

第2 財団法人京都文化財団
 京都文化博物館
 堂本印象美術館

目 次

I. 財団法人京都文化財団の概要	53
1. 設立目的	53
2. 事業内容	53
3. 会計組織	53
4. 組織図	53
5. 現状分析	54
(1) 収支状況	54
(2) 財政状態等の状況	56
II. 京都文化博物館	57
1. 概要	57
2. 現状分析	58
(1) 収支状況	58
(2) 財政状態等の状況	64
(3) 施設利用状況	66
(4) 文化博物館の業務	68
3. 改善への取組み	73
4. 監査の結果	74
5. 監査の意見	79
III. 京都府立堂本印象美術館	81
1. 概要	81
2. 現状分析	82
(1) 収支状況	82
(2) 財政状態等の状況	84
(3) 施設利用状況	85
3. 改善への取組み	85
4. 監査の結果	86
5. 監査の意見	86

I. 財団法人京都文化財団の概要

京都府京都文化博物館（以下「文化博物館」という）は、財団法人京都文化財団（以下「京都文化財団」という）によって管理及び運営され、また、京都府立堂本印象美術館（以下「堂本印象美術館」という）は、京都文化財団によって管理されている。そこで、まず、京都文化財団の概要と現状について検討する。

1. 設立目的

京都文化財団は、「京都のもつ文化の伝統を基盤として新しい京都文化の創造活動を行うとともに、芸術、文化の創造活動を奨励、育成することを通じて日本文化の中心である京都文化の豊かな創造、発展に寄与すること」（寄附行為第3条）を目的に、昭和61年8月5日、設立された。

京都文化財団（代表者 岡本道雄）の所在地は、文化博物館内にある。平成12年4月1日現在、基本財産 176,800 千円であり、そのうち 31.7%を京都府が出えんしている。また、平成11年4月1日、財団法人京都府文化財保護基金を統合し、その基本財産等を受け入れている。

2. 事業内容

京都文化財団の事業内容は、京都府及び京都府立の諸施設との関係では、以下のとおりである。

- (1) 京都府との委託契約に基づく受託事業及び協力事業
- (2) 京都文化博物館の管理及び運営
- (3) 京都府立文化芸術会館の管理
- (4) 京都府立府民ホールの管理
- (5) 堂本印象美術館の管理

このように、京都文化財団は、文化博物館については「管理及び運営」を業務として、他の3つの京都府の施設については、「管理」のみを業務としている。

3. 会計組織

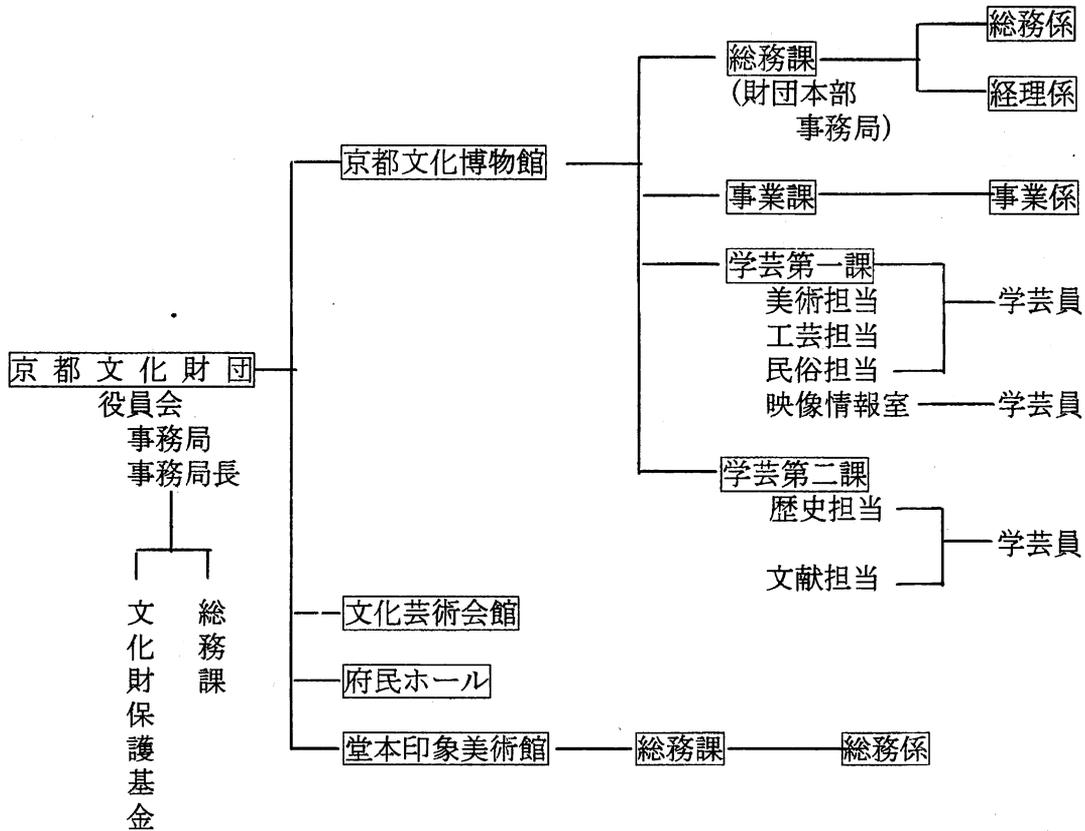
京都文化財団の会計組織は、以下のとおりである。

- (1) 京都文化博物館一般会計
- (2) 文化財保護基金特別会計
- (3) 文化芸術会館管理事業特別会計
- (4) 文化芸術会館美術工芸特別会計
- (5) 府民ホール管理事業特別会計
- (6) 堂本印象美術館管理事業特別会計

4. 組織図

京都文化財団の組織図は、以下のとおりである（平成12年3月31日現在）。

なお、役員会は、原則として年2回開催され、事業計画・報告、決算、予算、その他重要事項について審議・決議している。また、文化施設の適正な運営を期するため、文化博物館については、展示室運営委員会（日本画、洋画、彫刻、染色等の作家等13名で構成）と映像文化センター運営委員会（映画関係者等8名で構成）を設けて指導、助言を受けている。



5. 現状分析

(1) 収支状況

京都文化財団の過去5年間の収支の状況は、〔表2-1〕のとおりである。なお、ここで「総括書」とは、文化博物館の一般会計と堂本印象美術館管理事業を含む5団体の特別会計を結合したものである。

〔表2-1〕 収支計算書（総括書） (単位：千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 収入の部					
基本財産運用収入	1,060	518	373	334	1,018
京都府補助・委託事業収入	726,000	668,810	737,419	706,525	708,911
管理費	620,148	573,920	603,146	600,910	596,553
事業費	105,852	94,890	134,273	105,615	112,358
事業収入	325,453	332,735	264,461	258,395	477,067
入館(場)料	108,694	116,168	71,641	70,975	110,931
展示料	95,156	97,733	82,683	82,588	83,585
ろうじ店舗	44,583	43,287	39,794	40,146	45,038
その他	77,020	75,547	70,343	64,686	237,513
埋文調査委託収入	142,084	124,625	73,405	19,593	0
団体助成金等収入	11,875	12,800	10,100	24,250	198,585
基本財産等収入					123,800
雑収入等	15,361	8,167	8,091	9,157	6,013
借入金収入	868,000	884,000	964,000	1,140,000	1,322,000
京都府	434,000	444,000	449,000	520,000	661,000
短期借入金	434,000	440,000	515,000	620,000	661,000
当期収入合計(A)	2,089,833	2,031,655	2,057,849	2,158,254	2,837,394
前期繰越収支差額	38,934	16,661	▲ 5,167	▲ 102	20,008
収入合計(B)	2,128,767	2,048,316	2,052,682	2,158,152	2,857,402
II. 支出合計					

管理費	940,932	895,261	929,473	908,005	898,680
人件費	530,044	488,729	518,681	502,149	509,584
管理事務費	410,888	406,532	410,792	405,856	389,096
事業費	173,962	180,963	207,389	179,718	186,566
展示事業費	93,724	99,429	113,890	106,030	123,592
ホール・公演等事業費	49,639	54,716	54,323	51,326	49,319
その他事業費	30,599	26,818	39,176	22,362	13,655
埋文調査費	120,324	91,268	18,944	7,867	1,605
その他事務費等	8,888	7,991	7,978	7,554	2,250
基本財産等積立預金支出					304,370
長期貸付金支出					155,100
借入金返済支出	868,000	878,000	889,000	1,035,000	1,281,000
京都府	434,000	444,000	449,000	520,000	661,000
短期借入金	434,000	434,000	440,000	515,000	620,000
予備費	0	0	0	0	0
当期支出合計(C)	2,112,106	2,053,483	2,052,784	2,138,144	2,829,571
当期収支差額(A) - (C)	▲ 22,273	▲ 21,828	5,065	20,110	7,823
次期繰越収支差額(B) - (C)	16,661	▲ 5,167	▲ 102	20,008	27,831

〔表2-1〕で見ると、過去5年間の各期間の収支差額は、以下のとおりである。

平成7年度	▲ 22,273 千円
平成8年度	▲ 21,828 千円
平成9年度	5,065 千円
平成10年度	20,110 千円
平成11年度	7,823 千円

平成9年度と平成10年度は収支差額は黒字であるが、これは、〔表2-2〕が示すように、借入金収入が借入金返済を上回っていたからである。また、平成11年度も黒字であるが、これは、統合した文化財保護基金の収支差額 11,452 千円（収入合計 360,121 千円 - 支出合計 348,669 千円）の黒字が貢献しているのであって、文化財保護基金の統合を考慮しないと 3,629 千円の赤字である。

〔表2-2〕 借入金の状況 (単位：百万円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
借入金収入 (a)	868	884	964	1,140	1,322
借入金返済 (b)	868	878	889	1,035	1,281
差額(a)-(b)	0	6	75	105	41

そして、借入金収入と借入金返済支出を除く、京都文化財団の過去5年間の収支計算書（総括書）は、〔表2-3〕のとおりである。

〔表2-3〕 借入金を除く収支計算書 (単位：百万円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
収入(a)	1,222	1,148	1,094	1,018	1,515
支出(b)	1,244	1,175	1,164	1,103	1,549
差額(a)-(b)	▲ 22	▲ 27	▲ 70	▲ 85	▲ 34

過去5年間とも、京都文化財団の管理及び運営事業は赤字である。

そして、支出のうち管理費の占める割合が極めて高い。管理費は人件費と管理事務費からなるが、管理費の収入（借入金収入を除く）に占める割合は、〔表2-4〕のとおりである。

[表 2-4] 管理費の収入に占める状況 (単位:百万円)

	平成7年度		平成8年度		平成9年度		平成10年度		平成11年度	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
収入	1,221		1,147		1,093		1,018		1,515	
管理費	944	77%	894	78%	928	85%	907	89%	898	59%
人件費	530	43%	488	43%	518	47%	502	49%	509	33%
管理事務費	414	33%	406	35%	410	38%	405	40%	389	25%

このように、人件費が大きな割合を占めている。なお、平成11年度は文化財保護基金の統合に伴う収入が含まれているので、管理費の収入に占める割合は相対的に低い。

(2) 財政状態等の状況

過去5年間の財政状況を示す貸借対照表と正味財産増減計算書は、それぞれ〔表2-5〕と〔表2-6〕のとおりである。

[表 2-5] 貸借対照表 (総括書) (単位:千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 資産の部					
流動資産	458,918	332,406	278,083	290,044	383,964
固定資産	176,344	181,234	184,912	185,588	1,283,930
資産合計	635,262	513,640	462,995	475,632	1,667,894
II. 負債の部					
流動負債	846,703	746,238	763,652	861,746	989,894
固定負債	39,419	44,920	49,193	50,465	146,035
負債合計	886,122	791,158	812,845	912,211	1,135,929
III. 正味財産の部					
正味財産	▲ 250,860	▲ 277,518	▲ 349,850	▲ 436,579	531,965
(内、当期正味財産増加・減少額)	▲ 22,020	▲ 26,658	▲ 72,332	▲ 86,729	968,544
負債及び正味財産合計	635,262	513,640	462,995	475,632	1,667,894

[表 2-6] 正味財産増減計算書 (総括書) (単位:千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 増加の部					
資産増加額	13,024	10,815	11,987	26,413	1,260,454
負債減少額	872,567	879,518	890,225	1,039,228	1,282,470
増加額合計	885,591	890,333	902,212	1,065,641	2,542,924
II. 減少の部					
資産減少額	34,111	27,491	5,044	6,870	156,810
負債増加額	873,500	889,500	969,500	1,145,500	1,417,570
減少額合計	907,611	916,991	974,544	1,152,370	1,574,380
当期正味財産増加・減少額	▲ 22,020	▲ 26,658	▲ 72,332	▲ 86,729	968,544
前期繰越正味財産額	▲ 228,839	▲ 250,859	▲ 277,517	▲ 349,849	▲ 436,578
期末正味財産合計額	▲ 250,859	▲ 277,517	▲ 349,849	▲ 436,578	531,966

〔表2-5〕と〔表2-6〕から明らかなように、京都文化財団の平成11年度末現在の資産は16億6,700万円、負債は11億3,500万円、正味財産は5億3,200万円である。正味財産が5億を超えている状況は、「表面的には」財政状況は健全に見えるが、これは、京都府文化財保護基金の解散により、京都文化財団が平成11年9月1日、下記の財産の寄附を受けたからである。

資産合計 1,093,079,583 円

負債合計 90,000,000 円

正味財産 1,003,079,583 円

したがって、統合以前における平成10年度末の正味財産は4億3,600万円の赤字である。過去5年間の正味財産減少を、〔表2-7〕で再掲する。

〔表2-7〕 正味財産の推移 (単位：百万円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
正味財産	▲ 251	▲ 278	▲ 350	▲ 437	532

このように、平成7年度から平成10年度までの正味財産の赤字は増加してきた。平成11年度において、京都府文化財保護基金からの寄付受入れにより、正味財産が9億6,800万円増加し5億円を超える黒字に転換したのである。

そして、このような赤字部分を補てんする意味で、以下のように京都府からの借入金も増加している。

平成7年度末残高	4億3,400万円
平成8年度末残高	4億4,000万円
平成9年度末残高	5億1,500万円
平成10年度末残高	6億2,000万円
平成11年度末残高	6億6,100万円

II. 京都文化博物館

1. 概要

(1) 設立目的、施設の概要

文化博物館は、京都府文化懇談会の提言（昭和56年）を受けて、平安建都1200年記念事業の一環として、京都府が総工費82億1,000万円（起債39億円、一般財源43億1,000万円）をかけて建設したものである。建物は京都文化財団に無償貸与され、京都文化財団が運営主体となっている。昭和63年10月1日に開館している。

施設の概要は、以下のとおりである。

本館：地階 — 資料閲覧室、収蔵庫

1階 — 文化情報コーナー、ろうじ店舗、エントランスホール

2階 — 歴史展示室

3階 — 美術・工芸展示室、映像ギャラリー、映像ホール

4階 — 特別展示室

5階 — 貸展示会場（洋室）

6階 — 貸展示会場（和室）

7階 — 文化サロン、事務室

別館：地階 — 資料整理室

1階 — 歴史・民族・美術・工芸資料常設展示室

2階 — 講義室

2. 現状分析

(1) 収支状況

文化博物館の会計は、京都文化財団の一般会計として集約されている。その過去5年間の収支の状況は、〔表2-8〕のとおりである。

〔表2-8〕 収支計算書（一般会計） (単位：千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 収入の部					
基本財産運用収入	1,060	518	373	334	1,018
京都府受託事業収入	54,000	55,000	80,000	61,478	53,610
特別展開催受託料収入	30,000	30,000	30,000	40,000	30,000
文化資料等受託料収入	11,000	11,000	16,000	11,578	3,800
COP3開催記念受託料収入	0	0	12,000		
映像文化振興事業受託料収入	13,000	14,000	22,000	9,900	19,810
総合資料館受託事業収入	79,682	73,159	76,871	70,255	70,235
事業収入	297,845	297,032	231,069	231,279	282,400
入館料収入	88,298	92,741	48,391	49,765	90,177
展示室収入	95,156	97,734	82,683	82,588	83,585
ろうじ店舗収入	44,583	43,287	39,795	40,146	45,038
駐車場収入	11,454	9,836	7,120	6,752	8,485
雑収入	58,354	53,434	53,080	52,028	55,115
京の四季等事業収入	3,585	2,944	2,964	1,041	1,650
埋文調査受託事業収入	142,084	124,625	73,405	19,593	0
補助金等収入	79,541	80,285	92,027	106,925	105,979
府補助金収入	67,666	67,485	81,927	85,775	97,179
公益団体助成金収入				4,000	2,000
民間等助成金収入	6,375	5,800	3,600	12,150	2,300
古代学協会負担金収入	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
負担金等収入	2,000	3,500	3,000	1,500	1,000
基本財産収入	0	0	0	0	123,800
特定預金取崩収入	1,572	0	1,225	4,228	0
退職給与引当金取崩収入	1,572		1,225	4,228	
借入金収入	868,000	884,000	964,000	1,140,000	1,322,000
京都府借入金収入	434,000	444,000	449,000	520,000	661,000
短期借入金収入	434,000	440,000	515,000	620,000	661,000
雑収入	4,956	2,693	2,354	1,670	1,389
受取利息	3,604	1,300	938	653	297
雑収入	1,352	1,393	1,416	1,017	1,092
当期収入合計 (A)	1,532,325	1,520,256	1,524,288	1,636,803	1,962,081
前期繰越収支差額	25,416	2,139	▲ 12,213	▲ 7,690	12,186
収入合計 (B)	1,557,741	1,522,395	1,512,075	1,629,113	1,974,267
II. 支出の部					
京都府受託等事業費	12,000	12,000	29,000	12,378	3,800
臨時雇賃金			63	8	
報償費		170	20	10	
旅費交通費	750	293	606	248	
需用費	2,200	2,244	8,764	1,245	
役務費	50	67	2,177	17	
委託料	4,000	3,884	9,877	8,500	3,800
使用料及び賃借料	5,000	5,022	6,372	1,953	

負担金及び交付金				60	
租税公課		320	1,121	337	
総合資料館受託事業費	79,682	73,159	76,871	70,255	70,235
給料・手当	60,178	63,032	65,868	59,305	61,081
法定福利費	2,965	3,173	3,240	2,935	2,991
臨時雇賃金				1,179	
報償費	768	568	483	411	363
旅費交通費	669	570	485	413	200
需用費	9,589	1,611	1,370	1,165	991
役務費	2,511	1,710	1,454	1,236	1,051
委託料	2,832	218	186	159	136
使用料及び賃借料	170	145	124	106	77
租税公課		2,132	3,661	3,346	3,345
事業費	80,586	88,772	96,495	94,212	110,199
臨時雇賃金	10,750	7,636	9,914	9,045	6,559
報償費	2,967	3,138	3,584	4,005	2,244
旅費交通費	765	1,365	2,542	1,201	1,382
需用費	24,939	32,558	28,975	26,954	15,710
役務費	13,781	17,166	18,280	23,427	13,191
委託料	25,793	25,586	25,701	21,973	31,546
使用料及び賃借料	1,182	1,163	3,093	2,153	1,683
備品購入費	409	108	111	93	2,864
負担金及び交付金		52	4,295	5,361	35,020
京の四季等事業費	0	5,724	18	79	81
需用費		5,717	13	9	
役務費		6	5	70	81
旅費交通費					
使用料及び賃借料		1			
埋文調査費	120,324	91,268	18,944	7,867	1,605
法定福利費	92	82	42	8	3
諸謝金	214	15			
臨時雇賃金	15,374	13,742	6,937	1,398	568
旅費交通費	1,985	939	17	77	4
需用費	4,117	2,692	3,125	408	933
役務費	636	645	14	192	58
委託料	78,152	53,763	5,626	5,283	39
使用料及び賃借料	16,636	15,935	1,463	501	
租税公課	3,118	3,455	1,720		
研究費	2,350	2,491	2,478	2,054	2,250
臨時雇賃金	56	99	71		30
報償費	84	7	10	2	5
旅費交通費	675	742	581	682	841
需用費	1,505	1,620	1,768	1,343	1,356
役務費	30	23	48	27	18
管理費	386,122	377,694	401,459	389,582	368,422
給料手当	159,338	160,666	180,933	182,426	161,976
法定福利費	15,050	14,783	16,125	15,687	14,082
福利厚生費	165	211	205	141	196
臨時雇賃金	4,793	6,270	4,637	6,367	6,601
報償費	1,627	1,504	1,376	1,700	1,215
旅費交通費	307	171	439	267	413

需用費	78,294	69,914	74,643	69,813	67,446
役務費	8,651	7,303	8,369	4,450	7,017
委託料	109,192	108,828	111,622	103,545	103,039
使用料及び賃借料	4,534	1,565	1,207	2,315	1,172
備品購入費	764	326	188	243	155
負担金及び交付金	962	937	943	982	828
租税公課	2,260	5,117	531	1,185	4,157
支払利息	185	99	241	461	125
固定資産取得支出	1,038	0	0	0	0
資料什器等購入支出	1,038				
借入金返済支出	868,000	878,000	889,000	1,035,000	1,281,000
京都府借入金返済支出	434,000	444,000	449,000	520,000	661,000
短期借入金返済支出	434,000	434,000	440,000	515,000	620,000
特定預金支出	5,500	5,500	5,500	5,500	129,000
基本財産積立預金支出					123,800
退職給与引当預金支出	5,500	5,500	5,500	5,500	5,200
予備費	0	0	0	0	0
当期支出合計 (C)	1,555,602	1,534,608	1,519,765	1,616,927	1,966,592
当期収支差額 (A) - (C)	▲ 23,277	▲ 14,352	4,523	19,876	▲ 4,511
次期繰越収支差額 (B) - (C)	2,139	▲ 12,213	▲ 7,690	12,186	7,675

〔表2-8〕で見ると、過去5年間の各期間の収支差額は、以下のとおりである。

- 平成7年度 ▲ 23,277 千円
- 平成8年度 ▲ 14,352 千円
- 平成9年度 4,523 千円
- 平成10年度 19,876 千円
- 平成11年度 ▲ 4,511 千円

文化博物館は京都文化財団の中核を占めるので、文化博物館の収支状況と財政状況は、上で指摘した京都文化財団のそれらとほぼ同様な状況にある。したがって、平成9年度と平成10年度は収支差額は黒字であるが、これは〔表2-9〕が示すように、借入金収入が借入金返済を超過していたからである。

〔表2-9〕 借入金の状況 (単位：百万円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
借入金収入 (a)	868	884	964	1,140	1,322
京都府	434	444	449	520	661
市中銀行	434	440	515	620	661
借入金返済 (b)	868	878	889	1,035	1,281
京都府	434	444	449	520	661
市中銀行	434	434	440	515	620
差額(a)-(b)	0	6	75	105	41

〔表2-8〕から、文化博物館の会計の主な特徴は、以下のとおりである。

- ① 京都府受託事業収入は、平成9年度を除きほぼ5,500万円台で平均している。受託事業収入の中心は特別展開催受託料であるが、それは、年間平均2回開催される特別展に係る京都府からの受託料収入(1回につき1,500万円)が固定しているからである。
- ② 総合資料館受託料収入は7,000万円台でほぼ固定している。これは、総合資料館所蔵の資料の常設展示及び所蔵資料の管理運用に係る人件費をまかなうために、京都府に申請して得

られる受託収入であり、管理・事務に係る人数や業務の内容に大きな変動がないからである。

- ③ 平成9年度については、COP3開催記念等受託料収入1,200万円があり、これも当該年度の収支差額がプラスになった要因である。これは、地球温暖化防止京都会議を記念して、京都府が所蔵する名画の公開を京都文化財団に委託したものである。
- ④ 平成11年度において、文化資料等受託料収入が減少している。これはハイビジョン事業(平成10年度予算7,078千円)の廃止によるものである。
- ⑤ 過去5年間の事業収入の推移を再掲すると、〔表2-10〕のとおりである。

〔表2-10〕 事業収入の推移 (単位:百万円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
事業収入	297	297	231	231	282
入館料	88	92	48	49	90
展示料	95	97	82	82	83
ろうじ店舗	44	43	39	40	45
駐車場	11	9	7	6	8
雑収入	58	53	53	52	55

〔表2-10〕の最大の特徴は、入館料についての平成9年度と平成10年度の落ち込みである。これは企画が“ヒット”しなかったからである。この2年度を除き、全体としては横ばいである。

- ⑥ 特別展の収支状況は、〔表2-11〕のとおりである。

〔表2-11〕 特別展収支状況

年度	入場者数(人)				入場者 総数	収支状況(千円)					
	自主企画展		共催展			自主企画展			共催展		
	展数	人数	展数	人数		収入	支出	収支差額	収入	支出	収支差額
7	2展	67,967	8展	234,064	302,031	79,608	63,893	15,715	51,536	20,373	31,163
8	2展	39,318	6展	289,043	328,361	64,609	54,857	9,752	69,532	31,514	38,018
9	2展	27,340	7展	129,286	156,626	50,628	41,929	8,699	45,303	33,167	12,136
10	2展	56,246	7展	98,650	154,896	79,518	59,791	19,727	37,244	30,704	6,540
11	2展	135,389	7展	292,575	427,964	60,798	35,941	24,857	82,164	39,377	42,787

平成9年度と10年度の入場者数は、平成7年度及び8年度の約半分である。平成11年度は大きく伸びた。自主企画展及び共催展とも、収入が支出を超過している。ただし、支出には常勤職員の人件費等は含まれていない。

- ⑦ 展示室収入の開館以来の推移は、〔表2-12〕のとおりである。

〔表2-12〕 展示室収入の状況 (単位:千円)

	昭63年度	平元年度	平2年度	平3年度	平4年度	平5年度
収入	59,871	132,340	125,346	143,302	122,065	128,198
比較		100	95	108	92	97
	平6年度	平7年度	平8年度	平9年度	平10年度	平11年度
収入	112,546	95,156	97,734	82,683	82,588	83,586
比較	85	72	74	62	62	63

展示室収入の明らかな減少傾向が見られる。平成元年度を100とした場合、直近3年間は62である。

- ⑧ ろうじ店舗収入の開館以来の推移は、〔表2-13〕のとおりである。

[表 2-13] ろうじ店舗収入の状況 (単位:千円)

	昭63年度	平成元年度	平2年度	平3年度	平4年度	平5年度
収入	23,886	42,490	44,946	49,188	45,406	47,239
比較		100	106	116	107	111
	平6年度	平7年度	平8年度	平9年度	平10年度	平11年度
収入	48,859	44,583	43,287	39,795	40,146	45,038
比較	115	105	102	94	94	106

ろうじ店舗収入は、平成元年度を100とした場合、最高が平成3年度の116、最低が平成9年度と10年度の94である。両年度とも、入館者数が著しく落ち込んだ年度である。

⑨ 駐車場収入の過去5年間の推移は、[表 2-14] のとおりである。

[表 2-14] 駐車場収入の状況 (単位:千円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
収入	11,454	9,836	7,120	6,752	8,485
比較	105	102	94	94	106

平成9年度と10年度が落ち込んでいる。駐車場収入の推移も、当然のことながら、入館者数の推移と軌を一にしている。

⑩ 事業収入のうち雑収入の過去5年間の推移は、[表 2-15] のとおりである。

[表 2-15] 雑収入の状況 (単位:千円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
図書等売上高	15,454	15,981	9,620	16,229	4,375
物品販売手数料	9,899	10,117	4,885	5,431	20,969
展示室等使用料	5,526	3,596	3,079	3,971	4,726
テレカ・しおり等売上高	2,396	2,059	1,123	1,247	1,527
ろうじ店舗光熱水道費	5,198	6,000	6,024	6,018	5,622
京都工芸美術展等	19,881	15,681	28,346	19,132	17,896
合 計	58,354	53,434	53,077	52,028	55,115

雑収入のうちで、特に、図書等売上高や物品販売手数料は貴重な財源である。

⑪ 京の四季等事業の年度別収支の状況は、[表 2-16] のとおりである。

[表 2-16] 京の四季等事業の状況 (単位:千円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
収 入	3,585	2,944	2,964	1,041	1,650
支 出	0	5,724	18	79	81
収支差額	3,585	▲ 2,780	2,946	962	1,569

「京の四季」の図録の販売を中心とするこの事業は、全体としてはわずかではあるが黒字である。

⑫ 埋蔵文化財調査受託事業の年度別収支の状況は、[表 2-17] のとおりである。

[表 2-17] 埋蔵文化財調査受託事業の状況 (単位:千円)

	昭和63年度	平成元年度	平成2年度	平成3年度	平成4年度	平成5年度
埋文調査収入	31,514	44,200	46,476	59,935	107,787	50,000
埋文調査費	20,324	8,648	39,798	39,226	67,474	17,183
法定福利費	0	0	0	0	0	0
諸謝金	20	0	44	0	12	48
臨時雇賃金	7,150	2,879	11,864	11,885	11,877	8,890
旅費交通費	182	122	447	295	930	203
需用費	2,022	1,138	4,808	3,018	995	7,806

役務費	259	1	162	229	56	13
委託料	8,120	4,378	19,875	21,525	52,631	195
使用料・賃借料	2,268	120	2,566	2,267	966	15
租税公課	0	4	30	4	4	10
収支差額	11,489	35,553	6,677	11,726	40,312	32,816

	平成6年度	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
埋文調査収入	74,880	142,084	124,625	73,405	19,593	0
埋文調査費	55,230	120,324	91,268	18,944	7,867	1,605
法定福利費	0	92	82	42	8	3
諸謝金	0	214	15	0	0	0
臨時雇賃金	14,724	15,374	13,742	6,937	1,398	568
旅費交通費	922	1,985	939	17	77	4
需用費	4,640	4,117	2,692	3,125	408	933
役務費	529	636	645	14	192	58
委託料	25,793	78,152	53,763	5,626	5,283	39
使用料・賃借料	8,605	16,636	15,935	1,463	501	0
租税公課	14	3,118	3,455	1,720	0	0
収支差額	19,649	21,760	33,357	54,461	11,726	▲ 1,605

〔表2-17〕で明らかかなように、埋蔵文化財調査受託収入は、文化博物館開館以来最高の実績をあげた平成7年度の142,084千円から平成11年度は0と大幅な減少である。

- ⑬ 補助金等収入のほとんどを占める京都府補助金収入は、京都府からの出向職員に対する人件費である。

〔表2-18〕 出向職員に対する人件費 (単位：千円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
府補助金収入(千円)	67,666	67,485	81,927	85,775	97,179
出向職員数(人)	18	18	18	17	18

〔表2-18〕で見ると、出向職員数はほぼ横ばいである。

参考までに、文化博物館を中心とする京都文化財団の常勤職員数の推移は、〔表2-19〕のとおりである。

〔表2-19〕 常勤職員の推移 (単位：人)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
京都文化財団	32 (18)	31 (18)	31 (18)	29 (17)	30 (18)
同 参与・嘱託	3	4	5	4	4
文化芸術会館(a)	11 (11)	10 (10)	10 (10)	10 (10)	10 (10)
府民ホール(b)	7 (7)	7 (7)	7 (7)	7 (7)	7 (7)
(a)と(b)兼務	9 (9)	10 (10)	9 (9)	9 (9)	9 (9)
(a)と(b)嘱託		1 (1)	2 (2)		
堂本印象美術館	5 (5)	5 (5)	5 (5)	5 (5)	5 (5)
同 嘱託	4 (4)	2 (2)	2 (2)	2 (2)	2 (2)

(注) ()は給与負担が京都府の者の数。

なお、京都文化財団は、平成11年度に京都府文化財保護基金を統合したため、職員2名を受け入れている。

文化博物館のわずかな減少を除き、ほとんど動きがない。

また、職員の出身・所属は、〔表2-20〕のとおりである。

[表 2-20] 常勤職員の出身・所属 (単位：人)

		昭63	平元	平2	平3	平4	平5	平6	平7	平8	平9	平10	平11
博物館	OB	3	3	4	4	4	4	5	3	3	2	1	2
	出向	12	13	8	8	9	8	7	6	6	7	7	9
	プロパー	18	18	24	24	23	24	24	24	24	24	24	22
	計	33	34	36	36	36	36	36	33	33	33	32	33
芸術会館	OB	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1
	出向	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
	プロパー	13	13	13	12	12	13	12	11	12	12	11	12
	計	17	17	17	16	16	17	16	14	15	15	14	15
府民ホール	OB	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1
	出向	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
	プロパー	5	5	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	計	9	10	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
堂本印象	OB	-	-	-	-	4	4	6	5	3	3	3	3
	出向	-	-	-	-	1	1	0	1	2	2	2	2
	プロパー	-	-	-	-	3	3	3	3	2	2	2	2
	計	-	-	-	-	8	8	9	9	7	7	7	7

(注) 文化博物館の11年度には文化財保護基金室の2人の職員を含む。

文化博物館と府民ホールについては、京都府からの出向が多い。また、堂本印象美術館については京都府OBが多い。

⑭ 平成11年度における基本財産収入123,800千円は、文化財保護基金が保有していた基本財産積立預金の受入れによるものである。

⑮ 事業費及び管理費のうち「委託料」が大きい。これは、会場設営、警備、清掃に係るものが中心である。

(2) 財政状態等の状況

① 文化博物館の過去5年間の財政の状況を示す貸借対照表と正味財産増減計算書は、それぞれ〔表2-21〕と〔表2-22〕のとおりである。

[表 2-21] 貸借対照表 (一般会計) (単位：千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 資産の部					
流動資産					
現金・預金	302,436	226,283	151,385	173,676	153,066
出版物等	29,148	31,163	28,889	28,133	26,887
未収金	30,792	25,665	44,023	25,375	41,937
前払金	63	28	79	105	97
立替金	511	1,983	156	6,993	1,666
流動資産合計	362,950	285,122	224,532	234,282	223,653
固定資産					
基本財産					
貸付信託預金	38,000	38,000	38,000	33,000	30,000
定期預金	15,000	15,000	15,000	20,000	146,800
基本財産合計	53,000	53,000	53,000	53,000	176,800
その他固定資産					
什器備品	4,146	3,536	2,939	2,343	2,825
電話加入権	741	741	741	741	811
資料	38	38	38	38	38
退職給与引当預金	39,419	44,919	49,194	50,466	55,666

その他の固定資産合計	44,344	49,234	52,912	53,588	59,340
固定資産合計	97,344	102,234	105,912	106,588	236,140
資産合計	460,294	387,356	330,444	340,870	459,793
II. 負債の部					
流動負債					
未払費用	3,772	3,428	2,951	6,472	3,174
未払金	68,094	55,432	72,056	51,800	56,990
短期借入金	434,000	440,000	515,000	620,000	661,000
預り金	183,405	147,494	107,804	114,690	111,231
前受金	76,391	59,817	20,522	21,001	17,695
流動負債合計	765,662	706,171	718,333	813,963	850,090
固定負債					
退職給与引当金	39,419	44,920	49,193	50,465	55,665
固定負債合計	39,419	44,920	49,193	50,465	55,665
負債合計	805,081	751,091	767,526	864,428	905,755
III. 正味財産の部					
正味財産	▲ 344,787	▲ 363,735	▲ 437,082	▲ 523,558	▲ 445,962
(内、基本金)	53,000	53,000	53,000	53,000	176,800
(内、当期正味財産増加・減少額)	▲ 23,132	▲ 18,948	▲ 73,347	▲ 86,476	77,596
負債及び正味財産合計	460,294	387,356	330,444	340,870	459,793

〔表2-22〕 正味財産増減計算書（一般会計） (単位：千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 増加の部					
資産増加額	10,016	10,815	10,023	25,974	131,021
当期収支差額			4,523	19,876	
退職給与引当預金増加額	5,500	5,500	5,500	5,500	5,200
什器備品購入額	1,038				
什器備品受贈額					1,094
電話加入権受贈額					70
基本財産受贈額					123,800
出版物等増加額	3,478	5,315		598	857
2. 負債減少額	869,572	878,000	890,225	1,039,228	1,281,000
府借入金返済額	434,000	444,000	449,000	520,000	661,000
短期借入金減少額	434,000	434,000	440,000	515,000	620,000
退職給与引当金取崩額	1,572		1,225	4,228	
増加額合計	879,588	888,815	900,248	1,065,202	1,412,021
II. 減少の部					
資産減少額	29,220	18,263	4,095	6,178	7,225
当期収支差額	23,277	14,352			4,511
什器備品減価償却額	1,654	610	596	596	548
什器備品除却額					64
退職給与引当預金取崩額	1,572		1,225	4,228	
出版物等減少額	2,717	3,301	2,274	1,354	2,102
負債増加額	873,500	889,500	969,500	1,145,500	1,327,200
府借入金増加額	434,000	444,000	449,000	520,000	661,000
短期借入金増加額	434,000	440,000	515,000	620,000	661,000
退職給与引当金繰入額	5,500	5,500	5,500	5,500	5,200
減少額合計	902,720	907,763	973,595	1,151,678	1,334,425
当期正味財産増加・減少額	▲ 23,132	▲ 18,948	▲ 73,347	▲ 86,476	77,596
前期繰越正味財産額	▲ 321,655	▲ 344,787	▲ 363,735	▲ 437,082	▲ 523,558
期末正味財産合計額	▲ 344,787	▲ 363,735	▲ 437,082	▲ 523,558	▲ 445,962

〔表2-21〕と〔表2-22〕の特徴は、正味財産が毎年赤字となっていることである。

再掲すると、〔表2-23〕のとおりである。

〔表2-23〕 正味財産の状況 (単位:千円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
正味財産	▲ 344,787	▲ 363,735	▲ 437,082	▲ 523,558	▲ 445,964
(うち基本金)	53,000	53,000	53,000	53,000	176,800
(うち当期増加額)	▲ 23,132	▲ 18,948	▲ 73,347	▲ 86,476	77,596

なお、平成11年度における正味財産の当期増加額は、文化財保護基金の統合により基本財産123百万円を受領したからである。

- ② 〔表2-21〕の預り金は、ろうじ店舗からの預り金である。
- ③ 〔表2-21〕の退職給与引当金は、給与総額の100分の6を每期引き当てている。

(3) 施設利用状況

① 入館者数

過去5年間の文化博物館の入館者数の推移は、〔表2-24〕のとおりである。

〔表2-24〕 入館者の推移 (単位:人)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
常設展	78,433	77,959	67,931	58,899	62,707
有料	61,426	61,061	52,299	44,592	44,831
無料	17,007	16,898	15,632	14,307	17,876
特別展	283,328	348,064	150,427	161,095	420,089
有料	191,467	262,610	82,968	80,852	306,942
無料	91,861	85,454	67,459	80,243	113,147
合計(a)	361,761	426,023	218,358	219,994	482,796
有料	252,893	323,671	135,267	125,444	351,773
無料(b)	108,868	102,352	83,091	94,550	131,023
(b)/(a)	30.1%	24.0%	38.1%	43.0%	27.1%
1日平均	1,040	1,221	631	636	1,392
有料	727	927	391	363	1,014
無料	313	294	240	273	378

(注) 特別展入館者は常設展の入館もできる。

過去5年間に於いて、入館者は、平成9年度と10年度は極端な落ち込みであった。無料入館者の入館者全体に占める割合も平成9年度と10年度は高い。

② 特別展の開催状況

1988年度以降の特別展の開催状況は、〔表2-25〕のとおりである。

〔表2-25〕 特別展の開催状況

年 度	回数	日数	入場者数	1日平均
昭和63年度	7	167	116,458	698
平成元年度	8	240	85,645	357
平成2年度	10	225	82,396	366
平成3年度	12	273	193,455	709
平成4年度	10	256	152,403	595
平成5年度	8	273	243,114	891
平成6年度	9	266	337,543	1,269
平成7年度	10	308	302,031	981
平成8年度	8	253	328,361	1,298
平成9年度	9	280	156,626	559
平成10年度	9	248	154,896	624

平成 11 年度	9	274	427,964	1,561
----------	---	-----	---------	-------

このように、特別展（自主展・共催展を含む）は、年間8～10件開催されている。年間の入場者数は、企画によってかなりのバラツキがある。

③ 映像ホール利用者数

過去5年間の映像ホール利用者数の推移は、〔表2-26〕のとおりである。

〔表2-26〕 映像ホール利用者数の推移 (単位：人)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
利用者数	31,527	42,384	24,259	23,979	26,997
月平均利用者数	2,627	3,532	2,022	1,988	2,249

ここでも、平成9年度と10年度は落ち込んでいる。

④ 展示室の利用状況

過去5年間の展示室の利用状況は、〔表2-27〕のとおりである。

〔表2-27〕 展示室の利用状況

	平成7年度		平成8年度		平成9年度		平成10年度		平成11年度	
	日数	稼働率	日数	稼働率	日数	稼働率	日数	稼働率	日数	稼働率
5階展示室										
一般	96	83%	118	74%	114	77%	135	82%	111	69%
作家	120	97%	120	100%	128	100%	107	100%	115	100%
6階展示室	114	48%	94	34%	92	33%	100	36%	88	32%

(注) 稼働率(利用日数/利用可能日数)。利用可能日数は準備・撤収日等を考慮し、開館日数の80%で計算。

6階の展示室の利用状況がかんばしくない。室町を中心とする和装業界の不況の影響を受け、展示会が減少しているためである。

⑤ ろうじ店舗利用者数

過去5年間のろうじ店舗の利用状況は、〔表2-28〕のとおりである。

〔表2-28〕 展示室の利用状況

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
店舗数(件)	12	12	10	10	10
利用者数(人)	224,089	205,048	172,436	167,930	223,627
月平均(人)	18,674	17,087	14,370	13,994	18,635

ここでも平成9年度と10年度は落ち込んでいる。

⑥ 分野別総利用者数

過去5年間の分野別の利用状況は、〔表2-29〕のとおりである。

〔表2-29〕 分野別の利用状況 (単位：人)

	平成7年度		平成8年度		平成9年度		平成10年度		平成11年度	
	利用者数	割合	利用者数	割合	利用者数	割合	利用者数	割合	利用者数	割合
展示会観覧者	361,761	51%	425,023	59%	218,358	45%	219,994	45%	482,796	60%
貸展示室利用者	121,795	17%	89,107	12%	89,053	19%	103,441	21%	91,617	12%
ろうじ店舗利用者	224,089	32%	205,048	29%	172,436	36%	167,930	34%	223,627	28%
合計	707,645	100%	719,178	100%	479,847	100%	491,365	100%	798,040	100%

⑦ 友の会会員と賛助会員の推移

文化博物館の友の会会員数の推移は、〔表2-30〕のとおりである。

〔表2-30〕 友の会会員の推移 (単位：人)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
個人会員	718	714	604	661	674

グループ会員	435	444	317	277	345
合計	1,153	1,158	921	938	1,019

ここでも、平成9年度と平成10年度が落ち込んでいる。

また、文化博物館の賛助会会員数の推移は、〔表2-31〕のとおりである。

〔表2-31〕 賛助会員数の推移

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
口数	83	74	77	74	69
法人数	22	22	22	21	22

賛助会の会員数（法人数）は横ばいであるが、口数は減少傾向にある。

(4) 文化博物館の業務

文化博物館の主な業務は、①資料の収集・利用、②展示活動、③調査研究活動、④普及活動、⑤国際交流、⑥ギャラリー事業に分けられる。以下、これらの業務について、開館以来現在までの状況を検討する。

① 資料の収集・利用

当館の管理資料は、館蔵資料と管理資料である。館蔵資料は、発掘で出土した考古資料と常設展示室で長期間展示する資料を中心に限られた範囲のものである。管理資料は、府立総合資料館所蔵の美術工芸・歴史民俗資料等の文化資料約42,000点について、収集・管理・展示公開業務を同館から委託されているものである。

② 展示活動

展示活動は、(a)常設展示、(b)特別展示、(c)映画・ハイビジョンに分けられる。

(a) 常設展示は、歴史展示、美術・工芸展示、別館展示である。歴史展示は、京都の1200年の歴史をやさしく通覧できるように企画されたものである。

美術・工芸展示は、京都に創作活動の本拠を置いて活躍する作家の作品の展示や京都府の所蔵する作品の展示が中心である。別館展示は、平安京跡出土瓦、郷土玩具、民具等の展示である。

(b) 特別展示は、(ア)自主企画展、(イ)共催展、(ウ)特別陳列、(エ)館外共催事業、(オ)京都府民ギャラリー事業への協力に分けられる。中心は、自主企画展と共催展である。両者を合わせて、年間8件から10件開催されている。

(ア) 自主企画展

文化博物館開館以来の自主企画展の状況は、〔表2-32〕のとおりである。

〔表2-32〕 自主企画展

年度	テ ー マ	会期	入場者	1日平均	主 催
1988	気球があがった 近代京都の一世紀	36日	16,453	457	京都文化財団他5団体
1989	堂本印象展	28日	9,539	341	京都文化財団他2団体
	海を渡って来た人と文化	35日	14,120	403	京都文化財団他4団体
1990	染の創作—小合友之助 稲垣稔次郎展	28日	9,700	346	京都文化財団他2団体
	日本画で描く古都の四季	24日	10,154	423	京都文化博物館他1団体
1991	光源氏と平安貴族	34日	33,202	977	京都文化博物館他2団体
	京の歌舞伎展	30日	10,143	338	京都文化博物館他3団体

1992	動物に魅せられた京の画家	34日	33,202	977	京都文化博物館他2団体
	山口華揚他	28日	14,330	512	京都文化博物館他3団体
	壬生寺展	33日	8,715	264	京都文化博物館他5団体
1993	マヤ—歴史と民族の十字路	46日	21,665	471	京都文化博物館他5団体
	京の美人画展	30日	19,050	635	京都文化博物館他4団体
1994	京都創作陶芸の流れ	33日	8,748	265	京都文化博物館他3団体
	大唐長安展	75日	178,703	2,383	京都文化博物館他6団体
1995	小野竹喬展	36日	15,242	423	京都文化博物館他3団体
	光悦展	34日	52,725	1,551	京都文化博物館他2団体
1996	池大雅展	32日	19,070	596	京都文化博物館他3団体
	帝と将軍と町衆と	30日	20,248	675	京都文化博物館他2団体
1997	婚礼のいろとかたち	31日	14,027	452	京都文化博物館他2団体
	人類500万年	36日	13,313	370	京都文化博物館他3団体
1998	京の江戸時代	30日	23,090	770	京都文化博物館他3団体
	京の絵師は百花繚乱	39日	33,156	850	京都文化博物館他3団体
1999	冷泉家の至宝展	38日	128,026	3,369	
	京都洋画のあけぼの展	29日	7,363	254	

(i) 共催展

共催展は、年間7回前後開催されている。

自主企画展と共催展を合わせた特別展の文化博物館開館以来の“ベスト15”は、
〔表2-33〕のとおりである。

〔表2-33〕 特別展のベスト15

展覧会名	年度	日数	入場者数	1日平均	開催
1. シラヅェロ展	1996	45	195,268	4,339	共催展
2. ポルトガルの栄光の500年展	1999	29	98,979	3,413	共催展
3. 冷泉家の至宝展	1999	38	128,026	3,369	自主企画展
4. 大唐長安展	1994	75	178,703	2,383	自主企画展
5. 祇園祭大展	1994	33	72,214	2,188	共催展
6. スタ黄金美術展	1992	33	67,143	2,035	共催展
7. 悠久の大インカ展	1999	31	60,645	1,956	共催展
8. 黄金のソッ発掘展	1995	32	62,516	1,954	共催展
9. 美の精華・上村松園展	1999	31	53,532	1,727	共催展
10. 一竹辻が花展	1991	24	38,736	1,614	京都新聞社
11. 桃山の春・光悦展	1995	34	52,725	1,551	自主企画展
12. 茶の湯—にほんの心展	1999	32	47,076	1,471	共催展
13. 横山大観展	1993	30	37,996	1,267	共催展
14. ユーリアの輝き	1993	27	33,908	1,256	共催展
15. ポルトガルと南蛮文化展	1993	48	59,948	1,249	共催展

海外や日本の著名人に関する企画に対しては入場者数も多い。1996年度のミケラ
ンジェロ展や1994年度の大唐長安展は、1988、1989、1990、1992、1997年の年間総
入場者を超えるものであった。1999年度の企画も当たっている。

(c) 映画・ハイビジョン

これは、名画の収集と上映、映像に関する事業の共催等である。例えば、以下のよ
うな作品を収集し、上映している。

- 1988年 「宮本武蔵」他9作品
- 1989年 「東京オリンピック」他8作品
- 1990年 「檜山節考」他9作品
- 1991年 「戦争と人間」他17作品

- 1992年 「鞍馬天狗」他 11 作品
- 1993年 「獅子の座」他 5 作品
- 1994年 「山びこ学校」他 3 作品
- 1995年 「たけくらべ」他 6 作品
- 1996年 「忠臣蔵」他 10 作品
- 1997年 「笛吹童子」他 6 作品

③ 調査研究活動

これは、埋蔵文化財の発掘と整理、それに歴史民俗資料調査に分けられる。

(a) 埋蔵文化財の発掘と整理

開館以来、これまでに実施された埋蔵文化財の発掘と整理は、〔表 2-34〕のとおりである。

〔表 2-34〕 開館以来実施された埋蔵文化財の発掘と整理

1986年度	平安京左京八条三坊七町の発掘調査 依頼者：関西電力、担当者3名	(1987. 2. 1~6. 6)
	平安京左京三条四坊四町の発掘調査 依頼者：白水化学、担当者3名	(1987. 2. 2~6. 27)
1987年度	近衛基通公墓の発掘調査 依頼者：陽明文庫、担当者2名	(1987. 9. 14~10. 14)
	吉田近衛町遺跡の発掘調査 依頼者：京都府、担当者3名	(1988. 1. 18~5. 31)
1988年度	平安京右京五条一坊皇門大路の発掘調査 依頼者：株式会社新井、担当者2名	(1989. 3. 10~4. 10)
1989年度	平安京右京五条二坊十六町の発掘調査 依頼者：村本建設、担当者3名	(1989. 6. 1~7. 31)
1990年度	平安京右京五条二坊九町・十六町の発掘調査 依頼者：富士ビルディング、担当者2名	(1990. 4. 2~7. 7)
	平安京右京六条四坊九町・五条大路の発掘調査 依頼者：基金興業、担当者2名	(1990. 8. 6~12. 28)
1991年度	平安京左京四条四坊四町の発掘調査 依頼者：大丸、担当者2名	(1990. 4. 1~10. 12)
	匂坂中遺跡（北・南区）の整理 依頼者：磐田市教育委員会、担当者1名	(1991. 10. 1~1992. 3. 31)
1992年度	宮ノ口遺跡の発掘調査 依頼者：関西電力、担当者3名	(1992. 7. 13~9. 11)
	匂坂中遺跡（北・南区）の整理 依頼者：磐田市教育委員会、担当者1名	(1992. 4. 1~1993. 3. 31)
1993年度	匂坂中遺跡（北・南区）の整理と報告書の作成 依頼者：磐田市教育委員会、担当者1名	(1993. 4. 1~1994. 3. 31)
1994年度	平安京左京六条三坊七町の発掘調査 依頼者：長谷ビル、担当者2名	(1994. 4. 18~9. 30)
	匂坂中遺跡（東区）の整理 依頼者：磐田市教育委員会、担当者1名	(1994. 4. 1~1995. 3. 31)
	宮ノ口遺跡の第2次発掘調査 依頼者：関西電力、担当者2名	(1995. 2. 6~7. 1)
1995年度	内里八丁遺跡G地区の発掘調査 依頼者：日本道路公団、担当者3名	(1995. 6. 19~1996. 3. 28)
	匂坂中遺跡（東区）の整理と報告書の作成 依頼者：磐田市教育委員会、担当者1名	(1995. 4. 1~1996. 3. 31)
1996年度	内里八丁遺跡G地区の発掘調査 依頼者：日本道路公団、担当者3名	(1996. 4. 1~1997. 3. 18)

1997年度	内里八丁遺跡G地区の整理と報告書の作成 依頼者：日本道路公団、担当者3名	(1997. 4. 1～1998. 3. 31)
1998年度	JR 円町駅前の発掘調査	(1998. 12～1999. 1)

なお、歴史民俗資料調査は、以下の2件のみである。

- ・京都府内の水運文化に関する調査 (1988. 4～1990. 3)
- ・京都府内における資料館等所蔵の紀年銘民具の調査 (1990. 4～1995. 3)

④ 普及活動

これは、(a)出版物、(b)講演会・音楽会、(c)博物館実習に分けられる。

(a) 出版物

文化博物館学芸員等の研究成果を「紀要『朱雀』」として、年1回発行し、現在まで第12集を数えている。また、遺跡等の発掘調査報告書や展覧会図録も発行している。

(b) 講演会・音楽会

(1) 講演会

大学教授、美術評論家、映画監督、当館学芸員、作家、染色作家、映像作家、俳優、音楽家、新聞記者など多彩な顔ぶれによる講演会が、以下のように企画されている。

1988年度	3回	1993年度	13回
1989年度	10回	1994年度	20回
1990年度	15回	1995年度	19回
1991年度	18回	1996年度	13回
1992年度	32回	1997年度	24回

(i) 音楽会

音楽会も開館以来継続して、[表2-35]のように一定のテーマで実施されている。

[表2-35] 音楽会のテーマと参加者数

京都洋楽事始めの頃のヨーロッパ 参加者合計 650人	第六夜：1990.10～1991.8
音楽史を通して見る世界史—その1 参加者合計 1,317人	第六夜：1991.10～1992.8
音楽史を通して見る世界史—その2 参加者合計 729人	第六夜：1992.10～1993.8
音楽史を通して見る世界史—その3 参加者合計 716人	第六夜：1993.10～1994.8
音楽史を通して見る世界史—その4 参加者合計 1,260人	第十二夜：1994.10～1996.8
歴史と共に音楽を楽しむ音楽会シリーズ 参加者合計 696人	第六夜：1996.10～1997.8
歴史と共に音楽を楽しむ音楽会シリーズ	第六夜：1996.10～
特別企画—オペラの楽しみ	第三夜：1993.11～1994.9

また、「祇園祭の宵山に箏曲を聞く夕べ」(生田流)も、1990年の第1回以来現在まで継続して行われている。

(c) 博物館実習

京都府立大学や立命館大学等の学生約20数名に対して、4日間の実習を実施している。1989年の第1回以来現在も継続して行われている。

その他、研究目的で特に閲覧を希望する者に対する資料の公開や、来館者に対する文

化情報（京都で開催される展覧会や映画の上映、伝統芸能についての情報等）も提供している。

そして、外国人の入館者に対して、ボランティア（29名）による英語による館内・展示説明等のガイドも1994年度より実施されている。

⑤ ギャラリー事業

ギャラリー事業は、5階と6階の展示室が中心である。

(a) 5階展示室（美術・工芸作家の利用）

原則として府内に活動の根拠を持つ作家及び府内にゆかりのある作家が利用する展示室である。利用の可否は、展示室運営委員会（美術・工芸作家等13名で構成）が審議のうえ決定する。利用期間は、毎月21日から月末の前日までである。開館以来の状況は、以下のとおりである。

1988年度	16件	33日間	入場者	22,267人
1989年度	37	105		50,471
1990年度	43	109		57,505
1991年度	36	102		51,093
1992年度	45	111		55,836
1993年度	48	122		57,902
1994年度	58	137		66,724
1995年度	50	104		48,621
1996年度	44	112		42,962
1997年度	50	128		51,012

(b) 5・6階貸展示室（一般の利用）

5階貸展示室及び6階の和風貸展示室は、美術・工芸作品の展覧会のほか、京都の伝統産業製品を紹介することを目的とした展示会、内見会、見本市等の会場として利用されている。5階の利用は、原則として作家の利用期間を除いた期間に限られる。また、6階の和風貸展示室は和装・呉服展示会が中心である。開館以来の状況は、〔表2-36〕のとおりである。

〔表2-36〕 展示室の利用状況

年 度	5階展示室		6階展示室	
1988年度	17 (6) 件	55 (19) 日間	28 (27) 件	83 (81) 日間
1989年度	38 (25)	134 (83)	63 (57)	179 (161)
1990年度	28 (17)	102 (54)	59 (52)	159 (143)
1991年度	37 (18)	154 (63)	52 (46)	159 (144)
1992年度	37 (11)	137 (40)	52 (48)	146 (137)
1993年度	50 (14)	183 (51)	51 (42)	155 (128)
1994年度	40 (11)	149 (39)	45 (38)	133 (113)
1995年度	32 (10)	104 (32)	36 (30)	108 (88)
1996年度	37 (8)	144 (25)	31 (29)	93 (87)
1997年度	32 (4)	148 (12)	31 (26)	92 (78)

()は和装呉服の件数と日数である。

また、京都で行われるイベントに関連して、斬新な企画ももたれている。例えば、平成9年度に行われた地球温暖化防止京都会議開催記念展覧会『人と自然の共生』や、映

画日本上映 100 年記念「京都映画講座」やイベント（「親子で楽しむ懐かしむ活弁映画劇場」「京都映画事情」）、そして、著名監督やプロダクション代表の講演・解説も興味深い。著名な映画関係者の死去（例えば、「追悼木下恵介監督特集」「追悼撮影監督宮川一夫特集」）等の企画も実施されている。

そして、修学旅行生に対する蹴鞠の紹介や協賛事業「ろうじの古本市」「呉美の市」も行われている。

3. 改善への取組み

文化博物館は、過去 5 年間に於いて、以下に示すような経営改善の努力を行ってきた。

(1) 不採算部門の見直し

① 平成 7 年度

- (a) 図書部門の一般公開を廃止し、館内の利用に限定
- (b) 文化情報部門の休止
- (c) コンパニオンの削減； 2 階 2 定点→1 定点、別館 2 定点→1 定点+監視員 1 名
- (d) 開館時間の短縮（別館） 20 時 30 分閉館→20 時閉館

② 平成 9 年度

- (a) 開館時間の短縮（常設展示） 20 時 30 分閉館→19 時 30 分閉館
- (b) 関西電力基本契約電力の引下げ
- (c) 電気使用機器の稼働時間の繰上げ停止
- (d) 京都駅アバンティ通路の広告廃止

③ 平成 10 年度

- (a) コンパニオンの削減 — 別館 3 条入口閉鎖（1 名減）
- (b) 経理事務電算入力委託を職員対応
- (c) 出張の厳選、人員の限定、宿泊の吟味
- (d) 清掃業務の見直し（清掃回数の減）
- (e) 観葉植物レンタル鉢数の減
- (f) タクシー利用の一層の節減
- (g) 事務室空調温度の変更、停止時刻の繰上げ
- (h) 全館の照明箇所の間引き、消灯時刻の繰上げ

④ 平成 11 年度

- (a) 文化財保護基金との統合 — 西別館使用料の削減
- (b) ハイビジョンミュージアム事業の廃止

(2) 組織定数の見直し

① 平成 7 年度

- (a) 組織の見直し；課の統合（5 課→4 課、1 名減）
- (b) 定数の削減；資料課と事業課の統合、事務事業の見直し（1 名減）
- (c) 学芸部門の事務事業の見直し（1 名減）

② 平成 10 年度

- (a) 総務課職員（プロパー）1 名退職後の不補充（臨時職員採用）

(b) 学芸 1 課職員 1 名退職後の不補充

(c) 学芸 2 課職員 1 名退職後の不補充

(3) 増収対策

① 平成 7 年度、平成 8 年度、平成 9 年度

(a) 常設展示の充実による集客対策の強化 — 歴史展示の継続的 P R

(b) 美術工芸展示→資料館所蔵資料の積極的活用

(c) 自主企画展の充実 ; 展示企画の切り口の工夫、外部の意見を聞く機関の設置、新聞社等との自主企画展の共同企画

(d) 6 階展示会場の利用率向上対策

(e) 和装以外の被服関係への対象の拡大

(f) 利用頻度の多い顧客を対象とした特別割引の実施

② 平成 10 年度

(a) 入館料収入の確保 — 3・4 階使用特別入館料の引き上げ(1,000 円→ 1,200 円)

(b) 入館者対策 — 学芸員による展示解説の実施、インターネットによる広報の実施

(c) 6 階和室の使用料金の見直し

(d) 修学旅行生の体験学習の実施

(e) インターネットによる空室情報、利用案内パンフ、DM、訪問の強化

③ 平成 11 年度

(a) 6 階和室展示室の多目的利用 ; 可動式パネルの設置により、和装展示中心から「能面」「書道」「染色」「諸工芸」の利用拡大

(b) 入館者対策 — 学芸員による展示解説の実施、インターネットによる広報の実施

(c) 埋蔵文化財発掘調査の受注努力 — 府・市の埋文センターに発注要請、民間開発の情報収集に努める

(d) ろうじ店舗とタイアップしたイベントの実施

(4) 機能強化

① 平成 7 年度

(a) 京都美術工芸展・京都美術工芸選抜展の委託業務

(5) 京都府からの支援強化

① 平成 7 年度

(a) 自主企画展に対する助成の充実 ; 委託料 20,000 千円→30,000 千円

(b) 映像振興事業の委託 ; 日本映画の歴史をたどる上映映画の充実、映画人による講演会の実施等

② 平成 10 年度

(a) 共催展に対する助成の援助

(b) 良質の共催展誘致開催のための新規補助金 20,000 千円

4. 監査の結果

(1) 当初計画の大きな誤算 — 計画の甘さ

文化博物館の計画時点における収支予想は、〔表 2-37〕 のとおりであった。

[表 2-37] 収支予想 (単位:百万円)

	昭和 63 年	平成元年	平成 2 年	平成 3 年	平成 4 年	平成 5 年	平成 6 年	平成 7 年
収入 (a)	724	757	801	831	868	896	907	907
支出 (b)	746	811	844	855	872	893	901	896
差額 (a) - (b)	▲ 22	▲ 54	▲ 43	▲ 23	▲ 3	3	6	9

このように、当初の計画によると、開館 6 年目の年度で「黒字」に転換することが期待されたのである。

この計画と開館 8 年目に当たる平成 7 年度の実績を比較すると、[表 2-38] のとおりである。

[表 2-38] 計画と実績の比較 (平成 7 年度) (単位:千円)

	当初の計画	実績	差額
I. 収入の部			
基本財産運用収入	2,200	1,060	▲ 1,140
京都府受託収入	84,310	54,000	▲ 30,310
総合資料館受託収入		79,682	79,682
事業収入			
入館料収入	266,425	88,298	▲ 178,127
展示室収入	221,025	95,156	▲ 125,869
ろうじ店舗収入	119,607	44,582	▲ 75,025
旧館テナント料	8,182		▲ 8,182
駐車場収入	15,900	11,453	▲ 4,447
雑収入	34,100	58,354	24,254
京の四季事業		3,585	3,585
埋文調査受託収入	93,000	142,083	49,083
補助金等収入	60,000	79,541	19,541
雑収入	2,500	4,956	2,456
収入合計 (a)	907,249	662,750	▲ 244,499
II. 支出の部			
管理費	661,700	386,122	▲ 275,578
京都府受託費		12,000	12,000
事業費	113,400	80,585	▲ 32,815
総合資料館受託費		79,682	79,682
京の四季事業費			0
研究費	10,000	2,350	▲ 7,650
埋文調査費	62,300	120,323	58,023
文化資料受託費	17,990		▲ 17,990
特定預金支出	31,380	5,500	▲ 25,880
支出合計 (b)	896,770	686,562	▲ 210,208
収支差額 (a) - (b)	10,479	▲ 23,812	▲ 34,291

当初の計画によると、平成 7 年度は約 1,000 万円の黒字を見込んでいたが、実際は約 2,400 万円の「赤字」であった。それでも、赤字がこの程度で納まったのは、収入に見合った支出の執行が行われたからである。

上で見るように、重要な問題点は、事業収入の大幅な見込み違いである。収入は 6 億 6,500 万円を見込んだが、実際は 2 億 9,700 万円と、その差額は 3 億 6,800 万円である。事業収入の内訳を再掲すると、[表 2-39] のとおりである。

[表 2-39] 事業収入の比較 (単位：千円)

	当初の計画	実績	差額
入館料収入	266,425	88,298	▲ 178,127
展示室収入	221,025	95,156	▲ 125,869
ろうじ店舗収入	119,607	44,582	▲ 75,025
旧館テナント料	8,182		▲ 8,182
駐車場収入	15,900	11,453	▲ 4,447
雑収入	34,100	58,354	24,254

実績は、入館料収入、展示室収入、ろうじ店舗収入において、計画を大きく下回っていたのである。以下、これらについて分析する。

① 入館者数の誤算

当初の計画と実績との大きな「かい離」の最大の問題点は、入館者数の大幅な見込み違いである。計画によると、以下のとおりである。

計画では、「入館者の目標を65万人とし、これを開館7年目の平成6年度で達成する」ことであった。つまり、開館初年度の昭和63年度は入館者を目標の60%に相当する40万人として、以下、開館2年目の平成元年度は目標の75%である48万人、平成2年度は目標の80%である52万人、平成3年度は目標の85%である55万人、平成4年度は目標の90%である58万人、平成5年度は目標の95%である62万人、そして、開館7年目の平成6年度で目標の100%である65万人を達成する。

入館者の目標を65万人とした理由は、以下のとおりである。

- (a) 全国唯一といわれる重要文化財建造物の観覧と、歴史・美術・工芸・彫刻・映像・民俗・文化資料・情報サービスなど多種多様でハイレベルな機能を持つ複合文化施設としての性格、長時間の開館(10時間30分)、長期間の開館(348日)、交通の便利さ等主として施設の機能に着目して、入館者の基礎数を全国統計に占める平均入館者数11万3,000人≒12万人を当て、さらに修学旅行生は毎年140万人程度が初めての入洛客として、継続、反復するわけであるから、その1割に当たる14万人程度は入館するものとして基礎数に加算した。したがって、26万人を基礎数とした。
- (b) 文化博物館は、常設展のほかに特別展と共催展も企画するが、このような展示をコンスタントに継続して実施している施設は文化博物館以外にはない。
- (c) 基礎数26万人は、原則として常設展観覧者対象者として設定し、特別展と共催展を行うことで次のような入館者の上積みが見込まれる。

- ・企画展(春・秋2回の自主企画展) 1回当たり5万人×2= 10万人
 (映像資料や民俗資料の集中展示) 1回当たり 3万人
- ・共催展(報道機関との共催展) 1回当たり4万人×5= 20万人
 (公共団体・社寺等との共催) 5回以上 6万人

合計 39万人+基礎数 26万人=総計 65万人

この計画による平成7年度の入館者数及び入館料と、平成7年度の実績は、[表 2-40]のとおりである。

[表 2-40] 入館者数・入館料の計画と実績比較

	計画	実績	差異
入館者(人)	260,000	61,426	
常設展	120,000		

修学旅行生	140,000		
入館料 (千円)	94,056		
常設展	52,056		
修学旅行生	42,000		
企画展・共催展	562,369		
入館者数 (人)	390,000	191,467	
入館料 (千円)	172,369		
入館者数合計 (人)	650,000	252,893	397,107
入館料合計 (千円)	266,425	88,298	178,127

このように、入館者数の大きな見込み違い (39万7,000人) が、結果として入館料の大きな差額 (1億7,800万円) として現れているのである。

② 展示室収入について、当初の7年間の計画と実績は、〔表2-41〕のとおりである。

〔表2-41〕 展示室収入の比較 (単位：百万円)

	昭和63年	平成元年	平成2年	平成3年	平成4年	平成5年	平成6年	平成7年
計画 (a)	68	174	193	201	215	215	221	221
実績 (b)	59	132	125	143	122	128	112	95
差額 (a) - (b)	▲ 9	▲ 42	▲ 68	▲ 58	▲ 93	▲ 87	▲ 109	▲ 126

ここでも、計画と実績に大きな離れが見られる。

③ ろうじ店舗収入について、当初の7年間の計画と実績は、〔表2-42〕のとおりである。

〔表2-42〕 ろうじ店舗収入の比較 (単位：百万円)

	昭和63年	平成元年	平成2年	平成3年	平成4年	平成5年	平成6年	平成7年
計画 (a)								
賃貸料	31	61	61	64	67	71	75	75
管理費	14	28	28	28	28	27	28	28
敷金利息	8	16	16	17	17	17	17	17
合計	53	105	105	109	112	115	120	120
(敷金利息を除く)	(45)	(89)	(89)	(92)	(95)	(98)	(103)	(103)
実績 (b)	24	42	45	49	45	47	49	45
差額 (a) - (b)	▲ 21	▲ 47	▲ 44	▲ 43	▲ 50	▲ 51	▲ 54	▲ 58

上で見るように、敷金利息を除いた計画値と実績でも大きな離れが見られる。

(2) 「慢性的赤字体質」と借入金の増加

文化博物館は開館以来「赤字」である。

したがって、以下で見るように市中銀行からの借入金が増加している。

平成7年度	借入金残高	434百万円
平成8年度	同	440
平成9年度	同	515
平成10年度	同	620
平成11年度	同	661

(3) 企画の問題

① 特別展示において、自主企画でヒットした例は少ない。「大唐長安展」は第9次にも及ぶ訪中団等の京都府の全面的なバックアップがあったからである。ただし、「冷泉家の至宝展」と「桃山の春・光悦展」は評価される。

- ② 共催展は「貸会場」の形をとるものが多い。
- ③ 過去5年間に於いて、入館者は、平成9年度と10年度は極端な落ち込みであった。無料入館者の入館者全体に占める割合も平成9年度と10年度は高い。文化博物館のPRと有料入館者を増やすために無料の招待券を配布したという。

(4) 展示室収入の減少傾向

展示室収入の明らかな減少傾向が見られる。平成元年度を100とした場合、直近3年間は62である。特に、6階の貸展示室の利用状況が問題である。

(5) ろうじ店舗収入

ろうじ店舗収入は、当初の計画とは大幅にかい離しているが、店舗の移動が少なく、収入は比較的「堅調」といえる。しかし、直近3年間に於いては、平成4年度～6年度に見られたような「勢い」がない。それでも、ろうじ店舗収入を一定程度維持できるのは（平成元年度を100とした場合、最高が平成3年度の116、最低が平成9年度と10年度の94）、各ろうじ店舗の努力（単価の値上げを含む）によるところが大きいと考えられる。

(6) 駐車場収入

駐車場収入はほぼ横ばいである。駐車場収入の推移も、当然のことながら入館者数の推移と軌を一にしている。

(7) 事業収入のうち雑収入

図録等売上高や物品販売手数料は、貴重な財源である。

(8) 埋蔵文化財調査受託収入

埋蔵文化財調査受託収入は、〔表2-43〕で見ると、平成7年度の142,084千円から平成11年度は0と大幅な減少である。

〔表2-43〕 埋蔵文化財調査収支 (単位：千円)

	調査収入	調査費	差益
昭和63年度	31,514	20,324	11,190
平成元年度	44,200	8,648	35,552
平成2年度	46,476	39,798	6,678
平成3年度	59,935	39,226	20,709
平成4年度	107,787	67,474	40,313
平成5年度	50,000	17,183	32,817
平成6年度	74,880	55,230	19,650
平成7年度	142,084	120,324	21,760
平成8年度	124,625	91,268	33,357
平成9年度	73,405	18,944	54,461
平成10年度	19,593	7,867	11,726
平成11年度	0	1,605	▲ 1,605

(9) 出向職員数

出向職員数はほぼ横ばいである。

(10) 委託費

設備及び各種機器の委託費の状況は、〔表2-44〕のとおりである。

〔表2-44〕 委託状況 (単位：千円)

内容		平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
館内清掃業務	A	13,636	13,942	14,317	12,885	12,885
ガス冷温水機保守点検	B	1,545	1,545	1,575	1,575	1,575
エレベーター等保守点検	C	3,399	3,399	3,465	3,465	3,465
機械駐車場保守点検	D	1,655	1,655	1,687	1,687	1,687
消防設備等保守点検	E	1,236	1,236	1,236	1,659	1,659
館内案内、駐車場管理	F	52,035	53,123	53,575	47,971	47,971
空気環境測定等業務	G	307	336	343	347	347
常駐警備	H	26,621	26,861	27,382	27,382	27,382
機械警備	I	1,527	1,527	1,557	1,557	1,557
害虫防除作業	J	535	535	546	319	496
空気設備保安全管理	K	653	653	666	666	666
電話交換設備保守	L	247	247	252	252	252
屋外庭園保守管理	M	281	255	259	296	255
自動扉保守点検	N	164	164	168	168	168
空調設備自動制御機器 保守点検	O	2,293	2,293	2,338	2,338	2,338
コンピューター・ソフト管理	P	206	206	210	210	210
コンピューター入力	Q	500	512	525	362	0
防水シャッター等保守管理	R	153	221	319	354	367
給茶器保守点検	S	37	37	37	31	0
収蔵庫加湿器保守	T	70	70	71	147	147
合計		107,108	108,825	110,557	103,677	103,431

(11) 映像ホール利用者

映像ホール利用者も、平成9年度と10年度は落ち込んでいる。

5. 監査の意見

以上の監査結果に関し、以下の意見を提出する。

(1) 総括的課題

- ① 文化博物館開館10年を経て、改めて「原点」にかえってその存在意義を再確認し、今後の展望を示す必要がある。その設立の目的の達成度とともに財政のあり方についても検討しなければならない。
- ② 文化博物館を知らない人も相当あるように思われる。一層の広報活動が必要である。
- ③ 新賃金体系の導入も検討を要する。もっとも、この課題は文化博物館だけの問題ではなく、京都府外郭団体全体の課題でもある。
- ④ 文化博物館の設立までの議論において、「京都の歴史が平易に理解でき、平均的な対象として小学校高学年または中学生程度以上を想定する」という記述や「日本史のなかで京都が果たしてきた役割について理解させる」という記述が見られる。この点については、より積極的に見学への誘いを含み小学校へのPRを実施すべきである。

また、国際的なコンクール展や全国公募展の企画・開催の計画もうたわれているが、実施されていない。

⑤ 入場料について

入場料は、通常の場合、一般1,000円、大高800円、中小生600円である。公的施設としては、割高感がある。常設展を無料にするなど、入場料について総合的に検討しなければならない。

⑥ 文化博物館の「入口」を人通りから考えて、元の三条通りに設けることも再検討することが望ましい。

(2) 慢性的赤字体質からの脱却と借入金の削減

平成9年度と平成10年度は収支差額は黒字であるが、これは、借入金収入が借入金返済を上回っていたからである。また、平成11年度も黒字であるが、これは、文化財保護基金の収支差額11,452千円の黒字が貢献しているのであって、文化財保護基金の統合を考慮しないと3,629千円の赤字である。

京都府文化財保護基金の統合により、当面、正味財産は5億超のプラスに転じたが、これは外的要因であり、文化博物館自体の赤字体質は変わっていない。

他の公的博物館が直営等により運営され、自主財源比率(入場料等事業収入額/総支出額)が平均10%程度に止まる中で、文化博物館は京都文化財団が運営主体となり、ろうじ店舗やギャラリー事業等民間的手法を取り入れるとともに、不採算部門や組織・定数の見直し等の経営改善の努力を行ってきた結果、自主財源比率が50%台という高い実績をあげていることは評価できるが、長期的視点に立って、現在の慢性的赤字体質からどう脱却するか、また、借入金ほどの程度までなら認められるのか、といった財政に係る根本的問題について、京都府を含む関係機関で議論する必要がある。

(3) 企画の問題

企画力が勝負である。過去の企画を全面的に再検討し、人材も含め、文化博物館の強さと弱さを客観的に評価しなければならない。

ろうじ店舗収入や駐車場収入、図録等の収入も、すべて展示会の出来不出来にかかわっていることを、再確認しなければならない。

(4) 展示室収入の減少傾向

和装関係者が多く利用していた和室貸展示会場は、利用者が激減している。その活用を考えるべきである。常設展示場への転用も一案であろう。

全体として、開館当初の人気をそのまま維持することの困難さを理解しつつも抜本的な対策が必要である。

(5) ろうじ店舗

ろうじ店舗収入は、基本的には入館者数に依存している。入館者数を増加させる施策を講じないと、各ろうじ店舗の経営にも限度があり、ろうじ店舗の撤退の可能性もある。各ろう

じ店舗から意見を聞き、どのような問題点があるのか十分議論しなければならない。

(6) 駐車場

駐車場収入も、基本的には入館者数に依存している。しかし、駐車場が狭いという根本的な問題もある。改善については中長期的課題であろう。

(7) 図録等販売や物品販売手数料

図録等売上高や物品販売手数料は貴重な財源である。その増収を図るため、内容等を再検討して具体的目標を立てることが望ましい。

(8) 埋蔵文化調査受託収入

埋蔵文化調査受託収入の大幅な減少は（平成11年度0）深刻な問題である。この点についての文化博物館の見解は、以下のとおりである。

「発掘調査に従事するのは、当館の学芸員であるが、学芸員の主要業務は資料の収集、保管、展示及び調査研究等であり、それに関連する業務としての展覧会の開催や、発掘調査を行っているのが現状であり、年間1件の受託が精一杯の状況である。さらに、その展覧会もこれまでは新聞社等による企画の展覧会を共同で開催するのが主流であったが、当館で企画を買い取り単独で開催する方式に変わりつつあり、展覧会にかかわる学芸員の業務量が従来にも増して増えつつある現状にある。

また、学芸員15名のうち発掘調査に従事できる学芸員は、若手学芸員の不補充もあって5人しかおらず、しかも、その平均年齢は49歳を越えて高齢化している中で、受託体制としては質量ともに厳しい状況にある。」

現状は理解できるが、何よりも積極的に開拓する姿勢が必要である。

(9) 出向職員数

- ① 業務量に適合した出向職員数かどうかを再検討する必要がある。
- ② 京都府からの出向に関する基準がない。どの業務に対して何名で何年出向させ、援助するのが適切か等、一定の基準を準備することも課題となろう。

(10) 委託費等

委託料については、今後も競争入札を含み、経費削減を一層進めるべきである。

Ⅲ. 京都府立堂本印象美術館

1. 概要

堂本印象美術館は、社団法人堂本美術館から寄附を受けた作品など堂本印象に関する美術品その他資料を展示し、観覧に供することより、京都における美術の振興に資することを目的に、平成4年4月15日に開館している。

京都府が京都文化財団に管理を委託している。運営主体は京都文化財団である。

施設の概要は、以下のとおりである。

敷地 — 3,408.15 m²

建物 — 美術館（地下1階地上3階）、別館、アトリエ、居宅

2. 現状分析

(1) 収支状況

堂本印象美術館の過去5年間の観覧料収入は、〔表2-45〕のとおりである。

[表2-45] 観覧料収入 (単位：千円)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
観覧料	7,298	6,833	7,046	7,330	6,139

上で見ると、「右肩下がり」である。

そして、京都文化財団は、堂本印象美術館の管理を受託している。京都文化財団の管理事業に係る過去5年間の収支状況は、〔表2-46〕のとおりである。

[表2-46] 収支計算書（堂本印象美術館） (単位：千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 収入の部					
管理受託事業収入	96,789	72,758	74,158	72,675	69,896
京都府受託料収入	96,789	72,758	74,158	72,675	69,896
展示事業収入	9,144	8,687	8,412	7,571	6,815
京都府受託料収入	9,144	8,687	8,412	7,571	6,815
特別企画展事業収入	0	0	0	4,246	3,499
京都府受託料収入				3,496	3,299
助成金収入				750	200
堂本印象美術館開館30周年記念事業収入	0	0	8,984	0	0
京都府受託料収入			8,984		
雑収入	3,963	3,038	3,871	2,536	1,965
受取利息	38	17	20	14	8
雑収入	3,925	3,021	3,851	2,522	1,957
当期収入合計 (A)	109,896	84,483	95,425	87,028	82,175
前期繰越収支差額	1,003	3,805	3,441	2,492	2,428
収入合計 (B)	110,899	88,288	98,866	89,520	84,603
II. 支出の部					
管理受託事業費	96,789	72,758	74,158	72,675	69,896
報酬	5,303	4,007	4,067	4,115	10,755
給料	20,135	19,598	20,230	21,228	16,467
職員手当等	38,609	18,408	19,149	19,100	15,268
法定福利費	3,392	2,730	2,466	2,460	2,544
福利厚生費	196	188	10	5	14
臨時雇賃金		388	131		
報償費	56	59	49	31	68
旅費交通費	208	306	336	292	136
需用費	9,476	8,328	8,344	5,604	6,893
役務費	1,918	2,166	2,394	2,429	2,058
委託料	14,581	13,384	14,426	14,441	12,665
使用料及び賃借料	1,119	1,173	922	676	619
負担金及び交付金	85	72	79	65	64
租税公課	1,711	1,951	1,555	2,229	2,345
展示事業費	9,143	8,687	8,412	7,571	6,816
臨時雇賃金	2,312	2,268	2,427	2,256	2,510

報償費	171	92	169	325	39
旅費交通費					
需用費	3,100	3,370	3,668	3,442	3,264
役務費	1,270	647	693	230	72
委託料	2,290	2,310	1,455	1,318	931
特別企画事業費	0	0	0	4,246	3,499
臨時雇賃金				312	
報償費				179	608
旅費交通費				159	10
需用費				1,953	1,509
役務費				87	40
委託料				1,556	1,332
堂本印象美術館開館 30 周年 記念事業費	0	0	8,984	0	0
臨時雇賃金			152		
報償費			240		
旅費交通費			49		
需用費			7,452		
役務費			361		
委託料			634		
使用料及び賃借料			96		
管理費	1,162	3,402	4,820	2,600	2,317
臨時雇賃金	13	205	20		
報償費	226	758	1,208	1,211	839
旅費交通費	29	13	68		2
需用費	274	892	2,299	637	176
役務費	10	122	68	63	853
使用料及び賃借料	116	307	355	469	203
備品購入費	269	261			218
負担金及び交付金	225	10	802		
租税公課		834		220	26
予備費	0	0	0	0	0
当期支出合計(C)	107,094	84,847	96,374	87,092	82,528
当期収支差額(A) - (C)	2,802	▲ 364	▲ 949	▲ 64	▲ 353
次期繰越収支差額(B) - (C)	3,805	3,441	2,492	2,428	2,075

〔表 2-46〕 で見ると、過去 5 年間の各期間の収支差額は、以下のとおりである。

平成 7 年度	2,802 千円
平成 8 年度	▲ 364 千円
平成 9 年度	▲ 949 千円
平成 10 年度	▲ 64 千円
平成 11 年度	▲ 353 千円

堂本印象美術館については管理事業なので、基本的には、管理受託事業に係る費用を京都府からの受託料収入として受け入れる。したがって、各年度における収支差額はわずかである。

しかし、唯一の収入である観覧料収入と堂本印象美術館の管理に係る費用を比較すると、〔表 2-47〕 のとおりである。

〔表 2-47〕 堂本印象美術館収支比較 (単位：千円)

	平成 7 年度	平成 8 年度	平成 9 年度	平成 10 年度	平成 11 年度
収入：観覧料	7,298	6,833	7,046	7,330	6,139
支出：管理受託費他	107,094	84,847	96,374	87,092	82,528

差額	▲ 99,796	▲ 78,014	▲ 89,328	▲ 79,762	▲ 76,389
----	----------	----------	----------	----------	----------

このように、毎年、約8,000万円にものぼる支出超過である。

そして、毎年度の支出については、管理受託に係る職員の人件費が中心である。

また、常勤職員数の推移は、〔表2-48〕のとおりである。

〔表2-48〕 常勤職員数の推移 (単位：人)

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
堂本印象美術館	5	5	5	5	5
同 嘱託	4	2	2	2	2

なお、職員の出身・所属は、〔表2-49〕のとおりである。

〔表2-49〕 常勤職員の出身・所属 (単位：人)

	平4年度	平5年度	平6年度	平7年度	平8年度	平9年度	平10年度	平11年度
OB	4	4	6	5	3	3	3	3
出向	1	1	0	1	2	2	2	2
プロパー	3	3	3	3	2	2	2	2
合計	8	8	9	9	7	7	7	7

上で見るように、相対的に京都府OBが多い。

(2) 財政状態等の状況

過去5年間の財政状況を示す貸借対照表と正味財産増減計算書は、それぞれ〔表2-50〕と〔表2-51〕のとおりである。

〔表2-50〕 貸借対照表 (堂本印象美術館) (単位：千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 資産の部					
流動資産					
現金預金	30,233	10,193	7,976	7,855	9,730
未収金	636	330	399	270	227
流動資産合計	30,869	10,523	8,375	8,125	9,957
資産合計	30,869	10,523	8,375	8,125	9,957
II. 負債の部					
流動負債					
未払金	6,642	5,795	4,671	4,370	6,670
未払費用	18,765	241	234	253	303
預り金	1,657	1,046	978	1,074	909
流動負債合計	27,064	7,082	5,883	5,697	7,882
負債合計	27,064	7,082	5,883	5,697	7,882
III. 正味財産の部					
正味財産	3,805	3,441	2,492	2,428	2,075
(内、当期正味財産増加・減少額)	2,802	▲ 364	▲ 949	▲ 64	▲ 353
負債及び正味財産合計	30,869	10,523	8,375	8,125	9,957

〔表2-51〕 正味財産増減計算書 (堂本印象美術館) (単位：千円)

科 目	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
I. 増加の部					
資産増加額	2,802	0	0	0	0
当期収支差額	2,802				
負債減少額	0	0	0	0	0
増加額合計	2,802	0	0	0	0

II. 減少の部					
資産減少額	0	364	949	64	353
当期収支差額		364	949	64	353
負債増加額	0	0	0	0	0
減少額合計	0	364	949	64	353
当期正味財産増加・減少額	2,802	▲ 364	▲ 949	▲ 64	▲ 353
前期繰越正味財産額	1,003	3,805	3,441	2,492	2,428
期末正味財産合計額	3,805	3,441	2,492	2,428	2,075

〔表 2-50〕と〔表 2-51〕から明らかのように、堂本印象美術館の管理事業に係る財政状況は、ほとんど動きのない状況である。

(3) 施設利用状況

過去の5年間の堂本印象美術館の入館者の状況は、〔表 2-52〕のとおりである。

〔表 2-52〕 入館者の状況 (単位：人)

	平成7年度		平成8年度		平成9年度		平成10年度		平成11年度	
	人数	稼働率	人数	稼働率	人数	稼働率	人数	稼働率	人数	稼働率
有料	16,151	73%	15,078	68%	15,189	61%	15,775	59%	13,216	58%
無料	5,926	27%	7,108	32%	9,512	39%	10,770	41%	9,704	42%
入館者数合計	22,077		22,186		24,701		26,545		22,920	
内 65歳以上他	3,356		3,686		5,011		5,098		5,045	
内招待者	2,570		3,422		4,501		5,672		4,659	

年間 22,000 人から 23,000 人の入館者である。有料入館者数が減少傾向にある。

3. 改善への取組み

堂本印象美術館は、過去5年間において、以下に示すような経営改善の努力を行ってきた。

(1) 収入増加対策

① 平成9年度

- (a) 堂本印象襖絵ツアー (京都新聞事業会社催行)
- (b) 大文字特別公開 (夜間開館)

② 平成10年度

- (a) 「京都・今出川通の美術館だより」 (情報誌) の発行
- (b) JR西日本との提携ツアー

③ 平成11年度

- (a) 堂本印象襖絵ツアー (JR東日本ジパングクラブ催行)
- (b) きぬかけの路推進協議会文化祭事業協力 (文化祭行事を美術館で行うことを企画)
- (c) 市バスアナウンスの実施

④ 平成12年度

- (a) 新規ミュージアムグッズの開発
- (b) ホームページの開設 (広報活動の強化)
- (c) NHKとの共催展の開催 (知名度アップ)

(2) 経費削減対策

① 平成7年度	
(a) 清掃業務の見直し(1日→半日)	2,000 千円
(b) 新聞購入の見直し6紙→1紙	240
② 平成11年度	
(a) 広告の廃止(『観光京都』)	252
(b) ポスター駅貼り廃止	298
(c) 看板の見直し	236
(d) チラシ作成経費の縮減(発注量の減、 新規業者の採用)	900
(e) 樹木剪定の回数減	800
(f) 観葉植物賃借の廃止	111
(g) 警備業務の見直し	324
③ 平成12年度	
(a) ミュージアム・コンサートの見直し(4回→1回)	960
(b) 受付業務体制の見直し(アルバイト減)	341

4. 監査の結果

(1) 入館者と観覧料収入の減少傾向

入館者は、年間22,000人から23,000人であり、有料入館者数が減少傾向にある。そして、過去5年間の観覧料収入も、以下で見るように「右肩下がり」である。

平成7年度	7,298 千円
平成8年度	6,833
平成9年度	7,046
平成10年度	7,330
平成11年度	6,139

(2) 大幅な赤字

唯一の収入である観覧料収入と堂本印象美術館の管理に要する費用を比較すると、毎年、約8,000万円にもものぼる支出超過である。

そして、毎年度の支出については、管理受託に係る職員の人件費が中心である。

5. 監査の意見

(1) 総括的課題

以上の監査結果に関し、次の意見を提出する。

① 財政的側面からして、堂本印象美術館のあり方を重要な課題とすべきである。選択肢として、以下が考えられる。

- (a) 開館日を土・日に限定する。
- (b) 開館時間を午後に限定する。
- (c) 開館を春と秋の観光シーズンに限定する。

② 今後の課題として、新たな寄附受入れの際の「費用効果分析」を徹底的に実行すべきである。

③ 入場者に対するアンケート等を常時実施し、堂本印象美術館の問題点を明確にし、有識者を交えて十分に議論することが望ましい。

(2) 京都文化博物館との連携の強化

正直なところ、堂本印象美術館は府民や市民にとっていつも同じものを展示していると思われる。このことが利用者が低迷している一因と考えられる。堂本印象のみならず京都府や総合資料館の所蔵する京都画壇の作品や文化財等も展示し、また居宅の有効活用も含めて、府民および観光客に魅力ある美術館となるべき工夫が必要である。

(3) 増収策等

① 他の美術館等との提携

文化博物館を含む他の美術館等との提携を強化し、例えば、共通券の発行の検討してはどうか。特に、上の指摘との関係では、文化博物館との協力（展示も含む）を強化する必要がある。京都府や総合資料館、それに文化博物館の所蔵する作品等も展示することも期待される。

(4) 人事組織の見直し

① 現在の利用客にしては常勤職員が多い。文化博物館の役職員の兼務を検討することも課題となろう。

(5) 建物内部のリニューアル等

建物内部のリニューアルが必要と思われる。また、競争入札の導入などにより委託業務経費の一層の削減に努める必要がある。

〔以上〕