

評価からみる “社会包摂×文化芸術” ハンドブック

文化庁×九州大学共同研究チーム **編**

評価からみる“社会包摂×文化芸術”ハンドブック

一人ひとりの課題にせまり
社会に新しい価値観をつくる

文化庁×九州大学共同研究チーム編

社会包摂
SOCIAL INCLUSION

KH6Dt552

文化芸術
CULTURE AND THE ARTS

評価からみる

“社会包摂×文化芸術”

ハンドブック

文化庁×九州大学共同研究チーム

編





評価というと、面接評価、人事評価など、評価される側の気持ちや意図とは関係なく、立場の上の人が一方的に判定をくだすというイメージがあるかもしれません。しかし、公的な補助金や助成金、委託事業などを評価するのは、特定の個人ではなく、公を構成する多様な市民です。本ハンドブックでは、民主主義の社会で公的事業を評価するのは多様な市民自身であることに立ち返って、社会包摂を意識した文化事業の評価について考えることにしました。

そもそも評価を意味する英語の“evaluation”は「価値を引き出す」という意味で、価値を発見することに重きが置かれています。評価は、事後的に良し悪しを決めるものではなく、より良い未来を築くために実施されるべきです。大切なのは、目的を明確にし、その目的に合った基準を用いて、適切な方法で評価を実施することです。

このように言うと、「なんだか難しそう」と思われる方がいるかもしれません。でも、そんなことはありません。このハンドブックを読むと、きっと「これなら私たちもできそう」と思っただけははずです。

本ハンドブックは、『はじめての“社会包摂×文化芸術”ハンドブック』の続編として作成されました。主な読者対象は、前編と同様、文化行政に携わっている人、公共政策に関わりながら芸術活動を行なっている人、共生社会の実現に広く関心のある人です。事業実施現場での評価のあり方、事業実施者と資金提供者との間のコミュニケーションに焦点をあてています。必要に応じて、二冊を組み合わせて活用いただければ幸いです。

文化庁 × 九州大学 共同研究チーム 研究代表者
九州大学大学院芸術工学研究院 准教授
中村 美亜

	はじめに	2
	各章のダイジェスト	4
01	社会包摂を意識した文化事業の評価とは	13
02	評価をはじめる前に	29
03	現場から学ぶ評価の知恵	39
04	評価をととしたコミュニケーション	55
	インタビュー調査 協力者	69
	参考文献	70
	おわりに	72
	研究メンバー	73

01

社会包摂を意識した文化事業の評価とは

第1章では、文化事業の評価と、社会包摂を意識した文化事業について理解を深めることから、両者を結びつける評価の方法を考えていきます。

評価で大切なこと

- 目的にあわせて方法を選択する
- 複数の視点から「^{あたい}価」を「^{ひよう}評」する
- 「目的」と「目標」の違いを意識する

社会包摂を意識した文化事業

- 社会包摂とは、違いのある人たちを、違いを尊重したまま受け入れる社会を目指そうという考え方
- 課題解決と価値創造の両立が重要

評価へのアプローチ

- プロセス評価
 - ・ 事業の成果に至るロジックと運営の両面から検証
 - ・ エンパワメントとセレンディピティを生み出す条件に着目
- アウトカム評価
 - ・ 「アウトプット」評価との違いに留意
 - ・ 参加型評価を通じて言語化
 - ・ 時期や波及範囲、必要性や可能性を考慮して整理
- 事業報告
 - ・ 客観性を高めるための書き方を意識
 - ・ 事業の実施前と実施後の変化がわかるように
 - ・ 目的達成のための変更は、理由や意義を記載
- アドボカシー
 - ・ 成果の効果的な発信
 - ・ 戦略的なコミュニケーション

まとめ

- 評価は目的ではなく手段
- 評価はコミュニケーションの場
- 評価は本質的に創造的な行為

02

評価をはじめる前に

第2章では、文化事業を実施する団体が「評価」の問題に直面した時に、どのようなところに困難が訪れ、どういったことに気をつけていくとよいか、手がかりとなりそうな知見をもとに検討します。

1 誰が評価するのか？

- 社会包摂につながる芸術活動の評価は、誰かがしてくれるものではなく、みんなでつくるもの
- どのような評価を行なっていくかを合議し、参加型の評価を行っていく

2 何を評価するのか？

- 今から行おうとする評価が、誰にとって、何をもたらすためのものなのか、を十分に検討する
- 参加者の属性が多様なほど、目標達成のための「^{しるし}標」が多様であることを意識したファシリテーションが重要

3 どのように評価するのか？

- 「プロセス評価」と「アウトカム評価」の違いを意識し、現場のできることに応じてデータの収集手法を検討する
- 科学や数値の枠におさめられない、質的調査についても専門家のあいだでさまざまな試行がされている

4 いつ評価するのか？

- 評価をサイクルととらえ、目的設定からデータ収集、振り返りまでをひとつのデザインとして構築することが重要
- 社会包摂につながる芸術活動の醍醐味は、評価設計の時点で想像できない予想外のことが起こること

まとめ

- 自分たちの現場や目的に応じて、評価方法を柔軟にカスタマイズすること
- 自分たちの活動の何が大切で、何に価値をおいているのか、活動する人たちの中で共通認識を持つこと
- 共通認識がどのようにしたら他の人たちに伝わるのか、関わる一人ひとりが合議し、新たな言語を獲得すること

お互いに、ともに評価するための
「場」を形成していく

03

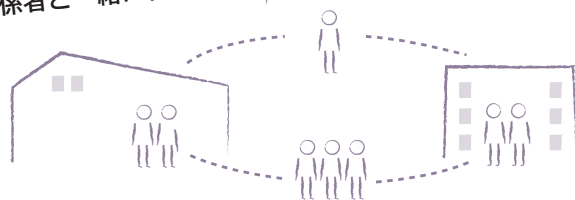
現場から学ぶ評価の知恵

1 事業関係者の意識の変化

P42

事業実施団体 一般社団法人琉球フィルハーモニックオーケストラ

評価指標やアンケートを、
多種多様な関係者と一緒に作りたい



2 協働相手との関係づくり

P44

事業実施団体 一般財団法人たんぽぽの家、近畿労働金庫

企業と協働してつくるアートプロジェクト。
ゴールや価値観の共有はどうやったらうまくいく？



3 団体内部の人材育成

P46

事業実施団体 NPO法人BEPPU PROJECT(混浴温泉世界実行委員会事務局)

評価を団体の組織基盤強化や人材育成に活かしたい



第3章では、評価の専門家や事業実施団体に対して、実際の現場でどのような評価に取り組んでいるのかについてインタビューを行いました。自分たちの目的や課題意識に近い事例から、評価を活かすヒントを探ってみましょう。

4 評価の活用とアドボカシー

P48

事業実施団体 北九州芸術劇場(公益財団法人北九州市芸術文化振興財団)

施設運営に関わる事業評価において、
長年蓄積されたデータをもっと活用したい



5 心理学との連携による指標づくり

P50

事業実施団体 東京文化会館(公益財団法人東京都歴史文化財団)

即興音楽のワークショップで、
高齢者の目に見えづらい変化を測りたい

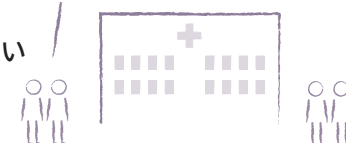


6 医学との連携による指標づくり

P52

事業実施団体 仙台富沢病院

演劇の手法を用いた
療法の効果を測りたい



04

評価をととしたコミュニケーション

行政

文化事業の評価って、
どうしたらいいのかな。

現場での自己評価では
数値で測れる指標を
使ってほしいな。

評価設計

評価方法について考える前
に、評価をする目的を考え
ることが大切です。事業計
画のなかで評価の目的も
考えましょう。

指標検討

アウトプットだけでなく、
アウトカムも数値で測る
ことは可能です。事業の成
果をとらえられる指標は
何かを検討しましょう。

現場

評価って、事業が
終わった後にする
ことじゃないの。

指標って、
そもそも何？

第4章では、異なる立場で事業に関わる人たちがコミュニケーションを行うハブ(結節点)として、評価をとらえ直します。評価の各場面において、事業の運営・改善・発展にいきる、評価をととしたコミュニケーションのポイントをみていきます。

アンケートで取れること
には限界があるなあ。

上司への説明も報告書を
基にしっかりできたぞ。

データ収集

一つの方法だけでなく、
多様な方法でデータを
集めてみましょう。日頃
から事業の記録をアーカ
イブすることも大事です。

結果の活用

評価の結果をどう使うの
か、戦略を描くことが大切
です。最後に事業の成果を
伝えたいのは誰ですか？

とにかく本番では、
アンケート取った
方がいいよね？

わたしたちの活動の
よさって、なかなか伝
えることが難しいな。

文化事業の評価というとすぐに、どんな評価手法がよいか、どのような指標を用いるかという話に進んでいきがちです。しかし、評価をする際に重要なのは、何のために評価をするのかを明確にし、その目的を達成するために最善の方法を探ることです。第1章では、評価で大切なことと、社会包摂を意識した文化事業について理解を深めることから、両者を結びつける評価の方法を考えていきます。

1 何のための評価か

評価にのぞむ際には、まず何のために評価するかを明確にすることが重要です。目的にそぐわない方法を選択すると、望むような結果が得られないだけでなく、事業そのものを誤った方向に導いてしまうこともあるので注意が必要です。

文化事業に関する評価には、次のようなものがあります。

- | | |
|----------|---|
| ● 批評 | 作品、イベント等(アウトプット)の良し悪しを伝える |
| ● 事業改善 | 実施プロセスを検証し、事業改善に活用する |
| ● 成果検証 | 事業がもたらした社会的変化(アウトカム)を明らかにする |
| ● 事業報告 | 事業の実施内容を点検し、報告する |
| ● 政策評価 | 行政において事務事業や施策の成果を検証する |
| ● アドボカシー | [事業実施者]事業の成果や意義を社会に訴える
[行政]予算要求のために実績やポテンシャルを訴える |

目的が異なると、評価の方法は大きく異なってきます。たとえば、**批評**では、アウトプット(作品、パフォーマンス、イベント等)の良し悪しについて、特定の個人が当該ジャンルの基準にしたがい評価します。しかし、**事業改善**では、事業に関わった人たちが実施のプロセスを検証します。**成果検証**では、アウトプットではなく、アウトカム(事業がもたらした社会的変化)が評価の対象となります。

事業報告では、プロセスやアウトカムを伝えることも大切ですが、その主たる目的は、計画のように沿って事業を実施したかを点検し、報告することにあります。この報告は、理想的には、**政策評価**の基礎データとして活用されるものですが、現状は残念ながらそのようには機能していません。そこで、報告とは別の**アドボカシー**という方法で、事業実施者は、事業の成果や意義を社会に訴える、また行政担当者は、予算要求のために実績やポテンシャルを財務担当者に訴える必要があります。アドボカシーでは、アウトカムをどう伝えるかが焦点になります。

このように「評価」と一口に言っても、目的や方法は多様です。ロジックモデル、SROI(社会的投資収益率)などの専門的手法も万能ではありません。まずは目的を見きわめ、それに適した方法を選択することが肝心です。



2 評価は測定ではない

評価は、漢字で「^{あたひ}価を^{ひょう}評する」と書きます。評価と測定は同じと思われるがちですが、測定で示されるのは「価」でしかなく、評価とは言えません。

コップに水が半分ほど入っているとしましょう。目盛りの細かい物差しを使うと、数値は大きくなります。一方で、目盛りの粗い物差しを使うと、数値は小さくなります。基準が異なると数値が変わってくるので、「価」を示すだけでは、それが何を意味するのかは不明です。

次に、コップに水が半分あるとして、これをどう解釈するかを考えてみましょう。あなたは「コップに水が半分もある」と表現しますか。それとも「コップに水が半分しかない」と表現するでしょうか。このように半分という「価」をどう「評」するかが、評価です。

しかし、「半分もある」とするか、「半分しかない」とするかは、どうやって決めればいいのでしょうか。もしこれまでコップに水が半分入ったことがなかったとすれば、「コップに水が半分もある」と言うのは妥当でしょう。しかし、いつもコップに水が半分以上入っているのに、「コップに水が半分もある」と表現するのは不自然です。つまり、判断をくだす場合には、その根拠が重要になります。

とはいえ、根拠を示したとしても、これが誰か一人の判断だとすると、主観的な解釈に過ぎないと言われてしまうかもしれません。ここで大切なのが、立場の違う人の意見を聞くということです。例えば、コップを上から見ている人や下から見ている人、遠くから見ている人やたくさんのコップを見てきた人にも話を聞く。このように異なる視点からの意見を総合して結論をくだすと、判断の客観性は高まります。

評価では「価」を示すだけでなく、それをどう「評」するかが重要です。一人の意見では客観性は確保できませんが、複数の視点からの意見を総合し、判断に根拠を与えることで、客観性は高まります。評価は特定の個人ではなく、人と人の「間」に存在するものなのです。



3 目的と目標の違い

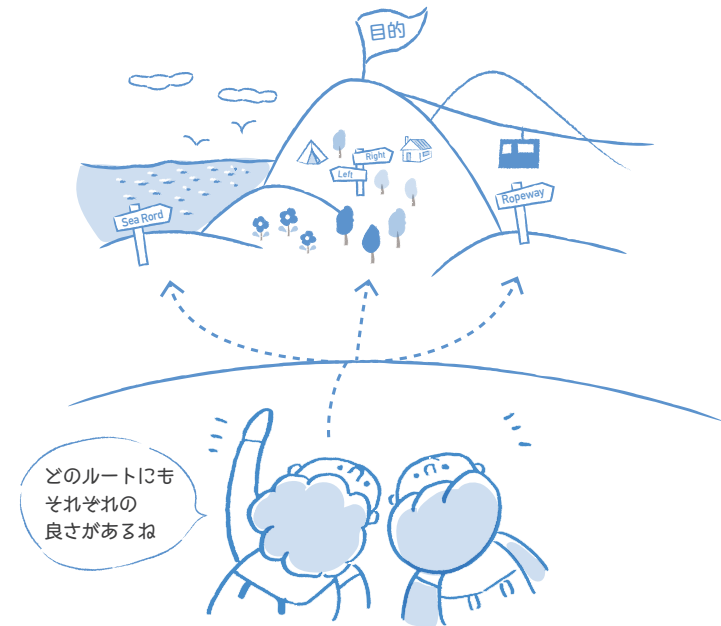
日常では「目的」と「目標」の違いはあまり意識されませんが、事業や評価設計では、この違いが重要になります。

目的(goal)とは、事業を通じて目指す「^ま目的」のことです。公的事業の場合は、目的は事業を通して達成したいと考える社会の変化を指します。(イベントを実施することはアウトカムではなくアウトプットなので、目的にはなりません。)目的には、その事業だけでは達成できなくても、同様の事業を継続したり、関連の事業と組み合わせたりすることで中長期的に達成できる内容を設定します。例えば、「異なる価値観の人と共感しあえる関係をつくる」、「多様な人からなる新しいコミュニティを構築する」、「多様な人たちが協働して活動するモデルを提案する」などです。

一方、目標(objective)とは、「^{しるべ}目的」を射るために通過する「標」のことです。事業を通じて実際に達成される具体的内容を指します。しばしば「数値目標」という言葉が聞かれますが、「標」は数値である必要はありません。例えば、「自分とは異なる価値観を持つ人と対話する機会をもつ」、「社会にある“^{バリア}障害”への理解を深める」、「コミュニティに新しく共有の価値観をうみだす」というのも目標になります。目標は達成されたかどうか測れる点で、目的と異なります。また、通常目的は一つですが、目標は複数設定されます。

ここで覚えておくといことが一つあります。それは、事業の目的は不変でなければなりません、目標は事業の途中でより適切なもの、より現実的なものに変更することが許されるという点です。

特に社会包摂を意識した事業においては、予想通りに事が運ばないことは日常茶飯事です。計画にこだわることで目的を見失ってしまったりは、元も子もありません。目的をしっかりと見据えながら、今、ここでできる最善のことは何かを考え、臨機応変に対処していくことが重要です。



どの標(目標)を通って目的(目的)に到達するか？

4 社会包摂を意識した文化事業とは

社会包摂とは、社会的に弱い立場に置かれているマイノリティの人たちを排除するのではなく、包摂する社会を築いていこうという考え方です。(『はじめての“社会包摂×文化芸術”ハンドブック』参照) 福祉事業ではなく、文化事業として社会包摂を推進する際には、「課題解決」と「価値創造」という二つの側面を両立させることが重要になります。

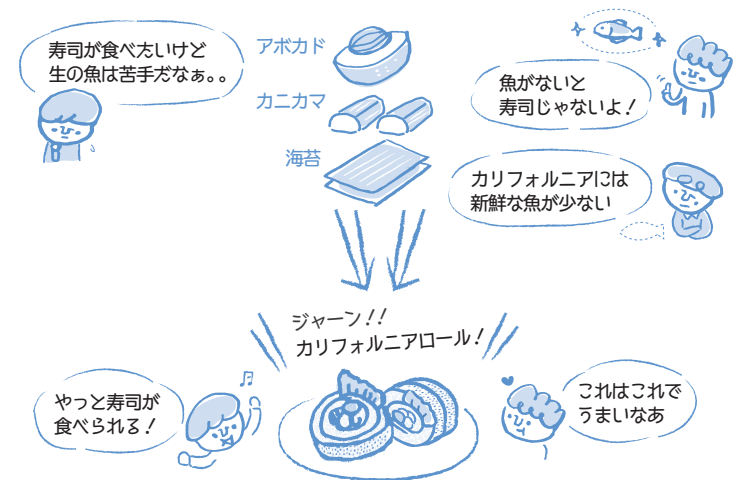
一つ目の「課題解決」は、先に触れたエンパワメントと関わっています。マイノリティと呼ばれる人たちは、自分の意思とは関係なく社会的立ち位置が決められ、自分が好きなように振舞うことが制限されているため、生きづらさを感じています。しかし、何が正しく何が間違っているかがあらかじめ定められていない芸術活動では、ふだんの立ち位置から解放され、自由に表現するチャンスが訪れます。例えば、日常生活では「同じことを続ける」や「何もしない」ことが評価されることは稀ですが、芸術活動ではそれが一つの表現として尊重されることがあります。こうして参加者がエンパワメントされるのが、芸術活動による課題解決です。

もう一つの「価値創造」は、セレンディピティ(価値あるものを偶然発見すること)と関わっています。例えば、背景の異なるAさんとBさんが一つのものを作っているとしましょう。Aさんが「いい」と思うものと、Bさんが「いい」と思うものが違っている場合は、作品を生み出すのは困難ですが、お互いの違いを尊重しながらも、どちらにとっても「いい」と思うものが見つかったら、作品が形となって現れ

てきます。これが、セレンディピティです。興味深いのは、作品が形になるのと同時に、この作品を「いい」とみなす新しい価値観も生み出される点です。芸術活動は、作品を生み出すと同時に、その作品を良しとする価値観も創造するのです。そして、この作品は、作品とともに、その作品を良しとする価値観を社会に広めていくことになります。これが芸術活動による価値創造です。

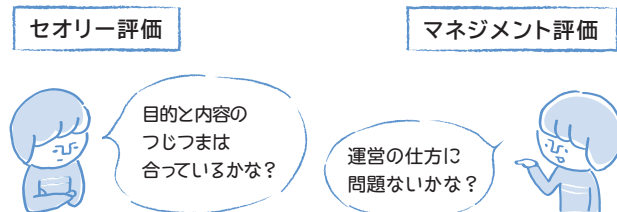
課題解決と価値創造の両立というと難しく聞こえますが、実際には価値創造をすることが、課題解決につながります。経験の豊かなアーティストやコーディネーターは、どうすれば面白いもの(新しい価値)が生まれて、課題も解決しそうかを瞬時に判断することができます。こうした判断は、次節の「プロセス評価」の方法を身につけると、誰でもある程度できるようになります。

課題解決と価値創造の両立



5 プロセス評価

プロセス評価には、事業の目的と内容につじつまが合っているかを検証する「セオリー評価」と、運営の仕方に問題がないかを検証する「マネジメント評価」の二つの側面があります。事業実施現場においては、企画が固まってきた時、次のステップに移行する時、運営途中で何らかの判断が必要になった時などに、これら二つの側面から、下記の3つのポイントを検証することで、その事業が社会包摂につながっていきそうかどうかを見きわめることができます。



まず、課題解決(ここではエンパワメント)については、①安心安全な環境の確保と、②自分のペースで表現することが許される状況の整備が必須です。無理矢理やらせたり、価値観を押しつけたりするのではなく、あらゆる表現を肯定しながら、各人のユニークな点を引き出すファシリテーションが不可欠です。また、③ある人と他の人の表現が交わり、新しい作品が生まれることがあれば、エンパワメントの効果はさらに高まります。人は、自分が何かに貢献できていると感じると、「生きていてよかった」、「自分には居場所がある」と思えるからです。

次に、価値創造(ここではセレンディピティ)については、特に大切なのが、①「あそび」です。全てを完璧に計画しておくのではなく、スキマや余白をつくっておくという意味での「あそび」であり、遊戯的な要素を組み込んでおくという意味での「あそび」です。次に大切なのが、②アーティストもそうでない人も、みんなが対等であるということです。これまでになかった価値観を生み出す活動なので、アーティストが優れているとは限りません。さらに大切なのが、③対話です。非言語コミュニケーションでも構いません。重要なのは、相互に直接的なやりとりがあるということです。つまり、価値創造には、計画にスキマがあり、「あそび」があることで、対等な関係の対話の中から、相互に面白いと思えるものを展開させることができる状況が必要なのです。

実際にプロセス評価をする際には、以上をまとめた次の3つがポイントになります。

- ☒ ① 安心安全な環境が確保され、「あそび」の要素を取り入れることができるスキマが設けられているか。
- ☒ ② 参加者が対等な関係の中で、自分の好きなペースで自由に表現できるようになっているか。
- ☒ ③ 言語・非言語の対話が大切にされ、異なる人どうしの表現が混じりあいながら、作品を生み出す状況になっているか。



6 アウトカム評価

アウトカム評価は、事業を実施したことで社会にどのような変化が生まれたかを検証するものです。先に見たプロセス評価では、事業実施側の企画運営をチェックしましたが、アウトカム評価では、社会の側の変化を検討します。アウトカム評価は、よく事業内容の評価(イベント内容や参加者数など)と混同されますが、これはいわば「アウトプット」評価で、アウトカム評価ではありません。

社会包摂を意識した文化事業では、事業目的に照らして、①社会課題の解決にどう貢献したか、②どんな新しい価値観が創造されたか、という2つの観点から、重要なアウトカムを特定していきます。

アウトカムの特定には、事業に関係する多様なステークホルダーが集まり、対等に対話を重ねる「参加型評価」が効果的です(第2章以降参照)。対話を続けるうちに、説明できないと思っていたことも自然に言葉となって現れてくるからです。アウトカムについて話しあう際には、表のように、**時期と波及範囲の2つの軸**を設けると整理がしやすくなります。些細と思われることや、一見関係ないと思われることも気にせずどんどん出していくと対話が弾み、より本質的なアウトカムが見えてきます。

最終的には、事業目的に照らして重要度が高く、事業との因果関係が具体的に説明できるものを選択します。文化事業では、目的が同じでも、アプローチが違っていると異なるアウトカムが生まれてくるので、それを丁寧にみていくことが重要です。特に「新しい価値観の創造」は、文化事業にとって大切な部分なので、しっかり言語化していく必要があります。

	即時的 すでに変化が あったこと	中期的 変化が現れ 始めたこと	長期的 論理的に今後 見込まれる変化
参加者個人 行動、意識、態度、理解、関心、 スキル、生活状況など			
事業に関わったステークホルダー 組織のあり方、運営の仕方、関係性など			
地域コミュニティや社会全体 意識、関心、社会のしくみ、社会状況など			



これらの変化の中には、指標に変換できるものもあるかもしれませんが。指標と聞くと、すでに存在している標準的な指標を思い浮かべがちですが、自分たちで指標を作ることもできます。重要なアウトカムが見つかったら、それが達成されるために必要な要素をいくつか選び、これらの程度や頻度を答えられるようにすると指標になります(第3章参照)。指標ができると、次回からそれを活用して、事業効果の一部を検証することが可能になります。

アウトカム評価というと、事業終了後に行うものだと思われるがちですが、評価設計や指標作成は、事業を企画する際に、データ収集は、事業の実施と並行して進める必要があります。

7 事業報告

事業が終了すると、事業実施者は行政などの資金提供者に報告書を提出します。記述の際には、次のようなことに留意すると、報告内容の客観性が高まります。

- 事業の実施前(before)と実施後(after)の変化がわかるように記述する。
- 事業を評価する際には、誰が、何を根拠に、どのような観点から評価しているかをわかりやすく書く。
- 数値を記す際には、その数値がどのように導き出されたか、それが何を意味するかを必ず説明する。
- 関係者の感想を掲載する際には、特定の人だけでなく、複数の視点からの意見を盛り込む。
- 評価の際には、「昨年に比べて」「他の類似の事業に比べて」など、比較の対象をわかりやすく書く。
- ポジティブな面だけでなく、ネガティブな面(改善が必要な点)も記述する。
- 目的達成のために目標や事業内容を変更した際には、その必然性を説明する。
- 計画段階では予想できなかったような事業の展開があった時には、その経過を詳しく記述し、事業の成果としてアピールする。
-
-
-

8 アドボカシー

自分がよいと思っていることは、相手も同意してくれると思いがちですが、必ずしもそうではありません。例えば、経済的価値を重視する人に、いくら文化的価値を訴えても、共感を得られないでしょう。とはいえ、社会包摂を意識した文化事業で、経済的波及効果を強調するのもナンセンスです。したがって、日頃から資金提供者や社会の人々に対して、事業の意義を訴えていくことが大切になってきます。これがアドボカシーです。

アドボカシーというと、冊子や映像、ウェブサイトや広報媒体での成果発信に目が行きがちですが、日常生活における戦略的コミュニケーションも大切です。例えば、行政では担当者が数年ごとに異動になりますが、その都度、事業の意義を丁寧に説明する必要があります。文化団体が連携して、機会あるごとに議員や行政職員への働きかけを行うことも重要でしょう。また、日頃から異業種・異分野の人と積極的にコミュニケーションをとり、協力や支援を呼びかけていくことも欠かせません。

現在の新自由主義的な社会では、経済的指標に基づいた政策判断が重視されます。しかし、人の存在や行動が経済的価値で測られるようになると、どんどん生きづらくなっていきます。社会包摂を意識した事業は、多元的な価値観を社会に担保するのにもっとも有効なアプローチの一つです。私たちは連携して、この意義を社会に繰り返し訴えていく必要があります。

まとめ

これまで社会包摂を意識した文化事業の評価について考えてきました。もっとも大切なのは、評価は目的ではなく手段ということです。評価は、事業の成果を最大化するために行うものであって、評価のために実施するものではありません。目的を明確にし、それに合った方法を選択することが不可欠です。

次に大切なのが、評価はコミュニケーションの場ということです。事業の成果に至るロジックやプロセスを検証すること、アウトカムが何かを議論すること、アドボカシーを通じて事業の意義を訴えること——これらはいずれも、他者とコミュニケーションをするための場と言い換えることができます。

そして最後に確認したいのは、評価は本質的に創造的な行為であるという点です。評価は、「はじめに」で述べたように、価値を引き出すということが原義です。価値を引き出すためには、創造的でなければなりません。それは参加型評価による対話の場において、もっとも象徴的に表れます。

このように、社会包摂を意識した事業の評価とは、事後にすることではなく、目的に向かって誠実に事業を実施することそれ自体と言っても差し支えないのかもしれません。

02

評価をはじめる前に

何のために評価をするのか、そのためにはどのような方法を取ったらよいのかは、現場によって千差万別。しかしその中でも重要なのは、巷で言われているさまざまな評価の方法や考え方を参考にしつつ、自分たちで評価の方法をカスタマイズすることです。この章では、文化事業を実施する団体が「評価」の問題に直面した時に、どのようなところに困難が訪れ、どういったことに気をつけていくとよいか、手がかりとなりそうな知見をもとに検討します。

1 誰が評価するのか？



評価というと、一般的には、豊富な知識を持つ専門家が担うイメージがあります。社会包摂に関わる芸術活動は、芸術と福祉の領域を横断して行われているため、評価にも幅広い知見が求められます。ですが、芸術と福祉の両方の知見を兼ね備えた専門家は多くありません。結果、専門家に「丸投げ」して得られる評価と、本当に事業実施団体が得たい評価には、ズレが生じます。

社会包摂につながる芸術活動の評価は、誰かがしてくれるものではなく、みんなでつくるものです。多様なステークホルダーたちの「想い」に耳を傾け、その活動の目指すものは何か、そのためにどんな評価をしていくといいのか、と合議するプロセスが肝要で、参加型の評価を行っていく必要があります。

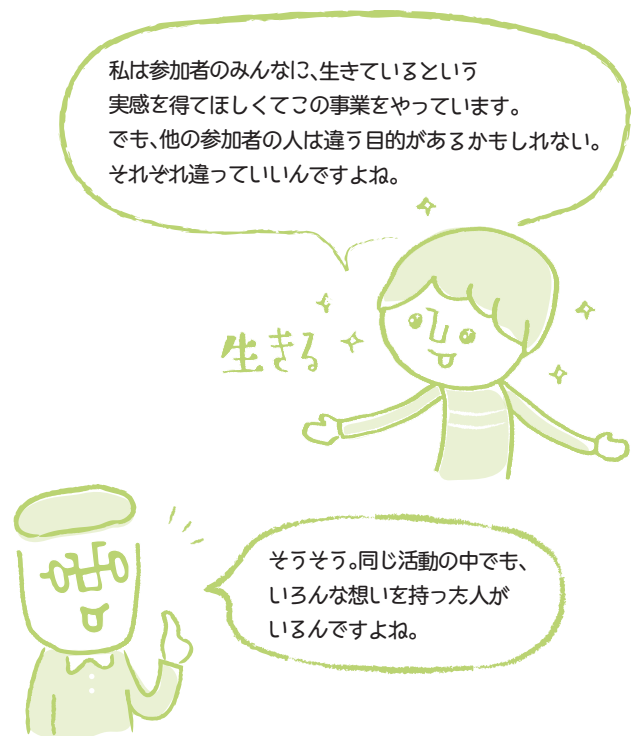
キーワード

参加型評価

活動を提供する側だけでなく、活動を受ける側も含めた関係者が全員で評価のプロセスに参加することを通じて行われる評価のアプローチです。このプロセスを踏むことで、活動の意義を多角的に理解することができるほか、活動に関わる一人ひとりの当事者としての意識を育てることにもつながります。評価方法の設計段階から関係者の意見を取り入れ、実際にデータを収集・分析したあと、その結果についても議論しあうというプロセスを踏みます。

参考文献 P.70 ⑧

2 何を評価するのか？



前ページでは、活動に関わる人々が多様な形で評価に関わることを紹介しました。ですが、実際の評価の現場では、活動の持つ意義が関係者の間でうまく共有できなかったり、評価の重要性が他の仲間にうまく伝えられないこともあるようです。思うように評価のプロセスを踏めないと、何のために評価を行うのかを見失い、評価のために評価を行う「評価疲れ」を生み出してしまいます。

評価の目的を設定するときには、前章で触れている「的」と「標」のちがいを十分に意識しながら、評価が誰にとって、何をもたらすためのものなのか、を十分に検討することが大切です。目的を設定する時には、参加者の属性が多様であるほどに目的を達成するための「標」が多様である、ということを意識したファシリテーションが重要でしょう。

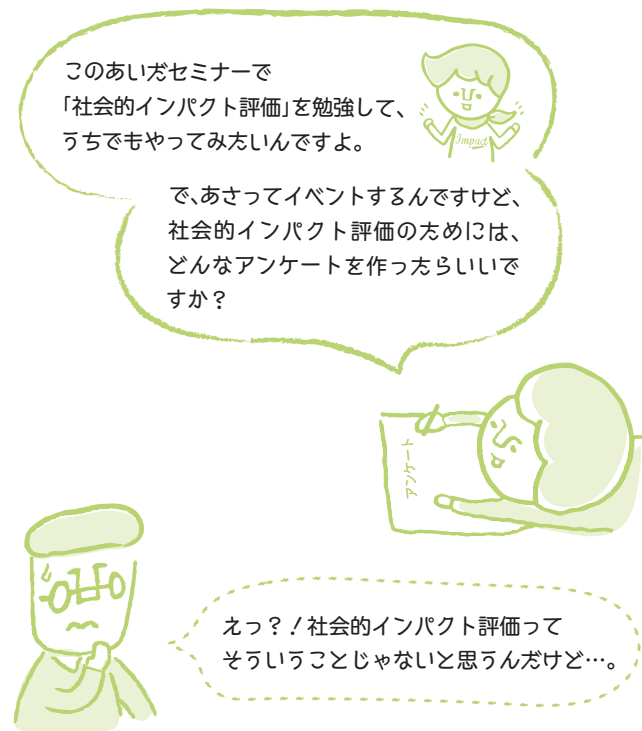
キーワード

ファシリテーション

ファシリテート(facilitate)とは、促進するという意味です。何かの集団が課題を解決しようとした時や、新しいアイデアを生み出そうとする時などの活動を「促進」するためのやり方を「ファシリテーション」と呼びます。準備してきたものを柔軟に変更したり、参加者を巻き込んで進行を行なっていくことによる創造の促進過程です。ファシリテーターは、語らいの場をつくり、多様な意見を受け止め、それらを整理し、分かちあうというプロセス全体を「促進」する立場と言えます。

参考文献 P.70 ⑦⑩

3 どのように評価するのか？



最近、さまざまな評価の考え方や方法についての用語を耳にするようになりました。「社会的インパクト評価」「プログラム評価」「ロジックモデル」「SROI」…。自分の現場でもそれを導入しなければならないのかな？でもどうやって？と焦る声も耳にします。重要なのは、目的に即した評価方法のデザインです。何をどのように評価できるかもまた、現場によって千差万別で、万能な方法はありません。

重要なのは、現場のできることに応じて指標の作成やデータの収集方法をさまざまに試行錯誤することです(第4章も参照)。芸術の現場の評価は、参加者数や定員充足率などのような数字で表せるものだけではありません。数値ではない方法で評価を試みるための、質的調査についてもさまざまな試行がなされています。

キーワード

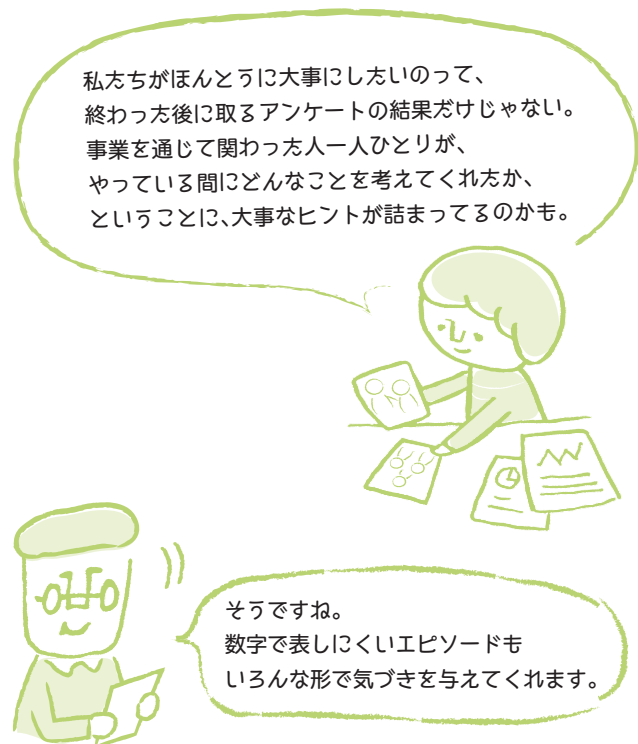
質的調査の方法

ある程度科学的ではっきりとした「知識」を得られる「量的調査」と違い、「質的調査」では、ある特定の問題について、特定の状況で、特定のデータを得て、限定された範囲内でそれを解釈します。具体的には、インタビュー、フィールドワーク、参与観察などがそれにあたります。質的調査の結果が、エピソードとして共感を呼ぶこともあれば、量的調査や質的調査の異なる方法同士を組み合わせるなどすることで、暗黙の了解を越え、一般的に今まで見えなかった「真実」が見えやすくなることもあります。

参考文献

P.70 ①

4 いつ評価するのか？



前章の「アウトカム評価」でも触れましたが、活動が終わったあとに評価を始めようと思っても、活動の本質的な理解にはつながりづらいと言えます。事前にデータを集めたほうがいいのかも、事後にデータを集めたほうがよい場合もあります。評価の目的から方法、タイミングを総合的にデザインしてから評価に臨むことが大切です。

評価をサイクルととらえ、目的設定からデータ収集、振り返りまでをひとつのデザインとして構築することが重要です。そして、評価を設計した時点では想像していなかった、**予定外のことが起こることが、社会包摂につながる芸術活動の醍醐味**だと言えます。それもしっかりと記録し、最終的に評価を行う際にも共有することで、次の機会に再び評価を行うときの参考になるでしょう。

キーワード

フィールドノート

予定外のことが起こる現場をどのように書き残していくのがよいでしょうか。それには、文化人類学や社会学の分野で書かれるフィールドノートの書き方が参考になるかもしれません。活動の当日の状況を、俯瞰的な目と、近視眼的な目の両方でとらえ、それに対して活動している人々や、観察者本人の気づきがどのように生まれたかということを克明に書き残していきます。こうした手法を生かして、地域での場づくりや、ワークショップなどの活動記録をフィールドノートのように細かく執筆するような事例もみられます。

参考文献

P.70 ②

まとめ

社会包摂に関わる芸術活動の現場を評価することは、何を価値基準とするのかも、何が資金提供者や行政などへの説得材料となるのかも、関わる人の立場や現場のスタイルによって異なります。他の事例に有用な評価手法が、必ずしも自分たちの事例にマッチするとは限りませんし、そのズレは「評価疲れ」を生む危険性もはらんでいます。

評価は、活動の意義を認めるためにやる場合もありますし、適切に活動を終わらせ次につなげていくために行うものもあります。重要なのは、自分たちの現場や目的に応じて、評価方法を柔軟にカスタマイズすることです。そのためには、自分たちの活動の何が大切で、自分たちは何に価値をおいているのかということを、活動する人たちの中で共通認識を持つことが肝心です。

さらには、その共通認識がどのようにしたら他の人たちに伝わるのかを関わる一人ひとりがフラットに合議しながら、新たな言語を獲得していくプロセスも必要でしょう。

これからの評価のあり方には、一方的に誰かが誰かを評価する、という考え方ではなく、お互いに、ともに評価するための「場」を形成していくことが求められるでしょう。

03

現場から学ぶ評価の知恵

第3章では、さまざまな分野の評価の専門家や事業実施団体に現場の取り組みを伺い、まとめました。「社会包摂」に特化した事例ばかりではありませんが、多様な参加者やステークホルダーが関わる評価のあり方は、参考になるはずです。自分たちは何のために評価に取り組みたいのか、目的や課題意識に近い事例から、今後評価に取り組む際のヒントを探ってみましょう。

6つの事例の中から実践のヒントを探してみましょう！

本章では、評価の専門家や事業実施団体に、文化事業や現場での評価の取り組みの実情や工夫、これから評価に取り組みたいと考えている皆さんへのアドバイスなどについてインタビューを行い、その内容をQ&A形式でまとめました。取り上げている事例は、すべてが「社会包摂」を意識したものではありませんが、評価を通じて次のような試みを行っているものです。

- ・ 事業に関わるステークホルダーにアプローチする試み **1** **2**
- ・ 団体内部の人材育成やアドボカシーにつなげる試み **3** **4**
- ・ 独自の指標をつくる試み **5** **6**

読者の皆さんそれぞれの立場で、自分たちの活動のスタイルに近い例、評価の目的に近い例などから、参照してみてください。

1 事業関係者の意識の変化

P42



落合 千華

ケイスリー株式会社 取締役・最高知識責任者、
慶應義塾大学政策・メディア研究科研究員

評価の専門家として、組織や事業のマネジメント支援や、社会的・環境的成果の可視化、文化芸術を通じた子ども支援、コミュニティ活性・社会包摂事業の研究・支援に従事。

2 協働相手との関係づくり

P44



岡部 太郎

一般財団法人たんぼの家 常務理事

2003年よりたんぼの家スタッフとして、展覧会のプロデュースや企画、広報、ワークショップやセミナーのディレクションに取り組む。

3 団体内部の人材育成

P46



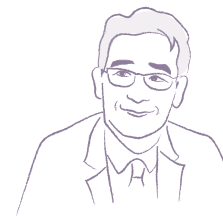
三浦 宏樹

(公財)大分県芸術文化スポーツ振興財団 参与、
大分経済同友会 調査部長

2014年度より、大分県芸術文化スポーツ振興財団に勤務し、文化政策のあり方や、地域のアートプロジェクトの評価・ファンドレイジング手法の調査研究に従事。日本評価学会認定評価士。

4 評価の活用とアドボカシー

P48



吉本 光宏

(株)ニッセイ基礎研究所
研究理事・芸術文化プロジェクト室長

文化施設の開発やアート計画のコンサルタントとして活躍する他、文化政策や公立劇場・ホールの運営・評価、創造都市、オリンピックと文化、アートNPO、アウトリーチ、メセナなど、アートマネジメント分野の幅広い調査研究に取り組む。

5 心理学との連携による指標づくり

P50



日下 菜穂子

同志社女子大学現代社会学部 教授

臨床心理学、高齢者心理学専門。高齢者の生きがい創造に関するプログラムの研究・実践に取り組む。

6 医学との連携による指標づくり

P52



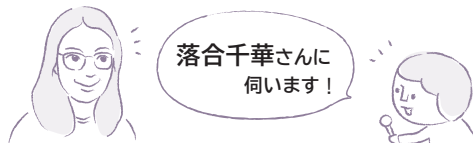
藤井 昌彦

東北大学医学部臨床 教授

仙台富沢病院統括理事長、山形厚生病院理事長。研究分野は、老年医療、認知症、介護機器開発など。

1 事業関係者の意識の変化

事業実施団体	一般社団法人琉球フィルハーモニックオーケストラ
事業名	ゆいまーるミュージックプロジェクト「美らサウンズコンサート」
事業概要	障害者やその家族、関係者が心ゆくまで楽しめるコンサートを、音楽や福祉など各分野の専門家や障害のある音楽家、障害者の家族と一緒に企画・開催。(2019年)



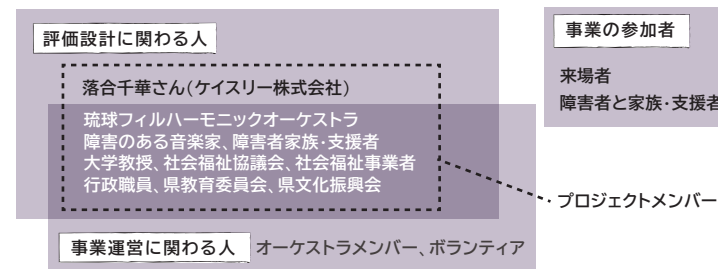
Q. この事業では何のために評価に取り組んだのですか？

A. この事業では、①事業で目指すことを明らかにし、実際にどんな変化が起きたのか検証すること、②参加者の直接の声を聞き、事業の成果や課題を明らかにし、今後の事業改善に生かすことを目的に、参加型評価に近い独自の手法で評価を行いました。

Q. 落合さんの関わり方について教えてください

- A. 1. まずプロジェクトメンバーに、一年間の事業でどんな成果を達成したか？どのようなチームになっていたか？調査で何を知りたいか？等の六つの質問を行い、意見を集めました。
2. 次に、集めた意見を基に、簡易のロジックモデルを組み立て、目指す成果の言語化を行いました。成果に紐づく指標を作成し、達成したい成果の中で特に重要と思うもの、測りたいものが盛り込まれているか、プロジェクトメンバーと共に、内容の確認・検討を行いました。
3. イベント当日は、私自身もボランティアスタッフとして動き、ふだん会えない関係者や参加者に直接声をかけ、それとなくインタビューを行いました。コンサート終了後も、団体スタッフと名乗り、参加者にインタビューを行いました。
4. コンサート終了後、アンケートやインタビューの結果を分析して取りまとめ、今回の成果、次回に向けた改善点を、メンバーと共有しました。

≫ ステークホルダー図



評価は、事業に関わる一人ひとりの声を代弁することができる強力なツールだと思います。

Q. 関係者の皆さんにはどんな変化がありましたか？

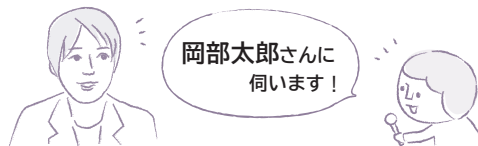
A. 複数年間、事業改善を目的として評価をする中で、団体が自然に評価を活用するようになり、「事業をより良くしていくために、参加者の声を把握して活かしたい」という意識が浸透してきたように思います。また、関係者同士で事業の意義や目的の共有が進んだ結果、新たな協力者が生まれたり、参加の意欲が高まったりするなど、意図していない変化が生まれています。

Q. アンケートや報告書を作るときに、心がけていることはありますか？

A. 資料をつくるときは、「誰に対して伝えるものなのか？」を常に意識しています。例えば、子どもに対してアンケートをとるなら、事業や質問の内容が簡単に理解できるように、やさしい言葉遣いに変えたり、ふりがなを使ったりするよう気をつけています。今回もメンバーと相談しながら、障害者の方にとって読みやすいフォントやルビ、音声読み上げができるようにWeb上にもアンケートを載せる等の工夫を行いました。報告書をつくる際も、誰が読むものか、どう使うのかを考えながらまとめることが大切だと思います。

2 協働相手との関係づくり

事業実施団体	一般財団法人たんぼの家、近畿労働金庫
事業名	「ひと・アート・まち」プロジェクト
事業概要	近畿労働金庫が主催、たんぼの家が企画・運営を担当し、近畿2府4県のうち毎年違う地域で実施。地元のアート・福祉関係のNPOや企業、商店街、キーパーソンなどをリサーチし、その地域に合わせた企画展示やワークショップ、フォーラムなどを開催。(2000～2019年)



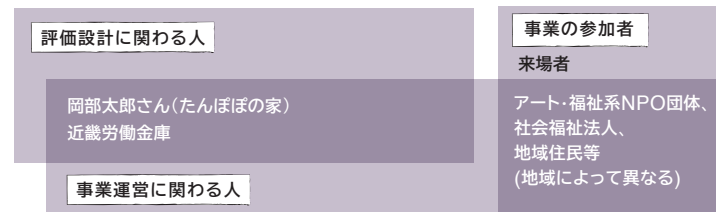
Q. この事業では何のために評価に取り組んだのですか？

A. この事業では、事業に関わる一人ひとりの声を聞き、アートを通して地域で起こる変化をとらえることを目的に、関係者や参加者の話を聞くことに力を入れています。もちろん、来場者アンケートなども実施していますが、一人ひとりの感想は複雑で多様なので、良い悪いで割り切れない部分をそのまま聞くことが大切だと考えています。

Q. 関係者に報告や共有を行う際に、工夫していることはありますか？

A. 例えば「事業報告会」のような固い会議では、互いの立場の違いもあり、意見や感想を言うのを躊躇してしまうこともあると思います。私たちは事業終了後に、「振り返り会&飲み会」のような場を設けて、ステークホルダーに集ってもらい、報告を行うようにしています。みんな写真のスライドをワイワイ見ながら、「こんなことがあったね」、「こんなことがあって面白かったよ」とか、生の感想を共有します。すると、次はどんなことをしたいか、どうしたら実現できるのか、前向きな意見が出てきます。

≫ ステークホルダー図



Q. この事業の協働相手である企業とは、どんな関係を築いてきたのですか？

A. もともと、自分たちの活動理念と近畿ろうきんの企業理念には共通するものがありました。事業を実施する際も、単にクライアントと受託者という関係ではなく、同じ方向を向いて一緒に考え、互いのネットワークや専門性を活かして協力できる関係を築いてきました。そうした関係があるからこそ、近畿ろうきんの就職内定者向け研修で、実際に会場を見学したり、私たちがNPOの視点を通して近畿ろうきんがこの事業に取り組む意義を紹介したりするといった、息の長い付き合いを続けています。

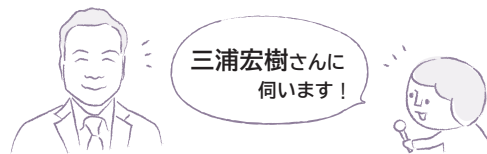
Q. 参加者の数を気にするクライアントもありますが、どうしたら事業の内容に着目してもらえるのでしょうか？

A. 例えば、報告書の参加者数だけで事業の良し悪しを判断する相手だと、「今年は人が少なかったからだめだ」という結果だけで終わってしまいますよね。

私たちは近畿ろうきんと「集客については広報の問題として切り分けて考え、どんな変化が起こったのかに重点を置いて事業に取り組みましょう」という話をよくしていました。例え参加者数が少なかったとしても、事業に関わった人たちがこの機会を通してどんな人に出会ったか？地域にどんな変化が起こったか？と具体的に掘り下げていくと、質的な話ができると思います。

3 団体内部の人材育成

事業実施団体	NPO法人BEPPU PROJECT(混浴温泉世界実行委員会 事務局)
事業名	混浴温泉世界実行委員会事業
事業概要	別府市の文化芸術振興を図るとともに、地域活性化を担う人材育成に寄与し、市の魅力を全国へ発信することを目的に活動。 市民文化祭『ベップ・アート・マンス』と個展形式の芸術祭『in BEPPU』を毎年開催。(2009年～『in BEPPU』の前身である別府現代芸術フェスティバル『混浴温泉世界』開始)



Q. この事業では何のために評価に取り組んだのですか？

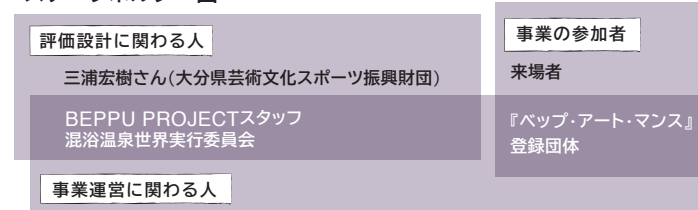
A. この事業では、①組織の基盤強化及び事務局スタッフなどの人材育成、②アカウントビリティ(説明責任)の確保を目的として、参加型評価(発展的評価)に取り組みました。

Q. 具体的にはどんなことをしたのですか？

A. この事業では、バランス・スコアカード(BSC)*の考え方を導入した評価を行っています。そこでは、【地方創生、観客、ステークホルダー、財政、マネジメント】の五つの視点に基づいた戦略目的の素案を、団体の代表が設定していました。ただ、素案について現場のスタッフからは、腑に落ちていない、具体的なイメージが湧かない、といった声が上がっていました。そこで、戦略の中身をスタッフの現場感覚に基づいて議論・検討し、理解や納得を深めることが大切だと考え、スタッフ十数名全員参加のBSC検討ワークショップを、2017年の7月～9月にかけて、全5回実施しました。

*バランス・スコアカード(Balanced Scorecard)…企業の業績評価・戦略経営支援システム

≫ ステークホルダー図



Q. ワークショップはどのように進めたのですか？

A. 初回では、事業全体の現状の戦略や、評価のやり方、BSCとは何か、といったことを確認しました。やらされ感のある評価ではなく、自分たちにとって道しるべとなるような、役立つ指標を作ろうという視点を大切にしながら、指標案を順番に検討しました。はじめは理念的な目標の検討と共有から始め、徐々に手元の仕事やマネジメントの議論へと進めていきました。

Q. スタッフにはどんな変化がありましたか？

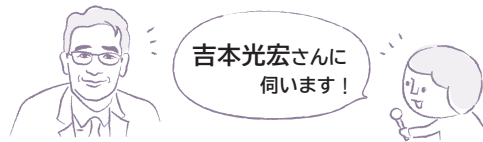
A. 日々の業務のなかで、職員が「今自分は、みんなでつくった目標のこの部分を達成したんだ！と気づいた」という話を聞きました。事業の大きな理念や目的と、自分たちの仕事を紐づけて考える機会になったのではないかと思います。

Q. 評価をスタッフの育成や意識改善につなげるためには、どんなことから始めたらいいでしょうか？

A. 自分たちの事業の目的と、その達成への道筋について一緒に議論することが第一歩です。新たに調査を始めるとスタッフの負担になったり、評価の専門家に依頼することが資金的に難しかったりすることもあると思います。まずは、いま日常的に収集しているデータの整理から始めてみましょう。それに基づいて、できるだけ簡易なロジックモデルや指標をつくり、アンケートでアウトカムを測定する、ということもできると思います。

4 評価の活用とアドボカシー

事業実施団体	北九州芸術劇場(公益財団法人北九州市芸術文化振興財団)
事業名	北九州芸術劇場の事業評価調査
事業概要	大ホール、中劇場、小劇場を備え、舞台公演やアーティスト・劇団の育成、アウトリーチなども実施。2003年の開館初年度から事業評価に取り組む。



Q. この事業では何のために評価に取り組んだのですか？

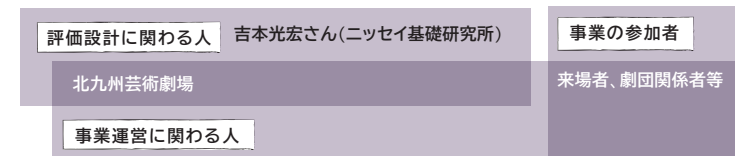
A. 北九州芸術劇場の事業や運営の成果、課題を把握し、よりよい劇場運営の在り方を検討することを目的として、2003年から継続的に実施しています。主に以下の4項目の調査のほか、毎年異なる「テーマ調査」も行っており、評価フレームに基づいた調査結果の整理を行っています。

- ①各年度の事業の概要と実績(劇場運営基礎データの収集・分析)
- ②観客の特性と観客からみた評価(公演に来場した観客に対するアンケート調査の分析)
- ③貸館利用者からみた評価(貸館利用者を対象としたアンケート調査の分析)
- ④経済波及効果、パブリシティ効果の把握分析

Q. 劇場では評価をどのように活用していますか？

A. 劇場内で事業や運営の振り返りに活用していますが、2015年には、劇場の全職員を対象に、過去12年間の評価調査の結果について報告会を開催しました。開館以来の事業の実績や利用者の満足度の変化などに加え、他の劇場と比較した北九州芸術劇場の特徴なども解説させてもらいました。職員の皆さんはふだん業務に追われ、報告書を丁寧に読むのが時間的にも難しいこともあると思います。報告会に参加した職員の中には、「毎年続けている評価調査の必要性、重要性がよくわかった」と言ってくださった人もいました。評価調査のこうした活用は、自分たちの仕事やその成果を俯瞰して見る機会になり、職員のエンパワメントにもつながると思います。

≫ ステークホルダー図



Q. 報告書のより良い活用方法を教えてください！

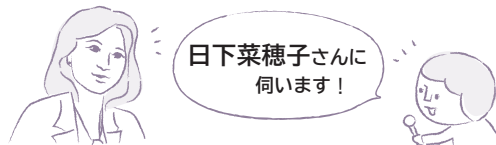
A. 私は事業評価調査を、成果・課題の把握、評価やPDCAのためだけではなく、もっと積極的に活用してほしいと思っています。調査の結果や報告書を劇場内や設置団体の行政組織だけで利用するのはもったいない。これからは、評価調査の結果を活用して、文化施設や事業の意義を伝え、行政や市民の理解と賛同を得るためのアドボカシーへとつなげていくのが、重要だと考えています。

Q. アドボカシーはどんなことから始めたらいいのでしょうか？

A. 評価で得られた情報や事業の成果を、イラスト、インフォグラフィックス、事業の様子を撮影した映像などを活用し、視覚的、感覚的に分かりやすく伝えることが重要です。例えばイギリスでは、アーツカウンシルが助成を行うことで、どのような成果が生まれているのか、関係者へのインタビューなども含む約5分の映像にまとめ、公開しています。しかし、事業評価調査の結果を、映像やイラストにまとめるのは難しい面もあります。その場合は、今年度の重点事業の成果に焦点を当て、何を訴えたいか、先にシナリオや仮説を設定し、それを裏付けるデータ収集、インタビューなどに限定した調査を行うという方法はどうでしょうか。評価のための評価調査ではなく、文化施設や芸術の社会的な意義をアピールするための評価調査、という視点も大切です。そうしたアプローチが、皆さんの運営する文化施設ばかりか、芸術や文化の必要性に対するコンセンサスにつながり、結果的に文化施設や文化行政を支える基盤が形成されていくことになると思います。

5 心理学的アプローチによる指標づくり

事業実施団体	東京文化会館(公益財団法人東京都歴史文化財団)
事業名	即興的音楽ワークショップ「音の砂場」
事業概要	社会包摂的取り組みの一環として、「創造性」「協調性」「参加性」を重視する音楽ワークショップを、都内の高齢者施設や社会福祉施設等において実施。(2018年)

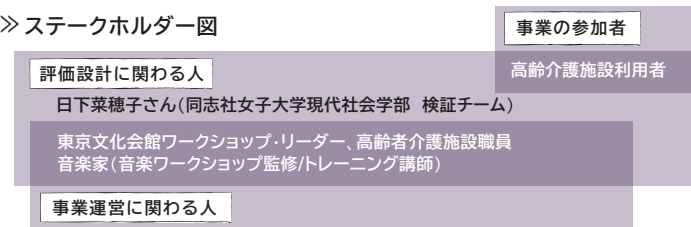


Q. この事業では何のために評価に取り組んだのですか？

A. この事業では、高齢者の自発的でクリエイティブな活動が誘発されるようなプログラムを作ることを目的に、評価に取り組みました。
私は心理学の研究者なので、主催者がプログラムで意図していることや参加者の期待をヒアリングして、それらを心理学的理論を用いて指標化、数値や言葉で可視化します。実際の様子の観察を通して、ここでは、3層に分けて構造的な評価を行い、以下のような項目の計測を行いました。

定量的評価 (健康状態、外出や交流の頻度、満足感、性格などを計測)	・認知機能や健康度を測るために、心拍数などのバイタルサインを計測 ・社会的な活動や性格などの個人特性を計測	1
プログラム独自の定量的評価 (プログラムごとに独自に指標を設定。参加者の心身の変化を計測)	・多方向から撮影した映像を記録 ・楽器を持つために腕を動かしたり身体を傾けたりする自発的な行動を計測 ・協調的に動くために互いの行動を見る視線の動きを計測	2
定性的評価 (プログラム実施中に起きたことを記録し、2層目で計測された行動のきっかけや原因、結果を分析する)	・2層目の指標で計測する参加者の行動の変化を、参加者間のやり取りやリーダーの働きかけに関連づけて分析 ・即興演奏での役割の変化から、グループ全体の成長を把握	3

≫ ステークホルダー図



Q. 目標の言語化・指標化が難しい時はどうするのですか？

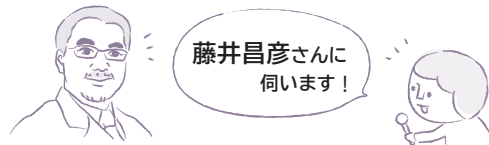
A. 私ははじめに画一的な「よさ」の基準を決めるのではなく、実際に起きたことを丁寧に記述することで「よさ」の基準を見つけていく分析スタイルをとっています。
今回は関係者から、「楽器を使って“砂場遊び”をしているような状況になるといい」と言う声が上がりました。そこで、スコップを楽器に持ち替えた「砂場遊び」の場で、人はどのように遊ぶのかに注目してワークショップを観察しました。その時に、砂場遊びで「夢中になる」というのなら、心理学的に「夢中になる」がどのような行動で測れるのかを関係者と話しあい、前述(左ページ2層目)のような計測できる指標に落とし込んで提案しました。このように、見えない答えをチームの一員として一緒に探っていくことを心がけています。

Q. 日下さんが評価において目指していることは何ですか？

A. 私は音楽ワークショップの評価を通じて、プロのアーティストが社会包摂的な文化事業に関わる意義を明らかにすることが大切だと考えています。例えば、このワークショップで参加者の「自発的な行動」が活発になった理由は、数値の大小だけではわかりません。3層目の分析に注目すると、プロの音楽家が刻むビートや効果的な伴奏が下支えとなって、参加者が自ら行動を起こし、最初はバラバラだった音が美しいハーモニーへと調和していったことがわかります。こうした関わりあいを通してアーティストの役割を理解することにより、音楽家ならではの活動の存在価値が初めて説明できるようになります。

6 医学的アプローチによる指標づくり

事業実施団体	仙台富沢病院
事業名	演劇情動療法
事業概要	認知症の人を対象にしたさまざまな情動療法のうちの一つ。演劇の専門家が、10人前後の認知症の高齢者に演劇の一場面を朗読し、情動を喚起することに取り組む。(2014年～)



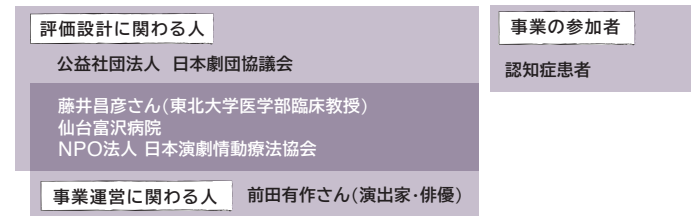
Q. 演劇情動療法とはなんですか？

- A. 仙台富沢病院では2014年から、私と佐々木英忠さん(東北大学医学部名誉教授)、演出家・俳優の前田有作さんと一緒に、演劇情動療法に取り組んできました。この療法は、演劇の専門家が、10人前後のグループを対象に演劇の場面を朗読で再現し、認知症の人たちの情動を呼び起こすというものです。
- 認知症になると、理性を司る「新皮質」の機能が低下する一方で、情動を司る「大脳辺縁系」の機能には大きな低下が見られないという事がわかっています。そうした事実に着目し、大脳辺縁系に作用しそうなさまざまな活動を試みてきました。その結果、一定の認知機能を持っている人たちには、演劇の手法を用いた情動療法が効果的であることがわかりました。

Q. どんな評価に取り組んだのですか？

- A. 評価については、通常の投薬治療を行ったコントロール群と、それに演劇情動療法を加えた群を比較しました。この二つの群において認知機能検査(MMSE)と情動機能検査(MESE)を計測したところ、演劇情動療法を行った群では、認知機能に変化は見られないものの情動機能が有意に活性化していることがわかりました。そこで、さらに情動機能の解析を行うため、新たに歓喜的情動指数という独自の指標をつくりました。

≫ ステークホルダー図



Q. 歓喜的情動指数とはどういうものですか？

- A. 歓喜的情動指数では、「挨拶を返す」「感謝をする」「相手を気遣う」といった行動の程度と頻度を測ります。認知症においては、情動機能が活性化してこの指数が上昇することにより、暴力や暴言などの苦悩的情動が低下して、認知症の行動的・心理的症状(BPSD)が改善することが重要です。介護者からの働きかけに対して、どの様に反応できるようになったかを測ることにより、高齢者のウェルビーイングがわかるだけでなく、介護者の態度に良い影響を及ぼすことになります。介護者が気持ちよく応対できるようになれば、認知症の方の満足度も上がるという好循環が生まれます。
- 現在、これらの指標を活用しながら、公益社団法人日本劇団協議会と連携して、減薬効果や医療費削減の試算をまとめ、アドボカシーにつなげようとしています。

Q. この取り組みで大切なことは何ですか？

- A. 演出家の前田さんは、「小手先の演出や演技は、認知症の方たちには通じない。相手のことをわかった上で作品を選び、その本質を伝えようと役者が真剣に演じることが重要」と言っています。常に認知症高齢者の心の琴線に触れるように努め、歓喜的情動の創生を目的とすることが大切と考えます。

まとめ

本章で紹介した評価の取り組みは、多様な評価の実践例の一つです。どの取り組みも、さまざまなステークホルダーと一緒に評価の目的・指標の設定を行い、それぞれの目的に合わせた評価方法の選択と細やかな工夫がなされていました。

また、紹介した事例のように、評価の専門家の力を借りると、

- ・ステークホルダーの意見を反映した評価設計や指標づくりの手助けが得られる
- ・自分たちだけでは難しいアンケートの設計、専門的な調査結果の分析ができる
- ・客観的な立場からアドバイスが得られる

など、さまざまなメリットがあります。

評価に取り組むことはなかなか一朝一夕にはいきませんが、まずは今、自分たちができることのヒントが見えてきたのではないのでしょうか。

04

評価をととしたコミュニケーション

第4章では、評価を、異なる立場で文化事業に関わる人たちがコミュニケーションを行うハブ(結節点)として、とらえ直します。評価の各場面において、事業の運営・改善・発展にいきる、評価をととしたコミュニケーションのポイントを一緒に見ていきましょう。

文化事業の評価と政策の関係性

社会包摂を意識した文化事業には、行政と現場の他にも、中間支援組織や専門家(アートマネジメント、福祉関連、評価など)、参加者、地域の人など多様な立場の人が関わる可能性があります。異なる立場の人が集い協働して事業を推進する際に、評価は共通言語を与え、強力なツールとして役立つと言われています。しかし現状は、そのような評価の特性はうまく活用されていないようです。

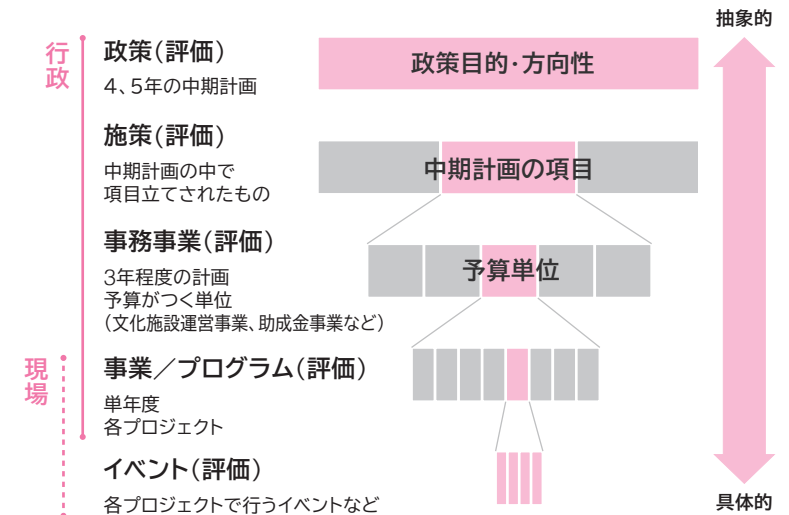
評価への認識を混乱させている要因の一つに、政策との関係性があります。例えば現場では、評価により事業の社会的価値を行政に示すことで、政策の改善につながることを期待します。

一方、行政において事業の評価は、公的な予算を正しく使用し、計画通りに遂行したかをチェックするものという意味合いが大きく、政策変更に必要な材料という認識では必ずしもないようです。

自治体により違いはあるようですが、一般的に行政における評価は、右図のような階層で行われています。「政策」というのは、4、5年くらいの中期計画を指します。「施策」は、「政策」の内容を具体的な個別の項目にしたものを指します。それを事業化したものが「事務事業」です。だいたい3年スパンのもので、予算がつけられる単位を指します。そこに単年度で行われる「事業／プログラム」があり、各「イベント」が実施されます。

行政における評価の問題として、政策全体が体系的に評価されていないことが指摘されています。現場が、「事業／プログラム」や「イベント」の評価を真摯に行い報告書を提出しても、行政内でどう活用されているかわからないため、現場は行政に対し距離を感じてしまうこともあるようです。このような状況において、事業の評価はどのような可能性を持つのでしょうか。

【公的事業における評価の階層】 *インタビュー調査の内容を参考に作成



評価の4つの場面におけるコミュニケーション

評価をコミュニケーションのハブ(結節点)ととらえてみると、異なる立場で文化事業に関わる人同士が、対話をする機会と言え、よい効果を生む可能性が見えてきます。現場は行政に対して自分たちの事業の意義を、行政側も理解できる言葉(数値によるデータを含む)で伝えられるようになり、行政も文化事業の価値を、上司や財務部署、何より市民が理解できる言葉(数値によるデータを含む)で、的確に説明できるようになるでしょう。

60ページからは右図のように、事業の評価を、「評価設計」「指標検討」「データ収集」「結果の活用」という4つの場面に分けて見ていきます。各場面において、行政と現場が持つ評価に対する意識のズレを見るとともに、コミュニケーションの機会として、どのように評価を活用できるのか、ポイントを整理します。

本章の記述は、文化事業の評価に携わる行政・事業実施団体・中間支援組織の職員、研究者、評価や文化事業の専門家など、18名へのインタビューを基に作成しています。行政が主催する文化事業や指定管理者制度による事業もありますが、ここでは助成(補助)事業・委託事業において、現場と協働して実施されるものを主に見ていきます。

【コミュニケーションの機会となる評価の場面】

行政

本章における「行政」:
省庁や都道府県・市町村の自治体の文化関連部署の職員など



予算獲得のため、しっかり評価をしなくては。でも、文化事業の評価ってそれだけでいいのかな。

評価の4つの場面→

評価設計

評価の目的、方法、スケジュール、予算を事業目的に沿って設計する場面

指標検討

事業内容を検証するための指標を検討する場面

データ収集

多様な方法で事業運営の内容や成果についてデータを収集する場面

結果の活用

集めたデータを分析し、その結果を戦略的に活用する場面

行政にも、現場で何が生まれているか知ってほしい。それが伝わる評価ができるといいのにな。



現場

本章における「現場」:
社会包摂を意識した芸術活動を実施する現場の人たち

評価設計

評価の目的、方法、スケジュール、予算を事業目的に沿って設計する場面。

行政

文化事業の評価って
どうしたらいいんだろう。



参加人数やアンケート
で満足度を測るくらい
しか思いつかないなあ。

評価の目的と方法

評価の方法を考える前に、評価の目的を
考えることが大切です。事業報告、事業
改善、アドボカシーへの活用など、目的
により評価の方法も異なります。

評価はいつ設計する？

評価は、事業の一部と考えましょう。
事業を計画するときに、目的に沿って評価
の設計も行います。中間支援組織が、事業
計画の段階から相談にのる「伴走型支援」に
よって、行政や現場への一貫したサポートが
効果をあげている事例があります。

評価設計

現場

評価って、事業が終わった
後にすることじゃないの。



課題を抱えた人や状況は多様なのに。
行政は彼らへ文化事業を行う効果を、
一率の物差しを当てはめて、評価する
つもりなの？



評価設計の場は、異なる立場の関係者が
集い、事業目的に向かって活動する仲間
づくりの機会となるでしょう。

現場には、事業をするだけ
じゃなくて、自己評価も
ちゃんとしてほしいな。



上司や財務部署からは、
事業の正当性を数値で示
すように言われる。次年
度の予算を取るためにも
しっかり評価しないと。
でも、どうしたら…



評価の場づくり

行政と現場や、事業に関係す
る多様な人が集まり、事業目
的や評価の目的について、
一緒に考え共有する場をつ
くることが重要です。

異なる利害が対立すること
もありますが、対話により合意で
きる点を探していきましょう。

予算獲得

財務部署への説明には、数値デー
タが効果的なようです。しかし、資金
提供側と事業の目的を共有するこ
とで、数値以外の定性的評価が重視
された事例もあります。

文化事業の特性と評価

当初の事業計画から変化していく
ことは、アートではよくあること
です。最初から決まった物差しを使う
のではなく、現状に合う物差しを自
分たちでつくっていきましょう。

事業の目的を決めると、
計画通りに事業ができたか
否かで判断されてしまう。



これをしたらこうなりますって、
正解が決まっていないのが
アートの良さなのに…

指標検討

事業のプロセスやアウトカムでの成果を検証するため、何が指標となるかを検討しつくる場面。

行政

現場で自己評価をするときには、数値で測れる指標を使ってほしいな。



指標検討

数値で測れる指標とは？

参加人数などのアウトプットをイメージしがちだが、アウトカムも工夫することで数値でとらえることが可能な場合もあります。

事業の強みをいかした指標

自分たちの事業の強みを、指標として言葉にできると、事業の意義を自分たちで説明することにも役立ちます。



事業に関わる多様な人のニーズを聞くと、意見をまとめることが大変そうだなあ。



社会包摂を意識した文化事業では、何を指標にできるんだろう。

指標作成のアプローチ

まずは日常の記録の整理など、今取れるデータは何か？ということを探ってみるとよいでしょう。

対象者へのまなざし

相手に対する関心と信頼をベースに、課題を抱えた人の力が発揮されるポイントなど、可能性への視点から指標をつくるアプローチができるとういんですね。

指標検討の場づくり

事業を通してどんな変化が起こってほしいか、事業の対象者やアート関係者、運営スタッフなど異なる立場や領域の人と丁寧に対話することは、指標をつくる上で大切な過程です。

現場



指標って、そもそも何…？
普段そんなこと考えて、活動していないし。



事業をすると、事業の対象者だけでなく、家族や運営スタッフや参加者の家族などにも変化が見られるよね。そういう変化は、事業の成果って言えないのかな？

高齢の方との活動では、できないことに目がいきがち。もっとその人のよさを発見して、伸ばしていく視点から活動できるようになりたいな。



指標検討において、自分たちの事業の意義や強みを言葉にすることは、活動内容をより具体化していく作業とも言えます。

データ収集

アンケート、インタビュー、観察、参加者との会話など、多様な方法で事業運営の内容や成果についてデータを収集する場面。

行政

アンケートで取れることには限界があるなあ。



何のデータを収集する？

一つの方法だけでなく、多様な方法でデータを集めてみましょう。

アート活動で起こる、思いがけないことについてもとらえられるように、日頃から事業の記録(日誌、会議録、写真など)を取り、アーカイブしておきましょう。それらの記録が、後で役立つかもしれません。

データ収集

現場

とにかく本番では、アンケートを取っておいた方がいいよね。



個人的な感想ではなく、具体的なデータに基づいて自分たちの事業の意義を説明できるようになるでしょう。

文化事業の成果を、単年度だけでみるのは難しいなあ。



集まったデータで、どんな説明ができるといいかな。

データ収集のスパン

複数年度に渡り評価を継続することで、見えてくる成果もあります。公募事業の枠組みを工夫できるといいですね。

データの意味をとらえる

定量(数値)/定性(テキスト)データに関わらず、得られたデータの意味を、文脈の中でとらえ、説明できることが大切です。

専門家とのパートナーシップ

評価の専門家、中間支援組織などと、評価を行うパートナーとしての信頼関係が築けるとよいですね。一見、データ化が難しいアウトカムに対しても、専門家と一緒に指標をつくり、データを収集できている事例があります。

アートのデータ

言葉にできない・答えがないと言われるアート活動のデータを取ることは、クリエイティブな作業だと言えるでしょう。作品の質だけでなく、アートで生じる人や状況の変化に目を向けると、ヒントが見つかるかもしれません。



評価する人が来た。何をもちて私たちの良し悪しを決める気なの？

社会包摂を意識したアートを評価するためのデータって？



結果の活用

報告書作成や事業の内容・運営方法の改善、市民に対する文化事業の価値伝達などに向け、戦略的に評価の結果を活用する場面。

行政

上司や財務部署への説明も、報告書を基にしっかりできて、よかった。
報告書は行政のホームページにも公開したぞ。



結果の戦略的な活用

評価をすることや報告書を書くことが、目的になっていませんか。評価の結果、集まったデータを、どう使うのかという戦略を描くことが大切です。

相手に合わせた報告

事業の成果を、一番伝えたい相手は誰ですか。

記述内容の選別や表記の工夫、イラストを使うなど、相手が理解できるかたちで伝える努力が大切です。

現場

わたしたちの活動のよさって、なかなか伝えることが難しいなあ。特に行政が相手だと、本当に難しい。



やめるための評価!?

評価によりやめる判断をすることで、事業の新陳代謝を促し、新たな発展につなげるという視点もあります。

事業改善・発展にいかす

評価はサイクルです。事業が終わったら、関係者で振り返りを行い、事業の改善・発展にいかしていきましょう。

行政に報告書を出しても、反応が無いし、あっても遅いな。フィードバックを受けて、次年度の事業改善にいかしていきたいのに。



活動の意義を知ってもらって、共感したり、協力してくれたりする人をふやしたいなあ。



評価の結果を多様な人に伝わるかたちで届けていくことで、アドボカシーにつながるでしょう。

コミュニケーションのハブ(結節点)

評価は、行政と現場、行政と市民、行政内部、関係団体や専門家など、事業に関わる多様な人の間に、共通言語を与えるツールとなります。

文化事業の価値を、相手に適切なかたちで伝えられる人材の育成は、共に生きる社会の実現に向け、活動を推進するための土壌づくりにつながるはずです。

まとめ

社会包摂を意識した文化事業の評価と他領域での評価とは何が違うのでしょうか。評価の仕組み自体には大きな違いはないかもしれませんが。しかしプロジェクトのアウトカムをイメージをしたときに、「〇〇さんがこんな風になる」など、事業の対象である個人の顔が思い浮かぶことはよくあるようです。評価というと、できるだけ多くの人の傾向を客観的にとらえる必要があると感じがちですが、一人ひとりに生じるよい変化の大切さを、関係者のあいだで認識し共有しておくことは、プロジェクトの方向性を誤らないための布石となるのではないのでしょうか。

本章では、異なる立場で事業に関わる人同士が、コミュニケーションを行えるハブ(結節点)として評価をとらえ直し、行政と現場の関係を例に、事業の運営・改善・発展にいかすためのポイントをみていきました。社会包摂を志向し芸術活動を推進していくには、異なる立場や領域の人たちが関係し、協働することが大きな力となるはずです。関係する人のあいだで評価に対するマインドセットを持つことに、本章が役立てば幸いです。異なる視座を持つ人同士が課題を共有し、あるべき社会の姿を共感によって描き行動するため、対話によって評価は共通言語を与え、理想を現実化する後押しをしてくれるでしょう。

インタビュー調査 協力者

2019年5月～2020年2月に実施したインタビュー調査や公開研究会で協力いただいた方々のお名前です。なお、所属・役職は調査時のものです。

岡部太郎	一般財団法人たんぽぽの家 常務理事
落合千華	ケイスリー株式会社 取締役・最高知識責任者、慶應義塾大学政策・メディア研究科研究員
鬼木和浩	横浜市文化観光局 文化芸術創造都市推進部文化振興課 施設担当課長(主任調査員)
柿塚拓真	豊中市立文化芸術センター 日本センチュリー交響楽団
片山正夫	(公財)セゾン文化財団 理事長
日下菜穂子	同志社女子大学現代社会学部 教授
杉浦幹男	アーツカウンシル新潟/アーツカウンシルみやざき プログラムディレクター
杉崎栄介	(公財)横浜市芸術文化振興財団 広報・ACY グループ
中西美穂	大阪アーツカウンシル 統括責任者
藤井昌彦	東北大学医学部 臨床教授
藤岡泰寛	横浜国立大学大学院 都市イノベーション研究院(建築学教室) 准教授
三浦宏樹	(公財)大分県芸術文化スポーツ振興財団 参与、大分経済同友会 調査部長
源由理子	明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 教授 明治大学プログラム評価研究所 代表
湯浅真奈美	ブリティッシュ・カウンシル アーツ部長
吉田隆之	大阪市立大学大学院都市経営研究科 都市政策専攻 准教授
吉本光宏	(株)ニッセイ基礎研究所 研究理事・芸術文化プロジェクト室長

この他に、文化庁の職員2名の方々にもご協力いただきました。

参考文献

本ハンドブックの記述の基礎となった文献です。(URLは2020年2月時点)

■日本語文献

- ① 岸政彦、石岡丈昇、丸山里美(2016)『質的社会調査の方法—他者の合理性の理解社会学—有斐閣
- ② 佐藤郁哉(2002)『フィールドワークの技法—問いを育てる、仮説をきたえる』新曜社
- ③ 中村美亜(2019)「芸術活動における共創の再考—創造とエンパワメントのつながりを探る」『共創学』1、31-38
(https://nihon-kyousou.jp/cocreationology/vol1_no1/Cocreationology_1-1-6.pdf)
- ④ フェターマン、ワンダーズマン編著(2014)『エンパワメント評価の原則と実践—教育、福祉、医療、企業、コミュニティ介入プログラムの改善と活性化に向けて』笹尾敏明監訳、玉井航太、大内潤子訳、風間書房
- ⑤ 藤井昌彦、前田有作、金田江里子、佐々木英忠(2018)『認知症情動療法』芳林社
- ⑥ 藤井昌彦、佐々木英忠(2017)「認知症は治療可能な疾患か?—BPSDの情動療法から見た考察」『日老医誌』54、114-118.
(https://www.jstage.jst.go.jp/article/geriatrics/54/2/54_114/_article/-char/ja/)
- ⑦ 堀公俊(2004)『ファシリテーション入門』日経文庫
- ⑧ 源由理子 編著(2016)『参加型評価—改善と変革のための評価の実践』晃洋書房
- ⑨ 安田節之(2011)『プログラム評価—対人・コミュニティ援助の質を高めるために』新曜社
- ⑩ 山内祐平、森玲奈、安斎勇樹(2013)『ワークショップデザイン論』慶応義塾大学出版会
- ⑪ ロッシ、ピーター、マーク・リプセイ、ハワード・フリーマン(2005)『プログラム評価の理論と方法—システムティックな対人サービス・政策評価の実践ガイド』日本評論社
- ⑫ ワイス、キャロル(2014)『入門 評価学』佐々木亮監修、前川美湖、池田満監訳、日本評論社

■英語文献

- ⑬ Belfiore, Eleonora. (2002) Art as a means of alleviating social exclusion : does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK. *International Journal of Cultural Policy*, 8 (1), 91-106.
- ⑭ Belfiore, Eleonora. (2010) Beyond the “Toolkit Approach”: arts impact evaluation research and the realities of cultural policy-making. *Journal for Cultural Research*, 14(2), 121-142.
- ⑮ Belfiore, Eleonora and Oliver Bennett. (2008) *The Social Impact of the Arts : An Intellectual History*. Basingstoke : Palgrave Macmillan.

- ⑯ Blanche, Rachel. (2018) Redefining notions of quality in participatory arts. *Arts Management Quarterly*, 128, 12-19.
- ⑰ Contandriopoulos, D., & Brousselle, A. (2012) Evaluation models and evaluation use. *Evaluation*, 18(1), 61-77.
- ⑱ Matarasso, Francois. (2013) Creative progression: Reflecting on quality in participatory arts. *UNESCO Observatory Multi-Disciplinary Journal in the Arts*, 3 (3), 1-15.
- ⑲ Meyrick, Julian, Robert Phiddian and Tully Barnett. (2018) *What Matters? Talking Value in Australian Culture*. Melbourne: Monash University Publishing.
- ⑳ Meyrick, Julian, Tully Barnett and Robert Phiddian. (2019) The conferral of value: The role of reporting processes in the assessment of culture. *Media International Australia, Incorporating Culture & Policy*, 171 (1), 80-94.

■事業報告

- ㉑ アーツ・コンソーシアム大分「平成30年度アーツ・コンソーシアム大分構築計画実績報告書「文化と評価ハンドブック」」
(https://www.pref.oita.jp/uploaded/life/1056591_2471134_misc.pdf)
- ㉒ 北九州芸術劇場「事業評価調査報告書」(<http://q-geki.jp/aboutus/history.html#report>)
- ㉓ ケイスリー株式会社コラム「障害者による芸術文化活動から「バリアフリー」を考える」
(https://note.com/k_three/n/n86f3bd5bec31)
- ㉔ 障害とアートの相談室(一般財団法人たんぼぼの家)
「障害のある人のアートと評価 あなたの「ものさし」聞かせてください！」
(https://artsoudan.tanpoponoye.org/wp/wp-content/uploads/2017/05/monosashi_web.pdf)
- ㉕ 地域創造「公立文化施設における政策評価等のあり方に関する調査研究—公共ホール・公立劇場の評価指針」(<https://www.jafra.or.jp/library/report/18/>)
- ㉖ 東京文化会館「高齢者向け音楽ワークショップの検証 [平成30年度]」
(https://www.t-bunka.jp/cms/wp-content/uploads/2019/06/180314_Senior-ws_japanese.pdf)
- ㉗ 文化庁「文化政策の評価手法に関する調査研究」
(https://www.bunka.go.jp/tokei_hakusho_shuppan/tokeichosa/bunka_gyosei/pdf/bunka_houkoku.pdf)
- ㉘ 琉球フィルハーモニックオーケストラ「文化庁主催バリアフリー公演「美らサウンズコンサート」開催」(<http://bit.ly/2Fnz1cX>)



アメリカの歴史学者、ジェリー・Z・ミューラーは、評価の弊害について次のように記しています。

世の中には、測定できるものがある。測定するに値するものもある。だが測定できるものが必ずしも測定に値するものだとは限らない。測定のコストは、そのメリットよりも大きくなるかもしれない。測定されるものは、実際に知りたいこととはなんの関係もないかもしれない。本当に注力すべきことから労力を奪ってしまうかもしれない。そして測定は、ゆがんだ知識を提供するかもしれない—確実に見えるが、実際には不正な知識を。(『測りすぎ』みすず書房、2019年、4頁)

しかし、ミューラーは評価を全否定するのではなく、「問題は測定ではなく、過剰な測定や不適切な測定だ。測定基準ではなく、測定基準への執着なのだ。」と記します(同5頁)。では、どうすれば文化事業を萎縮させるのではなく、より創造的な活動へと導く評価が可能なのでしょうか。どうすれば評価は文化事業の社会的意義を可視化する手立てとなるのでしょうか。

私たちはこれらの問いに答えを見出そうと、海外の動向調査、インタビュー調査、公開研究会などを実施し、議論を重ねてきました。評価方法については、すでにTokyo Art Research Lab、社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ、NPO法人アートNPOリンクなどからガイドが刊行されているため、今回は評価の「方法」ではなく、評価に対する考え方や評価デザインといった「方法論」に焦点をあてました。昨年度刊行の『はじめての“社会包摂×文化芸術”ハンドブック』とともにご活用いただければ有り難く思います。なお、『はじめての～』は、まもなく英語版も刊行されます。

最後になりましたが、本ハンドブック作成にあたっては、前回同様、インタビュー調査や公開研究会などで多くの方々からたくさんの有益な情報や示唆をいただきました。この場を借りて厚くお礼を申し上げます。

文化庁×九州大学 共同研究チーム 研究代表者
九州大学大学院芸術工学研究院 准教授
中村 美亜

文化庁×九州大学共同研究チームのメンバー

文化庁

朝倉由希	文化庁 地域文化創生本部 総括・政策研究グループ 研究官
青柴勝	文化庁 地域文化創生本部 総括・政策研究グループ 調査役
奥田晃美	文化庁 地域文化創生本部 総括・政策研究グループ チーフ
永井麗子	文化庁 地域文化創生本部 総括・政策研究グループ スタッフ

九州大学ソーシャルアートラボ

中村美亜	九州大学大学院芸術工学研究院 准教授 [研究代表者、第1章執筆担当]
長津結一郎	九州大学大学院芸術工学研究院 助教 [第2章執筆担当]
村谷つかさ	九州大学大学院芸術工学研究院 学術研究員 [第4章執筆担当]
藤原旅人	九州大学大学院芸術工学研究院 テクニカルスタッフ

アドバイザー

大澤寅雄	(株)ニッセイ基礎研究所 芸術文化プロジェクト室 主任研究員
宮田智史	NPO法人ドネルモ 事務局長 [第3章執筆・編集担当]

事務局

櫻井香那	NPO法人ドネルモ スタッフ [第3章執筆・編集担当]
------	-----------------------------



評価からみる“社会包摂×文化芸術”ハンドブック

一人ひとりの課題にせまり 社会に新しい価値観をつくる

発行日	2020年3月25日
編	文化庁×九州大学 共同研究チーム（研究代表者 中村美亜）
執筆	中村美亜、長津結一郎、村谷つかさ、NPO法人ドネルモ
編集	NPO法人ドネルモ
デザイン	長末香織
共催	公益財団法人福岡市文化芸術振興財団
後援	日本アートマネジメント学会九州部会
助成	2019年度 文化庁 大学における文化芸術推進事業
発行	九州大学大学院芸術工学研究院附属ソーシャルアートラボ 〒815-8540 福岡市南区塩原4-9-1 http://www.sal.design.kyushu-u.ac.jp/

・本ハンドブックは、文化庁と大学・研究機関等との共同研究事業「文化芸術による社会包摂の在り方」の研究成果に基づいています。

・本ハンドブックの PDF版は、以下のURLよりダウンロードできます。
<http://www.sal.design.kyushu-u.ac.jp/publications.html>

・視覚障害、識字障害、上肢障害などの理由で本ハンドブックのテキストのデータなどの提供をご希望の方は、sal-cul@design.kyushu-u.ac.jpまでご相談ください。全てのご要望にはお応えできない場合もございますが、可能な範囲で対応いたします。

・本ハンドブックは、非営利目的に限り、出典を明記することを条件に利用（転載、コピー、共有等）を許可します。

©2020 文化庁×九州大学 共同研究チーム