



文化芸術×人材育成の新潮流

文化芸術は「補助の対象」ではありません。地域の価値創造・持続性を支える社会インフラです。経済効果と社会的価値の両輪で評価すべき段階に来ており、人口減少社会において「文化をつくる人・つなぐ人」こそが地域の中核を担います。

「文化芸術は"地域のインフラ"である」

「第4回日本成長戦略会議人材育成分科会兼
第6回人材育成システム改革推進タスクフォース」資料

2026年4月9日（木）

龍谷大学 経営学部 准教授 竹谷 多賀子

takeya@biz.ryukoku.ac.jp

現場の構造的課題

文化芸術による地域活性化が進まない背景には、予算不足だけではなく、**構造的・制度的な複合課題**があります。その本質は「人材が循環しない構造」にあります。

- 1 人材不足**
量・質ともに不足。専門的な文化マネジメント人材が地域に定着せず、担い手が育たない悪循環。
- 2 分野の分断**
文化・観光・行政が縦割りで連携できず、相乗効果が生まれない構造的断絶。
- 3 キャリアパス不在**
文化人材としての職業的ルートが制度化されておらず、若者が目指せる職業像が描けない。
- 4 行政の蓄積断絶**
担当者の異動により、文化政策のノウハウ・関係性が失われ続ける構造問題。
- 5 評価指標の欠如**
経済効果のみで評価され、社会的・文化的価値を可視化する**KPI**が存在しない。

「人材が"循環しない構造"を変えることが、すべての出発点」

求められる人材像：Creative Mediator



成功している地域には必ず「つなぎ手」がいます。文化を編集し、社会に接続する人材——それが**Creative Mediator**です。単なる文化の担い手ではなく、地域と外部、伝統と革新、国内と海外をつなぐ「文化の翻訳者」です。

㊦ 文化プロデューサー

文化資源を発掘・編集し、社会的価値・経済的価値へと転換するプロデュース力を持つ人材。

㊦ 文化の翻訳者

地域の文脈を外部に伝え、外部の視点を地域に還流させる。地域⇄外部の双方向コミュニケーションとして機能する。

㊦ 共創ファシリテーター

多様なステークホルダーを束ね、異なる価値観・専門性を持つ人々が協働できる場を設計・主導する。

金沢モデル

工芸×現代アート×大学の融合により海外評価を獲得。その評価が地域への誇りと定着を生み出す「文化と市場の接続」の好例。

丹波篠山モデル

創造的移住・クリエイティブツーリズム・アーティスト・イン・レジデンス（AIR）・共創プロジェクトを組み合わせ、外部人材が地域価値を創造する循環を実現。

「成功している地域には必ず"つなぎ手"がいる
——制度がそれを支えていない現実がある」

政策提言：人材育成から "制度設計" へ

個別の人材育成プログラムでは限界があります。必要なのは、人材が育ち・活躍し・循環するエコシステムそのものの設計です。以下の5つの政策軸を統合的に実装することを提言します。



① 分野横断教育の制度化

文化×観光×国際を横断するダブルメジャー・副専攻・「文化コーディネーター養成コース」の正規カリキュラム化。



② Co-creation拠点の整備

全国ハブとして機能する共創拠点を設置し、地域・大学・産業・行政が連携できるプラットフォームを構築。



③ キャリアパスの制度化

文化マネジメント人材としての職業的地位・報酬・キャリアルートを制度として明確化し、若者が目指せる職業像を確立。



④ 社会的価値KPIの開発

経済効果に加え、コミュニティ結束・文化継承・創造性指標など、文化の社会的価値を可視化する評価体系を整備。



⑤ 分野横断人材循環の仕組み

地域・国際・産業間で人材が循環できる制度的インフラ（出向・派遣・フェロー制度など）を整備し、人材の固定化を防ぐ。

□ 「人材育成＝エコシステム設計」——個人ではなく、構造を変える政策が今こそ必要です。

提言①の具体像：分野横断教育プログラムの創設

現状、文化・観光・産業・教育は分断されており、「地域文化人材になるための教育ルート」が存在しません。この空白を埋める大学横断型「文化コーディネーター養成プログラム」の創設を提言します。

カリキュラム構成

- 文化政策論・文化経済学
- クリエイティブツーリズム論
- 地域マネジメント・DMO論
- 国際文化交流・AIR実践
- 共創ファシリテーション

⇒ 「理論＋実践＋国際」の統合教育

実装モデル

大学コンソーシアム型（例：京都・金沢）芸術系大学×総合大学×観光系学部の連携により、単位互換・共同プログラムを実施。単一大学ではなく、**地域単位**で設計することが鍵です。

現場接続

丹波篠山のクリエイティブツーリズム・アーティスト・イン・レジデンス（AIR）・共創プロジェクト、金沢の工芸・文化観光プロジェクトへの参画により、「教育→現場→キャリア」の接続を実現。

3分野

横断領域

文化・観光・国際を一体として学ぶ国内初の統合プログラム

複数大学

コンソーシアム

芸術系・総合・観光系が連携する地域単位の教育設計

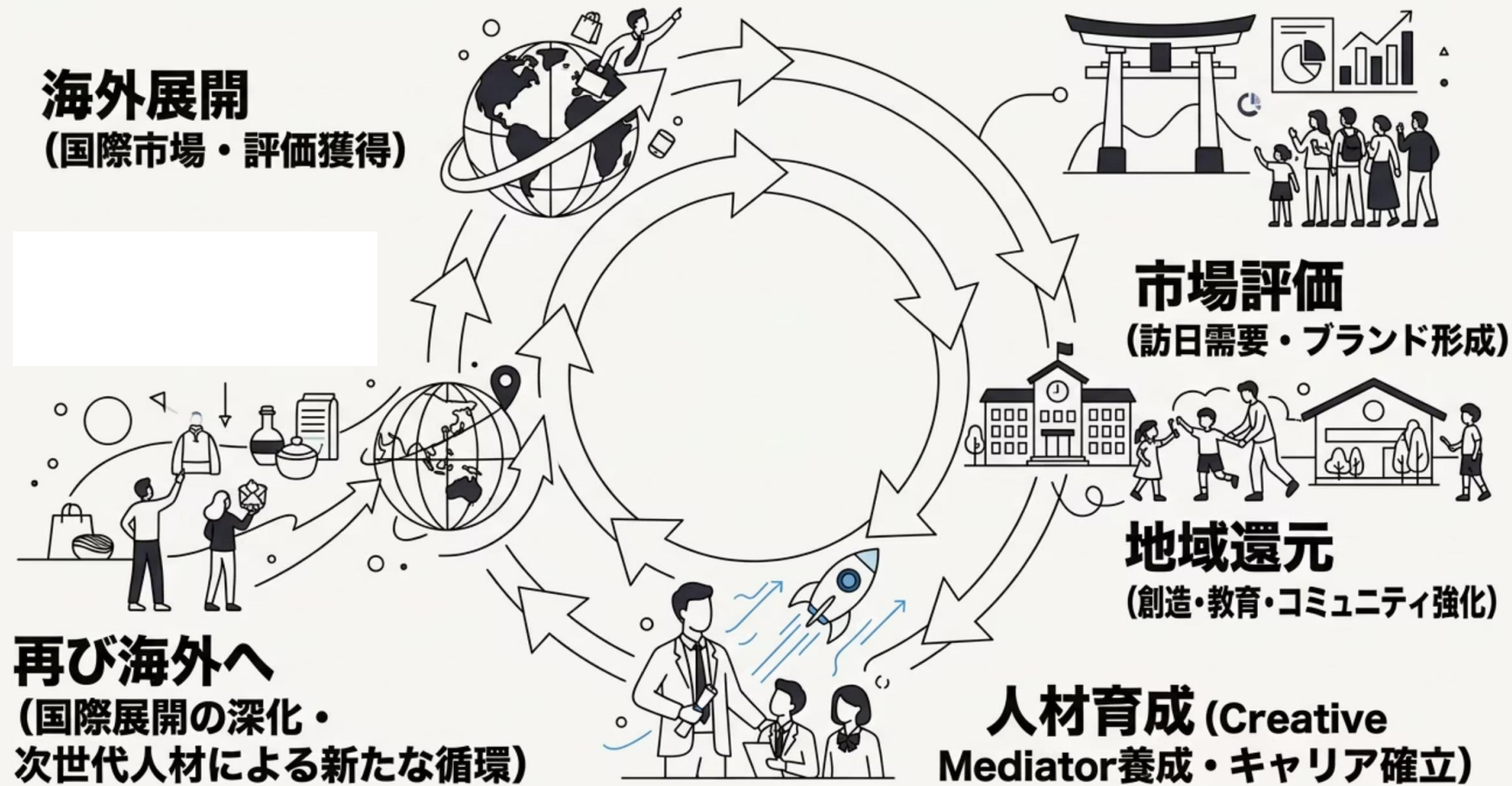
即戦力

人材輩出

地域定着・若手育成・国際対応の**3つ**の政策効果を同時に実現

文化人材循環モデル：海外展開×地域活性化の統合提言

海外展開と地域活性化は、一見別々の政策課題に見えます。しかし本質は一体の循環構造です。地域文化こそがコンテンツの源泉であり、海外評価が「訪れてみたい日本」をつくり、それが地域に還元される——この循環を人材が担います。



🌐 海外展開サイドの論理

海外市場での評価獲得は、地域文化の「本物性」に依存します。地域が豊かでなければ、輸出できるコンテンツは生まれません。

🏠 地域活性化サイドの論理

地域文化は、国際的な評価・交流・人材還流があってこそ活性化します。内向きの保存ではなく、開かれた創造が地域を強くします。

- 「文化は“輸出産業”であり“地域インフラ”——それをつなぐ人材循環を国家戦略に」
- 「文化芸術は“点”ではなく“循環”で成長する領域です。今必要なのは、人材を育てることではなく、“循環させる仕組み”をつくることです」