

文化審議会 第2期文化施設部会（第3回）

開催日：令和7年9月2日（火）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. 博物館ワーキンググループからの報告事項について

3. 文化審議会文化経済部会での審議内容について

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、片岡委員、栗原委員、五月女委員（オンライン参加）、橋本委員、半田委員、松田委員（オンライン参加）

・文化庁：森友審議官、桐生企画調整課長、荒川企画調整課課長補佐、堀口文化経済・国際課新文化芸術創造室室長補佐、その他関係官

【事務局（荒川）】 それでは、定刻を少し過ぎておりますけれども、文化審議会第2期文化施設部会の第3回を開催させていただきたいと存じます。

事務局を担当いたします、文化庁企画調整課の荒川と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

本日は、第2期文化施設部会として、第3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、井上伸一郎委員、井上智治委員、片岡委員、栗原委員、橋本委員、半田委員が御参加の予定でございます。今、吉見部会長と片岡委員がお越しになりましたので、よろしくお願いいたします。また、本日、オンラインにて、松田委員、五月女委員が御参加をされておられます。また、林委員が御都合により御欠席となります。

本日の資料につきましては、机上に紙で御用意しているものとiPadで御用意しているものとがございます。まずは、紙の資料のほうを御確認できればと存じます。

まずは、議事次第、続いてクリップ留めで、資料1から5がございます。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、iPadを机上に御用意しております。こちら、開いていただきますと起動するようになっておりまして、もし不具合がございましたら、こちら事務局にお知らせください。

iPadに格納している資料は、オンライン参加の皆様には事前にBoxで御案内をしております。こちらは先ほど申し上げた上の資料1から5に加えて、参考資料1から5を格納しております。参考資料1は、第4期文化経済部会アート振興ワーキンググループの報告書、参考資料2から5につきましては、これまで行いました有識者ヒアリングの資料を再度、格納しております。

また、本日はオンライン参加の委員の先生方がおられますけれども、オンラインでの注意事項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、会議に先立ちまして、7月に文化庁内の人事異動がございましたので、審議官の森友より、一言御挨拶をさせていただきます。

【森友審議官】 審議官の森友と申します。よろしく願いいたします。着座にて失礼いたします。

委員の皆様方におかれましては、本日、大変御多忙の中、そしてとても暑い中、御出席賜りまして、ありがとうございます。

今年度、文化施設部会、先ほどありましたように、既に3回目の開催ということで、並行して博物館ワーキンググループ、そして劇場・音楽堂等ワーキンググループも開催をされているところでございます。今後の社会における文化施設の在り方につきまして、精力的に御議論いただいていることを改めて感謝申し上げます。

資料5にございますように、先週末、文化庁といたしまして、令和8年度の概算要求・税制改正要望を行ったところでございます。概算要求におきましては、文化施設の代表的な類型である博物館、そして、劇場・音楽堂等の機能のさらなる強化、また、ネットワーク連携の推進ですとか、地域課題の解決につながる取組を支援する内容を盛り込んでいるところでございます。また、税制改正要望におきましては、バリアフリー工事を行った劇場・音楽堂等を支援する税制が既にごございますけれども、博物館、映画館なども含めまして、より幅広く適用されるよう要望してまいりたいと考えております。いずれの事柄も、この12月にかけて、財政当局、税務当局にしっかりと説明をして要求し、確保してまいりたいと考えております。こうした制度によりまして、文化施設がより一層、市民の皆様、そして地域から必要とされるかけがえのない存在となることが重要であると考えているところでございます。

文化庁といたしましても、文化施設への支援の充実に鋭意取り組んでまいりますので、本日も委員の皆様方から忌憚のない御意見をいただきまして、御協力賜りますよう、よろ

しくお願い申し上げます。

【事務局（荒川）】 また、企画調整課長も新たに着任しておりますので、一言御挨拶をさせていただきます。

【桐生企画調整課長】 7月15日より企画調整課長に着任しております桐生と申します。よろしくお願いいたします。

【事務局（荒川）】 それでは、ここからの進行を吉見部会長にお願いしたいと存じます。吉見部会長、よろしいでしょうか。

【吉見部会長】 はい、結構です。

今日は若干遅刻しまして、申し訳ございませんでした。大変お暑い中、汗がたらたら歩いていると落ちてくるというすさまじい状況の中で、多くの委員の皆様にお集まりいただきまして、ありがとうございます。

これまでは、ゲストの方をお二人ぐらいお招きして、それでお話をお聞きするという時間がありましたので、そうすると議論する時間が不十分といいますか、足りなくなっちゃうんですけども、本日はゲストは特にお招きしていないということで、十分内容的な詰めをしていきたい、これまでの議論を踏まえて内容的な詰めをしていきたいと考えております。

まずは、本日の議題1、文化施設に関する検討ということですが、今期、第1回、第2回で行った有識者ヒアリングを踏まえた意見交換となります。

まずは事務局より、前回までの内容を踏まえて、資料1について御説明をお願いしたいと存じます。よろしくお願いいたします。

【事務局（荒川）】 ありがとうございます。それでは、文化施設に関する検討について、資料1を御覧いただければと存じます。

2ページ目をお開きいただきまして、こちらは文化施設部会の開催状況・見通しのスライドを掲載しております。今期3回目となりますが、第1回、第2回につきましては、今しがた部会長から御説明がありましたとおり、ヒアリングを行ってまいりました。第1回はネットワーク連携、第2回は人材育成がテーマということで、それぞれ2つの団体から御説明をいただいたところです。今回は、そちらを踏まえた意見交換をさせていただきたいと思っているのですが、その前に、第2期文化施設部会、おおよそ4,5回開催ということで企画をしてきたんですけども、一番下にございますとおり、第2期の間に報告書を取りまとめるとなりますと、あと2回ほどの開催で結論をまとめなければならないということになってし

まいまして、右側の吹き出しに新たに赤字で記載させていただいているんですけれども、検討の状況に応じ、第3期まで審議を継続する可能性があるということで、少し幅を持たせていただきたいと考えております。

今回、ヒアリングを踏まえた意見交換ということで、もともとネットワーク連携と人材育成をテーマにしようと考えていたのですが、本日の構成について、次のページ、3ページ目を御覧いただければと存じます。

第1期、第2期を通じて提示された論点をこのように整理をさせていただきました。この構成は、報告書においてもこういった構成になるかということを念頭に置いているんですけれども、まずは本部会での検討事項としては、2030年から2060年における文化施設（文化的活動が行われ得る施設）の在り方をテーマに議論をいただいていたところなんです。その後、特に第1期の2回にかけて、その際の社会背景について整理をさせていただきました。その際には、人口減少や税収減や社会インフラの老朽化、グローバル化、デジタル化、ニーズの多様化と外部化、そういったことが想定されるという認識を共有させていただいたところなんです。その後、今期の第1回、第2回で、一番下にございます、ネットワーク連携と人材育成についてヒアリングを行わせていただきました。その際に、ネットワーク連携や人材育成はあくまで手段であって、その際にどういった課題を解決するか、また、どういった理想像を描いた上でこういったことに取り組むのかということについて議論が必要ではないかという御指摘をいただいて、今回、赤枠の文化施設の未来像というアジェンダを一旦設定させていただいたところなんです。

もともと文化施設の未来像というのは、文化施設部会での議論で扱わないというふうに整理を当初しておりまして、御指摘をいただいて追加した部分ではあるんですけれども、もともとは、社会背景から社会の変化に対応する方策として、一番下の課題の解決に向けた手段というのを捉えていたところなんです。その意味で、社会背景から、それに対する対応の手段という形でつなげてきていたんですけれども、逆に申し上げますと、2030年から2060年においても、文化施設が果たすべき機能が変わらないということを前提としてきたところなんです。ただこの点につきましても、手段をいろいろと検討する中で、何を実現するのかというところが明らかでないとなかなか議論の焦点が合いにくいかなと考えまして、今回こちらを設定させていただきました。

続きまして、4ページ目を御覧いただければと存じます。こちら幅広い議論となってしまうかとは存じますが、文化施設のこれからの在り方について、これまでの部会の資料で

お示しした中で該当する部分を抜粋してきております。左側に、第1期第1回の資料の中で、今後、文化施設はこのようなあるべきではないかということで、事務局から御提案をさせていただいたものになりますけれども、人々の生きがいの創出、地域の活性化、文化観光拠点としての機能、地域の諸課題の解決、文化施設自体による地域のシンボル化、こういったものが事務局としては、未来の姿として考えられるのではないかとということでお示しをしてきたんですけれども、一方で、右側に示しておりますとおり、こちら事務局でお示したもののについても、様々な議論の余地があるのではないかと考えているところです。

例えばですけれども、これまでの事例紹介の中でも出てまいりましたが、地域の活性化や地域の課題解決を行っておられる館におかれては、各館がもともと持っている資産や機能を活用していたり拡大していたりするというような例ですとか、やはりそういった文化施設のもともと持っている強み、本質的な機能という部分を踏まえないと、なかなか具体的な地域への貢献の姿というのが描けないのではないかと考えております。ですので、議論の観点で一番上のこの左側に挙げたもののほかにも、文化施設が担うべきより本質的な機能や理想的な在り方があるのではないかと、また、挙げているものの中にも優先順位というのがあるのではないかと、また、何をもってこういったことが達成できている、成就できていると判断することができるか、また、文化施設に本当に達成できるか、どのような条件が整えば可能になるか、また、文化施設の館種も博物館、劇場・音楽堂等だけでなく、それ以外の類型も広げて議論するということをお願いしているところですが、また、各館種の中でも、世界に伍していく館から本当に小規模な館まで、様々な多種多様なものがある中で、全ての文化施設が達成すべきことなのか、それとも一部の館に限って議論を進めるべきなのかといった点、そして、現状においても既に足りていない部分や、これ以外に必要とされる役割があるのではないかと、こういったことについて本日御議論を賜りたいと考えております。

続きまして、5ページ目を御説明させていただきます。こちらは博物館に求められる役割・機能ということで、令和4年の博物館法改正の際に、文化審議会博物館部会の下に設けられました法制度の在り方に関するワーキンググループでの議論から引用をさせていただいております。この際には、これからの博物館に求められる役割・機能として、5つの方向性をまとめていただきました。その際には、博物館法制定時から基本的な使命として求められていた機能と、これからの社会で新たに必要とされる役割・機能という形で分けて整理をしていただいております。一番下のピンク色に囲んでありますところを最終的にま

とめていただいたところです。

果たして、こういったものを文化施設としても定式化することができるのか、もしくは、やはり館種ごとに異なる類型で議論を進めるべきなのか、その辺りについても御議論をいただけますと幸いです。

続きまして、6ページ目以降につきましては、ネットワーク連携をテーマに御議論をいただく際の議論の整理として、事務局からお示ししたものとなり、時間があればぜひ議論をお願いできるとありがたいんですけども、こちらについては、ある意味でネットワーク連携のよしあしといいますか、ネットワーク連携が機能するかどうかというのも、その目的に応じてかなり異なると考えられます。例えばデジタル化を行っているネットワーク連携の例もございましたし、また、共同制作を行っている例もこれまでに取り上げてまいりました。それぞれに組合せが様々考えられる中で、どれが望ましいかというのは、恐らくこれからの文化施設に求められる理想像から導き出す必要があるだろうと考えているところです。こうした理由から、本日は理想像の部分を重点的に御議論いただきたいと考えております。

文化庁からは以上です。

【吉見部会長】 ほかの残りのところの説明はよろしいんですね。

【事務局（荒川）】 そうですね、6ページ目以降につきましては、前回、資料としてお示ししたものを再掲させていただいておりますので、こちらについては、適宜御参照いただければ幸いです。

【吉見部会長】 分かりました。

それでは、次の片岡委員からの御説明に進む前に、今の荒川さんから御説明があったものについて、何か個別的な御質問等ございますでしょうか。もしあったら、取りあえず荒川さんのほうに投げかけてください。短時間をお願いいたします。

もしなければ、私のほうから2点だけ確認しておきたいことがあるんですけども、第1点は、両方ともネットワーク連携に関わることなんですけれども、1つは7ページのところで、ネットワークの必要性となっているところで、マルポチの1番目で、今後の社会の変化で加速する人材・ノウハウ・資金不足等に対応するためには、各館が単独で取り組むだけでなく、各要素を互いに補うよう、多様な主体と様々な側面でネットワークを形成し、連携することが効果的ではないかとお書きになられていて、全くそのとおりでと思うんですけども、このことの裏には、やはり将来の財務的な予測、つまり国の公財政支出のシェ

リンクとか、それから人口減とか、それからDXがさらに複雑化していくということ、もろもろ考えると、もはや文化施設、つまり、博物館、美術館、劇場が単独の館として地方において運営を続けるという維持が極めて困難になっているという認識があるんだと思うんです。私の意見は、もうちょっと今回の文化施設部会では、そのようなクライシスがもう手前まで来ているということを明確に示すべきだと私は思うんですけれども、この辺、文化庁サイドはどのようにお考えなのかということについての簡単なレスポンスをいただいておきたいということが1つです。

それからもう一つは、9ページ目なんですけれども、この間の1回目、2回目の議論の中で、やはり全体をまとめて、そして文化施設を連携・発展させていくために優れたプロデューサーが非常に重要であるということを我々再認識しているわけなんですけれども、じゃ、優れたプロデューサーはどこに所属するのかという問いがあるんだと思います。前回の前半の最初の千葉県の立和名さんの御発表が僕はすばらしかったと思いますけれども、彼女の場合には、千葉県の知事室、知事の直下にいるからこそ、千葉県においてはもう目覚ましい最近の活発な展開があるということがよく分かりました。しかし、そのようなことが全てに当てはまるかどうかは分からないということを考えると、プロデューサーはどこで育てて、どこに所属するのかという問いがやはりあるんだと思うんですけれども、この辺も、これは今後議論していかなくちゃならない点でもあるんですけれども、文化庁サイドとして当面どのように考えているかということを一言教えていただければ幸いです。

【事務局（荒川）】 今、吉見部会長からいただきました点につきまして、事務局から回答させていただきたいと存じます。

1点目の公的支出に関するデータなんですけれども、部会長からも御指示をいただきまして、いろいろと調べる中で、博物館につきましては、特にピークの1993年に比べますと、現在の1館当たりの公的支出が3分の1程度にまで縮小しているというデータを次回お示しできればと考えていたんですが、その意味で、非常に求められる役割が増える中でもリソースが限られているということは、既に現実のものとなっているところと認識しております。

もう1点目の優れたプロデューサーをどのように育成して、どこに所属するべきかという点に関しましては、これからの議論の中で、どういった役割が必要かということをお議論いただく中で明らかになってくる面があるかと思いますので、現時点では、特にこちらから御提案できるものはないんですけれども、今後、御意見をいただきたいと考えてお

ります。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

そのような形で幾つか重要なポイントかと思いますので、今後、議論を進めていきたいと思えます。今、1点目に言われていた、公財政支出の問題、それからさらに人口減ですから、何というんですか、泣きっ面に蜂みたいなことになっていくわけですね。国全体がそうになっていく中で、文化振興をどうするかという課題なんだと思います。それが一番、この文化施設部会委員にとって非常に重要なシリアスな問題だと認識しております。それだけ頭出し的に少し質問させていただきました。

それでは続きまして、今、荒川さんから御説明があったように、文化施設の未来像ということが言われています。もちろん文化施設の中には、博物館、美術館、劇場・音楽堂等が含まれるわけですが、美術館に関しては、既に文化経済部会のアート振興ワーキングのほうで、片岡座長中心に、非常にすばらしい美術館の未来像についての報告書が既にまとまっていて、これも文化経済部会のほうの私の理解では、もう決定打だと思っておりますので、そのお話をさせていただくと、ミュージアムということでは美術館から博物館へ、さらにシアターへというような展開で何が必要なのかということの議論に持っていけるんじゃないかと思っておりますので、片岡委員のほうからお話をいただきたいと思えます。

紙資料では配られているんですか、配られてないんですか。

【片岡委員】 配られてなくて、iPad。

【吉見部会長】 間に合わなかった？

そうすると、お手元のiPadの06、参考資料1というところを見ていただくと、アートワーキングの報告書が載っておりますので、これに沿って片岡委員のほうからお話をいただければ幸いです。

片岡さん、お願いいたします。

【片岡委員】 よろしくお願いいたします。縦位置の資料で説明させていただきます。

これは昨年度末に既に文化庁に提出しておりますので、オンラインでいつでも見られるようになっていますが、アート振興ワーキンググループは、文化経済部会の一つのワーキングなんですけれども、第1期、第3期、第4期と実施してきました。第3期の段階で、幾つかの課題、あるいは提案をまとめております。アート振興を支える中核機関としての「理想の美術館」ということなんですけれども、現状としては、国内では様々な、今、文化庁がおっしゃったような課題がある中で、世界的な状況を見ると、アジア、中東、アフリカ、

ラテンアメリカなど、経済成長を続けている新興地域において、新しい美術館が続々と開館をしています。そして、国際芸術祭というモデルも90年代以降、急増しておりますし、いまだに創設され続けています。グローバルに見れば、アートに関わる事業や関係人口は確実に増えてはいるんですけれども、そして、経済規模も拡大しているんですけれども、こうした中で、日本の美術館行政は、こうした経済振興国よりも早く近代化が進んだことによって、古いモデルのままでいまだに動いている。なので、本当に根本的なトランスフォーメーションが迫られているのではないかということを提言しています。

それが我が国におけるアートを持続的に発展させていくためのエコシステムの構築ということになるのではないかとというロジックで3期は提言しております。その中で、1つは、日本におけるアートの歴史的なコレクションの可視化ということ。これも恐らくやったことはないと思いますけれども、日本の美術館が持っている名品100選的なものを選んでいくことができないのかということで、これは今、国立アトリサーチセンターが新しい事業として、100作品、選ぶ作業を始めています。それから2番目は、文化財としての価値（批評的価値）をいかに可視化していくのか、そして、3番目に鑑賞機会の充実、4番目に美術館、とりわけ国内の美術館の在り方について、在るべき姿を体現するモデルづくりが必要なのではないかと。

の第3期の時点で様々な課題は既にたくさん出ているんですけれども、課題だけを言い合っていてもなかなか次に進まないということで、実際、では何を目指すべきなのかという、理想の美術館というものを描いてみよう。先ほどの文化庁からの資料の未来像は、割と抽象的なゴールだったように思いますけれども、第4期のワーキングでは、理想の美術館はそこまでやってもなかなか届かない、絵に描いた餅ですということになりがちなんですけれども、実際には、諸外国では具体化されている、21世紀型のグローバルスタンダードと言えらると思いますので、基本的には、我が国の美術館もこうしたモデルに近づいていくべく、ラジカルな革新をしていく必要があるんじゃないかという考えに基づいて議論をしました。

16ページ、理想の美術館へのトランスフォーメーションに向けてということで、明確なミッションやビジョン、バリューの定義づけ、それぞれの美術館がなぜ存在しているのか、あるいはどういうふうな社会に貢献をしていくのかという美術館のミッションという使命が、基本的には美術館活動の根幹になればいけないんですけども、このミッションを掲げていない美術館も数多くあるというようなことで、こうしたことをもう一度考え直して

言語化していく必要があるのではないかと考えています。それを受けて、活動を通しての10年後、20年後の理想像を描いていって、それに向けて長期的な計画を戦略的に進めていく、そういう必要があるんじゃないかということを書いています。

3つの多様化と多角化ということで提案をしていますけれども、まず最初は、「美術館の対象ジャンルの多様化」ということで、こちらは文化施設部会の作業にも関係しているかもしれませんが、17ページの下の図を御覧いただければと思います。左のオレンジ色っぽいところは、博物館法による博物館の枠組みで、そのうちの美術館というところが、アート振興ワーキングで取り扱っている部分ですけれども、その真ん中に背景に色をつけた独立行政法人国立美術館という丸がありまして、国としてどういうジャンルに対応しているのかという現状を見ますと、美術を中心に、工芸館もございますし、映画館もあります、その関連でデザイン、アニメーションというものも一部扱っているという、こういう状況なんです。建築は資料館がございますけれども、独法国立美術館の組織には入っていません。ということで、建築、デザイン、さらにはファッション、そしてゲーム、漫画、メディアアート等々、こういったものが、メディアアートも一部重なっているところがあると思いますけれども、こうしたジャンルについてもより幅広く考えていく必要があるのではないかと。というのは、この入っていない建築、デザイン、ファッション、ゲーム、漫画、アニメーションといった辺りが、日本の文化としては対外的に、対インバウンドということでも今、最大の売りコンテンツなんですけれども、それに国が手をつけられていないということが極めて残念であると。

それから、美術館と博物館の境界なんですけれども、国立の近代美術館は1952年に初めて創設をされていますけれども、1964年に、文部省美術展覧会の創設された1907年を境に東博と近美を分けるという管理換えがなされています。そのことによって、例えばメトロポリタン美術館のような美術館は、エジプトから現代までずっと1つのつながりとして美術を考えているんですけども、博物館、美術館という分断があることによって、そこが何か断絶したような、そういう意識を我々に与えてしまっているのではないかというようなことも暗示はしております。

地方の地方自治体立の美術館としては、コレクションに入っているかいないかに関わらず、展覧会の対象としてはかなり多様なものをやられていると思いますけれども、そこに劇場法による劇場・音楽堂とか、図書館法による図書館などを隣接させています。この辺り一帯をやはり美術館の側から見てもつなげて考えていく、そして地域における文化的コ

モンズに向けた意識を醸成する必要があるのではないかということで、ジャンルの多様化ということを提案させていただいています。

その次に少し例になる組織の図がありますけれども、「組織の多様化・多角化」を目指すべきなのではないかというこれが2番目の提案です。

現状は、学芸部門と事務部門（アドミニストレーション）の2部門体制によって運営をされていて、学芸員が展覧会をつくり、ラーニングなどもやり、そしてパブリックリレーションやマーケティング、ファンドレイジングなどを事務方のほうがやっているということなんですけれども、組織の形としては、22ページの上のアメリカのワシントンのナショナル・ギャラリー・オブ・アートの事例を載せていますけれども、基本的には、キュレトリアルとラーニング、そして、会場の運営、それから広報などは分かれた組織になっていて、2部門でやっていくことの難しさというのが、日本のモデルとしてはなかなか先の発展性が見られないのではないかなと思っています。とりわけICOMのミュージアムの新しい定義の中にサステナビリティやアクセシビリティといったような、より社会的な役割を美術館が担っていくべきということになっていますので、その意味では、23ページのほうにも一応モデルとして簡単な図を置いていますが、学芸的なことを担う、そして事業の企画をする、そして経営的な観点から判断していくという、少なくともこのくらいの部門に分かれて、そこに人を配置していくという必要があるのではないかなと思っています。

文化庁が掲げていらっしゃる様々な理想も、結局人がいないと全く何も形にならないので、それを担当する人材を配置していくということが必要で、1人増やす、2人増やすという考え方ではなくて、組織の考え方そのものを根底から改革していく必要があるのではないかなと思っています。

3つ目が、「収入構造の多角化」です。我が国の公立美術館の収支の在り方については、ほとんどを公的資金、運営費交付金や補助金などに依存をしているんですけれども、この依存度を減らしていったら、入館料が直接美術館に入ること、そして、企業からの寄附、そして個人からの寄附などへの依存度も増やしていく必要があると。その方法としては、メンバーシップとかサポーター制度とか、あと施設の貸出しなど、様々なモデルがありますけれども、そうした収支構造に変えていかないと、単年度予算の中で事業を継続的にやっていくことの難しさもありますので、そうした長期的なビジョンを持って美術館を運営していくためには、収支構造も改革していく必要があるでしょうと。

ファンドレイジングのモデルも資金調達をしつつ、それを運用し、それもさらに活用を

して、インパクトも設計しながらパブリックリレーションズ、こういうクラウドファンディングなどにも訴えるようなファンをつくっていったら、さらにそこからまた調達をしていくという、こういう循環のモデルも考える必要があるのではないかと。このためにも、5番で土台となる組織づくりとありますけれども、これをやるための人材がいないと、結局は学芸員が片手間でできるようなことではありませんので、全てこの3つの多角化と多様化ということが連動していると考えています。

詳しくは長々と書いてありますけれども、要点をかいつまんで申し上げるとこんな感じだと思います。ありがとうございます。

【吉見部会長】 片岡委員、ありがとうございました。

今、片岡委員は文化経済部会のアート振興ワーキングということで、直接的には美術館の理想のモデルというか、将来モデルということをお話いただいたわけですが、私の考えでは、美術館にとどまらず、博物館においても、あるいは場合によっては、若干モディフィケーションが必要かもしれませんけれども、劇場・音楽堂においても、今、片岡委員からお話いただいた基本的な見取図というのは適用可能なような気がいたしております。荒川さんのほうからまず、文化庁サイドの大きな論点提起をしていただいて、一つのモデルとして、片岡委員からお話をいただいたわけですが、これらを踏まえて、まずは、今日の議題である文化施設の将来像といいますか、そういうことについての御議論をいただきたいと存じます。

ここから先は、どなたからでも御意見を頂戴したく存じます。お願いいたします。いかがでしょうか。

半田委員ですね。半田委員の御手が挙がるのを待っていました。挙がらなかったら当てようかと思っていました。

【半田委員】 片岡さん、御説明ありがとうございました。

私もこの報告書を読み込んできて思っていることは、美術館を博物館に置き換えれば、ほとんど同じことだなということです。事務局から御説明いただいた、最初の資料の9ページに、単純な増員が望めない中で、業務の効率化や重点化、人材の能力開発の両面の充実を図っていく必要があるのではないかとということがありました。片岡さんの御説明にあったように、単純な増員が望めないならば、そこに改革という手法でシステムを変えていく必要があります。人がいないと仕事が回っていかないわけです。今回の博物館法の改正もそうですけれども、今、足りない人数で仕事が回らない中で、人が増えないのに仕事だけが

増えているという状況です。今こそ、何のための博物館なのかということを、10年、20年先を見込んで、どういうシステムをつくっていかなければ、その社会的機能が発揮できないのかということを真剣に考えていくべき時だと思いました。

さきにも申し上げたことなんですけど、片岡さんのレポートの中に、図書館と劇場も同じ地平の上で文化施設として位置づけて、これからは考えていかななくてはいけないということを書き込んでいただいていることに心から賛同しているわけなんですけども、ぜひ図書館も同じジャンルの共通性を持つ文化施設として、この文化施設部会の議論のテーブルに乗せていただきたいと思いました。

もう1点は、日本では明治以降、博物館と美術館は別な施設として位置づけられてきたという、国際的に見ると特殊な歴史を背負ってきているという背景もあると思うんですけども、やはり美術館も博物館の一類型であるという全体の枠組みの中で、文化施設としての博物館の中での美術館とか博物館というようなジャンルも、これからの方向性としては共通の基盤の上に立ってそれぞれのあり方を考えていかななくてはいけないなと思いました。

それから、組織の多様化・多面化というのは、これは絶対必要なことだと思っていて、22年にプラハでICOMの博物館定義が改定されて、今、ICOMは倫理規程の改定に取り組んでいるところです。その最終案の中に、これからの博物館に必要なキーワードとして、経営面で重要なガバナンスとか、基礎機能として不可欠な専門性とか教育とかコレクションとかという言葉が示されています。そして、その中心にあるとICOMは言っていないけど、社会があるんですよね。だから、やっぱり博物館というのは社会に貢献する、奉仕する文化施設であることが基本であって、ほかの文化施設とも共有のところかなと思いました。

公的資金への依存度を下げるということについては、今まで日本では勘違いされてきたところがあるのではないかなと思うんですけど、依存度を下げることが公的資金の金額的な総枠を下げるものと勘違いされてきているんじゃないかということです。そうではなくて、指定管理者制度も含めて、コストカットや予算を減らすことが目的ではなくて、事業の充実とか拡充をしていくための制度なんだということをしっかり認識した上で、文化施設部会の議論は発展させていくべきだと思います。

以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございます。私も全く同感でございます。

今、半田委員から言ってくださったように、理想の美術館についてのモデルというのは相当程度、文化施設の未来像に対しても当てはまるという認識を多くの委員の方々が持た

れたんじゃないかと思います。ということはどういうことかということ、先ほど片岡委員から御説明がございました、対象ジャンルの多様化、組織の多角化、そして収入構造の多角化というこの3つの点が、文化施設の未来像を考えていくときに非常に重要なポイントになるということかと思います。そういうことを踏まえて、ぜひ御意見いただきたく存じます。劇場・音楽堂はちょっと違うというところがあっても結構でございます。その辺は私にもよく分からないところがございます。

どうぞ。

【片岡委員】 先ほど説明させていただいた資料のすぐ後ろのほうにもろもろ資料がついているんですけども、62ページまで飛んでいただくと、国内美術館と国外主要9美術館の比較ということで、職員数、歳入歳出の比較があります。とりわけ職員数を見ていただくと、国立美術館は現在、正規職員のみですけども、149人、これは6館＋1映画アーカイブの合計です。ワシントン・ナショナル・ギャラリーは793名、テートは4館で1,209名、ポンピドゥーは約1,000人、M＋は1館ですけども、300人というようなことで、圧倒的に組織の人数が違って、単純な増員が望めない中ということの理由が私はもはや分からないなと思っているんですけど、なぜ望めないのかと。当然されるべきじゃないかと思うんですけども、こういった現実があるということも数字で出ておりますので、これも併せて御覧いただければと思います。

【吉見部会長】 ありがとうございます。ぜひ森友審議官、よろしくお願いいたします。これはもう審議官マターという感じもいたします。よろしくお願いします。

いかがでございましょうか。井上委員、お願いします。

【井上（智）委員】 片岡委員の説明内容については非常にすばらしいと思います。本当に日本のよくないところは、理念とか意見とかはあるけど、その実行ができないというところにあります。未来像を具体的に実行するときには、全美術館が一斉に変わるというのはあり得ないので、もう傾斜配分といいますか、特定の美術館を定めて、そこにお金を国が公的にたくさん出すのか、それとも民間企業と連携するのか、地方自治体が出すのかは別として、きちんとしたお金を投入して内容を変えていくということをしないと、いつまでたっても全てが変わらない。予算を公平に少しずつ投入しても、こんなに急速に変わっていく時代に対応できないのではないかと思います。文化庁の中でも予算の限りがあって、その予算を増やすことができないのであれば、改革意欲の高い美術館に傾斜配分してどこかを変えていって成功事例を出していき、それを先例として他に波及させていくと

ということが具体的に実施する方策なのではないかなと思いました。

以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございます。

ほかの御意見はございますでしょうか。

井上伸一郎委員、お願いします。

【井上（伸）委員】 本当に美術館のお取組はすばらしいと思いました。特にこういう数字でいろいろと比較があると、大変分かりやすく感じました。

美術館にしる博物館にしる、そこだけのジャンルで見ていると、そこだけの世界になるんですけど、やっぱり今、いろいろなエンターテインメントが日本中でありまして、例えばチームラボみたいなものも準美術館的なというか、準博物館的なというか、そういうものに例えるならば、1個のライバルであろうと思います。そして、今、実は民間の企画展でいろいろな面白いものがありまして、アニメや漫画、ゲームみたいなものだけではなくて、最近ではホラージャンルの展覧会が非常に盛んで、今年だと「恐怖心展」とか「1999展」とか、そういうエンターテインメント的な展覧会が非常に今、活況を呈しているというような状況です。こういうものも、実は美術館や博物館の一種の人の取り扱い、客の取り扱いという意味ではライバルになってきているということですね。

そんな中で、じゃ、博物館はどうやって対抗していくのかというのは、これからいろいろな投資というか、設備投資を含めていろいろと考えていくべきではないかと思っていて、特に地方におけるところでは、館ごとの特色とか特化とか、あるいは場合によっては統合みたいな形で、いろいろなこういう民間に対しての対抗というか、抵抗というか、そういう形を模索していくべきではないかと思いました。そのためには、やっぱり非常に重要なのは経営視点とといいますか、もちろん一つ一つの館の館長さんですとか、そういう方も経営視点が非常に重要だと思うんですけども、それを運営する自治体レベルで、そういう経営視点を持った人材をこのジャンルに投入していくということが大変重要かなと思っています。

美術館にしても、最近ですとイマーシブというのが非常にはやっていて、浮世絵とかモネとかゴヤとかそういうテーマを立体的に動かしたり、いろんなデジタル化で見せていくというのが盛んでございますけれども、こういうものの導入をしようということではないんでしょうけど、こういうのも非常に大きなライバルになってきますので、そこに対してどうやって自分たちの美術館や博物館は特色を出していくのかというのは、本当に経

営視点で考えていく必要があるのかなと思っております。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

要するに、美術館でも対象ジャンルの多様化がどんどん進んでいく、博物館でも同じように対象ジャンルの多様化が進んでいくとすると、博物館と美術館のそれぞれの多様化が進む先で、グレーゾーンというか、美術館でもあり得るし博物館でもあり得るという境界領域がボーダーレス化してくるということですね。そこのボーダーレス化が進めば進むほど、1907年問題の根拠は一体何なのかということで、1907年で博物館と美術館を仕切ったということは、戦前、あるいは戦後のある時期までは根拠を持っていたのかもしれないんですけども、21世紀型のグローバルスタンダードにはなかなか得ないという、じゃ、どうするという議論になってくるのではないかと思います。

五月女委員、田中委員という順番でお願いいたします。

【五月女委員】 ありがとうございます。

私も、半田委員と同じように、片岡委員にこれだけの報告書をまとめていただけたということに非常に感謝と感銘を受けております。

端的に申し上げますと、こういった、言わば、場合によっては野心的、意欲的にも感じられるようなこの内容は実現をさせていく必要がありますし、こういった厳しい時代だったけれども、縮小だけの方向性ではなくて、こういった方向性を打ち出したというのが過去に、今の時代がまさに歴史となって、博物館、美術館の歴史を50年後、100年後に学ぶ人たちにとって、ここが転換点だったと思えるような、そういったものになっていければと思っていますし、そういうふうになるんじゃないかなという期待を抱いています。

その上で、1つ、この業界の中の方向性、報告書内容、非常に素晴らしいんですが、やはり人材育成、特に例えば大学での育成がこれに合っていなければ、旧態依然とした人材育成の下に凝り固まった感性、感性じゃない、考え方というか、に基づいた人たちが輩出され、就職先に入ってから挫折をしたりというようなこともあり得る、あるいは反発心を抱くとか、そういったこともあり得ると思うので、大学のほうの人材育成、あるいは業界に入ってからのような研修の機会というのが非常に重要になってくると思います。

その辺りも含めて、ここではそこまで本当は議論することではないのですが、そういったところまで含めて視野に入れて考えていく必要があるかなと思って、報告書を読ませていただきました。

以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

では、続きまして、田中委員、お願いいたします。

【田中部会長代理】 先ほどの半田委員や吉見部会長の発言を引き継ぐ形なんですけれども、結局、美術館とか博物館のそういう既存の分類を抱えていると、じゃ、美術館にふさわしい活動は何かとか、博物館にふさわしい活動は何か、それは本当に美術館の中でやることなのかみたいな、原則論的な議論にすぐなっちゃうんですね。先ほど吉見部会長が言ったように、ジャンル横断的なグレーゾーンのものを、確実にやっていくためには、既存の分類を超えなくちゃいけない。そのときに、この部会が文化施設部会となっていることはやっぱりとても重要で、何か美術館とか博物館という既存のジャンルを超えた、ある文化施設というものの未来像みたいなものを描いていって、またさらに考えていくということが重要なことなのではないかと思います。そのときに、それぞれの文化施設が、結局、やっぱり何を目指していくものなのかというところは明確にしなくちゃいけないところなので、国がつくるのか、地方自治体なのか、私立なのかでその辺も変わってくところはあると思うんですけども、何を指すのかということを意識しつつ、でも、既存のジャンルを超えた何かある文化施設の未来像みたいな議論をやっていくことが、何となくさらに一步先に進めることなのかなと思っています。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

続きまして、石田委員、お願いいたします。

【石田委員】 石田です。私からは短く。

片岡委員の御発言、御発表の3点、そのうち、組織の多様化、収入構造の多角化という点、私は劇場・音楽堂のことについてお話ししたいと思います。

この2点は、まさに劇場・音楽堂においても同じ状況があると思います。少ない人数で組織の運営をしている中で、組織の改編をすることによって、それぞれの職層が明確化するというのはとてもいい。結局、でもその結果、何が起こるかという、1人広報とか、2人制作部とか、そういったことが起きてしまうわけです。恐らくそれは美術館、博物館も一緒だと思うんです。その脆弱な中でこれだけのことを扱っている劇場・音楽堂の方々、それから博物館、美術館の方々に、本当に頭が下がる思いを持ちながら話を聞いておりました。これに関しては全く同じ状況があるということをお伝えしたい。

それから、1つ目、対象ジャンルの多角化ということなんですけれども、これもまさに無形の芸術を扱う劇場・音楽堂でも起きていることです。非常にドラスティックに起きてい

ます。ただ、田中さんがおっしゃったように、やはり既存の分類が非常にしっかりある分野ですので、その分類を超える必要があるのか、それも踏まえた上で様々な交流が生まれるのかというようなことで、対象ジャンルに関しての確認というのはもっと深くやっていく必要があると思うんです。ミッションやビジョン、バリューの定義づけは、今の劇場・音楽堂はかなりやっておられます。大きな劇場であればあるほどやっけていっしやる。そういう中で、やはり対象ジャンルの多角化とか、そういったことについては、もう少しこの部会の実はワーキングの場で議論を深めていく必要があるのではないか。これは文化庁さんにちょっとお願いなんですけど、部会のワーキング、劇場・音楽堂のワーキングでこういった話をもっと深める必要を私は非常に強く認識しておりますので、ぜひワーキングをうまく活用していただきたいし、活用したいと認識しております。

以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

田中委員、石田委員の御発言を受けて、かなり議論が前に進んでいるように思います。片岡委員から、美術館について言っていた3つの柱、つまり対象ジャンルの多様化と組織の多角化と収入構造の多角化。組織の多角化と収入構造の多角化は、美術館、博物館はもちろん、劇場・音楽堂にも相当程度同じように共通に当てはまると。対象ジャンルの多角化については、それぞれの館によって、それをどう多角化すればいいのかということは個別のワーキング等でもうちょっと深めていったほうが多分いいという方向なのではないかと思います。

栗原委員、お願いいたします。

【栗原委員】 片岡委員の御提言は、私たちが今やろうとしていることとほとんど同じことをやろうとしていて、実際にそれは何が難しいかを現場みたいな形で言ってみると、私も本当は博物館というか、そういう経営をやっていたんですけど、それはまず、基本的に知識のある学芸員とか優秀な方がいるという、また募集してもそれなりの人が来る可能性があるのに対して、特にコンサートホールというのは、音楽マネジメント学科というのが数少なくではありますけれども、その人たちがそもそもクラシックのコンサートホールに就職しないという現実があるということもあり、あまり知識のない人しか入ってこないもので、そこに大きな溝があるだろう。それから、広報をやりたい人と事業をやりたい人はいっぱいいるんだけど、経営をやりたい人がいなくて、ワーキングの人にも、いろいろな野球チームとかのサポーターとかをつくっている方がいらして、多分恐らくそういうこ

とを認識されてワーキングとかに入られていると思って、私たちもそういうことが非常に重要だと思っているんですけど、その仕事をしたい人もなかなかそういう劇場やコンサートホールには入ってこない。博物館にも入ってきにくい。その人材をどうやって確保していくか。

つまり多角化と、それから収入源の多様化とか、いろんなことはもう本当にそのとおりで、それをやろうとするために人材が必要なんだけれども、美術館や博物館と少し違うのは、ここが特に一番問題なのは、演劇の小屋というのは、やっぱり演劇が好きな人がそのままでので、演劇の道をあきらめた人がある意味、あきらめたという言い方は変ですけど、違う形で演劇に関わっていく人がいるんですけど、一番問題なのはクラシック系のコンサートホールで、ここの人材をどうやって確保するかというのは、経験上、博物館、美術館と大分違うなと思って、そこが多分決定的に問題なんだろうと。そこが解消されれば、そのモデルというのはかなりいいんじゃないかなと思っていて、やろうとしていることは本当にそのとおりで疑いもないというか、それでいいんじゃないかなと思っています。

以上です。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。

今の栗原委員からのお話は、先ほどの五月女委員から言っていた人材育成の問題と直結すると思いますし、恐らく一つの解といいますか、に近い議論というのは前回、千葉県の立和名さんからお話があった、副業人材の話が非常に重要なポイントになってくるんじゃないかと思いますので、前回の千葉県のお話は非常に参考になり得るお話だったんじゃないかという気がしております。

よろしければここまでの議論でちょっと気になったところで、片岡委員から、先ほどの御報告いただいたお立場から少しレスポンスをいただければ幸いです。

【片岡委員】 ありがとうございます。

本当に皆さんがおっしゃるように、組織の在り方、そして財政の在り方、ひいてはガバナンスということで、基本的にはやっぱり文化施設をいかに持続可能なものとして経営していくのかということだと思えます。やっぱり公的資金だけで、それが減った減らないというような議論だけで進めていくと、自分たちが自ら経営していくという意識もなかなか育たないので、その意味では、アメリカの美術館の館長なんかは、ディレクター兼CEOになるわけなんですよ。なので、経営者としての組織運営、あるいは財政的な経営というような観点も、実はディレクターの研修というか、学芸員から急に経営者にならないので、

その部分についても、人材育成という意味では、リーダーを、ガバナンスする人を育てていくということも重要なのかなと思っています。その意味では、経済界からお知恵を拝借することができると思いますし、それから、副業人材もありますし、退職された人材もありますし、とりわけマーケティングとか広報とか営業に関するようなことについては、文化の業界にはなかなかそういう人材がいなかったとしても、一般的な人材を見れば十分お願いできるような人もいると思うので、組織の在り方についても、そこを例えば企業が派遣をしてくれるとか、見た目の組織は増えなかったとしても、実際にはそういう外部人材を使って新しい形の組織をつくっていくというような、本当にラジカルなモデルチェンジをしていくことが、美術だけではなく、ほかの組織についてもこの部会でさらに議論を深められるといいなと思います。ありがとうございます。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

橋本委員、お願いします。

【橋本委員】 ありがとうございます。

今の片岡委員からの発表を皆さんと同じ気持ちで見えていました。文化施設部会ではなく、文化経済部会での話なので、あまりそれがいい、いいという話で終始してしまうと、では文化施設部会で何をやるのかということなのですが、目に見える、ドラスティックに変わる施設が、予算の傾斜配分で生まれてほしいと思う一方で、「選択と集中」という大変評判の悪い政策が、これまで何をアカデミアにもたらしてきたのかということを考えると、それを避けながらどうやって実効性のある、誰もが見てすぐ分かるアイコンックな組織を新たに作り出し、それを手本に――館の規模や館種、個性によって、全部同じようにはできないけれども――そのように変わればいいのか、変わることができるのかという目標として進んでいく中で、どうやって過去の蹉跌を踏まずに済むのかということを考えながら聞いておりました。

同時に、吉見部会長から最初にあった、もうクライシスが目前であるということを考えるのならば、衣食足りて、ではない時代がやってくるときに、文化が一体何を担うのか。食べられない、暮らせない、なという切迫した時代に、食べ物を渡すことも、住宅を供給することもできない文化というものが、何を供給することで人々の支持を得られるのか。そういう意味では、ミッションをしっかりとつくっていかないと、存立の危機というのでしょうか、文化施設全てが存立の危機に追いやられていく。そのような局面を目前に、文化施設部会が何を決めるのか、何を話し合うのかということは非常に重大だと思いながら聞

いておりました。

以上です。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。

大局的に言えば、経済成長が限界に達して飽和点に達した後の時代というのは、歴史的に見ても大体文化の時代になっておりますね。17世紀、18世紀がそうでしたし、それから、バブルの時代の後、ちょっとその雰囲気があってそれもついでにしまったんですけれども、なので、それほどは悲観はしてないんですけれども、ただ限界が来るということでございます。

それで、今日の幾つか今、出ている話、かなり理想の美術館という話が、文化施設全般に適用可能であるという、片岡ビジョンの一般経営みたいな、特殊モデルから一般モデルへみたいな、そういう話になり得るのではないかという話で来ているのではないかと思います。方向としては、そうすると、対象ジャンルの多角化、組織の多角化、収入構造の多角化ということが、文化施設の未来像を考えるときに相当柱になり得るという認識を私も持っております。

ただ、この議論はもうちょっと詰めていかなければならないし、先ほど来出たように、人材育成の話がございます。人材育成けれども、しかし、収入というか、財務的なリソースも限られている中で、可能性があるとすれば、組織の多角化と副業人材という話をどう組み合わせるのかとか、それから、文化経済部会のほうでかなり議論しておりますけれども、インパクト投資とか、それから様々な公共的な投資の仕組み、あるいは企業版のふるさと納税だとか、そういう税制の仕組みを組み合わせながら、将来の文化施設における収入構造の多角化をどう図っていくのかという、この辺の議論になってくるのではないかと思います。

そのこのところの議論を組み合わせながら、それぞれの博物館、あるいは美術館、そして劇場・音楽堂において、ジャンルの多角化にどう対応していくのかという個別的な議論が必要になってくるだろうということが全体的な見通しでございまして、この方向で、報告書をどういうふうにまとめていくのかは私よく分からないんですけれども、議論をもうちょっと進めていくことができればと思っております。

松田先生、最後に何か松田先生のほうからも一言いただければ幸いですけれども。

【松田委員】 すみません、吉見部会長にお心遣いいただくような形になりまして。

この方向性に異存はございません。やはりアート振興ワーキンググループの報告書が、それこそ最初に荒川さんから説明があった文化施設の未来像のたたき台になろうかと感じました。こちらをもとに大枠の方向を定めるということでよいと思います。これで進めていくと、恐らく、「いやいや、うちは劇場・音楽堂だからこうだ」とか、「アートの世界はそうだけど、民具とかをたくさん持っているうちの博物館だと無理だ」とか、いろんなまた調整が出てくると思うんですけども、大きな方向性につきましては、部会長提案に異存はございません。ありがとうございます。

【吉見部会長】 よろしいですか。

先生の御知見から何か追加的にございますか。

【松田委員】 いえいえ、ありがとうございます。何かいろいろとお心遣いいただいて申し訳ございません。

報告書の中にメディア芸術ナショナルセンターが2回ぐらい出てくるんですけども、今後の国立館を考える上で重要になってくるだろうなとずっと考えておりました。文化庁の中では別の部署がメディア芸術ナショナルセンター構想を所管しておりますが、どこかのタイミングで、この文化施設部会の議論にうまく接続させるべきだと思いました。メディア芸術ナショナルセンター構想は、具体的に言いますと、漫画、アニメ、特撮、それからゲームについての国立のナショナルセンターをつくろうというもので、我々も早めにインプットしておいたほうがよいというのが1点目です。

それからもう1点目は、これからの望ましい方向性ということでは、報告書に全てがカバーされていると思いましたが、と同時に、やることがどんどん増えていくということも多くの方々を感じているところだと思います。これは社会のニーズがそうなっているので仕方ないのかもしれませんが、しかし一方で、それこそ吉見部会長がおっしゃったような人口減の中では、とりわけ地方の小さい館では「望ましい姿は理解できるがとてもできない」という館が少なからずあるのも現実だと思います。そう考えると、「文化施設」というこの言葉を持ってきたのは、本当に大事だと思います。既存の美術館、博物館、劇場・音楽堂、また、図書館といったものを複合化させたような館が今後は少なからず出てくると思います。これを統廃合という言葉で呼ぶか、複合という言葉で呼ぶかで印象も変わってくると思うんですけど、そのような複合館を文化施設として捉えることが今後求められることは間違いないと思います。それはすなわち、複合化によって「何をやらずに済むのか」を判断するということにもなると思います。我々は、これもやるべきだ、あれもやるべきだと

言いたくなるわけなんです、現実にはやらないことを決めることも大事であって、そのスリム化を考えるヒントも今回の報告書は示してくださっていると思いました。

ということで、繰り返しになりますが、大きな方向性は、部会長が示していただいたもので異存ございません。ありがとうございます。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。

そうしたら、荒川さん、大体委員の皆様の方向性は一致していると思うんですけども、この議論をもうちょっと詰めていって、具体化していくべきところが幾つかあるということとはもう既に見えていると思いますけども、その辺はとりまとめに対してどう進めていったらいいんですか、この後の今年度末までの進め方としては。というか、最終ゴールというか、形として、形式的なゴールですよ、内容的なゴールじゃなくて。形式的に今年度報告書をまとめるということもあり得るという理解でいいんですか。さっき何か、いや、もうちょっと先の見通しもあるんじゃないかみたいな御発言もあったんですけども、我々も見通しをどう持てばいいのかということを事務局サイドから一言教えていただいたんですけども。

【桐生課長】 企画調整課長、桐生でございます。

御存じのように文化施設部会は1年ごとの立てつけになっているんですけども、あと想定されている回数でいくと、2回ほどとなっているので……。

【吉見部会長】 今日、今回入れて？ 入れなくて？

【桐生課長】 今回入れずにですね。

【吉見部会長】 入れずにね。

【桐生課長】 そうなると、少し今日いただいているのは、構えの大きい議論をしていくにはちょっと数が少ないかなと思いますので、例えばなんですけども、今日最初に冒頭に資料の中でもお示しさせていただいたように、今年度でできるところは論点まで整理した上で、きちんとしてまとめるのはもう1期後の1年後にするといったやり方もありますし、次回の議論の中でさらに深掘りが急速に進んでいって、報告書にできるような形の深度になれば、今年中に一度中間報告的な形でまとめた上で、本報告のようなものはもう少し先にといった形が望ましいかなと思います。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

座長としての私個人の意見を言えば、今年度中に中間報告をまとめてしまったほうがいいと思います。我々多くの研究者は著者なんですけれども、原稿も報告書も似たようなも

ので、締切りが先ならば、切りのぎりぎりまで引き延ばす、締切りが迫っていればえいやでやっちゃうという習性だと思いますので、すべからく、ですから、あと2回でまとめろと言われれば2回でやれる限りでまとめちゃうということなんじゃないかなという。2年あったからといって、それだけ時間があつたからできるかというと、そうでもないような気もするのでと私自身は考えますけれども、委員の先生方の中には異論もあるかもしれませんけれども、だから、中間報告でもいいと思いますけれども、今年度、中間報告をまとめてしまうというほうがいいんじゃないかなと、簡単なものでいいですけれども、私は思います。

【桐生課長】 ありがとうございます。

論点整理のような形なのか、中間報告かはともかく、何らかの形で今期まとめたという形でいいですか。

【吉見部会長】 はい、そういうことです。そういう認識です。

五月女委員。

【五月女委員】 今、吉見部会長の御発言に対してというところなんですけれども、急いで進めるというようなニュアンスで聞こえたので、先ほどの補足みたいなことを少しだけ質問というか、コメントというか、させていただきますと、理念として非常に素晴らしくて共感、同感するところが大きいです。一方で、これをどういうふうに実際に社会というか、むしろ博物館の業界、美術館の業界に実装できるのかというのが非常に重要なかなと思っているんです。これが特に自治体立の美術館の場合は、なかなかやっぱりそう簡単に動くものではない可能性も高いのかなと思うので、これをどういうふうに実装できるのかというところも踏まえて、しっかりと議論をする必要があるかなと思います。特にアート振興ワーキンググループには、たしか県立美術館に所属する何人かの委員もいらっしゃると思うので、例えばそういった方々の受け止めとかはどうだったのか、あるいは、そういった方々が自分の館に戻ったときに、この方針に基づいて具体的にどういったことができる、しようと思っているのかみたいなのところも含めて何かあれば教えていただきたいです。もしくは、そういった方々の御意見というのを今後聴収するなり紹介いただくなりということもあつたらいいのかなと思って伺っておりました。

以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

大変重要な御指摘をいただきました。若干私自身が、ハンドルとアクセルはあるんだけ

ど、ブレーキが非常に弱いところで、皆さんにブレーキを踏んでいただくほうがいい面もありますので、もうちょっと慎重に構えたほうがいいという御意見があれば、もちろん、もう1年じっくり議論をしていこうという選択肢ももちろんあると思っております。何となくこれからの進め方のイメージが欲しかったので、ちょっと先走ってお聞きをさせていただきました。

それでは、議題の流れに少し戻ります。

今かなり文化施設の未来像ということについて、アート振興ワーキングの報告書をベースにしてまとめた御意見をいただきました。ここから先は、幾つか報告をお願いしつつ、全体をまとめるというプロセスに入りたいと思います。

議題2に移らせていただきます。議題2、博物館ワーキンググループからの報告事項に移ります。松田委員より、博物館ワーキングからの御報告をお願いしたいと存じます。松田委員、お願いいたします。

【松田委員】 松田でございます。博物館ワーキンググループでの検討事項について御報告申し上げます。

博物館ワーキンググループでは、昨年度から計6回にわたりまして、博物館の設置及び運営上の望ましい基準というものがあるんですけれども、その「望ましい基準」と我々が呼んでいる基準の改正案について審議してまいりました。博物館の設置及び運営上の望ましい基準というのは、博物館法に基づく告示という位置づけでありまして、博物館法自体が令和4年に改正されましたので、「望ましい基準」も見直しを行う必要が生じたということです。さらに法改正に伴った修正のみならず、博物館の状況は以前とは大きく変わってきたところがございます。また、先ほどのこの部会の中でも話がありましたように、文化施設が今後進んでいく方向と重なる部分がございます。博物館も大きく変わっていかないといけないということで、調査結果やグッドプラクティスと言われるような事例を参照しまして、ワーキンググループの委員の中で活発な意見交換を行ったところです。

その結果、「望ましい基準」の改正案をまとめることができました。その具体的な改正案につきましては、資料2、それから資料3を御覧いただきたく存じます。どちらも本文は同じものなんですけれども、改正箇所には下線部が引いてございます。全てを説明する時間はございませんので、主な改正箇所について、資料2に基づいて紹介させていただきます。

今回の法改正を受けて大きく修正を行った部分は幾つかあるんですが、11ページ、18ページ辺りに書かれておりますのが1つ目の大きな修正点です。電磁的記録の作成・公開や、

デジタルアーカイブ、こちらを追記しました。前回の法改正は2008年に行われたものですが、そのときからデジタルアーカイブの重要性が格段に増えておりますので、それに伴う修正でございます。

それから2番目の大きな修正点は、17ページ、20ページ、21ページにわたって書かれております。まさにこの部会で議論しておりますところなんですが、博物館は、法改正までは社会教育施設として法的には位置づけられてきたところなんですが、法改正に伴って社会教育施設であると同時に、文化施設としても位置づけられました。それに伴いまして、博物館の役割も「望ましい基準」の中で変える必要があろうということで、17ページ、20ページ、21ページ辺りに、文化施設としての役割を新たに規定したところでございます。21ページを御覧いただきますと、第12条で書かれておりますように、ほかの博物館、公民館、図書館、文化会館、劇場・音楽堂等の社会教育施設及び文化施設などとも協力していくという旨も書かれております。

それから3番目、これが大きな柱としては最後のものになりますが、同じ21ページのところでは、地域活性化や社会課題の解決に向けても博物館は貢献していかないといけないということが、改正案でいうところの第12条第2項で新たに明記したところです。ここにはつきりと、人口減少や過疎化、高齢化、環境問題等の地域が掲げる様々な課題にも取り組んでいくんだといった旨が書き込まれました。

続きまして、今回の法改正にとどまらずに、大きな見直しを行った点がございます。3ページから4ページにかけて、結構踏み込んだ改正を行いました。博物館はいろいろと頑張らないといけないことがあるということは、みんなが認識しているところなんですけれども、その責務全てを博物館に負わせるのは妥当ではないと。とりわけ公立博物館の場合は、設置者、すなわちこれは地方公共団体になりますが、地方公共団体が博物館の多様化していく役割をちゃんと支援するというので、努力義務ということで第2条、今、御覧いただいている資料の3ページから4ページにかけて、設置者の努力義務について新たに規定いたしました。これによって、博物館が頑張ると同時に設置者も頑張ってもらいたいという、すなわちそれは資金ですとか人員の手当てということになるんですが、そういった旨を書き込んだ次第です。

それから5ページに、博物館の経営に関する条を新設いたしました。従来は、博物館はやはり公立博物館を念頭に置いて、これまでは望ましい基準が書かれていたんですが、経営の意識が弱かった。それこそ先ほど片岡委員より御説明があったような話と近いんですけ

れども、これからはちゃんと経営を意識して館を運営していかなければならない、すなわち運営だけではなく経営のほうにもっと意識を向けてほしいということで、思い切って第3条を新設いたしました。

それと、第14条、これは23ページから24ページぐらいのところになります。この第14条におきまして、館長並びに職員の望ましい姿について規定いたしました。館長がどういった方であってほしいのかということで、経営に関する識見並びに能力を持っている方に来ていただきたいというような点も踏み込んで書いた次第です。

このほかにも、例えば10ページから12ページは、資料の収集・保管についても新たに書き込みました。昨今、収蔵庫問題というのが様々なメディアで報じられるようになりました。資料の収集・保管についても、踏み込んで書きました。

13ページから15ページについては、博物館の展示、公的にはインターフェースとなる展示がどうあるべきかということで、改正案でいうところの第7条なのですが、利用者目線で見たい展示を行ってほしい、その「ちゃんと」が何かということ具体的に、とりわけ14ページ、15ページに様々な項を設けて記したところでございます。例えば第8項すなわち15ページでは、博物館には当然来られない方もいるので、インターネットを活用した展示や解説等を行うことといったことも書きました。

それから、あとはちょっと細かい話になりますので、今回の部会ではざっと見ていただく程度でも大丈夫ですけれども、16ページには調査研究についても書きました。決して調査研究をおろそかにしてほしいということではありませんので、そこもちゃんと書こうという議論を踏まえての改正案です。

25ページには、人材の養成及び研修について追記いたしました。様々なことが増えていくんですけど、彼らに対して、ちゃんと人材の学びの場を設けるという趣旨です。

それと、28ページから29ページにかけては、危機管理の内容について、必要と思われる修正や追記を行いました。これも従来のものよりも、例えば情報セキュリティ対策といったようなことですか、コロナ禍がございましたので、感染症の蔓延、それから大規模災害が起きたときにどうするのかといったことも29ページには書いてあります。

本当に時間をかけてワーキングで審議を行った結果の改正案ということで、多岐にわたる話をこの部会の中で短時間で御報告することは難しいんですが、以上、かいつまんで要点だけお話し申し上げました。事務局より補足ございましたら、お願いいたします。

【吉見部会長】 事務局、お願いいたします。

【事務局（荒川）】 松田座長、ありがとうございました。

今回、博物館ワーキンググループから改正案を御提案いただいたところですが、今後、法令上の審査を行ってまいりますので、今回いただいた案文から、また文章を修正させていただきます可能性があります。その後のスケジュールとしましては、パブリックコメントを実施した上で、遅くとも今年度末までに改正を行いたいと考えております。

事務局からは以上です。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。

ただいまの委員及び事務局からの説明について、委員の皆様から御質問等あればぜひお願いいたします。何かございませんでしょうか。

田中委員、お願いいたします。

【田中部会長代理】 何よりもとても充実した内容で、力作とも言っているものを仕上げられたことに、とても素晴らしくて、努力に対して個人的にも感謝を申し上げたいと思います。

その上で、すみません、ざっと読んだだけなので、ほかのところに書いてあるという形で読み落としたところもあるのかもしれないんですけども、2点だけお聞きしたいと思いました。

まず、1つ目が10ページ目です。資料の収集・保管に関することで、改正案の第6条第2項なんですけども、それこそ収蔵庫問題で重要なことではあるんですが、ここに資料を譲渡する、返却、廃棄という言葉があって、これは美術館に勤めている人間にとっては、正直ちょっと緊張が走る言葉遣いというか、少々どきっとするような言葉遣いでもあるんですけれども、こういったことをしっかり書いていくんだということに関して、ワーキンググループでは果たしてどんな議論があったのかなということが気になりました。なので、可能な範囲で、そのことについて教えていただければと思いました。

2つ目、今度は11ページになります。11ページ、引き続き資料のことに関してですが、改正案の第6条第4項で、博物館資料に係るデジタルアーカイブを作成することとあるんですけれども、個人的には、デジタルアーカイブという言葉が受け手によって違う意味で取られるんじゃないかなと思ったりしたんです。ここに書かれていることが、所蔵資料のデジタルによるデータベースをちゃんとつくりなさいという意味で書いてあるのか、デジタルアーカイブと言ってしまうと、持っている、例えば美術館でいうと、美術品以外の画家の手紙であるとか、そういった資料までデジタルアーカイブしていくというような、研究に使

うような資料までの全部のデジタルアーカイブ化のことを言っているのか、あるいは単に画像をちゃんとデジタルにしておきなさいということと言っているのか、その辺がちょっとどういう意味なのかははっきりしないなという印象を受けました。

言いたいことは何かというと、所蔵作品のデジタルによるデータベースをきっちりつくりなさいということがどこかに書いてあるのかどうかということを確認したいと思った感じになります。

2つ、以上です。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

松田委員、お願いいたします。

【松田委員】 御質問ありがとうございました。

まず、1つ目の質問です。10ページの改正案第6条第2項で、踏み込んだ言葉、とりわけ廃棄ですとか譲渡といった、こういった言葉を使うことについての御質問をいただきました。

ここは確かにワーキンググループの中でもいろいろな意見が出たところですが、実際に何らかの形で処分規定、これは館によって言葉が違ってくると思うんですけども、こうした規定を前もって設けておかないと、社会的環境の要請というような理由で安易に資料が廃棄されかねないということで、この資料の在り方についての何らかのポリシーを設けていただきたいというのが趣旨です。

どのような文言を使うのかについては、再三議論がありまして、「処分」という言葉がよいのではないかという話もありました。「処分」というのは、漢字の組合せに基づく原義を見ると、交換、譲渡、貸与、返却、廃棄とかいろんなものを含み得る概念です。これは2番目の質問とも関わるんですが、博物館法で規定されている博物館というのは、本当に多岐のジャンルにまたがっております。それこそワーキンググループには水族館の委員もいらっしやいましたし、動物園も含まれるわけです。ですので、博物館の資料といっても様々なものが入っていることを考えたときに、その資料の再評価をしたときの資料管理がどうあるべきだということに対して、「処分」という言葉を使えば、全てを取りあえず包括できるんじゃないかという意見もありました。

ただ、「処分」というのは、本来はいろんな概念を含み得るものなんですけど、一般的には「捨てる」ことを指すのではないかと認識されてしまうんじゃないかということで、その誤解を防ぐために、すなわち処分イコール必ずしも廃棄ではないことを示すために、交換、譲渡、貸与のようなものも記した次第です。

当然、ワーキンググループ、またこの部会としても、博物館資料の廃棄を進めていきたいということではないということは明確に断っておきます。ただ、資料を保持できなくなってしまった館が出たときに、何の方針もないままだと、安易な廃棄につながってしまうかもしれないということで、そうした安易な廃棄を防ぐためにも、在り方について前もって検討し、方針を定めていただきたいというのが趣旨でございました。

2点目の御質問、これは11ページの第6条第4項、こちらのデジタルアーカイブにつきましては、ここで意図しているデジタルアーカイブは、あえて広い意味で解釈できるようにしたというのが私の理解です。すなわち、所蔵品目録をデジタル的なものとして用意するという意味でのデジタルアーカイブに加えて、所蔵品のデジタル活用も踏まえたようなデジタルアーカイブ、そのいずれも包含できるようなということで、デジタルアーカイブという言葉を使ったというのが私の理解です。

別の箇所に、目録ですとか台帳のようなものをデジタルでつくってほしいということは書いていたはずですが。行政用語では電磁的記録となります。27ページの第16条第1項第6号に、「所蔵する博物館資料の電磁的記録を作成し公開する」と書かれています。それに加えて、デジタル活用なども含みうるデジタルアーカイブについても書き込もうということで、先ほど御質問いただいた、11ページの改正案第6条第4項にデジタルアーカイブという言葉を使いました。事務局、もし私の理解が間違っていれば御指摘くださいませ。

【事務局（荒川）】 事務局から補足させていただいてもよろしいでしょうか。

【吉見部会長】 どうぞ。

【事務局（荒川）】 デジタルアーカイブという表現なんですけれども、こちらはもと博物館法改正の際に、博物館の事業として博物館資料に係る電磁的記録を作成し公開することというのが加わった際に、交付通知の中で、その電磁的記録の作成公開の意味するところとして、デジタルアーカイブの管理とその公開を意味していますということを御紹介しているのが初出になります。そちらを踏まえて、今回望ましい基準の中でも盛り込ませていただいたんですけれども、デジタルアーカイブの範囲としては、基本的には博物館資料に係る電磁的記録を基にしたアーカイブということで、博物館が所蔵している資料を基本的には念頭に置いているものとなっております。その範囲に研究資料まで含めるかですとか、あるいは図書のようなものまで含めるかどうかというところは、各館での御判断になろうかと存じます。

【吉見部会長】 ありがとうございました。

田中委員。

【田中部会長代理】 丁寧な御説明ありがとうございます。

ただ、説明を聞いても何となくもやもやとするのは、あの文章で本当にちゃんと所蔵品の目録・台帳を作れという意味に読み取れるのかというところが、何となく気になり続けるところです。日本博物館協会の報告とかでも、紙の台帳さえまだちゃんと作れてないところがあるというお話も聞きます。それをちゃんと作った上で、さらにそれをデジタル化するということが、やはり博物館の基本みたいなのところがあるので、やっぱりちゃんときっちり台帳・目録を作りましょうねというメッセージがもう少し明快に伝わるというところだと思います。

【吉見部会長】 ありがとうございます。

これは今後、検討していただければ結構なんですけれども、若干補足的に私のほうから追加しますと、デジタルアーカイブのほうが広い概念ですから、デジタル化した目録、展示品、収蔵品の目録を当然ながらデジタルアーカイブという概念は含んでいると思います。

私自身がいろいろ申し上げているのは、デジタルアーカイブという概念には4層構想があって、第1層、一番上層のところでは、それぞれの公文書とか文書とか、そういうふうな、もともとアーカイビング、あるいは公文書館等が扱っていたような記録があると。その2番目には、博物館、美術館、図書館等が使っている作品の目録データとかそういうものがある。

でも3層目になってくると、その関連データ、例えば作品を制作する上で使った日記だとか作業記録だとか、それぞれの様々な関連諸資料に関するデジタル化されたデータがあると。4層目の一番下層になってくると、実際にそれを使って来館者とかがちょっと記録を残したり、社会の中でそれを生かしていく中で、もう絶えず変化していく作品とかについてどういう発言をしたかとか、チャットでどうしゃべったかとか、全部含めた記録があって、デジタル化というのは全てを含めて、つまりそれまでの美術館とか博物館とか図書館とか、そういうふうな公的な仕切りというのをボーダーレス化しちゃうインパクトを持っていますので、全てがデジタルデータになりますので、全てがデジタルデータになったものをメモリーとして、記録として、記憶として、どうサステナブルに管理運営を継続していくかという問いをデジタルアーカイブという概念はずっと提起してきたという、何か解説みたいなことを申し上げましたが、そういうふうな話になろうかと思いますので、ただ、田中委員がおっしゃられたことは大変よく分かって、じゃ、デジタルアーカイブってちょっ

と広い概念になっているので、狭いほうの最もベーシックな博物館、美術館の所蔵資料の電磁化というか、デジタル化ということをちゃんとしろということも明示的に示すべきではないかという御意見だったのではないかと思います。

デジタルアーカイブということ否定する御意見ではなくて、むしろその狭いところもちゃんとやるべきだということを明確に示していくことが大切であるという御意見だったのではないかと解釈をいたしました。その解説でございました、今。すみません、余計なことを言って。

片岡委員、お願いします。

【片岡委員】 大変充実した改定案、ありがとうございました。

質問なんですけれども、23ページ、24ページの職員のところなんです、改定案のほうの第14条第2項では、必要な数の学芸員並びに事務及び技能的業務に従事する職員を置くということが書かれていて、その次のページの第14条第5項に、渉外、広報、デジタル化などなどの専門性を有する多様な人材を実情に応じて確保するように努めるものとするというふうにあるので、学芸員並びに事務及び技能的業務に従事する職員は置かなければいけない、それ以外の専門性のある人たちは、実情に応じて確保するように努めるものとするということなのかなと理解しました。アート振興ワーキングの話をしているときに、公立美術館の館長の方から、学芸員と事務しか採用できないようになっているので、それ以外の専門人材を雇おうとする枠組みがなくて困るという意見があったんです。なので、何かその辺りが少し、これらが入ることで解決できるのかどうか、どんな議論があったのかというのを教えていただければと思います。

【吉見部会長】 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。

議論がございました。これは望ましい基準ということで、できれば高い理想を掲げるというのが目的での基準です。しかし一方で、現実的にも目指してもらえような基準にしないといけないということも考えました。そのような中、それこそ日本博物館協会が調査をしてまとめてくださった報告を見ると明らかなように、現実には、学芸員は平均で1人とかいう館のほうが多い、また、ゼロのところもございます。そういったときに、理想としては間違いなく多様な人材をそろえてもらいたいんだけど、それを書くのが現実的であるかという議論がございました。学芸員を置くことは、博物館法の中で規定されておりますので、それは必ず書き込める。それを支える事務についても書き込めるんですけども、

それ以外の人材に関しては、必ず置くようにとは示せない、しかし、示したいということで、別の項立てで、必要に応じて確保するようにということで書き込んだ次第です。

第14条第5項のほうは、渉外、広報、デジタル化、資金調達、危機管理等の専門性を有する多様な人材となっていて、かなり幅広に書きました。これも現実的なのかというような議論が実はございました。それこそ小さな館で、幾ら望ましいと分かっている、これは置けないではないか、そこら辺は、「実情に応じて」という言葉で調整できるようにしたんですけれども、やはりワーキンググループとしては、それこそ先ほどお示しくださった、アートワーキンググループの方向性に向かうような形、すなわち多様な人材をそろえてほしいということで、第5項でこういうふうを示す形で落としどころを見つけたということでございます。

【吉見部会長】 片岡委員。

【片岡委員】 御説明ありがとうございます。

5項のところに、学芸員及び事務以外の人を採用する場合には、各組織が学芸員以外の人を採用することができるような仕組みもそろえるというような、採用の仕組み自体に制限があって、学芸員1人で全部やらなければいけないところになっている可能性もあるのかなと思いましたので、学芸員資格を持たないその他の専門性を持った人を雇用できるような仕組みも併せて考えるみたいなのがあるといいのかなと思ったんですが、そんな可能性はありますでしょうか。

【松田委員】 なるほど。それは恐らく館でできること、それから設置者にできることの2つで考える必要があると思うんですが、館で、博物館としてはこういった人材をそろえてほしいと。学芸員は、これは法的に規定されているから書き込める、それ以外の人材は実情に応じて、しかし、頑張ってくださいとなっていて、それとは別に設置者のほうのところで、先ほど申しました設置者責任を規定しているところがあるんですが、3ページになりますが、ここは3ページの第2条で職員の確保等をかなり踏み込んだ、これまでに全くなかった文言を書き込むことによって、そして第8条があることによって、設置者、すなわち多くの場合は地方公共団体を念頭に置いて書かれているんですけれども、確保してくださいねと、これぐらいが書ける限界であったと思っています。

事務局より補足があればお願いいたします。

【事務局（荒川）】 今、松田座長から御説明いただいた箇所、条例や定款、その他の規程の見直しということも盛り込んでおりまして、何らかのルールを設けているがため

に博物館の事業が制限されてしまうといったようなこと、あるいは人材の確保が滞ってしまうようなことがあれば、それも設置者に見直していただきたいということで、今回新たに盛り込んだ部分でございます。

【松田委員】 ありがとうございます。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。

取りあえず議題2についてはここまでとさせていただき、時間も迫ってきておりますので、最後の議題、議題3に移らせていただきたいと存じます。

議題3は、文化審議会文化経済部会での審議内容ということになっております。文化審議会の下には、文化経済部会という部会が設置されており、その審議内容には、文化施設にも関係する部分があるため、それぞれの部会において審議状況を共有することとしました。前回、既に資料を配付していましたが、前回ちょっと時間がなくて持ち越しの形になっておりますので、文化経済部会の事務局より説明をお願いしたいと存じます。

事務局からお願いいたします。

【堀口文化経済・国際課新文化芸術創造室室長補佐】 どうもありがとうございます。私、文化庁の文化経済国際課の堀口と申します。どうぞよろしくお願いいたします。今日はお時間頂戴してありがとうございます。

簡単に資料4に基づき説明させていただきます。1枚めくってください。

1ページ目が、文化経済部会の構造を説明したものとなっております。文化経済部会は、文化と経済の好循環に関する調査審議を行うものとなっております。これまで令和3年度に設置されてから、いろんなワーキンググループを設置してきております。先ほど片岡さんから御説明ありました、アート振興ワーキンググループに加えて、今現在においては、建築文化ワーキンググループというものも動いております。また、この場にいらっしゃる石田先生に座長をお願いしまして、カウンスル機能検討ワーキンググループというものをこれまで設置してきております。

続いて、2ページ目が委員の構成となっておりますけども、かなり文化施設部会とも委員が重複しております。吉見先生や田中先生、石田先生、片岡先生はじめ、文化政策に関わる方々を委員にしているのに加えて、特徴としましては、例えばベンチャーキャピタルの方ですとか経済学の先生ですとか銀行、あと経団連、こういったところを委員の方々に加えて、文化振興に関する議論、文化経済の好循環に関する議論を進めてきているところです。

続いて、3ページ目が、今年設置しているワーキンググループ、建築文化ワーキンググループです。こちらにも吉見先生に委員をお願いしております。

続いて、4ページ目が、第1期の文化経済部会の報告書を簡単にまとめさせていただいたものです。この部会で何を議論しているか。一言で言いますと、文化芸術のエコシステムをどうつくっていくのかということとをずっと議論してきております。その観点で、恐らく文化施設部会での議論ともかなり重複しているというか、連動しているものがあるのではないかと考えています。

1回目の報告書の中で、第1の循環、また、第2の循環という概念を少し整理させていただいております。文化芸術活動の基盤となる第1の循環、これは例えば創造的人材の育成だとか、あとは芸術団体が自律的・持続的に運営していくに当たってのファンドレイジング機能ですとか、そういったものについての第1の循環と、また、そこで生み出した文化芸術をより価値を高めて外に向かって発信していく第2の循環、この2つをうまく連動させていくことで、継続的に文化芸術活動に資金が流れ込み、また、新しい創造活動につながっていくということを目的としております。

第1期の報告書の中で、具体的なアクションプランも書かせていただいております。文化芸術全般を振興するカウンスル機能、これは文化芸術団体に対する伴走型支援の機能を持ったカウンスル機能を確立する、強化していくことが大事ではないかという点、また、文化芸術やソフトパワーのプロモーションを強化していくために、文化庁だけではなくて、例えば経産省さんですとか外務省、JETROなどといった関係機関との連携強化をしていくということを報告書に取りまとめさせていただいております。

続いて、次のページが5ページ目となりますけれども、これが昨年度、第4期の文化経済部会の報告書の概要となっております。基本的にずっと文化と経済の好循環ということで、資金の流れですとか、あとは場の活性化、人材育成というものを議論してきているんですけども、昨年は、この中でも資金面と場の活性化に関する議論を集中して行っております。

資金面につきましては、先ほど吉見先生からもお話があったと思いますけども、資金調達の多様化ですとか、あとは文化芸術活動に関するインパクト評価の在り方、あとは寄附税制をもっと多くの方に周知していくための方法だとか、こういったものを議論させていただきました。また、活性化については、建築物に対する規制や補助金行政の見直し等々の議論をしております。

また、あわせて、これまで行ってきたワーキンググループのフォローアップもさせてい

ただいております、1つが、石田委員に座長をお願いしております、カウンスル機能検討ワーキンググループのフォローアップ、こちらでアーツカウンスル機能をどう強化していくのかということを主に議論しております。また、片岡委員に座長をお願いしておりますアート振興ワーキンググループでは、先ほど御報告がありました、理想の美術館をどうつくっていくのかということの議論がされております。

ここでの昨年度の最後の課題の整理としましては、国レベルでのカウンスル機能を実際に実装していくために、どう施策を推進していくのかということのを第5期、今期の課題として整理させていただいております。また、その観点としては、先ほど申し上げた第1の循環だけではなくて、文化芸術のグローバル展開を視野に入れた第2の循環というものもしっかり加味していく必要があると。そのための体制や機能として、こういったものを実装できるのかということのを今期の議題とさせていただいているところです。

最後の6ページ目が、第5期、今期の具体的な課題設定について取りまとめさせていただいたものです。まず、文化経済部会で目指していく世界感としては、アーティストやクリエイターが高い自律性を持って創造的に最大限、自分の力を発揮できる社会を実現したい。自律的かつ持続的な創造環境を支える仕組みとして、先ほど申し上げた第1の循環と第2の循環がしっかりとエコシステムとして回っていくような仕組みをつくりたい。また、こういった文化芸術の価値をより多くの方々に言語化し、発信し、資金を含めた支援を戦略的に獲得しようとしている方々がしっかりと評価されていくような社会、こういったものをつくるために、公的支援の在り方がどのようなものが理想的なのかということのを今期議論してきているところです。

具体的な施策としては、文化芸術の関係者が自律的に取組を強化・促進できる方向として、国レベルでのアーツカウンスル機能を実際にどう構築、実装していくのかということの議論を今、スタートしたところとなっております。具体的な話としましては、1回目の部会を今年の6月に行いまして、三井住友銀行の方にヒアリングをし、富裕層向けの寄附をどう文化芸術団体に寄せていくことができるのかについて議論したりですとか、あとは、実際に中小企業に対して伴走支援をしている方にお越しいただいて、文化芸術の分野ではない伴走支援の在り方としてこういったものがあるのかというものを議論させていただきました。次が10月でして、ここは日本のアーツカウンスルの一つである日本芸術文化振興会の方にもお越しいただきまして、じゃ、日本のアーツカウンスルとしては今、何を行っているのかを御報告いただき、御議論していただきたいと思っているところです。

ひとまず、私からの説明は以上です。

【吉見部会長】 どうもありがとうございました。

相当数、委員が重なっており、また、ミッションもかなり重なりがあるというところで、連携が極めて重要だと認識しております。

私の印象としては、非常にざっくりした言い方をすれば、文化施設部会のほうが個々の美術館、博物館、劇場・音楽堂の現場に近いだと思います。文化経済部会のほうが、若干トップダウンというか、経済界だとか民間の、要するに資金をどうするのかという問題、文化領域における資金の循環をどういうふうに持続可能な形にしていくのかということが極めて大きなテーマであるというふうな認識をしております。言うまでもなく表裏ですから、連動していくしかないし、2つの部会が分かれているというのは、文化庁の若干組織構造とも関連しているので、私に責任があるわけではないというか、どう言ったらいいんでしょうか、変な言い方になりますけれども、めちゃくちゃな言い方を今しましたけども、そういうことが所与としてあったというところで、我々にできることは、とにかくこの2つの部会を緊密に連動させていくということが、ミッションとして文化施設部会の側にもあるし、文化経済部会の側にもあるというふうに両部会の座長としては認識しております。

ので、今の御説明に対して、何か御質問等ございますでしょうか。両部会の委員は特にあれですけども、文化施設部会のほうの委員の先生方で何か御質問ありましたら。概況を御理解いただければいいし、今日の片岡委員からのミュージアムの、美術館の将来像についての御説明というのも、こちらの議論と非常に内在的に密接に絡んでいるので、御報告お願いしましたけども、実際に、それがこちらの部会の議論についても非常に重要なたたき台というか、基礎になったんじゃないかと思っております。

それでは、ちょうど時間になりましたので、今日の議論は以上とさせていただきたいと存じますけれども、最後に、事務局から連絡事項があればお願いいたしたいと思います。荒川さん、お願いします。

【事務局（荒川）】 手短に失礼いたします。

次回の日程につきましては、改めて御紹介をさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

【吉見部会長】 それだけでいいんですか。

【事務局（荒川）】 はい。

【吉見部会長】 そうですか。分かりました。ということでございます。

それでは、ちょうど12時でございます。第2期文化施設部会第3回を以上にて閉会とさせていただきますと存じます。

本日は本当にとてつもない猛暑の中お集まりいただきまして、誠にありがとうございました。次回、この議論を深めていきたいと思います。今年度中に中間報告を出すか、あるいはポイント整理ぐらいにするかというのは、少し皆様と御相談しながら決めていきたいと思いますが、議論の方向性としては、今日出たような議論を深めていくということを考えておりますので、どうかよろしく願いいたします。

それでは、以上で閉会させていただきます。ありがとうございました。

—— 了 ——