

1	会議名	交流・文化施設等運営管理計画検討委員会 美術館委員会
2	日時	平成23年2月10日(木) 午後1時30分から午後4時45分まで
3	会場	上田市役所本庁舎3階 第二応接室
4	出席者	滝澤委員長、結城委員、小山委員、宮下委員、山崎委員、小林委員
5	市側出席者	伊藤交流・文化施設建設準備室長、中部文化振興課長、室賀交流・文化施設建設準備室長補佐、若林室長補佐、滝澤文化振興課長補佐、小笠原主査、掛川主査、徳田主査
6	公開・非公開等の別	公開・一部公開・非公開
7	傍聴者3人	記者2人
8	会議概要作成年月日	平成23年2月14日

協議事項等

- 1 開会（伊藤交流・文化施設準備室長）
- 2 会議事項
 - (1) 事業展開、運営管理の基本的方向性について

事務局から、資料に基づき前回までの発言要旨及び他の美術館の事業、ボランティア等の事例紹介

委員長： 参加・体験型活動からお願いしたい。

委員： 「親子」というテーマを考えていくというのが良い。親子ツアーみたいにしていくことによって、家族のコミュニケーションも図れ、父母と子どもという関係をバックアップできるものを打ち出すことが良い。親も子どもに戻って楽しむというのも必要、そういう切り口。

委員： 学校では45分という短い時間の中だが、時間が沢山ある中で普段体験出来ないようなこともできる。社会見学コースで体験型のメニューを入れていくといい。ちょっとした上田の文化的なお土産が出来るような体験を取り入れると意義のある社会見学になる。

委員： 親を美術館に引き付けるプログラムをどう考えるか。展覧会を作りたいと親が興味を持つものを用意するということが重要。造形活動には準備、後片付けを含めて目に見えないものが必要になる。学校で用意できないような専門的なことも体験できるかと思う。

委員長： 実際に学校現場で子どもたちを美術館に数時間ということは、前年度から計画を入れていかないと難しいと思う。

委員： 単独で美術館に来て、半日、一日となると前の年度から学習内容と合わせていくことになる。図工の時間数のカウントも関係してくる。すぐやるというのは難しい。

委員： 子どもは講座に来ると、自由に活動に取り掛かる、子どもが何もしなかったら心配していたが、すぐに取り掛かった。そういう活動をしなかった子どもは、平板的、常識的な表現になり、その後の教育においても、知識は十分に持っている、発想が弱いので、科学的な発見、発明に結びつかない。

委員： 学校から美術館までの交通手段をどうするか。交通計画のようなものが必要になる。

委員： 現在は学校単位でバスの計画を割り振られるので、全部希望どおりではない。

委員： 出前講座は、申し込みが殺到して翌年に持ち越している園が何園かある。新しい美術館でも同様なことが起こる、どう受け入れるか、順位付けするかは技法が必要。

委員： ニーズはかなり潜在的にある。学校以外の学習意欲を子どもや親はかなり持っている。

委員長： 出て行く美術館もあるが、来てもらうか出て行くかについてはどう考えるか。

委員： 両方がいいが、評価をどうするかをきちんとしないとただやっただけになる。子どもたちがみな同じ大きさの紙に同じような顔を描く、そこにどういう造形的な、子供が本来持っている素晴らしいものを出させるのか、配慮が必要。

委員長： 子どもの能力を引き出すためにはそれを引き出す努力をしなければならない。それが美術館の活動であるべきだが。

委員： ただ自由に書けといっても遊び的なものになる。それだけを積み重ねていっても子どもは伸びない。学校では新しい経験を子どもが発見するのではなくて、文化の遺産としてこういうことをやればこういうものが出来るという条件法の学習をやっている。

委員： 子供の持つ自由さ、無邪気さは、大人は感動するが、偶然の手なりの世界がはまっただけ。

目と手を両方育てることが必要。鑑賞する力が無いといいところまで行っているのに書き加えて濁ったりする。風景を書く前に、モネやゴッホやスーラはこう描きましたと3、4枚見せただけで、子どもは目が少し肥えて手がぐっと良くなっていくことがある。ワークショップは、鑑賞と手の部分を組み合わせて、上田市らしい自由画教育とつけていくのが良い。評価も重要、賞が与えられるということではなく、他者を認め、自分の作品との距離を確認する作業が必要。

委員長： 子どもの潜在的な能力を引き出すためにどのようなことをしていくべきなのかということで、参加体験型活動は生きてくるのではないかと。これは大人でも同じで、落ちたものを含めてどこがどう悪いのか専門家や批評家の眼から見てどうなのかということを講評する。

委員： 紙上ワークショップで意外に多いのは、ほかの人たちが描いたのを見るのが楽しみという感想。今の子どもたちは一堂に会してみんなでやるというだけでも大事な行為。

委員長： 初回の委員会でも、全部を飾れる場所と選ばれたものを大人と同じように飾る場の両方が必要という話があった。そういったことで利用していただけるような活動になっていけばよい。

委員： どう段階を踏んで子どもたちに経験させていくかというプログラム作りの話は、かなり煮詰めていかないと、指導が難しくなるのではないかと。

委員： 現場とすれば、専門性を持って指導を行うということがなかなか出来ない。各学校の図工室が活用されていないのが現状、先生方の研修会が出来る美術館であって欲しい。学習指導要領に美術館との連携が打ち出されている。近隣の学校は活用できるが、遠くの学校は美術館の作品、資料を借りることになる。指導要領は鑑賞が大事にされている。

委員： 中学校になると鑑賞のボリュームが増える。

委員： 全体の枠の中の5分の1は鑑賞という時間に充てるように指導要領に謳われている。

委員： 最近は各美術館が所蔵品を子どもに鑑賞させるためにDVDを作り出張鑑賞の代わりにしている。鑑賞のポイント付きで今の絵についてどう思うか議論が出来るようなもの。

委員長： 参加体験型活動の中身については学芸員が考えていくべきであるが、力を入れていくことに異論はない、ただ、物理的な理由によって限界はある。したがって、先生方を育てるところに力を入れていって、映像なども積極的に利用していく。そういった活動の拠点にしていくべき、ということではよろしいか。

委員： (同意)

委員長： 広報活動についてご意見を賜りたい。信濃美術館は、毎年地域の大手マスコミと共催事業をしている、金額に直せば何百万という広報活動が一気に解決する。こういったことは可能な範囲で進めていくべきで、掘り起こさなければならない。ただし、大手マスコミの本社、事業部機能が上田にはないという弱点がある。マスコミの巡回展を受け入れて上田に直接関係無くても市民が見たいと思っている企画を提供する。

委員： 単独館では難しい企画を巡回展で出来るメリットはある。お金が掛かることもあるが。

委員： 美術館連絡協議会に入るということか。

委員： ほかに全国美術館会議等もある、手作りの展覧会を2、3の館が集まって共同企画で作り回していくというものもある。

委員長： 極端に言えば山本鼎を核にした企画展を作って、資料が劣化しないとか条件付ではあるが、全国数館に回して山本鼎の活動を全国に発信することもやらなければならない。

委員： まず美連協に入るということは重要。

委員長： 美連協も外から見るとどうちでの小槌ではないが、入るのは当然。

委員： 外の館と巡回展だけでなくジョイントすることは良い。例えば山本鼎と村山槐多を持っている美術館とセットで全国を回ったり。

委員： 石井鶴三も山本鼎も人脈が広い、それを利用して展覧会を行っていけば尽きることが無い。

委員長： 今の話のように沢山の人的つながりで合理性のある企画はたくさん生まれてくる。全国に企画展等を通じて発信しようという広報活動、事業活動をしていくということは核となるということではよろしいか。

委員： (同意)

委員長： 普通の広報活動について、ご意見をいただきたい。

委員： 佐久市立美術館の場合、市の広報、公民館報にページを確保して定期的に載せる。ミニ FM と CATV の市の広報番組の中で展覧会の紹介と宣伝を行っている。広告宣伝費の予算は、新聞、雑誌に小口の宣伝を少しずつやると100万や200万の予算はすぐ終わるので、どう使ったらよいか考えたほうが良い。逆にテレビに使おうとすると予算が足りない。

【15分間休憩】

委員長： 引き続き広報活動について検討したい。休憩前は、無料の広報媒体等を使って最大限市民に発信していくのは当然のことで、ほかにも可能な限り広報、宣伝費等をつけていただいて、積極的に行っていけばよかろうということ。また、全国の美術館の横のつながりの組織に入り、その中で、山本鼎等上田に関する情報を全国に向けて単に宣伝するだけではなく、企画活動を含めて行っていくことで大きな広報活動が出来るのではないかと。そして地元のマスコミ等を巻き込んで事業を展開していくと、こういうことであった。

委員： この地域の人たちに施設を宣伝し、企画の宣伝もしていくということが必要。

委員長： 多くの人に情報を知ってもらうには、市の広報は当然として、既存マスコミを大いに利用していかなければならない。

委員： 最近企画展が多く人を入れるために、新聞にただで記事を書いてもらうための仕掛けにお金を使うようになってきている。ゴッホが来ていて、有名なパティシエがゴッホのひまわりスイーツを作って、ゴッホ展記念スイーツが売っていますとか、ゴッホと関係ないことをあの手この手で仕込んでいくことのほうに力を入れているのが現状。

委員長： シェフやパティシエに展覧会に関連する料理を作ってもらったりという事でもやらなければ、いわゆるシティ雑誌、ミニコミ雑誌は動いてくれない。そういう意味で上田は、マスコミの本社があるわけではないので、ちょっと苦しいところがある。

事務局： 同じことがホールにも言える。館のさまざまな企画があるが、広報に力を入れないと、身の回りの人だけでとどまってしまう。信州国際音楽村では、丸子のワイン用ぶどうをメルシャンが栽培支援しているので、メルシャンとジョイントして、コンサート前に試飲をし、コンサートを聞いて地元のお菓子を食べてもらう企画をやっている、特に女性の興味関心が、ロコミで徐々に広がってきている。そしてさらに発展して、地元の温泉旅館とジョイントして、コンサートを聴いて、一泊してもらうという企画に発展している。今回の特徴として、ホールと美術館があるので、人材もお互いに大いに使うべき。

委員長： ピアノや室内楽を美術館でやると雰囲気がいい。今までの協議の中で、美術館は開かれているが、同時に非日常空間をアピールしていかなければならない。異分野を巻き込んでいかなければならないし、音楽も取り入れていく必要がある。

委員： 大塚国際美術館はウェディングも出来る。

委員長： ある意味たとえ表面的であっても高級感があれば、この美術館でも出来るのでは。

委員： 交流プロムナードをずっとみんなが歩いて、そこにたまたま参加した人たちが紙ふぶきを撒くとかそういうことは出来ないか。

委員長： 狭義の美術館にとらわれずに、本質を踏み外していなければ、積極的に取り入れていくべき。

委員： 長崎県美術館でやっていた、美術館の作品を子どもたちが塗り絵をして、それを美術館で缶バッチにして持ち帰ってもらう。子どもは自分が作ったものだから、みんな学校に付けていく、そうやって、みんなのロコミのレベルを上げていくというのもやっておいたほうが良い。

委員長： 山本鼎の活動の中で、画家としての山本鼎も大事。また上級レベルであれば、立体である石井鶴三の作品を描いてもらい、それを缶バッチなどにしていくのは日常的にしてもいい。それは参加体験型であり、広報でもあるので、そういったソフトの充実はさらに進めていかなければならない。上田独自の視点、価値をどのように形にするかを考えて行きたい。広報活動として普通の館がやっていることに加えて、すでに山本鼎記念館の版画大賞のような企画展、公募展を発信していくのは非常に大きな広報活動で、常に発信して大きなうねりにしていく、ということでもよしいか。

委員： 自由画ということは何かということを開いていくということを持っているべき。

委員長： それについては異論が無い。そういう活動を通して、信州上田の美術館は始めて全国認知される。ただ郷土作家を飾りいただけでは弱い。松本市美術館の草間弥生のような強烈な個性を全国に発信していく、それを私たちは見つけ出さなければならない。

委員： 松本で70歳以上の展覧会をやっている。老いるほど若くなるという公募展。上田は子ども、幼児をやるとか。片方は高齢者、片方は子どもという対比も面白い。

委員長： 全国の美術館で一様に「子ども」に焦点を当て始めている。その中で上田の美術館は違うと言われるものを固める必要がある。広報活動は、一般的な広報活動に加え、上田の美術館らしさを活動を通して宣伝をするということをつけ加えたい。施設運営管理体制、組織について、これは具体的には直営なのか指定管理なのかという議論もある。指定管理者制度はホールにはふさわしい法律改正だったが、美術館には向かないという議論は以前からあった。

委員： 組織体制の中で、人件費の削減を考えて欲しい。市民がボランティアで支えていく体制を作

っていき、固定した給料を払う職員を極力減らす、という意味で館長はいらないと前回言った。人の配置を少なくするつくりにしてもらいたい。その辺をどう工夫するか。

委員長： 管理部門は委託で、一方企画や研究は市がきちんと人を配置するという2本立てが必要ではないか。公立の施設では、民間が犠牲にしている部分を行うことが公的な美術館の責任ではないかといわれる。運営費を圧縮すると同時に、責任も果たしていく。責任には経済的な裏づけも必要。ボランティアを編成して面倒見る人もボランティアの仲間というのは難しい。

委員： ボランティアはとても良いが、誇りと自尊心があるので、その人たちに雑用が頼めなくなりがち。小額でも払って、これはアルバイトだといったほうがコストダウンが図れる。

委員： 責任と権限の問題、権限があるということは責任もあるということだが、それは給料をちゃんもらって、責任を果たすという形は必要。

委員長： ボランティアは決して無料の労働力ではない。ボランティアを最初から戦力として考えるのはなかなか難しい。活動とともにボランティアというものが実をなしていく。

委員： 特に最初の数年は美術館、交流施設が目指しているものを世へアピールしていく意味から、市で組織をつくり運営していくべき。運営にはこれだけ赤字が出るのではなく、それは市民全体へ還元している値段だと考えてもらわないと。それを市民に訴えていくのは時間がかかる。

委員長： 無駄なところは削るにしても、市が責任をもって運営していくというのは大前提。前回までに高らかに謳いあげた精神を全国に伝えていくということでも、責任ある運営や仕事ができる職員が必要で、そこにお金を費やすのは異論が無いと思う。一時は日本全国指定管理という状況だったが、今は逆に公的な美術館の責任が問われるようになってきた。

委員： 市が責任を持ってやるべき。ボランティアを作っていくということが、交流文化施設を造るひとつの価値。施設が出来てそれをみんなで支えていこうという市民を作ることが大事。

委員長： ボランティアのかたには、体験型活動やアウトリーチのときに経験を生かして指導者になったり、経験が無くても一緒に子どもたちの指導をやっていただきたい。もう1つ、友の会についてもお聞きしたい。

委員： 佐久の美術館も、友の会を作って、美術館を支援してもらいたいということで、最初は広く勧誘し、200人ぐらい会員がいる。支えてくれる人たちがいるという心強さはある。

委員： ボランティアとか友の会の皆さんは集っていただけるということがモチベーションの1つで、集える場所を用意しなければならない。国立西洋美術館はボランティア資格を採るのを難しく、現在十数人しかいない。そういうハードルのあげ方もある。ショップを友の会で運営することもある。

委員長： ショップをどうするかは直営の場合と友の会の運営、友の会等での運営は結構ある。そうすると便利な点もある。普通は採算がなかなか合わないので友の会等の協力団体を設けている。

委員： 広大な施設の中に、非日常空間と結びついた、気安く入れるショップであって欲しい。その中身は、この地域の特色あるみやげ物が購入できるということ。女性が楽しんでいくということも考慮して、若い女性をターゲットにした商品も選択するというのも1つもポイント。

委員長： 東山魁夷館は、喫茶を委託から直営に変え、レストラン等の運営経験のある人を直営の職員にしたこともある。むしろ積極的に運営したいのであれば経験者にやってもらうこともありうる。目先の出費が無い組織を目指すのか、広い意味で一人の多くの市民に認知されるような組織を作るか。後者には責任が伴う。3の運営管理費計画について、事務局から説明を願う。

事務局： **【整備計画に基づき運営管理費計画を説明】**

委員長： 松本市美術館の草間弥生展だと、単発の企画展に5千万ぐらいつく。先ほど出た参加体験型活動等は、学芸員が手分けしてやるとしてもかなり難しい。マスコミに負担金を払って、1500万規模の企画展をやるとするのは可能。ただ上田でマスコミが乗ってくれるかどうか。

委員： 1つの企画に1千万使うと後は何も出来なくなる。

委員長： 1千万という予算は、市立の美術館が活動する費用としては決して多くは無い。先ほど挙げてきた活動のラインナップは難しい。山本鼎記念版画大賞はどのくらいの予算か。

事務局： 2年度に渡るが、今年度が広告等のPRを含めて150万、来年度が500万で全部併せて650万、そこに応募者の出品料を含めた総額で900万ぐらい。

委員長： 山本鼎の理念を生かした広報を兼ねた活動でも1千万かかってしまうとすると、この1千万という金額はちょっと厳しい。人件費も管理等も含めて6人いるが、松本市美術館は学芸員8人ぐらい、そうしないとあれだけの館を回して行くことすら出来ない。ボランティアはなかなか難しい戦力。管理部門を指定管理にして、費用を圧縮することは可能だが、その分だけ事業費に回るかということという問題でもない。

委員：今年比田井天来展をやったが、お孫さんが全面的に協力をしていただいて、それでも800万ぐらい。作家が東京の出版社まで持ってきたり、荷物をなるべくまとめて一度にトラックで運んだりというやり方をして運送経費を圧縮した。

委員長：美術品専用車をチャーターするとそれだけでも1日15万ぐらいかかる。

委員：借り出し、返却だけで少なくとも100万ぐらいは掛かる。

委員長：市民感覚から見て1千万は大きい額だが、美術品に万が一のことがあってはならない、それには経費が掛かる。

委員：実際展覧会をやっていくぐらい掛かるかを調査したほうがいい。

委員長：経費を除いた事業費はいくらぐらいかを、想定される規模も含めて調査しておくべき。今の時期なのでどこも絞っているはず。それも、これ以上絞れないぐらい。そういう数字はたたき台にはなる。調査したその事業費にさえ届いていなければ、開館して実際に展覧会を開いてみたら、想定していたより事業費がかかりました、ということになってしまう。

委員：予算が足りないからやりたいことをやるために、人が集まれば何でもいいということになっていくのを恐れる。理想的な夢のあることをやってもらいたい。

委員長：美術館連絡協議会では、幹事館が企画を一緒にやろうと募集する。これだったらお客さんが来そうだなというのは、それ一本の負担金だけで1千万ぐらいのものはざらにある。

委員：複製で輸送費がかからないが、メルシャンのプチルーブル展は3,000万～4,000万だと聞く。

委員長：②と③の総括としては、運営管理費については、なるべく人件費を圧縮して欲しいという意見。一方で市が活動の出来るような人材をきちんと責任を持つ。指定管理ありきでは必ずしも無く、狭義の管理部門にはありうるが、学芸部門については民間委託等になじむものではない。ショップの運営等営業部門は、友の会組織とか民間委託等、柔軟に考える必要がある。運営管理費計画について、この委員会に参画している美術館勤務経験者3人が感じる印象としては、「厳しい」と言わざるを得ない。それでは4のその他で、具体的な建設計画と今まで話しをしてきた事業管理計画についてご意見を。

委員：ホールと美術館を同フロアで結ぶ線を考えて欲しい。市民ギャラリーと多目的ホールの位置を子どもアトリエや市民アトリエに繋げて全部一括して展覧会に使えるようにして欲しい。上田市だけでなく、広域文化圏、佐久の皆さんが上田に来る基盤を作っていく必要がある。中心市宣言をして、文化施設の有効利用という項目があるので、近隣市町村が支援する形態を築いて行って欲しい。不登校や非行の低年齢化などに対しても、この施設が何か力になれないか。

委員：美術館はどの部分を計算して2,500㎡となっているか整理をして欲しい。全体が見られないので、資料としてまとめて欲しい。

委員長：美術館2,500㎡、交流部門2,400㎡という数字を市民に説明しているので、大幅に増減は出来ないため、増やすにはどこかを削ることになる。この前議論したように、交流部門を美術館の展示も出来るようにしていけば美術館の面積が2倍のイメージで使えるので、設計者には伝えてある。宿題として、今回は上田独自の視点、それが山本鼎の理念、あるいは別の視点からこういう観点から美術館を運営していく、というものをお聞かせいただきたい。

(2) 委員会の開催予定について

事務局：第4回美術館検討委員会は3/10（木）午後1時30分からとしたい。

委員：（了承）

3 その他（なし）

4 閉会

* 会議概要は原則として公開します。会議終了後、1週間以内に行政改革推進室へ提出してください。

* 非公開及び一部非公開としたものについては、その理由を記載してください。