

第 2 回堺市文化芸術審議会 議事録（要旨）

1 開催日時

平成 31 年 1 月 17 日（木）10 時～12 時

2 開催場所

堺市役所 本館地下 1 階 堺市職員会館 会議室 A

3 出席委員（50 音順・敬称略）

河内 厚郎 委員	（文化プロデューサー）
砂田 和道 委員	（くらしに音楽プロジェクト事務局長）
添田 晴雄 委員	（大阪市立大学大学院文学研究科教授）
田辺 竹雲斎 委員	（竹工芸家）
中川 幾郎 委員	（帝塚山大学名誉教授）
服部 滋樹 委員	（有限会社デコラティブモードナンバーズリー代表）
弘本 由香里 委員	（大阪ガス株式会社エネルギー・文化研究所特任研究員）
安井 寿磨子 委員	（銅版画家）

4 事務局職員

左近文化部長、永野文化課長 ほか

5 関係者

公益財団法人堺市文化振興財団
事務局長、総務課長、事業課長

6 議題

- （１）自由都市堺文化芸術推進計画の検証・評価に係る中間まとめについて
- （２）自由都市堺文化芸術推進計画の検証・評価に係るまとめについて

開会

議題

(1) 自由都市堺文化芸術推進計画の検証・評価に係る中間まとめについて

<事務局より説明>

○田辺委員

今年度の視察対象になっていた堺市展ですが、私が約 20 年前に堺市展に出品した頃は、現役でエネルギーのある方が多く参加していましたが、今は若い人も新しく入ってこないし、私としても魅力がなくなって出品していません。皆さんがどのように考えるか分かりませんが、堺市展は美術のひとつの大きな柱になるのではないかと思います。そういう意味では、作家が中心になってワークショップを行うとか、そこを魅力的なものにしないと、なかなか展覧会の軸が定まらないと思います。

○服部委員

デザインの立場で考えると、デザインの賞において、昔はクオリティの高いものが賞を取りましたが、今は社会性があるかどうかで賞を取ったりします。堺市展では、アートの技術のトップをめざした人が賞を取るのか、社会貢献度が高かったことで賞をとるのかによって大きく違うと思いますが、それも賞の魅力に繋がるような気がして、賞そのものの時代に合った変化というか、評価基準を変えていくことも、ひとつのやりやすい点ではないかと思います。堺市展は特にそういう感じがしませんか。

○田辺委員

昔の評価がそのまま続いているんですね。

○服部委員

そうですね。もしかしたらそこが最たるものかもしれません。

○河内委員

審査員は昔からずっと変わっていないのですか。

○田辺委員

昔は内部の方だけで審査していましたが、今は半分の方に外部から来ていただいたりしています。

○安井委員

私は堺市展がどういう内容なのか知らないですが、堺の人間なので良くなってほしいと思います。今の若い作家志望の人は、名誉とかそういうものがほしいのではなく、田辺委員が言われるように、どこで作品を発表できるか、これからの自分の生き方を考えるときに、どのように作品を発表していくかとか、お金を貰えて、それを使って作品を作っていきたいということなので、そういうところを少し間違えているのかもしれないですね。

○田辺委員

プロデューサーのような人が入って方向性を変えないと、なかなか難しいと思います。

◎中川会長

他に何かありませんか。

○砂田委員

近年の社会情勢の変化に応じて、政策の考え方も変化しています。その中で、アートをしている人間が、大学にしても、19世紀の芸術至上主義のまま来ているわけです。技術力とか表現力とか。ところが、今や社会とどう繋がるか、社会に対してどのようにアートが活用されていくかというふうに変わってきていますし、文化政策もそういう部分の価値で予算がつくという流れになっています。昨年度くらいから文化庁も、これまでは文化振興を中心に曖昧に行っていたのが、もっと調査研究機能を高めるというように答申書で出たのです。これから予算が縮小していく時代に、文化がどのようにして生き残っていくかというときに、他分野との関わりが必要だということです。エビデンスがない限り、他分野が関わりを求めてくれないというふうに政策も変わってきている。ですから、市民文化団体にもプロフェッショナルな団体にも、社会変化を意識するように働きかけていく必要がある。ところが、おそらく堺市展にしろ、これまでの事業は前例の踏襲で、社会変化とは別のまま来ている。だからこそ、アート側に対して変化を促す交渉なり働きかけをする専門人材が必要だと思います。

○弘本委員

きっと岩盤のようなものがあって、それをどううまく越えていくかですね。今まで自分たちが築いてきたというプライドもお持ちだと思います。堺市展に出品することが生き甲斐になっている方々の様子を見ると、どちらかというと福祉政策に近いような、とりわけ高齢でゆとりのある方々のサロンのような雰囲気もあり、それだけの層の方が堺にいらっしゃるということで、それは財産だと思いますし素晴らしいけれども、ただ、市民の美術展は何をめざすべきなのかというところからずれてしまっている。そのずれを参加者に理解してもらうことも必要だし、うまく乗り越えて、今中心になっている方々が生き甲斐を感じられる別の舞台を作るとか、そういうことが必要かなと思います。そして、本来やるべき事業は本来の方向性にギアチェンジしていく、そういう計画を考えていかないといけ

ないような気がします。担当職員の方もすごく悩んでいて、完全にずれていると分かっているけれども、自分ひとりでは何もできないという感じです。動かし難い岩盤がある中で苦しんでいらっしゃると思いました。上手く乗り越えていく仕掛け、プログラムを考えないといけない気がします。

○安井委員

今言われた「別の舞台を作る」というのは、すごく良い考えだと思います。

○田辺委員

堺市には、市展のほかに、堺美術家協会展という会員が出す展覧会があります。そこらは今まで通り実施して、堺市展は変えていくという方法もあります。

◎中川会長

私はいくつか自治体の文化振興会議に参加していますが、どの自治体でも同じような声が出ています。美術展を開催している人達も苦しんでいるし、審査員も苦しんでいて、何のためにやっているのか見えなくなっている。共通で言われていることが高齢化。出品される方が皆、高齢者になっている。

○田辺委員

その問題が解決して成功した例はありますか。

◎中川会長

その見直しを始めた市があります。仕組みを根本的に変えないといけないという問題提起を、行政から実行委員会に投げかけている状態。社会環境もあるけれど、今まで通りでは良くないので、まず審査員を変えようということで、「任期は連続何期まで」としたり、どのような審査員が良いか意見を聞いて決めたりするようにした。それから、応募者にもっとインセンティブを与えないといけない、出品して評価されたというだけでなく、出品したことで次のステップに繋がるように応援しないといけない。

○安井委員

人を育てるということ。審査員は変わらなくても良いと思いますが、アーティストになりたいという若い人が現れることを考えていかないといけないと思います。

◎中川会長

例えば、芥川賞・直木賞の良いところは、賞を取れば本にしてくれるところです。そして販売のルートに責任を持って乗せてくれます。それに対して、昨今の堺市展にパンチ力がないというのは、そのバックアップがなく、賞をくれるだけなのです。そういうアフターケアも大事です。「ここで入賞したら、このようにステップアップできる」というルート

がないといけない。しかも、その賞の権威がどんどん下がっているでしょう。全出品数の過半数以上が入賞者というのはどうなのだろうと思いませんか。565 点中 336 点が入賞・入選というのは、ほとんど皆が入賞ではないですか。それと、やはり開催する度に参加者に意見を貰うことを繰り返しませんか。出品者も入場者も入賞者も意見を出せるようにしないと風通しが良くないですよ。意見を貰うことで、評価基準そのものを見直すきっかけになる。

○砂田委員

評価指標によって各事業の内容が変化するので、評価指標はしっかり検討しなければならぬ。ただ、審議会の限られた時間の中で、急にアイデアは出ないと思います。ただ、審議会で「課題がある」と述べるだけではいけない。課題だけ述べて事務局が検討するというのは無理ですよ。審議会が部会を作るなりして検討していかなければ難しいのではないのでしょうか。

◎中川会長

「美術展等についての今後の改善・発展を望む点では、将来的に可能ならば、審議会の部会等を作り当事者にも入ってもらって、忌憚なく会話しながらより良い方法をめざす」というのもひとつの考え方ですね。私も経験がありますが、ある市で同じ議論があり、行政が委託料を出していたのですね。すると、実施されている実行委員会の方々に、「我々は行政がやるべき仕事を代わりにやってあげている」という意識があり、行政側との意識が大きくずれていました。なので、交通整備するために、審議会で集中的に議論したことがあります。ただ、その改善方法については行政と実行委員会で話し合ってくださいと返しました。審査員については、「審査員を務める期間が長すぎる、十数年も務めている人がいる」という意見が出ました。また、審査員が自分の弟子ばかりを入賞させているという、審査の私物化だという批判がありました。そういうことを言われたらもう駄目ですね。

○田辺委員

堺市展の審査員は、現在は 3 年に 1 回交代しています。

◎中川会長

その市は 2 年に 1 回交代で、再任まで可能、再々任の場合は一期空けるとなった。その程度で終わってしまったのですが、それを部会で徹底的に議論しても良いかもしれません。

（２）自由都市堺文化芸術推進計画の検証・評価に係るまとめについて

<事務局より説明>

◎中川会長

まず、基本的施策①の担当の方からご意見をいただけますか。

○添田委員

1 つは、事業の実施主体が、全体評価の指標を意識せず、稼働率の向上や、そういうところに着眼した指標を設定している。数値目標だとそのようにならざるを得ないのでしょうが、やはり施策の方向性を汲み取るような具体的な指標が必要だということ。もう 1 つは先程の議論にも関わりますが、派手な成果を上げようと思えば既存のプログラムを持ってくれば集客率も上がるし、アンケートを取れば「良かった」という成果が上がるでしょうが、そのようなことは民間でもできるのではないかと。逆に言うと、民間はもっと資金力があり、もっと色んなことができる。採算が合わなくても、公のセクターがやるべきことがあるのではないかと。それを目標にして、子ども達がこう変わったとか、或いは今までアートに見向きもしなかった人が集まるようになったとか、企業が見落としがちな部分を公のセクターとして意識的にやるべきではないかと感じました。

○弘本委員

添田委員の意見と重なると思いますが、どの文化会館もかなり高い稼働率を出している中で、稼働率を評価指標に設定しても何も見えてこないといいますか、本来どういう問題があって、何を解決するために、施設がどのような役割を果たさなければならないのか。原点に戻って、指標を見直す作業が必要な段階に来ているのではないかと。稼働率を伸ばしていかないといけない時点では伸ばす方が良いでしょうが、伸び切っている段階で何をするのか、見直さざるを得ないのではないかと。大変だと思いますが、やっていかないといけない。そのときには添田委員の言われた観点が必要だと思いますし、各館の立地している地域の特性が相当違うので、その違いをふまえて指標を設定しなければならないと思いますが、独自指標にもそこまで踏み込んだ指標がなく、稼働率を伸ばすことに追随するような指標しか設定されていないので、大きく見直す必要がある。それから、取り組みに関して言うと、例えば堺文化会館は建物が老朽化しているけれども、村野藤吾の建築という価値があるし、ニュータウンで村野藤吾の建築を使ったという面白いストーリーがあるにも関わらず、あまりそういう観点から活用されていない。ニュータウンにおける建築文化の再評価をしているグループと連携したり、行政の施策と連携したりすると、全く違う層が関わっていく可能性が広がっていく。ニュータウンには既に活動されている方が多い。若年層が活躍しておられるので、そういうところとの関係作りももっと踏み込む必要があるということを、今後取り組みを考えるとときや、指標を考えていくときに対応されると良いのではないかと感じました。

◎中川会長

次に、基本的施策②の担当の方をお願いします。

○河内委員

ある程度企業のお金を取り込まないと、新しく大きな事業を実施するのは難しいので、そのあたりの戦略も必要ではないでしょうか。せっかくフェニーチェ堺という大きなホールができるので、ダイナミズムをもたらすために、そのあたりの戦略が必要だと思います。

○砂田委員

大きく2点あります。1点は、平成29年度から平成30年度の経過を見ての感想ですが、堺市文化振興財団の事業において、精査した上で予算化されていないために、過剰にお金を使っているのですね。一方、制作スタッフが足りず事業が細かく構築されていないので、事業予算を精査して、制作費用に充てられる金額を作り出す必要がある。そのためには、専門的な知識を持って事業に取り組む必要がある。もう1点は、評価のあり方について議論があると思いますが、このままのあり方でいくと、事業の実施主体は評価される側として、これまでのやり方について評価され、改善点をかなり求められる状況になります。それが本当に改善に繋がっていくのかと考えたときに、より効率良く事業を改善するには、評価指標を決めるときに、市と審議会と実施主体が集まって指標を決めていくというプロセスも必要です。その方が、効率良く事業内容や制作過程を改善できると考えます。

◎中川会長

最後に根本的な指摘をされている。「買取り型公演から脱却せよ」ということは言わなくて良いですか。

○砂田委員

堺市文化振興財団の事業は確かに買取り型公演が非常に多く、事業予算を精査した上での公演なら良いですが、そうでない印象が強かった。買取り型公演の弊害として、地域への緻密なアプローチが少なくなってしまう。要するに、企画を買って公演を行うだけという傾向になりやすいのです。ところが、パブリックリレーションズの考え方で、地域社会、いわゆる公衆に対してどのように関係性を持っていくかを念頭に置いて政策作業を行うことが重要で、それができていくと、市民モニターアンケートの結果の数値が上がっていくと思いますが、現状のような買取り型公演を進めると、イベントの宣伝だけに留まり、広報、パブリックリレーションズの形に進化発展しづらいので、買取り型公演はなるべく減らして、自主制作の主催事業を実施していく必要があるのではないかと考えています。

○安井委員

砂田委員が言われた買取り型公演ですが、もっと堺市の人材をもっと見つけていく必要があると思いますし、アートについての良いイメージが必要。堺市としてどのような形で

やっていきたいのか、何故このようになっているのかを考えて、改善していくことが必要だと思います。

◎中川会長

つまり、事業の目的に合致するアーティストは多いはずだから、マッチングをもう少しきちんとして。繋がっていますよね。既製品で済ませるだけでなく、目的に沿うキャスティングを考えようということ。では、基本的施策⑨のご担当方お願いします。

○田辺委員

西文化会館へ視察に行きましたが、職員の意識も高く、民間企業にできない評価をきちんと考えられている。如何に満足しているかとか、子ども達にアートが役立つかという評価を考えていて、素晴らしいと思いました。むしろ、視察に行っていない事業が気になります。堺市展については、20年間ほとんど変わらないメンバーで、他界されている方もいますが、やっていることはほとんど変わらない状況で、おそらく新しい人はほとんど入って来ていないと思います。歴史ある展覧会なのに、果たして文化の役に立っているか、展覧会として成り立っているかを見直さないといけないのではないか。若い人がどのように入っていくか、大学生や高校生が興味を持って入ってきたいと思うように見直さないと、現状では、このまま消滅していく展覧会になるのではないかという危惧がすごくあります。

◎中川会長

どのまちでも言われていることですね。何かこれに関する良い提案がありましたら。

○田辺委員

賞を取れば堺の文化施設で個展が開催できるとか、メリットのある展開を作らないと、若い人は参加しないと思います。

○服部委員

私も文化会館を視察して、相当な量のプログラムをこなしているように見受けられました。ただ、プログラムに対する評価はできると思いますが、人員不足の中でプログラムを実施している中で、どれだけの評価ができるかを考えた方が良いのではないのでしょうか。あとは、プログラムの年間スケジュールを見て評価しないと難しいと思いました。各館で戦略を持って事業を行っていると思いますが、その戦略をもって実施しているプログラムがどのパートに当たっているかをもう少し議論した方が良いと思います。また、これは市役所と一緒にだとは思いますが、「こういう指標に対してこういう戦略を持っている」というように、アドバイスする側の人達が関わっていかないといけないと思いました。

◎中川会長

いずれも大きな問題ですが、まず文化会館に関して、評価指標に稼働率を採用すること

の是非。グロスで稼働率を出すことは最終的に否定できませんが、評価の入口から稼働率を指標にするのは施策を誤るのではないかという指摘があります。であれば、稼働率に代わる指標は何が良いか、議論した方が良いのではないかと思います。それから、各文化会館とフェニーチェ堺の役割分担を整理する必要がある。文化会館は各地域の小型のフェニーチェ堺ではないので、どのように整理したら良いか。皆さんのご意見では、地域課題に対応した仕事をもっと行うべきだというご意見が強いと思います。単なるアートの供給拠点とか、安くて良質なアートの鑑賞の機会を普及させるというのは、時代のミッションからすると既に終わっているのではないか。行こうと思えばもっと都心部に行けるのですから。そうではなく、公共的なアートの教育とか福祉的な連携とか、そのようなことが課題ではないかと言われていると思いますが、そうすると、現在は各館ばらばらに指定管理を発注されていますが、推進計画の中では、ばらさず連携を示した上で発注するべきではないかという話にもなってくるのではないか。そのあたりも審議会で踏み込んで整理した方が良いのではないのでしょうか。そのあたりで追加発言をお願いします。

○砂田委員

会長が言われた1つめの件、稼働率に代わる指標については後で伝えたいと思います。2つめの件では、昨日西文化会館に行き、他の委員の皆さんが評価されていることを感じ取ってきましたが、堺市内の全ての文化会館が区役所と併設されているわけではないですが、区単位で文化会館を拠点に展開していく必要があると強く感じました。区役所が併設されていれば、子育て支援や社会福祉関係の部署が一緒にあるので、文化会館に他分野とコーディネートする人材を配置すれば、機動力をもって事業を立案したり交渉したりできると感じました。一方、市役所から各文化会館の実際の状況をイメージするのは非常に厳しいだろうと思います。やはり、文化会館と区役所の連携を強く考えていく必要があるし、それを意識して指標も考えていく必要があります。

◎中川会長

弘本委員、先ほど言われていたこともそれに近い意見だと思いますが、如何ですか。

○弘本委員

そうですね、そのとおりだと思います。特に福祉医療のような分野ではその可能性が広がっていくと思いますし、建築、まちづくりや、空き家活用等の取り組みの中でも、おそらく本庁側で考えているよりも、断然地元ベースで活動団体と連携しながらやっていく中に文化芸術施策を導入し連携していくという方向性を見出していった方が政策効果も高まって、相乗的な効果も出ると思いますので。ただ、そういう方向性で企画立案できる人をどのように獲得するか、育てていくかが一番ネックになると思います。

◎中川会長

つまり、地域ごとの実情に明るく、地域団体とコミュニケーションできるようなコーデ

ィネーター型の存在が文化会館に必要だということですね。単にパッケージ商品を買ってきて配給するというのは不要ですね。厳しいことを言いますが、そんな時代ではないということですね。

○河内委員

ただ、地域文化団体が館の中心になると、これも弊害があります。例えば堺市展に華がなくなってくる。それをどうするか。買取り型と地域密着型を分けて考えがちですが、正解は真ん中あたりにあるかもしれません。単なる買取り型でなくすために、例えば「こういう曲は地元ゆかりなので必ず演奏してほしい」とか、こういう内容にしてほしいということをどれだけ言えるか。そういうときに、単に「地域の人を出してくれ」というだけではいけないのです。専門的にコーディネートできる人材をどのように見抜いていくか。

◎中川会長

それは重要な課題ですね。つまり、プロデュース能力を有する内部人材を育成しない限り、拠点間の未来も開けないし、フェニーチェ堺もそこが弱点になる可能性があるかもしれない。それにも関わらず、集客数や稼働率ばかりを目標に掲げていたら、それこそポピュリズムに転落していくのではないか。すると、推進計画に沿ったホールではなくなってしまふ。コンセプトとの対立が起きる。その矛盾を今、正面から抱えていると思います。だから、代替え指標を考えないといけない。今の指標を完全否定する必要はないけれども、第2指標くらいの位置付けをシビアにしないといけないと思います。そのあたりについてのご提案をお願いします。すると、指定管理のあり方も変えないといけないのではないですか。仕様書も変えて、政策的にきちんと指針を出す。「とにかく赤字を出さないでください、宜しくお願いします。」ではいけないと思います。

○服部委員

文化会館レベルからフェニーチェ堺まで、これらの位置付けをもっと明確にしないと、指標は作れないと思います。

◎中川会長

指標の出発点である条例と推進計画をどれだけきちんと反映させてもらえるか、工夫が必要だと思います。これは重要な課題です。指標については、対象別にもっとばらした方が良いかもしれません。サブ指標をいくつも持っているのが良いのかもしれません。事業に対して、例えば「対象人口分の参加者数」とか「障害者が何人中何パーセント来た」とか、それを合計したら稼働率や集客数になってくるというような。

○服部委員

クラス分けできないかなと思います。

◎中川会長

単純な集客数ではなく、クラス分けする方法が良い。答申書に盛り込んでいただく方向で考えましょう。

●事務局

色々と議論いただき、具体的取組についての改善点、具体的取組の指標についてのアドバイスやご意見を頂戴して、今後改善する必要があるというご意見をいただきましたが、答申書の作成にあたり、基本的施策①②⑨について、今年度は評価の2年目になりますので、全体評価に係るご意見をもう少しいただければと思います。11の基本的施策に対する評価指標、例えば基本的施策①「文化活動を行う環境の整備」の評価指標は「文化芸術をしやすいと答える市民の割合」と「情報が入手しにくいと答える市民の割合」ですが、これらはそもそも妥当なのか、変えないといけないのかという部分について、もう少しご意見をいただきたいと思います。

◎中川会長

事務局が言われた部分でご意見をいただけますか。基本的施策①②⑨について。

●事務局

それから、全体評価の中で、新しい具体的取組の必要性については、「堺市展のこういうところを変えた方が良い」というご意見が出ましたが、「もっとこういう個別の取り組みをした方がより評価指標の数値が上がるのではないか」とか、各具体的取組の関連性については、「この事業とこの事業を整理統合してこういうことをした方が良いのではないか」等のご意見をいただければと思います。

○河内委員

堺市域は広いので、村的なコミュニティも多いと思います。自由都市を標榜するならば、やはり都市らしい企画を出さないといけないのではないですか。審査員が十数年変わらないというのは完全に村共同体の発想。一度ははっきりと「自由都市らしさ」という指標を入れても良いのではないですか。堺らしい付加価値として。

◎中川会長

どこかに、「自由都市堺」の実現に資するような指標がほしいという提案です。

○砂田委員

基本的施策の評価指標に関しては、長期目標として5年後にこの状況になるということで評価指標を設定しましたが、2年前の審議会でも、評価を始める最初の意見交換の時に、有機的に指標は変えていくべきだと確認しました。現在掲げられている評価指標は、最終的にこの状態になるということであり、この状況に至るための諸条件を内訳として指標

に掲げていけば、現段階の状況を確認したり検討したりする材料になる。どう考えても審議会の時間中に評価指標を新たに発案するのは大変なので、指標を再検討するための部会を別途設置する方が良いと思います。

○添田委員

基本的施策の評価指標そのものは、完全ではないかもしれませんが、妥当だと思います。問題は何かというと、各館がこれよりも逆に広い指標を個別施策と言いながら作っている。基本的施策の評価指標を具体化するために各館ですべきことを再現化した目標を立てるべきですが、どちらかという、これよりも大きな指標を設定しているところがあって、その構造が問題ではないかと思います。逆に言うと、各館が掲げる個別目標は部分的で良く、網羅する必要はないのです。2つの目標で館が行っている全てのことを網羅しようとする、この指標よりも大きくなってしまふ。そうではなく、部分的にでもいいので、「この部分からこの館は取り組んでいる」ということが足跡として見えるような構造が必要だと思います。今言うべきではないかもしれませんが、教育委員会の社会教育と連携しないとなかなか見えてこない。先程の議論の中では、例えば社会福祉やそういうところを考えて、それを教育にプログラムする、これは何十年も前から社会教育をやってきたのもあるし、社会教育と学校教育とはなかなか連携できていませんが、少しアプローチすると学校とも繋がる場所があるので、文化政策或いは各館が社会教育と連携することがあっても良いと思います。既にあるのかもしれませんが、議論の中で明確に出てこない。

◎中川会長

それは明確な指摘として残した方が良いのではないですか。今の改正文化芸術基本法の本質や、劇場音楽堂活性化法や障害者の芸術促進法も、全て福祉との連携、外の連携を共通して言っていますから、それをもっと意識する必要があるというのを付け加えてはどうですか。

○砂田委員

添田委員の意見を加味すると、市民団体や文化団体は社会教育の土壌で始まっているわけですから、そこに文化が繋がらなくてはいけないし、社会教育の土壌、福祉教育の土壌、子育ての土壌が合体できるように、文化セクターがコーディネートしていけば良いと考えます。

○田辺委員

指標に関して意見は特にありません。

○服部委員

指標を細分化しないといけないと思います。やはり、各館の位置付けをはっきりさせ、クラス分けした上で評価をきちんとやっていく方が良いと思います。例えば、フェニーチ

エ堺はこのバランスが最も取れた館で、小さな文化会館はCとDをやっている。専門性が高いというのは、先ほども出たパッケージを買うような事業。全体でクラス分けをすれば、堺という土台の上に「これが堺の文化だ」ということを可視化できるのではないかなと思います。Cは何なのかDは何なのかということをもう少し議論していくと、詳細なプログラムが決定できるのではないか、これを作らないと本当の評価ができないのではないかなと思います。各館のやるべき役割をABCDと書いていますが、年間のスケジュールもこれで組めると思います。例えばシーズンで捉えると、春はこのバランスで企画を組んでくださいとか、夏はこういうバランスで企画を組んでくださいとかでピラミッドを構成できるので、こういうことを戦略的に決定していくところから始めないと、まずいのではないかなと思います。

◎中川会長

私の勝手な解釈ですが、CやDが「自由で心豊かな市民生活」に該当すると思います。AやBが「都市魅力の創造」に資する発信力。

○服部委員

そうですね、当てはめられると思います。それをどれくらいのバランス、ボリュームでやっていくかで、三角形のエッジが効いているのか裾野が広いのかの組み方ができる。各館の位置付けを明確にした方が良いのではないかなと思います。

◎中川会長

河内委員が言われたような自由都市堺、いわゆる市民都市に繋がりますね。

○服部委員

そうですね。

◎中川会長

現在の指標の妥当性はある程度認めるけれども、もっと分解したコンセプトによるサブ指標を事業ごとに持つべきだということ。その総合計がこれに資するかももう一度再点検することが必要。いきなり大きな指標だけを目標にしても現場に響かない。大きな指標に繋ぐための指標があるはずなので用意しましょうということですね。私がいつも言っていることで、どんなに小さな事業でも目標値は持たなければいけない。

○弘本委員

今の話と被るかもしれませんが、最終的な状況だけを目標に設定していると、そこに至るまでの道筋が見えないところに大きな問題があるだろうと思っていて、道筋が見えるような、「文化芸術を行う環境の整備」におけるアウトカム評価に必要な視点をもう少し具体的に考えていく必要があるのではないかな。その際に、中川会長がいつも言われている、市

民文化政策としてのまちづくりとの関係性をどのように耕していくかという方向性がひとつと、都市文化政策としてのまちづくりとの関係性をどのように耕すかという2つの方向性でアウトカム評価をしていくことになる。前者については、社会包摂の観点で、色々な文化芸術団体のような、文化芸術の主体の再定義のようなことが必要だし、課題を解決するプロセスを事業に組み込む、そういう観点から細分化していく。後者について言えば、地域資源や地域内外のネットワークをどう組み込んでいくかというところがやはり重要だと思います。それを実現していくためにも、各施設で行われている運営の専門的な能力の向上も当然重要ですが、場の提供や情報発信の結果だけに留まらず、それに向けて資源をネットワーク化したり、事業を橋渡ししたりするアプローチやプロセスが極めて重要になってくる。その観点から職員の問題意識をどう作っていくか、企画・立案・実践を頑張ったところにどう評価していくか、そういう視点を持つことが重要だということを書かせていただきました。基本的施策の評価指標と具体的取組の評価指標との間に繋ぐものがないといけないと思います。

◎中川会長

全体評価が見えにくいですね。もう少し連携してほしいという意見が出ていますね。各文化会館と中央館とが連携しているか、社会教育部門や福祉部門との連携をしているかという意見がかなり出ているのではないですか。それと合わせて評価指標ももう少し細分化して、大中小の評価項目を持って事業ごとに評価をする。それを積み上げていけば、最終的な評価と繋がっているか点検できる。そういう仕組みを作り直さないといけないという話ですね。今の仕事をゼロベースで考え直すのではなく、そのあたりをどうすれば強化できるか。弘本委員が言われたプロデュースするための前提としてのリサーチ、データ分析やコンセプトを事業化する能力を持った職員を養成しないといけない。各文化会館に対しても言えることです。地域の抱えている課題、福祉の課題や学校の課題を見ていきながら事業を起こしていく。「こんなアートが見たい」「こんな音楽が聴きたい」という大きな声ばかり聞いていてもいけない。ポピュリズム対応の文化施設の時代は終わっている。社会教育施設としての文化施設の位置付けをもっと持つべきではないかということではないかと思います。

○弘本委員

指定管理者制度の仕組みは、より激しく回転していくのですね。ポピュリズム的な事業のあり方も、過去のあり方の何倍もの速度で進んでいる。方向性を間違わないようにしないと大変なことになる。

◎中川会長

論点として、指定管理に出すにあたっての価値基準、政策的な指示は条例と基本計画に沿ったものになるべきだろうし、文化施設は単なる楽しみの場所というだけではない。それと、フェニーチェ堺の問題、財団と各施設の連携関係をより強化してほしい。別々に

やっけては負けてしまう。連合艦隊を組んでほしいということですよ。

○砂田委員

ひとつ重要な示唆ですが、日本はPDCAサイクル等、アメリカのものを段階的に導入していますが、ホール施設の職員の職種についても、アメリカはパブリックリレーションズの職員が非常に多く、事業担当の職員は非常に少ない。つまり、それだけ地域の市民と繋がるというコーディネート作業が必要で、アウトリーチの事業本数は多いとしても、事業の種類は少ない。堺の事業は多すぎるので、事業本数を減らしつつ市民のニーズを汲み取る、或いは還元するという作業に力を当てていって、そういう指標を作る必要がある。

◎中川会長

事業本数を減らした分の資金を、もう少し教育や福祉の政策的な事業費に費やしたり、人件費や専門的人材の費用に充当したりするのが望ましいという結果が出たということですね。

○安井委員

やはり、来館者数、事業数、稼働率を意識しすぎていると思います。

◎中川会長

稼働率や来館者数を決して否定してはいけないけれども、それを先に求めると十分条件を先に追いかけるようなもので、必要条件抜きになってとんでもないことになる危険性がありますよね。図書館でいうと、貸出冊数を増やすのは簡単です。漫画や流行本を置けば、いくらでも貸出冊数は増えます。貸出冊数数は多いけれども、その中身は本当にひどいところもある。そんなホールにしたいのではなく、0歳から100歳まで、障害のある人もない人も、男性も女性も、暇な人も暇でない人も、ここに来れば癒される、心の診療所みたいなものがあって元気になる、ということが結果的に稼働率の向上に繋がるのが正しいのではないかと。稼働率や来館者数を全否定はしませんが、その手前の指標がほしい。全体としてよく頑張っておられますが、方向性を軌道修正してはどうですかということですね。

○河内委員

指定管理者制度については、ようやく曲がり角に来ている。問題点が見えてきたということです。このままずっとやっけてはいけない。指定管理疲れとでもいうか。

◎中川会長

指定管理者制度に関しては、河内委員が言われたように曲がり角に来ていると思います。というのは、職員がニコニコ笑っていたらサービスが上がったと思込む前提にあるのは、直営の人間は不愛想で仕事をしないという思い込みです。それを民間の人は簡単に覆してくれると思っている。そういうイメージ落差を使っているところは、直営が必ずしも悪い

とは思いません。それよりもむしろ、政策的なミッションに対応して仕事をしてくれるかです。そのときに、行政の一般職では専門性はストックしにくいので外部人材を使うというのはありだと思いますが。専門人材のストックは、指定管理者だけでできないことではない。例えば事業委託という方法もある。指定管理者制度は曲がり角に来ていると考えた方が良くかもしれないですね。

◎中川会長

それではこれもちまして、第 2 回目の審議会を終わらせていただきます。ご協力ありがとうございました。

閉会
