

## 第1回鎌倉市文学館指定管理者選定委員会会議録

日時：令和2年(2020年)10月22日(木)

午後1時30分～午後3時20分

場所：鎌倉芸術館会議室1

出席委員：伊藤委員長、猿渡副委員長、鈴木委員、長坂委員、村井委員

事務局：比留間共創計画部長、藤田文化人権課担当課長、崎野文化人権課課長補佐、  
大庭職員、竹下職員、高宮職員

### 1 開会

### 2 委員紹介

鎌倉市文学館指定管理者選定委員会規則第6条第2号の規定により、本選定委員会が成立していることを確認した。

### 3 事務局職員紹介

### 4 部長挨拶

### 5 委員長・副委員長の選任

委員長に伊藤委員、副委員長に猿渡委員が選任された。

### 6 会議の公開について

(1) 会議の公開について、選定委員会での審議は非公開とし、第2回選定委員会の公開ヒアリングのみを公開することとした。

(2) 議事録は要点筆記し、議事録・採点表には委員の個人名は記載しないこととした。  
上記、(1)及び(2)について、事務局から提案し、委員の了承を得た。

### 7 指定管理者選定について

#### (1) 指定管理者選定について

事務局：鎌倉文学館は、昭和11年(1936年)11月に竣工した旧前田侯爵別邸を、昭和58年(1983年)に前田家17代利建氏から鎌倉市へ寄贈され、昭和60年(1985年)7月に改修竣工し、同年11月に開館した。令和2年度で竣工時から84年、改修時から35年が経過し、大規模修繕はされておらず、建物の経年劣化が進んでいる。鎌倉市文学館は、国の登録有形文化財に登録されており、鎌倉市の文化施設として後世に良好な状態で継承するためにも、早期に改修する必要がある。令和2年度から令和3年度に劣化調査診断を実施し、修繕計画を策定し、令和4年度に設計、令和5年度から令和6年度にかけて休館し、大規模修繕を実施する予定である。

鎌倉市文学館の現指定管理期間は令和3年(2021年)3月31日までで、令和3年度から新たな指定管理期間となる。休館開始予定の令和5年度までの2箇

年、令和3年度・4年度については短期間となり、文学館事業の継続性の視点から安定的かつ円滑な管理運営を行うため、現指定管理者が引き続き実施することが合理的であると判断した。

鎌倉市文学館の現指定管理者である鎌倉市芸術文化振興財団・国際ビルサービス共同事業体に対し、引き続き令和3年度から令和4年度までの2箇年の指定管理業務を実施することについて協議し、了解され、次期指定管理者として指名し、その上で鎌倉市指定管理者選定委員会において提案内容を評価し、次期指定管理者候補者に選定することとした。

指定管理者に対しては、毎年度、四半期ごとにモニタリングを行い、実績評価と判定評価を行っている。今期の指定管理期間においても、各四半期ともに減点評価はなかった。各年度の業務報告において悪い要素はなかった。今期の指定管理業務年間報告書や四半期ごとの評価書の写しを提示して説明した。

本日の第1回選定委員会において、指定管理者提案要項、業務基準書、業務内容明細、審査基準などの審議をお願いし、その結果に基づき提案要項等を正式決定、現指定管理者へ通知する。12月14日に開催する第2回選定委員会においてヒアリング審査を行い、選定をお願いしたい。

その後、令和3年（2021年）市議会2月定例会に「指定管理者の指定について」の議案を提案する予定である。

委員長：只今の説明で大きなポイントは、指定管理期間が2年間であることである。

そのため、公募でなく現指定管理者が引き続き指定管理業務を行うことを前提にして、提案内容を本選定委員会で確認するというところでよろしいか。

全委員：異議なし

委員長：質問等はないか。

委員：2年間の建物改修期間中は、改めて何か契約を結ぶのか。その期間は、指定期間ではないのか。

委員：同意見である。通常、改修期間の休館中は、指定管理者にアウトリーチを含む館外の活動や職員の研修を行うことを依頼することが多い。今回は、休館期間は市が直接文学館を管理するつもりか。

事務局：令和2年度から3年度にかけて2箇年にわたり劣化調査診断を行い、結果に応じて改修を行うかどうか決定する。現時点では、2年間の指定管理期間以降の改修期間中は休館する予定である。また、現指定管理者に休館中に継続して管理業務を委託するかどうかは未定である。

委員：その場合、休館期間中の現指定管理者のうちの財団職員の給与等はどうするのか。

事務局：指定管理料分は減収となる。財団の運営に関して別に協議の場を設け、これからの運営方針を協議し決定していくことを考えている。

委員：休館期間中の資料の保管や管理はどうするつもりか。

事務局：その間も、資料の整理等の業務が残ることは考えているが、具体的にどのように管理業務を行っていくのかは未定である。

委員：美術館等の改修期間中は、建物の中を空にする必要がある。改修期間中、収蔵庫には手をつけないにしても、仮事務所の移設や、アウトリーチ等の普及活動といった、様々な課題が考えられ、これらを急に計画することは難しいと思われる。

委員：ある美術館では、休館期間中も指定管理を行っていた。資料をすべて別の倉庫へ移し、作品の貸し出しや、他の美術館で収蔵品展を行う等、休館期間中でも自身の価値発信を行う他、普及係は、学校等へ出向いたり、アーティスト教室を実施した。また、その間に必要に応じて資料の修復等、資料管理業務を行う他、デジタルアーカイブを進めていた。博物館では、休館中でも、業務がストップするわけではなく、博物館活動は継続するところが多い。指定管理業務が切られてしまうと、職員のモチベーション維持の問題や失職の可能性もあり、懸念される状況に陥りかねない。既に、方針は決まっているかもしれないが、今後の診断結果によっては人がいても工事が可能であり、その場合資料管理も含め財団に委託することもあるかと思う。その部分が、不確定であるため、話ができないのではと受け止めたが、その辺りはどうか。

事務局：そのとおりである。前述のとおり、2箇年にわたって建物の状態を調査し、その結果に基づいてどのような修繕を実施するのかを決定するため、委員の言うとおり修繕をしつつ事業の実施が可能か、全館休館しなければならないかは不確定である。現時点では、どのような修繕を行うのかの確証がないため、計画としては指定管理期間2年目以降、3年目からは、休館という状況を想定せざるを得ない状況である。

委員：休館せざるを得ないのは、十分理解できる。しかしながら、休館期間中の資料の管理や人材の問題を含め、どのようにしていくかということについて、設置者が方針を定めないといけない。例えば、調査の結果、もう少し活動できそうであるとか、かなり大掛かりな改修工事が必要であるとか、まだ不確定であるが、いずれにせよどのような扱いにするのかについては、やや不安を感じる。通常は、改修期間中にも指定管理期間を含めて、休館期間中は事業等が減るため指定管理料を一定程度減額したうえで、最低限の資料管理や職員の研修を行う他、アウトリーチ等のいくつかの項目について提案をさせ、その提案内容を審査することが多い。今回の場合は、令和5年4月以降は、白紙の状態で令和3、4年の2年だけの活動内容の審査を行うことはかなり不安である。すぐには答えが出ないかもしれないが、業務基準書に、例えば指定管理期間を3年にし、1年間、様々な形の作業を市と協力してやっていくかを、入れるかどうか

の検討もでてくるかと思う。

委員長：この辺は、きりがないため、次の議論に行きたい。

委員：設置者として工事の内容が決定するのは、休館時期直前になるのか。1年程度で決まり、休館期間中の2年間を何らかの形で指定管理を行うかの決定をすることは可能か。

事務局：劣化調査診断結果がまとまるのは、令和3年7月の予定である。その後、工法の検討をし、令和4年度に設計を行う予定である。来年度の比較的早い時期に建物の状態把握や対応の検討に取りかかることは可能と予想している。

委員長：この点は、議論してもきりがない。改修期間中に市として対応する体制が取れているのであれば、財団が指定管理者から外れていても心配はない。休館期間中は、市が直営で運営することを前提とする方針があれば問題はない。あいまいなまま、急に指定管理期間を延長するというのは、審査なしに延長することとなるかと思う。あるいは、延長のためだけに審査をするというのは手間である。設置者として、休館期間中は市が直営することを前提に対策を講じてほしいということが、本日言えることであると思う。意見はいかがか。

委員：提案者側からは、2年間だけの提案書を作成するのは難しいのではないかと。休館期間中も含めて提案したいと考えていることが予想できれば、休館期間中も含めた提案書を受け付けてはどうか。

事務局：文学館の課題としては、前述のとおり、建物の老朽化が大きなものである。大規模修繕を避けることは不可能であり、劣化調査診断結果により、委員の意見や提案していただいた部分を検討していかざるを得ないとする。

委員：劣化がひどすぎて、開館ができないと考えているのか。

事務局：建物自体は竣工から84年が経過し、昭和60年の文学館開館には新耐震基準は満たしているが、築年数自体が80年を超えているため建物の劣化、老朽化の進行が気になりである。これからも文学館は文化施設として運営していくための重要な時期であり、必要な調査を行うことでこれからの運営方針を検討していくことが前提であるとする。

委員：業務基準書や提案内容に関して、休館期間中の提案を含めるかどうか、後の議論でも関係してくると思われる。現状のままだと、あくまで2年間の提案だけで、休館期間中は求めないというのが原則である。休館期間中を含めないままでよいのか、というのが委員内で不安要素として挙がっている。その、指定管理期間及び提案期間を2年とする点を割り切って考えてしまっているのかは、市としても決意して欲しい。この後の議論は、後の2年間だけの審査基準を検討するという事でよいのか。

事務局：来年度からの2年間の運営を検討していただきたい。また、来年度からの2年間の運営を考えるにあたり、現指定管理者の実績や取り組みを評価して、財

団を指名した。

委員：文学館の劣化が予想よりひどかった場合、文学館自体を移設することは考えているのか。

事務局：そのような考えはない。

委員：現在の指定管理については、条例に基づいていると思うが、令和3年度からの2年間の指定管理期間後に、一定期間のみ市の直営とすることは法的に可能なのか。

事務局：必要な手続きはあるが、可能である。

委員長：では、2年間を検討の範囲とする。指定管理者からの提案書の中でどの程度3年後について触れるのかについては、必要であれば後程議論することとする。これでよろしいか。

全委員：異議なし

委員長：では、提案要項、業務基準書、業務内容明細について、事務局から説明を。

事務局：現指定管理者の選定時である平成27年度に取扱われた、提案要項・業務基準書・業務内容明細をベースにして一部変更した。主な変更点は次のとおりである。

提案要項5頁の「8代表者の配置」について変更した。指定管理者は、利用者や外部に対して文学館を代表する館長職、又はそれに相当する職を設けるものとしていたが、館長職、又はそれに相当する職については市長の承認を得て設けることとした。館長職が承認されるまで、副館長職の者が館長職を代行することとしている。

業務基準書5頁の「3（3）古典籍の展示」を追加した。文学館が所蔵する万葉集並びに日本古典文学研究上重視される古典籍の展示を拡大し、日本文学研究に資する環境を整えることとした。これは、令和元年（2019年）11月に、鎌倉市制80周年事業である「知られざる鎌倉」の一つとして取り組んだ「鎌倉仙覚文庫」事業の継続・拡大を図るものである。文学館が所蔵する万葉集並びに日本古典文学研究上、重視されるべき書籍一覧を作成し、資料閲覧の場所を提供し、資料展示していくことをさらに充実させるものである。

業務内容明細の消防設備点検業務内容に、「防火扉・防火シャッター等防火設備」を追加した。平成28年に改正された建築基準法による防火設備点検項目を追加したもので、今期はリスク分担していたものである。

指定管理料の上限額について、現指定管理者による2年間の指定管理業務の延長となるので、現指定管理料を元に増減調整して、指定管理料上限額を算定した。2年度目にあたる令和4年度は、令和5年度が休館予定のため、毎年度当初に開催する特別展を準備する必要がないため、一部業務縮小分を減額した。

委員長：意見、質問等はないか。

委員：提案要項の代表者の配置について、どうして改正したのか。

事務局：指定管理者の事業代表者が選任するということであったが、公の施設であるため、指定管理者が選定したことに対して市としての承認が必要という考えである。これまでは、指定管理施設の職員が適切な資質を持った人物を配置する旨を基本協定等で定めていたが、市の施設を管理することに関して、市が包括的な責任を取るという姿勢を示すために変更した。

委員長：事務局から答弁があったがどうか。

委員：今までは、市長の承認を得ていなかったのか。

事務局：文学館については、そうである。平成30年度から鏑木清方記念美術館等、他文化施設でも承認という形を順次とることとなった。

委員：文学館の館長職は、任期制や勤務形態について定められているものなのか。

事務局：勤務形態については、非常勤である。任期については、特に定めていない。

委員：年齢制限もないか。

事務局：ない。

委員：指定管理の提案では、館長を明記して提案することが多いが、今回は特に明記の必要はないのか。

事務局：そうである。

委員：指定管理者が決定後、指定管理者と協議し推薦された人物を承認されるということか。

事務局：そうだ。

委員：古典について、2年間の短期間でどこまでできるのかが気になる点である。現在の実績を加味し、その延長であるとしても、研究者の研究資料として基盤整備するとなった場合、長期にわたる視点が求められる。展示であれば比較的やりやすいが、調査研究に関わる機能については、なかなか簡単には変更したり、出発させることは難しいのではないか。

事務局：現指定管理者は一度、常設展示の中で「万葉集と徒然草」というものを実施した実績がある。また、来年から再来年にかけて鎌倉を舞台とした大河ドラマ「鎌倉殿の13人」の制作があり、2022年に放送予定である。このような時代に合わせた話題性にもスポットを当てた展示や事業を行われたい。

また、調査・研究に関しては、昨年度青山学院大学や二松学舎大学と包括連携協定を結び連携を行っている。そういった学校との繋がりを利用した展示等の実施も可能であると思われる。

委員：連携元は、市と指定管理者のどちらか。

事務局：市と協定を結んでいる。

委員：市の直営となっても連携は続くと考えてよいか。

事務局：指定管理や市の直営に関わらず、鎌倉の文化遺産の研究ということを継続的

に連携していく予定である。

委員：大学から3年目以降も資料閲覧等の協力を求められることが想定されるため、その体制を整えていくということでしょうか。

事務局：そのように考えていただいて結構である。

委員：古典籍について、展示の他、普及活動を行うということであるが、普及活動であれば、休館していてもできるのではないかと、それは意味があることと考える。そのことについて考えてほしい。

委員長：他に質問はあるか。

委員：鎌倉文学館は、鎌倉ゆかりのある文学者等を重点的に展示しているが、職員の中に古典籍を専門で研究している人物はいるのか。

事務局：学芸員の専門分野を深く把握しているわけではないが、古典文学の展示を昨年度実施したことと、市図書館でも万葉集等の資料を所蔵しており、図書館とのつながりを生かして、展示や普及活動ができるのではないかと考えている。

また、昨年度の普及活動に関しては、万葉集に関する講座を行った。指定管理者に限らず、文化関係者の協力を得て古典籍の展示や普及活動につなげたいと考えている。

委員：大学との連携や図書館の助力を得ても、文学館の職員がどのような形で携わっていくのかが明確でない。単発ではなく、継続していく事業であるなら、位置づけや仕組み作りなどの基盤整備が必要であると感じた。

委員長：他に質問はあるか。

委員：今回、古典籍の展示が加えられたため、体制的にも専門性を持った人材を配するといった観点を含めて審査を行えばよいのか。あるいは、連携を生かして活動を行うことが明記されていればよいのか。

事務局：連携等に関して、指定管理者が市と同レベルで認識しているわけではないと思われる。しかし、今まで述べたことについては、あくまでひとつの方法として考えていただきたい。古典にスポットを当てることで、来館者数が減少しているなかで一人でも多くの来館者を得ていくための材料や文学館の強みのひとつとされたい。今回、市の提案に対し、指定管理者がどう答えていくのかを注目していただきたい。

委員：予算については、令和4年度以降は特に活動がないのであればその分が減額になることは、個人的には異存はない。ところで、図書館は直営か。

事務局：図書館は直営である。

委員長：図書館の司書の方と連携はあるようだ。特に、御質問等はないか。

委員：多言語化について、多くの施設で課題となっている。今回、提案書で常設展のキャプションを日本語と英語で表記することとなっているが、現在既に行っていることなのか。あるいは、新規の提案か。

事務局：既に着手しているが、完全に出来ているわけではないため今回も提案の中に入れた。

委員長：他になければ、現在の募集要項や業務基準書、業務内容明細でいくということではどうか。中でも、古典籍については明確にできるようであれば工夫して表記するという事とする。

では、次に審査基準について、事務局から説明を。

事務局：審査基準は、鎌倉市文学館条例第 14 条第 1 項に規定する要件を満たしていることに合わせた審査項目を設定した。前回の指定管理者選定時は公募だったので、提出された各様式ごとに採点項目を設定していた。今回は審査項目を少なくし、委員の専門分野の配点割合を増やし、100 点満点中、25 点、1/4 の配点割合とした。選定の可否については、各委員の平均点数が、100 点満点中 70 点以上を選定合格点としたいと考えている。

委員長：事務局の提案に対し、意見・質問等はないか。

委員：70 点以上は一般的か。

委員：60 点から 70 点の間で、施設により異なる。しかし、70 点以上とするには判定が A B C 段階で B 以上が多くなければ厳しいと思う。70 点を修正することは可能か。

事務局：可能である。他の指定管理施設でも 60～70 点の間で評価している。

委員：基準書に明記するか。

事務局：基準書に明記はしないが、本日の委員会で設定したい。

委員：可もなく不可もなくという事であれば、60 点がひとつの分岐点ではないか。

委員：他市の例では 60 点から 70 点以上を合格基準とすることが一般的であり、2 年間では「優」が多くない提案にならざるを得ないのでは。60 点以上でいいのではないか。

委員長：それでは、選定合格点を 60 点以上とすることでいかがか。

委員：了承

委員長：次に、労働条件審査シートについて、意見はないか。

委員：記載の事項が守られていれば問題ないが、規則上は守られていても実態とは異なる場合があるため、実態を確認したい。

委員：外部発注している委託事業者の状況が反映されていない場合があるが、外部委託する仕事が文学館はあまり多くないため大丈夫だと思われる。

委員：現在の組織体制は。

事務局：令和元年度の業務報告から、常勤職員 7 名、非常勤職員 17 名である。資料として配付している「平成 31・令和元年度（2019 年度）指定管理業務管理報告書」の 1 頁目に記載している。

委員長：採点表の項目について、従来は細かすぎていて、逆に今回はシンプルすぎる

気がするが、意見はあるか。

委員：設備の維持管理をするのは、財団本体かそれともどこかとJVを組んで行うのか。

事務局：JVで国際ビルサービスが実施する。

委員長：審査基準の合格基準は70点から60点にしてよいか。

全委員：異議なし

委員長：審査基準については、合格基準のみを変更する。その他、何かあるか。

事務局：現地視察についてはいかがするか。第2回選定委員会を開催する12月14日の午前中かどうか。

委員：文学館の施設は、前回の選定時から変わってないか。

事務局：2年前の台風の影響で雨樋が飛ばされたことがあり、建物が傷んできている。

委員：3階は公開しているか。

事務局：公開していない。昭和60年の開館当初に建築基準法上の耐火構造になっていない。また消防法上の排煙機能が十分でないため、所管の教育委員会が公開できないと判断し、今に至る。また、最近では床が沈下しており、公開にはその改修も必要になっている。内部は、以前に見ていただいた時とほとんど変わらない。雨漏りについては、その都度対応している。

委員：収蔵庫は、館の中にあるか。

事務局：もともと館の中にはなく、館の外にある。休館中の収蔵物の管理は検討中であるが、収蔵物を痛めるような管理はしない。

委員：バラ園は、休館中は閉鎖するのか。

事務局：検討中だが、バラの管理は続けていきたい。

委員：管理は指定管理で行うのか。

事務局：指定管理ではなく、直営で実施する予定である。

委員長：現地を見に行く必要があるか。また、行くのであれば12月14日（月）の午前中でいいのか。細かいところまで見れないかもしれないが、一応、状況だけ確認してから、評価をするということでよいか。

事務局：日程については、再度調整する。

委員：繰り返しになるが、劣化度調査後バラ園を含めて管理をしなければいけないところがあるが、その段階で次の指定管理の審査をすることがあり得るのか。

事務局：劣化調査診断の結果がでないと、答えることは難しい。確かに資料や庭園の管理は、重要なことのため、何かしらの手だては必要になるが、具体的には決まっていない。

委員：それは今の指定管理者も知っているのか。

事務局：指定期間が2年で令和5年度以降は、大規模修繕を計画していることは知っている。

委員：例えば、横浜市の場合、みなとみらいホールなどは指名でやっている。その場合、市と指定管理者の間で協議会を開き、協議の上、やり方を決めている。今回の場合は少し、収蔵物やバラ園の問題に関して、選択肢が複数あると思うが、信頼関係を損なわないよう協議をしっかりとしてほしい。また現指定管理者の長年積上げた知見や見識を活用してほしい。以上が私の提案である。

事務局：いただいた意見を参考にし、今後の運営について検討していく。

委員長：他になにかあるか。

委員：委員長からお話があった横浜市の政策協議型指定管理方式は、市と指定管理者が同じ大きな目標に向かってパートナーとしてお互いにやれることをやっていくことであるが、そういった信頼関係の中で文化事業を行っていかうということなので、鎌倉市の場合はもう少しコミュニケーションが必要に思う。

事務局：財団の職員が休館中はどうなるのかについて、財団と別に協議していくと答えたが、そういったことも含めて財団の運営のみならず、鎌倉の文化振興をどうしていくのかなどの議論する場にもしていきたいと考えているので、そうしたことも検討していきたい。

委員長：その他、事務局から何かあるか。

事務局：次回の選定委員会について、12月14日の午前中に現地視察、午後1時半から芸術館の集会室にてヒアリングと審査を実施することでよいか確認をお願いしたい。

委員長：次回の選定委員会は、12月14日で、午前中に現地視察をすることを前提に調整し、午後1時半からは、委員会を開催する。

以上で、今回の委員会を終了する。