

第3回アーツ前橋あり方検討委員会 資料

1 適正な作品管理（保管場所・管理体制）	
1・2回	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今後は作品リストの作成を怠らず、作品管理を丁寧に行い、情報の共有が徹底されることを望む。 ・ 作品管理業務に限らず、困った問題が発生した際には、何よりもまず職員個人で抱え込まず、同僚や上司とすみやかに情報を共有し、問題解決の糸口を探ることが肝要である。 ・ 搬入時の現場写真なども含め、記録がないということはありません。
青野委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 第2回で示された紛失作品のボリュームと収蔵庫の状況から、そもそも紛失作品が置かれた場所が不適切だった感は否めない。 ・ 作品の購入・受贈・受託については、その是非を事前に協議することが必要。 ・ 所蔵はもとより預かり責任も当然発生するし、それが美術館だけでなく前橋市にとって次世代に継承する価値のある貴重な資産であることの認識はあったのだろうか。 ・ 作品・作家へのリスペクト。今回の事例では、担当者にその意識が希薄だったようにも感じられる。 ・ 搬入時に美術輸送の業者を使ったのであれば、搬入作品点数は必ずカウントしたはずで、書類にもその記録が残っているだろう。「蔵書一式」ならまだしも、数十点の書画で数が曖昧というのは論外。 ・ 全作品の調査（保管場所と保存状態）を完了したと聞くと、今後は、時期を決めて（毎年年度末など）それを複数のスタッフで確認・棚卸する作業を定例化すべき。 ・ 貴重な美術品であると同時に市の公共資産でもあるという意識を共有し、学芸と管理、それぞれの部門のスタッフでの協力が求められる。 ・ 基本的な事だが、やむを得ず第三者も入れる場所に作品を保管する際は、ネットを掛けたり、紐でしばったりして、簡単に第三者が動かせない状態にしておき、さらにそこに保管者の名前・連絡先を明記するなど、責任の所在を明らかにする事も必要である。
大橋委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回の作品紛失の要因の一つは、アーツ前橋側が単独で管理できない旧二中のPC室に、借用作品の多くを一時保管したことにある。借用作品に関しては、全てアーツ前橋の収蔵庫に保管するべきである。収蔵庫のスペースはやや余裕があるようだが、将来的には収蔵作品の一部を専門の業者で委託保管することも視野に入れて検討するべきと思う。
島委員	<p>○作品の管理業務の適正化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 展覧会（企画展とコレクション展）であれ、コレクションの形成であれ、作品管理は美術館活動の根幹である。 ・ リストの作成はもとより、作品の履歴、状態の確認は欠かせない。作品調書や借用書の作成は基本的なことで、借用先（美術館、画廊、作家、コレクター、作家の遺族等）との連絡調整も継続的に行う必要がある。 ・ 作品紛失の件は、前橋市による関係者へのヒアリングや調査によってかなり明らかになっているが、紛失した作品が発見されるかどうかは見通せない。誤廃棄よりも盗難の可能性が高いとの報道もあるが、どこかで発見されることを望む。

	<ul style="list-style-type: none"> ・所蔵者への連絡の遅れ、警察への通報など初動の遅れ、館内での情報共有の不足、保管場所の管理の杜撰さ、美術館と前橋市の担当課との連携不足、専門性を盾に前館長が遺族への連絡をかたくなに拒むなど、常識の範囲を超えた問題がある。 ・700頁以上の情報公開資料には、立ち話から公的な発言まで、本件に関する関係者間の生々しいやり取りが詳細に記されていて驚いた。前館長と前橋市の主張に食い違いがあるが、作品が紛失したという事実は変わらず、今回顕在化した問題点は、紛失事件以前から潜在していた部分でもあり、いずれにしても改善すべき課題がある。 ・再発防止のためには、先述したような地味な作品管理作業を積み重ね、情報の共有が徹底され、さらに職場環境の風通しがよくなるように体制（態勢も）を整える以外にない。 ・収蔵環境として、管理しにくい場所は使用せず、約20%余裕のある現収蔵庫を工夫して使い続けるほかないが、近い将来には信頼できる外部倉庫の借用を検討すべきである。
野本委員	<ul style="list-style-type: none"> ・作品管理に関しては島委員の「再発防止に向けた取り組み」のご意見で完結していると思われる。
小坂委員	<ul style="list-style-type: none"> ・(美術館関係者の行動指針6、「収集・保存の責務」から)作家の企画展を開催した後、紛失の事実を伝えるというのは、私益が混入しているのではないか。 ・(一式という名目で借用したという点から)作品の収集方針や計画を明確にできていたのか。 ・借用中でも「公共財産」という意識を持つこと。
田中委員	<ul style="list-style-type: none"> ・作品の購入、寄贈、寄託、借用などについて、現在どのような状態であるのを見える化しておく方が良いのではないか。例えば第2回委員会時の資料にある作品借用の流れの中で、現在どこの過程にあるのかを、館長以下、学芸員／事務員誰もが一目でわかるようにしておく。
その他	

2 ガバナンスの強化 ①コンプライアンスについて	
1・2回	<ul style="list-style-type: none"> ・(コンプライアンスの基準は、) 厳しく見直していくと同時に、人に対する投資、組織に対する投資も同時に検討する。良いものを作り出す組織はやはり脇は締まっている。
青野委員	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスの基本は法令遵守であり、美術館も一般企業同様、それを踏まえた上で社会的責任 (SDGs 含む) を果たして行かねばならない。 ・この委員会では発生事例の検証が曖昧なまま「この先」の話をしている印象。 ・個々の委員が持っている情報に差も見られるようだ。個人の責任追及の場ではないので敢えて曖昧にしているのだろうか。紛失か盗難かの議論はどこかであったのだろうか。
大橋委員	<ul style="list-style-type: none"> ・今回の紛失事案は作品の借用のプロセスで発生した。このような事案が生じた以上、作品の借用や寄託に関してより厳格なマニュアルを作成し、各学芸員が遵守する必要がある。 ・また上級学芸員と管理事務職または副館長がダブルチェックできる体制も必要となる。 ・また、館長や学芸員と事務系職員や上長との間で、専門性に係わる意見や主張の対立が生じた場合に、両者を調整する機関があると有効である。民間の専門家が加わっている「アーツカウンシル前橋」にその役割を期待したい。 ・今回の事案を教訓として、文化・スポーツ施設全般を含め、今後全庁的にリスクマネジメント講習とハラスメント講習等の研修を進め、職場での徹底をお願いしたい。
金井委員	<ul style="list-style-type: none"> ・法令遵守は当然のことです。しかし、美術館は事務処理の場所とは違い、クリエイティブな仕事を行う場であるわけで、いかに学芸員も館長もアーティストも創造的な仕事を行えるかが、良い美術館になれるかどうかがかかってきます。働く場に楽しさ、親切、誠実さが溢れると良いと思います。それが良いものを創り出す組織だと思います。
野本委員	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスは言わずもがな。それを一人一人にどう伝え、理解してもらえるようにするかが課題か。
小坂委員	<ul style="list-style-type: none"> ・前橋市コンプライアンス行動指針の周知徹底 (今回の案件についても、どこに問題があるのか、館職員全体に理解してもらおう必要がある。)
田中委員	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスについてはこの委員会でなく基本的には行政内部で十分に議論するべきだが、事故が発生した時は組織の理論でなく社会的視点に立った判断を行う。また、全てを組織内で解決しようと考えてはいけない
その他	

2 ガバナンスの強化	
②リスクマネジメントについて	
1・2回	<ul style="list-style-type: none"> ・(一次)調査と謝罪で民間企業は3日でやる。今回の件は、リスクを背負ったときのプロセスの順番が違っているのと時間がかかりすぎている。 ・(学芸も事務も)お互いに美術館を良くしようという姿勢で臨むこと。 ・上に立つ人たちが話しやすい環境を醸成すること。 ・人は失敗する。みんなでカバーして次に失敗しないように持っていくのが上司の役割。
青野委員	<ul style="list-style-type: none"> ・人は誰も失敗するが、その際の対応が、その後の本人の成長や相手との信頼関係に大きく影響することは言うまでもない。小さなミスを周りが黙認したり、言い逃れを許容して曖昧なままにやり過ごす習慣がついてしまうと、大きなミスをしてしまったときにも、自己弁護や責任転嫁に終始してしまう傾向は否めないし、「ああ、あの組織だとそんな事もあるかもね」と周囲から見放される結果にも繋がりがかねない。これを機に、(辛いだろうが)それぞれの過去の失敗事例(作家や他館、来館者や業者からのクレーム等)を洗い出し、その際の対応の良かった点、悪かった点など全員で精査、反省点を詳らかにすることが意識改革・体質改善にとって有効かと。「ヒヤリハット」は製造業などの労災防止だけでなく、美術館業務においても、軽微な失敗を見逃さないことが大きな失敗を未然に防ぐことにつながる点で重要。ここでは報告者を責めない事や報告書の提出だけで終わらせないことも肝心だが、同時に当事者が反省し、再発防止に努めなければ意味がない。美術業界は狭い。外部(内部)の信用を取り戻す手立ては実績を積んでゆく事のみ。
大橋委員	<ul style="list-style-type: none"> ・本案件が深刻化、長期化してしまった要因は、事案発生直後の段階で副市長・市長への報告が遅れ、危機意識が前橋市の幹部と共有されなかったことにある。案件が前橋市の責任に帰属する場合は、副市長・市長判断で事案の対応を協議し、アーツ前橋館長、副館長以下、学芸員、職員と共有することが必要となる。リスク管理マニュアルは、専門家の助言を得て、整備しておくことが求められる。
島委員	<p>○学芸と事務の相互理解</p> <ul style="list-style-type: none"> ・作品管理に限らず、企画展やコレクション、各種事業に関する情報共有と相互理解が、学芸と事務はもちろん、学芸内部でも促進され、課題の解決に向けて取り組むことが必要である。館長と目下不在の学芸課長職や事務系の担当課長職も同じように、業務の進捗を把握し、適切な管理に努めねばならない。
野本委員	<p><個人の段階></p> <ol style="list-style-type: none"> ①「リスクである」と認識することをいかに早くできるか。 ＝「ヒヤリハット」と感じられるか。 ②そのための心構えとしては、「これは事件・事故の扱いになるかも」という視点から悲観的に向き合うことが大事だろう。それは心労ではあるが。 <p><組織の段階></p> <ol style="list-style-type: none"> ③不利益を被る人への連絡は速やか、かつ率直に。 ④その手順が決まっているかどうか。
小坂委員	<ul style="list-style-type: none"> ・今回のような重大事故等が発生した場合は、迅速に報告し、組織的に対応すべきであった。職員同士良く話し合って、できなかった理由を明らかに

	<p>しないと同じようなミスが続く可能性が高いのではないか。</p> <ul style="list-style-type: none">・「なぜ前館長は著作権者等に速やかに一報をいれて、謝らなかったのか」理解できない。本人のプライドなのか？
田中委員	<ul style="list-style-type: none">・事故は未然に防止できればそれに越したことはないが、万一起きてしまった場合は迅速な意思決定と行動が必要である。そのためには事故発生時、誰をトップとしたどんな体制を整えどんな手順でどんな行動を起こすか、事前にガイドラインを立てておくべきである。マニュアルを作成する際は、初めて目を通す誰もが理解できる内容にするべき
その他	

2 ガバナンスの強化

③美術館における組織運営（採用・配置・育成・雇用など）

1・2回	<ul style="list-style-type: none">・学芸課長的立場の人が若い学芸員たちと一緒に事務も含めてやっていくという環境があれば少し違ったように思う。
青野委員	<ul style="list-style-type: none">・非常勤のキュレーター館長とほぼ未経験で年齢も近い数名の学芸員という当初の人員構成に無理があったようにも思える。・管理部門のスタッフに異動が多いのはやむを得ないが、学芸員に退職者が多く、毎年のように募集をかけている（いた）のは全国的に見ても奇異。・やりがい搾取は双方の不利益になる。・館長と学芸員の間には、常勤の学芸課長的な経験あるリーダーが必要。・各学芸員はこれまでも文化庁や全国美術館会議の研修会等への参加や、他館へのリサーチ活動もしてきたようだが、学芸員の基本に立ち返ると同時に、そういった学びを業務に反映し、学芸内部で情報共有し、後進の育成も心がけることが望ましい。・我が国では中・小規模の美術館の「学芸員」の仕事の大半は地味な雑務作業であり、キュレーションのような華のある仕事はごく一部に過ぎず、調査研究に割ける時間も限られている。・華の部分を中心にスタッフを上置く際には、その脇で地味な部分をサポートするスタッフが必ず必要だが、有期雇用の場合、自分のキャリアアップにつながる名前の残る仕事に目が行き、組織の充実や発展は二の次になってしまいがちである。・学芸と管理部門は美術館の双輪であり、そのバランスを欠くと組織として行き詰まるだろう。・館長はその両方を統括し舵取りをするのが役割であるの言うまでもない
大橋委員	<ul style="list-style-type: none">・アーツ前橋の現在の組織図では、文化スポーツ観光部長－文化国際課長の下に館長と副館長が並列で置かれ、それぞれの下に学芸員と事務職員が連なる形になっている。・館長は学芸員の人数の決定や非正規職員の選定等の権限を有していない。また学芸員の勤務状況など労務管理にも携わっていない。・こうした組織が原因で、学芸員と事務職員の相互不信感やコミュニケーション不足が醸成されたのではないかと？・館長が館内美術品や借用・寄託品の管理責任を負う立場だとすると、当然館長に人事権や管理業務を遂行する権限が与えられるべきと考える。・今後のアーツ前橋の組織図を文化スポーツ観光部長－文化国際課長－館長－副館長とし、副館長の下に上級学芸員と管理事務職を置き、それぞれそれぞれの下に学芸員と事務職員が連なる形が良いのではないかと考える。・アーツ前橋の職員総数は開館時からさほど増減はないが、学芸員に至っては近年新規採用された者が早期に退職している印象を持っている。・展覧会の企画はもとより、今回のような作品の貸借等に関しては、専門知識と経験に裏打ちされた学芸員個々の資質に因るところが大きい。・優秀な学芸員を計画的に育成していく必要があるが、現況の学芸員の雇用条件が阻害要因になっていると考える。・雇用期間の制限や非正規採用が学芸員のモチベーションを低下させ、能力のある学芸員が早期の退職を選択して、結果的に在職の学芸員の負担が増大していることにつながっているのではないかと憂慮する。

	<ul style="list-style-type: none"> ・全ての学芸員は雇用の期間を定めず、正規の職員として採用することを提言する。
<p>金井委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・頂いた資料の中に『アーツ前橋の組織構造の課題』というのがありました。この中で、「組織的な構造の課題がある中で、行動規範・職業倫理から外れた行為を抑止できなかった。」と言う文言がありました。これは館長と学芸員の間に中間管理職を置くべき、と捉えました。 ・しかしこれは注意しないといけません。殆どの問題は、その個人の資質や感情から生まれます。素晴らしい人でも気に入らないことがあればサボることもあるし、いじわるもしてしまうこともあります。人の行動は組織を厳しくすればうまく行くとは言えないのです。反って組織を硬くし、やり甲斐のある環境を妨げることもあります。 ・アーツ前橋程の組織ではコミュニケーションは取りやすいと思うので、柔軟で活発な意見の交換が可能な職場にした方が良いと思います。 ・次に学芸員の雇用の問題ですが、市の職員として期限のない学芸員の採用は問題が生まれますので、反対です。 ・学芸員はいろいろな職場で経験してスキルを重ねていくことがその学芸員にとっても美術館にとっても良いことだと思います。 ・アーティストと同じで、いつも新鮮でチャレンジすることが望まれます。
<p>島委員</p>	<p>○学芸員の正規雇用の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度の職員数は、事務系は正規職員が5名中4名であるのに対し、学芸員7名のうち4名は任期付き正規で、3名が準常勤となっている。 ・一般的に美術館として、任期付きでない正規の学芸員が一人も存在していないことは極めて異例である。 ・他館でも任期付き学芸員の雇用はあるが、全体の1－2割程度で、3－5年後には無期雇用の正規に移行する場合もある。 ・会計年度任用職員は、短期雇用の募集によく使われるが、同じ仕事をする学芸員間に格差が生じないようにしてほしい。 ・身分の不安定さは退職者を生みやすく、アーツ前橋における近年の入れ替わりの激しさは、業務の継続性を妨げ、情報共有や引継ぎの不足をもたらす。今回の作品紛失の遠因でもある。 <p>○中間管理職の配置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学芸員と前館長との間の意思疎通が十分でなかったと聞いているが、学芸課長職の欠落が、今回の問題を生んだ構造的な要因の一つではないか。 ・館長と学芸職をつなぐ学芸課長職(担当課長や課長心得でもよい)を設け、意思決定プロセスの再構築が急務である。 ・その際、今回の紛失に直接かかわった学芸員は除外すべきである。 ・事務系も、目下副館長が事務系の課長補佐を兼ねているが、副館長とは別に最低でも担当課長が必要ではないか。館全体の業務の進捗を見守り、統治機能を果たせるはずだ。 <p>○学芸員の資質向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学芸員は、ただ毎日美術館に出勤するだけでなく、回遊魚のように絶えず現代美術の動向を観察し、人と会い、将来の企画展やイベントの仕込みに備えなければならない。 ・そのため、少なくとも都内や近隣県で開催される企画展等を調査するための出張費を確保してほしい。

	<ul style="list-style-type: none"> ・また若い学芸員には研修の機会を与えてほしい。群馬県立近代美術館や埼玉県立近代美術館など近隣の公立館でもいいし、東京国立近代美術館など国立館での研修に応募してもいい。 ・予算に限りはあるので、助成金を活用した海外研修も有効だ。 ・研修は、展覧会やコレクションに関するだけでなく、IPM（総合的有害生物管理）や保存修復関連の講習会もあるので、そうした機会も逃さないでほしい。
野本委員	<ul style="list-style-type: none"> ・現在の人事方式では難しい点も多いようなので、新しい立場、例えば「専門職」のようなポジションの検討が必要か。 ・あるいは、どなたかが言っていたが、学芸員と事務は美術館の「両輪」である。これは実質を伴う必要があるので、「身分」も同じ扱いが望ましいだろう。
小坂委員	<ul style="list-style-type: none"> ・限られた予算の中では、配置できる職員（学芸員）の数には限度があるので、経験者採用などを実施して、より質の高い職員の採用を行う。 ・主に施設管理を行う責任者（事務職員）と主に事業管理を行う責任者（学芸員）を配置し、それぞれ対等に意見の言える組織にすべきではないか。
田中委員	<ul style="list-style-type: none"> ・一つの企画展を開催するにも、作品調査、所蔵者等との交渉などを経て開催まで数年かかり、地域ゆかりの作家の研究に至っては10年20年を要するため、全ての学芸員の任期が限られている現状は改善すべき。また、ベテランの学芸員から経験の浅い学芸員へ知識／技術を伝達できる環境も必要
その他	

4 その他（横断的意見・今後の提言も含め）	
大橋委員	<p>信頼回復に向けて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでのアーツ前橋は住友館長の求心力に頼ってきた側面がある。 ・アーツ前橋の設置に際して、開館前の平成21年「美術館基本構想検討委員会」の基本構想、平成22年「美術館基本計画検討委員会」の基本計画を尊重し、平成24年に設置された「前橋市芸術文化施設運営検討委員会」が芸術文化施設のあり方に関する提言を行った。 ・こうした多くの市民が係わるプロセスを経て創り上げられたアーツ前橋の「創造的であること creative」「みんなで共有すること share」「対話的であること dialogues」、この3つのコンセプトは大変すばらしいもので、開館10年にも満たないこの段階で、変更する必要性はないと考える。 ・開館から今日まで、アーツ前橋はこのコンセプトに沿って評価の高い実績を積み上げてきたと感じている。今後の企画もこれまでの実績の延長線上にあるべきだと思う。 ・今後の信頼回復に向けては、なるべく早い段階で現代アートや美術館の運営に造詣の深い専門職から館長人事を選定し、新館長の下で、今後の展開や運営・管理に関し、館内職員・学芸員が徹底的に建設的な議論を戦わせ、学芸員達が伸び伸びと自信を持って、企画展の準備に踏み込める環境を自らが作って欲しいと願う。 ・今回紛失した作品を所持しているご遺族に対しても、信頼を回復しなければならない。 ・調査報告書の結論を踏まえて、市長が直接ご遺族に謝罪と説明を行っているが、事案の要因と経過は説明できても、そもそも「なぜ、紛失したのか？」の核心部分は不明のままである。この状態では、ご遺族が納得する説明に至れない。 ・これまで関係者に綿密な調査とヒヤリングを重ねても真相を究明できないのであれば、盗難の可能性も十分考えられる。年月が経過し、状況証拠など不利な条件はあるが、警察に相談し、盗難も視野に入れて真相を追求すべきである。「何がなんだか分からないが、なくなっていたのは事実」では、今回の事案に終わりは来ないのではないだろうか？
島委員	<p><u>（これまでの活動の検証）</u></p> <p>○展覧会（企画展とコレクション展） 群馬ゆかりの作家による個展やグループ展はもとより、注目すべきテーマによる企画展、さらには街中でのプロジェクトも次々と開催されてきた。次年度以降も、写真をテーマにした企画展や、アーツ前橋での滞在制作作品《自分にできることをする》でも知られる照屋勇賢の個展が準備されているという。期待したい。</p> <p>○地域アートプロジェクト 素材、衣服、食や農業、ランドスケープに関わるものを含め、狭い意味での美術の枠を超えた活動が注目される。滞在制作も継続してほしい。</p> <p>○ラーニング 美術館は、主体的な学びの場であるという観点から、多彩な教育的な事業を行ってきている。ワークショップはもとより、交流スペースを活用した音楽ライブやパフォーマンスを行い、学校教育との連携も活発で、展覧会の団体見学ツアーがある一方、アーティストが学校を訪ねるアーツ</p>

ト・イン・スクールも一定の成果を上げつつある。

○調査研究活動

アーツ前橋のこの7年余りの活動は、例年年報にまとめられ報告されている。手間のかかる年報刊行の継続は評価できる。また2018年と2020年には、研究紀要の刊行が実現し、展覧会図録とは別の形での成果が形になりつつある。

○コレクション

アーツ前橋は、いわゆる現代美術館だが、地元ゆかりから若い世代の作品まで、1950年代から2010年代のものまで、分野も従来の絵画・彫刻・版画だけではなく、写真や映像など幅広く収集している。国内外で注目を集める小泉明郎、石内都、片山真理、やなぎみわ等も含まれており、充実したコレクションが形成されつつある。継続してほしい。

○今後の活動

今回の出来事によってアーツ前橋のこの7年余りの活動が否定される必要はなく、むしろ、現場の学芸員のこれまでの経験や蓄積を活かしてほしい。

(業務量の見直し)

今回の提言が実りあるとしても、学芸員の待遇改善や予算の復活が見込めなければ、業務を見直さざるを得ない。たとえば、休止しても問題ない業務を取りやめる。内容は維持し回数を減らす。さらに企画展の会期を延ばし、年間の企画展の本数を減らす。あるいは年度またぎの企画展（5月の連休頃まで延ばすことはよくあり、年度末年度始めの忙しい時期に展示替えをしないで済むメリットがある）を入れることで、予算を2か年に分割する。あるいは、新収蔵品を活用した企画性の高いコレクション展を行う。

(街の回遊性)

アーツ前橋の立地している場所を中心に、周囲に点在するさまざまな施設やショップ、レストラン等との連携は、開館前後から模索されてきたことと思う。特にNPO法人マエバシ・アート・プラクティス（map）やya-gins（ヤーギンズ）、ユニークな現代美術作品を随所に展示している白井屋ホテルは、現代美術に関心のある方にはアーツ前橋に来たついでに是非立ち寄っていただきたいスポットだ。さらに岡本太郎の《太陽の鐘》や萩原朔太郎記念前橋文学館も徒歩圏内に位置し、街の回遊性を高める要素が前橋市には随所に溢れている。こうした街の魅力をこれまで以上に発信し、活用してほしいと思う。

(予算の確保)

ここまで記述してきた問題提起は、予算がなければ実現しないことばかりである。と同時に、学芸員や事務系の方々の待遇改善や増員がなければ、業務過多になる。前橋市として、早急に次年度予算を組んでいただきたい。アーツ前橋の設立の趣旨を振り返り、市民とともに「つながり」「成長し」「新たな文化を作る」拠点として、皆で力を合わせて、再出発できるよう応援したいと思う。今やるべきこと、これからやるべきことを学芸と事務方が主体的に考え、次年度以降の企画展の開催や収集活動等を再開すべきである。

	<p>予算の根幹部分には、維持管理費や人件費の固定経費がある一方、展覧会活動（企画展は最も予算がかかるが、美術館の生命線だ。コレクション展も重要でそれなりの経費が必要）と収集活動（調査旅費や資料購入費が必要）、さらに多くの人々につながる交流事業にも多額の経費がかかる。企画展とコレクションは、美術館という車の両輪で、どちらが欠けても機能しなくなる。今年度は収集予算もなく、展覧会活動も十分にできない状態に追い込まれたが、次年度以降は、前々年度以上の予算を計上していただきたい。</p> <p><u>（開館 10 周年に向けて）</u></p> <p>2023 年度は開館 10 年となるので、2022 年度から周年事業の準備経費を別枠で盛り込み、当該年度は充実した企画展とコレクション展、その他アーツ前橋のこれまでを振り返り、これからを展望する国際的なシンポジウム等の開催をするべく、特別に増額を検討していただきたい。</p>
<p>中島委員長</p>	<p><u>○作品管理、コンプライアンス。リスクマネジメント、組織運営等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・直営施設であるアーツ前橋設置 7 年目に行わなければならないことに驚きと減減を感じざるを得ない。 ・そもそもこんな基本的マニュアルが存在しなかったはずはなく、現段階で議論すべきことではないと考える。 ・では、何が問題で今回のような事態に陥ったのか・・・・・・・・。 <p>①専門職と行政職の雇用条件の差に起因する労働時間に対する考え方差 ②業務内容の相互間の尊重と理解の欠如 ③パートタイム館長の不在時の意思決定の遅延 ④予算規模、施設規模に見合った企画展示と収集品のバランスの判断ミス ⑤行政職の副館長と専門職館長との信頼関係の欠落 ⑥館の経営形態を巡っての相違点（直営か公設民営かの議論）等、</p> <p>長きにわたり現場の深い部分を見聞きしてきた立場から言えることである。</p> <p>○紛失事案の報告の遅延も基本的なマニュアルは存在している以上、それが実施されなかったのは個人の資質のよところが大と言わざるを得ない。</p> <p>○所管する課を文化国際課から教育委員会への移管の検討もこの際行うべきでは？</p> <p>○そもそも閉館ではなく開館維持で良いのか？</p>
<p>渡辺委員</p>	<p>優先度合いの高い順に記します。</p> <p><u>○アーツ前橋のマネジメントチームの革新：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・館長、副館長、学芸員、一般職職員に加え、文化国際課の課長及びアーツ前橋の担当者、の全員がお互いを尊重して認め合いながら仕事を進めて行ける”チーム”を再構築することが最重要。 ・チームの姿を変えていくのは、文化国際課長、館長、副館長の仕事です。 <p><今回の問題の本質は、「アーツ前橋に必要とされていた適切なマネジメントの欠如」が原因と考えます></p> <ul style="list-style-type: none"> ・チームが生き活きとしていれば、日頃の業務の中で良い意味での”お節介”や”様子見”が行われ、落球事故や隠し事も無くなるはずです。 <p><u>○業務範囲の捉え方の革新：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・少人数の組織では、自分以外の人々が今何をやっているのかを知っているこ

	<p>とが大切で、手が足りなければ適宜手助けができるようにしておくことが大切です。</p> <p><つまり、各メンバーの仕事を“蝸壺”にしないこと></p> <ul style="list-style-type: none"> • そのためには、一人の分担をできるだけ大きくして、その一部を他のメンバーと重複させるような業務範囲設計をします。すると、自然と業務に関して会話が生まれ、そこから工夫や改善、及び相互牽制が生まれてきます。 • また、その一体感を醸成するために、何か一つの作業・業務を館長以下全員でやる日、というのをつくるのも効果的です。 <p>○メンバーの成長を図る機会の創出を：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 社会人の成長機会は何と言っても「経験」が第一ですが、それを肉付けしていくためには「研修」や「自己啓発」が必要です。 • 前橋には文学館や図書館がありますし、県内を見渡せば素晴らしい文化施設が沢山ありますので、それらの施設のメンバーとの交流や勉強会の場をつくり、継続的に自分とお互いを高め合う意識づくりの機会創出を行っていく必要があると考えます。 <p>◆私の仕事をアピールするつもりなど毛頭、サラサラありませんが、</p> <ul style="list-style-type: none"> • 年に一度くらいは、リスク事案研修会などを行って、館長、副館長、メンバー、及び文化国際課の皆さんのリスクマインド向上を図ると良いかと思えます。
その他	