

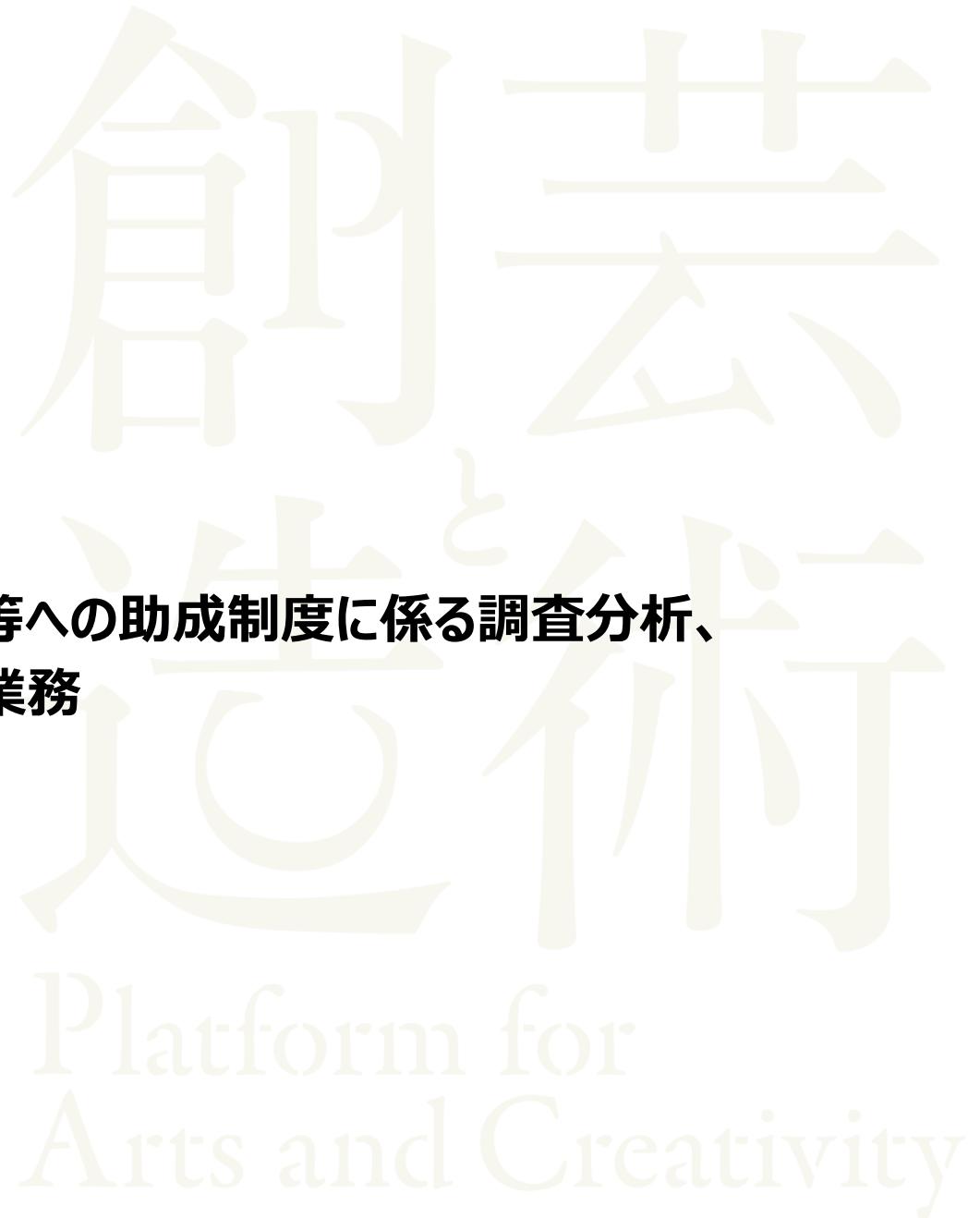
令和4年度

我が国の文化芸術フェスティバル等への助成制度に係る調査分析、
シンポジウム等の企画・運営委託業務

報告書

2023/3

一般社団法人 芸術と創造
Platform for Arts and Creativity



1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2－1 調査の概要

2－2 採択状況等のデータベース構築

2－3 採択状況等の分析

2－4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3－1 調査の概要

3－2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3－3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3－4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4－1 シンポジウムの概要

4－2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4－3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

事業の背景と目的

- 我が国の文化芸術フェスティバルは全国各地で行われているものの、文化芸術フェスティバルを含む文化芸術イベントを旅行目的として訪日する割合は依然として低いため、さらなるインバウンド拡充に向けて海外発信力強化が必要不可欠である。また、地域経済活性化の推進手段として、文化芸術と他の分野との有機的連携が図られつつ最大限活用されているとは言えず、波及効果も限定的となっている。
- このような課題を踏まえ、文化庁では国際文化芸術発信拠点形成事業（以下「国際発信拠点事業」という。）を平成30年度から実施しており、文化芸術フェスティバル等の文化芸術事業の海外発信力の強化等に注力している。令和4年度は国際発信拠点事業による支援対象事業の支援期間（最大5年）の最終年度であり、本事業の成果や課題を踏まえ、今後の国における文化芸術フェスティバル等への支援のあり方を検討していく必要がある。
- そこで、国際発信拠点事業を含めた我が国で実施されている文化芸術フェスティバルや文化芸術イベント（以下「各種フェスティバル」という。）の国からの支援状況を調査とともに、採択団体へのアンケート調査や有識者へのヒアリング等により、各種フェスティバルへの助成・委託事業等の成果・課題の分析を行うほか、実証的支援を実施し、今後の施策検討等に活用する。
- 併せて、各種フェスティバルの主催団体や自治体を対象としたシンポジウムを開催し、国際発信拠点事業の成果・課題について総括を行うとともに、上記の調査分析の結果を共有することで、各種フェスティバルの今後の在り方について検討する。

（本事業仕様書より引用）

事業の実施内容（1／2）

■ 本調査における調査内容は以下のとおり。

- 各種補助事業等の採択状況の調査（第2章に該当）
- 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査（第3章に該当）
- シンポジウムの企画・運営（第4章に該当）
- 國際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援（第5章に該当）

■ 「各種補助事業等の採択状況の調査（第2章に該当）」については、

主に以下の2つの事柄を行い、明らかになったことを整理した。

- 採択状況等のデータベース構築（2-2に該当）

文化庁やその他の機関による文化芸術活動を対象とした補助事業等のうち地方自治体が主な採択団体となっている事業について、採択状況等を整理した文化庁が活用可能なデータベースを構築した。

- 採択状況等の分析（2-3に該当）

採択状況等のデータベースを基に各種採択状況等の分析を行った。

事業の実施内容（2／2）

■ 「各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査（第3章に該当）」については、
主に以下の2つの事柄を行い、明らかになったことを整理した。

- 各種補助事業等の採択団体へのアンケート調査（3-2・3-3に該当）

令和4年度に文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」等の7つの補助事業等のうち、
複数に採択されている採択団体（地方自治体）に対して、
申請理由、事業等の良い点（魅力）・悪い点（改善点・要望）等をアンケートにて調査。回収数は39件（回収率100%）

- 各種補助事業等の採択団体へのヒアリング調査（3-3に該当）

上記の団体から6団体を抽出し、アンケート項目についてさらに詳細にヒアリングにて調査。

■ 「シンポジウムの企画・運営（第4章に該当）」では、

「国際文化芸術発信拠点形成事業の成果・課題と文化芸術フェスティバルの評価」をテーマとしたオンライン・シンポジウムを開催した。

- 本報告書では、各登壇者の発言内容、弊社による説明資料等を掲載。

■ 「国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援（第5章に該当）」では、

北九州市、横浜市を対象として実証的に伴走型支援を実施した。

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

本章の構成

2－1 調査の概要

- ① データベースの対象事業の選定・整理方法
- ② データベースの対象事業
- ③ データベース分析の視点

2－4 調査からの示唆

2－2 採択状況等のデータベース構築（※DBは非公開のため公開版報告書では割愛）

2－3 採択状況等の分析

- ① 2022年度の各種補助事業等の採択状況
- ② 2022年度の地方創生交付金（※文化芸術事業のみ）の採択情報
- ③ 各種補助事業等の採択額ランキング
- ④ 採択額が大きい自治体の採択状況詳細（※特定自治体の情報となるため公開版報告書では割愛）
- ⑤ 各種補助事業等の採択構造

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①データベースの対象事業の選定・整理方法

【整理事業】

- 文化庁やその他の機関による文化芸術活動を対象とした補助事業等を洗い出し、
文化庁と協議のうえ、スキーム整理・データベース構築の対象とする事業を選定した。
 - 「文化芸術による地域振興の観点が薄い」、「主な助成・補助対象が地方自治体（及び公的文化財団）以外の団体である」、「コロナ禍を受けた一時的な支援・助成・補助である」ものは整理対象外とした。

【整理方法】

- 原則、各種機関のWebサイト上で公開されている募集要項や採択結果等を基に整理を行った。
- 採択結果については、一部事業において非公表のものがあったため、文化庁事業に関しては文化庁の
国際文化芸術発信拠点形成事業の担当に収集を依頼するとともに、他の機関に関しては当該機関に対して情報提供の依頼を行った。

②データベースの対象事業（1／4）

主催	事業名称（事業区分）	開始年度	2018	2019	2020	2021	2022
			H30	H31・R1	R2	R3	R4
文化庁	国際文化芸術発信拠点形成事業	2018年度～	●	●	●	●	●
	文化芸術創造拠点形成事業	2018年度～	●	●	●	●	●
	日本博を契機とする 文化資源コンテンツ	2019年度～		●	●	●	●
	主催・共催型プロジェクト イノベーション型プロジェクト	2019年度～		●	●	●	●
	創成事業	2019年度～		●	●	●	●
	文化資源活用推進事業	2020年度～		●	●	●	●
	地域ゆかりの文化資源を活用した展覧会支援事業	2020年度～		●	●	●	●
	国際的文化フェスティバル展開推進事業（長期開催型）	2020年度～		●	●	●	●
	劇場・音楽堂等機能 強化推進事業	2018年度～	●	●	●	●	●
	劇場・音楽堂等機能強化総合支援事業	2018年度～	●	●	●	●	●
	地域の中核劇場・音楽堂等活性化事業	2018年度～	●	●	●	●	●
	共同制作支援事業	2018年度～	●	●	●	●	●
	劇場・音楽堂等間ネットワーク強化事業	2018年度～	●	●	●	●	●
	文化観光拠点施設を中心とした地域における計画策定事業	2021年度				●	
	文化観光拠点施設を中心とした地域における文化観光推進事業	2021年度～				●	●
	美術館・歴史博物館クラスター形成支援事業	2018～19年度	●	●			
	博物館等を中心とした文化クラスター推進事業	2020年度			●		
	地域と共に働く博物館創造活動支援事業	2018～21年度	●	●	●	●	

②データベースの対象事業（2／4）

主催	事業名称（事業区分）	開始年度	2018	2019	2020	2021	2022
			H30	H31・R1	R2	R3	R4
文化庁	文化遺産 総合活用推進事業	地域文化遺産活性化事業	2017～18年度	●			
		世界文化遺産活性化事業	2017～18年度	●			
		地域の文化財の総合的な保存活用に係る基本計画（仮称）等策定支援事業	2017～18年度	●			
		文化財保存活用地域計画等作成支援事業	2017～18年度	●			
		日本の歴史・伝統文化情報発信推進事業	2017～18年度	●			
		地域計画等	2019～20年度	●	●		
		地域文化遺産	2019～20年度	●	●		
		地域文化遺産・地域計画等	2021年度～			●	●
		世界文化遺産	2019年度～	●	●	●	●
		ユネスコ無形文化遺産	2019年度～	●	●	●	●
		文化財保存活用地域計画等作成	2019年度～	●	●	●	●
		文化財保存活用大綱作成	2019～21年度	●	●	●	
		地域のシンボル整備等	2021年度～			●	●
		地域無形文化遺産継承基盤整備	2021年度			●	
		地域伝統行事・民俗芸能等継承基盤整備	2022年度～				●
		地域無形文化遺産継承のための新しい生活様式支援事業	2020年度		●		
		地域の伝統行事等のための伝承事業（国指定等）	2021年度			●	
		地域の伝統行事等のための伝承事業（国指定以外）	2021年度			●	

②データベースの対象事業（3／4）

主催	事業名称（事業区分）	開始年度	2018	2019	2020	2021	2022
			H30	H31・R1	R2	R3	R4
(独) 日本芸術文化振興会 (芸術文化振興基金)	地域文化振興活動	地域文化施設公演・展示活動	2018年度～	●	●	●	●
		歴史的集落・町並み、文化的景観保存活用活動	2018年度～	●	●	●	●
		民俗文化財の保存活用活動	2018年度～	●	●	●	●
(一財) 地域創造	地域の文化・芸術活動 助成事業	創造プログラム（一般分）	2011年度～	●	●	●	●
		創造プログラム（企画制作力向上特別分）	2011年度～	●	●	●	●
		連携プログラム	2011年度～	●	●	●	●
		研修プログラム	2011年度～	●	●	●	●
内閣府	地方創生推進交付金	2018年度～	●	●	●	●	●
	地方創生拠点整備交付金	2020年度～	●	●	●	●	●
(一財) 自治総合センター	コミュニティ助成事業	地域の芸術環境づくり助成事業	2011年度～	●	●	●	●
(一財) 地域活性化センター	地域イベント助成事業		1992年度～	●	●	●	●

②データベースの対象事業（4／4）

- 以下の事業については「文化芸術による地域振興の観点が薄い」、「主な助成・補助対象が地方自治体（及び公的文化財団）以外の団体である」、「コロナ禍を受けた一時的な支援・助成・補助である」のいずれかの条件にあてはまるため整理対象外とした。

文化庁	戦略的芸術文化創造推進事業、次代の文化を創造する新進芸術家育成事業、障害者による文化芸術活動推進事業、大学における文化芸術推進事業、文化芸術による子供育成総合事業、優れた現代美術の国際発信促進事業、コロナ禍からの文化芸術活動の再興支援事業、文化施設の活動継続・発展等支援事業、観光再開・拡大に向けた文化観光コンテンツの充実事業、その他各種メディア芸術・アニメーション・映画に係る支援事業
(独) 日本芸術文化振興会 (芸術文化振興基金)	芸術創造普及活動（現代舞台芸術創造普及活動、伝統芸能の公開活動、美術の創造普及活動、多分野共同等芸術創造活動、国内映画祭等の活動）、文化振興普及団体活動（アマチュア等の文化団体活動、伝統工芸技術・文化財保存技術の保存伝承等活動）
(一財) 自治総合センター	宝くじ文化公演事業、コミュニティ助成事業（一般コミュニティ助成事業、コミュニティセンター助成事業、地域防災組織育成助成事業、青少年健全育成助成事業、地域づくり助成事業、地域国際化推進助成事業）
(一財) 地域活性化センター	移住・定住・交流推進支援事業、地方創生に向けて"がんばる地域"応援事業

- また文化庁「Innovate MUSEUM事業」については、各種情報収集、データベースの構築段階で、採択結果が明らかになっていなかったため対象外とした。

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①2022年度の各種補助事業等の採択状況：全体像（1／2）

(額の単位：百万円)

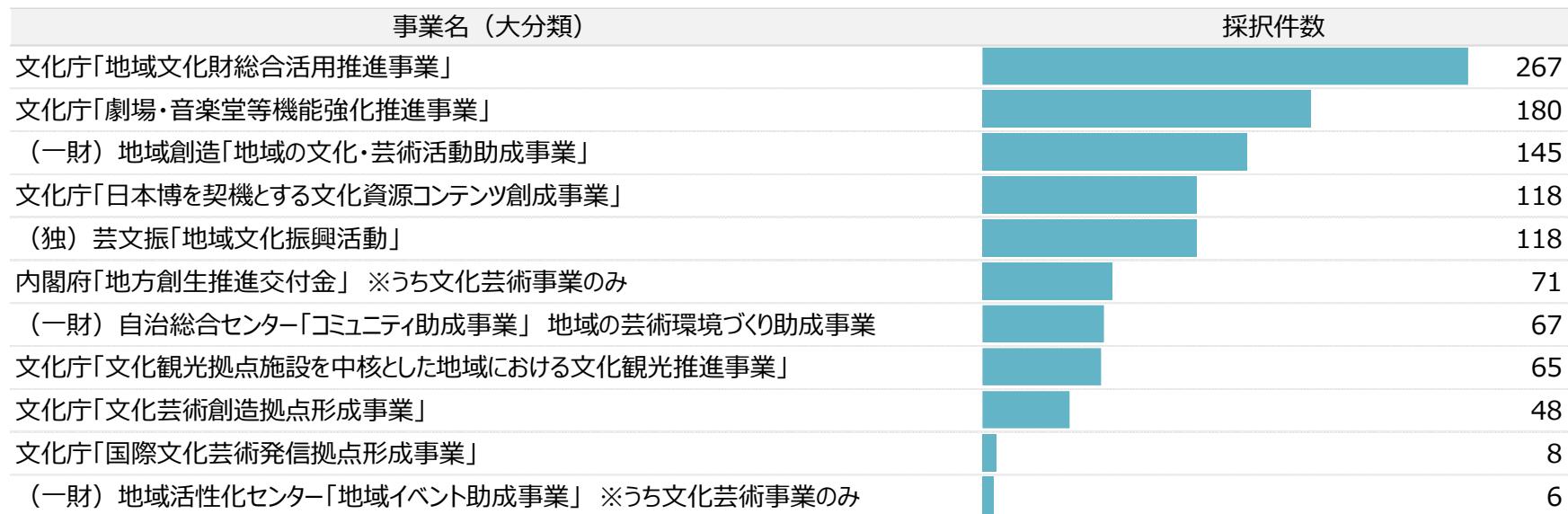
主催	事業名称（事業区分）	2022年度（R4年度）					
		応募件数	採択件数	採択率	合計額	1件あたり額	
文化庁	国際文化芸術発信拠点形成事業	8	8	100%	786	98.3	
	文化芸術創造拠点形成事業	92	48	52%	922	19.2	
	日本博を契機とする 文化資源コンテンツ	主催・共催型プロジェクト	57	34	60%	1,188	34.9
		イノベーション型プロジェクト	66	38	58%	739	19.4
	創成事業	文化資源活用推進事業	22	17	77%	776	45.6
		地域ゆかりの文化資源を活用した展覧会支援事業	(不明)	27	(不明)	134	5.0
		国際的文化フェスティバル展開推進事業（長期開催型）	2	2	100%	293	146.5
		合計	-	118	-	3,130	26.5
		劇場・音楽堂等機能 強化推進事業	16	16	100%	810	50.6
	文化観光拠点施設を中心とした地域における文化観光推進事業	劇場・音楽堂等機能強化総合支援事業	231	144	62%	1,077	7.5
		地域の中核劇場・音楽堂等活性化事業	1	1	100%	39	39.0
		共同制作支援事業	45	19	42%	220	11.6
		合計	-	180	-	2,146	11.9
地域文化財 総合活用推進事業	地域文化遺産・地域計画等	(不明)	65	(不明)	1,337	20.6	
	世界文化遺産 ユネスコ無形文化遺産 文化財保存活用地域計画等作成 地域のシンボル整備等	世界文化遺産	(不明)	79	(不明)	293	3.7
		ユネスコ無形文化遺産	(不明)	9	(不明)	91	10.1
		文化財保存活用地域計画等作成	(不明)	3	(不明)	14	4.7
		地域のシンボル整備等	(不明)	145	(不明)	290	2.0
		地域伝統行事・民俗芸能等継承基盤整備	(不明)	7	(不明)	36	5.1
		合計	-	24	(不明)	80	3.3
		(不明)	(不明)	(不明)	804	3.0	

①2022年度の各種補助事業等の採択状況：全体像（2／2）

(額の単位：百万円)

主催	事業名称（事業区分）		2022年度（R4年度）				
			応募件数	採択件数	採択率	合計額	1件あたり額
(独) 日本芸術文化振興会 (芸術文化振興基金)	地域文化振興活動	地域文化施設公演・展示活動	264	99	38%	169	1.7
		歴史的集落・町並み、文化的景観保存活用活動	11	6	55%	4	0.7
		民俗文化財の保存活用活動	28	13	46%	9	0.7
		合計	-	118	-	182	1.5
(一財) 地域創造	地域の文化・芸術活動 助成事業	創造プログラム（一般分）	(不明)	71	(不明)	308	4.3
		創造プログラム（企画制作力向上特別分）	(不明)	22	(不明)	132	6.0
		連携プログラム	(不明)	41	(不明)	133	3.2
		研修プログラム	(不明)	11	(不明)	14	1.3
		合計	-	145	-	587	4.0
内閣府	地方創生推進交付金		(不明)	1,820	(不明)	60,500	33.2
		うち文化芸術事業のみ	(不明)	71	(不明)	2,415	34.0
(一財) 自治総合センター	コミュニティ助成事業	地域の芸術環境づくり助成事業	(不明)	67	(不明)	205	3.1
(一財) 地域活性化センター	地域イベント助成事業		(不明)	30	(不明)	28	0.9
		うち文化芸術事業のみ	(不明)	6	(不明)	5	0.8

①2022年度の各種補助事業等の採択状況：採択件数



①2022年度の各種補助事業等の採択状況：採択額合計

►文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創生事業（以下、日本博）」が最も大きい。

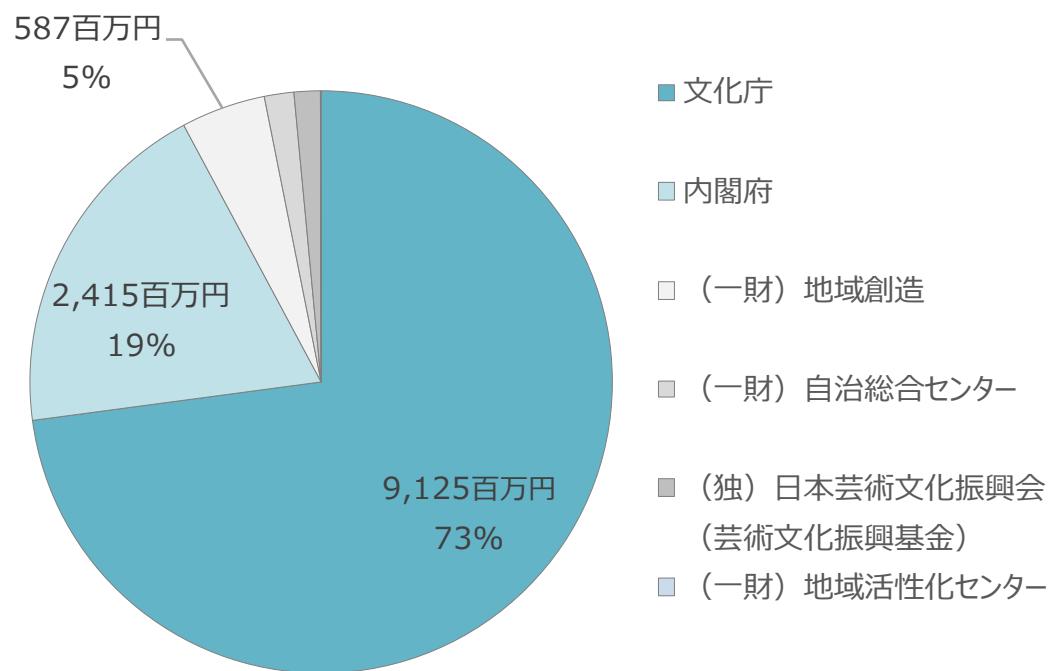
内閣府「地方創生推進交付金（以下、地方創生交付金）」も次いで大きく、他の文化庁事業を上回る。

（額の単位：百万円）

事業名（大分類）	採択合計額
文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」	3,130
内閣府「地方創生推進交付金」 ※うち文化芸術事業のみ	2,415
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」	2,146
文化庁「文化観光拠点施設を中心とした地域における文化観光推進事業」	1,337
文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」	922
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」	804
文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」	786
(一財) 地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」	587
(一財) 自治総合センター「コミュニティ助成事業」 地域の芸術環境づくり助成事業	205
(独) 芸文振「地域文化振興活動」	182
(一財) 地域活性化センター「地域イベント助成事業」 ※うち文化芸術事業のみ	5

①2022年度の各種補助事業等の採択状況：主催別の採択額合計の割合

►文化庁の額が大きく補助事業等に占める割合は73%。次いで内閣府の額が大きい（19%）。

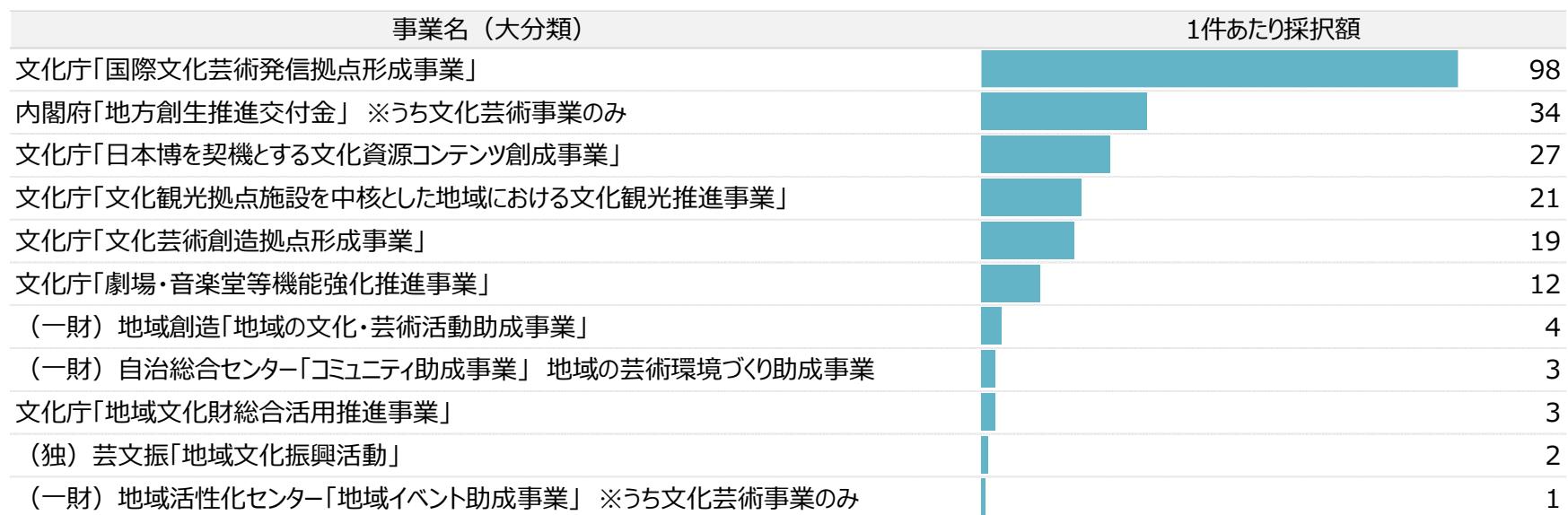


①2022年度の各種補助事業等の採択状況：1事業あたり採択額

►文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」は異例の大型支援だったことがわかる。

そのほか「地方創生推進交付金」、文化庁「日本博」の額も大きい。

(額の単位：百万円)



①2022年度の各種補助事業等の採択状況 ※事業中分類別：採択件数

事業名（中分類）	採択件数
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 文化財保存活用地域計画等作成	145
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 地域の中核劇場・音楽堂等活性化事業	144
(独)芸文振「地域文化振興活動」 地域文化施設公演・展示活動	99
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 地域文化遺産・地域計画等	79
(一財)地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」 創造プログラム（一般分）	71
内閣府「地方創生推進交付金」 ※うち文化芸術事業のみ	71
(一財)自治総合センター「コミュニティ助成事業」 地域の芸術環境づくり助成事業	67
文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」	65
文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」	48
(一財)地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」 連携プログラム	41
文化庁「日本博～」 イノベーション型プロジェクト	38
文化庁「日本博～」 主催・共催型プロジェクト	34
文化庁「日本博～」 地域ゆかりの文化資源を活用した展覧会支援事業	27
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 地域伝行事・民俗芸能等継承基盤整備	24
(一財)地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」 創造プログラム（特別分）	22
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 劇場・音楽堂等間ネットワーク強化事業	19
文化庁「日本博～」 文化資源活用推進事業	17
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 劇場・音楽堂等機能強化総合支援事業	16
(独)芸文振「地域文化振興活動」 民俗文化財の保存活用活動	13
(一財)地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」 研修プログラム	11
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 世界文化遺産	9
文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」	8
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 地域のシンボル整備等	7
(独)芸文振「地域文化振興活動」 歴史的集落・町並み、文化的景観保存活用活動	6
(一財)地域活性化センター「地域イベント助成事業」 ※うち文化芸術事業のみ	6
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 ユネスコ無形文化遺産	3
文化庁「日本博～」 国際的文化フェスティバル展開推進事業（長期開催型）	2
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 共同制作支援事業	1

①2022年度の各種補助事業等の採択状況 ※事業中分類別：採択額合計

事業名（中分類）	採択合計額 (額の単位：百万円)
内閣府「地方創生推進交付金」 ※うち文化芸術事業のみ	2,415
文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」	1,337
文化庁「日本博～」主催・共催型プロジェクト	1,188
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 地域の中核劇場・音楽堂等活性化事業	1,077
文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」	922
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 劇場・音楽堂等機能強化総合支援事業	810
文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」	786
文化庁「日本博～」文化資源活用推進事業	776
文化庁「日本博～」イノベーション型プロジェクト	739
（一財）地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」創造プログラム（一般分）	308
文化庁「日本博～」国際的文化フェスティバル展開推進事業（長期開催型）	293
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 地域文化遺産・地域計画等	293
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 文化財保存活用地域計画等作成	290
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 劇場・音楽堂等間ネットワーク強化事業	220
（一財）自治総合センター「コミュニティ助成事業」 地域の芸術環境づくり助成事業	205
（独）芸文振「地域文化振興活動」 地域文化施設公演・展示活動	169
文化庁「日本博～」地域ゆかりの文化資源を活用した展覧会支援事業	134
（一財）地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」連携プログラム	133
（一財）地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」創造プログラム（特別分）	132
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 世界文化遺産	91
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 地域伝統行事・民俗芸能等継承基盤整備	80
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」 共同制作支援事業	39
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 地域のシンボル整備等	36
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」 ユネスコ無形文化遺産	14
（一財）地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」研修プログラム	14
（独）芸文振「地域文化振興活動」 民俗文化財の保存活用活動	9
（一財）地域活性化センター「地域イベント助成事業」 ※うち文化芸術事業のみ	5
（独）芸文振「地域文化振興活動」 歴史的集落・町並み、文化的景観保存活用活動	4

①2022年度の各種補助事業等の採択状況 ※事業中分類別：1事業あたり採択額



※ 採択件数が5件を下回る次の事業については、リストの掲載対象外としている。

地域文化財総合活用（ユネスコ無形文化遺産）、日本博（国際的文化フェスティバル）、地域活性化センター ※文化芸術関連事業のみ、劇場・音楽堂等機能強化（共同制作）

②2022年度の地方創生交付金（※文化芸術事業のみ）の採択情報（1／4）

►全体で71件が文化芸術事業に該当すると判断。

文化庁補助事業等と比較してかなり広い領域のものが多いが、従来は文化庁が支援していた事業も含まれる。

(額の単位：千円)

補助事業者名	所在 都道府県	補助事業名	採択額
静岡県・熱海市・三島市・富士市・静岡市・浜松市・沼津市・島田市・磐田市・掛川市・藤枝市・下田市・菊川市・伊豆の国市・清水町	静岡県	歴史・文化資源を活用した地域活性化事業	227,290
西条市・久万高原町・いの町・大川村	愛媛県	四国西部エリア戦略型観光サービス創出事業～雄大な自然と山岳信仰文化に導かれる浄化・癒しをコンセプトにした国際競争力の高い魅力ある観光地域の形成～	190,813
京都府・京都市・城陽市・南丹市・木津川市・京丹波町	京都府	アート＆クラフト市場の活性化と文化観光のコラボによる文化芸術産業創生事業	139,512
岐阜県・岐阜市	岐阜県	文化芸術による地域の担い手育成・拡大プロジェクト	107,066
京都府・京都市・城陽市・大山崎町・福知山市	京都府	京都文化を背景として世界市場で存在感を放つ・京都の伝統産業の「生活文化提案型産業」への変革促進事業	105,387
大分県・佐伯市・熊本県	大分県	スポーツと芸術文化を活用した地域活性化事業	101,978
愛媛県・松山市・今治市・宇和島市・八幡浜市・新居浜市・西条市・大洲市・伊予市・四国中央市・西予市・東温市・上島町・久万高原町・松前町・砥部町・内子町・伊方町・松野町・鬼北町・愛南町	愛媛県	稼ぐ力を創出するスポーツと文化による地域活性化事業	88,664
金沢市・白山市	石川県	歴史と伝統が育んだ文化を活用した次世代育成と関係人口拡大プロジェクト	85,650
北海道	北海道	アイヌ文化・工芸等の魅力を生かした新たな価値創出事業	76,032
多治見市	岐阜県	ネットワーク化（公共交通網の充実）と賑わい創出（地場産業「美濃焼」の文化を活用した地域愛醸成事業及び文化普及事業）を通じたコンパクトシティ形成の促進	70,000
東川町	北海道	文化を起点とした価値連鎖のまちづくり事業	69,850
甲賀市	滋賀県	歴史文化を活用した観光ハイブリット事業	67,767
静岡県	静岡県	食の魅力を活用したガストロノミー（食・食文化）ツーリズム推進事業	62,892
広島市	広島県	被爆以前の広島の歴史・文化の発信による活力あるまちの実現	61,221
石川県・金沢市	石川県	工芸文化の魅力発信によるいしかわ百万石文化交流推進プロジェクト	58,769
松山市	愛媛県	「ことば」を軸とした文化芸術による関係人口拡大事業	48,699

②2022年度の地方創生交付金（※文化芸術事業のみ）の採択情報（2／4）

(額の単位：千円)

補助事業者名	所在 都道府県	補助事業名	採択額
豊岡市	兵庫県	深さをもった演劇のまちづくり事業	47,912
徳島県	徳島県	「徳島木のおもちろん美術館（仮称）」を核とした「徳島ならでは」の県産材需要拡大戦略	46,500
福井県・鯖江市・越前市・越前町	福井県	伝統工芸後継者育成・产地連携プロジェクト	42,665
姫路市	兵庫県	姫路城世界遺産登録30周年記念イベントを中心とした滞在型観光の推進	40,750
多賀城市	宮城県	共創と文化のチカラによる多賀城創建1300年記念事業推進プロジェクト	38,227
長井市	山形県	芸術・文化を活かした交流人口・関係人口拡大事業	37,877
小田原市	神奈川県	デジタル技術の活用による「食とポップカルチャー」を掛け合わせたデジタルグルメシティ魅力創造プロジェクト	37,327
多賀城市	宮城県	文化による心の復興推進及び防災減災伝承プロジェクト	33,245
松本市	長野県	アートでまちなか「進化」プロジェクト	32,820
岐阜県	岐阜県	文化芸術を核とした交流拡大・社会参加促進プロジェクト	31,512
山形県	山形県	山形の宝である多彩な環境・文化資産の活用による持続可能な観光地域づくり推進事業	31,235
海士町	島根県	文化資源を核とするインバンドマーケティング及び観光ブランディング事業	31,000
北九州市	福岡県	ARTの力を活用したまちづくり「創造都市・北九州」推進事業	25,400
神戸市	兵庫県	食都神戸の推進（食文化の創造による都市ブランドの再構築）	25,250
七尾市	石川県	スポーツと文化を生かした七尾みなと・まちなか賑わい再生プロジェクト	21,230
木曽町・王滝村	長野県	日本遺産ストーリーでつなぐ自然・文化・人材を活用した観光地域づくり事業	20,000
鶴岡市	山形県	シルクノチカラ×SDGsでつなぐ次世代交流・産業創造プロジェクト（鶴岡市歴史文化遺産活用事業）	19,003
山口県	山口県	先端技術を活用した文化施設の新たな魅力創造と文化ツーリズムの形成	18,500
鶴岡市	山形県	産業文化遺産と映画機能のクリエイティブな継承による中心市街地賑わい再生プロジェクト	16,454
前橋市	群馬県	文化芸術施設と市民力を活用した交流拠点創出事業	14,766
銚子市	千葉県	銚子に学び・集う！歴史文化とジオパーク！銚子半島まるっぽ博物館化事業	14,000

②2022年度の地方創生交付金（※文化芸術事業のみ）の採択情報（3／4）

(額の単位：千円)

補助事業者名	所在 都道府県	補助事業名	採択額
関西広域連合	その他	大阪・関西万博を契機としたDX活用による効果的な情報発信及び周遊促進による 関西の文化観光推進事業	14,000
珠洲市	石川県	GIAHS×SDG s ×Artで過疎地を持続可能化プロジェクト	13,500
守山市	滋賀県	“文化財でつなぐ、守山”整備推進事業	12,890
倉敷市	岡山県	「アートのまち倉敷」観光誘客活性化プロジェクト	12,805
鶴岡市	山形県	食と食文化を軸とした交流・創造都市間連携促進による観光誘客プロジェクト	11,391
別府市	大分県	文化観光の推進とアーティスト・クリエイター移住・定住計画	11,088
兵庫県	兵庫県	兵庫津ミュージアム開館を契機とした兵庫五国魅力発信事業	10,392
大町市・長野県	長野県	北アルプス国際芸術祭を起点としたブランド力向上とSDGs未来都市の構築へ向けた産学官金連携による 地域再生長野県・大町市	10,100
豊後高田市・国東市	大分県	国東半島の鬼などの文化資源を活かした地域の賑わい創出事業	10,000
塩尻市	長野県	信州塩尻日本遺産木曽路の玄関口「奈良井宿」を核とした観光振興プロジェクト	10,000
荒川区	東京都	自然・歴史・文化を活用した都市相互発展推進計画	8,215
大月町	高知県	アニメーションを軸とする関係人口創造事業	7,689
山形市	山形県	やまがたが育んできた文化や資源を活用した関係人口深化事業	7,557
高岡市	富山県	「令和」時代を追い風とした・文化の力で地域の稼ぐ力創出プロジェクト	7,250
小山市	栃木県	小山市の歴史・文化・自然・インフラを活用したまちなかの魅力磨き上げ推進計画	7,000
鳥羽市	三重県	スポーツと文化芸術振興・健康増進と健康寿命延伸事業による鳥羽中央公園一帯の賑わいづくり	6,843
高山市	岐阜県	まちなかの伝統建築を舞台とした若者による地域活性化推進事業	6,000
長崎市・諫早市・大村市・嬉野市・小城市・佐賀市・ 飯塚市・北九州市	長崎県	「砂糖文化を広めた長崎街道～シュガーロード～」を活かしたマイクロツーリズム促進・食料品製造業 収益性向上事業	5,927
宝塚市	兵庫県	文化芸術を中心としたまちのにぎわい・活力創出事業～選ばれるまちを目指して～	5,797

②2022年度の地方創生交付金（※文化芸術事業のみ）の採択情報（4／4）

(額の単位：千円)

補助事業者名	所在 都道府県	補助事業名	採択額
宝塚市	兵庫県	文化芸術を中心としたまちのにぎわい・活力創出事業～選ばれるまちを目指して～	5,797
府中市	広島県	歴史・文化やものづくりなど・びんご府中のライフスタイルツーリズム事業	5,600
魚津市	富山県	自然と人と食・文化・多様な魅力を融合した「地域で稼ぐ」新観光ビジョン推進事業	5,500
いちき串木野市	鹿児島県	冠嶽芸術文化村構想推進事業～地域映画作りなどによる学校利活用と関係人口創出～	4,595
宮津市	京都府	「文化×観光」のまちづくりプロジェクト	4,582
多治見市	岐阜県	アニメ作品等のロケ地誘致による賑わいの創出とコンパクトシティ形成の促進	4,325
大津町	熊本県	スポーツ・文化コミッショニングを主軸とした「大津町魅力発信」地域経済活性化プロジェクト	3,864
美作市	岡山県	映画ロケ誘致による「海田茶」のブランディングと観光情報のデジタル化による観光客受入環境整備事業	3,850
京都府・京都市・城陽市・大山崎町・福知山市	京都府	京都文化を背景として世界市場で存在感を放つ、京都の伝統産業の「生活文化提案型産業」への変革促進事業	3,500
別府市	大分県	伝統的工芸品別府竹細工イノベーション推進事業	2,790
長井市	山形県	芸術・文化を活かした交流人口・関係人口拡大事業	2,500
松江市	島根県	松江工芸の魅力発信と担い手育成事業	2,450
中津市・玖珠町	大分県	日本遺産「やばけい遊覧」推進事業	1,895
知立市	愛知県	MACHIKADO歴史と文化の情報発信事業	1,625
豊田市	愛知県	映画を活かしたまちづくり事業	1,500
田原本町	奈良県	地域の歴史文化資源を活用したインバウンド推進事業	1,500

③各種補助事業等の採択額ランキング：整理の方法

■ 広義による整理：

- 「データベース構築の対象事業」のうち、文化庁だけではなく「（独）日本芸術文化振興会（芸術文化振興基金）」、「（一財）地域創造」、「内閣府」、「（一財）自治総合センター」、「（一財）地域活性化センター」の補助事業等も含んだ総額で整理。
- また、自治体が直接採択されたものだけではなく、自治体の外郭団体が採択されたものも合算して整理。

■ 狹義による整理：

「データベース構築の対象事業」のうち、文化庁の補助事業等の総額を整理。

自治体が直接採択されたものののみを整理。

③各種補助事業等の採択額ランキング：広義・5年間合計（1／2）

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
1	京都市	京都府	政令市	20.9
2	横浜市	神奈川県	政令市	13.7
3	北九州市	福岡県	政令市	12.8
4	東京都	東京都	都道府県	11.9
5	豊島区	東京都	特別区	11.2
6	十日町市	新潟県	市	10.1
7	京都府	京都府	都道府県	10.1
8	札幌市	北海道	政令市	9.9
9	神奈川県	神奈川県	都道府県	9.7
10	静岡市	静岡県	政令市	8.8
11	大分県	大分県	都道府県	8.2
12	石川県	石川県	都道府県	8.2
13	佐渡市	新潟県	市	7.8
14	香川県	香川県	都道府県	7.4
15	堺市	大阪府	政令市	7.4
16	兵庫県	兵庫県	都道府県	6.8
17	富山県	富山県	都道府県	6.6
18	愛知県	愛知県	都道府県	5.7
19	滋賀県	滋賀県	都道府県	5.7
20	静岡県	静岡県	都道府県	5.6
21	徳島県	徳島県	都道府県	5.5
22	奈良県	奈良県	都道府県	5.1
23	北海道	北海道	都道府県	4.9
24	奈義町	岡山県	町・村	4.8
25	松本市	長野県	市	4.6

#	自治体名	都道府県	区分	金額
26	川崎市	神奈川県	政令市	4.6
27	群馬県	群馬県	都道府県	4.6
28	神戸市	兵庫県	政令市	4.5
29	新潟市	新潟県	政令市	4.4
30	岐阜県	岐阜県	都道府県	4.3
31	名古屋市	愛知県	政令市	4.2
32	豊岡市	兵庫県	市	4.0
33	埼玉県	埼玉県	都道府県	3.6
34	世田谷区	東京都	特別区	3.4
35	東川町	北海道	町・村	3.1
36	豊橋市	愛知県	市	3.0
37	多賀城市	宮城県	市	2.9
38	大阪府	大阪府	都道府県	2.9
39	鳥取県	鳥取県	都道府県	2.9
40	福島県	福島県	都道府県	2.9
41	甲賀市	滋賀県	市	2.8
42	金沢市	石川県	市	2.8
43	墨田区	東京都	特別区	2.8
44	可児市	岐阜県	市	2.7
45	福岡県	福岡県	都道府県	2.7
46	松山市	愛媛県	市	2.5
47	多治見市	岐阜県	市	2.5
48	山口市	山口県	市	2.4
49	宮崎県	宮崎県	都道府県	2.4
50	泉佐野市	大阪府	市	2.3

③各種補助事業等の採択額ランキング：広義・5年間合計（2／2）

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
51	岸和田市	大阪府	市	2.1
52	珠洲市	石川県	市	2.1
53	坂井市	福井県	市	2.1
54	水戸市	茨城県	市	2.0
55	島根県	島根県	都道府県	1.9
56	福岡市	福岡県	政令市	1.9
57	横須賀市	神奈川県	市	1.9
58	長崎県	長崎県	都道府県	1.9
59	福知山市	京都府	市	1.9
60	三重県	三重県	都道府県	1.8
61	足利市	栃木県	市	1.8
62	岡山市	岡山県	政令市	1.8
63	大津市	滋賀県	市	1.8
64	杉並区	東京都	特別区	1.8
65	田辺市	和歌山県	市	1.7
66	福井県	福井県	都道府県	1.7
67	鶴岡市	山形県	市	1.7
68	いわき市	福島県	市	1.7
69	山形県	山形県	都道府県	1.7
70	高岡市	富山県	市	1.7
71	熊本市	熊本県	政令市	1.7
72	新潟県	新潟県	都道府県	1.6
73	木曽町	長野県	町・村	1.6
74	瀬戸内市	岡山県	市	1.6
75	上田市	長野県	市	1.6

#	自治体名	都道府県	区分	金額
76	仙台市	宮城県	政令市	1.6
77	明石市	兵庫県	市	1.6
78	広島市	広島県	政令市	1.5
79	高知県	高知県	都道府県	1.5
80	姫路市	兵庫県	市	1.5
81	宗像市	福岡県	市	1.4
82	竹田市	大分県	市	1.4
83	出雲市	島根県	市	1.4
84	熊本県	熊本県	都道府県	1.4
85	岩手県	岩手県	都道府県	1.4
86	秋田市	秋田県	市	1.3
87	津別町	北海道	町・村	1.3
88	浜松市	静岡県	政令市	1.3
89	八尾市	大阪府	市	1.3
90	富士見市	埼玉県	市	1.3
91	近江八幡市	滋賀県	市	1.3
92	花巻市	岩手県	市	1.3
93	大阪市	大阪府	政令市	1.2
94	加西市	兵庫県	市	1.2
95	長野市	長野県	市	1.2
96	南砺市	富山県	市	1.2
97	東海市	愛知県	市	1.2
98	和泉市	大阪府	市	1.2
99	秋田県	秋田県	都道府県	1.2
100	千葉市	千葉県	政令市	1.2

③各種補助事業等の採択額ランキング：広義・2022年度（1／2）

►5億円を超えてる自治体も12団体にのぼる。最も大きな団体は4億円近く。

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
1	京都市	京都府	政令市	12.0
2	豊島区	東京都	特別区	10.3
3	横浜市	神奈川県	政令市	10.2
4	十日町市	新潟県	市	10.0
5	北九州市	福岡県	政令市	9.0
6	京都府	京都府	都道府県	8.9
7	香川県	香川県	都道府県	6.6
8	大分県	大分県	都道府県	6.2
9	静岡市	静岡県	政令市	5.9
10	札幌市	北海道	政令市	5.7
11	富山県	富山県	都道府県	5.4
12	石川県	石川県	都道府県	5.2
13	徳島県	徳島県	都道府県	4.9
14	奈義町	岡山県	町・村	4.8
15	奈良県	奈良県	都道府県	4.4
16	北海道	北海道	都道府県	4.3
17	岐阜県	岐阜県	都道府県	4.0
18	豊岡市	兵庫県	市	3.8
19	東川町	北海道	町・村	3.1
20	神戸市	兵庫県	政令市	3.1
21	松本市	長野県	市	2.9
22	多賀城市	宮城県	市	2.9
23	甲賀市	滋賀県	市	2.8
24	名古屋市	愛知県	政令市	2.6
25	堺市	大阪府	政令市	2.5

#	自治体名	都道府県	区分	金額
26	松山市	愛媛県	市	2.5
27	多治見市	岐阜県	市	2.3
28	佐渡市	新潟県	市	2.3
29	大阪府	大阪府	都道府県	2.2
30	坂井市	福井県	市	2.1
31	金沢市	石川県	市	2.0
32	山口市	山口県	市	2.0
33	福知山市	京都府	市	1.9
34	群馬県	群馬県	都道府県	1.8
35	岡山市	岡山県	政令市	1.7
36	鶴岡市	山形県	市	1.7
37	滋賀県	滋賀県	都道府県	1.7
38	珠洲市	石川県	市	1.7
39	鳥取県	鳥取県	都道府県	1.7
40	横須賀市	神奈川県	市	1.7
41	上田市	長野県	市	1.6
42	愛知県	愛知県	都道府県	1.6
43	山形県	山形県	都道府県	1.6
44	瀬戸内市	岡山県	市	1.6
45	木曽町	長野県	町・村	1.5
46	神奈川県	神奈川県	都道府県	1.4
47	新潟県	新潟県	都道府県	1.4
48	いわき市	福島県	市	1.4
49	川崎市	神奈川県	政令市	1.4
50	熊本市	熊本県	政令市	1.4

③各種補助事業等の採択額ランキング：広義・2022年度（2／2）

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
51	津別町	北海道	町・村	1.3
52	新潟市	新潟県	政令市	1.2
53	海士町	島根県	町・村	1.2
54	東海市	愛知県	市	1.1
55	明石市	兵庫県	市	1.1
56	広島市	広島県	政令市	1.1
57	竹田市	大分県	市	1.1
58	高知県	高知県	都道府県	1.1
59	秋田県	秋田県	都道府県	1.1
60	長崎県	長崎県	都道府県	1.0
61	静岡県	静岡県	都道府県	1.0
62	島根県	島根県	都道府県	0.9
63	松戸市	千葉県	市	0.9
64	大鹿村	長野県	町・村	0.9
65	上越市	新潟県	市	0.9
66	福山市	広島県	市	0.9
67	出雲市	島根県	市	0.9
68	宗像市	福岡県	市	0.9
69	福島県	福島県	都道府県	0.9
70	美波町	徳島県	町・村	0.9
71	福井県	福井県	都道府県	0.9
72	豊橋市	愛知県	市	0.9
73	浜松市	静岡県	政令市	0.9
74	花巻市	岩手県	市	0.8
75	市原市	千葉県	市	0.8

#	自治体名	都道府県	区分	金額
76	南砺市	富山県	市	0.8
77	長井市	山形県	市	0.8
78	前橋市	群馬県	市	0.7
79	小山市	栃木県	市	0.7
80	山口県	山口県	都道府県	0.7
81	氷見市	富山県	市	0.7
82	山形市	山形県	市	0.7
83	益子町	栃木県	町・村	0.7
84	岡崎市	愛知県	市	0.6
85	可児市	岐阜県	市	0.6
86	大阪市	大阪府	政令市	0.6
87	伊根町	京都府	町・村	0.6
88	境港市	鳥取県	市	0.6
89	新温泉町	兵庫県	町・村	0.6
90	宇部市	山口県	市	0.5
91	兵庫県	兵庫県	都道府県	0.5
92	調布市	東京都	市	0.5
93	青森県	青森県	都道府県	0.5
94	北区	東京都	特別区	0.5
95	豊田市	愛知県	市	0.5
96	宮崎県	宮崎県	都道府県	0.5
97	東京都	東京都	都道府県	0.5
98	田舎館村	青森県	町・村	0.5
99	さいたま市	埼玉県	政令市	0.5
100	境町	茨城県	町・村	0.5

③各種補助事業等の採択額ランキング：狭義・5年間合計（1／2）

►1億円を超えてる自治体も19団体にのぼる。最も大きな団体は4億円近く。

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
1	横浜市	神奈川県	政令市	3.78
2	京都市	京都府	政令市	2.73
3	札幌市	北海道	政令市	2.27
4	京都府	京都府	都道府県	2.05
5	北九州市	福岡県	政令市	1.92
6	豊島区	東京都	特別区	1.92
7	十日町市	新潟県	市	1.66
8	東京都	東京都	都道府県	1.66
9	静岡県	静岡県	都道府県	1.60
10	石川県	石川県	都道府県	1.51
11	徳島県	徳島県	都道府県	1.41
12	兵庫県	兵庫県	都道府県	1.36
13	松本市	長野県	市	1.36
14	佐渡市	新潟県	市	1.35
15	静岡市	静岡県	政令市	1.31
16	神奈川県	神奈川県	都道府県	1.23
17	大分県	大分県	都道府県	1.19
18	香川県	香川県	都道府県	1.08
19	北海道	北海道	都道府県	1.08
20	姫路市	兵庫県	市	0.97
21	東川町	北海道	町・村	0.94
22	岡山市	岡山県	政令市	0.90
23	滋賀県	滋賀県	都道府県	0.87
24	名古屋市	愛知県	政令市	0.83
25	川崎市	神奈川県	政令市	0.83

#	自治体名	都道府県	区分	金額
26	奈良県	奈良県	都道府県	0.83
27	豊橋市	愛知県	市	0.77
28	愛知県	愛知県	都道府県	0.77
29	世田谷区	東京都	特別区	0.77
30	多治見市	岐阜県	市	0.74
31	豊岡市	兵庫県	市	0.73
32	多賀城市	宮城県	市	0.73
33	堺市	大阪府	政令市	0.72
34	甲賀市	滋賀県	市	0.68
35	埼玉県	埼玉県	都道府県	0.68
36	金沢市	石川県	市	0.66
37	瀬戸内市	岡山県	市	0.64
38	広島市	広島県	政令市	0.63
39	岐阜県	岐阜県	都道府県	0.62
40	可児市	岐阜県	市	0.56
41	山形県	山形県	都道府県	0.56
42	境港市	鳥取県	市	0.55
43	横須賀市	神奈川県	市	0.55
44	新潟市	新潟県	政令市	0.55
45	墨田区	東京都	特別区	0.55
46	岡崎市	愛知県	市	0.54
47	鳥取県	鳥取県	都道府県	0.53
48	鶴岡市	山形県	市	0.52
49	富山県	富山県	都道府県	0.52
50	松山市	愛媛県	市	0.50

③各種補助事業等の採択額ランキング：狭義・5年間合計（2／2）

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
51	福島県	福島県	都道府県	0.50
52	長崎県	長崎県	都道府県	0.46
53	水戸市	茨城県	市	0.45
54	近江八幡市	滋賀県	市	0.42
55	新潟県	新潟県	都道府県	0.41
56	長井市	山形県	市	0.40
57	杉並区	東京都	特別区	0.39
58	高知県	高知県	都道府県	0.39
59	山口市	山口県	市	0.39
60	神戸市	兵庫県	政令市	0.38
61	福岡県	福岡県	都道府県	0.38
62	上田市	長野県	市	0.38
63	小田原市	神奈川県	市	0.37
64	東海市	愛知県	市	0.37
65	いわき市	福島県	市	0.37
66	足利市	栃木県	市	0.35
67	千葉市	千葉県	政令市	0.34
68	三重県	三重県	都道府県	0.33
69	松戸市	千葉県	市	0.32
70	海士町	島根県	町・村	0.31
71	長野県	長野県	都道府県	0.30
72	美波町	徳島県	町・村	0.28
73	富士見市	埼玉県	市	0.28
74	島根県	島根県	都道府県	0.28
75	大阪市	大阪府	政令市	0.28

#	自治体名	都道府県	区分	金額
76	山梨県	山梨県	都道府県	0.26
77	珠洲市	石川県	市	0.26
78	福山市	広島県	市	0.26
79	熊本県	熊本県	都道府県	0.25
80	竹田市	大分県	市	0.25
81	亀岡市	京都府	市	0.23
82	岡山県	岡山県	都道府県	0.22
83	八尾市	大阪府	市	0.22
84	出雲市	島根県	市	0.22
85	山口県	山口県	都道府県	0.22
86	益田市	島根県	市	0.22
87	宮崎県	宮崎県	都道府県	0.21
88	七尾市	石川県	市	0.21
89	花巻市	岩手県	市	0.21
90	江東区	東京都	特別区	0.20
91	東かがわ市	香川県	市	0.19
92	北区	東京都	特別区	0.18
93	奈良市	奈良県	市	0.18
94	彦根市	滋賀県	市	0.18
95	藍住町	徳島県	町・村	0.17
96	さいたま市	埼玉県	政令市	0.17
97	豊中市	大阪府	市	0.17
98	知立市	愛知県	市	0.17
99	前橋市	群馬県	市	0.17
100	四日市市	三重県	市	0.17

③各種補助事業等の採択額ランキング：狭義・2022年度（1／2）

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
1	横浜市	神奈川県	政令市	2.26
2	豊島区	東京都	特別区	1.80
3	京都府	京都府	都道府県	1.72
4	十日町市	新潟県	市	1.66
5	京都市	京都府	政令市	1.49
6	徳島県	徳島県	都道府県	1.33
7	札幌市	北海道	政令市	1.28
8	北九州市	福岡県	政令市	1.26
9	石川県	石川県	都道府県	1.23
10	東川町	北海道	町・村	0.94
11	松本市	長野県	市	0.94
12	香川県	香川県	都道府県	0.93
13	岡山市	岡山県	政令市	0.90
14	静岡市	静岡県	政令市	0.86
15	奈良県	奈良県	都道府県	0.83
16	北海道	北海道	都道府県	0.80
17	多治見市	岐阜県	市	0.74
18	豊岡市	兵庫県	市	0.73
19	多賀城市	宮城県	市	0.71
20	甲賀市	滋賀県	市	0.68
21	大分県	大分県	都道府県	0.67
22	瀬戸内市	岡山県	市	0.64
23	静岡県	静岡県	都道府県	0.63
24	広島市	広島県	政令市	0.61
25	岐阜県	岐阜県	都道府県	0.59

#	自治体名	都道府県	区分	金額
26	堺市	大阪府	政令市	0.58
27	名古屋市	愛知県	政令市	0.57
28	山形県	山形県	都道府県	0.56
29	境港市	鳥取県	市	0.54
30	岡崎市	愛知県	市	0.54
31	鶴岡市	山形県	市	0.52
32	松山市	愛媛県	市	0.50
33	横須賀市	神奈川県	市	0.46
34	長崎県	長崎県	都道府県	0.45
35	富山県	富山県	都道府県	0.45
36	姫路市	兵庫県	市	0.42
37	新潟県	新潟県	都道府県	0.41
38	長井市	山形県	市	0.40
39	上田市	長野県	市	0.38
40	小田原市	神奈川県	市	0.37
41	東海市	愛知県	市	0.37
42	いわき市	福島県	市	0.37
43	山口市	山口県	市	0.34
44	松戸市	千葉県	市	0.32
45	海士町	島根県	町・村	0.31
46	神戸市	兵庫県	政令市	0.31
47	鳥取県	鳥取県	都道府県	0.29
48	美波町	徳島県	町・村	0.28
49	高知県	高知県	都道府県	0.28
50	珠洲市	石川県	市	0.26

③各種補助事業等の採択額ランキング：狹義・2022年度（2／2）

(額の単位：億円)

#	自治体名	都道府県	区分	金額
51	福山市	広島県	市	0.26
52	長野県	長野県	都道府県	0.25
53	金沢市	石川県	市	0.25
54	川崎市	神奈川県	政令市	0.24
55	神奈川県	神奈川県	都道府県	0.23
56	七尾市	石川県	市	0.21
57	山口県	山口県	都道府県	0.21
58	益田市	島根県	市	0.21
58	豊橋市	愛知県	市	0.21
60	花巻市	岩手県	市	0.21
61	愛知県	愛知県	都道府県	0.18
62	北区	東京都	特別区	0.18
63	竹田市	大分県	市	0.18
64	彦根市	滋賀県	市	0.18
65	藍住町	徳島県	町・村	0.17
66	さいたま市	埼玉県	政令市	0.17
67	豊中市	大阪府	市	0.17
68	宇部市	山口県	市	0.16
69	杉並区	東京都	特別区	0.16
70	久留米市	福岡県	市	0.16
71	東京都	東京都	都道府県	0.15
72	前橋市	群馬県	市	0.15
73	塩尻市	長野県	市	0.14
74	芦屋町	福岡県	町・村	0.14
75	銚子市	千葉県	市	0.14

#	自治体名	都道府県	区分	金額
76	別府市	大分県	市	0.14
77	兵庫県	兵庫県	都道府県	0.13
78	大阪市	大阪府	政令市	0.13
79	守山市	滋賀県	市	0.13
80	倉敷市	岡山県	市	0.13
81	秋田県	秋田県	都道府県	0.13
82	山形市	山形県	市	0.12
83	滋賀県	滋賀県	都道府県	0.12
84	亀岡市	京都府	市	0.12
85	出雲市	島根県	市	0.12
86	枚方市	大阪府	市	0.12
87	長浜市	滋賀県	市	0.10
88	和歌山県	和歌山県	都道府県	0.10
89	高岡市	富山県	市	0.10
90	小山市	栃木県	市	0.09
91	取手市	茨城県	市	0.09
92	奈良市	奈良県	市	0.09
93	富里市	千葉県	市	0.08
94	荒川区	東京都	特別区	0.08
95	十和田市	青森県	市	0.08
96	山梨県	山梨県	都道府県	0.08
97	大月町	高知県	町・村	0.08
98	明日香村	奈良県	町・村	0.08
99	平戸市	長崎県	市	0.07
100	大分市	大分県	市	0.07

③各種補助事業等の採択額ランキング：2022年度の広義の額が大きい自治体の状況

自治体名	5年間総額				2022年度			
	広義		狭義		広義		狭義	
	金額	rank	金額	rank	金額	rank	金額	rank
横浜市	13.7	2	10.2	3	3.8	1	2.3	1
京都市	20.9	1	12.0	1	2.7	2	1.5	5
札幌市	9.9	8	5.7	10	2.3	3	1.3	7
京都府	10.1	7	9	6	2.1	4	2	3
北九州市	12.8	3	9.0	5	1.9	5	1.3	8
豊島区	11.2	5	10.3	2	1.9	6	1.8	2
十日町市	10.1	6	10.0	4	1.7	7	1.7	4
東京都	11.9	4	0.5	97	1.7	8	0.2	71
静岡県	5.6	20	1.0	61	1.6	9	0.6	23
石川県	8.2	12	5.2	12	1.5	10	1.2	9
徳島県	5.5	21	4.9	13	1.4	11	1	6
兵庫県	6.8	16	0.5	91	1.4	12	0.1	77
松本市	4.6	25	2.9	21	1.4	13	0.9	11
佐渡市	7.8	13	2.3	28	1.4	14	0	309
静岡市	8.8	10	6	9	1.3	15	1	14
神奈川県	9.7	9	1.4	46	1.2	16	0.2	55
大分県	8.2	11	6.2	8	1.2	17	1	21
香川県	7.4	14	6.6	7	1.1	18	0.9	12
北海道	4.9	23	4.3	16	1.1	19	0.8	16
姫路市	1.5	80	0.4	114	1.0	20	0.4	36
東川町	3.1	35	3.1	19	0.9	21	1	10
岡山市	1.8	62	1.7	35	0.9	22	0.9	13
滋賀県	5.7	19	1.7	37	0.9	23	0.1	83
名古屋市	4.2	31	2.6	24	0.8	24	0.6	27
川崎市	4.6	26	1.4	49	0.8	25	0.2	54

(額の単位：億円)

⑤各種補助事業等の採択構造：パレート分析

►過去5年間にDB対象の文化庁補助事業等に採択された自治体は363団体。

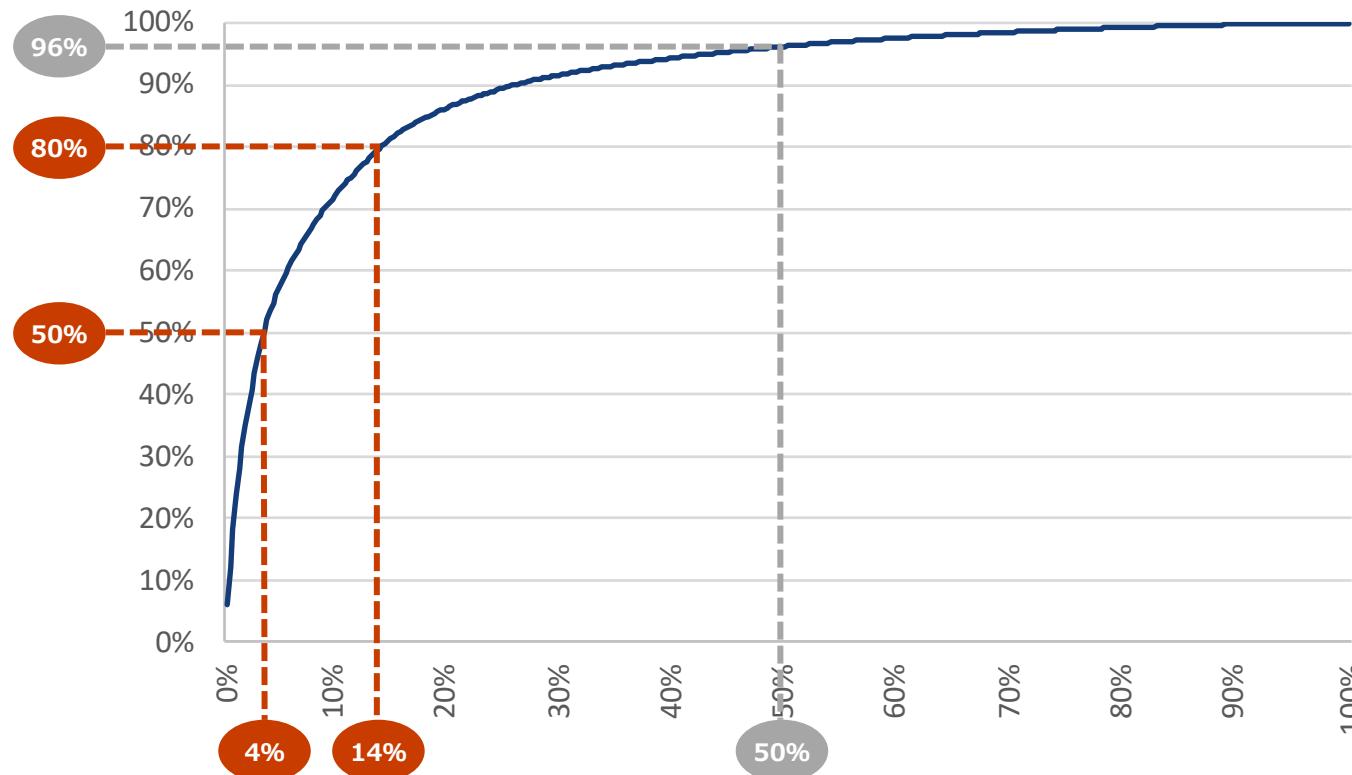
上位13団体（全体の4%）で全体額の50%を、上位50団体（全体の14%）で全体額の80%を占める。

※ 縦軸は過去5年間にDB対象の文化庁補助事業等の全採択額（1687億円）に占める割合、

横軸は過去5年間の全団体数（363団体）に占める割合を示す。

縦軸：過去5年間の

全採択額（1687億円）に占める割合



横軸：過去5年間の全団体数（363団体）に占める割合

⑤各種補助事業等の採択構造：団体種別分析

►広義・狭義で見ても、1自治体あたりの額は、政令市>都道府県>特別区>市>町・村 の構造。
採択額合計の約4割を市、約3割を都道府県、約2割を政令市が受け取っている構造。

①自治体総数	47	20	23	772	932
--------	----	----	----	-----	-----

5年間総額・広義	都道府県	政令市	特別区	市	町・村
②区別採択自治体数	47	20	17	571	236
③区別採択額合計（億円）	152	104	22	205	40
④1自治体あたり金額（億円）（②/①）	3.23	5.21	1.29	0.36	0.17
⑤自治体数に対する割合（②/⑤）	100%	100%	74%	74%	25%
⑥採択件数合計に占める割合 ※横の合計が100%	5%	2%	2%	64%	26%
⑦採択額合計 ※横の合計が100%	29%	20%	4%	39%	8%

5年間総額・狭義	都道府県	政令市	特別区	市	町・村
②区別採択自治体数	47	19	8	385	139
③区別採択額合計（億円）	76	60	12	98	23
④1自治体あたり金額（億円）（②/①）	1.62	3.16	1.50	0.26	0.17
⑤自治体数に対する割合（②/⑤）	100%	95%	35%	50%	15%
⑥採択件数合計に占める割合 ※横の合計が100%	8%	3%	1%	64%	23%
⑦採択額合計 ※横の合計が100%	28%	22%	4%	36%	9%

⑤各種補助事業等の採択構造：複数補助事業等の採択状況（団体数）

※ 各セルは表頭・表側のそれぞれの補助事業等（2022年度）に採択されている団体（自治体）の数を示している。

例）文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」と文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」の両方に採択された団体は3団体。

（文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」単独では6団体、文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」単独では49団体）

	文化庁 「国際文 化芸術 発信拠 点形成 事業」	文化庁 「文化芸 術創造 拠点形 成事業」	文化庁 「日本博 を契機と する文化 資源コン テンツ創 成事業」	文化庁 「劇場・ 音楽堂 等機能 強化推 進事業」	文化庁 「文化觀 光拠点 施設を中 核とした 地域にお ける文化 観光推 進事業」	文化庁 「地域文 化財總 合活用 推進事 業」	(独) 芸文振 「地域文 化振興 活動」	(一) 財) 地 域創造 「地域文 化・芸 術活動 助成事 業」	内閣府 「地方創 生推進 交付金」 ※うち文 化芸術 事業のみ	(一) 財) 自 治総合セ ンター「コ ミュニティ 助成事 業」 地 域の芸術 事業」 ※う ち文化芸 術事業のみ	(一) 財) 地 域活性 化セン ター「地 域イベン ト助成事 業」
文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」	6	3	4	0	0	2	1	2	3	0	0
文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」	3	49	12	0	6	12	3	9	14	1	0
文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」	4	12	27	0	6	4	1	10	8	1	0
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0
文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」	0	6	6	0	25	3	2	8	7	0	0
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」	2	12	4	0	3	149	3	7	21	4	1
(独) 芸文振「地域文化振興活動」	1	3	1	0	2	3	21	4	1	2	0
(一財) 地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」	2	9	10	4	8	7	4	56	16	1	0
内閣府「地方創生推進交付金」※うち文化芸術事業のみ	3	14	8	0	7	21	1	16	118	2	0
(一財) 自治総合センター「コミュニティ助成事業」地域の芸術環境づくり助成事業	0	1	1	0	0	4	2	1	2	25	0
(一財) 地域活性化センター「地域イベント助成事業」※うち文化芸術事業のみ	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	6

⑤各種補助事業等の採択構造：複数補助事業等の採択状況（割合）

►文化庁「日本博」・文化庁「創造拠点」は同じ団体が採択されている割合が高い
(文化庁「日本博」のうち44%、文化庁「創造拠点」のうち24%)。

※ 各セルは表側の補助事業等のうち、表頭の補助事業等（2022年度）に採択されている団体（自治体）の割合を示している。

例) 文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」の採択団体のうち文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」に採択された団体は50%。

	文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」	文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」	文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」	文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」	文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」	文化庁「地域文化財総合活用推進事業」	(独)芸文振「地域文化振興活動」	(一財)地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」	内閣府「地方創生推進交付金」※うち文化芸術事業のみ	(一財)自治総合センター「コミュニティ助成事業」地域の芸術環境づくり助成事業	(一財)地域活性化センター「地域イベント助成事業」※うち文化芸術事業のみ
文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」	100%	50%	67%	0%	0%	33%	17%	33%	50%	0%	0%
文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」	6%	100%	24%	0%	12%	24%	6%	18%	29%	2%	0%
文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」	15%	44%	100%	0%	22%	15%	4%	37%	30%	4%	0%
文化庁「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%
文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」	0%	24%	24%	0%	100%	12%	8%	32%	28%	0%	0%
文化庁「地域文化財総合活用推進事業」	1%	8%	3%	0%	2%	100%	2%	5%	14%	3%	1%
(独)芸文振「地域文化振興活動」	5%	14%	5%	0%	10%	14%	100%	19%	5%	10%	0%
(一財)地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」	4%	16%	18%	7%	14%	13%	7%	100%	29%	2%	0%
内閣府「地方創生推進交付金」※うち文化芸術事業のみ	3%	12%	7%	0%	6%	18%	1%	14%	100%	2%	0%
(一財)自治総合センター「コミュニティ助成事業」地域の芸術環境づくり助成事業	0%	4%	4%	0%	0%	16%	8%	4%	8%	100%	0%
(一財)地域活性化センター「地域イベント助成事業」※うち文化芸術事業のみ	0%	0%	0%	0%	0%	17%	0%	0%	0%	0%	100%

※母数が10（団体）に満たないもの（グレーの文字部分）は評価の対象外としている。

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

調査からの示唆

- 自治体の文化芸術事業の支援においては、文化庁が突出しているが、
近年、内閣府（地方創生推進交付金等）も支援元として、大きな存在感を見せている。

- 2022年度の文化庁補助事業等の採択額の総額が1億円を超える自治体は19団体にのぼり、
最も大きな団体は4億円近く。
- 上位13団体（全体の4%）で全体額の50%を、上位50団体（全体の14%）で全体額の80%を占めるなど、
一部の団体への額の偏りが非常に大きい。団体種別では政令市への偏りが大きい。
- 文化庁等では、複数の補助事業等を用意しているが、採択額の総額が大きい自治体では、
多くの事業に複数採択されている（12事業に採択されている団体もみられた）。
- 採択団体の多くが重複している事業もみられた。
- 各補助事業等の個別最適となって生まれている、これらの状況を踏まえ、
文化庁全体の方針・考え方によらし合せた場合は正点や全体最適での採択の必要性（あるいは事業間の
情報共有・連携の必要性）についても検討すべきだと思われる。

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

本章の構成

3－1 調査の概要

- ① アンケート調査の概要
- ② ヒアリング調査の概要
- ③ 本章中の表記ルール

3－4 調査からの示唆

3－2 定量的分析（アンケート調査の結果）

- ① 2022年度に申請・採択された補助事業等
- ② 各種補助事業等の申請担当部署の構造
- ③ 各種補助事業等への申請理由

3－3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

- ① 各種補助事業等の良い点（魅力）・悪い点（改善点・要望）に関する全体総括
- ② 各種補助事業等の良い点（魅力）
- ③ 各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）
- ④ 地方創生交付金への申請のきっかけ・理由、申請の仕組み
- ⑤ 文化庁の補助事業等における金銭的な支援以外の有効な支援内容案
- ⑥ 伴走型支援へのニーズ・実態

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①アンケート調査の概要（1／2）

【調査対象】

■ 令和4年度に以下のA～Cのいずれかの補助事業に採択されている団体（地方自治体）のうち、
A～Gの補助事業等に2つ以上採択されている地方公共団体を対象とした。

- A) 文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」
- B) 文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」
- C) 文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」
- D) 文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」
- E) 文化庁「地域文化財総合活用推進事業」
- F) 地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」
- G) 内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」

※内閣府「地方創生交付金」については、採択事業名より弊社が文化事業であると認識したものを対象とした。

【アンケートの配布・回収期間】

- 2022年12月28日～2023年2月7日

【アンケートの実施方法】

- アンケート回答用のURLを調査対象団体に案内し、Web上で回答。

【アンケートの配布数・回収数】

- アンケートの配布数は39件（団体）、全ての団体から回答を得た（回収率100%）。

①アンケート調査の概要（2／2）

【アンケートへの回答団体】 ※全国地方公共団体コード順

- 山形県、新潟県、富山県、石川県、長野県、岐阜県、奈良県、徳島県、京都府、香川県、大分県
- 札幌市、東川町、花巻市、山形市、さいたま市、松戸市、豊島区、横浜市、川崎市、十日町市、南砺市、金沢市、珠洲市、甲府市、松本市、静岡市、名古屋市、豊田市、京都市、亀岡市、堺市、豊中市、豊岡市、岡山市、福山市、北九州市、大分市、竹田市

【主なアンケートの設問】

- 自治体区分、都道府県名 or 市区町村名（単一選択）
- 2022年度に申請・採択された補助事業等（複数選択）
- 各種補助事業等の申請担当部署（自由記述）
- 各種補助事業等への申請理由・不申請理由（複数選択）
- 内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」への申請理由（自由記述）
- 各種補助事業等の良い点（魅力）・悪い点（改善点・要望）（自由記述）
- 文化庁の補助事業等で金銭的な支援以外に有用な支援内容（自由記述）

②ヒアリング調査の概要

【調査対象】

- アンケート調査への回答団体のうち6団体
※アンケートの自由記述欄で具体的な記載・提案等があった団体に打診。

【ヒアリングの実施期間】

- 2023年1月12日～2023年2月1日
※オンライン（5団体）や電話（1団体）により実施。

【主なヒアリングの内容】

- アンケートに記載の「各種補助事業等への申請理由」、「内閣府『地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金』への申請理由」、「各種補助事業等の良い点（魅力）・悪い点（改善点・要望）」、「補助事業等への金銭的支援以外の要望」についての深掘り。

③本章中の表記ルール

■ 本章において、各種補助事業等について以下のような略称にて表記する場合がある。

- A) 文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」
→文化庁「国際拠点」
- B) 文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」
→文化庁「創造拠点」
- C) 文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」
→文化庁「日本博」
- D) 文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」
→文化庁「文化観光」
- E) 文化庁「地域文化財総合活用推進事業」
→文化庁「地域文化財」
- F) 地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」
→「地域創造」
- G) 内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」
→「地方創生交付金」

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①2022年度に申請・採択された補助事業等

►「申請をしたが採択されなかった」、「申請の検討をしたが申請をしていない」との回答は極めて限定的であった。

2022年度に申請・採択した補助事業等

(n=39)	A) 文化庁「国際文 化芸術発信拠点 形成事業」	B) 文化庁「文化芸 術創造拠点形成 事業」	C) 文化庁「日本博を 契機とする文化資 源コンテンツ創成 事業」	D) 文化庁「文化觀 光拠点施設を中 核とした地域にお ける文化觀光推 進事業」	E) 文化庁「地域文 化財総合活用推 進事業」	F) 一般財団法人地 域創造「地域の文 化・芸術活動助 成事業」	G) 内閣府「地方創 生推進交付金・ 地方創生拠点整 備交付金」
採択された	15%	72%	46%	23%	38%	38%	36%
申請をしたが採択されなかった	0%	5%	0%	0%	0%	0%	0%
申請の検討をしたが申請をしていない	0%	3%	0%	0%	0%	3%	0%
申請の検討もしていない	85%	21%	54%	77%	62%	59%	64%

②各種補助事業等の申請担当部署の構造

►B)文化庁「創造拠点」* C)「日本博」は全団体にて同一担当課で担当。C)文化庁「日本博」* D)「文化観光」、
B)「創造拠点」* D)「文化観光」も割合が高い。G)「地方創生交付金」は他の事業と担当課が異なる傾向。

※各セルは表頭・表側の補助事業等の両方に採択されている団体のうち、それぞれを同一部署で担当している割合を表す。

例) 文化庁「創造拠点」と「文化観光」の両方に採択されている団体の80%において同一部署で対応。

各種補助事業等の申請担当部署の構造

	A) 文化庁「国際 文化芸術発 信拠点形成 事業」	B) 文化庁「文化 芸術創造拠 点形成事業」	C) 文化庁「日本 博を契機とす る文化資源コ ンテンツ創成事 業」	D) 文化庁「文化 観光拠点施 設を中核とした 地域における 文化観光推 進事業」	E) 文化庁「地域 文化財総合 活用推進事 業」	F) 一般財団法 人地域創造 「地域の文化・ 芸術活動助 成事業」	G) 内閣府「地方 創生推進交 付金・地方創 生拠点整備 交付金」
A) 文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」	-	-	-	-	-	-	-
B) 文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」		50%	-	-	-	-	-
C) 文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」		75%	100%	-	-	-	-
D) 文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」		100%	80%	83%	-	-	-
E) 文化庁「地域文化財総合活用推進事業」		0%	25%	17%	0%	-	-
F) 一般財団法人地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」		67%	44%	78%	60%	20%	-
G) 内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」		0%	22%	40%	33%	20%	33%

※母数が5（団体）に満たないもの（グレーの文字部分）は評価の対象外としている。

③各種補助事業等への申請理由（1／3） ※全体で割合を比較

►A)文化庁「国際拠点」、B)「創造拠点」、C)「日本博」、D)「観光拠点」では「方向性が合致していた」が高い。
また、C)「日本博」では「事業実施のために何とか予算を確保する必要があったから」も高い。

各種補助事業等への申請理由

	A) 文化庁「国際 文化芸術発 信拠点形成 事業」	B) 文化庁「文化 芸術創造拠 点形成事業」	C) 文化庁「日本 博を契機とす る文化資源コ ンテンツ創成事 業」	D) 文化庁「文化 観光拠点施 設を中核とし た地域における 文化観光推 進事業」	E) 文化庁「地域 文化財総合 活用推進事 業」	F) 一般財団法 人地域創造 「地域の文化・ 芸術活動助 成事業」	G) 内閣府「地方 創生推進交 付金・地方創 生拠点整備 交付金」
n数	6	30	18	9	15	15	14
補助金が掲げる目的と貴自治体の取組の方向性が合致していたから	100%	90%	89%	89%	73%	87%	71%
事業実施のために何とか予算を確保する必要があったから	83%	80%	89%	56%	40%	67%	71%
採択額の上限が大きいから	83%	27%	39%	11%	7%	33%	21%
採択される見込みが高そうだったから	83%	23%	33%	11%	20%	53%	14%
補助率が高いから	67%	17%	28%	44%	27%	33%	0%
中長期的に存在し続ける・採択される可能性がある補助金であるから	67%	50%	28%	22%	20%	13%	21%
例年採択されているから	50%	50%	50%	11%	20%	33%	21%
申請したい事業の実施期間と補助金の対象期間があっていたから	33%	47%	50%	33%	20%	53%	43%
採択を想定していた他の補助金が不採択になったから・申請額に対して大幅な査定を受けたから	0%	0%	0%	0%	7%	7%	0%
例年採択されていた補助金がなくなったから・補助額上限額が小さくなつたから	0%	3%	0%	0%	0%	13%	0%
補助対象経費の縛りが比較的厳しくないから（厳しくなさそうだったから）	0%	0%	0%	0%	7%	13%	7%
事務処理（事業結果報告・精算等）の負担が小さいから（小さそうだったから）	0%	0%	0%	0%	7%	7%	0%
申請までに比較的時間の余裕があったから	0%	0%	0%	0%	0%	13%	0%
申請のための負担が比較的小さそうだったから	0%	3%	0%	0%	0%	7%	7%
金銭面以外の支援も得られるから	0%	0%	6%	0%	7%	0%	0%
その他	0%	0%	0%	11%	0%	0%	0%
わからない・判断できない	0%	0%	0%	0%	11%	7%	7%

全体で割合を比較

割合が高いものに青のハイライト

最も高い5つの項目に赤枠

③各種補助事業等への申請理由（2／3） ※各種補助事業等のなかで割合を比較

►全ての補助事業等で「方向性が合致していた」、「何とか予算を確保する必要」が高い。

A)文化庁「国際拠点」では、「採択額の上限が大きから」、「採択される見込みが高そうだったから」も高い。

各種補助事業等への申請理由

	A) 文化庁「国際 文化芸術発 信拠点形成 事業」	B) 文化庁「文化 芸術創造拠 点形成事業」	C) 文化庁「日本 博を契機とす る文化資源コ ンテンツ創成事 業」	D) 文化庁「文化 観光拠点施 設を中核とし た地域における 文化観光推 進事業」	E) 文化庁「地域 文化財総合 活用推進事 業」	F) 一般財団法 人地域創造 「地域の文化・ 芸術活動助 成事業」	G) 内閣府「地方 創生推進交 付金・地方創 生拠点整備 交付金」
n数	6	30	18	9	15	15	14
補助金が掲げる目的と貴自治体の取組の方向性が合致していたから	100%	90%	89%	89%	73%	87%	71%
事業実施のために何とか予算を確保する必要があったから	83%	80%	89%	56%	40%	67%	71%
採択額の上限が大きいから	83%	27%	39%	11%	7%	33%	21%
採択される見込みが高そうだったから	83%	23%	33%	11%	20%	53%	14%
補助率が高いから	67%	17%	28%	44%	27%	33%	0%
中長期的に存在し続ける・採択される可能性がある補助金であるから	67%	50%	28%	22%	20%	13%	21%
例年採択されているから	50%	50%	50%	11%	20%	33%	21%
申請したい事業の実施期間と補助金の対象期間があっていたから	33%	47%	50%	33%	20%	53%	43%
採択を想定していた他の補助金が不採択になったから・申請額に対して大幅な査定を受けたから	0%	0%	0%	0%	7%	7%	0%
例年採択されていた補助金がなくなったから・補助額上限額が小さくなつたから	0%	3%	0%	0%	0%	13%	0%
補助対象経費の縛りが比較的厳しくないから（厳しくなさそうだったから）	0%	0%	0%	0%	0%	13%	7%
事務処理（事業結果報告・精算等）の負担が小さいから（小さそうだったから）	0%	0%	0%	0%	0%	7%	0%
申請までに比較的時間の余裕があったから	0%	0%	0%	0%	0%	13%	0%
申請のための負担が比較的小さそうだったから	0%	3%	0%	0%	0%	7%	7%
金銭面以外の支援も得られるから	0%	0%	6%	0%	7%	0%	0%
その他	0%	0%	0%	11%	0%	0%	0%
わからない・判断できない	0%	0%	0%	11%	7%	7%	7%

各種補助事業等のなかで割合を比較

各事業で最も高い3つの項目に赤でハイライト

③各種補助事業等への申請理由（3／3）※各申請理由のなかで割合を比較

►多くの項目でA)文化庁「国際拠点」の割合が高い（ただし、回答数は限定的なので参考値）。
D)文化庁「観光拠点」は「補助率の高さ」、F)「地域創造」は「補助対象期間の合致」が高い。

各種補助事業等への申請理由

	A) 文化庁「国際 文化芸術発 信拠点形成 事業」	B) 文化庁「文化 芸術創造拠 点形成事業」	C) 文化庁「日本 博を契機とす る文化資源コ ンテンツ創成事 業」	D) 文化庁「文化 観光拠点施 設を中核とし た地域における 文化観光推 進事業」	E) 文化庁「地域 文化財総合 活用推進事 業」	F) 一般財団法 人地域創造 「地域の文化・ 芸術活動助 成事業」	G) 内閣府「地方 創生推進交 付金・地方創 生拠点整備 交付金」
n数	6	30	18	9	15	15	14
補助金が掲げる目的と貴自治体の取組の方向性が合致していたから	100%	90%	89%	89%	73%	87%	71%
事業実施のために何とか予算を確保する必要があったから	83%	80%	89%	56%	40%	67%	71%
採択額の上限が大きいから	83%	27%	39%	11%	7%	33%	21%
採択される見込みが高そうだったから	83%	23%	33%	11%	20%	53%	14%
補助率が高いから	67%	17%	28%	44%	27%	33%	0%
中長期的に存在し続ける・採択される可能性がある補助金であるから	67%	50%	28%	22%	20%	13%	21%
例年採択されているから	50%	50%	50%	11%	20%	33%	21%
申請したい事業の実施期間と補助金の対象期間があっていたから	33%	47%	50%	33%	20%	53%	43%
採択を想定していた他の補助金が不採択になったから・申請額に対して大幅な査定を受けたから	0%	0%	0%	0%	7%	7%	0%
例年採択されていた補助金がなくなったから・補助額上限額が小さくなつたから	0%	3%	0%	0%	0%	13%	0%
補助対象経費の縛りが比較的厳しくないから（厳しくなさそうだったから）	0%	0%	0%	0%	7%	13%	7%
事務処理（事業結果報告・精算等）の負担が小さいから（小さそうだったから）	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
申請までに比較的時間の余裕があったから	0%	0%	0%	0%	0%	13%	0%
申請のための負担が比較的小さそうだったから	0%	3%	0%	0%	0%	7%	7%
金銭面以外の支援も得られるから	0%	0%	6%	0%	7%	0%	0%
その他	0%	0%	0%	11%	0%	0%	0%
わからない・判断できない	0%	0%	0%	0%	11%	7%	7%

各申請理由のなかで割合を比較

最も高いものに赤・二番目に高いものに青のハイライト

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①各種補助事業等の良い点（魅力）・悪い点（改善点・要望）に関する全体総括（1／2）

►アンケートの自由記述とヒアリングの結果を当社にて分類した結果、改善点・要望として「根本的な制度設計」、「申請時・精算時の負担」・「申請・報告時の様式等」・「補助対象経費（費目）」に関する意見が多かった。

分類項目別の「良い点（魅力）」「悪い点（改善点・要望）」に係るコメント数

		A) 文化庁「国際文 化芸術発信拠点 形成事業」	B) 文化庁「文化芸 術創造拠点形成 事業」	C) 文化庁「日本博を 契機とする文化資 源コンテンツ創成 事業」	D) 文化庁「文化觀 光拠点施設を中 核とした地域にお ける文化観光推 進事業」	E) 文化庁「地域文 化財総合活用推 進事業」	F) 一般財団法人地 域創造「地域の文 化・芸術活動助 成事業」	G) 内閣府「地方創 生推進交付金・ 地方創生拠点整 備交付金」
良い点 (魅力)	補助金が掲げる目的と方向性が合致			4	3	6		2
	補助対象となる取組が広い	1		6	3	4		7
	採択額の上限が大きい	3		4	3	1		
	補助率が高い			1	2	5		
	補助金額が申請事業に対して適切である			2				
	中長期的視点で取組を支援	2		6		1	2	2
	年度ごとの対象期間が広い			1	2	1	1	1
	対象経費が広い・柔軟			1	1	2		1
	事務処理の負担が小さい				1			1
	申請のための負担が小さい						1	
悪い点 (改善点・要望)	金銭面以外の支援も得られる			1	2	1		
	その他			5	4	2	2	1
	根本的な制度設計に関するもの			6	2	2		
	採択時の査定に関するもの			3	1			
	事業の継続性に関するもの	1			1			
	申請時・精算時の負担に関するもの	5		13	7	1	4	3
	申請・報告時の様式等に関するもの	2		3				
	補助対象経費（費目）に関するもの			7	3		1	
	補助対象経費（期間）に関するもの			1	1			
	事業の広報に関するもの				3			
	その他			9	2	2	4	3
								4

※良い点、悪い点のそれぞれについて数が多い項目（除くその他）に青でハイライトをしている。

①各種補助事業等の良い点（魅力）・悪い点（改善点・要望）に関する全体総括（2／2）

参考）各事業ごとのコメント数の割合

分類項目別の「良い点（魅力）」・「悪い点（改善点・要望）」に係る各事業ごとのコメント数の割合

		A) 文化庁「国際文 化芸術発信拠点 形成事業」	B) 文化庁「文化芸 術創造拠点形成 事業」	C) 文化庁「日本博を 契機とする文化資 源コンテンツ創成 事業」	D) 文化庁「文化觀 光拠点施設を中 核とした地域にお ける文化観光推 進事業」	E) 文化庁「地域文 化財総合活用推 進事業」	F) 一般財団法人地 域創造「地域の文 化・芸術活動助 成事業」	G) 内閣府「地方創 生推進交付金・ 地方創生拠点整 備交付金」
良い点 (魅力)	補助金が掲げる目的と方向性が合致			13%	14%	46%	20%	
	補助対象となる取組が広い	17%		19%	14%	10%	40%	58%
	採択額の上限が大きい	50%		13%	14%	8%		
	補助率が高い			3%	10%	50%		
	補助金額が申請事業に対して適切である			6%				
	中長期的視点で取組を支援	33%		19%		10%	15%	17%
	年度ごとの対象期間が広い			3%	10%	8%	10%	8%
	対象経費が広い・柔軟			3%	5%	20%	10%	
	事務処理の負担が小さい				5%			8%
	申請のための負担が小さい					8%		
悪い点 (改善点・要望)	金銭面以外の支援も得られる			3%	10%	10%		
	その他			16%	19%	15%	20%	8%
	根本的な制度設計に関するもの			14%	10%	40%		
	採択時の査定に関するもの			7%	5%			
	事業の継続性に関するもの	13%			5%			
	申請時・精算時の負担に関するもの	63%		31%	35%	20%	44%	50%
	申請・報告時の様式等に関するもの	25%		7%				
	補助対象経費（費目）に関するもの			17%	15%		11%	
	補助対象経費（期間）に関するもの			2%	5%			
	事業の広報に関するもの				15%			
	その他			21%	10%	40%	44%	50%
								57%

※良い点、悪い点のそれぞれについて割合が高い項目（除くその他）に青でハイライトをしている。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：A) 文化庁「国際拠点」

►「補助額の上限が大きいこと」、「中長期的視点で取組が支援されること」についての言及が多い。

文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」		Enq	Hea
良い点（魅力）			
採択額の上限が大きい	補助上限額が大きい	<input type="radio"/>	
	補助金額が大きい	<input type="radio"/>	
	補助額が大きい	<input type="radio"/>	
中長期的視点で取組を支援	長期（最大5年間）にわたり補助を受けることができ、長期的な計画を組むことができる	<input type="radio"/>	
	補助期間が5か年であり、長期的な視点に立った事業計画の推進が可能である	<input type="radio"/>	
補助対象となる取組が広い	補助対象の範囲が広く、既存の自治体事業への補助として無理なく申請することができる	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：B) 文化庁「創造拠点」（1／2）

►「補助対象となる取組が広いこと」、「中長期的視点で取組が支援されること」についての言及が多い。

文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」		Enq	Hea
良い点（魅力）			
補助対象となる取組が広い	採択となる対象事業が広範である	<input type="radio"/>	
	地域の実情に沿った幅広な取り組みを補助対象とできる	<input type="radio"/>	
	補助対象となる文化事業の幅が広く、当市の文化施策の推進に有効	<input type="radio"/>	
	当該事業の分野が補助対象となる	<input type="radio"/>	
	県が主体となって各地域で行う取組に対する支援が受けられる	<input type="radio"/>	
	当県の取組の方向性と合致する取組が幅広く対象となる	<input type="radio"/>	
中長期的視点で取組を支援	一過性のものや単年度で終わってしまうのではなく、複数年にまたがって効果を出すことが期待される事業が採択されている	<input type="radio"/>	
	「一過性ではない取組が対象」となっている。文化芸術に関する拠点形成には時間がかかることを考慮していると感じる	<input type="radio"/>	
	単年度の計画だけでなく、複数年度の計画を持って申請できるので、長期的な目線で取り組むことができる	<input type="radio"/>	
	中長期的に存在し続ける・採択される可能性がある補助金である	<input type="radio"/>	
	初期の申請時に5か年計画での事業計画を提出し、補助が確定した場合は複数年度での採択を期待できる	<input type="radio"/>	
	最大3年間の申請を行うことができ、採択に至れば継続的な支援を受けられる	<input type="radio"/>	
補助金が掲げる目的と 方向性が合致している	当市の取組みと当該補助金の基本コンセプトが合致している	<input type="radio"/>	
	当該補助事業が掲げる目的と当市の事業の目指す目的が合致している	<input type="radio"/>	
	事業の趣旨と合致しており、長期的で創造的なコミュニティーを形成しやすい	<input type="radio"/>	
	当市の文化施策の目的と合致している	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：B) 文化庁「創造拠点」（2／2）

※前頁の続き

採択額の上限が大きい	補助の採択額（限度額）が大きい	<input type="radio"/>	
	補助の上限額が高い	<input type="radio"/>	
	採択額の上限が大きい	<input type="radio"/>	
	令和3年度までは3つのメニューに分かれていたが、令和4年度よりメニューが統合され補助金額の上限が増加したこと	<input type="radio"/>	
補助金額が申請事業に対して 適切である	自治体で実施する通常事業の規模に合った補助額である	<input type="radio"/>	
	R3年度までは、比較的補助上限が小さく・採択団体も多かったため、細かな事業も申請しやすい仕組みであった (国際拠点との目的・規模の差別化がしっかりとされていて活用しやすい)	<input type="radio"/>	
補助率が高い	申請者の負担額に対する補助金額の割合が高いので申請しやすい	<input type="radio"/>	
対象経費が広い・柔軟	補助対象費目が多い。企画料・人件費に充てられることが特徴的な補助金であり、自治体としてとてもありがたい	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
年度ごとの対象期間が広い	補助対象期間が4/1～3/31と広い	<input type="radio"/>	
金銭面以外の支援も得られる	例年の採択事業一覧において、全国からアート・音楽等の様々な魅力的な事業が採択されており、参考にできる	<input type="radio"/>	
その他	コンセプトや要件、審査の視点が明記されている	<input type="radio"/>	
	R4はオンライン説明会が開催された	<input type="radio"/>	
	共同申請をすれば1つの自治体で複数の申請が可能	<input type="radio"/>	
	アーツカウンシルのスタートアップための、資金調達に取り組む前の支援であることから大切な制度である	<input type="radio"/>	
	地域に文化芸術の拠点を形成するという方向性は必要不可欠。拡充して継続してほしい	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：C) 文化庁「日本博」（1／2）

- 「助成金が掲げる目的と方向性が合致していること」、
「採択額の上限が大きいこと」、「補助対象となる取組が広いこと」等に言及。

文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」		Enq	Hea
良い点（魅力）			
補助金が掲げる目的と方向性が合致している	「日本博」の総合テーマ・基本コンセプトが、当県施策の方向性と親和性が高い（「主催・共催」「イノベ」採択団体）	<input type="radio"/>	
	地域の文化資源と専門人材を活用し、海外等からの誘客を狙った事業を展開する点が当事業の方向性と合致している（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	事業区分が当市の事業とマッチしているため採択を受けやすい（「国際フェス」採択団体）	<input type="radio"/>	
採択額の上限が大きい	補助上限も高く、対象経費も広いことから集客・インバウンド向けイベントにとって利用しやすい（「主催・共催」「イノベ」と「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	補助上限額が1億円、補助率が50%と高かったので、効果的な事業を実施することができた（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	補助金の上限が1億円と高いため、規模の大きな取組に活用できる（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
補助対象となる取組が広い	補助対象としている文化資源コンテンツの範囲が広いため、文化事業に力を入れている自治体は利用しやすい（「主催・共催」「イノベ」採択団体）	<input type="radio"/>	
	対象となる文化芸術分野や実施形態が多様かつ幅広い（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	地域の実情に沿った幅広な取り組みを補助対象とすることができる（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
対象経費が広い・柔軟	補助上限も高く、対象経費も広いことから集客・インバウンド向けイベントにとって利用しやすい（「主催・共催」「イノベ」と「文化資源」採択団体）※再掲	<input type="radio"/>	
	補助対象費目が多い（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：C) 文化庁「日本博」（2／2）

※前頁の続き

補助率が高い	補助上限額が1億円、補助率が50%と高かったので、効果的な事業を実施することができた（「文化資源」採択団体）※再掲	<input type="radio"/>	
	補助率が50%と高く、企画展実施に伴う予算を十分に確保することができた（「ゆかり」採択団体）	<input type="radio"/>	
金銭面以外の支援も得られる	事務局によるサポート（リマインド）が充実している（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	例年、事例集等が作成されるので、他自治体の優良事例について知ることができる。当事業と同じ事業分野の掲載数は少ないが、インバウンドに関する事例紹介が参考になった（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
事務処理の負担が小さい	年度当初から年度末まで事業を行う際に、補助対象となる期間や事業計画の採択、交付申請・交付決定、実績報告・額の確定などの一連の手続きの期間が適当である（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
年度ごとの対象期間が広い	補助対象期間が4/1～3/31と幅広い（「文化資源」と「ゆかり」採択団体）	<input type="radio"/>	
その他	日本博関連事業に位置付けられることで、日本博広報の一部として当市事業を周知できる。 また、事例集に掲載されることでも発信してもらえるのがありがたい（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	・日本博というテーマがあり、文化観光資源の発信、観光インバウンド・観光需要の喚起といった分かりやすい目的が設定されている ・令和3年度補正予算の募集案内からは特に理解しやすい内容になっている（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	共同申請をすれば1つの自治体で複数の申請が可能（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	コンセプトや要件、審査の視点が明記されている（「文化資源」と「ゆかり」採択団体）	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：D 文化庁「文化観光」

►「補助率が高いこと」、「対象経費が広い・柔軟であること」への言及が多い。

文化庁「文化観光拠点施設を中心とした地域における文化観光推進事業」		Enq	Hea
良い点（魅力）			
補助率が高い	補助率が2/3と高く、補助額は1~3年目まで最大7,500万円と大きいため、短期間で集中的に文化観光事業を進めることができる	<input type="radio"/>	
	補助率が高く、ハード整備も対象となる	<input type="radio"/>	
	補助率が2/3、特別交付税対象のため地方自治体の持ち出しが少ない	<input type="radio"/>	
	補助率、交付税措置など有利な補助金である	<input type="radio"/>	
	委託割合の要件が緩和されたこと	<input type="radio"/>	
対象経費が広い・柔軟	ハード整備にも充当可能	<input type="radio"/>	
	補助率が高く、ハード整備も対象となる ※再掲	<input type="radio"/>	
補助対象となる取組が広い	文化観光推進に資する文化資源の磨き上げ等、当県の取組の方向性と合致する幅広い取組に対し、補助の対象となる	<input type="radio"/>	
中長期的視点で取組を支援	5か年計画に基づき、ある程度継続した財源が見込める	<input type="radio"/>	
金銭面以外の支援も得られる	コーチングを始めとするきめ細かく継続的な伴走支援により、一過性のものでない着実な事業展開を図ることができる	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：E) 文化庁「地域文化財」

►「助成金が掲げる目的と方向性が合致していること」についての言及が多い。

文化庁「地域文化財総合活用推進事業」		Enq	Hea
良い点（魅力）			
補助金が掲げる目的と方向性が合致している	幅広い文化財を、地域総がかりで保存活用するために市が事業化できる画期的な試みである	<input type="radio"/>	
	今までにない視点の補助金。文化財保存活用地域計画の取り組みが間接補助として支援される	<input type="radio"/>	
	文化財の所在確認調査が行える	<input type="radio"/>	
	登録有形文化財を対象に修理事業を実施できる	<input type="radio"/>	
	これまで、地域の歴史文化を掘り起しからその保存活用について、当市として明確な基準や方針がなかったが、本事業をきっかけに市としての基準ができたことで、より実効性のある文化財の保存活用が図られる	<input type="radio"/>	
	未指定文化財についての応募が可能	<input type="radio"/>	
中長期的視点で取組を支援	単年度の単発ではなく、最長5か年連続で実施できることにより、効果の蓄積が実感できる仕組みである	<input type="radio"/>	
	令和2年度より継続して採択され、補助率も高いため、予算獲得にあたっての財政当局への説明がしやすく、安定的に計画作成に取り組むことができている	<input type="radio"/>	
申請のための負担が小さい	申請や手続きの流れが難しくない	<input type="radio"/>	
採択額の上限が大きい	補助金額が大きいので、規模の大きい事業が実施できる	<input type="radio"/>	
対象経費が広い・柔軟	計画作成だけでなく、作成後の普及啓発事業に対する経費も補助される	<input type="radio"/>	
その他	多くの縛りはあるものの、新しい取組を創意工夫できる余地がある仕組みになっている	<input type="radio"/>	
	補助金要望額に対して満額ではないが交付される	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：F) 地域創造

►「補助対象となる取組が広いこと」、「助成金が掲げる目的と方向性が合致していること」等に言及。

一般財団法人地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」		Enq	Hea
良い点（魅力）			
補助対象となる取組が広い	文化芸術や公演、パフォーマンスなど幅広い分野で使用が可能	<input type="radio"/>	
	創造、連携等、複数のプログラムが設定されており、状況に合わせて選択しやすい	<input type="radio"/>	
	指定管理事業の申請ができる	<input type="radio"/>	
	国庫補助金ではなく、宝くじによる地方財源の再分配のため、補助対象経費や事業実施における自治体の裁量幅が大きい	<input type="radio"/>	
補助金が掲げる目的と方向性が合致している	当県で実施している美術館等での自主事業の企画制作活動や公立文化施設の利活用、地域の活性化に寄与するための展覧会など幅広い事業が補助対象となり、当該補助金の方向性と合致している	<input type="radio"/>	
	企画の自主性・独自性、地域への波及効果・交流が求められる内容となっており、当事業が目指す方向性と一致している	<input type="radio"/>	
対象経費が広い・柔軟	文化庁よりも補助対象経費の範囲が広い	<input type="radio"/>	
採択額の上限が大きい	補助金額が大きい	<input type="radio"/>	
年度ごとの対象期間が広い	内定時期が早いことが良い点で、年度早々の事業にとっては有難い	<input type="radio"/>	
その他	本市実施している事業の約50%にあたる金額の補助を受けられる	<input type="radio"/>	
	他の補助金等と比較し採択されやすい	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

②各種補助事業等の良い点（魅力）：G 地方創生交付金

►「補助対象となる取組が広いこと」についての言及が多い。

内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」		Enq	Hea
良い点（魅力）			
補助対象となる取組が広い	様々な事業に対応しているため、使い勝手がよい	<input type="radio"/>	
	目的や計画の趣旨に基づき比較的幅広い事業を対象にできる	<input type="radio"/>	
	目的が明確であり、様々な事業に活用できる	<input type="radio"/>	
	幅広く活用可能	<input type="radio"/>	
	地方創生に資する先駆的な取り組みとして採択されれば、様々な事業が対象となる	<input type="radio"/>	
	各町の特色を生かした様々な施策を行うために活用できる	<input type="radio"/>	
	柔軟性があり、自治体の工夫により幅広い事業が対象となる	<input type="radio"/>	
中長期的視点で取組を支援	先導的事業を主とした、今後一層注力していきたい取り組みに対して、単年度限りではなく最大5年間の範囲で継続的に支援を受けることができる	<input type="radio"/>	
	5ヶ年計画、3ヶ年計画などで取り組める	<input type="radio"/>	
対象経費が広い・柔軟	幅広い経費に活用でき、上限も大きいため活用の幅が広い	<input type="radio"/>	
事務処理の負担が小さい	交付金と補助金では制度が異なる。交付金では実績報告の際は、そこまで細かく見られず、委託料の金額を示すだけで根拠資料の提出は必要ない。他の補助金と比較すると事務負担が軽い	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
その他	自治体内の部局を超えた横断的な事業として申請できる	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：A) 文化庁「国際拠点」

►「申請時・精算時の負担」や「申請・報告時の様式等」への言及が多かった。

文化庁「国際文化芸術発信拠点形成事業」		Enq	Hea
悪い点（改善点・要望）			
申請時・精算時の負担に 関するもの	申請時・実績報告時の提出資料が多い	<input type="radio"/>	
	精算に関して添付する書類が細かい	<input type="radio"/>	
	事務処理が煩雑（実績報告の手続きが完了するまでにかなりの時間を要する）	<input type="radio"/>	
	実績報告書の提出期限が年度明け4月上旬と、各事業の支払や各種団体の決算期よりも前となるため、各所とのスケジュール調整が必要	<input type="radio"/>	
	文化庁や補助金事務局の申請時・精算時の判断基準が、問い合わせ等の際に統一されておらず、混乱した	<input type="radio"/>	
申請・実績報告時の様式等に 関するもの	様式が書きづらい	<input type="radio"/>	
	実績報告の際、紙ベースの根拠資料を要する	<input type="radio"/>	
事業の継続性に関するもの	補助期間が5年間であり、期間の延長がない	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：B) 文化庁「創造拠点」（1／4）

→「申請時・精算時の負担」のほか、

「補助対象経費（費目）」、「根本的な制度設計」への言及も多い。

文化庁「文化芸術創造拠点形成事業」		Enq	Hea
悪い点（改善点・要望）			
申請時・精算時の負担に関するもの	提出書類の多さや求められるレベルに比して、申請期限が短い	<input type="radio"/>	
	申請書の収支予算書等の書き方が複雑で、事業準備で時間がない中での申請が厳しい	<input type="radio"/>	
	申請書の作成に時間を要するため、募集期間を1か月程度設けてほしい	<input type="radio"/>	
	募集期間が年明けに設定されており、年度末にかけての業務量が増加するとともに予算取りがしづらいタイミングである	<input type="radio"/>	
	交付申請時の対象経費の審査が厳しい（交付申請時期に複数事業の設計書作成や参考見積をとるのは容易ではない）	<input type="radio"/>	
	申請時に詳細な事業費内訳を提出する必要がある。申請時点では、方針は固まっていても詳細まで決めきれていないものが多く、申請できない事業があるので、緩和を期待したい	<input type="radio"/>	
	地方創生交付金と比較して事務が煩雑	<input type="radio"/>	
	事務処理が煩雑（実績報告の手続きが完了するまでにかなりの時間を要する）	<input type="radio"/>	
	実績報告の簡素化、ペーパーレス化をお願いしたい	<input type="radio"/>	
	精算時の手続きにおいて、地方自治体の委託業者から再委託先への支出根拠となる証憑書類の提出を求められる。委託業者から再委託先への請求書等の書類は、「企業秘密である」という理由から、提出をお願いするのが難しい。特に単価や領収書の内訳は外には出したくないと言われる。地方自治体から委託業者への支出根拠となる証憑書類の提出のみとしてほしい	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
報告書の提出に関するもの	報告書の作成や支払関係書類の収集等には時間を要する。揃ったものから提出することとされているが、決裁なども複数回生じるため何度も提出するのは非常に負担である。報告書の〆切をR3年度と同様、年度明けに戻してほしい	<input type="radio"/>	
	実績報告提出時に必要な根拠書類の内、支出伝票については「支払済」印のあるものを提出しているが、出納所管課へ回付後の押印済伝票を準備するのに非常に労力を要する。地方自治体に対してはある程度信用し、押印のない支出伝票も可としてもらいたい	<input type="radio"/>	
	とりまとめる事務局（当課）の事務負担が非常に大きい。特に、実績報告の提出期限が短く間に合わない	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：B) 文化庁「創造拠点」（2／4）

※前頁の続き

補助対象経費（費目）に関するもの	効果検証事業を補助対象にしてほしい（H30年度は、経済波及効果等の事業波及効果について、専門機関による効果検証の取組が補助対象となっていたが、現在は、補助対象外とされている。）	<input type="radio"/>	
	アーツカウンシルを設立し地域の文化芸術団体を支援しているが、文化団体が行うイベントやワークショップは補助対象経費ではない。文化芸術団体の補助にも、当該事業の費用を充当できるよう補助対象経費の拡大をお願いしたい	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
	現状、対象経費となるのは、当該年度に実施する事業実施に関して発生した経費のみ。拠点形成は、中長期的に取り組んでいくので、次年度の事業に対する準備経費も対象としてほしい	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
	銀行振込を推奨しているにも関わらず振込手数料が補助対象とならない	<input type="radio"/>	
	先行事例の視察をするための旅費は、補助対象経費外である。学ぶ機会となるので支援してほしい		<input checked="" type="radio"/>
	都会に比べ公共交通機関の本数が少ないため、アーティストの移動主にタクシー利用となってしまうが、タクシー代は補助対象外となっている。タクシー代も補助対象経費としてほしい	<input type="radio"/>	
	拠点形成事業と密接に関係する和紙原料栽培に対し、農業振興に該当するため対象外と判断された。柔軟な対応をお願いしたい	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：B) 文化庁「創造拠点」（3／4）

※前頁の続き

根本的な制度設計に関するもの	歴史文化の活用も対象となっており、地域文化財総合活用推進事業の補助対象となっているソフト事業との棲み分けが曖昧。地方公共団体が実施する芸術文化事業の支援に特化した取り組みの充実を希望する	<input type="radio"/>	
	どちらかというとイベント支援的な制度設計となっていることから、地域のアーツカウンシルの支援に資するような制度となるよう、事業を改善してほしい	<input type="radio"/>	
	申請や実施報告書において経済波及効果や成果の人数が求められる。確かにそれも大事だが、事業の地域への定着、拠点の増大、地域への広がりも重要な成果。現申請書では、国際芸術祭などの大きなイベントのほうが記載しやすい内容になっているのではないか。本事業を通じた文化庁の目指す姿はどこにあるのか知りたい		<input type="radio"/>
	すでに地域には様々な文化芸術拠点（団体・個人）があるが、どの団体も経営状況は厳しい。本来業務に加えて、本補助事業に合致した事業を実施してもらうには限界がある（本来業務も積み上げてきた経緯があるので、本補助事業のために簡単には変えられない）。地域の文化団体・個人の持続可能性を高める補助事業に改善してほしい	<input type="radio"/>	
	創造拠点形成事業と日本博の募集要項や申請書が似ている。金額の規模感の違いはあるが、細かい中身の違いは、ぱっと見では分からぬ。新しく来た職員は違いがほとんど分からず、どちらで応募すべきか悩むと思う	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	文化芸術創造拠点形成事業と日本博はかなり似ている。どちらも広く採択される建付けになっており、殆どの事業がどちらにも該当してしまう	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
採択時の査定に関するもの	申請額より減額されて補助金交付される	<input type="radio"/>	
	査定を受け採択されるが、そうなると予算が立てづらい。削られた度合いでイベントの規模が決まってしまう。各事業費を大きくして査定で削るよりは、ある程度事業費の上限額を下げて対象団体を増や方が良いのではないか。他の補助金の場合、補助上限をセーブしている場合もあり、その方が自治体としてわかりやすい	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	上限額が大きいことが魅力の一つだが、査定された場合に、本申請で事業の組み直しをする事務量が大きい	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：B) 文化庁「創造拠点」（4／4）

※前頁の続き

申請・実績報告時の様式等に関するもの	他の補助金も含めた共通の改善点としてはエクセルでの申請書が非常に重くなり、当市のパソコンのスペックでは時々固まってしまう。 申請書の様式の改善を希望したい	<input type="radio"/>	
	昨年度までの報告書が、エクセルのために文字量の制限があったことや、写真挿入やセルを広げたりすることによる印刷ずれが生じる等の不具合があった	<input type="radio"/>	
	3年事業期間の途中に申請様式等が変更になった	<input type="radio"/>	
補助対象経費（期間）に関するもの	5月開催の事業については、4・5月の経費しか補助対象にならないため、3月以前の準備経費が補助対象外になってしまう。 3月以前の準備経費も補助対象経費にしてほしい	<input type="radio"/>	
その他	「同一の地方公共団体からの申請は1件まで」の制限が設けられた 募集開始の時期を事前告知してほしい 年度当初から事業を開始するため、補助金交付決定通知書の通知を早めに欲しい 昨年度から新たに専門人材が制度として位置づけられたが、その専門人材のイメージが、具体例が掲載されていないため理解が難しかった メニューの統合により応募可能かの判断が困難であった 毎月の変更申請がどこまでのディテールで変更をしてよいのかがわかりづらかった 今年度からはじまった月次の中間報告等についてもオンライン化されると良い オンライン説明会について、各団体の接続アカウント数に制限があった。関係事業者で共通の認識を持つため、また、効率的に情報収集するため全員が参加できるようにしてもらいたい 中長期的な事業の目的や目指すインパクトについて、文化庁と事業者の間で共有ができているのか不安に感じることもあるため、意見交換の場を設ける等してほしい	<input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：C) 文化庁「日本博」（1／2）

►「申請時・精算時の負担」への言及が多い。

文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」		Enq	Hea
悪い点（改善点・要望）			
申請時・精算時の負担に関するもの	<p>採択時の人件費・謝礼などの詳細積算が必要になった。集客イベントではゲストによって謝礼が変更しやすいため、申請時点では未確定な項目が多い（「主催・共催」「イノベ」と「文化資源」）</p> <p>申請書の作成に時間要するため、募集期間を1か月程度設けてほしい（「文化資源」採択団体）</p> <p>挙証資料として求められる書類が多い（「文化資源」採択団体）</p> <p>実績報告書の提出期限が例年4月上旬となるため、支出資料等の整理を短期間で行う必要がある（「文化資源」採択団体）</p> <p>地方創生交付金と比較して事務が煩雑（「文化資源」採択団体）</p> <p>報告書の作成や支払関係書類の収集等には時間を要する。揃ったものから提出することとされているが、決裁なども複数回生じるため何度も提出するのは非常に負担である。報告書の〆切をR3年度と同様、年度明けに戻してほしい（「文化資源」採択団体）</p> <p>令和4年度から毎月、事業の変更有無について定例照会がなされるが、既に事業の大部分が終了している場合でも回答を求められるため、ある程度柔軟な運用を検討してほしい（「文化資源」採択団体）</p>	<input type="radio"/>	
事業の広報に関するもの	<p>広報を強化してほしい。日本博のWebサイトは、正直内輪向けになっている。ジャンル検索だけでなく、例えば地域や趣味嗜好でレコメンドする等、もう少し洗練させてほしい（「文化資源」採択団体）</p> <p>日本博のWebサイトに当該事業を掲載してもらっているが、それが広報上有効に機能したという実感はない。 日本博が始まる際には、大々的に日本博というものを広報するのかと思ったが、これまで何らかのメディアに載っているのは見たことがない。どのような活動を行っているのかがわからない（「国際フェス」採択団体）</p> <p>日本博のプロモーションは日本全体かつ伝統文化に偏っているイメージがある。地域に焦点を当てたプロモーションも強化してほしい（「主催・共催」「イノベ」採択団体）</p>		<input type="radio"/>

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：C) 文化庁「日本博」（2／2）

※前頁の続き

根本的な制度設計に関するもの	創造拠点形成事業と日本博の募集要項や申請書が似ている。金額の規模感の違いはあるが、細かい中身の違いは、ぱっと見では分からぬ。新しく来た職員は違いがほとんど分からず、どちらで応募すべきか悩むと思う（「文化資源」採択団体）※再掲	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	文化芸術創造拠点形成事業と日本博はかなり似ている。どちらも広く採択される建付けになっており、殆どの事業がどちらにも該当してしまう（「文化資源」採択団体）※再掲	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
補助対象経費（費目）に関するもの	銀行振込を推奨しているにも関わらず振込手数料が補助対象とならない（文化資源 & ゆかり）	<input type="radio"/>	
	長期的な事業展開のためには恒久的な芸術作品の設置・設営が不可欠であるが、それらの制作費について補助対象にならない。 日本博の趣旨を鑑みると、通年で人々に来てもらうことを目指すべきで、そのためには常設型の作品を増やすことが重要なのではないか（「国際フェス」採択団体）	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	補助対象経費の要件が詳細に設定されており、該当するか否かについての判断が難しい（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
補助対象経費（期間）に関するもの	補助対象期間が2月末までのため、通年（4月1日～3月31日）の事業との相性が悪い（「主催・共催」・「イノベ」採択団体）	<input type="radio"/>	
採択時の査定に関するもの	採択率が存在するため、年度ごとの補助金額に大きな差異がある（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
事業の継続性に関するもの	毎年補正分でメニューがつくれているので補助メニューそのものがなくなりそう（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
その他	R4より制度設計が変更となり、専門人材の位置づけが概念的で理解が困難（「文化資源」採択団体）	<input type="radio"/>	
	1次募集案内の周知が限定されていたのか、応募を知らずに逃してしまった。2次募集で応募したが、 展覧会期間の調整が必要で大変だった。関係機関への補助事業募集の周知を強化してほしい（「ゆかり」採択団体）	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：D) 文化庁「文化観光」

►「根本的な制度設計」に関する言及が多い。

文化庁「文化観光拠点施設を中心とした地域における文化観光推進事業」		Enq	Hea
悪い点（改善点・要望）			
根本的な制度設計に関するもの	5年間の法定計画に基づく事業の申請を行うことになっているものの、あくまでも年度ごとに事業が審査されるため、中長期的な事業展開の視点が制限される場合がある	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	ハードを申請する場合、要件上、委託1本の対象金額の過半数を超えない。ハードはどうしても費用が大きいため、ソフト事業も拡大せざるを得なくなり、全体の経費が膨らんでしまう	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
申請時・精算時の負担に関するもの	事業変更、中間検査、事業報告等のたびに多くの書類を作成する必要があるため、事務手続きに時間と労力を要している。補助金を受け取る上で必要なことだと理解はしているが、一事業者の採択事業数に応じて提出期限を変更するなど、可能な範囲で便宜を図ってほしい	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
その他	申請の書類に、採択された他自治体や事業者の事例を添付してもらえると、どのように書けば良いか参考になる	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：E) 文化庁「地域文化財」

文化庁「地域文化財総合活用推進事業」		Enq	Hea
悪い点（改善点・要望）			
申請時・精算時の負担に 関するもの	募集開始から締切までの期間が短い	<input type="radio"/>	
	伝統行事用具修理等は応募開始から締切までの期間にもう少し余裕がほしい	<input type="radio"/>	
	実績報告の提出時期までの時間が短い	<input type="radio"/>	
	提出書類の簡素化を検討してほしい	<input type="radio"/>	
補助対象経費（費目）に 関するもの	補助対象外経費に食糧費が含まれており、食が構成文化財となっている日本遺産の事業の際、 PRしたい食品そのものが補助対象外となる	<input type="radio"/>	
その他	文化庁の現地での技術的指導が受けられることになっているが、日程調整が不調にて、令和5年1月現在でもまだ受けられていない	<input type="radio"/>	
	毎年、制度の変更がある	<input type="radio"/>	
	地域計画の認定と時点修正の制度を、長期的な目線で長く存続させてほしい	<input type="radio"/>	
	5ヶ年の途中で具体化したプランは、5か年を待たずして一旦中断することになる。5ヶ年1区切りの良さを活かしつつ、 連続した取り組みになるよう、総括期間は申請できない年にするのではなく、2クール目の1年目の事業実施と並行しながら、 前クールの総括をするのが良い	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：F) 地域創造

一般財団法人地域創造「地域の文化・芸術活動助成事業」		Enq	Hea
悪い点（改善点・要望）			
申請時・精算時の負担に 関するもの	募集時期が早いため、事業の見直しを図る場合は検討期間が短い	<input type="radio"/>	
	事業実施から報告までの期間が短い	<input type="radio"/>	
	実績報告書の提出期限が例年4月中旬となるため、支出資料等の整理を短期間で行う必要がある	<input type="radio"/>	
その他	補助率が収入等を除いた50%であるため、収入が増えるほど補助金額が減少する。 ただし、自立を促す補助という意味においては一概に悪い点とは言い切れない	<input type="radio"/>	
	対象事業について有料を前提としているため、都道府県として歳入処理が必須となる	<input type="radio"/>	
	補助を受け取っていることがわかるロゴマークがあると良い	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

③各種補助事業等の悪い点（改善点・要望）：G) 地方創生交付金

内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」		Enq	Hea
悪い点（改善点・要望）			
申請時・精算時の負担に 関するもの	申請から検証・評価まで事務量が膨大であり、負担が大きい	<input type="radio"/>	
	要件や実施計画が煩雑であり、事務作業に時間を要する	<input type="radio"/>	
	例年スケジュールが非常に厳しい	<input type="radio"/>	
その他	変更申請のタイミングが少ないとことや、軽微変更の対象範囲が狭いため、事業変更の融通が利かない	<input type="radio"/>	
	事業の追加がやや難しい	<input type="radio"/>	
	長期的に取り組む必要がある事業だが、計画が終わった後の予算の確保が難しい	<input type="radio"/>	
	地方創生推進交付金（横展開）の場合、一般的には3ヶ年分の申請が可能であるが、企業版ふるさと納税を活用することで5ヶ年分の申請が可能（インセンティブ）となるが、この場合の補助上限額も増やしてほしい	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

④地方創生交付金への申請のきっかけ・理由、申請の仕組み（1／2）

►基本的には文化芸術の担当部署の独断では申請できない仕組みとなっている。

内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」に申請したきっかけ・理由等	Enq	Hea
庁内他部局と連携し、地方創生に関わる課題に取り組むための中長期的（3ヶ年計画）事業として申請	<input type="radio"/>	
当県の特色を活かす形で継続的に事業を実施するにあたり、他の補助金と比較したうえで、当補助金を利用した予算の確保が望ましいと考えたため	<input type="radio"/>	
芸術文化の分野において、企業版ふるさと納税を受けたことを契機に申請を開始している	<input type="radio"/>	
地方創生に資する事業であることから申請した	<input type="radio"/>	
・補助金が掲げる目的と当市の取り組みの方向性が合致している ・事業計画と補助金交付時期が合致していたため	<input type="radio"/>	
申請した事業が、当市の地方版総合戦略で重点的に取り組むべき事業に位置付けられているから	<input type="radio"/>	
当県が取りまとめをして申請をしており、すでに同様の取組をしている自治体が採択を受けており、採択される見込みが高かつたため	<input type="radio"/>	

内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」への申請の仕組み	Enq	Hea
当市の仕組みでは、我々の課から内閣府に直接応募が出来ない。総務局の企画課が取りまとめて、各局に振っている。市政の中で推進しているトピックを申請する傾向が強い。そのため産業振興系のテーマが多い		<input type="radio"/>
地方創生交付金への申請は企画政策課でとりまとめて行っている		<input type="radio"/>
当県では、地方創生交付金を活用したい新規事業がある場合は、取りまとめ課にもっていき相談する		<input type="radio"/>
地方創生交付金には事前提出の期間がある。締め切りの前に事前提出をしておかないと基本的に本申請に出せない。事前提出をして、内閣府から内容について質問や指摘がある場合がある		<input type="radio"/>

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

④地方創生交付金への申請のきっかけ・理由、申請の仕組み（2／2）

►KPIの設定と達成状況の確認はシビアに行われており、建設的な仕組みとなっている。
そのほか、ふるさと納税の受け取りなど自立性を確認するポイントも設定している。

その他、内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」の運用の特徴

Enq Hea

事業のモニタリングに関するもの

地方創生交付金に申請する事業は地方版総合戦略に基づく事業でなくてはならない。採択後は、内閣府で戦略会議があり、毎年、そのなかで全ての事業について事業検証を行っている。そこへの報告のために様々な資料を作る必要があり、その負担が大きい。また、申請の段階でKPIを設定し、そのKPIの実績の進捗を毎年確認され、未達であればその理由を説明する必要がある



5か年計画を作成し、KPIも定めている。KPIの度合いは評価に影響せず、どのようなKPIを立てているかが重要。



終了後に、目標値と実績値について内閣の担当職員とメールでやり取りする。次年度の申請時と、夏頃に中間検査（アンケート）がある

その他

地方創生交付金では、ふるさと納税を受けた場合に、产学研連携のポイントが上がる。公務員だけでなく、地域全体で地方創生が成り立ってるという意味で、NPOとの連携はかなりポイントが高い。また、ふるさと納税を受けると特例措置として事業の補助期間の年数が伸びる



※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

⑤文化庁の補助事業等における金銭的な支援以外の有効な支援内容案（1／3）

►「他の事業・取組等の紹介」、「文化庁職員等による事業把握」、「専門家等による助言」、「事業の広報支援」、「事業評価に関する助言・支援」などへのニーズが高い。

文化庁の補助金等で金銭的な支援以外の有効な支援内容案		Enq	Hea
他の事業・取組等の紹介	様々な文化振興施策の情報収集及び、その中でも特に先進的・有益性が非常に高い（国内に広まってほしいと感じる）文化振興施策（国や自治体、民間問わず）に関する情報提供	<input type="radio"/>	
	文化庁の補助金など金銭的な支援を、他の自治体がどのように活用しているのか、活用例の共有を進めてほしい。 毎年、事例報告会・研修会を開催し、冊子としてPDF版を文化庁のウェブサイト等で公開してもらえると、 いつでも参照出来て有り難い。あるいは、文化庁として活用のモデルプランを示してほしい	<input type="radio"/>	
	各自治体（実行委員会）の具体的な事業事例や担当者名等について、検索等が可能なデータベース等の整備	<input type="radio"/>	
	他に採択されている事業での詳しい取組内容を我々は全然知らない。例えば、日本博の成功事例についてシェアしてもらい学びたい		<input type="radio"/>
	先進事例の紹介	<input type="radio"/>	
文化庁職員等による事業把握	文化庁の担当者に、現地視察をしてもらい、それぞれの現場の状況を知ってもらうことで、中長期的な支援内容を検討してほしい。 特に、自治体の規模（人口や面積、文化財の数など）によって、状況がかなり異なることが想定されるため、様々な現状を把握し、それを踏まえた制度設計・運用にしてほしい	<input type="radio"/>	
	我々の事業へ担当の方々が実際に足を運び、現地を視察し、意見交換という形で現場の声を聴いてもらえたことが有り難かった	<input type="radio"/>	
	通常は、文化庁の委託事業者とのやりとりが主で、文化庁とは事業に関する本質的なコミュニケーションが少ない。文化庁のニーズがどこにあるか確認したくなることがある。今年度事業では、当市の事業に文化庁の調査官をはじめ担当職員に具体的な事業の視察をしてもらい、文化庁の実際の声を改めて確認できる貴重な機会だった。積極的に現場の取組を視察してほしい	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	文化財保存活用計画作成にあたっての文化庁調査官の現地での指導協議の充実	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

⑤文化庁の補助事業等における金銭的な支援以外の有効な支援内容案（2／3）

※前頁の続き

専門家等による助言	専門プロデューサーの派遣	<input type="radio"/>	
	外部有識者から、公平かつ専門的な観点から有益なアドバイスを得られる機会があれば、事業を改善していくうえで有用だと考えている。 具体的には、文化庁公認（推薦）のアドバイザーの紹介制度・相談事業等があれば有り難い	<input type="radio"/>	
	事業アドバイザー等による研修会、指導会の開催	<input type="radio"/>	
	伝統文化の継承団体の組織づくりや情報発信、収益機能強化等についてのアドバイスに関する窓口（現在一部は実施されている）	<input type="radio"/>	
事業の広報支援	事業に係る広報活動への協力	<input type="radio"/>	
	例えば、日本博などで、世界に発信するツールを作ってもらい、そこに当該事業を掲載してもらえると良い。そのほか文化庁からJNTOに働きかけて海外広報などを行ってもらえると助かる。どうしても当市としては、県内、国内への広報を優先せざるをえない構造にある	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	文化庁のネームバリューを活用した広報支援を行ってほしい。国際的なチャネルを使って、当県の取り組みを国内外に発信しブランディングしてほしい	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	文化庁による各事業に関する広報支援（WebサイトやSNSでの発信）	<input type="radio"/>	
事業評価に関する助言・支援	補助金メニューも多様化しており、また補助金に応募する事業が自治体の文化政策に有効に機能しているかの評価・分析する事が難しくなっている。この部分に対して、それぞれの自治体の文化計画と照らし合わせた形で個別に助言を受けることができ、 例えば、事業実施にあたって目的達成にはどのようなアンケート調査を行い、評価していくかなどの方向性を示すことができるような支援内容があると良い	<input type="radio"/>	
	効果測定を行う上で、文化庁として一括で（都道府県ごとなど）調査結果を共有してもらえると、 より広い範囲での波及効果が把握できるので有り難い	<input type="radio"/>	
	文化に関する定量的な指標は難しい。統一的な基準や指標、手法を示してほしい	<input type="radio"/>	
		<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

⑤文化庁の補助事業等における金銭的な支援以外の有効な支援内容案（3／3）

※前頁の続き

事務負担の軽減	補助金活用にあたって事務手続きの負担軽減（ゆくゆくは、エクセルのフォーマットではなく、システムへの入力で経理処理が完了できる等、発展していくと大変有り難い）	<input type="radio"/>	
	補助金の事業進捗報告など事務手続きの簡素化を進めてほしい	<input type="radio"/>	
その他	人材の派遣など、積極的な人事交流	<input type="radio"/>	
	自立化に向けた協賛獲得などの支援	<input type="radio"/>	
	評価が次年度の金額に反映されるなど、緊張感があると長期助成には良いのではないか		<input type="radio"/>
	普段の業務のなかでも、地域の文化団体・個人から様々な御意見を頂戴することあるが、地方自治体では対応できないことが多い。 また、声をあげずに活動が縮小・停滞している例もあると思われる。文化庁で総合的なアンケート調査を実施するなどして、現状を分析し、真に必要としている補助制度を作つてほしい	<input type="radio"/>	
	自治体や各文化団体の予算編成やがほぼ終了した1月に補助事業の募集がかかるので、発展的な事業の企画に着手できない。 早めにプレ説明会などを開催して周知してほしい	<input type="radio"/>	

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

⑥伴走型支援へのニーズ・実態（1／2）

►伴走型支援に対しては賛否両論。否の意見としては、アドバイスを貰っても、事業途中の状況であることや自治体のリソース、担当課の裁量の観点から必ずしも指摘を実現できない・混乱するとのものが多い。

伴走型支援について	Enq	Hea
ポジティブな意見		
文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」のなかで、アドバイザーがついてくれている。当事業にアドバイスをしてくれるのは、年間を通して同じ人。アドバイザーは様々な人がおり、採択団体の希望に応じて選ぶことができる。アドバイザーとは月に1回のミーティングを持っており、美術館・県の担当者と課題を共有する。2ヶ月に1回は現地視察もしてくれる。そのほか、メール等で些細なことも相談できる (文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」採択団体)	<input type="radio"/>	
文化庁の指定するアドバイザーと月に1回のミーティングを持っている。先日も現地に来てくれ、アドバイスをもらった。助言に従って改善をしている。 マクロな視点でアドバイスを貰うことが多く、美術館にとってはありがたい制度。一方で、アドバイスを聞いて、予算的に対応できないところも時々ある。 また、従来より、アドバイザーが付いている美術館の場合は、そのアドバイザーと事業のアドバイザーとの板挟みになる可能性もある (文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」採択団体)	<input type="radio"/>	
当市で10年間続けている事業などはマンネリ化してきた。来場者は多いが固定化しており、「新鮮味がない」という指摘もある。次の一手を何に求めるかを議論しており、来年度は若年層にアプローチしたい。見せ方や企画の視点について、有識者に入ってもらい、現場を分かった上で意見がもらえるなら非常にありがたい		<input type="radio"/>

※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Heaに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

⑥伴走型支援へのニーズ・実態（2／2）

※前頁の続き

ネガティブな意見

当県は、アドバイザー派遣は希望しなかった。コロナ禍であっても当初掲げた数値目標を変更できないということだったので、アドバイザーの方が途中から来ていただいても、計画を変えることが難しいと考えた。事業を予算化した時点で、都道府県では事業内容が決まっている。その後にアドバイザーが派遣されても、結局は大きく変えられない。事業を立ち上げる前の段階から相談に乗ってもらえるのであれば助かるが、その場合でも、そもそも予算化されるかどうかは分からぬ
(文化庁「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光推進事業」採択団体)

観光という点で言えば、結局、地元の観光業者と結びついていくべきなのは、我々自身。自分たちで頑張らなければならない部分がある。

一般的な観光のアドバイザーに来てもらったとしても、どこまでそれが身になるのだろうか。一方で自治体は自分たちのリソースでしか考えていないから、個別の事象でも一般化できるようなヒントや大局的な意見をもらえれば、参考になる部分があるかもしれない

自治体の困りごとに対して、経産省でもアドバイザー派遣型の事業を行っているが、果たしてそれが有効に機能しているだろうか

日本博の募集に「伴走型支援」に関する記載があったが、どの程度の伴走かが分からない。常に、伴走して助言をもらっても、事業の内容は我々だけで決められず、団体や幹部の意向もあるため活かせないことがある。或る程度、事業が出来上がっている場合は、途中からのテコ入れが難しい。
事業をゼロから立ち上げる自治体であれば、伴走支援してもらえるとありがたいのかもしれない



※1:Enqに○があるものはアンケート調査、Healに○があるものはヒアリング調査を基にした記載。

※2:アンケート調査については、自治体名や事業名等が特定されないように、あるいは意図が伝わるように実際の回答内容から適宜修正している。

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

調査からの示唆（1／3）

- 申請理由に関して、補助事業等ごとに大きな差が見られなかつた。
- そのなかで、事業共通で多かつたのが、「方向性が合致していた」、「何とか予算を確保する必要があつた」であつた。
- 複数事業に申請している団体の結果であるので、何とか予算を確保する必要があるなかで事業ごとに最も方向性にあうものを選択し申請しているという状況。

- 方向性の合致以外では、申請理由の大半が金銭面（額の大きさ・補助率の高さ等）に関するもので、「金銭面以外の支援を得られるから」という理由を挙げた団体はほぼ存在しなかつた。
- 文化庁「文化観光拠点施設を中心とした地域における文化観光推進事業」ではアドバイザー派遣、文化庁「日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業」では事業専従の事務局設置によるフォローなどを行つているが、事業の「良い点（魅力）」としての言及も限定的であつた。

調査からの示唆（2／3）

- 「悪い点（改善点・要望）」としては、「申請時・精算時の負担に関するもの」、「申請・実績報告時の様式等に関するもの」などが多かった。
- 政府共通の仕組みに従属しており、変更のハードルが高い指摘（募集・精算のタイミングや期間、等）も含まれているが、提出書類の多さ等に関しては、各書類・証憑等の必要合理性を改めて精査するなどして、少なくとも担当課の裁量で変更可能なものは簡素化に務めるべきである。

- 内閣府「地方創生推進交付金・地方創生拠点整備交付金」は、多くの自治体で文化芸術の担当部署の独断では申請できない仕組みとなっているものの、今回の調査対象の約1/3が文化芸術事業による採択を受けていた。
- 本交付金では、対象となる取り組み、対象経費が広く、精算時の事務負担も軽いという意見が聞かれた一方で、KPIの設定と達成状況の確認はかなりシビアに行われており、また、自立化を促す工夫も盛り込まれている。
- 文化芸術の補助事業等の設計においても有効なベンチマーク対象である。

調査からの示唆（3／3）

- 文化庁の補助事業等における金銭的な支援以外の有効な支援内容案として、「他の事業・取組等の紹介」を挙げた団体が最も多かった。
- そのほか、「文化庁職員等による事業把握」、「専門家等による助言」、「事業の広報支援」、「事業評価に関する助言・支援」等の指摘もあった。
- 専門家等による助言、いわゆる伴走型支援に対しては賛否両論であった。
- 否の意見としては、アドバイスを貰っても、事業途中の状況であることや自治体のリソース、担当課の裁量の観点から必ずしも指摘を実現できない・混乱するとの懸念が多かった。
- 自治体に対する伴走型支援を行う場合、有效地に機能するための必要条件を定めてから、支援対象を決定することが必要である。

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

本章の構成

4 – 1 シンポジウムの概要

- ① シンポジウムの概要
- ② 登壇者のプロフィール
- ③ シンポジウムの映像
- ④ シンポジウムのチラシ

4 – 2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

- ① 第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明内容
- ② 第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明資料
- ③ 第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション

4 – 3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

- ① 第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容
- ② 第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①シンポジウムの概要（1／2）

►国際文化芸術発信拠点形成事業の5年間を総括するとともに、
文化芸術フェスティバルの実施団体の多くが課題だと感じている評価をテーマとして取り上げ。

【テーマ】

- 国際文化芸術発信拠点形成事業の成果・課題と文化芸術フェスティバルの評価

【収録日時】

- 2023年2月9日 15時～17時 ※登壇者は自身のPCから参加

【配信期間】

- 2023年3月1日～

【登壇者】 ※敬称略

- 鬼木和浩：横浜市 文化観光局 文化振興課長（主任調査員） ※第1部パネリスト
- 片山泰輔：静岡文化芸術大学 文化政策学部 教授 ※第1部パネリスト
- 河島伸子：同志社大学 経済学部 教授 ※第1部パネリスト
- 星野有希枝：文化庁 文化経済・国際課 グローバル展開推進室長 ※第1部コメンテーター + 冒頭挨拶
- 綿江彰禪：一般社団法人芸術と創造 代表理事 ※第1部話題提供・モデレーター + 第2部説明

①シンポジウムの概要（2／2）

※前頁の続き

【当日プログラム】（約125分）

- 開会 + 文化庁挨拶
- 第一部：国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題（80分）
 - 5年間の事業成果（約25分）：国際文化芸術発信拠点形成事業採択団体の担当者（8 団体）
 - 調査結果に基づく成果と課題（約10分）：綿江
 - パネルディスカッション（約45分）：鬼木・片山・河島（パネリスト）、星野（コメンテーター）、綿江（モダレーター）
- 第二部：文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方（25 分）：綿江

※敬称略

【案内対象】

- 国際文化芸術発信拠点形成事業、文化芸術創造拠点形成事業、日本博を契機とする文化資源コンテンツ創成事業の採択団体

【案内方法】

- 文化庁より各種採択団体の連絡先の提供をうけ一般社団法人芸術と創造が電子メールにて案内。

②登壇者のプロフィール

氏名・所属 ※敬称略	プロフィール
鬼木和浩 横浜市文化観光局 文化振興課長（主任調査員）	1988年横浜市に入庁。福祉、税務等の部署の後、2004年4月から文化芸術都市創造事業本部文化政策課。「横浜市芸術文化教育プラットフォーム」設立、指定管理者選定、文化施設整備等を担当。2009年4月に横浜市役所初の文化芸術の専門職員に就任。2021年4月から現職。日本文化政策学会理事。日本アートマネジメント学会総務委員。共著に「文化政策の現在第1巻 文化政策の思想」（東京大学出版会）。「自治体文化行政レッスン55」（美学出版）
片山泰輔 静岡文化芸術大学 文化政策学部 教授	1988年慶應義塾大学経済学部卒、東京大学大学院経済学研究科修了。専門は芸術文化政策、財政・公共経済。文化経済学会＜日本＞会長。公職として、港区文化芸術ホール参与、(公財)東京交響楽団評議員、(一社)浜松創造都市協議会代表理事、滋賀県文化審議会会長、大阪府市文化振興会議副会長等。1995年、芸術支援の経済学的根拠に関する研究で日本経済政策学会賞、2007年、『アメリカの芸術文化政策』で日本公共政策学会賞受賞。
河島伸子 同志社大学 経済学部 教授	同志社大学経済学部教授。PhD（文化政策学、英国ウォーリック大学）。専門は文化経済学、文化政策論、アートマネジメント論、コンテンツ産業論など。著書に「コンテンツ産業論第2版」、共著に「新時代のミュージアム」「イギリス映画と文化政策」「文化政策学」など。文化審議会委員、同文化政策部会部会長、同無形文化遺産部会委員、京都文化芸術都市創生審議会委員などを務める。
綿江彰禪 一般社団法人芸術と創造 代表理事	2006年名古屋大学大学院経済学研究科修了。2006年に（株）野村総合研究所に入社し、官民のマーケティングや組織設計に関するコンサルティングに従事。2014年慶應義塾大学大学院文学研究科修了、2016年（株）野村総合研究所を退職し独立。現在、一般社団法人芸術と創造代表理事。政府や地方自治体を対象とした文化政策・産業政策および文化団体の運営に関するコンサルティングを行う。これまでの担当事業は100を超える。詳細は http://www.pac.asia/watae.html 参照。

③シンポジウムの映像

►収録した映像は編集し、配信を行った。



④シンポジウムのチラシ（1／2）

→シンポジウムとして一貫したイメージを発信するため、これまでとテイストを揃えたチラシを作成。



文化庁シンポジウム

国際文化芸術発信拠点形成事業の成果・課題と文化芸術フェスティバルの評価

登壇者プロフィール

片山泰輔 静岡文化芸術大学 文化政策学部 教授
1988年横浜市入戸・福祉・文化政策課、横浜市芸術文化教育プラットフォーム」設立、指定管理者認定、文化施設整備等を担当。2009年4月に横浜市役所初の文化芸術の専門職員に就任。2021年4月から現職。日本文化政策学会理事、日本アート・オペラ研究会会員。共著に「文化政策の現在第1章 文化政策の思想」(東京大学出版会)、「自治体文化行政レッスン」(美術出版社)。

河島伸子 同志社大学 経済学部 教授
同志社大学経済学部教授。PhD (文化政策学、英国ウェーリック大学)。専門は文化経済論、文化政策論、アートビジネス論、コンテンツ産業論など。著書に「コンテンツ産業論第2版」、共著に「新時代のミーツアム」「イギリス映画と文化政策」「文化政策学」など。文化審議会委員、同文化政策部会部会長、同無形文化遺産部会委員、京都文化芸術都市創生審議会委員などを務める。

鶴木和浩 横浜市文化観光局文化振興課長 (主任調査員)
1988年横浜市入戸・福祉・文化政策課、横浜市芸術文化教育「プラットフォーム」設立、指定管理者認定、文化施設整備等を担当。2009年4月に横浜市役所初の文化芸術の専門職員に就任。2021年4月から現職。日本文化政策学会理事、日本アート・オペラ研究会会員。共著に「文化政策の現在第1章 文化政策の思想」(東京大学出版会)、「自治体文化行政レッスン」(美術出版社)。

鶴江彰輝 一般社団法人芸術創造 代表理事
2006年名古屋大学大学院経済学研究科修了。2006年(株)野村総合研究所に入社し、官民のマーケティングや組織設計に関するコンサルティングに従事。2014年東應義塾大学大学院文学研究科修了。2016年(株)野村総合研究所を退職し独立。現在、一般社団法人芸術創造代表理事。政府や地方自治体を対象とした文化政策・産業政策および文化団体の運営に関するコンサルティングを行っている。これまでの担当事業は100件を超える。詳細は<http://www.pac.aaa.jp/watach.html>参照。

国際文化芸術発信拠点形成事業の概要

地域の文化芸術の力を活用した国際発信力のある拠点の形成により、東京2020大会その後を見据えた効果的な对外発信を行い、訪日外国人(インバウンド)の増加、活力ある豊かな地域社会の実現に資することを目的とする事業です。

支援期間は最長5年間(2018年度～2022年度)の継続支援(半年度ご審査)となっています。

2022年度の採択事業

- リボニアアート・フェスティバル(Reborn-Art Festival 実行委員会)
- 六本木アートナイトを中心としたアートの拠点及びネットワーク事業(六本木アートナイト実行委員会)
- 豊島区国際アート・カルチャーディプロマ市推進事業(豊島区)
- 横浜芸術アクション事業(横浜市)
- 「SHIZUOKA FESTIVALS」の実施によるフェスティバル・シティの構築(静岡市)
- 京都アーツ・アンド・クラフトワールド発見・流通戦略拠点形成事業(京都府)
- 瀬戸内国際芸術祭を核とした現代アートによる地域活性化推進事業(香川県)
- 北九州メディア芸術創造拠点推進事業(北九州市)

※応募後はアンケートにご協力くださいますようお願いします

④シンポジウムのチラシ (2/2) 参考) 過年度事業のチラシ



文化庁シンポジウム

アフターコロナにおける 国際的な文化芸術フェスティバルの 進むべき方向性と可能性

映像配信期間
2022年2月21日(月)～3月21日(月)
事前申込・無料

アフターコロナにおける
国際的な文化芸術フェスティバルの
進むべき方向性と可能性

申し込み方法
<https://forms.gle/d5fjEMWxzm23ZjS8>

プログラム (各3時間)
文化庁挨拶
話題講演 (第10分)
「国内外主要フェスティバルの開催状況」と
「国内外主要フェスティバルに関するアンケート調査結果」
繩江彰輝 一般社団法人芸術と創造 代表理事

基調講演 1 (約35分)
コロナ禍における地方芸術祭
北川フラン (株)ワールドキーワード代表取締役会長 / フォーディクター

基調講演 2 (約35分)
国内外のフェスティバルの実施状況
宮城聰 一般社団法人芸術と創造監修
パネルディスカッション (約70分)
パネリスト: 北川フラン / 宮城聰 モデレーター: 繩江彰輝 (主催)

主催: 文化庁
問い合わせ先: 一般社団法人芸術と創造
info@pacasia.jp

文化庁シンポジウム

ウィズコロナ・ アフターコロナにおける 文化芸術フェスティバルの 国際発信と インバウンド拡大に 向けた展望

映像配信期間
2021年2月8日(月)～3月19日(金)
※映像をご覧いただければ、事前申込みが
必要となります。お手数ですが下記のヒアリング
お申込みください。

申し込み方法
<https://forms.gle/8WRwjzawfjm4cMN6>にアクセスしていただき、
必要事項をご記入の上お申込みください。
本シンポジウム事務局より視聴のためのURLをご案内いたします。
※今後シンポジウム運営のために複数回のアンケート回答にご協力ください。

QRコード

申し込み期間
2021年1月12日(火)～3月17日(木)
※当日のパネルディスカッションでの質問がある方は、1月20日(木)までお申込みください。

プログラム (約3時間)
文化庁挨拶
基調講演 (約40分)
アフターコロナのインバウンドの展望と
文化芸術フェスティバルの可能性
矢崎紀子 (東京女子大学現代美術学部教授)

情報提供 (約3分)
コロナ時代の国外の文化芸術フェスティバルの
国際発信の戦略と状況
繩江彰輝 一般社団法人芸術と創造 代表理事

事例報告 (約3分)
①越後妻有アートトリエンナーレ 2021 大地の芸術祭の準備状況
橋口正彰 (十日町山彦藏越光節観光大使会議会員)
②ヨコハマトヨノナーレ 2020の取組
松元公良 (横浜市文化観光文化プログラム推進課長)

パネルディスカッション (約40分)
パネリスト: 矢崎紀子 / 稲田正彰 / 松元公良
モデレーター: 繩江彰輝 (主催)

主催: 文化庁
問い合わせ先: 一般社団法人芸術と創造
info@pacasia.jp

一般社団法人芸術と創造
Government of Japan

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明内容（1／4）

文化庁シンポジウム
国際文化芸術発信拠点形成事業の成果・課題と文化芸術フェスティバルの評価
調査結果に基づく成果と課題

一般社団法人 芸術と創造
Platform for Arts and Creativity

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な成果

大きな目的に対して、1件あたりの採択金額が大きく、中長期的（5年間）に支援するという取組は、自由度（目的・対象経費等）も相まって、採択団体からは好感。

採択団体の国際発信やインバウンド拡大に対する意識は強まつた。
コロナ禍の影響で特にオンラインによる国際発信を強化できている事業も多い。

（特に、自治体以外が採択団体となっている場合）5年間の前提により、
中長期的な視点の事業の組み立て体制強化が実現できている事業がみられる。

本事業の採択をきっかけに、地域の様々なステークホルダーの連携・協働が促進されるとともに、
自治体における政策的位置づけが高くなった事業もみられる。

1件あたりの採択金額が大きい中長期的な補助の運用における、様々な課題が明らかになったことも、
実証的・政策的な側面からの成果であった。

- 私から「調査結果に基づく成果と課題」についてお話させていただきます。
- なお、ここでのお話は弊社がこれまで行ってきた国際拠点事業に係る調査を基にしております。
- （P1）はじめに主な成果として5点お話します。1点目は、1件あたりの採択額が大きく、長期補助でもあったため、採択団体からは好感されていたということです。本事業は、例えば、今年度は8事業が採択されているわけですが、採択額は小さなものでも約7千万円、大きなものだと約1.6億円です。文化庁の補助事業のなかでも1件あたりの採択額が大きい傾向があります。また、審査・採択は単年度ごとに行っていますが、最長5年間の継続支援となります。今年度の8事業は全て事業開始時から採択されているものです。そして、対象とする活動は比較的自由度が高いので、採択団体からすると非常に使い勝手の良い事業だったという感想を頂いています。
- 2点目はインバウンド拡大に対する意識の高まりについてです。国際拠点事業は多分にインバウンドを意識していた事業だったのですが、5年間の大部分が新型コロナ感染症の影響を受けてしまいました。そのなかでも、採択団体はオンライン事業などに積極的に取り組んでおり、そういうものは本事業がなければ、これほど行われていなかったのではないかと思われます。
- 3点目は5年間の前提により、中長期的な視点の事業の組み立てや体制強化が実現できている事業がみられたという点です。特に、これは自治体以外が採択団体となっている場合に顕著に見られたのですが、体制として、しっかりと地域の人材を雇用したり育成したりということが見られました。これはやはり中長期的な支援が前提となっていたため、促進されたものだと思われます。

①第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明内容（2／4）

- 4点目は本事業の採択をきっかけに、地域の様々なステークホルダーの連携・協働が促進されるとともに、自治体における政策的な位置づけが高くなつた事業がみられたということです。文化庁の大型事業に採択されたということで、自治体内での事業の位置づけも高まつたり、様々なステークホルダーを巻き込んだりということがしやすくなつた。民間の団体では採択をきっかけに自治体との連携がすすんだということが起こりました。
- 5点目は逆説的ではありますが、大型助成、長期助成という踏み込んだスキームにしたことにより様々な課題も見られました。ただ、この課題も、以降の文化庁をはじめとする行政のスキームづくりに建設的に反映できるとすれば、それもまた実証的・政策的な側面からの成果でもあるのではないかと考えました。

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な課題（1／3）

採択事業の変化に関するもの

新型コロナウイルス感染症拡大により活動が制限された影響もあり、

顕著な事業や地域の知名度の向上や来場者数（国内・国外）の増加が見られなかつた。

事業目的が多岐にわたつたため、

採択事業の目的に向けた推進力は高まりづらかつた。

「国際文化芸術発信拠点形成事業」の目的

文化芸術を社会の基盤と位置づけ、文化資源によって付加価値を生み、社会的・経済的な価値を創出することにより、文化芸術立国の実現を図る。このため、地域の文化芸術の力を活用した国際発信力のある拠点の形成により、東京2020大会とその後を見据えた効果的な対外発信を行い、訪日外国人（インバウンド）の増加、活力ある豊かな地域社会の実現に資することを目的とする。（令和3年度募集案内より抜粋）

本事業と採択金額の上限額や支援期間は異なるものの、政策目的が重複する文化庁補助金が複数存在しており、本事業の目的への意識が強くない事業も見られた。

- (P2) 続きまして課題です。全部で10点あります。はじめに、事実として顕著な、事業や地域の知名度の向上や来場者数の増加が見られなかつたということです。コロナ禍の影響ということもありますが、本当にそれだけが理由だったのか。検証は難しいですが、他にも要因がありそうです。
- そして、事業目的が多岐にわたつたため、採択事業の目的に向けた推進力が高まりづらかつたことがあります。本資料に国際拠点事業の目的を記載しておりますのでお読みいただければと思います。なかなか長く、理解しづらい文章ではありますが、非常に幅広であることはわかります。要は「色々なことをやりなさい」という建付けになっているので、採択団体としては力が分散してしまつて、結局5年間を終えて何ができたのだろうと。それがわかりづらい事業になつてしまつた。
- 3点目ですが、国際拠点事業と目的が重複する文化庁助成金が複数存在しており、本事業の目的への意識が強くない事業も見られたということです。悪い言い方をすると、受け手からすると文化庁に様々な助成金があるが、明確な差がないので、「とりあえず出せるものは出して支援を貰おう」、「採択されても助成金ごとの目的は明確には意識していない」といったことが起つていたのではないかということです。

①第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明内容（3／4）

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な課題（2／3）

従来より文化庁の補助を受けて実施していた事業も多く、必ずしも国際拠点形成事業の採択をきっかけに事業予算が増え、スケールアップできているわけではない事業も多かった。

支援期間※を最長5年間に設定したものの、自治体が採択団体の場合、職員の異動等が定期的に発生し、単年度補助と比較した際に、とりわけノウハウ継承が効果的に行われるようになったとはいえない。

支援期間を最長5年間に設定したことにより、むしろ毎年の計画の策定・見直しに基づくPDCAサイクルが十分に機能しなかった（単年度補助のほうが毎年度ごとに申請段階で関係者で十分な議論を行う可能性）。

5年間の支援期間の間に、事業の継続性を高めるための収入構造（事業収入・寄附・他の補助金等の確保・拡大）の強化を試みた・成功した事業は限定的で、必ずしも自立性が高まったわけではなかった。

※国際文化芸術発信拠点形成事業は最長5年間の継続支援。ただし、審査・採択は単年度ごとに行っている。

- (P3) その点とも関係しますが、国際拠点事業の採択事業の多くは部分的には従来から行っており、文化庁の補助も受けていたものも多かったわけです。ある種の文化庁の補助の付け替えになってしまって、必ずしも国際拠点事業の採択をきっかけに事業予算が増え、スケールアップできているわけではなかった。結果、本事業の採択によって何か大きな変化が起きたわけではないというケースも見られました。
- 5点目です。本事業は長期補助という点が画期的で、ノウハウが採択団体のなかで蓄積されたり、PDCAサイクルをしっかりとまわすということを期待したわけですが、蓋を開けてみると、自治体が採択団体の場合、職員の異動等が定期的に発生してしまうので、単年度補助と比較した際に、必ずしも効果的にとりわけノウハウ継承が行われていないケースも見られました。自治体を支援対象とする場合、長期支援の在り方について検討する必要があるかと思います。

3

- そして、通常の補助事業では毎年、厳しい審査があり、申請団体は相當に緊張感をもって申請書を作成しているかと思います。むしろ、この申請書を書くというプロセスが、ステークホルダーが集まり、ちゃんと事業について議論を行うための良い機会になっているとも考えられるわけです。国際拠点事業も同じく申請書は書くわけですが、長期補助を前提としていることで惰性的になってしまい、むしろ毎年の計画の策定・見直しに基づくPDCAサイクルが弱くなってしまったのではないか。
- そして、文化庁としては「国際拠点事業の5年間の支援期間のなかで事業の継続性を高めるための収入構造を強化してください」というメッセージを送ってきました。ただ、それを、実際に試みた、成功した事業は限定的で、必ずしも自立性が高まったわけではない事業も多かったわけです。

①第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明内容（4／4）

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な課題（3／3）

評価に関するもの

採択団体に自己評価を求めたものの、事業間での自己評価のレベルの差が大きく、必ずしもレベルの底上げがなされたわけではなかった。また、外部事業者等に評価の設計等のプロセスも含め大部分を委託する場合も多く、必ずしも自治体内にノウハウが残っていない場合も多かった。

本事業の規模や目的の幅広さに対して、評価を行うにあたって文化庁として十分な評価システムが用意できていなかった。同時に、文化庁による客観的な評価のための独自のファクト収集が十分ではなかった。本事業の目的が多岐にわたっていることも、採択事業の評価の視点の定めづらさ、ファクトの収集の難しさにつながった可能性。

その他

国際広報、事業評価等の採択団体にノウハウが不足している点に関するインストラクションや採択事業間の情報交換・連携等を促進する仕組みが文化庁側として必ずしも十分に用意できていなかった。

- (P4) これらの課題の背景としては、スキーム設計というよりは、採択団体による自己評価や文化庁による評価・モニタリングの問題も大きかったと思われます。本事業では、採択団体による自己評価を強く求めましたが、重要度を高く位置付け、それに取り組んだ団体とそうでない団体の差が大きく、必ずしもレベルの底上げがなされたわけではなかったわけです。また、自治体が採択団体の場合、ノウハウが自分たちにないという場合が多く、外部事業者等に評価を委託するわけですが、そもそも評価のフレームワーク自体も事業者に丸投げしてしまって、結果5年間を終えて必ずしも自治体内にノウハウが残っていない場合もみられたわけです。
- 個人的には本事業は評価が難しい事業だったと感じているのですが、その要因はやはり目的が広すぎるというところに起因する部分も大きいと思います。文化庁としてもそれに対応する十分な評価システムを用意できていなかった、同時に、文化庁による客観的な評価のための独自のファクト収集も十分ではなかったと言えるのではないかと思います。

4

- 最後ですが、採択団体の多くは、国際広報、事業評価など必ずしもノウハウが十分にないことも取り組む必要があった事業だったのでないかと思います。基本的には国際拠点事業は金銭面のみの支援でしたが、そういった採択団体のノウハウが不足している点に関するインストラクションや採択団体間の情報交換・連携等を促進する仕組みを文化庁側としても持つておくべきだったのではないかと思われるわけです。
- 以上、成果と課題ですが、詳しくは昨年度の報告書を御覧ください。この整理なども踏まえながら後ほどディスカッションができればと思います。私からは以上でございます。ありがとうございました。

②第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明資料

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な成果

大きな目的に対して、1件あたりの採択金額が大きく、中長期的（5年間）に支援するという取組は、自由度（目的・対象経費等）も相まって、採択団体からは好感。

採択団体の国際発信やインバウンド拡大に対する意識は強まった。
コロナ禍の影響で特にオンラインによる国際発信を強化できている事業も多い。

（特に、自治体以外が採択団体となっている場合）5年間の前提により、
中長期的な視点の事業の組み立て体制強化が実現できている事業がみられる。

本事業の採択をきっかけに、地域の様々なステークホルダーの連携・協働が促進されるとともに、
自治体における政策的な位置づけが高くなった事業もみられる。

1件あたりの採択金額が大きい中長期な補助の運用における、様々な課題が明らかになったことも、
実証的・政策的な側面からの成果であった。

②第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明資料

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な課題（1／3）

採択事業の変化に関するもの

新型コロナウイルス感染症拡大により活動が制限された影響もあり、
顕著な事業や地域の知名度の向上や来場者数（国内・国外）の増加が見られなかつた。

事業目的が多岐にわたっていたため、
採択事業の目的に向けた推進力は高まりづらかつた。

「国際文化芸術発信拠点形成事業」の目的
文化芸術を社会の基盤と位置づけ、文化資源によって付加価値を生み、社会的・経済的な価値を創出することにより、文化芸術立国の実現を図る。このため、地域の文化芸術の力を活用した国際発信力のある拠点の形成により、東京2020大会とその後を見据えた効果的な対外発信を行い、訪日外国人（インバウンド）の増加、活力ある豊かな地域社会の実現に資することを目的とする。（令和3年度募集案内より抜粋）

本事業と採択金額の上限額や支援期間は異なるものの、政策目的が重複する文化庁補助金が複数存在しており、
本事業の目的への意識が強くない事業も見られた。

②第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明資料

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な課題（2／3）

従来より文化庁の補助を受けて実施していた事業も多く、必ずしも国際拠点形成事業の採択をきっかけに事業予算が増え、スケールアップできているわけではない事業も多かった。

支援期間※を最長5年間に設定したものの、自治体が採択団体の場合、職員の異動等が定期的に発生し、単年度補助と比較した際に、とりわけノウハウ継承が効果的に行われるようになったとはいえないかった。

支援期間を最長5年間に設定したことにより、むしろ毎年の計画の策定・見直しに基づくPDCAサイクルが十分に機能しなかった（単年度補助のほうが毎年度ごとに申請段階で関係者で十分な議論を行う可能性）。

5年間の支援期間の間に、事業の継続性を高めるための収入構造（事業収入・寄附・他の補助金等の確保・拡大）の強化を試みた・成功した事業は限定的で、必ずしも自立性が高まったわけではなかった。

※国際文化芸術発信拠点形成事業は最長5年間の継続支援。ただし、審査・採択は単年度ごとに行っている。

②第一部 調査結果に基づく成果と課題：説明資料

国際文化芸術発信拠点形成事業の主な課題（3／3）

評価に関するもの

採択団体に自己評価を求めたものの、事業間での自己評価のレベルの差が大きく、必ずしもレベルの底上げがなされたわけではなかった。また、外部事業者等に評価の設計等のプロセスも含め大部分を委託する場合も多く、必ずしも自治体内にノウハウが残っていない場合も多かった。

本事業の規模や目的の幅広さに対して、評価を行うにあたって文化庁として十分な評価システムが用意できていなかった。同時に、文化庁による客観的な評価のための独自のファクト収集が十分ではなかった。本事業の目的が多岐にわたっていることも、採択事業の評価の視点の定めづらさ、ファクトの収集の難しさにつながった可能性。

その他

国際広報、事業評価等の採択団体にノウハウが不足している点に関するインストラクションや採択事業間の情報交換・連携等を促進する仕組みが文化庁側として必ずしも十分に用意できていなかった。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（1／8）

綿江

- まずは、5年間関わってきたお二方に伺います。成果についてはいかがでしょうか。

片山

- 国際文化芸術発信拠点形成は、日本の国家政策として意義があるものだと考えている。文化芸術基本法の前文にも書かれているような創造性の促進や多様性の理解、日本のアイデンティティの形成など、文化政策の本流の目的を達成する上でも、国際的な発信はとても重要である。日本の文化の状況を見渡せば、東京でさえ輸入超過と言える。そういう中で、双方向のやりとりをすることによって得られる成果は文化政策的にも重要だと思う。
- 産業政策や観光政策などの経済戦略としても非常に大きな意義があった。拠点形成を考える場合、文化セクター自体に雇用を生み出し、非営利および営利の企業で産業をいかに確立できるかにかかっている。その時だけ人が集まるイベントをやって、賑わえばいいという話ではない。一過性のものではなく、非営利を含む文化産業の雇用と所得をどれだけ高められたか、産業として確立したかということが、重要なと思う。
- 意欲や能力をつけた若い世代が、進学などによって流出していくような地方圏にとって、文化産業で働く、意欲的で優秀な人々は貴重な人材だと思うが、働く場が地方圏にはない。雇用と所得が地域にもたらされることは、単に量的な面だけではなく地方創生の観点や質的な面でも地域に発展をもたらす可能性がある。

綿江

- 河島様は、中長期的な補助というのは効果的だという印象でしょうか。そのほかの成果についてもコメントをお願いします。

河島

- 中長期的な支援は文化セクターには欠くことのできないものである。海外では、団体助成が中心であり、10年位の契約で継続的に支援するというのがごく当たり前のことになっている。5年間という期間は文化庁としては珍しい取り組みであり、一団体当たりの額も大きな、これまでにない意欲的な事業であった。
- 審査も非常に丁寧だった。初年度の採択はもちろん、途中の年度ごとあるいは中間評価も行った。審査員も事業の視察を行った。書面だけで見ている時とは全く違う現地の雰囲気や事情を知り、一生懸命やっている担当者たちから詳しく話を伺い意見交換もできた。このことはとても意義があった。
- こういった支援の仕方というのは、今まであまりなかった。色々な人が関与してコミュニケーションを図りながら5年間の支援を行ったという意味では文化庁としてはとても良かったのではないか。
- 学術的な研究では、試行錯誤を続けながら中長期で成果を出していくことが通常である。文化の世界がそれと100%同じとは思わないが、落ち着いて取り組むことは非常に重要である。本事業では、文化セクターの方々にも中長期の視点を持つ機会が与えられた。中長期の視点を持つと、戦略というものが生まれるはずである。これは、一年単位の事業助成では実現できなかつたことではないか。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（2／8）

綿江

- 鬼木様、長期的な支援は現場から見ても大きなものでしょうか。

鬼木

- 自治体にとって、5年間の長期助成は大変有難いものだった。毎年、事業が繰り返されて定着して行くことで、当該地域と文化事業のイメージが結びつき、広い意味でその街の文化として認識される。それによって、ようやく対外的な効果が見えてくるのではないか。そのためには、最低でも数年単位で継続して行くことが不可欠だと思う。
- 自治体で大型事業を実施しようとすると、体制づくりとして担当者を増やすことが必要になり、年単位で庁内に働きかけをする必要がある。事業が5年間にわたって継続することを庁内で説明できると、自治体内で政策的にしっかりと位置づけられるので、人員体制づくりや予算の確保などがしやすくなる。

綿江

- 一方で、5年間を通して色々な課題も見えたと思います。本事業は自由度が大きいのが良い点ですが、採択団体が色々なことに取り組むあまり力が分散してしまった。5年間を通して明確にこれができたといえるものは、それほど多くなかったように思えます。河島様いかがでしょうか。

河島

- 審査員として、本事業が求めていた目的がそもそも多過ぎたのではないかと感じていた。海外発信、インバウンドの拡大、地域の産官学との連携、障害者対応などの社会包摂の視点など、経済も社会も地域の活性化も盛りだくさんで、芸術的なクオリティの高さも求められた。これら全部を果たせる自治体・事業は少なかったのではないか。
- 海外関係は強いけれども、社会包摂関係の知見や方針をもっていない場合では、とりあえずこういう人たちを招きました、というような形で、いわばアリバイ作りをしているように思われる例も多少見受けられた。
- もし、このような制度が将来的も続くとすれば、規模や経験、目的別に制度設計をするとよいのではないか。スタートアップ的な団体、中堅どころ、経験も豊富な団体というように段階別の審査をし、それによって金額も変える。また、インバウンド、地域活性化など目的をより明確に絞る方が応募する側にはわかりやすく、また評価もしやすい。

綿江

- 目的が広いから良い事業であると喜ばれると同時に、目的が広すぎることが課題であるというご指摘だと思います。鬼木様、目的を絞った場合、自治体側にはどのように受け止められるのでしょうか。また、自治体は補助事業の目的をどれほど意識されているのでしょうか。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（3／8）

鬼木

- 事業目的は、自治体が一番意識するところである。事業への訪問者は、地域とアートが結びつく場面に立ち会い、非常に強烈な体験をすることになると思う。結果として、その地域を感動とともに記憶に刻む。これが地域における文化事業の中核的な価値になる。そこから、国際発信やインバウンドなどの波及効果も生まれてくる。個別の事業に幅広い目的を重ねてしまうと、どうしても中核的な価値の部分が曖昧になる可能性も出てくると思う。
- 多くの採択事業があり、個々の事業で得意な分野がある。国際発信の場合でも特定の国への発信ができるとか、人数は少ないが日本で唯一の事例であるとか、共生社会の取り組みが非常に優れているなど。それぞれを集めて全体で判断いただけたとすれば、個々の事業は得意な分野に集中して、中核的価値の部分に専念できると思う。
- 助成金を獲得したい側からすると、大きな効果を見せたいので指標の目標値を高く設定しがちである。例えばインバウンドの場合でも、人數は仮に少なかったとしても確実に外国から人を呼び具体的な成果に結びついていれば良いと言ってもらえると、事業の組み立ての際に非常に参考になると思う。

綿江

- 個々の事業が全てを満たす必要はなく、それぞれが得意な部分をもち、総体として事業目的を満たすような形や、こうしたコミュニケーションをちゃんと取りましょう、というご指摘でした。片山様、今までのお話を聞いてどうお感じになられますか。

片山

- 国際文化芸術発信拠点形成事業の目的は明確だった。事業の名称の通り、拠点を作り国際発信を行うことで国家ブランディングを図ることが目的。こうした目的は自治体側からは出にくいので国が補助することで推進するというのは、分かりやすいスキームであった。
- この目的を達成するために、多様性や産官学の連携などの色々な条件があった。あくまでも、国際発信をして拠点を作ることが目的で、そのやり方についての付帯条件があったのに、付帯条件を満たすことが自己目的化してしまったところがある。
- 自治体は、住民の文化権の享受を促進して文化権の保障をすることやコミュニティをきちんと作っていくことに関心がある。当然、これだけ大きな事業を長期でやるので、色々な効果が期待できると思うが、主目的と副産物として得られた成果を区別する必要があった。そのあたりの整理が充分ではなかった。

綿江

- 昨年度に文化庁で文化経済部会が立ち上がり、現在、文化芸術推進基本計画第2期を作成中です。この中で文化芸術事業の自立といったワードが出て来るようになったかと思います。星野様、この点についてお話を頂いてもよろしいでしょうか。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（4／8）

星野

- 本事業では目的の一つに、5年間の支援の後の自立化・自走化を掲げていた。自立というと、文化庁なりの助成金に全く頼らずに各種イベントの実施や団体の運営を行うというように聞こえるかもしれないが、補助を受けることが金が全部だめということではない。
- 文化芸術基本計画の第2期の議論の柱の一つに、文化と経済の好循環の創出がある。文化と経済の好循環は、昨年の3月に公表した文化審議会文化経済部の報告書の中にも載っている。文化芸術活動の土壌になる人材育成や場作り、資金調達、データアーカイブの整備をするという一連の循環と、そこで生み出される作品や活動を育てて価値を高め、マーケティングやブランディングといった海外展開をするというもうひとつの循環。この2つの循環を動かすことで、文化芸術活動に資金の投入が行われ、活動が促進されて、ふたたび資金が再投入されるサイクルを作るということを意味している。
- 文化芸術の世界は長らく、芸術的価値や歴史的価値、学問的価値といつといわゆる本質的価値を形成し高めることに政策の重点が置かれてきた。一方で、少子高齢化やデジタル化の急激な進展、新型コロナウィルス感染症の世界的な拡大といった近年の社会情勢に加えて、SDGsやウェルビーイングへの社会的な関心の高まりなどを背景に、文化芸術の経済的価値や社会的価値をいかに高めるかについても考えざるを得ない状況になってきている。本質的価値、経済的価値、社会的価値の3つをバランスよく向上させることが、わが国の文化芸術を将来まで維持し、担い手の継続的な活動の発展には重要である。

■ 社会的側面、経済的側面からの価値を高めることは、活動に関与する人材や資金の増加にもつながり、結果的に本質的な価値も高まる。評価が高まれば、また資金や人が集まってくる。そういうサイクルを作っていくみたい。それが自立的な活動の実現につながり、今後の文化政策の柱になっていくと考えている。

綿江

- 文化庁が自立化と謳っていることは自治体も文化団体も認識しているのかもしれません、今、星野様にお話いただいたようなイメージが明確に伝わっていないのかもしれません。片山様、ご意見お願ひします。

片山

- 自立化の意味が十分に共有されていないことは色々な場面で感じてきた。世界的に見ると、ブロードウェイやディズニーは営利で回っているが、フェスティバルをはじめとした芸術文化拠点は基本的に非営利を中心である。事業収入だけで費用を賄うという構造ではなく、公的助成や民間の寄付といった助成収入と事業収入をバランスさせながら持続的な成長を図っている。そのために中長期の経営プランが必要だが、それが作れていないことが大きな課題である。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（5／8）

■ 大規模な事業の場合、マーケティングやファンドレイジングを事業担当者が片手間でやるのは難しい。専門家が必要で、中長期の計画の下、どれだけ助成収入を得るかをきちんと戦略を立て、自分たちのやっている活動の公益的な意義・地域的な意義、国際交流における意義を説明してアカウンタビリティを高めていくことで、安定的な助成収入を得ることをしなくてはならない。こういった体制を確立するための人件費がものすごく軽視されてるのが現状である。

■ 極端な話、マーケティングやファンドレイジングの人材に1億円の人件費を投じたとしても、その人たちが収入として5億円を集めれば問題はない。行政は予算がつくとそれで人を雇うという発想にしかならないが、本当は、まずお金を集められる人に借金をしてでも給料を払い、給料を支えている間に5億円を稼ぐ方法を考えなさいという動き方でいい。そういう意味で、今回5年間の助成金で、ある程度、事務局体制を考えようという機運が出てきたのではないかと思う。これをもう少しうまく続けていけば明るい見通しがあるのではないか。

綿江

■ 投資という視点ですね。鬼木様、自治体は自立化を求められることについてどのような受け止め方をしているのでしょうか。また、自立を目指す際にどのような障害があるのでしょうか。

鬼木

- 自治体もまた、地元の団体に助成金を出す際に自立化を伝えていく立場にあるため、自立化を目指すのは、むろん当然だと考えている。そのなかで、例えば、企業協賛を得るような資金面での取り組みや、民間事業者と共同することで場所やノウハウを受け入れていくことも進めている。あるいは担い手の育成という視点をもって事業を行ったり、関係団体のプラットフォームを作つて推進体制を作っていくことも、文化庁の言うところの自走の手段のひとつであると思う。
- 持続性の高い文化事業は、必ず過去の文化的な取り組みの成果の上に出来ているという面がある。有名なお祭りや花火大会には毎年必ず多くの人が集まり、地元の企業もお金を出すなど、まさに自走をしている。こうなるためには、やはりリピーターを地道に作つたり、地域に理解してもらうためにPRしていくことが必要。こうしたことには時間がかかるということが、自立化・自走化の壁になってくるかと思う。
- 文化事業では、その催しに来た人だけがベネフィットを受けているわけではない。例えば国全体やその街のブランド向上にも繋がっていくような、空気のようなベネフィットも生み出す。受益者は幅広い国民市民に及ぶ。そこに公共性があるということになれば、公的費用を充てていく意義がある。こういったことに広く国民市民のコンセンサスを得ていく取組も、広い意味では自走化を支えるための手段のひとつである。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（6／8）

綿江

- 河島様は、以前、自治体をはじめ採択団体には、自立化に向けたノウハウが不足している部分もあるため、何らかの支援をすべきではないかと、おっしゃっていたと記憶しています。その点についてはいかがでしょうか。

河島

- 芸術文化活動は、もともと非営利が基本であり、外部資金なしでは難しい。ある程度、自らで収入も確保し、その他の目的も果たして行くということを、ここでは自立化と呼びたい。
- 全ての自治体に対して、それぞれの専門家を準備しろというのは現実的ではない。そういう人材をリソースとして、いろいろな地方に派遣してその場で一緒になって議論しながら良い形を作っていくというコーチングは、国がやるべきことではないか。
- 日本には、例えば、海外広報、インバウンドの拡大、まちづくり、鑑賞者の開発といったことに関する専門性をもった人が少ないながらもいる。こうしたことを各自治体にアンケートで尋ねると、人材がいない、資金が足りない、ノウハウがないという言葉が挙がる。国がコーチになり得る人を募集し、文化庁の費用なりで派遣する。そして、その人たちと地元の人人が一緒になってやるのが効率的なのではないか。

- 既に文化庁の文化観光の分野ではそのスキームが発達している。もともと対話が少ない地域に、コーチが来て、「まずは皆さん集まりましょう」と言ってコミュニケーション回路を作っていくだけでも効果はある。高い専門性をもったコーチが、一緒にやりながら知見を伝えていく。最近は、これを伴走型支援と呼んでいる。専門性と高いスキル、コミュニケーション能力を持った方を派遣して、自治体・地方で一緒になって新たな取り組みをしていくスキームを作れないか。

綿江

- 文化観光推進事業ではアドバイザーを希望すれば、受け入れることが可能であるようですね。本事業に採択されている横浜市では、實際どういった感じでしょうか。

鬼木

- 文化観光拠点計画の申請を行った際に、文化庁から色々なアドバイスをいただいた。具体的にこういうことをやつたらいいというアドバイスではなく事業計画や組織作りのロジックを非常に丁寧にご指摘いただいた。すっきりとロジックが通っている説明は、関係者から求められたときにも大事。事業趣旨も深く理解でき、関係者の間での目的の共有にもそれが役に立つということがあった。
- 伴走型支援ということであれば、応募団体側の自発的な考察を促すようなあり方や、文化庁と自治体あるいは他の人のとのコミュニケーションを深めるような方向での支援があるとありがたい。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（7／8）

綿江

- 文化観光推進事業では伴走型支援がセットでみられるようになってきた。そのあたりの議論は文化庁の中でどのようになっていますか。

星野

- 国際文化芸術発信拠点形成事業は当初から5年間の予定で実施してきた。イベントに対する支援に重きを置くのではなく、実施する文化事業の目的が達成されるとか、実施する組織体制の整備強化に重点を置く支援の方が、必要性が高いのではないかと考え、拠点形成事業と同じようなスキームで継続するのではなく、伴走型支援のような新たな事業を来年度から実施する。
- 文化芸術の自律的運営促進事業と言う名称で呼んでおり、予算上は約1億6000万円を計上している。この事業では事業主体が抱える課題の解決に向けた伴走型支援を行う。また、課題に向けた実証も一緒に行うことを見定している。詳細は、庁内で検討しているところである。
- 最近、文化審議会の文化経済部会の下に、文化芸術カウンシル機能検討強化ワーキンググループが立ち上がった。ここで、文化芸術の経済的価値、社会的価値の可視化・評価向上のサポートをして、文化芸術団体の持続性や継続性、自律立性を高めるための方策についても議論をしている。これが、先ほど申し上げた自律的運営促進事業の中身に反映していくことになるかと思う。

綿江

- 文化庁の大きな流れとして伴走型支援というものが必要なのではないかという議論があるかと思います。片山様、伴走型支援のあり方やどのような支援内容・運用がいいのか、コメントを頂けますか。

片山

- 伴走型支援はアメリカの助成金制度でも古くから行なわれてきた。一番大事なことは、どうすればいいかを教えるのではなく、何を目指しているのかという目的を明確にできるように助言してあげること。そのためには、目指していないことを切り捨てる事が大事。自治体で事業をやっていると、これもいいね、あれもいいねとか、協力者を求めたりすると色々なものがそこに付け加わってしまい、目的が曖昧になる。これは目的とは違うということで、切り捨てる事を外部からアドバイスしてもらうと、意思決定もし易くなる。目的の明確化をすると共にうまく使っていくと効果があるのではないか。

綿江

- 客観的な人が入ることによって、整理が促進されるということですね。河島様、伴走型支援についていかがでしょうか。

③第一部 調査結果に基づく成果と課題：パネルディスカッション（8／8）

河島

- 伴走型支援に含まれるかどうかは分からぬが、国の方でリソースとして用意すると良いと思っているものが2つある。ひとつはグッドプラクティスの紹介である。国として、地方自治体の文化行政に頼らざるを得ないが、地方としても国に頼りたい、教えてもらいたいと思っていることがある。しかし、他がどうやっているのかがよく分からない。グッドプラクティスの紹介集やウェブ上での情報公開、YouTubeでの座談会やシンポジウムの企画を通じてグッドプラクティスの情報を流してあげると助けになるのではないか。
- もうひとつは、自己評価のやり方。評価についてもやりやすいようなツールキットやテンプレートを開発して、推奨して行くよいと思う。

綿江

- 評価に関しては、このシンポジウム2部の方でもお話をしますので、よろしければご覧いただければと思います。鬼木様、補足はありますか。

鬼木

- 文化庁の事業目的と自治体の事業目的は、必ずしも完全に一致するわけではないが、現代という時代に文化行政で立ち向かうという点では、必ず共通する部分があると思う。そうした共通部分を共有できるような機会をもう少し増やしていただけると、自治体としても考えるきっかけになる。

綿江

- ノウハウ展開ですね。では、お時間が迫ってまいりましたので終わりにしたいと思います。ディスカッションで色々なご指摘をいただきました。冒頭でご説明申し上げた通り、様々な課題が明らかになったということもこの事業の実証的・政策的な側面からの成果と前向きに捉えた方が良いように思います。この事業は充分な検証や検討を行われている事業なのではないかなと思います。星野様からご説明があった次の事業ですか、文化庁の各種事業などに、この事業で得られた学びが充分に反映していただけるようにしたいと思います。
- では、鬼木様、片山様、河島様、本日はお忙しい中、長時間にわたりありがとうございました。皆様もご視聴ありがとうございます。シンポジウムの1部は以上とさせていただきます。

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（1／12）

文化庁シンポジウム
国際文化芸術発信拠点形成事業の成果・課題と文化芸術フェスティバルの評価
文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方

一般社団法人 芸術と創造
Platform for Arts and Creativity

- 第2部では「文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方」についてお話をさせていただきます。
- (P3) ここでは、大きく2つのお話をしたいと思います。はじめに、評価手法の構築における基本的な考え方についてお話しし、後半でその話を基に海外フェスティバルではKPIをどのように設定しているのか、その実例を見ていきたいと思います。
- はじめに断っておきますと、テーマは文化芸術フェスティバルの評価ですが、前半の大部分では、フェスティバルそのものというよりは、人の体に例えてお話をしたいと思います。なぜなら、事業の評価の在り方と我々の健康維持の在り方はとても似ているからです。事業評価というと皆さん身構えたり、わかりづらいという固定観念があつたりするので、例えることで評価の考え方をご理解いただきやすくなるのではないかと考えました。
- (P4) 弊社は、これまで数多くの文化芸術事業の評価を行ってきました。そして、様々な方から、評価に関するご相談をいただく機会も多いわけです。そのご相談の際に、言われることというのは、大半がここに記載しているような事柄です。

1 評価手法の構築における基本的な考え方

2 海外フェスティバルのKPI例

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（2／12）

文化事業の評価に関してよくあるご相談

- 「文化事業でも定量評価や

KPI (Key Performance Indicator : 重要業績評価指標) を求められますが、結局のところ来場者数や経済波及効果という指標になってしまいます。」

- 「他に何か良い評価指標はありますか？」

- 「国外ではどのようなものが使われていますか？先進事例を教えてください。」



- 各国の事例などをこれまで散々調査しましたが、目から鱗の画期的な指標など存在しません！
- あるのだとすれば、皆様に既に情報が届いているはず。
- そもそも評価指標から議論することがナンセンス（順番がおかしい）！

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート1：医師への相談）

Aさん（患者）

- 「体重や体温はたまに図ったりしているのですが、他に何を測れば良いですか？」

医師

- 「何か体調でも悪いのですか？」
- 「何かご不安もあるのですか？」「どうなりたいのですか？」

Aさん

- 「…」（答えられない ※評価においては最も多いケース）
- 「健康になりたいのです。」（漠然としている ※答えられないよりもまだまし）
- 「最近、立ちくらみがするので心配で。」（わりと具体的 ※できればこのくらいは）

- 「文化事業でも定量評価やKPIを求められますが、結局のところ来場者数や経済波及効果という指標になってしまいます」、「他に何か良い評価指標はありますか？」、あるいは、「国外ではどのようなものが使われていますか？」、「先進事例を教えてください？」といったものです。
- これについて声を大にして申し上げたいのは、「各国の事例などをこれまで散々調査しましたが、目から鱗の画期的な指標など存在しません」、そして、「もし、あるのだとすれば、皆様に既に情報が届いているはずである」ということです。
- そして、最も重要なのは、そもそも評価指標から議論することがナンセンスで、順番がおかしいということです。どのように順番がおかしいのか。文化事業の評価だと気づかないのですが、冒頭申し上げたとおり、人の体に例えて説明したいと思います。
- (P5) 「何か良い評価指標はありますか？」という質問は医師と患者の立場に置き換えると、いきなり病院に行って「体重や体温はたまに測ったりしているのですが、他に何を測れば良いですか？」と聞いているのとほぼ同じことです。この質問のバカバカしさがご理解いただけましたでしょうか。
- そして、このような質問を仮にAさんがすると、医師はこう答えて来ると思います。「何か体調でも悪いのですか？」「何かご不安もあるのですか？」「どうなりたいのですか？」。この質問にAさんは答えられないという状態は文化事業で本当によくある話です。どうなりたいのか定まっていないのに評価をしようとしている。
- あるいは、まだましなのが「健康になりたいのです」といった漠然とした回答があります。これでも医師は困ってしまいます。できれば、最近、「立ちくらみがするので心配で」くらいに答えない医師は対処しようがありません。つまり文化事業でも目的を定めないと評価はできないということです。

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（3／12）

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート1：医師への相談）

医師

※血圧を測る

●「血圧が高いですね。総合的な検査をしてみましょうか。」

※人間ドック等の総合的な検査

●「中性脂肪の値も高いですね。内臓脂肪も多く見られました。

このままだと生活習慣病になるリスクが高くなります。体重を減らす努力をしてみてください。

血圧計を購入するなどして毎日、測ってみてください。

定期的に血液検査をして中性脂肪の数値を測りましょう。」

⇒Aさんの場合、「生活習慣病」を予防するKPIが「血圧」、「中性脂肪」となる。

●人に置き換えるとばかばかしい質問が文化事業の評価においてはされている。

●適切な評価指標・KPIが設定できていない理由の多くは、
適切に目的・問題設定がなされていないから。

誰もが当たり前だと思う適切な議論がなされていない。

目的とその実現のためのシナリオ設計が十分になされていれば、評価方法・指標の設定は意外とスムース。

- 事業の目的の設定
- 目的を実現するためのシナリオ設計
- 評価方法・指標の検討・設定
- 評価（+シナリオの見直し）

■（P6）この3つ目の考え方であれば、例えば、医師は血圧を測って「血圧が高いですね。総合的な検査をしてみましょうか？」と答えたりします。そして、人間ドックなどの総合的な検査を行ったりするわけですね。

■検査の結果、例えば、「中性脂肪の値も高いですね。内臓脂肪も多く見られました。このままだと生活習慣病になるリスクが高くなります。体重を減らす努力をしてみてください。血圧計を購入するなどして毎日、測ってみてください。定期的に血液検査をして中性脂肪の数値を測りましょう」というようなことを言われたりするわけです。そして「生活習慣病」を予防するKPIが「血圧」、「中性脂肪」となるわけです。

■実は、文化事業でもKPIの設定の前には、総合的な検査というか、各種統計や調査を基に地域や事業がおかれた状況を総合的に分析したりします。

■いずれにしても、人に置き換えるとばかばかしい質問が文化事業の評価においてはされているわけです。そして、再度強調しておきたいことは、適切な評価指標・KPIが設定できていない理由の多くは、適切に目的・問題設定がなされていないからなわけです。

■（P7）ここで示しているものは評価におけるプロセスの鉄則とも言っても良いものです。まずは、事業の目的を設定し、目的を実現するためのシナリオを設計する。そしてそのシナリオに基づき評価方法・指標の検討・設定を行う。そして、実際の評価を行う。評価を行ってみて、シナリオが間違っていた、思い通りにいかなかったということに気づくこともあります。その場合は、シナリオを見直す必要があります。

■「なんだ、あたりまえではないか」思われるかもしれません、この誰もが「あたりまえ」だと思う適切な議論がなされていないことが多いのです。そして、目的とその実現のためのシナリオ設計が十分になされていれば、評価方法・指標の設定は意外とスムースに行うことができます。シナリオといっても、イメージしづらいかもしれませんので、さきほどのAさんを例に説明しようと思います。

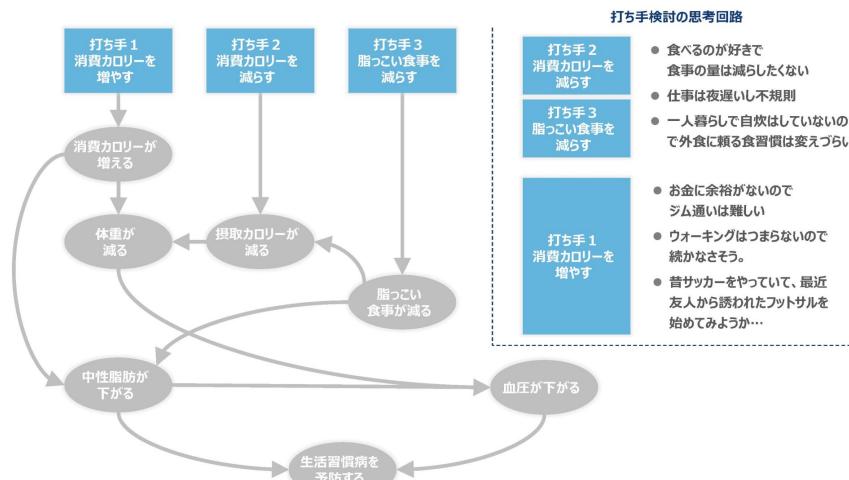
6

7

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（4／12）

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）

→目的のための打ち手を検討（結びつけ）



8

- (P8) Aさんは、生活習慣病のリスクが高いので、中性脂肪と血圧を下げる必要があるわけです。そのためにはどうするか。例えば、Aさんの中性脂肪が高いのは、脂っこい食事が好きだったり、運動不足だからではないかという仮説が描けるわけです。そして血圧が高いのは、中性脂肪が高い事に加え、医師に指摘されたとおり太り過ぎだからではないかと。そして、痩せるためには、消費カロリーを増やす、あるいは摂取カロリーを減らす方法があるわけです。それぞれを打ち手1・2とします。
- そして、脂っこい食事を減らすことにも有効です。これを打ち手3とします。まずは、打ち手2の具体的な内容を検討します。Aさんは食べるのが好きで、できれば食事の量は減らしたくないので、打ち手2はできれば避けたい。そして、打ち手3の「脂っこい食事を減らす」ですが、Aさんのお仕事は夜遅く不規則であり、さらに一人暮らしで自炊はしていないので外食に頼る食習慣は変えづらいので打ち手3も難しそうだと考えるわけです。
- 残った打ち手1ですが、Aさんは運動をするために、ジムに行こうかと考えましたが、お金に余裕がないのでジム通いは難しそうであると考えました。では、お金がかからないので、ウォーキングにしようかと思いましたが、散歩はあまり好きではないので続かなさなどと考へたわけです。そして、ふと思いついたわけです。Aさんは学生時代にサッカーをやっていて、先日、久しぶりに再会した友人からフットサルチームに入らないかと誘われたことを。こういった検討を踏まえ、打ち手は、フットサルチームに入り「フットサルを習慣化する」に決めるわけです。長々と打ち手の検討の話をしましたが、Aさんは比較的合理的な判断をできたのではないかでしょうか。

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（5／12）

この「打ち手」部分が文化事業に該当。ここでも色々な落とし穴が。

- 目的を達成するためには必ずしも十分ではない・影響力の小さな打ち手を設定
→ 例) エスカレーターではなく階段を使うようにして痩せる
(●●展で街のブランディングを行う)
- 目的達成において必ずしも費用対効果が高くない打ち手を設定
→ 例) エステに通って痩せる
(●●展で多くのインバウンドを受け入れ、文化事業で経済波及を創出)
- 漠然とした打ち手を設定
→ 例) なるべく運動するように心がける
(誰もが楽しめるフェスティバルの開催)

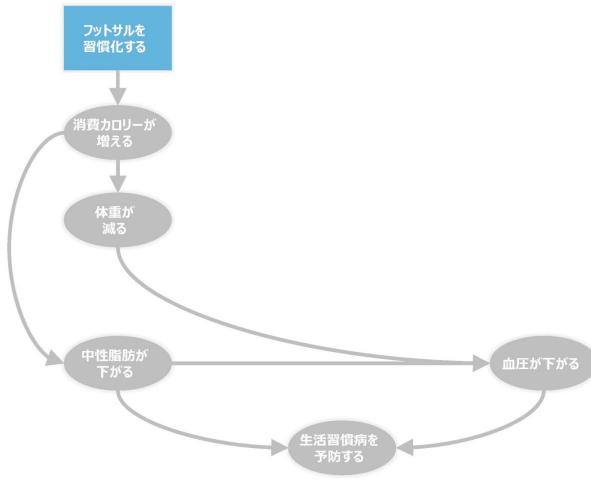
- (P9) 実際、目的に対して文化事業を設計する際に、あるいは文化事業と目的との整合を考える際にもおかしなことが起こりがちです。ここでは落とし穴として3点紹介したいと思います。
- 1点目は「目的を達成するために影響力の小さな打ち手を設定」してしまっているということです。Aさんに例えると、痩せるためにエスカレーターではなく階段を使うようにするといった打ち手になります。効果はなくはないけど、それではあまり痩せない。文化事業ですと、ある美術館の展覧会の開催の目的が、「街のブランディング」といったものに設定されていることがあります。これも効果がなくはないが、それだけでは目的の達成は無理があるのではないかということです。

9

- 2点目は「目的達成において必ずしも効率的・効果的ではない打ち手を設定」しているということです。これは文化事業で本当に多いケースです。Aさんに例えると、痩せるためにエステに通うといった打ち手になります。これも、効果がなくはないが、他により効果的な方法があるのではないかと思われるわけです。文化事業でいうと、近年意識されている単純なインバウンドの拡大や経済波及効果の創出、これを展覧会や文化事業でやろうとしている場合が多いわけですが、これも、効果がなくはないが、必ずしも文化事業である必要はないのではという最もな指摘をされてしまいます。特に経済波及効果の観点からは、道路や橋などのインフラ建設と比較すると文化事業の経済波及効果の創出の効率は必ず低くなるので、効果的・効率的ではないと考えられてしまうわけです。
- そして3点目は「漠然とした打ち手を設定」してしまっているということです。これも文化事業で多いものです。Aさんで例えると、痩せるために「なるべく運動するように心がける」というものです。アクションが具体的ではなく、結果につながりそうにないわけです。文化事業で置き換えると、「誰もが楽しめる」フェスティバルの開催といったことがよくあります。「誰もが」ということは具体的な対象・ターゲットが設定できていないことの裏返しでもあるわけです。加えていえば、目的もしっかりと検討されていないことが多いわけで、開催の意図は達成もされないですし、当然、評価もできないわけです。
- こういった落とし穴にはまらず、目的と打ち手、いわゆる事業を検討することが適切な評価につながります。

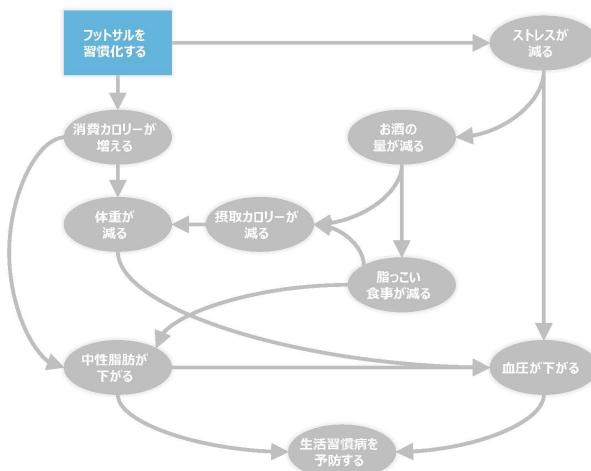
①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（6／12）

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）



文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）

➡成果が出るまで時間がかかる文化事業では説得力のあるシナリオ作成が重要。



- (P10) 話を戻すと、フットサルを習慣化することになったAさんですが、当初、このページに記載されているようなロジックを期待していたわけです。
- (P11) しかし、よくよく考えるとAさんは最近、仕事のストレスが大きく、その結果飲酒量も増える傾向にありました。フットサルを始めたことで、ストレスが減って、お酒の量が減るのではないか。そしてお酒のおつまみにしていた、脂っこい食事も減るのではないか。結果、摂取カロリーも減るのでないか。さらには、ストレスが高血圧にも影響しているのではないか。そんな仮説が生まれるわけです。この全体像が先程説明差し上げたシナリオなわけです。
- また、文化事業の場合、事業に明確な目的があっても、その目的に対応する成果を生むにはそれなりの時間がかかる、評価においては皆さん、その点に困ったりしていないでしょうか。一足飛びに、目的を測るから難しいのであって、たとえば、この図でいうと、フットサルを始めたからって、今日、明日で中性脂肪や血圧が下がるわけではないのです。でも、体重がへったり、お酒の量が減ったりといったことはもう少し短い時間軸でも成果が出ます。文化事業もこのようなシナリオをきちんと設計すれば、思惑通り、事業が良い方向に進んでいるかどうかを確認できるわけです。

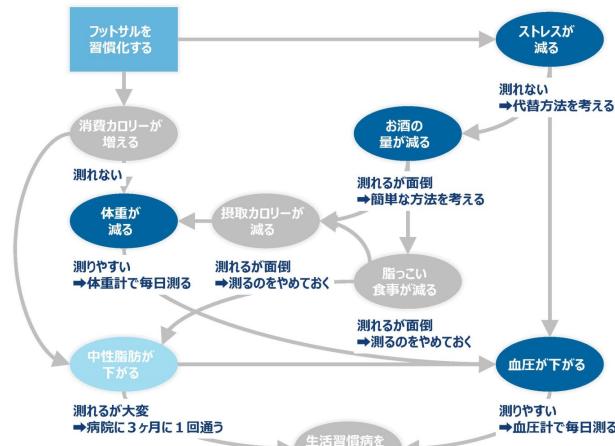
10

11

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（7／12）

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）

→シナリオ化した項目に基づき計測可能性、計測の負担から評価指標とするかを判断。



■ (P12) では、評価方法の話に移っていきます。このシナリオに基づき、各要素・項目を測ることができるか、どのように測るか、そもそも測ったほうが良いのかを判断していきます。

■ このなかでいくと、「消費カロリーが増える」、「ストレスが減る」に関しては、直接的には測れないか、もしくは非常に困難ということになります。でもこの場合、「ストレスが減る」はなるべく測りたい。そうした場合、何か他の方法、代替的に測れないものどうかと考えるわけです。Aさんの場合はタバコを吸っていて、イライラするとタバコの本数も増える傾向があるので、タバコの本数を指標としてはどうかと考えられるわけです。

12

- 一方で、「体重が減る」は体重計に乗れば測れますし、「血圧が下がる」も血圧計を買えば、こちらも手軽に測れるわけです。ですので、これは「毎日測ろう」と考えるわけです。「中性脂肪が下がる」も測れますし、通常は病院に行って血液検査をして貰う必要があります。これは毎日というわけにはいかないので、医師との相談のうえ、「3ヶ月に1回測ろう」となるわけです。
- また、「摂取カロリーが減る」、「脂っこい食事が減る」ですが、こちらも毎食ちゃんと調べて記録すれば測れるわけですが、結構面倒なので、Aさんは、「これは続かなさそうだ」と考え、「測るのをやめておこう」と判断するわけです。
- 「お酒の量が減る」も測れますし、これも面倒なので何か良い方法はないかと考えるわけです。Aさんはビールが好きなのですが、毎日飲んだビールの量を測るのは面倒なので、空き缶がいっぱいになって捨てる際にだいたいその日付をメモして、空き缶を捨てる頻度が長くなっているかを指標としようと考えました。そういうことで、Aさんの場合、この図の青で色付けされている部分を測っていくということになりました。

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（8／12）

評価指標設定におけるポイント（1／2）

■ 全ての項目を測る必要はない。

- 測れないものもあるという割り切りが必要。
- 測れてもコスト（金銭的・人的コスト）との見合いによって測るかどうかを判断。
- たとえ測れていない項目があっても、シナリオ化されていて、前後の項目が測れていれば、測れていない項目があっても問題ではない。
(例：フットサルを習慣化し、体重が減っていれば消費カロリーが増えていると想像できる。)

■ 直接的に測れなさそうであれば、間接的に測る方法を考えてみる。負担が低い方法を考えてみる。

- (例：ストレスが減る…タバコの本数
お酒の量が減る…毎日飲んだビールの量を測るのは面倒→空き缶を捨てる際にメモする)

■ 全ての評価指標を高頻度で把握する必要はない。適切で無理のない頻度で。

- “毎週人間ドックを行っている”ような評価システムも見られる。
特に“評価の専門家”に任せると評価自体が目的になってしまいそのような設計になってしまうことが多い。

■ (P13) 既に一部お話しましたが、評価指標設定におけるポイントをお話したいと思います。1点目は「全ての項目を測る必要はない」ということです。Aさんの時もシナリオ上の全ての項目を測ることを見送りました。当たり前ですが、世の中は測れないもののほうが多いわけです。ですので、測れないものもあるという割り切りが必要になります。また、測れてもコスト、ここでいうコストは金銭的、人的コストを示していますが、それらとの見合いによって測るかどうかを判断するということです。Aさんの場合、「摂取カロリーが減る」、「脂っこい食事が減る」については面倒である、つまり人的コストが高いということで測ることを見送ったわけです。

13

- では、測る項目が歯抜けになっても問題はないのか。問題がないわけではないのですが、例え、測れていない項目があっても、シナリオ化されていて、前後の項目が測れていれば、測れていない項目があっても問題ではないと考えています。例えば、先程の図でいえば、フットサルを習慣化し、消費カロリーが増え、体重が減るというロジックを描いたわけですが、フットサルを習慣化し、体重が減れば消費カロリーが増えていると想像できる。このように項目の前後がしっかりと測れていればあまり大きな問題ではないともいえます。
- 2点目は、「直接的に測れなさそうであれば、間接的に測る方法を考えてみる」、あるいは、「負担が低い方法を考えてみる」ということです。先程の「ストレスが減る」をタバコの本数で代替的に測ってみたり、「お酒の量が減る」を、毎日飲んだビールの量を測るのは面倒なので空き缶を捨てる頻度をメモするといったことです。
- 3点目は、「全ての評価指標を高頻度で把握する必要はない」、「適切で無理のない頻度で行けば良い」ということです。これは本当に重要なことで、先程の例で言えば、中性脂肪を測るために病院にいかなければいけないので、3ヶ月おきにしようかという判断をするわけです。この頻度を現実的なものに設定しておくことが重要です。逆に、頻度高く見ていく必要があるが、簡単に計測できない指標というのは、指標として適切ではないということです。

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（9／12）

- 例えば、文化事業の評価ですと、何十という評価指標を設定しているケースもみられます。「評価疲れ」という言葉もあります。これは、人間に例えると、毎週人間ドックに行ってのような状態です。これは本当にナンセンスで、指標に優先順位をつけることも重要なわけです。
- 残念ながら、文化事業の評価に関しては、その評価スキームの設計も含めて、外部の評価の専門家に任せたりする場合もみますが、特に「評価の専門家」に任せると、彼らにとっては評価自体が目的になってしまふことも多く、毎週人間ドックを受けなければならないような設計になってしまふことが多いわけです。

評価指標設定におけるポイント（2／2）

- 難解な方法に基づく（多くの人々が理解できない）指標は効果的ではない。
 - 関わる人、説明される人が本能的に理解できる指標でないと意味がない。
- できるだけ定量指標で。
 - 文化事業は定量的に測ることはできないので定性的にという場合も多いが、定性指標は説得力が薄い。これまで説明した考え方に基づけば、意外と定量指標（代替指標）が設定できたりする。
- 根拠のない目標設定は意味がない。目標設定は過去との比較・他者との比較においてのみ意味がある。
 - “目標”に意味を持たせられる場合のみ目標設定の意義がある。
(例：一番体調が良かった時から10キロ太ったので、10キロ痩せたい。※過去との比較
身長に対する適正体重から10キロ多いので、10キロ痩せたい。※他者との比較)
 - そもそも目標設定をしているのは日本の事業くらいでは（国外の事業ではほとんど事例が見られない）。

- (P14) 4点目ですが、「難解な方法に基づく、いわゆる多くの人々が理解できない指標は効果的ではない」ということです。複雑な評価の手法、統計的な手法などが紹介されることがあります。弊社は文化事業の評価においてほとんどこのようなものを用いません。なぜなら、もし我々が理解をしていても、事業に関わる人、事業の効果について説明される人が本能的に理解できる指標でないと意味がないからです。指標というのは皆が理解して、共感するから意味があるからです。
- 5点目は、「できるだけ定量指標で設計すべき」ということです。評価には大きく定量的な評価と定性的な評価に分けられます。皆さんご存知の通り文化事業は定量的な評価が難しい場合が多い。そういう場合、定性的な評価に力を入れようといったことになります。例えば、ヒアリングの結果であったり、エピソード評価を行ったりというものがあります。ただ、私の経験では、定性的な評価が力を持つケースというのは少ないです。なぜなら、評価の結果を説明する相手は、文化芸術に詳しくなかったり、それほど関心がない人の場合も多いからです。そのような人に対して定性的なアピールをしても、なかなか刺さりづらい。そういう点でもやはり定量的な評価というのは力を持つわけですね。客観性もあるように見えます。後ほど、海外フェスティバルのKPI例をご説明しますが、必ずしも海外が良いわけではありませんが、多くの事例において、できるだけ定量化を試みています。

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（10／12）

- 最後は、「根拠のない目標設定は意味がない」、「目標設定は過去との比較・他者との比較においてのみ意味がある」ということです。例えば、Aさんが体重の目標を設定するとする。その視点としては、一番体調が良かった時から10キロ太ったので、10キロ痩せたいといったものがあるわけです。これは自分の過去との比較における設定です。あるいは、身長に対する適正体重から10キロ多いので、10キロ痩せたいといったもの。適正体重は、多くの人々から統計的に導かれるもので、これは他者との比較になるわけです。基本的には、この2つの視点でしか目標に意味を持ちえないのではないかということです。例えば、よくある文化事業で、現在1万人の来場者があるから、来年度は10%増の11,000人を目標とする。この10%という数字に意味がなければ目標として適切ではないわけです。
- 例えば、似たような状況で成功している事業があり、それが現在、15,000人の来場者があり、当該事業でもその水準を目指して、5カ年でそれに向かっていくので年率8.5%増ということであれば、いわゆる他者比較であれば、この目標に意味が生まれるわけですね。
- 日本の色々な補助事業で目標値を求められるので、仕方がない部分がありますが、そもそも目標設定をしているのは日本の事業くらいではないかと思われるわけです。海外のフェスティバルや文化事業の評価を調査していますが、目標値を設定している事例はほとんど見られない。では、海外のフェスティバルは何をしているかというと、時系列比較は必ず行って、その数値の変化に対して、「どうしてそうなったのか」、「どういった部分が良かったのか」、「反省点はなんだろうか」といった点について議論をしっかりと行っているわけです。

- (P15) 話を海外フェスティバルのKPI例に移していきたいと思います。繰り返しになりますが、海外のフェスティバルの行っていることが正解ではないので、その点は留意ください。
- これまで、色々な海外フェスティバルのKPIをリサーチしてきてわかったことは、先程申し上げた通り、なんとか定量指標を設定するという努力をしているということです。来場者数という指標を用いているものも多いですが、ただ単に総来場者数というよりは、ターゲットを事業として明確に設定できていて、その部分の来場者をKPIとしていることです。

1 評価手法の構築における基本的な考え方

2 海外フェスティバルのKPI例

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（11／12）

海外フェスティバルのKPI例（1／3）

子ども・若者を対象としたフェスティバルは非常に多い。
来場者数もターゲットを特定すれば意味を持つ指標に。

- 26歳以下の来場者の割合（ヴェネチア・ビエンナーレ、リヨン・ビエンナーレ）
- 高校生の来場者の割合+大学生の来場者の割合+保育園・小学生の来場者の割合（リヨン・ビエンナーレ）
- 35歳以下の来場者の割合（シドニー・ビエンナーレ）
- 4～25歳の来場者数+学生券の販売数・割合（フェスティバル・ドートンヌ・ア・パリ）

子ども・若者等のターゲットの来場を促進するための打ち手と結びついた指標

- グループで来場した人数（リヨン・ビエンナーレ）
- グループで参加した26歳以下の来場者の割合（ヴェネチア・ビエンナーレ）
- 入場無料イベントへの来場者数（ウイーン芸術週間）
- 無料パブリックビューイングの来場者数（エクサン・プロヴァンス音楽祭）
- 低所得層の市民に対して提供された無料チケットの数（マンチェスター国際フェスティバル）

海外フェスティバルのKPI例（2／3）

美術関係者・コアなファンへの影響力を測る代替指標

- 海外から訪れたディレクター等の人数（フェスティバル・トランスアメリカ@カナダ・モントリオール）
- 来場した専門家の数（リヨン・ビエンナーレ）
- プレオープンの週の来場者数（ヴェネチア・ビエンナーレ）

企業連携を推進している事業の指標

- 地元企業の参加数（リヨン・ビエンナーレ）
- スポンサー収入の額・スポンサー企業の数（フェスティバル・ドートンヌ・ア・パリ）
- スポンサー企業の数・個人寄付者の数・スポンサー企業および個人からの寄付額（エクサン・プロヴァンス音楽祭）

- (P16) 例えば、子ども・若者を対象としたフェスティバルが非常に多いわけですが、ヴェネチア・ビエンナーレ、リヨン・ビエンナーレでは、26歳以下の来場者の割合したり、高校生の来場者の割合+大学生の来場者の割合+保育園・小学生の来場者の割合を見たりしています。シドニーも同様です。ほかには、フェスティバル・ドートンヌ・ア・パリでは4～25歳の来場者数のほか、学生券の販売数・割合もみています。
- ターゲットを絞った上で、そのターゲットに来てもらうための打ち手と結びついた指標も見られます。リヨン・ビエンナーレ、ヴェネチア・ビエンナーレでは、子ども・若者は自分たちではなかなか来てもらいたいづらいので、例えば、特定の機関と連携するなどして団体として来てもらおうとしている。なので、グループで来場した人数をKPIとしていると思われます。
- そのほか、入場無料イベントへの来場者数や無料パブリックビューイングの来場者数を見ている事業もあります。マンチェスター国際フェスティバルでは、経済的な状況によらないアクセシビリティに配慮しているのかと思われますが、低所得層の市民に対して提供された無料チケットの数がKPIとなっています。
- (P17) 芸術的な側面からの国際発信を目指しているフェスティバルも多いかと思います。それ自体は直接的には測れないで、カナダのフェスティバル・トランスアメリカやリヨンでは、代替指標として海外から訪れたディレクターや専門家等の人数をKPIとしています。ヴェネチア・ビエンナーレでは、正式な会期の前に関係者等に向けたプレオープンの期間を設けていますが、その時の来場者数をKPIとしています。このように、来場者数にも意味を持たせることで有効なKPIとなるわけです。
- 企業連携を推進している事業の場合、地元企業の参加数やスポンサー収入の額・企業の数を見たりしています。

①第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明内容（12／12）

海外フェスティバルのKPI例（3／3）

海外でもインバウンド等の観光の側面を意識したものは多い。外国人数だけではない工夫も。

- 国外からの来場者の割合（エクサン・プロヴァンス音楽祭）
- 宿泊客の割合（マンチェスター国際フェスティバル）
- 海外からの来場者の割合・シドニーに来た理由をビエンナーレと答えた来場者の割合（シドニー・ビエンナーレ）

各事業のミッション（目指すもの）や特色に応じた多様かつユニークなものを設定。

- フェスティバルが文化的に多様であると評価した来場者の割合（シドニー・ビエンナーレ）
- 「このフェスティバルを他の人に勧めたい」と回答した来場者の割合（マンチェスター国際フェスティバル）
- 「フェスティバルはマンチェスターを世界的な文化都市にするのに役立っている」に「強く同意」または「同意」と回答した来場者の割合（マンチェスター国際フェスティバル）
- サプライヤーのうち、市内の事業者の割合（マンチェスター国際フェスティバル）

各フェスティバルのKPIの詳細は

文化庁「令和3年度我が国の文化芸術フェスティバルの海外発信に係る調査分析、

シンポジウム等の企画・運営委託業務」（受託：一般社団法人芸術と創造）

報告書を御覧ください。

URL :

https://www.bunka.go.jp/tokei_haku/sho_shuppan/tokeichosa/fes_global/pdf/houkokusyo_r3.pdf



※「我が国の文化芸術フェスティバルの海外発信に関する調査」で検索頂きますと、上記以外のフェスティバルに係る過去報告書もご覧いただけます。

■ (P18) そのほかに、シドニーであれば、フェスティバルが文化的に多様であると評価した来場者の割合であったり、マンチェスターであれば「このフェスティバルを他の人に勧めたい」と回答した来場者の割合や「フェスティバルはマンチェスターを世界的な文化都市にするのに役立っている」に「強く同意」または「同意」と回答した来場者の割合、サプライヤーのうち市内の事業者の割合といったものも設定しています。要は、本日ご説明さしあげたとおり、各事業の目的いわゆるミッションに基づき、シナリオを作られていれば、多様かつユニークな指標も設定可能ということになります。

■ 今日お話差し上げた内容は、皆様がご承知であった内容も多いかと思いますが、一見、当たり前に思える、こういったプロセスがしっかりととした評価につながるということをお伝え致しました。

■ (P19) なお、各フェスティバルのKPIの詳細につきましては、詳しくは昨年度の報告書を御覧ください。シンポジウムの第二部は以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

18

19

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

1 評価手法の構築における基本的な考え方

2 海外フェスティバルのKPI例

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

文化事業の評価に関してよくあるご相談

- 「文化事業でも定量評価や
KPI（Key Performance Indicator：重要業績評価指標）を求められますが、
結局のところ来場者数や経済波及効果という指標になってしまいます。」
- 「他に何か良い評価指標はありますか？」
- 「国外ではどのようなものが使われていますか？先進事例を教えてください。」



- 各国の事例などをこれまで散々調査しましたが、目から鱗の画期的な指標など存在しません！
- あるのだとすれば、皆様に既に情報が届いているはず。
- そもそも評価指標から議論することがナンセンス（順番がおかしい）！

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート1：医師への相談）

Aさん（患者）

- 「体重や体温はたまに図ったりしているのですが、他に何を測れば良いですか？」

医師

- 「何か体調でも悪いのですか？」
- 「何かご不安でもあるのですか？」「どうなりたいのですか？」

Aさん

- 「…」（答えられない ※評価においては最も多いケース）
- 「健康になりたいのです。」（漠然としている ※答えられないよりもまだまし）
- 「最近、立ちくらみがするので心配で。」（わりと具体的 ※できればこのくらいは）

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート1：医師への相談）

医師

※血圧を測る

- 「血圧が高いですね。総合的な検査をしてみましょうか。」

※人間ドック等の総合的な検査

- 「中性脂肪の値も高いですね。内臓脂肪も多く見られました。

このままだと生活習慣病になるリスクが高くなります。体重を減らす努力をしてみてください。

血圧計を購入するなどして毎日、測ってみてください。

定期的に血液検査をして中性脂肪の数値を測りましょう。」

→Aさんの場合、「生活習慣病」を予防するKPIが「血圧」、「中性脂肪」となる。

- 人に置き換えるとばかばかしい質問が文化事業の評価においてはされている。

- 適切な評価指標・KPIが設定できていない理由の多くは、
適切に目的・問題設定がなされていないから。

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

誰もが当たり前だと思う適切な議論がなされていない。

目的とその実現のためのシナリオ設計が十分になされていれば、評価方法・指標の設定は意外とスムース。

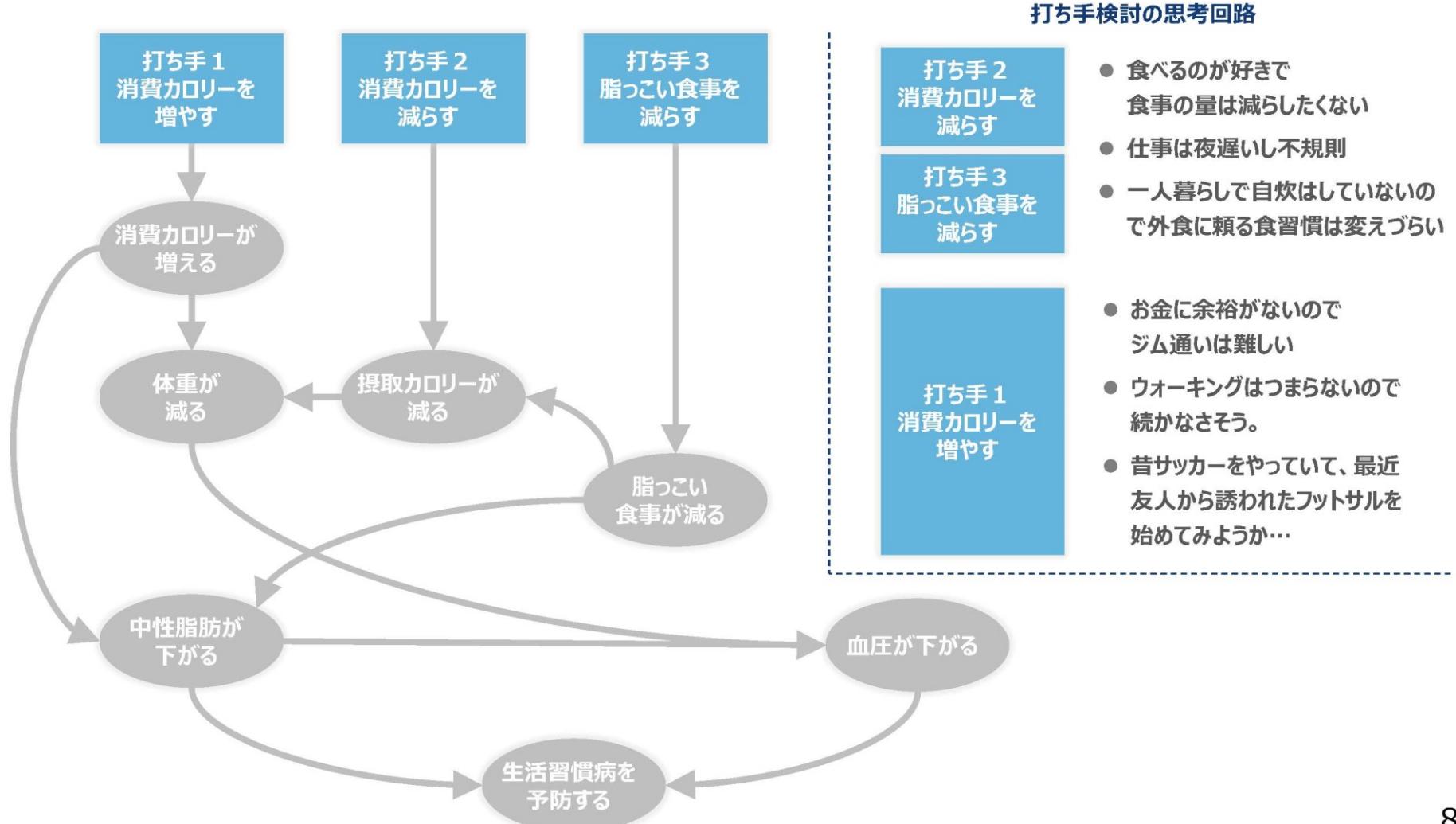


- 事業の目的の設定
- 目的を実現するためのシナリオ設計
- 評価方法・指標の検討・設定
- 評価（+シナリオの見直し）

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）

→目的のための打ち手を検討（結びつけ）



②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

この「打ち手」部分が文化事業に該当。ここでも色々な落とし穴が。

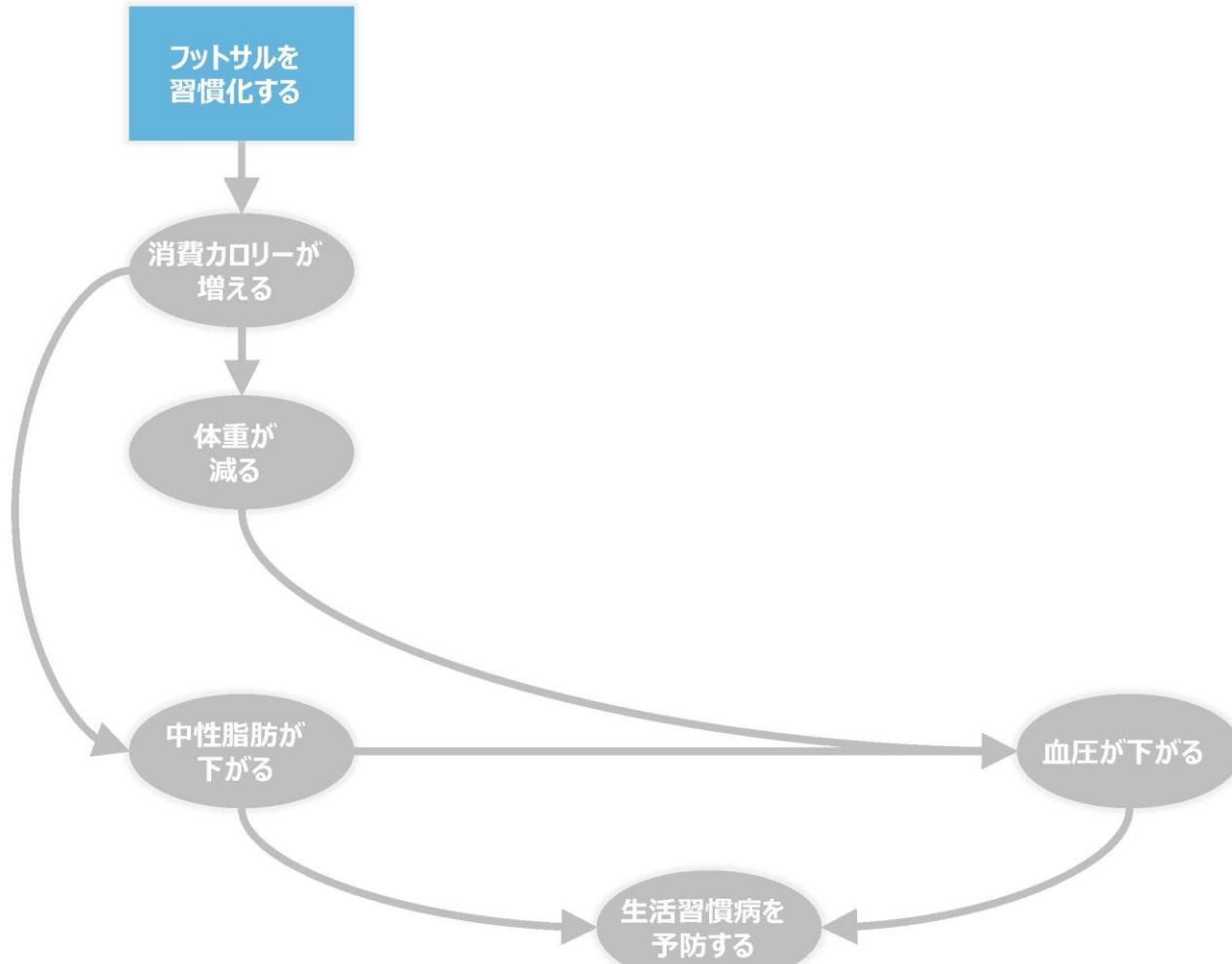
- **目的を達成するためには必ずしも十分ではない・影響力の小さな打ち手を設定**
 - 例) エスカレーターではなく階段を使うようにして瘦せる
(●●展で街のブランディングを行う)

- **目的達成において必ずしも費用対効果が高くない打ち手を設定**
 - 例) エステに通って瘦せる
(●●展で多くのインバウンドを受け入れ、文化事業で経済波及を創出)

- **漠然とした打ち手を設定**
 - 例) なるべく運動するように心がける
(誰もが楽しめるフェスティバルの開催)

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

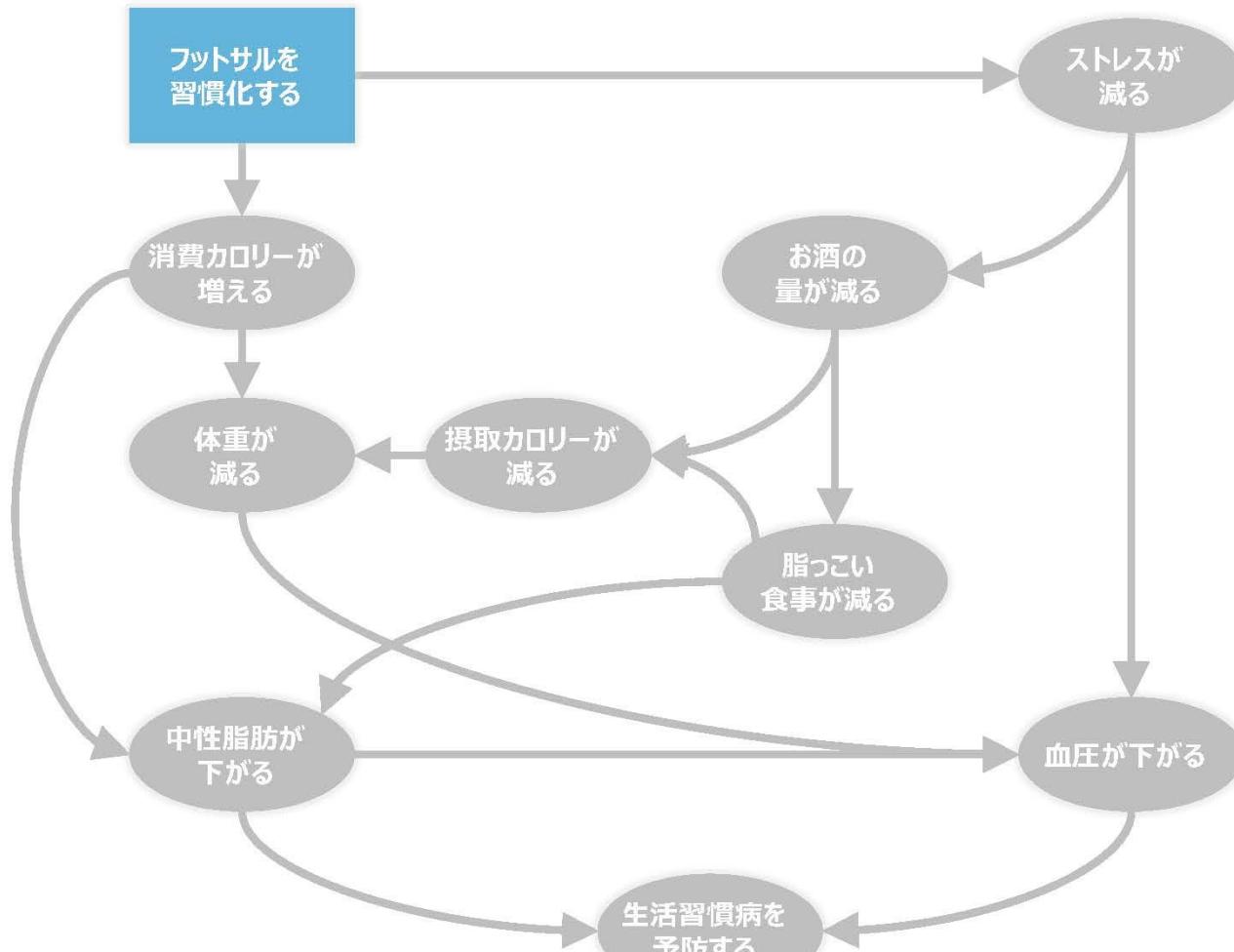
文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）



②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）

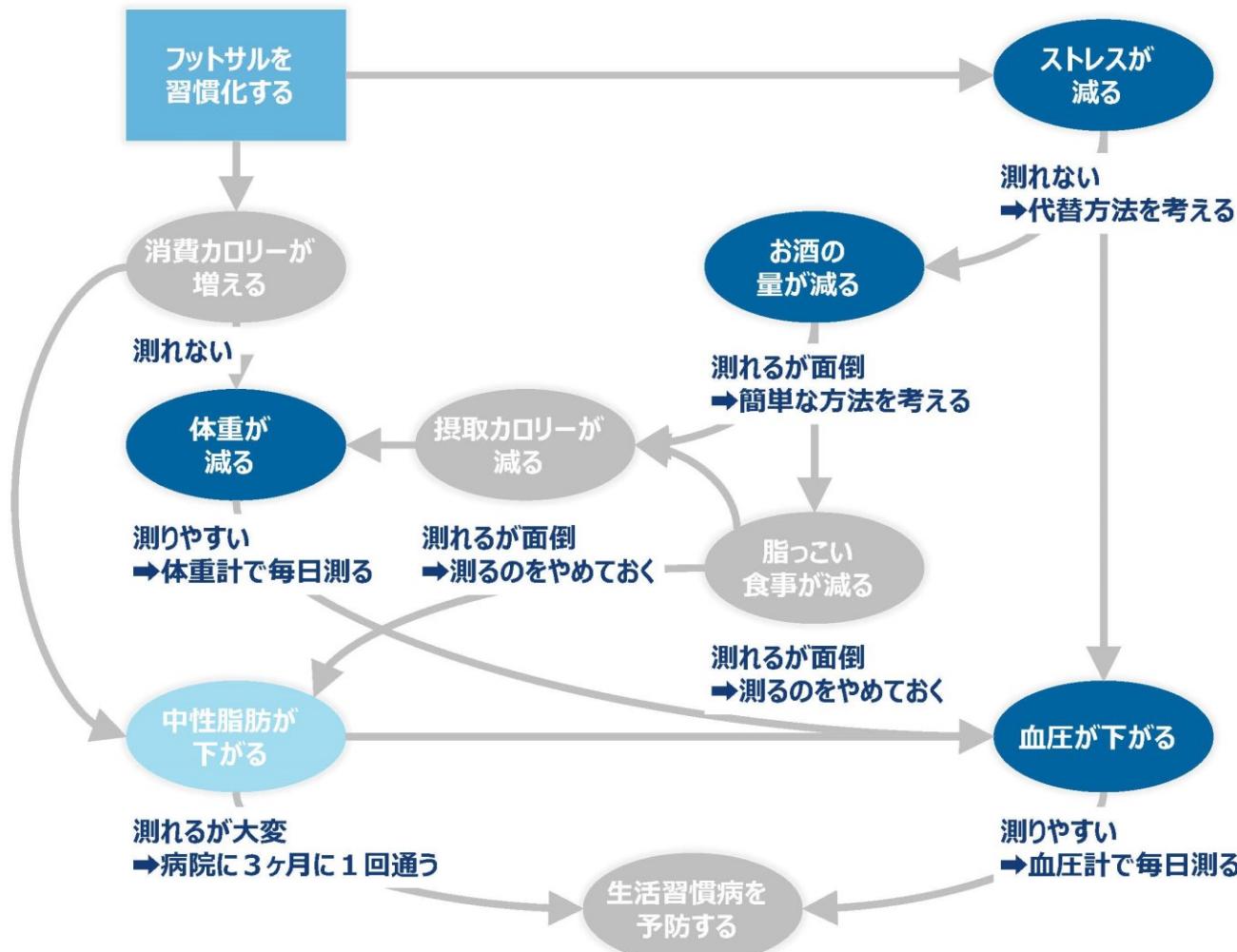
→成果が出るまで時間がかかる文化事業では説得力のあるシナリオ作成が重要。



②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

文化事業の評価を人に置き換えてみると？（パート2：健康改善）

→シナリオ化した項目に基づき計測可能性、計測の負担から評価指標とするかを判断。



評価指標設定におけるポイント（1／2）

■ 全ての項目を測る必要はない。

- 測れないものもあるという割り切りが必要。
- 測れてもコスト（金銭的・人的コスト）との見合いによって測るかどうかを判断。
- たとえ測っていない項目があっても、シナリオ化されていて、
前後の項目が測れていれば、測っていない項目があっても問題ではない。
(例：フットサルを習慣化し、体重が減っていれば消費カロリーが増えていると想像できる。)

■ 直接的に測れなさそうであれば、間接的に測る方法を考えてみる。負担が低い方法を考えてみる。

(例：ストレスが減る…タバコの本数
お酒の量が減る…毎日飲んだビールの量を測るのは面倒→空き缶を捨てる際にメモする)

■ 全ての評価指標を高頻度で把握する必要はない。適切で無理のない頻度で。

- “毎週人間ドックを行っている”ような評価システムも見られる。
特に“評価の専門家”に任せると評価自体が目的になってしまいそのような設計になってしまうことが多い。

評価指標設定におけるポイント（2／2）

■ 難解な方法に基づく（多くの人々が理解できない）指標は効果的ではない。

- 関わる人、説明される人が本能的に理解できる指標でないと意味がない。

■ できるだけ定量指標で。

- 文化事業は定量的に測ることはできないので定性的にという場合も多いが、定性指標は説得力が薄い。これまで説明した考え方に基づけば、意外と定量指標（代替指標）が設定できたりする。

■ 根拠のない目標設定は意味がない。目標設定は過去との比較・他者との比較においてのみ意味がある。

- “目標”に意味を持たせられる場合のみ目標設定の意義がある。

(例：一番体調が良かった時から10キロ太ったので、10キロ痩せたい。※過去との比較
身長に対する適正体重から10キロ多いので、10キロ痩せたい。※他者との比較)

- そもそも目標設定をしているのは日本の事業くらいでは（国外の事業ではほとんど事例が見られない）。

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

1 評価手法の構築における基本的な考え方

2 海外フェスティバルのKPI例

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

海外フェスティバルのKPI例（1／3）

子ども・若者を対象としたフェスティバルは非常に多い。

来場者数もターゲットを特定すれば意味を持つ指標に。

- 26歳以下の来場者の割合（ヴェネチア・ビエンナーレ、リヨン・ビエンナーレ）
- 高校生の来場者の割合 + 大学生の来場者の割合 + 保育園・小学生の来場者の割合（リヨン・ビエンナーレ）
- 35歳以下の来場者の割合（シドニー・ビエンナーレ）
- 4~25歳の来場者数 + 学生券の販売数・割合（フェスティバル・ドートンヌ・ア・パリ）

子ども・若者等のターゲットの来場を促進するための打ち手と結びついた指標

- グループで来場した人数（リヨン・ビエンナーレ）
- グループで参加した26歳以下の来場者の割合（ヴェネチア・ビエンナーレ）
- 入場無料イベントへの来場者数（ウィーン芸術週間）
- 無料パブリックビューイングの来場者数（エクサン・プロヴァンス音楽祭）
- 低所得層の市民に対して提供された無料チケットの数（マンチェスター国際フェスティバル）

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

海外フェスティバルのKPI例（2／3）

美術関係者・コアなファンへの影響力を測る代替指標

- 海外から訪れたディレクター等の人数（フェスティバル・トランスマリーク@カナダ・モントリオール）
- 来場した専門家の数（リヨン・ビエンナーレ）
- プレオープンの週の来場者数（ヴェネチア・ビエンナーレ）

企業連携を推進している事業の指標

- 地元企業の参加数（リヨン・ビエンナーレ）
- スポンサー収入の額・スポンサー企業の数（フェスティバル・ドートンヌ・ア・パリ）
- スポンサー企業の数・個人寄付者の数・スポンサー企業および個人からの寄付額（エクサン・プロヴァンス音楽祭）

②第二部 文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方：説明資料

海外フェスティバルのKPI例（3／3）

海外でもインバウンド等の観光の側面を意識したものは多い。外国人数だけではない工夫も。

- 国外からの来場者の割合（エクサン・プロヴァンス音楽祭）
- 宿泊客の割合（マンチェスター国際フェスティバル）
- 海外からの来場者の割合・シドニーに来た理由をビエンナーレと答えた来場者の割合（シドニー・ビエンナーレ）

各事業のミッション（目指すもの）や特色に応じた多様かつユニークなものを設定。

- フェスティバルが文化的に多様であると評価した来場者の割合（シドニー・ビエンナーレ）
- 「このフェスティバルを他の人に勧めたい」と回答した来場者の割合（マンチェスター国際フェスティバル）
- 「フェスティバルはマンチェスターを世界的な文化都市にするのに役立っている」に"強く同意"または"同意"と回答した来場者の割合（マンチェスター国際フェスティバル）
- サプライヤーのうち、市内の事業者の割合（マンチェスター国際フェスティバル）

1 本事業の全体像

2 各種補助事業等の採択状況の調査

2-1 調査の概要

2-2 採択状況等のデータベース構築

2-3 採択状況等の分析

2-4 調査からの示唆

3 各種補助事業等の採択団体へのアンケート・ヒアリング調査

3-1 調査の概要

3-2 定量的分析（アンケート調査の結果）

3-3 定性的分析（アンケート・ヒアリング調査の結果）

3-4 調査からの示唆

4 シンポジウムの企画・運営

4-1 シンポジウムの概要

4-2 シンポジウムでの検討内容①（国際文化芸術発信拠点形成事業の成果と課題）

4-3 シンポジウムでの検討内容②（文化芸術フェスティバル評価手法の構築における考え方）

5 国際文化芸術発信拠点形成事業の採択団体の伴走型支援

伴走型支援の概要

- 文化庁では文化と経済の好循環に向け、各種補助事業において、新鮮的な支援だけではなく各種ノウハウ提供等の支援を進めている。
- 各種支援のなかでも大型事業においては、事業の目指す方向性や目的に対して助言を行うことが有効であることが、シンポジウムやその他ヒアリング等における有識者から指摘されているところである。
- 文化庁や国際文化芸術発信拠点形成事業の各種採択団体と協議のうえ、本事業において北九州市、横浜市を対象として実証的に伴走型支援を行った。

伴走型支援の内容（北九州市）

►市と相談のうえ期間を通じて以下の事柄を支援。

- 文化庁「我が国の文化芸術フェスティバルの海外発信に係る調査」を基にした北九州ポップカルチャーフェスティバル（KPF）の分析
 - 昨年度事業にて1万人を対象としたインターネット・モニター・アンケートを基に、KPFの認知度・来場者数の属性などを他の事業とも比較しながら分析を行った。
- 国勢調査に基づく北九州市のポップカルチャーに係る状況の分析
 - 2015年国勢調査を基に北九州市のポップカルチャーに係る従事者・事業者等の分析を行った。
- KPFの来場者アンケートの設計・Web画面の構築・アンケートの分析
 - 北九州市がこれまで設計・分析してきた来場者アンケートについて、2022年分は弊社が調査票を改変、調査のWeb画面を構築、アンケートの集計・分析を行った。
- 北九州のメディア芸術創造拠点化推進における課題と論点の整理と今後の方向性に係る提案
 - 上記の分析などをもとにしながら北九州のメディア芸術創造拠点化推進における課題と論点の整理と今後の方向性に係る提案を行った。

※北九州市の内部情報等を基にした議論・分析を行ったため、詳細の記載は割愛。

伴走型支援の内容（北九州市）

参考）打ち合わせの実施日時

■ 以下の5回の打ち合わせ等を踏まえ議論を進めた。

- 2022年8月15日 16：00～17：00
- 2022年9月22日 10：00～11：00
- 2022年10月25日 16：00～18：00
- 2022年11月30日 10：00～11：30
- 2023年1月11日 13：00～15：00

※このほか2022年11月26日にKPF等を現地視察

伴走型支援の内容（横浜市）

►市と相談のうえ期間を通じて以下の事柄を支援。

- 文化庁「我が国の文化芸術フェスティバルの海外発信に係る調査」を基にした横浜市各種事業の分析
 - 昨年度事業にて1万人を対象としたインターネット・モニター・アンケートを基に、
横浜音祭り、Dance Dacne Dance、横浜トリエンナーレの認知度・来場者数の属性などを他の事業とも比較しながら分析を行った。
- 音楽・舞踊事業（横浜音祭り、Dance Dacne Dance）の魅力向上に向け必要な検討事項と課題の整理
- 音楽・舞踊事業の魅力向上に向けマーケティング調査で把握すべき事柄と調査の進め方の提案
 - 音楽・舞踊事業の魅力向上に向けマーケティング調査で把握すべき事柄の整理と
インターネット・モニター・アンケートで確認可能な項目や実施にあたってのスケジュール等を整理・提案
- 横浜市を含む各種エリアにおける文化施設の集積状況についての調査方法案の提示と分析
 - + 子育て世代・若年層のニーズについてのデータ収集案の提示
 - 音楽・舞踊事業の魅力向上に向けた検討において確認すべき文化施設の集積状況や子育て世代・若年層のニーズについて、
既存データで確認できる調査方法案を複数提示。
 - 文化施設の集積状況については、ぴあ「ライブ・エンターテイメント白書」を基に弊社により分析を行った。
- ライブエンタテインメント分野の文化政策における位置づけの整理
 - 音楽・舞踊事業の魅力向上に向けては、ライブエンタテインメント分野の取り込みも有効な論点となることから、
近年の潮流等を整理し、市に対してレクチャーを行った。

※横浜市の内部情報等を基にした議論・分析を行ったため、詳細の記載は割愛。

伴走型支援の内容（横浜市）

参考）打ち合わせの実施日時

■ 以下の5回の打ち合わせ等を踏まえ議論を進めた。

- 2022年8月17日 9：00～10：00
- 2022年8月25日 9：00～10：30
- 2022年9月27日 11：00～12：30
- 2022年10月12日 15：00～16：30
- 2022年11月14日 9：00～10：30
- 2022年12月23日 13：00～15：30
- 2023年2月6日 10：00～12：30