

# 主な論点に対するご意見

法人名： 独立行政法人日本芸術文化振興会  
意見発表者 役職： 理事、氏名： 崎谷 康文

## 1. 国立文化施設等(博物館・美術館・劇場)の目的・役割・機能や事業の特性は、どのようなものか。

(意見)

独立行政法人日本芸術文化振興会は、芸術家及び芸術に関する団体が行う芸術の創造又は普及を図るための活動その他の文化の振興又は普及を図るための活動に対する援助を行い、あわせて、我が国古来の伝統的な芸能の公開、伝承者の養成、調査研究等を行い、その保存及び振興を図るとともに、我が国における現代の舞台芸術の公演、実演家の研修、調査研究等を行い、その振興及び普及を図り、もって芸術その他の文化の向上に寄与することを目的とする。

この目的を達成するため、芸術文化振興基金、国立劇場及び新国立劇場等を我が国を代表する文化芸術振興の中核的拠点として運営する役割・機能を担い、文化芸術活動に対する援助、伝統芸能の公開及び現代舞台芸術の公演、伝統芸能の伝承者の養成及び現代舞台芸術の実演家その他の関係者の研修、伝統芸能及び現代舞台芸術に関する調査研究の実施並びに資料の収集及び活用等の事業を行う。

また、その特性として、文化芸術を対象とする法人の主体性・自立性が尊重されるべきこと、中長期的視点に立った各事業の継続性・安定性が確保されるべきこと、各事業に携わる職員の高度な専門性が要求されること、内外における文化交流・協力等の進展に寄与すべき伝統芸能及び現代舞台芸術の総合的なナショナルセンターとしての機能を有すること、及び業務運営に要する公的支援が不可欠であること等があげられる。

## 2. 国立文化施設等が独立行政法人に移行して、(1)改善された点(メリット)や、(2)独立行政法人制度適用上の問題点(デメリット)は何か。

(意見)

### (1)改善された点(メリット)

- ・ 明確な目標の設定と自己点検及び外部評価制度の設置による目標達成度の評価・計測を行うことにより、業務運営の成果を客観的に把握できる。
- ・ 運営費交付金の剰余金について、上記1の各事業の経費のほか、老朽化対応等のための施設整備の充実に充てることができる。
- ・ 運営費交付金については、一括交付金制度により一定の財源確保の目途が立ち、年度ごとの概算要求及び認可予算に伴う事務が簡素化され、事務負担が軽減された。
- ・ 明確な中期目標、中期計画及び年度計画の立案や目的積立金制度の設置により法人のインセンティブ及び職員のモチベーションを高める仕組みができた。

### (2)独立行政法人制度適用上の問題点(デメリット)

- ・ 中期計画に従い、計画的に業務の遂行に努めている現状に対し、中期計画に計

上された運営費交付金や施設整備費補助金を縮減するような予算措置が行われることによって、継続的・安定的な業務に支障をきたしている。

運営費交付金については、長期的な計画に基づき、継続的・安定的に運営されるべき業務が円滑に遂行できるよう確保する必要があるが、他の独立行政法人と一律に効率化係数がかけられており、削減に対処することが困難となっている。

特に、振興会の業務は、公演制作や調査研究など、専門的能力を有する職員により営まれ、すぐれた人材の確保が極めて重要であるにもかかわらず、総人件費改革が他の法人と同様に課せられていることは問題である。

総人件費改革に対しては、新規採用を維持しつつ、退職者の減を高年齢者採用で補うなど人件費の縮減を図っている。また、外部委託や一般競争入札の推進にも努めているが、これ以上の人員の抑制は限界に近づき、振興会の使命の達成に深刻な影響を与えるおそれがある。

- ・ 業績評価は、芸術文化の特性に鑑み、振興会評議員会では定性的に行われているが、文部科学省独立行政法人評価委員会や総務省の政策評価・独立行政法人評価委員会による評価においては、数値目標の達成を含む定量的な評価に重点が置かれがちである。しかし、特に伝統芸能の保存振興のためには必要な、費用負担の大きい復活狂言や意欲的で新たな試みを行う公演については、採算性のみで判断されるべきではない。
- ・ 公演事業等の利益について、目的積立金の申請を行う場合、文部科学省及び文部科学省独立行政法人評価委員会では経営努力による適切なものと認められているにもかかわらず、最終的には、事業を構成する細目にまで立ち入る煩瑣な査定となって認められないことが多い。振興会の自主性・主体性により経営努力が認められるものについては、大所・高所の判断を働かせ、目的積立金を認めることにより法人のインセンティブを高め、経営努力が報われるものとしてほしい。
- ・ また、さまざまな事業に対し、横並びで調査等が行われることが極めて多く、業務が益々煩雑化し、「評価疲れ」のような事態が生じている。「評価疲れ」は目標達成や勤労意欲を減退させ、職員のモチベーションを低下させる悪循環を生み出し、業務の効率化とは矛盾した現状を生み出している。
- ・ 中期計画終了時点で事業の見直しが行われるが、特に、養成研修事業や調査研究事業等については、計画の実施や成果が出るまでに、より長期的な視点が求められることから、正しい評価と事業の継続性が必ずしも保証されない。

### 3. 国立文化施設等を独立行政法人制度とは別の新たな法人制度に移行させることについてどのように考えるか。

(意見)

芸術文化の特性を十分に踏まえ、上記2のメリットとデメリットを勘案し、いっそう自主性と活力に富んだ法人制度に改善すべきである。

4. 仮に国立文化施設等が新たな法人制度に移行する場合の、(1)望ましいガバナンスの在り方、(2)望ましい目標設定や評価の在り方、(3)望ましい予算措置・財源確保の在り方は、それぞれどのようなものが考えられるか。

(意見)

(1)望ましいガバナンスの在り方

- ・ いっそう自主性と活力に富んだ法人制度に改善するため、法人経営者の裁量権と責任を高める。
- ・ 監査法人、監事監査、内部監査等の役割分担を行う。

(2)望ましい目標設定や評価の在り方

- ・ 振興会の事業はいずれも長期的な展望に立って計画的に実施されるため、より柔軟な目標設定及び評価方法を考慮するべきである。
- ・ 評価については事業の構成要素に細かく立ち入ることなく、事業ごとの全体評価及び全事業の総合評価によるものとし、定性的な評価方法も十分に取り入れる。
- ・ 振興会、文部科学省、総務省による重層的で時間のかかる評価体制を改善し、文化政策の観点からの評価を重視して評価の簡素化、効率化及び迅速化を図る。
- ・ 評価結果を目的積立金、運営費交付金及び補助金に反映させ、法人のインセンティブ、職員のモチベーションの向上に資するものとする。

(3)望ましい予算措置・財源確保の在り方は

- ・ 現行の運営費交付金制度について改善し、総人件費改革ほか一律の削減を適用しない。
- ・ 目的積立金の経営努力認定方法を改善し、公演事業等による利益や基金の運用益は速やかに公演事業、基金による助成事業のために使えるようにする。
- ・ 安定的・継続的な事業のため、目的積立金の繰越しを認める。
- ・ 舞台等の施設は、計画的に整備することにより老朽化を防ぎ、安全と機能を維持する必要があるため、施設整備費補助金の計画的な措置が必要である。

5. (国立美術館、国立文化財機構について)機動的な美術品等の取得が可能となる仕組みは、どのようなものが考えられるか。

(意見)

## 6. 新たな法人制度に移行する場合に留意すべき点は、どのようなものが考えられるか。

(意見)

中長期的な事業を行う国立文化施設にとって、業績評価を中期計画期間終了時にのみ行う方法も有意義と考えられる。但し、その場合、中期計画期間中において計画的に実施する業務に必要な交付金、補助金等については、計画どおりに確保されると共に、途中で新たな業務の必要性が生じた場合、適正な予算措置がなされるべきである。

## 7. その他、検討すべき論点(自由記述)

(意見)

- ・ 振興会が国立美術館や国立博物館等の文化施設と異なる特色のひとつは、その成り立ちにある。後者は、国が直轄する施設から独立行政法人に移行したのに対し、振興会は昭和41年、特殊法人国立劇場として発足した当初から自立した法人格を有し、国からの財政的な支援を受けつつ、公演事業収入等の自己財源の管理・運用にも努め、国の文化政策の一翼を担ってきた。

以来44年間、幾度かの困難な経済情勢にも直面したが、これを経営努力により克服し、歌舞伎については復活・通し狂言などにより、民間企業(松竹)との役割分担と連携を図り、文楽については廃絶の危機にあったその担い手となるなど、伝統芸能の保存・振興につとめてきた。また、平成2年には日本芸術文化振興会と名称変更して文化芸術活動の助成事業を開始し、その後も新国立劇場や国立劇場おきなわを設置し、事業の充実を図ってきた。その間、独立行政法人へ移行したが、今日まで法人の自立的運営をゆるがすことなく、文化芸術活動の助成、自主公演の上演、後継者養成、調査研究等の事業を順調に継続し、実績を重ねてきた。

- ・ 第二の特色は、振興会の全職員が一体的な組織運営を行っている点にある。即ち、音響・照明等舞台技術職を除けば、職員は基金・補助金による文化芸術活動の支援、自主公演の企画制作と営業・宣伝、後継者等の養成・研修、資料の収集・活用と調査研究及び財務会計と人事管理などの広範な職域における業務経験を積みながら、各人の適性に応じた専門的能力を向上させている。

このように、振興会の職員はどのような部署にあっても伝統芸能をはじめとする芸術文化の意義と重要性を理解して職務に当たっている。これにより、各職域間の相互理解と連携が深まり、組織の一体的・包括的運営が可能となっている。

## (参考)新国立劇場関係

### 1. 国立文化施設等(博物館・美術館・劇場)の目的・役割・機能や事業の特性は、どのようなものか。

(意見)

- ・ 新国立劇場は、現代舞台芸術における我が国唯一の総合劇場であり、オペラ、バレエ、コンテンポラリーダンス、演劇という幅広い分野をカバーする現代舞台芸術のナショナルセンターとして開場以来着実に成果を上げてきた。開場以来13年しかたっていないが、公演水準の高さは世界の主要劇場と肩を並べるまでになっており、日本の文化発信拠点として、その役割はますます重要になっている。新国立劇場における公演は、外国のものの単なる輸入ではなく、人材を世界に求めながら、自ら制作するところに特色があり、我が国芸術文化の発展に大きく貢献している。
- ・ 新国立劇場の誕生により、国際水準の現代舞台芸術作品を、海外劇場の引越し公演のような高額の入場料金ではなく、比較的国民に利用しやすい入場料金で、年間を通じて継続的に提供することが可能となった。その結果、現代舞台芸術が広く国民に受容されるようになってきたことは周知の事実。また、採算性などの観点から民間芸術団体では取り上げにくい作品にも光を当てることで、新たな芸術創造にも寄与している。
- ・ 新国立劇場運営財団は、新国立劇場において現代舞台芸術の公演などを行うことを唯一の目的として、国と民間が協力して設立された財団であり、国の文化政策の重要な一翼を担っている。国立の劇場を運営するという事業の性格を考えれば、独立行政法人に準じた公的性格を有する組織であるが、芸術家や芸術団体の創意を最大限に取り入れることを可能とするため、また、人事面、会計面で柔軟な運営ができるようにするとともに、民間からの寄附を受けやすくするため、公益法人の形を採っている。他方、公費については独立行政法人に比べ、予算措置の面で不利な取り扱いがなされる場合があり、また、寄附金については経済状況の影響を直に受けることになるなど、財政的基盤が弱いという側面がある。

#### 【参考】新国立劇場運営財団寄附行為より

(目的)

第3条 この法人は、主として独立行政法人日本芸術文化振興会の委託を受けて新国立劇場の施設において現代舞台芸術の公演等を行うとともに、併せて同施設の管理運営を行い、もって我が国現代舞台芸術の創造、振興及び普及に寄与することを目的とする。

(事業)

第4条 この法人は、前条の目的を達成するために次の事業を行う。

- (1) 現代舞台芸術の企画、制作及び公演
- (2) 現代舞台芸術の実演家、舞台技術者等に係る研修
- (3) 現代舞台芸術に関する調査研究並びに資料・情報の収集及び活用
- (4) 現代舞台芸術に関する地域交流
- (5) 現代舞台芸術に関する国際交流
- (6) 現代舞台芸術に関する講演会等の開催
- (7) 新国立劇場の施設の管理運営
- (8) その他この法人の目的を達成するために必要な事業