

## 第1回 都市自治体の公民連携（文化・芸術振興）に関する研究会 議事概要

日 時：平成28年9月26日（月） 10:00～12:00

場 所：日本都市センター会館5階 松

出席者：大杉寛 座長（首都大学東京大学院）、南島和久 委員（新潟大学大学院）、西村弥 委員（明治大学）、松本茂章 委員（静岡文化芸術大学）、田中文字子 委員（世田谷区）、遠藤文彦 委員（可児市）

（事務局：日本都市センター）石川理事・研究室長、池田研究室副室長、三好研究員、劔持研究員、三浦研究員、千葉研究員

### 議事要旨

①座長、委員及び事務局の紹介 ②調査研究に関する議論 ③今後の進め方に関する検討

#### 1 調査研究に関する議論

##### (1) 全体について

- ・「民」について、指定管理者だけではなく、事業者、芸術監督等も含む。
- ・公民連携について、指定管理者制度のような施設管理に関すること、施設におけるコンテンツ・催し物に関すること、施設から離れてのトリエンナーレのような企画だけに関する事等、全て相関、連関しているが、切り分けて議論した方がよい。コンテンツに直接関わってくる部分のマネジメントに重きをおくが、整理は必要である。
- ・指定管理者制度について、受付、館内清掃等の施設管理は指定管理者、学芸員部門は自治体の直営、又は、自治体の文化財団が企画担当、指定管理者である舞台技術会社は予算、企画事業なしといった様々なパターンがある。
- ・指定管理者の問題、ファンドレイジングの問題について、文化・芸術の領域ならではの具体的な課題や難しさをうまく引き出していければよい。
- ・文化政策は、地域プライド形成のような、お金の換算できないものをどうしていくかということもある。

##### (2) 資金について

- ・資金の公民連携も重要である。どれだけ予算を充てているか、財源の問題も重要なので、一般財源からか、外からの資金調達も含めて調査するのは意味がある。
- ・県では、法人県民税の超過課税を充てる事例がある。国の事例では、博物館が独立行政法人化されたので自前で稼ぐ必要が出てきて、一定程度実財源を確保するため企画展を多数実施していると考えられる。そもそも美術館等はお金を稼ぐ装置ではないが、スキームが変わることによって運営が変わることがある。実態把握がまず大事である。

##### (3) 人材について

- ・人材について、文化・芸術の分野は、専門人材又は、専門分野に関わる人材がいなければ成り立たないので、大事な論点である。

- ・今、行政においても約 40%が非正規雇用であり、文化・芸術の分野でも非常に問題となっている。一つは指定管理者制度の問題で、3年、5年の指定期間だと、財団において正規職員の採用をしなくなってきた。もう一つは芸術祭に代表されるようなビエンナーレ、トリエンナーレ系で、雇用を継続する必要がないので、自治体の職員管理としては都合がよい。
- ・全国共通の問題として、東京オリンピックの後に、アートマネジメント系の人たちが大量に失業するのではないかとこの心配がある。
- ・指定管理者制度では、指定管理料が下げられ、非正規雇用が進み、人材が流出し、ノウハウが継承されず文化が消えてしまうという問題が起こっている。
- ・文化行政は人材育成の効果があつたが、最近では、人材育成が内在化しなくなってきた。行政と財団等の民が別物になり、指定管理者をペーパーでしか見ず、行政は入場者数のような数字だけしか分からなくなってきた。
- ・文化施設や文化行政に携わる人は、やや変わり者の人が多い、公務員の懐の深さ、幅の広さのようなものがあつたが、最近はかなり狭くなってきている印象がある。
- ・直営を続けている事例では、当該文化施設で働きたければ市の職員になって欲しいというところがある。指定管理者に出して戻したところもいくつかあるので調査する。
- ・全体的なアウトソーシングが進む中、行政と民が分離して全く別物になる。行政の方はノウハウがなくなり、外に出した民の方は企画に関われず下請け的になってしまう。他の分野でも同様だが、共通課題と文化・芸術に関わるところの課題をどう考えていくか検討が必要である。
- ・法人化等により稼ぐ必要があるが、それだけではなく、他と連携する、海外からアーティスト、あるいは展示物を持って来るなど、人の繋がりが重要であり、本来専門的な知見がある程度なければ、各地域の文化・芸術は成り立たないはずで、そこを円滑に、うまく進めていくにあたってどう考えていくかという視点からの連携も考えた方がよい。

#### **(4) 地域資源について**

- ・外から呼んでくるより、地域の文化資源をどう発見し、どう育てるかということが問われている。評価の定まった団体を呼んでくるのは人脈もあるが、一定のお金がないと無理である。
- ・地域のすでにある資源、人材を生かせる人、映画監督、舞台の指導等まで含めてできる人が地域に少なくなってきた。
- ・地域の魅力を見つけるのは本来は公務員の方が得意で、アピールする技術、手法は民間の方が得意だろうが、広報する力は行政の方があり、その間の商品化のような手法、外の情報を入れてくるノウハウは民間がやっとうまく組み合わせるとよい。いわゆるプロデューサー的な機能として。

#### **(5) 専門人材のキャリアについて**

- ・地方の文化施設の館長について、かつては民間劇団の芸術・舞台監督だった人を呼んでいたが、東京の公立文化施設で経験を積んだ人を呼ぶケースが出てきている。

- ・安定している、人材を受け入れられるポストがどれくらいあるか調べる。現に、新規採用ではない雇用の仕方になっている。専門職のキャリアパターンについて、ジャンルによって違って来るため全部は無理だが、1つでも明らかにできればよい。内部でのやりくりだけではなく、外部との連携、人間関係等が付随してくる。
- ・舞台芸術系や音楽系の方が多種多様な感じを受ける。舞台では特に、繁閑の差が大きいいため雇用が難しい。個人事業主のような形や非常勤が多く雇い止めもあって、キャリアの継続があと1、2年ほどで大きな問題になってくる。美術系は、芸術祭等の時期による山、谷の関係で、舞台芸術系と似てきている。

## (6) 評価について

- ・評価について、行政機関で使えるものは限られ、何らかの提案をしたとしても、公民連携のあり方を構想できるとは必ずしも言えないことは認識しておいた方がよい。
- ・公民連携の実際のコントロールの話だと、エンジンに当たるのが人材である。専門性の評価は、専門家によらなければならず、これをピアレビューと言うが、専門性だけにピアレビューの仕組みを講じたとしても、プロデューサーのような領域が入ってこないので検討する必要がある。
- ・ブレーキに当たるのがコスト論である。メンテナンス、維持管理が大きな課題になっていて、専門性の高い領域なので外部化すればよいという話になるが、外部化するほど安定しないという話にもなる。結局、コスト論を切り離すと、財政状況が悪化すれば、そのコスト論が繰り返され、歯止めが効かないことに注意が必要である。
- ・評価に関連して、プランに当たる部分について、総合計画の中に含むこともあり、個別の計画を立てていることもあるが、誰がどのように立てているのか、作る段階での公民連携も視野に入ってくる。
- ・文化芸術振興の条例があり、アクションプランもあるところは少ない。条例がなく、進行計画だけというところが多い。
- ・形式的に条例や計画を作ればよいのではなく、議会との関係や首長の交替等による「首長リスク」があるので、スタンスを明確にしっかりしたものをつくることは重要である。

## (7) 住民ニーズについて

- ・住民ニーズの把握という点で、友の会のようなものも興味深い。会費を払えば招待券を送るといような教育普及的なニュアンスから、「こういう作品を買った方がよいのでは」等やや主体性を持って政策提言をするようになってきているので調査できればよい。友の会がNPO化し、グッズ販売でお金を稼いで、調査・研究をするケースもある。
- ・公開講座のようなものが発展して、リピーターになるということも含めて考えれば、これからの文化施設は、応援団をどれだけもっているかは重要である。ボランティアやサポーターという意味で言えば、芸術祭にもつながってくる。
- ・住民について、プランニング、実施、評価の各段階それぞれの局面で住民像は違って来る。文化・芸術領域の公民連携の範囲ではどのように見るのか整理は必要と考える。
- ・住民ニーズについて、本来ニーズの把握は評価ではなくプランニングの前の段階を見なけ

ればいけないので、どちら側に位置づけて見るかの議論は必要である。

- ・ 展覧会等出口でのアンケートのような客として来る人の指標と、プランニングの段階での、お金を払って参画しているような、業務の一端を担うような人の指標は違う。

## **(8) その他**

- ・ 産業、観光、教育分野との連携について、個別の事例で取り上げてよいだろう。
- ・ 二十数年前に議論された「行政の文化化」、「パブリック・アート」について、総括が必要と考える。
- ・ 「行政の文化化」に関連して、文化施設については同時期に建てられたものが多く、2020年から2030年頃に集中する老朽化による建て替えが、大きな政策の転換点となる可能性がある。廃止となる事例が続出すると予想され、観察する必要があるが大いにある。
- ・ 今年度中に公共施設の総合管理計画が自治体から出されて、総務省で全体のまとめがなされる予定で、文化・芸術関係施設の位置付けや示され方によるが、かなりの事項について確認することができるのではないか。
- ・ 特に東京において、ホール、劇場の数が足りないという問題が起きている。
- ・ 文化施設は、市町村合併の関連で整理していくことということだが、積極的か否か、住民管理に移っていくのか等、具体的な閉じ方、止め方のようなものも論点として重要であるが、先に「行政の文化化」の総括等少し大きい視点で考えていく。

## **2 調査手法について**

- ・ 文化・芸術は任意行政であるため、非常に多様であり、議論の端緒をつかみにくいことから、アンケートにおいて、各都市自治体の取り組み、キャリアパス、人材等について総合的に総合的にあぶり出し、実態を明らかにできるよう、アンケート調査は広めに取ることとする。
- ・ アンケートを取っていく中で、検討事例やヒアリング先を追加的に考えていく。

## **3 今後のスケジュールについて**

- ・ 次回又は次々回において、自治体委員に世田谷区と可児市の取り組みについて事例紹介をしていただく。
- ・ 次回は、論点、アンケート調査項目検討を中心に行う。

(文責：日本都市センター)