

## 基本方針に基づく具体的な行動計画(令和6～9年度)

|     |                                |     |                                     |
|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------------|
| 団体名 | (公財)パシフィック・ミュージック・フェスティバル組織委員会 | 所管課 | 市民文化局文化部文化振興課<br>(TEL:011-211-2261) |
|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------------|

|       |         |                        |                                |       |       |        |                            |   |        |       |
|-------|---------|------------------------|--------------------------------|-------|-------|--------|----------------------------|---|--------|-------|
| 基本財産  |         | 136,760 千円             |                                |       | 本市出資額 |        | 100,000 千円<br>(出資割合 73.1%) |   |        |       |
| 設立年月日 |         | 平成 14 年(2002 年)4 月 1 日 |                                |       | 出資年月日 |        | 平成 14 年(2002 年)4 月 1 日     |   |        |       |
| 沿革    | 平成2年    |                        | 民間企業等が主体となり、第1回PMFを開催          |       |       |        |                            |   |        |       |
|       | 平成3年    |                        | PMF組織委員会(任意団体)が主体となり、第2回PMFを開催 |       |       |        |                            |   |        |       |
|       | 平成 14 年 |                        | (財)PMF組織委員会として認可               |       |       |        |                            |   |        |       |
|       | 平成 22 年 |                        | (公財)PMF組織委員会へと移行               |       |       |        |                            |   |        |       |
|       |         |                        |                                |       |       |        |                            |   |        |       |
|       |         |                        |                                |       |       |        |                            |   |        |       |
| 代表者   |         | 理事長(非常勤) 秋元 克広(市長)     |                                |       |       |        |                            |   |        |       |
| 主な出資者 |         | ①                      | 札幌市                            | 73.1% | ②     | 野村証券   | 7.3 %                      | ③ | 北海道    | 3.7 % |
|       |         | ④                      | トヨタ自動車                         | 2.2 % | ⑤     | 北海道新聞社 | 2.2%                       | ⑥ | パナソニック | 2.2%  |

### 団体の今後の在り方

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |                 |            |           |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------|------------|-----------|
| 設立・出資目的                | <p>(設立目的)</p> <p>本団体は平成3年に組織され、平成 14 年に財団法人化した団体であり、パシフィック・ミュージック・フェスティバル札幌(以下「PMF」という。)を通じて、若手音楽家に対する世界最高水準のオーケストラ教育を軸にした教育を実施するとともに、その成果を広く一般に提供し、あわせて演奏会その他の音楽の普及に関する事業を行うことにより、次代を担う若手音楽家を育成し、我が国の芸術文化の発展及び向上を図り、もって音楽を通じて世界平和に貢献することを目的とする。</p> <p>(出資目的)</p> <p>本市では、平成 19 年制定の「札幌市文化芸術振興条例」(平成 29 年に「札幌市文化芸術基本条例」へ名称変更)の前文において、文化芸術は「活力と思いやりあふれる地域社会の実現と国際交流、世界平和に寄与するもの」とし、令和6年「札幌市文化芸術基本計画(第4期)」において「多様な文化芸術に親しむ機会の提供」を施策の一つとして掲げている。</p> <p>パシフィック・ミュージック・フェスティバル札幌(以下「PMF」という。)は、世界の若手音楽家を育成する教育事業を軸として、世界トップクラスの音楽に触れることのできる演奏会や、音楽の魅力を伝える普及事業により、市民が世界水準の優れた音楽に親しむ機会を提供しており、条例の理念や基本計画の施策を実現させる重要な要素となっている。</p> <p>出資を通じて、本団体と本市の連携が緊密に確保され、PMFを着実かつ継続的に開催することを出資目的としている。</p> |     |                 |            |           |
| 事業内容<br>(主要なものから順に)    | 事業内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 採算性 | 採算性<br>(市補助等除く) | 市施策<br>関係性 | 民間<br>代替性 |
| 「採算性」<br>「採算性(市補助等除く)」 | PMF事業(教育事業)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ×   | ×               | ○          | ×         |
|                        | PMF事業(演奏会事業)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ○   | ×               | ○          | ×         |
|                        | PMF事業(音楽普及事業)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ○   | ×               | ○          | ×         |

|                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 「市施策関係性」<br>「民間代替性」<br>それぞれ<br>ある・・○<br>ない・・×<br><br>(市補助等がない<br>場合・・／) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 今後の在り方<br><br>(設立・出資目的<br>が現在も同様に<br>続いているかにも<br>触れること。)                | <p>(1)団体の在り方、出資の在り方</p> <p>PMFの創設者「レナード・バーンスタイン」の遺志である「音楽を通じた平和の実現」や「世界中の人と感動を分かち合うこと」は札幌市文化芸術基本条例の理念に通じることから、本市が主体的に継続開催することとしている。その後、公共分野を多様な主体が担うようになっていくが、PMFは世界トップクラスの音楽に触れられる国際教育音楽祭という特別な性格を有しており、PMF開催に向けた調整やPMFの運営を担うことができる団体は、現在も本団体のみである。</p> <p>(2)経営の安定性や自立を高める方策</p> <p>30 回を超えるPMF開催の歴史の中で、平成 26 年度には、グランドパートナーズ(PMFの活動・運営全般にわたり創設時から支援を続けてきた特別支援企業4社)による支援が終了し、持続的なPMFの開催に不安が生じたことから、平成 27 年度からPMFを本団体と本市の共催という形態に改めて公共性や社会的信用の向上に努め、もって経営の安定化を図った経緯がある。</p> <p>今後とも、経営の安定性を高める方策としては、事業の公共性や本市の社会的信用を背景としながら、各企業との協力関係構築や協賛金確保を進める必要がある。</p> |

## 対象団体に対する今後の関与の在り方

### 1 出資・出捐

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 出資比率<br>(本市出資額/基本財産)                                                 | 73.1%(100,000 千円/136,760 千円)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 現在の出資<br>比率にして<br>いる理由<br><br>(該当を■で<br>塗りつぶす(複<br>数回答可能))<br>【財団法人】 | <p>■ 市長・副市長が役員に就任する必要があり、兼業禁止の観点で 1/2 以上の出資比率が必要であるため(役員に就任する必要性については下記備考欄に記載)。</p> <p>□ 民間の代替性が低く、市の出捐を引き続き必要とする団体について、持続的な運営を担保させるために、1/4 の出資比率を確保し、議会や監査などを含めた市のガバナンスを特に利かせる必要があるため。</p> <p>□ 議会や監査委員などを含めたガバナンスは必要ないものの、市が最大の出資者であることや、団体収入に占める市からの財政的関与の割合が高いなど、公金の大きな支出先として適切な団体運営が可能となるよう、所管局が必要に応じて指導調整を行う必要があるため。</p> <p>□ 現在の出資比率を維持する必要はないと考えているが、団体の現在の経営状況から、出資割合を下げるための出捐額相当の寄付が困難であるため(具体的状況について下記備考欄に記載)。</p> <p>□ その他(下記備考欄に記載)</p> |

団体名：(公財)パシフィック・ミュージック・フェスティバル組織委員会  
[所管課：市民文化局文化振興課]

|                             |                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 備考欄<br>(上記選択についての補足を記載ください) | PMF事業の継続には、その公共性と本市の社会的信用を背景とした各企業との協力関係の構築や企業からの協賛金が不可欠である。<br>平成 27 年度からはPMF事業を当該団体と札幌市との共催という形態に改めるなど、より事業の公共性及び社会的信用の向上を図って協賛金確保に当たっている。<br>そのためには、市が責任を持って事業を継続していくという意思表示が必須であり、今後とも市長が理事長を務めるとともに、出資額を堅持する必要がある。 |
| 今後の取組の方向性について               | <p>■現在の出資比率を維持する必要がある、</p> <p>□計画期間内に投資比率の引き下げを行う。</p> <p>□計画期間内に投資比率の引き下げ時期を検討し、中長期的に引き下げを行う。</p>                                                                                                                      |

|      |                                                       |                    |     |                    |                    |                    |                    |
|------|-------------------------------------------------------|--------------------|-----|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 取組計画 | 現在の投資比率・投資額を維持する                                      |                    |     |                    |                    |                    |                    |
| 内容   | 市長が理事長を務め、市が責任を持って事業を継続する意思を公に示すために、現在の投資比率・投資額を維持する。 |                    |     |                    |                    |                    |                    |
| 指標①  | 市投資比率                                                 |                    |     | 現在の投資比率を維持する       |                    |                    |                    |
|      | 現状値                                                   | 5 年度               | 目標値 | 6 年度               | 7 年度               | 8 年度               | 9 年度               |
|      |                                                       | 100,000 千円 (73.1%) |     | 100,000 千円 (73.1%) | 100,000 千円 (73.1%) | 100,000 千円 (73.1%) | 100,000 千円 (73.1%) |

## 2 人的関与

| 現在の人的関与状況(単位:人) |    |    |       |    |    |          |
|-----------------|----|----|-------|----|----|----------|
| 常勤役員            | 現職 | OB | 常勤管理職 | 現職 | OB | (参考)プロパー |
|                 | 0  | 1  |       | 3  | 0  | 1        |
| 非常勤役員           | 2  |    | 常勤一般職 | 0  | 0  | 10       |

| 常勤管理職(現職)の状況 |                                                                                                          |           |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 職名           | 職務内容および現時点での市職員の派遣が必要な理由                                                                                 | 将来的な派遣必要性 |
| 事務局長         | (職務内容)<br>事務局の総括<br>(現時点で派遣が必要な理由)<br>人事管理の専門的知識や豊富な行政運営経験が必要なため                                         | ○         |
| 総務課長         | (職務内容)<br>事務局の庶務・財務・人事管理、札幌市共催事業である点を踏まえた各種調整業務、補助金申請等に係る業務など<br>(現時点で派遣が必要な理由)<br>財務や人事管理などの専門的知識が必要なため | ○         |
| 渉外課長         | (職務内容)<br>企業との協力関係構築や協賛金の確保<br>(現時点で派遣が必要な理由)                                                            | ○         |

団体名：(公財)パシフィック・ミュージック・フェスティバル組織委員会  
[所管課：市民文化局文化振興課]

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                        | 市の施策や事業の公共性を高度に理解し説明するため                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
| プロパー切り替えに向けた人材育成および人材確保について<br>(複数選択可) | <div style="margin-bottom: 10px;"> <input type="checkbox"/> 計画期間内に一部または全部の派遣職員の引き揚げに着手する。                 </div> <div style="margin-bottom: 10px;"> <input type="checkbox"/> 計画期間内にプロパー切り替えに向けた人材育成および人材確保計画の策定を行い、計画期間以降に具体的な引き揚げに着手する(以下に具体的な人材育成策を記載ください)。                 </div> <div style="margin-bottom: 10px;"> <input checked="" type="checkbox"/> 将来的にも派遣が必要であるため、プロパー切り替えのための人材育成策は検討しない。                 </div> (具体的な人材育成策) |  |

| 取組計画 |           | 継続的な事業実施に向けた体制整備                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |                            |     |     |     |
|------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------------------------|-----|-----|-----|
| 内容   |           | <p>本団体は、本市の文化行政の一翼を担っており、その運営には、高度の公平性・透明性が求められている。</p> <p>また、30回を超えるPMF開催を通じ、本市のシティプロモートにおいても重要性を増しており、継続して事業を進めるためには、財務、人事管理の専門的知識のみならず、本市での実務経験があり、なおかつ本市の文化芸術施策との整合性を図ることのできる人材が求められる。</p> <p>加えて、令和2年度にPMF将来ビジョン2020及びそのアクションプランを策定し、事業成果の市民還元や財政課題の解決等に向けた取組を一層進めていく必要があることから、本市職員による人的関与が不可欠となっている。</p> <p>なお、本団体については、平成28年4月1日から派遣職員を3人まで削減し、人的関与が必要な状況下において最低限の人数体制であるが、役員への就任については、現在、市長が理事長に、市民文化局長が理事の職に就いており、引き続き市職員の役員就任を通じて、関与を継続していくことを想定している。</p> |     |                            |     |     |     |
| 指標①  | 市派遣職員数    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     | (補足説明等)<br>最低限の派遣職員数を維持    |     |     |     |
|      | 現状値       | 5年度                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 目標値 | 6年度                        | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|      |           | 3人                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |     | 3人                         | 3人  | 3人  | 3人  |
| 指標②  | 市職員の理事就任数 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     | (補足説明等)<br>団体への関与に必要な人数を維持 |     |     |     |
|      | 現状値       | 5年度                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 目標値 | 6年度                        | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|      |           | 2人                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |     | 2人                         | 2人  | 2人  | 2人  |

### 3 団体の活用（専門性等の発揮による市施策との連携等）

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                |     |                                   |                |                |                |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 取組計画 | 市民誰もが音楽に触れる機会とまちの賑わいの創出                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                |     |                                   |                |                |                |
| 内容   | <p>PMFの開催は既に30回を超え、多くの市民に音楽に触れる機会を提供してきたが、街中に飛び出すアウトリーチコンサートや、特別支援学校や病院等を訪問するボランティアコンサートなどによって、市民誰もが音楽に触れる機会やまちの賑わいの創出に寄与する。</p> <p>また、未来を担う子どもたちを中心に、よりクラシック音楽に接近できるためのリンクアップ・コンサートやPMFクラシックLABO♪といった事業、若い世代向けの無料席「ユース・ウイング席」の設置やU25割引の実施といった取組を求めている。</p> <p>※取組内容と団体の設立目的との関連性について以下に記載</p> <p>上記の取組は、札幌市文化芸術基本計画(第4期)における施策「多様な文化芸術に親しむ機会の提供」「子どもたちの文化芸術を体験する機会の充実」を実現するものであることから、団体の設立目的に沿った取組である。</p> |                |     |                                   |                |                |                |
| 指標①  | 総来場者数                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                |     | (補足説明等)<br>PMF組織委員会が市内で開催するすべての事業 |                |                |                |
|      | 現状値                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 5年度<br>20,561人 | 目標値 | 6年度<br>22,000人                    | 7年度<br>23,000人 | 8年度<br>24,000人 | 9年度<br>25,000人 |
| 指標②  | アウトリーチコンサートの開催回数                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                |     | (補足説明等)                           |                |                |                |
|      | 現状値                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 5年度<br>22回     | 目標値 | 6年度<br>25回                        | 7年度<br>30回     | 8年度<br>35回     | 9年度<br>35回     |

### 4 更なる経営の安定化

|      |                                                                                                                                                              |                 |     |                       |                  |                  |                  |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|-----------------------|------------------|------------------|------------------|
| 取組計画 | 協賛企業の拡充や協賛金額の確保による経営の安定化                                                                                                                                     |                 |     |                       |                  |                  |                  |
| 内容   | <p>平成26年度をもってグランドパートナーズの支援が終了したことに伴い、事業内容を見直すとともに、新たなスポンサーや文化庁等からの補助を確保することで平成27年度以降の事業についても実施が可能となった。</p> <p>今後も経営の安定化に向けた財源確保のために、協賛企業の拡充に向けた努力を続けていく。</p> |                 |     |                       |                  |                  |                  |
| 指標①  | 協賛企業数(企業版ふるさと納税活用企業含む)                                                                                                                                       |                 |     | (補足説明等)<br>協賛企業数を順次拡充 |                  |                  |                  |
|      | 現状値                                                                                                                                                          | 5年度<br>97社      | 目標値 | 6年度<br>100社           | 7年度<br>105社      | 8年度<br>110社      | 9年度<br>110社      |
| 指標②  | 企業協賛金額(企業版ふるさと納税活用企業含む)                                                                                                                                      |                 |     | (補足説明等)               |                  |                  |                  |
|      | 現状値                                                                                                                                                          | 5年度<br>90,049千円 | 目標値 | 6年度<br>95,000千円       | 7年度<br>100,000千円 | 8年度<br>110,000千円 | 9年度<br>120,000千円 |

## 5 団体統制

|      |                                                                                                                                                                                                             |      |                                            |      |      |      |      |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------|------|------|------|------|
| 取組計画 | PMF 組織委員会の事業体制強化                                                                                                                                                                                            |      |                                            |      |      |      |      |
| 内容   | <p>(現状の団体統制上の課題)</p> <p>PMF組織委員会においては、少人数で複数の業務を行っている都合上、職員それぞれが企画運営やガバナンス等の能力を獲得できるよう、職員の育成環境を整えていく必要がある。</p> <p>(課題を踏まえた取組内容)</p> <p>研修プログラム数を充実させるとともに研修理解度のアンケート調査を実施することで、育成環境の充実と各職員に振り返りの機会を与える。</p> |      |                                            |      |      |      |      |
| 指標①  | 職員研修プログラム数                                                                                                                                                                                                  |      | (補足説明等)<br>外部研修も含む。                        |      |      |      |      |
|      | 現状値                                                                                                                                                                                                         | 5 年度 | 目標値                                        | 6 年度 | 7 年度 | 8 年度 | 9 年度 |
|      |                                                                                                                                                                                                             | 10   |                                            | 10   | 11   | 12   | 13   |
| 指標②  | 研修理解度アンケートの実施                                                                                                                                                                                               |      | (補足説明等)<br>毎年、研修参加者に対して理解度についてのアンケート調査を行う。 |      |      |      |      |
|      | 現状値                                                                                                                                                                                                         | 5 年度 | 目標値                                        | 6 年度 | 7 年度 | 8 年度 | 9 年度 |
|      |                                                                                                                                                                                                             | 未実施  |                                            | 手法検討 | 実施   | 実施   | 実施   |

## 6 札幌市の施策との連動

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |          |                                   |          |          |          |          |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| 取組計画 | まちのにぎわい創出と将来を担う創造性豊かな人材の育成                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |          |                                   |          |          |          |          |
| 内容   | <p>本市では、第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン2023の基本目標15において、あらゆる市民が気軽に文化芸術に触れられるよう文化芸術を通じた学びや交流の機会を充実させることや、国際的な文化芸術イベントの開催によりまちのにぎわいを生み出すことを目標としている。</p> <p>また、第4期札幌市文化芸術基本計画においては、子どもたちが文化芸術を体験できる機会を充実させることで、本市の文化芸術の未来を担う人材の育成を図ることとしている。</p> <p>PMFはそれ自体がにぎわいに寄与する国際的な文化芸術イベントであるとともに、PMFが展開する演奏会事業や音楽普及事業は、文化芸術を通じた学びや交流の機会を提供するものであることから、事業の実施を通じて市の目標に寄与することを求める。</p> |          |                                   |          |          |          |          |
| 指標①  | 総来場者数                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |          | (補足説明等)<br>PMF組織委員会が市内で開催するすべての事業 |          |          |          |          |
|      | 現状値                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 5 年度     | 目標値                               | 6 年度     | 7 年度     | 8 年度     | 9 年度     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 20,561 人 |                                   | 22,000 人 | 23,000 人 | 24,000 人 | 25,000 人 |
| 指標②  | 子ども関連事業の参加者数                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |          | (補足説明等)                           |          |          |          |          |
|      | 現状値                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 5 年度     | 目標値                               | 6 年度     | 7 年度     | 8 年度     | 9 年度     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1,637 人  |                                   | 1,800 人  | 2,000 人  | 2,200 人  | 2,400 人  |