

公益財団法人滋賀県陶芸の森
第4期中期経営計画

令和3年度～令和7年度

令和3年4月

目 次

1. 計画策定の趣旨	1
2. 計画期間	1
3. 陶芸の森を取り巻く現状と課題	2
4. 運営の基本方針	2
5. 事業計画の展開	3
6. 収支計画	4
7. 事業計画の推進	5
8. 計画期間の管理運営数値目標	7

公益財団法人滋賀県陶芸の森 第4期中期経営計画

1. 計画策定の趣旨

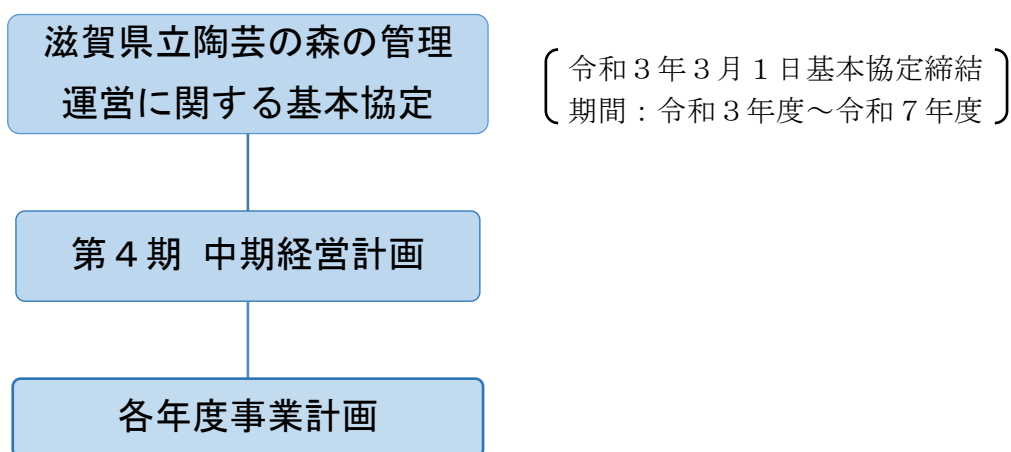
公益財団法人滋賀県陶芸の森（以下「当財団」という。）は、滋賀県立陶芸の森（以下、「陶芸の森」という。）の管理運営等を通して、本県の陶器産業の振興と陶芸文化の向上に寄与することを目的に、平成2年4月に滋賀県と信楽町（現甲賀市）によって財団法人として設立され、平成24年4月には公益財団法人に移行し、地域の観光拠点としての集客促進事業や陶芸文化に関する教育事業など、より公益性の高い事業展開に努めてきた。

また、平成18年4月から指定管理者制度に移行した後も3期15年に亘り、当財団が蓄積してきた施設運営のノウハウや、国内外の人的ネットワーク等を活かし、世界的にも数少ない産業と文化が一体となった多様な機能を持つ施設を適切かつ効率的、効果的に管理運営し、「陶芸文化の世界的拠点」として一定評価を得てきたところである。

この間、当財団では中長期的な視点を持って経営に当たるため、中期経営計画（第1期～第3期）を策定し、当財団の使命や果たすべき役割を明確にしつつ、自主的、主体的な財団運営に取り組んできた。

今般、当財団が令和3年度から令和7年度までの指定管理者として、引き続き陶芸の森の管理運営に当たることとなったため、当財団を取り巻く環境や社会経済情勢の変化、第3期中期経営計画に掲げた目標の達成状況も踏まえ、滋賀県立陶芸の森の管理運営に関する基本協定に沿って、戦略的な事業活動を進めるとともに、安定的な法人経営に繋げるため、第4期中期経営計画を定めるものとする。

《計画策定体系》



2. 計画期間

この計画の期間は、令和3年度から令和7年度までの5年間とする。

なお、各事業年度における事業計画は、第4期中期経営計画に基づき定めるものとするが、社会経済情勢の変化や当財団を取り巻く課題や環境の変化も踏まえながら、必要に応じて事業計画を見直すものとする。

3. 陶芸の森を取り巻く現状と課題

- (1) 陶芸の森は開設から30年余りが経過し、施設設備の不具合等の発生も顕著となってきた。年々増加する維持修繕費が他の事業費を圧迫する中で、限られた予算等の制約から、毎年度、集客が見込める展覧会の開催が困難となりつつあり、結果的に観覧者が減少していくという悪循環に繋がっている。
- (2) 自治体の厳しい財政事情や指定管理者制度上の関係から、管理料の大幅な増額が望めない中で、事業の内容や実施方法の見直しと併せて、増収対策や新たな財源確保を如何に進めるか、より一層の創意工夫が必要となっている。
- (3) 新型コロナウイルス感染症の世界的な流行によって、陶芸の森においても休館や各種イベントの中止、陶芸作家の受入れ延期など大きな影響を受けた。
このため、ウィズ・コロナの新しい生活様式に対応した魅力ある事業展開とともに、アフター・コロナも視野に入れた事業手法の転換が求められている。
- (4) 令和4年度の信楽窯業技術試験場の陶芸の森隣接地移転を契機として、より一層の連携強化を図り、陶器産業の振興等に繋げるため、双方の強み・特性を生かした事業展開を進めていく必要がある。
- (5) 令和3年6月に、県立近代美術館が県立美術館としてリニューアルオープンすることから、県内の美術館・博物館との連携を図り、多様な事業を通して陶芸文化の魅力を発信し、誘客に結び付ける効果的な取り組みが必要となっている。
- (6) 令和7年(2025年)の大阪・関西万博開催を見据え、陶芸における国際的なネットワーク拠点として、これまで陶芸の森が蓄積してきたノウハウを活かし、外国からの観光客受入れに繋げるための工夫や、情報発信力の強化が求められている。

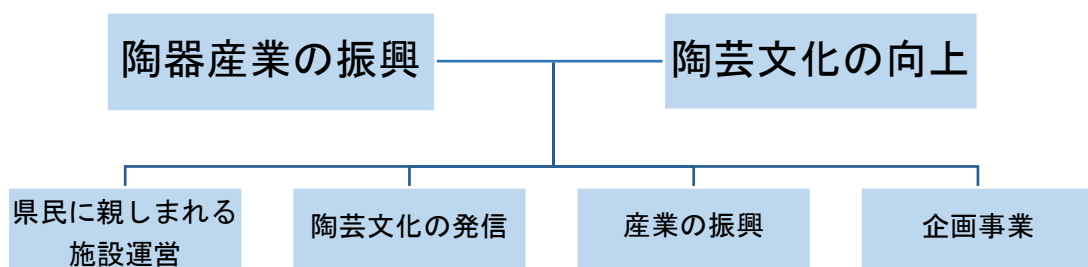
4. 運営の基本方針

当財団は、これまで陶芸の森が「陶芸文化創造の世界的拠点」となることを目指し、重要な地場産業であり、伝統文化である信楽焼をベースに、県民の陶芸に対する理解と親しみを深めるとともに、広く陶芸に関する交流の場を提供してきた。

引き続き、陶芸館、創作研修館および信楽産業展示館の3施設の運営を通じて、「県民に親しまれる施設運営」「陶芸文化の発信事業」「産業の振興に関する事業」および「企画事業」の4事業を積極的に展開する。

併せて、信楽から国内はもとより世界に向けた情報発信に努め、本県の陶器産業の振興と陶芸文化の向上に寄与するとともに、陶芸の森がより一層、来園者や地域から親しまれ利用される施設となるよう、新たな取り組みについても模索し、子どもから高齢者まで多くの人々が訪れ、陶芸文化を体感できる事業企画を推進する。

また、これらの事業の実施によって、健全な財団運営を確保する。



設を利用する等、アーティスト・イン・レジデンスの成果を地域に展開する。

- ④ スタジオを公開する「創作研修館オープン・スタジオ」や、滞在作家や職員によるワークショップ、講演会等を開催し、一般の来園者、産地後継者とアーティストの交流を図る。
- ⑤ アーティスト・イン・レジデンス事業で滞在していた作家とのネットワーク構築を積極的に進め、アーティストによる海外での陶芸の森アピールに繋げる。

(3) 陶器産業の振興に向けた取組の強化

信楽窯業技術試験場の陶芸の森隣接地移転を契機として、より一層の連携強化を図り、双方の強み・特性を生かした事業展開を進め、陶器産業の振興に繋げる。また、産地の担い手育成に向けて、信楽高等学校の支援事業に積極的に取り組む。

- ① 移転に合わせて試験場の収蔵資料を整理・再評価し、美術的価値が高いものについては、陶芸の森へ移管を進めるとともに、陶芸の森収蔵作品および試験場所蔵資料から、現在に通用する商品を見出し、マーケティング調査を行うなど、デザイン開発に繋げる取組みを計画的に進める。
- ② 滞在ゲスト・アーティストや陶芸の森職員による試験場研修生への講義を定期的に行い、デザイン指導等を通して、作家の造形思考に触れ、試験場とは異なる視点から学ぶ機会を提供する。
- ③ 信楽高等学校の生徒を対象とした体験授業や、陶器業界の若手を対象としたゲスト・アーティスト等による短期講座の開催などを積極的に行い、信楽焼に従事する者の意識を高め、後継者育成を支援することによって、陶器産業の振興を促す。

(4) 次世代育成の取組の充実

陶芸の森と学校、文化ボランティアや陶芸家との協働による、やきものの楽しさ・不思議が体験できる「つちっこプログラム」は、次代を担う子どもたちの創造教育の観点からも重要な事業であり、信楽焼をベースに次世代の心豊かな育成に努め、将来の陶芸ファン・陶芸の森ファンの獲得に繋げる。

- ① 学校において、本物の陶芸作品や陶芸家と出会い、やきもの制作を体験するプログラムは、教育カリキュラムに合流できる形式とし、子どもたちの学年などに応じ、充実したプログラムの展開を目指す。
- ② 国内外の本物のやきものを展示する展覧会の鑑賞と併せ、穴窯の見学、陶芸家との交流や制作見学などを通して、やきものの伝統と新しさ、専門家の持つ技と出会い、やきものが体感できるプログラムを提供する。
- ③ コロナ禍においてもリピーターの学校が多いことから、感染防止対策には十分配慮して、事前準備や実施方法を改善するとともに、学校のカリキュラムや子どもたちの感性により響くよう、新しいプログラムにも取り組む。

6. 収支計画

令和3年度から5年間の指定管理料収入については、前期とほぼ同額となっているが、施設設備の維持修繕費が増加傾向にあるとともに、今後、法人創設初期からの職員の定年退職に伴う経費増が見込まれる。

このため、質の高い事業活動を継続維持していくためには、これまで以上に計画的な財源確保と、効果的・効率的な事業実施に努めていく必要がある。

(1) 収入増に向けた取組

①集客力のある展覧会の開催

令和元年度に開催した「北大路魯山人展」や「リサ・ラーソン展」などは、観覧者の大幅な増加に繋がり、観覧料収益や売店事業収益も増額となったことから、一定期間毎に集客力の高いビックネームの特別展を開催し、収益の確保・改善に努める。

②陶芸体験講座の充実

的確に利用者のニーズを汲み取り、陶芸体験講座をより一層充実させることで、新たな参加者の掘り起こしとリピーターの獲得を図るとともに、企業研修としての活用を検討するなど、安定的な収入の確保に努める。

③参加者負担金の適宜見直し

陶芸体験講座や各種イベント開催にかかる参加者負担金について、経費や利用見込等を適切に勘案して適宜見直し、収益の改善に努める。

④自主事業の促進

陶芸の森オリジナル商品の販売やインターネット販売によって、陶芸館ミュージアムショップの充実に努め、収益拡大を図る。

⑤各種助成金・協賛金等の獲得

国や各種機関・団体の助成金の獲得、公益財団法人の優遇税制を活かした寄附金の募集、各種イベント開催に合わせた企業への協賛金の働き掛けなど、幅広い財源確保に努める。

(2) 経費節減に向けた取組

①選択と集中による展覧会開催

メリハリのある運営を念頭に、いわゆるビックネームの特別展までの間は、広報にも工夫しながら、収蔵品ベースの展覧会等を効果的に開催し、経費節減に努める。

②光熱水費の節減維持

従来から電力使用量を抑えることを目的に、デマンドを導入して節電を図っており、引き続き消費電力が増大する夏季の適切な空調運転に努める。

③公園植栽管理の削減

植栽樹木の成長とともに、管理費も増加傾向にあることから、安価な日々雇用職員を活用し、こまめな剪定や除草作業を行うとともに、景観維持に留意しながら実施回数の適宜見直しを行い、経費削減を図る。

④施設の長寿命化

経年劣化による大規模修繕等は、大きな負担となることから、管理委託業者とも連絡を密にしながら、早期に不具合箇所を把握し、県・甲賀市と財団の負担区分に応じた修繕によって、施設の長寿命化に努める。

7. 事業計画の推進

中期経営計画の着実な推進を図るため、人や施設・設備等の貴重な資源を有効に活用することが重要であり、そのために次のような取組みを進める。

(1) 組織体制および人材育成等

- ① 法人創設初期採用の職員が順次定年を迎えるが、プロパー職員が8名と小規

模な法人であるため、定年退職と同時に補充的に職員採用を行うだけでは、これまで培われてきた専門技術やノウハウの継承が円滑に進まないことから、新規職員の確保と合わせて、円滑な継承や人材育成が十分に図られる組織体制を確立する。

- ② 職員の技能や専門性を高めるため、外部研修などを積極的に取り入れ、他施設との連携事業を積極的に活用することにより、技術、ノウハウのレベルアップを図る。
- ③ 信楽産業展示館と他の施設との一体的運営や、レジデンス事業と学芸部門の共同の取り組みの強化など、陶芸の森の多様な機能を総合的に発揮できる体制を推進する。

(2) 各種機関・団体との連携

- ① 信楽の町中の窯元、陶芸作家、甲賀市信楽伝統産業会館など、信楽町内の各種団体機関と緊密に連携・協力し、効果的な事業企画・実施を図る。
- ② 滋賀県次世代文化芸術センターなど県内の各種団体・機関と緊密に連携・協力し、効果的な事業の企画・実施を図る。
- ③ 県内の美術館・博物館との異分野連携を図り、共同企画や多様な事業を通して陶芸文化の魅力を発信する。
- ④ 芸術系大学との連携・協力により、信楽のまちなかに陶芸の森のサテライトを確保し、地域の活性化を図る。
- ⑤ 公益社団法人びわこビジターズビューロー、甲賀市、信楽町観光協会、信楽高原鉄道等と連携し、観光客誘致を進める。

(3) 施設・設備の適正な管理運営

園内の敷地面積約40haのうち造成面積約11haに、施設、設備、広場等が点在することから、利用者が自由に憩い楽しめるよう、公園や各施設を安全かつ清潔に保ち、適正な維持管理を行うとともに、各施設のバリアフリーにも配慮し、子どもや高齢者、障害者の方にも利用しやすい施設管理に努める。

また、清掃業務や警備業務等、各業務について委託業者と連携を密にし、突発的な不具合や事故・不測の事態の未然防止に努め、迅速な対応ができる安全安心の施設管理に努める。

(4) 大規模施設改修等の検討

陶芸の森は開設から30年以上が経過し、建物、設備、窯など事業用機器や配管関係等にも劣化が生じており、長期的な改修計画を見据えることが重要と考えられる。

現状においては、年々増加する維持修繕費が事業費を圧迫し、予算等の制約もあって、集客が見込める展覧会を毎年度開催することが困難となっている。

文化施設が集客の改善を図り、利用者の満足度を一定維持していく上で、時代に即した利用者の利便性向上に資する大規模な施設改修や、施設のリニューアルも必要と考えられ、陶芸の森の今後の在り方を含め、施設設置者である県・甲賀市に対して改修計画の検討を働き掛けていく。

8. 計画期間の管理運営数値目標

◎入園者数 (単位：人)

年度目標	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
35万人以上	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000

◎陶芸館観覧者数 (単位：人)

年度目標	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
H28～R1年度平均値 (23,500人)以上	22,500	23,000	23,500	24,500	30,000

◎利用料金収入 (単位：千円)

年度目標	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
H28～R1年度平均値 (17,435千円)以上	16,700	17,000	17,200	17,800	19,300

◎展覧会アンケート調査満足度 (単位：%)

年度目標	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
満足以上割合 80%以上	80	80	80	80	80

◎管理費 (単位：千円)

年度目標	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
H28～R1年度平均値 (150,100千円)維持	150,100	150,100	150,100	150,100	150,100

◎法人正味財産期末残高 (単位：千円)

年度目標	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
R 2年度期末残高 (207,454千円)5%増	209,000	211,000	213,000	215,000	217,000