

公益財団法人千葉県教育振興財団
経営計画（第四期）

2026年度～2029年度

（令和8年度～令和11年度）

令和8年4月

目次

1	経営理念	2
2	計画策定の趣旨	2
3	現状	5
	(1) 事業の状況	
	(2) 収支の状況	
	(3) 組織・人員等の状況	
4	事業の見通し	7
	(1) 文化財事業	
	(2) 社会教育等支援事業	
	(3) スポーツ振興事業	
5	課題	7
	(1) 財団全般	
	(2) 文化財事業	
	(3) 社会教育等支援事業	
	(4) スポーツ振興事業	
6	取組	10
	(1) 財団全般	
	(2) 文化財事業	
	(3) 社会教育等支援事業	
	(4) スポーツ振興事業	
	(5) 取組の進行管理	

1 経営理念

当財団は昭和49年11月1日に財団法人千葉県文化財センターとして千葉県教育委員会から設立許可を受け、令和6年11月に設立50周年を迎えたところであり、以下の理念に基づき経営を行っています。

<使命>

- (1) 県内における遺蹟等埋蔵文化財の調査研究及び県民の文化財保護思想の涵養の普及などを図るとともに、開発と環境整備の調和を図る。
- (2) 県民の生涯を通じた学習活動等への参加を促進する。

<目指す方向>

千葉県における教育、文化およびスポーツの振興を図ることにより県民生活の向上と地域文化の充実に寄与するとともに、健やかで心豊かな県民生活の実現に寄与するため、様々な事業に取り組みます。

2 計画策定の趣旨

当財団の経営計画は、安定的かつ自律的な経営基盤を確立するために、中期的な視点に立って策定するものです。第一期計画（平成26～29年度）は、平成24年3月の千葉県行政改革推進本部が決定した「公社等外郭団体の改革方針」を踏まえて、県依存型から自立型経営への転換を目的としました。

第二期計画（平成30～令和3年度）は、独自の知識技能・経験や育成された人材等の経営資源の活用と、経営上の諸課題に適切に対応することを目的としました。

第三期計画（令和4～7年度）は、期間中に設立50周年を迎えることから、改めて当財団の目的（定款第3条）を達成するために、経営上の諸課題に適正かつ計画的に対応することを目的としました。

また、令和4年12月27日には、「公社等外郭団体関与方針」が策定され、当財団は「関与拡大」に区分され、「成田空港の更なる機能強化に伴う埋蔵文化財調査を計画どおりに実施するため、必要な支援として県の関与の拡大を行いながら、業務量と収支の均衡がとれた中長期的な人員体制の構築を求める」方針が示されました。

これを受け、第四期計画は、成田空港事業に伴う埋蔵文化財調査の着実な実施が求められる中、長期的な事業の見通しをもって、育成し積み上げてきた人材・知見を維持・発展させ、県の関与方針に沿った経営を行うとともに財団が抱える経営上の諸課題に対し適切にかつ計画的に対応できるよう策定するもので、以下の3点を重点的な施策とします。

(1) 成田空港事業の着実な実施

成田空港事業に伴う埋蔵文化財発掘調査は、現状の当財団に求められている大きな社会的使命であり、これを着実に行っていきます。

(2) 成田空港事業収束後を見据えた経営基盤の確立と人材配置及び育成

現状では、成田空港事業の増大により安定的な経営が行えています。しかし、発掘作業は、令和10年度までの予定であり、その後文化財事業は減少していくことが予想されることから、自立的な経営が可能となるよう経営基盤の確立と人材配置及び育成を行っていきます。

(3) 指定管理施設とスポーツ振興基金の着実な管理運営

現在県から受託している指定管理施設について、着実な運営を行い、指定の更新を目指していきます。運営を任されているスポーツ振興基金については、基金を適切に運用し関係団体に助成を行うとともに、今後の運営の在り方も検討していきます。

《 計画期間（第四期） 》

令和8年度から令和11年度までの4か年間
(令和8年4月1日～令和12年3月31日)

《 参考：経営計画（第三期）の取組結果概要 》

(1) 公益の実現に向けた着実な事業の推進

- ・経営資源を活用した公益事業として、開発事業に伴う記録保存のための発掘調査、その成果を活用した出土遺物公開事業や遺跡見学会の実施など、広く県民が文化財に触れる機会を提供する文化財事業のほか、房総のむらや鴨川青少年自然の家の指定管理を受託することなどによって社会教育の推進、学校教育の支援、スポーツの振興に資する各種事業を展開しました。
- ・コンプライアンスを徹底し、業務の適正を確保するため、内部監査、個人情報関係の監査、コンプライアンス研修を各年度継続して実施しました。
- ・成田空港の更なる機能強化に伴う埋蔵文化財調査について、必要な人員、資材等の体制を整備し、遅滞なく実施しました。
- ・作業所の再編を行い、横芝作業所を令和6年度をもって廃止しました。令和7年度には、本部の整理棟及び第二収蔵庫を解体・撤去しました。

- ・房総のむらについては、令和5年度に第5期の指定管理者に申請し指定を受け、令和10年度まで受託しました。キャッシュレスサービスの導入など、新たなサービスを拡充しています。
- ・鴨川青少年自然の家については、令和3年度から第4期の指定管理を受託しており、海を利用したカッター研修などの特色のある事業を実施しました。令和7年度に第5期の指定管理者に申請し、令和12年度まで新たに受託しました。
- ・スポーツ振興事業については、令和4年度から6年度までの3年間で、一般寄附、クオカードによる募金、アクアラインマラソンチャリティなどにより約1,057万円造成し、総額で約12億5千万円、造成進捗率は約62.8%になりました。一方、スポーツ団体や市町村への助成は、114件約3,011万円を実施しました。
- ・令和6年度及び7年度の2か年に渡り、財団設立50周年記念事業として、記念誌及び記念論集の刊行、県立中央博物館などでの記念展示、トークイベントや映画上映会などを開催しました。

(2) 安定的な財務基盤の維持

- ・収入については、成田空港事業の増大により公益目的事業の令和6年度決算では約39億3,756万円となりました。指定管理施設においては新型コロナウイルスにより利用者減がありましたが、収益事業においては、撮影料収入の増加策などを積極的に推進しました。
- ・支出については、社会教育等支援事業において、人件費や物価上昇、施設の老朽化に伴う小規模修繕費の増大などにより支出の削減に至らず、各指定管理施設単位の決算では、赤字が継続しました。文化財事業において遺構の実測の一部や、指定管理施設において主催事業申込業務など、外部委託を推進しました。
- ・その結果、財団における令和7年3月31日現在の一般正味財産期末残高は、約13億2,164万円となっており、文化財事業で得た収益の一部を将来の経営基盤強化などに繋げる、財団施設整備等特定費用準備資金等の資金造成を図りました。

(3) 事業規模に応じた弾力的な組織・人員体制の構築

- ・プロパー職員については、積極的に採用を進め、再雇用職員については、千葉県内だけでなく、県外での実績がある者に採用枠を拡大し、成田空港事業の本格化に対応するための人材の確保に取り組みました。

- ・期間雇用職員については、賃金体系を改善するとともに、指定管理施設においては通年雇用にこだわらず、繁忙期に限った雇用期間で採用する等弾力的な人員配置を行いました。
- ・調査補助員については、採用エリアの拡大、実績に応じた賃金体系、年齢枠の引き上げなど、働きがいのある待遇への改善を行いました。
- ・職員の能力向上、スキルの伝承については、外部機関の研修の活用、指定管理施設における自主研修などにより能力向上を図ったほか、文化財技術職員については、ベテラン職員からの職場内研修、発掘作業における遺構デジタル実測の指針の策定、整理作業に係る各種マニュアルの整備に取り組みました。

3 現状

(1) 事業の状況

令和7年度に実施している事業は以下のとおりです。

ア 公益目的事業

(ア) 文化財事業

埋蔵文化財の発掘調査（成田国際空港株式会社や東日本高速道路株式会社等からの一般調査受託事業、県等への発掘支援受託事業）及び50周年記念事業（2年次目）を含む普及啓発事業

(イ) 社会教育等支援事業

県立房総のむら及び県立鴨川青少年自然の家の指定管理業務受託

(ウ) スポーツ振興事業

千葉県スポーツ振興基金の管理運営事業

イ 収益事業

(ア) 県立施設における利用者サービス事業（県立房総のむら及び県立鴨川青少年自然の家における利用者の利便性向上のための物品販売等）

(2) 収支等の状況

基本財産は2,300万円で、内訳は千葉県からの出捐金300万円と自己資金2,000万円となっております。

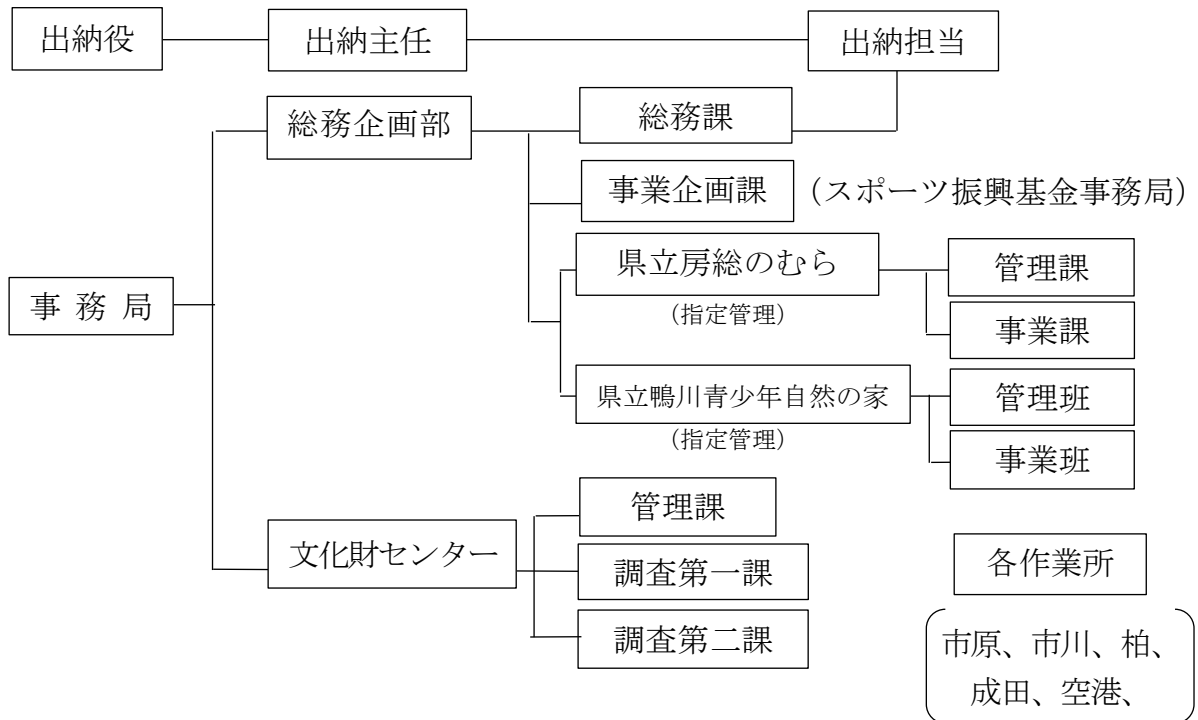
令和6年度決算における経常収益は約39億3,756万円、経常費用は、約38億1,922万円となり、収支差の当期一般正味財産増減額は、約1億1,776万円となりました。その結果、一般正味財産の令和6年度末残高は、約13億2,164万円となっています。

令和6年度の経常収益のうち、県の財政支出は、約10億1,812万円であり、その占める割合は、約25.9パーセントとなっています。

(3) 組織・人員等の状況

ア 組織

財団業務の執行体制は2部（センター含む。）5課体制（令和7年度末現在）



イ 人員等

役員は、評議員10名、理事7名（常勤は、理事長及び専務理事）、監事2名で構成されています。

なお、令和7年7月1日現在、常勤理事2名のうち県派遣職員が1名、県退職者が1名、また、職員73名のうちプロパー職員が53名（うち県退職者が23名）、県派遣職員が19名の構成となっています。

また、期間雇用職員が57名、日々雇用職員が6名、時間雇用職員が49名、調査補助員が1,306名となっています。

4 事業の見通し

(1) 文化財事業

一般調査受託事業については、成田空港事業の発掘作業、圏央道（大栄～横芝）事業の整理作業が令和10年度末までに終了するよう求められていることから、令和11年度以降は、成田空港事業の整理作業が主体となり、令和20年度頃まで継続するとみられます。また、今後の大規模事業としては、北千葉道路（市川～鎌ヶ谷）が予定されています。なお、県からの発掘支援受託事業は当面継続する見込みです。

一般調査受託事業と発掘支援受託事業を合わせた総事業収益は、成田空港事業の発掘作業の収束に伴い、現状の40億円台から令和11年度以降は10億円台に減少することが予想されます。

普及啓発事業については、県内の埋蔵文化財発掘調査で出土した考古資料の活用を図るため、出土遺物公開事業を実施するとともに、発掘調査成果や業務内容を広く一般に紹介する広報誌「房総の文化財」を発行してまいります。

(2) 社会教育等支援事業

房総のむらについては、令和6年度から第5期の指定管理を令和10年度まで受託しており、これまでの運営実績、ノウハウを活かして、今後も現在の事業規模を維持しながら、令和11年度からの第6期も、引き続き受託できるように取り組んでいきます。

鴨川青少年自然の家については、令和8年度から第5期の指定管理を令和12年度まで受託しており、着実に運営してまいります。

(3) スポーツ振興事業

千葉県スポーツ振興基金を継続して管理運営し、各スポーツ団体、市町村などに助成を行います。出捐金については、県及び市町村からは休止していますが、民間部門については、令和8年度に目標額に達する見込みです。保有している有価証券については、令和14年度から償還するものが発生し、順次買い替えが必要になります。

5 課題

(1) 財団全般

ア 良好な財務状況の維持

文化財事業では、成田空港事業の本格化による一般調査事業受託の増により、収益が増えており、黒字となっています。社会教育等支援事業は、房総のむらは令和

5年度以外は黒字となっていますが、鴨川青少年自然の家では、施設老朽化による修繕費の増大等により赤字となっています。財団全体では黒字決算が続いており、資金繰りや緊急時の支払い能力に問題は生じておりませんが、成田空港事業収束後も引き続き良好な財務状況を維持し、安定した経営を行っていくための方策を検討する必要があります。

イ 人材確保及び適正な人員配置

全国的な人手不足の傾向の中、人材確保は当財団においても喫緊の課題となっています。文化財センター及び指定管理施設において、技術職員は募集しても確保が困難な状況が続いています。特に、成田空港事業による事業量が大幅に増大しており、当面は必要な人員を確保する必要があります。成田空港事業の発掘作業収束以降は、事業量が減少することが予測されるため、計画的な人員配置が必要です。

ウ 業務のデジタル化

現状では、勤怠管理、財務事務、給与支払事務管理などの様々な部門において、紙ベースで行っているものが多く、県等と比較してもデジタル化が立ち遅れています。文化財事業の発掘調査や指定管理施設における利用者サービスにおいても、一層のデジタル化が必要になります。

エ 財団本部建物の老朽化

財団本部の建物については、築50年を経過し老朽化が進んでいます。また令和5年度に行った耐震診断の結果、一部の耐震強度が不足していることが改めて確認されたため、移転、改修等の措置が必要であり、そのための資金の確保が課題となっています。

オ 労働安全の確保

財団全体での労働災害発生件数は、令和4年度21件、同5年度13件、同6年度21件（同7年度：1月末現在16件）となっており、労働災害に至らなかった案件も含めると、全体的に増加傾向にあります。また近年の温暖化の影響からか、発掘現場における熱中症も増加しており、発生時期も長期化しています。このため、労働者の安全確保が課題となっています。

(2) 文化財事業

ア 成田空港事業への対応

成田国際空港株式会社及び県からは、令和10年度までに発掘作業を終了するように求められており、遅滞なく事業を実施する必要があります。

イ 整理作業及び保管スペースの不足等

本部整理棟及び第二収蔵棟を解体・撤去したため本部の整理作業及び保管スペースが不足しています。また、発掘作業及び整理作業の拠点としている作業所については、空港作業所を除き、4か所（成田、柏、市原、市川）が老朽化しています。

ウ 職員及び調査補助員の育成

ベテランの再雇用職員の大半が数年のうちに退職するため、技術の継承が急務となっています。また、発掘作業における記録保存の質を上げていく必要があります。調査補助員についても、成田空港事業の発掘調査に対応するため、必要な発掘補助員の人数を確保するとともに、長期の継続が見込まれる整理作業を円滑に進めるため、整理補助員の育成、スキルの継承を継続的に実施する必要があります。

エ 普及啓発事業

普及啓発事業を担当するためには、スキルと経験が必要であり、育成が課題となっています。また、大規模事業ごとに実施してきた出土遺物公開事業は、当該開発地での実施に加え、より多くの県民に対して当財団の発掘調査事業の成果を公開する場として、自前の展示スペースを持つことが望まれます。

(3) 社会教育等支援事業

ア 房総のむら

博物館法改正の趣旨に則り、地域の多様な主体との連携協力による文化観光、その他の活動により地域活力の向上を図ることにつながる新たな取り組みを求められており、それらを着実に実現していく必要があります。

また、空港周辺施設としてのインバウンド利用者が伸び悩んでおり、文化観光拠点施設として県、周辺の自治体、施設、企業、団体等との連携の輪を強固なものにし、新たな利用者層を開拓する必要があります。

イ 鴨川青少年自然の家

社会教育施設として、立地条件を生かしたアクティビティの開発や地域との連携を求められており、それらを着実に実現していく必要があります。

また、少子化の中でこれまで小中学校の団体利用に依存してきたことから、高校、大学、企業等の団体利用の拡大を図る必要があります、さらに、地元自治体等とのより一層の連携協力が必要となっています。

(4) スポーツ振興事業

ア 基金運營業務について

現在管理運営しているスポーツ振興基金は、県及び市町村からの出捐金は休止しているものの、民間寄附については令和8年度中にも目標額に達成する見込みであることから、今後の方向性について県の方針を踏まえて運営する必要があります。

イ 基金運用方法について

スポーツ振興基金運用は、安定的な収益を確保するため、満期までの保有を条件とする債券を保有し長期的な運用を行っていますが、令和14年度から発生する満期償還を見据え、今後の運用方法について、検討する必要があります。

ウ 民間寄附手法について

民間寄附については、現状はアクアラインマラソンにおけるチャリティ、クオカードによる募金などが主なものですが、クオカードについては、近年汎用性が薄れてきており、募金額の確保に苦慮しています。

6 取組

本計画期間の経営にあたって、本財団が直面する各種課題に適切に対応できるよう、以下の取り組みを実施していきます。

(1) 財団全般

ア 良好な財務状況の整備

成田空港事業の発掘作業が収束する令和11年度以降に見込まれる収益の減少に備え、令和10年度までに見込まれる黒字の中から、財団の持続的運営に必要な資金を計画的に確保するなど、財務基盤の充実を図ります。

また労働者派遣事業や、指定管理施設における新たな収益事業の開発など、収益を増加させる方策を検討していきます。さらに成田空港事業収束後の事業量の確保

のため、県や市町村の求めに応じた発掘調査の直接受託等について、県教育委員会と協議していきます。

○ 収支実績及び収支計画

単位：億円

区分	事業	年度								
		令和4	令和5	令和6	令和7	令和8	令和9	令和10	令和11	
収入	公益目的事業	33.3	34.2	39.3	42.9	47.6	48.5	48.8	23.6	
	文化財事業	27.2	28.2	32.8	36.6	41.1	41.7	41.9	16.7	
	社会教育等支援事業	5.9	5.8	6.3	6.2	6.3	6.6	6.7	6.7	
	スポーツ振興事業	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	
	収益目的事業	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	
	利用者サービス事業	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	
	労働者派遣事業									
	合計	33.4	34.3	39.4	43.0	47.8	48.7	49.0	23.8	
支出	公益目的事業費	31.9	34.0	38.1	41.6	46.6	47.2	47.5	23.1	
	文化財事業	25.8	27.8	31.6	35.4	40.1	40.4	40.6	16.2	
	社会教育等支援事業	5.9	6.0	6.3	6.1	6.3	6.6	6.7	6.7	
	スポーツ振興事業	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	
	収益目的事業	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	
	合計	32.0	34.1	38.2	41.7	46.8	47.4	47.7	23.3	
収支差額	1.4	0.2	1.2	1.3	1.0	1.3	1.3	0.5		

※令和4年度～令和6年度は決算を、令和7年度は補正予算、令和8年度は当初予算をもとに作成。

※令和8年度以降は、文化財事業は現時点の見込み、社会教育支援事業は収支計画、スポーツ振興事業は過去の実績を基に作成。

イ 人材確保及び適正な人員配置

成田空港事業の収束後の業務量の減少を見据えて、新規の事務系職員については任期付職員や期間雇用職員、再雇用職員による採用を中心とし、今後の業務量を見据えた計画を基に配置を進めていきます。指定管理施設においては、県の求めに応じた施設運営が可能な適正な人員を確保します。人材確保にあたっては、これまでの取組に加えて、官民ジョブサイトや民間の転職サイト、人材派遣業者なども積極的に利用していきます。また、財団業務における専門性や効率性を考慮したうえで、外部委託を推進していきます。

○ 人員配置実績及び計画

(単位：人)

項目	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年	R9年	R10年	R11年
常勤役員数	2	2	2	2	2	2	2	2
常勤職員数	71	75	78	73	79	78	78	64
総務企画	11	13	10	10	11	11	11	11
文セ	48	49	56	53	58	57	57	43
指定管理	12	13	12	10	10	10	10	10
期間・日々雇用職員	122	118	113	111	111	111	111	111
合計	195	195	193	186	192	191	191	177
うち県からの派遣者※	19	19	20	20	23	23	23	20

※令和7年度までは実績、令和8年度以降は見込み。

※県からの派遣者の令和8年度以降は必要数。

ウ デジタル化の推進

業務効率化を向上させ財団の経営力を高めていくとともに職員の働き方改革のため、文化財事業における発掘調査機材をはじめ、各部署においてデジタル機材を拡充していきます。勤怠管理、財務事務、給与支払事務管理などの様々な部門において、現状紙ベースで行っているものを中心に、業務のデジタル化を推進することにより省力化を図ります。指定管理施設における利用者サービスにおいても、キャッシュレスサービスの拡充など業務のデジタル化を推進していきます。

エ 財団本部建物の今後のあり方

移転、改修等が速やかに実施できるよう、所有者である県との協議を進めるとともに、今後のあり方について専門家を交えた検討を進めます。資金については、令和6年度末で期間満了となった財団施設整備等特定費用準備資金に代わる新たな積立金を創設し、計画に応じて積み増しを行っていきます。

オ 安全な職場環境づくり

安全衛生委員会の開催、産業医や労働安全コンサルタントによる指導や巡視に加え、職員や調査補助員に対する安全教育、リスクアセスメントやKY活動等を通じて作業員全員の安全意識の向上を目指すとともに、作業手順のマニュアル化、安全装備の徹底、熱中症対策などにより継続的な環境整備を推進します。

(2) 文化財事業

ア 成田空港事業への対応

令和10年度までに発掘作業を終了するために、必要な人員等を確保し体制を
増強のした上で、財団の全力を挙げて遅滞なく事業を実施していきます。

イ 整理作業及び保管スペースの確保

成田空港事業は、本格的な整理作業を本部施設を中心に実施していくこととなり
ますが、現状では収容力が不足するため、新たな整理作業及び保管スペースの確保
を行ってまいります。また作業所の老朽化の状況により、周辺に適当な施設を検討
していきます。

ウ 職員及び調査補助員の育成

記録保存の質を確保するため、各種研修会等の開催や参加、中堅・若手職員を
中心に発掘作業－整理作業－普及啓発事業間のジョブローテーションを進めるな
ど、OJTによりスキルを継承し、人材育成を進めていきます。また、調査補助
員について必要な人員の確保、育成を行っていきます。

エ 普及啓発事業

担当職員の育成について、ベテラン職員からの技術継承により、必要なスキル
の取得を図っていきます。また自前の展示スペースの設置についても検討してい
きます。

(3) 社会教育等支援事業

ア 房総のむら

房総に伝わる伝統的な生活様式や技術、芸能を保存し継承していくとともに、
体験型博物館・野外博物館としての魅力発信・サービスを充実し、文化観光拠点
としての魅力アップを図ります。成田空港利用者を想定した周遊型の文化観光拠
点を目指し、周辺施設との新ネットワークの構築や、ちば文化の創造、周知によ
る地域活性化にも取り組みます。入館者数を年間28万人、体験者の割合は毎年
50%以上を目指します。

また現在の第5期の指定管理受託は令和10年度までのため、これまでの運営
実績とノウハウを活かし、引き続き受託できるよう適正な管理運営を行ないます。

イ 鴨川青少年自然の家

安全・安心を最優先としながら、豊かな自然に恵まれた立地を活かした様々なアクティビティを提供していくとともに、地域の多様な主体との連携をさらに深める事業を実施していきます。

また、団体生活を通じて青少年を自然に親しませ、健全な育成を図るという施設設置の目的に則り、これまで小中学校による団体利用が主体であったものを、成人が参加できる事業を拡充し、利用者獲得を目指します。さらに、閑散期の利用拡大を図り、年間の宿泊利用者数2万3千人を目指します。

(4) スポーツ振興事業

ア スポーツ振興基金の今後の運営管理

民間寄附については令和8年度中にも目標額に達成する見込みですが、今後の方向性について、県の方針を踏まえ、適切に管理運営をしてまいります。

イ 適切な基金運用

令和14年度から発生する満期償還を見据え、今後の運用について、県の方針や専門家の意見を聞きながら運用していきます。当面の間は現状の運用益の額が継続しますが、運用益が減額した場合の助成事業のあり方について必要に応じ検討を行います。

ウ 民間寄附手法の見直し

クオカードによる募金に代わる、電子マネー等を利用した、新たな手法の導入を図ります。

(5) 取組の進行管理

上記のそれぞれの取組について、各年度ごとに行動計画を作成し、進行管理を行います。