

# 第6期中期経営計画

計画期間 令和6年4月～令和11年3月

公益財団法人いばらき文化振興財団



# 目 次

ページ

I	計画策定の趣旨及び第5期計画の振返り（検証）	1
1	計画策定の経緯・目的	1
2	第5期中期経営計画（令和3年度～令和5年度）の振返り	1
3	第5期中期経営計画（令和3年度～令和4年度）の達成状況	2
	（1）基本的経営目標に対する実績	2
	（2）決算状況	3
	（3）積立金実績	3
4	第6期中期経営計画策定にあたっての課題	4
II	目標	5
1	第6期中期経営計画の策定について	5
2	基本方針	5
	（1）事業の充実と推進	5
	ア 文化芸術の振興	5
	イ アクアワールド茨城県大洗水族館の運営	6
	（2）経営の充実	6
3	目標数値	6
	（1）経営目標	6
	（2）収支計画（損益ベース）	7
	（3）積立金計画	7
III	事業計画	7
1	文化芸術の振興	7
	（1）文化活動事業費助成事業	8
	（2）文化芸術創造発信事業	9
	（3）文化振興マネジメント事業	10
	（4）アウトリーチ事業（文化芸術体験出前講座）	11
	（5）持続可能な事業運営	11
2	アクアワールド茨城県大洗水族館の運営	12
	（1）入場者の確保対策と販売促進対策	13
	（2）魚類の展示飼育	15
	（3）海獣類の展示飼育	16

(4) 教育普及活動	18
(5) 売店事業	19
(6) 施設・設備の維持管理	20
3 経営の充実	22
4 環境への配慮	23
IV 計画の進行管理	24
1 進行状況の把握・評価	24
2 調整及び改善策の検討・見直し	24
V 過去4年間の主な実績（資料）	24
1 文化振興事業	24
(1) 自主事業の実施状況	24
(2) 受託事業の実施状況	24
(3) 1公演あたりの入場率	24
2 県民文化センター	25
(1) 指定管理部門	25
ア 利用人数	25
イ 利用料金	25
ウ 利用日数	25
エ 利用率	25
(2) 自主事業部門	26
利用状況	26
3 アクアワールド茨城県大洗水族館	26
入場者数	26

## I 計画策定の趣旨及び第5期計画の振り返り（検証）

### 1 計画策定の経緯・目的

いばらき文化振興財団は、平成4年7月に各種の文化振興事業を行うことにより、個性豊かな県民文化の振興を図り、もって国際性豊かな文化の県づくりに寄与することを目的に設立されました。平成11年4月には、旧社会福祉法人茨城県文化福祉事業団が運営する茨城県立県民文化センター(以下「県民文化センター」)とアクアワールド茨城県大洗水族館(以下「大洗水族館」)の運営を継承し、財団法人としての体制を整備し、さらに、その後の公益法人制度改革を受け、平成25年4月に財団法人から公益財団法人へ移行しました。

この間、財団では、5期にわたる中期経営計画（平成14年度～令和5年度）を策定し、その時点での社会状況や財団の経営環境を踏まえ、財団の目指すべきビジョンを設定して中期的な施策や運営体制、経営健全化について明らかにし、様々な文化芸術の提供や県民の文化活動の支援奨励を行うとともに、県民文化センターと大洗水族館の運営を通して、本県文化振興の中核的役割を担ってきました。

近年、県民や財団を取り巻く状況は、人口減少社会の本格的到来や世界情勢の不安定化、人々のライフスタイルや価値観の多様化、デジタル化の進展等大きく変化しており、そのような中、県民の心を豊かにし、生活に潤いをもたらす文化芸術の役割は重要性を増しております。

今後、財団では、そのような状況を踏まえて新たな中期経営計画を策定し、文化芸術が持つ力を活用した様々な事業展開により、県民の方々へ文化芸術に触れる機会と感動を提供し、本県の更なる文化振興と財団の設立目的が達成できるよう努めてまいります。

### 2 第5期中期経営計画（令和3年度～令和5年度）の振り返り

- ・第4期計画（平成28年度～令和2年度）中に発生した新型コロナウイルス感染症(以下「新型コロナ」)の拡大による経済活動制限や社会生活の停滞があり、財団でも運営施設の休館や文化芸術事業の中止など大きな影響を受けましたが、第5期計画期間（令和3～5年度）中は、令和4年度まで一部事業に影響はあったものの、ウイズコロナの視点で各種事業を展開し、概ね計画どおりの事業を実施する見込みです。
- ・第5期計画中の収支計画の当期経常増減額（収支）は、令和3年度は計画額を下回ったものの、3カ年とも黒字確保の見込みであり、3カ年合計でも計画額（586,473千円）を上回り、財団全体では健全な経営が概ね達成の見込みです。
- ・県民文化センターの指定管理運営については、令和3年度から令和5年度までの指定管理期間中、県内文化芸術発信の拠点として様々な施策を展開するとともに、利用者が安全安心で快適に利用できるような施設運営に努めました。しかしながら、令和6年度からの県民文化センター次期指定管理者として選定されなかったことから、今後の財団が

実施する文化芸術の振興事業やそれに伴う文化振興推進に係る財団組織の見直しが必要不可欠な状況になっております。

- ・大洗水族館の運営については、令和3年度は入館者数や事業収入が計画を下回る中、経費等の削減により黒字を確保したところであります。一方、令和4年度は入場者、事業収入とも計画を上回る実績となり、令和5年度も同様の成果を上げる見込みとなっております。また、水族館施設は開館後21年が経過し、今後、様々な大規模修繕が見込まれていることから、施設の維持補修に伴う県修繕工事負担金を安定的に確保していくため、令和5年度から10年間を計画期間とし、17億2千万余を積立限度額とする特定費用準備資金を設定しました。

### 3 第5期中期経営計画（令和3年度～令和4年度）の達成状況

#### (1) 基本的経営目標に対する実績

項目	目標値		実績値	
	R3	R4	R3	R4
①1 公演あたりの入場率(%) (指定管理部分)	80	85	71	67
②県民文化センター利用率(%)	64	80	59	69
③県民文化センター利用者(千人)	480	600	237	339
④大洗水族館入場者(千人)	1,011	1,083	798	1,200
⑤事業収入(百万円)	2,094	2,195	1,743	2,638
⑥流動比率(%)	220	240	236	352
⑦自己資本比率(%)	71.6	72.8	68.1	71.7
⑧職員1人あたりの事業収入(千円)	14,643	15,350	13,107	20,199

※事業収入は、県民文化センター利用料・売店・駐車場、水族館事業収入（雑収入を含む）の合計額

令和2年度からの新型コロナの影響も徐々に落ち着きを見せ始めたことにより、県民文化センター及び大洗水族館の利用者数はともに回復基調となりました。それに伴い、事業収入も年々増加傾向となり、令和4年度には事業収入、流動比率、職員1人あたりの事業収入の目標を達成することができ、令和5年度も同様の見込みです。

## (2) 決算状況

(単位：千円)

項目	R3		R4	
	目標	実績	目標	実績
基本財産等 運用収益	2,346	2,292	2,346	2,549
事業収益等	2,478,399	2,150,995	2,533,986	3,106,634
収益合計 (A)	2,480,745	2,153,287	2,536,332	3,109,183
事業費・ 管理費	2,292,709	2,116,756	2,397,830	2,655,931
減価償却費	10,136	17,977	6,685	14,707
費用合計 (B)	2,302,845	2,134,733	2,404,515	2,670,638
経常増減額 (A)－(B)	177,900	18,554	131,817	438,545

※第6期中期経営計画策定時点では、R5年度決算額は未定

決算状況については、令和3年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響により事業収入が伸び悩み、経常増減額は目標に達しませんでした。令和4年度は徐々に落ち着きを見せ始めたことや、事業収入増に係る様々な事業展開、各種経費の削減に努めたことにより、目標を大きく上回る実績となり、令和5年度も同様の見込みです。

## (3) 積立金実績

項目	R3		R4	
	目標	実績	目標	実績
①助成事業積立資産	535,000	535,000	535,000	535,000
②文化振興事業積立資産	58,333	58,340	58,333	58,342
③施設設備修繕等積立資産	216,271	216,296	216,271	216,300
④事業資金積立資産	213,394	213,420	213,394	213,424
⑤緊急時対応積立資産	172,410	121,424	331,000	297,816
⑥特定費用準備資金 (文化活動助成事業資金)	34,155	42,890	20,149	29,856
⑦資産取得資金	125,221	128,771	0	0
特定資産合計	1,354,784	1,316,141	1,374,147	1,350,738

積立金については、令和3年度は新型コロナウイルスの影響による事業収入の大幅減により、緊急時対応積立資産も減となりましたが、令和4年度に積み戻し、令和5年度も計画通りの積み立ての見込みで、その他の積立金について、計画通りの実績となる見込みです。

#### 4 第6期中期経営計画策定にあたっての課題

##### (1) 財団の組織・運営の課題

公益財団法人として認定申請に基づく公益目的事業の展開はもとより、定款や内部諸規定に基づくガバナンスの維持や情報開示等を適切に実施していくとともに、SDGsや共生社会の実現、働き方改革・DXの推進やコンプライアンスの遵守など社会的課題に的確に対応できる組織の強化に取り組んでいく必要があります。

さらに、当財団が長年実施してきた県民文化センターの指定管理業務の終了に伴い、文化振興等に係る事業内容や組織を柔軟に見直していくとともに、安定的運営に向けた収入の確保、水族館施設の老朽化や緊急事態時にも対応可能な積立金を計画的に積立てるなど、財団価値の向上を目指す必要があります。

また、当財団は、コロナ禍においても県出資団体に係る経営評価では「概ね良好」との評価（令和2～4年度）を得ており、引き続き公益認定基準を遵守しながら健全で責任のある持続的な経営を行っていく必要があります。

##### (2) 文化芸術活動の課題

本県では、コロナ禍により縮小・停滞した文化活動の再活性化や文化芸術に触れる機会の地域格差を解消していくこと、さらには少子高齢化の本格的到来等により減少している文化芸術の担い手の育成を図っていくことが大きな課題となっています。

そのような中、国においては、令和5年に「文化芸術基本法」に基づく「文化芸術推進基本計画(第2期)」を策定し、文化芸術の創造、発展、継承と教育・参加機会の提供、創造的で活力があり、心豊かで多様性のある社会の形成等を主目標とし、県においても令和4年策定の「第2次文化振興計画アクションプラン」において、若手芸術家や次世代を担う子供たちなどの人材育成、県民の自主的な文化活動の充実による豊かな生活の醸成のための文化振興などを基本的施策として文化振興を推進しています。

当財団では、このような状況を踏まえて、県出資団体の公益法人としての役割と使命を再認識し、文化活動団体・芸術家・演奏家への支援や文化芸術の創造・発信により、全ての県民に平等に文化芸術に接し参加する機会を提供するなど、県や関係機関と連携して本県のさらなる文化芸術の振興に取り組んでいく必要があります。

##### (3) 大洗水族館の運営の課題

大洗水族館の運営については、魅力ある海の総合ミュージアムとして、「展示」、「普及」、「研究」の三つの機能を相互に連動させ運営することが求められておりますが、今後は、海洋生物の多様性に関する展示強化や水環境問題等の社会的課題にも積極的に対応していく必要があります。

また、本県観光の中核的な施設としての役割も果たすために、来館者のニーズに応える展示企画やインバウンド需要も見越した幅広い宣伝活動、営業活動等に取り組むと

もに、今後の施設老朽化に対応した大規模修繕に要する資金を計画的に積立てるため、これまで以上に安定的な集客と収益の確保に努めていく必要があります。

## II 目標

### 1 第6期中期経営計画の策定について

今後、組織の運営環境が大きく変化する中であっても本県の文化・芸術を県民とともに守り育てていくとともに、将来の社会・経済環境の変化にも柔軟に対応しながら持続可能な財団運営を行い、財団の設立目的達成に向けて取り組んでいくことが重要です。

当財団では、これらの課題や進むべき方向性等を踏まえ、令和6年度から令和10年度までの5箇年を計画期間とする第6期中期経営計画を策定します。計画推進にあたっては、今期の経営ビジョン（基本目標）を次のとおりとし、その基本方針や具体的な事業計画により、その実現を目指します。

#### 【経営ビジョン（基本目標）】

##### 1 文化活動団体への支援等による文化芸術の創造、発信、継承と文化芸術の担い手育成

茨城の文化芸術を育て、支え、伝えることにより、本県のさらなる文化振興・発展や未来の文化の担い手育成を図るとともに、県内各地域で文化活動を通して活力ある地域づくりに貢献します。（育む・伝える）

##### 2 大洗水族館の博物館相当施設としての役割強化と県内観光拠点としての柔軟な対応

博物館相当施設としての本来の使命を果たしながら、新たな驚き・発見・感動のある、魅力的な県内有数の文化観光拠点として、本県における多角的な文化活動に貢献します。（魅せる）

##### 3 環境の変化に対応可能な人材育成や経営基盤の強化等による持続可能な財団運営

財団を取り巻く様々な課題に対し積極的に挑戦するとともに、財団の将来を担う人材育成や経営基盤の強化を図り、将来にわたって発展し持続可能な財団運営を目指します。（つなぐ）

## 2 基本方針

### (1) 事業の充実と推進

#### ア 文化芸術の振興

人々に心の豊かさをもたらし、活力ある地域づくりに大きな役割を果たす文化芸術は、県民共有の社会的財産であり、社会全体でその振興を図ることが重要です。そのため、文化芸術活動の主体である県民の自発的な活動を促し伸長させるとともに、本県の文化芸術活動を行う者・団体の育成支援や、県民が文化芸術を鑑賞・参加・創造することができる環境づくり等を積極的に推進し、本県の文化芸術振興の強化を図ります。

## イ アクアワールド茨城県大洗水族館の運営

博物館相当施設としての展示及び教育・普及の観点のもとに、サメをはじめとした生物本来の魅力が最大限伝わるような展示を中心として行うほか、異業種とのコラボレーション企画やナイトアクアワールドの更なる充実を図り、県内外より多くの来館者を迎えられる「魅力ある海の総合ミュージアム」としての施設運営を行ってまいります。

### (2) 経営の充実

公益財団法人として健全かつ責任があり、未来を見据えた持続可能な運営を行うため、公益認定基準を遵守するとともに、前期計画の結果分析・検証を踏まえ、デジタル化の推進などによる効率効果的な業務執行や働きやすい職場づくり、計画的な人材確保・育成や組織体制の強化、安定的な収益確保による財務基盤の強化などに努めていきます。

## 3 目標数値

### (1) 経営目標

項目		R6	R7	R8	R9	R10	R6~10 平均	R4 実績
事業計画	①文化活動団体への助成件数(件)	50	50	50	50	50	50	60
	②大洗水族館総入場者(千人)	1,216	1,229	1,229	1,229	1,229	1,226	1,200
	③事業収入(百万円)	2,931	2,902	2,962	2,964	2,967	2,945	2,551
健全性	④流動比率(%)	300	300	300	300	300	300	352
	⑤自己資本比率(%)	77.3	75.4	76.3	76.6	78.4	76.8	71.7
効率性	⑥職員1人当たりの事業収入(千円)	21,092	20,877	21,312	21,326	21,348	21,191	20,199

①水族館の入場者数は、「サメ」をはじめとする生物の魅力発信や異業種とのコラボレーション企画、インバウンドの誘客強化などの展開により、年間約123万人(うち有料110万人)を目標とします。

②事業収入は事業計画の達成に基づく目標であり、また、④～⑥の目標値は③の事業収入の目標達成に基づくもので、各種目標の達成による財務基盤の強化、安定的な財団運営を目指していきます。

**(2) 収支計画（損益ベース）**

（単位：千円）

項目	R6	R7	R8	R9	R10	R4 実績
基本財産等運用収益	2,875	2,875	2,276	2,276	2,275	2,549
事業収益等	3,038,763	3,001,216	3,064,151	3,066,564	3,070,184	3,106,634
収益合計	3,041,638	3,004,091	3,066,427	3,068,840	3,072,459	3,109,183
事業費・管理費	2,999,572	2,935,213	2,870,090	2,862,845	2,854,339	2,655,930
減価償却費	12,214	4,945	4,217	2,283	1,783	14,708
費用合計	3,011,786	2,940,158	2,874,307	2,865,128	2,856,122	2,670,638
経常増減額	29,852	63,933	192,120	203,712	216,337	438,545

**(3) 積立金計画**

（単位：千円）

項目	R6	R7	R8	R9	R10
①助成事業積立資産	535,000	455,000	455,000	455,000	455,000
②文化振興事業積立資産	58,345	58,347	58,349	58,350	58,352
③施設設備修繕等積立資産	216,313	216,318	216,322	216,327	216,331
④事業資金積立資産	213,435	213,439	213,442	213,446	213,450
⑤緊急時対応積立資産	297,836	297,844	334,852	371,860	408,868
⑥特定費用準備資金 （文化活動助成事業資金）	8,725	68,725	48,725	28,725	8,725
⑦特定費用準備資金 （水族館大規模修繕等準備資金）	537,954	336,056	346,426	479,372	612,823
特定資産合計	1,867,608	1,645,729	1,673,116	1,823,080	1,973,549

- ①緊急時対応積立資産は、大洗水族館が休館を余儀なくされた場合の半年間の展示生物の維持費（燃料費、光熱水費、飼料費）、職員人件費等を賄うための最低限度額を積み立てることとします。
- ②特定費用準備資金（文化活動助成事業資金）は、令和7年度から令和10年度までの文化活動助成事業費に充てるための資金80,000千円を令和7年度に取り崩すこととします。
- ③特定費用準備資金（水族館大規模修繕等準備資金）は、今後、計画に基づいた積立及び取崩を行ってまいります。

**III 事業計画****1 文化芸術の振興**

コロナ禍における文化活動団体等の創作活動制限等により、県民の文化芸術への参加・鑑賞機会の減少や文化芸術の魅力発信、担い手の確保不足などの様々な課題が生じ、財団

では、文化芸術の創出支援や動画配信等を活用した新たな生活様式を踏まえた取り組みにより、停滞しかけている文化振興の活性化に努めてきました。

新型コロナ収束後、本県における文化芸術活動のすそ野を広げ将来にわたって発展・活性化させていくためには、県や関係団体と連携・協働して県内全域を視野に事業を実施し、文化振興のエリア拡大を図っていくことが重要です。そのため、財団が培ってきた文化芸術・舞台公演に関するノウハウを市町村・関係機関等外部へ広く提供するとともに、従来の劇場まで県民に足を運んでもらうスタイルから文化芸術を届ける県内巡回型のアウトリーチ事業の展開等で、県内各地での文化活動の活性化と県域全体の文化振興を推進します。

## (1) 文化活動事業費助成事業

### ア 現状と課題

コロナ禍において県内各地で創意・工夫を凝らした積極的な取り組みを行っている文化活動団体等の活動状況を踏まえ、募集期間をはじめ助成回数の制限撤廃や助成額等を見直した助成制度により、文化活動団体等への支援拡充に努めています。

今後は、文化活動団体等の担い手不足や更なる発展に寄与するために、成果発表を通じた文化芸術の魅力発信・継承を役割に追加するとともに、新型コロナ収束後の団体等の文化活動促進のための制度の再設計を行う必要があります。

### イ 今後の取り組み

新型コロナの影響を受けた文化活動団体が抱える課題解決に向けて、ポストコロナという視点で助成制度の再設計を行い、団体等の成果発表を通じた文化芸術の魅力発信を強化し、県民の豊かな感性と創造性を高める基盤づくりに努めていきます。なお、成果発表に対し指導・助言を積極的に行い、文化活動を支える人材育成や創造性の向上を推進するとともに、相談窓口の設置やコーディネーター等の専門家派遣も検討していきます。

また、文化活動団体等が実施する催事等の情報をオウンドメディアの活用による発信を展開し、新型コロナ収束後の催事等の集客力強化の一助を担います。

### < 5 箇年計画 >

項目	R6～R10
助成件数（件）	50
助成額（千円）	20,000

## <実績>

項目	R3	R4	R5 見込
助成件数 (件)	43	60	85
助成額 (千円)	13,061	14,167	20,244

## (2) 文化芸術創造発信事業

### ア 現状と課題

新進演奏家を活用し、本県の文化芸術を担う児童生徒の人材育成を図る講座や演奏会等の鑑賞公演による文化芸術に接する機会を提供し、未来を見据えた文化芸術に興味関心を促す事業を実施しています。

現計画では、コロナ禍という状況に鑑み、新進演奏家が活躍できる場の提供に重点を置いて事業を実施していますが、今後は、次のステップである質の高い創造性豊かな文化芸術を、関係団体や演奏家と連携を図り県内全域を視野に入れた事業展開とし、本県における文化振興の拡充が求められています。

### イ 今後の取り組み

質の高い創造性豊かな文化芸術を提供するため、各事業のキーとなる新進演奏家を発掘から技術向上、創作活動の支援など継続的な人材育成に努めるとともに、協働による質の高い創作作品を発表する県内巡回型演奏会等を実施します。このような県内全域を視野に入れた事業展開で県民に更なる文化芸術に興味関心を促す仕組みづくりと県内各地での文化活動の活性化に努めます。

#### ○新進演奏家発掘プログラム

- ・本県出身・在住等の有望な新進演奏家の発掘と活躍する場を推進する事業（新人演奏会等）

#### ○新進演奏家活躍支援プログラム

- ・創作作品の発表の場の提供と鑑賞を通じた文化芸術に興味関心を促す事業
- ・新進演奏家が創作作品を発表する県内巡回型演奏会

#### ○新進演奏家参加創造プログラム

- ・著名な演奏家との共演等、貴重な体験による創作意欲の向上と鑑賞を通じた文化芸術に興味関心を促す事業
- ・新進演奏家を主軸に編成した楽団と著名な演奏家が共演・創作できる県内巡回型オーケストラ公演

**< 5 箇年計画 >**

(単位：事業)

項目	R6	R7	R8	R9	R10
新進演奏家発掘プログラム	1	1	1	1	1
新進演奏家活躍支援プログラム	4	4	4	4	4
新進演奏家参加創造プログラム	1	1	2	2	2
合 計	6	6	7	7	7

**(3) 文化振興マネジメント事業****ア 現状と課題**

本県の文化振興を図る施策として新進演奏家を活用した独自の事業展開や、県内市町村・団体等が主催する催事に依頼を受け、新進演奏家を紹介すること等により、地域における文化振興を支援しています。

しかし、財団独自の事業展開では限界があり、実施エリアが絞られ、十分に県内全域を視野に入れた文化振興が図られておらず、県内市町村等との連携を強化する必要があります。

また、県内市町村等については、専門性を有する人材が不足しており、事業に関する企画制作・運営・集客方策等の困難から持続性が課題となっています。

**イ 今後の取り組み**

県内市町村等が目指す文化振興の実現に向け、財団が培ってきた文化芸術に関するノウハウを提供し、専門性を有する人材不足の一助を担うとともに、協働による企画制作や運営等の事業展開で確実な目的達成と人材育成に努め、本県の文化振興を推進します。

また、事業スキームや新進演奏家（登録アーティスト等）のプロフィール・活動情報等を、財団が持つ Web コンテンツにより広く発信し、文化振興マネジメント事業の認知度を向上させ県内各地での文化活動の活性化を支援します。

**< 5 箇年計画 >**

項目	R6	R7	R8	R9	R10
マネジメント依頼数（件）	1	1	2	3	4
事業回数（回）	5	5	7	8	10

#### (4) アウトリーチ事業（文化芸術体験出前講座）

##### ア 現状と課題

本事業では、県内市町村と連携し公立文化施設等において親子で参加し公演等を鑑賞する「一般枠」と、演奏家・芸術家等の講師を学校に派遣して演奏会等を実施する「学校枠」の2種類の講座を実施し、子どもたちに身近に文化芸術に触れる機会を提供することで、豊かな心や創造力の醸成と未来を見据えた文化芸術の担い手の育成に努めています。

しかしながら、本事業は公演等の鑑賞の機会の提供という段階にとどまり、本来の目的である文化芸術の魅力を伝え、未来の文化芸術の担い手育成や継承まで必ずしもつながっていない状況があります。

##### イ 今後の取り組み

講師及び学校、委託元である県との連携やコミュニケーションを強化し、事業評価の徹底による講座プログラムの随時見直しにより、「文化芸術の力」で自己表現や創造力を育み、未来の文化芸術を担う子どもたちの成長・育成に貢献します。

##### < 5 箇年計画 >

項目	R6～R10
一般枠（講座）	5
学校枠（講座）	110
合 計	115

##### < 実 績 >

項目	R3	R4	R5 見込
一般枠（講座）	3	3	5
学校枠（講座）	95	106	112
合 計	98	109	117

#### (5) 持続可能な事業運営

公的助成金（文化庁、地域創造、日本芸術文化振興会 他）や企業協賛金等を活用しながら事業経費の負担を抑えた適切な入場料金設定で、多くの県民が鑑賞できる機会を提供するとともに、収支均衡を図り持続可能な事業運営に努めます。

< 5 箇年収支計画 >

(単位：千円)

項目	R6	R7	R8	R9	R10	R4 実績
入場料等収益	9,560	3,750	4,200	4,200	4,200	3,633
委託金等収益	54,048	52,033	53,118	53,518	54,118	29,541
助成金・協賛金収益	7,700	7,700	8,700	8,700	8,700	10,376
収益計	71,308	63,483	66,018	66,418	67,018	43,550
事業費計	67,957	59,850	62,650	62,850	63,050	41,451
経常増減額	3,351	3,633	3,368	3,568	3,968	2,099

※文化活動事業費助成事業は除く

## 2 アクアワールド茨城県大洗水族館の運営

大洗水族館の入場者数は、新型コロナの影響により、令和2年度70万人を下回る実績となりましたが、その後は施設リニューアルや企画展などの様々な取り組みや「全国旅行支援」による外出需要の後押しにより順調に入場者数を回復させ、令和4年度には、開館以来歴代3位となる1,200,700人を達成しました。令和5年度も近隣施設や異業種との連携、茨城デスティネーションキャンペーンに合わせた首都圏での「サメ」ブランド確立により多くの来場者を獲得することができ、前年度並みの入場者数を確保できる見通しです。

令和6年度からの「第6期中期経営計画」においては、「サメ」をはじめとする生物の魅力ある展示や異業種コラボなど、常に新しく魅力ある催事を行うことで誘客を促進し、茨城県のフラッグシップとして、ひたちなか大洗リゾート構想や県・大洗町、県内観光資源との連携を強化しながら、県内外からの多くの来館者を迎え入れる「魅力ある海の総合ミュージアム」として運営してまいります。

[5 箇年の目標入場者]

(単位：人)

年度	有料			無料			総入場者
	有料	年パス 2回目	計	無料	3歳未満	計	
R6	1,008,644	101,008	1,109,652	14,360	92,760	107,120	1,216,772
R7	1,018,730	102,018	1,120,748	14,504	93,688	108,192	1,228,940
R8	1,018,730	102,018	1,120,748	14,504	93,688	108,192	1,228,940
R9	1,018,730	102,018	1,120,748	14,504	93,688	108,192	1,228,940
R10	1,018,730	102,018	1,120,748	14,504	93,688	108,192	1,228,940
R4 実績	1,001,828	90,718	1,092,546	14,136	94,018	108,154	1,200,700

## [5 箇年収支計画]

(単位：千円)

項目	R6	R7	R8	R9	R10	R4 実績
入場料収益	1,850,690	1,868,690	1,868,690	1,868,690	1,868,690	1,589,296
売店収益	1,006,652	956,319	1,016,719	1,018,732	1,021,752	873,485
その他収益	74,467	77,000	77,000	77,000	77,000	162,156
収益計	2,931,809	2,902,009	2,962,409	2,964,422	2,967,442	2,624,937
費用計	2,876,548	2,818,772	2,750,848	2,743,404	2,734,697	2,190,665
経常増減額	55,261	83,237	211,561	221,018	232,745	434,272

## (1) 入場者の確保対策と販売促進対策

## ア 現状と課題

催事では、外部商標権（IP）のキャラクターとコラボした新規イベントを実施しながら例年実施しているハロウィンやクリスマスなどの季節イベントの実施で話題性を創出し、各イベントに合わせたクイズラリーなど周遊効果の高いプログラムを実施することで常設展示への理解を深めています。

さらに、オペレーション面では、コロナ禍で窓口混雑の緩和および入場者・滞留者を把握するために導入した Web チケットの利用を継続し、チケットのバリエーションを増やすことで販路の拡大にも尽力してまいりました。この Web チケットは夜間の特別営業でも活用し、人員の削減にも努めてまいりました。しかし、オペレーションに関しては慢性的な人員不足により、顧客満足度（CS）に関して十分な対応ができていない状況です。営業面では、最重点地域（栃木、千葉、埼玉）での誘客活動および他施設との連携施策を計画し、旅行代理店や各県教育委員会への訪問のほか、集客施設において各種キャンペーンを実施してきました。

コロナ禍ではGWやお盆などの繁忙期においては、多くの入場者を受け入れることが困難でしたが、新型コロナが5類に移行されたことにより、誘客活動を活発化させつつ、年間を通して入場者を安定的に確保することが大きな課題となっています。さらに、今後は、国内だけでなくインバウンドの誘客にも注力していく必要があります。

また、夜間営業については、今後、県外客やこれまで水族館に興味のなかった層の利用者増を図っていくことが重要です。そのため、新商品の開発や異業種とコラボし、県内外の旅行会社や地元宿泊施設との連携が不可欠です。

## イ 今後の取り組み

職員スタッフの強化により、営業の充実や新規販売網開拓など年間有料入場者 100 万人のさらなる上ぶれを目指して、令和 6 年度より計画的に事業に取り組んでいきます。令和 8 年度は、開館 25 周年を迎えるため、従来の水族館ファンのみならず、新たなファン層を取り込んだ新しい魅力を発信し、集客に努めていきます。

また、コロナ禍の影響で縮小していた教育普及プログラムや講師派遣等の普及事業を充実させて、博物館相当施設としての役割を強化していきます。

さらに、日常業務を見直して効率化を図るとともに、人員の確保や職員教育に注力し CS 向上を目指します。

### (ア) イベント

水族館に対する興味の薄いライトユーザー向けには来館の動機となるよう人気キャラクターなどの外部 IP とコラボした施策により誘客し、何度も来館されているような熱心なファン向けにはより学術的・教育的内容を含んだ企画展を実施し、飽きさせることのないイベントを実施します。また、SDG s に関連したイベントやシーズンイベントを計画し、常に話題を提供できるスケジュールで実施します。

### (イ) プロモーション

館内イベントに合わせ、プロモーションの比重を上期から下期へと少しずつシフトしていき、繁忙期の密を避けつつ、年間を通して入場者を安定的に確保していきます。マスコミ対応は担当課で一元管理し、マスコミとの関係強化を図り、次の取材につなげていきます。

また、有料広告に頼らず、話題性のある情報をマスコミに提供することで取材件数や無料掲載の機会を増やすとともに、Web 配信を活用することで、紙媒体から Web ニュース掲載への移行を推し進めます。

その効果測定については、2020 年 8 月より外部委託している PR 会社との連携で引き続き実施し、時期・対象・方法など効果的な広報に活用します。

### (ウ) オペレーション

Web チケット等の活用を継続し、入場の円滑化を目指し来館者のストレス軽減に努めます。また、団体には受付・誘導オペレーションを再検討し、利用しやすい環境を構築し誘客に努めます。また、業務のスリム化を目指すとともに、CS 向上のため、人材の確保と教育に努めます。

### (エ) セールス

販路拡大のため Web チケットのバリエーション、コンビニなどを利用した Web チケット販売の拡充を積極的に検討します。また、企業向けには福利厚生を目的とした利用が促進できるよう、チケット・商品の造成を行います。コロナ禍で縮小した団体利用については近隣施設と連携した商品の造成を行い、誘客に努めます。また、学校

団体については来館前の Web 授業や標本貸与を行い利用しやすい環境づくりに努めます。インバウンド団体については県空港対策課、県観光物産協会などとの協力関係を強化し、国内外の旅行業者（AGT）への営業活動推進や、旅行博覧会へも積極的に出展協力し、ニーズを把握しながら誘客に努めます。

## (2) 魚類の展示飼育

### ア 現状と課題

展示の充実では、漁業関係者や県水産試験場の協力による生物収集や他園館との生物交換、自家採集などを実施しました。漁業関係者の協力では、イタチザメやシロシユモクザメ、マンボウなどを収集し、一部を展示することで当館のサメブランドの強化に努めました。生きもの本来の美しさや躍動する姿をご覧頂くために、出会いの海の大水槽では 20,000 尾のマイワシの群れがダイナミックに躍動する IWAHI LIFE やきらめく珊瑚礁の魚たち水槽の照明演出の強化を図りました。

生物の繁殖では、当館を代表するサメ類においては 2021 年に国内初繁殖に成功したシロワニが 2023 年にも繁殖し、また、「トラフザメ」の単為生殖をはじめ、ホーンシャーク等多くの種でも繁殖に成功することができました。

調査では、小笠原諸島におけるシロワニの調査を他園館や大学と共同で行い、ウミガメ類のストランディング調査の実施、また、本県に来遊するサメ類の調査や高知県室戸市沖の生物収集調査では漁船をチャーターして実施し、室戸市沖の調査では四国沖初記録となる「コトクラゲ」の採集に成功し 11 カ月の飼育展示を行うことができました。

研究では、2023 年 5 月に繁殖したシロワニ幼魚を調査し、空気取り込みに関する知見を得られたため、板鰓類シンポジウムで発表しました。トラフザメの単為生殖については、繁殖個体を定期的に計測することで、成長データを得ました。また、トラフザメの内分泌関連については、東京大学大気海洋研究所と共同研究を継続し、論文発表等を行いました。

しかしながら、海外産のサメ類は特に乱獲によるワシントン条約（CITES）での規制や各国の ABS（遺伝資源の利用から生ずる利益の校正な衡平な配分）の考え方により、入手が困難になることが予想されていることから、今後展示種数の確保が課題です。SDGs の観点から、持続可能な生物展示をするためには野外採集に頼らず、自然に負荷をかけない自家繁殖が求められています。

また、開館から 20 年以上が経過し、施設面の老朽化による魅力度低下、デジタルサイネージなどの時代に合った展示手法を取り入れ、魅力ある展示を目指すことも課題です。

## イ 今後の取り組み

### (ア) 既存の魅力度アップ

展示生物本来の行動や生態を展示できるように水槽レイアウトを工夫し、動物福祉も考慮した飼育・展示環境を実現します。

デジタルサイネージなどを活用して貴重な生物の生態映像を使って解説することで、展示生物の魅力度を向上させる展示を目指します。

水槽等の劣化が進んでいるため展示生物、展示水槽、展示エリアの魅力度アップに繋がる修繕の実施を行います。

### (イ) 新規生物の導入

他園館では展示していない生物を収集するため常に情報収集を心掛け、収集方法や輸送方法、飼育展示方法について検討し展示に結び付けるように努力します。特に海外産のサメ類の収集は今後困難が想定されるため、国内のサメ類の収集には特に力を入れます。

### (ウ) サメ展示の充実

サメブランドを定着させるために、新規サメ類の飼育展示にも挑戦すること、既存飼育種においては繁殖に努めること、調査研究も積極的に実行し学会等で発表することで一層強化します。

### (エ) 調査研究

茨城県の来遊するサメ類調査、ウミガメの漂着・産卵調査、高知県室戸市沖生物収集調査、大洗マリーナでの潜水目視調査を継続実施し成果を展示に結び付けます。

サメ類の繁殖研究や国内外の外部研究機関との共同研究成果を学会等で発表し、内容を展示することでサメブランドの強化に努めます。

## (3) 海獣類の展示飼育

### ア 現状と課題

飼育展示では、イルカ・アシカオーシャンライブによる動物の能力公開をはじめ、コロナ禍で中止していたカナダカワウソやエトピリカ・ゴマフアザラシの給餌解説の復活、令和5年3月にリニューアルした屋外エリアでの新たなプログラムの開催を通して、より楽しく動物の生態を学ぶ機会を提供するとともに、より動物を身近に感じられる展示・プログラムを実施しました。なお、イルカ・アシカオーシャンライブは季節ごとイベントごとで内容を変更し、リピーターのお客さまも楽しめるよう工夫しています。

また、調査研究では、茨城県沿岸に漂着・座礁したスジイルカやスナメリ等の動物の調査研究やバンドウイルカの人工授精については他の水族館との連携を進めています。また、フンボルトペンギンをはじめとした生物の種の保存にも努めています。

鯨類・カリフォルニアアシカともに、若齢個体のトレーニングが進み、1回のライブに出演する個体数の増、混雑状況に合わせたライブの回数増が実現しつつあります。また、令和5年12月に内容をリニューアルした夜営業での「オーシャンナイトライブ」については、映像と音楽・動物の動きが一体となった昼間とは一線を画す内容となっています。

ミナミアメリカオットセイは令和5年7月に出産したものの、母獣による育児行動が見られず、人工保育も失敗に終わっています。まずは、母獣の摂餌の安定と体重の維持管理を重点的に行い、展示を維持していくことが必要です。ゴマフアザラシについては、令和5年度より繁殖行動が見られるようになり、今後の繁殖に向けた準備を進めて行く必要があります。

鳥類については、フンボルトペンギン・エトピリカともに血統管理をしつつ繁殖を進めており、飼育数は安定しています。

カナダカワウソについては、繁殖を促すための同居訓練を進めていますが、個体同士の闘争等もあり、慎重に進めざるを得ない状況です。

## イ 今後の取り組み

### (ア) 展示方法や解説内容等の変化

単年あるいは時期ごとに展示や解説内容を変化させ、いつ来ても新鮮で楽しめる展示を提供します。

### (イ) 繁殖の推進

出産育児の明るい話題を毎年提供していくために、鯨類、ミナミアメリカオットセイ、ゴマフアザラシ、カナダカワウソは開館以来の繁殖成功（長期飼育）を目指します。また、鯨類の繁殖生理の研究を継続し、他園館の情報も収集しながら人工繁殖の準備を進めるとともに、カリフォルニアアシカの隔年繁殖、鳥類は毎年繁殖を目標とします。

### (ウ) 飼育動物数維持

野生個体の導入あるいは血統に留意しながら他園館との動物移動を推進し、展示の充実を図るとともに話題提供に努め、かつ国内の血統管理に貢献します。

### (エ) 常に綺麗で見やすい展示場の維持

改修を行った展示場の美観・機能を継続させ、設備による飼育展示生物の傷病ゼロを目指します。

### (オ) オーシャンライブ・イベント

#### a 絶えず変化・進化するオーシャンライブ

時期やイベントごとに対象とする客層、テーマ、他の館内イベントとの統一を意識して展開します。

b イルカの自然/人工繁殖の推進

飼育個体の自然・人工繁殖を推進し、種の保存に貢献します。なお、人工授精については、他の園館とも協力し、採精・希釈・凍結の一連の技術確立に努めます。

c お食事タイムの内容見直し

解説内容や方法、給餌方法を他園館の事例も参考に見直し、「楽しめて、学べて、体験できる」内容を目指します。

d オリジナルイベントの発案と実施

昨今の動物愛護の風潮にも留意しつつ、動物と観客との新たなふれあいイベントを安定して実施できるようにします。

(カ) 調査研究

茨城県沿岸への漂着・座礁生物について、各市町村ならびに関係機関と連携を図りながら推進するとともに、展示解説に活用するなど情報発信に努めます。

#### (4) 教育普及活動

##### ア 現状と課題

生き物や環境等について学ぶ「社会教育及び生涯学習の施設」としての目的を果たすため、誰もが気軽に楽しみながら学ぶことができる自然体験塾やレクチャー、展示解説等を行っていますが、自然体験塾は、応募者多数で抽選のものがある一方で定員割れるものもあり、事前キャンセルの防止とともにその是正が課題です。

また、館内プログラムについては、コロナ禍で中止を余儀なくされた解説などが部分的に再開できるようになりました。これらについて再開を機により魅力あふれるプログラムになるよう解説内容を見直すとともに、担当者の教育も必要になります。

さらに、館外プログラム、主に学校団体向けプログラムとしてはコロナ禍で普及したWeb 会議システムを利用し、遠隔授業を来館前に実施するなど学校団体の誘客に結び付けていきます。

##### イ 今後の取り組み

###### (ア) 自然体験塾

応募数の偏りについては、人気のある講座、特徴のある講座、季節の全館的な雰囲気づくりに寄与する講座等を選定し実施します。応募は少ないものの学習効果の高い講座については講座の内容、広報方法を含め再検討します。また、利便性の向上及び事務経費削減のため Web での応募方法を検討します。

###### (イ) 館内プログラム

解説プログラムについては、実施の時期や方法、時刻、またその内容についても検討し、実施します。

バックヤードツアーに関しては、給餌コースやイルカコース、サメコースなど特徴

のあるプログラムを追加し、入館者の興味関心を促します。

タッチングプールでは、有料プログラムの充実と期間限定やイベントと連動した生物の選定を行い、話題性の創出も図ります。

#### (ウ) 館外プログラム

学校向けの WEB 授業や授業内容と連動した標本貸与などを取り入れ、誘客促進につながる取組みを行います。

### (5) 売店事業

#### ア 現状と課題

水族館の生物や海をテーマにした土産品や飲食物を販売し、アクアワールド・大洗での来館記念になるような商品を提供してきました。

物販のモラモラの什器に関しては、開館から使用しているため、今後の更新を視野に入れた売り場のレジ会計などを含めた店舗リニューアルを視野に改装の準備を進めてまいります。

また、令和2年12月にリニューアルオープンした2店舗については、新たなテーマに沿った商品を取りそろえ、また、イベントに合わせた商品やメニュー展開を行い、利用者のニーズに応えられるよう商品の充実を図ってまいりました。

さらに、SDGs で掲げられている海の豊かさを守る活動の一環として、レジ袋の削減に取り組み、魅力ある海の総合ミュージアムとしての社会的役割を果たしていく必要があります。

#### イ 今後の取り組み

##### (ア) 魅力ある店舗づくり

店舗の動線見直しやゴールデンラインを活用した店舗レイアウトの再構築を進め利用しやすい店舗を目指してまいります。

今後は、モラモラの店舗リニューアルを視野に、魅力のある店舗づくりを行います。

##### (イ) オリジナル商品の販売

イベントに合わせた商品展開や生物の入れ替えに合わせ商品を提供し、またシーズンに合わせたメニュー構成を行い、常に新鮮さを感じ取ってもらえる店舗にします。

##### (ウ) 環境に配慮した運営

SDGs に関する商品導入を積極的に行い販売に努めます。

またフードロス対策も施してまいります。

##### (エ) 機器の更新

耐用年数を迎える厨房機器を順次計画的に更新します。

## ウ 5 箇年計画

(単位：千円)

項目	R6	R7	R8	R9	R10
収入 目標	1,006,652	956,319	1,016,719	1,018,732	1,021,752
行動 計画	・モラモラ店舗 什器更新準備 ・新規会計シス テム導入準備 ・厨房機器一部 更新	・モラモラ店舗 什器更新 ・新規会計シス テムの導入	・厨房機器一部 更新	・厨房機器一部 更新	・厨房機器一部 更新

### (6) 施設・設備の維持管理

#### ア 現状と課題

開館から20年以上が経過し、強風や塩害等の厳しい環境に立地しているため、経年劣化が進んでいます。そのような状況の中、施設・設備の維持管理費の低減だけでなく、近年著しい地球環境変化に対応するため、光熱水費の使用量低減も課題です。そのため、施設を維持管理していく上で、長寿命化が期待できるような工法や材料の選定、省エネルギーの推進が重要です。

#### イ 今後の取り組み

##### (ア) 長寿命化対策

長寿命化が期待できるような工法や材料の選定を継続して実施することに加え、日常の設備の取扱いや整備も丁寧に行い、設備の長寿命化に努めます。

##### (イ) 省エネルギーの推進

設備の保全状態や過去の整備実績等を関連付けて一元管理することで、より集約的に設備の運転状況を把握し、設備運転管理方法の効率化を図ります。その実績の積み重ねにより、いっそうの省エネルギーの推進に努めます。

##### (ウ) 修繕計画の作成

令和4年度からの水族館の管理許可を更新し、水族館の修繕工事に関する協定書の締結をしていますが、引き続き県と協議しながら修繕計画を更新していきます。

## ウ 5 箇年修繕計画

R6	R7	R8	R9	R10
屋上防水改修工事 (第2期) (23,601千円)	屋上防水改修工事 (第3期) (36,066千円)	循環ポンプ(備蓄2他) 更新工事 (4,455千円)	無停電電源(UPS) 更新工事 (4,070千円)	高圧盤計器用 変圧器他更新工事 (55,197千円)
オーシャンゾーン ウッドデッキ更新工事 (94,668千円)	オーシヤンタワー 外壁タイル改修工事 (29,639千円)	海水電解装置 (CL-16・22・35) (31,460千円)	監視カメラ設備 更新工事 (22,670千円)	循環ポンプ (備蓄1)更新工事 (1,705千円)
熱交換器更新工事 (8,382千円)	受電操作・自家発用 蓄電池更新工事 (4,620千円)	ろ過機ろ材(中流他) 交換工事 (45,925千円)	海水電解装置 (CL-3・6・11)更新 工事 (52,800千円)	ユニット水槽 (1~8)更新工事 (23,584千円)
ブラインチラー 更新工事(第1期) (98,052千円)	熱交換器(おもしろ生物 1~2)他更新工事 (11,000千円)	空調機(AC-201・301) 更新工事 (15,950千円)	ろ過機ろ材(出合い の海2基他)交換 工事 (47,025千円)	海水電解装置 (CL-15・17他) 更新工事 (57,970千円)
高圧受変電室空調機 更新工事 (31,024千円)	ろ過機ろ材(海藻の森 他)交換工事 (22,000千円)	全熱交換器 (AC-250・251・252) 更新工事 (46,200千円)	表洗兼逆洗ポンプ 更新工事 (14,300千円)	ろ過機ろ材 (大陸棚他)交換 工事 (20,328千円)
イルカショープール 空調設備更新工事 (43,553千円)	ブラインチラー (BR-1・3)更新工事 (176,000千円)	廃熱ボイラー更新 工事 (31,349千円)	空調機(AC-503・ 504)更新工事 (46,702千円)	軟水装置(ポンプ・ 軟水樹脂)更新工事 (3,179千円)
		中央監視室空調機 制御機器更新工事 (31,350千円)	パッケージエアコン (PAC-11他) 更新工事 (69,740千円)	畜養棟(90t・50t・ 40t)ポンプ更新 工事 (8,800千円)
		井水加圧給水ポンプ ユニット更新工事 (880千円)		熱交換器(90t・50t ・40t)更新工事 (11,781千円)
		業務用冷蔵庫・業務用 冷凍庫更新工事 (48,400千円)		冷温水一次 ポンプ更新他工事 (55,110千円)
計 299,280千円	計 279,325千円	計 255,969千円	計 257,307千円	計 237,654千円

※5 箇年の修繕計画は、すべて安全維持修繕。

※工事項目と()内は予定額であり、変更の可能性あり。

### 3 経営の充実

#### ア 現状と課題

長らく世界的な脅威となった新型コロナの5類移行に伴い、県内の文化活動についても日常を取り戻しつつあり、コロナ禍後の県民のライフスタイルや社会情勢の大きな変化に的確かつ柔軟に対応し事業運営をしていくことが改めて重要となっています。今後は、多様化する県民ニーズや社会情勢等の変化を踏まえて事業運営を着実に行之、本県の文化振興など財団設立の公益目的の達成に向けて経営基盤のさらなる強化に努めていく必要があります。

また、職員一人一人が財団の使命を自覚し、公益法人の職員としての役割を十分に果たせるよう人材確保から育成までを一体的に取り組むとともに、事務事業の見直しや経費の節減、適正な業務執行やコンプライアンスの遵守などにより、公正かつ働きがいのある組織風土の構築に引き続き努めていく必要があります。

#### イ 今後の取り組み

##### (ア) 経営基盤の強化

経営基盤の強化による持続可能な財団運営を行うため、特に大洗水族館においては今後発生する大規模修繕や緊急的な事案に対応するため、利用者のニーズに即した魅力ある事業を展開し自主財源の確保に努めます。また、業務内容の見直しや徹底した経費抑制により、公益目的事業の充実に向けた財務基盤の強化を図ります。

予実管理による経営状況の適切な把握と打ち返し策の実施、継続的なPDCAマネジメントサイクルによる効率効果的な事業の展開により財団の更なる成長・発展を促進します。

##### (イ) 労務管理と働きやすい職場環境づくり

近年、社会的に推進が求められている「働き方改革」について、業務内容の定期的な見直しによる時間外労働の縮減や男性の育児休業取得促進などを積極的に推進していくとともに、障害者法定雇用率の達成に努めます。

また、職員の能力に応じた適切な人員配置や業務分担、新たな取り組みに積極的にチャレンジできる職場風土の構築などにより、職員一人一人がいきいきと働きながら最大限の能力を発揮できる職場環境の整備に努めます。

##### (ウ) DX推進による情報共有と業務の効率化

DXの導入により、職員同士の情報共有、各種業務フローの電子化、電子サービスの提供による利用者の利便性向上を図り、業務の効率化・職員の負担軽減による就業環境の向上に努めます。

##### (エ) 事業継続・拡大を図るために必要な人材の確保と育成

財団の求める職員像を明確化するための人材育成方針の新たな策定、人事異動や各種階層別研修、業務執行等を通して人材の確保や育成を図り、財団職員の全体的

な資質向上による持続可能な事業運営・拡大に努めます。

また、職員研修については研修体系の構築を行い階層別に体系化・整理することにより、財団の経営理念や経営戦略、人材育成方針等に合わせた一貫した教育による職員のレベルアップを図ります。

(オ) 成果主義に基づく評価制度

個々の職員の成果や実績を PDCA マネジメントサイクルにより適正に評価し、給与等に反映させる能力・業績評価制度を継続実施するとともに、より職員の能力・実績を評価に反映しやすい制度になるよう努めます。

また、表彰制度を活用し、組織の活性化をはじめ職員のモチベーションと生産性の向上を図ります。

(カ) コンプライアンスの遵守

公益財団法人いばらき文化振興財団における法令遵守の推進等に関する要項等に基づき、法令遵守を徹底するとともに、コンプライアンスに関する意識向上のための活動を通じ、社会的信頼性のさらなる向上を図るべく適正に業務を遂行します。

(キ) 情報開示の適正化

県民の方々に適切かつ分かりやすく情報を提供できるよう、ホームページの利便性向上など、情報開示の適正化・最適化に努めます。

ウ 5 箇年収支計画

(単位：千円)

項目	R6	R7	R8	R9	R10	R4 実績
基本財産等運用収益	868	868	868	868	868	619
繰入金収入等	14,030	14,030	14,030	14,030	14,030	10,057
退職繰入金収入	26,515	29,356	40,986	30,940	26,043	48,816
その他収益	35,724	35,724	35,724	35,724	35,724	47,750
収益計	77,137	79,978	91,608	81,562	76,665	107,242
管理費等	77,137	79,978	91,608	81,562	76,665	107,200
経常増減額	0	0	0	0	0	42

4 環境への配慮

国際社会共通の目標である SDGs の達成や、省資源・省エネルギーを推進するため、ごみの分別や削減の徹底、脱プラスチック素材の導入、グリーン購入法の適合した商品の率先購入等を行うとともに、環境美化や施設周辺環境の生態系の保全等に取り組みます。

#### IV 計画の進行管理

この中期経営計画を推進するため、毎月の子実管理で進行管理を行い、継続的なPDCAマネジメントサイクルにより進捗状況及び評価結果を毎年度評議員会・理事会に報告するものとします。

##### 1 進行状況の把握・評価

各項目の実施状況について、目標値を中心に決算と同時期に進捗状況を把握し評価を行います。

##### 2 調整及び改善策の検討・見直し

計画期間中に新たな環境変化や課題が明らかになった場合など、進行管理にあたり、予測していなかった事態などが発生した場合には、改善策の検討を行い、必要に応じて計画の見直しを行うものとします。

#### V 過去4年間の主な実績（資料）

##### 1 文化振興事業

###### (1) 自主事業の実施状況（事業数及び入場者数等）

区分		年度	R 1	R 2	R 3	R 4
鑑賞事業	事業数(件)		18	3	14	16
	入場者(人)		18,104	2,036	14,802	16,202
参加創造	事業数(件)		6	9	9	7
	入場者(人)		2,730	1,956	1,337	2,956
合計	事業数(件)		24	12	23	23
	入場者(人)		20,834	3,992	16,139	19,158

###### (2) 受託事業の実施状況（事業数及び入場者数等）

区分		年度	R 1	R 2	R 3	R 4
鑑賞事業	事業数(件)		3	1	3	
	入場者(人)		2,853	無観客 (動画配信)	908	
文化芸術 体験出前 講座	講座数(講座)		86	71	95	109
	参加者数(人)		12,126	5,670	9,124	14,840

###### (3) 1公演あたりの入場率（大ホール実施分）

区分		年度	R 1	R 2	R 3	R 4
事業数(件)			18	5	13	16
有効座席数(席)	(a)		25,124	3,364	20,192	26,302
入場者数(人)	(b)		19,988	2,477	14,284	16,772
入場率(%)	(b ÷ a)		79.6	73.6	70.7	63.8

## 2 県民文化センター

### (1) 指定管理部門

ア 利用人数 (単位：人)

区分 \ 年度	R1	R2	R3	R4
大ホール	226,552	28,571	76,335	136,328
小ホール	60,165	11,318	25,129	43,583
集会室（6室）	72,494	36,129	54,297	51,043
分館集会室（3室）	34,373	17,081	20,230	32,236
和室（本館）	3,300	429	679	1,420
一般展示室	58,019	17,800	30,668	37,198
県民ギャラリー	57,081	17,795	29,093	36,042
練習室	1,743	572	841	1,659
計	513,727	129,695	237,272	339,509

イ 利用料金 (単位：千円)

区分 \ 年度	R1	R2	R3	R4
施設利用料収入	95,232	39,880	69,650	93,220

ウ 利用日数 (単位：日)

区分 \ 年度	R1	R2	R3	R4
大ホール	255	102	161	225
小ホール	222	95	159	258
集会室（6室）	282	226	285	324
分館集会室（3室）	298	261	281	335
和室（本館）	138	49	77	129
一般展示室	221	95	202	238
県民ギャラリー	194	96	168	203
練習室	100	80	109	132
計	1,710	1,004	1,442	1,844

エ 利用率 (単位：%)

区分 \ 年度	R1	R2	R3	R4
施設全体の利用率%	67.4	43.3	59.2	69.0

## (2) 自主事業部門

利用状況

区分 \ 年度	R 1	R 2	R 3	R 4
売店利用人数 (人)	28,699	3,704	4,861	8,145
駐車場利用台数 (台)	146,478	55,791	80,745	120,653

## 3 アクアワールド茨城県大洗水族館

入場者数

(単位：人)

区分 \ 年度	R 1	R 2	R 3	R 4
一般	520,763	438,727	598,120	752,771
団体等	348,623	93,026	47,291	219,499
年パス(初回)	14,388	10,477	20,424	29,558
年パス(2回以降)	57,201	39,712	53,771	90,718
有料計	940,975	581,942	719,606	1,092,546
無料	113,368	63,110	79,277	108,154
合計	1,054,343	645,052	798,883	1,200,700

