

令和7年度第2回定時理事会議事録

- 1 日時 令和8年3月19日（木）午後3時から午後4時29分まで
- 2 会場 調布市文化会館たづくり9階研修室
- 3 理事総数及び定足数 総数5名、定足数3名
- 4 出席理事者数 5名
（本人出席）理事長 榊正剛、副理事長 山口昌之、常務理事 宇津木光次郎、
理事 原島秀一、大内輝雄
（監事出席）上原杉信、高德信男
（議長）理事長 榊正剛
- 5 内容
 - (1) 審議事項
 - 第1号議案 令和8年度補正予算（第1号）の承認について
 - 第2号議案 令和8年度事業計画の承認について
 - 第3号議案 令和8年度収支予算の承認について
 - 第4号議案 令和8年度における資金調達及び設備投資の見込みについて
 - 第5号議案 事務局長の選任及び令和8年4月1日付人事異動について
 - 第6号議案 臨時評議員会の招集について
 - 第7号議案 公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団役員等の報酬及び費用弁償に関する規則の一部を改正する規則について
 - (2) 報告事項
 - ア 調布市駅前広場管理等業務の受託について
 - イ 職員採用について
 - ウ 評議員会の開催結果について
 - エ ファンドレイジングの進捗状況について
 - (3) その他
- 6 議事の経過及びその結果
 - (1) 定足数の確認

榊事務局長から、事務局に定足数を確認した。事務局から出席理事5名であり、理事会運営規則第10条に基づき、定足数である過半数の出席者があることから、本理事会

は開催要件を満たしていることが報告された。続いて、配布資料の確認を行い、理事長が議長として開会を宣言した。

(2) 審議

【報告事項ア】調布市駅前広場管理等業務の受託について

議長から「審議事項に先立ち、報告事項アの説明を受けたい」と提案があり、全会了承のもと、徳永生活文化スポーツ部長より説明を受けた。

<説明>

徳永生活文化スポーツ部長

調布駅前イベント広場の活用について（案）について説明します。

1、調布駅前広場の利活用の基本的な考え方です。

令和8年度から調布駅前広場整備がおおむね完成を迎え、本格的な利活用を展開します。

利活用の基本的な考え方として、週末を中心に多くの方でにぎわい、市民や来訪者が楽しみ、親しみを持ち、何度も訪れたいような魅力的で活気ある空間の創出を目指し、具体的には以下にある3点を中心に取り組みます。

初めに、様々な事業者から使用時の手続が煩雑との意見が多かったことを踏まえ、主催者の円滑なイベント実施を支援として、申請窓口の一元化を目指して、効率の良い手続方法の策定を進めます。次に、調布駅周辺の商店会をはじめとする多様な主体と連携して取り組むこと。3つ目として、調布駅前広場ならではの特徴と言える、調布駅前広場に隣接した大規模文化施設であるグリーンホール機能と連動した多彩なイベントの実施につなげます。

次に、2、これまでの取組です。イベントの実施に際しては、警察の許可が必要ですが、手続が煩雑との声があり、現在、警視庁、調布警察署とイベント許可のワンストップ化に向けた協議を進めています。こちらは現在、繰り返し実施しているようなイベントについては、申請を簡略化できないかなど、手続の効率化に向けた協議を継続しています。

続いて、市民や地域、事業者の意見の把握です。

調布市商工会、駅前商店会、京王、パルコ等、いわゆるイベント実施主体となり得る地域事業者へのヒアリングのほか、ワークショップの開催、市民や事業者へのアンケートを実施し、利用者、主催者双方から意見、要望を確認しました。

また、枠内下段に記載している関係団体や事業者からは、地域事業者と行政が共に広場を考える場を持ったほうが良い、広場管理について一元化した窓口を設置して申請の負担を減らしてほしい、最初からガイドラインを固めないでほしい、地域団体が使用する場合、手数料を減免してほしいといった意見をいただいております、これらを踏まえて、イベント広場に関する条例の検討、利用や手続に関するガイドラインの検討を進めています。

次に、3、今後の取組です。市民アンケートやヒアリング結果を踏まえ、令和8年度は、暫定的なガイドラインを策定、運用するとともに、市主催や地域主催のイベント等を試行的に実施し、より効果的な利用ルールなどの検討につなげます。

これらの取組を進めるに当たっては、事業者ヒアリングの結果も踏まえ、駅前広場の利活用案やルールづくりに関する意見交換、情報共有の場として、市と商工会、近隣商店会等と、駅前に立地するグリーンホールを管理運営する貴財団で構成する準備会を設置したいと考えます。具体的には、中長期的な駅前広場の運用検討、ガイドラインやルールの策定、改定、駅前広場の年間計画の策定、共有などを図る場としたいと考えます。

今後のスケジュールとして、準備会を立ち上げ、暫定的なガイドラインを整理します。本年5月30日の式典を皮切りに、暫定ガイドラインを踏まえたイベントを実施し、ガイドラインの調整を進めながら、本格的なルールに基づくイベント広場の運用を目指します。

イベントの試行実施に際しては、管理運営について、調布市と貴財団の両者で進めたいと考えており、委託費を市の予算に計上しています。

商工会や商店会など、関係団体の皆様とも連携しながら、スモールスタートで様々な試行実施を繰り返しながら、例えばビアフェスといった夜間イベントなど、これまでにない駅前広場の柔軟な活用を試みながら、主催者にとっても利便性が高く、一日をとおして市民が楽しめるような駅前広場を目指します。

【審議事項】 第1号議案 令和7年度補正予算（第1号）の承認について

<結果>

本件については、原案のとおり出席理事全員一致で可決した。

<説明>

森企画課財務担当係長

当初予算額15億7,928万4,000円に補正額327万円の増として、補正予算額は15億8,255万4,000円です。

財団職員の人件費について、財団職員の給料は調布市に準じていることに伴い、大幅なベースアップがあり、補助金の不足が見込まれます。財団運営を安定的に行うため、調布市からの補助金の増額により、当初予算の補正を行います。本会にて審議の上、可決された場合、調布市へ市拠出額の変更を申請し、執行となります。

なお、12月9日の臨時理事会で令和7年度の上半期収支状況を説明した際に、今後の決算着地予想として、グリーンホールの利用料金収入の減収が見込まれることを報告しました。その後、グリーンホールの利用料金収入の推移を注視した結果、グリーンホール事業費の補正は行わず、当初予算のまま執行します。

【審議事項】第2号議案 令和8年度事業計画の承認について

<結果>

本件については、原案のとおり出席理事全員一致で可決した。

<説明>

佐藤文化・コミュニティ事業課長

令和8年度は、調布駅前広場の完成、中学校部活動の地域連携、地域展開に向けた取組、そして、調布市文化芸術推進ビジョンの施策推進など、調布市との連携がますます重要となる1年です。

この状況を踏まえ、財団基本計画の後期3年目となる令和8年度は、地域の多様な主体との連携を基本に、あらゆる市民に豊かな文化芸術体験と人とのつながりの場を提供できるよう取組を進めます。

12月の理事会からの変更点として2点あります。

1点目は、グリーンホールの芸術振興事業です。中学校部活動の地域連携、地域展開については、市とともに休日に活動している部活動に対するトライアル事業の運営を行います。

2点目は、先ほど生活文化スポーツ部長から説明があったとおり、調布駅前広場の利活用に協力し、市や地域団体とともにグリーンホールのホール機能と連動した多彩なイベント実施の促進に取り組みます。

その他の具体的な事業内容については、12月の理事会で説明したとおりであり、細かな点で文言の修正を加えたほか、大きな変更はありません。

次に、現在、当財団が行政庁である東京都から認定を受けている事業内容の資料について、令和7年4月に公益法人認定法が改正され、事業計画について行政庁へ提出する書類に附属資料が追加されたことにより、本理事会において承認をいただくものです。

令和8年度事業計画は、認定された内容に沿って作成していることを報告します。

【審議事項】第3号議案 令和8年度収支予算の承認について

<結果>

本件については、原案のとおり出席理事全員一致で可決した。

<説明>

森企画課財務担当係長

12月9日の第2回臨時理事会で提案した当初の収支予算案から変更があった部分を中心に説明します。

令和8年度の総予算額は1億2,755万3,000円、令和7年度比で4,826万9,000円の増、約3%の増です。

当財団の事業活動収入です。当財団の収入については、調布市から頂いている拠出金が必要な部分を占めます。具体的には、事業収入の部分の受託事業収入、市指定管理料収入、補助金等収入の部分の市補助金収入が該当します。

受託事業収入は、たづくり図書館の受託事業収入が7,997万1,000円、先ほど説明した駅前広場管理等業務の受託事業収入が500万円、国際交流センターの子ども日本語教室の受託事業収入が89万円です。

市指定管理料収入は、グリーンホール、たづくり、せんがわ劇場を合わせて7億4,904万8,000円、市補助金収入は5億4,526万1,000円です。

調布市の拠出金合計額は13億8,017万円となり、前年度の市拠出金合計額に比べ3,485万7,000円の増、約2.5%の増です。

主な増減理由について説明します。事業活動収入の施設利用料金収入と駐車場利用料金収入が1,263万4,000円と減っているのは、来年度にたづくり屋上外壁防水工事を予定しており、大会議場、1201から1203会議室、くすのきホールの平日利用の停止を予定しているためです。

市指定管理料等収入が1,703万1,000円と増えているのは、設備点検と委託人件費が増えているためです。

補助金収入の1,315万5,000円の増加は、主に人件費とニーズ調査等の増加によるものです。

駅前広場管理等業務について、今回1名増となりました。

<質疑等要旨>

原島理事

12月の理事会の際に、部活動地域連携に伴って、スポーツ協会では職員を1人増員するために、市に対しての予算を組み込んでいますが、この財団は、12月の臨時理事会のときは、今後検討するという話でした。今回この予算書には反映されていないということで、今回の予算書で増えているのは、あくまでも駅前広場の市から受託される分の人件費増という理解でよろしいのかと、その部活動地域連携に関して、どのタイミングで増員の予定があるのかを教えてください。

藤堂企画課長

今回の財団への1名増については、駅前広場と部活動の両方合わせて1名増と聞いています。部活動のほうは今、実際には文化部のトライアル事業が吹奏楽部で始まっているというところで、この先、市が着手していることを一緒に見ながら進めていくという形で、具体的にまだ財団に業務が来ている状況ではないので、8年度は併走しながらという形です。

原島理事

分かりました。ありがとうございました。

調布市からの拠出金の額が大きくて、いつも驚いています。果たして、いつまでこの状態で持続可能なのかというのが非常に疑問です。前回、高德監事が言っていたが、利用者から頂く施設利用料、今回は外的要因で頂くことができない部分がある

というお話でした。法人の持続可能性を考えると、いつまでも調布市に多額の税金を請求して、拠出してもらえるのか正直疑問です。

民間企業は物価が上がって、賃上げもしなければいけないところで本当に大変な思いをしている中で、財団は全て税金で賄っている。全て受益者に負担していただくというのはなじまないところがありますが、世の中の流れも含めて、利用者に負担を広く求めていくというところで理解をいただく。

あるいは、公益財団法人なので、寄附する側も寄附優遇税制があるので、広く寄附を集めるなど、調布市から極端に大きな援助を続けることがないようにすることも大事です。

高德監事

今の話に関連しますが、施設利用料収入の水準と、この地域の同業他社の水準と比較して、ほかは上げているのにうちは上げていないのか、ないしは、ほかと比べてうちが高くて上げていないのか、今後その辺をどう協議していくのか、それは駐車場についても同じです。そういったところの協議、ないしは方向性はどの程度話が進んでいるのかを聞かせてください。

榊議長

施設利用料収入は、どちらかというと、今回のたづくりの改修に伴って減額される部分が、予算書上表現されているということですが、他団体と比べるとどうなのでしょう。

岡野企画課副主幹

今、話に出ている施設使用料の部分ですが、東京都内の施設では、改修が終わった後に見直しがありました。調布市に関しては、開館以来一度も値上げしておらず、30年前のままで、なおかつ消費税も全部込みです。

文化生涯学習課との議論はこれからですが、そういった面では、こちらも収入が増えるように、周辺と比較して著しく合っていないところは是正したいと思っています。

榊議長

他団体と比べると、高いとか低いとかという水準についてはどうなのでしょう。

岡野企画課副主幹

個々に比べていくと、確かに上下はありますが、相対的に考えると安いほうです。

榊議長

先ほど説明があったように、消費税も含めて全部込み込みで30年間一度も上げていないというので、確かに指摘のことも含めて今後検討させていただきます。

山口副理事長

確認だけします。今回、事業計画があって予算がついています。これについて、決算はこの財団の健康状態を表で表した状態ですが、予算については、今後の事業の進捗状況も含めて活力あるものであるかどうか的大事です。その意味では、今回の予算はどの辺でしょうか。

森企画課財務担当係長

物価高騰の関係で、人件費も含めて、そういったところは見えていかななくてはならないところがあって、職員の人件費、委託人件費の部分が上がってきているというところは確かにあります。プラスマイナスで言うと、外からの影響によって上げざるを得ないということになってしまってマイナスの要因になります。

その中でも、私どもの財団では、ほかの財団と比べて助成金や寄附金を集めようとしていますし、施設の利用などに関しても、来年度は駐車場のタッチ決済に対応したり、良い方向に進めていこうとしています。

山口副理事長

この予算と事業計画がちゃんとマッチしていて、活力ある団体に見えるのか、それとも、いやいや、まだまだと思うのか、全然駄目だと思うのか、どの辺か端的に答えてください。

森企画課財務担当係長

私の印象ですと、まだ道半ばの部分ではありますが、良い方向に進んでいます。

山口副理事長

今回の予算を含めて、ほぼ満額で予算がついているように見えますが、これで足りているのか、足りてないのか、いやいや、多過ぎると思っているのか、それぞれの皆さんの意見はどうでしょうか。

佐藤文化・コミュニティ事業課長

文化・コミュニティ事業課は、広報業務で財団報「ぱれっと」の発行などに高額の予算を措置しています。「ぱれっと」は市内の12万強の世帯に全戸配布していますので、費用はかなりの額だと日々感じています。ただ、財団報が単なる広告、チラシのようなものではなく、市民の方がこれを見て、こういうことを財団がやっている、

参加してみたい、「市報ちょうふ」と並ぶような良い広報誌だと思ってもらえる紙面づくりも必要ですし、そのために頂いているお金をうまく工夫して使っていきたい。

山口副理事長

まだまだ足りない、それとも十分です、どちらですか。

佐藤文化・コミュニティ事業課長

私としては、まだ改善の余地があります。

山口副理事長

もっとあれば色々できるのにと。

佐藤文化・コミュニティ事業課長

費用は今ある中で工夫して取り組みました。

山口副理事長

それは努力ですね。でも、本当だったらもっとこれがしたいのにとというのはないですか。なければ良いです。無理して答えなくて良い。

佐藤文化・コミュニティ事業課長

広く配布すればチケットの売上げにつながります。市内だけでなく、近隣エリアにも配布する。お金のゆとりがあれば配布できるなという思いはあります。

山口副理事長

私がお伝えしたいのは、お金は幾らでも出てくるわけではない。けれども、こういうことに挑戦したらもっと良い事業ができるとか、良い広報ができるとかというのをみんなが頭の中に持っていないと、予算というのは、決められた額で収めようとする。

もっとたくさんの事業をやりたい、こんなことすれば市民の方々に喜んでもらえると思う気持ちだけでも持っていないと、予算要求はなかなかできない。そういうことを思っているから、様々な部署や行政についても説得力、納得感が持てるような事業展開ができるので、その辺は、できるできないは別としても、やるということを前提に物事を考えていく。それを森さんにぶつけて、しっかり予算要求をやれというぐらいの気持ちでないと、なかなか発展できない。

それは他の部署でも一緒です。施設管理でも、安心・安全な管理をするためには、もっとここを改善したい、こんなことをやってみたいと思わなければいけない。そんな感じの答え方をしてもらいたいです。

土井国際交流センター長

国際交流センターは、予算書上では700万円弱の予算となっており、現行の枠組みで、これまで協会が行ってきた事業を継続している状況です。

現在、調布市には約6,200人の外国人が居住しており、私どもの学習の場でも、過去最高とまではいきませんが、外国人会員が約250人に達し、日々入会が増え続けている状態です。今後、学習支援をさらに広げる、あるいはプロの講師を雇用して教室を運営しなければならない時代が来るかもしれません。そうした事態に備え、資金面での要望はこれから増えていくと考えています。

直近では、5,000人から6,000人まで1年9か月ほどで1,000人増加しました。4,000人から5,000人に達するまではコロナ禍もあり数年かかりましたが、現在の増加スピードは、国の政策が外国人を受け入れる方向へ大きく変わってきたことの表れでもあります。こうした中、外国人支援にあたる人員も増やさなくてはならないと強く感じています。

また、身近に外国人が増えたことで、不安を感じている市民の方も少なからずいらっしゃるようです。そうした方々に対し、外国人との接し方を学ぶ講座やセミナーを開催することが、今後は必要になってきます。

現在はまだ実施していませんが、今後はこうした事業の必要性を市に投げかけて予算を確保する、あるいは補助金を活用していくことになります。我々のスタンスとしては、補助金を獲得し、自主運営でセミナーを行うべきだと考えています。国の施策や東京都の「つながり創生財団」にも補助金制度がありますので、そうした活用可能性について現在調査を進めている状況です。

大割芸術振興事業課長

芸術振興事業課全体のことを説明します。

事業によってお金のことはまちまちでして、音楽事業ですと、グリーンホールの大ホールが使えるということで、1,300席ありますので、チケット単価を上げるとか、文化庁のものとか民間のものを含めて助成金が色々ありますので、財源の確保については、事業の中でやりたいことについては、比較的財源の確保がしやすい事業です。

一方で、せんがわ劇場の演劇の場合は、受益者負担では難しいというか、キャパシティが少ないということもありますので、プロの俳優の方が出演する作品であっても、入場料だけで賄うことは難しい。関連して学校向けのアウトリーチなども実施し

ていますので、近年の子どもの色々な課題に関して、演劇の手法を活用したアウトリーチはぜひやっていきたい。

そういうところは、やはり公金を投じてやる必要があると考えていますので、市に際限なく要求するというよりは、財団の中でメリハリをつけて、財源を見いだしていくという考えで取り組んでいます。

藤堂企画課長

企画課の部分は、施設は先ほど来あるように、なかなか厳しいところはもちろんあります。また、施設については、一定の金額を超えると市の工事になります。こういった工事を市の予算でしてほしいということ、毎年順位をつけて市にお願いしますが、なかなか通らなかつたり、例えばくすのきホールの搬入エレベーターを何とかしたいとか、館内のレイアウトについて、今後市民の皆さんが使いやすい、要望が多いような形に変えていきたいとか、そのようなことはあります。お金によっては市の工事になりますが、そういったことは日々色々考えています。

例えば、ここを貸し施設にして防音にすれば、もう少し利用料金が見直せるのではないかといったこともありますし、あとは今、全市的に施設の予約システムの見直しが入っていますが、そういったことを推進していければ、もう少し受付業務がやりやすくなるのではないかといった見直しはしています。

あと、総務についても、今色々な規定が変わったり、法律が変わったりしていることに対応できる労務管理システムを来年度の予算の中で導入しますが、今後、電子化をしていくとか、事務室のICT環境をもうちょっとよくしていくとか、AIを使うにはどうしたら良いとか、研修を含めて、そういったことに対応できるような予算の配分ができたら良いのかなと思います。

常廣芸術振興事業課副主幹

せんがわ劇場は121席で事業を行っていて、事業予算に関しては8年度予算で3,000万円ぐらいです。これが指定管理料で、そのほかに文化庁からの助成金を頂くことができた前提の予算です。文化庁からの助成金を獲得すること、すなわち国の文化の方針に倣い、また、調布市の方針に従って行うということですが、せんがわ劇場の中で本格的な芸術の公演を行うことと、その中で共生社会を目指す展開も必要で、かつアウトリーチも需要が増える傾向があり、さらに人材養成も行っているというように、この取組が方針と合致すると、助成金も取れます。

一方で、助成金の比率が30%ぐらいですので、それが取れないと事業ができないという状況があって、かつ、市からもらえる金額にどうしても制約が出てきます。では、どうするかというと、もちろん指定管理料を頂ければ一番ありがたいですが、助成金を取るために、職員が非常に努力しているところです。そのことばかりに一生懸命なっていると、今度それは職員に負荷がかかってくるので、そのバランスが難しいと考えています。

事業に関しては、できる限りのことが十分にできているという感覚はありますが、市民ニーズに沿って、より良い事業をさらにやっていくためには、もっと努力が必要です。

渡部文化・コミュニティ事業課長補佐

私からは、財団全体で文化庁の文化芸術創造拠点形成事業という事業、約3,800万円の事業規模になりますが、共生社会の実現をミッションとした事業趣旨としていまして、事業費の50%ほど助成いただけるものになりますので、そちらで令和8年度のたづくりとグリーンホールの一部の事業費を賄っているところです。

事業に参加される方たちは、先ほども広報誌のお話がありましたが、そういったものを御覧になって、来られる方が来ているという状況です。中には生活困窮だったり、児童養護施設に入ったりしていて、自分の力でどうしてもこちらに来れない環境にある子どもたち、家庭があることと承知しています。

ハーバード成人発達研究というハーバード大学の84年にわたる研究で、人を健康で幸福にするのは良い人間関係だという結論が出た研究です。文化芸術にはそのポテンシャルが非常に高くあるということで、国でも非常に期待が寄せられています。そういった活動をしていく中で、先ほど施設の収入などの話もありましたが、一方で、健康に暮らすことでの医療費の削減であったり、そういったことの費用が別でマイナスになってくるようなこと、社会全般に及ぼす影響は非常に大きい。個別の子どもたちに向き合う事業が、事業規模としてはなかなかできるわけではありませんが、ぜひそういう子どもたちに寄り添える事業展開をしていきたいという意味では、まだまだ費用が足りていない。

税金で賄う方法もありますが、寄附や協賛金などで活動が広くできるようであれば、実現していければ良いなど。

山口副理事長

ありがとうございました。何をもちっと感じたいかという、今お話しいただいたのは、全部財団をどう経営するかという話です。事業計画で何をするか、それに幾らお金を使うのか、それが妥当なものなのか、しっかりした結果を出せるのか、全てのことは経営者として考えておかなければならない重要な要素です。

お金のことについて言えば、多くなるときもあれば減らされるときもあるということをちゃんと認識していないと、優先順位がつけられない。だから、今やっている事業、予算をしっかりと見て、これがなくなったときにはこっちが優先だ、こっちが増えたらこれを絶対に一番にするのだという思いを持ってみんなで考えていないと、対症療法しかできなくなってしまう。だから、財団経営をするならば、その辺も含めて、特に財務担当係長がその辺のことにちゃんと注意して、様々なアドバイスを各課に適切に伝えていただければ考えやすいと思うので、このことを認識しながら運営、経営していくという観点を持っていただきたいという思いで、確認というか意見を言わせていただきました。

今までが間違えているとかではないが、これからは30周年を迎えて、理事長のお話のように、また10年、20年続けていくわけです。経営者としてどういう観点、視点を持っているかが問われる皆さんの年齢でもあるし、経験値でもあるので、そこはしっかり認識しながらやっていただきたい。

でも、これはあくまでも仕事で、自分の生活ではないので、仕事の範疇でしっかり考えてくれれば良いです。

上原監事

私は経営コンサルタントですが、普通の企業と、こういう公益性のある民間団体というのは全く違います。もちろん事業収入は10%で低い。30年間料金を上げていないというところは見直しをかけていかなければいけないし、最近は何物の上昇もありますので、社会的に上げていく必要も出てくる。それは皆さんの給料へ反映してることなので、人件費を上げていかなければいけないということは、それだけ収益源を増やしていかなければいけない。それを補助金なりで常に補うということは、まずは頭から排除して、ただおんぶにだっこではなくて、自分たちのお金は自分たちで稼ぐという考え方は必要です。

だからといって、難しいところですが、世の中には金持ちがたくさんいます。貧乏もたくさんいます。ということは、皆さんへ同じ公共のサービスを提供するとなった

ら、では価格設定はどうすれば良いのか、非常に難しいところです。いわゆる本当の民間だったら、金持ちに良いものを売れば一番もうかります。ブランド力をつけて、それだけ高い値で売って行って、私たちはそれを支援しています。

でも、逆にお金を持ってない人たちもいます。アメリカ型のこのような公益団体は、正直言って政府に頼らず、自分たちで収益を稼ぎ出します。でも、アメリカは寄附文化がすごいです。キリスト教やほかの宗教もありますが、そういった寄附文化が根差しているのです。こういう公益団体に対しては、寄附金が世界でも最も多いです。

逆にヨーロッパは、あれだけ昔から発達しているところを考えると、寄附文化はどうかということ、そこまで高くありません。収益源の10～15%、多くても20%ぐらいで非常に低いです。

では、日本はというと、先ほどありました寄附や協賛金の文化は根差していません。正直言って、宗教性も高いとは言えない国ですから、では10円渡してきて、100円渡してきて、1万円入れる人はほとんどいない。もしかしたら、お正月には神社に対して入れる方がいるかもしれませんが、寄附という文化がほとんどないので、無理に、寄附をたくさん募ろうと言っても、職員たちが大変なだけであって、そんな日本文化はありません。だから、日本文化を考えていかなければいけない。

収益源を色々見ているのですが、値上げできるところは、さっき言った利用料を上げていくぐらいしかない。それ以外の事業においては、日本人批判ではありませんが、明治、大正、昭和を通じて、日本人はみんな政府におんぶにだっこです。

そこで、収益源を急激に上げていくのは、私が考える上では非常に難しいのではないかと。できるならば、今10%のところを何とか15%にできるようにしていく。今これを見ていると、80%ぐらいが補助金と指定管理料収入で、やはり非常に高いです。スウェーデンなどの北欧においても、一番高くても70%ぐらいです。ということは、日本は社会主義国家なのかと。福祉国家のようなところまでも到達していないといった現状があります。

アメリカは民間主導型です。調布市でそういったことは不可能に近い。100年後はどうなっているか分かりません。でも、現状は非常に難しい。準公益型、ヨーロッパ型を目指すべきで、こういった公益性、みんなに同一サービスを提供するような性質の企業、さらには、日本人が政府におんぶにだっこしている性格を持っている国民。こうした中においては、恐らく全国多くのこういった財団のような会社は、補助

金収入、指定管理料で政府支出が非常に多い形になります。昨日もニュースでやっていましたが、10%ぐらい物価上昇していますので、そういったところを考慮して、収益を上げていくのがまず第一歩だと。

そうした中で公共性に鑑みて、何か事業においてお金が取れるようなものがあれば、そこは受益者負担で取っても良いですが、そこと公益性、いわゆる全員に同じサービスを提供するという公共性とうまく照らし合わせてやれば良いのです。

高德監事

今の流れの話で、そもそもたづくりそのものは調布市の持ち物で、調布市から委託を受けてここが運営している。本来、調布市がお金を出すべきところを財団が間に入って運営しているので、もらっている補助金は、別に自分たちがどうこうしているわけではなくて、右から左で、ただ中間に財団がいるだけなので、そこはたくさんもらっているからどうかという議論にはならないし、もう一つは、本来、調布市がやるべき文化事業をうちが委託を受けてやっているという発想からすると、そこも将来、それが減らされるとか何とかという議論は違うのかなと。ですので、たくさん補助金をもらっているから、それを卑下することは、議論としては違うのかなと。

一番注意しなければいけないのは、事業を民間みたいにやっていると、民間のやっていることと、うちがやろうとしていることが競合して民間の邪魔をする。本来、民間がやるべきことをうちが安い金額でやってしまっ、民間の仕事を奪ってしまうという事態が一番良くない話ではないかなと。

先ほど上原監事が言ったように、あくまで公共性で、本来市という公益団体が市民に対してやるべきサービスとは一体何か。民間ではやらないニッチなことをうちがやるという発想で事業を突き詰めて、ないしは予算も考えて市と交渉し、価格設定もやるという非常に難しい部分、民間とは違う発想でやらなければいけない部分が多分にあるので、あまり収益性云々を突き詰めていくと道を誤る気がするので、今の話を聞いて、そこはちょっと考えたほうが良いのかなと。

だから、一番良いと思っている典型は演劇。あれは何百人というキャパがないと成り立たない。でも、演劇を見たい人は市民の中にたくさんいる。安い金額で質の良い演劇を見たとしたら、こういう団体がやらないと市民は見られないという発想はすごく良い。ただ、回数があまりできないというのは、やはり予算の制限があるので、仕方がないですが、そういう公共性と市民サービスと採算性の三つ巴の中で非常に苦労

して、これから策定しなければいけないので、その辺を注意して事業を進めて予算をつくっていただきたい。

榊議長

各理事からは、令和8年度の収支予算の承認に際して、どういう体制で執行するのか。心構えとか、漫然と予算を執行することがないように指摘をいただいて、なおかつ、それが一步でも前進するような気持ちでしっかりやるという趣旨の指摘をいただきました。

【審議事項】第4号議案 令和8年度における資金調達及び設備投資の見込みについて

<結果>

本件については、原案のとおり出席理事全員一致で可決した。

<説明>

森企画課財務担当係長

令和8年度の資金調達及び設備投資の見込みについて説明します。

第4号議案については、法人が重要な資金調達及び設備投資の見込みの有無について、次年度事業計画、予算とともに議案として審議するものです。令和8年度において、資金調達及び設備投資の見込みはありません。

【審議事項】第5号議案 事務局長の選任及び令和8年4月1日付人事異動について

<結果>

本件については、原案のとおり出席理事全員一致で可決した。

<説明>

榊事務局長

第5号議案、事務局長の選任及び令和8年4月1日付人事異動について説明します。

まず、事務局長の選任についてです。事務局長の派遣期間満了に伴い、新たに調布市に職員の派遣を要望しました。事務局長候補者は、相良典孝総務部副参事人事労務担当です。

次に、人事異動の内容です。新しく調布駅前広場管理等業務を受託するに当たり、芸術振興事業課舞台芸術係に地域交流担当係長を置きます。会議冒頭の説明にありま

したとおり、本格的な運営体制を整える準備段階の業務でもあることから、担当係長だけでなく、所管の課長、事務局長、企画課長などが連携して業務を進めていきます。

課長職以下の人事異動については、係長職への昇任が1人、係長職の異動が4人、主任職の異動が1人の計6人の人事異動となります。

【審議事項】第6号議案 臨時評議員会の招集について

【審議事項】第7号議案 公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団役員等の報酬及び費用弁償に関する規則の一部を改正する規則について

議長から、「第6号議案及び第7号議案について、相互に関連するので、一括して提案を受けたい」と提案があり、全会了承のもと、事務局より説明を受けた。

<結果>

本件については、原案のとおり出席理事全員一致で可決した。

<説明>

白勢企画課企画経営係長

令和7年度第3回臨時評議員会は、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第194条の規定に基づき、書面決議を予定しています。

招集理由は、第7号議案の財団役員等の報酬及び費用弁償に関する規則の一部を改正する規則について審議するためです。

提案内容は、財団役員等の報酬及び費用弁償に関する規則の一部改正により、常務理事の期末手当を108万円から130万円に改めます。これは調布市から市が推薦した常務理事の報酬に関して、市政専門員の年収との均衡を図る必要性を踏まえ、賞与月数の見直しの要請を受けたことにより改正するものです。

施行期日は令和8年4月1日です。

(3) 報告

イ 【報告事項】職員採用について

<説明>

藤堂企画課長

令和7年度末までの退職者による欠員補充及び令和8年度から調布駅前広場の管理等業務を受託することによる増員分として、正職員3名の採用選考を実施します。採用は7月1日付を予定しています。

求める人物像及び人材は、多様な価値観を尊重する姿勢、自立的、意欲的な態度、組織成長への貢献意識のほか、マネジメント力、コミュニケーション力、リーダーシップを備えた総合的なアートマネジメント人材としています。

また、今回、財団の業務内容を分かりやすく伝え、効率的な求人活動を行えるよう、新たに採用専用サイトを構築しました。募集情報の公開は3月25日を予定しており、4月以降、課題論文を含む書類選考、適性検査、2回の面接による選考を重ね、5月下旬に内定を出す予定です。

ウ 【報告事項】 評議員会の開催結果について

<説明>

白勢企画課企画経営係長

12月に行われた理事会以降に開催された評議員会の開催結果です。

令和7年度第1回臨時評議員会は、12月18日木曜日、たづくり9階研修室で開催しました。審議事項1件、議事録署名人の件は可決でした。

報告事項は7件、令和7年度事業進捗状況及び収支予算の件、令和8年度事業計画案及び収支予算案の件、令和7年度利用者懇談会の開催結果の件、理事会の開催結果の件、ファンドレイジング進捗状況の件でした。

次に、令和7年度第2回臨時評議員会は、評議員1名の交代について、書面表決により実施しました。

令和8年2月13日付承認により、蓼内大朗（たてないひろあき）評議員が就任となりました。

エ 【報告事項】 ファンドレイジング進捗状況について

<説明>

森企画課財務担当係長

令和8年3月19日現在のファンドレイジング進捗状況を報告します。

助成金は、文化庁、日本芸術文化振興会など、7件の助成金を獲得しています。寄附金は251万8,245円の寄附を受けており、当財団の公益目的事業に充当します。

寄附金の募集については、主に財団主催公演の会場ロビーや、1階展示室内で寄附用の募金箱を設置していますが、財団ホームページでも寄附金の申込みから支払いまで行えるようにしています。

事業協賛金は、5事業で584万円の協賛があります。シネマフェスティバルでは、協賛金のほかに物品協賛を3件受けています。

(4) その他

3月31日付で退任の榊事務局長より挨拶があった後、事務局より今後の日程等の確認を行った。

議案の協議等を終了したので、午後4時29分に議長は閉会を宣言し、本会の全てを終了した。