

第3回これからの北海道立近代美術館検討会議 議事録

日時 令和4年(2022年)5月12日(木) 10時00分~11時15分

場所 北海道立近代美術館3階会議室(ZOOM併用)

出席者 別添「出席者名簿」のとおり

- 議題
- 1 これからの北海道立近代美術館検討会議開催要領の一部改正
 - 2 これまでの美術館活動の検証
 - 3 新しい近代美術館のミッション
 - 4 その他

議事

(1) 議題1 これからの北海道立近代美術館検討会議開催要領の一部改正について

ア 事務局から資料1に基づき説明
(特記事項) なし

イ 質疑応答等 (有・)

(2) 議題2 これまでの美術館活動の検証について

ア 事務局から資料2に基づき説明
(特記事項) なし

イ 質疑応答等 (・無)
(佐藤委員)

1 ページ (1) 収集方針について、「エコール・ド・パリ」や「ガラス工芸」が収集対象として出てきているが、他の作品と同様に、収集されることとなった経緯を記載した方がよい。エコール・ド・パリは北海道の地域性から発想されたコレクションで、1920年代パリを中心に活躍した作家たちのグループがいたが、同時期に北海道では全道規模の公募展ができたことに連動して、収集することとなった。ガラス工芸は、北海道の冬の特色から「雪」や「氷」のイメージと連動する。他の公立美術館では収集していなかったこともあり、国際性も同時に獲得できるということで発想されたことをどこかに記載した方がよい。2 ページ※印の版画や浮世絵も、教育的配慮という側面を持ち合わせている。近代以降の美術を語るだけではなく、版画であれば沢山収集することができ、近代以前の美術史も分かるのではないかと考え集めた経緯がある。浮世絵については、高橋博信氏から寄贈を受けたものであるが、近代以前の日本の美術が分かるものとして収集している経緯がある。

同じく2 ページ (2) 作品の収集方法については、「購入のほか、受贈も行っており～」と記載があるが、個人所有の貴重な作品の寄贈先としての役割を担っていることと言うとこの通りだが、上から目線での記載となっている。寄贈者にとって、作品を寄贈するより売却する方が利益になるかもしれないという中でも、なお寄贈してもらうということは、美術館・学芸員に対する寄贈者からの信頼が無ければ進まない。例えば、寄贈、収集方針に沿った上で、寄贈も受けているというような文言がよい。高橋博信氏の場合、帯広の方だったので、帯広美術館に寄贈される可能性もあったが、近代美術館への寄贈となった。これは、美術館の調査研究による信頼性によるもの。作品寄贈を受ける場合には輸送費も出していないこと等も考えて、寄贈に対する考え方の記載が必要。

(菊地委員)

検証の目的というのは、今までの美術館活動の課題等を洗い出した上で、これからのあり方を検討するための資料という位置付けであることを考えたときに、美術の専門家ではない客観的な立場で少し気になった点がある。資料2「はじめに」において、全国の美術館関係者から北海道の中核的美術館としてこの

45 年間の中で大きな信頼と期待を寄せられてきたと思うが、昨今、国内の美術館だけでなく、世界中の美術館が立ち上がってきている中で、この 45 年間で近代美術館の役割にどのような変化があったか。役割は今も変わっていないのか。中核的な美術館としての役割が変化してきたのか、または道民や美術館関係者からの期待する内容が変わってきたのかが明確になると、これからの美術館を考える上で有益であり、だから近代美術館に行くという理由付けにもつながる。そのような期待される役割を美術に関わっていない人から見ても分かるような文章で書いてあるとよい。

(佐藤委員)

調査研究の箇所、調査研究の成果を対外的に知らせていくことの中に、研究紀要を出版して広く知らせていることも追加した方がよい。また、博物館学的な研究も行っていることも加えた方がよい。

(3) 議題3 新しい近代美術館のミッション

ア 事務局から資料3に基づき説明

(特記事項)

○ミッション作成のための検討用資料作成のプロセス

- ・近代美術館では令和元年度から令和2年度にかけて、施設の長寿命化検討に合わせたりニューアルを検討。しかし、令和2年度末に「長寿命化に適さない」という診断結果が出たことから、長寿命化とリニューアルを切り離し、将来の美術館について、役割とそのため活動という視点から内部で検討。
- ・昨年5月に道立美術館、釧路芸術館、文学館に所属する、全学芸員22名（管理職と管理職経験者9名を除く）に、近代美術館が社会において果たすべき役割、目指す美術館像、望ましい活動や施設設備、資金調達や社会的コンセンサス形成の方策等、自由記述で意見を集めた。8月に近代美術館の40代の主任学芸員1名、20代30代の学芸員3名による検討チームを立ち上げ、先に集めた学芸員の意見を踏まえ、美術館の将来像を3ヶ月かけて検討。
- ・第2回会議の意見をもとに、近代美術館の事務職員や受付監視業務を行う職員からも、今後の美術館の望ましい姿について意見を集め、近代美術館幹部職員がエッセンスを抽出・整理し、作成したのが今回の資料。

○資料作成の趣旨

- ・ミッション作成前の段階として、これから近代美術館が特に重点を置きたい事項について、端的なキーワードで表現。
- ・「これからの公立美術館のあり方についての調査研究報告書」（財団法人地域創造が2009年3月に公開）において、ミッションはあえて一般的なことではなく、美術館の優位性やアピールポイントを打ち出すことが大切と指摘されていることを踏まえ資料を作成。
- ・強く打ち出す芯あるいは幹の役割を4つのキーワードに託したものであり、そこから広がる枝葉が具体的方策であるという考え方。

イ 質疑応答等 (有)・無

(佐々木幸委員)

皆さん本当に真剣に検討された結果を見せてもらっていると感じた。大変頭が下がる思いである。資料3の説明の中で、「Hub」という言葉はICOMのキーワードでは結節点という意味であったと思うが、美術館が様々なものの「Hub」となるという意味で、とてもいい概念だと思う。まさにこの近代美術館は、道立美術館の「Hub」になって欲しいと考えている。近代美術館がその他の道立美術館の「Hub」になり、あるいは市町村の美術館の「Hub」として機能してもらいたい。先ほどの説明の中でも、都心の緑の中でという言葉があったが、近代美術館は、札幌という都市のための美術館というよりは、北海道の全体の美術館として機能して欲しい。ただ、札幌の中にあるので、どうしても札幌市民の利用が一番多いかもしれないが、道民の感覚としては、北海道全体の道立館の本拠地として「Hub」として札幌に置いてあり、機能してもらいたいと感じている。

また、北海道の大きな特徴として、広域性がある。東北6県よりも広い。この広域性に対応する文化事業として、近代美術館と他の道立美術館の関係があって、近代美術館を「Hub」とした美術館のネットワークで北海道の広域性をカバーしているという考え方で、近代美術館には期待している。それともう一つ、「こども」というキーワードがある。とてもいい概念だが、子供は学校があり、美術館に行く年齢層の多くは、子育てを終えた落ち着いた方々。一番行っていないのは働き盛りの青年期。大学卒業してしばらくした

青年の人たちが行けていない状況。子供と大人だけにしてしまうと、中抜けしてしまうので、その間の人達もつなぐような、子供と大人とか、あるいはその他の世代の方々もつなぐような役割を美術館が持ってくれたらありがたい。世代的に中抜けのないように機能してもらいたい。そうするとこの「Hub」の「H」も入るか。それから Heritage (遺産)、たくさん「H」が入りすぎかもしれないが、大変期待している。ぜひ道立美術館や道の芸術文化施設の「Hub」となるような機能を持って欲しい。

(菊地委員)

当事者の方から熱い思いが聞けてとても大事なことだと感じている。今回これからの美術館をどうしていくかという話と同時に、博物館法が改正されたことや、美術館の役割をもう少し広くとらえて生まれ変わらせるすごくいいタイミング。その中で、観光やまちづくりなど、今まで美術館ではあまり語られていなかった部分がより大きくフィーチャーされてきているし、例えば SDGs や、ダイバーシティ、インクルージョン等、美術館の果たす役割が、ますます国内だけではなく世界的にも言われるようになってきているということを感じているので、この文脈はぜひビジョンやミッションにも入れていくことが大事だし、必要と思っている。グローバルな中で自分たちの役割を明確にすることで、国内だけではなく世界中から注目を浴びるし、同時に道民にとっても非常に誇らしいことだと思うので、ぜひグローバルな文脈に立ってミッション、ビジョンを作っていければよい。

今、検討用資料で説明があった HARMONY は、どちらかという環境的な側面のことが書いてあるが、佐々木幸委員がおっしゃったように、札幌の地域を何となく限定しているような表現である。もう少し空間軸を広げていけるとよい。HISTORY はどちらかという過去から現在に至る、美術館が今までずっと担ってきた基盤となるようなことだろうと思うし、HOT と KIDS の新しい美術活動であるとか、将来に向けた考えが色濃く出ており素晴らしいと思う。空間軸はハーモニーからより北海道全体の広域的な視座を持つものに変えていって、できれば世界的なダイバーシティやインクルージョン、サステナビリティ等のグローバルな視点も入れていくとよい。また、強みと独自性という話があったが、時間軸や空間軸に加えて、美術館の自分軸があるとよい。自分軸のまとめ方は一番難しいところだが、ぜひ取り組んで欲しい。

(北村委員)

4つのキーワードの中で気になったのは、先ほど「Hub」ということが出てきたが、近代美術館が北海道内の美術館の中での中心になるのはもちろんだが、美術館以外に例えば、産業、企業、教育機関、観光、まちづくりであるとか、そういった美術館の外に対する連携のあり方の視点が少し足りないと思う。私も今回の会議にあたって、どのようなミッションやビジョンがあるのか、自分なりに考えている。その時に、こうしたキーワードがどのように関連しているのか。互いに関連し合うことによって、美術館のダイナミズムが生まれてくると思う。そのことを踏まえると、この HARMONY と HISTORY は、どこでどう結ぶのか。例えば展示を考えたときに、HARMONY と HISTORY が、相互に関連しあって一つの展示ができあがっているのか。見に来る子供のためのギャラリーを作る時に、ホットな作家を連れてくることによって、より一層充実したプログラムになるのか。キーワード1つを取り上げるのはとても大事だが、取り上げるとそこだけで完結してしまう恐れがあるので、キーワード相互の関連の中に、具体的な仕事の展示、調査、研究であるとか、或いは外部との連携などのダイナミズムが生まれて来るのではないかと思う。誰もが近代美術館を一言で言えるようなミッションがあるといい。一つ一つとてもとても大事なことであるので、それをどうまとめ上げて有機的な形で、全体を作り上げていく作業が大変だと思う。

(佐々木亨委員)

4点ほどお話ししたい。1点目は参考資料について、法体系が非常にわかりやすく説明されていて、自分自身も頭が整理できたが、このような資料を作成する際に往々にして、これからの博物館は、まちづくりや観光等の様々な分野と連携していくことが強調され過ぎていないか心配になる。文化芸術基本法は非常によくできた法律で、例えば、基本理念の第3項で、年齢・障害の有無に関係なく、経済的もしくは居住する地域に関わりなく等、基本的な精神を述べている。第10項にまちづくりや観光があり、新しいところではあるが、第10項のみを強調するのはそれほどいいことではないと思う。どちらかという、この文化芸術基本法の精神のうち、どの部分に力をいれていくのかを選ぶための要素が並んでいる方が、本来的な姿ではないか。

2点目として、参考資料の2枚目にユネスコの博物館の定義があるが、例えば第15項には、おそらく日

本の博物館業界の多くの人が、この第15項の書き方は素晴らしいと思っていると思うが、ミュージアムの主要機能を損ねてまで、収入の創出に高い優先順位を与えるべきではないことが書かれている。ミュージアムの主要機能は社会にとって何よりも重要なものであり、単なる財政的価値には還元し得ないことを認識すべき。ミュージアムの基本的な収集・保管・展示・教育・普及の部分は、経済的価値よりも優先するという、ミュージアムのアイデンティティをしっかりと捉えている部分なので、バランスよく入れた方がよい。

3点目はミッションの作成についてだが、非常に素晴らしいプロセスを踏んでいる。やはり、ミッションを作成する時には、ミッションは自分たちで自律的・自主的に作るこそが大事なこと。中村副館長からの説明を聞いて、非常に素晴らしいプロセスだと感じている。その上で、1つだけ気になったことは、このミッションを作っていくにあたって、例えば、今現在ホームページで公開されている四つの柱の主語が美術館になっている。ミッションを作る時には、地域住民や利用者、北海道民等にとっての便益が何に当たるのかが分かる語り口、つまりアウトカムを書く方がよりわかりやすくなる。そのためにはこの参考資料3、1ページ目にあるような、ミッション案の後に、パブリックコメントのような形で聞く形もあると思うが、早い段階から関係者、特に利用者、博物館外の連携先、もちろん一般の来館者などを交えたような形で作っていく方がよい。案ができた後に、色々な部分を変えていくことは大変であるので、最初からステークホルダーを入れたプロセスのセッティングがよいと思う。現在このように、非常に熱い議論を関係者で行っていることは、素晴らしいやり方だと思うので、ぜひとも自主的・自律的に考えていくことを続けてほしい。

4点目は、資料3の4ページでキーワードを分けたことで、先ほど北村委員がおっしゃっていたキーワード間の相互の連携をまとめて議論することはすごく難しい。私が他の施設でミッションを作るサポートした時に経験したことだが、ビジョンやミッションを自分たちで考えて作っていくことは構わないと思う。それを次に具体的にどうするかという段階で、おそらく、近代美術館も同じだと思うが、4～5年の中長期計画の中で、今年はHISTORYとHARMONYに関して重点的にやろうとか、次の5ヵ年では別の部分を重点的にやるというように、事業の優先順位をつけてピックアップしてやっていくので、キーワードの相互の連関については、このミッションができた後の具体的な事業計画の中で考えることであると思う。同時進行でやろうとすると、いいミッション案が出にくくなるのではないかな。そのため、ステークホルダーに話を平等に聞くような場を設定するとより良くなる。

(佐藤委員)

このミッション作成用のための検討用資料は、頑張って作成されたと思うし、楽しんで作成していると感じる。ただ、この4つのうち、3番目(HOT)が気になる。新しい美術活動を後押しすることや、諸芸術が刺激し合う場を作るということだが、特にその実現の具体的方策にある「若手を発掘する企画を実施」や、「若手中堅作家に対して発表の場を提供」など、若手を発掘する企画は、例えば三岸好太郎美術館で「#みまのめ」を行っている。ここで強調することなのかどうかは定かではないが、総括的なことを考えると、ここまで行う必要があるのかという気がする。これからの近代美術館がどうあるかを考えるときに、もちろん新たな美術活動への支援や、キーワードそれぞれに関連した企画や事業があってもよい。しかし、ここでは、例えば広く社会と美術の関係を模索していく方向で、何かキーワード(H)ができないかと思う。これまでの博物館や美術館の歴史を踏まえれば、社会に対して開かれていくという大きな流れがあった。博物館の法体系もそのような流れを踏まえた中で培われてきたと思う。観光やまちづくり、教育や福祉、国際交流、産業と連動するという今期待されている美術館の役割も、その延長上にある動きだろう。そのようなことをビジョンとして取り組んでいくためのキーワードとした方がいい。美術館として、現代のカッティングエッジに対処するというよりも、一歩引いて、いわゆるミュージアムとしてのオーセンティシティ(正統性)をビジョンとして持つべきと感じた。

(菊地委員)

できるだけ早いタイミングで、多様なステークホルダーの意見を聞くことは大事だと思う。もしかしたら今は何かに絞る段階ではなくて、拡散した議論があってもよいのではないかな。私は企業の環境経営やコンサルティングに携わり、主に上場企業のミッションづくりにかなり取り組んできたが、その時によく取り組んだのは拡散の議論。とにかく拡散させて、その後に色々なカテゴリーに収れんさせていく議論をしていたので、拡散させて色々な意見を拾っていくことは、一つの手法としてよいのではないかな。そうすると課題や期待が明確になっていき、うまくグルーピングできる。

(佐々木亨委員)

菊地委員の意見で補足したい。私も今の段階でこそ様々なステークホルダーの意見を聞いて拡散していく時期だと思う。その手法として例えば、解決しようとしている 이슈（課題）に対して、フォーカスグループインタビューを何組かセッティングし、仮説構築等に役立つ情報を得る方法がある。アンケートを取るだけではなく、他の方法があると思うので、工夫するとステークホルダーのバランスのよい意見が入ってくる。

(松田副館長)

ミッションの決め方について、早い段階から意見を伺った方がよいという意見があったので、やり方も含めてまた検討し、相談しながら進めていきたい。先ほど「Hub」の話題があった。内部でも「H」のキーワードの1つとして案が出たが、「H」が多いということで取り下げた経緯がある。またミッションの決め方については、美術館としての実現の具体的方策、こんな美術館になったらいいという議論から始めて、キーワードを集約したというイメージ。委員の皆様の意見や、ステークホルダーの意見なども踏まえて柔軟に進めていきたい。

(北村委員)

資料2で、これまでの検証を行って様々な課題があるということが指摘されているが、ミッションの作成において、どのように解決するかということはどこで考えているか。資料3を見てもわからない。

(松田副館長)

資料2で整理した課題との関連がわかるような形の資料が必要と考えており、今後そういった資料を整理しながら進めていきたい。

(佐々木幸委員)

この検討は、建物の問題から発するプロジェクトのため、これまでの経緯や、今までの実績、それから今後の展望、ミッション等も含めて、最終的にその建物に還元されていく話になる。スペースや空間は、ミッションを実現するためには最終的にこれぐらい必要だとか、あるいは、建物の機能としてこのような機能が必要だとか、立地条件や、特に駐車場の問題というのは大きい。釧路美術館は初めから8台しか駐車スペースがないため、毎回運営協議会の時に話題に上がり、解決できない問題としてあるが、このミッションやこれまでの実績を含めて、最終的にスペースや建物、空間等に関わる形で、どのように解決していけるのかということ踏まえて検討していけたらよい。そのことを考えるための事例などの参考資料を今後少しずつ提供していただけたらありがたい。

(佐藤委員)

資料2の「6 館運営」(2)で、課題として予算の縮小や増収策の検討が必要とあるが、大きな問題ではないか。そのためのビジョンをどうするのかということを考えていかななくてはならない。

また、6ページ下に「実行委員会展のあり方の検討」があるが、現状は、収益が道に入らないシステムになっている。今後運営するにあたって重要な問題であるので、十分な検討が必要。PFIによるコンセッション方式で、大阪に中之島美術館ができた。具体的にこれからどうなるのか、その様子も探りながら進めていければよい。確か、運営費7億のうちの3億を財団が支払うこととなっており、残り4億を美術館側が稼がないといけない状況。コンセッション方式の推移を見ながら、新たな運営方法を模索する必要がある。

第3回これからの北海道立近代美術館検討会議 出席者名簿

○ 構成員

(敬称略、五十音順)

所 属	職	氏 名	備 考
株式会社 haku	代表取締役	菊地 辰徳	
北海道大学	名誉教授	北村 清彦	
北海道教育大学釧路校	教 授	佐々木 宰	
北海道大学大学院文学研究院	教 授	佐々木 亨	
前札幌芸術の森美術館	館 長	佐藤 友哉	

○ 事務局

所 属	職	氏 名	備 考
北海道教育庁	生涯学習推進局長 (兼) 道立近代美術館担当課長	山上 和弘	座長
北海道教育庁生涯学習推進局文化財・博物館課	課 長	高見 里佳	
	課長補佐	遠藤 新理	
	係 長	福土兼太郎	
	主 任	三國 桃子	
	主 事	宮下 直之	
北海道立近代美術館	副 館 長	松田 俊也	
	学芸副館長	中村 聖司	
	総務企画部長	豊村 洋	
	学芸部長	五十嵐聡美	
	学芸統括官	土岐美由紀	
	総務企画課長	今村ちぐさ	