

文化施設のあり方について

上山信一（特別顧問）

2014年4月18日

はじめに

- ・事業分析に着手・・・ヒアリング、アンケート、データ分析
- ・各施設、協会（指定管理者）担当部局の役割分担に課題
- ・現行体制を前提とした独法化の流れに疑問

1. 事業分析から見えてきたこと（仮説）

- ・各施設の使命、性格、経営環境は大きく異なる・・・多種多彩
- ・学芸・企画・サービス機能が弱体&施設老朽化、人材手薄
- ・入館者数は低迷（天守閣を除く）
- ・現場の不満、疑問
- ・現行の本庁、協会、各施設の役割分担体制は失敗？
- ・協会：外郭団体改革が不十分なまま単に組織を統合？

2. 現時点での問題提起

- ・経営形態変更（独法化）以前に、投資（人材、施設）と改革が先決
- ・数年来の「団体統合」と「指定管理者制度」の意義を再評価すべき
- ・今の協会の丸ごと独法化は、巨大な外郭団体による各施設への過剰管理とOBの再就職受け皿体制の固定化につながる可能性（運営体制）
- ・各施設のサービス、企画力の回復が急務・・・各施設の自主経営体制の構築が必須（館長権限、自由な企画、現場意見の反映など）大幅な権限委譲と民間委託が必須
- ・協会が各施設を束ねて一律の基準で管理する体制は疑問・・・中でも「施設間の連携事業」は協会の存在を正当化するために行われている可能性？

独法の役割は学芸人材の“武者溜り”機能と経営（理事会補佐）に限定すべき

- ・ 過剰管理の温床になりかねない現行の協会は解体すべき・・・現在の協会の機能は、各館に移管、民間企業に委託、本庁に吸い上げのいずれかに仕分け。残った機能は原則廃止
- ・ 独法から民間企業への業務委託の範囲を主軸に、日常の維持管理、運営（受付、誘導）、企画、集客も委ねる

（人材戦略）

- ・ 市役所からの派遣、契約に依存する学芸人材は、独法のプロパー職員化すべき 学芸人材は、各館を異動させて育成
- ・ 契約ベースの事務職員を独法のプロパー職員化・・・市役所 OB（役員を含む）の天下りを原則廃止、役員 1 名程度にとどめるべき

3. 今後の進め方

- ・ 各施設の現状、将来ビジョンの検討、投資計画の見直しが先決
- ・ 次に現在、足りないサービス、企画機能の点検・・・民間企業に依存すべき機能、民間人材の登用に依る機能を洗い出し、公募を準備（至急）
- ・ 本来、本庁担当課が行うべき管理業務は本庁に移管（もどす）
- ・ 新独法の設計作業は、ゼロベースでやり直す・・・“武者溜り”と全体戦略を中心に、まずは学芸の人材育成体制と理事会のあり方を精査
- ・ 独法化を機とする体制設計は、本庁だけでなく、館長会議と学芸 PT（若手）が主体的に検討すべき
- ・ 理事長、理事、館長の人選が重要（民間人材を中心に）