

滋賀県文化審議会評価部会第16回会議 議事概要

- 1 日 時 平成31年3月18日(月) 10:00~11:45
- 2 場 所 滋賀県庁大津合同庁舎7-A会議室
- 3 出席者 委員：中川委員(部会長)、片山委員(部会長代理)、井上委員、
上田委員、吉田委員(5名出席)
事務局：村田管理監、田原課長、西川主幹、小河主査 他
オブザーバー：(公財)びわ湖芸術文化財団 馬淵事業部長
文化産業交流会館 山元事業課長、川島副参事

4 議 題

- (1)平成30年度個別事業評価について
(2)評価指標について

5 議事録概要 以下のとおり

■ 管理監あいさつ

■ 議題

(1)平成30年度個別事業評価について

委員

【びわ湖ホール 名曲コンサート 華麗なるオーケストラの世界 vol.1】
広がりという部分考えた時に、その場だけで終わるのではなく、それが次に繋がるようなことが必要かと思います。アンケートを書くことには限界があり、後から書いておけば良かったなと思うこともある。日常的に誰もが意見を言いやすい、気が付いたときに書き込みができるような、SNSみたいなものがもう少し出て行けば良いのかなという感じがしました。もうひとつは、その場でどれだけ感動を高められるのかということもあるので、プレトークやレセプションといったものもお考えいただいたり、あるいは、場合によってはリハを見るというようなことをやっていけば、より身近な形で、音楽はどのような形で作られるのかを体験、感覚としてつかんでいけるという、深い、本当の意味で音楽に親しむということに繋がるのではないのでしょうか。

アンコールについて、その場で曲名を案内する形もあるが、のちほどホームページに比較的早くあげていただいたので良かったなと思いました。

どうしてもクラシックというと年配の方中心で、若い方に繋がっていないということもあります。聴衆をどう育てるか、演奏する人をどう

委員

育てるか、その二面から、少しずつ色々なことにチャレンジしていただくということがあっても良いのかと思いました。

びわ湖ホールに行かせていただきました。まず、資料1の事業内容という所の3行目に、「クラシック音楽のファンの拡大」が事業の目的、主旨として書かれています。これが出来たかどうかをきちんと測らなければいけないのです。シートにも書きましたが、アンケート票の設計の中で、びわ湖ホールの来館回数は聞いているが、普段、日常的にクラシック音楽に接しているかどうかは調査していないのです。そこを把握しないといけない。普段聴かない人がこの名曲コンサートだから来ているのかどうかを把握しないといけません。さらに地元の若いピアニストが出るからということで、来てみて聴いてみて、クラシック音楽も良いな、また聴きたいという風になると、この書かれている目的が達成できたとなるわけです。現在のアンケート票では、それが把握できるようになっていません。どちらかというと、これまではリピーターの方が割と来ている傾向があるとすれば、なおさら新しい人に経験してもらい、魅力を知ってもらうというところをちゃんと把握していくことが重要なのではないかと思います。

今回、我々に課された評価シートでは、各項目が重点施策に沿ってどうかということを書きました。重点施策1のブランド力の向上・国内外への効果的な発信を、このびわ湖ホールの名曲コンサートでブランド力を発揮するなら、もっと高頻度でやらないと無理ですよという風にコメントを書きました。これに対してご回答いただいているが、この名曲コンサートは別に県のブランド力を高めるためにやっているのではないという風に切り返していただいた方が良いのではないかと思います。ひとつの事業ですべての重点施策の項目に対して、均等に効果を上げる必要はなく、これはこれのためにやっている、これは別の事業でやっている、例えば、ブランド力を発揮するならオリジナルのオペラを創っているとか、声楽アンサンブルの地道な活動の方がブランド力に繋がる話なのです。この事業はあくまでも新たな鑑賞者を集めることが目的なのだと、施策ごと、事業ごとにどういう施策への貢献を目指しているのか、メリハリをつけていたもらった方が良いのかなと思いました。

今回、ミュンヘンのコンクールに入賞した地元出身の若いピアニストが出演し、すごく注目を集めた訳ですが、これは若手の育成になっているということと、さらに発展すれば、県のブランド力を高めるということに繋がります。これは毎回という訳ではないが、演目がそういった要

素を持っていたところを強調していただいても良かったのではないかと思います。

事業としてはなかなか良いものだったのですが、その辺の測り方に課題があります。あと、若い世代の鑑賞者が少なかったと思います。料金も安かったし、曲目も分かりやすい題材、グリークのペールギュントは音楽の教科書にも取上げられたものです。学校と連携するともうちょっと若い層、小中高を入れることも可能だったかもしれません。

評価の仕方と効果を上げるための働きかけの仕方に工夫があれば良いと思いました。

委員

【芝居小屋「長栄座」新春公演 湖国にて 歌と和楽器の出逢いの刻】

評価することがどうあればいいのかと悩みながら書きました。

広がりということで、さきに委員がおっしゃったように、今SNS等が盛んにありますし、どちらの方向に出すのかで違うのかもしれませんが、大御所は勿体ぶってちらっと出せば良いのかもしれませんが。若手、これから育っていく人は、例えばマルシェをやる時のように情報が小出しにする、継続的に前から後まで追えるような、手の届くような仕掛けがあってもいいのかなという風に思います。

ブランド力で、さきに委員がおっしゃったように、どうしても一つの公演の中に色んなものを求めすぎるのかもしれませんが。滋賀のブランド力というと、地域にそれぞれのものがあります。過去には王朝文化に奉仕してきたということで、歌枕やいわれの土地、場所がたくさんあります。そういった場所とタイアップした公演がこれから、こまめにプレ企画がちよっとずつあってそれが集まっていけば良いなと思いました。

初めて公演を観て、雰囲気の前から知っているもの同士、お稽古をしている人の大きな発表会の場のように感じる箇所がありました。

全体的には勉強させていただき、良かったなと思います。

委員

滋賀県のブランド力の向上ということ言えば、長栄座の方がポテンシャルがあるのかなと思いました。例えば海外公演はどうかと思って、書きましたが、いただいた回答では国内の環境整備が大事だし海外公演は難しいということでした。もっともな御意見だと思います。

厳しいことも言ったが、このように現場に行って意見交換し、さらに審議会で評価について、あらためて意見を交わす場があることは大事だと思います。評価は評価シートを作るだけ、形骸化しがちです。

長栄座の事業評価シートの目標の部分に、「誰もが気軽に楽しめる機会

の拡充、」という記述があるが、おそらく基本方針だと重点施策の9になるが、それが事業評価シートで重要施策との関連が当てられていない。これは一概に評価シートを作成した人を責められないと思います。というのは、全般的に基本方針は、都市文化政策に比重が置かれていて、市民文化政策はやや手薄になっています。それが基本方針の重点施策9に表れていて、県民が芸術文化を気軽に楽しむというのが、評価指標にはあげられているが、明確には分かりにくくなっています。それが評価シートから抜けている一因になっているのではないのでしょうか。次回、計画をつくる時には留意していただければと思います。

部会長

長栄座の視察当日は、私はかなり技術的な事項の発言が多かったと思います。現場の方は気を悪くされたかもしれません。しかし、政策的には評価させていただいています。一つは長栄座そのものをあそこに再現させてやっているのは、滋賀県にとっては宝物になっていくのだろうということを確認しました。滋賀県のアイデンティティ、ブランドまでは行かないけど、アイデンティティを明確にすることにとりかかることは成功していると思います。今後、滋賀県のブランドとできるかどうかは、もう少し投資をする必要があるということと、先程、委員がご指摘されました、若手の発掘育成のための事業なのか、滋賀アイデンティティを磨いていく事業なのかを、峻別するべき時期がくるだろうという気がします。その辺のコンセプトの混同というか、まだ未分化というか、そういうものが事業に見受けられる。つまり、若い人に対する愛情はあるが、それを刺激してくる、外部から招へいしている者との峻別が、観客には見えない。プロを投入することによって、素人やセミプロのレベルをあげるという狙いがあるが、観客には見えない。観客からすると混濁して見えないというのはつらい。ブランド性を高めるならば、もっとリファインしていかないとだめだし、教育性を高めるならば、別にプログラムを分ける必要があったのではないのでしょうか。峻別する必要があったと思います。とは言え、やったことはとても大きな成果があると思います。今言ったことを検討され、交通整理されてはいかがでしょうか。

コンセプトの混同ですが、ハイクラスの人、プロフェッショナルとしてもうちちょっと位置付けるべきではないのでしょうか。中身は良いのに、演出で損をしていたのではないのでしょうか。

ただし、政策的評価、政策的位置づけは高いです。発展性があるし、これからも育てていくべきものだと思います。

滋賀県文化振興基本方針のこれからの評価のあり方に入りますが、

その前に大きな交通整理をしておきませんか。

重点施策の1～9を意識して下さっているし、1～9において、どうなのと聞いてくださっている。私たちは、重点施策の1～9に全て役に立っていますという前提で答えないとけないという風に受け止めてしまいます。しかし、実はそうではないのではないかと思います。例えば、重点施策の4の事業ではないのですというのもある、該当しないというのもあり得るのです。びわ湖ホール音楽会に出かけようという事業は、重点施策3に該当し、それ以外の重点施策にはあまり関係ないわけです。そうすると、そこを含めて書けと言われると焦点ぼけしてしまう。今度、委員に評価を受ける際には、その辺りの振り分けを事前にする必要があるのではないのでしょうか。

委員 事業評価シートだと結局、それぞれの重点施策の項目ごとに書かないといけない形になっています。

部会長 若者子どものためでないとしても良い。重点施策とすればどれかというのは、事業を実行している人や施策を担当する人たちがあらかじめ指定すれば良いのではないのでしょうか。こういうコンセプトでやっている事業ですということですね。

委員 ただ、こういう目的でやっている事業だけれども、実は副次的効果でこういう成果もあるのですよと指摘してあげることがあっても良いと思います。すべてを網羅する必要は無い。

部会長 お気づきの点があれば、波及効果があれば、他の重点施策にも御記入くださいとすれば良い。

委員 現状でも重点施策を絞り込んでいるが、3つでも多いということですか。

部会長 3つでも多いと思います。
重点施策の1～9までのグループのうち、1と2を柱の1、3と4と5を柱の2、6、7、8、9を柱の3としているが、これは途中で改定をしているが、先ほど委員がおっしゃったように、基本的には県民の文化的人権保障の部、県の文化的アイデンティティの確立、あるいは県の観光振興、シビックプライドを向上するために役立つ、県全体の文化振

興に役立つものに分けているつもりです、しかし途中から入ってきてややこしくなったのが、美の滋賀づくりの推進が柱の3の県民の主体的な文化活動の促進に入ったことです。これは文化プログラムの推進や文化的資産の活用・発信の方に近い。美の滋賀づくりは県のアイデンティティ。県民の主体的な文化活動の促進のグループに入れるべきでない。今度の改定の時には、グルーピングを変えられた方が良いと思います。県民の文化的人権保障の部と県全体の文化的な基盤・産業づくりでは、コンセプトが全く違う。それを一緒に評価するとすると、ものすごく不公平な評価が生まれる可能性がある。長栄座は観客が少なくても、県のアイデンティティ振興の事業として評価ができます。ところがそこに若手の育成に繋がりましたというのが入っていると、県民の伝統芸能に触れる権利を保障する事業、人材育成の要素もあるのだなとなります。それを両方追及するのは現場としては難しい。かなりの矛盾を押し付けることになりかねません。我々も工夫しないとイケない。

委員

今回個別評価させていただいて、第三者評価というのは、あまり文化政策では行われていないので、優れている点があるなと思いました。一つは、先ほども申しましたが、現場に出かけて、その後意見交換があるということ、数が絞られて丁寧に見ていけるということが優れているなと思います。どこまで意識づけられているのかの確認もありますが、もし今は年で2事業だが、これを年4事業にすると、基本方針の5年間で一通り見て回れます。そういう観点から、第三者評価として位置付けていくことも意味のあることだと思います。

大阪アーツカウンシルでは文化政策の評価が重要な事業として位置付けられています。滋賀県の評価部会自体がアーツカウンシル的な機能を持っていて、今、個別評価となっているが、第三者評価として捉え直すことも意味のあることではないかと思います。

部会長

今の委員の御発言を補足しますと、大阪府の文化振興会議が附属機関としてアーツカウンシルをつくるという方針なのです。東京とも違う形を取っています。政治・経済との距離を保つためにそのようになっています。第三者機関の組織となっていて、大きな予算は持ち得ません。判定するといことに力点を置き、補助金の審査権をもっています。今、滋賀の評価部会は大阪のアーツカウンシルに近い形の機能を発揮しつつあると思います。

(2) 評価指標について

部会長

今後、直していかないといけないかもしれないという評価指標が、それぞれの重点施策の説明のすぐ後ろに、文化振興基本方針の中に書かれています。弾力的に変えていくことはやぶさかではないということを確認しております。一度文化財について改定しております。登録文化財数を増やすのではなく文化財の活用数を増やすということを変更しました。

まだまだ変えるべき点があるかもしれませんので、お気づきの点があれば御提案、御意見いただきたいと思います。

事務局の説明であったのは、できればアウトカムの指標でいきたいのですが、アウトカムは出しにくいもので、そのためにお金と時間がかかります。そのアウトカムに正比例もしくは反比例の因果関係が明確なサブ指標、サブインディケータとなるアウトプットはないのかということの御提案をいただけたらということです。

委員

滋賀県文化振興基本方針の42ページの重点施策7の「新生美術館が事業実施にあたり連携した施設・団体数」という評価項目をあげているが、前回の15回会議での新生美術館についての説明やマスコミ等で報道されている中でこれからどう展開されていくのかが気になりました。

46ページの重点施策9の「県関係文化サイトの閲覧数」ですが、先程SNSの話もさせていただきましたが、本当にサイトの閲覧数で良いのかということが気になりました。

38ページの重点施策5の「県立文化施設の文化ボランティアの数」についてです。本来は市がやるべきことと市民に入って頂いて、協働すべきことをしっかりと仕分したうえで評価をやっていかないといけない。その辺があやふやなままだと、本来、市がやるべきことをお金がないから市民にやってもらうという形になりかねません。それが本当の市民との協働に結びついていかない、誤った方向に進みかねないということです。

委員

重点施策3についてです。県がいろんな取組をしていて、それなりに成果を上げつつあるところだと思います。それを県が何もしていない、初期状態がどうだったか考えてみると、市町村などが色んな取り組みをやっていて、子どもたちにそういう機会がある、民間でもそういう機会があって、子どもが文化芸術を体験する状態があると思います。ただその場合、全員には行き渡ってないとか、親が関心があっても経済的にも恵ま

れた家庭の子どもだけがそういう機会が得られて、そうではない子どもは恵まれていないという格差のある状態です。それを是正するため、県として施策をやっていて、その成果はどうかということです。やった事業に参加する人を増やして、事業に参加した人がどういう変化があったかということを捉えるのも重要ですが、やはり県の事業としては、参加した子どもたちがどうだったかということだけではなく、県全体の子どもの状況がどうなったかということ把握しなくてはならない。そういう意味で、県の事業でしか体験できなくて、かつてあった市や民間がそれによって無くなってしまったという、クラウドイングアウトのようなことが起こっているのは本末転倒なので、子どもたちの体験する機会が増えていったのか、県の事業もその中の一つだが、それ以外の機会も増えていくというのが本来望ましい状態であって、そこからこぼれる子どもがいないということが重要です。学校での講座をやれば、そこには不登校の子は参加できません。その子の機会はちゃんと保障できているのか、子どもたち側の調査を理想的にはするべきだと思います。ただそれはお金も手間もかかるので、一朝一夕にはできません。それならば、例えば何年かに1度にするなども考えられます、定点観測的に取るとすれば、事業をした時には教員や子どもたちに毎回、アンケートを取ると思うので、その時に当該事業の成果や感想を聞くだけでなく、普段の行動がどうなっているのかを併せて聞くことで、県の事業を聞く以外に、普段そういう機会があるかということや、機会が増えたか、もっと行くようになったかなど子どもたちを取り巻く環境を併せて調査すると、ある程度把握ができるのではないのでしょうか。

全国的に注目されている観光がらみで、県への観光客数の把握は、県の施策のなかで何のためにするのかということ、県の発信をして滋賀県のブランド力を高めることが重要だということです。たくさん来ても滋賀県に悪印象を持って帰ったら、むしろ逆効果となります。来た人がどう思ったかを確実に把握しなければいけません。観光政策の中では、いくらお金を落としたか、何泊したか等を調査しているので、その時に併せて滋賀県の印象がどう変わったのかを観光部局と連携して、把握すればブランド力に対する成果を測ることができます。

ポイントは、重点施策に書いてある、何を目指しているのかというキーワード。そこに直接対応する指標をとるような設計をしていくことが大事だと思います。

大きな要素になるような発言がありましたので、ここで一旦、整理します。

一つ目のボランティアの定義がはっきりしていないということだけではなく、非常に重要なことは、多くの自治体は、参画と協働を行動原則としていると思いますが、協働の原則でやっている事業と単純なパーツに分かれたアクティブなボランティアとして、手を上げるのとは違うもの。判別できないままボランティアをカウントするというのは、かえって施策を間違わせることになります。文化ボランティアという言葉を考えなければなりません。ボランティアという言葉を使ってもいいが、説明を入れないとはいけません。ここで言っているボランティアとは～を意味しますや～の範疇ですといった、言葉を定義しないといけない。～「～の友の会」というのは含みませんとか、～事業実行委員会は協働ボランティアであるとか。例えば、図書館の読み聞かせグループやブックスタートの活動は協働ボランティアであると。その辺を浮き立たせるような説明が必要です。

次に委員から出ましたのは、市町が頑張っていることを県がどのような形で応援しているのか、その効き目があるかが問われるということです。滋賀県として、直接市町の小中学校に攻めていくような形になっていないか、直接県の方で直接市町へアプローチする形になっていないかということです。もっと子どもの現状を把握したうえで、市町とも協力したうえで機会を増やしていけるような仕組みや指標を考えるべきだろう。県内の子どもをもう少しアクティブに把握する必要がある。データの把握することが難しいのであればインタビュー形式、ヒアリングなどの方法もあるだろう。ケーススタディを20サンプル程度行うという方法もある。実態把握していないとだめだということです。

市町のネットワークが必要です。2、3年前に作ってもらいました。ただ、市町のネットワークが完全には使えていません。市町が困っていることを県がもっと応援しないとはいけません。先程のデータのバックアップをお願いしても良いかもしれません。

ブランド力に関して、もっと外来者のターゲティングをするべきというのは重要な提起です。県内の人はどう思うかを意識するだけではないと思います。

県議会に対しても、外来者がこう言っていますという答弁がもっと出ても良いと思います。経済的平等性の論理に対して対抗する施策を行ってきていますが、ブランド力については外部からの視点が必要です。少し予算を付けて、外部の人にアクティブなインタビューをするという検

討の余地があるのではないでしょうか。

委員

アウトカムについて中々、定性的な部分が出しにくいという点は、県民の参加と一緒に指標を作れたら面白いなと思っています。特定の行動、言動のパターンを抽出して、例えば、芸術に触れた子どもが、感動した人がどういう行動をとるか？言動の中からパターンを拾っていくことにより、それが定性的にどういう影響を与えているかというのを指標にできたら面白いと思います。

子どもたちに平等にという意味では、例えば滋賀県では子ども食堂の人口あたりの割合が非常に多いのです。県の社会協議会が把握していて、そういう場で文化芸術という調査ができるかもしれません。それがベネズエラのシモンボリバルオーケストラの活動のように、文化芸術にアクセスが難しい子どもたちに対するものができるの良いと思います。

委員

重点施策をできるだけ反映できるような、定量的・定性的な指標が見つけられればと思っています。

今の都道府県で定量的・定性的指標がどういう状況にあるのかと言うと、平成29年度の段階では、37都道府県で文化基本計画が定められています。そのうち定量的・定性的指標を両方作っているのは千葉県の1県のみ。滋賀県のように個別の施策ごとに定量的指標を作っているのは静岡県をはじめ7県です。香川県のように個別の施策ごとではないが、大雑把に県民アンケートを使いながら、大きな3つか4つの定量的指標を捉えているのが7県あります。

指標の取り方にはばらつきがあり、千葉県の場合、例えば定量的指標は美術館博物館の入場者数。定性的指標の方は、そうだとは言い難いのですが、学校でどういう文化芸術的な取組をしているのかというものです。個別の施策ごとの定量的指標をあげているところでも、滋賀は重点施策を忠実に表す指標を見極めているが、愛知だと個別の事業評価をそのままスライドさせて使っています。

近年作られた文化振興計画ほど指標を取り入れています。えてして指標をつくることだけが目的になっているところが見受けられます。もともとは政策改善のためのもの。すべてが適切な指標を設けられるとは限らないし、必ずしも指標だけですべてが表せるわけではないので、逆に引いてみた観点も大事ではないでしょうか。指標にとらわれ過ぎず、個々の事業を基本計画に照らし合わせいくことも大事です。

千葉県で面白いのは、県立文化会館の入場者数のような定量的指標の数字が下がっていても、示しているという点です。

部会長

ここでまた整理しますと、一つは個別の事業には個別の事業評価項目があってしかるべきだということが前提です。コスト分析やパフォーマンスを測るには、それぞれ事業のカードを整理しておく必要があります。その事業カードの上に事業プログラムという体系が整理されます。最終的にはその体系の上に文化振興計画があります。全然バラバラにそれぞれの計画をもっていて、それぞれ図書館、美術館等々で計画が作られていて、それをふわっとまとめるような文化振興計画にはしてはいけません。また、上位計画である総合計画の中で、中位の文化振興計画に矛盾したところがないか、連動しているかを確認をしておいてください。

やはりできるだけアウトカムに近づけたい。アウトカムを出すのは難しい。市町へのヒアリング、ケーススタディ、インタビューなど方法はいろいろあります。コストや手間を考慮して一番やりやすい方法を選んでください。学校の先生を集めてやるのも有効です。

指標が現場を苦しめてないか、意味のない数字になっていないか。現場の改善や格闘を反映できないような数字は変えることも必要だと思います。そのことによって第2次の滋賀県文化振興基本方針の有効期間内に改定するということの検討もしてみてもはどうでしょうか。

吉田委員から頂いた他府県のデータは重要です。事務局へのデータ提供と分析に協力をお願いします。

今度の基本方針の改定の際には、文化芸術基本法、劇場音楽堂等の活性化に関する法律、障害者文化芸術活動推進法、これら3つの認識を入れておかないといけないと思います。その3つの法律の基本を認識したうえで、新しい指標を考えるべきです。現状と課題の中には3つの法律を入れるべきではないでしょうか。社会的少数者や困窮者への視点が必要という時代の流れに合わせて、評価指標を見直して改定すると筋道がすっきりとします。

今日、出た御意見を元に、現基本方針の指標の変えなくてはならない部分は変えるべきだと思うのですが、今日出なかった変更すべき部分を期日を区切って照会してはどうでしょうか。

委員

来年度の評価をするための指標を見直すということですか。それを全面的にやってしまうということですか。結構な作業な量になるでしょう。間に合う範囲で改善していくのではないのでしょうか。

部会長 書き直して刷り直さないと行けないのでどのぐらいかかりますか。来年度の評価に間に合うようにするにはどうするか、本体審議会に承認してもらわないといけないとなると時期は。

事務局 来年度の文化審議会は6月頃の予定なので、日程的に厳しいと思います。また、第3次の基本方針改定に向けての作業を来年の2月頃からと検討中です。

委員 基本方針をあと2年残す中で、これを改定するのは大変ではないかと思えます。

部会長 これだけは変えないといけないというのに留めましょうか。微調整程度に。

委員 後は実際にそのデータが取れるのかというのがあります。例えば観光の話でいくと、おそらく観光部局が観光客の調査をやっているので、そこに1項目加えてほしいとお願いして、それが入ればできます。子どもたちの調査をするととなると大変かなと思います。

部会長 今日出た意見を元に宿題としてどれぐらいできるか、協議しましょう。現段階での微調整に留めるということをご了解ください。変えられる可能性があつて、予算もかからずできるものがあればということ変えましょうか。

委員 東京都と静岡県と愛知県と関わってきましたが、どこもまだまだできていないので、他自治体を真似しなくて良いと思います。滋賀県が最初に良いものを作るのだというくらいで取り組まれれば良いと思います。愛知県も昨年に計画を作りましたが、こうするべきではと言ったのですが、事務局側から出せる指標はここまでですという指標になりました。

部会長 私は持論がありまして、評価する者は必ず評価を受けなければならないと思っております。それでは、今言った方向で作業をします。何か御意見があれば1か月以内を目途にお願いします。大幅な改定は次の改定時にということにしましょう。なぜ指標が大事かというと、国の地方創生戦略でKPIが一般化して

きました。実はKPIが大事なのではなく、説明責任、結果責任、エビデンスが大事なのです。やった結果、業績をあげましたよというのが重要なのです。何をどう変えたのかということです。有効性というのは、社会的に有益な結果変化のことです。どのような有益な変化を将来に目指していますかということです。そんなことを考えることも出来なくなるのが官僚化、官僚主義化です。そういう方向でお願いします。

本日はこれにて閉会します。ありがとうございました。