

別冊

# 総務教育常任委員会資料

(平成28年11月28日)

【件名】

- ・ 第10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
- ・ 鳥取県美術館整備基本構想（中間とりまとめ）等の概要について（博物館）…… 47

教育委員会



## 第10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11月28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10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。

1 日 時 平成28年11月4日（金）午後1時から午後4時まで

2 場 所 鳥取県立図書館 研修室

3 会議の概要

(1) 議 題 基本構想の中間報告、建設候補地の評価資料について

(2) 委員会での主な意見

《第1部（13時から県立図書館大研修室で開催→基本構想の中間報告について検討）》

意見集約が未了だった特色づくり、建築費等の圧縮案の取扱いについて確認していただき、県民意識調査の結果、回答者の約7割前後から、これまで議論されてきた基本構想の内容は（おおむね）適切であり、（どちらかといえば）整備を進めるべきだという意向が表明されたことを受けて、案文に若干の修正（下記のとおり）を施して中間報告を取りまとめることが承認され、これを11/7に林田会長が山本教育長に報告することとされた。

《新しい美術館の在り方》（－は検討委員会での修正箇所。）

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2部（14時から県立図書館大研修室で開催→建設候補地の評価資料について候補地評価等専門委員も交えて検討）》

この資料は候補地に関する県民意識調査の添付資料のベースともなるので、これから更に調整・精査した上で、次回の委員会で改めて検討していただく前提で議論をお願いしたところ、次の様な意見があった。

- ・建設場所を県民アンケートで決めるのは妥当か。資料でいくら客観的に説明しても、西部の人は中部地域を応援するだろうから中部地域が有利になる。
- ・そもそもアンケートなどする必要はあるのか。専門委員会での議論で結果は出ているのではないか。

→(事務局) 人口的には東部の方が多い(し、西部の人は関心が少ないので積極的な意思表示をされないかも知れない)ので、中部が有利とは限らない。県民の関心がこれだけ高いのに、(特定の地域への有利・不利を理由に)アンケートで県民の意見を聞くこともなく決定するのは難しい。

専門委員は、美術館の建設場所としての適性が一定レベル以上ある候補地を4カ所選定されたが、(それらの間に皆さんが一致して1カ所に絞り込めるほどの差は付けられなかったものと思料。)その中から1カ所を選ぶとなると、アンケート等で県民の意向を把握した上でなければ、検討委員会としても判断に困られるのではないかと思う。

- ・アンケート結果はどのように取り扱うのか。

→検討委員会でその結果を踏まえて議論し、1箇所に絞り込むことになる。その際、アンケート結果をどこまで反映するかは皆さんのお考え次第だが、県民の意向はできる限り尊重されるべきものと考えている。

- ・候補地の意識調査は先の意識調査とは別の人が対象になるので、博物館の美術部門を独立させる経緯や美術館整備基本構想の内容をよく説明した上で回答してもらうようにすべき。

→先の調査と同様に、これまでの経緯を十分説明した上で質問に入るようにするとともに、基本構想のパンフレットを添付する。

- ・専門委員会では4箇所に絞ったが、検討委員会から見てその中にふさわしくないものがあるということなら、アンケート調査をする前に2箇所くらいに絞り込んでもらっても良いが。

→検討委員の中にはまだ4箇所を見ていない方もいるので、今絞り込むのは困難。

- ・候補地ごとの基本的なあり方として「多くの観光客が見込める」とあり太字で強調されているが、観光施設的な在り方は基本構想のメインではなかったはず。主観的な表現でもあり、客観的な数値データ等で比較するに止めて、こうした記述は削除すべき。

- ・多くの人に利用してもらおうというのであれば観光集客は重要であり、削除すべきではない。

→基本構想では県民のための社会教育施設としての在り方を重視しているが、観光客の利用を排除してはいない。いずれの候補地もそれなりの県民利用は見込めるので、その限りで構想の枠内にはあるが、若干位相が異なる点を特徴として強調したもの。

数値を並べただけでは、それが候補地としての適否にどう結び付くのか県民に分からない。多少主観的でも説明的な記述は必要だと思う。

- ・意識調査で候補地の適否を聞く前に、基本構想に沿った美術館の建設場所に求められる条件について聞くべきではないか。県民がそれについてどう考えているか分かれば、今後検討委員会で候補地絞り込みについて議論する際にも参考になる。

→基本構想に示した立地条件の中で何が一番重要と考えるかという質問を設けることも検討したい。きちんと考えた上で回答してもらうのにも役立つと思う。

- ・評価専門委員と検討委員会委員とはこれまで議論してきた視点が異なるので、急に合同会議で候補地を絞り込む議論をしても結論を出すのは難しい。

→(会長)各市町から候補地の推薦があり、それについての専門委員の評価をベースに検討委員会で検討している。そのような前提で、検討委員会の議論が専門委員の評価を逸脱しないよう、あるいは県民への意見の聞き方がフェアになるよう御協力いただきたい。

美術館の整備検討に関する意識調査結果  
(11月2日到着分まで)

1 調査時期 平成28年10月11日～11月7日(当初締切10月31日→地震影響配慮で延長)

2 調査人数 3,000人(住民基本台帳無作為抽出)

3 回答者数 1,431人

回答率	47.9%
-----	-------

(不達15を除く)

4 回答者の状況

(1)年齢別

区分	回答者数(人)	割合(%)	備考
1 16-19歳	27	1.9%	人口割合 4.5%
2 20-29歳	94	6.6%	人口割合 9.4%
3 30-39歳	162	11.3%	人口割合 13.3%
4 40-49歳	226	15.8%	人口割合 14.5%
5 50-59歳	261	18.2%	人口割合 14.7%
6 60-69歳	327	22.9%	人口割合 18.2%
7 70歳以上	329	23.0%	人口割合 25.5%
無回答	5	0.3%	

(2)地域別

区分	回答者数(人)	割合(%)	備考
1 東部	581	40.6%	国調割合 40.5%
2 中部	283	19.8%	国調割合 18.2%
3 西部	562	39.3%	国調割合 41.2%
無回答	5	0.3%	

(3)職業別

区分	回答者数(人)	割合(%)	備考
1 自営業	203	14.2%	
2 会社員	549	38.4%	
3 主婦	300	21.0%	
4 学生	47	3.3%	
5 その他	319	22.3%	
無回答	13	0.9%	

(4)美術・美術館への関心

区分	回答者数(人)	割合(%)	備考
1 非常に関心がある	208	14.5%	
2 多少関心がある	732	51.2%	
3 あまり関心がない	335	23.4%	
4 ほとんど関心がない	153	10.7%	
無回答	3	0.2%	

(5)県立博物館への訪問

区分	回答者数(人)	割合(%)	備考
1 過去1年以内に行ったことがある	284	19.8%	
2 1年以上前に行ったことがある	634	44.3%	
3 行ったことがない	506	35.4%	
無回答	7	0.5%	

(6)県立博物館の問題の認識

区分	回答者数(人)	割合(%)	備考
1 よく知っていた	147	10.3%	
2 多少は知っていた	622	43.5%	
3 全く知らなかった	631	44.1%	
無回答	31	2.2%	

(7)県立美術館の整備に関する基本構想検討の認識

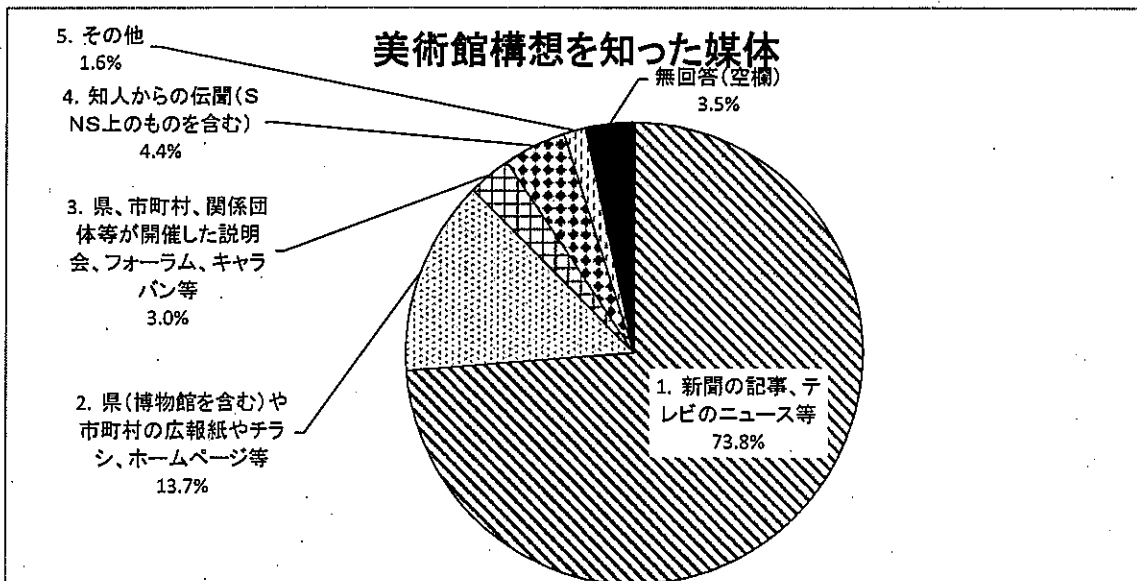
区分	回答者数(人)	割合(%)	備考
1 よく知っていた	183	12.8%	
2 多少は知っていた	670	46.8%	
3 全く知らなかった	557	38.9%	
無回答	21	1.5%	

問8

問6又は問7で1又は2と回答された方にお尋ねします。あなたは、そのことを何によってお知りになりましたか。

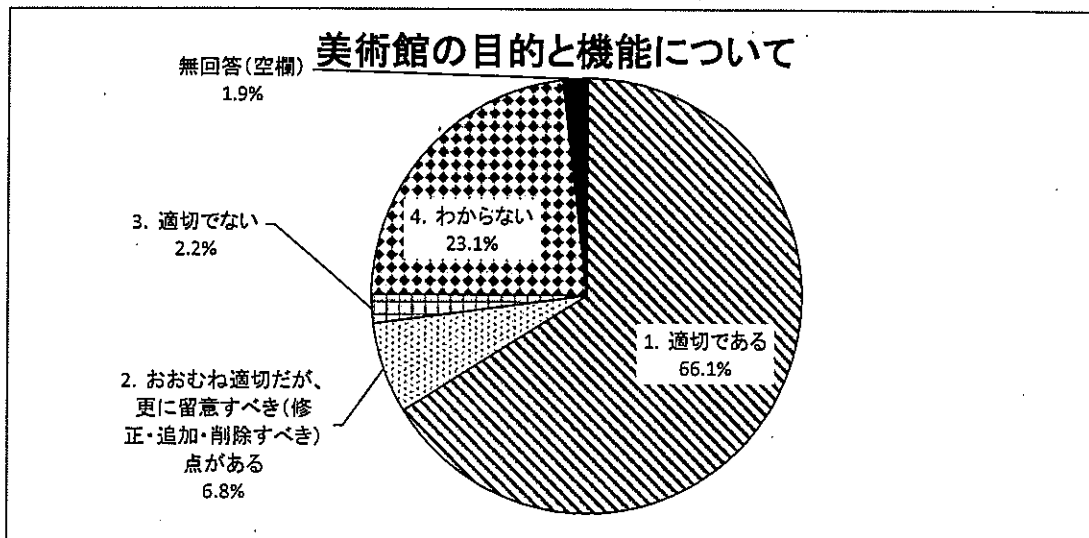
当てはまる番号を○で囲んでください。 ※複数回答あり

		回答数 (割合)	1. 新聞の 記事、テ レビの ニュース 等	2. 県(博 物館を含 む)や市 町村の広 報紙やチ ラシ、ホ ームペ ージ等	3. 県、市 町村、関 係団体等 が開催し た説明 会、フォー ラム、キャ ラバン等	4. 知人か らの伝聞 (SNS上 のもの を含む)	5. その他	無回 答(空 欄)
全体		1,082 100.0%	798 73.8%	148 13.7%	33 3.0%	48 4.4%	17 1.6%	38 3.5%
《参考:各属性性別の回答状況》								
問1. 年齢別	1 16-19歳		7 63.6%	2 18.2%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	1 9.1%
	2 20-29歳		31 79.5%	4 10.3%	0 0.0%	2 5.1%	1 2.6%	1 2.6%
	3 30-39歳		84 76.4%	10 9.1%	5 4.5%	7 6.4%	1 0.9%	3 2.7%
	4 40-49歳		108 72.5%	16 10.7%	8 5.4%	12 8.1%	2 1.3%	3 2.0%
	5 50-59歳		163 74.8%	28 12.8%	10 4.6%	9 4.1%	3 1.4%	5 2.3%
	6 60-69歳		213 75.8%	45 16.0%	4 1.4%	7 2.5%	3 1.1%	9 3.2%
	7 70歳以上		191 71.0%	43 16.0%	6 2.2%	11 4.1%	6 2.2%	12 4.5%
問2. 地域別	東部		361 73.8%	70 14.3%	14 2.9%	19 3.9%	9 1.8%	16 3.3%
	中部		168 66.9%	46 18.3%	13 5.2%	17 6.8%	3 1.2%	4 1.6%
	西部		268 79.5%	32 9.5%	6 1.8%	12 3.6%	5 1.5%	14 4.2%
問4. 美術・美術館への関心	1 非常に関心がある		158 67.8%	44 18.9%	14 6.0%	10 4.3%	5 2.1%	2 0.9%
	2 多少関心がある		450 72.6%	90 14.5%	15 2.4%	32 5.2%	11 1.8%	22 3.5%
	3 あまり関心がない		157 85.8%	11 6.0%	4 2.2%	3 1.6%	1 0.5%	7 3.8%
	4 ほとんど関心がない		33 76.7%	3 7.0%	0 0.0%	3 7.0%	0 0.0%	4 9.3%
問7. 新美術館の検討認識	1 よく知っていた		161 66.0%	52 21.3%	19 7.8%	10 4.1%	1 0.4%	1 0.4%
	2 多少は知っていた		603 80.6%	89 11.9%	14 1.9%	30 4.0%	6 0.8%	6 0.8%



問9  
鳥取県美術館整備基本構想検討委員会では、新しく整備する美術館は、次のような目的と機能を持つものにすべきだと考えておられます。  
あなたは、この考え方は適切だと思われませんか。当てはまる番号を○で囲んでください。

		回答数 (割合)	1. 適切である	2. おおむね適切だが、更に留意すべき(修正・追加・削除すべき)点がある	3. 適切でない	4. わからない	無回答 (空欄)
全体		1,431 100.0%	946 66.1%	97 6.8%	31 2.2%	330 23.1%	27 1.9%
《参考:各属性等別の回答状況》							
問1. 年齢別	1 16-19歳		18 66.7%	1 3.7%	0 0.0%	8 29.6%	0 0.0%
	2 20-29歳		59 62.8%	6 6.4%	4 4.3%	25 26.6%	0 0.0%
	3 30-39歳		125 77.2%	8 4.9%	2 1.2%	27 16.7%	0 0.0%
	4 40-49歳		168 74.3%	15 6.6%	4 1.8%	37 16.4%	2 0.9%
	5 50-59歳		182 69.7%	20 7.7%	6 2.3%	51 19.5%	2 0.8%
	6 60-69歳		205 62.7%	25 7.6%	12 3.7%	77 23.5%	8 2.4%
	7 70歳以上		189 57.4%	22 6.7%	3 0.9%	104 31.6%	11 3.3%
問2. 地域別	東部		394 67.8%	38 6.5%	11 1.9%	130 22.4%	8 1.4%
	中部		189 66.8%	26 9.2%	3 1.1%	60 21.2%	5 1.8%
	西部		362 64.4%	33 5.9%	17 3.0%	140 24.9%	10 1.8%
問4. 美術・美術館への関心	1 非常に関心がある		172 82.7%	18 8.7%	3 1.4%	12 5.8%	3 1.4%
	2 多少関心がある		544 74.3%	50 6.8%	14 1.9%	112 15.3%	12 1.6%
	3 あまり関心がない		186 55.5%	24 7.2%	5 1.5%	114 34.0%	6 1.8%
	4 ほとんど関心がない		44 28.8%	5 3.3%	9 5.9%	92 60.1%	3 2.0%
問7. 新美術館の検討認識	1 よく知っていた		153 83.2%	17 9.2%	4 2.2%	8 4.3%	2 1.1%
	2 多少は知っていた		472 70.6%	63 9.4%	17 2.5%	109 16.3%	8 1.2%
	3 全く知らなかった		313 56.2%	17 3.1%	10 1.8%	208 37.3%	9 1.6%



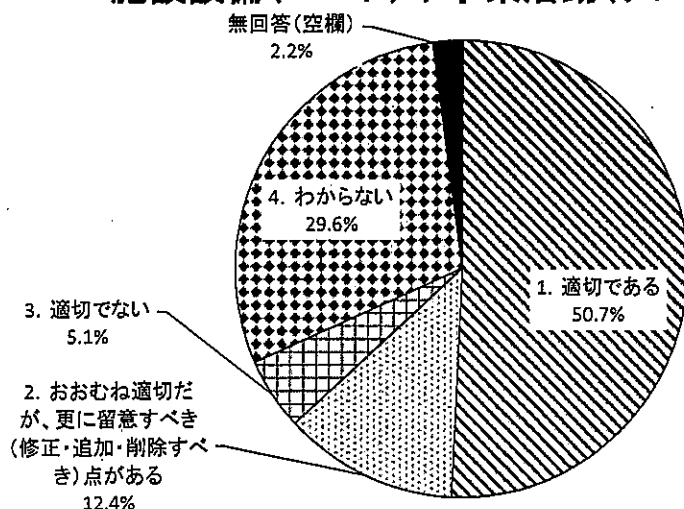
問10

鳥取県美術館整備基本構想検討委員会では、問9に示した目的及び機能を実現するためには、次のような施設設備(ハード)や事業活動(ソフト)が必要だと考えておられます。

あなたは、これについてどのように思われますか。当てはまる番号を○で囲んでください。

		回答数 (割合)	1. 適切である	2. おおむね適切だが、更に留意すべき(修正・追加・削除すべき)点がある	3. 適切でない	4. わからない	無回答(空欄)
全体		1,431 100.0%	726 50.7%	178 12.4%	73 5.1%	423 29.6%	31 2.2%
《参考:各属性等別の回答状況》							
問1. 年齢別	1 16-19歳		9 33.3%	6 22.2%	0 0.0%	12 44.4%	0 0.0%
	2 20-29歳		44 46.8%	13 13.8%	9 9.6%	28 29.8%	0 0.0%
	3 30-39歳		79 48.8%	21 13.0%	12 7.4%	49 30.2%	1 0.6%
	4 40-49歳		125 55.3%	35 15.5%	10 4.4%	54 23.9%	2 0.9%
	5 50-59歳		144 55.2%	34 13.0%	12 4.6%	64 24.5%	7 2.7%
	6 60-69歳		162 49.5%	45 13.8%	22 6.7%	93 28.4%	5 1.5%
	7 70歳以上		163 49.5%	24 7.3%	8 2.4%	122 37.1%	12 3.6%
問2. 地域別	東部		294 50.6%	80 13.8%	29 5.0%	166 28.6%	12 2.1%
	中部		154 54.4%	34 12.0%	9 3.2%	81 28.6%	5 1.8%
	西部		277 49.3%	64 11.4%	35 6.2%	176 31.3%	10 1.8%
問4. 美術・美術館への関心	1 非常に関心がある		172 82.7%	18 8.7%	3 1.4%	12 5.8%	3 1.4%
	2 多少関心がある		544 74.3%	50 6.8%	14 1.9%	112 15.3%	12 1.6%
	3 あまり関心がない		186 55.5%	24 7.2%	5 1.5%	114 34.0%	6 1.8%
	4 ほとんど関心がない		44 28.8%	5 3.3%	9 5.9%	92 60.1%	3 2.0%
問7. 新美術館の検討認識	1 よく知っていた		153 83.2%	17 9.2%	4 2.2%	8 4.3%	2 1.1%
	2 多少は知っていた		472 70.6%	63 9.4%	17 2.5%	109 16.3%	8 1.2%
	3 全く知らなかった		313 56.2%	17 3.1%	10 1.8%	208 37.3%	9 1.6%

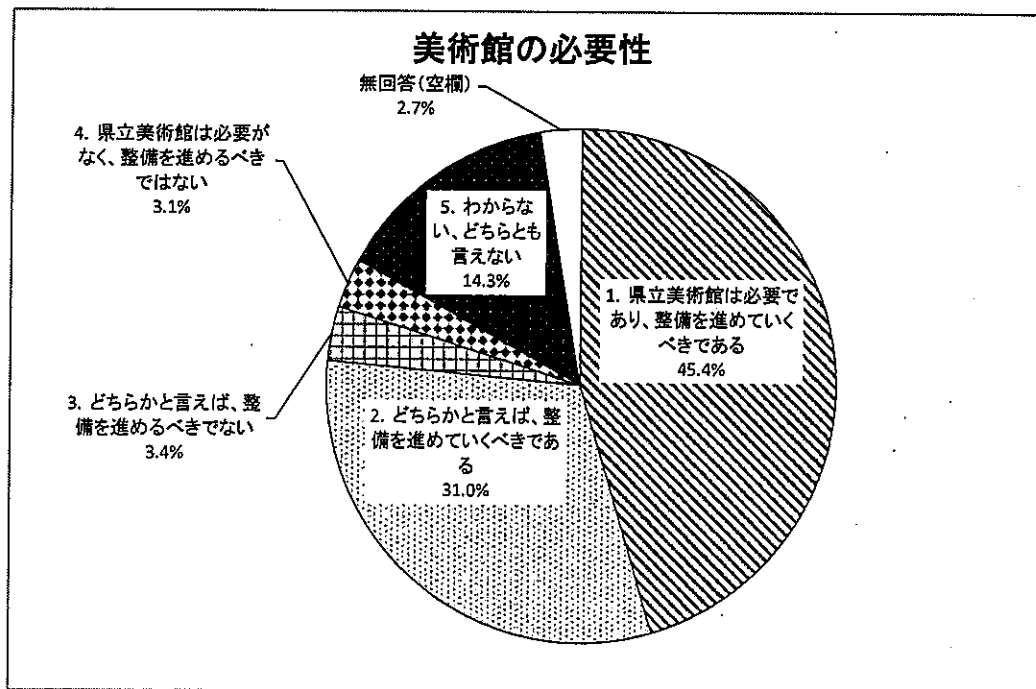
施設設備(ハード)や事業活動(ソフト)について





問11  
鳥取県美術館整備基本構想検討委員会で検討されている県立美術館の基本的な方向性は以上のとおりですが、あなたは、県立美術館の整備の必要性について、どのようにお考えですか。当てはまる番号を○で囲んでください。

		回答数 (割合)	1. 県立美術館は必要であり、整備を進めていくべきである	2. どちらかと言えば、整備を進めていくべきである	3. どちらかと言えば、整備を進めるべきでない	4. 県立美術館は必要がなく、整備を進めるべきではない	5. わからない、どちらとも言えない	無回答 (空欄)
全体		1,431 100.0%	650 45.4%	444 31.0%	49 3.4%	45 3.1%	205 14.3%	38 2.7%
《参考:各属性等別の回答状況》								
問1. 年齢別	1 16-19歳		6 22.2%	16 59.3%	0 0.0%	0 0.0%	5 18.5%	0 0.0%
	2 20-29歳		30 31.9%	38 40.4%	2 2.1%	7 7.4%	16 17.0%	1 1.1%
	3 30-39歳		56 34.6%	62 38.3%	12 7.4%	8 4.9%	23 14.2%	1 0.6%
	4 40-49歳		99 43.8%	84 37.2%	6 2.7%	5 2.2%	31 13.7%	1 0.4%
	5 50-59歳		116 44.4%	93 35.6%	8 3.1%	8 3.1%	30 11.5%	6 2.3%
	6 60-69歳		159 48.6%	91 27.8%	11 3.4%	12 3.7%	47 14.4%	7 2.1%
	7 70歳以上		184 55.9%	60 18.2%	10 3.0%	5 1.5%	52 15.8%	18 5.5%
問2. 地域別	東部		256 44.1%	194 33.4%	22 3.8%	18 3.1%	78 13.4%	13 2.2%
	中部		160 56.5%	66 23.3%	9 3.2%	8 2.8%	35 12.4%	5 1.8%
	西部		234 41.6%	183 32.6%	18 3.2%	19 3.4%	92 16.4%	16 2.8%
問4. 美術・美術館への関心	1 非常に関心がある		165 79.3%	28 13.5%	3 1.4%	3 1.4%	5 2.4%	4 1.9%
	2 多少関心がある		388 53.0%	238 32.5%	19 2.6%	13 1.8%	57 7.8%	17 2.3%
	3 あまり関心がない		79 23.6%	139 41.5%	15 4.5%	10 3.0%	82 24.5%	10 3.0%
	4 ほとんど関心がない		18 11.8%	39 25.5%	12 7.8%	19 12.4%	61 39.9%	4 2.6%
問7. 新美術館の検討認識	1 よく知っていた		135 73.4%	36 19.6%	3 1.6%	3 1.6%	2 1.1%	5 2.7%
	2 多少は知っていた		333 49.8%	216 32.3%	26 3.9%	23 3.4%	60 9.0%	11 1.6%
	3 全く知らなかった		174 31.2%	189 33.9%	20 3.6%	19 3.4%	142 25.5%	13 2.3%



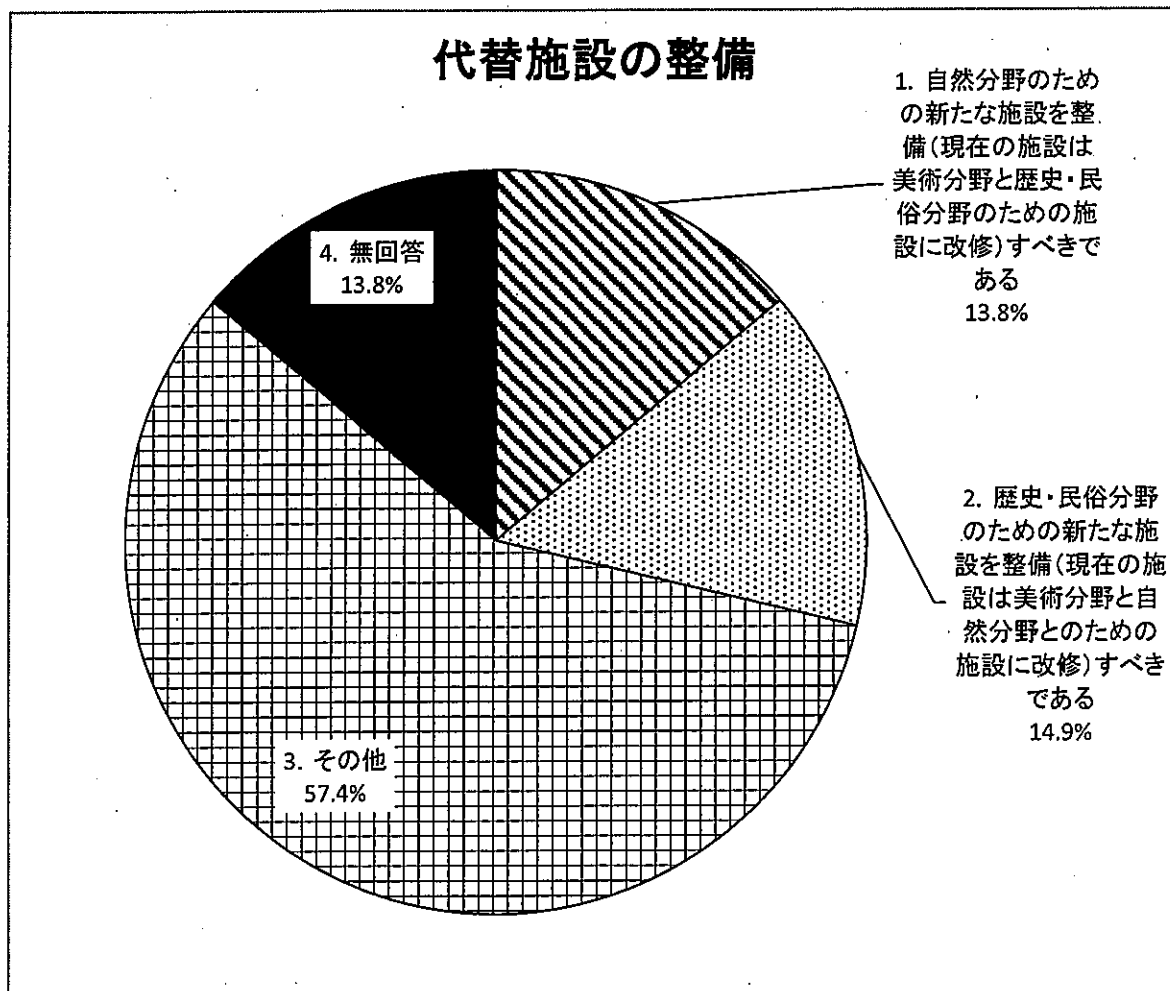
問12

問11で3又は4と回答された方にお尋ねします。2ページの経緯を踏まえれば、美術館を整備しない場合、県立博物館の抱えている問題を解決するためには、自然分野又は歴史・民俗分野を独立させて新たな施設を整備すること等が必要になります。

あなたは、この場合どのようにすべきだと思いますか。当てはまる番号を○で囲んでください

選択肢	回答数	割合
1. 自然分野のための新たな施設を整備(現在の施設は美術分野と歴史・民俗分野のための施設に改修)すべきである	13	13.8%
2. 歴史・民俗分野のための新たな施設を整備(現在の施設は美術分野と自然分野とのための施設に改修)すべきである	14	14.9%
3. その他	54	57.4%
4. 無回答	13	13.8%

94



# 鳥取県立美術館整備基本構想 中間報告（案）

平成28年11月

鳥取県美術館整備基本構想検討委員会

## 目次

<b>第1章 鳥取県立博物館の現状と課題</b> .....	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
<b>第2章 基本的な考え方</b> .....	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
<b>第3章 必要な機能</b> .....	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
<b>第4章 必要な施設設備と規模</b> .....	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
<b>第5章 建設場所</b> .....	13
1 立地条件.....	13
2 候補地の評価.....	14
<b>第6章 事業運営</b> .....	16
1 事業想定.....	16
2 利用見込み.....	18
3 運営収支見込み.....	20
4 運営の経済効果.....	21
<b>第7章 より効率的な整備運営手法の検討</b> .....	23
1 現状・課題検討委員会による提言.....	23
2 地方独立行政法人による運営の検討.....	23
3 指定管理者による運営の検討.....	24
4 整備手法.....	27
<b>第8章 今後の進め方</b> .....	31

## 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つて、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) 大人だけでなく子ども達も、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

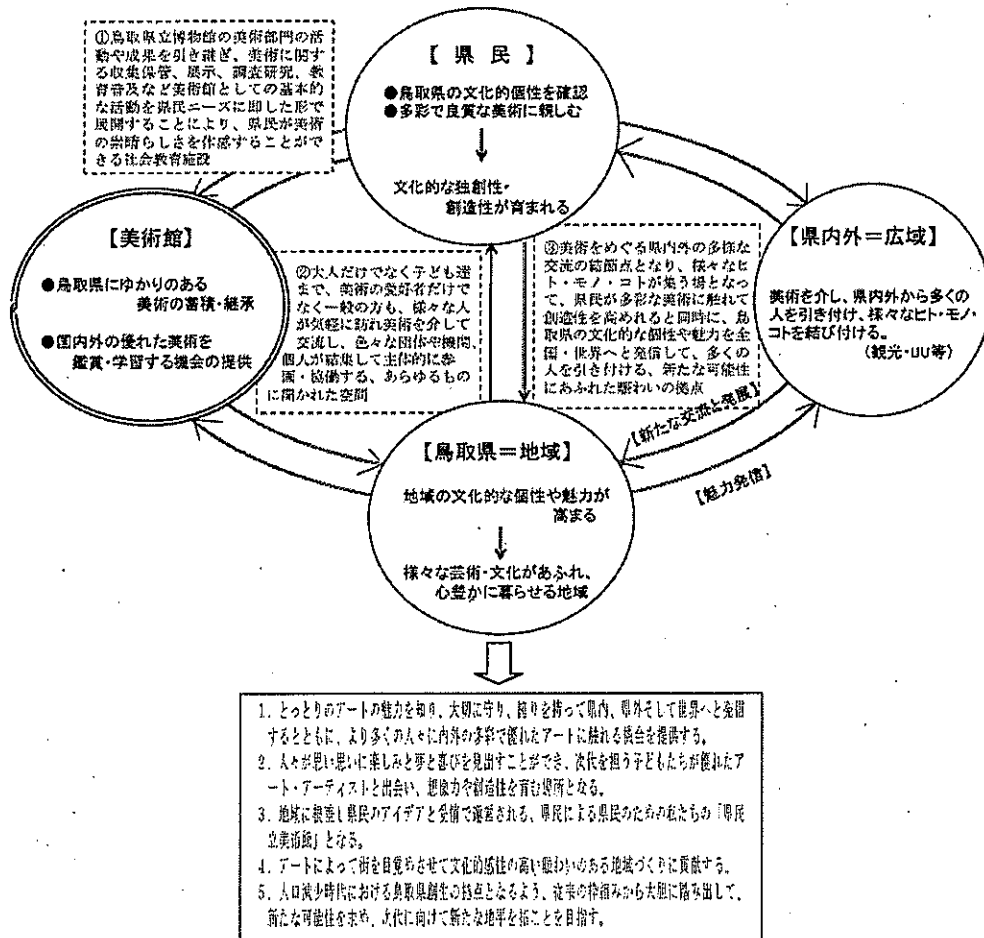
画・協働する、あらゆる者に開かれた空間。

- (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。



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・アーティストと出会い、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、県民による県民のための私たちの「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. 人口減少時代における鳥取県創生の拠点となるよう、従来の枠組みから大胆に踏み出して、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



## 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)



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。

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

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（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生み出すための条件)

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

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 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 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 m<sup>2</sup>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・冬休み等に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 m<sup>2</sup>、作業室 50 m<sup>2</sup>、資材倉庫 90 m<sup>2</sup>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㎡、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4】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、 39,500(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 (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5】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。

\*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」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、デメリットが、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 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	・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"> <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> <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、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>	<ul style="list-style-type: none"> <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>
<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"> <li>・管理期間中に成果を上げることが重視する限り、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、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>
<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"> <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>
<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"> <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>

	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"> <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>
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"> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
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"> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
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"> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>

### (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11】

	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12】

項目	内容
<p><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</p>	<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>
<p><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</p>	<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に任せるため、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。</li> </ul>
<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></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>	<p>・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>
<p><b>f 個別の法律による制約</b></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>	<p>・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。</p>

### (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

### 1 中間報告

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、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、これまで検討してきた内容についての県民意識調査も鳥取県教育委員会に行ってもらった。その結果によれば(資料 参照)、調査回答者の7割以上から、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。

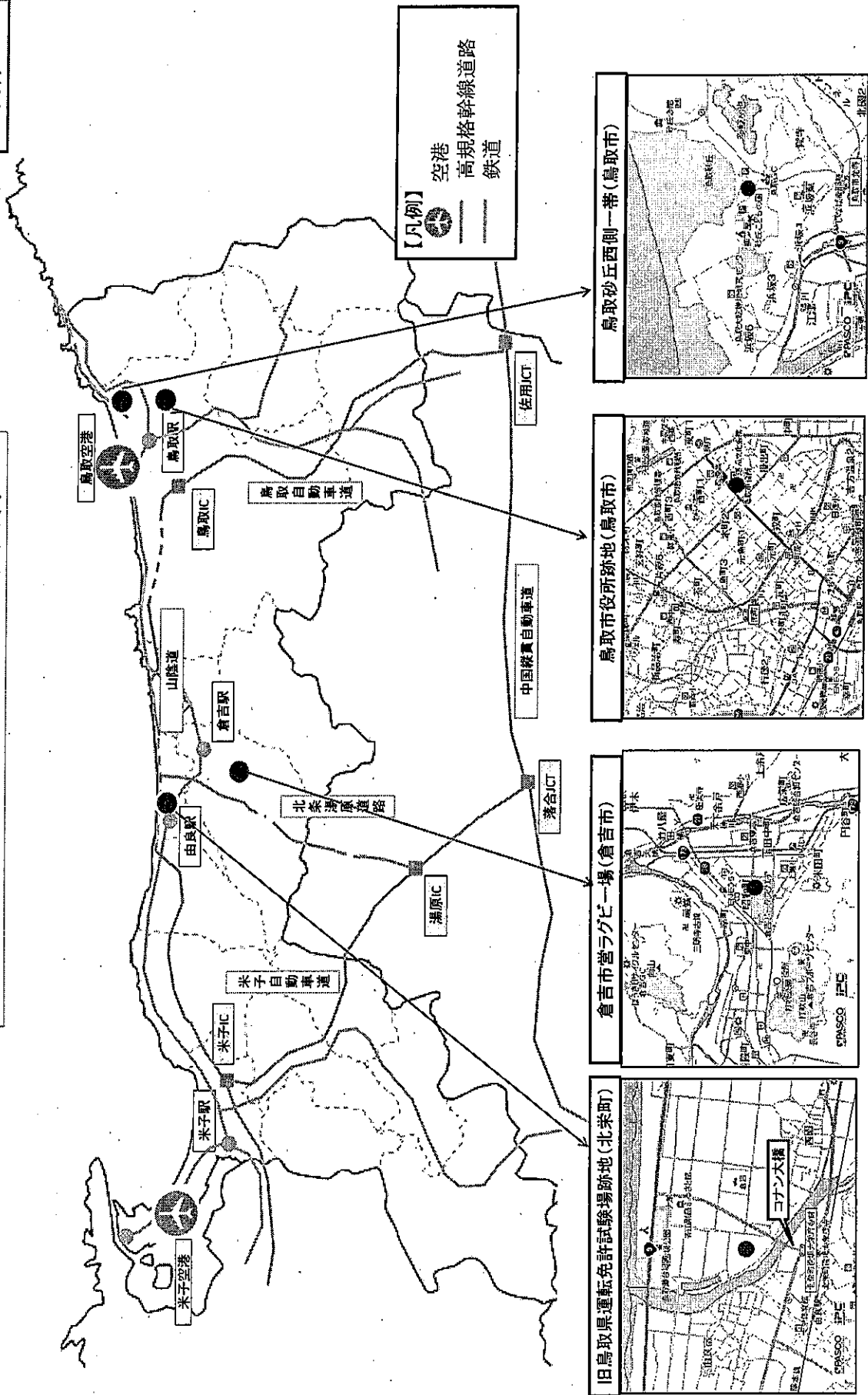
ただ、こうした手順を重ねたこともあり、本委員会の検討開始以来かなりの時間が経過するとともに、最後に残った建設場所の検討には今暫く時間が必要な状況となっている。そこで本委員会としては、これまでの検討内容を取りまとめて鳥取県教育委員会に中間報告を行い、それに基づいて県立美術館の整備を速やかに進めていただきたいと考えたものである。

### 2 最終報告

本委員会としては、今回の報告後も残された検討事項(建設場所の選定)について検討を続け、そう遅くない時期に、当該検討結果も含む本構想の最終報告を取りまとめたいと考えている。ただ、建設場所については県民の関心が非常に高く、これまで以上に県民の意向を踏まえた判断が必要になる。その意味で、本委員会が建設場所を選定し最終報告を取りまとめるに当たっては、建設場所に関する県民意識調査が不可欠であり、鳥取県教育委員会には、これを速やかに行われるよう要望しておく。

# 鳥取県立美術館建設候補地比較資料

資料 3



候補地名称	旧鳥取県運転免許試験場跡地	倉吉市営ラグビー場	鳥取市役所跡地	鳥取砂丘西側一帯
所在地	東伯郡北栄町由良宿 1289-3 ほか	倉吉市駒登寺 2丁目 3-4 ほか	鳥取市尚徳町 116 ほか	鳥取市浜坂 1390-267 ほか
敷地面積	24,083㎡	22,020㎡	8,884.87㎡ (本庁舎跡地:8,307.05㎡ 第2庁舎跡地:577.82㎡)	65,932㎡ (砂丘遊歩道等:33,522㎡ (キャンプ場跡地:32,410㎡)
土地所有者	北栄町	倉吉市	鳥取市	鳥取市、民間
現況	一部に大型遊具(迷路)あり	倉吉市営ラグビー場	市庁舎として使用中の建物あり	民有地には使用廃止建物あり
そこに立地した場合の施設の基本的な在り方	<ul style="list-style-type: none"> <li>近くに観光集客施設があり、自動車によるアクセスも良好なので、<b>多くの観光客の利用が見込める。</b></li> <li>県下各地からの自動車によるアクセスが良好なので、県民の利用も見込める。</li> <li>土地が広く平坦なことから、<b>建物は低層</b>とすることも可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多くの県民が利用する公共施設に近接し、周辺からの交通アクセスも良好な市街地に立地することになるため、<b>県民の日常的な利用が見込める。</b></li> <li>周辺に観光施設等もあるので、観光客の利用も見込める。</li> <li>土地が広く平坦なことから、<b>建物は低層</b>とすることも可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多くの県民が利用する公共施設に近接し、周辺からの交通アクセスも良好な市街地に立地することになるため、<b>県民の日常的な利用が見込める。</b></li> <li>周辺に観光施設等もあるので、観光客の利用も見込める。</li> <li>土地は平坦だが他に比べて若干狭いことから、<b>建物は中層以上</b>となる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本有数の観光地である鳥取砂丘の一面に立地することになるため、<b>多くの観光客の利用が見込める。</b></li> <li>県民が日常的に訪れる場所ではないが、こどもの国利用者の誘導も見込めるので、県民の利用も見込める。</li> <li>傾斜地に小規模な平坦地が分散しており、自然公園法の規制もあることから、<b>建物は分棟化・地下化</b>することになる。</li> </ul>
《立地条件1》様々な人が気楽に訪れることのできる場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>県中部に位置し、県内各地から同様な時間(山陰道が整備されれば鳥取・米子から30~40分程度)で来館可能</li> <li>JR 由良駅から650mで、バス停も近く、その間の歩道も広いが、JR 倉吉駅からは約10km離れており、そこからのバスの便は23便/日程度運行している。</li> <li>鳥取空港から連絡バスが運行。</li> <li>由良駅からのタクシーが、町の助成により片道340円で利用可能。</li> <li>国道9号等からの自動車アクセスは良好。駐車場も十分に確保可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>県中部に位置し、県内各地から同様な時間(山陰道が整備されれば鳥取・米子から50分程度)で来館可能。</li> <li>JR 倉吉駅から約3km離れているが、候補地から2~300m離れたバス停まで合計約130便/日のバスが運行されており、公共交通機関によるアクセスが良好。</li> <li>周辺の道路事情も良く、駐車場も隣接施設との共用、専用区画の整備等で十分に確保可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日常的なアクセスが可能な地域内に居住・通勤する者が最も多い。</li> <li>JR 鳥取駅から1km以内で合計約●便/日のバスが運行されており、公共交通機関によるアクセスが良好。</li> <li>循環バス(くる梨)を使えば、他の観光施設へのアクセスも容易。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鳥取市街地から●km以上離れている。</li> <li>JR 鳥取駅から約●kmから離れているが、候補地から2~300m離れたバス停には路線バスが18便/日程度運行している。</li> <li>循環バス(麒麟獅子)も運行。</li> </ul>
交通アクセスが便利・容易であること。				

<p>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。</p>	<p>・道の駅大栄、青山剛昌ふるさと館に近く、外国人を含めた観光客の誘導が可能。</p> <p>・周辺に多くの県民が日常的に利用するよう施設がない(県民利用が少なくなるおそれがある)。</p> <p>・青山剛昌ふるさと館は、家族連れや若者が多く、これとの連携は美術館に新たな客層を取り込む契機となり得るが、美術館とは客層が異なるとも考えられ、連携による相乗効果が十分発揮できないおそれもある。</p> <p>・美術館の講堂等の機能が大栄農村環境改善センター多目的ホール(約400㎡)により、図書館コーナーの機能が町立図書館により補充・拡充される。</p> <p>・美術館のギャラリー機能が上記ホールも利用することにより強化される。</p>	<p>・倉吉未来中心、二十世紀梨記念館などに隣接し、一帯がイベント広場的に活用されていて(倉吉パークスクエア)周辺には物販施設も多く、それらの施設の利用者やイベント参加者の誘導が可能。</p> <p>・周辺に白壁土蔵群などの観光拠点もあり、観光客の誘導も期待。</p>	<p>・敷地内では自家用車や貸切バスの駐車場確保が難しいが、立体化・地下化すれば可能。</p> <p>・とりぎん文化会館、わらべ館など集客・観光施設に近く、これら施設の利用者の誘導が可能。</p>	<p>・自動車でのアクセスは良好だが、観光シーズンには渋滞が発生する。</p> <p>・鳥取砂丘、砂の美術館などを訪れる観光客の誘導が可能。</p> <p>・こどもの国を利用する県民の誘導も期待。</p> <p>・鳥取砂丘は県民が日常的に訪れる場所ではない(県民利用が少なくなるおそれがある)。</p> <p>・こどもの国、砂の美術館、砂丘ジオパークセンターなどと連携可能。</p>
<p>《立地条件2》地域づくり・まちづくりと連携し易い場所</p> <p>ア 他の文化施設や教育施設と連携し易い立地であること。</p>	<p>・美術館の講堂等の機能が大栄農村環境改善センター多目的ホール(約400㎡)により、図書館コーナーの機能が町立図書館により補充・拡充される。</p> <p>・美術館のギャラリー機能が上記ホールも利用することにより強化される。</p>	<p>・倉吉未来中心、二十世紀梨記念館、市立図書館などと連携可能。</p> <p>・具体的には、美術館の講堂等の機能が倉吉未来中心のホール等により、図書館コーナーの機能が市立図書館により補充・拡充される。</p> <p>・美術館のギャラリー機能が、作品展の開催分担等をして倉吉博物館の展示室(計約880㎡)も利用することにより補充・拡充される。</p> <p>・その他にも倉吉博物館とは、収蔵品の一体的な活用、学芸員の専門性の補充、緑の彫刻プログラム事業のノウハウ提供などでの連携が可能(今後検討)。</p>	<p>・鳥取市民会館、とりぎん文化会館、県立図書館の他、県立博物館、やまびこ館、わらべ館などの教育文化施設と連携可能。</p> <p>・具体的には、美術館の講堂等の機能が鳥取市民会館のホール等により、図書館コーナーの機能が県立図書館により補充・拡充される。</p> <p>・ギャラリー機能については、鳥取市が市民ギャラリー(800㎡程度)として県立美術館内に合築整備し、運営される(県費負担なしで所期の機能が確保される)。</p>	<p>・こどもの国、砂の美術館、砂丘ジオパークセンターなどと連携可能。</p> <p>・具体的には、美術館の講堂等の機能が鳥取市民会館のホール等により、図書館コーナーの機能が県立図書館により補充・拡充される。</p> <p>・ギャラリー機能については、鳥取市が市民ギャラリー(800㎡程度)として県立美術館内に合築整備し、運営される(県費負担なしで所期の機能が確保される)。</p>
<p>イ 地域づくりに貢</p>	<p>・敷地内に町商工会が集合店舗を建</p>	<p>・上記施設の他、白壁土蔵群や倉吉</p>	<p>・市街地の中心で商店街に近いこと</p>	<p>・眺望がよく、日本有数の観光地で</p>

<p>献できる立地であること。</p>	<p>設中であり、相乗効果による地域活性化を期待。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>前田寛治、生田和孝さらには青山剛昌など多く作家を輩出していることもあり、文化的な地域活動、地域づくりへの取組が盛なので、それらを更に活性化すると期待。</li> </ul>	<p>博物館、その他周辺の物販施設等と連携した地域づくりが可能。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中心市街地から若干距離があり、美術館立地の波及効果がどこまで顕在化するかの不確実。</li> </ul>	<p>から、美術館に行つたついでに立ち寄って貰うことで経済波及効果が生じ易く、地域活性化に貢献可能。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>住宅や商店が密集する中に立地することになり、芸術的な雰囲気による地域づくりには限界がある。</li> </ul>	<p>ある鳥取砂丘の一面に立地するメリットが活かせるので、上記施設等とも連携して多くの観光客を惹き付けることができ、周辺の観光的な地域づくりに貢献可能。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>周辺住民の生活地域と離れている(地域づくりの効果が広がり難い)。</li> </ul>
<p>《立地条件3》必要な機能確保・施設設備が極力安価で可能な場所</p>	<p>土地が広く平坦で、建築計画上の自由度が高い。敷地内駐車場などの確保も容易。</p>	<p>土地が広く平坦で、建築計画上の自由度が高く、敷地内駐車場などの確保が容易。</p>	<p>土地が道路により2つ(本庁舎敷地と第2庁舎敷地)に分割される上、両地を合わせても他に比べて少し狭いので、建物は中高層化すれば整備可能だが、敷地内駐車場や屋外彫刻展示などが十分行えないおそれがある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>十分な駐車場が確保できない場合、近隣施設の駐車場不足が一層深刻化する。</li> <li>江戸時代の城下町遺構が良好な状態で残っていることが明らかにあっており、美術館建設工事着手前に埋蔵文化財調査が必要(着工が遅れる恐れがある)。</li> <li>土壌中に処理に費用のかかる自然由来の有毒物質が含まれることが明らかになっている。</li> <li>市庁舎新築移転に関する住民訴訟が係争中(平成28年9月30日鳥取地裁却下・同日控訴)。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然公園法の建築規制(建物高さ13m以下、建築面積2,000㎡以下、建ぺい率20%以下、容積率40%以下、建物外観は自然との調和を乱さないこと等)により、建物の分棟化や地下化が必要(整備費・管理費がかさむ)。</li> <li>既存の平坦地は傾斜地に分散しているため、バリアフリー対応等のためには土地の切り盛り・造成が必要(整備費がかさむ)。</li> <li>飛砂や塩害への対策(展示・収納設備の気密性強化など)が必要。</li> <li>民有地の取得、既存建物の撤去に費用がかかる。</li> </ul>
<p>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。</p>	<p>海岸に近く、塩害への対策が必要。</p>	<p>隣接の史跡(大御堂廃寺跡)は、発掘調査により範囲が確定しており、候補地はその範囲外。当該史跡の区域も屋外彫刻展示などに利用可能。</p>	<p>千代川氾濫時には1~2mの浸水が想定されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地盤は比較的堅固と思われる上、旧堀</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>浸水は想定されおらず、地盤も比較的堅固と思われる。</li> </ul>
<p>防災上安全な土地であること。</p>	<p>浸水は想定されおらず、地盤も比較的堅固と思われる。</p>	<p>天神川氾濫時には1~2mの浸水が想定されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地盤は比較的堅固と思われる。</li> </ul>	<p>千代川氾濫時には1~2mの浸水が想定されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地盤は軟弱だと思われる上、旧堀</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>浸水は想定されおらず、地盤も比較的堅固と思われる。</li> </ul>

				跡とそうでない所の地盤の違いが大さいので、十分な地盤改良が必要。	
用地取得	・北栄町から無償提供	・倉吉市から無償提供	・鳥取市から無償提供	・鳥取市は鳥取市から無償提供されるが、民有地は◎程度で購入	
用地整備	・巨大迷路は、北栄町が撤去	・ラグビー場の代替地は市の責任で整備され、県が補償等を行う必要はない。	・軟弱地盤対策で整備費が4.2千万円程度増加	・既存建物撤去費用が3.4千万円程度必要	
文化財調査費	(必要なし)	(必要なし)	・調査費が1.3億円程度必要	(必要なし)	
その他	・整備費の一部に中心市街地活性化補助金が充当できれば県の整備費負担が3~4億円減少 ・塩害対策で整備費が5百万円程度増加	・整備費の一部に中心市街地活性化補助金が充当できれば県の整備費負担が1~2億円減少 ・有毒物質含有建設残土の処分費用が6億円程度必要	・整備費の一部に中心市街地活性化補助金が充当できれば県の整備費負担が1~2億円減少 ・有毒物質含有建設残土の処分費用が6億円程度必要	・建物を分棟・地下化するため整備費が12億円程度増加 ・飛砂対策で整備費が0.5~1億円程度増加 ・塩害対策で整備費が5百万円程度増加	
(整備費増減合計)				・ギャラリーを鳥取市が合築整備されれば県の整備費は◎億円程度減少	・ギャラリーを鳥取市が合築整備されれば県の整備費は◎億円程度減少
運営費			・県民ギャラリー合築に伴う経費負担で毎年◎億円程度軽減	・県民ギャラリー合築に伴う経費負担で毎年◎億円程度軽減	



## 鳥取県美術館整備基本構想（中間とりまとめ）等の概要について

平成 28 年 11 月 28 日  
博 物 館

美術館整備に係る基本構想について、鳥取県教育委員会の中間とりまとめをしましたので、その概要について下記のとおり報告します。

### 1 経緯

- 1 1 月 4 日：第 10 回鳥取県美術館整備基本構想検討委員会に美術館の整備検討に関する県民意識調査の結果を報告し、同委員会はそれを踏まえて基本構想の中間報告を決定
- 1 1 月 7 日：検討委員会林田英樹会長が山本教育長に中間報告を提出
- 1 1 月 8 日：臨時教育委員会を開催し、県教育委員会としての基本構想の中間とりまとめを決定
- 1 1 月 9 日：山本教育長が平井知事に中間とりまとめを報告

### 2 中間とりまとめの概要（詳細は別添資料 1 のとおり）

#### (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) 建設場所

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の4箇所に絞り込み。今後実施する候補地に関する県民意識調査の結果等を踏まえ、最終とりまとめにおいて建設場所を選定する。

#### (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ポップカルチャー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アーティスト・イン・レジデンスの取組のほか、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

- ・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。

### 3 美術館の建設場所に関する県民意識調査

今後、調査表案(別添資料2)について、候補地を推薦した市町や県議会の意見等を踏まえて所要の修正等を行った上で、改めて検討委員会の審議をしていただき、一般県民5,000人を対象としたアンケート調査を実施(12月下旬頃)

# 鳥取県立美術館整備基本構想

## 中間とりまとめ

平成28年11月

鳥取県教育委員会

## 目次

<b>第1章 鳥取県立博物館の現状と課題</b> .....	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
<b>第2章 基本的な考え方</b> .....	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
<b>第3章 必要な機能</b> .....	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
<b>第4章 必要な施設設備と規模</b> .....	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
<b>第5章 建設場所</b> .....	13
1 立地条件.....	13
2 候補地の評価.....	14
<b>第6章 事業運営</b> .....	16
1 事業想定.....	16
2 利用見込み.....	18
3 運営収支見込み.....	20
4 運営の経済効果.....	21
<b>第7章 より効率的な整備運営手法の検討</b> .....	23
1 現状・課題検討委員会による提言.....	23
2 地方独立行政法人による運営の検討.....	23
3 指定管理者による運営の検討.....	24
4 整備手法.....	27
<b>第8章 今後の進め方</b> .....	31

## 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

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。)を設置された。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。

### (3) 県立美術館整備基本構想の中間取りまとめ

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いた。

従って鳥取県教育委員会としては、中間報告は県民や県議会にも十分理解し支持していただける内容になっていると考えており、これ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中間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つて、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) 大人だけでなく子ども達も、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

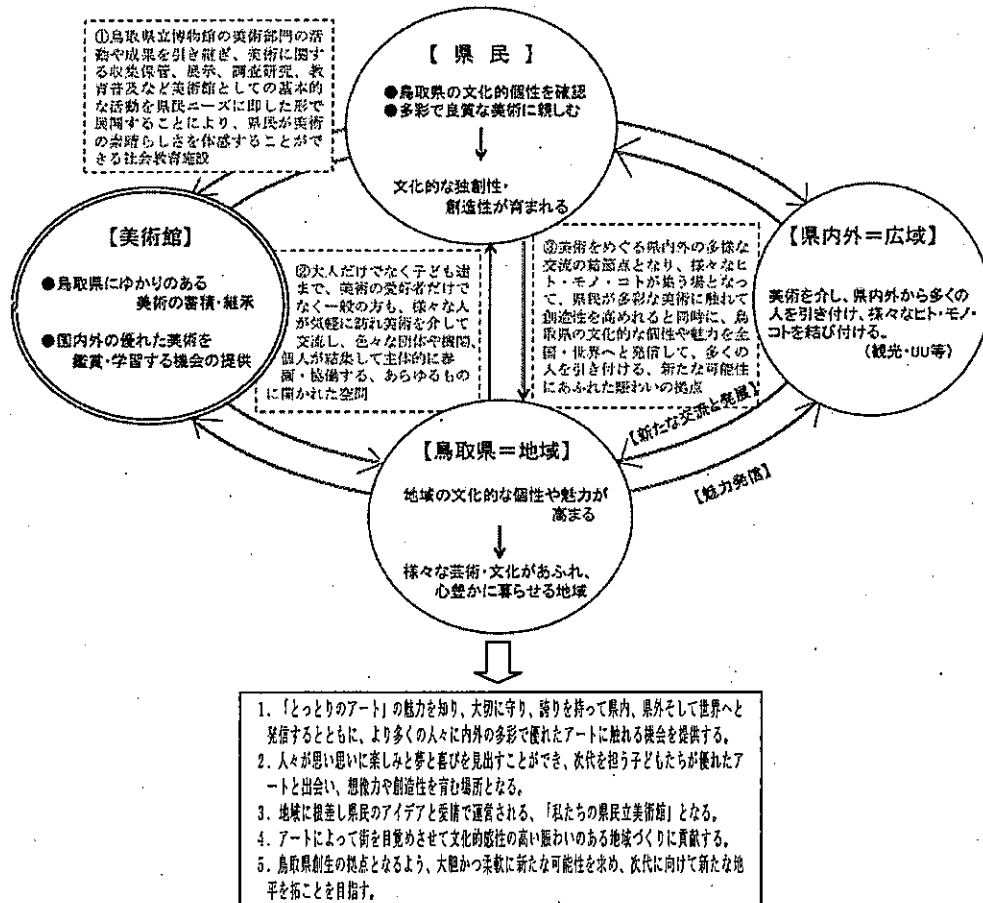
画・協働する、あらゆる者に開かれた空間。

- (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。



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。

【図】新しい美術館の目的と在り方



## 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)



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、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当と考える。

- ・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。

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

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（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。

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。

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。

### 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 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。

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

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 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 m<sup>2</sup>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・冬休み等に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 m<sup>2</sup>、作業室 50 m<sup>2</sup>、資材倉庫 90 m<sup>2</sup>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4】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 (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 of 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 (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。

\*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。

#### 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。市町村と一緒にあって、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、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。

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。

#### (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。

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。

## 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營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	・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。	・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>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>	<ul style="list-style-type: none"> <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> <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、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>	<ul style="list-style-type: none"> <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>
<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"> <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、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>
<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"> <li>・管理部門の職員に求められる知識・技能は一般的・基本的なものであるため、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>
<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"> <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>

	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"> <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>
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"> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
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"> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
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"> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>

### (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11】

	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12】

項目	内容
<p><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</p>	<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、接客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>
<p><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</p>	<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。</li> </ul>
<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あまり継続的・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></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>	<p>・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>
<p><b>f 個別の法律による制約</b></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>	<p>・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。</p>

(3) 方向性

以上のとおり、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

---

今回、検討委員会の中間報告に基づき、鳥取県教育委員会としての県立美術館整備基本構想の中間取りまとめを行った。これは、3頁で述べたように建設場所が未定であるため、それ以外の内容について取りまとめたものであり、建設場所も含む構想の最終取りまとめは、今後そう遅くない時期に行われるであろう検討委員会の最終報告を踏まえて行うものとする。

## 美術館の建設場所に関する県民意識調査（案）

## 美術館の建設場所に関する意識調査 御協力をお願い

日頃から県政の推進に御協力いただき、厚くお礼申し上げます。

鳥取県教育委員会では現在、県立博物館の美術部門を独立させ、新たに美術館を整備するため、鳥取県美術館整備基本構想検討委員会（次頁3照）にお願いして、県立美術館の整備に関する基本的な方向性を取りまとめた構想の検討を進めていただいています。これまでの検討により、その構想内容の大半は固まり、先頃はこれについての県民意識調査も実施したところです。

しかし、美術館の建設場所については未だ結論が出ていないことから、今回の調査で、これまでの検討を踏まえつつ、県立美術館の建設場所について県民の皆様がどのように考えていらっしゃるのか把握し、同検討委員会や鳥取県教育委員会がこれを選定する際の参考にさせていただきたいと考えております。

調査対象は住民基本台帳から無作為に抽出した県内在住の16歳以上の5,000人の方ですので、お忙しいところ誠に恐れ入りますが、御協力のほど宜しくお願い申し上げます。

## ＜御記入にあたってのお願い＞

- 封筒のあて名の方、御本人がお答えください。（この調査は無記名ですので、お名前を記入していただく必要はありません。）
- 一番最初に「美術館の整備を検討するに至った経緯」をお読みいただき、その後、調査票の質問に従って、当てはまる選択肢の番号を○で囲んでお答えください。（問6は□にレ印を付けてください。）また、選択肢の中の「その他」に○をされた方は（ ）の中に具体的内容を記入してください。
- 調査の回答によって個人が特定されることや、お答えいただいた情報を調査目的以外に使用することは一切ありませんので、あなたの率直なお気持ち、お考えを御記入ください。
- 御記入いただいた調査票は、同封の返信用封筒に入れて、平成29年○月○日（○）までに郵便ポストへ投函してください。（切手は不要です。）
- この調査について御不明な点などがありましたら、下記まで御連絡ください。

[問合せ先] 鳥取県立博物館 総務課美術館整備推進担当  
〒680-8570 鳥取市東町二丁目124  
電話：0857-26-8042 ファクシミリ：0857-26-8041  
電子メール：hakubutsukan@pref.tottori.jp

平成28年〇〇月 鳥取県教育委員会

《回答いただく前に、美術館の整備検討の経緯を説明します。》

- 1 県立博物館は3つの分野（美術、自然、歴史・民俗）にわたる総合博物館として開館して以来40年以上を経過し、建物の老朽化、収蔵庫の狭あい化、駐車場の不足など深刻な問題を抱えています。
- 2 こうした問題を解決するためには、現施設の拡張等が必要になりますが、現在の施設は国の史跡指定地内にあり、大規模な増改築や敷地拡張は不可能なことから、鳥取県教育委員会では、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、その具体的な検討を進めることとしました。
- 3 そこで昨年度から、新たに整備する県立美術館の目的、機能、施設設備や建設場所、事業計画など美術館を整備する場合の基本的な事項について、美術館の専門家の方や利用者の立場を代表する皆さんで構成する「鳥取県美術館整備基本構想検討委員会」で、基本構想として取りまとめるべく検討していただいています。
- 4 去る10月には、これまでの検討により建設場所以外については構想内容がおおむね固まってきたことから、それについて今回の調査とは別に県民意識調査を実施したところ、構想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の回答を、7割以上の方からいただきました。
- 5 県立美術館の建設場所については、同検討委員会がその目的、機能、施設の在り方等から見て必要と考えられた条件（問5参照）に合う土地を市町村から推薦していただきました。そして、推薦された候補地など13箇所を、当該条件に係る各分野の専門家（鳥取県立美術館候補地評価等専門委員）の皆さんに、客観的かつ公平な評価により、4箇所に絞り込んでいただきました。  
今回の意識調査の結果を踏まえ、今後、上記3の検討委員会で建設場所を選定していただく予定です。

## 美術館の建設場所に関する意識調査票

問1 あなたの年齢に当てはまる番号を○で囲んでください。

- |           |           |           |
|-----------|-----------|-----------|
| 1. 16～19歳 | 2. 20～29歳 | 3. 30～39歳 |
| 4. 40～49歳 | 5. 50～59歳 | 6. 60～69歳 |
| 7. 70歳以上  |           |           |

問2 あなたの居住地に当てはまる番号を○で囲んでください。

- |         |         |         |         |          |
|---------|---------|---------|---------|----------|
| 1. 鳥取市  | 2. 米子市  | 3. 倉吉市  | 4. 境港市  | 5. 岩美町   |
| 6. 八頭町  | 7. 若桜町  | 8. 智頭町  | 9. 湯梨浜町 | 10. 三朝町  |
| 11. 北栄町 | 12. 琴浦町 | 13. 南部町 | 14. 伯耆町 | 15. 日吉津村 |
| 16. 大山町 | 17. 日南町 | 18. 日野町 | 19. 江府町 |          |

問3 あなたの職業に当てはまる番号を○で囲んでください。

- |                |                      |           |
|----------------|----------------------|-----------|
| 1. 自営業（農業等を含む） | 2. 会社員（公務員、団体職員等を含む） |           |
| 3. 主婦          | 4. 学生・生徒             | 5. その他（ ） |

問4 あなたは美術や美術館にどの程度関心がありますか。当てはまる番号を○で囲んでください。

1. 非常に関心がある。
2. 多少関心がある。
3. あまり関心がない。
4. ほとんど関心がない。

問5 鳥取県美術館整備基本構想検討委員会では、新しく整備する美術館の建設場所は、次のような条件を備えた場所でなければならないと考えておられます。

これらの条件の中で、あなたが特に重要だと思われるのはどれですか。当てはまる番号をいくつでも○で囲んでください。

1. 交通アクセスが便利・容易で、様々な人々が気楽に訪れることのできる場所

《視点：例示》

- ・ 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

2. 他の集客施設や観光施設の訪問客を誘導可能で、様々な人々が気楽に訪れることのできる場所

《視点：例示》

- ・ 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

3. 他の文化施設や教育機関と連携し易い位置にあり、地域づくり・まちづくりと連携し易い場所

《視点：例示》

- ・ 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)

4. 地域づくりにより貢献できる、地域づくり・まちづくりと連携し易い場所

《視点：例示》

- ・ 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。

5. 必要とされる機能を備えた施設を整備可能で、必要な機能確保・施設整備が極力安価で可能な場所

《視点：例示》

- ・ 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。

6. 防災上安全で、必要な機能確保・施設整備が極力安価で可能な場所

《視点：例示》

- ・ 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。

問6 鳥取県美術館整備基本構想検討委員会では、次の4つの候補地の中から建設地を選定しようとしておられます。これらの候補地のうち、あなたが新美術館の建設地として最も適切だと思われるのはどこですか。当てはまる場所の□にレ印を付けてください。

→ なお回答にあたっては、別添資料を参照してください。

旧鳥取県運転免許試験場跡地

倉吉市営ラグビー場

鳥取市役所跡地

鳥取砂丘西側一帯