

## 本日の部会における論点(案)について

＜参考：第1回審議会において決定された部会での検討の進め方＞

第1回 ・文化交流ゾーンの「めざす姿」、「ミッション」、「具体的な連携方策」

第2回 ・文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法のあり方

第3回 ・検討結果のとりまとめ

### 1 本日の論点(案)

論点1 第1回部会を踏まえた文化交流ゾーンの「めざす姿」等の確認

論点2 文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法のあり方

論点3 文化交流ゾーンを構成する施設の具体的な連携方策

## **論点1** 文化交流ゾーンの「めざす姿」等の確認

### 1 主な意見

#### (1) 「めざす姿」に関するもの

- 「文化交流ゾーン」の集積による利点等を活かして、県内各地域の文化と学びを刺激し、その振興を牽引することも重要である。
- 長期にわたる「時間軸」の視点、子どもたちが成長し、青年、壮年になっていく過程でも訪れ、ライフステージに応じて文化等にふれるという視点を加えるべきである。

#### (2) 「ミッション」に関するもの

- 「文化交流ゾーン」の良さは、少し移動すれば、求めるものとは異なる価値に出会えることであり、他の文化施設を訪れる予定のなかった人が訪れたいくなるような仕掛け等を検討していくべきである。
- 地域によっては県の文化施設の情報が少ないので、総合的な情報発信の強化が必要である。
- 県の文化施設と各市町が意見を交換できる場を設ける必要がある。文化芸術を高めたい地域がイニシアチブをとれるように、場合によっては各市町が経費を負担して、各文化施設の優れた取組等を各地域で享受できるようにしてもよいし、作品の貸出しも実施してもらいたい。これらがきっかけとなって「文化交流ゾーン」を訪れることにもつながる。
- より多くの方にお越しいただくとともに、これまで訪れたことのない方にお越しいただくためには、高尚な専門家の視点での取組だけではなく、専門家ではない県民がおもしろい、見たいと感じる展示等の取組も必要である。県民からの企画提案などもその一つ。

#### (3) 「具体的な連携方策」に関するもの

- 「文化交流ゾーン」を構成する各施設からは、三重県らしさを十分感じることができないので、各施設間の専門分野を越えた連携などにより新たな魅力、三重県らしさを創出していくことも検討すべきである。
- ミッションの「県の文化振興・生涯学習の中核としてセンター機能を発揮す

る」という部分に関して、具体的かつ力強い取組が必要である。例えば、アクアマリンふくしまでは、実際に触れることができるタッチ水槽等を有する移動水族館専用車両で山間の小学校も含めて全県を巡回している。移動展、アウトリーチで実際に体験すれば、「文化交流ゾーン」を訪れることにもつながる。

- より多くの子どもたちに訪れてもらうためには、教育委員会との連携を強化する必要がある。
- 具体的な連携を円滑に進めるためには、施設間の専門分野を越えた学芸員の人事異動、施設内での異なる部門への人事異動等により、各施設で働く人たちの交流を進めることや、他部門の視点ももちながら事業を構築できる職員の育成を行うことも検討すべきである。
- 施設管理は一体化して、効率化による経費削減を行い、企画展等の財源とするべきである。
- これまでの各施設の連携については一定の評価はするが、十分ではなく、組織を一体化するべきである。例示された連携方策よりも具体的な方策を議論するためには、運営の基本的な考え方に示されている「一体的な組織運営」をどのような形にするかを決め、その前提に基づき議論する必要がある。

#### (4) 「留意すべき事項」に関するもの

- 展示作品の説明表示についての工夫(作者の思いをわかりやすく伝える説明、文字の大きさ)や、高齢者でも身体的負担を感じることなく観覧できるような配慮も必要である。
- 一体化や連携強化などの効率化による経費削減以上に予算を削減することは文化交流ゾーンの機能低下につながるので、回避する努力が必要である。
- 津駅から美術館、総合文化センター及び新博物館に至るアクセスストリートの魅力アップについて地元の市等と一緒に考えていくことも重要である。

## 2 ご意見を踏まえた案

### (1) めざす姿(案)

三重県の文化振興と生涯学習の中核的な拠点として、県内各地域の「文化と学び」をリードするとともに、子どもからお年寄りまで、より多くの県民が気軽に訪れ、様々なジャンルの優れた文化芸術の鑑賞や参加、学習、交流を通じて、訪れるたびに、新たな発見や感動、さらなる学習意欲が引き出され、人と地域の夢や希望の実現に寄与することができる場

(前回、審議の参考のためご説明した、これまでの県における議論・整理等)

#### ○ 「第3次三重県生涯学習振興基本計画」(H23.3)

##### <文化交流ゾーンのめざす姿>

三重県総合文化センター周辺は「県民の学び・体験・交流を支える場」として、本県の文化・芸術・自然・歴史など多様で魅力ある素材に満ちあふれた空間になります。

すべての県民に情報を提供・発信し、子どもからお年寄りまで、誰でも気軽に訪れることができ、出会いや交流を通じて、新たな発見、さらなる学習意欲が引き出され、何度でも訪れたいくなる場の形成をめざすものです。

#### ○ 県内部のワーキンググループによる検討(H24年度)

##### <文化交流ゾーンのめざす姿>

より多くの人々が訪れ、さまざまな文化に接し、感性を高めることができるような場

## (2) ミッション(案)

- ・ 三重の文化の持つ多様な魅力を県内外に総合的かつ効果的に発信するとともに、日本や世界の文化を体感できる機会を提供する。
- ・ 県の文化振興・生涯学習の中核として、市町や地域のニーズを踏まえた支援と事業展開により、県内各地域の「文化と学び」の向上に寄与する。
- ・ 芸術性や専門性の高いサービスに加えて、誰もが楽しみ、学び、交流することができる場を提供することにより、より多くの県民の知的好奇心・向上心を刺激するとともに、新たなみえの文化の創造につながるようなチャレンジを支援する。
- ・ 集積による利点を活かして、多様な分野の文化芸術に同時にふれる機会を提供するとともに、異なるジャンルの文化芸術を一つのテーマの中で組み合わせた企画の実施により新たな価値を創造する。

(前回、審議の参考のためご説明した、これまでの県における議論・整理等)

### ○ 「みえ県民カビジョン」施策 261 文化の振興における記載

#### <変革の視点>

新県立博物館の開館に向け、総合文化センター周辺の各施設が、さまざまな主体と連携し、中核的な拠点(文化交流ゾーン)を形成することにより、県民の皆さんが、心の豊かさと安らぎを感じ、知的な刺激を受けるよう文化に触れる機会を多く提供します。

### ○ 県内部のワーキンググループによる検討(H24年度)

#### <文化交流ゾーンのミッション>

- ・ 三重の文化の持つ多様な魅力を県内外に発信するとともに、日本や世界の文化を体感できる機会を提供する
- ・ 施設の魅力を総合的にアピールすることにより、「何かあるかもしれない」というワクワク感・期待感を醸成する
- ・ 施設相互の連携による新たな価値の創出や、誰もが楽しみ、学び、交流することができる場の提供により、知的好奇心・向上心を刺激する
- ・ 県の文化振興・生涯学習の中核としてセンター機能を発揮することにより、市町や地域の拠点を支援し、連携を進めるとともに、連携のノウハウや成果を全県域に展開する

(3) 「文化交流ゾーンを構成する施設の具体的な連携方策」等について

- ・ 「文化交流ゾーンを構成する施設の具体的な連携方策」については、「例示された連携方策よりも具体的な方策を議論するためには、組織のあり方を踏まえたうえで議論するべきである」旨の意見があったことから、組織のあり方に関する本日の審議を踏まえて、再度ご意見を伺い、前回いただいたご意見も踏まえてとりまとめていきたいと考えています。
- ・ また、「留意すべき事項」に関する意見については、ゾーンを構成する施設の運営上の参考とさせていただき、県民サービスの向上やゾーンの魅力アップにつなげていきたいと考えています。

(前回、審議の参考のためご説明した、これまでの県における議論・整理等)

<参考：県内部のワーキンググループによる検討(H24年度)>

類 型	内 容	具体的な連携方策例
I 基本的な施設間連携（相互協力）	(1) 事業（長期的な視点から行うもの、単年度のもの）	連携事業の実施（統一テーマによる企画展等の実施、各施設の機能や場所の相互活用）
	(2) 広報	広報における相互協力（他施設の取組を紹介するコーナーの設置等）
	(3) 施設の管理運営	利用者サービスの向上（駐車場の効率的な利用のための調整等）
II 「文化交流ゾーン」の展開に向けた連携	(1) 一体感の醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 情報発信力の強化（一体的な広報、グッズ開発、共通デザイン・標語・キャラクターの採用等）</li> <li>・ 相互利用の促進（観光ツアーコース、学校遠足・社会見学プログラムの企画、共通チケットによる割引制度の導入、巡回バスの運行など施設間アクセスの利便性向上、プロムナード整備や散策ルートの設定等）</li> <li>・ 地域との連携（地域の商店や関連施設との連携、地元デーの実施等）</li> </ul>
	(2) 全県域への事業展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 移動展、アウトリーチ活動の計画的な実施（施設間の調整、プランの作成等）</li> <li>・ バスツアーの企画運営</li> </ul>

## **論点2** 文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法のあり方

県としては、文化交流ゾーンを構成する施設の運営の基本的な考え方を次の3つとしたところです。

- (1) 県民サービスの向上に向けて、各施設の独自性を生かしつつ、一体的に組織運営や事業を行えること
- (2) 経営の自由度を高め、柔軟な発想や創意工夫が生かせるとともに、経営努力が反映される運営手法とすること
- (3) 学芸業務等の専門性の高い業務については、継続性・専門性・計画性を担保できる運営手法とすること

これを前提に、資料1「文化交流ゾーンを構成する各施設の現在の組織運営の状況等」及び資料2「文化交流ゾーンを構成する各施設の運営の考え方と現在の状況」を踏まえ、次頁以下にお示しする「文化交流ゾーンを構成する各施設の今後の組織のあり方(例示)」を参考に、文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法について、ご意見をいただきますようお願いいたします。

## **論点3** 文化交流ゾーンを構成する施設の具体的な連携方策

論点2で審議いただいた運営手法(組織のあり方)を踏まえ、論点1の2(3)を参考に、再度、具体的な連携方策について、ご意見をいただきますようお願いいたします。

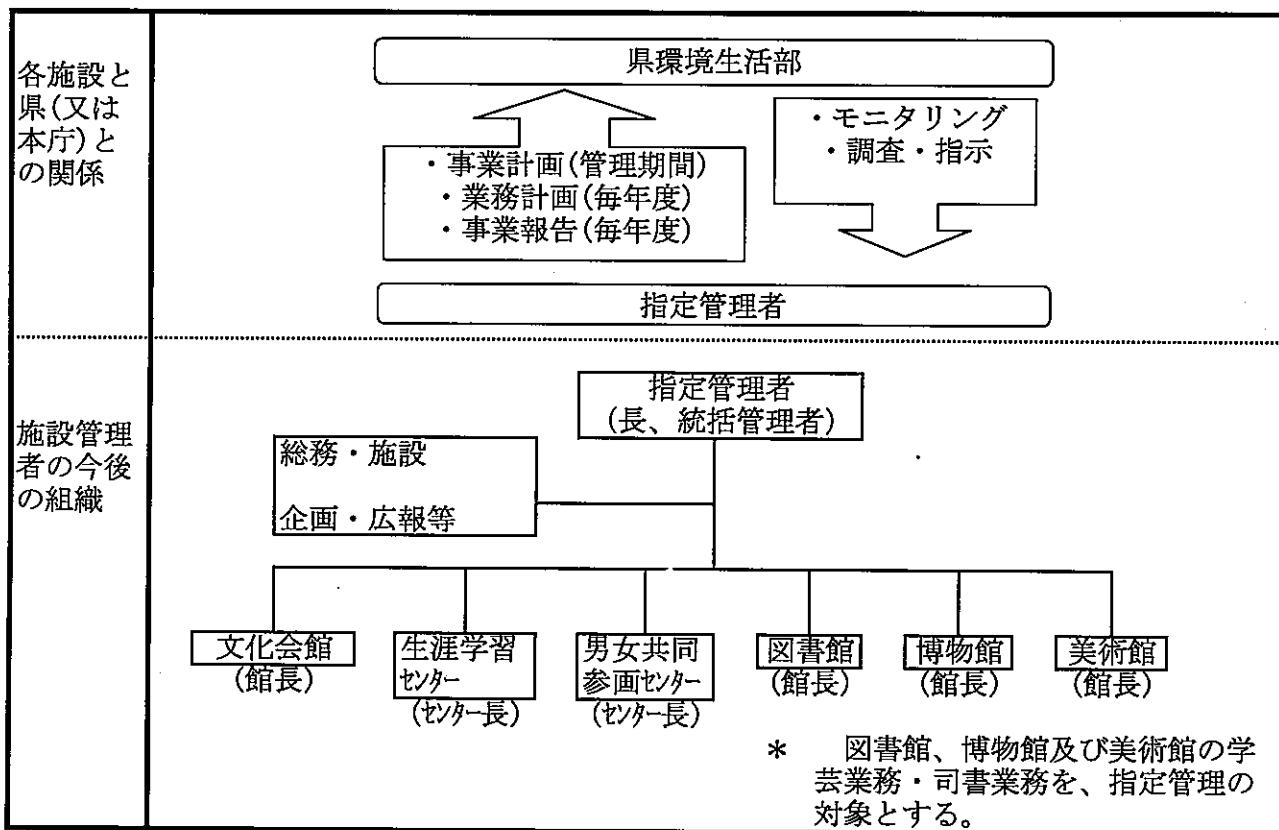
## ◇文化交流ゾーンを構成する各施設の今後の組織のあり方(例示)

施設の運営手法は、①指定管理者制度(全部指定、一部指定)②直営③地方独立行政法人化の3つがあり、この組み合わせにより、以下に4つの組織のあり方を例示します。

なお、これらは基本的な枠組みとその効果等を示したもので、組み合わせによっては対象範囲の調整と詳細な制度設計が必要になります。

### 1 指定管理(全部指定)

- ・ 現在指定管理者制度を導入している総合文化センター(文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センター)とそれ以外の施設を一括して指定管理の対象とする。
- ・ 指定管理業務には学芸業務・司書業務を含む。



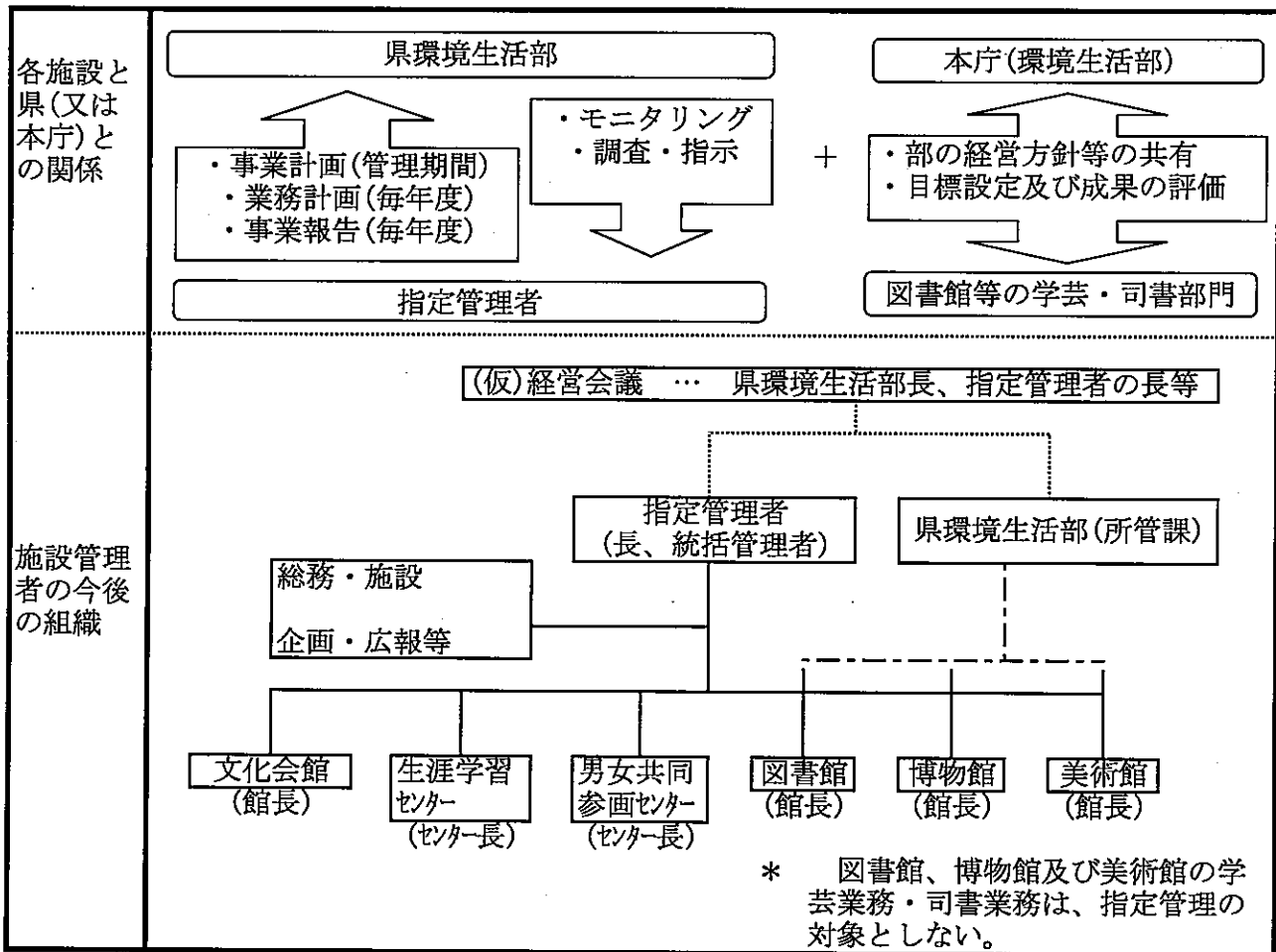
- <効果>
- ・ 一つの指揮命令系統の下で、各施設の独自性を活かしつつ、一体的な組織運営や総合的な視点からの事業展開が可能となる(=連携の日常化)。
  - ・ 経営の自由度が高く、柔軟な発想や創意工夫が活かせる。
  - ・ 民間のノウハウを活用した経営努力が期待できる。
  - ・ 予算の執行等に柔軟性を発揮しやすい。

- <懸念される点>
- ・ 各施設が持つ「社会の公共財」としての役割は本来的に行政が担うべきであり、新たに外部の団体に委ねる場合は、その機能が担保できるよう配慮する必要がある(「公」であることの信頼感や、「公」の立場として行う地域支援活動などが維持できなくなる恐れがある)。
  - ・ 学芸業務等の基幹業務の継続性を担保するためには職員の派遣が必要であるが、制度上派遣を継続することには制約がある。
  - ・ 指定管理期間を超える長期的な視野が欠けることが懸念される。



## 2 指定管理(一部指定)

- ・ 現在指定管理者制度を導入している総合文化センター(文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センター)とそれ以外の施設を一括して指定管理の対象とする。
- ・ 指定管理業務には、図書館、博物館及び美術館の学芸業務・司書業務を含まない。
- ・ 県直営部門との間で、より一体的な組織運営等が可能となるよう、指定管理者との間で「(仮)経営会議」を設置する必要がある。同会議では、例えば、毎月、両組織の経営層等による諸調整、館長レベル及び担当者レベルの連絡調整を実施する。

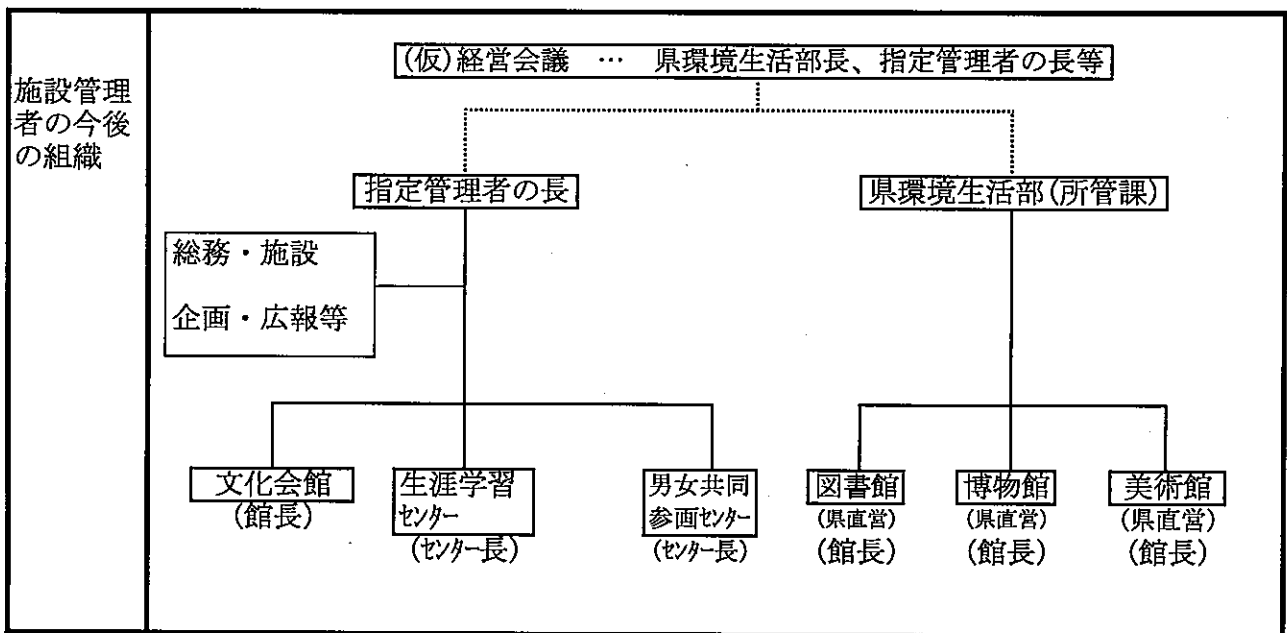


\* なお、「指定管理(一部指定)」の基本形は上記のとおりであるが、指定管理業務の対象範囲については幅がある。

- <効果>
- ・ 学芸業務等の基幹業務の継続性や公益性を担保できるとともに、県の方針や考えを反映しやすい。
- <懸念される点>
- ・ 指揮命令系統が複雑化することで業務の分担や責任の範囲が不明確になり、調整に労力を要する。
  - ・ 指定管理者が施設の経営において自由度や独自性を発揮できる範囲が限られる。

### 3 指定管理+直営 = 現在の組織運営を一部改善

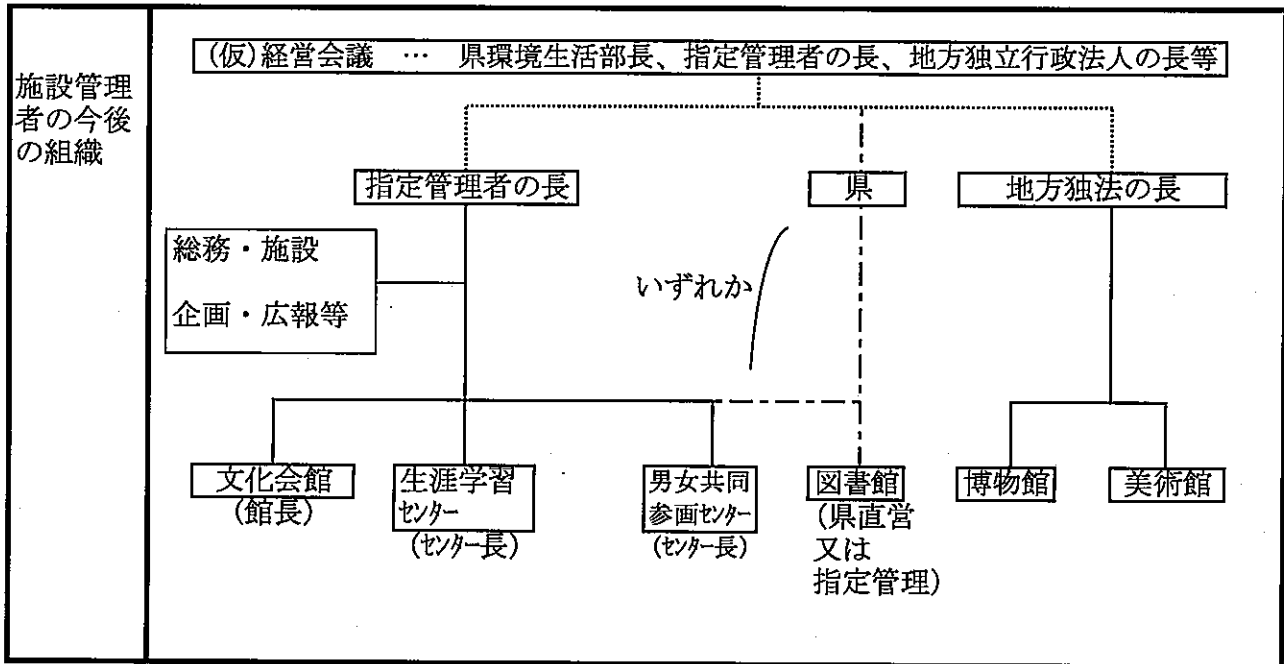
- ・ 現在指定管理者制度を導入している総合文化センター(文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センター)にのみ指定管理者制度を導入し、それ以外の施設は施設管理(清掃、警備等)も指定管理の対象とせず県直営とする。
- ・ 県直営部門との間で、より一体的な組織運営等が可能となるよう、指定管理者との間で「(仮)経営会議」を設置する必要がある。同会議では、例えば、毎月、両組織の経営層等による諸調整、館長レベル及び担当者レベルの連絡調整を実施する。



- <効果>
- ・ 県直営館が持つ「社会の公共財」としての役割は本来的に行政が担うべきである（「公」であることの信頼感や、「公」の立場として行う地域支援活動の維持に有効）。
  - ・ 県直営館は、業務全般について継続性や公益性を担保できるとともに、県の方針や考えをダイレクトに反映できる。
  - ・ 長期的な視点で、計画的な組織運営が可能となる。
- <懸念される点>
- ・ 管理体制、指揮命令系統が異なるため、各施設が連携する企画の調整に時間や手間がかかる(=「連携の日常化」は難しい)。
  - ・ 県直営館に関しては、地方自治法等の各種制約を受けるため、指定管理者制度導入施設と比較して、経営の自由度が高くなく、柔軟性を発揮しにくい。

#### 4 指定管理+独立行政法人(+直営)

- 現在指定管理者制度を導入している総合文化センター(文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センター)に引き続き指定管理者制度を導入し、制度改正により地方独立行政法人化が可能となる博物館及び美術館を地方独立行政法人とする。  
 なお、この場合、図書館は県直営にする場合と、総合文化センターとともに指定管理の対象にする場合の2つの選択肢がある。
- この場合も1と異なり、組織が一体化するわけではないので、一体的な組織運営等が可能となるよう、2などと同様に、「(仮)経営会議」を設置する必要がある。同会議では、例えば、毎月、組織の経営層等による諸調整、館長レベル及び担当者レベルの連絡調整を実施する。



- <効果>
- 地方独立行政法人(博物館、美術館)については、県直営時と比較して、創意工夫を活かした機動的で柔軟な対応が可能となる。
  - 地方独立行政法人(博物館、美術館)については、県直営時と比較して、評価委員会による業績評価などを通じた業務改善サイクルが確立され、サービス・質の向上が期待できる。
  - 地方独立行政法人(博物館、美術館)については、指定管理導入施設と比較して、管理運営期間が限定されていないため、継続性・専門性・計画性が確保されやすい。

- <懸念される点>
- 管理体制、指揮命令系統が異なるため、各施設が連携する企画の調整に時間や手間がかかる(=「連携の日常化」は難しい)。
  - 地方独立行政法人化に必要な、服務規程をはじめとする各種規程の整備や、財務システムの構築等に、期間やコストを要する。  
 例えば、公立大学法人三重県立看護大学の場合、概ね3年を要している。