

第1回 県立施設運営活性化懇談会 議事録

日 時：令和8年7月23日（木） 9:30～12:00

場 所：高知県本庁舎1階 正庁ホール

出席者：出席者名簿のとおり

議 事：（1）県立施設活性化に係る今年度の取組状況について

（2）県立施設活性化に向けた指定管理者の公募方針等の改正（案）について

（3）意見交換

1 開会

事務局： おはようございます。それでは定刻になりましたので、ただいまから令和8年度第1回、県立施設運営活性化懇談会を開会いたします。私は事務局を担当いたします。高知県行政管理課の瀧本と申します。会長選任までの間、進行を務めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。それでは、着座にて進行させていただきます。委員の皆さま、そして団体の皆さま、本日はお忙しい中お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。オンラインで参加されています小林委員、下総委員、上林委員、音声の方は届いてますでしょうか。会議の途中で音声が聞こえにくいといった場合は、遠慮なく仰っていただければと思います。チャット機能でご指摘いただいても大丈夫でございますので、よろしくお願いいたします。なお、音声が届くこともあるかと思えますので、説明者の方や、委員の皆さまにおかれましては、ご発言の際は、係の者がマイクをまわしますのでマイクを使ってのご発言をよろしくお願いいたします。それでは最初に、高知県総務部長の永渕からご挨拶申し上げます。

2 総務部長あいさつ

総務部長： おはようございます。今年の4月から高知県の総務部長を務めております永渕でございます。委員の皆さまにおかれましては、昨年度に引き続きまして当懇談会の委員にご就任をいただきますとともに、本日大変お忙しい中ご出席をいただきまして誠にありがとうございます。また、各団体の皆さまにおかれましてもご多忙の中ご出席いただきまして誠にありがとうございます。本県におきましては人口減少対策というのが最重要、かつ喫緊の課題となっております中で、若者・女性に選んでいただけるように、高付加価値型経営への転換、若者の所得向上、そして官民連携の取り組みといったことなどを進めているというところでございます。それらを進めていく中で当懇談会の目的としております県立施設の活性化、これにつきましては本県といたしましてもまさに率先垂範すべく、重要な取り組みということで位置付けているところでございます。昨年度の懇談会におきましては12月に第1回目ということで各団体の現状・取り組みについてご助言をいただきました。それも踏まえ

て各団体におきまして自律性向上計画を策定をいただきまして、3月の第2回目では、計画の内容に関してもご助言をいただいたというところでございます。各団体におきましてはこの計画に基づく取り組みをより円滑に進めていただくことを目的といたしまして、今年度から県庁内部に県立施設活性化のための伴走支援チームということで立ち上げをさせていただきまして、各団体の取り組みを後押しさせていただくべく、取り組みを進めてきているところでございます。本日はその状況についてご報告もさせていただきたいと考えております。また県立施設の管理者が自律的・自主的な判断で継続して付加価値の高い事業を実施していただき、また県民サービスの向上、職員の所得向上に繋げるということが出来る仕組みづくりについても模索をしているところでございまして、そのための案につきましてもこの後ご説明をさせていただきたいと思っております。委員の皆さまからぜひ忌憚のないご意見をいただけますようお願いを申し上げまして私のごあいさつとさせていただきます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

3 会長の選任及び副会長の指名

事務局： それではお手元、資料の確認をお願いいたします。1枚目に次第がございまして、その後ろに資料1から資料6までをお配りしております。また、本日急遽、参与活動別枠報告書という資料をお配りさせていただいております。お手元に資料はございますでしょうか。議事の途中でも不備がございましたらお知らせいただけたらと思います。なお、別枠の参与活動報告書につきましては、本日急遽紙でお配りしたものですので、Webで参加の皆さまには、後程説明の際には、画面共有の方で表示させていただきますので、よろしくお願いいたします。

お手元の資料3出席者名簿をお願いいたします。本懇談会の委員は、昨年度から引き続きまして、本日ご出席いただきました8名の皆さまとなります。改めまして、委員の皆さまにつきまして、名簿の順に私からご紹介させていただきます。最初に、高知大学イノベーションセンター長の石塚委員でございます。次に、高知商工会議所副会頭の古谷委員でございます。次に、高知県発明協会副会長の井上委員でございます。次に、高知ニュービジネス協議会副会長の三谷委員でございます。次に、東京大学大学院人文社会系研究科文学部教授の小林委員でございます。次に、名古屋市東山総合公園、東山植物園アドバイザーの下総委員でございます。次に、山口県宇部市ときわ動物園園長の坂本委員でございます。最後に、日本女子体育大学体育学部スポーツ学科教授の上林委員でございます。皆さま、どうぞよろしくお願いいたします。

引き続き、お手元の会議次第に沿って進行させていただきます。次第2といたしまして、会長の選任及び副会長の指名を行いたいと思います。設置要綱第4条第1項において、会長は委員の互選によりこれを定めると規定されております。事務局といたしましては、昨年度も当懇談会の会長を務めてくださいました、高知大学の石塚委員に会長をお願いしたいと思いますが、いかがでございましてでしょうか。ご賛同いただきまし

たので、石塚委員に会長をお願いすることといたします。それでは、設置要綱第5条第1項により、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、ここ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、よろしくお願いいたします。

石塚会長： はい。皆さんおはようございます。本懇談会の会長を務めることになりました高知大学の石塚でございます。先ほど永渕総務部長の方からですね、官民連携というキーワードが出されたかと思います。今、やはり地域の持続性とかですね、色々なサービスを、色々なところで維持していくという意味で官民連携というのは、もう本当に必須のことになってきているかと思っております。そういう意味で、いかに連携協議をしながらより良い地域をつくっていくか、よりよい県民サービスを実現できるかというところが重要なかと思っています。本懇談会で、きっかけでもいいですし、何らかの委員の皆さま、それから関係団体の皆さまとの関係で、何か1つでも良い取り組みに繋がっていくということになればいいなというふうに思っております。本日、本年度最初の懇談会でございますが、どうぞよろしくお願いいたします。

それでは議事に入ります前に副会長の指名を行いたいと思います。設置要綱第4条第3項により副会長は会長が指名することになっております。私といたしましては、副会長についても昨年度に引き続き古谷委員をお願いしたいと思いますがいかがでしょうか。よろしいですかね。はい。ありがとうございます。古谷委員、どうぞよろしくお願いいたします。

本年度第1回目の開催となりますので念のため確認をさせていただきます。設置要綱の第5条第3項によりこの懇談会は原則公開となっております。皆さま、公開することに異議はございませんでしょうか。はい。異議ないということで、それでは会議は公開ということで進めさせていただきますしたいと思います。それでは議事のほうに移ります。

4 議事

石塚会長： 本日の議題はお手元の会議次第3にあります通り、(1) 県立施設活性化に係る今年度の取り組み状況について、(2) 県立施設活性化に向けた指定管理者の公募方針等の改正案についてとなっております。会の進め方ですけれども、議事(1)(2)を最初に県から通して説明していただいた後、その後(3)意見交換の時間を設けるというふうにしたいと思います。なお各団体の皆さまにおかれましては、本日、何らかのご説明をいただくことは一応予定はしておりませんが、意見交換の時間で、それぞれ団体の方で計画策定等進めておられるかと思っておりますので、その辺りの状況であるとか、それを検討を踏まえた何か感想も含めてご発言をいただく機会ができるできれば、そういう機会にもなったらいいなというふうに思っております。はい。では初めに議事(1)(2)続けて県の方からご説明の方、よろしくお願いいたします。

政策企画課： はい。政策企画課長の渡邊と申します。どうぞよろしくお願いいたします。私の方からは、県の伴走支援チームの検討状況についてご説明さ

せていただきたいと思います。座って説明させていただきます。資料4をお願いいたします。本年3月のこの懇談会におきまして、事務局からお示した支援計画の検討状況を整理した資料となります。まず一番上の四角の中ですが、この支援チームの目的を整理しております。各団体が自律性を高め、持続的に付加価値の高いサービス提供と経営改善ができる体制を構築し、若者や女性に選ばれる職場になることを後押しすることと整理させていただいております。そのための手段として、この県の支援計画の具体化などを通じまして、各団体に寄り添い、自律性向上に向けた伴走支援をすること。牧野植物園を皮切りとする公募切り換えにあたっては、後程行政管理課から説明がありますが、指定管理制度の改革が実行されることを念頭に、伴走支援を行うこととしております。それでは具体的な支援計画の検討状況についてご説明いたします。

まず、0. 県の支援チームによる伴走支援では、それぞれの施設に県の担当者を配置していることを見える化しております。次に、1. 各種補助金等の活用見込みでは、県で当初予算で創設しております補助金等について、それぞれの施設の活用見込みを整理しております。次に2. 民間寄附等あっせんにつきましては、6月補正で、ふるさと納税型クラウドファンディングを活用した補助制度を創設しておりますので、後程説明させていただきます。3. 広報体制の強化経費の活用見込みにつきましては、本年度、各団体の自由裁量で、広報経費などに活用できるよう、管理代行料に500万円を上乗せしておりますが、その活用状況について整理しております。4. 団体の要望に応じた規制緩和等につきましては、条例改正を要するものも含め、各施設の検討状況を整理しております。この資料の最後、5. 団体の要望に応じた外部人材の派遣につきましては、本年度、県民や利用者に対して、より良質で満足度の高いサービスを提供できるよう、県が外部人材アドバイザーを派遣できる仕組みを備えております。現時点ではのいち動物園が活用見込みとなっております。これらの支援計画の中身につきましては、各団体が利用したい時に利用できるように備えているものでありますので、各団体におかれましては、他の団体の取り組みも参考にいただきながら、積極的に活用いただきたいと思いますと考えております。それでは次のページをお願いいたします。今回の6月補正で創設しました、ふるさと納税型クラウドファンディングを活用した、補助制度につきましてご説明させていただきます。1. 補助制度創設の背景は、先ほどの説明と重複しますので省略いたします。2. 補助制度の概要についてご説明いたします。今回の予算案は、総額で5,000万円。その内訳としまして、補助金として3,000万円。クラウドファンディングサイト運営事業者への手数料として1,045万円。返礼品の配送等に係る委託料として955万円を計上しております。補助対象事業は原則として、自律性向上計画に基づく自主事業であって、各団体と施設所管課との協議により、決定して参りたいと考えております。資金調達的方式としましては、目標金額に達した場合のみ資金を受け取るAll or Nothing型と、目標金額にかかわらず集まった資金をすべて受け取れるAll in型から選択可能としまして、上限額を設けずに、柔軟に運用していきたいと考えております。補助率は定額としまして、

寄付額からクラウドファンディングサイトの手数料と返礼品経費を差し引いた額を補助金として交付いたします。実際の予算執行に当たりましては、当課から各施設を所管する課へ配当替えを行って執行する形とする予定でございます。特に、ふるさと納税が最も活発になる年末に照準を合わせるためには、夏から秋にかけての定時政策や広報戦略、返礼品の準備等が極めて重要になって参ることから、このタイミングで予算化をさせていただいたものでございます。現在、各施設において、具体的なプロジェクトの検討をしていただいているところと思いますが、この制度を通じまして、各団体のチャレンジを後押ししていきたいと考えておりますので、ぜひ活用の検討をいただければと思います。政策企画課からの説明は以上となります。どうぞよろしくお願いいたします。

事務局： はい。いつもお世話になっております。行政管理課の中村です。よろしくお願いいたします。私の方からは、次の別紙2枚目でございますが、自律性向上計画を進めていくにあたって、民間と連携しながら取り組みを進めていけばどうかということを考えておりまして、そのような民間連携の仕組みについてご紹介させていただきたいと考えております。座って説明させていただきます。こちらローカルイノベーションプラットフォームという事業でございまして、産業振興推進部産業イノベーション課で実施している事業になっております。上段の目的の方をご覧くださいと、目的としましては、全国のスタートアップ企業等と呼び込んできて、事業化に向けた取り組みをこの事業の中でサポートしていくことで、県内での新事業の創出に繋げることを目的としております。具体的な取り組みにつきまして、中段の令和8年度の取り組みのところ、ちょっと下においていただいて、R8事業強化のポイントのところの1つ目の黒丸を見ていただけますでしょうか。今回、各団体が利用する場合は、各団体の施設の強みであるとか特徴を民間企業に提示をして、その施設を新事業のフィールドとするビジネスプランを募集するというような形になっております。募集にあたっては、右側の事業スキームの一番上にありますように、施設の強みとか特徴を民間企業に伝えるキックオフイベントであるとか、その下、現地見学対応などを通じまして、ビジネスプランを募集する形としております。最終的には、企業側からこういうことやったらどうだろうかというようなビジネスプランの発表を行っていただく、プレゼンを行っていただいて、マッチングを図っていくということになっております。これは一例でございまして、本事業に限らず、民間企業との連携を促す仕組みというのは、国の方にもございますので、これらの仕組みを通じて、民間企業のノウハウも活用しながら、各団体の取り組みを一緒になって進めていきたいと考えておりますので、この事業を紹介させていただきました。

続きまして資料5の方に移っていただけますでしょうか。こちらが次第の議事(2)の県立施設の活性化に向けた指定管理者の公募方針等の改正案についてでございます。こちらについて説明させていただきます。現在、指定管理者の公募につきましては、公の施設の指定管理者制度に関する運用指針に沿って手続きが実施されておるという形でございます。目的のところでございますけれども、その運用指針を改正すること

で、管理者が自律的・自主的な判断で継続して付加価値の高い事業を実施して、そこから得られた収入によって、県民サービスの向上や職員の所得向上を図っていけるようにということが目的でございます。主な指針の改正内容について、左側に記載をしておるところでございます。1つ目でございますが、主な改正内容のところの①、民間事業者の参画の条件付けでございます。昨年度策定した自律性向上計画に定められた事業などをベースに、継続して付加価値の高い事業を実施していくためには、企画・宣伝などに係る体制の充実が必要となってきますことから、現に自律性向上団体が管理しております施設における指定管理者の応募の際には、各組織の強みを組み合わせ、ノウハウを共有しながら取り組みが進められるよう、民間事業者の参画を条件付けるものでございます。その下、民間事業者の参画の例を5つほど記載させていただいております。次に2点目といたしまして、②の付加価値の高い提案や実績を評価する仕組みの導入でございます。昨年度からこの懇談会におきましても、付加価値の高いサービスの提供について、委員の皆さま、団体の皆さまと意見交換をしてきたところでございますけれども、今後、公募の際に民間事業者の参画であるとか、団体独自の工夫とか、これまでのノウハウを生かした事業提案がなされてくるものと考えております。その提案をしっかりと評価できるよう、付加価値の高い提案や実績を評価する項目をしっかりと位置づける。具体的に申しますと、100点満点中の配点であれば30点以上の配点とすることを明記することとしたいと考えております。これにあわせまして、これまで指針の中で、管理代行の提案額を100点満点中25点以上の配点とすると定めておりましたけれども、この配点を15点以上ということで、ちょっと引き下げて参りたいと考えております。その下の評価の主な視点でございますけれども、1つ目の黒の四角のように、民間事業者の参画によって知名度の向上であるとか、集客の増加に繋がるというところを、まず視点として持つのはもちろんですけれども、その下の黒の四角にありますように、応募者のこれまでの積み上げてきた研究とかノウハウを生かしながら、要求水準に沿って、どれだけ満足度の向上であるとか、産業振興、文化とか教育に寄与するような提案になっておるかというところも、しっかりと評価して参りたいと考えておるところでございます。このような視点をしっかりと指針の方に位置付けて参りたいと考えております。このことに伴いまして、右上の審査時の配点のイメージですが、あくまで例にはなりますが、上段がこれまでの配点と、下段が改正した場合の配点のイメージとなっております。この項目ので左から2つ目でございますが高付加価値のサービスの評点の割合が高まっていく一方、その2つ右、管理代行料の提案額の配点を下げる。民間事業の参画であるとかノウハウを生かした提案がされておるかというところを評価して参りたいと考えております。

その下の2になりますけれども、こちらは募集要項や仕様書、協定書などで、新たに追加記載する内容となっております。まず①の地消地産の観点の明記でございます。1つ目の黒四角にありますように、県外事業者が参画される場合には、そのノウハウやスキルが県内事業者にし

っかりと蓄積されるように、県内事業者をメンバーに加えるように努めていくことであるとか、2つ目の黒の四角にございますように、分割発注などにより可能な限り県内発注に努めていくことを明記して参りたいと考えてます。②では、近年物価高騰であるとか、賃金上昇の部分について、指定管理代行料の協議がしっかりとできるように条文を追加して参りたいと考えております。③について、新たに応募する事業者が要求水準で求められている職員数について、現管理者が雇用している職員を雇用することを前提に応募できることとして、その際には移行計画書を提出するようにしたいと考えておるところでございます。私からの説明は以上となります。各団体におかれては、民間事業者の参画が進んで、お互いのノウハウや強みを共有しながら取り組んでいけるように、本日ご意見を賜りたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

事務局： それでは大石参与の方からご説明をお願いします。

大石参与： おはようございます。高知県の参与をさせていただいております大石でございます。私は、参与の後にもう1つ肩書きがございまして、官民連携推進官ということで、今あらゆる県の官民連携につきまして、様々な企業様との接地点づくり、或いは案件化のサポートをさせていただいておりますけれども、今日はそういった中で別枠の報告書というものを急遽印刷をして参りましたけれども、これは自律性向上団体とは少し違いますが、県立の芸西天文学習館に関する事業でございますので、参考に紹介をさせていただきたいというふうに思います。今、私が特別に知事から所掌されてるものに企業版ふるさと納税、包括連携協定、PFI、こういった分野を担当しておりますけれども、その中で企業版ふるさと納税を活用して、県の事業を企業と一緒に組成をすることができないかということで、去年から色々と動いております。その中でいくつか事業化もしておりますけれども、そのうちの1つに、この五藤光学研究所様からいただいた資金をもとに、高知県には世界的なコメットハンターといわれる、先日、名誉県民にもなられました関勉先生という方がおられますが、関先生に関する教材が今までなかったわけで、これをやはり記録に残していかなければならないというふうに思っております。こういった事業をどこかで行いたいということで検討して参りました中で、五藤光学研究所がちょうど今年創業100年ということで、社内でも資料を集めたりしているということを聞きまして、そうすると実はこの関勉先生というのは、昭和12年、5歳のときに、南国土佐博覧会というところに行って、そこで五藤光学研究所の創業者だった五藤斎三さんが天文に関する展示をしていたと。そこが星に出会ったきっかけということで、そこから星に目覚めた関先生が、池谷・関彗星を発見した後に、それにまた感動した五藤斎三さんが、当時、数千万円する望遠鏡を寄附するというふうなことがきっかけでできたのが実は県立の芸西天文学習館でございます。このエピソードや、そして関先生の様々な功績、そして子供たちに与える夢、こういったものを教材化をしようということで五藤光学に提案をしまして、企業版ふるさと納税をいただけないかと。それを原資に事業化をしたいということで、企画提案をして営業してきました結果、750万円の寄附をいただくことができましたので、この750万

円の寄附を原資に、6月議会の補正予算で事業化をいたしました。これはつまり県の手出しというのはもう基本的に0円ということで、新しい事業として成立をしたわけでありますけれども、これはおそらく各文化施設の皆さまもそれぞれ、様々な企業様との繋がりもあろうかと思えますし、実現したい事業について、こういったスキームを使ってやっていくということもおそらくこれから可能になるのではないかなというふうに思っておりますので、これも1つの事例ではありますけれども、またぜひ、そういった各施設の皆さまから色々なお声がありましたら、私もそういった接地点づくり、或いは案件化の応援もさせていただきたいというふうに思っておりますので、ぜひよろしくお願いをできたらなというふうに思っております。詳細につきましては、この資料、2枚ものですが、けれども記載をしておりますので、ぜひまた後でご覧をいただけたらと思います。私からは以上です。どうもありがとうございました。

石塚会長： はい。県からの説明はこれで以上でよろしいですか。はい。ありがとうございました。では(1)(2)を県の方から説明いただきましたので、最初に申し上げた通り3. 意見交換の時間に入りたいと思います。まず、県の説明内容について、委員の皆さんからご質問やご意見をいただきたいというふうに思います。誰から行くかという話は当然あるんですけど、坂本委員から、井上委員、三谷委員、古谷委員、それからWebの参加いただいている委員の皆さまと順番にいきますので、ご意見をいただきたいというふうに思います。よろしくお願いいたします。

坂本委員： はい、この意見というのは今の説明に対する意見？

石塚会長： そうですね、説明のあった公募方針の改正のことに関するコメントであるとか、あと、民間事業者との連携について、取り組みの事例も含めて、何かそういうものがあればご紹介もいただきたいと。

坂本委員： わかりました。私は動物園での経験が長い、何年か経験しているので、その観点からいうと、その動物園における民間事業者との連携とか、そういうことについて少しお話ができればいいなと思っています。民間連携というのは非常に強くこの説明の中でも上がっていましたが、動物園が民間と連携するにあたっては、やはりその動物園が弱点である、例えば広報だとかデザインだとか、商品開発、或いはデジタルコンテンツの作成みたいなものは、動物園に専門のスタッフがいるわけではないので、そういう動物園が弱点としている部分で連携していくのがいいのではないかと思います。この動物園と民間が一緒に組んで、動物園が弱い部分を補完する役割に限定したほうが、動物園の本質が薄まるようなリスクは回避できるのかなというふうにも思っています。のいち動物園さんは動物福祉の質が高いですし、飼育現場の専門性も非常に強みになっています。ですから、こうした部分は民間に任せる必要はないので、あくまでも民間はその伝える力を補完する存在として、一緒に組むのがいいのかなというふうに考えている次第です。動物園で様々な取り組みをしても、なかなか皆さんの知るところにならないという現状があります。足しげく動物園に通ってる方はいて、どういう活動してるかというのはご存じの方も多いんですけども、一般の市民の方で、動物園が保全に対してどういう活動をしているとか、そういうことってあまり

知られないケースが多いので、その伝える力っていうのがやっぱり動物園に求められているのかなと思うので、そういう部分で民間の力を借りてお互いの利するところになればいいかなと思っているのが1点です。それと、高付加価値化ということで、収益事業というのは必ずその動物園の中でやるときには、動物福祉であったり、保全であったり、或いは教育というものとを繋げて、捉えた方がいいのではないかなというふうに思っています。のいちさんの計画の中に上がっている、非公開施設、バックヤードでの動物福祉にかかる取り組みをライブ配信をしようという案は、まさにこういうところで民間の力を借りるというのは非常にありだと思っています。普段見えないところの福祉の取り組みを可視化することによって、のいち動物園さんの取り組みを広く知ってもらうことに繋がりますし、これがもしデジタルコンテンツとして収益化できるようなものになれば、非常にいい取り組みになるのではないかなというふうにも思っているところです。動物園で何をもって高付加価値化ということを考えると、動物自体の価値を高めることに繋がるのではないかなと思っていますので、そういう、動物が持ってるストーリーとか背景とか、現状というのを、いかに、お客様に伝えるかっていうところで、ご協力をいただくっていうところでも、単なる収益事業というよりは、何かそういう動物に関わることをセットにした方がいいのかなというふうに思いました。グッズ開発についても、計画をされていますが、この開発についても、やっぱりその基にするのは動物園が持ってるストーリー性だとか、動物園のコンセプトに沿ったものに対して、民間の技術とかアイデアとかを加えて、一緒にやっていくのがいいだろうと思っています。台北市の動物園ですとか海洋堂との連携は非常に良い方向性ではないかなというふうに思っています。それから、スポンサーデーという計画も、来年度以降の計画の中に挙がっていましたが、このスポンサーデーというのは、また、ここで挙げられている中で園内掲示板への広告の掲載などもあります。或いは寄附ということもあるでしょうし、企業からお金をいただくにあたっては、企業の社会貢献の場であるっていうことと合わせて設計した方がお金が出しやすいのかなというふうにも思います。単に企業にお金を出してもらって、タダの日がありますということだけではなくて、それを何か、動物園が保全や、或いは福祉やということに生かすための1つの取り組みだというふうな位置付けをして、企業はそこにお金を出せばそれがCSRにもなるというような設計をすると、お金を出していただきやすいのかなというふうに思っています。広告の例で言うと、前の職場の京都ではスズキ自販さんという自動車販売会社が、毎年50万円の広告を出してくれていましたが、スズキ自販さんは毎年その社員と、それからそのご家族を動物園と一緒に連れてきて、園内で清掃活動をして、そのあと、私たちがガイドツアーをして、お弁当は会社が用意したお弁当で会食するっていうような取り組みを、毎年されてました。それは、福利厚生の一環でもあるし、動物園を清掃で支えるっていう社会貢献の1つでもあるっていうような捉え方でされていたりするので、そういう方がお金を出しやすいというところはあるかもしれません。それとあと駐車料金を徴収して、施設整備などを行

いたいということなんですけれども、これまで取っていなかったところを取るということになると、どうしても来園者の反発が出やすいとは思いますが、これも動物の福祉の改善のために使いますとか、何かしらその動物園が取り組むべき課題のために、或いは動物を幸せにするためには必要なんだということで料金をいただくという方が、ちょっと受け入れやすくなるのかなというふうに思いました。トータルして考えると、民間と連携するにあたっては、見極める基準というのが必要だと思っていて、まず取り組みが動物福祉を損なわない。それから動物園の理念と矛盾しない。飼育現場の負担をむやみに増やさない。動物園のストーリーをととても大切にすることということも大事ですし、できれば長期的な協力関係ができる方がいいと思います。こうしたことで県が求めている高付加価値化という要件に合致するものであれば、積極的に連携していく方が良く、あくまでもどこと組むかというのは動物園側にイニシアチブを持たせておいたほうが、県の思いと、それから動物園の理念が矛盾しないような形で、一緒に企業の方も得るところがあるのかなというふうに考えているところです。長くなってしまいましたけども、以上です。

石塚会長： はい、坂本委員どうもありがとうございます。具体的な事例と、ご経験からのご提案も含めてご発言いただきました。何か、財団の方から質問とかないですか。今のところ大丈夫ですか。特に動物園の方大丈夫ですかね。はい。よろしいですかね。はい、それでは井上委員、お願いしますでしょうか。

井上委員： はい、井上でございますよろしくお願いします。ご説明、お聞きしまして、前回、参加させていただいたときから比べると、県の方のこういった伴走支援ですとかそういったものが加わったなということで、非常に進めやすくなったように思います。加えて、活動資金となる経費の500万ですとか、そういったところも盛り込まれておりますので、動きやすくなったんだろうなというふうに拝見いたしました。私が思ったのは、資料5のところで、県立施設の活性化に向けた指定管理者の公募方針の改正についての中で、私たち民間の企業としましては、1つはこういった県立の施設というのは、大きな集客力があると思うのです。その集客した方をうまく流してもらえないかなというのを期待することにはなると思います。例えば動線として、地元の例えば商工会ですとか、そういったところと連携をとっていただいて、うまく人を流してもらいたいということなんかが入ると、民間も非常に取り組みやすいということになります。そうすると、PRという意味では、企業さんたちも、幾らかの広告費ですとか、そういったもの出しやすいんじゃないかなと思いますので、いわゆる動線、施設さんに来られた方たちがどう次に動けるかっていうような動線を少し考えていただけたら、企業さんも参画しやすいと思います。

もう1つがですね、それぞれ施設さんに売店とかありますよね。ああいったところへ、今どういう形で、民間の企業さんが販売、商品なんかを置けるのか私も知らないんですけれども、そういったところにもう少し門戸を広げていただくとかいうことができると、企業さんたちも、PRの場になりますから、非常にありがたいかなと思います。あとですね、

皆さん言われてますが、動画ですね、ああいったものももうすでにいっぱい上げられていると思いますけども、その動画の活用するのは、会社においても非常に重要と考えておりまして、やはり発信をしていただくっていうことを、デイリーじゃなくてもですね週に1回でも、施設の責任者の方とか、運営してらっしゃる方達の顔が見える形ですか、そういうものが、動画っていいなと思ってまして。最近はA Iなんか使いますと、本当に簡単に動画ってできてしまいますよね。ですから、その外部にお金を使う必要もそうないと思いますので、そういった動画づくりなんかで発信をしていくっていうことを、やっていただければいいなと。そこで1つ思ったのがですね、例えば企業として高知県以外、海外なんかも行きますけれども、その時必ず名刺を配りますね。そこにですね、例えば動物園さんとか美術館さんとかの、そういうQRコードを載せさせていただくとか。いうことができて、我々自身がPRできるというようなことも考えられると思いますので、企業側からしてみたら、こういった施設を応援してるんだよというようなことで、会社の知名度アップにもなりますので、そんな形ができたらどうかなというふうに思いました。付加価値を上げていくということに関して申しますと、なかなかこれ簡単にはできないと思いますけれども、よくスポーツ施設なんかでよくあるのが、VIPルームを設けるだとか、いわゆるちょっとVIPな対応ですね。そんなことをさせてあげるってことで、少し付加価値も上げて、やっぱ特別感っていうものがあると思いますから、そういうようなVIP感というものですねそんなことができたらいいいのかなというふうに思いました。

あとは、企業PRという意味では、最近企業さんも色々ボランティアをされてます。ボランティアそのものが、PRを目的としたことでない、つまりCSRとかいうことも含めてだと思えますけれども、施設さんたちと一緒にそういったボランティア活動ができることによって、企業、もしくは施設さんのPRにも繋がりますので、それもお金もそうかかりませんので、ボランティア活動なんかにもですねご参画いただけるような、そんな企画はできないかなというふうに思った次第です。以上になります。

石塚会長： はい。かなり色々なアイデアが出てきまして、本当ありがとうございます。先ほど協賛の部分で名刺、社員さんの会社の社員さんが持ち歩く名刺にQRコード入れるって、なかなか面白いなというふうに思いました。そういうのがある意味、観光特使みたいな一貫ですね。だからそういうところも、ある意味、協賛金としても拠出もいただきながらっていう形ができるといい。多分、これまでそういう取り組みをあまりやってきてないと思いますので、5年前にできなかったことは、今はできるかもしれないっていうところもありますんで。ぜひ、そういうのもやっていただきたい。井上社長だけでもこういうお話が出てくるということですから、そのためにもやはり色々な企業の団体とのつながりの中で、団体の皆さま方と接点を持って、意見交換をする場、その接点を持たないと、場を作っていくと、具体的に企業さんとしてはどんなことをやりたいかとかですね。困りごとがビジネスになるっていう話ですから、

ぜひそういう場づくりは大事なかなんてのも思ったところです。はい。ありがとうございます。それでは三谷委員お願いいたします。

三谷委員： はい。今年度の取組状況、そして公募方針等の改正についてのご説明ありがとうございます。私の方から、まずこの今年度の取組状況で、非常に伴走支援について、それぞれこう週1回とか月1回とかあるんですけど。支援員の皆さんは、かなり大変な役割というか、すごく重要な役割を担っていただいているかなというふうに思ってます。すべてうまく行くとは、思っていないですし、中では、色々な難しいことが起きてるんじゃないかなというふうには思うんですが、その中で広報体制、今年、令和8年度に限り、500万円を上乗せということで、すでにもう活用で使われてるところもあれば、使われてないところもあるということで、今どれくらい使われてるかってのは少し分からないのですが、予算の中で500万の中でまだ余裕がそれぞれあるのであるならば、何かしら5分の1の100万とかをそれぞれが持ち出して、連携するようなことを、やったほうがいいんじゃないかなと思います。それぞれの活用事例を書かれてるんですけど、1つ、その予算のうちの一部分をこの6施設で、何かしら一体感を生むような広報に使えたらいいんじゃないかなというふうに思います。というのも、次のクラウドファンディングをやるときに、何かそういったそれぞれの施設が繋がってるという連携があったほうが、クラファンの部分でもお金もちよっと集めやすいんじゃないかなというふうに考えてまして。予算がどれだけ今使われてるかっていう部分は少し分からない部分があるので、簡単には言えませんが、もしそれぞれのところでまだ余裕があって、何かしらの連携できるっていうような形があるならば、そこを連携するように考えていただけたらなというふうに考えてます。

そして指定管理の方なんですけども指定管理の新しいこの運営方針は、非常に官民の連携というのが今後重要になってくるといえるのか、どんどんこれはやっていくべきだなというふうに、私は思ってます。官民連携でいうと、指定管理っていうようなやり方ではないんですけども、弊社も建設業やってるんですが、奈半利町と私たちの三谷建設工業で、包括連携協定という協定を結ばせていただいてまして、地域の課題を行政で解決できない課題を、この民間の力を借りて解決していくという部分で、令和6年～8年と3ヵ年続けて、防災のイベントを奈半利町と一緒に開催をしています。予算についても、それぞれ折半でお金を出し合ってやってるっていう取り組みをしています。私たちは高知市の会社なので、最初に奈半利町に行ってそういうことをやるとなったときに、やはり地元の事業者さんからは、何かしら工事を狙って来てるんじゃないかとか、色々こう言われたわけなんですけど、ただ、やっていくことによって地域の方たちが結局、携わってくれることになりまして、一緒に、今はもう3回やってきたんですけど、地域の建設会社さんもおぼろ入ってくださって、一緒の実行委員会を立ち上げてやってるっていう部分があるので、JVのような進め方で、やっていけたら最終的にはいいと思ってますし、一部分でもその民間が入ってやっていくっていう部分は大事だと思うんですけど、その中で、今回のその奈半利を通じて思ったこと

が、本来、イベント屋さんとかを間に入れて、それぞれお金を出してやったら簡単な部分もあったんですけど、役場の方もすごく汗をかきますし、我々の社員もすごく汗をかいて、一緒に防災のイベントを作り上げていこうっていう部分ですね、協力しながら作り上げていこうという、お互いに汗をかくっていうのはすごく大事なことだなと、チームワークを作るのも大事なことだなというふうに思ってます。こういうふうに官民でやるときに、一緒にやるのはいいんですけど、中でこれはもう、官の仕事だこれは民の仕事だって、あまりこう明確に分けてやってしまうと、結局組んだはいいんですけど、あまりまとまりがないような形になっていく恐れもありますんで、その辺はお互いに汗をかきながらですね、目標に向かって進んでいくような、実際はそのチームづくりとかっていうそういう部分も、大事になってくるんじゃないかなというふうに思ってます。ただ我々企業側からするととですね、やはりそういう自分たちが今までやったことがないとか、挑戦したことがないことに、そこに一緒に社員と取り組むことによって、多くの学びもあるというふうに思ってますし、これはもう官民だけで、その事業者だけで終わる話じゃなくて、いかにその周辺地域の方を巻き込んでいくのか、またその高知県全体で、それぞれの施設に対して自分たちの施設だというふうに思ってもらえるかっていうのは非常に大事なというふうに思ってます。自分たちが大切にしている施設だから残していこうと、みんなの施設っていうふうにいかにこう思わせていけるような仕掛けを作っていくっていうのが大事じゃないかなというふうに思ってます。そのためにはやはりその官民連携プラス、まずはその施設がある周辺の方をですね、地域の方をいかに我が事として巻き込んでいくか、それが大事じゃないかなというふうに考えてますんで、ぜひ、この新しい取り組みにはなるかなというふうに思ってますけども、どんどん進めていただけたらなというふうに思ってます。以上です。

石塚会長： はい。ありがとうございます。それでは、古谷委員お願いできますか。

古谷委員： 商工会議所の古谷です。説明をいただきありがとうございました。私は、今回は会議所としての立場で発言をさせていただきたいと思うんですけども、まず民間事業者は、県立施設の各施設が何が困ってるかというのは漠然とは分かってるけれども、細かなことでは多分分かってないだろうと思います。多分、牧野植物園だったら、らんまんがあって、あんぱんがあって非常に忙しくなって多忙感があったということ。そこに人手不足が生じているとか、そういうことが困っているんだろうなっていうことはわかるんです。でも、一般的には、来街者が多くなって、それ収益も上がっている。これいいんじゃないのっていうのが、大方の見方だろうと思います。それから坂本龍馬記念館も、龍馬伝以降、入館者数は増減はあるにしても、一時期から言うと爆上がりして、非常にいいんじゃないのっていう、そういう見方でいくとですね、何が本当に困っているかっていうのが分からなくて、そういう困っていること、助けてもらいたいっていうことを、やはり発信するにはですね、例えば私が所属している商工会議所の常議員会っていうのは月 1 回開催されて

おります。その常議員の方々っていうのは、各民間事業者の会社を運営されている方々ですので、色々な面で知見もある、それから体力的なものもある。そういうところの場で、もし、叶うのであれば、スポットで来ていただいてですね、困りごととか、助けてもらいたいこととか、応援してもらいたいということを発信していただければ、何らかで協力はできるんじゃないかと思います。スケジュール感もありますので、やはりそれは緊密に連携をとって、いつごろこういうところで発信をさせていただきたいと、スピーカーとして来たいというふうに仰っていただけたら、できることは多々あると思います。これ商工会議所だけじゃなくて、商工会さんの方も同じくそういった場があると思います。そして年に2回ぐらいは総会とか、大会というのもありますので、そういったときに時間を活用していただけたらと思います。やはり自分たちの困り事と、相手から見る困りごとっていうのは非常にずれが生じているんじゃないかということもありますので、そういった利用をしていただけたらと思います。

やはりこの、県立の5つの施設っていうの非常に街中に近いところにありますので、地元の県民市民が、集う場ではあるんですけども、観光の拠点としても非常にすばらしい施設です。例えば、美術館に行っても坂本龍馬記念館に行っても車で移動できればですね、小一時間で移動もできます。そういったことでやはりその館の連携っていうのが非常に必要になるんじゃないでしょうか。素晴らしいポテンシャルもありますので、これを上手に連携していくとですね、入館者数も増える、そして入園入館料も増えるということで、そしてまた訪れた人がすばらしいと思う施設であれば、またその人たちが、県外へ向けて、地元へ帰って発信をして、また高知に来たいユーザーを作ってくれる、そんなふうに私は思います。ですから、連携が必要で、その連携の仕方についても、今は、スマートフォンで皆さんがアップしても良いんだということをアップされます。例えば、行ってそこが休館だったらがっかり、というのもありますので、そういう情報発信というのを本当にまめにさせていただかなければ、行ってがっかり施設では困ると思いますので、そういった連携を密にやっていただきたいと思います。以上です。

石塚会長： はい。古谷委員ありがとうございます。それでは、オンラインでWebで参加の委員の皆さまにご発言をお願いしたいですが、小林委員、下総委員、上林委員の順番でいきたいと思います。

では小林委員から、何かご提案も含めてご意見いただければと思いますが、いかがでしょうか。

小林委員： はい、ご説明ありがとうございます。皆さまの意見を聞いている間に何を言えばいいか少しちょっと迷ってしまったところがありますが、ちょっと考えながら話をします。まず、県側からたくさんのメニューが示されて、それで伴走支援までつけて、具体的に自律化というのを支援していこうというふうに用意してくださったことはすごく、いいことだなというふうにまず思いました。この伴走支援は、具体的に何をしているのかというのが1つ質問です。具体的に様々なメニューが示されたものを使って、収益を上げるような取り組みに取り組んでくださいというよ

うな支援をされてると考えていいんでしょうか、というのがまず質問としてあります。なぜこのようなことをお聞きするかというと、今回のこの委員会もそうですけれども、県立の文化施設の活性化ということが目的になっており、指定管理者制度を公募すること自体も活性化というのが目的なんだと思うんですね。活性化というのは、あくまでこの収益を儲けること、収益を上げることなのかということが、気になってるところなので少し確認をしたいと思ったところです。それから、いくつか公募に関連してなんですけれども、質問がありまして、例えばですけども、美術館などの場合だと、特にジョイントベンチャー的に連携をしてるわけではないけれども、実際には民間と色々と連携をしながら展示の用意をしたりとか企画をしたりとかしてると思うんですね。そういうようなものを例えば財団が公募をするときに、例として実行委員会形式のタイプのものが出ていましたけれども、ジョイントベンチャー的に組む相手として明確化して位置づけるということが求められてるのかということをお聞きしたいと思いました。つまりどこの館もそうだと思うんですけども、何らかの形で民間と全く関わりがないわけじゃないと思うんですね。例えばそれ施設管理1つとってもそうだと思うんです。それを民間と組むことを、ある種義務づけるときに、その時の見え方というのをどこまで求めるのかというのが少し気になったところもあります。つまり、公募の書類の書き方ともちよっと関係してくるんだと思うんですけども、具体的に何をやりたいかというよりは、これまでは何をやりたいかとか何をやるってことを書いてきたんだと思うんですけども。そこをどうやるかっていう部分をもう少し明確にしていくことなのかなというふうに思ったんですけども、その辺りはどのように県側で考えていらっしゃるかっていうのをお聞きしたいと思いました。

それから、先ほど収益事業のようなことに対してマイナスの発言をしたんですけども、収益事業的なことを取り組むことは私は結構大事だと思っていて、その時に今まで自分たちの強みにはなってないむしろ先ほど坂本委員の方からもありましたけれども、弱いところを助けてもらえるような、民間の方とジョイントをするというのは大事だと思うんですね。それで収益を上げたときに、その収益を例えば財団の場合ですと公益財団法人改革ありましたから、これまでの収支相償ではなくて、何となく公益充実資金みたいなものに充てていけるというふうに考えていいんでしょうかということですね、ここのところをもうちょっと確認したいです。というのも、おそらく中長期で見たときに、美術館とかそういったところは建物の更新のようなことも視野に入れていかなきゃならないと思うんです。ただそれを民間と連携させて民間の収入にしていく、収益にしていくというやり方もあると思うんですけども、むしろ財団で収益を上げてそれを公益充実資金のようなところに貯めていきながら、更新のための微々たるものかもしれないんですけど費用に充てていくということが出来るのは、何か財団しかできないことなんじゃないかなというふうに思っていて、公募それ自体は私も反対では全くありませんけれども、収益化して自律活性化していったって、何に使うのかということですね、そこについてもう少し明確にしていく必要

があると思いました。それはおそらく財団側の、自分たちが施設管理をするときの強みとしてうまく出せるところなのではないかというふうに思ったところがあります。バラバラと話してしまいましたけども、いくつか質問を最初にさせていただきました。以上です。

石塚会長： はい。では4つほど質問がありましたので、それぞれ回答いただければと思います。

事務局： (渡邊課長) ご質問ありがとうございます。県の伴走支援チームの目的についてご説明させていただきます。冒頭ご説明させていただいたように、各施設担当者をつけまして、県の用意しました補助金であるとか、広報経費、あとアドバイザーなんかを紹介させていただいて、各施設に入っていて、活用していただくというような動きをしております。この目的としましては、各施設素晴らしいポテンシャルをお持ちということでありまして、もうすでに高付加価値なサービスも提供していただいています。それでもなお、もっと高付加価値型のサービスを提供していただいですね、より県民の皆さんに楽しんでいただきたいと、そういったことが一義的な目的でありますし、その結果として収益がアップしていきます。今、県として、県政の最重要課題としまして人口減少対策があります。人口減少対策の克服には、所得向上、働き方改革という2点は欠かせないというふうに考えております。ですので、上がった収益を活用して、各団体の経営改革、例えば賃金アップや働き方改革とか、そういった経費に使っていただきたいという目的で、支援チームを動かしております。

事務局： (中村課長) 2つ目と3つ目の質問についてお答えいたします。まず民間事業者の参画のところですが、私も各財団さん回らせていただいて、もう既に民間企業さんと連携して、色々やっておるというお話もお伺いしたところがございます。今回の趣旨については、そういう今現在やっているといるところをさらにもっと、今すごくいいことをやっているの、さらにそういうところを、例えば企画展の内容についてはもうそこで十分であれば、先ほど三谷委員からのお話にもありましたように、広報の部分などについて連携をして、さらにより幅広く周知をしていったりだとか、たくさんの方に見ていただくというようなところをさらに磨き上げといいますか、バージョンアップができないか、というところの趣旨で事業者の参画を位置づけるという形でございます。ですので、公募での条件づけとなっておりますけれども、すでにやっている部分もしっかりと応募の際に、お話もいただくことはもう大前提としまして、この部分についてさらにバージョンアップして、民間事業等の参画のもと、この部分については、より力入れてやっていくようにしましたというような、そういうふうな公募の際のプレゼンテーションといいますか、そういう形になるのかなと考えておるところでございます。あと3つ目の収益のですね、配分の仕方や充当の仕方のところでございますけれども、県の公の施設ですので、大きな改修であるとかですねそういうところにつきましては、幾らまでをどちらの負担でやるとかっていうのはですね、また指定管理者と話をしていくところだとは思っておりますけれども、大規模な改修というのは今、一義的に県の方にはなるのかなとは考えております。今回、ノウハウを生かして取り組んでいただいで収益が上

った部分につきましては、職員さんの処遇の改善であるとか、さらに収益を上げていくためのイベントとか、展示の方に力を入れるというところに回していただければと考えているところです。適切な回答になってない部分もあったかもしれませんが、以上でございます。

小林委員： ありがとうございました。もう1つだけ質問させてください。大規模修繕は当然そうだと思うんですね、そもそも県が設置した施設になりますし、施設自体は県の所有だと思いますからそうだと思うんですけども、他のところの様子を見ていて感じるところなんですけども。大規模修繕に行かないまでの修繕の費用というのがかなりかかってくる。それも意外というか思いがけないことでそういうことが起きるということなので、こういう公益充実資金みたいなものを貯めていいっていうことになったというふうに思っているの、そういうときも県側からはちゃんと出していただけるっていうことでよろしいですかね。

事務局： 前提としては、県でという形であると思います。それと、今回伴走支援している中で思ったのは、お子さんが遊べるような場所であるとか、障害のある方に配慮したような、そういうふうな改修であるとか、より施設を利用しやすくするようなところも、値段にもよってくるとは思いますが、そういう部分については少し話し合っ、やっていく部分もあってもいいのではないかなと考えておるところではございます。

小林委員： はい、ありがとうございます。私の方からは以上です。

石塚会長： では、続いて下総委員お願いいたします。

下総委員： よろしくお願いいたします。私からは、昨年まで評価委員をやっておりました牧野植物園をターゲットに、申していこうと思っております。まずこの、ローカルイノベーションプラットフォームですか。これはちょっと何か興味を引きまして、まだですね、具体的なのはまだということで認識しておりますが、これがどんな企業さんとマッチングができるのかというのはすごい楽しみにしておるところでございます。また、どんな分野の協力が得られるかということについては、おそらく広報PRといった関係になるかなという気持ちもなくはないんですけども。そうじゃないところも何があるのかなというところで、楽しみにしてるところがあります。

心配事が2つありまして、以前、離職率が高いと。職員の待遇面での問題がちょっと浮き彫りされてた時代が、3年前でしたかね、あったのですが、その後、高知県さんが改善をされて良くなったようなことを伺っています。実際に離職率がその後どうなってるのかなというのを心配しております。それから、博物館法が改正になっていて、(博物館)相当施設に牧野植物園も十分なるのだらうと思っておりますけども、一方で、このラン展期間中の料金引き上げを実施ということで、団体の要望に応じた規制緩和等ということで二重価格も検討しておるということで、博物館相当施設として大丈夫かなと。そういうことを心配をしているところでございます。その辺についてですね、今回のところ答えられる範囲で結構ですので、教えていただければありがたいと思いますのでよろしくお願いいたします。私からは以上です。

事務局： はい。質問ありがとうございます。まずローカルイノベーションプラ

ットフォームのところですけども、まず事業のキックオフイベントの方が7月15日の方に開催されたというところでございまして、次は現地見学対応というところに移っていくという形でございます。この企業さんがどこまで集まったのかはまだちょっと情報を持ち合わせてませんので、そういう情報もお伺いして、各団体さんの方にも共有して参りたいと考えております。あと、このチーム会の中の動きとしましては、1度ローカルイノベーションプラットフォームはどういう事業であるのかというところは、各団体さんにもご参加いただいて説明会を開催をいたしまして、少しこの内容の共有を図っているところが今の現状でございます。

その次に職員の離職率の件は後でいいですかね。はい。わかりました。あと博物館法の改正のところなのですが、今のところ県条例の中でどういう形で対応できるかというところを検討していたところですけども、その視点も踏まえて、また再度そこも踏まえて検討を進めていきたいと考えております。以上でございます。

下総委員： はい大体现状わかりました。私からは以上です。

事務局： 牧野植物園の離職率について回答をお願いします。

牧野記念財団： はい。牧野植物園に関しまして2点ご質問をいただきました。1点目の職員の離職率のお話ありましたけれども、職員の確保、定着につきましてはおかげさまで落ち着いているところでございます。それから2点目のラン展の料金の設定のこともご指摘いただいたかと思えますけれども、既存の制度の中で検討も協議しながら、適切に設定して参りたいと考えております。以上でございます。

石塚会長： はい、ありがとうございます。それでは上林委員お願いいたします。

上林委員： はい、上林でございます。ご説明ありがとうございます。資料4の一番最初、一番上ですね、目標ゴールが掲げられたっていうのは僕はすごく、目指すべき方向が、わかりやすくなったかなというふうに思いました。大まかに4つ書かれてると思いますけれども、自律性を高めると、持続的に付加価値の高いサービスを提供できるようにすると。経営改善ができる体制を構築すると。若者や女性に選ばれる職場になるっていう、これらの4つの内容がもう今後、徹底されていく中での改革を進めるっていうふうなところがポイントになるのかなというふうに今日のご説明聞いて理解しました。その点でいきますと、例えば他の委員の方も仰ってましたが、例えばクラウドファンディングだとかっていうところを、進める中でですね、例えば、若者や女性に選ばれるというふうなところにちょっと近いのかもしれないけど、自分ごととしてこのいわゆる県の施設に関して関わられるような関わりしろを設けたりだとか、ローカルイノベーションプラットフォームというふうなところなんかも、非常に面白いなというふうに思います。ことスポーツ施設においては、よくクラウドファンディングの実行を行ったりだとか、あとローカルイノベーションプラットフォームに関しましてもスポーツ庁が主導して、スポーツオープンイノベーションプラットフォームというものが、実はすでに確立されていて、毎

年採択されていたりはします。残念ながらですね、このスポーツオープンイノベーションプラットフォームっていうのは、プロスポーツチームが中心となっていてるようなちょっと取り組みになっている関係で、いかんせん高知県下においてはなかなか、取り組みが進められないものではあるものの、こういった今回のような形でローカルイノベーションプラットフォームっていうのを独自に作られるっていうところは、多少遅ればせながらもより産業との接点であるとか、地元の経済団体の皆さまとの関係みたいなところを、各県立施設との関係を強固にしていくという意味で、非常に役に立つのではないのかなというふうに思いました。

資料5をお願いします。実は県の方にお伺いしたいのは、今回の公募方針の変更改正に関してなんですが、この改正は、例えば、今年度来年度といたしますか、直近の数年だけ行うものなのか、それとも今後この改正をして継続させるものなのかっていうとどっちの位置付けになるのでしょうか。

事務局： はい。継続して行っていくものです。

上林委員： なるほどありがとうございます。そうするとですね例えば、特に募集要項・協定書等への追加のところで、地消地産の考え方であるとか様々な物価上昇等に対応するための条文の追加。この辺りのお話は先ほどのゴールに照らし合わせても、付加価値の高いサービス提供、持続的に行うとか、経営改善を進める上でも何かここら辺の話で、割とリンクはしてるのかなと思いました。気になったのが③です。いわゆる現管理者以外の事業者応募時に移行計画を提出するというふうな話があるのですが、この直近ではなくて、今後ずっと行うというものとして捉えて大丈夫でしょうか。

事務局： そうですね、継続して行っていきたいと考えてます。昨年度の整理では、応募時に新たな参加者は要求水準などに定められている人員すべてを確保して応募しないといけないというところがございましたので、少しハードルは高いのかなという部分がありました。そこを少し緩和させていただきたいという意味で、こういう文言を追加させていただきたいと考えておるところです。当面はこういう形で継続してやっていこうと思っておりますけれども、何かまたこういう規定を構えることで不都合が生じたときには検討はしてまいりたいと考えてはおります。

上林委員： ありがとうございます。私、過去の経験で、いわゆる専門職の方々などに関しては、やはり他で確保するのが難しいというところも含めて、例えば、各学芸員の方々や動物の管理をされているような職員の方々など、専門職の方をそのまま引き継いで移行できるという話は、ある意味、この今回の指定管理者に募集する人たちの参加のハードルを下げるものとして、すごく良い流れなのかなと思います。ただ少し気になったのが、一番最後の現在施設で勤務する職員が希望する場合は、継続雇用を行うことを条件付けというのは、これは制限なしで行うという感じでしょうか。専門職に限らず。

事務局： はい。前提として、希望する職員はという形でございます。これは、昨年度の議論の中で、やはり雇用不安を持つ職員さんもたくさんいらっ

しゃいましたので、その経緯の中で判断させていただいた部分ですので、こちらについては引き続き記載をするという定めで、公募をするという形で進めていきたいと考えております。

上林委員： ぜひ県の方でご判断いただきたいのは、今回改めてゴールを見ると、若者や女性に選ばれる職場となることというところがあったときに、こうした方々がどこまで残っていくのかなというのは気になった次第です。施設管理上、やはり人件費が一番大きいことを考えますと、できるだけその雇用を上手く回していくという考え方も視点としては必要かなと思ったときに、果たしてこの制度そのものが、ずっと持続可能なものなのかどうかというのは、改めて聞きたいなと思う次第です。

事務局： はい。こちらについては昨年度からの整理で条件付けというところになっておりますので、ご意見としてお伺いさせていただきまして、今現在の判断としましては、こういう形で進めさせていただきたいと考えております。

上林委員： ありがとうございます。おそらく、この一番最初に定めたゴールというものが重要で、これが決まったことがすごく大事なことで私最初言いましたけれども、そのとおりだと思っていまして、もし、現行の雇っていらっしゃるスタッフの方々の雇用不安を解消するというところであるのであれば、例えば、高齢者社会の中において、そういった方々の不安を解消するという話もちちゃんとゴールに入れておいた方が良いでしょう。基本、ゴールを定めてそれに向かって全体を決めていくという話になったときに、例外的な話というのはもちろん出てきはするんですけども、何かちぐはぐな印象を覚えざるを得ないのかなと思いましたので、コメントをさせていただきました。私からは以上です。

事務局： はい。いただいた意見をですね、ゴールのところの文言にどのように反映できるかということを検討させていただきたいと思います。よろしく願いいたします。

石塚会長： では、最後に私の方から、資料4・資料5のご説明で、県の方で昨年度にも少し説明はありましたが、より詳細に今回ご説明をいただいた、大分検討が進んだということで、ローカルイノベーションプラットフォーム、こちらについては、先ほど民間企業と財団の皆さまとの接点の場がビジネスプランを一緒に考えていくというところで、民間からの提案というところもあると思います。こういう場を作っていくということは、定期的にやっていくということが大事かなと思います。ふるさと納税型のクラウドファンディング、これは県としてまずはやるという話ではあるんですけども、財団としてもできなくはない話だと思うので、ここの辺りはどう住み分けするかというのは別として、資金調達の方法として、今後色々とアイデアを出していけたらいいのかなと思います。今回団体の負担をできるだけ抑えていきながら、効果を上げていくというところに主眼を置いた今回の説明だったと思いますので、ぜひ、財団の皆さま方は、これを活用いただく、また、実施していただくということはぜひ前向きに取り組んでいただければと思います。

財団の皆さま方は色々な財産をお持ちだと思います。こういったも

のをうまく活用しながら地域を活性化していく、ある意味ソーシャルビジネスという観点かと思います。世界的な市場でいくと、このソーシャルビジネスというのはどんどん成長しているというのが実態です。走りはイギリスなんです、日本でもどんどん市場が伸びていっていると。要は、民間が非常に関心を持ち始めているというのが実情だと思います。なので、このソーシャルビジネスで、日本でも上場企業はもう出てきておりますので、そういう会社は、こういう地域での活動に非常に関心を持っておられるので、時代も大分変わってきているということです。その民間資金を調達してソーシャルビジネスにしつらえていくという部分で、この5年ぐらいで大きく動き出しているのがソーシャルインパクトボンドという形で、官民連携の取り組みが動いております。これも高知県内で上手く制度設計ができると面白いことになってくるのかなと思います。

それから、井上委員の方から名刺の話もありましたけれども、会社としての社員の育成と、仕事のやりがいであるとか、離職率の低下であるとか、そういうところが、やはり自社のビジネスだけではない部分での自己の成長というところも結構期待されているところが最近はいかなと思います。そういう意味で社員研修の一環として、それから人材の育成というところ、あとはCSRという観点で関心を持っている企業というのは相当増えていると。色々な企業さんと話をすると、やはりそういう取り組みはやらないといけないということは聞きますので、これもこの5年ぐらいでかなり変わってきたかなと思いますので、アプローチはし続けていく必要はあるかなと思います。

大学の立場で考えると、高校生もそうだと思うのですが、学生も地域の課題を自ら見つけて、問いを立てて、それをどう解決していくのかという、実行をして、結果をとということを教育プログラムの中でやっているところがあるので、学生は毎年どんどん入れ替わっていくということも含めて、地元の高校生それから大学生で、いわゆるアイデアソンのようなことで、自分の地域の困りごと、活性化のためにどうしたらいいのかということを、常に学生も自分ごととして考えていくような取り組みをやっていくというのはありかなと。例えば、そういうことをやっていくにあたって、例えば講座を設ける。大学の場合ですと寄附講座というような形で、民間から資金をいただいて、その人材を育成するための寄附講座みたいなものを行っています。例えばそういうところにそれぞれの財団の方々も入った形で、色々なアイデアも出していきながら、例えばその協賛金とか、スポンサーとの獲得にも繋げていくような流れというのは、大事かなと思っています。新たに、高付加価値な取り組みをしていくとなると、財団の職員の方々の負荷が相当かかってくるという、新しいことをやるとなると、既存の事業の中で、先ほど言ったような協賛制度や寄附講座などが上手く設計できないのかなということもお話を聞いて思ったところです。

それから、現在私は四国生産性本部の役員の1人として活動しておりますけれども、設立70周年記念事業として高知県支部で9月に講演会があります。生産性本部なので、いわゆる企業の集まりの団体なの

ですが、そのチラシを見ると「土佐の偉人に学ぶ組織と人づくりー長宗我部元親、坂本龍馬、岩崎弥太郎を中心にー」ということで特別講演会があります。意外に、施設にある所有しているもの、それから学芸員をはじめ、色々な方の色々な知識というところと、民間が求めている部分のところの接点がどんなところにあるのかと思うと、意外にいわゆるその文化歴史から学ぶその人づくり・組織というのは、当然接点はあるんだろうなと思って、このチラシを見て、少し思ったところです。資料5の民間事業者の参画の条件づけみたいところで、参画の例と書いていますけれども、民間との実行委員会形式による企画というのは、どういう場を作るかというところだと思いますが、その目的に応じて、こういう場を作っていくということでは何かきっかけになるのかなと。ここに大学が入っていくというのも当然あると思います。先ほど言ったような学生が加わったことによる、アイデア出しということもできるのではないのかなということも思ったりしています。学生もこういうところに関心を持って、いわゆる教育効果として、大学としてどういった効果があるのかというのは大学の立場としての考え方、そこに教育効果があるということなのであれば、学生を送り出すということは十分可能だなと思っていますので、ぜひそういう取り組みも今回の県の方の支援チームと財団の方との協議の中でお試しでやってみるとかということもぜひ考えていただきたいなと思います。

一応、私の方からはこれぐらいにしておきたいと思います。それでは今日出席の財団の皆さま、ご提案も含めて委員の方から色々ありましたけれども、今、実行計画も含めて策定をして、色々ご検討していく中で、皆さんの方から何か質問などがございましたらご発言をいただければと思いますけれども、いかがでしょうか。では、文化財団の方から。

文化財団： ありがとうございます。今回のこの会議に初めての出席になりますので、県文化財団の理事をしております澤田でございます。よろしくお願いします。先ほどのお話の中でも、弱いところを補完するというようなところで民間の知恵を借りるとか、一緒にやっていくというようなお話もございました。我々も、いい展示、いい研究成果の発表というようなことを一生懸命やって工夫もして、発表、発信もしているところなんですけども、やはり最近の技術の進歩とか、あるいは、若い方が関心を持つツールとかといったところは、もうどんどん変わっていきますので、そういった意味では民間のそうした知見を持つ、あるいは、実績を持つところとタイアップさせていただいてその部分を補完していく、手が回らないところを補強していただくというのは非常に重要な視点かなと思ったところです。特にデジタルもそうですけれども、県外とか海外の方へのリーチといったところですね、総合的にそういったところに、ノウハウが欲しいところもございます。そういう意味で、連携してやっていくというのは、大いに参考になるところだと思うんですけども、その際にですね、今回の企画、宣伝など、知見や実績のある民間企業との参画条件づけ、企画のところから入っていくというのが、我々色々な企

画をやっているものですから、そこにどういうふうにと考えたのですが、先ほどのお話の中で、最初の段階から一緒に作り上げていくということが1つ、連携の意識が高まるところで、その中でお互いが言い合えるような関係づくりができて、そのことがまた相乗効果を発揮するとお聞きしていて思いましたので、そういった連携の仕方というのは検討していきたいと思ったところです。

坂本龍馬記念館： 同じく文化財団、坂本龍馬記念館の吉村です。事務局のご説明そして委員の皆さんのご指摘やご意見ありがとうございました。私どもも博物館ですので、展示1つとりましても、物流事業者、デザイン施工事業者、印刷製版、グッズ制作、広告業界と、多様な業界の皆さんと連携をさせていただいて、品質、格のキープに努めております。大変助かっております。今日のお話も聞きまして、これからもこうした連携をバージョンアップさせながら、今日お話もいただいたような、官民の支援制度とか、サポートもいただきながら、こうした民間連携の幅と厚みを高めていきたい、増していきたいなど、このように思いました。

重箱の隅をつつくようで申し訳ないですが、1つ質問と2つ要請をさせていただきたいと思います。資料5で、中村課長が説明してくださった、主な改正内容で、①、②ありますけれども、私どもの指定管理事業の仕事は、博物館の事業活動ということで、ベーシックな博物館の活動ということに加えて、このたび今年度から、自律性向上計画というものがアドオンされたわけですが、この資料5の①、②の改正内容は、ベーシックな指定管理事業、そして自律性向上計画事業、両面に適用されると考えてよろしいでしょうか。これは質問の意味での確認です。

事務局： はい。両方に適用されるということでございます。

坂本龍馬記念館： わかりました、ありがとうございます。それから、2点目、これは要請ですが、審査時の配点のイメージということでご説明をいただいて、目的のところ2行目中ほどから、そこから得られた収入により、県民サービスの向上や職員の所得向上につなげるということを書きいただいております。他方で、配点のイメージの中の管理代行料の提案額を25点から15点に下げたということで評価もさせていただきたいなと思うんですが、管理代行料の提案額の審査のポイントというのは、私としては2つあるかなと。適正な積算をしているのかという、例えば、義務的経費の人件費とか、租税公課とか、各種の基本料金が積算されていないというようなことがないような、そういう適正な積算であることを、ぜひきっちりチェックしていただきたいということ。それから、もう1つ審査のポイントとして、この提案額の審査のポイントの1つには、企業努力による代行料の削減ということもやはりあるのではないかなと思っております。他方で、目的の2行目後半にある、県民サービスの向上や所得の向上に繋げると言いながら、削減を求められるというのは、やや二項対立してるかなという思いもします。ここで言いたいことは、例えば、受注のために資金力を生かして値引きをしますとか、それから、受注のために無理な値引きをしていますということが起こりうるかもしれないので、私どもも、最小経費で最大の効果が得

られるような、コスパを十分意識した積算に努めていきますので、そういう受注のための無理な値引きというところを見逃さないような審査をぜひお願いをしたいということを申し上げておきたいと思います。

それから、要請の2つ目です。資料5の①民間事業者の参画の例の、3つ目の項目で、イベントの内容をバージョンアップして特別料金の設定とあります。料金設定にあたっては、やはり条例が基本になりますので、特別料金を設定するにあたって条例改正が必要、あるいは見直しが必要であれば要請もさせていただきますので、ぜひこの点での支援もお願いをしたいということ。以上、2点の要請をさせていただきます。

事務局： はい。お話はお伺いしましたので、また総務部内でも共有させていただきます。ご意見ありがとうございます。

美術館： はい、県立美術館の安田です。3つほど申し上げたいことがあるのですが、まず1つ目はですね、私は美術館の世界に入って今年で40年目で、色々なところを渡り歩いてきたんですけれども、そのいわゆる財源、外部資金の確保とかその辺に関しましては、現状県立美術館では、公的な助成金なり、あるいは一部県内の企業さんから、令和7年度で1,600万集めまして今年度もある程度集まる見込みになっておりまして、そういった努力は今までもしてきております。ただそういった外部資金の調達のやり方、テクニックというのは他にもあって、今日委員の方から提案のあったものもありますけれども、他の都道府県の美術館博物館でやってるけれども、高知県ではやっていないやり方というのもあります。ただ、それを今すぐやろうかというのと、それに伴うマンパワーをどうするのかという問題もありますので、その辺でいかに、先ほども働き方改革という言葉がありましたけれども、職員の負担を増やさずに、いかにそのような新しいテクニックを実現していくのかというのは、解決しなくてはいけない問題があります。

それから2つ目、県立施設ということでどうしても官民連携という枠が最初に来るのは仕方ないんですけれども、一般論として申し上げるときに、美術館のいいものを、高知県民の方に見ていただくような美術館である、結果的にそれによって県外のお客様を惹きつけられるような、プラスアルファも出てくるような、そのようなクオリティの高い、例えば企画展をやろうという場合に、民間事業者との連携という枠のはめ方だけだと実態と少し乖離している。例えばの話、去年もやりましたけれども、これは民間の事業者を具体的に言うと、東京の新聞社が入ってましましたけれども、海外の美術館からも作品を借りてきてやるような展覧会の開催であったりとか、あるいは、来年度以降で検討を進めているのが、国立美術館と連携して、質の高い企画展を、あるいは、他の県の県立美術館と連携してやる。もちろんそこに新聞社であったり、民間の企画コーディネーターであったり、入ってくる例もあれば入ってこない例もありますけれども。そういう広い意味での外部連携というところ、これが美術館の実態なんですね。そういうところは今までもやってきているし、これからもそういうところでクオリティを上げていきたいなとは思っているのです、その辺は美術館の実態として申し上げておきたいことがあります。

ただ、その一方で、前に言った気もするんですけれども、日本には博物館法がありますけれども、博物館法も参照しているのが、I C O M (国際博物館会議) が定めている博物館の定義であったり、城博の渡辺さんが確か日博協の参与か何かをされておられるので、よくご存じだと思うんですけれども。そこでは博物館の定義、グローバルスタンダードとしての、そしてさらに博物館の倫理規定、Code of Ethics というのもありまして、つい今年も改正されたばかりなんですけれども。私たまたま I C O M 日本支部の理事をやっているものですから、少し申し上げておきますけれども、やはりミュージアムというのは、細かくは省きますが、Sustainability、継続していくこと、そしてやっぱり NonProfit、非営利であるという、この辺はグローバルスタンダードとして最低限のラインとしてあるので、そこは譲るべきではないと思っていますし、そこを見失ってはいけないなと思っています。

お金の話で最後にもう 1 つだけ付け加えますと、最近クラウドファンディングが盛んに使われるようになりましたが、美術館でも実際行った例はありますが、一般的に言いますと、大原美術館のような私立美術館が行うクラウドファンディングは、それはそれでいいんですよ。ただ、国立科学博物館であったり、国立新美術館であったり、国立の館がクラウドファンディングをやった例があるのですが、それは目標金額をあっという間に達成したという結果オーライではハッピーエンドなんですけれども、やること自体に対する批判もごうごうと渦巻いたと。国立の館がなぜそんなことをするのかと、自前でなぜできないのっていう、当たり前のことじゃないのっていう。その辺はやっぱり、批判は少なからず起こるであろうということを覚悟しておかなくては、公立であってもね、いけないと思いますけれども、しかしそれに頼らざるを得ないぐらいの財務状況であるということも現実にはあるんですけれども。そこはあえて申し上げておきたいなと思います。以上です。

石塚委員長： 特によろしいですか。事務局。

事務局： はい。ご意見、ありがとうございます。マンパワーの部分も含めまして、原課の方とも話をしながら、言っていた民間連携の、館によって状況が違うというところもお伺いしながら、原課の方にしっかりと確認をしてまいりたいと考えております。

石塚会長： 私も先ほど申し上げたとおり、新しいことをやれば仕事が増えるというところは、結構しんどいだろうなと。だからこそ、今やっていることを、負荷なく取り組みできるところってどのようなことがあるんだろうっていうところを、もう少し、民間の方にも入ってやってもらうというのは大事なのかなと思います。今回支援チームができて、これは想像ですけど、当然県だから毎年予算はこれだけ減らすみたいな感じの部分が多分あるかなと思って、本当に必要なものが何なのか、どれぐらい本当にかつ適正な価格ってどうなのか、今の社会情勢から考えてどうなのかというところを踏まえて、ちゃんとそこの課題意識というところを共有して、適正な予算というところの部分がしっかり議論できる環境を、より密に話ができる関係ができたんだろうなと思いますので、やはりそこは予算ありきとかではないところの部分として、しっかりお互いやっ

ていくというのが大事になってくると思います。公の機関としての役割というところの部分は当然あるということで、当然財団ですので公益ということですので、利益をどう配分するかというところの部分は当然あるにしても、やはり、公益的なところの部分として本当にやらないといけないところと、いわゆるチャレンジをして、より良いものを作っていくというところの部分と、なかなかこのバランスは難しいところはあろうかと思いますが、そこを常に考え続けていくということが大事なかなと思います。

では、他の財団の方から何か今の取り組みのことについて、何かあればと思いますがいかがでしょうか。特に委員の皆さま方への質問でもいいと思いますけども。よろしいでしょうか。結構皆さんから色々な意見が出たので、少しでもお役に立てるところがあればと思います。あとは、特にアドバイザーが決まっているわけではないんですよ。

事務局： 財団さんの方に選んでいただけるようになっておりますので。

石塚会長： そうですね。そういうアドバイザーを加えてという形で、より計画を実行に移していくところまで持っていけるように、ぜひお願いしたいと思います。

ではこの懇談会としては、資料4、資料5で、かなり具体化はしていますので、あとは財団の方とのやりとりも含めて、この県の方針どおり進めていただければと思っております。委員の皆さまそれでよろしいでしょうか。Web参加の皆さん方も大丈夫ですかね。はい。ということで、県の方針どおり、まずは進めていくということをお願いしたいと思います。ありがとうございます。では予定の時間より早いですが、以上で今日の懇談会は終わりたいと思います。では進行を事務局の方にお返しします。

5 閉会

事務局： 石塚会長、進行の方、ありがとうございました。事務局からの連絡ですが、本懇談会につきましては、年度内にもう一度、開催を予定してございます。また開催が近づきましたら改めて皆さまにご連絡をさせていただきます。それではこれをもちまして、令和8年度第1回県立施設運営活性化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、本日は誠にありがとうございました。

以上