

# 第1回県立施設運営活性化懇談会 議事録

日 時：令和7年12月24日（水）9:00～12:00

場 所：高知県庁本庁舎1階 正庁ホール

出席者：出席者名簿のとおり

議 事：（1）むろと廃校水族館の取組について  
（2）各団体・施設の現状について  
（3）収入増に向けた今後の取組の方向性について

## 1 開会

事務局： それでは、定刻になりましたので、第1回、県立施設運営活性化懇談会を開催いたします。私は事務局を担当します。高知県行政管理課長の別府でございます。

委員の皆さまには、年末の大変お忙しい時期に、22日に続きお集まりをいただきまして、誠にありがとうございます。また、説明される団体の皆さまにおかれましても資料の作成や、説明の準備など、ご協力誠にありがとうございます。本日オンラインで参加されている小林委員、坂本委員、下総委員、音声の方聞こえていらっしゃいますでしょうか。

委 員： 大丈夫です。

事務局： はい、ありがとうございます。会議の途中で、音声聞こえにくい場合、遠慮なくおっしゃってください。また、ZOOMのチャット機能でご質問いただいても結構ですので、よろしく願いいたします。前回の会議で、オンライン参加の方に音声が聞こえづらい時間帯がございましたので、説明者の方や、委員の方におかれましては、できるだけ大きな声で発言をお願いいたします。今回初めて出席される委員や、団体の方がいらっしゃいますので、会に先立ちまして、高知県総務部長清水からご挨拶を申し上げます。

## 2 総務部長あいさつ

総務部長： 皆さんおはようございます。後ろの席から失礼いたします。総務部で部長をしております清水と申します。本日はどうぞよろしくお願い致します。

少し変則的な会議開催になりました。その中、委員の皆さま、ご就任それから、ご出席いただきまして誠にありがとうございました。それから、施設を運営していただいている皆さま、まずは、日ごろ県立施設をしっかりと運営していただき、ありがとうございます。それから本日、ご提出いただいております事前準備にもご協力いただきありがとうございます。

前回と重複はしますが、この懇談会の設置の経緯につきましては、それぞれ事前にご説明させていただいておりますが、県では県立施設を運

営する公社等外郭団体のあり方の見直しということで、これまでは、運営努力の結果、剰余金が発生したとしても、それを県に納めていただくというルールにしていたけれども、見直しをして、剰余金が出れば、それは各団体に残して、職員の処遇改善ですとか、新たな事業で活用できるということにいたしました。それによって、職員の皆さまには頑張っても県に吸い上げられるといったことを思っていたくことなく、よりよい運営に励んでいただきたくて、結果として県民の皆さんによりよいサービスを届けていってほしいと、こういう思いで見直しを行ったところでございます。

この懇談会は、そうした流れの中で、各施設の皆さんが自主事業を考えていく上でのヒントを得ていただく機会をご提供したいというところで設置したものでございます。この場を出していただいた意見について、施設側は絶対にやらないといけないとかいうものではございません。そういう意味で、委員の皆さんに重たい責任を感じていただくものではないと思いますので、ぜひ色々なアイデアをこの場を出していただいて、提案していただければというふうに思っています。

それから、今日はですね、特別にむろと廃校水族館の若月館長にもお越しいただいております。去年私、知事と一緒に伺いしてですね、廃校水族館の取組も伺ったんですけれども、びっくりするくらい色々な取り組みをやられてる、大小様々、県内にこんなにアイデアを持った方がいらっしゃるんだなというふうに感激いたしました。今回、ゲストということでお呼びいたしました。どうぞよろしくお願いいたします。

今日はこれだけのメンバーを集まっておりますので、この会をやってよかったなというふうにみんなが思える会にできればなということで、是非前向きな意見をいただけるようお願い申し上げます、私のご挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

### 3 会議の進行説明

事務局： それでは、最初に事務局から本日の進め方について、説明をさせていただきます。

懇談会では団体・施設をグループ分けしまして、Aグループの皆さんにおいて、高知県文化財団が管理する県立美術館、坂本龍馬記念館、高知県牧野記念財団が管理する牧野植物園を対象としておりまして、22日に県立美術館と牧野植物園に関するご意見をいただいたところでございます。龍馬記念館については、日程調整の結果、本日説明をいただくこととなりましたので、最初に坂本龍馬記念館から説明を行っていただき、委員の皆さまからご意見を伺いたいと考えております。

その後、Bグループに移りまして、高知県のいち動物公園協会が管理するのいち動物公園、高知県スポーツ振興財団が管理する春野総合運動公園、県民体

育館、武道館について各団体から説明をいただきまして、委員の皆さまからご意見をいただきたいと思いますと考えております。

なお、22日にAグループに関する懇談会をすでに開催しておりまして、その際に説明した懇談会設置要綱の説明、会長の選任及び副会長の指名、会議を公開で実施することにつきましては、本日は説明を省略させていただきたいと考えております。

なお、お手元に資料4としまして、前回の会議録の該当部分をお配りしておりますので、後ほどご確認をいただきたいと思いますと考えております。

まず本日の配布資料の確認をお願いいたします。資料1から資料7まで配布しておりますが、お手元に無い方はいらっしゃいますでしょうか。よろしいでしょうか。なお、資料5以降の団体個別資料につきましては、各団体からご提出いただきました複数の資料について、こちらで通しのページ番号を振らせていただいておりますので、団体側の資料とページ番号が異なる場合がございますので、ご了承いただきたいと思いますと考えております。

お手元の資料3、出席者名簿をご覧ください。本日の懇談会には、共通の委員4名、Aグループの委員2名、合わせて6名、全員参加をしていただいております。初めて参加されている委員さんもいらっしゃいますので、改めて皆さまを紹介させていただきたいと思っております。前回の会議で、当懇談会の会長に選任されました高知大学副学長で、次世代地域創造センター長の石塚会長。

石塚会長： はい。石塚でございます。本日もよろしくをお願いいたします。

事務局： 本懇談会の副会長に指名をされております、高知商工会議所 副会頭の古谷副会長。

古谷委員： 古谷でございます、よろしくをお願いいたします。

事務局： 高知県発明協会 副会長の井上委員。

井上委員： 井上でございます。よろしくをお願いいたします。

事務局： 高知県ニュービジネス協議会 副会長の三谷委員。

三谷委員： 三谷です。本日もよろしくをお願いいたします。

事務局： 続きまして本日はオンラインでの参加となります、東京大学大学院人文社会科学系研究科文学部 教授の小林委員。

小林委員： よろしくお願ひします。

事務局： 続きまして、名古屋市 東山植物園 園長の下総委員。

下総委員： 下総ですよろしくお願ひいたします。

事務局： また、Bグループの委員の方につきましても、この時間からご参加をいただいておりますので、ご紹介をさせていただきます。京都市動物園 シニアアドバイザーの坂本委員。

坂本委員： 坂本でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

事務局： オンライン参加となります。日本女子体育大学体育学部の上林委員。

上林委員： 上林でございます。よろしくお願ひいたします。

事務局： 以上となります。どうぞよろしくお願ひいたします。坂本委員におかれましては委員就任の委嘱状を机に置かせていただいておりますのでご確認ください。上林委員におかれましては、データで送付をさせていただきます。

また、今回は、設置要綱第5条第2項に定める参考人といたしまして、先ほど部長の方からもご紹介がありましたむろと廃校水族館の若月館長にご出席をいただいております。

若月館長： 若月です。よろしくお願ひします。

事務局： 若月館長には後ほどむろと廃校水族館の取り組みをご紹介いただくほか、各団体の今後の方向性について、ご助言をいただくこととしております。

それでは、設置要綱第5条第1項によりまして、会長に懇談会の議長をお願いすることといたしますので。進行を石塚会長にお渡しさせていただきます。石塚会長よろしくお願ひいたします。

#### 4 議事

石塚会長： はい、皆さんおはようございます。本日はお集まりいただきましてありがとうございます。早速ではございますけれども、時間の関係もありますので早速議事に入りたいと思います。

本日の議題は、お手元の会議次第にありますとおり、むろと廃校水族館の取り組みについて、それから、各団体の施設の現状について、収入増に向けた今後の取り組みの報告についてということになっております。

進め方ですけれども、最初に1番目のむろと廃校水族館の取り組み、こちらの方を若月館長に説明していただいた後、文化財団に議事(2)、(3)を通して説明いただいた後、それぞれ質疑の時間を設けるとすることにしたいと思っています。では、はじめに若月館長の方からご説明のほどよろしくお願ひいたします。

(むろと廃校水族館 若月館長)

若月館長： はい、聞こえておりますか。私何分までしゃべれば。

石塚会長： 大体約10分ぐらいで。

若月館長： 廃校水族館は2018年にオープンした指定管理施設です。当初は市民の反対がすごく多かったものですから、色々と地域のことを考えながらやるということで、グッズも地域のことを考えながらやりました。

まず、こちら皆さん知ってますか。願ひてくれている方もいらっしゃいますが、これはですね、1回1,000円払ってくじを引いて、色々なサイズのブリが当たるというものです。実はこれ、当初はぬいぐるみ屋さんに反対されたんですね、魚は売れませんか。ディズニーか何かのキャラじゃないと魚は売れませんかと言われたのですが、私は売れなくていいと。室戸の漁師さんとか、我々が嬉しければそれでいいですと言って作ったんですね。多分今年の正月明けぐら

いには、トータル9万匹売れることになると思います。それができてすぐ、のいち動物園さんと桂浜水族館さんがすぐ視察に来て、すぐ真似をしました。

現在は高知県では、私が把握してるだけで14件、ぬいぐるみくじをやっています。そのときにですね、売り込みに来たグッズは私は条件を出しています。どういうことかということ、集金に来いと。ちなみにこのぬいぐるみ屋さんは今日集金に来ます。どこから来るかということ、神奈川から。つまり、これはどういうことかということ、室戸あるいは高知県内で宿泊してくれる。そういったことで地域貢献できるんじゃないかなと考えてやっています。というような感じで色々グッズを作ったりしています。

県内も頑張っています。この、「むろと廃校水図鑑」というお菓子ですね、これ組み立てたら、プールができるというものなのですが、これは高知県内の西村謄写堂さんが、こういう感じのものを作りたいと最初言って、どんどんダメ出しをして、私の千本ノックに耐えて、ついに商品化しました。ただ、中身が県外のお菓子と聞いたので駄目ですと。高知県のお菓子に変えてくださいということになりました。

その他にもですね、漁師町といえはかまぼこ、室戸にも老舗かまぼこ屋さんが2つありますが、そのうちの1つが、真空パックができる袋が1万枚余っているから何か考えてくれというふうに相談をされたんですね。じゃあ、かまぼこ屋さんなので亀の形をした「かめぼこ」を作ってくださいとお願いしました。そうするとすぐ、社長さんが大阪まで飛んで行って、型を作って、この「かめぼこ」が誕生しました。そうすると、そこの社長は他のところにも呼びかけて、なぜかこちらのところに行って、かまぼこ全く関係ないような「くじぼこ」というのを作って。

さらに、こんなおでんも作ったから置いてくれというので、うちとはあまり関係ないからイヤだということ、ここは亀の形をしたかまぼこ入れてるんですね。ただ、これもう1つ考え方があって、廃校水族館は避難施設になる。私は避難の非常食とかは非常に無駄だと思ってまして、何かいやだなと思ってたんですが、このおでんを置くことによって、非常時は非常食になるんですね。それをお客様が買うことによって、賞味期限を更新してくれる訳です。そういうふうな感じで、効率のよい運営をやりながら、グッズも考えながらやっております。

そしてこれ、高知と言えは芋けんぴ。これは、同じ地区内で作られています。特別おいしいというわけではない。

そしてこれ、三菱色鉛筆と一緒に考えた、三菱の伝統的なデザインの色鉛筆ですが、これは釣竿に全部変えてもらいました。実はこのデザインを通すのに三菱本社ですごく揉めました。しかし、これが通ると、すぐにまた、のいち動物園さんがワオキツネザルで真似をしていただきました。パクれるものはどんどんパクっていただいていた方がいいんじゃないかと思ってますが。実はこの表紙のデ

ザイン変えるというのは、今は関西とか中国地方でも取り組まれているということです。

その他にもですね、文具は下敷きを作っています。こういった下敷きですね、これただの下敷きではありません。これはまな板になる下敷きです。これをまな板にすることによって、飼育員体験のプログラムとかに、この下敷きも入れてしまう。それを参加費の中に入れて売りにします。廃校なので、文具がすごく合うんですね。しかも、この文具、室戸の文具店に卸してもらっています。室戸は小学校が16校あったんですけど、現在は12校廃校になって、4校だけになっています。学校がなくなるということは、地域からスポーツ用品店や文具店がどんどん消えていきます。室戸もあと文具店は1つだけになってしまいました。微力ながらも何か続けてくれる活動ができればいいなと思います、こういうことをやっています。

ただ、色鉛筆はあまり売れません。そこで考えました、焼酎です。この焼酎は本山町の廃校になった中学校を蒸留施設にしている焼酎ですね。なんとこの焼酎を子供たちに配るんですね。未成年に焼酎を配って、ラベルを書かせて、そこに色鉛筆をつけて、二十歳になったら取りに来いというシステムを採用しています。その引換証として、マグネット式の引換券を冷蔵庫にでも貼ってくださいと言って20歳の誕生日を記して貼れるようにして、二十歳を過ぎたら再び高知県に来てもらうような取り組みをしています。

さらに、この焼酎には特別に室戸の海洋深層水を入れてもらっております。中学校で蒸留して、小学校だったところで保管するので、このプログラム名は「焼酎学校」となっております。また、これを保管するのは博物館ならではのですね。博物館というのは収蔵品を守るために光が入らないようにしているんです。だから、保存にはもってこいということで、学校のロッカーの中に入れて保管をしているところなんです。

あと、実は先ほど名刺交換していただいた方はもうご覧になったかもしれませんが、私の今日配った名刺は、いわゆる鮫の肌。これは「さめいし（鮫名刺）」という名前をつけてるプログラムです。これ実は小学校とか中学校のプログラムで1人1,500円とって、子供は初めての名刺を持つことによってちょっと大人の階段を登ったような感覚になり、そして、職場体験とかありますから、その時に名刺を持った方がいいですよ。そういう子供たちは、名刺入れを持ってないのでオリジナルで名刺入れを作ります。これも高知県の印刷会社、これは岩神印刷と一緒に紙で作って、脱プラスチック。こういう取り組みをしています。まだ時間大丈夫ですか。

石塚会長： そろそろ。

若月館長： まだ他にもあるんですが、最後にこれ、肩叩き棒。これはですね税金の無駄遣いを叩く棒です。高知県は実に無駄なチラシが多い。このチラシをただ捨てるのはもったいないということで、西村謄写堂に相談したら、チラシをまとめ

た肩叩き棒がありますということで、これで税金の無駄遣いを叩きます。ちょっとほんの一部ですが、一応廃校水族館の取り組みでした。ありがとうございます。

石塚会長： はい。若月館長ありがとうございました。質問ございましたら。

では、私から、色々な魚を飼っておられるんですけども、動物とか生き物ってというのは、子どもの頃どれだけ触れるかという、命の大切さといところを伝えていく取り組みというのは、廃校水族館ならではの取り組みも何かございますか。

若月館長： そうですね、廃校を利用した施設ですので、家庭科室で魚捌き体験をしたり、理科室で解剖体験をしたりとかっていうことをやっております。

石塚会長： はい、ありがとうございます。他はよろしいでしょうか。井上委員。

井上委員： はい。井上でございます。お話ありがとうございます。ぜひ発明協会に入っていたきたいぐらいで、たくさんのお話、楽しく聞かせていただきました。そういった色んなアイデアをお考えになられるのは館長お一人なのか、それとも職員の皆さんで考えられたりするのかな、その辺りをお聞かせいただけますか。

若月館長： 残念ながら私ばかりですかね。ただ他の園館の職員さんからは羨ましがられる。というのは、他の園館は、上からアイデアを出せ、アイデアを出せとすごく言われて困っている。そちらはいいですね、館長があればやりたい、これもやりたいって言うってくれるからということはいく言われますが、多分下が大変だと思います。

井上委員： はい、ありがとうございました。

石塚会長： よろしいですか、はい。またもし何か気になる点があったら、おっしゃっていただければ質問を受け付けたいと思います。若月館長どうもありがとうございました。各団体におかれましては、先ほどの話もぜひ参考にいただければと思います。

それでは、議事（２）（３）を続けて、高知県文化財団の方からご説明をお願いします。大体 15～20 分ぐらいで。

（高知県立坂本龍馬記念館 吉村館長）

吉村館長： 改めまして皆さまおはようございます。坂本龍馬記念館の吉村大と申します。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

それでは早速ですけども、お手元にお配りしました業務概要書の 3 ページをお開きください。冒頭に設置目的とございますが、坂本龍馬の業績を顕彰ということで設置をされました。沿革ですけども、真ん中平成 3 年 11 月の辺りを見ていただくと、11 月 15 日、龍馬の生誕日に開館をいたしましたので、本日で満 34 周年となりました。平成 29 年 9 月ぐらいまで遡っていただきますと、新館の増築が完了いたしまして、10 月には第 1 号館、その他の今本館

というのがございますけれども、そちらの改修も完了いたしまして、2館体制が整った平成30年の4月にリニューアルオープンしております。

令和元年10月以降は国指定の重要文化財、日本をせんたくの手紙ですとか、近江屋の血染めの屏風ですとか、こういう重要文化財を設置できるようになりました。私どもは坂本龍馬の歴史的名を借り、幕末史の多様な意義深さというものを研究をし、発展もしながら発信をいたしております。そういった発信を通じまして共感の輪を広げる、将来を切り開く志を持つ人を作る、そして、歴史文化観光の振興にもつなげるという役割を担っております。

裏面の4ページの方をご覧ください。施設の概要を真ん中の方に示しております。館内案内のところ、新館の2階は常設展示室をはじめ、展示室を行っております。メインの常設展示室は、ほぼ1年を通しまして龍馬の足跡と幕末史を時系列で、手紙や書簡、掛け軸ですとか武具など約70点の歴史資料品を紹介しております。

併設をしております企画展示室ではおよそ2ヶ月の単位、年6回企画展を開催をしております。その他の本館は、体験型展示の「幕末広場」を中心にいたしまして、ゆかりの人物、アニメーション、イラストパネル、土佐藩船「夕顔」の模型などを展示して紹介をし、幕末を身近に感じていただけるよう、そのような展示をしています。

5ページの上に収蔵資料という部分がございます。現在、これまで2,000点あまりの収蔵数でしたけれども、今5,000点に増えております。と言いますのも、特に今年度、龍馬のご一族から書画ですとか御写真というのが約30点、それから京都国立博物館とのネットワークもございまして、こちらの仲介で歴史通には知られている大阪のコレクターの方がいらっしゃるんですが、約3,000点にも及ぶ古文書や錦絵、書状などを、ご遺族からお受けすることができましたので、5,000点になっております。主な真物資料は龍馬直筆の手紙14点。龍馬が率いた海援隊商社組織の約規といったものを中心にございまして、そちらにお示しをしているのが主なものでございます。

そうしましたら、11ページの方をお開きください。こちらでは、令和6年度の事業実績ということで、①～⑦にかけまして事業の総括をまとめておりますけれど、②③の展示事業とその以降、収蔵・研究、教育普及、誘致・広報事業というのを柱に取り組みを進めておりまして、利用状況の欄、令和6年度の入館者総数は11万1,000人あまりとなりました。入館者の内訳は備考欄にありますとおり、一般の方が7万という実情ですけれども。県内外の割合は県内が1割、県外が9割、そういうことになっております。

そうしましたら13ページの方をお開きください。令和6年度の主な事業概要を私どもの方で一覧にさせていただきました。真ん中あたりに3本の折れ線グラフがございます。売上目標13万人、これは私どもが仕事がうまくいっていかどうかを目安とするために年間の入館者数目標を13万人に置いておりま

すので、その各時期の入館者数予測を分析した折れ線グラフになります。下のブルーは11万4,000人で、令和5年度の実績。その下のベージュは11万1,000人余りで、令和6年度の実績になっております。

下の棒グラフは、令和5・6年度の実績数を棒グラフで表しております、この単月の数字も追いながら、いろいろと活動の分析に役立てております。

一番下の所に、令和6年の企画展示という項目がございます。それこそ、先ほど申し上げました5,000点になりました。通年の常設展と、それから、およそ2ヶ月の単位という話をしました年6回の企画展示、収蔵品展を組み上げて公開をいたしました。期間中は展示解説ですとか、記念講演会、これは複数の記念講演会というプログラムも用意しております、講演会は年9回合計で開催をしております。出前授業ですとか、校外学習の受け入れといった教育普及事業も継続して取り組みを進めております。

上から2番目のボックスに①GWとか、右端の⑦はふしぎ発見というボックスがありまして、こちらは、お客さんからのリクエストもありまして、ゴールデンウィークから3月に桂浜水族館との合同イベントである「ふしぎ発見バックヤードツアー」という取り組みを行っているんですけども、ご覧になってお分かりいただけるかと思いますが、夏休みとか、龍馬月間とか、特別展示の期間ですとか、2月の閑散期といった時期に応じまして、学芸員のガイド解説ですとか、館内の巡回クイズラリーとか、学芸員体験ですとか、自主企画の体験バスツアーといった体験型の企画の取り組みを展開をしております、ボックスにはそのプログラムの入館者数を示しております。おもてなしと県外誘客をねらいとしておりまして、そういった観点で、一般の方々と観光を繋ぐきっかけづくりということも意図しております。

一番上の月1回の実施型ワークショップの企画ですけれども、こちらもお客様からのリクエストがございましたが、県外のファミリー層を招き入れようという意図で、土佐和紙ですとか、内原野陶芸とか県内の伝統工芸などとも連携して、ご家族連れのお誘いの取り組みをしております、合計723人、これ子供さんの数ですので、これにご家族が加わりますので、1,400人以上のたくさんのご来館いただくことができました。

上から3つ目のボックスを見ていただきますと、⑨⑩⑪の報告を示させていただきました。当館への来館のきっかけが⑨のメディア等が5割です。それから旅行会社を通じた来館の割合が1割ということになっております。ですので、⑨のメディア等の活用は、講演会のYouTube発信ですとか、学芸員の展示解説のYouTube発信を行っておりますし、SNS上の定期的な展示情報の発信と、それから、例えば関西中四国の二十歳以上の方で、博物館に来館歴のある方、こういうターゲットを絞った、5番目に書いております、展示・催事情報のターゲティングWeb広告、二十歳以上の成人の方のスマートフォンにバナー広告を打ち込むという取り組みも行っておりますけれども、おかげさまで、

(6)にありますけれども、令和6年度のホームページ、ページビュー数が令和5年度の比較で10万PV増、63万PV数となりましたので、こうした認知の拡大の努力を続けております。

⑩⑪は旅行会社に対するセールス上の取り組みの一環を示させていただきました。⑩は県内外の旅行会社へのモデルツアーの提案という旅行商品化の取り組みを進めております。この取り組みにあたっては、市町村や施設、団体との連携で終日のツアーコースを組み上げまして、旅行会社に提案して、採用につなげております。

⑪は、県の観光コンベンション協会ですとか地方観光を一体的に売り出し、四国ツーリズム創造機構、そして3番目には高知県内の地域密着型の旅行会社の皆さん、〇〇交通、〇〇バスといった地域密着型の旅行会社の組合さんの商談会にも参加をいたしまして、旅行会社へのセールスを行っております。主催団体にもご協力もいただきまして、その折には、各個別の旅行会社訪問セールスも行っております。(1)の観光コンベンション協会の商談会には若月館長もずっと毎回参加をされておりますので、また参加の用意はしております。

おかげさまで、こうした一連の取り組みで、令和6年度12月以降の棒グラフを見ていただきますと、入館者総数合計が令和5年同時期と比較して11%増という結果となりました。

⑫にインバウンドの対応という項目がございます。令和6年度からカウントを始めまして、3,700人ぐらいのお客様です。テコ入れということで令和6年度には新館で龍馬の足跡をまとめたシアターコーナーがございますので、この、動画映像に英語字幕を追加をいたしましたら、クルーズ客船のお客様に、じっくり見ていただけるようになりましたので、現在、館内にも音声ガイド更新の準備も進めております。

それから①～⑦、そして⑧の取り組みにつきましては、県内の小中学校への案内告知もしております。試行錯誤も含めまして、こうした一連の部分活動を通じまして、龍馬顕彰施設としてのステージアップの努力を続けております。

時間も限られておりますので、もう最後のページ、29ページをご覧ください。自律性向上に向けた方向性につきまして、取り組みの方向性のボックスに4項目を書き出しました。

1つは音声ガイドサービスの提供というところです。今回この方向性を考えるにあたりまして、私どもの収益につながる高付加価値サービスの事業化にあたり、私どもが持っている経験則ですとか、財源とかマンパワーの多寡も考慮しながら、強みを生かす取り組みを挙げさせていただきました。そして、お客様が望んでいること、これは、裏返していうと当館の課題ですので、そういった両面を生かすように、そうした項目を書き出しております。常設展のインバウンド専用の音声ガイドに取り組んでいきたいと、ネイティブ言語でやってほしいというリクエストもありますので、そのような品質でできるように取り組

みたいと思っております。

それから、プレミアム博物館コーナーという項目もございます。プレミアムというのは上質のという意味合いで、龍馬館らしいコーナーを設けようとの思いに根ざしまして、1つは、龍馬史実を抽出しと書いてありますけれども、特別の鑑賞会という位置づけで龍馬の歴史とかエピソードとか、意外なところも交えまして、全容を紹介する企画展示を目指しております。

2つ目は地域との連携による偉人企画展ということを書いておりますけれども、各地域の偉人の足跡が、できれば県内におきまして地元の学校や企業様などを想定し、連携で紹介をする企画展示を設けたいと思っております。

旅行会社の連携ツアー商品の取り組みにつきましては先ほど申し上げました令和6年度から本格的に旅行会社にセールスを始めておりますので、県内への経済波及効果という部分も視野に入れながら、ツアーの提案をして旅行商品化を進めていきたいと思っております。

最後の新たなチケットの企画といたしますのは、私ども桂浜という観光地に立地をしておりますので、水族館の皆さんとか、ここでは外部企画とのセット券と書いてありますけれども、そうした外部とジョイントしたセット券の販売なども取り組んでいければなと思っております。オンラインの販売につきましても、視野に入れておきたいというところです。

それぞれある程度の事業化するにあたりましては、短期、中期、長期の課題があると思っておりますけれども、優先順位をつけて、事業資金を貯めながら、事業化を図ってスタートさせていきたいと、このように考えております。私からの説明は以上でございます。よろしくお願いいたします。

石塚会長： はい、ご説明ありがとうございました。それでは委員の皆さん、Aグループですけれども、Bグループの委員の皆さまも、もしあればご意見いただければと思います。まずはAグループ参加をいただいております、今日オンラインで参加していただいている東京大学の小林委員の方から、ご質問からご意見、他県の文化施設とか事例を紹介いただいても結構ですので、よろしくお願いいたします。

小林委員： はい、ご説明ありがとうございました。すごいたくさんの取り組みを、少ない職員の方々に、かなり挑戦的にやられてるんだなということは分かりました。職員さんたちも本当に大変なんじゃないかなとちょっと心配になってしまったところもあります。

それで、最後のところに取り組みの方向性みたいなことをご提示いただのですが、自己収入を上げながら、それに取り組んでいくということを言っておられたところですが、この方向性は国がかなり力を入れている、文化庁レベルですけれども文化観光の事業に非常にマッチするのではないかというふうに思うのですが、そちらの方向に計画認定か何かを申請していくということをお考え

にならないのでしょうかというのが1つの質問です。

それからもう1つは、やはり観光地に立地していて、県外からの来訪者というのが9割であると。それでこの9割の中の先ほどインバウンドは3,200人とおっしゃっていたのですが、それが9割の中のどのぐらいの割合になるのかということですね、ちょっとお聞きしたいということです。

それで、ちょっと最近拝見してないので分からないのですが、映像に対する英語対応はされているというのは分かったのですが、展示の方の部分を、タイトルの部分も含めて、かなりきちんと多言語化をするとインバウンドに非常に受けがいいということ、やはり聞いているのですが、そこら辺の対応はどうなっているのかっていうのをちょっとお聞きしたいと思います。

私が何が言いたいかというと、これだけのことをやられていて、国内外ではそれなりに来館してもらえる人が増えてると、さらに収入を増やすとすると、今高知に来ている観光客の方にどれだけ足を運んでもらえるかということが、収入増に繋がるのではないかと思ったため聞いたということになります。以上です。

吉村館長： はい、小林先生、ご質問ありがとうございました。まず、文化観光という観点でご質問をいただきました。私ども桂浜という高知県有数の観光地に立地をしている博物館でございますので、高知市とか高知県の観光キャンペーン、そういう時流、そしてこの桂浜公園にも、宿泊施設、お土産施設、それから桂浜水族館、観光スポットがございますので、県と市の観光キャンペーンの勢いも生かしながら、桂浜観光のエリアになる事業者の皆さんとタイアップをいたしまして、お客様にも通用する、おもてなしをする、そういう体制を組み上げております。その体制を組み上げ、お客様の受入れをいたしまして、それぞれが周遊の目的地、観光の立ち寄り先になることによりまして、県内隅々の観光地の活動の拠点に送り出すことができる。こういう視点で取り組みを進めております。

それから9割のうちのインバウンドということですが、ざっと11万人お出でいただいておりますので、県内の方が1割ですから、10万人が県外からのお客様です。3,700人のインバウンドからのご利用というふうに理解をさせていただきたいと思います。

小林委員： わかりました。そういう意味では、龍馬記念館でもっと収入を上げていくということになると、そのインバウンドの人たちの来訪をさらに増やしていく方向性ぐらいしかないのではないかと私は思っており、その対応として、これから取り組んでいきたいということが示されているのだけれども、すでに、もう周辺の観光の方々も含めて、ある意味で、高知県・高知市と一緒にあって、文化観光みたいなものを出していくという、ネットワークができてるわけですよ。であるとすると、それを強化していくための補助事業に応募して、それで

強化していくという方向性もあるんじゃないんでしょうかっていうのが1個目にもつながる話です。

つまり、体制ができてると、体制はできて、お金ももうちょっとあるといいなっていうのが、この懇談会での重要な視点だと思うんですよね。国がかなり文化観光に力を入れているということなんですよね。例えば、その多言語対応だとか、質の高いガイドの育成とか、そういうことにすごく今お金を出してくれますから、そういうことも、もっと利用してもいいんじゃないでしょうかというふうに申し上げたということなんですけど、つまり、私ずっと高知県を見ていて、すごく観光が大事な県だと思ってて、それなりに観光政策をやっているのだけれども、文化施設がそれにうまく組み込まれてないところがちょっと勿体ないなというふうに思っていました。

それで、やっぱり文化施設こそが、高知の特性、文化と言ってしまうと歴史とかそういうことだけではなくてですね、前回の植物園なんかもそうだと思います。それを明確に個性を出していく重要な施設だと思っています。それを今までは社会教育ということで、県内の人たちが中心だったと思うのですが、もう少しそういう視点を持って、そういう補助事業にもトライしてはどうでしょうかというような提案を申し上げたということになります。以上です。

吉村館長： 小林委員、ありがとうございます。私ども先ほども言いましたけれども、桂浜に立地をしておりますので、桂浜に立地をすることによって、県内隅々の観光地にお客様を招き入れるというそういう役割を担っておりますので、つまり文化観光の、私も坂本龍馬1つとりまして文化観光の風とそのような意識を持っております。

ご提案いただきましたように、例えばインバウンドのおもてなし、受入体制の整備にかかりましては、やはりきめ細かい対応が必要ですので、これまでは、多言語、多目的トイレ、キャッシュレスという、そういう取り組みは整えてきましたけれども、これからは先ほど提案いたしましたお客様からも、ネイティブ版言語で音声ガイドさんにやってほしいというリクエストをいただきました。これからインバウンドの認知をさらに増やしていきたいと私どもも思っておりますので、受入体制の整備にあたっては、例えば、観光庁の助成金でありましたり、関連の財団の助成金であったり、そうしたあたりもスコープしながら導入も図っていききたいと、このように思っております。

今11万人入っていただいておりますので、県内が1割、10万人は来てくださる県外のお客様、うち半分が龍馬目当てで来ていただいておりますので、うちは目的地として5万人の県外観光客を受け入れております。県外のお客様は、県の推計で2万円強の観光創出額を落としてくれておりますので、私どもが桂浜という観光地に立地することによりまして、県内に10億円の経済波及効果をもたらしているんだという矜持を職員と共に持って、仕事を進めており

ますので、文化観光という取り組みにつきましても、博物館法の改正で、国からきっちり法律の中で位置付けられておりますので、経済波及効果を広げるという視点もさらに持ちまして、インバウンドも含めた受入体制を整えていきたいと、この様に思います。ありがとうございます。

石塚会長： はい、ありがとうございます。では続いて、オンラインで参加いただいているAグループの東山植物園の下総委員の方から、ご質問とかご意見、ご提案ございましたらお願いします。

下総委員： はい、東山植物園の下総と申します。今ですね、小林委員の質問に対するお答えを聞いていてですね。モチベーションがすごく高いなと感心いたしました。

私の方からお尋ねしたいことが一点ありまして、SNSいわゆるアプリケーションですね、多分数種類使われておられると思うんですけども、何を使っていてフォロワー数はどれぐらいか。それから、今後ですね、例えば特定のSNSのアプリケーションに対して力を入れていこうとされているか、そういうことをまずお訊ねしたいんですけど、よろしくをお願いします。

吉村館長： はい、ありがとうございます。SNSはX、Instagram、Facebookを活用しておりまして、なかなか発信に対する反応数っていうのもニュースによって多寡がございますが、Xで土佐弁ガイドの音声を若手俳優にやっていただくという取り組みを行いました。常設展示室の21点の解説を若手俳優の土佐弁による音声ガイド解説。そういう特別のサービスの提供を今しているのですが、これをXで発信をいたしますと、私どもと若手俳優さんのXで合計をして100万PVの反応がありましたので、そうした成功事例を積み上げながら、SNSはさらに活用を広めていきたいと思っております。

それと、県内県外のお客様の誘客ということも、観光施設である私どもの使命ですので、お話の中でも触れましたけれども、ターゲティングのWeb広告というものに今トライをしております。令和7年度もかなりトライをしております。現在、入客数は約240人なんですけれども、それとセットでホームページのPV数が上がっていておりますので、これは知名度が上がるということですから、本県のPV数も広げていくように、バナー広告といったことにも、更に工夫を加えて、エリアも広めながら展開をしていきたい、この様に思っております。

下総委員： はい、ありがとうございました。それからですね、従来からの広告媒体の紙ベースのもので、これは止めていく、そうした取り組みの切替みたいなのは、もう既にやられてるんでしょうか。

吉村館長： 下総委員がおっしゃった紙ベースとそれから電子化という流れというのは、今は二刀流で展開しておりますが、龍馬顕彰の中核施設として、多角的に発信する一つには、龍馬の歴史的な意義深さをWebやSNSを通じまして発信をしていくことで、なかなか高知まで来れないという方に対しましても私どもの知

見が及ぶことができるかと思っておりますので、研究の成果をそういうベースで、電子技術を使って発信をするという取り組みも今現在、力を入れているところでございます。

博物館の人間につきましては、私ども、文献を主体とする博物館ですので、展示場ではやっぱり紙と、それから電子の併用に努めて展開をしております。

下総委員：　そうですよね。よくわかりました。ありがとうございます。私からは以上です。

石塚会長：　はい、ありがとうございます。では続いて、井上委員をお願いします。

井上委員：　はい、井上でございます。ご説明ありがとうございます。龍馬記念館さんには何度もお伺いしておりますので、非常にいいなといつも関心しております。

皆さまから出た意見も私はその通りだなと、インバウンドはどうされるのかなという、そこが質問の一つであります。先ほどお答えいただきましたので、それは差し置かしまして。

私はこの資料からお伺いしたいと思っておりますが、15 ページに収支の計算書がございすけれども、その中で気になりましたのが販売収入ですね。ここが決算の中で約 146 万ぐらいとなっておりますけれども、先ほどの若月館長のアイデアですとか、もっと増えるんじゃないかと思っておりますが、この辺りの伸びしろとございますか、その辺りはいかがでしょうかという質問です。

吉村館長：　はい、ご質問ありがとうございます。若月館長からの、効果的でユニークなグッズづくり、その発想というかアイデアの取り組みを聞かせていただきまして、私どもも乗っかかっていきたいなというふうに思っております。

販売収入の欄につきましては、学芸員が研究成果をまとめました研究紀要でありましたり、小冊子の販売収入もございす。こうした販売商品に関しましては、職員からも、若月さんが提案をされたようなオリジナルグッズを開発して販促していこうよというアイデアを職員からももらっておりますので、このシートの中には設けることができませんでしたが、インターネットショップも持っておりますので、ここを通じた商品開発とインターネット販売も含めた販路の拡大に取り組んでいきたいと思っております。

井上委員：　期待しておりますので、ぜひお願いします。以上となります。

石塚会長：　続いて、三谷委員をお願いします。

三谷委員：　はい、三谷です。よろしくお願ひいたします。まず、9 ページの入館料ですけれども、前回のお話を伺ったときに入館料の下限上限ですね、その範囲が決められているというお話があったのですが、企画展あり 900 円、企画展なし 500 円という形になってまして、この金額がどうのこうのではなくて、やはり滞在時間に応じて、その金額に見合うか見合わないのか、満足できるできないという部分があると思っておりますので、色々な施設もそうなのですが、今までの資料だとその滞在時間とかが表示されていなかの、今後は滞在時間というものも

一つ目安になるんじゃないかなって思います。

大阪万博を見て思うのですが、企画展とか特別展とかそうなのですが、今後それをやることによって、例えば大屋根リングとか、それは物にもよりますが、レガシーとして、後々にこう使えていけるような部分で、再利用できるような部分を考えて、企画展とか特別展とかというのもありじゃないかなというふうに思いました。

それで、短期というか長期の話になってくると思うのですが、今日の話とはちょっとズレるかもしれませんが、10 ページの事務分担表の中に学芸課の方たちが若い印象がありまして、勤務年数がですね、2年目、1年目というところからですかね、入られた方が学芸員としておられるのですが、これは頻繁に入れ替わりがあるのでしょうか。

それとですね、隣の11 ページにいきまして、令和6年度の事業実績の中で、3番目の企画展示の部分で県立美術館、歴史民俗資料館、坂本龍馬記念館の3館連携でやられたと思うのですが、その辺を振り返って、相乗効果的に3館でやってみてどうだったかということをお話していただきたいのと、最後に29 ページ最後のところなのですが、今後その地域の連携学校企業等による偉人企画展という部分があるのですが、例えば企業協賛ではなくてですね、企業との共同事業とか、県外の例えば起業家さんとか経営者とかで、坂本龍馬さん大好きだとかそういう志が好きな方って沢山いらっしゃると思うんですけども、例えば令和8年に98周年を迎える企業さんがあるとするならば、令和10年に100周年を迎えるわけであって、そういう企業さんに向けて、2年後に100周年ですよ、こういう事業を一緒にやりませんかみたいなアプローチの方法っていうのがあるんじゃないかなっていうことで、以上4点挙げさせていただきました。よろしくお願ひいたします。

吉村館長： ご質問ありがとうございます。入館料を滞在時間というものも考慮しながら設定をするというお話があったかと思ひます。

三谷委員： そうですね。滞在時間も考慮しながらというか、滞在時間を目安に今後計っていったらどうかなという。今どれくらい滞在してるかがちょっと見えにくいので、そういう部分も目安として調べていくというのもありじゃないかなと思ひました。

吉村館長： はい。だいたい団体の滞在時間は、もう日程が組まれておりますので、45分ぐらいです。一般のお客様は、成人の場合は建物が2館体制で運用しておりますので、1時間～1時間半滞在していただいております。

残念ながら、修学旅行ですとか校外学習活動の小・中学校の皆さんは、新館の方、本格的な歴史部分を見るのはそこそこに、2号館の体験型展示に進まれているので、30分ぐらい、そういう滞在時間でございます。

それから大阪万博のレガシーということですけども、それも私としても賛成の立場です。年6回企画展を開催しておりますけれども、期間がありますの

で、その間に見ることができない方もいらっしゃいます。Web を通じて展示品の学芸員解説をオンラインで情報提供するのですが、それでも十分ではありませんので、本館の建物を使いまして、企画展示が満了したら、展示の一部を博物館資料の建物の中でなくても展示ができる物を本館の方に移管にしまして、展示を続けております。

それから、学芸員の年齢構成という点でお話がありました。もう 34 年になりましたので、定年退職ですとか、キャリアチェンジを希望する職員も出てきましたし、次の上位のポストに就かなければいけない職員も出てきました。ですので、ここ 3 年の間で、20 代半ばと 20 代後半の 2 人、3 人それぞれ入卒の学芸員をリクルートいたしまして、結果、新陳代謝が図られましたけれども、3 人とも実は U I ターンです。そういう視点も入れて、リクルートに努めてきました。今、次のステージ、例えば文化庁の制度で、公開承認施設という重要文化財を展示するのに非常に融通を利かせていただけるような優遇制度がありますので、そういう承認施設にも、この体制で臨んでいきたいと思っております。

それから、企業さんとの協働という視点でお話がありました。実は今、高知ユナイテッドのチームの皆さんとジョイントをしまして、ユナイテッドが龍馬のイラスト入りの T シャツを龍馬のご一族である坂本家 10 代目の坂本匡弘様と一緒に作られたということで、ぜひその T シャツの販促なり、私どもも一緒にやらせていただきたいと提案をいたしましたら、ぜひお願いしますと。チームの来歴もパネルで紹介しました。J 3 の初戦のボールの展示とかもさせていただいておりますので、企業さんの周年記念の取り組みとも、私どもの活動の趣旨とピタッと合う、あるいは合わせるという形で、協賛もさせていただければと、ホールも備えておりますので、ぜひお使いいただければと思っております。ありがとうございます。

三谷委員： あとすいません、3 館連携について。

吉村館長： 失礼しました。令和 6 年度に指定管理を受けるにあたって、令和 6 年度から 5 年間の指定管理の仕事を県からお受けする際に、5 か年計画を立てました。その時に私ども龍馬記念館と、美術館と歴史民俗資料館の学芸員の皆さんに声をかけまして、ちょうど河田小龍の生誕 200 年という年にあたりましたので、ぜひこれまでの 3 館のレガシーということで、一気にまとめて、それぞれ単館の展示になりますけれども、お客様に、そういう知見というものを披露しようじゃないかということ、それぞれ 5 か年計画にこの取り組みを盛り込みました。

それで、令和 6 年度に 3 館連携という形で展開させていただき、私どもはジャンルは河田小龍、そして美術館は絵師・河田小龍、それから歴史民俗資料館は、絵師ではありますがけれども、どちらかという襖絵とか屏風絵とかそういう生活に密着した絵師の河田小龍といったように、それぞれ変化、テーマをつ

けるという形で、お客様にもご好評いただけたと思いますし、日経新聞でも話題になりまして、両面見開きで特集を組んでいただきましたので、インパクトはあったかとは思いますが。残念ながら3館トータルでの入館者数という点では反省材料が残っておりますので、次の展開にあたって、業務の進捗、集客のための訴求ポイントを整理をしてというところです。

三谷委員： ありがとうございます。

石塚会長： では、古谷委員。

古谷委員： 丁寧なご説明ありがとうございました。ご説明いただいた中で非常に感じられるものがあって、NHKの龍馬伝が放映されて以降、本当に龍馬記念館は来場者、来館者数が多くてですね、本当に職員の皆さまは大変な日々を過ごされてきたと感じます。

ただ、やはり放映後は、数字の来場者で目減りというのはどうしても仕方ないと思うのですが、マスコミの力ってというのはやはり大きくてですね、「らんまん」もやはり牧野植物園が今、本当にまだまだ効果が続いてると思いますので、マスコミの力を利用して、先ほど3館連携ということのお話もありましたので、例えば、NHKのクローズアップ現代で取り上げていただくとか、そういうことをするとものすごい効果が発揮されるのではないかと思います。朝一の四国4県のNHKニュースも、出勤の準備しながら、目に入りそれから耳に入ってると思います。これは一番効果的ですし、やはりマスコミの力を大きく利用していただくことを希望いたします。

それと、インバウンドはまだまだ伸びしろが多くてですね、3,000人以内でという事ですけども、まだこれから外国就航便が増えてくるにあたって、どんどん増えてくると思います。まずそういったときに、職員の皆さまが、インバウンドの方々との意思の疎通が、日本に来られるから日本語はそこそこ理解はしていると思うのですが、これから様々な質問が入ってくると思います。そうしたときの職員の皆さまが、コミュニケーションがうまく図れているかということも、スマホで全部変換できて大きな心配はないのですが、少しの心配はあります。

それと、トイレの問題ですね、非常に混み合う時間帯とか、そうしたときに誘導される職員の対応がおもてなしに繋がるとと思いますので、そういうことも考えていただけたらと思います。

それと、先ほど三谷委員からのチケットの料金ということで、滞在時間とそのチケットの対価が見合っているかというようなご質問、ご意見ありましたけれども、私が思うのが、やはりこうした施設は十分な時間を、色々な資料を十分に時間をかけて見たい、でも、同伴者がいる場合とか、その時々館の入込状況によってはあまり長く滞在できないというときもあります。そうしたときに、高知に観光に来られるお客様は長くて3日ぐらいが多いのですが、また翌日もう一回ゆっくり見てみたいと思った時にですね、倍の料金を払うよりも、

2日目になると前日のチケットを持ってきてもらおうと半額になるセールとか、連泊チケットの販売とか、そうしたことも誘客には繋がるのではないかと、収入増にも繋がるのではないかと思ったりします。小さな取り組みですが、これは非常に大きな効果に繋がるのではないかとということと、職員の皆さんは非常に多忙感がありますので、これを解消するには、ひょっとしたらボランティアとかサポーターという方がいらっしゃるかもしれませんけれども、非常に龍馬を好きな方というのは自ら飛び込んできてくれると思いますので、そういった方々を募っていくのもいいのではないかと思います。以上です。

吉村館長： はい。古谷委員ありがとうございます。いろいろご提案をいただきまして誠に気づきになりました。媒体の活用というお話もございまして、できるだけ、パブリシティ放送に私どものニュースを取り上げていただくということについては、いつも苦心しております。龍馬の画像をお借りしたいですとか、龍馬の資料に画像をお借りしたいというメディアの方々のオファーもありますので、このときに私どもの方からも提案をして、私どもの知見の売り込みもしております。これまでもNHKの歴史体験ですとか、「英雄たちの選択」ですとか、「偉人の年収」という、こういう番組にも私どもの知見をご披露する機会もいただいております。学芸員も登場したりとか、私どもの資料を番組で紹介をいただいたり、そんな取り組みもしています。これからも協力して工夫しながら進めていきたいと思っております。

トイレの利用に関しましては、おかげさまで、トイレを新館と本館にそれぞれ必要数を用意することができておりますし、龍馬伝の放送のときに44万人のお客様が来ましたので、職員は外国人の方への説明も含めて非常に上手く対応してくれております。職員はそうした経験則を持っておりますので、ご心配もいただいたということは、どのようにそのレベルが上がっていくのか、そういう取り組みのバージョンアップは進めていきたいと思っております。

それから、連日でお越しただけの方々への料金設定の工夫ということがございました。今年、私どもは龍馬生誕が190周年でしたので、190年を記念した高知市のキャンペーンとジョイントもしまして、190年限定グッズを作りまして、これも旅館ホテルの皆さん方にぜひジョイントで、宿泊券と建物のグッズつきの入館券とセットで売っていただけませんか、4館ぐらい応募していただきましたので、ぜひ今のお話をさらに、幅を広げていきたいと、この様に思います。ありがとうございます。

石塚会長： はい。坂本委員からコメントを。

坂本委員： はい、とても魅力的な博物館ですけども、私は動物園なので、本来でしたら違う場面で働いてるんですが、京都市でいえば、同じような二条城という場所は、観光客はあまり訪れない場所だったのが、あるきっかけで爆発的にインバウンドを増やしたという事例があるんですけど、その事例だけご紹介させていただきたいと思って手を挙げさせていただきました。

解説版を、当然インバウンド対応で契約するんですけども、外国人は日本の歴史とか歴史的な背景は全く分からない人が多いので、直訳すると、やっぱり、何が何だか分からない翻訳になってしまう。何をしたかという、日本向けの解説みたいな文章とは全く関係なく、だけど、そのことがわかるように、完璧に翻訳するというので、すごくウケが良くなって、こういう評判が Google などですぐに広がるので、それで今インバウンドの方が増えたということがあって、そうしたインバウンドの方に向けた専用のサービスみたいな展示を常設館の展示の解説へ設けるのも、必要になるかなと思っております。以上です。

吉村館長： はい。インバウンドは今までクルーズ客船のお客様がお出でになられていましたけれども、それが国際観光の誘致を進めようと、高知龍馬空港も国際空港化、受入体制の整備は進めております。インバウンド専用のサービスということでお話をいたしましたけれども、ネイティブ言語での5か国語のネイティブ言語での音声ガイドサービスという取り組みで行きたいと思っており、今準備を進めておりますので、海外の多言語表記につきましても、さらにネイティブでの表記ということで取り組んでいきたいと、その様に思っております。ありがとうございました。

石塚会長： ありがとうございます。上林委員の方から手が上がっていますのでよろしくをお願いします。

上林委員： はい、ありがとうございます。僕も1点だけ。もともとスポーツの専門というところで、どちらかというスポーツの中でもスタジアムやアリーナといった建築の方で、ずっとお仕事をさせていただいております。ぜひ坂本龍馬記念館の建築的価値みたいなものも掘り起こしてみると良いのかなというふうに思っております。

いわゆる比較的新しい建物のように思われるかもしれませんが、今ちょうど国内で近代建築の評価の仕組みで「ドコモモ」というのがございます。これがどんどん早く、代表的な時代の背景の建築を評価するものが、今一番新しいもので葛西臨海水族園が1989年の建物はそこに設定されております。坂本龍馬記念館は1991年。だから非常にアヴァンギャルドな形をしている建物ではあるものの、比較的、当時の現代建築としては、かなり先鞭を切った建物だというふうな考え方でいいと思うんです。高橋晶子先生だったと思いますが、実は改めて建物そのものが当時の時代の先取りであったみたいなことも含めた、建築的評価みたいなものも高まるのではないのかなと思ったときに、いわゆるアーキテクチャーツーリズムのような形で、何かこう評価されるようなタイミングが来るのではないかなというのは実は思っております。

高知県は、実は坂本龍馬記念館とか、牧野富太郎記念館だとか、あと、やなせたかしさんのアンパンマンミュージアムであるだとか、いわゆる県ご出身の非常に有名人の建物であり、かつ、名建築と呼ばれるようなものが、非常に豊

富であるという点において、その施設のアセットをうまく生かした、新しいツーリズムのあり方みたいなものを、もしかしたら将来的にはご検討されてもいいんじゃないのかなというのは、すみません思った限りでございます、横から失礼しました。

吉村館長： ありがとうございます。私どもの建物は1号館、2号館の2館体制なんですけれども、1号館は航海する船をイメージした、そういうフォルムになっておりますので、海に突き出たっていうそういう仕様で建てられております。でも、今先生がおっしゃいましたように、建築の業界の皆さん方から、建築士に関しまして、デザインが優れた約25年以上もその建物が続いているという観点で、顕彰をいただいたこともございますので、お話にありましたような、そういう新しいツーリズムという視点も持って、取り組みもできればなと思います。音楽家のCDの画像に使っていただいたり、それから結婚式の記念撮影のバックグラウンドとして使っていただいたり、そういうユニークな使い方もしていただいておりますので、そういうツーリズムも色々と考えてみたいなど、新しいヒントを得たと思っております。ありがとうございます。

石塚会長： はい、それでは最後に私の方から。来館者の興味関心というところの声を集めておられ、それに基づいて企画をされているのだと思いますが、要は来館される方の満足度がどうなのかということ、それからリピーターがどれぐらいいらっしゃるのかなという、桂浜に寄ったからついでに寄ったみたいな方が多いのか、それともやはり龍馬ファンがそういったリピーターのように年何回も来ると感じるのか、この辺りの来館者の満足度を高めるための分析を入れていくと、より良いのかなというふうに思います。年間パスポートみたいなのは、あるんでしょうか。

吉村館長： いや、それも課題に感じていまして。年間パスポートは高知城歴史博物館さんは用意してるのですが、こちらは用意していませんので、それでも取り組みたいと。

石塚会長： 例えば、年間パスポートを使って何回も行くという事も、企画展でしたら龍馬ファンもめちゃめちゃ楽しくてしょうがないじゃないですか。それで移住にもつながるかもしれないと思うんです。

もうひとつ期待としては、記念館を起点として、そこから龍馬の色々な県内のゆかりの地とかあるじゃないですか、そういうところに観光ガイドが繋がって、龍馬ファンが観光ガイドの役割を担い、学芸員の皆さんの負担を軽減しながら、より高知県内にお金を落とすとしていただく資金源にというようなことも考えられるということで、その観光ガイドの指定的なところの部分で、その資産をうまく利用しながらガイド育成というところもできそうな感じがしてといったところです。

あと、やっぱりこの販売収入というのが結構伸びていくというふうに、ここは伸びしろ凄くあるなというふうに思っていて、色々な活動を、ファンの方は

ですね、多分お金を惜しまないんじゃないかなと思うんですよね。こういうところも含めてですね、より次の投資とか、未来に活動していくなど、活動にお金を回していくためにですね、寄付付き商品とかというようなものを企画するとかですね。やはりこういうふうに貢献したんだという満足度が高まるのではないかな。若月館長の方からちょっとコメントを。

若月館長： はい。ちょっと学芸員の数の割に企画展が多すぎるような気がするのですが、大変じゃないですか。

吉村館長： 大体、企画展で入館料は900円、企画展がなければ500円とワンコインになります。やはり安定的な経営というところで、2回の収蔵品展を加えまして、創意工夫という視点で、従来、年4回だったものを6回に増やしました。学芸員にとりましては、ややきついと、重荷になってる部分がございますが、収蔵品展の一定安定化が進めば、あとは展示品の更新をするという、そんな要素加えまして計画を進めております。

若月館長： 企画展の内容がちょっとマニアック過ぎるかなと感じます。それから、言語ですけれども、今年の夏リニューアルした徳島県の未来博物館でちょっとお手伝いしたのですが、最初は数か国語化すると言っていたけど、結局英語だけになったりしたのですね。その理由がやはり皆さんスマホで海外の方、私も水族館で感じるのですが、本当にネイティブのガイドが必要なのか、そんなにたくさん来るのであれば必要かもしれないが、特に室戸などはクルーズ船の影響を受けていないので全く感じない。あと、私は高知県の観光説明会はもういいかなと。ちょっとあれは進歩がないなというような感じで、もう私は行かない。

吉村館長： そうですか。

石塚会長： 僕はもうこれで大丈夫ですけど、何かコメントがございましたら。

吉村館長： アンケートに関しまして、リピート率は初めての方が7割強です。それでリピート率2回から5回という方が15%弱。こういう傾向で続けております。

石塚会長： はい、わかりました。もっとリピート率を高めるやり方を、収入増に向けてやっていけたらなという気はします。

吉村館長： 龍馬のガイド認定の知見も持っております。展示解説ツアーも盛り込んでいますが、学芸員4人ですと中々量が捌けないので、それを増やすためにも、古谷さんからも龍馬ファンもぜひ活動の中へということで、龍馬ファンという意味では、どんどん龍馬会の会長さんにも来ていただいて、学芸員と一緒に寺田屋襲撃の再現をするなど一緒にやっていただいておりますので、工夫を広げていきたいと思っております。

若月さんがおっしゃった、ほぼみんな英語というように進歩しているというお話がございます。順番としては、英語をまず手掛けることで、音声ガイドへの対応は英語からやりますので、また情報も収集して、次に多言語に進んでいくのかいかないかをジャッジしていきたいと思っております。ありがとうございます。

石塚会長： はい。ちょっと大分時間も押しておりますけど、これだけはちょっとご発言しておきたいという委員がおられましたら。よろしいですね。はい、それでは文化財団に関する議事の方は以上になります。

財団のメンバーはまた今後の計画策定におきまして、ぜひ参考にさせていただけたらと思います。

石塚会長： では、再開したいと思います。Bグループでは、高知県のいち動物公園協会が管理するのいち動物公園、高知県スポーツ振興財団が管理する春野総合運動公園、県民体育館、武道館について、各団体から説明をいただいたうえで、委員の皆さまからご意見をいただきます。

では、まず高知県のいち動物公園協会から説明をお願いします。

(公益財団法人高知県のいち動物公園協会 中岡理事長、  
高知県立のいち動物公園 本田園長)

中岡理事長： 高知県のいち動物公園協会の中岡と申します。よろしくお願いたします。資料6を中心にご説明させていただきます。まず1ページ、組織の概要ですけれども、職員は園長以下41名なのですが、中ほどにその構成を示しております。

前後しますけれども、年報の1ページをお開きください。平成3年11月に一次開園ということで、その後、平成9年には二次開園。その後も何度かリニューアルをしておりますが、2ページに記載をしておりますが、令和2年12月には来園者500万人を達成。今は600万人に迫っております、多分年明けあたりには達成するのではないかとこのところでございます。

それからパンフレットをご用意しています。おいでになった方もいらっしゃるかと思いますが、園内は左の方から、温帯の森、熱帯の森、アフリカ・オーストラリアゾーン、それからジャングルミュージアムというような形で構成されておまして、入園されて、人にもよりますが、ぐるっと回れば大体1時間半ほど。

続きまして、1ページに戻っていただきまして、運営経費でございますけれども、経常収益ということで管理代行料と入園料、それから便益事業というのが主な収入ということになります。管理代行料は県からの委託料でございますけれども、入園料は入園者に応じて、便益事業はレストランを運営しております。それから売店があります。土日祝日には屋台をやっております、それから結構大きいのが自動販売機。その4種類が便益事業です。これで6,000万円強。入園者に比例しますので、多いときには収益が上がる場合もあります。

対して、費用の方は半分が人件費。あと管理費の中には、光熱水費とか飼料費、動物の餌ですね、こういったものが5,000万円ずつくらい、清掃とか色々な委託料が6,000万円を超えるということで、非常にウェイトを占めているということでございます。

※印ですね、「管理費には、特定費用準備資金で実施した修繕費を含む」ということになってございますけれども、うちは公益財団でございますので、利益が上がるものはできないということでございますが、将来的には色々な事業に充てることができるということで、積み立ててやると。現在は積み立てたお金を修繕費に使ってございますので、それで賄っている、そういう状況になります。

次にうちの動物園の特色なのですが、先ほど平面図等を見ていただきましたけれども、飼育動物は102種、1,242頭ということで飼育をしております。

「人も動物もいきいき」というのが基本理念でございます。自然豊かな環境の中でいきいきと生活する動物を観覧しながら遊んで、学べる場所ということでございます。

2ページをご覧ください。加えまして、県民の健康の増進と教育・福祉の向上という目的でございます。特に子どもたちや家族連れはもちろんですが、高齢者や障害のある方、外国の方を含めてサービスを楽しむ場ということですね。

で、3ページ目ですね、種の保存でありますとか、環境教育、調査研究、そういう役割を担っております。それから、※印のところに生物多様性の保全ということで記載してございますBSBCCといたしまして、ボルネオマレーグマ保護センターというところと、それから、台北市立動物園とですね、友好協定を締結してございまして、今後、これが非常にうちの動物園の取り組みの大きなものになっていくということを感じております。

次に、3の現状の取り組みなんですけれども、入園者数につきましては、1枚、後で配らせていただきました、年間利用者数というところで配布をさせていただいております。もしなければお配りをさせていただきます。画面にも映ってございますけれども。

過去にはですね、28万人の来園者を記録した年もございますけれども、その時の社会情勢でありますとか、特にですね、土日の入園者が非常に多いので、その時の天候に左右されるということになります。この一覧表で見ますと、大体20万人を目標にしてございますけれども、昨年度は天候、雨の日が多かったというのと、それから今年もそうですね、夏が非常に暑いということもあって、令和6年度から減っていったということになっています。

ここで見ていただきますと、18歳未満は無料です。それから高齢者の方は無料でございますので、入園者の約6割は無料というようなことになっています。県外の観光客は、データを取ってるわけじゃないんですが、ゴールデンウィークなどは、駐車場のナンバーを見ますと大体6割ぐらいは県外、中四国を中心にですね、県外の方が多いということになっています。

次に、主な当園の取り組みでございます。年報にも年間の取り組みというのは載せてございますが、年間、夜の動物園というのをですね、9月～10月にか

けて、3回ぐらいやっております。17時以降にですね、21時ぐらいまで夜の動物園を見ていただくという取り組みでございますが、のいちdeナイトという非常に好評でございます。今年度も3回やりましたけども第3回で、7,000～8,000人の方がご来園いただいたということです。

それから、難病とか障害のある子どもたちを招待する「ドリームナイト・アット・ザ・ズー」ということで、これは無料の企画ですけれども、事前に申し込みいただいて、なかなか動物園とかに来ることが、なかなか普段できないというような方もですね、来られています。昨年度でいきますと400名ぐらいの方が来園していただいたということです。

それ以外にも開園記念日が11月3日でございます、それを中心の3日間で開園記念日イベントということをやっております。3日間大体、6,000人ぐらいの方が来園いただいています。

これ以外にもですね、お正月とかクリスマスとか、そういう時期に応じてイベントやっております、全体で年間48ぐらいのイベントをやっております。年報の13ページにその一覧は載せてございます。その年間行事の中に企画展というのをやっております、夏休みの特別企画展とか、先ほどちらっと言いましたBSBCCというボルネオのマレーグマ展とかですね、あと写真コンテスト、その他の企画もやっております。

加えて、教育の活動ということで、幼児とか中学生までを対象とした「もっと！知りたいモルモット」というような教育。それから、動物の解説とか施設見学とか、団体の方に対して、説明するレクチャーとかですね、あと、地元の学校を中心にした出前授業、そうしたところの様々な取り組みもやっているところなんです。

これはですね、動物の飼育管理、展示だけではなく、来園していただいている方々に喜んでもらえる、またその企画によって、来園者数を増加させるための取り組みっていうのは実施をしております。

ただ、一方で課題ということで、4の課題というところで書いておりますが、今以上にこうした取り組みを拡大していく、継続していくという場合の課題がございます。

1点目が、これは当園だけの課題ではございませんけれども、持続的な動物の確保で、世界的な野生動物の減少とかそういうこともございまして、なかなか動物の確保も困難というのが1点。

それから、施設の老朽化ですね。これも30年以上経過をしておりますので、毎年多額の修繕費が必要な状況になってございます。記載してございますけど、令和4年度であれば2,100万、昨年度は1,600万ということで、指定管理の契約の中では、1件当たり100万未満の修繕は、その代行料の中でやっていくことになっていまして、大きなものについては、県の方に担っていただくという状況ですが、施設の老朽化というのは非常に大きな課題です。

3つ目のですね、これが非常に大きな課題なのですが、駐車場の対策です。資料の6ページをご覧くださいと思いますが、中四国の動物園の入園者数と駐車台数、それから入園料が記されてございますが、記載のとおり、のいち動物園が一番下にございますけれども、非常に駐車台数が少ないということになってます。とべ動物園は2,000台ということで非常に広いのですが、(のいち動物園は駐車台数が)少ないということがございまして、これによって大きな課題がありまして、4ページの方に記載をしてございますが、先ほど言いました各種のイベントですね、お正月であるとか、ゴールデンウィーク、のいちdeナイトには多くの来園者が入るんですけども、特にゴールデンウィークとか、のいちdeナイトの時なんですけれども、時間帯によっては駐車場に収容しきれずに、最近の場合は県道でありますとか、国道が大渋滞となる可能性もありまして、実際令和3年度のときにはですね、大渋滞になって近隣住民の方にもご迷惑をかけたということがございます。このため、こうしたイベントのときには、近隣の青少年センターでありますとか、フジグランがございまして、そこを臨時駐車場として借り受けまして、シャトルバスを運行して対応しているのですが、バス借り上げとか警備費用が多額の経費になっているという状況です。4ページの上の方にも記載してございますが、入園料収入に対して支出が非常に上回っているという、いわゆる破綻ということなんです。

例えば夜の動物公園なんかは、これに加えて、職員の時間外手当などもありますので、中々イベントをやるたびに赤字になる、そういう状況になってございます。多くの来園者にイベントに集まってもらって、あわせて、入園料も確保したいということがございますけれども、一定の体制で限界はあるというようなことがあります。

そういうことで、今後の取り組みなんですけれども、先ほど申し上げました課題への対応ということについてはですね、新たな動物の確保という部分は、海外の施設との連携、先ほど言いましたBSBCCでありますとか台北動物園とか、そうしたところとの連携強化ということと、あと、当園で持っている個体の繁殖とか、国内施設の動物交換とか。そうしたところで確保していくという。特に新たな動物という意味では、海外との連携というのは非常に大きなポイントになるのではないかなというふうに考えています。

それから施設の改修については、これらも県が策定をしました再整備計画とかですね、長寿命化というように位置付けしまして、優先順位をつけてやっていくということです。

駐車場につきましては、一部使えるような場所がございまして、そこで一定数を確保することで、当面使っていこうかということを考えております。

最後にですね、今回のメインのところですけども、当園としては来園者に喜ばれる取り組みというのをやっていこうと。それによって、入園料含めて、収入増に向けた取り組みにつなげていくということを考えています。人も動物

もいきいきとしていくためには今まで以上に喜んでいただく、そうした施設を目指すというのは基本的な考えでございますけれども、念頭としましては、やはり生きた動物を飼育していますので、適正な動物の飼育管理というのが重要になります。他の園から借り受けている動物もございますし、当園で繁殖を担う動物もいます。それから、当園でしか飼育していない動物などもおりますので、引き続き適正な飼育管理を行っていく。そのことで、動物もいきいきと生活していますし、来園者もそうした動物を見ていただけたらというふうに考えています。

加えまして収入増の部分なんですけれども、企画展とか色々なことについてはですね来園者のアンケートとか、今はやはりSNSの反応を見ながら、準備ができてない部分がありますので、分析も行いながら、これまでの取り組みもしっかりしていこうと、新たな企画にも取り組んでいきたいというように考えています。新たな企画という中でですね、当然、県の色々なキャンペーンでの連携した取り組みでありますとか、物部川流域協議会というのがございますけれども、そこと連携したあんばんの取り組みとかやっております。

それから、ちょっと最近特異な部分がございますね、近隣にアクトランドという所と、それから四国自動車博物館、それから井上ワイナリーという所がございます。ですので三宝山エリア観光を考えるというのを4施設で検討してございまして、今年は12月から4施設を回るスタンプラリーをやっております。そうした近隣の施設の連携とか、他の施設との連携とか、そうしたこともやりながら、来園者数の増につなげるというのが非常に大事ななというふうに思っています。

ただ、そうした企画をやっていく上でもですね、やはり職員のスキルアップでありますとか、あと、人員体制が今でどうかということも検討することがありますし、やはり財源が必要というところで、先ほど便益事業ということで、レストランと売店と、それから屋台と自動販売機ということを言いましたが、特にですね、今日廃校水族館の館長のお話も伺いまして、やはりグッズですね、売店で色々なグッズを企画して販売することは非常に収益に繋がるということがありますので、それをしっかり検討していきたいなど。既に、今年度からオリジナルグッズの開発チームを設置をしまして、色々な検討を進めております。

それから、今、入園料470円ですけれども、光熱水費とか飼料費とか委託料が非常に高騰してございますので、せめてワンコインぐらいに上げるように検討したいなと思っております。それだけでも、200~300万増に繋がるというふうに考えていますので、その部分も含めて考えていきたいなど。

あと、レストランがあるのですが、レストランはですね便益事業の中でも一番の赤字になっております。そのメニューとか価格の見直しとか、そうしたことも検討に入っているというところです。

こうした来園者に喜ばれる取り組みで、入園者数を増加させて、収入も上げて、それをまた新たに企画という形の好循環につなげていきたいということが、今後の収益増に向けた取り組みということです。以上です。

石塚会長： はい、中岡理事長ありがとうございます。では、坂本委員、特に一番近いこともあって。

坂本委員： はい、そうですね、今お話を伺いまして、もうすでに動物園として運営されていて、歴史もあるので、展示自体は全国的に見ても優れたポテンシャルがあるものだというふうに思っています。過去にはトリップアドバイザーのナンバー1にもなっている動物園ですので、おそらくインバウンドの方にとっても、すごく魅力的な動物園だというふうに映るはずですよ。

私は京都に住んでいるので、京都市動物園の周りには金閣寺とか国宝や世界遺産がいっぱいあって、ちょっとインバウンドの獲得においては、なかなか獲得できない立地なんですけれども、のいちさんだったら他の文化施設と協力しながら、インバウンドの方を増やしていく素養はあるんだろうなというふうに感じております。

動物園の収入といいますとやっぱり、運営委託料、それからレストランとかも実際にされているので、そこからの収入ということになるんだと思うんですけども、何か特定のイベント、あるいは、取り組みだけで入園者数を増やすというのは本当に難しいことだと思っています。

おそらく可能性があるということとしては、全部じゃなくても、1か所でもちょっとリニューアルをして、今までと違う展示をしますとか、あるいは、ここをこう改修したので、動物たちもっと幸せに暮らせるんですというようなアピールをして、話題になって、そこで普段動物園を見てない方にも来ていただいて、来園者の増加を図る。やはり、年々、徐々に減っていくと思いますし、1年とか2年とかに1回、ちょっとリニューアルをして、改修をしながら、結構時間が経っている獣舎もあると思うので、そういうところの新しいテコ入れをしながら、それをアピールして、そのことを上げて、またちょっとできたらまたやってというのを繰り返していくのが、一番確実な入園者数を増やす方法だというふうにも思っています。

とはいえ、お金がかかる話ですので、どう考えても入園料470円っていうのはやっぱり安すぎるような気がするので、入園料もっと上げてもお客様は来てくださるというように思います。実は、うちも京都市の財政が厳しい時期もあって、市内の全部の施設を入園料上げたのですが、だからといって、これが原因でお客様は減っていないので、今の動物園の魅力をもってすれば、そんなに入園料上げたから、仮に減ったとしても上げた分で補えるというふうに考えれば、今よりは少なくとも収入を上げられるというふうにも思います。

もし、社会協力的な理由で、入園料は上げないという高知県の方針だったら、それは潔く、入園料でお金を稼ぐっていうことを考えることを、むしろ放

棄したほうがいいのかなというふうに思います。ですから、受益者負担ということで、実際に動物園を利用される方からもう少し利用料をいただくことを考えてもいいのかなと感じております。

もともと動物園というのは、野生動物の保全に寄与するための施設ですし、今は特に世界的には動物の福祉に配慮して、動物たちが幸せに暮らせる施設になるようにということは、強く求められていることです。ですから、来園者の方もですね、そういう意識を持った方も増えてきているように思います。屋外の展示がとても素晴らしい、けども、収容する施設が少し古くなって動物の福祉に配慮できるような施設でないっていうところも、もちろんうちの動物園も含めてですけども、目立ち始めたなっていうふうに感じていて、そこは、24時間動物が幸せでいられる場所でなければいけないというのが基本的な考え方なので、一足飛びにゴールまで理想の完成形っていうのを目指すというのは無理がありますので、今ある現状の中で少しずつでもいいので、動物が幸せになっていく工夫をしているということアピールして、理念の中にもありますように、動物がいきいきと暮らしているということメッセージとして発信しながら、運営されていくといいのではというふうにも思っています。

ポテンシャルは凄く高いと思っているので、今とてもたくさんイベントも開催されていて、サポーターの方にも専用のガイドをしたりということもされているというふうに伺ったんですけど、もう一つお金を増やしていく方法としてはやはり寄付金かなというふうに思います。

もちろん、今はクラウドファンディング、動物園や水族館などでたくさんやっています。やり始めの頃のような、全部が全部成功していくという雰囲気ではなくなくなって、皆さんがやっているの、特徴のあるところにお金が出ていくようになっていきますけれども、打ち上げ花火としては非常にいい方法はあるかと思います。事務方が凄く疲弊することが課題になると、当然色々な運営会社に支払うお金というのは経費もあるので、100%入ってくるわけではないのですよね。

地元の企業を回っていたら、手数料取られるんでしょとよく言われます。前年にやると決めたら、予算として手数料を計上しているので、いただいたお金は全部基金に入るんですという説明をするのですが、やはり一定量の割合、クラファンやったらお金は運営者さんにとられるという理解をされた方がいらして、だったら今回はちょっとやめておこうかなというふうになる方が結構いらしたかったので、クラファンだけでいくというのは少し厳しいかなと。

打ち上げ花火で、日本中のあるいは世界にかかる色々な方から協力をしていただいて、そのデータベースをもって、次何かやるときには皆さんにご協力をお願いするというふうに広げていって、サポーターの一人あたりの単価は少なくても数を増やして、毎月毎月安定した収入が得られるような工夫というのもしゃっぱり重要になってくるのかなと思います。

ですから、公的な資金と、それから出せる予算に対して、得られるお金として寄付金というのを、特に寄付金というのは日本は難しく、制度自体が欧米とは違うんですけれども、そこをできるだけ多くの人から支えていただけるような工夫っていうのも大切なのではないかなというふうに思いました。

ちょっとバラバラになってしまいましたが、私の方からは以上です。

中岡理事長： はい。どうもありがとうございます。まずですね、入園料の部分については、私も今は安すぎるという話をさせていただいたんですけれども、坂本さんの方からですね、もう少し上げて来園者が減ることはないという言葉もいただきましたので、もう少し考えようかなって思っています。

一方、子供たちの部分は今無料なんですけども、そこについては、やはり私は将来的にですね、無料でどんどんお子さんが来ていただける方が、大人になったときに、友達とか彼氏とか彼女とかと来る、親になったときに子どもを連れてくる、おじいちゃんおばあちゃんになったときにお孫さんを連れてくるということもあるので、一定その子供たちの、利用されるファンの方のこともあるかと思いますが、入園料については、協議しながら考えていきたいと思っています。

それから、色々なリニューアルの部分、これは先ほど施設が老朽化しているので、県と一緒に計画を立ててという話でございますが、そのプチリニューアルをやって、それで広報してやると、非常に何か面白いなということがありますので、これもやはり県の予算の関係にはなるのですが、そうした取り組みもぜひ取り入れてみたいなというふうに思います。

それと、動物福祉の部分と寄付金の部分は関連してるのかなと思ひまして、やはり動物たちがいきいきと、坂本さんが言われた屋外だけでなく、夜寝る獣舎のところについても、こんなに動物に配慮している部分をPRすることによって寄付を募ってくれる方、サポーターになってくれる方が増えていくという、そういう意味のお話だと思ひましたので、すごくいいアドバイスをいただいたと思います。検討したいなと思ひました。ありがとうございます。

石塚会長： はい、ありがとうございました。Bグループの上林委員の方から。何かご発言がございましたら。

上林委員： 僕自身はスポーツの話が専門的なところもありますので、全然詳しくなくて大変申し訳ありません。ただですね、海外の取り組みなんかで、動物園の色々な取り組みなんか見てますと、どうしても展示されている動物を、いわゆる見るという仕組みの中で、子供たちはもちろん動物たちに夢中になるところもあるのですが、やはり見るだけだと飽きてくるというようなところもあって、何かしら体験型という展示の仕方というのを検討されているところがいくつかあるかと思ひております。

とはいえ、こういう踏み込み方が難しいのか、子どもと広場みたいなものを作ったりだとかして、そこで子供たちは遊べるみたいな話になったときに、そ

ここに少しテーマ性を持たして動物を何かこう、テーマを入れるみたいなものってあるような気がしてとます。何かしら体を動かせる、そんな体験型の展示みたいなものも組み合わせながらできるというようなアイデアは1つあるのかなと思うのと、今日グループBで、もう1つお話いただけるいわゆるスポーツですね、県下の何かこうスポーツ団体との連携みたいなことがあっても、もしかしたら面白いのかというのは、思った次第でございます。

本田園長： はい、上林委員ありがとうございます。そうですね、子どもの体験といいますと、例えば、動物のお食事タイムは色々な動物でやっています、通常、割とお客様が餌をやったりすることが多いんですけど、当園では野生動物にそうしたことをする必要がないという考えをもとに、餌をやるのは飼育担当者で、そのときにその動物の行動の意義であったり、動きであったりってというようなことをやっております。

それから、スポーツに直結といいますと、地元の小学校ですね、そこがおそらく立地の関係でマラソン大会ができないという話を大分前に聞きまして、もう10年以上前からその小学校のマラソン大会を動物園内でやるということをやっております。

あと、地元のいわゆる大きなスポーツ団体との関係については、今まで正直行っておりませんので、これからそういったことも、色々なサッカーチームであったりとかありますので、考えていきたいと思います。ありがとうございます。

上林委員： すみません、ありがとうございます。ちょっと漠然と言い過ぎましたね。例えば、何かゴリラの握力みたいなものを、これはさすがに厳しいですね、ゴリラと例えば綱引きができるような体験ができる、例えば展示とかですね。実際、飼育されているけれども、近寄れないけれども、実はこんなに大きいんだよカバの背中、とかみたいな形の乗れる遊具とか、いわゆる自分たちの身体メディアみたいなものと直結した方が、体験の中で学べることみたいなところに少し拡張してあげると、面白いのかなというふうにはちょっと思った次第です。

中岡理事長： すみません、説明が抜けてました。どうぶつ科学館という所がありまして、例えば、京都大学でチンパンジーの知能検査をするのと同じ装置があって、人間とチンパンジーが知恵比べをすると。あとはマレーグマと力比べ、文字どおりマレーグマと押しあいをしたり、あとは距離とスピードを計ることができるのですが、子どもがボタン押してゴールに行った上で時速が出て、これはダチョウぐらいだというのが出るようなものです。あとは、キリンの血圧を計るために、そこでポンプを押して、これぐらい上げないとキリンの心臓につながらないんだよというような。あとはですね、ウンピョウという中型の猫がいるのですが、ウンピョウを再現した、ゆっくり歩いてボタン押してウサギを捕まえるという、そういった体験というのは色々取りそろえています。

上林委員： ありがとうございます。

石塚会長： はい、上林委員ありがとうございます。では井上委員。

井上委員： 井上でございます。私からはですね、ちょっと2つご提案っていうことなんですけども。まず入園者数というのは平日と土日祝では随分違うと思うんですね。平日に対する対策と土日祝日に対する対策ということで、まず平日はやはりレストランの検討をしないといけないと思います。先ほどおっしゃられたレストランの利用というのは、おそらく子どもさん連れだとかお母さんとか、お爺ちゃんお婆ちゃんとかが来られて、平日利用されますので、レストランというよりむしろお弁当の提供をされても良いのかなと思います。

それと、土日祝日の、要はこの駐車場問題ですけれども、これは回転率を上げるしかないと思うのです。例えば、駐車料金を300円に設定したとしまして、1時間いらっしゃる方は100円でいいですと、2時間の方は200円、3時間以上の方は300円とか、そんな形で回転率を上げていくのはどうかなと思います。ただ、利用者側からしてみたら平日も祝日も出費が増えるわけですから、その分をどこかで吸収できるようなクーポン、もしくは、近隣施設を200円とか300円割引できますよということで、利用者さんからしてみたらお得だったねというふうなところはどうか。そういうことを思いまして、その駐車場の利用問題みたいなのを一つの収益に対する、収入を上げる一つのポイントかなと思ってまして、ご意見いたしました。以上です。

中岡理事長： ありがとうございます。先ほどのご提案ですけれども、確かに土日はレストラン一定利用するんですけれども、月曜日は休園日なのですが、平日のレストランの利用客は非常に少ない。先ほど申し上げましたように便益事業の中でもレストランがすごく赤字になっているということもありまして、ある意味、ご提案ありましたお弁当ということもですね、過去に検討したこともございます。今申し上げましたように、レストランの各メニューの見直しというのは検討に入っておりますので、そうした中で、先ほどの提案のところは少し検討したいと思います。

それから駐車場について、実は考えておりまして、先ほど資料の中で6ページですね、他の動物園の入園者等を記載してございますけれども、駐車料金を結構取っているところもありますので、それも大体280台止められるところで、土日に特に駐車料金取るというところも一つかなと、非常に良いご提案いただいたと思っております。ありがとうございます。

石塚会長： はい、それでは三谷委員お願いします。

三谷委員： はい、よろしく願いいたします。私の方からはプレミアカラーの企画といえますか、今年でしたか、坂上さんの番組で園長が同行されて。

本田園長： そうですね。

三谷委員： そうした職員の皆さんが何かプレミア的に、そこに付加価値をつけて金額を少し取ってですね、一緒に同行して学べるような、場を作るのもありかなと

いうふうに思いました。

駐車場に関してははすごく思うのですが、この、4ページだとバスの借り上げ、警備員の費用は、来れば来るほど、頑張れば頑張るほど赤字が膨らんでいくような構造になっていますので、ここは例えば、事前予約制にするとか、駐車場に関してそこで持ち出しがないような形を取れたらいいなと思っていますので、有料制にするとか、何かしら対応をしていかないと、やればやるほど赤字が膨らんでいくみたいにはならないようにしていきたいなというふうに思っています。

あと、寄付金とかグッズに関しては、何かしら保全の部分でストーリーが組みやすいと思うので、園内でも募金箱とか投げ銭とか、何かそういう賽銭箱的なものを設置するのはありかなというふうに思っています。

インバウンドは今のところはあまり少ないかもしれないのですが、先日沖縄に行ったときに、東京とかもそうなんですけど、グレーゾーンなんですけど、ゴーカートみたいなのをマリオの格好して走るみたい、それを沖縄で沢山の方が経営されていて、あまり日本人は使わないと言われていたのですが、海外の方が予約してやったときに、日本に旅行に来てて、最後小銭持っていないなということで結構入れてくれて、何でこんなに入っているんですか聞いたんですけど、そしたら、海外から来て、これ頑張ってるんだねっていうことで、皆さんが最後に小銭を入れてくれるっていうことを言っていたので、見える形にして置いておくと結構入れてくれるのかなっていうのは感じました。何でもファーストペンギンで最初に入れる人は少ないかもしれないですが、誰かが一番に入れたら後のときに入れる人もどんどん出てくる可能性があるんで、そういう形でやっていくとどうかなと思いました。以上です。

中岡理事長： はい、ありがとうございます。プレミアムな企画、今もですね「園長と散歩」とか「裏側探検」ですけれども、そこを拡大することによって、一定の料金をいただくということもですね、一定の方向性としてはあるなというふうに感じております。

あとは、駐車場に対しては、先ほど申しましたように本当に一番の大きな課題ですので、ご提案のことも含めてですね、検討したいなというふうに思います。

募金箱の部分についてはですね、ちょうど昨日、物部川 DMO 協議会がありましたので、そこで話しているときに、南国市の牧野さんの関係のお地蔵さんがあるらしいのですが、そこに非常に寄付というか、賽銭じゃないですけど、いっぱいあるという話が昨日ありまして、非常に面白いなということもありましたので、ひとつ参考にさせていただきます。

石塚会長： では、古谷委員お願いいたします。

古谷委員： 何度も利用させていただいております。非常に楽しい動物園ということで、楽しみに毎回利用しています。便益事業としてですね、すごい今の子どもた

ち、ガチャガチャをすごいやるんです。ガチャガチャは置いておられますか。

あと、それから便益事業で、のいち動物園にしかない動物のスタンプ、それからシール、割と比較的買いやすい価格帯、子どものお小遣いで買える範囲のものが、割とねだられても親が買ってあげるといようなことが散見できますので、ぜひそんな簡単なものから便益事業を推進していただきたいと思えます。

それと駐車場問題ですけど、これは多分人件費等で非常に収益を圧迫すると思うのですが、例えばコインパーキングにすれば、そこの人的な負担がなくなると思うので、コインパーキングを導入するとか、そういったこともありかなと思えます。

それと、レストランの利用が低迷しているということで、非常にここもまた人的負担があると思うんですけど、先ほども井上委員からも言われたように、屋外で食事をするのが不可能な傾向にあると思えますので、そこを無料で開放して自分で持ってきた食事をそこで食べていただくように工夫してですね、できるだけそこにコストをかけないような形の運営が望ましいなど。しかしながら、全然その飲食、食べる物が無ければですね、またこれも、利用者にとっては不便な場所になると思えますので、キッチンカーなどあれば良いのかなと思っております。やっぱり決断が英断になると思えますので、ぜひそういうことも視野に入れていただけたらと。

中岡理事長： ありがとうございます。グッズの部分についてはですね、すでにちょっと考えておまして、最近すごく売れているのがボンボンドロップシール。これはうちのオリジナルではないのですが、そんなものも売れていますし、あと、クジですね。若月さんも言いましたけれども、あのクジもですね、結構高いのですがそれでも売れて、そうしたグッズ部分については考えたいなど。

今日ご紹介した井上ワイナリーさんと四国自動車博物館、アクトランドの中で、スタンプラリーやるのですが、これはすごく簡単にできますが、チロルチョコにそれぞれの所のプリントをして、それをお配りするということをやっています。それぞれ、うちだったらハシビロコウとかそんな絵、自動車博物館だったら自動車だとかをやっているんですね。それが結構作ってみると面白かったので、そんなものも売店の方で売れるような、そこに何かを工夫してつけることによって、売れるんじゃないかなということも考えております。グッズはちょっと考えたいなというふうに思っています。

あと、駐車場については、これも今検討していると言いましたが、例えば高知龍馬空港も機械を入れて、ナンバーで反応するらしいので、そのようなものは初期投資は要りますけれども、ランニングも当然いるのですが、長い目で見るとそういう形にはなるかなと思えます。

あと、レストランは先ほども言いましたように、改めて考えようかなと思えます。ありがとうございます。

石塚会長： はい、では私の方から。職員の皆さま方、生き物を対象として仕事されているので、結構休みの方は取れるのかなと思うのがですね、かといって、お客さんが少ないときだったら仕事がないとかっていう訳でもないですし、この辺りは、結構どう省力化できるかなというのがちょっとあってですね。

清掃関係の部分とかは何か動物園用としての、そういった使えるような清掃ロボットとかですね、いわゆる夜中に清掃をロボットにやってもらおうとか、何かこう職員の方の軽減ですよ。軽減のところは何か工夫しないとですね、これちょっともう保たないなど。

かなり専門性の高い職のような気もしてですね、獣医師の資格を持っておられる方もおられますし、あと色々な資格取得であるとか、その専門性をうまく生かす方でも、スキルアップっていうところは、何かやはりもっと力を入れていかないときつかなというふうに思います。逆にそういう専門性があるということは、働く時間の問題もあるのですが、財団としての受託事業としての可能性というのも何かあるのではないかなというの、職員の副業とかというのがどう考えるかという部分がありますが、所得向上ということを考えてときに、実質財団の方で働く労働時間と副業で働く労働時間、トータルの労働時間の管理が必要となりますけれども、ただこのあたりはやはり専門性をすごく生かされる部分ではあるのかなというふうに思っています。

それからあともう1点は、MOUの締結が今2つあるのですが、今後色々動物の確保をしていくというところ、今後課題になると思うのですが、今後のMOUの締結というところの部分の方向性ですよ、ここは何を重点においてどこと結ぶのか、ここは今後の運営にすごく直結する話かなと思っていて、ぜひ議論をしていただけたらと。私からは以上です。

本田園長： はい、ありがとうございます。職員の休暇ということでは、基本的には県準拠ということで、土日祝日の数を月の半分で割って休むという形を取っています。一般の方から見たら土日は休めないのか、そういったことはあります。小さいお子さんがいたりしたら若干不便なところはありますけど、そこはもうお互いに融通してやっていますし、割と皆休まず働きたがるというか。極力、年休を消化してというような状況です。すごくみんなが苦勞しているとか、待遇が悪いというようなことはないですね。

あと、専門性でいきますと動物園は博物館という側面もありますので、職員は6割ぐらいは学芸員資格も持っています。ただそれは、実際の学芸員としての仕事がある訳ではないのですが、飼育係というのは動物飼育もありますし、研究発表もあります。企画もありますし、多岐にわたりますので、そうした中のそのスキルアップとして、この後の色々な業務内容を拾っていったりとかというのももちろんあるんですけど、正直現状で、かなり時間に追われてるところがあります。うちでいきますと餌作りですね、調餌の部分で、地元のシルバー人材センターから毎日人来てもらって、一部を委託してというところ

ろはあります。

あと清掃ですけど、昔横浜の大きな動物園でクリーナーさんというシステムを取り入れたことがあったんですけど、やはりしっかりとそこを見ていないと、動物を把握できないんですよ。ですから、それ自体がやっぱり無くなっています。あと、なかなか夜中に突然機械が動いたりすると動物がびっくりしたりとか、色んな問題もあると思いますけど、機械で色々なことが代わりに出来たら良いと思います。

あと、MOUですね。うちの大きな柱としてこの2つありましたけど、ここはもう、いわゆる海外ならどこでもいいことということではなくてですね、うちのいわゆるコレクションプランの中で、マレーグマがいま最重要種になっています。そのマレーグマを考えたときに、動物園としてまず域内保全ですね、そこに力を入れとかなないと、そこでいくつか東南アジアの施設を見まして、それこそBSBCCのいわゆるコンセプトであったりというのにすごく共鳴しましてMOUを結びました。台北動物園は高知県が観光で力を入れてたっているものもありますし、非常に近いので、色々なことがやりやすいのではないかということもありましたけど、そもそも台北動物園もマレーグマの保全に関してそのBSBCCとやっていくという流れを持っている。ですから、基本的にはマレーグマ、東南アジアの動物を中心に、今のところは。これらをどんどん広げていこうということではないです。

石塚会長： はい、分かりました。動物は、動物園内で赤ちゃんが産まれるとか。かなりその追っかけじゃないんですけど、パンダをずっと毎日に見に来る方がいて、かなりずーっとこう毎日来るような方もおられるんじゃないかと思うんですね。

現場に来られる方はそれでいいのですが、でも気になるんですよ、家に帰ってもね。例えばそういう方々の会員制なのか分からないのですが、そうした方々がリアルタイムでどういう状況なのかを見れるようにするとかですね。それって、動物のウェルフェアというか愛護的なところの部分でどうかということもあるのですが、会員制にして、そのファンからちゃんとしてしっかりお金をというのをですね、出来たら良いなと思いました。

中岡理事長： はい、確かにものすごいファンの方がおられまして、定期的に北海道から来られる男性が。そうしたネットワークも使って、取り組みやすいと思います。前に24時間ハシビロコウを中継することも考えたんですけど、それだと現場に来てもらえるのかなということでやめたのですが、確かに有料制にして、なかなか来られない人についていうのは、非常に面白いと思います。

石塚会長： はい、分かりました。これで委員の皆さんからご発言をいただきましたが、若月館長、何か言っておきたいことは。

若月館長： ぜひ子どもから入館料を取ってください。のいちタダなのについていうのはよく言われます。

あと指定管理の件で、100万未満の修繕とあるのですが、これはスムーズに  
いっていますか。というのは、廃校水族館は50万以上で室戸市が負担してく  
れるのですが、現実には相見積もりを3つ取ってくれとか。しかも県外の業者か  
ら呼ばなくてはいけないので、こんなの現実には取れないんですよ。そして結  
局、相見積もりとってないから出せませんということで、のいちさんも当然動  
物ですから、命に関わったりすることもあると思うんですけど、そこは大丈夫  
ですか。

中岡理事長： はい、うちは所管課が公園上下水道課ですが、地元では中央東土木事務所と  
も割と連携はよくできています。例えば今、園路の下に電気とか色々な管が入  
っているのですが、もう30年経ってますから非常に厳しい状況にあると。そ  
ういう窮状を伝えた時に、かなりフットワーク軽くは対応していただけてま  
す。あと、修繕については、うちの予算プラス特定費用準備資金の中でやって  
いますけれども、やはり予算に限りがあるので、すぐにできることにはなりま  
せんけれども、かなり県には支援をしていただいているというふうに思います。

若月館長： あと、団体ツアーとかは、一般のツアーとかは来ないものですか。

中岡理事長： 学校の行事で来るということはあるんですが、あまり団体はないですね。過去  
には大阪とかの商談会に参加したときに、その団体が来たことがあったりし  
ましたが、それは今はやめていまして、それ以降団体はあまり来ないですね。

若月館長： 修学旅行とかは。

中岡理事長： 修学旅行もあまり多くない。ただ若干はいますね、ゼロではないです。

若月館長： 結構うちは「150名とか200名がいったんに弁当食べられますか」と（の問い  
合わせがある）。いったんは無理ですと言うと、どこかへ行ってしまわれるので  
できるだけ引き取っていただいて。

本田園長： 私は熊本から来ていますが、飼育課の職員は9割が県外から来てるん  
ですね。その中で、高知県が18歳以下を、色々な文化施設、動物園を無料にして  
るっていうのをみんなすごく感動して、それすごい素晴らしいなって思っ  
てまして、子どもの料金は最後まで守りたいなというのが非常に正直なところ  
です。

若月館長： そうですね、高知は特に中央部を除いたらほとんどバス通学で、登下校でこ  
んな自然豊かなのに、登下校の経験がない、歩かない。そして近所の友達がい  
ないと遊ばない、というのでむしろ高知県にはすごく重要だとは思っています  
から。うちも、のいちさんぐらいいただけたら入館料も無料に。

石塚会長： 入館の6割が県外ですから、その4割でカバーできるのかどうかというところ  
と。やはりそこ辺りの年齢のところをちょっと考えないと、みんながどうす  
るかですね。

ではちょっとこれで、皆さんに意見をいただきましたので、また是非これご  
参考にいただけたらと思います、どうもありがとうございました。

では続いて、高知県スポーツ振興財団からご説明の方お願いいたします。

(高知県スポーツ振興財団 尾下理事長)

尾下理事長： 高知県スポーツ振興財団理事長の尾下と申します。よろしく申し上げます。

スポーツ振興財団は自律性向上団体の中で唯一の公募団体になります。小さいながらも運営を行っていますので、その周辺のことや経営状況も含めてご説明させていただきます。20分少々お時間をいただければと思います。まず、令和7年度事業計画で財団の事業などをご紹介します。

1 ページをご覧ください。スポーツ振興財団は昭和53年に財団法人として設立しました。平成25年に公益認定を受けて、高知県立春野総合運動公園、県民体育館、武道館、弓道場、高知県スポーツ科学センターの5つのスポーツ施設の管理運営を指定管理者制度のもとで、高知県からお任せいただいている団体です。

事業としましては、1 スポーツ振興助成事業として、現在休止しておりますが、地域のスポーツ団体への助成事業や、市町村の学校などのグラウンド整備へのアドバイスを行っております。また、2 スポーツ振興普及事業としまして、先ほどご説明しました5つの県立スポーツ施設の管理運営を行うところに、県民の皆さまの健康づくりや生きがいづくり、小学生がスポーツに親しむ入口となるスポーツ教室を開催しております。

次に、資料3ページをご覧ください。1 あり方見直しの方向性について、お話ししましたように、スポーツ振興財団は、指定管理者制度の中では公募団体に当たります。5年に1度、次期の指定管理者に選ばれるための競争がありますし、過去には、直指定の団体の方々が危惧されております、指定管理者に選ばれないという経験をした団体です。これ春野総合運動公園です。

一方で、私が経験しました2回、5施設の指定管理申請では、他の民間企業や団体から手が挙がるということはありませんでした。これは部門によって、スポーツ振興財団が県内でオンリーワンの存在であるという面もありますが、対象となる指定管理事業について、財務的な魅力は失われており、特に民間企業からは、先行きの見えない事業には手を出さないというふうに判断されているのではないかと思います。

当財団は貸館事業を中心にして、知事の言われる自律性向上に向けた取り組みが馴染む団体であると思われれます。ただし、現状は、県から措置される管理代行料が不足しております。利用料金収入や、スポーツ教室の参加料を稼いでも赤字の補填に充てることが精一杯で、決算も実質5期連続赤字となっております。知事の言われる自律的な経営のスタートラインにも立てておりません。現在、このような財団からの声を受けとめていただき、令和8年度の県予算の編成の中で、適切な管理代行料の措置に向けてご検討いただけるとお聞きしておりますので、その結果を頼りにしているところです。

2の経営改善策について、このような経営状況ですので、当財団にとって稼

ぐということは、財団が破綻に向かわないように食い止める、また、職員の給与を支給するためのものです。また、県に対して適切な管理代行料の措置を要請していることから、財団としても経営努力を行い、管理代行料だけに頼らない経営を目指すべきと考え、経営改善策として実施をしています。当財団は公益法人ですので、稼ぐエリアは監督官庁である県に認めていただいた指定管理事業や、この周辺の事業に限られます。また、財団の職員は基本シフト勤務で利用者のサービスや施設の管理にあたっておりますので、人役やコストをかけすぎると、本来業務に支障が出ます。バランスは大切ですし、限界もあると考えております。

3ページの下から4ページの中ほどにかけて、稼ぐ取り組みを並べておりますが、営業をかける、施設のファンを増やす、利用者の利便性を向上させるがキーワードになると思います。これらは、これまでの待ちの施設管理から攻めの施設管理への転換を図ろうとするものです。この他、構想段階ですが、春野総合運動公園において、イベント時に駐車場を有料化し、料金徴収による収益増と車での来場の抑制を図ることはできないか、また、春野総合運動公園全体を開放したスポーツイベントができないかといったプランも描いております。そちらに関しては、ゲートや駐車場等を作るといったハード整備が必要ですので、県の主体的な参画が重要です。

また、スポーツイベントに関しては、施設の利用調整で、運営の連絡や個別のコストなどの課題がありますが、まずはスポーツ教室に親しんでいただく体験会を実施しております。この他、先ほど若月館長からお話がありました物販について、職員の方から高校野球の決勝、準決勝の際の飲食について、現在は弁当業者やキッチンカーに出店していただけていますが、財団で直営で出店したいという話もありますので、許可を取って進めてみようかと考えてます。私も焼きそば焼けますので、何とかやってみたいなというふうに思っているところです。

それから五台山の頂上近くにある、お土産用の自動販売機がありますので、それに関しても、管理事務所を設置できないかということは今リサーチ中であります。このような事業に際しても、公益認定の手続きが必要になる場合があると思いますし、収益事業に区分された場合は法人税なども考慮すべきだろうと考えております。

(2)の削るについては、稼ぐことと同様の効果が得られます。大口の委託を見直し、修繕の内製化など、とにかく節約をしております。職員には不自由な思いをさせておりますが、私が直接声がけをしまして、理解を促しているところです。デジタル化にも取り組んでおりまして、まだまだ成果に至っておりませんが、こういった人役を稼ぐ取り組みに向けるという狙いを持って行っております。

(4)利用者サービスの向上は、指定管理事業で求められる一番大切な取組

です。各施設の利用者アンケートでは、職員の対応について、ばらつきはありますが、満足・概ね満足は70%~100%の評価をいただいておりますので、この評価を維持向上させるためには、職員のモチベーションが重要かなと考えております。

(5) 情報発信では利用者へのサービスの向上と利用促進を目的に実施しております。マスコミに取り上げていただいたり、SNSで発信することで、利用者の増に繋がる経験もしましたので、有効な取り組みになると実感をしているところです。

5 ページの職員モチベーションについて、先ほどご説明しました経営改善の取り組みは、職員が主役となります。その成果が職員の処遇に反映できなければモチベーションは向上しません。この点、今回のあり方見直しの考え方と合致しているものと思われま。処遇改善がモチベーションの向上に繋がり、そのことで利用者へのサービスは向上する。施設のファンが増えることで、収益を上げ、それを職員に還元する。このサイクルを確立したいと考えております。そのため、赤字経営であっても、人材確保やモチベーションの向上に向けて、賃上げなどを実施してきました。枠囲みの中に具体的な給与改善の数字を載せておりますが、行政職給料表の改定と連動したベースアップ、定期昇給の幅の増、期末勤勉手当の月数増によりまして、財団の主力であります専門職員の年収が大幅に増額となっております。

私が着任したときの平均年収は232万ですからワーキングプア状態ですので、そこを何とか改善したいということで取り組んでまいりました。現状では、まだ県内の同規模の中小企業との格差が大きいものがあります。私としては、県職員並みの人件費をセットしたいというのではなく、県内の同規模並みの数字にもっていきたいと考えておりますが、決して数字の高くない職員についても、これまで、指定管理事業では十分に評価をしていただけませんでした。

枠囲み一番下に、自己都合の退職者数を載せております。自己都合で退職する理由は、体調、人間関係、人生の先行きが不安など様々ですが、その根底にあるのが処遇であると感じております。給与改善の取り組みが進むことで、自己都合退職者数は大きく減少しております。職員のモチベーションを定量的にはかるということはなかなか困難だと思いますが、職員とのコミュニケーションの中では、3割から4割の職員の稼ぐ意識によって、スポーツ教室については、各施設が競争で充実に向けて取り組んでいるような状況です。

私が着任しました令和4年の夏に、物価高騰やインターハイの実施による契約電力超えの事象が発生しまして、深刻な経営危機に見舞われました。その際、懇意にいただいている経営コンサルタントにご相談をしまして、経営診断、職員へのインタビュー、職員によるワークショップの開催、職員提案事業へと繋げていただきました。資料の前述の●の事業が、その事業になります。

経営コンサルタントの方からは、新たな収益事業を企画するという方向性ではなく、まず地道に土台作りのできる取り組みを継続して行う大切さを説いていかれました。現在、ベース領域の取り組みを行っておりまして、今後、努力領域と構想領域へと発展できるかと考えております。私としては、職員提案事業を展開することに価値があると考えております。

資料の最後に、先ほどご説明しました経営サイクルの確立に向けて、経営改善以外のモチベーション向上策について説明しておりますのでご覧ください。

次に、3種類のデータに関する資料をお配りしております。まず7ページの施設別の利用者数及び利用料金収入の推移をご覧ください。左側の利用者数に関しては、人口減少や少子化の影響を受けて、コロナからの回復が頭打ちの傾向にあります。コンサートや大会などの収入を除くと、減少もしくは横ばいというのが現状です。また折れ線グラフの緑の数字が減免を行った利用者の数です。主に高齢者の方が多いのですが、これも減少もしくは横ばいの状態です。その中で、対象施設にはなっておりませんが、弓道場に関しては、弓道教室による潜在的な弓道ファンの呼び起こしを行いまして、利用者数が戻ってきております。

右側の利用料金収入ですが、各施設とも、過去最高もしくは過去最高レベルの数字となっております。これは合宿やキャンプの誘致、コンサートの実施、幼稚園や保育園の運動会の開催、イベントの開催など、利用者数増が厳しい状況でも、スポーツ利用の理解も含めて、利用件数の増に努力を重ねてきたと我々は考えております。

人口減少や少子化の影響を受けて団体やグループの構成員が減少し、1件当たりの利用者数は減少しています。このため、利用件数を維持しながら、スポーツ以外の利用を促すことが、今後の方向性であると考えております。

また、特殊要因や経営努力分を除く平日での利用料金収入ということで、アベレージという言い方かと思いますが、春野総合運動公園が8,500万円程度、県民体育館は2,800万円程度、武道館870万円となります。県が管理代行料の算定の際に、適切なアベレージを設定することで、指定管理者のモチベーションがぐっと上がると思います。

なお、利用者の属性ですが、体育館については4分の3が児童生徒、一般利用に関しては、20代から60代まで幅広くご利用いただいております。また水泳に関しては、50代以上が増えたと感じており、健康づくりや生きがいづくりかと思っております。武道館に関しては、武道団体中心の利用になっておりまして、児童とシニアの利用が多い状況です。弘徳館とは弓道場です。これは弓道場が、県立高校の部活の生徒と弓道連盟の会員を中心としたシニアが中心となっております。全ての施設で大会を開催しておりまして、県内各地あるいは全国から参加者が訪れております。

次に9ページをご覧ください。スポーツ教室の教室数及び参加者数の推移で

す。スポーツ振興財団では自主事業としてスポーツ教室を開催しております。種目は多岐にわたっておりまして、バドミントン、テニス、ラージボール卓球などの競技スポーツ系、ヨガ、シンテックス、ズンバなどのフィットネス系、小学生を対象とした水泳、陸上競技、武道、体験スポーツ教室など、また、藍染め、昆虫採集、木工教室、植物の寄せ植えなど、職員のアイディアで様々な教室にチャレンジをしております。

スポーツ教室は、スポーツに親しむ入り口になること、また、県民の皆さんの健康増進や生きがいをということを目的に開催しております。実績のグラフにありますように、ここ数年で大きく数字が伸びております。これは一重に、企画に携わっております職員の頑張りの賜物であると思っております。参加者の属性ですが、スポーツ教室が施設の空き時間やスペースを活用して開催しております。このため、平日の昼間が主な開催時間となっており、種目の特性と相まって、ミドル、シニアの女性が大部分を占めております。男性の参加は、スポーツ系に限られているのが現状です。参加者の所在は高知市及び高知市近郊が大部分を占めております。

次に資料 11 ページをご覧ください。スポーツ教室の参加利用収入の推移を数字にまとめております。教室数が参加者数の伸びと連動しまして、参加利用収入について、各施設とも大きく数字を伸ばしております。参加利用収入に対する収益の割合ですが、インストラクターへの謝金、消耗品の購入、保険への加入などのコストが発生しますので、40%の程度が収益になります。非常に苦しい経営が続いておりますので、スポーツ教室の参加料は貴重な運営財産となっております。

次に、財団の財務状況について決算報告書で説明させていただきます。資料 13 ページをご覧ください。令和 6 年度決算の貸借対照表です。資産の部の

(1) 基本財産の運用が、定期預金や有価証券になっております。退職給付引当金資産は 7 名のプロパー職員のみ引当金に留まっておりまして、専門職員分の約 2,000 万を計上できていない状況です。固定資産としましては、土地や建物は保有しておりません。支払い能力を示す流動比率、流動資産÷流動負債が 121.1%で、サービス業では算定ライン下限に位置をしております。Ⅲの正味財産の部が、企業でいうところの純資産にあたります。このうち一般正味財産が利益剰余金に当たります。令和 2 年度決算日には約 6,400 万円だったのが、例年の赤字決算で約 2,000 万まで減少しております。

次に 14 ページをご覧ください。同じく 6 年度決算の正味財産増減計算書になります。まず収益の構造ですが、経常収益に占める管理代行料収益の割合は 72.1%、利用料金収益の割合が 21%、手数料収益、これは自動販売手数料とスポーツ用品の販売手数料の割合になりますが 2.3%。先ほどご説明しました、スポーツ教室参加料収入の割合は 3.3%となっております。公の施設である県有スポーツ施設について、県民の皆さんに新たな料金で施設を利用していただ

くため、県民の負担分のスポット割合を行政が管理代行料という形で負担しているものです。また、自主事業収益はスポーツ科学センターが、強化策以外で、競技団体や企業などからのオーダーなどを聞いて実施する体力測定や講演会などによる収入、春野総合運動公園野球場の広告収入や、昼食提供の取り組みの手数料収入となっております。雑収益は職員駐車場の使用料、利用者がコピー機を使用した場合の使用料、飲料メーカーのご厚意で設置しておりますAEDの設置費用の負担金、高知県観光コンベンション協会からキャンプ時の業務委託の業務代行料、そのほか県発注工事の際の建設現場にお返しする施設の収入などとなっております。

その他の収益としまして、資料の上の方に、維持会費収益があります。懇談会資料にも載せておりますが、本日委員としてご出席いただいておりますミタニ建設工業様はじめ、報道機関、金融機関、経済団体や飲料メーカーなどの皆さまに、ご厚意で財団の運営を支えていただいております。

次、経常費用のうち、役員報酬、給与、法定福利費、退職給与手当金、退職給付費用、福利厚生費のいわゆる人件費の総額は2億6,262万円になっており、経常収益に対する人件費の割合は40.1%となっております。また、15ページの上から6番目に修繕費の項目があります。決算金額は766万円になっておりますが、そこに、県が施工された修繕工事がありますし、各施設が耐用年数を超える若しくは耐用年数を迎えることから、老朽化が進んでおまして、潜在的な修繕費用としましては数千万円単位になると思われまます。それからその3つ下、スポーツ振興財団の光熱水料費について、春野総合運動公園をはじめとして、大規模な施設の管理をしておまして、光熱水道費の額が全体で1億1,431万円。経常費の占める割合として17.3%と大きな数字となっております。そのため、猛暑による電力消費増が経営に大きく影響しております。

令和6年度決算は、資料16ページの最後にあります正味財産期末残高の欄にありますように、減価償却費229万円あまりを含めて、1,012万円あまりの赤字となっております。

資料の説明は以上となりますが、委員の皆さんに今日お伝えしたいことを要約しますと、県には、適切な利用料金収入のアベレージを設定していただき、費用を十分に評価していただく。このことで、収支均衡もはかられます。そのことで何があるかといいますと、令和6年度実績に当てはめてみますと、利用料金収入について、先ほどご説明しました春野総合運動公園のアベレージは8,500万円、実績は9,000万円、収益が500万円になります。同じく県民体育館のアベレージは2,800万円、実績は3,400万円ですので、収益が600万円。スポーツ教室の参加料収入が2,000万円で利益率が40%ですので、収益は800万円。春野総合運動公園の諸収入の取組は収益が100万円。合計で2,000万円の収益となります。これを専門職員への臨時ボーナスの財源としたり、利用者から要望いただいている備品の購入や修繕にも活用することができます。経

営努力でこの収益をさらに活かしていくことで、職員のモチベーション向上を起点とする経営サイクルを回すことが、私の財団経営の方向性となります。説明は以上です。

石塚会長： はい、ご説明ありがとうございました。それではご質問ご意見ということで、日本女子体育大学の上林委員の方からお願いします。

上林委員： はい、ありがとうございます。ちょっと確認のためまずはお伺いしたいんですけども。

昨今のいわゆる収益、特にスポーツ教室であるだとか、あと来場者への利用者数も、これまでの中で過去最高を記録している。けれども赤字経営になるってことは。これはいわゆる、今お話いただいた分析ですと、利用料収入が少ないから、そういった状態になってしまってるという感じですかね。

尾下理事長： 過去からの決算を分析してみますと、経常費用の伸びよりも経常収益の伸びが緩やかですので赤字基調の中でも、人件費や委託費、光熱水料費の伸びに対して、管理代行料の伸びが非常に小さいこともありますので、管理代行料が不足しているというふうに認識しております。

上林委員： 指定管理料そのものを管理代行料というような形で伸ばしている事例はあまり全国で聞いたことはなくて、比較的、様々な事業に展開するケースが多いのかなと思いつつ、ただ先ほどお話にもありましたとおり、公益財団法人ということもあって、できることに限界があるというような話の線よろしいですかね。

尾下理事長： 公益法人の枠組みの中で、出来ることは先ほどもお伝えしたように利用料金収入を伸ばしていこう、スポーツ教室の事業を伸ばしていこうということで、「稼ぐ」ということをやっておりますが、その結果として、なかなか収支が取れてないというところが現状だと思います。

上林委員： ありがとうございます。指定管理者制度が地方自治法改正含めて導入されて、様々な団体がそこに入られてというふうな話の中も、かなり初期的な段階でも、指摘されていたお話なのかなと実は思っております。どちらかというところ、その時に参加をされて、その後指定管理料を含めて、うまく回せていける事例自体は、国内でもそれほど多くはないとは思いますが、全部が全部うまくいっていない印象が多いです。いわゆる公益財団法人であるだとか、そうした枠組みの中で上手くできている事例を僕はあまり聞いたことがないのです。だから、これ構造的な問題なのかなというのは正直思うのです。そうしたときに今おっしゃっていただいた、利用料金収入になるのかどうかわかりませんが、何かしら県の方でそれに対する緩和であるだとか、ただちょっとおっしゃるとおり法的な縛りっていう話はどうしようもありませんから、そのところで結構限界はあるのかなという気はしています。

利用料金収入そのものを増やしていくということと、先ほどから動物園等でも議論が出ておりまして、受益者負担というふうな考え方のもとで、そ

の方向性を変えるというふうな考え方は、1つあるとは思いますが。一方で、スポーツ振興の観点において、その考え方そのものが、どちらかというところ、元々の財団の考え方と合致していくのかというのも少し僕自身もどうなのかなという気はしてはおります。元々、スポーツ振興そのものを進めていく話の中で、受益者負担の考え方というものが、スポーツ振興普及事業的などところとうまく合致していくのかというようところは調整いただく必要があるのかなというふうには思いました。

あと、少し気になったところとしては、資料の中でちょっと多少違和感があったものがありますが、3ページ目の中段飛ばされたと思いますが、「私の役員報酬は…」のところ、役員報酬額は何かしらKPIなど設けていますか。役員報酬の根拠となるもの。

尾下理事長： 役員報酬規定がありますので、そこで規定されています。

上林委員： なるほど。今もその赤字を続けている中で、その規定にあるからというふうなところ、これももしかしたら見直す必要もあるのかなという気もしないでもないです。例えば、今日はあくまでこういう懇談会の中でお話ということなんですけど、評議会からは何か意見は出ていたりしていますか。

尾下理事長： 評議委員会の理事会も現在の経営状況については、協議させていただいて、第一の課題は、県からの代行料が不足しているということが要因であるというところ、共有ができています。

それから先ほど、先生のおっしゃった受益者負担についてはですね、基本的にはこの条例に準じた利用料金率の設定ですので、なかなか条例改正を伴わないとできないというところはあるのですが、県民体育館、武道館、弓道場の運用に関しては、条例で、条例金額の0.5倍から2倍までの範囲の中で、額が設定できるということになっておりますので、これに関しては、1.5倍から2倍で運営している部分がございます。

それから、役員報酬のあり方について、少し先生の言われる視点と違うかもわかりませんが、この経営状況ですので、果たして、常勤で私が務めることはいかがなものかということも考えておる部分もございます。ですので、例えば非常勤になるところで切り返しを図るというようなことも、過去にも考えましたし、今も考えております。

上林委員： ありがとうございます。笹川スポーツ財団などから出ているデータによりますと、ほとんどの国民の方々のスポーツ実施の場所で、道とか公園、いわゆるお金かからない場所という話になっていて、この向こう10年以上はスポーツ施設が上位に上がったことってほぼないんですよね。そうしたときにそこで提供できる、専門的な知見であるとか、そもそもスポーツ教室が伸びてる理由だと思うのですが、何かしらのノウハウに対して、値付けをしてあげるといった話が必要になってくるのかなという気がしております。

何かそうしたところも含めて、県ともぜひ調整いただくのがよいのではない

のかなと思う次第です。以上です。

尾下理事長： ありがとうございます。専門的な知見とのコラボということで言いますと、まさしくスポーツ教育がございますし、今回対象施設にはなっておりませんが、スポーツ科学センターを高知県としても設置をして管理を任せていただいておりますので、例えば、合宿を誘致した団体をスポーツ科学センターに導いて、体力測定であるとか、サポートを行うということは、現在、小さいながらやっておりますので、そうしたコラボもあるかなと思います。

上林委員： コラボレーションすることに関して、公益財団法人として何か制限などありますでしょうか。

尾下理事長： 特に制限はございませんが、1つ1つ公益認定という枠の中で動いておりますので、例えば自動販売機の手数料収入を得ることについても、これを認定いただいて、公益事業として収益事業にするというような枠組みになっておりますので、1つ1つ評価する必要があるかなとは思っています。

上林委員： ありがとうございます。最後に1点だけ、日本政策投資銀行さんと一緒にスタジアムアリーナ改革を進めさせていただいてる中で、いわゆるスポーツで儲けることができるのかっていうことを、ここ10年ぐらい実は研究しています。出てきた結果としてはスポーツは儲からないなんですよね。どちらかというと、人を集めるだとか、人を動かすといった行動変容を促す様なところにおいては、スポーツはもう圧倒的に有利なんですけれども、スポーツそのもので、ものすごく資金が潤沢に集まるみたいなことは、ほぼほぼないのかなと思っています。そうすると今お話あったようなコラボレーションですよね。異業種であるだとか、もしくは、まちづくりにつなげるような話も含めてですけれども、街の例えば経済団体であるだとか様々なところと繋ぐところがものすごく重要なのかなというふうに思っております。例えば、先ほどの動物園というのは直接繋ぎ過ぎましたけれども、何かしら地域のステークホルダーとの連携みたいなものの中で、地域全体が潤うみたいなことを、例えば、このスポーツ施設における評価に置き換えられるような、何かそうしたKPIのようなものも含めて開発しながら、施設単館のみで評価をするというような仕組みそのものも見直しも含めて考えないと、スポーツが及ぼす効果みたいなものはなかなか見えにくいのかなというふうに思う次第ですね。

尾下理事長： ありがとうございます。現在、県民体育館については再整備の動きがございます。その中でも指定管理者として、自治体に向けても、意見を出していきたいと思っています。ありがとうございます。

上林委員： ありがとうございます。

石塚会長： はい、清水部長。

総務部長： 事務局からです。今、管理代行料の話がずいぶん出ましたけれども、管理代行料の水準がどうかという話はまた別の議論ですね、かなりテクニカルな問題としてございます。それはこちら側の、行政の問題だと思っております。今

日は色々な委員の方に集まっていますので、その話をしていると少し時間をもったいなと思いますので、どういう事業ができるのかという議論をしていただければというふうに思います。

石塚会長： はい、12時を少し過ぎておりますけれども、皆さんに意見をいただきたいというふうに思いますので少し延長しますが、よろしく願いいたします。Bグループの方で、坂本委員の方からお話を。

坂本委員： 今の上林先生とお二人の話を見て感じたのは、あまりアドバイスできることないんじゃないかなって感じがしまして、公益財団法人という枠組みの中では、できることが限られているというふうにお伺いしましたし、何か新たにそのお金を稼ぐ方法っていうのはなくて、今おっしゃっていた入館料とかの利用料で稼ぐしかない。スポーツ教室ですけども、利用者は非常に伸びているし、激増していると言ってもいいぐらいに伸びているのに、それが活かされていないっていうのは、やっぱり構造的に何か問題があるのかなっていうようなふうに思いますので、根本的にそこを改善しないと、どうしようもないのではないかなというふうに感じてしまいました。あまり、アドバイスらしいことが言えなくて申し訳ないんですけども、率直な感想です。

石塚会長： では、井上委員。

井上委員： はい、井上です。スポーツ関連は色々ご提案とか伺いながら、すごい考え尽くされてらっしゃるんじゃないかなと思って、感心しておりました。私もですね、そうした施設を利用させていただくときにはやはり駐車場の問題、それから飲食の問題かなと思います。先ほどもすでにアイデアがお示しされていますが、例えばキッチンカーだとかもしくは春野も飲食を提供する場所がないということでしょうか。他の施設にはあるのですかね。

尾下理事長： 県民体育館については近隣に3つぐらいあるんですけど、競技団体とかチームからのオーダーをいただき、お弁当の手配をさせていただいております。

井上委員： はい、ありがとうございます。最近ネーミングライツというところもありますけれども、この辺りは、なんか制約などがあるのでしょうか。

尾下理事長： 今は財団の財源になるのは春野運動公園野球場の広告収入です。年間360万円ほどいただいておりますが、一部用途は決まっておりますが、その収益はあります。それから(株)技研製作所さんの陸上競技場のネーミングライツがもう間もなくスタートしますが、ただその250万円に関しては県に入るため、財団には入ってこないという形です。以上です。

井上委員： そういう仕組みなんですね、ありがとうございます。以上になります。

石塚会長： はい、では三谷委員お願いいたします。

三谷委員： はい、非常に経営のご苦労があるようなお話でして、スポーツで稼いでいくことは難しいというお話もありましたけど、ちょうど古谷副会長と私は某テレビ局の番組審議会の審議をやらせていただいているんですけど、今やはりテレビで数字を取れるのはほとんどスポーツなんです。スポーツはやっぱり数字を取

ってまして、例えば、私たちの時代だとサッカーのワールドカップとかWBCとか、数字が取れていました。普通に世界陸上とかもかなり上位を取ってまして、いわゆるテレビ局でいうと番組作るとかドラマを流すよりスポーツはもう簡単に数字取れちゃうみたいなことになっています。それをどうやって結びつけていくか、すごく大事だなというふうに思います。

あとは春野総合運動公園も県民体育館も武道館も弓道場も、地域にとっては必ず必要なものですので、今日のお話を聞いてて、やはり協議をしながら、どこまでこう自由度があるのかが少しわからない部分もありますし、その法的なこととかですね、条例の部分とかで、私が簡単に言えることじゃないと思うのですが、そうした前提の条件の協議とかですね、今後現場で働かれる方々が報われるような運営の形を地域で考え、地域で支えていくようなことを話し合っていく時期に来ているのではないかなというふうに思います。

色々なことに挑戦して取り組まれていて、やはりそれでも苦しいという状況が目にとって見えるので、そしたらやはりこの地域を支えていけるようなことを、自分たちも、今日の場合だけじゃなくて色々な目で、アドバイスなり、自分たちが動くなりしていくということ。やはりスポーツの話では、私たちよりもっと前の時代ですけれども、一時期実業団が流行り、企業がスポーツチームを持つなどもあったかと思うのですが、今は実業団を持たないまでも、スポーツに対して力を入れてたり、何かしら自分たちのチームを応援しようというような機運はあると思いますので、そうした部分で企業を募ってコラボしたりしていただけるよう、地域で支えていけるようにしていけたらなと思っています。

尾下理事長： ありがとうございます。お話とずれるかも分かりませんが、高知ユナイテッドがJ3に上がり、財団としてもできる限りユナイテッドの活動に協力をしていくというところで、支援しております。ありがとうございます。

石塚会長： はい、では古谷委員。

古谷委員： 施設が古くなって修繕費用が嵩んでくるというのは、事業者にとっては一番これは課題だと思います。これをもって収入がなければ修繕費をどこから捻出するのかということも、これから本当に大変な課題で、乗り越えるということも、先行きの収支を自分たちで予測しなければならない。大体、修繕費用を捻出するためには1年間の事業計画を立てて、年間の収入を予測して、計画的に修繕をしていかななくてはならないということで、本当にご苦労が多々あると思います。

私も体育館とか武道館とか利用させていただき、色々なところを見るにつれ、これは大変だなと。利用者は修繕してほしいという願いはありますけれども、これを叶えるための事業者にとっては本当にご苦労があつてですね、何とかしなければと思うところがありますので、修繕箇所が見出せるなら早く策を講じていった方がですね、大きな修繕にならないと思います。

それから利用料金というのはこのご時世ですから、やっぱり受益者負担で少

しでもいただくように改善していかなければ、全ては良い方向には進まないと思います。今のご時世、皆さんどこへ行ってもお金が発生します。暑いときでしたら空調代金も電気代も発生します。本当に今までなかった費用がかかってきておりますので、これをやはり受益者負担で利用者に分かち合っていていただくというのが一番解決策ではないのかなと思いました。

尾下理事長： 修繕に関してはですね、武道館は昭和54年に開館ですので46年目。県民体育館は50年ということで、お示したように、もうありとあらゆるところで修繕箇所が発生しておりますので、基本的には利用者の安全に関わるところから修繕を開始していくところです。

役割分担は昨年度からですね、老朽化に伴う修繕に関しては、県がやっていただけるといふ基本的なルールができましたので、それも今修繕費用については少し軽減されているのかなと思います。

春野総合運動公園に関しましては、土木部公園上下水道課が長寿命化計画を策定されて、施設ごとの評価をされて、今後の整備計画を立てられるということがありますので、そういうことで進めていただきたいと。

それから武道館と県民体育館については、ご存じのとおり、新たな県民体育館を今計画しているところですので、それまでの間、何とかしのいでいくというところかなと思っています。

利用料金に関しては、例えば、春野総合運動公園の陸上競技場は児童生徒の利用料金が70円です。今時70円と私も思いました。条例改正が行われてこの額になり、その際にも意見はお伝えしましたが、結局100円未満というところは残っていますので、メリハリをつけて、いただけるところはいただきたいというのが指定管理者の本音です。

石塚会長： ありがとうございます。では最後に私の方から、複数の施設を運営をされていて、多分先ほどのプールの話ですとご年配の方が来ているということで、それぞれの運営がすべて連動しているわけではないところもあります。そうしたときにスポーツ振興というところと、健康寿命の延伸であるとか、健康増進というところの部分、介護費用の部分とか、そうしたところを考えたときに、民間のノウハウ、民間の資金を活用した新しいソリューションを成果連動型で実施するというような、ソーシャル・インパクト・ボンドというやり方なのですよ。こうしたやり方で民間のサービスをうまく取り込みながら、利用される方の満足度といわゆる利用料ということ、民間の新しいビジネスの可能性もそこでチャレンジできる、というようなことをやっていくことで、ただ単に運営をしていくというところではないにしても、何か考えられた方がいいのかもしれないかなと思いました。私の方からは以上です。

尾下理事長： ありがとうございます。健康寿命を伸ばすための取り組みとしてはですね、先ほどスポーツ教室の枠組みでいくと、どうしてもミドル・シニアの、女性の利用が大部分を占めますので、男性の利用をなんとか伸ばせないかと、高知県

は男性の健康寿命が短い県ですので。という意味で、今はeスポーツなども取り入れて、何とかスポーツ教室を企画できないかということで研究しているところでもあります。

石塚会長： ぜひ、そのところで民間のサービスを取り入れていただいて、男性の健康寿命を伸ばすというところを、しっかりデータも取ってこれだけ変わったよということで成果報酬として払うということがソーシャル・インパクト・ボンド。ぜひ自前でこうやるというところではない発想を考えて行くことが、やはり今後やっていくべきことかなと。

委員の皆さまからご発言いただきましたが、何かこれだけはというご意見・ご提案ございましたら、お願いしたいと思います。はい、それでは若月館長。

若月館長： スポーツで稼げないのならばスポーツ以外で稼いでいけばいいと思います。例えば、陸上競技場を貸し切って結婚式をやるだとか、1時間貸しするとか、ウェディングフォトを撮るとか、プロポーズさせるとか、例えば球場で、野球好きだった人の三回忌をやるとか、追悼ノックとか、こういう感じで貸し切りとかいうのをでやった方がいいのではと思いました。

例えば水族館は結構色々やっていて、うちではやってないんですけど、結構ウェディングもやってますし、企業のパーティとかは閉館時間を前倒ししてやったりしています。江ノ島などはイルカスタジアムで、葬式まではいかなかったのですが、追悼の会を開いたりとか、色々やってます。コロナ後にオープンした水族館の中には、飼育は全部隣の水族館に丸投げとか、もうそもそも運営自体をですね、考え方を変えなくてはいけないのではないかなと思います。

そして、色々な大学とかが合宿で来てるのであれば、もう少し高知県は空港なり繁華街なりに大学名とか高校名とかどンドン出して「合宿来れるんだ」とか、こういうPR活動もしなくてはいけないのではないかなと思います。

あと気になるのは経営コンサルに相談して改善できるのでしょうか。私は税理士とかに相談した方がもっといいのではないかなと思います。

尾下理事長： ウェディングフォトはすでに春野総合運動公園で取り組んでいます。スポーツ以外で稼ぐというのはそのとおりだなと思ひまして、春野総合運動公園の稼働率に余裕があるときに、催事・イベントの誘致を行うべく動いておりまして、私としてはそれを年間10本ぐらいやれるような姿を考えています。

若月館長： やり方としては例えばオリンピックの後に個人に貸し出しをやるとか。ラグビーワールドカップの後はラグビーをやるとか、あと個人的な話ですけど、道着とか着たことがないから1回ぐらい道着着てみたいなとか、色々思うのです。多分そういうニーズはあると思います。そしてコスプレ専用のツアーとかもあったりするらしいので、YouTuberを活用するとか、色々やり方はあると思うんです。

石塚会長： ありがとうございます。はい、それでは予定の時間ですね、かなり超えてま

してですね。これでスポーツ振興財団に関する議事は終了とさせていただきます。ありがとうございました。それでは進行を事務局の方にお返しいたします。

## 5 閉会

事務局： 石塚会長進行ありがとうございました。事務局から連絡事項です。次回の懇談会ですが、3月をめぐりに開催を予定しております。議題としましては、本日の懇談会でのご意見を踏まえて策定していただく各団体の計画の内容に対して、委員の皆さまからご意見をいただきたいと考えております。それでは、懇談会を終了とさせていただきます。

委員の皆さま、団体の皆さま、本日はどうもありがとうございました。