

平成 26 年 6 月 3 日
独立行政法人国立美術館
東京国立近代美術館

民間競争入札実施状況
東京国立近代美術館フィルムセンターの管理・運営業務実施状況について

1 事業の概要

(1) 委託業務内容

東京国立近代美術館フィルムセンターの管理・運営業務

統括管理業務、建築設備維持管理業務、清掃業務、廃棄物処理業務、
環境衛生管理業務、運営支援業務、上映関係業務

(2) 業務委託期間

平成 24 年 4 月 1 日～平成 27 年 3 月 31 日

(3) 受託事業者

東京国立近代美術館管理運営協同事業体

代表企業 鹿島建物総合管理株式会社

構成員 株式会社協栄

東京美化株式会社

三東運輸株式会社

株式会社 IMAGICA イメージワークス

(4) 受託事業者決定の経緯等

平成 23 年 10 月 24 日「東京国立近代美術館フィルムセンターの管理・運営業務民間競争入札実施要項」に基づき、総合評価方式による入札を実施したところ、1 者から応札があり、予定価格の範囲内であることが確認され、平成 24 年 3 月 2 日に外部有識者で構成する東京国立近代美術館官民競争入札等評価委員会を開催し、上記の受託事業者が落札者となり、平成 24 年度からの 3 年間の契約を行っている。

2 対象公共サービス（東京国立近代美術館フィルムセンターの管理・運営業務）の実施内容に関する状況及び評価

(1) 包括的な質

| 項目 | 要求事項 | 評価指標 | 結果 |
|------------|------------------------|--|--|
| 継続性・安定性の確保 | 対象施設を継続的、安定的な利用に供すること。 | 対象施設の一時的閉館や開館不能の状態を招くような重大な業務上の瑕疵の発生 | (発生回数) 平成 24 年度：0 回 平成 25 年度：0 回 |
| 信頼性の確保 | 対象施設の運営に重要な支障を与えないこと。 | 対象施設の運営に重要な影響を与える業務上の瑕疵による事象（作品の損傷及び紛失、人身事故等）の発生 | (発生回数) 平成 24 年度：0 回 平成 25 年度：0 回 |

(2) 個別業務の質

| 項目 | 要求事項 | 評価指標 | 結果 |
|---------------|--|------------------------------------|---|
| 対象施設内及び外構清掃業務 | 対象施設が清潔な環境に保たれていること。 | アンケートによる観客の「清掃状況」の不満足度 (5%以下) | 適 (平成 24 年度 0.47%) (平成 25 年度 0.66%) |
| 運営支援業務 | 上映会場・展示室での会場管理業務(監視, 応対等)が適切に行われていること。 | アンケートによる観客の「会場管理業務」の不満足度 (5%以下) | 適 (平成 24 年度 0.86%) (平成 25 年度 0.94%) |
| 上映関係業務 | ホールにおける鑑賞鑑賞(映像, 音響等)が適切に確保されていること。 | アンケートによる観客の「鑑賞環境」の不満足度 (5%以下) | 適 (平成 24 年度 1.68%) (平成 25 年度 1.11%) |

(3) モニタリング

業務について日常モニタリング(業務日誌及び月次報告等)、定期モニタリング(巡回及びヒアリング等)及び臨時モニタリング(巡回)を実施した結果、平成 24 年度及び平成 25 年度については、特に指摘する事項は無かった。

(4) 民間事業者からの主たる改善提案に関する実施・評価

当館には、施設設備について専門的知識技術を有する職員がいないことから、施設設備の維持管理に万全を期すことが困難な状況になっていた。平成 24 年度から本業務を受託した事業者は、統括管理業務、建築設備維持管理業務、清掃業務、廃棄物処理業務、環境衛生管理業務、運営支援業務及び上映関係業務について、それぞれ専門的ノウハウを有していることから、入札時に提出された提案書を踏まえ、以下の対応を実施している。

【実施状況】

- ① 日常点検・巡回により把握した施設設備の経年劣化状況の報告と改善提案
- ② 修繕計画表の作成
- ③ 上映・展示状況や入館者数に応じた温湿度、二酸化炭素濃度及び照明に係る基準提案及びこれら設定基準の順守並びに消防法の規制等に沿った適切な施設設備管理提案
- ④ 収蔵庫系統空調機の温湿度管理を踏まえた効率化運転の提案
- ⑤ 改正省エネルギー法に対応した中長期修繕計画表の提案
- ⑥ 上映・展示計画や目標入館者数を基にした観覧者誘導及び作品保全のための監視並びに誘導計画の提案
- ⑦ 上映に際して映画フィルム特有の映写機トラブル等問題点のマニュアル化及び対応体制の提案
- ⑧ その他(業務開始後に生じた事案への対応等)
 - ア 空調配管からの漏水事故への緊急対応、また、その後の改修工事の施工に際し、工事の定例会議への出席、工事現場の立ち会い、熱源停止に当たっての館内各所との調整及び温湿度データの管理・提出等を実施

イ 映写機更新工事に際し、工事の打合せへの出席、工事現場への立ち会い、停電作業への対応、上映計画変更に伴う観客対応等を実施

【評価】

- ① 日常の巡回点検により、収蔵庫系統空調機の設定温度と実測値との相違、展示室系統空調機の冷温水の温度異常、展示室の湿度低下などの不具合箇所が発見でき、作品保全を万全に実施できたことは評価される。
- ② 適切な管理を実施していく上で、修繕計画表の作成により、効率的かつ計画的な修繕の実施ができたことは評価される。
- ③ 上映ホール及び展示室内の温湿度等の観覧環境と観覧者誘導等の適確化により、作品保全の万全化及び観覧環境の向上が成されたことは評価される。
- ④ 映画フィルムの適切な保存環境を維持した上で、収蔵庫系統空調機の運転見直しを行い、同空調機の電気使用量を30%削減することが出来たことは評価される。また、東日本大震災後の夏季の節電計画の提案・実施により、電力制限下による美術館の開館が遺漏なく実施出来たことは評価される。
- ⑤ 中長期修繕計画表の作成により、省エネルギー化に対する工事の目標設定がなされたことは評価される。
- ⑥ 映画フィルムの上映及び映画関連資料の展示計画に対応して、上映ホールへの観覧者の入退場時の適切な誘導及び展示室での観覧者の観覧に支障を及ぼさない適切な監視位置の設定ができ、観覧者サービスの一助となったことは評価される。
- ⑦ 映画フィルム特有のフィルム切れによる上映中断などに対応した運営支援業務と映写業務をマニュアル化したことにより、トラブル発生時に速やかな対応がとれるようになったことは、観覧者サービスの一助となったこととして評価される。また、運営支援業務と上映関係業務が連動し、上映する作品の情報(映画フィルムの状態、その映写への影響等)を観客に直接伝えることが可能となるなど、統括管理業務が現場の調整を計り、総じて観客サービスの向上につながっていることも評価される。
- ⑧-1 工事の実施にあたり必要となる準備体制の構築や工事中の周知など、館の運営に支障を及ぼさない業務の遂行は評価される。また、空調配管の漏水事故とその改修工事への対応について、適切な温湿度の管理が出来たことは、作品保全及び観覧者サービスの面で評価される。
- ⑧-2 映写機の更新に際して、映写室の温湿度管理についての提案が行われ、各映写室に専用の空調機を追加されるなど、映画フィルムの収蔵施設以外の適切な保存環境を実現することが可能となったことは評価される。
- ⑧-3 省エネルギー化の提案・実施や運転方法などの工夫と別途業務で実施した設備更新などの取組により、上映会・展覧会の開催状況など施設の使用状況による影響があるものの、導入前の平成22年度と比較して、平成24年度及び平成25年度の2年間の平均で電気使用量が17%削減出来ている。なお、水道使用量が平成24年度に11%増加している要因は、空調配管の漏水事故による漏水及び当該配管循環水の入替を実施したことによるものである。

【電気】

| | フィルムセンター | | 備考 |
|---------------|-----------|--------|-------------|
| | 使用量(kWh) | 削減率(%) | |
| 平成 22 年度 | 1,320,797 | — | 民間競争実施前 |
| 平成 24 年度 | 1,201,075 | ▲9.06 | 平成 22 年度と比較 |
| 平成 25 年度 | 983,671 | ▲25.52 | 〃 |
| 平成 24-25 年度平均 | 1,092,373 | ▲17.29 | 〃 |

【水道】

| | フィルムセンター | | 備考 |
|---------------|----------------------|--------|-------------|
| | 使用量(m ³) | 削減率(%) | |
| 平成 22 年度 | 3,264 | — | 民間競争実施前 |
| 平成 24 年度 | 3,633 | 11.31 | 平成 22 年度と比較 |
| 平成 25 年度 | 3,061 | ▲6.22 | 〃 |
| 平成 24-25 年度平均 | 3,347 | 2.54 | 〃 |

(5) 実施経費の状況及び評価

【状況】

| | 平成 22 年度 | 平成 24 年度 | 平成 25 年度 | | |
|--------------|------------|------------------------|--------------------------|------------|------------|
| 建築設備維持管理業務 | 24,830,190 | 74,279,899 | 66,056,972 | | |
| 清掃業務 | 5,880,000 | | | | |
| 廃棄物処理業務 | 195,594 | | | 内、運営支援業務① | 内、運営支援業務① |
| 環境衛生管理業務 | 1,336,650 | | | 32,002,951 | 28,536,020 |
| 運営支援業務 | 36,855,991 | | | 内、上映関係業務② | 内、上映関係業務② |
| 上映関係業務 | 9,971,850 | | | 9,706,830 | 7,449,540 |
| | | 内、①②以外 | 内、①②以外 | | |
| 合計 | 79,070,275 | 32,570,118 | 30,071,412 | | |
| | | 74,279,899 | 66,056,972 | | |
| 削減額 〈削減率〉 | | ▲4,790,376 〈▲6.06%〉 | ▲13,013,303 〈▲16.46%〉 | | |

※平成 24 年度から追加した統括管理業務、建築設備維持管理業務の一部、及び清掃業務の一部を除いた実施経費を記載している。

【評価】

市場化テスト導入に際して、管理・運營業務の総額では、新たに統括管理業務の追加したことや建築設備維持管理業務の人数・時間設定の内容変更（2名を2ポストへ及び夜間1名を終日2ポストに変更）、空調設備屋外機薬品洗浄及び高所照明管球交換作業の追加、並びに清掃業務で清掃頻度や範囲の変更の見直しを行い平成 24 年度では

19,761,000 円の増加、平成 25 年度では 18,658,500 円の増加がある。
 (参考：平成 24 年度から追加したものの経費)

| | 平成 24 年度 | 平成 25 年度 |
|------------|------------|------------|
| 統括管理業務 | 11,151,000 | 11,151,000 |
| 建築設備維持管理業務 | 8,032,500 | 6,930,000 |
| 清掃業務 | 577,500 | 577,500 |
| 計 | 19,761,000 | 18,658,500 |

上記の追加等の経費を除いた金額が平成 22 年度と比較して、平成 24 年度では 4,790 千円 (約 6%) の減額、平成 25 年度では 13,000 千円 (約 16%) の減額となっている。

また、平成 24 年度と平成 25 年度を比較すると 8,222,927 円の差が生じているが、これは、平成 25 年 8 月中旬から 10 月下旬まで工事のため上映ホールを休映し、大ホールの上映日数が平成 24 年度は 269 日 (600 回上映)、平成 25 年度は 189 日 (414 回上映) と減ったことにより、設備維持管理業務の内、実績払いに該当する部分の減 (2,498,706 円)、単価契約を行っている運営支援業務 (3,466,931 円) 及び上映関係業務 (2,257,290 円) の経費が減額となったことが主な要因である。

なお、来館者に対するサービスの質の向上として特筆できる事項として、特に清掃業務については、民間競争を実施した平成 24 年度以降、利用者より館内がきれいになったとの意見が多く寄せられている。

3 総合評価と今後の事業について

(1) 総合評価について

市場化テストの実施は、契約事務の軽減、統括管理業務の導入による事務と委託業務の効率化、民間事業者の相互連携の推進による適確な業務の実施とともに、それぞれの業務の専門知識を基にした適確な提案による施設設備維持管理と観覧環境の向上に寄与した。

また、仕様書水準を満たすサービスの質を達成しつつ、統括管理業務の一元的な管理のもとフィルムセンター特有の観客対応と施設の保全に万全を期すことができた。このほか、東日本大震災以降の節電対策にも適切な助言・実施により、館運営への影響を最小限にした上で節電を実現するなど、総じて効果的な管理・運営が行われた。

なお、本業務には、映写業務という特殊性・専門性の高い業務が含まれている。この映写業務は、フィルムセンターが文化財である映画フィルムを厳重に保管・管理し、一方でその活用として国民への公開 (上映) を行っている機関であるため、フィルムセンターにとって重要な業務である。ここ数年でデジタル化が急速に進み、一般の映画上映がデジタル機器による上映が主流となっていることや日本のフィルム映写機メーカーが全て倒産し海外でも同様な状況が起こりつつある中、フィルム映写技術及びその整備技術を今後も継続的に維持する会社は減少傾向である。また、フィルム映写機を含む上映システムは設置場所ごとに独自にカスタマイズされており、設置された機器の特質を踏まえた整備が出来る業者も少ない状況にある。こうしたことから、参画できる業者が限定されることになるが、複数者による競争の確保は可能であると考えられる。

(2) 今後の事業について

本事業の市場化テストは今期が 1 期目であるが、事業全体を通した実施状況は以下のとおりである。

- ① 実施期間中に受託民間事業者が業務改善指示等を受けること、及び業務にかかる法令違反行為等を行った実績はなかった。
- ② 当館には、外部有識者（公認会計士、一級建築士、その他有識者）で構成された「東京国立近代美術館官民競争入札等評価委員会」が既に設置されており、その枠組みの中でチェックを受ける体制が整っている。
- ③ 本業務には、映写という特殊性や専門性の高い上映関係業務が含まれていたため、その特殊性が参画を阻害した面があり、1期目の応札が1者だったと思われる。しかし、映画映写を行う会社は複数あり、次回の入札において、上映関係業務についての基準を緩和しつつ周知・説明をより詳しく行うことで複数者の応札が期待される。
- ④ 市場化の導入により複数の業務が一本化され、中でも上映関係業務と運営支援業務等が連携したことは、観覧者サービスの向上に期待以上の効果を上げ、現場の指示系統の効率化や事務量の削減につながったと考えている。
- ⑤ 対象公共サービスの確保されるべき質に係る目標について達成している。
- ⑥ 市場化テスト前の平成22年度と比較し、導入初年度である平成24年度は、統括管理業務の追加及び清掃業務の見直しによる頻度や範囲の拡大によって、14,970千円の増額となったが、2年目の平成25年度は、5,645千円の増額となっている。
これは、統括管理業務の追加に要した経費が、11,151千円であることから実質的には、効率化が行えていると考えている。

以上のことから、東京国立近代美術館フィルムセンターの管理・運営業務については、「市場化テスト終了プロセス及び新プロセス運用に関する指針」の「市場化テスト終了基準」を満たしており、市場化テストを終了することとし、当組織の責任において行うこととしたい。

終了後も、これまで官民競争入札等監理委員会における審議を通じて厳しくチェックされてきた、公共サービスの質、実施期間、入札参加資格、入札手続きに関する事項を踏まえた上で、当館ホームページや官報による積極的な情報開示等により更なる競争性の改善に努め、引き続き公共サービスの向上、コストの削減を図る努力をして総合評価方式の一般的な入札に移行することとしたい。

(別紙)

アンケート結果一覧

| 年度 | 会場 | 区分 | サンプル数 | 不満足度 | | | |
|------|------|-------------------------|-------|-------|--------|--------|-------|
| | | | | 清掃業務 | 運営支援業務 | 上映関係業務 | 総括評価 |
| 24年度 | 大ホール | よみがえる日本映画 vol.4[大映篇] | 228 | 0.00% | 0.00% | 0.44% | 0.44% |
| | | 生誕百年 映画監督 今井正(1) | 177 | 0.56% | 0.00% | 1.69% | 2.26% |
| | | EUフィルムデーズ 2012 | 240 | 0.00% | 1.25% | 0.42% | 1.67% |
| | | ロードショーとスクリーン | 226 | 0.00% | 2.21% | 5.31% | 7.52% |
| | | 生誕百年 映画監督 今井正(2) | 168 | 1.19% | 0.60% | 1.19% | 2.98% |
| | | シネマの冒険 闇と音楽 2012 | 57 | 0.00% | 0.00% | 0.00% | 0.00% |
| | | 第34回びあフィルムフェスティバル 2012 | 65 | 0.00% | 0.00% | 1.54% | 1.54% |
| | | 生誕百年 木下恵介劇場 | 173 | 0.00% | 0.58% | 1.73% | 2.31% |
| | | 日活映画の100年 日本映画の100年 | 185 | 0.54% | 1.62% | 2.16% | 4.32% |
| | | よみがえる日本映画 vol.5[日活篇] | 152 | 3.29% | 1.97% | 1.32% | 6.58% |
| | | 現代日本の映画監督1 崔 洋一 | 74 | 2.70% | 2.70% | 1.35% | 6.76% |
| | | 計 | 1745 | 0.63% | 1.03% | 1.72% | 3.38% |
| | 小ホール | 映画の教室 2012 | 111 | 0.00% | 0.90% | 4.50% | 5.41% |
| | | アンコール特集 2011 年度上映作品より | 63 | 0.00% | 0.00% | 1.59% | 1.59% |
| | | 美術館と映画 | 77 | 0.00% | 0.00% | 1.30% | 1.30% |
| | | 計 | 251 | 0.00% | 0.40% | 2.79% | 3.19% |
| | 展示室 | ロードショーとスクリーン | 96 | 0.00% | 1.04% | 0.00% | 1.04% |
| | | 日活映画の100年 日本映画の100年 | 129 | 0.00% | 0.00% | 0.78% | 0.78% |
| | | 西部劇の世界 ポスターでみる映画史 Part1 | 100 | 0.00% | 0.00% | 1.00% | 1.00% |
| | | 計 | 325 | 0.00% | 0.31% | 0.62% | 0.92% |
| 小計 | | 2321 | 0.47% | 0.86% | 1.68% | 3.02% | |
| 25年度 | 大ホール | 特集・逝ける映画人を偲んで 2011・2012 | 245 | 0.41% | 0.82% | 0.82% | 2.04% |
| | | 生誕 110 年 映画監督 清水宏 | 185 | 0.00% | 0.54% | 0.54% | 1.08% |
| | | よみがえる日本映画 vol.6 [東宝篇] | 172 | 0.58% | 0.58% | 0.58% | 1.74% |
| | | シネマの冒険 闇と音楽 2013 | 41 | 0.00% | 0.00% | 0.00% | 0.00% |
| | | 映画監督 山田洋次 | 275 | 1.09% | 0.36% | 0.73% | 2.18% |
| | | NFC 所蔵外国映画選集 | 193 | 0.52% | 2.07% | 3.11% | 5.70% |
| | | 現代日本の映画監督2 大森一樹 | 94 | 0.00% | 0.00% | 1.06% | 1.06% |
| | | 計 | 1205 | 0.50% | 0.75% | 1.08% | 2.32% |
| | 小ホール | アンコール特集 2012 年度上映作品より | 80 | 1.25% | 1.25% | 1.25% | 3.75% |
| | | 映画の教室 2013 | 81 | 0.00% | 0.00% | 0.00% | 0.00% |
| | | よみがえる日本映画 vol.7 [松竹篇] | 176 | 2.27% | 2.27% | 1.70% | 6.25% |
| | | 計 | 337 | 1.48% | 1.48% | 1.19% | 4.15% |
| | 展示室 | 日本映画 スチル写真の美学 | 62 | 0.00% | 0.00% | 3.23% | 3.23% |
| | | チェコの映画ポスター | 110 | 0.00% | 1.82% | 0.00% | 1.82% |
| | | 小津安二郎の図像学 | 93 | 1.08% | 1.08% | 1.08% | 3.23% |
| | | 計 | 265 | 0.38% | 1.13% | 1.13% | 2.64% |
| | 小計 | | 1807 | 0.66% | 0.94% | 1.11% | 2.71% |
| | 合計 | | 4128 | 0.56% | 0.90% | 1.43% | 2.88% |