

12/13パネルディスカッション  
「指定管理者制度の活用」

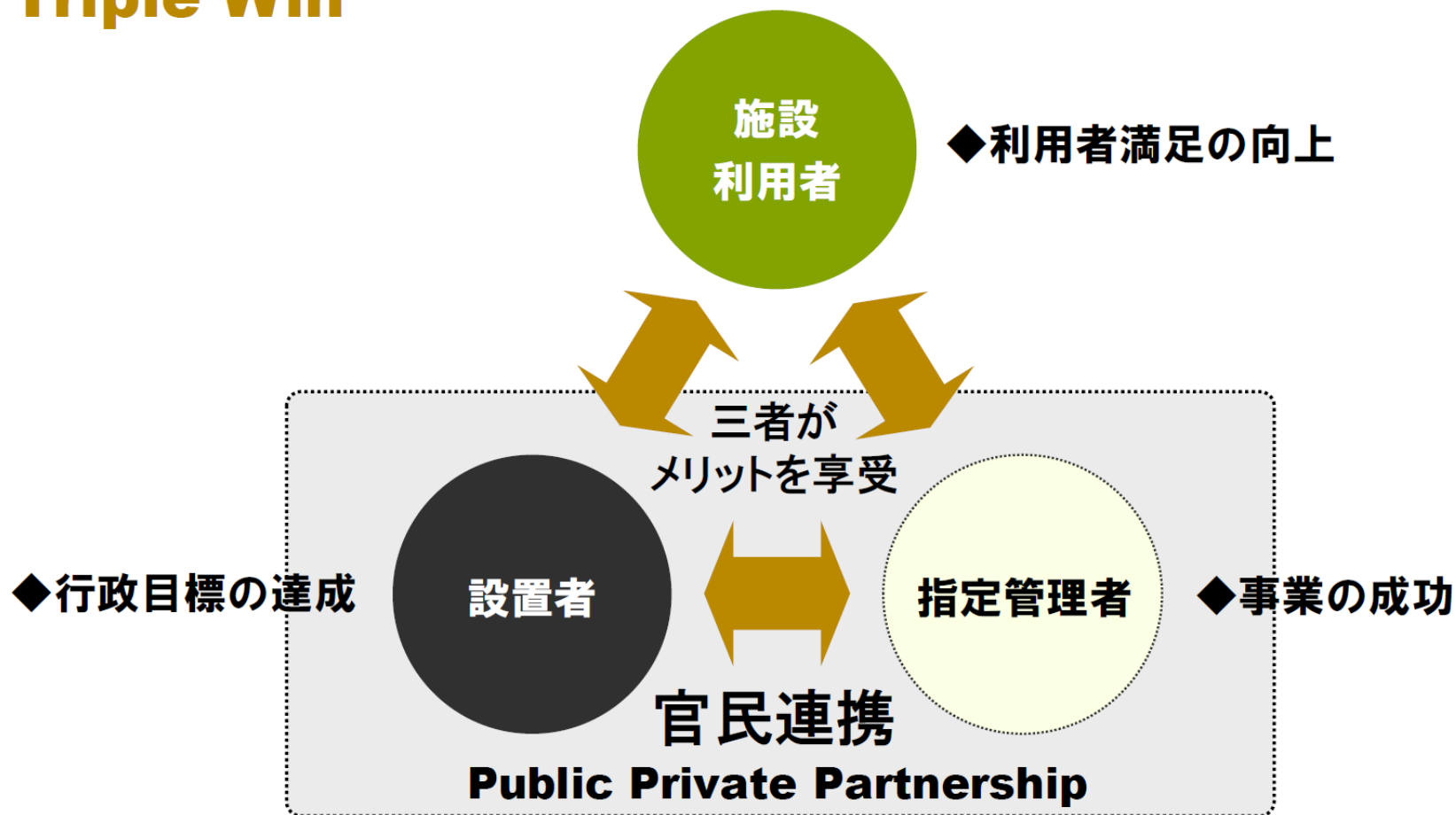
文化庁主催平成23年度ミュージアム・マネジメント研修

場所:国立新美術館

文化環境研究所:高橋 信裕

# 乃村工藝社の指定管理者制度への取り組み

## Triple Win



官民連携により新しい公共サービスのあり方を追求する

# 8つの文化施設を運営しています

## 1 長崎歴史文化博物館

<http://www.nmhc.jp/>

運営形態：【指定管理者】乃村工藝社による運営

指定期間：平成22年4月1日～平成28年3月31日（6年間・第二期更新）

業務内容：学芸部門も含み展示会や教育普及など全ての博物館業務を実施。絵図や工芸品、古文書、犯科帳、キリシタン文化関連資料など約4万8千点の資料を収蔵しています。

## 5 埼玉県立川の博物館

<http://www.river-museum.jp>

運営形態：【指定管理者】乃村工藝社による運営

指定期間：平成20年4月1日～平成25年3月31日（5年間）

業務内容：学芸部門を含む管理運営。埼玉の川と暮らしとの係りを通して、郷土の自然と歴史文化を広く紹介するとともに、水のアスレチック等親水施設の運営も実施。

## 2 佐賀県立宇宙科学館

<http://www.yumeginga.jp/>

運営形態：【指定管理者】乃村工藝社<代表>と松尾建設の共同運営

指定期間：平成21年4月1日～平成24年3月31日（3年間・第二期更新）

業務内容：研究・交流業務など全ての科学館業務を展開。ワークショップや教室、企画展などを実施しているほか、ミュージアム・ショップやカフェも運営しています。

## 6 高浜市やきものの里かわら美術館

<http://www.takahama-kawara-museum.com/>

運営形態：【指定管理者】乃村工藝社<代表>とNTTファシリティーズの共同運営

指定期間：平成20年10月1日～平成28年3月31日（7年6ヶ月間）

業務内容：「かわら」をテーマにした美術館として、瓦を美術的に鑑賞していただくとともに、人々の美意識や感性を刺激し、創造意欲を高める活動を推進します。

## 3 葛飾区寅さん記念館・山本亭・柴又公園

<http://www.katsushika-kanko.com>

運営形態：【指定管理者】乃村工藝社<代表>とJTB、新東産業の共同運営

指定期間：平成21年4月1日～平成26年3月31日（5年間・第二期更新）

業務内容：映画「寅さん」の町・葛飾柴又で、観光と交流の拠点として地元商店街や住民の方たちとの関わりを重視した取り組みを中心に活動を進めています。

## 7 彦根市立一支国博物館

<http://www.iki-haku.jp/>

運営形態：【指定管理者】乃村工藝社による運営

指定期間：平成21年1月1日～平成26年3月31日（5年3ヶ月間）

業務内容：彦根島のしまごと博物館事業の中核施設として、博物館運営に係る全ての業務を実施。長崎県埋蔵文化財センターの一部業務も代行しています。

## 4 青森県立三沢航空科学館

<http://www.kokukagaku.jp/>

運営形態：【指定管理者】育栄管材を代表に地元NPO及び科技財団との共同運営

指定期間：平成23年4月1日～平成28年3月31日（5年間・第二期更新）

業務内容：全ての科学館業務と大空ひろばの管理運営を実施。実験ショーや地元文化の紹介のほか、地元自衛隊、米軍基地とも連携した企画を展開しています。

## 8 盛岡市立もりおか歴史文化館

運営形態：【指定管理者】乃村工藝社<代表>と盛岡市観光コンベンション協会の共同運営

指定期間：平成23年4月1日～平成26年3月31日（3年間）

業務内容：文化財公開施設であり、まちなか観光の拠点施設でもあります。2011.7.1に開館した当施設の準備事業も実践し、オープン後も地域の活性化に向けて施設運営を進めています。

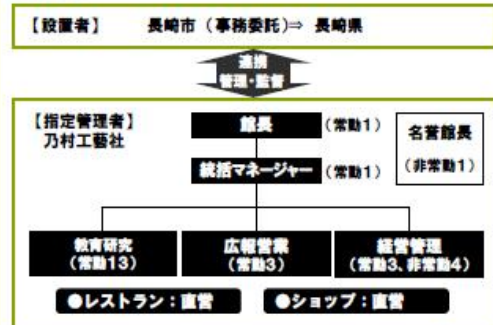


## 1. 長崎歴史文化博物館

長崎県と長崎市が有する近世長崎の海外交流史資料約48000点を集結し、平成17年1月に開館。県立クラスの博物館では初となる学芸部門を含めた指定管理者制度を導入したことで話題を集めました。展覧会やイベントなど当社の総合力を活かし実施する一方、復元された奉行所ではボランティアがお裁きを寸劇で再現するなど、市民の協力を得た活動も積極的に進めています。また長崎学の研究拠点としての役割も担い、設置者と連携して文化行政の継続性を担保する仕組みを持った運営をしています。

長崎県立図書館から引き継いだ奉行所「犯科帳」や明治時代の「行政資料」などをはじめ、約3万点の図書資料と古文書類も収蔵しており、レファレンスルームにはその内約1400冊を配架し収蔵資料とともに閲覧サービスをしています。

### 体制



乃村工芸社による運営（館長、名誉館長、学芸員含む）  
体制：常勤21、非常勤5  
※ショップ、レストランとも乃村工芸社の直営  
※広報営業の内2名はJTBグループに業務委託  
※施設維持管理、受付案内等は指定管理者が外部に委託  
名誉館長：市川森一（脚本家）  
館長：大堀 哲（日本ミュージアム・マネジメント学会会長）

### 年間事業実績

2010年NHK大河ドラマ「龍馬伝」に関連した「長崎奉行所」龍馬伝館」を開館し約47万人の集客を得た

入館者数：約95万3千人（平成22年度）  
企画展：7回（ドラマ館舎）、博物館定例講座：32回  
遠隔授業：1回、古文書修復技術講習会：2回、  
その他一子どもクラブ・教室・講演会・イベント・コンサート等：199回  
主な企画展

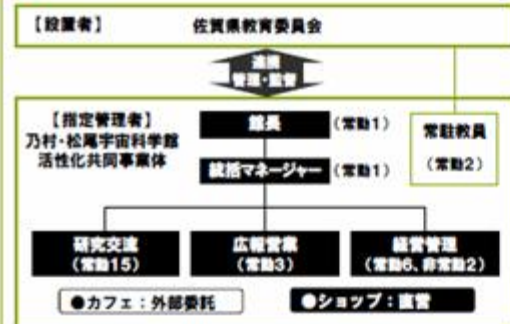


## 2. 佐賀県立宇宙科学館“ゆめぎんが”

平成11年7月に開館した九州最大規模の総合科学館。平成18年4月より調査研究、企画、教育普及を含め総合的に運営を開始しました。研究普及活動の強化や利用料金体系の見直し、ショップの売り場動線の改良などサービス向上策を実施し、平成18年の夏休みには佐賀県内の観光施設満足度調査にて17施設中第1位になるなど、来館者からは非常に好評を得ました。天文・サイエンス・生物などのワークショップを毎日実施しており、とくにプラネタリウムでの学芸員による星空の「生」解説や音楽プログラムは人気があります。このほか、佐賀県の教員2名が館内に常駐勤務しており、密接に連携を図りながら調査研究の継続性や収蔵資料の管理などを行っています。



### 体制



乃村・松尾宇宙科学館活性化共同事業体による運営  
体制：乃村工芸社<代表>常勤24、非常勤2  
松尾建設<構成員>常勤2  
※広報営業の内1名はJTBグループに業務委託  
※施設維持管理、受付案内等は指定管理者が外部に委託  
常駐教職員は、指定管理者の指揮命令系ではなく教育委員会から出向

### 年間事業実績 (H22)

総入館者数：約25万人、プラネタリウム観覧者数：約7万4千人  
企画展：5回、ワークショップ：7種類をそれぞれ一日平均2回  
実験ショー：学校休日に一日2回、科学・天文・自然教室：通算41回  
出張教室：76回、その他天体観望会・野外観察会など毎週末実施  
これまでの主な企画展・プラネタリウム番組

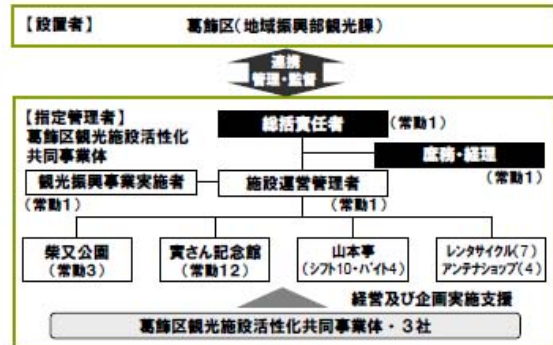




### 3. 葛飾区“寅さん記念館”“山本亭”“柴又公園”

映画「男はつらいよ」の主人公「寅さん」の故郷・東京都葛飾区柴又に立地し、全国から寅さんファンや観光客を集めています。寅さん映画の舞台になった帝釈天参道商店街に近いこともあり、地元との関わりを重視した運営を進め、地域ブランドの向上を図る委員会にも参画しながら、柴又地域への誘客施策を実施中です。また隣接する「山本亭」は大正時代の歴史的建造物であり、ノスタルジーあふれる建築と日本庭園（アメリカ人観光客が選んだ日本庭園のNo.4）を鑑賞しながらの喫茶を提供し、季節ごとに茶会・野点なども開催しています。

#### 体制



葛飾区観光施設活性化共同事業体による運営

- 体制：乃村工藝社<代表>・・・経営管理・事業企画  
 新東産業<構成員>・・・施設維持管理・受付  
 JTB法人東京<構成員>・・・観光誘客企画・営業  
 ※「山本亭」の喫茶運営は指定管理者が直営

#### 主な行事実績

- 入館者数 寅さん記念館：約18万人、山本亭：約6万6千人（H22）  
 主なりくみ（毎週末に催事を実施）
- 柴又さくらまつり
  - 「寅さん縁日」
  - 「寅さん記念館劇場」
  - ワークショップ「寅さんトランク旅カルタ」
  - 寅さん記念館「～夢をありがとう～ 暹美清さん 十三回忌 献花式」
  - 寅さん記念館・フリーマーケット
  - 寅さん記念館・観光地連携「真岡市」郷土芸能及び特産品の展示販売
  - 寅さん記念館・参道宵祭り応援JAZZライブ
  - 参道商店連携・寅さんぽ（散歩）の実施
  - 山本亭・大正琴演奏会
  - 山本亭・「ひとかた人形展」
  - 山本亭・「防空壕見学会」、「紙芝居」、「寄席」、「野点」

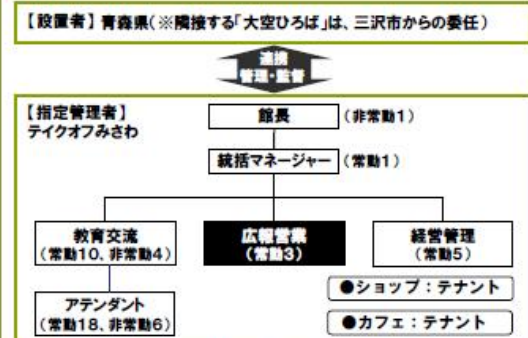


### 4. 青森県立三沢航空科学館

国内の航空史において貴重な歴史を持つ青森県。航空科学館の設置に向けて青森県と三沢市との思いが協調し平成15年8月に開館しました。運営構成団体には、地元の企業を中心にNPOなどが関わっており、私達は広報営業や企画業務を担当しています。

当社が運営する佐賀県立宇宙科学館で企画・展示した「科学捜査の世界展」を当館用にアレンジして巡回した際には、地元警察署の「鑑識」の方たちの協力も得て盛況でした。また有料企画としてはじめて取り組んだ「ガンダム新体験-0087-グリーンダイバース」の上映では、新たな当館のあり方を模索できました。このほか地元で開催された「全日本紙飛行機大会」への協賛をはじめ、日本科学技術振興財団（構成員）による企画展示の持込みなど、施設の目的達成に向けて各々の強みを活かした運営を行っています。三沢航空科学館のライブラリー（図書室）には、航空や科学に関わる蔵書約8600冊とDVD・ビデオ約200点があり、社会教育施設として調べ学習や自由研究の素材として活用されています。

#### 体制



テイクオフみさわ（共同事業体）による運営

- 体制：  
 育栄管財（代表）・・・経営企画・受付案内・施設管理  
 NPOテイクオフみさわ（構成員）・・・教育普及  
 乃村工藝社（構成員）・・・広報・営業・企画展  
 日本科学技術振興財団（構成員）・・・イベント・企画展  
 ※広報営業の3名が乃村工藝社の社員として勤務

#### 主な事業実績

- 入館者数：約21万人（H22）  
 特別展示：5回、アウトリーチ（出張教室）：50回  
 科学・航空・ロボット等のイベント：通算88回  
 ワークショップ・実験ショー・工作教室等：107回





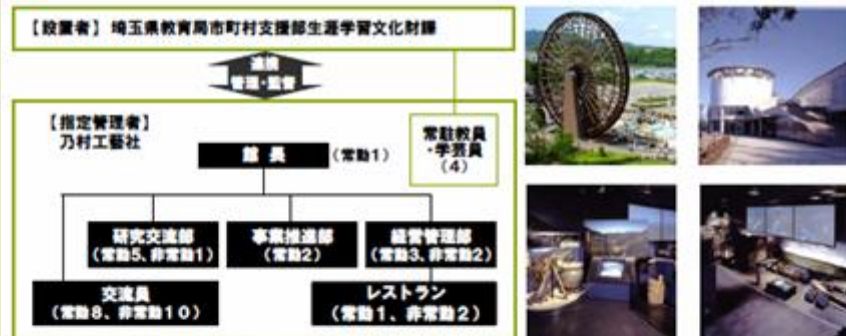
## 5. 埼玉県立川の博物館

全国初の河川系総合博物館として平成9年8月に開館。当館の設置目的は、荒川を中心とした埼玉の河川と人々の暮らしとのかかわりを展示紹介し、川とともに暮らしした先人の足跡を伝えることにより、郷土学習や環境学習の場としてご利用いただくことにあります。



江戸時代に発達した荒川舟運（あらかわしゅううん）の歴史をパノラマ映像と実物大の荷船模型によって紹介しているほか、木組みのダムを設けて木材を下流へ押し流した「鉄砲堰」の大型模型イベントなど解説者によるパフォーマンスもまじえて展開しています。また、3Dライドシアターによる演出や、屋外には荒川の1/73分の1模型、全国第2位のサイズの大形水車や水車小屋などを配すとともに、水の科学的性質を体験しながら理解できるウォーターアスレチックも併設しています。

### 体制



乃村工藝社一社による運営 体制：乃村工藝社 常勤20、非常勤15  
※常駐教職員、学芸員は、指定管理者の指揮命令系に含まず

### 一年間の主な行事

総入館者数：14万8千人（H22）  
企画展：「地図でたどる荒川」など8回 イベント：かわはくGWまつりなど9回  
教室・講座・講演会：「かわはくであそぼう・まなぼう」「荒川ゼミナール」など20回  
かわはく体験教室：「川に親しむ教室」「かわサタ自然教室」など21回  
スロープ展：「世界の運河・日本の運河」など6回 研修会：電子顕微鏡操作研修など8回



## 6. 高浜市やきものの里かわら美術館

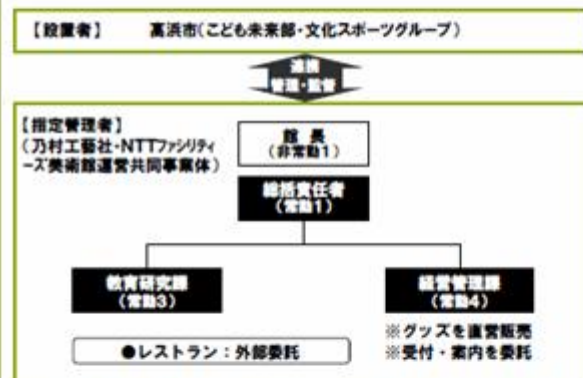
高浜市やきものの里かわら美術館は、「かわら」をテーマにした美術館として、瓦を美術的に鑑賞していただくとともに、瓦に関連した優れた芸術作品や、やきものに関連する芸術文化活動を通して、人々の美意識や感性を刺激し、創造意欲を高め、生活の中に遊び心とるおい、豊かさをもたらすことを目的としています。



かわら美術館では、日本の各時代の瓦類をはじめ、世界の瓦類や、やきもの資料、瓦ややきものに関連した美術品（絵画、版画、浮世絵、書、写真）を収集・展示。年4回の企画展及び小企画展を通じ、芸術文化の発信に努めています。

陶芸創作室においては、実際に土をこねて焼き物をつくる楽しさを味わえます。また、スタジオ、講義室、会議室を開放し、地域の芸術文化活動の拠点として親しまれています。

### 体制



乃村工藝社・NTTファシリティーズ共同事業体による運営  
体制：乃村工藝社<代表>・・・経営・企画・広報・営業  
NTTファシリティーズ<構成員>・・・施設維持管理

### 主な実施事業

- 総利用者数：10万4千人（H22）
- 特別展「イタリア・ポロニヤ絵本絵画展」
  - 特別展「ひめゆり 平和への祈りー沖縄戦から65年ー」
  - 特別展「奈藤吾朗の全活動を語ろう、具（カタログ）」
  - 常設展「瓦文様とやきものの美」
  - 半日陶芸創作体験・陶芸絵付け体験できる陶芸創作室
  - ピアノ演奏ボランティアによるロビーコンサート
  - 鬼みちまつり 会場および参加



KAWARA MUSEUM  
of Takahama City,  
a Hometown of Ceramics





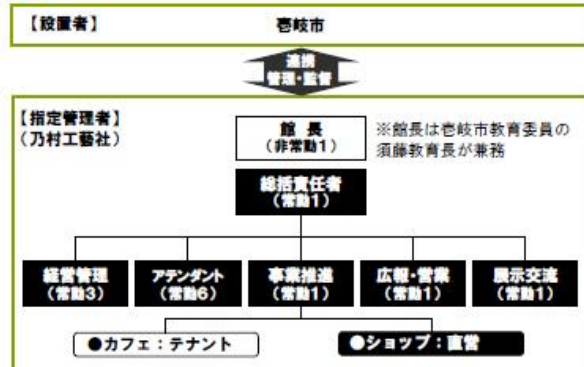
## 7. 吉野市立一支国博物館

平成22年3月にオープンした当施設は、調査研究成果と展示・交流を有機的につなぐことに配慮された複合施設であり、長崎県埋蔵文化財センターと吉野市立一支国博物館が一体となっています。この建築設計は故・黒川紀章氏が行い日本での遺作になりました。

指定管理者の公募スキームは、建築設計・展示設計・指定管理者の一括選定によるもので、運営に関しては1年3ヶ月の博物館開設準備事業も含み5年3ヶ月の指定期間になっています。

運営事業の課題は、博物館運営を担うだけでなく行政が進める魅力的な吉野島づくりによる地域振興に合わせ、博物館をその拠点にしていくことです。「しまごと博物館」「しまごと大学」「しまごと元気館」の3つのコンセプトに基づいた多様な活動を博物館で行っており、吉野市民をはじめ学校・教育関係者、観光客等と活発な交流を生み出し、講座やイベント・展示会等の実施や広報活動を進めながら博物館の活性化と島全体の賑わいづくりを進めています。

### 体制



乃村工藝社による運営

### 主な実施事業

総入館者数：14万人 (H22)

- 市民参加企画展「しまごと芸術祭」
- 特別企画展「吉野所蔵指定文化財一斉公開展」
- イベント「バーチャル航海体験 (幼小中生対象)」、ほか
- 吉野学講座「吉野焼酎のあゆみ」、特別講座「吉野の海人の伝統」、ほか
- バックヤードツアー、体験メニュー・貝殻と流木アート、ほか

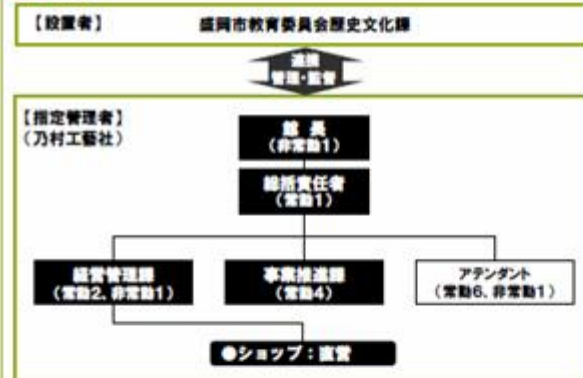


## 8. 盛岡市立もりおか歴史文化館

当施設は、平成23年7月1日にオープンした新しい施設です。歴史ドラマを体感することができる貴重な南部家の至宝を有する文化財公開施設であると同時に、盛岡城跡公園の中において市民や観光客・修学旅行生などの様々な人々が集い、城下町の歴史や伝統文化に触れる「まちなか観光」の拠点としても活用される二つの面を持っています。したがって、運営の基本方針は「盛岡の歴史・文化の継承・発展を図り、人で賑わう、地域経済活性化に貢献する施設を目指す」としています。

当館開設準備を指定管理者として推進し開館させ、現在は東日本大震災後の当地において盛岡の宝を公開する施設としての品格を大切にしながら、開館を楽しみにしていた地元や観光客の皆様のために安定したサービス提供ができるよう取り組んでいます。

### 体制



もりおか歴史文化館活性化グループによる運営  
体制：乃村工藝社<代表>・・・経営・経理・学芸・広報  
盛岡観光コンベンション協会<構成員>・・・受付・案内

### 施設の特徴

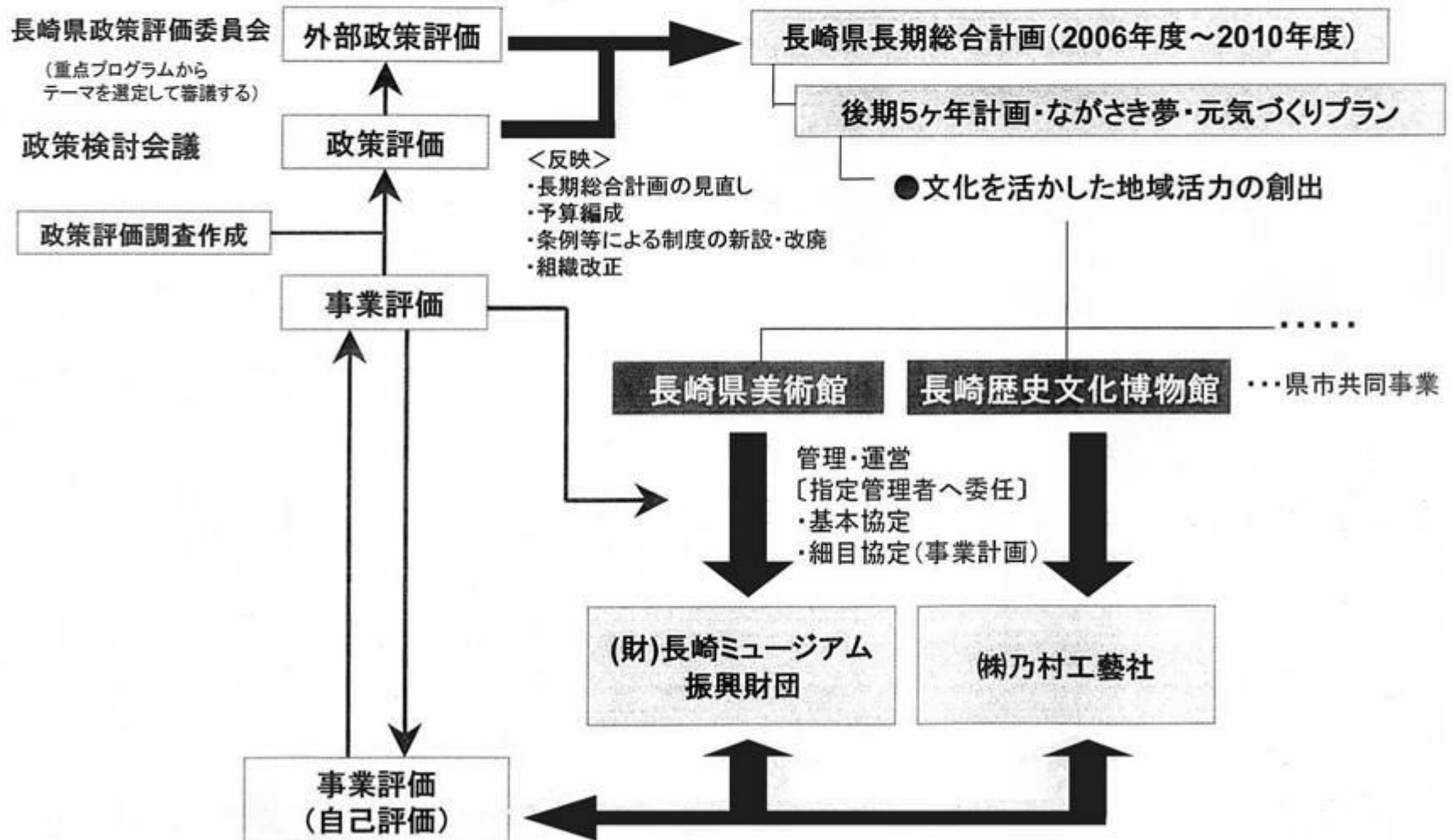
- 盛岡への興味を喚起する
  - ・盛岡八幡宮祭り (秋まつり) を体感する「山車展示ホール」
  - ・さんさ踊りやチャグチャグ馬コを味わえる「祭常設展示室」
  - ・盛岡の物産を実演販売する「祭企画展示室」
- 大地の豊かさ、城下町、南部家とその名室に接する
  - ・歴史ドラマに身をゆだねることができる「歴史常設展示室」
- 盛岡ブランドを紹介し、市民ガイドによる町歩きの出発点
  - ・新鮮な情報を提供する「フィールドミュージアムセンター」



# 長崎の指定管理者事例

## 政策評価と事業評価の体系

長崎県文化・スポーツ振興部





# 長崎県美術館 & 長崎歴史文化博物館

## 指定管理者制度の問題点：

1. 「民間が公共の博物館施設を運営できるのか」
  - ・文化財の保管・管理の責任課題
2. 「利益追求で住民サービスがおろそかになる」
3. 「文化の継続性が担保できない」

## 長崎県行政担当部長の意見：

1. 指定管理者制度では、行政の政策コンセプトがないと館の運営はできない。
2. 行政（設置者）側がコンセプトをつくり、ミッションを示さなければならぬので、行政側の政策立案能力も高まる、という効果もある。
3. 文化政策の継続性については、設置者サイドがきちんと分析・整理すれば、設置者の責任の上で必要な対策を講じることが可能。
4. 学芸員は、直営よりも指定管理のほうが緊張感をもって、取り組む。



## 館長の意見：

1. 館長の役割は、館の使命達成と職員のキャリア育成であり、そのためにも一括委託は有効。(美術館館長／元千葉県立美術館館長)
2. 経営管理、広報営業、教育普及などをトータルにマネジメントしなければ、ミュージアムの持続可能性は弱化する。(長崎歴史文化博物館・館長／元国立科学博物館教育部長)
3. 事業計画にあたってグループの職員が、協議し全体の運営について共通理解が図られている。直営館の場合、専門以外の業務については関与しないことが一般である。(美術館館長／元千葉県立美術館館長)

## 『指定管理者の種別』 に関する問題点：

営利法人(乃村工藝社)と

公益法人(財団法人・長崎県ミュージアム振興財団)の違い。

- 館の性格が異なることから、事業への取り組みに違いがでてくるが、財団だから民間だからといった違いはない。(行政担当部長)



## 『評価について』（設置者側の行政担当部長）

1. 館の「行政（事業）評価」を「政策評価」し、その評価を新たな政策立案に反映し、現場の事業や運営にフィードバック（予算編成等）していく。
2. 評価は血液のごとく循環させなければ意味がない。
3. 長崎では、独自の「事業評価項目」を作成し、年度毎のデータを比較分析している。単年度では見えない問題が見えて来て、実効性の高い事業改善に役立っている。

「事業評価」の8項目：1.「総入場者の分析」2.「全体の収支把」3.「運営体制」4.「経営管理」5.「事業計画」6.「事業運営」7.「周辺地域との連携」8.「情報システムの運用」

4. 評価は、それで終わりという事ではなく、改善に結びつけることが大切で、きめ細かいプロセスを経ることで、事業レベルの向上や集客力の低下を防ぐことが出来る。
5. 評価の前段では利用者動向のアンケート調査を行いマーケットの実態を把握し、それに合わせたアプローチを考え成果を事業評価に結びつけていくという循環システムの構築が大事である。
6. 美術館の年間入館者数、35万人。  
歴史文化博物館の年間入館者数が40万人の達成の背景には、このような仕組みが関係している。



# 地方自治体が指定管理者の事例

## 1 施設の概要

施設名	岩手県立水産科学館
所在地 電話・FAX HP・電子メール	宮古市日立浜町 32 番 28 号 TEL0193-63-5353 FAX0193-64-4855 <a href="http://uolog.npo-iwate.jp/uoriyas/">http://uolog.npo-iwate.jp/uoriyas/</a>
設置根拠	水産科学館条例
設置目的	(設置：昭和 61 年 4 月 18 日) 水産資源、水産技術等に関する資料の収集、保管、展示等を行い、県民の水産についての知識の普及及び教養の向上を図る。
施設概要	敷地面積、建物面積、主な施設、利用定員等 敷地面積 5,671 m <sup>2</sup> 建物面積 1,535 m <sup>2</sup> (常設展示室 600 m <sup>2</sup> 、特別展示室 100 m <sup>2</sup> 、集会室 70 m <sup>2</sup> 、エントランスホール 135 m <sup>2</sup> 等)
施設所管課	岩手県農林水産部水産振興課 (電話 019-629-5817 内線 (5817))、メールアドレス AF0013@pref.iwate.jp)

## 2 指定管理者

指定管理者名	宮古市
指定期間	平成 21 年 4 月 1 日～平成 24 年 3 月 31 日 (3 年間)
連絡先	宮古市産業振興部水産課 TEL0193-62-2111

### 3 指定管理者が行う業務等

業務内容（主なもの）	管理運営及び企画全般、資料の収集、保管、展示、入館料収納事務、宣伝、広報等		
職員配置、管理体制	6名 (平成21年3月31日現在)	組織図 館長（非常勤）	
	(内訳) 正職員2名、非常勤職員3名 臨時職員1名	—主査—運転技師兼事務員 —技術専門員2名（非常勤）—臨時職員1名	
利用料金	一般300円（※団体1人につき140円）、学生140円（※団体1人につき70円）、高校生以下無料 ※20人以上の団体		
開館時間	9時から16時30分まで	休館日	月曜日（祝日と重なる場合は翌日）
			年末年始（12月28日から1月4日まで）



岩手県立水産科学館:指定管理者宮古市 伊藤隆司館長