

鳥取県立美術館整備基本構想 (最終とりまとめ案)

《検討委員会最終報告→教育委員会とりまとめ見え消し資料》

平成29年2月

鳥取県教育美術館整備基本構想検討委員会

目次

| | |
|----------------------------------|----|
| 第1章 鳥取県立博物館の現状と課題 | 1 |
| 1 鳥取県立博物館の現状..... | 1 |
| 2 鳥取県立博物館の課題..... | 1 |
| 3 課題に対応した施設整備..... | 2 |
| 第2章 基本的な考え方 | 4 |
| 1 美術館の必要性..... | 4 |
| 2 新しい美術館の目的..... | 5 |
| 3 新しい美術館の在り方(イメージ)..... | 5 |
| 第3章 必要な機能 | 7 |
| 1 収集保管..... | 7 |
| 2 展示..... | 7 |
| 3 調査研究..... | 7 |
| 4 教育普及..... | 7 |
| 5 地域・県民との連携・協働..... | 8 |
| 第4章 必要な施設設備と規模 | 9 |
| 1 施設モデル..... | 9 |
| 2 建築費の試算..... | 11 |
| 3 建設投資の経済効果..... | 12 |
| 第5章 建設場所 | 13 |
| 1 立地条件..... | 13 |
| 2 候補地の評価..... | 14 |
| 3 建設場所の選定..... | 15 |
| 第6章 事業運営 | 18 |
| 1 事業想定..... | 18 |
| 2 利用見込み..... | 20 |
| 3 運営収支見込み..... | 22 |
| 4 運営の経済効果..... | 23 |
| 第7章 より効率的な整備運営手法の検討 | 25 |
| 1 現状・課題検討委員会による提言..... | 25 |
| 2 地方独立行政法人による運営の検討..... | 25 |
| 3 指定管理者による運営の検討..... | 26 |
| 第8章 今後の進め方 | 33 |

第1章 鳥取県立博物館の現状と課題

1 鳥取県立博物館の現状

鳥取県立博物館(以下「県博」という。)は、開館後40年以上経過し、施設面で次のような深刻な問題を抱えている。

- (1) 建物の老朽化により雨漏りが頻発し、構造的な脆弱化に至るおそれがある他、基幹設備も耐用年数を大幅に超過し、深刻な機能障害が発生しかねない状況にある。
- (2) 学術資料や美術作品の収集・保存に努めた結果、収蔵庫が過密化し庫外に保管せざるを得なくなっており、県民の宝である貴重な資料の散逸や毀損といった事態を招きかねない。
- (3) 来館者が利用可能な駐車スペースが絶対的に不足しており、周辺駐車場でも対応しきれず、自家用車や観光バスで来る方には不便を忍んでもらっている。
- (4) 施設設備の制約もあって常設展示の機動的更新、体験型展示の導入、県民の作品展の開催等が十分に出来ない。

2 鳥取県立博物館の課題

そうした状況にある県博については、今まで凍結されてきたハード面の対応も含む抜本的な対策を早急に実施しなければならない。そのためには、県博のこれまでの取組を検証して問題点を明らかにし、必要な対策をゼロベースで検討する必要がある。こうした考え方に基づき、平成26年度、鳥取県立博物館現状・課題検討委員会が総合的に議論された結果、現在県博が抱えている諸課題とそれへの対応の方向性が、次のとおり整理された。

(1) 県民との連携・地域への貢献

県博は、学術文化に関する県民のニーズに応えつつ、本県の学術文化の振興に寄与して、地域の活性化に資するような活動を展開することにより、人と物、人と人、過去と未来、地域の内と外をつなぐ結節点となり、内外の様々なヒト、モノ、コトが集う場となるべきだが、いまだそのような場となれてはいない。

もっと県民の参画・利用を促進しつつ、地域の様々な団体や機関と連携して、県民が自分達のものだと思えるような地域に根づいた施設となるよう努力すべきである。従来の枠組にとらわれず、地域振興に役立つ取組を積極的に展開し、鳥取県の魅力発信に努めていく必要がある。

(2) 多様なニーズに対応した基本業務の展開

貴重な資料の収集保管・展示や教育普及活動、資料に関する調査研究等の業務を的確にこなすことができなければ博物館といえない。しかし近年、価値観の多様化が進み、これらの業務により対応すべき県民ニーズも高度・多様化する中であって、県博は施設の物理的な制約もあり、こうしたニーズに即した業務展開を図れていない。

今後は、それらに的確に対応した業務を展開していくことにより、学術文化の面で県民の創造性を育み、鳥取県の魅力を強化して新たな交流と発展の核となるような施設づくりを進めていかなければならない。

(3) 戦略的な運営体制の整備

地方財政の逼迫により厳しい経営環境に置かれる公立博物館が増える一方、住民の文化志向の高まりを受けて文化政策を重視する自治体も増加している。そんな状況下では博物館も、自らが社会の中で果たす役割を再確認し、これを社会に示して自身の存在意義を認めさせる必要があるが、県博はそれが十分にできていない。

今後はそうしたことが適切に行えるよう、県や住民が運営状況を継続的に把握・評価し、必要なら館の運営方針等も随時見直すような仕組みを整えていく必要がある。そのように運営されなければ、県民のための博物館として発展し続けることはできない。

3 課題に対応した施設整備

(1) 現状・課題検討委員会の提言

以上の諸課題に現在の施設で対応しようとするれば、大規模な増改築や敷地拡張が必要となるが、現施設は国の史跡指定地内にあることから、それは不可能であり、県博に現在収まっている機能の全てを現施設内に維持したまま、各課題に対応していくことはできない。

一方で、現施設は老朽化が進んでおり耐震性も十分ではないが、改修や補強を行えば今後も博物館等として使用可能である。長年県民に親しまれた優れた建築物であり、鳥取市の中心部なのに緑の多い久松山下の旧鳥取城敷地内という好立地にある。現施設は今後も極力活用していくべきである。

従って、新たな施設を整備して現施設の機能の一部をそこに移転すべきだが、この際、狭隘化している収蔵庫のみを移転させるのは、保管資料の頻繁な搬出入に係る労力・時間・費用や損傷リスク等を考えれば適当でない。自然、歴史・民俗、美術の3分野のいずれかを移転させ、残りは現在の施設に残すのが適当である。

以上の考え方を基本として幅広く議論を重ね、県民と対話しながらどんな施設を整備するのが良いか検討し、県民的なコンセンサスを得て事業計画を固めていくようにすべきである。

(2) 教育委員会の対応方針

平成27年2月に県博が行った「鳥取県立博物館の今後の施設整備のあり方に関するアンケート」では、50.6%の方が3分野の中で「美術分野のための新たな施設を整備(現在の施設は自然分野と歴史・民俗分野のための施設に改修)」するのが良いと回答されている。

こうした結果も踏まえ、鳥取県教育委員会としては、それが各分野の問題解決上最も効果的であること等から、美術分野を新たに整備する施設(美術館)に移転し、現在の施設を残る2分野(自然、歴史・民俗)のための施設に改修する方向で考えていくこととした。~~←そのような~~方針に基づき、検討を進めるのに必要な予算案を平成27年6月の定例県議会に上程し、これについて承認を得た上で、同年7月に鳥取県美術館整備基本構想検討委員会(以下「検討委員会」という。)本委員会を設置

し、された。新しく美術館を建設整備する場合の具体的な方向性を整理し、県民に理解して貰うための基礎資料を作成することを検討委員会に委嘱した。

~~鳥取県教育委員会が本委員会に委嘱されたのは、新しく美術館を建設整備する場合の具体的な方向性を整理し、県民に理解して貰うための基礎資料を作成することである。そこで本委員会としては、新たに整備する美術館の基本的な設置理念・目的、備えるべき機能、必要な施設と事業、建築費と運営費の目安、建設場所、運営方法などを検討し、「県立美術館整備基本構想」として取りまとめることとする。~~

(3) 県立美術館整備基本構想の取りまとめ

前述の委嘱を受けて検討委員会は、新たに整備する美術館の基本的な設置理念・目的、備えるべき機能、必要な施設と事業、建築費と運営費の目安、建設場所、運営方法などを検討され、先頃、建設場所の絞り込み以外について考え方を整理した「県立美術館整備基本構想中間報告」(以下「中間報告」という。)を取りまとめられた。

そこに至る過程では鳥取県教育委員会としても、出前説明会や県民フォーラム等で検討委員会の検討の内容や状況を県民に説明して意見を伺うとともに、その意見や県議会から逐次示された指摘等を、検討委員会の議論に極力反映していただくよう努力してきた。その上で県民意識調査を行った結果(資料7参照)、調査回答者の7割前後から、(どちらかといえば)美術館の整備は進めていくべきであり、これまで検討委員会で議論されてきた内容は(おおむね)適切であると認めていただけたようである。

県立美術館の建設場所については、昨年6月に専門委員により候補地が4ヶ所に絞り込まれていたが、県民の関心が非常に高く、その意向を踏まえて判断する必要があることから、今年1月には建設場所に関する県民意識調査も行った。検討委員会で、そうした結果も踏まえて総合的に検討された結果、過半数の委員が倉吉市営ラグビー場が建設場所として最適だと判断されている。検討委員会からは、こうした事実を提示するなど、新しい美術館の基本的な方向性を明確に示した「鳥取県立美術館整備基本構想最終報告」を先般提出していただいた。

その内容は、県民や県議会にも十分理解し支持していただけるものになっていると認められるので、鳥取県教育委員会としては、同報告に基づいて鳥取県立美術館の整備基本構想の執行機関としての最終取りまとめを以下のとおり行うものである。

第2章 基本的な考え方

1 美術館の必要性

我が国が人口減少時代へ移行する中であって、地方は、少子・高齢化の進展に伴う人口や活力の減少に悩まされ続けている。そうした状況に対し最近では、各地域に固有の自然風土や歴史文化を再評価し、独自の貴重なものとして内外に発信して地域再生に成功する事例が増えてきている。

これは、それらが地域社会のあり様を規定しつつ住民の心のより所となって、そのアイデンティティと密接に結び付いているからである。単純な右肩上がり成長の時代が終わり、価値観の変化・多様化が進む中で地域を再生し持続的に発展させていくためには、その中核として、これら地域の個性の源を維持・強化することが重要になる。

それにもかかわらず鳥取県の自然、歴史、文化の精華を蓄積・伝播する基幹施設たる県博は、県民の宝とも言うべき保存資料を次世代に引き継ぐことさえ困難になっている。この状況を抜本的に改善する最良の方策が、前記のとおり新たに美術館を整備し、現施設を自然・歴史博物館に改修することである以上、その推進は急務である。

そうした状況を踏まえれば、前章の2で述べたような方向を目指しつつ、次のとおり、鳥取県の美術遺産をきちんと次代に引き継ぐ一方で、県民が内外の優れた美術に触れる機会を増やして県外との交流を広げ、県民の文化的創造性と鳥取県の文化的な魅力を向上させる、人口減少時代における鳥取県創生の拠点として、県立美術館を早急に整備する必要がある。

(1) 鳥取県の美術の継承と発信

文化の精華である美術作品は、それが創作された場所と時代の、文化はもちろん自然や歴史、伝統、風俗等を色濃く反映し、今に伝える歴史遺産でもある。鳥取県に関わるこうした遺産を次代に確実に引き継いでいくことは、県民の義務であると同時に、前述のとおり県下各地域を再生・発展させていく上でも極めて重要である。鳥取県にゆかりのある美術の蓄積・継承を推進することにより、鳥取県のアイデンティティを確立し、地域の個性を内外に発信していかなければならない。

そのようにして鳥取県の創生を図っていくためには、県下各地域で行われる同旨の取組と連携し、一緒になって芸術文化を振興していく必要がある。県内には、最早個々の市町村や地域社会では支えきれないほど深刻な文化状況にある地域もある。これらを広域的に補完し再生・発展させていくことは、鳥取県の文化基盤を強化し、文化的魅力を高める上で非常に重要であり、その中核となる県立美術館は欠かせない社会インフラの一つである。

(2) 内外の美術との接触と交流

ただ、そのようにして過去の文化遺産を維持・発展させていくだけでは、グローバル化が進み、様々な価値観がせめぎ合う情報社会の中で、地域の文化的魅力を高めるのには不十分である。多彩な文化、優れた美術に触れることで、その素晴らしさを理解し受容する広い視野や柔軟な精神、新たな文化を創造し得る豊かな心を県民が培い、社会の文化的感性を向上させることができるようにしなければならない。

県民に、国内外の多彩な美術に触れる機会を提供し、それを生み出した様々な人や地域との交流を通じて、未来へと繋がる新たな文化の創造・発展を促す拠点を早急に整備する必要がある。これを核として、多様な文化があふれ心豊かに暮らせる地域を創り上げ、鳥取県の創生を図っていくのである。

(3) 県民の創造性と鳥取県の魅力の向上

美術作品は、それを創作した者にとっては自らの創造力の発露であるが、鑑賞する者に対しても、感動を与えて精神を活性化し、新しいものを創り出させる力を持っている。これまで脈々と培われてきたそうした力を次代に伝え、未来を拓く新たな力へと昇華させて、県民の文化的創造性を高めていかなければならない。

そのためには、より多くの人々に文化の精華たる美術をもっと気楽に楽しんでもらえる場が必要であり、特に、次代を担う子どもたちが本物の美術と出会い、魂を揺さぶられて創造力を育むことができる場は、是が非でも確保すべきである。

そこで幼い頃から美術に親しみ、高い芸術的感性を培った人々は、将来にわたって鳥取県の美術文化を支え、魅力を高めるのに貢献する人材へと成長していく。そのようにして県民と協働し、県民に自分達の施設として支えて貰えるような美術館を、鳥取県は創り上げていかなければならない。

2 新しい美術館の目的

そうした認識に基づき、新たに整備される美術館を「人口減少時代における鳥取県創生の拠点」とするためには、次のような目的意識をもって、これを整備・運営していく必要がある。

- (1) 鳥取県にゆかりのある美術の蓄積・継承に努めるとともに、国内外の優れた美術を鑑賞・学習する機会を提供する。
- (2) 県民に、鳥取県の文化的個性を確認しつつ、多彩で良質な美術に親しんでもらうことにより、文化的な独創性・創造性を育む。
- (3) 鳥取県の文化的な個性や魅力を高め、様々な芸術、文化があふれ心豊かに暮らせる地域を創り上げる。
- (4) 美術を介して県内外の多くの人を引き付け、様々なヒト・モノ・コトを結び付けて、新たな交流と発展の核となる。

3 新しい美術館の在り方(イメージ)

そのような目的の下に整備・運営される美術館の在り方は、イメージとしては次のようなものとなろう。

- (1) 鳥取県立博物館の美術部門の活動や成果を引き継ぐとともに、自然部門や歴史・民俗部門との連携を図りながら、美術に関する収集保管、展示、調査研究、教育普及など美術館としての基本的な活動を県民ニーズに即した形で展開することで、新たな「知」を視覚的に提示し、県民が美術の素晴らしさを体感することができる社会教育施設。
- (2) 大人も子どもも、お年寄りも若者も、障がいのある方もない方も、美術愛好者であるか否かを問わず幅広く色々な人が気軽に訪れ美術を介して交流し、色々な団体

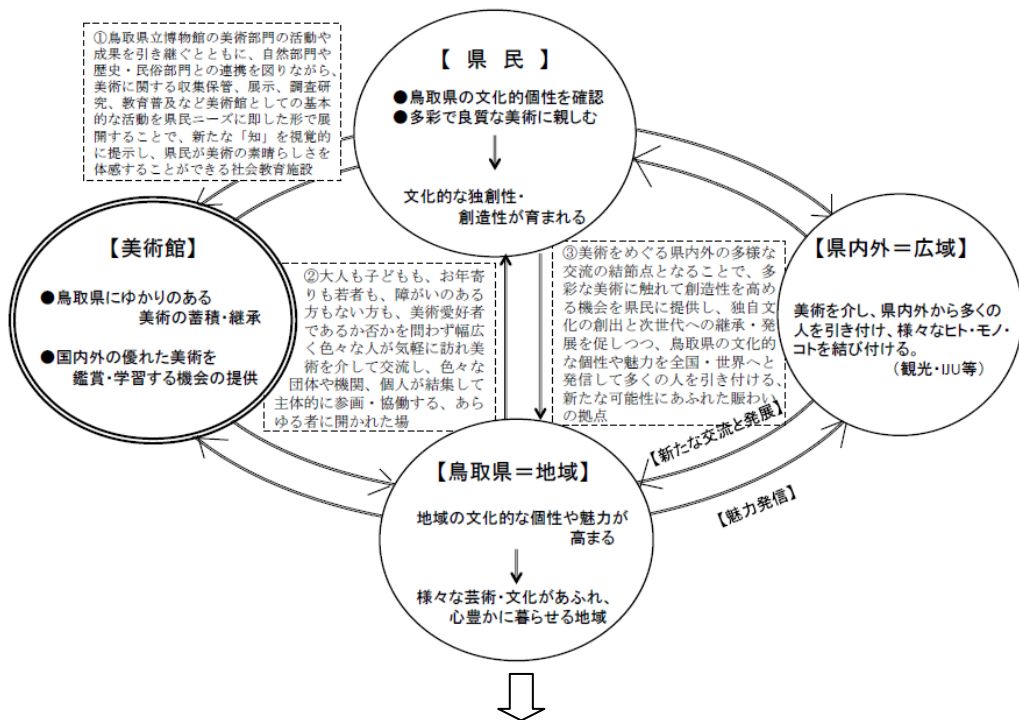
や機関、個人が結集して主体的に参画・協働する、あらゆる者に開かれた場。

- (3) 美術をめぐる県内外の多様な交流の結節点となることで、多彩な美術に触れて創造性を高める機会を県民に提供し、独自文化の創出と次世代への継承・発展を促しつつ、鳥取県の文化的な個性や魅力を全国・世界へと発信して多くの人を引き付ける、新たな可能性にあふれた賑わいの拠点。



1. 「とっとりのアート」の魅力を知り、大切に守り、誇りを持って県内、県外そして世界へと発信するとともに、より多くの人々に内外の多彩で優れたアートに触れる機会を提供する。
2. 人々が思い思いに楽しみと夢と喜びを見出し、次代を担う子どもたちが優れたアートと出会い、想像力や創造性を育むことができる場所とする。
3. 地域に根差し県民のアイデアと愛情で運営される、「私たちの県民立美術館」となる。
4. アートによって街を目覚めさせて文化的感性の高い賑わいのある地域づくりに貢献する。
5. 鳥取県創生の拠点となるよう、大胆かつ柔軟に新たな可能性を求め、次代に向けて新たな地平を拓くことを目指す。

【図】新しい美術館の目的と在り方



1. 「とっとりのアート」の魅力を知り、大切に守り、誇りを持って県内、県外そして世界へと発信するとともに、より多くの人々に内外の多彩で優れたアートに触れる機会を提供する。
2. 人々が思い思いに楽しみと夢と喜びを見出すことができ、次代を担う子どもたちが優れたアートと出会い、想像力や創造性を育む場所となる。
3. 地域に根差し県民のアイデアと愛情で運営される、「私たちの県民立美術館」となる。
4. アートによって街を目覚めさせて文化的感性の高い賑わいのある地域づくりに貢献する。
5. 鳥取県創生の拠点となるよう、大胆かつ柔軟に新たな可能性を求め、次代に向けて新たな地平を拓くことを目指す。

第3章 必要な機能

新しく整備される美術館を、前章で整理した考え方に沿って、鳥取県の新たな文化の創造・発展の核となるものとするためには、次のような機能を備えた施設とする必要がある。

1 収集保管

- (1) 鳥取県にゆかりのあるものを中心に、優れた美術作品や貴重な関係資料を、国内法規や国際協定等を遵守しつつ、体系的・計画的に収集し、そのコレクションを継続的に充実させていくことができる機能。
- (2) 収集した美術作品等に関する情報を適切に記録・管理し、随時調査研究等に活用・提供する機能。
- (3) 収集した美術作品等を次世代に継承するために温湿度や照明が最適に保たれ、災害等に対しても安全な環境の下で適切に保存、管理し、必要に応じて修復等も行うことができる機能。

2 展示

- (1) 収集した美術作品をなるべく多く県民に鑑賞してもらうため、主要な作家や作品は常に紹介・展示し、文化的発展を図ることができる機能。
- (2) 県民の多様な関心や興味に応えつつ、時代の潮流や美術の動向に即して、大型作品も含め国内外の優れた美術品を紹介し、新たな文化の創造に資するための特別展示を適切な展示環境の下で行うことができる機能。
- (3) 年齢や言語、障がい等にかかわらず来場者に親しんでもらえるような展示を行うことができる機能。

3 調査研究

収集した美術作品とそれに関する資料についての調査研究や、美術館の運営・活動に関する調査研究を集中的に行うことができる機能と、調査研究に必要な資料や図書を迅速に参照等することができる機能。

調査研究の成果を反映した展覧会を開催し、あるいはその成果を取りまとめた紀要を発行して、成果を県民等に還元することができる機能。

4 教育普及

- (1) 多様な県民ニーズに応えつつ、美術に関して個別的な学習や体験をする機会（体験講座、ワークショップ、ギャラリートーク、講演会等）を県民に提供し、文化の創造・発展を図るため、様々な手法、資料、設備等を活用することができる機能。
- (2) 年齢や言語、障がい等にかかわらず、様々な人々が参加できるプログラムを提供することができる機能。

- (3) 学芸員等を学校や公民館等に派遣し、上記のようなプログラムを児童・生徒や地域住民等に対しても実施することができる機能。
- (4) 美術館から離れた地域に対しては上記のほか、貸出し等により、美術館の作品や資料に触れる機会を提供することができる機能。

5 地域・県民との連携・協働

- (1) 美術に関する県民の自発的な学習を支援するため、学芸員等が専門的な指導・助言を行うとともに、必要に応じて資料や図書の検索、閲覧等のサービスを提供することができる機能。
- (2) 県内の他の美術館や大学、企業や団体、NPOなどと協力・連携して文化的に豊かな地域づくりを進めるために、学芸員等の指導・助言、イベントの開催、その他様々な連携事業を推進することができる機能。
- (3) 県民の主体的な作品制作、作品発表を支援するために、必要な展示会場を提供することができる機能。
- (4) 美術館に滞在して作品を制作する県内外の作家と交流する機会を県民に提供することで、文化水準の向上・発展を図ることができる機能。

第4章 必要な施設設備と規模

1 施設モデル

第2章の考え方に沿って前章に掲げる機能を完備した美術館のモデルとして、次のような施設設備や規模を有する建物が想定される。

(表1 必要な機能と施設・設備のモデル 参照)

表1 必要な機能と施設・設備のモデル

| 必要な機能 | | 主な施設・設備 | | 施設面積の試算 | | | |
|-------------------|--|--|---|---|--|---|--|
| 1 収集保管 | ① 鳥取県にゆかりのあるものを中心に、優れた美術作品や貴重な関係資料を、国内法規や国際協定等を遵守しつつ、体系的・計画的に収集し、そのコレクションを継続的に充実させていくことができる機能。 | → 収蔵庫・収蔵庫前室 | ・作品の種類、材質、性質等に応じて、適正に管理できるスペースを確保した複数の収蔵庫を設置 ・恒温恒湿の24時間空調とガス消火設備を備える ・収蔵庫増加に対応できるよう二層化が可能な天井高を備える | 1,850 ㎡ | ・現在の収蔵品1万点収蔵スペース(1,570㎡)+10年後の増加数に対応(280㎡) ※収蔵庫を部分的に2層化にすること等による規模圧縮も想定できる。 | | |
| | ② 収集した美術作品等に関する情報を適切に記録・管理し、随時調査研究等に活用・提供する機能。 | → 一時保管庫 | ・借用作品を適切に一時保存管理し、所蔵品との混在を明確に区分できるだけのスペースを確保 ・恒温恒湿の24時間空調とガス消火設備を備える | | | | |
| | ③ 収集した美術作品等を次世代に継承するために温湿度や照明が最適に保たれ、災害等に対しても安全な環境の下で適切に保存・管理し、必要に応じて修復等も行うことができる機能。 | → 準備室 → 搬出入口・トラックヤード → 燻蒸室 → 撮影室 → 修復室 | ・搬出入作品の梱包、開梱作業を安全に行い、梱包資材を保管する十分な広さを確保 ・温湿度と照明が調整可能な設備を備える ・美術専用トラック(11トン)から作品の搬入が安全かつ迅速にできる十分な広さと構造・設備を備える ・美術館と県民ギャラリーはそれぞれ別の搬出入口・トラックヤードとする ・資料等の燻蒸に必要な設備と機材を備える ・大型作品も撮影可能な十分な広さと写真撮影に必要な機材を備える ・修復作業に必要な設備と機材を備え、研究者等が作品を熟覧する際にも使用。また閲覧室としても活用 | | | 300 ㎡ | ・神奈川近代美術館(葉山館300㎡)を参考 |
| 2 展示 | ① 収集した美術作品をなるべく多く県民に鑑賞してもらうため、主要な作家や作品は常に紹介・展示し、文化的発展を図ることができる機能。 | → 常設展示室 | ・主要なコレクションを常時展示するスペースを確保した展示室を設置 ・展示室は、作品によって温湿度や照度を調整可能とするため、複数の展示室を確保 ・音声ガイドなど、年齢や言語、障がい等にかかわらず来場者に親しんでもらえる機能を備える | 1,250 ㎡ | ・250㎡×5部門(日本画・洋画・彫刻・工芸・版画写真) ※展示替え毎に各部門の面積を調整すること等による規模圧縮も想定できる。 | | |
| | ② 県民の多様な関心や興味に応えつつ、時代の潮流や美術の動向に即して、大型作品も含め国内外の優れた美術品を紹介し、新たな文化の創造に資するための特別展示を適切な展示環境の下で行うことができる機能。 | → 企画展示室 → 展示設備保管庫 | ・巡回展を含め、多様な規模、内容の展覧会に対応できるスペースを確保した展示室を設置 ・展示室は、作品によって温湿度や照度を調整可能とするため、複数の展示室を確保 ・可動壁等によって自由に壁面を仕切ることが可能な機能的な空間 ・展示台や展示ケースを収納するに十分な広さを有す | | | 1,000 ㎡ | ・現在の企画展示室(第1特別展示室・第2特別展示室)の合計を想定(1,030㎡) |
| | ③ 年齢や言語、障がい等にかかわらず来場者に親しんでもらえるような展示を行うことができる機能。 | | | | | 200 ㎡ | ・福島県立美術館(213㎡)・広島県立美術館(154㎡)を参考 |
| 3 調査研究 | ① 収集した美術作品とそれに関する資料についての調査研究や、美術館の運営・活動に関する調査研究を集中的に行うことができる機能と、調査研究に必要な資料や図書が迅速に参照等することができる機能。 | → 研究室 → 研究用図書室 → 研究作業室 → 研究資料倉庫 | ・調査研究をするために十分なスペースを確保し、必要な設備を設置 ・調査研究に使用する資料、参考図書を適切に分類・整理できるスペースを確保 ・調査研究に係る作業のほか、展覧会と関連した作業にも利用できる機能を有す ・資料や書籍類の一時的預かりに対応可能な広さと機能を有し、アーカイブ機能を備える ・資料、書籍の保存のため、温湿度と照明が調整可能な設備を備える | 40 150 50 90 ㎡ | 6㎡×美術担当6+共用部分 ・東京都現代美術館を参考 ・横尾忠則現代美術館(87.1㎡)を参考 | | |
| | ② 調査研究の成果を反映した展覧会を開催し、あるいはその成果を取りまとめた紀要を発行して、成果を県民等に還元することができる機能。 | | | | | | |
| 4 教育普及 | ① 多様な県民ニーズに応えつつ、美術に関して個別的な学習や体験をする機会(体験講座、ワークショップ、ギャラリートーク、講演会等)を県民に提供し、文化の創造・発展を図るため、様々な手法、資料、設備等を活用することができる機能。 | → ホール(シアタールーム) → レクチャールーム → 図書・情報コーナー → ワークショップルーム(一般向け創作室) → キッズルーム → ボランティア室 | ・多様な規模、内容の講演会等に対応でき、様々な利用形態に対応できる最新鋭の映像機器を設備 ・50名程度の聴衆を収容可能とし、講演や会議に必要な設備を有す ・美術館が所蔵する図書資料を可動式書架(開架、閉架二つの方式)で公開 ・他美術館や作家、作品についての情報を主としてPC端末等で提供するための設備を配置 ・ワークショップ、レクチュアなど様々な使用形態に対応できる十分なスペースを確保 ・準備室、水道設備など様々な使用形態に対応可能な設備を備える ・柔軟な利用ができるように可動式の間仕切りを設置 ・ワークショップのための器材や材料を保管する資材庫を設置 ・子どもたちが美術館に来訪する動機付けとなる芸術性の高い絵本や鑑賞教材を配置 ・ボランティアが待機、作業する部屋として使用する | 100 50 100 150 ㎡ | ・現在の講堂(250人)の約1/2規模で積算 ・ホールの約1/2規模で積算 ・島根県美術館(109㎡)を参考 ※地元の隣接施設と連携すること等による規模圧縮も想定できる。 ・東京都美術館(100㎡・準備室含まず)を参考 | | |
| | ② 年齢や言語、障がい等にかかわらず、様々な人々が参加できるプログラムを提供することができる機能。 | | | | | | |
| | ③ 学芸員等を学校や公民館等に派遣し、上記のようなプログラムを児童・生徒や地域住民等に対しても実施することができる機能。 | | | | | | |
| | ④ 美術館から離れた地域に対しては上記のほか、貸出し等により、美術館の作品や資料に触れる機会を提供することができる機能。 | | | | | | |
| 5 地域・県民との連携・協働 | ① 美術に関する県民の自発的な学習を支援するため、学芸員等が専門的な指導・助言を行うとともに、必要に応じて文献や資料の検索、閲覧等のサービスを提供することができる機能。 | → 県民ギャラリー → スタジオ | ・県民の作品発表会等に活用できる十分なスペースを確保 ・展示会の規模、内容等に応じて室内を分割できる可動壁を設置 ・アーティスト・イン・レジデンスなどに対応し、作家が長期間滞在して作品を制作できるスペースを確保し必要な設備を配置 ・必要に応じて、作家等の展示ができるスペースと機能を備える | 800 200 ㎡ | ・島根県美術館(860㎡)を参考 ※地元が美術館内にギャラリー(800㎡以上)を合築整備(その分の費用は地元が負担)すること等により、県施設としては整備しなくて済むことも想定できる。 ・金沢21世紀美術館(240㎡)を参考 ※ワークショップルームと兼用すること等による規模圧縮も想定できる。 | | |
| | ② 県内の他の美術館や大学、企業や団体、NPOなどと協力・連携して文化的に豊かな地域づくりを進めるために、学芸員等の指導・助言、イベントの開催、その他様々な連携事業を推進することができる機能。 | | | | | | |
| | ③ 県民の主体的な作品制作、作品発表を支援するために、必要な展示会場を提供することができる機能。 | | | | | | |
| | ④ 美術館に滞在して作品を制作する県内外の作家と交流する機会を県民に提供することで、文化水準の向上・発展を図ることができる機能。 | | | | | | |
| 管理・共有スペース等 | | → ミュージアムショップ → レストラン → 館長室 → 事務室、応接室、会議室 → エントランス(フリースペース) → 受付、監視員控室、更衣室 → ロッカールーム、トイレ → 倉庫 → 機械室、管理室 | ・利用者が気軽に立ち寄り、ゆったりと時間を過ごせる空間を確保 | 30 180 30 250 3,670 1,470 ㎡ | ・島根県美術館(32㎡)を参考 ・現在と同規模 ・現在と同規模 ・総務事務室80㎡、学芸執務室90㎡、応接室30㎡、会議室50㎡ 30%(美術館施設標準占有率)×全体 12%(美術館施設標準占有率)×全体 | | |
| 合計 | | | 12,240 ㎡ | | | ※上記各欄※のような対応をすることにより、9千~1万㎡程度まで施設規模を圧縮することも想定できる。 | |

なお、施設について考える際、前章に掲げる機能全てをこの美術館に持たせる必要はない（美術館はコアとして必要な最低限の機能（例えば、収蔵と常設展示）のみを備え、県下各地に設ける幾つかのサテライト施設（古民家等を活用して整備）に他の機能（例えば、企画展示や教育普及）を分担させる）という考え方に対してはも提示されたが、次のような見地から、やはり必要とされる機能は一通り備えた施設を念頭に考えていくのが適切と考える。こととした。

- ・機能が分散していると利用しにくい。サテライト的な展開はハード面よりソフト面で考えれば良い。
- ・一通りの機能を備えた中核施設は県が作り、地元に着したサテライト施設は市町村でといった役割分担を考えるべき。
- ・サテライト施設を分散整備するなら、それぞれに運営要員が必要となり、管理組織も肥大化する。
- ・初めから施設を分立させるのではなく、最初は単独施設としてしっかりしたものを作ることを考えるべき。

ただし、そのような施設を県民との協働や地域との連携を推進し、新たな文化を創造し発展させる拠点とするためには、館外のサテライト機能を強化し、これと連携した活動を展開することが重要である。そうした展開は、美術館のみで遂行できることではなく、他の文化施策との適切な役割分担の下、戦略的な連携を保ちつつ進めていかなければならない。ソフト面の展開を考える際には、この点にも留意する必要がある。

2 建築費の試算

前掲のモデルについて建築工事費（電気設備工事費と機械設備工事費は含むが、用地費（取得費、造成費等）、外構・植栽・サインの整備費、展示ケース等の購入費は含まない。）を試算すると、**70～100億円程度**が必要と考えられる。

これは、次の算式により算定した建築工事費の試算額（税込み）に、様々な要因による増減を±15億円見込んだものである。

$$A \times B \times C = 8,674,548 \text{千円} \div 85 \text{億円}$$

A：過去20年間に建築された他府県立の美術館（延床面積が概ね1万㎡程度のもの）について、当時の建築工事費を照会し、本県において平成28年価格へのデフレーター補正を行って算出した延床面積1㎡当たりの標準建築単価（644,277円）

B：前掲モデル建物の延床面積（12,240㎡）

C：消費税率（1.1）

なお、建築工事費の増減要因としては、次のようなものが考えられる。

（増要素）

- ・東京オリンピックに伴う建築資材や労務費の上昇
- ・建築デザインや構造設備の高度化、複雑化、大型化

(減要素)

- ・地元自治体の協力（役割分担、機能連携等による整備内容の圧縮）
- ・建築デザインや構造設備の簡素化、小型化

以上のような試算額は、一定のモデルを基に算出した想定値であり、美術館の整備にはそれ位の費用がかかることも含めて県民に理解して頂くための目安的なものに過ぎず、具体的な仕様等に基づき所要額を積み上げた計画値などではない。それは今後、整備計画や設計作成等の作業が進む中で改めて精査・決定されていくことになるが、その際、本構想における試算がこれを細かく制約するのは適当でないとしても、当該試算の基本的な考え方や趣旨、大枠といったものは極力尊重されるべきである。~~だと考~~
~~える。~~

ただ、県民の声が十分に反映されていない試算だと、それさえ難しくなることもあるので、県議会等から県財政に与える影響を懸念する声が寄せられた上記の試算額について、第3章に掲げた機能等を極力損なわずに多少とも圧縮できないか検討した結果が、表1右欄の「*」の諸方策である。先述の「減要素」のうち現時点で具体的に想定可能なものであり、いずれも若干の機能後退等を伴うので、やむを得ず圧縮する場合の下限的な対応である。~~として理解されたい。~~

そうしたものではあるが、これらの方策によることで先に試算した70～100億円の建築費が少なくとも10億円程度削減され、60～90億円に圧縮されると見込まれる。この他、PFI手法により整備する場合は、後述のとおり民間技術の活用等により更に10%程度の工事費削減が見込まれる。~~ようである。~~

3 建設投資の経済効果

美術館を建設するために県が70～100億円に上る建築費を支出すると、そのために必要な資材やサービスを提供した県内事業者の売上げ(生産額)が増加し、それが更に県下の様々な関連事業者の売上げ増加へと繋がって県内総生産を累増させる。そうした経済波及効果を鳥取県の「産業連関分析ファイル」(鳥取県統計課作成)により試算すると、次表のとおりとなる。

【表2】建設投資の経済効果

| | | | |
|---------|-------|-------|-------|
| 建築工事費 | 70億円 | 85億円 | 100億円 |
| 第1次波及効果 | 23億円 | 28億円 | 33億円 |
| 第2次波及効果 | 21億円 | 26億円 | 31億円 |
| 合計 | 114億円 | 139億円 | 164億円 |

なお、建築費を60～90億円程度に圧縮した場合には、それに応じて経済波及効果も減少する。

第5章 建設場所

1 立地条件

第2章の考え方に沿った前章のモデル施設の建設場所は、次のような条件を備えた場所であればならない。

(1) 様々な人が気楽に訪れることのできる場所

(お年寄りから子ども達まで県内外から多くの人を引き付け、年齢や言語、障がい等にかかわらず様々な人々が気楽に訪れて交流し、美術をめぐる多様な交流の結節点となる、あらゆる者に開かれた空間となるための条件)

ア 交通アクセスが便利・容易であること。

- 《視点例》
- ・JR 主要駅から近く、近隣に多くの路線バスが走る。
 - ・幹線道路から近く、周辺道路も整備されており、観光バスやマイカーも多数乗入れ可能
 - ・市街地から近く、途中で急坂等がなく、徒歩や自転車でのアクセスも容易

イ 他の集客施設や観光施設の訪問客を誘導可能であること。

- 《視点例》
- ・周辺住民がよく行く相当規模の物販・娯楽施設等(の集積)から近い。
 - ・多くの観光客が訪れる集客施設(観光地)と結んで観光コースが設定可能

(2) 地域づくり・まちづくりと連携し易い場所

(多様な主体の参画・協働により、様々なヒト・モノ・コトを結び付けて新たな交流と発展の核を形成し、鳥取県の文化的な個性や魅力を高めて心豊かに暮らせる可能性にあふれた賑わいの拠点を創出するための条件)

ア 他の文化施設や教育機関と連携し易い立地であること。

- 《視点例》
- ・来館者の相互利用が想定される文化施設に近く、一体的な文化ゾーン形成も期待
 - ・児童・生徒、学生・研究者等が利用し易い(学校、大学等に近接 or アクセス良好)

イ 地域づくりにより貢献できる立地であること。

- 《視点例》
- ・周辺に美術館と連携して発展可能な集客機能集積(商店街等)がある。
 - ・地域再生の核等として地域計画等で文化、集客施設が必要とされている。
 - ・市町村、地元経済団体、自治会等にも美術館と連携して地域再生を進める意思・意欲がある。

(3) 必要な機能確保・施設整備が極力安価で可能な場所

(鳥取県にゆかりのある美術を蓄積・継承しつつ、国内外の優れた美術の鑑賞・学習機会を提供する活動を人々のニーズに即して展開し、県民に美術の素晴らしさを体感してもらうための条件)

ア 必要とされる機能を備えた施設を整備可能な土地であること。

- 《視点例》
- ・十分な広さの建物敷地や駐車場の他、適切な環境緑地や収蔵庫の増設余地等も確保可能
 - ・土地取得費用が過大でなく、土地の切り盛り、造成等にも過大な経費を必要としない。

イ 防災上安全な土地であること。

- 《視点例》
- ・津波、洪水、土砂崩落、地震等により被害を被る危険が少なく、地盤も堅固
 - ・地盤改良、嵩上げ等に過大な経費を必要としない。

2 候補地の評価

第2章の考え方に沿った美術館とするためには、地元市町村と連携してより充実した展開が図れるようにする必要があり、当該市町村の協力が得られ易い場所に立地することが重要である。また、上記のような条件に適合する場所がどこか、地域内で最も総合的かつ客観的に判断できるのは市町村だと考え、各市町村に新しい美術館の建設場所の候補地を推薦してもらった。

その結果、次のとおり6市町から12カ所の候補地の推薦があったので、これらと、平成15年に凍結された美術館計画で建設場所とされていた鳥取市桂見の県有地について、立地条件への適合性評価が行われた。~~を行なった。~~

【表3】

鳥取県立美術館建設場所として推薦された候補地

| | 候補地名称 | 敷地面積 | 推薦市町村 |
|----|---------------------------|------------------------|-------|
| 1 | 鳥取市役所庁舎敷地 | 8,885 m ² | 鳥取市 |
| 2 | わらべ館駐車場と西町緑地敷地 | 4,474 m ² | 〃 |
| 3 | 鳥取市武道館敷地（県庁北側緑地敷地） | 6,322 m ² | 〃 |
| 4 | 湖山池公園・湖山池オアシスパーク（多目的広場）敷地 | 約10,000 m ² | 〃 |
| 5 | 鳥取砂丘西側一帯 | 259,247 m ² | 〃 |
| 6 | 倉吉市営ラグビー場 | 22,060 m ² | 倉吉市 |
| 7 | 三朝町ふるさと健康むら | 20,698 m ² | 三朝町 |
| 8 | 羽合野球場 | 19,076 m ² | 湯梨浜町 |
| 9 | 長和田地内候補地 | 16,680 m ² | 〃 |
| 10 | 旧旅館団地 | 12,473 m ² | 〃 |
| 11 | 旧鳥取県運転免許試験場跡地 | 25,383 m ² | 北栄町 |
| 12 | 伯耆町すこやか村（伯耆町立植田正治写真美術館隣） | 19,298 m ² | 伯耆町 |

平成15年に凍結された美術館計画で建設場所とされていた土地

| | | | |
|--|----------------------|-------------------|--|
| | 旧県立鳥取少年自然の家跡地（鳥取市桂見） | 約9万m ² | |
|--|----------------------|-------------------|--|

その評価に当たっては、各立地条件について専門的識見を有し県内事情等に精通している方(資料4のとおり)を鳥取県立美術館候補地評価等専門委員(以下「専門委員」という。)に委嘱し、現地調査の上、専門的・客観的な視点から審議していただいた。その評価結果は資料6のとおりであり、当該結果を踏まえ専門委員は、前掲候補地のうち鳥取市役所庁舎敷地、鳥取砂丘西側一帯、倉吉市営ラグビー場、旧鳥取県運転免許試験場跡地が総合的に見て適性が高いものと評価された。

3 建設場所の選定

(1) 美術館の建設場所に関する県民意識調査の結果

適性が高いと評価された上記4候補地について、専門委員の評価結果や推薦市町から提示された協力内容、県議会の意見等を踏まえて特徴を整理した上で、建設場所を選定する際の参考にするため、~~鳥取県教育委員会では~~美術館の建設場所に関する県民意識調査を行~~われ~~た。

その結果は資料7のとおりで、調査対象者の過半数 2,530 人から回答をいただいた上、回答者が特定の地域に偏るようなこともなく、全県的な関心の高さをうかがわせる結果となった。建設場所として最適だとする回答が最も多かった候補地は倉吉市営ラグビー場で 722 人(28.5%)。以下、旧鳥取県運転免許試験場跡地(643 人。25.4%)、鳥取市役所敷地(635 人。25.1%)、鳥取砂丘西側一帯(465 人。18.4%)であった。

各候補地が最適と回答した人の居住地を見てみると、やはり居住地に近い候補地を選んだ人が多いが、より遠い候補地を選んだ人も2割以上あり、居住地にこだわらず全県的な視点で判断した人も少なくないと感じられた。

また、各候補地を選んだ人が1で整理した立地条件のうち何が重要と考えたかを見ると、どの候補地を選んだ人にも「交通アクセスが便利・容易」なことが重要とした人が多く、それに次いで多いのが、運転免許試験場跡地と倉吉市営ラグビー場では「必要とされる機能を備えた施設を整備可能」なこと、鳥取市役所敷地では「他の文化施設と連携し易い」ことを重視する人であった。鳥取砂丘西側を選んだ人の中では「観光施設の訪問客を誘導可能」なことを重視する人が「交通アクセスが便利・容易」なことが重要と考える人より多かった。

こうした見方は、専門委員の評価とも概ね一致しており、回答者の多くが~~本委員会~~のこれまでの検討成果(専門委員の評価結果等を整理したアンケートの添付資料)を十分踏まえつつ、理性的に判断して回答された結果だと思われた。

(2) ~~検討本委員会~~委員の意見

以上のような意識調査結果も参考に、~~検討本委員会~~でどの候補地が県立美術館の建設場所として最適か検討~~され~~たところ、~~委員の中でも色々な意見があったが(資料8参照)、14名中8名の委員が、倉吉市営ラグビー場が最適だという意見であった。~~

~~それに対し、鳥取砂丘西側が最適という委員は3名、鳥取市役所敷地が最適とする委員は2名だったが、運転免許試験場跡地が最適だとする委員はいなかった。~~

~~ただ、倉吉市営ラグビー場と運転免許試験場跡地、鳥取市役所敷地を選んだ人との間の差は僅かであり、この意識調査結果から候補地を決めるべきではなく、もっと議~~

~~論すべきだと考える委員も2名（1名は鳥取砂丘西側が最適という委員）あった。~~

~~以上をまとめると次表のとおりであり、本委員会では、倉吉市営ラグビー場が県立美術館の建設場所として最適だと考える委員が過半数を占める結果となっている。~~

~~こうした検討結果等を踏まえ、鳥取県教育委員会としては、美術館の建設場所を倉吉市営ラグビー場とすることとした。~~

~~【表4】各委員の建設場所の選定に関する意見~~

| 委員 | 概要 |
|--------------------------------|---|
| 林田会長 | ・専門委員の評価とも概ね一致する県民意識調査の結果を尊重して、賛同する委員が多い倉吉市営ラグビー場を選定すべき。 |
| 半田委員 | ・意識調査の結果は、専門委員の評価とも自分なりに検討した結果とも一致している。 ・県の中央に位置する倉吉市営ラグビー場は、立地条件への適合性等で総合的に見て一番バランスがとれており建設地として最適。 |
| 水沢委員 (詳細は資料8参照) | ・鳥取と言えば「砂丘」であり、地域に根差し、同時に世界に発信しようとするこれからの美術館に相応しい場所。また、雄大な自然を有する観光スポットでもあり、自然と文化の相乗効果も期待できる。 ・地下に構造物を作ると初期費用が嵩むが、光熱費が廉価となる等のメリットもある。 |
| 福嶋委員 (詳細は資料8参照) | ・鳥取の文化遺産を色々見て貰って美術を発展させていくことを考えれば、県博と連携しやすい鳥取市役所庁舎敷地が最適。 |
| 小泉委員 (詳細は資料8参照) | ・意識調査結果の上位3個所の間差は僅かで、統計学的には何度かアンケートをすれば順位が入れ替わる可能性がある範疇に収まる。 ・この結果から候補地を決めるべきではなく、建設地については継続審議とし、もっと議論を重ねて合意形成を図るべき。 |
| 森口委員 (詳細は資料8参照) | ・新美術館は、自然部門や歴史・民俗部門と連携を図りながら新たな「知」を視覚的に提示する場。そうした見地からは、それらの部門(県博)に近く互いの連携を一層深められる鳥取市役所庁舎敷地が適当。 ・美術館を含むいわゆる博物館施設は芸術文化への見識を示す館であり、県庁周辺の環境が新美術館によってより整備されることは、県庁所在地としてあるべき姿だと考える。 |
| 衣笠委員 | ・意識調査の結果は尊重すべきであり、東西に長い鳥取県が一体となる仕組みをつくり、自分たちの地域に根差した県立美術館にするためにも、倉吉市営ラグビー場を建設地とすべき。 ・同地は、土地活用の自由度が高くコストがかからない点も良い。 |
| 横山委員 | ・意識調査の結果を尊重して候補地を選定すべきであり、倉吉市営ラグビー場とすべき。そうでなければ、意識調査をした意味がない。 |

| | |
|--------------------|--|
| 北村委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・意識調査の結果を尊重して、最も多くの人が適地と答えた倉吉市営ラグビー場を建設地とすべき。 |
| 竹上委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・回答率が50%を超えた意識調査の結果には、県民の意思が集約されており、これを尊重して、最も多くの人が適地とした倉吉市営ラグビー場を建設地とすべき。 ・その際には、県民誰もが利用しやすい施設とすることに加え、他施設との連携、2次交通の整備などの取組を行い、県外観光客を含めた利用者増を図るべき。 |
| 本城委員 (詳細は資料8参照) | <ul style="list-style-type: none"> ・砂丘に作る美術館は地下構造を有する独特なものになる。鳥取だけに自然が与えた大切な財産に注目する意味で、鳥取砂丘西側が適地である。 |
| 田村委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・意識調査の結果と候補地評価等専門委員の評価とも一致しており、我々検討委員会委員が議論を重ねて積み上げ作成してきた美術館整備基本構想の内容にも十分当てはまる、倉吉ラグビー場を適地と考えます。 ・老いも若きも、家族連れ、子ども達も集いやすい開放感があり、観光スポットの赤瓦にも近くて相乗効果を高めやすく、東部、西部、岡山からの集客も期待できる倉吉ラグビー場が県民のための鳥取県民立美術館として最適である。 |
| 谷本委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・50%以上の回答率となった意識調査の結果は重視すべきで、倉吉市営ラグビー場を選定すべき。 ・同地は、砂丘のように強いイメージはなく無色透明な感じだが、その分、みんなで美術館を育てて色々な色を付けていける。鳥取県の真ん中で、未来中心というシンボリックな施設もあり適地である。 |
| 来間委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・意識調査は回答率が高く参考にはなるが、結果は過半数が支持する候補地はなく僅差であり、1か所に絞るならもっと議論が必要。 ・砂丘は全国どこにもないので、その観光客を誘導して年間20万人以上の利用が見込める鳥取らしい美術館が、鳥取砂丘西側になら整備できる。 ・自然公園法の規制により建設コストはかかるが、県民理解は得られる範囲内であり、規制をクリアすれば環境に優しい施設ができる。 |

第6章 事業運営

以上のようにして整備される美術館では、具体的にどんな事業活動が行われて、どれくらいの人が利用し、それに対してどの程度費用がかかるのか試算してみる。

1 事業想定

新しく整備される美術館が、第2章の考え方に沿って第3章に掲げる機能を発揮するためには、第4章に掲げた施設設備を活用して、例えば次のような事業を実施していく必要がある。そうした展開により同館を核に、県下各地の様々な文化施設を結び付けたネットワークを形成し、文化の創造・発展効果を全县に広げていくのである。

(1) 収集・保管関係（収蔵庫 1,850 m²を活用）

ア 本県にゆかりのある美術作品の収集

鳥取県にゆかりのある作品を中心に、国内外の優れた美術作品や貴重な関係資料を体系的、計画的に収集し、そのコレクションを継続的に充実させていく。

イ 本県にゆかりのある美術作品の保管

収集した美術作品を適切、安全な環境の下で保存・管理。

(2) 常設展示関係

ア 収蔵作品のジャンル別展示（常設展示室 250 m²×5 部門を活用）

- ・収蔵作品については、ジャンル別（日本画、洋画、彫刻、工芸、写真）に専用の常設展示室を設けて展示し、本県ゆかりの主要作家の代表作が常時鑑賞できるようにする。
- ・自然光のもとでの作品展示や、タブレット端末、スマートフォンを利用して写真、解説文を併せて視聴できる音声ガイドなど新しい展示や解説の工夫を取り入れ、ギャラリートークも充実して、作品の魅力を鑑賞者に分かり易い形でより深く伝える。

イ オープンスペース等での展示

- ・美術館の外にも作品に触れることができる親しみやすい空間を創出するため、野外にも彫刻作品や参加型の作品を配置。

（例：十和田市現代美術館、金沢 21 世紀美術館、香川県直島の現代美術施設）

- ・鳥取県立美術館以外では鑑賞、体験できない作品や空間を創出するため、館内のフリーゾーンに現代美術作家によるコミッションワーク（注文による作品）を展示。

（例：豊田市美術館、青森県立美術館）

(3) 企画展示関係（企画展示室 1,000 m²を活用）

ア 国内外の著名作家の展覧会の充実（年 3～4 回程度）

鳥取にいながら国内外の名画・名品を鑑賞できる展覧会を開催し、県民に世界・日本とつながることのできる鑑賞機会を提供。

イ 鳥取県ゆかりの作家の展覧会の充実（年 1～2 回程度）

鳥取県ゆかりの作家の展覧会を開催し、鳥取県の文化的個性を確認しながら、本県ゆかりの多彩で良質な美術に親しむことができる鑑賞機会を提供。

ウ 各種ポップカルチャーの展覧会等の開催（年1回程度）

「まんが王国」を謳う本県の特徴を活かし、若者を中心に人気がある漫画、アニメなどのポップカルチャーに関する展覧会を開催し、新たな来館者を掘り起こして、様々な人が気軽に親しむことができる施設とする。

エ 他施設を活用した展開

館外の様々な文化施設（借り上げた空き屋等を含む）と連携し、これをサテライト的に活用して現代美術系の企画展の支会場としたり、その施設特性や立地環境に即した特別展を開催する。

（4）教育普及関係（館内）

ア ワークショップ等の充実（ワークショップルーム 150 m²を活用）

様々な使用形態に対応可能なワークショップルームを活用して、幅広い来館者を対象に、美術に関する学習講座や体験教室を開催する。

イ ファミリープログラム（親子ミュージアム等）

親子で参加できるプログラムを用意し、家族ぐるみで美術を鑑賞する機会を提供。

ウ 子どもミュージアム

春・夏・冬休み等で開催する企画展に併せて、休館日を利用した「子どもミュージアム」を開催し、幼い頃から芸術文化に親しむ機会を提供。

エ 県内児童の学校行事での来館促進

小学校と連携して、県内の小学生（3年生又は4年生）全てが年に1回はクラスで美術館を訪れるようにする。

（5）教育普及関係（館外）

ア 移動美術館の拡充

美術品が展示可能な市町村営施設等を会場として、収蔵作品を展示・紹介する「移動美術館」の取組みを拡充する。その会場は、美術館から遠い地域を優先的に選ぶこととし、展示環境によっては、陶芸や彫刻等の温湿度変化に比較的強い作品を中心に、一部レプリカやデジタル資料を織り交ぜた展示とするなど柔軟に対応する。

イ その他のアウトリーチ活動の拡充

県下各地の学校や公民館等を会場に、収蔵作品に関するレクチャーやさまざまな創作活動の支援を学芸員が行ったり、県内外のアーティスト等を招いてワークショップやパフォーマンスイベント等を開催したり、映像作品の上映（シアタープログラム）を行うことなどにより、各学校の児童・生徒や遠くまで出かけ難い高齢者、障がい者等を含む近隣住民の皆さんがより身近な場所でアートと触れ合えるようにする。

ウ 他施設と連携した展開

ア、イのような活動を行う際には、県下各地の様々な文化施設と連携しつつ、役割を分担し、各地域における学習機会の格差是正と学習内容の個性化を図る。

(6) 調査研究

- ア 収集資料の活用（研究用の図書室 150 m²、作業室 50 m²、資材倉庫 90 m²を活用）
収集した作品や資料の調査研究を行い、必要があれば館外の研究者等との共同調査も実施。
- イ 各種データベースの提供
収集した作品・資料に関するデータベースを構築し、館外の研究者等に情報を提供。

(7) 地域・県民との連携・協力関係

- ア 県民の創作発表等の機会の提供（県民ギャラリー800 m²を活用）
県民ギャラリーを県民の創作発表等の場として積極的に活用してもらう。
- イ ボランティアスタッフの活動拠点化（ボランティア室 50 m²を活用）
県内の美術サークル等との連携を強化し、ボランティアスタッフとして美術館の活動を支援してもらうとともに、ボランティア室を彼らの活動拠点として提供。
- ウ アート系フリーマーケット等の開催
エントランスホールや野外オープンスペース等で美術系古本市、アート系フリーマーケット等を開催。
- エ 絵画教室等の開催（ワークショップルーム 150 m²、スタジオ 200 m²を活用）
美術サークルやNPO団体などに絵画教室、陶芸講座等を開催してもらう。
- オ 絵本の読み聞かせ会の開催（キッズルーム 100 m²等を活用）
美術家が制作に関わった絵本等の読み聞かせ会を開催。
- カ アーティスト・イン・レジデンス（スタジオ 200 m²を活用）
国内外から作家を招き、専用のスタジオで制作・発表を行うとともに、県民との交流の機会も設ける。
- キ 他施設との総合的連携
県下各地の様々な文化施設との間に協力・連携のネットワークを構築し、その中核として各施設に作品・資料の保管や展示の方法等に関する助言・指導を行ったり、共同で巡回展示や連携講座を実施すること等により、美術館機能の広域的展開を図るとともに、各施設が共同で広報宣伝や利用促進の取組を行うこと等により、観光客を含む各施設の利用者を増やしつつ他施設にも誘導し、県内周遊を促進する。

2 利用見込み

以上のような事業を最大限に展開すれば、次表のとおり年間20万人程度の利用は見込めそうである。

【表5】年間利用者数

1 常設展示関係

| | 内容 | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|---|-------------|----------------|--------|--|
| ① | 室内展示（常設展示室） | 31,910 (注1) | 45,000 | 平成23～26実績×約1.5倍 (※利用を抑制的に見込む場合は、約1.1倍とする。以下同じ。) |

| | | | | |
|----|--------------------------|-----------|--------|--|
| ② | (新規取組) 屋外展示(オープンスペース) | 0 (注2) | 20,000 | 400人/週×50週 ※利用を抑制的に見込む場合は、 敢えてカウントしない。 |
| 合計 | | 31,910 | 65,000 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 33,000(人)となる。 |

注1: 3分野(自然・人文・美術)全体の実績

注2: 現状ではカウントしていない

2 企画展示関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|------------------------|--------|--------|----------------------------------|
| ① | 国内外の著名作家の展覧会 | 4,044 | 36,000 | 平成23～26実績×約1.5倍 ×4回 |
| ② | 鳥取ゆかりの作家の展覧会 | 4,633 | 10,500 | 平成23～26実績×約1.5倍 ×2回 |
| ③ | (新規取組) ポップカルチャーの展覧会 | 0 | 22,500 | 平成16・大水木しげる展× 約1.5倍×1回 |
| 合計 | | 8,677 | 69,000 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 39,600(人)となる。 |

3 教育普及関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|-------------------------|--------|--------|----------------------------------|
| ① | 館内でのワークショップ等 (週1回) | 1,895 | 2,400 | 平成23～26実績×約1.5倍 |
| ② | 館外でのワークショップ、 移動美術館 | 763 | 2,100 | 平成23～26実績×約1.5倍 |
| ③ | (新規取組) ファミリー・プログラム | 0 | 3,000 | 60人/週×50週 |
| ④ | (新規取組) こどもミュージアム | 0 | 600 | 200人×3回 |
| ⑤ | (新規取組) 県内児童の学校行事での来館 | 0 | 5,000 | 県内の小学3年生全員(約5000人) |
| 合計 | | 2,658 | 13,100 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 11,900(人)となる。 |

4 調査研究関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|-----------------------|--------|-------|-------------------------------|
| ① | 研究相談 | 100 | 150 | 通常平均者数×約1.5倍 |
| ② | (新規取組) 収集資料の活用 | 0 | 200 | 4人/週×50週 |
| ③ | (新規取組) 各種データベースの提供 | 0 | 500 | 10人/週×50週 |
| 合計 | | 100 | 850 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 830(人)となる。 |

5 県民との連携関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|----------------------|--------|--------|---|
| ① | 企画展示室(県民ギャラリー) 貸館 | 14,193 | 46,000 | 平成23～26実績の約2倍 ※ギャラリーを地元が合築整備する 場合、県施設の利用者としてはカ ウントしない。 |
| ② | 会議室・講堂等貸館 | 1,541 | 2,250 | 平成23～26実績×約1.5倍 |

| | | | | |
|----|----------------------------|--------|--------|---|
| ③ | (新規取組) ボランティアスタッフの活動拠点化 | 0 | 3,000 | 60人/週×50週 |
| ④ | (新規取組) アートマーケット等 | 0 | 2,000 | 500人×年4回程度 |
| ⑤ | (新規取組) 絵画教室等 | 0 | 3,000 | 60人/週×50週 |
| ⑥ | (新規取組) 絵本の読み聞かせ会 | 0 | 240 | 20人×年12回程度 |
| 合計 | | 15,734 | 56,490 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、9,890(人)となる。 |

| | | | |
|----|--------|---------|--|
| 総計 | 59,079 | 204,440 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、95,220(人)となる。 |
|----|--------|---------|--|

ただ、年間20万人という見通しについては、実現可能性を不安視する声も寄せられたことから、上表「考え方」欄の「*」のとおり利用を抑制的に見込むとどうなるかも試算してみた。この場合(注)でも、年間10万人程度の利用は見込めそうである。

(注)利用を抑制的に見込むのを徹底する意味で、ギャラリーを地元が合築整備する場合(第4章の表1の県民ギャラリーの項の右欄の「*」参照)における当該ギャラリー利用者も、別施設のものとして除外している。

3 運営收支見込み

運営費については、県が直営するのか指定管理者に行わせるのかといった基本的な枠組みや組織体制も定まっておらず、現時点で具体的に推計するのは困難だが、直営の場合について試算すると、一つの目安として次のような額が想定される。

新しい美術館を20万人以上の人に利用してもらえるようにするためには、企画展を年7回開催するといった積極的な事業展開が必要とされることから、約3.9億円(従来の1.6倍)の運営費が必要になると見込まれる。それにより、一般財源の支出は、これまでより1.2億円ほど増加することになる。

【表6】運営費の試算
《収入》

単位：千円

| 項目 | 現状(H26) | | 試算額 (千円) | 考え方 |
|----------|-------------|------------|-------------|--|
| | 県博全体 (注) | うち美術 部門 | | |
| 入館料収入 | 6,574 | 4,007 | 28,000 | 利用者20万人で推計 ※上記2の表の各欄の※のような想定により利用見込みを年間約10万人とする場合は16百万円程度となる。 |
| 展示室使用料収入 | 699 | 699 | 7,000 | 県民ギャラリー使用料を推計 ※ギャラリーを地元が合築整備する場合、県の収入としてはカウントしない。 |
| 協賛金・雑入等 | 2,221 | 2,221 | 3,000 | 現状並み |
| 一般財源 | 413,182 | 210,307 | 327,000 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、284百万円程度となる。 |
| 美術品取得基金 | 24,172 | 24,172 | 25,000 | 現状並み |

| | | | | |
|---|---------|---------|---------|---|
| 計 | 446,848 | 241,406 | 390,000 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、328百万円程度となる。 |
|---|---------|---------|---------|---|

《支出》

単位：千円

| 項目 | 現状(H26) | | 試算額 (千円) | 考え方 |
|----------|-------------|------------|-------------|---|
| | 県博全体 (注) | うち美術 部門 | | |
| 職員人件費 | 176,470 | 59,104 | 89,000 | 現状人員+4名増 |
| 施設管理費 | 88,654 | 88,654 | 113,000 | @9,200円/㎡(現博物館運営費) ×12,240㎡(延床面積) ※1の表の各欄の※のような対応をすることにより施設規模を圧縮する場合は、86百万円程度となる。 |
| 企画展覧会運営費 | 76,094 | 45,676 | 107,000 | 企画展覧会開催数 現状3回→7回 (※利用を抑制的に見込む場合は、5回とする。) ※この場合は、76百万円程度となる。 |
| 常設展示運営費 | 16,168 | 8,000 | 20,000 | 500㎡(現博物館展示室)→1,250㎡ ※常設展示室の規模を圧縮する場合は、16百万円程度となる。 |
| 教育普及事業 | 7,757 | 3,800 | 21,000 | 県内児童の来館へのバス支援等 |
| 調査研究事業 | 57,533 | 12,000 | 15,000 | 美術担当職員増加に伴う増 |
| 美術品購入費 | 24,172 | 24,172 | 25,000 | 現状並み |
| 計 | 446,848 | 241,406 | 390,000 | ※1の表の各欄の※のような対応をすることにより施設規模を圧縮するとともに、それに応じて利用も抑制的に見込む場合は328百万円程度となる。 |

(注) 収入、支出とも山陰海岸学習館を除く決算額である。

上記の運営費も、第4章の2の建築費と同じように、美術館にかかる費用も含めて県民に理解して頂くために目安として提示したモデルケースにおける想定値に過ぎない。しかし、これについても県財政に与える影響を懸念する声が寄せられたので、表5の「考え方」欄の「*」のとおり、第4章の2の建築費の圧縮方策を実行した上で、前記2で利用を抑制的に見込み年間10万人と想定した場合の運営費も試算してみた。

その結果、先に年間4億円近くに上ると試算された運営費が6千万円以上圧縮され、3億円余りに収まる見込みとなった。一方、利用者が減るので収入も減少するが、運営費がそれ以上に圧縮されるため、1億円を超えていた一般財源の支出額の増加も7千万円程度に抑制される結果となった。また、この他にPFI手法を導入すると、後述のとおり民間技術等の活用により更に10%程度の運営費削減が見込める。~~ようである。~~

4 運営の経済効果

美術館を多くの人が利用すれば、その人々が来館の際に使う交通費や宿泊費、それに伴う飲食費、買物代などが県内で消費され、それが県内事業者の売上げ(生産額)と

なって経済波及効果が累積的に発生する。また、美術館の建設投資が第3章の3で試算したような効果を伴うのと同様に、毎年県が支出する前記の運営費も波及効果を伴う。これらが全部でどれくらいになるか、第3章の3と同様な手法で試算してみた。

なお、以下では前記2・3の想定のうち、県立美術館の利用者が年間20万人に上り、毎年の運営費が4億円近く支出される場合における経済効果を試算しているが、年間利用者や運営費の想定をそれより低く想定すれば、当然、それに応じて経済波及効果も減少することになる。

(1) 美術館利用者による消費

美術館利用者には県博の企画展入場者と同じ割合で県内在住者が含まれるものとして、県内外からの観光客の消費行動による経済効果の分析手法を準用し、その行動パターンを①観光客と同程度の消費まではしない(=土産品までは買わない)場合と、②観光客と同程度の消費をする場合の二通り想定した上で、前記2のと通りの利用があった場合の消費額を試算したところ、毎年約8.1億円又は12.7億円の消費が発生すると推計された。

【表7】美術館利用者による消費額の推計

| 区分 | | 試算 | | |
|--------------------------------|--------|---|--|-------------------------|
| 推計 | | 204,440人 | | |
| 入館者数 | | 160,000人 (屋内常設展示・企画展示・民間展示来場者) | | 44,440人 (ワークショップ等) |
| 県内・県外別 | | 県内： 125,920人 (61.6%) | 県外： 34,080人 (16.7%) | 県内： 44,440人 (21.7%) |
| ① 県内在住の利用者は観光客と同程度の消費まではしないと想定 | 日帰・宿泊別 | 日帰： 125,920人 (100.0%) 宿泊： 0人 (0.0%) | 日帰： 17,244人 (50.6%) 宿泊： 16,836人 (49.4%) | 日帰： 44,440人 (100.0%) |
| | 消費額 | 8.1億円 (県内2.6億円・県外5.5億円) | | |
| ② 県内在住の利用者も観光客と同程度の消費をすると想定 | 日帰・宿泊別 | 日帰： 118,491人 (94.1%) 宿泊： 7,429人 (5.9%) | 日帰： 17,244人 (50.6%) 宿泊： 16,836人 (49.4%) | 日帰： 44,440人 (100.0%) |
| | 消費額 | 12.7億円 (県内7.2億円・県外5.5億円) | | |

(2) 波及効果

上記の二通りの消費額と美術館の運営費(3の支出額の計約3.9億円)に対する波及効果を試算したところ、合わせて毎年約21億円又は28億円が見込まれた。

【表8】運営の波及効果

| 区分 | ①県内在住の利用者は観光客と同程度の消費まではしないと想定 | ②県内在住の利用者も観光客と同程度の消費をすると想定 |
|------------|-------------------------------|----------------------------|
| 消費額と運営費の合計 | 12.0億円 | 16.6億円 |
| 第1次波及効果 | 4.2億円 | 5.8億円 |
| 第2次波及効果 | 5.1億円 | 6.3億円 |
| 波及効果の計算結果 | 21.3億円 | 28.7億円 |

第7章 より効率的な整備運営手法の検討

1 現状・課題検討委員会による提言

以上、県立美術館について県直営で建設整備し管理運営することを前提に検討を進めてきたが、それらをより効果的・効率的に行うためには、民間の技術・ノウハウや資金・活力をもっと積極的に導入することも考えてみる必要がある。これについて現状・課題検討委員会は、次のように指摘されている。

(1) 地方独立行政法人制度について

地方独立行政法人化については、①効率化が行き過ぎないようにすることと②独立のメリットが期待できる規模とすることに留意する必要があるが、県立博物館と市町村立の博物館・美術館、歴史民俗資料館等を一括して運営する地方独立行政法人(以下「一括独法」という。)は、各施設の運営負担の全体的軽減や施設間の連携強化、各施設のレベルアップ、広域的なサービス展開等を可能とする。

その中核的役割を担うことは、本県の中心的博物館たる県博の使命であり、県博自身の課題である地域や住民との連携・協働を推進することにも大いに役立つものである。市町村と一緒に、検討を進めていく必要がある。

(2) 指定管理者制度について

指定管理者制度については、①指定管理期間が短く継続して指定を受けられる保証がないことや②博物館、美術館等の特性を踏まえつつ指定管理の条件や業務範囲を設定することなどに留意する必要があるが、民間ノウハウを導入することで、来館者サービスの向上、利用者の利便性向上等による来館者増や効果的・効率的な運営による経費節減が期待されるなどの効果が見込まれるため、検討を進めていく必要がある。

2 地方独立行政法人による運営の検討

上記(1)の指摘を踏まえ、まず地方独立行政法人による美術館運営について考えてみた。その際には、前述のとおり一括独法が前提だったことから、平成27年6月26日に「博物館等地方独立行政法人制度研究会」を~~設置しが設置され~~、県立博物館の他、同会に参加した市町村が設置している博物館、美術館、歴史民俗資料館など合計21施設を対象として、平成28年2月22日まで5回にわたって会議が開催され議論を~~積み重ねた。が積み重ねられた。~~

そして、対施設象の設立団体(県と市町村)が共同で設立した一括独法が当該施設全てを一括して管理運営する場合のメリット、デメリットを次のように整理~~した。され~~~~た。~~

(1) 財務面の効果と課題

(一社)鳥取県中小企業診断士協会に委託して、直近の決算書等をベースに一括独法設立前後における経常ベースの行政コスト計算書を対象施設毎に試算・作成し比較した結果、次のような効果等が見込まれた。

ア 総務経理系業務を本部で一括集中処理すること等により、全体で正職員8～9

名を削減 →人件費が約4千万円減少

イ 本部での一括発注等により固定費が全体で約32百万円削減 →上記による人件費削減と合わせ、全体で経常費用が約63百万円削減

ウ 結果、各設立団体の負担額は、約1.6～34百万円減少するが、従来、運営に殆ど費用をかけていなかった所では、巡回職員(※)の人件費負担相当額が増加。

※普段は開館していない施設の管理水準向上を図るため、本部に学芸系非常勤職員を配置し、当該施設を月2回巡回させると想定。その人件費は、当該施設の設置市町村が分担するものとして試算。

(2) 財務面以外の効果と課題

ア 一括独法化により、利用者サービスや運営への経営的視点の導入、共同企画・広報による新規来館者の掘り起こし、他館との人事交流や合同研修によるスキルアップ等の効果が見込まれる。

イ 一方で、職員の身分の問題、膨大な評価事務への対応、又、中期目標の設定等に当たり全設置団体の議会議決が必要になるなど様々な課題があり、その中には適切な対策を講じれば解決できるものもあるが、当該対策の実施が現実的には非常に困難なもの(※)等もある。

※中期目標の設定等に係る各議会議決手続簡素化のためには、各設立団体で一部事務組合又は広域連合を設立する他ない。

以上の検討成果は、「鳥取県博物館等一括運営地方独立行政法人設立可能性調査報告書」(資料8)として取りまとめられ、平成28年3月7日に博物館等の施設を有する市町村(研究会不参加市町村を含む。)に送付した。~~された。~~

その際、当該市町村に対し、引き続き一括独法設立に向けて更なる検討を行う場合、県と共にこれに参加する(＝一括独法の設立について前向きに検討する)意向があるか照会されたところ、あると回答したのは2町のみであった。これではスケールメリットが期待できる一括独法の設立は困難なことから、各市町村と県が共同で博物館等の管理運営に地方独立行政法人制度を導入することについて検討を進めるのは当面難しいと思われる。

しかし、市町村の博物館等の中には厳しい状況に置かれているものもあり、その改善を図る上で一括独法の設立は極めて効果的な方法だと考えられることから、今後、それが双方に十分なメリットをもたらすと予想される状況や施設が生じた場合には、改めて個別に検討することとする。~~すべきである。~~

3 指定管理者による運営の検討

1の(2)の指摘を踏まえ、美術館の管理運営を指定管理者に行わせることについても検討した。

(1) 全国的な状況

まず、平成26年6月に滋賀県が行った調査の結果(個別聞き取りにより一部修正)から、都道府県立博物館(美術館を含み、博物館法の登録を受けたものに限る)の管理運営状況を概観する。表6のとおり、指定管理者制度を導入している博物館は4分の1程度であり、他は都道府県直営である。

指定管理者に美術館の運営業務を行わせている館も、館運営に関する業務全般を指定管理者に行わせる所(全部指定)と、指定管理者に行わせる業務を管理部門の業務(施設の維持管理、財務・経理、企画・広報、来館者案内、入館料徴収等)に限定し、学芸部門の業務は都道府県直営で行っている所(一部指定)に分かれる。

美術館には一部指定が多く、特に都道府県直営から指定管理者による運営へと移行した所では、表5のとおり美術館に全部指定の所はなく、博物館全体でも10館中9館が一部指定である。

なお、指定管理者による運営期間については、5年としている所が多い(20館)が、3年(4館)とか4年(5館)という所もある。

【表9】都道府県立博物館の管理運営状況

| 種別 | 県直営 | 全部指定 | 一部指定 | 合計 |
|----|-----|------|------|-----|
| 総合 | 13 | 2 | 3 | 18 |
| 美術 | 34 | 3 | 8 | 45 |
| 自然 | 7 | 0 | 1 | 8 |
| 歴史 | 34 | 6 | 6 | 46 |
| 合計 | 88 | 11 | 18 | 117 |

【表10】指定管理導入前の運営形態と指定管理業務の範囲

| 導入前 | | 県直営 | 管理委託 | (開館時より) | 合計 |
|-----|------|-----|------|---------|----|
| 総合 | 全部指定 | 1 | 1 | 0 | 2 |
| | 一部指定 | 2 | 1 | 0 | 3 |
| 美術 | 全部指定 | 0 | 3 | 0 | 3 |
| | 一部指定 | 3 | 4 | 1 | 8 |
| 自然 | 全部指定 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 一部指定 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 歴史 | 全部指定 | 0 | 6 | 0 | 6 |
| | 一部指定 | 3 | 2 | 1 | 6 |
| 合計 | 全部指定 | 1 | 10 | 0 | 11 |
| | 一部指定 | 9 | 7 | 2 | 18 |

(2) メリット・デメリットとそれらへの対応【表11】

| メリット・デメリット | | 対応 |
|--------------------------------|---|------------------------------|
| ①集客力のある事業展開、広報宣伝の強化、接遇の改善等による施 | ・施設の維持管理や財務・経理、企画・広報など管理部門の業務は民間企業でも一般的に行われているものであり、民間のノウハウやネットワークを活用した指定管理者の創意工夫等に | ・管理部門の業務を指定管理者に行わせる方向で考えるべき。 |

| | メリット・デメリット | 対応 |
|---|---|---|
| <p>設の魅力向上、利用促進、収益増加</p> <p>②業務の簡素化、迅速化、効率化など合理化を促進して経費を節減</p> | <p>より左のメリットが期待できる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学芸部門の業務については、営利性に乏しく民間企業では余り行われていないものであることから、民間独自のノウハウ等の活用の余地は少なく、左のメリットは余り期待できない。 ・左のメリットは指定管理者の経営努力による所が大きいが、その成果は指定管理料にも反映。ただし、安易な合理化等は美術館の本来機能を低下させるので、（過大な目標設定等は禁物） | <ul style="list-style-type: none"> ・経費削減を求め過ぎて悪影響が生じないように配慮しつつ、指定管理者の経営努力を損なわない範囲で、収益増加や経費節減の成果を指定管理料等に反映する仕組みを検討 |
| <p>③管理期間が限定され、中長期的な視点による継続的・戦略的な事業展開が困難</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・管理期間中に成果を上げることが重視する余り、当面の集客増やコスト削減等にばかり目が行き、場当たりの運営に終始しがち。 ・学芸部門の業務には、長期間継続して計画的に進めるべきものが多いため、実施期間が限定され、継続が保証されない体制の下では、左のようなデメリットが顕著となる。 | <ul style="list-style-type: none"> ・中長期的視点が必要な業務の指定管理対象からの除外、指定管理期間の長期化等も検討。 |
| <p>④職員雇用が短期化・不安定化しがちで、質の高い人材の確保・育成が困難。士気低下も懸念</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・管理部門の職員に求められる知識・技能は一般的・基本的なものなので、一般的な雇用条件で必要な人材を確保し、比較的短期間で育成することも可能。 ・学芸部門の職員には専門的な知識・経験が必要とされるので、不安定な雇用環境の下では、適切な人材の確保・育成は困難。 ・美術館の業務経験のある人材は貴重であり、指定管理制度を導入した場合も、当面は既存職員の活用を考えることになる。 | <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度の導入は、適切な人材の確保・育成の可能性を踏まえて考えるべき。 ・既存職員を活用するためには、現在の労働条件を大きく変えて士気低下を招くような事態は避けるべき。 |
| <p>⑤収益増加等に結び付かない事業、業務、仕組み等が軽視、休廃止等される恐れ</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・当面の収益増加等が優先され、それに結び付かない対応は段々行われなくなる恐れがある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・協定書等で収益以外の管理目標等を適切に設定し、美術館の本来機能や必要事業の着実な実施を（ディス）インセンティブ等により担保。 |

| メリット・デメリット | | 対応 |
|---|---|--|
| ⑥収益確保のため入館料等が上昇し、利用が抑制される恐れ | <ul style="list-style-type: none"> ・現在は博物館法第23条に基づき入館料等は低額に止めているが、収益確保のため指定管理者がその額を引き上げ、結果、利用者が減少する恐れがある。 ・しかし余り低額に抑制すると、指定管理者が主体的に経営改善を図る意欲を損なう。 | <ul style="list-style-type: none"> ・利用料金制とする場合でも、条例の料金規定や料金の承認手続きにより過度の上昇を抑制 ・指定管理者の創意工夫を引き出しつつ、多くの利用を促進し得る適切な水準維持に留意。 |
| ⑦学校との関係希薄化により教育的利用が低迷 [全部指定] | <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者たる民間企業の職員が学芸部門の業務を行う場合、県職員が行う場合より学校との関係は希薄となり、当該学校の教育課程での利用その他の児童生徒の利用が減少する恐れがある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・当面は既存職員を活用すること等により、学校との連携が損なわれないようにする。 |
| ⑧県職員と指定管理者の職員が混在するため、組織的な機能不全、業務混乱が発生する恐れ [一部指定] | <ul style="list-style-type: none"> ・美術館の運営組織に県職員と指定管理者の職員が配置されるので、権限と責任の所在、指揮命令系統が不明確となり、齟齬や混乱が発生する恐れがある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・協定書で権限と責任の所在を明確化するとともに、双方が現場への権限委任を拡大し、迅速・円滑な意思疎通、連絡調整、判断決定ができるようにする。 |
| ⑨県内に適切な指定管理の受け手が無い恐れ | <ul style="list-style-type: none"> ・県内には、県立美術館に準ずる規模・性質の施設の運営実績のある民間企業はない。 | <ul style="list-style-type: none"> ・県産業振興条例に基づき、県内に支店、営業所等を有する企業や、規模は近いが多少異質な施設の運営実績のある企業からも公募。 |

(3) 方向性

上記を踏まえ、新しい美術館を指定管理者に運営させることについては、更に検討することとするが、今後の検討は、美術館の管理部門の業務のみを指定管理者に行わせる方向で進めるものとする。

4 整備手法

厳しい財政状況の中で効率的・効果的な公共施設づくりを進めるためには、その整備等にも民間の資金、技術等を活用することが重要なことから、本県でも平成28年3月に「鳥取県PPP/PFI手法活用の優先的検討方針」(資料9)が決定され、従来型

手法(県直営)に優先してPFI等の事業手法の活用を検討することとされた。そこでPFI手法の導入についても、内閣府の「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引」を参考に、簡易な方法による定量評価及び定性評価を行ってみた。

(1) 定量評価【表12】

| | 従来型手法の費用等 (PSC) (公共施設等の管理者等が自ら整備等を行う手法) | 採用手法の費用等 (候補となるPPP/PFI手法) |
|----------------|--|--|
| 整備等(運営等を除く。)費用 | 89.0億円 | 80.1億円 |
| 〈算出根拠〉 | 建設費85億円及び設計(基本・実施)及び工事監理委託料4億円 | 従来型手法より10%削減の想定 (H25・26内閣府調査の平均削減率) |
| 運営等費用 | 77.8億円 | 70.0億円 |
| 〈算出根拠〉 | 389百万円/年(第5回検討委員会資料より) | 従来型手法より10%削減の想定 (H25・26内閣府調査の平均削減率) |
| 利用料金収入 | 5.6億円 | 6.2億円 |
| 〈算出根拠〉 | 28百万円/年(第5回検討委員会資料より) | 従来型手法より10%増加の想定 (H25・26内閣府調査の平均削減率) |
| 資金調達費用 | 9.5億円 | 16.0億円 |
| 〈算出根拠〉 | 89億円(整備等費用)×75%(起債充当率)×起債利率1.3%・償還期間20年の元利均等償還 | 公共が自ら資金調達した場合の利率に0.5%ポイントを上乘せ |
| 調査等費用 | — | 0.25億円 |
| 〈算出根拠〉 | | 導入可能性調査の費用及びその後の業務委託の費用 |
| 税金 | — | 0.03億円 |
| 〈算出根拠〉 | | 各年度の損益に法人実効税率32.11%を乗じて算出 |
| 税引き後損益 | — | 0.06億円 |
| 〈算出根拠〉 | | EIRR(資本金に対する配当等の利回り)が5%確保されることを想定 |
| 合計 | 170.7億円 | 160.3億円 |
| 合計(現在価値) | 136.9億円 | 123.8億円 |
| 財政支出削減率 | | VFMは13.1億円 9.5% |
| その他(前提条件等) | 事業期間20年間 割引率2.6% | |

なお上記の評価は、建築費については70～100億円という想定に基づいた約85億円という試算額、運営費については年間20万人の利用を確保するための4億円近い想定額を前提としている。建築費を10億円ほど圧縮したり、運営費を3億円余りに抑制したりすれば、当然その分VFMは低下するが、それでも尚10億円は上回るようである。

(2) 定性評価【表 1 3】

| 項目 | 内容 |
|---|--|
| <p>a 住民サービスの向上 民間能力の活用により、多様なニーズに対応した事業実施など、住民サービス向上が見込まれるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・民間のノウハウやネットワークの活用により、利用者にとって魅力的で多彩な事業展開、接遇改善による施設の魅力向上等が図られ、利用者ニーズに応じた低廉で良質なサービス提供が可能になると期待。 |
| <p>b 管理運営の効率化 民間の業務運営手法を活用した迅速な業務処理により、管理運営の効率化が見込まれるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・設計・建設から管理運営まで一括して民間事業者任せのため、各業務毎に発注する場合に比べ、迅速な事務処理による管理運営の効率化を期待。 ・事業の計画段階で予め発生リスクを想定し、その責任分担を公共及び民間事業者の間で明確にすることで、問題発生時の迅速・適切な対応が可能となるので、業務の円滑遂行や安定した事業運営を期待。 |
| <p>c 新たな発想の活用 新たな発想（事業計画）による事業展開、利用促進が見込まれるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・民間のノウハウやネットワークを活用した事業者の創意工夫等により、年度予算に縛られずに、集客力のある事業を展開したり、広報宣伝を強化することが可能となるので、施設の魅力を向上させて利用を促進し、収益を増加させることも期待。 |
| <p>d 施設の目的・機能 利用者の安心感や信頼性の確保、所有する情報の保護、市町村との連携等を図る観点から見て、施設の目的・機能は十分に達成・発揮されるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・当初から、公共施設としての目的・機能や官民の役割分担が明確に示されるとともに、その後も、事業の実施状況、提供サービスの水準が厳しくモニタリングされるので、美術館の目的・機能が十分に達成・発揮されると期待。 ・学芸部門の業務には、長期的な視点による継続的・戦略的な対応が必要とされるものが多い。それを管理期間に限られる民間事業者が行うことになると、管理期間中の集客増やコスト削減等を重視する余り継続的・戦略的な対応が疎かとなり、それによって担保される美術館の本来的な目的・機能が十分に達成・発揮できなくなる恐れがある。 |

| | |
|---|---|
| <p>e 県の関与の必要性</p> <p>行政機関としての性格が強く、直営で行うべきもの又は施設目的の再検討により県の直接関与を強めるべきものではないか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・美術館の業務は、基本的に公権力の行使に係るものではなく、その意味で行政直営が求められるものではないが、社会教育施設としての公共的使命に鑑み、営利性については抑制すべき面も多い。収益増加等に結び付かない事業、業務、仕組み等が維持されるよう、ある程度の県の関与は必要だが、今より関与を強めるべきということはない。 |
| <p>f 個別の法律による制約</p> <p>個別の法律により管理主体に対する制約が大きいものではないか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・博物館法上の(登録)博物館であるためには、同法の制約を受けるが、その制約はそれほど厳しいものではない。 |

(3) 方向性

以上のおり、新しい美術館をPFI手法により整備・運営することには一定のメリットが見込まれるものの課題もあることから、より精緻な評価を行い実現可能性等について更に検討する必要がある。

第8章 今後の進め方

~~3頁で述べたとおり本構想は、新たに県立美術館を整備することについて県民に説明し理解していただくため、これを整備する場合の基本的な方向性を整理するものである。そうした趣旨にのっとり本委員会では、検討が進む都度、出前説明会や県民フォーラムなど県民に説明して意見を伺う取組を事務局(県博)に積極的に行ってもらうとともに、それらの機会に伺った県民の声や、折に触れて出された県議会の意見等も、可能な限り反映しつつ検討を進めてきた。~~

~~そして昨年10月には、建設場所の選定以外の内容については本委員会の議論も概ね集約されてきたことから、鳥取県教育委員会ではこれまで検討してきた内容についての県民意識調査を行われた。その結果によれば(資料7参照)、調査回答者の7割前後から、これまでの検討内容は(おおむね)適切であり、(どちらかといえば)美術館の整備は進めていくべきだと認めていただけたようである。~~

~~県立美術館の建設場所については、昨年6月に専門委員により候補地が4ヶ所に絞り込まれていたが、県民の関心が非常に高く、その意向を踏まえて判断する必要があることから、今年1月には建設場所に関する県民意識調査も行われた。本委員会としては、その結果も踏まえて総合的に検討し候補地を絞り込んだ上で、鳥取県立美術館整備基本構想を最終的に取りまとめたので、鳥取県教育委員会におかれては、これを極力尊重して新しい美術館を整備・運営して欲しいと考えている。~~

~~今後も、美術館機能の担い手たる学芸員のみならず、外部の様々な関係団体や有識者、利用者等の意見や要望、更には民間のノウハウ等も参考にしながら検討を進め、様々な取組を展開していくことが必要となろう。そんな中であっても、関係者には本構想の趣旨を損なわないよう努力してほしい。特に、本構想の中で美術館の基本的な在り方として提示された「県民立美術館」の実現については、最大限の努力をお願いしたい。~~

~~そのためには、県民の主体的な参画・協力を得て、多様な県民ニーズに柔軟に対応していく必要がある。しかし、こうした対応は一朝一夕に効果的に実施できるようになるものではないので、今から積極的に展開していかなければならない。開館前からの着実な積重ねによって、新しい美術館は速やかに、地域に根付き住民に支えられた県民本位の施設となり、多くの県民から「私たちの県民立美術館」だと思ってもらえる存在になることができるのだと思う。~~

~~なお、県立美術館が県中部に整備される場合には、従来県東部で殆ど唯一の総合美術拠点としても機能してきた県博は、自然、歴史・民俗分野の専用施設となって美術分野の機能を失ってしまうのかもしれない。これについては、第6章で述べた県下各地の文化施設を結び付けたネットワークを形成・強化することである程度カバーできるとしても、これまで県博で開催されてきたような規模の美術展が開催し難くなる点はいかんともし難い。~~

~~そうした事態は、鳥取県の美術文化振興に大きな負の影響を及ぼす。これを避けるため、県博にある程度の規模の美術展が開催できる機能を維持しておく必要がある。~~

~~県博には、自然、歴史・民俗分野の施設となった後も、県立美術館と連携して県東部の美術拠点としての役割を担い続けてほしい。その点についても努力するよう、関係者には重ねてお願いしておく。~~

今回、検討委員会の最終報告に基づき、鳥取県教育委員会としての県立美術館整備基本構想の最終とりまとめを行った。今後、本構想の中で美術館の基本的な在り方として提示された「県民立美術館」を実現していくためには、美術館機能の担い手たる学芸員のみならず、様々な関係団体や有識者、利用者等の意見や要望、更には民間のノウハウ等も参考にしながら検討を進め、様々な取組を展開していくことが必要でとなる。

そのためには、県民の主体的な参画・協力を得て、多様な県民ニーズに柔軟に対応していく必要がある。しかし、こうした対応は一朝一夕に効果的に実施できるようになるものではないので、今から積極的に展開していかなければならない。開館前からの着実な積重ねによって、新しい美術館は速やかに、地域に根付き住民に支えられた県民本位の施設となり、多くの県民から「私たちの県民立美術館」だと思ってもらえる存在となることができる。そのために、最大限の努力を行っていくこととしたい。

なお、県立美術館を倉吉市に整備することになると、従来県東部で殆ど唯一の総合美術拠点としても機能してきた県博は自然、歴史・民俗分野の専用施設となり、美術分野の機能が撤廃されることも考えられる。これについては、第6章で述べた県下各地の文化施設を結び付けたネットワークを形成・強化することである程度カバーできるとしても、これまで県博で開催されてきたような規模の美術展が開催し難くなる点はいかんともし難い。

そうした事態は、鳥取県の美術文化振興に大きな負の影響を及ぼす。これを避けるため、県博にある程度の規模の美術展が開催できる機能を維持しておく必要がある。県博には、自然、歴史・民俗分野の施設となった後も、県立美術館と連携して県東部の美術拠点としての役割を担い続けさせるべきである。鳥取県教育委員会としては、その点についても努力していきたい。

鳥取県立美術館整備基本構想（最終報告）の概要について

平成 29 年 2 月 21 日

博 物 館

1 これまでの経緯

- H 2 7 年 3 月 鳥取県立博物館原状・課題検討委員会の結果報告（県立博物館の自然、歴史・民俗、美術の 3 分野のうち、いずれかを移転させるべき）
→ 同年 2 月の電子アンケート結果等を踏まえ、県教委は美術分野を移転して美術館を整備する方向で、その場合の基本構想の検討を開始。
- H 2 7 年 7 月 鳥取県美術館整備基本構想検討委員会を設置。以後、H 2 9 年 2 月までに 1 3 回の会議を開催し、県民や県議会の意見を踏まえつつ、基本構想を検討・作成
- H 2 8 年 2 月 検討委員会に美術館の建設候補地（市町から推薦等された 1 3 箇所）の評価について専門的立場から意見を述べる鳥取県立美術館候補地評価等専門委員を委嘱。以後、現地調査も行った上で、H 2 8 年 6 月までに 5 回の会議を開催し、候補地を 4 箇所にまで絞り込み
- H 2 8 年 1 0 月（～ 1 1 月）県民 3 千人を対象に美術館の整備検討に関する県民意識調査を実施
→ 回答者の 7 割前後が、これまでの検討内容は（おおむね）適切であり、（どちらかといえば）美術館の整備は進めていくべきだと回答。
- H 2 8 年 1 1 月 検討委員会の基本構想中間報告（建設場所以外）に基づき、県教委としての基本構想の中間とりまとめを決定
- H 2 9 年 1 月 県民 5 千人を対象に美術館の建設場所に関する県民意識調査を実施
→ ・回答率 50.8%。
・4 候補地のうち最適と思うのは、倉吉市営ラグビー場 722 人（28.5%）、旧鳥取県運転免許試験場跡地 643 人（25.4%）、鳥取市役所庁舎敷地 635 人（25.1%）、鳥取砂丘西側一帯 465 人（18.4%）

2 鳥取県立美術館整備基本構想（最終報告）の概要

1 必要性

- ①鳥取県の美術の継承と発信
- ②内外の美術との接触と交流
- ③県民の創造性と鳥取県の魅力の向上

2 基本的な在り方（イメージ）

- ①「とっとりのアート」の魅力を知り、大切に守り、誇りを持って県内、県外そして世界へと発信するとともに、より多くの人々に内外の多彩で優れたアートに触れる機会を提供する。
- ②人々が思い思いに楽しみと夢と喜びを見出すことができ、次代を担う子どもたちが優れたアートと出会い、想像力や創造性を育む場所となる。
- ③地域に根差し県民のアイデアと愛情で運営される、「私たちの県民立美術館」となる。
- ④アートによって街を目覚めさせて文化的感性の高い賑わいのある地域づくりに貢献する。
- ⑤鳥取県創生の拠点となるよう、大胆かつ柔軟に新たな可能性を求め、次代に向けて新たな地平を拓くことを目指す。

3 施設規模と建築工事費

- ・延べ床面積：12千㎡程度（9千～1万㎡程度への圧縮も想定）
（収集保管；2,280㎡、展示2,450㎡、教育普及550㎡、地域・県民連携1,000㎡など）
- ・建築工事費概算額：約70～100億円程度（施設規模を圧縮すれば60～90億円）

4 建設地

倉吉市営ラグビー場が県立美術館の建設場所として最適だと考える委員が過半数を占めた。

5 事業計画

- ・収集保管：本県にゆかりのある美術作品の収集保管など
- ・常設展示：収蔵作品のジャンル別展示や野外等のオープンスペースでの展示
- ・企画展示：本県ゆかりの作家の展覧会に加え、国内外の著名作家の展覧会の充実や「まんが王国」である本県の特性を活かしてまんが・アニメに関する展覧会を開催
- ・教育普及：県内の小学3年生全てが年に1回は美術館に来館する取組やワークショップの充実、ファミリー向け・子ども向けのプログラム等実施
- ・地域・県民連携：県民の創作発表機会の提供や国内外の作家を招いた制作発表の取組のほか、ボランティアスタッフの活動の拠点化等を進める

6 利用見込み

- ・年間利用者約20万人（多少抑制的に見込めば10万人）
←H26実績（県博の美術部門のみ）；約6万人

7 運営費

- ・年間約3.9億円（施設規模を圧縮し、それに応じて利用も抑制的に見込めば3.2億円）
←H26実績（県博の美術部門のみ）；約2.4億円

8 整備運営の手法

- ・地方独立行政法人→市町村と県が共同で一括導入することについて検討を進めるのは当面難しい。（今後、可能性が生じれば個別に検討。）
- ・指定管理者→管理部門の業務のみを指定管理者に行わせる（学芸部門は県直営とする）方向で検討を進めるものとする。
- ・PFI→一定のメリットが見込めるので、より精緻な評価を行い実現可能性等について更に検討する。

9 その他

- ・県立美術館を核に、県下各地の様々な文化施設を結び付けたネットワークを形成し、文化の創造・発展効果を全県に広げる取組を積極的に展開する。
- ・県東部で殆ど唯一の総合美術拠点として機能していた県立博物館に、相当規模の美術展が開催できる機能を維持し、同館が県立美術館と連携して県東部の美術拠点としての役割を担い続けられるようにする。

第13回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会の概要について

平成29年2月21日
博 物 館

美術館整備に係る基本構想案の最終報告について審議するため、第13回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会を開催しましたので、その概要について下記のとおり報告します。

記

- 1 日 時 平成29年2月16日（木）午後1時30分から午後5時30分まで
- 2 場 所 県庁講堂
- 3 参加委員数 10人（委員定数14人。定足数7人）。
なお、専門委員2人もオブザーバー出席

4 会議の概要

(1) 議 題 基本構想の最終報告 について

(2) 主な意見

- 意識調査結果における建設適地上位3箇所の回答率の差は、統計学的には、何度かアンケートをすれば順位が入れ替わる可能性がある範疇に収まっており、殆ど差がないと考えるべき。本委員会では1箇所に絞り込むべきではない。
- 本委員会は、最初からどのような美術館をどこに整備するか考えて欲しいとお願いされており、これまでその方向で考えてきた。美術館の建設場所を絞り込むのは、本委員会の使命である。
- 意識調査は、皆で調査票について議論した上で実施して貰っており、その結果を踏まえて判断することについては、皆が合意していたはず。過半数が回答された今回の調査結果は県民の意向の表れであり、最大限尊重すべき。
- 意識調査の結果も専門委員の評価も、(立地条件のうち)何を重視するかで結果は違ってくるので、これらをそのまま尊重するのは不適當。
→(事務局)検討委員会で立地条件を決定する際にも、何を重点とするかは決めることができおらず、専門委員に各条件間の重み付け等はせずに評価してもらった。それを承知で皆さんにも、専門委員の評価を踏まえて検討することを了解してもらっていたはず。
- 具体的な建設地について
 - ・倉吉市営ラグビー場とすべき：出席委員5人、欠席委員(事前に意見聴取)3人
 - ・鳥取砂丘西側とすべき：出席委員2人、欠席委員1人
 - ・鳥取市役所敷地とすべき：出席委員2人
 - ・建設地を絞り込むべきでない：出席委員1人

○出席委員の半数は倉吉市営ラグビー場とすることに反対という状況で、本委員会として倉吉市営ラグビー場が適当だと提言するのは乱暴。全委員の意見を併記した結論とすべき。

→（会長）本委員会では、意識調査の結果と専門委員の評価を尊重し、倉吉市営ラグビー場を適地とすべきという意見が多いが、他の候補地が良いという意見と建設地を絞り込むべきでないという意見を合わせれば、出席委員だけみれば半数ある。

従って、各委員の意見要旨を整理した上で、倉吉市営ラグビー場 8 人、鳥取砂丘西側 3 人、鳥取市役所敷地 2 人、建設地を絞り込むべきでない 1 人と意見が分かれたが、倉吉市営ラグビー場が過半数だったという事実を記載して、建設場所についての検討結果とすることとしたい。

鳥取県立美術館整備基本構想最終報告提出に当たっての 鳥取県美術館整備基本構想検討委員会会長談話

本日、鳥取県美術館整備基本構想検討委員会の鳥取県立美術館整備基本構想の最終報告がほぼ取りまとまったので鳥取県教育委員会に提出します。

本委員会は、一昨年7月に発足して以来、1年8月にわたり13回の会合を重ね、鳥取県立美術館整備基本構想の検討を進めてきました。この間、出前説明会や県民フォーラムなどで県民の意見を積極的に伺うとともに、そうして伺った県民の声や折に触れて出される県議会の意見等も可能な限り反映してきた結果、昨年10月に実施された県民意識調査では、回答者の7割前後から、本構想の内容は適切であり県立美術館の整備は進めていくべきだと認めていただいたので、昨年11月には本構想の中間報告を行っています。

また、県民の関心を集めていた新美術館の建設場所については、県内市町から推薦等された13箇所の候補地について、鳥取県立美術館候補地評価等専門委員に専門的・客観的な視点からの評価を賜り、昨年6月には4ヶ所に絞り込んでいただきました。本年1月、これについても県民意識調査が行われ、本委員会で、専門委員の評価やその調査の結果も踏まえて総合的に検討したところ、様々な意見があり一致して建設地を選定するには至らなかったものの、過半数の委員は倉吉市ラグビー場が最適と判断されたので、こうした事実を提示して本委員会の検討結果とすることとしました。

かくて、本委員会が鳥取県教育委員会から作成を委嘱された、県立美術館を整備する場合の具体的な方向性を整理した基本構想がほぼまとまったことから、この度、その報告を行うものであります。前述のとおり、本構想の内容は長期間にわたる本委員会委員及び専門委員各位の真摯かつ丁寧な議論の結果であり、新しい美術館の基本的な方向性は明確に示すことができたと考えています。

従って鳥取県教育委員会には、その方向性を最大限尊重して県立美術館を整備・運営して欲しいと思います。特に、本構想の中で美術館の基本的な在り方として提示された「県民立美術館」の実現については、最大限の努力をお願いするとともに、今後、県中部に県立美術館が整備される場合には、従来県東部で殆ど唯一の総合美術拠点であった県立博物館に、相当規模の美術展が開催できる機能を維持しておくよう、重ねてお願いします。

平成29年2月20日

鳥取県美術館整備基本構想検討委員会
会長 林田 英樹

鳥取県立美術館整備基本構想 (最終報告)

平成29年2月

鳥取県美術館整備基本構想検討委員会

目次

| | |
|----------------------------------|----|
| 第1章 鳥取県立博物館の現状と課題 | 1 |
| 1 鳥取県立博物館の現状..... | 1 |
| 2 鳥取県立博物館の課題..... | 1 |
| 3 課題に対応した施設整備..... | 2 |
| 第2章 基本的な考え方 | 4 |
| 1 美術館の必要性..... | 4 |
| 2 新しい美術館の目的..... | 5 |
| 3 新しい美術館の在り方(イメージ)..... | 5 |
| 第3章 必要な機能 | 7 |
| 1 収集保管..... | 7 |
| 2 展示..... | 7 |
| 3 調査研究..... | 7 |
| 4 教育普及..... | 7 |
| 5 地域・県民との連携・協働..... | 8 |
| 第4章 必要な施設設備と規模 | 9 |
| 1 施設モデル..... | 9 |
| 2 建築費の試算..... | 11 |
| 3 建設投資の経済効果..... | 12 |
| 第5章 建設場所 | 13 |
| 1 立地条件..... | 13 |
| 2 候補地の評価..... | 14 |
| 3 建設場所の選定..... | 15 |
| 第6章 事業運営 | 18 |
| 1 事業想定..... | 18 |
| 2 利用見込み..... | 20 |
| 3 運営収支見込み..... | 22 |
| 4 運営の経済効果..... | 23 |
| 第7章 より効率的な整備運営手法の検討 | 25 |
| 1 現状・課題検討委員会による提言..... | 25 |
| 2 地方独立行政法人による運営の検討..... | 25 |
| 3 指定管理者による運営の検討..... | 26 |
| 第8章 今後の進め方 | 33 |

第1章 鳥取県立博物館の現状と課題

1 鳥取県立博物館の現状

鳥取県立博物館(以下「県博」という。)は、開館後40年以上経過し、施設面で次のような深刻な問題を抱えている。

- (1) 建物の老朽化により雨漏りが頻発し、構造的な脆弱化に至るおそれがある他、基幹設備も耐用年数を大幅に超過し、深刻な機能障害が発生しかねない状況にある。
- (2) 学術資料や美術作品の収集・保存に努めた結果、収蔵庫が過密化し庫外に保管せざるを得なくなっており、県民の宝である貴重な資料の散逸や毀損といった事態を招きかねない。
- (3) 来館者が利用可能な駐車スペースが絶対的に不足しており、周辺駐車場でも対応しきれず、自家用車や観光バスで来る方には不便を忍んでもらっている。
- (4) 施設設備の制約もあって常設展示の機動的更新、体験型展示の導入、県民の作品展の開催等が十分に出来ない。

2 鳥取県立博物館の課題

そうした状況にある県博については、今まで凍結されてきたハード面の対応も含む抜本的な対策を早急に実施しなければならない。そのためには、県博のこれまでの取組を検証して問題点を明らかにし、必要な対策をゼロベースで検討する必要がある。こうした考え方に基づき、平成26年度、鳥取県立博物館現状・課題検討委員会が総合的に議論された結果、現在県博が抱えている諸課題とそれへの対応の方向性が、次のとおり整理された。

(1) 県民との連携・地域への貢献

県博は、学術文化に関する県民のニーズに応えつつ、本県の学術文化の振興に寄与して、地域の活性化に資するような活動を展開することにより、人と物、人と人、過去と未来、地域の内と外をつなぐ結節点となり、内外の様々なヒト、モノ、コトが集う場となるべきだが、いまだそのような場となれてはいない。

もっと県民の参画・利用を促進しつつ、地域の様々な団体や機関と連携して、県民が自分達のものだと思えるような地域に根づいた施設となるよう努力すべきである。従来の枠組にとらわれず、地域振興に役立つ取組を積極的に展開し、鳥取県の魅力発信に努めていく必要がある。

(2) 多様なニーズに対応した基本業務の展開

貴重な資料の収集保管・展示や教育普及活動、資料に関する調査研究等の業務を的確にこなすことができなければ博物館といえない。しかし近年、価値観の多様化が進み、これらの業務により対応すべき県民ニーズも高度・多様化する中であって、県博は施設の物理的な制約もあり、こうしたニーズに即した業務展開を図れていない。

今後は、それらに的確に対応した業務を展開していくことにより、学術文化の面で県民の創造性を育み、鳥取県の魅力を強化して新たな交流と発展の核となるような施設づくりを進めていかなければならない。

(3) 戦略的な運営体制の整備

地方財政の逼迫により厳しい経営環境に置かれる公立博物館が増える一方、住民の文化志向の高まりを受けて文化政策を重視する自治体も増加している。そんな状況下では博物館も、自らが社会の中で果たす役割を再確認し、これを社会に示して自身の存在意義を認めさせる必要があるが、県博はそれが十分にできていない。

今後はそうしたことが適切に行えるよう、県や住民が運営状況を継続的に把握・評価し、必要なら館の運営方針等も随時見直すような仕組みを整えていく必要がある。そのように運営されなければ、県民のための博物館として発展し続けることはできない。

3 課題に対応した施設整備

(1) 現状・課題検討委員会の提言

以上の諸課題に現在の施設で対応しようとするれば、大規模な増改築や敷地拡張が必要となるが、現施設は国の史跡指定地内にあることから、それは不可能であり、県博に現在収まっている機能の全てを現施設内に維持したまま、各課題に対応していくことはできない。

一方で、現施設は老朽化が進んでおり耐震性も十分ではないが、改修や補強を行えば今後も博物館等として使用可能である。長年県民に親しまれた優れた建築物であり、鳥取市の中心部なのに緑の多い久松山下の旧鳥取城敷地内という好立地にある。現施設は今後も極力活用していくべきである。

従って、新たな施設を整備して現施設の機能の一部をそこに移転すべきだが、この際、狭隘化している収蔵庫のみを移転させるのは、保管資料の頻繁な搬出入に係る労力・時間・費用や損傷リスク等を考えれば適当でない。自然、歴史・民俗、美術の3分野のいずれかを移転させ、残りは現在の施設に残すのが適当である。

以上の考え方を基本として幅広く議論を重ね、県民と対話しながらどんな施設を整備するのが良いか検討し、県民的なコンセンサスを得て事業計画を固めていくようにすべきである。

(2) 教育委員会の方針

平成27年2月に県博が行った「鳥取県立博物館の今後の施設整備のあり方に関するアンケート」では、50.6%の方が3分野の中で「美術分野のための新たな施設を整備(現在の施設は自然分野と歴史・民俗分野のための施設に改修)」するのが良いと回答されている。

こうした結果も踏まえ、鳥取県教育委員会としては、それが各分野の問題解決上最も効果的であること等から、美術分野を新たに整備する施設(美術館)に移転し、現在の施設を残る2分野(自然、歴史・民俗)のための施設に改修する方向で考えていくこととし、そのような方針に基づき、検討を進めるのに必要な予算案を平成27年6月の定例県議会に上程し、これについて承認を得た上で、同年7月に本委員会を設置された。

鳥取県教育委員会が本委員会に委嘱されたのは、新しく美術館を建設整備する場合の具体的な方向性を整理し、県民に理解して貰うための基礎資料を作成することである。そこで本委員会としては、新たに整備する美術館の基本的な設置理念・目的、備えるべき機能、必要な施設と事業、建築費と運営費の目安、建設場所、運営方法などを検討し、「県立美術館整備基本構想」として取りまとめることとする。

第2章 基本的な考え方

1 美術館の必要性

我が国が人口減少時代へ移行する中であって、地方は、少子・高齢化の進展に伴う人口や活力の減少に悩まされ続けている。そうした状況に対し最近では、各地域に固有の自然風土や歴史文化を再評価し、独自の貴重なものとして内外に発信して地域再生に成功する事例が増えてきている。

これは、それらが地域社会のあり様を規定しつつ住民の心のより所となって、そのアイデンティティと密接に結び付いているからである。単純な右肩上がり成長の時代が終わり、価値観の変化・多様化が進む中で地域を再生し持続的に発展させていくためには、その中核として、これら地域の個性の源を維持・強化することが重要になる。

それにもかかわらず鳥取県の自然、歴史、文化の精華を蓄積・伝播する基幹施設たる県博は、県民の宝とも言うべき保存資料を次世代に引き継ぐことさえ困難になっている。この状況を抜本的に改善する最良の方策が、前記のとおり新たに美術館を整備し、現施設を自然・歴史博物館に改修することである以上、その推進は急務である。

そうした状況を踏まえれば、前章の2で述べたような方向を目指しつつ、次のとおり、鳥取県の美術遺産をきちんと次代に引き継ぐ一方で、県民が内外の優れた美術に触れる機会を増やして県外との交流を広げ、県民の文化的創造性と鳥取県の文化的な魅力を向上させる、人口減少時代における鳥取県創生の拠点として、県立美術館を早急に整備する必要がある。

(1) 鳥取県の美術の継承と発信

文化の精華である美術作品は、それが創作された場所と時代の、文化はもちろん自然や歴史、伝統、風俗等を色濃く反映し、今に伝える歴史遺産でもある。鳥取県に関わるこうした遺産を次代に確実に引き継いでいくことは、県民の義務であると同時に、前述のとおり県下各地域を再生・発展させていく上でも極めて重要である。鳥取県にゆかりのある美術の蓄積・継承を推進することにより、鳥取県のアイデンティティを確立し、地域の個性を内外に発信していかなければならない。

そのようにして鳥取県の創生を図っていくためには、県下各地域で行われる同旨の取組と連携し、一緒になって芸術文化を振興していく必要がある。県内には、最早個々の市町村や地域社会では支えきれないほど深刻な文化状況にある地域もある。これらを広域的に補完し再生・発展させていくことは、鳥取県の文化基盤を強化し、文化的魅力を高める上で非常に重要であり、その中核となる県立美術館は欠かせない社会インフラの一つである。

(2) 内外の美術との接触と交流

ただ、そのようにして過去の文化遺産を維持・発展させていくだけでは、グローバル化が進み、様々な価値観がせめぎ合う情報社会の中で、地域の文化的魅力を高めるには不十分である。多彩な文化、優れた美術に触れることで、その素晴らしさを理解し受容する広い視野や柔軟な精神、新たな文化を創造し得る豊かな心を県民が培い、社会の文化的感性を向上させることができるようにしなければならない。

県民に、国内外の多彩な美術に触れる機会を提供し、それを生み出した様々な人や地域との交流を通じて、未来へと繋がる新たな文化の創造・発展を促す拠点を早急に整備する必要がある。これを核として、多様な文化があふれ心豊かに暮らせる地域を創り上げ、鳥取県の創生を図っていくのである。

(3) 県民の創造性と鳥取県の魅力の向上

美術作品は、それを創作した者にとっては自らの創造力の発露であるが、鑑賞する者に対しても、感動を与えて精神を活性化し、新しいものを創り出させる力を持っている。これまで脈々と培われてきたそうした力を次代に伝え、未来を拓く新たな力へと昇華させて、県民の文化的創造性を高めていかなければならない。

そのためには、より多くの人々に文化の精華たる美術をもっと気楽に楽しんでもらえる場が必要であり、特に、次代を担う子どもたちが本物の美術と出会い、魂を揺さぶられて創造力を育むことができる場合は、是が非でも確保すべきである。

そこで幼い頃から美術に親しみ、高い芸術的感性を培った人々は、将来にわたって鳥取県の美術文化を支え、魅力を高めるのに貢献する人材へと成長していく。そのようにして県民と協働し、県民に自分達の施設として支えて貰えるような美術館を、鳥取県は創り上げていかなければならない。

2 新しい美術館の目的

そうした認識に基づき、新たに整備される美術館を「人口減少時代における鳥取県創生の拠点」とするためには、次のような目的意識をもって、これを整備・運営していく必要がある。

- (1) 鳥取県にゆかりのある美術の蓄積・継承に努めるとともに、国内外の優れた美術を鑑賞・学習する機会を提供する。
- (2) 県民に、鳥取県の文化的個性を確認しつつ、多彩で良質な美術に親しんでもらうことにより、文化的な独創性・創造性を育む。
- (3) 鳥取県の文化的な個性や魅力を高め、様々な芸術、文化があふれ心豊かに暮らせる地域を創り上げる。
- (4) 美術を介して県内外の多くの人を引き付け、様々なヒト・モノ・コトを結び付けて、新たな交流と発展の核となる。

3 新しい美術館の在り方(イメージ)

そのような目的の下に整備・運営される美術館の在り方は、イメージとしては次のようなものとなろう。

- (1) 鳥取県立博物館の美術部門の活動や成果を引き継ぐとともに、自然部門や歴史・民俗部門との連携を図りながら、美術に関する収集保管、展示、調査研究、教育普及など美術館としての基本的な活動を県民ニーズに即した形で展開することで、新たな「知」を視覚的に提示し、県民が美術の素晴らしさを体感することができる社会教育施設。
- (2) 大人も子どもも、お年寄りも若者も、障がいのある方もない方も、美術愛好者であるか否かを問わず幅広く色々な人が気軽に訪れ美術を介して交流し、色々な団体

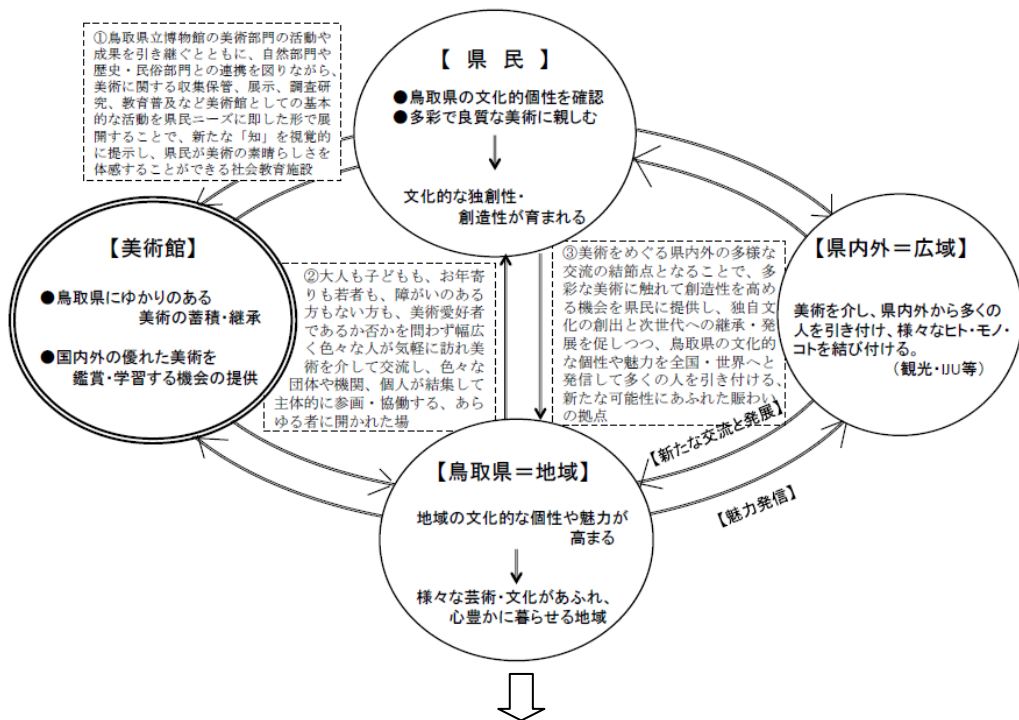
や機関、個人が結集して主体的に参画・協働する、あらゆる者に開かれた場。

- (3) 美術をめぐる県内外の多様な交流の結節点となることで、多彩な美術に触れて創造性を高める機会を県民に提供し、独自文化の創出と次世代への継承・発展を促しつつ、鳥取県の文化的な個性や魅力を全国・世界へと発信して多くの人を引き付ける、新たな可能性にあふれた賑わいの拠点。



1. 「とっとりのアート」の魅力を知り、大切に守り、誇りを持って県内、県外そして世界へと発信するとともに、より多くの人々に内外の多彩で優れたアートに触れる機会を提供する。
2. 人々が思い思いに楽しみと夢と喜びを見出し、次代を担う子どもたちが優れたアートと出会い、想像力や創造性を育むことができる場所とする。
3. 地域に根差し県民のアイデアと愛情で運営される、「私たちの県民立美術館」となる。
4. アートによって街を目覚めさせて文化的感性の高い賑わいのある地域づくりに貢献する。
5. 鳥取県創生の拠点となるよう、大胆かつ柔軟に新たな可能性を求め、次代に向けて新たな地平を拓くことを目指す。

〔図〕新しい美術館の目的と在り方



1. 「とっとりのアート」の魅力を知り、大切に守り、誇りを持って県内、県外そして世界へと発信するとともに、より多くの人々に内外の多彩で優れたアートに触れる機会を提供する。
2. 人々が思い思いに楽しみと夢と喜びを見出すことができ、次代を担う子どもたちが優れたアートと出会い、想像力や創造性を育む場所となる。
3. 地域に根差し県民のアイデアと愛情で運営される、「私たちの県民立美術館」となる。
4. アートによって街を目覚めさせて文化的感性の高い賑わいのある地域づくりに貢献する。
5. 鳥取県創生の拠点となるよう、大胆かつ柔軟に新たな可能性を求め、次代に向けて新たな地平を拓くことを目指す。

第3章 必要な機能

新しく整備される美術館を、前章で整理した考え方に沿って、鳥取県の新たな文化の創造・発展の核となるものとするためには、次のような機能を備えた施設とする必要がある。

1 収集保管

- (1) 鳥取県にゆかりのあるものを中心に、優れた美術作品や貴重な関係資料を、国内法規や国際協定等を遵守しつつ、体系的・計画的に収集し、そのコレクションを継続的に充実させていくことができる機能。
- (2) 収集した美術作品等に関する情報を適切に記録・管理し、随時調査研究等に活用・提供する機能。
- (3) 収集した美術作品等を次世代に継承するために温湿度や照明が最適に保たれ、災害等に対しても安全な環境の下で適切に保存、管理し、必要に応じて修復等も行うことができる機能。

2 展示

- (1) 収集した美術作品をなるべく多く県民に鑑賞してもらうため、主要な作家や作品は常に紹介・展示し、文化的発展を図ることができる機能。
- (2) 県民の多様な関心や興味に応えつつ、時代の潮流や美術の動向に即して、大型作品も含め国内外の優れた美術品を紹介し、新たな文化の創造に資するための特別展示を適切な展示環境の下で行うことができる機能。
- (3) 年齢や言語、障がい等にかかわらず来場者に親しんでもらえるような展示を行うことができる機能。

3 調査研究

収集した美術作品とそれに関する資料についての調査研究や、美術館の運営・活動に関する調査研究を集中的に行うことができる機能と、調査研究に必要な資料や図書を迅速に参照等することができる機能。

調査研究の成果を反映した展覧会を開催し、あるいはその成果を取りまとめた紀要を発行して、成果を県民等に還元することができる機能。

4 教育普及

- (1) 多様な県民ニーズに応えつつ、美術に関して個別的な学習や体験をする機会（体験講座、ワークショップ、ギャラリートーク、講演会等）を県民に提供し、文化の創造・発展を図るため、様々な手法、資料、設備等を活用することができる機能。
- (2) 年齢や言語、障がい等にかかわらず、様々な人々が参加できるプログラムを提供することができる機能。

- (3) 学芸員等を学校や公民館等に派遣し、上記のようなプログラムを児童・生徒や地域住民等に対しても実施することができる機能。
- (4) 美術館から離れた地域に対しては上記のほか、貸出し等により、美術館の作品や資料に触れる機会を提供することができる機能。

5 地域・県民との連携・協働

- (1) 美術に関する県民の自発的な学習を支援するため、学芸員等が専門的な指導・助言を行うとともに、必要に応じて資料や図書の検索、閲覧等のサービスを提供することができる機能。
- (2) 県内の他の美術館や大学、企業や団体、NPOなどと協力・連携して文化的に豊かな地域づくりを進めるために、学芸員等の指導・助言、イベントの開催、その他様々な連携事業を推進することができる機能。
- (3) 県民の主体的な作品制作、作品発表を支援するために、必要な展示会場を提供することができる機能。
- (4) 美術館に滞在して作品を制作する県内外の作家と交流する機会を県民に提供することで、文化水準の向上・発展を図ることができる機能。

第4章 必要な施設設備と規模

1 施設モデル

第2章の考え方に沿って前章に掲げる機能を完備した美術館のモデルとして、次のような施設設備や規模を有する建物が想定される。

(表1 必要な機能と施設・設備のモデル 参照)

表1 必要な機能と施設・設備のモデル

| 必要な機能 | | 主な施設・設備 | | 施設面積の試算 | | | |
|-------------------|--|--|---|---|--|---|--|
| 1 収集保管 | ① 鳥取県にゆかりのあるものを中心に、優れた美術作品や貴重な関係資料を、国内法規や国際協定等を遵守しつつ、体系的・計画的に収集し、そのコレクションを継続的に充実させていくことができる機能。 | → 収蔵庫・収蔵庫前室 | ・作品の種類、材質、性質等に応じて、適正に管理できるスペースを確保した複数の収蔵庫を設置 ・恒温恒湿の24時間空調とガス消火設備を備える ・収蔵庫増加に対応できるよう二層化が可能な天井高を備える | 1,850 ㎡ | ・現在の収蔵品1万点収蔵スペース(1,570㎡)+10年後の増加数に対応(280㎡) ※収蔵庫を部分的に2層化にすること等による規模圧縮も想定できる。 | | |
| | ② 収集した美術作品等に関する情報を適切に記録・管理し、随時調査研究等に活用・提供する機能。 | → 一時保管庫 | ・借用作品を適切に一時保存管理し、所蔵品との混在を明確に区分できるだけのスペースを確保 ・恒温恒湿の24時間空調とガス消火設備を備える | | | | |
| | ③ 収集した美術作品等を次世代に継承するために温湿度や照明が最適に保たれ、災害等に対しても安全な環境の下で適切に保存・管理し、必要に応じて修復等も行うことができる機能。 | → 準備室 → 搬出入口・トラックヤード → 燻蒸室 → 撮影室 → 修復室 | ・搬出入作品の梱包、開梱作業を安全に行い、梱包資材を保管する十分な広さを確保 ・温湿度と照明が調整可能な設備を備える ・美術専用トラック(11トン)から作品の搬入が安全かつ迅速にできる十分な広さと構造・設備を備える ・美術館と県民ギャラリーはそれぞれ別の搬出入口・トラックヤードとする ・資料等の燻蒸に必要な設備と機材を備える ・大型作品も撮影可能な十分な広さと写真撮影に必要な機材を備える ・修復作業に必要な設備と機材を備え、研究者等が作品を熟覧する際にも使用。また閲覧室としても活用 | | | 300 ㎡ | ・神奈川近代美術館(葉山館300㎡)を参考 |
| 2 展示 | ① 収集した美術作品をなるべく多く県民に鑑賞してもらうため、主要な作家や作品は常に紹介・展示し、文化的発展を図ることができる機能。 | → 常設展示室 | ・主要なコレクションを常時展示するスペースを確保した展示室を設置 ・展示室は、作品によって温湿度や照度を調整可能とするため、複数の展示室を確保 ・音声ガイドなど、年齢や言語、障がい等にかかわらず来場者に親しんでもらえる機能を備える | 1,250 ㎡ | ・250㎡×5部門(日本画・洋画・彫刻・工芸・版画写真) ※展示替え毎に各部門の面積を調整すること等による規模圧縮も想定できる。 | | |
| | ② 県民の多様な関心や興味に応えつつ、時代の潮流や美術の動向に即して、大型作品も含め国内外の優れた美術品を紹介し、新たな文化の創造に資するための特別展示を適切な展示環境の下で行うことができる機能。 | → 企画展示室 → 展示設備保管庫 | ・巡回展を含め、多様な規模、内容の展覧会に対応できるスペースを確保した展示室を設置 ・展示室は、作品によって温湿度や照度を調整可能とするため、複数の展示室を確保 ・可動壁等によって自由に壁面を仕切ることが可能な機能的な空間 ・展示台や展示ケースを収納するに十分な広さを有す | | | 1,000 ㎡ | ・現在の企画展示室(第1特別展示室・第2特別展示室)の合計を想定(1,030㎡) |
| | ③ 年齢や言語、障がい等にかかわらず来場者に親しんでもらえるような展示を行うことができる機能。 | | | | | 200 ㎡ | ・福島県立美術館(213㎡)・広島県立美術館(154㎡)を参考 |
| 3 調査研究 | ① 収集した美術作品とそれに関する資料についての調査研究や、美術館の運営・活動に関する調査研究を集中的に行うことができる機能と、調査研究に必要な資料や図書が迅速に参照等することができる機能。 | → 研究室 → 研究用図書室 → 研究作業室 → 研究資料倉庫 | ・調査研究をするために十分なスペースを確保し、必要な設備を設置 ・調査研究に使用する資料、参考図書を適切に分類・整理できるスペースを確保 ・調査研究に係る作業のほか、展覧会と関連した作業にも利用できる機能を有す ・資料や書籍類の一時的預かりに対応可能な広さと機能を有し、アーカイブ機能を備える ・資料、書籍の保存のため、温湿度と照明が調整可能な設備を備える | 40 150 50 90 ㎡ | 6㎡×美術担当6+共用部分 ・東京都現代美術館を参考 ・横尾忠則現代美術館(87.1㎡)を参考 | | |
| | ② 調査研究の成果を反映した展覧会を開催し、あるいはその成果を取りまとめた紀要を発行して、成果を県民等に還元することができる機能。 | | | | | | |
| 4 教育普及 | ① 多様な県民ニーズに応えつつ、美術に関して個別的な学習や体験をする機会(体験講座、ワークショップ、ギャラリートーク、講演会等)を県民に提供し、文化の創造・発展を図るため、様々な手法、資料、設備等を活用することができる機能。 | → ホール(シアタールーム) → レクチャールーム → 図書・情報コーナー → ワークショップルーム(一般向け創作室) → キッズルーム → ボランティア室 | ・多様な規模、内容の講演会等に対応でき、様々な利用形態に対応できる最新鋭の映像機器を設備 ・50名程度の聴衆を収容可能とし、講演や会議に必要な設備を有す ・美術館が所蔵する図書資料を可動式書架(開架、閉架二つの方式)で公開 ・他美術館や作家、作品についての情報を主としてPC端末等で提供するための設備を配置 ・ワークショップ、レクチャアなど様々な使用形態に対応できる十分なスペースを確保 ・準備室、水道設備など様々な使用形態に対応可能な設備を備える ・柔軟な利用ができるように可動式の間仕切りを設置 ・ワークショップのための器材や材料を保管する資材庫を設置 ・子どもたちが美術館に来訪する動機付けとなる芸術性の高い絵本や鑑賞教材を配置 ・ボランティアが待機、作業する部屋として使用する | 100 50 100 150 100 50 ㎡ | ・現在の講堂(250人)の約1/2規模で積算 ・ホールの約1/2規模で積算 ・島根県美術館(109㎡)を参考 ※地元の隣接施設と連携すること等による規模圧縮も想定できる。 ・東京都美術館(100㎡・準備室含まず)を参考 ・金沢21世紀美術館(240㎡の約1/2規模)を参考 | | |
| | ② 年齢や言語、障がい等にかかわらず、様々な人々が参加できるプログラムを提供することができる機能。 | | | | | | |
| | ③ 学芸員等を学校や公民館等に派遣し、上記のようなプログラムを児童・生徒や地域住民等に対しても実施することができる機能。 | | | | | | |
| | ④ 美術館から離れた地域に対しては上記のほか、貸出し等により、美術館の作品や資料に触れる機会を提供することができる機能。 | | | | | | |
| 5 地域・県民との連携・協働 | ① 美術に関する県民の自発的な学習を支援するため、学芸員等が専門的な指導・助言を行うとともに、必要に応じて文献や資料の検索、閲覧等のサービスを提供することができる機能。 | → 県民ギャラリー → スタジオ | ・県民の作品発表会等に活用できる十分なスペースを確保 ・展示会の規模、内容等に応じて室内を分割できる可動壁を設置 ・アーティスト・イン・レジデンスなどに対応し、作家が長期間滞在して作品を制作できるスペースを確保し必要な設備を配置 ・必要に応じて、作家等の展示ができるスペースと機能を備える | 800 200 ㎡ | ・島根県美術館(860㎡)を参考 ※地元が美術館内にギャラリー(800㎡以上)を合築整備(その分の費用は地元が負担)すること等により、県施設としては整備しなくて済むことも想定できる。 ・金沢21世紀美術館(240㎡)を参考 ※ワークショップルームと兼用すること等による規模圧縮も想定できる。 | | |
| | ② 県内の他の美術館や大学、企業や団体、NPOなどと協力・連携して文化的に豊かな地域づくりを進めるために、学芸員等の指導・助言、イベントの開催、その他様々な連携事業を推進することができる機能。 | | | | | | |
| | ③ 県民の主体的な作品制作、作品発表を支援するために、必要な展示会場を提供することができる機能。 | | | | | | |
| | ④ 美術館に滞在して作品を制作する県内外の作家と交流する機会を県民に提供することで、文化水準の向上・発展を図ることができる機能。 | | | | | | |
| 管理・共有スペース等 | | → ミュージアムショップ → レストラン → 館長室 → 事務室、応接室、会議室 → エントランス(フリースペース) → 受付、監視員控室、更衣室 → ロッカールーム、トイレ → 倉庫 → 機械室、管理室 | ・利用者が気軽に立ち寄り、ゆったりと時間を過ごせる空間を確保 | 30 180 30 250 3,670 1,470 ㎡ | ・島根県美術館(32㎡)を参考 ・現在と同規模 ・現在と同規模 ・総務事務室80㎡、学芸執務室90㎡、応接室30㎡、会議室50㎡ 30%(美術館施設標準占有率)×全体 12%(美術館施設標準占有率)×全体 | | |
| 合計 | | | 12,240 ㎡ | | | ※上記各欄※のような対応をすることにより、9千~1万㎡程度まで施設規模を圧縮することも想定できる。 | |

なお、施設について考える際、前章に掲げる機能全てをこの美術館に持たせる必要はない(美術館はコアとして必要な最低限の機能(例えば、収蔵と常設展示)のみを備え、県下各地に設ける幾つかのサテライト施設(古民家等を活用して整備)に他の機能(例えば、企画展示や教育普及)を分担させる)という考えも提示されたが、次のような見地から、やはり必要とされる機能は一通り備えた施設を念頭に考えていくこととした。

- ・機能が分散していると利用しにくい。サテライト的な展開はハード面よりソフト面で考えれば良い。
- ・一通りの機能を備えた中核施設は県が作り、地元に着したサテライト施設は市町村でといった役割分担を考えるべき。
- ・サテライト施設を分散整備するなら、それぞれに運営要員が必要となり、管理組織も肥大化する。
- ・初めから施設を分立させるのではなく、最初は単独施設としてしっかりしたものを作ることを考えるべき。

ただし、そのような施設を県民との協働や地域との連携を推進し、新たな文化を創造し発展させる拠点とするためには、館外のサテライト機能を強化し、これと連携した活動を展開することが重要である。そうした展開は、美術館のみで遂行できることではなく、他の文化施策との適切な役割分担の下、戦略的な連携を保ちつつ進めていかなければならない。ソフト面の展開を考える際には、この点にも留意する必要がある。

2 建築費の試算

前掲のモデルについて建築工事費(電気設備工事費と機械設備工事費は含むが、用地費(取得費、造成費等)、外構・植栽・サインの整備費、展示ケース等の購入費は含まない。)を試算すると、**70～100億円程度**が必要と考えられる。

これは、次の算式により算定した建築工事費の試算額(税込み)に、様々な要因による増減を±15億円見込んだものである。

$$A \times B \times C = 8,674,548 \text{ 千円} \div 85 \text{ 億円}$$

A：過去20年間に建築された他府県立の美術館(延床面積が概ね1万㎡程度のもの)について、当時の建築工事費を照会し、本県において平成28年価格へのデフレーター補正を行って算出した延床面積1㎡当たりの標準建築単価(644,277円)

B：前掲モデル建物の延床面積(12,240㎡)

C：消費税率(1.1)

なお、建築工事費の増減要因としては、次のようなものが考えられる。

(増要素)

- ・東京オリンピックに伴う建築資材や労務費の上昇
- ・建築デザインや構造設備の高度化、複雑化、大型化

(減要素)

- ・地元自治体の協力（役割分担、機能連携等による整備内容の圧縮）
- ・建築デザインや構造設備の簡素化、小型化

以上のような試算額は、一定のモデルを基に算出した想定値であり、美術館の整備にはそれ位の費用がかかることも含めて県民に理解して頂くための目安的なものに過ぎず、具体的な仕様等に基づき所要額を積み上げた計画値などではない。それは今後、整備計画や設計作成等の作業が進む中で改めて精査・決定されていくことになるが、その際、本構想における試算がこれを細かく制約するのは適当でないとしても、当該試算の基本的な考え方や趣旨、大枠といったものは極力尊重されるべきだと考える。

ただ、県民の声が十分に反映されていない試算だと、それさえ難しくなることもあるので、県議会等から県財政に与える影響を懸念する声が寄せられた上記の試算額について、第3章に掲げた機能等を極力損なわずに多少とも圧縮できないか検討した結果が、表1右欄の「*」の諸方策である。先述の「減要素」のうち現時点で具体的に想定可能なものであり、いずれも若干の機能後退等を伴うので、やむを得ず圧縮する場合の下限的な対応として理解されたい。

そうしたものではあるが、これらの方策によることで先に試算した70～100億円の建築費が少なくとも10億円程度削減され、60～90億円に圧縮されると見込まれる。この他、PFI手法により整備する場合は、後述のとおり民間技術の活用等により更に10%程度の工事費削減が見込まれるようである。

3 建設投資の経済効果

美術館を建設するために県が70～100億円に上る建築費を支出すると、そのために必要な資材やサービスを提供した県内事業者の売上げ(生産額)が増加し、それが更に県下の様々な関連事業者の売上げ増加へと繋がって県内総生産を累増させる。そうした経済波及効果を鳥取県の「産業連関分析ファイル」(鳥取県統計課作成)により試算すると、次表のとおりとなる。

【表2】建設投資の経済効果

| | | | |
|---------|-------|-------|-------|
| 建築工事費 | 70億円 | 85億円 | 100億円 |
| 第1次波及効果 | 23億円 | 28億円 | 33億円 |
| 第2次波及効果 | 21億円 | 26億円 | 31億円 |
| 合計 | 114億円 | 139億円 | 164億円 |

なお、建築費を60～90億円程度に圧縮した場合には、それに応じて経済波及効果も減少する。

第5章 建設場所

1 立地条件

第2章の考え方に沿った前章のモデル施設の建設場所は、次のような条件を備えた場所であればならない。

(1) 様々な人が気楽に訪れることのできる場所

(お年寄りから子ども達まで県内外から多くの人を引き付け、年齢や言語、障がい等にかかわらず様々な人々が気楽に訪れて交流し、美術をめぐる多様な交流の結節点となる、あらゆる者に開かれた空間となるための条件)

ア 交通アクセスが便利・容易であること。

- 《視点例》
- ・JR 主要駅から近く、近隣に多くの路線バスが走る。
 - ・幹線道路から近く、周辺道路も整備されており、観光バスやマイカーも多数乗入れ可能
 - ・市街地から近く、途中で急坂等がなく、徒歩や自転車でのアクセスも容易

イ 他の集客施設や観光施設の訪問客を誘導可能であること。

- 《視点例》
- ・周辺住民がよく行く相当規模の物販・娯楽施設等(の集積)から近い。
 - ・多くの観光客が訪れる集客施設(観光地)と結んで観光コースが設定可能

(2) 地域づくり・まちづくりと連携し易い場所

(多様な主体の参画・協働により、様々なヒト・モノ・コトを結び付けて新たな交流と発展の核を形成し、鳥取県の文化的な個性や魅力を高めて心豊かに暮らせる可能性にあふれた賑わいの拠点を創出するための条件)

ア 他の文化施設や教育機関と連携し易い立地であること。

- 《視点例》
- ・来館者の相互利用が想定される文化施設に近く、一体的な文化ゾーン形成も期待
 - ・児童・生徒、学生・研究者等が利用し易い(学校、大学等に近接 or アクセス良好)

イ 地域づくりにより貢献できる立地であること。

- 《視点例》
- ・周辺に美術館と連携して発展可能な集客機能集積(商店街等)がある。
 - ・地域再生の核等として地域計画等で文化、集客施設が必要とされている。
 - ・市町村、地元経済団体、自治会等にも美術館と連携して地域再生を進める意思・意欲がある。

(3) 必要な機能確保・施設整備が極力安価で可能な場所

(鳥取県にゆかりのある美術を蓄積・継承しつつ、国内外の優れた美術の鑑賞・学習機会を提供する活動を人々のニーズに即して展開し、県民に美術の素晴らしさを体感してもらうための条件)

ア 必要とされる機能を備えた施設を整備可能な土地であること。

- 《視点例》
- ・十分な広さの建物敷地や駐車場の他、適切な環境緑地や収蔵庫の増設余地等も確保可能
 - ・土地取得費用が過大でなく、土地の切り盛り、造成等にも過大な経費を必要としない。

イ 防災上安全な土地であること。

- 《視点例》
- ・津波、洪水、土砂崩落、地震等により被害を被る危険が少なく、地盤も堅固
 - ・地盤改良、嵩上げ等に過大な経費を必要としない。

2 候補地の評価

第2章の考え方に沿った美術館とするためには、地元市町村と連携してより充実した展開が図れるようにする必要があり、当該市町村の協力が得られやすい場所に立地することが重要である。また、上記のような条件に適合する場所がどこか、地域内で最も総合的かつ客観的に判断できるのは市町村だと考え、各市町村に新しい美術館の建設場所の候補地を推薦してもらった。

その結果、次のとおり6市町から12カ所の候補地の推薦があったので、これらと、平成15年に凍結された美術館計画で建設場所とされていた鳥取市桂見の県有地について、立地条件への適合性評価を行った。

【表3】

鳥取県立美術館建設場所として推薦された候補地

| | 候補地名称 | 敷地面積 | 推薦市町村 |
|----|---------------------------|------------------------|-------|
| 1 | 鳥取市役所庁舎敷地 | 8,885 m ² | 鳥取市 |
| 2 | わらべ館駐車場と西町緑地敷地 | 4,474 m ² | 〃 |
| 3 | 鳥取市武道館敷地（県庁北側緑地敷地） | 6,322 m ² | 〃 |
| 4 | 湖山池公園・湖山池オアシスパーク（多目的広場）敷地 | 約10,000 m ² | 〃 |
| 5 | 鳥取砂丘西側一帯 | 259,247 m ² | 〃 |
| 6 | 倉吉市営ラグビー場 | 22,060 m ² | 倉吉市 |
| 7 | 三朝町ふるさと健康むら | 20,698 m ² | 三朝町 |
| 8 | 羽合野球場 | 19,076 m ² | 湯梨浜町 |
| 9 | 長和田地内候補地 | 16,680 m ² | 〃 |
| 10 | 旧旅館団地 | 12,473 m ² | 〃 |
| 11 | 旧鳥取県運転免許試験場跡地 | 25,383 m ² | 北栄町 |
| 12 | 伯耆町すこやか村（伯耆町立植田正治写真美術館隣） | 19,298 m ² | 伯耆町 |

平成15年に凍結された美術館計画で建設場所とされていた土地

| | | | |
|--|----------------------|-------------------|--|
| | 旧県立鳥取少年自然の家跡地（鳥取市桂見） | 約9万m ² | |
|--|----------------------|-------------------|--|

その評価に当たっては、各立地条件について専門的識見を有し県内事情等に精通している方(資料4のとおり)を鳥取県立美術館候補地評価等専門委員(以下「専門委員」という。)に委嘱し、現地調査の上、専門的・客観的な視点から審議していただいた。その評価結果は資料6のとおりであり、当該結果を踏まえ専門委員は、前掲候補地のうち鳥取市役所庁舎敷地、鳥取砂丘西側一帯、倉吉市営ラグビー場、旧鳥取県運転免許試験場跡地が総合的に見て適性が高いものと評価された。

3 建設場所の選定

(1) 美術館の建設場所に関する県民意識調査の結果

適性が高いと評価された上記4候補地について、専門委員の評価結果や推薦市町から提示された協力内容、県議会の意見等を踏まえて特徴を整理した上で、建設場所を選定する際の参考にするため、鳥取県教育委員会では美術館の建設場所に関する県民意識調査を行われた。

その結果は資料7のとおりで、調査対象者の過半数 2,530 人から回答をいただいた上、回答者が特定の地域に偏るようなこともなく、全県的な関心の高さをうかがわせる結果となった。建設場所として最適だとする回答が最も多かった候補地は倉吉市営ラグビー場で 722 人(28.5%)。以下、旧鳥取県運転免許試験場跡地(643 人。25.4%)、鳥取市役所敷地(635 人。25.1%)、鳥取砂丘西側一帯(465 人。18.4%)であった。

各候補地が最適と回答した人の居住地を見てみると、やはり居住地に近い候補地を選んだ人が多いが、より遠い候補地を選んだ人も2割以上あり、居住地にこだわらず全県的な視点で判断した人も少なくないと感じられた。

また、各候補地を選んだ人が1で整理した立地条件のうち何が重要と考えたかを見ると、どの候補地を選んだ人にも「交通アクセスが便利・容易」なことが重要とした人が多く、それに次いで多いのが、運転免許試験場跡地と倉吉市営ラグビー場では「必要とされる機能を備えた施設を整備可能」なこと、鳥取市役所敷地では「他の文化施設と連携し易い」ことを重視する人であった。鳥取砂丘西側を選んだ人の中では「観光施設の訪問客を誘導可能」なことを重視する人が「交通アクセスが便利・容易」なことが重要と考える人より多かった。

こうした見方は、専門委員の評価とも概ね一致しており、回答者の多くが本委員会のこれまでの検討成果(専門委員の評価結果等を整理したアンケートの添付資料)を十分踏まえつつ、理性的に判断して回答された結果だと思われた。

(2) 本委員会委員の意見

以上のような意識調査結果も参考に、本委員会ではどの候補地が県立美術館の建設場所として最適か検討したところ、14名中8名の委員が、倉吉市営ラグビー場が最適だという意見であった。

それに対し、鳥取砂丘西側が最適という委員は3名、鳥取市役所敷地が最適とする委員は2名だったが、運転免許試験場跡地が最適だとする委員はいなかった。

ただ、倉吉市営ラグビー場と運転免許試験場跡地、鳥取市役所敷地を選んだ人との間の差は僅かであり、この意識調査結果から候補地を決めるべきではなく、もっと議

論すべきだと考える委員も2名（1名は鳥取砂丘西側が最適という委員）あった。

以上をまとめると次表のとおりであり、本委員会では、倉吉市営ラグビー場が県立美術館の建設場所として最適だと考える委員が過半数を占めた。

【表4】各委員の建設場所の選定に関する意見

| 委員 | 概要 |
|--------------------|---|
| 林田会長 | ・専門委員の評価とも概ね一致する県民意識調査の結果を尊重して、賛同する委員が多い倉吉市営ラグビー場を選定すべき。 |
| 半田委員 | ・意識調査の結果は、専門委員の評価とも自分なりに検討した結果とも一致している。 ・県の中央に位置する倉吉市営ラグビー場は、立地条件への適合性等で総合的に見て一番バランスがとれており建設地として最適。 |
| 水沢委員 (詳細は資料8参照) | ・鳥取と言えば「砂丘」であり、地域に根差し、同時に世界に発信しようとするこれからの美術館に相応しい場所。また、雄大な自然を有する観光スポットでもあり、自然と文化の相乗効果も期待できる。 ・地下に構造物を作ると初期費用が嵩むが、光熱費が廉価となる等のメリットもある。 |
| 福嶋委員 (詳細は資料8参照) | ・鳥取の文化遺産を色々と見て貰って美術を発展させていくことを考えれば、県博と連携しやすい鳥取市役所庁舎敷地が最適。 |
| 小泉委員 (詳細は資料8参照) | ・意識調査結果の上位3個所の間差は僅かで、統計学的には何度かアンケートをすれば順位が入れ替わる可能性がある範疇に収まる。 ・この結果から候補地を決めるべきではなく、建設地については継続審議とし、もっと議論を重ねて合意形成を図るべき。 |
| 森口委員 (詳細は資料8参照) | ・新美術館は、自然部門や歴史・民俗部門と連携を図りながら新たな「知」を視覚的に提示する場。そうした見地からは、それらの部門(県博)に近く互いの連携を一層深められる鳥取市役所庁舎敷地が適当。 ・美術館を含むいわゆる博物館施設は芸術文化への見識を示す館であり、県庁周辺の環境が新美術館によってより整備されることは、県庁所在地としてあるべき姿だと考える。 |
| 衣笠委員 | ・意識調査の結果は尊重すべきであり、東西に長い鳥取県が一体となる仕組みをつくり、自分たちの地域に根差した県民立美術館にするためにも、倉吉市営ラグビー場を建設地とすべき。 ・同地は、土地活用の自由度が高くコストがかからない点も良い。 |
| 横山委員 | ・意識調査の結果を尊重して候補地を選定すべきであり、倉吉市営ラグビー場とすべき。そうでなければ、意識調査をした意味がない。 |
| 北村委員 | ・意識調査の結果を尊重して、最も多くの人々が適地と答えた倉吉市営ラグビー場を建設地とすべき。 |
| 竹上委員 | ・回答率が50%を超えた意識調査の結果には、県民の意思が集約されており、これを尊重して、最も多くの人々が適地とした倉吉市営ラグビー場 |

| | |
|--------------------|---|
| | <p>を建設地とすべき。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・その際には、県民誰もが利用しやすい施設とすることに加え、他施設との連携、2次交通の整備などの取組を行い、県外観光客を含めた利用者増を図るべき。 |
| 本城委員 (詳細は資料8参照) | <ul style="list-style-type: none"> ・砂丘に作る美術館は地下構造を有する独特なものになる。鳥取だけに自然が与えた大切な財産に注目する意味で、鳥取砂丘西側が適地である。 |
| 田村委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・意識調査の結果と候補地評価等専門委員の評価とも一致しており、我々検討委員会委員が議論を重ねて積み上げ作成してきた美術館整備基本構想の内容にも十分当てはまる、倉吉ラグビー場が適地と考える。 ・老いも若きも、家族連れ、子ども達も集いやすい開放感があり、観光スポットの赤瓦にも近くて相乗効果を高めやすく、東部、西部、岡山からの集客も期待できる倉吉ラグビー場が県民のための鳥取県民立美術館として最適である。 |
| 谷本委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・50%以上の回答率となった意識調査の結果は重視すべきで、倉吉市営ラグビー場を選定すべき。 ・同地は、砂丘のように強いイメージはなく無色透明な感じだが、その分、みんなで美術館を育てて色々な色を付けていける。鳥取県の真ん中で、未来中心というシンボリックな施設もあり適地である。 |
| 来間委員 | <ul style="list-style-type: none"> ・意識調査は回答率が高く参考にはなるが、結果は過半数が支持する候補地はなく僅差であり、1か所に絞るならもっと議論が必要。 ・砂丘は全国どこにもないので、その観光客を誘導して年間20万人以上の利用が見込める鳥取らしい美術館が、鳥取砂丘西側になら整備できる。 ・自然公園法の規制により建設コストはかかるが、県民理解は得られる範囲内であり、規制をクリアすれば環境に優しい施設ができる。 |

第6章 事業運営

以上のようにして整備される美術館では、具体的にどんな事業活動が行われて、どれくらいの人が利用し、それに対してどの程度費用がかかるのか試算してみる。

1 事業想定

新しく整備される美術館が、第2章の考え方に沿って第3章に掲げる機能を発揮するためには、第4章に掲げた施設設備を活用して、例えば次のような事業を実施していく必要がある。そうした展開により同館を核に、県下各地の様々な文化施設を結び付けたネットワークを形成し、文化の創造・発展効果を全県に広げていくのである。

(1) 収集・保管関係（収蔵庫 1,850 m²を活用）

ア 本県にゆかりのある美術作品の収集

鳥取県にゆかりのある作品を中心に、国内外の優れた美術作品や貴重な関係資料を体系的、計画的に収集し、そのコレクションを継続的に充実させていく。

イ 本県にゆかりのある美術作品の保管

収集した美術作品を適切、安全な環境の下で保存・管理。

(2) 常設展示関係

ア 収蔵作品のジャンル別展示（常設展示室 250 m²×5 部門を活用）

- ・収蔵作品については、ジャンル別（日本画、洋画、彫刻、工芸、写真）に専用の常設展示室を設けて展示し、本県ゆかりの主要作家の代表作が常時鑑賞できるようにする。
- ・自然光のもとでの作品展示や、タブレット端末、スマートフォンを利用して写真、解説文を併せて視聴できる音声ガイドなど新しい展示や解説の工夫を取り入れ、ギャラリートークも充実して、作品の魅力を鑑賞者に分かり易い形でより深く伝える。

イ オープンスペース等での展示

- ・美術館の外にも作品に触れることができる親しみやすい空間を創出するため、野外にも彫刻作品や参加型の作品を配置。

（例：十和田市現代美術館、金沢 21 世紀美術館、香川県直島の現代美術施設）

- ・鳥取県立美術館以外では鑑賞、体験できない作品や空間を創出するため、館内のフリーゾーンに現代美術作家によるコミッションワーク（注文による作品）を展示。

（例：豊田市美術館、青森県立美術館）

(3) 企画展示関係（企画展示室 1,000 m²を活用）

ア 国内外の著名作家の展覧会の充実（年3～4回程度）

鳥取にいながら国内外の名画・名品を鑑賞できる展覧会を開催し、県民に世界・日本とつながることのできる鑑賞機会を提供。

イ 鳥取県ゆかりの作家の展覧会の充実（年1～2回程度）

鳥取県ゆかりの作家の展覧会を開催し、鳥取県の文化的個性を確認しながら、本県ゆかりの多彩で良質な美術に親しむことができる鑑賞機会を提供。

ウ 各種ポップカルチャーの展覧会等の開催（年1回程度）

「まんが王国」を謳う本県の特徴を活かし、若者を中心に人気がある漫画、アニメなどのポップカルチャーに関する展覧会を開催し、新たな来館者を掘り起こして、様々な人が気軽に親しむことができる施設とする。

エ 他施設を活用した展開

館外の様々な文化施設（借り上げた空き屋等を含む）と連携し、これをサテライト的に活用して現代美術系の企画展の支会場としたり、その施設特性や立地環境に即した特別展を開催する。

（４）教育普及関係（館内）

ア ワークショップ等の充実（ワークショップルーム 150 m²を活用）

様々な使用形態に対応可能なワークショップルームを活用して、幅広い来館者を対象に、美術に関する学習講座や体験教室を開催する。

イ ファミリープログラム（親子ミュージアム等）

親子で参加できるプログラムを用意し、家族ぐるみで美術を鑑賞する機会を提供。

ウ 子どもミュージアム

春・夏・冬休み等で開催する企画展に併せて、休館日を利用した「子どもミュージアム」を開催し、幼い頃から芸術文化に親しむ機会を提供。

エ 県内児童の学校行事での来館促進

小学校と連携して、県内の小学生（3年生又は4年生）全てが年に1回はクラスで美術館を訪れるようにする。

（５）教育普及関係（館外）

ア 移動美術館の拡充

美術品が展示可能な市町村営施設等を会場として、収蔵作品を展示・紹介する「移動美術館」の取組みを拡充する。その会場は、美術館から遠い地域を優先的に選ぶこととし、展示環境によっては、陶芸や彫刻等の温湿度変化に比較的強い作品を中心に、一部レプリカやデジタル資料を織り交ぜた展示とするなど柔軟に対応する。

イ その他のアウトリーチ活動の拡充

県下各地の学校や公民館等を会場に、収蔵作品に関するレクチャーやさまざまな創作活動の支援を学芸員が行ったり、県内外のアーティスト等を招いてワークショップやパフォーマンスイベント等を開催したり、映像作品の上映（シアタープログラム）を行うことなどにより、各学校の児童・生徒や遠くまで出かけ難い高齢者、障がい者等を含む近隣住民の皆さんがより身近な場所でアートと触れ合えるようにする。

ウ 他施設と連携した展開

ア、イのような活動を行う際には、県下各地の様々な文化施設と連携しつつ、役割を分担し、各地域における学習機会の格差是正と学習内容の個性化を図る。

(6) 調査研究

- ア 収集資料の活用（研究用の図書室 150 m²、作業室 50 m²、資材倉庫 90 m²を活用）
収集した作品や資料の調査研究を行い、必要があれば館外の研究者等との共同調査も実施。
- イ 各種データベースの提供
収集した作品・資料に関するデータベースを構築し、館外の研究者等に情報を提供。

(7) 地域・県民との連携・協力関係

- ア 県民の創作発表等の機会の提供（県民ギャラリー800 m²を活用）
県民ギャラリーを県民の創作発表等の場として積極的に活用してもらう。
- イ ボランティアスタッフの活動拠点化（ボランティア室 50 m²を活用）
県内の美術サークル等との連携を強化し、ボランティアスタッフとして美術館の活動を支援してもらうとともに、ボランティア室を彼らの活動拠点として提供。
- ウ アート系フリーマーケット等の開催
エントランスホールや野外オープンスペース等で美術系古本市、アート系フリーマーケット等を開催。
- エ 絵画教室等の開催（ワークショップルーム 150 m²、スタジオ 200 m²を活用）
美術サークルやNPO団体などに絵画教室、陶芸講座等を開催してもらう。
- オ 絵本の読み聞かせ会の開催（キッズルーム 100 m²等を活用）
美術家が制作に関わった絵本等の読み聞かせ会を開催。
- カ アーティスト・イン・レジデンス（スタジオ 200 m²を活用）
国内外から作家を招き、専用のスタジオで制作・発表を行うとともに、県民との交流の機会も設ける。
- キ 他施設との総合的連携
県下各地の様々な文化施設との間に協力・連携のネットワークを構築し、その中核として各施設に作品・資料の保管や展示の方法等に関する助言・指導を行ったり、共同で巡回展示や連携講座を実施すること等により、美術館機能の広域的展開を図るとともに、各施設が共同で広報宣伝や利用促進の取組を行うこと等により、観光客を含む各施設の利用者を増やしつつ他施設にも誘導し、県内周遊を促進する。

2 利用見込み

以上のような事業を最大限に展開すれば、次表のとおり年間20万人程度の利用は見込めそうである。

【表5】年間利用者数

1 常設展示関係

| | 内容 | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|---|-------------|----------------|--------|--|
| ① | 室内展示（常設展示室） | 31,910 (注1) | 45,000 | 平成23～26実績×約1.5倍 (※利用を抑制的に見込む場合は、約1.1倍とする。以下同じ。) |

| | | | | |
|----|---------------------------|-----------|--------|--|
| ② | (新規取組) 屋外展示 (オープンスペース) | 0 (注2) | 20,000 | 400人/週×50週 ※利用を抑制的に見込む場合は、 敢えてカウントしない。 |
| 合計 | | 31,910 | 65,000 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 33,000(人)となる。 |

注1： 3分野(自然・人文・美術)全体の実績

注2： 現状ではカウントしていない

2 企画展示関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|------------------------|--------|--------|----------------------------------|
| ① | 国内外の著名作家の展覧会 | 4,044 | 36,000 | 平成23～26実績×約1.5倍 ×4回 |
| ② | 鳥取ゆかりの作家の展覧会 | 4,633 | 10,500 | 平成23～26実績×約1.5倍 ×2回 |
| ③ | (新規取組) ポップカルチャーの展覧会 | 0 | 22,500 | 平成16・大水木しげる展× 約1.5倍×1回 |
| 合計 | | 8,677 | 69,000 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 39,600(人)となる。 |

3 教育普及関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|-------------------------|--------|--------|----------------------------------|
| ① | 館内でのワークショップ等 (週1回) | 1,895 | 2,400 | 平成23～26実績×約1.5倍 |
| ② | 館外でのワークショップ、 移動美術館 | 763 | 2,100 | 平成23～26実績×約1.5倍 |
| ③ | (新規取組) ファミリー・プログラム | 0 | 3,000 | 60人/週×50週 |
| ④ | (新規取組) こどもミュージアム | 0 | 600 | 200人×3回 |
| ⑤ | (新規取組) 県内児童の学校行事での来館 | 0 | 5,000 | 県内の小学3年生全員(約5000人) |
| 合計 | | 2,658 | 13,100 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 11,900(人)となる。 |

4 調査研究関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|-----------------------|--------|-------|-------------------------------|
| ① | 研究相談 | 100 | 150 | 通常平均者数×約1.5倍 |
| ② | (新規取組) 収集資料の活用 | 0 | 200 | 4人/週×50週 |
| ③ | (新規取組) 各種データベースの提供 | 0 | 500 | 10人/週×50週 |
| 合計 | | 100 | 850 | ※利用を抑制的に見込む場合は、 830(人)となる。 |

5 県民との連携関連

| 内容 | | 平成26実績 | 利用見込み | 考え方 |
|----|----------------------|--------|--------|---|
| ① | 企画展示室(県民ギャラリー) 貸館 | 14,193 | 46,000 | 平成23～26実績の約2倍 ※ギャラリーを地元が合築整備する 場合、県施設の利用者としてはカ ウントしない。 |
| ② | 会議室・講堂等貸館 | 1,541 | 2,250 | 平成23～26実績×約1.5倍 |

| | | | | |
|----|----------------------------|--------|--------|---|
| ③ | (新規取組) ボランティアスタッフの活動拠点化 | 0 | 3,000 | 60人/週×50週 |
| ④ | (新規取組) アートマーケット等 | 0 | 2,000 | 500人×年4回程度 |
| ⑤ | (新規取組) 絵画教室等 | 0 | 3,000 | 60人/週×50週 |
| ⑥ | (新規取組) 絵本の読み聞かせ会 | 0 | 240 | 20人×年12回程度 |
| 合計 | | 15,734 | 56,490 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、9,890(人)となる。 |

| | | | |
|----|--------|---------|--|
| 総計 | 59,079 | 204,440 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、95,220(人)となる。 |
|----|--------|---------|--|

ただ、年間20万人という見通しについては、実現可能性を不安視する声も寄せられたことから、上表「考え方」欄の「*」のとおり利用を抑制的に見込むとどうなるかも試算してみた。この場合(注)でも、年間10万人程度の利用は見込めそうである。

(注)利用を抑制的に見込むのを徹底する意味で、ギャラリーを地元が合築整備する場合(第4章の表1の県民ギャラリーの項の右欄の「*」参照)における当該ギャラリー利用者も、別施設のものとして除外している。

3 運営收支見込み

運営費については、県が直営するのか指定管理者に行わせるのかといった基本的な枠組みや組織体制も定まっておらず、現時点で具体的に推計するのは困難だが、直営の場合について試算すると、一つの目安として次のような額が想定される。

新しい美術館を20万人以上の人に利用してもらえるようにするためには、企画展を年7回開催するといった積極的な事業展開が必要とされることから、約3.9億円(従来の1.6倍)の運営費が必要になると見込まれる。それにより、一般財源の支出は、これまでより1.2億円ほど増加することになる。

【表6】運営費の試算
《収入》

単位：千円

| 項目 | 現状(H26) | | 試算額 (千円) | 考え方 |
|----------|-------------|------------|-------------|--|
| | 県博全体 (注) | うち美術 部門 | | |
| 入館料収入 | 6,574 | 4,007 | 28,000 | 利用者20万人で推計 ※上記2の表の各欄の※のような想定により利用見込みを年間約10万人とする場合は16百万円程度となる。 |
| 展示室使用料収入 | 699 | 699 | 7,000 | 県民ギャラリー使用料を推計 ※ギャラリーを地元が合築整備する場合、県の収入としてはカウントしない。 |
| 協賛金・雑入等 | 2,221 | 2,221 | 3,000 | 現状並み |
| 一般財源 | 413,182 | 210,307 | 327,000 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、284百万円程度となる。 |
| 美術品取得基金 | 24,172 | 24,172 | 25,000 | 現状並み |

| | | | | |
|---|---------|---------|---------|---|
| 計 | 446,848 | 241,406 | 390,000 | ※ギャラリーを地元が合築整備するとともに、利用を抑制的に見込む場合は、328百万円程度となる。 |
|---|---------|---------|---------|---|

《支出》

単位：千円

| 項目 | 現状(H26) | | 試算額 (千円) | 考え方 |
|----------|-------------|------------|-------------|---|
| | 県博全体 (注) | うち美術 部門 | | |
| 職員人件費 | 176,470 | 59,104 | 89,000 | 現状人員+4名増 |
| 施設管理費 | 88,654 | 88,654 | 113,000 | @9,200円/㎡(現博物館運営費) ×12,240㎡(延床面積) ※1の表の各欄の※のような対応をすることにより施設規模を圧縮する場合は、86百万円程度となる。 |
| 企画展覧会運営費 | 76,094 | 45,676 | 107,000 | 企画展覧会開催数 現状3回→7回 (※利用を抑制的に見込む場合は、5回とする。) ※この場合は、76百万円程度となる。 |
| 常設展示運営費 | 16,168 | 8,000 | 20,000 | 500㎡(現博物館展示室)→1,250㎡ ※常設展示室の規模を圧縮する場合は、16百万円程度となる。 |
| 教育普及事業 | 7,757 | 3,800 | 21,000 | 県内児童の来館へのバス支援等 |
| 調査研究事業 | 57,533 | 12,000 | 15,000 | 美術担当職員増加に伴う増 |
| 美術品購入費 | 24,172 | 24,172 | 25,000 | 現状並み |
| 計 | 446,848 | 241,406 | 390,000 | ※1の表の各欄の※のような対応をすることにより施設規模を圧縮するとともに、それに応じて利用も抑制的に見込む場合は328百万円程度となる。 |

(注) 収入、支出とも山陰海岸学習館を除く決算額である。

上記の運営費も、第4章の2の建築費と同じように、美術館にかかる費用も含めて県民に理解して頂くために目安として提示したモデルケースにおける想定値に過ぎない。しかし、これについても県財政に与える影響を懸念する声が寄せられたので、表5の「考え方」欄の「*」のとおり、第4章の2の建築費の圧縮方策を実行した上で、前記2で利用を抑制的に見込み年間10万人と想定した場合の運営費も試算してみた。

その結果、先に年間4億円近くに上ると試算された運営費が6千万円以上圧縮され、3億円余りに収まる見込みとなった。一方、利用者が減るので収入も減少するが、運営費がそれ以上に圧縮されるため、1億円を超えていた一般財源の支出額の増加も7千万円程度に抑制される結果となった。また、この他にPFI手法を導入すると、後述のとおり民間技術等の活用により更に10%程度の運営費削減が見込めるようである。

4 運営の経済効果

美術館を多くの人々が利用すれば、その人々が来館の際に使う交通費や宿泊費、それに伴う飲食費、買物代などが県内で消費され、それが県内事業者の売上げ(生産額)と

なって経済波及効果が累積的に発生する。また、美術館の建設投資が第3章の3で試算したような効果を伴うのと同様に、毎年県が支出する前記の運営費も波及効果を伴う。これらが全部でどれくらいになるか、第3章の3と同様な手法で試算してみた。

なお、以下では前記2・3の想定のうち、県立美術館の利用者が年間20万人に上り、毎年の運営費が4億円近く支出される場合における経済効果を試算しているが、年間利用者や運営費の想定をそれより低く想定すれば、当然、それに応じて経済波及効果も減少することになる。

(1) 美術館利用者による消費

美術館利用者には県博の企画展入場者と同じ割合で県内在住者が含まれるものとして、県内外からの観光客の消費行動による経済効果の分析手法を準用し、その行動パターンを①観光客と同程度の消費まではしない(=土産品までは買わない)場合と、②観光客と同程度の消費をする場合の二通り想定した上で、前記2のと通りの利用があった場合の消費額を試算したところ、毎年約8.1億円又は12.7億円の消費が発生すると推計された。

【表7】美術館利用者による消費額の推計

| 区分 | | 試算 | | |
|--------------------------------|--------|---|--|-------------------------|
| 推計 | | 204,440人 | | |
| 入館者数 | | 160,000人 (屋内常設展示・企画展示・民間展示来場者) | | 44,440人 (ワークショップ等) |
| 県内・県外別 | | 県内： 125,920人 (61.6%) | 県外： 34,080人 (16.7%) | 県内： 44,440人 (21.7%) |
| ① 県内在住の利用者は観光客と同程度の消費まではしないと想定 | 日帰・宿泊別 | 日帰： 125,920人 (100.0%) 宿泊： 0人 (0.0%) | 日帰： 17,244人 (50.6%) 宿泊： 16,836人 (49.4%) | 日帰： 44,440人 (100.0%) |
| | 消費額 | 8.1億円 (県内2.6億円・県外5.5億円) | | |
| ② 県内在住の利用者も観光客と同程度の消費をすると想定 | 日帰・宿泊別 | 日帰： 118,491人 (94.1%) 宿泊： 7,429人 (5.9%) | 日帰： 17,244人 (50.6%) 宿泊： 16,836人 (49.4%) | 日帰： 44,440人 (100.0%) |
| | 消費額 | 12.7億円 (県内7.2億円・県外5.5億円) | | |

(2) 波及効果

上記の二通りの消費額と美術館の運営費(3の支出額の計約3.9億円)に対する波及効果を試算したところ、合わせて毎年約21億円又は28億円が見込まれた。

【表8】運営の波及効果

| 区分 | ①県内在住の利用者は観光客と同程度の消費まではしないと想定 | ②県内在住の利用者も観光客と同程度の消費をすると想定 |
|------------|-------------------------------|----------------------------|
| 消費額と運営費の合計 | 12.0億円 | 16.6億円 |
| 第1次波及効果 | 4.2億円 | 5.8億円 |
| 第2次波及効果 | 5.1億円 | 6.3億円 |
| 波及効果の計算結果 | 21.3億円 | 28.7億円 |

第7章 より効率的な整備運営手法の検討

1 現状・課題検討委員会による提言

以上、県立美術館について県直営で建設整備し管理運営することを前提に検討を進めてきたが、それらをより効果的・効率的に行うためには、民間の技術・ノウハウや資金・活力をもっと積極的に導入することも考えてみる必要がある。これについて現状・課題検討委員会は、次のように指摘されている。

(1) 地方独立行政法人制度について

地方独立行政法人化については、①効率化が行き過ぎないようにすることと②独立のメリットが期待できる規模とすることに留意する必要があるが、県立博物館と市町村立の博物館・美術館、歴史民俗資料館等を一括して運営する地方独立行政法人(以下「一括独法」という。)は、各施設の運営負担の全体的軽減や施設間の連携強化、各施設のレベルアップ、広域的なサービス展開等を可能とする。

その中核的役割を担うことは、本県の中心的博物館たる県博の使命であり、県博自身の課題である地域や住民との連携・協働を推進することにも大いに役立つものである。市町村と一緒に、検討を進めていく必要がある。

(2) 指定管理者制度について

指定管理者制度については、①指定管理期間が短く継続して指定を受けられる保証がないことや②博物館、美術館等の特性を踏まえつつ指定管理の条件や業務範囲を設定することなどに留意する必要があるが、民間ノウハウを導入することで、来館者サービスの向上、利用者の利便性向上等による来館者増や効果的・効率的な運営による経費節減が期待されるなどの効果が見込まれるため、検討を進めていく必要がある。

2 地方独立行政法人による運営の検討

上記(1)の指摘を踏まえ、まず地方独立行政法人による美術館運営について考えてみた。その際には、前述のとおり一括独法が前提だったことから、平成27年6月26日に「博物館等地方独立行政法人制度研究会」が設置され、県立博物館の他、同会に参加した市町村が設置している博物館、美術館、歴史民俗資料館など合計21施設を対象として、平成28年2月22日まで5回にわたって会議が開催され議論が積み重ねられた。

そして、対施設象の設立団体(県と市町村)が共同で設立した一括独法が当該施設全てを一括して管理運営する場合のメリット、デメリットを次のように整理された。

(1) 財務面の効果と課題

(一社)鳥取県中小企業診断士協会に委託して、直近の決算書等をベースに一括独法設立前後における経常ベースの行政コスト計算書を対象施設毎に試算・作成し比較した結果、次のような効果等が見込まれた。

ア 総務経理系業務を本部で一括集中処理すること等により、全体で正職員8～9名を削減 →人件費が約4千万円減少

イ 本部での一括発注等により固定費が全体で約 32 百万円削減 →上記による人件費削減と合わせ、全体で経常費用が約 63 百万円削減

ウ 結果、各設立団体の負担額は、約 1.6～34 百万円減少するが、従来、運営に殆ど費用をかけていなかった所では、巡回職員(※)の人件費負担相当額が増加。

※普段は開館していない施設の管理水準向上を図るため、本部に学芸系非常勤職員を配置し、当該施設を月 2 回巡回させると想定。その人件費は、当該施設の設置市町村が分担するものとして試算。

(2) 財務面以外の効果と課題

ア 一括独法化により、利用者サービスや運営への経営的視点の導入、共同企画・広報による新規来館者の掘り起こし、他館との人事交流や合同研修によるスキルアップ等の効果が見込まれる。

イ 一方で、職員の身分の問題、膨大な評価事務への対応、又、中期目標の設定等に当たり全設置団体の議会議決が必要になるなど様々な課題があり、その中には適切な対策を講じれば解決できるものもあるが、当該対策の実施が現実的には非常に困難なもの(※)等もある。

※中期目標の設定等に係る各議会議決手続簡素化のためには、各設立団体で一部事務組合又は広域連合を設立する他ない。

以上の検討成果は、「鳥取県博物館等一括運営地方独立行政法人設立可能性調査報告書」(資料 9)として取りまとめられ、平成 28 年 3 月 7 日に博物館等の施設を有する市町村(研究会不参加市町村を含む。)に送付された。

その際、当該市町村に対し、引き続き一括独法設立に向けて更なる検討を行う場合、県と共にこれに参加する(＝一括独法の設立について前向きに検討する)意向があるか照会されたところ、あると回答したのは 2 町のみであった。これではスケールメリットが期待できる一括独法の設立は困難なことから、各市町村と県が共同で博物館等の管理運営に地方独立行政法人制度を導入することについて検討を進めるのは当面難しいと思われる。

しかし、市町村の博物館等の中には厳しい状況に置かれているものもあり、その改善を図る上で一括独法の設立は極めて効果的な方法だと考えられることから、今後、それが双方に十分なメリットをもたらすと予想される状況や施設が生じた場合には、改めて個別に検討すべきである。

3 指定管理者による運営の検討

1 の(2)の指摘を踏まえ、美術館の管理運営を指定管理者に行わせることについても検討した。

(1) 全国的な状況

まず、平成 26 年 6 月に滋賀県が行った調査の結果(個別聞き取りにより一部修正)から、都道府県立博物館(美術館を含み、博物館法の登録を受けたものに限る)の管理運営状況を概観する。表 6 のとおり、指定管理者制度を導入している博物館は 4 分の 1 程度であり、他は都道府県直営である。

指定管理者に美術館の運営業務を行わせている館も、館運営に関する業務全般を指定管理者に行わせる所(全部指定)と、指定管理者に行わせる業務を管理部門の業務(施設の維持管理、財務・経理、企画・広報、来館者案内、入館料徴収等)に限定し、学芸部門の業務は都道府県直営で行っている所(一部指定)に分かれる。

美術館には一部指定が多く、特に都道府県直営から指定管理者による運営へと移行した所では、表5のとおり美術館に全部指定の所はなく、博物館全体でも10館中9館が一部指定である。

なお、指定管理者による運営期間については、5年としている所が多い(20館)が、3年(4館)とか4年(5館)という所もある。

【表9】都道府県立博物館の管理運営状況

| 種別 | 県直営 | 全部指定 | 一部指定 | 合計 |
|----|-----|------|------|-----|
| 総合 | 13 | 2 | 3 | 18 |
| 美術 | 34 | 3 | 8 | 45 |
| 自然 | 7 | 0 | 1 | 8 |
| 歴史 | 34 | 6 | 6 | 46 |
| 合計 | 88 | 11 | 18 | 117 |

【表10】指定管理導入前の運営形態と指定管理業務の範囲

| 導入前 | | 県直営 | 管理委託 | (開館時より) | 合計 |
|-----|------|-----|------|---------|----|
| 総合 | 全部指定 | 1 | 1 | 0 | 2 |
| | 一部指定 | 2 | 1 | 0 | 3 |
| 美術 | 全部指定 | 0 | 3 | 0 | 3 |
| | 一部指定 | 3 | 4 | 1 | 8 |
| 自然 | 全部指定 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 一部指定 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 歴史 | 全部指定 | 0 | 6 | 0 | 6 |
| | 一部指定 | 3 | 2 | 1 | 6 |
| 合計 | 全部指定 | 1 | 10 | 0 | 11 |
| | 一部指定 | 9 | 7 | 2 | 18 |

(2) メリット・デメリットとそれらへの対応【表11】

| メリット・デメリット | | 対応 |
|--------------------------------|---|------------------------------|
| ①集客力のある事業展開、広報宣伝の強化、接遇の改善等による施 | ・施設の維持管理や財務・経理、企画・広報など管理部門の業務は民間企業でも一般的に行われているものであり、民間のノウハウやネットワークを活用した指定管理者の創意工夫等に | ・管理部門の業務を指定管理者に行わせる方向で考えるべき。 |

| | メリット・デメリット | 対応 |
|---|---|---|
| <p>設の魅力向上、利用促進、収益増加</p> <p>②業務の簡素化、迅速化、効率化など合理化を促進して経費を節減</p> | <p>より左のメリットが期待できる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学芸部門の業務については、営利性に乏しく民間企業では余り行われていないものであることから、民間独自のノウハウ等の活用の余地は少なく、左のメリットは余り期待できない。 ・左のメリットは指定管理者の経営努力による所が大きいが、その成果は指定管理料にも反映。ただし、安易な合理化等は美術館の本来機能を低下させるので、（過大な目標設定等は禁物） | <ul style="list-style-type: none"> ・経費削減を求め過ぎて悪影響が生じないように配慮しつつ、指定管理者の経営努力を損なわない範囲で、収益増加や経費節減の成果を指定管理料等に反映する仕組みを検討 |
| <p>③管理期間が限定され、中長期的な視点による継続的・戦略的な事業展開が困難</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・管理期間中に成果を上げることが重視する余り、当面の集客増やコスト削減等にばかり目が行き、場当たりの運営に終始しがち。 ・学芸部門の業務には、長期間継続して計画的に進めるべきものが多いため、実施期間が限定され、継続が保証されない体制の下では、左のようなデメリットが顕著となる。 | <ul style="list-style-type: none"> ・中長期的視点が必要な業務の指定管理対象からの除外、指定管理期間の長期化等も検討。 |
| <p>④職員雇用が短期化・不安定化しがちで、質の高い人材の確保・育成が困難。士気低下も懸念</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・管理部門の職員に求められる知識・技能は一般的・基本的なものなので、一般的な雇用条件で必要な人材を確保し、比較的短期間で育成することも可能。 ・学芸部門の職員には専門的な知識・経験が必要とされるので、不安定な雇用環境の下では、適切な人材の確保・育成は困難。 ・美術館の業務経験のある人材は貴重であり、指定管理制度を導入した場合も、当面は既存職員の活用を考えることになる。 | <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度の導入は、適切な人材の確保・育成の可能性を踏まえて考えるべき。 ・既存職員を活用するためには、現在の労働条件を大きく変えて士気低下を招くような事態は避けるべき。 |
| <p>⑤収益増加等に結び付かない事業、業務、仕組み等が軽視、休廃止等される恐れ</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・当面の収益増加等が優先され、それに結び付かない対応は段々行われなくなる恐れがある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・協定書等で収益以外の管理目標等を適切に設定し、美術館の本来機能や必要事業の着実な実施を（ディス）インセンティブ等により担保。 |

| メリット・デメリット | | 対応 |
|---|---|--|
| ⑥収益確保のため入館料等が上昇し、利用が抑制される恐れ | <ul style="list-style-type: none"> ・現在は博物館法第23条に基づき入館料等は低額に止めているが、収益確保のため指定管理者がその額を引き上げ、結果、利用者が減少する恐れがある。 ・しかし余り低額に抑制すると、指定管理者が主体的に経営改善を図る意欲を損なう。 | <ul style="list-style-type: none"> ・利用料金制とする場合でも、条例の料金規定や料金の承認手続きにより過度の上昇を抑制 ・指定管理者の創意工夫を引き出しつつ、多くの利用を促進し得る適切な水準維持に留意。 |
| ⑦学校との関係希薄化により教育的利用が低迷 [全部指定] | <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者たる民間企業の職員が学芸部門の業務を行う場合、県職員が行う場合より学校との関係は希薄となり、当該学校の教育課程での利用その他の児童生徒の利用が減少する恐れがある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・当面は既存職員を活用すること等により、学校との連携が損なわれないようにする。 |
| ⑧県職員と指定管理者の職員が混在するため、組織的な機能不全、業務混乱が発生する恐れ [一部指定] | <ul style="list-style-type: none"> ・美術館の運営組織に県職員と指定管理者の職員が配置されるので、権限と責任の所在、指揮命令系統が不明確となり、齟齬や混乱が発生する恐れがある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・協定書で権限と責任の所在を明確化するとともに、双方が現場への権限委任を拡大し、迅速・円滑な意思疎通、連絡調整、判断決定ができるようにする。 |
| ⑨県内に適切な指定管理の受け手が無い恐れ | <ul style="list-style-type: none"> ・県内には、県立美術館に準ずる規模・性質の施設の運営実績のある民間企業はない。 | <ul style="list-style-type: none"> ・県産業振興条例に基づき、県内に支店、営業所等を有する企業や、規模は近いが多少異質な施設の運営実績のある企業からも公募。 |

(3) 方向性

上記を踏まえ、新しい美術館を指定管理者に運営させることについては、更に検討することとするが、今後の検討は、美術館の管理部門の業務のみを指定管理者に行わせる方向で進めるものとする。

4 整備手法

厳しい財政状況の中で効率的・効果的な公共施設づくりを進めるためには、その整備等にも民間の資金、技術等を活用することが重要なことから、本県でも平成28年3月に「鳥取県PPP/PFI手法活用の優先的検討方針」(資料10)が決定され、従来型

手法(県直営)に優先してPFI等の事業手法の活用を検討することとされた。そこでPFI手法の導入についても、内閣府の「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引」を参考に、簡易な方法による定量評価及び定性評価を行ってみた。

(1) 定量評価【表12】

| | 従来型手法の費用等 (PSC) (公共施設等の管理者等が自ら整備等を行う手法) | 採用手法の費用等 (候補となるPPP/PFI手法) |
|----------------|--|--|
| 整備等(運営等を除く。)費用 | 89.0億円 | 80.1億円 |
| 〈算出根拠〉 | 建設費85億円及び設計(基本・実施)及び工事監理委託料4億円 | 従来型手法より10%削減の想定 (H25・26内閣府調査の平均削減率) |
| 運営等費用 | 77.8億円 | 70.0億円 |
| 〈算出根拠〉 | 389百万円/年(第5回検討委員会資料より) | 従来型手法より10%削減の想定 (H25・26内閣府調査の平均削減率) |
| 利用料金収入 | 5.6億円 | 6.2億円 |
| 〈算出根拠〉 | 28百万円/年(第5回検討委員会資料より) | 従来型手法より10%増加の想定 (H25・26内閣府調査の平均削減率) |
| 資金調達費用 | 9.5億円 | 16.0億円 |
| 〈算出根拠〉 | 89億円(整備等費用)×75%(起債充当率)×起債利率1.3%・償還期間20年の元利均等償還 | 公共が自ら資金調達した場合の利率に0.5%ポイントを上乘せ |
| 調査等費用 | — | 0.25億円 |
| 〈算出根拠〉 | | 導入可能性調査の費用及びその後の業務委託の費用 |
| 税金 | — | 0.03億円 |
| 〈算出根拠〉 | | 各年度の損益に法人実効税率32.11%を乗じて算出 |
| 税引き後損益 | — | 0.06億円 |
| 〈算出根拠〉 | | EIRR(資本金に対する配当等の利回り)が5%確保されることを想定 |
| 合計 | 170.7億円 | 160.3億円 |
| 合計(現在価値) | 136.9億円 | 123.8億円 |
| 財政支出削減率 | | VFMは13.1億円 9.5% |
| その他(前提条件等) | 事業期間20年間 割引率2.6% | |

なお上記の評価は、建築費については70～100億円という想定に基づいた約85億円という試算額、運営費については年間20万人の利用を確保するための4億円近い想定額を前提としている。建築費を10億円ほど圧縮したり、運営費を3億円余りに抑制したりすれば、当然その分VFMは低下するが、それでも尚10億円は上回るようである。

(2) 定性評価【表13】

| 項目 | 内容 |
|---|---|
| <p>a <u>住民サービスの向上</u></p> <p>民間能力の活用により、多様なニーズに対応した事業実施など、住民サービス向上が見込まれるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・民間のノウハウやネットワークの活用により、利用者にとって魅力的で多彩な事業展開、接遇改善による施設の魅力向上等が図られ、利用者ニーズに応じた低廉で良質なサービス提供が可能になると期待。 |
| <p>b <u>管理運営の効率化</u></p> <p>民間の業務運営手法を活用した迅速な業務処理により、管理運営の効率化が見込まれるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・設計・建設から管理運営まで一括して民間事業者任せのため、各業務毎に発注する場合に比べ、迅速な事務処理による管理運営の効率化を期待。 ・事業の計画段階で予め発生リスクを想定し、その責任分担を公共及び民間事業者の間で明確にすることで、問題発生時の迅速・適切な対応が可能となるので、業務の円滑遂行や安定した事業運営を期待。 |
| <p>c <u>新たな発想の活用</u></p> <p>新たな発想（事業計画）による事業展開、利用促進が見込まれるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・民間のノウハウやネットワークを活用した事業者の創意工夫等により、年度予算に縛られずに、集客力のある事業を展開したり、広報宣伝を強化することが可能となるので、施設の魅力を向上させて利用を促進し、収益を増加させることも期待。 |
| <p>d <u>施設の目的・機能</u></p> <p>利用者の安心感や信頼性の確保、所有する情報の保護、市町村との連携等を図る観点から見て、施設の目的・機能は十分に達成・発揮されるか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・当初から、公共施設としての目的・機能や官民の役割分担が明確に示されるとともに、その後も、事業の実施状況、提供サービスの水準が厳しくモニタリングされるので、美術館の目的・機能が十分に達成・発揮されると期待。 ・学芸部門の業務には、長期的な視点による継続的・戦略的な対応が必要とされるものが多い。それを管理期間に限られる民間事業者が行うことになると、管理期間中の集客増やコスト削減等を重視する余り継続的・戦略的な対応が疎かとなり、それによって担保される美術館の本来の目的・機能が十分に達成・発揮できなくなる恐れがある。 |

| | |
|--|---|
| <p>e <u>県の関与の必要性</u></p> <p>行政機関としての性格が強く、直営で行うべきもの又は施設目的の再検討により県の直接関与を強めるべきものではないか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・美術館の業務は、基本的に公権力の行使に係るものではなく、その意味で行政直営が求められるものではないが、社会教育施設としての公共的使命に鑑み、営利性については抑制すべき面も多い。収益増加等に結び付かない事業、業務、仕組み等が維持されるよう、ある程度の県の関与は必要だが、今より関与を強めるべきということはない。 |
| <p>f <u>個別の法律による制約</u></p> <p>個別の法律により管理主体に対する制約が大きいものではないか</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・博物館法上の(登録)博物館であるためには、同法の制約を受けるが、その制約はそれほど厳しいものではない。 |

(3) 方向性

以上のおり、新しい美術館をPFI手法により整備・運営することには一定のメリットが見込まれるものの課題もあることから、より精緻な評価を行い実現可能性等について更に検討する必要がある。

第8章 今後の進め方

3頁で述べたとおり本構想は、新たに県立美術館を整備することについて県民に説明し理解していただくため、これを整備する場合の基本的な方向性を整理するものである。そうした趣旨にのっとり本委員会では、検討が進む都度、出前説明会や県民フォーラムなど県民に説明して意見を伺う取組を事務局(県博)に積極的に行ってもらうとともに、それらの機会に伺った県民の声や、折に触れて出された県議会の意見等も、可能な限り反映しつつ検討を進めてきた。

そして昨年10月には、建設場所の選定以外の内容については本委員会の議論も概ね集約されてきたことから、鳥取県教育委員会ではこれまで検討してきた内容についての県民意識調査を行われた。その結果によれば(資料7参照)、調査回答者の7割前後から、これまでの検討内容は(おおむね)適切であり、(どちらかといえば)美術館の整備は進めていくべきだと認めていただけたようである。

県立美術館の建設場所については、昨年6月に専門委員により候補地が4ヶ所に絞り込まれていたが、県民の関心が非常に高く、その意向を踏まえて判断する必要があることから、今年1月には建設場所に関する県民意識調査も行われた。本委員会としては、その結果も踏まえて総合的に検討し候補地を絞り込んだ上で、鳥取県立美術館整備基本構想を最終的に取りまとめたので、鳥取県教育委員会におかれては、これを極力尊重して新しい美術館を整備・運営して行ってほしいと考えている。

今後も、美術館機能の担い手たる学芸員のみならず、外部の様々な関係団体や有識者、利用者等の意見や要望、更には民間のノウハウ等も参考にしながら検討を進め、様々な取組を展開していくことが必要となろう。そんな中であっても、関係者には本構想の趣旨を損なわないよう努力してほしい。特に、本構想の中で美術館の基本的な在り方として提示された「県民立美術館」の実現については、最大限の努力をお願いしたい。

そのためには、県民の主体的な参画・協力を得て、多様な県民ニーズに柔軟に対応していく必要がある。しかし、こうした対応は一朝一夕に効果的に実施できるようになるものではないので、今から積極的に展開していかなければならない。開館前からの着実な積重ねによって、新しい美術館は速やかに、地域に根付き住民に支えられた県民本位の施設となり、多くの県民から「私たちの県民立美術館」だと思ってもらえる存在になることができるのだと思う。

なお、県立美術館が県中部に整備される場合には、従来県東部で殆ど唯一の総合美術拠点としても機能してきた県博は、自然、歴史・民俗分野の専用施設となって美術分野の機能を失ってしまうのかもしれない。これについては、第6章で述べた県下各地の文化施設を結び付けたネットワークを形成・強化することである程度カバーできるとしても、これまで県博で開催されてきたような規模の美術展が開催し難くなる点はいかんともし難い。

そうした事態は、鳥取県の美術文化振興に大きな負の影響を及ぼす。これを避けるため、県博にある程度の規模の美術展が開催できる機能を維持しておく必要がある。

県博には、自然、歴史・民俗分野の施設となった後も、県立美術館と連携して県東部の美術拠点としての役割を担い続けてほしい。その点についても努力するよう、関係者には重ねてお願いしておく。