

三重県文化審議会 文化交流ゾーン検討部会（第2回）

日時：平成25年10月25日（金）14時～16時

場所：三重県勤労者福祉会館 第二会議室

（司会）

それでは、ただいまから、三重県文化審議会の第2回文化交流ゾーンの検討部会を開催します。会議に先立ちまして、三重県環境生活部長の竹内から、一言ご挨拶申し上げます。

（竹内部長）

みなさん、こんにちは。あいにくの天気で台風がやってきていまして、本当に足元の悪い中お集まりいただきまして、どうもありがとうございます。前回、9月16日を予定しておったんですけども、これも台風で飛んでしまいまして、なかなか天気には勝てないなと思っています。

今日は、文化交流ゾーンの検討部会ということで、前回、交流ゾーンの「めざす姿」、「ありたい姿」を含めて、いろいろなご意見を賜ったところです。今日は、その目的に対して、具体的な方法論も含めて幅広いご意見をいただけたらなと思いますので、ぜひよろしく願いいたします。

今日は、こちらの方に各館、事業団の館長あるいは副理事長も同席させていただいておりますので、ぜひ忌憚のないご意見をいただきたいと思います。よろしく願いいたします。

（司会）

本日の部会につきましては、河上委員が所用により、ご欠席となっております。5名の方に、ご出席をいただいているところでございます。どうぞ調査、審議につきまして、よろしく願いします。この部会の運営に関しまして、第1回と同様、まだどなたもお見えになっていないようですが、基本的には公開とさせていただくということと、それから、この部会が終わってから、できるだけ早く議事概要をまとめまして、配布資料とともに県のホームページで公開をさせていただきたいと考えておりますので、どうぞよろしく願いします。委員のみなさまには、後日、当方で作り出した議事概要の確認を、誠にお手数をおかけしますが、ぜひお願いしたいと思っておりますので、ご協力のほどお願いいたします。

続きまして、この事項の2の「審議」をお願いしたいと思います。それでは、ここから豊田部会長に、進行をお願いいたします。部会長、どうぞよろしく願いします。

（部会長）

はい。それでは、よろしく願いいたします。本日の部会の検討の進め方につきましては、「本日の部会における論点（案）について」にありますとおり、まず、第1回部会での審議を踏まえまして、文化交流ゾーンの「めざす姿」、「ミッション」、「具体的な連携方策」ということでございますが、この修正案について検討を行いまして、その後、その点も踏まえて「施設の運営手法のあり方」を検討したいと考えております。そして、その後、第1回部会での意見、具体的には、組織のあり方に基

き、連携方策の検討をするべきであるという意見を踏まえまして、具体的な連携方策についても、再度、検討を行いたいと、そのように考えております。

それでは、まず、事務局から議論の参考として配布されている資料の概要、ポイントも含めて、各論点につきまして一括して説明を受けまして、その後、論点1、2、3、論点ごとに意見交換を行いたいと思います。意見交換の時間をできるだけ長く取りたいと思っておりますので、事務局は要領よく簡潔に説明をお願いします。では、よろしくをお願いします。

(事務局)

では、失礼いたします。資料は、「本日の部会における論点(案)」というホッチキス留めの資料をご覧ください。

1ページでございます。1番のところでは、3つの論点について、論点1としまして「第1回部会を踏まえた文化交流ゾーンの『めざす姿』等の確認」、2としまして「文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法のあり方」、3としまして「文化交流ゾーンを構成する施設の具体的な連携方策」、この3つでお願いしたいと思います。

2ページでございます。第1回の部会での主な意見ということで、概略を記載させていただいております。例えば、「(1)『めざす姿』に関するもの」につきましては、1つ目の「○」では、「県内各地域の文化と学びを刺激し、その振興を牽引することも重要である」。2つ目の「○」では、「長期にわたる『時間軸』の視点」も大事ではないか。

それから、「(2)『ミッション』に関するもの」では、1つ目の「○」の中ほどですが、「他の文化施設を訪れる予定のなかった人が、訪れたいようになるような仕掛けが大事」である。3つ目の「○」の1行目、「県の文化施設と各市町が意見交換できる場を設ける必要がある」。それから、4つ目の「○」の中ほど、「高尚な専門家の視点での取組に加えて、県民がおもしろい、見たいと感じる展示等も必要」ではないか。

それから、「(3)『具体的な連携方策』に関するもの」では、1つ目の「○」の最後の方、「新たな魅力、三重県らしさを創出していくことも検討すべき」ではないか。2つ目の「○」では、「センター機能を発揮するという部分に関して、具体的かつ力強い取組が必要」ではないか。次の「○」のところでは、「教育委員会との連携」。その次では、「施設間の専門分野を越えた人事異動、施設内での異なる部門への人事異動」というお話もありました。

それから、「(4)『留意すべき事項』に関するもの」では、1つ目の1行目、「展示作品の説明表示についての工夫」はどうだろうか。2つ目では、「効率化による経費削減以上に予算を削減すると、ゾーンの機能低下になる」のではないかと。このようなご意見をいただいたところでございます。

このようなご意見を踏まえまして、4ページでございますが、「めざす姿(案)」ということで、整理をさせていただきました。

読ませていただきますと、「三重県の文化振興と生涯学習の中核的な拠点として、県内各地域の『文化と学び』をリードするとともに、子どもからお年寄りまで、より多くの県民が気軽に訪れ、様々なジャンルの優れた文化芸術の鑑賞や参加、学習、交

流を通じて、訪れるたびに、新たな発見や感動、さらなる学習意欲が引き出され、人と地域の夢や希望の実現に寄与することができる場」と、このようにまとめさせていただきました。

5ページでございます。「ミッション(案)」でございます。こちらについては4つに整理をさせていただきました。1つ目は、「三重の文化の持つ多様な魅力を県内外に総合的かつ効果的に発信するとともに、日本や世界の文化を体感できる機会を提供する」。2つ目、「県の文化振興・生涯学習の中核として、市町や地域のニーズを踏まえた支援と事業展開により、県内各地域の『文化と学び』の向上に寄与する。」。3つ目、「芸術性や専門性の高いサービスに加えて、誰もが楽しみ、学び、交流することができる場を提供することにより、より多くの県民の知的好奇心・向上心を刺激するとともに、新たなみえの文化の創造につながるようなチャレンジを支援する。」。4つ目ですが、「集積による利点を活かして、多様な分野の文化芸術に同時にふれる機会を提供するとともに、異なるジャンルの文化芸術を一つのテーマの中で組み合わせた企画の実施により新たな価値を創造する」。以上のように整理をさせていただきました。

6ページでございます。「『文化交流ゾーンを構成する施設の具体的な連携方策』等について」でございますが、こちらにつきましては、組織のあり方に関する本日の審議を踏まえて、最後にご意見を伺えればと思っております。それから、2つ目の、「『留意すべき事項』に関する意見」につきましては、施設の運営上の参考とさせていただき、県民サービスの向上、ゾーンの魅力アップにつなげていきたいと考えております。

7ページでございます。「論点2、文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法のあり方」。施設の運営の基本的な考え方といたしまして、次の3つを整理しまして、前回もご報告をさせていただきました。これを前提にしまして、資料1で「各施設の現在の組織運営の状況等」、資料2で「各施設の運営の基本的な考え方と現在の状況」を踏まえまして、次ページ以降にお示ししております「各施設の今後の組織のあり方(例示)」、これを参考に、ご意見をいただければと思っております。

では、別のホッチキス留めの資料で、「文化交流ゾーン検討部会第2回参考資料」をご覧くださいませでしょうか。1ページ、A3の資料でございますが、「各施設の現在の組織運営の状況等」でございます。左から三重県総合文化センター、これは文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センターでございますが、現在は、県文化振興事業団が指定管理者となっております。県との関係でございますが、図にもありますように、指定管理者から、例えば業務計画などを出していただいて、県がそれを見て、モニタリング、調査・指示等を行うということです。組織の形は、理事長をトップに、その下に副理事長、それからセンター、各部課が並んでおります。

右の方にいきまして、総合文化センターの県立図書館でございます。こちらは今、県の直営ということですが、施設管理は指定管理者の方に委託をしております。県との関係は、本庁と図書館の間で、使命や経営方針の共有を行っています。組織は資料のとおりでございます。

右側の新県立博物館は、平成26年度は県の直営ということで、県との関係は先ほどの図書館と同じです。組織はこのようになっております。美術館につきましても、県の直営ということで、県との関係は同じでございます。組織はこのようになっております。

下にいきまして、「現在、一堂に会して協議する場」ということで、例えば、館長会議を年に数回開催しております、いろいろ情報共有、諸調整を行っております。館長会議の下に、各施設担当者会議ということで、これも年に数回、連携事業などの協議を行うとともに、情報共有を行っております。

一番下をご覧くださいと、「現在の主な連携」ということで、本年度は「伊勢」を統一テーマとした企画展の実施、各施設の所蔵品を大画面で閲覧できる「大型ディスプレイ」、こういうものを行っています。また、各種広報を連携して実施しているところですが、右に書かせていただきましたように、「連携の日常化」には至っていないのかなというところです。

3ページでございます。「各施設の運営の（基本的な）考え方と現在の状況」ということで、まとめさせていただきました。（1）では、一体的に組織運営ができることとしております。この点に関しましては、右側の現在の状況としまして、総合文化センターを含む全県立文化施設の館長会議、担当者会議を開催している。共通テーマによる企画展や一体的な広報等に取り組んでいるが、「連携の日常化」には至っていない。総合文化センターは、一つの指揮命令系統の下で一体的な管理、運営を行っている。施設管理の共同化は、図書館を含む総合文化センターで実施している、ということでございます。

次に、（2）でございます。経営の自由度を高めるとか、経営努力を反映させる運営手法というところですが、現在の状況は、総合文化センターは経営の自由度が高い。総合文化センターにおいては、効率的な経営による経費の削減を行いながら、サービス水準の維持・充実に努めている、ということでございます。

次に、（3）学芸業務等の継続性・専門性・計画性というところですが、こちらの現在の状況は、指定管理者制度を導入している総合文化センターにおいては、期間が限定されるために、継続性・専門性・計画性を担保するうえで課題がある、というような状況になっております。

資料5ページ以降は、他県の事例ということで、これは前回は付けさせていただいたものですから、説明は省略をさせていただきます。

元の資料、「論点（案）について」の8ページをご覧ください。「組織のあり方」ということで、何点が例示をさせていただきました。施設の運営手法は、指定管理者制度（全部指定、一部指定）、それから直営、地方独立行政法人化の3つがありまして、この組み合わせにより、4つの組織のあり方を例示しています。ただし、これらは基本的な枠組みと、その効果を示したものでありまして、組み合わせによっては対象範囲の調整、詳細な制度設計が必要となってくるものでございます。

1つ目の例ですが、指定管理（全部指定）というものでございます。総合文化センターとそれ以外の施設を一括して指定管理の対象とするということで、2つ目の「・」

にありますように、指定管理業務には学芸業務・司書業務を含むというものでございます。施設と県との関係は、先ほどと同じように、いろいろ計画を出してモニタリング等を行うと、こういうやりとりが出てまいります。組織につきましては、「指定管理者の長、統括管理者」と書いておりますけれども、この下にセンター、各館が並ぶということでございます。左側に総務と施設関係、企画・広報、こうしたものはまとまるというように考えます。

表の下に、効果と懸念される点を記載しております。効果としましては、一つの指揮命令系統の下で、一体的な組織運営が可能となる。経営の自由度が高いことや、民間のノウハウを活用した努力が期待できる。予算の執行等に柔軟性を発揮しやすい。懸念される点でございますが、「社会の公共財」としての役割は、本来、行政が担うべきであり、外部の団体に委ねる場合は、その機能が担保できるよう配慮する必要があります。それから、2つ目の「・」ですけれども、学芸業務等の継続性を担保するには、職員の派遣が必要ですが、制度上、派遣を継続することには制約があるということです。これは、地方公務員の派遣等に関する法律がございまして、派遣期間は原則として3年、本人の同意がある場合は5年ということが原則となっております。再度、派遣をする場合は、特別の事情が認められる場合というような制度になっております。それから、最後の「・」ですけれども、指定管理期間を超える長期的な視野が欠けることが懸念されるということでございます。

9ページでございます。指定管理（一部指定）でございますが、1番との違いは、2つ目の「・」のところですが、一括指定管理はするのですけれども、管理業務の中に図書館、博物館、美術館の学芸業務・司書業務は含まないというものでございます。この場合には、3つ目の「・」のところ、より一体的な組織運営等が可能となるよう、指定管理者との間で、「（仮）経営会議」というようなものを設置する必要があるというように考えます。

下の図のところで、各施設と県とのやり取りは前のページと同様でございますが、右側のところで、本庁と学芸部門とのやり取りも出てまいります。組織につきましても、先ほどとよく似ておりますけれども、学芸部門につきましても、県ともつながる部分が出てきます。図のすぐ下の「*印」のところですが、この一部指定の基本形は図のとおりですけれども、指定管理業務の対象範囲については幅があるということで、どこで線を引くか、どこで分けるかということによって、いろいろ幅が出てくるということでございます。効果につきましては、学芸業務等の継続性、公益性を担保できる。懸念される点については、指揮命令系統が複雑化しまして、業務の分担、責任の範囲が不明確になる。指定管理者が経営において、自由度や独自性を発揮できる範囲が限られるということが考えられます。

10ページでございます。3つ目の例ですけれども、指定管理プラス直営は、現在の状況に近いものでございますが、一部改善をするということでございます。これは、総合文化センターのみ指定管理者制度を導入しまして、それ以外の施設は県の直営ということになります。先ほどと同じように、両者の間で「経営会議」というものも設置する必要があると考えています。組織につきましては、この図のとおりでございませ

て、右側には、県環境生活部の下に各館が並ぶということになります。効果につきましては、1つ目のところで、先ほどの「社会の公共財」としての役割が果たせるのではないかということ。2つ目で、県直営館は、継続性や公益性を担保できる。3つ目に、長期的な視点で計画的な組織運営が可能となる。懸念される点でございますが、管理体制、指揮命令系統が異なるために、連携する企画の調整に時間がかかる、「連携の日常化」は難しいのかなということでございます。3つ目は、県直営館にしましては、経営の自由度が高くなく、柔軟性を発揮しにくいということでございます。

11ページでございます。最後のパターンです。指定管理プラス独立行政法人(プラス直営)となっております。独立行政法人につきましては、私どもから国に提言をしておりましたけれども、10月17日に総務省が法の施行令を改正いたしまして、博物館法に基づく博物館、博物館や美術館ですけれども、こういうものについては独立行政法人、独法化が可能という状況になっております。1つ目の「・」のところですが、総合文化センターに、引き続き指定管理者制度を導入し、制度改正により独法化が可能となった博物館及び美術館を地方独立行政法人とする。この場合につきましては、図書館が県直営になる場合と、指定管理の対象になるという2つの選択肢がございます。2つ目の「・」のところですが、このケースにつきましても、「経営会議」というものを設置する必要があるのかなというように考えます。組織の図は、この下のとおりでございます。図書館については、両パターンがあるということを示しております。

効果でございます。地方独立行政法人につきましては、創意工夫を活かした柔軟な対応が可能であるということ、2つ目のところで、評価委員会による業務評価などを通じた業務改善サイクルが確立され、サービス・質の向上が期待できる。それから、指定管理者制度と比較しますと、管理運営期間が限定されていないために、継続性・専門性・計画性が確保しやすい。懸念される点でございますが、管理体制、指揮命令系統が異なるために、調整に時間や手間がかかる、「連携の日常化」が難しいということ。それから、地方独立行政法人化に必要な各種規程の整備、財務システムの構築等に、期間やコストを要するという点で、看護大学の場合ですと、3年ほど要しているという例がございます。以上が4つの例でございます。

最後に、7ページに戻っていただきまして、下の論点3のところの、「施設の具体的な連携方策」ということで、論点2で審議いただいた点を踏まえまして、この連携方策について、6ページでございますけれども、ご参考に具体的な連携方策について、ご意見をいただければと思います。以上でございます。

(部会長)

はい、ありがとうございました。それでは、ただいまの事務局の説明につきまして、何か委員の皆様方から、ご質問はございませんでしょうか。

では、ご質問がないようですので、意見交換に入りたいと思います。

資料には、論点が3つ整理されています。これらの論点や、その他の参考資料に関することでも、また、みなさんが日頃お考えいただいていることでも結構ですので、ぜひとも忌憚のないご意見をいただければと思います。前回も、非常に活発なご議論

いただいております、前回の意見と重複しても構いませんので、どうぞ忌憚のないご意見をいただければと思います。

それでは、まず論点1からですね。論点1、第1回部会を踏まえた文化交流ゾーンの「めざす姿」の確認についてからお願いしたいと思います。具体的には、4ページ、5ページですね。4ページ、5ページに「めざす姿(案)」、それから「ミッション(案)」というのが書かれております。この辺りにつきまして、まず、ご意見をお伺いいたします。その後でまた、先ほどもご説明のありました運営手法のあり方、それから、それを踏まえた連携のあり方ですね、その議論に移りたいと思います。まず、この「めざす姿」、「ミッション」。今までのこの第1回部会の議論のまとめですね。これにつきまして、まず、ご意見を伺いたいと思います。いかがでしょうか。委員、いかがでしょうか。

(委員)

はい。すいません。私、前回休んでおりましたので、ちょっと一步遅れている感じなのですけれども、見せていただきまして、「めざす姿」のところなのですが、「ソツなくまとまっているな。」という感じがします。これは県内各地域の「文化と学び」をリードするということによろしいんでしょうか。言葉としては。文化と学びをリードするという風なことで、大体まとまったのでしょうか。

(部会長)

県の方から何かございますか、それにつきまして。そういうことだと認識しておりますが。

(事務局)

前回まとまったかという、形というか、一応この文化交流ゾーンを構成する6つの施設がありますけど、それについての文化振興の切り口と、それから生涯学習という切り口と両方併せ持っているのですけども、その2つの切り口で、センター機能をしっかり発揮して、県内各地域の「文化と学び」、これは文化振興と生涯学習という言葉で端的に言っている言葉なのですけれども、そういう全体をリードしていこうという趣旨で、大きくはこういう方向かなというように理解をしております。

(部会長)

委員、ご質問されたということは、何か問題が。

(委員)

いやいや、そんなことはないです。ちょっと確認したかったもので。

(部会長)

確認だけですね、はい。それとですね、例えば、子どもからお年寄りまでということ掲げておりますので、幅の広い層を対象としていると。そういうことも書かれているわけですね。はい、委員。

(委員)

前回と重複するところがあると思いますけども、まず、論点1の「めざす姿」の確認というところは、特にこの2ページ3ページというのは、非常に具体的なところが出てきているんですよ。

今、かいつまんで課長から説明がありましたように、例えば、文化施設を訪れる予定のなかった人が、訪れたいような仕掛けを検討すると。非常に具体的に。「じゃあ、何をやるの?」と。それから、その下に、たくさんあるんですけど、新たな魅力、三重県らしさを創出していくと。それから、中核としてのセンター機能を発揮するとか。あるいは教育委員会との連携を強化する。あるいは人事異動。各施設内で異なる部門への人事異動等をして、職員の育成に努めるとか。それから、施設は一体化をして効率化による経費削減を行い、その余ったものを企画展等に財源として使うと。あるいは組織を一体化するべきであるとか。

様々な、ここに出ているこういう項目が、私は一番具体的で、さて、ではこれらの「めざす姿」というものを、その次の論点で、2、3や先にどんどん進んでいくんですけども、こういうことがもう少しこれを引っ張っていくというか。組み立て方としては、これはこうつないでいかないと、途中で。2ページも3ページもピックアップされて説明された内容というのは、非常に具体的で誰もが分かる。「ああ、こんなことをしていくのか。」ということなら分かると思うんです。ですから、その次へいくと、だんだんと何かこう、ぼやけていくというとおかしいけど、薄れてくるような感じになっていく。

まとめ方としては逆ではないかなという風に思うんですね。最終的には、じゃあこれをどういう組織で、あるいは各連携をしていくということについても、じゃあ3施設がどういう風にしていくのかとか、そのためには、あるべき組織はどうなっていくんだと。効果とか懸念される点というのが、ここの次に出てくるんですよ。どうも流れとしては、私は2ページ3ページに、まず最初に、いろんな意見が出てきたことが、もっとう浮き彫りにされてもいいのではないかなというように思います。

(部会長)

はい。「めざす姿(案)」それから「ミッション(案)」ですね。県の方で、前回の委員のみなさんの意見をおまとめいただいたわけですけども、先ほどのご意見は、まとめてしまうと、何かこう非常に具体的な、しかも訴える力の強い言葉が、だんだんなくなっていくって、丸くなっていくってしまっていて、抽象的になってしまっていて。そういう形の「めざす姿(案)」、「ミッション(案)」になっているのではないかと。むしろもっと具体的で訴える力の強い表現にした方がいいんじゃないかと。そういうご意見でしょうか。

(委員)

それから、5ページの上の「ミッション(案)」でいきますと、ここへくるともう少し、例えば、「文化と学び」、誰もが楽しみ、学び、交流するとか、知的好奇心・向上心を刺激するとかという、もうだんだんと、ここら辺から薄れてくるような感じがするんです。前段の方の、いろいろご意見が出て、じゃあこれをどういう風に変現をしていくかということ、もう少し、そういう視点で捉えてまとめあげていく方が、つながっていくって何をしたらいいのかという、誰がいつ何をどうするのかという、そういうことが私は必要じゃないかなと。　　さん、助けてください。

(部会長)

じゃあ、 委員、お願いします。

(委員)

おそらく「めざす姿(案)」のこの文章を読んで、何かとてもどこも悪い点がないように思うんですけど、やっぱり「分かりにくいな。」と思うんですね。それはどうしてかという、これは全然、途中で「マル(読点)」がないということなんです。重複してしまっているところがあると思うんです。ひとつは、各地域の「文化と学び」をリードする。それから、幅広い年齢層と、それから、県民が気軽に訪れるというような、すごくアクセスがしやすい状況かなと思うんですね。それから、この内容としては、たくさんのジャンルのものとか、学習して交流する。そういう機能もある。それから、その次に感動と発見があって、次の地域の夢や希望を実現するという、この流れだと思うんですけども、これらがひとつの非常に長い文章になってしまっている、だんだん読んでいくうちによく分からなくなってしまうと思うんですね。これは区切った方が良くないかと思うんです。

それから、文化ゾーンなんですけど、学習意欲が引き出されるというのも、はじめのところの「文化と学び」のリードというところで書いてあるので、これはなくてもいいのかなと思っています。

それから、地域の夢や希望を実現するというのと、その中に、おそらく伝統とか次の時代に引き継ぐことというような、それもひとつ要素としてあった方がいいのかなと思いました。

(部会長)

これをもっと極端に表現すれば、もう箇条書きで、いくつかの「めざす姿」とか書いていただいたら、より理解しやすくなる。そういうご意見ですよ。でも多分、県の方としては、公式に発表する時には、やはりひとつの文章で表現しないといけないということはあるんでしょうね、きっと。箇条書きではダメということがあるんでしょうか。

(事務局)

その辺りは、全体の組み立て方によると思うんですけども、今イメージしているのは、その「めざす姿」というのが、大きく捉えたうえで、そうならないんですけど、「ミッション(案)」のところで、それがブレークダウンされていくようなイメージに考えてはいるのですが、ちょっとそういう意味で、「めざす姿」のところが、中途半端にいろんなことを盛り込みすぎているというご指摘かなと思いますので、それは少し整理をさせていただきたいなとは思っています。

(部会長)

要するに、「めざす姿」が、より、短く根幹的な表現で、それを受けて「ミッション」がある。それよりもやや具体的に表現すると。そういう風に考えておられるわけですよ。

(事務局)

はい。

(委員)

例えば、この2ページの後半から、「具体的な連携方策」に関する項目を、ちょっと私なりにこういうまとめ方、いわゆる文章としてね。頭に「○」を付けていただいていますよね。

この「○」の、例えばひとつは、その「文化交流ゾーン」というのは一体なんだと。各施設専門分野を越えた、新たな魅力、そういうものを創出するというタイトルがひとつパンと前に来ると。その次は、各施設のセンター機能を発揮すると。それから、その次の「○」は、特にこれは教育委員会と具体的になっていますけれど、教育委員会でもいい、その他、連携の強化と。他の施設、連携強化と。その次は、やはり人事異動というか、人の育成。人の問題ですね。その次は、今度は施設管理の問題ですと。

そういうことが冒頭にパツ、パツときて、「それは何々です。」という風書くと、「何が言われているのか。」と分かる。文章全体を読んで、「これは施設管理のことを言っているのか」ではなく、冒頭に、施設の効率的な管理、そのために一体化でやる、とか。そういうテクニックの問題、まとめ方の問題で、何が書いてあるかというのは、

さんが言われたように、読まないといけないではなく、見たら、この1、2、3、4の項目は、1項目は何、2項目は人に関して、3に関しては施設、4に対しては何ですという、そういう風なまとめ方が一番分かりやすいんじゃないですか。

分かりやすいという問題じゃなく、今ここに私が申し上げたピックアップされたことというのは、全て含まれているから、これが一番大事だと思うんですよね。ここからはじまるという風に思うので。文章のまとめ方は、そういう風なスタイルをとった方がいいのではないかと、このように思います。

(部会長)

はい。それとですね、ちょっとこれも言葉の問題なのですが、「めざす姿」と「ミッション」という言葉の違いですね。通常、例えば、いろんな組織あるいは企業等で、理念、目的、目標、ビジョン、ミッションも含めて、そういうのを策定する時に、「ミッション」というのは、普通が一番上にくるんですね。これは使命ということであって、これは天から与えられたもので、これは「ア・プリオリ」、これは絶対に実現するんだといえますか、あるいは基本的な方向性を示すものであると。「ミッション」ですからね。神様から与えられたものという、そういう使命ということですので。

それで、「めざす姿」というのは、多分、「ビジョン」ということに相当する言葉かなと思うのですが、「ビジョン」は、もうちょっと具体的に、「ミッション」を踏まえて、よりやや具体的に、非常に具体的になると。例えば5年後10年後にめざすべき理想の姿、より実現可能性のある理想の姿、そういうものを記載するというのが、普通の多くの組織では、そうされているんですよね。

「ビジョン」については、できれば何かワクワク感のある表現が望ましいと、そういうことも言われているんですよね。「ビジョン」を読んだ人が、「あ、こんな風に、この組織がなったらすばらしいな。よし、このために一生懸命頑張ろう。」というような。そういうことを感じさせるような理想像。それをやや具体的に表現すると。それが「ビジョン」というものの、良いつくり方だ、そういう風に言われてはいるんで

すよね。そんなことで、ちょっと「めざす姿」という言葉と「ミッション」という言葉が、これは言葉の使い方の問題ですけども、そのような言葉の解釈もあるということをおっしゃっていただきます。

(委員)

今、まとめ方の話になっていますけども、やはり「めざす姿」「ビジョン」というのは、このエリアのめざす夢であったり信念であったり、そういう部分だと思っているので、それをこういう文章にすると、私も最初、あいまいに答えましたが、何かちょっと捉えようがなかったんです。正直いって何が言いたいのかなというのが分からないので、ああいう言い方をしたのですけれども、やはりここは例えば、このAゾーンでは、県内各地域の「文化と学び」をリードしますとか、そういう言葉をまず持ってきて、そしてその下に「ミッション」として1、2、3、4……10本なりそれを持ってくると、非常にわかりやすいのかなと思います。

(部会長)

僕は「ミッション」を上を持ってきた方がいいと思います。

(委員)

「ビジョン」かなと思いますが。

(部会長)

いえ、「ミッション」があって「ビジョン」があると。「ビジョン」は姿ですからね。「ミッション」は姿ではないわけです。方向性。

(委員)

理念みたいなものがあるから、理念がやっぱり最初にくるのでは。

(部会長)

あ、理念イコール「ミッション」ですよ。

(委員)

理念というか、信念。

(部会長)

信念イコール「ミッション」ですので。

(委員)

そうですか。そうすると、「ミッション」は具体化の方がいいのでは。

(部会長)

具体化が「ビジョン」。普通の言葉の使い方はね。多くの組織では、そういう風に使いますね。ですから、これは言葉の使い方ですけど、多くの方が違和感を感じない表現の方がいいかなと思うんです。ですので、やはり「ビジョン」というか、あるべき姿、理想像を書く場合には、ちょっとワクワク感が欲しいと。なんというか、非常におりこうさんの言葉がずっと並んでいるわけですけど、非常に非難の付けどころのない言葉なんだけれども、何かワクワク感を感じない。そういうことで、さんもおっしゃったのではないのかなと。

(委員)

すごく困ってしまったんですよ。「感想を言ってください。」と言われた時に、「え

っ、どうしたらいいんだろう。」と少し思ったので。

(部会長)

他、いかがでしょうか。

(委員)

そうだと思います。

(部会長)

さん、何かご意見ありますか？ 芸術家の立場から見て、なんというか、芸術を鑑賞する側もそうですけど、芸術家からも何かこう、芸術家のやる気をそそるような、そういう「ミッション」なり「めざす姿」なりが、掲げられているといいかなと僕は思いますが。芸術家の方もやる気になるような。

(委員)

そうですね。芸術家のみんなも、いろいろしたいという気持ちはあると思うので、なんというか、文章を読んでどうこう変わるというわけではないかなとは思いますが、話がなかなか難しいのでついていけないところもあるのですが、この前と重複した話になると思いますが、具体的な「ビジョン」の中で、ひとつやはり最初の目指す中にあるように、「子どもたちが成長し」というところがありますが、具体的な姿として、子どもたちへ向けた何か特化した施設というか、そういった形を何かうまく文化ゾーンの中で表現できないかなと思っているというか。

愛知県のこども未来館に講演会に行ったことがありまして、町の中に芝生があったり、子どもの職業訓練の所があったり、遊ぶ所もあるし、こういったホールもあって。そこには子育て相談のお母さんたちが足しげく通って、すごく素敵な場所があったんですけど、「三重県って、こういったところが何かあるかな。」と思ったら、意外と僕は知らなくて。あるかどうかわからないんですけど。

そういった文化ゾーンの中で、何か美術館や博物館で、小さいお子さんが見てすごく刺激を受けるというか、やはり今、子育てがとても難しい時期かなと思うので、そういった所に行けば、何かいろんな刺激があるというような形ができれば、何かすごく、うまく言えないんですけど、いいかなと思うんです。前回申し上げたように、小学生がもっと行けるように、クラス単位で行けるような車があったり、そういったことで小学生などももっと訪れて、そうやって見られたらいいなとも思いますし、それから、子どもに特化した場所であってもいいのかなと思いました。

(部会長)

ちなみに、お年寄りに対してはどんな。

(委員)

お年寄りに対してもそうですけど、両方だと思うんです。子どもさんと、お年寄りの方も、定年されてからの時間をそこで、文化ゾーンの中で有効的に楽しんでもらえることも大切だと思いますし。けれども、私は子どもたちにとっても、もっと配慮したというか、意識した施設であってもいいのかなと思います。

(部会長)

はい、ありがとうございます。いろいろご意見いただきましたけども、それでは次

の論点2に、そろそろ移らせていただきたいと思います。

論点2、文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法のあり方ですね。これについてご意見をお伺いしたいと思います。これも事務局からずっと説明していただきましたけれど、いかがでしょうか。この辺はいろいろと議論などあるところだと思いますので、少し時間をとって聞いていきたいと思います。

連携というよりも、連携ということのあり方と、それから具体的な運営手法のあり方と、両方になりますよね。

(委員)

質問です。地方独立行政法人についてなんですけど、地方独立行政法人の長という方は、どういう位置付けになる、どういう方なんですか。例えば、大学だと学長ですか。そして、会社であれば財団の理事長、または会社の社長とか。地方独立行政法人について、もう少し伺いたいと思います。

(部会長)

その辺いかがでしょうか。私は、国の独立行政法人の長をやっておりましたので、この3月まで。理事長ということで、学長みたいに組織の長になると。完全な長になるわけですね。与えられた範囲ですけども、人事権とか予算権とか、その組織の中ではある。そういうことでございますが、地方の場合はどうなんでしょうか。

(事務局)

基本的には部会長がおっしゃったように、地方独立行政法人の実質的な責任者ということで人事権、予算、もろもろ全てを統括する立場の方ということですので。国でも、例えば、国立博物館は東京、京都、九州と、これがひとつの法人になっているのですが、その、法人のトップは、京都か東京の館長が兼任はされていたと思うんですけど、そういう場合もあるでしょうし、独自に置かれる場合もあるでしょうし、それは多分、法人によって組み立て方っていうのはあるんでしょうけど、いずれにしても実質的な責任者だという風に思います。そこに、地方独立行政法人だからということで、何らかの制約というのは、多分なかったと思います。

(部会長)

はい。独立行政法人の長はですね、管轄している官庁が、官庁といいますか、国の場合は大臣ですね。大臣が任命するわけです。私は文部科学大臣から辞令をいただいた。それから、監事もそうですね。監事と、その独立行政法人の長ですね。文部科学大臣から辞令をいただいた。その組織内での人事、予算は、その長が全部、取り仕切る、統括するわけですね。なので、県の場合も県知事が多分、任命すると、長につきましてはね。そういうことだと思いますけど。

(事務局)

今の部会長が言っておられたように、基本的に、権限的には長ということで変わらないということです。ただ、任命する時には、知事ももちろんそうですけれども、議会の議決を経る必要があるということとはございます。

(部会長)

はい、わかりました。知事だけではダメで、議会の議決が必要になってくると。そ

うということのようですね。県の場合はですね。

(委員)

それは美術館の館長さんがなられるかもしれませんが、博物館の館長さんがなれることもあるということですか。全く別の方というか、その施設ではない方が基本的には選ばれるかもしれないと。

(部会長)

そうですね。その辺はどうなるか分からないわけですね。

(事務局)

例えば、美術館と博物館を独立行政法人にした場合、美術館長が、その美術館長でもありながら、法人の長を兼ねることももちろんできますし、2人の館長以外にその上に、会社でいえば社長さんみたいな、そういう方を置くということも両方可能だと思えます。それも場合によって、規模によって決まっていくことなのかなと考えております。

(委員)

難しいんですね。

(部会長)

難しいんです。分かりにくいですよ。独立行政法人として管理制度がどう違うとか、なかなか一般の方には分かりにくい。

(委員)

それと、博物館。例えば国の博物館や美術館の機構は、似たような仲間が集まって独立行政法人になっていることと、美術館なども京都、東京と大阪となっていたりするのですが、科博だけがやはり今、どこに行ったらいいのかわからない。科博だけが一緒になれるところがないので、というところがあるんです。科学博物館はないんですけど、美術館は美術館同士で一緒になって。その場合、博物館と美術館が一緒になれるわけですが、その両方というのは、なかなか適役の方が、どういう風にされるのかというのは、それはすごく難しいなと思ったんです。

(部会長)

なるほどね。トップに立つ方、統括される方が、いろんな全く分野が違うといえますか、博物館と美術館。あるいは、総合文化センターとも一緒にすることになれば、いろんな芸術のジャンルを知っていなきゃいけないと、そういう人が果たしているのかどうか。存在するのかどうかなど。そういうご意見です。

(委員)

それは、会社の経営からしますと、別に社長、CEOがいて、専門分野がそれぞれ全部ありますよね。例えば、イオンでいえば財務は財務の専門がいますし、商品は商品の専門でいるし、大きなショッピングセンターをつくるには、それは専門がいるでしょう。仕入れも売上げも全部別々でしょう。それをまとめるのが社長ですよ。ですから、博物館や美術館や資料館が一緒になったとしても、基本的な経営、マネジメントはひとつだし、それぞれの専門分野の責任者が、それぞれの博物館の館長を、美術館には美術館の館長さん、それぞれがやると。その上にいる、それが例えば、取

締役会や、専務・常務のトップ。大きくなりますと会議もありますし、それは規模によって、やはり運営のあり方が全部違うと思うんです。

そこで、私、この論点2の(1)(2)(3)なんですけど、これは文化交流ゾーンを構成する施設の運営手法について、いろいろご意見をというのですけども、これはその前に、この(1)の「一体的に組織運営や事業を行えること」、この方法が決まらなないと、施設の運営方式が決まっていけないというか、いろんなスタイルがあると思うんです。ですから、これはどちらが先か後かということになると思うのですけど、この「施設の独自性を生かし、一体的組織運営や事業を行えること」。この一体的には、先ほど説明いただきましたように、3つ4つのスタイルがありますね、どれにするかというのが。そこに行きつくまでには、まだまだいろいろ議論もしないといけないうし、調整もあるし、それは難しいと思うのですが。ですからここで言う、この段階で言うのであれば、ちょっとこの施設の運営手法について、いろいろここでみなさん方からご意見をいただいて、少し次へ行くまでに、これがはっきりしないと方向が決まっていけないと思うのですが。

(部会長)

はっきりしたいということは、具体的な組織が。

(委員)

そうしないと、構成する施設の運営手法というのは、今のところは枠を投げればいろんなところがありますよね、今。思い思いのことを言ってもらったらいと思うのですけど、一体的な組織がどう。このスタイルなのか、このスタイルなのか、このスタイルによって運営手法が変わるとなりますよね。

(部会長)

先に、この、例えば、指定管理にするとか独法にするとか。あるいは、直営にするとか。どういうミックスにするのか、そこを議論した方がいいということですか。

(委員)

それにいきなりいくと、また運営手法のいろんな主体があるのが出てこないといけないから、まずこれを思いきっていろいろ出して、それで「じゃあ、それならベストはこれで、その次はこれじゃないの。」という風に。今の4つなり3つなり、先にこう決めてしまうと、ちょっと乱暴すぎるんじゃないかと。

(部会長)

だから、その前段階でして、例えば一体的、ここの7ページに書いてあることを見ますと、「県民サービスの向上に向けて、各施設の独自性を生かしつつ、一体的に組織運営や事業を行えること。」、こういう理念的なことが書いてありますよね。こういうことをもう少し議論していったらということでしょうか。

(委員)

委員の人のそういう意見も聞いてですね。しかし、それは一体的組織運営というのは、今、示されたように、ありますよね、この次のページから。ここへ行くまでに、それぞれを構成する施設の運営手法を、もう少しね、例えば、美術館なり博物館なり総合文化センターなりの現在の運営手法と、それから何がこれは長所というか、メリ

ットかといいながら、「これは補った方がいいよ。」ということを一回、出してみても、その上で次の組織論へ入らないと。

(部会長)

はい、わかりました。そうしたら今日は、どうしましょうか。それぞれの館長さん等も来ておられるので、各組織が現状で、どういう運営をやっておられて、どういう長所があって、問題点は何なのか、少しお伺いしましょうか。では、文化振興事業団ですね。お願いします。

(文化振興事業団)

ちょうど参考資料の方で、A3の資料に絵が描かれていますので、それをもとにしながら説明させていただきます。1ページのところで、三重県総合文化センター(文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センター)とございます。この総合文化センターにつきましては、総合文化センター設置条例に基づきまして、その中に、文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センター、図書館、それだけのことが規定がございまして、それに基づきまして、総合文化センターができておりまして、それは知事さんが実質的には運営するんですけども、その運営について、指定管理者という方法で文化振興事業団が担っていると。この中にありますように5つのセクションがございまして、総務部、施設利用サービスセンター、文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センター、この5部門を統括して、私はその上に書いてあります副理事長兼事務局長という立場です。

例えば、文化会館には結構有名な館長がみえます。この方は特に音楽関係、クラシック関係の超ベテランでございまして、いろんなプロモートもしていただきながら、そろばん勘定も併せている方でございます。生涯学習センターにつきましては、この方は元々教員の方で、校長先生もされていまして、その点からみても教育の専門家という風なことになっています。そして、男女共同参画センターにつきましては、女性の方ですけども、この方についても非常に造詣が、男女共同参画に深い方ということで、それぞれの専門分野については知り尽くしてやってみえるから、その上に立って全体的には、私がどういう風な方向の、いわゆる「ミッション」のもとに、具体的にどういう風に運営していくかというところの方向性を示すのが、私がさせていただいています。

その時の、条例にも書いてありますから、実現する項目というのは、もともとその中に盛り込まれていますので、それは変わらない。しかしながら、それを例えばそういう選択なんかをブレークダウンして、実際の事業にあわせていく時には、そこに社会的な条件が、県の財政状況というのがあります。そういうものを分析しながら、具体の戦略化、戦術レベルに落としていく時に、いろんな解釈をして、そのもとに各セクションが運営をしていただく。そういう形での組織運営を図っておりますので、ある意味、ここにあります指定管理者という仕組みの中で動いていく部門が1つ増える、2つ増えると。例えば美術館部門が増える、博物館部門が増えるということになりますので、それについては構成は可能だと思っております。

今、ご質問の中で、指定管理者制度と地方独立行政法人が、どう違うのかというお

話がありましたけれども、端的に言いますと、ひとつだけです。事業の継続性だけです。要するに、指定管理者は期限があります。期限がきたら、また県としては公募するなり指定するなりして選ぶわけです。その際には当然、議会の承認も要りませんが、これは、地方独立行政法人は、もともと県であったのを切り離して独立させて法人化するわけです。ですから、ここはもう継続性がある、非常にあるということで、差が一番大きいところです。

それから、もうひとつ。組織機構が、県に準じて作らなければならないので、管理部門が非常に重くなるというところがございます。私どもは、逆に公益法人ですので、それは国の法律で設置法という法律があって、それに縛られて設置された財団でございます。地方独立行政法人は、もともと県であったのを切り離して、そして独立させたわけです。そんなところを考えていただければいいのかなと。以上です。

(部会長)

はい。順番にいきますか。県立博物館はまだ開館されておらないのですけど。はい、どうぞ。

(県立博物館)

ご質問を端的に、内容的に端的に言っているかどうかわかりませんが、欄の(1)のところ、県民サービスの向上に向けて、各施設の独自性を生かしつつ、一体的に組織運営や事業を行うと。私ども、まだこれから動かすところですので、どういう風なかたちにするのか今、やっているところなのですが、例えば「ミッション」であり使命等は、かなり明確に作ってきてやっています。中でも、今の県民サービスの向上、県で役に立つものにするというのが、一番大きな課題になっています。そういう意味では、例えば、いろんなことを挙げているのですけども、やはり全部いっぺんにできませんので、この4、5年間は、開館したらこんな博物館になるというのが目に見えるようにしようということで、特にティーンズプロジェクトと称して、子ども向けの事業をやると。子どもが来れば家族も来るし、おじいちゃんおばあちゃんも来るだろうというので、子どもが思い切り楽しめるような博物館を、まずイメージできるようにしよう。大人にしてもやるんですが、そこで「こんな博物館になるんですよ。」というのが、目に見えるような事業をやろうというので、ずっと取り組んできています。今年度も子ども向けの事業をやってきて、結構、参加人数は少ないんですけども、面白かったです。

そういう風なことをやりながら、我々としては、まだこれから動かすところなので、その文章の「各施設の独自性を生かせる」というところですね。結局、我々は、自分のところがまず一人前になって、十分にこのゾーンの中で、「うちはこれができるんだ。」と言えるような状態を作りあげていく必要がある。そういう中で、他のセンターさんや美術館さん等と図書館さんと組んでやれるのは、どこがやれるかを模索したいなと思っています。

そういう意味では、おそらくどこの施設でも一緒にできるというのはあるのですが、今年初めて美術館さんと一緒に事業をやりました。美術館の、いわゆる常設の展示の一部の作り変えですか。その部分にうちの学芸員が参加をして、支援関係の目でそこ

に意見を言うようなことをやりましたし、来年、開館後の展示会の中で、よく似たテーマでやる展示があるものですから、一緒にやっているように見えるように「広報と一緒にやりませんか。」ということ、館長さんと相談したりしています。

そのような実質的な、共同事業をして、その絡みで全体が一体になっていって、双方の長所を生かして何か新しい事業ができる。そんなことをやろうということ、これを「これからめざしていきたいな。」というのが、今の博物館としての方向性みたいなことを思っています。

あえて言いますと、今、お金を集める努力をしておりますけれども、できたらああいうこともきちんとやりながら、ただ、博物館の場合は基本構想の時に、一部指定管理、基幹部分は直営ということが、基本構想に謳われていて、それを受けただうで、新しい職員を12名採用させてもらいました。ですから、その辺りのことについては、私は、館長としては、ある程度それを通せるかたちでないと困るなあと、正直なところは思っております。すいません、以上です。

(部会長)

はい、ありがとうございました。それでは、県立美術館、お願いします。

(県立美術館)

ここに書いてございますけれども、ビジョンなんかは、部の使命や経営方針、これを共有しながら、施策や事業について、目標を決めて、それで1年間過ぎていきますと成果の確認を行います。それを翌年度に反映しているということですけども、1の表にあるように、部の課長会議、そういうものの中で共有していると、それらの中で、業務については、担当者は共有しながら進めている。美術館としては、問題というか、馴染まないというか、やはり4、5年経って、いろんな研究成果を発表するような展覧会ということでございますので、やはり単年度予算というのは、なかなかそぐわないんじゃないかと。4、5年計画を立てて進めていくということで、債務負担行為を設定すればいいのですけど、なかなか制約があるということでございます。

それから、人事異動等においても専門的な技能を要するものは特に、管理部門の総務などですと、長年築いてきた知識において、やっとならできるようになった時に替わっていくということで、人材が育っていないのではないかとということが考えられます。

それから、メリットということでは、県の事業で長期的事業があることから、公共性が担保されている。例えば移動美術館とか、いろんなセミナーが開催されるので、地域にとっては大変有意義に参加をしていただくということで、公共性が保たれているのではないかと。特に、それから作品の所蔵とか、作品を借りに行く時にもやはり公共性があると、信頼性があるらしいという意味で、保たれているのではないかと。

それから、やはり活動していく中では、先ほど少しお話ししましたように、4年から5年の事業をしていって研究成果を公表していくと、やはりいろんなかたちで、そういう人材の育成も必要になる中で、直営でやっていけば、それが伝わっていくのではないかなという気がしております。以上が、メリットと問題点であると思っております。

(部会長)

はい。では、図書館の方、どうぞ。

(県立図書館)

図書館でございます。私ども、この参考資料1をご覧くださいませとおり、総合文化センターの中に、間借りをしている状況でございます。もうかれこれ20年近く間借りしております関係から、文化会館であるとか生涯学習センターであるとか、またフレンテさんとは親しくお付き合いさせていただいてまして、それぞれの施設が事業をされる時には、それに合わせたような、私ども、本が商売ネタですので、その関連した本を展示させていただく。また、その事業をやっている会場に行き、出張図書館ということで、そこでも本をご紹介させていただくような取組を進めておりますが、私ども図書館の「ミッション」といいますのは2つございまして、県域あまねく図書館サービスをお届けすること、また先進的な図書館サービスをお届けすること。この2つを「ミッション」にして、今、展開しております。これは23年から4年間の計画ということで、それに基づいて進めているわけですけれども、津市の総文センターに居るだけでは、県域全部にサービスをお届けすることができませんので、アウトリーチといいますか、例えばこの11月10日には、伊勢の賓日館の方で、ご遷宮に関するトークライブを仕掛けていたりとか、また、この11月24日には大紀町に行き、地元のお話をしましょうという風なフォーラムも仕掛けています。そういう活動を、単に図書館の中に留まらずに、外に出ていっても活動しておりますし、昨年ですと、美術館が型紙展をやった時に、私どももその関連展示ということで、図書館内で型紙を、本ですね。資料を展示させてもらって、それを県民の方にお貸ししている。そういう風な幅広い取組をしているんです。

私ども、本が商売ネタですので、非常に身軽ですので、どのようなかたちでも対応可能だと思っています。ただ、組織云々ということについては、図書館協議会という、私の諮問委員会、外部の方が入っている10名の諮問委員会がございますけれども、なぜ今こうやって図書館が一生懸命にやっている中で、組織替えをするような議論をするのかという風なことで、ちょっとご意見をいただいておりますけれども、最後に申し添えます。

(部会長)

はい。斎宮歴史博物館、いかがですか。

(斎宮歴史博物館)

今回の文化交流ゾーンからは外れておりますので、私どもの紹介はどのようなかなという風に思うのですけれども、斎宮歴史博物館はテーマ博物館です。137ヘクタールという、国史跡の斎宮跡の上に、斎宮跡の調査研究、発掘調査をし、その研究成果を発信していく博物館として、平成元年に開館した博物館ですので、なかなか他の館との交流というのができるのかどうかということも、難しいかなという風には思っています。私どもには、博物館として展覧会を開催しておりますので、それを担っております学芸員と、それから発掘調査を進めております文化財技師がおります。それを予算的なところとか、管理的なところで支えています総務課という、小さな組織ではありますがけれども、そういう中でやっておりますので、例えばどういうかたちで将来的

に、指定管理の一部分に加われるのかなどですね、そういうところも検討していく必要があるのかなという風に思っております。

今年の3月に、奈良の「万葉文化館」、それから島根の「古代出雲歴史博物館」と、文化的な連携協定を結びましたが、古代出雲歴史博物館は指定管理を導入しております、学芸部門は直営ですが、管理部門それから広報の部門というのは、指定管理制度を導入しています。私どもも非常に広報の部門が弱いという風に日々感じておりますので、そういうところの改善は、ひとつ課題かなという風に思っております。

(部会長)

はい。ひととおりみなさまから、それぞれのご見解といたしますが、組織の利点、欠点等々、それから問題点、現状できちんとやっているところ等々のお話をいただきましたが、いかがでしょうか。それぞれいろいろやはり、それぞれの組織で利点、欠点があるのではないかな、という感じで受けまして、例えば、県の直営ですと、先ほどの総務の方が、結局、県の人事異動に従わないといけないので、しょっちゅう2年3年ごとに人事異動があるとか、そういうことになってしまうのですよね。そうすると、専門性が育たず、学芸員の方はずっとおられますからね、専門性は育つわけですけど、そういう利点と欠点があるし、先ほどの斎宮歴史博物館のお話を聞くと、やはりマネジメントということについては、一体化する利点があるのかなという感じも受けますし、学芸という面では、それぞれの専門性が非常に強いので、マネジメントの一体化、合理化、そして専門性の追求、その両立が必要だということですよ。だから、ここにも論点2の(1)(2)(3)と書いてあることは、まさにそういうことであって、(1)は一体的な組織運営や事業、それから、経営の自由や柔軟な発想ですよ。経営の努力が反映される運営手法。そして、学芸業務等の専門性の高い業務と、この3つを全部、一部分は何か相矛盾するような部分があるわけですけども、この3つを最大限に生かす、そういった運営手法などが求められると。そういうことですよ。

(委員)

私はね、すいません。今回のこの文化交流ゾーンという、ひとつの一番大きなのは、確かにそれぞれの専門性からいいますと、独立をして、現状の形でやっているのが、一番穏やかというか穏便でいいのかなとは思んですけど、なぜこの機会に、こういう施設を一体化をしなければならぬかという、非常に、いつか申し上げましたけども、10年か10何年前も同じようなことがあってできなかったと。これは、新しい博物館ができることによって、すっかり環境も変わるし、これから10年20年先のこういう大きな文化施設の経営という点を考えると、私はもっと民間的なマーケティングであるとか、マネジメントであるとか、あるいは財務であるとか。いろんなそういう手法を、この機会に思い切ってやはり転換をする時期ではないかと。それが新しい知事の方向、方針の想いではないかなという風に思います。

したがって、今、現在の美術館、博物館の運営をされている、これを経営という言葉に置き換えてみますと、やはりこれは経営の視点から見れば、もちろん人事も総務も財務も管理も営業も広報も様々な部門があるんですね。これを民間の組織に置き換えてみると、これはかなり私は、そこに手を入れればもっと新しい魅力のある博物館、

美術館、もっとさらに、今の何倍もお客さんが来ていただけるような美術館、博物館にしていかなければいけないというふうに思うんですね。ですから、かなりいろんな障壁とか、いろいろ改革とか変化をする時には抵抗もありますし、難しい問題がありますけども、それをあえて乗り切るとというのが、まさに今で、みなさん方のお知恵も最大限に借り、我々も日頃から考えていることを率直に申し上げて、この文化交流ゾーン、ぜひとも新しい方向に変えていかなければならない、そういう時じゃないかなと。こういう風に思っております。

(部会長)

いかがでしょうか。

(委員)

そうですね。本当に思っていたのは、やはり組織を考えるという時に、やはり大事になってくるのが、先ほど申し上げたように「めざす姿」をきっちりやらないといけないなと思うんですね。例えば、今、あるべき「めざす姿」ですよ。ここが、例えば、文化と学びをリードするというだけであれば、現状の組織でもできると思うんですよ。ですから、ここをもっと、例えば、「この地域を新しい文化のまちづくりにするんや。」みたいな、そういう一体的なものにするのであれば、組織もやはり変えなければいけないなと思うので、だから「めざす姿」を私はもう一回やった方がいいような気がいたします。

それから、先ほどおっしゃったように、やはり今、この一体化をとすることを考えれば、やはり経営は一体化するのが自然な流れなのかなという風に思います。ただ、その中で私も懸念するのは、やはり文化というのは、非常に継続性が大事だと思うんですね。ですから、その事業の継続性と学芸員さんになってくるかと思うんですけども、専門性の維持というのは、どこかでやはり守っていきつつ、経営という点で考えると、ひとつの一体化した組織にするというのが、新しいこの文化ゾーンの良い形なのかなと、私は思います。

(部会長)

はい、ありがとうございます。

委員、何か、先ほど各博物館、美術館から、それぞれのご意見をお聞きしたわけですけども、いかがでしょう。

(委員)

はい、そうですね。専門性の違う館を、どうやって一緒にできるかというのは、いろんな課題があるとは思いますが、ただ、今、特に他の県の美術館の経営何とか会というものがあるのですが、そういう所に出ますと、逆に、継続性、専門性、計画性があまりにも担保されてしまっているがゆえに、ずっと同じことをして、世間から「何やっているんでしょう？」みたいに思われてしまっている美術館もあるので、そこをやはり、その館の場合は、別の館長さんなどが来て、いろいろ改革をして、子どもたちのためのものとか、家族のためのイベントとか、あとは別の美術館と連携して事業をしていくというような姿が新たに見えてきて、美術館の見え方も変わってきているというのがあるんです。ですから、組織の作り方を変えたから変わると

ということもあるんですけども、逆に、それら全体を見るひとつの、別の連携をしていくような組織を作るというのも、どこかを強化するとか、そういうこともありかなと思います。

(部会長)

なるほどね。継続性は、一歩間違えればマンネリ化ということになってしまうと。そういうことも理論ですよ。今回の文化交流ゾーンのこの構想も、やはりここに書かれておりますように、やはり一体化ということ、何とかこれを切り口にして、と、いいですか、それでもって突破口を切り開こうと、いいですか、そういう趣旨なのかなと。なので、一体化することによって、さらに新しいものを作ったり、さらに県民のために良い、そういう文化ゾーンにする。そして、県民の人がもっとたくさん訪れてくれる、そういう文化ゾーンにできるのではないのかと。そのひとつの手段として、一体化ということ、非常に考えておられると思うんですけど、です、ので一体化という言葉と、いいですか、先ほど連携という言葉と一体化という言葉が出てきましたけど、組織の一体化を考える場合、その組織が独立していても連携はできるわけですけど、組織を一体化する、その場合、どの程度一体化するか。具体的にどういう形で一体化するか。いろいろと先ほどもご説明がありましたけど、いろんなパターンがあるわけですよ。それで、先ほど出てきたご意見だと、マネジメントということについては、一体化するのがやはりいいのではないかと、いいというご意見が出てきて。

僕が少し思うのに、マネジメントの一体化といった場合、いろんなレベルがあって、人事権、予算権まで一体化をしてやる。あるいは、人事、予算は一体化せずに、それぞれに任せてマネジメントをできる範囲でやると、そういうことを考えるんですけど、どうですかその辺りは。やはり人事、予算を一体化しないと一体化とは言えない？

(委員)

と思います。私もそう思います。

(部会長)

そうですね。人事、予算も一体化するということになりますと、先ほどいくつかの指定管理者、それから独法あるいは県直営の図をいろいろなパターンをお示しになりましたけど、そういう観点からどれが一番望ましいかということ、もう何か答えが出てしまうような感じがするのだけど、しかし、現実的にはいろいろ難しい面もあって、だから例えば、指定管理者なら指定管理者で全部指定管理者にするとか、あるいは独法で全部独法にするとか、あるいは県直営で全部直営にするとか、そういうことをやるとすっきりするわけですよ。予算、人事が一体化ですよ。

ただ、総合文化センターについては、指定管理者制度になっていて、新県立博物館については、当初の予定としては、一部指定管理で一部は県直営ですか。そういう形が当初は言われていたと。県立美術館と斎宮博物館については、県直営でうまくやっているということですね。そういう歴史的な流れもあって、複雑な面を持っているわけですよ。その辺を現実と、現実的なことも考えつつ、一体化のメリットが出るような組織のあり方は、運営のあり方はどういうことかというのを考えていきたいと。なかなか結論を出すのは難しいと思いますけど。はい、委員。

(委員)

東京都の場合は、文化財団は歴史も美術も現代美術も写真美術館も江戸博も全部あるということなんですけど、ただ、きっとすごい予算がたくさんあるんだろうなあ、と思えるんです。あとは、人事でも、これは人によって考え方、感じ方が違うのかもしれないですけど、歴史専門の学芸員が現代美術館に行ったりという場合も、もちろんある。

(部会長)

それはいいことだと思われるのですか？あまり良くないと思われるのですか？

(委員)

はじめは、私は「ええっ」と思ったのですが、その方に聞きましたら、はじめはやはりとまどったけれども、違う人脈、違うやり方をすることによって、本人は「良かった」という風に聞きました。ただ、そういうことを機会に、辞めてしまう人もいます。

(部会長)

ご本人さんは良かったということと共に、そこを訪れる市民のみなさんにも良かったと思えるようになれば、一番いいわけですけどね。そういう博物館と美術館がいろいろ連携、交流することによって。また、新しい何か見せ方などができて、訪れる人たちがより感動する。そういうのが生まれれば一番いいわけですね。

それから、ちょっとこの組織図で質問なのですが、例えば、総合文化センターが指定管理者、従来どおりですね。指定管理者ということで、それから、博物館、美術館が地方独法ということですね。どうなるかわかりませんが、仮にそういう状況になった時に、あるいはそれ以外のケースでも、仮称経営会議というのがあって、環境生活部長さんとか指定管理者部長、あるいは地方独立行政法人の常務さんが、経営会議でいろいろ連携ということか議論されると。こういうスキームが書いてあるんですけど、この経営会議をやることによって、人事、予算というところまで一体化が図れるかどうか。この辺ちょっとお聞きしたいのですが。それができるということであつたら、これでいいかなと思うのですが。

(事務局)

経営会議という形で、それぞれのトップなりが集まって、何を意思決定するかというのがポイントだと思うんですけども、今回の大きな狙いは、先ほど部会長の方から言っていただいた3つあって、全体が一体的に連携強化しようという話。それから、それぞれ施設の自由度を高めて柔軟にやれるようにしよう。もうひとつは、その専門性の部分については、継続性を保たなければいけない、という3つの中で、いずれにしても3つの中の一体的にやろうという話と、自由度を高めようという話、これもある意味、関連のある話だと思っていて、毎年度それぞれの施設がどういう視点で経営しようかというのは、それぞれの独立性を生かした経営方針というのが各施設にありますので、それが全体として、県の文化振興方針に従って来年度は、どういう施設がどういう役割を果たそうかというような議論も当然その、当該年度の方針みたいな議論もできるでしょうし、もう少し中長期の視点での議論もできるでしょうし、大きな

方向性はここで一定、やはりできるのではないか。

ただ、個別の、今、言われた人事権なり予算権なりというかたちで、どこまでどういう風に縛れるのかというのは、経営会議にはどういう役割を持たせるか、権限を持たせるかという制度設計の問題だろうとは思いますが。ただ、基本的には、地方独立行政法人であれば事業中期計画みたいなのを出しまするので、それに基づいて、予算は渡し切りの金を県から渡しまするので、そこで一定の枠がもう既にはまりますので、独立行政法人ができた時点で、博物館は5年間でこういうことですよ、お金はこうですよと大枠は決まります。ただ、今回、一体的にゾーンとして捉えた時に、やはり横の連携なりがいる、もっとやる必要があるという意味で、そういうトップ層の横断的な組織でもって、さらに具体的に連携強化の方向であるとか、当該年度で何をテーマを置いてやろうかなど、いろいろな議論ができる場になるのは間違いないと思います。

(部会長)

一体化ということ、今回切り札にしておられるわけですよ。切り札ですからね。

(委員)

今の経営会議というのは、ひとつの企業の中の経営会議というのは、こんな例を挙げてはいけないんですけど、イオンですかね。金融とかデベロッパーとかスーパーとかがあって、その上にCEOがいるから、全体の長が出てきたら経営会議になるんですね。しかし、この場合は、あくまでもその経営、名前は経営会議だけれど経営ではないんですよ。美術館は美術館、博物館は博物館ですから。ですから、これをホールディングなんかの形で考えれば、例えば、三重県という名前が付いていますから、三重県文化振興事業団の理事長さんが非常勤ではダメですよ。専任でホールディングのCEOですよ。経営最高責任者。その下に、今のように文化振興の総務部さんと博物館と美術館があると、これはそれぞれが独自性を保ちながら、しかし一体的な経営をしていくという、それもひとつは考えられないことはないのではないかなと。

そうしますと、もっと、より博物館は博物館、美術館は美術館。今までの館長さんは独自で経営をされてきたんですけども、もっとこれがホールディングの長がいますから、連携はもっととれるし、人の件についても、予算や人というのは固定をしてしまうとダメですから、もっと柔軟に人事異動も、ある一定期間はやはり「外に出る」と。永久に行けというわけではないのでね。「他の釜の飯も食ってこい」と。「勉強せえ」と。あるいは、いろんな知恵を出して、自分の世界を外れて新しいものを経験する。私はそういう点ではプラスになる点がたくさん、1つや2つの障害なんか、そんなものは消えていくという風に思うので、ぜひそういう形の経営体というか組織が考えられると良いと思います。ただし、これはもう苦肉の策ですよ。本当は一体化が一番いいんです。そのように思います。

(事務局)

おっしゃるように理想形を描くという話は当然あるんですけども、一方で、残念ながら現行の法制度で、いろんな縛りが、それはもうオールジャパンで法律の中で、縛りがある中で、一長一短いろんなものがある中で、「何がいいかな」という結論に行かざるをえない現実的な部分、部会長がおっしゃったように、ありがたい姿と現実の縛

りの中で、最終的にこういう形で3つの目標を達成するために、「こうかな」という風な流れなのではないかと。真っ白な状態で描けないというのが、残念ながら、現状です。

(部会長)

そうですね。ですから、委員の言うように、ホールディングズのような、日本全国どこに探してもないような制度設計が、県独自でできたらいいかもしれなくて、指定管理者には地方独法の上に、それを統括する経営の権限を持ったものも。そういう、県の条例で作ればいいのにね。多分、難しいでしょうね。そういうことができれば、一番いいと思いますね。

(委員)

はい、私もそれがいいと思います。やはりこの(仮称)経営会議というのは、会議するというよりは、会議で終わってしまうようなイメージなので。

(部会長)

情報交換会。

(委員)

そうですね。そのようになってしまいたい、そこで何か執行できる。お金的な、お金も。

(部会長)

お金も人事もね。

(委員)

はい。できる、そういう組織でないと。

(部会長)

決定機関でないとダメだと思うんですね。

さん、どうですか。

(委員)

文化交流ゾーンをどうやって盛り上げるかというような主題があって、それでこうやって議論に参加させていただいた次第なんですけど、意外とこうやって話していると、そういった運営方法というか、母体をどうやっていくかという話になって、自分も、指定管理者制度とか地方独立行政法人とかというのは、あまり今まで知らなかったの、で、「なかなか難しいな」とは思っているのですけども。この前、偶然、展覧会を全国でさせてもらっているのですけれど、指定管理者制度を導入した美術館の学芸員さんとお会いして、お話しする機会があって、そういえばこの前言っておられた、指定管理者制度の名前があったので「聞いてみようかな」と思って、「実際どうなんですか?」という話をさせてもらう機会があったんです。そこで学芸員さんの方がおっしゃっていたのは、「すごく大変だった」と。指定管理者になって、すごく業務体系が変わって、その美術館には何十万点というか何億円の歴史の材料だったり、寄付された作品があったのに、やはり信頼を失ったというか、8割くらいが戻してくれということで、そういった保管だったり、これからもそういう良い作品は任せられないということで、すごくなくなって、信頼を取り戻すのに「今、必死で頑張っています。」

ということも聞いたんです。三重県にも、そういった重要な文化財とか素晴らしい作品がたくさんあると思うので、そういうのを学芸員さんが日々メンテナンスされて、寄付された方との信頼関係のもとで、三重県の大事な文化の資料があると思うので、指定管理者制度というのは、そういった弊害というか、難しい部分もあるんだなというのは、そういった話で感じたことです。

(部会長)

はい。論点3、文化交流ゾーンを構成する施設の具体的な連携方策に寄っていったんですけど、今までのご議論でも、一緒に議論していただいているということなので、具体的な連携方策、これにつきまして、もしも何か追加のご意見がございましたら、おっしゃっていただきたいと思いますが、いかがでしょうか。もう、先ほどからおっしゃっていただいているのですけれど。はい、どうぞ。

(委員)

今日は、今から皆さんに、1枚の資料をお配りさせていただきたいなと思っているのですけれども、配っていただいてもよろしいですか。これは、前回1回目の審議で参加させていただいてから、文化ゾーンがどのように機能すれば、県民のみなさんというか、盛り上がっていくかなというのは、自分なりに考えてみたのですけれども、それを今日、言葉で説明するのは、ちょっと自分ではあまり自信がなかったので、こうやって紙にしてみたので、一緒に見てもらえればと思います。

そうですね。こうやっていろいろ考えてみると、すごく楽しくて、こんなへんてこな絵で申し訳ないんですけども。一番上の、最初に申しますと、これは、この提案は運営に直接関するような提案ではないんですけども、こういったひとつの動きを足してみたら、文化ゾーンとして盛り上がるんじゃないかというような提案です。一番左の「 」に、文化交流ゾーン「三文重(みぶえ)」と書いていますけれど、これを活発化する、意欲的にする提案です。まずは文化ゾーンを形成するということなので、やはり、ひとつのわかりやすい総称として、名前があった方がいいだろうと思って、3つの文化が重なり合うという意味で、仮名で「三文重」としてしています。その下に、筆ペンで書いてあるのですが、これは「今こそ、三重県出身のアーティストが立ち上がろうよ」の巻ということですね。その内容が下に書いてあるのですけれども、右の小さい動物ですね、これが「三文重」です。文化ゾーンですね。総文と三重県立美術館と博物館が一緒になって「三文重」という動物がいたとしまして、左下に青い大きい動物がいると思うのですが、これが提案したい、これも「三文重応援隊」といいですか、「三文重」を、文化ゾーンを応援するグループです。それは一応、三文重公認といいですか、県公認の集団なのですけれども、基本的にはボランティアで。やっていただくのは、ボランティアでやりたいなと、やったらどうかなと思っております。それで、この応援隊の方は、三重県出身だったり、三重県にゆかりのあるアーティスト、様々ないると思います。全国にいろいろ散らばっていると思いますけれども、そういった方たちが協力して、「三文重」を応援しようというような、みなさん、そういった意気込みで、アーティストで全国の方から声をかけて集まっていたらどうかなと思っています。本当に中には、多種多様で映像の方とか建築の方とか、イラストレ

ーターとか陶芸家とか役者とか音楽家、彫刻家、本当に様々な文化に関わる方で、本当に個々で何というか、すごく現役でバリバリやっている方が集まって「三文重」を応援しようというようなボランティアのグループです。

「三文重」は、スペースや才能、三重県出身のアーティストが力を発揮する場を提供したりすることによって、お互い良い関係になれるのではないかなというのは思っています。例えばそういった応援隊ができて、どういったことができるかという、例えば、フリーペーパーを作ったり、発信の何かを作るとなった時に、応援隊の中にいるデザイナーとか、写真とかイラストレーターいろんな方が、「じゃあ、自分たち、これは協力できるから頑張るよ。」というような形で作成してみると。

2つ目は、各館で応援隊名義の様々なワークショップが、定期的に行きたりすることもあるのではないかなと思います。その3に、応援隊で三重をテーマにした展覧会だとか、トリエンナーレ的なイベントも集団で頑張って企画してやったりして、盛り上げることもできるのではないかなと思っています。

また、図の左下に、人が指揮棒を振っていたと思いますけど、やはりこういったアーティストをまとめて、やっていくのは大変だと思うので、チームのレベルを高く保ってまとめ上げるために、学芸員さんか三重県出身のキュレーターさん、いつもそういったアートに触れたり、アーティストとコミュニケーションが取れる、いつもやっている方がリーダーシップをとる、そうしないとなかなかまとまらないと思うので、こういう方が中心にこういった人を選んだりとか、集めたりとか、活動もやっていけるような人が一人いないと難しいだろうなとは思っています。

最後に、パツと思いつくいい点としましては、三重県出身の方、いわゆるアーティスト同士と一緒にこうやってやることによって、互いが刺激し合えればと思います。どんどんレベルが高くなるというか、三重県の文化が育つということもあるのではないかと。その2では、「三文重」ではそういったここでしかできない独自の企画があるというか、連携してやっていくことによって、県民の方の意見も取り入れやすくなるのではないかなと思っています。その3、地方ならではの文化施設活用法が初めてつくられることになりというか、こういった形で実際に、その県のアーティストが集団を組んで、施設でイベントをやったり頑張って盛り上げるという例は、あまり見たことがないので、そうしたことがちゃんと機能すれば、「三文重」、文化ゾーンそのものが、全国的に注目されたりしたらいいなと思っています。その4には、ボランティアでみんなやはり三重県のために頑張りたいと思ってやるので、業者に払われていた経費も抑えられて、その分、有効にお金が使えたらいいなと思っています。バリバリやっている方がたくさんいたら、クオリティも高く保てれば、なおいいなと思っています。その5、三重県出身のアーティストを、県内の県民の方に知ってもらえる機会が増え、多くの方と触れ合うことで、「三文重」そのものを身近に感じてもらえる。やはり「三重県出身のアーティスト、誰か知ってますか？」と聞かれても、あまり知らない人が多いというか、例えば身近な人で、「東京で、こんなことやっている人がいるんだ」とか、「三重県で、こういった文化もあるんだな」というのを、やはりもっと、同じ三重県民の立場で知ってもらいたい。せっかく三重県にゆかりが

あるので、三重県の方にもっと知ってもらえるような機会が増えたりして、文化ゾーン自身が身近に感じてもらえるような雰囲気が出せればいいなと思っています。

こんな感じで、三重県にゆかりのある人たちの力を、この機会に集結して、他の県にはないような自力で盛り上げていく方法が、何か面白い方向に展開していけば面白いのかなと思って、こんな感じに考えてみたのですが、みなさん、いかがでしょうか。

（部会長）

はい、ありがとうございます。本当に素晴らしいね。素晴らしい絵を描いていただいて、この総文、美術館、博物館と連携の、まさに素晴らしいイメージというのかコンセプトですね。

（委員）

これは、盛り上げるとなった場合に、やはり何か中心になって頑張るというか、自分たちが、三重県の人たちがやらないと全体的に盛り上がっていかないというのがあるというか、本当に「こんなんでできます、こんな風に何かやっています」というだけでは盛り上がりませんと思うんです。やはりそこに、三重県に実際に関わるアーティストたちが力を結集して頑張ることによって、伝わるものも多いと思いますし、それこそ身近なこともあるでしょうし、本当に三重県のために頑張りたいと思っている方も多いと思うんです。地元で錦をじゃないですけども、東京ですべて仕事していて、「三重県と仕事をしたことがないな」とか、「三重県で何かしたことがないな」という方も、だけど、やはりすごく（地元が）大好きで頑張っている方もたくさんいると思うので、そういう方の力を集結して文化ゾーン、メインにボランティアでやっているというか、それが公認じゃないとそういったみんなの合意は取れないと思うのですが、何かそういったものが面白い動きに、そこは活発に議論したりすることが、さらにどうやって活動していこうかというのも話し合えるのではないかと思いますし、そういった部分と、博物館、美術館といった皆さんとどうやって集まって「次、こういうことをしたいって思っている」という、話し合いの場もあればさらにいいかなと思います。

（部会長）

今までそういう文化ゾーンといいますか、行政の方々あるいは学芸員の方々、それから、それに参加する市民、県民のみなさん、アーティストはもちろん芸術をそこで披露したり展示したりするわけですけど、この活動自体をアーティストがこういう風にやろうという提案は、今まであまりなかったのではないかなという気がするんですよ。だから非常に斬新なご提案で、やはりいろいろと考えてみますと、有名なアーティストが旗を振ってやったところは、美術館にしる、あるいは音楽ホールにしる、非常に順調という素晴らしい成果を挙げているということはあると思うんですよ。やはりアーティストのみなさんも一体になって、アーティストが単にそういう芸術を展示していただく、披露していただくだけではなくて、アーティストと市民、県民と行政と学芸員が一体になって、ひとつ三重県の文化を盛り上げよう。これは本当に素晴らしい絵が描いてありますよね。こういう風に思うんですよ。少しだけ、

この三重県出身、先ほどもおっしゃったように、三重県ゆかりということでもいいんですよね。

(委員)

はい。出身の方もかなりたくさんいらっしゃると思うんですけども、ゆかりの方もたくさんいると思うので。

(部会長)

ゆかりの方もいいですよ。少しでも広めようと思うと、ちょっと言葉を変えた方がいいかもしれませんが、「三重ゆかりのアーティスト」。その方がいいかと。これは素晴らしいなと思います。

ですから、こういうアーティストからの提案が、バツとすぐに実行に移せるような、そういう体制はどういう体制なのかということですよ。今の各、総文と博物館、美術館が。バラバラの組織運営で、こういう企画が提案で出た時に、バツとできるかと、そういうことですよ。これをバツと実行に移せるような、ぜひ組織形態にしてほしいと、あるいは運営形態にしてほしいということですよ。

(委員)

連携でひとつ。具体的な連携方策についてというのがありまして、実は、これは実際に今、例えば、生涯学習の所長さんの方で、セミナーを三重テラスでもやられているし、こちらでもやられているんですね。それは全部、斎宮歴史博物館さんがみえたり、海の博物館さんがみえたり、いろんなところ、すごい連携をやられているんです。

その他にも、例えば、三重県展なんていうのは、私10年間、運営委員をさせてもらいましたが、ほとんどもう発展のないというか、だんだん出展者が少ない、入館者が少ない、高齢化してくる、なんとかしないといけないということで、私ずいぶん頑張ったんですけど。

今、検討されているような一体化ということになると、例えば県立美術館での県展の開催も含め、もっと私は面白い新しい三重県展ができると思うんです。コンサートなんかやっても何をやっても。

この前、私、知事さんと対談の時に申し上げたんですけど、総文で松竹歌舞伎ありますよね。「松竹歌舞伎をやれ」と言ったんです。南紀から、東紀州からバス3台かな、たくさん来て、それで私、知った人がいたから、「せっかく来てくれたんだから美術館も寄ったらどう？」と言ったんです。そしたら、「そういうツアーになってない」と。時間はあるんですよ。日中にみえて、広場で弁当食べてみえるんです、天気もよかったですね。それなら、せっかく東紀州からバス3台もみえるんだから、ついでに美術館で、三沢さんの展覧会でしたね、確か。あの大きな熊やら狸やら象やらキリンやら。せっかく東紀州からバス3台みえるんだから、「今、美術館でこんなのやっていますよ」と、「1時間ちょっと寄ってください」と言って、それで、「あと午後2時から歌舞伎ですよ」と案内をしたらいい。

そういうことはね、考えてみたら、おそらく年間で3館が、来年度はもう計画できていると思うけども、たくさん企画があるんですね。それを横串に差してみたら、あるいは面白いこと、これとこれを一緒にしたらもっと面白いんじゃないのと。これ、

美術と一緒にやったら、あるいは、また新しい発想で加えたら「もっとこんなになるよ」というのは、それはものすごく素晴らしい企画ができると思うんです。専任で1人いてもいいと思うくらいなんですよね。全体をコーディネートしてくれるような人が。だから、ぜひそういう発想は、今は夢とかいろいろ明るい話が出ましたけども、どんどんそういう企画なり何なりが広がる要素はたくさんあるんですよね。これはもうぜひ今の、発想は一緒です。だから、そういうのはやっぱり組織もきちんとしていかなければいけないし、何よりもこれは人ですよね。興味を持ってやってくれるような熱い人がいないと、「そんなん」と言っているような人がいたんじゃできないです。以上です。

(部会長)

県立美術館で県展をやることに意義があるかどうか、そこは、総文でやってもいいかもしれないけど、もし県立美術館でやるなら、例えば人手が要るんだったら、組織が一体になったら、他のところからパッと手伝いを送れるわけですよ。学芸員さんにやっていただかなくてもいい雑用的なことは、他の組織からパッと持ってこれるわけですよ。学芸員さんには、学芸的なことだけやってもらったらいいと。県展に関しても、何らかの形で学芸的な関わりをしていただくとかね。そういう工夫もできるかと思えますし。ですので、やはりこういったイベントを単独の組織で、ひとつだけで閉じこもっていると、なかなかこういう大きなことが、パッとすぐにはできないのかなという感じもしますし、やはり何らかの形で組織が一体化、あるいは連携を、今の形よりも、もう一歩進める必要があるのかなと。そのためにこの検討会も、今、されているのだと思うんです。はい、どうぞ。

(委員)

いろいろな方向性があると思うのですが、ゾーンとして考えていって、これから数年後にできること、具体的にできることというのは、ゾーンに来た時に、いろんな年代層の市民の人が、どこかに行けば必ず楽しめるという展覧会作りとか、プログラム作りというのを、わざわざ戦略的に作っていくことが必要だと思うんです。

例えば、ある美術館では、シネマコンプレックスみたいに、ミュージアムコンプレックスという会にして、いくつかのテーマの違う展覧会をモザイク状に、時期も変えてやる。趣味の違う高齢者向けのものがどこかでやっている。あとは、子ども連れ、家族連れで見てもいいものもどこかでやっているという風にする。例えば、美術館、博物館、文化センター、図書館が、それぞれの、「誰が来てどこかに行けば楽しめますよ」というプログラムを、お互いに連携して、これは作れるのではないかなというように。そうすると「行ってみよう、絶対楽しめるから」というやり方、それが一体化して、一緒のプログラムとか、パンフレットなんかも、そういう風にできていくと思うんです。外から見えたらすごく一体感がある。中から見たらちょっと分からないかもしれないですけど。そういう、外から攻めていくというのも有りかなと思います。

(部会長)

はい。いろいろご意見いただきましたけれども、時間がまいりましたので、この辺

りで今日のところは締めて終わりたいと、このように思います。ありがとうございます。

それでは、これをもちまして本日の審議事項、終了とさせていただきます。事務局におかれましては、本日の意見をおまとめいただきまして、とはいってもなかなかまとめるのは難しいと思いますけど、次回以降の部会に向けて、また、調査審議事項などの整理など、お願いしたいと思います。では、進行を事務局に返します。

(司会)

いろいろな角度からのご意見ありがとうございました。終了にあたりまして、一言部長からご挨拶申し上げます。

(竹内部長)

本当にいろんな角度からご意見いただきましてありがとうございました。部会長がおっしゃったように、「これをどうやってまとめようかなあ」と、ちょっと頭が混乱していますけれども、いずれにしても、次回に向けて論点整理して、また最終の取りまとめに向けて、どのような形でご議論いただくのがいいのか整理させていただいて、また次回もぜひよろしくお願いしたいと思います。本当に今日はありがとうございました。

~ 部会終了 ~