

はじめに

館林美術館は、より多くの県民に美術作品鑑賞の機会を提供することを目的として、近代美術館のある高崎市から遠隔地にあたる東毛地域に、平成13年10月、2館目の県立美術館として開館し、企画展示や国内外の作品によるコレクション展示のほか、様々な教育普及活動を行っている。

平成20年3月に「群馬県公共施設のあり方検討委員会」が設置され、厳しい財政事情を踏まえ限られた資源を有効に活用するため、県民の視点で公共施設の必要性を含めてそのあり方について検討し見直しが行われた。館林美術館もその中で見直しが行われ、あり方検討委員会の報告書では、当美術館について、「館林美術館については、地域に根ざした美術館としての機能をより発揮させる観点から、地元の館林市や市民等の運営への参画、館林市等を指定管理者とする運営形態について検討するとともに、将来的な館林市等への移管・譲渡の可能性を含めて、館林市等とよく話し合いをする必要がある」とされた。

この答申を受けて、美術館の役割を再検討し、館運営の方向性について幅広い観点から助言を求めるため、館林市・東毛経済界・地元県議等、各分野で活躍されている委員からなる「館林美術館運営懇談会」が21年度に設置され、4回にわたる懇談会を開催して報告書がまとめられた。その内容は、1美術館としての機能をより発揮させる、2地域に根ざした美術館としての機能をより発揮させる、3東毛地域の市町村や地元住民等の運営への参画を進める、との3つの観点から様々な提言がなされた。なお、大きな検討課題となっていた指定管理者制度の導入については、「当面は県直営の施設として管理運営を行うとともに、指定管理者制度の導入は行わない」とされている。

この館林美術館運営懇談会の様々な提言の中で、「館林美術館の意見を聞く会（仮称）の設置」が指摘されたことにより、本年度「群馬県立館林美術館 県民の意見を聞く会」があらたに設置された。

1 「群馬県立館林美術館 県民の意見を聞く会」の設置について

(1) 設置目的

群馬県公共施設のあり方検討委員会での最終報告、ならびに館林美術館運営懇談会の報告を踏まえて、県民の目線による魅力ある美術館・博物館運営を行うため設置することとされ、館林美術館においても、美術館機能をより発揮させる観点から、現状を分析し、今後の施設の役割や運営について、県民から幅広い意見を聞くために設置されたが、21年度に行われた館林美術館運営懇談会が、館林美術館の運営全般や今後の方向性についても言及していることを踏まえて、当会においてはより具体的で個別なテーマに的を絞って意見を聞くこととし、館林美術館運営懇談会の報告書でも指摘されている事業評価の手法について意見をとりまとめた。

(2) 委員会の組織

氏名	職業等
加藤 一枝	邑楽町教育長

小勝 禮子	栃木県立美術館副館長補佐兼学芸課長
野村 幸男	タウン情報誌月刊「みにむ」渡良瀬通信編集室編集発行人
飯塚 直也	群馬県立西邑楽高等学校教諭
川島 健二	民族研究家
小暮 郭世	主婦（友の会運営委員）
吉間 常明	館林市教育委員会学校教育課長
横山 信行	館林市教育委員会文化振興課長

(3) 委員会の開催状況と内容

回	開催日	検討内容等
第1回	H22.8.4	<ul style="list-style-type: none"> ・群馬県立館林美術館「県民の意見を聞く会」について ・館林美術館の概要について（館内視察） ・自由討議
第2回	H22.9.1	<ul style="list-style-type: none"> ・事業評価の先進事例について 愛知県美術館と新潟県立近代美術館 ・質疑および自由討議
第3回	H22.10.13	<ul style="list-style-type: none"> ・館林美術館事業評価（案）について
第4回	H22.11.17	<ul style="list-style-type: none"> ・報告書(案)検討

2 館林美術館評価制度の現状と他館の例

(1) 現在の評価制度

現在館林美術館で行われている評価制度は、群馬県政全般の事業評価制度に則って実施され、県のHPにも公開されているものであるが、「美術館運営」「美術展示」「教育普及活動」「調査研究」の4つの項目ごとに、予算と決算、事業目的、事業計画、事業結果が記され、部局評価と財政課評価が併記されて改善の方向性も示されている。

簡潔に各事業の概要が述べられ、その結果と評価、今後の見通しが記されているものの、各項目が1ページに収められているため、実際には全体評価としての大まかな概要しか見えてこないものである。例えば、年間数回行われる企画展示や特別展示についても、当然行われるべき個々の展示ごとの評価はここでは成されていない。また、目標とされている数字が「観覧者数」と「来館者満足度」の2項目のみで、現場では様々な段階で行われているであろう内容に関する評価が全く見えてこない。

県政全体の中で、統一的仕様でのこのような評価制度は必要であり、誰にでも事業の概要と経費が把握できる意義は大きいですが、一步踏み込んで美術館運営を真剣に見直そうとするならば、この種の大まかな評価だけでは不十分といわざるを得ない。

一方、館林美術館においては、各展示会をはじめとした各種事業ごとにアンケートを行っている。これらのアンケートは、丹念に集計され、館職員全員へ供覧されて、個々の事業の反省とともに、来館者の声を館員が共有するシステムとなっている。また、委

託業務となっている展示室の監視員が記す毎日の日誌には、その日の来館者からの質問や感想、ときとして独り言までも書き留められて、アンケート同様供覧されている。これらの作業は、来館者の評価を聞く手法として有効であり、継続して行われることが望ましいが、アンケートの中身や回収方法などについては検討の余地がある。

(2) 他館の例

本会では、評価制度に関する先進的事例を聞くため、県外二館の美術館の事例報告を求めた。以下にその概要を記す。

① 愛知県美術館（事例報告者；大島徹也・愛知県美術館学芸員）

愛知県美術館では主に企画展示を中心とした事業評価を実施。特徴的なのは外部評価としてのモニター制度を平成 19 年度から導入している点である。モニターは「愛知県美術館友の会」のモニター部会の会員 15 名と、公募による一般モニター約 10 名（20 年度導入）、専門家モニターとして愛知県内の大学教員 2～3 名（21 年度導入）からなる。

公募の一般モニターは、20 代～ 60 代の各世代の男女 1 名ずつとし、作業の効率化を図るため、WORD データを Eメールで添付してやり取りできる方に限定。報酬も旅費も支給されない代わりに、美術館で行われる展覧会や各種事業（開会式や内覧会も含む）に優待され、展覧会のカタログも進呈される。任期は 1 年間。

各モニターは、年間約 4 本の企画展に対する「モニターシート」に回答することが義務づけられる。このモニターシートが外部評価となるシステムで、館内供覧ののち、企画展ごとに美術館で作成される「事業評価書」の外部評価欄に取り込まれ、「美術館専門委員会」に提出される。

このモニター制度の導入でこれまでに改善した具体例があったか、との委員の質問に対して、ギャラリートークの開始時間を夜間開館中の金曜日の夜に変更したことや、展示出品リストの作成などが実績報告された。また、外部評価によって行政サイドの理解に変化があったかとの質問に対しては、外部評価はまずは美術館内部の意識改革や自助努力に役立つもので、すぐに行政や予算に反映されるものではないが、館側の前向きな姿勢を示す効果はある、との回答を得た。

② 新潟県立近代美術館（事例報告者；松矢国憲・新潟県立近代美術館学芸員）

新潟県では行政改革の動きの中で、平成17年度に「新潟県公共施設改革委員会」が設置され、美術館を含めた公共施設の在り方の見直しが行われた。美術館に対しては、独立行政法人化や指定管理者制度の導入が検討されたが、平成18年2月の報告書において、「近代美術館の経営は直営とするが、第三者による運営の評価手法を検討すること」との提言がなされた。

これを受けて、平成18年度に「外部評価検討委員会」が設置され、18年度に4回、19年度に2回の検討委員会が開催され、最終的に「評価委員会」を従来からある「新潟県立近代美術館協議会」内に設けることに決定した。

協議会委員は10名で、学識経験者5名（美術館関係者、大学教授、作家、経営関係者など）、社会教育関係者1名、学校教育関係者2名、一般公募2名からなる。平成20年度から行われている協議会委員による評価は、美術館で行っている「自己評価表」に対する所見・評価・提言という形で行われ、HPで公開されている。

この評価制度の導入により、美術館の目標が明確化し、職員の利用者視点での意

識が強まったほか、協議会委員がこれまで以上に美術館の応援団として館職員と意識を共有するなどの効果が表れているが、その一方で、評価のための評価や評価方法そのものを評価する傾向などが生まれ、何のための評価制度であるかが忘れられることがある。評価項目が多すぎるため、評価のために仕事をしている傾向が見られ始めたので、22年度からは評価表のスリム化を図ることにしている。新潟県立近代美術館の評価制度は、まだ試行錯誤の段階にある。

新潟県立近代美術館の美術館協議会は、開館当初から設置された会で、現在は年間3回開催されている。1回目（春）には前年度事業の実施報告と協議会による評価を行い、2回目（夏）には当該年度の評価項目の設定、3回目（秋）に予算要求に向けた評価の活用と当該年度の中間報告がなされる。事務量は膨大で館側の負担が大変大きいとのコメントがあった。

3 館林美術館評価制度の提案

群馬県立館林美術館をより良い美術館とするために、本会は群馬県立館林美術館での評価制度の枠組みを以下のように提案する。

①内部評価

美術館をより良い施設とするためには、何よりも運営主体である館長をはじめとした美術館職員の改善への意識が重要であると考え。それがなければ、どんな評価も形骸化する。そのためには、内部評価をきちんと制度化して実施していくことが重要である。

内部評価の具体的手法は美術館に委ねるが、基本的には個々の事業ごとに実施するのが望ましい。事業終了後の記録と反省、意見交換という作業を習慣化することが重要だと考える。事業ごとの報告書の作成は最低限必要であり、これに評価を加えることが一般的と思われる。チェック項目をあまり細分化しない方が实际的である。

この内部評価はすぐにでも始められることであり、試行しながら改善を加え、館の実情に合った制度にするべきである。

②外部評価

外部評価は、どのような人が評価するかによって判断が異なるものであるから、なるべく様々な層の人に意見を聞くことが必要となる。

(1)一般県民による外部評価

現在、館林美術館で実施しているアンケートや展示室の監視員による日誌は、来館者の評価を聞く手法として有効である。これ以外にも、日々の活動の中で、個々の職員が様々な県民の意見を耳にしていることと思われる。日頃から、多くの県民の意見に謙虚に耳を傾ける姿勢を、全ての職員が身に付けることこそが基本だということを忘れないで欲しい。

とはいえ、評価制度としては統一的なチェック項目を整える必要があるので、この種の日常的な聞き取りだけでは不十分と思われる。この意味で、愛知県美術館で実施しているモニター制度は有効と思われる。一般のモニターを募集して、もし集まらなければ友の会に協力を求める手もあるので、一度試行してみるのがよいだろう。ただし、こ

の種のモニターに応募してくる人は、最初から美術館に関心を持っている人と思われる。美術館の事業にこれまで以上の関心を持たせ、応援団を増やす効果としては有効であるが、外部評価としては偏りがあることを承知していなければいけない。

美術館を頻繁に利用してくれるリピーターの意見が重要なのはもちろんだが、圧倒的多数の「美術館に来ない人」の意見を聞く試みも必要である。新しい利用者の開拓はそのような試みからも生まれるし、美術館の将来的な発展のためにも重要と思われる。美術と無関係の団体から人選して意見を聞く会を開催するなどの試みも有効ではないだろうか。

また、若者には受け入れやすいインターネットを使った意見募集なども有効と思われる。

(2) さまざまな専門的立場からの外部評価

美術館固有の専門的評価は、美術館運営に長じた専門家の評価に委ねるしかないが、このような専門家の評価が「外部評価」であるか「内部評価」であるかは、何を「内」と考えるかによって判断の分かれるところである。ここでは美術館運営の専門家だけに限らず、さまざまな立場の専門家による意見を、外部評価として取り入れることを提案したい。

具体的には、愛知県美術館で実施している大学教員数名による専門家モニター制度や、新潟県立近代美術館での協議会委員による評価など手法は様々である。これは、館林美術館の現状に合わせて、検討する必要があると思われる。

なお、一般県民には美術館活動といっても展覧会をはじめとした各種事業の開催しか見えないものである。作品収集、作品管理、調査研究、施設管理などの見えにくい活動については、たとえ評価は専門家に委ねるとしても、美術館側の積極的な情報公開と広報宣伝活動は必要であることを付言しておきたい。美術館を評価するためには、まずもって、美術館が何を目的としてどんな活動を行っているのかが、周知されなければならないからである。

以上、本会では、館林美術館のこれからの評価制度に対して、アウトラインを述べたにとどまったが、「評価のための評価」に陥らないよう、館の運営全般のバランスの中でたえず見直す柔軟な姿勢こそが必要であることを忘れないでいただきたい。

昨今の財政状況から、予算や人員が減少している事情があるにせよ、美術館の一層の努力が求められていることに変わりはない。館林美術館のより良い未来のために、われわれも共に協力していきたい。

補足 館林美術館を活かすための各種意見

当委員会では、評価手法に的を絞って議論を重ねたが、意見交換の過程で、評価にかかわらないテーマでの様々な貴重な意見があった。美術館活動の評価は、もとより美術館をより良くするために行われるものであるから、ここに記録して今後の活動の一助としていただきたい。

○広報について

- ・ホームページやメルマガ等による広報は、高齢者には伝わりにくい。館林美術館で

は、市の広報紙の活用や上毛新聞『シャトル』の毎週土曜日に「GMATだより」を掲載するなど、地域向けの広報には力を入れているが、他の媒体やメディアでのPRも充実させたい。

- ・市立美術館などの場合は、市の広報紙や回覧板・掲示板などが活用できて、きめ細かい広報が行われている。
- ・若い人向けにはツイッターでの情報発信も利用してはどうか。
- ・いくら広報を充実させても興味がなければ客は来ない。美術が好きでない人をどう呼び込むかが問題。

○学校教育連携

- ・学校教育連携の一環として、館林市のバスを活用して美術館に小中学生を運ぶことも可能。市の教育委員会としても積極的に関わっていききたい。
- ・小中学生は芸術鑑賞教育として群馬交響楽団の演奏に接することができるが、美術の分野での取組が遅れている。本物を見ることの大切さとともに、公共施設でのマナーを身に付けるためにも、美術館見学は大事。
- ・邑楽町でも町のバスを活用して美術館に行くよう提案をしているが、なかなか実現しない。館林市が実施すれば邑楽町も後に続きたい。
- ・学校現場では、残念ながら親が一番期待していない科目が「美術」である。
- ・館林美術館では小学生の木版画展をはじめたが、高校生の作品展示なども計画してはどうか。小学校には市バスを提供し、中学生には美術鑑賞の宿題を出すなど、小中高がそれぞれ連携を図っていければよい。

○子どもと美術館

- ・美術館は良い意味での緊張感が必要な場所。それが威圧感にならないためには子どもの頃から慣れることが必要。
- ・栃木県立美術館では県のバスを使って小中高生の来館を応援しているが、数に制限があって全ての需要には応えられない。「子どもパスポート」を学校経由および窓口で配布し、スタンプ3回で景品を進呈するような試みも行っている。
- ・子どもには絵を描かせるより見せる方が効果があるのではないか。子どもの頃に鑑賞体験をしていけば、親になってから自分の子どもにも同じ体験を与えたいと思うものだ。

○展覧会

- ・若い作家に作品発表の場を提供して育てていくような事業ができれば、長い目で見て地域の財産になる。
- ・以前、栃木県立美術館で全県規模の現役作家展を開催したが、網羅的すぎて逆に不満の声が上がった。地域の現役作家展は人選が難しい。
- ・年に1回は著名作家や海外の名品などを紹介して欲しい。経費が掛かっても地域に美術館があることの意義はそういう場面で実感できる。ふだん美術館に足を運ばない人も、そういう展覧会には行く可能性が高い。
- ・美術館が客集めだけを目的としたら美術館ではなくなる。「これを見せたい」という信念が必要。
- ・今回の「りょうもうの美術館名品展」で両毛地域の足場を固めたと思うので、今度

は北関東エリアに拡大して企画してみてもどうか。

○その他

- ・他館との連携は必要。1館だけで頑張っても限界がある。知恵を合わせて人の輪を広げていくべきだ。
- ・外部に支援者が増えていくことが大事。
- ・どんな施設も年月を経ると存在価値が薄れる。生き残るための見直しや再構築は必要。
- ・地元で美術館があることへの喜びや誇りを持ち続けたい。行政の役割は大きい。