

公益財団法人愛知県文化振興事業団 令和4年7月臨時理事会議事録

1 開催日時

令和4年7月21日（木） 午後3時から午後4時50分まで

2 開催場所

愛知芸術文化センター7階 会議室3（名古屋市東区東桜一丁目13番2号）
Web会議システム（Zoom）使用

3 理事現在数

12名

4 出席者

理事 11名

篠田信示、伊藤弘憲、石田秀翠（暢夫）、上山信一、太下義之（Web会議システム使用）、蔭山（蔭山）陽太、加藤義人、杉山勝、田中範康（剛）、桧森（桧森）隆一（Web会議システム使用）、宮崎敏明

監事 1名

加藤勝利

説明した者

常務理事兼事務局長 伊藤弘憲

芸術劇場館長兼舞台技術部長 浅野芳夫

劇場運営部長 大脇可子

企画制作部長 藤井明子

広報・マーケティング部長 林健次郎

総務部総務グループチーフマネージャー 水谷彰宏

立会人

愛知県県民文化局文化芸術課課長 足立由紀

愛知県県民文化局文化芸術課担当課長 吉川明志

愛知県県民文化局文化芸術課 主査 芳賀章吾

5 定足数の確認及び議事録署名人

定刻の午後3時、司会者の水谷チーフマネージャーが開会を宣言し、理事長あいさつの後、司会者が「本日の理事会は、太下理事及び桧森理事はWeb会議システムを使用して参加する」旨報告し、当該Web会議システムは出席者の音声と映像が即時に他の出席者に伝わり、適時的確な意見表明が互いにでき、出席者が一堂に会す

るのと同様に十分な議論が行える環境であることが確認され、「理事現在数12名のうち出席者11名で、定款第45条の規定による過半数の出席を得ており、有効に成立している。」旨報告した。

次に、定款第44条の規定により理事長が議長となり、はじめに本理事会の議事録署名人について、定款第48条の規定により理事長と出席監事である旨確認した。

6 報告事項

第1号報告事項 令和4年度職務執行状況の報告について

7 その他

愛知県文化振興事業団の経営課題について

8 議事

議長は議事に入り、第1号報告事項について伊藤常務理事兼事務局長が説明を行った。

<主な意見>

(上山理事) 議事録はどのような形で公開しているか。全文あるいは要旨か。

(篠田理事長) 要旨で整理している。請求があれば出す。

(上山理事) 今日の議題ではないが議事録は積極的に公開するべき。かなり詳しい要旨を公開するべき。記録はとられているか。

(篠田理事長) 録音は行っている。

(上山理事) 劇場の利用率はどのようにカウントしているか。1日1時間でも使ったらその日は100%なのか、それとも時間単位でカウントして数えているのか。

(大脇部長) 利用可能日数と利用日数で分けている。利用日数というのは、1日に誰かが1回でも2回でも使えば1でカウントしている。利用日数÷利用可能日数で利用率を出している。

(上山理事) 令和元年の実績は今より当然高いが、目標は設定されているのか。令和元年に戻るのがとりあえず今の目標だというのは分かるが、そもそも令和元年は実績目標を達成していたのか。今年度の目標はどのような数字なのか。

(浅野館長) 基本的には、空いている日は埋めていきたいと考えているので、目標としては100%と思っている。7月と12月には100%の月もあり、できる限り空いているところは使っていただける努力をしているところである。コロナ前と比べてどうかという話では、今のところだいぶ順調に伸びているので、ところどころではあるが100%の月も出ている状況である。

(上山理事) それぞれが色々特色のある事業なので、全てがチケット完売になる必要はないと思うが、オルガンアワーなど割と残席があるが、どうせやるならもっとたくさんの人に来ていただくべきだと思う。そのための努力は、どういう形で今後、今年度されるつもりなのか。そもそも目標が定員を満たすことではないのなら、それ

について説明いただきたい。

(藤井部長) 自主事業の公演事業における入場者率を75%としている。大ホール・コンサートホールで実施する自主事業の入場者数の入場者率は65%という目標を立てている。公演によっては見づらい席もあるので、そういった所を除いて客席を設定し、この率を維持する目標を立てている。オルガンアワーについては、これまで昼公演・夜公演とやったりしている中で、この公演は平日の昼公演のみ実施して、思ったより伸びなかった感触をもっている。2週に1度の会議で、事前の広報をどうするか、売れ行きに応じてどういう対策を取っていくか、広報と企画制作のスタッフで話し合っ、コンスタントにやっている販促の手立てに加えてどういう風にやっていくか考えている。直前に SNS 等で広報したが、今のところまだ足らなかったという反省をしたところである。昼の平日の公演だったので、想定としては年配のお客様が多かったので、SNS という手段が適切ではなかったという話をしたり、今後また反省しつつやっていく。

(上山理事) 人材養成事業について、何人、どういう形で何を養成したいのか見えてこない。セミナーをやった結果どんな人が来たのか、定員を満了したのか、よく分からない。もっと言えばここに書く話ではないかもしれないが、参加された方の満足度とか、どういう発見があったのかとか、どういう形でフォローされているのか。

(藤井部長) 事業によって定員、到達目標は異なっている。愛公文セミナーについては愛知県公立文化施設協議会との共催になっており、新人向け研修となっている。

(上山理事) だいたい立てた目標から激しく乖離していないのは話を聞いていて分かった。次の議題としてご報告いただくということで、1個だけ自主事業のところでコメントしたい。資料の書き方の話かもしれないが、定員数と来場者数を並べるとそういう要素が消えてしまう。目標値がどれくらい達成されたか、稼働座席利用率と目標値達成率が重要である。よって自主事業は定員と来場者数を単純に比べるのがいいかどうか。

(上山理事) それから活性化の話。言葉尻を取り上げるような質問だが、イベントを何日かやっただけで活性化や利用促進につながるとは私はあまり思わない。これ以外にどのようなことを考えているのかというのが1つ。もう1つは、そもそも活性化と言うが、現状をどう考えているか。いずれにせよもっといろんな人が来て利用された方が良いというのは事実だと思うが、そのためにイベント以外にどういう工夫を、今の体制と予算でできることは限られていると思うが、できるといいと考えているか。

(篠田理事長) イベントの話が中心になっているが、県との指定管理の仕様書に沿った書き方としている。イベントをやったから活性化という意味ではなく、仕様書の言葉をそのまま使っているのこういう形となった。活性化についてどう考えているかは、建物をどう使っていくかの考え方にもよるかと思うが、劇場・美術館が閉館しているケース、特に美術館の企画展がないような時は来場者が少ないので、そういうものを捉えてもう少し賑わいをとる所から発した活性化という考え方と、も

っと有効にスペースを使ったらいいのではないかという活性化と、いろんな主張があり、そこをもう少し整理して議論した方がいいのではと考えている。

(上山理事) 最後に、財産運用についての報告だが、購入債権と償還債権では不十分。財務的な話は別の資料なのかもしれないが、アセットがどれだけあって、借金と資産がどういうトータルの姿になっているのかが重要。債権の償還の状況は事実が書かれているが、これで財産運用の姿がちゃんと説明できたことにはならない。全体像をどこかで説明されるべきと思う。

(篠田理事長) ここでご説明した財産運用については、財産管理運用規程があり、基本財産とその他財産の運用状況についてご報告することになっているので、その状況だけ取り出してご報告させていただいたものである。

(上山理事) 理事会報告でこれをやれという風に、規程にそこまで書かれているのか。理事会報告はこれだけでいいと。

(篠田理事長) 具体的に何をとまでは書かれていない。もう少し詳しく報告するという考え方もある。

(上山理事) 私は報告がこれだけで済ませるとするのは、財務の所としては全く足りないと思う。来年以降改めるべきだと思う。これでは全く財務の報告にはなっていない。

(宮崎理事) 賛助会員の募集について、営業をかけているのか、DMを出しているのか、企業を当たっているのか、目標があるのか。

(林部長) 名商さんや中経連さんに行って、このように紹介させていただきと郵送で投げたパターンと、貸館利用してくださったり、地域に限らずいろんな所で芸術文化支援をされている企業さんへ行って、いわゆる飛び込み営業のパターンと2つある。前者の方で思いもよらない個人経営主の方から賛助いただいたこともあるし、いわゆる1本釣りで賛助いただいた企業さんもある。目標値については、何社というのは設定されていないが、お金を集めることよりも地元企業との関係を構築することが重要だと思うので、県からの職員とプロパーで役割分担して、どういう風に関係性を築いていけるか、幹部1人あたり5社とか決めてトータルで20社・30社という風に決めていくといいのかなと考えている。

(宮崎理事) うちが年間16万5千の会員があるが、今330社いただいております、歌舞伎公演の100万円の賛助会員が40社、友の会の会員5万円コースが860くらい、5千円コースが4千人いるので、こちらで2億円以上実績がある。連携して、こういうものがありますよと紹介できると思うので、お声がけいただければ。ファミリープログラムや子ども7万人は、企業としては金額的にも出しやすいと思うので、また相談いただければ。

(宮崎理事) アーティスト人材養成事業の中で、演劇興行協会でも同じような戯曲や脚本募集をしているが、なかなか募集が足りない。PRをどうしているか。

(藤井部長) 戯曲賞については、例年100件程度の応募があり、100件を目標として設定しているところなので、達成しているということで、例年の広告のかけ方、PR

の仕方で集めているという状況である。

(宮崎理事) オルガンアワーだと、オルガニスト養成に繋がっているのか、その辺の流れがどうなっているのか。

(藤井部長) オルガニスト養成とオルガンアワーについては、まだ関連付けての事業は行っていない。オルガニスト養成は、オルガニストになりたい人のための最初の一步を提供するような目標設定をしているので、コンサートとは切り離して考えている。今後オルガニストの養成をどの程度までどういう風にやっていくのかは、検討している段階。まだ4年目なので、これから考えていく。

(宮崎理事) それからさっきのオルガンアワーで、1302人の定員数に関して、弊社の場合ミュージカルやジャニーズ系のものをよくやるが、見切れ分は定員数から外して、1席あたりいくらでと交渉して自主事業をやっていく。そこがないと、見切れが100出ることもあるので、制作費用がどんどん増して1席あたりが2万円・3万円になってしまう時があるので、そこはどのように話をされているのか。

(藤井部長) チケットの決め方については、公益財団法人が行う公立文化施設の自主事業ということで、民間とは違った価格設定をしていることが多い。普及的な意味合いをもつのか、良い公演として適切な価格でお客様に提供すべきものなのか、あるいは人材養成ということで、やってもらって見てもらうことに重きを置くのかによってそれに見合った設定をする。オルガンアワーについては、支出が非常に安価な公演になっているので、後から残った席を追加というやり方ではなく、良い席をたくさんというやり方。

(宮崎理事) 赤字が続けば経営責任を取らないといけないし、民間だろうが公益財団だろうが一緒だと思う。プラスにならないと、やはり税金じゃないですか。見せたいもの、うちは歌舞伎を千円でやっているが、採算は合わない。合わないが見せたいから千円でやる。その代わり他の事業でプラスにもっていく。見切れの席は元々あって、見切れの検証をしないまま始めるのは民間ではありえない。見切れ席・使えない席は定員から外すべき。

(藤井部長) 見切れ席は外している。

(宮崎理事) それで定員1302人で採算は合うのか。

(藤井部長) 目標設定をして、それに対して目標の収入を得られたかどうかということで検証している。実績753人では合わない。

(宮崎理事) 合わないということはよくない。

(上山理事) オルガンはあそこにしかない、動かさないで、部屋が大きすぎるせいだと思う。また、さっき仰ったようにパフォーマンスすること自体が演者を育成するので、極端な話、お客さんはそんなに来なくても意味はある、そういうイベントもあるかもしれない。しかしそれぞれのイベントに関して何のためにやるのか、定性的な理由が私は非常に重要だと思う。この資料は字数の限りもあるし、ベースのことしか書いていないが、数字だけ書いてしまうと「人が来ていない」で終わってしまう。何のためにやっているのか、定性的な目標が達成できたのかを含めて、自主事業

の評価の仕方は考えていく必要がある。

次に、愛知県文化振興事業団の経営課題について、伊藤常務理事兼事務局長が説明を行った。

<主な意見>

(蔭山理事) 多くの課題が挙げられており、検討するとあるが、今後これらの課題について具体的にこうしてくとか、こういう風に対策を立てているとか、報告はあるのか。この課題の共有は財団内でどのように行っているか。どういう所でこの課題解決の検討がされているのか。

(篠田理事長) まず経営課題の今後の対策・報告については、これをもとに引き続き検討を進めていきたいという状況に留まっている。具体的な検討内容等については今後整理をした上でご報告したい。共有については、この資料は例年は理事会に出していなかったもので、新たに作成した。事務局が中心となって整理し、劇場側とすり合わせさせていただいた。共有は図られているという認識だが、細かい点についてこれから共有していく。

(蔭山理事) どういうレベルの職員で共有されているのか。

(篠田理事長) 懸案事項として各部長でそれぞれ進捗管理を行っていくよう考えている。

(蔭山理事) 全職員が共有しているわけではないのか。

(篠田理事長) 全職員にはまだ配布していない。本理事会を経た上で配布したいと考えている。

(蔭山理事) 県とのやり取りで、お金の関わるものがあると思うが、例えば光回線ネット環境の整備を県に要望するとか、劇場のハードの整備は具体的には進んでいるのか、県の方の反応はどうかお伺いしたい。

(篠田理事長) 光ネット回線については、元々劇場側から色んな問題があると認識していたが、なかなか進んでいない。現状ネット回線がどのようになっているかも含めて調査した上で県と協議していくことになろうかと思う。ハード整備については、基本的には大規模な整備は県が行うことになっており、修繕レベルのものは指定管理者である私どもがさせていただくこととなっている。しかしながら、収支相償の中で、緊急性等も考え、私どもでやっているケースもある。そこも含めて県との調整となる。県の方の財源的な問題もあるので、優先順位等については十分協議させていただくという状況。

(上山理事) 常務理事・理事長が課題だと思っている点の状況説明の資料としては分かった。今後どう共有され実現されるのか、蔭山さんと同じ問題意識である。会議の資料としてはいいが、事業団全体の経営課題かと言うと、私はあまりしっくり来ない。事務局の to do リストにしか見えない。事業団の仕事の大半は劇場運営になる。中長期計画と経営課題を並べて見ると、中長期計画の方が重要なのに、それをサポートする管理部門の to do リストが経営課題になっていて、主客逆転している印象。

むしろ聞きたいのは劇場の経営課題。そちらの方をこういう場で、せっかく理事の皆さんはそういう分野の人なので、ぜひ議論するべきではないかと思う。ぜひ次回お聞きしたい。今回の内容については、若干抽象的なところもあるが、課題を整理して資料として出されて、みんなで共有するところまでのプロセスでも大変なものだと思う。書かれたということは、何かやろうという色んなプランをこれから実際に考えていかれると思う。はじめの一歩としてはいいと思う。しかし県民の目線からすると劇場をどうするのが聞きたい。施設の維持管理が最初に来るのは違和感がある。維持管理や災害対応能力はビルメンテナンス会社の発想。劇場をどうするかという話が入っていないというのでは経営課題に値しないと思う。

(篠田理事長) 事務局目線になってしまったことは十分理解した。指定管理の関係では施設管理のところ、劇場の運営も含めて大きなウェイトがあると思っている。そのため維持管理の話や災害対応能力の話に意識が強くあり、こういう形でお示しさせていただいた。劇場についての課題ということで、中長期計画も策定しているので、それに沿った形で課題を再整理していきたいと思う。

(藤井部長) この経営課題は事務局としてまとめてあるが、全てが上から下へではなく、我々部長の方からも課題を挙げて、それをこのような形でまとめてある。それぞれの部署内部では、ほぼ全職員共有されていて、ただ隣のグループはどうなのかというところまではまだ行っていない。課題については、部長を中心に、どういう風に進めていけばいいのか、全くこれから取り組み始めるのではなく、できるところから改善している状況であるということは、現場の方からお伝えさせていただく。

(桧森理事) 公演事業に対する入場料収入の割合が、目標が55%になっている。公文協の平均的な数字目標がほしいこんな感じだが、公演事業費というのは公演の直接的な費用のことで固定費の割り当ては入っていないと思うが、それでも入場料収入では55%しかカバーできないとなると、残りの45%はどういう意味合いがあるかと認識されているのかお聞きしたい。

(藤井部長) 実質的には国からの助成金と指定管理料、県からいただく税金で45%がカバーされていることになっている。その45%の意味については、今のご指摘で初めて考えなければならぬと気付かせていただいた。

(桧森理事) 例えば劇団四季さんだと55%では潰れてしまう。あえて民間なら潰れるような数字でやっているのには何か意味があるはずである。

(藤井部長) それについては公益財団法人ということで、公益のために芸術文化を振興するという大きな目標があるので、自主事業についても大きな3つの意味、新しい作品を作って芸術文化自体を高めていくことに寄与する意味、その果実を多くの方に享受していただく普及啓発的な意味、それを後世に残していく人材養成、そこに対して税金を投与して芸術文化の振興に努めるというところで、大変難しいが、45%の赤字である状態でこの自主事業をやっている。公演によっては100%を超える収益がある公演もやるし、投資のような形で作品を作っていくところに重きを置くものもあるところで、バランスを取りながら55%を目指している。

(桧森理事) その数字が妥当かどうか、その数字に見合った意義があるかどうかについて、もう少し厳密に検討されたらどうかと思う。

(蔭山理事) 民間でやることを公共が税金を使ってやることはないと思う。民間はチケット収入で経営するという観点でやるわけだから、収入が得られるキャスティングをしたり、ビジネスとしてやる。公共政策の一環としての文化政策の一つとして公共ホールがあって、自主事業をやっているということと言うと、今部長が仰ったのがつまり答えである。数字に関しては、例えば愛知県が財政が悪化して減らすとか、文化政策の方針が変わって補助金を減らすとかいうことが将来あり得る。維持するためには何かをしないとイケない。政策は政治なので、トップが変われば変わるということも含めて見ておかなければならない。これを確保するためには、そうではない政治家を選ぶということも、ロビー活動としてやらないとイケない。その辺の意識が、全国の公立文化施設は非常に弱い。決まるまで何もせず、決まったらそれに従いますというだけでふらふらしている。なくなったらどうしよう、と。とりわけ日本はこの点に弱い。

(上山理事) 資料の8ページ「自主事業（公演事業）の状況」、これは非常にいいデータだと思う。満席率、収支比率が事業別に出ている。一番下のダンスの系譜学は、収支比率が121%で満席率80%でこれはいいなと思う。真ん中あたりのオルガンアワーは、満席率は38%で少ないなと思うが、収支比率は悪くない。収支比率と満席率で縦軸横軸をとってプロットしてみると見えてくるのではないか。両方高ければ合格、満席率が低くても収支比率が高ければ許せる、両方低いと存在価値があるのかという議論になるが、今度は公益目的や定性的な指標があって、そこで救えたらいい。この3つの切り口くらいで次回までに整理してみるといいと思う。個別にどうなのかという分析・評価は大事だと思う。何でも公開するものではないと思うが、内部では3つの観点からみてどうだったか反省は必要だし、合計でどうなっているかも考える。色々考えてさっきの55%が出てくるんだと思うが、55がこの積み上げから来ているのか、トップダウンのポリシーとして財政当局の理解も得てそういう風になっているのか。定性目標が何なのか、それが達成されていれば赤字でもいいんだと開き直れるだけの説明ができる事業がどれだけあるのかがポイントになってくる。ざっくりした分析でいいと思うが、それをぜひ次回お願いしたい。これは自主事業の話だが、もう1つは貸館事業についても経営課題は絶対にあると思う。それはぜひ次回の宿題ということで整理をお願いしたい。満足度というのは、お金を払って来て公演を観て帰るので、たいてい満足はされる。問題は来ない人が結構いるとか、値段が高すぎたとか、あるいは安すぎて儲け損なったとか、そういう話になってきて、それはそれぞれの公演ごとに評価をするべきで、これから世の中値上げラッシュでもあるので、値上げするなら早く値上げしないと、という現実もある。貸館事業の収益は大きく動いてくると思うので、その精査は非常に重要だと思う。この2つの部分が重要な経営課題であって、今日出していただいたものはどちらかと言うと県庁がやる仕事。県庁でやる仕事をわざわざこの事業団で色々考え

なくていい。書いてあることは間違っていないが当たり前のもので、あと2段階くらい掘り下げて、本質的に何をやるのかという議論をやる必要がある。事務局がやってもだめで、事業サイドが棚卸しをして、何が足りないとか、この辺を何とかしてくれとかいう風に作っていかないといけない。事務局主導で経営課題を考える仕事のやり方そのものがちょっと違うんじゃないかと思う。かなり主観的なコメントが入っているので取捨選択いただければと思うが。いい資料を作っていたので、これを取っ掛かりに発展させていただければ。

(篠田理事長) この資料は、有料の公演事業だけをピックアップしている。自主事業の中には、劇場が一生懸命やっている7万人プロジェクトだとか、普及啓発的な事業も入っていて、そういうものがここから落ちているので、分析不足だなというところがある

(宮崎理事) 足すと45.96 (実際に計算すると51.22と思われる)。今年の振り返りを見ると55%は行ってなくて、コロナの影響もあったので。45.96を55まで持って行く努力というか、最低でも55という数字があるならば持って行くべき。いいプロジェクトもやっているのだから、そこは制作費として価値づけをして説明すれば。

(石田理事) 膨大な内容なので、検討委員会などを作ってやるのか。

(篠田理事長) 検討委員会のようなことは考えておらず、内部的に検討したいと考えている。

(石田理事) 民間を入れた検討委員会があるといいなと思う。行政側だけでやると、民間が入ったような入らないような気がするので注意してもらいたい。

(篠田理事長) そういう意味もあって理事会に報告させていただいた。分析不足もあり、今日ご指導いただいたので、それも踏まえて、また課題を整理してご報告等していきたい。

(太下理事) 今回の経営課題について、上山理事から劇場の部分の分析が不足しているというご指摘もあったが、私はまた別の観点で、現状まとめていただいたのは現在の取組に関する課題という風に理解した。今後の組織体制という観点、中長期的な観点から事業展開を検討するための体制という記述があるが、これを考える上でも、中長期的に事業団がどういう組織であるべきなのか、組織体制の面だけでなくミッションも含めて何を担っていくべき組織なのかという議論も必要ではないかと思う。現状の経営課題だと、あくまでも県の指定管理者としての事業団の課題になっている。指定管理者を続けていくとしても、一方で、組織の名前にもあるが、文化振興そのものにはどうやって向き合っていくのか。例えばオルガンコンサートで、必ずしも観客のためだけではなく、プレイヤーの育成という説明もあったが、そういう観点も含め、文化振興にどのように事業団が向き合っていくのか、大きな戦略が必要ではないかと思う。その際にもしかしたら事業団が文化振興に関するシンクタンク的な役割も担う必要があるだとか、そういう議論も出てくるのかもしれない。現状取り組んでいることだけではない目線での議論も今後は必要ではないかと思う。

(篠田理事長) この点は今回経営課題を整理する上で少し悩んだところだが、私ども事業団がどういった役割を担っていくのか、どうありたいのかについては、今回の議論とは切り離して整理していくものと考え、この程度の記述に留めさせていただいた。県の方で文化芸術振興計画の改定の年でもあるので、その状況も見ながら検討・議論を進めていきたいと考えている。

(加藤理事) 私はこの地域で活動しているので、愛知芸術文化センターといえは、県筆頭の芸術文化に出会える所という認識をもっていて、多くの県民はそう思っていると思う。できて30年で一定の存在感は地域に根付いてきたと思う。ところが、今日、自分の中でどう理解したらいいのかと思ったのは、定款の目的に「個性豊かな地域文化の振興を図ること」とある。これがこの事業団の主目的だったのかと、私の中では今消化できていないので、今後の議論の中で見極めたい。この目標に照らして各取組がされていると思うので、「地域文化の振興を図り、世界に開かれた魅力ある愛知」に向かって組織や事業が建付けられていると思うので、そこのところの風通しの良さをどう見極めるのかという観点で、今後さらに勉強させていただきながら議論に参加したい。

(加藤理事) 調査研究というのが取組の中にある。課題の中に顧客ニーズにマッチした公演を企画するというようなことも書かれているので、利用者アンケート・来場者アンケートというのが出てきているが、個々の企画の検証にどう活かされているか。利用者アンケートだけだと、潜在ニーズをどう把握されているか分からないので、年間計画の中で毎年どういう風にやっているのか。

(林部長) アンケート結果の活用については2面あると思う。1つは作品に対する評価と、今後どうしていくかという話。評価に関しては全職員集まってアンケート結果や、実際のお金、数字を見て、みんなで検証しようという会を設けている。第三者評価までには至っていない。それを次にという話だが、直接的に活かせるのは基本的に人口動態、例えばオルガンアワーでは平日の昼に初めてやって、何歳くらいのどういう職業の人が多かったかを見て、次広告を打つ時にどこらへんをターゲットに絞ってやっていこうという風に使っている。調査研究という意味では、大学の文化政策などの先生達と協力して、アンケートを組み立て直そうかという取組みを最近始めている。顧客満足度調査についても単純な集計しかやっていなかったが、外部の知見をお借りして、クロス集計したり色々やってみて少し課題が見え始めてきたので、それを踏まえてもう一步新しいアンケートをやっていこうと現在やっている。非来場者調査については、ずっとやりたいと思っているが、今できる方策としてはインターネットを使った調査で、約50万かかるのをどう考えるかというところで検討中である。

(加藤理事) 財務基盤の安定化、自主財源というのが重要な経営課題の1つになるんじゃないかと思った。補助金の獲得、賛助会員の拡大というのは重要なテーマだろうと思うが、建物の中の空間を有効活用して金を稼ぐような発想をもってはいけないのかというところには、今後の議論の中でどう整理するのか。公の施設の中で自

主財源を獲得するということになる、そういう取組は避けて通れないような気がする。オアシスと連携するという事だと事業団の立ち位置からするとやりやすいのではないかと、そんなことを思った。

(篠田理事長) 財務基盤の関係については、民間資金の活用ということで、クラウドファンディングもあり、そういう形の検討も必要になってくるのではないかと問題意識としてはある。施設の有効活用については、県の行財の特別使用料を事業団に財源としていただくかどうかということについても、現状としては事業団ではなく県へ直接入る形になっているので、その辺りも検討課題になってくる。我々としてもそういう形になれば色々な活性化のテーマの中で財源的なものと繋がってくる。検討課題としては重要な問題だと認識している。施設の有効活用の話は、県の方も色々お考えがあるようなので、そちらの方ともすり合わせをしながらやっていきたい。

(蔭山理事) これから検討していく大元に、公共劇場はどうあるべきか、舞台芸術の振興とは何なのか、今まで当たり前に行われていた業界での認識を根本的に考えることも同時に必要だと思う。高齢化していくと今までのあり方が正しかった、それにギャップをどう埋めるかという発想になる。そういう目標設定はおかしいんじゃないかというのがあるし、今まで良いとされていたことをやめる、例えば芸術監督制については、良いんだという話と、本当にそうかなという、やってみただけでやっぱり元に戻すという話は議論として出てくるのはある。当たり前であったことを大前提みたいところから疑ってかかるというか、本当に愛知県にとって何が必要なのかという視点からもう一度洗い直しは必要かと思う。そのためには、できるだけ職員の方・職員以外の方も含めて幅広い視点と世代から意見をきいたり話をする場をできるだけ持っていった方がいいのではないかと思う。私自身も立場的にも協力していきたいし、そういう視点をこれからはもっていくといいかなと思う。

(篠田理事長) 根本的なところは常に問い続けていかなければならない問題だと認識している。幅広い世代の議論というのは、事業団の課題の中でも高齢化の話が出ていたが、若手の職員がいるので、世代を超えて課題等を共有して議論していきたい。

(蔭山理事) 高齢だから単純に良くないということではなく、若ければいいということではないが、これから10年、20年、30年先の世代のためにどう考えるかを考えないと、とにかく高齢化すると目の前のことを考えたり、それを守ろうとしたりすることが強いということ。若い人が入ったから良い意見が出るという意味ではない。

最後に、議長は他に発言がないか諮り、加藤監事から「今日ほど積極的な議論がされたことはなく、誠に有意義だったと思う。民間の感覚からも良い意見が寄せられ、良い議論がされたと思う。財団法人はどうあるべきかという観点だと、利益を追求するわけではないという観点も非常に大切である。」という旨の発言があった。

以上、本日のWeb会議システムを使用した理事会は終始異常なく進行し、議長は午後4時50分、本理事会の閉会を宣言した。