

文化審議会 第2期文化施設部会（第2回）

開催日：令和7年7月4日（金）10：00～12：00

場 所：文部科学省 旧庁舎2階 第2会議室

議 題：1. 文化施設に関する検討について

2. 有識者ヒアリング

千葉県立中央博物館主任上席研究員

兼 スポーツ文化局文化振興課学芸振興室副主任 立和名 朋美様

公益財団法人アクロス福岡 事業部 芸術文化チームディレクター

添嶋 麻里様

出席者：

- ・委員：吉見委員（部会長）、田中委員（部会長代理）、石田委員、井上伸一郎委員、井上智治委員（オンライン参加）、栗原委員、五月女委員（オンライン参加）、橋本委員（オンライン参加）、林委員（オンライン参加）、松田委員（オンライン参加）
- ・文化庁：合田次長、春山課長、荒川企画調整課課長補佐、中村文化経済・国際課課長補佐、その他関係官

【事務局（荒川）】 それでは、定刻となりましたので、ただいまより、令和7年度文化審議会、第2期文化施設部会の第2回を開催いたします。

事務局を担当します、文化庁企画調整課の荒川です。どうぞよろしく願いいたします。

本日は、第2期文化施設部会として、第2回目の会議となります。本日の部会は、現地で、吉見部会長、田中部会長代理、石田委員、栗原委員が御参加されており、井上伸一郎委員は遅参される予定です。また、オンラインで、井上智治委員、橋本委員、林委員、松田委員が御参加されており、五月女委員は、この後、御参加の御予定でございます。また、本日は、片岡委員、半田委員が、御都合により御欠席となります。

それでは、本日の資料につきまして、御確認させていただきます。机前にお配りしておりますもの、1枚目、議事次第、続いて、クリップ留めで、資料1、2、3、4とございます。もし不備・不足がございましたら、事務局までお知らせください。

また、オンラインの皆様におかれましては、メールにてお送りした資料、もしくは文化庁ホームページに掲載している資料を、お手元に御用意いただければ幸いです。

また、オンラインでの注意事項につきましては、メールにて御案内しておりますので、割愛させていただきます。

それでは、ここからの進行を吉見部会長にお願いいたします。

【吉見部会長】 おはようございます。大変暑い夏が始まりました。朝からの会議になって恐縮です。先生方には、お忙しいときにお集まりいただきありがとうございます。

本日は、千葉県環境生活部スポーツ・文化局文化振興課の立和名様と公益財団法人アクロス福岡事業部芸術文化チームの添嶋様からの御報告をいただきます。同時に、事務局から、前回のネットワーク連携に関するヒアリング・意見交換を踏まえたまとめを御説明いただきたいと思っております。と申しますのも、この文化施設部会は、この第2期の間に2030年から2060年における文化施設の在り方に関する報告書を取りまとめるミッションを負っており、それに向けての作業とお考えいただきたいと思えます。

まずは、事務局より、前回のネットワーク連携に関するヒアリング・意見交換を踏まえたまとめと併せて、資料1について御説明をいただきたいと思えます。

荒川さん、お願いいたします。

【事務局（荒川）】 ありがとうございます。それでは、ヒアリングに先立ちまして、事務局より、資料1を御説明させていただきます。1枚、おめくりください。

前回の文化施設部会では、ネットワーク連携をテーマに、東北歴史博物館様、滋賀県立芸術劇場びわ湖ホール様の取組について、ヒアリングを実施いたしました。その際に委員の皆様からいただいた意見を踏まえまして、下の囲み部分のように議論のポイントをまとめさせていただきました。今後、文化施設が社会の変化に対応しつつ、維持・高度化する中で、文化施設間・他分野施設間でのネットワーク連携は有効な対応策であることが想定される。これまでの好事例を分析することによって、他の分野でも適用可能な形で、ネットワーク連携の在り方や類型を示すことができるのではないかと、吉見部会長から事務局のほうに資料の準備の御指示をいただいたところです。最後、都市部・地方部で機能するネットワークの違いや、フォーマルなネットワークとインフォーマルなネットワークの区別を念頭に置く必要があるのではないかという指摘をいただきました。

1枚おめくりいただきまして、連携の類型を幾つか示すことができないかという検討の中で、まずはネットワークの必要性とメリットをまとめております。上の囲みの2点目において、ネットワーク連携による効果として、効率化やコスト削減を図ることができるという、言わば守りの効果と、その一方で、攻めの部分として、単館では実現できなかったよ

うな、新たな価値創出を図ることができるという効果が期待されると考えております。

このネットワーク連携を検討するに当たりまして、事例を概観しますと、様々なパラメーターといたしますか、要素に分解をすることができると考えられます。こうした要素の観点を五つ提示させていただきました。要素1としては、連携の形態、ツリー型であったり、フラット型であったり、ネットワークであったり、ネットワークはネットワークなんですけれども、連携の様々な形があると考えられます。また、要素2として、活動圏域、地域なのか、地方なのか、全国なのかといったような違い。そして、要素3としては、専門分野を共通する形で行うのか、または横断する形で行うのかという点が考えられます。また、要素4として、プラットフォームを有しているかどうかという違いを持っていると考えております。要素5として、機能面、こちらは挙げていくとかなりいろいろな形があり得ると思うんですけれども、仮に六つ、こういったものが代表的な例として考えられるのではないかとということをお示ししているところです。こうした要素をそれぞれいろいろと組み合わせることで、ネットワークの形・在り方というのは無数に考えられるところですが、この中でも特に有効ではないかと考えられるものを仮説として、次のスライドで事務局からお示しいたしました。

スライド、4ページ目になりますが、効果的と考えられる連携モデルの案を、委員の皆様のお指摘を踏まえながら、二つお示しをしております。左側につきましては、全国に点在する、あるいは圏域もかなり地域的に広がりを持っているようなケースで、特定の分野に限って絞る形で、中核から小規模、あるいは中核施設という、施設の形がかなりはっきりとある中で、コンテンツ制作やノウハウ共有や共同研究などを行う、こういった施設が連携の中心となるようなネットワークというのが一つ考えられるのではないかと考えています。特に前回御発表いただきました、びわ湖ホール共同制作の例がこのモデルにばしっとはまるかなというふうに考えています。同時に、東北歴史博物館の宮城民俗コモンズも、地域型ということで、地域は限定しておりますけれども、その点を除くとかなり合致する部分があると考えています。こうしたタイプのメリットとしましては、フォーマルな枠組みで定式化しやすく、公的な支援が行いやすい。持続的・効率的に取り組むことができる。また、それまでの取組を高度化し、水準を高めるという方向で行うことができる。また、規模の横展開ですとか、他地域・他分野への転用ができるということが考えられます。一方で、こういった特定分野に絞っているということもありまして、分野や施設の垣根を越えた連携というのは限定的であろうと想像されます。また、既存路線の延長など、ある意

味でブレークスルーが起きにくいような仕組みかなというふうに考えています。

右側につきましては、別の類型となります。こちらは、地域の比較的狭い範囲で、分野をいろいろとまたぐ形で、実行委員会や緩やかな連携の形で、共同利用やエリア内での連携やピアサポートなどを行うということを想定している連携になります。こちらについては、組織・施設というよりは、個人が連携の中心となるようなネットワークを想定しています。こちらに合致する例としては、前々回の文化施設部会で御紹介をさせていただきました、伊丹市昆虫館の鳴く虫と郷町の取組がぴったり当てはまるかなというふうに考えています。同時に、前回の部会で委員から御提示いただいた瀬戸内国際芸術祭と関連フェスティバルの連携につきましても、地域の規模・範囲は広くなりますけれども、共通する部分があるかなあというふうに思っております。こちらのメリットとしては、分野間・施設種間の垣根を越えた連携が可能になる。また、分野横断による予想外のイノベーションや相乗効果によるムーブメントなどが考えられるというところで、また、臨機応変な対応が可能というメリットもございます。一方でデメリットとしては、人が連携するという性質に伴いまして属人化が前提の部分もございますし、連携の形が表に見えにくいというところもございます。そのため、公的な支援にも限界があるかと考えております。また、再現性がかなり限られており、他地域・他分野へ容易に転用することはできないというところも、難しさがあるかと思っております。

これまでの議論の中では、左側のネットワーク連携を前提としながら、右側の類型への目配りも必要だというふうに示唆されてきたところかと考えておりますが、なかなか定式化することの難しさもあろうかと考えております。事務局からはこの二つのモデルをお示ししましたけれども、このほかの可能性も含めて、ぜひ、ヒアリングの後にまた御意見を頂戴できればと考えております。

ネットワーク連携につきましては、以上となります。

次のページからは、本日の人材育成に関するヒアリングに関連する資料をまとめております。ごく駆け足で御紹介をさせていただきます。

まず、本日のヒアリング項目ですが、以前お示したテーマのマッピングを再度お示ししておりまして、比較的、文化施設の自主性の発揮が効果的に作用する領域にあるものとして、人材育成と配置を本日のテーマとさせていただきました。

次のページをおめぐりいただきまして、これも過去の資料ですが、人的リソース不足やノウハウ不足が文化施設で見られるということで、お示ししていたところです。

次のページをおめくりいただきまして、こちらは総務省の検討会議の報告書の抜粋をお示ししております。自治体戦略2040構想研究会の第二次報告におきまして、2040年頃の自治体行政というのはこうなるだろうというものが示されております。2040年頃には、20歳代前半となる者の数は団塊ジュニア世代の半分程度ということで、事務を行うに当たっては、自動化・省力化を図り、より少ない職員で効率的に事務を処理する体制の構築が欠かせない。また、都道府県や市町村の組織の垣根を越えて、希少化する人材を柔軟に活用していく仕組みを構築する必要があると、そういった報告が出されているところです。

次のページをおめくりいただきまして、スライドの8ページ目になりますが、専門人材の育成や適切な人材配置ということで、これまで委員の皆様から出された意見を再掲するとともに、それらを基に、下の囲みの部分に考えられる方向性を記載しているところです。こちらの赤の囲みの部分を御覧いただければと思いますが、なかなか単純な増員が期待できない中で、業務の効率化・重点化と、人材の能力開発（スキルアップ）の両面を図っていく必要があるということ。そして、非正規化についても問題として御指摘をいただいたところですが、事業運営に不可欠な中核人材の専門性の向上や持続的な能力開発に当たっては、やはり正規雇用とキャリアパスの提示が望ましいだろうということ。一方で、新しく求められる分野というのが様々ありまして、DXや広報、マーケティング、まちづくり等、施設の事業範囲にとどまらない専門人材を確保するに当たっては、施設での直接雇用だけでなく、嘱託や複数施設への派遣といった形態が考えられるのではないかと、考えております。また、効率的・効果的な人材育成の観点から、内部での研修だけでなく、文化庁や独法等も含めた外部で行われている研修の活用や、連携による人材育成も重要ではないかと考えております。また、それ以外の、より長期的な視野での御意見として、将来的な施設の人材や来館者の確保に向けて、鑑賞者教育、アウトリーチ、学校教育との連携等も必要ではないかと、御指摘をいただいたところです。

こういった形でまとめているんですけども、一方で、ごく当たり前のことを記載しているにすぎない面もあろうかと思っておりますので、ぜひ、後ほどの意見交換の際に忌憚のない御意見をいただければと考えております。

次のページをおめくりいただきまして、以前の部会で文化庁が実施している研修を示してほしいという御意見をいただきましたので、一覧にまとめております。簡単に御紹介させていただきます。まず、スライドの9ページ目は、博物館に関する、文化庁が行っている研修の一覧です。こちらは、3種類あるんですけども、特に管理職レベルについては、

真ん中のミュージアムトップマネジメント研修というのを年に一度行っているところです。また、全国博物館長会議というものを日本博物館協会と共催の形で毎年行っておりまして、7月3日に開催しているところです。開催時期は、変更になる可能性もありますけれども、文化庁の博物館総合サイトのほうで最新の情報を掲載してまいります。

次のページをおめくりいただきまして、こちらは独立行政法人で実施している博物館関係の研修です。こちらは、自然科学系ですとか、美術館ですとか、それぞれの開催館の専門分野に応じた研修を行っているところです。

次のページをおめくりいただきまして、博物館については、さらに予算事業の中で人材育成に資する取組を行っておりまして、2件、御紹介させていただきます。スライドの11ページ目については、専門的人材を各館に派遣するような事業を、特に、DXですとか、広報、ファンディングといったような、分野にまたがるようなテーマでの専門人材を各館の希望に応じて派遣する仕組みとなっております。今後、まだホームページには掲載してないんですが、7月18日にこの派遣事業の説明会を実施する予定です。

次のページをおめくりいただきまして、こちらはミュージアム専門職員等在外派遣事業ということで、学芸員などの皆様を海外の博物館に派遣して、国際的なネットワークを構築していただいたり、博物館の国際プレゼンスを向上していただくための取組も行ってあります。こちらの事業は、旅費、宿泊費や学会等への参加費などを支弁しておりまして、今年度は既に応募を締め切ってしまっていますが、今年度の終わり頃にかけて公募の準備を進めていきますので、ぜひ、情報を見ていただければと存じます。

1枚おめくりいただきまして、スライドの13ページ目は、文化庁で実施している、劇場・音楽堂等関係の研修でございます。こちらは全国公立文化施設協会に委託をしている事業となりまして、そちらのホームページで情報を掲載いただいております。上の二つは全国にまたがるもので、下の二つは地域に関するもので、下の二つは、見ていただきますとブロックごとに各地で開催をしておりますので、全国の皆様にも御参加いただきやすい形かと存じます。

研修に関しましては、以上となります。

次のページをおめくりいただきまして、14ページ目、先ほど吉見部会長からもお話ありましたが、今期の文化施設部会の見通しを改めて記載しております。本日、7月4日は人材育成をテーマとしたヒアリングということになりますが、立和名様、添嶋様から御発表いただきますけれども、人材育成・確保に関してはもちろんなんですが、ネットワーク連

携の観点からも大変示唆に富む内容と考えておりますので、ヒアリング後の質疑応答や意見交換では、ぜひ両面から御検討を賜れば幸いです。

私からは、以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございます。大変詳細な資料を整理して下さったと思います。御意見や質問もあるとは思いますが、それらについては、今日のヒアリングを終えた後、存分に御議論いただきたいと思っております。

それでは、今日はこれから、人材育成に関する取組について、ヒアリングをさせていただきます。まずは、千葉県立中央博物館主任上席研究員兼スポーツ・文化局文化振興課学芸振興室副主幹の立和名様より、御説明をいただきます。

立和名様、よろしく願いいたします。

【千葉県文化振興課（立和名）】 よろしく願いいたします。立和名でございます。所属の名前が長過ぎて御迷惑をおかけしておりますが、昨年3月まで、学芸振興室の副技監兼室長ということで、学芸員の専門職の中で県内の博物館・美術館を所管する立場にありまして、いろいろこの4年間、新しい知事と共に改革を進めてきたということで、今回、こういったお話の場に呼んでいただけたと思っております。ただ、まだ千葉県、人材育成という面では、先ほどお話があったような何十年後かを見据える長期的なところにまで取りかかれておりませんで、こういった問題点があるのでこういったところを考えていきますというところを少しお話しさせていただくような状況になろうかと思っておりますので、お許しください。

資料のほう、1枚めくっていただきまして、この4年間に千葉県文化振興課が博物館に関連して取り組んだことをお示ししております。この4年間というのは、実は、千葉県、博物館・美術館の所管が、令和4年度からスポーツ・文化局という部署を新たに知事部局につくりまして、博物館の所管を教育委員会から知事部局へ移しております。その取組の時代がおおよそ4年間です。それが、新しい知事になってからの1期目の4年間というところにも、かぶっております。スポーツ文化局の新設に関しましては、知事が替わったからそうなったというよりは、東京オリンピックを契機に、スポーツ・文化といったレガシーを千葉県としてどこに残していくかという視点で以前の知事の時代から県庁内で検討をした結果、そういうことになっていったということでございます。ただ、これは、博物館業界ですか、我々博物館学芸員にとってはすごく大きな出来事でございます。今日の話はいろんな方にも聞かれておりますし、議事録も残っていくので、どこまでお話できるかというところ

もありますが、若干すねた見方をすると、ちょっとネグレクトされてたかなみたいな、そういうところもございまして、それが、いきなり日の目を当たるといふか、そういうところに引っ張り出されたみたいな感はございます。ただ、きちんとそういったところに出されて、こういうところでいろんな検討がされるようになったということは、大変大きなことであったということでございます。

まず県では、知事部局に移管した後に、美術館・博物館について、専門家の先生方によるアドバイザーボードを設置して、専門的な御意見を聞きながら、きちんと、改革というか、機能強化を進めていこうという動きになります。美術館に関しましては元文化庁長官の青柳先生を座長にお迎えしておりますし、博物館に関しては前国立科学博物館の林館長を座長にお迎えして、各々7名ほどの先生方から成るアドバイザーボードを令和3年と4年から設置させていただいております。その間に、千葉県としましては、「文化芸術推進基本計画」といって、後で説明しますが、県の文化行政の計画検討の中で博物館はこんなふうに位置づけるんだよということが、ちゃんと示されるようになります。そして順々に、博物館のみらい計画ですとか、美術館の基本構想ですとかというのを先生方と我々で考えながら、現場のみんなも巻き込みながら考えていったというところがございます。

今回の話題になります人事とか研修に関しても、いろいろと、千葉県に今ある制度を余すところなく活用して取組みました。庁内公募を活用して、活性化を図る人材を募集。これには、博物館・美術館の職員だけでなく、庁内にいる、そういったことに興味のある人にも集まってもらう。そういったことで仲間を募って、いろんなことを始めました。また、学芸員の採用も本格化いたしまして、3年前からは経験者採用も開始します。あと、海外研修とかにも積極的に学芸員を派遣するようとか、博物館・美術館に外部人材を招くなども行っています。副業人材制度、これは後から詳しく説明していきます。

資料右側のところにトピックスというふうに書かせていただいておりますが、これと併せまして、令和4年度ぐらいから、新しく、博物館機能強化・魅力向上検討事業といった、予算が伴った事業の枠組みみたいなものもきちんと県として立ち上げまして、予算化して、事業が見える化していくような取組を始めております。

また、令和5年度に全国博物館大会というのを千葉県で開催させていただきました。今日、半田先生は御欠席のようなんですけれども、最初、半田先生から打診をいただいて、我々としては、千葉県の博物館ってこういうところなんだよというのを世間や千葉県内のいろんな人に知ってもらわなきゃいけないというタイミングでした。この時、お声かけい

いただいた言葉が、「博物館法改正の記念すべき年に千葉県という昔から博物館に力を入れている県で開催したいんだ」というお誘い文句で、こうした言葉をいただいて、私どもも、しめたと思ひまして、早速、それは知事にも報告して、そういうふうに言われているから是非とも引き受けなきゃいけないんです！とお話しさせていただいて、財政当局にも、こういったことでお声かけいただいたので、千葉県としてはお引受けしますのでよろしくお願ひしますとお願ひしました。また、博物館大会ですから全国から500名以上の皆さんがいらっしゃって、3日間滞在して県内を見ていただくという機会に、県としては県内博物館みんなで力を合わせてやっていかなきゃいけないというような、そういった契機にもなりました。(博物館大会は千葉県博物館協会(事務局は中央博)が受け皿として対応)

あと、千葉県と国立歴史民俗博物館で包括連携協定、今まで博物館同士の付き合いというものはあったんですが、そういった取り組みを新たに始めております。これも、トップ同士がいろいろ話をして始まったことで、こういったことも進んでおります。

あと、下の方に書いているんですけども、役所の中にいない方たちにはぴんとこないかもしれないのですが、議会の質問ですとか、本議会等とかで質問が出たり、議員の先生方が博物館について興味を持ってくれて県外研修の場所に選んだり、研修の場所に選んだりするということが、実は結構じわじわと大きく効いてくるんです。本議会でこの4年間に60件近い質問と要望が出たというのはかなり大きなことで、中にいる者としては、かなりへろへろな状態でもあります。

2枚目をめくっていただきまして、先ほどお話ししました「文化芸術推進基本計画」でございます。ここはざくつとの説明になりますが、県として「誰もが文化芸術に親しめる千葉」ということを掲げた中に、きちんと文言として美術館・博物館という単語が出てきたということに意味がございます。

次のページをまためくっていただきまして、国の動向として、この「文化芸術推進基本計画」の中に、博物館法の改正という国の動きというのが初めて入りました。これもちょっと大きなことだと思います。その他に、県の動向として、先ほど申し上げた組織改正の、スポーツ・文化局を新設したということが入っております。ちょっと文字が多い資料になっておりますので、後ほど、お時間あるときに見ていただければと思います。その中には、県の動向として、美術館の活性化基本構想をつくったことすとか、博物館のみらい計画を策定したということも、きちんと県としての「文化芸術推進基本計画」の中に記載されたということは、私どもにとっては大変大きなことでございます。

さて、千葉県は、皆さん御存じかもしれませんが、かなり県立の博物館が多い県でございまして、南側の館山にあります安房博ですとか、東京湾アクアラインがつながっている、木更津にあった上総博とか、すでに市町村に移譲してしまった博物館は抜いてありますが、それでも、今、5館・8施設の県立館を所管しております。いつか、一番多いときには、13施設、県立館がございました。その中での入館者数の推移というのは、こんな形になっております。次のページ、5ページのグラフですね。ご覧の通り、コロナから、まだ、あまりきちんと回復し切れてございません。

その次のページになりますが、予算の推移です。先ほどの教育庁から知事部局に移って大きなことというのを見ていただくと、令和4年に移りまして、そこから着実に管理運営費というものは伸びてございます。施設整備費というのは、令和3年6月の補正のところは、一館、風土記の丘の博物館を改修しておりましたので突出して多くなっております。その辺、ちょっと凸凹はしておりますけれども、当初予算で比べておりますが、結構、施設整備費に関しては途中から手当てされることがありますので、決算で比べてないので申し訳ありませんけれども、かなりきちんと手当てをしていただけるような状態になっております。

一方で、7ページ目を見ていただきますと、県立博物館・美術館の職員の年齢別分布というのがございますが、今、風前の灯というふうなところも見てとれると思います。私ども、学芸員採用を20年近く行ってこなかった時代がございまして、そういった時代から、今、どういふふうに戻していくのか。ただ、いなくなった分野の人間を補充していくのでは絶対足りていないと。そういったところを、今、かなり危機感を持って人事ともようやく真面目に話しを始めるようになっております。知事部局に移ったとき、博物館・美術館に所属する関連職員は、千葉県内で総勢120名おりました。120名の数を抱えて、室長以下、知事部局へお引越しですよ！と当時教育長に言われて、引越しをしたんですが、その数は、各館の事務の職員も入れて120名、学芸職員だけで80数名が在籍しております。その中には、埋蔵文化財関係の、まだ教育委員会のほうに残っている学芸員の職員は入ってませんので、そこも入れると100人近い学芸員が千葉県にはいるということで、これは、過去からもそうなんですが、全国的に見ても多いと思われまして。ただ、当面の対応ではございますが、令和2年から7年に学芸員の新規採用というのもかなり進んでおりまして、昨年は11名、今年度は7名の職員を新たに迎えております。それに伴いまして、私ども学芸振興室は、博物館の職員を増やしただけでは博物館の運営というのは立ち行かないということで、

博物館を所管する本庁の文化振興課学芸振興室の職員もかなり増やしてもらいました。こちらのグラフを見ていただくとわかりますが、私が室長に就任した当時は6名の職員だったのが、今は11名の職員体制にさせていただいて、これは博物館の再登録が始まったので人が要るんですよという理由で就けていただいているんですが、実際は、先ほどお話しした基本計画ですとか基本構想を、有識者会議などに諮りながら、現場の学芸員の人たちとつくっていくというメンバーでもあります。

それで作っていったのが、次のページになりますが、令和6年3月にそれぞれ、中央博物館のみらい計画ですとか、美術館の活性化基本構想というものです。この辺も、ご興味がある方は、ホームページのほうにも掲載しておりますので、そちらを御覧いただければと思います。

その次に、各博物館のみらいに向けた計画の中で、人材育成についてはきちんと意識した上で、不十分な点というところは、我々としてもこういう形で認識していますよ、だとか、それに対して新たな取り組みで、多様な人材育成を目的とした研修の実施ですとか、外部人材の活用、適材適所の人員配置ですとか、先ほど、国のほうでもテーマというか課題として挙げていただいていることは、きちんと踏まえた上で、博物館のみらい計画の策定を行っております。

そうした中で、中央博物館は100人からの職員がいるマンモス館なんですけれども、まずそちらのほうで機能別組織の導入というのに取り組んでみました。これまでは各研究科から毎年職員を選出して、みんなで担わなきゃいけない業務について、展示とか、調査研究、教育、普及、他施設との連携というのを、機能ごとの課やチームをつくって割り当てておりました。今までは、チームは正規組織でないので、博物館に不可欠な機能よりも、どうしても研究室業務が優先されてしまうようなところもございましたので、そういったことを解消するため、機能別組織というのを導入しました。ただ、これは現場の職員からするとかなり評判が悪くて、いろいろと批判的になっていることも事実ではございます。過渡期でもございますので、我々の狙いとしては、研究活動のそういったことを阻害しようという狙いではなく、きちんと組織運営をしていくためにどういった組織が必要なのかという視点を持って、こういったことを導入しました。基本的には館からの要望を受けて我々が動いて組織を改編したということなんですけど、分かりやすく、次のページにどんなふうにしたかという図をお示ししています。今までは、研究科という本籍があったものを、機能別にして、教育普及とか、資料管理とか、地域連携とか、そういった科を、それぞれ

ちゃんと本分を担ってもらうような形をつくったということです。こういったことも行っております。

次に、12ページになりますが、私は今年定年で役下りしているんですけども、県立美術館では、私と同期の美術専門の学芸員を採用した後に、これまでずっと採用していなかったという、ちょっと驚くべき事実がございます。この10年ぐらいによろやく新しい美術系の職員を採用し始めたということで、いかんせん管理職になる人が足りない。やはり、美術館ですとか、他館からの信用問題とかも、いろいろございます。これまでは、学校の先生ですとか、普通の行政の職員の中で、年齢ですとか、その等級に達する人たちが2年交代ぐらいで館長をしていたということが実情でございました。そこをきちんと、専門人材を外部からお招きしてということで、専門館長の招聘を行いました。このときも、こういったことというのは、博物館・美術館に力を入れている千葉県というのを外に知らしめるいい機会だということで、新館長と知事を美術館の展示室に招きまして、記者さんも招きまして、記者会見というか、トップ同士対話をしてもらって美術館の将来イメージを語る姿を見せていく、こういう見せ方というのも大事ななと思っています。実は、50年の歴史を持つ県立美術館なんです。昨年には、ここが国の登録文化財にも答申されておりました、多分、もう間もなく発表されるというか、正式に告示されると思うんですけども、そういった場所ですが、実は一部の人にしか知られてないのかなあとかいうような話もありました。館長に専門人材を招いて、これによって、中の学芸員さんの意識というのともかなり変わったと思っております。

さらに、博物館に副業人材の登用ということを始めました。いろいろ皆さん言われておりますように、広報人材ですとか、組織運営、マネジメントの観点というのは、行政ですとか博物館で育った人間にとっては弱い部分でございます。その部分を公募したところ、286名の応募があったわけですね。私どもとしましては、286名の応募があったことにまず驚きましたし、全員の方とは面接できなかつたんですけど、私、30名近い方と実際に対面で面接とかさせていただいたときに、業界が全然違う方たちが、博物館・美術館に対してすごく思いがあって、もっとこんなふうにしたらみんなで楽しめるとか、もっとこんなふうにしたらいいところになるっていうことをすごく熱く語っていただけて、そういったお話を聞いたでもすごくよかったなというふうに思っております。

次のページにもあるのですが、実際、この募集を担っていただいた、専門的な人材募集会社、そういったところに頼んで公募をかけたんですが、そこの方たちと募集に

あたりいろいろ意見を交換したときに、「自治体というとな変化に腰が重いという印象を持つ人もいるけど、取材で、効果的な提案でも、これまでにない案とかは意見が通らないこととかがあるんじゃないのって思っても、そんなことはないです、我々が全力でバックアップしますという力強い言葉が役所の方から聞かれました」とかそういうところまでホームページに掲載していただきまして、そうした紹介を読んで本当にやる気になってくださった方が来ていただいて、今は、県立博物館全体に広報アドバイザーを1名と、美術館にブランディングアドバイザーということで1名の方をお願いしているところでございます。

その次のページからは、人材育成に関係してなんですけれども、学芸員の意識醸成ということで、今まで館内に籠っていろいろ研究された方の成果を皆さんと共有していこうということで、きちんとスポットを当てて、きちんとしたリリースを出していくということで、我々、年間200本近い記者発表をしております。その中で、学芸員の研究活動もそうですし、展示に関わることもそうですし、そういった小まめなリリースとかをすることで、中にいる人間もやる気が出るということ。あと、外の方たちからも、意識がされて、すごく興味を持ってもらえる。議会の議員の方なんかも、プライベートでよくやって来るようになる。

3枚目の17ページなんかは、これ、千葉県の「県民だより」なんですけど、135万が発行されておまして、ここの中の「博物館を10倍楽しむ方法」、表紙とこの1面をうちの博物館情報で埋めているんですが、ここに出てきている男性と女性は、うちの学芸員なんです。学芸職員をこういった形で出演させて、そうすると、この学芸職員に対して個人的な質問が来たりとか、ちょっとちっちゃいんですけど、僕はシダ科の専門家ですとあって、ここで言っていたりするんです。あと、テレビ番組なんかにも、積極的に学芸員に出演してもらおう。世の中との関わりを持っていただいて、自分たちがどんなふうに見られているのかという、そういった他者の視点を意識してもらおうということに、いろいろと人材育成の面では心を配っております。

次のページ、18ページですが、これは、最近言われております、地域振興。もともと多様な主体との連携というのはこれまでも博物館はいろいろやってきたところではありますけど、これは、美術館が誰もが知っている地元有名企業とコラボして、こういったところと協働していろんなことをすると、さらに世界が広がっていくということを実際に体感してもらおうということで、かなり成功した事例です。ここでも、ちょっとあざといかもしれませんが、知事を持ち出して、社長と美術館内で語っていただいたりとかっていうことをし

てみました。

最後のほうになります。学芸員の国際交流の促進ということで、デュッセルドルフ市と美術館がアーティストの交換事業というものを昨年からはじめております。こういったことをきっかけに、美術館の職員が、海外との交流ですとか、海外への派遣とかにつながるというところ、県が進めているそういった施策の中に美術館というものがきちんと登場するということが大事かなと。このデュッセルドルフとの交流というのは、デュッセルドルフは日本デーというのを長くやっております、千葉県はずっと参加しているんですけども、参加しているブースの展示内容も、近年はきちんと、私どもの博物館とかの千葉県ならではの内容、ちょっとここで御紹介できなかったんですが、萬祝のはんてん、千葉の漁師の文化なんですけれども、こういった漁師の祝い着みたいなものを着る試着体験ですとか、ブースの展示内容みたいなものも我々博物館がきちんと提供していますよというところを見せて、現地でいろんな方に、千葉県のこういった文化事業には博物館・美術館が必ず関わっているんですよというような見せ方を工夫させていただいております。

ドイツとの交流は、今後、学芸員同士の交流も進めていきたいと思っております、次のページは、こういったパネルを作りまして、このドイツ語も私どもが一生懸命訳して、最終的にはちゃんとした人に見てもらっていますが、こういうところをいろんなところで宣伝して、実際、民間の企業さんの支援ですとか、そういったことも得られるように、学芸員の人たちがどんなふうにもそういった人たちと交流していけるのかということも意識しながら、進めさせていただいております。

最後になります。「アートってなんだろ？」ということで、今年の「県民だより」とかにもこうした形で美術館の特集ですとかをしていただき、巻頭文には知事自らの美術館への思いを綴っていただきました。より多くの人に知っていただくということが、中にいる職員にとっても、いろいろ自分たちが成長するような視点の一端になるのではないかと、いうふうに、活動を進めているところでございます。

最後は、私見になります。博物館関係の人材育成に必要な視点としては、「インターナルマーケティングとパブリックリレーション」って書かせていただきましたが、私は、職員各々が県や博物館のビジョンやミッションをきちんと理解して共感していくということが必要だと思っております。そのためには、こういったことを深く理解させたり、イメージをきちんと持てるような、そういったタイミングをつくってあげることが大事かなというふうに考えております。

私からの説明は、雑駁になりましたが、以上でございます。すみません。長くなりました。

【吉見部会長】 ありがとうございます。大変勉強になりました。素晴らしい取組をされていることがよく分かりました。委員の皆様から、御質問や感想が多々あるのではないかと思います。時間が限られておりますけれども、どなたからでも、手を挙げて、御質問、コメントをしていただきたいと思います。

井上委員、お願いします。

【井上（伸）委員】 質問ですが、先ほど4ページのところで、今、5館・8施設とおっしゃって、もともとはもっと多かったというふうに伺いましたが、この施設は統合したりなんですかね。どういう感じでしょうか。

【千葉県文化振興課（立和名）】 施設のほうは、中央博物館の分館になったり、地元の市町村に移譲させていただいたりしております。

【井上（伸）委員】 ありがとうございます。

【吉見部会長】 ありがとうございます。橋本委員、お願いします。

【橋本委員】 ありがとうございます。「浅井忠、あちこちに行く」の展示は、私も拝見して、広報的な部分も含めて非常によくできた展覧会だなと思っておりました。

今日の御発表の中で、単純だけど珍しいというか、大事だと思うのは、副業人材の登用に際して、時給3,250円という、こういう業界ではちょっと見ないような、まともな人件費を確保されているようなんですが、これはどうして可能になったのでしょうか。

【千葉県文化振興課（立和名）】 これは、博物館・美術館だけではなくて、千葉県全体に、公務員ってどうしても視野が狭くなりがちなので、専門人材に来ていただいて、自分たちの意識もその人たちによって活性化されるのを狙いとした、県としての方針があって、我々の職場だけではなくて、例えば、報道広報課ですとか、農林水産部の販売輸出とかやっている部署でも、専門人材の方に来ていただいております。ただ、我々の職場で2名を確保するというのは、担当課との結構苛烈な交渉というか、何ゆえ必要だという説明は、かなり頑張りました。

【橋本委員】 ありがとうございます。

【吉見部会長】 ありがとうございます。

林委員、井上智治委員の順でお願いいたします。

【林委員】 大分大学の林です。本日は御報告いただき、ありがとうございました。と

でも勉強になり、また大変興味深い報告でした。

2点、質問させていただきます。1点目は学芸員の方が市民の方や県民の方の目に触れる機会を数多く持たれていたことについてです。「県民だより」やテレビ・ラジオへの出演などを通じて、モチベーションが高まったとお話がありました。このような取組に至った理由について教えていただきたいです。また、人の目が入ることでモチベーションが上がった結果、具体的に施設の成果としてどのような形で表れてきたのかについてもお聞きしたいです。さらに、スライド12に関連してですが、6割近くが、「満足していない」または「どちらでもない」という結果が示されていました。こうした取組が満足度の結果に影響を与えているかどうかについても教えていただければと思います。よろしくお願いします。

【千葉県文化振興課（立和名）】 学芸員の人にフィーチャーするみたいな取組は、必ずしも学芸員全員がもろ手を挙げて喜んでいるものではないかとは思いますが。ただ、学芸員だけではなく、我々博物館・美術館、県民の世論調査からしても認知度がかなり低いということが出ておまして、行ったことがないという人、小学校の遠足でしか行ったことがなかったという人、県庁の職員ですら行ったことがないみたいな人がまだまだいるという現状が、実態としてございます。そういうことで、学芸員にフィーチャーするということももちろんそうなんですけど、それだけでなく、認知度を上げていくということが、来館者の増ですとか、もっと言えば、いろんな方の目に留まって、そういった幅広い方に応援していただくことで庁内でも認知度が上がって、変な話、予算交渉の際理解されやすいというか、そういった循環が生まれてきます。さっきも言ったように、議会で質問が出るということは、それなりに財政当局にとっては大きな話なので、そういったような好循環が生まれているかなと思います。でも、まだまだだと思っております。

【吉見部会長】 ありがとうございます。井上智治委員、お願いします。

【井上（智）委員】 2点、伺いたいと思います。本当に素晴らしい活動されているなというふうに思いました。

1点目は、知事部局に移行したことによって展開が随分違ってきているなというふうに思いますが、知事部局に移行するという点について、大きなメリットが様々な点であったのか、どういうところが大きかったのかというところがです。

2点目は、民間企業の取り込みとか、民間企業と共同して活動するというところについて、どういうことを軸として考えられているのかという点です。

以上です。

【千葉県文化振興課（立和名）】 知事部局への移管に関しては、いろいろと他県さんもやられていて、どういった状況になっているのかというのは、私どもも逆にいろいろお聞きしたい部分ではあります。私どもにとっては、財政的・人事的な面でもかなり、いろんな形がトップダウンのすごく速い速度で進んでいます。教育委員会に置かれていた時は、ある程度のことがかかり守られていた世界というのももちろんあったのですけれども、千葉県で言いますと、教育委員会の中でも、博物館・美術館というのはどうしても、建制順からいくと最後のほうの課でございますので、予算も学校とかが優先してというところで、なかなか身につかなかった、頭打ちでシーリングされてしまうというところがありました。そこから、きちんと説明ができれば、きちんと手当がされるというような世界に行けたのかなど。そこがメリットかなというふうに思っております。ただ、代わりに責任も、説明責任というか、そういったところもかなり重くなっていると感じます。

あと、民間の件ですけれども、先ほどのアーティスト支援などは、全部、県やそうしたところの公費でかなりの金額を担っていて、このやり方で将来的に続けていけるのか、というところもございますので、そういったところの視点もあり、できればいろいろな人を巻き込んで、財政的にも、事業的にも、いろいろな人が入ることで、県の負担を減らすと言ったらあれですが、様々な形で協力していただくことによって事業も進むし、民間の方を巻き込むことで千葉県全体が盛り上がっていくというところを狙っているところだと思います。

ごめんなさい。質問の趣旨に沿えていたかはちょっとあれですが。

【井上（智）委員】 ありがとうございます。

【吉見部会長】 ありがとうございます。石田委員、その後、早乙女委員という順番で行きたいと思います。その後、松田委員です。石田委員。

【石田委員】 ありがとうございます。1点だけお伺いさせていただきます。

先ほど、内部人材のモチベーションが上がったとおっしゃっていましたが。こういった施設運営において、人的なサステナビリティというのは最も大事な視点かなと思います。

具体的にお聞きしたいのは、例えば、学芸員の方の離職率とか、そういったものが下がったというような効果があったか、職員の方から、この部署に配属されたいという希望が増えたというような、具体的な数字でなくても印象で結構ですので、教えていただければと思います。

【千葉県文化振興課（立和名）】 様々、こういう取組をしていて、庁内外にもこういう

話をしている中で、庁内公募とかも一例ですが、私もその組織の一翼を担って頑張ろうとか思ってくださいの方の応募、そこに来たいという人の人数は増えたかなとは思っています。

離職率に関しては、もともとそんなに入りがある職種ではないので、学芸員は全員正規職員ですし、そういった中では、若干、家庭の事情ですとか、そういったことで辞めていかれる方はいますが、今のところの変化はそんなにはないかなと思っています。

【石田委員】 ありがとうございます。

【吉見部会長】 ありがとうございます。五月女委員、松田委員、お願いします。

【五月女委員】 私、ちょっと遅れて参加したので、もしかしたら発言されているかも知れませんが、もしそうであれば、御容赦ください。

日々、私が若い学生たちに接している中で、テレビを見る学生というのは、10年、20年、30年前と比べて、圧倒的に減っている。インターネットの動画だとか、そういったものを見ている学生が非常に多いんですね。そういうようなときに、例えば、議会であったり、行政の財政当局であったり、あるいは、博物館の管理職、上のほうの人たちへの説得材料としてテレビに出ているというのは重要な要素だと思うんですけども、実際にテレビに出ることが若者の集客だとかにつながらない可能性もあるのかなというふうに思うんですが、その辺り、現場の感覚で構わないんですけども、予算をつける上で場合によっては有効に働くものが、集客には場合によってはつながらないみたいなことを、何か感覚的に感じていらっしゃるということではございますでしょうか。

【千葉県文化振興課（立和名）】 今回、ここで御紹介させていただいたのは、県制作のテレビ番組だったりするので、庁内的にはそこに取り上げられるということはいろいろ大きいことではあるんですが、確かに、今、若者の方ってテレビを見てない人がすごく多いということも事実です、しかし、そう言いながらも、例えば、うちの研究員が「マツコの知らない世界」に出たよとかいう話になれば、それはそれで、今まで全くゼロというか、全く知られてなかったところからすればプラスと評価しています。今の若者がテレビを見ていないけど、テレビに向かって、頑張ってテレビに出してくださいって言うわけではなく、結果としてそういったものが役に立っている面もありますよということで、御紹介させていただきました。

【吉見部会長】 ありがとうございます。松田委員、お願いいたします。

【松田委員】 ありがとうございます。本当に素晴らしい取組だなと思って、お聞きしました。この事例を部会で紹介していただいたという、文化庁の目利きも素晴らしいと思

いました。知事部局への位置づけ、また、計画や構想をきちっと策定して、予算もちゃんと増やしている。外部からの人材登用のための副業人材ですとか、学芸員の外部情報発信、このような多様な取組をやられているということを報告していただき、重要だったし、意義があったと思いました。

私からの質問は1点、市町村連携についての人材育成に関するものです。本日の資料の9ページ目、博物館のみらい計画の「新たに取り組むこと」の中に市町村連携についての人材育成も盛り込まれております。これはどのようなことをやっているかということをお聞きしたいです。と申しますのは、先ほども御説明にありましたが、もともと県立の施設を市町村に結構移譲された。また、現状では大利根分館と大多喜城分館が休館中ということで、結果的に中央に集中しているなという印象を受けました。千葉県全体として、中央は盛り上がり、うまくいっているなという感じがするんですが、昨今の人口減少ですとか、そういったことを考えると、市町村との連携をどうされているのか、また、そこに人材育成がどう関わっているのか、この点についてお聞きできれば幸いです。

【千葉県文化振興課（立和名）】 実際、千葉県は当初、50年近く前に県立博物館のネットワーク構想というのをつくって、県内のあらゆるところに県立博物館をつくって、最終的に中央博物館がそのネットワークの中心を担うという構想だったんですけども、構想が全部出来上がる前に行革とかが始まって、市町村移譲というのが始まってしまいました。ただ、形としては、最近策定したみらい計画の中で、市町村の博物館との連携というのもきちんとした上で、中央博物館に機能強化しても、市町村に残しておくもの、休館して今後移譲してしまうところもちゃんとレガシーを残していこうとか、地元の博物館ときちんとそういった協力体制を続けていこうというのは、明記させていただいております。学芸員の人材の関係で、今、実際は市町村の博物館のほうが学芸員としてもきちんと活動し、調査研究ができているみたいな逆転現象も生まれておりますが、県では県博協（千葉県博物館協会）という組織をつくりまして、それは古くからあるんですけど、中央博物館が事務局を担っております。そこで今後も、市町村との協力体制ですとか、資料救済のネットワークですとか、防災訓練みたいなことなども進めていくところでございます。

【吉見部会長】 ありがとうございます。田中委員、お願いいたします。

【田中部会長代理】 意識改革と人材育成という点から、感想と質問をさせていただければと思います。

ちょっと失礼な言い方になってしまうかもしれませんが、実は千葉県立美術館は、美術館業界の人もあまり足を運ばないくらい、活動が眠っているような印象を持ってしまふような館だったんですけれども、アドバイザーボードができてからの変革には物すごいものがありまして、いきなり、それこそ千葉市美に比べれば目立たなかったのが、千葉県美のほうも大きく注目をされるようになったという、とても大きな変化があったというふうに感じています。そのときに、今日のお話でよく分かったんですけれども、設置者の側の意識改革というのがいかに重要かということが、この改革で大きな役割を果たしたと思います。日本博物館協会でもよく言われることですが、博物館の側が幾ら頑張っても改革できないところがあり、設置者の側の意識改革が起きない限りは改革というのは進まないんだということがよく言われていますが、今回の場合には、何よりも設置者の側の意識改革を見事にやり遂げた例として重要なものだというふうに思いました。その点でも重要な実例ですし、今日はとても重要なお話を聞かせていただいたというふうに思っています。

設置者の側が意識改革をして博物館・美術館を改革していくと、現場の博物館・美術館にも大きな変革が起きるわけですね。お話にもありましたとおり、一つは各職員の役割の変化というのが起きる。もう一つは、業務の変化というものも大きく起きてくることになるわけです。そのときに、これまでの役割、例えば学芸員は何の仕事をするのかというような役割も変わり、業務も変わったときに、それこそ意識改革をしていかないと、働いている人たちがよりポジティブに、さらに美術館全体を変えていこう、博物館全体を変えていこう、みんなで進んでいこうというふうにはならないので、人材育成という点では、今いる人たちの意識改革というのもとても重要なことだったろうというふうに思っていますけれども、その点に関して、試行錯誤の最中かとも思うんですが、思うところや、やっていることをちょっとお聞かせいただければというふうに思いました。

【千葉県文化振興課（立和名）】 ありがとうございます。まさに、田中先生がおっしゃるように、そこが一番大変な部分でございまして、学芸員、私も博物館の現場にいた人間としては、自分の研究テーマですとか、そういったことを掘り下げて、こうやりたいという思いを持っている方が多いんです。ただ、自分たちの博物館を、今後、人口減少の世界など言われる中で、千葉県には博物館・美術館が必要なんだと、みんなに認めてもらって残していくためには、中にある職員の意識改革というのはすごい重要で、そのためには、いい顔しなさいよということではなく、きちんと自分たちのこととした上で、多様な主体

との連携、地域との連携ですとか、設置者とのきちんとした対話、行政は敵対するところではなく、両輪として、行政として私どもが頑張れる部分は頑張るので、博物館の中の部分はそちらで頑張っただけというような役割分担をしながら進めていかなきゃいけないというふうに思っております。館にいる職員の人たちもそういった意識が少しずつ芽生えてきてくれているといいなと思っておりますし、何よりも館にいる管理職の人たちがそういう意識を持って後進の指導に当たっていただくというのが大事かなというふうに思っております。

【吉見部会長】 ありがとうございます。今、田中先生もおっしゃっていましたがけれども、立和名様からの千葉県の実例は大変参考になる御発表だったと思います。我々、この部会で考えていく上で、千葉モデルをもうちょっと深めて、ぜひ全国的な展開を考えていきたいと強く感じました。本当にありがとうございました。

それでは、時間がかなり押しておりますので、続いて、公益財団法人アクロス福岡事業部の芸術文化チームディレクター、添嶋様より御説明をいただきたいと思っております。

【公益財団法人アクロス福岡（添嶋）】 よろしく願いいたします。私、上の者ではなくて現場の人間ですので、今のようなお話はできないかもしれませんが、現場から見た人材育成をお話ししたいと思います。

私どもアクロス福岡では、コロナの頃に社会包摂事業を探り始めたというのが最初の始まりでございまして、当館自体は、県の外郭団体、財団になります。ですので、中小のホールからすると、やはり相談を受けることが多い。私自身も、前職は中小ホールにおりましたので、何かあったらアクロスさんに相談すればというところもありまして、担い手とならないといけないなあというところで、いろんな事業を展開しております。その中でも、今、社会包摂もやっておりますけれども、これ以外にも、子供たちの人材育成事業を、ヴァイオリンセミナーだったり、ジュニアオーケストラというものも行っています。実は、ジュニアオーケストラの子の中にも障害ある子供たちが割とたくさんおまして、うちのジュニアオーケストラ、上手になっていこうというタイプのものではなくて、寄り場、居場所になるような場所になりたいというようなコンセプトでやっているものでございます。アクロス、こういうホールでございしますが、実際、このホール、バリアがとても多いんですね。ですので、ここで、車椅子、障害者の方をお迎えすることが難しいですので、私どもでは、イベントホールという多目的ホールで社会包摂事業を展開しております。

社会包摂事業、芸術×福祉九州・沖縄ネットワーク、これに取り組んだきっかけというのは、もちろん法律はできました。その後、令和2年度、福岡県の条例ができたんですね。その時点で、とにかく何かを始めなくてはいけないということで、前年度から準備を始めていたんです。4月に条例が施行されて、実際に動いていかななくてはいけないんですけども、コロナ禍で、じゃあどうしようということで模索が続き、専門家を交え検討を進めていこうということになりました。

私たち、芸術文化チームのミッションとしてどうやっていこうかという方向性は、社内理念としまして、県の条例である「誰もが等しく文化芸術に親しむことができる環境整備」と「障がいのある人の文化芸術活動の推進」というのを進めていこうということになりました。

じゃあ、まず社内改革ということで、社内を横断しまして、全チーム、私ども4グループあるんですけども、ここを横断しまして、社会包摂を学ぼうという、理念を学ぶチーム。それから、ユニバーサルデザイン、どういうのを進めていったらいいんだろうか、バリアはどこなんだろうかというのを進めていくチーム。それから、広報をどういうふう展開をしていったらいいんだろうかという、三つのチームをつくりまして、みんなで学ぶことになりました。このアドバイザーには、大澤寅雄さんだったり、九大の先生方だったり、福祉方のFACTの樋口さんだったりという方をお招きして勉強会を広げ、毎月1回行っています。私はユニバーサルデザインチームに所属しております、今、バリアフリーマップを作ったり、館内バリアを探す現場体験をしたりしながら、館内の意識改革をしているところです。

実は令和2年度から準備的に、とにかく事業をするように。ということが始まりまして、私、障害者の福祉に緘して、あまり分からないんです。ということ、海外の公演事例などを見よう見まねで既存事業の子どものためのオペラ「泣いた赤鬼」に肉付けをするという事業を始めたんです。これはもともと私どものほうで子供向け事業として実施をしていた事業なんですけども、演出家にも相談をしまして、これに字幕をつけれないだろうか、子供たちにもっと分かりやすい、もっと近くでお話ができないだろうかということで、行いました。それと同時並行して、「みんなのアート展」という、障害者のお子さんたちのアートを集めた展示会をしたり、発表する場というものをつくりました。ひとつ目の音楽事業は私が担当で実施したのですけれども、初年度ということもあり、大失敗をしました。なぜかということ、先ほど言った鑑賞サポート、私、海外事例や、ビッグ・アイさんが、やられ

ているところの情報をかき集めて、これをやればできるのではないかと思って実施したのです。残念ながら、当事者から全然申込みが来なくて、これではやる意味がないじゃないかということで、当事者団体に頭を下げて、モニターでということをお願いをして来ていただくという状況でした。そのお越しいただいたモニターのお客様たちになぜ申し込まないのか？と尋ねたら、みんなと一緒にというのはやはり難しい、自分たち当事者だけであれば安心して来れるんですけれども、というご意見をいただいたんです。

じゃあアウトリーチ事業をやってみようという計画していた時期は、コロナ禍です。学校と相談したところ、この時期だけどぜひ来てほしいとのご意見を受けて実施することにしました。小学校の支援学級と特別支援学校で、パーカッションの、アウトリーチで回ることになりました。通常、小学校や、幼稚園のアウトリーチをなさっているミュージシャンとの付き合いがありましたので、その方たちをお願いをして一緒に音楽を届けに回ったのです。すると、「とても楽しかったよ。でもね・・・」ということを必ず言われました。例えば、しゃべるスピードが速過ぎますとか、言葉だけでは理解ができないので文字やイラストを用いてくださいなどのご意見を続々と、ありがたいように御指導いただきまして、どんどんつくっていくんです。それを次のときにリニューアルしますが、それではちょっとちっちゃいのよと。今、これは白背景ですけれども、白背景ではまぶしくて見えない子がいるんです。なので、裏にちょっと色を入れたほうがいいですよとか、この文字も、もともとは入れてなかったんですけど、文字も入れたほうがいいですよというので、どんどん進化していきまして、今、自信持ってアウトリーチに回れるようになりました。とはいえ、今もなお毎回学びと追加・修正の繰り返しです。最近では福岡県内のホールの方たちが視察に来て、見よう見まねで社会包摂事業に関わらず自主事業で転用利用をしていると聞いています。

ですが、まだまだ課題がありまして、これを毎回毎回ブラッシュアップしていくということをしています。令和2年から、私、ずっと1人で担当して年間20校ほどを回ってきたんですけれども、そろそろ属人運営でなく、人材育成が必要ではかと思ひ、昨年度より後輩スタッフたちとともにいくようになりた。少しずつ担当を移行行っています。

とはいえ、アクロス福岡、社会包摂をするに当たって、人材不足なんです。知識もまだまだ足りません。人脈も足りない。これが大問題かもしれませんが、とにかく資金がない。でも、やらなくてはいけないという頃で、地域で人材を育成する必要があるよね。というふうなことを今考えておりました。では、どうやって人脈、相談者を探したらいいんだろ

うかというところですのでごく悩みました。そういえば、コロナ前に公文協の研修に行きました。これから社会包摂に取り組みなくてはならない。という年でしたので、ビッグ・アイさんの講座を受講しました。その際に御挨拶をしていたので、もうここにすぎるしかないということで、たまたま大阪出張に行った際に飛び込みで御相談に行ったんですね。たまたまいらっしゃったのでよかったんですけれども、そこから話がぐぐぐと広がりました。福岡にも、福祉をととても一生懸命やられている、文化と一緒にやろうとしている福祉団体がいるよということでFACTの樋口さんを紹介していただき、このお二方に御相談をすることとなりました。

そこで相談して、じゃあ九州地区のネットワークを組もうよという話になりました。実は、FACTさんにも、ビッグ・アイさんにも、なぜか九州からの問合せがとても多いということを知りました。確かに私の周りも、どうしよう、どうしようという劇場関係者がたくさんいました。コロナ禍に、社会包摂の研修会に、全国的にいろいろ回ったんです。でも、全国に行くのに、なぜか福岡の私を入れた4館のメンバーが、どこに行っても会うんですね。この4館で情報共有をしていこう。という話をしていたんです。けども、ちょうどこの地域ネットワークの構築を文化庁さんの助成金を使ってビッグ・アイさんが立ち上げられるということでした。障害者福祉と文化（ホール）との交流と情報共有、双方を理解することをベースとして考えて、開始しました。。

当初、劇場側は福岡4館と熊本1館の5館でスタートをしました。福祉方も、ちょうどFACT福岡県障がい者文化芸術活動支援センター)のようなセンターがどんどん開かれていますので、九州各地のセンターの方たちも集まっていただきまして、福祉方と文化方、両方での論議を広げました。当時、ここは（鹿児島と沖縄のセンター）まだオープンしていなかったので、この表では黒色にしております。

令和4年度は助成金が獲得できませんでしたので、当館の自主財源で、当館がハブ館として主催し九州ネットワーク会議を継続することになりました。もちろんアドバイザーにはビッグ・アイさんにもFACTさんにもそのまま関わっていただいていますけれども、令和4年から一応、「つながる、ひろがる、ひと・まち・アート」ということを根底に置きまして、実施を継続しております。これ、続々と口コミで広がって、九州国立博物館さんが3年前から、一緒に勉強したいです。分野外ですけどもいいでしょうかということで、参加をしてくださいました。これはとても、私たちも学びが広がりました。そして、今まで九州管内までしか広がっていなかったのですが、沖縄のホールが、参加したいので、オンライ

ン参加でいいかしらということで、参入され各地のいろんな情報が入るようになりました。昨年に至っては、この研修のうわさを聞きつけた奏者（アーティスト）でしたり、民間企業のかたも参入を始め今では参加団体が19団体に広がりました。この赤いところは、今年度、新規参入、参加をされた団体様です。実際に社会包摂事業をやりたいんです、どうしたらいいんでしょうというのがこの赤色部分のホールです。最初から関わってきたホールの中でもこのホールは実働スタッフが2人しかいません。お2人とも別年度にこの研修を受けて、一旦卒業され、自主事業でどんどん展開を始めています。ただ、どうやったらいいのだろうという相談はいただきます。私でも判断できないところは、ビッグ・アイさんだったり、その他専門家の方にご相談をしています。実際に実施した事業は翌年度以降に事例発表を行い、成功も失敗も人脈もを参加館に共有する。九州はチームワークで実施を行っています。

また、合理的配慮が義務化になった年は、本当に参入館が多かったです。何をどうしていいものか分からない、でも、やらなきゃいけない、どうしようという相談が多く、この年は合理的配慮のグループワークをたくさんしまして、うちでもこんな困りごとがある、どうしたらいいんだろうという話をとても活発に行いました。

九州ネットワーク会議では、三つの循環で行っています。1. 知る、体験、学ぶ、共有の年。2. ロジックモデルをつくりましょうという年。昨年在ちょうどロジックモデルの年だったのですけれども、全部で五つのグループに分かれまして、演劇を創りたい班、ミュージカルを創りたい班とか、いろんな館の職員が混じって、企画を制作しました。この中で、実は一つ、今年度事業が実際に実施されるものがあります。これは、演劇部門が行う古墳の事業です。古墳を使った演劇ワークショップをしたいということで、まだチラシができてないそうなので御提示できないのが残念です。宗像ユリックスさんは古墳を持つホールなんですね。ホールの敷地内に古墳があります。そこのチーム員に九州国立博物館のメンバーがいたんです。専門家ですよ。そして、演劇を得意とするももち文化センターのスタッフがいる。ということで、専門家が入って、古墳にちなんだ、その時代にちなんだ演劇事業をしようということで、今、最終段階で、みんなで準備を進めています。この事業は3年計画で実施を計画されているそうです。今年は導入年ということで、当時の人たちの中には角髪（みずら）というかつらをかぶっている方がいたのですけれども、それを作ってみようというワークショップを予定しているということを聞いております。

この話に所轄の宗像市の海の道むなかた館の学芸員さんがいらっしゃり、レプリカです

けど、実際に勾玉とか持っていきましょう、触れる展示にしましょうというような、一大プロジェクトになりつつあります。市町村を越えた横の連携による事業ができています。今回は急な実施で予算（財源）が少ないので最低限のことだけをしよう。ということで、金銭面で苦しみながらやっているの、今後、何らか連携事業ということで、財源をみんなまで持てたらいいよね、助成金が取れたらいいよねという話を今しているところです。

もう一つの循環型、これが本年度に当たるんですけども、知る、学ぶに、研究が入ります。実際にできた宗像さんの事例でしたり、この数年、障害当事者を含めたみんなでダンス事業をされている熊本県立劇場さんの事業にスタッフとして研究をしに関わりに行こうじゃないかという、事例に触れる人材の知識共有を行っていくのが本年度のミッションとなっています。今からそれらの取組が秋以降に進んでいきます。

芸術×福祉九州ネットワーク会議、こんな感じでグループワークが中心になりますので、年に大体4回から5回あります。グループ分けは、毎回違う面々や、同じ目標を持つスタッフを私がパズル形式で行い、各人が話をして知り合っていくというのが、横の連携にもつながっていくということになっています。

合理的配慮、どうしたらいいのかわからないよね。じゃあスタッフ育成が必要だよ。このような研修会は、本来でしたら事業部管轄が主幹で実施するのではなく、館の方針として全体事業としてやるのが理想ですが、館全体で取り組むことはなかなか難しいということで、事業部が中心となって研修会を行っています。研修会に参加してくださっている方たちも、皆さん事業部が中心です。まれに総務の方とかも来てくださいます。それは、知っていただければ知っていただくほど、本当にありがたい話だなあと感じています。ちょうどおととい1回目の会があったんですけども、当社の総務の方が参加し、何て素晴らしいことをしているの、私たちが持って帰って館全体でやらなくちゃいけないわねということ、車椅子体験でしたり、視覚障害者体験でしたり、実際に研修をする中で、責任者の方がおっしゃっておられました。

この研修会の中では、とにかく特性を知って環境を整えましょう、そして、実際に当事者の立場になって体験をしてみましょう。時には、障がい当事者にも来ていただいて、館内のバリアを探したりということを行います。障がいのある方が安心してできること、空間として必要なこと。まず、鑑賞サポートが要りますよね。では、対象は誰なんだろう。鑑賞サポートはつけていけないといけないなというも学びます。この研修会では私も反省を踏まえ事例を発表しました。これに対し、質問がありました。初めての方やこれから

取り組もうとしている方は、「あれもこれも、あれもこれも、全部つけなきゃいけないよね。これ、当事者は本当に来るんですか。全部つけちゃいけないんですか。」など。全部でなくていいんですよ。当事者はどのような障がい種別の方ですか？お金がかかりますよ、予算はありますか、ということもよく言います。そういうことが分からないまま、とにかく鑑賞サポートをたくさんつける。ということを先行して準備をしてしまうことがあります。事例発表を通して情報を共有して、これだったらできるねということをお話していたりしています。

この研修では座学だけではなく実践をやっていこう。ということで、1年目の九州ネットワーク会議のときから、「劇場って楽しい！！」、これを実地研修として必ず行うということをお話してきました。1回目、2回目、3回目、4回目、今年は5回目となります。この間、毎回、アンケートを取るんですね。どんなジャンルをやってみたいですか、聴いてみたいですかって尋ねて、例えばジャズを聴いてみたいと言ったら、2年目はジャズバージョンをつくりました。4年目は、和楽器に触れてみたいですよとの声があるので、尺八奏者にこの事業の意義を賛同いただいて、尺八演奏のコンサートをしてみたい、今年にはダンスに取り組みます。ダンスは学校教育で普及しているからだけではなく、支援学校の子たちも踊ることが大好きな生徒さんが多いです。ですので、ダンスを取り入れた事業をつくろうじゃないかということで、今年度実施をすることにいたしました。

アクロスでは、年間一つの事業展開しかできないんですね。あれもこれも、あれもこれも、やってあげたい。障がいがある方も選択のできるくらい複数公演を実施したい。残念ながらそれらはは業務的にも人材的にも金銭的にも難しいというところで、九州ネットワーク参加館で、いろいろなものを、それぞれが得意分野を活用して事業展開をやっていきましょう、県内各地に彼らが回れる仕組みをつくろうよというところで、当社は種まき公演の「劇場って楽しい！！」。九響さんにおいては、マタニティのパパ・ママ、そして、おなかのお子様に向けた「マタニティコンサート」を行っています。宗像ユリックスでは、ベビーシアターというものを、ベビーカーで来れるコンサートがあるよというようなものを実施しています。ユメニティのおがたさんでは、卒業されたスタッフが子ども向け事業で人形劇を実施することにしました。この公演に手話はつけれないのかしらというので、劇団に手話つきでできないですかと尋ねたら、手話つきも劇団の中の人間でできますよということで、手話つきプログラムができた。このプラスアルファで、楽しめなかった人が楽しめるようになる。これに気付けるスタッフが同県内にいるのがとても誇らしいです。今年

は、よく東京でも行われていますリラックスパフォーマンス、これが九州交響楽団の主催で実施されることになりました。この対象者はどなたでもという実施方法ですので、健常者も障がいのある人も交わるという事。これは当事者にとってとてもハードルの高いことです。「劇場って楽しい！！」は、今回で5年目です。申込書を見ると5回の皆勤賞となる当事者がいっぱいいるんです。彼らに次のステップに進んでもらえるように、今、九州交響楽団さんの事業を彼らに紹介をしているところです。ももち文化センターさんでは、演劇でしたりダンスを得意とするホールですので、例年ピープルアートパフォーマンスという事業で多様な背景を持つ人々の表現活動の発表の場を提供し一緒に舞台を作り上げています。例えばダンスのジャンルでは出演者は、パーキンソン病だったり、重度身体障害の方などが舞台上で発表をしていますこの舞台は参加型ですので、実際に観客席に来られたお客様たちも一緒に楽しめるような取組が行われています。

この「劇場って楽しい！！」、優れているなと思ったのは、挨拶で始まって、挨拶で終わるんです。「劇場って楽しい！！」という合言葉があるんです。それでは始まるよというときと、これで終わるよというときに、「劇場って楽しい！！」という合言葉をジェスチャー付きでみんなで言うんですけれども、これが一体感にもつながって、参加している感が感じられるというふうに、お客様にも聞いております。

当館の環境整備としましては、これは「劇場って楽しい！！」で使っているものですがけれども、やはり人材には限界があります。言葉が聞こえない、聴覚障害の方もいらっしゃる。じゃあ絵を使おうということで、これは支援学校の先生たちのアウトリーチで教わった技術を活用しているのですけれども、このような複数の表示を大きく出すようにしています。その中でも、この救護室、実は昨年できたんです。これは、参加者を募集するときに、障がい種別や特性、困りごとがあったら教えてくださいというのを聞きます。そうしましたら、導尿をしなくてはいけないので、導尿のできる環境をつくってくださいということでした。このスペースもその当事者の介助者へ必要な広さ、ものなどを尋ね、急遽、救護室にベッドを入れて、救護ができるようなスペースをつくりました。このひとやすみスペースは、1回目からつくっています。通常で言うカームダウンルームですね。この中にモニターを入れて、クッションを地面にひくことでゆっくり、ごろごろしながら見ることができます。昨年、これもできました。途中で呼吸器疾患のため吸入をしたいので、吸入ができるような机と椅子と、ちょっと寝れるようなスペースをとということでしたので、ここに併設をして活用いただきました。同じく、見守り看護師さんブース、イヤーマフ貸出

ブース。イヤーマフは、当初は五つぐらいしか持っていませんでしたが、開場と同時に近い状態で貸し出し在庫がなくなりました。よって翌年度は16個買いたし11個を所持しました。ビッグアイさんからお借りして、1回20個ぐらいで対応するんですけれども、すぐなくなります。もともとイヤーマフが必要な聴覚の子たちではなく、グレーであるお子さんたちがお試しで使っていくというようなケースがとても多いです。後日談としてこれで知り実際に購入されて、落ち着いて、いろんなことが生活できるようになったというふうに聞いています。

ということで、最後に少しだけ、動画を。60分間公演なんですけれども、頭15分間はマナー講座をしています。司会進行のスタッフと、隣に手話通訳者にいていただいて、実施をいたします。この前方は全てフラット席ですので、椅子を外した状態でお迎えをします。車椅子の方、どんな方でも、どういう形でも、どんな人数でも対応できるように、その場でどんどん椅子を追加して行って、彼らだけのカスタマイズのお座席をつくっています。

これは、暗いところが苦手なお子さんがたくさんいるので、暗くなることを教えているところです。何で暗くなるんだろうとか、何でブザーが鳴るんだろうということを教えています。

本編のほうでは、必ず参加型をつくっています。ここでダンスをみんなで踊るようになります。これ、初期の頃ですので文字しかないんですけれども、現在は、振りつけのイラストも入れたりして、工夫をしております。

皆さん、見えますか。この周りにいるのはスタッフなんです。スタッフもみんな、スタッフとしての役割ではなく、盛り上げ隊として楽しんでいることをお客様に御覧いただきながら、あっちを向いている子、こっちを向いている子にも振りつけが分かるような取組を行っています。

この辺り、車椅子の子なんですけれども、とても喜んでいるのが見えますか。うちのスタッフも最初、障害のある子たちは絶対踊れないよとか言っていたんですけど、初回実施時に目の当たりにし、今では、普通だよ、普通に楽しめるんだねということが分かったと言っております

「劇場って楽しい！！」という取組の中でコンサートの後に司会者が本会をまとめる時間があります。この際、最後に「元気でまた、元気で、笑顔で、皆さん、一緒にお会いしましょう」と言ってもらっているんですけれども、これは実は、あるお母様から、「次に会える可能性もない、笑顔で会える可能性もない、でも、それが元気づけになるので、こう

という言葉を書いてほしいです」という言葉をいただきました。それを、今、ありがたく、皆さんに勇気と元気も提供しているというような事業になります。

今後の展望としましては、実際に横の連携で、知識を深め、人材交流もできるということが続けていきたいと思っています。なぜなら、財団というところは、大分増えてはきたんですけれども、まだまだ、3年の雇い止め、5年の雇い止めがあるんですね。そうすると、この人たちが次に何をするかといたら、ほかの財団に回っていく方が多いです。ということは、財団同士で回っていくので、育った人材がいれば、全国各地にこのマインドを持った人間が巡り優しい世界が広がっていく。これは続けていく必要があるかなと思います。人口も今から減っていきますし、今現在、各財団の文化予算が毎年減っていているんですね。ですが、私たち専門職として3年とか5年でお役御免になってしまうと、事業の継続はかなり厳しい。助成金を頂けると、そこに文化の継続や継承をする方法も検討・検証できるのではないかというふうに考えています。ということで、ぜひとも、文化庁様、本当に使いやすい、ネットワークの助成金というものをつくっていただきたいなと思います。文化庁様も、地域創造様も、とてもいい取組ですねっておっしゃっていただいたので、私、実は助成金に何度もトライしているんですが、1度も通ったことがないんです。ぜひとも、使いやすい助成金の仕組みをつくっていただけたらと思います。

御清聴、ありがとうございました。

【吉見部会長】 ありがとうございました。それでは、添嶋様から御説明いただいた内容について、委員の皆様から御質問があれば、お願いいたします。石田委員。

【石田委員】 御発表、ありがとうございました。非常に分かりやすい、そして、温かい御発表の内容だったなというふうに感じております。アクロス福岡さんのもともとの努力から始まったことがここまで広がっているということに、非常に感銘を受けました。呼び水となったのが文化庁の予算だったということで、そういったことは今後も文化庁からの手当てとして広げていくといいなと、私も思いました。

一方で、お聞きしたいことが二つあります。簡単なことばかりです。

一つは、こういった事業、九州・沖縄ネットワークということですが、ほかの地域からの問合せですとか、こういったことを我々もやりたいというような、そういった感触というのはあり御発表、ありがとうございました。非常に分かりやすい、そして、温かい御発表の内容だったなと感じております。アクロス福岡さんのもともとの努力から始まってここまで広がっているということに、感銘を受けました。呼び水となったのが文化庁

の予算だったということで、そういったことは今後も文化庁からの施策として広げていくといいなと思いました。

一方で、お聞きしたいことが二つあります。簡単なことばかりです。

一つは、こういった事業、九州・沖縄ネットワークということですが、ほかの地域からの問合せですとか、こういったことを我々もやりたいというような、そういった感触というのはありますでしょうか。手ごたえというか、ご相談はありますかということです。

もう一つは、こういった自主財源でやっていらっしゃる連携事業に、福岡の自治体からの評価ですとか、応援ですとかがどの程度あるのか、今後もっと欲しいなと思っていらっしゃるのか、その辺りの感触をお聞かせください。

【吉見部会長】 お願いします。

【公益財団法人アクロス福岡（添嶋）】 私のほうにはネットワークの直接の相談はないんですけども、ビッグ・アイさんがいろんなところで公演をする中で、こういう取組をやりたいんだよねというのが四国地区から出たと聞いています。これも、助成金、落ちてしまったのでできなかったと聞いています。ですが、できなかったのも、各ホールとして一つの社会包摂事業をやっている。ただ、やはり横の連携が作りにくい、このままでは作りにくいというような話は聞いています。

実は、全公文さんのほうで、昨年度、社会包摂の人材育成ということで、データ的に見ると社会包摂に取り組んでいるところは少ないということで、ぜひ広島地区にお話に行ってくださいということで、九大の先生と一緒にお話に行っただけですけども、興味がある方は現場にいらっしゃる。ですが、上の人間たちがまだあまり理解をしてなくて、なかなか取り組みにくいんですよ、福岡県さんはいいですね、条例があるからやることができるんですね、ということをおっしゃられることがありました。ですので、それは各地区の問題かもしれないんですけども、広げていくためには行政の力がちょっと必要なのかなあと思いました。

福岡県の行政の協力としましては、一応、条例をもありますので、この事業をやっていくに当たって周知をするときに、福祉課でしたり、文化振興課からの一斉送信ということでの御協力はいただいているんですが、まだ1度も見に来てくださってはいません。本番だけは見に来てくれたんですが、研修自体はまだ来てくださっていないです。その代わり、先ほどの広島では上の人間とか自治体のほうがなかなか理解くれないとの現場の嘆きをお

聞きしたお話もしました。そのような事象を払拭するために、福岡県では令和6年度よりイノベーションアカデミーというものを実施しています。ここには、県の施設、自治体の人間、現場の人間が一同に現場の人間が一同に集まります。大澤寅雄さんによるデータのな お話、そして、中川先生による自治体をこうやって盛り上げていけないといけないよねというお話でしたり、先日は、むすびえさんが来ていただいて、人・居場所づくりや、こども食堂の話というのをさせていただきました。こういうふうによれば簡単に取り組むことができるよということも、お話をさせていただいています。これは全県的に取組をしているんですけども、まだまだ、集まる場所は、実は九州ネットワークとそんなに変わらない、自治体でしか集まらないというような、悩みがございます。小さな自治体になると、中小になると、全体の館の人間数が少ない。シフトを考えると、外に出れる人は、1人いるか、いないかということになってしまう。ということで、今後はオンラインだったりということも考えていかなきゃいけないよねという話を今しているところです。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。橋本委員が手を挙げていらっしゃるしますので、橋本委員に御発言をいただいて、それから井上委員、まだ議題が幾つかございますので、そこまでとさせていただきます。

【橋本委員】 ありがとうございます。今、添嶋さんから、これほど人数が少ないところでという話が出たところでこういう御質問をするのは気が引けますし、そもそも難しいだろうなということも分かった上で言うのですが、ユニバーサル・ミュージアムについて考えるなら、大阪の国立民族学博物館に広瀬浩二郎さんという視覚障害のある学芸員がいらっしゃいます。彼が御著書の中で、視覚障害者によって企画された展覧会がそもそもないから、視覚障害者は博物館・美術館に行かないのだと書かれていましたけれども、例えば、鑑賞のサポートをするような、現に障害のある方が、一般の人たちの娯楽・コンテンツのほうに寄せるということではなく、そもそも彼らの特性に合わせた企画がされるような状況になっていくような可能性、あるいは、そういうことを考えている部署・人たちはいらっしゃるのでしょうか。

【公益財団法人アクロス福岡（添嶋）】 当社としては、「劇場って楽しい！！」をベースに、これが知的発達障害者向けということになるんですね。彼らを中心に考えた事業をしているんですが、皆さん、重複障害をお持ちで、視覚障害、聴覚障害、重度身体障害、内部障害などを、皆さんお持ちなんですね。ですので、結局のところ、全てを網羅している状況にはなりません。ただ、できていないのは、聴覚障害の方のオンテナとか、ボディソ

ニックとか、それはお金がかかるところなので、助成金が取れるようであれば、そういうところも追加でやっていきたいなあという話はしています。

広瀬先生、昨年度、福岡の直方というところでユニバーサル・ミュージアムをなさいました。そこでお話もさせていただきまして、私ども、アートのほうの部門では、広瀬先生にも御相談をしまして、触れる展示会というものを実はつくりました。実際に当事者の方にも来ていただいて、何度か足を運んでいただいて作り上げたということで、視覚障害の方にはとても喜ばれまして、今後もいろんな、伝統工芸品を触ってみたい、知ってみたいというようにお話もいただいております。

【吉見部会長】 よろしいですか。

【橋本委員】 はい。

【吉見部会長】 井上委員、お願いします。

【井上（伸）委員】 今日のお話、大変すばらしい取組で、ありがとうございました。

今回ののはアクロス福岡さんの財団が中心になっていろいろとやっていたらと思うんですが、ほかの地域の財団、例えば日本財団とか、いっぱいあると思うんですけど、財団同士のネットワークみたいなものというのは、今後、こういう取組に生かせるのか。それとも、そういうネットワーク自体はまだなくて、これからの構築の課題なんですか。そこを伺いたいと思います。

【公益財団法人アクロス福岡（添嶋）】 日本財団様は、実は音楽事業の鑑賞事業のほうでストラディバリウスをお借りしたりとかってことは行っているんですけども、また、東京の財団さんとかにもお伺いをして電話リレーサービスとかも考えたんですが、それを鑑賞サポートに入れていいものなのか、何なのかというところで、まだつながっていないというような感じです。大きな財団さんとかは、そういう取組ができていないですね。私どもの加盟している公文協の財団とのつながりというのはございます。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。議題が幾つか残っておりますので、先の議題に進めさせていただきます。冒頭、事務局のほうから御発言ございましたネットワーク連携についての御報告、多々、委員の皆様の方からも御意見あるかと思っておりますので、それについて一渡り御意見をいただき、最後に文化経済部会との連携というところについて御報告をいただくということにさせていただきたいと思っております。

それでは、冒頭、事務局からあった、ネットワーク連携・人材育成について御意見がございましたら、一渡り御発言いただきたいと思っております。いかがでしょうか。

林委員、お願いいたします。

【林委員】 大分大学の林です。連携についてコメントさせていただきます。今回の報告を踏まえてですが、「連携」というのは、課題を解決するための手段であって、目的や目標そのものではありません。つまり、手段と目的を逆にはいけないと考えております。

連携ありきではなく、まず各施設が自らの課題を抽出し、その課題を連携して取り組むことで大きな効果が生まれるかどうかを検討をした上で、その結果を持ち寄って複数の施設が参加する拡大会議を開催するという流れが必要ではないかと思えます。拡大会議を先に開いてから、「どういう連携をするか」というテーマを考えると、「この分野だったら連携できるのではないか」といったメニューの提示で終わってしまいがちです。それだと、結局、課題解決のための連携ではなく、「連携をやること自体」が目的化してしまう場合が多々ありますので、その点は注意が必要だと思えます。

また、この審議会の最終的な目的として確認したいことがございます。今回の報告でお示しいただいたモデルのようなマニュアルをつくるのが会議の目的なのか、それとも「連携が必要」という方向性を示すことが会議の目的なのか、最終的なゴールが私の中でまだ見えていません。

連携といっても幅広いですね。例えば、自治体間の広域連携もあれば、市の美術館と県の美術館のように二つの施設が連携して相乗効果のようなものを生む場合もあれば、競合して共倒れにならないように、A市の美術館はこういうものに特化し、B市の美術館は別のものに特化するといった役割分担型の連携もあると思えます。自治体で言えば、中心都市は働く場、周辺都市はベッドタウンとして機能し、中心都市と周辺都市が運命共同体として活動していく。これも一つの連携の形だと思えます。

今回お示しいただいた九州ネットワークは、知識を共有するための連携と理解していますが、これは全国的に展開すべき取り組みだと考えますし、その一方で、例えば、イヤーマフの事例のように、イヤーマフを施設間で共有するとなると、コスト削減にはなりますが、どうしても地理的な範囲が限られてくる。つまり、連携の目的によって、「どこの施設とどこの施設が取り組むべきなのか」「全国展開するべきなのか」「行政区域の範囲でやるべきか、それとも経済活動圏域単位でやるべきなのか」というように、連携の目的によって、あるべき姿が変わってくるはずですが、したがって、最終的に本会議でどのようにまとめていくのかということについて、今後、お示しいただければと思えます。以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございます。大変的確な御発言でした。何のための連携

なのかをもっとはっきりしなくてははいけないですね。つまり、連携には、連携せざるを得ない前提条件、それから、どう連携するのかという方法の問題、そして、何のためにという目的の問題がある。文化庁から御提示があったのは、どちらかというとも方法、枠組みの話ですけれども、もっと根本的に、何を目的にしているのかという議論が必須であるわけです。ほかに、御意見、ございますか。石田委員、お願いします。

【石田委員】 今の林委員と吉見部会長のお話、私も全く同感です。

ネットワークについてということによろしいですね。人材育成ではないですね。

【吉見部会長】 そうですね。

【石田委員】 ネットワーキングについてですけれども、何らかの課題共有の上で行われるものだと、私は認識しております。ただ、これらを解決した好事例が既に複数存在していて、それがこの場で共有されつつある状況で、その目的はという問いかけが行われていることに全く同感でございます。そして、これだけは絶対忘れてはいけないと思っていることがあります、劇場、音楽堂の場合ですと、例えば創造活動ですね。それがしっかり行われた上で、あるいは行われるためのネットワークであるべきであるということですね。それについての支援というのももちろんしっかりあって、その上でのネットワーキングへの支援があるべきだと認識をしたいと考えています。つまり、創造に必要な人材とか、財源、資源の確保というのがなければ、ネットワークもないんですね。今、メリットを多く挙げられていますけれども、ネットワーキングにはデメリットというのも実はある。今回、それもお話したいと思いました。異なる組織同士の連携というのは、調整のための時間、お金、マンパワーなどが、大変重要になってきます。単館での実施以上に、コミュニケーションが大変になってくるわけです。組む者同士の規模が、同様のレベルである、あるいは、そうでない場合への配慮や、制約も出てくると思うんですね。そういったことも十分に認識をする必要があるということも申し上げます。

それから、3ページ目のスライドで、要素2、活動圏域というところで、地域型とか、圏域型、全国点在型と書かれています。圏域型など、県や市町の枠を超えた広域連携という点が、今後を展望する在り方として重要になってくると思うのですけれども、その辺りが示されていると感じました。このためには、自治体のリーダーシップですとか、自治体の理解をちゃんと得られるような、国の施策に期待したいと考えております。

その中で一つだけ質問なんですけれども、同じページの要素5のところ。小さな質問です。コンテンツ制作型と共同研究型、これの説明内容が全く一緒なのですが、これはどう

いうふうに理解すればいいのか。この点だけ教えてくださいませんか。

【吉見部会長】 ありがとうございます。お願いします。

【事務局（荒川）】 大変失礼いたしました。ここで記載しているコンテンツ制作型と共同研究型で想定している中身は異なっておりまして、共同研究型の括弧内の記載が間違っております。この前提として考えておりましたのは、例えば、科学館などが共同研究をするようなものを想定しておりまして、同一のテーマについて複数の施設で調査研究をする例などを念頭に置いていたところでした。この点、資料のほうを修正させていただきます。

【石田委員】 分かりました。ありがとうございます。

以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございます。同じ論点について、ほかの委員の先生方から、御発言ございますでしょうか。

よろしゅうございましょうか。今の連携の話をもうちょっとまとめて議論する場が必要だと思います。今はどちらかというと今日のようにヒアリングで外部の皆様にお話をいただいて議論するというのをメインにやってきておりますけれども、今の連携ネットワークと人材育成の話はまとめて議論をしないと深まらないので、その議論の時間をぜひ取っていただきたいと思います。我々、実感として感じますのは、連携ってこれだけ言うときに打ち破らなければいけないのは、間違いなく縦割りなんです。1990年代から、文化行政を含めて日本がこんなにぼろぼろになってしまった最大の要因は、30年かかってもいまだに縦割りを打破できていないという、宿痾のような状況ですね。連携と言ったときに、地域の連携の話なのか、分野の連携の話なのか、それとも、同じ文部科学省でも、教育と文化の連携の話なのか、民間企業との連携の話なのか、国際的な連携の話なのか、文脈は全部違うと思います。我々として、それをもうちょっと精緻な組み立てにしていく必要があると思います。その際、すべての根本は、縦割りの打破ですね。

もう12時なのですが、本当は文化経済部会から中村さんに来ていただいている、文化経済部会でこういうふうな議論が進んでいますという御報告を10分ぐらいかけていただく予定だったんですが、ちょっとオーバーしちゃって、できなくなっちゃっています。ごめんなさい。中村さんは、また来てくださると言っていますので、また来ていただいて、次回、お願いしたいという調整をしたいと思っておりますが、田中委員も、石田委員も、何人もの委員が文化経済部会と文化施設部会を兼任しているんですね。我々は両方から日程調整が来て、すでに頭の中が既にこんがらがっています。これこそ連携なんだとは思っているので

すが、両部会が連携をするためには、1回、文化経済部会プラス文化施設部会、合同で部会をやっていただきたいというのが両部会の部会長からの強い要望でもあります。田中先生も同じことをおっしゃっていましたね。部会長及び部会長代理からの強い要望でございますので、ぜひ御検討いただきたいと思います。

ほかに、委員の先生方のほうから、言い残したこと等、何かございますでしょうか、今日のことについて。今日、御報告をいただきました、立和名様と添嶋様に、改めて非常に深く御礼申し上げたいと思います。本当にありがとうございました。

最後に、事務局から、もろもろの連絡事項をお願いいたします。

【事務局（荒川）】 特段、事務連絡はないんですけれども、次回の日程については、8月以降で調整をさせていただきたく、改めて御連絡させていただきます。

また、内容につきましては、本日のヒアリングの内容も含めて様々な検討の材料がそろってきたかなと思いますので、次回はじっくりと審議をいただくような形にできればと考えております。どうぞよろしくをお願いいたします。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。

それでは、以上をもちまして、文化施設部会、終了とさせていただきます。

合田次長、御挨拶をいただくのがいいんじゃないかと思いますが……。

【合田次長】 いえいえ、引き続き、ぜひ御審議いただければ。

【吉見部会長】 いいですか。

【合田次長】 はい。どうぞよろしくをお願いいたします。

【吉見部会長】 今回はかなり深い議論をしますので、合田次長にもぜひ御同席いただけると、大変うれしく思います。どうぞよろしくお願ひします。

それでは、以上で部会のほうを終わらせていただきます。誠にありがとうございました。

— 了 —