

第2回地方独立行政法人愛知県美術館機構評価委員会会議録

1 日時

令和7年8月19日（火）午前10時から午前11時45分まで

2 場所

愛知県庁本庁舎 6階 正庁

3 出席者

委員 5名

説明のために出席した者 5名

4 傍聴者

0名

5 議題

中期目標案に関する意見について

6 議事概要

- (1) 中期目標案に関する意見について
中期目標案に関する意見を聴取した。

【質疑】

(1) 中期目標案に関する意見

○ 委員

本日の議題は「中期目標案に関する意見」についてです。事務局から前半と後半に分けて説明をお願いします。

○ 事務局

(資料1により前半を説明)

○ 委員

前半の前文、第1、第2につきまして事務局からの説明に関し、御意見、御質問等ございましたらお願いします。

○ 委員

全体的に非常によくまとまっており、方向性をしっかりと考えてくださったという印象があります。

気になった点としては、例えば海外との調査研究や作品収集等も含め、海外との協働などについての文言がもう少しあっても良い気がします。当然のこととして、愛知県にある美術館ということを非常に強く意識した内容となっていますが、美術館の活動自体がグローバルになってきていますし、言うまでもなく国際芸術祭「あいち」の会場になっていることもあるので、海外を視野に入れた活動に関する記載が少し足りないという気がします。

もう一つは、作品の収集に関してです。調査、収集も重要ですが、作家やコレクターなどの関係者とのネットワークづくりも、非常に重要な学芸員の活動の一つです。質の高い作品等の収集をするためには、相手方からのオファーを待つだけではできないと思いますので、ネットワークづくりについての文言を作品の収集のところに記載するとより良いのではないかと思います。

もう一つは、2(3)「資料の収集・整理や美術品等に係るデータベースの作成・公開等を通じた情報の提供・発信」に、図書室に関して「利用者へのサービスの提供を図る」とありますが、司書職の人材を配置して計画的に運営しないと、良い情報公開にならないと思います。当然考えてらっしゃると思いますが、意識して司書に関して言及することを考えておく必要があると思います。

○ 委員

ただいま御指摘いただきましたグローバルな視点での言及について、確かに少し書きぶりが薄い印象がありました。調査研究などの項目に盛り込めるようであれば御検討いただきたいと思います。

2点目としては作品の収集に関して、作家などの方々のネットワークづくりなども重要であるという御指摘も踏まえて、アプローチをしていただければと思います。

3点目としては、第2(3)の資料収集整理に関し、司書を配置すべきということでした。

○ 委員

「県文化施設の一層の活性化を図るため、運営手法や経営形態等を検討していく必要がある」という文中に「運営手法」と「経営形態等」という2つの言葉が出てきます。これに対して、このあと説明がある目次の第3、第4は「業務運営の改善」、「財務内容の改善」とあります。今回の中期目標は第1期であり、改善は今より良くするというイメージがあるので、少し整合性がとれていないのではないかと思います。冒頭の2行目で「達成すべき業務運営に関する目標を定める」と謳っていますので、「運営手法」と「経営形態」が、第4で「財務内容」という文言に変わっている気がしますので、整合性をとられた方が良いと思いました。

○ 委員

ただいま御指摘の点、業務運営の「改善」という表現を使わなくても意味は通じる気もしますし、「財務内容に関する事項」や「業務運営の効率化」の方が良い気もしますが、これについて事務局から何かありますか。

○ 事務局

委員がおっしゃるとおり、第1期目において「改善」というと少し違和感がありますが、目次のうち、第1、第2、第3、第4、第5の事項名は法律に記載されていますので、それに沿って書かせていただきたいと考えております。内容については、「経営形態等」の記載とのバランスを踏まえ、検討させていただきたいと存じます。

○ 委員

法律の記載事項に従う必要があるのならば、このままで構いません。ただし、この後に御説明いただく第4の「財務内容の改善に関する事項」の1で、「経営基盤を確立する」という言葉が出てきますので、「経営形態」を検討しているような文言を落とし込むと、前文と整合性がとれると思います。その前の「運営手法」に関しても、第3の「業

務運営等に関する事項」に言葉を入れられると整合性がとれると思いますので、御検討ください。

○ 委員

整合性に関しましては、ある程度対応できるのであれば、そうしていただければと思います。

先ほど委員から4ページ目の(3)の司書の重要性という御指摘をいただいたところです。データベースの作成など、そもそもある程度デジタル化が前提になっていますが、インターネットが普及したネット社会の中で、文化芸術に関心がある方に国内外を問わずに情報発信をするような表現がないと感じました。具体的には中期計画の方で記載されるかもしれませんが。

また、3ページ目の2(1)について、一行目の「学術的意義や県民の関心等に配慮しつつ、質の高い展覧会を開催することで国内外の幅広い人々に多様で優れた美術品等の鑑賞機会の充実」という表現ですが、「県民の関心等に配慮」という前提がありつつ、その後ろで「国内外の幅広い人々に」という順番です。表現の関係性としては、大きなマクロの視点が前半部分に来て、後半は県民だけではない表現の方が自然な感じを受けました。

2の表題、「美術を取り巻く現代の状況の変化に対応した多彩な活動を展開し」について、「の」が連続しているため、「現代の美術を取り巻く」という表現も考えられると思います。何か事務局から説明があればお願いします。

○ 事務局

御指摘いただきました箇所につきまして、中期目標で表現しきれていない部分もあると思いますので、中期計画に詳細なことについて触れられればと考えております。対応を検討させていただきたいと思います。

○ 委員

特にインターネットの発信については、もう少し多めでも良いと思いました。

○ 委員

前文について、愛知県として何を目指しているのかをもう少しはっきりさせた方が良いと思います。前提として、地方公共団体の文化施設を地方独立行政法人化するということは、恐らく全国から注目されているということ、よく認識いただきたいと思います。愛知県が持っている文化の理想や、ここでの美術館の活動の意義について、しっかりと謳い上げた方が良いと思います。愛知県は、皆さんご存じのとおり、古代から東西交通の要衝であることや、歴史上非常に大きな役割を果たしていることは今も変わらない

いわけです。その中で、この美術館が中部地域の中核としてだけでなく、日本の中核美術館の一つとして位置づけられるべきであるということは、しっかりと謳うべきではないでしょうか。

また、瀬戸や常滑などの陶磁器を始め、伝統工芸が盛んであること。現在でも、例えば自動車関連に代表されるようなモノづくり県として非常に注目され、日本の中心的役割を果たしていること、こうしたことにも触れて、何を目指しているのかをしっかりと謳った方がよろしいかと思えます。

さらに、「県立美術館を取り巻く社会状況は、両美術館の開設当初と比べ大きく変化し」という箇所について、これは県立美術館だけでなく、美術館あるいは美術を取り巻く状況が変わっているわけです。このあたりの言い回しが後段になると「美術館を取り巻く」あるいは「美術を取り巻く」というような表現に変わっているので、表現の統一も必要だと思います。今謳われていることが割と一般的ではありますが、現在、美術館・博物館が社会包摂、多様性、地域との交流、地域文化あるいは観光振興など社会的に重要な役割にコミットしていくことが、様々な法令や ICOM などのステイトメントで明らかにされています。美術館を取り巻く社会状況として、こういったことを今回も謳った方が良いと思います。愛知県美術館が、愛知県の中だけでなく、他にも大きな影響力を持つ美術館になるためには、そのような美術館業界のスタンダードを示す必要があると思っています。

これまでの御説明では、具体的な記載は、中期計画に記載するということでしたので、前文ではもう少し何を指すのか、愛知県美術館はどういう位置にあるのかということ、しっかりと記載していただきたいと思えます。

それから、5 ページ目の「県内外の美術館や文化施設等との連携・協力等」に、「これらに限らず様々な団体等と連携及び協力し、地域における文化芸術の振興に寄与するものとする」とあるのですが、この「様々な団体」に「民間企業等を含む」という文言を入れた方が良いと思います。これは、モノづくり県としての力を発揮するため、それからファンディングにも力を入れる記載がございますので、そのことを考えると、ここに民間企業と一緒に美術館を盛り上げたいと宣言する必要があると思えます。

○ 委員

まず1点目、前文でもう少し愛知県での美術館を取り巻く環境、文化芸術に関する歴史、陶磁に関しては瀬戸や常滑の歴史も含めた表現にしてはどうかということでした。それに関連して、AI 時代、デジタル化の時代の文化芸術の意義、人間らしさを前面に押し出した分野での重要性はあると考えた方が良いと思います。愛知県は文化芸術の歴史的経緯を踏まえると実は重要だということ、もう少し前面に押し出してもいいのかなと思います。

それから2点目、5ページ目の連携・協力は、「県内外の美術館や文化施設等との連携・協力」の「等」に民間企業も含まれているということや、中期計画で書くということでしたが、財務的な視点も含めると民間企業との連携がかなり鍵になると思いますし、民間企業を通じて美術館の重要性を世の中に浸透させることが、県立美術館の発展につながるということもあります。「これらに限らず様々な団体」に、民間企業を含めているようですが、そこまで広く読み取ることが難しいことでもありますので、民間企業という言葉を含めた方が良いと思いますが、事務局としてはいかがでしょうか。

○ 事務局

前文について補足しますと、両美術館が愛知県の成り立ちですとか目指すべき姿というのを詳しく書いた後、文化芸術課で全体のバランスを調整させていただきました。両美術館とも意見交換をして、どの程度のボリュームで記載をするかを検討した上で、改めて御説明させていただければと思っております。

2(6)の連携につきましては、様々な議論を踏まえた上で、広い表現としています。民間企業との連携は、この地域の特性もあり、現在も行っているものや、今後行うものも含めており、中期目標においては網羅的な表現とし、中期計画に具体的な取組を記載させていただくことを考えています。また、第2については、美術館の事業を中心に記載しておりまして、連携の項目が美術館の事業から少し外にあるような内容です。民間企業との連携については、第3、第4、第5で、経営基盤の強化、外部資金の獲得、ファンディングなどに触れることはありますが、この部分についても、表現を検討させていただければと思っております。

○ 委員

この部分については、賛同いただける民間企業とは連携協力することもあると思いますので、民間企業が対象から外れているような違和感を与えないようにした方が良いと思います。

委員の御指摘を踏まえて、少し記載内容を検討いただければと思っております。その他よろしいでしょうか。後半部分の議論に入った後も、前半部分に戻って御指摘、御意見いただいても結構です。

後半部分について、事務局から御説明をお願いします。

○ 事務局

(資料1により後半を説明)

○ 委員

第3、第4、第5につきまして、事務局からの説明に関し、御意見、御質問等ございましたらお願いいたします。

○ 委員

第3の「業務運営の改善及び効率化に関する事項」に「運営手法」という言葉を入れた方が前文との整合性がとれると思います。

前回の基本的な考え方という資料で御説明をいただいたときに、「法人が創意工夫を發揮しつつ、自主的・自律的に業務運営の改善に取り組むことを促す観点から」という記載が資料の欄外にありました。「法人の自己決定・自己責任の下で自主・自律的な運営を行う」という言葉は良いですが、「法人が創意工夫を發揮しつつ」という言葉を入れられると良いと思いました。

1の(3)、(4)の文末が「整備する」で終わっています。整備だけだと整備したら終わってしまうので、「整備し、運用する」まで入れた方が、評価対象が明確になり、評価しやすいと思います。2の運営体制の強化は「体制を構築する」とありますので、規程を整備し体制を構築するということで良いと思いますが、整備だけは「整備し、運用する」まで入れられた方が評価するときに良いと思いますので、全般的に細かく検討されると良いと思います。

第4の「財務内容の改善に関する事項」に、「経営形態の確立」という言葉を入れられると良いと思います。「収入の確保」に「ギャラリー運営、新たな会員制度の創設による安定的な財源確保に取り組み」とありますが、この記載だとギャラリー運営と新たな会員制度しかないように見えるので、どこかに「等」と入れられた方が良いと思います。そうすると、前回の資料で「国費等の外部資金獲得等による安定的な財源確保」と言っているので、ここはこの2つだけではなくて、「国費等の外部資金獲得等」というのを入れられると良いと思います。

7ページの第4の3「経費の執行管理」とありますので、執行管理という題名であれば、コスト意識を持って業務運営の合理化を図るという言葉の意味はわかりますが、「執行し管理する」というまとめ方が良いと思います。

第3の3の(3)「人材の活用と育成」で、「スキルアップを図るための学習機会」を「研修等の確保を図る」や「研修等を実施する」などとした方が良いと思います。

8ページの第5の1の「マネジメントを実施する」という表現はやや漠然としているのではないかと思います。マネジメントをどうするのか、「実施する」をどう評価するのか難しいと思いました。

最後に、第5の4「情報公開の推進」ですが、業務運営、実績については積極的に公表とありますし、「運営状況の透明性を確保し」とありますが、財務内容の改善等の項

目があるのであれば、財務内容の開示をされると思いますので、「財務内容の開示をし、透明性を確保し」という記載にされた方が良いと思います。

○ 委員

表現の指摘なども含めて御意見いただきました。この点に関して事務局から説明があれば、お願いします。

○ 事務局

よりわかりやすく、誰が見てもわかるような表現、読んでいて止まることがないような表現に整えていきたいと思います。

○ 委員

その他御意見・御質問等ありましたらお願いします。

○ 委員

人事について、先ほど学芸員と事務職員の切り分けについて触れられていたのですが、体制や人事の強化について、事務職員の強化は広報や資金調達等ということで入っているのですが、学芸的な視点があまり明記されていません。前文のところでも申し上げましたとおり、現代の美術館が果たすべき大きな役割として求められているのが「教育普及」かと思います。現実的に、教育普及の専門的な人材がどれほど確立した形でとられているのかが疑問なところもございます。

それから「保存修復」と「情報」です。環境保存及び修理修復に関わるような専門人材はどうなるのでしょうか。そして ICT のことが謳われているのですが、果たして情報関係に精通した職員がここに配置されるのでしょうか。これについては、学芸の中に研究的な立場の人として位置づけるのか、事務的な立場の人として位置づけるのか、これは事業体によって全国でも様々な位置づけがあるかと思いますが、どのように整理するのは県にお任せしますが、そのあたりをもう少し明確化した方がよろしいかと思いました。これから強化していくのは、広報と資金調達ということになっており、根源的に重要で、更に強化しないといけないところが抜け落ちてしまっているという印象を受けます。

2点目は、第5の1「施設・設備の活用及び維持管理」の「マネジメントを実施する」です。人材的、財政的な部分で美術館の独自の予算で全部できるとは思わないので、それも県の協力の下ということが必要だと思います。このあたりで「マネジメントを実施する」というのがどこまでの範囲を示しているのかというのが、美術館の立場としてはすごく不安を感じたので、もう少し明確になると良いかと思いました。

3点目ですが、3（1）「環境整備」です。ここで「職員の倫理意識を高めるため、研修などを実施する」と謳われているのですが、ここに書かれているのはあくまでも職員に対してどういう啓発を図るかということです。運営主体の法人側の働き方改革であったり、ジェンダーの問題であったり、働く者の幸福の追求のための基盤整備などが抜け落ちてしまっていると思います。このあたり、もう少し文言を付け加えることはできないでしょうか。現在、様々な指針が法令でも出されており、民間企業ではそれを遵守しているかどうかで、例えば、公共事業の入札などにあたって、インセンティブが設けられるなどもあるかと思います。地方独立行政法人は公共団体ですので、そのような取組を率先して実践していくことについて、何らかし謳い上げた方が良いでしょう。

○ 委員

委員から3点ほど御指摘をいただきましたが、特に最後の第5の3（1）「環境整備」については、確かに範囲が狭いという印象を受けました。環境整備もいろいろ受けとれる表現かと思えます。そのあたり内部で精査をしていただきたいと思いますが、今の御意見、御指摘等で何か事務局からコメントがあればお願いします。

○ 事務局

現状の御報告をします。両美術館で25名程度の常勤の学芸員がおりますが、教育普及を専門とする学芸員は、愛知県美術館と陶磁美術館にそれぞれ1名配置されていると認識しております。保存修復に関しては、愛知県美術館に1名配置されておまして、教育普及も保存修復も学芸員という職種で採用しています。学芸員を採用するときに、どのような専門性を持つ人を採用するかは、募集のタイミングに応じて両美術館で検討しております。地方独立行政法人化後は、教育普及事業を手厚くする場合、学芸員という職種とは別に、陶芸指導員という職種もありますので、どのように手厚く配置するかを考えるとともに、評価していただける体制を構築することが肝要かと考えております。

例えば、ICTや法務分野なども重要なスキルだと思いますが、先ほど申し上げたとおり、比較的小さな組織の中でどれだけ専門性のある職員を採用できるかというのは、今後考えていかなければいけないことです。施設設備の維持管理に関しても、例えば一級建築士の資格を有する人材を配置できれば最良ですので、こうしたことを含めて組織体制を構築する必要があると考えております。

社会的責任について、昨今はワークライフバランス、女性の活躍、男性の育児休業やジェンダー、ソーシャルインクルージョンなど、求められている指標が多くありますので、中期目標で方針を示すことができるものは、視野を広げていく必要があると感じました。また、社会的価値、社会的インパクトを実現している組織であるということ、対外的に認識してもらえらる組織を構築していく必要があると考えております。

○ 委員

3の(1)から(4)までの項目について、重点的な項目が上にあるのかもしれませんが、一般的には「柔軟な人事制度」が最初で、「人材の活用と育成」は専門人材以外にも含めていると思いますので、(2)と(3)は逆にしても良いと思いました。あとは、「柔軟な人事制度」や「人事評価制度」などの枠組み的な事項を前に持ってきて良いかと思いますが、このあたり何か意図があれば御説明いただきたいと思います。

6ページの第3の1で、1行目に「自主・自律的な運営を行う」と表現があります。他の記載は、「機能的・効率的な」となっていますので、「自主的な」と「的」を入れた方が、整合性がとれます。

「様々な職種の職員による」とありますので、一体的な美術館運営ということであれば、(3)の項目に、「一体的な」という表現があっても良いという気がしました。

8ページの1「広大な敷地・空間の活用を図る。」について、説明を聞いて納得はしていましたが、活用しきれていないという課題認識があると思います。書きづらいとは思いますが、表現としてももう少しわかりやすい方が良いのかなと思いました。

2「安全管理」について、「災害時の連絡体制等、危機管理体制の構築」とありますが、災害時の連絡体制以外にもあれば、入れていただいた方がより具体的でわかりやすいという印象を持ちました。

意見ですので、何か対応できる場所があれば、事務局の方で対応いただければと思います。

○ 委員

3の人事に関する目標の「人事評価制度」について、評価制度は当然必要だと思いますが、学芸員の人事評価は非常に難しい面があります。民間の美術館では、会社の社員を評価する評価制度を学芸員にも適用することが多いです。これは、非常にやりづらい点があります。学芸員の仕事は1年単位でないため、複数年にわたる事業に対して、年間目標を作らせるのですが、数値に落としづらい点があります。場合によっては、1人の学芸員が3年先の展覧会のために、長期にわたって研究や調査をしなければいけないケースもあります。そのため、「成績評価制度の構築等」に、例えば「柔軟な」という言葉を一言入れておくと、実際に計画を立てて運用する際に多少やりやすくなると思います。一般的な評価制度は学芸員に馴染まないと思っていたので、申し上げました。

○ 委員

人事制度については非常に重要になりますので、特に「柔軟な人事制度」と「人事評価制度」というのはセットだと思います。多種多様な職種を考えているということなので、それぞれの分野で専門性を発揮してもらい、モチベーションを維持し、実績を上げてもらうということが大切です。中期目標で大まかに書き、中期計画で具体的な制度構

築ということもあるかもしれませんが、もう少し意欲が高まりそうな表現、様々なことに対応できる制度構築を進めるというような表現になると良いと思いました。

○ 委員

その他御意見等ございますでしょうか。一通り委員の皆様からも御意見をいただきましたので、全体を通じての御意見もございましたらお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

○ 委員

前文について、2段落目の「運営手法と経営形態」というところを検討された方が良いと言いましたが、後半の書きぶりを重視するのであれば、前文の文言を変えられた方が良いと思います。例えば、「運営手法」を「業務運営体制や」とすれば、第3で検討するわけですし、「経営形態」を「健全な財務運用の確保等」とされた方が良いと思いました。一度御検討ください。

また、前文の3段落目と4段落目について、先ほど他の委員からも御意見がありましたとおり、地方独立行政法人愛知県美術館機構を設立するための目的などをもう少し膨らませて記載した方が良いと思いました。

○ 委員

目次はこのままという前提で、前文と後半部分との整合性はある程度とれていた方が、読む方としても分かりやすいと思いますので、本日の御意見を踏まえ、調整をしていただければと思います。

他に全体を通じて御意見がございましたらお願いしたいと思います。

○ 委員

現在の美術館業界の動向を踏まえ、どのような美術館を目指すのかを、是非とも少し膨らませていただければと思っております。社会包摂、地域の交流の場や楽しい憩いの場など、単に美術鑑賞や教育普及だけではなく、新しくみんなの美術館になるということが盛り込まれると、何のためにやるのかが県民の皆さんにもより良く伝わるのではないかと思います。

また、人事制度について、教育普及、保存修復など、美術館がそもそも備えるべき根本的な機能や新しい機能を果たすために、何を充実させるのかが中期目標上見えてくると良いと思いますので、是非とも再度御検討いただきたいと思っております。

○ 委員

愛知県の歴史もそうですが、現状での活動も多くありますので、盛り込めるものはそうしていただければと思います。国際芸術祭についてはここでは触れられていないですが、県立美術館の活用もありますので、ワードとして1箇所くらいあっても良いかと思いましたが、そのあたりはあえて記載されていないのでしょうか。事務局から説明をお願いします。

○ 事務局

前文は、美術館の事業に特化して記載しています。国際芸術祭は、始まった経緯が違ふこともあり、今後も県の事業として実施することになると思いますので、前文には記載していませんが、第2の2（7）にしっかり連携をすることを記載しています。

○ 委員

県の美術館という使命感や責任感が強く表れた中期目標になっていると思いますが、他の委員がおっしゃっていたように、どのように美術館を使って楽しいことを行うかなど、夢を感じさせるものをもう少し加える方が良いかと思います。中期目標に入れるのにそぐわないかもしれないですが、気持ちとしてそういうことが求められていることは、非常に大きなことだと思いますので、こうしたことが伝わるよう工夫された方が良いと思った次第です。

○ 委員

本日の意見なども踏まえて、中期目標の内容を事務局にて修正を検討していただくようお願いしたいと思います。他になければ、本日予定しておりました議題はこれで終了いたします。

本日は長時間にわたりまして委員の皆様方から貴重な御意見を頂戴しました。また委員会での円滑な運営に御協力をいただきまして、ありがとうございました。議事を終了いたしましたので、進行を事務局にお返しいたします。

○ 事務局

ありがとうございました。次回の開催は10月21日火曜日を予定しております。後日改めて日程をお知らせしますので、よろしく申し上げます。

本日委員の皆様からいただきました御意見を踏まえ、修正した中期目標案の内容について、引き続き御審議いただく予定でありますので、お願いします。本日は長時間の御審議ありがとうございました。

以上

会議録署名人

会議録署名人