

### 第3回

#### 横須賀美術館評価委員会議事録

開催日時 平成20年3月7日 金曜日 14時～16時

開催場所 横須賀美術館 ワークショップ室

出席者 委員長 谷口 政隆

委員 相田 真弓

委員 岡本 康英

委員 泰井 良

委員 原田 憲一

委員 安田 直彦

※副委員長山梨 俊夫は欠席

#### 事務局

教育委員会生涯学習部長 外川 昌宏

横須賀美術館副館長 原田 光

美術館運営課主査（学芸員） 石渡 尚

美術館運営課主査 佐々木 暢行

美術館運営課（学芸員） 沓沢 耕介

#### 1 開会

佐々木) これより第3回横須賀美術館評価委員会を開催いたします。はじめに、教育委員会生涯学習部長よりご挨拶いたします。

外川部長) 皆さんこんにちは。おいそがしいところありがとうございます。まず、この会議がなかなか開かれず、この時期になってしまったことにつきまして、お詫びいたします。前回の会議で、さまざまなご意見をいただき、評価制度についてさまざま検討をしていました。その過程についても詳細にはご報告出来ませんでした。たいへん申し訳なく思っております。今日は検討したものを提示します。しかしこの提案もまだ本格的なものではなく、評価制度をとり入れるための計画案のようなものです。そういう意味で、これからも私ども試行錯誤してゆかなくてはならないと思っております。また、本日さまざまな資料を出ささせていただいておりますけれども、この資料作成にあたっては、泰井委員の多大なご助力があったと聞いております。誠にありがとうございます。

みなさまのお手元に2月末までの来館者数についての資料があると思っております。横須賀

美術館はお陰をもちまして数字的には順調なスタートを切っていると思います。しかしここまで順風満帆で何もなかったというわけではありません。いろいろと問題は起きておりました。実は先日の市議会本会議におきましても、立地はいいのだけでも展覧会の内容につきましてもいろいろあったわけでございます。そういったことも含めて市民のみなさまに愛される、評価される美術館のあり方といったものを私たちは探していかなければならないと思っています。この先横須賀美術館が育っていくために、評価というものはたいへん大きな意味を持っていると思っています。皆様方の忌憚のないご意見をいただき、市民に愛され、躍進してゆきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

申し訳ありませんが、3時から別の会議に出席のため2時半くらいで退席させていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

佐々木) 進行につきまして委員長よろしくお願いいたします。

## 2 報告

委員長) 評価(の資料作成)についてはなかなかご苦勞も多かったようでございます。これから説明していただきながら、皆様のご意見をいただきたいと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。では最初報告からどうぞ。

沓沢) では報告させていただきます。まず第2回評価委員会以降の経緯について申し上げます。第2回委員会では、私どもから評価項目案をお示ししました。しかし、それが美術館の使命、ミッションとの結びつきが分からない。またそもそも、この美術館のミッションというものが明確になっていないので、評価といってもどの方向に向けてしてよいか不明である、とのご指摘をいただきました。また、そのときに来館者の方々へアンケートを実施していたのですけれども、その中に批判的意見も多く含まれていました。その内容が、評価項目に全く反映されていなかったということがございました。アンケートはもちろん来館者の方の意を汲む重要な手段ですので、取り方を改善すべきではないかとのご指摘もいただきました。

その後、9月末に議事録を作成し、ホームページ上に公開しました。

また、10月末に、アンケート調査の方法を改善するために、泰井委員と、泰井委員のご紹介によって北海道大学の佐々木亨先生、この方はすでいくつかの美術館で評価のためのアンケート調査をなさっているスペシャリストでいらっしゃいます。このお二方に、評価制度構築の手順、特にアンケート調査の方法について、ご指導いただきました。

このアンケートの目的は、美術館の現状を客観的に把握するために行うものであると

ということ、また、単に来館者の不満を吸い上げてそれに個々に対応してゆくというばかりではなくて、適正なアンケートによって、来館者のニーズを客観的に把握する。そしてそのニーズを、美術館の使命、ミッション、方向性を考えてゆくときのよりどころにする、ということ。また、評価をしてゆく上では数値的な目標、たとえば満足度が何十パーセントならばよしとするのか、どの程度ならば目標が達成されたとするのか、という数値が必要ですので、その判断材料を得るためにも、継続的なアンケート調査が必要である、というご指導をいただきました。

そして、11月23日から12月16日まで開催した清宮質文展で、新しい配布式のアンケートを実施しました。簡単に申しますと、これは紙を置いておいて、書きたいと思った方に書いてもらうというのではなくて、ある時間を限って、その間に展覧会を見終わって出ていらした方ほとんど全てにお願いをして書いていただくというものです。これで500から1000くらいのサンプルを集めたいという目標だったのですが、結果的に607のサンプルを得ました。全員といっても、お断りになる方、急いでいる方には強いて書いていただくわけにゆかないのですけれども、回答していただく方について、こちらで作為を加えないようにすることで、より客観的なアンケートになるということです。そのようなことを続けており、現在開催中の若林奮展でも継続しております。

かつこ2の「配布式アンケートの集計結果について」にうつります。

皆様のお手元に、佐々木先生にまとめていただいた資料があると思います。ホチキスとじのものほかに、別紙として1と2があります。別紙1は、どういう書面でアンケートをしたかというもの。別紙2は、清宮展でのアンケートにおいて、自由回答として「あなたにとって横須賀美術館はどのような存在ですか」という設問をしましたが、その回答を居住地、来館回数別に並べ替えたものです。

この資料についてはさまざまな読み込みが可能であると思いますが、私どもで気づいたことをかいつまんで申し上げたいと思います。

まず「単純集計」というところ、4ページをご覧ください。

これは、ウォリス展、澁澤展、清宮展と、私どもで開催した3つの展覧会について、来館者の年齢の割合をグラフにしたものです。

一見して、清宮展のグラフはきれいな山型になっています。

ウォリス展、澁澤展についてはすこし乱杭になっており、「配布式」でおこなった清宮展のアンケートのほうが、来館者全体の傾向に近づいているのではないかと推測できます。

清宮展のグラフに注目しますと、50代、60代のお客様が全体の半分近くを占め、逆に、若い人が比較的少ないということがわかります。

6 ページをご覧ください。

居住地についても、「留置式」と「配布式」では違いが出ています。

「留置式」では、市内の在住者が全体の半分近くを占めているとみられていたのですが、「配布式」では、25パーセントにとどまっています。これに対し、率はあまり変わらないのですが、およそ35パーセントが横浜、川崎などの「県東部」となっており、最大のグループになります。また、「都内」も20パーセントと、意外に多いことがわかります。

7 ページをお開きください。

「来館目的」を示したものですが、ウォリス展、澁澤展に比べ、配布式で行った清宮展のアンケートでは、所蔵品展、谷内六郎館を目的に挙げる方の率が相対的に高くなっています。これは、主に谷内館を目的として来館される層が、いままであまりアンケートに参加してくださらなかったのではないかと推測されます。ただし実際には、谷内六郎館の出口で調査したものですから、谷内館を目的として来館された層のご意見が比較的強く出ている、というふうにも考えられます。

また、全般的に言えることとして、「建物見学」を目的に挙げられる方が多いです。常に20パーセント程度はいらっしゃいますが、これはほかの美術館ではあまりないことかもしれません。山本理顕氏の設計になるこの建物が、建築業界でも話題になり、あるいは建築ファンという層にも訴えかけて、来館を促しているのではないかと考えられます。

8 ページをお開きください。ここは来館回数を伺ったところです。まだ開館一年目ですので、この数字が実際適正なものかどうか、判断しかねます。2回目以上と答えた方の率、リピート率（来館が2回目以上と答えた方の割合）は、15パーセント程度あります。今後しばらくは、この数字は増えていくのではないかと期待しますし、もし増えなければ何らか、2回目に来てくださらない理由があるのではないかと思います。リピート率はなぜ大切かと申しますと、それによって安定した来館者数が期待できるから、であると思います。

10 ページをお開きください。

ここには、満足度といわれるものを調べたものです。この佐々木先生のレポートでは、5段階の評価で伺っていますけれども、そのうち4段階目と5段階目、「まあ満足」「とても満足」にあたるもの、足して60パーセント以上あれば、まあ合格ではないか、という経験値が示されています。

幸いに、おおむねこの値をクリアしています。澁澤展でとったアンケートにつきましては、所蔵品展の満足度の割合が若干低く出ている。また、谷内六郎館の満足度は非常に高いです。14 ページ、15 ページ、20 ページに示されていますように、70パーセント

から 80 パーセントに達しています。

それから、清宮展では伺っていないのですが、ウォリス展と渋澤展においての、「付帯施設」といっている、レストラン、ミュージアムショップ、図書室の満足度が低い、というご指摘をいただいています。22 ページから 24 ページです。

次に 25 ページ、3つのアンケートに見る「スタッフの対応」について、当初スタッフの対応が不満であるというご意見がかなり多かったですけれども、清宮展においては、対応が適切かという問いに対して「あまりそう思わない」「そう思わない」と答える方はほとんどいらっしゃいませんでした。合格点をいただいているという感じがいたします。アンケート方式の違いによるものかもしれませんが、スタッフが業務に習熟してきて、スキルが向上していることによるのではないかと思います。

26 ページをお開きください。これが自由回答の部分でありまして、「別紙 2」にそのリストがあります。ただ、現状ではまだわかりやすいかたちとはいえません。実は、もう少しサンプル数が増えれば、機械的な統計処理ができるはずなのですが、今回まだまだサンプル数が少ないということで、まだ本格的な分析に至っていません。佐々木先生からのご指摘は、全体的な傾向として、「市内」とか「県東部」から来館した方、比較的近隣の方ですね。この方々の回答には、精神的、心理的なメリット、精神的な充足感を挙げられる傾向が強い。まあ「やすらぎ」ですとか「いやし」というキーワードが、リストを見てもかなり目につきます。また、市内の方を中心に、批判的な意見も含まれている。

一方、都内からの来館者の方は、自然環境とかロケーションに魅力を感じておられる傾向があります。

アンケートコメントのキーワードを拾ってみたところでは、やはり一番多いのは「海」とか「風景」「景色」「ロケーション」といった周辺環境にかかわる記述が一番多いのではないかと思います。その次に、「建築」「建物」とか、「白い」「空間」といった施設に関するものが 2 番目に来る。その次に、精神的な充足感に関するもの。「いやし」ですとか「おちつく」といった言葉が出てくる。この 3 点が上位 3 位であると同時に、ほとんどのご意見がこの 3 種に分類できるのではないかと感じております。

次は、30 ページ。ここはクロス集計をしているところです。この場合には、どうしてこの美術館を知りましたか、という設問と、居住地との関係を示しています。市内の方は、「チラシ」と答えた方が比較的多い。「県東部」の方を見ますと、「駅・車内広告」と答える方が多いです。まあこれは「市内」「都内」の方でも多くなっています。これは、私どもが京浜急行さんに車内広告、駅貼広告を依頼しているということからであると思います。「県央」や「県西部」の方々は見る機会がほとんどないだろうと思います。広報

活動というのは、どんどんやっていけばよいのですが、市として広報にお金を出すには限界があり、あっちにもこっちにもどんどん出そうというわけにはなかなかいきません。しかし、京急線に出しているものについては一定の成果を上げているということがデータから読み取れると思います。

34 ページをご覧ください。これは、総合的な満足度（と居住地との関係）を示したものです。市外から来館された方の満足度は高いということが言えるかと思えます。特に、5 段階で最高の評価をつけている方の割合を見ますと、「都内」「県東部」の方々が 40 パーセントくらいとなっているのに対して、「市内」の方は 30 パーセント未満にとどまっている。大きく違いが出ているのではないかと思います。

これからの、評価制度との関わりなのですが、こういったアンケートによって、来館者の動向やニーズをつかむということをしていきます。特に、自由回答欄、今回は詳細な分析には至らなかったわけですが、来館者から見た、横須賀美術館のイメージ、期待される美術館像というものをそのまま示しているという風に考えられます。これが、この先ミッションを考えてゆく上で、ひとつのよりどころとなるのではないかと考えております。

それから、37 ページに、北海道大学の佐々木先生からの提言があります。

まずご指摘として、「市内」「県東部」「都内」からの来館者の性格がそれぞれ異なっている。今後どこにマーケットとしての重点を置くのか、ということは、戦略上ははっきりした方がよいのではないかと、ということ。市内から来た方に喜ばれるのか、市外から来た方に喜ばれるのか、あるいはその両方なのか、ということを考えてゆかなくてはならないと思います。

「建物」や「自然環境」が横須賀美術館の大きな魅力としてとらえられている、ということは事実として受けとめなくてはならない、これをどう活かすか、ということ。

また、リピート率の問題ですけれども、「はじめて」来館された方が 80 パーセントほどいると。これを今後どうしてゆきたいのか。これは考えるにはやややっかいな問題であると思えますけれども、「はじめて」いらっしゃる方は、今後減っていくのが望ましいのか、どんどん新しい人に来ていただきたいのか、判断がつきかねます。いったいどのくらいが適正なのか。今後も観察をしていって、決まってくるのかなと思えます。

それから、所蔵品展の満足度に関するグラフが右上がりになっていない。というご指摘ですね。これに対しては、なにかしら所蔵品展の満足度を高める方策をしなくてはならないと思います。同様に、付帯施設：レストラン、ミュージアムショップ、図書室が、目的や魅力になっていないことがあるようですので、これについても、精査した上で、改善策を立てなくてはなりません。

広報戦略についても、問題がある、と。どういった来館者層にアピールするのか、ということを経営的に考えなくてはなりません。

心的充足が、満足度についての大きな要因になっているというご指摘をいただきました。これは 35 ページ 36 ページの分析によってそう言われているわけですが、これが何によって満たされているのかの調査が必要であるということです。これはどういうふうにご調査するのですか？と伺ったら、なにか、サンプルとなつていただく方に、許可をとって、展覧会を見ている間同行させていただき、そのあとでインタビューをするという方法があるそうです。実際に実施するとなるとなかなか難しいかもしれませんけれども・・・

最後に、この評価委員会について、この委員会の役割とか、なにをゴールとしているのか、というのがはっきりしていないのではないかと、というご指摘があります。これは私も事務局といたしましても、前回の泰井委員からのご指摘をはじめ重々承知しているところでごさいます、そのあたりをはっきりさせるためもあり、本日お諮りするスケジュール案をお示しすることになっております。

以上で報告の部分を終わります。

委員長) ありがとうございます。

泰井委員のご紹介でこれだけの充実した分析をしていただいたということですが・・・。いったいいくらかかったのか？とうかがいましたら、無料でご協力いただいた、ということですので驚いてしまいました。たいへんな仕事をしていただいて、なんともお礼の申し上げようがない、というところですけども。

なにか、お聞きになりまして、ご質問、ご意見など、出していただいて、そのあとに、評価制度の確立・実施のためのスケジュールを見せていただきたいと思います。いかがでしょうか？

安田委員) 所蔵品展とかレストランの満足度が十分でないということですが、美術館側としてこれはこういう理由が考えられるだろうという解析とかですね、どうしてこういうふうに変えてゆこうとかいう動きとかはあるのですか？スケジュールとも関係するのですが、最終的に結論が出るまでそういう動きは一切しないというのでは困ると思うのですけれども。まあ出来るところからやっていっていただかないと。

佐々木) はい。まずレストラン、ショップについてですが、美術館直営ではなくて、それぞれのお店の方がやっております。ですので、すぐに直接的な、介入というとおかしいのですけれども、改善というのはすぐにはできないのですけれども、そういう事象がある

ことはまず伝えております。お店の中で判断できる部分についてはおそらく改善に向かっていくと思いますが、すぐに変えていけるかという点、できない部分もあります。たとえば、レストランにしてみれば、客席数が決まっている。アクセスの仕方がきまっている、というすぐに改善できない部分もありますので、そういうなかでは、手をつけられないところもありますけれども、日常の取り組みの中でやっていくところは、少しずつ進めていっているのではないかと思います。

原田副館長) 所蔵品については、紹介が中心なのですが、ここの作品を、こういうものを持っているということになるべく広く知ってもらうための陳列替えをやっていることと、ややそれと矛盾するのですが、ここが持っているいい作品と思われるものを、常に出して、来られる方に、こういう作品があるんだということを、頭に入れていただくというか、そんなことがまず基本的に必要なことだという風に思って、年 4 回の並べ替えを行いました。

委員長) 今の安田委員のご意見は、そういう問題が指摘されているので、それをさらに詳細に突き詰めて、その上で改善をするのか、・・・

安田委員) ひとつにはその時々手打っていくのか、それから、今後の評価スケジュールとも関係するのですが、そういう制度が確立するまで手をつけないというのか、それはもう、すごい時間かかる話ですから、解析した結果こういう問題があるというのであればそれはもう変えていく、制度が確立する前から変えていって、それをまたアンケートで確認するという方がいいのではないかと。

泰井委員) それはですね。いま美術館の活動全般について網羅的に(アンケートを)やったわけですね。レストランについてどうか、という掘り下げた訊きかたはしていませんね。低いものが出てきて、それは改善しなくちゃいけないというふうに、館の方で決まれば、レストランに特化したアンケートっていうものをやるんです。それが見えてくると、佐々木さんがおっしゃったように、たしかにこう、直営じゃないと。改善要求というか、実際には自分たちがやるわけじゃないんで、レストラン側の判断とか、料金とか委託契約の問題とかいろいろあるわけなんです。そのなかで、じゃ改善できることは何かという具体的な打ち合わせに入ってくる、それは次の段階で行われることです。レストランはもうあんまり改善しなくていいんだ、ということになれば、そんなにやらなくてもいいし、それも決めていく必要があると。

安田委員) 常設展示のところなどは、展示の仕方も廊下の両側に並べていて、隣に部屋があって、見ていくとなんだか細切れのような見づらい感じがするのですけれどもね。そういう展示の仕方も直していく必要があるのかどうなのか。

原田副館長) ええ。最初からこういうふうに組みましたので・・・。ギャラリーをこういう



ふうに作ったということは、ほかの美術館の、あるいはいままでの美術館の空間を変えて、それによって見方も、変えられるだろうと。その辺を展示室（についての考え方）のベースにしているの、それがお客様に、効果が必要と出ているのか、あるいはそれが逆なのか、その辺も見据えながら、さらにこの展示室に似つかわしい展示の方法を考えていかななくてはならないという風には思っています。

泰井委員) これは健康診断でいうと、一次検査というところなんです。悪いところを見つけましたよと。肝臓が悪い、そうすると次は精密検査にまわされると。でこのレストランは「要精密」という感じなんですね。今おっしゃっていた所蔵品展示の空間の作り方ですが、建物そもそもの構造っていうのを、さっき沓沢さんが言いかけていた、調査というのがあって、トラッキング調査っていうんですけど、来館者のあとをつけるんです。4, 5 人をその、尾行するわけです。展示室の図面を用意しておいて、彼らがどこで立ち止まって、どういう風な順路で見ていったか、ということ調べれば、動線が見えてきます。滞留時間と掛け合わせて分析すると、どこにどれだけ時間をかけて、どういう順路で見ていくのかということが見えてくるんですね。そういう調査もしていかなければ。次の段階に進めようと、ようやくそのスタートラインに立っているところとご理解いただければいいんじゃないでしょうか。

安田委員) 次の段階でアンケートっていうか調査すべきは何と決めるということですか。

泰井委員) はい。詳しい調査をすれば、それはミッションを作る時に証拠として、有力な情報になってくると思います。

委員長) それがその、2次検査か要精密というところですね。

泰井委員) そうですね。必要であれば、やった方がいいですね。

原田委員) 所蔵品はすぐ替えるというわけにいきませんからね。いまお話しあったように、並べ方とか、今出てない、この前はあって今消えている所蔵作品ありますけれども、本当はそっちの方が必ずおいといた方がいいものとか、問題はこれから、詳細に検討していかないと、いい、明るい作品を買うといったってそう簡単にいかないですからね。今あるやつで並べ方とか何とかで、見え方が変わるのなら、その努力をまずすべきでしょうね。そのためには次の調査ですね。

泰井委員) そうです。不満理由をまず明らかにしないと。ただ満足度が低いというだけのことで終わってしまっただけではいけないので。じゃなぜそうなのかということの問題にしないと。

委員長) 直営でないといわれますけど、レストランというのは美術館にはとても大事な存在で、僕は1回目来たときには、まっすぐこのワイン高い割にダメだなあ、もう1種類なくちゃ、このレストランちょっと考えものだ、なんてぶつぶついいながら来たん

ですよ。レストラン自体がやっぱり自己評価しなくちゃいけないんですよ。

沓沢) アンケート調査の現場から、これは客観的な分析を経ていないので私の主観的な感想になってしまいますが、まず、ウォリス展と渋澤展でしか付帯施設のことは伺っていないのですね。清宮展では用紙のスペースの問題があって、削除してしまったのです。そのうえで申しますと、レストランについての不満というのは、だいたい書き込みの内容からいって、(混んでいて) 入れない、ということみたいなんですね。入れれば、たいてい満足していただいているようです。入れないために、レストランは狭すぎる、とか、他になにか軽食が食べられる安いところがあるべきだ、とか、ほとんどそういう意見が大半なんです。それが満足度の低さになっているということだと思います。要はキャパシティが狭い。これはハードの問題なので、なかなか解決しにくいと思います。

原田委員) 私の知り合いも、昼から午後にかけて来ると食べられない、と言っておりました。

沓沢) そうですね。いま、試験的な取り組みとして山の広場にパン屋さんに来てもらったりしています。

佐々木) ケータリングサービスというのを、あのレストランのキャパシティを広げるといふかたちではないんですが、飲食の機会を増やすということで、多く人が入る日とか、今まで 2 回ほどパン屋さんに来ていただいて実施した経緯があります。ただそれが、満足度とどういう関係になっているかというのは、拾いきれてはいませんが、そういう対策もしているということです。

原田委員) 開館前には、こっち側も使うと聞いていたのですが。テラスですか、あそこは今は？

佐々木) 以前使っていたんですが、いまはさすがに冬ということで・・・。日陰になりまして、寒いということで、やられていないようです。

委員長) 二次的に、ここで指摘されたことなどを、もう一段、追求してみようという、その労力は割けますか？

佐々木) 個々の内容によるかと思いますが、基本的には、前に進んでいきたいと思っていますので、やれる部分から手をつけたいと思います。追及する調査の内容と言いますか、ボリュームにもよるかと思いますが。

委員長) しかし佐々木先生はよくやってくれましたねえ。・・・37 ページのご指摘は委員会として重く受け止めなくてはならないと思います。あとはなにか、ご意見は？

こう見ていると、あまり激しい非難みたいなものはないですねえ。

沓沢) それは、まだ、あります。ありますけれど・・・

委員長) ありますか？この一覧で全部ではない？

沓沢) いえ、これで(自由回答に記述のあったものは)全部です。

原田委員) 26 ページに、全体的な傾向として、「批判的意見も少なくない」と書いていますが、「少なくない」という言い方だと逆に多いのかっていうと、この程度だとどういう位置づけなんですか。その辺がよくわからない。

委員長) どちらかっていうとそんなに多くないんですよ。何点かはありますね。

沓沢) いくつかあります。「なくてもよい」とかですね、474 番。「よい美術館だと思うけれど別になくてもよい」。「税金の無駄遣い」というのもどこかにあると思いました。

原田委員) これが多いのか少ないのかよくわからない。書き方として「少なくない」というのはいかがか。

沓沢) 私ども開館のときからアンケートをとり続けてきてみてきた感じでは、激減ですね。

それは、私どもが面と向かって配っているので、(館の人間が) 見てる前では(批判的意見は) 書きにくいということなのかもしれないんですけど、率としてだいぶ少なくなってきたのは、(美術館がよいものとして) 認知されてきたのか、そういう(批判的意見を持つ) お客様がいらっしゃらなくなったのか。よくわからないんですけども。

泰井委員) 二つあると思うんですよ。実際に減ってきている、というのと、もう一つは、ただ置いておくだけの留置式のアンケートだと、ほんとに頭にきてる人か、ほんとに良かったと思ってくれた人しか書かないんです。こうやって配ってやっていると、否が応でも書かなくてはいけなくなってきた、だんだん回答者の階層、年齢なども散らばってきているということがありますね。だいぶ正確な、来館者の実態に近づいてきているのではないかという気がします。

その精度の問題を前回私は指摘させていただいたんです。あまりにも強烈な批判か、絶賛する声か、分かれているんで、これはかなり偏りがあるなど。

沓沢) それからもう一点、実感を申し上げますと、この館は出口調査の場所がむずかしくて、みなさん、いろいろなところから入ってきていろいろなところから出て行かれますので、どこで待ち受けてよいかわからないんですが、まあ企画展から所蔵品展とみて、最後に谷内六郎館にまわるというのが主なパターンであろうということで、谷内六郎館を出てきた人に声をかけているんですね。そのためかどうか、谷内六郎館の評価が非常に高いのです。いままでその人たちは沈黙していたのではないかな、とも思っています。もし谷内六郎館だけを目的に来館されると、いままでのアンケート用紙の設置場所(所蔵品展出口付近)を通らない可能性も高いですし、ほとんどの方は満足してらっしゃるために特に書くことはない、という感じなのではないかと。これも主観的かもしれませんが。

安田委員) これは、お金を払ったときに、わたすのではダメなの？

委員長) いまは沓沢さんが配ってるんですか？

沓沢) いまのところそうですね。

安田委員) チケットを渡すところでもらっちゃって、出口で出せばよいのでは？

泰井委員) 最初に渡すと、アンケートをするという前提で、展覧会を見てしまうんですよ。

わからずに、そんなアンケートなんか無いと思わせて、見てくれた人をぱっと捕まえる。

それもまた客観的なデータを得るための大事なところですね。

委員長) 手法としてその方がいいんですね？

泰井委員) 静岡県立美術館でもいくつかの方法を試しましたがけれども、このやりかたが一番正確ですね。出口で待ってるというのが。また改良の余地はあるのでしょうか。これがいまのところ一番いいです。

委員長) これ、自由回答、全部入れてくれたの？全部とは限らない？すこし省いてある？

沓沢) これはベタ打ちにしたものを並べ替えだけをしていただいています。

委員長) 県立大学はねえ、こういう同じような、ガラスの建物なんですよ。それでオープンで、だれでも入ってこられる。ぼくらが普段教員のような格好してあるしていると、すれ違いざまに「こんなに税金つかって建てるなんて！」とかって、僕に聞こえるように言う人がいるんですよ。いやあ、教育に金かけるって言うのはいけないことのように言われちゃうのかなあって、そういう手の反応がいまだにありますよ。

委員長) 美術館ができていま一年経ってまいませんが、(来館者の) 8割が「はじめて」

ていうのは、この数字は普通なんですか？さきほどご指摘で、今後この 8割っていう数字をどうするのか、というのがありましたけど、今の時点でバランスとしてはどうなん

でしょう？

泰井委員) 開館したときはやっぱり初めて来る方が多いですよ。あとは、ここがどうい

う場所かってことですよ。静岡の美術館なんかはリピーターが 8割です。逆転してる

んです。

原田委員) それは今の時点ですよ？

泰井委員) 今の時点ですね。(開館して) 20年経っています。逆に長野県の信濃美術館、東

山魁夷館は、観光客というか、初めて来る人が 8割いるわけです。それは善光寺のとな

りにあって、観光地になっているということで、市内からの来館者はほとんどないです

ね。で、ここ(横須賀)がどういう場所なのか、私は地元の間人じゃないので把握しき

れてないのですけれども、まあかなり観光スポット的な場所にある、ということを考え

ると、8割というのはそんなに不思議じゃないんじゃないでしょうか。沓沢さんも言われ

たように、その 8割というのでいいのかどうかということですよ。もっと地元の人に

愛してほしいというようなことにするのか、いやもう観光の人にどんどん来てもらいた

いとするのか、8割をキープするんだという考え方もあるし、そこは館の方針によって、別に不思議ではないし、いいこととかわるいいこととかというふうにもいえないし、単純に8割キープということでもいいわけです。

原田委員) 4回も来ておいて「税金の無駄遣い」という意見もありますね。そこまではっきりいう方で、来る方もいらっしゃるのでしょけれど、半年間くらいの間にそういう方はもう来なくなっているのかもわからない？

沓沢) そうですね。それでよしとするかどうかはまた別の問題ですけれども。

原田委員) それから、宣伝不足、あるいはここが不景気だとか、まあたしかにレストランとか、ここの対応とか、いろいろと書かれていることはありますよね、そういうのがだんだん改まってきたら、戻ってくるかもわからないですよ。

これ見ると友人知人の口コミって結構多いですから。あのレストランに関してもいっぱいだというのは私の知人もよく言うんですよ。そういう意味ではまだまだこれから変えてゆくべきところはあるでしょうね。

委員長) レストランは予約入れちゃうの？

沓沢) いま週末のランチなどはほとんど予約しなければいけないような状況みたいです。

あるいはいらしたときにすぐ入れないようなら、2時からなら、という感じで予約を入れている、ということもあるようです。

原田委員) (食事時間が) 長いんですよ。

岡本委員) 美術館に来る人というのはレストランに対する要求も高いのでしょうね。

泰井委員) 普通のレストランに対する期待感よりも、かなり高いレベルを持って入っていらっしゃるようです。だから、少しでも自分の期待を損なうようなことがあると、ものすごく低い数字になって現れてくるんですよ。意外と簡単に解決できるのは、込む時間は12時とか、もう決まっているんですね、その時間帯にどうやってお客さんを、もうキャパシティは決まっているので、ではどういう捌きかたをするかというサービスのテクニックみたいなのがうまくいけば、慣れてくるとある程度いけるようです。それから、レストランに対してちゃんと美術館の理念を伝えることですね。こういうふうなお客さんなので、こういう対応をしてください、というような。美術館側も、ちゃんとお客さんのイメージをもっていないといけないし、ブランドイメージというものを崩しちゃいけない。それをレストランにどれだけ伝えられるか。

原田委員) 上野の西洋美術館にしても、博物館にしても、レストランはここ2,3年でがらりと変わりましたね。あれは結局、お客さんの要求のほうが強かったのですか？いわゆる大衆的な食堂から、いわゆる名門店に変わりましたよね。

泰井委員) やっぱレストランだけでもお客さんに来てもらえるような、ヨーロッパ、ア

アメリカはだいたいそういう方向なんですね。レストランはかなり重要な場所だ、という風になってきている。日本も独立行政法人になったのを機に、サービスを向上していく。あまりにもレストランのほうに傾きすぎていて、どっちがメインだかわからないっていうような、ちょっとやりすぎかなっていう気もしますけどね。

原田委員) 外国と比較するのは酷ですけども。向こう行くと、いわゆる立ち食いというか、ハンバーガーショップもありますよね。食べたいというときにすぐ食事できるところが、高級なレストランとあわせてあるわけですね。たしかに、ちょっと食事したい、というときには不便ですね。うち、食べ物持ってくるんですけど、そのへんで食べるしかないんですよ。

沓沢) そういうご意見もたくさんいただいています。屋根のあるところで、お弁当が食べられるようなところがほしいと。これもハードの問題なのでなかなか難しいのですけれども。

原田委員) 図書室を利用する方は食事したい。時間かかりますからね。さっき資料を見たら雪の日でも50人いらっしゃって。そのうち21人、4割の方が図書室の利用なんですね。そういう日でも図書室には来られてるんですね。私もたまたま早く来て図書室にいたんですけども、食事早く済ませてきました。食べる場所ないし。長くいる人にとっては、不自由ですね。ひとりじゃここはちょっと入れないんですよ。

静岡なんかは2つあるんですか？

泰井委員) 基本的にはひとつしかないし、周りに他のお店もないのですけれど。ですがいまおっしゃったように、軽食コーナーを来年増設しようということになっています。やっぱり同じような状況なんですね。いま50代、60代の方が比較的金銭的余裕があり、質をもとめています。いっぽうで、若い人を呼ぼうと思ったらある程度安くて、まあ千円以下ですよ。となりに（静岡）県立大学があるので、学生さんに来てもらいたいなと思っているのですけど。二千元も三千元も学生さん出せないですよ。やっぱり千円以内の、ハンバーガーとかサンドイッチ系の、それにおいしいコーヒーもあるよというくらいの感じのものもつくりたいと。来年予算をとれそうなんです。

委員長) 計画しているとお金が入ってくる？

泰井委員) ハードの問題はやっぱりなかなか厳しいです。予算要求じゃつくつかないか。説得力を持たせないと。

委員長) わが配偶者の年配女性グループは、今度は観音崎ホテルで食事するそうですよ。

原田委員) 優雅にここに来られる方はそれでいいんですよ。

相田委員) どのくらい滞留時間をかけているか。さっきエレベータで一緒になった方が、一時間くらいもあれば見られるよ、といいながら入っていらしたんですけど、ゆっくり

見ていたらかなり時間はかかりますよね。

小学校 6 年生の子どもたちが、鑑賞教室で受け入れていただいているんですけど、時間配分がうまくいなくて、じゅうぶんみられなかったとか、まあそれは、事前の打ち合わせとかで（解決するべきで）、それでやっぱり不十分だったという意見がありますね。子どもたちに、また行ってみたいですか、という質問では、71.5%の児童が、はい、と答えています。それから「とてもよかった」「よかった」と4段階でなんですけど、85%の児童が、よい印象を持ち帰っています。

原田委員) それは常設に関してではなくて全体的にですか？

相田委員) はい。その学校によって、・・・って見せている学校もあれば、とにかく、来てもらって、じゃあ、わーっと自由に、見た学校もあります。ワークシートに沿って、という学校もあります。

やはりいままで 5,6 年生の学習内容とか指導要領という書かれたものに、近くの美術館を利用して、鑑賞学習をする、という、おとしはなかったものですから、そういう意味では、大きく変わっています。

その資料は・・・

相田委員) 小学校などに配布されて、次年度は計画ということで、今年度中に、いつごろ行きたいかという希望を出しなさいということで、最近来たものです。

沓沢) 教育普及担当のほうでいただいていると思いますが、もし来てなかったらあとでいただければありがたいです。

泰井委員) アンケートに滞留時間入れたほうがいいかもしれませんね。ながくて 2 時間くらいだと思いますけれど。1.5 から 2 時間。企画展がやはりながいでしょうね。谷内六郎はちょっと違うかもしれない。けっこう長いかもしれない。そのへんも調べたい。

沓沢) 谷内館は意外と長いんじゃないかと思います。所蔵品展にしてもかなりボリュームがあるんです。3 つそれぞれの会場で 1 時間弱くらいみてもらいたいという気もします。

ちゃんと見たら必ず 2 時間以上かかると思います。

原田委員) 生徒の見方というのはどんなものですか。

委員長) 僕なんかこういうところへ入ると、まずぎゅーっとまわっちゃって、気になったところだけ見返したりします。なんかあんまり流されるとつまないんじゃないかと。

委員長) 評価制度の確立・実施の時期について、というところに移らしていただきたいと思っています。

沓沢) また私から説明させていただきます。お手元に一枚の図表があると思いますので、

ご覧ください。これは、平成20年度からその先の2年間にかけての大づかみなスケジュール案でございます。

まず、平成20年度の秋までをかけて、現在やっております来館者アンケートを継続していきたいと思います。企画展ごとに実施して、いろいろな来館者層について調査をしていく、ということをして参ります。またそれと並行して、ミッション案というものを、私ども事務局が中心となると思うんですけども、アンケートに基づいた案を練りまして、秋ごろ、遅くとも12月までに、またお集まりいただいて、ご承認いただく。その後、ミッションから引き出された、目標・・ミッションだとか、目標、指標といった言葉がいろいろ出てまいります。あまりにも概念的に過ぎるので、たとえばこういうことだ、という例を図表の下のほうでお示ししています。適宜ご参照ください。

たとえばアンケートの結果、周辺環境だとか建物だとかといった展覧会以外の部分が大きな魅力になっているということならば、ミッションでは、美術とあわせて自然を楽しむこと、それから、交流拠点という、たとえば市外の観光目的の方を多くひきつけることが必要だとかという、ミッションを作りそれをご承認いただく。

その後、1月から3月まで、年度内を目標に、そのミッションからおろしてくる「目標」というのを立てます。たとえば、いま市内在住者の割合というのを適正にするとか、リピーターを増やすとかということを書くわけです。それとともに、それがどの程度の数字で達成されたといえるのかを示す「指標」というのを設定していきます。これをするためには、アンケートの蓄積、実際の資料収集というのが前提となるわけです。なおかつ、目標と指標をたてただけでは、何をやるということになりませんので、その目標を達成するために、どういうことを取り組んでいくのかという、計画をご報告します。

そして、実は、現在お願いしている委員の方々の任期というのは20年度いっぱいでございます、とりあえずここまですなります。再任ということもあると思いますし、またあらたに入っていただくかたもあると思いますが、年度明けの21年度には、20年度までに構成した評価の枠組みに基づいて、実際に1年間データをとって、評価をしていく。また、活動計画にそって、活動していく、ということを行います。また1年が経ちますと、結果が出ます。目標が達成されたかどうかが明らかになります。そうすると、そのための取り組みが有効だったかどうか、という1次評価をつくりまして、22年度の年度当初くらいに、委員会でそれが十分かどうかということの評価していただきます。この時点で、取り組みが適性だったかどうか、目標が高すぎ、低すぎはしなかったかということについて、委員会から提言をいただく、それにもとづいて修正をしまして、22年度についても評価をしていく、ということになります。ですので、21年度は1年間の試行とする。22年度からは本格的な実施と修正の繰り返しというパターンに入って



まいります。以上のような計画でございます。

委員長) こういう流れをご説明いただきましたがいかがでしょうか。

原田委員) いま1回目のアンケートをとりましたが、さらに詳しくというものをいつやるかということはここにかかれてないのですけれど。

沓沢) 私どもがご指導いただいておりますのは、最低でも500程度のサンプルを無作為に集めなさいということ。それから、企画展によって来館者の層が変わってくると予想されますので、企画展ごとにその500程度のものを集めなさいというご指導をいただいております。

原田委員) じゃここには書かれてませんけれども、いくつか企画展考えられてるなかで、やはりアンケートはとっていく？

沓沢) はい。とくにこの年度の前半部分では、まず当初に中村岳陵という日本画の方の展覧会を予定しております。その次は、所蔵品を再構成した企画展を行います。その次、夏ごろに、ライオネル・ファイニンガーという、外国作家の大規模な展覧会をいたします。この3つは、かなり来館者層といたしますか、アピールする層が違うと思うんですね。それぞれの層が、どのようにこの美術館を評価してくださるのか、面白い、比較のできるデータが取れるのではないかと期待しております。このファイニンガー展が終わる頃には、ミッション案を確定していきたいと考えております。

原田委員) さきほど泰井さんがいわれた、滞在期間ですか？そういったのを、今年度、まあ20年度ですね、アンケートに入れるのか入れないのか。さらに、なかをずっとみるような、詳しい調査というのをするかというのは、とりあえず今年度は考えないのですか？

沓沢) 現在やっております若林展のアンケートの内容というのはほとんど清宮展のときと同じなんです。しかし、その滞在時間を取り入れるというようなことはすぐできることではないかと思っておりますので、年度明けから入れてみたいなと思っております。

原田委員) せっかくあのアンケート今年とられたのだから、20年度もまた、一歩進めた、不満の改善ができるようなアンケートをもし、内容的にとれるんならやられたほうがいいんじゃないかと思っておりますけれど。

委員長) 検討していただいて、会議に意見をあとで聞かせていただいて・・・

泰井委員) あの一、ひとつ考えているのは、委員会でお集まりいただいているなかで、細かい分析をやるのはたいへん難しいので、この委員会の下に小さなワーキングチーム的なものを事務局と組んで、まあ佐々木先生と私と、もしやっていただけるという方がいらっしやったら入っていただいて、それこそ二人三脚体勢で、細かいとこをそこでどんどん作っちゃおうと。その案をこの委員会に上げて、議論していただくという形がいいのか

など。でないと、この委員会を毎月1回開くというわけにもいかないでしょうし、そんなことを提案としてさせていただきたいと思うのですが。

委員長) ありがとうございます。いまのご提案はとてもいいと思うので、館のほうでもご検討いただいて、進めてくださったらよいかと思うのですが。

沓沢) はい。泰井委員には以前からこの私どもが取り組んでいる評価制度について情報をいただいたり、ご指導いただいたりしておりますので、今後もご意見、ご見識伺いながら私どもとしてもすすめて参りたいと思います。

安田委員) 泰井委員のご経験から言うと、やはり半年かけてアンケートとっていかないとダメということですか？

泰井委員) このスケジュールの中でですか？うん、そうですね、じっくりこれくらいは。もう少し前倒しでやれるかもしれませんが、まあこれくらい時間かけたほうがいいんじゃないかと思います。しかも開館して間もない美術館ですから、来られてるお客さんの層自体もまだフィックスされてない部分もあって、かなり長いスパンをとって見ていくほうが。一回作ってしまうとなかなか改訂版というのは難しくなりますから。当然市のほうでもオーソライズしなくてはなりませんし。じっくり考えてやっていったほうが慎重にやったほうがいいと思います。

心配なのは22年度実施で、21年度は試行ですけど、22年度から本格的な評価システムとして動き出すはずなんですけど、予算との関係がこの表には書かれていないんですが。自己点検館のほうで1次評価されて、委員会が2次チェックをして、ここは改善の必要があるって言うことはいいんですけども、それがまた美術館の現場のほうのマンパワーに期待されてしまうと、まずいと思うんです。ちゃんと予算なり、人員的な裏づけというのも含めた、市のほうのガバナンスをぜひお願いしたい。予算とのからみはどうされるのかということをちょっとお聞かせいただきたい。

佐々木) この資料作りまして、試行、その結果が出た、それを改善していくというとき、ものによってはやはり予算のかかるものもあると思います。市の予算のスケジュールといたしましては、年度途中、ちょうど9月くらいから翌年度の予算編成に約半年かけます。案をつくって、実際には現在やっております3月の議会で承認を得ると。そのスケジュールとあわせてこれを組んでいきますと、かなりのタイムラグといたしますか、無駄な期間という風にもなってしまいますので、あえてここでは予算のことを明記しませんでした。ただ、こういう形でシステムが出来上がりますと、どこにこういう問題があるかというのがあからさまになりますので、時間的なタイムラグはありますが、年度末にひろいあげた問題のなかで、予算に反映すべき事項というのは、その年の秋に反映させていくと。実際にそれがかなって解決していくと、まあ予算が取れるのは1年後で、そ

の予算を執行するのはそれ以上たってしまうということとはたしかにあります、それが基本的なながれになってしまうのかなど。それともう一つ、考えられますのは、改善すべき内容の度合いといいますか、重さといいますか、そういうものによっては、市のルールでは補正予算ですとか、内容によっては予算の流用ですとか、そういう部分がございますので、それは課題さえはっきりしていれば、対処のしかた、動き方というのは選択肢がございますので、そのなかで動いていくと。

泰井委員がさっきおっしゃられた、それを確実に予算として反映できるかどうかというところまでは、残念ながら事務局、美術館としては権限がどうしてもありませんので、そこはたぶん他の自治体も含めてそうだと思いますが、これは訴えていくしかないわけですけれども、こういうことをきっちり進めていってかたちになっていくことによって、予算がつけやすくなっていくのではないかなど、こちらとしては思っております。

泰井委員) 23年度当初予算を獲得しようとする内容を議論する材料としては、21年度以前の蓄積データをもとにして、22年度の上半期でやるという考えでいいわけですね？ 予算との関係というのは結局そうなりますね？

佐々木) はい。

泰井委員) ただまあタイムラグといっても、毎年状況がそんなにがらりと変わるわけではないんで、蓄積データというのはどんどん積み上げていって、当然ボリュームも増してくるわけですから、そのころになれば、当然予算に関しても、明確なサジェスションというのはできるはずだということですね。

佐々木) そうですね。たしかに過去の実績といいますか、確実な裏づけともなりますので、訴えていくのに十分な材料となるかと思えます。

委員長) いまの点は難しいものを含んでいるような気がしますね。

大学とは違うんでしょうけれども、県立大学なんかはほんとうに県庁のルールをいかにぶっ壊すかということをやらなくては、1万9千900円のものを買えるけれども、2万円以上のもはもう備品じゃないとダメというような、そういうつまらないルールで、にっちもさっちもいかないんですね。人員（の適正配置？）もそうですし。

ここなんかはどうですか、学芸員の方が腕をみがく時間と費用は保証されてるんですか？ ぼくら教員というのは、ファカルティ・ディベロップメントといって、教員は教員らしく鋭気を養うために腕をみがくということを義務付けられるんですね。これを勉強しろとかね。それから、セクハラについて認識を深めろとか。いろんなことを課せられるんですけど。美術館は・・・そういうふうな、見識の立て方とか、ふつうの行政とは違う取り組みも必要なのでは？

石渡) 美術館の活動というのは調査研究が基礎になってますので、そういった時間という

のは必要だと認識しております。一方で現状はどうかというと、非常に厳しいところもあって、だいたいまあ毎日の展覧会の準備ですとか、あるいは収蔵品の整理ですとか、展示ですとか、そういったことの積み重ねで、知識を増やしていったというのが現状でございます。ですから、そういった部分というのは美術館という組織において、欠くべからざるものなんだから、評価項目としてしっかり押さえておかなければいけないよというご意見がいただければ、そういう方向にこの評価委員会が機能するようにしていただければ、というふうに思います。

原田委員) 予算の話が出たので……。3月末で一応締めるんですよね？そこでたぶん今年一年の、まあ11ヶ月ですけれども、来館者・観覧者数、もろもろ含めて、書類をつくる、そういった予定にされてるんですか？そこでレビューすることがきちっとできて、それでどうやって理解をするかという機会があるんですよね？目標に対してどうだとか。お金の面、人の面、そのことで、9月の予算要求のまえに。だから、21年度、こういう予算編成で、という話を持ってきたと思うんですけど、それはだいたい、いつくらいで予定されてるんですか？

佐々木) 年度会計ということになりますので、それに合わせた集計のしかたになるかと思えます。3月末をもって締めると。それをまとめるのに当然ある程度の時間がかかりますので、以降の議会ということになりますと、5月の第2回定例会、それから9月の第3回定例会となります。9月になりますと、予算編成との兼ね合いもできますので、なんともいえませんが。タイミングとしてはそういった定例会の場で、報告をしていくこととなります。

原田委員) この評価委員会がそこにどういうふうにならずさわるかというのはちょっとおいておきまして、初年度ですから、これだけのいろんな反対意見もあったなかで、それがこういうアンケートにも出てる中で、きちんとレビューするというのはものすごい重要だと思うので、そこのところは安易に、一展一本でやるのは非常に具合が悪いと思うので、ぜひこういったもの、あるいは泰井さんなんか言ってる静岡県立美術館などはどういうふうレビューをしているのか、そのポイントだけはきちんと押さえておかないと。議会でも問題視されかねないと思うんです。その分析をぜひやっていただきたいなと思うんですよ。

佐々木) 数値として拾っていくものに対しては、当然それがそのまま出ていくわけです。それ以外の分析を要するところというのは、どういうところに出てくるかというのは、取れている数字も、それから取れていないものも、ありますので、それについてはあるものは、出してゆきたいと思えます。

原田委員) お金はかかると思うんですよ。たとえばこの一年、去年のスタートから、こう

いうボランティア活動などもふくめたきちんとしたレビューだけはぜひしていただかないと。たぶん上っ面だけで終わると、なに人数17万人、それでよかったね、だけで。いや、私人数のことは随分言いましたけども、そこだけで終わると、次に4月のときにオブジェクションがいろいろ返ってくると思うんですよ。だから今度のレビューというのはすごい私は重要だと思ってる。

佐々木) 1年間の活動の記録ということを含めては、年報のようなものをつくろうという予算要求をしております。

原田委員) 発表のしかたが重要だと思うんですよ。やりましたやりましたじゃなくて。そこだけはぜひ、事前に、この委員会とは違いますし、それはもう次回には10月以降になってしまうので、たぶんそのお話には加われないと思うんですけど、とても気にはなっております。議会にどういう報告をするのか。

石渡) 報告書を作成して、関係各位に配ります。

原田委員) 人数が来てよかったね、だけだと、予算の話につながっていかないと思うんですよ。良かった点悪かった点含めて。だから次にこう改善するということで、それがするすると行かないとなかなか2,3年先の予算というのは議員に理解されないと思うんです。

石渡) そういう報告書をきちっと作っていかないといけないということですよ。

委員長) そういうのはあまり決まっていらないんですか？県立大学は、初年度から1年ごとに自己評価報告書をつくって、それで4年経つと完成年度、卒業生を出します。そうすると今度は大学評価授与機構みたいな、第三者機関が評価しにきて、実績を全部調べる。へんな大学だと、スタートするときの名前のあった教員が、全部なくなっちゃってるとかね。とんでもない手間がかかるんですが、全部時間割を出して、大学評価機構に出すんです。美術館評価機構ってのはないんですね？

泰井委員) ないですね。ないからいいっていう面もあるんですね。でも行政には行政評価というのがあって、財務諸表と業務諸表のチェック、本庁内はだいたいそういうもので管理されています。それはほとんど数値、定量指数みたいなものです。会議は何回ありました。100パーセント実施、みたいなことやってるんです。大学は大学で研究の中身見るようなものとか、そういうものがあるんですけど、美術館にはそういうのがないですね。国立美術館なんかはありますけども、あれもやはり非常に数量化されたものであって、中身には触れていない。逆にエアポケットになっているから、攻め込まれやすいけれども、こっちで作ってしまえばまもることも可能という、美術館側から、外へ発信することができるということで、静岡なんかはそれをやったわけです。これから、博

博物館法の改正案<sup>1</sup>が第168国会で出て、衆議院を通過しましたので、法律が変わって、評価をやらなければいけない、という条文が加わりましたので、これから義務化されていくんですね。その意味で、手法の確立も含めて、各美術館が、だんだん自己点検評価をやっていく方向に向かっていくと。ここはまあそういう意味では開館前から計画を建てられているので、先陣を切ってやっていくということになると思います。結論としてはいまのところない。作っていく、ということですけども。

委員長) 美術館の手で、自分たちのやってきたことを自分たちで評価して、きっちり出さなくてはいけないと。そういうことなんですね。

泰井委員) 全国同じようなフォーマットではやらないほうがいいと思うんですね。各館それぞれの事情があるし、条件もあるし、そういうのをやはり時間をかけて自力で作っていくというほうが、独自性のある評価システムとなって私はいいなあと思うんですね。

原田委員) そこで、今回のアンケートには入っていなかったんですけど、私の知る限りこの美術館というのはしっかり計画されてできたというイメージじゃなくて、トップダウンでまあつくろうよ、という感じですから、評価というのは一年間自分たちがこうやってきたということをアピールできるような評価をすればいいと思うんです。そのなかで、この近くの観音崎公園とか、と連携するというような、まあ観音崎公園は年間200万人来られているのかどうか知りませんが、その人数のほんの5パーセント来たら10万人なんて簡単なんだよというような、イメージがあったんですけど、本当にそこと連動してんのかというのが、私はぜんぜんわからないんです。ただ去年の、5月の連休で来ていたら、車で来たりとか、泳ぎながら来たりという人がいたんで、多少連動してんのかなと思うんですけど。もし余裕があれば、アンケート項目の中に、そこの連動ってどうなんだろう、公園に来ている人たちが入っているのかということですね。本当に観音崎公園の一部としてここが位置づけられているのか、美術館のミッションにもなってくると思うのですけれど。余裕があれば入れていただきたい。

沓沢) 私の実感をまた申し上げますと。アンケートをお願いすると、「あ、私展覧会見に来たんじゃないんで」とおっしゃる方もいるんですよ。そういう方はレストランに食事

---

<sup>1</sup> 「社会教育法等の一部を改正する法律」のうち、「第三条(博物館法の一部改正)」  
「第九条を次のように改める。(運営の状況に関する評価等)／第九条 博物館は、当該博物館の運営の状況について評価を行うとともに、その結果に基づき博物館の運営の改善を図るために必要な措置を講ずるよう努めなければならない。／第九条の二 博物館は、当該博物館の事業に関する地域住民その他の関係者の理解を深めるとともに、これらの者との連携及び協力の推進に資するため、当該博物館の運営の状況に関する情報を積極的に提供するよう努めなければならない。」

に来たとか、単に散歩の途中だとか、要するに展覧会を見ない来館者という層があるようです。それは結局、美術館が美術館の自己目的のためだけにあるわけではなくて、公園を楽しむための足がかりにもなっているということかもしれないと思うんですけれども。

委員長) だから僕は、この美術館にとって周囲の環境をいかに維持していくか、いかに一体化してるかという視点をもってPRするしかないんじゃないか、というふうに思ってます。

岡本委員) ここが自然を守っていくというか、その姿勢が問われますね。

泰井委員) 公園に来る人を対象に、さっきのトラッキング調査とあわせて、公募でもいいんですけど、声をかけてフォーカスグループインタビューというのをやるんですね。この観音崎の自然と美術館との関係についてどう思いますか、というようなことで、4、5人のグループインタビューをすればだいたい見えてきますよ。それはやったほうがいいかもしれませんね。

委員長) ワーキングチームの議題にさせていただいて、新しい案が出ましたので、ワーキンググループでいこうよという、お役所の中で運営するのは大変かとは思いますが、具体化させていただいて、いろいろな話を……。それがやはり、佐々木先生がやっていただいたおかげで一步前進したわけですよ、それをさらに、もう少し詰めて行こうじゃないかと、ぜひやっていただきたい。

泰井委員) 市民ですよ。または利用者というか・・・市長が、傾きかけても、いや、われわれは市民との強力なパイプを持ってますよ、という状況をいかに作れるかということだと思います。私は評価というのはコミュニケーションのツールだと思っていて、本当はひとりひとりと対話できればいちばんいいけれども、そういうわけにもいかないんで、アンケートに基づくミッションをつくって発表したりして、われわれはこう考えている、皆さんご理解ください、とかそういうコミュニケーションの手段だと思ってます。評価を通じて利用者とのつながりを強化してゆけば、まああれはもういらんんじゃないかと市長が言い始めても、いや、つぶさないでください、と市民の方が嘆願に訪れる、と。

原田委員) ここできるときに環境ってずいぶん騒がれましたよね。環境破壊になるって。で、アンケート見ると、環境が破壊されると思ったけど、そうでもない、って書いてあるんで、自信をもって調査されたらいいんじゃないですか。ここほんど散歩コースらしいんで。この裏のほうに住まわれている方なんか見ると。公園とか、海岸のほうとか、やってみると・・・。最後やっぱり市民ですよ。これ(来館者)40万人近くなってますが、訪れたことにはなるんですよ。観覧者はたぶん17万人程度なんでしょうけど、おそらく、市民と同じ数くらい、40万人来てくれたということになるでしょう。

沓沢) 今日お示した資料で、「来館者数一覧」というのがありますが、実際に切符を持って展覧会をご覧になった方はおよそ15万7千人となっていますが、来館者となると36万人を超えています。倍以上なんですね。この数字が何を語っているのか、はかりかねるところもあります。

原田委員) この解釈のしかたって言うのはたぶん、手前勝手にやるのもひとつですし、じゃあこういうのみなながら市民の方に、これはこれとしてなんかアンケートをとって、役所のほうでもこの数字をどう見るかというのは必要でしょうし、それはぜひやっていただいたほうがいいと思います。たぶん、美術館としてはこの「観覧者」(のほうが大事)なんだろうけど、レストラン、あるいは建物を通った、という方を含めて、たぶんこの11ヶ月では40万人近くいくわけですから。市民と同じ数の方が通りましたと。それが何を意味するかというのは、聞かれないといけない。それだけ来ました、だけじゃ、それでなんだ、で終わってしまうと思うんです。

谷口委員長) さっきの(調査)ができるといいですね。

うちの大学も、ぜんぶオープンなんです。そうすると、子連れで来てるんです。安心できるんだそうですね。ひろびろしてるし。食堂もあるし、というような。あるいは、高齢者のデイサービスのグループが散歩に来たりしている。ここも遭難じゃないかと思っ。なんとなく居心地がよくなって。元気になってくる。

泰井委員) そうですね。いまでも犬の散歩の方がいらっしゃってますね。犬の居場所を作っておけばお客さんになるんじゃないですか。

委員長) いろいろ発言が出ましたが、他にありませんか。岡本委員いかがですか。

岡本委員) はい。ひとつ・・ミッションの承認には、市の当局は関わらないでいいんですか？

佐々木) これをもってこの美術館のすべてを評価するというわけではありませんので。美術館の活動の一部のなかでの評価になります。

岡本委員) われわれ見ていてよくわからないのは、最初来たときとちょっと違うなという感じがある。意外と遠くから来られているんですね。それが最初のイメージとはちょっと違うなと思いました。それが、いわれているようにいいのかわるいのか。市のほうからすれば、来館者が増えるからいいんじゃないか、と、これをもっと強くしろ、といわれるのか、いやもっと市民中心にしろ、といわれるのか。それはよほど、企画展の(内容)全部に関わってくるんじゃないですかね。企画展の性格によっても(市内：市外の割は)違いますよね。市外中心の展覧会もあるでしょう。それを、ここだけで考えていいのか、当局も交えて考えるべきなのか。

沓沢) たぶんここで真剣に考えていただくということが、市としての意思決定につながっ



ていくのではないかと思います。

泰井委員) 議論の過程に入っていたかなきゃなりませんよね。市側に。

岡本委員) 一番なんか、開館前と開館後で違っていたのはそこかなあという気がします。

泰井委員) この委員会って誰の設置ですか。教育長ですよ?

沓沢) 教育委員会が設置しているものです。

泰井委員) ということは教育長に報告しなくちゃいけない。委員会としては。ミッション  
というのは当然教育長に報告するわけですよ。

佐々木) 当然委員会を開催するために原案を作っていきます。そういうなかで、当然会議  
にこう出しますということで、教育委員会の確認を経て出てきます。

泰井委員) そうですよ。教育長から任命を受けているわけだから、当然ここで議論され  
る前に、教育長が承認したものがこのテーブルにのぼってくるとみてますから、議論を  
経て固まったものというのは、それを覆しようがないというふうに判断していいんです  
ね?

石渡) そうと思いますが、ただまあ、委員会の結果が必ずしもその、予算と連動はしがたい  
ということはありません。

委員長) 市内からどれくらい市民が来ているのか、それをわれわれがどう考えるのか、自  
治体としてどう考えるのか、重要なところじゃないでしょうか。

原田委員) 下世話なことというと、私企業に30年いたんでわかるんですけど、このアン  
ケートにひとつ足りないのは、ここでいくらお金落としたんだ、というのが入ってない  
ですね。展覧会見ただけなのか、あるいはレストランで2000円3000円使ったの  
か、あるいはこの辺をぐるっと観光して、いくらくらい使ったのか。ていうのが非常  
に大きな要因なんですよ。ただそこまでアンケートでとれるのかな?でもそういうこ  
とが最初に行政のトップの方の頭にはあったと思うんですよ。横須賀にがぎやかになる  
ために。それに対してどうなのか。本当に貢献しているのか。美術館は横須賀に貢献し  
ているのか。いや、そうじゃない、対象は全国なんです。というその志はわかるだけ  
れども、まちがいなく、行政の人は横須賀市にどのくらい貢献してるんだという、そこ  
を聞きたがりますよ。36万人のひとがここへ来て、そしてどのくらいお金を落とした  
のか。

泰井委員) それは市のほうでなさるんじゃないですか。費用便益とか何とか。建てるとき  
やったでしょう。

佐々木) 観覧料収入とか駐車場収入とか、そういうところではありますけれども、レスト  
ラン含めて、あるいは周囲を含めてというかたちでは数字がありません。

泰井委員) いや、でも便益分析ってやるでしょう。施設を建てる前に、たとえばその、20

代の男性とか、どこに住んでいて、またその人がその日美術館に来なければ支払われたはずの日当とか、それらをトータルに見たら、どれだけの経済効果があったかという、それで黒字にならないと造るってということにならないはずですよ。

原田委員) ここトップダウンなんですよ。私が知る限りでは。

委員長) うちの女房のグループ、おばさまたちは集団で来るでしょ。京浜急行乗ったり京急バス乗ったり、観音崎ホテルで食事したりしてがしゃがしゃやってますから・・・そういう効果は実証済みなんじゃないですか？

原田委員) 私が知る限りではねえ・・・この美術館はそういうのはなかったような気がしますね。市民の立場で見ていると、鶴の一声で決まったというような感じがしています。

石渡) 歳入と歳出のバランスというのは数値として出ています。

原田委員) いま言われたような、ひとりいくらって算出できるようならば、そういうのもぜひやったほうがいい。必ず市行政は市への貢献度を聞いてきますよ。

それと、もうひとつ、メディアへの発表を、5月の議会の前に、なんかそこで質問が出たときいいように、3月末で締めたあとに、きちんと資料をつくってしたほうがいい。

私が見る限りこの1年はいろんなメディアに紹介されていたんですよ。2年目以降はがくっと落ちると思うんですよ。

委員長) 島田館長も横須賀は一年目はいいんだ、とってましたね。それが続けばいいんですけれどねえ。

岡本委員) それはたぶん、いまいわれたように、メディアへの露出とかね、時間の内容とか、まあこの建物は浸透してきたという風に思いますが。

佐々木) メディアにどのくらい扱われているかということについてもきちんと記録をとっていますので、それが残っていくと前年度との差というのがやはり出てきますので、そこに課題があるとなれば、もう少し売り込んでいくというやり方を変えとか、課題が見えてきますよね。先ずこの一年のやってきた実績、数字をまとめてですね。出せる分については出して行って、アピールしていくということになっていくかと思います。

安田委員) これからもアンケートとられると思うんですが、前回のアンケートだとアクセスが悪いとかいう意見も散見されましたね。それで、このアンケート見るとどっかの駅からバス・タクシーとか一緒になっている。これを分けてアンケートにとれば、公的交通機関のどこに問題があるとか、わかってくると思うんですが。細かくてすみませんが。

泰井委員) 認知媒体のところ、意外とテレビとか入っていないですね。これ見ると、初めての方は口コミでというのが高い。これ意外です。あと4回以上、ハードリピーターになると、紙媒体。雑誌・新聞という、これあれですか、なにか地元で強い新聞とかあるんですか？

事務局) 特にはありません。

泰井委員) 何回も来てるということは、なんかそういう人が見ている特定の媒体があるのでは？

石渡) 展覧会案内とか、一般的に載るものをご覧になってるんですかねえ。雑誌はけっこう婦人雑誌から・・・

佐々木) そうですね。美術雑誌以外でも、情報誌とか、婦人誌とかというところにもずいぶん載せてもらっています。そういうものが数字に反映しているかもしれないですね。

原田委員) 意外だと思ったのは、月刊ギャラリーという雑誌に澁澤展が載っていたんですよ。巡回しているのにも関わらず、横須賀の展示が4位で評価されていた。ああいうものに投稿されるということは、こまめに雑誌見られてるんですね。そうするとまた、いい展覧会やってるから行こうということになるんでしょうね。

委員長) なじみの新聞記者さんとかいないですか。

原田委員) 定期的にメディア発表やっていますよね。

事務局) はい。

委員長) だいたいよろしゅうございますか。

事務局) 委員長、おおむねこのスケジュールで進めるということにつきましては、ご承認いただけるのでしょうか？

委員長) また当局の人が入って相談されると修正が入るでしょうけれども、今日のところはこれで進行していただいてよろしゅうございますか？じゃそういうことで。

そして、新しく出ましたワーキンググループという組織で進めていこうというご提案についても。

あと、ほんとうに佐々木先生はよくやってくれましたねえ。ほんとうにおどろきました。感謝しなくてはいけない。

泰井委員) よくよく伝えておきます。

委員長) ではおわります。