

# 公益財団法人愛知県文化振興事業団 令和6年3月通常理事会議事録

## 1 開催日時

令和6年3月8日（金） 午後2時42分から午後3時55分まで

## 2 開催場所

愛知芸術文化センター12階 アートスペースA

（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

水野直樹、伊藤弘憲、石田秀翠（暢夫）、上山信一（Web会議システム使用）、  
太下義之、蔭山（蔭山）陽太、久富木原玲、杉山勝、田中範康（剛）、  
桧森（檜森）隆一、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

芸術劇場館長兼劇場運営部長 浅野芳夫

広報・マーケティング部長 林健次郎

総務部長 岡田浩志

総務部総務グループチーフマネージャー 安藤俊雄

立会人

愛知県県民文化局文化芸術課 課長補佐 加藤直樹

愛知県県民文化局文化芸術課 主事 伊藤奈々

## 5 定足数の確認及び議事録署名人

午後2時42分、司会者の安藤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、上山理事は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な議論が行える環境であることを確認し、「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 議案審議

第1号議案 令和6年度事業計画について

第2号議案 令和6年度収支予算について

第3号議案 令和5年度収支補正予算について

第4号議案 公益財団法人愛知県文化振興事業団諸規程の整備について

## 7 報告事項

第1号報告事項 令和5年度職務執行状況の報告について

## 8 その他

愛知県芸術劇場第3次中長期計画について

## 9 議事

議長は議事に入り、第1号・第2号議案について事務局に説明を求め、岡田総務部長が令和6年度の事業計画及び収支予算について説明を行った。質疑はなかったため採決を行った結果、異議はなく、第1号・第2号議案は承認された。

続いて、議長は第3号議案について事務局に説明を求め、岡田総務部長が令和5年度の収支補正予算について説明を行った。質疑はなかったため採決を行った結果、異議はなく、第3号議案は承認された。

続いて、議長は第4号議案について事務局に説明を求め、岡田総務部長が諸規程の改正・制定について説明を行った。質疑の後、採決を行った結果、異議はなく、第4号議案は承認された。

### <主な意見>

(上山理事) 議案自体に違和感はない。理事会議案の組織体制(P5)に関連して、組織体制の図があり、支配人と芸術監督が4月にできるという図になっている。しかし理事長、常務理事会議は5ページにはまだ書かれていない。新体制になると、理事長や常務理事会議などの権限をしっかりとさせる必要がある。よその劇場の例だが、自主事業でリハーサルとか色んな練習をしたい時に、ある部屋をある時間帯使いたい、海外からお客さんが来るから使いたいという時に、いやいやそれはもう貸館で予約を入れるからダメですよというような話でぶつかったりする。こういうことは誰が決めるのかというと、理事長、常務理事会議で決めるのだと思う。理事長、常務理事会議で何を

するのかを実態に即した形で、ちゃんと想定しておくことが大事と思う。さっきの図を差し替えようかという手続き的な意見ではない。実質において何が変わるのかよく議論して整理していただきたい。

(理事長) さっそく4人で話し合っていく。

(田中理事) 上山理事がさっきおっしゃったことだが、基本的に賛成である。迅速性という観点からも全部理事会にかけるということではなくて、ある程度理事長、常務理事会議で決定権を持つ。もちろん最終的に理事会で承認を受けなければならないが、そのような形でやっていただければと思う。

(理事長) 迅速にできるようにしていく。

次に、議長は報告事項に移り、第1号報告事項について伊藤常務理事から自主事業の企画制作、広報・マーケティング、愛知芸術文化センターの管理・運営等の説明を行った。

#### <主な意見>

(久富木原理事) たくさん実行してこられて敬服している。もちろん全部は拝見できなかったが、例えば4ページのドンキホーテはちょっと拝見できなかったが、その下の県立芸大の定期演奏会。これは尾高忠明指揮の予定が、突然大変お若い指揮者ということで、私は正直ちょっとがっかりしたが、ところがもうその演奏が素晴らしかった。実に素晴らしくて、若い指揮者が若い学生の力を引き出したというのが直接伝わってきて、これは大変感動した。それから3ページの一番下のN響だが、N響なのでもちろん定評はあるが、トン・コープマンの指揮も良かったが、フルートが素晴らしかった。同じメンバーで後でEテレで、収録はここでなく東京だったが、放送して、それも聞いたが、何回聞いても良かった。ここで生で聞けたというのが大変嬉しかった。それから13ページの劇場と子ども7万人プロジェクトも大変素晴らしいと思っている。特にここのホールを飛び出して、幸田町の町民会館へ行ってもらっしやるということで、ここまで来られない方たちが一緒に楽しめるということで大変良い試みではないかと思っている。もう1点、17ページのやさしい日本語落語というのがとてもいいことだと思っている。本当に密にやっってもらっしやるということで、とてもいいことだと思う。古典落語はちょっと若い方には難しいところもあると思うが、それを本当にやさしい日本語でやっってもらっしやるということで、一度ぜひ私も伺いたいと思った。

(蔭山理事) できればお願いしたいのは、これを作るのも大変だというのは重々承知だが、貸館の一覧もできれば次回からつけていただければ。ホールごとで結構だし、簡単な内容で結構なので、何が、どこが主催でどこでやったかということ、貸館の方もぜひ載せていただければと思う。組織体制のところも、これも次で結構だが、それぞれ何人、どういう契約の職員がいるかみたいなことも分かれば、名前は結構なので、それもつけていただければと思う。

最後に、議長はその他の報告に移り、林広報・マーケティング部長が愛知県芸術劇

場第3次中長期計画について説明を行った。

＜主な意見＞

（上山理事）中身の話でなくこれの位置付けについて質問がある。年次計画との関係、県庁との関係、指定管理契約との関係はどうなっているか。また振り返りになってしまうが、そもそもこの中長期計画はどれぐらいの効力を持っていて、ここに何かを書いた書かないによって何が変わるか改めて説明いただきたい。

（林部長）上位計画として位置付けられているものは3つあり、県のあいち文化芸術振興計画2027と、外郭団体として県関係団体経営改善計画というものと、愛知芸術文化センターの指定管理の基本協定、この3つを上位計画として整合性は図っている。質問の後段についてもう一度噛み砕いてご説明いただきたい。

（上山理事）ここに何かを書いたか書かないかによって、現実はどういう影響を与えるか。現実というのはお金とか人とか、拘束力の話もあるが、例えば予算がないとここに書いても実行できない。投資に関してはそういう制約があるし、今の体制の中で頑張ればできますという性格のものもある。その粒度が分からない。短期の話だと今の体制、予算で頑張る話になるが、長期の話でKPIとかKGIとか言い出すと、人と組織と体制とお金がないとできない。KPI・KGI的なものがあること自体が違和感がある。中長期なのにもものすごく細かい。11ページから先が今後の話で、この粒度の細かさで中長期の指標を見るのかという素朴な疑問もあり、現実との接点が分からない。現地、現場、現金、現物、人材にどういった影響を与えるのかお聞きしたい。どちらかという理事長への質問だと思うが。

（水野理事長）5か年計画ということで、この計画を策定するにあたっては愛知県の方とも調整はしており、計画自体は愛知県と調整した内容になっている。内容については今後流動性があるかと思うが、少なくとも5年間私どもとしては、これを一つの目標というか、計画の、毎年度の事業実施の前提として進めていきたいと考えている。

（上山理事）振り返ってみる時に、こういう細かい粒度で指標を取ってみて、ああだこうだと点検してみるといいと思うが、目標としてここまで細かい粒度のものをガチガチに決めてしまうと、5年間は絶対何も変えませんみたいなことに逆になってしまう気がする。例えば自主事業の中身を大きく変えていきたいとか、指定管理もその時変われば当然これに影響する。文章で書いてあることは概ねそうだなと言う感じだが、KGIが3つくらいならいいが、そこから先が、終わった状況の報告項目としては分かるが、これを目標値とすると、決められたことを粛々とこなす歩兵軍団みたいなイメージになってしまう。アート系の施設ってそんなものではない。維持管理や清掃ならそういう発想でやってもいいが。要するに頑張りすぎ、粒度が細かすぎる。もうちょっと遊びの部分がある。それから、現行体制でなくこれからさっきの理事長、常務理事会議も出てくる。現場との接点から新たな方針が出てくる。だから私はもう少し緩いものでいいんじゃないかという気がするが、これはむしろ他の方のご意見を聞きたい。これはすごく緻密に良くできた書類だとは思いますが、こういうのに縛られて現場は仕事がしにくくなる気がする。蔭山さんはいかがか。他県で実際に劇場をやって

こられて。

(蔭山理事) ここまで詳しく報告を要求されることはあまりないので、正確に報告されるということはいいかと思うが、確かにおっしゃる通り、何か縛られて、せつかく新しい組織体制にもなって、より現場の発想とかプランを実施できる体制になると思うので、そこがそちらに縛られないものになっているのであれば良いとは思いますが、確かにおっしゃる通りかなという風には思う。良い面と、確かに今の上山さんのお話を聞くと、縛られると嫌だなというところはあるかもしれない。

(林部長) 本文の11ページをご覧くださいと真ん中あたりに KPI の林なりの説明が書いてある。この KPI の数字は達成すべき数値ではなく、日々の業務が達成目標値に対して、具体的にどう貢献していくかを示すためのもので、日々の業務とミッションを関連付けるためのツールとして位置づけるという風に考えている。重要なのは打ち手だと思うので、計画に固執することなく、効果があるものは、打ち手はどんどん変えていければいいと思う。より効果的な KPI についても引き続き模索していきたい。

(上山理事) 新たな理事長、常務理事会議ができるのだから、そこで考えて作るべき。理事長いかがか。このタイミングで今決めていかなければいけないものなのか、いつまでにどのようにしてどこに出して、どういう風にこれを決めるのか。そもそも中長期計画なるものが時代遅れかもしれない。味の素とかキリンビールとか民間企業でも、中長期計画を廃止している会社はいっぱいある。だからこういうソ連のような仕事の仕方自体が芸術劇場のあり方に合っていないと思うが、そこも含めて理事長、常務理事会議で議論したらどうか。

(理事長) この計画はいつまでにどこに出さないといけないとかいったものではない。今回しっかり作らせていただいたが、確かにおっしゃる通り、本日ご説明したように新しい体制が発足するので、その中でもしっかり議論させていただいて、その上でまた改めてご報告させていただきたいと思う。

(上山理事) 他の理事のご意見も聞きたい。例えば太下さんなどはこういう分野は非常にお詳しいのではないかと思うが、今このタイミングでどういう粒度のものをやるか、ちょっと待つのか、誰が作るのか。

(太下理事) 今、事業団が置かれている状況は結構いろんなことを考えなければいけない場面にあると思う。そうするとまずそれを考えるのが先にあるべきで、その上でビジョンとかもきちんと作って、そのビジョンを達成するためにどういうことがあるべきかということを考えるタイミングに来ているのかなと思う。それがないままに中長期計画ができてしまうと、もしかしたらせつかく作ってもすぐに改めなくてはいけないものになってしまうかもしれない。先ほど上山理事もおっしゃったが、組織体制も変わる、そして理事長、常務理事会議という形で新しいカバナンスの体制ができるのであるが、もちろん理事長、常務理事会議だけで検討するというのではなく、職員の皆さんと検討したものが理事長、常務理事会議で決定というか、方向性を示すことになるんだと思うが、そういう形で未来像を検討することがふさわしいかと思う。

(理事長) 体制も新しくなる。もう少しお時間をいただいて検討させていただき、必要

な報告はさせていただきたいと思うのでよろしくお願ひしたい。

（藤井部長）中長期計画については一応、部内全部合わせて現場の意見を吸い上げるような形で、だいたい1年ぐらい検討してきてこれになったということは汲んでいただきたいと思う。確かに KPI の方は細かすぎると言われればそうなのかもしれないが、方針・方向性については職員の意識を取りまとめた現状ということを押さ案にして、そこから始めていただきたい。

（理事長）今事務局から発言があった点も含めて検討させていただきたいと思う。

（蔭山理事）この組織体制が変わるといふのは、上の方が変わったみたいだということではなくて、現場の職員の皆さん全員が、変わることによつて何かものすごくプラスを発揮できるような、そういう説明の仕方といふか、内容も合わせて共有していただきたいと思う。現場の職員は理事会には出ないわけで、その距離が日常的にあると思うので、そういうことから何が変わるのか、何を意図して変えようとしているのかみたいなことがしっかり共有されるといいなと思う。

（桧森理事）KPI と KGI とかすごく難しいと思うが、検証指標値が例えば公演回数みたいなものでやってしまうと非常に実際にやるといふと厳しくなる可能性があるし、もしかしたら今後の企画次第では、資源をもっと集中して回数を減らした方がいいといふ話もあるかもしれないので、その辺が柔軟にできるような形の計画にされた方がいいのじゃないかなと思う。そうしないと、これが一人歩きしてしまうと、なんだ回数やってないじゃないかといふ話になってしまうのもよろしくないかなといふ風に思う。

（田中理事）職員の方たちの意見は非常に重要で、こういう運営において、例えば理事長、常務理事会議で陪席といふ形で協議に入つていただいて、もちろん採決する場合は理事などの方たちで取るべきだが、情報を末端まで、意見を上げるといふことは大事なので、その辺は注意して理事長、常務理事会議を運営していただきたい。どうしても理事会あるいは理事長、常務理事会議の権限が強いので、形式的にも実質的にも、現場の声はおざなりになってしまう時があつて、後からトラブルになつたりする。だからそれは非常に注意していただきたいと思う。

以上のとおり、本日の Web 会議システムを使用した理事会は異常なく進行し、議長は午後 3 時 5 5 分、本理事会の閉会を宣言した。