第４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８年２月 17 日（火）午前 10 時から正午まで

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

（１）報告事項

中期目標について

（２）議事

中期計画案に関する意見について

６　議事概要

（１）中期目標について

中期目標について事務局から報告した。

（２）中期計画案に関する意見について

中期計画案に関する意見を聴取した。

【質疑】

（１） 中期目標について

○　委員

本日の議題は、報告事項が１件、議事が１件です。

それでは、事務局から議題（１）の「中期目標について」の報告をお願いします。

○　事務局

（資料１及び２により説明）

○　委員

ありがとうございました。ただいま、中期目標の修正対応案について御説明をいただきました。事務局の説明につきまして、委員の皆様から御意見、御質問等ありましたらお願いします。

○　委員

大変読みやすくなりましたし、わかりづらい部分がなくなって、すごく良くなったと思いました。

○　委員

全体的に流れがスムーズで読みやすいという御意見をいただきました。

その他皆様御意見よろしいでしょうか。

御意見もないようですので、議題（１）につきましては、終了いたします。御意見等が追加でございましたら、後ほど御発言をお願いします。

（２）中期計画案に関する意見について

それでは、次の議事に移ります。続きまして、議題（２）「中期計画案に関する意見」について、事務局から御説明をお願いします。

○　事務局

（資料３により説明）

○　委員

ありがとうございました。要点を絞って御説明をいただきました。

皆様から御意見、御質問を頂戴したいと思いますが、資料が多いため、美術館部分と法人・美術館運営部分とに分けて御意見いただきたいと思います。

その前に、中期目標は 12 月県議会で議決を得ましたが、これをどのように捉え、中期計画に落とし込んでいったのか、どのような思いで中期計画を作成したのかを両館長から御説明いただいた上で、委員の皆様から御質問、御意見等頂戴したいと思います。

○　事務局

中期目標の作成にあたりましては、色々な御意見をいただきありがとうございました。わかりやすく包括的に良い内容になったと思っております。

中期計画の作成につきましては、中期目標と同時に作成した部分もありましたが、基本的には中期目標と整合性を取りつつ、より具体的な内容を盛り込めるようにしました。そして、美術館の使命として実際に実施できるようなイメージで、館の職員と何度も討議を続けながら作成しました。細かすぎるのではないかとか、もっと大きいことを入れた方が良いのではないかというやりとりも多くありましたが、これまでの評価委員会でも御提言いただいたとおり、現在の博物館、美術館を取り巻く状況が随分変わっているため、そのような点はかなりケアしたと思っています。合理的配慮、ウェルビーイングや社会包摂等の文言をそのまま取り入れているわけではありませんが、例えばサービスの強化、障がい者に対する配慮、普及活動なども、これを機会にこういう美術館が良いのではないかということを皆で話し合いながら作成しました。話し合う中で、愛知県美術館の特色はオールラウンドで、色々なことを網羅している部分がかえって良いところであるという意見が職員から出ました。これを踏まえて、かなり広範囲に色々な要素を入れています。県立美術館であれば、どの館でもある程度同じようになる部分もあると思いますが、その中でも当館の場合は、博物館の要素であれば展示、普及、保存、教育普及、調査研究、その他あらゆる面でカバーできるような部分を作りたいというところがあります。例えば、調査研究をすることによって、展示のレベルが上がるとか、展示をすることによって、外部からの情報が入るといった相互作用や有機性のようなものが生まれるのではないかという意見が職員からもかなり出ました。欲張りすぎかもしれませんが、包括的にあらゆるものを網羅しながら、全てできるわけではないが、できる範囲でやっていこうという視点で今回は作らせていただきました。

細かな点はいろいろあるかと思いますが、全体でバランスを取ることを重視しましたので、御理解いただければと思います。

○　委員

ありがとうございました。内部でもかなり議論いただいたということでした。

オールラウンドというキーワードがありましたが、愛知県は全体的にそれが良さでもあり弱みでもあります。もっととがった方が良い点もあると思いますので、議論を深めていただければと思います。

○　事務局

中期目標の作成については、色々と御指導いただきありがとうございました。

中期目標を踏まえた中期計画の作成を通して、陶磁美術館が今まで行ってきた活動や担ってきた役割をしっかりと見直す作業になったと考えております。

陶磁美術館の役割として、もちろん愛知県を中心とした陶磁文化ということはありますが、本当に重要な地域資源や文化資源をどのようにまず愛知の方々に伝えていくのかということ。それから、陶磁美術館は、網羅している分野や学芸員体制の充実度でいっても世界で最大級のやきもの施設です。その役割をどのように果たすのか。学術的な研究レベルもありますが、例えば教育活動では、陶芸館という施設を有しており、障がいのある方や未就学児に向けた先駆的なプログラムなどを多数実施しているという自負もあります。そういったものをどのようにバランスよく実施していけるのか。

また、交通不便地でもある場所でどのように展開していけるのか、役割を果たせるのかという部分で考えてまとめました。

先ほども展示事業と教育普及事業を同じような比率で重視しているという話がありましたが、地域文化資源を県民の皆様にきちんと伝えていくことが、例えば、まちづくりや交流などにつながっていくのではないかと考えます。一方で、今までの教育プログラムは、先駆的と言いながら検証が十分でなかった部分もあったため、検証を進めながら、より多くの方々に伝えていくという少しチャレンジ的なところも含めて作成しています。

それから、陶磁美術館は来館者を待っているだけでは役割が果たせないと考えており、今も愛知県内の色々なところに出かけて事業を行っていますが、中期目標・計画のどちらも両美術館を活用する方々を「来館者」という言葉で表現しています。来館者というのは館に来た人でなければいけないのか。なかなか普段両美術館に足を運べない人に対してどのように役割を果たすのかということでいうと、例えば学校での出前授業や移動美術館を実施しているので、「利用者」という形で評価軸をきちんと作っていかないと、陶磁美術館がやっていることがなかなか生きてこないと思っているので、その辺りもアドバイスをいただければと考えております。

○　委員

ありがとうございました。

それでは、前半の美術館部分についての御意見、御質問等がある方はいらっしゃいますでしょうか。

○　委員

大変細かく色々なところを検討された跡が見えて、全体的には非常に良くできているという印象を持ちました。

前文の愛知県陶磁美術館の部分の下から２行目に「すべての人を招き入れ、やきものを通じた交流の場を生み出す美術館として活動する。」という文言がありますが、陶磁美術館の集客の１つの柱として、インバウンド、海外からのお客様が重要だと思っています。海外の方々の間で、お茶とか陶磁器に対する関心が随分高まっているという現状があります。先日もテレビで、ロサンゼルスにある抹茶カフェが抹茶３種類の飲み比べを提供していて、結構評判になっていると放送されていました。

海外からのお客様にとって、どのようなものが興味深いかというリサーチも今後必要だと思っていますが、そのような具体的なことはとりあえず良いとしても、海外からのお客様を積極的に引き入れるということを表現する意味でも、愛知県美術館の部分には、「海外からの集客にも工夫を凝らして」という一言がありますが、陶磁美術館の部分には海外とかインバウンドという文言が入っていなかったので、そういう面を強化していくという意味でも入れておいていた方が良いと感じました。

○　委員

大変重要な御指摘だと思いました。館長からも話がありましたが、陶磁美術館は立地状況が若干良くありませんが、インバウンドの方は、遠くても行きますし、陶磁器に非常に興味があります。しかも愛知県には瀬戸と常滑があり、昔からの歴史があるところに立地する陶磁美術館ということで、やはりインバウンドの方への訴求力が非常に高いと思います。

それほど美術に詳しくないライトなお客様は、誰でも知っているような有名なものにインパクトを感じます。愛知県美術館はオアシス 21 に隣接していて、休日もイベントがあると人が結構いたりしますが、興味がない方は連絡橋の手前で流れが止まっているというか。オアシス 21 の上や下までは来るけれど、そこから先に一歩足を踏み入れないという現状があると思います。その人達にも興味を持ってもらうための広報も考えられると思います。中期計画のどこに記載できるかは分かりませんが、今後意識していただければと思います。

○　委員

とても思いがこもった計画で、両美術館の熱量が感じられ素晴らしいと思いました。作成は大変だったと思います。

この中期計画は、両美術館が自分達のやるべきことを整理し、思いを語る場であると同時に、評価のための指針です。それを考えると、指標というところに書かれているものがとても重要になってくると思います。

まず大前提として、事務局にお聞きしたいのですが、こちらの評価は年度ごとに行われるのですか。それとも中期目標期間の最後に行われるのですか。

○　事務局
　中期計画に関しては、中期目標に対する実績なので、５年分の評価をします。さらに年度計画をこの中期計画の下に定めるので、それについては、法人で自己評価し、県に報告することとしています。

○　委員
　評価はどこがすることになりますか。

○　事務局
　中期目標に対する計画の評価を県が行い、県の評価をこのような形で評価委員会の皆様に報告することを想定しています。

○　委員
　わかりました。年度ごとにも評価が行われるとすると、各年でどこまでやるのか、毎年やるべきことなのか、５年後にはここまで到達したいということなのか、それとも最初の年度にやるべきことなのかというのがよくわかりません。
　評価する側も困ってしまうし、それを見た県民もどのようにそれを受け止めて良いのかわからないと思うので、その辺りを意識して見直されたら良いと思いました。
　私も独立行政法人におりましたが、評価は本当に大変です。評価についての報告を出すのも大変だし、評価をする方も大変です。これだけ色々なことが盛り込まれていて、それは素晴らしいですが、どこをもってよしとするのかという考え方がとても難しいので、そこをどうするのかをこの計画を作る段階でお考えいただいた方が良いと思います。
　国立博物館の属する独立行政法人国立文化財機構の場合、設立からかなり年数が経ちますが、大きく揺れ動きながら評価の指標が定まってきました。私が在籍していた最後の頃には、目標に対して、達成しました、まだです、目標以上にやりました、という単純なものになりました。目標以上に成果があった場合には、それについてのアピールを記載し、評価をする。目標どおりやりましたというときはやりましたと記載するだけ。そうでないときには何が足りなかったかを記載する形になりました。評価の技術的な方法と今回の計画の中で、どの点について評価を行うのかを、明確にした方が良いと思います。
　評価の指針として、来館者数や満足度等色々なことを挙げられています。満足度についてはアンケート調査をするのだと思いますが、その取り方で結果がすごく変わってしまいます。また、アンケート調査をすること自体が館にとっては負担なことで、とても大変です。ですから計画の段階で、たとえば来館者調査なら平日何日間、土日祝休日何日間、あるいは特別展開催期間中何日間、それ以外のコレクション系の展示だと何日間というように期間とフォーマットを定めて行い、これを年度ごとに比べていくというこ

とをやってはいかがでしょうか。これを法人本部がリードする形でやられたら良いのではないかと思いました。指標に記載すべきことも、やるべきアンケートの内容や指針が決まると、おのずともう少しシンプルになると思います。各館の中で、計画や目標を立て、それ以上のことを目指すのはとても良いことだと思いますが、評価の際に何を測るのかは、シンプルに明確にした方が良いと思います。

全部を通して、県美術館と陶磁美術館で書きぶりが違えば見ていることも違うことについて、むしろ好感を持って拝見いたしました。やってきたことも、歴史も違えば持っているものも違うので、当然のことだと思います。ただ、技術的な部分、特に今まで申し上げた指標の面においては、もう少し統一をされても良いと思います。例えばですが、法人全体の計画として、「文化財ＩＰＭの理念に基づき、監視（モニタリング）、評価、対策、実践というプロセスに即した日常管理を実施する。」というのが４ページ目の冒頭に記載されていますが、各館の部分では、微妙に文言が違っています。こういった点は統一しても良いと思いますし、評価の面でも有効な点だと思うので、法人本部の方で調整をして統一していただけると良いと思いました。

館長が先ほどおっしゃられたアウトリーチに関する評価指標は、是非とも記載された方が良いと思いますので、展覧会事業の鑑賞機会のところ及び教育普及のところで記載されたらいかがでしょうか。

もう１つは、指標の作り方に際しても、多様性を重視していただきたいということです。これは私の意見というか要望ですが、障がいのある方や子育て世代などの当事者を対象としたモニター調査のようなものを導入し、年に１回意見を聞いて、その結果を盛り込む。そこで挙げられた問題点について 100%達成することはそもそも無理ですが、こういう意見があり、それに対してここまで努力しましたということが出せるとすごく説得力のある材料になりますし、こういった視点から計画と評価を繰り返すにはとても意義のあることだと思うので、それを提案したいと思います。

○　委員

３ページですが、中期目標は期間が記載してあるため第２から始まるのに対して、中期計画は第１から始まっています。統一した方が良いと思います。

委員と同じことを思いましたが、評価をしなければいけない。中期計画は期間が５年で、年度計画は毎年なので、もっと落とし込んでいきます。例えば 14 ページだと、「前年度の水準を維持するものとする。」という文言がかっこ書きで入っていますが、年度計画だったら分かりますが、中期計画は５年なので、前年度の水準維持は年度計画で使うべき言葉だと思います。

13 ページでは具体的に件数と記載されていますが、件数というのは何件を達成すれば良いのでしょうか。前年度比較という文言を結構記載されていますが、去年より増えれば良いのか、減ったら未達成なのか。陶磁美術館の方は、取組状況とふんわりした記

載にされていますが。件数を具体的に見て評価をするときに、前年の数値を使うのか、中期計画期間の５年間の件数を評価するのか。その辺り、もう少し考えなければいけないと思います。

11 ページ、県美術館の部分では、「論文を年２本程度発表する。」という記載がありますが、２本なのか、２本以上なのかというところで言うと、これも５年なのか年度なのかというところも悩ましい。

10 ページ、前年度比と記載されているものもあれば、⑦のように「年間 100 件程度の利用を目指す」というような具体数値が記載されているものもありますが、どうしても評価をするときにはこの数値に縛られますので、この縛られる書きぶりは、中期計画のときには少し考えた方が良いと思います。数字を入れるのであれば、年度計画にした方が良いと思います。８ページにもかなり具体的に数値の記載があります。

この辺りは読みながら止まるところが多かったので、他の委員がおっしゃったことと同じで、評価する際の評価の歩合を考えた方が良いと思います。おそらく中期計画を見ながら年度計画を立てると思いますので、同時に年度計画を考えながら、もう少し数字を考えて記載した方が良いと思います。

○　委員

数値目標に関しては、確かに入れ込むことによってそれに縛られる面も出てくるかと思いますし、年度計画から御指摘のように中期計画との整合性も踏まえながら、表現全体を統一して、少し修正を検討していただければと思います。

○　委員

本当に力作だと思いましたし、ここまでくるのに御苦労されたんだろうなとひしひしと感じました。

作品の収集、保存管理、活用、修復、貸与とありますが、その他、例えば交換、譲渡、処分、売却といった収集コレクションの整理が実務的には大きな課題になるということを前回の中期目標の検討の際に少しお話しさせていただきました。

例えば、寄贈や購入など色々な形で収集作品が集まってくるわけですが、先ほどのお話の中で、館としての独自性といいますか、たくさん美術館が全国にある中で、県美術館と陶磁美術館の強みや特徴をどう打ち出していくかというのも存在感や集客にも繋がってくる重要な点だと思います。広報にも関わってくるでしょう。その中で、館自体の特徴も長い年月の中で変容し、収集コレクションの内容も変化すると思います。将来に向かって、この辺りの含みを中期計画の中でどう盛り込むことをお考えであるかをお聞かせいただけると先ほどの評価にもつながると思いました。

今すぐ決めるのが難しいのであれば、その辺りの含みをもった文言をどこかに入れられると良いと思いますが、この「所蔵作品の保存・管理」というところに、コレクショ

ン全体の内容を変容させていくという柔軟な対応も含められるということで検討いただけると良いのではないかと思いました。

第３の１にも「自主的・自律的な運営」と記載がありますし、第７に不要財産の処分という項目がありましたが、この辺りも関連してくるのかと思いまして、質問も含めてですが、特に両館長の御意見があればその辺りも伺えればと思います。

○　事務局

まず文化芸術課から御説明させていただきます。

昨年の 11 月頃に「博物館の設置及び運営上の望ましい基準の全部を改正する告示案」が文化庁から公開され、作品管理の部分で少し踏み込んだ案が示されました。パブリックコメントを経て、２月、３月頃に改めて文化庁から何かしらの方針が示された後におそらく全国的に各現場で方針に沿って取扱いがされると考えているところです。

所蔵作品のそういった取扱いに関する中期計画の書きぶりは非常に難しいと思っています。例えば、３ページの「作品の収集」に、収集方針の見直しや基本方針の見直しに向けた検討については記載をさせていただきまして、幅広く捉えられるような書きぶりにはしているということは、前提として御説明をさせていただきました。

委員がおっしゃられたように、今後の社会情勢を踏まえ、変わったときに何もできないことは避けたいとは思いますが、中期計画の中でどこまで書きぶりを加えるかというところについては少し検討が必要な点と考えています。

○　事務局

交換、譲渡、処分、売却等の話は、世界的に今後も課題になる話ではあると認識しております。ただし、当館の 9,000 点以上のコレクションのうちのほとんどが寄贈です。寄贈されたものは、なかなか処分とは結びつきにくいということは、まず現実的にあると思います。

もちろん購入したものであっても、税金を使っていますし、議会を通して収集委員会にかけた上で購入しているので、おそらく今後も処分やその他何かを検討するというときも、外部委員会にかけるなどいろいろな手続きが生じてることになると思います。委員会にかかった際に妥当性が認められるかどうかという話は、今後は出てくる可能性はありますが、現在の当館の状況としてはあまり現実的ではないなというところで今は考えております。

ただし、今後に関して言うと、例えば利用が本当にされていない作品がどうなるのかとか。あとは違う意味で、愛知県美術館の場合、作品が多様な中で維持していけるのかとか、趣旨とはずれるかもしれませんが、課題も現実的には抱えているところではございます。

そのため、この辺りは、もちろん当館の問題として考えることも重要ですが、社会的な情勢や色々な世界各国、日本国内の美術館、博物館等の動向を見ながら、情報交換もしながら考えていくところと思っております。率直に言うと、コレクションの収集に関しては、今後も寄贈が中心になりますので、おそらく処分を念頭に寄贈いただくことはできないという現状だということを御理解いただければと思います。

○　事務局

基本的には今館長がお話しされたことと同意見です。

委員が社会、世界的な状況を見ながら、そういった問題意識をお持ちになっていらっしゃることについて、そのとおりだと思います。

公立美術館として寄贈を受けているのが現状で、ほぼ９割近くが寄贈によってコレクションが形成されています。それを将来的に手放すということを私達の方から言い出すということはなかなか難しいと少なくとも今の段階では考えておりまして、やはり公立博物館・美術館を含めた状況が著しく変化をしたときに、本当にどのように対応していくか検討することになると思います。

現段階では、もちろん寄贈いただくものについても、当館でそれにどういった意味・重要性を見出して受け入れるのかということを以前よりも現代に即して、こういったものは受け入れる、これは難しいというようなことは、以前よりも議論の内容が変化してきていると現場では感じています。

○　委員

寄贈が多いということで、それぞれの年代の判断としては、寄贈を受け入れるということだったと思いますが、寄贈を受け、譲渡や売却ができないということは、増えるばかりです。コストでもあるので、引き続きその辺り、中長期的に検討いただければと思います。

○　委員

例えば著作権が認められる期間がありますよね。委員からお話があったように、その時点では館の方針として重要なコレクションの１つに加えるという意味で寄贈を受けたが、長い年月の中で、来館者の人達に触れる機会がなかなかなくなってきたときに、その作品自体が良いか悪いかという意味ではなく、館の方針として、どう扱うかという期間を設定すると言いますか。著作権に倣うのか、公文書の公開なんかも期間がありますよね。そういうものを長期的な観点で入れ込むという取組・概念を今回新しく地方独立行政法人になるときに何か考えられたらどうかと思いました。

いずれにしても文化庁から何らかの指針が発表される予定だということなので、中期計画策定の期間内にあるものですから、その辺りも流動的に審議を進めていったらどうかと思いました。

○　委員

文化庁から今後指針が出るということですし、県からも問題提起するなどして中長期的に検討いただければと思います。

ありがとうございました。各委員の意見を一通りお伺いしました。

私からも何点かお話したいと思います。

９ページの教育普及活動について、県美術館の部分で小・中学校・高等学校を対象とした団体の受け入れについての記述があります。その後に大学機関に協力した実習生の受け入れなどについても記載がありますが、愛知県は造形デザイン学科等を設置している大学が結構多いイメージがあるので、そのような文化芸術に興味を持ち、大学で学んでいるような学生達を実習生の受け入れだけではなく、マーケティング的な観点から、大学の早い段階から巻き込んでいくことも必要だと思います。Ｚ世代はかなりＳＮＳにも明るいですし、トラブルの防止も必要ですが場合によっては拡散してくれることもあります。これを計画に入れられるかはわかりませんが、今後の取組としては意識していただきたいと思います。

13 ページの（８）「戦略的な広報の展開」については、後ほどの法人運営の部分の「収入の確保」等にもつながってくると思いますが、先ほど委員からインバウンドの取り込みという視点について御発言がありましたが、非常に重要だと思います。特に陶磁器では重要だと思いますが、以前も少しお話したのですが、富裕層を中心とした取組では、以前発言した自動車のオーナークラブ、企業の福利厚生制度やカード会社のゴールドカード、ブラックカード等の保有者へのサービスとして付帯してもらうとか、茶室も、犬山城やＵＦＪ銀行暮雨巷会館といった施設もあり、金融機関も資産を持っている方に対するかなりハイレベルなサービスを強化しているので、そういうところとの親和性というのは、非常に高いと思います。そういう方々も国内外問わず、美術館も、どこでも行くということかもしれませんが、地元にいる方とか場合によっては東京大阪とかにいる方にターゲティングしていくのは非常に重要になってくると思います。

指標では、新聞、テレビなどのオールドメディアは従来の顧客基盤だと思いますが、一方でＳＮＳについては、フォロワー数と記載がありますが、どのＳＮＳにするのか。著作権などの制限があるかもしれませんが、例えば若い層に対しては、最近はビーリアルなどもありますが、ビジュアル的にインスタグラムがやはりかなり若い世代に関しては効果的だと思いますし、ターゲットに対してアプローチするメディアをきちんと仕分けした上で開拓し、来館数の増加につながるような取組をしていただければと思います。

ここからは法人運営の方も含めての御意見、御質問何かあれば頂戴したいと思います。

○　委員

３か所ほどにわたりますが、16 ページの事務職員の研修、17 ページの学芸員に関する評価制度の構築、19 ページの 40 番の県との連絡会議の開催について、それぞれ具体的にどういうものをイメージしているのかをお聞きしたいと思っています。まず研修は、誰がどのようにやるのか。それから、学芸員の評価制度は、誰がどのように作るのか。連絡会議については、単純にどのようなメンバーなのか。具体的なイメージを知りたいので御質問します。

○　事務局

順番にそれぞれ現時点で考えていることを御説明いたします。16 ページの 24 番の事務職員に対する研修については、いわゆるプロパーではなくて、県職員が法人本部に配置されることになるので、法人としてそういった方々に、法人とはどういうものかなどを研修し、法人について理解をいただいた上で、法人の運営に携わっていただくことを考えています。そのため、法人職員が派遣職員に対して研修を行うことを考えています。

続きまして 17 ページ 30 番の学芸員の評価制度については、法人の中で、学芸員と話し合いながら、どのような評価制度が良いかを計画期間中に検討していきたいと考えております。評価委員の皆様の意見として、なかなか単年度で評価しにくい業務や中長期的な部分があるということでしたので、そういったことに対応した制度を法人の中で検討できるような体制を作っていきたいと考えています。

最後に、19 ページの 40 番の県との連絡会議については、今も愛知芸術文化センターの指定管理においては、いわゆる指定管理者と文化芸術課の間で開催しておりますので、それに倣い、法人のいわゆるかい部門と文化芸術課が所管している所属との連絡会議を定期的に開催し、施設の運用状況等を年４回程度情報共有することを考えています。

○　委員

ありがとうございました。県からの派遣職員に対しての研修というのは非常に重要なものだと思っていまして、美術館の活動というのは、他の組織と比べるとちょっと特殊な部分があるので、その辺りをよく理解していただくようなきめの細かい研修を実施していただければと思います。

それから評価制度の方も、たしかに、前回も色々と話題になっていましたが、学芸員の評価をどうするかというのを、学芸員も納得する形で制度を構築していかないと他の評価制度とはそぐわない点も多いかと思いますので、その辺りの工夫をよくしていただければと思います。

○ 委員

まず、16 ページの 21 番のところの指標③について、監査担当者が研修するのかと思い、若干気になりました。職員向け研修は、法務や会計の研修ではないかと思うので、もし記載するとすれば「④監査担当者の専門性を高めるための研修」などだと思います。④を設けるかどうかは別として、もう一度検討された方が良いと思います。

18 ページの 38 番について、資産運用を前提としているのか、資金管理を前提としているのか、混在している感じがします。もし資産運用であれば、書きぶりも違うし、資金繰りを考慮した資金計画であれば、資産運用と資金繰りの資金計画は全然性格が違うので、もう少し整理した方が良いと思います。適切な文は思い浮かびませんが、検討されたほうが良いと思います。

21 ページの第 9 と第 12 について、第 9 は剰余金の使途で、第 12 は積立金の使途となっています。この相違がどこにあるのかがよくわからなくて、剰余金と積立金の定義もないし、剰余金と積立金が何を想定しているのかもよくわからない。剰余金と積立金は、近くしても良いと思いましたね。中身が違うと言われるのであれば、9 の次の 10 に積立金を記載されても良いと思います。

最後 22 ページですが、地方独立行政法人の資金計画、予算収支計画は、愛知県が定義している地方独立行政法人の様式になるのでしょうか。通常の一般企業に比べると若干違和感があります。特に資金計画の表に関しては、一般企業だとキャッシュフロー計算書や資金収支計算書になりますが、仔細を考えると、少し違和感があります。少し専門的になるので、もしお時間いただければ、担当の事務局の方と確認して進めさせていただければと思います。

○ 委員

複数点御指摘いただきましたが、監査担当者の研修というところは職員向けを意識されているんだと思います。ちょっとわかりにくいですし、左側に監査担当者の専門性向上という記載もありますので、もう少しわかるような表現にしていただきたいという理解かなと思います。それ以外の会計的・専門的な表現、正確性を期す上でも委員に確認いただき事務局で文言を検討いただければと思います。

事務局から何かありますか。

○ 事務局

御指摘いただきましてありがとうございました。監査担当者については、個人の能力を高める点と、監査担当者が職員に対して研修をするという点が少しわかりにくくなっておりましたので、整理して改めたいと思います。

その他、基本的な会計の部分については、委員と事務局で内容を精査させていただければと思っておりますので、よろしくお願いします。

○ 委員

先ほどと同じようなことですが、計画期間は 30 年度までということになると思います。15 ページの（１）14 番については経営戦略の確立 2026 年度まで、経営計画の立案 2027 年度までと記載がありますが、他の部分には、特にそういった記載がありません。一番引っかかったのは、規程の策定という部分で、本来は法人がスタートする前にできていないといけないものなのか、それともスタートと同時に策定することなのか、その辺りの法的なところはわからないですが、常識的に考えるとスタートする時点で、規程がなくてはいけないと思います。

準備室的なものがあって、そこが規程の策定に取り組んで、スタートさせ、それからまた見直しを随時５年間の中で図っていくといった書きぶりだったらわかりますが、ちょっと腑に落ちないところがありました。

それから、先ほど美術館のところでも一点大きなことを言い忘れていましたが、委員からも御指摘のあった広報部門のところです。広報に関する記載部分に「ＳＮＳ運用等の実務的な広報活動のアウトソーシング」という文言が出てきます。この意図が図りかねました。広報専門職を置き、美術館がインハウスで広報専門人材を抱えるというのは、どういう意味かというと、決して特別展の集客を上げるためだけじゃないと思います。その館自体の存在感や認知度を高める、あるいは、陶磁文化や美術一般に親しんでもらうなど、そういったもっと根源的なところにどう働きかけるのかというのがインハウスの広報の重要な役目だと思います。その観点をどこまで意識しているのか、この点、再考いただけると良いと思います。

特別展の入場者数、入館者数を上げることが決して目的ではないということをある意味、自己防衛の意味でも明確にしたほうが良いし、美術館の在り方の根源的な意味でも、そこは何が目標なのかということを、広報においてはしっかりとしたほうが良いと思います。そう考えると、なぜ「ＳＮＳ運用の実務的な広報活動のアウトソーシング」なのかということがわかりかねます。もしかすると各館から要望があってそうなったのかもしれないですが、所蔵作品についての知識もあり、各学芸員の思いを身近に感じている者が発信するからこその美術館のＳＮＳだと思いますので、ここはちょっと再考いただきたいです。

○ 委員

まさにおっしゃるとおりだと思います。この表現だと最初から丸投げする印象を与えかねないですし、今御指摘いただいたように、あくまで文化芸術に詳しいスタッフが主導的な役割を担っていかなければいけないと思います。特別展だけではなく、館のプレゼンス向上やブランディングは非常に重要で、愛知県はものづくりが中心ですので、文化芸術をある種軽視してきた部分も否めないのですが、そこを変えていくくらいの広報活動を期待していますので、この辺りもそういう表現を考えていただければと思います。

○ 委員

20 ページの「情報公開の推進」に「Ｗｅｂサイト上で制度の周知」の文言がありますが、これはＷｅｂサイトを立ち上げる計画があるということでしょうか。

○ 事務局

新しく法人が立ち上がりますので、法人のＷｅｂページを今年度作成しています。来年の４月の公開に向けて準備をしている段階でございますので、法人のホームページにおいて、そういった情報を公開していくということを考えているということでございます。

○ 委員

私の意見になってしまいますが、法人を設立していくつかの美術館が合体し、それぞれの美術館のホームページがその中に入った際に、ものすごく独自性がなくなってしまったという例をいくつか見てきました。その辺りをよく御注意いただければと思うのと同時に、法人としてのプレゼンスももちろん上げなければいけないと思います。その辺り、デジタルアーカイブ構築の推進と、アートライブラリー等を計画しておられるようですが、実際に館に来られなくても、インターネット上でどれだけ美術に親しんでいく機会を与えるかということにおいても、法人としてどうやっていくのか、各館としてどうやっていくのかっていう住み分けだったり、もっと具体的な見せ方の検討だったりがすごく重要だと思いますので、スタートのときからできるわけはないのですが、例えば２年とか３年とか区切って、それの計画を策定してどうするかを決めていくということがあると良いと思いました。

○ 委員

私も独立行政法人国立美術館のホームページを見たことがあります。各美術館の方を見ると良いのですが、法人の方はかなり役所っぽいページになっていまして、美術芸術の専門家が作ったホームページになっていない印象がちょっとありました。そこは独立行政法人国立美術館を遥かに超えるようなレベルでやっていただければと思います。

Ｗｅｂサイト等による広報については、スマホで見られる方が多いので、パソコンでの表示ではなく、スマホでの表示を意識して作っていただくということと、Ｗｅｂサイトによる広報よりも、ＬＩＮＥやインスタグラムなどのＳＮＳで日々１日１件、美術芸術に関する豆知識が発信するなど、そういう接する機会を増やしていただければと思います。

先ほど言い忘れましたが、隣接地域にできるラグジュアリーホテルとも連携できると良いと思いますので、何か模索していただければと思います。

○ 委員
規程の策定についてはどうでしょうか。

○ 事務局
規程については、委員がおっしゃるとおり、基本的なものは現在策定をしています。中期計画としては、策定した上で運用し、手入れもしていくことも含めて記載をしています。

○ 委員
細かい言葉のことで、８ページの愛知県美術館の部分に、「全国美術館収蔵品サーチ等」の各種アグリゲーターとの連携」という文言がありますが、このアグリゲーターという言葉はそれほどまだ一般的な用語ではないと思います。中期計画は必ずしも専門家だけが読むものではないので、これはわかりやすい言葉に書き換えていただいた方が良いと思いました。

○ 委員
15 ページの１（３）「様々な職種の職員による美術館運営」で、色々な方達が密接に情報共有を行うことについて記載がありますが、例えば今の段階で定期的に年に何回くらいミーティングなどを開催することを考えているのでしょうか。
定期ミーティングのようなものを想定しているのであれば、職員の業務量もありますし、陶磁美術館と県美術館は距離が離れているので、年度計画の中なのか、中期計画の中なのかわかりませんが、予定を作っておくと皆さんの年間計画の中で予定しながら、具体的に進行できるのではないかと思いました。
それから、他の委員の御意見にも関係するかもしれませんが、21 ページの予算に関することで、私も教えていただきたいなと思ったのですが、第７に「出資等に係る不要財産又は不要財産となることが見込まれる不要財産の処分に関する計画」、第８に「前記の財産以外の貴重な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画」について記載があります。先ほど発言した作品収集に関係しますが、作品そのものの寄付だけではなく、例えば出資金を活用したり、金銭の寄付を作品購入にあてたりすることもあると思いますが、そういうときに資金運用と資産運用という話がありましたが、資産として入ってくる作品についての管理、それから先ほどの話にも関係しますが、処分との関係性が、どういうふうに位置づけられるのかということを中期計画の中で検討していただけたらと思いますし、また教えていただけたらなと思いました。

○ 委員
その辺りも含めて、また委員他専門家と整理していただければと思います。

それでは、そろそろ時間になって参りましたが、どうしてもということがあればお願いします。

今日各委員から、多方面に渡って、御意見、御提言頂戴しましたので、この辺りの意見を事務局でまとめていただき、中期計画の案を修正していただければと思います。これで本日予定しておりました議題は終了いたしました。長時間にわたり御協力いただきありがとうございました。

それでは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３月 25 日水曜日を予定しております。本日の質疑を踏まえ、作成した中期計画案について、御審議いただく予定でおりますのでよろしくお願いいたします。本日は貴重な御意見をいただき、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 ……