

※全体的な完成が迫った段階で文章を全体的にコンパクトにします。小学校高学年でも読むことにチャレンジできることを目標とします。

四万十町文化的施設基本計画

目次（案）

<凡例>

黒字：既存部分

青字：方針説明部分

赤字：今回追記部分

黄色：事務局コメント部分

はじめに

町長のメッセージを掲載します。

第1章 四万十町における文化的施設の基本方針

私たちはいまや21世紀を生きており、世界レベルで大きな変化が目覚ましい時代に身を置いています。特に20世紀後半に始まったデジタル化の波は、いまや社会のいたるところに及んでおり、私たちの生活に大小さまざまな影響を与えています。

この認識に立ち、これからのデジタル情報社会の未来像を常に意識し想定しながら、文化的施設の整備を進めていきます。特に第5期科学技術基本計画で目指すべき未来社会の姿として提唱された「Society5.0」（サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society））が決して絵空事ではないと考え、常に半歩先の未来を見据えて、歩みを進めていきます。

1. 文化的施設の役割

（ア）意義と理念

文化的施設をいまあえて整備するのは、21世紀初頭を生きる四万十町民による50年後、100年後の町民に引き継ぐ地域の財産づくりであるからです。私たち四万十町民は各地域において先人が遺してきてくれた自然、文化、歴史、そして人々という大きな財産に拠って立ち、いまがあります。

時代の先行きが見通しにくいのは実はいつの時代も同様であり、人口減少や高齢化が叫ばれる現在だけが特別なわけではありません。現在を特別視せず、先人同様目先の困難ばかりに目を奪われず、いまを生きる町民の活動に力を与え、その活動が育む未来を生み出していくために、いま文化的施設を設けます。過去からの財産を受け継ぎ、その財産に学びながら、同時に現在を豊かなものにする努力を惜しまず、その先につながる未来をよりいっそう豊かにするために、この文化的施設が必要です。

なお、今回の検討においてそのあり方が論議された歴史資料や文書資料について

は、その一部を文化的施設で展示していくことを基本方針とします。ただし、これらの資料については、引き続き四万十町並びに四万十町民が関心を持ち続け、望ましいあり方を議論していく必要があります。

そして、文化的施設がこのような意義や理念を実現していくためには、以下の4つの役割を現実のものとして実現していく努力が求められます。

(イ) 具体的な5つの役割－「あれか、これか」ではなく「あれも、これも」を貪欲に実現

① ひととまちをつなぐ、コミュニティの場

文化的施設は、図書館と美術館の機能を核とする施設ですが、ここに3つ目の要素としてコミュニティ機能を追加し、図書館、美術館、コミュニティの3要素が有機的に融合する場所を目指します。特に美術館については従来の静寂な展示・鑑賞型のスタイルから役割を広げ、対話型の展示・鑑賞からひいては制作・滞在の環境までを視野に入れます。

② 子どもたちが自分の居場所を見つけられる場

文化的施設は、四万十町で生まれ育つ子どもたちが地域の大人に包み込まれ守られつつ、同時に一人ひとりの子どもが独立した存在として敬われ、自分の時間と空間を持てる場所、さらに多様な社会と接点を持てる場所を目指します。

③ 最新の情報と技術を活用した多様な文化・芸術体験の場

文化的施設は、四万十町の地理的制約に関係なく、常に最新の情報と技術にふれて刺激を受けながら、新たな情報と技術を生み出し、地域間格差を感じない多様な体験を味わえる場所を目指します。この役割を実現することは、地域において実空間と情報空間が融合した新たな社会（Society5.0）を生きていくための広いリテラシーとスキルを育むものでもあることを意識します。

④ 想像／創造体験を通じた自己表現の場

文化的施設は、いまは世の中に存在しないモノやコトであっても、それを自由かつ大胆に想像し、現実の世界に創造していくことを通して、一人ひとりが自己表現を追求できる場所を目指します。誰もが参加できる、多様な創造体験に出会うための環境とプログラムを計画します。

⑤ STEAM教育に基づく試行錯誤の場

STEAM教育（スティーム：Science（科学）、Technology（技術）、Engineering（工学）、Art（芸術）、Mathematics（数学）の統合的なまなびの要素を取り入れ、だれもが新たな挑戦に取り組み、試行錯誤し、成功も失敗もできる場所を目指します。

以上の5つの役割は、「あれか、これか」という比較に基づく優先順位にとらわれのではなく、「あれも、これも」一緒に実現していく役割であるというこ

とを大事にします。

(ウ) 上位・関連計画との関係

以下の3つの上位計画・関連計画との連続性・一貫性を常に意識し、これらの計画に変更が生じた際は、本計画も随時見直しを行っていきます。

- ① 「第2次四万十町総合振興計画」
- ② 「四万十町まちづくり計画」
- ③ 「四万十町市街地再生基本構想」
- ④ 「四万十町教育振興基本計画」(改定版)

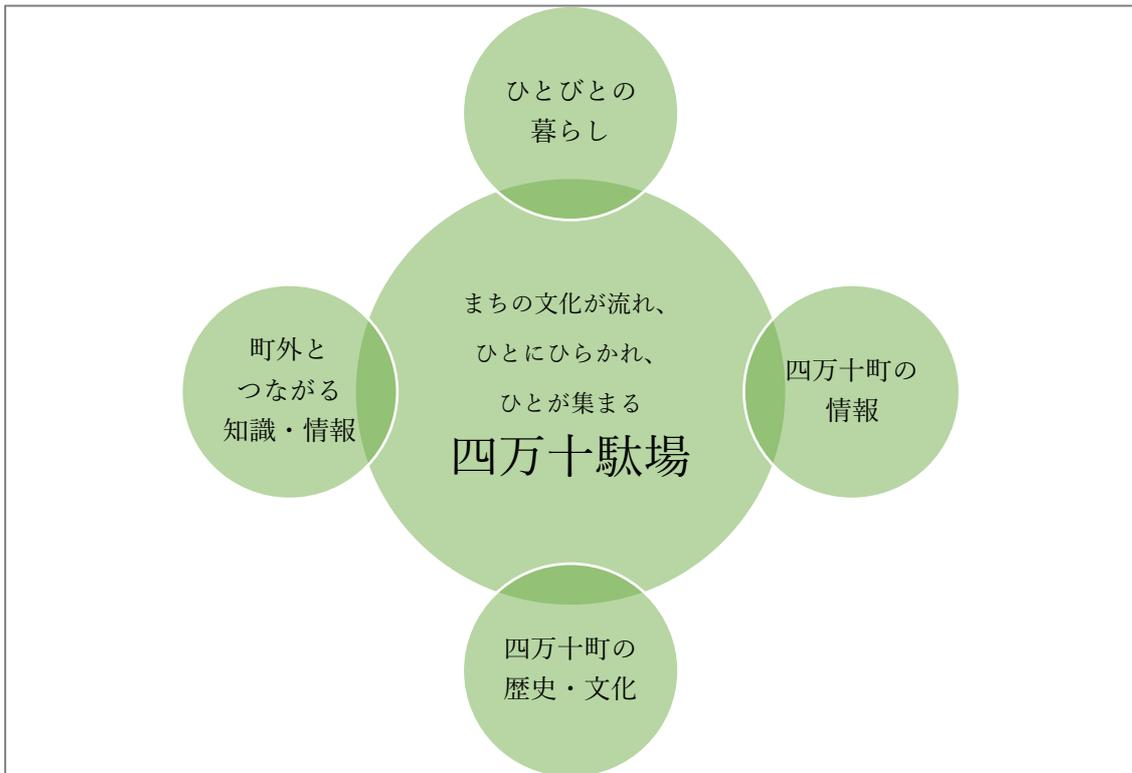
2. 新しい文化的施設のビジョン

「まちの文化が流れ、ひとにひらかれ、ひとが集まる四万十駄場」

四万十川の豊かな自然に育まれた四万十町らしい文化は、四万十川の流れのように常に変わらず流れ、このまちに暮らす人々に受け継がれ、まちを巡っていきます。「駄場」とはひらけた土地のことを表しますが、現在では、人が自然と集まり交流する場所の意味合いでも使われています。四万十町の新しい文化的施設も同様に、様々なストーリーをもつ人々が融合し、入り混じっていくような場となっていくイメージを込めて、ビジョンを定めました。

四万十町の文化を四万十川の流れにたとえ、常に新しい知識や情報が滞ることなく流れ、人々の生活に浸透し、世代を超えて文化が循環していくことをイメージしています。これまでの四万十町の文化を守りながら、これからの四万十町の文化を生み出す場として、本来あるべき「駄場」のようにまちとひとにひらかれた施設となり、様々な情報が集まり、情報を発信していく場となることを目指します。この施設があることによって、四万十町の風土を受け継ぎ、四万十町に集う一人ひとりの生活が豊かになるビジョンを描いていきます。

※1枚で海・山・川の一体的イメージ(四万十町統合の表象)のグランドデザインを示すビジュアルを作成します(施設内に掲出するイメージ)。



3. ビジョンにつながるコンセプト（ミッション）

「人・自然・文化 ～やわらかい社会をつくる～」(基本構想)

これは、四万十町が掲げる町の将来像「山・川・海 自然が 人が元気です 四万十町」に、文化的施設が応えていくものとして整理しました。文化的施設が四万十町の人と自然、文化をつなぎあわせることで、四万十町で暮らす子どもからお年寄りまで町民の誰もが、まち全体とつながり、生き生きと活動・活躍できる場となっていくサイクルを生み出していきます。

人・自然・文化のそれぞれにつながっていくように、これまでの四万十町立図書館と美術館が果たしてきた役割を整理しながら、これからのあり方を発展させていきます。

これまで四万十町立図書館が役割を果たしてきた読書支援、学習支援、調査研究、地域資料や郷土資料の保存といった伝統的図書館の要素をさらに充実・強化し、同時にこれからの新しい文化的施設のなかでは、新しい要素として、創造、交流、活用へと発展させていきます。これは窪川・大正・十和といった四万十町のまち全体だけに留まらず、四万十町の外に向けても創造、交流、活用の機会を創出していくことを目指します。四万十町の人と自然・文化を通して新しいものを作り出し、自己表現の活動を促進し、これまで気がついていなかったひとの魅力、まちの魅力に気がつき発信する役割を担っていきます。地域に眠っている郷土資料を活用し、資料と人々がつながる取り組みを積極的に行っていきます。

四万十町立美術館は、美術館本来の役割として、展示作品を観ることに力点を置いた鑑賞環境を提供してきました。新しい文化的施設においては、「対話型鑑賞」やプロジェクト型の創作体験等、多様なプログラムを通して双方向型の美術（アート）体験を提供していきます。作品体験を通じて、人々に認知的変化が起こり、それにより社会の中で新しい関係性が生まれていきます。地域の人々の新しい関係性が集まり相互作用することで、美術（アート）と地域の新しい関係を構築していきます。施設ができてからも持続する活動として、地域資料や郷土資料を題材にするなど、町民参加で地域と向き合い、人と社会の関係性を再構築するものとして、美術（アート）の実践プログラムを整備計画段階から行っていきます。こうしたプログラムの積み重ねによって地域がひらかれ、やわらかい社会をつくることにつながっていきます。

文化的施設は、図書や美術（アート）を入りに、郷土資料や音楽、演劇といった多様な芸術・文化的要素を子どもからお年寄りまで誰もが気軽に取り入れられるよう、柔軟性と可変性を備えた町民の創造活動を支える施設を目指します。まちのアトリエとして機能し、新しい交流や創造の場を創出しながら、世代を超えた町民同士のつながりや町外とのつながりをつくりだしていきます。

「人が元気です」の言葉どおり、この施設に集う人々が想像や交流を通して、まちのひとや自然、文化とつながり、自分らしく生き生きとした生活を過ごしていく場を目指していきます。そのために、文化的施設はやわらかな社会参画の場となり、人々の生活の豊かさにつながるようなプログラムを提供していきます。具体的なプログラムとしては、人々の知りたいという問いに応え、思いに寄り添いながら、一緒に調べていくサービス（レファレンスサービス）などの充実を検討していきます。

4. コンセプト実現のためのアクションプラン※「伝統」「革新の2本柱をビジュアル化します

以上のコンセプトを実現するために4つの具体的なアクションプラン（行動計画）を定めます。なお、この実施にあたっては常にバランスに配慮します。四万十町が誇る自然環境を大切にしつつ、他方、積極的にデジタル情報技術等を取り入れていきます。伝統的な価値を尊重しながら、新たな価値の創造にも積極的に取り組みます。伝統にいたずらに固執するのでもなく、革新をむやみに追い求めるのでもなく、四万十町の現在と未来にとって必要なことであれば、伝統や革新という表面的な価値にとらわれず、積極的にまなびとっていきます。

(ア) 図書館、美術館、コミュニティを核とする文化機能の融合※ビジュアル化します

図書館、美術館、コミュニティの3つの機能の融合を図ります。そのために既存の図書館や美術館のあり方に敬意を払いつつ、同時に現在や未来において求められる新たな機能の開発や導入も重視します。

具体的には、読書、調査、研究、表現、創造、交流といった多面的な活動が個別に行われるのではなく、同じ時間・空間のなかに常に同居する融合を図ります。これ

は四万十町の歴史や文化、芸術や郷土、そして自然をむやみに区別せず、地域資源として一体的に扱うことを意味します。また、図書館における資料、美術館における作品、博物館における文化財という区分にとらわれることなく、可能な限り一体的な地域資源としてとらえます。

このような融合的な取り組みは四万十町を次世代へと正確に伝えていくためには欠かせないものであり、この融合が実現しなければ、過去から続く現在の四万十町を未来へとつないでいくことは実現しません。

(イ) 広域なまち全体にひらかれ、各地域をつなぐ※ビジュアル化します

新しい文化的施設は、その施設内だけに閉じたものとはしません。まち全体に開かれ、四万十町の各地域（窪川、大正、十和）をつないでいく機能を内包します。

具体的には、①大正分館の機能強化と連携、②十和分館、ないしは分室の開設と連携を行います。また、連携にあたっては情報技術の活用により、各図書館・分館・分室にそれぞれ所蔵されている資料の在架確認や取り寄せをスマートフォン等での簡易な操作により実現します。さらに今後の普及が予測されるドローン等を用いた配送の実現も目指します。

このような連携は図書館施設に留まるものではなく、町内のさまざまな文化施設や類似機関との連携を順次実現していきます。特に窪川に設置する文化的施設においては岩本寺や旧都築邸半平、お遍路道等、町の重要な場所と連携する手法を検討します。並行して町内各所に点在する空き家や空き店舗の活用促進を図り、これらの空き施設を利用して新たに誕生する諸施設との連携を実現していきます。なお、これらの連携の実現に向けて、「第2次四万十町総合振興計画」や「四万十町まちづくり計画」、「四万十町市街地再生基本構想」との密な連携を図ります。

(ウ) 施設をともに支えるサポーターの存在※ビジュアル化します

文化的施設を中長期的に持続可能なものとしていくために、施設の整備段階と運営段階の両面において、町民との協働、町民間の互助・共助、サポーター団体の設立と運営に取り組みます。この取り組みにあたっては、先行事例の研究が常に必要であり、引き続き各地の事例の研究に町民一体となって努めていきます。

同時にすでに町民有志による文化的施設の整備を促進する活動が展開されていることを鑑み、行政機関として文化的施設の整備・運営に責任を有する四万十町と、文化的施設を支え、使う四万十町民がイコールパートナーとなるサポーター制度を整備します。

(エ) 実空間と情報空間をつなぐ情報システム※ビジュアル化します

文化的施設自体、また文化的施設と連携する諸施設・機能には、Society5.0を見据えた情報システムを積極的に導入します。この方針は地方都市である四万十町においてこそ都市部以上に有効であり、四万十町に暮らす人々が地理的条件を格差やハンデキャップとしないために欠かすことはできません。

特に実際に私たちが物理的に存在する実空間とインターネットやスマートフォンに象徴される情報空間をつなぎあわせる情報システムを構築していきます。具体的にはたとえばスマートフォンのような携帯型・装着型等のデジタルデバイスの徹底的な活用によって、文化的施設のサービスを可能な限り利用できる環境の構築に努めます。

また同時にデジタル情報社会におけるデジタルデバイスとの適切な距離感やバランスのとれた使い方を常に振り返ります（例：デジタルデトックス）。

こうした、実空間と情報空間をつなぐことを実現するためには、文化的施設の建築についても考え方を一新する必要があります。建築として文化的施設を整備するのではなく、建築と情報環境やサービスがシームレスにつながるなかで、環境全体をデザインします。

第2章 四万十町文化的施設の利用体験ストーリー

1. 世代

- (ア) 乳幼児と子育て世代
- (イ) 小学生・中学生
- (ウ) 高校生・大学生
- (エ) 実働世代
- (オ) 高齢者世代

2. 地域

- (ア) 窪川地域
- (イ) 大正地域
- (ウ) 十和地域

3. 関係

- (ア) 働く人（福祉、図書館、議員、商店主、経営者、行政職員、農業・林業等）
- (イ) 暮らす人
- (ウ) 訪れる人

「20XX年、この施設をあなたはどのように使いますか？」

※それぞれの人々が、文化的施設をどのように使っているのかを想像しまとめる

第3章 四万十町文化的施設のサービス目標・管理運営

1. 文化的施設のサービス目標

文化的施設の整備と運営には税金が投入される以上、四万十町役場だけでなく、四万十町民がその在り方の妥当性や効果を確実に把握し、適切に評価し、常に改善していく必要があります。そのためには明確な目標を掲げ、定期的な点検を行う必要があります。その点検のためには目標に沿った明確な評価指針が必要です。そのためのサービス目標と評価指針についての考え方を記します。より具体的なサービス目標と評価指針、さらには評価の基準や尺度については、今後策定する「サービス計画」(仮称)等において定めるものとします。

(ア)核となるサービス目標

文化的施設は以下の5つの役割を果たすものです。

- ① ひととまちをつなぐ、コミュニティの場
- ② 子どもたちが自分の居場所を見つけられる場
- ③ 最新の情報と技術を活用した多様な文化・芸術体験の場
- ④ 想像／創造体験を通じた自己表現の場
- ⑤ STEAM教育に基づく試行錯誤の場

サービス目標は当然、この5つの役割を前提により具体的に組み上げます。

その評価においては、5つの役割の主たる対象者に対して、利用経験者と利用未経験者の双方に行うのが適切です。同時に数値的な量的評価と肉声による質的評価の両方を均等に実施します。

また評価にあたっては、たとえば以下のような考え方を重視します。

<考え方の例>

- ・ 実施したという回数だけではなく、その計画・実施・改善に関する適切なプログラムが組み上げられているかを重視する。
- ・ 従来の取り組みの継続を尊重しつつ、同時に常に四万十町の可能性を広げる新たな取り組みに挑戦するプログラムが開発されているかを重視する。
- ・ 四万十町民が「四万十町らしさ」を実感し、四万十町民であることへの誇りや納税義務や四万十町、四万十町民同士の協働にやりがいを感じられているか(シビックプライド)を重視する。

情報技術リテラシーの涵養目標

伝統を尊重しつつ、新しい技術とその活用可能性や利用に潜む危険性についての見識ある態度の涵養

(イ)施設間連携によるサービス目標

文化的施設は、四万十町における広い意味での文化に関わる諸機能・諸施設との機能面での連携・連動を重視し、例外を設けずあらゆる方面・観点での連携・連動を

実現する努力をします。具体的な連携方法は今後策定する「サービス計画」(仮称)等で定めるものとしますが、最低限以下の連携を目標とします。

- ① 文化施設間の連携
- ② 幼保施設との連携
- ③ 小中高との連携
- ④ 福祉施設、病院との連携
- ⑤ 団体、企業、店舗等との連携
- ⑥ 観光施設、宿泊施設、道の駅との連携

具体的には四万十町内の幼稚園・保育園や小中学校の学校図書館、図工室等、さらには町内にある県立高校の学校図書館との連携を図ります。特に後述する協働体制での実施を前提に、これらの諸施設への資料等の配送や研修機会の一本化を実現するよう検討します。実現に際しては、等しく四万十町の幼保・教育施設であることを鑑み、人員配置等による格差を生まないように最大限の努力を図ります(研修機会の充実等)。

また、美術館で導入する「対話型鑑賞」プログラムを応用した授業を、学校においても導入することを検討していきます。「対話型鑑賞」は「新しい学習指導要領の考え方」のテーマにある「主体的・対話的で深い学び」の具体的な実践となります。福祉施設、病院との連携においては、団体貸出の適用、資料の宅配便、認知症予防の取り組み等の実施を検討します。

団体、企業、店舗等との連携においては、団体貸出の適用、店舗紹介の情報提供サービス、利用者カードによる優待の実施等を検討します。

観光施設、宿泊施設、道の駅との連携においては、団体貸出の適用、観光情報サービスの提供等を検討します。

(ウ)アウトリーチによるサービス目標

文化的施設の利用を促進するには、その利用体験機会を四万十町全域に広げていく必要があります。そのためには文化的施設が整備される窪川地域に文化的施設を閉じないことが必須となります。対象地域にある四万十町立図書館大正分館や十和地域への設置を検討する図書館の分館・分室との徹底的な連携は欠かせません。

同時に窪川・大正・十和をつなげ、誰もが地理的なハンデに影響を受けずに、同等のサービスを利用できるユニバーサルサービスの実現を目指します。具体的には四万十町と四万十町民の間での、また四万十町民同士での協働による個別配送の実現に向けた検討、実用化を強く意識したドローンによる配送の研究、3地域をつなぐ遠隔会議システムの導入等を検討します。

2. 図書館と美術館が融合する文化的施設の望ましい管理運営方針

(ア)開館・閉館時間の共通化

文化的施設では図書館・美術館といった機能区分に関わらず、開館・閉館の日時を共通化します。これにより複数の機能がただ同居するだけの雑居的な複合施設ではなく、集合する機能が融合する施設を目指します。設計にあたっては、このような運用が可能な施設形態を重視します。

(イ) 資料の全体的な位置づけ

文化的施設においては、いたずらに図書（館）資料、美術（館）資料、郷土（館）資料と区分しません。これらの資料群は可能な限り一体的に扱うことを基本方針とします。また、いずれの資料群においてもインターネット等の電子媒体で発信・流通している資料を含みます。

① 図書（館）資料

図書（館）資料は、書籍や雑誌に限定せず、「知識」と「感性」の創造に資すると考えられるもののうち、公共施設としての適切性を明確に欠くと考えられるもの以外は予算の範囲内で積極的に収集・整理・提供・保存していきます。

その利用にあたっては、延滞がない限り、貸出点数の上限を撤廃し、四万十町民の誰もが望む読書・学習・調査・研究の環境を整えられることを目指します。

② 美術（館）資料

美術（館）資料は、日本国内だけでなく、海外の作品も含め、「1990年以降の新しい価値観を提示する作品」、「美術（アート）と地域の関係から生み出された作品」「四万十町にゆかりのある作品」という3つの収集方針に基づき選定していきます。従来から収集されてきた絵画や彫刻だけではなく、インスタレーションやパフォーマンスアート、メディアアートからアート・プロジェクトまで、対象手法・ジャンルを広げ、地域と未来を考える作品を収集します。収集の方法は購入に限らず、独自企画のアート・プロジェクトによる制作も含めて考えていきます。

また、選定にあたっては、有識者によるキュレーション委員会（仮称）を設置し、年に1回委員会を開催し、四万十町にしかできないコレクションを構築・運営を行っていきます。

③ 郷土（館）資料

郷土（館）資料は文化的施設で所蔵・管理するものではありませんが、そのうちの歴史資料については一部を一定の範囲で文化的施設内に展示します。その際、町内関係する文化施設への誘導を図ります。

(ウ) 組織体制

文化的施設においては図書館と美術館で組織を区分するのではなく、全体を統括する施設長（仮称）を設置し、図書館と美術館、さらには後述するまち全体とのつながりをつくっていく展開に長けた人材を配置する必要があります。そのうえで図書館司書と美術館学芸員を配置します。

(エ) 財源の維持と日常的な資金調達（ファンドレイジング）の展開

文化的施設の経常的な運営費は原則的には四万十町の財源が当てられます。しかし、自治体の一般財源のみに依存するのではなく、文化的施設としての自立性を維持し、文化的施設の持続可能性をもたらすために、日常的に資金調達（ファンドレイジング）を行います。なお、調達した外部資金の適切な取り扱いのために文化的施設の維持のための基金設置等も検討します（参考：瀬戸内市図書館基金）

~~(オ)作品(資料)の展示・閲覧~~

~~(カ)資料の保管・管理~~

3. 想定する立地とまち全体とのつながり

文化的施設は窪川地域に設置しますが、すでに述べているように久保川の地域全体はもとより、大正・十和の両地域につながっていかなくてはなりません。

(ア) 想定する立地

(イ) まち全体とのつながり

「第2次四万十町総合振興計画」「四万十町まちづくり計画」「四万十町市街地再生基本構想」という3つの上位計画を踏まえて、文化的施設とまち全体とのつながりを築いていきます。特に重要となるのが、振興計画やまちづくり計画をより具体化した「四万十町市街地再生基本構想」です。同計画では遍路道沿い、岩本寺（四国八十八ヶ所霊場三十七番札所）とその門前町、旧都築邸が所在する一帯を「歴史・文化ゾーン」と位置づけ、その核の一つに文化的施設を置いています。そのうえで今後の窪川地域の整備方針として、「空き店舗や空き地の有効活用と起業・創業支援等により商店街の活性化を図るとともに、文化的施設や駅前再開発等の観光関連施設を整備することにより、町民や観光客が、徒歩で市街地を回遊して楽しめる街中の整備を推進」を掲げています。

文化的施設の整備においては、この構想との連動を図り、文化的施設の整備段階から市街地再生の取り組みに並行してあたります。具体的には文化的施設と町内各施設との連携の検討、計画や設計の策定におけるまち全体とのつながりの検討を行います。この考え方に基づき、今後予定している設計者選定プロポーザルでは、単に文化的施設に対する設計者提案を求めるのではなく、まち全体の再生を見据えた提案を募るものとします。

空き店舗再生等に関する記述の仕方は、まちづくり推進室に相談しながらもう少し具体化します。

4. 想定する面積と諸室仕様

(ア) 想定する面積

(イ) 諸室仕様

ここに表として挿入します。以下の項目はイメージです。

名称	用途	面積（平米）
エントランス	○○○○○○○○○○○○○○○○○○○○	

事務室		
配架・閲覧・展示コーナー		
書庫		
収蔵庫		
スタジオ、アトリエ		
交流コーナー		

目安として、以下の諸室仕様を想定します。ただし、これは絶対的なものではなく、あくまで目安とし、今後の設計者選定プロポーザルやその後の設計協議を経て最終的な合意を形成します。

5. 管理運営のあり方

管理運営のあり方として今後まず確定すべきことに運営体制があります。四万十町役場が直接職員を配置する直営体制と四万十町役場が窓口管理ないしは施設全体の指定管理を委託する委託体制のメリットとデメリットを整理します。

(ア) 運営体制の比較検討

① 直営体制のメリットとデメリット、その解決策

直営体制の場合のメリットとしては、町政全般との連携の図りやすさがあります。このメリットは、平時はもとより、災害等の非常時に特に効果を発揮します。また、一貫して直営体制をとる場合は、管理運営に関する知見が永続的に継承されます。

他方、デメリットとしては人事ローテーションの関係上、職員の異動が定期的に発生する点です。また逆に専門職員を長期間にわたって配置する場合、新しい挑戦や変化が生まれにくくなる可能性があります。

ただし、これらのデメリットはサービス目標とその適切な評価、並びに合理性のある人事方針の運用や次世代育成への注力を徹底すれば、解決が図れます。

② 委託体制のメリットとデメリット、その解決策

委託体制の場合のメリットとしては、契約条件として明示することで委託期間中は配属される委託先職員の異動がない点が挙げられます。

他方、デメリットとしては町政全般との連携や非常時対応において一度担当課を介する必要があるため、機動力に欠ける可能性がある点があります。また、委託先が変更になった場合、それまでに積み上げた知見が継承されにくい点も挙げられます。

なお、直営体制と委託体制の検討において、一般に言われているコスト削減効果は必ずしも適切な見方とは言えないことには注意が必要です。しばしば、他自治

体では直営体制における費用と委託費用を比較してコスト削減効果があるとされていますが、委託する場合も監理監督業務は自治体側に発生します。このコストも含めて比較したうえで判断する必要があります。

さらにコスト削減を意識した委託金額の場合、結果的には四万十町内において低賃金労働者、いわゆる官製ワーキングプアを発生させる可能性があり、十分な注意が必要です。

しばしば報道等では民間委託にしたほうが積極的な取り組みがみられるという記事等が見受けられますが、実態としては直営・委託のいずれであれ、管理運営を担う当事者の意識と行動次第と言えます。

なお、仮に委託体制を選択する場合は、「四万十町市街地再生基本構想」で謳っている「地域経済の循環率の向上」に十分に配慮することが必須です。市街地再生の核の一つとなる文化的施設がこの原則に反してしまうと、「四万十町市街地再生基本構想」の根本が揺らぎかねません。

(イ)職員（司書、学芸員、一般職員）への要求水準とその保障の仕方

運営体制がどのような形をとるにせよ、文化的施設の管理運営を担う職員には以下のような役割が求められます。

① 施設長

文化的施設の両翼である図書館、美術館の両方をバランスよく見渡し、文化的施設を精力的に牽引する役割が求められます。同時に海・山・川という雄大な自然環境を擁する四万十町の特徴を踏まえると、自然環境に対する関心や参画もあわせて求められます。また、四万十町全域において地域社会と積極的にかかわり、人間関係に根差した豊かな連携を図る行動力が必要です。

なお、司書や学芸員の資格は必須ではありませんが、資格の有無にかかわらず、専門職と同等以上の知識と経験、なによりも学習意欲が求められます（在任中の資格取得を支援します）。また、常に自分よりも優れた後継者を育成するという施設長にしか取り組めない課題に向き合う資質が欠かせません。

② 司書

司書には図書館だけに閉じずに常に美術館と一体で文化的施設の運営に積極的に参画し、施設長を補助する役割が求められます。特に情報リテラシーの涵養といった文化的施設の役割を踏まえ、図書全般への精通は当然のこととし、加えて情報の専門家として信頼に足るだけのデジタルリテラシー、ITリテラシーが必要です。特にしばしば司書に見受けられる「人と向き合うのが苦手だから、本の世界に没頭したい」という人材では務まらない役割です。「人が好きだから、その人のために情報を役立てたい」という強い信念とそれに基づく行動力が求められます。

③ 学芸員／キュレーター

学芸員、ないしはキュレーターもまた美術館に閉じずに常に図書館と一体で文化的施設の運営に積極的に参画し、施設長を補助する役割が求められます。またアート分野の専門性と所蔵資料への精通といった基本スキル以外に、メディアアートやビジュアルアート等を支える最先端テクノロジーへの関心と造詣が求められます。

また、有識者によるキュレーション委員会（仮称）との連携を効果的に進めるために、学芸員には幅広い知見とコミュニケーション能力も必須となります。作品鑑賞の支援においては、一方的解説でなく、「対話型鑑賞」やプロジェクト型の創作体験を実現する努力が必要です。加えて、美術品だけでなく文化財や歴史的工芸品の取り扱いについての一定のリテラシーが欠かせません。

④ 一般職員

行政職から配属される一般職員には、司書や学芸員をつなぎ、専門職の専門性が融合的に発揮されることを支援し、施設長を補佐する役割が求められます。特にそれまでの業務経験において培ってきた専門性に基づく文化的施設、そしてまち全体への貢献が欠かせません。なお、司書や学芸員の資格は必須ではありませんが、資格の有無にかかわらず、専門職と同等以上の知識と経験、なによりも学習意欲が求められます（在任中の資格取得を支援します）

いずれの立場・職種においても、町民と協働する四万十町らしい文化的施設の職員であることが強く求められます。なお、上記のような要求水準を満たしていくために職員に求めるだけでなく、四万十町としても研修機会の設定や自主的な研修の制度的支援（旅費補助や公務出張の扱い等）を約束します。

(ウ) 町民との協働による施設管理運営のあり方→スケジュール

すでに四万十町内においては文化的施設検討委員会の委員有志らを中心に文化的施設の運営における四万十町と四万十町民、さらには四万十町民同士の協働を図る取り組みがみられます。

文化的施設の管理運営にあたっては、こうした町民の自主的かつ主体的な「わたくしたちごと」意識を感謝と敬意をもって真摯に受けとめ、形式ではない協働を実現していきます。

その具体策として、従来の図書館協議会だけでなく、町民サポーター（仮称）のような組織を設置し、文化的施設が財源面も含めて持続可能なものとなるよう検討・実行する組織の編成を検討します。

第4章 四万十町文化的施設の建設計画・スケジュール

1. 今後の整備手法とスケジュール

(ア) 基本的な整備手法とスケジュール見込み

本計画の策定がおおむね完了した段階で、文化的施設の整備は新たな段階に入ります。まず設計者選定プロポーザルを広く開かれた形で実施します。設計者選定は2019年度中に完了し、2020年度から基本・実施設計とサービス計画の策定に着手します。2021年度中には工事に着手し、2022年度中の竣工・開館を目標とします。

年度	整備の段階
2019年度	基本計画の策定、設計者選定プロポーザルの実施
2020年度	基本・実施設計の策定、サービス計画の策定
2021年度	工事着手
2022年度	竣工・開館

(イ) 計画と設計の一体的進行

なお、一般的な従来手法では、計画を策定した後には設計に注力する事例が散見されますが、四万十町では計画と設計を常に一体的に進める手法を採用します。計画と設計が不即不離に進むこの手法によって、計画に沿わない設計、逆に設計に沿わない計画が生まれるリスクを最大限排除し、四万十町民にとって真に使いやすい文化的施設の実現を図ります。



(ウ) 対話型設計プロポーザルの実施

設計者選定においては、上述のとおりプロポーザル方式を採用します。プロポーザル方式はコンペ方式とは異なり、「設計案」を評価するものではありません。設計を委託すべき適任者「設計者（人）」を選ぶものです（参考：国土交通省大臣官房営繕部「プロポーザルを始めよう！－質の高い建築設計の実現を目指して－」

（ <http://www.mlit.go.jp/gobuild/sesaku/proposal/2008-8.pdf> ）。

この原則に依拠して、四万十町の未来を担うにふさわしい設計者を選定します。特に文化的施設は開館後最低 50 年の利用を前提とするものであり、長期間にわたって設計した文化的施設に責任を持てる設計者・設計体制であることを重視します。そのため設計プロポーザルにおいては、設計者の四万十町民との継続的で粘り強い対話の姿勢を重視して審査を行います。

(エ) まちとのつながりを意識した設計

すでに繰り返し述べているように文化的施設の整備は、「第 2 次四万十町総合振興計画」「四万十町まちづくり計画」「四万十町市街地再生基本構想」という 3 つの上位計画を踏まえて行うものです。このため設計者選定プロポーザルはもとより、その後の設計プロセスにおいても、文化的施設とまちとのつながりを意識した設計を重視します。

2. ~~町民との協働に基づく四万十町らしい文化的施設のサービス計画の策定手順~~

3. ~~まちにひらかれた計画・設計の実現~~

4. ~~施設整備スケジュール~~

おわりに

教育長のメッセージを掲載します。