

別冊

# 総務教育常任委員会資料

(平成28年7月19日)

【件名】

- 第7回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会等の概要について（博物館）…………… 1

教育委員会



## 第7回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会等の概要について

平成28年7月19日  
博 物 館

美術館整備に係る基本構想案について審議するため、第7回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会を開催するとともに、市町村から推薦された建設候補地について立地条件適合性を評価する第5回鳥取県立美術館候補地評価等専門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。

また、美術館整備に係る基本構想案について県民に周知するとともに意見交換を行うため県民フォーラムを開催しましたのでその概要について報告します。

### 1 第5回鳥取県立美術館候補地評価等専門委員会

- (1) 日 時 平成28年6月21日(火)午後1時30分から午後4時まで
- (2) 場 所 鳥取県立図書館 大研修室
- (3) 議 題 候補地の評価について
- (4) 専門委員の意見(主なもの)

#### ア 検討の進め方

- ・○と○△の数及び×と△×の数を勘案しつつも、単純にそれらの数で決めずに、×等が多くても評価すべき点がないか、逆に○等が多くても評価できない点がないか、丁寧に議論・検証しながら適地とすべきか否か判断していくべき。(→そのように議論を進めていただいた。)

#### イ 評価時の議論(他より適しているとされた候補地について)

##### (ア) 鳥取市役所跡地

- ・訴訟中でどうなるか不透明な場所を適しているとするのは無責任だと思う。
- ・市街地の真ん中で適性が高い場所を、訴訟の行方が不透明だからといって今不適切としてしまうのも問題がある。
- ・判決を踏まえて最終判断がなされるのであれば、敢えて今適していないと評価しなくても良い。
- ・ヒ素の処分費用が必要となるので、余り適しているとは思わないが、今そういう評価をしないのなら、今後、鳥取市の協力の内容を精査していく必要がある。

##### (イ) 鳥取砂丘西側一帯

- ・国立公園内で色々と規制があり、分棟化や地下通路が必要となるなど制約が多いため、多額の建築費等が見込まれる。
- ・構想検討委員会で検討される時に、異なるタイプの候補地があった方がよいので、敢えて今適していないと評価しなくても良い。

##### (ウ) 倉吉市営ラグビー場(適していると評価することについて特に異論なし)

##### (エ) 旧鳥取県運転免許試験場跡地(適していると評価することについて特に異論なし)

#### ウ 評価時の議論(適していないとされた候補地について)

##### (ア) わらべ館駐車場と西町緑地

- ・敷地が狭いが、交通便利で工夫すれば良い施設になる可能性がある。
- ・周辺に住宅が密集しており、建築後に近隣との紛争も懸念される。

##### (イ) 鳥取市民武道館跡地

- ・とりぎん文化会館、県立図書館、わらべ館に近く、鳥取城跡・仁風閣などもあり、連携

しやすく集客も期待できる。

- ・建物敷地として想定されているのは、武道館敷地のみで狭い。周辺一帯で駐車場が不足しており問題が多い。

(ウ) 湖山池公園・湖山池オアシスパーク

- ・美術館ができれば大きな文化拠点になる可能性はあるが、バスも少なく駅からも遠いので、多くの市民が来るのは難しい。

(エ) 三朝町ふるさと健康むら

- ・温泉が活用できるのは、他地区にはない利点。川があって景色も良い。
- ・背後地が急峻で土砂災害の危険がある。

(オ) 羽合野球場

- ・駐車場も十分確保できるし、周辺にはテニス場もある。
- ・背後地が急峻で土砂災害の危険がある。

(キ) 長和田地内候補地（適していないと評価することについて特に異論なし）

(ク) 旧旅館団地（適していないと評価することについて特に異論なし）

(カ) 伯耆町すこやか村

- ・防災上は問題はないが、冬季は雪で閉鎖となる等、全体としての評価は高くない。

(キ) 鳥取市桂見（適していないと評価することについて特に異論なし）

(2) 今後の進め方

ア 今回の審議結果は、6月27日に開催する美術館整備基本構想検討委員会で報告する。

イ 他の候補地より立地場所に適していると評価された候補地については、推薦市町から提示された協力内容等も踏まえ、そこに整備される美術館がどのようなものになるか、特徴やメリット・デメリット等を整理した上で、県民意識調査の結果等も参考にして、その次の美術館整備基本構想検討委員会で最も適切な場所を選定していただく。

ウ その委員会には、専門委員にも参加していただいて、アドバイス等をお願いしたい。

## 2 第7回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会

(1) 日 時 平成28年6月27日(月)午後1時30分から午後4時まで

(2) 場 所 鳥取県立図書館 大研修室

(3) 議 題 建築費、運営費等の見直し、これまでの検討内容と特色づくり、鳥取県立美術館建設候補地の評価等について

(4) 主な意見

【建築費、運営費等の見直しについて】

・市町村施設と連携するのは良いが、県民ギャラリーは、近隣の市町村施設ではなく、県民が一体化できるものとして県立美術館の中にあってほしい。

・美術館の幾つかのスペースを、その機能は隣接市町村施設との連携で対応するとして削除しているが、それらを隣接施設で完全に補完するのは無理。そうしたスペースを小さくても館内に確保した上で、足りない場合に隣接施設に協力してもらう方が良い。規模を圧縮するにしても、特定のスペースを完全に無くすのではなく、全てを少しずつダウンサイジングする方が、美術館の自主性・独立性を確保する上で好ましい。

⇒隣接施設との連携の仕方等は候補地により異なる。今後、候補地毎に連携の仕方やそれによる削減可能額を具体的に示すので、それを見た上で考えていただきたい。ただ、全てを少しずつ削るという方法も当然考えられるので、規模削減の内訳は余り固定せずに県民の意見を聞いてみたい。その場合でも、金額的にはいくら削減するか示さねばなら

ないが、これについては、今回提示した削減額と同程度(約2割)ということで良いか。

(⇒異論なし)

- ・建築費等が高いと言われるのも、美術館の必要性が十分認識されていないからだと思う。文化観光的な面での必要性を説明し、経済効果があることも示せば、経費を圧縮しなくても理解は得られると思う。

⇒必要性が理解されるよう努めているが中々浸透しない中では、何らかの圧縮案も示さないと議論が進まない。経済効果は既に説明しており、美術館は本来人づくりのための社会教育施設だとの意見もある中、観光面の意義を強調するだけでは足りないと思う。

いずれにしても、以前お示した金額は必要十分な機能を備える前提での試算であり、それを大きく崩さない前提で変更することは可能。今回見直した金額で以前の金額を置き換えてしまうのではなく、両方の金額を前提の異なる二つの案として提示し、県民の意見を聞いた上で御判断いただきたい。

- ・入館者20万人という目標の達成は大変だと思うが、だからといって半減させてしまうと、美術館への希望や夢、意気込みもしぼんでしまう。

#### 【これまでの検討内容と特色づくりについて】

- ・県の文化政策の中での美術館の位置付けを明確にし、芸住祭との連携と役割分担、それを通じたサテライト機能の強化等にも触れてほしい。

⇒記述を修正する。

- ・どういう美術館にしたいのか、特色や個性をもっと明確に打ち出すべき。鳥取県の魅力を生かして対外的にアピールできる美術館とすべき。社会教育と文化観光の2本柱で。
- ・県民主体の美術館を目指すということをもっと強調すべき。(美術館のインパクトで)県民一人ひとりの在り様が変わり、地域が変わっていく。それこそが人づくり。
- ・特色づくりについての議論が不十分。もっと検討すべき。
- ・コンセプトについては、既にかなり議論を重ね、方向性は出ている。これ以上議論しても、新たな話は余り出ないのではないか。

⇒確かに基本的な方向性は大体固まっているが、特色づくりという面でもう一工夫したいという思いが、皆さんの間にずっとあったのも感じている。これについては、近い内にもう一度委員会を開催して議論したい。(会長)

#### 【鳥取県立美術館建設候補地の評価について】

- ・本委員会では、専門委員会の評価基準にこだわらず、経営的視点や鳥取県の特長、教育的効果等を踏まえて新たな指標(評価基準)を導入し、適地を考えていけば良いのか。

⇒本委員会で議論・決定された立地条件の枠内で、多少異なる視点でとか、重点の置き方を変えてとかは構わないが、全く異なる条件・基準に則って検討されるのは困る。経営的視点等も、あくまで集客性など立地条件との関連の中で考えてほしい。

- ・本委員会として、場所の議論を1回で終えることができるのか。2回位議論すべきでは。
- ⇒期限がある訳では無いので、1回でまとまらないようなら、もう1回お願いすることになると思う。

#### (5) 今後の対応

- ・今後、これまでに議論されてきた基本構想の内容を出前説明会・フォーラム等で県民によく説明し理解を十分得た上で、県民意識調査を実施する。
- ・専門委員会で絞り込まれた4つの候補地について、それぞれに立地する場合の特徴やメリット・デメリット等を整理する。

- ・上記の整理結果と県民意識調査の結果を踏まえつつ、専門委員の助言も得て立地場所を選定し、基本構想の取りまとめを行う委員会を開催する。(秋頃)
- ・上記委員会の前に委員会を開催し、「特色づくり」について検討していただく。(8月頃)

### 3 県民フォーラム

#### (1) 第1回 テーマ：美術館に期待するもの

- ・期日等：平成28年6月18日(土) 米子コンベンションセンター小ホール
- ・参加者数：100名
- ・検討状況説明
- ・基調講演：「鳥取の美術館に期待するもの」 熊田 司氏(和歌山県立近代美術館館長)
- ・パネルディスカッション  
コーディネイター：林田英樹氏(鳥取県美術館整備基本構想検討委員会委員長)  
パネラー：熊田司氏、鳥取県美術館整備基本構想検討委員会委員(半田委員、衣笠委員、谷本委員)

#### 《参加者からの主な意見》

- ・スペインのプラド美術館に行ったとき、美術館の中で青年がキャンバスをかけて絵を描いていて驚いた。日本の美術館ではペンも持ち込み禁止だ。誰もが気軽に親しめる美術館であってほしい。
- ・瀬戸内芸術祭は、島と島をつなぐスケールの大きな芸術祭だ。鳥取県も東部だ中部だと引っ張り合って、いがみあうのではなくて、東中西部を結ぶ大きなスケールで美術館を考えていただきたい。
- ・鳥取県には中部の前田寛治と西部の辻晋堂というアーティストがいる。美術館ができたなら、子どもを招いて勉強してくださいではなく、まずは先生にビデオや出前という形でもっと地元作家作品の素晴らしさを浸透させてほしい。
- ・H18に文化芸術振興基本法が施行されて、文化芸術の重要性が認識されたはずだが、鳥取県は美術館が作られなかった。この結果、子ども達が本物を見て感性を磨かないといけない時期に、そういう機会がなくなった。

#### (2) 第2回 テーマ：美術館と地域づくり

- ・期日等：平成28年6月19日(日) 鳥取県立倉吉体育文化会館大研修室
- ・参加者数：320名
- ・検討状況説明
- ・基調講演：「美術館と地域づくり ～十和田市でのプロジェクトを中心に」  
藤 浩志氏(美術作家・秋田公立美術大学教授/前十和田市現代美術館館長)
- ・パネルディスカッション  
コーディネイター：林田英樹氏(鳥取県美術館整備基本構想検討委員会委員長)  
パネラー：藤浩志氏、山本教育長、鳥取県美術館整備基本構想検討委員会委員(半田委員、来間委員)

#### 《参加者からの主な意見》

- ・身近な美術館とするため、新しい美術館では地元で地道に活動している者の活動も取り入れてほしい。そうすれば裾野が広がっていく。(愛好家グループ、中学・高校の部活動、絵画教室、保育園児等に作品発表の場を)
- ・新しい美術館では、ボランティアによる作品解説で、より多くの県民に美術の良さを伝えてほしい。
- ・基調講演の「美術館だけではなく、町全体が美術館」とはすごい発想だ。倉吉は地

域にアート作品が置いてある。そうした取組も踏まえてこれからの美術館のあり方を検討してほしい。

- ・鳥取県に美術館を整備する時は、建てて終わりではなく、「こういう美術館に育てよう」と、美術館づくりに参画することが地域づくりに繋がる。

(3) 第3回 テーマ：美術館と人づくり

- ・期日等：平成28年7月10日（日） 県民ふれあい会館 ホール
- ・参加者数：150名
- ・検討状況説明
- ・基調講演：「美術館をめぐる人々の出会いと学びー「教育普及活動」のこれまでとこれから」  
塚田美紀氏（世田谷美術館主任学芸員）
- ・パネルディスカッション  
コーディネイター：中島諒人氏（演出家・鳥の劇場芸術監督／鳥取県教育委員長）  
パネラー：塚田美紀氏、鳥取県美術館整備基本構想検討委員会委員（水沢委員、森口委員、田村委員）

《参加者からの主な意見》

- ・障がいのある人の美術活動支援について、現在、職場でワークショップなどの活動をしているが、予算、職員も少なく、どのように展開していくべきか悩んでいる。若いアーティストも美術館（博物館）に縁がなく、距離が遠く感じている。新しい美術館には、もっと積極的に関わっていきたい。
- ・建物はそこそこでいいが、管理運営にはお金をかけるべき。県民の作品をふんだんに展示するとか、美術を通して交流するとか、県民が足を運びやすい運営にしてほしい。財政上苦しいから駄目だという単純なことでなく、真剣に議論してほしい。
- ・県立美術館は、去年から新築ありきで進められてきたが、県議会の常任委員会で100億もかけるのはおかしいと言われて、途端に80億に見直した。それで新築を正当化しようとしているが、財政ひっ迫の折、そんなにお金をかけるべきなのか。その根本的なところを県民との対話で見直してほしい。
- ・過去の経緯からして、美術館整備の凍結を解除したなら鳥取市に作るべきで、今さら他市町村から候補地を推薦させるのはおかしい。観光客に来てもらうためにも、県庁所在地の鳥取市に作るべき。
- ・過去の約束ではなくて、県民のためにどんな美術館がどこにあるべきかの議論を深めて立地を決定すべき。県庁所在地にあるべきとの考えは間違い。財政ありきで美術館構想を考えるべきではないが、最終的には県財政とすり合わせて鳥取県に合った美術館を作るべき。

施設規模・建築費の見直し

単位：㎡

現在の県立博物館							
機能	名称	計	合計	歴史	芸術		
収蔵機能	SP収蔵庫	資料保管庫	173	137	35		
		美術保管庫・倉庫	316			316	
	SP収蔵庫	資料保管庫	23			23	
	TE収蔵庫	図録下倉庫	110			110	
	展示機能		資料保存庫	217	109	108	
			史料保管庫	498		498	
		地蔵保管庫	展示資料倉庫	97		97	
		倉庫	70			70	
	元帳庫	15	15				
	計	1,517	261	734	320		
展示機能	常設展示室	1,290	616	616	260		
	企画展示室 (第1特別展示室)	515		515			
	企画展示室 (第2特別展示室)	515		515			
	企画展示室 (近代美術展示室)	374		374			
	計	2,694	1,019	1,019	1,064		
調査研究機能	学芸部研修室	170	66	66	54		
	原簿工作室	150	150				
	図書室	144			108		
	計	437	215	56	166		
教育普及機能	講堂	206	206				
	史料閲覧室	111		111			
	計	317	206	317	306		
連携連携機能							
	計						
管理北側	視覚情報	183		183			
	ミュージアムショップ						
	前向き	28		28			
	応接室	66		66			
	総務室	43		43			
	会議室	1F	30		30		
		2F	107		107		
	待合室	93		93			
	電算・機械	1,076		1,076			
	共用空間(エントランス、廊下)	3,066		3,066			
	計	4,734		4,734			
合計		4,659	2,335	7,703	7,290		

新たな美術館			
名称	規模		見直しの考え方
	当初	見直し後	
収蔵庫・収蔵庫前室			収蔵庫の部分的2層化等を想定 - 集積床 1,800㎡×0.2
一時保管庫	1,656	1,480	
事務室			
輸出入口・トラックヤード	390	300	
湯茶室	30	30	
撮影室	70	70	
修繕室	30	30	
計	2,280	1,910	
常設展示室	1,250	1,000	260㎡⇒200㎡×6部門
企画展示室	1,000	1,000	
展示準備保管庫	200	200	
計	2,450	2,200	
研修室	40	40	
研究用図書室	150	150	
研究作業室	50	50	
研究資料倉庫	90	90	
計	330	330	
ホール (シアタールーム)	100		市町村・関係施設との連携
レクチャールーム	50	50	
図書・情報コーナー	100		市町村・関係施設との連携
ワークショップルーム (一時的研修室)	160	200	スタジオと一体化
キッズルーム	100	160	
ボランティア室	30	60	
計	530	400	
県民ギャラリー	300	0	市町村が運営・関係施設との連携
スタジオ	200	0	ワークショップルームと一体化
計	1,000	0	
レストラン	120	180	
ミュージアムショップ	30	30	
倉庫	30	30	
事務室、応接室、会議室	250	250	
エントランス (フリースペース)			(*全体の30%)
受付、登録係待合、更衣室	3,670	2,760	
ロッカールーム、トイレ			
倉庫			
機械室、管理室	1,470	1,100	(*全体の12%)
計	5,830	4,350	
合計	12,240	9,190	※引 3,050㎡

建築工事費試算額 (概算)	88億7千4百万円	66億1千2百万円
---------------	-----------	-----------

【70~100億円】 【60~80億円】



## 県立博物館の収蔵庫のみを別の場所に建設することについて

県立博物館

県立博物館の収蔵庫を別の場所に新たに建設した場合の建設工事費の試算及び博物館運営に係る課題等は次のとおり想定される。

### 1 新たな収蔵庫建物の建設

#### (1) 現博物館と新たな収蔵庫建物の主な設備と規模

主な設備		現博物館	新たな収蔵庫建物	
収蔵庫	自然	261 m <sup>2</sup>	904 m <sup>2</sup>	(現状+不足 829 m <sup>2</sup> +将来 40 m <sup>2</sup> ) × 0. 8
	歴史	736 m <sup>2</sup>	1, 136 m <sup>2</sup>	(現状+不足 570 m <sup>2</sup> +将来 114 m <sup>2</sup> ) × 0. 8
	美術	520 m <sup>2</sup>	1, 480 m <sup>2</sup>	(現状+不足 1, 052 m <sup>2</sup> +将来 278 m <sup>2</sup> ) × 0. 8
	合計	1, 517 m <sup>2</sup>	( 3, 520 m <sup>2</sup> )	
トラックヤード		99 m <sup>2</sup>	300 m <sup>2</sup>	
燻蒸室		— m <sup>2</sup>	30 m <sup>2</sup>	
撮影室		— m <sup>2</sup>	100 m <sup>2</sup>	
修復室		— m <sup>2</sup>	140 m <sup>2</sup>	
点検室		— m <sup>2</sup>	100 m <sup>2</sup>	
電気・機械室		1, 076 m <sup>2</sup>	571 m <sup>2</sup>	* 他施設の標準的な占有率 12%
その他		7, 007 m <sup>2</sup>	— m <sup>2</sup>	
施設全体		9, 699 m <sup>2</sup>	4, 761 m <sup>2</sup> ⇒ 4, 700 m <sup>2</sup>	

#### (2) 新たな収蔵庫建物の建設工事費の試算

項目	金額等	備考
建築延べ床面積	4, 700 m <sup>2</sup>	
建築単価 (1 m <sup>2</sup> 当たり)	644 千円	(美術館と同額)
建築工事費 (税別)	3, 026, 800 千円	
消費税 (10%)	302, 680 千円	
合計 (税込)	3, 329, 480 千円	⇒PFI手法導入: 約30億円

### 2 博物館運営に係る課題等

- ・資料が必要となる度に一々搬出入しなければならず、それに伴う資料損傷のリスクや労力、時間、費用等が重荷となる。そのことが、展示など搬出入の機会が限られる業務はともかく、資料の調査研究や収集保存など日常的に収蔵資料を取り扱う必要のある業務には、深刻な影響を及ぼす。
- ・現在の博物館は老朽化改修工事・耐震補強工事が実施されると考えられるが、実施しても建物自体の耐用年数が大幅に延長するものでもなく、現在地での改築が不可能なことから、40～50年先には別の場所に移転しなければならない。その際、今回新たに建設しようとする収蔵庫は未だ数十年も使用可能な状態であり、新しい博物館を収蔵庫が無いものにする訳にもいかないことから、二重投資を避けるためには、博物館の移転先はその収蔵庫の隣接地とせざるを得ず、そのための用地確保も考えておく必要がある。

## 鳥取県立美術館の目標入館者数の見直し

## 1 常設展示関連

内容	平成26実績(人)	当初目標入館者数(人)	見直し後	目標入館者数の考え方
① 室内展示(常設展示室)	31,910 (注1)	45,000	33,000	平成23～26実績(平均30000人/年)×約1.5倍⇒1.1倍
② (新規取組)屋外展示(オープンスペース)	0 (注2)	20,000	0	(400人/週)×50週⇒運営費計算に関係ないのでカウントしない。
合計	31,910	65,000	33,000	(参考:当館の平成23～26の入館者数 30000人)

## 2 企画展示関連

内容	平成26実績(人)	当初目標入館者数(人)	見直し後	目標入館者数の考え方
① 国内外の著名作家の展覧会	4,044	38,000	18,600	平成23～26実績(平均5000人/年1回)×約1.5倍×4回⇒1.1倍×3回
② 鳥取ゆかりの物故作家の展覧会	2,846	7,500	3,300	平成23～26実績(平均3000人/年1回)×約1.5倍×1回⇒1,000人×1.1倍×1回
③ 鳥取ゆかりの現存作家の展覧会	1,687	3,000	0	平成23～26実績(平均2000人/年1回)×約1.5倍×1回
④ (新規取組)ポップカルチャーの展覧会	0	22,500	14,500	平成16・大木木しげる展(実績約15000人)×約1.5倍×1回⇒1.1倍×1回
合計	8,577	68,000	36,500	(参考:当館の平成24～26の平均入館者数 約12000人)

## 3 教育普及関連

内容	平成26実績(人)	当初目標入館者数(人)	見直し後	目標入館者数の考え方
① 館内でのワークショップ(週1回)	1,895	2,400	1,700	平成23～26実績(平均1800人/年)×約1.5倍⇒1.1倍
② 館外でのワークショップ、移動美術館	783	2,100	1,540	平成23～26実績(平均1400人/年)×約1.5倍⇒1.1倍
③ (新規取組)ファミリー・プログラム	0	3,000	3,000	(60人/週)×50週
④ (新規取組)こどもミュージアム	0	600	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	5,000	県内の小学3年生全員(約5000人)
合計	2,658	13,100	11,940	(参考:当館の平成23～26の参加者数 約2000人)

## 4 調査研究関連

内容	平成26実績(人)	当初目標入館者数(人)	見直し後	目標入館者数の考え方
① 研究相談	100	150	130	通常平均100人/年×約1.5倍⇒1.1倍
② (新規取組)収集資料の活用	0	200	200	(4人/週)×50週
③ (新規取組)各種データベースの提供	0	500	500	(10人/週)×50週
合計	100	850	830	

## 5 県民との連携関連

内容	平成26実績(人)	当初目標入館者数(人)	見直し後	目標入館者数の考え方
① 企画展示室(県民ギャラリー)貸館	14,193	48,000	0	平成23～26実績(平均3000人/年1回)×1.1倍(県民ギャラリーの1.5倍)⇒企画費はカウントしない
② 会議室・演習室等貸館	1,541	2,250	1,650	平成23～26実績(平均1500人/年)×約1.5倍⇒1.1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	3,000	(80人/週)×50週
④ (新規取組)アートマーケット等	0	2,000	2,000	(500人/1回)×年4回程度
⑤ (新規取組)絵画教室等	0	3,000	3,000	(60人/週)×50週
⑥ (新規取組)絵本の読み聞かせ会	0	240	240	(20人/1回)×年12回程度
合計	15,734	56,490	8,890	(参考:当館の平成23～26の入館者数 約2000人)

総計	58,078	204,440	95,220
----	--------	---------	--------

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

鳥取県立美術館の運営費の見直し

収入

単位：千円

項目	現状 (H26)		当初の 試算額	見直し後の 試算額	試算の考え方
	県博全体	うち美術部門			
入館料収入	8,574	4,007	28,000	16,434	・入館料(企画展700円、常設展180円) ・有料入館者(企画展55%、常設展20%)
展示室使用料収入	899	699	7,000	0	→@6円×8時間×800㎡×180日
協賛金・雑入等	2,221	2,221	3,000	3,000	
一般財源	413,182	210,307	327,000	283,240	
美術品取得基金	24,172	24,172	25,000	25,000	
計	446,848	241,406	390,000	327,674	

支出

項目	現状 (H26)		当初の 試算額	見直し後の 試算額	試算の考え方
	県博全体	うち美術部門			
職員人件費	176,470	59,104	89,000	89,000	職員数 現状8名(課長1、美術担当8、総務担当1) ⇒12名(4名増：館長1、総務担当1、普及担当1、企画展担当1)
施設管理費	88,854	88,854	113,000	85,548	・現博物館運営費99,200円/㎡×新美術館3,190㎡+3,240円
企画展覧会運営費	76,094	45,676	107,000	76,126	・企画展覧会開催数 現状3回⇒5回7回(2.3倍)
常設展示運営費	16,168	8,800	20,000	16,000	・現博物館展示室500㎡⇒1,000㎡、250㎡(2.5倍)
教育普及事業	7,757	3,800	21,000	21,000	・ワークショップの充実、ファミリープログラム等の新規取組及び県内在住児童の来館へのバス代助成
調査研究事業費	57,533	12,000	15,000	15,000	・美術担当(課長を含む)7名⇒9名(1.3倍)
美術品購入費	24,172	24,172	25,000	25,000	
計	446,848	241,406	390,000	327,674	

\*収入、支出とも山陰海岸学習館を除く決算額である。

第7回美術館整備基本構想検討委員会資料  
(H28. 6. 27)

## これまでの検討内容の整理

## 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	3
1 美術館の必要性	3
2 新しい美術館の目的	4
3 新しい美術館の在り方(イメージ)	4
第3章 必要な機能	6
1 収集保管	6
2 展示	6
3 調査研究	6
4 教育普及	6
5 地域・県民との連携・協働	7
第4章 必要な施設設備と規模	8
1 施設モデル	8
2 建築費の試算	10
3 建設投資の経済効果	11
第5章 建設場所	12
1 立地条件	12
2 候補地の評価	13
第6章 事業運営	15
1 事業想定	15
2 利用見込み	18
3 運営収支見込み	19
4 運営の経済効果	20
第7章 より効率的な整備運営手法の検討	21
1 現状・課題検討委員会による提言	21
2 地方独立行政法人による運営の検討	21
3 指定管理者による運営の検討	22
4 整備手法	25

## 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、県民のための美術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、美術館を整備する場合の基本構想について検討を始めたものである。

## 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において、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創造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空間は、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。そんな風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。

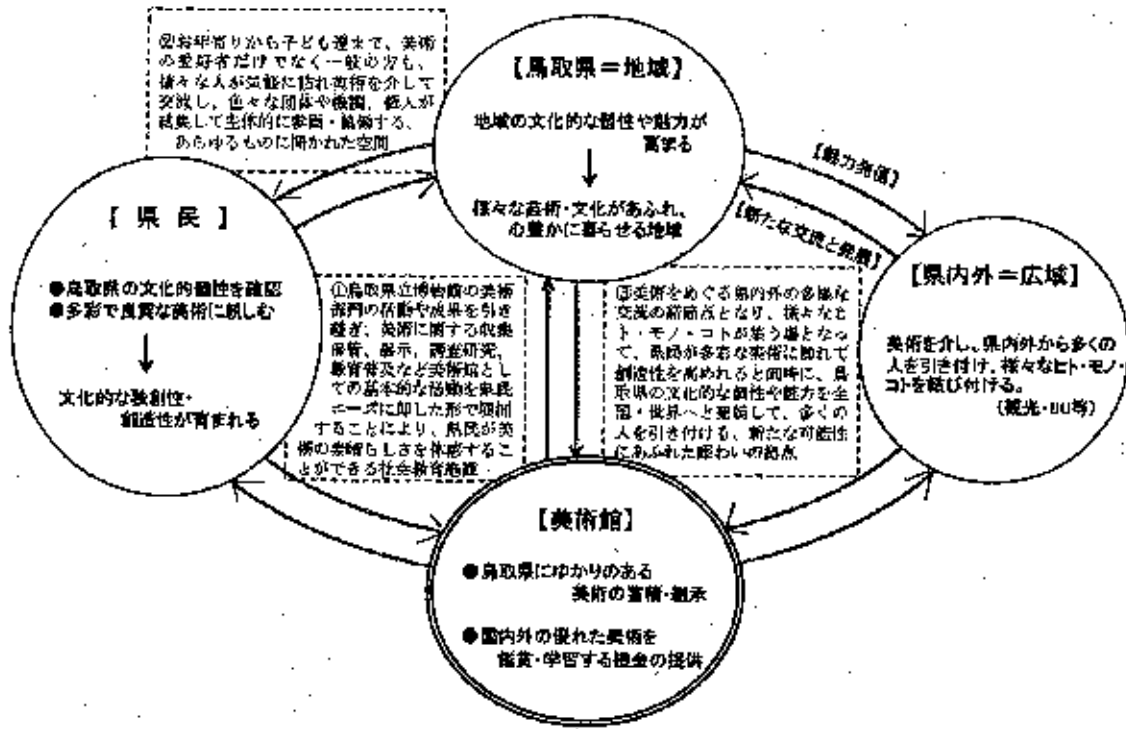
- (1) 鳥取県にゆかりのある美術の蓄積・継承に努めるとともに、国内外の優れた美術を鑑賞・学習する機会を提供する。
- (2) 県民に、鳥取県の文化的個性を確認しつつ、多彩で良質な美術に親しんでもらうことにより、文化的な独創性・創造性を育む。
- (3) 鳥取県の文化的な個性や魅力を高め、様々な芸術、文化があふれ心豊かに暮らせる地域を創り上げる。
- (4) 美術を介して県内外の多くの人を引き付け、様々なヒト・モノ・コトを結び付けて、新たな交流と発展の核となる。

## 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る。

- (1) 鳥取県立博物館の美術部門の活動や成果を引き継ぎ、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、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) お年寄りから子ども達まで、美術の愛好者だけでなく一般の方も、様々な人々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空間。
- (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。

〔図〕 新しい美術館の目的と在り方



### 第3章 必要な機能

新たに整備される美術館を、前章で整理した考え方に沿った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・展示す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、より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）を県民に提供するため、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)



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。

## 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。

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

- 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（603,200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

上記の他、後述のとおりPFI手法により整備する場合には、民間技術等の活用により10%程度の工事費削減を見込むのが一般的なようである。

### 3 建設投資の経済効果

美術館を建設するために県が2で算定したような額の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



## 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ないといけない。

#### (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、途中に急坂等がなく、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 7ヶ所良好)

##### 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、高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(約9万㎡)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	鳥取市役所跡地	8,885 ㎡	鳥取市
2	わらべ館駐車場と西町緑地敷地	4,474 ㎡	〃
3	鳥取市武道館敷地(県庁北側緑地敷地)	6,322 ㎡	〃
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 ㎡	〃
5	鳥取砂丘西側一帯	259,247 ㎡	〃
6	倉吉市営ラグビー場	22,060 ㎡	倉吉市
7	三朝町ふるさと健康むら	20,698 ㎡	三朝町
8	羽合野球場	19,076 ㎡	湯梨浜町
9	長和田地内候補地	16,680 ㎡	〃
10	旧旅館団地	12,473 ㎡	〃
11	旧鳥取県運転免許試験場跡地	25,383 ㎡	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 ㎡	伯耆町

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●のとおり)を鳥取県立美術館候補地評価等専門委員に委嘱し、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●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跡地、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。

## 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。

#### (1) 収集・保管関係（収蔵庫 1,850 m<sup>2</sup>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 m<sup>2</sup>×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、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 m<sup>2</sup>を活用）

##### ア 国内外の著名作家の展覧会の充実（年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の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」を謳う本県の特性を活かし、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のできる施設とする。

## エ 館外施設を活用した展開

館外施設（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㎡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、児童・生徒や県民がより身近な場所でアートと触れ合えるようにする。

## (6) 調査研究

### ア 収集資料の活用（研究用の図書室 150㎡、作業室 50㎡、資料倉庫 90㎡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㎡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㎡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えてもらうとともに、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㎡、スタジオ 200㎡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㎡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㎡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。

## 2 利用見込み

以上のような事業展開により、次のとおり年間20万人程度の利用が見込まれる。

【表4 目標入館者数】

1 常設展示関連			
内容	平成26実績(人)	目標入館者数(人)	目標入館者数の考え方
① 室内展示(常設展示室)	31,810 (注1)	45,000	平成23～26実績(平均30000人/年)×約1.5倍
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
合計	31,810	65,000	(参考:当館の平成23～26の入館者数 30000人)
注1: 2分館(自然・人文・美術)全体の集計 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(人)	目標入館者数(人)	目標入館者数の考え方
① 国内外の著名作家の展覧会	4,044	36,000	平成23～26実績(平均9000人/年1回)×約1.5倍×4回
② 鳥取ゆかりの物語作家の展覧会	2,848	7,500	平成23～26実績(平均9000人/年1回)×約1.5倍×1回
③ 鳥取ゆかりの現代作家の展覧会	1,887	3,000	平成23～26実績(平均2000人/年1回)×約1.5倍×1回
④ (新規取組)ポップカルチャーの展覧会	0	22,500	平成16・大木本しげる展(実績約15000人)×約1.5倍×1回
合計	8,677	69,000	(参考:当館の平成23～26の企画入館者数 約12000人)
3 教育普及関連			
内容	平成26実績(人)	目標入館者数(人)	目標入館者数の考え方
① 国内でのワークショップ(週1回)	1,895	2,400	平成23～26実績(平均1800人/年)×約1.5倍
② 海外でのワークショップ、移動美術館	763	2,100	平成23～26実績(平均1400人/年)×約1.5倍
③ (新規取組)ファミリープログラム	0	3,000	(80人/週)×50週
④ (新規取組)子どもミュージアム	0	600	(200人)×3回
⑤ (新規取組)国内児童の学校行事での来館	0	5,000	県内の小中3年生全員(約5000人)
合計	2,658	13,100	(参考:当館の平成23～26の参加者数 約7000人)
4 社会貢献関連			
内容	平成26実績(人)	目標入館者数(人)	目標入館者数の考え方
① 講演会等	100	160	通常平均100人/年×約1.5倍
② (新規取組)収蔵資料の活用	0	200	(4人/週)×50週
③ (新規取組)倉庫データベースの提供	0	500	(10人/週)×50週
合計	100	860	
5 館としての連携関連			
内容	平成26実績(人)	目標入館者数(人)	目標入館者数の考え方
① 企画展承取(県民ギャラリー)貸借	14,193	16,000	平成23～26実績(平均23000人/約90日)×140日(現状稼働率の約2倍)
② 企画展・調査等貸借	1,541	2,250	平成23～26実績(平均1500人/年)×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	(80人/週)×50週
④ (新規取組)アートマーケット等	0	2,000	(500人/1回)×年4回程度
⑤ (新規取組)映画教室等	0	3,000	(60人/週)×50週
⑥ (新規取組)球本の読み聞かせ会	0	240	(20人/1回)×年12回程度
合計	15,734	40,490	(参考:当館の平成23～26の入館者数 約25000人)
合計	58,079	204,440	

### 3 運営収支見込み

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考えられる。

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、国内外の作家の企画展、各種ポップカルチャーの展覧会等を積極的に行う必要があることから、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5 運営費の試算】

《収入》

単位：千円

項目	現状(H26)		試算額	試算の考え方
	県博全体	うち美術部門		
入館料収入	6,574	4,007	28,000	入館料(企画展700円、常設展180円) 有料入館者(企画展55%、常設展20%)
展示室使用料収入	699	699	7,000	③6円×8時間×800㎡×180日
協賛金・雑入等	2,221	2,221	3,000	
一般財源	413,182	210,307	327,000	
美術品取得基金	24,172	24,172	25,000	
計	446,848	241,406	390,000	

《支出》

単位：千円

項目	現状(H26)		試算額	試算の考え方
	県博全体	うち美術部門		
職員人件費	176,470	59,104	89,000	職員数 現状8名(課長1,美術担当6,総務担当1) →12名(4名増:館長,総務担当1, 普及担当1,企画展担当1)
施設管理費	88,654	88,654	113,000	現博物館運営費③9,200円/㎡×12,240㎡
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(2.3倍)
常設展示運営費	16,168	8,000	20,000	現博物館展示室500㎡→1,250㎡(2.5倍)
教育普及事業	7,757	3,800	21,000	ワークショップの充実、ファミリープログラム等の新規取組及び県内在住児童の来館へのバス助成
調査研究事業	57,533	12,000	15,000	美術担当(課長を含む)7名→9名(1.3倍)
美術品購入費	24,172	24,172	25,000	
計	446,848	241,406	390,000	

\*収入、支出とも山陰海岸学習館を除く決算額である。

なお、後述のとおりPFI手法を導入する場合には、民間技術等の活用により10%程度の運営費削減を見込むのが一般的なようである。



#### 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8と同様な手法で試算してみた。

##### (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6】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7】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」を立ち上げ、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回にわたって会議を開催し議論を積み重ねた。

そして、対象施設の設立団体(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。

#### (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●)として取りまとめ、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。

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)意向があるか照会したところ、あると回答したのは、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であり、地方独立行政法人制度の導入は断念せざるを得ない。

## 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(個別開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8】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9】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10】

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設の魅力向上、利用促進、収益増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>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より左のメリットが期待できる。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>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)</li> </ul>	

	メリット・デメリット	対応
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
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"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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。</li> </ul>

メリット・デメリット		対応
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]	・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。	・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]	・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。	・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	・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。	・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●)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 1 1】

	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 86 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%	

(2) 定性評価【表 12】

項目	内容
<b>a 住民サービスの向上</b> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
<b>b 管理運営の効率化</b> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> </ul>

	<p>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>
<p><b>c 新たな発想の活用</b>          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"> <li>・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。</li> </ul>
<p><b>d 施設の目的・機能</b>          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"> <li>・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。</li> <li>・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。それを管理期間が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。</li> </ul>
<p><b>e 県の関与の必要性</b>          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"> <li>・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。</li> </ul>
<p><b>f 個別の法律による制約</b>          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"> <li>・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。</li> </ul>

### (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。



## 資料

- 1 鳥取県美術館整備基本構想検討委員会委員名簿
- 2 第1回～〇回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会の開催概要
- 3 鳥取県美術館整備基本構想検討委員会先進施設視察概要
- 4 鳥取県立美術館候補地評価等専門委員名簿
- 5 第1回～〇回鳥取県立美術館候補地評価等専門委員会の開催概要
- 6 鳥取県立美術館候補地評価等専門委員の評価結果
- 7 県民意識調査結果の概要
- 8 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（要旨）
- 9 鳥取県PPP／PFI手法活用の優先的検討方針

