

公益財団法人滋賀県文化財保護協会 第六次中期計画

目次

第 1 章 第六次中期計画作成の背景と目的

1. 計画作成の背景と目的
2. 計画の位置づけ
3. 計画作成の手法と計画期間

第 2 章 協会のあるべき将来像と課題

1. 第五次中期計画最終年度（令和 4 年度）における協会の現状
2. 協会のあるべき将来像と進むべき方向性
3. 第六次中期計画で取り組む 3 つの重要課題

第 3 章 課題解決に向けた方針と措置

1. 課題解決に向けた方針
2. 方針を実現するための措置（具体的取組み・事業）

第 4 章 計画の推進体制

1. 第六次中期計画の推進体制の整備に向けた課題と方針
2. 第六次中期計画の推進体制の整備と具体的取組み

第 1 章 第六次中期計画作成の背景と目的

1. 計画作成の背景と目的

（1）作成の背景

計画作成のこれまでの経緯と経過 公益財団法人滋賀県文化財保護協会（以下、協会という）は、昭和 45 年(1970 年) 4 月、滋賀県と県内市町の出資により設立された法人である。その設立目的は、「滋賀県下の歴史上、芸術上または学術上価値の高い文化的所産を調査・研究・保護し、かつ活用を図り、もって滋賀県ひいては我が国の文化的向上に資する」ところにある。平成 24 年 4 月には公益財団法人認定を経て、現在に至っている。

平成 16 年度からは、協会の経営指針としての中期計画を 3 年ないし 5 年単位で第五次まで策定し（註 1）、それに基づきながら組織経営を進めてきた。作成にあたっては、時々々の社会状況を踏まえつつ、協会が果たすべき使命や役割を見つめ直し、望ましいあり方と現状の姿を整理し、その間にあるギャップを課題として捉え、必要な方針と具体的な取組みを定めてきた。

文化財保護法の改正 第六次中期計画作成に関わる特筆すべき社会的な背景の変化としては、文化財保護法の改正（平成 31 年）が挙げられる。このときの改正文化財保護法は、平成 29 年 12 月 8 日に開催された文化審議会で「文化財の確実な継承に向けたこれからの

時代にふさわしい保存と活用の在り方について」の第一次答申を受け、平成 30 年の第 196 回国会（通常国会）において成立し、平成 31 年 4 月 1 日から施行された。

この改正により、各都道府県が必要に応じて「文化財保存活用大綱（以下、大綱という）」を整えることが新たに示された。また、その大綱に基づいて各市町村が「文化財保存活用地域計画（以下、地域計画という）」を作成できることが示され、その地域計画をベースとしながら地域の住民や民間事業者等が総がかりとなって文化財の保存と活用を通じた地域づくり・人づくりを進め、「文化財継承の担い手確保」と「地域の活性化」のサイクルを回していく姿も新たに描かれた。

滋賀県文化財保存活用大綱の策定 上記の動きを受け、滋賀県も令和元年度末に「大綱」を策定し、県の文化財を確実に次世代へ継承していくための保存と活用に関する基本的な方針と、種々の取組みを適切に進めていくうえで共通の基盤を提示した。また、県が主体となって講じていく措置に関する検討項目として、「みんなで文化財の保存継承を支え合う地域づくり・人づくり」や、「文化財の多種多様な活用推進」のほか、県の文化財を県内で保存・継承・活用・発信できる拠点のあり方検討等を挙げ、5 つの柱とそれに伴う措置を示した（参考資料 1）。

【滋賀県文化財保存活用大綱における「5 つの柱」】

- （１）文化財の調査、指定、保存修理の計画的、確実、着実な推進
- （２）みんなで文化財の保存継承を支え合う地域づくり・人づくり
- （３）文化財の多種多様な活用推進
- （４）文化財を保存・継承・活用・発信できる施設の確保
- （５）文化財を維持するための資金の確保

この策定以降、県内 19 市町のうち 12 の市町において、「地域計画」の作成・作成準備が進んだ。新型コロナウイルス感染症の拡大に苛まれながらも、地域の住民や民間事業者による地域活性化と文化財継承を目指した新たな試みが各市町で始まりつつあり、文化財を通じた豊かな地域づくりが改めて胎動し始めている。

その他の社会的な背景の変化 本計画の作成に際しては、以上のような社会的な変化が背景として存在している。また、これらに加え、博物館法の改正（令和 4 年）といった制度上の変化、市町の文化財担当部局における発掘調査事業の位置づけの変化、県・市町・協会における職員の年齢構成の変化やそれに伴う事業継承に係る状況の変化、あるいは大学のカリキュラムの変化に伴う後進人材の育成状況の変化等もあり、計画作成において留意すべき背景となっている。

註 1 第一次（平成 16～18 年度）、第二次（平成 19～21 年度）、第三次（平成 22～24 年度）、第四次（平成 25～29 年度）、第五次（平成 30～令和 4 年度）。

（２）作成の目的と目標

社会の中で協会が公益財団法人としての役割を果たしていくには、刻々と移り行く上記のような社会的変化にも目を向けながら、事業を通じて社会へ確実に貢献し、その貢献を通

じて社会的な存在意義を維持・確立していく必要がある。またその維持・確立に向け、望ましい協会のあり方を見定め、実際の姿との間にあるギャップを課題として捉え直し、その課題を個々の職員が「わがこと」として乗り越えていく必要もある。

本計画は、上記の必要を満たしていくために作成するものであり、その目的のために、組織として進むべき方向性、あるべき将来像、克服すべき課題、取り組むべき方針、方針の実現に必要な具体的な取組み、その取組みに必要な推進体制を明確化することを作成における目標とする。

また本計画は、わが県における文化財保護とそれを踏まえた社会貢献を県が主体となって実現していくための「大綱」を策定してから初めて作成する中期計画に相当する。そもそも当協会は、県や市町から出資により設立された組織であり、埋蔵文化財の的確な発掘調査・整理調査ならびにその成果の公開を推進しながら、滋賀県立安土城考古博物館（以下「安土城考古博物館」という）の指定管理や滋賀県立琵琶湖文化館（以下「琵琶湖文化館」という）の委託管理、滋賀県埋蔵文化財センター（以下「埋文センター」という）における考古資料の収集整理や展示、さらには観光ガイドの育成や地域資源化セミナーの開催のほか市町や民間との連携事業等を進めてきた。このような性格と蓄積してきた多数のノウハウ・実績を生かしつつ、県が主体となって進める「大綱」の具体的な推進に積極的に役立ち、地域と県民に貢献していくことも重要な目標として掲げることとする。

2. 計画の位置づけ

（1）基本的な位置づけ

この計画は、協会の将来を見据えた経営の指針であり、経営に関わる基本計画であるとともにアクションプランとして位置づけるものである。

（2）協会第五次中期計画との関係

第五次中期計画では、4本の柱（①協会組織の人的側面の強化、②組織の健全な財団運営、③情報収集力・発信力の強化、④県の文化施設の適切な管理運営の遂行）を設定し、具体的な取組みを進めてきた。令和4年度段階において、達成が困難だった主な取組み項目は以下のように把握されている（参考資料2）。

- ①協会組織の人的側面の強化： 組織の課題・目標・方針の定期的な議論と成果の共有化、職員のやる気につながる業務改善、専門職員の能力の社会への還元強化、組織目標に応じた自己啓発セミナー等の実施等。
- ②組織の健全な財団運営： 地域の文化財を活かした地域コミュニティの維持発展につながる事業の提案、多様な調査事業の受託、寄付金制度の取組み等。
- ③情報収集力・発信力の強化： 営業活動等による情報収集・発信力の強化、協会の社会貢献成果の情報発信、文化財保護資金貸付事業の充実とPR、ホームページを用いた市町連携事業等の報告、周知度のアップ等。
- ④県の文化施設の適切な管理運営の遂行： 安土城考古博物館の第5期指定管理申請

に向けた検討、埋文センターのあり方検討等。

これらの項目は、いずれも今後においても取り組みが必要だと考えられるものなので、今日の観点から整理したうえで、第六次計画にも取り込み、継承していくこととする。

3. 計画作成の手法と計画期間

(1) 計画作成の手法

計画作成にあたっては、職員で構成される令和4年度中期計画検討会議をまず設置した。会議で重視した作成プロセスは、職員（会議の構成メンバー以外も含む）を対象とした意見聴取と、その結果を踏まえた検討の積み重ねである。職員を対象として実施した意見聴取は計2回である。4月に、令和4年度段階における協会の現状、強みや将来像、ウイークポイントや課題・対応策に関する聴き取り調査を行い、7月には課題を乗り越えるための具体的な取り組みに関する聴き取り調査を実施した。検討会議は計14回を行い、その蓄積の結果に役付会議等での検討や理事会での意見等を加え、練り上げた（参考資料3）。

(2) 計画期間

この計画の期間は、令和5年度から令和9年度までの5年間とする。ただし、昨今の文化財保護や協会を取り巻く課題ならびに社会的状況は、刻々と変化するため、必要に応じて計画を見直すこととし、見直しの仕組みについては第4章で述べる。

第2章 協会のあるべき将来像と課題

1. 第五次中期計画最終年度（令和4年度）における協会の現状

(1) 協会の主要な事業と組織体制を取り巻く現状と変化

『定款』に掲げられている協会の主要な事業は、①文化財の調査、研究、保護および活用、②文化財の調査研究者の養成および指導、③文化財保護の普及に伴う情報誌等の発行、講演会、研究会、展示会等の開催、④公立文化施設の管理および運営である。

この主要な事業に取り組む体制として、総務課（総務担当・琵琶湖文化館担当・企画室）、調査課、保存活用課、安土城考古博物館における管理課・学芸課を組織している。

職員総数は46名（役員2名を除く）で、その内訳は、県からの派遣職員3名、協会プロパー職員43名（OB職員を含む）である。

職員の年齢構成を①50歳以下、②51～60歳、③61～65歳に分けた場合、現状では②が多い状況にある（参考資料4）。しかし、第六次中期計画が終わる令和9年（2027年）頃を境として③が急増し、職員の年齢構成が大きく変わるために事業収入のあり方や働き方等に大きな影響が生じる可能性がある。

また、高齢者雇用安定法の改正と施行（令和3年4月）により、70歳までの就業確保措置が「努力義務」となったことにより、令和14年（2032年）頃以降、④66～70歳の割合

が著しく急増することが見込まれ、高齢でも従事できる業務内容や、厚く幅広い経験を活かした業務内容の拡大・創出もまた必要になってくる状況にある。

（２）企画事業（普及事業・情報発信事業含む）を取り巻く現状と変化

企画事業は、『定款』に掲げられた主要な事業の①～③に相当する。市町・民間事業者との連携事業、大学との連携事業、文化財情報の発信事業を主な柱として積極的に推進し、展示や講座・報告会、体験学習等を通じた成果の社会還元に加え、協会が有する場や機会も活かしながら、蓄積してきたソフト力を「地域づくり・人づくり」へ活かしてきた。

取り巻く状況の変化として重要なのは、平成 31 年 4 月の文化財保護法改正、ならびにそれを受けた「大綱」の策定である。以降、県内 19 市町のうち 12 の市町において、地域計画の策定・策定準備が進み、地域の住民や民間事業者による地域活性化と文化財継承を目指した新たな試みが進み、文化財を通した豊かな地域づくりが胎動し始めている。

一方、文化財の保存と活用を通じたこの地域活性化と文化財継承のサイクルづくりに関する前例や蓄積は、全国的に見ても乏しい。そのため、ノウハウや人材、多様な主体が連携する機会や仕組み等も著しく不足・欠落しており、その補完や創出が大きな社会的ニーズとなり始めている。また、活用の基礎となる文化財情報の提供・発信も同様に渴望されている状況にある。

（３）文化財調査事業を取り巻く現状と変化

文化財調査事業は、『定款』に掲げられた主要な事業の①に相当する。滋賀県の文化財保護の一翼を担う公益財団法人として、国・県・市町・民間事業者が開発する事業に伴う埋蔵文化財の調査事業を受託するとともに、その後の保存・活用への基盤を支える中核的な役割も果たせるように尽力している。

滋賀県では、令和 7 年度（2025 年度）に第 79 回国民スポーツ大会が開催される予定で、その関連施設の建設やアクセス道路の整備等に伴う事前発掘調査事業が増加していた。そのため、過去 5 年間における埋蔵文化財の発掘・整理調査受託事業量はおおむね増加傾向にあった。しかし、その傾向も終息しつつあり、国・県関連の事業の今後に関しては横ばい傾向ないしは減少傾向へと転換する可能性が高く、状況変化への対応が必要な時期に差し掛かっている。

一方、文化財保護法の改正、県大綱の策定、県内市町の地域計画作成といった社会状況の変化は、各地で進みつつある行政事務のスリム化と相まって、文化財の調査事業を取り巻く状況にも影響を与えつつある。特に市町の文化財担当部局では、地域計画の作成に伴い、保存と活用に関する事業の比率が大幅に増加し、そこに人員を集中させる必要に迫られる一方、突発的な開発に伴う緊急発掘調査は、地域計画には織り込まれていないため、担当職員を配することが困難になってきている。また、行政事務のスリム化に伴い、調査事業のアウトソーシング化も検討され、公が担うべき地域の文化財の保護に多様な影響が生じるとともに、その補完が大きな社会的ニーズとなる可能性が想定され始めている。

（４）文化施設の管理運営を取り巻く現状と変化

文化施設の管理運営事業は『定款』に掲げられた主要な事業の④に相当する。滋賀県の文化財の保存と調査、普及啓発を担う公益財団法人として県からの委託を受け、琵琶湖文化館と埋文センターの管理運営を行っている。また、県の指定を受けた指定管理者として、安土城考古博物館の管理を代行しているところである。

このうち、琵琶湖文化館の管理運営においては、施設の維持管理、収蔵品管理、他館への資料貸出、文化財講座やホームページによる文化財情報の発信等の普及啓発業務へ堅実に取り組んでいるところである。

また、埋文センターの管理運営では、施設の維持管理、出土遺物や成果物の保管・管理、資料貸し出し、出前授業や体験講座・展示等の普及啓発・公開活用に関する実務を行い、着実な貢献を進めている。ただ「大綱」では、県が主体となって講じていく措置として、文化財を県内で保存・継承・活用・発信できる拠点のあり方が挙げられているところであるが、その根幹にも関わる出土品や記録類の収蔵・保管スペースが埋文センターでは不足しており、その対処が必要な課題となっている。

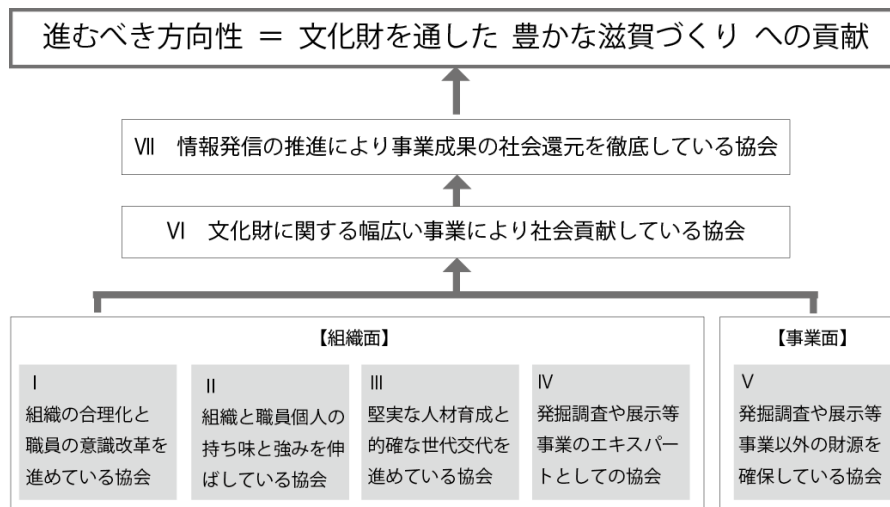
安土城考古博物館の指定管理においては、特別展・企画展等の展覧会や連続講座をはじめ、県民の文化の向上に寄与する事業を展開している。平成31年に改正された文化財保護法ならびに令和4年に改正された博物館法では、博物館施設においても文化財の積極的な公開・活用に寄与するよう努めることが示されており、地域における関係機関との連携だけでなく、文化観光等の活動の推進が必要となっている。

なお、埋文センター・安土城考古博物館はいずれも老朽化が著しく、修繕や改修の必要性に迫られている。特に埋文センターでは耐震診断がなされておらず、その実施が避けられない状況にある。博物館では令和5年度から常設展示室の一部改修が予定されているが、令和8年度以降の博物館の位置づけを指定管理者の立場から検討すべき状況にある。

また上記のような必要性や課題に加え、行政事務のスリム化に伴って、県内市町では所有する文化施設に関する管理・活用のアウトソーシング化も検討されつつあり、公が担うべき地域の文化財の保存と活用を踏まえたその補完が大きなニーズとなる可能性も生じてきている。

2. 協会のあるべき将来像と進むべき方向性

会議の構成メンバー以外も含む職員を対象とした意見聴取と中期計画検討会議での議論を踏まえた時、協会の「あるべき姿Ⅰ～Ⅶ」とその先にある「進むべき方向性」は、次のフローのように整理される。



3. 第六次中期計画で取り組む3つの重要課題

本計画でいう課題とは、「あるべき姿」やその先にある「進むべき方向性」から見出せる望ましいあり方と現状の実態の間にあり、埋めていくべきネガティブなギャップのことを指す。前計画である第五次中期計画の総括をしつつ、前項と同様に全職員を対象とした聴取を行った結果、以下のような課題に対する認識が見出せる。

課題1は、時代の変化（文化財に関する諸制度や社会環境の変化）に即した組織面の強靱化が十分ではないことである。ここまでで示してきたような社会的な変化に対して、組織ならびに職員の意識改革が進められていないこと、業務の合理化や経営戦略の整理ができていないこと、組織と職員個人の持ち味や強みが生かせていないこと等が具体的な課題として認識されている。また、堅実な人材育成と的確な世代交代を進められていないこと、それとも関連して発掘・整理調査や展示等といった協会の根幹事業において、エキスパート集団としての実力の強化ができていないこと等も課題としてあげられている。

課題2は、経営の安定化に必要な財源確保と事業展開への対応が十分ではないことである。発掘・整理調査事業量の低減・変化や県・市町との関係性の維持・強化に向けた対応、発掘調査事業や展示事業以外の財源確保に向けた対応、さらには安土城考古博物館の次期指定管理への体制整備に向けた対応等に課題の存在が指摘されている。

課題3は、地域住民を含めた社会への事業成果の還元が十分ではないことである。文化財に興味のある住民はもとより、興味の薄い住民を含めた社会全般への十分な還元はまだ徹底できていない。また豊かな地域づくりへと結びつく貢献も十分とは言えず、これらが課題として挙げられている。

以上を踏まえ、第六次中期計画では以下のように課題を整理し、向き合うことにする。

課題1 時代の変化に即した組織面の強靱化がより必要である。

1A 時代の変化に対する意識改革が必要である。

- 1 B 業務の合理化や経営戦略の整理が必要である。
- 1 C 組織と職員個人の持ち味や強みを生かす必要がある。
- 1 D 堅実な人材育成と的確な世代交代を進める必要がある。
- 1 E 発掘・整理調査や展示等事業のエキスパート集団としての強化が必要である。

課題2 経営の安定化に必要な財源確保と事業展開がより必要である。

課題3 情報発信による事業成果の社会への還元がより必要である。

第3章 課題解決に向けた方針と措置

1. 課題解決に向けた方針

前章で提示した課題を建設的に解決するための方針としては、以下のものが挙げられる。

方針1 時代の変化に即した組織面の強靱化を進める。

- 1 A 時代の変化に対する意識改革
- 1 B 業務の合理化と経営戦略の整理
- 1 C 組織と職員個人の持ち味や強みの反映
- 1 D 堅実な人材育成と的確な世代交代
- 1 E 発掘・整理調査や展示等事業のエキスパート集団としての強化

方針2 経営の安定化に必要な財源確保と事業展開を進める。

方針3 情報発信による事業成果の社会への還元を進める。

2. 方針を実現するための措置（具体的取組み・事業）

職員を対象とした意見聴取と中期計画検討会議での議論を踏まえ、方針を実現していくための措置（具体的な取組み・事業）としては、以下のものを挙げる（※その実施時期等を含めた詳細を作成予定）。

【方針1 時代の変化に即した組織面の強靱化を進める】ための措置

1 A 時代の変化に対する意識改革

1 A-1 外部からの情報入手、外部との情報交換、内部での共有を積極的に行う。

市町担当者・国・県関係者、民間事業者や大学関係者との積極的な情報交換や、外部の会議・研究会・各種情報交換会等への積極的な参加を推進し、情報収集と結果の内部での共有を図る。また、上記活動を活かした文化財行政を取り巻く現状分析を行い、次年度事業案へ反映させる。

1 B 業務の合理化と経営戦略の整理

1 B-1 職員からの業務改善の提案を業務と経営に反映させる。

経営改善案・事業企画案の提出を職員に奨励し、中期計画検討会議等での精査・検討を経て、諸計画等の案作成へ反映させる。また、他法人の運営状況等の調査を進め、結果を内部で共有し、業務改善に向けた活性化を推進する。

- 1 B-2 標準化と合理化を目的とした業務内容のマニュアル化と既存のマニュアルの再整備を進める。

調査業務・事務・危機管理等を対象にした作成計画を設定し、計画に沿った業務マニュアル化、実態と必要に応じた見直し・再整備を進める。

- 1 B-3 省力化と合理化を目的とした事務処理のデジタル化を進める。

実施計画を設定し、計画に沿ったデジタル化の推進、実態と必要に応じた見直し・再整備を進める。

1 C 組織と職員個人の持ち味や強みの反映

- 1 C-1 第六次中期計画推進への寄与を目的とした聴き取り調査（職員ヒアリング）を中期計画検討会議が主体となって実施して、職員と組織の持ち味・強みを把握し、組織経営への反映を進める。

職員ヒアリングの方法や聴き取り項目を整理・見直しながら、調書方式で、毎年定期的に実施し、協会の競争力や存在意義等の向上に寄与する諸活動の推奨・支援、上記成果を踏まえた次年度事業計画案への反映を進める。

1 D 堅実な人材育成と的確な世代交代

- 1 D-1 人材育成・世代交代アクションプランを策定する。

年齢構成と事業継承の観点から、技術や知識、経験を共有・継承する仕組みと機会の創出、若手職員の育成や高年齢者雇用安定法の改正も踏まえたベテランの活用ならびに組織経営能力も含めた資質等の維持・向上に関するプランを作成し、プランに沿った人材の育成と実態と必要に応じた見直し・再整備を進める。

- 1 D-2 中期計画検討会議を主体として、資質向上を目的とした内部セミナーの計画的な実施と充実化を推進する。

調査・研究系に加え、その他事業の将来的展開に繋がるセミナーを実施する。

- 1 D-3 組織の社会的存在意義や競争力の向上に寄与する研究活動を推奨する。

組織力向上を目的として、講師派遣事業を含めた外部での研究成果発表の推奨、協会の事業展開に寄与する学会への参加支援、学位取得等の推奨、学術論文の投稿等を推奨する。

- 1 D-4 大学等との連携を通じた人材育成を推進する。

博物館実習を含めた学生のキャリア形成支援や、調査補助員としての雇用を通じた人材育成を進める。

1 E 発掘・整理調査や展示等事業のエキスパート集団としての強化

- 1 E-1 発掘・整理調査や展示等事業の現場に関し、職員相互の資質向上を目的とした意見交換会を実施する。

展示等に対する意見交換会や調査現場における意見交換会の実施をととしてエキスパート集団の資質を向上させる。

- 1 E-2 県との連携を強く保ちつつ、調査方法等の見直しや調査体制の充実化を図る。

精度向上委員会において必要事項を検討し、内部協議等を踏まえた上で仕組みの改善や次年度の事業案・予算案へ反映させていく。

【方針2 経営の安定化に必要な財源確保と事業展開を進める】ための措置

- 2-1 県の公益財団として、多様な主体との連携等による積極的な社会貢献を展開しつつ、健全な財源基盤を確保する。

市町と連携した地域資源化セミナー等の実施をととした地域づくり・人づくり事業の提案・実施、民間事業者からの事業受託への対応、大学との連携をととした地域づくり・人づくり事業の提案・実施によって、調査事業につながる契機や新たな収益の基盤を創出する。

- 2-2 県からの受託により培ってきた既存事業を更に充実させつつ新規事業の立ち上げを推進し、財源基盤を確保する。

安土城考古博物館の次期指定管理への確に対応する。また、ドローンを使った業務や保存処理業務の受託、文化財保護資金やセミナー等と連動した活用コンサルティング事業の立ち上げに関する計画を設定し、推進する。

- 2-3 市町との連携を通じた地域貢献を積極的に展開し、財源基盤を確保する。

市町の文化財行政が直面している諸問題に関する情報を定期的に収集し、市町の調査事業の積極的な受託や、市町が所有する文化財関連施設の指定管理受託をととした地域への貢献を検討・実施する。

- 2-4 文化財の保存と活用を目的とした外部資金確保の手法を設定する。

クラウドファンディングを含めた寄付制度や外部資金に関する情報を収集し、関連事業を設定する。必要と状況に応じて見直しをする。

【方針3 情報発信による事業成果の社会への還元を進める】ための措置

- 3-1 情報発信推進会議を中心とした各課施設間の連携を推進する。

情報発信の目的・対象・手法を逐次確認・検討・見直しつつ、発信すべき情報を各課施設間で共有・相互補完しながら発信する。

- 3-2 県や市町・民間事業者等の多様な主体との連携等を活かした情報発信により幅広く社会へ便益を提供する。

展示・講座・体験学習の実施や印刷物の刊行をととして便益を社会へ提供する。

- 3-3 発掘調査成果の情報発信を強化し、より幅広く社会へ還元する。

説明会後に埋蔵文化財センター等で調査成果を一般公開する。

- 3-4 ホームページでの情報発信を強化し、より幅広く社会へ便益を提供する。

埋文センター等で管理している収蔵品等の情報発信に関する諸問題について県を含めて協議・検討する。また、ホームページを活かした社会貢献の可視化・アーカイブ化や、職員紹介・組織紹介を通じた組織の強みの可視化を実施する。

- 3-5 滋賀の美と知と学びが集積するびわこ文化公園の連携を活かした情報発信により、滋賀県の文化的向上と活性化に貢献する。

相互補完とそれによる相乗効果の創出を目的とした滋賀県立美術館、滋賀県立図書館、埋文センター（当協会）による共同事業（講演会や広報協力）を実施し、また近隣教育機関との連携を検討する。

第4章 計画の推進体制

1. 第六次中期計画の推進体制の整備に向けた課題と方針

（1）第五次中期計画にみられた推進体制の課題

第五次中期計画の推進体制に関する課題は、年度ごとの計画進捗を管理し、取組みに対する評価・改善を実施する機会を必ずしも定例的に設定できていなかったこと、中期計画と単年度の事業方針・事業計画の連関強化に着手したがまだ十分ではなかったこと、以上の影響もあって、計画進捗の状況や取組みに対する評価や改善の検討結果を翌年度の事業方針・事業計画、予算へ十分に反映できていなかったことが挙げられる。

（2）第六次中期計画における推進体制の方針

上記の課題を建設的に解決していくための方針は以下のとおりとなる。

推進体制に関する方針

年度ごとの計画進捗を管理して、取組みに対する評価と改善策を検討する会議を定例的に開催し、その結果を翌年度の事業計画や予算へ反映させる。

2. 第六次中期計画の推進体制の整備と具体的取組み

前節でまとめた推進体制の方針を実現していくために以下の取組みを行う。

取組み1 令和5年度から9年度までの5年間を対象とする「第六次中期計画」を上位計画として位置づけ、単年度の事業方針・事業計画をそれに連関するものに位置づけて組織経営を進める。

取組み2 「第六次中期計画」ならびに年度ごとの事業方針・事業計画の進捗を管理し、併せて取組みに対する評価とそれを踏まえた改善策を検討し、その検討結果を翌年度の事業方針・事業計画案へ反映させる「第六次中期計画会議」を設定する。

取組み3 上記「第六次中期計画会議」を定例的に行う（参考資料5）。

取組み4 年度ごとの進捗状況を定例理事会で報告し、ホームページ等で公開する。

参考資料 1 「滋賀県文化財保存活用大綱」における方針と措置

柱（方針）	措置・取組	
(1) 文化財の調査、指定、保存修理の計画的、確実、着実な推進（「大綱」P18）	A 県として必要な調査研究を進めるとともに、 地域計画に基づく市町による調査と連携しながら、今後の保存の方策を検討することにより、着実な指定・選定・選択を行い、保存措置を講じる。	○
	B 「 滋賀県文化財保存基金 」を活用して、指定等を受けた後の保存修理や日常的な維持管理といった 一連の保存継承サイクルを着実に推進する。	○
	C 県が所有する国・県指定文化財等についても保存活用計画、修理時期、方法を検討し、財源の状況に応じて保存修理等を計画的に進める。	
	D 埋蔵文化財について、これまで同様にその保存と 開発事業との円滑な調整に努め、発掘調査の実施等による適切な保存を図る。	○
(2) みんなで文化財の保存継承を支え合う地域づくり・人づくり（「大綱」P19）	A 所有者や伝承者、管理団体、市町だけでなく、「地域の文化財」としてみんなで守り伝え、より多くの人が保存や活用のあり方について考え、 地域全体で支え合う仕組みづくりを進める。	○
	B 文化財の活用を通じて、 地域や郷土に対する理解・誇りの醸成、学ぶ機会の充実、小さな頃から文化財への興味や親しみを育むなど、文化財への理解者の裾野を広げていく。	○
	C 専門人材の確保と育成 として、県や市町に配置されている専門職員については、世代交代による技術の継承が支障なく行われるよう努める。	○
	D 専門人材の確保と育成として、総合的な文化財行政の推進に向けて、専門性の向上とともに総合的な視野の育成が必要になるため、文化庁、 市町、関係機関等と連携を図りながら、専門研修等を実施する。	○
	E 専門人材の確保と育成として、美術工芸品実態調査など県内の文化財を各自治体の専門職員が共同で調査する取組の現場等において、ともに 専門性の向上を図る。	○
(3) 文化財の多種多様な活用推進（「大綱」P20）	A 文化財の価値を広く知ってもらい、それが文化財の継承に繋がるように、県が所有・管理している 文化財の公開や講座・シンポジウムの開催など学びの機会の提供、SNS等による情報発信を行う。	○
	B 日本遺産を利用した観光振興など、点在する文化財の価値をストーリーで繋ぎ、その 魅力を体感できる取組を進めていくとともに、市町や地域では実施が難しい広域的な発信や全県的な取組に関して協力し、その実施を推進する。	○
	C 歴史や文化財に興味を持つ 人々のネットワークの構築等 を図り、多くの人の手による全体的、多面的、総合的な継承の実現に向けて、様々な取組を進めていくとともに、これらを進めようとしている 人々や市町を支援する。	○
	D 文化財それぞれが持つ価値を活かす取組、また、文化財を通して滋賀の歴史や文化を正しく理解し、地域への誇りと愛着を育み、 保存と活用の好循環が生まれるような取組を進める。	○
(4) 文化財を保存・継承・活用・発信できる施設の確保（「大綱」P21）	A 地域の中で守られている美術工芸品などの文化財収蔵施設の建設や改修等に対し、技術的支援や助成を行う。	
	B 地域において文化財を守れない事態に対応するための公的なセーフティネットとして、また、県内に所在する文化財の適切な収蔵、保管管理、公開活用という観点から、 市町や関係団体等と役割分担や連携を行いながら、県内施設の整備・活用を図る。	○
	C 文化財の価値を伝えるため、 所有者や地域社会と協働し、県内施設の連携を図りながら、県内各地での文化財の展示公開や情報提供等の活用・発信を積極的に実施する。	○
	D これまで開発に伴い県が記録保存を行った遺跡からの出土文化財について、今後の収蔵量の増加に対応するための収蔵施設の確保や出土文化財の価値を広く共有するための公開活用の充実のための検討を行う。	
(5) 文化財を維持するための資金の確保（「大綱」P21）	A 「 滋賀県文化財保存基金 」の活用をはじめとした 財源の確保に努め、「滋賀応援基金条例」に基づく寄附金など民間資金を広く活用する。	○
	B 所有者の状況に応じた資金確保の取組が進むよう、 関係機関と資金確保の事例や制度、仕組みを研究し、情報の共有化を図ることにより、所有者等を支援する。	○

備考：○＝当協会の第六次中期計画でも関連付けた項目

参考資料２ 第五次中期計画において達成が困難だった取組み項目

項目	令和3 年度末	令和4 年度末
1) 協会組織の人的側面の強化		
・ 組織の課題・目標・方針の定期的な議論と成果の共有化	C	B
・ 職員ヒアリング内容の見直しとそれに基づく実施		C
・ 職員のやる気につながる業務改善		C
・ 専門職員の能力の社会への還元の強化		C
・ 組織目標に応じた自己啓発セミナー等の実施		C
・ 技術習得のための研修等の受講		B
・ 事務職員の計画的な採用と育成		C
2) 組織の健全な財団運営		
・ 地域の文化財を活かした地域コミュニティの維持発展につながる事業の提案	C	B
・ 多様な調査事業の受託		C
・ 積算システムの整備		C
・ 非正規雇用職員の待遇改善の検討		D
・ 寄付金制度の取組み		B
3) 情報収集力・発信力の強化		
・ 営業活動等による情報収集・発信力の強化	C	B
・ 協会の社会貢献成果の情報発信		C
・ 文化財保護資金貸付事業の充実とPR		B
・ ホームページを用いた市町連携事業等の報告、周知度のアップ		B
・ DM発送による新規の効果創出。		B
・ 広報、広報媒体の作成		B
4) 県の文化施設の適切な管理運営の遂行		
・ 埋文センターのあり方検討	C	D

評価

- A 達成した項目
- B 一部達成したが、第六次中期計画でも取組みを継続する項目
- C 達成が困難だったので、第六次中期計画でも取組みを継続する項目
- D 別途取り扱うので、第六次中期計画としては取り組まない項目

参考資料3 「第六次中期計画検討会議」の作成経過と内容の記録

●会議構成員

調査課：松室課長・内田参事長・中村主幹・小島分室長・小林主任／保存活用課：中村課長／学芸課：伊庭課長・藤崎主任専門員／管理課：北川主幹／総務課：堀副主幹・松原副主幹・志村副主幹・木下主任、瀬口参事（会議座長）／オブザーバー：志村次長・吉田次長

●経過と内容

事前調査

職員全員を対象とした組織的課題等に関する「職員調書」を用いた聴き取り調査の実施。

第1回

第五次中期計画取組み評価の集約、第六次中期計画検討会議のスケジュール、職員調書による調査結果。

第2回

職員調書調査結果の検討、計画作成スケジュールの見直し。

第3回

第六次中期計画原案の検討。

中間調査

職員全員を対象とした措置（具体的取組み）に関する職員調書を用いた聴き取り調査。

第4回

職員調書に基づく課題方針－措置の検討、第五次中期計画の評価。

第5回～第9回

措置（具体的取組み・事業）の再整理

中間報告1

第9回までの検討結果を踏まえ、役付会議で論議。理事長・常務に報告。職員に周知。

第10回・第11回

「原案（本文含む）」検討。

中間報告2

令和4年度第3回定例理事会。計画の方向性と作成状況の報告と意見聴取。

第12回・第13回

理事・監事からの意見反映を目的とした「原案（本文含む）」の検討。

中間報告3

役付会議ならびに理事長・常務に最終段階の内容について報告。

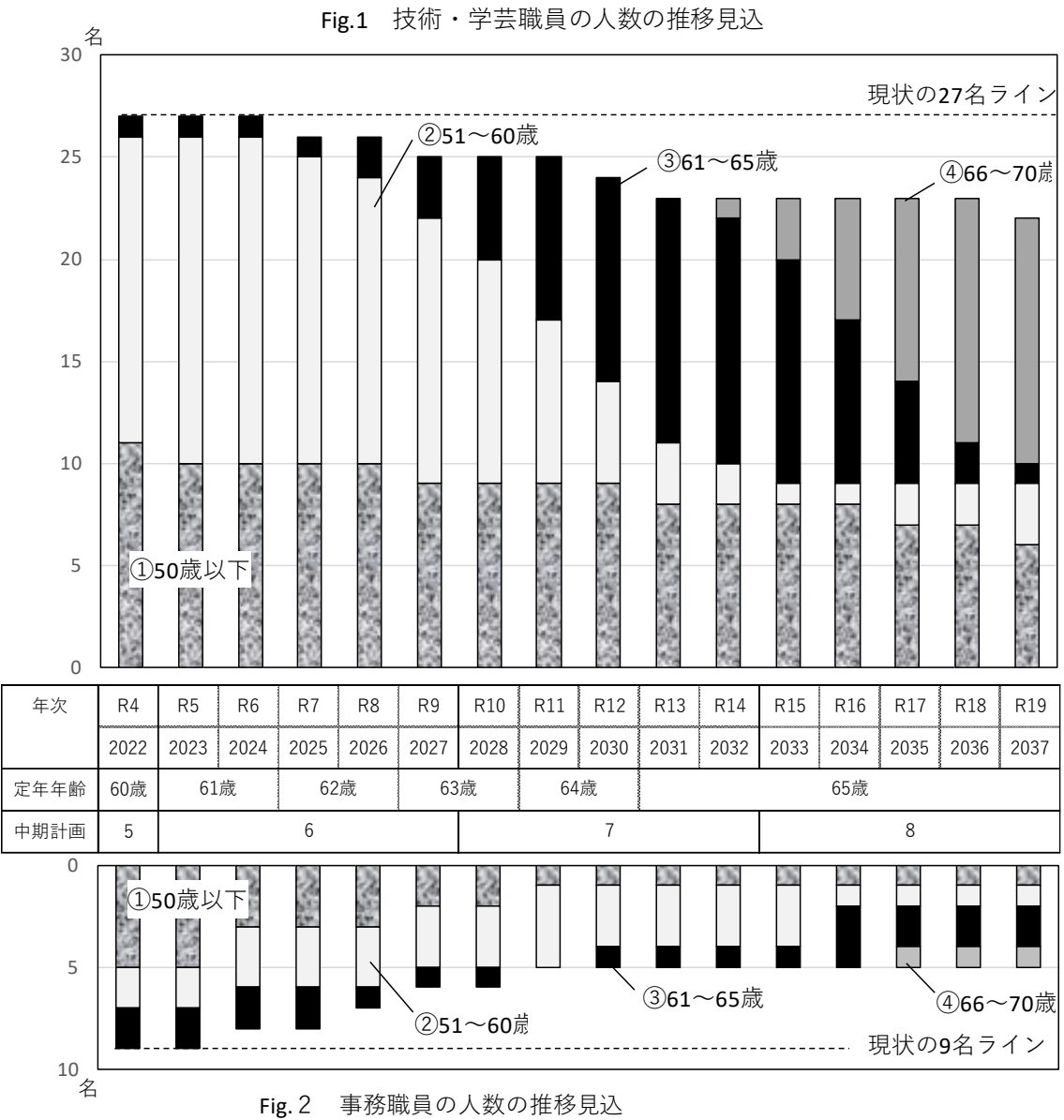
第14回

最終調整。会議結果を踏まえて起案。

理事会承認・職員への作成結果の報告

令和4年度第4回定例理事会で承認。令和5年度4月常会で職員への作成結果の報告。

参考資料4 職員の年齢構成の推移



参考資料5 「第六次中期計画会議」の定例会議とそのスケジュール・内容

(1) 中期計画期間の全体スケジュール

年度	時期	内容
5年度	4月	「第六次中期計画」開始
6年度		
7年度	3月	「第六次中期計画」全体に関する中間評価・必要に応じた計画の見直し
8年度	10月	「第七次中期計画」作成開始
9年度	10月	「第六次中期計画」全体に関する最終評価準備・「第七次中期計画」への反映
	3月	「第六次中期計画」全体に関する最終評価・「第七次中期計画」作成完了

(2) 各年度の定例会議スケジュール

時期	議題	備考
4月	1) 中期計画の当年度【具体的取組・事業】の推進体制の確認 内容・スケジュール・分担・方法・留意点等の確認 2) 中期計画推進への寄与を目的とした聴き取り調査の準備 [1 C-1] 3) 必要事項の検討	
5月	1) 中期計画推進への寄与を目的とした聴き取り調査の集約 [1 C-1] 2) 必要事項の検討	・聴き取り調査の実施 [1 C-1] (5月前半)
6月	1) 必要事項の検討	・第1回定例理事会で前年度事業報告
7月	1) 必要事項の検討	
8月	1) 中期計画推進への寄与を目的とした聴き取り調査の次年度事業方針案への反映内容の検討 [1 C-1] 2) 必要事項の検討	
9月	1) 文化財行政を取り巻く現状分析と次年度事業方針案への反映内容の検討 [1 A-1] 2) 次年度内部セミナー実施計画案の策定 [1 D-2] 3) 必要事項の検討	
10月	1) 中期計画の当年度【具体的取組・事業】に関する中間評価 当年度分に関する進捗確認・中間評価。 2) 次年度事業方針（案）への反映内容の検討 上記1) の評価結果を踏まえた改善点の洗い出し。 3) 必要事項の検討	結果報告（10月役付会議） 結果共有（11月常会）
11月	1) 必要事項の検討	
12月	1) 必要事項の検討 ※3	
1月	1) 必要事項の検討 ※4	
2月	1) 中期計画の当年度の【具体的取組・事業】に関する最終評価 見込みを含めた当年度分に関する進捗確認・最終評価。 2) 次年度事業計画（案）への反映 上記1) の評価結果を踏まえた改善点の洗い出し。 3) 必要事項の検討	結果報告（2月役付会議） 結果共有（3月常会）
3月	1) 必要事項の検討	第4回定例理事会での次年度事業計画(案)の承認

※1 令和5・6年度は、各回の「必要事項の検討」で人材育成・世代交代アクションプラン案の作成[1 D-1]を実施する。

※2 第七次中期計画の実施期間は令和10年度4月に始まるので、その作成準備は1年6か月前に該当する令和8年10月会議から「必要事項の検討」として開始し、令和9年10月会議において、その作成内容を次年度の事業方針（案）・個別事業計画書等に反映できるよう進める。

※3・4 必要のない場合は省く。