HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	自治体博物館の運営 ： 運営環境の変化と指定管理者制度の導入
Author(s)	佐々木, 亨
Description	特集 地域の博物館・資料館・文書館はいま
Citation	都市問題, 102(11), 49-58
Issue Date	2011-11
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/51007
Type	journal article
File Information	toshimondai201111.pdf

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

●特集2　地域の博物館・資料館・文書館はいま

自治体博物館の運営

――運営環境の変化と指定管理者制度の導入

佐々木　亨［ささきとおる］
北海道大学大学院文学研究科教授

いま、自治体博物館の運営は岐路にあり、
改めてその使命や理念が問われている。
とりわけ指定管理者制度によって何が起きているのか、
各地の例を交えながら検証する。

1　自治体博物館運営における近年の環境変化

ここでは、この10年ほどの間における、自治体博物館の運営に関する環境変化について整理する。

(1) 国による博物館行政

博物館法第8条には「博物館の健全な発達を図るために、博物館の設置及び運営上望ましい基準」を定めると記されており、1973（昭和48）年にその基準が出された。そこでは設置者別に備えるべき施設や設備が明示され、望ましい資料数や職員数、開館日数などについて言及されていた。この基準は2003（平成15）年に大幅に改正され、その結果、当初掲げられていた具体的な施設や設備、数字は明示されなくなった。その一方で、博物館の施設・設備の利用、および博物館と学校・家庭・地域社会との連携では、青少年、高齢者、障害者、乳幼児の保護者、外国人など、幅広い住民の参加や利用の促進に努めるように記されている。また、利用者の便宜を図るためインターネットを活用したり、博物館の目的を達成するために事業を自己評価し、その結果を公開したりするように書かれている。

2008（平成20）年6月に改正された博物館法では、新たに第7条に学芸員等の研修、第9条に博物館評価と運営状況に関する情報の提供などが盛り込まれた。

このような博物館法を中心にみた国の博物館行政の流れとは別に、国における大きな変化もあった。それは、2001（平成13）年4月に導入された、国立博物館・美術館・科学館の独立行政法人化である。行政サービスの実施部門を分離し、新たな法人格を与えることで、国の関与をできるだけ小さくし、事業の効率的な実施を目指すことをねらいとしている。それまでは、国立博物館・美術館・科

学館は、文部科学省または文化庁が直接運営していたが、この制度以降、各館の運営は独立行政法人が担っている。弾力的で効率的な財務運営、自律的な組織・人事管理、中期目標・中期計画による目標管理、さらには評価委員会による評価システムの運用が、この制度の特徴である[1)]。

(2) 自治体による博物館行政

2001（平成13）年に文化芸術振興基本法が成立した。この法律では、心豊かな活力ある社会を形成するためには、文化芸術の役割が極めて重要な意義を持つという考えのもと、文化政策の基本理念の1つとして、「各地域の特色ある文化芸術の発展」を掲げている。

同法第4条には「地方公共団体は基本理念にのっとり、文化芸術の振興に関し、国との連携を図りつつ、自主的かつ主体的に、その地域の特性に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する」と規定されている。これをさらに具体化するために、同法第35条では「地方公共団体は地域の特性に応じた文化芸術の振興のために必要な施策の推進を図るよう努めるものとする」と記されている。この法律の制定および前述した基本理念に基づき、近年、多くの自治体では、文化振興条例を制定して文化政策を推進している[2)]。

例えば、指定都市である札幌市では、この文化芸術振興基本法を受け、2007（平成19）年に「札幌市文化芸術振興条例」が制定された。その第6条第1項に、「市長は文化芸術の振興に関する施策を総合的かつ計画的に実施するため、文化芸術の振興に関する基本的な計画を定めなければならない」と謳われており、2009（平成21）年には「札幌市文化芸術基本計画」を施行した。全国には、自治体が設置した博物館が4,000館以上あるが、その80%以上は博物館法が適用されない「博物館類似施設」に分類されている。それらの博物館運営においては、文化振興条例に基づく文化・芸術に関する基本計画が大きな意味を持っている。

2007（平成19）年に改正された「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の影響も無視できない。地方自治法では、教育、学術、文化に関する事務は、教育委員会が管理し、執行することとしている。しかし、この法律では、教育委員会の職務権限として、「文化財の保護に関すること」のみがあげられ、条例によって、文化財を除く文化に関することは、地方公共団体の長が管理し、執行できることとしている。そのため、今日では、首長が所管する部局が文化振興一般を担当するところが多くなっている[3)]。

近年における自治体博物館の運営に関する環境変化について整理してみると、次の3点が顕在化してきたことが分かる。

まず1つめとして、博物館法第8条の基準改正でも、独立行政法人化でも同様であるが、各博物館における自律性が重視されてきたということである。自治体による博物館行政でも、文化振興条例に基づき、自治体自らの意志でその地域の文化・芸術を発展させるように促しており、博物館における自律性重視の方向が読み取れる。2つめとして、評価の導入をあげることができる。博物館事業と評価はセットになってきており、事業終了後には、次回に向けた改善が期待されるようになってきた。3つめとして、博物館を含む文化行政における自治体首長の権限が強くなったことである。

2　指定管理者制度導入後の状況

2003（平成15）年9月に地方自治法が改正されて指定管理者制度が導入され、3年間の経過措置が2006（平成18）年9月に終了した。この制度の目的は、「多様化する住民のニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減などを図る」（総務省自治行政局長通知、2003［平成15］年）とされている。

同法改正前は管理委託制度と呼ばれ、公の施設を管理運営できるのは、その施設を設置した地方公共団体のほか、地方公共団体が2分の1以上出資する財団法人などであった。ところが、同法改正により、「普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であって当該普通地方公共団体が指定するものに当該公の施設の管理を行わせることができる」となった。つまり、この制度により公の施設の運営は、直接その自治体が行うか、もしくは法人格を備えているか否かに拘わらず民間事業者や財団法人など、指定を受けた指定管理者が行うこととなった。

(1) 統計で見る指定管理者制度

総務省は、経過措置期間中の2004（平成16）年、経過措置が終了した2006（平成18）年9月、そして2009（平成21）年4月にそれぞれ、「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査」を実施し、その結果を報告している[4)]。

第1回目の調査（2004［平成16］年）では、指定管理者制度導入施設数は、都道府県10、指定都市9、市区町村374の合計393施設であった。これに対して、経過措置が終了した時点の第2回目の調査（2006［平成18］年9月）では、都道府県7,083、指定都市5,540、市区町村4万8,942の合計6万1,565施設となり、経過措置の3年間に著しく増加したことが分かる。

この調査では、指定管理者制度の導入率を施設内容別に分析している。施設は、①体育館、スポーツ施設などの「レクリエーション・スポーツ施設」、②展示場施設、観光案内施設などの「産業振興施設」、③駐車場、公園などの「基盤施設」、④博物館、図書館、市民会館などの「文化施設」、⑤病院、保育所、老人福祉センターなどの「社会福祉施設」の5つに分類されている。2回目と3回目の調査における都道府県の状況を見ると、**表1、表2**の通りである。これによると、博物館が含まれる「文化施設」は、2回目調査では1,116施設、3回目調査では966施設あり、指定管理者の割合はそれぞれ41.2%、50.9%であり、増加している。一方、90%近くの導入率である「レクリエーション・スポーツ施設」と比較すると、「文化施設」は他の3施設とともに導入率は50%前後と低いことが分かる。

指定管理者の選定において公募が行われたか否かを、「文化施設」に関して設置者別にその割合を見ると、**表3**の通りである。これによると、すべての設置者において、指定管理者の選定が公募で行われる割合が増えていることが分かる。しかし、都道府県と指定都市がほぼ60～70%であるのに対して、市区町村では20%未満に留まっている。

なお、2009（平成21）年の第3回調査における、都道府県、指定都市、市区町村合計

表1　都道府県における施設内容別の施設件数

	レクリエーション・スポーツ施設	産業振興施設	基盤施設	文化施設	社会福祉施設
2006年（第2回目調査）	594	539	8749	1116	975
2009年（第3回目調査）	561	422	8926	966	849

表2　都道府県における施設内容別の指定管理者制度導入率

	レクリエーション・スポーツ施設	産業振興施設	基盤施設	文化施設	社会福祉施設
2006年（第2回目調査）	86.9	41.9	62.2	41.2	44.7
2009年（第3回目調査）	89.8	40.8	59.6	50.9	46.3

表3　設置者別の指定管理者公募率（文化施設）

	都道府県	指定都市	市区町村	全体
2006年（第2回目調査）	61.1	58.9	12.6	16.7
2009年（第3回目調査）	70.3	62.9	18.8	23.4

表4　施設内容別の公募率

	レクリエーション・スポーツ施設	産業振興施設	基盤施設	文化施設	社会福祉施設
2009年（第3回目調査）	52.8	26.2	52.3	23.4	30.8

表1～4 出典：総務省『公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果』2007，2009

の施設内容別の公募率を見ると**表4**の通りであり、「文化施設」が23.4%と一番低いことが分かる。

次に、「文化施設」の中の博物館に注目してみる。2009（平成21）年4月現在の導入状況報告[5]によると、公立の登録博物館・博物館相当施設665館のうち、128館（19.2%）で指定管理者制度が導入されている。先に紹介した同年における「文化施設」の導入率が50.9%であるので、博物館におけるその率はかなり低いことが分かる。また、同制度が導入されている128館に関して、その選定方法を見ると公募が51館（39.8%）、非公募（指名）が77館（60.2%）である。さらに、選定方法を設置者別に見ると、都道府県では71.4%が公募であり、市町村の22.4%と大きな違いがある。「文化施設」における同年の公募率が23.4%であるので、都道府県の公募率はかなり高いことが分かる。

(2) 制度を導入した博物館における2つの運営タイプ

次に、指定管理者制度を導入している博物館における、2つの運営タイプについてみていく。ひとつは博物館運営の全体を指定管理者が行うタイプであり、もうひとつは、学芸以外の博物館運営を指定管理者が行うタイプである。前者の例として長崎歴史文化博物館、後者の例として島根県立古代出雲歴史博物館を以下に紹介する。

長崎歴史文化博物館は、2005（平成17）年11月に開館し、その前年に指定管理者の公募が行われた。その結果、5年間の指定を受けたのは、同博物館の展示設計を担当した（株）乃村工藝社である[6]。

次に紹介する島根県立古代出雲歴史博物館

とは異なり、指定管理者が行う業務の範囲が、いわゆる学芸部門と管理部門の両方となっている。同社が今後も引き続き同博物館の指定管理者になるとは限らないため、展示や普及事業、資料管理を行う学芸員は同社が雇用する契約社員である点が、いままでの公立博物館の学芸員とは大きく異なる。

一方で、文化行政の継続性を確保するため、学芸部門は「長崎歴史文化研究所」の研究員を兼ねている。この研究所は博物館の研究員だけでなく、設置者である長崎県と長崎市から博物館担当として駐在している職員や外部の研究者・学芸員等が共同研究を行う受け皿として機能している。

島根県立古代出雲歴史博物館は、2007（平成19）年に開館した[7]。前述の長崎歴史文化博物館とは異なり、学芸部門は県の直営で、展示や教育普及以外の来館者対応、広報、施設管理などの管理部門は指定管理者が担当する形をとった。この運営タイプが選択された理由は、①専門性を持つ人材（学芸員）の確保と業務の継続性の確保、②県の方針による展覧会開催や資料収集・保管など、県の意志を直接反映させることができる業務の確保、③効果的な広報・イベントのノウハウを蓄積した民間の活用の3点であり、行政と民間の双方の利点、特色を組み合わせることで、効果的な博物館運営を期待した。

公募による指定管理者の募集を行い、その結果、「ミュージアムいちばた」が5年間の指定管理者となった。この組織は、地元の一畑電気鉄道を中心に、博物館展示業者の丹青社、旅行業者の近畿日本ツーリストの3者で構成する共同事業体である。

この運営タイプで、最も懸念される点は、県と指定管理者という別の組織による博物館運営で、意志決定がうまくできるのかどうかであった。それを克服するために、博物館のトップは県職員の館長であり、最終的な意志決定はそこが行っている。一方で、指定管理者と県とのコミュニケーションを円滑に保つため、毎週「博物館運営会議」を開催し、県庁や本社からの意向を伝え、日常の運営に関わる双方の立場の違いを克服している。

3　指定管理者制度の課題

2006（平成18）年9月に3年間の経過措置が終了し、公立の博物館は直営による運営か、指定管理者による運営かのどちらかを選択することとなった。指定期間が通常3〜5年であることを考えると、現在（2011［平成23］年）は、1回目の指定期間が終わり、2回目の指定期間に入っている、またはそのための検討をしている時期である。

前沢[8]は、2006（平成18）年に同制度の課題を、(1) 管理委託制度から指定管理者制度への切り換えの問題、(2) 指定期間の問題、(3) 博物館の機能と役割の問題の3つに整理した。

以下ではこの視点に基づき、その後の実態を検証する。

(1) 管理委託制度から指定管理者制度への切り換えの問題

地方自治法改正以前の管理委託制度では、条例で委託先が特定されている場合が多かった。しかし、同法の改正により、管理委託制度によって運営されている博物館は、直営に変更しない限りは、指定管理者制度に移行することになる。このような博物館を運営している財団法人などの組織は、指定管理者の選

考に敗れた場合、組織の解散や人員の整理という問題が生じる。

このことは、設置者別の公募率にあらわれている。前述したように都道府県の公立博物館では公募が71.4%であるのに対し、市町村では22.4%と低くなっている。これは、公募を行うことにより、当該市町村が設置した財団法人など外郭団体の職員の雇用問題が発生するためと考えられる。また一方で、公募によって当該市町村外の組織が指定された場合、施設に投下される予算がその市町村外でも消費されることになり、経済的な問題の発生も懸念される。

(2) 指定期間の問題

通常、指定期間が3〜5年間と短く、博物館における「資料収集—保存管理—調査研究—展示・活用」といった活動のサイクルを考えると、長期的展望に立った活動が成り立ちにくくなる。また、学芸員を含む職員の雇用が指定期間ごとに区切られるので、人材の確保や育成に大きな支障をもたらし、専門水準の低下と活動範囲の縮小を招くことになる。

この問題に関しては、先に紹介した島根県立古代出雲歴史博物館が、指定管理者制度においても、学芸部門は人材確保、業務の継続性確保および県の意志の反映のため、県の直営とした理由と深く係わっている。

また、この問題の解決方法として、指定期間を長くするということが考えられる。この考え方は、例えば、東京都が所管する博物館を含む文化施設で適用されている。東京都の文化施設には、2006（平成18）年4月から指定管理者制度が導入され、最初は3年の指定期間であった。しかし、2回目の指定管理者選定の際、指定期間が長くなり、2009（平成21）年4月から2017（平成29）年3月までの8年間となった。これにより、短い指定期間のため、長期的展望に立った活動がしにくいという面はある程度是正される。また、長い年数にわたり指定管理者を継続するには、それなりの組織力と実務経験が必要とされるため、公募に応じることができる団体は限られると予想する。そのため、指定管理者の更改期に、いままでの団体がさらに継続するケースが増えると思われる。

(3) 博物館の機能と役割の問題

自治体博物館の設置目的と活動内容は、条例と規則によって定められているが、おおむね抽象的な文言で示されている。指定管理者制度では、設置者はこれを基にして、博物館の使命と指定期間内の業務内容、地域や住民への貢献方法、これらに係る経費の基準を定めて提示する。一方、指定管理者に応募する組織は、これらの項目に関して具体的な内容を提案し、他者と優劣を競うことになる。しかし、博物館はそもそも何のためにあるのか、専門性の高い公共施設として、どのようなことに留意すべきなのか、必要な機能や活動は何であるのか、効果的な運営には何をすべきかなどに関して、設置者と応募する指定管理者が共通の土俵に立つための指標となるべきものが見当たらない、と前沢は指摘している。

中川[9]は、指定管理者制度が本格的に導入される以前に、自治体がしっかりした文化政策を掲げ、文化施設に期待する役割が明確になっているかどうかが重要であるとしている。つまり、文化施設が直営か指定管理者による運営であるかにかかわりなく、顕在化している表層的な地域住民のディマンド（需要

＝要求）に対応した事業は何であり、潜在的なニーズ（必要性）を発掘した事業は何であるかを考えるべきであると主張している。その上で、このような両方向の事業を進めることが、指定管理者にできるかどうかも十分に吟味する必要があるとしている。

特に後者の事業の方向は、博物館の公益性と深く係わる。博物館に来たことがない、利用したことがない地域住民からも、自治体博物館の経費は税金という形で納められている。つまりこのことは、その地域に博物館があることによる地域全体の利益を探ることにほかならない。

その後、さまざまな研究者がこのことを異口同音に語っている。例えば、歴史学の分野では、地域博物館とは本来何なのか、何を失ってしまうと地域博物館たりえないのか、日常の博物館活動はどうあるべきなのかをもう一度原点に立ち返って議論する必要がある[10]。また別の研究者は、自治体の文化政策ヴィジョン、それに照らした博物館の在り方のみならず、生涯学習におけるサービスとは何かということを問わなければならないとし[11]、最終的な結論として中川の主張と同じところに行き着いている。

(4) 同制度とのさまざまな係わり方

これら3つの課題が、自治体で解決されているかどうかは、今後の調査を待たなければならない。一方、以下の自治体では、この課題を認識した上で、博物館と指定管理者制度の関係について、明確な姿勢を示している。

金沢市は、2004（平成16）年に同制度の導入に際して、基本方針を策定した。それによると、指定管理者の選定は公募を原則としながらも、施設の性格および目的などに照らして、特定の団体を指定できること（非公募）とし、公募しない施設を以下の5つのタイプに集約した[12]。

①地域コミュニティ施設
②芸術創造事業および人材育成事業を主体とする施設
③寄附等による文化資産の展示および文化資産の価値を高めるための自主事業を主体とする施設
④福祉・保健の向上を図る特別な事業展開を主体とする施設
⑤行政と民間等の連携による産業振興事業を主体とする施設

博物館は②、③に該当するが、単なる経済性や効率性重視の運営には慎重な検討が必要であるとした。つまり、文化・芸術などの分野は極めて専門的な領域であり、その施設から生み出される成果や地域住民を巻き込んだ文化創造の営みが、施設存立の重要な要素である。そのため、個々のケースに応じた適切な扱いがあってしかるべきと捉えている。

また、大阪市は2006（平成18）年4月に、市立の4博物館の指定管理者を非公募で選定した。同市では、公募を行わなかった場合、指定期間は通常の半分の2年間に短縮されるため、これらの博物館にもそれが適用された。しかし、指定管理者制度が多種多様な公の施設を対象にしているため、指定管理者の選定基準は、博物館施設運営の可否を判断する基準として十分ではなかった。そこで同市は、調査・研究における継続性の確保、資料に関する寄託者や関係者との信頼関係の構築、大型展覧会の企画・実施に必要な準備期間の確保、有用な人材の安定的確保を理由に、指定管理者制度は博物館に不向きな制度であるとした。そのため大阪市では、指定管

理者制度以外の制度や運用方法がないか検討を進め、その結果、2001（平成13）年から国で導入した独立行政法人制度の地方版の適用が相応しいということになった。2006（平成18）年10月、2008（平成20）年6月の2回にわたり、構造改革特区提案による実現を総務省と文部科学省に求めたが、その要望は叶わなかった[13]。

金沢市、大阪市ともに、博物館における指定管理者制度の問題点を充分に検討していて、その問題点が現実化しないように方策を検討している点で共通している。

一方で、指定管理者制度で運営していた博物館を、自治体の直営に戻した例もある。足利市立美術館では、2006（平成18）年度から指定管理者による3年間の運営が始まった。指定を受けたのは、開館当時から運営の一部を委託されていた財団法人であった。しかし、足利市教育委員会は、長期的な研究や準備に年月を要する企画展を開催する美術館には、短期間で運営主体を見直す指定管理者制度はそぐわないと判断し、指定期間の更改期に、直営による運営に変更した[14]。

4 自治体博物館運営のこれから

課題の1つめである、管理委託制度から指定管理者制度への切り換えの問題は、特に小規模な博物館において顕著であると考える。筆者が指定管理者の選考委員を務めた経験から言えることであるが、都道府県立または指定都市レベルの大規模な博物館では、資料収集や展示、教育普及などの事業を運営するにあたり、かなりのノウハウの蓄積が必要である。また、それぞれの事業規模が大きく、それに対応する適切な人材も幅広く必要な場合がほとんどである。そのため、いままでの管理委託制度下で運営に携わってきた団体以外の組織が、新規で参入することはかなり困難なケースが多いと考える。一方、市町村立にみられるような小規模な博物館では、既存の団体に対抗する組織が作りやすいと思われる。そのため、先に記した、市町村の外郭団体職員の雇用問題や経済的な問題の発生を防ぐため、都道府県の公立博物館では公募が71.4%であるのに対し、市町村では22.4%に留まっている現実があると考える。

課題の2つめである指定期間が短いという問題と、課題の3つめである博物館の機能と役割を明確にしていないという問題は、博物館の規模に拘わらず発生する課題である。前者は、東京都の事例でも分かるように解決の道筋はあるようである。しかし後者は、指定管理者制度か否かに拘わらず、議論しなければならない非常に根本的な問題である。

実は、指定管理者制度が始まった当初から、この制度の登場によって、税金で賄われている自治体の博物館に関する極めて本質的な議論が盛んに行われるようになったと、前向きに捉えられてきたことも確かである。つまり、すでに活動している博物館の使命や理念を、設置者と博物館があらためて考える場が、この制度で生まれたということである。博物館の設置目的や使命が曖昧な館が少なくない現実をみても、このような場は必要であったといえる。これにより、いままで曖昧になっていた設置者の責任と経営者（博物館現場）の責任が整理され、明確になったことも評価できる。

また、使命や理念を議論するなかで必ず出てくることであるが、直営の博物館であろうと、指定管理者が運営する博物館であろう

と、博物館を支えているのは誰であるかということをあらためて意識したことも、この制度のおかげである。自治体博物館の活動に必要な経費のほとんどは税金で賄われている。つまり、博物館のパトロン（支援者・後援者）は地域住民であり、その人びとの間に博物館に対する深い理解、つまり「この町にはこの博物館が必要だ」という意識が生まれなければ、そもそも博物館の存在自体が危うくなるということである。

3番目の課題を具体的に述べると、例えば、地域の博物館とは本来何なのか、日常の博物館活動はどうあるべきなのか、生涯学習社会における博物館のサービスとは何か、が明確になっていないということである。指定管理者制度導入によってこの課題を克服し、成功を収めた事例として、北海道の室蘭市青少年科学館がある。

この館は1963年に開館し、2005年に指定管理者制度が導入されるまで市の直営であった。市が設定した館の目指す姿は「遊びながら楽しく学べる施設」であり、指定管理者に選定されたのはNPO法人「科学とものづくり教育研究会」（略称：かもけん）であった。このNPO法人は、理科・美術・技術の退職教員など約30名で構成されている。この組織では、子どもから大人まで幅広い世代が楽しめる科学館を目指し、さまざまな事業を展開した。100円ショップで材料を揃え、手作りの実験道具を用いて実験コーナーを設けた。また、科学館祭や昆虫展、天体観測会などの定期イベントのほか、児童館や幼稚園への出前講座も行った。このような企画によって、入館者は増加し、館での滞在時間も大幅に増えた[15]。

現在、最初の5年間の指定管理期間が終了し、2期目に入っている。その2期目の初年度である平成22（2010）年度「指定管理者施設管理運営評価書」[16]をみると、4つの評価項目のうち3つにおいて、3段階評価で最もよい評価を得ている。評価項目の1つである「施設運営」では、細分化された項目の「施設の目的に沿ったサービス提供」、「利用者意見の把握と反映」、「利用実績」などで最高点であった。科学に対する興味や楽しさを伝える事業を数多く実施しているほか、来館者の満足度をさらに高めるように、職員が各種方策の検討や十分な指導・説明、情報提供ができるよう自己研鑽に努めている、と評価コメントが付された。別の評価項目である「自主事業」では、「サービス向上に役立ったか」、「実施実績」、「サービス向上への努力」のすべての細分化項目において最高点がつけられた。新規事業として理科教育の出前授業を実施し、広域学校教育の推進に努めた。「科学館祭」は年中行事として定着し、多くの入館者を得ているほか、幼児・小・中学生、高齢者や親子で参加できる各種事業を実施し、好評を得ている、とコメントされ、その活動の評価の高さを窺うことができる。

市からの経費では5人程度の人件費しか賄えないのが現実である。しかし、その予算で27名の元教員が職員として働いている。そのため給与は少ないが、代わりに職員は子どもたちとのつながりや、やり甲斐を得ているようである。

このように、地域に密着した、比較的小規模な博物館においては、ある意味で指定管理者の組織メンバーの善意で成り立つ活動が可能であることが分かる。この例は、博物館活動の地域や活動内容が限定的であり、かつ仕事で得た専門的知識や経験を活かす有能なス

キルボランティア[17]集団がその活動内容にうまくマッチングした事例と言えるだろう。

しかし、博物館を含む文化施設の運営に関する、指定管理者制度下でのグッドプラクティスが見当たらないというネガティブな評価も耳にする[18]。小規模な博物館での、指定管理者制度の成功事例は他にもあるはずである。その事例を分析して、規模の大小に拘わらず同制度の課題を克服する方法を探ることが重要ではないか。

その際、自治体博物館の運営に関する環境の変化も影響するであろう。変化とはつまり、同じ種類や規模の博物館と横並びになるのではなく、館の状況に合わせた自律的な運営が求められるようになったこと。評価導入により、結果として当初の選択が正しくないと分かったときに、その後の修正が的確にできるようになったこと。さらに、自治体首長の権限が強くなったことで、いままで実現しなかった運営上の大胆なチャレンジが可能になることである。このような要素を追い風にして、指定管理者制度を上手に活用するモデルを模索することは、いまだに着手されていない重要なフェーズであると考える。

注

1) 福家俊朗ほか編『独立行政法人―その概要と問題点』(日本評論社) 1999
2) 根木昭『文化政策学入門』(水曜社) pp. 87, 98-99, 2010
3) 同上、p. 98
4) 指定管理編「総務省制度導入に関する調査を読み取る」『指定管理』11, pp. 32-34, 2007。総務省『公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果』2007, 2009。なお、2009年の調査では、それまで「文化施設」としてきたカテゴリーが、「文教施設」に変わっているが、ここではそのまま「文化施設」としている。
5) 浅草澄雄「登録博物館・相当施設における指定管理者制度導入状況について」『博物館研究』44 (12), pp. 23-26, 2009
6) 中島秀男「長崎歴史文化博物館と指定管理者制度」『日本ミュージアム・マネージメント学会会報』37, pp. 18-20, 2005
7) 浅沼政誌「指定管理者制度『島根方式』による博物館運営」『博物館研究』45 (10), pp. 17-19, 2010
8) 前沢和之「公立系歴史博物館と指定管理者制度」『地方史研究』56 (3), pp. 47-51, 2006
9) 中川幾郎「指定管理者制度と公共文化施設のこれから」『文化経済学』4-4, pp. 5-10, 2005
10) 関口豊樹「『指定管理者制度を考える』に参加して」『地方史研究』56 (3), pp. 59-60, 2006
11) 石居人也「『指定管理者制度』を読む―博物館に『制度』は何をもたらすのか―」『歴史学研究』838, pp. 30-38, 2008
12) 指定管理編「キーマンインタビュー 山出保金沢市長：市民の立場に立った施設管理と管理者のあるべき姿を模索し続けていくことが肝要」『指定管理』6, pp. 4-7, 2006
13) 高井健司「公立博物館の地方独法化に向けた取組み―特区提案の結果について」『博物館研究』45 (1), pp. 23, 2010、高井健司「大阪市における指定管理者制度の導入と運用」『博物館研究』45 (10), pp. 14-16, 2010
14) 日本経済新聞「文化往来：足利市立美術館、3年で指定管理者制廃止」『日本経済新聞』2008.6.24
15) 北海道立市民活動促進センター『活きいきまちづくり30 北海道の市民活動レポート』pp. 74-76, 2011 (http: //www.do-shiminkatsudo.jp/nposearch/ よりダウンロード)
16) 室蘭市HPより (http: //www.city.muroran.lg.jp/main/org2420/hyouka.html)
17) このようなボランティアは、「プロボノ」と呼ばれている。この言葉の語源は、ラテン語で「公共善のために」を意味する「Pro Bono Publicico」である (公益社団法人 企業メセナ協議会『メセナnote』70, 2011より)。
18) 菅谷彰「指定管理者制度の今を考える 第8回 公共文化施設の指定管理者運営のあり方」『指定管理』13, pp. 28-32, 2007