず、次代の人材がいない状況であり、人事異動の硬直化が顕著となっています。
	法人自立のための資金確保の難しさ	法人合併による自主財源喪失により、収益目的事業の企画・運営・実施については慎重に進めざるを得ず、法人自立のための資金確保に支障をきたす恐れがあります。

第4 経営戦略方針

これまでの法人の財務状況、主要事業の実績・課題及び法人内外の環境を分析し、次のとおり経営戦略方針を定めました。

- 1 経営基盤の強化
- 2 指定管理施設の機能充実と利用促進
- 3 利用者サービスの充実
- 4 公益性、公共性を重視した施設運営ならびに事業展開
- 5 経済情勢の変化を踏まえた経費の見直しと収益事業推進による財務基盤の強化
- 6 地域との連携強化
- 7 情報発信の強化
- 8 人材育成の強化
- 9 観光・レクリエーションの普及振興
- 10 文化芸術の普及振興

第5 経営戦略目標

経営戦略方針に基づき、次のような経営戦略目標を設定して事業を推進します。

- 1 コンプライアンス経営と内部統制により、業務執行体制を強化し、経営責任の明確化及び効果的・効率的な資金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。
- 2 各指定管理施設における防災・防犯管理の徹底及び敷地内の美化活動などを行い、より利用しやすい施設として機能充実を図り利用促進に努めます。
- 3 各指定管理施設における利用者のニーズに応え、施設を有効活用した事業やサービスの提供に努め、利用者サービスの充実に努めます。
- 4 公益性、公共性を重視した施設運営ならびに事業展開を行うことで、積極的な地域サービス、社会貢献に努めます。
- 5 原材料等価格高騰や賃金上昇を視野に経費の見直しを行うほか、事業施設を活用した収益事業に積極的に取り組み、安定収益を確保することにより堅固な財務基盤を構築し、安定経営の継続に努めます。
- 6 地域の住民や地元の生産者との連携や各種地域団体との連携した活動、事業を通じて地域の振興に努めます。
- 7 青森市広報誌での各種イベント等の情報発信を基本としつつ、事業所ごとにホームページ、X等SNSによるリアルタイムの情報発信により、各施設の利用者の増加に努めます。
- 8 施設管理の根幹となる施設設備、管理運営業務を担う専門性の高い人材を育成するとともに各指定管理施設に即した接遇の強化により顧客満足度向上に努めます。
- 9 観光レクリエーション施設を活用した各種イベントの開催や地域生産者の農産物販売PRに努め、集客力の維持向上に努めます。
- 10 地域の文化芸術団体との連携による市民参加型の各種文化芸術事業に積極的に取り組むほか、芸術性や話題性が高い国内外の公演事業を積極的に招聘し市民に鑑賞する機会の提供に努めます。

第6 経営戦略目標の達成に向けた具体的な取組

経営戦略目標を達成するため、次のことに取り組みます。

1 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、経営責任の明確化及び効果的・効率的な資金の管理運用を行うなどにより、経営基盤の強化に取り組みます。

- (1) 組織構成および各部署における責任者の配置・役割などの見直しに努め、経営責任の明確化を図ります。
- (2) 事務処理規程など各規程等の見直しに努め、業務執行体制を整えます。
- (3) 契約方法・契約内容についての見直しに努め、より適正な契約方法について整備・運用します。

2 各指定管理施設における防災・防犯管理の徹底及び敷地内の美化活動などを行い、より利用しやすい施設として機能充実を図り、集客を図るとともに地域の活性化に努めます。

- (1) 危機管理マニュアルに従い、巡回により防災・防犯管理を徹底し、安全な施設管理に努めます。
- (2) モヤヒルズにおいては、スキーパトロール隊の維持と圧雪車オペレーターの技術向上を図り、より安全なスキー場運営に努めます。
- (3) 各指定管理施設の敷地内植栽による美化活動と定期的な清掃活動を行い、より利用しやすい施設として集客に努めます。

3 各指定管理施設における利用者のニーズに応え、施設を有効活用した営業やサービスの提供に努め、利用者サービスの充実に努めます。

- (1) 3事業所の窓口に設置しているアンケート（ご意見）箱やSNS等により、利用者の声の把握に努め、サービスの充実・改善を図ってまいります。
- (2) 各施設におけるオリジナル商品の開発に随時取り組みます。
- (3) 現在各施設で開催されているイベントの見直し改善を行うとともに、新たに各施設の特性を生かしたイベントの可能性を検討していきます。

4 公益性、公共性を重視した施設運営並びに事業展開を行うことで、積極的な地域サービス、社会貢献に努めます。

- (1) ホームページを活用した施設紹介、申請手続き案内等の情報提供に努め、市民が利用しやすい環境を作ります。
- (2) 同日希望利用者が複数名いる場合は、公開抽選による公平な決定をします。
- (3) 高齢者や体の不自由な人にも利用しやすい施設運営を行います。
- (4) 各事業所所在地域の各団体との連携による事業展開に積極的に参加し、地域の活性化に努めます。
- (5) 県・市などの公共団体主催の事業に積極的に参加し、社会貢献に努めます。
- (6) 各事業所において、障がい者の雇用に留意するとともに、障がい者就労施設との取引拡大に努めます。

5 経済情勢の変化を踏まえた経費の見直しを行うほか、施設を活用した収益事業に積極的に取り組み、安定収益を確保することにより堅固な財務基盤を構築し、安定経営の継続に努めます。

- (1) 各施設を活用した自主的な収益事業に積極的に取り組み、安定収益の確保に努めます。
- (2) 収益事業の展開にあたっては、市内の各団体との連携に留意し、利用者・参加者の増加に努めます。
- (3) 原材料等価格高騰や賃金上昇を視野に経費の見直しを行い効率的な支出を心がけるほか、広告料収入や各種助成金等の収益の確保に努め、安定経営の継続に努めます。

6 地域住民や地元生産者、各種地域団体と連携した活動や事業を通じて地域の振興に努めます。

- (1) 施設を活用して雲谷地区を始めとした地元農家等の生産物、地場製品の販売・PRを行うことで地産地消に貢献します。
- (2) 浅虫地域活性化団体など地域の各種団体と連携した活動や事業に積極的に関わることで地域振興に努めます。
- (3) 青森市文化団体協議会等の各種事業推進団体、グループ等との連携を深めることにより、地域の文化芸術活動の振興に努めます。

7 青森市広報誌での各種イベント等の情報発信を基本としつつ、事業所ごとにホームページ、X等SNSによるリアルタイムな情報発信により、各施設の利用者の増加に努めます。

- (1) 青森市広報誌を積極的に活用し、各施設の事業・イベント等の情報発信を行い、多くの市民の利用・参加に努めます。
- (2) ホームページ、X等SNSの活用によりリアルタイムな情報発信を行うほか、施設紹介・空き状況の提供・申込・申請手続き等、利用者にとって分かり易い情報発信に努めます。
- (3) 各施設のホームページ等については、利用しやすいように常に内容等の見直しをします。

8 施設管理の根幹となる施設設備、管理運営業務を担う専門性の高い人材を育成するとともに、各指定管理施設に即した接遇の強化により顧客満足度向上に努めます。

- (1) 施設設備の管理においては、職場内研修のほか職場外研修にも積極的に参加させ職員等の技術力の向上、専門技術の習得に努めます。
- (2) 施設運営においては、接遇対応が重要であり、研修、ミーティング等で接遇力向上研修を行い、顧客満足度向上に努めます。
- (3) 各事業展開においては、経験等に頼る場面もあることから、事業展開や業務執行のノウハウについて、マニュアル作成等により次代への安定的継承に努めます。

9 観光レクリエーション施設を活用した各種イベントの開催や地域生産者の農産物販売PRに努め、集客力の維持向上に努めます。

- (1) モヤヒルズにおいては、スキー場の将来を見据えた取り組みとして、小学1・2年生のスキーリフトの無料化を実施し、スキー人口の拡大を図ります。また、通年のイベント開催により1年を通しての利用者の拡大に努めます。
- (2) ユーサ浅虫においては、館内や駐車場を活用した、地域活性化団体と連携したイベントを毎月開催し、青森市内外の利用者の拡大に努めます。また、キッズルームを積極的にPRし、子育て世帯の集客に努めます。
- (3) 観光レクリエーション施設を活用した各種イベントの開催や雲谷地区生産者

をはじめ地域の生産者の農産物の販売とPRに努め、集客力の維持向上に努めます。

10 地域の文化芸術団体との連携による市民参加型の各種文化芸術事業に積極的に取り組むほか、芸術性や話題性が高い国内外の公演事業を積極的に招聘し市民に鑑賞する機会の提供に努めます。

- (1) 文化スポーツ事業所においては、青森市文化団体協議会をはじめ各文化団体と連携した青森市民文化祭等の開催により、市民参加型の文化芸術活動に積極的に取り組みます。
- (2) これまで築いてきた高い企画力と大手プロダクションとの緊密な連携関係により芸術性や話題性の高いアーティストの招聘やクラシックコンサート、ミュージカル、落語などの古典芸能等、青森に居ながらにして触れる、楽しむことができる機会を積極的に提供するよう努めます。

第7 進捗管理

プランの着実な実効を図るため、次の方法により適切に進捗管理を行います。

- 1 定期的にミーティングを行い、進捗状況の確認・調整を行います。
- 2 年2回開催の理事会・評議員会において進捗状況の確認・調整を行います。
- 3 施設利用者向上のための事業評価指針に基づいて「PDCA サイクル」システムに沿った活動を行います。
- 4 「PDCA サイクル実施要領シート」を作成し、事業毎の経営評価を行います。
- 5 所管課と定期的に情報共有を行います。
- 6 定期的にチーム内にて事業の進捗・課題等の会議を開催し、検証・改革を行います。

第8 経営戦略プラン進捗管理表

取 組 項 目		実施年度（計画）			備 考
		R8	R9	R10	
1	経営基盤の強化				
	（１）経営責任の明確化	→	→	→	
	（２）各規程等の見直し	→	→	→	
	（３）契約方法・契約内容の見直し	→	→	→	
2	指定管理施設の機能充実と利用促進				
	（１）巡回による防災・防犯管理の徹底	→	→	→	
	（２）圧雪及び圧雪車の技術講習の実施	→	→	→	
	（３）敷地内植栽・清掃活動の実施	→	→	→	
3	利用者サービスの充実				
	（１）マーケティングリサーチの実施	→	→	→	
	（２）オリジナル商品の開発	→	→	→	
	（３）イベントの見直し	→	→	→	
4	公益性、公共性を重視した施設運営ならびに事業展開				
	（１）利用しやすい環境の提供	→	→	→	
	（２）公平な運営	→	→	→	
	（３）高齢者等に対応した運営	→	→	→	
	（４）地域の活性化	→	→	→	
	（５）公共団体との協力	→	→	→	
	（６）障がい者雇用等への対応	→	→	→	
5	収益事業推進による財務基盤の強化				
	（１）安定収益の確保	→	→	→	
	（２）各団体との連携による事業展開	→	→	→	
	（３）経費の見直し等による収益確保	→	→	→	
6	地域との連携強化				
	（１）地産地消への貢献	→	→	→	
	（２）地域団体との連携	→	→	→	
	（３）事業団体との連携	→	→	→	

7	情報発信の強化				
	(1) 事業、イベント等の情報発信	→	→	→	
	(2) SNS活用による情報発信	→	→	→	
	(3) ホームページ等の随時見直し	→	→	→	
8	人材育成の強化				
	(1) 各種研修への参加	→	→	→	
	(2) 接遇力の向上	→	→	→	
	(3) 業務マニュアルの作成活用	→	→	→	
9	観光・レクリエーションの普及振興				
	(1) スキー人口の拡大対策	→	→	→	
	(2) イベント開催による子育て世代の集客	→	→	→	
	(3) 地場農産物の販売PR	→	→	→	
10	文化芸術の普及振興				
	(1) 各文化団体との連携	→	→	→	
	(2) 各イベンターとの関係強化	→	→	→	

実施年度（計画）欄の凡例

- ・『検』：検討
- ・『○』：策定、実施、整備
- ・『→』：継続実施

第9 経営戦略の具体的目標・影響等

◆財務見通し

正味財産増減計算書 ※公益法人用

(単位: 千円・千円未満四捨五入)

			実績	(見込み)	目標	目標	目標
			令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
一般正味財産増減の部		経常収益	1, 045, 372	1, 062, 123	962, 690	965, 690	968, 690
		基本財産運用益	10	10	25	25	25
		特定資産運用益	0	0	0	0	0
		事業収益	1, 034, 334	1, 051, 844	955, 349	958, 349	961, 349
		自主事業収入	500, 074	507, 230	511, 003	514, 003	517, 003
		受託事業収入	534, 260	544, 614	444, 346	444, 346	444, 346
		(うち市からの委託金)	22, 742	4, 400	12, 465	12, 465	1, 245
		受取補助金・負担金等	11, 028	10, 269	7, 316	7, 316	7, 316
		(うち市からの負担金)	11, 028	10, 269	7, 316	7, 316	7, 316
		その他収益	0	0	0	0	0
		経常費用	1, 037, 052	1, 083, 572	961, 286	964, 286	967, 286
		事業費	994, 645	1, 047, 442	922, 298	925, 298	928, 298
		(うち人件費)	160, 664	180, 405	182, 659	185, 659	188, 659
		(うち減価償却費)	0	0	0	0	0
		管理費	42, 407	36, 130	38, 988	38, 988	38, 988
		(うち人件費)	8, 861	8, 908	9, 466	9, 466	9, 466
		(うち減価償却費)	1, 122	1, 120	1, 120	1, 120	1, 120
		当期経常増減額	8, 320	△21, 448	1, 404	1, 404	1, 404
			経常外収益	3, 163	0	0	0
	経常外費用		4, 065	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
	当期経常外増減額		△902	△1, 000	△1, 000	△1, 000	△1, 000
	当期一般正味財産増減額		7, 418	△22, 448	404	404	404
当期指定正味財産増減額			0	0	0	0	0

(注) 決算値において、各項目ごとにそれぞれ四捨五入しているため、集計額が一致しない場合がある。

(注) 事業収益における委託金には、指定管理料収入を含む。

貸借対照表

(単位：千円・千円未満四捨五入)

			実績	(見込み)	目標	目標	目標
			令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
資産の部		流動資産	221, 425	198, 977	199, 381	199, 785	200, 189
		固定資産	48, 650	47, 310	46, 190	45, 070	43, 950
		基本財産	20, 400	20, 400	20, 400	20, 400	20, 400
		特定資産	12, 749	12, 749	12, 749	12, 749	12, 749
		その他固定資産	15, 501	14, 161	13, 041	11, 921	10, 801
	資産合計		270, 075	246, 287	245, 571	244, 855	244, 139
負債の部		流動負債	181, 215	178, 875	177, 563	175, 443	173, 323
		(うち短期借入金)	0	0	0	0	0
		固定負債	24, 383	25, 383	26, 383	27, 383	28, 383
		(うち長期借入金)	0	0	0	0	0
		(うち退職給付引当金)	24, 383	25, 383	26, 383	27, 383	28, 383
	負債合計		205, 598	204, 258	203, 946	202, 826	201, 706
正味財産の部		指定正味財産	20, 400	20, 400	20, 400	20, 400	20, 400
		(うち基本財産への充当額)	20, 400	20, 400	20, 400	20, 400	20, 400
		(うち特定資産への充当額)	0	0	0	0	0
		一般正味財産	44, 077	21, 629	21, 225	21, 629	22, 033
		(うち基本財産への充当額)	0	0	0	0	0
		(うち特定資産への充当額)	0	0	0	0	0
	正味財産合計		64, 477	42, 029	41, 625	42, 029	42, 433

(注) 決算値において、各項目ごとにそれぞれ四捨五入しているのので、集計額が一致しない場合がある。

◆個別事務・事業の具体的取組内容・目標

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 2					
事務・ 事業名	美化活動及び清掃活動等の参加・開催による地域への貢献					
取組 内容 (目標)	敷地内植栽による美化活動と定期的な清掃活動を行い、地域への貢献に努めます。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	美化活動参加数 (回)	2	2	2	2	2
	美化活動開催数 (回)	2	2	2	2	2

取組項目番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 2、3、9					
事務・事業名	指定管理施設の利用促進、サービスの充実等					
取組内容 (目標)	防災・防犯対策や、市民ニーズの把握、新サービスの提供、職員の育成によるサービス向上など、施設としての機能充実を図り、更なる利用者の増加を目指します。					
目 標	指標名（単位）	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	ユーサ浅虫 来場者数（千人）	515	523	524	525	526
	モヤヒルズ 来場者数（千人）	115	107	115	115	115
	八甲田山雪中行軍 遭難資料館来場者 数（千人）	16	17	17	17	17
	合子沢記念公園 来場者数（千人）	5	7	7	7	7
	文化会館 来場者数（千人）	195	195	200	200	200
	市民ホール 来場者数（千人）	99	109	110	110	110
	美術展示館 来場者数（千人）	125	125	126	126	126
	合浦亭 来場者数（人）	741	768	800	800	800
	文化会館駐車場 利用台数（千台）	20	23	23	23	23
	市民ホール駐車場 利用台数（千台）	6	7	7	7	7

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 3					
事務・ 事業名	オリジナル商品の開発及びオリジナルブランド商品の確立					
取組 内容 (目標)	各施設においてオリジナル商品を随時開発するとともに、現在モヤヒルズで生産している「雲谷そば」「スイカ2品種」をオリジナルブランド商品として定着化し、各施設にて目玉商品として販売し、集客を図ります。					
目 標	指標名(単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	オリジナル商品開発数(個)	0	0	1	1	1
	そば打ち体験参加者数(人)	523	444	450	450	450
	新そばまつり来場者数(人)	360	300	360	360	360
	モヤヒルズ産スイカ売上額(円)	847,600	1,500,200	1,000,000	1,000,000	1,000,000

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 3、9					
事務・ 事業名	各種イベント開催による集客					
取組 内容 (目標)	現在開催されているイベントを見直し・改善のほか、市民ニーズを把握した上で各施設の特徴を生かした多彩なイベントを開催し、集客を図ります。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	ユーサ浅虫開催イベント数 (回数)	37	36	35	35	35
	モヤヒルズ開催イベント数 (回数)	23	19	22	22	22
	幸畑墓苑開催イベント数 (回数)	2	2	2	2	2
	合子沢記念公園開催イベント数 (回数)	1	1	1	1	1

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 4					
事務・ 事業名	学生、障がい者等の積極的な受入による社会貢献と地域活性化					
取組 内容 (目標)	学生等の職場体験の受入や、障がい者雇用、さらには障がい者就労施設等の活動支援等を積極的に行い、社会貢献に努めるとともに、地域の活性化を図ります。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	職場体験受入数 (人)	1	2	2	2	2
	障がい者雇用人数 (人)	2	2	2	2	2
	障がい者就労施設等 商品仕入金額 (円)	57,024	0	5	5	5

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 5					
事務・ 事業名	収支の改善					
取組 内 容 (目標)	○ 事業収入の確保 法人が実施している指定管理者文化事業では、共催事業の活用により、事業収支のリスクを低減し、安定的収入の確保に努めます。さらに、入場料収入や友の会会員数の拡大に努めることにより、収益性を高めます。 自主事業では収益の見込める事業を継続的に実施します。 事業全体では、組織的な事業PR活動やチケット販売の促進活動として、チケット買い取り団体への積極的な営業活動、県内プレイガイドでのチケット販売の取り扱いによる販売枚数の増加を図り収入確保を目指します。 施設付帯事業では、プレイガイドとしてチケット販売情報発信を強化し手数料収入額の増加を目指します。 ○ 事業費の見直し 現在は事業経費を事業ごとで執行しているが、共通経費的な事業費は一括で発注し、経費の低減を図ります。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	指定管理者文化事業 収支差 (千円)	△1,645	△3,408	△4,159	△4,100	△4,000
	自主文化事業収支差 (千円)	2,827	5,397	4,260	4,270	4,280
	施設付帯事業収支差 (千円)	296	15	51	51	51

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 6、9					
事務・ 事業名	地域との連携強化					
取組 内容 (目標)	ユーサ浅虫における、市場・お土産コーナーでの販売、お盆の市やテント村等のイベント販売のほか、モヤヒルズにおける物産展イベントの開催等により、地産地消の推進と雲谷地区農産物の販売・PRを行います。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	ユーサ浅虫 物産販売売上 (千円)	193,100	206,000	210,000	213,000	216,000
	モヤヒルズ 物産展売上 (千円)	130	201	250	250	250

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 6、9					
事務・ 事業名	浅虫温泉各団体連携イベントの開催					
取組 内容 (目標)	浅虫温泉観光協会や、旅館組合等その他の各団体と連携し、浅虫活性化のために、あさむしマルシェ等のイベントを開催し浅虫全体の集客アップを図ります。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	開催イベント (回)	13	15	12	12	12

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 8					
事務・ 事業名	人材育成の強化					
取組 内容 (目標)	組織の活性化、職員の資質向上、優秀な人材の確保を図るための人材育成の強化を図ります。					
目 標	指標名（単位）	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	参加講習会の数（件）	7	7	7	7	7

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 9					
事務・ 事業名	スキー人口の拡大					
取組 内容 (目標)	小学1・2年生のスキーリフト無料化を実施することで、スキー人口の拡大を図り、積極的な地域サービスに努めます。					
目 標	指標名（単位）	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	小学1・2年生無料パス券 作成枚数（枚）	415	300	500	500	500

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表 取組項目 10					
事務・ 事業名	指定管理者文化事業					
取組 内容 (目標)	指定管理者に実施を義務付けられた必須事業について、一定の延べ総水準を維持し、事業本数の確保による参加者数増だけではなく、収益性を上げる努力をするとともに、文化事業参加者数の増加を図ります。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
	文化事業参加者数 (人)	41,810	40,234	41,000	42,000	43,000
	友の会会員数 (人)	474	455	500	500	500

— 参考資料 —

○基本情報

- 1 法人概要..... P 3 9
- 2 組織構成..... P 4 0
- 3 財務の状況..... P 4 1
- 4 これまでの改革・改善に関する取組事例（主なもの） P 4 3

1 法人概要

法人名	一般財団法人 青森市文化観光振興財団		
代表者職氏名	理事長 木村 文人	設立年月日	平成9年9月10日
所在地	〒030-0133 青森市大字雲谷字梨野木63番地	電話番号	017-764-1110
市所管課	企画部行政資産経営課		
基本財産・資本金等			
基本財産・資本金等		出資等額	出資等割合
		20,400千円	100.0%
市の出資等額		5,100千円	25.0%
市以外の 主な 出資者	(株)青森みちのく銀行	4,000千円	19.6%
	川越観光産業(有)	1,250千円	6.1%
	(株)インダスポーツ	1,250千円	6.1%
	学校法人青森山田学園	1,000千円	4.9%
設立目的【定款】			
文化、観光及びレクリエーションの振興に関する事業を行い、文化観光レクリエーション産業の健全な育成と発展及び住民の余暇活動の充実を図り、地域経済の活性化と地域住民の福祉の向上に寄与することを目的とする。			
事業内容【定款】			
(1) 青森市から指定を受けた公益施設等の管理運営に関する事業			
(2) 上記公益施設の利用者等に便益を提供するための飲食業、物品販売、公衆浴場等の営業に関する事業			
(3) 文化、観光及びレクリエーションの振興に資するイベント、大会、講習会等の企画及び運営に関する事業			
(4) 文化、観光及びレクリエーションの振興に資する人材及び組織の養成並びに支援に関する事業			
(5) 文化、観光、レクリエーション、地域及び道路に関する情報の収集、整理及び提供に関する事業			
(6) 文化、観光及びレクリエーション施設の利用者に係る誘客及び宣伝に関する事業			
(7) 青森市から委託を受けて行う体力向上等に関する事業			
(8) 旅行業法に基づく旅行業			
(9) その他この法人の目的を達成するために必要な事業			

2 組織構成

① 役員の状況【令和8年4月1日現在】

(単位：人)

	理事・取締役		監事・監査役		計
	常勤	非常勤	常勤	非常勤	
市職員OB	2	0	0	0	2
市職員兼務	0	0	0	0	0
民間からの役員	0	4	0	2	6
プロパー職員	0	0	0	0	0
計	2	4	0	2	8

② 職員の状況【令和8年4月1日見込】

(単位：人)

	常勤	非常勤	臨時職員	計
市職員OB	0	0		0
市職員兼務	0	0		0
プロパー職員	33	0		33
再任用	2	0	0	2
その他	0	0	44	44
計	35	0	44	79

3 財務の状況

(1) 経営成績の概要（正味財産増減計算書）

（単位：千円・千円未満四五入）

区 分		令和4年度	令和5年度	令和6年度
一般正味財産増減の部	経常収益	1,007,074	1,054,906	1,045,372
	基本財産運用益	0	0	1
	特定資産運用益	0	0	0
	事業収益	976,619	1,043,478	1,034,343
	（うち市からの委託金）	36,946	28,021	22,742
	受取補助金・負担金等	30,455	11,428	11,028
	（うち市からの負担金）	25,298	11,028	11,028
	その他収益	0	0	0
	経常費用	1,000,901	1,049,279	1,037,052
	事業費	959,840	1,006,650	994,645
	（うち人件費）	133,399	157,618	160,664
	（うち減価償却費）	0	0	0
	管理費	41,061	42,629	42,407
	（うち人件費）	8,883	8,564	8,861
	（うち減価償却費）	1,157	1,146	1,122
	当期経常増減額	6,173	5,627	8,320
	経常外収益	1,278	1,846	3,163
	経常外費用	965	4,497	4,065
	当期経常外増減額	313	▲2,651	▲902
	当期一般正味財産増減額	6,486	2,976	7,418
当期指定正味財産増減額		0	0	0

(2) 財政状態の概要（貸借対照表）

(単位：千円・千円未満四捨五入)

区 分		令和4年度	令和5年度	令和6年度
資産の部	流動資産	151,688	183,995	221,425
	固定資産	50,698	49,871	48,650
	基本財産	20,400	20,400	20,400
	特定資産	12,749	12,749	12,749
	その他固定資産	17,549	16,722	15,501
	資産合計	202,386	233,866	270,075
負債の部	流動負債	123,423	150,683	181,215
	(うち短期借入金)	0	0	0
	固定負債	24,879	26,124	24,383
	(うち長期借入金)	0	0	0
	(うち退職給付引当金)	24,879	26,124	24,383
	負債合計	148,302	176,807	205,598
正味財産の部	指定正味財産	20,400	20,400	20,400
	(うち基本財産への充当額)	20,400	20,400	20,400
	(うち特定資産への充当額)	0	0	0
	一般正味財産	33,683	36,659	44,077
	(うち基本財産への充当額)	0	0	0
	(うち特定資産への充当額)	0	0	0
正味財産合計		54,083	57,059	64,477
負債及び正味財産合計		202,385	233,866	270,075

4 これまでの改革・改善に関する取組事例（主なもの）

（１）実施事業に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
マルシェ等の開催	令和2年度	地元団体主催のマルシェ等を駐車場など開催している。
評価シートの作成	令和2年度	事業ごとに具体的数値目標を設定している。
各事業におけるホームページでの情報提供	令和2年度	各事業の詳細をホームページに掲載し、チケット促進等による収益向上に努めている。
SNSによる情報提供	令和2年度	各施設情報等を適時発信し、市民の平等な施設利用の確保を図っている。
浅虫ねぶた冬の陣の開催	令和6年度	地元団体主催の浅虫ねぶた冬の陣の開催に合わせ、あさむしマルシェを駐車場で開催しユーサ浅虫への来場者数の増加を図っている。
ホームページリニューアル	令和6年度	従来のホームページを一新し、最新の施設情報を見やすくした。

(2) 財務環境に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
経費の見直し	令和2年度	恒常的に発生する経費に関しても、精査し経費の見直しを行っている。
友の会会員数増加 キャンペーン	令和2年度	文化芸術に対する市民の関心を高め、文化事業の集客数を増加させる基盤として、友の会会員数増強キャンペーンを毎年行っている。
自主文化振興事業の実施	令和2年度	文化振興事業において、法人自主事業として、コンサート、お笑いライブ、落語公演など話題性に富む事業を実施し、収益向上に努めている。

(3) 組織に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
人事考課制度の導入	令和2年度	人事制度改革として人事考課制度を導入している。
所属チームの兼務によるチーム間の弾力的業務連携	令和2年度	チーム間の縦割りによる弊害を無くし、チーム間相互の業務の協力体制を確立している。

(4) その他（上記以外）

取組項目	取組年度	取組内容
キャッシュレス決済の導入	令和2年度	各種キャッシュレス決済を導入し、お客さまの利便性向上に努めている。
省資源・省エネルギーの取組	令和2年度	資源・エネルギーの消費削減に努めている。
敷地内禁煙の実施	令和2年度	受動喫煙防止対策として敷地内禁煙を実施している。
キャッシュレス決済の種類 の増加	令和6年度	利用客のニーズに合わせ、QRコード決済の種類を増やした。