

タイトル	自治体の文化戦略と企業の文化戦略(人口減少下における地域の発展可能性に関する実証的総合研究(II),開設50周年記念号)
著者	森, 啓
引用	開発論集, 81: 15-46
発行日	2008-03-00

自治体の文化戦略と企業の文化戦略

森 啓*

一 自治体と企業の文化戦略

1 文化戦略の広がり

1984年8月1日、横須賀市衣笠で第4回市町村文化戦略交流集会が開かれた。テーマは「道路——人間性の回復を求めて」であった。

北は札幌市、石狩町、芽室町から南は沖縄・読谷村まで、文字どおり全国各地から98市区町村、6府県から512名の自治体職員が参加した。市民文化室、生活文化課、文化振興課、文化行政課などの文化担当セクションの職員だけではない。都市計画課、道路建設課、環境保全課、都市改造課、公園課、再開発課などの職員、市長公室、秘書室、町長室、都市政策室、企画調整部、財政課などの政策部門、商業振興課、産業振興課、観光課、地域振興室、コミュニティ課などの職員、区役所、保健所、議会事務局、教育委員会などの自治体職員が「文化戦略交流集会」参加したのである。

この広がりは何を意味していたのか。自治体の文化戦略が文化ホールの建設、文化行事の開催だけではなく全行政部門が関わる総合的まちづくり戦略として定着しつつあることを物語っていたのである。

この交流集会の特色は、行政内部の分担から言えば「ハード部門」の所管とされている「道路」を「文化戦略のテーマ」と考えたことである。

具体的な「道路づくりの四つの実践例」をもとに「地域の誇り」「都市の顔」をどのように演出したかで3時間の全体討論を行った。

これまでの行政であれば、「道路」は土木部門の道路建設課の所管であるから他の部門の職員が参加することはなかった。一同に会して政策討論を交わすことは役所の縄張りをおかすことであった。

それが、地域に文化を創造する「文化戦略」の名目で、ハード部門、ソフト部門、政策企画部門の職員、市長、市民、研究者が一同に会して「道路」をテーマに「住んで誇りに思えるまちづくり」の政策討論を展開したのである。

自治体に文化戦略志向が広がり始めたのである。

* (もり けい) 開発研究所研究員, 北海学園大学法学部教授

2 自治体の政策潮流

自治体の文化戦略は1975年に関西の自治体から始まり時代の潮流となって全国に広がった。そして「全国文化行政会議」が組織されて年1回ごとの「政策交流会議」と「政策シンポジウム」が開催された。

さらに九州では沖縄、鹿児島、宮崎を中心に文化行政九州ブロック会議が開かれ、近畿では近畿知事会議の提唱で、府県持ち回りで文化大学校が開校された。関東、東北、北海道においても「文化戦略交流集会」や「文化戦略シンポジウム」が開かれた。

行政内には全庁的に文化戦略を推進するための事務局として担当課新設が続いた。

文化室、文化課などの新設は、府県だけでなく市町村にも広がった。文化担当課は教育委員会にではなく首長部局に首長直属の組織として設置された。

文化戦略は理念の議論の段階から総合的な地域づくり戦略と考えられるに至ったのである。

自治体の文化戦略は、法律の制定や省庁の指図によって始まったのではない。関西からの文化戦略の問題提起に呼応して「自治体職員の交流会議」が始まり「理念議論」から「文化1%システム」「文化アセスメント事業」などの政策構想が具体化されたのである。さらに「タテワリ文化的事業」だけでなく「橋や建物や道路や街路樹などのハード事業」を文化戦略として構想するに至ったのである。

自治体が「文化戦略の視点」をもつことによって政策戦略の視界を拓いたのである。即ちそれは、小さな細流が時代の潮流となったのである。

須賀市で開催された前述の文化戦略交流集会の出席者名簿を眺めるならば自治体の政策潮流であることが理解できよう。

そしてまた、1984年10月4日と5日、島根県松江市で開催された第46回都市問題会議はメインテーマに「都市文化」を掲げ豊かな地域文化の創造をめざして2日間の討論をくりひろげたのである。

3 文化戦略への疑問

文化戦略に対して疑問が投げかけられた。

「文化は人々の自由の領域に属することがらである。行政が関与すべきことではない。行政が文化を云々することは危険の兆候である。文化はながい歳月の経過によってその評価が定まるものであるのだ。行政が文化の問題に口を出すのは疑問であり危険ですらある。」

この疑問は正当であると言わなければならない。歴史をふりかえれば、権力者は文化統制を行ってきた。武力支配よりも文化政策で民衆の反乱を抑える方が賢明である。植民地支配は文化の支配であるのだから「文化」の統一化作用を自戒すべきである。

この疑問は自治体の文化戦略にとって重要である。文化戦略が治安対策と結びついたときの危険性は歴史の教訓であったのだ。

80年代の後半に至り企業も文化問題に熱意を示しはじめた。

4 企業の文化戦略

1970年代初頭、「余暇産業時代の到来」が提唱され「文化産業論」が主張された。

「文化」をキーワードに「時代の課題」を掴みとる努力をつづけられた。

通産省では産業構造課長が余暇対策室長を兼任して産業構造の再編成を模索した。

地域の経済界も都市課題を解くカギが「文化」であると感じとり、大阪、神戸、京都、名古屋、横浜などの大都市商工会議所は、相次いで「文化」をテーマにシンポジウムを開催した。産業界も「文化」はオーナーの私的道楽ではなく、実業の課題を解く切り口であることを認識するようになった。

資本主義的企業利益の動向を敏感にキャッチする広告宣伝業界の基本的コンセプトも「文化」に照準が合わされた。

「文化」は、産業界、広告宣伝のみならず、商店経営、流通、土木、建築、都市計画、環境、地域社会のコミュニティ問題、さらには国際交流においても重要な時代のキーワードとなった。かくして、論壇、出版、ジャーナリズム、シンクタンクもそれぞれの領域が抱えている「時代の課題」を解明するため「文化」を切り口に模索を始めた。

これが1970年代の時代状況である。

しかしながら、「時代転換の意味」が見えず「解決しなければならない課題」が見えていなければ「文化」は抽象的な概念議論に終始することになる。

問題は「文化」なる言葉を通していかなる課題が認識されているかにある。

文化の時代

80年代に「モノからココロへ」「経済の時代から文化の時代へ」とさかんに言われた。「文化の時代」とはいかなる意味であったのか。

物質的には豊になり時間的ゆとりをもてるようになった。多少のゼイタクを認め合って、美しいことステキなことを求めて生活をたのしむことができるようになった。

つまりは、文化の時代とは「多少のゼイタクを楽しむことのできる時代」という意味であろうか。そうとも言えるが、はたしてそうであろうか。

「文化」なる言葉がさまざまに語られる。多くの人に語られるのは人びとの深層心理に響く「何かの意味」を帯びているからであろう。その意味を探るために「文化」なる言葉を通して何が語られているかを書きとめてみる。

「うるおい、やすらぎ、あたたかみ、したしみ」などの情緒的意味が「文化」の言葉でさかんに語られた。精神的充足感、たのしさ、おもしろさなどの「あそび」や「たのしみ」の意味としてもつかわれる。

あるいは「ふるさと、まつり、地名」などの歴史や伝統が「文化」として語られる。

「ほんもの、手づくり、オリジナル」「個性、デザイン、美しさ」「質・意味、多様・創造」が「文化の価値」として語られる。

つまりは「ふるさとの味、個性的なファッション、趣味にあったインテリア」などの衣・食・住・にわたっての「価値の再発見」の意味で使われている。

さらに「美しいまち、景観、風景、みどり、みずのせせらぎ」などの「環境」も「文化の価値」として語られた。

この「メモランダム」は何を物語っているであろうか。これらの意味や価値が失われようとしており、それらを取り戻そうする「心のはたらき」がそこにあるからであろう。「満ち足りていれば人はそれを求めない」のだから。

即ち、人びとが「文化」なる言葉で、これらの意味や価値を求めていたのである。「文化の時代」とは「豊かさの時代」ではなくて「不足に気づいた時代」、社会全体のあり様が「問題として問われている時代」であると認識すべきであろう。

不毛な文化の定義論

自治体の文化戦略は「文化一般」を政策課題にするのではない。ところが、学識者の文化懇話会や、庁内のプロジェクトチームでは、とにかく、「文化の定義」をめぐる議論が交される。しかしそれらは「概ね不毛な議論」に終わる。文化戦略は文化の定義論で足をすくわれてはならない。文化行政は具体的で個別的な実践の問題である。抽象的に文化概念の定義をしても意味はない。概念定義はあとからの整理である。

自治体は「文化」という言葉でどのようなことを「課題」にしていたのか。どのようなことが自治体行政に欠けていたのか。問われているのは何かが重要である。

文化戦略の課題

文化戦略とは「地域に文化をつくり出す」と営為である。「住んで誇りにおもえるまち」をつくることにある。地域の「誇り」「魅力」「良さ」をつくり出すことをめざすのである。この課題認識が文化戦略には不可欠である。文化言えば美術館をつくること、文化的行事を開催することと考えやすい。

- (1) 美術館や文化ホールなどの文化施設の建設は行政の役割である。しかし、大きな建物をつくればよいと言うものではない。その文化施設の建設で「文化の芽」が生まれる。そのような演出や目論見がなければならない。新設の文化会館が使われない。文化活動とは無縁な行事に使われる事例がみられる。
- (2) 道路、橋、建物、広場、公園、などの公共施設も地域社会の文化的雰囲気をつかめるうえで大きな比重を占める。用が足りればよいではない。見て美しく、使ってたのしい工夫がなければならない。「文化の1%システム」「文化のアセスメント事業」など個性的で美しい公共施設を作る工夫が様々になされている（表1）。

一つすぐれた事例が誕生すると同じようなものが各地に出現する。たが、その地域社会の特性に似合っていないければ「地域文化の創造」とは言えない。これまで見栄えのしない公共

表1 広がる自治体の1%システム事業

徳島県	文化のための1%システム
東京都	文化のデザイン事業
神奈川県	文化のための1%システム
長野県	公共建築物文化高揚事業
石川県	教育環境整備事業
滋賀県	美しいまちを創る1%システム事業
兵庫県	生活文化を創る1%システム事業
広島県	公共施設等修景化事業
高知県	施設等への文化性付加等推進事業
鹿児島県	かごしまの美とうるおいを創る事業
尼崎市	公共施設の文化景観の創造事業
伊丹市	ゆとりある文化的環境づくりのためのプラスアルファシステム
広島市	公共施設文化投資事業

建築物が多かったが、美しく個性的な公共施設づくりが波となって広がった。

- (3) 風土や伝統に合致した特色のある地場産業が盛んであることが土地に住む人びとの誇りである。地域産業が活発になる行政施策や工夫は自治体の文化戦略である。

例えば、**今治市**が全国の60%のシェアを占めているタオル産業をファッション産業として発展させる施策は今治の文化戦略である。

また、大分県の一村一品運動は**大分県**の文化戦略と評価することができる。土地の風土や、歴史や、特性にあった産業をあらたにつくり出す営為は、その地域の魅力、良さ、特色をつくり出す文化創造の営みである。**北海道池田町**のワインや、**熊本のみかん**でブランデーも特色のある産業づくりであった。

- (4) 商店街も魅力も地域文化である。**ヨコハマの馬車道**や**伊勢佐木の商店街**づくりはその実例である。
- (5) 都市に「みどり」「水の流れ」などの自然が残されてあることは、その都市に住む人びとの文化水準を示していると言える。都市自然は都市文化の装置そのものである。緑と水は都市に潤いと安らぎを与える。街路樹も安易に丸坊主に切らないで電線や信号機の支えを伸ばす工夫がはじまっている。
- (6) 地名は土地に愛着を抱き「連続性の観念」を共有する重要な地域の文化である。
- 地名、辻名、坂名など土地にこめられた先人の生活感情を文化として重視すべきである。
- (7) 都市の美しさをつくり出す試みが各地ではじまっている。

神戸市の景観条例、**京都市の風致行政**、**大阪市の建築美観誘導基準**、**横浜市のアーバンデザイン行政**、**金沢商工会議所の都市美文化賞**など、自治体行政が地域自治の事務局として市民、商店街、企業などと協働して、個性的で美しいまちづくりをすすめている。

企業が文化戦略を考えるのならば、コマーシャルや企業名を冠した文化イベントだけでなく、地域の美しさづくりに参画してセットバックを含めた都市景観の見直しに努力すべきである

う。

点と線から面へ

文化戦略が自治体に登場したことには相応の時代背景がある。学校、保育所、公営住宅、集会施設などのいわば点的な施策は一定の水準に達し、道路舗装、下水道、河川の堤防などの線の行政課題もほぼ達成する見通しに至った。これからは、再開発、都市緑化、防災、広場づくりなどの面的施策が求められる。

これまでは量の達成が目的であった。タテワリ行政で機能と効率を重視してすすめてきた。面的まちづくりには総合行政を必要とする。文化を切り口に行政全体の見直しが必要となってきたのである。

この「文化」は、総合的で個性的な行政の質を創り出すキーワードの意味で用いられている。

自治体文化戦略の視点

第一、文化の意味内容を芸術文化・文化財・社会教育という狭い枠で考えないで「地域文化」「人びとの生活文化」の視点で広くとらえる。

第二、文化戦略はタテワリ文化事業でなく地域個性を重視する総合行政である。

第三、文化戦略は市町村が基本で府県は補完と事務局である。

第四、市民が主体で行政は地域自治の事務局の役割を担う。

第五、文化戦略には「行政文化の改革」が不可欠である。行政総体の文化的自己革新が伴わなければ現実化しない。

二 企業の文化戦略

1 多彩な企業の文化活動

企業も「文化」に熱意を示しはじめた。文化の名がつくシンポジウム、音楽会、美術展、文化祭、文化教室、文化講演会、福祉バザー、みどりのキャンペーンなど多彩な企業の文化活動が実施された。博物館や美術館などの文化施設が企業によって設置され、文化事業を支援する財団を設立する企業も増えた。

80年代には、文化事業に乗り出さない企業は時代おくれであるかの如き様相を呈し始めたのである。企業の「文化志向」は上昇をつづけ「企業の文化戦略」なる言葉が生まれた。

企業は昭和30年代に高度成長に伴う労働力の需給関係を保つために地域活動を行った。40年代には公害の顕在化によって消費者との信頼関係をとりもどすため「企業の社会的責任」を唱え「社会貢献活動」に熱意を示した。

経団連は1973年に「福祉社会を支える経済とわれわれの責務」なる決議を採択した。これは企業の社会貢献活動を一般化させるエポックであった。

80年代以降の「企業の文化志向」はこの決議の延長線上にあると言えよう。

問題は企業が「文化戦略」と言うとき、それは「企業の営利活動のための補助手段」であるのか、それとも「文化それ自体が目的」として考えられているのかである。

2 企業の文化イメージ

企業が行う文化活動は様々であり多様な展開が予想された。

- ① 地域や消費者などと組んで実施する多彩な文化イベントやスポーツイベント。
- ② 美術館や博物館などの文化施設づくり。
- ③ 事業や活動を支援するための特色ある財団の設立。
- ④ まちづくりへの参加。

企業が「文化」に熱意を示しはじめたのはなぜか。

企業のイメージを「文化」と結びつけることによって「企業イメージ」を「良きもの」に高めるためである。

CI計画が企業イメージを高める方法として唱導された。

3 文化イメージと社会的責任

「企業の社会的責任」と「企業の文化イメージを高める」ことは同じであろうか。同じものとは言えないであろう。なぜなら、「社会的責任」はその発生の歴史が示すように、企業本来の営利活動によって生じてくるさまざまなマイナス要因を修復する意味があった。「企業の社会的貢献」なる言葉で言い換えても変わりはない。

「企業の文化イメージ」も「文化的なものをつけ足す」ことによって「目先をかえる」という響きもある。例えば「行政の文化化」と言うとき、役所の玄関に絵を飾ることで役所が文化的になったと考えるのと同様のひびきがある。

しかし多面では、「文化の時代」と言われる時代転換の中で「企業のあり方」を根底的に問い直そうとする「新しい意味」がこめられていると受けとめることもできる。

「企業の文化イメージをたかめる」とは「企業の文化的アイデンティティの確立」の意味であって、それは「企業自体への評価の獲得」がそこに意味されているとも考えることができる。

しかし、評価は永い歳月で定まるものであり小手先で左右することはできないから「言葉の語感」をめぐって詮索しても生産的でない。

だが、80年代の「企業の文化志向の高まり」と、経済の高度成長期に盛んに唱えられた「企業の社会的責任」とは同根でありながらも「違い」があると見ておくことが重要であろう。そして「企業の文化志向」がうわべを飾るだけの「文化装飾」であるのならば、それは一過性の現象として消え去るであろう。

また、企業がどれほど「社会的貢献」を行っても、公害のたれ流しのようなことをしたのでは企業は存続することもできないであろう。「時代転換」に対応することができなければ企業の

生命も弱まるであろう。

企業に問われているのは「文化の演出」ではなく「企業の文化化」である。

4 ホンモノの文化戦略

多くの企業は「文化戦略」なる用語のもとに生き残り作戦としての「文化志向」を模索している。広告宣伝業界の「戦略」にのせられているのかもしれないが「バスにのりおくれるな」「ヨソがやるから、ウチもやる」ではなく「ホンモノの文化戦略」を展開することである。

第一は企業体質の問直しを伴わない「文化戦略」はホンモノではない。

「生活文化企業」と自称する「サントリー」が「挑戦する姿勢」「仕事の革新」「風通しの良い組織風土」の三つを文化戦略の基本目標に掲げているのは学ぶべきであろう。

従業員が自社の企業活動に誇りを持つことができなければ、あるいは自社の製品が人間生活の質の向上に役立っていると確信できなければ、文化イメージはホンモノにならないであろう。

本田技研工業が地域に密着した経営を展開していることはつとに有名である。従業員は地元で採用し、病院施設も企業内施設も可能な限り開放して地域の発展と企業経営とを結びつけたやり方をすすめている。こうしたあり方がホンダの文化イメージは良きものとして高めている。

地域に密着した企業経営と言葉で簡単に言えても経営方針として定まらなければ定着しないであろう。文化戦略というからには、企業のあり方自体の文化変容（行政で言えば行政の文化化）をめざすものでなければ、「文化の時代」に生き残ることはできないのではあるまいか。したがって、経営トップ層からの文化変革が不可欠であると言えよう。

第二は、企業の文化活動が「地域の文化」としてその土地に定着したとき、企業の文化戦略は成功する。

西武の地域進出は、事前に綿密な地域の可能性調査を行い地域社会の文化性をたかめながら進出すると評されている。

東京町田市は再開発により大手デパートが数社出店した。市役所職員の体験談によれば、出店前に「町田の特性は何か」「町田で何がはじまるか」を考えた担当者があるデパートと、東京のやり方をそのまま出店したデパートとでは、「店内のにぎわいに歴然と違いが出ている」とのことである。

企業の文化活動の戦略目標は「全国共通の文化」でなく「地域文化」でなければならない。それは魅力に乏しいように見えるが、実はもっとも魅力あるものちして実を結ぶのである。

大分県の一村一品運動が教えるようにローカルな文化がインターナショナルにも通用するのである。人びとの具体的な生活の場（つまりそれは地域なのである）において「良きもの」としての評価が定まったとき、その評価がホンモノであるのだ。

大企業はそれに気づくのが難しいのである。そのため地域個性のない「大きなことは良いこと」式の判断に迷っているように見うけられる。

第三は、企業の文化活動が「地域の公共」になることである。

公共になるとは多くの主体と協働することである。企業の文化戦略が自治体と連携することもその方法である。

行政は批判をおそれて特定企業との連携に臆病である。企業も自社名を出すことにこだわりすぎる。そのため必要な連携が生まれにくい。お互いの枠を越える努力が必要である。枠を越えるには行政にも企業にも「人」がいなければうまくゆかない。文化の問題は「人の問題」である。

第四は、時代を見据え枠を踏み越える「人材」を部署に配置しているかである。企業も行政も「伝統思考に固まった人間が主流であり、多数派であることはやむを得ない状況であるのだから、だからこそ、異端とも見える少数派の人間に、時代をつくる仕事をさせなければならない。時代をつくる創造的な仕事は、とりわけ文化は、つねに少数の人間によって作り出される。そして、多数がそれを享受する。企業の文化戦略がホンモノとなるためには、そのような少数の人材に仕事をさせることであろう。いま、企業の文化戦略を担当している人材が異端人間といえる資質を備えているかどうか、トップは点検すべきであろう。戦略はトップ自らが人材配置の指揮をとってこそ、意味を持つものであるのだから。

「文化は金になる」の言い方

「文化は金になる」「文化は人を呼ぶ」「文化はペイする」式の文化産業論が流行した。だが、文化とはそのようなコトであるのか。これまでのやり方・考え方が変わらないで、自らは変わろうとしないで、「文化の風潮」にうまく便乗して一旗あげる主張には、安直さとうさんくさきがある。

「文化」は金を使うことであって、利益をあげることではない。優れた先進事例の「結果」を見て、「文化は金になる」と安直に主張するのは短見である。成功したそれらの始まりがどのような経緯であったかを知るべきである。

であるから、「文化は金にならない」「文化で金を儲けようとは考えない」と認識し志を定めることである。評価は結果として現われるものである。

すぐれた事例は、創始者の見返りを一切考えない高潔な信念から始められたのである。オーナーの道楽であると批判を受けながらも永年続けたものが、多くの人びとに価値あるものとして評価され「付随的価値」を産み出しているのである。

文化は目的それ自体であって手段ではない。手段でなかったから価値や意味が創造されたのであろう。したがってまた、企業の文化戦略は常に矛盾として存在しつづけるのであろう。企業が利益にならないことに金を使うことには「疑問、不安、批判」が必ずつきまとうであろうから。

しかしながら、「利益は期待しないまでも何らかの見返りは」と企業の文化担当者は求められるであろう。企業の担当者は緊張し悩むであろう。そして成功するのは少数の企業であろう。

時代転換の意味が見えていたトップが存在した企業だけが、文化戦略として成功して、結果

として「文化は金になる」のであろう。企業の文化戦略は見返りを期待しなかった企業に広い意味での利益をもたらすのであろう。矛盾の構造である。

例えば、エッソ・スタンダード石油が刊行している『エナジー』という「文化誌」は自社のPRは全く出していない。水準の高い一級品を毎号提供しつづけたことによって「ホンモノの評価」がスポンサーの名に結びついて高まっている。

「事業利益の30%は社会に還元する」との創立者の信念で社会還元事業を続けて、企業体質を変革し文化企業としての評価を高めている。

文化活動と企業活動の対立は「情熱ある特異な人材」によって連結されるのである。

意味のある企業の文化戦略

企業の文化戦略として事業内容に工夫があり特色がある「財団を設立」が増えた。

それらの一つに「研究助成」を目的とする財団がある。企業の文化戦略としてまことにふさわしいものと言えよう。

企業PRが見え見えの文化イベントが多い中で、研究助成を目的とした財団設立は文化の名に値する。今は影も形も見えないが「創造の営み」を支援するというイメージが文化戦略としてもっともふさわしいのではあるまいか。

それこそが、真正な意味での「企業の社会還元」であると言えよう。

例えばトヨタ財団の研究助成は、企業活動から独立した運営のもとに、研究助成がなされており、法人格をもたない任意団体やグループに対しても、その研究に意味があると認定されれば研究助成がなされる。

さらには、研究内容が自動車産業に反対する内容のものであったとしても、社会的に有意味であるならば、助成の対象にするという幅の広い考え方であった。企業の文化戦略が研究開発の基金助成をめざすのは文化戦略としての意味がある。

80年代には、自治体にも政策研究の波が起きた。社会全体として研究開発のうごきが高まったからである。

自治体の文化戦略

(1) 文化の見えるまちをつくる

自治体本来の仕事は「住み心地のよいまちをつくる」ことである。

それは、地域を見つめ歴史や伝統や産業を適性に評価してそれぞれに意味を与え、地域への愛情や誇りを呼びおこす活動を展開することである。花や緑や水を含めた美しい環境をつくり出すのが自治体の仕事である。それが地域に文化をつくる営みである。自治体の文化戦略とはそのような長期的で総合的なまちづくりである。

まちづくりは、自治体行政だけではなく市民や企業や団体によって行われる。行政の役割は多くの主体によるまちづくりの事務局である。

したがって事務局として自治体行政は「まちづくりの理念を示し、方向性やルールやシクミをつくり、企業や市民に呼びかける」のである。あるいは市民とともにアメニティのあるまちづくり事業をすすめる。言い出し役や音頭とりの役もつとめる。

行政が事業主体となって施設をつくり、道路や橋や公園をつくり、水や緑や彫刻をまちの中につくり出し、人びとが集まる広場をつくる。

住民がわがまちと実感することができる行事の計画もすすめる。地名を大切にし伝統的な遺跡を保存して、人びとのまちへの愛着を呼び起こし連帯感をふかめる試みを様々行う。そしてまた、企業や団体の事業活動を規制し誘導することもある。このような仕事を通して「誇りにおもえる地域の文化」をつくり出すのである。

だが、この役割を果たすには「行政自身の体質」を変革しなくてはならない。これが「行政の文化化」である。

企業の文化戦略と自治体行政

企業が文化活動を行うことは歓迎すべきことである。自治体行政は企業の文化財団や文化イベントに協力し支援や連携を考えるのがよいであろう。

例えば広場、道路、公園の利用許可も新しいルールや制度を考案する。まちを美しく潤いあるものにするために行政と企業が協働することが大切である。まちのシンボルとなるモニュメントや記念館も行政だけでなく市民・企業・団体との協働事業としての展開を考えるのもよいであろう。

それには、行政がまちづくりについての明確な理念と計画をもつことが重要になる。行政の計画が後手に回り企業の計画に「まった」をかけるだけであってはならない。しかしまた、「企業城下町」という言葉があるが、事務局である自治体行政が企業に奉仕し企業の計画によって行政に歪みが出ることがあってはならない。

自治体行政は地域の総合調整者として、企業のみならず多様な主体を調整するだけの「知恵と計画」もたなければならない。そしてまた、文化活動は自由が基本であるから行政はこれに介入せず「ルール」と「連携のしくみ」を考案すべきである。

法制においても、欧米諸国で行われているような免税制度を検討すべきである。

企業の文化活動も公共的団体を共同してつくる方向をめざすようになるであろう。

自治体行政も(財)文化事業団、(財)文化協会を設置しており、株式会社「〇〇自治体」を検討するところもある。

自治体も企業も相互に枠を乗り越えて連携や協働の方式を創り出し、地域文化が育つ条件を整備すべきである。

自治体の文化戦略の「文化」

自治体の文化戦略とは地域に文化が育つ条件を整備することである。

自治体文化戦略の初期のころは、人びとの増大する余暇時間に対応して、文化施設づくり、情報提供、発表の機会と交流の場づくりを充実することであった。つまり、人びとの自由で創造的な文化活動を支援するために場所や機会をつくることが行政の仕事であると考えた。それは、水道の蛇口をひねれば水が出るように、それぞれの地域に文化活動のための場や情報のネットワークをはりめぐらすことであるから「水道蛇口行政」とも言われた。これが第1期であった。

第2期は「美的公共空間」であった。行政は市民の創造活動に関与するのではない。地域の生活空間を個性的で美しく人間らしさのあるものにすることが行政のなすべき文化政策であると考えた。

風致行政、景観行政、都市美観の施策に着目した。橋や建物、道路や街並み、広場や商店街モールが文化戦略の課題として重視する「文化アセスメント」「文化のための1%事業」が開始された。

第3期は、地域の歴史や伝統、産業や防災、自然や資源など市民生活全般のまちづくりである。自治と文化は結びついているとの認識に到達した。

そして、文化戦略には「行政文化の自己革新」つまり「行政の文化化」が不可欠であると考えた。

全国潮流のシカケ

自治体の文化戦略が全国に広がったのは全国潮流にするシカケとして「全国文化シンポジウム」を毎年開催したからである。

(1) 全国文化行政会議 表2

自治体職員による自主的な全国交流会議である。市町村と県の職員が一つのテーブルについて自由に討論する。会議はつねに公開で、議題は参加予定自治体の意見をもとに開催地と前回開催地の自治体を中心となって決める。議長は開催地の自治体が担当し、費用は参加者の実費分担とする。そして毎回の会議の終わりには全員一致による共同声明を出すことを慣例とした。既存の全国会議はすべて省庁が招集する省庁の説明会であった。「地方の時代」とは生活の現場に発生する課題を自治体職員が自分の頭で考え政策化し解決することでなければならない。そのために自治体職員が自主的に会合し、情報と体験を交流し、問題意識を刺激し合ってお互いに自信をもつ、そのことが何よりも重要である。全国文化行政会議は、この考え方を大切に運営されてきた。

これまで次のようなことを約定した。

- ① 研修の場としての文化大学校の設置
- ② 情報交換と研究交流のための会報誌の発刊
- ③ 文化行政の手引の共同編集による発行

表2 全国文化行政会議の開催状況

名 称	開催期日	開催地	参加者		主 な 議 題
			自治体数	人数	
第1回 全国府県文化行政連絡会議	77.9. 16～17	神奈川県 箱根町	7府県1市	19	○文化行政と総合計画との関係 ○府内各部・覚・との連携及び調査
第2回 全国府県文化行政連絡会議	78.7. 19～20	埼玉県 浦和市	11府県	29	○文化行政の対策 ○教育委員会との関係 ○推進体制 ○市町村及び文化団体との連携
第3回 全国道府県文化行政連絡会議	79.3. 19～20	鹿児島県 指宿市	20都道府県	44	○文化行政の概念 ○推進体制 ○施策 ○文化懇談会の運営
第4回 全国道府県文化行政連絡会議	79.8. 6～7	神奈川県 箱根町	17道府県	34	○全国文化行政シンポジウムの開催 ○会議の名称変更と運営方針
第5回 全国文化行政連絡会議	80.2. 19～20	兵庫県 神戸市	35都道府県 18市町村	143	○文化行政担当課の役割・行政の文化化 ○1%システム・市町村における文化行政
第6回 全国文化行政会議	80.8. 19～20	宮城県 仙台市	36都道府県 22市町村	150	○地場産業と文化行政 ○行政の文化化 ○文化行政の進め方
第7回 全国文化行政会議	81.6. 11～12	沖縄県 那覇市	36都道府県 20市町村	150	○職員の意識啓発と推進体制・従来の文化行政と新しい文化行政の関わり
第8回 全国文化行政会議	82.5. 20～21	東京都 千代田区	43都道府県 92市区町村	302	○行政の文化化・個性的なまちづくりと文化 ○文化活動活性化のための行政の役割
第9回 全国文化行政会議	83.9. 20～21	北海道 札幌市	38都道府県 69市区町村	269	○地域に根ざした文化行政 ○特色あるまちづくり ○行政の文化化
第10回 全国文化行政会議	94.9. 13～14	広島県 広島市			○情報化社会と文化行政 ○国際化社会と文化行政

④ 全国シンポジウム年1回の開催

⑤ 各自治体が主催する文化行政に関する行催事への支援と参加

(2) 全国文化行政シンポジウム (表3)

1979年11月、横浜で開催された「第1回全国文化行政シンポジウム」が、文化行政を全国潮流におしあげる跳躍台となった。このシンポジウムにおいて「全国持ち回り開催」の長洲提案が参加者全員に賛同され、第2回のバトンは出席していた坂井兵庫県知事に受け継がれ、以来、年1回開催の全国シンポが軌道にのる。「全国文化行政会議」は、担当職員の交流会議であり必要に応じて共同調査や共同研究を行う場である。他方この「全国シンポ」は行政職員だけではなく研究者、市民、産業人、ジャーナリストなど行政の外からの参加を求めて、広い視野から

表3 全国文化行政シンポジウムの開催状況

名 称	開催期日	開催地	参加者		テ ー マ
			自治体数	人数	
第1回 全国文化行政シンポジウム	79.11. 8～9	神奈川県 横浜市(横 浜国際会 議場)	43 都道府県 33 市町村 研究者・市民	386	「自治と文化～地方の時代をめ ざして」
第2回 全国文化行政シンポジウム	80.11. 17～18	兵庫県 三木市(グ リーンピ ア三木)	32 都道府県 37 市町村 研究者・市民	252	「生活と文化～新しい豊かさへ の出発」
第3回 全国文化行政シンポジウム	81.10. 13～14	秋田県 秋田市(生 涯教育セ ンター)	44 都道府県 118 市町村 研究者・市民	450	「風土と文化」
第4回 全国文化行政シンポジウム	82.9. 2～3	滋賀県 大津市(ホ テル紅葉)	33 都道府県 53 市町村 研究者・市民	302	「自然と文化」
第5回 全国文化行政シンポジウム	83.11. 17～18	鹿児島県 鹿児島市	36 都道府県 74 市町村 4 文化団体	329	「歴史と文化」
第6回 全国文化行政シンポジウム	84. 5.31～ 6.1	埼玉県 嵐山街	38 都道府県 126 市町村 文化団体・市民	660	「行政と文化」
第7回 全国文化行政シンポジウム	85.10. 24～25	静岡県 修善寺	31 都道府県 62 市区町村 20 文化団体	384	「産業と文化」

の問題の発見と整理と集約を行うための場であり文化行政への活力と刺激を注入するためのものであった。

地域づくりの文化戦略——実践例

都市美文化賞 金沢市

金沢は400年の歴史と伝統をもち、名勝兼六公園をはきんで、犀川と浅野川が流れ、卯辰山からの眺望は加賀百万石の気品と風格を備えている。ところが、昭和40年代後半、金沢にも都市近代化の波が押し寄せ、市内の随所で再開発や高層ビルの建設がはじまった。ビルの形態や色彩が金沢の人びとが誇りにしてきた都市の美しさを損なわないための議論が市民の間に巻き起こった。現行の法律のもとでは、色彩については規制することができず、そのため行政は何ら有効な手をうつことができなかつた。そのようなとき、金沢の商工会議所、経済同友会、青年会議所の3団体は、金沢の都市美を守るため民間主導による金沢都市美文化賞の創設を呼びかけた。「立派な建物を誉め称えれば、悪いものが次第になくなるだろう」との発想であった。

1978年3月、金沢都市美委員会が設立され、以来毎年10件の「美しい建物」に都市美文化賞が贈られた。盛大に表彰式を行い市民を招いて記念講演会を開き、人通りの多い街角に受賞建造物のパネルを展示した。かくて、市民に都市美への関心がたかまり、自発的に都市美をテー

マにした市民会議も生まれるに至った。

かつては物議をかもしたような建物は次第に姿を消し、むしろ、それぞれの施主、設計者、施行者は、金沢らしい都市美を念頭に置いて建物をつくるようになった。都市美文化賞の創設は文化戦略と呼ぶべき布石であった。企業が地域に密着した文化戦略をめざすならば、このようなシステムへの参画を考えるべきであろう。

りんご並木 飯田市

長野県飯田市の中心部に「りんご並木」がある。このりんご並木は、いまでは飯田市のシンボルであり、市民の誇りであり、かけがえのない文化資産でもある。

1947年、飯田市は大火に見舞われ市の中心部を焼失した。復興の中で、幅25メートルの延焼防止の道路をつくった。市の中心部を区切る広い道路は、街のイメージを殺風景なものにした。

この道路にりんごを植えようと東中学校の生徒が提案した。53年9月、植樹が行われ東中学校の生徒によってりんごの手入れがつづいた。並木の世話と手入れは学校の公式行事としてカリキュラムに組みこまれ、毎年新入の1年生は全員が先生と先輩の指導で並木を対面する。並木の1本ごとに世話をするクラスが決まっている。冬の寒い日には落ち葉を集めて堆肥をつくり、夏は暑い陽ざしの中で摘葉作業をする。

年間を通じて手入れをしているうちに、りんごへの愛情がわき町への愛情と自分たちの町への誇りがわいてくる。先輩から後輩へ途切れることなくバトンは手渡され、りんご並木は中学生の心にかかけがえのないものとして定着した。市民による「並木後援会」も誕生した。

しかし、このりんご並木にもピンチはあった。並木を削って駐車場にしようとする話がもちあがったときであった。68年のことであった。

市民の間に議論が起こり2年間の議論の末にりんご並木は生き残った。この議論で一段と市民の関心も高まった。いまでは、かけがえのない飯田市民と東中学校の生徒の愛情のシンボルとなっている。81年から「飯田まつり」は「りんご並木まつり」と名を改め、りんご並木は全市民の心の中に生きつづけている。

旧町名を大切にすまちづくり 米沢市

米沢市は関が原の合戦で西軍に与した上杉景勝（謙信の養子）が、会津百二十万石から米沢三十万石に減封され、米沢に移ってきたとき以来の城下町である。以来380余年の歴史と由緒が町名に残っていた。本五十騎町、鉄砲町、弓町、鷹匠町、寺町、木場町、紺屋町、免許町など意味のある美しい町名があった。

ところが、住居表示に関する法律にもとづき、歴史の影も情緒もない符号の様な名勝が、すなわち駅前東、西、中央などの町名が恥しげもなく続出した。祖父代々の町名が永久に使えないことになることを知った市民は、あまりの自分達の市民としての迂闊さに愕然とした。おのれの生まれ育った町名や地名の意味の深さにあらためて思い至った。

かくて、住居表示施行の後になって旧町名復活の住民運動が猛然と台頭した。しかし、ときすでに遅く、行政の諸台帳などを改訂することは莫大な時間と費用を要するものであった。郵便局からは「宛名に旧町名を使用した場合は配達いたしかねる」との通告も届いた。しかし、ひとたび文化の意味が見えた市民はひるまなかつた。「旧町名を大切に作る会」を結成し、180余人の町内会長に呼びかけ、新町名の傍らに旧町名に「通り」を付して屋号のように併記することを決定した。

いま、米沢のまちには旧町名の表示板が「市民として迂闊であったことへの痛恨のおもいをこめて」町の角々に打ちつけられている。こうして米沢市民は中・近世以来の町名を、いま、胸を張って保存しつづけているのである。

バッハホール 宮城県中新田町（※町村合併により2003（平成15）年4月から加美町）

中新田町のこのホールは、正式には「中新田町文化会館」である。愛称がバッハホールである。だがいまではバッハホールで通っている。なぜバッハホールと呼ぶことにしたのか。行政用語は画一的で住民にわかりにくい。名前の付け方によって住民の共感が得られるようにしたい、また行政の姿勢を感じることができるようにもしたいとの町長の考え方からであった。愛称だけでなくこのホールはこれまでの自治体の施設づくりが「単に住民のニーズにこたえるだけであって、その施設が地域の将来にどのような意味を持つのか、どのような意図を持たせるのかまでも考えてつくってはいなかった」ことへの反省にもとづいてつくられた。

すなわち、地域の文化・風土の形成に「一つの選択と方向づけ」を与えるため、質の高い音楽専門施設をつくることを明確にして建設されたのである。

このホールは客席660の小ホールである。興業的要請をあえて避けた。市民自身の発表会場でもあることをめざしたのである。このため発表する側にも演奏する側にも、鑑賞する側にとっても気分の良い人間的尺度のホールとなった。そして音楽性を徹底的に追求した。残響は国際レベルである。音圧分布なども音楽に最適の条件に設計されている。実施設計まで2年間を費やして徹底的に議論をつみ重ね、足かけ4年をかけてバッハホールは誕生した。

そしていま、地方の田園地帯の中の素晴らしい音響ホールとして注目を集めている。N響、地元の宮城フィルはもとよりのこと、東独のゲバントハウス、バッハオーケストラ、ライブチッヒのブラスオケ、ベルリンフィル、ソ連のピアニストのタチアナニコライエワなど、音楽を通じて国際交流の輪もひろがっている。

また、ホールに開設されているバイオリン教室、チェロ教室、バレエ教室などには幼児から老人まで参加し、混声合唱団、ママさんコーラス、マンドリンクラブ、ジャズバンド、弦楽合奏団などが連日練習を行っている。こうして、これまでの伝統芸能、歴史遺産の継承とともに新しい文化刺激が町民の間に起こり、町民は都会にもないものが農村につくられたことや、質の高い芸術を直接聴く感動を体験し、このホールを通して町への誇りをも感じるようになっていく。明確な思想を持ってつくられた一つの文化施設が地域に純粹なもの、美しいものを大切

にする気風を根づかせ、そこに住む人びとにわがまちへの誇りの心を育てている。

文化立村 富山県利賀村（※町村合併により2004（平成16）年11月より南砺市）

山林が97%の山村である豪雪の過疎の利賀村で、1982年の夏、アメリカ、イギリス、ポーランド、インド、ブータン、日本の6カ国の最も優れた12の劇団による第1回世界演劇祭が開催され大成功をおさめた。それまでは離村者の住居で買い手のなかった村の伝統的文化遺産である合掌家屋は、すばらしい舞台に生まれかわり本格的な野外劇場も建設され、利賀村は大自然の中の劇場村として歩みはじめた。ことのおこりは、東京都武蔵野市との姉妹都市交流、および東京中野区の宝仙短期大学の利賀村移動授業から端を発し、合掌集落の有効利用として民宿が計画され、「合掌文化村構想」が生まれたことであった。この文化村が、早稲田小劇場主宰者の鈴木忠志氏を招き寄せることとなり、同劇場の演劇活動の本拠を東京から利賀村に移動させることとなった。

鈴木氏が利賀村にひかれたのは「平家落人民家である重厚な合掌造りという理想的な演劇創造の空間が求められたからだ」とのことである。かくして1981年からはじまった早稲田小劇場の夏の公演には、全国各地から大勢の演劇ファンが利賀村に押し寄せることとなり、公衆便所、宿泊施設、飲食施設、交通機関、医療など、村は県の協力支援を得て、これらの施設の整備を必死になってすすめた。

辺りな山村であった利賀村は文化立村への自信を抱くにいたった。すはわち、活力の乏しかった過疎村のイメージから国内はもとより国外からも注目される国際的な文化イベントを成功させたことによって、活力ある村づくりの自信が生まれた。山村の特性や大自然の中にある野外劇場や合掌家屋などの施設を活かした、ユニークで文化的にも質の高い文化立村への夢が大きく育っていった。この夢は、もとより他からただ与えられたものではない。状況に果敢に対応した村当局のチームワークが引き寄せたものである。

いつの場合もそうであるが、状況に敏感に対応する具体的な「人間」がそこにいなければ状況は何も結実せず、ただ通りすぎてゆくだけである。

花と緑と彫刻 宇部市

宇部は石炭のまちであった。戦前は石炭で繁栄を誇っていた。だが、煙突からの黒煙は空を覆い灰は頭に降りそそぎ、エネルギー革命で石炭産業は斜陽化して人びとの心は不安になり荒れた。

少年非行は県下で1位といわれ、そのころの宇部のまちは索漠としていた。その宇部が、「花と緑と彫刻のまち」として全国から注目され、まちづくりを学ぶために他の都市から宇部を訪れる人がつづいた。

だが、これは一朝一夕にして成ったものではない。緑に30年、花に25年、彫刻に20年の歳月がかけられて今日に至ったのである。索漠としていたまちにうるおいをとりもどすために市

の公園課の若い技師が街路に苗木を植えはじめた。

酔っぱらいが抜く。抜かれた苗木を朝露のうちにまた植えて回る。地下足袋姿でそのようなたちごっここの努力をつづける市役所の職員の応援に、女性である教育委員がのり出した。

その教育委員は宇部市女性問題審議会のメンバーであったから、審議会をフルに活用して花いっぱい、緑いっぱいの市民運動をはじめた。市役所の職員と市民とのスクラムで灰色のまちの中に少しずつ花と苗木が育ちはじめた。街路に公園に広場に花は育ち、緑はひろがっていった。

山崎盛司というその市役所の若い職員は、市民運動の人びとが集めた「基金」で小さな石膏の彫刻を一つ買って駅前広場の噴水に設置した。水と彫刻はたちまち市民の注目を集めた。小学生はそれをスケッチしはじめた。かつて宇部の少年は大人の喧嘩を面白がって眺めていた。ところがいまは彫刻をスケッチしている。女性の教育委員はその光景を眺めて「環境が子どもの心を育てる」ことの重大さをいまさらのごとくに感じた。そして、まちに彫刻を置く運動をはじめることを決意した。「どうせ置くなら本ものを」「子孫への遺産として残す価値のある芸術品を」「昔の人が地藏様や庚甲塚や里程標の傍らでふと足を停めたように、人の流れを止めるような彫刻をまちの中に置きたい」とその教育委員は考えた。運動がはじまった。宇部市が昭和38年の山口国体の主会場になっていたのをチャンスとして「花と緑と彫刻の運動」は軌道にのった。

緑は成長して街路樹となりまちの四方にひろがった。市民10人が1本の割合で緑をもっている。花は春秋2回の花壇コンクールが開かれ150を超える団体が参加している。彫刻は現代日本彫刻展となって神戸、箱根とともに三大野外彫刻展を開催している。まちの中央を流れる真締川の河畔公園には商工会議所によって産業記念像が建っている。いまは宇部市緑化運動推進委員会理事長をつとめているかつての教育委員である上田芳江さんは、自身の著作の中で、花は私に生命の不思議さ尊さを教え、緑は生活の安らぎを、彫刻は人とのふれ合いと連帯意識を呼び覚ましてくれたと書いている。

ドラマはつねに主役がそこにいる。主役だけでドラマは成立しないけれども主役がいたからこそドラマは展開したのである。

時代を拓くイベント 川崎市

川崎で「地方の時代」をテーマにした**テレビ映像祭**が毎年開かれている。主催は映像祭実行委員会（川崎市、神奈川県、NHK、全民放社）で、全国文化行政会議の後援、日本新聞協会、日本新聞学会、日本映像学会、放送批評懇談会、日本有線テレビ放送連盟、映像文化製作者連盟、その他が協賛している。この映像祭は川崎市と神奈川県が共同で企画し、NHKと民間放送各社に呼びかけたものである。第1回は1980年11月に開催された。以来毎年開かれ、コンクール対象作品は民間放送局の作品であってもNHKが全国電波で放送することになっている。民放とNHKが自治体の呼びかけで連合して定着した文化イベントである。

この映画祭の目的は、映像を通じて地域における文化の営みが掘りおこされ紹介されてあらたな営為へ発展していくことにある。この映像コンクールも、ただ大賞作品を選定し表彰するだけのものではなく、全国各地から NHK も、民放も、自治体も、制作者と職員が一同に会合して、市民とともに作品を見ながら討論をつづけるところに意味がある。いわば地方の時代を切り拓く仕掛けとして映像コンクールが継続されている。

地名全国シンポジウムも、毎年、川崎で開催されている。日本地名研究所（谷川健一所長）と川崎市が主催し神奈川県の後援で、1981 年以降「地名」を主題にしたシンポや研究者大会が、毎年開かれている。地名は地域文化の根っこであり火種でもある。地名は人びとに住む土地への関心と愛着を育て、先人の土地に対する感情を共有させ文化の連続性の観念を蘇らせる。

役所の主催する行事はこれまでは一過程の行事として企画され、例年、同じように運営され、感動やあらたなしかけがもりこまれるということはほとんど皆無であった。しかし、自治体が企画する文化イベントもそこに時代を見据える思想が伴えば、地域の「共」として意味のあるものに育っていく。自治体が文化を切り口とし地域づくりを意識しはじめたということは、自治体が地域の公共の事務局であるだけに注目すべきことであると言える。

広島市の文化戦略 広島市

全国各地の自治体で文化行政の模索がさまざまになされている。そして、報告書、提言書、討論記録などの冊子が多数刊行され自治体間で交流されている。それらのうちのすぐれた一つである広島市の文化懇話会の提言を紹介する(図 1, 表 4)。自治体の文化行政の内容を推察することができるからである。

報告書は A 4 版で全文 88 ページにわたるものである。

表 4 提案項目

I	文化推進のしくみづくりのために
1.	文化審議会の設置 広島文化をつくるための市民と行政の接点として
2.	広島文化事業団の設置 市民の自由な発想を生かした文化推進の母体として
3.	市民文化連絡協議会の設立 広島文化活動の輪を大きなうねりとするために
II	市民文化活動の盛り上げのために
4.	文化情報センターの設置 文化活動についての情報のたまり場として
5.	文化ボランティアリーダーの養成 市民一人ひとりの文化活動の相談相手・指導者として
6.	ミニ図書館網の整備 市民の身近な文化施設として
7.	地域文化館の設置 地域における文化活動の拠点として

8. 市民文化プラザの設置
市民の創作・発表・交流活動の場として
 9. 伝統芸能会館の設置
伝統芸能を享受し、継承していく場として
 10. 市民芸術週間の開催
市民文化のまつりとして
- III 文化の礎づくりのために
11. ヒロシマ国際芸術祭の開催
国際平和文化都市の名にふさわしい世界的な芸術祭として
 12. 現代美術館の設置
文化都市ヒロシマのシンボルとして
 13. 国立芸術教育センターの設置
広島に薫り高い文化を育てる人材養成のために
 14. 国立継続教育センターの設置
市民の継続的な学習欲求を満たす場として
 15. 広島・世界館の設置
国際平和文化都市ヒロシマの国際文化交流の核として
 16. 博物館群の設置
広島の文化の原点を見つめる場として
- IV 文化的視点に立った都市づくりのために
17. 比治山芸術公園とカルチャーパークの建設
文化的雰囲気の中で大人も子供も楽しみ憩える場所として
 18. 都市空間の文化的活用
日々の生活の中でゆとりとやすらぎを感じる場として
 19. 公共建築物等デザイン委員会の設置
文化的雰囲気に接しうる環境づくりとして

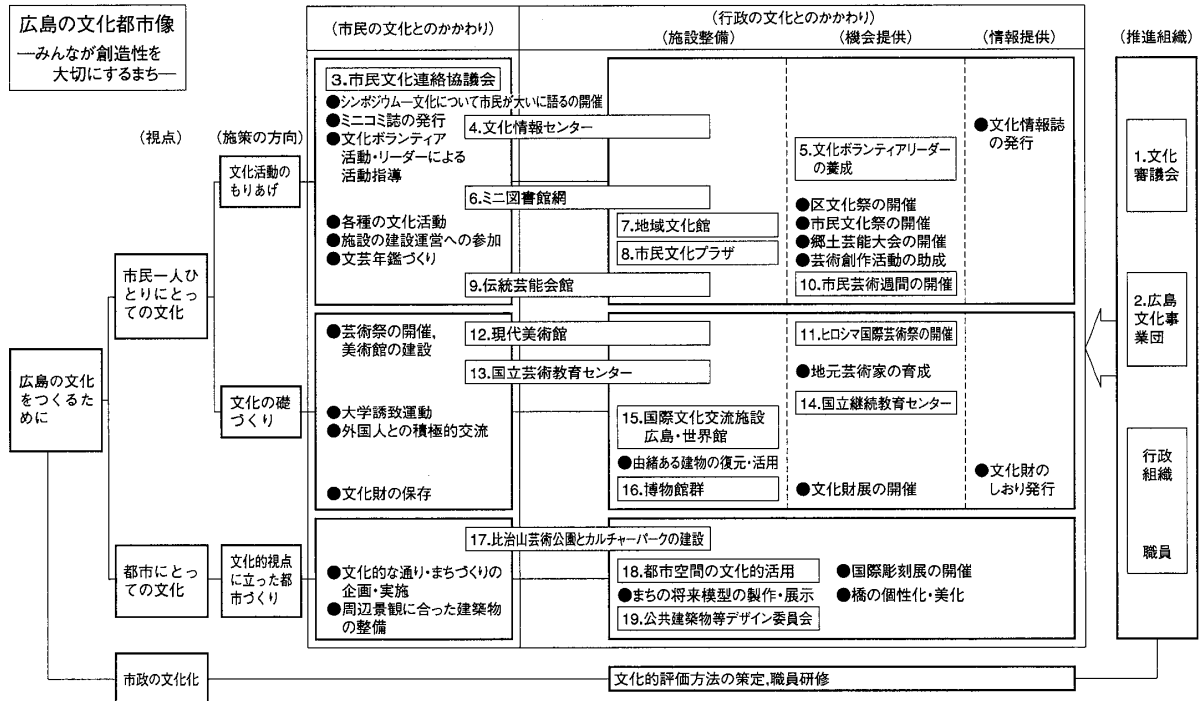


図1 広島文化をつかっていくための体系

自治体の文化戦略—— 県の文化戦略

沿道修景美化条例 宮崎県

全県土を公園化しようとする構想は宮崎県においてすすめられた。

宮崎県の特徴は、県全土を公園にするための具体的な媒体を「道路」に求めたことにある。道路はただ単に人やものが早く目的地に達すればよいだけではなく、道路を利用する人が快適で、やすらぎを得るものでもなければならない。1年中花が咲いており、また周辺に植えられた緑によって道路が色彩をもつなど道路を公園化すべく努力がつけられた。

さらに、沿道の自然の美を乱すものとして「屋外広告」に着目した。

1964年から1978年まで、県主催で郷土美化屋外広告展を開催して自然にマッチした人びとの心に訴える美しい広告を表彰するなどの誘導政策をすすめ、1974年に宮崎県屋外広告物条例を制定して自然の美観を守るため必要な規制を行った。

一方、1969年に有名な沿道修景美化条例が制定された。

この条例はこれまで宮崎県内においてすすめられてきたさまざまな沿道美化の事業をさらに発展させる意味と、もう一つは「なにになすべからず」式の禁止のためではなく、県がなすべきこと市町村が分担することを決めるとともに、住民や企業の協力を求めるためにその根拠や考え方を明らかにすることをめざして制定したものである。

そして「沿道美化条例」としないで「沿道修景美化条例」にしたのは、「修」という字に繕う、直す、飾りつける の意味をこめ「自然を保護して手入れをしてつくり直しながら飾りつける」ことをめざすためであり、「景」には景色、情景、見渡されるという意味をこめ「見渡される美しい情景や景色を新たにつくる」ことを考えたからであると言われている。

こうして県土全体が公園のように整備され、美しい環境の宮崎県づくりをすすめてきた。この沿道修景美化条例は自治体に文化行政が提起される以前のことであり、「文化」と言う言葉はどこにも使われてはいないけれども、まさに宮崎県のすばらしい文化行政であり県のなすべき政策としてすぐれたものであると言えよう。

府県の文化戦略は、このように県土全体にかかわる大きな政策構想を提示し、県としてなすべき施策を実行しながら、市町村、企業、さまざまな団体、そして住民との「協働関係」をつくり出すことであろう。宮崎県ではこれらの文化戦略の一定段階におけるまとめとして、県内全市町村を対象に地域の人びとが誇りにおおい、大切にしたいと考えている「ふるさとのシンボル」について調査を行い、冊子にまとめている。その項目は、

- ① 自然，景観
- ② 建物，施設
- ③ 特産品
- ④ 公園，緑地
- ⑤ 花，樹林
- ⑥ 史跡，文化財

- ⑦ 人物，グループ
- ⑧ 地域の催事，まつり
- ⑨ 郷土芸能，民謡
- ⑩ 神話，伝説

の10項目である。

この冊子は、地域の人びとがあらためてふるさとの特色や、シンボルが何であるかを考える手がかりとなるものであり、それを考えることが、住んで誇りにおもえる地域の文化を守り、育て、つくり出す活力のきっかけとなるのであろう。そして、このような事業が県の文化行政の役割である。

宮崎県はさらに、1984年3月、「新ひむかづくり運動」の一つとして、文化性を付与した建造物調査を行い『ふるさとのデザイン』なる冊子にまとめている。これもまた県の仕事のしかたとして模範例であると言えよう。

地域づくりの道しるべ 大分県

『地域づくりの道しるべ』と題する冊子が大分県企画総務室で作成された。

この冊子にもりこまれた思想が大分県の文化戦略であると言えよう。この冊子は次の文章からはじまる。

「日本の20年先を見通せば、第一は世界有数の高齢化社会となる。第二は物の価値よりも情報の価値が高い情報化社会となる。第三は地方の特産品であっても技術的に磨きをかけ、地方的にすればするほど国際的に通用する。そのような国際化と地方化がすすむ」と書かれている。

この冊子には、具体的な地域づくりの実践から得られた多様な知恵がもりこまれている。例えば大分の一村一品運動は物産に限定しない。生活文化や風土、景観も世界に通用し、自慢できるものならばすべて一品であるとする。

住むことに喜びや誇りを持ちうる地域づくりが一村一品の基本思想にある。まさに文化戦略そのものである。そして企業も団体も地域も、あらゆる主体がこの戦略に参加することができる。

郷土文化財団 岡山県

「うるおい」と「やすらぎ」のある郷土づくりを目的に岡山県郷土文化財団が設立された。これもまた、県の文化戦略として注目すべきものであると言えよう。

岡山県は古代吉備の国の文化が栄えた土地である。それら先人から受け継いだ豊かな郷土の自然や文化遺産をかけがえのない県民共通の財産として守り、さらに新しい地域文化の創造をめざして1979年、財団を設立した。財団の活動として、県、市町村、民間からの出資による財団の基本財産や会員の会費寄付金によって会報の発行や講演会、シンポジウム、研修会を行い、梅林の造成や文化遺産の保護修復、さらには地域文化創造のためのさまざまな文化事業を多様

におもしろくはじめています。そして将来はすぐれた景勝地や海岸の買い取り、文化財の取得と公開をもめざしている。いわば日本版ナショナルトラストのすぐれた先進事例でもある。

岡山県のやり方がすぐれているのは、公益財団であっても、基金、土地、家屋などの寄付や譲渡を受けるときは取得税や固定資産税などの課税がなされる。そこで、資金や土地や家屋の寄付は、ひとまず公益自治体である岡山県が受け入れ、しかるのちに財団に同額の基金を繰り入れ、さらには不動産の管理委託を行うというやり方を考えたことである。

日本の企業の文化財団が欧米に比較して桁違いに少額であるのも、税法上の特例措置がないためであるが、岡山の文化財団はこれらをもたくみにのり切るであろう。

財団の会員は1984年4月で1万1500名をこえており、民間企業や市町村にも呼びかけ、全県的な会員の拡大が急速にはかかられている。現段階の基金は岡山県よりの10億円と基本財産6億円、合計16億円の基金である。

そして、岡山県では「隗より始めよ」で、まず県行政が率先して美しい潤いのある風景をつくり出すため、職員の手引書として『文化の道しるべ——そのアセスメント』を作成している。これは美しい風景をつくるための行政施策の手法ヒント集である。

道路、橋、建物、公園、ダム、住宅地などのハードな物から、県の文書、資料、広報、祭祀や会議の持ち方のようなソフトなものも含めて25項目をピックアップして、それぞれの項目について、どうすればよいのかの手法、チェックポイントを書き出したものである。

たとえば、生活風景を美しいものとするために、

- ・自然との調和
- ・色彩
- ・デザイン
- ・町並みとの調和
- ・伝統の継承

などの配慮を具体的な事業の中で大切にすする手引書である。

もとよりこれらの手引書を見て、書かれていることをそのまま守ればよいというものではなく、このような冊子をまとめるプロセスにおいて、あるいはこの冊子を眺めることによって、新しい工夫や知恵が触発されることが重要である。とかくこれまでは役所の仕事は野暮ったく、センスに欠け規格どおりでおもしろみがないと言われていたのであるが、自治体に文化行政の問題意識が登場したことによって、次第に意識改革がすすんでいると言える。

風格のある地域社会をつくることは地域の自治体の仕事であり文化的なまちづくりは、省庁の補助金つきの指導基準では、もはや手の届かぬ問題であることを知るべきであろう。

全県土公園化構想 兵庫県

文字どおり全県土を鮮緑に満ちた公園のイメージで整備しようとする構想である。

柱は三つある。

一つは植樹，植林運動で，全県土に1億本の植樹，植林を行う。

二つは県内のそれぞれの地域が，主体的に「郷土を美しい公園に」の目標を掲げて地域運動を展開する。

三つは道路，橋，海岸線の整備，学校などの公共施設を地域の景観形成の核として，あるいは住民のつどいの場として，よりふさわしいものにするため公共施設の公園化をすすめようとするものである。

兵庫県は植樹については1000万本植樹運動を達成した実績をもっており，今回の1億本計画もたんなるアドバルーンではない。運動としてすでに緑の少年団は26団体805名が活動を開始している。

- ・緑化運動 公共施設への植樹と手入れ
- ・森林愛護運動 森林パトロール
- ・奉仕活動 公園，道路，河川の清掃
- ・愛鳥活動 巣箱づくりとその取り付け
- ・一般野外活動 キャンプ，写生会，木の名札かけ

さらに緑化大会は県下の地域持ち回りで29回を開催しており，緑化コンクールの表彰，記念植樹など緑化事業をすすめており，県土の公園化イメージを具体化していると言えよう。その他，花と緑の産地紹介運動や地被植物（グラウンドカバー）の普及，まちかどの景観づくり，自家敷地内緑化，ベランダ園芸，グループ緑化の運動など，地域社会ごとに緑の運動がはじまっている。

美しい環境づくりは

- ・美観を損なう屋外広告物
- ・自転車の放置問題
- ・ゴミ，空きビン，空缶とりサイクル
- ・建築協定，地区計画制度の活用
- ・歴史的まち並みの保全と修復

などの運動をとおして，うるおいといこいの県土づくりをすすめようとするものである。ここに揚げられている個々の事業や施策は，他の府県においても同様に行われているものもある。

しかしながら，兵庫県が県政の基本政策として「全県土公園化」の政策イメージを提示し，この構想を推進するため県庁内に横断的な総合推進組織を設置し，県内各地域の市町村や住民，企業にも呼びかけ，同時に県の施策としてできることから具体的にスタートしていることは注目に値すると言える。

全県土公園化構想はまさに県のなすべき文化戦略として，ふさわしいものであると言えよう。

そして，この基本構想の具体化の一つとして大鳴門橋架橋を記念して，淡路島を花と緑に包まれた公園島として環境の浄化をはかるため「くにうみの祭典」を計画している。この計画は淡路島を楽しい風土として守るとともに，教育，文化，福祉，産業の各分野にわたっても活力

を育む土壌をつくり出そうとするものである。

「くにうみの祭典」そのものは、1985年4月21日から8月31日の期間、淡路島全域を会場としてまつりを行うものである。

その主な内容は

- (1) 海浜カルチャー公園
 - ・くにうみ文化館
 - ・陸の生物科学館
 - ・兼高かおる旅の資料館
 - ・バザール館
 - ・イベントゾーン
 - ・プレイランド
- (2) 太陽の公園
 - ・淡路ファームパーク
 - ・淡路農業寺術センター
- (3) うずしおプロムナード公園
 - ・大鳴門橋記念館
 - ・うずしお科学館
 - ・淡路人形浄瑠璃館
 - ・門崎プロムナード

などである。

しかし、これはたんなるイベントではなく、この「くにうみの祭典」をとおして、全県土公園化構想を、淡路島において具体化するものとして位置づけられている。

大阪 21 世紀計画 大阪府・市

大阪 21 世紀計画は、1983 年 10 月にスタートした長期文化プログラム計画である。

この計画を推進する大阪 21 世紀協会は、通産大臣認可の財団法人で、大阪府、大阪市、大阪商工会議所、関西経済連合会、日本万国博覧会記念協会が中心となって構成しており、住民、行政、産業界、学界、専門家、各種団体が参画するものとしている。この 21 世紀計画は、「大大阪創成への出発」を基本目標に掲げたグランドデザイン構想を発表している。その構想によれば、

- (1) 関西国際空港の実現
- (2) 四つの重点事業
 - ・コンベンションゾーン
 - ・中小企業振興センター
 - ・大阪城ホール

- ・中之島の活性化
- (3) 都市景観の向上
- (4) 人材育成の提唱
- (5) 公共政策の一体的推進 の五つの基軸としていた。

そして 21 世紀計画のプロローグとして「大阪築城 400 年まつり」を実施した。

その内容は、

- ・オープニング御堂筋パレード
- ・中国秦，兵馬備展
- ・大阪城博覧会
- ・全国都市緑化フェア
- ・大スペースシャトル展
- ・世界帆船まつり
- ・国際デザインフェスティバル
- ・大阪国際グルメフェア
- ・大阪国際ファッションフェスティバル であった。

協会事務局による初期の総括は次のとおりであった。

- (1) 1700 万人の人びとがこの祭に参加し，文化刺激をたのしんだ。
- (2) 御堂筋，大阪城公園，大阪港周辺等の価値が再認識され，大阪が全国に PR された。
- (3) 大阪築城 400 年まつりを機会に，多くの施設の整備がなされた。
- (4) 新しい継続行事や名物が大阪に生まれた。
- (5) 直接投資と消費額は 925 億円と推定されてる。
- (6) そして，観客アンケートによれば，その評価はおおむね良好であった。

この文化計画はイベントを中心としたものであり，大阪文化の特色である庶民文化とどのようにつながり定着するかは今しばらくの時間の経過を必要とする。

風景を守り育てる条例 滋賀県

琵琶湖を中心にした水と緑の豊かな自然と潤のある風景を守るための条例である。

自然公園制度，風致地区制度，都市計画制度，屋外広告物規制の制度を，積極的に活用するほか，新たに県独自の条例を制定することによって風景を守ろうとするものである。

風景とか景観とかは，人の価値観にかかわる主観的な判断の問題であるが，地域空間の美しさやうるおいを守るため県条例の制定にふみ切った。

しかし，この条例の制定にいたるまでには，1981 年，庁内にプロジェクトチームを設置して修景美化の施策を検討し，このレポートにもとづき，1982 年，庁内に県土修景保全推進会議を，1983 年，市町村，関係団体，学識者による景観委員会をそれぞれ設置し議論をふかめ，さらにまた「魅力ある湖国の風景をめざして」をテーマに県民討論集会をくりひろげ県民全体に問題

点の理解をひろげてきた。

地域の美しさを守ることは行政のなすべき責務である。市民自治の事務局としての自治体が問題を提起し対策案を提示し市民の共感を得て条例を制定する。

条例を基準に全県民運動を展開し市民の参加によって景観を守ることをめざした。

文化振興条例 東京都

1983年2月2日、都庁内で東京都文化懇談会の林健太郎座長から鈴木俊一都知事に1冊の報告書が手渡された。

報告書のタイトルには『世界の文化都市をめざして』と書かれていた。

「東京ははまだ世界の文化都市に非ず」との認識が、文化懇談会委員に共通してあったからでもあろう。「委員」はいずれも各界を代表する第一級の人びと21人であった。この報告書から、**東京都文化振興条例**が生まれたのである。報告書31ページには「行政の文化化」が特記されていた。

すなわち「従来のタテ割の組織にとらわれず、広い視野に立って横断的に施策をすすめる必要がある。都の行政のあらゆる分野に文化の視点を取り入れ、行政それ自体の文化性を高めるとともに、文化の時代の要請に的確に応えることができるよう職員のひとりひとりが自らの意識の変革を進めなければならない」と書かれていた。

16条からなる東京都文化振興条例は都議会において可決され、1983年10月7日施行された。内容は都の責務として「文化の振興を図るための施策の体系を明らかにすること、必要な組織を整備すること、必要な組織を整備すること、都が行う施策に文化の視点をとりいれるよう努めること、施策に広く都民の創意を反映させるよう努めること」を掲げ、文化振興の施策として、

- ・芸術文化の振興
- ・伝統的文化の保存，継承，活用
- ・自主的文化活動の促進
- ・生涯学習の機会及び場の提供
- ・青少年のための施策
- ・文化行事の実施
- ・文化情報の収集，提供
- ・顕彰
- ・文化の視点にたったまちづくり
- ・文化施設の整備
- ・国際文化交流の促進 を規定している。

そして基本原則として「都はこの条例の運用に当たっては文化の内容に介入し又は干渉することのないように十分留意しなければならない」と規定した。

自治体が文化に関する条例を制定することには当否の論議がある。だが、東京都が「文化振興条例」を制定するに至ったことは「自治体の文化戦略の広がり」を物語っていた。

文化振興条例が有名無実なものとなるか、地域に文化の芽を育てる布石となるかは、都民や企業や団体の人びとの知恵の問題である。

みどりのトラスト 埼玉県

埼玉県は「行政の文化化」の重要性を早くから主張した自治体である。

埼玉の文化戦略もさまざまな布石がうたれている。職員によるデザイン戦略の研究もその一つである。だが、もっとも埼玉らしい文化戦略は「緑と清流の埼玉づくり」であった。

1981年、職員の政策研究チームによって『失われていく自然・歴史的環境——ナショナルトラスト運動の埼玉への適用可能性』と題された報告書がまとめられた。

イギリスに発祥したナショナルトラストの思想と制度に学びながら、埼玉において、独自の運動をいかにして創り出すのかの研究レポートである。

埼玉県は東京のベッドタウンとして、埼玉都民が増加して「緑豊かなさきたま」は削りとられ住宅が建てられてゆく。緑と清流をいかにして守るか、埼玉のアイデンティティをいかにしてつくり出すか、かくて「緑と清流の」が埼玉の戦略目標となった。

1973年5月、市街化区域の拡大は認めないとの「線引・凍結宣言」を打ち出し、1979年3月、「ふるさと埼玉の緑を守る条例」を制定し、身近な緑の保全と環境緑化を推進した。1981年3月、前記の職員研究レポートをもとに緑林保全と市街地緑化の事業がさまざまに模索された。大都市圏にあって都市化の波を防ぐことは容易ではないので、新しい環境保全への道を切りひらくため「緑のトラストづくり」をめざしてシンポジウムを開催した。

1983年5月24日、埼玉会館で開かれたシンポジウムは、80年代では最高のみどりシンポジウムであった。日本列島の各地において現実に悩み、実践し、たたかい、考え、知恵を働かせている人びとが一堂に会した。真剣な討論が予定時刻を超えてつづけられた。

畑知事はしめくくりで「わが国のナショナルトラスト運動推進の一翼を担いたい。私の心は燃えている」と発言した。当日の記録『緑のトラストをめざして』は刊行されている。埼玉の文化戦略はこの「緑のトラスト制度」を基軸に展開された。

「公務の研修」から「自治の研究へ」 神奈川県

神奈川の文化戦略も多彩である。「地方の時代」の提唱それ自体が文化戦略である。

民際交流、文化1%システム、地方の時代映像祭、商業ルネッサンス、頭脳センター構想も戦略展望をもった事業や制度であると言える。

だが、神奈川の文化戦略の第一は公務研修所の改革であろう。

「文化の時代」と「地方の時代」は同根である。新しい地域社会をつくり出すには、自治体行政の文化改革が不可欠であるとの考え方のもとに、1980年4月、30年を刻んだ神奈川県公務研

修所を神奈川県自治総合研究センターに改めた。

「公務の研修」から「自治の研究」へである。

第一は、神奈川の現状認識と学問との有機的統合をはかり「自治体学」をつくり出す。

第二は、自治の担い手として30歳代の人材育成を重視する。

第三は、県職員は市町村職員及び県民との共同学習、共同研究を行う。

この3項目は自治総合研究センターの運営基本要綱に明記されている。

公務研修所の改革は、地域社会を形成する最大の推進力は人間以外にはないとの考え方を基礎認識とする。時代を切り拓くには「地域の政策課題を発見し」「解決方策を見出す」ことにある。即ち「政策研究」が不可欠であるとの認識である。

自治総合研究センターでは、研究部員による政策研究、研究テーマを定めメンバーを公募して行う政策研究が行なわれた。さらに、研究理論をたしかなものにし研究情報を広く交流するため『自治体学研究』と題する研究誌を年4回発行し、全国の自治体に送付し一般書店で販売した。

神奈川県の文化戦略の模索は、1977年5月、県民部に文化室を新設に始まる。

その初期のころ第1回文化懇話会が『香り高き神奈川文化創造のために』で33の提言を行った(図2)。

行政の文化化と政策研究

自治体の文化戦略が、住んで誇りに思える地域づくりをめざすには「行政組織」「仕事の仕方」「職員の考え方」が変わらなければならない。これまでどおりでは「時代を拓く」ことはできない。すなわち、自治体の文化戦略には「行政総体の文化的自己革新」と「地域課題の解決能力」が不可欠である。前者が「行政の文化化」であり後者が「政策研究」である。

行政の文化化の意味

「行政の文化化」なる言葉は1980年代に自治体行政だけでなく一般の雑誌にも使われるようになった。例えば、第46回都市問題会議(1984年10月、島根で開催)において「行政の文化化」が討論テーマになった。

「行政の文化化」の言葉を多くの人々が使うに至ったのは、この言葉に「真実の何ものか」を直観的に感じとったからであろう。

行政の文化化は言葉としては広がったが、表皮的に理解された。

例えば、行政庁舎の玄関に絵を飾り、建物にレリーフをとりつけ、封筒やパンフレットをカラフルにすることが行政の文化化であると考え、職員の応待や言葉づかいを温かみあるものに改めることが「行政の文化化」であると考えられることもあった。

それらは大切なことではある。しかしそのようなことは、殊更に行政の文化化などというまでもないことである。日常の仕事が役所の建物の内側で、地域の実情をよくしらない公務員に

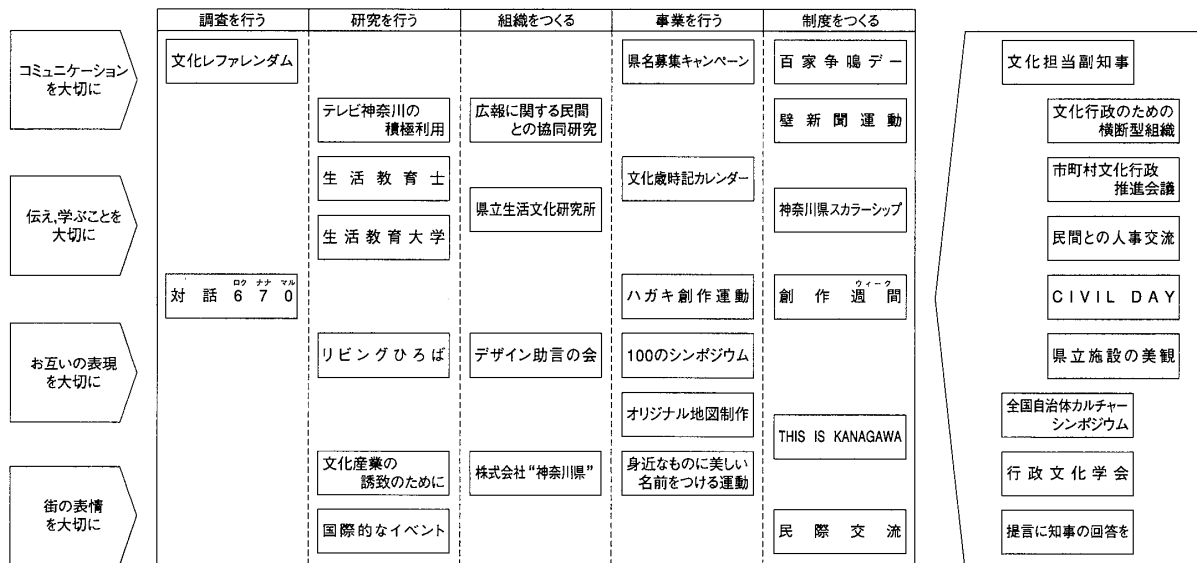


図2 緊急33の提言項目一覧（神奈川県を文化を考へる懇話会報告書より、1979年2月23日）

よって作文され、運営されているのでは「行政の文化的改革」はホンモノではない。

仕事をしている職員の心理と論理が問題である。それらが「役所文化の本体」であるのだから、仕事の仕方をそのままにして印刷物のデザインや庁舎を飾っても、あるいは、言葉づかいを改めても所詮はうわべを飾るだけのものである。

「行政の文化化」とは「行政の合理化」「行政の近代化」「事務事業の総点検」と同じなのか異なるのかが不明である。「文化化などと難しく言わなくてもよいのではないか」との批判的意見もあった。

「行政の文化化」の問題提起の根底にあるのは「時代に対する認識」と「現状変革の視点」である。

地域の文化状況についての認識。「文化の時代」「地方の時代」と言われる時代認識。

自治体の役割認識。これらの課題認識が自身の内になければ、あるいは課題が見えていなければ「行政の文化化」は「曖昧な言葉」になるであろう。

市民感覚のある首長は「政の文化化の意味」を了得し、行政を外から直視する市民は「行政が文化を言い出すのは疑問であるが行政の文化化は賛成である」と明言する。行政の文化化は「課題概念」である。経費節減のための合理化、事務事業の総点検運動とは思想の根底を異にする観念である。

行政の文化化は情緒の注入ではない

行政の文化化とは「ぬくもり」「うるおい」「あたたかみ」「やすらぎ」「ゆとり」といったような「情緒的要素を行政に注入すること」であると説明されることもある。

行政の事業や運営が機能性や経済的効率に偏重しないために「人間的感性」を行政に取り入

れることは重要であろう。だが行政の文化化は、そのような情緒的要素を「注入する」というようなことであろうか。行政の本来である「仕事」を問題にしないで（仕事の内容と仕方を問題にすることを避けて）とってつけたように「文化的要素」を注入しても行政は変わらない。「文化的要素」の注入を「化学反応における触媒のように」説明されることがある。だが、そのようなことで、「官の行政」は変容しない。「行政文化の革新」が行政の文化化である。

文化行政と行政の文化化

行政の文化化は行政の内部問題で行政施策や行政事業とは別のものであるとの説明もある。「文化に行政を」が文化行政の施策で、「行政に文化を」が行政の文化化であると説明する。このような語呂合わせの説明は曖昧である。文化戦略の意味を誤らせる。

美術館や文化ホールをつくる施策だけが文化戦略ではない。

- (1) その土地の伝統行事を現代に復活する事業、
 - (2) 土や水や緑などの自然との共存を確保する施策、
 - (3) 歴史と風土に似合った景観を市民とともに作り出す事業、
 - (4) 地名や坂の名を保存するための取り組み、
 - (5) あるいは商店街をその地域の特色ある顔として演出する事業、
 - (6) 地場産業を地域の生活に定着させるため市民と行政が協働すること、
- これらすべてが文化戦略の施策である。

重要なのは、これらを文化戦略といえるものに変革することである。

一見、従来の事業や施策と同じに見えても「行政文化の革新」に裏付けられているか否かによってまったく異なったものとなるのである。

課題意識

課題概念の意味理解には自身の内に課題意識がなければならない。

行政の文化化の意味が判り難いのは「行政の文化化」が静止的概念でなく動態的実践概念だからである。意味を理解会得するには現状変革の実践が不可欠である。未来に向かって現状況を変革し、新たに状況をつくり出す課題意識がなければ意味は判然としないのである。行政の文化化は説明概念でなくて動態的実践概念である。

行政の現状況にさして問題意識をもたず、現状に身をゆだねているだけの意識には、現状変革の意味や切り口は見えてこないのである。

行政の文化化とは行政文化を変革することである。「変革する」には変革する必要性が見えていなければならない。「変革する」とは自分自身をも包含して変わることであり、自分自身は何も変わらずして、立場が悪くなることは一切避けて、「言葉だけで世を渡る」生き方では意味は

分からない。

例えば「行政内に市民社会のさわやかな風を入れよう」との言い方がなされる。この言葉を何回繰り返しても行政は変わらない。「変わる」とは「主体の変革」である。「自身が実践すること」である。

行政の文化化の提案・指針は数多く提示されている。実践例に学び一歩前に出ることである。一歩前に出れば「新たな視界」が開ける。実践すれば行政の文化化の意味が見えてくる。行政の文化化は「自らの内なる官僚主義」とのたたかいである。

つまりそれは、抑圧された感覚を解放して精神の自由性を獲得する実践である。

行政の文化化と政策研究

自治体がこれまでのような仕事の仕方をしていたのでは、あるいは省庁の画一政策と通達・指示に従属していたのでは「住んで誇りに思えるまち」はつukれない。

省庁支配の時代は終わっているのである。自治体を自前の政策能力をもつ「政府」に改革しなければならない。そのために政策研究が重要なのである。

自治体に政策研究の波が起きている。まだ小波（さざなみ）であるがうねりとなり潮流となるであろう。

これらの動向は何を予兆しているのか。地域課題を考える「考える自治体職員」が育ち始めているのである。政策型思考の職員が台頭しているのである。「地方の時代」はスローガンをこえて実体化してきたのである。

すなわち、地域特性を重視し画一的でない個性的地域社会を形成する動きの現れである。地域文化を求める時代の要請に自治体職員が反応を始めたのである。

政策課題が施設づくりや道路舗装などの点と線の施策から、再開発・緑化などの総合性を必要とする面の政策課題へと移行した。タテワリ事業ではやっていけなくなった。それらが、自治体に政策研究が始まった時代背景である。

住民運動が陳情要求型から自治型の市民運動へと移行した。これと、自治体職員の政策研究の潮流とは軌を同じくするものである。

研究開発基金

「文化の時代」とは「文化のあり様が問い直される時代」のことである。したがって文化の時代には研究開発が不可欠必要である。社会全体が「研究開発」にもっと力かけるべきである。国民所得の3%を研究開発費として計上すべきであるとの主張もなされている。企業の文化戦略はそのような基金づくりに照準が合わさるべきであろう。

「戦略」とは長期展望であり、「文化」とは新しき創造を意味するのであるのだから。