

総評－外部評価委員会の状況と平成 24 年度の評価結果について－

1 外部評価委員会の状況

① 設立経緯

大阪市博物館協会（以下「博物館協会」）では、博物館協会が設立された平成 22 年度から外部評価制度を導入した。外部評価委員会は、平成 24 年度末までの各年度において 5 名（途中メンバーの交替があり、3 年間では 7 名が担当）の評価委員と博物館協会の役職員・博物館協会傘下の研究所・博物館の職員の“協働・共同”作業により評価活動を行ってきた。

② 外部評価委員会での評価方法

外部評価は、博物館協会傘下の研究所・博物館施設と博物館協会事務局（総務部）を対象に、各々の目標、活動計画、活動実績と自己評価の状況を外部評価委員会において聴取し、質疑・意見交換を行うとともに、現場視察を適宜行った。現場視察の時間は限られていたことから、外部評価委員は、時間の許す限り、自発的な視察を行った。外部評価委員会での質疑応答・意見交換と委員間での意見調整を行いながら、評価内容を取りまとめた。

評価の範囲は、平成 22 年度は「特別展」、23 年度は「常設展」を中心に実施し、24 年度については、25 年度が指定管理期間の最終年度に当たることを踏まえ、過去の展覧会を中心とする指摘事項についての「措置状況」を踏まえながら、研究所・博物館の他に、博物館協会総務部も評価対象とする「総合評価」とした。

「総合評価」を実施するに際しては、博物館協会・研究所・博物館（以下「博物館協会・施設」）がそれぞれの強み、弱み、環境変化をどのように認識・把握し、それに対してどのように対応しようとしているのかに着目して、博物館協会・施設の業務全般に関するマネジメントの在り方を取りあげた。

評価には時間や経費等のコストが必要であるため、コストを投入できる範囲で評価結果を取りまとめざるを得なかったが、多くの施設を対象に、幅広い内容にわたって評価を実施することができたのは、博物館協会・施設の積極的な取組姿勢があったことによる。博物館協会・施設の危機意識と現状を改革しようとする強い意志によるものと考えられる。このことに触発され、評価委員も、自発的に各施設を視察し、博物館協会・施設の現状と今後の在り方について積極的に意見を表明した次第である。

2 平成 24 年度の評価結果

① 総論

平成 22 年度に博物館協会が設立され、博物館協会では、大阪市教育委員会所管の 1 研究所と 4 つの博物館（平成 19 年度から市長部局に補助執行）、市長部局の 1 つの博物館の運営を担当することになった。平成 24 年度は博物館協会発足 3 年目にあ

たり、博物館協会の組織と運営体制の骨格を整備する期間であった。また、博物館協会では、大阪市が導入した「指定管理者制度」の下で、平成 22 年度から 25 年度までの 4 年間、大阪市の博物館施設の運営を担当することとなり、博物館協会・施設は、指定管理者制度の下で、これまでの事業を継続・発展させながら、新たな課題に取り組んでいる。

このような背景の下で、博物館協会・施設は、平成 24 年度において、役職員と活動を支援する多数の関係者・関係機関の総力をあげて、博物館協会・施設が掲げている使命（ミッション）の実現を目指して取り組み、博物館協会・施設が定めた目標と事業内容をおおむね達成し、各種の事業を通して多くの価値を創成し、大阪市民を始めとする国内外の多数の利用者に提供することができたと認められる。

博物館協会・施設の事業には、今後、更なる充実に向けて解決すべき課題も多くあるが、全国的に見ても、高い水準で実施されている事業や他の研究所・博物館においてモデルとなる事業が数多く見受けられた。このことは、大阪市の研究所・博物館の持つ力と可能性の高さを示すものであり、今後とも大事に育てていくことが望まれる。

また、評価活動を通じて、大阪市民を始めとする多くの人々が博物館協会・施設の活動を支えてきたこと、各施設を中核にしたネットワークにより多くの施設、機関、団体、個人が結ばれていることを確認できた。今後の運営において、人々の理解と支援とネットワークの果たしている役割の大きさと意義について十分留意し、支援と理解を更に広げ、ネットワークを更に強固にしていくことが極めて重要である。

②博物館協会・施設の状況

外部評価を実施した 3 年間、博物館協会・施設では、入場者数と収入額は、増加傾向を維持し、経費節減についても削減目標を達成することができた。

また、博物館協会・施設では、以下のような実績をあげることができた。

・大阪文化財研究所

基幹業務である発掘及び調査研究事業に成果をあげているだけでなく、博物館、研究機関や地域の様々な主体と協働し、研究成果の公開や教育普及事業に取り組み、成果をあげた。

・大阪歴史博物館

平成 23 年に開館 10 周年を迎えた大阪歴史博物館は、大阪の地域性・歴史性に着目した企画展示を充実し、大都市大阪の文化資源を発掘し、大都市に所在する中核的な歴史博物館としての存在感を発揮した。

・大阪市立自然史博物館

市民の参画、市民協働が大きな課題になっているが、大阪市立自然史博物館は全国のモデルとなる優れた運営を行っている。同博物館は、東日本大震災で甚大なる被害を受けた博物館の支援にも大きな役割を果たした。

- ・大阪市立美術館

大阪市立美術館は、大阪の実業家等から寄贈された優れたコレクションを多数保管し、常設展の他に、多くの企画展を開催するとともに、公募展の会場としての多方面にわたる機能を発揮し、関西を代表する美術館として実績を培ってきた。

- ・大阪市立東洋陶磁美術館

大阪市立東洋陶磁美術館は、大阪市が重点的に整備をしてきた中之島地区に所在する、世界的なコレクションを保有する施設である。優品を活用した展示だけではなく、新たな研究成果に基づく展示を行い、独特の存在感を發揮した。

- ・大阪城天守閣

都市の活性化において博物館が果たす役割の重要性が叫ばれている中で、大阪城天守閣は、大阪のシンボリック存在として抜群の存在感を發揮した。国内外の百数十万人の入場者を受け入れ、展示により大阪の歴史と文化を広範な人々に伝えた。

- ・博物館協会事務局（総務部）

博物館協会総務部は、研究所とジャンルの異なる5つの博物館を統括し、各施設では対応が難しい諸課題に取り組んできた。また、財団法人から公益財団法人への移行手続きを予定どおり終了させ、博物館協会が公益性のある事業を実施するための基盤を整備した。

3 平成24年度の評価結果から判明した博物館協会の課題

①博物館協会の課題（総論）

バブル経済の崩壊以降、我が国の経済は長期にわたって低迷を続けている。国・地方公共団体ともに行財政状況は深刻な状態にあり、歳出カットが行われており、博物館協会・施設に関連する財政支出も様々な影響を受けている。一方、博物館協会・施設に対する市民等の期待は多様化・高度化しつつある。更に、都市経営や地域活性化の面で、研究所・博物館の果たす役割・機能への期待が高まりつつある。税金で運営されている施設は一層の効率化が求められる中で、様々な期待に応えることが求められている。このため、博物館協会・施設においては、多くの成果をあげているものの、様々な期待に応えていく上で更に改善充実すべき点や今後取り組むべき課題が見受けられた。博物館協会、各施設の課題については、3種類の評価シートに記載しているが、各種成果の積極的公開、外部資金の確保、施設の事業を支える経営資源の安定的確保、老朽化した施設設備のリニューアル等の課題に取り組んでいくことが必要である。

更に、博物館協会が発足して間もないこともあって、研究所・博物館施設と博物館協会総務部の在り方、役割分担、連携の在り方、施設設置者と博物館協会の在り方等についても課題が見受けられた。これらの点を整理し、評価内容に盛り込んだ。盛り込んだ項目の中には、比較的短時間に解決できるものと中長期的な視点に立って時間

をかけて取り組むべきものがある。また、予算措置が必要なものが含まれている。大阪市からの交付金が削減され、博物館協会独自に財源が確保できない場合には、実施が難しいものも含まれている。使命と目標を達成するために、限られた経営資源をどのように運用するか、博物館協会のマネジメントの在り方が問われる。

② 今後めざす方向性と課題

博物館協会傘下の研究所・博物館と博物館協会事務局（総務部）の課題は、それぞれ評価シートの3つの様式に記載している。個別の内容については、評価シートを参照していただきたい。ここでは、評価シートの各項目には記載が難しい点を記載する。

研究所・博物館に都市機能を活性化することを重点施策に掲げている大阪市において、博物館協会が期待される役割を遂行するためには、これまで担ってきた機能や役割の他に、以下の点を実現することが期待される。

- ・大阪市民を始め国内外の多くの人々が新たな価値を創造するための拠点となること、そのためには、常に新しい、多様な情報を発信し、世界には多様な価値観が存在することを知らしめる場所であること
- ・市民を相互に、また市民を国内外の人々とつなぐ場所であること、地域社会の再生課題とされる中、多様な人々をつなぐ機能・ソーシャルキャピタルとしての機能を発揮すること
- ・大阪市の“顔”としての機能・役割を果たすこと、長い歴史をもち、幾多の困難な状況を克服し、日本を代表する大都市として繁栄してきた大阪の歴史と文化を表象する場所であること

上記の点を達成するため、博物館協会では、次の点を課題として取り組んでいくことを期待する。

・日本を代表する研究所・博物館

現在日本を代表する大都市である大阪市が、更に都市機能を強化していくためには、都市の顔である研究所・博物館を充実強化し、現在の研究所・博物館を今後も日本を代表する研究所・博物館として活性化させることが重要である。大阪市の研究所・博物館は、日本を代表する施設であることの基本的な要件を既に備え、実績もあげている。研究所・博物館が使命と目標を達成する上では、経営資源の充実が不可欠である。博物館協会では自己収入の確保に努めるとともに、博物館協会においては、確保された経営資源を的確な経営戦略と真摯で持続的な努力により有効活用し、成果をあげることが重要である。

・指定管理者制度の抱える問題点の改善

現行の指定管理者制度では、指定期間は4年間で事業の継続性は極めて困難である。博物館協会の博物館施設のように調査研究機能、多数のコレクションの収集・保管、多数の展示等を行っている施設では、継続性が確保されることがパフォーマンスをあげる上で重要な要素と言える。指定期間毎に受託者が変更される可能性が想定さ

れる点、業務達成よりも効率化が優先されがちになる傾向が見られるなど、指定管理者制度は今後克服すべき問題点を内包している。この点を考慮し、大阪市では、府市統合との関連や今後の博物館経営を視野に置く中で博物館における地方独立行政法人制度の制度化に向けて鋭意取り組まれているものとする。大阪市の卓見として高く評価するものである。研究所・博物館が使命を達成する上で、少しでも運営しやすい制度になることが極めて重要である。より良い制度になるための努力が継続されることを要望する。

③博物館協会への当面の要望と期待

- ・博物館協会においては、指摘した内容を十分検討し、博物館協会・施設の更なる充実に向けて計画的に取り組んでいくことを要望する。とりわけ、研究所・博物館の使命と目標、今後の事業展開の方向性について施設設置者である大阪市と十分協議の上一層明確にすることを要望する。
- ・施設運営者としての責務を果たす上で、中長期的な観点から運営されることが必要な博物館資料の保存環境や施設管理については、施設設置者である大阪市に現状についての正確な情報と現在から将来に向けて必要な対応措置についての的確な情報を提供することを要望する。
- ・博物館協会の事業運営において、専門人材の果たしている役割は極めて大きい。専門人材の育成には長い年月を要する。指定管理者制度の下で次世代に中核となって活躍する若手の採用が困難になりつつある。現在、優れた成果をあげている人材もいずれ退職する。今後、研究所・博物館施設においては、優れた専門人材をどれだけ確保できているかが益々重要になる。コスト削減とのジレンマを克服して、人材の確保・育成に取り組むことと博物館協会が各施設の状況を十分把握し、人材の適切な配置に取り組むことを期待する。
- ・評価は組織の活性化のための手段であることを十分認識し、中長期的な視点から事業計画を立案し着実に実行する、成果を評価し更に新たな活動に取り組む、というPDCAサイクルを更に着実に徹底させていくことを強く要望する。
- ・評価活動を行う中で、多くの施設の核となっているコレクションが、“官”によって形成されたものではなく、大阪を始め関西の“民”の力によって形成されてきた歴史があること、大阪城天守閣のように多数の市民の寄付によって現在使用している建物が建設されてきたことを改めて確認できた。“民都”と称される大阪の歴史を、次の世代に伝えることを博物館協会に期待する。

④施設設置者（大阪市）への要望と期待

- ・博物館施設の施設設置者である大阪市と研究所の所管局である大阪市教育委員会におかれては、外部評価委員会の指摘した項目について施設設置者の立場から検討し、博物館協会と協働して、博物館・研究所の改善・充実に取り組んでいただくことを

要望する。市民の税金によって運営されている施設であることから効率化の推進を図ることは重要な課題であると考え。同時に、使命・目標の達成に必要な経営資源の状況を十分確認して、研究所・博物館事業の特質を十分把握し、必要な資源の確保に十分配慮・留意してくださることを強く期待する。

- ・博物館協会の事業運営において、専門人材の果たしている役割は極めて大きい。専門人材の育成には長い年月を要する。指定管理者制度により、次世代に中核となって活躍する若手の採用が困難になりつつある事態を解消する上から、地方独立行政法人制度の導入を是非推進されることを強く期待する。地方独立行政法人制度が導入されるまでの間継続される指定管理者制度の運用に当たっては、できるだけ長期間の指定期間にし、人材の確保・育成を始め研究所・博物館事業に支障が生じないように留意していただくことを要望する。