

## 令和3年度 第1回 横浜美術館指定管理者選定評価委員会 会議録

- 1 日 時 令和3年7月30日（金） 15時30分から18時15分まで
- 2 場 所 横浜市役所 18階なみき18・19会議室
- 3 出席者 丸山 宏 委員長、笠原 美智子 委員、西田 由紀子 委員、村井 良子 委員、  
吉本 光宏 委員
- 4 傍聴者 5名

### 5 議事内容

議 題	<p>1 定足数の確認</p> <p>2 委員会の公開・非公開</p> <p>3 面接審査</p> <p style="margin-left: 20px;">(1) 提案者プレゼンテーション</p> <p style="margin-left: 20px;">(2) 提案者に対するヒアリング</p> <p>4 本審査</p> <p style="margin-left: 20px;">(1) 応募団体欠格事項等の確認について</p> <p style="margin-left: 20px;">(2) 審議及び採点</p>
議事・ 委員意見等	<p>1 定足数の確認</p> <p style="margin-left: 20px;">委員数5名のうち5名の出席により定数を充足しており、会議の成立を確認した。</p> <p>2 本委員会の公開・非公開について</p> <p style="margin-left: 20px;">横浜市の保有する情報の公開に関する条例第31条及び横浜美術館指定管理者選定評価委員会運営要綱第9条に基づき、「面接審査」は公開、「本審査」は非公開とした。</p> <p>3 面接審査</p> <p style="margin-left: 20px;">提案者による提案書のプレゼンテーションの後、委員による質疑を行った。</p> <p style="margin-left: 20px;">＜主な質疑内容＞（以下「・」：委員、「→」：提案者）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基本方針の「みなとモデル」と「はとばエリア」は役所の人と考えそうな言葉で、失礼を承知で言うと「昭和歌謡」のイメージがした。この2つのキーワードを市民に提示したときに、昭和に戻った雰囲気を持つ人がいるのではないかと。みなとモデルを「ダイバーシティ」に、はとばエリアは美術館を開いていくことだと思うので「オープンネス」にするというアイデアはどうか。</li> <li>→昭和歌謡のようだという話だが、実はそこを狙ってつけた言葉となる。当館ではこれまで、展覧会や事業の名づけに片仮名語が多いのが特徴だった。今回の提案に当たり、多文化共生について市の関係部局にヒアリングしたところ、多文化共生の共通語は易しい日本語であることを確認した。そこであえて名づけを平仮名の日本語で行い、ロゴデザイン等も含めて表現していく考えを取った。</li> <li>・みなとモデルの3つの構成要素のうち、1つ目の多様性や多文化の尊重はよく分かるが、あと2つの要素がコレクションの活用とバランスのよい経営意識だと言われても、分かりづらく、市民に説明するときに理解してもらえない可能性がある。もしその3つとも言いたいのであれば、それにも見出しをつけるなどして分かりやすくしていかないと、誰もついてこれないのではないかと。</li> <li>→了解した。</li> </ul>

- ・健全な経営意識を育成することについて、文化施設の場合には予算制約を超える事業の意思決定の場面で使われがちで、そうならないような仕組みが必要ではないか。  
→予算を使うべきところに使い、そうではないところを引き締めるためのメリハリの目安としたい。具体的な事務のスキームは今後、作る必要がある。
- ・第3期の10年間で解決すべき大きな課題を挙げて、説明してほしい。  
→美術館がどのように市民の人たちに開いていけるのか、その接点としての館の前面をどう活用していくのかが大きなポイントであり、それをほとぼエリアという名称をつけて、特化して表現している。
- ・コレクションを中心にしようとする、コレクションを買っていかなければならない。現代美術の場合は特に高騰しているが、収集のための基金は十分にあるのか。  
→そこが大きな課題で、購入の実績も2019年に1件、それ以降はないという状況で大変厳しい。今回、リニューアルに向けて記念となるようなコレクションをぜひ買いたいと思っており、市とよく調整していきたい。
- ・コレクションを今後どうしたら増やしていくことができるか。  
→現在は寄贈に頼った構成で、美術館から積極的に収集を提案しづらい状況にある。所蔵作品の男女比、国別構成の多様性を是正していくためにも、積極的な収集を欠かすことができず、新しいスキームを市と立ち上げるべく、話し合いを重ねている。
- ・購入予算が限られている中でコレクションを自前で充実させるのは限界があり、何か新しい方法を考える必要があるのではないか。  
→持っている作品で引き出せるものはまだまだあると思っている。視点をいかに変えるかということで、現実的には、トライアログ展で行ったように、他館の豊富なコレクションといかに結んでいくかが非常に重要だと認識している。
- ・多様性を生かした展覧会は日本においてなじみがなく、人が入らないのは日本の美術館で常識になっている。多様性を重視すれば収支バランスが悪くなり、来館者数が定量目標に届かなくなる。あえてここで、収支バランスをよくすることを掲げる意味があるのか。また、1年間の来館者目標が40万、45万人というのはブロックバスター展をしなければ達成できない数字で、多様性と相矛盾するのではないか。  
→指定管理者となり、ノウハウを生かしながら運営していく点で、収支バランスを取るところを基本としたい。必要最低限の収益を上げていかなければ、人件費に響いてくるし、インフラの整備が整わない。儲けたいということではなく、経営健全化のために目標を掲げたい。これまでメディアと共催する展覧会を織り込みながら、美術館として独自に取組みたい事業を展開してきた。それにより、複数年度で収支のバランスを取っていく事業構想を作っており、その枠組みは変えようがない。ブロックバスター展をモネや印象派等、従来どおり考えていくのかは考えどころで、例えば漫画やアニメ等で収益を上げている館がある。美術館が本気で取り組むべき課題として、開拓の余地が十分あると思っている。
- ・みなとみらい地区には年間約8000万人が訪れており、来館者の目標が40万人というのは低いのではないか。ハード面は、ほとぼエリアで何かできると思うが、ソフト面として何か積極的に策を打っていくことを考えているのか。  
→展覧会の集客だけで考えると、確かに8000万人に対しては小さい。今後は、グランドギャラリーを作品として認識し、そこだけを訪れる人もカウントをしていくべきだと考えている。また、デジタルプログラムに参加した人や閲覧者をどのように利用者としてカウントしていくかという問題があり、これらを総合してカウントすべきではないかと思っている。

- ・ITの担当者はいるか。
- ITを担当している職員はいるが、IT専任ということではなく、専門の部門もない。今は公益財団法人横浜市芸術文化振興財団全体でという形になっているので、個別の館にIT担当をなかなか充当できない。今後10年の技術の進化を考えると、その辺は大きな課題と認識している。
- ・休館中の事業について、市民の意見を聴くなど、マーケティングやパブリックリレーションズの視点が欠けているのではないか。
- 確かに市民意見という部分は欠けているかもしれないが、専門家の方々に意見を聴くことは意識して行っている。美術館の中だけで完結させていくのではなく、意見をもらいながら進めていきたい。
- ・市民が参加できる美術館支援制度の検討が休館中の課題の1つということだが、優先順位としてはかなり後の方になっており、市民参画が置いてきぼりになっているのではないか。
- 市民参画というところでは、渉外担当を置いており、今後の組織体制の中で1名増やすグループ長が広報渉外担当になる。市民の参画はどういった形が一番望ましいのか、検討していく道筋が当館の中で出来ている。
- ・他に課題としては。
- 世代交代の時期に当たっている。また、非常に抽象的なレベルだが、大きな課題として、美術や美術館の考え方自体が次の10年、非常に大きく変わるのではないかと考えており、これまでの美術の枠をそもそも疑うことが必要だと痛感している。
- ・ベテランの職員が残ることによって、世代交代ができなくなっている現状もあるが、世代交代を進めるため、どのように工夫するのか。
- この問題は、年齢の多寡にかかわらず、どのようにしたら新しい時代の柔軟な発想を発揮できるかというところだと思う。組織としていかに新しいことに取り組んでいくかも重要な視点であり、年齢を超えて柔軟な発想を図るための研修やワークショップ、話し合いをいかに導入していくか、挑戦したい。
- ・学芸員でも職員でも、研修等で自分をアップデートする時間が大事だと思うが、そのところはどう思っているのか。
- 研修は休館中、最も力を入れたいところで、実際に取組んでいる。次期指定管理の事業を推進する上でも、各職員が調査をしたり研究したり、ステークホルダーといういろいろ協議をしたりということは必要だと認識しており、各部署で計画を立てて、予算化して推進している。
- ・継承していくもの、新たに大きく変化させていくものの説明を。
- オープン時の「みる」「つくる」「まなぶ」という目標のうち、どうしても収益のことがあり、展覧会活動が中心になっていった。元々の構想に立ち戻れば、横浜美術館はこの3つが非常に緊密に絡み合っていて、見るだけではなく、作ったり、学んだりして、全体として人間が生きていくことを考える場であり、当初の理念を実現するため、どういうコンテンツのアップデートができるか考えていきたい。

#### 4 本審査

- (1) 提案者について、提案者の欠格項目のうち、市税等の滞納がないこと及び暴力団又は暴力団経営支配法人等ではないことが確認された旨を事務局から報告。
- (2) 提案書類及び面接審査の内容を踏まえ、委員による意見交換、各評価項目の採点を行った。

	<p><b>【審査結果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・提案者：公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 総得点767点／1,000点（委員5名×持ち点200点）</li> </ul> <p>なお選定要項に、委員の平均点が、最高点（200点）の60%（120点）未満の場合には指定候補者として選定しない旨の記載があり、5名全ての委員の採点が120点を上回り、平均点は153.4点となり、この項目には該当しないことを併せて確認した。</p>
<p>審議結果</p>	<p>提案者：公益財団法人横浜市芸術文化振興財団を指定候補者として横浜市長に報告する。</p> <p>なお、審査結果及び講評は、本日の意見を集約し、委員長確認のうえ報告書にまとめる。</p>