

第3章

公立文化施設における政策評価の基本的な考え方

- ◎ 指定管理者制度を適切に実施するためにも、文化施設の評価は極めて重要

本章では、第2章までの分析を踏まえ、公立文化施設の政策評価の基本的な考え方について、評価の必要性や意義を概観した上で、アンケート調査の結果から、公立文化施設における評価の現状や課題を整理し、評価項目や評価指標などについて、ひとつの基準になる考え方を検討・整理した。

1. 評価の必要性と意義

まず、指定管理者制度との関係を含め、公立文化施設の評価の必要性や意義を整理した。

(1) 指定管理者制度と公立文化施設の政策評価

- 前章では指定管理者制度の実施に関する留意事項を整理したが、この制度は、政策評価(*1)と密接な関係にある。指定管理者の選定、管理や運營業務のモニタリング、指定の継続有無の判断、などの場面で評価が行われるからである。
- 指定管理者制度では、住民に対するサービスの質的向上と経費の縮減が、大きな目的となっている。後者は計量的なデータでの評価が可能であるのに対して、前者の客観的な評価は簡単ではない。
- そのため、指定管理者制度を実施する場面では、経費の縮減や効率化という側面のみが重視される危険性がある。
- しかし、公立文化施設の評価では、施設の設置目的に沿った事業の公共性や事業の有効性などが重視されるべきであり、効率性や経済性だけに依存した評価は適当ではない。
- したがって、指定管理者制度を本来の目的に沿って実施するためにも、公立文化施設の政策評価は極めて重要な課題であり、適切な評価方法が検討されなければならない。

(2) 文化政策、公立文化施設の評価の目的と意義

- 評価はそれ自体が目的ではない。評価の結果をいかに運営や事業に反映させていくか、ということが重要であり、他施設との比較によるランキングなども、政策評価の本質ではない。

*1: 行政評価は、通常、以下の3つのレベルに大別されるが、本調査研究では、それらをすべて包含した意味合いで「政策評価」という用語を用いている。ただし、本章の文中では、厳密な意味での政策評価と混同するおそれがあるため、「評価」、という用語を用いることとし、評価の三階層については厳密な区分は行わなかった。

- ・ 政策評価: 文化、福祉、教育、環境など、大きな政策分野全体の評価
- ・ 施策評価: 政策をブレイクダウンした具体的な施策に関する評価
- ・ 事務事業評価: 各施策の中で実施される個別の事務や事業に関する評価

- ◎ 評価は現状や問題点、課題を把握し、その改善策を見出すための手段
- ◎ 評価の結果を積極的に公開することで、アカウントビリティを果たすことも重要

*1: 従来は「Plan→Do→See」と表記されることが多かったが、最近では、評価(Check)と改善(Action)というステップを加えることが増えているため、ここではその流れに従った。

- 公立文化施設の評価の目的や意義は大きく二つに分けられる。ひとつは、問題点や課題の発見と改善策の検討であり、もうひとつは、住民に対するアカウントビリティへの対応である。

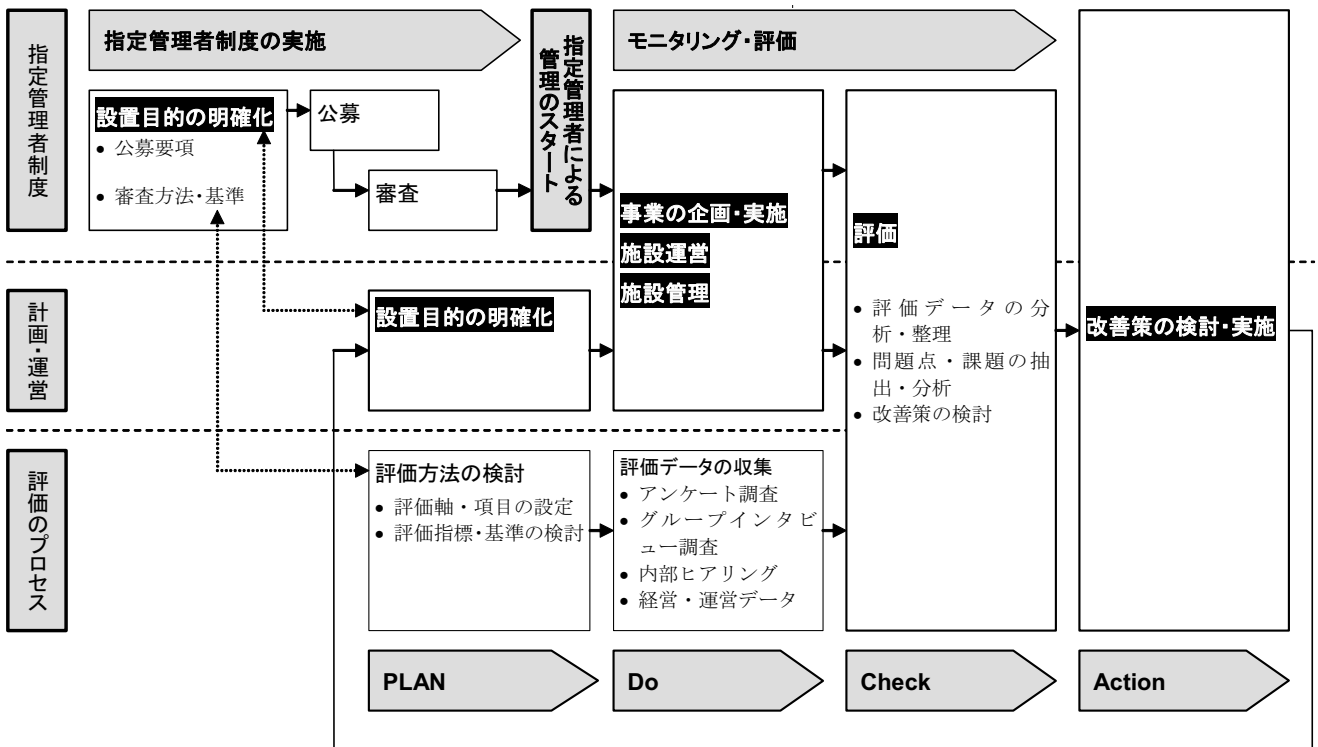
① 問題点や課題の把握と改善策の検討

- 評価は現状や問題点、課題を把握し、その改善策を見出すための手段である。
- いわゆる「Plan→Do→Check→Action」(*1)のサイクルの中で、施設の設置目的や目標を達成したかどうか、事業の所期の成果が得られたかどうか、住民がサービスの内容や質に満足しているかどうか、円滑な運営がおこなわれているかどうか、経営の効率化が図られているかどうか、といった様々な視点から、事業や運営の点検が行われなければならない。
- その過程をとおして、事業や施設運営の問題点、課題を把握し、具体的な改善策を検討して、実施していくことが、評価を行う最も重要な意味である。
- さらに評価と並行して、社会環境や時代の変化、住民の新しいニーズなどを把握することによって、公立文化施設の設置目的や使命、事業の枠組みや内容を再点検し、必要な場合は、設置目的や事業内容そのものも見直していかなければならない。

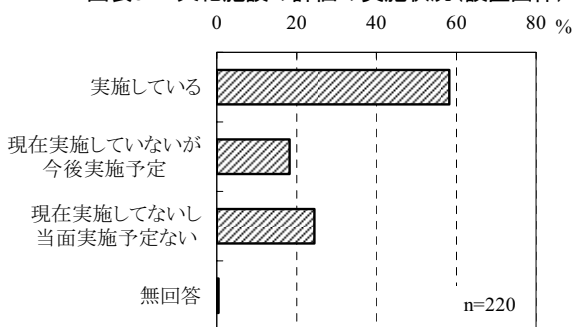
② アカウントビリティ(説明責任)への対応

- 評価のもう一つの重要な役割は、その結果を住民に積極的に公開することで、説明責任を果たしていくことである。
- その際、評価結果だけを公表するのではなく、施設の設置目的や運営方針に加え、達成目標や評価の基準などもあわせて公開されるべきである。
- これは、指定管理者制度において、施設の設置目的、業務の範囲と管理の基準、審査の基準や結果を公開していくことと同様の意味を有しており、そうした点からも、指定管理者制度が適切に実施されるかどうかということと、公立文化施設の評価は、密接不可分な関係にあると言える。

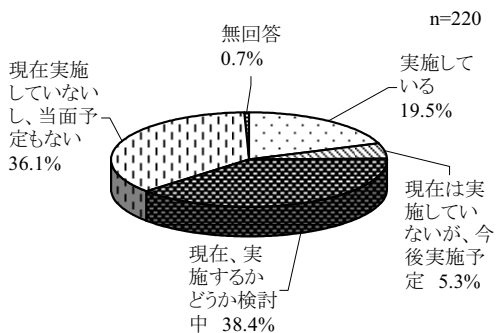
図表3-1 公立文化施設における指定管理者制度の実施と評価の流れ



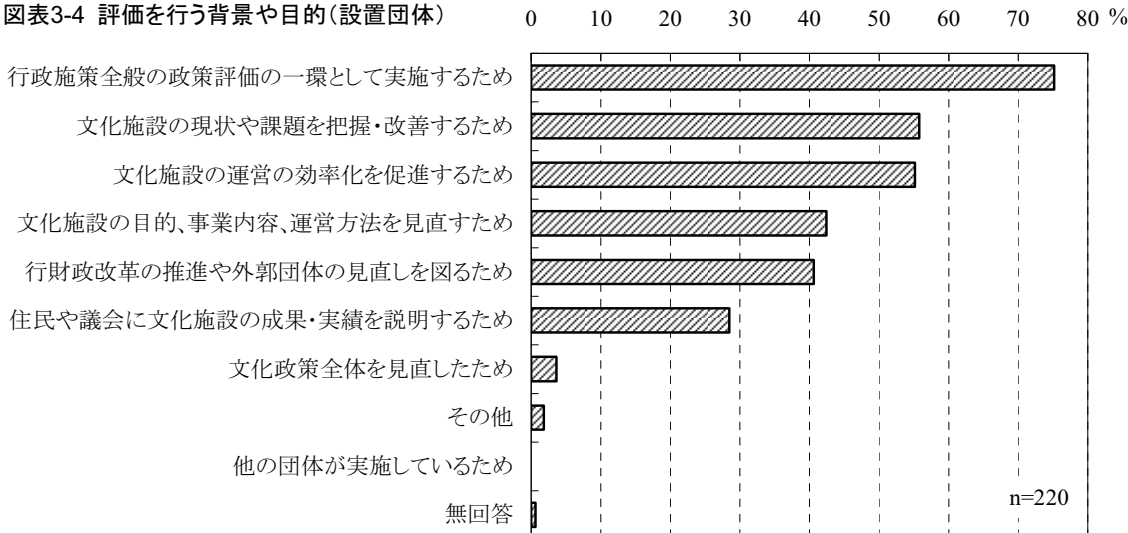
図表3-2 文化施設の評価の実施状況(設置団体)



図表3-3 文化施設が主体となった独自評価の実施状況(文化施設)



図表3-4 評価を行う背景や目的(設置団体)



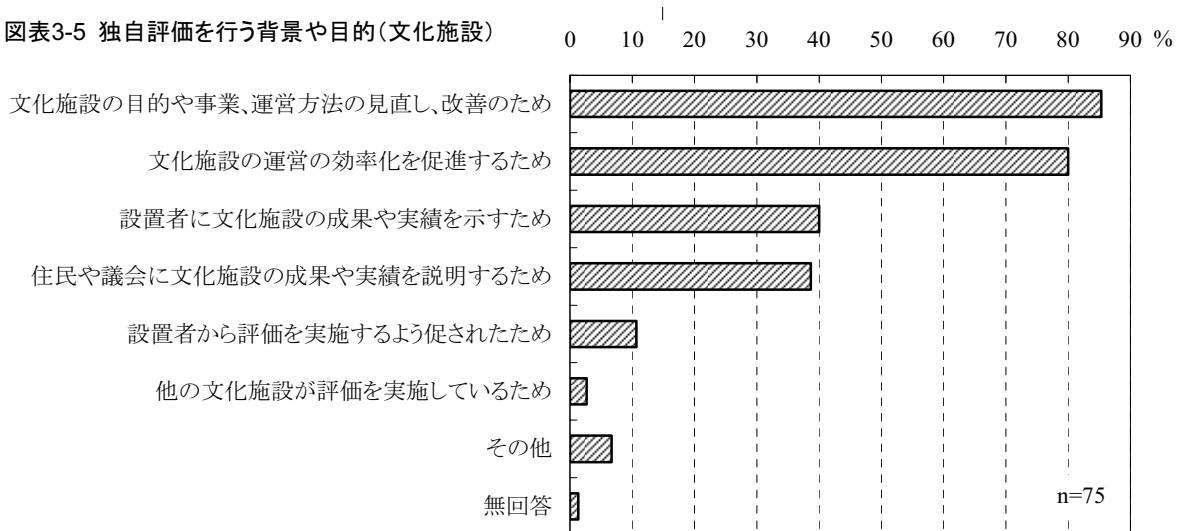
2. 公立文化施設における評価の実施状況と課題

では、公立文化施設では実際にどのように評価が行われているのだろうか、あるいは評価を行う上での課題は何だろうか。ここでは、それらについて、アンケート調査の結果を中心に整理するとともに、公立文化施設における評価の実施例を紹介した。

(1) 公立文化施設の評価の実施状況

- アンケート調査の結果を見ると、回答のあった地方公共団体のうち、約6割が文化施設の評価を実施している。
- しかし、行政の施策全般に係る評価の一環として実施しているケースが大半で、他の施策や事業と同様、行政評価体系の中で、事務事業評価が実施されているものと考えられる。
- 一方、文化施設からの回答結果を見ると、現在実施しておらず実施の有無を検討中、もしくは、当面実施予定なし、という施設が75%に達している。
- 20%近くの施設が、文化施設が主体となった独自の評価を実施している、という結果になっているが、実際には担当者の自己評価や観客へのアンケート調査、運営委員会での意見聴

図表3-5 独自評価を行う背景や目的(文化施設)



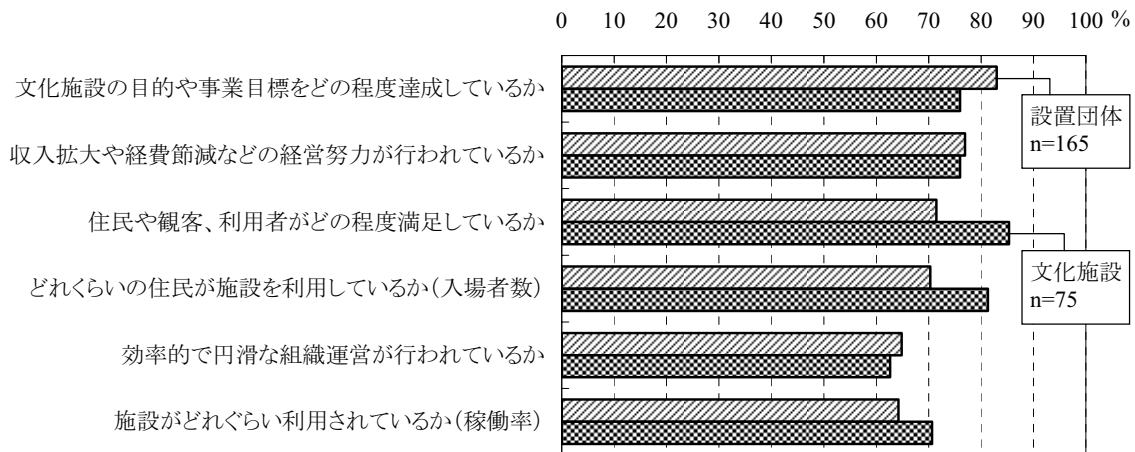
取などが実情であり、文化施設が本格的な独自評価を実施しているケースは限られているものと考えられる。

- また、アンケートで、文化施設が独自の評価を実施していると回答した施設では、評価実施の背景や目的として、目的や事業、運営方法の見直しや改善のため、運営の効率化のため、住民や議会、設置団体に成果や実績を説明するため、という項目への回答が高くなっており、公立文化施設における評価の意義や目的は、理解されているといえる。

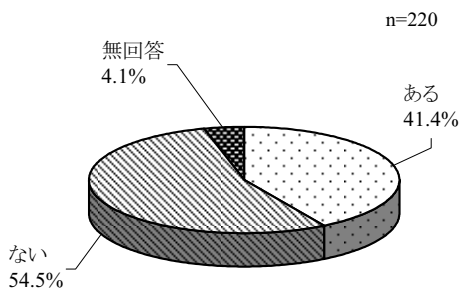
(2) 評価の際に重視する項目、評価方法等

- 評価の際に重視する項目は、設置団体、文化施設とも、ほぼ同様である。
- ただ、設置団体では、文化施設の目的や事業目標の達成度と経営努力の二つが上位二項目となっているのに対し、文化施設では、住民や観客の満足度と住民の利用率(入場者数)が上位二項目となるなど、若干の違いが見られる。
- 設置団体、文化施設とも、評価に際しては、文化施設の目的や事業目標をどの程度達成しているか、が最も重視されているが、具体的な目的や目標については、明確に定められていないケースが多い。

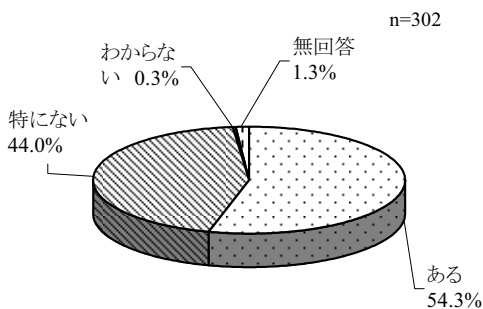
図表3-6 評価の際に重視する項目(50%以上の回答のあった上位6項目)



図表3-7 文化施設の目的や目標を定めた文書
[設置団体]

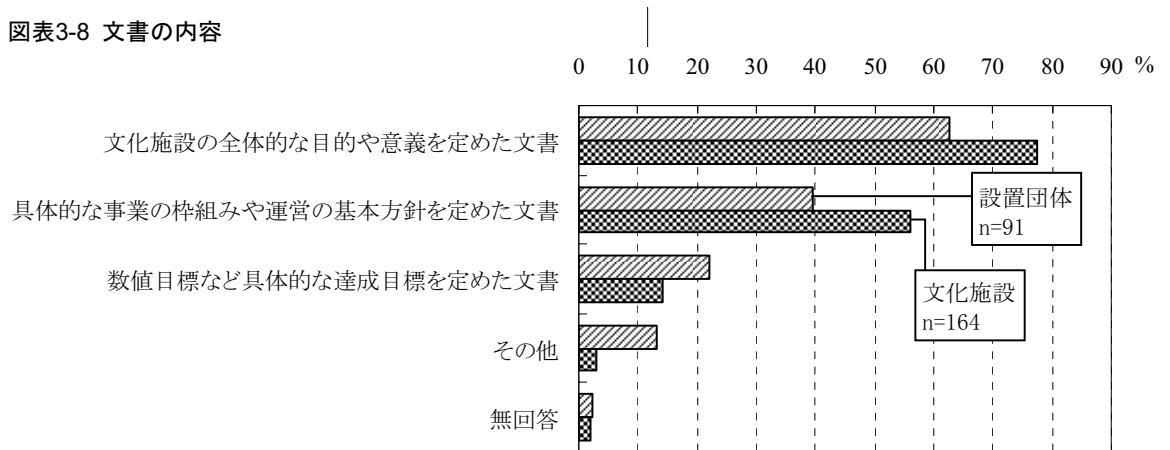


[文化施設]

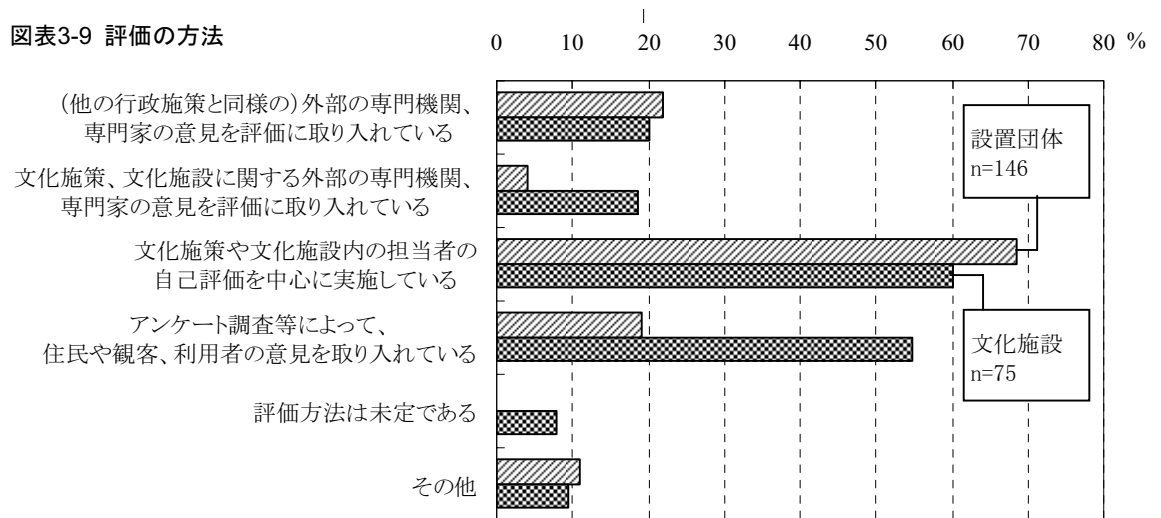


- アンケートでは、41%の設置団体、54%の文化施設が、設置条例や寄付行為、定款などの他に文化施設の目的や目標、事業内容、運営方針などを定めたものがある、と回答している。
- しかし、その内容は、文化施設の全体的な目的や意義、事業の枠組みや運営の基本方針などが中心で、数値目標など具体的な達成目標を定めた文書があるという回答は、設置団体で22%、文化施設では14%にとどまっている。
- また評価の方法を見ると、文化施設では、アンケート調査によって、住民や観客、利用者の意見を取り入れているところも多いが、設置団体、文化施設とも自己評価を中心に実施しているところが多く、文化施設に関係した専門家の意見を評価に取り入れる第三者評価を実施しているケースは限られている。

図表3-8 文書の内容



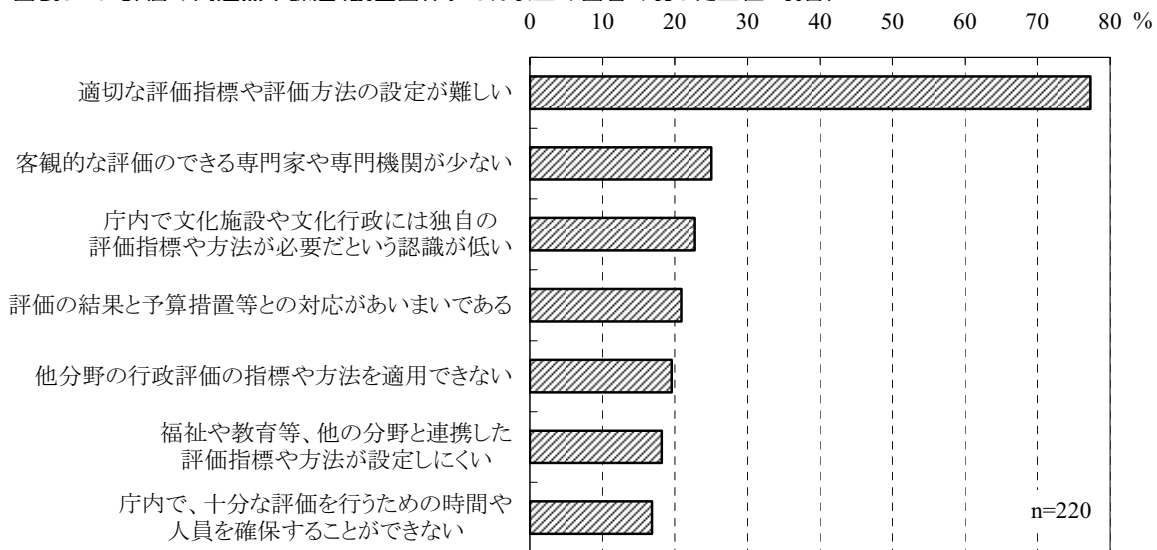
図表3-9 評価の方法



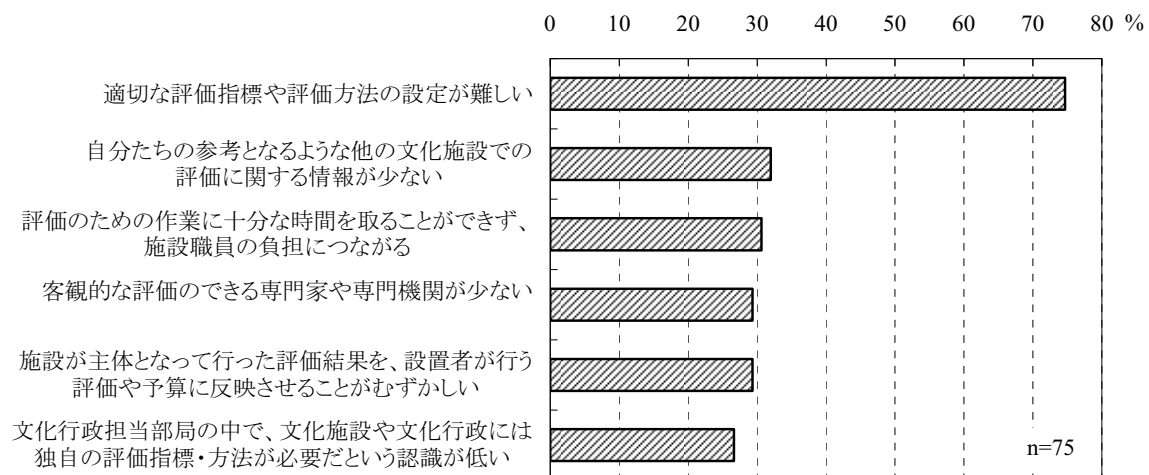
(3) 評価における問題点や課題

- 文化施設の評価を実施する際の課題としては、設置団体、文化施設とも、適切な評価指標や評価方法の設定が難しいという回答が70%以上を占めており、文化施設の評価の難しさが浮き彫りとなっている。
- その他では、客観的な評価のできる専門家や専門機関が少ないこと、参考となる他の文化施設での評価に関する情報が少ないこと、評価に十分な時間を取ることができないことなどが、課題として指摘されている。

図表3-10 評価の問題点や課題(設置団体、15%以上の回答のあった上位7項目)



図表3-11 評価の問題点や課題(文化施設、15%以上の回答のあった上位6項目)



(4) 公立文化施設の評価事例

公立文化施設が本格的な評価を実施するケースは限られているが、ここでは、劇場・ホールと美術館の事例をそれぞれ2件ずつ簡単に紹介する。

① 北九州芸術劇場(財団法人北九州市芸術文化振興財団)

- 北九州芸術劇場では、平成15年8月の開館と同時に、民間シンクタンクに委託し、主催公演の観客へのアンケート調査を実施するなど、独自の事業評価に取り組んでいる(*1)。
- アンケートの調査項目は、劇場での鑑賞の実態、公演や運営の満足度、運営方針の支持度、日常的な芸術鑑賞動向、観客属性などで、評価だけではなく、マーケティング調査的な項目も含まれている。
- 施設の稼働率や自主事業の実施状況などに関する全国平均との比較、収入や支出に関する類似劇場との比較、入場者数や入場率など、基本的な運営データの分析に加え、新聞掲載記事の大きさや件数から、パブリシティ効果を広告宣伝費として金額換算した数字を算出している。
- その上で、劇場評価の基本フレームとして、
 - ① 劇場の計画目標に対する評価
 - ② 劇場の運営状況に関する評価
 - ③ 劇場の経営状況に関する評価
 - ④ 劇場運営に伴う派生的効果
 という4つの評価項目を設定し、アンケートやデータ分析の結果から、初年度の事業評価と課題の抽出を行っている。
- この調査は平成16年度も継続されており、教育普及やアウトリーチなどの学芸事業の参加者へのアンケート調査、専門家による座談会、経済波及効果の把握などが追加実施されることになっている。

*1: ニッセイ基礎研究所((財)北九州市芸術文化振興財団委託調査)、北九州芸術劇場事業評価調査1 [報告書]、2004年3月

② 世田谷パブリックシアター(文化生活情報センター)

- 世田谷パブリックシアターでは、開館後3年を経過した平成12年に、民間シンクタンクに委託して、劇場を含む文化生

*1: ニッセイ基礎研究所(世田谷コミュニティ振興交流財団委託調査)、世田谷文化生活情報センター事業評価等に関する調査 報告書、2001年3月

活情報センター全体の事業評価調査を実施した(*1)。

- 具体的には、①運営データの整理・分析(事業の実施状況、稼働率、入場者数、事業収支等)、②インタビュー調査(施設利用者、外部専門家、運営スタッフ等)、③アンケート調査(観客、一般区民)、④世田谷区の関連施策の整理・分析、といった調査が実施された。
- 評価の基準とされたのは、世田谷区が世田谷パブリックシアターを含む文化生活情報センター全体の計画内容を定めた「事業計画大綱(平成5年策定)」である。
- 大綱では、施設の目的や理念、運営の基本方針、特徴となる事業など、具体的な運営指針が定められており、上記の4種類の調査で得られた結果を、大綱で示された内容と比較し、主要な項目ごとに4段階評価が行われている。

③ 静岡県立美術館

- 静岡県立美術館では、平成15年度に、外部の専門家を交えた評価委員会を設置し、美術館及び静岡県の担当部局と協力しながら、様々な角度から評価方法を検討し、独自の評価を実施している。
- 評価委員会の設置に先立ち、平成13～14年度にかけて、美術館内部の研究プロジェクトとして「評価ワーキング・グループ」が設置され、大学教授の指導のもとで、様々な調査が実施されている。
- 具体的には、県立美術館ニーズ調査、企画展、特別展に関するアンケート調査、友の会に関するアンケート調査、事業別来館者アンケート調査、ボランティアに関するアンケート調査などを継続的に実施するとともに、既存の運営データが整理・分析されている。
- そうした検討の積み重ねを経て、この美術館の評価では、評価の基準となるベンチマークが設定されている。まず、美術館の使命に基づいた「美術館力」として、コレクション力、事業・活動力、マネジメント力、パブリック・インパクト力、地

域力への貢献、という5項目を設定し、それぞれの項目ごとに、戦略目標と戦略が設定され、定量化できる指標を基本としたベンチマークの項目が、80件近く提示されている。

- 平成16年6月には、「ニューパブリックミュージアム(NPM)の実現を目指して(提言)」と題した、評価委員会の中間報告書がまとめられ、評価制度を具体化する上での今後の検討課題なども示されている(*1)。

④ 高知県立美術館

- 高知県立美術館でも、平成15年度に、アーツ・マネジメントを専門とする大学教授に依頼して、評価調査を実施している(*2)。
- 美術館や公立文化施設の持つ長期的なアウトカムにも注目し、以下の4つの視点から評価が実施されている。
 - ①一般来館者には見えにくい、館の活動を支える基礎的な部分
 - ②来館者に直接関わる展覧会、公演などのサービス
 - ③来館者の芸術鑑賞行動や日常生活に対する影響
 - ④非来館者を含めた地域社会一般への影響・貢献
- 具体的な調査手法としては、ホール部門の公演、美術館部門の展覧会の観客に対するアンケート調査、グループインタビュー調査、ならびに年間観覧券の2年連続購入者などの高頻度鑑賞者、友の会運営委員、近隣居住者の鑑賞経験の浅い市民などを対象としたグループインタビュー調査などが実施されている。
- そして、これらの調査結果の総合的な分析結果として、運営上の課題と方向性に関する提言がなされている。
- 高知県立美術館では、この調査の結果を受けて、実際に館の役割や運営方針が見直され、それらが具体的な事業展開に反映されるなど、評価の結果が事業や運営の改善に具体的に活かされている。

*1: 静岡県立美術館評価委員会中間報告、ニューパブリックミュージアム(NPM)の実現をめざして(提言)、2004年6月

*2: (財)高知県文化財団、河島伸子(同志社大学助教授)、高知県立美術館事業評価報告書、2003年6月

- ◎ 評価の実施には設置目的の明確化が不可欠
- ◎ 評価の方法は文化施設の目的や性格によって異なっている

3. 公立文化施設における評価のあり方

では、公立文化施設における評価はどのように実施されるべきなのだろうか。ここでは、まず、公立文化施設の評価における留意点を整理した上で、公立文化施設の評価方法のひとつの基準となる考え方として4つの評価軸を設定し、その内容に沿って、評価項目や評価指標・基準などを検討・整理した。

(1) 公立文化施設の評価における留意点

① 公立文化施設の目的と評価

- 公立文化施設の評価を実施するためには、当該文化施設の設置目的が明確にされていなければならない。目標のないところに評価は存在しない。
- その際、達成状況等を地域住民にわかりやすく説明するためにも、数値目標などを可能な限り具体的に設定することが望ましいが、そうした明確な目標が定められている公立文化施設は、限られているのが現状であろう。
- 明確な目標が設定されていない場合、評価というプロセスを、公立文化施設の目的を再構築することにつなげていくという発想が肝要である。
- 公立文化施設が地域や住民にどのように受け入れられ、どの程度の文化的な満足度をもたらしているか、といった評価の基礎情報を収集、把握することで、当該文化施設には、地域や住民からどのような役割が求められているのか、それに対して、どのような事業やサービスを提供できるのかといった問いかけが生まれてくるからである。

② 公立文化施設の基本的性格と評価

- 公立文化施設の評価方法は一様ではない。公立文化施設の目的が、施設ごとに異なるのと同様に、評価のあり方や項目、指標なども、施設ごとに別々の考え方が必要である。
- 例えば、先に評価実施館として紹介した北九州芸術劇場

- ◎ 事業の内容や特性を踏まえた評価のあり方を検討すべき

や世田谷パブリックシアターは、ともに大都市に立地し、創造事業に重点を置いている。

- そうした劇場の場合、独自の企画力によってどのような作品が生まれ、それらが、住民にどのように受け入れられたかといったことが、評価の重要なポイントのひとつになる。
- それに対し、小規模な都市や町村に立地する施設の場合、当該地域では鑑賞の機会の限られる舞台公演や演奏会、展覧会を開催すること、あるいは、アウトリーチに代表される芸術普及活動を積極的に実施することなどが求められる。
- そうした施設の場合は、限られた予算の中で、住民の満足する公演や展覧会をどのぐらい開催できたか、アウトリーチによって、日頃、芸術に触れる機会の少ない住民が、どれぐらい芸術的な体験を享受することができたか、そうしたことをとおして、どの程度、新しい観客が育成されたり、地域の芸術や文化に対する関心が高まってきたかということが、評価の重要なポイントになると考えられる。
- さらに都道府県立など、広域的に地域への活動を展開する場合は、当該施設の中で実施される公演や展覧会だけではなく、域内の市町村の文化振興に対して、どのような役割を果たしたかといった視点も評価の重要な視点であろう。

③ 事業の内容と評価

- また、具体的な事業の内容や特性を踏まえた評価のあり方も検討されるべきである。
- 例えば、鑑賞事業の場合、観客の満足度、入場者数といった短期的な評価に加え、鑑賞事業を実施することで、地域の新しい観客をどの程度発掘したか、あるいは観客育成にどのような成果をもたらしたかといった長期的な評価視点も不可欠である。
- また、同じ鑑賞事業でも、住民の要望に直接対応した公演や展覧会と、当該地域ではあまり提供されたことのない作品を取り上げる事業では、評価の基準も自ずと異なってくる。

- ◎ 公立文化施設の評価には、従来の行政評価とは異なる長期的な視点からの取組が必要

前者は市場性やポピュラリティが基準となるのに対し、後者は、住民の中から、芸術に対する新しい見方やニーズを喚起できたかどうかといったことが重視されるべきである。

- 教育普及やアウトリーチなどの学芸事業の場合、評価はさらに長期的な視点で実施されるべきである。事業参加者の満足度といった指標に加え、芸術に出会うことで日常生活にどのような変化がもたらされたか、あるいは生き方や価値観の変化にどのような影響があったかといった領域までを視野に入れる必要がある。
- さらに、教育や福祉などの分野と連携したアウトリーチでは、それぞれの分野での課題解決に、芸術や文化がどの程度寄与できたか、といった視点から、ひとつひとつの成果を検証し積み重ねていくことが、そうした事業の評価の基礎になるものと考えられる。

④ 長期的な評価の必要性

- 現在、地方公共団体が取り組んでいる行政評価は、単年度ベースで行われているものが多い。とくに、事務事業評価については、短期的な視点で当該事務や事業の評価が行われている。
- しかし、公立文化施設においては、成果が現れるまでに数年の期間を要する事業もあり、長期的な視点からの評価が不可欠である。
- 項目や内容によって、長期的に分析しないと評価できないもの、短期的な評価になじむものを分類、整理するなど、他分野の行政評価の枠組みにとらわれることなく、公立文化施設独自の評価のサイクルを検討するべきである。

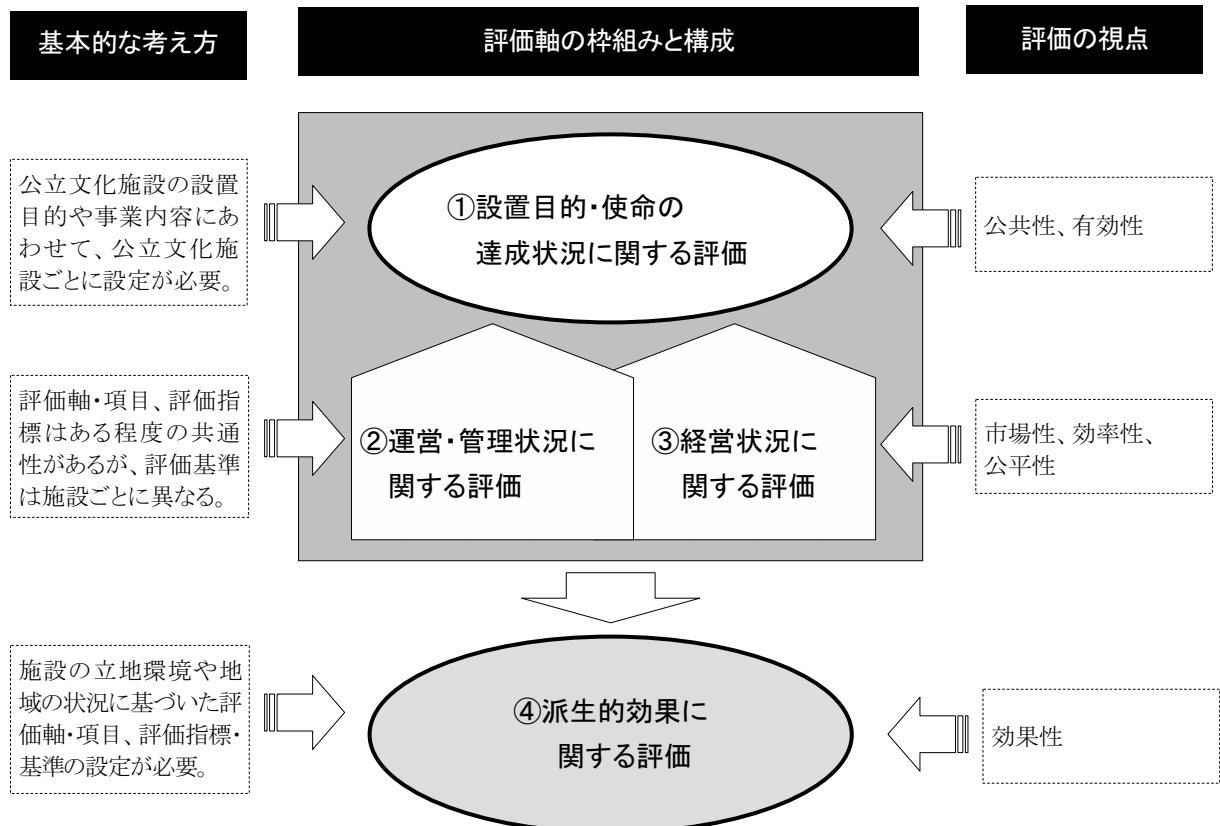
(2) 公立文化施設の評価の基本的な考え方

- 先に述べたように、公立文化施設の評価は、個々の施設ごとに異なるものであり、それらを一般化することは難しい。
- そこで、公立文化施設の評価方法を検討する上で、ひとつの基準となる考え方として、評価の枠組みを、

- ①設置目的・使命の達成状況に関する評価
 - ②運営・管理状況に関する評価
 - ③経営状況に関する評価
 - ④派生的効果に関する評価
- という4つの軸に整理し、それぞれの具体的な評価項目や評価の指標・基準等を整理した(*1)。
- なお、本節で扱う用語は、以下のように定義した。
 - 評価軸: 評価項目をまとめた評価の枠組み(評価大項目)
(例: 設置目的・使命)
 - 評価項目: 評価軸に沿って設定した評価の項目(例: 鑑賞事業の内容、質)

*1: この4つの評価軸は、「ニッセイ基礎研究所((財)北九州市芸術文化振興財団委託調査)、北九州芸術劇場事業評価調査1 [報告書]、2004年3月」の「事業評価の基本フレーム」を参考にして、検討・設定したものである。

図表3-12 公立文化施設の評価軸と評価の視点



- ◎ 4つの評価軸は等価ではなく、評価の視点も異なっている

- 評価指標:それぞれの評価項目を図る尺度(例:満足した観客の割合)
- 評価基準:それぞれの指標の基準となるポイントや目標値(例:75%の観客が満足)
- 調査・測定方法:評価を実施する際にデータを集めたり達成度合いを計測したりする方法(例:アンケート調査)
- なお、4つの評価軸は、それぞれが等価なものではない。①設置目的が個々の施設ごとで異なるのに対し、②管理・運営状況、③経営状況は、①設置目的の達成を支える公立文化施設の運営基盤に関する評価項目であり、施設ごとで評価の基準は異なっても、評価項目や指標は、ある程度の共通性を持たせることができる。
- また④派生的効果は、文化施設の事業や運営そのものの評価ではなく、①設置目的の達成状況、②運営・管理状況、③経営状況が一体となって、都市や地域、住民全体に対して公立文化施設がどのような効果をもたらしたか、といった俯瞰的な視点での評価であり、評価項目や基準は、施設の立地環境や地域の状況に応じて設定されるべきである。
- さらに、①設置目的の達成度については、公共性や有効性といった視点から評価されるべきであるのに対し、②運営・管理状況、③経営状況については、市場性や公平性、効率性といった視点が重視されるべきである。

(3) 評価軸別に見た評価の内容

- この4つの評価軸に沿って、評価項目、評価指標・基準等を整理したのが図表3-12である。
- ① 設置目的・使命の達成状況に関する評価
 - この評価軸では、設置目的・使命の達成状況を定量的・定性的に把握する必要がある。
 - 設置目的や使命は、施設ごとによってまちまちであるため、図表3-12には、例示的なものとして5項目を掲載した。

- ◎ 評価軸や評価項目ごとに、望ましい評価の指標と基準を検討する必要がある

- これら进行评估する指標としては、観客満足度、事業参加にともなう効果(アウトカム)の内容や深度、住民の支持度、住民の認知度や利用経験率、といったものが考えられるが、それらを把握するためには、アンケート調査、グループインタビュー調査などを行う必要がある。
- アウトカムを把握するには、さらに、中長期的な意識調査や行動調査なども必要となってくる。
- また、事業や運営担当者による自己評価、組織内部の検証をベースにした内部評価も行わなければならないが、そのためには、具体的な目標の設定が不可欠である。
- さらに、個々の事業やプログラム全体の内容や質を、公立文化施設の意義や役割と照らし合わせて評価するには、専門家へのヒアリング調査なども必要である。
- これらに加え、基礎的なデータ分析として、入場者数、参加者数、施設稼働率等を分析整理し、経年的な変化を把握するとともに、他の類似施設との比較などをとおして相対的評価を行うことも意味のあることである。

② 運営・管理状況に関する評価

- この評価軸では、まず観客や施設利用者に対して質の高いサービスが提供されているかどうか、といった評価項目が考えられる。
- 観客に対するサービスの具体的な内容は、図表3-12に記載したとおりであるが、貸館や市民ギャラリーへの対応も公立文化施設の重要な役割のひとつである。
- これらの評価指標も、観客や施設利用者の満足度が基本であり、それらを把握するにはアンケート調査、グループインタビュー調査などを実施する必要がある。
- 施設管理面では、清掃や警備、建物や建築設備の保守や点検、修繕に加え、劇場や美術館の特殊設備については、専門的なメンテナンスが必要であり、それらの管理基準が適切に定められているかどうか、そして、その基準どおりに

維持管理業務が行われているかどうか、といった点が評価の指標となる。

- その他に、運営・管理状況に関する評価として、事業の適切な評価が行われ、住民に対するアカウントビリティが果たされているかどうか、様々な運営リスクに関する対応準備が整っているかどうか、といった点も評価の指標となる。

③ 経営状況に関する評価

- 経営状況に関する評価項目としては、事業収支面での経営努力と組織運営面での効率性や円滑さなどがあげられる。
- それぞれの具体的な評価指標は図表3-12に整理したとおりで、経営データの分析やスタッフへのヒアリングなどをおして、具体的な取り組み状況や成果を把握する必要がある。
- その他にも、顧客の管理や分析、市場動向等の把握などがなされて、適切な対応が行われているかどうか、経営状況に関する評価の指標となる。

④ 派生的効果に関する評価

- 公立文化施設は地域の活性化やイメージアップの面でも大きな効果があると言われている。これらは、公立文化施設そのものとダイレクトに結びついたものではなく、その運営や事業展開によって派生的にもたらされるものである。
- しかし、地域における公立文化施設の役割を考えると、こうした効果も評価の対象に含めるべきである。
- 具体的には、公立文化施設の事業運営や観客の消費行動などによってもたらされる経済波及効果、雇用効果や税収効果などを評価指標として用いることができる。
- 広報やシティプロモーションの面での評価項目は、新聞や雑誌の掲載記事などによるパブリシティ効果、地域や設置自治体のイメージアップなどの指標が考えられるが、前者は広告費相当額として金額換算することが可能である。
- さらに、より大きな視点で捉えれば、公立文化施設の設置、

運営は、都市や地域の魅力向上、あるいは生活環境の改善などにつながるものであり、それらも長期的な評価指標としてとらえておく必要がある。

図表3-13 公立文化施設の評価項目と評価指標・基準等

評価軸・評価項目	主な評価の指標・基準(調査・測定方法)	
① 設置目的の達成度に関する評価	設置目的、使命がどの程度達成されたか(下記設置目的は例示)	<ul style="list-style-type: none"> 観客満足度(アンケート調査、グループインタビュー調査) 事業を通して観客や事業参加者が得た効果(アウトカム)の内容、深度(グループインタビュー調査、アンケート調査、中長期での意識調査・行動調査等) 施設の目的や事業内容に対する住民の支持度(アンケート調査、グループインタビュー調査) 施設に対する住民の認知度、利用経験率(アンケート調査) 事業・運営担当者の評価による目標達成度(具体的目標の設定と自己評価、組織内部の検証) 個々の事業やプログラム全体の内容や質(専門家へのヒアリング調査) 入場者数、参加者数、施設稼働率(統計分析、経年変化、他の文化施設との比較)
	舞台芸術、音楽、美術等の創造活動を促進する	
	芸術文化の鑑賞の機会を提供する	
	芸術文化を住民生活の中に普及・定着させる	
	住民の芸術文化に対するアクセス権を確保し、観客を育成する 将来の芸術文化の担い手となる人材を育成する等	
② 運営・管理状況に関する評価	観客・施設利用者に質の高いサービスが提供されているか	<ul style="list-style-type: none"> 下記項目等に対する観客・施設利用者の満足度(アンケート調査、グループインタビュー調査) 広報・告知の方法と内容、チケットの販売方法、会員サービスの内容 客席案内、劇場係員の対応、劇場ロビーの飲食・物販サービス等 貸館、市民ギャラリー利用者の受付サービス、楽屋等バックヤードのサービス 舞台製作等に関する専門的なサービス、劇場技術スタッフの対応等
	観客に対するサービス	
	劇団や市民団体など貸館利用者に対するサービス	
	施設や設備の管理・運営が適切に行われているか	
建物及び建築設備の維持・管理 特殊設備の維持・管理		
その他運営の健全化への対応	<ul style="list-style-type: none"> 評価やアカウントビリティへの取組状況(実施の有無と内容の確認) リスクマネジメントへの対応状況(実施の有無と内容の確認) 	
③ 経営状況に関する評価	文化施設として適切な経営が行われているか	<ul style="list-style-type: none"> 具体的な取組の内容と成果(劇場の経営データの分析、内部ヒアリング等による把握) 収入拡大に向けた取組(チケット販売等の事業収入の拡大、助成金・協賛金等の外部資金の獲得、宣伝・営業実績等) 経費削減に向けた取組 組織体制と業務内容・ボリュームの適切さ 意思決定や業務遂行の円滑さ
	事業収支面での経営努力	
	スタッフ体制や効率的な組織運営	
その他経営の効率化への対応	<ul style="list-style-type: none"> 経費の効率化 顧客管理や分析、市場動向の把握等 	
④ 派生的効果に関する評価	文化施設の運営によってどのような経済的な効果が生み出されたか	<ul style="list-style-type: none"> 経済波及効果(文化施設の経営データ、観客の消費動向、貸館事業の主権者の支出状況などから推計) 雇用効果、税収効果(統計分析)
	広報やシティブロモーションの面でどのような効果があったか	<ul style="list-style-type: none"> パブリシティ効果(新聞、雑誌、TV掲載実績などから金額換算) 設置団体のイメージアップ(都市別好感度調査)
	文化施設の運営に伴い、その他、どのような派生的効果があったか	<ul style="list-style-type: none"> 都市・地域の魅力向上(人口動態、地価動向等、社会・経済指標の長期的分析)

4. 今後の課題と展望

ここまで、公立文化施設の評価方法について、4つの評価軸に基づき、評価項目や評価指標、基準などについて、基本的な考え方を整理してきた。最後に、評価を実施する上での課題と、より具体的な評価方法の構築に向けた展望を行った。

- まず、評価の項目や指標、基準などを設定した後、実際に評価を行う場合の検討課題としては以下のような点があげられる。
 - 設置目的や運営方針に基づいて、評価項目の重要性(ウェイト配分)をどのように設定するか
 - 評価指標の数値目標などをどのように設定するか
 - 比較基準として、他の公立文化施設や標準的なデータをどのように把握するか
 - (運営組織での)内部評価、設置団体による評価、外部専門機関による評価などをどのように組み合わせて最終的な評価としていくか
- さらに、評価の結果を事業や運営の改善に取り入れるための仕組みや体制をどのように構築するか、といった点も明確にされなければならない。
- 指定管理者制度が定着すれば、公立文化施設の成果を適切に評価することが、ますます重要になるものと思われる。
- 今後は、本調査研究の成果も参照しながら、性格の異なる複数の公立文化施設を対象にした具体的な評価に取り組むなど、ケーススタディを積み上げて、より実効性の高い評価の方法を構築していく必要がある。