



# 「文化芸術創造拠点形成事業」 に関する調査報告書

概要版

令和2（2020）年3月

文化庁

# はじめに

## ▶「文化芸術創造拠点形成事業」に関する調査（以下「本調査」）の目的

本調査は、平成 29～30 年度の文化芸術創造拠点形成事業（以下「本事業」）の「実績報告書」データの分析を通じ、本事業の評価指標と成果目標についての設定手法を提案することを目的に実施したものです。

## ▶本調査の成果

本調査では「社会的インパクト評価」の考え方をを用いて、本事業が地域にもたらしてきた多様な成果（＝アウトカム）を整理するとともに、事例の分析を通じて、各事業がもたらした直接的な効果と地域社会への成果に着目した5つの特徴的なモデル＝『政策モデル』を提示し、ロジックモデルをまとめています。

## ▶本調査の利用方法

### ①文化芸術と評価のあり方について知りたい

P3～P9 では、本事業の目的、我が国の政策、文化芸術におけるこれまでの評価指標のあり方などを踏まえて、評価の考え方やアウトカムなどを整理しています。基本となる考え方から知りたい場合は、ここから読みください。

### ②文化芸術による地域への効果や成果の内容、評価指標を知りたい

「本事業によって地域に何がもたらされるのか」、「自地域の政策目標達成のためには、こういった内容の文化芸術事業が適しているのか」、「こういった指標・手法で評価データを集めればよいのか」などについて知りたい場合は、「5 『政策モデルの設定』」（P10～P25）からご覧ください。『政策モデル』ごとのあり方や評価指標を、テキストやロジックモデルにより説明しています。

### ③事業企画を立案したい

「文化芸術創造拠点形成事業 企画用ワークシート」（P26～P33）は、地域の政策目標の視点から事業企画を立て、その際に必要な評価指標までわかるワークシートです。この調査のポイントを簡潔に示すものともなっています。

### ④文化芸術創造拠点形成事業への申請を検討している、事業の内容を知りたい

本冊子（概要版）の P1～P2 では、文化芸術創造拠点形成事業の概要をまとめています。

# 目 次

1 文化芸術創造拠点形成事業の目的 .....	1
2 採択事業の現状 .....	2
3 この調査での成果把握の手法 .....	3
4 アウトカムの設定 .....	6
5 『政策モデル』の設定.....	10
参考資料 企画用ワークシート.....	26

# 1 文化芸術創造拠点形成事業の目的



2020 東京大会とその後を見据え、地方公共団体が主体となって取り組む文化芸術事業を支援することにより、地方公共団体の文化事業の企画・実施能力を全国規模で向上させるとともに、多様で特色ある文化芸術の振興を図り、ひいては地域の活性化に寄与することを目的とします。

## (1) 文化芸術創造拠点形成事業の概要

### ■補助事業者

地方公共団体（都道府県、市町村《特別区、一部事務組合及び広域連合を含む》）

※「地域における文化施策推進体制の構築促進」は、地方公共団体（都道府県、政令指定都市）

### ■補助対象事業

#### ○先進的文化芸術創造活用拠点形成事業

本事業の対象分野【1. 現代アート・実演芸術 2. メディア芸術 3. 工芸・生活文化 4. 共生社会】のいずれかにおいて、文化芸術資源を活用して文化芸術事業・人材育成事業・ネットワーク構築事業を行うことで新たな価値（経済的価値や社会的価値等）を創出する先進的かつ総合的な取組

#### ○文化芸術創造拠点形成事業

音楽、演劇、舞踊、美術、メディア芸術、障害者芸術等を中心とした地域の文化芸術資源を活用した文化事業

#### ○文化芸術創造拠点形成事業（地域における文化施策推進体制の構築促進）

地方公共団体が専門性を有する組織（域内の文化芸術の振興を図ることを目的とする文化事業団等）を活用した文化芸術政策の企画立案・遂行、地域の文化芸術活動への助成、調査研究等を実施する体制の構築を促進する取組

## (2) 文化芸術創造拠点形成事業の目的と位置づけの整理

国の文化芸術施策の基本的な方針となっている文化芸術基本法（以下「基本法」）及び第1期文化芸術推進基本計画（以下「第1期基本計画」）を踏まえると、（以下「本事業」）の3つの目的の位置づけは下記のように整理されます。

### ■多様で特色ある文化芸術の振興

○文化の本質的価値の増進に関わる目的。第1期基本計画の政策目標としては、「目標1 文化芸術の創造・発展・継承と教育」に相当する部分。

### ■地方公共団体の企画実施能力を向上させる

○地方公共団体による文化芸術の推進能力の向上につながる目的。第1期基本計画の政策目標としては、「目標4 地域の文化芸術を推進するプラットフォーム」に相当する部分。

### ■地域の活性化に寄与する

○文化の社会・経済的価値の増進に関わる目的。第1期基本計画の政策目標としては、「目標2 創造的で活力ある社会（主に経済面での価値）」と「目標3 心豊かで多様性のある社会（主に社会面での価値）」に相当する部分。

## 2 採択事業の現状



### ■ 採択事業数 ■

平成 27 年度	123
平成 28 年度	130
平成 29 年度	124
平成 30 年度	123

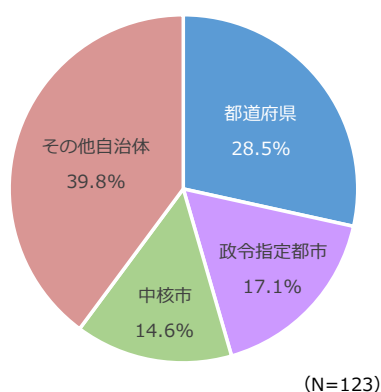
\* 「地域における文化施策推進体制の構築促進」、  
「先進的文化芸術創造活用拠点形成事業」を除く

### ■ 助成金額の分布（平成 30 年度） ■

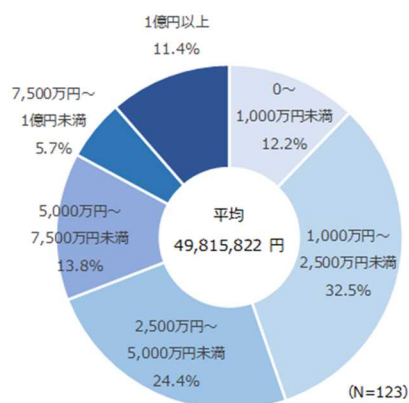


【以下、各助成事業による「実績報告書」の統計データ化より（平成 30 年度）】

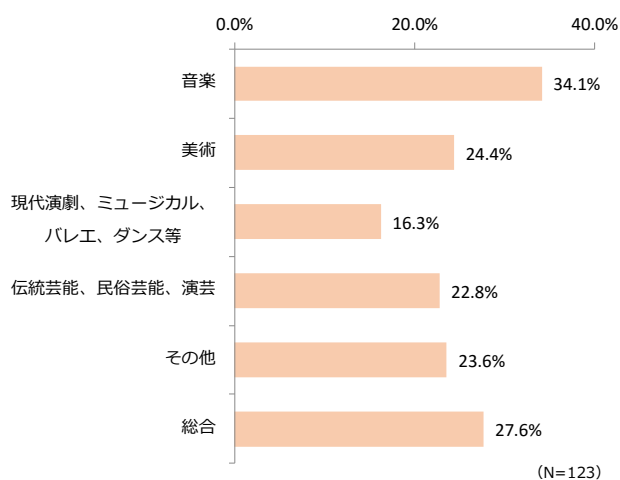
### ■ 申請自治体の規模 ■



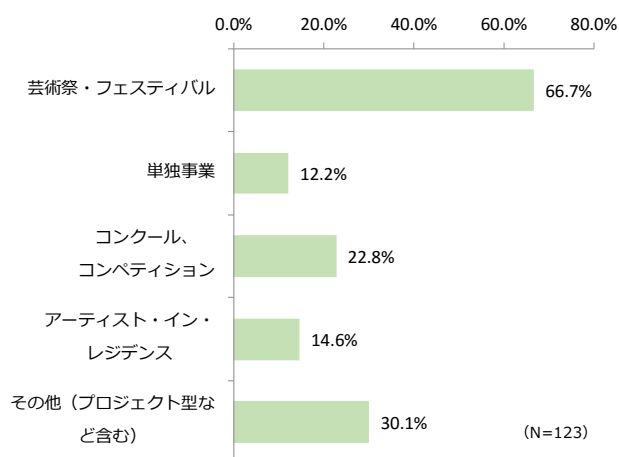
### ■ 事業の支出総額 ■



### ■ ジャンル ■



### ■ 事業形態 ■



## 3 この調査での成果把握の手法



ここでは、本事業の効果検証を行うに当たってのこの調査での基本的な考え方を整理します。

### (1) 社会的インパクト評価

#### ■ 成果把握の考え方

○本事業が、補助を受けている各地方公共団体（以下「補助事業者」という。）の政策目標達成にどのように寄与したかを把握するには、以下の3点を明確にしていく必要があります。

- ・各補助事業者がどのような政策目標をもって本事業に臨んでいるか
- ・その政策目標を達成するため、本事業でどのような成果を実現しようとしているか
- ・その成果が実現されたか、どのように評価するか

#### ■ 文化芸術事業の成果把握の現状と課題

○文化芸術の本質的な価値や、その結果として生まれる社会的な価値などは、人々の心の中での変化であるため、誰の目にもわかりやすい形で示すことは簡単ではありません。

○そのため、現状では、集客数などのアウトプット指標、あるいは経済波及効果や PR 量を広告費に換算したパブリシティ効果などが評価の中心的な指標となっています。

#### ■ 本調査の考え方～社会的インパクト評価を援用

○以上のような課題を踏まえて、本調査では、近年活用が広まりつつある「社会的インパクト評価」の考え方を援用し、本事業の各補助事業（以下「事業」という。）が実現した文化の本質的な価値や社会的価値の成果を、可能な限り可視化していきたいと考えます。

○様々な尺度で多面的に成果を把握できるよう工夫します。

### (2) ロジックモデルによる成果の整理

○社会的インパクト評価の特徴は、公益的なサービスの成果が社会に与える影響を複数段階に分けることで、長期にわたる成果を全体的に捉えていくところにあります。

○ある事業が最終的に、当事者や関係者、そして全体社会にどのように有用なものとなっているかを、事業への投入資源及び事業活動自体とともに図示化したものをロジックモデルと呼びます。

○今回はこのロジックモデルにより成果を整理していきます。

○ロジックモデルの作成に当たっては、本事業への応用のしやすさを考え、インプット／アウトプット／直接アウトカム／アウトカム／政策目標の5段階にわけて考えることとします。

#### A) インプット

○民間の経済活動でいえば、投入する経営資源に相当するもの（ヒト、モノ、カネ）。

○具体的には、事業予算・人材・使用する機材などの直接的なインプット、地域の文化的な資源（地域の文化芸術推進のためのプラットフォーム、文化財や伝統芸能を含む地域の文化芸術の蓄積、文化施設や各種のスタッフ等）が挙げられます。

## B) アウトプット

○経営資源により生産される財・サービスに相当するもの。

○本事業の場合、実施した公演や展示、体験事業、制作された作品、広報や広告などがこれに当たります。

## C) 直接アウトカム（アウトプットの対象者に対する「影響」）

○民間の経済活動でいえば、販売量・売上・消費者が得た効用等に相当するもの。

○本事業の場合、鑑賞者、参加・体験者などへの直接的な影響がこれに当たります。

○効果を把握する指標としては、参加人数、関与者への文化芸術活動による影響（感動、理解拡大、認知拡大、アーティストやスタッフの経験値拡大他）などが挙げられます。

## D) アウトカム（事業の「成果」）

○「C) 直接アウトカム」から波及して発生する各種の成果のこと。

○「C) 直接アウトカム」は、公演や展示・ワークショップなどに参加した人における効果＝直接の影響であるのに対し、「D) アウトカム」は、「C) 直接アウトカム」が積み重なった結果として地域社会全体に生じた成果＝政策の成果となります。

## E) 政策目標

○行政上の目標（達成すべき地域の将来像、解決すべき地域の課題など）。

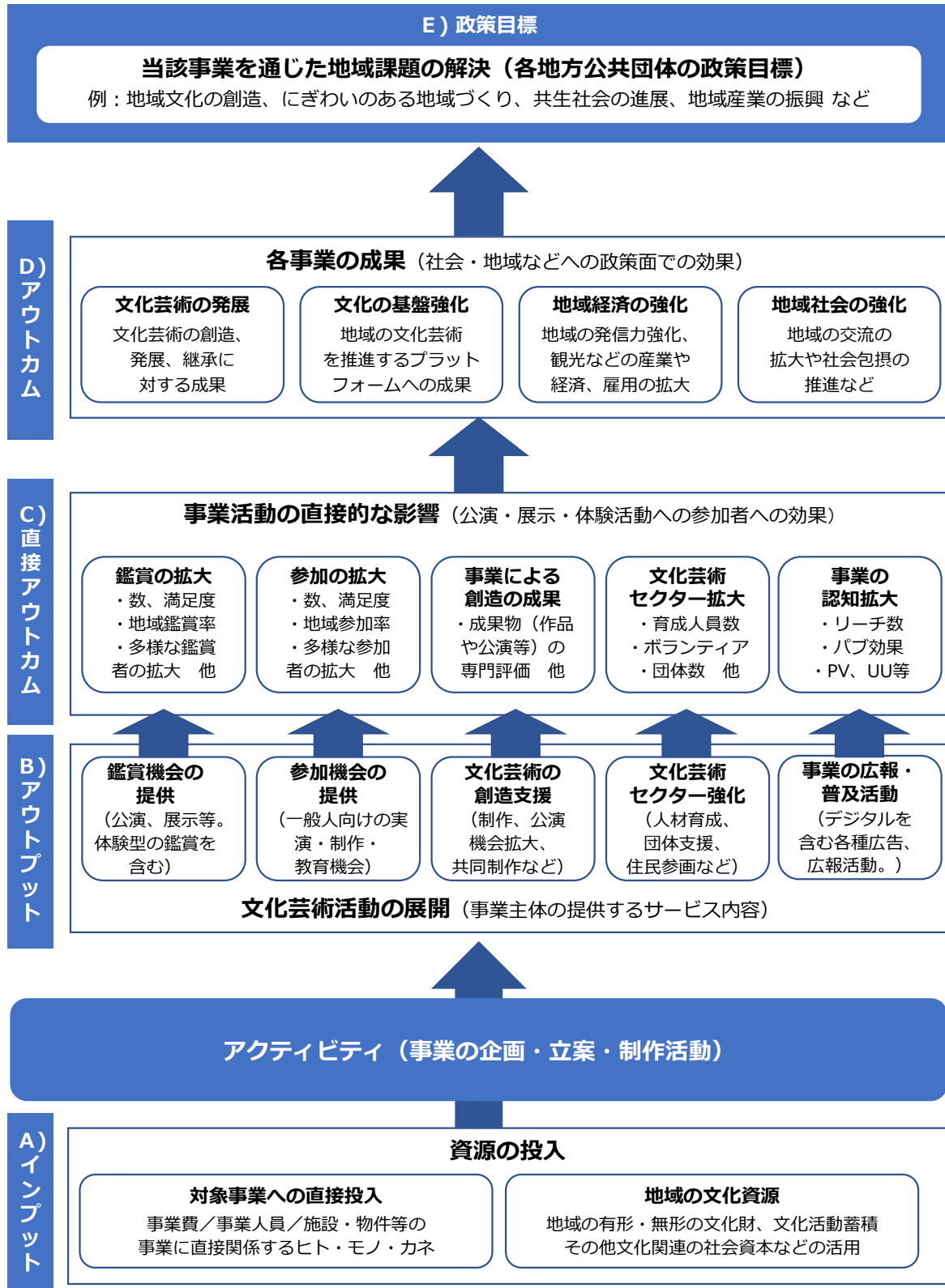
○本事業の場合、補助事業者はそれぞれの地域において達成すべき政策目標をもっており、その目標達成のために、本事業を活用して、必要なアウトカムを実現していく、という枠組みが前提となります。

### 【 B) ~D) の例 】

- ・ 障害者が参加する公演を見た（=B) アウトプット）
- ・ 障害者の表現活動に感動した（=C) 直接アウトカム）
- ・ 障害者に対するものの見方が変わった、障害者の社会参加活動にポジティブな態度・行動をとるようになった（=D) アウトカム）

上記の考え方を、社会的インパクト評価の考え方に基づくロジックモデルの形式に整理したものが次ページの図となります。

# 地方公共団体の視点からみた社会的インパクトの流れの概念図 (ロジックモデル)





## 4 アウトカムの設定



ここでは、3で説明した「アウトカム」について、具体的な内容を整理していきます。

### (1) アウトカムの捉え方（前提条件）

「アウトカム」の設定に当たっては、次の点を前提条件としました。

#### ■ 「C) 直接アウトカム」ではなく、「D) アウトカム」を分析対象とする

○「C) 直接アウトカム」は、事業の成果(=D) アウトカム)につながるプロセス/手段として位置づけられます。

#### ■ 地方公共団体の政策目標につながる体系、分類とする

○事業の「実績報告書」(平成30年度)をみると、事業目的として「地域文化の継承・発展」、「交流人口の拡大」、「創造都市に向けた取組の推進」、「拠点文化施設の機能強化」、「地域の文化力向上」、「世界に通じる文化芸術の創造・発信」、「国際交流の推進・拡大」を挙げている事業が多くみられます。

○アウトカム検討に当たっては、以上のような現状を踏まえて整理していきます。

#### ■ 第1期基本計画の枠組みをベースとする

○基本法及び第1期基本計画の文化芸術の価値の捉え方を前提として、アウトカムの体系と内容を整理します。

### (2) アウトカムの体系と内容

○上記の前提条件に基づき、本事業及び補助事業者の成果把握に共通して利用できるアウトカムを、下記のように整理しました。

アウトカムのジャンル		アウトカム
1 本質的価値に関わるアウトカム	1-1 文化芸術活動の強化、向上	1-1-1 文化芸術の多様性や今日的表現の創造、発展、継承
		1-1-2 クオリティの高い文化芸術の創造、発展、継承
		1-1-3 地域文化芸術活動の創造、発展、継承
	1-2 文化芸術推進のプラットフォーム強化	1-2-1 地方公共団体における文化芸術推進体制の確立、強化
		1-2-2 産官学連携体制の確立、強化
2 経済的価値に関わるアウトカム	2-1 地域の発信力向上	2-1-1 地域ブランド力の向上
		2-1-2 国際的な発信力の向上
	2-2 観光の振興	2-2-1 交流人口の拡大
		2-2-2 観光業/商業・飲食業の振興
	2-3 地域経済の振興	2-3-1 地域文化関連産業の振興
		2-3-2 文化クラスター(文化集積地)の形成
2-3-3 地域経済の成長と雇用・定住人口の拡大		
3 社会的価値に関わるアウトカム	3-1 地域コミュニティの強化	3-1-1 シビックプライドの向上
		3-1-2 市民協働の推進
		3-1-3 多世代/域内交流の促進
	3-2 共生社会の推進	3-2-1 多様性の強化
		3-2-2 社会包摂の推進
		3-2-3 次世代育成の推進



■アウトカム表（詳細）-1■

アウトカムのジャンル	アウトカム	関連する直接アウトカム	
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">1 本質的価値に関わるアウトカム</p>	<p><b>1-1 文化芸術活動の強化、向上</b></p> <p>※文化芸術活動自体の活性化及び文化芸術セクター（アーティスト、団体など）の強化、向上に関わるもの（基本計画の目標1に対応） ※本事業の目的である「多様で特色ある文化芸術の振興を図る」ことに対応した事業の成果を図る項目</p>	<p><b>直接アウトカム種別1</b> 鑑賞機会の提供（対象ジャンルの公演、展示事業の実施）</p> <p><b>直接アウトカム種別2</b> 体験、学びの機会の提供（ワークショップ、レクチャー、体験事業、アマチュア向け教育事業）</p> <p><b>直接アウトカム種別3</b> 文化芸術セクターの成長に寄与（アーティストの育成事業、新作や新演出の作品制作発表、レジデンス、共同制作、アーティスト間連携や団体提携・会議、文化団体支援）</p>	
	<p><b>1-1-2 クオリティの高い文化芸術の創造、発展、継承</b></p> <p>既に一定の普及をみせている文化芸術ジャンルでのクオリティの高い活動の住民における普及、国内外における普及、実践・創造活動の拡大、関連する文化芸術セクターの人材や団体の成長</p>	<p><b>直接アウトカム種別1</b> 鑑賞機会の提供（対象ジャンルの公演、展示事業の実施）</p> <p><b>直接アウトカム種別2</b> 体験、学びの機会の提供（ワークショップ、レクチャー、体験事業、アマチュア向け教育事業）</p> <p><b>直接アウトカム種別3</b> 文化芸術セクターの成長に寄与（アーティストの育成事業、新作や新演出の作品制作発表、レジデンス、共同制作、アーティスト間連携や団体提携・会議、文化団体支援）</p>	
	<p><b>1-1-3 地域文化芸術活動の創造、発展、継承</b></p> <p>当該地域特有の文化芸術活動の住民における普及、国内外における普及、実践・創造活動の拡大、関連する文化芸術セクターの人材や団体の成長</p>	<p><b>直接アウトカム種別1</b> 鑑賞機会の提供（対象ジャンルの公演、展示事業の実施）</p> <p><b>直接アウトカム種別2</b> 体験、学びの機会の提供（ワークショップ、レクチャー、体験事業、アマチュア向け教育事業）</p> <p><b>直接アウトカム種別3</b> 文化芸術セクターの成長に寄与（地域文化の継承活動、次世代人材の育成、新作制作、旧作のリバイバル、各種連携、団体支援）</p>	
	<p><b>1-2 文化芸術推進のプラットフォーム強化</b></p> <p>※本事業の目的の一つである地方公共団体の文化芸術の施策能力強化についてのアウトカムを、行政内／行政外に分けて整理（基本計画の目標4に対応）</p>	<p><b>1-2-1 地方公共団体における文化芸術推進体制の確立、強化</b></p> <p>企画立案／施策実施能力強化、庁内における他行政領域連携、他の自治体との連携強化（地方公共団体の文化芸術推進に関わる行政能力の強化とそのため体制の確立＝プラットフォームの中核部分の確立）</p>	<p><b>直接アウトカム種別1</b> 自治体の文化セクションの強化(自治体内の文化セクションの強化、自治体財団・アーツカウンシルの強化、文化施設スタッフの強化、同じ設置団体の文化施設同士の協働)</p> <p><b>直接アウトカム種別2</b> 行政内連携の強化（庁内での他領域の行政[観光・商工業、福祉、子育て等]連携、行政が直接運営する施設[公民館や体育館、図書館などの社会教育施設、福祉施設、子ども子育て施設、学校、公立幼稚園・保育園・子ども園含む]との連携)</p> <p><b>直接アウトカム種別3</b> 地域間連携の強化（地方公共団体同士の連携、県域内の市区町村連携、海外との都市間連携。都道府県が主導する県域内市区町村連携を含む）</p>
	<p><b>1-2-2 産官学連携体制の確立、強化</b></p> <p>企業／商業／観光業との連携、まちづくり団体などとの連携、大学や専門機関との連携他（地域における文化芸術推進のプラットフォームの構築）</p>	<p><b>直接アウトカム種別1</b> 自治体と地元文化団体のプラットフォーム強化（自治体と地元のプロ・アマの文化団体、民間の文化施設、プロ・アマのアーティスト、アートNPO等との連携）</p> <p><b>直接アウトカム種別2</b> 地域コミュニティとのプラットフォーム強化（町内会や防災他の地域住民団体、福祉・子ども・まちづくりなどの住民団体やNPOとの連携、大学や専門教育機関、研究機関との連携など。全国的なNPOでも地域で活動しているものは含む）</p> <p><b>直接アウトカム種別3</b> 地域経済界とのプラットフォーム強化（商店会、地元商業飲食事業者、観光協会、地元企業、交通・旅行系企業等との連携。全国企業でも当該地域に拠点がある場合は含む）</p>	

■アウトカム表（詳細）-2■

アウトカムのジャンル	アウトカム	関連する直接アウトカム
2-1 地域の発信力向上	2-1-1 地域ブランド力の向上  地域の文化資源、文化活動の認知拡大含む	<b>直接アウトカム種別 1</b> パブリシティ・口コミの増加（多数記事になった、ネットの口コミが増えた、サイト PV 増えた等。全体としての地域認知度向上）  <b>直接アウトカム種別 2</b> 文化芸術セクター内での評価の確立（全国レベルの文化芸術事業としての認知が拡大＝文化芸術活動によるブランド化）  <b>直接アウトカム種別 3</b> 文化財・文化資源の評価の確立（地域の有形、無形の文化財や食文化などの文化資源の認知の拡大＝地域特性によるブランド化）
	2-1-2 国際的な発信力の向上  地域の文化資源、文化活動の認知拡大含む	<b>直接アウトカム種別 1</b> 海外におけるパブリシティ・口コミの増加  <b>直接アウトカム種別 2</b> 海外における文化芸術セクター内での評価の確立  <b>直接アウトカム種別 3</b> 海外における文化財・文化資源の評価の確立
2-2 観光の振興  ※観光客を中心とした集客拡大と、それにより振興される産業の振興	2-2-1 交流人口の拡大  インバウンド客を含む観光客及び文化芸術活動拡大に伴う関係の短期居住人口等 ※短期的な移動の人口のみで「関係人口」や「定住人口」は含まない	<b>直接アウトカム種別 1</b> 国内集客の拡大（国内の日帰り、宿泊客の集客への好影響）  <b>直接アウトカム種別 2</b> インバウンド集客の拡大（海外からのインバウンド集客への好影響）  <b>直接アウトカム種別 3</b> 短期滞在者の増大（域外からの事業ボランティア、制作・実施に伴う一時移住、視察その他の増加）
	2-2-2 観光業／商業・飲食業の振興  文化芸術活動に伴う人の流れの増加による産業の振興	<b>直接アウトカム種別 1</b> 観光業の振興（宿泊業、旅客業、土産物販売その他の観光に関わるビジネス、産業の拡大）  <b>直接アウトカム種別 2</b> 商業・飲食業他集客産業の振興（商業・商業施設、飲食業・施設、その他民間文化施設、娯楽産業など）  <b>直接アウトカム種別 3</b> タイアップ体制の確立（観光・交通業者や他地域との間での共同体制ができたという記載のあるもの。共同キャンペーン、観光マップ作成、周遊ルート構築など）
2-3 地域経済の振興  ※経済面における長期的成果。文化芸術との協働による各産業の発展、空間面の拡大、全体活動面の拡大	2-3-1 地域文化関連産業の振興  伝統工芸、農業・食品産業、クリエイティブ産業、IT 産業など	<b>直接アウトカム種別 1</b> クリエイティブ産業の振興（デザイン業・ファッション業をはじめとする製造業・サービス業における制作・企画面での協働による成果／新商品、新ビジネス、新キャンペーン開発）  <b>直接アウトカム種別 2</b> イノベーション産業の振興（IT 産業やハイテク系の産業で、本事業の実施に合わせ、作品制作などで、協働があったもの。クローン美術、舞台演出での映像技術投入、多言語化や障害者対応の新技术投入、キャッシュレス化／チケットレス化技術の導入など）  <b>直接アウトカム種別 3</b> 伝統産業の振興（伝統工芸、農業、食品産業その他地場産業などとの連携）
	2-3-2 文化クラスター（文化集積地）の形成  関連する都市空間／基盤の整備や集積拡大を含む	<b>直接アウトカム種別 1</b> 施設整備の推進（文化施設、社会教育施設、交通手段などの都市基盤整備）  <b>直接アウトカム種別 2</b> 地域資源の活用推進（遊休施設の活用やリノベーション、地域の空閑地や景観資源の活用拡大）  <b>直接アウトカム種別 3</b> 地域集積の拡大（商業集積などの都市集積）
	2-3-3 地域経済の成長と雇用・定住人口の拡大  域内経済活動の拡大（事業の経済波及効果含む）、雇用量や移住者数の増加の効果	<b>直接アウトカム種別 1</b> 事業による資金投下  <b>直接アウトカム種別 2</b> 事業による直接の雇用の拡大  <b>直接アウトカム種別 3</b> 事業に伴って移住した人数

2 経済的価値に関わるアウトカム

■アウトカム表（詳細）-3■

	アウトカムのジャンル	アウトカム	関連する直接アウトカム
3 社会的価値に関わるアウトカム	<p><b>3-1 地域コミュニティの強化</b></p> <p>※文化芸術活動実施による地域住民同士のつながりの強化、郷土への愛着の強化など</p>	<p><b>3-1-1 シビックプライドの向上</b></p> <p>地域への愛着や誇りの強化 (日本文化全体への誇りについても含む)</p>	<p><b>直接アウトカム種別 1</b> 地域への愛着の強化</p> <p><b>直接アウトカム種別 2</b> 地域文化（地域の文化財や伝統芸能、新たな文化芸術活動）への誇りの拡大</p> <p><b>直接アウトカム種別 3</b> 日本文化への誇りの拡大</p>
	<p><b>3-1-2 市民協働の推進</b></p> <p>地域住民の行政との協働やまちづくり活動（公共施設運営、文化芸術に止まらない福祉、防災、子育て、環境他）への参画推進</p>	<p><b>直接アウトカム種別 1</b> 文化面での協働の拡大（文化施設や文化事業へのボランティア、企画委員など）</p> <p><b>直接アウトカム種別 2</b> アート NPO の拡大（地域における文化芸術活動を活性化させる目的をもつ市民団体の増大・活性化）</p> <p><b>直接アウトカム種別 3</b> まちづくり活動の拡大（本事業を契機としたまちづくり NPO の増大・活性化や他の分野を含む公的施設や行政との協働[施設ボランティアや行政委員など]の増大)</p>	
	<p><b>3-1-3 多世代／域内交流の促進</b></p> <p>事業主体となる地方公共団体の域内での住民同士の交流や協働の拡大</p>	<p><b>直接アウトカム種別 1</b> 多世代交流の拡大（子ども／若者と高齢者の交流機会の拡大、関連活動団体の増加など）</p> <p><b>直接アウトカム種別 2</b> 他地域交流の拡大（県域内などでの各地域間の交流機会の拡大、関連活動団体の増加など）</p> <p><b>直接アウトカム種別 3</b> 地域内交流の強化（各地区・集落内での日頃の交流の拡大、関連活動の増加など）</p>	
	<p><b>3-2 共生社会の推進</b></p> <p>※外国人やマイノリティであることで社会参加の機会が狭まっている層を、文化芸術を通じて社会参加を促したり、多様な価値観を認め合う社会実現に関するアウトカム</p>	<p><b>3-2-1 多様性の強化</b></p> <p>地域在住外国人、先住民、LGBTQ などの包摂</p>	<p><b>直接アウトカム種別 1</b> 外国人住民、非日本語話者、先住民などエスニシティに関する多様性</p> <p><b>直接アウトカム種別 2</b> 男女同権、LGBTQ などセクシュアリティに関する多様性</p> <p><b>直接アウトカム種別 3</b> その他の多様性（宗教、文化など）</p>
	<p><b>3-2-2 社会包摂の推進</b></p> <p>障害のある人、医療・介護を必要とする人、貧困層対策など社会的弱者の包摂の取組、関連市民団体との協働の推進</p>	<p><b>直接アウトカム種別 1</b> 障害者などの包摂（身体障害者、精神・知的障害者、難病、長期入院者他）</p> <p><b>直接アウトカム種別 2</b> 医療・介護を必要とする人の包摂（認知症など含む）</p> <p><b>直接アウトカム種別 3</b> 貧困層、成人のひきこもり、孤立世帯などの包摂</p>	
	<p><b>3-2-3 次世代育成の推進</b></p> <p>妊婦、乳幼児連れへの対応、若者の居場所作り、子ども・子育てセンターや青少年施設、関連市民団体との協働の推進</p>	<p><b>直接アウトカム種別 1</b> 妊婦・乳幼児ターゲットの事業実施</p> <p><b>直接アウトカム種別 2</b> 児童（小・中学生）ターゲットの事業実施</p> <p><b>直接アウトカム種別 3</b> 青少年ターゲットの事業実施</p>	

## 5 『政策モデル』の設定



ここでは、上記の「アウトカム」の整理を前提に、地方公共団体が文化芸術推進政策を立案するに当たり参考となる『政策モデル』を提示します。この『政策モデル』は、類似した事例に共通するストーリーを抽出して、政策の「理念型」としてまとめたものです。

なお、実際の事業においては、複数の『政策モデル』が複合している事例が大半です。従って、実際の事業企画に当たっては、一つの『政策モデル』をそのまま利用するというより、部分的に参考にしてもらうことを想定しています。

### (1) 『政策モデル』構築の方法

- どのような事業を実施しアウトプットを生み出していけば、当該地方公共団体のもつ事業目標の達成につながるアウトカムが生まれるかを、簡易なロジックモデルとして模式化しています。
- 各『政策モデル』では、政策目標達成に当たって重要と考えられるアウトカム＝事業の成功の鍵になるものだけを選び、KPI（Key Performance Indicators; 成果指標）を設定して客観的な成果把握を行うべき対象として設定しました。
- 各『政策モデル』は、文化芸術の持つ価値の活用及び地域発展に向けた手法のタイプ（ロジックモデルの特徴的なフロー）によって分類しています。
- パターン分けは、各補助事業者が提出した「実績報告書」の記述から行いました（P14～P15 及び本報告書の第2部「データ編」参照）。着目した項目は次のとおりです。

#### a. (文化芸術の) 本質的価値

- 「実績報告書」をみると、大半の事業が「文化芸術の本質的価値の増進」に関わることを事業目的の一つとして挙げています。
- この中でも多いのが、「地域文化の継承・発展」と「世界に通じる文化芸術の創造・発信」の二点で、これに応じて文化芸術振興の手法も異なってきます。今回は、この手法の違いに着目して『政策モデル』分類の一つの要素としました。

#### b. 社会的価値

- 文化芸術活動には「他者と共感しあう心」を育て、また「人間相互の理解を促進」させる大きな力が備わっています。
- この力を活用して多世代交流を図ったり、社会的な包摂が必要な人々など特定のターゲットを事業に取り込むなどの手法がみられました。こうしたターゲットへの取組手法の違いに着目し、『政策モデル』構築の視点の一つとしました。

#### c. 経済的価値

- 文化芸術が持つ集客力、発信力、創造力などを活用し「質の高い経済活動を実現」することも、本事業の有益な成果の一つです。「実績報告書」においても「交流人口の拡大」や「創造都市に向けた取組の推進」などを事業目的に記載している例も多くみられます。
- 実際の手法をみると、文化の集客・発信力を最大限に活用するもの、地域産業との連携を図るものなど、特徴的なものもみられました。『政策モデル』の構築に当たっては、こうした観点を取り入れました。

## (2) 『政策モデル』の分類

○本調査では、上記「a. (文化芸術の) 本質的価値」の観点から「①特定文化創造拠点型」(世界に通じる文化芸術の推進という手法を選択)と「④地域文化創造型」(地域文化の深耕・継承という手法を選択)の2つを、「b. 社会的価値」の観点から「③共生社会創造型」(特定ターゲットの取り込みで特徴のある事業手法を選択)を、「c. 経済的価値」の観点から「②文化観光型」(文化の集客力を活用した手法)と「⑤地域産業連携型」(文化の創造力を活用した手法)の二つ、計5つの『政策モデル』を構築しました。

○これは、どのアウトカムを実現するかという「目的」によるタイプ分けではなく、文化芸術の価値のうちどの側面に着目した政策「手法」かによる分類となっています。

○文化芸術の本質的価値、社会・経済的価値は、それぞれが独立して存在するものではなく、本質的価値なくして社会・経済的な価値はありえず、社会的価値と経済的価値も、双方があいまって進展していくことが健全なあり方と考えられます。成功する事業は、具体的な現れ方は異なっても、本質的価値、社会的価値、経済的価値それぞれの領域において大きな成果が得られるであろうという前提のもとに整理を行っています。

## (3) 5つの『政策モデル』分析の手法

○『政策モデル』のロジックモデル作成に当たっては、まず、平成29年度・平成30年度「実績報告書」の記載内容(事業目的及び事業対象、活用資源、連携先、事業形態、実施場所)に基づいて、各『政策モデル』の特徴を詳細に定義しました(次ページ以降の表参照、データの詳細は、本報告書の「第2部データ編」参照)。

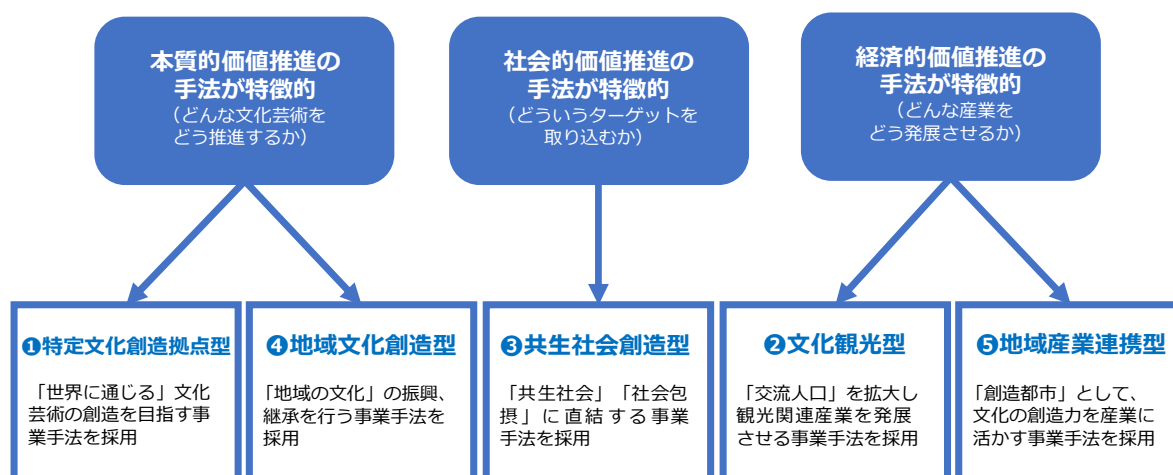
○次いで、事業の「実績報告書」用いて、各事業が上記の各項目にどれだけあてはまるかを調べ、「各政策モデルの代表例に近い事例」(以下「政策モデル対応事例」)を抽出して、共通して特徴となっている部分を抜き出しました。

○その結果をまとめたものが、P14以降の図となっています。

### ■アウトカムのレーダーチャートについて

○各『政策モデル』の説明にレーダーチャートを提示しています。このレーダーチャートは、各『政策モデル』対応事例が、具体的にどのアウトカムを実現したか、その平均値を示したものです。各『政策モデル』でどのような成果が期待できるかの参考として掲載しました。

### 『政策モデル』の5分類





## ① 特定文化創造拠点型

### ■ どのような政策タイプ？

- 地域を、ある文化芸術活動の「世界に通じる」中心地に育てる。
- これにより、地域ブランドの向上や交流人口の拡大、シビックプライドの向上などを果たし、政策目標の達成につなげていく。

### ■ 事業展開のポイント

#### ✓ 特定の文化芸術分野に集中

- 「世界の」「国内の」中心になれる分野に集中して事業を実施。
- ジャンル選定に当たっては地域との関わりも重要。地域に関連団体やアーティストの蓄積がある、芸術系大学や地場産業などで市民に親しまれているなど、他地域より優位な状況にあるジャンルを選ぶことが望ましい。現代的な表現・セグメントされた分野であっても、グローバルな普遍性があれば成立可能。

#### ✓ 鑑賞事業だけでなく、創造・教育事業と複合

- 鑑賞事業に加え、当該ジャンルの発展につながる創造事業、教育事業と複合する例が多い。

#### ✓ 継続展開や国内外のネットワークを確実に拡大する

- 単発ではなく継続事業とする。
- 当該分野において国内外のネットワークをつくっていく。

### ■ 事業の成果

#### ✓ 文化芸術の振興

- 特定ジャンルにおける文化芸術セクターの成長・発展（当該地域における拠点施設拡充を含む）を基本に、地域住民の鑑賞・体験機会の拡大が確保される。

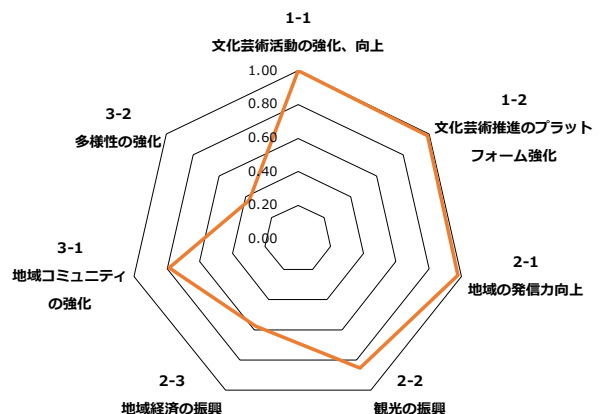
#### ✓ 交流人口の拡大、地域ブランドの向上、観光関連産業の拡大

- 当該ジャンルのコアなファン、関係者などの地域への流入による観光他の面における経済効果。当該ジャンルの文化芸術セクターの関連施設などの誘致による経済発展なども一部期待される。

#### ✓ シビックプライドの拡大

- 地域ブランドの拡大に伴う地域住民の地元への誇りの拡大、地域コミュニティの活性化などが期待される。

### ■ この『政策モデル』のアウトカム■



### ■ 効果検証のための指標・調査手法

この『政策モデル』では、当該ジャンルの評価の向上が重要となる。この検証としては、下記のものと考えられる。

#### ✓ 来場者アンケート

- 当該ジャンルのファンや関係者が来ているかどうかを併せて調査。また、他地域・事業と比しての評価を取得。

#### ✓ 関係者アンケート

- 事業に協力した、来場した当該文化ジャンルの関係者の評価を取得。

#### ✓ パブリシティ分析

- 出稿相当量の算出だけでなく、文化芸術の専門誌・専門メディアで取り上げられた量や評論の内容などについても分析。

#### ✓ 文化芸術セクターへの影響度

- ネットワークすることができた業界内のキーパーソン人数や具体リスト、接点を強化できた業界内の団体数等。

# ①特定文化創造拠点型の『政策モデル』

## 特定ジャンルの文化の中心地となることで、強い発信力を地域に与え、地域の発展を実現

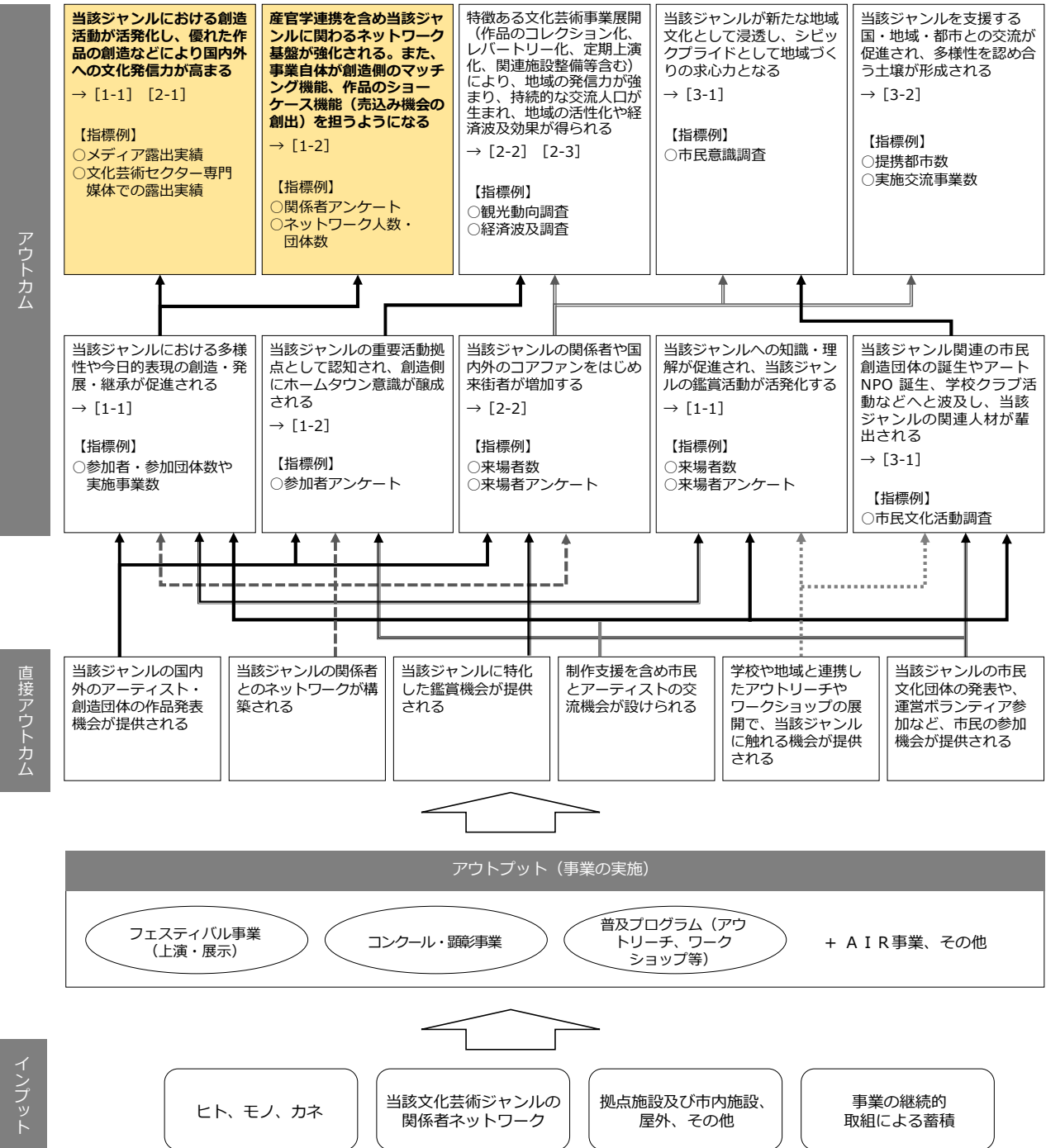
⇒特定のジャンルや分野における文化芸術活動の中心地となる事業を継続的に実施し、拠点を形成していく政策  
 ⇒国内外の有力アーティストが参加するメインの事業に加え、アーティスト育成や新作制作など、次世代育成や創造事業を付帯。文化芸術活動としての全国、世界への発信力をその前提となる高いクオリティや創造性=文化芸術セクターからの高い評価が必須  
 ⇒②の文化観光型とは異なり、必ずしもポピュラリティや関口の広さを前提とはしない（マイナーなジャンルでの展開を含む）

### 地方公共団体の政策目標

- 特定文化芸術ジャンルへの取り組みを通じて、その創造発展、振興に寄与するとともに、当該ジャンルにおける国内外の創造拠点化が実現する
- 拠点化に向かうプロセスそのものが新たな地域文化の創造やまちづくりの求心力となり、個性ある地域づくりや地域の活性化を生み出す
- 当該文化ジャンルを通じた国内外との交流が拡大し、多様な層での交流人口の拡大がはかれる

特に重要となるアウトカム

→ [ ] 関連アウトカム項目（P7-9参照）





## ② 文化観光型

### ■ どのような政策タイプ？

文化芸術事業（主に鑑賞事業やまちかど事業）や文化財の持つ集客力や発信力を活用し、交流人口の拡大や、国内外の観光市場における地域のブランド力向上を通じて、観光関連産業の発展を含む当該地方公共団体の政策目標を達成させていくもの。

### ■ 事業展開のポイント

#### ✓ 観光と親和性の高い文化財、文化芸術活動の活用

○商業文化を含め、ポピュラーな分野を選定する。文化財は、国内外を問わず日本の歴史文化に興味を持つ層が幅広く存在することから事業には利用しやすい。

○単発の公演などでは、遠隔地からの観光客を集めにくい（予定を合わせにくい、チケットがとりにくいなど）ため、常打ち公演や常設展示の実施、あるいは地域の他の催事との複合化などを検討。

#### ✓ 集客産業としてのハード・ソフト整備

○多言語対応を含むインバウンド対応、ナイトタイム観光への対応、団体客対応、歴史的名所や建造物の一般公開、周辺景観整備、おもてなしボランティアの組織整備など、大規模集客を受け入れる体制を整備。

#### ✓ 観光事業との連携

○地域内の観光協会・宿泊事業者、広域の交通機関などと連携しての商品化や広告プロモーション、地域内の他の観光イベント・観光資源との周遊などが必須。

○通年集客につなぐため、季節毎の「つなぎ」イベント、事業のアーカイブを展示するスペース、常に情報を発信するインターネットなどの媒体整備、観光グッズの開発・販売など。

### ■ 事業の成果

#### ✓ 文化芸術の振興

○大規模集客にともなう地域住民の鑑賞・体験機会の拡大。

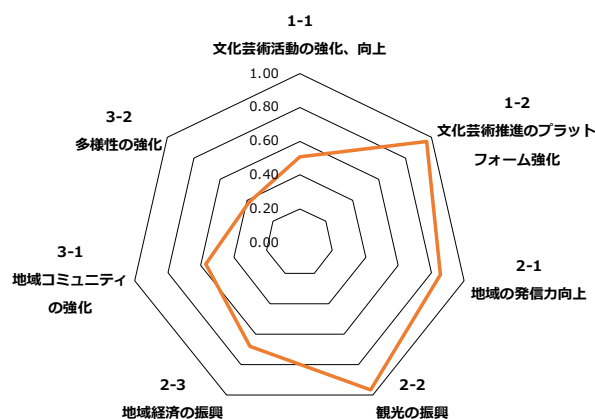
#### ✓ 交流人口の拡大、地域ブランドの向上、観光関連産業の拡大

○大規模集客による経済効果。交流人口や地域ブランド（地域の知名度、イメージ）の拡大、観光関連産業や商業・飲食業その他の地域産業の拡大。

#### ✓ シビックプライドの拡大

○地域ブランドの拡大に伴う地域住民の地元への誇りの拡大、地域コミュニティの活性化など。

### ■ この『政策モデル』のアウトカム



### ■ 効果検証のための指標・調査手法

○交流人口の拡大／地域ブランド強化／観光産業の発展への成果を把握することが必要。

#### ✓ 来場者アンケート

○県外・海外を含む集客範囲、広告・広報手段への接触度合い、観光周遊先、飲食・土産物の利用、観光消費単価などを併せて把握。

#### ✓ 関係者アンケート

○事業に協力した観光業者に対して観光イベント、観光施設としての評価を取得。

#### ✓ パブリシティ分析

○出稿相当量の算出は極めて重要。加えて、ウェブサイトのPV数・UU数の変化や、SNSや旅行口コミサイトにおける分析、海外SNSの分析など。

#### ✓ 観光関係の連携度

○ネットワークができた業界内のキーパーソン数や具体リスト、接点を強化できた業界内の団体数など。

## ②文化観光型の『政策モデル』

### 文化芸術活動が持つ強い集客力を活用することで、観光業を中心に、地域の発展を実現

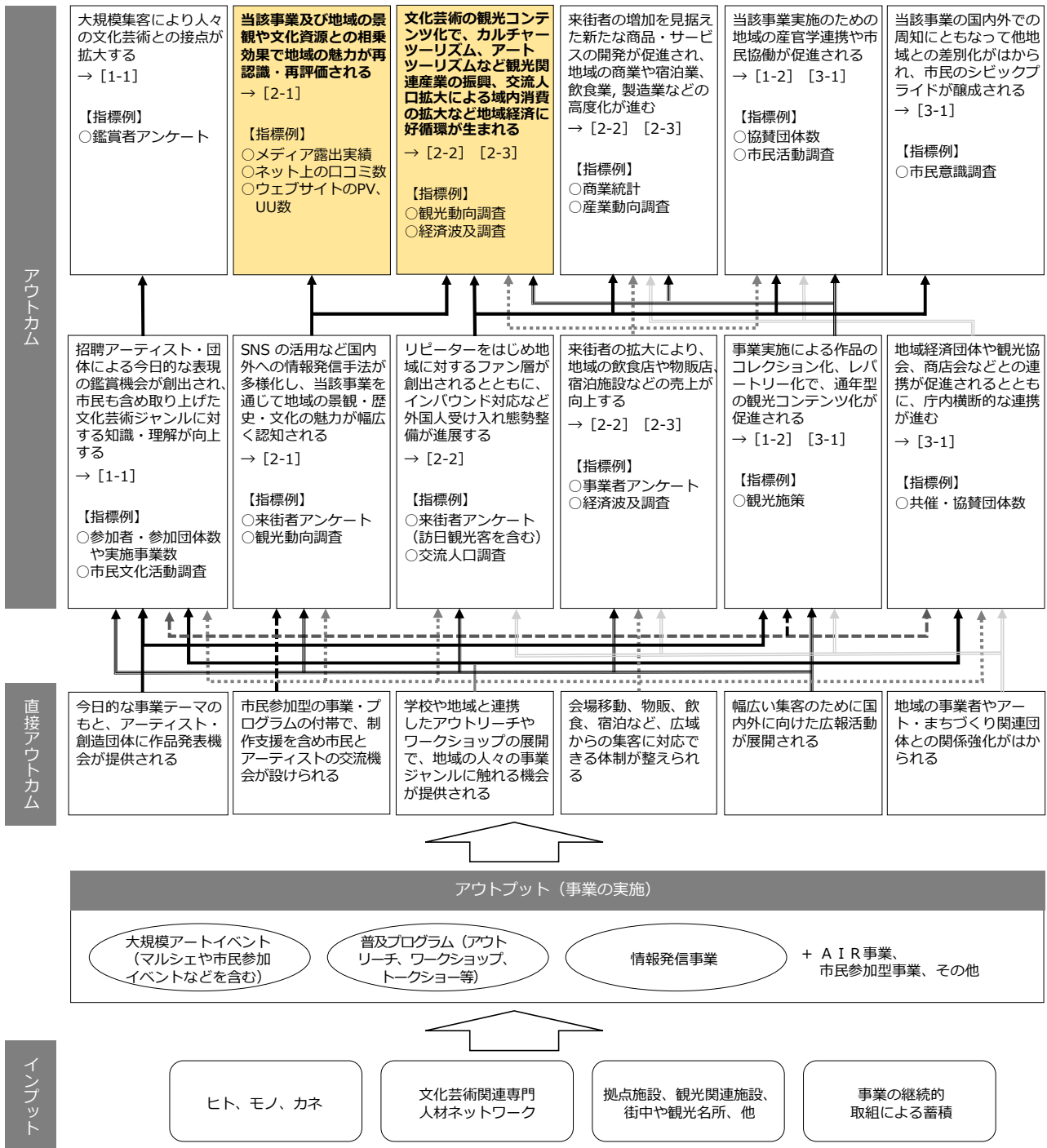
- ⇒集客力の高い文化イベントや地域の文化資源のPRを中心に実施していく政策
- ⇒観光や商業分野との政策連携、インバウンド対策の充実などが付帯する。幅広い人が参加しやすいポピュラリティのあるジャンル選択や演出、まちなかへの拡大などを重視
- ⇒①の特定文化拠点創造型とは異なり、必ずしも文化芸術セクター内からの高い評価を目的とはしない

#### 地方公共団体の政策目標

- 地域資源を活用した文化事業や今日的なインパクトのある文化事業の立ち上げによって、文化芸術が持つ発信力・集客力が発揮され、地域の交流人口が拡大する
- 当該文化事業の訴求力に地域の自然や景観、文化、歴史などの魅力が相まって、インバウンド誘致やカルチャーツーリズムやアートツーリズムの開発が可能になり、観光振興をはじめ域内消費の拡大によって地域経済の活性化に寄与する

特に重要となるアウトカム

→ [ ] 関連アウトカム項目（P7-9参照）



## ③ 共生社会創造型

### ■ どのような政策タイプ？

文化芸術活動が、人々に共感と交流の機会を提供し、相互理解を促進することを活用し、地域コミュニティの再生や、多様な人々の包摂を進めていくことで、当該地方公共団体の政策目標を達成する。

### ■ 事業展開のポイント

#### ✓ 特定ターゲットに向けた事業の展開

○文化芸術活動への参加が難しい層（障害者、認知症患者、長期療養者、介護・育児などで時間が取れない人々、ひとり親世帯、貧困世帯、独居の高齢者、ひきこもり層、在住外国人など）に向けた、もしくは、そうした人々が参加しやすい工夫をした事業の展開。あるいは、これらの人々による表現や創造活動、その作品の発表活動など。

#### ✓ 住民・域内交流を目的とした事業の展開

○複数世代、地域内・県域内などの交流をめざした事業の展開。これまでは文化芸術に興味・関心を持たなかった層に参加しやすい各種の工夫をしている事業など。上記の「特定ターゲット」を含め、事業の企画・運営への住民参加も重要。ここで育成された人材の増加により、地域の共生社会化を広く期待する。

#### ✓ 他の行政分野（福祉、人権、子ども子育てなど）との連携

○地方公共団体内の他の部署や機関、地域の専門機関、福祉・子ども子育て・まちづくり・男女などの各種の住民団体やNPO団体との連携。特に、上記の「特定ターゲット」で挙げた層への対応では、心理的・健康維持面を含め、経験のあるスタッフが求められる。

### ■ 事業の成果

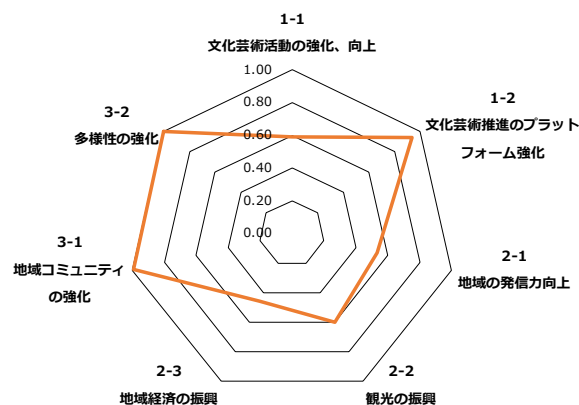
#### ✓ 文化芸術の振興

○これまで文化芸術に接点をもちにくかった層の鑑賞・参加機会の拡大と、これらの人々が創造の主役となっていくことによる文化芸術セクター全体の活性化、創造性の向上（アール・ブリュットや障害者によるパフォーマンス・アーツなどを含む）。また、多様な人々と交流の機会をもつことは、既存のアーティストや文化芸術団体にとっても大きな成長の機会であり、その点からも文化芸術発展への影響は大きい。

#### ✓ 共生社会の進展

○多様な人々の包摂、住民間の交流の促進による地域コミュニティの活性化、活力の増大による経済・人口への好影響など。

### ■ この『政策モデル』のアウトカム■



### ■ 効果検証のための指標・調査手法

○共生社会の進展がどの程度実現しているかの成果を把握することが必要。

#### ✓ 来場者アンケート

○当事者に向けて：ハード面・ソフト面においてどのような配慮が必要か、またその対応への満足度、改善要望。他の参加者との交流状況（はじめての交流かどうかを含む）、社会参画状況や意識の実情・文化芸術活動による変化など。

○非当事者に向けて：共生社会の実現に向けた意識・文化芸術活動への変化など。

#### ✓ 関係者アンケート

○事業に協力した他の部署、関連団体に対して：ハード面・ソフト面での受入体制の評価、社会包摂や地域交流の進展度合いについての評価。

#### ✓ 事業認知度・意識変化

○社会包摂の対象となるターゲット層、交流事業を展開している地区などに対する意識アンケート調査や、専門媒体や地域媒体における取り上げ状況の把握。

#### ✓ 他の分野の行政、団体との連携度

○庁内や県内の他の行政部署との連携状況、接点を強化できた地域の団体数など。

### ③共生社会創造型の『政策モデル』

#### 文化芸術が持つ「人と人がつながる」「相互に尊敬できる機会を提供する」力を利用し、地域に共生社会を実現

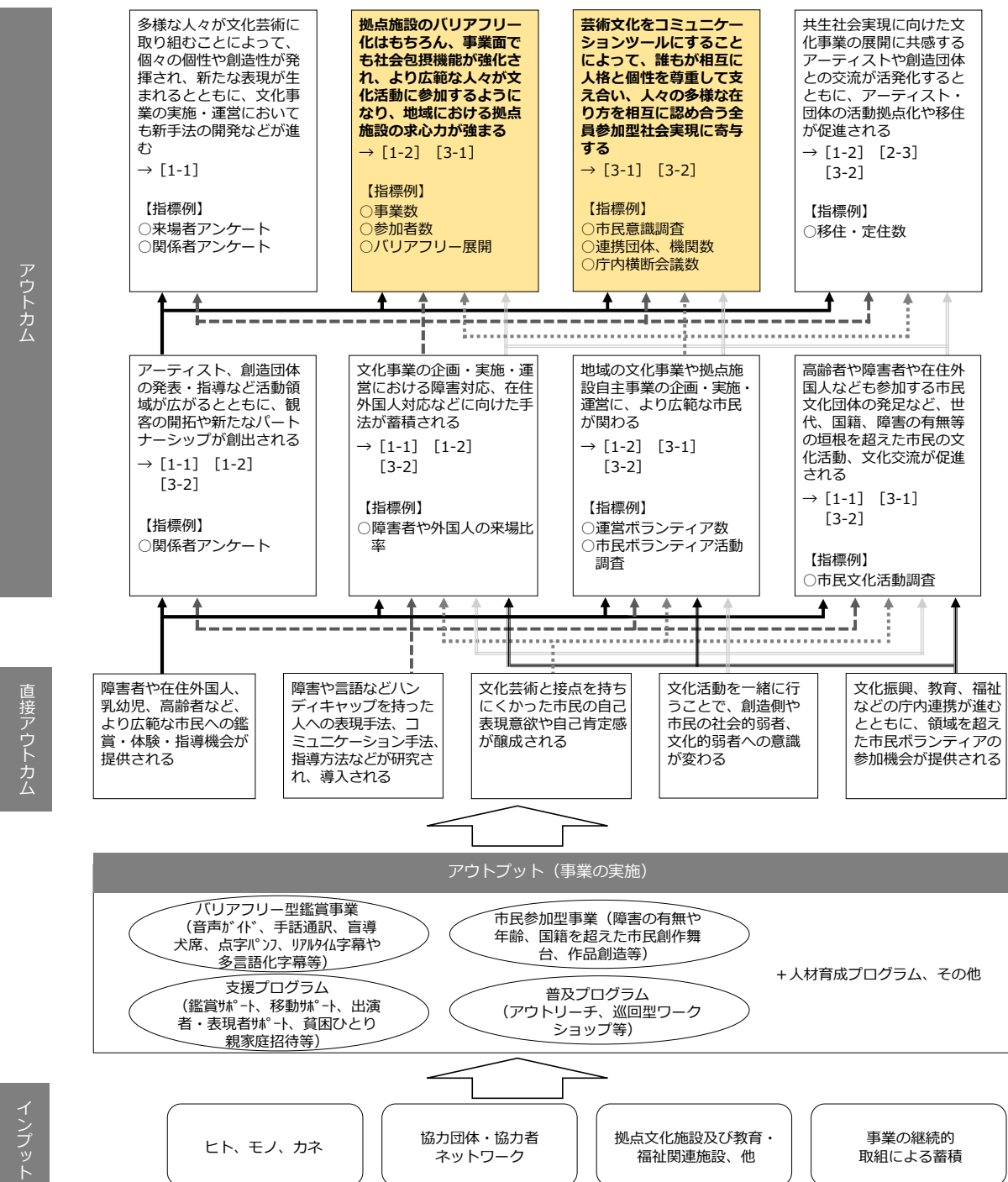
⇒地域における住民の参加、異なった世代同士の参加、障害者や在留外国人・先住民族・LGBTQなどの参加を担保し、誰もが文化芸術活動に参加できるようにするとともに、日常的な接触の機会がない多様な人々が、文化芸術を通じて、相互理解を深める契機をつくる  
⇒参加性や交流性をいかに拡大するかがポイントで、文化芸術のジャンルやプロアマなどは問わない

#### 地方公共団体の政策目標

- 障害や年齢、国籍、経済的理由などから孤立化し、文化的弱者の立場に置かれている市民に対して、文化芸術の鑑賞・体験・創造などの機会を積極的に設けることで、誰もが文化芸術を享受し、生き生きと創造活動ができる環境が形成される
- 障害者や高齢者、貧困世帯、引きこもりの若者、在住外国人などの社会参加機会の拡大で、市民間の心理的バリアー（垣根）が取りのぞかれ、共生社会実現に向けた市民意識が醸成される

特に重要となるアウトカム

→ [ ] 関連アウトカム項目（P7-9参照）



## ④ 地域文化創造型

### ■ どのような政策タイプ？

伝統文化の振興、地域の文化資源の掘り起こしや住民参加の公演など、新たな地域文化イベント・活動づくりで地域文化を活性化することで、地域経済や社会の活性化を果たし、政策目標の達成につなげていく。

### ■ 事業展開のポイント

#### ✓ 地域の文化芸術活動を育てる

○地域独自の文化資源、伝統文化、伝統芸能に加え、住民参加による新たな文化芸術活動など、当該地域発の文化芸術活動の振興・発展を中心に据えた事業を実施。併せて、地域文化活動に関わる人材（アーティスト、コーディネーターやプロデューサーなど）を育成。

○地域外とのネットワークも併せて拡大し、外との交流の中で健全に成長できる状況を作っていくことが望ましい。

#### ✓ 住民の参加を重視

○鑑賞事業に加え、住民が事業の企画や創造活動に参画できる「住民参加型」のプロジェクト、地域の文化施設を拠点とした活動団体（レジデント型の文化団体）などを重視。

#### ✓ 地域の団体、住民との連携を強化

○実施にあたっては、既存の文化団体への個別の活動支援に止まらず、文化芸術分野以外の地域の団体（地区の自治会、まちづくりNPO、商店会、農協その他地域で重要な団体など）との連携や住民参画を重視した事業の企画・実施体制を構築。

### ■ 事業の成果

#### ✓ 文化芸術の振興

○地域独自の文化芸術が発展。また、そのことを通じ、地域住民に他では体験できない独自の文化芸術の鑑賞・参加機会が確保されるとともに、その地域ならではの社会や経済発展の契機・資源となる。

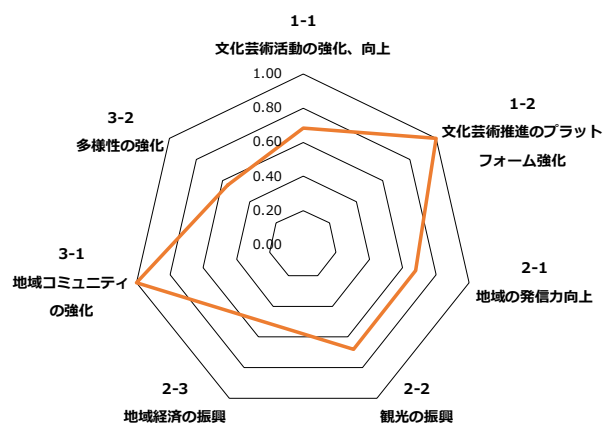
#### ✓ 交流人口の拡大、地域ブランドの向上、関連産業の拡大

○独自の文化芸術の発展がその土地ならではの観光資源として根付くことにより、交流人口の拡大や地域ブランドの向上につながる。また、関連産業の発展に波及。

#### ✓ 地域コミュニティ、社会の活性化

○住民を巻き込んだ文化芸術活動の拡大により、地域内の交流や社会包摂が進み、地域コミュニティの強化、多様で創造的な地域社会の成長につながる。

### ■ この『政策モデル』のアウトカム



### ■ 効果検証のための指標・調査手法

○文化芸術セクター内での評価の向上が重要。

#### ✓ 来場者アンケート

○地域内をどの程度カバーしているか（居住地ごとの参加率、属性ごとの参加率）、地域独自の文化であるという認知がどの程度広がっているかなどを併せて把握。また、他地域・事業と比しての評価を取得。

#### ✓ 関係者アンケート

○事業に参加した住民などについて、文化芸術活動参加による意識や地域の関係性の変化（「地域への絆が強まった」、「コミュニティ活動が増えた」など）を併せて把握。

#### ✓ 事業認知度・意識変化

○地域に対する意識をアンケート調査で把握、地域媒体が存在する場合はそこでの取り上げ状況など。

#### ✓ 地域との連携度

○事業の企画や制作に参加した人数、自治会・商店会などの連携・協力している団体数、地域における関連施設の活用数や整備数など。



## ④地域文化創造型の『政策モデル』

### 文化芸術が持つ「アイデンティティづくり」の力を利用し、地域の交流を増やし、活性化する

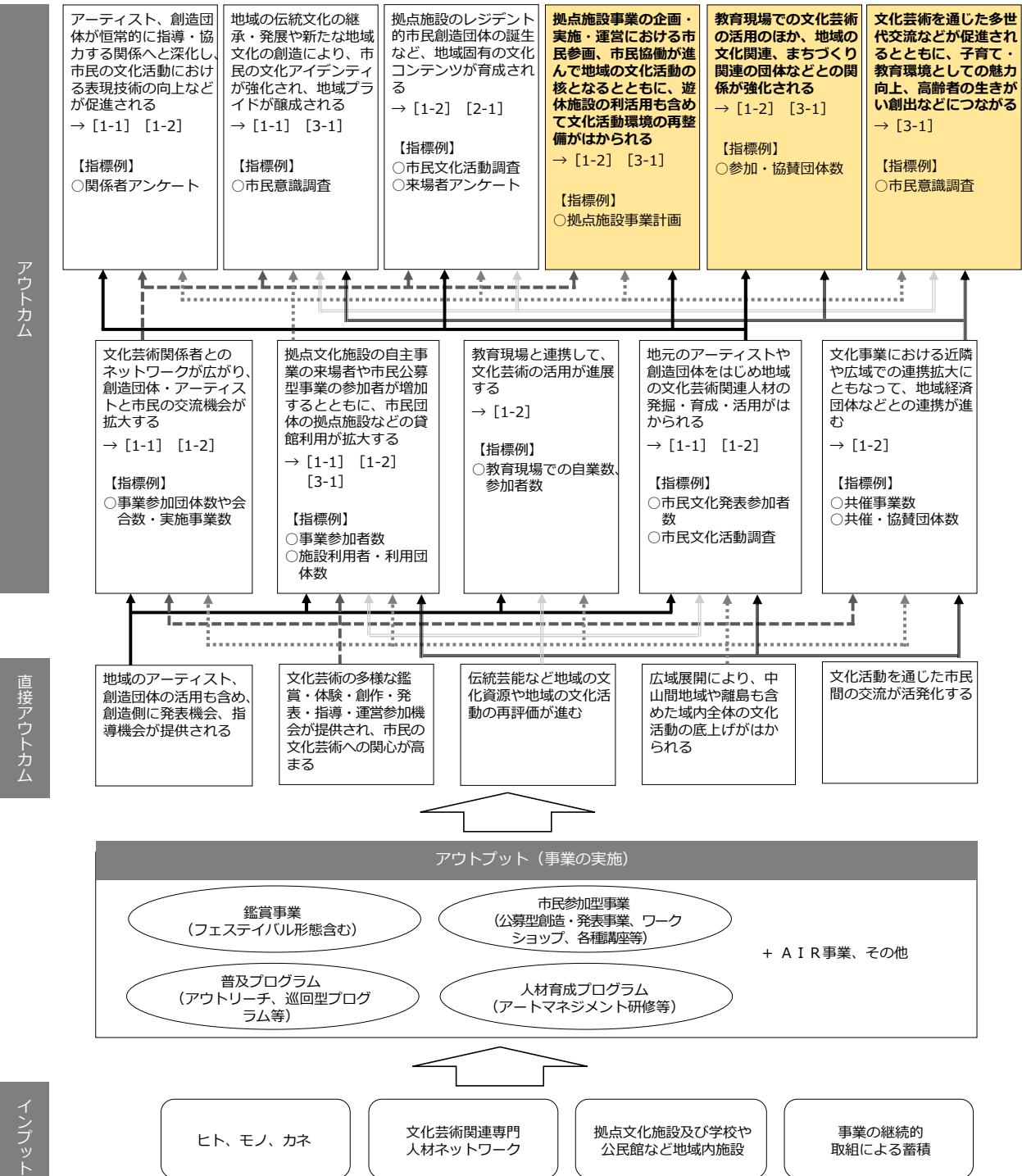
⇒地域における文化活動土壌を強化し、地域特有の文化活動を活性化させる政策。伝統文化の振興、地域の文化資源の掘り起こし、新たな地域文化イベント・活動づくり等  
 ⇒その展開では、核となる拠点文化施設の事業強化、市民参加型フェスティバルの開催、また都道府県レベルでの広域プログラム展開などが想定され、中山間地域など過疎地域の活性化にもつながる  
 ⇒①特定文化創造拠点型とは異なり、全国・世界レベルでのクオリティや集積度は強く意識せず、地域の独自性や住民の参画性、県域レベルでの地域間交流等を重視。また、②文化観光型と異なり、域外集客を第一に捉えない

### 地方公共団体の政策目標

○地域伝統芸能の継承・発展や新たな市民文化の創造も含め、幅広い世代による地域文化活動が活発化。それにより社会・経済的な活性化も実現。

特に重要となるアウトカム

→ [ ] 関連アウトカム項目（P7-9参照）



## ⑤ 地域産業連携型

### ■ どのような政策タイプ？

地元産業との協働・連携によって文化芸術活動を実施することで、文化芸術がもつ創造性を地域産業に取り入れ、地場産業の活性化のほか、新商品・新サービス・新店舗の開発など産業振興につなげていく。

### ■ 事業展開のポイント

#### ✓ 地域産業との協働・連携に相応しい文化芸術活動の選定

○地域の産業と連携しやすい領域（生活文化、伝統文化、メディア芸術など）や事業形態（新作や新たな演出の開発などを伴う事業など）の選定。

○ユネスコでは、「創造都市ネットワーク」で創造産業に「文学・映画・音楽・工芸・デザイン・メディアアート・食文化」の7分野をあげている。これらを参考に地域の産業土壌を見据えて、文化芸術とのかけ合わせを考えていくことが事業企画の起点となる。

#### ✓ 地場産業、地域の企業との連携

○地域内に立地するクリエイティブ産業、IT産業、伝統工芸を含むモノづくり産業、食文化に関わる一次産業など、文化芸術活動との連携により既存事業の拡大・改善や新商品・サービス開発が検討される企業や事業、商工会などとの連携。

### ■ 事業の効果

#### ✓ 文化芸術の振興

○地域産業などとの連携の拡大により、文化芸術活動への新規の技術や新たなノウハウ、発想の導入が起こり、文化芸術の創造性の増大や活動の広がり拡大などにつながっていくことが期待される。

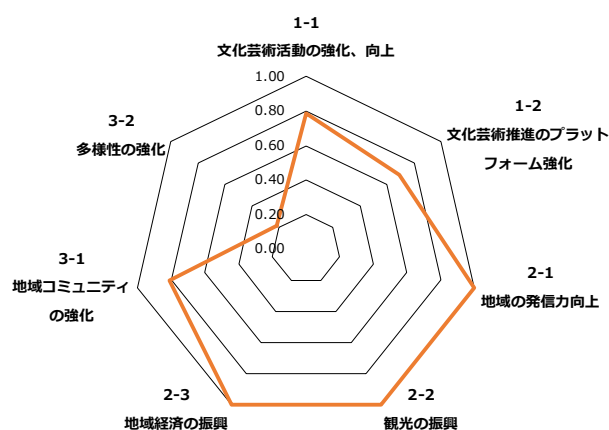
#### ✓ 交流人口の拡大、地域ブランドの向上、関連産業の拡大

○文化芸術活動との連携による地域産業の業容拡大、新規商品・サービスなどの開発などにより、産業の振興が図られ、地域経済が発展することが期待される。

#### ✓ まちづくりへの効果

○文化芸術との連携が進むことで、産業集積自体が景観として整えられたり、国内外の多様な人々が集まるようになるなどの成長が期待される。

### ■ この『政策モデル』のアウトカム



### ■ 効果検証のための指標・調査手法

○地域の産業振興の成果を把握することが必要。

#### ✓ 来場者アンケート

○文化芸術に関わる地域の商品・サービスやその開発動向、プロモーション動向などに関する認知やイメージなどの把握。

#### ✓ 関係者アンケート

○事業に協力した地域産業の関係者に自社の業容拡大、新商品開発への影響、地元産業への影響の度合いなどの評価を取得。

#### ✓ パブリシティ分析

○地域経済に関わる記事やニュースなどの動向把握。

#### ✓ 地元企業、産業界との連携度

○ネットワークすることができた業界内や専門機関のキーパーソン人数や具体リスト、接点を強化できた業界内の企業数、団体数など。



## ⑤地域産業連携型の『政策モデル』

### 文化芸術が持つ創造性を地場産業に活用し、地域の産業力を発展させる

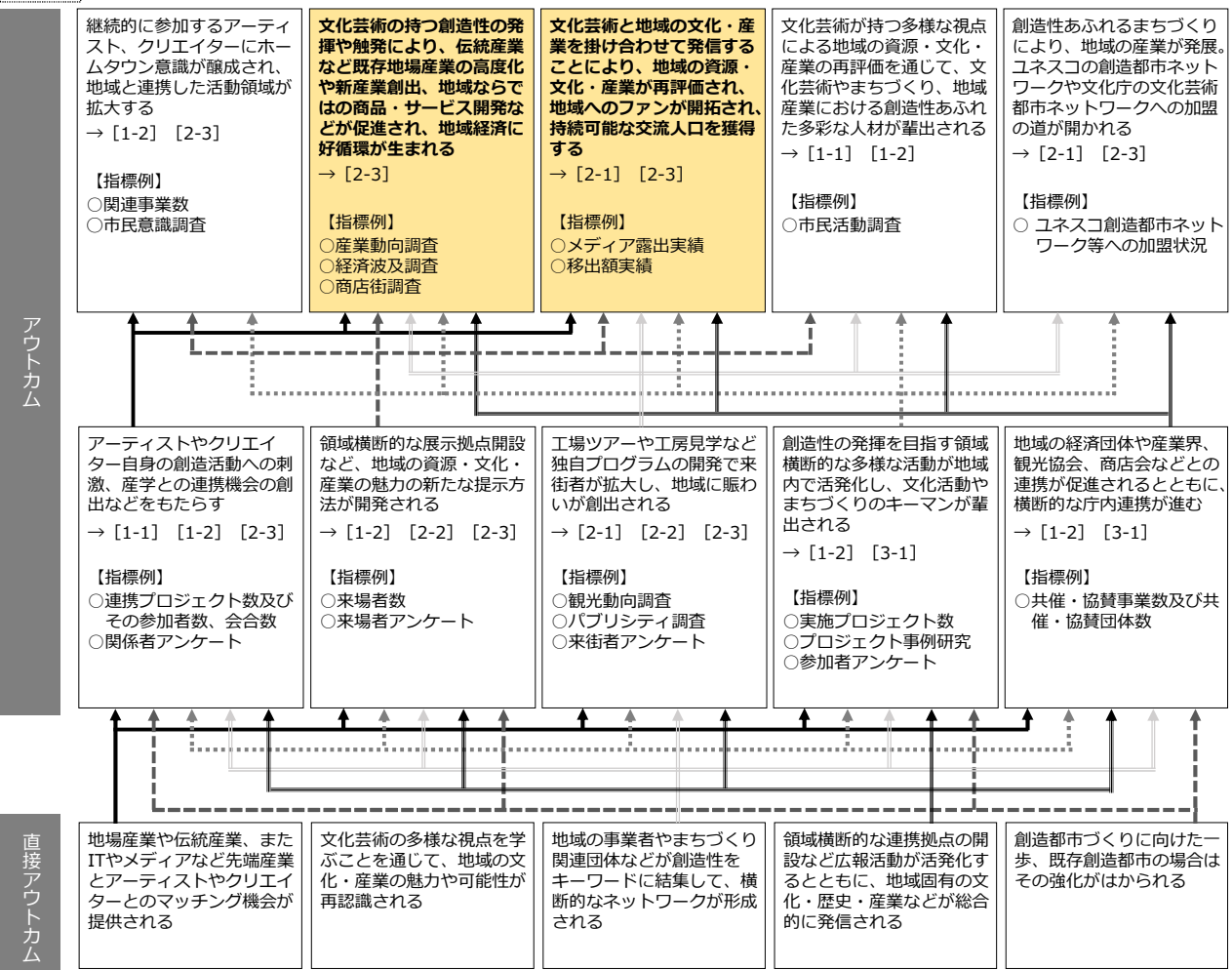
⇒地域の工芸、農業、食産業、デザイン産業、IT産業その他の連携による文化芸術の創造活動を支援する戦略  
 ⇒集客面において観光産業や商業と連携する文化観光型とは異なり、主に地場産業の技術開発、商品開発、ビジネスモデル開発などの面での連携を基本とする

#### 地方公共団体の政策目標

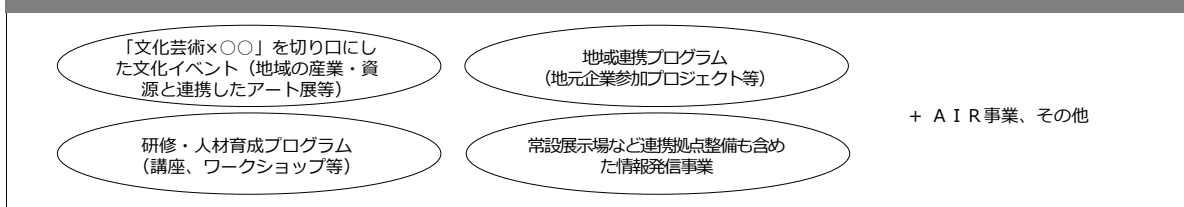
○文化芸術と地場産業との融合など、文化芸術の創造性の領域横断的な活用によって地域産業の発展や地域活力向上がはかれる  
 ○文化庁は文化芸術が持つ創造性を産業振興や地域活性化に活用し、地域課題の解決に取り組む地方自治体を「文化芸術創造都市」と位置付け、ユネスコ「創造都市ネットワーク」では創造産業として文学・映画・音楽・工芸・デザイン・メディアアート・食文化の7分野を掲げている。これら創造都市の加盟はシティセールスなどにおいても大きく寄与し、当該事業の実施がその実現に向けた取り組みを加速させる

特に重要となるアウトカム

→ [ ] 関連アウトカム項目 (P7-9参照)



#### アウトプット（事業の実施）



アジェンダ

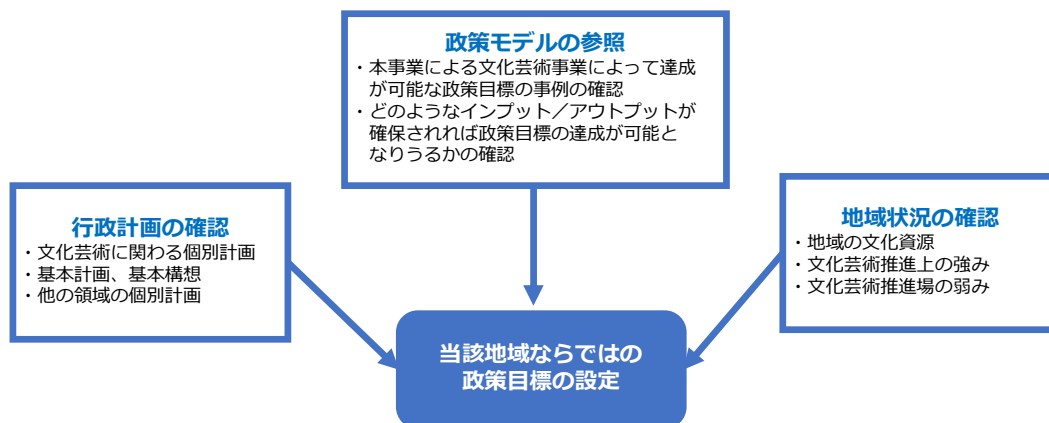


## (4) 『政策モデル』の活用

### ■本事業を活用した「ゴールに向けた計画」を定める

- 事業の企画・実施に当たってもっとも重要なことは、本事業の枠組みを活用してどのような政策目標を達成するか、ゴールに向かうための計画（ストーリー）をつくることです。
- そのための第一の前提は、地域の文化芸術推進計画・ビジョン等となります。併せて地域の基本構想・基本計画などの上位計画、それに基づいた他分野における個別計画も確認します。基本法の施行以来、文化芸術分野の政策については、他分野の政策と連携させながら、総合的に推進させていくことが求められています。
- 次に地域の実情を正確に把握します。事業を実施するに当たって、地域の文化資源は非常に重要です。これまでの地域の文化芸術活動の蓄積や伝統文化、文化資源などのポテンシャルを客観的に捉え、どのような事業であったら十分な成果を上げられるかを、投入できる予算や人員とともに、確認していきます。その際には、地域の強み（有名な文化資源がある、文化芸術セクターへの有力なネットワークがある、住民の文化芸術活動が盛んなど）の一方で、弱み（文化芸術のプラットフォームがまだ脆弱、他分野との連携体制ができていない、隣接の地域に文化芸術の需要が吸い取られているなど）についても明確に分析することが求められます。
- こうした分析においては、民間企業のマネジメントによく利用されている経営戦略のフレームワークを用いることも検討されます。例えば、強み・弱みの分析については、SWOT（強みと弱みを、さらに内部環境と外部環境に分け、4象限で状況を整理する考え方）がよく利用されます。その他、外部環境を政治・経済・社会・技術の4つの側面にわけて整理するPEST分析、自社の状況・顧客の状況・競合の状況の3つの視点にわけて考える3C分析、何が本当の強みなのかを、ターゲットや競合企業などとの比較で、整理していくコア・コンピタンス分析など種々の枠組みがあります。いずれも民間企業や営利ビジネスを前提としているため、そのままでは利用しにくい面もありますが、問題点や利点の分析ツールとして参考にする価値はあります（インターネット上などに無料で解説、テンプレートが多数アップされています）。
- 既存の行政計画の整理と政策目標設定の参考としては、(2)で紹介してきた5つの『政策モデル』を活用します。各『政策モデル』は、これまでの本事業の実績から、代表的な政策目標とその実現に向けた流れを整理しており、本事業を活用した文化芸術活動によってどのような政策目標が達成できるかの参考資料となっています。また、インプットやアウトプットとのつながりを可視化することによって、どのような資源をどういった手法で投入すれば政策目標の達成に近づくことができるか、そのつながりもみることができ、自地域の強みを活かしやすい政策目標の検討も可能です。

### 事業枠組みに沿った政策目標の策定



## ■地域独自の『政策モデル』をつくる

- 次に、地域にあるどのような資源（インプット）を用いて地域独自の政策目標を達成していくか、事業独自の『政策モデル』として整理します。
- この作業により、「どのインプットを活用するか」、「どういった事業をどの規模で実施するか（アウトプット）」を決定するとともに、それを受けて「どのレベルの直接アウトカムを達成するか」、それを受けて「地域社会にどのようなアウトカムがどの程度実現されるか」の段階ごとの目標が明確化されます。各アウトカムが一定以上達成されれば、最終的な政策目標の実現が担保されることとなります。
- この際に注意することは、5つの『政策モデル』がそのまま当てはまる地域はあまりない、ということです。政策目標だけをとって、観光だけ、地域のコミュニティ活性化だけ追及するという例はあまりありません。上位計画も踏まえ、地域にとって重要な複数の成果を追求することになります。また、実際の事業の成果にしても、地域ブランドの強化が、観光客の増加だけでなく、シビックプライドの向上につながるなど、多方面に影響を与えます。
- これらのことから、補助事業者が地域独自の『政策モデル』を作成していくに当たっては、以下の2点が必要となります。

### 【具体的な作業】

- ✓『政策モデル』を参考に、各グリッドに具体的な内容を当てはめていく
- ✓複合的な政策目標の設定を踏まえ、複数の『政策モデル』を統合した流れをつくる

### 【例】地域に、「世界に通じる」可能を秘めた文化資源がある場合

- 「①特定文化創造拠点型」と「④地域文化創造型」の2つの方向性が考えられます。
- 地域の政策目標として「交流人口の拡大」と「地域独自文化による地域社会の活性化」双方を達成したい、という場合、どちらかを選ぶというより、双方につながるアウトプット（＝事業）を計画・実施します。
- ①と④の双方の『政策モデル』が機能するよう、①に対応して「特定文化ジャンルの中心地となる」アウトプットと、④に対応した「地域文化育成」のためのアウトプット（例えば地域内各所へのアウトリーチ活動）の双方を複合的に実施することで、双方のアウトカムを得ることができます。
- また、「①特定文化創造拠点型」による集客力や情報発信力の強化ができ、且つ、観光業との連携についても一定の事業が展開できれば、「②文化観光型」としてのアウトカムの発生も期待できます。

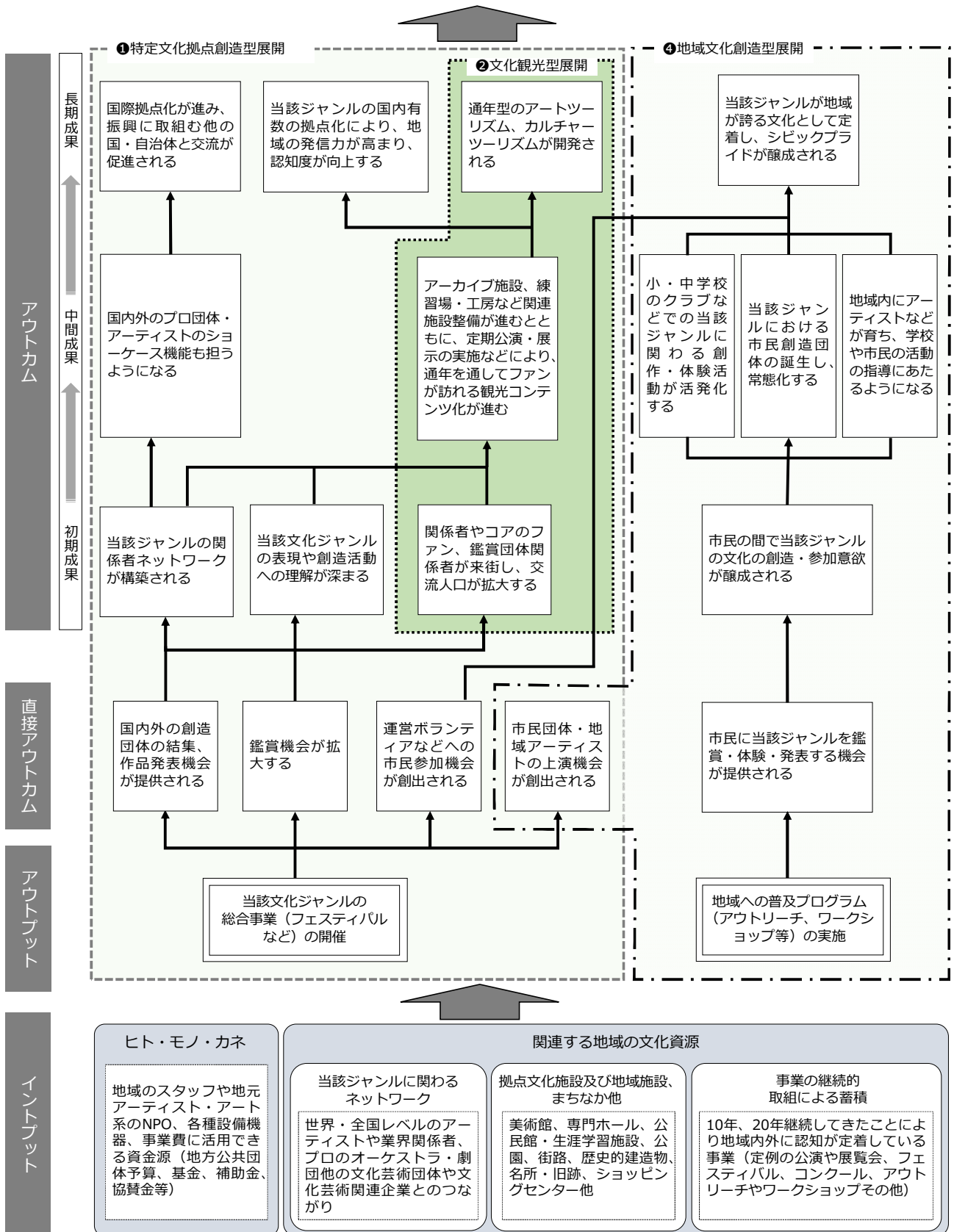
## ■効果測定に関する検討を行う

- 次に、事業実施後の効果指標の設定と効果・成果の把握のあり方を検討します。この効果・成果把握については、2つのレベルがあります。
- 一つは事業改善のための指標です。経年で事業を展開していく場合、事業の実施プロセス改善は大きなテーマとなります。これに対しては、直接アウトカムがどの程度実現できたかを詳細に把握し、目標値に達しているかどうかを測定します。
- もう一つは、政策目標の達成度を測る指標です。政策目標は、地域全体の発展や課題の解決を図るものであり、その実現のためには、直接アウトカムだけでなく、その結果として地域の文化や社会・経済の進展状況をみていく必要があります。

特定文化創造を中心に、文化観光・地域文化創造を図る独自政策モデルの例

■ 政策目標 ■

- 特定文化ジャンルの振興を通じて国内有数の当該ジャンルの文化の中心地となり、交流人口の拡大につなげる
- 当該文化ジャンルを地域文化として醸成し、市民の文化活動の活発化やまちづくりの活性化につなげる



## ■事業を評価し、改善する

- 事業の評価に当たっては、先に述べたように、事業プロセス改善のための指標と、政策目標の達成度を測るための指標の2つが必要です。こうした指標を多くの場合 KPI / Key Performance Indicator と呼びます。これに対して、政策目標そのものの達成度合いは、それが事業のゴールであることから、KGI / Key Goal Indicator と呼びます。KGI は判断水準の明確化が求められますが、各指標とも地域ごと、状況ごとに求められる水準が異なるため、地域の状況やこれまでの時系列推移をもとに設定します。
- 事業の改善に当たっては P (Plan) 、 D (Do) 、 C (Check)、 A (Act)のサイクルを回すことが重要と言われます。P 及び D は事業の立案と実施、C は指標を用いての業績の判定ということになります。C で、想定した KPI の水準に達していなかった場合には、その原因を突き止め、改善案を検討することが必要です。
- 通常、PDCA サイクルについては、「回す」ことに重点が置かれがちですが、実際に重要なのは、いかに A、つまり改善を行うか、です。このためには、多面的に原因を分析し、様々なアイデアを持ち寄って、「使える」改善策を見いだしていかなければなりません。この分析とアイデア創発のレベルが、事業の成否を決めることとなります。
- 直接アウトカムの場合、こうした改善は、民間企業では、BPM (Business Process Management) という手法を使う例が多くみられます。これは、現場の作業を可能な限り分割し、各作業の連関を調べ、詳細な業務手順もしくはワークフローを構築して、どの段階で目詰まりを起こしているか、その解決のためには何をすればいいかを突き詰めていく手法です。民間ビジネスでの営業、販売、製造などの現場については標準的な業務解析が行われ、対応した情報システムも準備されています。一方、行政や文化芸術分野の業務について先行例がないため、実施するためには相当の準備が必要となります。
- アウトカム及び政策目標の PDCA の場合、改善にはより幅広い視点が必要となります。これは、成果把握の前提となる『政策モデル』に問題があったり（例えば、事業内容に対して発生しにくいアウトカムを期待していたなど）、『政策モデル』自体は妥当であっても、構造的な問題によりアウトカムに波及されない（例えば、地域につなげる重要な手段として学校へのアウトリーチを考えていたが、廃校が続く小学校が地域の拠点性を失って効果が挙がらない等）など、『政策モデル』作成後も継続的にそもそもの枠組みまで遡って検討することが求められるからです。
- 民間では、こうした問題の改善に当たっては、BSC (Balanced Score Card) やビジネスモデルキャンパスなど、経営全体を見渡すことができる戦略的なフレームワークを活用することがあります。このうち BSC は、企業の理念・戦略を、財務・顧客・内部組織・学習と成長の4側面に分けて分析するものです。管理会計の手法として発達してきたため、ソフトウェア化が進んでいる反面、財務指標中心の発想になりがちという問題があります。一方、ビジネスモデルキャンパスは、事業の特徴を9つ程度の分野にわけて分析するもので、より広い視点から物事の整理が可能ですが、具体的なマネジメントには落としにくい面があります。いずれのフレームワークも行政向けのものではないため、参考としつつも独自の応用をしていく必要があります。





この資料は、本調査で整理・提言した考え方をまとめ、地方公共団体のみなさんが文化芸術創造拠点形成事業（以下、本事業という。）の企画をするに当たって、事業の目標と内容を整理するために、すぐに利用できるワークシートとして整理したものです。

### （1）基本的な考え方

#### ■文化芸術の振興を通じて地域を活性化する

○本事業は、多様な文化芸術の振興と、それによる地域の活性化の双方を目的とする補助事業です。従って、本事業の検討に当たっては、「どんな事業をするか」だけでなく、それを通じて「各地方公共団体がどんな地域の活性化を狙っていくか」を明らかにします。

#### ■事業実施による地域の社会・経済の変化を考える

○文化芸術自体は、さまざまな鑑賞・体験を通じて人々に感動をもたらし、あるいはそうした活動を通じた特定の文化芸術分野の発展などを実現するものです。そして、優れた文化芸術活動は、周囲の地域経済、社会に多くの影響を与えます。例えば、優れた活動を続けることで、地域の知名度が上がり、多くの観光客が訪れるようになるかもしれません。あるいは、文化芸術とともに体験する機会を通じて、みんなが障害や性別、年齢、国籍などの違いを認め合えるようになっていくかもしれません。

○こうした、文化芸術事業が直接与える効果（以下、「直接アウトカム」）と、その事業が、間接的・長期的に、地域の社会・経済に与える成果（以下、「アウトカム」）を併せて考えることではじめて、文化芸術の振興を、自らの地域の様々な活性化や地域課題の解決などに、結びつけて整理することができるようになります。

#### ■政策目標を実現するためのロジックモデルの整理

○上記のような考え方で政策や事業を立案し、実施することを「社会的インパクト・マネジメント」、また、社会的インパクト・マネジメントの考えに基づいて事業から政策目標実現までの流れを整理した図のことを「ロジックモデル」と呼んでいます。

○この企画用ワークシートの目的は、上記の考え方に基づいて、本事業申請に活用できるロジックモデル（以下、『政策モデル』）の書き方を簡単に解説することにあります。

### （2）『政策モデル』のつくり方

#### ■文化芸術による地域活性化の5つのパターン

○本調査では、これまで本事業で実施されてきた各事業の内容を整理し、文化芸術を地域の活性化につなげていく5つのパターンを抽出しました。『政策モデル』を作成するに当たっては、下記のパターンを参考にすることで、企画立案の方向性が立てやすくなるので、ぜひ参考にしてください（実際の事業においては、①特定文化を創造しつつ、②大きく観光に活かすなど、複数の「型」を組み合わせている例が多いです）。

＜『政策モデル』の5つのパターン＞

文化芸術の活用のあり方	内容
① 特定文化創造拠点型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全国・世界に通じる特定ジャンルにおける文化芸術の拠点（＝中心地）になることを目指した文化芸術活動を行うことを通じ、文化芸術の振興に加え、国内外への強い発信力や幅広い範囲からの集客力、シビックプライドの醸成による地域の絆づくりなどを旨とするもの。</li> <li>● 公演・展示だけでなく、プロへの教育事業や新作の創造事業などを併せて実施し、文化芸術セクター内での高い評価（〇〇のジャンルを語るなら、あそこの事業は見逃せない、等）の獲得をしていくことが基本。</li> </ul>
② 文化観光型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 文化芸術の持つ国内外への発信力、集客力を活用し、交流人口の拡大、観光関連産業の育成につなげていくもの。</li> <li>● 幅広いターゲットが興味をひかれる大型イベントや歴史的文化財などを活用し、観光関連の企業などと協働して効果的な PR・集客体制を構築することが基本。</li> </ul>
③ 共生社会創造型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 文化芸術がもつ、人と人の相互理解を促進させ、また交流や絆をつくっていく力を活用し、地域コミュニティの強化を図ったり、障害・年齢・国籍・性別などの違いを相互に尊重しあえる社会づくりのきっかけとしていく事業。</li> <li>● 多様な人が参加できる配慮の実施、事業における住民同士の交流や共同での体験機会の拡充など、地域社会向けのきめ細やかな事業実施が基本。</li> </ul>
④ 地域文化創造型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当該地域の文化の深掘りや継承、地域の人々による文化芸術活動の拡大を行うことで、併せて、地域コミュニティの活性化や、シビックプライドの向上などを旨とする事業。</li> <li>● 地域の歴史や文化を掘り起こし、継承する事業、地域の住民による創造事業などの事業実施が基本。</li> </ul>
⑤ 地域産業連携型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 文化芸術活動を地域産業と連携して行うことで、業容の拡大、新たな商品・サービスなどの開発、販路の開発などにつなげ、地域の経済的な発展を併せて実現していく事業。</li> <li>● 地域の企業や技術者などと協働しての新作の制作、アーティスト等の地域産業・ビジネスへの参画、生活文化・食文化としての地場産業の振興などが基本。</li> </ul>



## ■ 『政策モデル』の流れ

『政策モデル』は、下記の5段階の構成となっています。

### A) インプット

事業を実施するために投入するヒト・モノ・カネと活用する地域の文化資源。

### B) アウトプット

インプットを使って、制作・実施する文化芸術事業。

### C) 直接アウトカム

事業が、ターゲット層や制作スタッフ・アーティスト・連携先などの関係者に与える影響。

### D) アウトカム

直接アウトカムを通じて地域の経済・社会に得られる間接的な成果。

### E) 政策目標

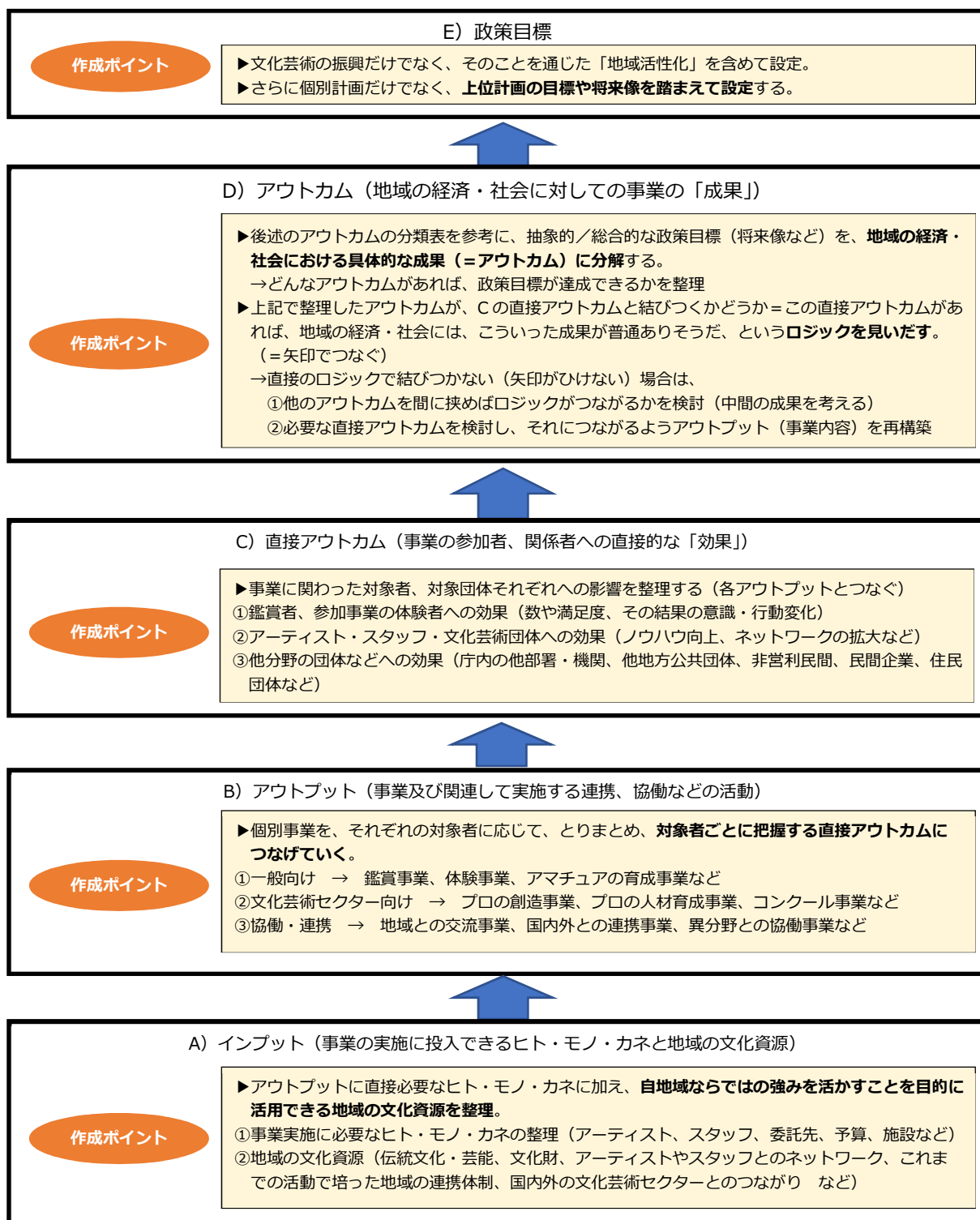
複数のアウトカムによって達成される地域の将来像。

上記の段階を踏まえ、自地域ならではのA) (何を投入し) からE) (どんな地域の将来像の達成を目指すのか) に至る流れをつくること。これが『政策モデル』を構築する基本となります。

## ■ 『政策モデル』の整理の方法

- 『政策モデル』では、最終的な「E) 政策目標」を達成する道筋を、「こういう活動をすれば、こういった成果がでてくる」というロジックを積み重ねることで、整理し、全体の流れを構築していきます。
- 例えば、「地域ならではの観光産業や商業などが大きく発展している」といった将来像を実現することが政策目標である「②文化観光型」とするなら、D) のアウトカムとして、「地域のブランド力（認知度や好感度）が強化されている」、「交流人口が拡大している」などが達成されている必要があります。この実現のためには、C) の直接アウトカムとして、「全国への情報発信」がなされ、「域外から多くの集客」が必要です。そういった直接アウトカムがあるためには、どんな B) アウトプットが必要なのか。「地域の文化財を活用した観光客向けの文化芸術イベント開発」といった事業や、「大手交通企業・旅行代理店との連携枠組みの構築」といった活動が具体的に考えられます。
- A) のインプットからの流れによる整理も有効です。例えば、既に地域で「長年実施している全国レベルのコンクールがある」「地域の文化施設が世界的なアーティストとコネクションを持っている」など、地域ならでは強みがある場合、それを活かした流れを検討する（「①特定文化拠点創造型」）ことが有望です。この際、政策目標に「地域産業の振興」があるのなら、「②文化観光型」と同様の流れにもっていくことが考えられますし、地域コミュニティの強化が重要ということでしたら、住民参加事業などにつなげていく（「④地域文化創造型」の流れを活用する）ことで、住民の交流拡大や、地域の誇りの強化などの実現を図っていくこともできます。

## 『政策モデル』のイメージ



### ■各段階の記述の仕方（記述内容例）

ここでは、段階ごとに、『政策モデル』の記述の内容（具体的な記述項目の例）を、これまでの本事業の「実績報告書」の分析結果などをもとに、整理して示します。『政策モデル』のパターンごとに、関連が強い項目を列記してありますので、記述の際、参考にしてください。

## A) インプット

文化芸術の活用のあり方	インプットの項目例
① 特定文化創造拠点型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 芸術監督、芸術プロデューサー、キュレーター</li> <li>● 国内外の文化芸術セクターやキーパーソンとのネットワーク</li> <li>● 事業蓄積（コンクールやフェスの継続開催等）</li> <li>● プロの文化芸術団体、アーティスト</li> <li>● 有力な文化芸術活動拠点（専門ホール、専門学校、専門美術館・コレクションなど）</li> </ul>
② 文化観光型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 著名な伝統文化・芸能</li> <li>● 著名な文化財、歴史的建造物、観光名所</li> <li>● 町並み、景観</li> <li>● （文化芸術活動と連携しやすい）大型観光イベント</li> <li>● 地域の観光関連産業</li> </ul>
③ 共生社会創造型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● アール・ブリュット、障害者パフォーマンスなどの団体、施設</li> <li>● 在住外国人、女性やLGBTQなどの権利問題、子ども子育て、引きこもり・ひとり親・貧困問題などの分野／団体との連携実績</li> <li>● 学校、自治会、まちづくり団体、商店会などとの連携実績</li> <li>● 近隣地方公共団体とのネットワーク</li> </ul>
④ 地域文化創造型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 伝統芸能、芸能、文化財</li> <li>● 独自の食文化、生活文化</li> <li>● 地域独自の住民主導／住民参加の文化芸術活動</li> <li>● 学校、自治会、まちづくり団体、商店会などとの連携実績</li> </ul>
⑤ 地域産業連携型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 伝統工芸や生活文化関連産業などのモノづくり産業や素材産業</li> <li>● ファッション、デザイン他のクリエイティブ産業</li> <li>● IT、ハイテクなどの先端産業</li> <li>● 農業、漁業、食品産業などの食文化に関わる産業</li> <li>● 地域における文化芸術作品制作と地場産業、企業との連携実績</li> </ul>

## B) アウトプット

文化芸術の活用のあり方	インプットの項目例
① 特定文化創造拠点型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内外のトップレベルのアーティストや団体を対象としたフェス、ショーケース、コンクール・懸賞などの事業</li> <li>● 国内外の有望な若手の発掘事業</li> <li>● プロ・セミプロ向けの教育事業</li> <li>● プロ中心の創造事業（新作、新演出、アーティスト・イン・レジデンスその他）</li> <li>● 国内外の専門メディア、ジャーナリズムへのパブリシティ事業</li> <li>● 国内外の文化芸術団体のネットワーク化事業</li> </ul>
② 文化観光型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 文化財、歴史的建造物、景観などを活用した文化イベント（プロジェクションマッピング、ユニークベニュー活用などを含む）</li> <li>● 観光名所、公園、大通りなどを活用したまちなか展開事業</li> <li>● 既存の観光イベント（祭り、花火大会その他）との複合展開</li> <li>● 交通事業者・旅行代理店・宿泊業者・観光協会などとの共同プロモーション事業（共同広告、PRプロモーション、周遊マップづくり、相互割引など）</li> <li>● 観光の受け皿整備（観光マップやリーフレット整備と配布、観光サイト・案内所との連携、eチケットやキャッシュレス決済対応など）</li> <li>● インバウンド観光客対応（多言語対応、海外へのパブリシティなど）</li> <li>● 海外を含むパブリシティ対応（プレス対応、SNS 口コミ対応、ウェブサイトの強化他）。</li> </ul>
③ 共生社会創造型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ノーマライゼーションの進展（バリアフリー、合理的配慮の進展他）</li> <li>● 特定ターゲット向け事業の展開（障害者、認知症患者、長期入院者、妊婦や乳幼児連れ、介護・介助が必要な高齢者、在住外国人、先住民、貧困世帯、ひきこもり世帯その他通例文化施設に來にくい層をターゲットとして取り込む事業／各施設や地区へのアウトリーチ活動を含む）</li> <li>● 学校、地区他へのアウトリーチ事業（多世代交流など含む）</li> <li>● 子ども・青少年の育成事業</li> <li>● 県域、中山間地全体など、日頃の居住圏を横断した事業</li> </ul>
④ 地域文化創造型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 伝統芸能／伝統文化／生活文化／食文化などの継承事業、次世代への普及啓発事業</li> <li>● 地域の歴史文化／文化財／歴史的建造物や景観などの継承・啓発事業</li> <li>● 住民参加型の創造事業（特に地域独自での作品創造、公開、他地域への巡回など）</li> <li>● 地域文化に関する学校、地区他へのアウトリーチ事業（多世代交流など含む）</li> <li>● 地域文化の公演・展示などを中核としたフェスティバルや常打ち公演・常設展示による地域文化の対外PR事業</li> </ul>
⑤ 地域産業連携型	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新作公演、新規美術作品制作などにおける地域企業／産業との連携事業</li> <li>● アーティストや文化芸術団体の連携による新商品、新サービスの開発事業やプロモーション事業</li> <li>● 地域の素材・食材などを活用した生活文化・食文化の開発事業や普及啓発事業</li> <li>● 文化芸術活動と連携した商業集積の活性化事業</li> </ul>

### C) 直接アウトカム

文化芸術の活用のあり方	インプットの項目例
① 特定文化創造拠点型	<p>&lt;対参加者（住民、コアなファン）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●文化芸術表現、コンテンポラリーな表現や世界に通じるクオリティの表現の鑑賞機会、学びの機会、（実際の創作や演奏など創造活動の）体験機会の獲得</li> <li>●広域からのコアなファンの集客拡大</li> </ul> <p>&lt;対文化芸術セクター&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●（若手やセミプロなどの）成長機会の獲得</li> <li>●新作制作、アーティスト・イン・レジデンスなどの新たな創造機会の獲得</li> <li>●文化団体同士のネットワーク化、文化芸術団体の運営強化の機会の獲得</li> <li>●地域の文化芸術施設、文化芸術部局における専門人材の強化</li> <li>●文化芸術セクターにおける当該地域の認知度、イメージ向上</li> </ul> <p>&lt;対関係者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地方公共団体と国内外の文化芸術団体／アーティストのネットワーク強化及びそれを通じた担当部局の企画実施能力向上</li> </ul>
② 文化観光型	<p>&lt;対参加者（住民、国内外の広域圏からの観客）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●クオリティが高く、多くの人に人気のある表現の鑑賞機会の獲得</li> <li>●観光地としての認知度、イメージ向上（国内、海外）</li> <li>●広域集客、インバウンド集客の拡大</li> </ul> <p>&lt;対関係者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●観光事業者などのタイアップ体制の強化</li> <li>●観光産業などの売上の拡大</li> </ul>
③ 共生社会創造型	<p>&lt;対参加者（主に地域内の住民）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●障害者、認知症患者、長期入院者、介護・介助が必要な方、妊婦や乳幼児連れ、在住外国人など文化芸術活動への参加に制約がある層の参加拡大</li> <li>●多世代、地域間、多様な人々の文化芸術活動を通じての交流機会拡大</li> </ul> <p>&lt;対文化芸術セクター&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●障害者、LGBTQ、先住民など文化芸術の送り手になりにくかった層の創造・発表活動の拡大</li> <li>●地域文化施設のハード・ソフト両面でのノーマライゼーションの進展</li> </ul> <p>&lt;対関係者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●行政内の他部署・他機関との連携強化</li> <li>●地域内の福祉・子ども子育て・権利関係他の住民団体や専門機関などとの連携強化</li> </ul>
④ 地域文化創造型	<p>&lt;対参加者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域独自の文化芸術表現の鑑賞、学び、継承・創造体験機会の獲得</li> <li>●地域文化の地域内外での認知度、イメージの向上</li> </ul> <p>&lt;対文化芸術セクター&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域の文化芸術団体（伝統文化の継承団体、住民の文化団体他）の成長</li> <li>●地域発のアーティスト、作品、団体の国内外への展開</li> </ul> <p>&lt;対関係者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●伝統文化団体、歴史文化団体などとの連携強化</li> <li>●地域振興部署、隣接市町村・都道府県部署などとの連携強化</li> <li>●各地区のコミュニティ、まちづくり NPO 等との連携強化</li> </ul>
⑤ 地域産業連携型	<p>&lt;対参加者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域独自の産品、サービスなどの利用機会拡大</li> <li>●地域産業・産品の地域内外での認知度、イメージの向上</li> </ul> <p>&lt;対文化芸術セクター&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域産業、地域企業との連携による制作・創造機会の拡大</li> <li>●文化芸術活動への新しい技術、サービスの導入</li> </ul> <p>&lt;対関係者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域産業、企業との連携強化</li> <li>●工芸など伝統産業や食に関わる産業、素材産業との連携強化</li> </ul>

### D) アウトカム

文化芸術の活用のあり方	インプットの項目例
① 特定文化創造拠点型	<p>&lt;文化芸術の本質的価値の推進&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●文化芸術の多様性や今日的表現の創造、発展、継承</li> <li>●クオリティの高い文化芸術の創造、発展、継承</li> <li>●地方公共団体における文化芸術推進体制の確立、強化</li> </ul> <p>&lt;文化芸術の経済的価値の推進&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域ブランド力の向上</li> <li>●国際的な発信力の向上</li> <li>●文化クラスター（文化集積地）の形成</li> </ul> <p>&lt;文化芸術の社会的価値の推進&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●シビックプライドの向上</li> </ul>

②文化観光型	<文化芸術の本質的価値の推進> ●産官学連携体制の確立、強化 <文化芸術の経済的価値の推進> ●地域ブランド力の向上 ●国際的な発信力の向上 ●交流人口の拡大 ●観光業/商業・飲食業の振興
③共生社会創造型	<文化芸術の本質的価値の推進> ●産官学連携体制の確立、強化 <文化芸術の社会的価値の推進> ●多世代/域内交流の促進 ●多様性の強化 ●社会包摂の推進 ●次世代育成の推進
④地域文化創造型	<文化芸術の本質的価値の推進> ●地域文化芸術活動の創造、発展、継承 ●産官学連携体制の確立、強化 <文化芸術の社会的価値の推進> ●シビックプライドの向上 ●市民協働の推進 ●多世代/域内交流の促進 ●次世代育成の推進
⑤地域産業連携型	<文化芸術の本質的価値の推進> ●産官学連携体制の確立、強化 <文化芸術の経済的価値の推進> ●地域文化関連産業の振興 ●文化クラスター（文化集積地）の形成 ●地域経済の成長と雇用・定住人口の拡大

## E) 政策目標

文化芸術の活用のあり方	インプットの項目例
①特定文化創造拠点型	<文化に関わる個別計画に関連する目標例> ●世界に通じる文化芸術の創造・発信 ●新たな文化芸術人材の育成 ●専門文化施設の開発・強化 <上位計画・関連計画に関連する目標例> ●地域のブランド力、発信力の強化 ●国際都市の形成
②文化観光型	<文化に関わる個別計画に関連する目標例> ●文化観光の推進 ●日本遺産の推進 ●博物館クラスターの形成 <上位計画・関連計画に関連する目標例> ●にぎわいのある地域づくり ●観光都市づくり、インバウンド観光の推進 ●商業の振興
③共生社会創造型	<文化に関わる個別計画に関連する目標例> ●障害者の文化芸術活動の推進 ●鑑賞・参加機会の平等な提供 <上位計画・関連計画に関連する目標例> ●共生社会の進展 ●ダイバーシティの推進 ●多文化共生の推進 ●居場所づくりの推進
④地域文化創造型	<文化に関わる個別計画に関連する目標例> ●地域文化の創造 ●市民文化の育成 ●文化財の整備 <上位計画・関連計画に関連する目標例> ●市民協働の推進 ●地域コミュニティの活性化 ●生涯学習の進展、地域学の推進
⑤地域産業連携型	<文化に関わる個別計画に関連する目標例> ●創造都市 ●文化芸術によるイノベーション ●食文化、生活文化の振興 <上位計画・関連計画に関連する目標例> ●クリエイティブ産業の振興、ベンチャーの振興 ●地域産業の振興、商業の振興、伝統産業の振興 ●農業、水産業の振興（6次産業化）

※下記は、企画作業用のワークシートです。「グリッドの中に自地域に即した具体項目を書き込んでみる」、「グリッドとグリッドを矢印でつないでみる」など、検討作業を行う際の下図としてご利用ください。

＜企画立案用ワークシート＞

E) 政策目標		
↑		
D) アウトカム（地域の経済・社会に対しての事業の「成果」）		
↑		
C) 直接アウトカム（事業の参加者、関係者への直接的な「効果」）		
↑		
B) アウトプット（事業および関連して実施する連携、協働などの活動）		
↑		
A) インプット（事業の実施に投入できるヒト・モノ・カネと地域の文化資源）		

**「文化芸術創造拠点形成事業」  
に関する調査報告書  
(概要版)**

**令和2（2020）年3月**

**発行：文化庁 地域文化創生本部**

**〒605-8505 京都府京都市東山区東大路通松原上る 三丁目毘沙門町 43-3**

**電話：075-330-6733 FAX：075-561-3511**

**作成：株式会社 文化科学研究所**