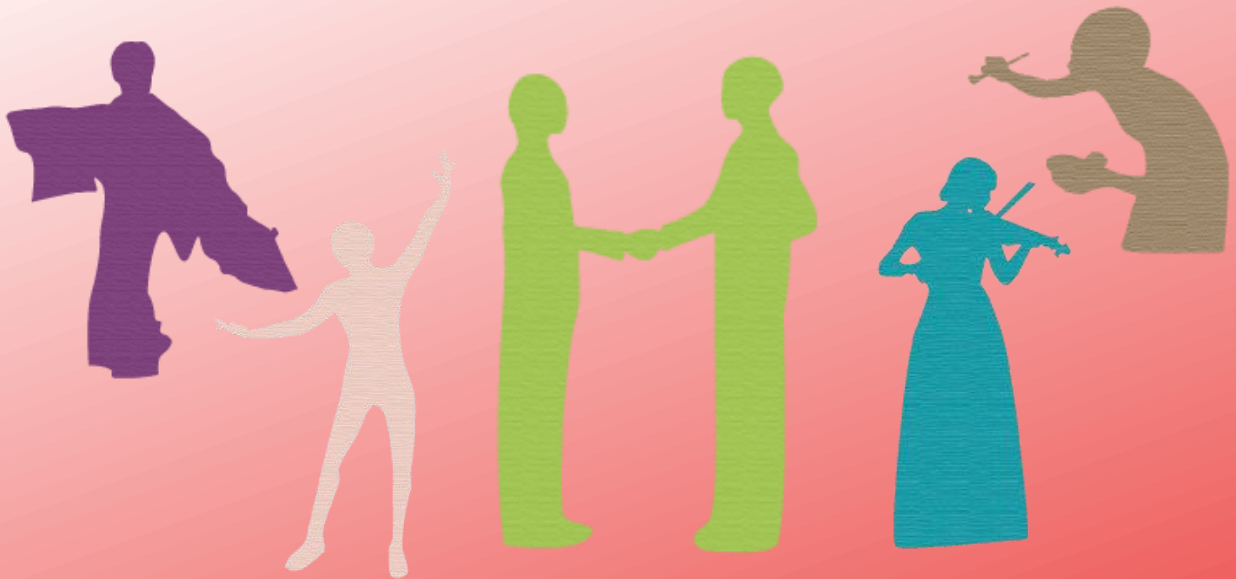




板橋区文化・国際交流財団  
Itabashi Culture and International Exchange Foundation

# Management Plan 2022-2025

— (公財) 板橋区文化・国際交流財団 経営計画 2025 —



令和4年2月



## 理事長メッセージ



文化芸術を心置きなく楽しみ、様々な国の人々が日本に訪れ交流するという私たちにとって当たり前だった日常は、新型コロナウイルス感染症の蔓延により奪われ、その影響は長期化し今も続いています。

一時は場所が使用できなかった様々な活動も、感染症の蔓延状況の改善とともに制限が徐々に緩和され、国内で行われる文化芸術活動や国際交流・多文化共生活動は徐々に活動が再開され、活気を取り戻してきています。

しかし、変異株の発生によって入国制限等は依然として厳しい状況が続くなど、今もなお、新型コロナウイルス感染症については、予断を許さない状況が続いています。

私たち板橋区文化・国際交流財団は、感染症の蔓延により閉塞感を感じるような時代だからこそ、文化芸術や国際交流・多文化共生を通じて地域コミュニティを活性化させ、“**文化と国際交流の力で板橋を元気に**”することを理念に据えて、新たな経営計画を策定しました。

世界的な感染症の蔓延による困難を乗り越えながら、ポストコロナ・アフターコロナ時代の新たな日常を見据えて劇的に変化していかなければならない状況の中で、板橋区文化・国際交流財団として様々なことに挑戦していくことで、これからの板橋区の文化芸術、国際交流・多文化共生を、区民や区内で活動する皆さんと一緒に盛り上げていきたいと思えます。

令和4年2月

公益財団法人 板橋区文化・国際交流財団 理事長

板橋区長

坂本 健



## 板橋区文化・国際交流財団の目的

### 財団の目的

板橋区における地域文化の創造支援と国際相互理解の促進を図るため、  
区民の文化芸術振興と多文化共生を推進し、もって文化の香り高いまちづくりに寄与することを目的とする

公益財団法人板橋区文化・国際交流財団定款より抜粋

# 目次

I 計画編 –経営計画 2025–	7
1 財団経営の理念・方針・目標	7
2 経営戦略事業の計画と目標	12
3 組織経営の中長期ビジョン	19
4 プロモーション戦略	23
II 分析編 –経営計画 2025 策定に向けた分析–	27
1 次期経営計画の策定に向けて	27
2 財団の体制	31
3 経営計画 2021 の経営戦略と計画プログラムの取組	33
4 財務状況の分析	45

本計画書は、「I 計画編」と「II 分析編」に分かれ、「I 計画編」には策定した計画内容を記載し、「II 分析編」には検討過程での方向性や前計画の評価・分析を記載しています。



# I 計画編

---

## I 計画編 - 経営計画 2025 -

- 1 財団経営の理念・方針・目標
- 2 経営戦略事業の計画と目標
- 3 組織経営の中長期ビジョン
- 4 プロモーション戦略

# I 計画編 — 経営計画 2025 —

## 1 財団経営の理念・方針・目標

### (1) 経営理念

#### 文化と国際交流の力で 板橋を元気に

板橋区基本構想（平成 27 年 10 月板橋区議会議決）の将来像「未来をはぐくむ緑と文化のかがやくまち 板橋」を共有する（公財）板橋区文化・国際交流財団（以下、財団）として、当財団の存在意義である「文化」と「国際交流」の影響力をもって、板橋区により一層の活気・活力をもたらすことを、財団経営の共通の理念とします。

### (2) 経営方針

経営理念のもと、当財団の2つの事業分野それぞれの基本方針を以下のとおり定めました。

#### 【文化芸術振興 基本方針】

『地域に息づく様々な活動が活発に行われ、  
身近に感じ心豊かになる 板橋の文化芸術』

#### 【国際交流・多文化共生推進 基本方針】

『言葉や文化の違いを認め、  
支えあい共に生きる 板橋の国際交流・多文化共生』

文化芸術振興基本方針には、区内のあらゆる場所で行われる表現や創作などの様々な活動や区民が行う多様な活動が活発に行われるよう支援し、文化芸術を享受する人は、様々な活動を身近に感じ心豊かになれるよう、財団として板橋区の文化芸術を振興していく方向性を示しています。

国際交流・多文化共生推進方針には、区民と区内に暮らす外国人が相互に言葉や文化の違いを認め合い、支え合いながら共に生きていけるよう、財団として板橋区の国際交流・多文化共生を推進していく方向性を示しています。



### (3) 目 標

経営理念及び経営方針に基づき、計画期間である令和4年度（2022年度）から令和7年度（2025年度）までに取組むべき目標を設定しました。

目標の設定にあたっては、文化芸術振興分野と国際交流・多文化共生推進分野の2つの分野に共通する重点目標を設定し、さらに分野ごとの個別戦略目標を設定しています。

なお、重点目標については、「いたばし文化芸術・多文化共生ビジョン2025」に掲げる重点目標と共通する部分が多いことから、「いたばし文化芸術・多文化共生ビジョン2025」の重点目標の項目を財団の重点目標に設定しました。

#### ① 重点目標

文化芸術振興と国際交流・多文化共生推進に共通し、一体的に取り組むことで相乗効果が見込まれる施策を重点目標として設定します。

##### 重点目標① 板橋の特色ある文化芸術 × 魅力の創造・発信

- 「絵本のまち」をキーワードにした取組
- 国際交流・多文化共生事業における区内アーティストの活用

「絵本のまち」をキーワードに、絵本を軸として板橋区ゆかりのアーティストやクリエイターを活用した文化芸術活動や多文化共生に資する外国文化の理解促進を進めるとともに、板橋区の魅力を創造・発信していきます。

##### 重点目標② 文化芸術・国際交流 × 活動・活躍の場

- 地域における文化芸術活動・国際交流活動支援の充実
- 指定管理受託を契機とした組織強化と施設運営

「アーティストバンクいたばし」により板橋区ゆかりのアーティストを発掘し、登録したアーティストたちに活動・活躍の機会を創出していきます。また、令和5年度からの文化会館・グリーンホールの指定管理受託を契機として、財団全体の組織強化を行い、文化芸術活動や多文化共生の拠点としての機能を高めます。

### 重点目標③

### 情操教育・多文化共生 × 次代を担う子どもたち

- 児童・生徒を対象とした国際理解教育、文化芸術鑑賞・活動
- 就学前の子どもたちを対象とした文化芸術鑑賞・活動

児童・生徒を対象とした外国人講師等を派遣して国際理解教育を進めるとともに、落語や音楽、演劇などの様々なジャンルの文化芸術に関するアウトリーチやワークショップを行います。

## ② 個別戦略目標

文化芸術振興分野と国際交流・多文化共生推進分野の分野毎に、財団の主要な取組における目標を設定します。

### 個別戦略目標

#### 文化芸術振興分野

- 板橋らしい個性あふれる地域文化の創造支援

板橋区文化団体連合会をはじめとする区内の文化芸術団体や、「アーティストバンクいたばし」に登録された区ゆかりのアーティスト等との協働・連携により、板橋ならではの文化芸術振興に取り組めます。また、次代を担う若手芸術家や子どもたちの文化芸術活動を支え、将来に向けた地域文化の創造を支援します。

- 誰もが文化芸術を楽しみ、参加できる環境づくり

年齢・性別・国籍・障がいの有無を問わず、誰もが文化芸術に親しめるよう、環境を整えます。文化会館のサービス・施設の充実とあわせ、鑑賞や体験、発表の場も充実していくことにより、より多くの区民が文化芸術を楽しむことができる場を創出します。

- 文化芸術へいざなう機会の充実

文化芸術に触れるきっかけづくりのため、文化芸術に関する積極的な広報活動とアウトリーチ事業を展開します。地域の文化拠点として、文化会館で行われる事業のみならず各地域で行われる様々な文化芸術事業を情報収集し、積極的に広報していくとともに、各地域に出向き様々な場所で文化芸術の鑑賞の機会を提供し、文化芸術振興の牽引役となります。

## ● 日常的なコミュニケーションの支援

在住外国人が地域で生活していくうえで必要なコミュニケーションを支援するため、日本語を習得する機会を拡充するとともに、行政情報の多言語化や「やさしい日本語<sup>※</sup>」表記を推進します。

## ● 外国人も暮らしやすい生活環境整備

外国人が生活する上での困りごとを気軽に相談できる体制を整備します。また、外国人に対して防災意識の啓発を行うとともに、災害発生時に外国人を支援するボランティアを育成し、外国人が地域で孤立することのない環境づくりに取り組みます。

## ● 多文化理解の促進と国際人材の育成を推進

国際理解教育の充実や姉妹都市との活発な交流、文化芸術に触れる機会を通して在住外国人も含めた区民一人ひとりの多文化共生意識の醸成を図ります。多文化共生いたばし大使制度の創設や国際交流ボランティア育成・活用、ボランティア団体の支援に組み込み、多文化区共生社会の担い手を育成します。

※やさしい日本語

## 「やさしい日本語」とは

- 外国人等にもわかるように配慮して、簡単にした日本語のこと
- 1995年の阪神・淡路大震災の際、多くの外国人が被害を受けたことから、外国人に出来るだけ正しい情報を伝えられるよう考え出され、東日本大震災において意義が再認識された

(例) 「高台に避難してください」が伝わらなかったことで、津波被害が拡大

「高いところに逃げてください」と言えば より多くの人に伝わった?

## やさしい日本語が求められる背景

- 在住外国人の言葉に関する状況

「生活のための日本語：全国調査」  
国立国語研究所 2009年

英語ができる人／44%

日本語ができる人／62.6%

6割以上の外国人は日本語を使って  
コミュニケーションをとることができる

## やさしい日本語のポイント

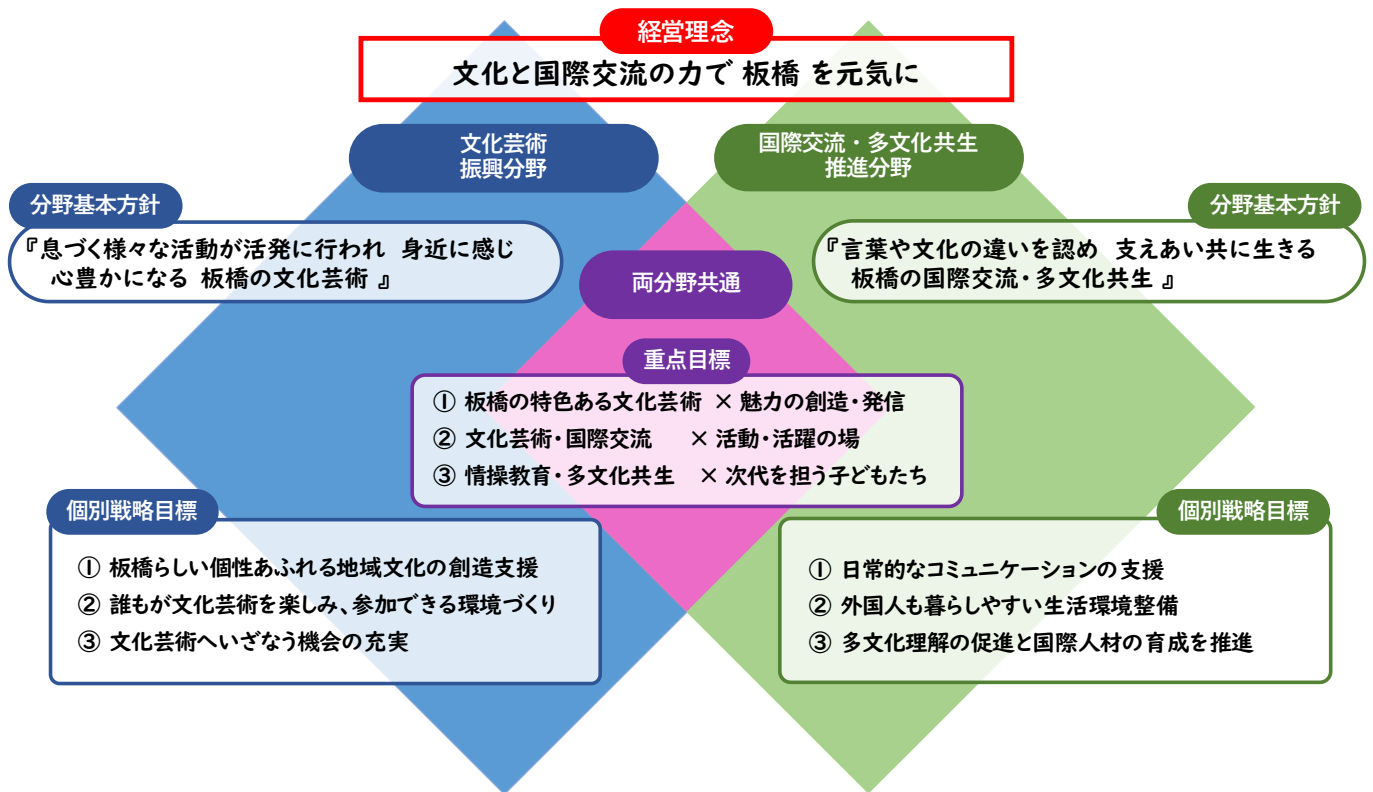
- 文章は短く、一文で一つの情報提供に
- 主語を明確にし、二重否定やあいまいな表現を避ける
- ふりがなをふる(全文ひらがなはかえってわかりにくい)
- 敬語は使わない
- 写真やイラストを併用する など

## やさしい日本語の意義

- 在住外国人の国籍が多様化する中、多くの外国人とコミュニケーションをとっていくために必要なツール
- 日本人と外国人が互いに思いやりを持ち、やさしい日本語を使って歩み寄ることで、多文化共生の意識を醸成

#### (4) 経営理念、方針、目標の関係

経営理念から経営方針、重点目標や個別戦略目標の関係を体系的に示すと、以下のようになります。



## 2 経営戦略事業の計画と目標

財団の経営理念の「文化と国際交流の力で板橋を元気に」の実現を念頭に、文化芸術振興分野及び国際交流・多文化共生推進分野の基本方針とそれに基づく目標を達成するため、戦略ごとに重要視する視点、令和4年度からの4年間に実施する取組内容とその予定を計画として示します。

### (1) 文化芸術振興 分野

戦略1 板橋らしい個性あふれる地域文化の創造支援



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
1-A	<b>「アーティストバンクいたばし」の充実</b> 各地域で行われるイベント等で登録アーティストが活躍できるよう、パンフレット等を活用してのPRやイベント主催者とのマッチングを行います。	実施	→		
	財団自主事業において、登録アーティストの出演の機会を確保するとともに、アーティストの意見を事業の企画・実施に活かします。	実施	→		
1-B	<b>区内団体の文化芸術活動支援</b> 文化団体連合会をはじめとする区内の文化芸術団体の活動を支援し、地域文化の継承・創造につなげます。	実施	→		
	区内の大学や商店街等の連携による事業を企画・実施し、文化芸術を通じた地域の活性化に貢献します。	検討	実施	→	

小学校での落語鑑賞教室



戦略2

誰もが文化芸術を楽しみ、参加できる環境づくり



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
2-A	<b>子どもの文化芸術活動の促進</b>				
	0歳から楽しめるクラシックコンサートなど、全ての子どもが楽しめるよう、文化芸術鑑賞の機会を充実させていきます。	検討	実施	→	
	さまざまなジャンルで参加・体験できる事業を展開し、子どもが文化芸術に触れる機会を充実させていきます。	検討	実施	→	
2-B	<b>外国人も楽しむことができる文化芸術事業の実施</b>				
	文化と国際交流が一体となった組織力を活かし、外国人も楽しむことができる事業を企画・実施します。	検討	実施	→	
	既存の文化芸術事業においても、広報媒体の多言語化など在住外国人にも情報が届くよう、工夫します。	検討	実施	→	

戦略3

文化芸術へいざなう機会の充実



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
3-A	<b>文化芸術に関する積極的広報</b>				
	文化芸術活動の拠点として、財団関連事業のみならず区内のあらゆる場所で行われる文化芸術事業の情報を収集し、広く区民へ発信します。	検討	実施	→	
	情報誌「ふれあい」は、若年世代に手にとってもらえるよう、デザインや持ち運びやすさ等も含め、紙面を見直します。	検討	実施	→	

取組内容		取組予定			
アウトリーチ事業の充実		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
3-B	指定管理者移行を機に、「ロビーコンサート」「アウトリーチ事業」を再編し、文化会館以外で行う事業を「アウトリーチ事業」に位置づけ、普段会館へ足を運ばない区民へ会館の存在や活動を知ってもらう機会にします。	検討	実施	→	
	音楽演奏や落語鑑賞のみならず、派遣先のニーズにマッチングした事業が行えるよう、アウトリーチ事業のメニューを拡充します。	検討	実施	→	

## (2) 国際交流・多文化共生推進 分野

### 戦略4 日常的なコミュニケーションの支援



取組内容		取組予定			
日本語教室の拡充		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
4-A	対象の拡大やオンラインに特化した授業の導入など日本語の学習機会の拡充に取り組みます。	検討	→		試行
	日本語ボランティアの育成・支援に取り組みます。また、区内日本語教室の活動を支援します。	実施	→		
行政情報・窓口の多言語対応		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
4-B	外国人が行政情報の入手や手続きなどのコミュニケーションを円滑に行えるように行政情報やパンフレット等の多言語化を図ります。	実施	→		
	区役所窓口などに来庁した外国人を対象に電話通訳や通訳者派遣サービスを提供します。	実施	→		



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
4-C	<b>やさしい日本語の普及</b>				
	外国人が必要な情報を理解できるように窓口対応や発信する情報に「やさしい日本語」を使用するとともに、区民や区役所職員を対象に「やさしい日本語」研修や啓発活動を実施します。	実施	→		

**戦略5 外国人も暮らしやすい生活環境整備**



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
5-A	<b>相談機能の強化</b>				
	在住外国人が生活する中での困りごとを気軽に相談できる体制を構築します。	実施	→		
	外国との制度や文化の違いから生じる問題に対応するため、母語で専門家に相談できる専門家相談会や法律相談を実施します。	実施	→		
5-B	<b>災害時の安心安全の確保</b>				
	在住外国人に対して防災意識の啓発を行い災害時の被害軽減を図ります。また、災害時に外国人の行動を支援する防災語学ボランティアを育成します。	実施	→		



戦略6

多文化理解の促進と国際人材の育成を推進



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
6-A	<b>交流事業の実施及び活動支援</b>				
	様々な講座やイベントを通して交流の場を提供し、多文化理解を深める機会を拡充します。	検討 実施			→
6-B	<b>多文化共生社会を担う人材の育成</b>				
	多文化共生社会を支える担い手の育成や団体等の活躍を支援します。	導入 実施			→



### (3) 両分野共通

戦略7

文化会館・グリーンホールの指定管理者業務受託を契機とした、組織力強化



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
7-A	<b>指定管理者業務受託</b>	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
	令和5年度からの受託に向けて、令和4年度中に業務整理・構築を行います。受託後は、実態に応じて見直し・改善を図ります。	業務整理 ・構築	受託開始	→	
7-B	<b>固有職員の拡充</b>	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
	区からの派遣職員を減員させ、派遣期間に拘束されない財団の固有職員を採用します。 ※ ( ) は全財団職員に占める固有職員比率	2名採用 (47%)	7名採用 (68%)	2名採用 (77%)	1名採用 (82%)
7-C	<b>職員の専門性の育成</b>	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
	採用した財団固有職員向けの研修を充実させ、専門性の向上を目指します。令和3年度中に研修計画を策定し、令和4年度以降は計画に基づき研修を実施します。	計画に基づき研修を実施	→		
7-D	<b>各種制度・規程整備</b>	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
	財団固有職員向けの人事・給与制度再構築及び関連規程の見直しを令和3年度中に行い、令和4年度より本格運用開始を予定しています。	本格運用開始	→		
7-E	<b>財務基盤の強化</b>	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
	収益事業の実施や会館に対する国補助金の獲得により自主財源を確保し、自立度の高い財務基盤を目指します。	検討	実施	→	

戦略8

財団及び文化会館・グリーンホールの魅力向上



取組内容		取組予定			
		令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
8-A	<b>財団紹介パンフレットの作成</b>				
	財団の活動を区民や協賛団体等に広く普及するため、財団事業を紹介するパンフレットを新たに作成します。令和5年度中の作成・配布を目指します。		パンフレット新規作成	→	
8-B	<b>会館パンフレットのリニューアル</b>				
	令和5年度を受託に合わせて、文化会館・グリーンホールの施設紹介パンフレットをリニューアルします。作成後は貸館営業等で活用し、貸館利用増を目指します。	パンフレットリニューアル	→		
8-C	<b>館内レイアウトの見直し</b>				
	令和5年度からの指定管理者受託に合わせて、館内レイアウトをリニューアルします。大ホールロビーにストリートピアノを設置する等、区民にとってより魅力的な施設を目指します。	リニューアル内容検討	リニューアル実施	→	
8-D	<b>キャッシュレス決済の導入</b>				
	令和5年度からの指定管理者受託に合わせて、施設利用料の支払い、公演チケット購入におけるキャッシュレス決済導入を目指します。	検討・協議	導入	→	
8-E	<b>貸館営業の強化</b>				
	会館パンフレットを活用し、イベントプロモーター、区内商店街、中小企業等に対して貸館営業を行い、収入増を目指します。令和4年度に営業内容を検討し、令和5年度より本格開始を目指します。	検討	本格開始	→	

### 3 組織経営の中長期ビジョン

#### (1) ビジョンの範囲

経営計画 2025 のなかで示す組織経営ビジョンの範囲は、以下の通りとします。

#### 令和4年度から概ね10年程度

経営計画 2025 の計画期間は令和4年度（2022年度）から令和7年度（2025年度）の4年間ですが、その間、財団では令和5年度（2023年度）から文化会館・グリーンホールの指定管理の受託を予定しています。

指定管理受託を契機として財団全体の組織強化の取組を進めているところですが、短期的に令和5年度を目指して組織強化の取組を進めています。

しかし、財団の継続性と専門性を高めていくための区派遣職員から固有職員への切り替えは、組織の安定性を図りながら段階的に進めていく必要があるため、経営計画 2025 の次の計画期間やこれから担う指定管理期間の次の期間を視野に入れた中長期的な視点に立った組織経営のビジョンが必要です。

組織経営のビジョンは令和8年度からの経営計画を策定する際に、見直しを図ります。

令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	令和8年度 (2026)	令和9年度 (2027)	令和10年度～ (2028)～
●経営計画 2025 の計画期間				(次の経営計画)		次の計画や指定管理期間を視野に入れた組織ビジョンが必要
				●文化会館・グリーンホール指定管理期間		

## (2) 組織経営のビジョン

組織経営のビジョンについては、概ね 10 年程度を見据えた組織全体の方向性を示しながら、令和5年度からの指定管理者受託を見据えた「短期ビジョン」とその先を見据えた「中長期ビジョン」に分けてまとめています。

### ① 組織全体の方向性

組織経営ビジョンの組織全体の方向性は、以下の通りです。

#### 財団の“継続性・専門性・独立性”を高める

令和3年度の財団事務局の職員体制は、区派遣職員が10人で固有職員は6人となっており、職員全体の6割以上を区からの派遣に頼っているのが現状です。

区からの派遣期間は、3年間で基本で以後1年毎に延長することは可能ですが、最長で5年間で限度となっています。

文化事業では、板橋区ゆかりのアーティストや文化芸術団体と継続的に連携して地域文化を創造する信頼関係を保持していく必要があります。

また、文化会館とグリーンホールの指定管理受託にあたっては、文化施設運営という業務の特殊性から、より高い専門性が求められています。

国際交流事業では、これまで突発的な区役所窓口での翻訳・通訳業務に対応するために、国際交流係を本庁舎内に配置していましたが、令和2年度から導入した3者間電話通訳の活用普及により、財団職員が対応する件数は急激に減っています。

今後は、日本語教室の活動拠点であるグリーンホール内に執務場所を移し、語学ボランティアなど多文化共生に向け活動する様々な団体等と継続的に連携するなど、国際交流・多文化共生の推進に向けた地域活動を支援していく必要があります。

文化事業及び国際交流事業に共通して、財団としての継続性、専門性を高める必要があります。区派遣職員から固有職員への切り替えや指定管理受託にあたっての固有職員採用を進めることで、財団の独立性を高めていき、環境の変化に強く柔軟で、かつ区民により身近な行政との中間組織としての事業運営を行います。

## ② 短期ビジョン

短期ビジョンでは、令和5年度の指定管理受託までに短期的に取り組むべき組織経営の具体的な取組を示します。

### 取組① 文化芸術振興及び文化施設経営に優れた識見を有する館長人材を登用

【館長人材登用により想定する効果】

- 財団の文化芸術振興に対する専門性を引き上げる。
- 優れた経営感覚により文化会館・グリーンホールのサービスを向上させつつ、安定した運営につなげる。
- 財団の強みである文化芸術振興と国際交流・多文化共生推進の相乗効果を具現化する。

### 取組② 固有職員採用による財団職員の増員

令和5年度からの指定管理者受託にあたっては、財団と現指定管理者の職員数を上限に再委託を想定している業務※に従事する職員を除いて、指定管理を担う分の職員を財団の職員として体制を整える必要があります。

組織全体の方向性に鑑み、固有職員の採用による財団職員の増員を図ります。

※ 貸館受付、チケット販売などのサービスレベルの維持が必要な業務  
建物保守・修繕、舞台運営・催事支援などの専門性の高い業務

### 取組③ 国際交流系の執務場所移転

子ども家庭支援センター移転後のグリーンホール7階は、日本語教室の活動拠点として確保していきます。そのため、令和4年度中に国際交流系の執務場所をグリーンホール1階に移転し、ボランティアなど多文化共生に向け活動する様々な団体等と密にコミュニケーションをとることで、国際交流・多文化共生の推進に向けた地域活動を支援していきます。

### ③ 中長期ビジョン

中長期ビジョンでは、概ね 10 年後を見据えて取組むべき組織経営の具体的な取組を示します。

#### 取組① 区派遣職員から固有職員への段階的な切り替え

組織全体の方向性に鑑み、短期的には令和5年度の指定管理者受託に合わせた固有職員への切り替えを行いつつも、中期的な視野で組織の安定性を図りながら段階的に固有職員への切り替えを進めます。

#### 取組② 区に依存しない経営の検討

公益財団法人として収支相償の原則を守りながらも、収益事業の導入を検討し、経営努力により補助金収入のみに頼らず公益事業を拡充できる経営体質への改善について検討を進めます。

ロビーコンサート



日本語教室





## 4 プロモーション戦略

### (1) 発信力の強化

#### 戦略① 財団保有の各プロモーションツールの戦略的な連携

財団保有のプロモーションツールは以下の通りです。

- 財団ホームページ
- 財団情報誌「ふれあい」
- 財団公式 SNS (Twitter/Facebook/Instagram)
- 各事業で配布するチラシ・ポスター
- 区広報誌「広報いたばし」に掲載の「芸術をあなたに」
- 上記のほか、区関係部署のホームページ など

これまでは、それぞれのプロモーションツールを週や月単位の短期的視点で活用してきましたが、ターゲット層の設定やプロモーション強化期間の設定を行った年間のプロモーションスケジュールを作成することで、各プロモーションツールを有機的に連携させた戦略的なプロモーション活動を行います。

#### <年間プロモーションスケジュール活用のイメージ>

	4月	5月	6月	7月	...	...

	4月	5月	6月	7月	...	...
〇〇事業						
××事業						
△△事業						
...						
...						

年間イベントスケジュールと年間プロモーションスケジュールを重ねて見られる環境を作ることによって、各事業や各プロモーションツール同士を有機的に連携させ、発信力の強化を図ります。

また、区のイベント情報などとも照らし合わせ、チラシ配布などの周知依頼をすることで、さらなる発信力の強化を検討します。



## 戦略② 財団公式 SNS の活用ポリシーの検討

財団公式 SNS は以下の通りです。(2021 年 12 月時点)



開設：2015 年 8 月  
フォロワー数：463



開設：2016 年 9 月  
フォロワー数：630



開設：2021 年 4 月  
フォロワー数：132

財団では3つの SNS を活用しています。一般的に Twitter は 20 代から 30 代を中心に国内に約 4,500 万人のユーザーを持ち、リアルタイム配信と拡散性に優れていると言われています。Facebook は 30 代から 40 代を中心に国内に約 2,600 万人のユーザーを持ち、「実名登録制」による情報の信頼度の高さと“いいね”機能による拡散性があると言われています。Instagram は 20 代から 30 代を中心に国内に約 3,300 万人のユーザーを持ち、写真や動画によって視覚を通して感性に訴える投稿が多いと言われています。

財団 SNS のフォロワー数は、多くても Facebook のフォロワー数 630 で、まだまだ発信力に課題はあります。そのため、それぞれ SNS の特徴を生かしながら、財団としてどのように SNS を使いこなしていくか、また、区や区の外郭団体の SNS と協力しながら発信力を増強するかなど、3つの財団公式 SNS の活用ポリシーを策定し、ポリシーの範囲内で積極的に自由度の高い発信を行います。

### (2) 新たなプロモーション手法の検討

既存の財団保有のプロモーションツール以外にも、区民の情報入手手段として需要が高いと思われる以下の方法による新たなプロモーションを検討します。

- 公共交通機関の車内広告や区内駅へのポスター掲示
- J:COM 板橋・北での CM 放映や取材したくなるような情報提供
- イベント情報サイトへの情報提供

### (3) 指定管理者受託を契機とした発信力の強化

受託を予定している文化会館・グリーンホールの指定管理者としても、利用率や来館者を増やさせ文化芸術の拠点としての位置づけを高めるためのプロモーションを目指します。

- 財団事業や指定管理者事業に留まらない、総合的な板橋区の文化芸術情報を発信するための、財団ホームページの見直し
- 若年世代にも手に取ってもらえるような財団情報誌「ふれあい」の見直し
- 指定管理施設（文化会館・グリーンホール）内での文化芸術や多文化共生の情報発信の充実
- 指定管理施設の紹介冊子のリニューアル、財団や「アーティストバンクいたばし」の紹介冊子の作成



財団情報誌「ふれあい」



財団外国人向け情報誌「アイシエフボード」



財団ホームページ



## II 分析編

### II 分析編 – 経営計画 2025 策定に向けた分析 –

- 1 次期経営計画の策定に向けて
- 2 財団の体制
- 3 経営計画 2021 の経営戦略と計画プログラムの取組
- 4 財務状況の分析

# II 分析編 – 経営計画 2025 策定に向けた分析 –

## 1 次期経営計画の策定に向けて

### (1) 計画の位置づけ

これまで財団では、平成 27 年度に財務状況の悪化に対応し経営改革を図るために「経営計画 2018」を策定して以来、以下の視点で経営計画を策定してきました。

財務状況の健全性確保	財団では、経営計画を立てることにより財務状況を改善し、健全に保ち続けています。
中長期的な視点での事業運営	経営基本方針や経営戦略を立て、中長期的な視点で財団の文化振興事業や多文化共生事業を推進しています。

現在の経営計画 2021 は、令和 3 年度（2021 年度）までの計画期間です。

新たな経営計画の策定にあたっては、現在の板橋区基本構想（以下、「区基本構想」）の将来像『未来をはぐくむ緑と文化のかがやくまち “板橋”』及び、区基本構想の 9 つのまちづくりビジョンのうち、『心躍るスポーツ・文化』ビジョンにある『概ね 10 年後のあるべき姿』の実現に向けて、計画期間を令和 7 年度（2025 年度）までとし、区基本構想を共有する財団としての取組を位置づけています。

また、「板橋区基本計画 2025」にある財団としての役割を担い、令和 2 年度に区が策定した「いたばし文化芸術・多文化共生ビジョン 2025」に掲げる目標をともに達成していくため、経営計画 2025 を策定しています。



## (2) 財団を取り巻く環境の変化

当財団が経営計画 2021 を策定した平成 31 年 2 月以降、文化芸術の振興や国際相互理解・多文化共生の推進を取り巻く環境には様々な変化がありました。特に影響の大きいものでは、大規模な災害の発生や新型コロナウイルス感染症の蔓延がありました。

### ○ 大規模な災害の発生

令和元年 9 月と 10 月には東日本を中心とする台風豪雨災害が相次ぎ、大規模停電や河川の氾濫が発生しました。特に近年は線状降水帯の発生等により短時間に大量の降雨量を記録するような豪雨災害が毎年のように発生しています。過去の自然災害においても、日本語の理解度の低い外国人に対する災害情報の伝達や防災意識の違い、避難生活への支援などが課題とされています。

### ○ 新型コロナウイルス感染症の蔓延

令和 3 年 12 月 27 日時点で、WHO（世界保健機関）発表の新型コロナウイルス感染症の累計感染者数は、約 2 億 8 千万人で、厚生労働省発表の国内の累計感染者数は約 170 万人に上り、新型コロナウイルス感染症が世界的に猛威を振るいました。

国内でも、令和 2 年 4 月には新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う緊急事態宣言が初めて発令され、東京都では令和 3 年 9 月末日までに計 4 回の緊急事態宣言が発令されるなど、感染拡大防止の観点から様々な活動に制約を受け続けてきました。

2020 年に開催が予定されていた東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会は、1 年間延期され 2021 年に開催されました。今大会の開催を契機として文化プログラムの実施などにより文化芸術活動が活発化し、訪日外国人の増加などによって国際交流や多文化共生への理解促進が期待されていましたが、開催期間が緊急事態宣言期間に重なるなど新型コロナウイルス感染症の影響により、限定的なものとなりました。

新型コロナウイルス感染症の蔓延によって、文化芸術活動においては、緊急事態宣言期間中の活動場所の休業、入場制限や時間短縮、感染防止のため対面でのコミュニケーションによる活動の制約などの影響を受けています。

国際交流・多文化共生の活動においても、新型コロナウイルス感染症の世界的大流行による渡航・入国制限などによって、国と国との交流機会は減少し、訪日外国人の数も減少しています。また、区内在住外国人にとっても、感染防止のため対面でのコミュニケーションによる活動の制約などの影響を受けています。

## (3) 「経営計画 2025」がめざすもの

新型コロナウイルス感染症の影響により劇的に変化せざるを得ない環境の中にあっても、ポストコロナ時代の新たな日常を見据えて文化芸術を振興し、国際交流・多文化共生を推進していく必要があります。

また、令和 5 年 4 月より当財団が文化会館及びグリーンホールの次期指定管理者を担う方向性が区から示されたことを受け、指定管理者受託を契機として財団の組織強化と事業の充実を図る必要があります。

そのため、「経営計画 2025」の検討にあたり、以下を重点検討項目に設定しました。



## 1 ポストコロナ時代の「新たな日常」を見据えた

### 文化芸術の振興や国際交流・多文化共生の推進

#### 多様な活動の支援

コロナ禍における活動継続のためにデジタル技術の活用が進み、オンラインでの活動も普及し始めました。気軽に活動に参加したり、文化の発信や鑑賞、離れた空間（国外など）でも交流を楽しんだりすることができ、コロナ後においても様々な活動の幅を広げる可能性を秘めています。

#### ポストコロナ時代を好機と捉え、対面からオンラインまで多様な活動を支援

#### 文化活動の活性化

「アーティストバンクいたばし」（令和2年6月～）は、区と共催した「いたばしアーティスト応援キャンペーン」により登録数を大幅に伸ばしています。登録アーティストとのネットワークを強化し、アーティストの活動の場を広げることで、区民の文化に触れる・楽しむ機会を拡充することができ、区民のあらゆる文化活動を豊かにする可能性を秘めています。

#### 「アーティストバンクいたばし」を起点に様々な財団事業に活用し、文化活動を活性化

#### 多文化共生多言語対応の推進

コロナ禍のような感染症の蔓延や大規模な自然災害の発生時は、より多文化共生・多言語対応の重要性が増しています。日々進歩するデジタル技術の活用や語学ボランティアや日本語教室の履修者など既存人材の活用など、多文化共生や多言語対応に資する資源があります。

#### デジタル技術や既存資源を活用し、多文化共生・多言語対応を一層推進

## 2 文化会館・グリーンホール指定管理者受託を契機とした

### 財団の組織強化と事業の充実

#### 文化振興の拠点機能強化

財団と文化会館等の現指定管理者である JYS 共同企業体は、文化芸術活動の窓口や企画機能の重複が生じていますが、当財団が文化活動を支援する貸館事業を特色ある文化芸術をつくる文化事業と一体として実施することで、文化芸術団体の活動実態の把握や団体との蓄積する関係性から、財団の文化振興の拠点としての機能を高めることができます。

#### 文化芸術の活動実態に即した地域文化の創造・支援を行うため、文化振興の拠点機能を強化し事業を充実

#### 経営基盤の強化

財団の継続性と専門性を高めるために、現行組織の見直しと固有職員の増員が必要になると同時に、人事・給与制度などのガバナンスの強化が必要になります。また、健全な財務状況を保ちながら、持続可能な財団運営を行うためには、指定管理者受託を経たその先の財団運営の中長期的なビジョンが必要です。さらに、財団としての効果的な広報も不可欠であり、情報誌「いれあい」やホームページ、SNS を戦略的に駆使するプロモーション戦略が必要です。

#### ガバナンスの強化、財団運営の中長期的なビジョン、プロモーション戦略立案など、財団の経営基盤を強化

### (3) 「経営計画 2025」 検討における視点

『ポストコロナ時代の「新しい日常」を見据えた文化芸術の振興』及び『文化会館・グリーンホール指定管理者受託を契機とした財団の組織強化と事業の充実』並びに「経営計画 2021」の取組をさらに発展させる「経営計画 2025」における文化芸術振興や国際交流・多文化共生の推進を検討していくにあたっては、次の3つの視点を考慮する必要があります。

#### DX推進 の視点

Society5.0 社会の到来を見据え、利便性の向上、様々な文化芸術や多文化共生などの活動においてデジタル技術の活用をめざしていきます。

#### SDGs推進 の視点

人種・性別・障がいなど多様な人々が共存共栄できるダイバーシティ&インクルージョンに基づく誰一人取り残さない多文化共生社会の実現を目指していきます。

#### 板橋ブランド 構築の視点

「絵本のまち いたばし」をはじめ、板橋区の魅力として、様々な文化芸術や国際交流・多文化共生の活動などを戦略的にプロモーションブランドとしていきます。



パーリントン市民の  
書道体験



財団公式 YOUTUBE  
チャンネル

## 2 財団の体制

### (1) 組織体制の現状

当財団の組織構成は、理事 14 名、監事 2 名、評議員 12 名、事務局 16 名となっています。事務局には、事務局長並びに文化係、国際交流系の 2 係を置き、事業を執り行っています。事務局の各係は、文化係 9 名、国際交流係 6 名と少人数の組織ではありますが、これまで担ってきた業務の特性などから、文化係と国際交流系の所在地は異なる場所となっています。

#### 【各係の主な所掌事務】

##### 文化係 〔所在地：板橋区大山東町 51-1 文化会館 1 階〕

- 理事会・評議員会・公益財団法人に関すること
- 諸規定、予算・決算、経理、契約に関すること
- 財産の管理、金銭・物品の出納保管に関すること
- 人事・給与・福利厚生・庶務に関すること
- 文化事業の企画・実施に関すること
- 文化芸術活動・スポーツ文化活動の助成・顕彰事業に関すること

##### 国際交流係 〔所在地：板橋区板橋 2-66-1 板橋区役所北館 8 階〕

- 多文化共生まちづくり事業、国際交流事業の企画・実施及び民間国際交流活動の助成に関すること
- 姉妹都市・友好都市に関すること

#### 【財団職員配置数】

種別	固有職員		区派遣職員	合計
	常勤	非常勤		
事務局長	－ (－)	－ (1)	1 (－)	1 (1)
文化係	2 (－)	1 (1)	6 (7)	9 (8)
国際交流係	1 (1)	2 (2)	3 (3)	6 (6)
計	3 (1)	3 (4)	10 (10)	16 (15)

※ ( ) 内の数字は令和 2 年度職員配置数

事務局職員は、固有職員 6 人、区派遣職員 10 人の合計 16 人で構成されています。

令和 5 年 4 月からの文化会館・グリーンホールの指定管理者受託に向けて、令和 3 年度より、事務局長に区から課長級職員が派遣され、文化係の職員を区派遣職員から固有職員に 2 人切り替えるとともに、指定管理者移行準備担当職員 1 人が区から派遣され、令和 2 年度までの職員体制と比べると最終的な文化係の職員数は 1 人増となっています。

国際交流係は、職員数の変動はありません。

令和 4 年度以降も、財団全体として、継続性と専門性を高めていくために、現行組織体制を見直して最長 5 年を派遣限度とする区派遣職員から固有職員への切り替え、指定管理業務を担うための固有職員の増員を行っていく必要があります。



## (2) 主な使用施設

財団の事業では、文化会館やグリーンホールを主な会場として使用しています。

しかし、財団と現指定管理者との間で、文化の提供事業（ホール公演）と区民参加型事業・ワークショップ事業において重複あり、特に音楽や舞踏・舞踊、歌唱などの分野における一般向けホール公演において事業の重複があります。

令和5年4月から財団が両施設の指定管理者を受託するにあたっては、重複事業の解消を行うとともに、地域文化の育成・支援を担っている財団として、文化活動を支援する貸館事業を担っていくことで、文化芸術団体とのつながりをより一層強め、文化振興の拠点としての機能を高めていく必要があります。



文化会館 大ホール



グリーンホール

### 3 経営計画 2021 の経営戦略と計画プログラムの取組

#### (1) 計画プログラム一覧

経営戦略の項目		計画プログラムの項目	
1	地域の特性資源を活かし、板橋ならではの文化芸術を振興 〔文化事業〕	1-A	区民参加型事業の充実
		1-B	特色ある文化芸術振興への工夫改善
		1-C	板橋ならではの文化芸術振興についての調査・検討
2	文化芸術へいざなう機会の提供と文化芸術の人育て 〔文化事業〕	2-A	アウトリーチの実施
		2-B	次世代育成事業の実施
		2-C	若手芸術家の支援
3	文化芸術を支える連携強化と区民に浸透する広報の実施 〔文化事業〕	3-A	地域貢献団体等との連携実施
		3-B	文化芸術活動に関する情報収集
		3-C	区民と文化芸術家を結ぶ情報の効果的な提供
		3-D	文化芸術公演等を対象に届かせるきめ細かな情報提供
		3-E	ホームページ改善
4	文化オリンピックとしての機運醸成と国際交流の促進 〔文化事業〕	4-A	東京 2020 大会の機運醸成
		4-B	インクルージョンによる誰もが文化芸術を楽しめる取組み
		4-C	イタリア文化の鑑賞機会の提供
		4-D	「もてなしの心」による環境づくりと交流促進
5	日常的なコミュニケーションの支援 〔国際交流事業〕	5-A	日本語教室の効果的な運営
		5-B	外国人住民を対象とした事業実施
6	文化紹介と国際交流の促進 〔国際交流事業〕	6-A	外国人が日本の伝統文化に触れる機会の拡充
		6-B	区民レベルでの交流と理解
7	持続可能な財務運営の推進 〔財務強化〕	7-A	公益目的事業の収支均衡型経営
		7-B	一定額の期末残高の確保
		7-C	区補助金の確保と持続的、かつ適格な経営
8	関係団体との緊密な連携と組織力強化 〔組織強化〕	8-A	財団と指定管理者との連携調整
		8-B	区民文化祭における役割分担の明確化と効果的な連携
		8-C	日本語教室の運営体制の強化
		8-D	在住外国人に向けた行政情報の多言語化
		8-E	職員の専門性の育成
		8-F	区職員の派遣期間の長期化
9	財団のあり方見直しとガバナンス強化 〔組織強化〕	9-A	財団のあり方の見直し
		9-B	固有職員の拡充
		9-C	組織運営の強化

「経営計画 2021」の経営戦略項目とそれに紐づく計画プログラムとその計画内容は以下の通りです。

計画内容
板橋区吹奏楽団、板橋区混声合唱団、第九演奏会、ふれあいコンサート ⇒実施・検証・改善
演奏家協会、演劇、板橋落語会、太鼓、文化団体連合会など ⇒実施・検証・改善
調査・検討
アウトリーチ、ロビーコンサート ⇒実施
区民参加型の子どもミュージカル ⇒実施
①公演の共催、活動の紹介 ②クラシックオーディションの事業内容改善 ⇒①・②実施
法人会、ライオンズ・ロータリークラブ、商店街、区内大学、東京都歴史財団等 ⇒実施
地域の文化芸術活動へアンテナを張った情報収集 ⇒実施
ストーリー性を持った文化芸術活動の紹介 ⇒実施
情報誌、広報に加えたSNS等の活用 ⇒実施
財団ホームページ内での関連団体のアーティスト紹介 ⇒実施
応援プログラムの認証 ⇒実施
外国語パンフレットの作成、公演、イベントの外国人向け広報 ⇒実施
ボローニャフィルハーモニー管弦楽団公演 ⇒準備・実施
「外国人おもてなし語学ボランティア」の育成 ⇒実施
学習目標を文法理解から日常生活の具体的な場面や課題への対応力に変更し、効果的な運営をめざす ⇒実施・検証・改善
相談事業、防災語学ボランティアの育成 ⇒実施
区民文化祭の多言語パンフレットの作成 ⇒実施
ホームステイ、ホームビジットの実施 ⇒実施
7-A～C ⇒実施・検証・改善
①公演の重複チェック ②相乗効果が出る事業計画のすり合わせ ③情報誌「ふれあい」の訴求力アップ ⇒①～③実施
区、文化連、財団の役割分担の明確化 ⇒実施
アドバイザー制度の導入 ⇒協議・検討
区と財団の役割の明確化による効率的な事業運営 ⇒実施
外部専門研修活用 ⇒実施
職員の習熟度を高め、業務改善につなげるため、区と協議 ⇒協議・検討
財団のあり方について、区と協議 ⇒協議・検討
固有職員の増と派遣職員の固有職員化の検討 ⇒協議・検討
事務局長の常勤化と理事への選任の検討 ⇒協議・検討

## (2) 取組評価と戦略に対する総括

「経営計画 2021」の計画プログラムの取組に対する事務局の自己評価を行い、令和元年 12 月に板橋区がまとめた「板橋区文化芸術に関する意識調査報告書」や「板橋区多文化共生に関する意識調査報告書」等を参考に、戦略に対する総括を行いました。

戦略 1		地域の特性資源を活かし、板橋ならではの文化芸術を振興 〔文化事業〕																																				
計画内容		事務局評価																																				
1-A	区民参加型事業の充実	新型コロナウイルス感染症の影響により普段通りの文化芸術活動が大きく制限されることとなりましたが、オンラインの活用など工夫を凝らすことで、いずれの事業も継続して実施しました。また、区民文化講座として行った「演劇ワークショップ」では、区内で長く活動する「劇団銅鑼」に指導を依頼しました。																																				
	板橋区吹奏楽団、板橋区混声合唱団、第九演奏会、ふれあいステージ、区民文化講座など ⇒実施・検証・改善																																					
1-B	特色ある文化芸術振興への工夫改善	板橋区で活動する文化芸術団体との共催により、公演・イベントを実施しました。小学生を対象にした美術体験教室では、文化団体連合会の美術家連盟とともに、一から企画内容を検討し、子どもたちに好評を得ることができました。今後も区内団体との協働により、特色ある事業展開に工夫していきます。																																				
	演奏家協会、演劇、板橋落語会、太鼓、文化団体連合会など ⇒実施・検証・改善																																					
1-C	板橋ならではの文化芸術振興についての調査・検討	区内の文化芸術資源の発掘・把握を目的として、令和 2 年度に「アーティストバンクいたばし」を立ち上げ、200 を超える区ゆかりのアーティストが登録されるに至りました。今後は、登録アーティストとともに、板橋ならではの公演・イベントを創り上げていくことが課題です。																																				
	⇒調査・検討																																					
戦略に対する総括																																						
<p>3つの取組に共通して、区内で活動・活躍する団体という地域の資源を活かして事業を実施することが出来ました。</p> <p>区調査の回答の中でも、板橋特有の文化芸術や区内で活躍する団体の催しの実施を求める回答は一定程度あります。</p> <p>令和 2 年度に設置した「アーティストバンクいたばし」等、新たに加わった資源も含めて「板橋らしさ」「板橋の個性」にあふれる地域文化の創造を支援し、区民が文化芸術に触れる機会の充実や区内の文化芸術活動を活性化していく必要があります。</p>		<p>■板橋区に実施してほしい文化芸術公演等</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>区民</th> <th>区内中学生</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>国内外の優れた公演・展示・イベント</td> <td>48.5</td> <td>14.9</td> </tr> <tr> <td>次世代に継承すべき伝統芸能・郷土芸能</td> <td>22.6</td> <td>6.9</td> </tr> <tr> <td>学校・身近な施設・街なかなどで見られる公演・イベント</td> <td>22.5</td> <td>18.4</td> </tr> <tr> <td>親子やファミリーで楽しめる公演・展示・イベント</td> <td>22.0</td> <td>14.4</td> </tr> <tr> <td>板橋でしか見られない公演・展示・イベント</td> <td>17.5</td> <td>13.8</td> </tr> <tr> <td>地域で活躍する文化団体の発表・展示・イベント</td> <td>14.6</td> <td>6.1</td> </tr> <tr> <td>外国人も楽しめる公演・展示・イベント</td> <td>6.3</td> <td>10.9</td> </tr> <tr> <td>視覚や聴覚などサポート付き公演・展示・イベント</td> <td>3.6</td> <td>4.2</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>1.9</td> <td>2.9</td> </tr> <tr> <td>特にない、わからない</td> <td>19.7</td> <td>42.1</td> </tr> <tr> <td>無回答</td> <td>3.3</td> <td>10.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>(板橋区文化芸術に関する意識調査報告書) 単位 (%)</p>		区民	区内中学生	国内外の優れた公演・展示・イベント	48.5	14.9	次世代に継承すべき伝統芸能・郷土芸能	22.6	6.9	学校・身近な施設・街なかなどで見られる公演・イベント	22.5	18.4	親子やファミリーで楽しめる公演・展示・イベント	22.0	14.4	板橋でしか見られない公演・展示・イベント	17.5	13.8	地域で活躍する文化団体の発表・展示・イベント	14.6	6.1	外国人も楽しめる公演・展示・イベント	6.3	10.9	視覚や聴覚などサポート付き公演・展示・イベント	3.6	4.2	その他	1.9	2.9	特にない、わからない	19.7	42.1	無回答	3.3	10.1
	区民	区内中学生																																				
国内外の優れた公演・展示・イベント	48.5	14.9																																				
次世代に継承すべき伝統芸能・郷土芸能	22.6	6.9																																				
学校・身近な施設・街なかなどで見られる公演・イベント	22.5	18.4																																				
親子やファミリーで楽しめる公演・展示・イベント	22.0	14.4																																				
板橋でしか見られない公演・展示・イベント	17.5	13.8																																				
地域で活躍する文化団体の発表・展示・イベント	14.6	6.1																																				
外国人も楽しめる公演・展示・イベント	6.3	10.9																																				
視覚や聴覚などサポート付き公演・展示・イベント	3.6	4.2																																				
その他	1.9	2.9																																				
特にない、わからない	19.7	42.1																																				
無回答	3.3	10.1																																				



戦略2	文化芸術へいざなう機会の提供と文化芸術の育て	〔文化事業〕
-----	------------------------	--------

計画内容		事務局評価
2-A	アウトリーチの実施	アウトリーチでは、新型コロナウイルス感染症の影響で受入先となる学校や福祉施設による事業中止が相次ぎましたが、オンラインの活用により工夫して実施しました。ロビーコンサートは、不特定多数が集まる区役所ロビーでは行わず、グリーンホールや成増アクトホールで感染症対策を徹底して実施しました。
	アウトリーチ、ロビーコンサート ⇒実施	
2-B	次世代育成事業の実施	区民参加ミュージカルは、小中学生が練習を重ね、プロの劇団とともに本番の舞台に出演することが特徴です。しかし、舞台上での密集を避けるため、小中学生は練習のみの参加とし、本番の舞台は見学してもらおうといった実施方法となりました。コロナ禍において、声を出して一緒に練習する必要のある事業には、課題が多くあることが分かりました。
	区民参加型の子どもミュージカル ⇒実施	
2-C	若手芸術家の支援	「アーティストバンクいたばし」登録アーティストとの共催による公演を新たに実施し、文化芸術の担い手を支援しました。クラシックオーディションは、合格者の活動を一層支援するため、ロビーコンサートでの起用を1回から2回へ拡充しました。
	①公演の共催、活動の紹介 ②クラシックオーディションの事業内容改善 ⇒①・②実施	

### 戦略に対する総括

次代を担う子どもたちに文化芸術に触れる機会を提供することは大変重要であり、また、区の文化振興を、これから長きにわたり支えてくれる若手芸術家への支援も重要です。

区調査の回答の中でも、「学校・身近な施設・街なかなどで見られる」「親子やファミリーで楽しめる」催しを求める回答は、区民及び区内中学生の両方で比較的多く出ており、また、区内中学生では外国人も楽しめる催しを求める回答も一定程度ありました。

当財団には、「アーティストバンクいたばし」の設置による若手芸術家とのつながりと、文化芸術振興と国際交流・多文化共生推進が一体の組織であるという強みがあります。

これらを生かして子どもや外国人の方など、誰もが身近な場所で文化芸術を楽しみ、参加できる出来る環境づくりを拡充し、文化芸術にいざなう機会を充実させる必要があります。

#### ■板橋区に実施してほしい文化芸術公演等

	区民	区内中学生
国内外の優れた公演・展示・イベント	48.5	14.9
次世代に継承すべき伝統芸能・郷土芸能	22.6	6.9
学校・身近な施設・街なかなどで見られる公演・イベント	22.5	18.4
親子やファミリーで楽しめる公演・展示・イベント	22.0	14.4
板橋でしか見られない公演・展示・イベント	17.5	13.8
地域で活躍する文化団体の発表・展示・イベント	14.6	6.1
外国人も楽しめる公演・展示・イベント	6.3	10.9
視覚や聴覚などサポート付き公演・展示・イベント	3.6	4.2
その他	1.9	2.9
特になし、わからない	19.7	42.1
無回答	3.3	10.1

(板橋区文化芸術に関する意識調査報告書)

単位 (%)

戦略3	文化芸術を支える連携強化と区民に浸透する広報の実施	〔文化事業〕
-----	---------------------------	--------

計画内容		事務局評価
3-A	地域貢献団体等との連携実施	主催公演「佐野優子ピアノリサイタル」は、東京板橋ロータリークラブ、いたばし芸術文化活動支援協会の特別協賛のもと実施しました。このほか、板橋法人会や東京都歴史文化財団等とも共催し、公演を実施しました。今後も、協賛団体の募集に注力していきます。
	法人会、ライオンズ・ロータリークラブ、商店街、区内大学、東京都歴史財団等 ⇒実施	
3-B	文化芸術活動に関する情報収集	「アーティストバンクいたばし」の設置を通じ、区ゆかりのアーティストの文化芸術活動の情報収集を行うことができました。今後は、指定管理者として、貸館利用団体の文化芸術活動についても情報収集していくことが課題となります。
	地域の文化芸術活動へアンテナを張った情報収集 ⇒実施	
3-C	区民と文化芸術家を結ぶ情報の効果的な提供	情報誌「ふれあい」や財団ホームページにおいて、公演情報だけでなく、公演に向けたアーティストへの思いなどをインタビューした記事を掲載するなど、ストーリー性をもたせ、アーティストと区民を結ぶ情報発信に努めました。
	ストーリー性を持った文化芸術活動の紹介 ⇒実施	
3-D	文化芸術公演等を対象に届かせるきめ細かな情報提供	ツイッター、フェイスブックに加え、Youtubeチャンネルとインスタグラムを新たに開設し、コロナ禍で来場を自粛している区民等に対する公演の様子の配信や、インスタグラムを多く利用する若者をターゲットとした情報発信を行いました。
	情報誌、広報に加えたSNS等の活用 ⇒実施	
3-E	ホームページ改善	財団の関連団体（板橋区混声合唱団、板橋区吹奏楽団、板橋区演奏家協会等）の活動情報の紹介ページや、「アーティストバンクいたばし」のページを新たに開設し、財団ホームページの充実に向けた改善を行いました。今後は、インターネットだけでなく、紙媒体の活用など、情報発信の多様化も検討していきます。
	財団ホームページ内での関連団体のアーティスト紹介 ⇒実施	

## 戦略に対する総括

今後も板橋の文化芸術を盛り上げていくパートナーとして、継続して地域貢献団体と連携を深めていくとともに、新たな協賛・協力団体との連携に向け、財団の活動を広く普及させていく必要があります。

また、情報発信の強化は不可欠です。

区調査では、「文化施設で行われる催しの情報」「文化芸術関連イベントの情報」を求める回答が多くありました。

現状は文化会館・グリーンホールで行う催しにおいて財団と指定管理者がそれぞれのホームページで情報を発信していますが、令和5年度より財団が文化会館等の指定管理者を受託する際は、文化会館等で行われる催しのみならず、文化芸術活動の拠点として、区内の文化活動に関する情報を総合的に提供する体制へと改善する必要があります。

さらに、財団情報誌「ふれあい」、は発信力に課題があり、特に若年世代ほど読まれない傾向となっています。若年世代が多く利用する SNS の活用と合わせ、紙面の刷新等の検討が必要です。

財団の情報発信ツール以外にも、区調査で回答の多かった「ポスターや看板、車内広告」「テレビ」などの情報発信についても検討し、戦略的なプロモーションによって、情報が区民に浸透するよう工夫していく必要があります。

### ■板橋区に実施してほしい文化芸術公演等

	割合
文化施設で行われる催しの情報	65.4
文化芸術関連イベントの情報	46.4
文化施設へのアクセス方法や利用方法	23.9
区内の文化団体・サークル等の情報	22.0
文化芸術関連の講座やセミナーの情報	22.0
多言語による情報提供や案内	9.9
文化芸術関連のボランティア活動の情報	9.2
施設のバリアフリー情報	7.3
その他	2.0
特になし、わからない	14.7
無回答	4.0

(板橋区文化芸術に関する意識調査報告書) 単位 (%)

### ■文化芸術に関する情報の入手方法

	全体	18~29歳	30~39歳	40~49歳	50~59歳	60~69歳	70歳以上
広報「いたばし」	52.6	11.3	25.3	52.1	52.9	70.6	69.8
財団情報誌「ふれあい」	9.3	1.6	2.0	8.5	8.4	10.3	16.3
区や財団のホームページ	1.7	1.6	1.0	5.1	1.7	0.8	0.6
チラシ	14.2	14.5	13.1	13.7	10.9	13.5	18.0
ポスターや看板、車内広告	29.5	32.3	41.4	36.8	32.8	24.6	17.4
テレビ	21.7	21.0	19.2	25.6	25.2	15.1	23.3
ラジオ	2.7	3.2	4.0	2.6	1.7	1.6	3.5
新聞・雑誌	21.5	6.5	12.1	17.9	25.2	24.6	29.7
家族・知人・友人等からの口コミ	24.7	27.4	32.3	21.4	21.0	23.0	25.0
インターネットのホームページ	25.2	30.6	42.4	44.4	24.4	16.7	7.6
Twitter・LINE・FacebookなどのSNS	14.0	43.5	34.3	21.4	7.6	2.4	0.0
DM,メールマガジン	3.3	3.2	4.0	6.8	3.4	3.2	0.6
その他	1.7	1.6	3.0	3.4	2.5	0.0	0.6
特に情報は入手していない	14.4	24.2	21.2	6.8	17.6	11.9	12.2
無回答	1.0	1.6	1.0	0.0	0.0	0.0	2.9

(板橋区文化芸術に関する意識調査報告書)

単位 (%)

戦略4	文化オリンピックとしての機運醸成と国際交流の促進	〔文化事業〕
-----	--------------------------	--------

計画内容		事務局評価
4-A	<p>東京 2020 大会の機運醸成</p> <p>応援プログラムの認証 ⇒実施</p>	財団の主催・共催各公演について、応援プログラムの認証を受けたほか、演目についてもオリンピック・パラリンピックや、板橋区がホストタウンとなったイタリアにちなんだものとするなど、東京 2020 大会の機運醸成に努めました。
4-B	<p>インクルージョンによる誰もが文化芸術を楽しめる取組み</p> <p>外国語パンフレットの作成、公演、イベントの外国人向け広報 ⇒実施</p>	アイシェフボードに公演情報を掲載することで、外国人に対する情報発信を行いました。今後は、多言語での情報発信だけでなく、外国人も楽しめるイベントを企画するなど、文化芸術を通じた国際交流にも取り組んでいく必要があります。
4-C	<p>イタリア文化の鑑賞機会の提供</p> <p>ボローニャフィルハーモニー管弦楽団公演 ⇒準備・実施</p>	新型コロナウイルス感染症の影響により、ボローニャフィルの来日が叶わなかったため、公演は次年度以降に延期することとなりました。板橋区混声合唱団・板橋区吹奏楽団・板橋区演奏家協会の公演では、イタリアに因んだ曲目を演奏し、ボローニャ市との友好交流 15 周年記念を祝しました。
4-D	<p>「もてなしの心」による環境づくりと交流促進</p> <p>「外国人おもてなし語学ボランティア」の育成 ⇒実施</p>	都と共催で外国人おもてなし語学ボランティア育成講座を実施し、延べ 533 名が受講しました。講座修了者は都の外国人おもてなし語学ボランティアに登録され、修了者のうち 95 名がオリンピック都市ボランティアに応募しました。講座修了者を区の多文化共生・国際交流事業につなげるため、修了者に対し、区の国際交流イベントやボランティア募集情報の発信を働きかけていきます。

戦略に対する総括	
<p>新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって、イベントでの定員制限や入国制限による外国人の減少など本戦略は大きな影響を受けましたが、そのような中でも、工夫を凝らして事業を実施することにより、2021 年に開催された東京 2020 大会の機運を醸成し、国際交流や多文化共生を推進してきました。</p> <p>特に東京 2020 大会に向けて「外国人おもてなし語学ボランティア養成講座」を受講し修了された方々は、これからも国際交流・多文化共生の推進において活躍いただける方々であるため、区の国際交流・多文化共生の取組に参画していただけるよう情報を発信していく必要があります。</p>	



計画内容		事務局評価
5-A	日本語教室の効果的な運営	平成31(令和元)年度に、文法中心の授業から日常生活に役立つ基本的な日本語によるコミュニケーション能力を高めることを目的としたカリキュラムに改訂しました。また、在住外国人の増加による日本語学習希望者の増加や、幅広い日本語学習のニーズに対応するため、日本人会話サポーターと日本語の会話を楽しむことを目的とした水曜会話サロンを新設するなど、日本語教室事業を再構築しました。コロナ禍においても日本語教室をオンラインで実施することで、外国人の日常的なコミュニケーションを支援しています。
	学習目標を文法理解から日常生活の具体的な場面や課題への対応力に変更し、効果的な運営をめざす ⇒実施・検証・改善	
5-B	外国人住民を対象とした事業実施	弁護士、行政書士、税理士等を集めた専門家相談会と毎月の法律相談会を実施しました。コロナ禍においては、対面による相談ではなく、電話又はオンラインを活用して実施しました。 また、コロナワクチンの予約や予診票の記入をサポートする相談会を実施し、18件の相談がありました。言語の壁があり接種券等の理解や予約が困難な外国人に対して、支障なく受けられるよう支援することができました。 災害時に活躍できるボランティアの育成を図るため、日本人を対象に防災語学ボランティア養成講座を実施し、これまで46人がいたばし総合ボランティアセンターの防災語学ボランティアに登録しています。
	相談事業、防災語学ボランティアの育成 ⇒実施	

戦略に対する総括

区調査の回答では、「独学」で日本語を学習していると回答した人が半数を超え、日本語の学習意欲については、約8割の方が「学びたい」と回答しています。外国人の日常的なコミュニケーションを支援するには、日本語の学習機会を提供することが重要であり、財団の日本語教室においてもオンラインに特化した教室や子どもを対象にした教室など学習者のニーズを捉え、学習機会の拡充を検討する必要があります。

多文化共生には、在住外国人が暮らしやすい環境が整っていることも重要です。生活する中で起きる「どこに相談したら良いかわからない」という“ちょっとした困りごと”を相談し水先案内できるような体制も必要です。

さらに、災害時の被害をより軽減させるためには、日本人の防災意識の啓発だけではなく、区内在住外国人の防災意識・避難意識の醸成を図る取組を検討するなど、外国人も暮らしやすい生活環境を整備する必要があります。

■日本語の学習意欲の有無

	割合
積極的に学びたい	39.0
機会があれば学びたい	39.7
あまり学びたくない	6.2
学びたくない	6.0
無回答	9.1

(板橋区多文化共生に関する意識調査報告書)

■日本語の学習方法

(N=348)

	割合
独学	53.2
日本語学校	29.9
職場	18.1
友人	11.2
家族	9.8
大学の日本語講座	8.6
テレビ・ラジオの通信教育	5.7
財団の日本語教室	3.4
ボランティア等による日本語教室	3.2
家庭教師	1.1
その他	4.9
無回答	2.0

(板橋区多文化共生に関する意識調査報告書)

戦略6	文化紹介と国際交流の促進 <span style="float: right;">〔国際交流事業〕</span>	
計画内容		事務局評価
6-A	外国人が日本の伝統文化に触れる機会の拡充	日本伝統芸能鑑賞会で英語・中国語・韓国語の多言語プログラムを作成し観覧者に配付しました。平成31（令和元）年度は外国人10名が参加し、伝統芸能に触れ、理解を深めることにつながりました。令和2年度は、伝統芸能に触れる機会を拡大し、日本伝統芸能鑑賞会に加えて、「説教浄瑠璃鑑賞会」及び伝統芸能「田遊び」の多言語パンフレットを作成し、観覧者を募集しましたが、コロナ禍のため観覧を中止しました。
	区民文化祭の多言語パンフレットの作成 ⇒実施	
6-B	区民レベルでの交流と理解	外国人団体等の依頼により、外国人にホームステイ先を紹介し、日本文化への理解を深める機会を提供するとともに、ホストファミリーの異文化理解・交流を促進しました。平成31（令和元）年度は4件成立しましたが、令和2年度以降はコロナ禍のため全面的に事業を中止しています。
	ホームステイ、ホームビジットの実施 ⇒実施	
戦略に対する総括		
<p>新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって、対面コミュニケーションや海外渡航を伴う交流が制限されたため、外国人が伝統文化に触れる機会や国際交流事業は大きな影響を受けてしまいました。しかし、本来、交流は欠かしてはならないものです。ポストコロナ時代に向けて、オンラインの活用など新たな交流方法の検討が必要です。</p> <p>さらに、文化芸術振興と多文化共生・国際交流推進の相乗効果を図った「アーティストバンクいたばし」と連携した多文化共生イベントの開催、多文化共生を推進する外国人人材の育成など、多文化理解の促進と国際人材の育成を推進していく必要があります。</p>		

戦略7	持続可能な財務運営の推進	〔財務強化〕
-----	--------------	--------

計画内容		事務局評価
7-A	公益目的事業の収支均衡型経営	新型コロナウイルス感染症の影響により、区補助金の10%削減や、定員制限による入場料収益の減収等が余儀なくされ、困難な財務運営が求められましたが、事業の見直しによる支出額の削減と国からの補助金収入の確保等により、概ね収支均衡型経営を行うことができました。期末残高は、令和3年度末現在で52,625千円の見込となり、前計画策定時点の残高54,212千円とほぼ横ばい、残高見通しとした41,354千円より11,271千円増加しました。区補助金確保にあたっては、人件費等の義務的経費は確実の補助対象とするよう区へ要求した結果、全額が要求通り査定されることとなりました。
7-B	一定額の期末残高の確保	
7-C	区補助金の確保と持続的、かつ適格な経営	
7-A~C ⇒実施・検証・改善		
戦略に対する総括		
現状では、概ね収支均衡型経営を行うことが出来ています。今後も安定した公益目的事業の実施のためには持続可能な財団運営が重要です。そのためには、令和5年度からの文化会館・グリーンホールの指定管理者受託を契機とした収益事業の実施など財務基盤の強化、利用率向上のための貸館営業の強化など、組織としての経営力を強化する必要があります。		

戦略8	関係団体との緊密な連携と組織力強化	〔組織強化〕
-----	-------------------	--------

計画内容		事務局評価
8-A	財団と指定管理者との連携調整 ①公演の重複チェック ②相乗効果が出る事業計画のすり合わせ ③情報誌「ふれあい」の訴求力アップ ⇒①~③実施	月に1度、双方の事業担当者によるミーティングを開催し、事業計画や実施時期等で重複がないか確認を行いました。相乗効果が出る事業として、寄席文字講座（指定管理者）の作品を板橋落語会（財団）の公演で展示したり、フルーツ講座（指定管理者）の発表の場をふれあいステージ（財団）内に設けるなどの取組を行いました。「ふれあい」では、公演出演者のインタビュー記事を掲載するなど、訴求力アップに努めました。
8-B	区民文化祭における役割分担の明確化と効果的な連携 区、文化連、財団の役割分担の明確化 ⇒実施	三者間の業務の輻輳が課題となっていました。新型コロナウイルス感染症の影響による開催中止等もあり、役割分担の明確化には至りませんでした。今後も、三者による協議を継続し、改善に努めています。

計画内容		事務局評価
8-C	日本語教室の運営体制の強化	日本語教室のカリキュラムは、会話学習の時間の確保が困難だったことやテキスト量に対して学習時間が不足している課題があったため、平成 30 年度に「初級日本語教室カリキュラム見直し検討委員会」を設置し、運営の見直しを検討しました。 検討委員会は、日本語ボランティア教師と財団職員のほか、(公社)国際日本語普及協会(AJALT)から招いた外部アドバイザーで構成しました。検討委員会では、日常生活に役立つ基本的な日本語によるコミュニケーション能力を高めることを目的としたカリキュラムへの改訂を決定し、平成 31 (令和元)年度から新たなテキストや教材を導入しました。
	アドバイザー制度の導入 ⇒協議・検討	
8-D	在住外国人に向けた行政情報の多言語化	区への届出や手続き、福祉サービスなどの生活情報をまとめた 8 種類の多言語リーフレット(計 12,400 部発行)や、各種届出や区内施設の間い合わせ先など、これから区で生活を始める外国人に必要な情報をまとめた「Welcome to いたばし」(3,500 部発行)を作成し、行政情報の多言語化を図っています。 また、国際交流員や語学ボランティアによる通訳・翻訳、令和 2 年度から新たに導入した電話通訳(英・中・韓・ベトナム)により外国人が行政サービスを円滑に受けられるように支援しています。電話通訳は 354 件の実績があり、導入により、国際交流員や語学ボランティアの通訳者派遣件数は減少しました。通訳者の派遣を待つことなく外国人対応ができるため、区民サービスが向上しました。
	区と財団の役割の明確化による効率的な事業運営 ⇒実施	
8-E	職員の専門性の育成	文化芸術振興では、全国公立文化施設協会(公文協)による「全国劇場・音楽堂等職員7-7-7」の研修、公文協のアドバイザーを招いての研修、公文協発行の「劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト」を活用した職場内研修等を行い、専門性を高めました。 国際交流・多文化共生では、東京外国語大学オープンアカデミー日本語教育講座(30回)、都主催のやさしい日本語講座(3回)、都国際交流委員会主催の多文化共生に関する研修(3回)などに参加しました。 研修受講により職員の専門性の向上を図るとともに、学んだ知識を新規事業の検討や事業展開に生かしています。
	外部専門研修活用 ⇒実施	
8-F	区職員の派遣期間の長期化	財団職員の専門性と継続性を高めるため、派遣期間を派遣法の上限である 5 年を原則とする計画でしたが、その後の指定管理者受託に向けた組織強化策の検討の結果、区派遣職員から固有職員への切り替えを図り、公立文化施設での勤務経験のある職員や文化芸術振興に意欲のある職員を積極的に採用し継続して育成していく計画へ変更しました。
	職員の習熟度を高め、業務改善につなげるため、区と協議 ⇒協議・検討	

戦略に対する総括	
<p>区との連携においては、3者間電話通訳の導入によって区民サービスを向上させましたが、区民文化祭における役割分担の明確化においては、令和2年度の中止もあり、役割分担の明確化には至らなかったため、引き続き、より良い区民文化祭の開催に向けて、区及び文化団体連合会との協議を行い、改善を図る必要があります。</p> <p>そのほか、区職員の派遣期間及び職員の専門性の育成に関しては、当財団が文化会館・グリーンホールの指定管理者を受託する方向性に従い、財団の固有職員化を進めるとともに、公立文化施設勤務の経験者を採用したり、採用した財団職員の研修計画を立てていくことで、職員の専門性の育成を図る必要があります。</p>	

戦略9	財団のあり方見直しとガバナンス強化	〔組織強化〕
-----	-------------------	--------

計画内容		事務局評価
9-A	財団のあり方の見直し	板橋区の文化芸術振興をさらに発展させていくため、今後は指定管理者との連携に留まらず、財団が文化会館・グリーンホールの指定管理を受託し、自主文化事業と貸館事業を一体として行うことで、文化芸術の拠点機能を強化していくこととしました。
	財団のあり方について、区と協議 ⇒協議・検討	
9-B	固有職員の拡充	財団職員の専門性と継続性を高めるため、令和3年度より順次、区派遣職員を減らす代わりに公立文化施設での勤務経験のある職員や文化芸術振興に意欲のある職員を採用していくこととしました。令和3年度は、経験者1名新卒者1名の計2名を採用しました。
	固有職員の増と派遣職員の固有職員化の検討 ⇒協議・検討	
9-C	組織運営の強化	ガバナンスの強化を図るため、令和2年度より新たに常務理事を置き事務局長が兼務するとともに、令和3年度には常勤化しました。これにより、事務局の行う事務に対するチェック機能と、評議員会に対する説明責任の強化につながりました。
	事務局長の常勤化と理事への選任の検討 ⇒協議・検討	

戦略に対する総括	
<p>文化会館・グリーンホールの指定管理者受託を契機として、より良い財団経営のための組織体制を整備するとともに、財団の固有職員化を進めることに伴い必要となる人事・給与制度の再構築や研修計画の整備を進める必要があります。</p> <p>また、今回の財団組織の変革のタイミングで板橋区の文化芸術振興や多文化共生・国際交流の推進をより一層図っていくため、財団はもとより文化会館・グリーンホールの魅力向上のために、施設レイアウトの見直しや財団や施設紹介パンフレットの作成、利用者サービスの向上を検討していく必要があります。</p>	



## 4 財務状況の分析

### (1) 過去5年間の財務状況の分析

年度	収益					費用				収支差	期末残高
	財産運用益	事業収益	雑収益等	受取補助金	計	事業費	管理費	その他	計		
H27	4,409	55,815	301	56,408	116,933	122,562	12,135	70	134,767	△17,834	36,989
H28	2,212	41,901	266	57,382	101,761	88,888	11,456	0	100,344	1,417	38,405
H29	2,454	36,168	160	59,145	97,927	75,777	12,356	0	88,134	9,793	48,199
H30	2,794	42,843	311	56,864	102,812	83,558	10,573	0	94,131	8,681	56,879
R元	2,782	43,575	368	56,844	103,569	88,213	9,709	0	97,922	5,647	62,527
R2	3,351	17,900	1,589	74,101	96,941	82,769	12,394	0	95,163	1,778	64,305

(単位：千円)

平成27年度に収支差額約1,783万円の赤字を出した以降、収支差額は黒字を維持しています。特に令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、入場制限などの影響を受けているにもかかわらず、事業中止による支出の減や国の補助金（文化芸術活動の継続支援事業補助金等）による収入により約178万円の黒字となりました。

公益目的事業会計では、「収支相償の原則」（公益目的事業にかかる収益が、その実施に要する適正な費用を償う額を超えないと見込まれるものであること）が求められ、当該年度の収益が費用を上回る場合、翌年度の公益目的事業に充てて費消する必要があります。

近年は大きな赤字を出すような経営状況にはありませんが、「収支相償の原則」など公益法人として財務原則を遵守しなければなりません。

しかし、単に財務原則を守るだけでは財団事業を発展させることは出来ません。財団がより区の文化芸術振興や国際交流・多文化共生推進に貢献していくためには、財団事業の拡充が不可欠であり、収支状況に合わせて事業拡充に向けた準備資金を積み立てていく必要があります。

令和5年度からの文化会館・グリーンホールの指定管理者受託を契機として、収益事業の導入を検討し、財務原則を守りながら事業拡充に向けた財務運営を行うための体制を検討していきます。



## アーティストバンクいたばし

「アーティストバンクいたばし」は、芸術のジャンルを問わず、個人・団体でプロとして活動している板橋区にゆかりのある文化芸術家を「登録アーティスト」として広く区民に紹介し、アーティストの活動の機会や区民の文化芸術に触れる機会を増やすことを目的として設置している芸術家支援ツールです。令和2年度（2019）に設置し、現在では240を超えるアーティストが登録されています。

PRパンフレット

アーティストバンク  
いたばし  
いたばしゆかりのアーティストたち



リーフレット

ロゴマーク



# Management Plan

## 2022-2025

— (公財) 板橋区文化・国際交流財団 経営計画 2025 —

文化と国際交流の力で  
板橋を元気に



ITABASHI

板橋区文化・国際交流財団

Itabashi Culture and International Exchange Foundation