

森鷗外記念館の指定管理者の評価結果について

森鷗外記念館の令和7年度管理運営実績について、以下のとおり評価を実施した。

1 指定管理者

株式会社 丹青社

2 管理運営施設

森鷗外記念館

3 評価の経過

アカデミー推進部に設置した指定管理者評価検討会（以下「評価検討会」という。）において令和8年7月に評価（一次評価）を行った。

4 評価結果

裏面のとおり

評価主体		評価検討会 (一次評価)
分野 評価	サービス向上の有効性 【配点 4 0 点】	3 5 点 B
	経費の効率性 【配点 1 2 点】	1 1 点 A
	管理運営の適正性 【配点 3 6 点】	2 8 点 C
	業務の改善性 【配点なし】	評価対象外
総合評価 【配点 8 8 点】		7 4 点 (8 4 . 0 %) B

なお、詳細は別紙のとおり。

《分野評価及び総合評価の見方》

評 価	評価内容及び基準	
A	特に優れている。	(合計得点が、配点の 9 0 %以上)
B	優れている。	(合計得点が、配点の 8 0 %以上 9 0 %未満)
C	おおむね適正である。	(合計得点が、配点の 6 0 %以上 8 0 %未満)
D	改善が必要である。	(合計得点が、配点の 4 0 %以上 6 0 %未満)
E	相当な改善が必要である。	(合計得点が、配点の 4 0 %未満)

森鷗外記念館

指定管理者の管理運営に対する評価報告書

【令和 7 年度実績】

令和 8 年 7 月

アカデミー関連施設指定管理者評価検討会

所管課	アカデミー推進部アカデミー推進課
評価対象期間	令和7年4月1日～令和8年3月31日 (指定期間5年中の4年目)

1 指定管理の概要

施設名称	文京区立森鷗外記念館
施設の設置目的	記念館は、文京区にゆかりのある文豪森鷗外の作品や業績を広く区民に伝えることにより、文化の振興に資することを目的としている。
指定管理者名称	株式会社 丹青社
指定期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
公募・非公募の別	公募
管理業務内容	(1) 文京区立森鷗外記念館条例第2条に規定する事業の実施に関する業務 (2) 本施設の維持管理に関する業務 (3) 本施設の利用に係る料金の収受に関する業務 (4) その他、区もしくは指定管理者が必要があると認めた業務
利用料金制の有無	有

2 収支状況

(1) 指定管理料及び利用料金

科目/年度			R4	R5	R6	R7	R8	
収入	利用料金収入		7,428,535	8,180,338	5,425,591	6,270,512		
	イベント参加料・複写サービス料収入		114,040	524,990	406,460	640,460		
	指定管理料（前金払）		95,308,631	100,094,626	97,508,528	94,462,200		
	指定管理料（概算払）		6,871,021	3,221,821	3,252,294	2,565,300		
	預金利息等		4,269	5,408	30,423	62,924		
	収納金受託事務費		211,200	211,200	211,200	501,600		
	文化芸術振興費補助金		118,000	0	0	0		
	合計（A）		110,055,696	112,238,383	106,834,496	104,502,996		
支出	人件費	常勤職員	41,915,330	41,302,933	40,911,488	41,830,216		
		非常勤職員等	14,394,271	14,405,391	14,545,590	14,167,006		
		本社運営推進管理人件費		3,878,000	3,878,000	3,878,000	3,878,000	
	事業費	謝金・講師料等	343,000	395,932	1,260,225	836,000		
		委託関連費	7,631,400	8,927,279	8,779,213	10,258,767		
		その他経費（材料費等）	1,407,988	1,446,008	752,458	366,938		
	広告宣伝費	印刷費・制作費	2,593,768	1,932,636	2,429,880	1,639,095		
		広告掲載料	1,317,800	1,116,800	681,800	850,444		
	事務管理費	事務管理費	6,434,850	7,526,318	5,987,599	6,749,135		
	維持管理費	委託関連費（空調設備等）	6,277,348	6,955,916	7,338,936	6,938,998		
		委託関連費（清掃等その他）	3,760,850	3,494,188	3,342,784	4,064,058		
		修繕費	1,709,331	417,550	373,700	783,596		
		光熱水費	9,178,733	10,138,685	7,760,734	6,774,782		
	指定管理料（概算払）	資料購入費	4,800,341	1,106,647	1,111,824	1,108,586		
		調査研究委託費	209,987	209,320	239,668	239,902		
		資料修復費	720,500	357,841	584,320	103,950		
		燻蒸費	1,140,040	1,546,736	1,294,075	1,112,430		
		区へ返金分	153	1,277	22,407	432		
		収納金受託事務費	人件費	211,200	211,200	211,200	501,600	
	科目/年度			R4	R5	R6	R7	R8
支出	本社経費	人件費						
		1 本社 総務・経理等人件費	8,112,960	7,972,110	7,850,040	7,549,560		
		2 本社 支援要員人件費	0	0	0	0		
		3 本社 福利厚生費	215,970	225,360	187,800	178,410		
		販売費・一般管理費						
		4 本社 通信関係費	150,240	169,020	169,020	150,240		
		5 本社 広告宣伝費	37,560	37,560	37,560	309,870		
		6 本社 研修費	84,510	140,850	140,850	187,800		
		7 本社 情報処理費	0	0	0	0		
		8 本社 旅費交通費	328,650	366,210	366,210	366,210		
		9 本社 物品関係費	84,510	65,730	84,510	187,800		
		10 本社 租税公課・保険料	375,600	413,160	554,010	460,110		
		本社経費小計		9,390,000	9,390,000	9,390,000	9,390,000	
		合計（B）		117,314,890	114,760,657	110,895,901	111,593,935	
	収支（A）－（B）			-7,259,194	-2,522,274	-4,061,405	-7,090,939	
【特記事項】								
・利用料金収入について、当初見込み額（10,770,000円）に対して利用料金収入額（6,270,512円）が下回った。								

(2) 自主事業（指定管理者の費用と責任で実施する事業）

年度		R4	R5	R6	R7	R8
収 入	カフェ収入	5,157,051	6,555,495	5,169,348	5,682,970	
	ショップ収入	2,255,799	2,134,934	1,872,829	1,954,273	
	自主イベント収入	232,309	416,132	1,002,438	473,619	
	預金利息	25	34	2,117	9,050	
	合計（A）	7,645,184	9,106,595	8,046,732	8,119,912	
支 出	カフェ費用	6,966,727	8,186,119	6,752,057	6,952,414	
	カフェ本社管理費	696,672	818,611	675,205	695,241	
	ショップ費用	800,396	843,957	986,191	1,076,266	
	ショップ本社管理費	80,039	84,395	98,619	107,626	
	自主イベント費用	225,252	338,728	862,850	309,607	
合計（B）		8,769,086	10,271,810	9,374,922	9,141,154	
収支（A）－（B）		-1,123,902	-1,165,215	-1,328,190	-1,021,242	
【特記事項】						
・地域団体と連携したイベント、カフェで限定メニューを提供する等、幅広い世代へ向けた事業展開に注力した。区と協定等を締結している自治体の販売事業の実施や文学フリマへ参加し記念館展示の周知などにより、認知を高めた。						

3 評価検討会委員

	役職	委員名
1	座長	アカデミー推進部長 長塚 隆史
2	副座長	アカデミー推進部アカデミー推進課長 吉本 眞二
3	委員	観光・都市交流担当課長 白杉 将和
4	委員	山内 豊（施設利用者）
5	委員	松山 明日香（施設利用者）

4 評価の対象とした資料

	評価の対象とした資料名	評価項目番号
1	基本協定書、令和7年度協定書	①～③、⑤、⑪、⑭～⑱
2	業務要求水準書	①～⑥、⑪～⑱
3	令和7年度事業計画書	①、②
4	令和7年度事業報告書、説明資料	①～⑭、⑱
5	利用者アンケート実施報告書	③、⑤
6	広報物	④
7	金銭出納簿	⑪
8	備品台帳	⑮
9	所管課によるモニタリング結果（日常的な点検結果）	⑭、⑱
10	苦情とその対応の記録	③、⑥
11	個人情報保護規程、情報公開規定及びその対応記録	⑯、⑰
12	危機管理対応マニュアル及びその対応記録	⑱

5 評価結果

(1) 分野評価

評価分野	評価得点	評価項目	配点	評価	得点
サービス向上の有効性 【配点40点】	B 35点	① 協定書、業務要求水準書等で区が求めた事業が適切に実施されたか。	4	3	3
		② 区が求めた事業以外に、住民サービスの向上を図るための自主事業が積極的に計画され、事業計画書や企画提案書に沿って適切に実施しているか。	8	4	8
		③ 利用者懇談会や利用者アンケートにより、利用者の意見を収集し、適当な意見については、それを反映させた取組が行われたか。	4	4	4
		④ 区民や利用者への広報方法を工夫し、効果的な広報活動が行われたか。	4	3	3
		⑤ 利用者アンケート等の結果で、利用者から高い評価を得られているか。	8	4	8
		⑥ 利用者からの苦情に対する対応と報告が適切に行われたか。	4	3	3
		⑦ 利用者数、稼働率等の実績が、当該指定期間開始前と比べて同程度か。	8	3	6
	【評価理由】 ①要求水準に基づいた業務を行った結果、来館者アンケートで好評を得られた。 ②地域団体と連携したイベントやカフェで限定したメニューを提供する等、幅広い世代へ向けた事業展開に注力し、住民サービスの向上に寄与した。 ③アンケート強化週間を設け、回答者には特典を付与するなど積極的な意見収集に努め、対応可能な部分はその都度改善した。ご意見を反映した展示や展覧会を開催した。 ④特別展ではポスター・チラシ・PRハガキを作成し幅広く周知するとともに、館外での広報活動も行った。積極的な広報・誘客活動を実施した結果、141件のメディア掲載があり、前年度比111%と増加した。 ⑤アンケートの結果、全体の満足度は「満足」の割合は98%、「大いに満足」は前年度より2%上昇し、高い満足度を維持し続けている。 ⑥アンケート結果及びその対応等は随時区に報告されており、対応についても利用者サービスの向上へつながる方向となっていた。 ⑦指定管理期間開始前で新型コロナウイルス感染症対策による休館がなかった2か年平均と比較し、7年度入館者数は85%、観覧者数が84%となった。				
経費の効率性 【配点12点】	A 11点	⑧ 経費節減への具体的な取組を行い、その効果があったか。	4	4	4
		⑨ 指定管理料の範囲内で効果的・効率的な予算執行が行われたか。	4	3	3
		⑩ 収入を増加するための具体的な取組を行い、その効果があったか。	4	4	4
	【評価理由】 ⑧光熱費抑制のため事務所内や倉庫の蛍光灯の使用本数を削減し、電気類のこまめな電源オフ等を行った。発送物の見直しを行い経費節減を努めた。 ⑨電気使用量を抑えた結果、光熱費支出を12.7%削減し、効率的な予算執行に努めた。 ⑩自主事業収入（ショップ・カフェ）拡大のため区と協定等を締結している自治体の販売事業の実施や、文学フリマへ参加し記念館展示の周知などにより、認知を高めた。				

評価分野	評価得点	評価項目	配点	評価	得点
管理運営の適正性	C 28点	⑪ 金銭の管理が適正に行われたか。	4	3	3
		⑫ サービスを低下させない適切な人員配置が行われたか。	4	3	3
		⑬ 職員の知識・技術向上を図るための研修等が適切に行われたか。	4	3	3
		⑭ 利用者が安全・快適に施設を利用できるよう適切に施設の保守、修繕、清掃等が行われたか。	4	3	3
		⑮ 備品台帳により、備品の管理が適切に行われたか。	4	3	3
		⑯ 個人情報の保護に関する法律の規定を遵守し、利用者の個人情報の適正な管理のために必要な措置が講じられ、漏えい、滅失、毀損等の事故が起きていないか。	4	3	3
		⑰ 文京区情報公開条例の趣旨にのっとり、情報の公開を行うための必要な措置が講じられ、請求または区から情報提供の求めがあった場合は適切で速やかな対応が行われたか。	4	3	3
		⑱ 事故、災害等の緊急事態が発生した場合の危機管理体制が適切であり、緊急事態が発生した場合は、その対応が適切であったか。	4	3	3
		⑲ 省エネやごみの削減など環境に配慮した取組が積極的に行われたか。	4	4	4
		【評価理由】 ⑪日々帳簿に記載し、現金実査をするとともに、現金・指定分銀行預金・自主分現金預金を通帳、帳簿は適正に分けて記載し、管理している。監査法人による監査を月2回実施している。 ⑫副館長を2名とし広報担当1名を追加し配置している。受付案内職員は、イベント開催時に適宜増員し対応している。また、図書室には業務要求水準書では求められていない司書資格を有する職員を配置している。 ⑬職員全体に対し防災訓練、救命救急講習を実施した。学芸員など専門職員は文学館協議会情報部会へ出席し知識を更新するとともに技術向上に努めた。 ⑭日常清掃、定期清掃、法令に基づく保守点検を行った。展示機器・他備品に経年劣化による不具合や突発的な故障が発生したが適宜対応を行った。また、感染症対策として消毒液や空気清浄機の設置を行った。 ⑮区が購入した備品と指定管理者のパソコン等の機器・リース品等の備品を区分した備品台帳を作成し、適切に管理している。 ⑯適切に管理、運営を行い、職員の採用時、定期的な研修において徹底されるよう努めている。開館以来事故がない状態を継続した。 ⑰水準書に基づき適切な体制を備えた。 ⑱マニュアル及び緊急連絡表を作成し、適宜追加、更新している。職員の採用時、定期的な研修において徹底されるよう努めている。開館以来事故がない状態を継続した。 ⑲事務所の室温適正化、廃棄物の適正処理、コピー用紙の裏紙使用や環境に配慮した脱プラスチック製品の選択、雨水の再利用など環境に配慮した取組に努めた。資源有効活用として「芋版スタンプ年賀状」でエコな体験を提供した。			
業務の改善性	—	⑳ 前回の評価（一次評価及び二次評価）を受けて、適切な改善が図られたか。	—	—	—
		《前年度総合評価における改善すべき事項》 【評価理由】 前回、改善を要する事項がなかったため評価対象外			

(2) 総合評価

評 価	B	得 点	74点 / 88点
【所見】 ・全ての評価項目において、業務要求水準書で区が定めた水準を満たす又は超える効果があった。 ・来館者アンケートでは、全体の満足度について「満足」の割合が98%になり高い評価を得られた。 ・展覧会の開催に加えて、町会などの地域団体と連携してあらゆる世代に向けた広報活動を展開した。 ・このように、活動を通じて広く森鷗外と文京区に関する情報を発信することができた。 ・今後は、観覧者数、入館者数の減少の原因を考え、様々な外部団体と協力し、新たな趣向の魅力的な展示を企画するとともに、近隣区文学館や地域団体と連携した取組を一層推進し、来館者が増えるよう努められたい。 ・引続き、経費節減及び適切な管理運営を維持しながら、区を始めとする関係団体と協力して事業を実行していただきたい。 【改善すべき事項】 なし			

《評価結果の見方》

(1) 分野評価

評価項目ごとに4段階評価を行い、その結果に応じた乗率を各評価項目の配点に乗じて採点し、各評価分野の合計得点を5段階評価します。

① 4段階評価・乗率

評 価	評価内容及び基準	乗 率
4：優良	協定書、業務要求水準書等で区が求めた水準を超える成果がある。	100%
3：適当	協定書、業務要求水準書等で区が求めた水準を満たしている。	75%
2：課題あり	協定書、業務要求水準書等で区が求めた水準を満たしているが、一部に課題がある。	50%
1：要改善	協定書、業務要求水準書等の水準を満たしておらず、改善が必要である。	0%

② 5段階評価

評 価	評価内容及び基準
A	当該分野について、特に優れている。 (分野の合計得点が、配点の90%以上)
B	当該分野について、優れている。 (分野の合計得点が、配点の80%以上90%未満)
C	当該分野について、おおむね適正である。 (分野の合計得点が、配点の60%以上80%未満)
D	当該分野について、改善が必要である。 (分野の合計得点が、配点の40%以上60%未満)
E	当該分野について、相当な改善が必要である。 (分野の合計得点が、配点の40%未満)

(2) 総合評価

各評価分野の得点を合計し、その合計得点を5段階評価します。

評 価	評価内容及び基準
A	総合評価の結果、特に優れている。 (合計得点が、配点の90%以上)
B	総合評価の結果、優れている。 (合計得点が、配点の80%以上90%未満)
C	総合評価の結果、おおむね適正である。 (合計得点が、配点の60%以上80%未満)
D	総合評価の結果、改善が必要である。 (合計得点が、配点の40%以上60%未満)
E	総合評価の結果、相当な改善が必要である。 (合計得点が、配点の40%未満)