

提 言

**静岡県の新しい文化政策の
具体化に向けて**

～ 「みる」・「つくる」・「ささえる」人を育て、
感性豊かな地域社会の形成を目指すために ～

平成 18 年 3 月

静岡県文化政策推進会議

～ はじめに ～

美しいものを美しいと感じる。土地のおいしいもの、心地いいものを、おいしい、心地いいと思う。土地のお茶や果物、魚製品、温泉場、地域のたたずまい、祭り、さまざまな芸術活動、スポーツ、イベントなどを「いいな」と感じ、この土地に生きていてよかったと思う。そこに、「くらしといのち」の輝きを覚え、土地に生きる自信と誇りを見出す。そのとき、その独特な、土の匂いのするいい生き方は、文化となる。

全世界的に経済や産業技術のグローバル化・画一化が進むなかで、生きる支えとして、同時に旅する価値として大切になってきたのが、ローカルな、その土地にしかない魅力としての、文化のあり方である。「経済の時代から文化の時代へ」の大転換こそが、21世紀を特徴づけるといっていい。

これからは経済が文化を支えるのではなく、文化が経済を支える。全世界どこでも同じような性能の物を同じような価格で売ることができるようになった今日、その土地独特の色づかいや形、美意識などの、文化が物づくりに反映されているか否かが、工業製品のみならず農産物の売れ行きをも左右する。

(たとえば日本の農産物は、総じて高値にも拘らず世界に売れ出し、現在年間3,000億円に達しており、今後5年間に6,000億円に倍増の予定である。これも、農芸品とも云うべきその美しさ、おいしさ、品種の多様さ等、日本文化の所産である。いっぽう人口6,000万人のフランスが、年間7,500万人もの世界一多い外国人観光客を誘致できるのは、歴史とともに培ってきた美しい風景、各地のおいしい料理、いい土産その他、文化の勝利である。)

その意味で21世紀は、外交政策・経済政策と並んで、いやそれ以上に、文化政策の時代である。住む人も訪れる人も「いいな」と魅力を覚える文化には、誰もが自分なりに参画し、創造のお手伝いをし、そして支えたいと思う。

この思いを現実のものとし、魅力ある文化立県静岡を作り上げるにはどうしたらよいか。そのための文化政策について論議を重ね、人材育成・中間支援組織・政策評価システムその他、具体的に一步も二歩も踏み込んだ内容となったのが、本提言である。

県におかれてはこの提言を真摯に受け止め、全国のモデルとなりうる文化基本条例を制定されるよう、切に望みたい。

平成18年3月23日

静岡県文化政策推進会議

座長 木村 尚三郎

<目次>

【第1章】条例の制定	1
1 静岡県における条例制定の必要性	1
2 条例に盛り込むべき事項	1
(1) 前文	1
(2) 目的	2
(3) 基本理念	3
(4) 県の役割等	4
(5) 文化振興基本計画（アクションプラン）	5
(6) 文化振興施策	5
(7) 文化政策審議会	7
(8) 文化政策評価専門委員会	8
【第2章】文化に関する中間支援組織のあり方	9
1 文化における「仲介機能」あるいは「中間支援組織」の必要性	9
2 中間支援の現状	10
3 求められる機能・組織	11
(1) 民間主体の持続可能な仕組み	11
(2) 求められる機能	12
(3) 中間支援組織の形態	13
4 組織づくりのための具体案	13
(1) 地域における小規模な中間支援組織	13
(2) センター機能を有する広域的な中間支援組織	15
(3) 取組の方向性	16

【第3章】政策連携のあり方	17
1 政策連携の必要性	17
2 実態、現状	17
(1) 国の動向	17
(2) 静岡県における最近の動向	18
3 政策連携の有効性、戦略性	18
(1) 産業政策との連携	18
(2) 教育政策との連携	19
(3) 観光政策との連携	20
4 県の役割、関わり方（具体的な方策）	21
【第4章】政策評価システムの構築	22
1 政策評価のあり方	22
(1) 政策評価の必要性	22
(2) 評価の対象	23
(3) 評価の方法	23
2 第三者評価機関の設置	25
(1) 位置付け	25
(2) 評価の対象	25
(3) 委員の選任	25
3 評価指標の設定	26
(1) 基本的な考え方	26
(2) 評価項目、測定方法等の例示	27

【第1章】条例の制定

1 静岡県における条例制定の必要性

本県では、平成17年2月の当会議からの提言を踏まえ、本県の文化振興に関する考え方、施策の基本的な方向、方策等を明らかにした「静岡県の文化振興に関する基本政策」を定めたところである。今後は、基本政策の内容を具体化するとともに、その継続性や実効性を担保する仕組みづくりが大きな課題であり、その重要な柱として、本県の文化振興における基本的な考え方や県の役割、施策の方向などを明らかにした条例を制定する必要がある。

この条例を根拠として、文化の振興に関する具体的な基本計画（アクションプラン）を策定して文化振興施策の総合的かつ効果的な推進を図るとともに、政策審議機関の設置や評価システムの構築など、政策を実現・推進するための新たな仕組みづくりを具体的に進めていくことが求められる。

条例の制定により、文化政策を、単に文化のための政策にとどまらず、県行政全般に関わる地域づくり政策あるいは総合政策として位置付け、政策連携等に取り組むとともに、“文化を大切にするしずおか”をアピールしていくべきである。

また、平成13年12月には、国の「文化芸術振興基本法」が施行されたが、この法律において、地方公共団体の責務について「自主的かつ主体的に、その地域の特性に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する」と規定されており、条例の制定は、この趣旨にも合致したものである。

なお、平成17年11月末現在、文化振興に関する条例を制定済みの都道府県は12団体あり、うち8団体は文化芸術振興基本法施行後に制定したものである。

2 条例に盛り込むべき事項

(1) 前文

条例が必要とされている背景やこの条例が目指す方向などについて、“前文”として記述する。

【盛り込むべき事項】

ア 静岡県は、霊峰富士をはじめとした、美しく、変化に富んだ自然と、温暖な気候に恵まれ、茶、魚、果物その他の豊かな物産を産出する暮らしやすいところであるとともに、古くから東西交通の要衝の地として、東西日本の文化が盛んに交流する場に位置し、豊かな歴史を刻んできており、これらの風土及び歴史の中で、先人たちが県内外の様々な人々と交流し、ふれあいながらはぐくんできた個性豊かで多様な文化が、各地に様々な存在していること。

イ これらの文化を未来へと継承し、かつ、新しい価値を見出すことにより、新たな地域文化として創造及び発展させていくためには、様々な地域や人々とのつながりや交流を実感し、かつ、産業、まちづくり、教育、福祉等の分野との連携を図りながら、次代の文化の担い手である子どもや青少年をはじめとした、文化に関わる様々な人を育てる環境や仕組みをつくっていかねばならないこと。

ウ 県民の文化に関する価値観や、文化との関わり方は様々であり、持続的に文化を振興していくためには、県民の自主性を尊重することを旨としつつ、文化を創造し、又は享受することとともに、それらの活動を理解し、支援し、又は仲介する等の、文化を支える活動が尊重されなければならないこと。

エ 私たちは、これらの課題を踏まえ、県民すべての明日の幸せと繁栄のために、静岡県の多彩な文化資源を生かし、発展させて、個性豊かで創意と活力にあふれる地域社会の実現を目指すとともに、文化に関する権利を県民一人一人が互いに尊重しあう社会の実現に取り組むことを決意し、この条例を制定すること。

(2) 目的

この条例が目指すものを、“目的”として定める。

【盛り込むべき事項】

ア この条例は、文化の振興に関し、

- ① 基本理念を定めること。
- ② 県の役割を明らかにすること。
- ③ 文化の振興に関する施策の基本となる事項を定めること。

イ アにより文化振興施策の総合的な推進を図り、もって個性豊かで創意と活力にあふれる地域社会の実現に寄与することを目的とすること。

(3) 基本理念

文化を振興するに当たっての基本的な考え方について、“基本理念”として定める。

【盛り込むべき事項】

ア 文化の振興に当たっては、文化を創造し、又は享受することとともに、それらを支えることが県民の権利であることにかんがみ、県民が等しく文化活動に参加できるような環境の整備が図られなければならないこと。

《考え方》

国の文化芸術振興基本法では、「文化芸術を『創造し、享受する』ことが人々の生まれながらの権利である」ことを明らかにするとともに、その基礎をなすものとして、個人の自由に関わる「自主性・創造性の尊重」について規定している。

静岡県では、更に一步踏み込んで、持続的な文化の振興のためには、文化を創造し、又は享受することだけではなく、文化の担い手や関係者の間をつなぎ、支援し、あるいは仲介する等の、文化を『支える』ことも自主的な活動として重要であると考え、基本政策にも、これらの三つの権利を前提として、「県民一人一人がお互いに尊重しあう社会の実現を目指すこと」、すなわち、「県民が文化を重視する県を目指すこと」を盛り込んだところである。

地方分権の時代、条例においても、文化を「創造する」「享受する」と同様に、「支える」ことを重視するという静岡県ならではの姿勢を、文化の振興に当たっての基本理念の柱の1つとして明記すべきである。

イ 文化の振興に当たっては、県民一人一人の自主性及び創造性が尊重されなければならないこと。

ウ 文化の振興に当たっては、文化の多様性が尊重されるとともに、多様な文化の共生が図られるよう配慮されなければならないこと。

エ 文化の振興に当たっては、文化が地域間における相互理解を深める上で重要な役割を果たすことにかんがみ、文化に関する情報を広く国内外に発信するなど、文化交流が積極的に推進されなければならないこと。

オ 文化の振興に当たっては、豊かな風土及び歴史に培われてきた郷土の伝統的な文化が、県民の自信と誇りの源である財産としてはぐくまれ、将来にわたり引き継がれるよう配慮されなければならないこと。

(4) 県の役割等

様々な文化の担い手の中で、県が果たすべき役割について、“県の役割の原則”として定めるとともに、市町村との連携や民間団体等との関係について定める。

【盛り込むべき事項】

ア 県は、基本理念にのっとり、文化振興施策を総合的に策定し、及び実施するものとする。

イ 県は、文化振興施策を総合的に策定し、及び実施するために必要な体制を整備するとともに、財政上の措置を講ずるよう努めるものとする。

ウ 県は、文化振興施策の策定及び実施に当たっては、

- ① 広域的な視点に立ちながら、市町村又は民間団体等では実施が困難な文化振興施策に取り組むものとする。
- ② 文化の内容に介入し、又は干渉することのないよう十分留意するものとする。
- ③ 広く県民の意見が反映されるよう十分配慮するものとする。

エ 県は、地域における文化の振興が市町村の本来的な役割であることにかんがみ、文化振興施策の推進に当たっては、

- ① 市町村との連携に努めるものとする。
- ② 市町村がその地域の特性に応じた文化振興施策を策定し、及び実施するために必要な助言若しくは協力を行うよう努めるものとする。
- ③ 市町村相互の連携が図られるよう努めるものとする。

オ 県は、民間団体等の自主性及びそれらが行う文化活動の多様性に十分配慮しながら、当該文化活動に対し、相互連携の促進、支援活動の促進その他の側面的な支援を行うものとする。

(5) 文化振興基本計画（アクションプラン）

文化振興施策の総合的かつ効果的な推進を図るため、文化振興施策の大綱などを定めた“文化振興基本計画”を定めるものとする。

【盛り込むべき事項】

- ア 知事は、文化振興施策の総合的かつ効果的な推進を図るため、文化の振興に関する基本的な計画を定めるものとする。
- イ 文化振興基本計画は、文化振興施策の大綱その他文化の振興に関し必要な事項について定めるものとする。
- ウ 知事は、文化振興基本計画を定めるに当たっては、
- ① 文化振興施策と産業、まちづくり、教育、福祉その他の分野における施策との連携が図られるよう配慮するものとする。

《考え方》

ここで言う“連携”とは、それぞれの分野の施策が、文化振興の観点から見て整合性がとれた施策となるように部局横断的に連携することを指す。

また、国の法律や制度等が、本条例の理念に基づく政策連携の障害となるような場合は、国に対して法改正、規制緩和、特例措置等を求めるよう努めるべきである。

- ② あらかじめ広く県民の意見を聴くとともに、静岡県文化政策審議会に意見を求めるものとする。
- エ 知事は、文化振興基本計画を定めたときは、これを公表しなければならないこと。
- オ イ～エは、文化振興基本計画の変更について準用すること。

(6) 文化振興施策

県の役割の原則を踏まえ、県が今後推進すべき文化振興施策の方向性について、“文化振興施策”として定める。

《考え方》

伝統文化と新しい文化など、偏らないようバランスよく規定すべきであるが、文化芸術振興基本法のようにすべての施策を網羅的に条例に盛り込むのは適当でない。

基本政策における「文化振興のための県の方策」に基づき、原則的な事項についてのみ規定し、個別の施策は文化振興基本計画（アクションプラン）で明らかにすべきである。

【盛り込むべき事項】

- ア 独創的で優れた地域文化の形成、観光の振興、国際交流の促進等を図るため、地域に根ざした伝統文化、新たに創造された地域文化その他本県の多様な文化資源の把握、保存、継承及び活用の促進並びにこれらに関する情報の収集、発信等を行うものとする。
- イ 文化施設の活用又は民間団体等との連携により、広く県民が文化活動を行う機会の充実を図るものとする。
- ウ 文化活動に対して民間団体等が行う対価を求めない支援活動が本県の文化振興に果たす役割の重要性にかんがみ、その活動の促進のための普及啓発、情報提供その他の必要な措置を講ずるものとする。
- エ 次代の文化の担い手となる青少年が豊かな人間性を形成し、創造性をはぐくむことができるよう、学校教育における文化活動の充実その他の必要な措置を講ずるものとする。
- オ 県民の文化活動の促進に資する地域産業の振興を図るとともに、当該産業による地域文化の形成を促進するため、これらに関する情報の収集、発信その他の必要な措置を講ずるものとする。
- カ 高齢者、障害者等の文化活動が活発に行われるような環境の整備その他の必要な措置を講ずるものとする。
- キ 本県の文化水準の向上に資するとともに、本県の魅力を高め、県民の誇りとなる文化を振興するため、世界的視野に立った創造的な文化活動に対する支援その他の必要な措置を講ずるものとする。

(7) 文化政策審議会

県の文化振興に関する基本的な事項などについて調査審議する“静岡県文化政策審議会”を設置する。

《考え方》

知事の諮問に応じ、文化振興に関する基本的事項について調査審議する機関を、条例を根拠とする附属機関として設置すべきであり、そのための組織、委員の任期、会議の開催などの必要な事項について盛り込むべきである。

なお、審議会が形骸化することのないよう、委員の選任については、充て職ではなく個人の能力を重視し、企業経営・公共政策・アーティスト・芸術評論家（研究家）・教育などの分野から広く選任すべきであること、また、実質的な機能（権限）として、県内の文化の状況についての調査研究、年報（白書）の作成などを行うことなどについても検討すべきである。

【盛り込むべき事項】

- ア 県に、静岡県文化政策審議会を置くこと。
- イ 審議会は、次に掲げる事務を行うこと。
 - ① 文化振興基本計画に関し意見を述べること。
 - ② 知事の諮問に応じ、文化の振興に関する基本的事項について調査審議すること。
 - ③ 知事の諮問に応じ、文化振興施策の目標の達成度、政策効果等について検証及び評価すること。
 - ④ その他文化の振興に関し必要な事項について調査審議し、知事に意見を述べること。
- ウ 審議会は、知事が任命する委員25人以内（うち10人以内は評価専門委員会委員）で組織すること。
- エ 委員の任期は2年とし、再任されることができること。
- オ 審議会に会長及び副会長を置き、委員の互選によって定めること。
- カ 審議会の会議は、
 - ① 会長が招集し、会長がその議長となること。
 - ② 委員の過半数の出席がなければ、会議を開き、議決することができないこと。
 - ③ 出席した委員の過半数で議事を決すること。
- キ このほか、審議会の運営に関し必要な事項は、知事が定めること。

(8) 文化政策評価専門委員会

県の文化振興施策に係る目標の達成度などについて検証、評価を行うため、文化政策審議会に“文化政策評価専門委員会”を設置する。

《考え方》

(7)の文化政策審議会に、政策評価を担当する専門委員会を設置し、独自に政策目標の達成度や政策効果等について検証、評価を行うこととすべきである。

(同専門委員会の詳細については、P.25「第三者評価委員会の設置」のとおり)

【盛り込むべき事項】

- ア 審議会に、文化政策評価専門委員会を置くこと。
- イ 専門委員会は、審議会の所掌事務のうち、文化振興施策の目標の達成度、政策効果等についての検証及び評価を行うこと。
- ウ 専門委員会に属すべき委員は10人以内とし、知事が指名すること。
- エ 専門委員は、審議会の議事に参加することができないこと。
- オ 専門委員会に委員長及び副委員長を置き、委員の互選によって定めること。
- カ 審議会は、その定めるところにより、専門委員会の決議をもって審議会の決議とすることができること。
- キ 専門委員会の会議は、
 - ① 委員長が招集し、委員長がその議長となること。
 - ② 専門委員の過半数の出席がなければ、会議を開き、議決することができないこと。
 - ③ 出席した専門委員の過半数で議事を決すること。

【第2章】文化に関する中間支援組織のあり方

1 文化における「仲介機能」あるいは「中間支援組織」の必要性

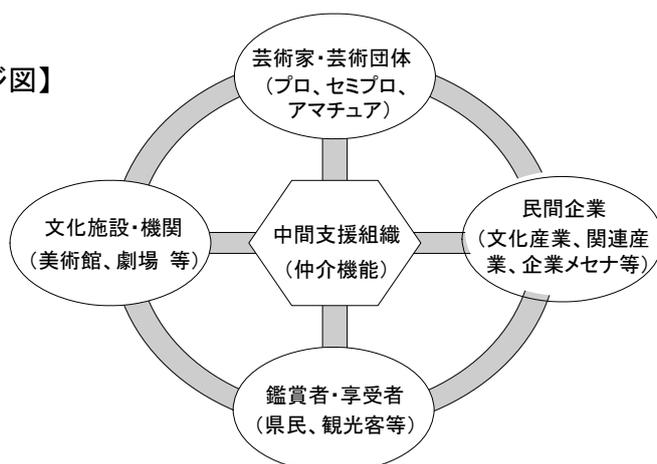
ア 文化の世界には、鑑賞者・享受者（県民、観光客等）、芸術家・芸術芸能団体（プロ、セミプロ、アマチュア）のみならず、それらを支えたり、活用する文化施設・機関（文化ホール、美術館、劇場等）をはじめ、地域文化団体（文化協会、鑑賞組織等）、民間企業（文化産業、関連産業、企業メセナ等）、各種地域団体（自治会、商店街、観光協会等）など、様々な担い手や関係者（以下「担い手等」という。）が存在している。

イ 文化は、歴史的に見ると、これらの担い手等の関わりの中で、創られ、享受され、継承されてきたものである。また、これらの担い手等をつないだり、関わりを促進してきたのも、パトロンや、専門家による同業者組織、あるいは興行主・プロデューサー等であった。このように、これらのプロセスに政府機関が公的に関与することは、近代になるまではほとんどなかった。（近年における政府の関与も、その基本は、国公立の文化施設・機関の設立や、事業への資金的支援である。）

ウ 現在、これらの担い手等は、20世紀後半の社会的大変動を経て、基本的には社会の中でばらばらに存在しているため、それぞれの活動は孤立しており、活動資源（資金や人材、活動場所など）の確保や、情報・ソフトの収集、また活動の社会的理解不足など、数多くの問題を抱えていて、十分に文化の担い手として機能していないのが現状である。

エ これらの問題を解決し、文化活動を活性化するための環境を整備していくためには、多様な担い手や関係者の間に立って、それらの活動をネットワークすることで、文化を創造・生産する者と享受する者、あるいは資源を提供する者と必要としている者などをつなぎ、多元的な活動を推進していく、いわば文化と社会を橋渡しする「仲介機能」、またその機能を果たす「中間支援組織」を今日の社会にふさわしい形で再生することが必要となっている。

【イメージ図】



2 中間支援の現状

(1) 県・市町村

県・市町村の文化行政は、特に地域内の文化団体や活動の活性化を図るべき施策に取り組んでいるという点で、中間支援的な役割を果たしているといえるが、首長部局と教育委員会といった縦割り行政や、公平性の原則等、行政としての限界もあって十分とは言い難い。今後は、文化施設や民間の中間支援への、制度面や財政面からの側面支援に徹するべきであろう。

(2) 文化施設（図書館を含む。）

文化施設は、単なる「ハコモノ」ではなく、本来的に文化と鑑賞者・市民をつなぐという中間支援的な役割（普及活動やアウトリーチ（*）など）を持っている。しかし、慢性的な人材不足や、また文化担当部署の管轄下にあるため、民間企業や地域団体等とのつながりが弱く、今日的な中間支援ニーズには十分に対応できていない。今後、相談やコンサルタント機能を強化し、またボランティア等市民参加を促すことで、地域における中間支援機能の強化を図る必要がある。

(*) 学校や福祉施設への出張コンサートなど、普段文化に接する機会の少ない人などに対して、文化施設側から積極的に働きかける取組

(3) 文化団体、文化NPO等

地域の様々な文化団体が集まった文化協会や、鑑賞者の自主的な組織である各種鑑賞団体は、比較的古くからある地域の民間組織として、これまで文化活動のネットワークとして機能してきた。しかし、これらの組織は、本来、それぞれ「つくる人」又は「みる人」の支援を目的として設立された組織ということもあり、「ささえる人」という概念を含む今日的な中間支援ニーズには十分に対応できているとは必ずしも言えない。

また、近年、文化NPOと総称される「文化と社会をつなぐ」市民団体が増えてきている。これらは、例えば商店街に文化を持ち込んで「まちおこし」を図ったり、子どもや障害者と文化の接点を作るなど、今日的な中間支援ニーズへの意向は高い。しかし、まだ組織基盤が脆弱で、また活動分野も極めて狭いものが多く、広がりや欠けるところが少なくない。これら文化NPOや既存の文化団体の活動を下支えする中間支援機能（ネットワーク、PR等）が望まれるところである。

(参考) 本県におけるNPO法人の現況

設立認証数) 550団体 (H. 18. 2月現在)

活動の種類) ①他団体の運営又は活動に関する連絡、助言、援助 (66.9%)

②社会教育推進 (63.8%)

③保健、医療、福祉増進 (60.6%)

(H. 17. 12月末現在：一つの法人が複数の活動を行う場合あり)

(4) 企業メセナ協議会

企業メセナは、いわゆるバブルの崩壊後、財政的支援という面では後退したものの、少ない予算でより高い効果を上げるべく、全国的には(社)企業メセナ協議会が中心となって、今日的な中間支援ニーズに応える文化支援に向けての取組を始めつつある(「ドキュメント2000」(*)等)。しかし、静岡県においては、企業メセナはまだ個別企業のレベルであり、今後地域においても協議会的なネットワークを形成し、中間支援的な活動に取り組むことが求められる。

(*) 1996年～2000年に、複数の協賛企業とアート関係者が実行委員会を構成し、アートの伝達・普及事業に対する財政支援を行ったプロジェクト。

3 求められる機能・組織

(1) 民間主体の持続可能な仕組み

文化に関わる様々な活動(みる・つくる)が円滑かつ持続的に行われていくには、行政だけではない、県民、文化団体、NPO、企業などの「パートナーシップ」により、民間主体の持続可能な振興システムを形成することが必要である。

そのためには、**県民一人ひとりが、地域における活動を通じて中間支援の重要性についての意識を高めるとともに、文化と社会とをつなぐ「文化をささえる人々」**(地域において草の根的に活動する文化NPOや公益法人、またギャラリーやマーケティング会社等の文化仲介産業など)の育成と活動のネットワーク化を促進し、「参加」と「協働」の仕組みづくりを進めることが不可欠である。

(2) 求められる機能

ア 文化に関する情報の集積（データベース化）及び公開

県内の文化に関する様々な情報を一元的に集積、データベース化し、公開することにより、誰でも必要な情報（文化事業、人材・団体、場所、助成制度など）を幅広く引き出すことができる基本的な情報センターとしての役割が求められる。

これらの情報が、文化拠点施設などをつなぐことにより県内のどこでも活用できる仕組みをつくる必要がある。

イ 文化に関する資源（リソース）の仲介

文化に関する相談の窓口として、アイデア、ノウハウ、人材などを求めている人への助言や、文化と一見無関係の社会分野と文化との組み合わせ（マッチング）を行うなど、総合窓口的な機能が求められる。

（具体例）

① 資金

支援したい企業等と支援を受けたい団体等をつなぐ。（企業メセナ協議会など）

② 人（文化ボランティア、プロデューサー的人材など）

活動の場を求める人材と人材を求める団体等をつないだり、育成する。

③ 知恵（ノウハウ、アイデア）

福祉やまちづくりの現場と文化をつなぐ。（文化の役割の多様化）

ウ ネットワークを基にした新規事業支援（インキュベーション）

蓄積された情報やノウハウの活用により、従来異なった分野で活動していた団体を引き合わせ、共同事業の立上げや、同じ分野の者同士では気付かない共通の課題の解決などを図る。

エ 提案、権利擁護、代弁（アドボカシー）

その団体だけでは解決できない問題について、まちづくりやマーケティングなどに関する新たな提案をすることにより、行政や企業を動かす。

オ 交流の「場」の提供

サロンの要素を持った「場」として、文化に関わる様々な人々の交流を図る。

カ 普及、啓発

「みる人」の享受能力や、「ささえる人」の企画立案能力などを育成するため、文化の鑑賞や芸術経営（アーツ・マネジメント）等に関する必要な情報の提供などの普及、啓発活動を行う。

特に、将来を見据え、子どもたちを対象とした普及、啓発に積極的に取り組む必要がある。

(3) 中間支援組織の形態

中間支援組織の形態としては、

- ① 地域において草の根的に活動する文化NPOや公益法人、または文化仲介産業（ギャラリーやマーケティング会社など）などの比較的小規模な支援組織

が中心となると考えられる。

これらの地域における小規模な組織は、必ずしも中間支援に求められるすべての機能を備えているわけではないので、可能性を持った団体とその現状を把握し、活動しやすい環境づくりを進めるとともに、それら中間支援組織の芽をたくさん育て、つなげていくことが重要である。

そのためには、地域における支援組織の活動を活発化し、あるいはネットワーク化を促進するための側面的な支援を行う組織として、

- ② 県内の文化に関する様々な情報の集積、提供や人材育成などのセンター機能を有した広域（全県）的な組織

も必要である。

4 組織づくりのための具体案

(1) 地域における小規模な中間支援組織

いわゆるハコモノや組織を新たに作るのではなく、現在活動している団体や個人が、更に活動しやすい環境をつくり、活発化させることが必要であり、そのための支援を検討すべきである。それにより、活動が継続され、ノウハウが蓄積されていけば、自然に地域における中間支援の核になっていくと考えられる。

ア 既存団体の活動の支援

地域で中間支援的な活動をしている個人、団体を支援し、育成していく場合の方法は、財政的な面だけでなく、公共施設や空き店舗などを利用した「場」の提供や規制緩和などを含む。

また、中間支援的な活動の企画（アイデア）を公募し、実現に向けて協力・支援していくということも考えられる。

なお、財政的支援を行う場合、単発の事業費助成では将来に向けて活動が継続していかない。人材を育て、ノウハウの蓄積により持続的な組織として成長していくためには、初動時の人件費助成が必要となる場合もある。ただし、近い将来の自立を促すため、当初は 100%補助、その後段階的に削減し、5～10 年後にはゼロとなるなど、助成に関わる新たな仕組みづくりが必要である。

この場合、助成対象団体に活動の報告を義務付けることにより、それらの中間支援活動に関わるデータを集積、公開することが求められる。

イ 文化支援リーダーの育成

「目利き（仕掛け人）養成講座」の開催などにより、これまでの「文化活動をする人のリーダー」ではなく、プロデュース能力をもった「文化を支える人のリーダー」を育成する。

地域の資源を使った実験的事業の企画を募集し、それに対して支援・助成することなどにより、人材の育成や既成外の活動の活性化を図る。

ウ 国民文化祭を契機とした取組

国民文化祭の開催を利用して、事業プロデュース（単なるイベントの企画ではなく、仕掛けの計画）の公募などを行う。

これにより、県内のプロデュース能力をもった人材の把握にもつながる。

エ 産業化・マーケティング

文化資源の産業化は、中間支援機能の重要な柱の 1 つであるが、地場産業や伝統産業などを始めとして、マーケティング能力を持った人材はまだ少ない。

また、中間支援を「コミュニティ・ビジネス」として捉えることができる、ビジネス感覚を持った文化NPOや公益法人が求められているが、現状ではほとんど見当たらない。

産業やまちづくり政策との連携により、これらに近い機能を持った団体や個人を支援し、育成していくことが重要である。

オ 求められている機能の把握

中間支援組織に必要な機能については、一般的に考えられるものを想定しているに過ぎないので、実際に現場で求められている機能、すなわち、中間支援に関するニーズを調査し、把握する必要がある。

(中間支援プロジェクトの公募は、ニーズの把握にもつながる。)

(2) センター機能を有する広域的な中間支援組織

地域における小規模な中間支援組織の活動を側面的に支援する広域的な組織として、県内の文化に関する様々な情報を一元的に集積し、提供するとともに、活動団体等の相談窓口となるなど、文化に関する総合窓口的な機能を有する組織をつくる必要がある。

この場合、全県的な組織を新たに設置することも考えられるが、現在の財政状況等から実現可能性は低いと考えられることから、より現実的な方策として、以下の既存団体の活用を検討すべきであり、特に、(財)静岡県文化財団の変革又は見直し(機能強化)に取り組むべきである。

ア (財)静岡県文化財団の変革又は見直し(機能強化)

(財)静岡県文化財団は、「文化情報の提供」「文化意識の啓発」「文化鑑賞機会の提供」「地域文化の振興」など、「各種の文化振興事業を行うことにより個性豊かな県民文化の振興を図り、もって県民生活の向上と活力あふれる郷土づくりに寄与する」ことを目的として設立されたものである。

グランシップの開館後は、予算的にも人員的にも、県から受託する施設の管理運営事業が財団の事業のかなりの割合を占めることとなっているが、指定管理者制度の導入を契機として、これまでの情報やノウハウの蓄積を生かし、地域の文化資源の交流の中心となるとともに、文化を支える人たち(地域における中間支援組織)のネットワークを通して、地域文化の振興に関する全県的な相談窓口(コンサルタント)となるなど、機能を強化していくべきである。

そのためには、専門的な知識や経験を有する財団固有(プロパー)の職員を育成していくなど、体制の見直しによる自立機能の向上が必要である。

イ 大学の活用

近年大学は、単に教育・研究機関としての役割だけではなく、地域支援センターとしての機能が求められてきている。

少子化社会の中で大学が今後生き残っていくためにも、大学が有している人材（教員及び学生）、ノウハウ、施設などの資源（リソース）を社会に提供することにより、産官学の連携による地域の文化資源の発掘・活用や、市民や文化団体と連携したイベントの仕掛けなど、中間支援的な役割を果たしていくべきである。

ウ その他（例示）

その他の例としては、

- (ア) メセナ活動を行う企業や民間財団等をつなぎ、情報センターとしての機能を有する連絡組織の設置支援
- (イ) 「しずおかコンテンツバレー推進コンソーシアム」のように、産学官や市民の連携により様々な活動に取り組んでいる団体の活用

などが考えられる。

(3) 取組の方向性

「静岡県の文化振興に関する基本政策」（平成18年2月策定）では、平成21年度に開催する「第24回国民文化祭」は、静岡県の新たな文化政策の実現の場として位置付けられていることから、その開催に向けて、地域における中間支援の核となる団体等の支援や文化支援リーダーの育成などを早急に進め、それと並行して、それらのネットワークを促進・強化するため広域的な組織への情報の集積や体制づくりに取り組むべきである。

【第3章】政策連携のあり方

1 政策連携の必要性

平成17年2月の提言でも明らかにしたように、今回の文化政策検討の取組は、県が事業を自ら展開する「文化行政」から、基本的な方針確立や政策調整などを行う「文化政策」への真の転換を目指すとともに、この文化政策を、単に文化を振興するというだけでなく、**様々な地域政策に関わる総合的な公共政策**として位置付けようとするものである。

基本政策において設定した基本目標の達成に向けて、特に「文化の産業化」「産業の文化化」などによる創造的人材の育成と創造的環境の整備等に今後取り組んでいくためには、文化の分野からのみアプローチを行う従来型の文化政策だけではなく、“文化的な創造性（クリエイティビティ）”を核とした、様々な政策分野との連携が手段として必要である。

そのためには、縦割りの組織を超えた、産業、まちづくり、教育、福祉、医療、雇用その他の様々な分野との間で、表面的ではない、それぞれの根幹部分における整合性を図るような部局横断的な連携が不可欠である。

2 実態、現状

(1) 国の動向

「日本 21 世紀ビジョン」専門調査会報告書（経済財政諮問会議：平成 17 年 4 月）の中で、“2030 年の目指すべき将来像”として、「**開かれた文化創造国家**」を掲げ、「伝統や創造力に裏付けされた生活・文化の魅力等により、世界に対して魅力と存在感のある国となる」、あるいは「日本の強みに基づく文化創造力を活かした「ジャパン・クール」な商品や生活様式が個性ある担い手や、優れた自然環境・生活環境をはぐくむ多様な地域によって生み出される「文化列島」となる」等としており、「**文化の力**」に対する大きな期待がうかがえる。

(2) 静岡県における最近の動向

ア 静岡情報産業協会の政策提言書「しずおかコンテンツバレー構想」（平成16年12月）に基づき、同構想に賛同した産学官の有志から成る推進母体「しずおかコンテンツバレー推進コンソーシアム」が設立された。（平成17年4月）

静岡市を中心とする地域のコンテンツ産業（映画や音楽、アニメ、ゲーム、放送など）の育成を産学官一体で進め、地域の新たな産業創出を目指しており、構想内容の実現に向けての施策を推進するとともに、著作権の管理や金融支援体制の整備などの課題にも取り組んでいる。

イ 県では、「デジタルメディアの行政活用と産業振興に関する懇談会」が平成17年1月に設けられ、情報政策、産業政策としての官民協働の取組が本格化してきた。

この取組では、デジタルメディアを積極的に行政に活用することにより、県の行政情報の提供の充実、行政サービスの高度化を検討するとともに、コンテンツ産業の育成、振興方策を検討している。

ウ 静岡市では、静岡市産学交流センターが主催する「静岡発！ランデブープロジェクト」が進められている。このプロジェクトでは、自由な立場と柔軟な思考を持つアーティストと、先端技術と知識を持つ地場産業メーカーとの協働（コラボレーション）により、新しい視点での商品開発やマーケティングを行っている。

3 政策連携の有効性、戦略性

(1) 産業政策との連携

ア 産業の付加価値の源泉は、文化的な創造性にある。

「日本21世紀ビジョン」の基本的な方向性は、供給側に文化的な要素を取り入れて発展していこうとするもの（「産業の文化化」）であり、観光などに文化を結び付けて需要を喚起する従来の議論とは異なる画期的なものである。

ただし、この考え方は、全国共通に通用するとは言えない。これをベースに県がアレンジして、既存の地域産業や地域に根付いた文化を生かした、地域の特性に適った政策を推進することが必要である。

イ 様々な業種において、文化的な創造性により付加価値を高め、従来の製造業の集積を、更に高次の産業に進化させるとともに、「しずおかコンテンツバレー構想」や「デジタルメディアの行政活用と産業振興に関する懇談会」の取組などとの連携により、「創造的産業」（芸術、出版、映像、広告、デザイン等から様々な伝統工芸まで）の誘致、育成を進め、製造業を始めとした既存産業との密接な連携をもった産業構造への転換を図る必要がある。

ウ 産業としての文化の発展（「文化の産業化」）を図るとともに、周辺の関連産業を含めた雇用の吸収による「文化で食べていける」産業構造の形成を目指す必要がある。

それにより、「文化的な仕事をしたい」「文化に関連した業種に就職したい」と考える若者が増えるとともに、県外からも優秀な人材が集まることになる。

このように、創造的な人材の集積を高め、それらの人々の影響力を活用して、活力ある地域社会を目指すべきである。

(2) 教育政策との連携

ア 創造性を伸ばす教育が県の成長力の源泉となる。

学校教育の根底から見直す必要があり、音楽や美術の芸術科目を軽視している風潮を改めるとともに、福祉・医療と音楽・美術との関係など、社会と文化とのつながりについて学校教育の枠組みの中で教えていくことが重要である。

イ 教育レベルに産業と文化が協力して入り込む必要がある。

デザイナーやアーティストを取り込んでいる業種と学校教育との連携を図るなどにより、小さい頃から創造的な活動に触れ、それらの創造的な活動を享受する能力（クリエイティブ・リテラシー）を高める教育が重要であり、この長期的な取組により、将来創造的職業に就きたいと願う子どもの比率が大きくなる。

ウ 「産業の付加価値は文化が担っている、文化が生み出す」ということを、学校教育の段階から教える必要がある。

そのためには、カリキュラムの見直しや教員を対象とした研修（経済と文化との関わりなどについて）が必要であり、その場合、県内のアーティストを指導者として活用することも可能である。

(3) 観光政策との連携

ア 「観光」と「文化」の結びつきの重要性

地域の文化資源は、その地域が歴史や風土の中で培ってきた固有の価値であり、多くの旅行者を引きつける魅力を持っているが、必ずしも観光とうまく結びついていない事例ばかりではない。

また、映像などのコンテンツやメディアの進展により、それらを通じて様々な地域の魅力が広く伝えられることが呼び水となって、「現地に行く」「直接体験する」ことがますます求められるようになっている。

このような環境や価値観の変化、あるいは行動単位の変化（団体→個人）などをしっかり捉えた取組が必要である。

イ 従来の観光（文化）資源の活用

旅行者は、ありきたりの観光ではなく、日常生活では得られない、又は好奇心を満たす体験を求めている。これら旅行者の満足度と再訪意欲を向上させるためには、従来の観光（文化）資源をうまく活用し、「本物」や「こだわり」などによる差別化や新たな魅力の発信などを行っていく必要がある。

【活用の例】

① 旅館の集積を活用し、「食文化」を切り口とする。

単に食事するだけでなく、確立した個性豊かな雰囲気・スタイルを売る。

例) 伊豆ブランド「伊豆料理」－多少高くても、ブランドと安全性を重視

なお、旅行者のニーズは多様化しており、例えば豪華な料理よりも安価でゆっくり宿泊できる施設の人気が高まっているなど、時代の変化を捉えることも必要である。

② 温泉（街）の活用

根強い人気がある「温泉」の売り方を工夫する。

温泉に行っても何もすることがないのであれば魅力が半減するため、地元のアーティストが旅行者を対象に陶芸などを教えたりすれば、その地を訪れる1つの目的、新しい魅力となる。

また、文化資源としての文学・歴史（伊豆）を活用し、コアな層を引きつけるのも1つの戦略である。

ウ 別の付加価値サービスとの組み合わせ（タイアップ）が必要

例) 「余暇」と「勉強」

→ 伊豆の歴史や文学を学べる“伊豆大学”の開設、
現地で文学セミナーの開催等（大学との連携）

4 県の役割、関わり方（具体的な方策）

- ア 「政策連携」は、あくまでも政策目標を達成するための手段であることから、個々の施策における達成すべき目標に沿って、どの政策分野（部門）が連携すればよいのかを検討するとともに、連携する部門間の役割分担を明確にする必要がある。
- イ 検討の過程では、県行政内だけで議論するのではなく、政策評価や文化政策に詳しい専門家によって構成される第三者委員会（具体的には、今後条例に基づき設置される文化政策審議会）が県知事に望ましい「政策連携」を提言し、それに基づき、各部門が連携していくことなどが必要である。
- ウ 政策分野（部門）の連携が明確化された段階で、実際の施策・事業を、県が直接実施する必要があるのか、という点についても検討が必要である。中には、県が主体となるのではなく、国や市町村が主体となるべきものや、公的団体だけでなく、民間企業やNPOに委ねた方がより効率的に目標を達成することが出来る場合もあると考えられる。
- エ 県や市町村の全職員に対して、文化が政策横断的な問題であることを浸透させるための研修等を積極的に行う必要がある。

【第4章】政策評価システムの構築

1 政策評価のあり方

(1) 政策評価の必要性

ア 厳しい財政状況の中、限られた予算の中でいかに効果的に政策を実行するかが求められている。

文化の振興は、短期間でその成果が上がるというものではないことから、財政的な理由のみをもって、事業の縮小や休止・廃止などの安易な判断を行うことは極めて危険であることはもちろんのことであるが、逆に言えば、その重要性や存続を訴える強力な術を持たず、抽象的な理念のみで訴えたり、取組成果の実証や改善の努力を怠るような姿勢では、今日の厳しい時代にあっては、県民の理解を得ることは到底できない。

イ 文化政策をどのように評価するかというのは難しい問題であるが、政策目標がどの程度達成されたかを客観的に検証・評価し、次の政策立案にフィードバックさせ、より効果的な政策推進を目指すとともに、その状況や意思決定の過程を明らかにしていくことは、県民に対する説明責任を果たし、また、県民の行政参加を推進するという面からも不可欠である。

ウ そのためには、政策（計画：Plan）を策定し、実行（Do）した後、その成果を評価・測定（Check）し、評価結果に基づいて改善・改革（Action）を行うという工程（PDCAサイクル）を継続的に繰り返す、「政策評価システム」を構築することが求められる。ただし、評価は、そのもの自体が目的ではなく、より良い政策推進に向けての改善・改革の方向性を導き出すために行うものであるから、その意味から「改善・改革システム」とも言えるものである。

エ 政策評価は、政策目標に照らして行われるものであることから、政策目標が明確でなければ評価を行うことができない。政策評価を行うに当たっては、個々の事業ありきではなく、政策目標を明確にした上で、目標を達成するための手段としての事業や施設の位置付け（使命）を明らかにし、そのアウトカム（効果・成果）を測定することが重要である。このように、政策全体を目標に照らして評価する仕組みを作る必要がある。

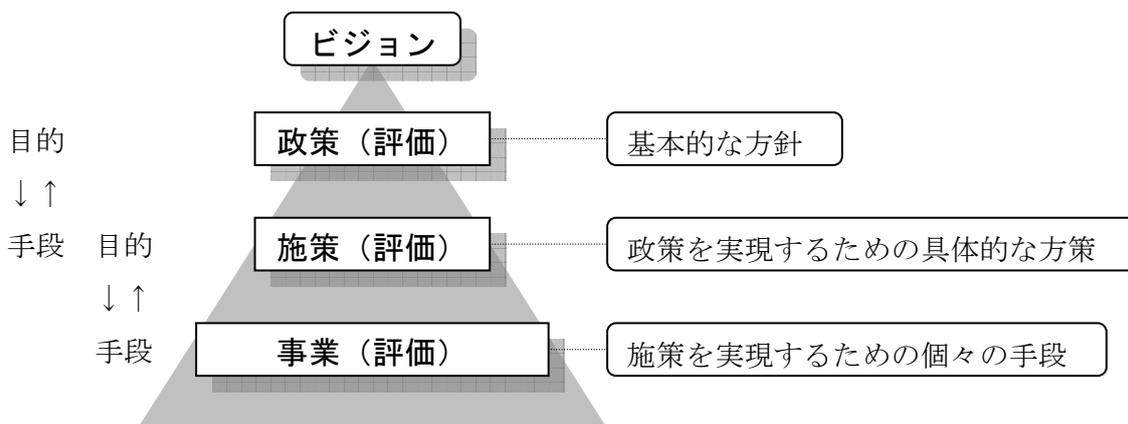
(2) 評価の対象

ア 政策評価は、文化を振興し、また、文化活動を支援する県の政策や施策が、目標達成のために有効であるかどうか、成果を挙げているかどうかということを対象とするものである。

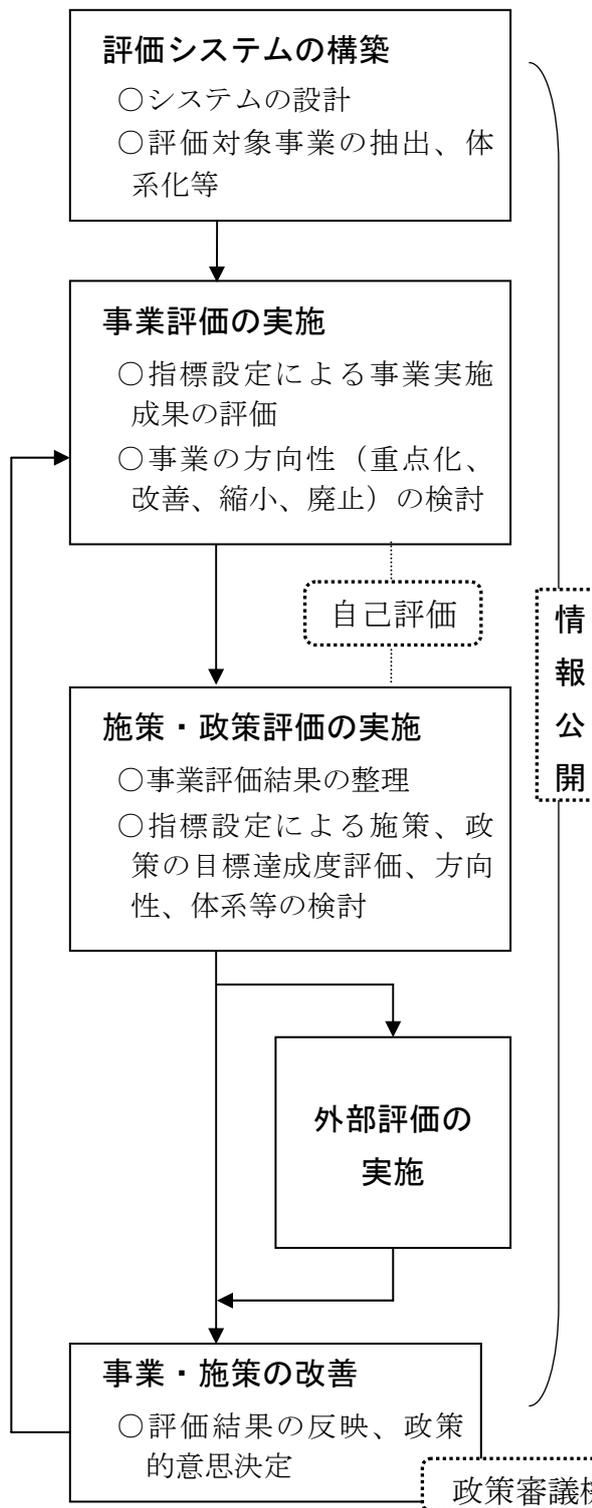
イ 文化に関わる多様な価値観が存在する中、また、県民の文化活動の内容への行政の不介入、不干渉という面からも、決して、活動を行っている個人・団体や文化そのものを対象とするのではない。

(3) 評価の方法

ア 行政の一般的な活動は、「政策－施策－事業」という三重構造でとらえることができ、これらは相互に「目的－手段」という関係を持ちながら体系を構成している。したがって、評価の場合も、それぞれのレベルにおいて性格が異なるため、政策執行（or実施）における経営（マネジメント）改善のための事業評価と、（中長期的な）政策の選択に関わる政策評価や政策を実現するための具体的な方策である施策評価とは区別して考えるべきである。



イ 評価を進めるに当たっては、基本的に次のような流れを踏むことが適当である。



- ・ 評価対象事業の抽出と体系化では、何を評価するのかを明確にするとともに、その対象となる事業と、上位の施策・政策との関係（体系）を明らかにし、当該事業が本来持っている目的を確認することが重要である。

- ・ 経営改善のための事業評価では、効率性や経済性の指標が優先されるが、これと併せて、中長期的な視点から、政策目標に対してどの程度の効果があがっているかを、そのプロセスを含めて評価し、必要な場合は目標水準の見直しや具体的な事業の方向性（拡大、縮小、廃止等）を改善していくことが求められる。

- ・ 施策・政策の評価では、事業評価の結果を踏まえて、それら事業の集合体である施策、政策について、その体系ごとに総合的な達成度や体系・方向性の適否などを評価すべきである。この評価の結果により、関係する事業の優先度の設定、事業の改廃の判断をはじめ、施策体系や目標水準の見直し等を行うこととなる。

- ・ 評価に当たっては、第一義的には県の担当部局が自律的な改善を目指して自己（内部）評価をすべきであるが、自己（内部）評価だけでは“評価が甘い”などという批判を受けかねないとともに、行政の自己防衛的な結果に陥りやすいことから、評価結果の客観性、多面性を高めるため、第三者評価機関の設置による外部評価や評価結果の情報公開、県民満足度調査（アンケート）の実施等により、外部からの視点でチェックすることが重要である。

ウ 具体的な政策評価システムの構築、運用に当たっては、先行事例としての静岡県立美術館の評価システムを参考とするとともに、静岡県で全国的にも先駆けの取組みとして実施している「業務棚卸表」による評価との調整を十分に図るべきである。

2 第三者評価委員会の設置

(1) 位置付け

第三者評価機関は条例を根拠として設置すべきであるが、同様に条例を根拠として文化政策の決定に関する事前のチェック機関（以下「審議機関」という。）を設置することから、審議機関に政策評価を担当する専門委員会（以下「評価専門委員会」という。）を設置し、独自に政策目標の達成度や政策効果等について検証、評価を行うことが適当である。

(2) 評価の対象

文化政策が、単に文化を振興するだけではなく、様々な地域政策に関わる総合的な公共政策であることから、評価専門委員会による評価の対象には、文化振興担当部局の施策だけではなく、産業やまちづくり、教育など、文化と関連するものがすべて含まれる。

なお、条例に基づく「文化振興基本計画」の進捗状況の監視は、評価専門委員会の重要な役割である。

(3) 委員の選任

ア 評価専門委員会の委員の選任については、従来の所属団体や役職等の肩書きに基づく方法（いわゆる充て職）ではなく、一定の業績や専門性ととともに、偏りのない目を持つなど、個人の能力が重視されるべきである。また、公平性、公開性を担保することも求められる。

イ 具体的には、候補者のデータベースを作成し、その中から選任することや、ローテーションについて明確にすること、公募枠を設けることなどが考えられる。

ウ 委員の構成及び人数については、専門家の枠として、企業経営・公共政策・アーティスト・芸術評論家（研究家）・芸術経営（アーツ・マネジメント）・教育などの分野から広く選任すべきであり、委員の数は8人前後が適当である。

エ 委員の任期については、目標の設定からある程度成果が見えるまで、5～6年位は一定の価値観で追いかけるべきであり、例えば、任期を6年とし、3年ごとに半数を改正するなどの方法が考えられる。

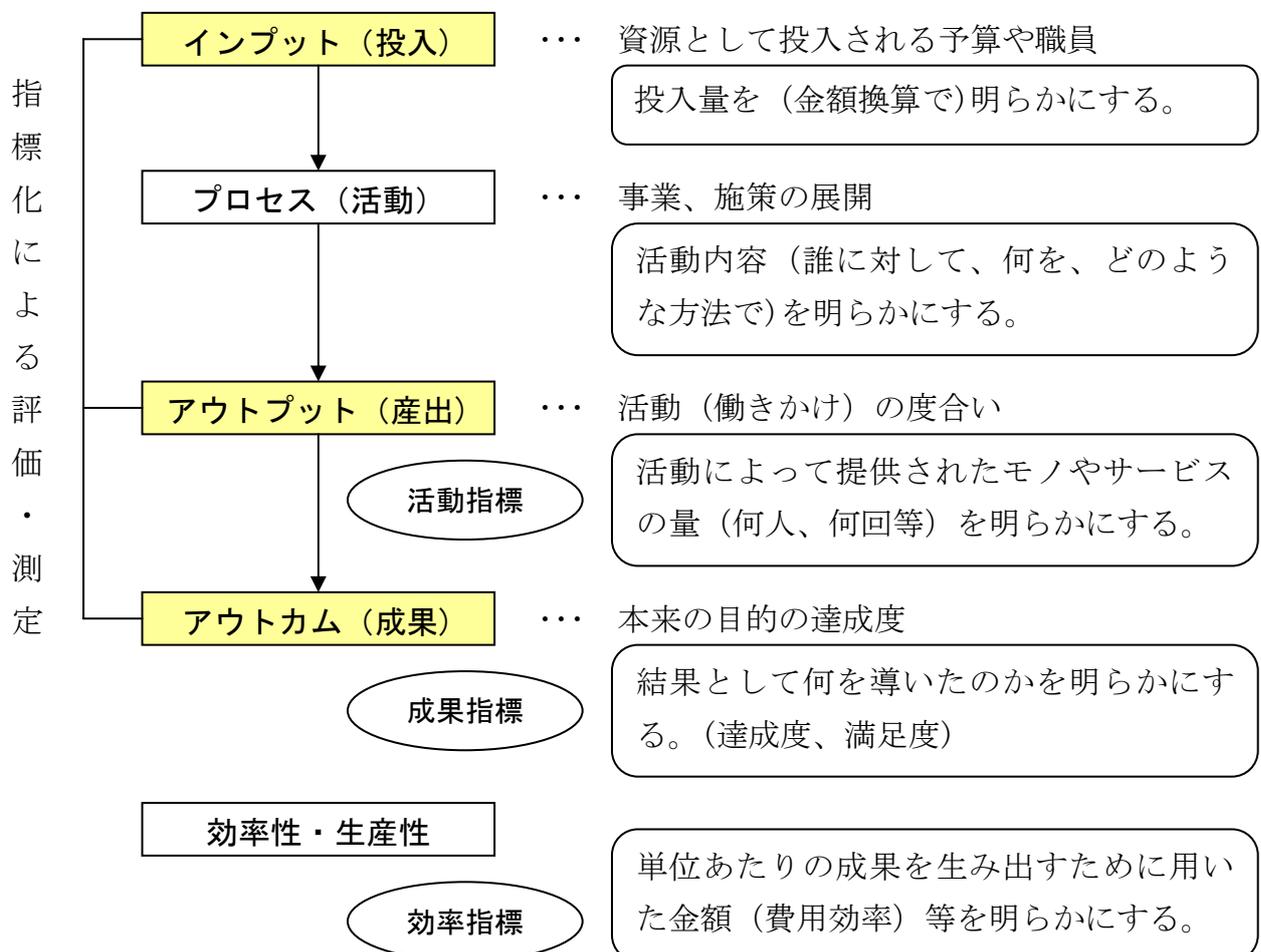
オ 審議機関において政策決定に関わった委員は、その政策の評価に関わるべきではないため、兼任は避けるべきである。

3 評価指標の設定

(1) 基本的な考え方

ア 前述のとおり、政策執行（or実施）段階における経営改善のための事業評価とは異なり、政策選択に関する政策評価では、中長期的な視点から、政策目標に対してどの程度の効果があがっているかを示すこと、例えば、鑑賞者数や施設の稼働率、収入額などの数値的なアウトプット（産出量）だけではなく、鑑賞者となった県民の生活がどう変化したかなど結果として何を導いたのか、目標の実現という観点から定性的及び、可能な限り定量的にアウトカム（成果・効果）を測ることが求められる。

イ 評価指標の設定に当たっては、国の「文化芸術の振興に関する基本的な方針」においても、「文化芸術の各分野の特性を十分に踏まえ、定量的な評価のみならず、定性的な評価を含む適切な評価方法を開発、確立していく」とされているが、文化政策を中長期的な社会資本投資と考え、毎年のフロー（財政収支）だけではなく、県内に人的・技術的・物的な資本（ストック）がどれだけ蓄積されたか、また、それによりどのような成果が生み出されたかという観点から、アウトカム指標をできるだけ明確にし、成果自体を客観的に示す必要がある。



(2) 評価項目、測定方法等の例示

ア 評価は、活動指標、成果指標、効率指標などの各種指標の設定により、状況を客観的に把握し、それを検討材料として、「重要性」、「必要性」、「妥当性」などの面から定性的な評価を行い、それらを可能な限り数値化（点数化）するなどして、総合的な評価としてまとめることが必要である。

イ 定性評価の項目については、政策レベルの評価と、事業レベルの評価では必要な項目や重点の置き方は当然異なってくるが、網羅的に例示するとすれば、次のようなものが挙げられる。

- ・重要性 … 緊急に、又は優先的に実施しなければならないものか
- ・必要性 … 時代、環境の変化に伴い、当初の目的や取組の必要性等が薄らいでいないか
- ・妥当性 … 適切な役割分担となっているか（県の関与の妥当性）
適切な手段となっているか（手段の妥当性）
- ・公平性 … 受益者が偏っていないか
応分の負担を求めているか
- ・有効性 … 県民のニーズを満足させているか（満足度）
求めている成果をあげているか（目標達成度）
- ・効率性 … 費用が掛かり過ぎていないか（経済性）
効率（単位あたりの費用等）は高められているか（効率性）
- ・独創性 … 地域の特性を生かしたオリジナリティを発信しているか

ウ レベルの高い芸術創造発信に関する成果については、科学研究の評価において行われるように、専門家によるグループを設置して、質的な評価を行うといったことも考えられる。

また、教育に関する成果をみる上では、教育委員会との連携により、学校等において児童・生徒の意識や行動についての定点観測的な調査を定期的実施し、政策の効果を把握することも考えられる。