



カナダにおける文化芸術活動に 対する助成システム等に関する 実態調査 報告書





カナダにおける文化芸術活動に対する
助成システム等に関する実態調査
報告書

独立行政法人 日本芸術文化振興会 委託事業

カナダにおける文化芸術活動に対する助成システム等に関する実態調査 報告書 目次

Table of Contents

はじめに	7
凡例・略語・用語一覧	9
第1部 連邦政府の文化芸術助成	10
第1章 連邦政府の文化芸術行政	11
1-1. 連邦と州	12
1-2. 連邦政府の文化芸術行政の目的および体制	14
1-3. カナダ文化遺産省の体制	17
1-4. 連邦政府における文化政策と文化関係予算の概要	19
1-4-1. 連邦政府における文化政策と文化遺産省の所管業務	19
1-4-2. 連邦政府の文化関係予算	21
1-4-3. 目標と予算管理	24
1-5. 連邦政府による助成制度	26
1-5-1. 助成制度の予算・規模	26
1-5-2. 助成対象・助成内容	29
1-5-3. 助成前の手続き	31
1-5-4. 助成中の手続き	33
1-5-5. 助成後の手続き	33
1-6. 連邦政府と文化芸術団体の関係	34
1-6-1. 助成を通じた被助成団体との相互関係の実態	34
1-6-2. 被助成団体・民間団体との助成以外の相互関係の実態	34
1-7. 連邦政府の文化芸術政策におけるカナダアーツカウンシル・国立芸術センター	35
1-8. 連邦政府による調査研究とデータ	36
第2章 カナダアーツカウンシルの文化芸術助成	37
2-1. カナダアーツカウンシルの概要	38
2-1-1. カナダアーツカウンシルの体制	38
2-1-2. カナダアーツカウンシルのスタッフ	45
2-1-3. カナダアーツカウンシルの予算	46
2-2. カナダアーツカウンシルの戦略・評価・報告	48
2-3. カナダアーツカウンシルとその他公的機関の関係	50
2-4. カナダアーツカウンシルによる助成制度	51

2-4-1.	助成制度の分類	51
2-4-2.	助成制度の予算・規模	60
2-4-3.	助成対象・助成内容	64
2-4-4.	ピア制度	68
2-4-5.	助成前の手続き	68
2-4-6.	助成中の手続き	74
2-4-7.	助成後の手続き	76
2-5.	カナダアーツカウンシルと文化芸術団体の関係	77
2-5-1.	助成を通じた被助成団体との相互関係の実態	77
2-5-2.	被助成団体・民間団体との助成以外の相互関係の実態	79
2-6.	カナダアーツカウンシルによる調査研究とデータ	80
2-6-1.	助成事業の改善に資するための調査研究および政策提言の実態	80
2-6-2.	国内における文化芸術活動および芸術家・芸術団体等の実態に関する情報の収集・研究・評価方法	80
2-6-3.	文化芸術活動に対する助成の波及効果の具体的な検証方法	81
第3章 国立芸術センターの文化芸術助成		85
3-1.	国立芸術センターの目的および体制	86
3-2.	国立芸術センターによる助成制度	93
3-2-1.	国立芸術センターの予算・規模	93
3-2-2.	助成対象・助成内容	93
3-2-3.	助成前の手続き	95
3-2-4.	助成中の手続き	99
3-2-5.	助成後の手続き	100
3-3.	国立芸術センターと文化芸術団体の関係	101
3-4.	国立芸術センターによる調査研究とデータ	103
第4章 文化芸術活動に対する助成システムへの評価結果の文化政策への反映		105
第5章 民間団体(カンパニー)およびアンブレラ組織による動き		109
5-1.	アンブレラ組織概要	110
5-2.	カンパニーの組織概要	113

5-3.	アンブレラ組織とカンパニーの関係性	116
5-4.	アンブレラ組織間関係性	117
第2部 州政府の文化芸術助成		118
第1章 州政府の文化芸術行政		119
1-1.	州政府の文化芸術行政の体制と組織	120
1-2.	州政府の文化芸術支出	124
第2章 オンタリオ州の文化芸術助成		126
2-1.	オンタリオ州の文化芸術行政の概要	127
2-2.	オンタリオアートカウンシルの目的および体制	133
2-3.	オンタリオアートカウンシルによる助成制度	138
2-3-1.	助成制度の予算・規模	138
2-3-2.	助成対象・助成内容	140
2-3-3.	助成前の手続き	141
2-3-4.	助成中の手続き	145
2-3-5.	助成後の手続き	146
第3章 ケベック州の文化芸術助成		147
3-1.	ケベック州の文化芸術行政の概要	148
3-2.	ケベック州芸術文学評議会の目的および体制	154
3-3.	ケベック州芸術文学評議会による助成制度	161
3-3-1.	助成制度の予算・規模	161
3-3-2.	助成対象・助成内容	164
3-3-3.	助成前の手続き	169
3-3-4.	助成中の手続き	173
3-3-5.	助成後の手続き	174
おわりに		178

はじめに

本調査は、独立行政法人日本芸術文化振興会(以下「振興会」)がNomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.に委託して実施したものである。振興会では文化芸術の振興に関する基本方針(第3次(2011年1月)および第4次(2015年4月))に基づき、諸外国のアーツカウンシルに相当する仕組み(専門家による助言、審査、事後評価、調査研究等の機能)について、5年間の試行的取組を経て2016年度より本格導入している。その仕組みに資するべく並行して諸外国のアーツカウンシルの実態の把握を行っている。

これまで振興会は2017-2018年度に英国のアーツカウンシルの実態調査を行い、2019-2020年度にオーストラリアの実態調査を行ってきた。それぞれ「イングランドおよびスコットランドにおける文化芸術活動に対する助成システム等に関する実態調査」、「オーストラリアにおける文化芸術活動に対する助成システムに関する実態調査」として成果を公開している。同報告書では、それぞれの国の特徴や行政制度に触れながら文化芸術の執行機関としてのアーツカウンシルのあり方について詳細に把握を行った。

以上の調査により英国およびオーストラリアに関するアーツカウンシル制度の実態が明らかになったものの、我が国の制度に生かすべくさらに他国の調査を継続する必要があると考えた。そのため、英国およびオーストラリアのアーツカウンシルに類すると同時に多言語国家であることから独自の展開をしていると考えられる一方で、カウンシル運用の実態について詳細に把握できていないカナダのアーツカウンシルについて調査を行った。

本調査ではデスクトップリサーチを元に大枠を捉え、細部についてはヒアリングで捕捉するという手法を採用した。カナダの文化芸術に関する各機関のオンラインの情報公開は盛んであり充実した多くの内容を把握することができた。一方で、実際に内部で働く職員レベルでの機関同士のやりとりや、被助成側から見た助成システムに対する意見等、デスクトップでは収集できない情報も多く、2022年9月から11月にかけて各関係機関にヒアリングを実施した。在日カナダ大使館の紹介や関係機関同士の紹介もいただき、10団体15名以上にインタビューを行うことができた。カナダ文化遺産省、カナダアーツカウンシル、舞台芸術の複合的な拠点である国立芸術センター、州政府のアーツカウンシルに加え、民間の文化芸術団体にも多くのインタビューを実施し生きた声を聴取した。

本報告書は、カナダの文化芸術助成制度を俯瞰するべく第1部で連邦政府の文化芸術助成、第2部で州政府の文化芸術助成に触れる構成となっている。第1部ではまず第1章でカナダ連邦政府の文化芸術行政について言及している。連邦政府におけるカナダアーツカウンシルや国立芸術センターの位置づけを整理した後、第2章でカナダアーツカウンシルの文化芸術助成に関して、第3章で国立芸術センターについて包括的に整理している。

彼らの助成システムがどのように評価され政策に反映されるのか第4章で触れた後、第5章で民間の文化芸術団体や団体を束ねる分野ごとのアンブレラ組織について追記している。第2部では第1章で州政府の文化芸術行政について述べ、第2章、第3章でそれぞれオンタリオ州、ケベック州の文化芸術助成について報告している。

本調査によってカナダの文化芸術助成のあり方、カナダアーツカウンシルの活動に加えて、関係機関同士の実際のやりとりや、国民に文化芸術を届ける民間団体のリアルな声を知っていただければ幸いである。

2023年3月

独立行政法人 日本芸術文化振興会

Nomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.

凡例・略語・用語一覧

凡例

本報告書で「年度」はカナダの会計年度である4月1日から3月31日を指す。
 本報告書では1カナダドル=99.35円(2022年4月1日時点)で換算している。
 各項目の金額は単位未満を四捨五入しており内訳の計と合計が一致しない場合がある。

略語		
CADAC	Canadian Arts Data/Données sur les arts au Canada	財務統計情報カナダ芸術データベース
CALQ	Conseil des arts et des lettres du Québec	ケベック州芸術文学評議会
CCA	Canada Council for the Arts	カナダアーツカウンシル
CDA	Canadian Dance Assembly	カナダダンスアセンブリー
CEO	Chief Executive Officer	代表取締役
COC	Canadian Opera Company	カナダオペラカンパニー
COHC	Canadian Opera House Corporation	カナダオペラハウス社
CRM	Customer Relationship Management	顧客関係管理
KPI	Key Performance Indicator	重要業績評価指標
MoU	Memorandum of Understanding	基本合意書
NAC	National Arts Centre	国立芸術センター
NRC	National Review Committee	国家審査委員会
OAC	Ontario Arts Council	オンタリオアーツカウンシル
OC	Orchestras Canada	オーケストラカナダ
OJT	On the Job Training	オンザジョブトレーニング
PACT	Professional Association of Canadian Theatres	カナダ劇場組合
TPON	Transfer Payment Ontario	トランスファーペイメントオンタリオ
TSO	Toronto Symphony Orchestra	トロント交響楽団

用語	
アドボカシー	政治的、経済的、社会的なシステムや制度における決定に影響を与えることを目的とした、個人またはグループによる活動や運動
アンブレラ組織	分野や立地等何らかの共通点を有する文化芸術団体を取りまとめる、我が国で言う統括団体のような組織
イニシアチブ	文化遺産省やCCAが提供する助成システムの1つ(本報告書では固有名詞でのみ使用)
インスタレーション	展示空間を含めて作品とみなす現代美術手法の一つ
カンパニー	民間の芸術プロダクションを行う企業および団体
キュレーター	博物館・美術館などの展覧会の企画・構成・運営などをつかさどる専門職
パトロン	芸術家・芸能人・団体などの経済的・社会的な支援者
ピア	CCA等の芸術を振興する組織から独立した立場で助成申請の審査を行うアーティストや専門家等
ファンドレイジング	NPO法人をはじめとする民間非営利団体が資金を個人または法人、あるいは政府による助成金等から集める行為



連邦政府の文化芸術助成

第1部ではカナダの連邦政府がどのような文化芸術助成を行っているかについて報告する。まず第1章で連邦政府の文化芸術行政の体制や政策、また連邦政府が直接実施する助成について述べる。第2章、第3章ではカナダアーツカウンシル(以下CCA)、国立芸術センター(以下NAC)について彼らの目指す姿や助成のあり方、各団体同士の関係等を解説する。第4章で助成システムの評価と政策への反映に言及した後、最後に第5章で民間団体やアンブレラ組織の存在について詳述する。



連邦政府の文化芸術行政



第1章

連邦政府の文化芸術行政

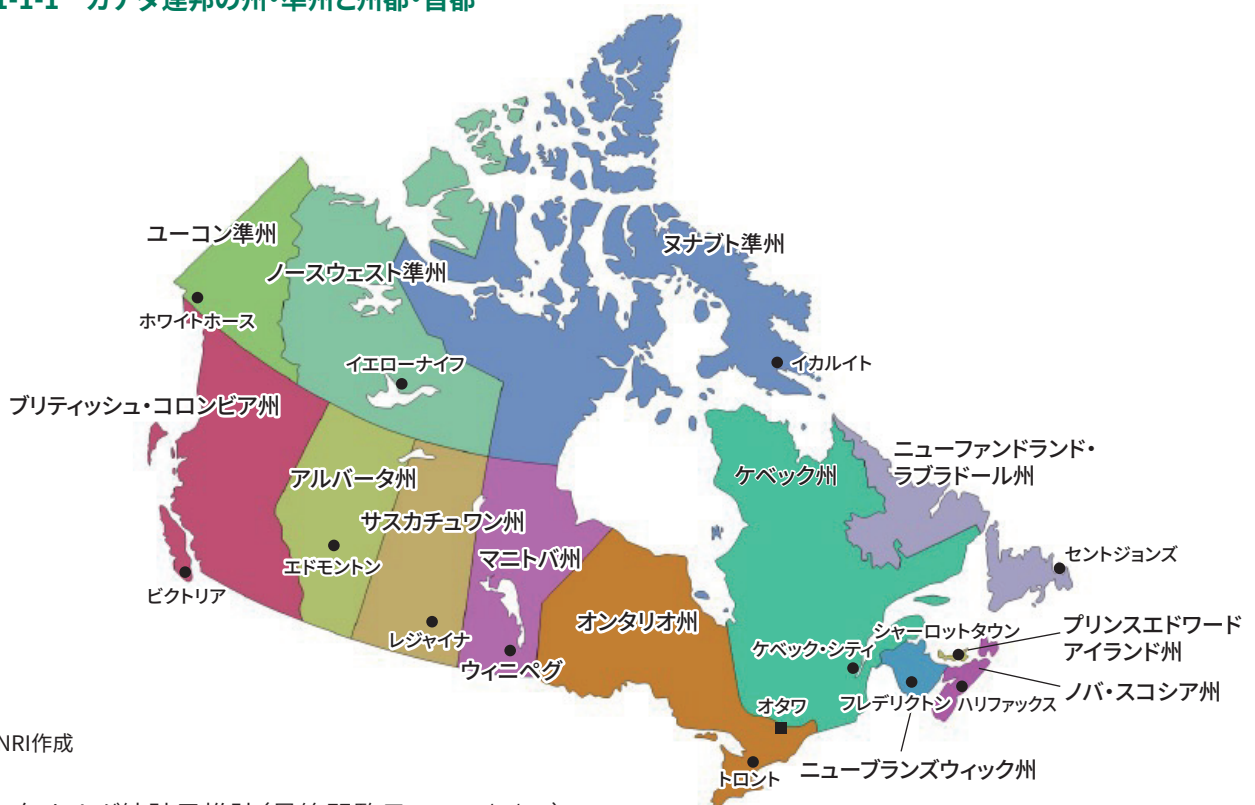
この章ではカナダ連邦の基本情報から連邦政府の文化芸術行政の目的や体制に触れた上で、実際の政策や予算について解説する。連邦政府が直接実施する助成システムとそれに伴う被助成団体との関係を述べた後、第2章、第3章で詳述するCCA、NACが連邦政府においてどのような位置づけなのかを説明する。

1-1 連邦と州

カナダは、17世紀前後に先住民の居住する北米大陸へ仏英の移民が流入したのが始まりと言われている。その後、欧州における英仏対立に勝利した英国による植民地支配を経て、各植民地が「英領北アメリカ法(the British North America Act)」の下に統一され、1867年に連邦国家、自治領カナダが誕生した。この「英領北アメリカ法」がカナダ最初の憲法である。これにより、カナダは政府の権力と責任が連邦政府と10の州政府の間で分担される「連邦国家」となった。(図表1-1-1)

カナダの総人口は約3,699万人(2021年)である¹。オンタリオ州とケベック州に人口が集中しており、合わせて6割を占める。公用語は英語とフランス語であり、連邦政府の文化芸術関係機関は両言語で情報を提供している。

図表1-1-1 カナダ連邦の州・準州と州都・首都



出典:NRI作成

¹2021年カナダ統計局推計(最終閲覧日:2023/1/16)

カナダにおける省庁(Departments and Agencies)の設置根拠は、日本の国家行政組織法に相当する財務管理法(Financial Administration Act (R.S.C.1985, c, F-11))第2条、第11条、および別表に記載されている。ただ、カナダにおけるすべての政府系機関が財務管理法を設置根拠としているわけではなく、会社法を設置根拠とするものもある。会社法を設置根拠とするものには、政府が取締役会のメンバーとなって組織のガバナンス面を監督している会社や、政府が全額または一部出資して株主となっている機関も含まれている。

2021年度、財務管理法を設置根拠とし各分野の政策を主につかさどる省(Department)は図表1-1-2の通り17個ある²。

図表1-1-2 カナダ連邦の省

Agriculture and Agri-Food	農業、食糧生産
Foreign Affairs, Trade and Development	外務、貿易、経済開発
Finance	財務
Justice	司法
Employment and Social Development	雇用、社会開発
National Defence	国防
Veterans Affairs	退役軍人
Health	健康
Industry	産業
Transport	運輸
Natural Resources	天然資源
Western Economic Diversification	カナダ西部の経済成長
Citizenship and Immigration	移民、難民、市民権
Fisheries and Oceans	漁業、海洋
Public Safety and Emergency Preparedness	公安、危機対策
Public Works and Government Services	公共事業、政府サービス
Canadian Heritage	文化、遺産

出典：カナダ政府ウェブサイトよりNRI作成

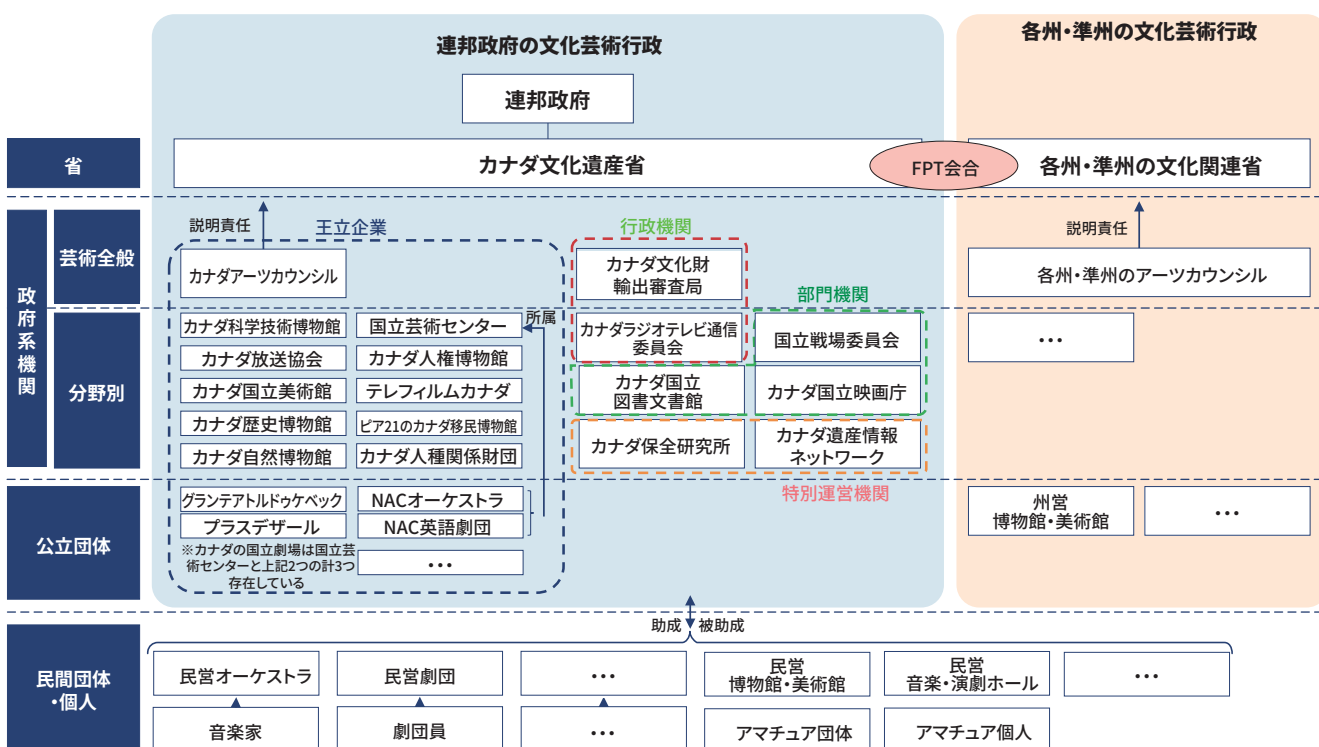
² <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/pceaf-gwcoa/2122/txt/rg-3-num-eng.html> (最終閲覧日：2023/1/16)

1-2 連邦政府の文化芸術行政の目的および体制

連邦政府が文化政策において達成したい大きな目標は「カナダ自国の文化を守ること」である。カナダにおいて国の文化政策を中心的に担っているのが文化遺産省(Department of Canadian Heritage)である。文化遺産省は文化・芸術に加えて、メディア・通信・公用語・スポーツに関する行政・規制・業務を司る省庁で、本部は首都オタワの対岸であるケベック州ガティノーにある。文化遺産省は連邦政府の目標に資するべく、カナダ人がダイナミックな文化表現を体験し、歴史と遺産をたたえ、強いコミュニティを築くことができる環境整備を促進することを目的としている。

文化遺産省を中心に、文化芸術行政を担う各組織の全体像は図表1-1-3のように整理できる。

図表1-1-3 文化芸術行政を担う各機関の関係



出典：各種公開資料、インタビューよりNRI作成

国レベルの政策は連邦政府が、州・準州レベルの政策は州・準州政府が決定するが、連邦政府と州・準州政府の文化関連省の大臣は毎年会合を開き優先事項を共有している(Federal, Provincial and Territorialの頭文字を取りFPT会合と呼ばれる)。また大臣レベルだけでなく実務レベルでも定期的に会合が行われている。

文化遺産省の管轄下には18の政府系機関が置かれており、以下のように4つ(特別運営機関、行政機関、部門機関、王立企業)に分類される。政府系機関にはカナダ文化遺産大臣への説明責任があり、2021年5月時点で次の組織で構成される。

●2つの特別運営機関(Special operating agencies)

特別運営機関は特定の省内に設置され、明確な目的をもって新サービスの実現や特別なサービスの提供を担当する。省の法的な体制の一部として、一定の運営権限と独立性、個別の責任を有するが、法的には省の一部であり別の存在とは見做されない。

●カナダ保全研究所(Canadian Conservation Institute)

・事業内容:遺産の保存や保管・予備保全に関する専門知識を活用して、カナダの遺産コレクションの保全を推進している。将来にわたって遺産コレクションが確実に保存され国民がアクセスできる状態にあるよう、遺産に関係する各機関や専門家と協力している。

●カナダ遺産情報ネットワーク(Canadian Heritage Information Network)

・事業内容:カナダの博物館が彼らのコレクションの情報を文書化・管理・共有するのを支援し、何百万もの貴重なコレクションに国民がオンラインで将来にわたってアクセスできるようにしている。

●2つの行政機関(Administrative tribunals)

行政機関は、省と比較してより細かい権限規定がなされており、執行機能に特化しているものが多い。政府から距離を取って運営される。

●カナダ文化財輸出審査局(Canadian Cultural Property Export Review Board)

・事業内容:文化財の輸出許可申請の審査、文化財購入機関への公正な資金提供に関する決定、所得税法上の文化財の証明を所管している。

●カナダラジオテレビ通信委員会(Canadian Radio-television and Telecommunications Commission)

・事業内容:ラジオ放送、テレビ放送と電気通信を公共の利益のために規制・監督し、カナダ人のプライバシーと安全に貢献している。

●3つの部門機関(Departmental agencies)

部門機関も、行政機関と同様に省と比較してより細かい権限規定がなされており、執行機能に特化しているものが多い。政府から距離を取って運営される。

●カナダ国立図書文書館(Library and Archives Canada)

・事業内容:様々なフォーマットやメディアによる出版物、未発表の情報資源を保持している。カナダ国立図書館・文書館法の適用を受ける約200の連邦政府機関から、アーカイブする価値のある連邦政府の記録を取得している。

●国立戦場委員会(National Battlefields Commission)

・事業内容:ケベックの歴史的な戦場であるNational Battlefields Parkを将来の世代のために保存し、国民の利益のために発展させている。

●カナダ国立映画庁(National Film Board of Canada)

・事業内容:キュメンタリー、アニメ、フィクション等様々な映像作品を製作し、配給している。環境・人権・紛争・芸術等重要なテーマの映画を含め、すべての年齢層が楽しめる映画を英仏両言語で提供、保存している。

●11の王立企業(Crown corporations)

王立企業は、民間セクターを手本に運営される政府の機関であるが、その事業は営利目的と公的政策目的の双方を併せ持つ。独自の職員や予算等を持ち、文化遺産省から独立している。一方で予算に関しては文化遺産省が政府に対して説明する必要があり、王立企業は予実には差があった場合、文化遺産省に説明する必要があるため、両者は密接に連携している。文化遺産省は調査に基づいて王立企業のニーズを把握するようにしており、逆に王立企業も毎年政府に年次報告書を提出する必要がある。

- カナダアーツカウンシル(Canada Council for the Arts) ※詳細後述
- カナダ科学技術博物館(Canada Science and Technology Museum)
 - ・事業内容:カナダ最大の科学技術博物館で、国の科学的および技術的遺産を保存および促進している。スペースシャトルのためのロボット・アーム等が展示されている。
- カナダ放送協会(Canadian Broadcasting Corporation)
 - ・事業内容:カナダの公共放送局でテレビとラジオを一括で運営している。ニュースからバラエティまで幅広い番組を提供している。
- カナダ人権博物館(Canadian Museum for Human Rights)
 - ・事業内容:カナダ国民の人権に対する理解を深め、他者の尊重・考察・対話を促進するために、カナダに限定することなく人権というテーマを研究している。
- カナダ国立美術館(National Gallery of Canada)
 - ・事業内容:国内外の機関との協業により、あらゆる年齢層の鑑賞者がアートにアクセスでき有意義で活気的な時間を過ごせるよう展示を行っている。
- テレフィルムカナダ(Telefilm Canada)
 - ・事業内容:カナダの映画プロジェクトに資金援助を行い、映画祭や映画イベントにおけるカナダのコンテンツのプロモーションや輸出を支援している。
- カナダ歴史博物館(Canadian Museum of History)
 - ・事業内容:展示や研究・教育プログラム等を通して、科学に基づいた、自然界に対する理解を深めるために活動している。
- ピア21のカナダ移民博物館(Canadian Museum of Immigration at Pier21)
 - ・事業内容:カナダにおける移民に関する状況と、彼らのカナダ文化・経済・生活様式への適応や貢献に対する国民の理解を深めるため、海上に残る入国管理施設を博物館として運営している。
- カナダ自然博物館(Canadian Museum of Nature)
 - ・事業内容:展示や体験型のアクティビティを通じてカナダ全国の自然についての理解を深めるために活動している。化石・哺乳類・鉱物・鳥類・プレートテクトニクス・北極圏等自然環境についての幅広い展示を行っている。
- カナダ人種関係財団(Canadian Race Relations Foundation)
 - ・事業内容:カナダ社会におけるあらゆる形の人種差別の撤廃に貢献するために、人種差別に関する研究を行いその結果の共有や適用を促進している。
- 国立芸術センター(National Arts Centre) ※詳細後述

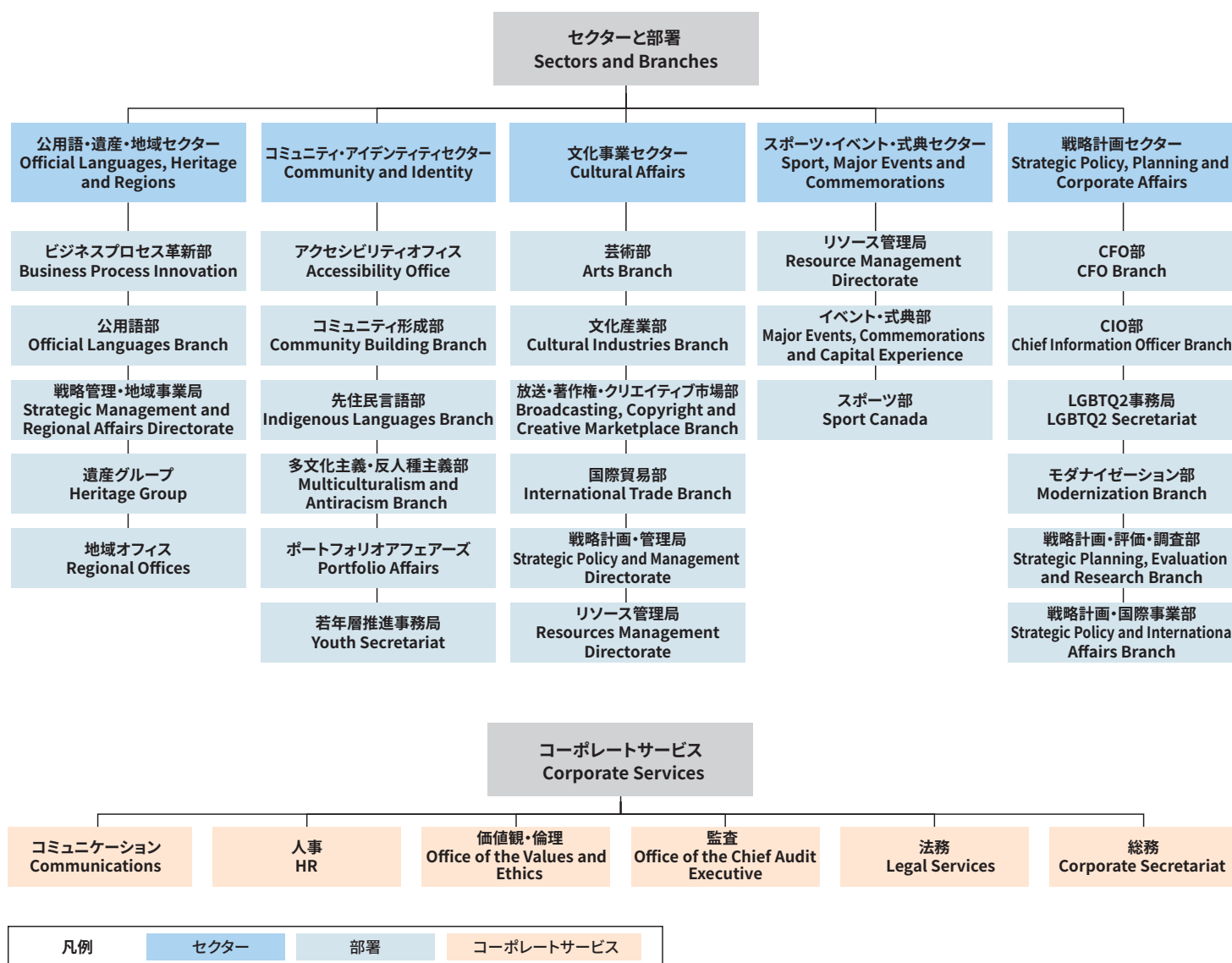
特に、芸術全般における金銭的および非金銭的な助成を担っているのが、王立企業のCCAである。

1-3 カナダ文化遺産省の体制

文化遺産省はSectors and BranchesとCorporate Servicesに大きく分けられる。5つのセクターは、図表1-1-4のように公用語・遺産・地域セクター、コミュニティ・アイデンティティセクター、文化事業セクター、スポーツ・イベント・式典セクター、戦略計画セクターからなり、それぞれにブランチが紐づいている。Corporate Servicesにはバックオフィス系の6つの部署が存在している。図表1-1-5にはマネジメント側の人員の構成を示している。

Corporate Servicesの部署はすべて、文化遺産次官(Deputy Minister)イザベル・モンドゥに直接帰属している。総務部長は助成金や拠出金、給与、備品購入など、部門の財務に関するあらゆることを担当する。また、法務担当者はリーガルサービスに所属しているが、彼らは司法省の職員であるものの部署としては切り離されている。

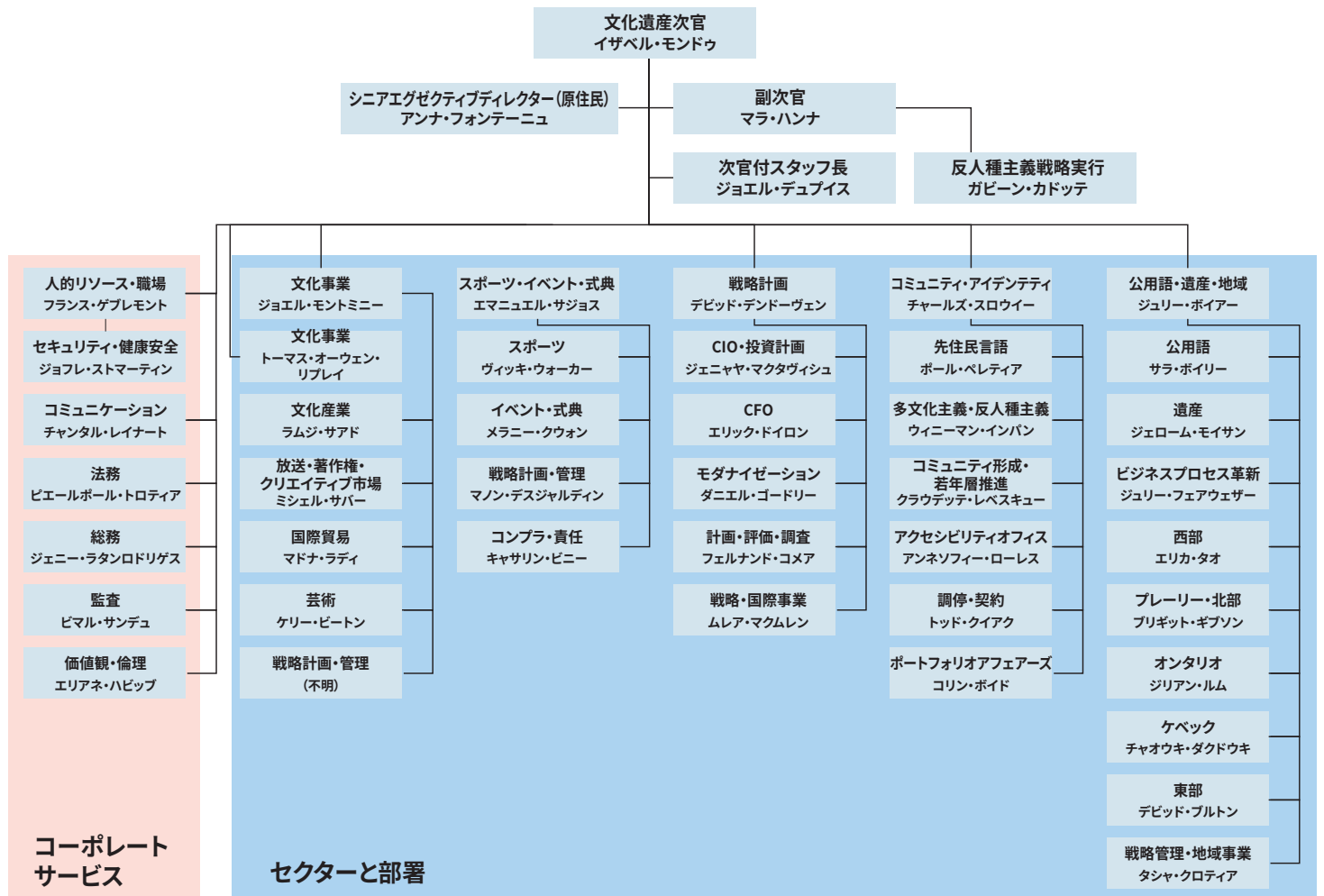
図表1-1-4 文化遺産省の組織³



出典:文化遺産省へのインタビューよりNRI作成

³文化遺産省へのインタビューにて受領

図表1-1-5 文化遺産省のマネジメント層⁴



出典:文化遺産省ウェブサイトよりNRI作成

国防省や歳入庁が7~8万人の職員を抱えるのに比べ、文化遺産省は1万5000~1万6000人の職員のみを抱える最小の省庁とされている。公用語・遺産・地域セクターは、カナダの国土が広く、加えて公用語が2つあるため、他のセクターに比べ職員数が多い。文化事業セクターと戦略計画セクターが次いで大きいセクターである。

職員の採用は連邦政府内のイントラネットに掲載することで行っている。採用活動は募集ポジションにふさわしい人材を見つけるのが難しく、文化遺産省担当者によると骨が折れるようである⁵。新入の職員に対しては研修があり、メンターもつけて成長をサポートしている。1人で仕事を出来るようになるには5~6ヵ月必要であるという。

⁴ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/organization-structure.html>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁵ 文化遺産省へのインタビューより

1-4 連邦政府における文化政策と文化関係予算の概要

上述の通り連邦政府は文化遺産省を通じて政策を決定し、文化遺産省は政府に政策の実現や成果、状況を報告する。

1-4-1. 連邦政府における文化政策と文化遺産省の所管業務

「1-2. 連邦政府の文化芸術行政の目的および体制」の通り、文化遺産省はカナダ自国の文化を守るために、カナダ人がダイナミックな文化表現を体験し、歴史と遺産をたたえ、強いコミュニティを築くことができる環境整備を促進することを目的としている。

その達成のために、「芸術・文化、遺産、公用語、市民参加、先住民の言語と文化、多様性・包摂性、青少年、スポーツ等、私たちの社会の多くの重要な領域を支援することに尽力して」⁶おり、「1-2. 連邦政府の文化芸術行政の目的および体制」で述べたようなポートフォリオ組織を管轄している。カナダ文化遺産省の役割と責任は何年にもわたって大きく変わることなく一定しており、流動性の高い役割に関しては紐づく各組織の継続的な構造変化を通じて実行している。

政策として、カナダ文化遺産省は2022-23年カナダ文化遺産省計画において、1.創造・芸術・文化、2.遺産・祝典、3.スポーツ、4.多様性・包摂性、5.公用語の5つのCore Responsibility(果たすべき任務)を設定している。図表1-1-6にそれぞれの所管業務を示す。

図表1-1-6 5つのCore Responsibility⁷

Core Responsibility	所管業務
1 創造・芸術・文化	<ul style="list-style-type: none">•芸術・文化分野の支援•カナダ人が芸術文化に触れる機会の確保
2 遺産・祝典	<ul style="list-style-type: none">•カナダの文化遺産の保存、管理•カナダ人が国内外の文化遺産に触れる機会の確保•カナダの博物館等の遺産機関の支援
3 スポーツ	<ul style="list-style-type: none">•人種・性別・障がいによらずカナダ人が安全かつ快適にスポーツに取り組む機会の確保•国内でのスポーツイベントの開催•オリンピック等に出場するカナダ代表アスリートの支援
4 多様性・包摂性	<ul style="list-style-type: none">•多文化主義の推進•人種差別撤廃を目指した政府や地域社会との対話•先住民言語の保全を目指した先住民族との協力
5 公用語	<ul style="list-style-type: none">•(2つの)公用語法と関連文書の近代化・強化•少数公用語話者のコミュニティの支援

出典:文化遺産省計画よりNRI作成

⁶2022-23年文化遺産省計画

⁷2022-23年文化遺産省計画

文化芸術活動への助成を含む「1.創造、芸術、文化」では、カナダの文化芸術作品・コンテンツを国内外に普及させ、カナダ人が作品・コンテンツに触れる機会を確保し、結果として創造性・革新性・成長性・社会性を促進しようとしている。その中で2022-23年は、COVID-19の影響が継続的に発生していることを鑑み、通常の活動や助成プログラム（「1-5.連邦政府による助成制度」で詳述）の運用に加えて、以下の5つを活動の指針として掲げている。

- クリエイティブ産業がデジタル経済で成功し、創造性を育み、経済成長に貢献できるようにする
- カナダ人が複数のプラットフォームでカナダ産コンテンツを利用できるようにする
- クリエイティブ産業をグローバル市場で成功させる
- カナダ人が日常的に地域コミュニティの中で、文化施設やカナダの多様性を反映した祭典・舞台芸術にアクセスできるようにする
- カナダ人がより多様かつ安全なデジタル環境にアクセスでき、フェイクニュースに適切に対応できるようにする

デジタルに関係する指針が多いのはCOVID-19が大きく影響していると想定される。さらに、それぞれの活動の指針について特に注力する施策が述べられている。例えば、本調査の内容に近い4つ目の指針「カナダ人が日常的に地域コミュニティの中で、文化施設やカナダの多様性を反映した祭典・舞台芸術にアクセスできるようにする」については、以下の施策が挙げられている。

- 文化施設の収容人数の減少による影響を緩和するための文化芸術再生プログラム(Arts and Culture Recovery Program⁸)の実施
- カナダ舞台芸術ワーカー一時支援ファンド(Canada Performing Arts Workers Resilience Fund⁹)の開始。カナダのライブパフォーマンス団体の演者を経済面・キャリア面から支援
- カナダ文化空間活動環境ファンド(Canada Cultural Spaces Fund¹⁰)受給者へのCOVID-19の影響の補填
- カナダ芸術発信ファンド(Canada Arts Presentation Fund¹¹)の強化

文化遺産省は、Core Responsibilityごとに通常の業務に加えて上記のように毎年特に注力する領域を定めて活動にあたっている。

⁸ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/news/2022/06/targeted-recovery-support-for-canadian-arts-culture-and-heritage-organizations-to-help-welcome-back-audiences-and-boost-revenues.html> (最終閲覧日:2023/1/16)

⁹ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/funding/performing-arts-workers-resilience-fund.html> (最終閲覧日:2023/1/16)

¹⁰ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/funding/cultural-spaces-fund.html> (最終閲覧日:2023/1/16)

¹¹ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/funding/arts-presentation-fund.html> (最終閲覧日:2023/1/16)

1-4-2. 連邦政府の文化関係予算

まず政府として、文化遺産省以下の政府系機関(「1-2. 連邦政府の文化芸術行政の目的および体制」で説明)に対して図表1-1-7のように予算を割り当てている。

図表1-1-7 政府系機関への予算と計画職員数¹²

※1カナダドル=99.35円

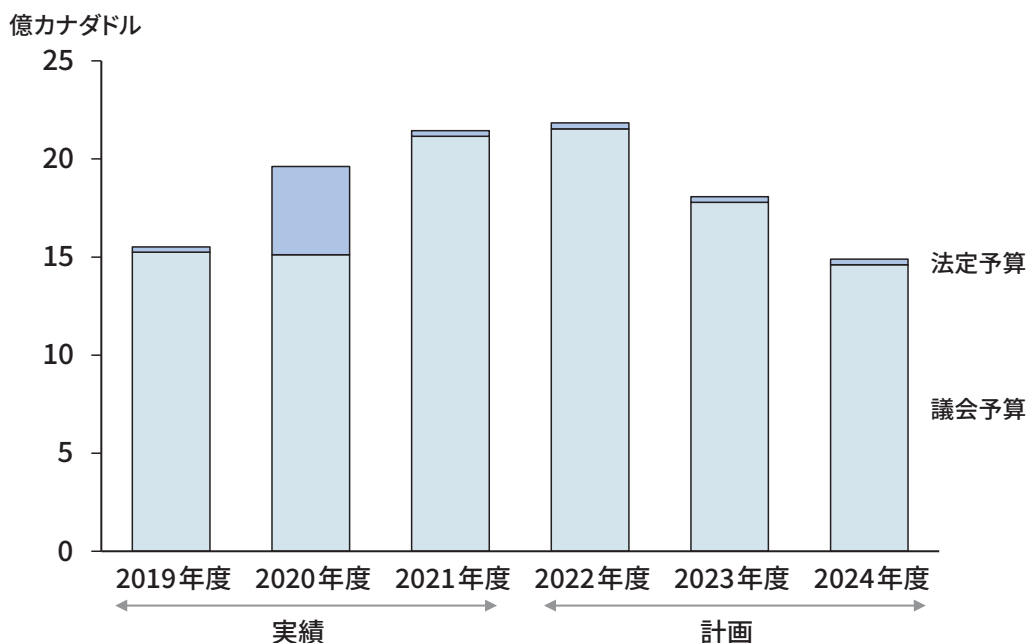
政府系機関		2021-22年予算 (億カナダドル)	日本円換算 (億円)	2021-22年計画 職員数
特別 運営 機関	カナダ保全研究所	—	—	NA
	カナダ遺産情報ネットワーク	—	—	NA
行政 機関	カナダ文化財輸出審査局	—	—	NA
	カナダラジオテレビ通信委員会	0.14	14.1	538
部門 機関	カナダ国立図書文書館	1.43	142.5	1010
	国立戦場委員会	0.09	8.9	59
	カナダ国立映画庁	0.66	65.2	382
王立 企業	カナダアーツカウンシル	3.64	361.7	266
	カナダ科学技術博物館	0.29	28.3	239
	カナダ放送協会	12.29	1221.4	7493
	カナダ人権博物館	0.25	25.2	154
	カナダ国立美術館	0.46	45.4	235
	テレフィルムカナダ	1.03	102.2	189
	カナダ歴史博物館	0.73	72.3	428
	ピア21のカナダ移民博物館	0.09	8.4	55
	カナダ自然博物館	0.28	27.5	139
	カナダ人種関係財団	0	0	6
	国立芸術センター	0.38	37.6	242

出典：文化遺産省ウェブサイトよりNRI作成

¹² <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/transparency/open-government/standing-committee/dm-transition-material-2021/portfolio-overview-department.html#a3> (最終閲覧日：2023/1/16)

文化遺産省自体の予算は予算庁(Treasury Board)から支出されている。予算計画は図表1-1-8のようになっている。2020-21年の法定予算の大幅な増加は、COVID-19に関する一時的な支援策のためである。

図表1-1-8 カナダ文化遺産省の支出計画¹³



出典:文化遺産省計画よりNRI作成

予算は5つのCore Responsibilityと省内サービスで細分化されており、図表1-1-9のようになっている。本調査のメインのスコップである「創造・芸術・文化」には2022-23年予算で693,223,296カナダドル(約688.7億円)(全体の31.7%)が充てられており、最も多いCore Responsibilityとなっている。

図表1-1-9 カナダ文化遺産省の支出実績¹⁴

※1カナダドル=99.35円

Core Responsibility と省内サービス	2019年度 支出 (億カナダドル)	日本円換算 (億円)	2020年度 支出 (億カナダドル)	日本円換算 (億円)	2021年度 支出 (億カナダドル)	日本円換算 (億円)
創造・芸術・文化	5.43	539.4	8.11	806.1	7.76	770.6
遺産・祝典	1.24	123.1	1.62	161.0	1.84	182.7
スポーツ	2.43	241.5	3.21	319.2	3.01	298.9
多様性・包摂性	1.33	132.1	1.08	107.0	1.89	187.7
公用語	4.23	420.5	4.62	459.3	5.94	589.9
小計	14.66	1,456.6	18.65	1,852.7	20.43	2,029.9
省内サービス	0.84	83.9	0.97	96.2	1.01	100.3
合計	15.51	1,540.5	19.62	1,948.8	21.44	2,130.3

出展:文化遺産省計画よりNRI作成

^{13,14} 2022-23年文化遺産省計画

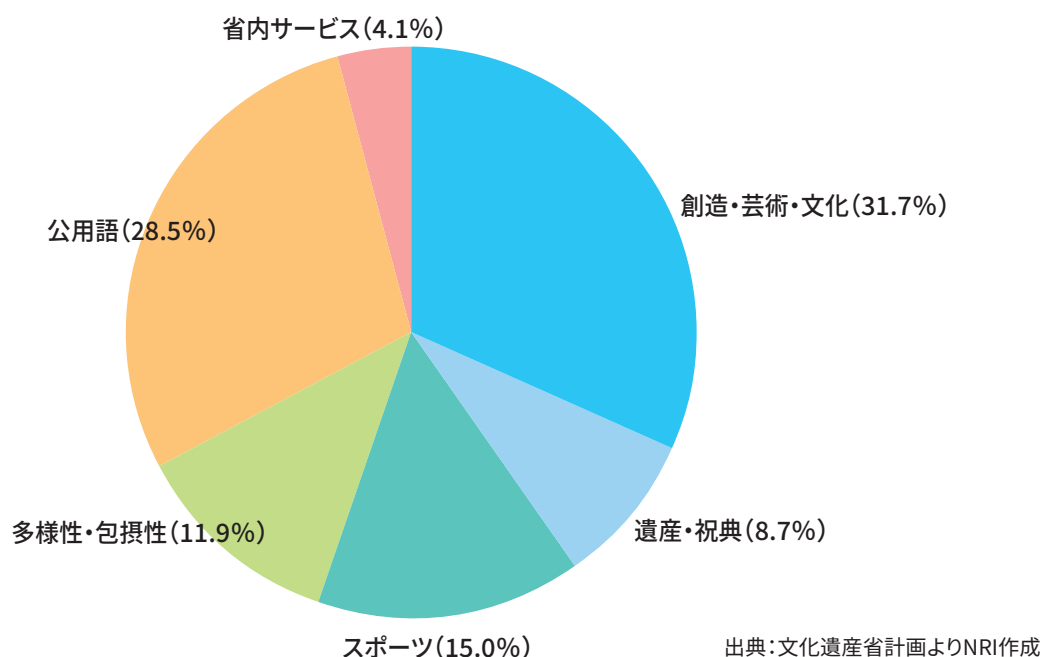
図表1-1-10 カナダ文化遺産省の予算¹⁵

※1カナダドル=99.35円

Core Responsibility と省内サービス	2022年度 支出 (億カナダドル)	日本円換算 (億円)	2023年度 支出 (億カナダドル)	日本円換算 (億円)	2024年度 支出 (億カナダドル)	日本円換算 (億円)
創造・芸術・文化	6.93	688.7	5.38	534.7	4.57	454.1
遺産・祝典	1.91	189.5	1.28	126.7	1.01	99.9
スポーツ	3.27	325.0	2.35	233.2	2.30	228.6
多様性・包摂性	2.61	259.1	2.90	287.9	1.84	182.8
公用語	6.23	618.9	5.37	533.3	4.37	434.5
小計	20.95	2,081.0	17.27	1,715.7	14.09	1,399.9
省内サービス	0.90	89.1	0.81	80.1	0.80	79.3
合計	21.84	2,170.2	18.08	1,795.8	14.89	1,479.2

出典：文化遺産省計画よりNRI作成

図表1-1-11 カナダ文化遺産省の2022年度予算構成



1-4-3 目標と予算管理

文化遺産省は「1-4-1.連邦政府における文化政策と文化遺産省の所管業務」で述べた各Core Responsibilityでの5つの活動の指針それぞれについてKPIとその目標数値を掲げている。組織の部署ごとというよりも、目指すべきCore Responsibilityごとに追うKPIを設定している。例えばCore Responsibility1「創造・芸術・文化」のKPI設定は図表1-1-12の通りである。

¹⁵ 2022-23年文化遺産省計画

図表1-1-12 Core Responsibility1のKPI設定¹⁶

活動の指針	KPI	目標	達成予定	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績
クリエイティブ産業がデジタル経済で成功し、創造性を育み、経済成長に貢献するようにする	カナダの文化セクターのGDP	560億カナダドル (約5.56兆円)	2023年3月	531億カナダドル (約5.28兆円)	不明	510億カナダドル (約5.07兆円)
	文化セクターの雇用数	615,000	2023年3月	666,474	不明	578,697
カナダ人が複数のプラットフォームでカナダ産コンテンツを利用できるようにする	カナダのテレビ番組製作本数	1,190	2023年3月	1,098	不明	不明
	カナダの劇場用長編映画の製作本数	122	2023年3月	105	不明	不明
	カナダ人著者の本の出版数	6,000	2023年3月	6,764	不明	不明
	カナダのコンテンツを含みカナダで出版される雑誌の数	1,200	2023年3月	1,457	1,380	1,212
	カナダのコンテンツを含むカナダの日刊紙以外の新聞数	900	2023年3月	1,026	1,047	974
	国内アルバムセールス上位2,000位までのカナダ人アーティストのシェア	20%	2023年3月	19%	22%	19%
	国内ストリーミング上位20,000位までのカナダ人アーティストのシェア	15%	2023年3月	10%	10%	11%

¹⁶ 2022-23年文化遺産省計画

活動の指針	KPI	目標	達成予定	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績
クリエイティブ産業をグローバル市場で成功させる	クリエイティブ産業の輸出額	200億カナドル (約1.99兆円)	2023年3月	不明	不明	不明
カナダ人が日々のコミュニティの中で、文化施設にアクセスできるようにする	文化施設が改善されたコミュニティの数	80	2023年3月	93	96	101
	改善された文化施設にアクセスできるカナダ人の割合	40%	2023年3月	41%	40%	41%
カナダ人が日常的に地域コミュニティの中で、カナダの多様性を反映した祭典、舞台芸術にアクセスできるようにする	多様性を推進するプログラムを持つフェスティバルや舞台芸術への助成割合	70%	2023年3月	65%	63%	66%
カナダ人がより多様かつ安全なデジタル環境にアクセスでき、フェイクニュースに適切に対応できるようにする	デジタル市民貢献プログラム(Digital Citizen Contribution Program ¹⁷)のプロジェクトへの助成割合	80%	2023年3月	不明	不明	不明

出典:文化遺産省計画よりNRI作成

政府内には内部の監査部門としてカナダ監査総監室が存在し、ランダムに監査対象を決定し、国としての資金が適切に使用されているかどうか評価している。

¹⁷ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/online-disinformation/digital-citizen-contribution-program.html>
(最終閲覧日:2023/1/16)

1-5 連邦政府による助成制度

文化遺産省は、CCAやNAC等の政府系機関を管轄するだけでなく、直接助成する制度も用意している。

1-5-1 助成制度の予算・規模

文化遺産省が直接提供する助成制度は図表1-1-13のように42個存在している。文化遺産省は前述の通り文化芸術だけでなくスポーツや公用語についても対象としており、それらへの助成も含まれている。また、42のプログラムに加えて、COVID-19に対するサポートも用意されている。ファンド・プログラム・イニシアチブ等の助成が各ジャンルに用意されている。

図表1-1-13 カナダ文化遺産省の助成制度¹⁸

助成制度	概要
差別撤廃アクションプログラム (Anti-Racism Action Program)	先住民族や人種の少数コミュニティ・宗教的マイノリティに対して、雇用・司法・社会保障に関する障壁をなくす
アスリート支援プログラム (Athlete Assistance Program)	スポーツの国際的な場において優れたパフォーマンスを示すアスリートを支援する
芸術・遺産によるコミュニティ形成 (Building Communities Through Arts and Heritage)	祭り・イベント・プロジェクト等のコミュニティ活動を支援する
カナダ芸術発信ファンド (Canada Arts Presentation Fund)	アートフェスティバルや舞台芸術の公演を支援する
カナダ芸術養成ファンド (Canada Arts Training Fund)	質の高いトレーニングを提供する組織が、高いポテンシャルを持つアーティストを育成することを支援する
カナダ出版業界ファンド (Canada Book Fund)	カナダ人が執筆した本を出版、販売する産業を強化する
カナダ文化投資ファンド (Canada Cultural Investment Fund)	芸術と遺産の関係組織が地域社会に根ざし認知されるよう、投資によりパートナーシップや健全なビジネスを支援する
カナダ文化活動環境ファンド (Canada Cultural Spaces Fund)	アーティストの創造やイノベーションのための物理的環境の向上を支援する
カナダ歴史振興ファンド (Canada History Fund)	カナダ人がカナダに関してよりよく理解するための教材や活動を支援する

¹⁸ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/funding.html> (最終閲覧日:2023/1/16)

助成制度	概要
カナダメディアファンド (Canada Media Fund)	人気のある革新的なカナダのコンテンツやアプリの開発を支援する。
カナダ音楽ファンド (Canada Music Fund)	特徴的で多様なカナダ音楽を創造・制作・販売するミュージシャンや起業家を支援する。
カナダ舞台芸術ワーカー時支援ファンド (Canada Performing Arts Workers Resilience Fund)	1年間の臨時プログラムであり、舞台芸術分野のワーカーを経済面・キャリア面で支援する
カナダ定期刊行物ファンド (Canada Periodical Fund)	カナダの雑誌や日刊以外の新聞、デジタルの定期刊行物に資金援助を行う
カナダ巡回展補償プログラム (Canada Travelling Exhibitions Indemnification Program)	カナダのアートギャラリーやミュージアム・公文書館・図書館に対して、巡回展の展示物や付属品の損失・損害の経済的責任を引き受ける
カナダ保全協会インターンシッププログラム (Canadian Conservation Institute internship programs)	カナダや海外の保全コミュニティでの学習機会を得ることができる、有給の大学院生向けインターンシップを提供する
カナダ映画・ビデオ製作税控除プログラム (Canadian Film or Video Production Tax Credit)	カナダ国内の映像製作組織を支援する
セレブレイトカナダ (Celebrate Canada)	全国先住民記念日・ケベックの日・カナダ多文化記念日・カナダの日(建国記念日)のための活動を支援する
カナダ記念イベントファンド (Commemorate Canada)	カナダの重要な人や場所・功績・イベントを記念する活動を支援する
コミュニティ支援・多文化・反人種差別活動プログラム (Community Support, Multiculturalism, and Anti-Racism Initiatives Program)	多様性があり包括的なカナダ社会を築くことで、不公平をなくすことを目的とする
訴訟資金援助プログラム (Court Challenges Program)	憲法上および準憲法上の公用語権や人権に関する国家的に重要な案件に関して裁判を起すことを経済的に支援する
クリエイティブエクスポートカナダ (Creative Export Canada)	輸出プロジェクトに乗り出そうとしているカナダの組織を支援する
デスティネーションクリック - フランス語強化奨学金プログラム (Destination Clic – French Enrichment Bursary Program)	ケベック州以外に住みフランス語圏の学校に通っている中学生のための3週間のサマープログラム

助成制度	概要
デジタル市民調査プログラム (Digital Citizen Research Program)	ネット上の偽情報や、カナダの民主主義や社会的結束に危害を加えるネット上の問題に関する対策を調査する
遺産文書化コミュニティプログラム (Documentary Heritage Community Program)	カナダの遺産や歴史が継続的に文書化され現在および将来の世代がアクセスできるよう、各地の遺産文書化コミュニティと協力する
経済開発イニシアチブ (Economic Development Initiative)	オンタリオ州北部のフランス語圏コミュニティの成長を促す経済活動に資金提供する
カナダ人青少年エクスチェンジプログラム (Exchanges Canada)	青少年同士が交流することでカナダに関して理解を深めるプログラム
イクスプロア-第2言語奨学金プログラム (Explore – Second Language Bursary Program)	第2言語のみの世界に身を置いて集中的に語学を学ぶ5週間のプログラム
映画・映像製作サービス税控除プログラム (Film or Video Production Services Tax Credit)	カナダが、カナダ人を雇用した映像プロダクションから活動する場所として選ばれるよう支援する
オレンジシャツデー(真実と和解の日)記念ファンド (Funding for Commemorating the National Day for Truth and Reconciliation)	オレンジシャツデー(9/30、真実と和解の日)とレジデンシャルスクール(先住民寄宿学校)の歴史や遺産を記念し、国民の認識を向上させる活動を支援する
先住民の言語・文化プログラム (Indigenous Languages and Cultures Program)	先住民の言語を発展させ、文化的アイデンティティを強化し、カナダ社会への参画を促進する
デジタル市民調査の共同イニシアチブ (Joint Initiative for Digital Citizen Research)	民主主義と「デジタル市民イニシアチブ19(Digital Citizen Initiative)」を守るというカナダ政府が掲げる目的をサポートする
先住民文化・言語のデジタル記録保存支援イニシアチブ (Listen, Hear Our Voices initiative)	文化的・言語的記録を将来世代のためにデジタル化し保存する先住民組織を支援する
ローカルジャーナリズムイニシアチブ (Local Journalism Initiative)	十分な支援を受けていないカナダのローカルコミュニティの多様なニーズを満たすための、市民による特徴的なジャーナリズムを支援する
可動文化財補助金プログラム (Movable Cultural Property Grants)	国家的に極めて重要で大きな意義を持つ文化財を、指定された団体が獲得するのを支援する
博物館支援プログラム (Museums Assistance Program)	遺産関係施設と、遺産コレクションの保存・展示に従事するワーカーを支援する

¹⁹ オンライン偽情報に対する市民の回復力を高め、健全な情報エコシステムを支援するためのパートナーシップを構築することにより、カナダの民主主義と社会的結束を支援することを目的とした多部門からなる戦略のこと。

助成制度	概要
全国アケディアンデー (National Acadian Day)	全国アケディアンデーを祝うための特別ファンド
オデッセイ-言語補助プログラム (Odyssey – Language-Assistant Program)	中等教育修了後の学生に他の州へ旅行する機会を提供する、複数言語を扱う有給の就業体験
公用語支援プログラム (Official Languages Support Programs)	公用語として少数派であるコミュニティのフランス語・英語話者を支援し、少数派コミュニティを活性化させる
スポーツイベント主催支援プログラム (Sport Canada Hosting Program)	スポーツ組織によるカナダゲームズの開催や国際スポーツイベントのカナダでの開催を支援する
スポーツ支援プログラム (Sport Support Program)	カナダのアスリートとコーチを支援する
ヤングカナダワークス (Young Canada Works)	求職者や雇用者に対して、多様なサマージョブやインターンシップを提供する
ユーステイクチャージプログラム (Youth Take Charge Program)	若者のカナダへの愛着を強化することが期待される若者主体の活動をサポートする

出典:文化遺産省ウェブサイトよりNRI作成

文化遺産省として、ある文化芸術分野や団体を支援しようとする場合、まずその政策に関して政府の承認を得る必要がある。承認されると、財務大臣が政府予算からその特定のプログラムのための予算を割り当てる。その後、文化遺産省は予算庁(Treasury Board)と協力してそのプログラムの具体的な資格と条件(助成の対象になるのはどのような映画か対象は誰か等)を決定する。そしてこの助成プログラムが利用可能であることを、条件(要件、助成額の上限等)と共に関連プレイヤーに知らせることになっている。

1-5-2 助成対象・助成内容

応募資格や基準について、上記42の助成で共通するものや考え方があると仮定し調査を行ったが、デスクトップではそれぞれ独立で記載されており横連携する考え方はなく、文化遺産省へのインタビューでも確認したところ、一律な考え方や基準は存在しないとのことであった。42の助成には様々な分野が含まれており、文化遺産省内の担当部門も異なることが影響しているだろう。なお助成ごとに異なるというこの状況は助成対象・内容だけでなく、この後の助成に関する手続きについても同様である。本調査では文化芸術分野を代表して、カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund²⁰)とアートフェスティバルや舞台芸術の公演を支援するカナダ芸術発信ファンド(Canada Arts Presentation Fund²¹)を例に挙げて詳述していく。

²⁰ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/funding/canada-arts-training-fund.html>
(最終閲覧日:2023/1/16)

²¹ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/services/funding/arts-presentation-fund.html>
(最終閲覧日:2023/1/16)

図表1-1-14 カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)の概要

※1カナダドル=99.35円

助成事業名	Canada Arts Training Fund カナダ芸術養成ファンド
趣旨・目的	芸術のトレーニングに対する助成。プロのアーティストを養成する芸術団体を財政的に支援する。
助成分野	ダンス、演劇、音楽、ビジュアルアート、分野横断芸術
助成対象	プロのアーティストの養成を目的にした芸術団体
申請者の要件	<ul style="list-style-type: none"> •非営利団体としてカナダで法人化されている •プロのアーティストの育成を主目的としている •卒業生が全国的な影響力を持つ •全国から入学可能で、全国にまたがる生徒の構成である 等
年間事業実績	2,265万カナダドル(約22.5億円) (2017年度)
年間助成件数	37件(ダンス15件、演劇8件、音楽9件、ビジュアルアート1件、分野横断芸術4件) (2017年度)
助成期間	1年単位、年度区切り
助成額	必要経費の70%まで(最大600万カナダドル(約5.96億円))
助成金の用途	講師の給料や施設費用・スタッフの育成費等、プロのアーティストの養成に直接関係するもののみ
他の助成事業との重複応募	事業の成功のため、他の助成と組み合わせることが推奨されている。ただし政府機関からの助成の合計が全体必要額の90%を超えてはならない。
募集のタイミング	随時受け付けており、2023年は6月30日が締め切り
審査体制	適格性の確認 省内組織NRCによる評価 採否の決定
審査にかかる期間	申請締め切り日から通常28週間程度で結果を通知
審査基準	<ul style="list-style-type: none"> •芸術的なメリット:芸術分野における教育、研修、コーチングを通じた卒業生の成功実績やその他の専門家による独立した評価の有無 •影響力:その芸術分野に詳しい人や働いている人の中での認知度、カナダ全土における影響力 •組織の安定性:財務およびガバナンスの実践によって示される安定性
採択決定後の手続き	結果と金額をメールで通知後、正式な契約へ

出典:文化遺産省ウェブサイト、インタビューよりNRI作成

カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)に応募可能なのは以下の条件等を満たす団体である。

- 非営利団体としてカナダで法人化されている
- プロのアーティストの育成を主目的としている
- 卒業生が全国的な影響力を持ち、その分野で広く認知されるなど、全国レベルで重要な芸術的成果を上げている
- カナダの公用語で利用できる全国での入学選抜制度を通じて、カナダ国民がアクセスしやすい
- 生徒の20%以上が研修地域外の地域出身であり、全国にまたがる生徒の構成である

応募資格を満たし採択された団体に対して、プロのアーティストのトレーニングに直接関連する資金を提供している。具体的には、芸術家および管理職の給与・報酬・福利厚生/カリキュラムの開発およびトレーニングの提供/生徒のサポート/オーディション費用/出張費用/マーケティングと宣伝/資金調達/管理費/家賃・抵当権などの施設費/維持費/事務用品/スタッフの専門能力開発が想定されている。

1-5-3 助成前の手続き

審査や手続きもプログラムごとに異なる。

カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)の手続きは、①応募→②評価→③助成決定という順序になっている。

図表1-1- 15 カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)の助成決定までの流れ

①応募	②評価(通常28週間)	③助成決定		
Canadian Heritage Online Systemを通して応募	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="416 1144 587 1377">適格性の確認</td> <td data-bbox="592 1144 927 1377">省内組織NRCによる評価(専門家による客観的な実地調査も考慮に入れる)</td> </tr> </table>	適格性の確認	省内組織NRCによる評価(専門家による客観的な実地調査も考慮に入れる)	助成の是非と金額はメールで通達される。その後契約を交わす。不採択の場合は別途電話でフィードバックがなされる
適格性の確認	省内組織NRCによる評価(専門家による客観的な実地調査も考慮に入れる)			

出典:文化遺産省ウェブサイト、インタビューよりNRI作成

申請者はCanadian Heritage Online Systemを通して応募することが求められている。提出が必要な書類は以下の通りである。

定款/監査済みの直近の財務諸表(該当する場合)/現取締役のリスト/事業計画書(複数年の資金提供の場合)/児童の健康と安全に関する手順(該当する場合)/主要な芸術スタッフおよび教育スタッフの経歴/全組織図/プログラム資料の見本/カリキュラムまたはコースのシラバス/スタッフの受賞歴一覧/学生および卒業生の受賞歴一覧/社会人卒業生のリスト/研修スケジュール/選考・オーディション情報のサンプル/予算案(テンプレートを使用)/赤字削減計画(必要な場合)

また、カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)は明確な目的と測定可能な結果を提供できる活動に資金を提供するものであるため、申請書は適格性の確認後、国家審査委員会(National Review Committee:NRC)によって評価される際に、他の申請書と比較して利用可能な資金と目標、また成果との関係が正しく整理されているか等を踏まえて優先順位が決められる。NRCは文化遺産省内部の組織であり、各プログラムのプログラムオフィサーにより構成されている。優先順位をつける際には以下の主要な評価基準に沿ってどの申請書が最も優れているかを考慮している。

- 芸術的なメリット: 芸術分野における教育、研修、コーチングを通じた卒業生の成功実績やその他の専門家による独立した評価の有無
 - ▶ 研修はその分野や芸術形式の健全な発展にとって不可欠なものか
 - ▶ 最高水準の卓越性を堅持し反映しているか
 - ▶ 芸術的ビジョンに高い質と活力があるか
 - ▶ オーディションや入学手続きは、カナダ国内の優秀な生徒をどれだけ特定できているか、また、両公式言語でどれだけアクセスできるか
 - ▶ その分野の研修を提供する教師、指導者、年長者の資格と経験はどの程度か
 - ▶ カリキュラムや研修の内容は、どの程度適切で効果的か。カリキュラムは、芸術分野や芸術形式のニーズと一致しているか
 - ▶ キャリアカウンセリングは効果的か
 - ▶ 施設や設備は適切で、優れた品質であるか

- 影響力: その芸術分野に詳しい人や働いている人の中での認知度、カナダ全土における影響力
 - ▶ 研修は参加者個人を有意義なプロフェッショナルキャリアを持つアーティストへと成長させることに貢献しているか
 - ▶ 卒業生はカナダ国内および国際的にその優秀さが認められているか
 - ▶ 研修は芸術的実践を幅広くカバーできるようにしながらも、芸術的専門職の基本的なニーズを満たしているか
 - ▶ カナダ社会の多様性を表現することに貢献し、奨励するような教育を行っているか

- 組織の安定性: 財務およびガバナンスの実践によって示される安定性
 - ▶ 研修活動を支える十分な管理体制と安定性があるか
 - ▶ 研修の効果的な計画プロセスがあるか
 - ▶ 組織は適切なガバナンス構造を有しているか
 - ▶ 財政的に安定した組織であるか
 - ▶ 研修活動は多様な収入源からの資金で支えられているか

NRCは、申請書に添付された書類に加えて可能であれば以下の補足的な情報源も考慮している。

情報源の例: 専門家による評価、成果報告、カナダ全土でのサービス提供、両公用語への対応、団体出身者の活躍、規範の健全性、プログラム全体の予算

上記を受け、申請者の見積もりと業界の理解の双方に基づいて助成額が決定する。申請額に対して減額する場合、文化遺産省は減額の理由を明確に示す必要がある。会場使用料に関して申請書は2,000カナダドル(約19.9万円)だが一般には1,600カナダドル(約15.9万円)くらいで済む場合等は減額の可能性がある。

また、カナダ芸術発信ファンド(Canada Arts Presentation Fund)については応募フォームを参考資料1-7として本報告書に含めている。応募フォームは組織の情報、連絡先、署名、活動情報、ガイドラインの採点項目ごとの自由記述、公用語要件、チェックリストからなる。「公用語要件」として、英語・フランス語両方でのプロモーションやサービスの提供、設計に対し 少数語話者の参加を求めている点が印象的である。

申請プロセスのデジタル化

申請者はCanadian Heritage Online Systemで応募するものの、申請プロセスでデジタル化されているのはこの応募時のみであり、その後の評価や応募者とのやりとりはアナログで行われているようである。一部完全にデジタル化されている例としてテレフィルムカナダのタックスクレジットプログラム(Tax Credit program)が挙げられるが、それ以外はデジタル化されていない。文化遺産省としてかつて申請プロセス全体のデジタル化に挑戦したが、各助成プログラム担当者の意向により頓挫した模様である。インタビューでは、制度ごとに申請やコミュニケーションのタイミング等が異なり一括で処理するのは難しかったとのことであった²²。助成受給者からも応募がオンラインになっただけでも便利というポジティブな声が挙がり、受給者によるデジタル化の強い要求もないように思われる。

²² 文化遺産省へのインタビューより

評価の結果(採択か不採択か/採択の場合、助成される金額)はメールで通知される。不採択の場合、プログラム側から応募者に電話(またはTeams等のオンライン会議ツール)で連絡を取り、応募書類の質や採択となった書類との差、次回申請時に注意すべき点についてフィードバックをする。これら申請後の対応についてもプロジェクトごとにスケジュールや基準が異なっている。

また、助成先と文化遺産省は密接な関係を持っており、申請手続きに関するトレーニングセッションを行うこともある。フィードバックは不定期のアンケートを通じて行われ、これをもとに文化遺産省は既存のポリシーに修正を加えている。被助成団体との関係は、「1-6. 被助成団体との関係、助言体制」で詳述する。

1-5-4 助成中の手続き

文化遺産省による資金提供の方法としては、助成金(grant)としての提供と拠出金(contribution)としての提供の2種類があり、プログラムごとに異なる。例えば、カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)は拠出金としての提供と決まっており、一方でカナダ芸術発信ファンド(Canada Arts Presentation Fund)は両方が存在し団体ごとに方法を決定している。

- 助成金:プロジェクトのために支払われるもの。申請時に同意した条件が適用され、プロジェクト終了時には報告書の提出や成果の評価を受けることが求められることもある。
- 拠出金:資金提供契約に基づき特定の目的のためになされる条件付きの支払い。同意する契約書には支払いを受けるための条件が記されている。プロジェクト終了時には必ず最終報告書を提出する必要がある。

資金は通常分割で支払われ、まず半分程度、問題がなければ例えば6か月後に残りの支払いとなる。報告書が提出され、活動が実際に行われたことが明らかになった後に最後の10%が支払われる。すなわち、まず45%程度、問題がなければ45%程度、最終時に残りの10%が支払われるという運用と考えられる。一方で低リスクのプロジェクトやプロジェクトの全予算に対する助成金の割合が低い(5%等)ものは、最後の報告義務がなく最初に一括で助成金を支払うこともある。ほとんどの申請者は以前にも助成を受けたことのある経験者であり、彼らのリスクは低いと評価される一方で、革新的なプロジェクトや新規申請者のリスクは高いと評価される。リスクは単純に金額で定義されるものではないようである。

また、被助成団体には必要に応じて監査済み財務諸表など中間報告書の提出も求めている。カナダ政府はハラメントや差別がない健全な職場環境の促進に力を入れており、被助成団体も職場の福利厚生を保証する措置を取る必要がある。加えてすべてのケースで、政府から資金援助を受けている旨を英語とフランス語で公的に示す必要もある。

1-5-5 助成後の手続き

参考資料1-8としてカナダ芸術発信ファンド(Canada Arts Presentation Fund)の年次最終報告書を含めている。被助成団体の情報、プログラム実施の実態(スケジュールを含む)、鑑賞者やコミュニティへの影響、経営と財務の健全性、署名から構成されている。

なおプロジェクトの中止により返金の必要がある場合は、返金するための期間が用意される。どの程度大幅な変更かにもよるが、文化遺産省として対応を考えるためにできるだけ早く通知する必要がある。事業終了時に余剰金が発生した場合も返還しなければならない。逆に足りない場合はプロジェクト終了前に通知しなければならない。

報告書は具体的な要件が書かれたマニュアルを元に、プロジェクト後にプログラムマネージャーにより評価がなされる。プロジェクトが単純であればフィードバックはなく、最終的な支払いがあればプロジェクトは問題なく実施されたという評価とされる。応募者へのフィードバックはプロジェクトによって異なり、改善方法、報告書の書き方などについてオープンで密なコミュニケーションをとる場合もある。フィードバックは非公開で、公開されるのはプロジェクトの種類と金額である。公演調査等、中間報告書や最終報告書以外の評価システムは存在していない。

また、被助成者は、プロジェクトの評価や監査に必要となる可能性のある記録等を、助成受領後5年間保管する必要がある。保管していないことが明らかになった場合、過去に助成した金額の返還を求めることもある。

1-6 連邦政府と文化芸術団体の関係

第5章にて詳しく述べるが、カナダの芸術の最前線に立つ組織としては、民間の芸術プロダクションを行う企業および団体(以下、カンパニー)と、各カンパニーを代表して文化遺産省やカナダアーツカウンシルをはじめとした政府組織にアドボカシー活動を行うアンブレラ組織が存在する。

1-6-1 助成を通じた被助成団体との相互関係の実態

各助成のスキームによって、対象となる被助成団体にも様々な性質の団体が存在することを前提に考える必要がある。例えば、カナダ芸術発信ファンド(Canada Arts Presentation Fund)は、芸術祭や舞台芸術シリーズ等のプロによる公演の場を提供する団体へのファンドである一方で、カナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)はプロのアーティスト育成のためのトレーニングを提供するNPO団体へのファンドとなっている。

これら事業において根本的な相互の関係は、助成事業を運用する団体からの公募条件が提示され、それを被助成団体が確認し、適用しそうな助成制度に応募するというものである。また、被助成団体から相談があった場合、当該の芸術団体が助成金の対象となり得る他省庁の助成金制度を文化遺産省が紹介する場合もある。

文化遺産省の助成制度は、組織の維持を目的としたものは少なく、実際の公演等のプロジェクトに対するものが多いため、公演を行わないアンブレラ組織の多くは該当するプログラムが無く、文化遺産省からの助成金をほとんど受け取らない。アンブレラ組織が利用する例としては、通訳関連や単発のものなどになる。一方で、助成を受ける関係性ではないことから、現場の声についてより透明性の高いコミュニケーションを取ることが可能との声も挙がっている²³。

カンパニーにおいても、助成金としては連邦・州・自治体のアーツカウンシルからの助成金の割合が多く、文化遺産省から助成を受けていたとしてもその金額や占める割合は少ない。文化遺産省の助成は「1-5-1. 助成制度の予算・規模」で示している通り、祝賀や記念公演等、適用できるプログラムに対する単発の助成金やトレーニング関連の助成金等が多い。例えば、トロント交響楽団(Toronto Symphony Orchestra)は、観客数3,500人規模の記念コンサートを無料で行った際に、文化遺産省から5万カナダドル(約496.8万円)程度を助成された。一方で、サーカスの公演会場を運営するTOHU(第5章で詳述)は年間10万カナダドル(約993.5万円)の助成金を毎年受け取っており、長い間同額を継続して受け取っている。いずれにしても金額は大きくない。

なお、助成金応募時には最大で各団体につき週2回程度のコミュニケーションが発生することがあり、助成金担当のプログラムオフィサーとプログラムディレクターが対応する。助成金応募へのフィードバックや改善策の提案等を行うプログラムもある。

1-6-2 被助成団体・民間団体との助成以外の相互関係の実態

文化遺産省は助成金の提供の他に、各団体から現場の声を聞き、それを関連政策に反映させていく役割がある。また、文化遺産省は連邦政府の各組織と芸術団体を繋ぐ役割も持ち、他の省庁による助成金を芸術団体に紹介する他、芸術団体に関連し得る規制変更等の情報がある際にもコミュニケーションを取る。例えば、芸術団体は政府に対して主要な芸術団体を観光産業に含めるように働きかけているが、その際に文化遺産省は観光省と連携して芸術団体と観光省を繋ぐ役割を担っている。また、過去に移民政策の変更があった際には、政策の変更が芸術団体に及ぼす影響についてアンブレラ組織に伝達を行った。そのため、各組織は関連する変化に迅速に対応することが可能となったと言われている。

²³各民間団体へのインタビューより

アンブレラ組織と各カンパニーの関係性として、例えば、カナダ最大のオペラ制作会社であるカナダオペラカンパニー(Canadian Opera Company)のような大きなカンパニーであれば、政府を含めた外部とのコミュニケーションを担当するディレクターレベルの職員がいるため文化遺産省と直接対話も行っている。他方、多くの中小規模のカンパニーであるとそのような人員を持たないことが多く、各カンパニーはアンブレラ組織に所属することで、アンブレラ組織を通じて文化遺産省に現場の声を届ける形を取るようになる。

各組織の対話相手によって様々なレベルの職員が対話に応じており、各組織のCEOレベルと対話する場合はMinister/Deputy Minister等が直接対話することもあれば、内容に応じて芸術文化担当ディレクターレベルから各スタッフレベルまでそれぞれが対応することもある。なお、このような対話を行うのは資金運用を行わない部門の文化遺産省職員となっている。

また、このようなコミュニケーションの頻度については、アンブレラ組織との間では週1回～月1回程度、代表的なカンパニーとの間では月1回～年2,3回程度となっている。また、COVID-19の流行等の大きな課題が発生した時や、各組織からの質問・提案事項がある場合は頻度が増える。

文化芸術団体に限らず一般市民へのコミュニケーションに関しては、文化遺産省は理念の考え方をウェブサイト上に記載し、年次報告書や中期計画等を公開している。被助成団体に対しても、助成プログラムのガイドラインやウェブサイト・ウェビナー等で理念を共有しているようだ。

1-7 連邦政府の文化芸術政策におけるカナダアーツカウンシル・国立芸術センター

文化遺産省の管轄下にある王立企業であるCCAはカナダの公的機関で、「芸術の研究および享受、ならびに芸術作品の制作を促進する」ことを使命としている。文化遺産省を通じて議会に説明責任を負っており、法律によって定められた規則および計画に沿って、文化遺産省に定期的な報告書を提出している。CCAの予算は国庫から出されており、文化遺産省は国庫との連絡役である。

CCAは文化遺産省からアームズ・レングスの関係にあり、一定の距離を保ちながら状況に応じて近くも遠くもなるような柔軟な関係性になっている。CCAは戦略立案やプログラムの設計・実施において、完全な独立性・自由を有している。例えば、1994年にCCAの予算は半分になり2008年には5～10%の予算削減があったが、予算削減に対応するために活動や業務をどのように変更するかはCCA次第になっている。文化遺産省への報告の必要はあるが、どの方向性を目指すかはCCAが独自に決定できる。ただし一方で、上述の通り文化遺産省を通して予算が決定されるため、国の政策を完全に無視するようなことはない。管轄されている一方で自由度があるという意味で、インタビューしたCCAの担当者は、文化遺産省が母親でCCAが子供のような関係だと説明していた²⁴。これがアームズ・レングス、密着しているわけではないが腕を伸ばせば手が届くような距離感ということであろう。

NACは、カナダにおける舞台芸術のための複合的な拠点である。センターの運営・維持、首都圏の舞台芸術の発展、カナダ国内の舞台芸術の発展への協力を主な役割とする。

NACオーケストラ・ダンス・英語劇・フランス語劇・先住民劇・ポピュラー音楽・バラエティ等、様々な舞台芸術プログラムを紹介・創造・制作・共同制作する中で、カナダ全土から次世代の聴衆とアーティストを育てている。NAC管轄の助成金制度であるナショナルクリエーションファンド(National Creation Fund)は、2020年度に18の作品に対して、総額280万カナダドル(約2.78億円)の投資を約束している。

NACも王立企業の一つであり、文化遺産省と役割・ビジョン等に関してMoUを締結している。年度末に、キャッシュフロー・経費・資金提供団体としての役割を含む事業会計を提出する必要がある。

CCAに関しては第2章で、NACに関しては第3章で詳述する。

²⁴ CCAへのインタビューより

1-8 連邦政府による調査研究とデータ

文化遺産省の各セクターに調査研究チームがある。具体的な意思決定には強力なデータが必要なため、メンバーは経済学のバックグラウンドを持っていることが多いようである。メインの研究テーマは新しいプログラムの可能性、産業界の新たなニーズ等である。各セクターはそれぞれのプログラムに責任を持ち、必要であれば政策に提言するためのリサーチが求められる。

オンラインで成果を報告しているのは、カルチャーサテライトアカウント(Culture Satellite Account²⁵)と文化・芸術・遺産・スポーツ経済効果モデル(The Culture, Arts, Heritage and Sport Economic Impact Model²⁶)の2つである。トレンドを把握し、プログラムの経済効果を把握している。

図表1-1-16 連邦政府の調査研究


	カルチャーサテライトアカウント (Culture Satellite Account)	文化・芸術・遺産・スポーツ経済効果モデル (The Culture, Arts, Heritage and Sport Economic Impact Model)
調査概要	文化遺産省の管轄である文化・芸術・遺産・スポーツの経済的重要性を評価する。	新しいプロジェクトが地域社会に対して雇用機会やその他経済的利益をどの程度与えるか、波及効果を推計する。
調査手法	カナダ国内の多様な文化団体によって議論し合意された「文化統計のためのカナダフレームワーク(Canadian Framework for Culture Statistics)」を活用する。 ある製品の価値を把握する際、関係するバリューチェーンを元に考える。例えば小説の場合、作家が執筆し出版社に発注、デザイン会社とも連携し製本、著作権やライセンス料を管理し卸売業者を通じて小売店で流通させるが、そのすべての活動に伴う価値を計算する。	施設(博物館・劇場・ギャラリー・アリーナ・史跡等)やイベント(公演・発表・フェスティバル等)が、労働所得・GDP・雇用や税収といった経済指標にどのような影響を与えるかを推計することができる。 Excelベースで提供されており、アーティストや文化芸術団体が自ら推計することができる。
調査主体	カナダ統計局が主導し、文化遺産省とCCA、カナダ国立図書館、テレフィルムカナダ等多くの主体が文化戦略統計コンソーシアム(Culture Statistics Strategy Consortium)を組んでサポートする。	カナダ統計局が開発したモデルだが、文化遺産省の政策調査グループ(Policy Research Group)が所管しており、ユーザーガイドを作成する等して個人や組織にとって扱いやすいものになっている。

出典:文化遺産省ウェブサイトよりNRI作成

実際にどのような文化芸術活動が足元で行われているかといった文化芸術活動の実態について、文化遺産省はリサーチ・コンサルティング会社への委託調査も活用して把握している。またCOVID-19の救済時には、資金に関わる状況を把握するために緊急支援基金のアンケートを作成し、全受給者に送付して助成の効果を検証した。

²⁵ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/publications/general-publications/culture-satellite-account.html> (最終閲覧日:2023/1/16)

²⁶ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/publications/general-publications/culture-arts-heritage-sport-economic-impact-model.html> (最終閲覧日:2023/1/16)



第1部
第2章

カナダアーツカウンシルの 文化芸術助成



第2章

カナダアーツカウンシルの 文化芸術助成

前章では連邦政府、特にカナダ文化遺産省の政策や予算、直接提供する助成について説明した。本章ではカナダアーツカウンシル(Canada Council for the Arts:CCA)の体制や戦略について述べた上で、業務の中心である助成制度について詳述する。最後にカナダアーツカウンシルが行う調査研究についても触れる。

2-1 カナダアーツカウンシルの概要

CCAは、芸術の研究と享受および芸術作品の制作を促進することを役割とし、その目的を果たすためにカナダのプロのアーティストや芸術団体に対して幅広い助成金やサービスを提供する団体として設立された。この背景により助成の対象は主にプロの芸術家、また芸術団体となっている。

2-1-1 カナダアーツカウンシルの体制

CCAの理事会はGovernor in Council(内閣の指示で活動し法的な文書を発行する。カナダ国民への説明責任を果たすために存在。)に指名された理事長と副理事長、加えて最大9人の委員によって構成される²⁷。理事ごとに任命のタイミングが異なり期限も異なるが、2022年11月時点の理事は図表1-2-1の通りである。背景や出身等で多様性が意識されていることが見て取れる。また理事会メンバーには以下の知見が求められると定められている。

- 会計・投資・金融リテラシー
- 倫理や法的問題に対処した経験
- 情報・技術・人材・マーケティング・コミュニケーション等の分野の知識と経験
- 政治的な経験
- ガバナンスの分野における専門性

²⁷ <https://canadacouncil.ca/about/governance>(最終閲覧日:2023/1/16)

図表1-2-1 CCAの理事会²⁸

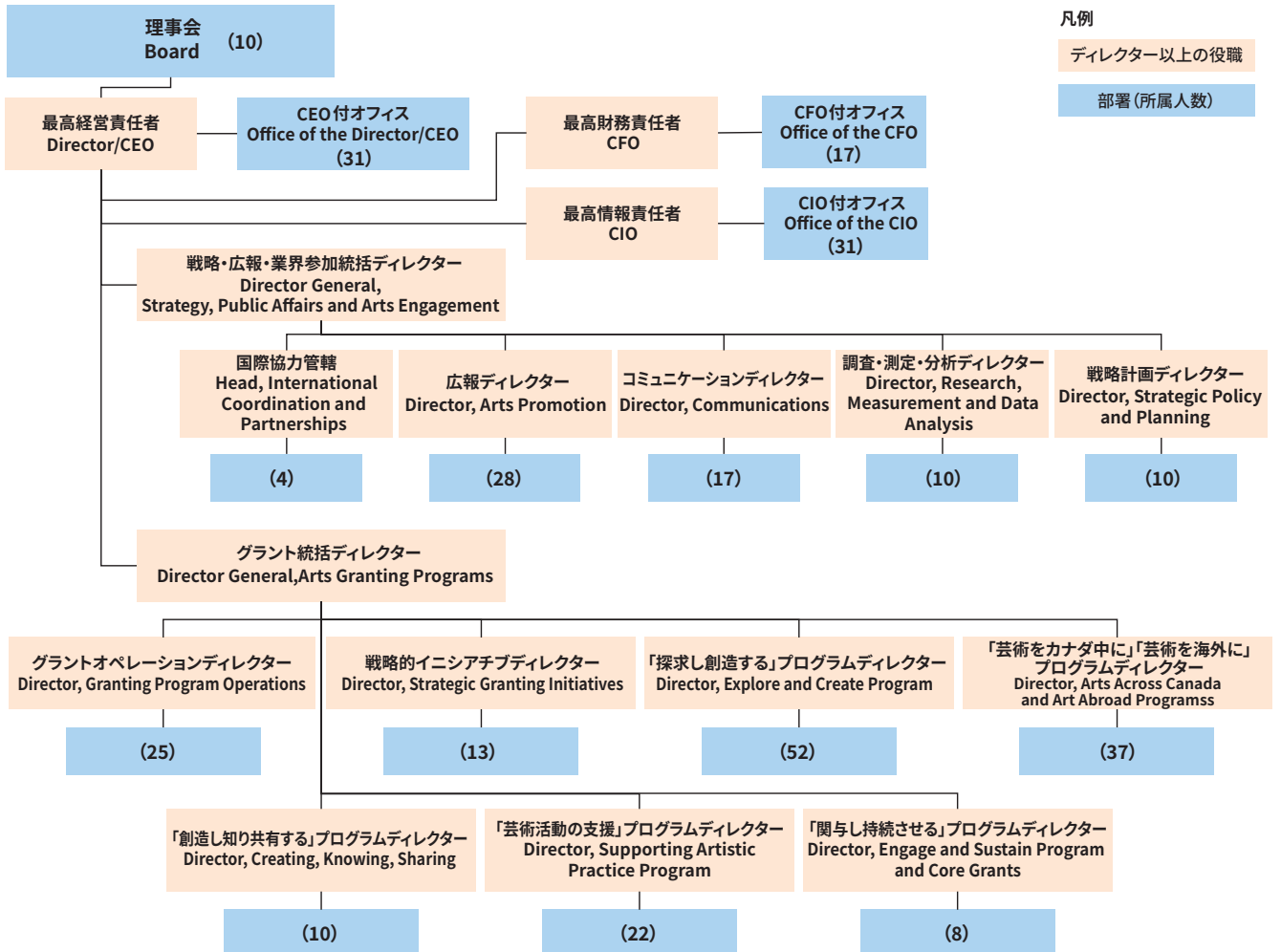
理事会	略歴
<p>氏名:ジェシー・ウェンテ (Jesse Wente) 役職:理事長(Chair) 出身:オンタリオ州トロント</p>	<p>アニシナベ族の作家・放送作家。トロント国際映画祭(TIFF)に11年間在籍し、最後の7年間はTIFFベルライトボックスの映画プログラムディレクターを務めた。先住民の権利とファーストネーション・メティス・イヌイットの芸術の支持者として多数の大学やカレッジで講演を行ってきた。トロントアーツカウンシル・imagineNATIVE Film and Media Festival・Native Earth Performing Arts・CCAの理事を歴任し、2020年7月28日から2025年7月27日までの5年間の任期で理事長に任命された。</p>
<p>氏名:マリー・ピア・ジェルマン (Marie Pier Germain) 役職:副理事長(Vice Chair) 出身:ケベック州モントリオール</p>	<p>家業のジェルマンホテルのメンバーとして、カルガリーにおける西カナダ初の不動産複合施設の建設からキャリアをスタートした。その後、Alt Hotel Montrealの指揮を執り、現在はジェルマンホテルのセールスマーケティング担当副社長である。クイーンズ大学で機械工学の学士号、McGill HEC Montréal Executive MBA Programで修士号を取得。地域社会に貢献したいという思いから、モントリオール交響楽団・モントリオール観光局・LAB-École・La Dauphinelleなど、様々な団体に参画。2021年12月17日から2025年12月16日までの4年間の任期で、副理事長に任命された。</p>
<p>氏名:ジェニファー・ドナー (Jennifer Dorner) 役職:理事 (Board Member) 出身:ケベック州モントリオール</p>	<p>モントリオール現代美術館の副館長。2001年にウェスタンオンタリオ大学で修士号を取得。2014年から2019年まで、コンコルディア大学の美術学部ギャラリーのディレクターを務め、コミュニティエンゲージメントオフィスのマネージャーも兼任していた。2005年から2013年までIndependent Media Arts Allianceのナショナルディレクターを務め、Canadian Arts Coalitionの運営委員も務めている。2017年6月6日から2021年6月5日までの4年間の任期で理事に任命されたが、2年延長され2023年8月3日までとなった。</p>
<p>氏名:シェリル・ヒックマン (Cheryl Hickman) 役職:理事 (Board Member) 出身:ニューファンドランド・ラブラドル州セントジョンズ</p>	<p>2009年に設立されたオペラオンザアヴァロンの総監督。ニューヨークシティオペラ・フロリダグランドオペラ・バンクーバーオペラ・カルガリーオペラ・カナディアンオペラカンパニーなどのオペラカンパニーで活躍しているソプラノ歌手。ジュリアード音楽院とトロント大学を卒業し、セントジョンズ市の芸術諮問委員会の委員を務めている。理事としての任期は、2021年5月21日から2025年5月20日までの4年間に更新された。</p>
<p>氏名:イングリッド・レオン (Ingrid Leong) 役職:理事 (Board Member) 出身:ブリティッシュ・コロンビア州バンクーバー</p>	<p>公認会計士で、金融・ESG・投資・フィランソフイーに専門性を持つ。ロンドン・ポストン・ワシントンD.C.などの国際都市で経験を積む。The Houssian Foundationの最高投資責任者を務めており、戦略・ガバナンス・財務効果の分野を中心に多くの役員職を歴任している。Ballet BCを含む数多くの役員を務め、財務・監査委員会の委員長を経てガバナンス・指名委員会の委員長を務めた。現在はThe Forum(旧Forum for Women Entrepreneurs)の理事会の副会長を務め、ブリティッシュ・コロンビア州の慈善活動にも積極的に参加している。2021年12月13日から2025年12月12日までの4年間の任期で理事に任命された。</p>

²⁸ <https://canadacouncil.ca/about/governance/board-members>(最終閲覧日:2023/1/16)

<p>氏名:ステファン・モライユ (Stephane Moraille) 役職:理事 (Board Member) 出身:ケベック州ブーシャールヴィル</p>	<p>クリエイター兼弁護士であり、国際的なアーティストでもある。Osgoode Hall Law School(ヨーク大学)で知的財産法の修士号を取得し、2006年から音楽・映画・テレビ・博物館・テクノロジー法の分野を担当している。PHIの法務・ビジネス担当ディレクターや、VICE社でオーディオビジュアル開発、Lussier&Khouzam社で映画とテレビを担当した経験もある。</p> <p>2015年と2022年にスライトファミリーポラリスヘリテージ賞にノミネートされた集団Bran Van 3000の創立メンバーとして、音楽業界で数々の榮譽を受ける。カナダ作曲家協会・カナダ都市音楽協会など、文化・芸術機関のガバナンスと戦略的マネジメントにおいて10年以上の経験を積んでおり、Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ)の理事を務めている。2022年10月20日から2026年10月19日までの4年間の任期で理事に任命された。</p>
<p>氏名:ベン・ニンド (Ben Nind) 役職:理事 (Board Member) 出身:ノースウェスト準州 イエローナイフ</p>	<p>カナダ国立演劇学校の英語演技プログラムを卒業し、25年以上にわたり北極圏でオリジナル作品の脚本・制作・演出・上演を行っている。Stuck in a Snowbank Theatreの創設者であり、Northern Arts and Cultural Centreの前芸術監督兼エグゼクティブディレクターでもある。また、ノースウエスト準州(NWT)アーツカウンシルの共同議長を務め、NWT教育・文化・雇用大臣の芸術文化特別委員会や北極圏ウィンターゲーム文化プログラムなど、カナダ北部の芸術文化戦略に積極的に関与している。理事としての任期は2021年5月11日から2025年5月10日までの4年間に更新された。</p>
<p>氏名:イルファン・ラウジ (Irfhan Rawji) 役職:理事 (Board Member) 出身:アルバータ州カルガリー</p>	<p>トロント・サンフランシスコ・カルガリーにオフィスを構えるアーリーステージのベンチャーキャピタルRelay Venturesのマネージングパートナー。カナダの新興企業であるMobSquadの創設者兼会長であり、世界中のテクノロジー人材をカナダに呼び寄せることに注力している。また、イノベーション経済に焦点を当てたデジタルメディア出版社The Logicの取締役会長、アルバータ州最大の有機食品ハブThe Organic Boxの取締役会長、Canadian Western Bankの取締役も務めている。市民活動にも積極的に参加し、グレンボー美術館等でボランティアとしてガバナンスの役割を担っている。2026年冬季オリンピック・パラリンピック招致委員会の一員も務めた。2022年4月29日から4年間の任期で理事に任命された。</p>
<p>氏名:カール・シュウォニック (Karl Schwonik) 役職:理事 (Board Member) 出身:アルバータ州カルガリー</p>	<p>芸術・教育・起業の分野で幅広いキャリアを持つ。2008年、アルバータ州で芸術教育を行う非営利団体ウェタスキウィンジヤズソサエティ(WJS)を設立した。社長兼芸術監督を務めている間、WJSのプログラムは地方の学生約2万人を対象に行われ、地元の中小企業から国際銀行・多国籍エネルギー企業まで、様々なステークホルダーと協力した。アルバータ州政府の芸術財団やアルバータ州副知事芸術賞財団など、数多くの役員を歴任。現在はアルバータ州政府の「障がい者の地位に関する首相諮問委員会」のメンバーを務めている。2018年6月14日から2022年6月13日までの4年間の任期で理事に任命され、2022年6月14日から2026年6月13日までの4年間の任期で再任された。</p>
<p>氏名:ガテナ・ヴェルナ (Gaëtane Verna) 役職:理事 (Board Member) 出身:オンタリオ州トロント</p>	<p>ウェクスナーセンターフォージアーツのエグゼクティブディレクター。以前はトロントのPower Plant Contemporary Art Galleryのディレクター兼芸術監督を10年間務めた。また、オンタリオ美術館のArts of Global Africa and the Diasporaの諮問委員会、NSACAD大学のInstitute for the Study of Canadian Slaveryの諮問委員会にも参加している。芸術分野で豊富な経験を持ち、特に芸術行政、カナダや世界中のアーティストの展覧会を企画するキュレーターとして活躍している。パリのInstitut national du patrimoineで遺産管理および保存の学士を取得している。2020年9月30日から2024年9月29日までの4年間の任期で理事に任命された。</p>
<p>氏名:チャーリー・ウォールアンドリュウ (Charlie Wall-Andrews) 役職:理事 (Board Member) 出身:オンタリオ州トロント</p>	<p>ピエールエリオットトルドー財団の奨学生かつクリエイティブ産業のリーダーであり、トロントメトロポリタン大学の教授。戦略・イノベーション・起業家精神を専門としている。アジア太平洋音楽会議の理事、ミュージックカナダの諮問委員会の初代副委員長を務める。2022年10月30日から2026年10月29日までの4年間の任期で理事に任命された。</p>

組織体制は図表1-2-2の通りになっている。理事会とCEOの下にCCA全体を見るCFO、CIOがあり、加えて助成プログラムを管轄する部署と戦略やコミュニケーション、調査研究を管轄する部署の大きく2つに分かれている。CEO、CFO、CIOの部署は82名、助成プログラムの部署は175名、戦略等を管轄する部署は75名から構成されている。

図表1-2-2 CCAの組織体制²⁹



出典:CCAへのインタビューよりNRI作成

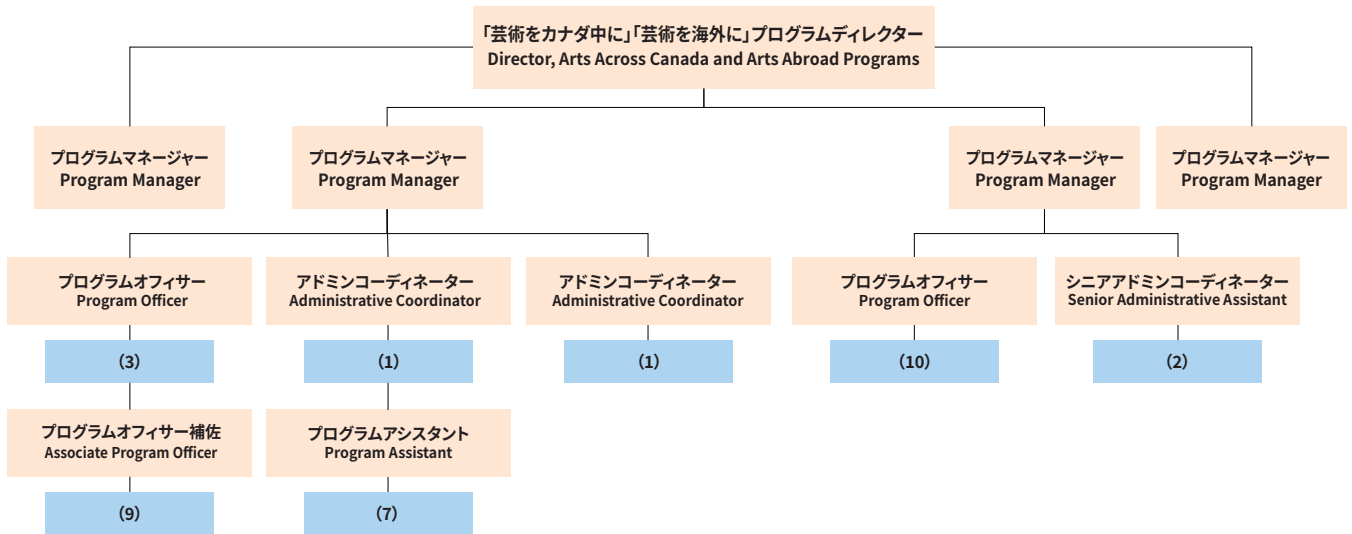
助成プログラムを管轄する部署について細かく見たのが図表1-2-3である。ここでは例として「芸術をカナダ中に (Arts Across Canada)」と「芸術を国外に (Arts Abroad)」(プログラムの枠組みについては「2-4-1.助成制度の分類」で詳述)を管轄する組織を示している。ディレクターの下にプログラムマネージャーが4名配置されており、そのマネージャーの下には、被助成団体とのコミュニケーションや審査を行うプログラムオフィサーと、助成プロセスの文書やデータ作成等手続き面を担当するアドミニストレイティブコーディネーターが配置されている。前者にはプログラムオフィサー13名と彼らをサポートするアソシエイトプログラムオフィサー9名、後者にはアドミニストレイティブコーディネーター2名と彼らをサポートするプログラムアシスタント7名、シニアアドミニストレイティブアシスタント2名がいる。

²⁹ CCAへのインタビューにて受領

図表1-2-3 CCAの組織体制(詳細)³⁰

凡例

役職
部署(所属人数)



出典:CCAへのインタビューよりNRI作成

上述の役職は図表1-2-4のようにそれぞれ役割が定められている。

図表1-2-4 役職ごとに求められる役割

役職	役割
プログラムディレクター	<ul style="list-style-type: none"> ■CCA全体 <ul style="list-style-type: none"> ●カナダ各地域の芸術家・関係するワーカー・団体を、創作や発表・能力開発等の面で支援する CCAの活動を推進する ●新たな芸術家や新たな芸術的試みを促進する ●先住民民族・文化的に多様な人々・ろう者・障がい者・公用語少数民族コミュニティの芸術家を支援する ■助成事業 <ul style="list-style-type: none"> ●CCAのファンドと助成プログラムの実施に責任を持つ ●グラント統括ディレクターの指示によって、特定のプログラム・ファンド・イニシアチブをリードする ●1つまたは複数のプログラム・ファンド・イニシアチブを監督し、規定の目標を達成することに重点を置く ●1つまたは複数のプログラムにおいて運営上のリーダーシップを発揮し、予算調整を含めてプログラムの効率性と整合性を整理する ■管理・対外・その他 <ul style="list-style-type: none"> ●CCAのビジョンと戦略的目標を明確にし、所属部門の整合性を確保し、所属部門がこれらの目標にどのように貢献するかを明らかにし、チームを指導し動機付ける ●意思決定とプログラム評価に資するため、調査・評価・測定チーム (Research Evaluation and Performance Measurement) と協力して、目標に対する結果を監視・分析・報告する ●他のプログラムディレクターの任務をサポートする ●CCAを代表して社外の関係者と関係を構築する

³⁰ CCAへのインタビューにて受領

役職	役割
プログラムマネージャー	<ul style="list-style-type: none"> ■CCA全体 <ul style="list-style-type: none"> ●CCAの戦略的優先事項に関して、必要なリソース・ツール・計画・サポートがプログラムに備わっているかどうかを判断する ■助成事業 <ul style="list-style-type: none"> ●プログラムの健全な運営を促進するための施策を分析し、実施する ●トレンドやコンセプト・ベストプラクティスを分析し、提言を行う ●助成金の配分を管理・提案し、予算管理に貢献する ●運営予算を管理し、応募や評価プロセスを計画する ●プログラムの継続的な改善に貢献する ●審査プロセスの透明性を確保する ■管理・対外・その他 <ul style="list-style-type: none"> ●活動の効率的な運営とプログラムチームのスタッフの管理を行う ●スタッフを指導し育成する ●部門全体のアイデアや知識の交換を積極的に奨励する ●適切で効果的かつ効率的な業務プロセスやアプローチを実施する ●芸術コミュニティ内外のピアとのネットワークを構築する
プログラムオフィサー	<ul style="list-style-type: none"> ■CCA全体 <ul style="list-style-type: none"> ●CCAの戦略策定に貢献する ■助成事業 <ul style="list-style-type: none"> ●助成申請の適格性を評価し、必要に応じてフォローアップを行う ●ピア評価会議で情報と公平なコメントを提供する ●プログラムに関する説明会を企画・実施する ●プログラムおよび評価プロセスの継続的な改善に貢献する ■管理・対外・その他 <ul style="list-style-type: none"> ●芸術コミュニティとの関係を維持し知識を共有する ●様々なイベントにおいて議長を務める等、CCAを代表する ●寄付者・パートナー・スポンサーの獲得と関係構築に関する活動を調整し、プログラムマネージャーを支援する
プログラムアシスタント	<ul style="list-style-type: none"> ■助成事業 <ul style="list-style-type: none"> ●助成申請の評価プロセスの文書化と実行を支援する ●ウェビナー・委員会・会議のロジを調整する ●一般的な問い合わせに対応する
アドミンコーディネーター	<ul style="list-style-type: none"> ■助成事業 <ul style="list-style-type: none"> ●審査の意思決定に資する報告書を作成する ●審査結果情報を収集・記録する ●プログラムのワークフローを調整する ●プログラムの流れ・テンプレートやガイドラインの改善を支援する ●プログラム予算のモニタリングを支援する ■管理・対外・その他 <ul style="list-style-type: none"> ●プログラム以外で芸術団体と連携する ●社外会議をサポートする ●プレゼン資料や問い合わせへの返答・コミュニケーション活動の内容等、様々な書類のドラフトを作成する ●CCAスタッフのロジ面をサポートする ●予算と支出を管理する

CCAは四半期ごとに助成金受領者と評価委員会のメンバーの名前をウェブサイトで公開する等、活動に関する情報を積極的に開示している。助成制度の情報公開については「2-6-1.助成事業の改善に資するための調査研究および政策提言の実態」で詳述している。

2022年12月14日時点で募集のあるポジションは、

- Office of the CFOのChief Financial Officer and Chief Security Officer(2022/12/16まで)
- Creating, Knowing, Sharing: The Arts and Cultures of First Nations, Inuit and MetisのProgram ant(2023/1/4まで)
- Finance and Budget ReportingのProcurement Specialist(2023/1/4まで)

の3つであり、Chief Financial Officer and Chief Security Officerのジョブディスクリプションは以下のようになっている。

図表1-2-5 ジョブディスクリプションの例³¹

※1カナダドル=99.35円

役職	Chief Financial Officer and Chief Security Officer
所属	Office of the CFO
期限	2022/12/16
勤務形態	フルタイム
勤務場所	ハイブリッド(テレワーク・オタワオフィスでのオンサイト)
報酬	152,506～179,349カナダドル(約1,515万円～1,782万円)
役割	政府資金(3.64億カナダドル(約362億円))とその他の直接財源(1420万カナダドル(約14.1億円))からなるCCAの収入・助成金・経費の健全な使用を担保する役割を担っている。 CCA全体の計画と戦略策定を主導する役割を果たす。すべての財務計画を監督し、CCAの収入・支出・資本要件に関する財務事項について理事とCEOに報告する。 4人のスタッフを管轄する。
要件	教育: 商学・会計・ファイナンスの大学院を修了。公認会計士資格を有する。 経験: 役割に関連する10年以上の経験。職員の指導・監督、財務・予算管理を含む10年以上の経験。経営層に対し戦略的・経営的な助言を行い、リーダーシップを発揮した経験。 知識: 以下に関する知識。 カナダの公共部門の会計基準／カナダ政府の財務行政法・政策・手続き／CCAの活動やプログラム／政府や非政府・国際機関のパートナー／財務管理・プロジェクト管理・コミュニケーション戦略・政策分析と実施 能力: 誠実さ／オープンかつ柔軟なリーダーシップ／優れた対人コミュニケーション能力／卓越した判断力／重要な戦略的課題・機会・リスクを特定する能力／大量の情報を分析・統合し、効果的な戦略的助言を行う能力／デリケートな問題に対する合意形成に必要な能力／優れた組織・時間管理能力 マルチタスク能力／企画・クリティカルシンキング・ファシリテーション・複雑な問題解決・チームビルディング／交渉に長けている／バイリンガル(両方の公用語を一定レベルで活用可能)

出典: CCAウェブサイトよりNRI作成

³¹ <https://canadacouncil.ca/about/careers/102000>(最終閲覧日: 2022/12/14)

2-1-2 カナダアーツカウンシルのスタッフ

CCAのスタッフは、ほとんどすべてのポジションがフルタイムである。アーティストとして活動しながらパートタイムで働いているような人はいない。CCAのニーズに応じて契約職員の募集を出すことがあり、6ヵ月から1年の契約職員として働いているスタッフは存在している。

部署間の異動はここ2-3年で多くなってきているといわれている。2017年に助成プログラムの枠組みを分野単位から成果単位に変更(「2-4-1. 助成制度の分類」に詳述)したため、分野として専門性の高い仕事を任されることが少なくなり、より多くの人が動けるようになったことが背景にある。別のプログラムチームから学ぶことは有益なようで、CCAとしても異動を後押ししている。2017年以前の部署間の異動は少なく、助成への応募者とプログラムディレクター等のスタッフとの間に密接な関係があったが、そのために一部不公平な資金配分が発生していたと言われている³²。この点も助成枠組みの変更に影響があったかもしれない。

スタッフに求める資質は役割によって異なるが、助成プログラム以外の役割では文化芸術の経験は必要ないという。例えば研究職の場合にはビッグデータの分析能力が求められることもある。適切なスキルと芸術経験の両方を併せ持つ人が見つかる確率は低いため、スキルの方を重視しており、アートの経験はあくまでプラスアルファと考えられている。インタビュー実施時には、Director, Distributed Technology and Information Managementの募集があり、この職務には芸術の経験は必要なくITの経験のみ必要ということだった³³。

スタッフは少なくとも5年は在籍することがほとんどであり、離職率は高くない。中には25～35年勤続しているスタッフもいる。福利厚生やキャリアの機会という点では王立企業のなかでもトップクラスである。CCA全体で300人程度の組織であり、上長として1、2人しかいない等、承認を得るためのステップは非常に少ない。意見が通りやすい職場である。文化遺産省ではもっと多くのステップが必要であると言われている。

専門的な能力開発のためのキャリアチャンスもあり、トレーニングの機会も得られ、例えばスタッフの育成プログラムとして以下が存在している。

- Onboarding programme: CCA全体の戦略・方針・各セクションの任務・他の部門との連携方法・内部および外部の関係者を見つける方法等に関するトレーニングセッション
- 必修コース: 毎年、業績評価の一環としていくつかの必修コースがある。2022年度のテーマはメンタルヘルス・EDI(公平性、多様性、包摂性)・職場への敬意で、今年のテーマは脱植民地化であった。
- トレーニング: 専門的な能力開発が職員のKPIであり、リサーチ部門の職員はデータ分析やインテリジェンスのコースを受講する。職務範囲との関連性が認められる場合、オンラインでも対面でも職員がコースを受講したりセミナーに参加したりするための費用はCCAによって負担される。COVID-19以降、多くのコースがオンラインで行われるようになりコストが下がっている。
- バディ制度: 新入職員が既存職員と6ヵ月間マッチングする制度。新入職員はバディに気軽に相談することができ、バディは新入職員が社内の人間関係を築く手伝いをする。このプロセスを通じて新入職員はCCAの文化や組織の仕組みを理解し、職員との関係を構築していく。

また2年に1度、職員エンゲージメント調査も実施している。その結果をもとに調査によって浮き彫りになった職員の課題にアプローチするためのアクションプランが作成されている。

職員のパフォーマンス管理ではカスケードアプローチ(経営トップから一段ずつ下ろして目標を設定していく手法)をとっている。毎年達成すべき目標があり、その達成方法はCEO、局長、ディレクター、マネージャー、スタッフと連鎖的に具体的になっていく。例えば以下のようになっている。

³² CCAへのインタビューより ³³ CCAへのインタビューより

- CEO:戦略プランの実施に責任を持つ
- 局長:政策、研究提携、コミュニケーションなどの活動領域で計画の実施をサポートする
- 調査研究担当ディレクター:戦略プランに関連する意思決定の根拠となる、あるいはプランの結果を報告するためのデータ測定・調査を支援・推進する
- マネージャー:スタッフと目的を共有し、スタッフがタスクを遂行できるようにする
- スタッフ:タスクを実行する

スタッフのパフォーマンスは、半期末と年末の年2回レビューされる。

2-1-3 カナダアーツカウンシルの予算

収入に関して、第1章で述べたようにCCAは文化遺産省を通して予算庁(Treasury Board)から資金を調達しており、その資金(議会予算)が大半を占める。民間からの寄附もあるが全体の割合は1%にも満たない。英国のケースとは異なり全国規模の宝くじの仕組みがないため、宝くじからの収入はない。その収入の使途としては、95%程度と大半が助成プログラムに使用されている。

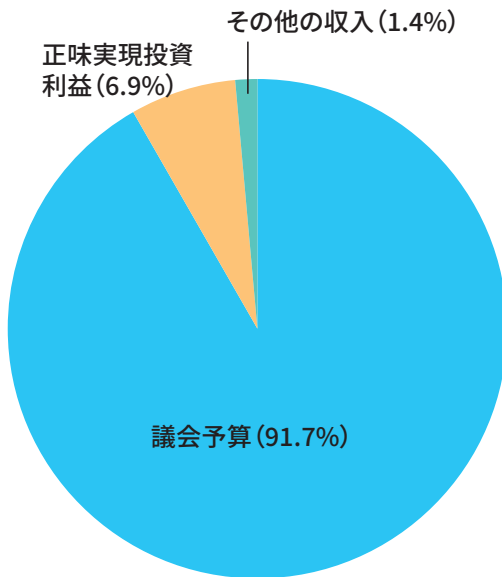
図表1-2-6 CCAの予算と実績³⁴

※1カナダドル=99.35円

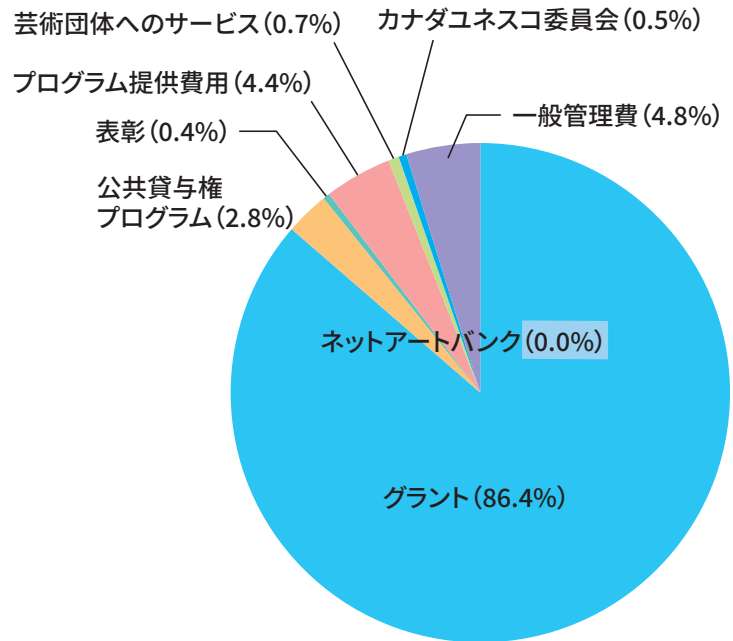
	2019 年度予算 (万カナダ ドル)	日本円 換算 (億円)	2019 年度実績 (万カナダ ドル)	日本円 換算 (億円)	2020 年度予算 (万カナダ ドル)	日本円 換算 (億円)	2020 年度実績 (万カナダ ドル)	日本円 換算 (億円)	2021 年度予算 (万カナダ ドル)	日本円 換算 (億円)	2021 年度実績 (万カナダ ドル)	日本円 換算 (億円)
収入合計	34,146	339.2	35,876	356.4	37,799	375.5	46,337	460.4	49,480	491.6	55,652	552.9
議会予算	32,764	325.5	32,777	325.6	36,264	360.3	42,863	425.8	48,056	477.4	51,039	507.1
正味実現投資利益	1,216	12.1	2,369	23.5	1,319	13.1	3,078	30.6	1,225	12.2	3,820	38.0
その他の収入	166	1.6	730	7.2	216	2.1	396	3.9	199	2.0	792	7.9
費用合計	34,145	339.2	33,968	337.5	37,796	375.5	44,359	440.7	49,478	491.6	52,973	526.3
プログラム	31,811	316.0	31,651	314.5	35,496	352.7	41,859	415.9	47,041	467.4	50,156	498.3
グラント	26,792	266.2	27,239	270.6	30,216	300.2	37,809	375.6	41,816	415.4	45,751	454.5
公共貸与権 プログラム	1,469	14.6	1,478	14.7	1,469	14.6	1,481	14.7	1,469	14.6	1,503	14.9
表彰	290	2.9	276	2.7	287	2.8	169	1.7	245	2.4	229	2.3
プログラム 提供費用	2,560	25.4	2,318	23.0	2,602	25.8	2,121	21.1	2,479	24.6	2,311	23.0
芸術団体への サービス	700	7.0	340	3.4	923	9.2	280	2.8	1,033	10.3	362	3.6
ネットアートバンク	25	0.2	0	0.0	11	0.1	3	0.0	30	0.3	8	0.1
カナダユネスコ委員会	265	2.6	251	2.5	262	2.6	245	2.4	258	2.6	270	2.7
一般管理費	2,045	20.3	2,066	20.5	2,027	20.1	2,253	22.4	2,149	21.3	2,539	25.2
営業活動による累積剰余金	1	0.0	1,908	19.0	3	0.0	1,978	19.7	2	0.0	2,679	26.6

³⁴ 019-20年/2020-21年/2021-22年カナダアーツカウンシル報告書

収入



支出



出典: CCA報告書よりNRI作成

2019年度から2020年度、2021年度へと収入合計が大幅に増加しているのは、COVID-19を受けた緊急支援により議会予算の割当が増加したためである。

助成プログラムの予算や活動レベルは戦略計画によって決定される。例えば、戦略計画に「先住民族のアートに〇〇カナダドル投資する」とあれば、その金額を先住民族のアートに投入することとなる。全体予算の9割以上をグラントや公共貸与権プログラム等の助成制度が、9割近くをグラントが占めており、CCAの活動の中心に助成制度があることが良くわかる。

CCAのグラントにはプロジェクトグラントと(オペレーション)コアグラントの2種類があり、両者のバランスは50対50に保たれている(「2-4-1.助成制度の分類」にて詳細説明)。各コアグラントは3~4年の契約であり、政府が突然CCAの予算を削減した場合、CCAはプロジェクトグラントの予算を調整することとなる。2016年以前は予算の70%がコアグラントに割り当てられていたため、CCAは予算運用で困難に直面するケースがあったとのことである。その後、2015~2020年にかけてCCAの予算が2倍になり、今では50対50になるまで多くの資金をプロジェクトグラントに投入した。プロジェクトグラントの割合が上昇したことで、優先順位に応じて柔軟に対応することができるようになった。例えば、COVID-19においては旅行関連の取り組みがほぼなかったため、その旅行の分の予算は「探求し創造する(Explore and Create)」グラントに割り当てられた。

なお、各プログラムのディレクターは、予算配分や支援する文化芸術プロジェクト・組織の数の変更について提案を行えるが、その提案には適切なデータの裏付けが求められる。

2-2 カナダアーツカウンシルの戦略・評価・報告

CCAは2021-26年CCA戦略計画において、活動や投資の指針となる3つの方向性を発表している³⁵。それぞれに対応する取り組みも併せて図表1-2-7に示す。

図表1-2-7 3つの方向性と取り組み

※1カナダドル=99.35円

方向性	概要	対応する取り組み
再構築とイノベーションに投資 (Invest in rebuilding and innovation)	持続可能な組織を目指したCOVID-19からの再建やマイノリティが資金にアクセスしやすくなること等を目的として、イノベーションやデジタル変革を推進	2020年秋に1億1,650万カナダドル(約116億円)、2021年春に7,500万カナダドル(約75億円)を緊急支援として政府から受け取った。それを「探求し創造する(Explore and Create)」の「調査と創造(Research and Creation)」と「アイデアを形に(Concept to Realization)」や「デジタルナウ(Digital Now)」(臨時)に投資している。
芸術が社会にもたらす恩恵を拡大 (Amplify the benefits of the arts for society)	芸術を通じたコミュニティの活性化や生活の質の向上を目的とした、差別問題や気候変動への対応、報酬やアクセスの公平化	先住民の芸術団体を対象にした助成プログラムを充実させるだけでなく、CCAとして先住民出身のスタッフを4.6%→5.2%、人種的マイノリティのスタッフを16.8%→22.5%、障がいを抱えたスタッフを6.8%→7.8%に増加させた。(2020年度→2021年度)
コラボレーションとパートナーシップの育成と拡大 (Nurture and expand collaboration and partnerships)	芸術の再建とイノベーションのため、部門を超えたパートナーシップやコラボレーション、文化外交を促進	カナダユネスコ委員会が、ユネスコの方針をカナダに適用させ逆にカナダの声をユネスコに届けてきた。2021年秋に行われたユネスコの41回目の全体会合を元にして戦略計画を立てた。

出典：CCA報告書よりNRI作成

³⁵ 2021-26年カナダアーツカウンシル戦略的計画

戦略計画は関係者共同で策定するもので、このプロセスには6ヵ月から1年の時間をかけて策定をしている。その間、アート関係のコミュニティとのセッションを開催し、関係者のニーズ・期待・優先事項を理解し、よりよいサポートをするために様々な対話をしている。このような協議的アプローチを通じて、戦略的計画が内部で策定、理事会によって承認、CCAによって実施される。CEOは戦略計画の結果について説明責任を負っている。

戦略計画を策定する際、期待される成果と測定可能な指標を同時に策定する。測定可能な指標の結果は、理事会に報告される。戦略計画の進捗の結果は、通常、国会の承認を得た後8月末から9月初め頃に一般に公開されるが、2022年は女王の逝去のため、遅れが出ているようだ。

CCAの年次報告書は文化遺産省を通じて議会に提出される必要がある。年次報告書には特定の書式はなく、年1回提出される。加えて、以下の公用語に関する報告とエクイティグループに関する報告も毎年必要である。

- 公用語に関する報告：カナダ政府は公用語少数派の支援を優先している（フランス語圏の英語話者、またはその逆の人）。
- エクイティグループに関する報告：政府とCCAが定義するエクイティグループは、先住民・文化的に多様な人々（黒人・少数派）・公用語少数派・聴覚障がい者・LGBTQ・女性の6者。

加えて、CCAは助成金・成果・資金配分などに関連するデータについて、大臣や国会議員からの問い合わせに対応することになっている。

CCAは年次報告書を提出しているが事業報告は行っていない。ただし、COVID-19緊急資金のように、特別な状況下で政府から資金を受け取り政府がその資金を分配するための業務に特定の要件を設けている場合、CCAはその業務について説明する必要がある。

また、国民への報告という意味では、国民に正当性を示すためにすべてのプログラムは以下を満たさなければならない。

- CCAの職務権限に合致していること
- 目的を達成するために効果的であること
- 公的資金を効率的に使用すること

説明責任・透明性・インパクトはリサーチとデータで示すことができる。「2-6. カナダアーツカウンシルによる調査研究とデータ」で詳述するが、Open Data Tableとして助成に関する詳細なデータをCCAは公開している。公開する大きな理由はアカウントビリティのためであり、加えて芸術分野の知識を共有しカナダでの芸術研究をサポートするためでもある。コンサルティング会社・営利団体・大学による多くの研究がCCAのデータを参照しているようだ。

さらに、情報発信と調査研究の観点として、CCAは助成の効果に関連する各種調査研究を行い、その目的・概要と結果を公開している。また、「芸術のデジタル化」「芸術と生活の質の向上」などのトピックごとに研究を行っており、その結果をレポートとしてまとめている。この点も「2-6. カナダアーツカウンシルによる調査研究とデータ」で詳述する。

なお、一般への共有方法として理念の考え方をウェブサイト上に直接記載したり、年次報告書、中期計画などを公開したりしている。また、年に1度CCAの活動を公に発表するAnnual Public Meetingも開催している。「2-5. カナダアーツカウンシルと文化芸術団体との関係」においても触れている。

カナダアーツカウンシルによるデジタル化の支援には以下の2つがある。

- 作品のデジタル化：コレクションをデジタル化する。デジタルオリジナルズ(Digital Originals)³⁶というイニシアチブで支援を行っていた。
 - ▶ デジタルオリジナルズはアーティストや文化芸術団体が作品をオンラインで共有できるようにするためのイニシアチブである。COVID-19を受けた一時的なもので2020年6月から12月に1団体5,000カナダドル(約49.7万円)、総額520万カナダドル(約5.17億円)を提供した。資金提供を受けたプロジェクトはCBC/Radio-Canadaの専用サイトに掲載されている³⁷。
- 組織としてのデジタル化：ビジネスに関するDX。チケットシステムやマーケティング等でテクノロジーを活用する。デジタル戦略ファンド(Digital Strategy Fund)³⁸により支援している。
 - ▶ 2016-21年の戦略計画と2021-26年の戦略計画どちらにおいても、CCAは文化芸術組織のデジタル変革を謳っており、2017-21年で総額8,850万カナダドル(約87.9億円)の支援を行った。デジタル戦略ファンドはデジタルジェネレーター(Digital Generator)とデジタルグリーンハウス(Digital Greenhouse)の2つから構成される。
 - ▶ デジタルジェネレーター(Digital Generator)：文化芸術組織がデジタル能力を構築し、ビジネスモデルや運営を変革することを支援する短期的なイニシアチブ。デジタル能力の向上のために外部のコンサルタントや専門家を雇用する、または彼らからアドバイスをもらうことを支援している。応募者1名につき4万カナダドル(約397万円)が上限。
 - ▶ デジタルグリーンハウス(Digital Greenhouse)：文化芸術組織のデジタル技術を活用した具体的なプログラムを支援するイニシアチブ。多様性や気候変動といった社会課題に貢献するデジタルソリューションを中心に支援している。応募者1名につき5万カナダドル(約497万円)が上限。

2-3 カナダアーツカウンシルとその他公的機関の関係

文化遺産省との関係は「1-7.連邦政府の文化芸術行政におけるカナダアーツカウンシル・国立芸術センター」で述べた通り、アームズ・レングスの関係である。CCAは独自に戦略や方向性を決定する全権限を持っている。文化遺産省もCCAに対して法的権限を持たないが、一方でCCAの資金は政府から来ているため、CCAは政府の優先順位、文化、政策の方向性を考慮して運営を行うこととなりバランスが取られている。

また10年に一度、政府の監査役がCCAの資金の活用の適切性を確認する。前回の監査は2018年、前々回は2008年に行われた。その結果が助成の枠組みの変更の発端となった。

王立企業同士のCCAとNACは、資産運用計画・データ収集・プログラミング活動・アートイベントなどの運営に関して協力関係にある。また、CCAはNACでの発表や公演が可能な助成先を推薦することもある。

一方でCCAはどの州のアーツカウンシルに対しても権限を持たない。州が提供するプログラムのために協力することはある。協力の内容や期待される責任・成果については、関係者間の契約書に明確に記載される。

³⁶ <https://canadacouncil.ca/initiatives/digital-originals>(最終閲覧日:2023/1/16)

³⁷ <https://www.cbc.ca/arts/canadacouncildigitaloriginals>(最終閲覧日:2023/1/16)

³⁸ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/digital-strategy-fund>(最終閲覧日:2023/1/16)

2-4 カナダアーツカウンシルによる助成制度

予算の内訳で見たように、カナダアーツカウンシルの活動の中心かつ大部分が助成である。本節では助成制度の分類や予算、対象について説明した後、評価プロセスで重要なピア制度の解説を加える。最後に助成プロセスについて述べる。

2-4-1 助成制度の分類

CCAによる助成にはグラント(Grant)に加えて戦略的ファンド(Strategic Funds)、公共貸与権プログラム(Public Lending Right (PLR) program)、表彰(Prizes)が存在する。

図表1-2-8 CCAの助成制度

助成制度	概要
①グラント(Grant)	文化芸術に携わる個人や団体に資金を提供し活動を支援する。CCAの活動の中心である。
②戦略的ファンド(Strategic Funds)	イノベーション・デジタル化や障がい者・公用語少数者といった社会的な事項に対して戦略的に対応するための助成である。
③公共貸与権プログラム(Public Lending Right program)	カナダの公共図書館で著書を無料で公開するカナダ人作家に対し、その分の補償金を支払いサポートする。
④表彰(Prizes)	革新性と卓越性を追求する姿勢を評価し表彰を行う。賞金だけでなく学習機会の提供や楽器の貸し出し等で支援する。

出典:CCAウェブサイト、インタビューよりNRI作成

以下順に説明する。

【①グラント(Grant)】

図表1-2-9 グラントの概要

※1カナダドル=99.35円

助成事業名	Grant グラント
趣旨・目的	文化芸術に携わる個人や団体に資金を提供し支援する
助成分野	音楽、舞踊、演劇、ビジュアルアート、サーカスアート、ろう者・障がい者アート、デジタルアート、メディアアート、インターアート、横断的活動、文学
助成対象	文化芸術に携わる個人や団体
申請者の要件	Applicant Profiles において、文化芸術の分野ごとに助成の対象となる活動や組織を一覧化し、応募可能な助成事業と共に提示。 例えばサーカスアートの個人が満たすべき要件は以下。 <ul style="list-style-type: none"> • 18歳以上 • カナダ国民かカナダの永住権を持っている • 何らかのトレーニングか経験、実績がある 等
年間事業実績	3億7,294万カナダドル(約371億円)

年間助成件数	7,217件(2021年度)
助成期間	一定期間、1年、複数年等多様
助成額	枠組み、プログラムにより異なる (最大1万カナダドル(約99.4万円)という設定や年間収益の60%までという設定等が存在)
助成金の用途	コアグラント:運営費(事業の継続的活動のためのヒト・モノへの費用) プロジェクトグラント:プログラムごとに応募ガイドラインに記された用途
他の助成事業との重複応募	他の政府機関との重複可能。プロジェクトグラントとコアグラントの重複も可能。一方、1年にCCA内の助成に応募できる数や合計額に上限が細かく存在。
募集のタイミング	プログラムによって異なる。「探求し創造する(Explore and Create)」カテゴリの「芸術家の育成(Professional Development for Artists)」プログラムは随時申請可能だが応募書類の回収タイミングが年に5回設定。
申請方法	CCAポータルを通して申請
審査体制	適性の確認 内部審査(一部の少額な助成のみ) ピアアセスメント(予備審査) ピアアセスメント(本審査) 採否の決定
審査にかかる期間	プログラムによって異なるが、申請締め切りから採否の決定まで1~5ヵ月程度
審査基準	専門分野の多様性・芸術的活動の多様性・人の多様性の3つの観点において判断基準はプログラムにより異なるが、「芸術家の育成(Professional Development for Artists)」であれば以下の基準で採点 影響力40点:芸術の発展への貢献や将来的な成長の機会について 適切性40点:プロジェクトの時期や内容の適切性について 実現性20点:プロジェクトを実行するための能力や経験について
採択決定後の手続き	書面で助成決定の通知がなされる

出典:CCAウェブサイト、インタビューよりNRI作成

CCAのグラントは6つのカテゴリに分かれており、該当するカテゴリのグラントを各芸術家が選択して応募する方式になっている。2008年に監査役が、効率性を高めて成果を測定するためにプログラムの数を減らすべきだと勧告したこともあり、2017年、147種類の芸術分野別の助成枠組みから以下6つの目的別カテゴリからなる助成枠組みに再編した。

- 探求し創造する(Explore and Create):多様な芸術の創造と普及を目的とした、芸術家・芸術団体へのグラント
- 関与し持続させる(Engage and Sustain):芸術活動を推進する活動を行う団体へのグラント(イベントの主催等)
- 創造し知り共有する:ファーストネーション・イヌイト・メティスの文化芸術(Creating, Knowing and Sharing: The Arts and Cultures of First Nations, Inuit and Métis Peoples):イヌイトをはじめとする先住民の芸術活動を支援するグラント
- 芸術活動の支援(Supporting Artistic Practice):芸術活動の強化に繋がる活動に対するグラント(芸術家の育成等)
- 芸術をカナダ中に(Arts Across Canada):芸術を一般市民に広める活動に対するグラント(ツアーの実施等)
- 芸術を国外に(Arts Abroad):カナダの芸術を世界に紹介する活動に対するグラント(国外ツアー、翻訳等)

再編に際して、当時のCEOサイモン・ブローは、

「今後CCAの使命は、政府から新たな資金援助があった場合にどのクライアントや分野に資金を提供するかという議論ではなく、どのプログラムを優先させるかという議論になるだろう。その優先順位は、創造・コミュニティへのエンゲージメント・国際的なアウトリーチ等、芸術活動の結果得られるものは何かと言う点でとても明確に打ち出されるようになった。どのクライアントがそれを得るべきか、どの分野が他の分野よりも価値があるかということとは対照的に、公的資金で達成したいことはこれである。どの分野に価値があるかのような議論は1960-70年代のものである。」と述べている³⁹。どの芸術分野を助成するのかということ以上に、助成した結果何をしたいのか、助成の目的に注力する意図が感じられる。芸術の分野別ではなく、助成の目的別に枠組みが生まれ、助成活動が実施されている点がCCAの大きな特徴である。

また、グラントには2種類存在する。

- コアグラント:文化芸術組織への複数年の資金提供⁴⁰により幅広い運営費(事業の継続的活動のためのヒト・モノへの費用)をカバーする⁴¹。運営費は以下の項目が一般的である。
 - ▶ 芸術・技術・管理部門を担当するヒト
 - ▶ マーケティングおよび資金調達のためのヒト・モノ
 - ▶ 従業員の福利厚生
 - ▶ プロフェッショナルサービス(会計士・給与計算サービス等)
 - ▶ 電話・インターネット・ウェブ年間ドメイン登録料
 - ▶ 施設使用料・固定資産税・水道光熱費
 - ▶ 損害保険および賠償責任保険
 - ▶ 資本的支出に関連する年間減価償却費または償却費
- プロジェクトグラント:単一のプロジェクト、または一定期間に繰り返し行われるプロジェクトを対象とする⁴²。通常支払いが1度に行われる。

プロジェクトグラントは、コアグラントに加えて追加で資金を申請することが可能である。ただし、応募は1年に2回までとなっており、不採択となったものであっても1回分としてカウントされる。州のアーツカウンシルではこのような制限はない。

各カテゴリの中に複数のプログラムがあり、プログラムごとにコアグラント／プロジェクトグラントが決まっている。カテゴリで見るとコアグラントしかないもの、プロジェクトグラントしかないもの、両方が含まれるものが存在する。図表1-2-10のように整理される⁴³。

³⁹ <https://canadianart.ca/interviews/simon-brault-qa-rebranding-the-canada-council/>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁴⁰ <https://canadacouncil.ca/glossary/core-grant>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁴¹ <https://canadacouncil.ca/glossary/operating-costs>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁴² <https://canadacouncil.ca/glossary/project>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁴³ <https://canadacouncil.ca/funding/grants>(最終閲覧日:2023/1/16)

図表1-2-10 助成カテゴリと助成プログラム、分類

カテゴリ	プログラム	コアグラント	プロジェクト グラント
探求し創造する (Explore and Create)	芸術家の育成 (Professional Development for Artists)	×	○
	調査と創造 (Research and Creation)	×	○
	アイデアを形に (Concept to Realization)	×	○
	芸術家主導の団体 (Artist-Driven Organizations)	○	×
関与し持続させる (Engage and Sustain)	触媒となる組織 (Artistic Catalysts)	○	×
	芸術組織の支援 (Artistic Institutions)	○	×
創造し知り共有する:ファースト ネーション・イヌイト・メティス の文化芸術 (Creating, Knowing and Sharing: The Arts and Cultures of First Nations, Inuit and Métis Peoples)	旅行 (Travel)	×	○
	小規模な活動 (Small-Scale Activities)	×	○
	短期間の活動 (Short-Term Projects)	×	○
	長期間の活動 (Long-Term Projects)	×	○
	先住民組織 (Indigenous Organizations)	○	×
芸術活動の支援 (Supporting Artistic Practice)	プロ芸術家の育成 (Professional Development for Arts Professionals)	×	○
	アートセクターの革新と発展 (Sector Innovation and Development)	×	○
	出版組織 (Literary Publishers)	○	×
	出版プロジェクト (Literary Publishing Projects)	×	○
	組織支援 (Support Organizations)	○	×
	国内組織支援 (National Arts Service Organizations)	○	×

カテゴリ	プログラム	コアグラント	プロジェクト グラント
芸術をカナダ中に (Arts Across Canada)	旅行 (Travel)	×	○
	代表と促進 (Representation and Promotion)	×	○
	翻訳 (Translation)	×	○
	展覧 (Circulation and Touring)	×	○
	海外芸術家のアテンド (Foreign Artist Tours)	×	○
	対外発信 (Public Outreach)	×	○
	アートフェスティバルと発表 (Arts Festivals and Presenters)	○	×
芸術を国外に (Arts Abroad)	旅行 (Travel)	×	○
	代表と促進 (Representation and Promotion)	×	○
	翻訳 (Translation)	×	○
	展覧 (Circulation and Touring)	×	○
	居住地 (Residencies)	×	○
	共同制作 (Co-productions)	×	○

出典：CCAウェブサイトよりNRI作成

【②戦略的ファンド(Strategic Funds)】

CCAは通常のプログラムに加えて、芸術分野における特定の問題に対応するために戦略的に資金を活用している。

図表1-2-11 戦略的ファンド

※1カナダドル=99.35円

名称	目的	ターゲット	予算	プロジェクト例
戦略的イノベーションファンド (Strategic Innovation Fund) ⁴⁴	アーティストや芸術団体のイノベーションを支援することで、持続可能かつ包括的で公平な芸術分野を構築することを目的とする		2021～2026年 まで総額2億カナダドル(約199億円)以上	
シード ⁴⁵	能力・パートナー・有望なイノベーションのアイデアを探求し開発する小規模なイノベーション活動を開始する資金を提供する	アーティストや芸術団体 ファースト・ネーション、イヌイット、メティスのアーティストや芸術組織	応募者1名につき2万5,000カナダドル(約248万円)が上限	<ul style="list-style-type: none"> 分野別研究調査活動:ろう者や障がい者のアーティストの健康と幸福を育む環境研究／先住民族のアーティストと科学者が一緒になって、土地・水・植物・動物とのつながりを深め、尊重し、持続可能に保持するための調査 パートナーとのネットワーク構築活動:公用語少数民族の芸術団体と医療分野のコラボレーションを促進するためのネットワークの構築
育成 ⁴⁶	システム的な問題に対処し、より広いアートセクターに利益をもたらすイノベーションプロジェクトの実施、パイロットやプロトタイプのための資金を提供する		応募者1名につき25万カナダドル(約2,484万円)が上限	<ul style="list-style-type: none"> 芸術における社会正義・公平性・多様性・包摂性の促進 ろう者や障がい者の芸術・文化へのアクセシビリティを向上させる
発展 ⁴⁷	地域・国・国際的なインパクトを与えるような長期的かつ協力的な取り組みを複数年にわたって支援する	芸術団体 ファースト・ネーションズ、イヌイット、メティスの団体	広範な効果をもたらす可能性のあるプロジェクトに100万カナダドル(約9.94億円)を上限として提供	
デジタルジェネレーター デジタルグリーンハウス	「2-2.カナダアーツカウンシルの戦略・評価・報告」で詳述			

⁴⁴ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/strategic-innovation-fund> (最終閲覧日:2023/1/16)

⁴⁵ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/strategic-innovation-fund/innovation-grants/seed> (最終閲覧日:2023/1/16)

⁴⁶ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/strategic-innovation-fund/innovation-grants/cultivate> (最終閲覧日:2023/1/16)

⁴⁷ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/strategic-innovation-fund/innovation-grants/grow> (最終閲覧日:2023/1/16)

名称	目的	ターゲット	予算	プロジェクト例
アクセスサポートファンド (Access Support Fund) ⁴⁸	ろう者や障がいを持つ多くのアーティストがアートの制作・普及活動において日常的に経験する経済的な不利益に対して支援する	ろう者や障がい者、精神障がいを持つ者であることを自認する個人これらのコミュニティを支援する組織	サポートワーカー 15~30カナダドル(約1,490~2,981円)/時、 120~250カナダドル(約1万1,922~2万4,838円)/日等	<ul style="list-style-type: none"> 手話通訳 介護福祉
公用語ファンド (Official Languages Fund)	公用語が少数であるコミュニティで活動するアーティストや組織を支援する	母国語または選択した公用語が州または準州の多数言語でないアーティスト・芸術組織	特になし	—
公用語少数コミュニティ戦略 (OLMC) ファンド (Market Access Strategy for Official Language Minority Communities) ⁴⁹	公用語少数者が多様な市場にアクセスできるように支援する	ろう者・難聴者・障がい者・精神疾患を持つアーティスト 言語・地理的・文化的な障壁に直面しているファースト・ネーションズ、イヌイット、メティスのアーティスト	6万カナダドル(約596万円)が上限	<ul style="list-style-type: none"> 市場調査(データ収集、市場分析、ターゲット市場の理解、企画立案等) プロモーション資料の翻訳
メディアアート機器購入ファンド (Media Arts Equipment Acquisition Fund) ⁵⁰	プロのメディアアート団体による、メディアアートの進歩に資する技術インフラの開発を支援する	コアファンドの助成を受けているメディアアート団体	3万カナダドル(約298万円)が上限	<ul style="list-style-type: none"> メディアアート作品の研究・開発・制作・発表・普及・配布のためのメディアアート機器の購入支援
イニシアチブ (Initiatives) ⁵¹	作品の上演や展示・学習機会への参加・会議でのネットワーク構築を支援する	種類によって異なる	種類によって異なる	
シーラ・キャスリーン・ピアシーファンド (Sheila Kathleen Piercey Fund) (Initiatives)	オペラ界の新進気鋭のアーティストやインベーションを支援する	ほぼすべてのプログラムの被助成者	特になし	—

出典:CCAウェブサイトよりNRI作成

⁴⁸ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/access-support> (最終閲覧日:2023/1/16)

⁴⁹ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/market-access-olmc-fund> (最終閲覧日:2023/1/16)

⁵⁰ <https://canadacouncil.ca/funding/strategic-funds/media-arts-equipment-acquisition-fund>

⁵¹ <https://canadacouncil.ca/initiatives> (最終閲覧日:2023/1/16)

【③公共貸与権プログラムPublic Lending Right (PLR) program】

カナダの公共図書館で著書を無料で公開するための補償金として、CCAは毎年1万7,000人以上のカナダ人作家に支払いを行っている。幅広いジャンルの新しい作品や最近出版された作品に対して対価を提供することで、図書館で一般の読者がアクセスできるようにし、現在および将来の世代の文化生活を豊かにしている。作家は年間50カナダドル(約4,968円)から4,500カナダドル(約44.7万円)の範囲で直接報酬を受け取る。対象となる作品は文芸・学術の幅広いジャンルであり、図書館の図書に含まれる原文・翻訳・イラスト・ナレーション・写真等である。

公共貸与権委員会と呼ばれる常設の諮問委員会の専門知識を活用してプログラムの基準を定め、対象となる作家・イラストレーター・ナレーター・翻訳者を特定している。公共貸与権委員会は作家・翻訳者・図書館司書・出版社で構成される。また委員会には文化遺産省・カナダアーツカウンシル・カナダ図書文書館・ケベック州図書文書館から代表者がオブザーバーとして参加している。

応募資格はカナダ国民または永住権保持者の、作家・編集者・翻訳家・フォトグラファー・イラストレーター・ナレーターである。

対象書籍は、印刷物や電子書籍の場合、過去5年間に出版された印刷物または電子書籍で13桁のISBNが新しく、かつ48ページ以上(児童書の場合は24ページ以上)であるものである。オーディオブックの場合は、過去5年間に出版されたもので、13桁のISBNが新しいものである。

対象ジャンルは、フィクション・詩歌ドラマ・児童文学・ノンフィクション・学術文書であり、対象外ジャンルは実用書(料理本・自己啓発書・ハウツー物・旅行ガイド・参考書等)・教育用書籍(教科書・セミナーやシンポジウムの成果書籍)・定期刊行物(新聞や雑誌)・第2版またはそれ以降の版(50%以上完全に新しいテキストで構成されている場合を除く)である。

さらに、寄稿者が6名以内(編集者と翻訳者を除き、イラストレーターと写真家、ナレーターを含む)であること、応募者の貢献度が本の長さの10%以上であること、タイトルページまたはコピーライトに申請者の名前が記入されていることが応募の条件である。

【④表彰(Prizes)】

CCAは毎年、200人以上のカナダのアーティストや学者を対象に、革新性と卓越性を追求する姿勢を評価し表彰を行っている⁵²。表彰の賞金は1,000カナダドル(約9.94万円)から10万カナダドル(約994万円)まで幅広い。また、名声の付与や学習機会の提供、貴重な楽器の貸し出し等、金銭以外の形で授与される場合もある。表彰の種類によって応募方法が異なり以下の3パターンがある。

- 応募: 自ら応募する
- ノミネート: 第三者による推薦状によりノミネートされる
- グラントの申請: 一部のグラントプログラムへの応募により、表彰の検討対象となる

芸術分野によって授与される賞も異なり、2022年現在CCAが授与している賞は38件ある。図表1-2-12に一部を示す。

⁵² <https://canadacouncil.ca/funding/prizes> (最終閲覧日: 2023/1/16)

図表1-2-12 表彰の例

※1カナダドル=99.35円

名前	芸術分野	概要	応募方法	賞金・賞品
総督賞ビジュアルアートメディアアート部門 (Governor General's Awards in Visual and Media Arts)	ビジュアルアート・メディアアート	1999年にカナダアーツカウンとカナダ総督が創設。毎年最大8つの賞が授与され、6つは芸術の業績、1つは優れた工芸品(Saidye Bronfman賞)、1つは文化芸術への貢献に対して授与される。	ノミネート	各2.5万カナダドル(約248万円)
マイケル・メジャーズ賞 (Michael Measures Prizes) ⁵⁴	音楽	1マイケル・メジャーズ賞は、カナダのクラシック音楽の有望な若手演奏家を表彰する賞。NYOカナダ(カナダ国立青少年交響楽団)の夏季研修プログラムに参加する16歳から24歳の若手音楽家に授与される。	応募	最優秀賞 2.5万カナダドル(約248万円) 準優勝賞金 1.5万カナダドル(約149万円)
ローマ建築賞プロ部門(Prix de Rome in Architecture -Professional) ⁵⁵	建築	ローマ建築賞は、最初の建築作品で優れた芸術性を発揮した若手建築家または建築事務所に授与される。	応募	5万カナダドル(約497万円)
ジョセフ・S・スタウファー賞 (Joseph S. Stauffer Prizes) ⁵⁶	音楽、ビジュアルアート、文学	ジョセフ・S・スタウファー賞は、高い芸術的可能性を示すカナダの新人・中堅アーティスト(活動歴15年未満)に授与される。	グラントの申請	各5,000カナダドル(約49.7万円)の賞金を最大3つ(各分野で1つずつ)
楽器バンク (Musical Instrument Bank) ⁵⁷	音楽	3年に1度、才能あるプロのクラシック音楽家たちが、カナダカウンシルの伝説とされる20以上の楽器の中から1つを借りるべく競い合う。	応募	伝説とされる貴重なヴァイオリン・チェロ等の3年間の貸与

出典:CCAウェブサイトよりNRI作成

⁵³ <https://canadacouncil.ca/funding/prizes/governor-generals-awards-in-visual-and-media-arts>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁵⁴ <https://canadacouncil.ca/funding/prizes/michael-measures-prize>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁵⁵ <https://canadacouncil.ca/funding/prizes/professional-prix-de-rome-in-architecture>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁵⁶ <https://canadacouncil.ca/funding/prizes/joseph-s-stauffer-prizes>(最終閲覧日:2023/1/16)

⁵⁷ <https://canadacouncil.ca/funding/prizes/musical-instrument-bank>(最終閲覧日:2023/1/16)

2-4-2 助成制度の予算・規模

図表1-2-13に助成の種類ごとに助成事業数と金額を示している。被助成者数は、プロジェクトグラントとコアグラントの両方を受けている団体が存在するため、小計と一致していない。また、「2-4-1. 助成制度の分類」で述べた様々な分類や芸術分野、被助成団体の立地ごとの助成件数や助成金額合計について、実績がCCAのウェブサイトで開催されている。

図表1-2-13 CCAの助成実績(2020,2021年度)⁵⁸

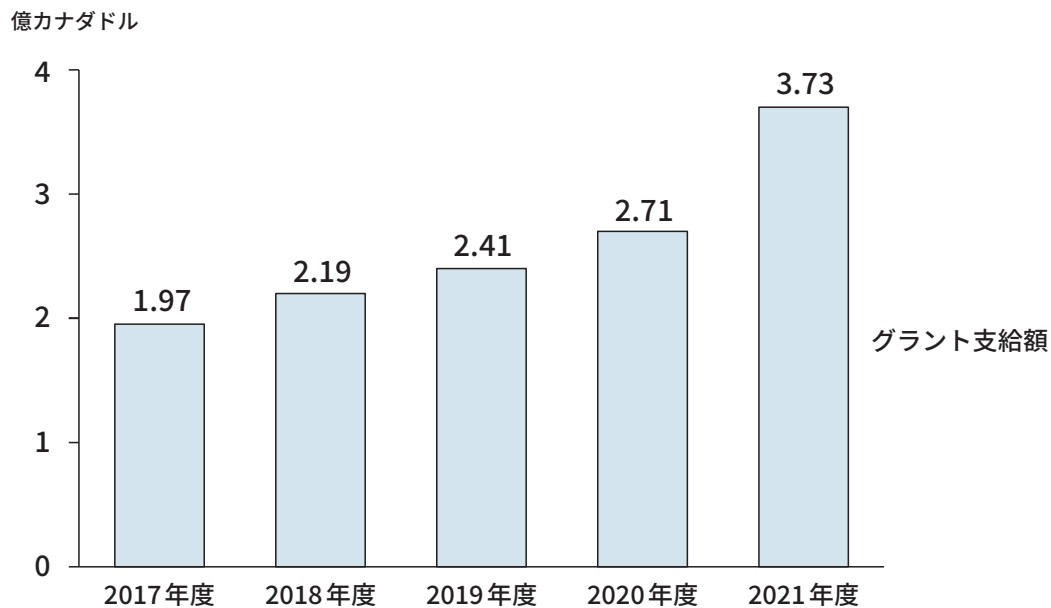
※1カナダドル=99.35円

	2020年度			2021年度		
	被助成者数	助成金額 (億カナダドル)	日本円 換算 (億円)	被助成者数	助成金額 (億カナダドル)	日本円 換算 (億円)
支援全体	25,059	3.95	392	26,098	4.75	472
グラントプログラム	5,509	2.71	269	7,217	3.73	371
プロジェクト グラント	4,366	1.17	116	6,120	1.79	178
複数年のプロジェクト グラント	218	0.11	11	185	0.22	22
コアグラント	1,187	1.44	143	1,175	1.72	171
戦略的ファンド	3,230	1.06	105	1,268	0.83	82
戦略的イノベーション ファンド	0	0	0	1,176	0.80	79
デジタル戦略 ファンド	321	0.46	46	4	0.01	1
他のファンド	3,092	0.60	60	129	0.03	3
イニシアチブ	9	0.01	1	4	0.02	2
公共貸与権プログラム	17,925	0.15	15	18,139	0.15	15
表彰等	87	0.02	2	266	0.02	2
CCAの表彰	43	0.003	0.3	228	0.01	1
他の機関の表彰	44	0.01	1	38	0.01	1
初めて助成を受ける主体	2,243	0.49	49	3,032	0.90	89

出典：CCAウェブサイトよりNRI作成

⁵⁸ <https://canadacouncil.ca/research/data-tables>(最終閲覧日:2023/1/16)

図表1-2-14 過去5年のグラント支給額



出典:CCAウェブサイトよりNRI作成

グラント支給額が図表1-2-14のようにここ数年で大きく増加しているのは、COVID-19にを受けた緊急支援の影響である。また、2020年度に助成を受けた団体の中で、助成額の多い上位10組織は以下のようになっている。分野別では音楽が多く、プログラムでは「関与し持続させる(Engage and Sustain)」カテゴリ内の芸術組織の支援(Artistic Institutions)プログラムの規模が極めて大きいことが分かる。

図表1-2-15 助成額の多い上位10組織

※1カナダドル=99.35円

組織	合計 助成額 (万カナダドル)	日本円 換算 (億円)	分野	助成プログラムリスト	助成額 (万カナダドル)	日本円 換算 (億円)
カナダ国立バレエ団 (The National Ballet of Canada)	330	3.28	ダンス	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	316	3.14
				「デジタル戦略ファンド(Digital Strategy Fund)」芸術鑑賞機会と市民の巻き込み(マル チフェーズ)(Public Access to the Arts and Citizen Engagement, Multi Phase)	13	0.13
				「表彰(Prizes Section)」ヴィダ・ピーニ賞 (Vida Peene Awards)	1	0.01
カナダオペラカンパニー (Canadian Opera Company)	275	2.73	音楽	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	235	2.33
				「デジタル戦略ファンド(Digital Strategy Fund)」組織モデルの改革(マルチフェーズ) (Transformation of Organizational Models, Multi Phase)	34	0.34
				「デジタル戦略ファンド(Digital Strategy Fund)」デジタルのリテラシーと知能(シング ルフェーズ)(Digital Literacy and Intelligence, Single Phase)	5	0.05
				「表彰(Prizes Section)」ヴィダ・ピーニ賞 (Vida Peene Awards)	1	0.01
トロント交響楽団 (Toronto Symphony Orchestra)	225	2.24	音楽	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	225	2.24
モントリオール交響楽団 (Orchestre symphonique de Montréal)	220	2.19	音楽	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	220	2.19
バンクーバー交響楽団 (Vancouver Symphony Society)	192	1.91	音楽	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	192	1.91
レグランバレエ団カナダ モントリオール (Les Grands Ballets Canadiens de Montréal)	330	1.72	ダンス	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	173	1.71
ストラトフォードフェス ティバル (Stratford Festival of Canada)	151	1.50	演劇	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	150	1.49
				「表彰(Prizes Section)」ヴィダ・ピーニ賞 (Vida Peene Awards)	1	0.01

ウィニペグ交響楽団 (Winnipeg Symphony Orchestra)	124	1.23	音楽	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	119	1.18
				「芸術を国外に(Arts Abroad)」展覧 (Circulation and Touring)	5	0.05
モントリオールオペラ (Opéra de Montréal)	122	1.21	音楽	「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	122	1.21
				「関与し持続させる(Engage and Sustain)」 芸術組織の支援(Artistic Institutions)	316	3.14
レッドスカイパフォーマンス (Red Sky Performance)	97	0.96	先住民 アート	「デジタル戦略ファンド(Digital Strategy Fund)」組織モデルの改革(マルチフェーズ) (Transformation of Organizational Models, Multi Phase)	50	0.49
				「創造し知り共有する:ファーストネーション・ イヌイト・メティスの文化芸術(Creating, Knowing and Sharing: The Arts and Cultures of First Nations, Inuit and Métis Peoples)」長期間の活動(Long-Term Projects)	15	0.15
				「芸術を国外に(Arts Abroad)」展覧 (Circulation and Touring)	11	0.11
				「芸術をカナダ中に(Arts Across Canada)」 展覧(Circulation and Touring)	9	0.09
				「創造し知り共有する:ファーストネーション・ イヌイト・メティスの文化芸術(Creating, Knowing and Sharing: The Arts and Cultures of First Nations, Inuit and Métis Peoples)」短期間の活動(Short-Term Projects)	8	0.08
				「デジタル戦略ファンド(Digital Strategy Fund)」組織モデルの改革(シングルフェーズ) (Transformation of Organizational Models, Single Phase)	5	0.05

出典:CCA Open Data TableよりNRI作成

2-4-3 助成対象・助成内容

CCAの助成する芸術分野は以下の通りになっている⁵⁹。ここで「文化遺産省が補完」というのは、文化遺産省においても当該分野を支援するプログラムがあるという意味である。第5章で見る通り、文化遺産省とCCAの双方から助成を受けている団体も多く存在する。

図表1-2-16 CCAの助成対象分野

分野	詳細
音楽	フェスティバルや発表活動に対する支援は、文化遺産省が補完している。
舞踊	メディアや形式、伝統を問わず様々な形態のアーティストや組織を支援する。フェスティバルや発表活動に対する支援は、文化遺産省が補完している。
演劇	フェスティバルや発表活動に対する支援は、文化遺産省が補完している。
ビジュアルアート	写真・工芸・パフォーマンスアートや建築に関する評論や出版等、幅広い分野で行われる活動を支援する。
サーカスアート	National Circus School等のプロ機関が認め教える技術を統合した芸術表現を支援する。(技術の例：空中/フロアアクロバット・バランス・クラウンアート・乗馬・ジャグリング)
ろう者、障がい者アート	ろう者であること・障がいを持つこと・精神疾患を持つことが、物語や形式・美学の探求の中心となっている多様な芸術活動を支援する。
デジタルアート	デジタル技術が使用され、様々な芸術的文脈におけるデジタルアートの語彙・影響・形式の拡大に寄与しているものを支援する。
メディアアート	クリエイティブ産業向けの映画・テレビ・ゲームは支援対象外である。
インターアート	複数の伝統的な芸術分野や現代芸術分野を探求または統合し、最終的に単一の芸術分野が優位にならないように融合または混合されたものを支援する。
横断的活動	2つ以上の明確な芸術分野を持ち、1つの分野が支配的でない芸術活動を支援する。
文学	学術的な出版物への支援は、文化遺産省が補完している。

出典：CCAウェブサイトよりNRI作成

⁵⁹ <https://canadacouncil.ca/funding/grants/guide/apply-to-programs/fields-of-practice> (最終閲覧日：2023/1/16)

芸術分野と助成枠組みごとの助成事業数を図表1-2-17に示している。プログラムごとに分野の偏りはほとんど見られず、芸術分野を横断して枠組みが再編されたことが明らかである。

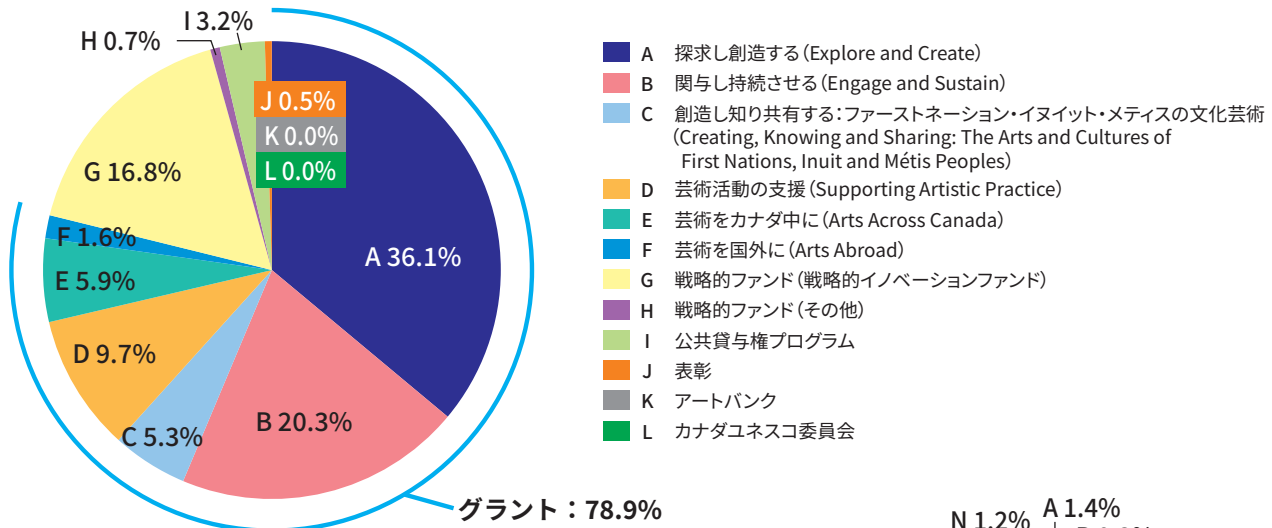
図表1-2-17 分類(助成カテゴリ、分野)ごとの助成事業(グラント)数

	探求し創造する (Explore and Create)	関与し持続させる (Engage and Sustain)	創造し知り共有する: ファーストネーション・ イヌイト・メティスの 文化芸術 (Creating, Knowing and Sharing: The Arts and Cultures of First Nations, Inuit and Métis Peoples)	芸術活動の支援 (Supporting Artistic Practice)	芸術をカナダ中に (Arts Across Canada)	芸術を国外に (Arts Abroad)
音楽	898	91	0	49	96	106
舞踊	311	33	0	41	54	51
演劇	490	128	0	49	67	44
ビジュアル アート	658	97	0	45	86	56
サーカス アート	43	2	0	4	4	4
ろう者、 障がい者 アート	53	3	0	12	3	8
デジタル アート	31	0	0	4	5	4
メディア アート	466	3	0	62	70	17
インター アート	79	4	0	10	11	4
横断的 活動	32	11	0	35	73	6
文学	486	1	0	263	169	22
先住民 アート	0	0	314	0	4	1
その他	0	0	0	0	1	0

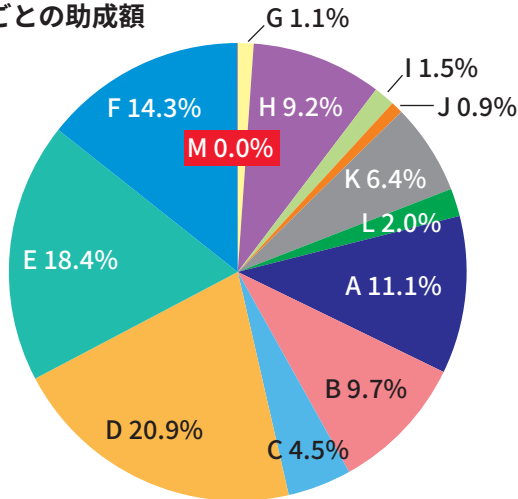
出典: CCA Open Data TableよりNRI作成

図表1-2-18 分類(助成カテゴリ、分野、地域)ごとの助成額割合⁶⁰

助成カテゴリごとの助成額 (合計4億7300万カナダドル)

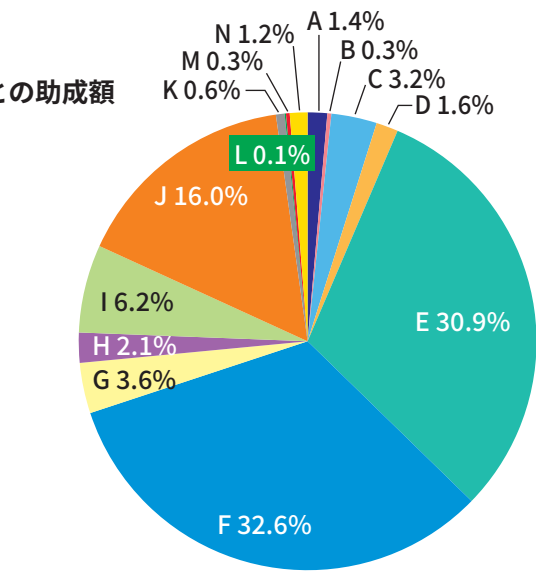


分野ごとの助成額



- | | |
|-----------------|--------------|
| ■ A サーカスアート | ■ H メディアアート |
| ■ B ダンス | ■ I 横断的活動 |
| ■ C ろう者・障がい者アート | ■ J 音楽 |
| ■ D デジタルアート | ■ K 演劇 |
| ■ E 先住民アート | ■ L ビジュアルアート |
| ■ F インターアート | ■ M 他分野 |
| ■ G 文学 | |

地域ごとの助成額



- | | |
|------------------------|--------------------|
| ■ A ニューファンドランド・ラブラドール州 | ■ H サスカチュワン州 |
| ■ B プリンズエドワードアイランド州 | ■ I アルバータ州 |
| ■ C ノバスコシア州 | ■ J プリティッシュ・コロンビア州 |
| ■ D ニューブランズウィック州 | ■ K ユーコン準州 |
| ■ E ケベック州 | ■ L ノースウェスト準州 |
| ■ F オンタリオ州 | ■ M ヌナブト準州 |
| ■ G マニトバ州 | ■ N カナダ国外 |

出典: CCAウェブサイトよりNRI作成

CCAはApplicant Profiles⁶¹において、文化芸術の分野ごとに助成の対象となる活動や組織を一覧化し、応募可能な助成事業と共に提示している。

例えばサーカスアートの個人については、

- 18歳以上
- カナダ国民かカナダの永住権を持っている
- CCAの助成を過去に受けていない
- 何らかのトレーニングか経験、実績がある
- スキルの向上に取り組んでいる

を満たせば助成の対象であり、「探求し創造する (Explore and Create)」カテゴリに分類される「芸術家の育成 (Professional Development for Artists)」「調査と創造 (Research and Creation)」「アイデアを形に (Concept to Realization)」の3つのプログラムに応募が可能である。

⁶⁰ <https://canadacouncil.ca/research/stats-and-stories> (最終閲覧日: 2023/1/16)

⁶¹ https://canadacouncil.ca/-/media/Files/CCA/Funding/Grants/Reports/CCA_APPLICANT_PROFILES_FINAL.pdf (最終閲覧日: 2023/1/16)

また、例えば舞踊の組織については、

- 少なくとも2人プロのダンサーがいる
- 全てのメンバーが最短2年間プロとして活動
- 全てのメンバーが少なくとも1回公に向けて発表

を満たせば、「探求し創造する(Explore and Create)」カテゴリに分類される「芸術家の育成(Professional Development for Artists)」「調査と創造(Research and Creation)」「アイデアを形に(Concept to Realization)」プログラムに応募できる。また、「芸術活動の支援(Supporting Artistic Practice)」に分類される「アートセクターの革新と発展(Sector Innovation and Development)」に応募できる。さらには、「芸術をカナダ中に(Arts Across Canada)」に分類される「対外発信(Public Outreach)」「展覧(Circulation and Touring)」「旅行(Travel)」にも応募でき、最後に、「芸術を国外に(Arts Abroad)」に分類される「旅行(Travel)」「居住地(Residencies)」「展覧(Circulation and Touring)」「共同制作(Co-productions)」のプログラムにも応募することができる。

CCAの助成対象は95%が非営利団体であり、助成を行う際に商業化の可能性の有無は考慮しない。王立団体の1つであるテレフィルムカナダ(映像業界の商業的成功を支援している)等、営利団体を支援する資金援助機関は別で存在している。

実際の助成例についてはCCAのウェブサイト上に例をまとめたページがあり、2022年5月時点で207例載っている⁶²。

例えば、チェリッサ・ミシェル・リチャーズ(Cherissa Michele Richards)は「探求し創造する(Explore and Create)」の「調査と創造(Research and Creation)」の助成事業を受け、演劇の分野において8,000カナダドル(約79.5万円)の助成を獲得した。彼女自身の経験と様々な年齢層の30人へのインタビューをもとに彼女は複雑な人種的背景を持つ若者が直面する問題を明らかにする劇を作成し上演した。

例えば、チェリッサ・ミシェル・リチャーズ(Cherissa Michele Richards)は「探求し創造する(Explore and Create)」の「調査と創造(Research and Creation)」の助成事業を受け、演劇の分野において8,000カナダドル(約79.5万円)の助成を獲得した。彼女自身の経験と様々な年齢層の30人へのインタビューをもとに彼女は複雑な人種的背景を持つ若者が直面する問題を明らかにする劇を作成し上演した。

また、ギタリストかつ作曲家であるドン・ロス(Don Ross)は2021年のウォルター・カーセン賞(Walter Carsen prize)(5万カナダドル(約497万円))を受賞した。これは音楽・演劇・ダンスの分野でプロの芸術家による最高レベルのパフォーマンスとキャリアを表彰するものであり、Don Rossがキャリアを振り返り30年間の激動の時代の中でいかに音楽に取り組んできたかを語った動画が公開されている。

団体では、カナダ国立バレエ団(The National Ballet of Canada)が2020年度に「関与し持続させる(Engage and Sustain)」の「芸術組織の支援(Artistic Institutions)」で316万カナダドル(約3.14億円)、「デジタル戦略ファンド(Digital Strategy Fund)」の「芸術鑑賞機会と市民の巻き込み(マルチフェーズ)(Public Access to the Arts and Citizen Engagement, Multi Phase)」で12万7,334カナダドル(約1,265万円)、表彰(Prizes Section)のヴィダ・ピーニ賞(Vida Peene Awards)で8,592カナダドル(約85.4万円)の助成を受けている。

⁶² [https://canadacouncil.ca/search-results#f:topic-facet=\[Stats%20and%20Stories\]](https://canadacouncil.ca/search-results#f:topic-facet=[Stats%20and%20Stories]) (最終閲覧日:2023/1/16)

2-4-4 ピア制度

助成プログラムの審査の過程でCCAはピア制度を採用している。ピアはCCAから独立した存在であり、地元や国内の芸術コミュニティでよく知られている経験豊富なアーティストが務めることが多い。審査には様々な知識が求められ多様性に富んだ組織である必要があるため、アーティストに加えて、ビジネスモデル・調査研究・作品管理・公平性・多様性・包摂性等の知識や経験を持つ人々、つまり研究者や芸術振興に関わる人もピアに含まれている。このようなピアは文化芸術界の重要な声と考えられている。彼らにとってピアになることはピア評価会議等で他のピアと接触する点で有益であるとともに、応募書類を読むことで、業界でどのような動きが起こっているかを知ることができる。2021年度時点でCCAには978人のピアが登録されている。また、ピアは活動の対価として報酬を得ることができる。

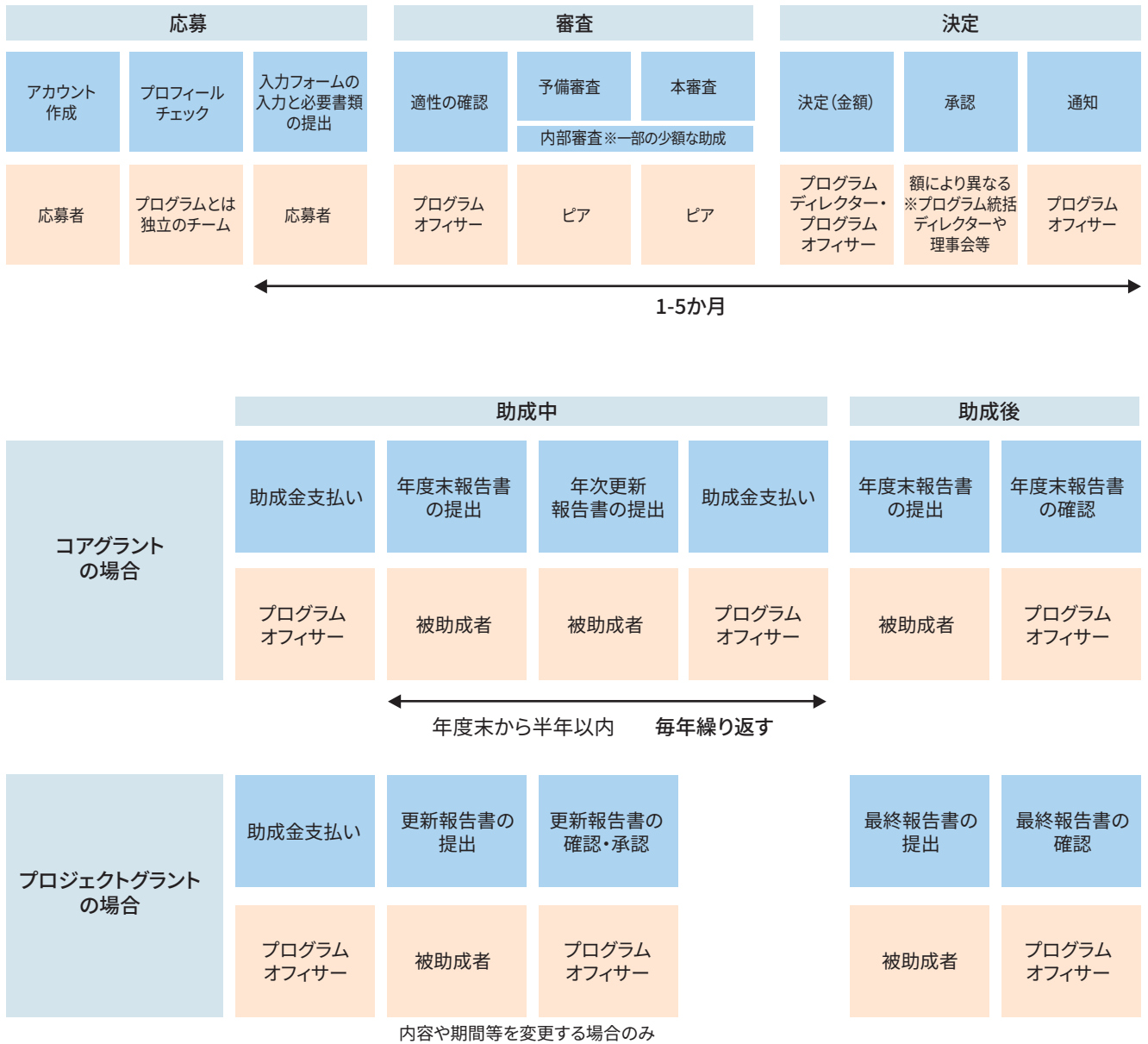
ピアになるにはオンラインで申し込み、履歴書・資格証明書・芸術活動に関する簡単な説明等を提出する必要がある。CCAはアーティストから推薦された、または芸術関係の会議で推薦されたピアになる可能性のある人に連絡を取る。推薦なくポータルで応募することもできるが、そのようなピア候補者はあまりいないようである。ピア指名委員会では、過去のCCAとの関係や経験また助成プロジェクトとの関連が議論される。各プログラムオフィサーは自分たちのプログラムについて熟知しており、ピアとの交流の経験もあるので、申請書を評価するために必要な専門性・知識に基づいて適切なピアグループを構築することができる。ピアグループは、出身地域(州)のバランスや人種バランス、ジェンダーバランスにも配慮する必要がある。先住民族も含む必要がある。公用語が2つあり英語とフランス語の両方で応募があるため、ピアはバイリンガルであることが望ましい。全員がバイリンガルでない場合は、言語ごとに2つのグループに分かれることもある。

ピアは大変な仕事であり、多くのコミットメントが求められる。例えば「探求し創造する(Explore and Create)」カテゴリには全体で6,000件の応募がある。ピアは1人当たり75件の書類に目を通し、委員会と議論できるように準備しなければならない。多くのアーティストやコミュニティが参加する中規模のプロジェクト(クリエイション・プロダクション・プレゼンテーションを含む申請額5万カナダドル(約497万円)以上のプロジェクト)であれば、1応募に目を通すのに1時間程度かかるとも言われている。コアグラントの申請は、ビジネスモデル・多様性・インパクトなどを理解する必要があるためさらに難易度が高く、このような「重い」申請書の場合1人当たりの担当数は少なくなる。

2-4-5 助成前の手続き

助成への応募から審査、決定、助成後までのフローは以下ようになっており、「2-4-5. 助成前の手続き」から「2-4-6. 助成中の手続き」「2-4-7. 助成後の手続き」で順に説明する。

図表1-2-19 助成の応募から決定、助成中から助成後までのフロー



出典：CCAウェブサイト、インタビューよりNRI作成

応募してから決定するまで1～5ヵ月程度かかる。応募後審査にかかる期間は、競争の規模やプロジェクトの複雑さによって異なる。例えば「探求し創造する(Explore and Create)」の「芸術家の育成(Professional Development for Artists)」はどのタイミングでも応募可能だが応募書類の回収タイミングが一定期間ごとに決まっており、2023年2月1日に回収された書類は2023年3月の終わりまでに結果が通知されることになっている⁶³。

CCAの助成事業への応募は、

1. アカウント作成
2. プロフィールチェック
3. 助成事業への応募

のステップで行われる。3の際には適用される助成事業を探して必要書類を準備する。「2-4-3. 助成対象・助成内容」に述べた通り、被助成団体はジャンル・個人・団体ごとに適した助成事業を紹介するApplicant Profilesを用いることで応募可能な事業を探することができる。身体・心理的に障がいを抱えた人や少数民族等で言語的に問題を持つ人は、応募に際して時間的・金銭的な援助を受けることもできる。

CCAのポータルでアカウントを作成しプロフィールチェックも完了すると、ポータル上で応募可能なプログラムを一覧することができる。

「探求し創造する(Explore and Create)」カテゴリに分類される「芸術家の育成(Professional Development for Artists)」プログラムを例にとると、応募フォームは以下のようになっている。

1. 応募者の名前(10語程度)
2. 団体の場合、責任者の連絡先
3. プロジェクト概要を一文で(25語程度)
4. プロジェクト開始日
5. プロジェクト終了日
6. 情報を明らかにすることへの同意
7. 当てはまる芸術分野(25語程度)
8. プロジェクトの概要(250語程度)
9. なぜこのタイミングでプロジェクトを実施するか(250語程度)
10. このプロジェクトが今後どう生きるか(250語程度)
11. パートナー等を選んだ理由(250語程度)
12. プロジェクトのプロセス(100語程度)
13. 先住民文化や少数言語に関係がある場合その文脈(100語程度)
14. 重要だが記載していない事項(250語程度)
15. 別の助成を申請している場合、名称と期限(10語程度)
16. 予算と添付資料
17. 助成額の申請(最大1万カナダドル(約99.4万円))
18. パートナーの紹介資料(1ページ)
19. パートナーとの関係に関する情報

⁶³ <https://canadacouncil.ca/funding/grants/deadlines> (最終閲覧日:2023/1/16)

申請の負担という面では、コアグラントへの申請を定期的に行っている大規模な組織にとって、申請対応の負担は小さいものの、個人や小規模の組織の場合、過去の申請経験にもよるが負担は重くなりうる。

応募後の審査手続きは以下のステップで行われる。

1. 適性の確認

- プログラムオフィサーは応募書類が資格を満たしているか確認する。
- 満たしている場合、書類をピアに転送する。

2. 内部審査(一部の少額な助成のみ)

- ピアではなくCCA内部でプログラムオフィサーが評価を実施する。
- 審査を迅速に進めるために行われ、ピアアセスメントをスキップする。

3. ピアアセスメント(予備審査)

- プロジェクトグラントの場合、本審査であるピア評価会議にかけるかどうかを予備審査で判断することがある。コアグラントは全てピア評価会議にかける。

4. ピアアセスメント(本審査)

- ピアは応募書類を、専門分野の多様性・芸術的活動の多様性・人の多様性の3つの要素において判断する。
- ピア評価会議ではまずプログラムオフィサーがプログラムの目的と評価基準、CCAの優先事項(特に公平性)についてピアに説明する。ピアに対してCCAが評価に資する資料を提供することもある。その後予備審査を通った書類を検討し議論する。
- プログラムごとに3~4つの要素がありそれぞれに点数をつける。各カテゴリで最低点をクリアしている必要がある。各カテゴリの合計点により順位付けされる。
- 例えば「芸術家の育成(Professional Development for Artists)」であれば基準は以下のようにになっている。
 - 影響力40点: 芸術の発展への貢献や将来的な成長の機会について。40点満点中25点が最低点。
 - 適切性40点: プロジェクトの時期や内容の適切性について。関係するパートナーがいる場合はその適性。40点満点中25点が最低点。
 - 実現性20点: プロジェクトを実行するための能力や経験について。20点満点中10点が最低点。
- また、同じ「探求し創造する(Explore and Create)」に分類される「調査と創造(Research and Creation)」の基準は以下のもので、プログラムによって異なるものであることが分かる。
 - 芸術的優位性50点: 作品の芸術的な質や根拠、将来的な可能性について。50点満点中35点が最低点。
 - 影響力30点: 芸術の発展への貢献や将来的な成長の機会について。30点満点中15点が最低点。
 - 実現性20点: プロジェクトを実行するための能力や経験、適切な予算計画について。20点満点中10点が最低点。
- ピアは各応募書類を採点すると同時に、申請金額が適切か判断し異なる金額を推奨することもある。
- 公平性を期すためにピアの名前は四半期ごとにHPで公開されている。

5. 決定

- ピア会議の評価・コメントに基づきプログラムオフィサーとプログラムディレクターが採択するか否か、助成金額の決定を下す。ただしあくまで助成金額の割り振りを行った結果採択か否かが自動的に決まるものであり、応募書類の質的な評価は全てピアアセスメントにより行われる。
- 助成金額は、プログラムディレクターがプログラムオフィサーとともに、ピア審査により付けられたランクをベースにして、以下を考慮しつつ決定している。
 - 適正予算や申請者の予算に対するピアのコメント
 - 申請者の要求金額(助成事業ごとに上限あり)
 - CCAの予算から助成事業ごとに配分された予算
- プログラムディレクターは、申請者のリスト(ピアによる得点に基づいてランク付けされる)を見ていき、助成金予算を使い切るまで、基本的には申請額の100%(またはピアにより推奨された金額)を割り当てる。
- 決定の際には、地域間で同じ申請通過率になるように、つまり地域間で助成金の総額が同じになるようではなく通過率を揃えるようにしている。
- 一方で、芸術分野間のバランスを確保するための取り組みはしていない。プログラムは芸術分野とは関係なく、ピアが点数を付ける際の審査基準も芸術分野によっては差がつかない中立的なものになっている。
- 2つの応募が同点だった場合、プログラムオフィサーはエクイティグループ(先住民、文化的に多様な人々、公用語少数派、聴覚障がい者、LGBTQ、女性)や資金力の低い組織を優先する。

6. 承認

- CCAは公的資金の配分に関して説明責任を負っているため、10万カナダドル(994万円)までの助成金はプログラムディレクターが、10万~50万カナダドル(994~4,968万円)までの助成金は助成プログラム担当ディレクター(Director General of Arts Granting Programs)が、50万カナダドル(4,968万円)以上の助成金は理事会が承認する。

応募書類を評価するのはあくまでピアであり、CCAはその評価に基づく金額の決定(配分)のみを実施している。つまり助成決定に関して責任を負わないようにしている。実際、HP上では助成や金額の決定は最終的なものと明言しており、審査過程で重大な欠陥がない限り決定に対して不服申し立ては出来ないとしている⁶⁴。

なお、応募書類の中には図表1-2-20のような予算申請シートがあり、応募者は費目ごとに予算を算出し申請金額を決定することが求められている。このシート上で、助成中のプロジェクト変更時や助成後の最終的なコストも含めて管理する。

⁶⁴ <https://canadacouncil.ca/funding/funding-decisions/decision-making-process/application-assessment>
(最終閲覧日:2023/1/16)

図表1-2-20 予算申請シート⁶⁵

Explore and Create: Professional Development for Artists				
Fill out the expenses below that pertain to your project	Budget	Update, if required	Actual Costs	Budget Notes Briefly explain your calculations
	Date:	Date:	Date:	
Professional Development Costs				
Registration fees e.g. workshop, training, mentorship fees				
Subsistence For projects of 5 days or more in duration, you may include subsistence up to \$500/week. Please include details in budget notes.				
Other				
Access cost: disability-related supports and services required by artists and arts professionals engaged in the project See tab "A Instructions"				
Subtotal Professional Development Costs	\$ -	\$ -	\$ -	
Travel, Per Diem and Accommodation - Single trip for 1 or more travelers (see line 47 for multiple trips)				
Accommodation and Meals				
# of people travelling				
Date of departure (example: 15-Sep-2020)				
Date of return (example: 20-Sep-2020)				
Duration of trip (days)	-	-	-	
Subtotal: Allowance for Accommodation and Meals (\$150 per day per person)	\$ -	\$ -	\$ -	
Travel within Canada				
# of people travelling				
Travelling from	PROVINCE	PROVINCE	PROVINCE	
Travelling to	PROVINCE	PROVINCE	PROVINCE	
Fixed travel amount	\$ -	\$ -	\$ -	
Travel within Canada	\$ -	\$ -	\$ -	
International travel from or to Canada				
# of people travelling				
Travelling from or to Canada	PROVINCE	PROVINCE	PROVINCE	
Travelling to or from	COUNTRY	COUNTRY	COUNTRY	
Fixed travel amount per person	\$ -	\$ -	\$ -	

出典:CCAウェブサイト

上述の通り、予算が現実的かつ合理的であれば、申請額の100%を支給する傾向がある。価格設定が正しいか適切かはピアが判断する。予算の中に非現実的・合理的でないように見える項目がある場合、ピアはその項目以外への資金提供を推奨することがある。ただしCOVID-19以降は申請者が不足分を補うための他の資金を見つけることが困難なため、CCAは100%を授与することが多い。

助成決定の通知は書面でなされる。

応募フローにおける被助成団体の関わり

助成前の手続きとして応募から審査までを見てきたが、このフローの中でCCAは複数の形で応募団体とコミュニケーションの機会を設けている。新しいプログラムがあるときやガイドラインが変更されたときにはワークショップやウェビナーを開催していることが一つであり、十分な支援を受けられていない民間団体を支援したい場合に民間団体を束ねるアンブレラ組織と協力してすべてのグループが説明会にアクセスできるようにすることが一つである。各プログラムにはその説明会を行う責任がある。

加えて、申請を支援するApplication Assistance、寄せられた意見に対するPublic Feedback Processにも取り組んでいる。問い合わせに対応するコールセンターやメールグループもある。簡単な質問や一般的な質問には彼らが対応するが、より具体的な質問は関連するプログラムチームに転送される。インタビューにおいても、プログラムオフィサーは応募者からの質問に答えるのにしっかりと時間をかけ、応募者が資格を得られるようにしているとのことであった⁶⁶。

⁶⁵ https://apply.canadacouncil.ca/handlers/templatedownloadhandler.ashx?type=template§ion=P1&control=31&unit=1001&l=en-CA&_ga=2.177170725.1280332992.1673943085-800640035.1658732877
(最終閲覧日:2023/1/16)

⁶⁶ CCAへのインタビューより

2-4-6 助成中の手続き

助成が決定すると多くの場合その時点で助成金は一括で支払われる。コアグラントは複数年にわたるため毎年分割して交付される。助成金支払いのスケジュールについては担当者と相談する機会が用意される。

助成金受領フォームは各プログラムに用意されており、助成金を受領したことを示す契約書となる。その上でプロジェクトに変更がある場合はプログラム担当者に知らせること、プロジェクトが中止された場合は資金を返還することを約束する。プロジェクトの質や重要な要素に影響を与えるような大きな変更があった場合、助成金は返却しなければならない。例えば、展示作品を地元の芸術作品からオールドマスターに変える等のプロジェクト内容の変更や、オーケストラ公演の実施場所を韓国から日本に変更する等の実施場所の変更が上記の対象となる。不正行為については一般的な法律に基づき法的措置がとられる。

原則としては上記だが、被助成団体であるTOHUはかつて、あるプロジェクトのために助成金を受け取ったがそのプロジェクトがうまくいかなかったことがある。その際CCAは助成金の返金を求める代わりに、芸術活動の内容を変更し残りの助成金を使用することを許可したという。これは助成金返金の事務処理にコストがかかることもあるかもしれないが、実態としては変更があっても柔軟に運用されるケースもあることがわかる⁶⁷。

活動計画の変更、助成を受けた活動の実施証明、助成の効果測定のために被助成団体はレポートを提出する必要がある。

なお、そのレポートには以下の5種類があり、レポート提出が延滞した場合、将来助成を受けられなくなる可能性がある。それぞれの書式は被助成者にのみ公開されているが、Update reportとFinal reportのひな型は本調査の中でインタビューを通じて入手したため、紹介する。

- Update report (project) :プロジェクト Grant 用。更新報告書(資料2-11)
- Final report (project) :プロジェクト Grant 用。最終報告書(資料2-12)(「2-4-7. 助成後の手続き」で詳述)
- Request extension for final report:プロジェクト Grant 用。最終報告書の提出期限延長のリクエスト。
- Annual update:コア Grant 用。年次更新報告書。活動内容に変更があったかどうかの報告がメイン。
- Publisher year-end report :コア Grant 用。年度末報告書。期限は会計年度末から半年後。

更新報告書(Update Report)は以下の書類であり、項目は、受給者の情報・更新の詳細(更新の理由やタイムラインの変更も含む)・予算の変更・添付書類・誓約となっている。

⁶⁷ TOHUへのインタビューより

図表1-2-21 更新報告書



Project update report

*** Required**

Overview

The project update informs Canada Council staff of changes or updates to your funded project. You must fill out this form when:

- it is indicated as part of the terms and conditions in your grant results package
- your project completion date has been delayed by a month or more
- you have made significant changes to the project.

Note: A significant change is one that alters the original intent of the project and impacts what you hoped to achieve. For example: changes to the focus of the project, multiple changes in participating artists, or a significant change to your budget.

Canada Council staff will review your project update for approval. You will be notified of the approval by email, phone or mail.

If you are the applicant or lead applicant of a group/organization, you may be eligible for [Application Assistance](#) to pay someone to help you with the application process if you are experiencing difficulty and self-identify as:

- Deaf, hard of hearing, having a disability or living with a mental illness
- First Nations, Inuit or Métis and face language, geographic and/or cultural barriers.

Grant holder information

Name of the artist, group or organization*

Name of lead applicant (groups/organizations only)

File number*

Project title*

Complete mailing address*

Telephone*

Email (if applicable)*

Project update questions

If you are mailing in this form and require more space than provided below, feel free to submit your answers on another sheet.

- Select and explain any significant changes to the following.*** (approximately 250 words)
 - the focus of your project
 - the type or number of activities
 - participating artists, authors or arts professionals
 - participating organizations or partners
 - your timeline
 - location or venue
 - dissemination, distribution or acquisition plans
 - budgetary changes that impacted your project
 - any other important elements that changed since you applied or submitted a project update
Explain:
- If your project update includes a change to your timeline, your final report due date may need to be adjusted. Your final report is due no later than 3 months after your project is completed.**

If applicable, provide your revised final report due date:

This date must be 3 months after the end date of your project.
- Briefly outline the reason for the changes.*** (approximately 500 words)
- Is there anything else you want to say about your project?** (approximately 250 words)

Budget / appendices

If there are no significant changes to your project budget (a total decrease of 20% or more, or a substantial decrease to any budget sub-total), you do not need to submit a revised Budget / Appendices document. However, you may be asked to provide a budget update by Canada Council staff upon review of your Project Update.

You must submit a revised Budget/Appendices document if:

- you received a Foreign Artist Tours or Circulation and Touring grant; or
- you received a Travel grant, or a Representation and Promotion grant, and changes have been made in the number of people traveling from specific places of departure, or in the duration of trip (days); or
- your total budget has decreased by 20% or more. For example, the original budget was \$24,000 and is now \$20,000 - a decrease of 20%; or
- any budget sub-total has decreased substantially and alters the original intent of the project or impacts what you hope to achieve.

- If applicable, identify significant changes to your original expenses. (approximately 500 words)**

If you are required to submit a revised budget as outlined above, complete the following steps:

 - Update the budget you submitted with your application.
 - Enter updated information in an "update" column.
 - Save a copy for yourself.

Required documents

If applicable, send any required documents outlined in your grant notification letter. Or, if your original application included a required document that is no longer relevant to your project, submit an updated version. For example: bio of mentor, profile of host organization or partner, co-production agreement, letter of invitation, list of themes and writers for upcoming magazine issues, etc.

Declaration

I confirm:

- that the statements in my project update form are complete and accurate, to the best of my knowledge
- that I am aware that the Canada Council is subject to the [Access to Information Act](#) and [Privacy Act](#).

Signature* Date*

(If submitting by email, you do not need to sign and date the form.)

Submit

Send your project update form, budget and required documents in one email to your program officer at firstname.lastname@canadacouncil.ca.

When naming your documents, do not use punctuation, spaces, special characters or symbols (such as * ? " " « » < > / \ |) or more than 45 characters in any file name.

- Accepted budget file extensions: .xls, .xlsx, .xlsm
- Accepted required document file extensions: .pdf, .doc, .docx, .txt, .rtf, .xls, .xlsx

Or, send project update form, budget and required documents by mail to:

Program name
Program officer
Canada Council for the Arts
150 Elgin Street, P.O. Box 1047
Ottawa ON K1P 5V8

出典: CCAへのインタビューにて受領

助成中の評価は上に挙げたレポートによるもののみで、公演調査等を行われていない。贈賄にあたる可能性があるからかCCAの職員は公演を観に来ないとの声も被助成団体から聞かれた。一方でグラントのカテゴリが変更される2017年以前は公演等を観ることもあったようだが、それも被助成団体との関わりを深めるためのものであり、プロジェクトをモニター・評価するためのものではなかったという。

2-4-7 助成後の手続き

最終報告書(Final Report)は以下であり、項目は、受給者の情報・プロジェクトの成果(助成金により可能となったプロジェクトについて250語程度、プロジェクトの成果と課題を250語程度で)・最終支出・添付書類・誓約となっている。

図表1-2-22 最終報告書(プロジェクトグラント)

Final report form: Project grants

Overview

You must complete this form to fulfill the terms and conditions of the grant you received from the Canada Council. Final reports enable us to verify that the funded project has taken place, provide valuable information about the artistic sector, and help us measure and demonstrate the impact of our funding programs. The information you provide in your final report will not be shared with peer assessment committees and will not be used for assessing future applications. The Canada Council does not require receipts for expenses you incur in carrying out your program of work as part of regular reporting, but may, at its discretion:

- verify information you provided in your application or reporting
- request substantiation of your expenses
- require proof that the funded activities were carried out
- audit your project

If you are the applicant or lead applicant of a group/organization, you may be eligible for [Application Assistance](#) to pay someone to help you with the application process if you are experiencing difficulty and self-identify as:

- Deaf, hard of hearing, having a disability or living with a mental illness
- First Nations, Inuit or Métis and face language, geographic and/or cultural barriers.

Confidentiality of information

The *Privacy Act* gives individuals the right to access and request correction of personal information about themselves. The Canada Council will protect personal information as required by the *Privacy Act*. The information will be stored in a series of Canada Council data banks described in Info Source, a government publication that is available on the Internet. All other information may be accessible to others under the *Access to Information Act*.

Grant holder information *Required

Artist's name or name of group/organization

Name of representative (groups/organizations only)

File number

Project Title

Complete mailing address

Telephone number

Email (if applicable)

Questions

If you are mailing this form and need more space than provided below, feel free to submit your answers on a separate sheet.

- For a composite or long-term project grant that is funded for more than one year, please indicate the time period related to this report.

Start date	End date
------------	----------
- Provide a short description of the project and activities you undertook with the assistance of your grant from the Canada Council. (approximately 250 words)
- Summarize the key achievements of your project. If applicable, what challenges did you face? (approximately 250 words)

Budget / Appendices

- You must submit a final budget.
 - For **Digital Originals**: No final budget is required.
 - For **Travel grants**: See question 5 below to list your actual costs as there is no budget spreadsheet.
 - For **Representation and Promotion grants**: Use the budget notes column to provide any additional information.

Complete the column labeled "Actual" in your copy of the budget you submitted as part of your application and send it with this form.

- For **travel grants only** (as listed above). List your final expenses (see guidelines for eligible expenses, approximately 500 words).
Example: \$1382 flights, \$105 taxis, \$950 accommodations, \$76 baggage

Additional documents

- Please refer to your results package to see if you are expected to submit a copy of your project or other documents as a part of your final report. Most grants do not require this. Speak to your program officer if you have any questions.

Declaration

I confirm:

- that the statements in my Final Report Form are complete and accurate, to the best of my knowledge.
- that I am aware that the Canada Council is subject to the *Access to Information Act* and *Privacy Act*

Signature _____ Date _____

If submitting by email, you do not need to sign and date the form.

Submit

Send your completed final report form, budget and required documents in one email to your program officer at firstname.lastname@canadacouncil.ca.

When naming your documents, do not use punctuation, spaces, special characters or symbols (such as `?.? " " « » < > / \ |`) or more than 45 characters in any file name.

- Accepted budget file extensions: .xls, .xlsx, .xlsm
- Accepted required document file extensions: .pdf, .doc, .docx, .txt, .rtf, .xls, .xlsx

OR, send your completed final report form, budget and required documents by mail to:

Program name
Program officer
Canada Council for the Arts
150 Elgin Street, P.O. Box 1047
Ottawa ON K1P 5V8

コアグラントの場合、年度のたびに年度末報告書を提出する。助成額が毎年10万カナダドル(約994万円)以上の場合は同時に監査済み財務報告書、5万~10万カナダドル(約497~994万円)の場合は同時に監査済み財務報告書またはレビューエンゲージメント、それ未満の場合は内部の財務報告書の提出も求められている。

プロジェクト終了後のプロジェクトの評価や被助成者へのフィードバックはない。被助成者とのコミュニケーションはプロジェクト完了の時点でなくなるようである。CCAとしては過去の申請に対する個別のフィードバックはせず、今後の申請をサポートすることに重点を置いているとしている⁶⁸。

2-5 カナダアーツカウンシルと文化芸術団体の関係

2-5-1 助成を通じた被助成団体との相互関係の実態⁶⁹

金銭的な助成における相互の関係は、CCAから公募条件が提示され、それを被助成団体が確認し、適用しそうな助成制度に応募する形となっている。

まず、各助成のスキームによって、対象となる被助成団体にも様々な性質の団体が存在することを前提に考える必要がある。芸術家自身(個人および団体)に対する助成は、CCAによる助成スキームに多く見られ、例えば、「探求し創造する(Explore and Create)」に分類される助成のうち、「芸術家の育成(Professional Development for Artists)」は個人のアーティストや芸術団体に所属するアーティストのキャリアアップを支援しており、「調査と創造(Research and Creation)」は創作活動の初期段階にあるアーティストや芸術団体に対して、研究・創作・プロジェクト開発のための支援をしている。

CCAは、各カンパニーのみならず多くのアンブレラ組織にとっても、第一に「助成金を提供している団体」との認識となっている。公演を行わない性質のアンブレラ組織にとっては特に文化遺産省の助成金プログラムは該当するものが少ないため、CCAや州・自治体レベルのアーツカウンシルから「コアグラント」に該当する助成金制度が大きな割合を占めることとなっている。例として、オーケストラを管轄するOrchestras Canadaやダンスを管轄するCanadian Dance Assemblyは、年間予算の3分の1程度をCCAからの助成金で賄っている。一方で、各カンパニーの場合は、COVID-19の流行時を除いてはチケット代からの収入がメインとなるため、CCAからの助成金の占める割合は10%未満と比較的少なくなる。

なお、アンブレラ組織や古くから存在するカンパニーなど、以前より繰り返し助成金が提供されているような団体の場合、申請と承認のプロセスは3~6年ごとの単位となっており、その間は同額が毎年支給されることが保証されている。また、再申請の際も大きな減額や却下がされる例は稀である。このような複数年にわたる承認は安定性の面ではメリットとなるが、インフレが考慮されず同じ金額のまま何年か先の更新を待たなければいけないことがデメリットとなる。

なお、アンブレラ組織やカンパニーは、助成金の申請ポータルについてはポジティブな印象を持っている。ポータルは依然として申請時にしか利用できないものの、特にその使いやすさやわかりやすさが評価されている。また、状況によってどの助成金プログラムに応募できるかが表示できるところも好評である。

一方で、2017年に変更のあったプログラムのカテゴリと、同時期から変わりつつある申請者とのコミュニケーションには不満も多い。プログラムのカテゴリに関しては、以前は芸術分野や目的ごとにプログラムが分かれていたため申請者としてはわかりやすかったが、現在の枠組みでは異なる芸術分野の主体が同じプログラム内で競い合う仕組みとなっているため、プロジェクトによっては該当しないような質問項目があるように感じるなどの声が上がっている。またプログラムを提供する側のプログラムオフィサーは特定の分野の専門家ではなくそのプログラム自体の専門家として役割を発揮することがほとんどとなる。彼らはガイドラインに沿って応募者をサポートし、質問や相談も分野ではなく応募についてのことが多い。例えば、Canadian Opera Companyのヒアリングを行った担当者のカウンターパートはCCAの「関与し持続させる」プログラムディレクター(Director of Engage and Sustain)だが、彼はオペラ等の特定の芸術分野に特化しているわけではなく、各分野の大きな団体(年間予算1,500~2,000万カナダドル(14.9~19.9億円)以上の団体、バレエや交響楽団等)を担当している。

⁶⁹ CCA、各文化芸術団体へのインタビューより

コミュニケーションに関しては、特に減額された団体や申請が却下となった団体に対して、以前は減額・却下の理由が丁寧にフィードバックされていたが、ここ最近ではそういったフィードバックは受けられなくなっているとのコメントがあった。理由としてはCOVID-19の影響が大きいようで、CCAに対応する人員が不足していること、加えてピアのリモートワーク化が進み応募書類への評価として点数のみが伝えられるためフィードバックする内容がないことがCCA担当者からは挙げられた。却下の理由は、団体が次に応募するタイミングでプログラムオフィサーと話す際に聞けるかもしれないとのことだった。

また、以前は各団体に専任のプログラムオフィサーが存在していたが、現在の公式な連絡先はグループメールアカウントのみであり、各団体に対して専任の担当者がいるわけではない。また、返信に署名が無いことも多く、誰と話しているのかわからない、相手が自分のことを理解していないと感じる、などの声も団体より挙がっている。一方で、CCAの個々の職員に対する評価は高く、特に以前より連絡先を知っていた場合など連絡が取れる状態のもとでは、柔軟で理解力があり、各団体を助けようと最善の努力をする職員が多いとの評価を受けている。

更に、CCAからの助成金は、歴史のある大きな団体や過去に助成金を受けたことのある団体であれば繰り返し承認される可能性が高いのに対して、新規の団体や小さな団体にとっては獲得が難しいことも問題視されている。特にCOVID-19の流行に伴って提供された特別支援金に関しては、文化遺産省がCCAに巨額の資金提供を行ったにも関わらずCCAからの提供が既存の団体に限定されたため、資金に依存し団体間で大きな格差ができてしまった。しかし、既に繰り返し助成金を受けている団体は今までも大きな減額を受けることなく助成金を受け取り続けているため、そのような団体の資金を減らして新規の団体に振り分けることも難しいのが現状となっている。

ピア制度への評価は大きく分かれる。政府関連の職員ではなく、同じアーティストが審査を行っていることから公平性が高いとのことである一方で、特に前述のプログラムの枠組み変更以降は異なる芸術分野の人が評価をすることになるため、ピア審査員が担当する団体を知らない場合や異なる芸術分野の審査員にもわかるように説明する必要があることや、個人的な好みが反映されてしまうことなどが問題視されている。

CCAとしては窓口がプログラムごとに分かれており、各組織との連絡の記録を内部で共有できていないという課題感から、CRMシステムの導入を試みている。CRMシステムを申請ポータルとリンクさせ助成の全プロセスを管理できるようにしたいと考えているため、導入にはまだ時間がかかるそうである。将来的にはピアからの点数とコメントの報告等、審査プロセスにも活用できればと考えている。

2-5-2 被助成団体・民間団体との助成以外の相互関係の実態⁷⁰

助成金の提供に加えて、CCAでは、公募条件の発表と被助成団体からの応募対応というだけでなく、芸術家の活動を支援するイニシアチブを持っている。例えば、2020年に行われたデジタルオリジナルズ(Digital Originals)は、芸術家・団体が作品をオンラインで共有できるようにするための取り組みで、助成金の提供の他、CBC/Radio-Canadaの専用ウェブサイトにて作品のURLが掲載された。更に、選ばれた作品はCBC/Radio-Canadaのデジタルプラットフォーム上で作品が紹介された。

CCAによる理念の共有の方法は、毎年行われる公式の会議(Annual Public Meeting)を通じたものがメインとなっており、CEOから前年度の結果と今後の方針の発表がある。なお、2022年のAnnual Public Meetingは3月末に行われている。本会議は公開されており、CCAのウェブサイト上で動画やスクリプトを閲覧することも可能である。その他、ウェブサイトに掲載されている年次報告書、5年に一度更新される戦略計画やCEOのスピーチ等が主となり、各団体との直接的なコミュニケーションはあまり行われず。また、助成金に応募する場合は、そのガイドラインを通じて各プログラムにおける理念や重点領域を汲み取ることが可能である。実際に、各プログラムへの申請が承認されるようにプロジェクトを構築していると、自然とCCAの掲げる方針に従うことになっているとの声もある。一方で、CCAの掲げるような公平性や先住民との和解、持続可能性などの価値観はほとんどの芸術団体が持つような一般的なもので、CCAが理念を芸術団体に広めて牽引している印象はなく、個々の団体がそれぞれ自身の価値観に従っているのみであるとの声もある。また、芸術団体によってはこれらに注力することでかえって運営上妨げとなる場合もあり、このような理念を全てのプログラムに求めるのではなく、芸術団体の運営に直接影響のある観客の喪失、生活費の危機、COVID-19後の観光・文化労働者の不足などに焦点を当てるべきだとの声もある。

助成金に関してのコミュニケーションの際には、プロジェクトが申請の対象であるかどうかなどの情報提供は行われるが、プログラム申請の承認への可能性に関してや、プロジェクトの成功のために行った方がよいことなど、運営や実行自体に対する個々のアドバイスなどは提供されない。こうした背景から、各団体からの助成金以外におけるコミュニケーションの頻度は、団体当たり年1～2回となっている。ただし、団体によっては質問や課題がある場合に頻繁にCCAにコミュニケーションを取る場合もある。各団体のエグゼクティブディレクターがCCAとの連絡担当になっていることも多い。

また、以前はプロジェクトグラントを受け取る団体は、CCAのプログラムオフィサーを無料で招待することで、その団体や公演についての理解を得ることができていたが、近年では利益相反になるとの理由で無料チケットは拒否されている。

人員の流れの観点では、一般的に、CCAとアンブレラ組織やカンパニー間での出向と言った形での人員の交換はされていない。人員の流れとしてあり得るのは、一つはピアとしての派遣という形でのアンブレラ組織・カンパニーからの人員の提供である。もう一つは、文化芸術分野とCCAの間での転職といったケースが見られる。

⁷⁰ CCA、各文化芸術団体へのインタビューより

2-6 カナダアーツカウンシルによる調査研究とデータ

研究活動は戦略的計画と連動しており、戦略的計画の方向性・目的・コミットメントに応える必要がある。具体的な研究テーマは大きく分けて以下の3つの領域がある。

- 芸術団体の持続可能性・脱植民地化・反人種主義・公平性・多様性
- CCAの投資効果
- イノベーションとデジタルトランスフォーメーション

各テーマで投資や取り組みの効果を測定する様々な研究プロジェクトがある。以下に研究プロジェクトの実例を挙げる。

2-6-1 助成事業の改善に資するための調査研究および政策提言の実態

助成事業の改善に資するための調査研究については、以下2つの動きがある。

1つ目はCCAのウェブサイトのResearch Libraryの記事に執筆を行っている調査・測定・分析部署 (Research, Measurement and Data Analytics Section) の活動である。2022年5月初旬時点で146件の記事が上がっており、Arts Fundingのタグが付いているもので20件存在している。2021年11月9日の記事ではCOVID-19関連の緊急支援ファンドの受給者調査の紹介がされており、CCAの協力の下で文化遺産省が他政府機関と共にファンドのインパクトを調査しているとある。また2021年11月5日の記事では先住民族の芸術や文化への公的ファンドの価値の調査について言及されている。これはCCAが先住民族に注目した初の調査プロジェクトであり、調査・測定・分析部署がアーキペルリサーチコンサルティング社と協力し、「創造し知り共有する：ファーストネーション・イヌイット・メティスの文化芸術 (Creating, Knowing and Sharing: The Arts and Cultures of First Nations, Inuit and Métis Peoples)」について調査を実施している。(「2-6-3. 文化芸術活動に対する助成の波及効果の具体的な検証方法」で詳述)

2つ目はCCAの助成事業全般について集計・調査している部署の活動である。CCAとして助成事業に関する統計データをウェブサイトでOpen Data Tableとして公開している。これにより助成事業や種類ごと、芸術分野ごと、立地ごとの助成件数や金額を簡単に求めることが可能である。公共の財源を用いて公的な機関として助成している以上、透明性は必須であり確実に情報開示することを大きな目的としてOpen Data Tableを公開している。

CCAとして文化遺産省と調査結果を共有したり協力して調査を行ったりすることもあるが、文化遺産省がCCAの調査結果に基づいて政策等を変更することはほとんどない。ただ例外的にCOVID-19支援の影響に関しては、CCAが果たす役割が大きくなりCCAが政策に影響を与える見込みがあるようだ。

2-6-2 国内における文化芸術活動および芸術家・芸術団体等の実態に関する情報の収集・研究・評価方法

CCA は、応募申請書、予算書、最終報告書等からなるアーツトラッキングシステム (Arts Tracking System: ATS)、財務統計情報カナダ芸術データベース (Canadian Arts Data/Données sur les arts au Canada: CADAC)、その他の内部システムを通じて、助成金の申請者と受給者からのデータを保持している。

これらのうち定性情報に関する分析として、書類内の記載を読み測定するものに応じたカテゴリ作成がある。例えば、インパクトを評価するために、「創造の機会」、「パートナーシップとコラボレーションの創出」、「創造・発表のための新しいデジタル手法の導入」等のカテゴリが作られる。外部コンサルタントと連携し、申請書類からキーワードを採し出し、回答内容を体系化している。

団体自体の追跡、把握はとても困難である。CCAが測定できるのは、申請書や助成金報告書等を通じて可視化されたもののみである。データベースCADACは全国の芸術資金の提供者が共同で取り組んでいるもので、カナダの芸術団体に関する財務・統計情報を記録システムとして収集・普及・分析している。CADACがコアグラントを申請する芸術団体と連携し、申請する被助成団体は応募に際してCCAに団体の財務・統計情報を提出することになっている。

2-6-3 文化芸術活動に対する助成の波及効果の具体的な検証方法

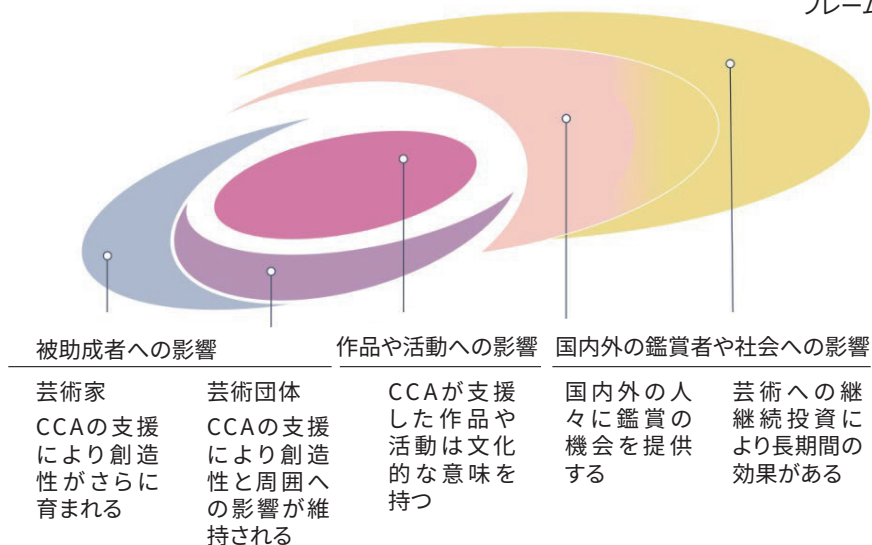
助成の波及効果に関するフレームワークは、CCAが2019年11月に発表したQualitative Impact Frameworkの中で詳述されている⁷¹。

図表1-2-23 質的効果フレーム⁷²

このフレームは、大きく Upstream の効果と Downstream の効果に分けて、5つのエリアに跨る様々な効果を明らかにするものである。

Upstream：助成事業の直接的な影響
Downstream：助成を受けたアーティストや組織の活動による影響

CCAのWolfBrown team (Alan Brown、John Carnwath、James Doeser)は、複雑なカナダのアートエコシステムに合うようにフレームを作成した。



出典：CCAウェブサイトよりNRI作成

上記は文化芸術活動に対する助成のインパクトをより深く理解することを目的に、CCA内の複数の部署を横断するチームにより作成されたもので、Qualitative Impact Frameworkは、CCAが助成事業を通して直接的・間接的に生み出したあらゆるレベルの質的インパクトを整理したロジックモデルとしている。インパクトには、Upstream（助成事業の直接的な影響）とDownstream（助成を受けたアーティストや組織の活動による影響）の2種類があり、助成を受けたアーティストへの影響・助成を受けた組織への影響・作品や活動への影響・国内外の鑑賞者への影響・社会全体へのロングタームの影響の5つのエリアにまたがっている。

また、このフレームワークからの派生として、図表1-2-24に示す2つの調査研究プロジェクトが公開されている。どちらも外部主体と協力して実施しており、フレームワークを元に実際のインパクトを明らかにすることを目指している。

⁷¹ <https://canadacouncil.ca/-/media/Files/CCA/Research/2019/12/QualitativeImpactFrameworkCanadaCouncil-Report.pdf> (最終閲覧日：2023/1/16)

⁷² <https://canadacouncil.ca/research/research-library/2019/12/qualitative-impact-framework> (最終閲覧日：2023/1/16)

図表1-2-24 質的効果フレームワークに関する調査研究プロジェクト

項目	先住民の文化芸術への公的助成の価値に関する研究 (Research on the Value of Public Funding for Indigenous Arts and Cultures) ⁷³	芸術の一般へのインパクトに関する研究 (Researchers in Residence: Arts' Civic Impact) ⁷⁴
概要	2022年9月29日、CCAはアーキベルリサーチコンサルティング社とともに、先住民の知のあり方に根ざした研究プロジェクトを完了したと発表した。	2022年9月1日、CCAはマスカルチャー、文化統計ワーキンググループ、オンタリオトリウム財団、トロントアーツ財団と共同で、芸術の一般へのインパクトを理解するための調査を実施すると発表した。芸術支援組織であるマスカルチャーが主導しており、研究の力を利用して芸術コミュニティの戦略的活動をサポートしている。
目標	カナダ全土の先住民コミュニティにおける文化芸術の役割と公的助成の価値を理解する	以下の主要な領域において芸術が地域や社会全体に与える影響を把握する <ul style="list-style-type: none"> •先住民の文化的知識 •気候変動とサステナビリティ •ウェルビーイング •ダイバーシティ&インクルージョン
手法	ミックマック族の方法論であるEtuaptmumk (「両眼視」として知られ、先住民と西洋の両方の世界観の長所を合わせて持続可能な関係で前進させる)を指針に行われた。先住民のアドバイザリーサークルのアドバイスを受けた。アーキベルは先住民アーティスト・文化継承者・長老等を対象にした124人のインタビュー・112人の参加者による15のフォーカスグループ・413人のアンケートを実施した。	中等教育機関の教員の指導のもと、6名の若手研究者がカナダの芸術団体やフェスティバルと協力して、芸術団体が及ぼす影響を明確にするためのツールを開発・テストする。完成後は公開される予定。

⁷³ <https://canadacouncil.ca/research/research-library/2022/09/research-on-public-funding-for-indigenous-arts-and-cultures> (最終閲覧日:2023/1/16)

⁷⁴ <https://massculture.ca/research-in-residence-arts-civic-impact/> (最終閲覧日:2023/1/16)

<p>成果</p>	<p>研究の結論として以下が導かれた。 文化芸術は先住民に不可欠であり、先住民の文化芸術は文化の継続と再生のために不可欠な機能を提供している。また、公的資金は先住民アーティストの成功に不可欠でありカナダアーツカウンシルを通じた資金提供は彼らの活動を支えてきた。 先住民アーティストや組織は、必要なサポートを受けるための障壁に直面し続けており、調査結果に基づいてアーキペルは、カナダアーツカウンシルや他の芸術ファンドが今後進むべき道を示す26の提言を作成し、以下に要約した⁷⁵。</p> <ul style="list-style-type: none"> • コラボレーション、コミュニティとのつながり、継続的な関係づくりを拡大する • 北カナダの課題に優先的に取り組む • 先住民の言語と文化を保護する • 先住民の申請者のニーズをより良くサポートするために仕組みを改善する • アウトリーチを通じて、プログラムへのアクセシビリティや認知度を向上させる • 先住民の権利、和解、脱植民地化を積極的に認める 	<p>途中成果として以下を公開している。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 使用したプロセスの詳細を記した常駐研究員の報告書⁷⁶ • 評価レポート⁷⁷ • 発展的評価に関する考察⁷⁸ <p>次の段階として、マスカルチャーはアートコミュニティと協力して、研究者のシビックインパクトフレームワークの実用化を模索している。</p>
<p>主体</p>	<p>カナダアーツカウンシルとアーキペルリサーチコンサルティング社</p>	<p>マギル大学、エミリーカー大学アボリジナル・ギャザリング・プレイス、ウィニペグ大学、ダルハウジー大学、カールトン大学等の研究者が参加している。</p> <p>研究者とその領域は次の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"> • シドニー・ピッカリング(Sydney Pickering) : 先住民文化 • エマ・バグ(Emma Bugg) : 気候・サステナビリティ • アーロン・リッチモンド(Aaron Richmond) : ウェルビーイング • シャニース・バーニキー(Shanice Bernicky) : ダイバーシティ&インクルージョン • アンドリー・エスパダ(Audree Espada)、ミシー・レブラン(Missy LeBlanc) : ダイバーシティ&インクルージョン

出典: CCAウェブサイトよりNRI作成

⁷⁵ <https://canadacouncil.ca/-/media/Files/CCA/Research/2022/09/Summary-Research-on-the-Value-of-Public-Funding-for-Indigenous-Arts-and-Cultures.pdf> (最終閲覧日: 2023/1/16)

⁷⁶ <https://massculture.ca/wp-content/uploads/2022/09/RinR-METHODS-REPORT.pdf> (最終閲覧日: 2023/1/16)

⁷⁷ <https://massculture.ca/2022/09/developmental-evaluation-and-me/> (最終閲覧日: 2023/1/16)

⁷⁸ <https://miro.com/app/board/uXjVO1Wtd6E=?moveToWidget=3458764525341265757&cot=14> (最終閲覧日: 2023/1/16)



国立芸術センターの文化芸術助成



第3章

国立芸術センターの文化芸術助成

この章では、王立企業の中でもカナダにおける舞台芸術のための複合的な拠点として設立された国立芸術センター（National Arts Centre: NAC）について、その目的や体制、活動内容などについて述べる。

3-1 国立芸術センターの目的および体制

NACは、1969年に議会によって設立された王立企業で、カナダにおける舞台芸術のための複合的な拠点である。国における舞台芸術の公演を行うことを最大の目的としており、センターの運営・維持、首都圏の舞台芸術の発展、カナダ国内の舞台芸術の発展におけるCCAへの協力を主な役割とする。

NACオーケストラ、ダンス、英語劇、フランス語劇、先住民劇、ポピュラー音楽・バラエティなど、さまざまな舞台芸術プログラムを紹介、創造、制作、共同制作する中で、カナダ全土において次世代の聴衆とアーティストを育てている。NACは舞台芸術の発表の場所（ホール、劇場等）と、芸術団体（オーケストラ）を所有し、舞台芸術の出演者、プロデューサー、コミッショナーなど、舞台芸術に関わる人全般を重要視している。NACは、プロの芸術家に対しては活動の場を、観客に対しては芸術を鑑賞する場を作っている。

NACが管轄する唯一の助成金制度であるナショナルクリエイションファンドは、2020-21に18の作品に対して、総額280万カナダドル（約2.78億円）の投資を約束した。さらに、NACは非金銭的な助成にも積極的で、芸術教育や専門家育成などの公共プログラムを持つ。また、アマチュアを対象としたクラスやワークショップなどを子供から大人まで幅広い年齢に向けて開催している。

【芸術関連政府組織とNACの関係性】

議会および文化遺産省をはじめする政府との関係性としては、政府は、NACによって発表される演目内容等に対する指示を行うなどの影響力を持たず、資金提供のみを行う。NACは完全な自治権を持ち、独自の統治構造を持ち、芸術における選択を行うことが可能となっている。NACは、議会に対して文化遺産省を通じて報告義務があり、年次報告書の提出を行う他、定期的にコミュニケーションをとっている。年次報告書には活動内容やカナダ監査総監室が独自に監査を行う財務諸表が含まれる。また、それ以外に、公用語に関する報告書や、情報へのアクセスとプライバシーに関する報告書等の作成・提出が法律で義務付けられている。なお、これらの報告書は全て一般公開されており、ウェブサイト上から閲覧可能となっている。

CCAとの関係性としては、CCAは各芸術団体に資金提供を行うことを主な目的とする組織であり、一方でNACは実際の公演の実施を目的としているため、異なる目的において独立して動いていると言えるが、共通のテーマがある場合などに協力関係となることがある。CCAとNACは覚書を締結し、共通のテーマや優先事項、戦略に関しての協力を検討している。最近の例だと、お互いの戦略計画を比較し、先住民の芸術や、芸術における持続可能性などに関する議論を進め、資金提供等に関して協力できないか検討することになっている。また、NACが国際公演を行う際にもCCAに協力を仰ぐことがある。なお、NACはCCAからの資金提供は受けていない。

【戦略計画】

NACには、3年計画が存在し、「The Next Act(次なる一幕): The NAC's 2020-2023 Strategic Plan」にて、4つの戦略の柱を掲げている。

- Support Renewal Through Dynamic Artistic Leadership:先住民をはじめとした多様性のある芸術作品の創作、制作、共同制作、普及。
- Build Community Through Expanded Engagement:マーケティング活動やデジタルへの取り組みなどを通じた、様々なコミュニティに対するエンゲージメントの拡大。青少年や家族向けのプログラムや観客の体験等。
- Foster Long-Term Resiliency Through Learning and Innovation:舞台芸術に関する研究と教育の強化。特に若い芸術家のための専門的能力の開発支援や、音楽家に対する指導の機会の提供など。
- Maximize Impact Through Operational Sustainability:健康、安全、持続可能性等への配慮。財政関連への慎重な判断や、運営の近代化などが含まれる。

なお、NACは政府の政策立案や実行に直接関与する団体ではなく、政府の方針を考慮はするものの、従う義務はもたない。

戦略の評価を行う際のKPIとしては、量的および定性的な年間目標が設定されており、ダッシュボードが存在する。目標の具体例としては、有料イベントの数、チケットの販売数等が挙げられる。また、観客の出身等のデータも提出されている。目標の決定に当たり、過去の結果からベースラインがある性質のものもあるが、ベースラインが無い場合は調査などを行い仮説ベースより作る必要がある。なお、会計年度は9月～8月となっている。

【組織構成】

組織構成は以下の通りである。

- 理事会(Board of trustees)
- 芸術的・創造的リーダーシップ(Artistic and Creative Leadership)
- シニアマネジメント(Senior Management)
- NAC財団理事会(NAC Foundation Board of Directors)

理事会は10名からなり、理事長、副理事長、および更にカナダ全土から任命された国内の様々な地域から任命された6名の民間人が、すべて大臣の助言に基づき参事会知事を通じて任命される。残りの2名は、オタワ市長とガティノー市長となっており、職責により職権で任命される。

主要経営幹部は、上級経営陣、すべての理事会メンバー、すべての理事会委員会の社外メンバー、およびそれらの関係者を含む、会社の活動を計画、指揮、統制する権限と責任を有している⁷⁹。

⁷⁹ NAC Annual Report 2020 - 2021 https://naccna-assets.s3.amazonaws.com/NAC_Annual_Report_2020-2021_ACCESS_FINAL.pdf (最終閲覧日:2023/1/10)

図表1-3-1 理事会プロフィール⁸⁰

項目	概要
理事会メンバー設計	<ul style="list-style-type: none"> ●現在、理事会は計10名で構成されており、任期は理事長、副理事長は4年以内、その他のメンバーは3～4年(更新可能)である。 ●理事長、副理事長、および更にカナダ全土から任命された6人のメンバーは、すべて大臣の助言に基づき参事会知事を通じて任命される。残りの2名は、オタワ市長とガティノー市長となっており、職責により職権で任命される。 ●理事会は、最高経営責任者であるセンター理事長を任命する権限を有している。 ●また、議事の規制、諮問委員会の設置、および「一般的に、その活動の実施と管理のための」細則を制定することができる
理事候補者となる資格	<ul style="list-style-type: none"> ●管財人自身の地域社会または国内地域において、個人的または職業的に高い知名度があること ●カナダの主要な中心地や地域に強力な繋がりを持つことは、資金調達のため、またセンターの活動に信頼性を与えるためにも重要である ●政府機構に関する知識・人脈マーケティング、法律、労務、会計、一般管理などの分野における経歴、経験、スキル。パフォーマンスアーツの分野における高い評価
役割と責任	<ul style="list-style-type: none"> ●国立芸術センター法に基づき、理事会は国立芸術センターの管理機関として、カナダ文化遺産省を通じて国会に活動内容や財務諸表、その他法律で定められた内容について報告する ●理事会は、センターの戦略的方向性を定め、センターの事業が適切に実施され、資源が割り当てられるようにする
理事会公式会議	<ul style="list-style-type: none"> ●少なくとも年4回開催される。通常は首都圏で開催されるが、年1回は他の地域でも開催される。

出典:カナダ政府ウェブサイト

⁸⁰ <https://appointments.gc.ca/boardProfileOrg.asp?OrgID=NAC&type-typ=&lang=eng> (最終閲覧日:2023/1/10)

2022年7月現在、理事会および理事会は以下のメンバーで構成されている。

図表1-3-2 理事会(常勤)⁸¹

理事会	略歴
<p>氏名:エイドリアン・バーズ⁸² (Adrian Burns) 役職:NAC理事会議長 居住:カルガリー/オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●レジーナ大学(2012年)とカールトン大学(2016年)の両方で法学博士号(LL.D.)を取得。 ●2014年12月11日国立芸術センター理事会議長に任命され、2002年よりNAC理事会委員を務める。副理事長、人事委員会委員長も歴任。 ●エイドリアン・バーズは、カナダ西部で事業用不動産の権益を保有している。SHAWコミュニケーションズの取締役、カナダ著作権委員会の委員、CanWest Global Televisionの西部独立プロデューサー基金の委員長を歴任している。1988年から1995年まで、カナダラジオテレビテレコム委員会(CRTC)の委員を務めた。CRTCに入る前は、カルガリーのCFCN-TVでビジネスエディターを務め、1981年から1988年までキャスター、ライター、プロデューサーを歴任した。
<p>氏名:アレックス・ベネイ⁸³ (Alex Benay) 役職:NAC理事会副議長 居住:オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●カナダ財務局の元副大臣。現在は、マイクロソフトの政府クラウド導入のためのグローバル戦略をリードしている。以前は、KPMGのパートナーとして、政府機関やフォーチュン500の様々な業界の企業が技術、人材、戦略の分野でデジタル経済への軸足を移すのを支援する、国内のデジタル変革の実践を主導した。 ●カナダ財務局事務局の副大臣およびカナダ最高情報責任者時代には、200億カナダドル(約1.99兆円)以上の予算を管理し、技術、人材、事業変革の分野で政府の計画を主導した。 ●デジタルエコノミー、デジタル戦略、大規模プロジェクトの実現、デジタル政策の専門家。 ●カナダCIO戦略協議会の共同設立者(ジム・バルシリ氏との共同)。様々な業界の70人以上のCIOが参加し、銀行、政府、その他のセクターにおける国際競争力を高めるための国家技術標準など、カナダの国家技術課題の形成に貢献した。
<p>氏名:アンジェラ・バーゼル⁸⁴ (Angela Birdsell) 役職:NAC理事会ガバナンス 委員会委員長 居住:オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ラヴァル大学で音楽修士号、オタワ大学でMBAを取得 ●NAC理事に2019年6月就任、任期4年 ●アートマネジメントコンサルタントとして、カナダや海外のコミュニティを強化し、豊かにするための取り組みに協力的なリーダーシップを発揮している ●オーストラリア・カウンシル・フォー・ジ・アーツに対し、オーストラリアの主要な舞台芸術団体に対する柔軟で迅速な支援の枠組みを構築するための継続的な支援を行っている ●理事および会長として、ニューブランズウィック・ユース・オーケストラに貢献し、カナダ初のシステム・オーケストラ・プログラムを実施、現在8つの自治体で週5日、1000人を超える子どもたちが参加している。また、Orchestras Canadaの理事を務め、United Wayのキャンペーンでは議長を務めた。
<p>氏名:フランス・ベライル⁸⁵ (France Bélisle) 役職:NAC理事 居住:オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●オタワ大学ジャーナリズム学部卒業、カールトン大学ジャーナリズム研究科修士課程修了。 ●ガティノー(ハルセクター)生まれ、同市育ち。ガティノー初の女性市長として、ケベック州第4の都市に独立した市長職が復活したことを示す。 ●ラジオカナダに18年間在籍し、CBC/ラジオカナダ社長室の広報・パブリック・エンゲージメント担当ディレクターなど様々な役職を歴任。

⁸¹ <https://nac-cna.ca/en/about/leadership> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁸² <https://nac-cna.ca/en/bio/adrian-burns> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁸³ <https://nac-cna.ca/en/bio/alex-benay> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁸⁴ <https://nac-cna.ca/en/bio/angela-birdsell> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁸⁵ <https://nac-cna.ca/en/bio/france-belisle> (最終閲覧日:2023/1/10)

<p>氏名:デラル・モリヤマ⁸⁶ (Derral Moriyama) 役職:NAC理事 居住:ウェストバンクーバー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●トロント大学で経営学修士(MBA)を取得し、シカゴのケロッグ経営大学院とバンフ経営大学院で経営者育成プログラムを修了 ●株式会社モリヤマコンサルティング代表取締役社長 ●銀行業界および民間企業での40年以上の経験 ●2017年に退職する以前、モリヤマは31年間BMOファイナンシャルグループに在籍し、商業銀行および法人銀行、天然資源口座管理、リスク管理、リテールバンキングの上級管理職を数多く歴任した ●また、39信号連隊名誉中佐、カナダ軍連絡協議会太平洋地域議長、JTFP多様性諮問委員会共同議長など、役員やボランティアとしての経験も豊富である
<p>氏名:サンジェイ・シャハニ⁸⁷ (Sanjay Shahani) 役職:NAC理事会マーケティング・コミュニケーション委員会委員長 居住:エドモントン</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●エドモントンアーツカウンシルのエグゼクティブディレクターで、25年以上アートに携わっている ●2018年10月NAC理事就任、任期4年 ●ハリファックスのプリズムアートフェスティバルの創設者 ●エドモントンの観光、イベント開発、会場管理サービスを統括する「エクスプロア・エドモントン」の理事を務めている ●25年以上にわたって芸術分野で活動。『Don't Pity Me』『Jaromír Skrivánek』などのドキュメンタリーや、『Different, Yet the Same: A Look at Canadian Cultures Today』シリーズを製作している。
<p>氏名:ルイズ・シクロ⁸⁸ C.M. (Louise Sicuro, C.M.) 役職:NAC理事会人事委員会委員長 居住:モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●モントリオールのHECビジネススクールで文化マネジメントの専門大学院学位を取得、ラヴァル大学のCollège des administrateurs de sociétésでコーポレートディレクターの資格を取得 ●2019年4月17日、NACの理事に再任(2014年にも就任) ●23年前に設立された非営利団体「Culture pour tous」の代表兼CEO ●芸術の広場財団、ケベック社会文化研究財団、国立芸術センターの理事を務める
<p>氏名:マーク・サトクリフ⁸⁹ (Mark Sutcliffe) 役職:NAC理事 居住:オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●2022年10月24日、オタワ市長に当選。 ●市政に携わる以前は、受賞歴のあるジャーナリスト、起業家、ボランティア、地域活動家として活躍。 ●30年以上にわたり、CFRA、CityNews、Rogers TV、CPACの放送局、Ottawa Citizenの編集長およびコラムニストとして、政治や時事問題を取材。 ●United Way Ottawa、Ottawa Board of Trade、OrKidstra、Great Canadian Theatre Company、Ottawa Community Housing Foundation、Run Ottawaの理事長を務めた。また、アルゴンキン・カレッジ、インベスト・オタワ、カインド・オタワ、オタワ国際作家祭、ロイヤル・オタワ病院財団の理事も務めた。

出典:NACウェブサイト

⁸⁶ <https://nac-cna.ca/en/bio/derral-moriyama> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁸⁷ <https://nac-cna.ca/en/bio/sanjay-shahani> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁸⁸ <https://nac-cna.ca/en/bio/louise-sicuro> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁸⁹ <https://nac-cna.ca/en/bio/mark-sutcliffe> (最終閲覧日:2023/1/10)

実際の運営を主に行うのはシニアマネジメントで、CEO以下17名のディレクターが存在する。その下にマネージャーレベルが続く。フルタイムの職員は約330名で、パートタイムの職員は500名ほどになる。各組織の人数は組織によって異なるが、戦略とコミュニケーションやオーケストラは大きな組織となっており、フルタイム職員として数えられるオーケストラの出演メンバーは55名である。なお、各芸術分野における芸術団体のうち、職員として数えられるレジデント団体となっているのはNACオーケストラのみであり、演劇やダンス等に関しては公演ごとに契約を結ぶ形となっている。どのような団体を公演に呼ぶかを含め、プログラムの作成に関してはNACが行っており、各団体の方から公演の希望は受け付けていない。なお、後述する通り、NACのプログラムが行われていない時間には、劇場・ホールの貸し出しがされている。

図表1-3-3 シニアマネジメントの組織構成⁹⁰



出典：NAC 2020-2021年度アニュアルレポート

図表1-3-4 国立芸術センターが扱う芸術のジャンルとその特徴

ジャンル	特徴
NACオーケストラ	NACの唯一のレジデント団体。演目数としては、2023年1月～6月で25演目（各演目1～3公演程度）が予定されている。
英語劇	それぞれの言語における演劇を上演。演目数としては、2023年1月～6月で英語劇5演目（各演目7～10公演程度）、フランス語劇7演目（各演目3公演程度）が予定されている。
フランス語劇	
先住民劇	世界で初めて先住民に焦点を当てた国立劇場で、先住民が主導する演劇を上演。演目数としては、2023年1月～6月で2演目（各演目3公演および10公演）が予定されている。
ダンス	バレエからコンテンポラリーダンスまで。通常、国内でもメインとなる大きなダンスカンパニーが公演を行う。演目数としては、2023年1月～6月で10演目（各演目1～3公演程度）が予定されている。
ポピュラー音楽・バラエティ	クラシック以外の音楽、新進アーティストなどの公共プログラムを持つ。また、ニューヨークのブロードウェイとカナダのブロードウェイとのコラボレーションもある。演目数としては、2023年1月～6月で38演目（各演目1公演程度）が予定されている。

※演目・公演数は2023年1月5日時点 出典：NAC 2020-2021年度アニュアルレポート

なお、職員への育成に関しては、現在重点領域とはなっているものの、各部署における業務内容が大きく異なる性質のものであることも関係して、OJTが中心となっており、体系的なトレーニングプログラムは存在していない。

⁹⁰ NAC Annual Report 2020 – 2021 https://naccna-assets.s3.amazonaws.com/NAC_Annual_Report_2020-2021_ACCESS_FINAL.pdf (最終閲覧日:2023/1/10)

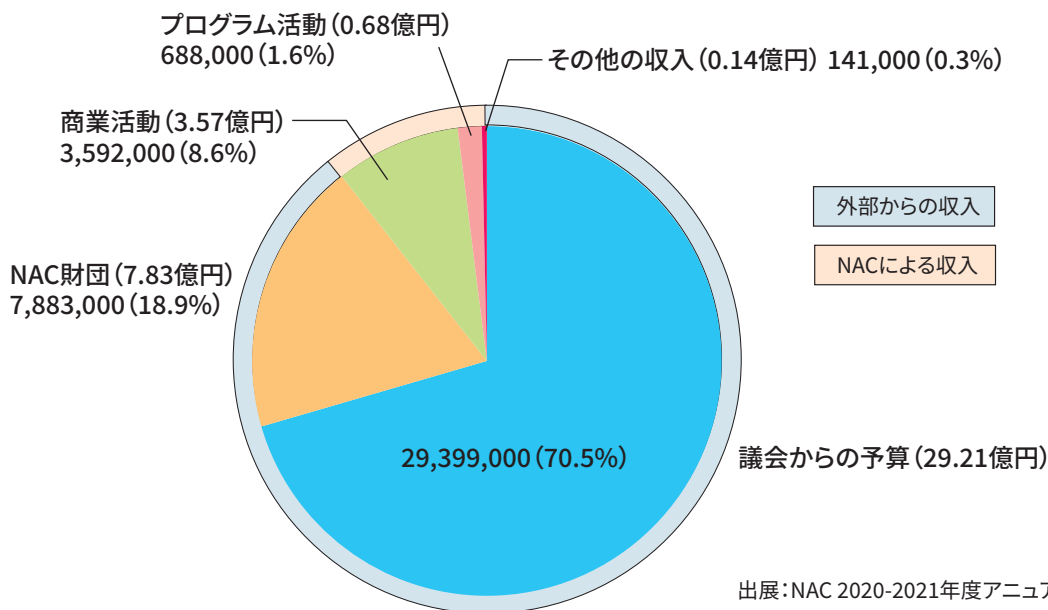
3-2 国立芸術センターによる助成制度

3-2-1 国立芸術センターの予算・規模

2020-2021年度のNACの予算は下記の表の通りである。COVID-19の流行に伴い議会からの資金が増え、NACの活動からの収入が減ったため、該当年度の収入の大部分は議会からの予算によるものとなり、NACの活動を通じた収入は5%強となっている。なお、COVID-19の流行以前の収入源の内訳としては、議会からの予算は50%程度となっていた。また、NACの活動外からの予算としては、慈善団体であるNational Arts Centre Foundation(国立芸術センター財団)も、NACが獲得収益を増加させる戦略の重要な要素である。

図表1-3-5 NACの収入概要(単位:カナダドル(円))⁹¹

※1 カナダドル=99.35 円



商業活動

商業活動は、飲食売上、駐車場使用料、ホールレンタル(パフォーマンススペース)などで構成されている。駐車場使用料に関しては、ダウンタウンの好立地にあるため良い収入源の一つとして考えられる。

プログラム活動

プログラム活動は、NACオーケストラ、英語劇、フランス語劇、先住民劇、ダンス、ポピュラー音楽・バラエティ、その他、教育プログラム等の学習と参加の機会、主要イベント、フェスティバルなどのプログラムで構成されている。これらのプログラムはデジタルでも実施され、無料および有料のライブストリームからオンデマンドの提供まで多岐にわたる発信が行われている。

国立芸術センター財団からの助成金

National Arts Centre Foundation(国立芸術センター財団)は、2000年7月に法人化され、登録された慈善団体である。国立芸術センター財団は、国立芸術センターのプログラムを支援するために、個人、財団、企業から資金を調達している。

2020-2021年度、国立芸術センター財団は、後述のナショナルクリエイションファンドを含む指定プログラムのために790万カナダドル(約7.85億円)をNACに交付した。ナショナルクリエイションファンドは、全国のプロジェクトから質の高いものを積極的に探すと同時にアーティストや芸術団体から応募を受け、助成を決定している。

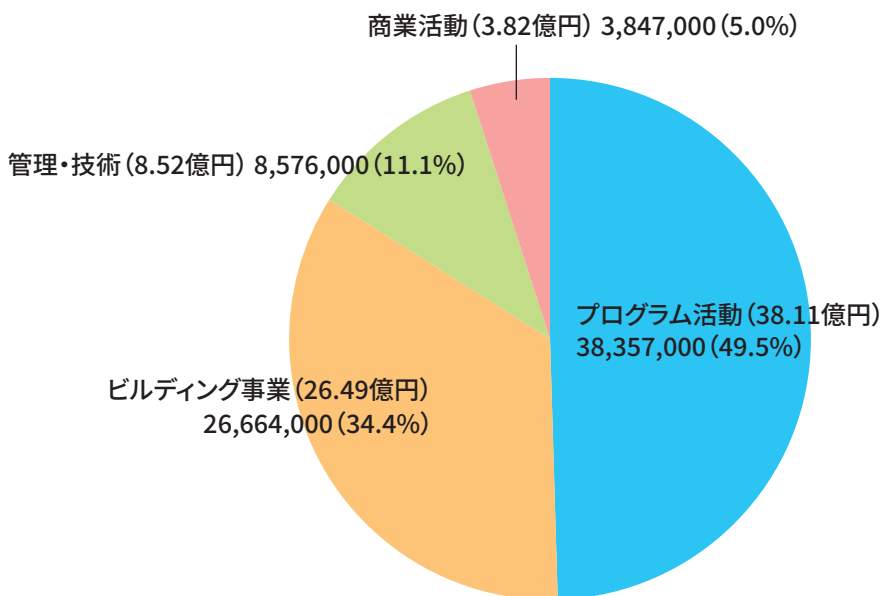
⁹¹ NAC Annual Report 2020 – 2021 https://nacna-assets.s3.amazonaws.com/NAC_Annual_Report_2020-2021_ACCESS_FINAL.pdf (最終閲覧日: 2023/1/10)

議会からの予算

運営、芸術プログラム、建物等の修繕と維持のための基本資金と、繰延資本資金の認識を含む。2020年7月、NACは、COVID-19パンデミックに関連する運営費支援および再開予想費用を賄うため、2020年9月30日までに、カナダ政府から「Public Health Events of National Concern Payments Act」に基づき最大1,820万カナダドル(約18億円)の法定資金を利用する承認を得た。なお、当該資金は2022年7月の申請を最後に廃止される予定である。

NACの支出は、半分がプログラム活動に充てられている他、NACが所有する公演会場等の建物の管理費用も大きな割合を占める。

図表1-3-6 NACの支出概要(単位:カナダドル)⁹² ※1 カナダドル=99.35 円



※収入との差額は4,259,000カナダドル(約4.23億円)となっている
出典:NAC 2020-2021年度アニュアルレポート

プログラム活動

COVID-19期間中はライブが数と共に大幅に減少しているものの、デジタルパフォーマンスの急速な発展により、NACはアーティストに仕事を提供することが可能となった。具体的な活動内容としては、パフォーマンスのプログラミング、プレゼンテーション、プロデュース、共同プロデュースで構成されている。新しい作品の創作や既存の作品の公演期間の延長や場所の拡大に投資している。

ビルディング事業

主に、建物の維持管理および建物運用への投資で構成されている。

管理・技術

デジタル技術と変革への要求に応えるための組織の再編を含む。

商業活動

主に人件費で構成されている。

⁹² NAC Annual Report 2020 – 2021 https://nacna-assets.s3.amazonaws.com/NAC_Annual_Report_2020-2021_ACCESS_FINAL.pdf (最終閲覧日:2023/1/10)

3-2-2 助成対象・助成内容

NACによる助成プログラムは主に「ナショナルクリエイションファンド」と「国立青少年教育振興機構」の二つが挙げられる。前者は主に芸術団体によるプロジェクトに対して補助金を交付するもの、後者はNACが企画・実施する芸術関連プログラムを通じた非金銭的な助成となっている。なお、NACのプログラム活動の大半は、内容等全てをNAC側で決定しており、出演に関しても応募の形式は取らないが、ナショナルクリエイションファンドは唯一の応募形式のプログラムとなっている。

助成プログラム：ナショナルクリエイションファンド⁹³

NACのナショナルクリエイションファンドは、NACが提供する唯一の応募ベースでの助成プログラムで、演劇、ダンス、音楽、学際的な舞台芸術におけるカナダの魅力的で野心的な新作10～20本の開発に年間200～300万カナダドル(約1.99～2.98億円)の投資を行っている。2017年11月の開設以来、2020-2021年度までに、ナショナルクリエイションファンドは、カナダのアーティストによる60のプロジェクトに総額930万カナダドル(約9.24億円)を投資してきた⁹⁴。カナダのアーティストに対し作品を次のレベルに引き上げるために必要な時間、スペース、リソースを提供することを目的としており、成長を阻むリスクに対しての資金提供と位置付けている。ナショナルクリエイションファンドは、カナダ全土に活気に満ちた舞台芸術のエコシステムを構築し、カナダにおける舞台芸術が多様、公平かつ包括的なものになることを目的としている。ナショナルクリエイションファンドに応募するプロジェクトのほとんどは既にCCAをはじめとしたその他の資金提供の審査を通過しているようなプロジェクトとなっているが、ナショナルクリエイションファンドの応募条件も厳しいため、応募数としてはあまり多くない。

なお、当ファンドは、2023-24年度末までは継続される目途があるが、それ以降も続けるかどうかは検討中である。

2020年、NACは13のプロジェクト⁹⁵に投資し、以下のような効果を上げている。

- クリエイティブワークショップ、テクニカルレジデンス、ワークインプログレスショーイングを含む、345週間の追加開発期間
- 94人のアーティストが、当助成を利用して公演期間や範囲等を広げる「拡張クリエイションプロセス」へ参加これには、作家、振付家、作曲家、演出家、劇作家、デザイナー、パフォーマーなどが含まれる。
- ファンドの投資を受けたプロジェクトに関する国内外パートナーは224社となった
- 29カ国85都市における様々なプレゼンターのもとで、546のカナダ芸術の公演が行われた

⁹³ <https://nac-cna.ca/en/creationfund> (最終閲覧日:2023/1/10)

⁹⁴ NAC Annual Report 2020 – 2021 https://naccna-assets.s3.amazonaws.com/NAC_Annual_Report_2020-2021_ACCESS_FINAL.pdf (最終閲覧日:2023/1/10)

⁹⁵ NAC Annual Report 2020 – 2021 https://naccna-assets.s3.amazonaws.com/NAC_Annual_Report_2020-2021_ACCESS_FINAL.pdf (最終閲覧日:2023/1/10)

図表1-3-7 3年目のナショナルクリエイションファンド投資額⁹⁶

※1カナダドル=99.35円

投資対象(団体、作品名)	詳細
Bradyworks and Black Theatre Workshopによる「Backstage at Carnegie Hall」	<ul style="list-style-type: none"> ●16万カナダドル(約1,590万円)の投資 ●追加ワークショップ、映像やプロダクションデザインの大規模なテスト、新たな芸術的コラボレーションなど、開発期間の延長をサポートするため
La Messe Basseによる「Dans le nuage」	<ul style="list-style-type: none"> ●投資額13万5,000カナダドル(約1,340万円) ●研究期間の延長や、芸術的なコンセプトを支えるために必要な技術開発のための追加時間など、開発プロセスの延長のため
Young People's Theatreによる「The Darkest Dark」	<ul style="list-style-type: none"> ●投資額 12万5,000カナダドル(約1,240万円) ●概念実証のためのワークショップと、マジックの要素の統合をテストし最終化するためのキャストとマジックコンサルタントの作業時間の延長のため
Theatre Replacementによる「Do you mind if I sit here?」	<ul style="list-style-type: none"> ●投資額 12万5,000カナダドル(約1,240万円) ●メディアアーティストと関連機器を開発の各段階で統合するため
Mammalian Diving Reflex and UNIT Productionsによる「Everything Has Disappeared」	<ul style="list-style-type: none"> ●17万カナダドル(約1,690万円)の投資 ●現地のフィリピン人パフォーマーとのコラボレーションや、360度ビデオプロジェクション、VR、ステージマジックとメンタリズムのシームレスな統合を実験するための複数の技術ワークショップを支援するため
Arts Club Theatre Company and Theatre Calgaryによる「Forgiveness」	<ul style="list-style-type: none"> ●15万カナダドル(約1,490万円)の投資 ●プロジェクションアーティストとアニメーションアーティストがプロジェクトの各段階に組み込まれ、クリエイティブチーム全員の新しいコンテンツ生成に影響を与え、刺激的な開発プロセスに対する支援
Le Carrousel, compagnie de théâtreによる「Frontière Nord」	<ul style="list-style-type: none"> ●投資額13万5,000カナダドル(約1,340万円) ●オラトリオの音楽とテキストを共同で開発する創作チームのために、より長期の研究開発プロセスにおいて、より広範囲のキャストをサポートするため
Artistic Fraudによる「I Forgive You」	<ul style="list-style-type: none"> ●16万カナダドル(約1,590万円)の投資 ●音楽、テキスト、振付の追加ワークショップを含む、創作チーム全員による長期的な開発期間のため

⁹⁶ https://naccna-assets.s3.amazonaws.com/nationalcreationfund_annual-report_year3_en_final.pdf
(最終閲覧日:2023/1/10)

Crazy Smoothによる 「In My Body」	<ul style="list-style-type: none"> ●17万5,000カナダドル(約1,740万円)の投資 ●ダンサーや創作チームとの長期にわたる研究と創作プロセスを支援し、ストリートダンスとマルチメディアデザインの画期的な融合を開発するため
Transthéâtre による 「Jusqu'à ce qu'on meure」	<ul style="list-style-type: none"> ●18万カナダドル(約1,790万円)の投資 ●追加ワークショップ、オリジナル楽曲の制作、キャストの拡大などを支援するため
A'nó:wara Dance Theatre による「Sky Dancers」	<ul style="list-style-type: none"> ●12万カナダドル(約1,190万円)の投資 ●セット、照明、プロジェクションの統合を十分に検討し、ダンサーとのワークショップを追加して、振付をさらに洗練させるため
Tanya Tagaq による 「Split Tooth」	<ul style="list-style-type: none"> ●17万カナダドル(約1,690万円)の投資 ●作品の最終段階であるカナダ、アメリカ、ドイツでの創作チームとキャストによる創作とテクニカルレジデンス、および北欧在住のアーティストの渡航にかかる例外的な費用を支援するため
Outside the Marchによる 「The Trojan Girls」	<ul style="list-style-type: none"> ●14万5,000カナダドル(約1,440万円)の投資 ●バンクーバーとカルガリーのパートナーとの数年にわたる開発プロセスを支援し、没入型、脚本ベースの演劇作品の複雑なステージングの要件を満たすために必要な追加時間を提供するため。また、開発プロセスを通じて、フルタイムのアソシエイトディレクターの雇用をサポートするため。

出展：NAC「Funding Risk Year 3」

その他非金銭的助成プログラム：国立青少年教育振興機構⁹⁷

国立青少年教育振興機構(National Youth and Education Trust)は、国立芸術センター財団による基金の一つで、子供や若者の創造性を育み、発展させることを目的としている。基金を利用し、ARTS ALIVE⁹⁸と呼ばれる様々なプログラムをNACが企画・実施している。後述のように、無料のプログラムの他に有料のプログラムもあり、NACによる収入の「プログラム活動」分野の資金源の一つともなっている。

⁹⁷ <https://nac-cna.ca/en/foundation/national-youth-and-education-trust>(最終閲覧日：2023/1/10)

⁹⁸ <https://nac-cna.ca/en/artsalive/about>(最終閲覧日：2023/1/10)

以下は、その分類と、2022-23年度に実施された、または現在進行中のプログラムの例である。

●家族・青少年

- 幼児のための火曜日
 - 18ヵ月から4歳までの子供と保護者を対象とした、芸術・クラフト・歌・ダンス・物語などを含むプログラム。
 - 価格:無料
- キッズ向けクリエイティブ・キャンプ
 - ダンス、演劇、音楽の基礎知識を身につけるための1週間のキャンプ。ワークショップや舞台裏ツアーなど、舞台の内外で演劇の創作活動に触れることができる。
 - 価格:175カナダドル(約1万7千円)／人

●学校と家庭学習

- レゲエ・ルーツ⁹⁹
 - レゲエの人々、音、物語について教えることを目的とする。学校は、無料の学習ガイドとクラスルーム教材を含むビデオオンデマンドの学習シリーズに登録できる。
 - 価格:無料

●アーティスト育成

- NACオーケストラメンターシッププログラム¹⁰⁰
 - 器楽および指揮の候補者に指導と学習の機会を提供することを目的としている。候補者は、NACオーケストラの音楽家、ゲストアーティスト、事務局員より1対1の指導を受けることができる他、NACオーケストラとのリハーサルなどが行われる。
 - 価格:無料。参加者全員に、謝礼、宿泊費、食事代が支給される他、旅費の補助もある。
 - グローバルな金融機関であるRBC財団は本プログラムのパートナーである。

●教師のための音楽専門家養成ワークショップ

- NACオーケストラの中でも、演奏技術や指導力に定評のある演奏家が、音楽教師向けに演奏や指導のコツを伝授する。
- 価格:275カナダドル(約2万7千円)／時間(対面)、225カナダドル(約2万2千円)／時間(バーチャル)

●音楽プロデューサー¹⁰¹

- 女性音楽プロデューサーのためのグローバルネットワーク
 - 女性やノンバイナリーの音楽プロデューサーを支援し、その分野におけるジェンダーの不均衡を是正する。
 - パートナーはSounds Australia, Music Estonia, MTA Productions、プロデューサーリエゾンのBelen Fasulis。

●特別支援コミュニティ

- ミュージックサークル¹⁰²
 - 特別なニーズを持つ人々の音楽活動を促進することを目的としている。このプログラムでは、訓練を受けたNACオーケストラの音楽家や特別支援学校の音楽教育者とともに、参加者が聴覚、運動、社会性、動機付けなどのスキルを身につけることができるよう、実践的なワークショップを開催している。
 - クレイグ財団やセント・ジョンズ・ミュージックなど、複数の組織と提携し、資金援助を受けている。

⁹⁹ <https://nac-cna.ca/en/reggae-roots> (最終閲覧日:2023/1/10)

¹⁰⁰ <https://nac-cna.ca/en/program/nac-orchestra-mentorship-program> (最終閲覧日:2023/1/10)

¹⁰¹ <https://nac-cna.ca/en/international-producers-program> (最終閲覧日:2023/1/10)

¹⁰² <https://nac-cna.ca/en/musiccircle> (最終閲覧日:2023/1/10)

3-2-3 助成前の手続き

ナショナルクリエイションファンドには、助成対象となるための以下のような一定の基準がある。

- カナダのクリエイターが中心となること
- 強力な芸術チームと芸術的な野心と説得力があること
- カナダおよび海外の制作・上映パートナーとの協力関係があること
- 長期的な国内または国際的な影響があること
- 多額の資金調達が確定しており、提案内容の具体的な活用計画があること

8万～24万カナダドル(795万～2,380万円)の範囲で、多くのプロジェクトに多額の投資を行っている。NACは、全国の優れたプロジェクトを積極的に発掘したり、アーティストや芸術団体から応募を受けたりすることで、投資対象となるプロジェクトを探し出している。


選考プロセスは、下記の3つのフェーズからなる¹⁰³。

1. 初期提案
2. 詳細提案
3. 助成内容に関する交渉

初期提案の際、応募者はプロジェクトの骨子と助成金が何に使われるかを要約した短い提案書を作成する。これは、プロジェクトが基準を満たすことを確認し、プロジェクトの魅力を評価するためのものである。応募フォームは、PDF形式の書類であり、Eメールにて送付する必要がある。提出用のオンラインポータル等は存在しない。一方で、応募の提出には期限はなく、応募者が応募したいタイミングにて提出できる。

応募作品は、当ファンドのエグゼクティブプロデューサー、NACの芸術的・創造的リーダーシップチーム(「3-1. 国立芸術センターの予算・規模」で解説)のメンバー、および外部から招いたアーティストや芸術専門家からなるキュレーターチームによって審査される。

図表1-3- 8初期提案フォーム¹⁰⁴

 <p>Phase 1 Proposal Form</p> <p>Before you complete this project proposal, please read through the Submission Process page on the Fund's website and review the Fund's Terms and Conditions. Both provide more information about how we make our decisions and the kind of projects we're looking for. Before submitting your proposal, we strongly encourage you to contact Sarah Conn (sarah.conn@nac-cna.ca), the Fund's Artistic Associate, to discuss your project.</p> <p>The proposal form is available in English and French. However, you are welcome to fill out this proposal form in any language and email a copy to creation@nac-cna.ca. We also accept video and audio proposals; the maximum length for each response is below.</p> <p>The Fund offers financial assistance to pay someone to help with the submission process to those who self-identify as Deaf, hard of hearing, having a disability or living with a mental illness; and First Nations, Inuit, or Métis artists experiencing geographic, language and/or cultural barriers. Please contact creation@nac-cna.ca to pursue this option.</p> <p>1. Contact info</p> <hr/> <p>Project Title:</p> <p>Company:</p> <p>Discipline (e.g. music, dance, theatre, interdisciplinary performance):</p> <p>Primary contact</p> <p>Name:</p> <p>Role in project:</p> <p>Email address:</p> <p>Phone number:</p> <p>Mailing address:</p>	<p>2. Accessibility and Working Preferences</p> <p>The National Creation Fund would like to make this process as welcoming as possible. Please indicate any considerations that will help you to participate and engage in our process. This could include a preferred method of communication, requests for spoken or signed language interpretation, large print documents, or receiving meeting agendas in advance.</p> <hr/> <p>3. Your Project</p> <p>Excite us about your artistic vision and provide details about your project's technical and production plans. Is it a multimedia work for a large traditional performance space with a cast of 20? An intimate, immersive solo piece? We are open to all types of work, but we need a clear understanding of your project. (Max. 400 words or 4 minutes for video & audio submissions)</p> <hr/> <p>4. Artistic Team</p> <p>Tell us about the key members of your creative team. Outline their experience and list their most notable projects. (Max. 300 words or 3 minutes)</p> <hr/> <p>5. Producing and Presenting Partners</p> <p>List your production and presenting partners, including for the premiere and touring. Indicate whether their participation is pending or confirmed. (Max. 300 words or 3 minutes)</p>
--	---

¹⁰³ <https://nac-cna.ca/en/creationfund/how-it-works> (最終閲覧日:2023/1/10)

¹⁰⁴ https://naccna-assets.s3.amazonaws.com/national_creation_fund_proposal_eng_standard_july2022.docx (最終閲覧日:2023/1/10)

<p>6. Project Development Plans and Timeline Most successful projects are in development for at least a year. Tell us how the work will be created, and over what period – include research, residencies, workshops, work-in-progress presentations, premiere(s), and touring plans. This should also include creation and development work that has already taken place. <i>(Max. 300 words or 3 minutes)</i></p> <hr/> <p>7. Indigenous Protocols Please describe your project's relationship to Indigenous knowledges, communities, and linguistic or cultural intellectual property, and how appropriate protocols will be observed and addressed. <i>(Max. 300 words or 3 minutes)</i></p> <hr/> <p>8. National Creation Fund Investment How much are you looking for, how will the Fund's investment enhance your development process, and how will it make your project better? What will the Fund allow you to do that otherwise wouldn't be possible? <i>(Max. 300 words or 3 minutes)</i></p> <hr/> <p>9. Project Budget We only need a high-level budget at this stage. Include the anticipated development costs (including expenses you have already incurred) and presentation cost for the premiere (please note that the Fund will invest in the development of the work only). List each of your sources of revenue and indicate whether each source of funding is confirmed or pending.</p> <hr/>	<p>10. Environmental Sustainability We're committed to supporting new models of creation, including environmentally sustainable practices. Are you considering environmental sustainability within this project? If so, how? Please note that this question is not part of the information our curatorial team is evaluating. <i>(Max. 300 words or 3 minutes)</i></p> <hr/> <p>Notices</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Please check this box to indicate that you have read and agree to be legally bound by the Fund's Terms and Conditions.</p> <p>The National Arts Centre is subject to the Access to Information Act and the Privacy Act. Information which you submit to the National Arts Centre in support of your proposal will be handled in accordance with the provisions of these Acts and in accordance with the applicable policies of the National Arts Centre, notably the Access to Information policy and Privacy Notice.</p>
---	--

出典：NACウェブサイト

プロジェクトがフェーズ2（詳細提案）に移行することが決定した場合、応募者はより詳細な芸術的、物流的、財政的情報を提供することが要求される。また、プロジェクトの芸術的・創造的リーダーシップチームのメンバーとファンドの学芸員等のキュレーターチームとのビデオ会議で、プロジェクトとファンドによる投資がもたらしうる効果について話し合いが行われる。フェーズ2では、以下のような情報が必要となる。

- サポート資料（ビデオ、画像、デザインコンセプト、オーディオ録音を含む場合がある）
- プロジェクトの制作・開発プロセスを明確にした、詳細な制作スケジュールと計画書
- 詳細な収支予算
- パートナー、アーティスト、資金提供者の情報
- 直近の年次報告書（該当する場合）
- 財務諸表（年間予算が100万カナダドル（約1億円）以上の場合、監査済みのもの）（該当する場合）

助成先が決定したプロジェクトはフェーズ3へと移行し、NACが申請者とともに、助成額や支払い時期、契約書の締結など、詳細を詰めていく。支払い時期としては、プロジェクト開始時に一括で全て支払われる場合と、リスクが高いと考えられる場合は、プロジェクト開始時に50%等一部のみが支払われ、進捗に応じて残りが支払われる場合がある。

3-2-4 助成中の手続き

フェーズ3において助成額や支払い時期が決定した後、資金提供を受ける団体は、プロジェクトの進捗についてNACと密にコミュニケーションをとる。ナショナルクリエイションファンドはリスクに対する投資であり、受け取る側の団体は進捗や変更事項についても都度NACに報告をしている。なお、ファンドの利用用途に変更があっても、対象となる活動の範囲内での変更である場合は、基本的に変更可能としている。また、常に密にコミュニケーションをとっているため、最終報告の段階で想定外のことが起こることはない。

3-2-5 助成後の手続き

助成対象となっているプロジェクトの完了時には、ファンドの利用内訳等を記載した最終報告書の提出が義務付けられる。なお、プロジェクトの「成功」の定義は、芸術関連であるという性質上、プロジェクトやそのKPIによって異なる。商業プロジェクトで、利益が出ることが想定される場合、ROIの一部をNACが回収することと利用規約にあるが、そのような例は今までにはない。

3-3 国立芸術センターと文化芸術団体の関係

NACより一般公開となっている出版物としては、NAC戦略計画、年次報告書、四半期財務諸表、NAC音楽教育報告書、円卓会議の議事録、出張旅費・接待費、国家創造基金などの出版物や報告書が挙げられる¹⁰⁵。

なお、NACは基本的には資金提供を主な目的としていないことから、理念や方針を他の芸術団体に伝えることは重要視していない。基本的には戦略計画を通じたコミュニケーションとなっている。

その他の芸術団体との関係としては、芸術分野ごとにアンブレラ組織に所属している。例えば、NACオーケストラは、アンブレラ組織であるOrchestras Canadaのメンバーとなっている。外部の芸術団体とのコミュニケーションは、こういったアンブレラ組織を通じたものとなっており、その繋がりは深く密接である。

また、NACは、主に4つの公演会場(ホール、スタジオ)を持っており、目的に合わせて各芸術団体に貸し出しを行っている。

図表1-3-9 NACの公演会場一覧¹⁰⁶

※1カナダドル=99.35円

会場名	詳細	レンタル費用
Southam Hall	収容人数:1,881名~2,065名 4つの公演ホールの中で最大規模。さまざまな公演やイベントなど、大規模な演出をサポートする会場	1日/1公演:8,000カナダドル(約79万円) +興行収入の4%(最低2,100カナダドル(約21万円)) 1日/2回公演:1万4,400カナダドル(約143万円)+興行収入の4%(最低4,200カナダドル(約42万円))
Babs Asper Theatre	収容人数:897名 NACで2番目に大きなパフォーマンススペース。NACの最高峰の演劇作品やコンテンポラリーダンスの公演を行うメイン会場	1日/1公演:3,500カナダドル(約35万円) +興行収入の4%(最低1,050カナダドル(約10万円)) 1日/2回公演:6,300カナダドル(約63万円)+興行収入の4%(最低2,100カナダドル(約21万円))

¹⁰⁵ <https://nac-cna.ca/en/about/reports> (最終閲覧日:2023/1/10)

¹⁰⁶ <https://nac-cna.ca/en/rentals> (最終閲覧日:2023/1/10)

<p>Azrieli Studio</p>	<p>定員:300名</p> <p>企業セミナー、プレゼンテーション、小規模なパフォーマンスなどに利用できる300席の会場</p>	<p>1日/1公演:1,300カナダドル(約13万円) +興行収入の4%(最低400カナダドル(約4万円))</p> <p>1日/2回公演:2,340カナダドル(約23万円) +興行収入の4%(最低800カナダドル(約8万円))</p>
<p>Fourth Stage</p>	<p>定員:150名</p> <p>150名まで収容可能で、小規模な制作やイベントによく利用される</p>	<p>1日/1公演:550~2,000カナダドル(約5~20万円)で、曜日や技術的な要件によって異なる。</p>



3-4 国立芸術センターによる調査研究とデータ¹⁰⁷

特に研究に特化した部署を持つのではなく、各部署が必要に応じて調査・研究を行っている。例えば、マーケティング部門はマーケティングに関するデータ分析を行うなど、内容は各部署に委ねられており、全体の研究テーマを定めるような機能を持つ部署は存在しない。研究内容は戦略計画と関連することが多く、戦略計画の立案の際に優先事項を決定するために調査が行われることもある。

調査の手法としては、アンケート調査やインタビューがあり、チケット購入者やパトロン、ナショナルクリエイションファンドを受けた団体へのアンケート、セミナーやコンサルティングを通じたインタビューや、内部では理事会や労働環境についての調査などを行う。パトロンへのアンケートは2年に1度、ナショナルクリエイションファンドを受けた団体へのアンケートは年に1度行われている。また、チケット購入者へのアンケートは「The Arts Response Tracking Study」と呼ばれ、ランダムに選ばれたチケット購入者が回答の対象となる。

波及効果については、NACの関心のあるテーマである一方、現状ではそういった長期間にわたる効果をトラッキングすることはできていない。波及効果の例として、女優のSandra OhはNACで上演された「アニー」を鑑賞したことをきっかけに女優の道を選んだ等が挙げられるが、そういった例を積極的に追跡しているわけではない。

また、経済効果に関する研究はCanada Coalitionが行っているため、NACが独自に行うことはしていない。なお、Canada Coalitionは、カナダの多様なリーダーや組織から構成される連合で、国のための新しい経済的・社会的なビジョンを開発するために協力している。メンバーは芸術・文化関連に限らず、各種事業分野における組合・協会等が参加する。

現状、NACで使用されているシステムは全体的に古く、特に支出等に関してのデータの分析をデジタル化できていないことが課題となっている。近年、新しいCRMの導入が検討されており、データの分析・可視化がデジタル化により容易となる可能性が期待されている。NACは、特に顧客との関係性におけるデジタル化を大切にしたいと考えている。

¹⁰⁷ NACへのインタビューより

第1部
第4章

文化芸術活動に対する助成システムへの 評価結果の文化政策への反映



第4章

文化芸術活動に対する助成システムへの評価結果の文化政策への反映

文化遺産省の助成システムへの評価

文化遺産省は提供する助成プログラムごとに評価を行っている。例えばカナダ芸術養成ファンド(Canada Arts Training Fund)では2019年2月に2012～2017年度の6年間の活動の評価報告書が提出されている。The Financial Administration Act¹⁰⁸(カナダ政府の財政管理、王立企業の管理について規定する法律)と予算庁(Treasury Board)による Policy on Results (2016)(カナダ連邦省庁の経営と支出の意思決定、その公的報告に関する指針)の要請により、適切性・有効性・効率性の観点で評価されている。報告書では評価結果から以下の2つの提言がなされている¹⁰⁹。

提言①: プログラムが多くの主体から求められる一方で予算は限られているため、養成組織の様々なニーズと強みを認識する仕組みが必要である。Cultural Affairs のSenior Assistant Deputy Minister が2ストリーム助成モデル(大規模な団体と小規模な団体で審査や助成までのプロセスを2つに分けるシステム)の実現性、メリット、影響について調査するべきである。

提言②: 先住民の芸術組織の採用が依然として低く、評価プロセスにおいて先住民の文化的ニーズを考慮する必要がある。Cultural Affairs のSenior Assistant Deputy Ministerが先住民の芸術組織と協力して障壁を特定し対策を講じるべきである。

助成プログラムの評価は毎年4～5プログラムずつ行われており、その結果と概要版が文化遺産省の出版のウェブサイトで公開されている¹¹⁰。カナダ文化遺産省2022-23/2026-27評価計画¹¹¹では、6年間で39のプログラムの評価を行うとしている。どのプログラムを評価するかは図表1-4-1のような以下の流れで決めている。

- ① 評価活動全体の目的を明らかにする
- ② 予算庁(Treasury Board)の要求や外部環境変化を分析する
- ③ 予算庁(Treasury Board)や政府関係機関と調整する
- ④ 評価するプロジェクトの優先順位付けを行う
- ⑤ エグゼクティブコミッティ、大臣の承認を得る

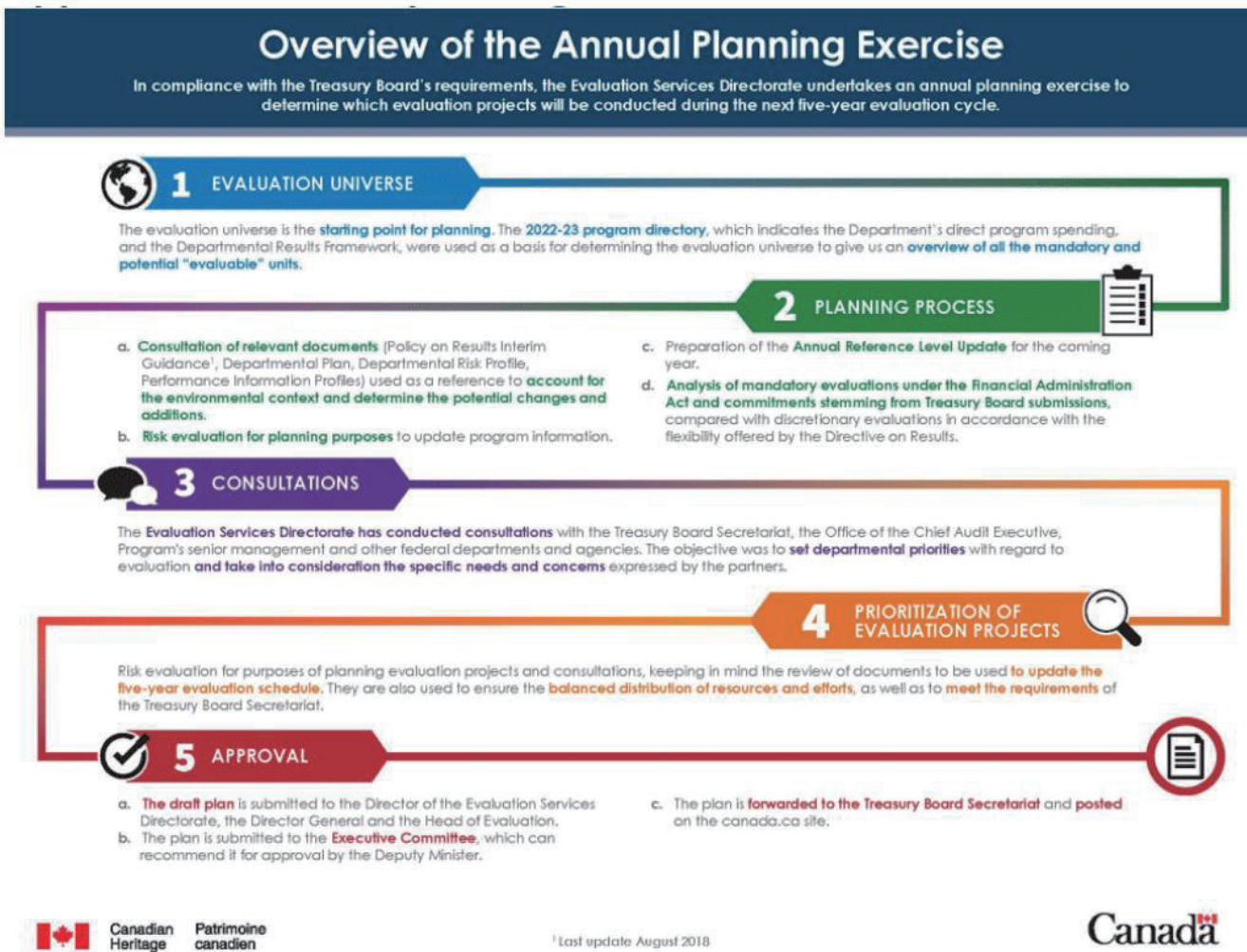
¹⁰⁸ <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/f-11/>(最終閲覧日:2023/1/31)

¹⁰⁹ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/publications/evaluations/arts-training-fund.html#a4>
(最終閲覧日:2023/1/16)

¹¹⁰ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/publications/evaluations.html>
(最終閲覧日:2023/1/16)

¹¹¹ <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/publications/plans-reports/departmental-evaluation-plan-2022-2027.html>(最終閲覧日:2023/1/16)

図表1-4- 1 評価活動の全体の流れ



出展:文化遺産省2022-23/2026-27評価計画よりNRI作成

評価結果については計画から実際の結果まで豊富な情報が公開されている一方、その評価結果をどのように生かしているか、どのようにPDCAサイクルを回しているかについては記載が見られなかった。

CCAの助成システムへの評価

CCAは財務管理法(Financial Administration Act)に基づき、少なくとも10年に1度、連邦議会監査局(Office of the Auditor General of Canada)によるマネジメント全体についての監査を受けることとなっている。監査の大部分を助成システムのマネジメントが占め、その報告書において以下のマネジメントの仕組みが言及されている。

CCAの助成システムは、グラント統括ディレクター(Director General of the Arts Granting Programs Division)の監督の下でグラントオペレーションセクション(the Granting Program Operations section)が管理している。具体的には、新しい助成事業の質や他事業との一貫性の保証、助成事業への政策や原則の適用、助成事業や手続きの質向上、事業ガイドラインと応募フォームの見直し等に関して責任を持って実施している。助成事業の見直しは5つの要素(アート業界のトレンド・運用上の課題・効率性の適用・助成効果の最大化・事業に寄せられた声)を踏まえて実施される。

上記の監査(2018年)においては、助成システムのマネジメント全体は概ね高く評価されていたものの、歴史の長い一部の事業において助成受給者の選定に偏りが生じているという問題があることが指摘された。

加えて、CCAのResearch, Measurement and Data Analytics Sectionは、助成プログラムや取り組みの内部評価を行っている。例えば2021年9月には「芸術活動の支援(Supporting Artistic Practice Program)」の「プロ芸術家の育成(Professional Development for Arts Professionals)」と「アートセクターの革新と発展(Sector Innovation and Development)」に関して会計事務所であるBDOカナダ社に委託し評価を行った。応募者や被助成者・ピア・CCAスタッフ等を巻き込み調査を行い、結果として申請プロセスの簡素化・不合格者へのサポート・新しい受給者へのさらなるサポート等の提言を行った。CCAはこの提言を上記のプログラムや戦略的イノベーションファンド(Strategic Innovation Fund)に反映したとしている¹¹²。評価対象のプログラムだけでなく、別のプログラムにも示唆を生かしたという点は興味深い。

調査チームがプログラムごとでなく横串で存在しているからこそ、外部機関による評価結果等を共有する仕組みがあると考えられる。

上記の評価結果が直接的に文化政策に反映されているという話はデスクトップ調査、インタビューを通じて得ることが出来ず、直接的にはつながりがないものだと思う。一方で「人材面での間接的なつながり」は想定される。すなわち、文化遺産省やCCAは第5章で述べるように被助成団体である民間団体やアンブレラ組織と日頃からコミュニケーションを取っている。助成する側として上記のように文化遺産省やCCAが自らの助成事業を評価しているのに加えて、被助成側のフィードバックもコミュニケーションを通して取り入れている。助成システムの両面からの評価を把握したCCAのプログラム担当者は文化遺産省の政策を決定していく担当者ともコミュニケーションを取っている。このように、形式的なものではないが助成システムの評価は間接的に政策に繋がってきていると考えられるのではないだろうか。

¹¹² <https://canadacouncil.ca/research/research-library/2021/09/evaluation-of-components-of-the-supporting-artistic-practice-program> (最終閲覧日:2023/1/16)



民間団体(カンパニー)および アンブレラ組織による動き



第5章

民間団体(カンパニー)およびアンブレラ組織による動き

カナダの芸術の最前線に立つ組織・個人は、いくつかのレイヤーに分けて考えることができる。最初のレイヤーは芸術に携わる個人、次のレイヤーは民間の芸術プロダクションを行う企業および団体(以下、カンパニー)、更にその次のレイヤーとして、各カンパニーを代表して文化遺産省やCCAをはじめとした政府組織にアドボカシー活動を行うアンブレラ組織が存在する。

以降では、いくつかのアンブレラ組織やカンパニーを例に、その活動や政府組織との関係を紹介する。

5-1 アンブレラ組織概要

カナダには、大小様々なアンブレラ組織が存在する。アンブレラ組織とは、分野や立地等何らかの共通点を有する文化芸術団体を取りまとめる、我が国で言う統括団体のような組織のことである。傘下の文化芸術団体から課題や意見を集約し一括で対応する他、代表してCCAや文化遺産省に報告することもある。Canadian Arts Presenting Associationのように、芸術分野横断的に舞台芸術全般を対象とするものもあれば、Orchestras Canadaのように一つの芸術分野に特化したものもある。また、Regroupement québécois de la danseのように、ダンスに関するアンブレラ組織の中でもケベック州のみに特化したものなどもある。

下記は、連邦全体を対象とするアンブレラ組織の一例である。

図表1-5- 1アンブレラ組織の例

芸術分野	アンブレラ組織名	概要
舞台芸術全般	Canadian Association for the Performing Arts / Association canadienne des organismes artistiques (CAPACOA)	舞台芸術全般を範疇として、メンバーにリーダーシップ、知識、コミュニケーション、スキル開発、アドボカシーを率先して行う組織。なお、他のアンブレラ組織を統括する機能はない。
音楽	Orchestras Canada	カナダにおける代表的なオーケストラ協会。ワークショップやカンファレンス、オンライン交流を通じたネットワーク構築、オーケストラの地域社会への貢献に関する調査・分析、オーケストラ、マネジメント、リーダーシップに関する最新情報の収集・共有等を行う。
	The Organization of Canadian Symphony Musicians (OCSM)	カナダのプロのオーケストラ音楽家の声を代弁する団体。プロのオーケストラ音楽家の労働条件を支持・改善し、メンバー間のコミュニケーションを促進し、カナダの文化的コミュニティを代表する提言を行うことを使命とする。
	Canadian Independent Music Association	音楽、録音、音楽関連産業のあらゆる側面に携わるカナダ資本の企業およびその代表者で構成される業界団体。
	The Canadian Live Music Association	カナダのライブミュージック産業の声を代弁し、その経済的、社会的、文化的な多くの利益を推進、促進する団体。

音楽	Music Canada	カナダの主要レコード会社を代表する組織。レーベル、パフォーマンスアーティスト、出版社、作詞家、マネージャーなどを含むカナダの音楽エコシステムが健全で活気に満ちたものであるよう提唱する。
	CCMA (Canadian Country Music Association)	カナダのカントリーミュージックの普及と認知を目的とする団体。
演劇	Professional Association of Canadian Theatres	カナダにおけるプロの演劇集団による組織で、会員の総意として機能する。芸術家および管理職の両方の演劇関連の専門家が集まり、重要な問題について議論し、革新的な解決策を生み出すために協力し合えるコミュニティを提供している。
	Educational Theatre Association of Canada	演劇に関連する教育を促進することを目的とした団体。演劇を学ぶ人を支えることを目的に、教育者の支援やネットワーク作りなども行う。
	The Canadian Association for Theatre Research	カナダにおける演劇・パフォーマンス研究の支援と奨励を目的とした団体。会員には、この分野の発展をリードしている世界中の学者、学生、演劇関係者が含まれる。
ダンス	Canadian Dance Assembly	ケベック州を除いたカナダのダンサーとダンスカンパニーを代表する組織。主にカナダにおける社会正義や不公平感をテーマに活動。主にダンス団体を会員とする。
	Canadian Alliance of Dance Artists (CADA)	ダンスアーティストの労働権とダンスのプロフェッショナルスタンダードのために活動する。個人のダンスアーティストが所属する。バンクーバーを拠点とするCADA/Westとトロントを拠点とするCADA/Eastが存在するが、両社は公式的には独立しており関係がない。
	Canadian DanceSport Federation (CDF)	競技ダンスの発展を促進することを目的とした団体。教育や相互協力を重きを置く。
	The National Dance Council of Canada	カナダダンススポーツ連盟 (CDF) の傘下で活動する団体で、競技会や社交ダンスの開発・教育など、社交ダンス活動のあらゆる側面を統括している。
オペラ	The Association for Opera in Canada	オペラカンパニー、オペラアーティスト、企業、教育機関、および個人のための会員制協会。
映像	Motion Picture Association – Canada (MPA-Canada)	映画、テレビ、ストリーミング業界をリードする世界的団体のカナダにおける関連団体。
	Movie Theatre Association of Canada	映画スクリーンを運営する映画館を代表する業界団体。

出展：各種公開資料よりNRI作成

以降では、各芸術分野より代表的なアンブレラ組織を紹介し、各団体と政府やアーツカウンシルとの関係性について、アンブレラ組織の視点から述べる。

●Orchestras Canada¹¹³

Orchestras Canada(OC)は1997年に設立された、カナダにおける代表的なオーケストラ協会である。1953年設立のOntario Federation of Symphony Orchestrasと1972年設立のAssociation of Canadian Orchestrasが統合する形で設立された。メンバー数は140団体を超える。ワークショップやカンファレンス、オンライン交流を通じたネットワーク構築、オーケストラの地域社会への貢献に関する調査・分析、オーケストラ、マネジメント、リーダーシップに関する最新情報の収集・共有等を行う。

OCの収入源としては、CCAからのコアグラント、オンタリオアーツカウンシルからのコアグラント、オンタリオ州の政府団体であるOntario Trillium Foundationからのプロジェクトグラント、寄付金、演奏会のチケット収入、求人広告収入等がある。CCAからのコアグラントに関しては、6～7年ごとに再申請を行っている。

CCAとの関係性としては、助成金を受け取るだけでなく、CCAに対して各オーケストラ団体の財務状況の比較報告書やデジタル活動等の情報を提出して議論することも行っている。

●Professional Association of Canadian Theatres¹¹⁴

Professional Association of Canadian Theatres(PACT)は、1979年に設立されたカナダにおけるプロの演劇集団による組織で、会員の総意として機能する。芸術家および管理職の両方の演劇関連の専門家が集まり、重要な問題について議論し解決策を生み出すために協力し合えるコミュニティを提供している。メンバー数は160団体ほどである。また、連邦政府のアドボカシーに深く関わっており、文化遺産省、文化遺産大臣室、CCAと協力して、メンバーの懸念を伝え、政策を作るために使われる情報を提供する。また、政府に代わって、労使関係管理(組合交渉、劇場協定交渉)、学習・職業能力開発会議、各団体にとって資金や知識が不十分な取り組み(平等、多様性の受容、環境維持、先住民問題など)の推進を提唱する。各劇団が演劇の上演に集中できるよう、演劇界の発展に関わることを行うのがPACTの役割である。国際的には、米国、オランダ、ノルウェー等、世界中で約25の舞台芸術団体と密接な関係を持つ。

PACTの収入源としては、CCAからのコアグラントの他に、オンタリオ州で行われる活動の場合はオンタリオアーツカウンシルからのコアグラント、少額ではあるがトロントアーツカウンシル、メンバー団体からのメンバーシップ料が主なものである。CCAからのコアグラントに関しては4年の申請サイクルとなっており、そのサイクルに合わせて4年ごとにPACTの戦略計画を更新している。

PACTの職員は、3分の2程度は演劇関連のバックグラウンドを持ち、残りは芸術関連事務のバックグラウンドを持つ。

●Canadian Dance Assembly¹¹⁵

Canadian Dance Assembly(CDA)は、カナダのプロフェッショナルダンス業界においてダンサーとダンスカンパニーを代表とする組織で、情報交換を促進するために存在する。カンファレンス、ワークショップ、ネットワーキングイベントを通じて、カナダ全土のダンス関係者を結びつけ、結束力のあるコミュニティの構築を目指すと共に、ダンス業界が成長し繁栄できるような健全で持続可能な環境を提唱している。主なテーマは社会正義や不公平感などで、例えば人種差別、先住民民族ダンサーとの関係、地域間の公平性、セクシャルハラスメントなどのトピックを扱う。なお、CDAはケベック州以外をカバーしており、ケベック州に関してはRegroupement québécois de la danse(RQD)が各カンパニーを代表する組織となっている。また、個人の会員は少なく、特に大きなダンス団体の会員率が高い。なお、個人のダンサーの多くはカナダダンスアーティスト同盟(Canadian Alliance of Dance Artists; CADA)に所属しており、CADAがCDAの会員組織となっている。各カンパニーからのコミュニケーションの相手はGeneral DirectorやArtistic Directorである。

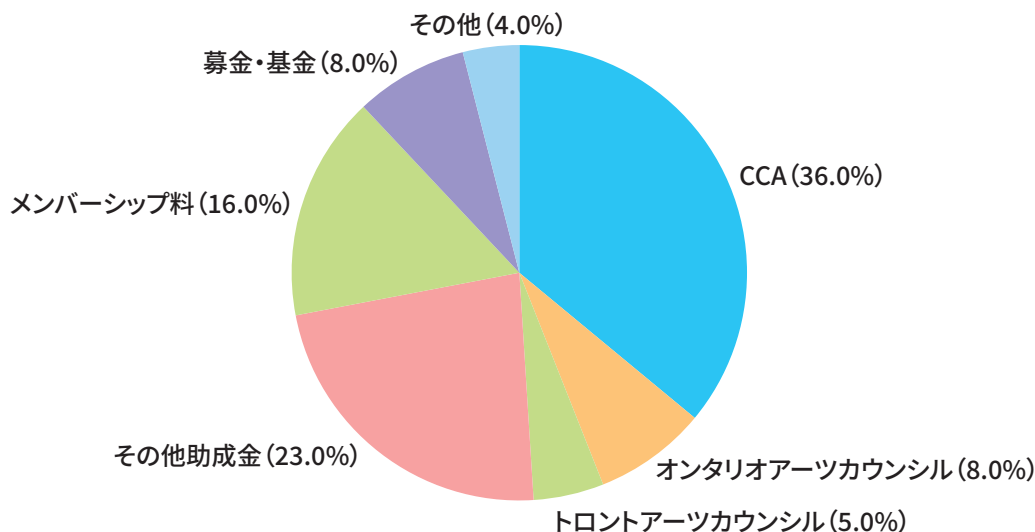
CDAの年間予算は33万カナダドル(約3,380万円)程度であり、収入源としては、CCAからの助成金が36%、オンタリオアーツカウンシルとトロントアーツカウンシルからの助成金がそれぞれ8%と5%、その他、文化遺産省を含む各種助成団体からの助成金が23%であり、全体の7割程度が助成金となっている。その他、メンバーシップ料や募金・基金等が残りの収入となっている。

¹¹³ <https://oc.ca/en/>(最終閲覧日:2023/1/11)

¹¹⁴ <https://www.pact.ca/>(最終閲覧日:2023/1/11)

¹¹⁵ <https://www.cda-acd.ca/>(最終閲覧日:2023/1/11)

図表1-5- 2 CDAの収入構成¹¹⁶



出典:CDAへのインタビューよりNRI作成

パンデミック時には、多くのダンス団体が公演を開催できなかったため、CDAはメンバーシップ費の救済措置を行い、「pay what you can(払える分のみを払う)」システムを導入した。これは、通常のメンバーシップ費を満額支払えない団体において、可能な範囲の支払で可とする救済措置である。同時に、CDAは文化遺産省からパンデミックからの救済措置として2022年に390万カナダドル(約3.87億円)を受け取った。以前に文化遺産省はダンス団体に対してより多くのダンサーを雇用できるよう支援したが、実際に支援されたダンサーは少なかったため、CDAを通じて独立した個人ダンサーに直接支援を行うこととし、この特別支援金をCDAに提供した。

5-2 カンパニーの組織概要

以降では、各芸術分野より代表的なカンパニーを紹介し、各団体と政府やアーツカウンシルとの関係性について、各カンパニーの視点から述べる。

● Toronto Symphony Orchestra¹¹⁷

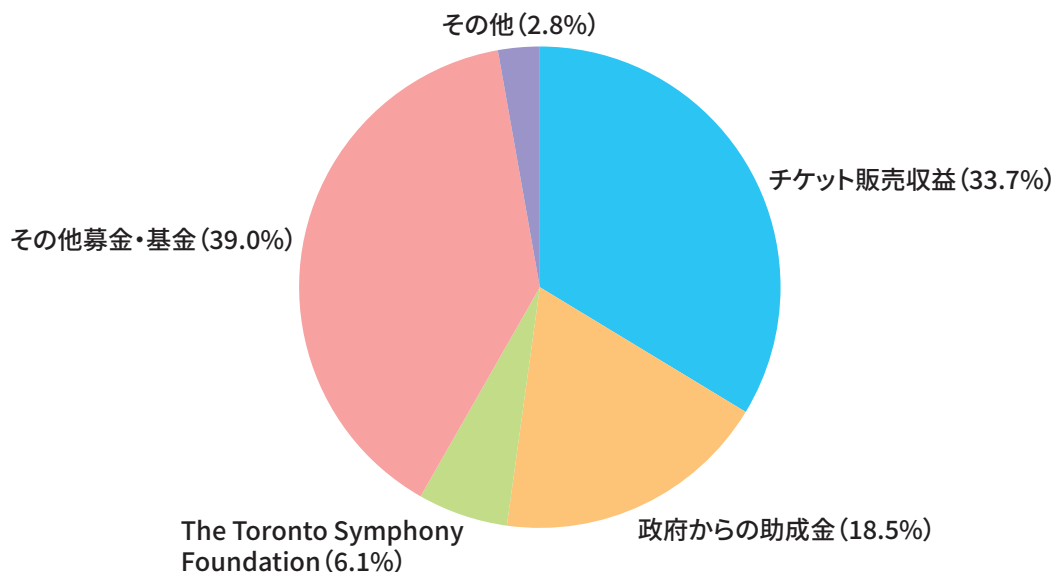
Toronto Symphony Orchestra (TSO)は、トロントに拠点を置くオーケストラで、2022年度に100周年を迎える。1992年より、Roy Thomson Hallをメインに公演を行っており、クラシックの他、映画音楽やポップスにも重きを置いている。COVID-19以前は年間140程度の公演を行い、2018年度の観客数は26.7万人であった。

COVID-19流行以前の会計年度において、TSOの年間予算は3,000万カナダドル(約29.8億円)程度で、収入の内訳として最も大きく3分の1程度を占めているのがチケット収入である。The Toronto Symphony Foundationからの配当金やファンドレイジング、寄付金からの収入がそれに続く。各連邦・州・自治体レベルのアーツカウンシルからのグラントは合計約550万カナダドル(約5.5億円)程度で、CCAから225万カナダドル(約2.2億円)、オンタリオアーツカウンシルから200万カナダドル(約2.0億円)弱、トロントアーツカウンシルから120万カナダドル(約1.2億円)程度を受け取っている。

¹¹⁶ CDAへのインタビューより

¹¹⁷ <https://www.tso.ca/>(最終閲覧日:2023/1/11)

図表1-5-3 TSOの収入構成¹¹⁸



出展: TSO Annual Report 2018/19

2021年度はCOVID-19の影響でチケット収入は少なく、政府から追加でCOVID-19の影響に対する緊急の補助金が350万カナダドル(約3.5億円)程度出た。

TSOのチケットは公演ごとのSingle Ticketの他に、年間の中で複数のコンサートをパッケージで購入可能なサブスクリプションもある。

TSOは自身でホールを持たず、ほとんどの公演とリハーサルをRoy Thomson Hallにて行っている。一部の公演はGeorge Westin Recital Hallや他のホールを利用して行われる。ホールの予約については、TSOは優先的にホールを使えるが、そのために、毎年Roy Thomson Hallに年間スケジュールの希望を提出する必要がある。この際に提出されなかった日程については、空きが無い限り、会議室であっても利用することはできない。また、Roy Thomson Hallでは9月には12日連続でFilm Festivalが開催され、そちらに優先的に使われる。なお、TSOはRoy Thomson Hallに利用料を支払っているが、一般料金と比べると安い料金で借りることができている。

● Canadian Opera Company¹¹⁹

Canadian Opera Company(COC)は、トロントに拠点を置くカナダ最大のオペラ制作会社で、北米でも有数の規模を誇る。年間600程度の公演やイベントを行い、メインステージプログラムの観客数は年間約10万人になる。

COCの年間予算は約3,000~3,500万カナダドル(約29.8~34.8億円)程度で、収入の内訳はファンドレイジング、チケット代、飲食・駐車場・ホール貸出等による収入がそれぞれ4分の1程度を占める。政府や各アーツカウンシルからのグラントは約600万カナダドル(約5.96億円)程度で、CCAからのコアグラントはそのうち235万カナダドル(約2.33億円)である。COCはカナダ全体でも最も多くのコアグラントを受けている団体の一つと言える。CCA以外からは、州レベルでオンタリオアーツカウンシルから、自治体レベルでトロントアーツカウンシルからも補助金を受ける。文化遺産省からの助成はトレーニング関連の助成金として年間30万カナダドル(約2,980万円)程度と少額である。

¹¹⁸ TSO Annual Report 2018/19 <https://www.tso.ca/footer-links/annual-reports/> (最終閲覧日:2023/1/11)

¹¹⁹ <https://www.coc.ca/> (最終閲覧日:2023/1/11)

COCには常勤職員が85人程度おり、それに加えてシーズンごとに150人程度のスタッフや、10～40人程度の舞台技術者等を雇う。実際に公演があるかどうかによって、全体の人数には大きく変化があり、スタッフも合わせると少ない時は100人程度、多い時は300～400人程度になることもある。職員のバックグラウンドは多種多様であり、芸術部門に在る人は芸術関連の教育を受けた人、コミュニケーション等開発関連の人は政府に勤めていた人やファンドレイジングの経験がある人、メディアやIT部門にはIT関連のバックグラウンドの人などがいる。

COCは系列団体のCanadian Opera House Corporation (COHC)を通じてFour Seasons Centre for the Performing Arts(以下、フォーシーズンズ劇場とする)と呼ばれるオペラ劇場を所有する。フォーシーズンズ劇場はCOCの公演に利用する他にNational Ballet of Canadaに対してもその拠点として優先的に貸し出しを行っている。どちらの団体も使用していない日時には、一般に貸し出しを行っている。COHCはCOCと別の会社として独立しているため厳密にはCOCもCOHCにホール利用料を払っているが、年次報告書では連結での収支を記載しているため、ホール利用料の項目は記載されない。

● TOHU¹²⁰

TOHUは、2004年に設立されたモントリオールに拠点を置く北米で唯一のコンテンポラリーサーカス専門劇場である。世界各地のサーカスの上演を行う劇場として機能する他、トレーニング、研究、創造、国際ネットワーク内でのサーカス分野の流通を支援する。TOHUは自身でサーカス団や団員を持たず、大小のプロダクションと連携して各種公演を実現しているのが特徴である。

TOHUは、「Circus - Earth - Human」3つの軸を活動の中心としている。

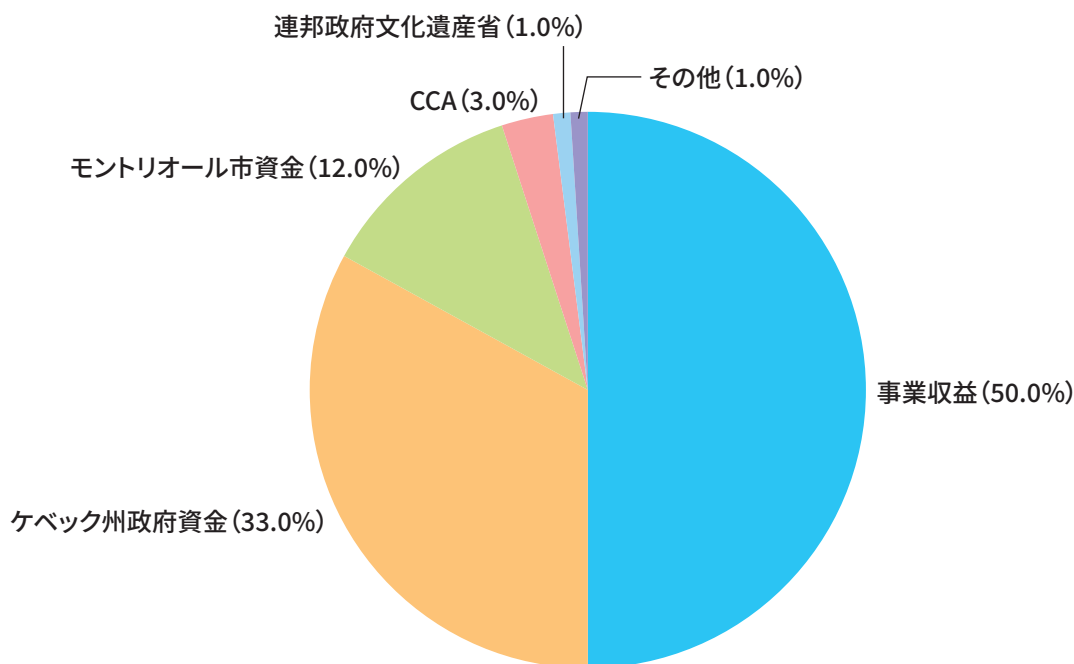
- サーカス(Circus)：TOHUはプロダクションではなく、コンテンポラリーサーカスを中心としたショーを開催する会場である。ケベック州は他の州と違って、サーカス産業が盛んで、COVID-19流行以前の2018年度には、TOHUにて165回の公演が行われ、観客数総数は82,837人となった。また、毎年夏にはMONTREAL COMPLÈTEMENT CIRQUEと呼ばれるサーカスのフェスティバルを開催しており、11日間にわたって通りを封鎖してプログラムを行う。100～150組のアーティストが出演し、若いアーティストが初めてショーケースに登場する機会ともなっている。
- 公園の管理(Earth)：TOHUの敷地の裏手には、旧ゴミ処理場を改装した、Frédéric-Back公園という名前の大きな公園がある。TOFUはFrédéric-Back公園の管理のためにモントリオール市から助成金を受け取り、イベントやアクティビティを開催する。
- ヒト(Human)：TOHUは、市の中心部から少し離れた、失業者や移民が多く住む貧困地域に位置しており、地域社会への働きかけを多く行う。

TOHUの年間予算は約1,200万カナダドル(約11.9億円)で、収入の半分はチケット、駐車場、レストラン、会場のリースなど、運営収入からきている。次に大きいのがケベック州とモントリオール市からの助成金で、CALQ、観光省、文化通信省などからのものである。ケベックは他の州とは異なり、カナダでも数少ないフランス語圏の州であることをアイデンティティの一つとしており、ケベック州政府は文化に多くの投資をしている。また、上記で述べたフェスティバルやFrédéric-Back公園の管理に対しては、モントリオール市からの助成金が出ている。CCAはカナダ全土をカバーすることからTOHUへの予算はあまり多くなく、年間20万カナダドル(約1,990万円)のコアグラントと、15～20万カナダドル(約1,490～1,990万円)のプロジェクトグラントを受け取っている。CCAはオタワにあるため、ケベック州内のアーツカウンシルほど頻繁にはコミュニケーションを取っていない。TOHUのコアグラントを担当するディレクターはケベック州に住んでいるが、公演に招待するものの一度もTOHUを訪れたことがない。

¹²⁰ <https://tohu.ca/en>(最終閲覧日:2023/1/11)

TOHUはできるだけ多くの異なるアーティストをサポートし技術を促進することを使命としている。そのため、多くの団体や若いアーティストと一緒に仕事をしており、モントリオール市やケベック州のほとんどのプロダクションと強いコネクションを持っている。なお、他の州には、それほど多くのサーカス団があるわけではない。TOHU自身はプロダクションではないが、他のプロダクションと共同制作している公演もある。TOHUの活動の性質上、プロダクション部門は毎日他のプロダクションと話し合いを行っている。

図表1-5- 1 TOHUの収入構成¹²¹



出展: TOHUへのインタビューよりNRI作成

5-3 アンブレラ組織とカンパニーの関係性

ここでは、上記で例に挙げたアンブレラ組織・カンパニーを中心に、アンブレラ組織とカンパニーの関係性を説明する。

一般的に、各カンパニーはメンバーシップ料を支払って該当するアンブレラ組織のメンバーとなる。例に挙げたカンパニーはいずれも大きな団体であるため政府やCCAとのやり取りを直接行うこともあるが、多くのカンパニーにとってアンブレラ組織に所属する主な理由は政府やCCAとのコミュニケーションを円滑にすることにある。例えば、サーカスにおけるアンブレラ組織であるEn Pisteは資金調達などの共通した政治的な課題について、共同でレターを出すなどを行っている。また、Orchestras Canadaはカナダ国内のオーケストラから統計情報を収集し、財務や観客動員数など、オーケストラの全体像を伝える機能を持つことから、メンバーであるToronto Symphony OrchestraもOCに財務情報・統計情報を共有している。政府側からのアプローチとしては、COVID-19の流行時には、各省の大臣が個々のカンパニー全てにアプローチするのが困難であるため、代表の役割をもつアンブレラ組織とまず議論する様子が見られた。

¹²¹ TOHUへのインタビューより

アンブレラ組織によっては、独自の助成金プログラムを持つものもある。例えば、Canadian Opera Companyが所属するThe Association for Opera in Canada(AOC)は文化遺産省からCanada Performing Arts Workers Resilience Fund(CPAWRF)を通じて43.4万カナダドル(約4,310万円)を受け取っており、Opera Artist Resilience(OAR)Program¹²²を設けている。アンブレラ組織によるプログラムは非常に少額であるため、COCのような大きな団体は申請しないことが多いが、中小団体の運営を助けるものとなっている。

アンブレラ組織と各カンパニーのコミュニケーション頻度は、各カンパニーに対して週1回～月1回程度である。公式会議等、メンバー団体全てが一堂に会する場もあるが、個別のコミュニケーションも生じるため、アンブレラ組織の担当者側はほぼ毎日いずれかのカンパニーと対話をしている場合もある。

5-4 アンブレラ組織間の関係性

アンブレラ組織は、メンバー団体だけでなく、アンブレラ組織間でもネットワークを持ち、協力体制を築いている。共通の議題において研究やアドボカシー活動についての洞察を共有したり、政府に働きかけを行う際に他のアンブレラ組織と協力してメッセージを統一したりしている。例えば、デジタル化などの議題はどの芸術分野にも共通で、あらゆる芸術分野の人がデジタルソリューションにアクセスできるようにするためのデジタルリテラシーのプロジェクトなどを企画する際にはコストを分担する場合もある。COVID-19の流行をきっかけに、芸術団体間のコラボレーションは更に加速し、競争は少なくなっている。

アンブレラ組織間で月に2回程度、参加自由の会議が定期的に行われている他、Slackチャンネルを利用してニュースや記事などの共有を行っている。

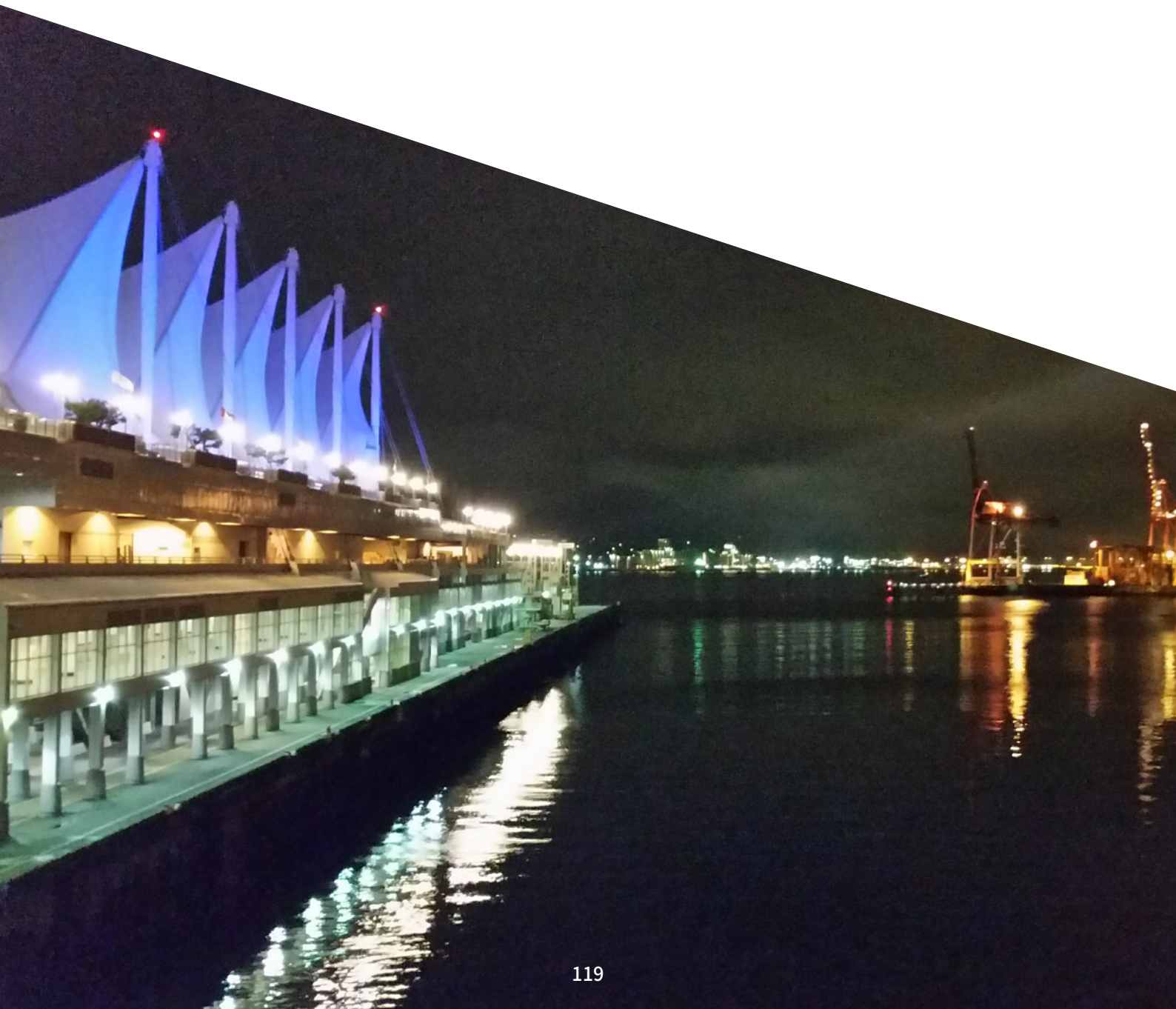
¹²² <https://www.opera.ca/opera-artist-resilience-oar-program/>(最終閲覧日:2023/1/11)



州政府の文化芸術助成



州政府の文化芸術行政



第1章

州政府の文化芸術行政

この章では、州政府がどのような体制と組織の下で文化芸術行政を行っているかを概観した上で、州政府の文化芸術への支出状況を見る。

1-1 州政府の文化芸術行政の体制と組織

カナダは以下の表の通り、10の州と3つの準州からなり、カナダ連邦政府組織の他に、各州においても文化関連の行政部門があり、ほとんどの州において、アーツカウンシルに相当する団体が存在している。

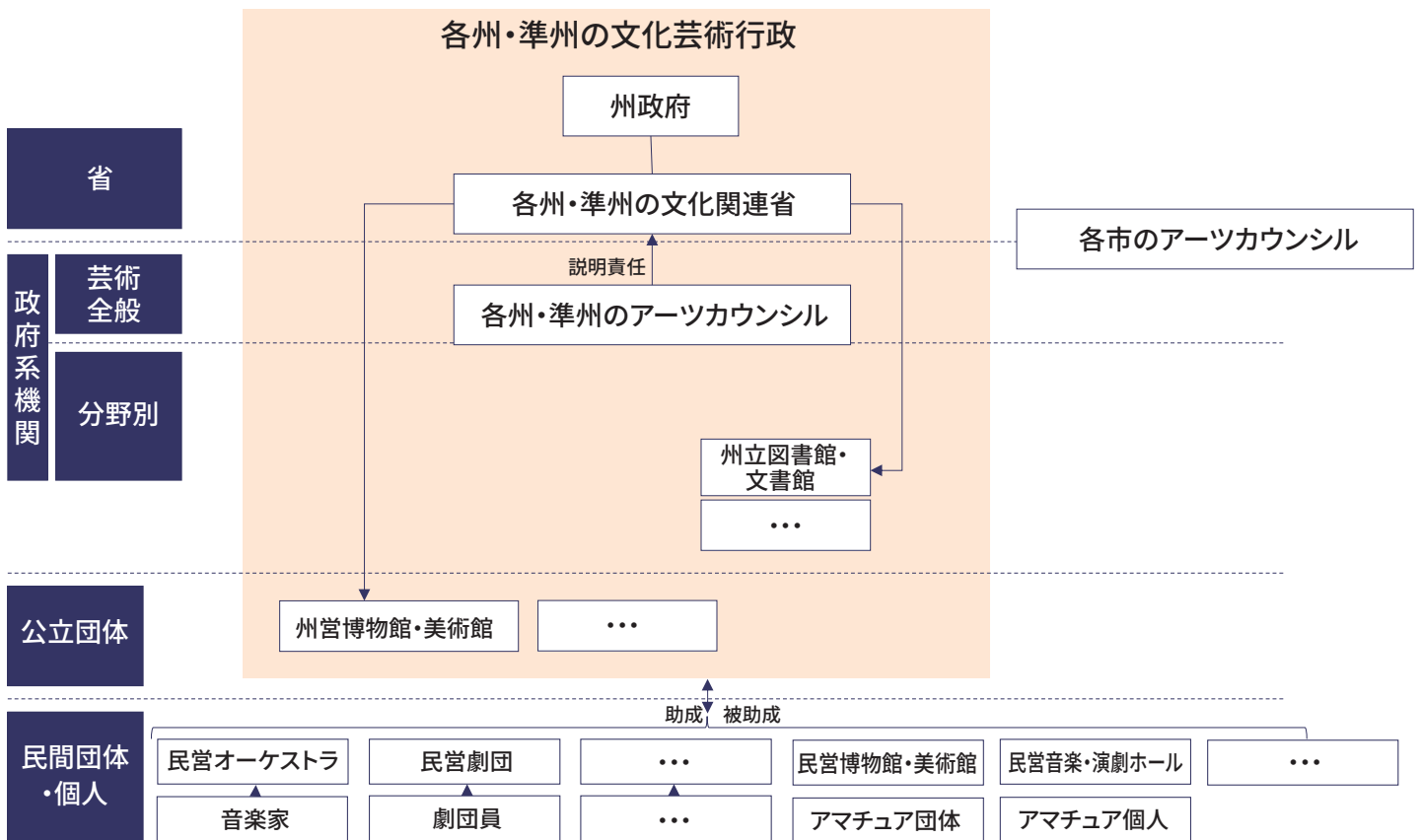
図表2-1-1 カナダ州・準州の人口¹²³

州	人口	面積(km ²)	人口密度(人/km ²)
オンタリオ州	14,223,942	1,076,395	13.21
ケベック州	8,501,833	1,542,056	5.51
ブリティッシュ・コロンビア州	5,000,879	944,735	5.29
アルバータ州	4,262,635	661,848	6.44
マニトバ州	1,342,153	647,797	2.07
サスカチュワン州	1,132,505	651,036	1.74
ノバ・スコシア州	969,383	55,284	17.53
ニュー・ブランズウィック州	775,610	72,908	10.64
ニューファンドランド・ラブラドール州	510,550	405,212	1.26
プリンス・エドワード島州	154,331	5,660	27.27
ノースウエスト準州	41,070	1,346,106	0.03
ユーコン準州	40,232	482,443	0.08
ヌナブト準州	36,858	2,093,190	0.02

各州政府には、芸術と文化を担当する省または部局がある。この省・部局は通常、文化だけでなく遺産や観光も担当する。州が所有する遺産や文化施設(博物館や図書館など)に対する支援は州政府から直接行われる。一方、民間団体や個人の芸術文化資金や活動の管理は、州政府から資金援助を受けているアーツカウンシルにあたる組織が行うのが一般的である。

¹²³ カナダ統計局(最終閲覧日:2023/1/11)

図表2-1-2 組織図



出典: 各種公開資料よりNRI作成

各州の芸術を主に担当する省庁や組織は以下の通りである。

図表2-1-3 州政府管轄の団体

州	省	組織
オンタリオ州	Ministry of Heritage, Sport, Tourism and Culture Industries ¹²⁴	Ontario Arts Council ¹²⁵
ケベック州	Ministre de la Culture et des Communications ¹²⁶	Conseil des arts et des lettres du Québec ¹²⁷
ブリティッシュ・コロンビア州	Ministry of Tourism, Arts, Culture & Sport ¹²⁸	British Columbia Arts Council (BCAC) ¹²⁹
アルバータ州	Minister of Culture ¹³⁰	Alberta Foundation for the Arts ¹³¹
マニトバ州	Department of Sport, Culture and Heritage ¹³²	Manitoba Arts Council ¹³³
サスカチュワン州	Ministry of Parks, Culture and Sport ¹³⁴	Saskatchewan Arts Board (SK Arts) ¹³⁵
ノバ・スコシア州	Department of Communities, Culture and Heritage ¹³⁶	Arts Nova Scotia ¹³⁷
ニュー・ブランズウィック州	Minister of Tourism, Heritage and Culture ¹³⁸	New Brunswick Arts Board (ArtsNB) ¹³⁹
ニューファンドランド・ラブラドール州	Department of Tourism, Culture, Industry and Innovation ¹⁴⁰	Newfoundland and Labrador Arts Council (ArtsNL) ¹⁴¹
プリンス・エドワード島州	Department of Economic Growth, Tourism and Culture ¹⁴²	—
ノースウエスト準州	Department of Education, Culture and Employment ¹⁴³	NWT Arts Council ¹⁴⁴
ユーコン準州	Department of Tourism and Culture ¹⁴⁵	Arts Advisory Council (Yukon) ¹⁴⁶
ヌナブト準州	Department of Culture and Heritage ¹⁴⁷	—

出典：各種公開資料よりNRI作成

¹²⁴ <https://www.ontario.ca/page/ministry-tourism-culture-sport> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹²⁵ <https://www.arts.on.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹²⁶ <https://www.mcc.gouv.qc.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹²⁷ <https://www.calq.gouv.qc.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹²⁸ <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/organizational-structure/ministries-organizations/ministries/tourism-arts-culture> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹²⁹ <https://www.bcartscouncil.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³⁰ <https://www.alberta.ca/minister-of-culture.aspx> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³¹ <https://www.affta.ab.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³² <https://www.gov.mb.ca/chc/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³³ <https://artscouncil.mb.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³⁴ <https://www.saskatchewan.ca/government/government-structure/ministries/parks-culture-and-sport> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³⁵ <https://sk-arts.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³⁶ <https://cch.novascotia.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³⁷ <https://artsns.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³⁸ <https://www2.gnb.ca/content/gnb/en/departments/thc.html> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹³⁹ <https://artsnb.ca/web/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴⁰ <https://www.gov.nl.ca/tcar/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴¹ <https://artsnl.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴² <https://www.princeedwardisland.ca/en/topic/economic-growth-tourism-and-culture> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴³ <https://www.ece.gov.nt.ca/en> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴⁴ <https://www.nwtartscouncil.ca/> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴⁵ <https://yukon.ca/en/department-tourism-culture> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴⁶ <https://yukon.ca/en/your-government/boards-and-committees/arts-advisory-council-yukon> (最終閲覧日：2023/1/11)

¹⁴⁷ <https://www.gov.nu.ca/culture-and-heritage/information/introduction> (最終閲覧日：2023/1/11)

州政府は、文化・遺産を運営する州政府公社を設立し、直接的に活動を推進する、または関連機関に資金を提供することにより、文化・遺産施設を支援している。また、各州のアーツカウンシルもこれらの施設・機関を支援している場合がある。

図表2-1-4 各州政府の主な文化芸術施設・機関など(アーツカウンシルを除く)

運営	施設名称	所在地
オンタリオ州	アートギャラリーオンタリオ	トロント
	マクマイケルカナダアートコレクション	トロント
	オンタリオサイエンスセンター	トロント
	ロイヤルオンタリオミュージアム	トロント
	オタワコンベンションセンター	オタワ
	メトロトロントコンベンションセンター	トロント
ケベック州	国立公文書館・図書館	モントリオール
	現代アート美術館	モントリオール
	文明博物館	ケベック市
	ケベック州立美術博物館	ケベック市
	グランテアトルドケベック	ケベック市
	モントリオール芸術劇場	モントリオール
ブリティッシュ・コロンビア州	ロイヤルブリティッシュ・コロンビア博物館	バンクーバー
	バンクーバーコンベンションセンター	バンクーバー
	BCプレイス	バンクーバー
	クリエイティブBC	バンクーバー
	ナレッジネットワーク株式会社	バンクーバー
アルバータ州	ロイヤルアルバータ博物館	エドモントン
	アルバータ州公文書館	エドモントン
	ルーヒードハウス	カルガリー
マニトバ州	マニトバ博物館	ウィニペグ
	ウィニペグアートギャラリー	ウィニペグ
	ウェスタンマニトバセンテナルオーディトリウム	ブランドン
サスカチュワン州	ロイヤルサスカチュワン博物館	レジーナ
	ガバメントハウス	レジーナ
	リマーイモダン	サスカトゥーン
ノバ・スコシア州	ノバ・スコシア博物館 (28館)	ノバ・スコシア
	ノバ・スコシア州立図書館	ハリファックス
	ノバ・スコシア州のアートギャラリー	ハリファックス
ニュー・ブランズウィック州	ビーバーブルックアートギャラリー	フレデリクトン
	ニュー・ブランズウィック博物館	セントジョン
ニューファンドランド・ラブラドール州	アート&カルチャーセンター	セントジョンズ
	ニューファンドランド・ラブラドール映画開発公社	セントジョンズ
	The Rooms	セントジョンズ
プリンス・エドワード島州	プリンス・エドワード島博物館・文化財保護財団(7サイト)	プリンス・エドワード島
ノースウエスト準州	プリンスオブウェールズ北方遺産センター	イエローナイフ
ユーコン準州	ユーコンアートセンター	ホワイトホース
	ユーコンアーカイブス	ホワイトホース
ヌナブト準州	ヌナブト州公共図書館サービス	キキクタニ、キパリック、キティクメオット

出典：各州文化省ウェブサイトよりNRI作成

1-2 州政府の文化芸術支出

各州の省庁はそれぞれ異なる範囲(文化以外にも観光・遺産・教育・スポーツ等)をカバーしているため、その予算は平等に比較できないが、一般的に人口の多い州ほど予算が多い。

文化関係予算は通常、州の博物館や遺産、州のアーツカウンシルを支援するために使われる。

図表2-1-5州政府文化省の予算(2020-2021年度)

※1カナダドル=99.35円

州	省	予算	
		(万カナダドル)	日本円換算(億円)
オンタリオ州	Ministry of Heritage, Sport, Tourism and Culture Industries	122,780	1,220
ケベック州	Ministre de la Culture et des Communications	114,620	1,139
ブリティッシュ・コロンビア州	Ministry of Tourism, Arts, Culture & Sport	35,240	350
アルバータ州	Ministry of Culture, Multiculturalism and Status of Women	21,600	215
マニトバ州	Ministry of Sport, Culture and Heritage	9,180	91
サスカチュワン州	Ministry of Parks, Culture and Sport	6,310	63
ノバ・スコシア州	Department of Communities, Culture and Heritage	11,790	117
ニュー・ブランズウィック州	Ministry of Tourism, Heritage and Culture	5,440	54
ニューファンドランド・ラブラドール州	Department of Tourism, Culture, Industry and Innovation	5,680	56
プリンス・エドワード島州	Department of Economic Growth, Tourism and Culture	2,740	27
ノースウエスト準州	Ministry of Education, Culture and Employment	39,620	394
ユーコン準州	Department of Tourism and Culture	3,460	34
ヌナブト準州	Department of Culture and Heritage	3,100	31

出典:各州文化省財務報告書よりNRI作成

各州のアーツカウンシルの2020-2021年度の予算は、以下の表の通りである。プリンス・エドワード島州とヌナブト準州にはアーツカウンシルがなく、文化省が直接民間団体や個人への資金支出を担当している。

図表2-1-6 州のアーツカウンシル予算(2020-2021年度)

※1カナダドル=99.35円

州	省	予算	
		(万カナダドル)	日本円換算(億円)
オンタリオ州	Ontario Arts Council (OAC)	8,700	86.4
ケベック州	Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ)	23,190	230.4
ブリティッシュ・コロンビア州	British Columbia Arts Council (BCAC)	7,080	70.3
アルバータ州	Alberta Foundation for the Arts (AFA)	2,720	27.0
マニトバ州	Manitoba Arts Council (MAC)	1,240	12.3
サスカチュワン州	Saskatchewan Arts Board (SK Arts)	900	8.9
ノバ・スコシア州	Arts Nova Scotia	460	4.6
ニュー・ブランズウィック州	New Brunswick Arts Board (ArtsNB)	170	1.7
ニューファンドランド・ラブラドール州	Newfoundland and Labrador Arts Council (ArtsNL)	360	3.6
プリンス・エドワード島州	—	—	—
ノースウエスト準州	NWT Arts Council	70	0.7
ユーコン準州	Arts Advisory Council (Yukon)	80	0.8
ヌナブト準州	—	—	—

出典：各州芸術協会財務報告書よりNRI作成



オンタリオ州の文化芸術助成



第2章

オンタリオ州の文化芸術助成

本章ではオンタリオ州の遺産・スポーツ・観光・文化産業省の概要を述べた後に、州内の芸術団体に支援・助成を行う主な団体であるオンタリオアーツカウンシル(OAC)の組織と支援プログラムについて説明する。

2-1 オンタリオ州の文化芸術行政の概要

オンタリオ州の遺産・スポーツ・観光・文化産業省は、観光や文化体験の支援・提供、芸術・文化産業の支援、オンタリオ州全域のスポーツ・レクリエーション活動への参加を支持することにより、生活の質の向上と経済成長の促進を目指している。¹⁴⁸

そのために、同省は下記の活動を行っている。¹⁴⁹

- 観光業界や地域の観光団体と協力し、国際的な投資を呼び込み、訪問者数を増やす
- 州内のフェスティバルやイベントへの資金援助
- オンタリオ州の豊かな歴史、文化遺産、美しい自然を次世代に引き継ぐ
- 科学的知識、芸術、創造的経済を促進する
- 公共図書館に資金を提供する
- 地域社会のプロジェクトや参加を支援する
- オンタリオ州民の並外れた功績と貢献を称える
- アクティブなライフスタイルとスポーツ、レクリエーション、身体活動への安全な参加を促進する

同省の年間予算は約12～15億カナダドル(約1,190～1,490億円)程度である。2020年度と比較して2021年度の予算は3億カナダドル(約300億円)ほど増加しており、その主な理由が遺産・観光・文化プログラムの増額となっている。2020年度における遺産・観光・文化プログラムの実績は1億カナダドル(約100億円)程度であったのに対し、2021年度の予算は4億カナダドル(約400億円)強となっている。この背景として、遺産・観光・文化はCOVID-19のパンデミックによる打撃を最も受けた分野であり、回復にも最も長い時間がかかるとされていることが挙げられる。

文化の分野においては、2021-22年度の同省の戦略計画に、オンタリオ州の芸術コミュニティへの投資を1,000万カナダドル(約10億円)増加させることが盛り込まれている。オンタリオアーツカウンシル(OAC)の支援により、この投資増額は、2020-21年度に実施できなかった活動やイベントの準備のために発生した多額の費用を支援することになる。また、興行収入や会場使用料の損失による財政的な影響や、健康や安全、デジタルやバーチャルなプログラムに関する新たなコストにも対応することができる¹⁵⁰。

¹⁴⁸ <https://www.ontario.ca/page/ministry-tourism-culture-sport> (最終閲覧日:2023/1/12)

¹⁴⁹ <https://www.ontario.ca/page/published-plans-and-annual-reports-2021-2022-heritage-sport-tourism-and-culture-industries#section-0> (最終閲覧日:2023/1/12)

¹⁵⁰ <https://www.ontario.ca/page/published-plans-and-annual-reports-2021-2022-heritage-sport-tourism-and-culture-industries#section-1> (最終閲覧日:2023/1/12)

2020-21年度の同省における主な活動結果には下記が挙げられる：

- ミュージシャンが自宅にいながら安全にコンサートを行えるバーチャルな拠点を提供するため、2020年6月にウェブサイト「musictogether.ca」を立ち上げた。少なくとも200人のオンタリオ州在住のアーティストによるライブコンサート配信を促進し、各アーティストには緊急支援基金から1回限りの出演料1,000カナダドル(約10万円)が支払われた。政府は15万カナダドル(約1,490万円)のマッチング投資を行い、この基金を支援した。
- オンタリオ音楽投資ファンドを近代化し、新興アーティストへの支援を強化するとともに、強い成長力を持つレコードレーベルや音楽会社に資源を集中させた。このファンドは、長期的な成長を促進し、新興アーティストがオンタリオ州で録音・演奏する機会を創出する。
- COVID-19の流行で収入源を失った多くの音楽家や業界関係者を支援するため、カナダの音楽コミュニティにカウンセリングと緊急救援サービスを提供する非営利の音楽産業チャリティー団体であるユニゾンベネヴォレントファンド(Unison Benevolent Fund)に200万カナダドル(約2億円)を提供した。
- ポストコロナ経済における音楽都市戦略の策定と実施を支援するため、2020-21年度にカナダライブミュージック協会に50万カナダドル(約4,970万円)の1回限りの助成金を提供した。
- 企業が税額控除の資格を維持できるよう、財務省との協力により、文化メディア税額控除の期限を一時的に延長し、要件を一部修正した。
- 個人アーティストとオンタリオ州の芸術団体に対し、パンデミックによる営業損失を補い、支払能力を維持し、ポストコロナの時期に施設やプログラムを再開して訪問者や観客を迎える準備をするための2,500万カナダドル(約25億円)の一時金を提供した。

図表2-2-1 遺産・スポーツ・観光・文化産業省の文化関係予算¹⁵¹

(単位:カナダドル(億円))
※1カナダドル=99.35円

プログラム名	2021-22年度予算	2020-21年度予算	2020-21年度実績 (中間報告)	2019-20年度実績
省管理プログラム 運営費用	23,985,000 (23.8)	24,364,500 (24.2)	24,069,000 (23.9)	29,654,952 (29.5)
スポーツ、レクリエーション、 コミュニティー	59,979,400 (59.6)	61,026,500 (60.6)	70,920,800 (70.5)	57,604,340 (57.2)
遺産、観光、文化	418,692,700 (416.0)	94,605,100 (94.0)	101,391,700 (100.7)	102,511,952 (101.8)
オンタリオトリリウム財団	178,557,000 (177.4)	103,497,000 (102.8)	132,889,500 (132.0)	103,497,000 (102.8)
オンタリオ州文化メディア 税額控除	602,135,900 (598.2)	704,341,500 (699.8)	576,152,000 (572.4)	735,832,907 (731.0)
エージェンシープログラム	235,372,900 (233.8)	240,098,300 (238.5)	322,272,100 (320.2)	235,233,866 (233.7)
運営費用小計	1,518,722,900 (1,508.9)	1,227,932,900 (1,220.0)	1,227,695,100 (1,219.7)	1,264,335,017 (1,256.1)
法定充当金	99,360 (0.1)	99,360 (0.1)	99,360 (0.1)	649,824 (0.6)
省運営費用合計	1,518,822,260 (1,508.9)	1,228,032,260 (1,220.1)	1,227,794,460 (1,219.8)	1,264,984,841 (1,256.8)

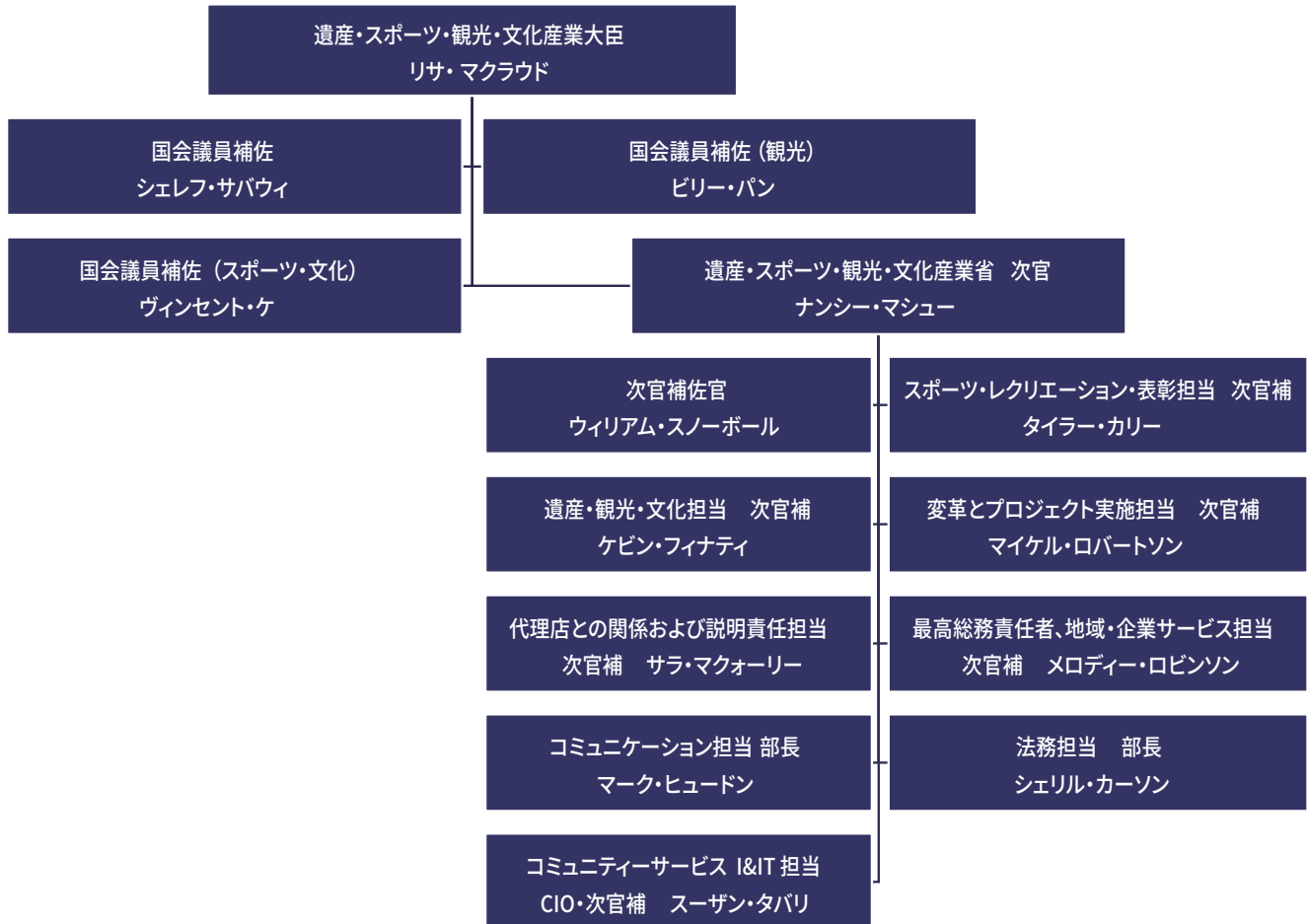
出典:遺産・スポーツ・文化産業省ウェブサイト

¹⁵¹ <https://www.ontario.ca/page/published-plans-and-annual-reports-2021-2022-heritage-sport-tourism-and-culture-industries#section-1> (最終閲覧日:2023/1/12)

【組織・体制】

以下は、2021年5月時点の遺産・スポーツ・観光・文化産業の省内組織図である。大臣の直下には次官の他に国会議員補佐(Parliamentary Assistant)が3人配属されている。また、次官の下に9つの部門が存在し、対応する次官補レベルの人材が配属されている。部門の一つである遺産・観光・文化部門の下には更に4人のディレクターが配属され、それぞれ、文化と政策、プログラムとサービス、投資と開発、観光政策と研究を担当する。

図表2-2-2 遺産・スポーツ・観光・文化産業省の省内組織図¹⁵²



出典:遺産・スポーツ・文化産業省ウェブサイト

¹⁵² <https://www.ontario.ca/page/published-plans-and-annual-reports-2021-2022-heritage-sport-tourism-and-culture-industries#section-3> (最終閲覧日:2023/1/12)

また、同省は、傘下に以下の独立機関を持つ。

図表2-2-3 遺産・スポーツ・観光・文化産業省の傘下にある独立機関

独立機関	概要
オンタリオアートギャラリー ¹⁵³ (Art Gallery of Ontario)	北米最大級の美術館で、8万点以上の作品を所蔵
デスティネーションオンタリオ ¹⁵⁴ (Destination Ontario)	オンタリオ州の観光マーケティングをリードする組織
ディスカバリーハーバー ¹⁵⁵ (Discovery Harbour)	オンタリオ州ペネタンギシェーンにある、軍隊とその創業の歴史を展示する歴史公園
フォートウィリアム歴史公園 ¹⁵⁶ (Fort William Historical Park)	フォートウィリアム毛皮貿易基地の復元を含むカナダの歴史的な公園
マクマイケルカナダアートコレクション ¹⁵⁷ (McMichael Canadian Art Collection)	ハンバー川沿いの100エーカーの森林地帯にある大規模な公共ギャラリー
メトロトロントコンベンションセンター ¹⁵⁸ (Metro Toronto Convention Centre)	カナダを代表するコンベンション&トレードショー施設
ナイアガラ公園コミッション ¹⁵⁹ (Niagara Parks Commission)	ナイアガラ川のオンタリオ州沿岸を整備しているオンタリオ州政府の機関
オンタリオアーツカウンシル ¹⁶⁰ (Ontario Arts Council)	オンタリオ州の公的資金による団体で、すべてのオンタリオ州民の利益のために芸術の創造と生産を促進することを目的としている
オンタリオクリエート ¹⁶¹ (Ontario Creates)	音楽、書籍、雑誌、映画、テレビ、インタラクティブデジタルメディア等、オンタリオ州のクリエイティブ産業における国内外での経済発展、投資、協力のための触媒的存在
オンタリオヘリテージトラスト ¹⁶² (Ontario Heritage Trust)	先住民のコミュニティが、彼らの言語、伝統的な生活様式、および聖域を継続的に保護することを支援する
オンタリオ図書館サービス-ノース ¹⁶³ (Ontario Library Service - North)	公共図書館委員会間の協力と調整を強化するためのコンサルティング、研修、開発サービスなどのプログラムおよびサービスを提供する
オンタリオプレイス社 ¹⁶⁴ (Ontario Place Corporation)	オンタリオ州トロントにあるエンターテインメント施設、イベント会場、公園
オンタリオサイエンスセンター ¹⁶⁵ (Ontario Science Centre)	世界初の体験型科学館のひとつ

オンタリオトリリウム基金 ¹⁶⁶ (Ontario Trillium Foundation)	社会福祉、芸術・文化、スポーツ・レクリエーション、環境の4分野の非営利慈善団体に期限付きで助成金を提供する
オタワコンベンションセンター ¹⁶⁷ (Ottawa Convention Centre)	オタワにある最も有名なコンベンションセンター
ロイヤルボタニカルガーデン ¹⁶⁸ (Royal Botanical Gardens)	カナダ最大の植物園で、国定史跡、慈善団体として登録されている
ロイヤルオンタリオミュージアム ¹⁶⁹ (Royal Ontario Museum)	北米最大、カナダ最大の博物館
サントマリーアamongザヒューロン ¹⁷⁰ (Sainte-Marie among the Hurons)	ヒューロン歴史公園 (Huron Historical Parks) が運営しており、ガイド付きまたはセルフガイドの見学、学校団体ツアー、インタラクティブな教育プログラム、特別イベント、企業イベントを通じて、カナダ最古の開拓者の生活を見学するユニークな機会を提供している
サイエンスノース ¹⁷¹ (Science North)	カナダ全土で2番目と8番目の規模を誇る科学センターで、IMAX®レーザーシアター、デジタルプラネタリウム、蝶のギャラリー、特別展示館を備えている
セントローレンスパークコミッション ¹⁷² (St. Lawrence Parks Commission)	施設には、数千ヘクタールの公園用地とセントローレンス・ヘリテージ・コリドーのアトラクションが含まれる

出典：遺産・スポーツ・文化産業省ウェブサイト、その他公開情報よりNRI作成

¹⁵³ <https://ago.ca/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁵⁴ <https://www.destinationontario.com/en-ca/corporate> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁵⁵ <http://www.discoveryharbour.on.ca/dh/en/home/index.htm> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁵⁶ <https://fwhp.ca/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁵⁷ <https://mcmichael.com/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁵⁸ <https://www.mtccc.com/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁵⁹ <http://www.niagaraparks.com/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶⁰ <https://www.arts.on.ca/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶¹ <https://ontariocreates.ca/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶² <https://www.heritagetrust.on.ca/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶³ <https://olSERVICE.ca/about> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶⁴ <https://ontarioplacE.com/en/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶⁵ <https://www.ontariosciencecentre.ca/about-us/who-we-are> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶⁶ <https://www.otf.ca/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶⁷ <https://ottawaconventioncentre.com/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶⁸ <https://www.rbg.ca/about-us/> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁶⁹ <https://www.rom.on.ca/en> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷⁰ <http://www.saintemarieamongthehurons.on.ca/sm/en/Home/index.html> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷¹ <https://www.sciencenorth.ca/science-north> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷² <https://www.parks.on.ca/about/about-st-lawrence-parks-commission/> (最終閲覧日：2023/1/12)

【芸術団体への助成制度の概要】

オンタリオ州政府は、州政府全体としていくつかの助成金プログラムを持っている。その中で、芸術・文化団体やクリエイティブ産業に対するプログラムは下記の通りである¹⁷³。

図表2-2-4 オンタリオ州政府からの芸術・文化団体への助成金

プログラム名	概要
リコネクトオンタリオマーキーイベント ファンド2022 ¹⁷⁴ (Reconnect Ontario Marquee Event Fund 2022)	同省のMarquee Eventの定義に合致するような大規模イベントの主催に関わる費用を支援： <ul style="list-style-type: none"> ●オンタリオ州における一度限りのイベント ●オンタリオ州内で、毎年または隔年で繰り返されないもの ●オンタリオ州における国家的または国際的なイベント
地域開発プログラム：東オンタリオ開発基金 ¹⁷⁵ と南西オンタリオ開発基金	オンタリオ州内の経済発展のためのプロジェクトや投資を、企業、自治体、非営利団体に地域ごとに支援。

出典：オンタリオ州政府ウェブサイト

助成金への応募はTransfer Payment Ontario System (TPONシステム)を通じて行うことができる。TPONシステムでは申請の他、申請中のものに関して状況を把握することができる。リコネクトオンタリオマーキーイベントファンド2022の必要書類は、申請フォーム、組織設立に関する書類、最新の財務諸表、経済評価報告書の4つである。地域開発プログラムの場合は、事前に参加資格チェックリストを提出し、資格があることを確認する必要がある。必要書類は、プログラムガイドライン、参加資格チェックリスト、申請書の3つである¹⁷⁸。なお、申請書類のフォームはTPONシステムよりダウンロードが可能である。

¹⁷³ <https://www.ontario.ca/page/available-funding-opportunities-ontario-government> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷⁴ <https://forms.mgcs.gov.on.ca/en/dataset/on00419> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷⁵ <https://www.ontario.ca/page/eastern-ontario-development-fund#section-2> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷⁶ <https://www.ontario.ca/page/southwestern-ontario-development-fund> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷⁷ <https://www.ontario.ca/page/get-funding-ontario-government> (最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁷⁸ <https://forms.mgcs.gov.on.ca/en/dataset/on00104> (最終閲覧日：2023/1/12)

2-2 オンタリオアーツカウンシルの目的および体制

オンタリオアーツカウンシル(OAC)は1963年に設立され、すべてのオンタリオ州民の利益のために芸術の創造と制作を促進することを使命としている¹⁷⁹。

【戦略計画】

2022年から2027年までの最新の戦略計画は、「Reset. Renew. Revitalize」である。この戦略計画は、下記の「4つの戦略」¹⁸⁰を反映している。

図表2-2-5 「Reset. Renew. Revitalize」における4つの戦略概要

戦略	概要	目標
1: 資金調達のアプローチをさらに発展させ、強さと関連性を構築する	OACは、公平な社会への要求の高まりに対し、芸術部門で起こっているより幅広い変革に歩調を合わせて資金調達方法を発展させていく。公的資金において公平な行動をとれるような新しい能力をサポートするために、新しい組織原則と必要なインフラ構築の持続可能な方法を追求する。	芸術的実践と公平な成果を有意義に結びつけるためのOACの資金調達方法を開発する。
		公平性の観点より、組織および助成金の方針とプロセスを刷新する。
		公平性と持続可能性を確保するために、デジタルと環境に関する取り組みをサポートする。
		芸術活動の盛んな地域社会が州にもたらす経済的、生活の質的利益を強調する。
2: 芸術の影響、利益、価値を増幅する	OACは、芸術が中心となるコミュニティだけでなく、文化的・芸術的体験によってもたらされる創造性、つながり、無限の可能性をより多くの人々が共有できるようなコミュニティを構築することを深く信じている。この目標を達成するために、OACは、多様な物語を通じて芸術家の作品に焦点を当て、芸術がオンタリオ州の経済的福祉と住民の生活の質に与える影響を示すデータを収集する。	オンタリオ州の芸術家と芸術団体の多様な物語を増幅させる。
		芸術の影響と価値に関するデータを収集し、共有する。
		社会における芸術の価値と、それを支えるOACの役割について、新しい物語を伝える。
		公的な芸術資金の幅広い効果を実証する。

¹⁷⁹ <https://www.arts.on.ca/about-us> (最終閲覧日:2023/1/12)

¹⁸⁰ <https://www.arts.on.ca/oac/media/oac/Publications/strategic%20plan/Vital-Arts-and-Public-Value.pdf> (最終閲覧日:2023/1/12)

3: プログラム設計とサービス提供のリニューアル	OACは、定期的かつ厳密なレビューを通じて、そのプログラムが適切で、公平で、利用しやすいものであることを保証する。助成対象者である芸術家や芸術団体に最大限の影響を与えるためには、プログラムの革新やプロセスの改善が必要である。また、OACは、申請者が、助成金交付のプロセスを通じて、公正で敬意を払われていると感じることを望んでいる。	OACの助成金および組織的プロセスにおいて、革新、学習、適応のための能力を拡大する。
		関係者と協力して、プログラムをより利用しやすく、より説明しやすいものにするための新たな改善策を決定する。
		補助金申請者および受領者の経験を向上させる。
		OACの全活動に公平性が浸透するよう、定期的にプロセスを評価する。
4: 繋がり、コラボレーション、パートナーシップの育成	OACは、支援する人々との関係を深め、助成の効果を高めるために、人脈、コラボレーション、パートナーシップを開拓していく。OACは、資金提供者としてのユニークな立場を活かし、芸術家や芸術団体が他の団体と協力することを支援すると同時に、戦略的パートナーシップのための独自の能力も開発していく。最後に、OACは芸術の経済的、生活の質的利益を強調するパートナーシップの育成に重点を置く予定である。	地域および公平性を必要とするグループとの連携を強化する。
		芸術家や芸術団体が、プログラムを通じて、コラボレーションやパートナーシップを発展させることを支援する。
		芸術部門内外のステークホルダーと戦略的パートナーシップを結ぶための能力を開発する。
		芸術家や芸術団体間のつながりと交流の機会を拡大する。

出典：OAC戦略計画「Reset. Renew. Revitalize」

また、戦略計画の中では芸術界における近年の大きなトレンドや目標としてデジタル化、先住民との和解、フランス語圏芸術、先住民芸術を掲げている。デジタル化に関しては、パンデミックの影響を受けて芸術の発表の場としてのデジタルが急速に導入されている。また、OACではグラント申請システムであるNovaシステムが2017年に導入された他、社内の企業システムが全般的に徐々にデジタル化されている。

戦略プランの策定プロセスは2021年1月に開始され、ステークホルダーとの外部協議と、スタッフおよび役員との内部協議が行われた。外部協議は公平性を必要とする人々の声を特によく拾うことができるように慎重に設計された。方法としてはグループセッションと1対1のインタビューが行われ、140人の芸術家、芸術関連の労働者と芸術分野の各リーダーとの協議がされた。内容は、「アートセクターの現状」「OACの現状」「OACの今後の役割」「今後の動向」の4つのテーマに絞られた。加えて、2021年8月から9月にかけて、包括的なオンライン調査も実施された。調査の依頼はOACの連絡先リストにある個人アーティスト、被助成団体、資金提供者、芸術関係者等に対して電子メールで行われ、2,406人の回答を集めることに成功した。これらの外部協議およびオンライン調査で得られた知見を検証するため、2021年11月には大規模なオンラインコミュニティセッションが実施された。

また、KPIには運営費交付金プログラム、プロジェクト補助金プログラムそれぞれの受領者数、公開活動の数と参加者数等が含まれており、グラントの受領者からはそれぞれ芸術家の数、その他のプロフェッショナルの数、トレーニング内容や能力開発についての情報をプログラム終了時に集めている。これらのKPIは主に政府の目標に沿ったものとなっている。

【組織構成】

OACは、州内の様々な地域から集まった12人のボランティア理事(理事)により運営されている。ボランティアの理事会は、OACの方針を定め、組織の運営を監督している。また、理事会のメンバーは、オンタリオ州における芸術の擁護者として、また州内のコミュニティにおけるOACの代表者として重要な役割を担っている。彼らは、3年の任期でオンタリオ州政府によって任命される¹⁸¹。

2022年7月時点で理事会は以下のメンバーで構成されている。

図表2-2-6 OAC理事会

理事会	経歴
<p>氏名:リタ・デイヴィス¹⁸² (Rita Davies) 役職:OAC理事会議長 居住:トロント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●2015年7月就任、2021年再任 ●1999年から2012年までトロント市の文化部長を務め、1984年から1999年までトロント・アーツカウンシル(TAC)に在籍したことで、トロントのアートコミュニティではよく知られている ●トロントとオンタリオ州の芸術に対する彼女のリーダーシップと献身を称え、カナダ勲章に任命される
<p>氏名:ダニ・ピーターズ¹⁸³ (Dani Peters) 役職:OAC理事会副会長 居住:トロント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ミドルベリー国際問題研究所(モンレー、カリフォルニア州)国際貿易政策学修士号取得 ●2019年、2021年にそれぞれ理事、副会長に就任 ●パブリック・アフェアーズ・コンサルティングを行うマグネット・ストラテジー・グループの代表取締役 ●ブルーム・バートン・アンド・カンパニー社産業諮問委員会
<p>氏名:アレクサンドラ・デ・ガスペリス¹⁸⁴ (Alexandra De Gasperis) 役職:OAC理事 居住:トロント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ウェスタン大学より経営学・組織学学士号取得。レスター大学より法学士号取得 ●2019年7月就任 ●2007年、ブルゴーニュ・ブリック財団(BBF)を共同設立し、専務理事に就任。手頃な価格の住宅と若者のホームレス対策に向けた取り組みを支援している
<p>氏名:ロビン・ジョーンズ¹⁸⁵ (Robin Jones) 役職:OAC理事 居住:ウェストポート</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●オンタリオ州の自治体の一つであるウェストポートの市長 ●2021年3月就任 ●33年間、ウォータールー地域警察とOPPで警察官として勤務した経験から、社会正義の問題に深く関与している ●オンタリオ州自治体協会(AMO)の理事であり、最近、オンタリオ州地方自治協会(ROMA)の会長に選出された
<p>氏名:メリー・メフ¹⁸⁶ (Mary Meffe) 役職:OAC理事 居住:トロント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●トロント大学商学部卒業。CPA、CA、Chartered Directorの資格を有する ●2019年10月就任 ●民間、公共、非営利セクターで培った20年以上の財務の専門知識を持っている ●自治体財産評価公社(MPAC)の副社長兼最高財務責任者。組織の財務計画・運営、データガバナンス、情報サービス、施設管理を統括している

¹⁸¹ <https://www.arts.on.ca/about-us/board-of-directors>(最終閲覧日:2023/1/12)

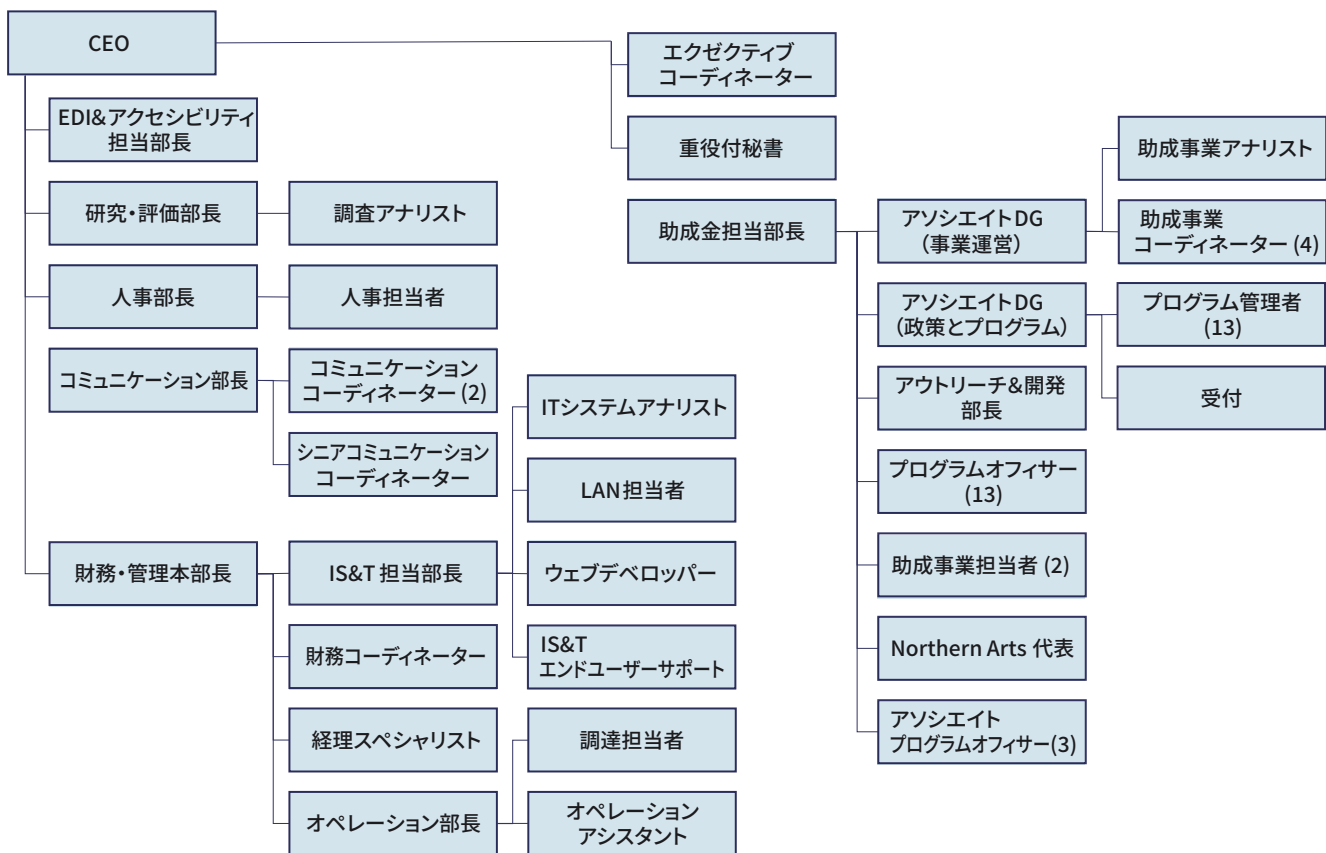
<p>氏名:デイヴィッド・ミレン¹⁸⁷ (David Millen) 役職:OAC理事 居住:オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●社会正義の問題に深くコミットしている ●学校やコミュニティにおけるいじめの発生を減らすためのプログラム「KidsCan」の代表兼創設者であり、「オルウェウスいじめ防止プログラム」の認定トレーナーでもある ●児童・青少年への貢献で女王の銀十字勲章を受章している
<p>氏名:ウィリアム・ムーア¹⁸⁸ (William Moore) 役職:OAC理事 居住:イニスフィル</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●芸術、文化、遺産の分野における提唱者、プランナー、ストラテジスト ●2022年1月就任 ●コンサルティング会社SOLUTIONS inkのチーフ・クリエイティブ・オフィサー兼代表取締役社長 ●オンタリオ州博物館協会より生涯功労賞など、数々の賞を受賞
<p>氏名:キヤン・ナデミ¹⁸⁹ (Kyan Nademi) 役職:OAC理事 居住:トロント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ハリファックスのセントメアリーズ大学で商学士号を取得 ●2019年6月就任 ●カナダ年金基金投資委員会のインデックスアナリスト ●シネラン映画祭、フェニクス・コメディ映画祭、ティルガン映画祭企画委員会
<p>氏名:リリー・オビナ¹⁹⁰ (Lilly Obina) 役職:OAC理事 居住:オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ダルハウジー大学経営学修士号取得 ●2021年2月就任 ●カナダ移民・難民・市民権省(IRCC)のパスポートプログラム近代化プロジェクトのプロジェクトエグゼクティブ ●オタワ・ウガンダ協会のサポーターであり、子どもたちのための放課後プログラム「アフリカ系カナダ子ども合唱団」にも積極的に参加している
<p>氏名:ジュヌヴィエーヴ・パノー¹⁹¹ (Geneviève Painchaud) 役職:OAC理事 居住:オタワ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ウィンザー大学でマーケティングを専攻し、商学士号を取得 ●2020年5月就任 ●エンターテインメント業界でマーケティングとコミュニケーションの上級職を歴任。オタワのコレージュ・ラ・シテでマーケティングを教える。
<p>氏名:マレク・ルータ¹⁹² (Marek Ruta) 役職:OAC理事 居住:ミシソーガ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●2021年10月就任 ●異なる遺産を持つカナダ人同士の理解、尊敬、協力を促進することを目的とした家族向けの祭典で、カナダ最大の多文化祭典である「カラサガ文化祭」の議長 ●ミシソーガの市政に積極的に関わり、Legends Row: Mississauga's Walk of Fameのコミュニティアドバイザーサークルや、2017年に市の観光マスタープランを作成したミシソーガ観光諮問委員会のステークホルダー分科会にも参加している

出典:OACウェブサイト、その他公開情報よりNRI作成

- 182 <https://www.arts.on.ca/about-us/board-of-directors/rita-davies,-cm,-chair> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 183 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/Dani-Peters> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 184 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/Alexandra-De-Gasperis> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 185 <https://www.arts.on.ca/about-us/board-of-directors/robin-jones> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 186 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/Mary-Meffe,-CPA,-CA> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 187 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/David-Millen> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 188 <https://www.arts.on.ca/news-resources/news/2022/appointments-to-oac-board> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 189 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/Kyan-Nademi> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 190 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/Lilly-Obina> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 191 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/Genevieve-Painchaud> (最終閲覧日:2023/1/12)
- 192 <https://www.arts.on.ca/About-Us/Board-of-Directors/Marek-Ruta> (最終閲覧日:2023/1/12)

OACの職員数は2022年12月時点で58名で、グラント部門が最も多く38名所属する。グラント部門の職員は、音楽、演劇、ダンス、ビジュアルアート、メディア等の芸術分野ごとのチームに分かれており、各チームに所属するためにはそれぞれの芸術分野における経験が必要となる。新規の職員に対する体系的な研修は存在しないが、反人種主義、公平性、財務諸表の読み方等の個別スキルに関する内部トレーニングは存在する。

図表2-2-7 OACの組織図¹⁹³



出典:OACへのインタビューよりNRI作成

¹⁹³OACへのインタビューにて受領

2-3 オンタリオアーツカウンシルによる助成制度

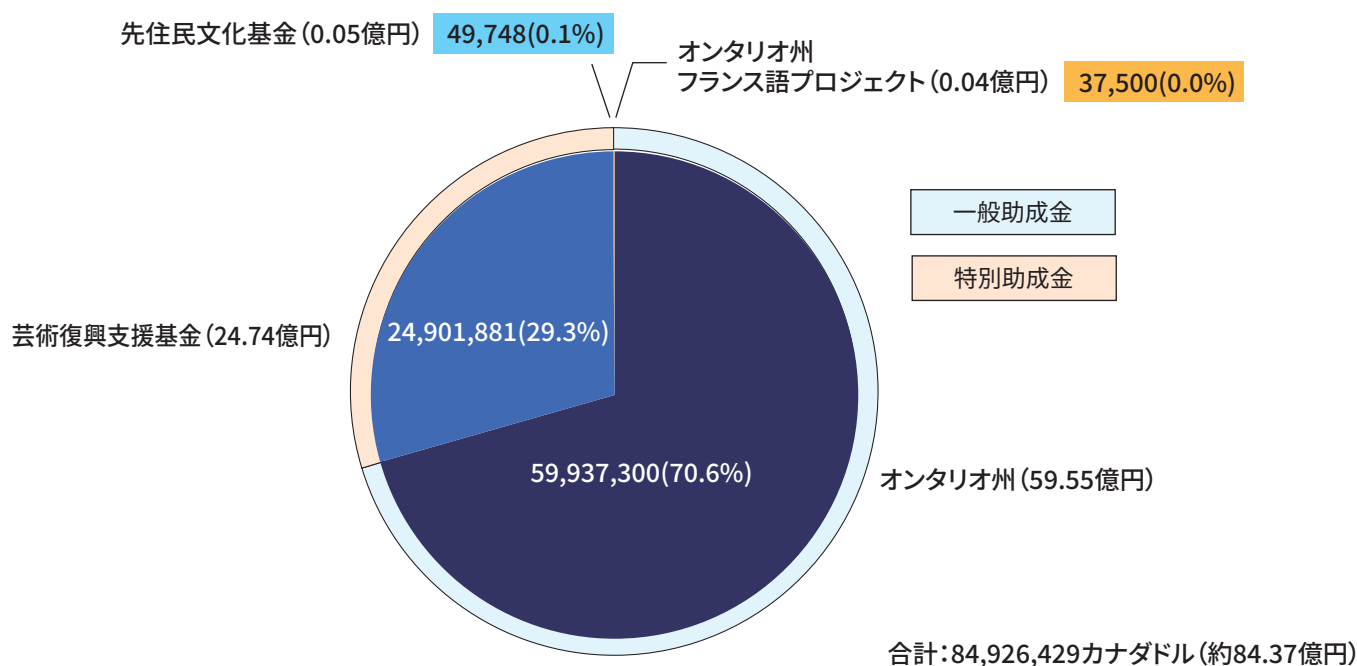
2-3-1 助成制度の予算・規模

OACの助成プログラムは、工芸、ダンス、文学、音楽、演劇、メディアアート、ビジュアルアートなどの芸術分野と、複合芸術を支援している。また、芸術教育やコミュニティ・アートといった特定の芸術活動や、スキル開発、観客育成、ツアー、流通、普及といった特定の分野に焦点を当てたプログラムもある。更に、オンタリオ州北部のアーティストや芸術団体のみを対象とした「Northern Arts」や、独自の分野を持つ芸術専門家や有色人種の芸術専門家のための専門能力開発活動に資金を提供する「Access and Career Development」など、明確な目的を持ったものもある。また、OACには、先住民芸術とフランス語圏のアートに特化した2つのオフィスがある。

遺産・スポーツ・観光・文化産業省からの2020-21年度のオンタリオ州アーツカウンシルに対する基本予算は、6,000万カナダドル(約59.6億円)の拠出と設定された。基本予算に加え、2021年3月初旬、同省は、COVID-19の流行からの復興に向けた芸術分野の支援のため、OACが管理する2,500万カナダドル(約24.8億円)の1回限りの助成「芸術復興支援基金」を発表した。この追加資金により、OACは2020-21年度に、個人への2,176件、組織への1,312件の助成を通じて、オンタリオ州内の206のコミュニティに7,860万カナダドル(約78.1億円)を助成した¹⁹⁴。

図表2-2- 8 OACの獲得資金(カナダドル(円))¹⁹⁵

※1カナダドル=99.35円



出所: OAC「Annual Report 2020-2021」

上記の助成金を踏まえたOACの年間予算は下記の通りである。収入は獲得した資金が大部分を占める。支出は助成金と特別助成金が大部分を占める。

¹⁹⁴ [https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-\(1\).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf](https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-(1).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf)(最終閲覧日:2023/1/12)

¹⁹⁵ [https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-\(1\).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf](https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-(1).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf)(最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-2-9 2021年度OACの収入¹⁹⁶

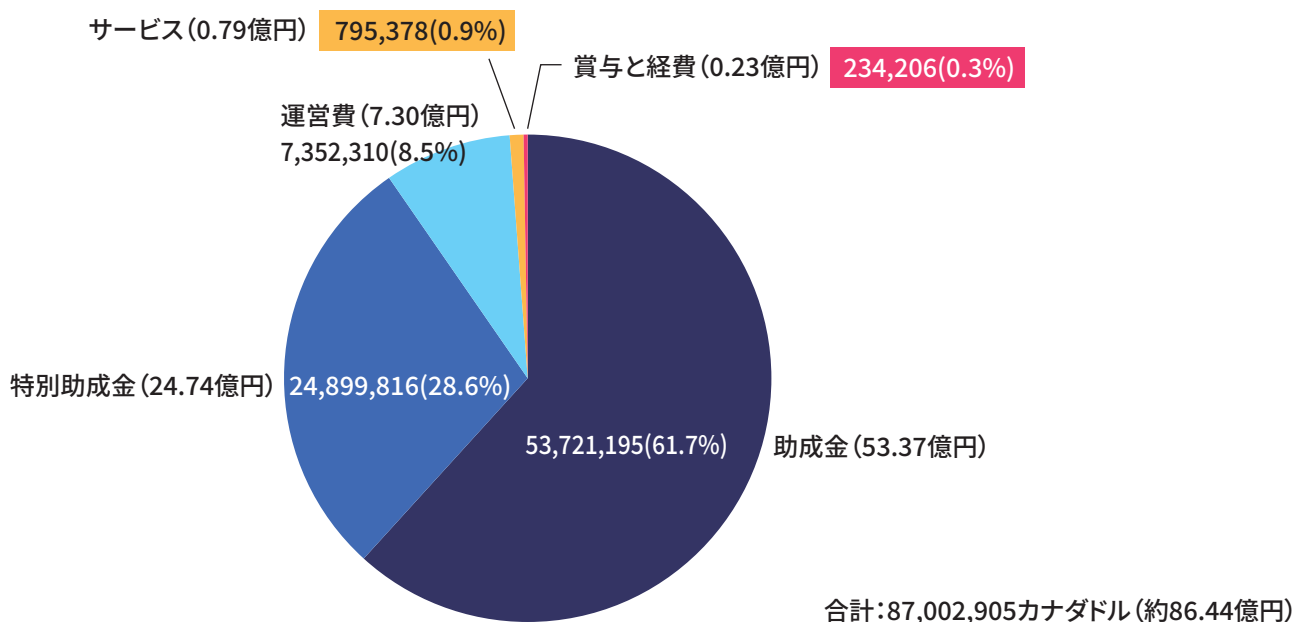
※1カナダドル=99.35円

収入	カナダドル	日本円換算(億円)
獲得した資金	84,926,429	84.37
投資収益	1,465,606	1.46
基金管理費	71,236	0.07
過年度助成金回収額	121,463	0.12
その他	146,424	0.15
寄付金	17,185	0.02
合計	86,748,443	86.18

出所: OAC「Annual Report 2020-2021」

図表2-2-10 OACの支出(カナダドル(円))¹⁹⁷

※1カナダドル=99.35円



出所: OAC「Annual Report 2020-2021」

¹⁹⁶ [https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-\(1\).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf](https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-(1).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf) (最終閲覧日: 2023/1/12)

¹⁹⁷ [https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-\(1\).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf](https://www.arts.on.ca/getattachment/News-and-Publications/Publications/Annual-Report-2020-2021/OAC-Annual-Report-2020-2021-(1).pdf.aspx?lang=en-CA&ext=.pdf) (最終閲覧日: 2023/1/12)

2-3-2 助成対象・助成内容

OACは、以下の優先グループと、彼らにサービスを提供する組織に特に重点を置いて、すべての人のための公平なアクセスを確保することを約束している¹⁹⁸

- 有色人種の芸術家たち
- ろう者アーティストと障がい者アーティスト
- フランス語圏のアーティスト
- 先住民のアーティスト
- 新世代アーティスト(18歳～30歳)
- トロント以外の地域に住むアーティスト

また、助成プログラムは次の4つの重点分野に分類される。

図表2-2-11 助成プログラムにおける重点分野

重点分野	目的
創作と発表 ¹⁹⁹	<ul style="list-style-type: none"> ● アーティストが革新的で多様な作品を創造、制作、発表することを支援する ● 健全で強靱な芸術団体とコミュニティを育成する ● 新しい創造や働き方、新しい組織モデルをサポートする ● 新しい声、アプローチ、視点に力を与える ● 観客を刺激し、魅了する、質の高い、適切な芸術作品を展示する ● オンタリオ州内の地域とコミュニティにおける芸術へのアクセスを確保する
視聴者層と市場の構築 ²⁰⁰	<ul style="list-style-type: none"> ● 芸術を通じてオンタリオ州のアイデンティティを推進する ● アーティストと観客の間に新しく有意義なつながりを作る ● オンタリオ州のアーティスト、芸術団体、舞台を支える人々が、地元や州内の新しい 観客やコミュニティに接触し、構築する機会を増やす ● オンタリオ州のアーティスト、芸術団体、舞台を支える人々が、国内および国際的なレベルで作品を発表する機会を提供する ● 外部への働きかけや視聴者開拓の能力を高めるコラボレーションを支援する
地域社会と学校との関わり ²⁰¹	<ul style="list-style-type: none"> ● 州内全域で、一般の人々が有意義な方法で芸術に触れ、関与する機会を支援する ● アーティストとコミュニティが、それぞれの知識、スキル、経験を結集し、共創する 機会を提供する ● プロセス主導の芸術活動を尊重し、効果的に開発・提供するための適切なスキル、知識、文化的な能力を持つアーティストを支援する ● アート、社会、生活の垣根を取り払いながら、つながりを深める ● 一般市民の芸術への参加に対する障壁を減らす ● 芸術を通して社会問題に対する人々の意識を高め、変化を促す
キャリアとアーツサービスの発展 ²⁰²	<ul style="list-style-type: none"> ● アーティストや芸術関係者が学習の機会を得られるようにする ● 芸術団体、特に新しい団体や新興の団体の能力を強化する ● 弾力的で健全なアートセクターを構築する ● アートコミュニティ内のコラボレーションを促進する

出典：OACウェブサイト

¹⁹⁸ <https://www.arts.on.ca/grants/activity/funding-framework>(最終閲覧日：2023/1/12)

¹⁹⁹ <https://www.arts.on.ca/grants/activity/creating-and-presenting>(最終閲覧日：2023/1/12)

²⁰⁰ <https://www.arts.on.ca/grants/activity/building-audiences-and-markets>(最終閲覧日：2023/1/12)

²⁰¹ <https://www.arts.on.ca/grants/activity/engaging-communities-and-schools>(最終閲覧日：2023/1/12)

助成金は、前述の4つの重点分野ごとに多数のプロジェクトが獲得しており、その一覧は「Grants Listing 2020-2021」に公表されている。例えば、「創作と発表」分野の「ダンスプロジェクト」だけでも、上半期に18の、下半期に20の個人や団体が助成金を受けている。

下図は、その中の一例を取り上げたものである。

図表2-2-12 助成金を受けているプロジェクトの例²⁰³

プロジェクト	受取人の例	助成金	
		(カナダドル)	(万円)
ダンス	サイボーグ・サーカス・プロジェクト (トロント)	16,000	159
ろう者・障がい者アートプロジェクト	ロベルト・サンタギダ(トロント)	10,000	99
先住民芸術プロジェクト	キャンディス・マラクル(タイエンディナガ モホーク地域)	15,000	149
文芸創作プロジェクト	Senaa Ahmad(ハミルトン)	12,000	119
メディアアートプロジェクト	ハンドアイ協会(トロント)	10,000	99

出典：オンタリオアーツカウンシル「Grants Listing 2020-2021」

OAC は、「運営費交付金プログラム」と「プロジェクト補助金プログラム」を提供している。運営費交付金プログラムは一般的に「コアグラント」とも呼ばれ、オンタリオ州を拠点とする評価基準を満たした非営利団体および営利目的の書籍・雑誌出版社を継続的に支援している。一方で、「プロジェクト補助金プログラム」は、特定のプロジェクトに対して1回限りの補助金を提供するものである。

2-3-3 助成前の手続き

図表2-2-13 助成の応募から決定までのフロー

応募			審査			決定		
アカウント作成	応募プログラムの決定・応募資格の確認	応募フォームの入力と必要書類の提出	ピア評価	ピア評価に基づく優先順位付け	助成金の配分の推奨	助成金の配分の承認	通知	通知書受理
応募者	応募者	応募者	ピア	プログラムオフィサー	ピア	CEO/OAC理事会	プログラムオフィサー	応募者

出典：OACウェブサイトよりNRI作成

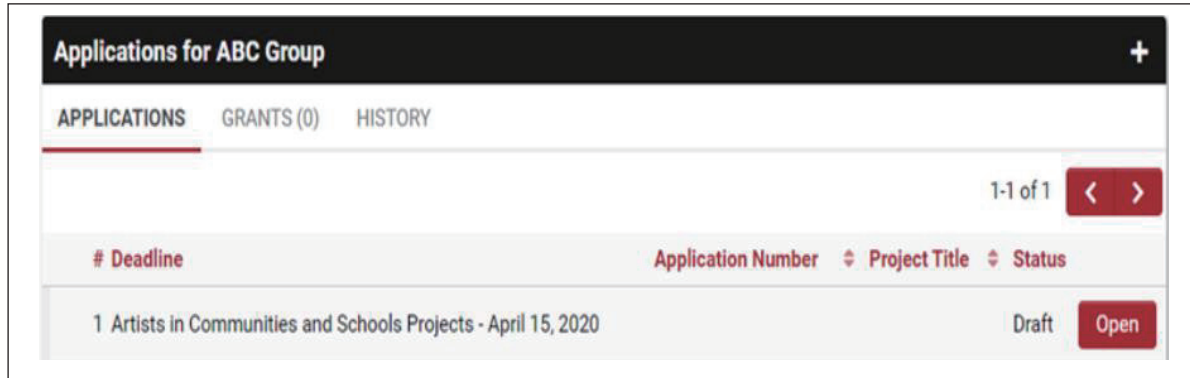
²⁰³ https://www.arts.on.ca/oac/media/oac/Publications/Annual%20Reports%20ENG-FR/OAC2021GrantsListing_FINAL_web_FR_FINAL-s.pdf?ext=.pdf(最終閲覧日：2023/1/12)

運営費交付金プログラム²⁰⁴

運営費交付金プログラムでは、年間および複数年の資金を提供している。年次運営費交付金の申請は、毎年諮問委員会により審査される。複数年の資金提供の場合、3年間の助成サイクルのうち、1年目には、両方の助成金の申請者が諮問委員会により審査される。2年目と3年目は、プログラムオフィサーが複数年の資金提供の申請を審査する。各締切日前に、OACは特定の基準に基づき、各ストリームの申請書を提出する団体を決定する。

助成金の申請は、OACのオンライン助成システム「Nova」を通じて行われる。

図表2-2-14 Nova アプリケーション



出典：OAC Nova system

運営費交付金プログラムの締切日の約2ヵ月前に、Novaから応募の案内メールが届く。応募書類とその後の関連書類や情報は、すべてNovaで提出する必要がある。

アプリケーションの内容は以下の通りである。

- プログラム評価基準に関連する標準的な質問に対する回答(組織の沿革やビジョン、組織構成、戦略計画と結果、財務諸表等)²⁰⁵
- 職員・役員名簿
- 今年度および要望年度のプログラム活動リスト
- サポート資料
- 財務統計情報カナダ芸術データベース(CADAC)を通じて提出すること。CADACは、カナダの芸術団体に関する財務・統計情報の収集、普及、分析のための全国的なウェブベースのデータベースである²⁰⁶。助成金を受ける団体は毎年統計情報・予算情報をCADACに入力する必要がある。

OACは、厳格なピア評価プロセスを用いて芸術への公的資金を配分している。毎年、州内の何百人もの現役アーティスト、芸術専門家、地域社会の代表者がOACの資金提供要請の評価に協力している。このピア評価は、審査員、諮問委員会、および第三者の推薦者によって行われる。助成金申請は、芸術的なメリットとインパクト、運営上の実行可能性、オンタリオ州の芸術と公衆への貢献度について評価される。

申請者は、以下の基準で評価される。評価者は、申請書の評価を支援するために、評価基準に基づく「評価基準-運用プログラム」を提供される²⁰⁷。

²⁰⁴ <https://www.arts.on.ca/grants/general-granting-information/guide-to-operating-programs> (最終閲覧日:2023/1/12)

²⁰⁵ <https://www.arts.on.ca/grants/general-granting-information/guide-to-operating-programs/operating-program-application-questions> (最終閲覧日:2023/1/12)

²⁰⁶ <https://lecadac.ca/login.aspx> (最終閲覧日:2023/1/12)

²⁰⁷ <https://www.arts.on.ca/grants/general-granting-information/guide-to-assessment/evaluation-rubric-operating-programs> (最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-2-15 評価基準-運用プログラムによる基準ごとの加重平均

基準	加重平均(%)
芸術とサービスの質	25
芸術分野への貢献と地域社会での役割	30
OAC重点分野への貢献	25
管理・財務の健全性	20

出典：OACウェブサイト

応募作品は5段階評価で審査される。

- 5=優秀
- 4 = 非常に良い
- 3=良い
- 2 = 平均以下
- 1 = 重大な懸念

評価者の評価は、100点満点で、以下の5つのグループに分類される。この評価グループにより、助成金の推奨事項が決定される。

- A = 90-100 点
- B+ = 80-89点
- B = 70-79点
- C = 60-69点
- D=60点未満

新規申請者が運営資金を得るためには、下記を満たす必要がある。

- 少なくともグループBの総合評価を受けている
- OAC重点分野への貢献度において、少なくともグループB+の評価を受ける。
- 他の各基準において、少なくともC群に属すると評価されること

プログラムオフィサーは2023年1月時点で13名配置されており、諮問委員会の評価と推奨する助成金の優先順位、OACの戦略計画および助成金の方針、プログラム予算に基づいて、CEO(3万カナダドル(約298万円)以下の助成金)およびOAC理事会(3万カナダドル(約298万円)以上の助成金)に助成金の配分を推奨する。

新規の組織に対する助成金の額は、以下のように決定される。

- 新規申請者が過去3年以内にOACの運営費交付金を受けていない場合、その基本補助金は、プログラム予算で認められている限り、現在同じ運営プログラムで資金提供されている同規模の組織のものを反映したものとなる。
- 新規申請者が過去3年以内にOACの運営補助金を受けたことがある場合、基本補助金は最後に授与された運営補助金を超えることはなく、プログラム予算に基づいてより低い額となる可能性がある。

²⁰⁸ OACへのインタビューより

プロジェクト補助金プログラム²⁰⁹

OACのプロジェクト補助金プログラムは、特定のプロジェクトに対して1回限りの補助金を提供するものである。

OACの助成金申請はすべて、OACのオンライン助成金システム、Novaを通じて行われる。OACは、障がい者、インターネットアクセスに制限のある人、先住民のために、代替サービスと申請プロセスを提供している。申請書は、プロジェクト補助金プログラムの締め切りの約2ヵ月前から入手可能である。

OACは、ほとんどのプログラムにおいて、ピア評価プロセスを採用しており、審査員、諮問委員会、第三者推薦人²¹⁰を通じて助成金の決定を行う。

図表2-2-16 ピア評価者の概要

ピア評価者	説明
審査員 (Jury)	<ul style="list-style-type: none">●芸術分野におけるプロフェッショナル(アーティスト等)●プロジェクト補助金プログラムにおける助成金申請の審査●助成金の水準があらかじめ決められていないプログラムでは、助成金を受け取るべき申請者を決定し、各助成金の額を決定する●応募締め切りごとに新しい審査員が編成される
諮問 委員会	<ul style="list-style-type: none">●芸術分野におけるプロフェッショナル(アーティスト等)●運営費交付金プログラムおよび一部のプロジェクト補助金プログラムにおける助成金申請書の審査●運営費交付金プログラムおよび一部のプロジェクト補助金プログラムにおける助成金申請の査定を行う。アドバイザーによる評価、OACの戦略的計画と方針、プログラムの予算と優先順位、プログラムへの申請数などに基づいて推薦される。●プログラムオフィサーは、CEO(3万カナダドル(約298万円)以下の助成金)およびOAC理事会(3万カナダドル(約298万円)以上の助成金)に助成金を推薦する際の最終決定を行う

出典:OACウェブサイト

OACのプロジェクト補助金プログラムへの応募は、芸術的なメリット、影響力、実行可能性で評価される。審査は、申請書の質問に対する回答、芸術的事例、サポート書類、プロジェクト予算(該当する場合)などに基づいて行われる。

申請書は以下の5段階の評価システムで審査され、「良い」以上の評価でなければ、助成金の対象とはならない。

- 5=優秀
- 4 = 非常に良い
- 3=良い
- 2=まあまあ
- 1 = 貧弱

²⁰⁹ <https://www.arts.on.ca/grants/general-granting-information/guide-to-project-programs>(最終閲覧日:2023/1/12)

²¹⁰ <https://www.arts.on.ca/grants/general-granting-information/guide-to-assessment>(最終閲覧日:2023/1/12)

2-3-4 助成中の手続き

運営費交付金プログラム

助成金の決定がなされると、OAC は締め切りから約 5 ヶ月後に申請者に電子メールを送付し、申請結果を Nova で見ることができることを通知する。申請者は、Nova のプロフィールにログインして、助成金通知書を閲覧し、確認する必要がある。

助成金通知書には、該当する場合、以下の情報が記載される。

- 助成金の状況: 採択された、拒否された、取り下げられた
- 推奨助成金額
- 評価格付けグループ
- 資金の流れ(年間または複数年)
- 助成金の支給が解除される条件(条件を満たすための期限を含む)

助成金の支給が決定した場合、申請者は組織の郵送先住所を確認し、通知書を受領する必要がある。その後、助成金の小切手を発行することができる。

プロジェクト補助金プログラム

交付の決定には、締め切りから概ね4ヵ月半を要する。OAC は申請者に電子メールを送付し、申請結果を Nova で見ることができることを通知する。申請者は、Nova のプロフィールにログインして、助成金通知書を閲覧し、確認する必要がある。

申請者は、交付決定後、以下の作業を行い、通知書の受領を確認する必要がある。²¹¹

- 社会保険番号を入力する(個人のみ)
- 申請者が補助金の個人的責任を理解していることの確認(申請のために作成した団体のみ、申請書で補助金の責任を負うと指定された2名のメンバーそれぞれが行うこと)
- 送付先住所の確認
- プロジェクトに重大な変更を加える前に、申請者が OAC に承認をを求めることを確認する
- 通知書の受領を確認する

なお、ほとんどの場合助成金は全額がプロジェクト開始時に支払われるが、リスクに応じて5%を最終報告書の提出後に支払う場合もある。

助成中のコミュニケーションは主に Nova システムを通じて行われる。Nova 上の書類のやり取りで解決しない問題に関しては Eメールによるコミュニケーションがメインとなる。メールでのやり取りは必要に応じて行うことがあるが、必ず発生するものではない。OAC から受領者へのフィードバックは主に助成の開始時および最終報告時に行われる。助成開始時のフィードバックは、審査員のコメントの要約がメインとなっている。また、助成が承認されなかった場合にもフィードバックがされる。なお、これらのフィードバックは公開されることはない。

資金援助を受けた活動の主な協力者、予算、プログラム、期間、時期、場所に変更が生じた場合は、Nova システムを通じて事前の承認を求める必要がある。変更の連絡を受けた OAC の担当者は、変更後もプロジェクトが助成金の資格の範囲内であること、評価者による指示やアドバイス内容を十分に保持していることを確認するために、変更案を検討する。もし、変更後のプロジェクトが助成金の資格外であると判断された場合、全額または一部を返金する必要がある。変更の通知は Nova を使用して行われる。「Grants」のタブより該当するプロジェクトを選択し、「Request Project Change Approval」をクリックして入力を開始する。

²¹¹ <https://www.arts.on.ca/grants/general-granting-information/guide-to-project-programs> (最終閲覧日: 2023/1/12)

2-3-5 助成後の手続き

運営費交付金プログラム

助成金受領後、助成金受領者は下記を行う必要がある。

- 組織のすべての活動に関連するあらゆる形態のコミュニケーションにOACのロゴを使用することにより、OACのサポートを認めること。これには、広告、情報文書、ウェブサイト、その他の電子通信が含まれる。
- 授与された助成金の額に基づいて財務諸表を作成すること（「資格要件」を参照のこと）。財務諸表には、本文または注記に、OAC助成金が明記されていなければならない。
- 本プログラムの期間以降も助成を希望する場合、次年度（複数年の場合は次回）のプログラム締切日までに再度運営費交付金プログラムへの申請書を完成させ、提出する。

プロジェクト補助金プログラム

助成金受領後、助成金受領者は下記を行う必要がある。

- OACへの申請書に記載されたプロジェクトを完了すること。
- プロジェクトのすべての活動において、広告、プログラム、パンフレット、その他の広報資料にOACのロゴを使用することにより、OACの支援を公に認めること。
- プロジェクトが完了したら、最終報告書を提出すること。

- ・最終報告書には、活動を報告する文書および写真、グラントがプロジェクトにもたらした影響に関する情報、フェスティバルの場合は参加者数、活動の種類、最終予算等を記載する必要がある。
- ・最終報告書は、Novaに記載されている期日までに提出する必要がある。
- ・最終報告書の予算で250カナダドル（約2万5千円）以上の余剰金が出た場合、助成金受領者はその余剰金をOACに返済するよう求められることがある。

なお、助成金受領者が最終報告書を提出しない、またはプロジェクトを完了しない場合、OACは助成金受領者に助成金の返済を要求することができる。

また、プロジェクトの終わりには助成金受領者からOACに対するフィードバックが提供される。フィードバックは最終報告書自体に含まれることもある。加えて、OACのウェブサイト上にもフィードバックフォームがあり、助成金受領者だけでなくソーシャルメディアなどからのフィードバックも受けている。これらのフィードバックは公開されていない。

助成金の申請・受領に際するコミュニケーションはほぼ全てNovaシステム上で行われ、システム上で解決できない場合にはEメールでのやり取りが行われる。対面や電話で直接会話することはほとんどない。Novaシステムを通じて申請者とやり取りをしているのはプログラムオフィサーである。やり取りの頻度は状況によって異なり、最低でも申請時・助成金通知時・最終報告時にはやり取りは発生する。

第2部
第3章

ケベック州の文化芸術助成



第3章

ケベック州の文化芸術助成

本章ではケベック州の文化通信省の概要を述べた後に、州内の芸術団体に支援・助成を行う主な団体であるケベック州芸術文学評議会(CALQ)の組織と支援プログラムについて説明する。

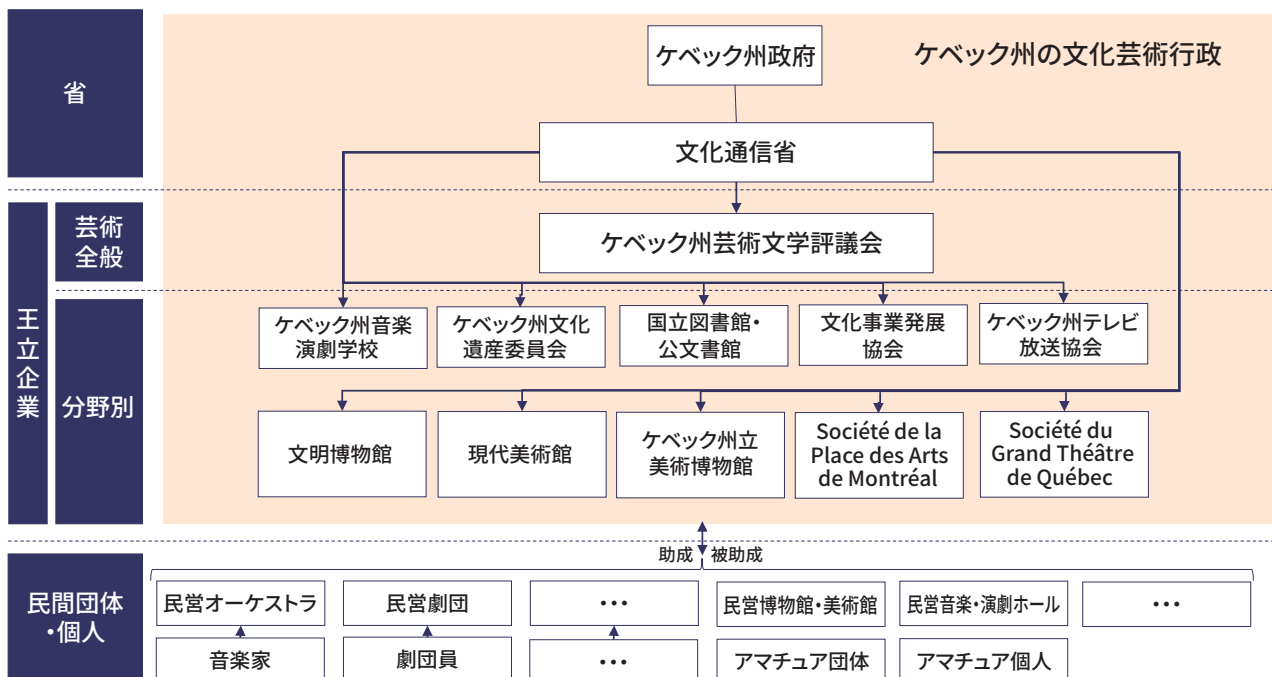
3-1 ケベック州の文化芸術行政の概要

文化通信省(Ministère de la Culture et des Communications、MCC)は、ケベック州政府の省庁の一つであり、その使命は文化と通信の発展、国民の個人的・集团的成長、創造性と地域の活力を促進する環境の創造に貢献することである。その使命に従って、文化通信省は主要な時事問題に対して施策を実施し、カナダ国内外におけるケベック州の文化的利益を守っている²¹²。特に、ケベック州はカナダでも数少ないフランス語圏の州であるため、それをアイデンティティの一つと考えており、文化通信省はフランス語文化を守ることを使命の一つとしている。

同省の活動は、主に遺産、芸術、文学、文化産業、メディア、電気通信、通信会社の分野である。したがって、その公共政策とプログラムは、創造、アニメーション、制作、プロモーション、普及、トレーニング、研究、保存活動の発展、および公共建築や公共空間の芸術に寄与している。

この省は大臣に帰属する様々な独立機関によって支えられている。

図表2-3-1 ケベック州の文化芸術行政関連組織²¹³



出所:文化通信省、その他各種公開資料よりNRI作成

²¹² <https://www.quebec.ca/gouvernement/ministere/culture-communications/mission-vision/>
(最終閲覧日:2023/1/12)

²¹³ 文化通信省、その他各種公開資料より作成

独立機関はケベック州政府から資金提供を受けており、それぞれがケベック州の文化や遺産に独自の形で貢献している。その中でも、CALQ(Conseil des arts et des lettres du Québec)は、様々な芸術分野のアーティストや団体に資金を提供している。

図表2-3-2 文化通信省が監督する独立機関²¹⁴

独立機関	詳細
ケベック州図書館・公文書館 (BAnQ)	BAnQは3つの組織で構成されている。国立図書館:ケベック州のすべての出版物の取得、処理、保存を行う。国立公文書館:公文書や民間文書の保存を保証し、公的機関の文書管理の監督を行う。Grande Bibliothèque:ケベック州民の公共図書館として、多くのデジタル資料や紙媒体の資料を提供している。
ケベック州芸術文学評議会 (CALQ)	CALQの使命はケベック州の全地域における芸術と文学の創造、実験、制作、普及を支援することである。
ケベック州立音楽演劇学校 (CMADQ)	舞台芸術の高等教育機関として権威のある機関。
ケベック州文化遺産委員会 (CPCQ)	ケベック州の文化遺産の知識、保存、促進、継承に関する事柄について大臣に助言している。
モントリオール現代美術館 (MAC)	国内外のアーティストとその作品を集め多くの一般の人々が集う場所。展覧会、芸術パフォーマンス、祝祭行事など、MACはこの街と世界の芸術を輝かせる1,000の前衛的表現の窓口となっている。
文明博物館 (MCQ)	ケベック州の文化や他社会、古代文明の歴史と表現を紹介。
ケベック州国立芸術美術館 (MNBAQ)	古代美術から現代美術まであらゆる時代のケベック州の芸術の振興と保存、そして買収、展示、その他の活動を通じて、国際的な芸術の存在を保証することを目的としている。
文化事業開発協会 (SODEC)	プログラムの開発、ケベック州の文化事業に対する公的資金援助、融資、税制措置、ビジネスバンクの運営、商業活動の組織化、政府への助言など、それぞれの分野で有利になるような活動を行っている。
ソシエテドラプラスデアールドモントリオール (Société de la Place des Arts de Montréal)	ソシエテドラプラスデアールドモントリオールの目的は、舞台芸術の上演事業を運営し、プラスデアールドモントリオール、ジョリエットのフェルナンリンゼイ円形劇場を管理し、モントリオール交響楽団以外の組織のためにメゾンシンフォニックの芸術プログラムを確立することである。芸術団体、プロデューサー、クリエイター、文化コミュニティ全体と協力し、新進アーティストから国際的スターまで国内外の芸術作品をプロデュース、共同制作、主催している。
ケベック州テレビ放送協会 (Télé-Québec)	教育および文化的なテレビ放送会社で、多くの一般の人々に利用されている。
ソシエテドゥグランテアトルドケベック (Société du Grand Théâtre de Québec)	ソシエテドゥグランテアトルドケベックの目的は、舞台芸術の放送会社を運営しグランテアトルドケベックまたは政府が管理を委託するその他の施設を管理することである。特に、主要な芸術団体に拠点を提供し、さまざまな形態の舞台芸術へのアクセスを促進し、ケベック州の芸術・文化的生活の促進を目的としている。

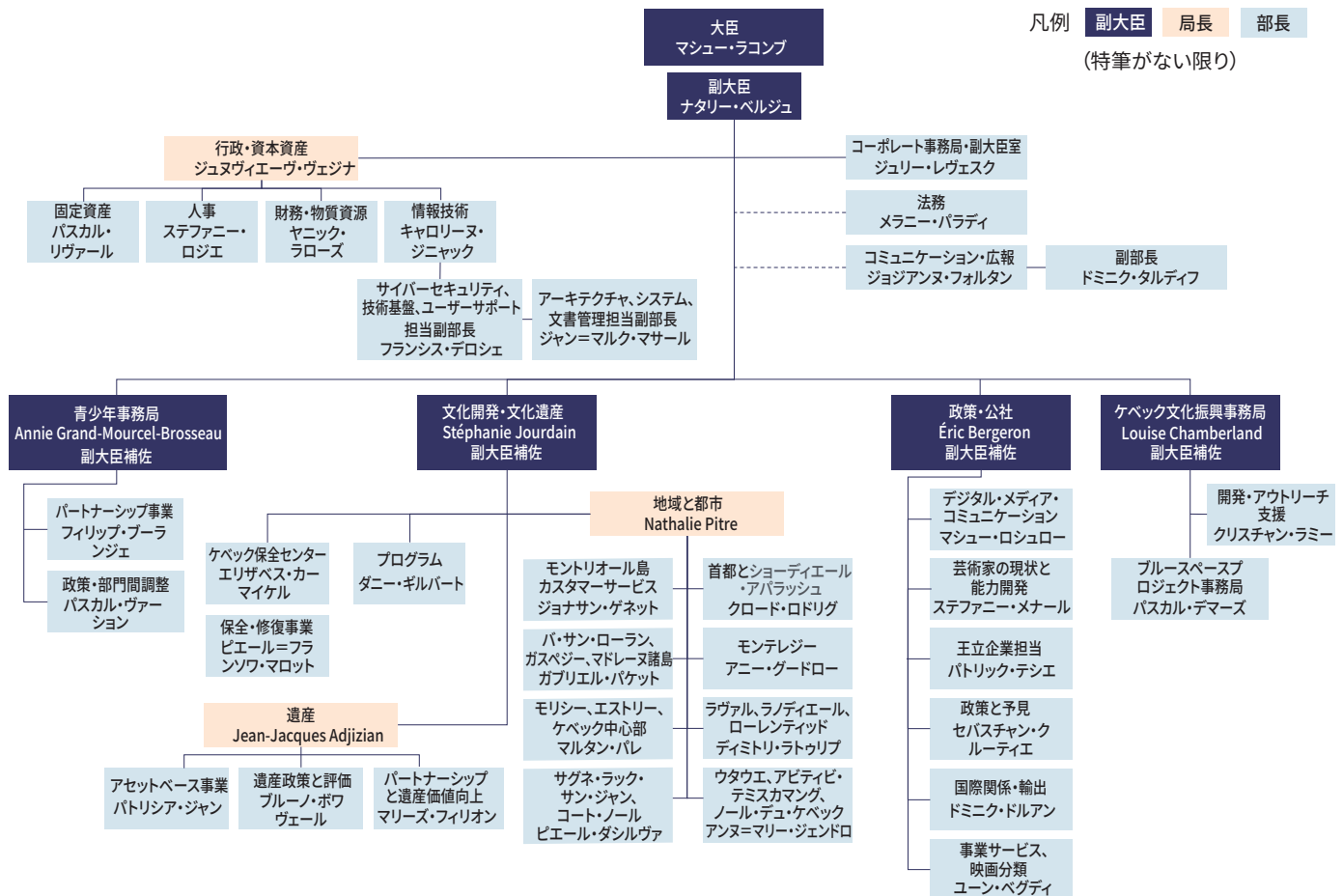
出典:文化通信省ウェブサイト

²¹⁴ <https://www.quebec.ca/gouvernement/ministere/culture-communications/organismes-societes-etat>
(最終閲覧日:2023/1/12)

【組織・体制】

MCCは、省の行政機能に加え、文化開発・文化遺産、政策・公社、ケベック文化振興事務局の3つの主要部門に分かれている²¹⁵。文化開発・文化遺産部門は更に「地域と都市」と「遺産」の2チームに分けられ、それぞれGeneral Director(局長)レベルがトップに立つ。文化通信省の職員は2021年3月31日現在371人で、うち約半数が文化開発・文化遺産部門に配属される。ケベック州は17の行政区域に分類され、各行政区域を網羅するため8つの地域支部を置く。

図表2-3-3 MCCの組織図²¹⁶



出典:文化通信省ウェブサイト

【ケベック州における文化の重要性】

ケベック州では、1969年に文化省が設立されて以来、文化とその発展を重要視してきた。ケベック州政府は1992年に、ケベック州の文化的アイデンティティを主張し、芸術的創造の発展を刺激し、文化的な生活への市民のアクセスと参加を促進することを目的とした文化政策を策定した。この文化政策を基に1994年、文化・芸術分野(視覚芸術、建築、デジタルアート、舞台芸術など)の研究開発、制作、普及を支援することを使命として、ケベック州芸術文学評議会(CALQ)が設立された。なお、最新版の文化政策は2018年に策定された²¹⁷。ケベック州は与党に交代があってもなお文化を重要視していることには変わらない。それは、フランス語と文化を維持することをケベック州の重要なアイデンティティとしているからである。

²¹⁵ <https://www.quebec.ca/gouvernement/ministere/culture-communications/organigramme/> (最終閲覧日:2023/1/12)

²¹⁶ https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/publications-adm/organigramme/Organigramme_MCC.pdf?1669735731 (最終閲覧日:2023/1/12)

²¹⁷ <https://en.unesco.org/creativity/policy-monitoring-platform/partout-la-culture-culture> (最終閲覧日:2023/1/12)

【芸術団体への助成制度の概要】

MCCは、文化・通信分野のさまざまなプレイヤーを支援するため、5つのプログラムを通じて資金援助を行う²¹⁸。

図表2-3-4 MCCによる助成プログラム

プログラム名	詳細
運営に対する助成金	地域の先住民ラジオ、地域の公共図書館サービスセンター、博物館、芸術教育の提供者、アンブレラ組織、国の文化レジャー組織、コミュニティメディアなどへの運営資金の提供。
プロジェクトに対する助成金	MCCや独立機関からの他の支援の対象とならないプロジェクトを対象とし、財政的に不安定な状況にある文化団体や、重要かつ構造的な発展段階にある文化団体をより具体的に支援することを目的とする。また、機会の創出という点では、文化・通信分野の商品・サービスの創造、参加（プロ・アマ問わず）、消費を促進するプロジェクトを対象とする。このプログラムでは、条件に適合する実費の75%、最大5万カナドル（約497万円）まで資金援助が行われる。
固定資産に対する助成金	建設、拡張、改修、修復プロジェクトを支援することによって、文化財の保護と強化を確保し、文化インフラの設備と質を向上させる。
パートナーシップのための支援	政府とそのパートナーが協働することで、ケベック州の文化とコミュニケーションの発展を支援する。

出典：文化通信省ウェブサイト

なお、MCC内の予算の内訳や助成金の予算等は非公開となっている。

各プログラムは複数の小項目に分かれている。各プログラムへの応募や小項目ごとの受付開始日および締切日の確認は、オンラインポータルであるdi@pason²¹⁹を通じて行うことができる。応募条件や必要書類、評価項目等は小項目ごとに異なり、ウェブサイトより確認することができる。一般的に必要な情報は、プロジェクトの概要やスケジュール、予算、申請組織の直近の財務諸表、組織構成等である。また、多くのプログラムに共通のフォーマットとして、説明責任報告書がある。

²¹⁸ <https://www.mcc.gouv.qc.ca/index-i%3d274.html> (最終閲覧日：2023/1/12)

²¹⁹ <https://www.mcc.gouv.qc.ca/index-i%3d5628.html>

図表2-3-5 説明責任報告書²²⁰

Culture et Communications Québec
Rapport de reddition de comptes
APPEL DE PROJETS – CULTURE ET INCLUSION

Section 1 - Identification du demandeur

Nom de l'appel de projets: _____
 Nom légal du client-partenaire: _____
 Région administrative: _____
 Numéro de la demande: _____
 Titre du projet: _____
 Exercice financier de réalisation du projet: _____
 Nom de la personne contact: _____
 Téléphone: _____ Poste: _____
 Courriel: _____

Section 2 - Données réelles du projet après sa réalisation

Date de début de réalisation du projet: _____ Date de fin de réalisation du projet: _____
 Durée du projet: _____
 Nombre de personnes équivalentes temps complet (ETC) affectées au projet: _____
 Nombre d'heures de bénévolat pour réaliser le projet: _____
 Pourcentage du projet réalisé en sous-traitance: _____ %

Section 3 - Renseignements complémentaires sur votre organisme

Nombre d'employés équivalents temps complet (ETC): _____

SOCIÉTÉS APPARENTÉES

Nom légal	Numéro d'entreprise du Québec (NEQ)

Ministère de la Culture et des Communications Page 1

Section 4 - Budget (données réelles)

DÉPENSES

Dépenses admissibles	Montant prévu	Montant réel
Main-d'œuvre incluant les avantages sociaux	0,00 \$	0,00 \$
Location d'équipement ou de locaux	0,00 \$	0,00 \$
Achat de matériel ou d'équipement	0,00 \$	0,00 \$
Étude et expertise-conseil	0,00 \$	0,00 \$
Sous-traitance	0,00 \$	0,00 \$
Promotion	0,00 \$	0,00 \$
Déplacements	0,00 \$	0,00 \$
Administration	0,00 \$	0,00 \$
Sous-total des dépenses admissibles	0,00 \$	0,00 \$

Autres dépenses admissibles afférentes au projet	Montant prévu	Montant réel
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Sous-total des autres dépenses admissibles afférentes au projet	0,00 \$	0,00 \$

Total des dépenses admissibles	0,00 \$	0,00 \$
--------------------------------	---------	---------

Dépenses non admissibles	Montant prévu	Montant réel
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Description: _____	0,00 \$	0,00 \$
Total des dépenses non admissibles	0,00 \$	0,00 \$

Coût total du projet	0,00 \$	0,00 \$
----------------------	---------	---------

Portion des taxes remboursées (le cas échéant)	0,00 \$	0,00 \$
--	---------	---------

Coût total réel du projet	0,00 \$	0,00 \$
---------------------------	---------	---------

Ministère de la Culture et des Communications Page 2

Section 4 - Budget (données réelles)

REVENUS

Revenus	Montant prévu	Montant réel
Demandeur: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Instances municipales: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Instances régionales: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$

Revenus - Gouvernement du Québec	Montant prévu	Montant réel
Ministère de la Culture et des Communications	0,00 \$	0,00 \$

Revenus - Gouvernement du Québec - Autres ministères ou organismes	Montant prévu	Montant réel
Nom du partenaire 1: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Nom du partenaire 2: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Nom du partenaire 3: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$

Revenus - Gouvernement du Canada	Montant prévu	Montant réel
Nom du partenaire 1: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Nom du partenaire 2: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$

Revenus - Autres partenaires	Montant prévu	Montant réel
Nom du partenaire 1: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Nom du partenaire 2: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$

Autres revenus	Montant prévu	Montant réel
Autres revenus: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Autres revenus: _____ (financière)	0,00 \$	0,00 \$
_____ (services)	0,00 \$	0,00 \$
Total des revenus	0,00 \$	0,00 \$

Ministère de la Culture et des Communications Page 3

Section 4 - Budget (données réelles)

JUSTIFICATION DES ÉCARTS ENTRE LES MONTANTS PRÉVUS ET LES MONTANTS RÉELS (DÉPENSES)

Expliquer, le cas échéant, les écarts importants entre les montants prévus et les montants réels de la section Dépenses. Tel que précisé dans le programme Appel de projets - Culture et inclusion et dans la convention conclue entre le client-partenaire et le Ministère de la Culture et des Communications, ce dernier doit vérifier que les sommes versées ont été affectées aux fins auxquelles elles étaient destinées. Il pourra demander d'autres explications ou exiger que le client-partenaire lui fournisse tous les comptes, dossiers ou documents de toute nature relatifs à l'utilisation de la subvention.

JUSTIFICATION DES ÉCARTS ENTRE LES MONTANTS PRÉVUS ET LES MONTANTS RÉELS (REVENUS)

Expliquer, le cas échéant, les écarts importants entre les montants prévus et les montants réels de la section Revenus. Tel que précisé dans le programme Appel de projets - Culture et inclusion et dans la convention conclue entre le client-partenaire et le Ministère de la Culture et des Communications, ce dernier doit vérifier que les sommes versées ont été affectées aux fins auxquelles elles étaient destinées. Il pourra demander d'autres explications ou exiger que le client-partenaire lui fournisse tous les comptes, dossiers ou documents de toute nature relatifs à l'utilisation de la subvention.

Ministère de la Culture et des Communications Page 4

²²⁰ https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/culture-communications/Aides-financieres/Culture_inclusion/FORM-PAPCI-RedditionComptes.pdf?1631293862 (最終閲覧日: 2023/1/12)

Section 5 - Bilan des activités réalisées

Ministère de la Culture et des Communications

Page 5

Section 6 - Retombées du projet

6.1 DANS LE OU LES SECTEURS D'INTERVENTION VISÉS

Ministère de la Culture et des Communications

Page 6

Section 6 - Retombées du projet (suite)

6.2 SUR LE TERRITOIRE VISÉ

Section 7 : Documents complémentaires fournis avec ce rapport de reddition de comptes (facultatif)

Rapport d'activité de l'organisme (autre) Revue de presse
 États financiers les plus récents Sondage, études, évaluation
 Outils promotionnels Autre (précisez):

Ministère de la Culture et des Communications

Page 7

出典:文化通信省ウェブサイト

3-2 ケベック州芸術文学評議会の目的および体制

ケベック州芸術文学評議会(Conseil des arts et des lettres du Québec; CALQ)は、ケベック州政府によって1994年に設立された独立機関である。公平で持続可能な芸術の発展を目指し、ケベック州のすべての地域における芸術と文学の創造、実践、制作を支援し、ケベック州、カナダ、そして国外への普及を促進している²²¹。

CALQは舞台芸術、複合芸術、サーカス、ビジュアルアート、メディアアート、建築研究、美術、工芸、文学などのアートプロジェクトに支援と助成を行っている。またカナダ国内外におけるケベック州文化の影響力を高め、作家やプロのアーティストの高度なトレーニングを支援することも目的としている。毎年CALQは、約1,500人のアーティストと800の非営利の芸術団体を財務的に支援し、ケベック州全体で人々が活気ある文化表現にアクセスできるようにしている²²²。

【戦略計画】

CALQは創業以来、5つのコアバリューを掲げて活動を続けている。

- 芸術家・作家の自律性と創作の自由を尊重すること
- 芸術団体の芸術的・管理的独立性を尊重すること
- 芸術性をお互いに認めること
- 芸術・文学界と協議すること
- 資金援助の配分の厳正さと透明性

戦略計画2018-2022におけるCALQの目標は以下の通りである²²³。

図表2-3-6 2018～2022年のCALQの課題と目標

課題	方向性	目標
芸術的キャリアと組織を強化する	アーティストと文化関係労働者の給与と労働条件を改善する	プロのアーティストを支援する新しいプログラムを展開する
		賃上げを実現する
		マイノリティのアーティストの需要を増加させる
芸術を一般の人々に届ける	州内・地域内やデジタル空間における芸術的展開を支援する	地域市民への文化提供を増加させる
		教育的な枠組みで、青少年の文化活動への参加を促進する
		国際的な場面でケベック州の文化作品の戦略的な存在感を強化する
		メタデータの利用を促進する
知識を共有する	対話と知識を積み重ねる	芸術コミュニティの代表者との定期的な交流を確保する
		変化する芸術環境に対応した評議会職員への研修を提供する
		評議会およびその使命について一般の人々の認識を高める

出典: CALQ 2018-2022年戦略計画

²²¹ <https://www.calq.gouv.qc.ca/a-propos/mission/a-propos> (最終閲覧日: 2023/1/12)

²²² <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/rapports-annuels-de-gestion> (最終閲覧日: 2023/1/12)

²²³ 2018-2022年戦略計画 https://www.calq.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/pages/CALQ_Plan_strategique_numerique2018-2022_final_CoverGouv.pdf (最終閲覧日: 2023/1/12)

戦略計画の作成は、ケベック州のすべての省庁の戦略計画に責任を負うケベック州政府の財務省と連携して行われる。法律により、CALQは戦略計画を持ち、政府に対して説明責任を持つことを義務付けられている。計画内のすべての目標や目的は、測定可能で、年単位で測定される必要がある。なお、連邦政府における戦略計画との直接的な連携は持たない。

2022年9月時点で、2023-2027年の戦略計画が検討されており、理事会は演劇、ダンス、音楽、サーカス等の関係者と会合を持ち、優先事項や課題などをヒアリングしている他、アンケート等も行われている。共通した大きな課題が抽出され、戦略計画に反映される予定である。特に、先住民や文化の多様性は常にケベック州の課題となっている。これらの情報を基にCALQの事務総長と企画部門が測定可能な指標を考え、最終的に戦略計画は財務省から承認される必要がある。

デジタル化に関しては、CALQはパンデミック以前より助成金申請システムであるMon Dossierプラットフォームを導入してきた。オンラインへの移行は段階的に行われており、2022年現在デジタル化されていないのは組織運営に対するグラントの申請のみである。なお、運営グラントに関しては4年ごとの評価となっているため、次回の2024年までにはデジタル化される予定である。Mon Dossierプラットフォームの導入以降、芸術団体の職員数、管理費用、芸術関連費用などの統計情報を自動で入手できるようになった。

また、ケベック州政府はQuebec Numerique²²⁴というデジタル化計画を策定し、その中の数項目がCALQの範疇となった。それに伴い、CALQは州政府からデジタル化プログラムのための資金を受け取り、アーティストや組織の研究・創作・普及を支援するとともに、インフラやサービスのデジタル化も支援することになった。なお、当プログラムへの申請は2021年9月で締め切っている。

【組織構成】

2021年3月時点で、CALQの正職員および派遣職員は77名(学生・研修生を除く)で、管理職8名、専門職47名、サポートスタッフ23名で構成されている²²⁵。組織は7つの部門からなり、そのうち普及・国際支援部、芸術家・地域貢献・地域活動支援部、クリエイティブ・プロダクション組織支援部の3つの部門は、クライアントと直接コンタクトを取り個別の管理とサポートを行い、資金援助の要請を管理している。CALQには研究を専門とする部署は存在しないが、企画部門がプログラムのデザインおよび統計情報の管理の責任を持っている。

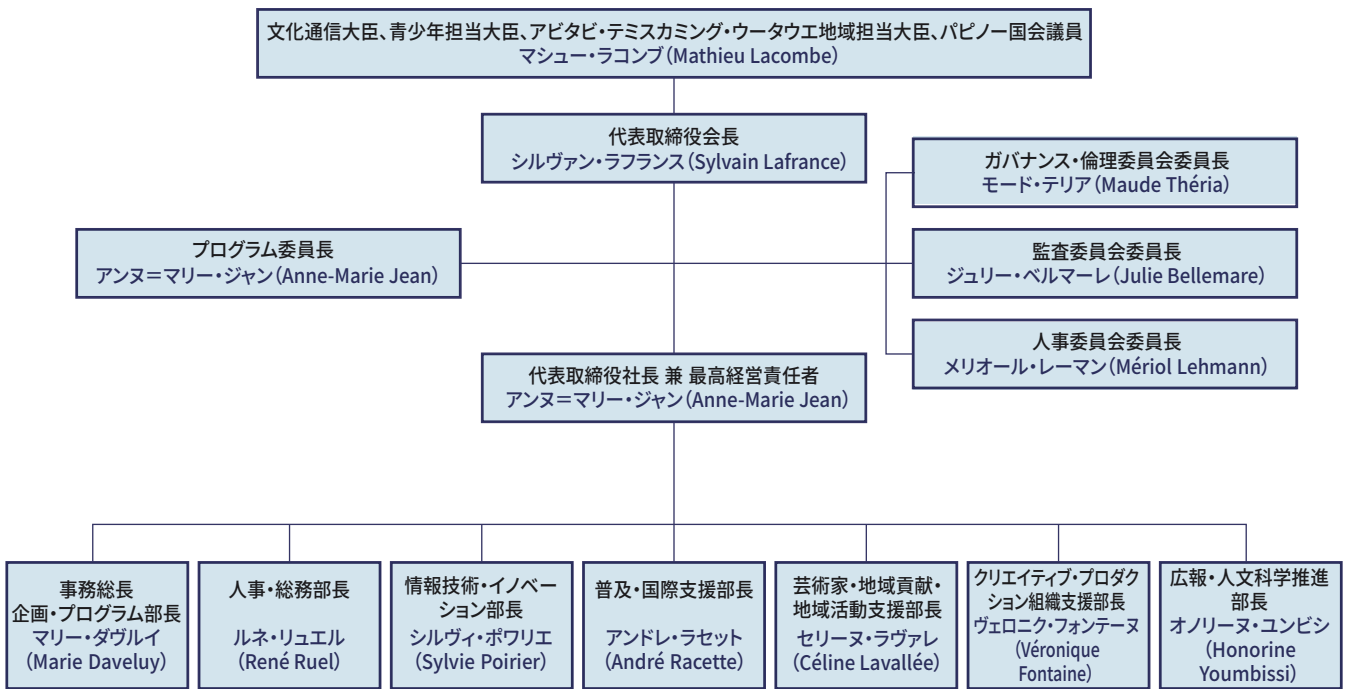
CALQは組織のトップを文化遺産大臣としており、CALQの戦略計画が文化遺産省のものと合致していることが確認できる他、芸術の現場の声を文化遺産省にフィードバックすることも可能である。なお、連邦政府やCCA、自治体や他州のアーツカウンシルとは上下関係や義務などは持たないが、同じ芸術業界で働く人としての交流は持っている。特にCCAとは対等な立場で協力しあうこともある。

²²⁴ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aides/exploration-et-deploiement-numerique-organismes> (最終閲覧日:2023/1/12)

²²⁵ CALQ アニュアルレポート2020-2021

https://www.calq.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/pages/21686-CALQ-RA_2020_2021-WEB-2.pdf (最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-3-7 組織構造²²⁶



CALQの理事会は、ケベック州の様々な地域の芸術・文化コミュニティから集まった15人のメンバーで構成されている。理事会メンバーは、文化大臣の推薦のもと、ケベック州首相によって指名される。理事会メンバーには以下の要件を満たすことが期待されている。

²²⁶ <https://www.calq.gouv.qc.ca/a-propos/mission/organigramme> (最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-3-8 CALQ理事会メンバーの要件²²⁷

<p>CALQ全体の理事会の資格</p>	<p>CALQの理事は、次の1つ以上の分野における専門的知識および経験を有するものとする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●ビジュアルアーツ ●複合芸術 ●デジタルアート ●サーカスアート ●映画・ビデオ ●歌 ●ダンス ●文学 ●美術・工芸品 ●音楽 ●建築研究 ●劇場 ●財務・会計
<p>CALQ理事会設立のための必須資格</p>	<p>メンバー総数：15名 社長およびCEOは政府によって任命される。社長およびCEOの任命は、理事会が設定したスキルおよび経験プロフィールを考慮し、理事会の勧告に基づいて行われる。同法は残り13名の理事について以下の通り具体的な基準を定めている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●委員会がその機能を発揮する文化セクターから政府が定めた11名の委員 ●独立委員8名 ●モントリオール、ケベックシティ以外の地域から3名 ●文化的であるか否かを問わず他分野のメンバー2名 ●1名は職業規定に記載されている会計士の職能団体の会員
<p>その他の基準</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ジェンダー・パリティ(独立機関の全理事における男女平等の目標) ●若者の代表(35歳以下が最低1名いること) ●文化的コミュニティの代表(文化的コミュニティから少なくとも2名)
<p>特定の経験が必要な場合</p>	<p>理事会はガバナンス法に基づき、理事会の構成や必要性に応じて適宜補充すべき役職について、より具体的なスキルや経験のプロフィールを提出することになっている</p>

出典：CALQウェブサイト

2022年7月時点で、理事会は以下のメンバーで構成されている。

²²⁷ <https://www.calq.gouv.qc.ca/a-propos/conseil-dadministration-et-comites/profil-de-competence-des-membres>
 (最終閲覧日：2023/1/12)

図表2-3-9 理事会

理事会	経験
<p>アンヌ＝マリー・ジーン (Anne-Marie Jean)</p> <p>役職:代表兼CEO、 プログラム委員会委員長</p> <p>居住:モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●オタワ大学でコミュニケーションの学士号を取得 ●15年以上にわたり、テレビ番組制作、組織広報、組織開発などに携わる ●2005年から2015年までモントリオールの文化庁長官 ●多数の委員会および理事を歴任 <ul style="list-style-type: none"> ・コンセイユデザールドゥモントリオール多様性パートナーズ委員会 ・文化都市モントリオール調整委員会 ・カナディアンアーツコーリション(共同委員長) ・カナダテレビジョンファンド(現:カナダメディアファンド) ・アトリエクレアティフスモントリオール(副会長) ・モントリオール観光局 ・ケベック州文化委員会(第一副委員長)(Réseau des conseils régionaux de la culture du Québec) ・Canadian Public Arts Funders(メンバー) ・国際アーツカウンシルおよび文化機関連盟(メンバー)
<p>シルヴァン・ラフランス (Sylvain Lafranc)</p> <p>役職:理事会長</p> <p>居住:モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●1978年にラジオカナダにジャーナリストとして入社し、2011年までラジオカナダのフランス語サービス全般を担当する上級副社長を務めた ●HECモントリオール校准教授 ●TV5 Numériqueの取締役会長、Attraction Médiaの取締役を兼任
<p>ジュリー・ベルマーレ (Julie Bellemare)</p> <p>役職:監査委員会委員長</p> <p>居住:モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ビショップ大学経営学部を優秀な成績で卒業 ●マギル大学にて公認会計士の学位を取得 ●公認会計士 ●13年以上のプロフェッショナルな経験。カナダ、米国、アフリカ、カナリア諸島、バルバドスで監査およびフォレンジック会計業務に参加 ●EY(モントリオール)のフォレンジックアカウントティングおよびインテグリティサポートサービスにおけるシニアチームリーダー ●ラピュイモントリアル社 財務担当役員・取締役
<p>リアル・ベルジュロン (Réal Bergeron)</p> <p>役職:ガバナンス・倫理委員会委員、 監査委員会委員</p> <p>居住:アビティビ-テミスカミング</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ケベックアンアビティビテミスカミング大学(UQAT)教育学部の正教授で、フランス語の教育学を教える ●2011年よりUQATの教育科学分野の教授研究ユニット(UAR)ディレクター、教育学部ディレクターを務める ●2000年代半ばに盲目の子どもたちのための児童文学を共同出版。様々な書籍や雑誌に文章を発表し、他の教具研究者と共同で、口語フランス語の教具学に関する7つの科学的研究グループを指導してきた ●アビティビテミスカミング公社の取締役に就任 ●ケベック大学Cercle d'excellence de l'Université du Québecメンバー
<p>ソニア・チェザラット (Sonia Cesaratto)</p> <p>役職:プログラム委員会メンバー</p> <p>居住:モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ユニバーサルミュージックでプロジェクトマネージャー、スペクトラムミュージックでコミュニケーションとマーケティングのディレクターを経験 ●2013年、ケベックとアケディアのアーティストのキャリア管理を主業務とするCesaratto & Coを設立 ●Cesaratto & Coは、国内外のアーティストのプレスリリースや、2013年から今日に至るまでFestival de musique émergente (FME)をはじめとする特定のイベントも手掛ける

<p>アラン・シャルトラン (Alain Chartrand) 役職: プログラム委員会メンバー 居住: モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●カナダの45都市以上で毎年開催されている歌の祭典「Coup de coeur francophone」の共同創設者、総監督、芸術監督 ●モントリオールのコンペティション「Les Francouvertes」の理事長を務める ●RIDEAUとFédéchanson (国際シャンソンフェスティバル連盟)の理事 ●アカデミーシャルルクロ会員 ●2006年から2016年まで、芸術イベントの国際的な団体であるAREA (Association des réseaux d'événements artistiques)の会長を務める
<p>アリックス・ローラン (Alix Laurent) 役職: 人事委員会委員 居住: モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●モントリオール大学で経済学の学位、法学の修了証書、École nationale d'administration publiqueで行政学の修士号を取得 ●25年以上にわたる文化分野での経験 ●2006年、ケベック高等バレー学校のディレクタージェネラルに就任 ●雑誌『Images』『Voice』などの出版物を設立 ●ケベック州における黒人歴史月間の主要な発起人の一人 ●2000年に「反人種主義行動週間」、2006年に「モントリオール人権映画祭」を設立 ●カルチャーモントリオールおよびテレケベックの理事会ボランティアとして参加 ●トレジャラーとしてモントリオール舞踊団を設立 ●現在Association des écoles supérieures d'art de Montréal (ADESAQ)の理事会メンバーおよび会計担当
<p>メリオル・レーマン (Mérial Lehmann) 役職: 人事委員会委員長、 プログラム委員会委員 居住: モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●スイス生まれ、ケベック州在住35年以上 ●ラヴァル大学で修士号取得 ●現在、ケベックアンアウトウエ大学映像学部の博士課程在籍中 ●写真とサウンドアートを中心に活動するアーティスト
<p>セリーヌ・マルコット (Céline Marcotte) 役職: ガバナンス・倫理委員会および プログラム委員会委員 居住: モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ビショップ大学で経営学の学士号を取得 ●モントリオール大学で哲学の修士号を取得 ●2008年3月よりテアトルデュリドーヴェールのエグゼクティブディレクターに就任 ●Centre du Théâtre d'Aujourd'hui, Lock Danseurs inc, Théâtre de la Ville (Longueuil), Centre Pierre-Péladeau (Montréal), Centre des auteurs dramatiquesに在籍 ●2000年から2003年までリドー社社長 ●Centre des auteurs dramatiques、Réseau Scènes、Cahiers de théâtre JEUの理事 ●2020年秋より株式会社テアトルアソシエイツ(T.A.I.)執行委員会メンバー
<p>ステファン・モライユ (Stephane Moraille) 役職: 人事委員会委員 居住: モンテレーグー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●Osgoode Hall Law Schoolにて知的財産法修士号取得 ●音楽、映画、ミュージアム、テクノロジー法分野をカバーする実務家弁護士 ●ブランヴァン3000の創設メンバー ●音楽業界で数々の賞を受賞 (MuchMusic Video Awards、The Juno Awards、Canadian Radio Awards、Gala de l'ADISQ、SOCAN) ●ガバナンス、文化・芸術機関の戦略的マネジメント、リスクマネジメントの分野で10年以上の経験を有する ●カナダの黒人音楽起業家集団「Advance Québec」に参加 ●ダイナスティ財団理事会メンバー ●2017年から2021年まで名門文化機関PHIの法務・事業担当ディレクターを務める

<p>マルク・セグイン (Marc Séguin) 役職:プログラム委員会委員 居住:モンテレギー</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●画家、小説家、映画監督など、多方面で活躍するアーティスト ●彼の絵画はモントリオール現代美術館、モントリオール美術館、ケベック国立美術博物館などの主要美術館に収蔵 ●5冊の小説と詩集を出版 ●2016年に初の長編映画監督・脚本作品『Stealing Alice』が公開 ●2017年にはケベック農業の勢力と異変の現在を描いたドキュメンタリー『La ferme et son État』を監督
<p>ターニャ・シロワ (Tanya Sirois) 役職:監査委員会委員 居住:カピタルナシオナル</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ペッサミットのイヌ族先住民のメンバー ●ラヴァル大学経営学学士号(2004年)、École nationale d'administration publique (ENAP) 行政学修士号(2018年)取得 ●2009年にケベック州民センター(RCAAQ)で財務担当として働き始め、2013年にエグゼクティブディレクターに任命 ●10年以上の管理、経営、ガバナンスの経験 ●全国フレンドシップセンター協会理事(2012年~2019年)、現在はケベック大学理事会の社会経済メンバー、Observatoire québécois des inégalitésの理事を務める
<p>キヤ・タバシアン (Kiya Tabassian) 役職:プログラム委員会委員 居住:モントリオール</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●作曲家、セタール奏者。過去10年間に約30カ国、135都市で800以上のコンサートを開催 ●カナダ放送協会、国際プロジェクト「MediMuses」、ATLASアンサンブル(オランダ)、モントリオール交響楽団、Nouvel Ensemble Moderne、欧州放送連合と共同制作 ●20枚のアルバムのディスコグラフィの多くが高い評価と賞を獲得 ●2017年より権威あるフェスティバルRencontres musicales de Conquesのアソシエイトアーティストを務める ●2017年にモントリオールでCentre des musiciens du mondeを共同設立し、芸術監督を務めている ●7年間モントリオール芸術委員会委員を務め、うち3年間は音楽決定委員会の委員長を務める
<p>モード・テリオ (Maude Thériault) 役職:ガバナンス・倫理委員会委員長 居住:サグネ・ラック・サン・ジャン州</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●モントリオール大学で建築の学士号を取得 ●ケベック大学チクティミ校で歴史学の学士号および経営管理学の修士号を取得 ●1980年に設立されたDaniel Paiement社の建築家 ●歴史・建築学教授 ●ケベック州建築士会ガバナンス・倫理・人事委員会委員長、2012年より同委員会理事 ●2013年5月よりケベックアルミニウム研究開発センター理事会メンバー ●2014年から2017年までFondation des parlementaires québécois-Cultures à partager section Saguenayの代表
<p>マリオ・トレスパニエ (Mario Trépanier) 役職:人事委員会および プログラム委員会委員 居住:エストリ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●2008年よりシェルブルック大学文化センター総支配人 ●2002年から2008年まで、サービス会社「サムムコミュニケーションズ」を設立・運営 ●数多くの地域のセレモニーの制作と準備を担当(商工会議所、シェルブルック大学、2003年世界陸上競技選手権大会、2013年カナダ大会) ●RIDEAUの理事を務め、現在はケベック州の14の主要な公演会場をまとめるRéseau de Diffusion Inter-Centresの代表

出典:ケベック州芸術文学評議会ウェブサイト、その他公開情報よりNRI作成

3-3 ケベック州芸術文学評議会による助成制度

3-3-1 助成制度の予算・規模

CALQへの資金は全てケベック州文化通信省から来ており、連邦政府からの直接的な資金等はない。

2020-2021年度、CALQはケベック州のプロの芸術家コミュニティに2億2,400万カナダドル(約223億円)を資金提供した。1,270のアーティストプロジェクトが評議会からの助成金で支援され、850の組織が支援された。

図表2-3-10 資金提供の内訳(2020-2021年度)²²⁹

※1カナダドル=99.35円

		カナダドル	日本円 換算 (億円)
組織への支援		148,557,179	147.6
	ミッション支援	139,643,471	138.7
	全分野	14,020,230	13.9
	プロフェッショナルアーティスト協会	566,900	0.6
	文化定期刊行物の発行・普及	1,173,000	1.2
	国内・海外イベント	5,497,010	5.5
	サービス機関	3,030,253	3.0
	国別グループ	1,780,526	1.8
	その他の助成金	1,972,541	2.0
	舞台芸術・複合芸術	115,225,308	114.5
	プレゼンター(ホスティングとプログラム)	11,020,783	10.9
	プレゼンター(単一分野および複数分野のイベント)	545,613	0.5
	国内外プレゼンターとイベント	3,486,140	3.5
	クリエイティブ/プロダクション組織	39,969,545	39.7
	クリエイティブ/プロダクションの団体と プレゼンター	5,107,376	5.1
	創作・制作団体、国内外イベント	754,450	0.7
	国内外のクリエイション・プロダクション団体、 放送局、イベントなど	396,125	0.4
	その他の助成金	53,945,276	53.6
	デジタルアート、ビジュアルアート、映画・映像、工芸、 建築の研究	9,941,046	9.9
	情報発信機関	4,164,813	4.1
	普及・制作支援組織	3,838,768	3.8

	生産支援組織	976,652	1.0
	その他の助成金	960,813	1.0
	文学と物語	456,887	0.5
	普及・制作機関	287,250	0.3
	その他の助成金	169,637	0.2
特定プログラムへの支援		6,612,892	6.6
	具体的プログラム	4,777,573	4.7
	その他の助成金	1,835,319	1.8
活動支援		2,300,816	2.3
	ケベック州外からの作品の受け入れ	43,486	0.04
	ケベック州外での作品の普及	54,000	0.05
	ケベック州における作品の普及	437,550	0.4
	イベント・発表会	389,000	0.4
	制作・復刻	1,185,500	1.2
	フランス語圏演劇国際委員会(CITF)プログラム	47,280	0.05
	プロモーションと啓発	74,000	0.07
	出版物	70,000	0.07
アーティストやキュレーターの支援		16,076,029	16.0
	アーティストやキュレーターを対象とした一般助成プログラム	15,847,529	15.7
	ケベック州での作品流通	21,146	0.02
	ケベック州外での作品流通	13,713	0.01
	創造	12,106,511	12.0
	旅行	33,150	0.03
	探索・研究	2,260,629	2.2
	戦略的な機会とキャリアプラン	185,597	0.2
	開発	166,589	0.2
	公開プレゼンテーション	931,194	0.9
	出版物や重要な文書	129,000	0.13
	スタジオ、ワークショップ	228,500	0.2
域内連携		2,771,639	2.8
	Abitibi-Témiscamingue	126,000	0.13
	Bas-Saint-Laurent	200,000	0.2
	Capitale-Nationale	107,000	0.11
	Centre-du-Québec	145,000	0.14
	Chaudière-Appalaches	198,000	0.2
	Côte-Nord	89,665	0.09
	Estrie	158,000	0.2
	Gaspésie	164,000	0.2
	Îles-de-la-Madeleine	28,000	0.03
	Lanaudière	173,500	0.2

	Laurentides	177,474	0.2
	Laval	125,000	0.12
	Mauricie	111,000	0.11
	Montréal	438,000	0.4
	Montreal	150,000	0.15
	Nord-du-Québec	29,000	0.03
	Outaouais	167,000	0.2
	Saguenay-Lac-Saint-Jean	185,000	0.2
	RE-CONNAÎTRE	921,305	0.9
	VIVACITÉ	710,625	0.7
	その他の助成金・賞金	54,990,778	54.6
	その他の補助金	52,015,399	51.7
	その他の助成金	2,214,099	2.2
	合意事項	531,280	0.5
	ケベック州芸術文化勲章 (Ordre des arts et des lettres du Québec)	230,000	0.2
	合計	224,027,555	222.6

出典: CALQ アニュアルレポート 2020-2021

なお、人口1,422万人のオンタリオ州においてOACの予算は約9,000万カナダドル(約89.4億円)であるのに対し、人口850万人のケベック州においてCALQの予算は年間約2億カナダドル強(約223億円)と、CALQの予算は人口に対して非常に多い。その主な背景としては、ケベック州内では観客数が少ないため、多くの観客にアプローチするためにはカナダ国内外へのツアーを行う必要があるからである。

3-3-2 助成対象・助成内容

CALQは、文学や物語、舞台芸術（演劇、ダンス、音楽、歌、サーカス芸術）、複合芸術、メディア芸術（デジタルアート、映画、ビデオ）、視覚芸術、工芸、建築を支援している。助成金の種類は下表の通り。

図表2-3-11 CALQの助成金の種類^{230 231}

※1カナダドル=99.35円

プログラム	対象	サブカテゴリー	最大助成 (カナダドル(円))
組織への支援 ²³²	いずれかの分野の文化団体	ミッション支援 <ul style="list-style-type: none"> ●設立から5年以上経過した文化団体の長期的な活動に対する支援 ●4年間にわたりサポート 	上限なし
		特定プログラムへの支援 <ul style="list-style-type: none"> ●一定期間のプロジェクトに対する支援。申請する組織は、少なくとも1年以上継続している必要がある 	上限なし
		活動支援 <ul style="list-style-type: none"> ●ケベック州内外の作品のホスティングと普及の支援 	総費用の75%
アーティストやキュレーターへの支援 ²³³	いずれかの分野の個人アーティスト	探索・研究 <ul style="list-style-type: none"> ●芸術の革新と学問の発展に寄与する新しい道を切り開くため、研究過程のリスクを財政的に支援することが目的 ●新作、展覧会、出版物の制作に先立つ研究・実験段階を支援することもある 	2万5,000カナダドル (約248万円)
		制作 <ul style="list-style-type: none"> ●アーティストやキュレーターの作品制作やそのプロセスの様々な段階を資金面で支援し、実践の多様性と創造の更新を促すことを目的としている 	5万カナダドル (約497万円)
		公開発表 <ul style="list-style-type: none"> ●作品、ショー、展覧会を一般に公開し、ケベック州の作品の普及を促進し、ケベック州全地域での作品へのアクセス、およびケベック州以外の地域での普及を促進するための資金を提供 	総費用の75%

²³⁰ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/programmes-daides-financiere/artistes> (最終閲覧日:2023/1/12)

²³¹ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/programmes-daides-financiere/organismes>
(最終閲覧日:2023/1/12)

²³² <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/actualites/soutien-fonctionnement-organismes>
(最終閲覧日:2023/1/12)

²³³ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/bourses-aux-artistes/programme-de-bourses-aux-artistes>
(最終閲覧日:2023/1/12)

		出張 <ul style="list-style-type: none"> ●ケベック州および国際的なアーティストやキュレーターの存在と影響力を支援し、彼らのキャリア開発を促進する活動に参加できるようにすることを目的としている 	上限なし
		ケベック州での作品流通 <ul style="list-style-type: none"> ●ケベック州内のアーティストやキュレーターの仕事を宣伝し、作品の寿命を延ばし、観客動員を増やし、一般の人々の作品との出会いを促進することを目的としている 	総費用の75%
		ケベック州外での作品流通 <ul style="list-style-type: none"> ●ケベック州内のアーティストやキュレーターの国外での評価を高め、作品を宣伝し、作品の寿命を延ばすことを目的としている 	総費用の75%
		開発 <ul style="list-style-type: none"> ●アーティストとキュレーターのキャリアアップに必要な知識とスキルの開発を促進する専門的な開発活動への参加を促進することを目的としている ●開発にはキャリアマネジメントの側面も含まれる場合がある 	1万5,000カナダドル (約149万円)
		出版物や重要な文書 <ul style="list-style-type: none"> ●様々な芸術的実践における知識の向上を支援し、ケベック州のアーティストやキュレーターの仕事に対する一般の認識を高めることを目的としている 	2万カナダドル (約199万円)
		戦略的機会およびキャリアプラン <ul style="list-style-type: none"> ●アーティストやキュレーターが、自身のキャリアを発展させ作品を活用するための重要な機会をつかむことができるように、短期または長期のプロジェクトや一連のプロジェクトを支援することを目的としている 	10万カナダドル (約994万円)
域内連携	特定地域のアーティスト組織または個人アーティスト	<ul style="list-style-type: none"> ●地域社会または地域内のステークホルダーとのパートナーシップの取り組みを行う地域内プロジェクトを支援 	2万カナダドル (約199万円)
RE-CONNAÎTRE ²³⁴	ファースト・ネーションまたはイヌイのアーティスト(先住民芸術家)	再生・創造・発信 <ul style="list-style-type: none"> ●先住民芸術家がキャリアを通じて実践することを支援する ●ケベック州内外の先住民芸術家の作品やアーティストの普及、流通、アウトリーチを支援する 	5万カナダドル (約497万円)

²³⁴ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/arts-autochtones/re-connaître-pour-les-artistes>
(最終閲覧日:2023/1/12)

		<p>マイクログラント</p> <ul style="list-style-type: none"> ●先住民芸術家の初期キャリアとプロフェッショナル化を促進するため、初期のプロフェッショナルな経験、メンターシップ、コーチングを支援する ●先住民芸術家のキャリアを通じた実践を支援する ●ケベック州内外の先住民芸術家の作品やアーティストの普及、流通、アウトリーチを支援する ●申請手続きを簡素化し回答時間を短縮する ●新進の先住民芸術家に最適 	<p>3,000カナダドル (約30万円)</p>
		<p>インパルス</p> <ul style="list-style-type: none"> ●インパルスは、先住民芸術家に最初の助成金を提供することでそのキャリアを後押しする ●応募は他のアーティスト、またはファイル制作を担当する文化事業者が行う。アーティストが住む地域の人々や、アーティストの同僚が提出することも可能 ●応募作品はアーティスト、長老、経験豊富で認知度の高いアボリジニのクリエイターや文化マネージャーを含む審査員によって、年1回開催される審査会で評価される 	<p>5,000カナダドル (約50万円)</p>
<p>VIVACITÉ ²³⁵</p>	<p>移民、少数民族(アフリカ、アジア、中東、ラテンアメリカ、または混血)出身のアーティスト</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●文化的多様性を代表するプロのアーティストや作家の芸術活動を支援する ●ケベック州の専門的な芸術・文学部門への全面的な参加を達成するための努力を奨励し障壁を考慮する ●文化的多様性を代表するプロのアーティストや作家の芸術作品やプロダクションに、ケベック州民がアクセスすることを促進するプロジェクトの実現を奨励 	<p>5万カナダドル (約497万円)</p>

出典: CALQウェブサイト

²³⁵ https://www.calq.gouv.qc.ca/en/aides/vivacite-montreal-2/?profil_0=160&profil_1=&disciplines=%C2%AEions=&typesAide=(最終閲覧日: 2023/1/12)

なお、ケベック州の公用語はフランス語である。助成プログラムにあえて「フランス語文化への支援」といった項目が設定されているわけではないが、CALQのウェブサイト全体においてフランス語がメインであり、特に組織への支援プログラムに関してはフランス語のみの案内となっている。これは、ケベック州内での事業活動はフランス語で行うこととされていることからである。

評価プロセスは、年に5～7回程度の頻度で行われる。申請者はいつでもグラントの申請をすることが可能で、一定数申請が集まった時に評価プロセスが開始される。なお、申請への結果は2～3ヵ月以内に通知される。予算は年間を通じたものとなっているが、申請者がいつでも申請できるという性質から、申請が多い月とそうでない月があり、年間予算は月ごとに平等に割り振られているわけではない。そのため、CALQは過去の経験に頼りながら、年間のいつまでにどのぐらい予算を使えるかを計算している。

プログラムオフィサーはプログラム管理と申請の受付を主な業務とし、申請資格の有無、審査員の編成、審査会の運営に責任を持つ。なお、CALQの職員の多くは元々フルタイムの芸術家であるが、CALQの職員は審査に対して意見を述べることは禁止されており、審査はあくまでも審査員によって行われる。

CALQは、様々な団体、アーティスト、プロジェクトを支援している。以下にアーティストやプロジェクトの一例を紹介する。

図表2-3-12 CALQが支援したアーティストとプロジェクトの例

アーティスト	プロジェクト
<p>アトナ・ンジョック(ゼクヒル)²³⁶ (Atna Njock) 分野: 音楽 プログラム: VIVACITÉ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●カメルーン人のルーツと様々な音楽ジャンルを融合させたミュージシャン ●5th アルバム「Tonphonies」のために、CALQから助成金を得ている ●助成により9人の音楽家からなる小さなアンサンブルとして活動可能になった
<p>リディエ・ダブソン²³⁷ (Lydie Dubuisson) 分野: 演劇 プログラム: VIVACITÉ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ケベック州のハイチ人家庭で育ち、黒人女性と社会正義のために尽力している作家 ●CALQの助成を受け、最新プロジェクト「Sanctuary (サンクチュアリ)」を展開。望まないお見合い結婚のプレッシャーにさらされる10代の少女の複雑な立場を取り上げている ●助成により、共同制作者を雇い英語による初の公開リーディングを実施した
<p>ミリヤム・チャールズ²³⁸ (Miriam Charles) 分野: 映画・映像 プログラム: アーティストやキュレーターへの支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ケベック州を拠点とするハイチ人映画監督 ●彼女の作品は、ケベック映画界にあまり表れない人々へのオマージュである ●CALQの支援を受けた最新短編映画『Chanson pour le nouveau monde』は、スコットランドに城を購入することにしたハイチ人家族を描いている ●助成により、映画のサウンドトラックの作曲家であるロマン・カミオロ (Romain Camiolo) を初めて雇うことができ、加えて事務的なリソースも確保した
<p>カヘンタワックス・ティウイショー²³⁹ (Kahentawaks Tiewishaw) 分野: ビジュアルアート プログラム: RE-CONNAÎTRE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●モホーク族のルーツを取り入れたデジタルアーティストで、先住民の現実について人々が対話を続けることができるような作品を制作している ●助成を受けて、先住民のトラウマの生存者の癒しと進歩、および先住民の女性、少女、二卵性の人々が行方不明になり殺害された窮状を訴える米国とカナダの運動に焦点を当てた対話型ビジュアルノベル「Black Fawn (仮題)」を制作中である

²³⁶ <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/portraits-de-succes/artistes/atna-njock>
(最終閲覧日: 2023/1/12)

²³⁷ <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/portraits-de-succes/artistes/lydie-dubuisson>
(最終閲覧日: 2023/1/12)

²³⁸ <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/portraits-de-succes/artistes/miryam-charles>
(最終閲覧日: 2023/1/12)

²³⁹ <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/portraits-de-succes/artistes/kahentawaks-tiewishaw>
(最終閲覧日: 2023/1/12)

<p>ハダ・ロペス²⁴⁰ (Hada Lopez) 分野:文学 プログラム:アーティストやキュレーターへの支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●1980年代の動乱期にエルサルバドルを離れ、ケベック州に定住した。2000年代初頭から出版された彼女の絵本は、エルサルバドルについてだけでなく他者を受け入れること、連帯感、寛容さについても語っている ●助成を受けた著書『Feu à ciel ouvert』はマヤの子孫の現在の歴史に焦点を当てたものとなっている ●助成金を利用して歴史学者と何度も打ち合わせをし、登場人物をブラッシュアップするために大規模な調査を実施した
<p>キムサン・チャウ²⁴¹ (Kim-Sanh Châu) 分野:ダンス プログラム:VIVACITÉ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●モントリオールを拠点に活動する振付家・パフォーマーである。彼女のダンスは、身体を通して想像上の風景を出現させることに焦点を当てた振付とビデオ・インスタレーションの形で展開される ●助成を受け、UDGベトナム／ダンスセンターのダンサーと共同でダンスビデオを制作した ●ホーチミン市で撮影されたこのビデオは、11人のダンサーを追ったものである。洗練された振付と映像表現を通して、Kim-Sanh ChâuとRay Laversは、この都市に対する彼らの主観的な見方を提示しており、彼らの作品は空間と対話し、緩やかさを際立たせている

出典:ケベック州芸術文学評議会ウェブサイト、その他公開情報よりNRI作成

3-3-3 助成前の手続き

助成金を希望する団体やアーティストは、CALQのウェブサイトから助成金の検索、情報入手、申請が可能である。すべての申請書と書類は「Mon dossier CALQ」システムを通じてオンラインで提出できる。また、申請の進捗も「Mon dossier CALQ」上で確認できる。

図表2-3-13 助成の応募から決定までのフロー

応募			審査			決定		
アカウント作成	応募プログラムの決定・応募資格の確認	応募フォームの入力と必要書類の提出	応募資格確認・ガバナンス審査	委員会による審査	助成金額の推奨	承認	通知	通知書受理
応募者	応募者	応募者	プログラムオフィサー	アドバイザー委員会／審査委員会	アドバイザー委員会／審査委員会	取締役会	プログラムオフィサー	応募者

出典:CALQウェブサイトよりNRI作成

²⁴⁰ <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/portraits-de-succes/artistes/hada-lopez>
(最終閲覧日:2023/1/12)

²⁴¹ <https://www.calq.gouv.qc.ca/actualites-et-publications/portraits-de-succes/artistes/kim-sanh-chau>
(最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-3-14 CALQ ウェブサイトの助成金検索画面²⁴²

出典：CALQウェブサイト

申請時に必要な書類は助成プログラムにより異なる。例えば「アーティストやキュレーターへの支援」の中の「制作」に応募する場合、アーティスト、キュレーターは以下の書類を提出する必要がある。

- 個人情報フォーム、記入・署名
- プロジェクト説明書(以下を含む)
 - ・プロジェクト内容
 - ・期待されるプロジェクト効果
 - ・応募者およびプロジェクトに参加したアーティストへの報酬計画
 - ・普及、アクセシビリティ、ディスカバリティ計画
 - ・プロジェクトスケジュール
 - ・事業予算(収入内訳、応募者報酬、実施費用、出張費など)
 - ・解説付きの過去の作品(オーディオ、ビデオ、画像、ドキュメントなど)
- 応募者の履歴書(3ページ以内)
- プロジェクト参加アーティスト・協力者リスト
- 参加アーティスト、コラボレーターの履歴書(1人3枚以内)
- プレスキット(該当する場合)(5ページ以内)
- 契約書、確認書、趣意書(該当する場合)(プロジェクトに参加することを確認するためにパートナーから提供される文書)
- 同意書類(共同制作者間で交わされる各当事者の義務を明記した契約書)
- 著者の同意を確認する文書(演劇の翻訳プロジェクトの場合)
- プロジェクト全体の予算(映画やビデオの場合)
- パートナー組織の情報(該当する場合)

²⁴² <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/programmes-daides-financiere/artistes>(最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-3-15 プロジェクト記述登録フォームの抜粋²⁴³

Conseil des arts et des lettres du Québec **Formulaire de demande de bourse**
Description du projet

Création **Inscription en tout temps**
Perfectionnement **Exploration et recherche**
Exploration et recherche **Exploration et recherche**

Une demande doit être déposée au moins quinze semaines avant le début du projet pour être admissible.

NON DOSSIER **ÉVALUÉ**

Inscrivez-vous à [Mon Dossier CALQ](#) et remplissez votre demande de bourse en ligne.

Articulé en neuf volets, le programme offre de soutenir financièrement un large éventail d'activités dans toutes les disciplines. Pour en savoir plus sur le programme de bourses, vous pouvez consulter la page dédiée sur le site du Conseil en cliquant sur le lien suivant:
[Consultez les volets du programme](#)

Identité

M. M^{lle} Femme Nom: _____ Prénom: _____

Adresse de contact ou la pratique artistique _____

Volet (sélectionnez le type d'aide recherchée)

Création Perfectionnement Exploration et recherche

Disciplines artistiques (sélectionnez une ou plusieurs disciplines artistiques et mentionnez la discipline, le domaine ou le genre artistique)

<input type="checkbox"/> Artiste de passage	<input type="checkbox"/> Cinéma et vidéo (court métrage)	<input type="checkbox"/> Danse	<input type="checkbox"/> Musique classique
<input type="checkbox"/> Arts du cirque	<input type="checkbox"/> Cinéma et vidéo (long métrage)	<input type="checkbox"/> Théâtre	<input type="checkbox"/> Musique contemporaine
<input type="checkbox"/> Arts numériques	<input type="checkbox"/> Cinéma et vidéo (documentaire)	<input type="checkbox"/> Musique	<input type="checkbox"/> Musique folk/celtique
<input type="checkbox"/> Arts visuels	<input type="checkbox"/> Cinéma et vidéo (spectacle)	<input type="checkbox"/> Vidéo-jeux	<input type="checkbox"/> Musique traditionnelle
	<input type="checkbox"/> Court	<input type="checkbox"/> Vidéo	<input type="checkbox"/> Théâtre
		<input type="checkbox"/> Vidéo court	<input type="checkbox"/> Opéra

Langues: Arts visuels - espace de contenu - peinture Langue: Français Anglais Bilingue

La langue indiquée est celle de la demande de bourse. Toute modification de langue ? Oui Non

Montant demandé (sélectionnez le montant maximum admissible pour votre projet)

Montant demandé: _____ \$ Côté total de projet: _____ \$

Projet

Titre du projet _____

Date du projet : Début (année/mois/jour) _____ **Fin (année/mois/jour)** _____

Nombre total d'artistes participant(e)s et de collaborateur(trice)s _____

Le projet nécessite-t-il l'utilisation de technologies numériques (incluant les outils de la bureautique, tel le traitement de texte)? Oui Non

Si le projet est réalisé hors du Québec, indiquez l'endroit : _____

Ce projet est-il destiné au jeune public? Oui Non

Si oui, vise-t-il les enfants âgés de 4 à 11 ans? Oui Non

Autres groupes d'âge ciblés: _____

Pour le volet Création seulement

Toutes les disciplines: _____

Il s'agit-il d'une commande d'œuvre ? Oui Non

Arts numériques, Cinéma et vidéo, Chanson et Musique

Le projet implique-t-il la collaboration d'un ou de plusieurs coproducteur(s) ? Oui Non

Directives pour remplir le formulaire

Aucune annexe non sollicitée ni aucun document transmis après le dépôt de la demande ne sera retenu sur la fin d'évaluation. Le projet, le budget et l'échéancier doivent être présentés à minima le formulaire.

Documents requis à joindre au formulaire

Formulaire contenant les renseignements personnels, rempli et signé

Formulaire contenant la description du projet.

Curriculum vitae du candidat ou de la candidate (maximum 3 pages).

Liste des artistes participant(e)s et des collaborateur(trice)s.

Curriculum vitae des artistes participant(e)s et des collaborateur(trice)s (maximum 3 pages par personne).

Dossier de presse, s'il y a lieu (maximum 5 pages).

Autres documents requis en fonction des volets

Création

Contrat, confirmation ou lettre d'intention s'il y a lieu (document fourni par le partenaire confirmant sa participation à la réalisation du projet).

Lettre d'intention, s'il y a lieu (entente entre le coproducteur/trice précisant les obligations de chacune des parties).

Dans le cas d'un projet de traduction en théâtre, lettre confirmant l'accord de l'auteur(s).

En cinéma-vidéo, le budget global du projet, s'il y a lieu.

Renseignements sur l'organisme partenaire s'il y a lieu.

Exploration et recherche

Contrat, confirmation ou lettre d'intention s'il y a lieu (document fourni par le partenaire confirmant sa participation à la réalisation du projet).

Renseignements sur l'organisme partenaire s'il y a lieu.

Perfectionnement

Preuve de confirmation ou d'inscription.

Curriculum vitae du professeur, du maître ou du mentor (maximum 3 pages).

Programme de perfectionnement (document détaillant le programme du perfectionnement présenté).

Directives d'envoi

Exceptionnellement, dans le contexte de la pandémie COVID-19, le Conseil des arts et des lettres du Québec reçoit le dossier de candidature par [WeTransfer](#), à l'adresse suivante : formulaires@calq.gouv.qc.ca

Toujours, afin d'assurer la protection de vos renseignements personnels, il est de votre responsabilité de sécuriser les fichiers envoyés par l'ajout d'un mot de passe.

- Remplir et signer le formulaire.
- Placer tous les fichiers (le formulaire et tous les autres documents requis) à transférer par WeTransfer dans un fichier compressé 7-Zip, protégé par un mot de passe. Si vous ne savez pas comment faire, voici quelques informations utiles : [télécharger 7-ZIP](#) ou pour les utilisateurs de Mac, [télécharger 7-Zip](#), [télécharger un fichier ou un dossier ZIP](#).
- Transmettre le fichier compressé par [WeTransfer](#) à formulaires@calq.gouv.qc.ca.
- Envoyer un message distinct à aides@calq.gouv.qc.ca en fournissant le mot de passe requis pour ouvrir le fichier compressé.

Je comprends que l'utilisation du courrier électronique n'offre aucune garantie de confidentialité et j'accepte les risques associés à la communication de renseignements personnels par courriel.

Le Conseil des arts et des lettres du Québec confirme que les renseignements personnels ainsi recueillis ne sont accessibles qu'aux personnes autorisées à les recevoir de son organisation.

La taille maximale de l'ensemble des documents joints ne doit pas excéder 25 Mo.

Demande d'information

Conseil des arts et des lettres du Québec
830, rue Saint-Joseph Est
Bureau 301
Québec (Québec) G1K 3C9
Courriel : aides@calq.gouv.qc.ca

Volet - Création

Nom, prénom _____

Résumé (maximum 200 caractères)

Description

Décrivez votre projet (maximum 10 500 caractères).

Présentez les retombées attendues de la réalisation du projet sur l'évolution de votre œuvre ou de votre carrière (maximum 3 500 caractères).

Expliquez comment vous avez établi votre rémunération et celle des artistes impliqués dans votre projet (maximum 1 500 caractères).

Dans le cas d'un projet de production d'œuvre(s), indiquez quels moyens vous entendez prendre pour en favoriser la diffusion, l'accessibilité et la découvrabilité (maximum 3 500 caractères).

Pour Arts numériques et Cinéma-vidéo seulement

Si vous prévoyez collaborer avec un ou des organisme(s) pour la réalisation de ce projet, nommez-le(s) et précisez leur rôle dans le contexte du projet.

Dans le cas d'une coproduction, nommez le coproducteur, reportez sa contribution financière au budget (maximum 1 500 caractères).

Pour Chanson et Musique seulement

Si vous prévoyez collaborer avec un ou des organisme(s) pour la réalisation de ce projet, nommez-le(s) et précisez leur rôle dans le contexte du projet.

Dans le cas d'une coproduction, nommez le coproducteur et indiquez sa contribution financière au budget. Dans le cas d'un enregistrement d'album, indiquez à qui appartiendra la bande-maîtresse (maximum 1 500 caractères).

²⁴³ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aides/creation> (最終閲覧日: 2023/1/12)

Nom, prénom	
Budget	
Revenus	
Conseil des arts et des lettres (Conseil)	\$
CAC	\$
Part du coproducteur	\$
Partenaire	\$
Autres (précisez)	\$
Total	\$
Ajouter des lignes au besoin.	
Dépenses	
Rémunération du candidat	
\$ / nb semaines	\$
Sous-total	\$
Frais de réalisation	
Achat d'équipement	\$
Achat de matériaux et/ou fournitures	\$
Assurance	\$
Frais d'expertise	\$
Frais de recherche	\$
Location d'un atelier ou d'un studio	\$
Location d'équipement	\$
Rémunération des artistes participants	\$
Rémunération des collaborateurs	\$
Autres frais de réalisation (précisez)	\$
Sous-total	\$
Frais de déplacement	
Transport aérien	\$
Transport terrestre	\$
Hébergement	\$
Frais liés au déplacement	\$
Autres (précisez)	\$
Sous-total	\$
Montant total	\$
Ajouter des lignes au besoin.	

Nom, prénom					
Matériel d'appui					
Joindre le matériel d'appui requis identifié au nom du demandeur.					
<ul style="list-style-type: none"> Les documents audios et vidéos : présentés sous forme de liens Web dans un fichier PDF ou sous l'un des formats suivants : Mp3, M4a, MPEG, AVI. Les images : en format JPG, de 1 Mo ou moins. La taille maximale de l'ensemble des documents joints ne doit pas excéder 25 Mo. 					
<input type="checkbox"/> Pour les arts du cirque, les arts multidisciplinaires, la danse, l'humour et le théâtre : un maximum de trois extraits d'œuvres totalisant au plus 15 minutes et/ou 15 images numériques. Dans le cas d'un manuscrit, un extrait de 25 pages maximum.					
<input type="checkbox"/> Pour les arts numériques, les arts visuels, les métiers d'art et la recherche architecturale : 15 images numériques et/ou un maximum de trois extraits d'œuvres totalisant au plus 15 minutes.					
<input type="checkbox"/> Pour la bande dessinée : extraits d'un maximum de 15 pages					
<input type="checkbox"/> Pour la chanson : un maximum de trois extraits d'œuvres liées au projet totalisant au plus 15 minutes et/ou un maximum de trois extraits d'œuvres réalisées antérieurement. Textes de chansons (max. de cinq) ou synopsis d'une comédie musicale, s'il y a lieu.					
<input type="checkbox"/> Pour le cinéma et vidéo : un maximum de deux extraits d'œuvres antérieures (incluant le générique) et/ou un démo de l'œuvre à réaliser totalisant au plus 15 minutes. Dans le cas d'un tournage, un extrait de 25 pages maximum. Pour les demandes en postproduction, présentez un assemblage ou un prémontage d'un maximum de 10 minutes et un extrait de cinq minutes d'une œuvre antérieure (incluant le générique).					
<input type="checkbox"/> Pour le conte et la scénarisation écrite : un recueil de textes choisis de 25 pages maximum ou un maximum de trois extraits d'œuvres totalisant au plus 15 minutes.					
<input type="checkbox"/> Pour la musique : un maximum de trois extraits d'œuvres liées au projet totalisant au plus 15 minutes maximum et/ou un maximum de trois extraits d'œuvres réalisées antérieurement. Pour les compositeurs en musique classique et contemporaine, les partitions.					
<input type="checkbox"/> Pour la littérature : extrait de livre, manuscrit ou un recueil de textes choisis de 25 pages maximum.					
Description du matériel audio et vidéo					
Préparer sur une feuille en annexe, si nécessaire.					
Important : Assurez-vous que vos supports informatiques sont lissés dans l'environnement Windows. Pour la vidéo, les formats recommandés sont MP4 (pas de MP3) et AVI pour l'audio. Les formats MP3 et M4A sont recommandés.					
No	Année de réalisation	Auteur, titre de l'œuvre et courte description du document, s'il y a lieu. Instructions spéciales, notes ou commentaires.	Durée	Format	Autres renseignements (R# ou candidat, etc.)
1					
2					
3					
Vos fichiers doivent être lisibles sur les plateformes Windows et par un des logiciels suivants : <ul style="list-style-type: none"> Versions récentes des navigateurs suivants : Edge, Internet Explorer, Google Chrome, Mozilla Firefox ou Safari. Lecteur Windows Media Player version 12 ou antérieure. Acrobat Reader version 11 ou antérieure. VLC Media Player. 					
Recommandations :					
<ul style="list-style-type: none"> Pour les utilisateurs-télévisés de Mac OS, ne pas oublier d'activer la fonction permettant d'inscrire automatiquement, à la fin du nom du document, l'extension Windows. 					

出典: CALQウェブサイト

申請する助成金の種類によって評価基準は異なる。「アーティストやキュレーターのためのグラント『開発』(General grant program for artists and curators – Creation)」の場合、評価基準は以下の通りである。²⁴⁴

1. プロジェクトの芸術的評価(100%)

プロジェクトの性質や芸術的な質に関わるもの。

- 芸術作品の質(40%)
 - ・応募者の過去の作品および関係する主要アーティストの作品の質
- プロジェクトの面白さ・妥当性(60%)
 - ・プロジェクトの芸術的価値
 - ・プロジェクトのインパクトとスピノフ
 - ・応募作品の展開に与える影響

2. プロジェクトの運営上の評価

アーティストがプロジェクトの実施を管理する方法に関するもので以下の2つに反映される。管理評価基準は、優秀・非常に良い・良い・まあまあ・悪いの5段階評価で、資金提供のためには2つの管理評価基準それぞれについて、少なくとも「良い」以上の評価を得る必要がある。

- アーティストへの報酬
 - ・応募者およびプロジェクトに関わるアーティストの報酬の妥当性
- プロジェクトマネジメント
 - ・作業計画の現実性
 - ・予算の現実性
 - ・委託制作の場合、パートナーの貢献の重要性

²⁴⁴ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aides/creation> (最終閲覧日: 2023/1/12)

提出後の評価プロセスは、助成金の種類にもよるが、一般的に数ヵ月を要する。一般的な流れは以下の通り。

- まず、申請書はCALQのプログラムオフィサーが、応募資格とプログラムの一般的な目的に基づき、審査を行う
- 応募者は、提供した実際のデータに基づきプログラムオフィサーによる財務およびガバナンスの審査を受ける
- 団体応募の場合はアドバイザー委員会が、個人応募の場合は審査委員会が審査を行う
- アドバイザー委員会／審査委員会は、プログラムに記載されている評価基準および評議会の目的に基づき応募者を評価する
- 各委員会は、理事会に報告を行い、理事会が最終決定を下す

アドバイザー委員会／審査委員会は、3人以上で構成され、当該分野の専門家として認知され組織や芸術界について十分な知識を持つピア審査員で構成される。なお、ピア審査員になる条件としては、関連する法律で「芸術家」「作家」またはその団体のマネージャー等であることや、該当分野で最低5年間の経験があること等の条件がある²⁴⁵。また、各ピア審査員の採用・配置の際には、ディレクターの承認が必要となり、各申請書を審査するに値する能力や経験があるかどうかを確認される。申請者は、申請時に分野横断的な審査員を希望するか、自身の芸術分野の専門である審査員を希望するかを選択することができる。CALQはおよそ1,000名の審査員リストを持っているが、1年間審査員を務めた人は次の2年間は審査員となることができないため、ローテーションを行っている。また、プログラムオフィサーは審査委員会を組む際に、性別・年齢・人種・出身等の様々なプロフィールが人口全体と同じような比率になるよう考慮している。各審査員が年間で目を通す審査の数は芸術分野によって異なる。主な理由としては、芸術分野によって個人の申請が多く申請総数も多いものと、団体での申請が多く申請総数が少ないものがあるからである。

審査員はまず個々人で評価を行った後に、会議にて議論を行う。申請の採択は、前に述べた評価項目と提供可能な予算に応じて決定される。

3-3-4 助成中の手続き

申請が採択された場合、CALQはほとんどの申請者に対して申請された助成金額を満額支払っている。支払いの時期としては、芸術団体の場合は85～90%がプロジェクト開始時に同意書に署名した直後に支払われ、残りは最終報告書提出時に支払われる。個人芸術家の場合は、プロジェクト開始時に全額が支払われるが、3ヵ月以内に報告書を提出する義務がある。報告書が期限内に提出されなかった場合、個人芸術家は今後助成金を申請することができなくなる。

助成金の受領後、プロジェクト実施中は、現行の税法に基づき助成対象者は助成金の額を申告する必要がある。予定していた活動の全部または一部を実施できなくなった場合、またはプロジェクトに大きな変更が生じた場合、助成対象者は直ちにCALQに連絡し、取り決めに合意しなければならず、合意できない場合は助成金の払い戻しを要求できるものとする²⁴⁶。

次の2つの場合、活動の状況に応じてCALQは助成金の返還を求めることができる。

- 申請書提出日から3年以内に支援対象プロジェクトが完了しない場合
- 助成金を受けた者が死亡または障害により、予定していた活動を遂行できなくなった場合

また、プロジェクト単体ではなく継続的な運営をサポートするコアグラントである「ミッションサポート」の場合は、4年間の助成金が保証されているものの、毎年の報告義務もある。

²⁴⁵ <https://www.calq.gouv.qc.ca/en/about/policies-action-plans-and-ethics/policies/policy-governing-juries-committees-and-assessors> (最終閲覧日:2023/1/12)

²⁴⁶ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/lexique-et-references/guide-des-recipientaires-de-bourses> (最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-3-16 ミッションサポートにおける年次報告内容²⁴⁷

<p>助成条件</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●CALQの助成金は、他の収入源を補完するものでなければならない。CALQや他の公的機関から受け取る助成金の額が分かったら、予算を再作成しCALQに提出する必要がある。 ●授与された助成金は、申請者が申請書に記載した活動の一部または全部に適用される場合がある。申請者は助成金の支給を受けた活動の一部または全部を実施することができなくなった場合、直ちに通知する必要がある。その結果CALQは助成金の額を調整し、助成金の一部または全部の返済を求める場合がある。
<p>助成金の使途に関する報告</p>	<p>助成金を受け取る団体はその会計年度終了後4ヵ月以内に以下を提出しなければならない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●助成金利用報告書：合意文書に明記されている財務報告書と統計データ一式で構成。再申請の資格を得るには、提出期限のすべての助成金利用報告書を受領し、CALQが承認している必要がある。 ●財務諸表：財務状況、関連組織との関連、ケベック州法の遵守を示すもの

出典：CALQウェブサイト

また、助成を受けている間に権限に大きな変更があった場合や、芸術、普及、開発、管理、ガバナンスに問題が生じた場合、CALQは被助成団体全てに対して公平になるように、団体の資金提供を調整することがある²⁴⁸。なお、CALQはプロジェクトの実行に関して意見をすることはしない。

プロジェクト全体を通して、以下にCALQのビジュアルサインを挿入する必要がある²⁴⁹。

- アーティスト、作家、または組織のウェブサイト(www.calq.gouv.qc.ca へのハイパーリンクを含む)
- 助成対象の活動に関連するすべての印刷物(プログラム、フォルダー、ブックレット、カタログなど)
- 映画やビデオ、本のクレジット

ビジュアルサインが使用できない場合、CALQはアーティスト、作家または組織のプロモーション文書、プレスリリース、ソーシャルネットワークおよびウェブサイトに、明確な方法で書面による言及を表示するよう要請する。

3-3-5 助成後の手続き

資金援助を受けている個人アーティストは、プロジェクト終了後3ヵ月以内に助成金利用報告書を提出する必要がある²⁵⁰。この報告書は新たな申請書を提出する前に提出し、CALQの承認を受けなければいけない。この報告書は「Mon dossier CALQ」を通じてオンラインで提出可能である。

助成金利用報告書には以下の情報が必要である。

- 実収益と期待収益の比較
- 実施したプロジェクトの内容と成果
- プロジェクトの影響と助成金に関する振り返り、フィードバック
- プロジェクトの成果に関する補足資料
- 詳細な予算報告書、主要経費を証明する請求書のコピーなど

²⁴⁷ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aides/soutien-a-la-mission-organismes-professionnels-de-creation?disciplines=37&profile=28&cHash=58e73f4168d0f4995e22bccbc8d34e40#criteria> (最終閲覧日：2023/1/12)

²⁴⁸ <https://www.calq.gouv.qc.ca/a-propos/politique-plans-daction-et-ethique/politique/soutien-a-la-mission> (最終閲覧日：2023/1/12)

²⁴⁹ <https://www.calq.gouv.qc.ca/a-propos/normes-de-visibilite-et-signature-visuelle/mentions-et-normes-de-visibilite> (最終閲覧日：2023/1/12)

²⁵⁰ <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/rapport-dutilisation/artistes> (最終閲覧日：2023/1/12)

図表2-3-17 助成金利用報告書からの抜粋²⁵¹

The image shows a detailed form titled 'Rapport d'utilisation de bourse' from the CALQ website. The form is organized into several sections:

- MON DOSSIER:** Includes fields for name, address, phone, and email. It asks for the project coordinator's name and contact info.
- Discipline artistique:** A grid of checkboxes for various artistic disciplines like circus, dance, music, theater, etc.
- Type d'aide:** A grid of checkboxes for different types of aid such as 'Bourse de carrière', 'Commandes d'œuvres', etc.
- Réalisation:** Fields for dates of realization, number of participants, and whether collaborators were used.
- Budget:** A table with columns for 'Montant prévu' and 'Montant réel' for various cost categories like 'Frais de réalisation', 'Frais de déplacement', etc.
- Incidences:** A section with multiple checkboxes asking about the project's impact on the applicant's career, artistic practice, and public engagement.

出典: CALQウェブサイト

ミッション支援のための助成を受ける団体は、「Mon dossier CALQ²⁵²」に提出する報告書および活動プログラムフォームに以下の事項を記入する必要があります。

- 雇用統計
- ガバナンス情報(例:取締役会の構成、組織構造など)
- 財政状態
- 労働基準法第81条第19項に基づき、組織が心理的ハラスメントの防止および苦情処理に関する方針を採択し実施したことを証明する取締役会議事録の抜粋
- 前年度の活動報告
- 次年度の活動プログラム

組織の種類や実施される活動に応じて以下の追加情報が必要となる場合がある。

- アーティストやクリエイターに支払われた報酬
- アーティスティック・プログラムの検討・企画
- 活動の見直しと計画、普及
- 出版物の概要
- 著作権使用料

²⁵¹ https://www.calq.gouv.qc.ca/fileadmin/user_upload/rapboursepes.pdf (最終閲覧日:2023/1/12)

²⁵² <https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/rapport-dutilisation/organismes-artistiques/soutien-a-la-mission> (最終閲覧日:2023/1/12)

図表2-3-18 レポートとアクティビティプログラムフォームの抜粋²⁵³

Rapport final d'activité pour les organismes bénéficiant d'un soutien à la mission **Conseil des arts et des lettres du Québec**

Nom de l'organisme: _____
Exercice: **2021-2022**

Discipline

<input type="checkbox"/> Arts du cirque	<input type="checkbox"/> Cinéma - Vidéo	<input type="checkbox"/> Métiers d'art
<input type="checkbox"/> Arts multidisciplinaires	<input type="checkbox"/> Danse	<input type="checkbox"/> Pluridisciplinaire
<input type="checkbox"/> Arts numériques	<input type="checkbox"/> Littérature et conte	<input type="checkbox"/> Recherche architecturale
<input type="checkbox"/> Arts visuels	<input type="checkbox"/> Musique	<input type="checkbox"/> Théâtre

Pour tous les organismes

Document à joindre à la demande: Statistiques d'emploi (Section 15a) Annexe 1 (Gouvernance)

Document à déposer dans Mon dossier CALQ en ligne Document: États financiers Extrait du procès-verbal de la réunion du conseil d'administration attestant de l'adoption et de la mise en œuvre, par l'organisme, d'une politique de prévention du harcèlement psychologique et de traitement des plaintes conformément à l'article 81.19 de la Loi sur les normes du travail.

Associations professionnelles d'artistes, regroupements nationaux et organismes de services (Sections 14 b, 15b; Élan et programme d'achats (document word))

Associations professionnelles d'artistes

Regroupements nationaux

Organismes de diffusion et de production

Diffuseurs spécialisés et pluridisciplinaires (Sections 10, 14a)

Accueil et programmation

Manifestations consacrées à une ou plusieurs disciplines

Événements nationaux et internationaux

Arts de la scène et arts multidisciplinaires (Sections 14c, 15c et 16b)

Arts numériques, Cinéma-Vidéo, Arts visuels, Littérature, Métiers d'art, Recherche architecturale (Sections 13, 14c et 15a et 16b)

Organismes de création-production en arts de la scène et en arts multidisciplinaires

Arts du cirque, Arts multidisciplinaires et Théâtre (Sections 6c, 7c, 8c, 9, 14a)

Danse (Sections 7b, 7c, 8, 14a)

Musique (Sections 6b, 6c, 7, 14a)

Pluridisciplinaire (Remplir les sections associées aux disciplines composant votre programmation (6b, 6c, 7b, 7c, 8b, 8c, 9, 14a))

Organismes professionnels de diffusion et de production de littérature et de conte (Sections 12a, 14a)

Organismes professionnels en arts visuels, arts numériques, cinéma - vidéo, métiers d'art et recherche architecturale (Sections 11a, 11b, 13, 14a, 16a)

Organismes professionnels voués à la diffusion

Centres d'exposition

Organismes professionnels voués au soutien à la production

Organismes professionnels voués à la diffusion et au soutien à la production

Organismes professionnels de création

Organismes avec un double ou un triple mandat en arts de la scène et en arts multidisciplinaires

Organismes de création-production et diffuseurs (Remplir les sections associées aux disciplines composant votre programmation (6b, 6c, 7b, 7c, 8b, 8c, 9, 10, 14a))

Organismes de création-production et événements nationaux et internationaux (Remplir les sections associées aux disciplines composant votre programmation (6b, 6c, 7b, 7c, 8b, 8c, 9, 14a, 16a et 16b))

Diffuseurs et événements nationaux et internationaux (Sections 10, 14a, 15a et 16b)

Périodiques culturels (Sections 12b, c et d)

Section 15 : Statistiques d'emploi 2021-2022 des travailleurs culturels **Données réelles**

Nom légal de l'organisme: _____

1. Nombre de personnes et salaires pour chacune des fonctions occupées au sein de l'organisme

Avertissement: Pour les organismes de création-production en arts de la scène et en arts multidisciplinaires, souignez uniquement les salaires relatifs aux fonctions énumérées ci-dessous qui se sont payées comptablement dans les sections 6b, 6c, 7b, 7c, 8b ou 8c du rapport final d'activité.

Catégorie d'emploi	Employés permanents			Employés temporaires			Total
	Nombre de personnes en emploi	Montant d'heures rémunérées	Salariabilité totale	Nombre de personnes en emploi	Montant d'heures rémunérées	Salariabilité totale	
Personnel artistique Directeur artistique, de programmation, commissaire, réalisateur et chef, etc.	Personnes			Personnes			0,00
	Montant			Montant			0,00
	Salariabilité			Salariabilité			0,00
	Total	E	E	T	E	E	E
Personnel de production Directeur, responsable ou coordonnateur	Personnes			Personnes			0,00
	Montant			Montant			0,00
	Salariabilité			Salariabilité			0,00
	Total	E	E	T	E	E	E
Personnel administratif Directeur général, directeur administratif, etc.	Personnes			Personnes			0,00
	Montant			Montant			0,00
	Salariabilité			Salariabilité			0,00
	Total	E	E	T	E	E	E
Personnel technique (régisseur, monteur, équipe de suite, réiseur, graphiste, maquilleur, etc.)	Personnes			Personnes			0,00
	Montant			Montant			0,00
	Salariabilité			Salariabilité			0,00
	Total	E	E	T	E	E	E
Personnel de communication et de marketing Directeur, responsable ou coordonnateur	Personnes			Personnes			0,00
	Montant			Montant			0,00
	Salariabilité			Salariabilité			0,00
	Total	E	E	T	E	E	E
Personnel relatif à l'accueil	Personnes			Personnes			0,00
	Montant			Montant			0,00
	Salariabilité			Salariabilité			0,00
	Total	E	E	T	E	E	E
Contributions de l'employeur	Personnes			Personnes			0,00
	Montant			Montant			0,00
	Salariabilité			Salariabilité			0,00
	Total	E	E	T	E	E	E
Nombre total d'employés (incluant les personnes à temps partiel)	Total	E	E	T	E	E	E

2. Nombre de personnes de moins de 35 ans

Personnel rémunéré de moins de 35 ans	Employés permanents	Employés temporaires
Personnel artistique		
Personnel de production		
Personnel d'administration, de communication, de marketing et de campagne de financement et d'accueil		
Total	E	E

3. Nombre de bénévoles

Personnes non rémunérées	Nombre de personnes bénévoles	Nombre d'heures (estimation)

Annexe 1 : Gouvernance 2021-2022

Composition du conseil d'administration

Nom de l'organisme: _____

Date de la dernière assemblée générale (Année/Mois/Jour): _____

Les membres du conseil d'administration ont-ils été élus? Oui Non

Les derniers États Financiers, approuvés par votre conseil d'administration, ont-ils été déposés? Oui Non

Le statutaire a-t-il été renoué pour la prochaine année? Oui Non

1. Composition du conseil d'administration

Nom, prénom	Profession, employeur	Lieu de résidence (ville / province)	Rôle au sein du C.A.	Date d'entrée au conseil	Année de renouvellement	Fonction au sein de l'organisme demandeur (s'il y a lieu)
			Président			
			Vice-président			
			Secrétaire			
			Tésorier			
			Administrateur			
			Administrateur			

2. Composition des comités

Comité	Nombre de membres	Nombre de membres saufs de la diversité culturelle (3)	Nombre de sièges vides	Nombre de réunions (dernier exercice)
Comité d'administration (C.A.)				
Comité de vérification				
Lister des autres comités *				

Nom de l'organisme: _____

3. Pour chaque poste vacant, préciser la date (président, vice-président, secrétaire, trésorier, administrateur) et indiquer depuis quelle date la fonction est occupée.

4. Combien de membres de votre conseil d'administration ont été présents, au cours de l'exercice qui vient de se terminer, aux réunions du C.A. à la suite de leur convocation?

Date de cette proposition	Nombre
Égale ou supérieure à 90 % du nombre de réunions	
se situant entre 75 % et 90 % du nombre de réunions	
se situant entre 50 % et 75 % du nombre de réunions	
Inférieure à 50 % du nombre de réunions	
Total (doit correspondre au nombre total de membres)	0

5. Pendant le dernier exercice, votre corporation disposait-elle d'une politique décrivant les règles d'éthique et de déontologie s'appliquant :

Aux membres du conseil d'administration?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
Aux bénévoles?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
Aux employés?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non

Joindre les documents si non transmis lors du dépôt de la dernière demande ou s'il y a eu des modifications.

出典: CALQウェブサイト

なお、助成金受領者が多すぎるため、CALQから各受領者へのフィードバックや評価は行っていない。

²⁵³ https://www.calq.gouv.qc.ca/fileadmin/user_upload/rapportactivite20212022.xlsx (最終閲覧日: 2023/1/12)

おわりに

本調査ではカナダの文化芸術活動に対する助成について、カナダアーツカウンシルを中心としながらもカナダ文化遺産省から国立芸術センターや州政府のアーツカウンシルまで幅広く実態調査を行った。デスクトップ調査を補い、実際の担当者に生きた声を聞くインタビューが大いに参考になった。デスクトップ調査からは見えてこない各機関の関係・日常的なやりとり・担当者レベルの印象等、大変興味深かった。

第1部では連邦政府の文化芸術行政を明らかにした。文化芸術行政の中心に位置するのは文化遺産省である。文化遺産省の特徴的な点として、政策を決定するという一般に中央省庁に求められる役割にとどまらず、直接多くの助成プログラムを運用していることが挙げられる。一方でその助成は単発プログラムかつ少額なものがほとんどであり、資金提供者としての立場がさほど明確となっていない。そのため被助成者からはCCAや州のアーツカウンシルよりも組織や分野としての課題の共有や相談をしやすいという声が聞かれた。彼らからの情報共有や相談を、文化遺産省は政策検討に活用している。各団体との接点を持ちつつ、ただ政策に反映させるために気軽に相談してもらおう関係性を築くという点で、少額とはいえ、直接執行する助成プログラムは有効なものとなっているのではないだろうか。

カナダ全土での文化芸術分野への助成を主に担うCCAの助成で特徴的なのは、以前は文化芸術分野ごとにカテゴリが作成されていたが、2017年より活動の目的ごとに作成されるようになった点である。CCAの担当者と被助成団体の関係が健全なものとなる一方で、分野別ではないことによる申請の障害も発生しているという。直近ではCOVID-19の影響で人材不足等の問題が顕在化しており、今後どのように民間団体と公平性を保ちつつも密接に関わっていくかは検討が必要なテーマだと考えられる。助成の審査に関しては、独立した存在であるピアが評価を行い、CCAのプログラムディレクターとプログラムオフィサーはあくまでその評価に基づく助成金の配分のみを行うとしている点が特徴的である。Open Data Table等、助成実績に関するほとんどの情報を公開していることから、公的な資金を活用しているため透明性がCCAにとって極めて重要なテーマであることが伺える。

CCAとは別の独立した王立企業として、実際の芸術の創造・発表の場としての役割を担うNACが設立されている点も興味深い。NACは国における舞台芸術の公演を行うことを最大の目的としており、レジデント団体としてNACオーケストラを持つほか、ダンス・英語劇・フランス語劇・先住民劇・ポピュラー音楽・バラエティの各ジャンルにおいて独自に公演プログラムを設けている。

本調査では、補足的に民間団体およびアンブレラ組織についての調査も行った。傘下の文化芸術団体から課題や意見を集約し一括で対応する他、代表してCCAや文化遺産省に報告することもあるため、アンブレラ組織は、民間芸術団体と政府を繋ぐ重要な役割を担っている。とくにCOVID-19のパンデミック下では、現場の現状を政府に伝える上で大きく貢献することとなった。

第2部では、各州政府や自治体レベルでの文化政策や助成プログラム等を明らかにした。オンタリオ州は州全体の人口がカナダ最大であることから、民間団体に対して多くの助成金を拠出している。OACからの助成金の対象は、オンタリオ州に拠点を置く芸術家・芸術団体や、オンタリオ州内における公演に限られているが、第1部第5章で挙げたような民間団体はいずれもOACからの助成金を1つの大きな収入源として挙げていたことから、多くの芸術家および観客がオンタリオ州に集まっていることがわかる。

一方で、人口第二位のケベック州は、カナダでも数少ないフランス語圏の州であることをアイデンティティの一つと考えており、自身の文化を守ることがフランス語圏の文化を守ることに繋がるという強い使命を持っている。そのことは、CALQの年間予算がOACの年間予算の2.5倍程となっていることから伺える。その他、他州ではあまり見られないサーカス産業が盛んで、世界各地のサーカスの上演を行う劇場として機能するTOHUが存在することもケベック州の特徴の一つと言える。

全体として、調査を進める中で、助成プログラム・応募資格・助成後の報告フォーム・ピアの条件等、あらゆるところで公用語の存在を意識することとなった。公用語が2つあるために両言語の書類が用意、また要求されているだけでなく、英語公用語圏のフランス語話者等、公用語少数派への配慮が随所に見られた。これは、公用語が2つあるカナダの大きな特徴と言えるだろう。加えて、国の成立の過程もあり、先住民族への配慮や先住民族の文化芸術への支援が多く見られた。先住民の文化芸術が、助成対象の分野に含まれているだけでなく、助成の6つの枠組みのうちの1つになっていることから、重視されていることが分かる。

最後に、本調査の課題として挙げられるのは、助成システムの評価が文化政策にどのように反映されているかに関して明らかにしきれなかった点である。文化遺産省、CCAともにプログラムを評価しその結果を公表しているものの、それらを組織内で集合知化し政策に生かしていく部分までは情報を得られなかった。おそらく体系立ったプロセスのようなものはなく、内部の意思決定者等による部分も大きいと考えられるため、適切な担当者にインタビューする必要があるのではないかと考える。

課題はあるものの、本報告書においてカナダの文化芸術活動に関する助成の一端を明らかにできたと考えている。報告書を構成する大半は多くの方々のご協力なしには執筆することが出来なかった。お忙しい中インタビューに快く応じてくださり追加の質問にも素早く返答して下さった文化芸術関係組織の皆様、インタビュー先を紹介して下さった在日カナダ大使館の担当者の方、そして本調査に協力くださったすべての方に心よりの感謝を申し上げます。

2023年3月

独立行政法人 日本芸術文化振興会

Nomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.

カナダにおける文化芸術活動に対する助成システム等に関する実態調査 報告書

[委託元] 独立行政法人 日本芸術文化振興会

〒102-8656 東京都千代田区隼町4-1

<https://www.ntj.jac.go.jp>

[受託先] Nomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.

10 Marina Boulevard, Marina Bay Financial Centre, Tower 2, #33-02, Singapore 018983

<https://nrisg.com/>

発行日 令和5年3月

無断複写・転載はお断りします。

独立行政法人 日本芸術文化振興会 委託事業



カナダにおける文化芸術活動に
対する助成システム等に関する
実態調査 **報告書**

Nomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.
2023.03