

## 東京都の文化施策を語る会（第8回）議事要旨

- 1 日 時 平成17年10月18日（火） 10:00～12:00
- 2 場 所 都庁第一本庁舎25階 115会議室
- 3 出席者 福原座長、今村委員、岡本委員、平田委員、太下専門委員、  
小林真理ゲスト委員
- 4 次 第
  - （1）開会
  - （2）ゲスト委員紹介（小林真理委員）
  - （3）資料確認
  - （4）意見交換 [テーマ：文化の創造・発信拠点としての今後の都立文化施設のあり方]

### 5 発言要旨

山本文化振興部長

ただいまより、第8回「東京都の文化施策を語る会」を開催させていただきます。

本日は、お忙しいところをご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

委員の出欠でございますが、柏木委員はご欠席となっております。また、今回は第5回の議論の継続でございますため、ゲスト委員には、前回と同様、小林真理委員にお越しいただいております。

それでは、これより先は、福原座長に進行をお願いいたします。

福原座長

おはようございます。本日は、第5回に引き続きましてご議論いただきます。

本日は、都立の文化施設における指定管理者制度の導入について、テーマ別に進めることにいたします。では、事務局からの説明をお願いします。

文化振興部副参事

（資料説明）

福原座長

ありがとうございます。それでは、皆様のご意見をいただきたいと思います。

今村委員

これは全体的な括りにかかわることですが、ミッションや戦略目標をつくる側、ま

た、評価する側の態勢をどうするのかという問題があります。指定管理者側から提案のあったプログラムを誰が評価し、実施後のプログラムを誰が評価するのか。

また、東京都歴史文化財団が、単に指定管理者として民間企業と同様の一業者になるのではなく、文化施策の執行者としての役割があるのではないだろうか。つまり、カウンシル的な役割についてであり、その議論をすべきだと考えます。

小林ゲスト委員

今、今村委員がおっしゃったことは非常に重要な問題だと思います。指定期間は3年でも、7年でもいいのですが、その場合、基本的には総入れ替えがなされるわけです。劇場や美術館の運営には継続的な部分が必要ですが、総入れ替えをするならば、評価機関とかミッションを作る側に、行政職員の異動で変わるのではない、何か常設的なものが必要だと私も思います。

平田委員

アーツ・カウンシル的なものを作るかについてですが、大阪市では、歴史文化財団に当たる(財)大阪都市協会は解散する方向です。アーツ・カウンシルと、指定管理の機能だけに特化させたものに分けていく方向になるのではないのでしょうか。同じように、歴文の中にそういう機能を持たせるのか、別に作るのか、一つの焦点になってくると思います。

また、指定期間については、ホール・劇場は5年程度がいいというのは私が申し上げたことですが、芸術監督の場合は、海外の事例を見ても、3年3期とか5年2期とか大体10年です。芸術監督は、館長とは違って、比較的若い人がやる。大体5年から10年で他の劇場に移ると考えたほうがいい。つまり、芸術監督とセットにするならば、5年程度が妥当ではないかと思えます。

ただし、芸術監督と指定管理者制度がリンクすることは、本当は違和感や問題があるのですが、指定管理者制度ができてしまった以上、それは仕方がないと思えます。

福原座長

その「違和感」ということをもう少しお願いします。

平田委員

芸術監督と職員の関係は、政治家と官僚の関係と同じで、政治家が変わったからといって官僚が全部変わることが本当になじむのかということです。普通は、行政官は

ずっと継続してやっていて、トップが変わると、その方針に従って変わっていく。でも、継続性は保証されるものだと思っています。だから、芸術監督が変わって、職員の末端まで全部変えることが本当に可能なのか、イメージできないところがあります。

私が勤めている富士見市は、芸術監督は市長の特命なので、芸術監督は指定管理者とは別です。芸術監督である平田オリザの下でやるのが指定管理者の公募条件になっており、芸術監督と指定管理者の任期は別にしています。指定管理者制度自体はものすごく緩い制度なので、仕様書の書き方次第で、館長、芸術監督、何人かの行政スタッフは決まりであり、残りの部分を指定管理者として委託・受託の関係にしますということもできるはずで。

文化振興部副参事

補足して説明させていただきます。

公募条件に、館長や芸術監督をこの人にしてくださいとするやり方と、館長や芸術監督を提案してもらうやり方、あるいは、全然何も聞かないという方法もあります。いずれも法的には可能になっております。

ただ行政側から、公募する際に芸術監督はこの人ですと条件を出すと、応募する事業者側は、運営に当たってその方の言うことを聞かないといけないことになりますので、それが、例えば申請する事業者側の経営にどのくらい影響を与えるのかということも、ある程度そのリスクを負わないといけない問題も出てくるかもしれません。

岡本委員

質問ですが、芸術監督や音楽監督がミッションを遂行するのか、ミッションそのものを考えることも仕事なのか。また、江戸博とか写真美術館には、芸術監督などがあるのか。つまり、方針を決めて、これで行こうとする方がいるのかということ。

また、例えば東京国際フォーラムとか東京ビッグサイトのような運営の仕方と、芸術劇場のそれとはどこが違うのでしょうか。

平田委員

私は、ミッションを決めるのは、カウンスルのところがやるべきであって、そのミッションに合った人を芸術監督に選ぶべきだと思います。例えば、国際的な作品をたくさん作ることなのか、コミュニティスペースとしての機能を高めることなのか、それによって呼ぶ芸術監督が変わってきます。そのことを芸術監督の公募段階で出す

のが欧米では一般的ですが、日本では、知事や市長がこの人は有名だからと連れてきて、それからミッションを考えるのが現状だった。とにかく、それを変えていかなければいけないと思っています。

ただ、現実には、芸術監督は芸術家で個性が強いですから、その芸術監督の個性が反映して、それがミッションになっていくことは欧米でもありますが、基本的な概念としては、職人的なものだと思っています。

文化振興部副参事

歴史文化財団が運営している館では、東京文化会館が音楽監督を置いております。館長がいて、そのほかに音楽監督がいます。

また、美術館・博物館については、例えば江戸東京博物館であれば、館長がリーダーシップを発揮してキュレーションをしているというのが実態でございます。

また、欧米の美術館・博物館では、学芸分野を統括する副館長を専任で置いている例はあるようですが、歴史文化財団の館では、館長あるいはチーフキュレーターがそういう役割を担っているというのが実態です。

それから、国際フォーラムやビッグサイトとの違いですが、国際フォーラムやビッグサイトは、貸出しをメインにしているコンベンション施設という位置づけになると思います。それに比べ文化施設は、例えば美術館・博物館であれば収蔵とか調査・研究、展示といった機能が入ってくることが異なってくると思います。また、芸術劇場は、ホール、演劇、小演劇などいろいろな機能を持つ施設ですが、演劇の専門家である館長が就任していますので、芸術監督として別の人を置いてはおりません。

平田委員

美術の世界でも、今後は、館の特性を生かすという意味でも、何からの形でチーフディレクターみたいなものは出てこざるを得ないと思います。

芸術監督で一番わかりやすいのは、例えばウィーンの歌劇場でマラーが音楽監督になって何をしたかという、客席を暗くして、客席での飲食を禁止しました。それまでのオペラは客席でものを食べていてもよかったのですけれども、ここは社交場ではなくて芸術の場であると。そういうことが芸術監督の仕事です。

一方で、ウィーンの歌劇場は、日替わり演目で、一日たりとも同じ演目をしてはいけません。それは、ミッションが集客だということです。世界中からオペラ好きがウ

ィーンに集まってきて、1週間滞在したら7演目見られることがウィーン歌劇場の最大のミッションです。1,500人収容して、立ち見を入れると2,000人収容します。これが、チケット代だけでも平均1万円落とし、ホテル代を1万円落とし、食費を1万円落とす。平均5万円落とししたら、年間で250日稼働しているとかかなりの金額がウィーンに落ちます。それはやはり税金を投入する効果もあるし、ミッションとして明らかに正当性がある。そういうことは政府とか行政機関が決めることですが、毎日違う演目でやりなさいという縛りの中で、どう演目を選ぶかが芸術監督の仕事です。

福原座長

芸術監督が変わっても、実際に運営をしている人たちが変わっても、継続性を何らかの意味で担保する必要はありますね。

平田委員

劇場の場合、プロデューサーには様々な担当がいて、プログラム担当や教育担当のプロデューサーがいます。これは事務方ですから、任期というよりは、5年とか10年で異動になるだけです。例えば、教育担当のプロデューサーは、芸術監督が変わってもずっといるので、地域の学校の事情に詳しいわけです。そういうプロデューサーを3~4人置いておけば、芸術監督が変わっても、ある程度継続した仕事ができます。しかし、それをいっぺんに、教育担当も、プログラム担当も、技術担当も、全部が芸術監督と一緒に変わるということが、私たち現場の人間としてはイメージしにくいということです。だから、そういうポジションに関しては、カウンシル側から出すことも一つの方向ではないかと思います。

福原座長

「カウンシル」というものは、概念的にはどういうことをお考えでしょうか。

平田委員

行政の側にとってわかりやすく言うと、教育委員会とか国家公安委員会みたいなもので、ある程度独立し恒常的な機関としてオーソライズされているものです。

今村委員

今年の5月にオーストラリアに行き、各州の文化政策担当者たちと会ってきました。メルボルンのあるビクトリア州では、文化施策の執行を委託された独立した機関である「アーツビクトリア」というものがあります。事務局の中には、長年やってきたブ

口がいて、そのプロがアーツ・カウンシルを運営している。また、教育プログラムは、そのための委員を選定して地域と密接に行っています。

岡本委員

歴史文化財団は、そういう機能を持っておられますか。

山内生活文化局長

歴史文化財団は、アーツ・カウンシルみたいな機能は持っていません。あくまでも東京都の監理団体で、東京都が出資して、東京都の文化施設を管理委託する位置づけです。もちろん、寄附行為で、芸術文化関係についての調査研究をする機能はありますが、アーツ・カウンシルという機能はありません。

平田委員

以前から、芸術家とか文化行政の専門家のレベルでは、法律や条令に設置の根拠を置くべきとの議論がありました。この指定管理者制度をきっかけに、どこがその継続性を担保するのかといったときに、法的な根拠が何も無いではないかと。

山内生活文化局長

ミッションという言葉についてですが、レベルや中身がかなり違うと思います。通常、「文化施設のミッションとは何か」といった場合には、条例の設置目的がありますので、ミッションはある。そうすると、ここで言われているミッションとは何なのか。また、理念的なレベルから具体的な事業に直結するようなミッションまでいろいろレベルがあると思います。もちろん、博物館や美術館など、館によっていろいろ違うと思いますが、どういうイメージなのでしょう。

平田委員

東京都のような大きな自治体になりますと、いろいろなレベルで考えなければいけない。文化には歴史的な継続性もありますので、そういう大きなミッションがあるわけですが、これは世界中共通なので、そう取り立てて言うこともないと思います。

それに対して、中期的なミッションと短期的なミッションがあります。中期的なミッションは、30年先、50年先の東京をどうするのかとか、今の子どもたちをどう育てていくのかなどです。短期的なミッションは、会館の運営などのことだと思います。

東京の場合は、離島や三多摩地区のことをどうしていくのか。人材育成や国際交流をどうするのかということ、系統立てて、30年、50年の長期計画と3年、5年の短

期・中期計画を立てていくべきだと思います。それがあって初めて指定管理者を公募することができると思いますが、そこまでやる機関をつくれるかどうかだと思います。

小林ゲスト委員

都の場合、23区があり、多摩があり、そちらに任せる部分もあります。一方で、都でないといけないことがあると思います。世界のレベルで国際都市東京みたいなミッションも必ずあるはずです。

多くのところは、とにかく公募しなければいけないという妙な強迫観念に駆られて指定管理者を公募しているところが多いのですが、やはり、文化とは何ぞや、芸術文化振興のあり方はどうあるべきかなど、その見直しを始めているところもあります。

太下専門委員

「ミッション」とは、わかりにくい言葉なので、割り切って考えたほうがいいと思います。具体的には、指定管理者制度が導入されるということは、指定管理者を決めてしまえば都としての仕事が終わるということではなくて、本来、都がやるべきことを代行させることになりますので、そのモニタリングと評価をきっちりしていく責務を新たに負うことになると思います。

そうした場合、何らか掲げられているミッションに沿ってきちんとやっているかどうかを評価しなければいけません。ここで、評価する側がきちんと評価基準を持っていないと、評価をめぐってのコミュニケーションが成り立ちません。

また、アーツカウンシルについても、芸術監督や指定管理者を含めて、3層構造の議論になってきます。これらは、大きな課題として検討する必要があると思います。その場合、カウンシルを設置するとなったら、国で言うと、いわゆる三条委員会のような、行政の独立性が担保されて、なおかつ一定の権限が付与された機関、例えば公正取引委員会のようなものもイメージされると思います。

ここで考えを詰めておかなければいけないのは、具体的にどういう人がそこに入るのかということです。例えば、文化事業をされる立場の方であれば、カウンシルに権限を与えるとすると、そこがいろいろな予算を持ちますから、その間、ご自身の文化活動との悩ましい関係が出てくる。そう考えると、結構な人材のストックがないところの組織が回らないことに気づきます。

あと、「指定期間」ですが、文化施設の種類によって望ましい指定期間は異なるか、

美術館・博物館は7～8年が妥当か、ホール・劇場は5年程度が妥当かとありますけれども、個人的には、全部そうかなという気がします。ただし、こうやってしまうと身も蓋もないのですが、これは正解がない問題だと思います。ということは、この場で議論して、または行政内部でご議論されて何らかを決めたとしても、それは壮大な社会実験にならざるを得ないところがあると思います。

どういうことかということ、それが本当に正しいかどうかを検証しないと何とも言えないということです。今回、第1回目の公募をされて、ある程度の期間を決められると思いますが、その決めた期間内に、良かったかどうか期間の評価をする。そのためのポイントもあらかじめ考えておく必要があるということです。そういう意味では、東京都は二重に評価する必要があるわけです。指定管理者の活動自体も評価しなければいけないし、自分たちが設定した条件も良かったかどうか評価しなければいけない。非常に難しいことをやられることになると思います。

それから、「3館のくくり」については、個人的には、3館をくくる必要はないかと思っています。

次の「機能分離をするか否か」ついてですが、収蔵品を民間に任せると問題があるのではないかという議論がありますが、実は官民の問題ではなく、それは継続性の問題だと考えます。民間に任せると不安だというのは、官尊民卑的な発想ではないかという気もしています。例えば、もしも仮に国の独立行政法人の機関が東京都の文化施設の指定管理者となる場合を想定しても、引継の不安は出てきます。つまり、継続性なり館の運営の安心感というのは、カウンスルがきちんと管理していくのか、または、芸術監督がきちんとやっていくのか、何かしら継続性を担保する仕組みが別途必要になるのかなという気がしています。

福原座長

今まで私たちは、どちらかということ、美術館・博物館系と劇場・ホール系は、組織が違うのではないかという先入観を持っていたわけですが、先行きのことを考えると、指定管理者制度の導入いかにかわらず、美術館にも芸術監督的な機能が必要とされるのかもしれない。

平田委員

補足ですが、全体的に民度が高まってくると、芸術文化施設も、その事業内容な

どを誰が決めているのかということに対して、住民の意識が高くなるようです。ですので、これからは、なぜこのプログラムなのかなど、芸術監督には説明責任の役割が出てくると思います。

もう一つは、アーツ・カウンシルをつくるとして、歴史文化財団でもできるでしょうが、その事務局体制をどうするのかということです。これからは各館の館長、芸術監督、チーフディレクターなりの機能を強めていかなければいけない。その時に、カウンターパートであるアーツ・カウンシルには、それなりの人材が必要です。要するに、事務職員だけでは弱い。アーツ・カウンシル側にもそれなりの人が来て、ある緊張関係を保たせることが全体のイメージとして必要だと思います。

小林ゲスト委員

歴史文化財団に、単館の場合と、複数館でやっていく場合のシミュレーションをやってもらってはどうでしょう。大阪のある市の財団では、特命での3年間の間に、将来の公募に向けて自分たち財団が新たな意識改革も含めてどのようにやっていくかなど、これは指定管理者制度の一つのメリットだと思いますが、危機感を持って必死になっています。財団とすれば、解散するかもしれないということで、特にプロパーの人たちはすごく勉強しています。

行政の直営だと経営という概念がないですから、今までは市と分離して考えるということもしていなかったわけです。分離してやってみると、各館のほうがやりやすいと思うかもしれない。そう考えると、今、何となく歴文財団はカヤの外で、行政の提言や方針を待っているような状況だと思いますが、もう少し歴文財団側にも何か提案してもらってもいいと思います。

岡本委員

私の専門は観光なので、ホテルのマネジメントについて、参考までにお話しします。ホテルマネジメントの歴史は、所有・経営と運営の分離の歴史です。現在のホテルは、オーナーがいまして、運営は世界的なホテルチェーンに任せている。ところが、過去10年ぐらいで、両者の間にオーナーのアドバイザーとして専門コンサルタント会社が入り、非常に成長してきました。それを専門用語では「アセット・マネジメント」と呼んでいます。ホテル・アセット・マネージャーというものがいて、指定管理者制度で言えば、行政であるオーナーと運営者である指定管理者の間に入るアーツ・

カウンシルの役割を担うものと言えます。

ホテル・アセット・マネジメントのマネージャーは、オーナーのアドバイザーとして、契約内容などのアドバイスをする。運営者の言いなりから脱したわけです。これをアナロジーで言えば、先程のアーツ・カウンシルの役割です。行政がオペレーターの言いなりにならず、きちんとコントロールしていく。さらに、どのオペレーターに頼めば、このミッションを一番達成できるかということを考えて提案する、こういう役割だろうと思います。

福原座長

以前から考えていたことですが、テートとかメトロポリタン、オルセー、ルーブルなど、ミッションステートメントは一体あるのか、誰のレベルでそれがなされているのか。たぶんあまりはっきりしたものはなく、社会的な合意みたいなものではないだろうかと思います。

または、館長あるいは総監督みたいな人の、現在の運営方針なのかという気がするのですが、いかがでしょうか。

小林ゲスト委員

メトロポリタンとかテートくらいのクラスになると、確かに社会的合意になっていると思います。

福原座長

私は、ミッションというものは時代とともに変わるし、10年単位で変わってもいいのではないかと思います。ただ、勝手に変えるのではなくて、社会的な監視など、皆さんの参加の下に変えていくことが必要ではないかと思います。

平田委員

指定管理者制度とも関わることですが、大きなミッションから小さなミッションまでの、上から順番にどこまでを仕様書に書いて、どこから先が指定管理者が決めることなのかを決めなければならないと思います。

例えば、私が芸術監督をしている富士見市は、人口が10万人なので相当細かいところまでミッションステートメントを出せます。富士見市に住んでいる子どもたちは、小学生と中学生の間に、1回ずつは生の芸術に触れる機会を必ず保証しますというものです。そのくらい具体的なところまでは、東京都では出せないと思うので、どうし

でも抽象的にならざるを得ない。ですから、どこまで具体的なレベルで出して、あとは指定管理者で競ってくださいという議論だけだと思います。

もう一つは、広告塔的な役割だと思います。それは、行政官がやるよりも、芸術監督や館長のほうが説得力がある。それは指定管理者になった後の問題ですが、どこまで私たちが決めるのかという問題です。

福原座長

ということは、今の芸術総監督とか事実上の館長と、指定管理者を受ける人たちとは違うと。あるいは、指定管理者を受託したいところが、この人を館長にしてやりますというものを提案してくるかどうかということですね。

平田委員

まず芸術監督を置かない自治体が多いです。芸術監督とセットではないところが多いのですが、芸術監督を置くと決めているところでは、指定管理者とセットと考えている自治体のほうが多いことは事実です。ただ、それが、私たちの感覚とちょっとなじまないというのは、先ほど申し上げたことです。

山内生活文化局長

ミッションの決め方として、東京都レベルで決めるミッションと、いわゆる指定管理者が提案として決めるミッションではレベルが違うということは、そのとおりだと思います。そういう意味では、例えば芸術監督や音楽監督を置くことになった場合には、公募する側が芸術監督や美術監督にどういう仕事をしてもらうか、業務範囲はどこなのかを事前に示して、提案を受けたほうがいいかなと思います。ですから、東京都レベルでのミッションはわりと抽象的なのかなという気がします。

平田委員

それは機能分離の問題ともかかわってきます。ある程度政策的な部分とか学芸的な部分は東京都の側で担うとか、アーツ・カウンシルの側で担うとか、あるいは、ここは財団の特命でやって、もう少し実務的なところだけを指定管理者にするのであれば、芸術監督も先に決められる。だから、そこは議論がリンクしていると思います。

山内生活文化局長

先ほど、アーツ・カウンシルの機能を、例えば歴史文化財団に持たせてはどうかというお話もありましたが、歴史文化財団となると、結局、指定管理者に応募する団体

でもあるので、その場合、指定管理者として応募する歴史文化財団にアーツ・カウンシル機能を持たせるのはいかがかという話にもなります。

太下専門委員

先ほど、ミッションについて、東京都が決めるべきことと指定管理者が提案してくるものと、このレベルの決めが必要だというご指摘があって、確かにそうだなと思いました。一方で、指定管理者側が、例えば芸術監督も含めてかなり裁量を持っているような提案をしてくる事態も選択肢として考えられます。ただ、その指定管理者の提案の幅を広げれば広げるほど、東京都が行う評価がすごく難しくなる気がします。そうした難しいことをいきなり初回からやるのにはハードルが相当高いのではないのでしょうか。むしろ、今回はミッションを東京都で決めてしまって、そのミッションを検証していくぐらいに考えたほうが取り組みやすいのではないのでしょうか。

文化振興部副参事

芸術監督を誰が決めるのか、館長を誰が決めるのかという話題が出ていますが、指定管理者の提案事項にしていきたいという考え方を持っています。ただ、行政側が、この人を芸術監督にきなさいと仕様に書くほうが優れているということであれば、それを否定するものではございません。

平田委員

そこが一番ポイントになると思います。指定管理者にどこまで任せるか。芸術監督なり、文化会館で言うと音楽監督を、指定管理者とセットでということになると、相当の部分を思い切って任せることになります。そのリスクを負えるのでしょうか。

岡本委員

芸術監督職人説の延長線でいきますと、指定管理者が、この人を立てますので運営をお任せくださいといったほうが、うまく整合するような感じがします。

平田委員

あり得るとは思いますが、現実には今の日本の演劇界とかダンス界、音楽界でそんなことができるのかなと。

山内生活文化局長

芸術監督、美術監督を公募の中で選ぶことについてですが、それを設置者の側で事前に選ぶとなると、例えば特定の人をお願いするやり方もあれば、公募で選定するや

り方もあります。ですから、それは工夫の仕方かなと思います。

平田委員

これからは、少なくとも芸術監督、音楽監督は、全体の流れとしては公募になっていくと思います。ただ、個人が応募するのと、指定管理者とセットでやるのでは意味が違います。指定管理者とセットだと、その人を担いでくるわけです。そこで選定を争うとなると、いろいろな問題が起こるのではないかという漠然とした不安があります。やったこともないし、海外の事例でも見たことがありません。

岡本委員

今のお話は、ホテルの場合、GMがすべてを仕切るわけで、僕はそれが芸術監督かなと思います。総支配人が決められたあと、指定管理者がオペレーションをやれと言われると、それではオペレーションにならないという感じがするので、そのGMを誰にするかということは指定管理者の提案事項なのかという感じがします。

山本文化振興部長

現代美術館では、基本的には学芸課長が全部を仕切る形になっています。仕切る人で、中身が全部違ってきてしまいます。ですから、管理を任せる側としては、どうの方が全体を仕切るのかということは、やはりとても重要だと思います。

小林ゲスト委員

やはり根幹で変わらないところがあつたほうがいいと思います。基本的なものがあつて、それでうまくいかなかったりマンネリ化したりしたら、芸術監督などトップを変えて試行錯誤していくものだと思います。

そのためにもアーツ・カウンシルをちゃんと置かなければいけない。ただし、そのアーツ・カウンシルをどう想定するのが決まらない。どうも方向性が見えない感じがします。

太下専門委員

多元連立方程式を解こうとしている感じです。どうも、芸術監督という変数に絞って考えると、この場だけでも幾つかのレベルで話をしている気がします。芸術監督は、説明責任や外に対する顔などの役割が大きいと思います。そういうレベルで言うと、今回の東京都の指定管理者の導入に当たって、指定管理者の側に芸術監督が本当に必要なのかなという議論をしておいたほうがいい気がします。

山内生活文化局長

さきほど館の資金調達の話がでましたが、これは結構大きな問題で、現在は収益性の高い館の付帯事業の儲けを、別の館の質の高い独自事業に充てています。もちろん、一旦東京都に付帯事業の儲けを返させて、再配分するということではありますが、非常に面倒で非効率的です。一つの括りになれば、いろいろ工夫ができて、サービス水準の向上と財政的な問題をセットで解決できるのではないかと考えています。

平田委員

多元連立なので、何か一つ決めなければいけないところがあると思いますので、僕の個人的な見解を申します。芸術監督については、呼び名はそれぞれの館で違うと思いますが、アーツ・カウンシルをつくって、そこが公募して、選定・任命をし、その芸術監督も含めて指定管理者の選定に当たる。私は芸術監督になるほうの立場なので、そのほうがやりやすいと思いました。

また、芸術監督のことで言えば、指定期間も問題です。芸術監督は個人だから、途中でやめてしまう可能性があります。そうすると、指定管理者とセットにすると、その芸術監督を立てて指定管理者を選ばれたけど、途中で辞めてしまうという場合どうするのかも検討しておかなければなりませんね。

小林ゲスト委員

私は、指定管理者の指定期間は、特に、美術館や博物館では10年でもいいと思っています。しかし、そこで気にかかっていることがあって、例えば、現実の美術館では、収蔵品の保存や修復に、そこにいる学芸員や職員が実質的にどのように関わっているのでしょうか。それが長期の指定期間を考えていくときの一つのポイントにもなると思います。

福原座長

現場の話を申し上げますと、写真美術館は、館の中で、保存・修復を優先的にやっています。

山本文化振興部長

現代美術館も同様でして、学芸員でレジストラ的な仕事をする人は、長期間固定してやっていただいています。その人がいるから、作品の寄託をいただけるということが現実にございます。

山内生活文化局長

現在でも歴史文化財団が収蔵品の管理をおこなっており、形式的には東京都と別団体です。収蔵品を扱っている学芸員も、歴史文化財団のプロパーです。そういう意味では、公募をして、応募した団体が、収蔵品の管理についてどういう提案をしてくるのか、提案を受けたものをどう判断するかとかかわってくると思っています。

福原座長

議論は白熱したままでありますが、今日は非常に多くのことを学んだのではないかと思います。本日はありがとうございました。

以上