

新県立博物館の運営形態に関する考え方について

新県立博物館の運営に係る項目のうち、運営主体、開館形態、運営体制といった運営形態に係る項目の多くは、平成24年度末までに方針を明確化していくこととしています。現在、周辺施設（県総合文化センター、美術館等）との協議や他県事例の調査などにより、検討を進めているところであり、当懇話会にて議論していただくにあたり、以下に担当課における検討状況について記載します。

1 運営主体

(1) 新県立博物館基本計画（平成20年12月策定）における位置づけ（第8章 運営計画 8-2 運営方式）

- ・ 公立博物館の運営方式としては、自治体の直営方式と指定管理者方式が想定され、指定管理者方式については、管理運営業務のすべてを委託する場合と一部業務を委託する場合の2通りが考えられます。
- ・ 各方式の特性などを考慮しながら、この博物館の使命・役割にそって展開する博物館活動にとって適切な運営方式を別途検討した結果、博物館の基幹的な業務（調査研究・収集保存・活用発信などの学芸業務、施設運営に関する総務・企画調整業務など）については、県直営で行うこととし、一部業務を指定管理者に委託する方向とします。
- ・ なお、効果的・効率的な施設運営に向け、隣接する県総合文化センターとの連携に配慮して、今後、検討を行います。また、民間に委ねる業務の範囲を広げることとも含め、運営においても、協創と連携の視点で展開する新しい博物館づくりを進めます。

(2) 全国の博物館等における指定管理者制度導入の状況

平成15年9月の地方自治法改正により、公の施設への指定管理者制度導入が可能となり、博物館・美術館・図書館等においても指定管理者制度が導入されるようになりましたが、制度導入からまもなく9年が経過し、これらに対する指定管理者制度導入の成果や課題が浮き彫りになってきています。

一般論として、指定管理者制度導入のメリット・デメリットとしては、

[メリット]

- ・ 利用者ニーズに応じたサービスの提供
- ・ 開館日・開館時間の拡大
- ・ 職員・スタッフの待遇向上
- ・ 利用料金の低下
- ・ 自主事業の実施
- ・ 修繕等において臨機応変な対応が可能 等

[デメリット]

- ・ 指定管理者の撤退によるサービス停止の懸念
- ・ 極端なコスト縮減等によるサービス低下の懸念

- ・適切な人材の確保が困難

が挙げられていますが、この他に、博物館特有の課題として、

- ・県民等から資料が寄託・寄贈される場合や、他館との資料の貸し借り等、寄贈先等に対する信頼感や公益性が求められる。地域の博物館で収蔵する資料等は、地域の歴史や文化等を伝える貴重なものであり、博物館の管理者は地域の公共物である作品・資料等を管理する役割があることに留意する必要がある。
- ・大規模な企画展等、数年前から準備を行う必要があり、これら学芸業務が指定管理者に含まれる場合には、指定期間を長期に設定することが必要と考えられる。
(指定管理期間をまたぐ場合、その企画展等の開催が困難となることがある)
- ・調査研究は長期継続的に行っていくことが求められる場合が多く、これらの業務を指定管理者の業務範囲外とした上で、それ以外の業務について幅広く民間の提案を求めることが有効な場合があると考えられる。(学術的な裏付けが必要なことから本来必要である継続性が保証されていない)
- ・指定管理者の交代により、地域に密着した知見やネットワークの蓄積が継続されない。
- ・収益性や集客力を過度に重視することによる質の低下

といった点が指摘されているところです。(文部科学省「図書館・博物館等における指定管理者制度に関する研究会報告書」(平成22年3月)下線部加筆)

現状、博物館等の運営に関しては様々な運営主体が混在しており、群馬県が平成20年4月に都道府県立の博物館・美術館132施設を対象に行った調査では、

運営主体	施設数	指定管理者の形態		指定管理導入範囲	
直営	101				
指定管理者	31	財団等が受託	24	管理部門のみ導入	6
				学芸部門のみ導入	0
				全部に導入	18
		民間企業等が受託	7	管理部門のみ導入	5
				学芸部門のみ導入	0
				全部に導入	2

となっています。

また、その業務分担については、

- ・業務全般(管理部門+学芸部門)に指定管理者制度を導入し、民間企業が受託している事例(長崎歴史文化博物館 - 受託者:(株)乃村工藝社、北海道立釧路芸術館 - 受託者:NTT北海道グループ)

もある一方で、

- ・業務全般に指定管理者制度を導入したものの、「管理者や学芸員が定期的に代わる可能性があること、指定管理期間内(3年間)では学芸員は育てられないこと、企画展の準備等、中長期的な視点が必要になるものについて責任を負いきれないため、学芸員が長期の見通しを持った仕事をやりづらくなった」として、直営に戻した事例(足利市立美術館)

もあります。

- ・ なお、規模も新県立博物館と似ており、新県立博物館基本計画で位置づけている「一部指定管理」を導入している事例として、島根県立古代出雲歴史博物館や愛媛県歴史文化博物館等があります。

(参考：業務の一部に指定管理を導入している県立博物館の状況)

博物館	島根県立古代出雲歴史博物館	愛媛県歴史文化博物館
規模	敷地面積：57,018 m ² 、延床面積：11,854 m ² 地上2階建(一部地上3階、一部地下1階) (参考)新県立博物館 敷地面積：37,793 m ² 、延床面積：10,779 m ² 地上3階建	敷地面積：64,431 m ² 、延床面積：18,036 m ² 地上3階建
年間入館者数	202,152人(23年度) (参考)新県立博物館 目標150,000人(施設利用者等含む)	154,658人(施設利用者等含む)(22年度)
開館時期	平成19年3月	平成6年11月
指定管理者 制度導入時期	1期目：平成18～22年度(5年間) 2期目：平成23～27年度(5年間)	1期目：平成21～25年度(5年間)
指定管理者	ミュージアムいちばた() ()一畑電気鉄道、丹青社、近畿日本ツーリストによるコンソーシアム	イヨテツケーターサービス(株)
人員	県22名(事務3、学芸員14、臨時・嘱託5) 指定管理者7名(他アソシアト25、清掃等委託)	県16名(事務2、学芸員12、臨時2) 指定管理者17名(正社員3、契約社員14)
役割分担	県	<ul style="list-style-type: none"> ・博物館経営(方針・運営計画策定、進行管理) ・学芸業務(資料管理、展示企画) ・普及交流業務(専門性の高い普及普及事業、学校連携)
	指定管理者	<ul style="list-style-type: none"> ・普及交流業務(イベント等、地域連携(歴博ニュース発行、情報提供)、インターネットでの情報発信) ・誘客・広報業務(広報、誘客) ・施設運營業務(料金収入事務、総合案内) ・施設管理(警備、清掃、植栽管理、設備等保守) 指定管理業務以外の業務として、自主企画の運営、喫茶・ミュージアムショップの運営を実施
		<ul style="list-style-type: none"> ・博物館経営(方針・運営計画の策定、進行管理) ・学芸業務(資料の収集保管、展示及び調査研究その他これと関連する事業) ・事業の実施に関する業務(来館者サービス、学芸補助(展示含む)、生涯学習) ・利用に関する業務(利用許可、利用料金收受、広報・誘客) ・維持管理に関する業務(施設保守管理、保守点検、建築物環境衛生管理、備品管理、植栽管理、清掃、保安警備) ・管理運営に必要な業務(事業計画書等の作成、事業報告、事業評価、教育委員会との連絡調整) ・名誉館長に関する業務 ・関係団体との連絡調整

<p>一部指定管理を導入した理由</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・県と民間の双方の利点・特色を組み合わせ、効果的な施設運営を期待（県直営とする部分の考え方） ・学術機関としての調査研究・収集 ・資料購入・寄託・貸し借り時の信用や学校教育との密接な連携 ・先行して人員を採用していたこと ・長期的な展望で考える企画展や教育普及などになじまない 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査研究・収集・保存等、公的機関としてすべき学芸部門は直営、それ以外は指定管理者制度の対象 ・学芸部門の直営措置は、資料の安全で継続的な保存のため ・学芸部門を民間で確保することが困難であるため
<p>主なメリット</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・学芸業務と普及交流業務は、学芸員の配置により、専門性と継続性が担保 ・受託企業は地元の交通・経済を広く担う会社であり、広報誘客に大きな効果がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・広報など柔軟なアイデアの提案（開館日時の拡大、65歳以上入館者の有料化、大型バスをリースした誘客の実施等） ・人の配置が弾力的で無駄が少ない（繁忙期にフレキシブルな対応が可能） ・修繕等における対応の早さ ・ホスピタリティの向上
<p>主な課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・交流普及事業など、博物館と指定管理者の間のグレーゾーンについては、博物館側がうまくさばく必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者のやる気に依存するところが大きい（品質の確保が難しい） ・重複する業務も多く、頻繁な連絡調整が必要であるとともに、責任の所在が不明確

（３）検討にあたっての課題

指定管理者制度導入の有無及び業務範囲

三重県では、県が設置している施設への指定管理者制度の導入に関して、「指定管理者制度に関する基本方針」（平成18年6月）において、

県の関与が必要とされる施設は、最適な管理形態を検討する中で、以下の視点に基づいて指定管理者制度の活用を検討するものとする。

- （１）施設の設置目的に沿って、その有効利用など施設の効用が最大限に発揮されるとともに、県がめざす施策の実現に寄与すること。
- （２）利用者の利便性の向上や事業内容の充実など県民サービスの向上が図られること。
- （３）効率的な運営などにより経費の削減が図られること。

としています。参考資料3

新県立博物館は、三重の自然と歴史・文化に関する県民共有の貴重な資産を保全・継承し、その資産が有する背景や意義を分かりやすく発信することで、県民の方々が三重への愛着や誇りを持てる場となることを目指しています。

こうした取組を通じた、地域の将来像づくりへの貢献や利用者の学びの向上への貢献に関わる業務については、県の責務として、専門性や継続性を担保しながら

ら専門の職員が実施することが望ましいと考えています。

また、新県立博物館の経営に関わるような業務についても、県直営で実施するのが望ましいと考えています。[県がめざす施策の実現の視点]

(例)

- 博物館の活動及び経営に係る方針決定、進行管理等の業務
- 調査研究・収集保存・活用発信等、県立博物館として継続的かつ責任を持って行う必要がある業務 等

また、新県立博物館の立地上の特徴として、既に指定管理者制度を導入している県総合文化センターが隣接していることが挙げられます。

新県立博物館の開館により、三重の自然と歴史・文化に関する情報発信、地域支援機能が強化され、この一帯が、県民・利用者の方々にとって知識・情報、芸術文化にふれ親しむ場となることから、学習ニーズや知的探求心を満たす学びの場、人と人、人と文化が出会う場として「文化交流ゾーン」と位置づけ、ゾーン全体で連携しながら様々な取組に取り組んでいくこととしています。

そこで、

- ・ 県民・利用者としての視点から、県総合文化センターの業務やサービスと一体でないと不都合な業務
- ・ 県総合文化センターと一体で行うことで、文化交流ゾーン全体への相乗効果が見込まれる業務
- ・ 県総合文化センターと一体的に行うことで、博物館単独で実施するよりも効率性（経費削減効果、業務削減効果等）が見込まれる業務

については、指定管理者制度を導入することが望ましいと考えています。[県民サービスの向上の視点][経費の削減の視点]

(例)

- 誘客に係る業務
- 総合案内に係る業務
- 警備（駐車場管理等）、清掃、設備保守など施設管理 等

なお、博物館における主な業務内容としては資料2別紙のようなものが挙げられますが、それぞれ県、指定管理者のどちらが担うかについては、引き続き調整が必要です。

指定管理者制度導入の時期

上記を踏まえ、新県立博物館に指定管理者制度を導入するにあたっては、新県立博物館単独ではなく、県総合文化センターと共同で導入することが望ましいと考えています。

しかしその時期については、県総合文化センターの次回指定管理期間が平成27年度からとなることから、建物の引渡を受ける平成25年度及び開館する平成26年度の取り扱いについて調整が必要です。

(4) 今後の取組

当懇話会や県議会等の意見をお聞きしながら、関係施設と調整を図って県の考え方をまとめ、平成24年度末までに方針を明確にし、設置条例(平成25年度に制定)に反映させます。

2 開館日・開館時間

(1) 新県立博物館基本計画における位置づけ(第8章 運営計画 8-4 開館形態 (1)開館日時)

[開館日・休館日]

- ・ 多くの方が利用するためには、できる限り休館日を少なくすることが考えられますが、資料や展示、施設の適切な管理を行う必要があることから、効率的な運営に留意し、一定の休館日や資料整理日などの特別休館日を設けることを検討します。

[開館時間]

- ・ 開館日と同様、多くの方が利用しやすい開館時間を、管理運営の効率性などを考慮して設定します。
- ・ その上で、季節や曜日、企画展の開催状況などに応じた開館時間の拡大、閲覧・レファレンス機能の利用時間の延長や平日夜間の講座開催など、利用者の要望などを把握しながら、柔軟で弾力的な開館時間を検討します。
- ・ 開館日時については、県総合文化センターとの一体的な利用を考慮した設定とすることも検討します。

(2) 周辺施設の状況

	総合文化センター	県立美術館
休館日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎週月曜日(祝日の場合翌日) ・ 年末年始(12/29~1/3)(県立図書館のみ1/4まで) (県立図書館は上記に加えて毎月末及び特別整理期間) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎週月曜日(祝日の場合翌日) ・ 年末年始(12/29~1/3)
開館時間	<ul style="list-style-type: none"> ・ 総合案内所 9:00~19:00 ・ 施設利用サービスセンター 9:00~21:00(予約受付時間) ・ 三重県文化会館 9:00~19:00(ただし、チケットカウンターは10:00~) ・ 三重県生涯学習センター 9:00~19:00 ・ 三重県男女共同参画センター「フレテみえ」 9:00~19:00 	9:30~17:00(最終入館は16:30)

	・三重県立図書館 9：00～19：00 貸館等で使用する場合を除く	
--	--	--

(3) 検討にあたっての課題

休館日については、県民サービスの向上、施設管理の効率性、さらには総合文化センター内の各施設との整合性の観点から、月曜休館を基本として検討を進めています。

開館時間についても同様の視点から検討を進めるとともに、開館時間の延長については、夜間等の開催による来館者見込み数と、延長に伴う経費（電気、受付、警備等）の増加分とのバランスも考慮しながら、時期を限定した実施や総合文化センターのイベントと連動させたスポット的な実施等についても検討します。

(4) 今後の取組

開館後における新県立博物館の活動内容を踏まえ、企画展や一部のエリアに応じた夜間の時間延長等、平成24年度末までに明確にし、設置条例に反映させます。

3 入館料等

(1) 新県立博物館基本計画における位置づけ(第8章 運営計画 8-4 開館形態 (2)利用料金)

- ・ 多くの人々が、気軽に繰り返し利用できるよう、交流創造エリアをはじめ、無料で利用できるスペースを十分に確保します。
- ・ 基本展示・テーマ展示の観覧については、現博物館などと同様、原則的に有料とする方向で検討します。ただし、小中学生や65歳以上の方、心身に障がいを持つ方やその介護者、学校や児童福祉施設による利用については、無料で利用できる方向で、有料とする範囲や料金と合わせて検討を行います。
- ・ その他、資料などの特別利用(例：写真撮影、模造など)に関する料金設定についても、今後、検討を行います。

(2) 他県博物館の状況

昨年11月に本県が実施した「博物館の収支等に関する調査()」においては、次のとおりとなっています。

()平成元年以降に開館又はリニューアルした全国の県立博物館及び主要な市立博物館41館に調査表を送付し、32館から回答

[常設展]

区分

「一般(大人)」「大学生(高校生)」「(高校生)小中学生」が基本となっており、これに加えて、65才(または70才)以上を無料としている館がありました。また、障がい者については、基本的に割引または無料となっていました。

金額

回答があった32館の平均は約300円(一般区分)でした。

300円としている館が最も多い(8館)ものの、平成10年以降に開館した11館に限ると、500円が最も多く(4館)なっていました。このほか、各館とも団体割引を設定していました。

[企画展]

区分

常設展に準じて、一般、高校・大学などの区分を設けているところが多くありました。

金額

概ね500円～1,000円の範囲で、その都度定めていることが多く、企画展についても、団体割引が設定されていました。

[パスポート等]

回答があった32館のうち、10館でパスポート券を発行していました。

パスポート券にも区分を設けているところが多く、一般料金が1,000円～3,700円の範囲で設定されており、最も多かった(5館)のは、1,500円でした。

[その他]

常設展と企画展のセット割引、他館とのセット割引、市営地下鉄カード等との連携割引などの割引制度がありました。

(3) 検討にあたっての課題

基本展示室(常設展)は有料を想定しています。

テーマ展示室(企画展)は内容により有料もしくは無料とします。

交流創造エリア及びエントランスエリアは無料としますが、こども体験展示室は有料も視野に入れて検討します。

今後、無料入館者の範囲、減免の対象、入館券の種類(パスポート券、他博物館等との共通チケット、前売券、割引券等)等について方針を明確にしていく必要があり、前回の懇話会でいただいた意見等も参考にしながら決定していきませんが、検討にあたっては、

- ・ 高校生の入館料をどのように設定するか
- ・ 大学生については、大学とのパートナーシップ事業等の活用ができないか
- ・ 高齢者の方々の年齢区分や入館料をどのように設定するか
- ・ 家庭の日における入館料をどのように設定するか(現在、毎月第3日曜日を「家庭の日」とし、県立美術館や斎宮歴史博物館では施設を無料開放しています)等の取り扱いが課題となっています。

(4) 今後の取組

無料入館者の範囲、減免の対象、入館券の種類(パスポート券等)などについて平成24年度末までに明確化し、設置条例に反映させます。

なお、入館料の設定にあたっては、運営費への県費負担削減のために入館料を極端に高く設定するなど、県民の方々に負担を転嫁するようなことのないよう、適切で妥当なものとなるようにしたいと考えています。

4 県民参加組織

(1) 新県立博物館基本計画における位置づけ(第8章 運営計画 8-3 運営体制 (3) 県民・利用者とともに進める運営のしくみ)

[県民・利用者や企業などによる支援組織などの設立]

- ・ 県民・利用者が主体的に活動できる博物館とするとともに、県民・利用者と力を合わせて博物館運営を推進します。
- ・ 博物館のファンや継続的な利用者の拡大、運営資金の拡充などに向け、友の会などの組織や、さまざまな博物館活動に対する協力・支援などを行う後援・協賛組織などの設立についても検討します。
- ・ 日頃から企業などに対し情報提供に努めるなど博物館活動への理解を深め、企業などが行う出前講座や展示資料の提供、ミュージアムショップでの商品販売など、企業などとの連携に取り組みます。こうした連携を行うことで、効果的・効率的な運営のための知恵を得たり、人的ネットワークが広がったりするなどさまざまな効果が期待できます。

(2) 他県の状況

昨年11月に本県が実施した「博物館の収支等に関する調査」においては、次のとおりとなっています。

[友の会等]

友の会・賛助会員

友の会は21館で設けており、このうち企業・団体を含むものが12館ありました。

一般会員以外に家族会員を7館で設けており、夫婦、子ども、高校生・学生や、団体・法人などの区分を設けている館もありました。また、会報購読のみの会員を設けているところもありました。

賛助会員を友の会制度のもとで設けている館が6館あり、上記の団体・法人会員が、賛助会員と類似の位置づけをもっているとみられるものもありました。

これらについては、一般向けの友の会年会費が1,500円から3,000円程度であるのに対し、一口1万円や年会費5万円としている館がありました。賛助会員の会費は、友の会活動への応援のためのものとしている館がありました。

友の会会費の算定方法として、入会后「1年」とするものや、年度で区切るために9月以降の入会者は半額とする規定等がありました。

友の会事務局

友の会事務局を館が運営しているとした館が9館、別組織とした館が12館ありました。

[ボランティア]

1館を除いて(31館)、ボランティアが導入されていました。業務内容としては、展示室管理(監視等)が4館、展示解説が10館、講座や体験プログラム支援が10館、講座や体験プログラムの講師・運営が4館、その他(アートボランティア、伝承料理ボランティア、資料整理、事務・広報業務支援、民家の環境保全等)が4館でした。また、中高生のボランティアを設置している館

もありました。

[N P O の参画]

N P O 団体が博物館の運営に参画していると答えた館は、1 館のみでした。(大阪市立自然史博物館：N P O 法人大阪自然史センター)

(3) 検討にあたっての課題

現在、三重の自然や歴史・文化に関する取組を通じて、個人の自己研鑽の場として活動いただいている「県立博物館サポートスタッフ」(登録者数約 3 0 0 名) があります。

しかし、登録者の中にもサポートスタッフ活動に求める役割についてそれぞれ温度差があることや、新県立博物館に関心を持っていただける層のすそ野拡大が課題となっていることから、サポートスタッフ制度の位置づけや今後の方向性について整理が必要となっています。

(4) 今後の取組

サポートスタッフ制度については、平成 2 5 年度から新体制へ移行することを目標に、サポートスタッフの方々との意見交換等を実施しながら検討を進めることとしています。その一環として、本年 9 月及び来年 1 月の 2 回にわたって「サポートスタッフ全体意見交換会」を実施し、より活動しやすい枠組みの構築に向けて協創します。

その際、すでに展開している「新県立博物館みりよく発信隊 () 」や、今後立ち上げていく予定の「ボランティアスタッフ」「友の会」「後援・協賛組織」等について、それぞれの役割分担を整理しながら、様々な形で博物館活動に参加できる制度の構築を図ります。

() 新県立博物館みりよく発信隊

MMM プロジェクト第 1 弾として実施。

新県立博物館の魅力、さらには三重がもつ多様性の力を、家庭、学校、会社や団体、お店、地域の集まりなど、さまざまな場面で P R して盛り上げていただける方(みりよく発信隊) を募集。

7 月 9 日現在、県内外から 8 3 名が登録。