

アートセンター「ウクライナ文化の箱庭」

UKRAINIAN CULTURE GARDEN ART CENTER

Business plan

事業所名：アートセンター「ウクライナ文化の箱庭」

企業名・屋号：株式会社ウクライナ文化の箱庭

代表者名：アロナ・チジェンコ

設立年月日：2026年6月予定

資本金：300万円

郵便番号：779-3602

住所：徳島県美馬市脇町大字猪尻字西分143番地

メールアドレス：chyzhenko.ucg@gmail.com

電話番号：070-8480-4055

公式サイト：<https://www.ukrainian-culture-garden.jp/>

Instagram：@ukrainian_culture_garden.jp

駐車場：無料駐車場5台分あり

開館時間：10:00 - 16:00

※現在は定期的な開館スケジュールを設けておらず、季節やイベント開催に合わせて開館

目次

事業の概要：5つの主要な柱	3
経営者の経歴・資格	4
日本での実績詳細	7
起業の動機・ビジョン	12
事業詳細・概要（収益構造）	13
事業詳細・建物および立地	14
ビルの詳細	15
ビル改修の完成予想イメージ	16
各サービス・商品の提供形態	17
各サービス・商品のターゲット客層と集客方法	19
業界のトレンド・市場規模	20
競合の状況・自社の強み・優位性	24
収支計画・販売計画	25
仕入と原価・物販	29
実施体制・人員計画	35
数値計画・投資調達計画	36
長期キャッシュフロー計画	37
災害時などの資金的予備費	38
スケジュール	39

事業の概要：5つの主要な柱

「戦争だけではない」ウクライナの真の姿を、アートと体験を通じて発信

1 展覧会事業（伝統と現代の融合）

- 内容: ウクライナの伝統的アートと現代アートの企画展を3〜4ヶ月おきに開催。
- 目的: 常に新しい発見を提供し、観光客と地元住民の両方が定期的に訪れる機会を創出します。
- 資金: アートに対して社会福祉としての予算が組まれる西欧経済の奨励金を使い展示を企画し、西欧の資金繰りの手法を取り入れた展開の例を、調達手法を公開しながら実施。
- 収益: 入場料および展示作品の販売手数料を主な収益源とする。

2 体験型ワークショップ事業

- 内容: 伝統的な卵染め（ピサンカ）、伝統人形（モタンカ）、切り絵（ヴィティナンカ）などの工作系プログラムや、季節の料理教室を実施。
- 展開: 自社センター内だけでなく、学校への出張講義や地域の交流施設でも開催し、プロモーションを兼ねた収益源とします。

3 物販・アンテナショップ事業

- 内容: センター1階およびオンラインにて、原画、アートプリント、カタログ、工芸品、ポストカード等を販売。
- 独自性: ウクライナの日用品ブランドのアンテナショップとして提携し、日本国内でのシェア拡大を目指します。

4 イベント・交流事業

- 内容: アーティスト・トーク、ウクライナ映画の上映会、音楽公演、季節のフェスティバルを開催。
- 価値: 展示だけでは伝えきれない文化の深みを伝え、多様な客層がセンターを訪れるきっかけを作ります。

5 教育・コンサルティング事業

- 内容: 教育機関（中学校・高校・大学）や企業向けに、ウクライナの歴史・文化やヨーロッパのアート市場に関する講義、国際連携のアドバイザリーを提供。
- 実績: 徳島県内の高校や東京都調布市での実績があり、国際教養としての高い需要に応えます。

経営者の経歴・資格



ウクライナの首都、キーウのヴィクトリア・ブルラカ現代美術学校での在学中から、アーティストの管理、アシスタント、イベントの管理運営をする仕事をする。

卒業後、今は戦争で破壊されてしまった街、マウリポリでスタートアップ・ゴーゴルフフェスティバル19の開催を通してフェスティバルコーディネーターとしての

経験も積み、その後、キーウの現代アートギャラリー トリップティクアート や現代美術センター M17 でアートセンター運営業務に携わる。

戦争が始まった直後から日本に来るまでの間、ポーランドに避難していた3ヶ月間の間も、ワルシャワの現代アート美術館での滞在や、オロンスコのポーランド彫刻美術館での滞在を通して経験を積んでいく。

日本の、ウクライナ難民受け入れプログラムを活用し、岡山県総社市へ移住。その後も

- ・ ウクライナの文化を紹介する文化コーディネーターとして、講義とワークショップを多数開催。
- ・ 日本にいながらも、戦争のためウクライナから出ることができない、ウクライナの男性アーティストのスウェーデンのビエンナーレへの展示のための運送、設置手順、スケジュールと報酬の遠隔での管理
- ・ 日本での活動を通して、東京の調布市文化会館 たづくり でのピンホールカメラアート展で、アーティスト兼講師として呼ばれ活動

など、日本の地方都市にいながらも居住地周辺、東京、ヨーロッパと活動を続ける。

現在、自身のキャリアアップとしても、さらには戦争が継続していく中での、日本でウクライナ文化を知ってもらう重要性和需要の手応えもあり、ウクライナのアートセンターとして創業し、ワークショップや文化紹介だけではなくウクライナでの活動の経験を活かし、イベントの企画運営、アーティストの支援やヨーロッパとのアーティスト、アート作品の行き来の手配まで可能な形態として活動の幅を広げる動きを開始する。

経歴

アシスタント・コーディネーター

2018-
2019

Victoria Burlaka 現代美術学校 / ウクライナ・
キーウ



フェスティバルコーディネーター

2019年
02月 - 05月

Start-up GogolFestival 2019 / ウクライナ・
マリウポリ



アートマネジメント・代理人

2020年
03月 - 現在

アーティスト: Waldemart Klyuzko /
ウクライナ・キーウ



ウェブ管理者

2020年11月 -
2024年09月

現代アートギャラリー トリプティクアート /
ウクライナ・キーウ



文化コーディネーター

2022年09月 -
2023年09月

総社市役所 / 岡山県



プロデューサー・管理者

2021年11月 -
2022年02月

現代美術センター M17 / ウクライナ・キーウ



アーティスト

2024年05月 -
2025年01月

調布文化コミュニティ / 東京都調布市



資格・修了プログラム



日本での実績詳細

2022年

ウクライナから日本政府の難民受け入れプログラムでの受け入れ先、岡山県が主な活動場所主催として表記される「トルネード」とは、アロナ・チジェンコが岡山で繋がったアーティストとのグループ名。

日付	種別	名称	主催	参加者数	金額
9/20/2022	レクチャー	総社市立常盤小学校	総社市役所	50	
9/21/2022	レクチャー	学校美術館がオープン	総社市役所	50	¥13,000
10/12/2022	レクチャー	総社市立総社西中学校	総社市役所	100	
10/14/2022	レクチャー	コアテック(株) [本社/工場]	総社市役所	150	¥13,000
10/23/2022	コンサート	総社市民会館	総社市民会館	250	
10/23/2022	コンサート	総社きび工房	森光さんと平田勉	20	¥11,000
10/26/2022	レクチャー	総社警察署暴力相談電話	総社市役所	30	
11/18/2022	レクチャー	総社市立阿曾小学校	総社市役所	60	
11/25/2022	ワークショップ	総社きび工房	トルネード	10	¥13,000
11/26/2022	ワークショップ	玉島倉敷市Idea R Lab	トルネード	10	¥9,000
11/29/2022	レクチャー	総社市立山手小学校	総社市役所	40	
12/1/2022	レクチャー	総社市立総社小学校	総社市役所	80	
12/2/2022	レクチャー	総社市立神在小学校	総社市役所	20	
12/4/2022	ワークショップ	古民家カフェ ワンプラスワン	トルネード	12	¥23,000
12/9/2022	レクチャー	三乗工業株式会社ma	総社市役所	30	¥100,000
12/10/2022	オンラインワークショップ	幕張ベイタウン商店街・コミュニティスペース「絆」	トルネード	20	¥54,000
12/14/2022	レクチャー	総社市立総社北小学校	総社市役所	25	
12/15/2022	レクチャー	総社市立総社中央小学校	総社市役所	40	
12/18/2022	ワークショップ	Kakara Woolworks	トルネード	10	¥22,000



日本での実績詳細

12/20/2022	レクチャー	総社市立清音小学校	総社市役所	40	
12/21/2022	レクチャー	総社市立池田小学校	総社市役所	20	
12/25/2022	ワークショップ	旧堀和平邸	トルネード	8	¥16,000
2022	ウェブサイト管理者	Triptych Art gallery (Ukraine)	Tetyana Savchenko		¥21,700
2022	アートマネージャー	Waldemart	Ujazdowski Castle Centre for Contemporary Art (Poland)		¥8,000
2022	プロジェクトマネージャー	The European Digital Art Fair (EDAF) online	M17 Contemporary Art Center and V-Art platform		¥95,500
2022	プロジェクトマネージャー	Hamlet Zinkovskyi	M17 Contemporary Art Centre		¥54,000
2022	プロジェクトマネージャー	Chyzhenko Alona	Center of Polish Sculpture (Poland)		¥86,000
合計金額 (2022)				参加者合計: 1,075	¥539,200

2023年

引き続き、岡山県での活動。アートイベントチーム「トルネード」での活動の数が増える。

日付	種別	名称	主催	参加者数	金額
1/8/2023	ワークショップ	真庭市立中央図書館	トルネード	10	¥19,000
1/12/2023	レクチャー	総社市立総社東小学校	総社市役所	50	
1/14/2023	レクチャー	岡山市 北区役所足守地域センター	総社市役所	25	¥30,000
1/18/2023	レクチャー	協同組合ウイングバレイ	総社市役所	20	
2/1/2023	レクチャー	総社市立維新小学校	総社市役所	12	



日本での実績詳細

2/2/2023	レクチャー	総社市立秦小学校	総社市役所	30	
2/4/2023	レクチャー	豪溪きび工房	トルネード	30	¥70,000
2/6/2023	レクチャー	総社市立常盤小学校	総社市役所	90	
2/9/2023	レクチャー	総社市立新本小学校	総社市役所	50	
2/10/2023	レクチャー	昭和五つ星学園義務教育学校	総社市役所	20	
2/15/2023	レクチャー	総社市立総社西小学校	総社市役所	40	
2/19/2023	レクチャーと ワークショップ	岡山市西川アイプラザ		12	¥16,979
2/20/2023	レクチャー	公益財団法人 ケア・インター ナショナル ジャパン		35	¥74,000
2/21/2023	オンラインレ クチャー	総社市南町学校	総社市役所	150	
3/26/2023	ワークショッ プ	玉島倉敷市Idea R Lab	トルネード	10	¥20,000
3/28/2023	レクチャー	岡山市 北区役所足守地域セン ター	総社市役所	50	
4/2/2023	ワークショッ プ	真庭市立中央図書館	トルネード	8	¥12,000
4/9/2023	ワークショッ プ	倉敷市WAKKA	トルネード	4	¥8,000
4/14/2023	ワークショッ プ	総社きび工房	トルネード	6	¥12,000
4/17/2023	レクチャー	岡山県立大学	総社市役所	50	
4/23/2023	レクチャー	Peace from Watashi	総社市役所	20	
4/29/2023	マルシェ	蓮華祭り	総社市役所		¥67,000
5/29/2023	レクチャー	岡山県立大学	総社市役所	30	
6/14/2023	オンラインレ クチャー	各校（複数）	総社市役所	200	
6/26/2023	レクチャー	岡山県立大学	総社市役所	25	



日本での実績詳細

7/3/2023	レクチャー	岡山県立大学	総社市役所	30	
8/5/2023	ワークショップ	玉島倉敷市Idea R Lab	玉島倉敷市Idea R Lab	12	¥26,000
2023	ウェブサイト管理者	Triptych Art gallery (Ukraine)	Tetyana Savchenko		¥27,840
2023	アートマネージャー	Waldemart	Ujazdowski Castle Centre for Contemporary Art (Poland)		¥12,000
合計金額 (2023)				参加者合計: 1,019	¥394,819

2024年

アートイベントチーム「トルネード」経由で手応えがあったイベントを中心に、東京や千葉での活動も出てくるが、アートセンターの場所探しも始まり活動の回数は減る。

日付	種別	名称	主催	参加者数	金額
6/3/2024	オンラインレクチャー	岡山県立大学	岡山県立大学	30	¥8,000
7/18/2024	レクチャー	第39回戦争体験を語り継ぐ会（美馬市）	一般財団法人徳島県婦人団体連合会	300	
8/6/2024	ワークショップ	齋藤名穂 空間をあむ 手ざわりハンティング	千葉市美術館	12	¥36,000
2024	レクチャーとワークショップ（年次）	公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団（文化事業係）	玉島倉敷市Idea R Lab	18	¥688,322
2024	ウェブサイト管理者	Triptych Art gallery (Ukraine)	Tetyana Savchenko		¥21,700
2024	アートマネージャー	Waldemart	OPENART - The Art Biennial in Örebro (Sweden)		¥19,000
合計金額 (2024)				参加者合計: 360	¥773,022



日本での実績詳細

2025年

アートセンターの場所が決まり、起業と改装のための下準備と、妊娠中もあり活動は控えめ。

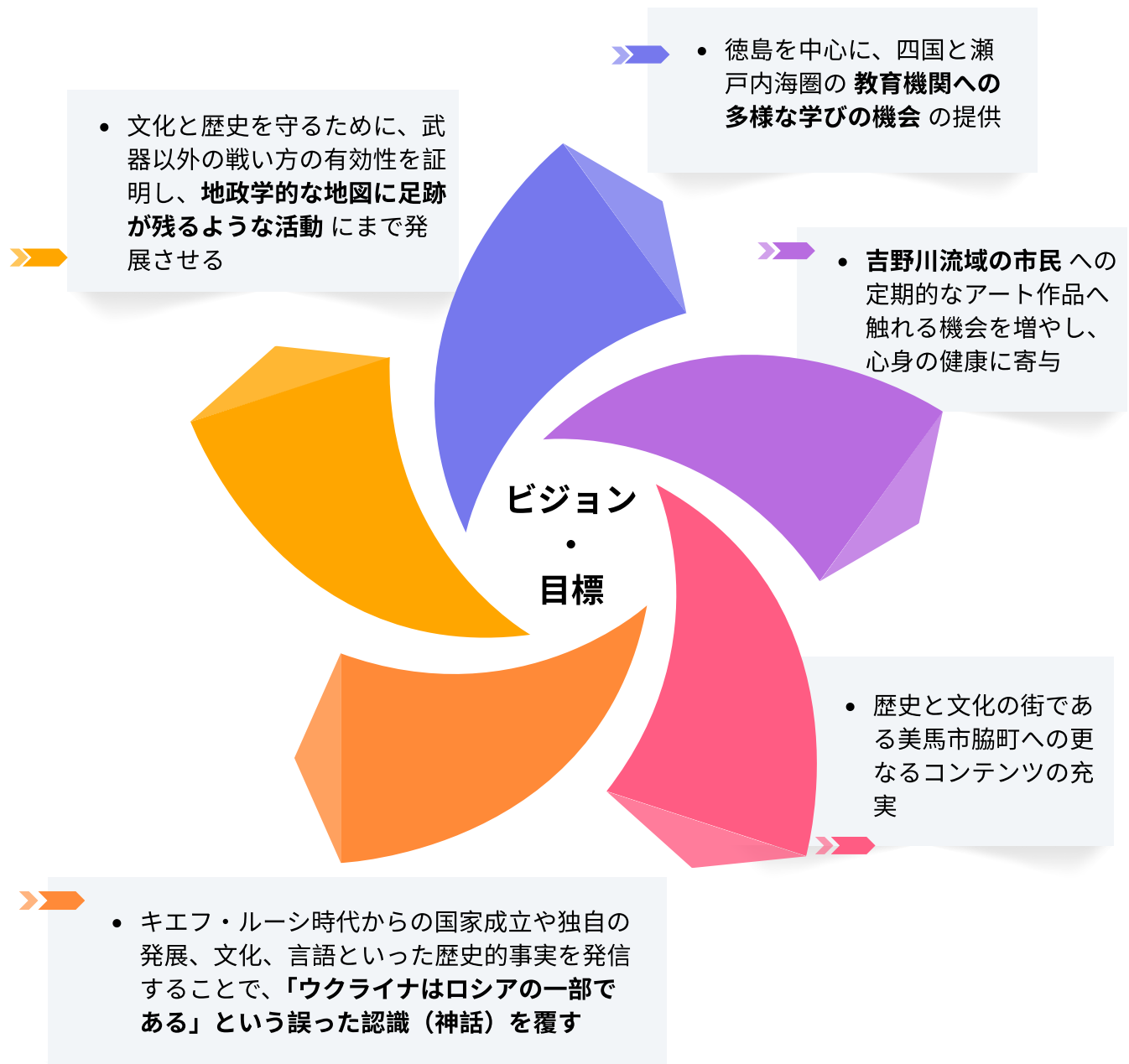
日付	種別	名称	主催	参加者数	金額
5/21/2025	ワークショップ	アートセンターウクライナ文化の箱庭	ゲストハウスのどけや (美馬市)	6	¥9,000
5/25/2025	ワークショップ	アートセンターウクライナ文化の箱庭	アートセンターウクライナ文化の箱庭	2	¥3,000
5/27/2025	ワークショップ	アートセンターウクライナ文化の箱庭	ゲストハウスのどけや (美馬市)	4	¥6,000
6/22/2025	ワークショップ	アートセンターウクライナ文化の箱庭	アートセンターウクライナ文化の箱庭	3	¥5,000
6/29/2025	ワークショップ	アートセンターウクライナ文化の箱庭	アートセンターウクライナ文化の箱庭	1	¥2,000
8/22/2025	レクチャー	徳島県阿南市立福井中学校の講義	徳島県阿南市立福井中学校の講義	16	
8/31/2025	ワークショップ	アートセンターウクライナ文化の箱庭	アートセンターウクライナ文化の箱庭	7	¥8,000
9/24/2025	レクチャー	徳島県立城東高等学校	徳島県立城東高等学校	20	¥5,000
9/28/2025	マルシェ	脇町うだつレトロマーケット	実行委員会 他		
10/19/2025	マルシェ	紙ものアートカンファレン	紙物アートカンファレンス実行委員会		¥1,600
2025	アートプロジェクト「磁場」の参加者	Christiaan Bastiaans (瀬戸内国際芸術祭 2025)	Art Front Gallery Co., Ltd.		¥40,000
合計金額 (2025)				参加者合計: 59	¥79,600



起業の動機

2023年に岡山県立大学で講演を行った際、多くの学生がウクライナを「戦争」のイメージでしか捉えていない一方、その歴史や文化に強い関心を持っていることを知った。

現在、日本におけるウクライナに関する文化や芸術に関する情報はソ連時代の書籍情報に依存している側面があり、最新の知見や実体験に基づく情報が不足している。私は、芸術や文化活動を通じて、「戦争だけではない」ウクライナの真の姿を伝えたいと考え、本アートセンターを設立します。



事業詳細・概要

成功しているアートセンターは、財務の安定性とリスク管理のために、多角的な収益構造を採用しています。

よって、本アートセンターも以下の複数の収益源を採用します。



A パートナーシップと助成金

会員プログラム、文化団体からの助成金、企業スポンサーシップ、政府の文化奨励補助獲得。

B 講義

ウクライナの文化紹介、ヨーロッパでの立ち位置などのアートセンター内での講演または出張での講師料

C ワークショップ

参加費（例：絵画技法、伝統工芸、語学、子供・大人向けの作品作り教室）。

D イベント企画運営

参加費(例：アーティスト・トーク、映像作品上映、音楽公演、季節のフェスティバル)

E 作品およびグッズ販売

原画、プリント、カタログ、アート書籍、ポストカード、工芸品などのアートセンター内およびオンラインでの販売。

F 伝統的アートと現代アートの展示

3,4ヶ月おきに入れ替え。入場料および作品販売の手数料（通常、作品販売価格の30～40%）。

事業詳細・建物および立地

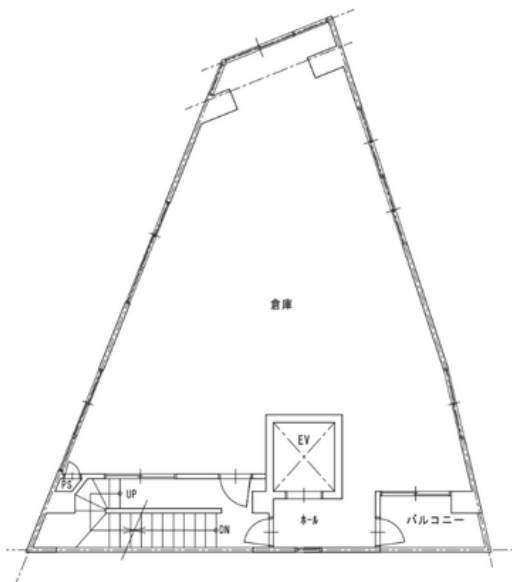
徳島県の観光名所の一つ、美馬市脇町の歴史的な **うだつの町並み** から徒歩4分。コンサートホールや料理教室ができるスペースなど、様々なイベントスペースを借りれる美馬市地域交流センター **ミライズ** までも徒歩2分と、観光客から市民まで、多様な層が行き交う場所に、5階建ての建物をアートセンターの設立場所として取得済み。



ワンフロアの面積は 90 平米ほどで大きなイベントには心許ないが、その場合は最寄りの歴史的な芝居小屋、オデオン座や地域交流センターのコンサートホールも借りられる立地。
元は1階が理髪店で、2階は理髪店の用具置き場。3階より上は理髪店関係者の居住スペースでした。

2024年5月に物件を取得し、半年かけて2フロアまでは使える程度まで清掃し、2025年に簡単な展示とワークショップを試しに数回開催しつつ商工会や建築士と連絡を取り合い、起業と大規模なリノベーションの準備を進める。

今年、2026年に会社設立と資金調達、大規模なリノベーションを進める予定。
内装のリノベーションは解体が主で、コンクリートが剥き出しになるようなデザインで費用は抑えつつ、脇町では目立つ5階建てのビルという条件を宣伝効果として活かせるように外観の補修も行う予定です。



ビルの詳細

総床面積426平米。

1階には駐車場スペースがあり他のフロアよりも床面積が少なく**1階は60平米**。

それ以外の**各フロアは90平米**。

エレベータは古くて使用できず、直近の展望でも入れ替えなどの予定はなし。
水のポンプも通電させたが動作せず入れ替えの必要ありなど、ある程度の必須設備の入れ替えが必要。

雨漏りはバルコニーの排水が詰まった時のみの水漏れしか確認できず、軽微。
築年数45年以上につき、耐震基準は新基準には対応できていないが、大きな破損箇所はなし。



1階平面図



2階平面図



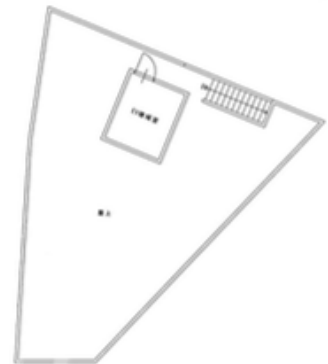
3階平面図



4階平面図



5階平面図



6階平面図

ビル改修の完成予想イメージ

外観(現在)



外観(完成イメージ)



内装(現在)

現在2階のみ整理し、ワークショップ
スペースとして運営中。
3階以上は居住スペースの内装の
ままで解体から必要。



4階内装(完成イメージ)

映像作品、舞台作品、公演
ワークショップなど
イベントスペース



2階、3階内装(完成イメージ)

展示スペース



各サービス・商品の提供形態

A

B

C

伝統的アートと現代アートの展示事業



作品およびグッズ販売事業



ワークショップ事業



アートセンターの2階を伝統的アートの展示、3階を現代アートの展示。
伝統的アートに関しては季節に合わせて約3ヶ月おきの入れ替え。
現代アートも約3ヶ月おきに入れ替わる企画展。
観光客だけではなく地元の人にとっても3ヶ月おきに新しい展示を見れる機会を提供する。

チケット代は500円とし、地元の方も定期的に、脇町を観光に来た人も負担なく立ち寄れる金額にする。
企画展においても、展示品の輸入と保持、返却には200万円程度はかかる見込みなため、後述の(F)に記載する、日本でも活用可能な文化に関わる奨励金やスポンサーを、日本国内のものだけではなく西欧圏のものも含めて応募対象としてアプローチし、展示の企画の費用とする。

(A)の付属として、1階でチケットの販売とともに、物販の販売を行う。
海外でのシェアを広げたい、ウクライナの日用品ブランドのアンテナショップとしての提携も行い、日本国内でのオンラインショップでの販売も行う。

日本での文化、芸術に関わる活動に関わった3年間で、ヨーロッパに比べてワークショップに関する興味関心が非常に高いことがわかった。
2時間程度の工作系ワークショップを週4回、アートセンターの4階を使用して行う。
また、美馬市の地域交流センター ミライズの「料理のハコ」を借りて、週に一回、季節の料理教室を行う。
工作系ワークショップのラインナップは現在実績のあるもので、イースターエッグ、伝統人形、クリスマススパイダー、ピンホールカメラがあり、他にも機材次第でラインナップを増やせる。
このワークショップ事業は、アートセンター内の活動にとどまらず、高校へ出張講義や吉野川流域での交流施設での開催もすることで、収益とともにプロモーションの活動も兼ねることができる。

各サービス・商品の提供形態

D

イベント企画運営事業



4Fにステージとスクリーン、客席を設け、ウクライナのアーティストが作成した映像作品の上映や音楽公演、季節のフェスティバルの開催を提供し、展示作品では表現しきれない文化やアートの発信機会を作るとともに、アートセンターへ訪れるきっかけを作る。イベントへの参加費用の収益とともに、このタイミングでの(A)の展示の観覧チケットの収益の増大も見込める。

E

講義事業



- ・ウクライナのアートと文化を通した歴史や、立ち位置のテーマ。
 - ・ヨーロッパでのアートの社会的な位置付けとそれを取り巻く経済
 - ・ヨーロッパとの繋がりや行き来を作りたいアート施設またはアーティストへのコンサルティング
- などを、教育機関や企業へ、一講義あたり通常価格3万円で請け負う。

基本は出張での講義になると想定している。
アートセンターの事業として開始していない2025年の段階でも、メディアで活動を見つけた徳島県内の高校からの依頼で講義を行っており、国際教養の生きた経験として目をつけてくれた教育機関はすでにある。

さらに、2024年度の東京都調布市でのピンホールカメラアート展でのアーティスト兼講師としての依頼のように、4回の講義およびワークショップ、展示とのセットで688,322円の売り上げの実績のように、認知度の拡大とともに大きな企画への参加が見込め、収益の拡大が見込める分野。

F

パートナーシップと助成金事業



アートイベントを開催するにあたっての、企業からの協賛金や、文化団体からの助成金、海外まで含めた日本で使える文化奨励金の獲得とそれを使用した(D)のイベント企画や(A)の企画展の出資を募るための事業。いくつかの国の大使館関係者と連絡をとり情報は集めており、改装のスケジュールが決まり次第、アプローチをしていく。

一例として

カナダ・ローカルイニシアチブ基金

<https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/cfli-fcil/index.aspx?lang=eng>

カナダ・ローカルイニシアチブ基金（CFLI）は、政府開発援助（ODA）の対象となる120カ国以上で、小規模ながら影響力の大きいプロジェクトに資金を提供しています。CFLIの年間予算は2,680万ドルで、プロジェクト1件あたりの平均予算は3万1,000ドルです。プロジェクトの計画と実施は現地の団体が行い、カナダ大使館または高等弁務官事務所が選定と承認を行います。

このような基金を使用して企画展やイベントの運転資金としていく。

アートセンターとしては一般的な企画運営方法です。

各サービス・商品のターゲット客層と集客方法

主な販売促進と集客方法は

- Instagram
- YouTube
- 美馬市および徳島県の観光サイト、冊子への掲載
- 新聞、TVメディアの取材を積極的に受ける
- チラシ
- 教育機関への売り込み

を活用する。以下は各事業ごとのターゲット客層と集客手段。

事業	事業内容	ターゲット客層	年齢層	月収目安	地域	集客手段
(A)	伝統的アートと現代アートの展示	地元在住者、観光客	30～60歳	250,000～400,000円	徳島県内、四国全域、全国	SNS、観光案内冊子
(B)	作品およびグッズ販売	観光客、ウクライナ関心層	25～70歳	100,000～400,000円	全国	実店舗、オンラインストア、SNS
(C)	ワークショップ	学生、若年層、ファミリー、中高年学習者、教育機関	8～70歳	150,000～350,000円（保護者）	徳島県内、四国全域	学校との提携、SNS、チラシ
(D)	イベント企画運営	ファミリー、学生、ウクライナ関心層	15～70歳	100,000～400,000円	徳島県内、四国全域、全国	SNS、観光サイト、メディア、学校への営業
(E)	講義	中学生、高校生、大学生、教員、公務員、企業研修参加者	14～60歳	200,000～400,000円	全国（出張対応）	学校・大学への営業、メディア
(F)	パートナーシップと助成金	各国政府機関、法人（企業、文化団体、自治体）、個人会員	—	企業による異なる	—	B2B営業、公募への応募

業界のトレンド・市場規模

令和7年度の美馬市観光戦略の資料によると、令和5年度の美馬市の観光入込客数は**605,000人**。

https://www.city.mima.lg.jp/fs/2/7/6/2/2/4/_/mimashikankousenryaku_zentai.pdf

このうちの2%をアートセンターの展示の来客として獲得できるだけでも、12100人ほどの年間来場者を見込めることができ、展示事業のチケット代500円からだけでも、600万円ほどの収益を見込めます。

同資料の22Pでも、美馬市はスローライフとアート・クラフトに関心がある旅行者、そしてインバウンド観光客の増加を将来像に見据えており、美馬市がターゲットとする客層の性質から見ても、この2%という数字は現実的に獲得可能な割合だと考えられます。

また、立地的にも瀬戸内国際芸術祭の観光客が足を伸ばせる範囲にも位置しているため、アートセンターという事業上、約100万人の瀬戸内国際芸術祭来場者の0.5%程度を美馬市へ呼び込むきっかけとして動ける立ち位置となる。

瀬戸内芸術祭の公式からの情報によると、2025年の瀬戸内芸術祭の来場者数は**1,084,128人**。三年前の2022年の来場者数は**723,316人**と、150%も来場者数は増加しており、年々アートに対する興味関心が増加していることもうかがえます。

ウクライナとアートの観点から

ウクライナ美術品の年間の総売上高はロシア侵攻が始まる前に比べて1.5倍に増加し、海外ギャラリー数も70%増加するなど、世界的に関心が高まっています。

にもかかわらず、現在ウクライナ人の多くの男性は国外へ出ることができず、当然アートに関わる人間も例外ではありません。

実情として、事業主のアロナ・チジェンコも2022年と2023年のワルシャワのウジャズドフスキ城でのアート展。そして2024年のスウェーデンのオレブロでのビエンナーレでアーティストからマネージメントを依頼され、日本から遠隔でスケジュール管理、設置手順の指示、報酬管理を行いました。

アートを守る必要性があるだけでなく、戦時下ならでこそそのメッセージが存在し、そしてそれを発信する手段は限られています。

当アートセンターはそのような重要な役割を担うことができます。

また、国連や日本の政府開発援助の機関であるJICAもウクライナに対する関心として、戦争開始当初の避難や保護の視点から、現在は復興や教育、自立支援へとシフトして行っています。

そのため、以下のような組織からの支援を視野に入れることができます。

国連 在日ウクライナ人女性と若者のためのアントレプレナーシップ開発トレーニングプログラム

https://itpo-tokyo.unido.org/outcome/other_activities/15159/

(チジェンコ・アロナも参加済み)

JICA ウクライナ・ビジネス支援事業

https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/announce/formatt_ukraine.html

在日ウクライナ商工会議所

<https://www.uccj-ukr.com/>

これらは、企画展の運営資金の調達先であるとともに、彼らの実績としてもウクライナのアートやアーティストの市場を日本で開拓し、戦時下のアーティストを支援し文化を守るという重要な役割を担うことができ、かつ世界の需要に見合ったウクライナアートの供給に貢献できます。

体験市場の観点から

徳島県三好市のあかね染の染め物作りと販売、あかね染め体験のワークショップ販売を行う、主婦を中心とした団体「茜の杜」の2025年度の活動報告報告において、売り上げの予算は80万円だったが、結果は予算の2.5倍の200万円の売り上げになっており、売り上げの8割ほどがワークショップでの売り上げが占めたそうです。

詳しくヒアリングして行ったら、参加者の作品を見た周囲の人が次の参加者として申し込みをするパターンが多く、予想を上回る申し込みがあったとのこと。

このことからまず、あかね染という比較的マイナーな分野であっても**ワークショップの需要が地方都市でも十分に見込めることと、創作された作品自体が参加者が持ち帰った後の宣伝効果**としても期待でき、継続することでの安定した収益源として見込めることがうかがえます。

また、美馬のエリアでは対応可能な民泊施設や農家、民家での修学旅行生の受け入れを行っており、それらの修学旅行生の体験プログラムとしてワークショップの集客として見込めます。

2025年度に個人的な繋がり民泊施設からの依頼で実際に、イースターエッグのワークショップを数回提供しています。

教育の観点から

2022年度から高校教育で必修となった、「総合的な探究の時間」の科目など、昨今の日本の高等教育では高校教育の多様化の流れが加速しています。

しかし実情として、過疎の進む地方都市と大都市では特に国際社会との関わりや、世界でのアートの動きに関して学べる機会は少なく、本アートセンターで提供できる講演内容はそれを補完できる数少ない選択肢となり得ます。

この点は、今まで事業として展開していなくても定期的に高校側からのチジェンコ・アロナへの講演の依頼が発生していた機会を事業として拡大できる土台となります。

さらに、2026年度から文部科学省が進めるN-E.X.Tハイスクール構想の柱の一つ **地理的アクセス・多様な学びの確保** の一部としての連携ができる形が模索できれば地域貢献とともに収益の柱として期待できます。

以下は文部科学省のN-E.X.Tハイスクール構想の概要。

https://www.mext.go.jp/content/20260213-mxt_koukou01-000046079_04.pdf

懸念点としては、生の体験までがセットになって説得力がある講義なため、スタッフには任せることが難しい分野であるため需要に対して十分な実働ができるかが難しい点です。

競合の状況

- **ウクライナ関連：** 現在、日本において恒久的な施設を持つウクライナ専門のアートセンターは当アートセンターのみ。他団体は非営利（NPO）が多く、NPO以外でも施設として開設されているものはなし。
- **地域環境：** 美馬市脇町の歴史的なうだつの街並みや芝居小屋の博物館、伝統的な家屋のギャラリーと隣接しているが、それぞれ1時間程度で回れる施設であるため、これらとは競合ではなく文化や歴史に興味がある人を呼び込むという点で**補完・相乗効果をもたらす関係**となります。

自社・事業の強み・優位性

- 1.**立地：** 歴史的施設が集中しながらも、重要伝統建築物を改装したイタリア料理屋、ドーナツ屋、雑貨屋などを新しい集客を模索する美馬市脇町において、更なる多様性と独自の存在感がある立ち位置となれる。
- 2.**メディア：** 定期的にウクライナのテーマで取材をしたい新聞やテレビメディアに対して、日本在住のウクライナ人の中では戦争継続による取材疲れから来る取材の拒否が始まっている。その中で、アートセンターの広告も兼ねて取材を受けられる当アートセンターのオーナーと、新聞、テレビメディアとはお互いの需要を満たせる関係にあるため定期的なメディアでの発信が可能。
- 3.**体験価値：** 新しくユニークな異文化体験を提供できる。
- 4.**不動産：** 自社ビルと駐車場を所有しているため、賃料負担がなく、固定費を抑えた安定運営が可能。
- 5.**国際連携：** 欧州での仕事経験の実績から、ウクライナおよびポーランドのアートイベント関係者、美術館関係者、芸術大学関係者、欧州の各国政府の文化芸術に関わるスタッフとの独自の繋がりもあり、海外まで含めた助成金制度による当アートセンターでの展示企画への運転資金調達が可能。さらには海外からのゲスト招聘など国際的なネットワークを活用できます。

これらの優位性の多くは、前述の **美馬市観光戦略** の今後10年を見越した計画とも展望が一致している点も、強みと言えます。

収支計画・販売計画

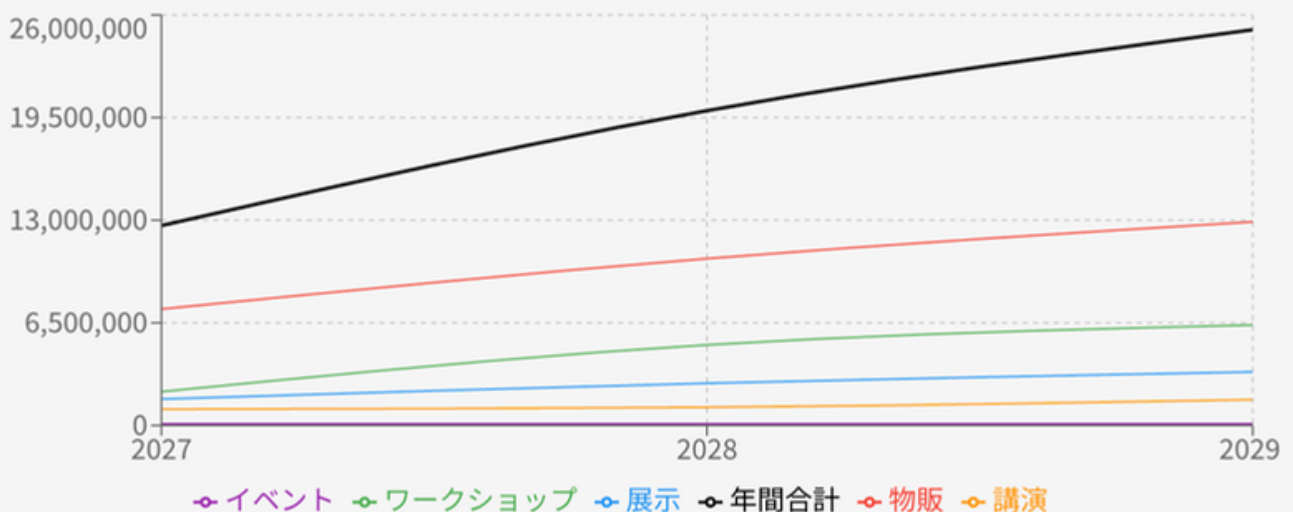
販売計画（月次売上・代表月ベース）

詳細な計画は別途作った事業管理計算ツール、PlaLedgerでのまとめで確認できます。

<https://pla-ledger.littlesmith.work/projects/d7b9e64f-96d7-42e2-895e-eb7f4b205710?tab=simulation>

営業年数	売上高/月	展示	ワークショップ	物販（高額）	物販（中額）	物販（少額）	講演	イベント
1年目 (2027)	1,029,150円	130,000円	172,500円	204,000円	319,500円	79,650円	86,000円	37,500円
2年目 (2028)	1,673,900円	230,000円	425,000円	321,000円	441,000円	123,400円	96,000円	37,500円
3年目 (2029)	2,056,700円	280,000円	530,000円	379,500円	506,000円	150,200円	136,000円	75,000円

長期売上展望



収支計画・販売計画

1年目（2027年）売上高：1,029千円/月

部門	品目（代表）	単価帯	数量・回転	月次売上
展示	現代アートと伝統アート	500円	13人/日 × 20日	130,000円
展示 小計				130,000円
ワークショップ	季節にちなんだワークショップ	2,000円	5人/日 × 12日	120,000円
ワークショップ	常設ワークショップ	2,000円	5人/日 × 4日	40,000円
ワークショップ	ウクライナ料理教室	2,500円	5人/日 × 1日	12,500円
ワークショップ 小計				172,500円
物販（高額）	Ceramic neckless 等 20,000円以上の商品	21,000～37,500円	各1～2個/月	204,000円
物販（中額）	Traditional doll Motanka 等 5,000～19,999円の商品	5,500～17,500円	各1～4個/月	319,500円
物販（少額）	Workshop sets 等 5,000円未満の商品	250～3,600円	各2～13個/月	79,650円
物販 小計				603,150円
講演	ウクライナ文化のレクチャー	20,000円	4回/月	80,000円
講演	ウクライナ語教室	500円	3人/日 × 4日	6,000円
講演 小計				86,000円
イベント	映像作品鑑賞	1,500円	25人/日 × 1日	37,500円
イベント 小計				37,500円
月次合計				1,029,150円

価格帯の定義：高額 = 20,000円以上 / 中額 = 5,000～19,999円 / 少額 = 5,000円未満

収支計画・販売計画

2年目（2028年）売上高：1,674千円/月

部門	品目（代表）	単価帯	数量・回転	月次売上
展示	現代アートと伝統アート	500円	23人/日 × 20日	230,000円
展示 小計				230,000円
ワークショップ	季節にちなんだワークショップ	2,000円	10人/日 × 12日	240,000円
ワークショップ	常設ワークショップ	2,000円	10人/日 × 8日	160,000円
ワークショップ	ウクライナ料理教室	2,500円	10人/日 × 1日	25,000円
ワークショップ 小計				425,000円
物販（高額）	Ceramic neckless 等 20,000円以上	21,000～37,500円	各2～3個/月	321,000円
物販（中額）	Traditional doll Motanka 等	各5,500～17,500円	2～7個/月	441,000円
物販（少額）	Workshop sets 等 5,000円未満の商	250～3,600円	各2～20個/月	123,400円
物販 小計				885,400円
講演	ウクライナ文化のレクチャー	20,000円	4回/月	80,000円
講演	ウクライナ語教室	500円	8人/日 × 4日	16,000円
講演 小計				96,000円
イベント	映像作品鑑賞	1,500円	25人/日 × 1日	37,500円
イベント 小計				37,500円
月次合計				1,673,900円

価格帯の定義：高額 = 20,000円以上 / 中額 = 5,000～19,999円 / 少額 = 5,000円未満

収支計画・販売計画

3年目（2029年）売上高：2,057千円/月

部門	品目（代表）	単価帯	数量・回転	月次売上
展示	現代アートと伝統アート	500円	28人/日 × 20日	280,000円
展示 小計				280,000円
ワークショップ	季節にちなんだワークショップ	2,000円	10人/日 × 16日	320,000円
ワークショップ	常設ワークショップ	2,000円	10人/日 × 8日	160,000円
ワークショップ	ウクライナ料理教室	2,500円	10人/日 × 2日	50,000円
ワークショップ 小計				530,000円
物販（高額）	Ceramic neckless 等 20,000円以上	21,000～37,500円	各2～4個/月	379,500円
物販（中額）	Traditional doll Motanka 等	5,500～17,500円	各2～8個/月	506,000円
物販（少額）	Workshop sets 等 5,000円未満の商	250～3,600円	各3～25個/月	150,200円
物販 小計				1,035,700円
講演	ウクライナ文化のレクチャー	20,000円	4回/月	80,000円
講演	ウクライナ語教室	500円	14人/日 × 4日	28,000円
講演	企業・学校向け講演	35,000円	1回/月	28,000円
講演 小計				136,000円
イベント	映像作品鑑賞	1,500円	25人/日 × 2日	75,000円
イベント 小計				75,000円
月次合計				2,056,700円

価格帯の定義：高額 = 20,000円以上 / 中額 = 5,000～19,999円 / 少額 = 5,000円未満

仕入と原価・物販

表中の「個数」は予定している初期在庫数です。

仕入れ先は、アーティストの個人名やウクライナ語の企業名となり、翻訳した記載が困難なため省略します。

また、品目に関しても無理に日本語に翻訳すると「陶器のネックレス」のようにイメージの齟齬が起きてしまうため、事業主がまとめた名前をそのまま記載します。

代わりに、アーティストや販売サイトのURLをまとめたページを作成したので、そちらを参照してください。

https://task.ukrainian-culture-garden.jp/projects/public-tasks/wiki/Shop_items

品目	個数	仕入単価
Easter egg pysanka set	10	¥9,675
Traditional doll Motanka	10	¥6,494
Poststamps	10	¥1,332
Wooden bulava	6	¥4,513
Ceramic neckless	4	¥13,718
Poststamps	20	¥2,134
Neckles sylvanka	4	¥5,559
Neckles sylvanka	10	¥7,040
Neckles sylvanka	10	¥8,484
Kotilion	6	¥4,874
Shopping bag	12	¥863
Paper bag	4	¥668
Paper bag	4	¥928
Paper bag	4	¥830
Wax candle	6	¥383
Embroidered runway Rushnyk	6	¥1,065
Embroidered runway Rushnyk	6	¥1,426
Embroidered runway Rushnyk	7	¥8,303

品目	個数	仕入単価
pin	12	¥542
pin	7	¥542
Doll motanka	4	¥2,162
Wooden pysanka petrikivka	6	¥2,708
Bag ladunka	6	¥3,606
Bag ladunka	6	¥4,152
Pins	10	¥6,137
Workshop set easter egg	16	¥600
Workshop set cut paper vytynanka	16	¥200
Workshop set paper christmas spider	16	¥300
Workshop set embroidery	16	¥300
Christmas wead spider set	6	¥4,874
Books	8	¥3,000
Books	8	¥7,000
postcasrd	40	¥100
Books	8	¥15,000

展示

展示に関しては各企画ごとに取引先は異なりますが、直近(2027年)に見越してアプローチを予定している取引先を例として挙げておきます。

タイトルの日本語訳をそのまま載せると意味が異なったりするようですので、リンクのリストアップに留めます。

<https://u-jazdowski.pl/ua>

<https://ui.org.ua/>

<https://mincult.gov.ua/>

<https://www.ukrainer.net/>

<https://mari.kyiv.ua/>

GogolFest

<https://chornobyl-museum.kyiv.ua/>

<https://www.uadim.in.ua/>

https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BC%D0%B8%D1%82%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D1%83%D0%B7%D0%B5%D0%B9_%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80%D1%87%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D0%BC%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0_%D1%96%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%96_%D0%99._%D0%94._%D0%91%D1%83%D1%85%D0%B0%D0%BD%D1%87%D1%83%D0%BA%D0%B0

<https://openkurbas.org/pro-muzey/>

<https://honchar.org.ua/>

<https://rzezba-orsko.pl/en/>

ワークショップ

ワークショップ名	同時受講人数	合計原価	1人当たり原価
イースターエッグ (pysanka)	10	¥2,938	¥294
切り絵 (vytynanka)	10	¥3,025	¥303
伝統人形モタンカ (motanka)	10	¥2,425	¥243
クリスマススパイ ダー	10	¥2,225	¥223
料理教室（貸切キ ッチン）	10	¥16 700	¥1 670

各ワークショップ原価計算

イースターエッグ (pysanka)

品目	価格
電気代	¥125
卵	¥300
顔料	¥253
ワックス	¥100
文房具	¥100
プラスチック箱	¥1,000
軟質詰め物	¥100
ロウソク	¥100
手袋	¥50
ライター	¥50
印刷物	¥700
キッチンナプキン	¥20
pysankyキット	(備品につき未記入)
紙皿	¥20
酢	¥20
合計	¥2,938 (同時受講人数: 10)
1人当たり	¥294

切り絵 (vytynanka)

品目	価格
電気代	¥125
紙	¥1,000
のり	¥100
文房具	¥100
封筒	¥1,000
印刷物	¥700
合計	¥3,025 (同時受講人数: 10)
1人当たり	¥303

各ワークショップ原価計算

伝統人形モタンカ（motanka）

品目	価格
電気代	¥125
布	持ち寄りにつ
糸	¥500
文房具	¥100
紙袋	¥1,000
印刷物	¥700
合計	¥2,425（同時受講人数：
1人当たり	¥243

クリスマススパイダー

品目	価格
電気代	¥125
紙わら	¥1,000
糸	¥200
印刷物	¥700
文房具	¥200
合計	¥2,225（同時受講人数：10）
1人当たり	¥223

料理教室（美馬市交流センターミライズ内の貸切キッチンを使用予定）

品目	価格
貸切キッチン（冷暖房含む）	¥8,000
食材	¥8,000
調理道具	貸切キッチンに含まれるため¥0
食品容器	貸切キッチンに含まれるため¥0
印刷物	¥700
合計	¥16,700（同時受講人数：10）
1人当たり	¥1,670

その他の活動の原価計算

講演

品目	価格
電気代	¥125
飲料	¥1,250
印刷物	¥5,000
合計	¥6,375（同時受講人数：25）
1人当たり	¥255

ウクライナ語教室

品目	価格
電気代	¥63
印刷物	¥2,000
合計	¥2,063（同時受講人数：10）
1人当たり	¥206

映像作品上映会

品目	価格
電気代	¥125
映像作品レン	¥30,000
印刷物	¥1,750
飲料	¥1,250
合計	¥33,125（同時参加人数：25）
1人当たり	¥1,325

実施体制・人員計画

オーナーもスタッフの一人と位置付け、オープンの一年目は二人体制を想定。

担当	1年目	2年目	3年目
物販、チケット販売、事務作業	1人	1人	2人
ワークショップ、講演	1人	2人	2人

人件費算出

1年目	2年目	3年目
4,032,000円	6,780,000円	10,144,500円

開店11時、閉店16時なので、前後1時間を足して一日7時間勤務。

月20営業日、12ヶ月分で算出

1年目はオーナーもアルバイト/パートタイム(時給1200円)と同額の報酬。

2年目から順調であればオーナーの報酬を25万円に増額、アルバイト/パートタイム一名の時給を1400円に増額。さらに4月からアルバイト(時給1200円)増員。

3年目の4月より、オーナーの報酬を28万円に増額、パートタイムの方を一名、マネージャーとして正社員(月収23万円)として雇用。アルバイトをさらに一名増員。

更なる詳細は事業計画数値計算プログラムの内容からも確認できます。

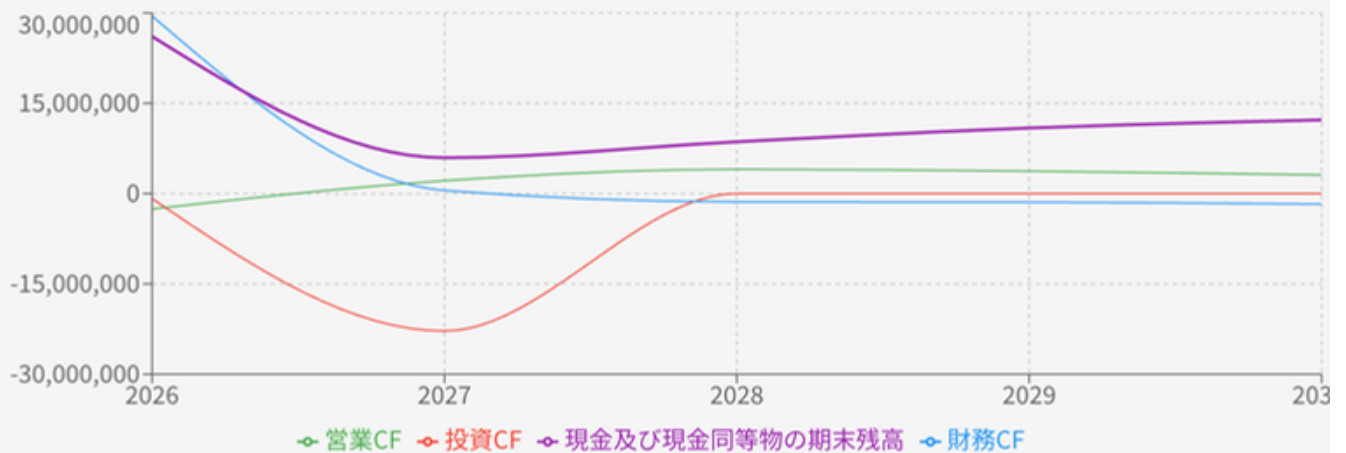
<https://pla-ledger.littlesmith.work/projects/d7b9e64f-96d7-42e2-895e-eb7f4b205710?tab=simulation>

数値計画・投資調達計画

必要資金（項目）	金額	調達（項目）	金額
設備資金（リノベーション）	¥23 000 000	自己資金	¥5 000 000
設備資金（機材）	¥2 000 000	クラウドファンディング（予定）	¥10 000 000
物件取得費用	¥1 500 000	金融機関からの借入	¥15 000 000
固定資産税	¥100 000	展示のための日本国外からの融資（見込み）	¥5 000 000
展示準備費用	¥5 000 000		
運転資金（仕入れ）	¥1 000 000		
運転資金（スタッフ給与：初期6か月・1名分）	¥1 000 000		
運転資金（諸経費：会社登記等）	¥500 000		
工事予備（突発改修・仕様変更対応）	¥1 000 000		
専門家対応・事務予備（法務・税務等）	¥250 000		
開業促進費（広告・イベント等）	¥800 000		
運転資金上積み（仕入・在庫余裕）	¥700 000		
設備保守・保証準備金	¥400 000		
合計（必要資金）	¥35 000 000	合計（調達）	¥35 000 000

長期キャッシュフロー計画

長期キャッシュフロー展望



詳細は事業計画計算ツールを作りましたのでそちらで確認できます。

<https://pla-ledger.littlesmith.work/projects/d7b9e64f-96d7-42e2-895e-eb7f4b205710?tab=simulation>

災害時などの資金的予備費

事業計画は順調に進むに越したことはありませんが、昨今の感染症の拡大の例や、南海トラフ地震のような災害時の考慮はあらかじめしておくべきと考えます。

規模により三段階の猶予を設けており、

一段階目 スタッフ雇用計画の見直しと、オーナー報酬の一時的廃止。

二段階目 災害時までのオーナー報酬から蓄えられたオーナーの貯蓄からの出資。

三段階目 最悪の非常時には、共同代表の矢野亮の別事業の収入からの役員借入金での補填。

本アートセンター事業の強みとしてあげた、自社所有の物件で賃料がかからない点と、共同代表であり夫の矢野亮の収益で家庭の家計を賄った上での余剰を考慮する限り、災害の規模に応じて上記の対応をとることで、固定費と返済計画まで含めて微調整で対応できる余裕があります。

スケジュール

株式会社ウクライナ文化の箱庭 – スケジュール

