

## 平成29年度第2回文化芸術振興基本方針審議会 議事録

日 時： 平成30年3月26日（月）午前10時～午前11時30分

会 場： 大手事務所三階会議室

内 容： 松本市文化芸術振興基本方針に掲げる対象事業の平成29年度実施内容及び評価等について

審議会における対象事業の重点項目・事業について

出席者： 笹本会長、瀧沢委員、小松委員、花輪委員、倉澤委員、辻本委員、山根委員、宮嶋委員

（事務局）【文化振興課】久保田課長、百瀬係長、小島主査

欠席者： 佐久間委員、小澤委員

### 1 開 会

### 2 会議事項

- (1) 松本市文化芸術振興基本方針に掲げる対象事業の平成29年度実施内容及び評価等について

#### 【事務局から説明】

(会長) 各課ともきちんと目標を出した上で、進捗状況を少なくとも自覚をするような体制が取られている。ただ、評価をしているのが内側なので、我々は意見をする体制を作らなければなりません。それがこの会です。未着手が5.3%になったのは皆さまの意見のおかげです。

(委員) 番号に○がついているのは何ですか。

(事務局) 今年度新たに取り組んだ事業です。

(委員) 4番の文化芸術庁内連絡会の開催は3月に終わっているので「予定」ではないですよ。

(事務局) おっしゃるとおりです。

(委員) 成果・結果と目的が絡んでいないものが多いので、そこの工夫をしていかないといけません。全体的に、指標ができないものの方が実は多いのではないのでしょうか。無理に指標化すると、例えば職員の能力育成をするという目的に対して研修会の数は、はっきり言って相関関係のないものも出てきてしまうので、やりましたということは示す必要はあるが、やりましたということと、成果や目的にどれだけ近づいているかということとは少し整理して考えていく必要があります。何人来たという、目標にしていけないも

のも書かざるを得ないことも書いてあると、この人数は多ければ多いほどいいわけじゃないという共有認識があれば、目標値は書いてない、でも結果としては書かなければいけないというのがイベントにはあるので、その辺は少し議論が必要です。人数のことを言うと、例えば6ページ、飴市、大道芸、17万人ってどう来ているのでしょうか。この辺は深刻な問題、文化も学びもないレベルの数になっています。10年近く言っているが何も解消されていないのは組織として深刻です。飴市も4万人8万人というのは、目視とか感覚的なもので実際にはやられていると思います。数字というのは大事なので、ちゃんとそこを。大きな空間で数えないといけないので完璧は無理ですが、理論的に交通のキャパがないとあり得ない数字が出ていて、それを誰も指摘しないと言うのは文化としても指標設定の基本的な問題としてちゃんとした方がいいと思います。

(会長) 本市の文化芸術振興基本方針の30ページ、これらの施策を行った結果として、人と人が繋がり、町に魅力と活気があふれるための文化をどうやって振興していくのかが最終的なものであります。そのために何があるかで、指標はあくまでも指標に過ぎません。人数だけがひとり歩きするのは間違いで、これから少子高齢化の流れの中で人の数だけでやるのは意味がありません。少ない人数でも社会的文化的影響力があればいい。本委員会は数字に目標を置くのではなく、文化的にどうであるかという質的な部分もチェックする、目を向けるような委員会でありたい。それを本委員会がきちんと言う事で目標設定のあり方も変わってくる可能性があります。委員がおっしゃっているように、あそこに出ている人数だと実際は松本の交通はパンクしているはずです。集まっている数が多ければ文化度が上っているのか、根本的なところを考えないといけません。関わる人たちが地域を愛する形になっているのか、わくわくしてやっているか、そういうことはすぐ形になるものではないが、何らか見えるように今後考えて欲しいです。これは市に対する救いの手だと思っています。人数だけが文面的に出てきた時に、市はこれを公約した、これをやったというものしかありません。文化は見えないところがあるので簡単に指標が作れないところもあります。それを本委員会は容認します。その代わり違う指標を入れていただく。例えば参加者からアンケートを取ったらとても良かったという意見が何パーセントあったから人数ではなくこれを指標にするというように。

(委員) 項目や字が多すぎてよくわからなくなりました。例えばブックスタート事業、本を配ったら貸出し数が上がるかと言えば違う気もします。どうすればいいかはわかりませんが。

(会長) この指標は私たち向けであって、市民向けになっていません。もう少し市民に説明しやすいものになっていれば私たちも論議しやすいと思います。本来の目的が何であって、その目的のためにどうするかというところが見えにくいです。市民視線で言ったら、私たちはこれをここまでやりたいと思っている、でもできない理由がある、あるいはここまでいったから評価して下さいという、もう少しわかりやすくする方策を考えて下さい。自分は専門家ではないからという言い方は結構聞くが、専門家でないのは強み

です。専門家はひとつの視点からしか言えない可能性があります。それに対して「私はプロでないから」と言う人は、何を言ってもいいということを前提にしています。この書類を普通の人が見て、説明聞いてわかりますか？それが文化レベルです。普通の人にわかってもらえる書類の作り方をするのが本当は文化レベルであり、それがそのまま市民の文化レベルをあげていくことにつながると思います。最終的には、松本市に魅力と活気があふれる、魅力を感じられる説明になっているように、各部、係ともそんな作りをして下さい。それを次の段階で要望します。

(委員) この一覧表を見て、基本方針の制定前とかなり実施率が上がっているというのは効果があったと思いますが、目標・指標がどこから来ているのか、何に結びついているのかというのがわかりません。目的は何か。項目があったら目的があって、こういう目的だからこういう目標があってというのがつながって見えるのがいいと思います。

(会長) この一覧表は全体としてまとめたものなので、これでいいと思います。何かあった時の説明用に、この数値は何ゆえに出てきているのかを、外部資料としてでも共有できるようにしているといい。本委員会は何かあった時に市民に説明する委員でありたい。例えば目標が2100人と書いてあれば2100人がどこから出てきてどういう意味を持っているのか説明ができません。ここで新しい表を作れと言うわけではなく、そういうことが説明できるようなタイプのものも、委員の中では共有したいです。

(事務局) 今回はいかない予定。30年度に中間評価、32年度に最終評価としています。その段階では公表のベースに載せていく予定です。

(会長) アンケート未実施というのがたくさん出てきているが、アンケートひとつ取っても受け取る側にきちんと説明されているかが大事。この最終年度に報告される時に、市民の皆さんに少しでも私たちの意が届くようにしたいので、作り方にしても根拠にしても説明できるようなものを作れるようにしていただきたい。

(副会長) 根拠となるところに関わって、かけた予算に対しての評価も少しあるといいと思います。実施率が上がって見える化されてきたのはいいと思います。人数のカウントの仕方はどうやっているのでしょうか。17万人という大きな指標になると、どう数えているのかという素朴な疑問があります。

(会長) 例えば松本ぼんぼんに何万人来たと言うと、実態以上に街がとても活性化しているように見えます。それは本当の文化度なのか、数え方によっても違います。今まで過大評価してきたことによってこれから首を絞めると思うので、どこかで方向転換して首絞めなくて済むようにしていかないとはいけません。そういう話が本委員会が出たというのは大事。お金を出してファンダから持ってくれば人はいくらでも集まります。そういう論理ではなく、来た人がどのくらいの影響力を持ったのかという指標もあるでしょう。指標の仕方を色々変えて、どういう指標の仕方があるのか、根拠は何か、こういう言い換えを通じて少し見直しがかかったとなれば大きな事実です。一方で、これだけお金をかけたからこれだけ成果が出たと言えるものではないのが文化。儲かるものは企業がや

っているはず。セイジオザワは儲かっていますか。市を含めて莫大なお金をかけているが文句は出ていません。子どもたちの音楽レベルが上がっているという、指標に入らないものがたくさんあります。文化とは何かという時に、短絡的に、お金をムダにかけるならこれだけの成果が上るというものを超えさえすれば私たちは必要だと言います。文化振興審議会も偉い人を委員に集めて、日当払って、冊子を印刷した、これにどれだけの意味があるのでしょうか。お金をかけた説明として、アンケートなどの結果からこれだけ満足度の高い人たちが増えている、あるいは松本が他から見た時に評価として、文化都市ですねと言われることが多くなっているのは、今までお金をかけた部分の意義ですというような説明の仕方も必要になってきます。これだけお金をかけているからこれだけの人が集まっている、これによって利益がある、ないだけではなく、文化にお金をかけることはそんな単純なものではないということを主張していかなければなりません。もうひとつはやる気の問題で、この委員の皆さんは金儲けと思っていません。文化を作りたい、そのために我々は汗をかかなければならないという機運を持った者が集まっています。そういうものをきちんと評価できて、その評価も何点満点ではなく言葉として説明がつけられるように。

(委員) インパクトのABC評価がやったかやらないかの評価。課によってばらつきがあります。文化振興課はしっかり辛めに評価しているが、27番国際音楽推進課は評価を市民にされている。すごい実績も作ってありますが、19番の課はアウトプットがCなのにインパクトの評価がAとなっているが、それをまとめてグラフ化しているので砂上の楼閣。グラフを見るとすごく出来ていると思ってしまいが、実際はアバウトなところとシビアなところが混在してしまっています。評価が問題。

(会長) 本来、評価は内部で行ってはいけません。今のところ外部評価委員会が出来ていません。かといって私たちの委員会はずべてに対して評価するべきものではありません。その辺の仕組みはこれから考えていくこと。内部でやるならまったく違う課で市内外部評価をしないと客観性を持たないと思います。しかし私は今、県の職員ですが、県の職員は達成できる目標しか立てません。達成しないと翌年の予算が下りてきません。夢のような目標を書いてC・D評価だったら一発で終わりです。そうすると評価とはいったい何だろうということになります。ただ、委員の皆さんが言うように、これによってある程度見える化が可能になってきました。従来と違って方針を作っただけでなく、この方針に対して、市側がどのように動いているかということが具体的に見え始めているのは大事なことです。これから今の意見を内部の方でも検討いただいて、本来の評価、例えば外郭団体は外部評価委員会があり、少しずつ視野を変えていく必要があるでしょう。そうすると例えば評価の甘い課を一番辛そうな評価をする課に評価してもらい、逆に甘いところが辛い課を評価したら視点が変わるかもしれません。

(委員) この評価と結果を見て、参加者数や来場者数で出ているが、数字で出す根拠はあるのでしょうか。71項目もあってひと括りに言えないと思います。数字だけではなく、

こういった事業に対してこういう試みをしてこんな効果があったというようなものがひとつでもふたつでも、実際の生の結果も聞いてみたい気がします。

(会長) 評価にかかわらずここまで努力しました、あるいはこういういい話がありますということを書けるように、一番後ろのところに「その他」という項目を入れていただいて。こんなメリットがありますという、「人数少なくてもいいじゃないか、感激して泣いた人が5人もいるのか」などがあると違ってくると思います。

(委員) これだけのことがあって、出来る、出来ないがわかっただけでもひとつの大きな成果だと思います。数字の件ですが、物を売る時にはたくさん来てもらうという方法もあるが、来たお客さんの満足度を高めて口コミで広がるということは経費がかからない最も効果的な方法。たくさん無料券配って人を来させるよりも、来た人に満足していただく。きちんとアンケートを取って、それに対して評価があってこれだけの満足度のあつたものを作っているというのは文化の有り方。物を売るわけではありませんので。数字というのは達成できる可能性のあるものでなければいけない、目標立てて達成出来なければやる気もなくなってしまいます。それで許されるならいいが。今回の草間弥生展も12万5千人いきたいねと言っているが、松本市内で行うイベントのほとんどは市民が2割しか来ない。これをずっと続けていたらイベント専門になってしまいます。草間弥生来るなら地元住民がどのくらい来るのかということ。大事なことは日本の文化の本質をきちんとわかっていることで、それが出来ていけば見ればいいだけなので、そういったことをきちんと学んでいくこと。文化庁と話す機会があつたが、美術館・博物館を通しながらまちづくり、教育、観光など様々なものに活かして欲しいと思っています。色んな人に対して学ぶ機会、美術館に来る機会を作りたいというのがあつたので、2年くらい前に追加で教本集できましたけど、それを継続したいと強く思っているので今年も予算つけているようです。

(会長) 地域が良くなるために我々が覚悟を決めてやっていきたい。

## (2) 重点項目事業について

### 事務局より説明

(会長) 今回の新基本方針の策定後初めての評価になってまいります。現在、事業の所管課からは考えられないレベルで色々評価を行っています。それに対して下手をすると評価は参加者あるいは管轄だけの意見だけになってしまいます。そうならないように皆さんの方から指摘・ご意見等いただけたらと思います。重点目標については色々気を使つていただいて、芸能・お祭りの継承なども入れていただいています。

(委員) 重点項目の中で目を引いたのは39番のブックスタート事業です。私は毎年ブックスタートのメンバーで子どもさんたちの様子を見ていました。10ヶ月検診の赤ちゃんも身を乗り出して本を見るんです。感受性を養う大事な事業だと思います。通知を出した10ヶ月検診の赤ちゃんはほとんどそれに参加しているのでしょうか。

(事務局) 4ページにアウトカム事業に10ヶ月検診で会場に見えた受診者全員に提供で

きたと実績として記載されています。ブックスタート事業について、配布数、10ヶ月検診で来た方全員に届いているというのはアウトプットの評価になると思います。インパクトの部分で貸出し数が増えるというのを指標に掲げているが、この延長でセカンドブックをやったらどうかというようなものにつながっていくのかというようなものがありました。インパクト指標で貸出し数が増えるというのは現象として出てくると思いますが、そういう設定及びそれに対する評価で、また今後どのように展開していくかというところのとらえ方が、こんな視点でやっていったらどうかというようなご意見、ご提言がありましたら参考にさせていただきたいと思います。

(会長) 長野県の図書館は今、ウエルカム事業に重きを置いています。しかし本としての文化は装丁から始まってすべてが文化のはずです。それがすごく失われています。売れないから本を作らないという、文化としての本が忘れられています。ブックスタート事業は松本市だけでなく、どこの市町村も一生懸命やっています。こういう事業をやることで、文化とは何か、物とは何か。今仮想化した博物館が多いが、本物をちゃんと見せてあげることが大事だと思います。WEBで読むものとは違う本の価値を訴えていく。ブックスタート事業が大事だということを、委員のような人たちにきちんと言い続けていただく。

(委員) ブックスタート事業はいいこと。しかし乳児が言葉や絵本の中身を理解しているのではなく、読んでくれる人との対話や笑ったりする中で、大人にはわかり得ない脳の中で起きていることがあるのでしょうか。そこが大事だとすると読み聞かせ等。サイエンスのリサーチ結果で、1歳半とか2歳までに画面で読み聞かせしても赤ちゃんは笑うが多くは残っていないようです。リアルな言葉で話すとその音素は聞き分けられるそうです。松本ならそういうやりかたもできると思います。それを乳幼児の時にやると10年後20年後面白い結果が出るのではないのでしょうか。

(会長) 金沢21世紀美術館がなぜあんなに評判がいいかということ、小さい子どもたちが行きたがるからです。文化というのは子どもの時から癖をつけるのが一番大きい。お金持ちとか文化環境ではなく最初にどう接触できるかです。その意味で40番の未来のガク都を支える子どもの育成事業は大事だと思います。子どもたちを大事にする文化を作っていかなければいけません。それに際して今回も重点項目の中に39番40番のようなものが起きていることが大事です。さらにその下の42番は子どもに対する影響力を持っていないとやっていけません。こういうものの選定の後ろに、松本市としては子どもに対する意識を特別に持ちたいから選びましたとか、色を少し付けていただければと思います。公共スペース等を活用した表現の場の地域づくりに関して、子どもだけではこれをやったとか、年配組にはこれをやったとか、どこか中心的な柱を作って、中を串刺しにしてくれるのもっといいのではないのでしょうか。

(委員) 飯田は子どもの本の研究会などが活発で、絵本の読み聞かせの仕方も研究されています。読み聞かせは奥が深いです。児童書の貸出しは減っているとありますが、ここ

に関しては子どもよりも親だと思います。お父さんお母さんにいかに本を読んでもらうかというベクトルを加えないと貸し出し率は上がらないでしょう。

(委員) 読み聞かせを普及させたいのであれば、具体的なイベントを増やしていく政策の方がいいと思います。例えばプロのアナウンサーが読み聞かせをするようなイベントを図書館と共催し、サポートするなど、具体的な手段を考えたらいいと思います。

(会長) 親の世代をどう文化的にするかは一番難しい。子育て中はお金も時間もなく、文化的なことをする余裕がありません。こうすれば親も参加しやすいというものを設定して欲しい。子どもを重点にするのを仮に第一公約にするとすれば、子どもを大事にするためにはその両親が子どもをサポートできる体制が必要です。そのサポートが市としては何ができるかという論点を入れていかないと、何となくそれぞれの課で勝手にやっってしまう横のつながりができていないということになりかねません。基本方針に書かれているのは松本市がやれること。市民はやれることをやる。でも行政としてやれることをやらなければいけません。そのために親たちにこういう風にサポートしますというのを入れ込んでいくと松本市らしくなります。例えば美術館などに子どもが騒いでもいい空間がどれだけあるか。ダメならば預かる空間はあるか。キッズコーナーはどうなっているのか。キッズコーナーに親がついていった時にはどうするか。今までの中では重点項目事業について反対の人はいませんが、ただ具体的なやり方の中でもう少し地に足のついた方針を出していただければ、我々も説明しやすくなるし動きやすくなります。

(副会長) 親をカバーするものがあればとても良いと思います。子どもが騒ぐ状況であっても親と一緒に楽しめる雰囲気があれば素晴らしいと思います。継続的にそれをやっていくために、子どもの関心を引き続き持つていくとか、親へのサポートでキッズコーナーを見ていくと素晴らしいと思います。また、ブックスタートのことですが、アンケートなど、どういうイベントが本当はいいのか、どういう風に効果があったのかを配った人が行くと私たちが渡すよりも効果があるものが実施できると思います。参加者ではなく一緒に作っていく空気も醸成できると思います。

(委員) 親子向けのイベントで、先月プロの朗読家に生演奏をつけるというライブをしました。やはりプロの朗読はすごいと思います。お母さんたちが涙を流したりしていて、そういう体験をすると本を読み聞かせたりするかもしれません。こういう機会をもっと作っていくのもアイデアとして面白いと思います。もうひとつ、重点項目の中に楽都松本ライブがあり、私は運営側のトップをやっています。ここに目標や達成率など載っているが、こういう目標を持ってやっているということが運営プロデュース側には下りてきていなくて、こういう目標があったのかと初めて知りました。確かに毎回事務局の方が人数カウントしたりしていたが、あくまでも事務局側としてやっているだけで全体としては共有されていません。他の色々な取り組みも、共有される人間はここだけとか、そういうのがあるのかもしれませんが。その辺は要検証かと思います。

(委員) 音楽と工芸をやりたいということで市政110周年で予算をつけてもらって楽都

まつもとライブと「まつもと街なか工芸」というのをやりました。工芸は商工とクラフト推進協会で講座をしました。とても評判良かったが続けないと言います。やったら終わりではなく、評判良かったら引き続きやって欲しい。松本の場合は、美術館・博物館・芸術館など建物を作ってその中でやっているのが多い。町の中に音楽や文化芸術があるが感じられません。町全体の雰囲気は大事。子どもたちへの教育、サポートについて、もみじ市というのがあって、クラフトフェアに似ているがその少し下の世代、30代40代層が集まります。読み聞かせをやっています。とても上手。ワークショップもやるが、普通のワークショップと違うのは超一流の人がやっています。最初に見るものが最高のものだというのは大事。そういう風に子どもたちをワークショップに預けて親は買い物を楽しめる。幼い時にそういうものに触れられる機会を持たせないと、大人になってから呼んでも中々来ません。松本も思い切り子どもにシフトして、感性豊かな子どもを松本が育てると、それを徹底していればいいと思います。多くの予算を松本は使っています。何をやってくれたのと言われたら松本の子どもたちを感性豊かに育てると胸を張って言えばいい。無形文化財、日本の本物のいいものをみんなで支えながら理解するというのもあるし、芸術家を支えるということもあるので、この部分は大きな括りで行って行けば、建物だけ作ってやってもできない部分をここで補えるのでとても良いと思います。

(委員) 20番のアウトカム、インパクトに繋がるのですが、目的を簡単でもちゃんと書いていただくということ、またここに書いてあるのは単年度で評価できるものと、5年10年とかかるものがあるので、現実としてやっていることを示せばいいものと、今年はこの方向性でやりましたでもそれはそれで充分ではないでしょうか。そこに成果を入れると本末転倒になるので、整理をしていけばいい。ちゃんとやりましたと書いていただくのも大事ですし、本当に成果を狙っているものはそう書くという分類をしていくと事業も楽になるし、これを書くのも楽になるので、バランス取りながらやっていただけたらと思います。また10番の政策目標に、文化政策の科学的な評価の仕組みを作ると書いてあります。遅いかもしれないが本当は論理的な評価の仕組みを作る程度で良かったかもしれません。科学的と言ってしまうと結構ハードル高くて超えられません。42番無形文化財の支援、支援するという事は予算で持続するという事よりも、色々な方に関心を持ってもらう、子どもたちとか地域外の人などが「これいいよね」と思う鳥瞰(ちょうかん)の仕掛けを視野にしてもらいたいと思います。70番の単独学級、選定理由の中に世代間交流の重要性と書かれていますが、中高一貫校の校長先生が、高校生から中学生の6年単位でいくと一世代交流であると。その中である意味思春期という狭い3年間で生徒間の力学よりは、遠望できる環境にもあるということで、子どもたちこそ日常的にどう世代間交流を作ることが大事だという話をしていて、そういう観点からも何か仕掛けができると面白いと思います。

(会長) 市ができることと地域の人たちが自分でできることは違うので、その辺をきちん



と振り分けた上でやっていかなければなりません。民俗芸能ひとつとってもなぜこれが重要なのか訴えてあげると地域は変わってきます。またお客さんが増えるとそれだけでも地域は変わってきます。そのためには理解してもらう努力をどれだけ繰り返しているかが問題。本日は委員の皆さんから色んな意見が出て、それぞれが魅力的な意見でした。最終目標は、市民にとって松本が良かったねと言ってもらえるために、評価されるための評価ではなく、そう言われるための評価だと思います。事務局の方は今日出た意見を庁内に持ち帰っていただき、所管課と連携調整を行っていただきたい。上と下、横がつながっているようお願いしたい。委員の皆さんは引き続き新たな意見が言えるように勉強して欲しい。場合によっては課長に直接言っても結構です。基本的には我々が日常的にどれだけちゃんと見ていることが大事になってきます。

### 3 閉会