

## 行政職員はいかにして「文化化」し得るか：地方都市における領域横断的な文化政策の現場を事例とした質的調査

長津，結一郎  
九州大学大学院芸術工学研究院

<https://hdl.handle.net/2324/4777926>

---

出版情報：文化経済学. 19 (1), pp.57-68, 2022-03-31. 文化経済学会〈日本〉  
バージョン：  
権利関係：



# 行政職員はいかにして「文化化」し得るか

## —地方都市における領域横断的な文化政策の現場を事例とした質的調査—

長津 結一郎\*

### 日本語要約

文化芸術基本法に基づき領域横断的な自治体文化政策を推進する際の、行政職員にとっての阻害要因と行政職員に求められることを調査した。福岡県大野城市の行政職員への質的調査と SCAT 分析を行い、5つの阻害要因を抽出した。それらについて中川幾郎が提起した自治体文化政策モデルとの関係を検討し、「表現」「学習・蓄積」「交流」という3つの概念のあいだにある循環関係を指摘した。

### キーワード

自治体文化政策、文化芸術基本法、行政の文化化、質的調査、SCAT

### Summary

This paper examines the impediments and the requirements for government officers in promoting cross-disciplinary, local-government cultural policies based on the Basic Law on Culture and the Arts. Through a qualitative survey of government officers in Onojo City, Fukuoka Prefecture, and SCAT analysis, five obstacles factors were identified. The relationship between these factors and the municipal cultural policy model proposed by Ikuo Nakagawa was examined, and it was found that there was a cyclical relationship between the three aspects of “performance,” “stock,” and “communication,” which had been previously pointed out.

### Key Words

Local governments cultural policy, Basic Law on Culture and the Arts, Culturalization of public administration, Qualitative research, SCAT

### Ⅰ 背景・目的

2017年に改正された文化芸術基本法、およびそれに基づいて2018年3月に策定された文化芸術推進基本計画において、文化政策を芸術文化振興だけでなく、他の政策分野と有機的に連携させることが推進された。「文化芸術に関する施策の推進に当たっては、文化芸術により生み出される様々な価値を文化芸術の継承、発展及び創造に活用することが重要であることに鑑み、文化芸術の固有の意義と価値を尊重しつつ、観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業その他の各関連分野における施策との有機的な連携が図られるよう配慮されなければならない」（文化芸術基本法第2条第10項）。また地方自治体においては「地方公共団体は、基本理念にのっとり、

文化芸術に関し、国との連携を図りつつ、自主的かつ主体的に、その地域の特性に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する」（文化芸術基本法第4条）とある。この条文を背景とし、多くの地方自治体で地方文化芸術推進基本計画が策定され、その中には「各関連分野における施策との有機的な連携」に当たる部分が明記されるようになっている。そもそも「有機的な連携」の潮流は、1970年代の議論における「行政の文化化」に遡っても明らかのように、すでに地方自治体の文化政策においては草の根的に実施されてきたことであった。芸術文化やその考え方を他の政策分野や地方自治体のビジョン形成に活かそうという動きは、文化芸術基本法を契機として始まったことではない。

だが、このように総合政策としての文化政策を促進しようとする国の動向とは裏腹に、実際に地方自治体で総合政策としての文化政策が十分に行き渡っているとは言えない。中川は「地方文化行政」と「自治体文化政策」という語を使い分けながら、いまだに多くの自治体が「単

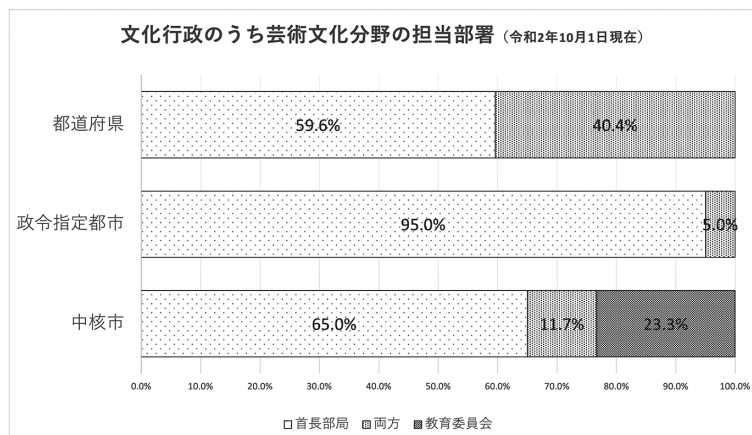
\* 九州大学大学院芸術工学研究院

E-mail: nagatsu@design.kyushu-u.ac.jp

原稿受理月日：2021年9月30日

掲載可能原稿受理月日：2022年1月20日

図 1 文化行政のうち芸術文化分野の担当部署（令和 2 年 10 月 1 日現在）



出典：文化庁（2021）をもとに筆者作成。

純な給付行政型「地方」文化「行政」の古い思考パターンから脱することができない」状況にあり、「主体的な文化政策の選択と決定（およびそのシステムの確立）に踏み切り、個性的かつ戦略的な「自治体」文化「政策」を樹立しようとする少数自治体」との分裂化の現象が起こっていると指摘する（中川、2019、7 ページ）。チャージ・デイスチャージ論を遡るまでもないが、地方自治体における文化政策は戦後しばらくの間は教育行政の下位政策として位置付けられてきた。それが徐々に、中川の言う「自治体文化政策」に変化を遂げ、首長部局に位置付けられる傾向にある。

図 1 で地方における文化行政の現状を概観すると、59.6% の都道府県が芸術文化振興政策を首長部局のみに（内実は、スポーツ政策や観光政策と抱き合わせで部局ができていくケースや、文化のみで単独の部局ができていくケースなどがある）位置付け、残りの 40.4% は生涯学習や社会教育の文脈で教育委員会にも位置付けられつつ、首長部局にも位置付けられている。政令指定都市に至っては、市長の部局のみに位置付けられているものが 95% を占める。ただその一方、中核市を見ると、23.3% が文化政策を教育委員会にのみ、11.7% は知事部局と教育委員会の両方に位置付けていることがわかる。このデータにはそれ以下の市町村については含まれていないが、中核市の状況を政令指定都市と比較するだけでも、市町村単位ではいまだに多くの自治体が教育委員会の行政として、もしくは首長部局と教育委員会の両方で文化政策が行われている様子が推察できる。今のところは、総合政策としての文化政策の理想は、都道府県や政令指定都市、ならびに一部の地方都市において現実化しており、それ以外の地方都市との「分裂化」が起こっていると理解できる。

また総合政策としての文化政策それ自体への阻害要因も検討する必要がある。藤野は「現代日本社会は、グローバル化と新自由主義の中で、市民文化の形成による市民自治の確立、市民自治の形成による市民文化の発展という好循環の前提条件が崩壊する危機の時代に陥りつつあるのではないか」（藤野、2020、65 ページ）と警鐘を鳴らす。経済至上主義的な文化政策が優先されたり、文化を「不要不急」とみなして他の政策分野よりも優先順位を下げるといった判断によって、市民による文化的な萌芽を自治につなげ、そのことが文化を発展させるというモデルに今後困難が起こってくるのではないかという藤野の指摘は重く受け止める必要がある。

それでは、地方都市における総合的な文化政策は、どのようなプロセスを経ることによって実現できるのだろうか。地方自治体における文化政策のあり方についてはこれまでも多くの研究者が、政策形成の実践も行いつつ、その理念モデルについて提唱してきた。ただしこれらの研究は、現場における実践者たちの葛藤を十分に描き切っているといえるだろうか。具体的に地方都市の行政職員が領域横断的な文化政策を実践するにあたって、実際にどのような困難があり、どのような阻害要因が生じているのかを解釈主義的な見地から明らかにしようとする研究は管見の限り見当たらない。

そこで本論では、自治体文化政策における領域横断的な文化政策を行ううえで具体的に何が起こり、どのような阻害要因があり、文化政策が総合政策として機能するために行政職員にはどのようなことが求められるのかを、地方文化芸術推進基本計画を策定し実施し始めている地方自治体をケーススタディとして検討することを目的とする。

## II 先行研究

事例を検討するのに先立ち、「行政の文化化」と呼ばれた潮流の現状と課題を、先行研究を手がかりに検討する。

行政の文化化とは1970年代後半に起こった議論で、「文化のまちづくりを実りあるものにするためには、そもそも自治体および自治体職員を文化的に改革していくことが肝要であるという問題意識」（野田、2014、27ページ）に基づいていた。これは、従来は社会教育の部署で行われてきた文化行政ではなく、首長部局で展開するためにふさわしい文化行政の概念を生み出そうとした議論であった。具体的には役所内の言葉づかいの改革や、公共建設事業の実施に際して一部予算を芸術に関する使途を設定することにあった。「行政の文化化」が謳われてから30年以上が経過し、行政職員の立場から鬼木は「文化の行政化」なる逆現象が起こっていると指摘する。

行政内部の説得なしには文化事業が実施できないようになった。経済効果や集客から逆算として文化政策を立案する「文化の行政化」の現象が起こっている。（鬼木、2011、62ページ）

「行政の文化化」についてはほかにも批判的に振り返る言説は多い。例えば友岡は、行政の文化化について「市民社会の構築という側面を追求した文化政策上の理念の極端な形態」とであると断じた。リベラリズム的に多様な価値観を交錯させる取り組みは緒に就いたばかりだし、問題提起的にさまざまな施策をトップダウンで提示していくハードなパターンリズムの傾向も、総じて希薄であったと指摘する（友岡、2018、233ページ）。また野田は行政の文化化の課題を3つ挙げ、「抽象的で全庁的理解を得るには説得力にかけた」「その推進のための具体的手法の開発が不十分だった」「縦割り行政の中で文化行政の横割りが十分な機能を果たせなかった」と指摘する（野田、2001、127ページ）。このような問題点とともに、野田が指摘するように「総合行政を目指していたはずの文化行政がいつのまにか「文化行政」というひとつの政策領域となっていく」（野田、2014、30ページ）。このように、「文化の行政化」とは、「行政の文化化」の構想が課題を含み衰退していった末の産物とも言える。

そのうえで鬼木は、「行政のみが「文化化」するのではなく、行政も住民もまちも共に「文化化」する、言わば「自治の文化化」（鬼木、2011、64ページ）が求められるのではないかと問題提起する。行政の文化化という概念を行政内部のものとしてだけとらえるのではなく、行政に関わる住民やまちもまた「文化化」することを提案して

いる。

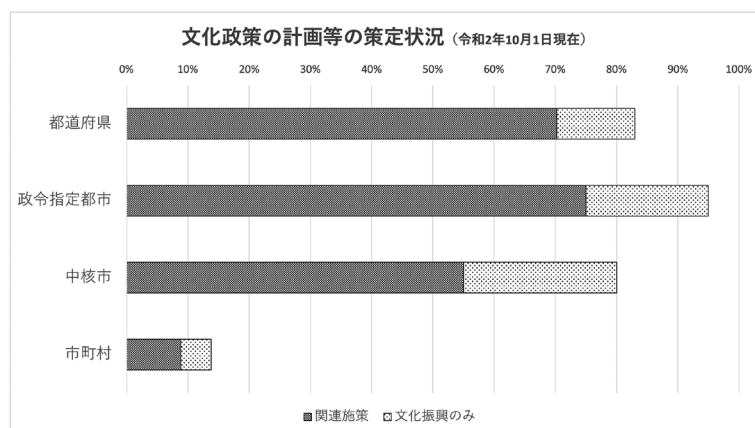
では、それは実際にはどのように成立しうるのか。歴史を辿れば、革新自治体の衰退とともに行政の文化化が後退し文化行政が矮小化されたあと、「まちを手っ取り早く「文化的に」する装置」（小林、2001、184ページ）としての文化ホール等のハコモノ行政の時代を経た。その後、創造都市の概念が導入されるとともに、「挑戦的なまでにパターンリスティックであるような問題提起的な取り組みにも、多様な価値観同士を向き合わせるリベラリズム的な取り組みにも及び腰であったような文化政策の状態から、アートという本来的に問題提起型の事業に足を踏み入れる形で地域づくり・市民社会づくりに着手することが可能になった」（友岡、2018、234ページ）のだ。こうした、問題提起型の公共事業において、主体的に関わり合う市民たちをめぐる論議は、まさに鬼木の言う「自治の文化化」をめざす上では必須となる議論となるだろう。

このことから、鬼木の言うように、文化政策の担い手として市民が活躍し、市民が文化にアクセスする際の障壁がなくなるためには、いかに自治の担い手である市民やまち、そして行政職員たちが互いに「文化化」し合えるのが鍵となってくることが浮き彫りとなるだろう。

その第一歩として、行政職員にとって文化政策を推進する際に起こる問題を検討してみたい。これまでの研究では、文化に携わる、もしくは関連する政策領域から文化に関わる行政職員が「文化化」していくプロセスがどのようなもので、何が障壁となり得るのかを検討した議論は多くない。たとえば熊田知晃は文化行政における行政職員の「専門性」とは何かをインタビューで明らかにする論考を複数発表しているが（熊田、2018；2019；2020；2021等）、これらの議論はあくまで芸術文化政策自体の担い手である行政職員に限定した議論となっており、芸術文化を他分野の政策領域に横断させる際の行政職員の仕事も含めた、総合政策化した文化政策の担い手としての行政職員全般を扱った議論ではない。基礎自治体職員との実践的研究の取り組みについては藤野（2020）にまともっており、自治体職員自身が他の文化事業に対してピアレビューを行ない、それが自治体職員の気づきにつながっている貴重な事例と言える。だがこの書籍は、その自治体職員にとっての気づきを構造的に理解したり、行政職員の言葉を分析しその傾向を明らかにすることを目的としたものではない。

それでは、総合政策を指向し得る文化政策の時代において、行政の担い手である職員にとって文化政策を推進する際に起こる問題とは何で、何が文化政策を阻む要因

図 2 文化政策の計画等の策定状況（令和 2 年 10 月 1 日現在）。



出典：文化庁（2021）をもとに筆者作成。

となっているのだろうか。

### III 事例調査・分析

#### 1. 事例選定理由と調査手法

本研究では、実際の地方自治体に対する調査をもとにして、前述の課題に対してアプローチすることを目指す。事例選定にあたっては、文化芸術基本法の改正以後に地方文化芸術推進基本計画を立案している自治体であることに加え、その計画立案プロセスが調査時点より比較的最近行われている自治体を抽出することを目指した。文化庁（2021）による資料をもとに文化政策の計画等の策定状況を概観すると（図2）、都道府県や政令指定都市、中核市の策定状況は比較的高いのにに対し、市町村の策定状況は全体のわずか 13.8% にとどまり、かつ文化振興以外の関連施策を含めたものを作成しているのは 8.9% にとどまっている。当然、地方文化芸術推進基本計画の策定が推奨されているのは、大規模な自治体だけでなく市町村も含まれているはずであるが、現状はまだ追いついていないのが見て取れる。また、市町村レベルの文化政策は既存の文化協会等への支援に留まるケースが多く、文化振興以外の関連施策に展開した文化政策を推進するうえでのハードルはより高いことが推察される。

こうした背景から本研究では、地方都市における領域横断的な文化政策を立案・実施しようとしている自治体を今回の事例として選定することとした。ただし、前述した文化庁の資料においては、都道府県や政令指定都市、中核市については個別の自治体名をあげてその条例や計画の策定状況や時期を明記しているのだが、市町村レベルでどの自治体が実際に地方文化芸術推進基本計画を最近になって立案しているかという網羅的なデータは管見の限り見当たらない。そこで、研究対象へのアクセスの

問題を鑑み、質的研究法におけるサンプリング手法を検討し、非確率抽出法のひとつである、研究者自身が関与している<sup>1)</sup> 集団に依頼するという便宜的抽出法（大谷、2019、125 ページ）を採用し、福岡県大野城市を事例として選定した。

調査対象としては、大野城市で文化政策を担当する行政職員を中心として、関連領域の政策を担当している行政職員も含めた。調査は、大野城市が地方文化芸術推進基本計画として位置づける「大野城市芸術文化振興プラン」に基づいて 2020 年に実施された市民向け演劇ワークショップのリハーサルに参加した職員 7 名（後述する「連携会議」のメンバー）に対してアンケートを行い、準備プロセスにも参画していた職員 2 名（後述するコミュニティ文化課文化政策担当の職員）には追加で半構造化インタビューも行った。内容は、実際に芸術活動を体験してみてもの感想にはじまり、行政が芸術活動を主催していくことの意義や、運営するうえでのプロセスの難しさ、地域の市民活動団体を巻き込む上でのポイントなどを伺った。

#### 2. 事例概要

以下、大野城市の文化政策をめぐる状況を概説する。

大野城市は、福岡市の南に位置する、南北に細長い形をした人口 101,907 人のまちである（2021（令和 3）年 8 月現在）。東北部には四王寺山や乙金山、南部と南西部には背振山地の牛頸山を中心とする小連山があり、市域の 50% が平坦な都市部でありながらも、緑が残っている地域である。福岡空港や九州自動車道太宰府インターチェンジともほど近く、福岡都市圏としてアクセスの便が良好である<sup>2)</sup>。

大野城市は 1972 年に市政施行したが、市制以前から

コミュニティ政策に重点的に取り組んできた。1960～70年代には地域ぐるみで新しいまちづくりを行う「まどか運動」が行われるなどし、1971年には総務省によるモデルコミュニティ地区に指定されている。第6次大野城市総合計画においても都市将来像に「未来をひらく にぎわいと やすらぎのコミュニティ都市」が掲げられ、その重点施策のひとつに「地域と行政の共働」がうたわれている。現在は、旧中学校区をベースに4つの地区コミュニティと、27の行政区が置かれ、個々の地域特性を活かしたまちづくり（都市内分権と呼ばれている）がはかられているのが特徴である<sup>3)</sup>。

文化政策を行ううえでの担当課は地域創造部コミュニティ文化課で、文化政策担当と地域共働担当に部署が分かれている。文化政策は市長部局に位置づけられ、かつ地域政策と密接な関係に位置づけられているのが大野城市の特徴である。

大野城市では、心豊かな市民生活と活力に満ちた地域社会の実現を図ることを目的とし、2019（令和元）年9月に「大野城市芸術文化振興プラン」を策定した。プランでは、5つのテーマ「知ろう（情報・理解）」「行こう（参加）」「育てよう（育成・養成）」「つながろう（連携・融合）」「活かそう（資源活用）」に基づいた基本施策が定められている。

また庁内連携としては、実際にプランを策定するプロセスから、その政策を立案・実行する機関として、「大野城市芸術文化振興プラン連携会議」（以下、連携会議と称する）と呼ばれる組織が結成されている。これはまさに文化芸術基本法の趣旨に則り、関連する領域の部署からそれぞれ集まったメンバーが、文化政策について話し合うという会議である。構成する部署は市民福祉部福祉課、長寿社会部長寿支援課、教育部教育振興課・教育指導室、こども部こども未来課、地域創造部ふるさとにぎわい課・コミュニティ文化課・心のふるさと館運営課のほか、大野城市が所有する文化施設の指定管理者である公益財団法人大野城まどかぴあ文化芸術振興課である（部署名は調査当時のもの）。連携会議はプラン策定時の意見聴取の場として機能したほか、プラン策定後は具体的施策の実行にあたっての議論も行っている。

### 3. 分析結果

アンケートやインタビューを通じて得られたデータは、SCAT（Steps for Coding and Theorization）と呼ばれる質的データの分析手法（大谷、2019）を用いて整理・分析を行った。SCATとは、テキストデータから「注目すべき語句の抽出」、「言い換え」、「概念化」を経て「ストーリー

ライン」を記述する分析方法である。明示的手続きで着手しやすく小規模データに適用可能な質的データが得られるという特性が示されているため、今回の調査対象に適用させるのが適切だと考えられた。

アンケートとインタビューで得られたデータをもとにSCAT分析を行い（一部を表1に示した）、141の構成概念を抽出し、それをもとにしてクラスタリング（グループ化）を行なったところ、7つの大カテゴリ、31の小カテゴリに分けることができた。概略は表2に示し、要点をここでは概説する。

#### 3-1. 行政が事業実施する際の現状

行政職員は、文化事業に止まらない他の事業も含めて、事業に対して直接効果や目に見える成果があることを良しとする価値観がある。また、行政職員は総合的な適応能力を重視しており、担当事業には積極的に介入するがそうでない事業には介入しないという役割分担をしている。また、行政は外部の視点を入れることによる活性化を求めている。

事業を実施する際のコミュニケーションについて、行政独特の価値観による企画推進が行われ、行政と外部とのコミュニケーションや、行政内部の合意形成プロセスなどに困難があるように思われた。

#### 3-2. 地域の市民活動団体と行政との関係性

行政とコミュニティ政策の観点から密接な関係を持つ市民活動団体は、自分たちが活動主体であることの責任感を持って事業を推進しているように行政職員には映っている。ただ、高齢化やメンバーの固定化などの団体特有の課題を抱えていることもあり、外部者の参画に対して大きな期待を抱いているようにも見えている。行政とは日常的に交流を行い信頼関係を育みつつ、コミュニケーションがうまくいなくなる時に市民活動団体の意欲が低下したり、行政の側が市民活動団体の事情をよく理解していないことにより問題が起こる場合もある。

#### 3-3. 市民活動団体にとっての芸術文化

市民活動団体にとっては、芸術文化の本質的な価値に対する理解を示すコミュニケーションをしていた<sup>4)</sup>一方、社会的な価値に対しての曖昧な理解があったり、その場で即興的に行われる部分があるので詳細が決まらないまま本番になるという芸術活動特有の進め方に対しての不安感を抱いている場合もある。

表1 SCATを使った分析の様子（一部。筆者作成。掲載にあたっては一部を匿名化した）

| 番号           | 担当者 | テキスト                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ①「ワークアウト」の注目すべき箇所                                                        | ②ワークアウト中の箇句の言い換え                           | ③左を説明するようなテキスト外の補足                      | ④テーマ・補足基金（前後や全体の文脈を考慮し）  | ⑤疑問・課題                                           |
|--------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------|
| 1            | 職員A | その後テストプレーがあったんですよ。このときすごい思ったのが、ほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                                                                                                      | どんな悩んでるんだって言うか、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                  | ワークアウトの成功／理解者／意図を読み取る                      | 他の部署での政策に関する協力的体制／組織関係／役所内部の人間関係の良さ     | 他の部署での政策に関する協力的体制        | 他の部署との協力的な体制はなぜ生み出されたのか                          |
| 2            | 関心者 | テストプレー自体が、                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 3            | 職員A | テストプレー自体が、いい感じに終わるんだって言うんで、（芸術家）がされるって思ってたんですけど、みんなどうも気持ちで参加するんだって言うのを聞いて、みんなってアナーキーに項目を一人入れてもってっんです。聞いててびっくりしたんですけど、それがワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                | どうも気持ちで参加するんだって言うんですけど、それがワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。  | 企画者目標／管理職目標                                | 役所職員は企画を提供する側／他の部署から仕方なく動く              | 市民民への企画提供活動としての役所職員      | 現場級の職員が参加していたらワークショップの雰囲気は変わったか                  |
| 4            | 職員B | あれって全員声掛けしたから来てくれたんですけど。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 5            | 職員B | そうす。全員声掛け3〜4人が来るって。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 全員声掛けで3〜4人                                                               | 選りすぐりのメンバー                                 | 芸術に対する興味・時間を割いてまで参加                     | 芸術への時間を割いて参加             | 職員がワークショップに時間を割くことができなかった理由は何か                   |
| 6            | 職員B | 僕あのとき思った印象が、少し不安だったのが、こういうに慣れてるような人が来たんですよ。なんで、テストプレーってなんですか、と。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                                      | 慣れてるような人が来た／やっとなんかいい感じがした／やっとなんかいい感じがした                                  | コミュニケーションへの熟練／未経験者の参加                      | 熟達者による参画                                | コミュニケーションスキルが高いメンバーによる参画 | 芸術に対する初めての体験に不安を感じる要因は何か                         |
| 7            | 職員B | それ（職員B）も言ってくれたね。このメンバーやからうまいこといって、ほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                                               | 私みたいな人ばっかりやたら来る／どうしよう                                                    | 上手にできない／ワークショップの難しさ／本音の成功                  | 芸術の技巧性／下手の模倣は否定されるべき事象                  | 上手にできないことへの危機            | 芸術に対する苦手意識をもった人への企画の中でのアプローチはどのようなものが適切か         |
| 8            | 関心者 | （職員B）さん、立ち位置いいですね。ちよこちゃんそういう話がでる                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 9            | 職員A | そう。（職員B）さん、そうですね。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 10           | 関心者 | 絵は描かんけん。どうしよう。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 11           | 職員A | （職員B）さん、ほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                                                                         | 一番後ろから走ってる人を支えてくれる                                                       | 上手ではない人の気持ち                                | 芸術アウトリーチ／芸術の技巧性による良いしるしの判断／芸術教育に基づく苦手意識 | 多様な市民の受け止めに対する認知         | 芸術活動についていけない人をマネジメントする役割の特性は何か                   |
| 12           | 関心者 | そうですね。そういうタイプですね。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 13           | 職員A | と思って、でも中身自体はほぼすっぴん参加して面白かった。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 参加して面白かった                                                                | ワークショップの楽しさ                                | ワークショップデザイン                             | プログラム自体の楽しさ              | ワークショップのどのような要素が楽しさをもたれているのか                     |
| 14           | 職員B | 面白かったね。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 15           | 職員A | って思ったのもあるし、さっき僕らに来た人（職員B）も言ってくれたんですけど、ほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                                           | ほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。 | 行政職員の体験／体験型研修／職員自身に芸術文化を知って／役所の職員自身も知ってもらう | 行政職員における研修の多さ／行政職員の事業実施にあつた課題意識の多さ      | 行政職員の研修に対する活用可能性         | 行政職員が研修にきた人がないのはなぜか／研修以外の方法で芸術活動について実感してもらう方法は何か |
| 16           | 関心者 | この話って、さっきちょっと僕らに話してくれませんか？最初、言ったのはほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                                               |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 17           | 職員A | でもつなげてると思います。さっき（職員B）さん、さっき僕らに来た人（職員B）も言ってくれたんですけど、ほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                              | そこまでは思ったかどうかは私にはわかりませんが、体験するっていいことだと思います。                                | 芸術への気づきのタイミング／体験を通じた気づき                    | 芸術体験における気づき／アート思考                       | 芸術体験を通じた身体的気づき           | 芸術は体験することでしか理解を促すことができないのか                       |
| 18           | 関心者 | そうですね。今でもいじっていいんじゃないですか？                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 19           | 職員A | それがうれいんですよ。（職員B）は、あの後もそういう話があるのがあるんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                                                                             | 話してるよりも体験したほうが                                                           | 体験を通じた気づき                                  | 芸術体験における気づき／アート思考                       | 芸術体験を通じた身体的気づき           | 芸術は体験することでしか理解を促すことができないのか                       |
| 20           | 職員A | 話してる感じだと、その頃は私が話してることもあったけど、一生懸命聞くのには慣れていた。でも、たぶん僕らに話してくれませんか？最初、言ったのはほんとに悩んでるんだって言うんですけど、それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。それってほんとワークアウトのいいところじゃないかなって、皆さん思ってるんでないかなって思ったんですけど。                                                                                                                                                                           | 一生懸命聞くのには慣れていた／たぶん僕らに話してくれませんか？                                          | 若手職員の情報の吸収                                 | 情報の吸収のための技術                             | 若手職員とのコミュニケーションにおける理解度   | 中堅職員の若手職員への指導方法に悩むポイントはどこか                       |
| 番号           | 発信者 | テキスト                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ①「ワークアウト」の注目すべき箇所                                                        | ②ワークアウト中の箇句の言い換え                           | ③左を説明するようなテキスト外の補足                      | ④テーマ・補足基金（前後や全体の文脈を考慮し）  | ⑤疑問・課題                                           |
| ストーリーライン     |     | テストプレイは、「コミュニケーションスキルが高いメンバーによる参画」があり、[芸術への時間を割いて参加]が行われた。その背景には[他の部署での政策に関する協力的体制]があった。普段は[対市民民への企画提供者としての役所職員]であるがその立場が反転した。[ワークショップの成功／理解者／意図を読み取る]や[上手にできないことへの危機]が示された。芸術家から中堅職員が[若手職員とのコミュニケーションにおける理解度]を不安視していたが今回[芸術体験を通じた身体的気づき]があり、これを活用することで[行政職員の研修に対する活用可能性]があると述べられた。                                                                                          |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| 議論記述         |     | ・テストプレイには[コミュニケーションスキルが高いメンバーによる参画]があった。<br>・職員たちは[芸術への時間を割いて参加]を行っていたが、その背景には[他の部署での政策に関する協力的体制]があった。<br>・普段は[対市民民への企画提供者としての役所職員]であるがその立場が反転していた。<br>・ワークショップには[プログラム自体の楽しさ]があった。<br>・ワークショップのリスクとして[多様な市民の受け止めに対する認知]や[上手にできないことへの危機]が示された。<br>・芸術家から中堅職員が[若手職員とのコミュニケーションにおける理解度]を不安視していた。<br>・ワークショップでは[芸術体験を通じた身体的気づき]があった。<br>・ワークショップを活用することで[行政職員の研修に対する活用可能性]があった。 |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |
| さらに追加すべき点・課題 |     | ・他の部署との協力的な体制はなぜ生み出されたのか<br>・現場級の職員が参加していたらワークショップの雰囲気は変わったか<br>・職員がワークショップに時間を割くことができなかった理由は何なのか<br>・芸術に対する初めての体験に不安を感じる要因は何か<br>・芸術に対する苦手意識をもった人への企画の中でのアプローチはどのようなものが適切か<br>・ワークショップについていけない人をマネジメントする役割の特性は何か<br>・行政職員が研修にきた人がないのはなぜか／研修以外の方法で芸術活動について実感してもらう方法は何か<br>・芸術は体験することでしか理解を促すことができないのか<br>・中堅職員の若手職員への指導方法に悩むポイントはどこか                                         |                                                                          |                                            |                                         |                          |                                                  |

表 2 SCAT で抽出した構成概念一覧（筆者作成）

| 大カテゴリ              | 小カテゴリ           | 構成要素                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 大カテゴリ                | 小カテゴリ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 構成要素                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 行政が事業実施する際の現状      | 背景にある価値観        | [行政事業の目的としての直接効果の事業実施]<br>[地域の側にとって目に見る成果があると良いという価値観]<br>[成果の可視化が容易なものの重用]<br>[成果が不可視化されている活動への困惑]                                                                                                                                                                                                                                    | 行政職員が芸術文化を扱う際の困難     | 行政内部のコミュニケーションの困難                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | [「コミュニティにおける芸術を通じたまちづくり」に関する同床異夢]<br>[役所内部での芸術文化の伝わりなさ]<br>[役所内部における芸術活動への具体的なイメージの描けなさ]<br>[他部署との連携や地域協働に向けた連携]<br>[行政内部での伝わりなさとしての芸術文化と共働の共通性]<br>[役所内部における個々の背景の異なりを踏まえた翻訳的コミュニケーションの困難さ]<br>[行政内部にある事業実施のハードル]<br>[部署ごとの連絡調整]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | 行政職員の振る舞い       | [業務上必要に応じた役割性]<br>[担当していない利害関係者とのわずかな交流]<br>[担当していない事業への非介入]<br>[行政職員の特定領域への非専門性]<br>[行政職員の総合的対応能力]<br>[対市民への企画提供者としての役所職員]                                                                                                                                                                                                            |                      | 行政にとっての芸術観                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | [芸術活動の持つ論理や形式と行政の論理や形式との相違]<br>[地域にとっての芸術のわかりやすさ]<br>[多様な市民の受け止めに對する察知]<br>[上手にできないことへの危機感]<br>[現状施策に芸術文化を付加するわけではないという価値観]<br>[他分野との有機的な連携における芸術の意味の共有]<br>[他部署の職員における当事者意識の促進などの理解促進]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | 外部からの 影響力       | [外部の視点を取り入れることによる行政が外部コミュニケーションの活性化]<br>[役所における外からのアクターの影響力]<br>[行政独特の価値観による企画推進]<br>[行政現場職員の直感]<br>[若手職員とのコミュニケーションにおける理解度]<br>[事態を保留する際の行政と外部とのコミュニケーションスキル]                                                                                                                                                                         |                      | 芸術自体の解釈・言語化の困難                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | [芸術の社会的価値の言語的伝達の困難]<br>[芸術文化の考え方が広がる具体的な手法の不明]<br>[芸術の社会的価値の活用に関する言語的理解と身体的な理解の相違]<br>[芸術の機能に関する言語化の困難さ]<br>[芸術文化の翻訳の困難性]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | 事業実施時           | [現場の面白みと施策化の間にある溝]<br>[行政の内部での合意事項を外側に伝達する困難]<br>[行政内部の合意形成プロセスに要する多大な時間]<br>[特定分野同士との協働の困難性]                                                                                                                                                                                                                                          |                      | 芸術特有のプロセスに対する困難                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | [自部署の文脈に合わせ芸術文化を翻訳する立場としての規範]<br>[芸術文化事業実施時の成果の説明方法の検討必要性]<br>[共創的芸術活動の制作プロセスにおける早期段階での外形的要素の確定]<br>[行政による説明責任としての成果物の必要性]<br>[非日常的な芸術をどのように日常化するかという課題]<br>[企画立案時に最終的なアウトプットが描きづらい芸術文化の特性]<br>[詳細な企画内容が前向きで未決定であることへの行政職員の困惑]<br>[身体表現における成果物の具体的なイメージの非共有]                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | 実施時の困難          | [地域の代表者としての振る舞い]<br>[役割性への依存]<br>[地域協働拠点の高齢化・凝集化]<br>[地域活動への責任感]<br>[外からのアクターへの過度な期待]<br>[若年層の地域活動参画への期待]<br>[高等教育機関との連携への期待感]<br>[想いの積極的先走り]<br>[積極的提案]<br>[事業実施団体と個々人との相性]<br>[役所と地域協働主体との日常的交流]<br>[地域協働主体との日常的コミュニケーション]<br>[それぞれの役割を演じるなかでのコミュニケーション]<br>[行政職員への協働団体への試行的関心]<br>[事前の行政と事業実施団体との丁寧なコミュニケーション]<br>[役所担当者への日常的な信頼関係] |                      | 行政が芸術に踏み込む際の理想のプロセス                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | [芸術文化の方を行政内部の人に理解してもらう回路づくり]<br>[行政職員の芸術に対する意識変革のきっかけづくり]<br>[芸術活動の体験の場づくり]<br>[広報体制に関する広報担当部署との連携]<br>[具体的に芸術文化を取り入れやすくする制度設計]<br>[職員自身による芸術体験機会の創出]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | 地域が外部に求める期待     | [直接対話を通じた理解促進の効果への期待]<br>[主体的関与のプロセス構築]<br>[事業実施団体の行政とのコミュニケーション不良による意欲低下]<br>[役所内部におけるコミュニケーションの押し付け]<br>[事業実施団体内部での役割分担]の承認<br>[事業実施団体の独断による企画機軸の決定]<br>[事業実施団体の非公式な企画内容への意見陳述]<br>[事業実施団体の参加申し込み状況の秘匿願望]<br>[芸術文化の本質的価値についての理解]を示すコミュニケーション                                                                                         |                      | 芸術への参画の背景となる状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | [他部署との政策に関する協力的体制]<br>[コミュニケーションスキルが高いメンバーによる参画]<br>[芸術への時間を割いた参加]<br>[芸術の社会的価値に関する直接的実感]<br>[体験することによる芸術活動の役割の実感]<br>[芸術活動の持つ特性が顕に落ちる展開]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | 日常的なコミュニケーション   | [事業実施団体と行政とのコミュニケーション不良による意欲低下]<br>[役所内部におけるコミュニケーションの押し付け]<br>[事業実施団体内部での役割分担]の承認<br>[事業実施団体の独断による企画機軸の決定]<br>[事業実施団体の非公式な企画内容への意見陳述]<br>[事業実施団体の参加申し込み状況の秘匿願望]<br>[芸術文化の本質的価値についての理解]を示すコミュニケーション                                                                                                                                    |                      | あるべきコミュニケーション不全による負の波及                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 芸術への参画を過ぎた未熟                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | [役所職員による積極的学びによる芸術の本質的理解]<br>[芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | 市民活動団体にとっての芸術文化 | 地域における芸術の肯定的な印象                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                      | [事業実施団体による芸術家等への関心]<br>[芸術家との出会いによる事業実施団体の積極性の創出]<br>[事業実施団体の芸術事業への不安]<br>[事業実施団体における芸術観の固定化]<br>[事業実施団体による期待度合いの異なり]<br>[定期的役割関係によるコミュニケーションからの逸脱]<br>[芸術文化の持つ社会的価値に対する曖昧な理解]<br>[芸術文化の担い手に対する行政や事業実施団体の報酬感覚の欠如]<br>[共創的芸術活動特有の企画当初の不安定性・非員体性による不安]<br>[芸術に関する固定観念を打破するコミュニケーションスキルの不足]<br>[芸術活動への報酬感覚の共有の困難]<br>[芸術文化の本質的価値の理解者としてのエリート的態度]<br>[主催者ごとの意思の不一致]<br>[非意図的な 芸術活動への 参加]<br>[プログラム 自体の 楽しさ]<br>[芸術活動を通じた他者との出会い]<br>[演劇制作プロセスにおける通常とは異なるコミュニケーション]<br>[芸術体験を通じた 身体的覚付き] | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |
|                    | 市民活動団体にとっての芸術文化 | 地域における芸術の否定的な印象                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                      | [事業実施団体の芸術事業への不安]<br>[事業実施団体における芸術観の固定化]<br>[事業実施団体による期待度合いの異なり]<br>[定期的役割関係によるコミュニケーションからの逸脱]<br>[芸術文化の持つ社会的価値に対する曖昧な理解]<br>[芸術文化の担い手に対する行政や事業実施団体の報酬感覚の欠如]<br>[共創的芸術活動特有の企画当初の不安定性・非員体性による不安]<br>[芸術に関する固定観念を打破するコミュニケーションスキルの不足]<br>[芸術活動への報酬感覚の共有の困難]<br>[芸術文化の本質的価値の理解者としてのエリート的態度]<br>[主催者ごとの意思の不一致]<br>[非意図的な 芸術活動への 参加]<br>[プログラム 自体の 楽しさ]<br>[芸術活動を通じた他者との出会い]<br>[演劇制作プロセスにおける通常とは異なるコミュニケーション]<br>[芸術体験を通じた 身体的覚付き]                                                      | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |
|                    | 市民活動団体にとっての芸術文化 | 本来あるべき姿                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                      | [定期的役割関係によるコミュニケーションからの逸脱]<br>[芸術文化の持つ社会的価値に対する曖昧な理解]<br>[芸術文化の担い手に対する行政や事業実施団体の報酬感覚の欠如]<br>[共創的芸術活動特有の企画当初の不安定性・非員体性による不安]<br>[芸術に関する固定観念を打破するコミュニケーションスキルの不足]<br>[芸術活動への報酬感覚の共有の困難]<br>[芸術文化の本質的価値の理解者としてのエリート的態度]<br>[主催者ごとの意思の不一致]<br>[非意図的な 芸術活動への 参加]<br>[プログラム 自体の 楽しさ]<br>[芸術活動を通じた他者との出会い]<br>[演劇制作プロセスにおける通常とは異なるコミュニケーション]<br>[芸術体験を通じた 身体的覚付き]                                                                                                                          | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |
| 市民活動団体にとっての芸術文化    | 結果的に起こる困難       | [芸術文化の持つ社会的価値に対する曖昧な理解]<br>[芸術文化の担い手に対する行政や事業実施団体の報酬感覚の欠如]<br>[共創的芸術活動特有の企画当初の不安定性・非員体性による不安]<br>[芸術に関する固定観念を打破するコミュニケーションスキルの不足]<br>[芸術活動への報酬感覚の共有の困難]<br>[芸術文化の本質的価値の理解者としてのエリート的態度]<br>[主催者ごとの意思の不一致]<br>[非意図的な 芸術活動への 参加]<br>[プログラム 自体の 楽しさ]<br>[芸術活動を通じた他者との出会い]<br>[演劇制作プロセスにおける通常とは異なるコミュニケーション]<br>[芸術体験を通じた 身体的覚付き]           | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 行政職員の芸術文化活動への期待と不安 | 芸術活動とその結果       | [芸術活動を通じた他者との出会い]<br>[演劇制作プロセスにおける通常とは異なるコミュニケーション]<br>[芸術体験を通じた 身体的覚付き]                                                                                                                                                                                                                                                               | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 行政職員の芸術文化活動への期待と不安 | 芸術活動の成果         | [芸術活動を通じた思考および行動の能動的変化]<br>[芸術活動に関する言語・非言語を用いたコミュニケーションの重要性]<br>[普段の社会的立場とは異なる価値観が生まれる芸術的な場]<br>[体験することを通じた心の豊かさの醸成]<br>[芸術活動を通じた心の豊かさの醸成]                                                                                                                                                                                             | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 行政職員の芸術文化活動への期待と不安 | 芸術活動の目指されるもの    | [普段の社会的立場とは異なる価値観が生まれる芸術的な場]<br>[体験することを通じた心の豊かさの醸成]<br>[芸術活動を通じた心の豊かさの醸成]                                                                                                                                                                                                                                                             | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 行政職員の芸術文化活動への期待と不安 | 芸術の専門的価値観       | [芸術活動を享受する側にも求められがちな専門性]<br>[専門性の優劣による賛否さの蓄多]<br>[演劇は演技をするものだという価値観]<br>[芸術的価値観が広がることこそが優れた地域であるという価値観]<br>[芸術と名付けられることによる高品質性への期待]                                                                                                                                                                                                    | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 行政職員の芸術文化活動への期待と不安 | 芸術への不安と抵抗       | [技巧的不足に関する積極的開示]<br>[技巧不足は芸術にふさわしくないという価値観]<br>[時間的制約による芸術作品の未完成]<br>[技巧的不足が見られる作品の他者との共有への抵抗]                                                                                                                                                                                                                                         | 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望 | 芸術の社会的価値への展望                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | [芸術文化として芸術文化が伝達される必要性の無さ]<br>[事業言語としての芸術文化]<br>[芸術文化の活用可能性]<br>[芸術活動の社会的翻訳的効果としての価値]<br>[行政職員の研修に対する活用可能性]<br>[芸術自体の捉え方の再認識]<br>[芸術に縁遠い人々へのアウトリーチの手法開発]<br>[多世代交流による地域の歴史の掘り起こしと再発見]<br>[地域アイデンティティの構築]<br>[市民の余暇活動の充実]<br>[アイデアワークショップなどの市民協働の手法]<br>[既存事業の課題解決や今後の部署間連携の契機]<br>[草の根的な芸術の広がりが生まれ、敷居が下がることによる活動人口の増加]<br>[部署を超えた情報共有の場の創出]<br>[行政職員の芸術への寛容性、共感力の涵養]<br>[役所内芸術普及としての連携会議の重要性]<br>[芸術活動の受け皿を作る立場を対象とした研究]<br>[会議自体の位置付けの明確化、フラットに意見が交わせる場]<br>[連携会議に関する全庁的な普及啓発、他部署や協働団体との関係づくり]<br>[行政職員だけでなく専門家の介入による課題解決]<br>[異動による構成員の変化]<br>[具体的な芸術の連携現場における課題解決] |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

### 3-4. 行政職員の芸術文化活動への期待と不安

行政職員にとっては、実際に芸術活動に参加し非日常的なコミュニケーションを取ることで身体的に気づきを得ることができ、普段の社会的立場とは異なる価値観が生まれる萌芽がみられる。また、芸術の価値観が広がることこそが優れた地域であるという期待も見られる一方、専門的な知識や技術が参加する側にも求められるのではないかという危惧も抱いているようだ。

### 3-5. 行政職員が芸術文化を扱う際の困難

行政の政策として芸術を扱う際には、役所内部で芸術活動について説明しようとしても具体的なイメージを描けなかったり、同じ芸術という言葉を使っているとしても想定する領域が別々のものであったりして、芸術の価値を翻訳して伝えるのが難しい状況にある。また地域にとっては芸術をわかりやすく伝えるべきだという使命感があるが、芸術の社会的価値をどのように言語化していくのかという具体的な手法は獲得できていない。また、事業を行う際には説明責任として成果物が必要であるという価値観もあり、詳細な企画内容が直前まで未決定になりやすいことへの困惑も見られる。

### 3-6. 行政が芸術に踏み込む際の理想的プロセス

行政職員が芸術文化担当部署に期待することは、意識変革のきっかけづくりや、行政内部に人に芸術文化のことを理解してもらうような回路をつくることなどである。また、芸術活動に他の部署が参画するにはあらかじめ協力的体制が必要であり、実際に参画することにより芸術活動の持つ特性や社会的価値を直接実感することができ、そのことが芸術に対する本質的理解につながる。

### 3-7. 行政からみる芸術文化の社会的価値への展望

行政職員にとって芸術の社会的価値とは、かならずしも芸術文化としてだけ伝達される必要のないものであり、社会的副次効果としての価値があるものであると考えられている。アウトリーチや、地域の歴史の捉え直し、地域アイデンティティの構築、市民協働のためのアイデアワークショップのような形で行政の施策にも生かせるものである。また、分野横断的な会議体を持つことで、部署間連携につながり、芸術に関心を持ち寛容になる可能性がある一方、こうした会議体を役所のなかでどのように位置づけるかということや、全庁的に活動を普及啓発していくことの必要性も述べられていた。

## 4. 文化政策を実施するうえでの阻害要因と解決方策

前述の分析結果をもとにして、文化政策を実施するうえでの阻害要因となりうる項目をまとめ、以下の5つに整理した。

(1) 行政内部での芸術文化政策に関する共通理解をめぐるコミュニケーションの困難さ：3-1、3-2、3-3でも挙げていたように、芸術文化について伝える方法や具体的イメージの描き方がわからず、同じ「芸術文化を通じたコミュニティによるまちづくり」と言っている、その実は同床異夢である。

(2) 行政職員が捉える芸術観の固定化：3-4でも挙げていたように、芸術の社会的活用の視点の普及、創発性を重要視する芸術と合理性を重要視する行政との相性の悪さや、地域が求める「わかりやすさ」とのせめぎ合いなどが課題としてあげられる。

(3) 芸術特有のプロセスへの行政内部での理解促進：3-5でも挙げていたように、成果物がモノとして残らない場合の説明責任の方法、直前まで細かな内容が確定できないことがある場合の柔軟な対応などが行政の仕組みと合致していない。

(4) 芸術の社会的価値についての解釈と言語化：3-7でも挙げていたように、自部署の文脈に即してどのように芸術文化を翻訳するのかという能力や、具体的な芸術文化の手法のあり方、言語的理解と身体的理解の相違などが課題としてあげられた。職員の定期的な芸術体験機会の創出が有効であるという指摘もある。

(5) 連携会議の役割と機能の明確化：3-6でも挙げていたように、「連携会議」の存在は重要な意味を持っている。部署間連携の契機となることや、職員の寛容性・共感力を育てる機会として期待されている。その一方、会議体自体の全庁的な普及や、具体的な現場での課題解決方法の模索、会議の位置付け、意見交換のフラットさなどは課題として残っている。他部署を巻き込んだ形での事業実施においては普段からの協力的体制は不可欠である。

またその一方で、阻害要因に対する解決策として考える項目をまとめると、3-4や3-6で挙げられていたように、芸術活動を職員自身が直接体験することにより、芸術活動の持つ特性や社会的価値について直接実感することができるようになり、そのことが芸術に関する本質的理解につながる可能性があると考えられている。またその気づきが、普段の職員自身とは異なる考え方や価値観をもたらす可能性が示唆されている。この点は、ある職員の次の発言に基づいて構成要素が抽出されている。

表3 「自治体文化政策基本モデル表(新MKモデル2)」の「行政の文化化推進」(中川、2001年、46ページ)

| 区分       | 表現(パフォーマンス)                                                                                                                                                                    | 交流(コミュニケーション)                                                                                                                                                                  | 学習・蓄積(ストック)                                                                                                                                                                    |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ヒューマンウェア | <ul style="list-style-type: none"> <li>○職員啓発・意識改善の取り組み</li> <li>○応接・接遇・窓口対応の改善</li> <li>○職員の地域活動への支援(職員の市民化推進)</li> <li>○職員の各種表現活動への支援</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>○職員と市民の交流の推進</li> <li>○他自治体職員との交流の推進</li> <li>○部局間職員交流の推進</li> <li>○職員の異業種交流の推進</li> <li>○専門家、学識経験者の活用</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>○職員研修の推進</li> <li>○自主研究グループなどの育成、支援</li> <li>○人材開発、能力開発の推進</li> <li>○政策研究風土の培養</li> </ul>                                               |
| ソフトウェア   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○行政文書、行政用語の改善</li> <li>○情報公開制度の充実、改善</li> <li>○行政イメージ改善事業(庁内BGM、庁舎コンサート、庁内ギャラリーなど)の実施</li> </ul>                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○異業種企業、先進自治体、研究機関、大学院への派遣制度整備</li> <li>○文化行政に関する審議会、懇話会、専門委員会等の助言機関の設置</li> <li>○文化行政推進のための庁内組織の整備</li> <li>○ボランティア体験制度などの充実</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○文化条例・ビジョンの策定</li> <li>○行政情報提供システムの確立、整備</li> <li>○市民文化、都市文化、行政の文化化に関する調査研究の推進</li> <li>○行政デザインマニュアルの作成</li> <li>○政策研究の推進と蓄積</li> </ul> |
| ハードウェア   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○行政出版物のデザイン改善</li> <li>○被服、名刺、名札などのデザイン改善</li> <li>○庁舎デザイン(外装、内装、レイアウト、案内表示など)の改善</li> <li>○市制情報コーナーの設置</li> <li>○庁内ギャラリーの設置</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○市民、職員、地域産業、大学等を結ぶ文化ステーションづくり</li> <li>○庁舎、公共施設における市民と職員の交流、応接機能の強化</li> </ul>                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○市民利用をふまえた庁舎の整備、建設、改善(トイレ、階段、エレベーターなどの福祉的対応を含む)</li> <li>○公文書館、職員研修所、政策研究所の設置と利用促進</li> </ul>                                           |

あの時(筆者注:行政職員が、民間で行われているダンスと美術を融合させたワークショップに参加した時)になんかちょっと、なるほど、あんまり絵が上手じゃない自分が、絵とかいろんなことが上手じゃなくても、ダンスとかしてたから「ダンスは」好きだったけど、またそれとは違う振れ方っていうか。ただ踊るだけじゃなくて、人と一緒にするとか、できない、できる関係なくするみたいなことの面白さじゃないですけど。逆に自分よりもすごい「ダンサーの」人たちに教えてもらうことの面白さとか、「障害のある」アーティストさんたちから教えてもらうことの面白さとか気付いて、なるほどもしかしたらこういうことが知らず知らずのうちにアートに触れてるっていうことなんだなって、ちょっとハッとと思って。(コミュニティ文化課職員のインタビューでの発言。下線と補足は筆者)

この発言に基づいた構成要素を、阻害要因の解決策として位置付けて検討すると、芸術家との出会いや芸術活動との出会いを通じて、「できない、できる関係なく」場が作られることの面白さを「知らず知らず」のうちに体感していくことが気づきにつながるということが示唆されている。

#### IV 考察

ここまでの議論を踏まえ、総合政策化した文化政策の時代における、行政の担い手である職員にとって文化政策を推進する際に起こる問題について、「行政の文化化」をめぐる議論に今一度立ち戻るところから、より深く検討していく。

中川は、文化行政は3次元モデルで検討すべきであると提唱した。すなわち、「市民文化」「都市文化」「行政文化」の3つの主体、「ハードウェア」「ソフトウェア」「ヒューマンウェア」の3つの資源、「学習・蓄積(ストック)」「交流(コミュニケーション)」「表現(パフォーマンス)」という3つの活動側面において、それぞれまんべんなく施策が行われることを重要視してきた(中川、2001、41～42ページ)。本論の視座はおもに行政の文化化を扱っているため、このマトリクスのうち「行政文化」について特に検討する。

中川は「自治体文化政策基本モデル表(新MKモデル2)」として、行政の文化化を推進するための施策を整理している(表3)。この議論と、本論の分析結果として抽出された阻害要因を照らし合わせると、それぞれ次のように位置付けられる。

(1) 行政内部での芸術文化政策に関する共通理解をめぐるコミュニケーションの困難さという阻害要因、および(3) 芸術特有のプロセスへの行政内部での理解促進という阻害要因は、「ヒューマンウェア/交流(コミュニケーション)」の「部局間職員交流の推進」に関係すると思われる。(2) 行政職員が捉える芸術観の固定化、および(4) 芸術の社会的価値についての解釈と言語化に関しても、やはり前述したとおり「ヒューマンウェア/学習・蓄積(ストック)」の「職員研修の推進」において芸術文化自体やその社会的価値をめぐる議論に対するある程度の知識を蓄える必要があるだろう。(5) 連携会議の役割と機能の明確化については、「ソフトウェア/交流(コミュニケーション)」として「文化行政推進のための庁内組織の整備」が制度的に設けられていることを前提として、やはり「ヒューマンウェア/交流(コミュニケーション)」の「部局間職員交流の推進」に関係してくるだろう。

この議論からは、総合政策化した文化政策の時代における、行政の担い手である職員にとって文化政策を推進する際に起こる問題はあくまで中川の言う「ヒューマンウェア」、すなわち「人」をめぐる諸問題であることがわかる。ハコモノ行政としてハードウェアが整った80～90年代を超え、また地方自治体においても文化条例や文化計画などの基盤整備によりソフトウェアが整いつつある現在において、どのようにヒューマンウェアの整備＝人材育成を行っていくかが、阻害要因にアプローチする鍵となる。

その中では、「職員研修の推進」および「部局間職員交流の推進」のような対処策が重要であるということも指摘できそうだが、実際にどのようなプログラムが行われるべきだろうか。今回課題となっていたのは芸術文化政

策に関する共通理解や、芸術観、芸術の社会的価値についての解釈と言語化なのであるから、職員研修や交流の推進をする中において、芸術文化自体やその社会的価値をめぐる議論に対する、ある程度の知識としての理解が不可欠になる。その際、「ヒューマンウェア／交流（コミュニケーション）」にある「専門家、学識経験者の活用」とあるように芸術文化政策の専門家を招聘した講義を行い職員同士で学びを深めるのも有効だろう。しかし前述した通り、大野城市の事例で構成概念としても複数抽出されたのが、実際に体験し感じることの重要性であった。

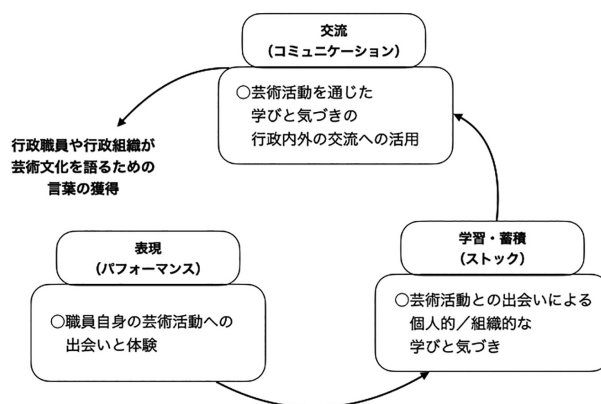
ほんとにはもっと芸術文化って身近でいろんなところに使えるんですよ、みたいなものを、もっと伝えたいっていうのがすごいあって。伝えるには、感じてもらいたいっていうのがあって。体験してもらいたいっていうのがあって。芸術文化活動に関わる人数じゃないですけど、うちの文化行政に関わる人数がどんどんどんどん草の根で増えていけばいいなって思ってるんですけど、じゃ果たしてそのために何ができるのかっていうのがすごい難しいなって思っているところで。（コミュニティ文化課職員のインタビューでの発言。下線は筆者）

筆者は本研究の研究対象とした「連携会議」に属する行政職員を対象とした演劇ワークショップにも同席しており、普段は自らの役職を背景とした語りをしている人々の、個人的な体験や気持ちを発表している姿を見た。このような具体的な体験の積み重ね<sup>5)</sup>が、縦割りとなりがちな行政組織に横串を指すきっかけをつくることのできるのではないかと考えられた。

新 MK モデル 2 の時点では、行政職員自身が表現活動を行うことは、「職員の各種表現活動の支援」として位置づけられていたが、これはどちらかといえば余暇活動やサークル活動としての芸術体験を想定した文言ではないだろうかと推察できる。しかし、総合政策として芸術文化を扱うことを見越した場合に、職員自身が表現（パフォーマンス）をしていくことの意味はもう少し大きく理解する必要がある。

すなわち、職員自身が表現（パフォーマンス）に出会い体験することにより、学習・蓄積（ストック）として芸術文化活動との出会いによる個人的／組織的な学びと気づきが生まれ、その気づきを行政内外との交流（コミュニケーション）に活かしていく、という循環関係があることが指摘できる。また、その経験を通じて、「芸術文化」という概念が個別具体的な体験に落とし込まれることに

図 3 総合政策としての文化政策において行政職員が「文化化」に至るプロセス（筆者作成）



よって、行政職員や行政組織が芸術文化を語るための言葉を獲得することができるのではないか。このプロセス（図 3）が施策として行われることにより、総合政策としての文化政策の時代において多様な芸術文化への解釈を促し、「行政の文化化」の実現に寄与することにつながるのではないだろうか。

## V 結論

本論は、2017 年に改正された文化芸術基本法の趣旨に則り、自治体文化政策における領域横断的な文化政策が行われている現状に注目した。そのうえで、領域横断的な文化政策の中では具体的に何が起り、横断性が欠如しているとしたらどのような阻害要因があり、行政職員に求められることは何であるかを、地方文化芸術推進基本計画を策定し実施し始めている地方都市をケーススタディとして検討することを目的とした。また、「行政の文化化」論に依れば、文化政策の担い手として市民が活躍し、市民が文化にアクセスする際の障壁がなくなるためには、いかに自治の担い手である市民やまち、そして行政職員たちが互いに「文化化」し合えるのが鍵となってくる。本論ではこれを踏まえ、行政職員にとって文化政策を推進する際に起こる問題とは何で、何が文化政策を阻む要因となっているのかを検討した。

事例として、2019 年に「大野城市芸術文化振興プラン」を整備した福岡県大野城市を取り上げ、行政職員へのインタビューやアンケートをもとに SCAT 分析を行った。その結果、文化政策を実施するうえでの阻害要因となる項目として（1）行政内部での芸術文化政策に関する共通理解をめぐるコミュニケーションの困難さ、（2）行政職員が捉える芸術観の固定化、（3）芸術特有のプロセスへの行政内部での理解促進、（4）芸術の社会的価値に

についての解釈と言語化、(5) 連携会議の役割と機能の明確化、が挙げられた。

このことについて中川が提起した新 MK モデル 2 との関係を検討し、総合政策として芸術文化を扱うことを見越した場合に、すなわち、職員自身が表現（パフォーマンス）に出会い体験することにより、学習・蓄積（ストック）として芸術文化活動との出会いによる個人的／組織的な学びと気づきが生まれ、その気づきを行政内外との交流（コミュニケーション）に活かしていく、という循環関係があることを述べた。また、その経験を通じて、「芸術文化」という概念が個別具体的な体験に落とし込まれることによって、行政職員や行政組織が芸術文化を語るための言葉を獲得することができ、このプロセスが施策として行われることにより、総合政策としての文化政策の時代において多様な芸術文化への解釈を促し、「行政の文化化」の実現に寄与することにつながることを指摘した。

本論の限界は 3 点ある。1 つめは、職員自身が表現（パフォーマンス）に接する際のファシリテーションの問題である。今回のインタビューやアンケートを通じて一方でわかったことが、行政職員自身が芸術活動に取り組むうえでのハードルである。ある職員は次のように述べた。

人に見られるとかいうのが結構ハードルだったんだらうなと思います、（絵を）描くっていうことに関しては。自分の中で完結するんだったら下手でもいいのかもしれないけれど、それってワークショップの中でやるから人に見られるよねみたいな。（コミュニティ文化課職員のインタビューでの発言。下線は筆者）

このように、芸術の体験の場をつくるうえでは、人に見られるということが加わる特性上、芸術に関する技術を持っているかどうかで参加のハードルが変わることがある。また、そこで行われる芸術体験がどのようなものであっても学習・蓄積（ストック）や交流（コミュニケーション）の契機となるわけではない。今回の大野城市の事例ではワークショップ運営に熟達したファシリテーターによる演劇ワークショップの体験を職員同士で行ったためにこのような結果となっている。演劇ワークショップには人々の多様性を受け止め「ズレ」を顕在化させる効果があると長津らは指摘しているが（長津他、2020）、他の芸術ジャンルの場合や、ファシリテーションの方法によって効果が変わる可能性も指摘できるだろう。

2 つめは、「ソフトウェア」の質によってどのように阻害要因が変わるのかである。地方自治体においても文化

条例や文化計画などの基盤整備により「ソフトウェア」が整いつつあり、本研究で扱った事例も基本計画策定後のものであった。また、基本計画の中で、文化芸術基本法の理念にもある領域横断的な文化政策が志向されていた。だが、計画によってはこのような領域横断的な文化政策が志向されていないものもあるし、そもそも計画がない場合もある。そうした場合に今回の研究で抽出された阻害要因は異なるものになる可能性がある。

3 つめは、本研究の知見の他自治体への応用可能性である。大野城市においては、審議会が形骸的にならずに実質的にプランの進行に携わっている点や、連携会議が実質的に機能しているという点に独自性があることが指摘されている<sup>6)</sup> など、いくつかの特異要因が考えられるため、そのままの形で他自治体への応用が難しいと考えることもできる。しかし質的研究の特性と背景を鑑みると、そもそも他事例への直接的な応用可能性を考えると自体が困難である。なぜなら量的研究が主に「事実」に関することであり、母集団を厳密に定義しているため「一般化」に資するのに対し、質的研究の特性は、研究対象が持ち得る「意味」に関することにあり、質的研究がもたらす結果は「被想定背景集団の人たちに「適用」できるというより、むしろ、そのような人たちの「理解」を助けるものとなる」と言う方が適切である」（大谷、2019、87 ページ）。このことを念頭に置きつつ、本研究で明らかにした「行政の文化化」の実現に寄与するプロセスが他自治体でどのように機能していると「理解」することができるのかの検証は、今後の課題としたい。

#### 謝辞

本研究で使用したデータは、大野城市から九州大学大学院芸術工学研究院への令和 2 年度受託研究「芸術文化に対するアクセシビリティの調査研究」の成果に基づいており、成果の公表にあたっては事前に大野城市から許可を得た。一人ひとりのお名前はここでは割愛するが、インタビューへの協力と重ねて厚く御礼申し上げる。なお論文執筆時には九州大学大学院人間環境学府博士後期課程の中山博晶さんから貴重な指摘をいただいた。

#### 注

- 1) 筆者は大野城市芸術文化審議会の委員として、「大野城市芸術文化振興プラン」の策定に関与した。
- 2) 大野城市ウェブサイトを参考にした。<http://www.city.onojo.fukuoka.jp/>（2021 年 9 月 30 日最終取得）
- 3) 大野城市のコミュニティ政策については、2020 年

6 月 18 日に大野城市地域創造部コミュニティ文化課職員の田中亮次氏から伺った内容をもとに記述している。

- 4) このことには、市民活動団体の側の担当者が芸術活動に対しての並々ならぬ関心を持っていたということも背景にあげられる。
- 5) このことは昨今話題となっている「アート思考」の議論にも近い。2015 年ごろからビジネスパーソンをターゲットとした議論としてアート思考が求められている。アーティストが作品を生み出す際の考え方や思考のプロセス、創造性を生かすことにより、個人や組織の意識変革、イノベーションにつながる可能性がある、としきりに啓発されている(秋元、2019 等)。この議論を応用すると、芸術文化と行政職員が出会い、身体的に体験を行うことにより、行政職員としての立場や、行政組織としての関係性を打ち破る可能性があるとも言えるだろう。
- 6) 例えば令和 2 年度大野城市芸術文化振興審議会会議録では、審議会会長から「他自治体でも関係各課の職員と共にプランを進めている例があるが、大野城市程上手く連携が図れているところはない」という発言が見られたことが記録されている(大野城市、2021 年、1 ページ)。

## 参考文献

- 秋元雄史『アート思考 — ビジネスと芸術で人々の幸福を高める方法』プレジデント社、2019 年。
- 文化庁『地方における文化行政の状況について (令和元年度)』2021 年。
- 藤野一夫『基礎自治体の文化政策 — まちにアートが必要なわけ』水曜社、2020 年。
- 小林真理「地方自治体による文化政策」、後藤和子『文化政策学:法・経済・マネジメント』有斐閣、2001 年、175-201 ページ。
- 熊田知晃「文化行政の専門性に関する研究 — 霧島国際音楽祭を事例に」『政治経済学研究論集』第 3 号、2018 年、57-74 ページ。
- 熊田知晃「音楽分野における文化行政の専門性に関する一研究 — 鹿児島県を事例に」『政治経済学研究論集』第 5 号、2019 年、61-76 ページ。
- 熊田知晃「文化行政の専門性の確保に関する一研究 — 東京都を事例に」『政治経済学研究論集』第 6 号、2020 年、67-85 ページ。
- 熊田知晃「文化行政の専門性の確保に関する一研究

— 横浜市を事例に」『政治経済学研究論集』第 8 号、2021 年、39-60 ページ。

長津結一郎・中山博晶・藤原健司「障害のある人が表現活動に関わる場におけるファシリテーションの分析に向けた考察 — 演劇・ダンスワークショップへのフィールドワークを通じて」『アートマネジメント研究』第 10 号、45-55 ページ。

中川幾郎『分権時代の自治体文化政策 — ハコモノづくりから総合政策評価に向けて』勁草書房、2001 年。

中川幾郎「自治体文化政策のむかうべき方向」『市政研究』第 205 号、2019 年、6-13 ページ。

野田邦弘『イベント創造の時代 — 自治体と市民によるアートマネジメント』丸善、2001 年。

野田邦弘『文化政策の展開 — アーツ・マネジメントと創造都市』学芸出版社、2014 年。

鬼木和浩「自治の文化化 — 自治体文化政策の現状と展望」『文化政策研究』第 5 号、2011 年、57-65 ページ。

大野城市『令和 2 年度大野城市芸術文化振興審議会会議録』、2021 年。

大谷尚『質的研究の考え方 — 研究方法論から SCAT による分析まで』名古屋大学出版会、2019 年。

友岡邦之「地域・コミュニティ」、小林真理編『文化政策の現在 1 文化政策の思想』東京大学出版会、2018 年、225-237 ページ。