

2. 職員費の経済性 ■他県を大幅に上回る職員費

(1) 職員費の概要

① 職員の身分について

平成13年度の実績によれば、下記（表2）のとおり常勤職員23名（館長は含まれていない）、解説員14名、その他の臨時及び非常勤職員が5名であった。このうち、解説員は昭和48年3月に施行された「解説員設置要綱」に基づき委嘱されたもので、地方公務員法第3条第3項第3号に規定する特別職の非常勤職員である。解説員の業務は、展示資料の解説、来館者等の案内、受付業務等であり、勤務時間は2週につき60時間である。解説員の委嘱は1年以内で、4年を限度として更新可能とされている。

② 職員費の5年間の推移について

職員費は郷土館費全体の6割前後を占める最大の項目である。しかし、定数条例との関係で、12年度までは教育委員会文化課の人件費の一部が郷土館費に含まれており、13年度では美術館整備・芸術パーク構想推進室の人件費が郷土館費に集計されている（表1）。また逆に、郷土館に所属する職員で郷土館費以外から人件費が支払われている例もある。

（表1）郷土館職員費5年間の推移

（単位：千円）

	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
郷土館	223,129	234,259	222,278	219,850	216,073
文化課	40,099	43,185	47,830	47,734	0
芸術パーク推進室	0	0	0	0	80,590
職員給料手当等計（共済費含）	263,229	277,444	270,108	267,584	296,663
報酬（解説員）	33,843	34,756	34,338	33,524	33,418
社会保険料	4,184	4,337	4,444	4,528	4,658
賃金（非常勤・臨時）	2,777	2,806	2,770	3,803	4,472
郷土館費の職員費計	304,034	319,345	311,661	309,441	339,211
文化課、芸術パーク以外計	263,934	279,159	263,831	261,706	258,621

（注）以下の通り文化課で一部職員給とを負担しているものがあつた。

○は郷土館で支払っていることを示し、「文化課」は文化課で支払っていることを示す。

	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
館長	○	○	文化課	文化課	文化課
副館長	文化課	○	○	○	○
総務課長	○	文化課	○	○	○
学芸課長	文化課	○	○	○	○
その他職員数(人)	23	22	21	20	20
郷土館支払県職員数(人)	25	25	24	23	23

(表2) 平成13年度1人当たり人件費比較

(単位；千円)

形態等	人数 (人)	年間給料・賃金 報酬・手当	年間共済費	年間合計	1人当たり 年間人件費
県職員	23	186,124	29,949	216,073	9,394
解説員	14	33,418	4,139	37,557	2,682
臨時職員	5	4,472	519	4,991	998
計	42	224,014	34,607	258,621	

(注) 館長は、本表の人数及び金額に含まれていない。

(2) 監査の結果

郷土館は、県内唯一の総合博物館であり、青森県立郷土館条例第2条第3号において、「郷土館資料に関する専門的、技術的な調査研究を行うこと」を、業務のひとつとして定めている。

郷土館では、展示事業、教育普及事業、調査研究事業及び収集・保管事業を4つの重点事業としている。郷土館の説明によると、考古学の分野は別として、自然、歴史、民俗、産業の分野では、県内唯一の公的な研究機関であるとされている。

職員費に関して経済性、効率性の観点から検討するにあたっては、調査研究事業をどう位置づけるかが最大のポイントになるものとする。

現状では、調査研究の成果は報告書にまとめ、教育委員会、図書館、他県の博物館、大学等に贈呈するのが主であって、それ以上に積極的に対外的（特に青森県外）に情報を発信するところまでは行っていないとの説明を受けた。とすれば、調査研究事業は、あくまで展示等の他の事業を支え、補強するのが主体であるものと考えられる。したがって、調査研究事業にも、将来の来館者の増加に結びつくような成果が期待されるものとする。

博物館で調査研究及び教育普及要員を抱えているかどうかは明らかではないが、他県において次のような例がある。

和歌山県立博物館	● 平成6年開業
	● 平成10年度入館者18,505人 (うち有料12,577人)
	● 延床面積 6,866㎡
	● 平成10年度人件費 約87百万円 (常勤8名、アルバイト11名)

郷土館の延床面積は7,606㎡、平成13年度観覧者数は19,165人と、ほぼ同規模の施設と思われる。平成13年度の郷土館の常勤職員(館長を除く)は23名、解説員14名、その他臨時等5名の計42名で、人件費負担は約258百万円となっている。いずれにしても、公共的な施設であり、調査研究の重要性を認めるとしても、相当程度の経済性、効率性の検討は必要と考える。

(注) 上記報告に対して郷土館より説明の補充があり、その内容は「調査研究の成果としては、重要文化財の指定を受ける考古資料の発見や昆虫の新種、クジラの化石の発見等優れた学術成果を挙げるとともに、県史を始めとする各自治体史や研究論文等に多数引用されている。また青森県の自然・歴史・民俗等に関する数少ない学術調査の記録として全国的にも活用されており、諸出版物への掲載依頼だけでも毎年度数十件に及んでいる。このほか、展示事業、講座・セミナー等の教育普及事業及びレファレンス事業等にも活用される等、調査研究は博物館活動の基盤としても欠くことのできない成果を挙げている。」というものである。

博物館における調査研究活動については、博物館事業を定める博物館法第3条4項に「博物館資料に関する専門的、技術的な調査研究を行う」旨の規定があり、県立郷土館条例においても同様の規定がある(第2条1項3号)。従っていずれの博物館においても程度の差はあれ、調査研究活動が行われているものと思われる。また、国内博物館との交流を行っている博物館は65.6%、大学・研究機関・研究団体との交流を行っている博物館は31.6%となっており(博物館白書(財)日本博物館協会刊行)、研究の成果は相互に利用されている。博物館活動において、展示・教育普及活動と資料の収集・調査研究活動は表裏一体のものであって、法的にも又、実態的にも調査研究活動は博物館において一般的に行われている業務活動であると考えられる。

一方、13年度の県立郷土館組織図から見ると、全常勤職員24名のうち上記のような調査研究活動を行う調査企画課所属の職員は課長補佐を含め4名であり（組織図P221参照）、他は総務、教育普及、展示企画そして管理職にある人員である。全国総合博物館95館（国立3.1%、都道府県26.0%、市町村立61.5%、その他9.4%）の常勤職員数の平均人数は10.4人、経費総額平均は168,136千円（内人件費56,397千円）となっており、都道府県立博物館はこの平均値より大きいとは思われるが、和歌山県の例もあり他の博物館の状況を調査して、経済性、効率性について検討することが既述のとおり必要と思われる。

3. 郷土館の運営コスト ■1人1回、24,000円の高額観覧コスト

(1) 監査の結果

発生主義による郷土館の行政コストを計算したところ、観覧者1人1回あたり24,000円のコストが掛かっていることが判明した。高額観覧コストの原因は、少ない観覧者数と他県を大きく上回る歳出額にあるが、監査の結果1に記載した「利用者数の増加対策」、同2で指摘した「職員費の経済性」を始めとする歳出額の削減策をとることにより、「単位指標当たりコスト」を合理的水準まで引き下げることが必要と考える。

また、当該指標を成果指標に対応するコスト指標として位置づけ、継続的な算定と評価・検討が不可欠と考える。

(2) 計算の概要

1 3年度歳入・歳出実績（P223参照）からの修正計算 (単位：円)

項目	コスト
人件費	339,579,751
物件費等	163,157,585
事業費計	502,737,336
(発生主義コストへの修正) (※)	
給与調整	▲66,457,489
13年度備品費調整	▲21,184,160
退職給与要支給額の増加	16,482,143
本庁所管課文化財保護課人件費配賦	3,603,834
減価償却費	
建物	18,284,075
備品	7,703,410
行政コスト	461,169,149(a)
利用料収入	2,230,415(b)
ホール使用料収入	136,380(c)

(※) 発生主義コスト (P39参照)

利用者数	観覧者数	19,165人 (d)
	その他(民間主催展示会入込等)	20,543
	入館者合計	39,708人 (e)

(利用者1人当たり郷土館コスト・収入)

●	観覧者1人当たりコスト	(a) / (d)	=	24,063 円
●	観覧者1人当たり収入	(b) / (d)	=	116 円
●	入館者1人当たりコスト	(a) / (e)	=	11,614 円
●	入館者1人当たり収入	(b+c) / (e)	=	60 円

郷土館の13年度歳出額に給与関係の調整を行い、郷土館固有の行政コスト（発生主義）を計算している。収支の推移（P223参照）における給与の箇所 で説明しているが、館長給料の加算と芸術パーク準備室の11名の給与を減算 し、給与を調整している。又、13年度において取得した備品は物件費支出に 含まれているため除外し、当該備品の償却費として今年度分を計上している。 本庁文化財保護課総務班人件費の10%は郷土館に係わるものとして加算して いる。建物は50年、備品は10年の耐用年数で償却しているが計算明細は省略 した。

(3) 改善提案

① 利用者1人当たりコストの縮小

行政コスト計算に見るように、郷土館の観覧者1人当たりコストは24千円 と非常に高額となっている。計算要素は分子に年間の行政コストを、分母に 観覧者数をもってきている。監査対象とした各施設の中で最も高い施設（武 道館）の実に5倍に相当し、県民1人が1回利用するのに税金が24千円投入され ていることになる。このコストを低減するには、第1に分子の「行政コストを 引き下げること」と、第2に「利用者数を増やすこと」が必要である。

② 今、1つのモデルとして目標とすべき姿を追ってみる。

先ず、利用者数の目標としては当面5万人を目標とする。郷土館はここ数年の実績を参考に32千人を目標としているが、（目標と実績P 226参照）開館以後14年間は55千人以上で推移し、平成4年から8年度までは5 万人弱で推移していた。今まで増加対策が特に取られてこなかったことも考 え合わせると、積極的な広報活動、創意工夫により実現可能な数字であると 考える。

(直近5年前の利用者の推移)

年度	昭和48～51	昭和52～56	昭和57～61	昭和62～平成3	平成4～8
観覧者	66,870人	69,925人	55,205人	42,579人	48,068人

次に、「行政コスト」の削減についてであるが、他県博物館の運営コストや従事員数との比較から、当館のコストはかなり高額となっている。(職員費コストの検討P205参照)

比較対象とした和歌山県立博物館では歳出額ベースで年間約2億円で賄っており、当館の歳出額(給与調整後)約4億4千万円(歳出502百万円-給与調整66百万円)の半額以下である。また、財団法人日本博物館協会の博物館白書(11年度版)によると都道府県立の総合博物館25館の経常経費の平均は355百万円(平成8年度)となっている。

業務内容をよく見直し、職務分析に基づく適正な人員の確保や臨時職員による業務遂行の可能性、毎年同一の委託先に落札している競争入札制度の改善によるコスト削減等を行い、各経費項目毎に抜本的な見直しを行うことが必要である。コスト削減努力により運営コストを現状(461百万円)の75%(約345百万円)程度に設定し、1人当たり行政コストの目標を当面7千円程度(345百万円÷5万人)にするよう成果指標を掲げ、経営改善してゆくことが必要と思われる。

4. 図録等印刷物の制作 ■図録の製作部数の管理

監査の結果

郷土館では、定期刊行物として「青森県立郷土館報」や「研究年報」、年4回刊行される「青森県立郷土館だより」を発刊している。その他、特別展や交流事業に関する展示図録なども作成し、学校関係や県内図書館などに配付している。しかしながら、手持保管用在庫として定められている20部を除き、下記の通り相当の冊数が残っている。印刷製本費の節約、図書室の整理整頓の上で無駄のない冊数の製作が必要である

平成14年12月現在

刊行年月	内 容	作成部数 (a)	残高部数(b)	未使用率b/a
平成7～8年	青森県立郷土館だより	2,500部	100～500部	4%～20%
平成10年	十三湊	2,000	125	6.2
平成12年3月	調査研究年報24号	1,000	250	25
平成14年3月	年間行事リーフレット	30,000	2,500	8.3
平成14年3月	調査研究年報	1,000	359	35.9
平成14年3月	収蔵資料図録(第4集)	1,000	270	27

5. 委託費の指名競争入札 ■委託3業務で同一業者5年落札、
他の1業務も5年間同一業者落札

(1) 清掃業務委託

① 予定価格と入札価格の推移

(単位：円)

	予定価格	A社	B社	C社	D社
平成 9年度	18,000,000	18,000,000	18,350,000	18,200,000	18,300,000
平成10年度	18,095,239	18,360,000	18,420,000	18,400,000	18,480,000
平成11年度	18,380,953	20,700,000	20,900,000	21,000,000	20,800,000
平成12年度	18,380,953	18,600,000	18,730,000	18,710,000	18,700,000
平成13年度	18,380,953	18,380,000	21,000,000	21,400,000	20,000,000

平成10年度及び平成12年度については、落札価格が予定価格を上回ったため、最低落札価格を提示したA社と随意契約（平成10年度：17,228,571円、平成12年度18,380,000円。共に税抜金額に調整）を締結している。平成11年度については3回目の入札でB, C, D社が辞退している（A社の落札価格：18,380,000）。表の金額は2回目の入札金額である。

② 監査の結果

a. 落札業者

平成9年度から平成13年度まで同一の業者（A社）が落札している。5年間を通して、予定価格を下回る入札価格を提示したのはA社のみであり、提示した入札価格も予定価格に近似している。B, C, Dの3業者は前年入札できなかったにもかかわらず入札価格を吊り上げている。

b. 指名業者

県の「競争入札参加資格者名簿」から、ランクAかつ青森市に本社のある業者を指名業者としている。要件を満たした業者であっても、指名業者になっていない業者があった。指名の経緯を記録した書類が残っていないため、理由は明らかではないが、業者の住所から見て、青森市の中でも郷土館近辺の業者に限定したものと推測される。

c. 予定価格

平成11年度以降は変更がない。予定価格の算定は、人件費について県の給与のタイムテーブルを利用していることに加え、清掃の質を一定に保つ見地から利用する材料・用具の変更も想定していないことから、いったん算定されると硬直的な運用となっている。

③ 改善提案（意見）

上記監査結果で述べた各社の入札価格の推移を見る限り、競争入札が機能しているかどうか疑問である。特に、落札できなかつた業者が、翌年度により高い入札価格を提示していることは、そもそも落札の意思がないものと考えられる。落札価格と入札価格が逡増傾向にあることも、価格下落とコスト削減が一般化している民間企業の動向とは逆の動きをしている。

どのような入札価格を提示するかは業者側の問題であり、館側が改善できる余地はない。また、予定価格についても、同一仕様の委託業務についての品質を維持しようとするれば、委託先の業界の情報量が少ない館側としては、設定が硬直的になることはやむを得ない。館側としては入札が有効に機能する環境を整えることに責任があると考ええる。

a. 現在、館が指名業者を抽出する際に利用している「名簿」の住所は本社の住所である。青森市に本社がなくても、市内に支店ないしは営業所を保有している業者は他にもあるのではないだろうか。青森市に本社を有する業者に指名を限定する理由はないものと考ええる。県の郷土館であるから、少なくとも、県内の業者には解放するべきと考ええる。

b. 指名業者を、青森市内に本社があることに加え、郷土館近辺の業者に限定しているが、妥当か。近隣に限定している理由は、早朝からの業務であること及び緊急の際の利便性によるものと推測されるが、委託業務が契約に基づくものである限り、館側で事前に業者をふるいわけしてしまう理由はないものと考ええる。

c. 現在、指名業者を「名簿」のAランクの業者に限定しているが妥当か。全館を一業者に委託するスケールメリットも考えられるが、あえて分割して一部をBランクの業者に解放し、品質をみて指名業者に加えることも可能ではないかと考える。上記b. についても、分割して委託することで、指名業者の枠を拡大することができるのではないか。

d. Bランクの業者や郷土館近辺でない業者に、指名の枠を広げようとする場合、ネックになるのは委託業務の品質に問題があった場合に、館側が柔軟に業者を変更できる環境が整っているかどうかという点である。現在の契約は一年契約で締結されているため、一年の途中で契約破棄となることは極めて例外的なこととなることから、結果的に過去の実績を重視した契約の締結が行われているのではないだろうか。本来であれば、業務の委託は物の建設委託とは異なり、業者の変更が比較的容易な分野であるはずである。また、新規の業者を試しに試してみるということもしやすい分野と思われる。半期契約、四半期契約が可能であれば、入札に関して館側も柔軟に対応できるのではないか。単年度予算が原則であるため、一年契約が原則であることは理解できるが、その運用において、ハードとソフトを問わず全ての入札分野で単年度契約を貫くことが果たして合理的なのかどうか、県に一考願いたい。来館者が激減している現状や、少子化に伴い将来の見通しが不透明であることを鑑みると、今後コスト削減の議論は避けられないものと考える。

尚、入札制度の全般的改革事例及び改善策については、P50～52を参考にしたい。

(2) 空気調和機運転等業務委託

① 予定価格と入札価格の推移

(単位：円)

	予定価格	A社	B社	C社	D社
平成 9年度	10,285,715	10,280,000	10,420,000	10,350,000	11,460,000
平成10年度	10,476,191	10,450,000	10,500,000	10,530,000	10,500,000
平成11年度	10,857,143	11,450,000	11,550,000	11,500,000	11,490,000
平成12年度	10,857,143	11,020,000	11,070,000	11,050,000	11,080,000
平成13年度	10,857,143	10,857,000	11,630,000	11,600,000	11,500,000

平成12年度については、落札価格が予定価格を上回ったため、最低落札価格を提示したA社と随意契約（10,857,000円。税抜金額に調整）を締結している。平成11年度については3回目の入札でB, C, D社が辞退している（A社の落札価格：10,857,000円）。表の金額は2回目の入札価格。