

自治体財政 改善のヒント 第27回

「負担付き寄付」の対価で得る「運営権」
自治体の負担なく整備したジブリ美術館

大和総研 金融調査部 主任研究員 鈴木 文彦

指定管理者制度ない時代の公共施設整備

愛知県とスタジオジブリは、愛・地球博記念公園内でジブリパークの2022年度開園をめざしている。期待が集まるなか、東京都立井の頭恩賜公園にある三鷹市立アニメーション美術館、通称「三鷹の森ジブリ美術館」も官民連携の成功事例として色褪せない。01年10月に開館して17年目になるが客足は衰えず、17年度の1日当たりの平均入館者数は2276人と堅調に推移している。昨年1月には累計で1000万人を超えた。

スタジオジブリを中心としたアニメーション作品の展示をする美術館の誘致活動がはじまったのは、今から20年前の1998年だった。期を同じくして徳間書店のスタジオジブリ事業本部も独自に美術館立ち上げ構想を抱いていた。その年の12月、徳間書店、株式会社ムゼオ・ダルテ・ジブリ（イタリア語でジブリ美術館）、三鷹市の3者で美術館建設の確認書が交わされた。ムゼオ・ダルテ・ジブリは美術館の整備と運営のため、徳間書店と日本テレビ放送網の共同出資で設立された会社である。

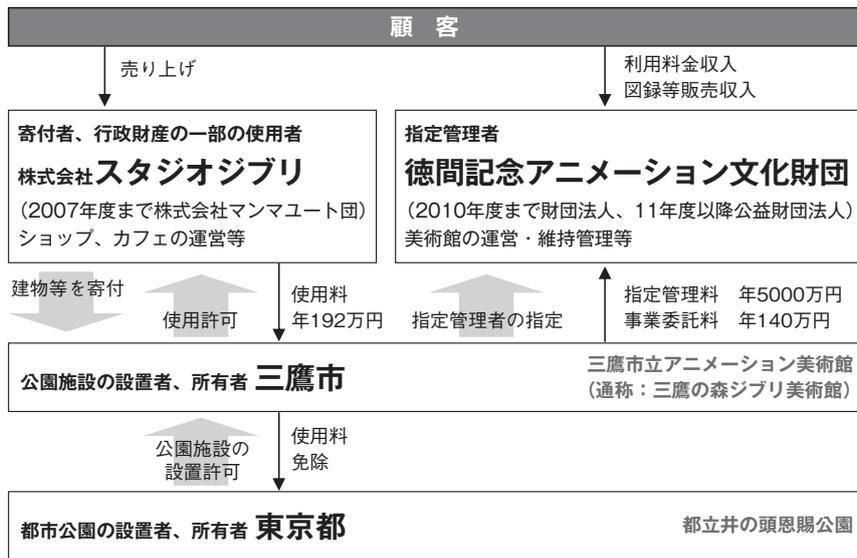
翌99年9月、3者間で覚書が締結された。覚書には、ムゼオ・ダルテ・ジブリが美術館を建設し、完成後に三鷹市へ寄付することが定められた。一方で寄付には条件が付けられた。これを「負担付き寄付」と言い、受け入れには議会の議決が必要となる。本件の場合、三鷹市が寄付者に管理運営のため美術館を無償で使用させること、来館者に対するサービス提供を目的に美術館施設の一部を寄付者が使用するにあたって、行政財産の使用許

可を与えることが条件だった。また、敷地は東京都の所有だったので、三鷹市は起工に先立ち、都立井の頭恩賜公園の管理者である東京都から公園施設の設置許可を取得する必要がある。むしろ「公園施設」とは美術館のことである。

その後、負担付き寄付にかかる三鷹市議会の議決、東京都の設置許可を受け、ムゼオ・ダルテ・ジブリは建設費25億円、その他準備経費19億円を投じて美術館を整備した。建物は三鷹市に寄付され、のちに制定された条例によって地方自治法上の公の施設となった。当時、指定管理者制度はなく、純然たる民間企業は公の施設の管理を受託できなかった。そのためムゼオ・ダルテ・ジブリの出資者である徳間書店と日本テレビ放送網は、ムゼオ・ダルテ・ジブリとは別に財団法人を設立。それが「徳間記念アニメーション文化財団」だった。覚書に基づき三鷹市の出損を受け、条例によって美術館の管理運営法人として指定された。

開館後は財団法人が独自に企画した展示やイベントによって集客し、入場料や図録等の販売収入で一切の経費を賄う独立採算で運営している。館内のショップやカフェは、開館日にムゼオ・ダルテ・ジブリから商号変更した株式会社マンマユート団が、寄付条件に基づき三鷹市から行政財産の使用許可を得て営業している。カフェは公の施設の利用者の便宜を図る施設として使用料を免除されているが、ショップは毎年192万円の使用料を三鷹市に納めている。2008年度からはマンマユート団から事業譲渡を受けたスタジオジブリが営業している。

図 三鷹の森ジブリ美術館の整備・運営スキーム



実態はコンセッション方式、非公募で実現

本件の整備・運営スキームは負担付き寄付の仕組みを応用したもののだが、民間が自己資金で整備し、自分の才覚をもって集客し、利用料金で回収する点で独立採算型PFIに通じる。ジブリの世界観を大胆に反映した施設デザインからわかるように、施設の基本計画の段階から民間が戦略的に関わっている。財源があらかじめ確保されている公共主体の整備と違って、民間は初期投資が回収されるかどうかは集客次第。リスクを背負っている。運営にリスクと責任を持つ者に施設整備の段階から任せることが、官民連携の成功ポイントである。

寄付の条件として得られた「運営権」はコンセッション（公共施設等運営権）方式のPFIと同じくらいに安定している。06年度に指定管理者制度に移行したが、当初の寄付条件および覚書書の効力によって、それまで受託していた財団法人が公募によらず指定管理者の指定を受けることができた。10年後の16年度に再指定を受けたときも非公募だった。マンマユート団に付与される行政財産の一部使用許可も毎年度更改されている。

仮に指定管理者の指定や行政財産の一部使用許可が継続されないとしたら、寄付条件によって三鷹市は金銭的補償をしなければならなかった。5項目ある寄付条件の5つ目に、三鷹市が覚書の順

守を含む寄付条件に違反した場合、市は美術館施設の返還に代えて金銭補償をしなければならないとある。本件において契約期間は特に定められていないが、施設の耐用期間にわたって運営権を得るとの結果的に同じである。

本来のPFI、都市公園法のPark-PFIが公募を原則とするのに対し、本件は意中の事業者を誘致・契約できるスキームであることも目を見張る。民間にしてみ

れば、自治体と二人三脚で温めてきたプロジェクトが最終段階で競合他社に奪われ、先行投資をふいにする危険を回避できるのだ。

料金抑え、三鷹市が維持管理費を補填

最後に、本件は民間企業が施設整備費を負担した。三鷹市から見れば多額の費用負担なしで新しい美術館を立ち上げたことになる。入場料などを財源とする独立採算制なので、ランニングコストに関する三鷹市の負担もないはずだ。

ただし、三鷹市は指定管理料を支払っている。毎年度4000万円だったが、15年度から5000万円に上がった。建物・設備にかかる維持管理費が増加傾向にあったためと説明された。つまり美術館は、維持管理費の一部について三鷹市の補填を受けているわけだ。もっとも、入場料は条例で1500円の上限が定められ、実際の料金は大人1000円である。これほどの集客力がある施設である。値上げすれば事業収益で維持管理費はもちろんすべての経費を賄い、さらに利益を計上することも可能だろう。しかるに公共性を鑑みて料金を低く抑え、来館者に余裕をもって見学してもらうため予約制とし、1日の入場者数に事実上の制限を課している。総合的に判断して、指定管理料は公共性の対価として妥当な水準と言えよう。

