

「豊かな文化国家」

実現のための

ブランド・デザイン

官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を

1990年9月

社団法人 関西経済同友会
文化と経済委員会

「豊かな文化国家」

実現のための

ブランド・デザイン

官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を

1990年9月

社団法人 関西経済同友会
文化と経済委員会



スミソニアン・インスティテューション・航空宇宙博物館にて



AT & T社のオフィスを飾る立像



雨に煙る広大なペプシコ社の「ドナルド M. ケンドール彫刻公園」



ABSAは、文化芸術支援に優れた成果を上げた企業を表彰している。



緑豊かな庭園のそこここに巨大な彫刻がおかれ、
その中で子供達が遊んでいる。——カルティエ現代美術財団にて

目 次

提 言 の 骨 子	3
提 言「豊かな文化国家」実現のためのグランド・デザイン	
— 官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を —	9
1. はじめに	
2. 基本認識 — 今、なぜ文化か	
3. 「豊かな文化国家」構築のための鍵	
— キーワードは「グローバル」、「文化創造」、「民間の自主性」	
4. 官民の連携と役割分担 — 日本型文化振興の体制づくりを	
5. 企業の文化活動に関する提言	
6. 国、地方自治体の文化政策・行政に関する提言	
7. おわりに — 意識改革が必須要件	
海外調査報告 — 総 括	31
総 論	33
1. はじめに	
2. 調査結果の概要	
(1) 調査のポイント	
(2) 調査結果	
(a) 企業の文化支援活動	
世界的潮流	
欧米企業の活動 — 共通点と相違点	
(b) 国の役割	
民間の活動を側面からサポート	
官民タイアップの仕組み	
(c) 文化施設、文化支援促進団体	
文化施設と企業のパートナーシップ	
文化支援促進団体 — 企業と文化の橋渡し役	
米 国	38
1. 文化支援活動に関する官民の比重	
(1) 民間主導型	
(2) 民間主導の歴史的背景	
(3) 国（連邦政府）の役割	
2. 米国企業の文化支援活動の特徴	
(1) 明確な理念・ポリシー	
(2) トップの深い関与	
(3) 専門組織、専門スタッフの充実	
(4) ボランティア等の非金銭面での支援	
(5) 多彩かつ個性的な活動	

(6) 継続性のある活動	
(7) 現代芸術への積極的支援	
(8) 従業員の活動をサポートする充実したシステム	
3. 文化施設、文化支援促進団体の活動の実情	
(1) 文化施設 — パートナーシップの確立	
(2) 文化支援の促進団体 — 企業の文化支援活動活発化に貢献	
欧 州	 52
英 国	 53
1. 文化支援活動に関する官民の比重	
(1) 国家主導型	
(2) 近年は企業の活動が活発化	
(3) 民間の自主性を尊重する政府	
2. 英国企業の文化支援活動の特徴	
(1) スポンサーシップとしての文化支援活動	
(2) 明確な理念と株主の理解	
(3) 多様な文化・社会貢献活動	
(4) 英国独特の出自制度	
3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態	
(1) 文化施設 — 企業とのパートナーシップ	
(2) 文化支援の促進団体 — 政府とのパートナーシップ	
フランス	 61
1. 文化支援活動に関する官民の比重	
(1) 国家主導型	
(2) 活発化する企業の文化支援	
(3) 企業の活動を側面支援する政府	
2. フランス企業の文化支援活動の特徴	
(1) 多彩で独自性のある活動	
(2) 明確な理念と組織的な対応	
(3) 現代芸術への支援	
3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態	
(1) 文化施設 — 企業とのパートナーシップ	
(2) 文化支援促進団体 — 中小企業の支援活動を中心にサポート	
イタリア	 68
1. イタリアの特殊事情	
2. オリベッティの文化支援活動	
参 考 資 料	 71
平成元年度・平成2年度活動状況および常任委員会名簿	
「豊かな文化国家への戦略」調査団団員名簿	

提 言 の 骨 子

提 言「豊かな文化国家」実現のためのグランド・デザイン
—官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を—

1. は じ め に
2. 基 本 認 識 — 今、なぜ文化か
3. 「豊かな文化国家」構築のための鍵
— キーワードは「グローバル」、「文化創造」、「民間の自主性」
4. 官 民 の 連 携 と 役 割 分 担
— 日本型文化振興の体制づくりを
5. 企 業 の 文 化 活 動 に 関 す る 提 言
6. 国、地方自治体の文化政策・行政に関する提言
7. お わ り に — 意識改革が必須要件

提 言 の 骨 子

1. 今、なぜ文化か

(イ) わが国にとって、文化の振興は次のように国内外双方からの時代の要請となっている。

① 国際的な孤立化への道を回避し国際社会との共生を図るため、文化の振興、創造を通じてわが国の新たなアイデンティティを確立すると共に、世界の文化的発展へ貢献を果たしていくことが必要である。

② 一方、国内的には、国民の生活意識が「物の豊かさ」から「心の豊かさ」をより重視するとの変化を遂げているなかで、精神的満足度ややすらぎをもたらす文化の振興が、国民生活の真の豊かさを実現していくために不可欠となっている。

(ロ) このため、経済と文化のバランスがとれ、国際社会から高い信頼を得ることのできる「豊かな文化国家」を、来たる21世紀に向け構築していくことがわが国にとって最重要の課題であると判断される。

(ハ) 一方、我々企業にとっても、①商品、サービスの文化的付加価値をどれだけ高められるか、②企業の経営理念、社風、イメージ、従業員の資質等の側面でいかに文化性が高いか、が企業の優劣、評価を左右する時代を迎えている。

なお、「豊かな文化国家」を実現するには、我々企業の文化に対する今後の基本姿勢や行動が重要な要件になろう。

2. 「豊かな文化国家」構築のための基本戦略は何か

(イ) 「豊かな文化国家」の構築を図っていくための鍵あるいは、基本戦略は次の点にあると考えられる。

(ロ) それをキーワードで表せば、「グローバル」、「文化創造」、「民間の自主性」の3つである。

① 第1は、国であれ我々企業であれ、グローバルな視野・次元で文化政策、文化活動を強力に進めていくことである。

② 第2は、新たな文化を創造し、これを世界に向けて発信することをわが国全体として最も力を注ぐべき分野と位置づけることである。

- ③ 第3は、多様性という文化の基本的性格からみて、今後の文化振興に関しては国家丸抱えの基本路線が敷かれるべきではなく、民間（企業、個人）の自主性を最大限に生かす方向への発想転換を行うことである。

3. 官民の連携と役割分担のあり方

- (イ) 「豊かな文化国家」構築の推進体制のあり方に関しては、官民が緊密に連携しつつ、各々の役割分担を果たしていくことが重要である。すなわち、米国のような民間依存型でも、欧州各国にみられるような国家主導型でもない官民のパートナーシップによる日本型の文化振興の体制づくりが求められる。
- (ロ) そのためには、企業、国、地方自治体の各々の間に連携・協力のための具体的な仕組みを作ることが緊要であるとともに、この三者のそれぞれが次のような重点課題を果たすという形での役割分担を行っていくことが必要である。

①企業の重点課題

- ㊦内外においてコミュニティ貢献・社会貢献活動の一環としての文化活動を強化する。
- ㊧文化創造活動の支援に注力する。
- ㊨従業員の文化活動を理解・支援する基本姿勢を持つ。

②国の重点課題

- ㊦民間の文化活動の十分な側面支援体制を早急に整える。
- ㊧「文化インフラ」すなわち文化に関する各種基盤を一段と整備する。
- ㊨「対外文化政策」を確立・推進していく。

③地方自治体の重点課題

- ㊦地域住民のための文化アクセスの改善を図る。
- ㊧ハードを十分に生かすためのソフト面での基盤整備に注力する。
- ㊨都市づくり、町づくりに際し、文化という視点を一層重視する。

4. 提 言

以上を踏まえ、我々企業の文化活動、国、地方自治体の文化政策・行政に関して具体的提言を列挙すると次の通りである。

(1)企業の文化活動に関する提言

各企業が文化活動を実践・拡充していく際の最も基本的な前提は、トップ・マネジメントの深い理解と関与であろう。この点を強調した上で、以下の事項を提唱したい。

(イ) 第1に、明確な理念・ビジョンの確立を図る必要がある。

①「見識ある自己利益」の理念導入

我々企業は、文化活動についての理念・哲学として「見識ある自己利益」の考え方（文化活動は直接的利益はもたらさないものの、企業の存立・繁栄の基盤である社会全体あるいは地域社会の繁栄・活性化に寄与するとの意味で大局的にみてプラスであるとの考え方）を身につけることが大切である。

②「文化活動ビジョン」の策定

各企業は、それぞれの社風、事業内容等に応じた独自の文化支援のスタイルを模索し、どのような文化をどのような形で支援していくかを明確にするため「文化活動ビジョン」を策定する必要がある。

(ロ) 第2に、文化活動に関する社内体制の整備を次のような形で進めることが課題である。

①専門担当セクションによる組織的対応

文化活動が概して場当たりのものであるのを改め、専門担当セクションの設置・強化を図ることが望ましい。

②「文化スタッフ」の充実

質の高い文化活動を行うための条件として文化に対する高い見識と文化プログラムの企画・運営能力を備えた「文化スタッフ」の育成・充実が挙げられる。

③文化支援システムの開発・導入

従業員の文化活動を企業としてバックアップするシステムを開発・導入し、従業員を含め企業全体で文化を支援する体制づくりを行う必要がある。

④内外の進出先における機動的活動の体制づくり

海外拠点、地方拠点における文化・コミュニティ活動の強化に際し、各拠点に対する権限の委譲等により柔軟で機動的な体制を整えることが望まれる。

(ハ) 第3に、文化支援活動を次の点に留意しながら具体的に推進していくことが求められる。

①相手の立場に立ち持続的に支援

支援する相手の立場に立ったきめ細かい配慮をもち、息の長い持続的な活動を行う必要がある。

②非金銭面を含めた多面的な支援

寄付等の金銭面の支援だけでなく、ヒト、モノ、サービス等の「ノン・キャッシュ・コントリビューション」も併せて大切である。

③若手、新進の団体を支援

評価の確立した分野、文化の創り手だけでなく、若手や新進の団体を支援することにより、新たな文化創造の後ろ盾となることが期待される。

(ニ) 第4に、文化支援情報仲介ネットワークを整備・拡充する必要がある。すなわち、文化活動の経験がほとんどない企業の活動を促すための方策として全国的なレベルでの情報ネットワークを整備・拡充し、情報の提供、仲介にとどまらずコンサルティング等の機能を充実することが望ましい。

(2)国の文化政策に関する提言

(イ) 国の文化政策に関する提言の第1は、現行の寄付金税制を改革し、文化支援を促進する新税制を確立することである。

その具体的フレームワークは、次のように当面の改革、中長期的に目指すべき方向の2段階に分けて考えられる。

①当面の改革

欧米主要国に比べて大きく見劣りする企業の寄付に関する一般免税枠（損金算入限度額）を段階的に拡充し、例えば免税枠を倍増することを目指す。また、個人についても現状では認められていない一般寄付枠を新設する。これと同時に、「特定公益増進法人」への寄付や「指定寄付金」に関して、税務当局による抑制的な認可体制を是正し、文化関係の事業、団体に対して企業や個人が円滑に寄付を行い易い体制づくりを進めるべきである。

②中長期的方策

一般枠、特定枠の区別をなくし、民間の文化支援活動を促進するための新税制を創設する。これは、芸術、社会福祉、教育、科学技術等、広く公益の増進に寄与すると認められる法人を「公益増進法人」として認定し、これらに対する寄付金をすべて一定限度内で損金算入（企業）、あるいは所得控除（個人）できる形に改める。なお、このような法人の認定に関しては、官、民、学識経験者から構成される第三者機関を設立し、民間の意見を十分に反映した審査システムを構築することが必要である。

(ロ) 第2は、文化関連予算の飛躍的拡充である。

すなわち、国の文化関連予算（文化庁予算および外務省の国際文化交流関連予算）に関する中期ビジョンを策定したうえで、毎年度の予算編成において文化をゼロ・シーリングの別枠扱いとし、中期的には予算規模の倍増を目指すことが望まれる。

(ハ) 第3は、「日本文化センター」の各国への配置を進めていくことである。

国による「対外文化政策の確立・推進」の具体的方策の柱として、現代の日本文化を積極的にPRし、各国との文化交流の基地となるべき「日本文化センター」を世界各国に設置していくことが必要と判断される。

(ニ) 第4は、「文化創造支援機関」の創設である。

中期的課題として、「文化創造支援機関」を官民が協力して設立し、文化創造活動の経済的基盤を支えるための安定的な支援を行うことが必要と考えられる。なお、この機関は極力政府から独立性の高いものとし、運営に関しては民間の見識やノウハウを十分に活用することが重要である。

(3)地方自治体の文化行政に関する提言

(イ) 地方自治体の文化行政に関する提言の第1は、ソフト面に重点を置いた形で予算規模を充実することである。

具体的には、文化施設の運営、各種文化プログラムの企画・実施、文化を担う人材の教育・養成、等ソフト面により重点を置いた形で予算規模を一段と拡充することが求められる。

(ロ) 第2は、企業との緊密な連携システムの導入である。

現状では自治体と民間企業の連携は民間資金の活用にとどまっている場合が多いものの、今後は、民間のアイデアやノウハウを十分に活用する形で官民共同の文化事業の実施をはじめ思い切った官民の連携システムの導入を検討すべきである。

(ハ) 第3は、自治体間の協力体制の確立である。

地域住民による文化享受の機会増大の一つの手立てとして、各自治体間の文化施設に関する情報ネットワーク化を図るとともに、所蔵品の巡回展示を行う等自治体間の協力体制を確立することが望まれる。

(ニ) 第4は、文化施設の利便性の向上である。

すなわち、地域住民がより容易かつ自由に文化に親しめるようにするため、たとえば文化施設の公開時間の弾力化等によって文化施設利用の利便性を大幅に向上させることが期待される。

- (ホ) 第5は、民間の文化施設建設に対する税制面、規制緩和面からの支援である。

民間企業が地元の文化施設を支援したり、独自の文化施設を建設する場合には、これを税制面や規制緩和面（例えば容積率の割増し）からサポートしていく必要がある。

5. 求められる意識改革

- (イ) 以上の提言を官民双方が着実に実行し「豊かな文化国家」の実現を図っていくための最も基本的な必須条件として、国、自治体、企業の各々が既存概念を打破し、徹底した意識改革を自ら行っていくことが不可欠である。
- (ロ) これにも増して重要なことは、文化の受け手であると同時に文化振興・創造の有力な支援役でもあり得る国民一人一人の意識改革であろう。
- (ハ) さらに、我々企業に関しては、意識改革に加えて個々の企業が長期的視野に立ち各自の判断で文化支援に関する「ワン・モア・アクション」を起こしていくことが急務である。当委員会の提言が契機となって一波が万波を呼ぶことを切望するものである。

以 上

提言「豊かな文化国家」実現のためのグランド・デザイン —官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を—

1. はじめに

当委員会は、わが国における文化と経済の今後のあり方を基本的テーマに据え、21世紀に向けて「豊かな文化国家」を構築していくためのグランド・デザインを描くことを狙いとして、昨年4月に設置されたものである。

本年3月には、国、自治体等行政当局の文化政策、企業の文化活動の現状における問題点を中心とする内外各方面へのアンケート調査結果（昨年秋実施、以下では「アンケート調査」と呼ぶ）をもとに、当委員会活動の中間報告（以下では「中間報告」と呼ぶ）を公表した。

さらに、本年5月には海外調査団を米国、欧州の2チームに分けて派遣し、欧米主要国における企業の文化支援活動の実態を中心に現地調査を行った（正式名称は「『豊かな文化国家への戦略』調査団」、以下では「欧米ミッション」と呼ぶ）。

本提言は、これらの約1年半にわたる当委員会活動の成果を総括したものである。

2. 基本認識——今、なぜ文化か

はじめに、「今、なぜ文化か」、すなわち、わが国にとって今なぜ文化が求められているのか、なぜ「豊かな文化国家」を目指すべきなのか、なぜ我々企業にとって文化が重要なのか、についての我々の基本認識の所在を改めて示しておきたい。

(1) 日本を巡る時代環境

(イ) 求められる新たなアイデンティティの確立

わが国を取巻く国際的な時代環境は、今や大きな転換点に直面している。

近年、わが国が経済面でのスーパーパワーともいうべき国際的地位を占めるに至ったことは、客観的事実として世界に認められている。しかし、経済面での国際的プレゼンスを強める日本に対する世界の大方の見方は、経済以外のアイデンティティの希薄な、人間の「顔」の见えない国であるとの厳しいものである。さらに、自らの利益のみを最優先する体質が根強く、世界をリードしていく国としての風格に欠ける、との声すら聞かれるのが実情である。

折りしも、戦後の国際関係の基本的構図を規定してきた東西冷戦構造が急速に崩壊し、新たな国際秩序確立に至るまでの混迷期を迎えている。こうしたなかで、日本異質論や日本警戒論が、米国を中心に急速に台頭し、国際的な草の

根レベルで徐々に広がりを見せている状況にある。

このような事態がこのまま進めば、経済面そのものにおける対外関係の緊迫化進展とも相まって、わが国が国際的な孤立化への道に追い込まれる恐れなしとしない。

以上のような国際環境の転換期に直面し、わが国はどう対処すべきであろうか。

その方策として、従来型の対症療法的な対外摩擦緩和策がいつまでも有効であるとはいえず、経済構造から政治制度まで含めたわが国を形づくるストラクチャー、システムあるいはスタイルの自己改革努力が欠かせない。

しかしながら、これでも十分とはいえない。わが国にとって、取組むべき今ひとつの課題は、文化の振興、創造を通じて新たなアイデンティティを確立することである。それと同時に各国との文化的交流の堅固な太いパイプを作り、世界の文化的発展の強力な貢献役を目指すことが不可欠と考えられる。

(*) わが国の文化の振興・創造・発信を通じて内外の人々の美意識を高め、この美意識という点で世界が普遍的価値観を共有できるようにするとの意味で、ボーダレス時代における世界の文化的発展に貢献することが必要と考えられる。

(ロ) 国民生活の真の豊かさの実現

一方、国内的にみても、時代環境は国民の生活意識という点で大きく変貌を遂げつつある。

これまでの経済成長の果実として、わが国の一人当たり国民所得自体は世界最高の水準に到達したにもかかわらず、十分な豊かさを実感している国民が少ないことはしばしば指摘される。もちろん、この背景には住居入手に要する極めて高いコスト、労働時間短縮の遅れ、国際的にみて割高な物価水準等の経済的要因が作用している。

しかし、より大きな要素として、各種意識調査からも明らかな通り、国民一人一人の心の面での豊かさが十分に満たされていないという点を見逃せない。

その背景には、国民の生活意識自体が「物の豊かさ」から「心の豊かさ」を重視する方向に変化を遂げているとの事情があるとみられるが、問題はその心の豊かさをいかに実現するかである。

その有力な手立ては文化にあると考えられる。なぜならば、文化とは本来的に精神的満足感と一体的な関係にあるからである。すなわち、国民は多様な優れた文化に接し、また文化の創造活動に従事し、あるいは文化的生活環境のなかに身を置くことによって精神的な満足感とやすらぎを得ることができる。この意味で真の豊かさを実現していくための文化の振興は国民的な要請に他ならない。

以上を要すれば、文化振興は今や国内外双方からの時代の要請であり、経済と

文化のバランスがとれ、国際社会から高い信頼を得ることのできる「豊かな文化国家」の構築を目指していくことがわが国にとって最大の課題となっているとの基本認識をもつ必要がある。

(2) 企業と文化

では、我々企業にとって、なぜ文化^{*}なのであろうか。

まず、国内にあっては消費者の価値観・ニーズが構造的な変化を遂げるなかで、商品・サービスの品質、価格、機能等の面で競争力向上を図るだけでは厳しい生残り競争に淘汰される時代にすでに突入していることである。むしろ、商品・サービス自体のなかに具現された文化性がどの程度高いか、すなわち消費者の心の豊かさを満たしうる文化的付加価値をどれだけ高められるかが、企業間競争のキーファクターのひとつとなりつつある。今後、その重要性が一層高まることは確実である。

これに加えて、社会が求める望ましい企業像が変化を遂げつつある状況下で、企業の経営理念、社風、イメージ、従業員の資質等のあらゆる側面で、いかに文化性が高いか、そのベースに社会に対する貢献姿勢がどれだけ堅持されているかが、企業の評価、優劣を左右する時代を迎えていることが挙げられる。

一方、海外にあっては経営のグローバル化が急進展するなかで、海外での現地化戦略の成否が企業の浮沈を左右するまでになっているが、その際、文化活動、社会貢献活動等を通じて現地社会といかに調和を図るかが、優先度の高い経営課題となっている。

以上のような事情から、我々企業は文化を経営戦略の柱の一つとして位置づけることが不可欠な情勢に直面しているといっても過言ではない。

(*) 文化という言葉は実際問題として千差万別に使われ、定義論を行うこと自体不毛な面がある。しかし、検討の混乱を避けるため、次の3つに整理した上で、これらを状況に応じて使い分けていくこととしたい。

第1は、「芸術」とほぼ同義で使われる概念であり、最も狭義の「文化」である。この意味での「文化」とは人間の高次元の精神活動の所産であり、具体的には美術、音楽、演劇、文学、舞踏等が挙げられる。この側面での文化の振興・保護・創造は洋の東西を問わず国の文化政策の大きな柱と位置づけられており、また企業の文化支援活動に関しては芸術に関するものが中核となっている場合が多い。

第2は、経済的効率性、合理性等の価値と対極をなす心の豊かさ、ゆとり、ヒューマニティ、精神的満足度等の価値を具現しうる事象や行為を指す意味での文化であり、芸術をその一側面として包含する。

第3は、カルチャーという意味合いであり、最も広義の「文化」である。すなわち、一国あるいは一地域における生活様式、人々のものの考え方、行動様式全体を指す。

3. 「豊かな文化国家」構築のための鍵

—— キーワードは「グローバル」、「文化創造」、「民間の自主性」

わが国は、古来、心豊かな文化性を有し、決して文化不毛の国ではない。しかし、とりわけ戦後の経済復興・成長の過程で文化面での充実が立遅れ、現状においては文化と経済のバランスが著しく欠けていることは否めない。事実、当委員会の「中間報告」において「アンケート調査」や各種データをもとに結論づけた通り、欧米主要国に比べ、官の文化政策、民の文化活動のいずれについても相当見劣りがする。今回の「欧米ミッション」を通じて、こうした認識は強まるばかりであった。

こうした彼我のギャップは、一朝一夕に埋まらぬことはいうまでもなく、これを着実に一步一步埋めていく地道な努力が欠かせない。

その際に大切なのは、「豊かな文化国家」実現のための鍵は一体何か、基本戦略に何を据えるのかをはっきりと認識しておくことであろう。それは以下の3点であると我々は考える。

(1) グローバルな視野・次元で文化への取組みを

第1は、官・民の双方とも、グローバルな視野に立った文化への一段の取組みが不可欠となっている点である。その基本的背景は、前節に掲げた通り、国であれ企業であれ、内外から今文化が求められているからである。

この点に関して付言すれば、官（国、地方自治体）の場合も我々民間企業の場合も対外的な文化政策・文化活動と国内における文化政策・文化活動とをグローバルな視野に立ってこれを共通の理念の下で一体的に運営・推進するとの基本姿勢が必要である。

なお、民間企業のうちで海外における文化活動を進める必要性に今は迫られていない企業も、様々な面でグローバル化の波にさらされており、少なくともグローバルな視点、問題意識を持つことは不可欠と思われる。

(2) 文化創造が最重要分野

第2は、文化創造をいわば戦略分野と位置付ける必要があるとの点である。

「豊かな文化国家」とはどのようなイメージかを描くならば、国民各層が広くかつ深く文化を享受する心の豊かさに満ちた生活を送ることができ、諸外国との文化的交流が活発かつ多面的に展開され、また世界から高く評価される伝統文化が手厚く保持されている、等の面がまず挙げられる。

しかし、これらの点に増して重要度が高いのは、世界の共通言語ともなるべき新たな文化を創造し、これを海外に向けて力強く発信していくエネルギーに満ちていることではなかろうか。

諸外国の状況、歴史的な事例を引合いに出すまでもなく、いわゆる「文化大国」

であることに欠かせぬ要件は文化創造のダイナミズムに満ち溢れ世界の文化的発展の推進役を果たすことである。次元をそこまで引上げないまでも、わが国における文化活動の現状を見るにつけ、文化創造の面がもっとも手薄で見劣りすることは、ほとんど異論のないところと思われる。

このようにみると、文化振興の様々な側面の中でもとりわけ新たな文化の創造、その発信、さらには世界の文化創造への寄与こそが、わが国全体として戦略的見地から最も力を注ぐべき分野と位置づけておく必要があるだろう。

(3) 民間の自主性を尊重する理念確立を

第3は、民間すなわち企業および個人の自主性を尊重する理念を確立する必要があることである。

文化はその基本的性格として、多様性、多元性を有しており、言い換えれば文化は「個」なるものである。多元的な価値観が併存し、それらが認められるなかで初めて新たな文化が創られ花開くといっても言い過ぎではない。すなわち、企業、個人が各々の多様な価値観に基づいて自主的に文化にコミットしたり、手作りの文化活動を行うことが文化創造のエネルギーの最大の源泉になるともいえる。

換言すれば、文化活動とりわけ文化創造活動には、画一性や一元性は相いれない。このため、国家あるいは政府による文化創造への一元的な関与は本来的に一定の限界を持っていると考えられる。

ちなみに、今回の「欧米ミッション」の成果を踏まえていえば文化活動における民間（とりわけ企業）の役割増大は世界的潮流である（詳しくは、「海外調査報告—総括」参照）。すなわち、米国においては文化支援は元来民間主導であるが、欧州主要国においても近年の傾向として民間の比重が徐々に高まり、国もこれを積極的に後押ししている。国家主導の色彩が極めて強かったフランスですら文化支援における企業の活躍に期待が高まっている。また、支援を受ける側の文化施設や文化団体についても、「お上」に頼る発想は乏しく、自主独立の精神が貫かれ、柔軟かつ弾力的な運営がなされている場合が多い。

このようにみると、わが国の今後の文化振興に関しては、国家丸抱えの基本路線が敷かれることは妥当ではなく、民間の活動に行政によって様々な枠がはめられることは不適切である。その大前提として国民、企業から徴収した税で官が一元的に公共的活動を行うとの永年の政策思想をこの際根本的に見直し、民間の自主性をできる限り尊重する方向への大胆な発想の転換を是非とも図るべきである。

4. 官民の連携と役割分担——日本型文化振興の体制づくりを

「豊かな文化国家」構築のための基本戦略を明確にすることと併せて、今ひとつ重要なのはその推進体制をどうするかである。

結論からいえば、官民が緊密に連携しつつ各々の役割分担を果たしていくことが「豊かな文化国家」実現の可能性を高めることになると考えられる。換言すると民間依存型でも国家主導型でもない、官民のパートナーシップによる日本型文化振興の体制づくりが求められているといえる。

(1) 官民の連携

まず、官民の連携に関しては、我々民間企業、国、地方自治体の各々が文化振興・創造の必要性に関する共通認識を持ちつつ、連携を強めていくことが強く期待される。

その際、それが掛け声倒れに終わることのないよう連携のための具体的仕組みづくり、システムづくりを精力的に進めていくことが重要であり、国と企業、地方自治体と企業、国と地方自治体、各々の間に連携・協力システムを構築することが緊要である。その具体案に関しては後で例示することとしたい。

(2) 役割分担

一方、官民の役割分担に関しては、どのように考えるべきであろうか。

「中間報告」では、国、自治体の文化政策、民間の文化活動のあり方に関するパーセプション・ギャップが存在し、官民が各々何をすべきか、との点に関する明確なコンセンサスができていないとの問題指摘を行った*。

そもそも、各々が役割をどう分担するかに関して、明確かつ厳密な線引きを行うこと自体、難しい問題ではある。しかしながら、企業、国、地方自治体の三者は各々に固有の課題を持っているはずであり、この重点課題をそれぞれが果たすという形で役割分担の構図を描くことは大いに意味のあることと考えられる。

そこで、各々の重点課題を示すならば、以下の通りであろう。

(*) 「アンケート調査」によると国、自治体、企業の各々が果たすべき役割に関して、行政当局、政治家、企業経営者、文化人の各回答者が考える内容にかなりの隔たりがあり、コンセンサスがほとんどできていないことが明らかとなった（「中間報告」p. 20～p. 21）。

(イ) 企業の重点課題

① コミュニティ貢献・社会貢献の一環としての文化活動強化

我々企業にとっての重点課題のひとつは、内外においてコミュニティ貢献活動・社会貢献活動の一環としての文化活動に一段と前向きかつ意欲的に取り組んでいくことであろう。

「中間報告」でも指摘した通り、欧米においては、文化の振興はコミュニティの質を高めるとの認識から、地域貢献活動の一環として多くの企業によって文化活動が盛んに行われている。

一方、わが国については、内外で文化活動を積極的に行っている企業も少な

くないが、とくに海外からはその中身が宣伝・広告等即効的効果を狙った分野に重点が置かれ、地域への貢献姿勢が乏しいとの厳しい見方が少なくないことを「中間報告」において指摘した*。また、国内においても、ここへきて企業に対して社会への貢献、地域社会との調和等が強く求められる状況になりつつある。

今後は、企業規模の違い、業種の違いを問わず、各企業がその事業活動に深いかかわりをもっている地域社会、あるいは社会全体の「良き企業市民（Good Corporate Citizen）」として文化振興に一層力を注ぐことが我々にとって大きな課題となる。

(*) 「アンケート調査」によると、日本企業の海外での文化活動についての海外の認識は、「余りよくやっているとはいえない」、「よくやっているが問題も多い」との厳しい評価が合わせて5割を超えたとの結果であった（「中間報告」p. 45）。

②文化創造活動の支援に注力

文化の本質は多元性にあり、とくに文化創造にとって自由で多様な価値観が欠かせないことは前に述べたが、このことは、文化創造活動の中核的な後ろ盾となるのは企業や個人の民間セクターであることが理想であることを必然的に意味している。もちろん、国、地方自治体の公共セクターに関しても、とりわけ文化創造のための助成・支援等が欧米各国に比べ、従来、余りにも貧弱であった事情を勘案すると、こうした面での文化政策・行政の見直し、レベルアップを図ることは不可欠である。

一方、我々企業としては文化活動に関する様々な側面の中でとりわけ文化創造活動が今後重点を置いて支援すべき分野になるとの認識をもつことが必要と考えられる。さらにいえば、文化創造の旗手たらしめる気概が我々企業に期待されているといっても過言ではなからう。

ただし、実際には、個々の企業が網羅的に文化創造を支援することは難しく、独自の価値観・判断に基づいて、サポートすべき分野を選択することが現実的と考えられる。

③従業員の文化活動を理解・支援する基本姿勢を

わが国の文化活動を海外と比較すると、個人による文化支援活動が広範かつ活発ではないことが指摘される。

この背景として、伝統・慣習の相違や個人に関する政策面の優遇策の有無等の要因が働いていることはいうまでもない。しかし、今ひとつ重要な要素として見逃せないのは、個人の大半を占める企業の従業員にとって文化にかかわる物理的、精神的ゆとりが依然として乏しく、企業側もこれを支援する体制を整えている例が欧米に比べ少ないことが挙げられる。

文化の最大の受け手、享受者であり、かつ有力な支援役でもあるべき個人の活発で多面的なコミットなくしては、「豊かな文化国家」構築は画餅に帰す恐

れが強い。

このような点で、我々企業自身が従業員（個人）の文化活動の意味合いを十分認識し、かつ前向きな理解と姿勢を示し、個人の自主性を十分尊重する形でこれをサポートする仕組みを作ることが今後の重要な課題となると考えられる。

（ロ）国の重点課題

①民間の文化活動の十分な側面支援体制作り

国の果たすべき重点課題としてまず挙げられるのは、民の自主性を生かすという方向への政策理念の軌道修正を果敢に行った上で、民間の自由な文化活動に対してあらゆる側面から十分なサポート体制を国として具体的に整えていくことに他ならない。

今般の「欧米ミッション」によって欧米主要国において政府による十分な側面支援が民間の活発な文化活動を促していることが改めて確認された。具体的には、税制面の優遇措置は各国ともわが国に比べ遥かに手厚いものである。また、資金面での助成に関しても、例えば英国においては民間の支援を国の補助金で補うというシステムまで導入されているのが実情である*。

このような面での欧米との格差を一挙に埋めることは現実的には難しいとはいえ、一刻も早く民間の活力をフルに生かすシステムの構築と拡充に国が着手することが強く望まれる。

（*） 英国には、民間企業が文化支援活動を行う際に、政府が初年度は同額の補助金を文化団体に支給（2年目、3年目は増額分の4分の1を支給）するという「ビジネス・スポンサーシップ奨励制度(B S I S)」というシステムがある。

②「文化インフラ」の一段の整備・拡充

この一方で、国が自ら果たすべき役割として欠かせないのは、「文化インフラ」すなわち文化に関する各種基盤を一段と整備することである。

具体的には文化施設の一層の拡充、文化団体の育成、文化関連の人材教育・養成システムの充実等、ハード面だけでなくソフト面も含めて国が行うべき課題は山積している。

また、伝統文化や文化財の維持・保存も引続き国の果たすべき重要な役割である。伝統文化、文化財は、今後のわが国の文化的発展、新たな文化創造の基礎とされるべき貴重な財産であり、その意味でこれも「文化インフラ」の一側面であろう。

③「対外文化政策」の確立、推進

第2節で述べた通り、わが国にとって、文化の振興・創造を通じたアイデンティティの確立を図ると同時に、各国との文化的交流を深め世界の文化的発展に貢献していくことが今、何よりも求められている。

この目標到達に向け、民間企業としても様々な形で寄与していくことは当然

ではあるものの、国が最優先政策課題としてこれを位置づけ、「対外文化政策」を確立・推進していくことが緊要である。

現状においても、国際文化交流に関する各種の施策は、外務省や文化庁によって行なわれてはいる。しかし対外的な文化活動はわが国の安全保障にすら重要なかわりをもっているとのより高い次元の問題意識に立って、これを「対外文化政策」へとグレード・アップすることが不可欠と判断される。

さらに国にとっては、こうした「対外文化政策」に関する明確なビジョンを策定し、思い切った推進策を講じていくことが重要な課題となる。

(ハ) 地方自治体の重点課題

①地域住民のための文化アクセスの改善

地方自治体の重点課題としては、やはり地域住民が良質な文化に容易かつ自由に親しめるような体制づくりを進めていくことが筆頭に挙げられる。

そのためには、各種の文化施設の充実はもちろん大事であるが足枷となっている様々な制約の是正や民間企業との連携強化等を通じて、地域住民による文化享受の機会増大、利便性の一層の改善を図っていくことが期待される。

②地域におけるソフト重視の基盤整備

これに関連する重要な課題は、各自治体として地域の特色を生かした個性豊かな文化を育むための基盤を一段と整備することである。

この点、多くの自治体が既にそのような認識から文化基盤整備に意欲的に取り組んできているものの、「中間報告」でも指摘した通り美術館、博物館、コンサートホール、劇場等の文化施設建設というハード中心の基盤整備であったことは否めない^{*}。こうしたハードを十分に生かすためのソフト面での基盤整備に力を入れることが肝要であろう。

(*) 都道府県や市町村の文化関係予算の内訳をみると、その半分以上が文化施設建設費で占められており、その施策の重点はハード面におかれているのが実情である（「中間報告」参考資料 p.8）。

③都市づくり、町づくりにおける文化の一段の重視

地方自治体としての今一つの課題は、都市づくり、町づくりあるいは地域の振興に際して、文化という視点を一段と重視していくことである。

各地域が文化を中核に据えた都市づくり、町づくりを行うことによって多彩で個性的な文化が育まれる。このような文化的な地域のネットワークが日本全体に広がることによって「豊かな文化国家」の構築につながると考えられる。

5. 企業の文化活動に関する提言

ここ数年、わが国企業の内外における文化活動は徐々に活発で多様なものとなって

きている。しかしながら、一部の企業は別としても全体としてみればわが国企業の文化活動は、残念ながらまだまだ十分と言い難い*。

これに対して欧米企業の文化活動に対する取組み姿勢、体制は、その背景にある歴史的経緯、風土、社会情勢の違いがあるにせよわが国企業にとって学ぶところがきわめて多いことが、今回の「欧米ミッション」を通じて改めて強く実感されたところである。

以下は、海外調査の成果を踏まえて我々企業が文化活動、文化支援活動を行っていく際、どのような姿勢で何を行うべきか、その目指すべき目標は何か、を提言としてとりまとめたものである。

なお、各企業が文化活動を実践・拡充していく上で最も基本的な要件は、トップ・マネジメントの深い理解と関与であろう。文化活動、文化支援活動が企業に根付き対外的に高い評価を受けるという意味で成功するか否かの鍵は経営者自身の意識にかかっていることをはじめに強調しておきたい。

(*) 現に「アンケート調査」では、海外企業と比較して、理念、組織・運営体制、取組みの実態の各方面でわが国企業は大きく見劣りしていることが明らかとなった（「中間報告」p. 24～p. 36）。

(1) 明確な理念・ビジョンの確立

まず、我々企業にとって必要なのは、トップ・マネジメントが指導力を発揮する形で社会貢献活動の一環としての文化支援活動に対する明確かつ前向きの理念・哲学を確立し、さらに自社の活動に関するビジョンを作り、社内に浸透させることであろう。具体的には、各々の企業が次の通り「見識ある自己利益」の哲学を身につけ、「文化活動ビジョン」を策定することが必要である。

①「見識ある自己利益」の哲学導入

我々企業は、文化・社会貢献活動を新時代の企業経営の中にどう位置づけるかを明確にする必要に迫られているが、その理念・哲学として、「見識ある自己利益（Enlightened Self-interest、啓発された自己利益ともいう）」の考え方を身につけることを提唱したい。

その考え方とは、文化・社会貢献活動は、直接的な利益はもたらさないものの、企業の存立・繁栄、事業の発展の基礎的前提条件である社会全体あるいは地域社会の繁栄、活性化をもたらす、との意味で大局的にみれば企業自身にとってもプラスであるというものである。こうしたコンセプトは米国の企業経営者の間に広く受入れられている*。

(*) 米国では、さらに進んで文化活動によって①「ビジビリティ（良き企業としての存在感）」が高まる、②従業員のモラル向上に資する、③社内の文化的付加価値の創造力を高めることができる、等の間接的なプラス面を指摘する企業も少なくなかった。

②「文化活動ビジョン」の策定

このような理念・哲学の確立と併せて、各企業は自社の文化活動に関わる具体的な目標、支援対象等を盛り込んだ「文化活動ビジョン」を策定することが望まれる。

すなわち、各企業が各々の社風、伝統、事業内容、事業規模等に応じた独自の個性豊かな文化支援のスタイルを模索し、どのような文化をどのような形で持続的に支援していくかをこのビジョン策定を通じて明確にすることが必要である。かつそれを社内にはっきり提示することによって、社内全般の意識改革を図っていくことが肝要と考えられる。

(2)文化活動に関する体制整備

このように理念、ビジョンを明確にすると同時に、社内体制の整備に取り組むことが各企業にとって重要な課題である。その具体的方策としては次の点が挙げられる。

①専門担当セクション等による組織的対応

わが国企業の文化活動の運営・推進体制に関しては、「中間報告」で指摘した通り、専担組織や専門の担当者が置かれているという形の組織的対応を採っている企業が欧米主要国に比べ少なく、活動が概して場当たりのものであるのが特徴である。今後、各企業が本格的に文化活動を行っていくためには、組織的な対応を採ることが、きめ細かく持続的な支援活動を展開していくうえでも欠かせない要素となる。この意味で、専門担当セクションの設置・強化（財団を含む）による体制整備を検討する必要がある。

②「文化スタッフ」の充実・評価

これと共に「文化スタッフ」を充実していくことが大切である。すなわち、質の高い文化支援活動を行おうとすれば、文化に対する高い見識と各種文化プログラムの企画・運営能力を兼ね備えた、企業と文化の良きパートナーシップをつくれる人材が不可欠となる。そのためには、優秀な人材を投入し、かつその後もこうした人材を人事面から十分に評価することが大事である。

③従業員を含め組織全体で文化を支援するシステムの開発・導入

我々企業が従業員の文化活動を理解、支援する基本姿勢を持つことの重要性は前節で指摘したが、そうした認識に立って、従業員の文化活動を企業としてバックアップするプログラムを具体的に開発・導入することが必要である。

その一例としては、社内の労働時間短縮計画を推進し、これとセットで①従業員の文化度向上のための施策（たとえば、企業が支援している文化施設への無料入場パスの支給、支援団体の公演等の無料鑑賞チケットの配付等）を実施したり、②従業員の行う寄付活動やボランティア活動を資金面や労働時間面からサポートする仕組みを整備していく、等が考えられる。

このようなシステムの導入を通じ、各企業としては従業員を巻き込んで、組織全体で文化を支援する体制づくりを行うことが重要である。

④内外の進出先における機動的活動の体制づくり

海外の進出先や国内の地方拠点における文化・コミュニティ活動の強化・拡充に際しては支店、工場、現地法人等に対する権限の委譲等により柔軟で機動的な体制をつくることが不可欠であろう。すなわち、内外を問わず進出先から高い評価を受ける文化活動を行うには、現地コミュニティのニーズを的確に汲みとり迅速な対応をとれるように、寄付やボランティア等各種の支援に関する判断を出先に思い切って委ねていくことが肝要である。

ただし、ひとつの企業の中で本社が推進する文化活動と各拠点における文化活動とがバラバラに行われるのは妥当ではなく、両者を包含する一元的な理念・ビジョンが不可欠であることは言うまでもない。その意味で、グローバルな視野で物事を考え、現地のことは現地に任せるといふ、いわゆる“Think Globally, Act Locally”を文化・コミュニティ活動においても実践することが望まれる。

(3)文化支援のあるべき姿

次に、「欧米ミッション」の成果を踏まえて、我々企業の望ましい文化支援のあり方、文化支援を具体的に行う上でのポリシーあるいは留意点を指摘すれば次の通りである。

①支援する相手の立場に立ち持続的な活動を展開

文化支援活動は息の長い持続的な活動を行うことが重要であり、単発のもの、一過性のものであるのは不適當である。また、文化支援とは企業と支援する相手とのコンセンサスが形成されて初めて成り立つものであり、そのためには支援する相手の立場に立ったきめ細かな配慮と責任感を持つ必要がある。

②「ノン・キャッシュ・コントリビューション」を含めたトータルな支援を

文化支援を具体的に行うに当たっては、寄付等による金銭面の支援だけでなく、「ノン・キャッシュ・コントリビューション（非金銭面での貢献）」も大切である。すなわち、自社が相手のために何が出来かを真剣に検討し、ヒト、モノ、サービス等による多面的な支援を行うことが重要である。とりわけ、この中でも役職員によるボランティア活動を通じて、マンパワーそのものだけでなく、企業の持っている知恵やノウハウを無償で提供することが文化支援の重要な一形態である。

③評価の定まったものだけでなく若手・新進の支援を

第4節で示した通り、民間企業にとっては文化創造活動に対する支援が重点的な課題となるが、この意味ですでに評価の確立した分野、文化の創り手だけを支援するのは好ましくない。各企業が独自の判断に立ち、若手や新進の文化団体に対して資金の援助や作品発表の場を提供し、さらには世界の検舞台に出るチャンスを与えること等を通じて新たな文化の創造の有力な後見役となっていくことが求められる。

(4)文化支援情報仲介ネットワークの整備・拡充

以上の施策は、独自で文化支援活動を推進しうる企業を主として念頭に置いたものであるが、文化活動の経験がほとんどない企業にとって本格的な支援活動に着手するのは容易ではないことも事実である。

こうした企業の活動を促すためのひとつの方策として、全国的なレベルでの情報ネットワークを整備・拡充することが重要である。すなわち、全国各地域の文化活動、文化団体、文化施設等に関わる各種情報をデータベース化し、これを十分に蓄積した上で、文化支援活動促進のための情報仲介システムを構築することが必要である。なお、データベースは、狭義の文化活動すなわち芸術分野に限定せず、広い意味での文化活動を対象とすることが望ましい。

こうしたネットワークの整備によって十分な支援のノウハウを持たず、社内体制の整っていない企業に対して、情報の提供、仲介にとどまらず、コンサルティング等を含めてこれをサポートすることが可能となつてこよう。これと併せて、ボランティア活動の仲介・斡旋を行うシステムの確立も今後の課題となつてこよう。これは、各企業が従業員のボランティア活動を奨励する施策を展開するにあたって、このシステムがそのような活動を促進する触媒としての重要な機能を果たすことが期待されるためである*。

- (*) 米国では、企業の従業員に対して一定のオリエンテーションを施した上でボランティアとして文化団体等に人材を派遣するシステムが存在する。また、英国のA B S A（芸術助成企業協議会）でも、同様のプログラムを持っている。

6. 国、地方自治体の文化政策・行政に関する提言

国、地方自治体に関し、各々が果たすべき重点課題を念頭に置いた上で、文化政策・行政についての提言を具体的に行うと以下の通りである。

(1)国に関する方策

(1) 現行の寄付金税制の改革

——文化支援を促進する新税制の確立

国の文化政策に関する具体的な提言として、最も要望したい点は、税制面の大幅手直しである。すなわち、民間（企業、個人）の自由で自主的な文化活動、文化支援活動を積極的に促すとの理念の下で、現行の寄付金税制の枠組みを見直し、文化支援を促進する新税制を確立することが急務である。その具体的なフレームワークの試案を当面の改革と中長期的課題に分けて示せば次の通りである。

①当面の改革

まず、当面の措置として現行の寄付金税制の枠組みの中で企業、個人の寄付金に関する税制上の優遇措置を拡充することが不可欠である。

①民間寄付に関する免税枠の拡大

まず、欧米対比大幅に見劣りがする企業の寄付に関する一般免税枠（損金算入限度額）を段階的に拡充し、たとえば免税枠を現行の2倍とすることを目標とすることが望まれる。また、個人についても、一般の寄付金に関する免税（所得控除）制度を新設する必要があるだろう。

なお、企業の免税枠拡大に伴う減税規模を一定の前提の下で試算すれば、下表の通り現状の1,480億円から2,660億円に拡大するとの結果となる。また、1社当たりの免税枠については、例えば資本金10億円以上の企業の場合、平均で現行の8,500万円から1億7,000万円に拡大する。現行と同様、これと同額の特定枠が認められるとの前提に立てば、免税規模の合計は3億4,000万円となり、米国には遠く及ばないもののフランス、西独等の欧州諸国とは遜色ない水準に達するものと見込まれる。^{*1 *2}

一般枠拡大に伴う効果（試算）

	現 行 税 制	一般枠を2倍に拡大
減税規模 (追加財源)	1,480億円	2,660億円 (+1,180億円)
わが国の1社平均 免税枠（特定枠を 含むベース） [*]	8,500万円 (1億7,000万円)	1億7,000万円 (3億4,000万円)
米 国 ^{**} フ ラ ンス 西 独	5億8,700万円 1億2,400万円～3億7,200万円 2億9,400万円	

（資料）国税庁「税務統計から見た法人企業の実態」（昭和63年分）

* 対象企業は、資本金10億円以上の企業。減税規模は、枠の拡大と同じ割合で寄付金額も増加する、との前提で試算。諸外国の1社当たり平均免税枠は、日本の企業のデータをもとに試算（すなわち、日本にこれら諸外国の税制を導入した場合、どの程度免税枠が拡大するか、との観点から試算）。

** 欧米諸外国の寄付金税制の概要は次の通り。

国 名	対 象 事 業、 団 体	控除限度額等
米 国	内国歳入庁（IRS）から承認された民間公益団体。	個人は所得の50％まで、法人は同10％まで。控除できない部分は5年間の繰越控除可。
英 国	一定の要件を満たすことによってそれに対する寄付が免税または損金算入の対象となる公益法人（チャリティー）。	捺印証書 [*] による寄付は実質的に全額控除の対象。それ以外は株主配当金の3％を限度（個人は年間120ポンドを限度）。
フランス	①芸術文化に対するスポンサーシップ活動。 ②国税当局による公益事業認可団体。 ③財務省および文部省認可の文化団体。 ④政府閣僚理事会認可の公益事業団体。	①一定の条件の下で一般経費とみなして全額控除。 ②売上高の0.1％まで。 ③同 0.2％まで。 ④同 0.3％まで。
西 独	福祉、慈善、文化、科学、その他公益性を有する機関、団体。	課税所得の5％（学術目的は10％）または、総賃金および売上金額の合計額の0.2％のいずれか多い金額。

※ 詳しくは「海外調査報告 — 総括」p.55（*2）参照。

（*1） わが国の現行の寄付金税制の概要は、下表の通りである。なお、本稿で使っている一般枠とは同表の「一般の寄付」、特定枠とは「特定公益増進法人に対する寄付」を指す。

わが国の寄付金税制の概要

寄 付 金 の 種 類	法人（損金算入の取扱い）	個人（所得控除の取扱い）
一般の寄付	一定の損金算入限度額 [*] まで損金に算入できる。 * 損金算入限度額 = $\left(\text{資本金} \times \frac{2.5}{1000} + \text{所得} \times \frac{2.5}{100} \right) \times 1/2$	所得控除不可
国、地方公共団体に対する寄付	全額損金算入可	[*] 一定の控除限度まで所得控除可。 * 控除限度 = $\text{所得金額} \times \frac{25}{100} - 1\text{万円}$
指定寄付金	同 上	
特定公益増進法人に対する寄付 （一定の要件を満たす特定公益信託への出損を含む）	一般の損金算入限度額と同額まで別枠で損金算入可。	

(＊2) 現行税制下で一般枠を使い切っている企業は少ないとの指摘がなされているが、枠を拡大すること自体が民間の意識改革を促し、文化への支援活動を一段と活発化させる有力なインセンティブとなりうると判断される。現に、米国の場合も、1981年の税制改正によってそれまで課税所得の5%まで認められていた損金算入限度を一挙に10%に引上げた結果、企業の寄付額も平均で税引前利益の1%弱から現在では年によって振れはあるものの、1.5～2.0%レベルにまで上昇している。

㊦「特定公益増進法人」、「指定寄付金」に対する積極的な認定

一方、「特定公益増進法人」に対する寄付金や「指定寄付金」に関する問題点として各方面より指摘されているのは、㊤対象法人の認定、対象事業の認定に関する税務当局の姿勢が消極的である、㊦実質的に個別案件ごとの審査が当局により行われている、との点である。とりわけ、文化に関しては最近ようやく認可基準が緩和される方向にあるものの、依然として当局の基本スタンスは限定的、抑制的である。^{*1 *2}

したがって、今後は文化関係の事業、団体に対する寄付金については、これまで以上に積極的かつ迅速に指定寄付金、特定公益増進法人の認定を行い、これによって企業や個人が円滑に寄付を行い易い体制づくりを進めることが求められる。

(＊1) 個人の寄付金に関しては、所得の約25%まで控除が認められている（一般の寄付を除く）にもかかわらず、寄付の実績は低水準にとどまっている。この背景には、特定公益増進法人、指定寄付金に対する認可が限定的であるが作用しているとみられる。

(＊2) さらに、寄付金税制に関連した現行制度の問題点として、わが国の場合、各種団体等の公益法人の設立、事業内容の変更、等に関する主務官庁の許認可基準が厳しく、かつ、主務官庁間で統一性がないという点がある。このため、財団の資格を持つことの困難な新興や小規模の文化団体へのサポートに大きな足枷がはめられていると同時に、時代のニーズに沿った寄付・公益活動が制約される等の弊害が生じている。

②中長期的に目指すべき方向

以上の措置が軌道に乗り、民間の文化支援をサポートする環境がある程度整った暁には、次のステップとして現行の寄付金税制そのものを広い意味での文化により配慮を置いた形の新たな税制に改め、これを拡充していく必要がある。この新税制の枠組みを示せば、次の通りである。

④「公益増進法人制度」の創設

現行の寄付金税制に関する一般枠、特定枠の区別をなくし、芸術、社会福祉、教育、科学技術等公益の増進に寄与すると認められる法人を

「公益増進法人」として広く選定し、これに対する寄付金はすべて一定限度内で所得控除（個人）、あるいは損金算入（企業）できるとの内容の「公益増進法人制度」を創設する。^{*1 *2}

（*1） 米国では「民間非営利団体」に認定された団体（約56万団体）に対する寄付金は原則として免税扱い（免税枠内で）である。

（*2） この場合、控除限度をさらに数年かけて段階的に引上げることが必要である。

⑨第三者機関による「公益増進法人」の認定

これと併せて、上記の「公益増進法人」の明確な認定基準を作り、これを対外的にオープンすることが期待される。その際、重要なポイントは「公益増進法人」の認定を税務当局のみに任せるのではなく、官、民、学識経験者から構成される第三者機関を設立し、民間の見識や判断を十分に反映した審査システムを構築することが望まれる。

(ロ) 文化関連予算の飛躍的拡充

—— シーリングの別枠扱いを

税制面の改革と並ぶ国の文化政策見直しに関する基本的な事項として、文化関連予算（文化庁の予算および外務省の国際文化交流関連予算）の規模拡充がある。

わが国の文化関連予算は、その柱である文化庁予算に関して昭和50年代後半以降の緊縮財政運営下で減少傾向をたどった後、昭和63年度以降は増加傾向に転じている。しかし、欧米主要国と比べてその規模が大きく見劣りし、とりわけ文化財の保護を除いた芸術・文化振興のための予算は主要国中最低のレベルにとどまっている。^{*}

第4節で掲げた国にとっての重点課題を果たすには、その前提として国の予算面での飛躍的拡充が不可欠となる。その一方策として、国の文化関連予算に関する中期ビジョンを策定したうえで、毎年度の予算編成において文化をゼロ・シーリングの別枠扱いの対象とすることが必要である。このような手立てを通じて、文化予算の倍増を中期的な目標に掲げることが望まれる。

（*） 主要国の文化関係予算（地方自治体を除く）を国際比較すると、次表の通り。

(第1表) 主要国の文化関係予算の国際比較

(億円)

	文化関係予算	うち芸術・文化の振興	同人口千人当たり (万円)	備 考
日 本 〔1990年度〕	432 (0.07%)	111	9	
英 国 〔1987年度〕	985 (0.34%)	810	142	換算レート 1 ポンド 239円
フ ラ ン ス 〔1989年度〕	2,178 (0.85%)	—	—	同 1 フラン 22円
イ タ リ ア 〔1986年度〕	1,880 (0.56%)	884	154	同 100 リラ 10円
米 国 〔1989年度〕	255 (0.01%)	255	10	同 1 ドル 150円
西 独 〔1986年度〕	279 (0.14%)	182	30	同 1 マルク 75円

(資料) 文化庁「我が国の文化と文化行政」等。

※1 () 内は国家予算全体に占める割合。

※2 米国、西独の場合、国の文化予算が少ないが、州政府等の地方自治体の予算規模は大きい。

(ハ) 「日本文化センター」の各国への配置

国による「対外文化政策の確立・推進」の具体的方策の柱としては、「日本文化センター」を各国へ配置することを提唱したい。

欧米各国の対外文化政策の推進機関（アメリカン・センター〈米〉、ブリティッシュ・カウンシル〈英〉、ゲーテ・インスティテュート〈西独〉、アリアンス・フランセーズ〈仏〉等）と、わが国の類似機関である国際交流基金とを比較すると、予算規模、スタッフ等の面で著しく見劣りすることは「中間報告」でも指摘した通りである*。

とりわけ、海外拠点の実情をみると、外務省が在外公館内に設置している広報文化センターを含めても僅かである。

今後は伝統的な日本文化の紹介にとどまらず、現代の日本文化を積極的にPRし、かつ各国との文化交流を深め、世界の文化的発展への寄与を行う基地となるべき「日本文化センター」を先進国、発展途上国を問わず漸次世界各国に設置していくことが必要と考えられる。

(*) 国際交流基金の事業規模を、たとえば英国のブリティッシュ・カウンシル、西独のゲーテ・インスティテュートと比較すると、年間予算額は105.4億円（1988年度）と西独（247.3 億円）の半分以下、英国（687.6 億円）の15%に過ぎず、職員数もわずか 167人と西独（2,646人）、英国

(4,805人)と比べてはるかに少ない。また、海外事務所数は11に過ぎず、その人員も29名と1拠点当たり2～3人規模の小所帯であるのに対して、西独、英国の場合は、海外に各々149カ所、138カ所の事務所を有し、人員も西独1,834人、英国2,707人と1拠点当たり10～20名のスタッフを抱えている。

(二) 「文化創造支援機関」の創設

文化創造に対する支援については、前に述べた通り、国家が一元的に行うことは適当ではなく、民間の自主的コミットが欠かせないものの、文化創造活動の経済的基盤を支えるための公的な助成は不可欠である。

そこで、中期的な課題として「文化創造支援機関」を官民が協力して設立し、安定的かつ継続的な文化創造活動の支援を行う体制をつくることが一案として考えられる。

なお、その機関の運営は政府から独立性の高いものとし、国は補助金により運営費に対する財政支出は行うが、運営に関しては民間の見識やノウハウを十分に活用する必要がある^{*}。

(*) ちなみに、米国における芸術文化支援のための国家組織であるNEA(米国芸術基金)の場合、助成のポリシーや対象を決定する審査委員会が、各界の第一人者、民間の専門家を中心に構成されている。

(2) 地方自治体に関する具体的方策

①ソフト面に重点を置いた予算規模の充実

地方自治体の文化への取組みは概して多岐にわたっており、その内容も特色があるものが目立つ等積極的な姿勢が見られるのは事実である。しかしながら、施策の中心は文化施設の建設等どちらかといえばハードの面に重点が置かれ、ソフト面が不十分であることは第4節で指摘した通りである。

自治体によってはまだまだハード面の整備が遅れているところもあるだろうが、全体的にみれば今後はハードを十分に生かすためのソフトの充実こそが最重要の課題である。その意味で文化施設の運営、各種文化プログラムの企画・実施、文化を担う人材の教育・養成、各地域固有の文化を保持・振興するための各種事業の推進、住民のニーズに沿った国際交流事業推進、等のソフト充実に一段と注力し、かつソフト面に重点を置いた形で予算規模を一段と拡充することが求められる。

②企業との緊密な連携システムの導入

このようなソフト面の充実を図るもう一つの方策として、民間企業との緊密な連携システムを作るとの点がある。

すなわち、現状では地方自治体と民間企業の連携は民間資金の活用にとどまり、各種文化施策は自治体独自で企画、立案、実施している例が大半である。しかしながら、今後は、民間のアイデアやノウハウを十分に活用する形での企業との協

力、連携を強めていくことが重要である。

たとえば、官民共同の企画展を実施したり、公立の文化施設のオープンスペースを民間に開放し自由に使用させる、というような連携は、現状では様々な制約がある。そこで、公的施設の運用のあり方の再検討を行い、思い切った官民の連携システムを導入していくことを検討すべきであろう。

③自治体間の協力体制の確立

当委員会の「アンケート調査」の中で今ひとつ指摘があったのは、地方自治体間の横の連絡がないという問題である。

地域住民による文化享受の機会を増大するひとつの手立てとして、各自治体の持っている文化施設の概要や事業活動の案内、所蔵品の詳細等に関する情報ネットワークを整備すると同時に、自治体間の協力体制を確立し、たとえば共同の企画事業実施、所蔵品の巡回展示等を実施することが望まれる。

なお、このような文化施設のネットワーク化は自治体間のみならず、国と自治体、自治体と民間との間でも前向きに進めていくべきであろう。

④文化施設の利便性の向上

地域住民がより容易かつ自由に文化に親しめるようにするため、文化施設利用の利便性を地域住民のニーズに添って大幅に向上することが求められる。

その一例として、文化施設の公開時間を弾力化する（公開時間の一律延長や夜間開館日の設定等）ことが挙げられる。この点は国の文化施設に関しても全く同様である。ちなみに、米国では民間企業がスポンサーとなって、美術館を週一回夜間無料開放するという事例もみられた。このような形での官民の連携システム利用を導入することも一考に値しよう。

⑤企業による文化施設建設等に対する税制面、規制緩和面のサポート

民間企業が地域の文化振興の見地から地元の文化施設を支援したり、企業独自の文化施設を建設する際には、地方自治体としては都市づくり、町づくりにおいて文化が欠かせない要素であるとの基本認識に添い、こうした活動を税制面（たとえば、都市計画税、固定資産税を軽減）や規制緩和面（たとえば、文化施設の建設に対して容積率を割増し）からサポートしていくことが望まれる。

7. おわりに——意識改革が必須要件

以上、国、地方自治体および我々民間企業の各々が文化と経済が両輪となってバランスのとれた「豊かな文化国家」を構築するために何をなすべきかについて、具体的提言を網羅的にパッケージの形で列挙してきた。

述べるまでもなく、これらの施策はそのできる限り多くが実行に移されることが望まれる。各施策の具体化に際しては、当然のこととして各種の障害に阻まれることもあろうが、官民の各々によって意識改革が行われていさえすれば、道は

拓けるものと考えられる。逆にいえば、国、自治体、企業の各々が、文化の持つ政策上、企業経営上の意味合い、文化に対してそれぞれが果たすべき役割等に関して、既成概念のカラを打破し徹底した意識改革を自ら行っていくことが、「豊かな文化国家」実現のための、最も基本的な必須条件であろう。

これを敷衍すると、国民一人一人の意識改革がこれらにも増して重要である。文化の受け手は個人であり、同時に個人は今後の文化振興・創造の有力な支援役でもありうる。企業を動かし、国を動かさうか否か、さらには世界に発信しうる新たな文化が花開くか否かは、究極的には個人の意識の高さによるといっても過言ではなかろう。

一方、我々企業に関していえば、意識改革を行うことに加えて個々の企業が具体的なアクションを起こしていくことが急務である。多くの企業の具体的な行動が文化振興・創造の気運をさらに盛り上げることは多言を要さない。

ただし、一言で企業といってもすでに先見性をもって文化に積極的に取り組んできた一部の企業もあれば、これまで文化と関わりを持っていなかった企業も少なからずあり、意識・コミットの度合は千差万別である。このため、各企業は長期的視野に立ち、各自の判断でより高い目標に向け一步一步地道に歩を進めていくことが必要であろう。

企業規模の大小を問わず、全国のすべての企業がこのような形で具体的に文化支援に関する「ワン・モア・アクション」を起こしていけば、企業全体としての行動はかなりのインパクトを持つと考えられる。一波が万波を呼ぶことを切望するものである。

最後に、今ひとつ提言を行うと、我々関西の企業および関西の各自治体が、各種の施策実施の先駆者として、全国に先駆けて行動を起こすべきであると考ええる。関西はその歴史的背景から幸い文化的蓄積に恵まれ、文化に対する官民の熱意も強いものがあり、その意味で関西の文化的な潜在力は大きなものであると思われる。このような好条件を有効に活用する形で、関西の官民各々が文化振興・創造のための施策推進のパイオニアになると同時に官と民の連携、自治体間の連携のモデルケースとして世に範を示し、豊かな文化創造のうねりを起こしていく必要がある。

以 上

海外調査報告 — 総括

総論

1. はじめに
2. 調査結果の概要

米 国

1. 文化支援活動に関する官民の比重
2. 米国企業の文化支援活動の特徴
3. 文化施設、文化支援促進団体の活動の実情

欧 州

英 国

1. 文化支援活動に関する官民の比重
2. 英国企業の文化支援活動の特徴
3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態

フランス

1. 文化支援活動に関する官民の比重
2. フランス企業の文化支援活動の特徴
3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態

イタリア

1. イタリアの特殊事情
2. オリベッティの文化支援活動

総 論

1. はじめに
2. 調査結果の概要
 - (1)調査のポイント
 - (2)調査結果
 - (a)企業の文化支援活動
 - 世界的潮流
 - 欧米企業の活動 —— 共通点と相違点
 - (b)国の役割
 - 民間の活動を側面からサポート
 - 官民タイアップの仕組み
 - (c)文化施設、文化支援促進団体
 - 文化施設と企業のパートナーシップ
 - 文化支援促進団体 —— 企業と文化の橋渡し役

1. はじめに

当「文化と経済委員会」は、今後わが国が「豊かな文化国家」を構築していくうえで、官民が各々どのような役割を果たしていくべきか、を検討する際の参考とすべく、本年5月15日から5月25日にかけて、米国、英国、フランス、イタリアの4カ国に、欧米2チーム編成の調査ミッション（調査団の名称は、「豊かな文化国家への戦略」調査団）を派遣した。

比較的短期間の調査ではあったが、米国チームはニューヨーク、ワシントンの2都市に滞在し、積極的な文化支援活動を展開している有力企業6社を中心に、連邦政府の芸術文化助成機関や企業による芸術支援の促進団体、各種文化施設を含めて、合計11カ所を訪問した。また、欧州チームは英ロンドン、仏パリ、伊ミラノの3都市を回り、同じく16カ所を訪問し、調査活動を行った（訪問先一覧は次ページ表参照）。

- (*) 欧米では文化支援という場合、芸術支援を指すことが多いことから、欧米企業の活動実態に関しては芸術分野への支援活動（寄付あるいはボランティア活動の奨励等）を中心に調査を行った。ただし、当委員会の問題意識は、文化を狭く芸術のみに限定せず、より幅広い意味の文化も含めて状況に応じて使い分けている（「提言」編、P.11（*）参照）。

訪 問 先 一 覧

国名 都市 種類	米 国 〔ニューヨーク〕 ワシントン	英 国 (ロンドン)	フランス (パ リ)	イタリア (ミラノ)
企 業 (財団)	I B M ペプシコ フィリップ・ モーリス A T & T (財団) モービル チェース・ マンハッタン銀行	ブリティッシュ・ ペトロリアム ブリティッシュ・ テレコム バークレイズ銀行	カルティエ 現代美術財団 E D F (フランス電力公 社)	オリベッティ 〔その他 岩渕潤子氏と〕 懇談
芸術支援 のための 国家組織	N E A (米国芸術基金)	A C (英国芸術協議会)	文化コミュニケー ション省	——
芸術支援 のための 企業連合 および芸 術支援団 体	B C A (企業芸術擁護委 員会)	A B S A (芸術助成企業協 議会) G L A (グレイター・ロ ンドン・アーツ)	A D M I C A L (商工業メセナ推 進協議会)	——
文化施設	メトロポリタン美 術館 スミソニアン・ インスティテュー ション ケネディ舞台芸術 センター	デザイン・ミュー ジウム サウス・バンク・ センター 大英博物館 ヴィクトリア・ア ンド・アルバート 美術館	ルーブル博物館	——

2. 調査結果の概要

(1) 調査のポイント

現地における調査は、①欧米企業（財団を含む）の文化活動に関する理念、組織・運営体制、活動実態、②欧米諸国の文化政策の実態（税制等の制度的枠組み）、③美術館・博物館等の文化施設の運営実態（とりわけ企業との関係）および企業による文化支援を目的とした連合組織の活動実態、の3つに重点を置いて行った。

(2) 調査結果

各国別の詳細な調査報告は次節の国別報告に譲るが、欧米諸国を包括して調査結果の概要を要約すれば、次の通りである。

(a) 企業の文化支援活動

(i) 世界的潮流

まず、企業の文化支援活動に関していえば、国による違いはあれ総じてどの国も民間企業の役割が増大する傾向にあり、今や世界的潮流といえる程にまで活発化していることが判明した。

すなわち、米国に関しては文化支援額における民間の比重が8割を超えていることからみても明らかな通り、圧倒的に民間主導型の国である。民間といっても伝統的に個人の比重が高いということはあるが、企業の活動も1960年代後半以降一段と活発化しており、支援額の伸びは著しい。

また、欧州諸国については、米国とは逆に依然として国・自治体の支援が9割以上を占める国家主導型の文化政策を採っているが、ここ数年の傾向として民間企業の活動も大きく盛り上がってきている。この背景としては、①いずれの国も財政硬直化を背景に民間とりわけ企業による負担の肩代わりが期待され、国が政策面から積極的な後押しを行ったこと、②米国の多国籍企業の欧州進出に伴い、米国流のフィランソロピー（社会貢献）の考え方が次第に欧州企業の間にも根づいていったこと、の2点が指摘できる。

(ii) 欧米企業の活動 —— 共通点と相違点

次に、訪問先の欧米企業の活動の概要に関してその共通点および相違点をいえば、次の通りである。

まず、共通の特徴としては、①各企業とも明確かつ前向きな理念・哲学を持っている、②トップ・マネジメント自らが積極的にコミットし、組織的な対応を採っている、③金銭面だけでなく、非金銭面（ヒト、モノ、サービス）のサポートを重視している、④多彩で個性的な活動を息長く続けている、⑤現代芸術への支援に熱心である、の5点が挙げられる。

一方、欧米企業間での相違点を挙げれば、次の2点が指摘できる。

すなわち、第1に、欧米企業とも文化支援活動のベースには社会・コミュニティへの貢献との視点があるものの、相対的にみれば英国を中心に欧州では企業イメージの向上を目的とする広報・宣伝活動の色彩がやや強いとの印象を受けた。

第2は、米国では伝統的に個人のボランティア活動や寄付活動が盛んであるのに対して、欧州ではこうした土壌は乏しいということである。この結果、米国では企業が従業員の自主的な活動を奨励、サポートするシステムを持っているのに対して、欧州では出向という形を採っている点が興味深かった。

(b) 国の役割

(イ) 民間の活動を側面からサポート

国の文化政策に関していえば、欧米いずれの国についても税制面を中心に民間の自主的な活動を側面からサポートする体制を採っている。

すなわち、米国では個人、企業の寄付活動に対して、個人は所得の50%、企業は10%まで控除できるという世界で最も手厚い優遇措置を採っている。

一方欧州の場合、英国では株主配当金の3%、フランスでは最高で売上高の0.3%、またイタリアでは税引前利益の2%を上限として控除が認められており、国によって優遇の度合いは異なるものの、わが国と比べてかなりの優遇措置が講じられていることが明らかとなった。

(ロ) 官民タイアップの仕組み

このような税制面に加えて注目されたのは、とくに米国と英国の場合、官民双方の協力、連携、あるいはパートナーシップとも言うべきタイアップの仕組み、システムが整っているということである。

すなわち、まず米国の場合、NEA（米国芸術基金）という連邦政府機関が文化に対する助成・支援を一手に行っているが、その特徴として「マッチング・グラント」と呼ばれるシステムを採用しており（詳しくは「米国」参照）、政府資金が民間資金の呼び水となる工夫が凝らされていることである。また、助成金の配分に関しても民間の意見が十分に反映されるシステムを採っていることが注目された。

一方、英国に関してもアーツ・カウンシル（英国芸術協議会）という政府機関が文化に対する助成活動を行っているが、米国同様その運営には大幅な自主性が認められている。また、政府は1984年よりBSIS（ビジネス・スポンサーシップ奨励制度）と呼ばれる民間の文化支援活動に対して補助金を交付するシステムを新たに開始し、その運営を民間企業の文化支援促進団体であるABSA（芸術助成企業協議会）に全面的に委任している。

(c) 文化施設、文化支援促進団体

(イ) 文化施設と企業のパートナーシップ

支援を受ける側の文化施設に関して、欧米諸国に共通のポイントとして指摘できるのは、企業との間にパートナーシップとも言うべき緊密な関係が

確立しており、この結果、文化施設の柔軟な運営がなされていることである。

すなわち、米国と英仏の文化施設は、企業からの支援を引出すために資金集めのための専門セクションを設けたり、様々な恩典を付与したメンバーシップ制を採用する等積極的な活動を展開している。

また、民間企業と共同でプログラムを開発したり、ジョイント・ベンチャー方式の事業を行う等柔軟な運営を行っており、資金面のみならず知恵の面でも両者が良きパートナーの関係にあることがうかがわれた。

(ロ) 文化支援促進団体 —— 企業と文化の橋渡し役

一方、企業による文化支援活動の促進団体は、その活動内容や性格に欧米間で多少の違いはあるものの、各国企業の文化支援活動を活発化させることに重要な貢献を果たしている。

すなわち、米国では1967年にBCA（企業芸術擁護委員会）が創設されたが、これをモデルに英国でも1976年に前述のABSA（芸術助成企業協議会）が結成され、フランスでも3年後の1979年にADMICAL（商工業メセナ推進協議会）が誕生した。

これらの組織は、文化施設や文化団体と企業間の情報仲介・斡旋等を行うだけでなく、中小企業を中心としたノウハウの乏しい企業に対してアドバイスやコンサルティング、サポートを行うことによって企業の文化支援活動を啓蒙・奨励し、企業と文化のいわば橋渡し役を担っている。

米 国

1. 文化支援活動に関する官民の比重

- (1)民間主導型
- (2)民間主導の歴史的背景
- (3)国（連邦政府）の役割

2. 米国企業の文化支援活動の特徴

- (1)明確な理念・ポリシー
- (2)トップの深い関与
- (3)専門知識、専門スタッフの充実
- (4)ボランティア等の非金銭面での支援
- (5)多彩かつ個性的な活動
- (6)継続性のある活動
- (7)現代芸術への積極的支援
- (8)従業員の活動をサポートする充実したシステム

3. 文化施設、文化支援促進団体の活動の実情

- (1)文化施設 —— パートナーシップの確立
- (2)文化支援の促進団体 —— 企業の文化支援活動活発化に貢献

米国チームは、米国における官民の文化支援の実態を調査する目的で、IBM、ペプシコ、フィリップ・モリス、AT&T（財団）、モービル、チェース・マンハッタン銀行の6社の有力企業を訪問したほか、文化支援のための国家組織として連邦政府の芸術文化助成機関であるNEA（米国芸術基金）を、また民間企業による文化支援の促進団体としてBCA（企業芸術擁護委員会）を、さらには支援を受ける側の文化施設として、メトロポリタン美術館、スミソニアン・インスティテューション、ケネディ舞台芸術センターの3カ所、合計で11カ所を訪問した。

そこで以下では、これらの訪問先での調査結果を①文化支援活動に関する官民の比重、②米国企業の文化支援活動の特徴、③文化施設、文化支援促進団体の活動の実情、の3点から整理すると、次の通りである。

1. 文化支援活動に関する官民の比重

(1) 民間主導型

(イ) 米国における文化支援活動^{*1}の最大の特徴は民間主導型であることである。すなわち、米国では国家による文化への助成活動は建国200年の歴史の中でも例外的なものに過ぎず、伝統的に企業、個人、財団等の民間が寄付等の形で文化施設や文化団体等に支援を行い、米国の文化振興に重要な役割を果たしてきた。

(ロ) 具体的な数字を金額面でいうと、芸術分野への民間の寄付額は1988年で約68億ドル（1ドル 150円換算で1兆 200億円、以下同じ換算レートを使用）もの巨額に達している^{*2}。これは、官民合わせた米国全体における芸術分野への助成・支援額の83%を占めており、残りは連邦政府（NEA）が5%、州・地方政府が12%を占めるに過ぎない。

（*1） 米国では文化に対する支援は、フィランソロピーと呼ばれる社会・地域貢献活動の一環として行われている。このフィランソロピーとは、博愛、慈善と訳されているが、持てるものが恵まれないものに慈善を施すという意味のチャリティーとはニュアンスが異なる。むしろ、より積極的に社会の問題解決に民間として貢献すべきであるとの考え方であり、米国の良き伝統となっている。こうした考え方に基づいて、米国では文化のみならず教育、福祉、地域活動等様々な分野で寄付、ボランティア等の形で社会貢献活動が行われている。

（*2） 参考までに米国の寄付活動全体における民間の部門別内訳、寄付対象分野別の内訳を示せば、下表の通り。個人の宗教団体への寄付が大きな比重を占めていることから、寄付全体では個人の割合が8割を超えている。また、分野別には、芸術文化への民間寄付は全体の6.5%となっている。なお、表にはないがコンファレンス・ボードの調査によれば、企業の芸術文化への寄付は企業寄付全体の約12%を占め、民間部門全体の比率を上回っている。

米国の寄付総額と内訳（1988年）

（億ドル、％）

寄 付 総 額 1,043.7 億ドル			
個 人	867.0 (83.1)	宗 教	482.1 (46.2)
財 団	61.3 (5.9)	ヒューマンサービス	104.9 (10.1)
企 業	47.5 (4.6)	教 育	97.8 (9.4)
その他	67.9 (6.5)	健 康	95.2 (9.1)
		芸術文化	68.2 (6.5)
		その他	195.5 (17.7)

（資料）AAFC（米国募金協会）、Giving USA 1989

※ （ ）内は構成比。

- (ハ) この民間部門の芸術分野への寄付の内訳は統計上の制約があって正確なところは不明であるが、個人の比重が40～60％（NEA推定）、企業は10～20％（推計）残りは個人財団等となっている模様である。企業の比重は余り高くないものの、その活動は近年活発化しており、著しい伸びを示している。すなわち、1967年には2,200万ドルに過ぎなかった企業の芸術分野への支援額は、今日では10億ドルを超えると推計されており（BCA資料）、年平均で2倍以上もの飛躍的な成長を遂げている。

(2) 民間主導の歴史的背景

- (イ) 米国において、とりわけ企業の文化支援活動が活発化している背景を歴史的にみれば、次の通りである。
- (ロ) すなわち、まず米国では建国以来の伝統として「社会は市民が相互扶助の精神でつくっていくものである」とのフィランソロピー（社会貢献）の精神が根づいており、企業や個人の文化支援活動もこの一環として行われていることは、すでに指摘した通りである。とくに芸術文化に関しては、きわめて個人的な行為である芸術活動に政府・国家が口をはさむことは、表現の自由が侵されかねないとの考え方が支配的であった。

このため、19世紀末頃から20世紀初頭にかけて富裕な市民が全くの自由意思で各地に美術館や音楽堂を建設したり、オペラやシンフォニーを結成しそのための劇場を作るといったことが歴史的伝統として定着していった。

- (ハ) このような個人を中心とする伝統を背景に、1960年代後半以降企業も次第に積極的な文化支援活動を展開するようになった。その直接の契機は当時は消費者運動や反企業の風潮の高まりにあったにせよ、企業経営者の間に企業は「良き企業市民（Good Corporate Citizen）」として社会全体、あるいはコミュニティのために貢献することが社会的責任として求められている、との意識が次第に浸透していったという事情がある。

また、20世紀後半になってロックフェラーやカーネギーといった富裕な個人の新たな出現が期待できなくなり、莫大な資金力を持つ企業が社会のために貢献すべきであるとの論調が強まったことも重要な要因であろう。

(3) 国（連邦政府）の役割

(イ) もっとも、以上のように民間主導型の文化支援を行っている米国においても国（連邦政府）の役割を無視することはできない。今回の調査では、連邦政府の文化政策に関して次の点が注目された。

(ロ) 第1に、米国では国が税制面の優遇措置を通じて民間の自主的な活動を側面から十分にサポートしていることである。すなわち、税制面の優遇措置は従来より講じられていたが、1981年の税制改正^{*}によってその内容が大幅に拡充され、個人の場合、課税所得の50%、企業の場合10%を上限に寄付金の控除が認められるようになった。さらに、この控除限度を超える場合は、5年間の繰越し控除ができることとなり、世界で最も優遇度の高い税制となっている。

ちなみに、NEAによれば「このような税制は、民間の文化支援、社会貢献活動を活発化させる有力なインセンティブになっている」との評価がなされている。

(*) 当時のレーガン大統領が、民間部門の活力を最大限に活用することによって強いアメリカを目指すとのスローガンの下、所得・投資減税を柱とする大規模な税制改革を実施。この寄付金に関する税制改革も、その一環として実施されたものである。



「優遇税制が、民間の文化支援、社会貢献を活発化させる有力なインセンティブとなっている」と語るNEA（米国芸術基金）関係者

(ハ) 第2に、民間の比重が高いといっても、連邦政府による芸術文化振興のための助成額は決して少なくない、という点である。米国では芸術文化に関わる省庁はなく、大統領直轄の独立機関であるNEAが連邦政府の文化政策の一環としての助成活動を行っている。このNEAの1989年度の予算総額は約1億7,000万ドル（約255億円）と、わが国の文化関係予算（平成2年度、432億円）のうち文化財の保護に向けられる部分を除いた芸術文化振興のための予算（同、

111億円)の2倍以上に達している。

(*) NEAの主な活動内容は、①芸術家個人に対する支援(フェローシップ等)、②美術館、博物館、オペラ劇場等各種文化団体への補助金(グラント)の交付、③州・地方政府の文化振興策のサポート(予算の2割を配分)の3点である。

(二) 第3に、NEAの資金がいわば民間資金の呼び水としての役割を果たしていることである。NEAでは支援を希望する文化施設、文化団体に、原則としてNEAからの助成額と同額を民間からも集めてくることを義務づける制度を採用している。これは、「マッチング・グラント」と呼ばれており、最近では民間資金の一段の活用を図る観点から、NEA1に対して民間3の割合で資金拠出する新しいプログラムを導入している。

2. 米国企業の文化支援活動の特徴

今回の米国企業への訪問に際しては、文化支援活動に関する理念・哲学、組織・運営体制、具体的な活動内容・実績等を中心に調査を行った。訪問先企業については、米国企業の中でもとりわけ文化支援活動に熱心で、力を入れている企業を選定したという事情もあって、いずれの企業もその支援規模が大きく積極的な活動を展開していることが明らかとなった。これらの企業への訪問を通じてわが国企業にも参考となる各企業に共通した特徴的な点を整理すれば、次の通りである。

(1) 明確な理念・ポリシー

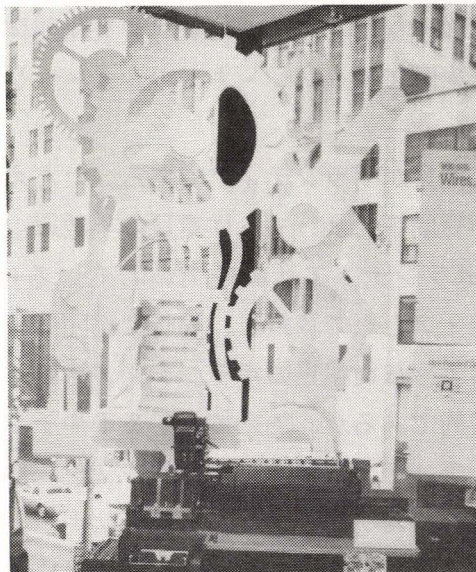
- (イ) 第1は、各企業とも文化支援活動に関して明確な理念・哲学を持ち、長期的な視野からこうした活動に取り組んでいるということである。
- (ロ) すなわち、各企業は「良き企業市民(Good Corporate Citizen)」として社会あるいはコミュニティ(地域)のために貢献することは企業の社会的責任であり、文化支援活動も社会貢献の一環として前向きに行うべきである、と明確に認識している。たとえば、IBMでは7つの経営理念のひとつとして「社会への貢献」を掲げ、芸術分野でもこうした観点から積極的な活動を展開しているほか、ペプシコでは「自社の従業員や顧客が生活し、働くコミュニティの生活の質を向上させること」を基本姿勢として、芸術分野への支援を含めた社会貢献活動に取り組んでいる。
- (ハ) 各企業がこうした理念・哲学を持っている背景には、社会・コミュニティの繁栄、活性化こそが事業繁栄の大前提となるという思想があり、今回訪問したいずれの企業についても、関係者の話からこのような考え方が経営理念の中に貫かれていることが実感された。換言すれば、文化支援活動を含む社会貢献活

動を行うことによって直接の利益は期待できないものの、長い目でみれば必ず企業にとってプラスになるという考え方である。これはいわゆる「Enlightened Self-interest（見識ある自己利益）」と呼ばれる考え方であり、米国企業経営者の間に広く浸透している。

- (二) 一方、訪問先企業の中でもとりわけ芸術支援活動に熱心なAT&Tやモビル、チェース・マンハッタン銀行で聞かれたのが「Visibility を高める」とのポリシーである。これは、視覚等に訴えやすい芸術分野への支援活動を通じて自社の存在を世間の目に見えるようにすることを意味している。すなわち、これらの企業関係者の話を通じて感じとられたことは、文化支援活動を単なる宣伝・コマーシャルの手段と位置づけるのではなく、自社の活動が真に社会・コミュニティのために貢献する活動であることを世間に知ってもらい、換言すれば自社が良き企業であることを社会全般、顧客に積極的に認めてもらおう、という意識である。したがって、Visibility も長期的にみて企業の得ることのできる間接的なメリットのひとつであるとの印象を受けた。
- (ホ) このほか、文化・社会貢献活動は従業員のモラル向上に資する、あるいは従業員の創造力を喚起する、といったメリットを指摘する企業もあった。

(2) トップの深い関与

- (イ) 第2は、トップ・マネジメント自らがこうした活動を深く理解し、自社の寄付活動や文化支援活動にリーダーシップを発揮しているということである。訪問先企業の中でも、IBMやペプシコ、チェース・マンハッタン銀行は創業者が企業による文化支援活動の重要性を深く理解し、自らが率先して社内の意識改革と体制整備に取り組んできた企業である。とりわけ、チェースのD. ロックフェラー前会長は、文化支援に関わる国家組織であるNEAと民間企業の連合組織であるBCA双方の設立を実質的に推進した人物であり、自社の活動についても強力なイニシアティブを採ってきたことで有名である。



創業者の理念が今も力づくよく息づくIBMにて

- (ロ) このようなトップによるコミットメントは、後述のように企業の活動が組織的に行われるようになった現在でも同様になされており、寄付や支援対象の選定にあたっては経営トップがコミッティー（委員会）等を通じて最終的な意思決定に関与している。

たとえば、チェース・マンハッタン銀行では「文化支援活動を含む社会貢献活動を成功させる鍵はトップ・エグゼクティブの参加」との認識の下で、毎年4回会長以下19名の役員から構成される「企業責任委員会」を開催し、各種寄付に関する検討を行っている。また、AT&Tでは6人のボードメンバーから成る「公共政策委員会」がAT&T財団およびAT&T本体の活動に対して全責任を負っているほか、フィリップ・モリスでもトップを含む「広報・社会貢献委員会」という同様のコミッティーがある。

(3) 専門組織、専門スタッフの充実

- (イ) 第3は、実際の文化支援活動の運営に関しては、このようなコミッティーの下に専門の組織（財団や専門部署）を設置し、寄付や文化イベント等のプログラムを設けて専門の担当者があっており、きめ細かな対応がなされていることである。

- (ロ) たとえば、AT&T、ペプシコ、モービル、チェース・マンハッタン銀行では企業本体の活動に加えて財団を設立し、文化支援を含む広範な寄付・社会貢献活動を行っているほか、訪問先のほとんどの企業は広報セクションに文化プログラム担当ディレクターを筆頭に専門スタッフを置いている。具体例を挙げれば、IBMでは文化担当ディレクターの下に10人の専門スタッフを抱えているとのことであった。また、AT&Tのように、自社の購入美術品の選定を行う専門家（キュレーター）を擁しているところもあった。

(4) ボランティア等の非金銭面での支援

- (イ) 第4は、文化支援の形態に関して単なる金銭的援助だけでなく、ヒト、モノ、サービスを含めた様々な形でコミュニティや文化団体に支援を行っていることである。これは、米国では「ノン・キャッシュ・コントリビューション」と呼ばれていた。

- (ロ) この最も重要な要素がボランティアである。たとえば、IBMでは後述のように企業の手厚い奨励策によって、従業員の半数以上が社会貢献活動全般にわたって積極的なボランティア活動を実施しているほか、チェースでは従業員400名をボランティアとして登録し、随時文化団体等へ派遣するプログラムを持っている。このような従業員のボランティア活動はIBMやチェースに限らず、米国では一般的であるが、^{*}加えてAT&Tやチェースでは経営トップを含む役員が、ボランティアで各種非営利団体や文化団体の理事や役員の形で資金の調達や運用等を含めたマネジメント全般をサポートしている。こうしたサポート形態は、経営ノウハウを持たない文化団体等にとってきわめて重要なもの

とされている。

(*) 米国では文化活動に限らず、個人の寄付活動やボランティア活動が盛んであることはよく知られている。ちなみにデータはやや古いが1985年のギャラップ社の調査によると、①14歳以上の人口の半数にあたる8,400万人がボランティア活動に参加しており、②ボランティア活動全体を金額に換算すると約1,100億ドル、同年のG N Pの2.75%に相当するとのことである。

(ハ) このほか、企業の持っている設備機器（コンピュータやファクシミリ等）やオフィス・スペースの無償貸与、自社サービス等が無償で提供するという方法もみられる。たとえば、フィリップ・モーリスは本社ビルの1階部分をホイットニー美術館の別館として無料で貸与し、光熱費や水道代等のランニング・コストも負担している。また、訪問先企業の話によると、運輸業で芸術団体等の舞台装置を無料で運んだり、一般の企業でも展示会用のポスターやパンフレットの作成を無料で請負うといったケースも多いとのことである。



エグゼクティブが率先して活動を展開するペプシコ

(5) 多彩かつ個性的な活動

(イ) 第5に、文化支援活動の内容に関していえば、各企業とも多彩で個性的な活動を行っており、決して横並びの支援ではないということである。

(ロ) すなわち、一口に芸術分野に対する支援といっても、その対象分野はビジュアル・アーツ（絵画、彫刻等）のみならず、音楽、演劇、オペラ、ミュージカル等の舞台芸術からデザイン、フォーク・アーツ（民族芸術）、インター・アーツ（複合芸術）に至るまで非常に幅広い*。たとえば、IBMでは芸術支援に対する選択基準のひとつに多様性（Diversity）を掲げており、全世界2,500の文化団体を支援している。

ただし、以上のように支援活動が多彩であるといっても、その重点支援分野は企業によって様々であり、個性的でユニークな活動を行っている。たとえば、

A T & Tでは自社の顧客や従業員の構成に沿う形で女性やマイノリティ（少数民族）の作品に対する支援に熱心である。また、モービルは毎週1回ニューヨークの有名美術館を夜間無料で公開するための資金援助を行っている。

- （＊） なお、社会貢献活動全般に関しても、芸術文化だけでなく、その対象分野は下表の通り、教育、健康・ヒューマンサービス、市民・地域活動等幅広い分野にわたっている。とりわけ、米国企業の場合、教育分野への支援に注力しているのが大きな特徴である。この背景には、「教育の質を高めることが将来の自社の従業員、顧客の質を高めることにつながる」（IBM）といった考え方がある。ちなみにIBMでは、寄付予算の52%を教育分野に支出しているほか、フィリップ・モリスでは今後の最注力分野として教育を挙げている。

米国企業の寄付の分野別内訳

寄付対象分野	金額構成比
教 育	38%
健康・ヒューマンサービス	29%
芸術・文化	12%
市民・地域活動	11%
その他	10%

（資料）A T & Tよりのヒアリング

（6）継続性のある活動

- （イ） 第6は、米国企業の文化支援活動の特質として、息の長い継続性のある活動を地道に展開していることである。

これは、企業の行う支援が地域社会のニーズを満たし、真にコミュニティの生活水準の向上に貢献するものとして受入れられるには、一過性のものではなく長期にわたる支援が不可欠であるためである。

- （ロ） その具体的な事例を挙げると、次の通りである。まず、モービルは公共放送（PBS、パブリック・ブロードキャスティング・システム）^{*}に対する支援に熱心なことで有名であるが、20年もの間継続して芸術性の高いテレビ番組「マスターピース・シアター（傑作劇場）」の制作支援、資金援助を行ってきた。また、チェースでは寄付に関する8原則のひとつとして「Stay on Track（軌道を踏みはずさない）」を掲げ、一貫した路線の下で、継続的、長期的に支援を行うことを目標としており、たとえばハーレム・ダンス・シアター（黒人によるクラシックバレエ団）に20年間にわたる長期の支援を行っている。

- （＊） 米国の公共テレビ局に番組を提供している非営利組織で、商業放送のような宣伝・広告は一切許されない。その運営資金の相当部分は民間からの寄付に依存している。



各社は競って素晴らしいパンフレットを製作している
(フィリップ・モーリス、AT&Tのパンフから)

(7) 現代芸術への積極的支援

- (イ) 第7は、新しい芸術や前衛的 (avant-garde) な芸術を含む現代芸術の支援にきわめて積極的であることである。
- (ロ) 評価の確立していない芸術への支援を行うことは、企業そのもののイメージ・評価に関わるという点できわめてリスクの大きいことであるが、たとえば、フィリップ・モーリスでは「あらゆる分野における実験を支援する」とのモットーの下で、過去30年間にわたって前衛芸術に対する支援活動を行っており、そのことが同社の革新的な企業イメージの構築に大いに役立っている。同様にAT&Tでも「過去よりも将来に目を向ける企業イメージの構築」のために新しい革新的な芸術の支援に注力している。また、チェースでは「次世代の育成が重要」というブッチャー現会長の哲学の下で、若い、これからという芸術家のサポートにカーネギーホールや近代美術館への支援と同程度の比重を置いている、とのことであった。
- (ハ) さらに、各企業とも現代芸術を中心とするアート・コレクションの形で新しい芸術文化の創造に貢献している*。すなわち、各企業ともアート・コレクションには長い歴史と経験を持っている。たとえば、IBMでは1930年代以来コレクションを続けているほか、フィリップ・モーリスは1960年代にコレクションを開始している。アメリカ現代美術は今やヨーロッパ近代美術に比肩しうるほどの地位を確立しているが、これは企業のこうした前向きの支援活動によるところが大きいといえよう。

(*) 米国では、コーポレート・アート・コレクションと呼ばれているが、単なる美術品の収集活動にとどまらず、ギャラリー (IBM) や自社スペースを利用した展示 (ペプシコ、AT&T、チェース)、美術館等への貸出し (チェース) 等を通じて広く一般に無料公開されている

ことに意義がある。

(8) 従業員の活動をサポートする充実したシステム

- (イ) 第8は、各企業が自社の従業員の文化支援活動をサポートする「マッチング・ギフト・プログラム」やボランティア活動奨励のための各種システム等充実したシステムを持っているという点である。米国では個人（従業員）の自由な活動を企業が支えるという形が一般化しており、わが国にはない独特のシステムとして注目された。

- (ロ) まず、「マッチング・ギフト・プログラム」とは、自社の従業員が自発的に非営利団体に寄付を行った場合、原則として同額、企業によっては各種の条件付きで倍額を同じ団体に企業が寄付するというシステムで、従業員の寄付活動を企業として奨励するシステムである。

たとえば、IBMでは年間5,000ドルを上限に倍額を、また、AT&Tでは教育分野で5,000ドル、芸術分野で1,000ドルを上限に同額を会社が寄付するというプログラムを持っている。さらに、ペプシコでは同額が原則であるが、従業員がボランティアとして働いている団体に対しては倍額となるシステムを採用している。

- (ハ) 一方、従業員のボランティア活動奨励システムとしては多くの企業が様々なタイプのプログラムを持っている。最も基本的なものは、前述したチェースのようにボランティアを希望する従業員の登録制度を作るというものであるが、その他社内で推進運動を展開し表彰制度を設ける企業も多いとのことである。訪問先企業では、IBMが従業員のボランティア活動を有給で認めたり、ボランティアに関する諸費用（旅費、昼食費）を負担するという積極的な奨励システムを持っていることが注目された。

3. 文化施設、文化支援促進団体の活動の実情

最後に、米国における文化施設や文化支援活動の促進団体の実情について、主として企業の文化支援活動との関わり合いを中心に整理すると、次の通りである。

(1) 文化施設——パートナーシップの確立

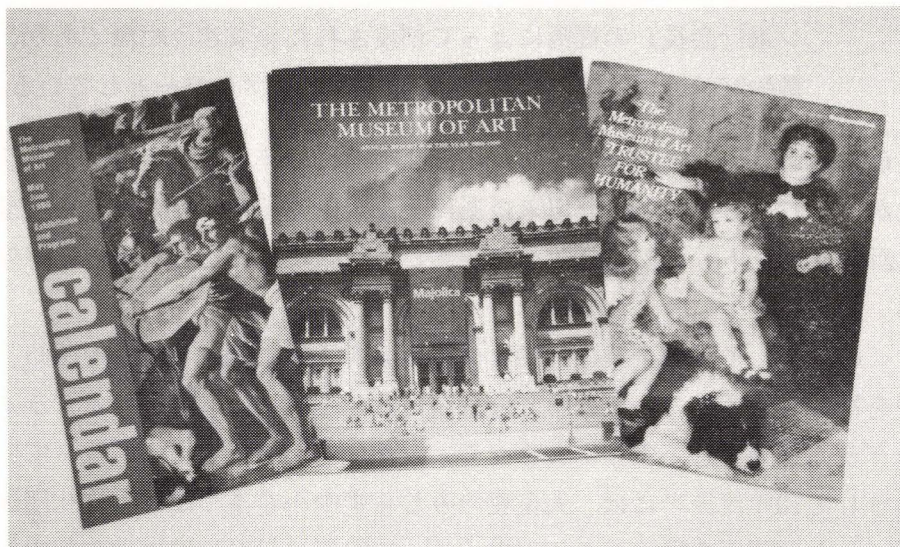
- (イ) 支援を受ける側の文化施設として、前述した美術館、博物館等3か所を訪問しその活動の実情を調査した。ここで、企業との関係において注目された点は、単に金銭面だけでなくプログラムの企画・立案等施設の運営面も併せた両面で、両者の間にパートナーシップともいうべき相互依存関係が確立しているという点である。

- (ロ) まず、金銭面に関していえば、一般的に米国における博物館や美術館、オー

ケストラ、等の文化施設、文化団体はそのほとんどが非営利組織(not-for-profit organization)であり、民間からの支援にかなりの程度依存しているのが実情である。

ちなみに、訪問先の3つの文化施設に関しては、いずれも公的性格の強い施設であるが、メトロポリタン美術館では収入の35%を、またケネディ舞台芸術センターでは同じく25%を寄付や会費の形で民間から募っている。また、国立の総合博物館機構であるスミソニアン・インスティテューションでも比率は低いが収入の8%近くを民間からの寄付に依存しているとのことである。

- (ハ) このため、これらの文化施設では資金集めを専門に行うディベロップメント・オフィスと呼ばれるセクションを設け、個人や企業からの寄付集めを積極的に実施しているほか、企業に対して数々の恩典を付与したメンバーシップ制を採用している。



企業とのパートナーシップを重視するメトロポリタン美術館

たとえば、現在内外合わせて400社のパトロン企業を持つメトロポリタン美術館では、企業のためにボード・ミーティングや顧客向けレセプションやあるいはディナー会場として美術館の部屋を貸出したり、トップのためのレクチャーやメンバー企業のために特別のイベント等を開催する、といった各種サービスを提供する「コーポレート・パトロン・プログラム」を実施している。これに対して企業の方も約80名のメンバーから成る「ビジネス・コミッティー」を発足させ、同美術館に対して資金集めのコンサルティング等を行っている。

- (ニ) 以上のような金銭面に加えて、これらの文化施設は企画・運営面でも民間とのパートナーシップ、連携を強めている。メトロポリタン美術館では、企業の広報、広告・宣伝部と共同でプログラムを開発する事例があるほか、スミソニアンやケネディ・センターでも企業とジョイント・ベンチャー方式で展示会や

公演会を催すケースも増えてきているとのことである。米国の文化施設は行政当局からの自主性を保持しつつ、このように民間の知恵を積極的に活用することによって、柔軟な運営を行っている*。

(*) なお、これらの文化施設の運営に関して付言すれば、個人の寄付やボランティアによって支えられている面を見逃せない。たとえば、スミソニアンでは職員 6,000名に対して 6,000名のボランティアがガイドや受付として無償で労力を提供しているとのことであった。

(2)文化支援の促進団体 —— 企業の文化支援活動活発化に貢献

(イ) 企業による文化支援活動を啓蒙・奨励する非営利のビジネス団体としてBCA（企業芸術擁護委員会）*を訪問した。その活動の実態とBCAが米国企業の芸術支援活動の活発化に果たしてきた、あるいは現在果たしている役割は、次の通りである。

(*) BCAは1967年にD. ロックフェラー（当時チェース・マンハッタン銀行会長）の提唱によって創設された企業連合組織であり、一流企業約200社のCEO（最高経営責任者）をメンバーとしている。

(ロ) 前述のように、米国企業の文化支援活動は1960年代後半以降一段と活発化した。これはBCAが設立以来企業による芸術支援活動の重要性を経営トップに訴え続け、トップの意識改革を促すことに成功したことが大きく寄与している。

この結果、多くの企業は1970年代以降芸術活動に関する関心を深め、芸術支援を社会貢献活動の一環として位置づけるとともに、各種のガイドラインやプログラムを開発し、よりシステマティックな対応を採るようになっていった。こうして70年代後半には、大企業のみならず中小企業の間にも文化団体や各種イベントに関心を抱くところが出始め、1984年には各地域に地方の中小企業経営者から構成されるBCAの支部組織としてアフィリエート（Affiliate）と呼ばれるネットワークが出来あがった。

(ハ) このようにBCAの努力によって中小企業を含めて企業経営者の意識改革が徐々に進んだ結果、現在のBCAの活動は単なる啓蒙・奨励からメンバー企業に対する各種の情報提供・仲介、コンサルティング等、より洗練された高次のサービス提供に重点をシフトしている。

(ニ) 具体的には、これから本格的に芸術支援を行おうと考えているが、具体的に何をどのような方法で行っていいかわからないという企業（主として中小企業）に対しては、①支援を希望する芸術文化団体に対する情報提供や芸術支援活動で成功した企業の例を紹介する、②すでにある程度の実績のある企業に対しては、様々な芸術支援のためのプログラムの開発、リニューアルに協力する、等の形でアドバイスやコンサルティング、サポートを行う、さらには、③各種会議、セミナー等の開催、ニュースレター、ガイドブック等の出版、優秀な支援

活動を行っている企業の顕彰、等を行う、といった形で様々な活動を展開している。

- (木) この結果、BCAによれば「昨年（1989年）行った全国的なアンケート調査結果では、芸術分野への寄付額の67%が年間所得 2,500万ドル以下の中小企業によるもの」とのことであり、現在ではBCAがとくに中小企業の文化支援活動の活発化を促すという点できわめて重要な役割を果たしていることがうかがえた。さらに付言すれば、BCAは企業に単に金銭的支援を奨励するだけでなく、企業の専門的なノウハウ、扱っている機材、労力等を通じて援助できないかどうかを前向きに検討する必要性をパンフレット等を通じて企業に訴えており、前述の通り今日米国企業が「ノン・キャッシュ・コントリビューション」に注力しているのも、こうしたBCAの地道な奨励活動に負うところが大きい。



ハードなスケジュールの合間の
歓談の一時を過ごすメンバー

スミソニアン・インスティテューションでは、マサチューセッツ工科大学卒の老技術者が、知識を生かして解説のボランティアを務めていた



欧 州

欧州チームは、英国、フランス、イタリアの3カ国を訪問し、各国における官民の文化支援の実態を調査した。

まず英国ではBP（ブリティッシュ・ペトロリアム）、BT（ブリティッシュ・テレコム）、バークレイズ銀行の3社を訪問したほか、文化支援のための国家組織として政府の芸術文化助成機関であるアーツ・カウンシル（英国芸術協議会）を、また、民間企業による文化支援の促進団体としてABSA（芸術助成企業協議会）、および地域の文化支援団体としてGLA（グレイター・ロンドン・アーツ）を、さらには支援を受ける側の文化施設として大英博物館、ヴィクトリア・アンド・アルバート美術館、デザイン・ミュージアム、サウス・バンク・センターの4カ所を訪問した。

また、フランスでは企業（財団）としてカルティエ（現代美術財団）、EDF（フランス電力公社）の2社を訪問したほか、政府組織として文化コミュニケーション省、文化支援促進団体としてADMICAL（商工業メセナ推進協議会）、さらには文化施設としてルーブル博物館を訪問した。

イタリアはオリベッティだけの訪問となったが、フィレンツェ在住でこの方面の研究をされている岩渕潤子氏との懇談の機会に恵まれ、イタリアにおける官民の文化支援の全体像を知ることができた。

以下では、これらの訪問先での調査結果を各国別に報告する。とりわけ、英仏については、①文化支援活動に関する官民の比重、②企業の文化支援活動の特徴、③文化施設、文化支援促進団体の活動実態、の3点から整理する。

1. 文化支援活動に関する官民の比重

(1) 国家主導型

(2) 近年は企業の活動が活発化

(3) 民間の自主性を尊重する政府

2. 英国企業の文化支援活動の特徴

(1) スポンサーシップとしての文化支援活動

(2) 明確な理念と株主の理解

(3) 多様な文化・社会貢献活動

(4) 英国独特の出向制度

3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態

(1) 文化施設 —— 企業とのパートナーシップ

(2) 文化支援の促進団体 —— 政府とのパートナーシップ

1. 文化支援活動に関する官民の比重

(1) 国家主導型

(イ) 英国における文化支援活動は伝統的に国家主導型である。すなわち、英国をはじめ欧州においては古くは絶対王政の時代から王侯、貴族が文化を擁護するパトロンとしての役割を果たしていたが、現在は国・自治体はその役割を担っている。

(ロ) 具体的な金額を数字でいえば、下表の通り芸術分野への助成額は国が4億4,000万ポンド（1ポンド 270円換算で 1,188億円）、自治体が2億ポンド（同 540億円）、合わせて6億4,000万ポンド（同 1,728億円）と官が全体の95.6%を占める。企業の支援額は3,000万ポンド（同81億円）と全体の4.5%にとどまっている。

英国の芸術支援支出の官民構成

項 目	支出（百万ポンド）	構成比（%）	邦貨（億円）
国	440	65.7	1,188
自治体	200	29.9	540
企 業	30	4.5	91
計	670	100.0	1,809

（資料）B P（ブリティッシュ・ペトロリアム）よりのヒアリング

※ 邦貨換算は1ポンド 270円を適用

(2) 近年は企業の活動が活発化

- (イ) もっとも、以上のように圧倒的に国家の比重が高い英国においても、近年は民間、とりわけ企業による活動が活発化している。
- (ロ) この背景のひとつは、サッチャー政権が小さな政府を目指して文化予算を削減したことに伴い、企業に文化支援の一翼を担うことを期待して様々な奨励策を採ったことである。今ひとつは、最近約10年間で、米国多国籍企業の英国進出が活発化し、この影響で英国企業も文化支援活動を行うという傾向が高まってきたことである*。

(*) このため、英国企業の文化支援活動は米国同様、コミュニティ(地域)貢献活動の一分野として行われている例が多い。すなわち、もともと英国の大手企業は1970年代の石油危機後、環境問題に積極的に取り組み始め、地域社会への貢献に力を入れてきたが、米国流のフィランソピー(社会貢献)の考え方が次第に英国企業の間に浸透するに伴って、雇用問題、教育問題、身障者問題等、コミュニティに関わる重要な問題の解決に力を注ぐようになってきている。



英国最大規模の文化支援団体 アーツ・カウンシル(A C)

(3) 民間の自主性を尊重する政府

- (イ) 一方、国の文化支援組織としては、1946年にアーツ・カウンシル(Arts Council、英国芸術協議会)が発足したが、その後1967年に助成金の配分等政策決定権の一部を政府より移管されたことによって、アーツ・カウンシルは政府組織体ではあるが政府とは一定の距離を置いた自主性のある活動を行う独立機関としての性格を帯びるようになった。

(ロ) アーツ・カウンシルの年間予算は1億5,500万ポンド(約419億円)にのぼり、米国のNEAをしのぐ巨額の助成活動を行っている。その財源の大部分は政府からの補助金によるものであるが(政府予算すなわち、芸術図書館庁予算の3分の1弱を受託)、企業にも補完的財源を求めている。また、助成金の配分に関しては政治的色彩を強めないような審査システムが確立している*。

(*) 1989年度の助成資金の配分先は、ダンス、ドラマ、フィルム・ビデオ・放送、文学、音楽、巡回講演、視聴覚芸術の7部門に及ぶ。特定の分野に集中することなく、多彩な支援活動を行っており、芸術文化団体(あるいは芸術家個人)の自由な活動を支援するために民間専門家の全面参加による審査システムを有している。

(ハ) 英国においては、民間企業の自主的な活動を側面から支援するために、次のような税制面での優遇措置が採られている。

①販売促進、イメージ・アップ等営利目的となるようなスポンサーシップ活動^{*1}に対する支出については、固定資産となるものを除いて一般経費として認める。

②チャリティー委員会で認可されたチャリティー(公益団体)に対する寄付は、株主数が5人以上の場合、株主配当の3%を上限に所得から控除できる。^{*2}

(*1) 企業名や企業マーク(ロゴ)を広報のツールや広告に明示し、企業イメージの向上を図ることを目的とする活動。

(*2) このほか英国では、コヴェナント(捺印証書)による一定額の寄付を毎年4年以上継続して行った場合、実質的に全額免税扱いとなる。実質的という意味は、寄付者の支払った税金を受取る側のチャリティーが還付請求できるためである。すなわち、寄付者は、チャリティーが求める寄付額から税金分を差引いて支払うことによって税負担の軽減を図ることが可能になる。

2. 英国企業の文化支援活動の特徴

(1) スポンサーシップとしての文化支援活動

(イ) 英国企業の文化支援活動の最大の特徴は、文化施設や文化団体等への支援が慈善的寄付ではなく企業イメージの向上を図ることを目的に行うスポンサーシップ活動として行われているケースがほとんどであるという点である。ABSA(芸術助成企業協議会)によれば、スポンサーシップとは「企業が芸術団体に金銭的な援助を行うことによって、自社の名前、製品、業務を売込むことであり、慈善的な寄付とは異なり、一種の商業取引である」とのことである。



民間で活発な活動を展開している

ABSAのトゥイーディー事務局長（左より2人目）

- (ロ) このように、英国においては企業の文化への支援が広報、広告・宣伝と結びついたスポンサーシップの形で主として行われているのは、もともと文化への支援は国家が行うものである、との歴史的伝統から、税制面で芸術文化団体がチャリティー（寄付の免税措置が認められる公益団体）として認められているケースが少ないことに起因するとみられる。ただし、現実にはスポンサーシップといっても、英国では芸術文化を国民の財産と考える社会的背景があるため、チャリティーの一環として扱われているようである。
- (ハ) 一方、企業としては企業名やロゴを明示する形であれば、少ない資金で絶大なパブリシティ効果を得ることができるため、社会貢献活動全体の中でスポンサーシップの割合を変化させるところも現れてきている。

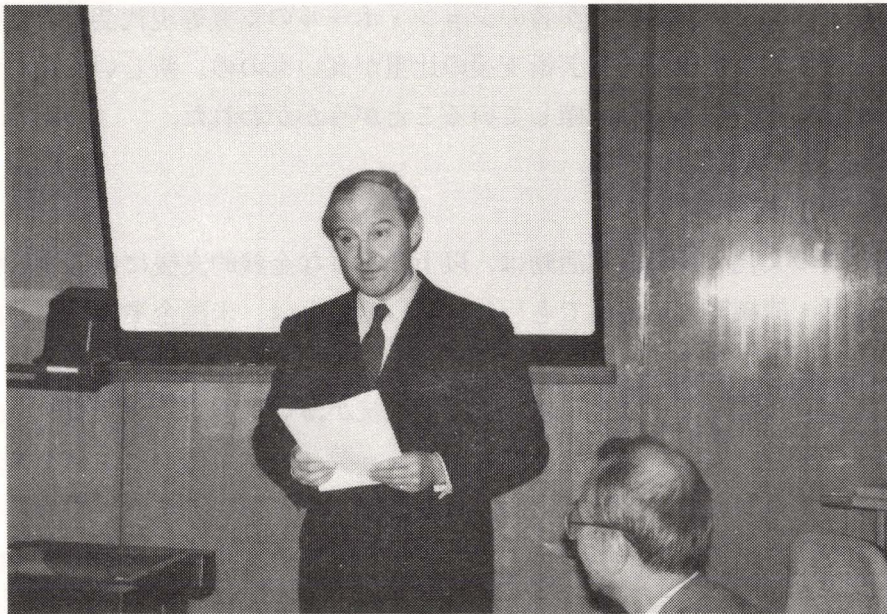
たとえば、BP（ブリティッシュ・ペトロリウム）は、1987年頃までは社会貢献予算の95%までを教育問題に支出していたが、現在では教育関連は40%に低下し、芸術支援に60%を充てている。同社は、1970年以降石油危機を契機に英国の経済環境が激変したのに伴い、コミュニティ問題に積極的に取り組んできたが、現在では大きな経済問題もなくなり、より広報効果の高い芸術へのスポンサーシップへと重点をシフトしている。

(2) 明確な理念と株主の理解

- (イ) もっとも、英国企業が以上のようにスポンサーシップを主体とした文化支援活動を行っているといっても、そのベースには社会に対する貢献姿勢があることは、米国企業と同様である。

すなわち、英国企業の文化・社会貢献活動の基本理念は、「企業の繁栄は社会・コミュニティの繁栄がなければ得られない」というものであり、経営者はこうした活動に対して経営全般を視野に入れて組織的な対応を図る等深いコミットメントを行っている。

- (ロ) たとえば、BP（ブリティッシュ・ペトロリアム）はこうした理念の下で、コミュニティ問題部を設置し、積極的な文化・コミュニティ貢献活動を展開している。同社の文化支援活動に関してホートン会長兼CEO（最高経営責任者）が「たとえ欠損を出したとしても持続的な芸術支援活動を行う」と明言していたことは印象的であった。
- (ハ) このような考え方は、バークレイズ銀行でも同様であり、経営者の積極的なコミットメントに加えて株主も同社の文化・社会貢献活動に理解を示している。すなわち、同社は、企業利益の0.5～1％を社会還元するというパーセント・クラブに加盟しているが、1％程度ならいちいち株主に了解をとらないとのことであり、これを容認する株主の姿勢が同社の積極的な文化・社会貢献活動を支えていると感じた。



多様な文化・社会貢献活動を推進するBPのロバート・ホートン会長

(3) 多様な文化・社会貢献活動

- (イ) 以上のような理念の下で、英国企業は文化・社会貢献活動に関する予算を設定し、多様な活動を行っている。
- (ロ) すなわち、今回英国で訪問した有力企業3社（ブリティッシュ・ペトロリアム、バークレイズ銀行、ブリティッシュ・テレコム）の社会貢献活動に対する支出額は合計で3,000万ポンドを上回っており、英国企業全体の芸術支援額に

匹敵する規模となっているが、これは英国企業の社会貢献活動の裾野の広がり
を示している。

- (ハ) たとえば、バークレイズ銀行では総額960万ポンド（約26億円）の支出のうち、チャリティに42.7%、雇用促進に22.9%、スポンサーシップに17.7%、第3世界への援助に16.7%を配分している。また、BP（ブリティッシュ・ペトロリアム）は、英国内のコミュニティ予算 900万ポンド（約24億円）に対して、全世界に対してはその倍額の 1,800万ポンド（約49億円）を拠出している。これは、同社の企業活動が世界的であり、地域に密着した文化・社会貢献活動が企業の経営戦略上からもきわめて重要であることを物語っている。
- (ニ) さらに、BT（ブリティッシュ・テレコム）は、年間 1,300万ポンド（約35億円）のコミュニティ活動予算を持っているが、このうち芸術支援予算は約7%に当たる93万 5,000ポンド（約2億 5,000万円）である。この中身をみると、全国的な規模で行われる支援が43.3%に対して、音楽フェスティバル等の地域イベントに56.7%を拠出しており、地域ごとの自主性を尊重する活動を行うとの同社の姿勢が表れている。

なお全国展開しているプログラム予算40万5,000ポンド（約1億 1,000万円）のうち、ロイヤル・シェークスピア・カンパニーへの支援等エスタブリッシュされた分野に79%、サクソ奏者のジョン・ホールの支援等現代芸術の支援に21%を充てており、伝統的な芸術支援の比重が高いものの、新しい文化の育成の観点からの支援にも十分配慮していることがうかがわれた。

(4) 英国独特の出向制度

- (イ) 英国企業の文化・社会貢献活動は、以上のような金銭的支援に限らず人材の派遣や器具・機械等非金銭面でも行われていることは、米国企業の場合と同様である。
- (ロ) もっとも、米国のようにボランティアの伝統が薄い英国では従業員の出向の形でチャリティー団体や各種のアソシエーション（企業連合）に人材を派遣し、経営ノウハウや知識を提供している。たとえば、バークレイズ銀行では若手および高齢者社員 110名を1年から1年半にわたってチャリティー団体等に出向させる制度を持っている。また、芸術分野においてはABS A（芸術助成企業協議会）が芸術団体への企業からの出向者をアレンジするBIA(Business in the Arts)と呼ばれるプログラムを1988年より開始している。
- (ハ) さらに、人材以外の支援を含めれば、BP（ブリティッシュ・ペトロリアム）は、同社工場を閉鎖したサウス・ウェールズ州にダーシー・ディベロップメント社を設立し、不要になった器具・機械を同地の職員訓練校に寄贈したり、地元企業への技術援助やスタッフ派遣等のサービスが無償で行っている。

3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態

(1) 文化施設——企業とのパートナーシップ

(イ) 英国では、大英博物館、ヴィクトリア・アンド・アルバート美術館等4カ所の文化施設を訪問したが、米国同様企業との間でパートナーシップの関係が確立していることが実感された。

(ロ) 英国の文化施設は従来より政府の手厚い助成を受けてきたが、ここ数年サッチャー政権の下で文化予算が削減されてきたという事情によって民間とりわけ企業からの支援に熱い期待を寄せている。

たとえば、国立の大英博物館でも年間200万ポンド（約5億4,000万円）と全体予算の約1割を民間に依存しており、キュレーター（学芸員）と呼ばれる専門家が企業のスポンサーを求めて積極的な活動を展開しているほか、ヴィクトリア・アンド・アルバート美術館では、米国に倣って企業からの資金集めを専門に行うディベロップメント・オフィスを新設している。

さらに、デザイン・ミュージアムでも米国流のメンバーシップ制を採用し、会員企業（現在40社）に対して従業員、顧客用の無料入場パスの支給やイベントへの招待、刊行物の配布、文化施設の開放（ディナー、パーティー会場として）等の各種サービスを行っている。

(ハ) 一方、文化施設の運営に関しては、大英博物館やデザイン・ミュージアムでは企業経営者等有力財界人を中心とした「トラスティー」と呼ばれる組織が携わっており、企業に資金面だけでなく、知的資源（intellectual resources）による援助を期待していることが注目された。



最近、大規模な改革を行い民間企業とのパートナーシップを重視しているヴィクトリア・アンド・アルバート美術館

(2)文化支援の促進団体——政府とのパートナーシップ

- (イ) 英国における企業による文化支援促進団体としてA B S A（芸術助成企業協議会）を、また、地域に密着した文化支援団体としてG L A（グレイター・ロンドン・アーツ）を訪問したが、各々に特色のある活動を展開している。
- (ロ) まず、A B S Aは1976年に欧州で初めて創設された企業と芸術文化団体の橋渡し役を担うビジネス団体で、米国のB C Aをモデルに作られたものである。その最も重要な役割は、会員企業に対する啓蒙・奨励、コンサルタント業務であり、企業のトップを対象とした様々なレセプションをアレンジして、芸術に対するスポンサーシップを奨励する一方、スポンサーを探している文化団体を網羅した広範なデータ・ベースを整備して、企業に対して最も効果的なスポンサーシップのパッケージを作る等の活動を行っている。
- (ハ) A B S Aが米国のB C Aと異なる点は、政府と緊密な連携、協力を図っており、パートナーシップと呼ぶべき関係を維持していることである。すなわち政府は1984年よりB S I S（ビジネス・スポンサーシップ奨励制度）を開始し、この運営を全面的にA B S Aに委任している^{*}。

この制度は、企業が初めて芸術団体にスポンサーシップを行う場合には、2万5,000ポンド（約675万円）を上限に企業の支援額と同額を政府が補助金として拠出する「企業と政府のマッチング・システム」である。また、事業の継続性を考慮して2年めおよび3年めも前年度からの増額分の4分の1を政府が拠出するというものである。

B S I S発足以来の累積支援額は3,100万ポンド（約83億7,000万円）に達し、1989年には適用対象が1,000件を超える実績を挙げている。

（*）政府はこのB S I Sの運営費としてA B S Aの運営予算全体の54%にあたる10万ポンド（約2,700万円）を助成している。

- (ニ) 一方、G L A（グレイター・ロンドン・アーツ）は、A B S Aとは異なり、大ロンドン地域における芸術文化支援を直接行う団体であり、同地域内における芸術活動に対して最小50ポンド（約1万4,000円）から最大30万ポンド（約8,100万円）までのきめ細かな資金援助を行っている。

1. 文化支援活動に関する官民の比重

- (1) 国家主導型
- (2) 活発化する企業の文化支援
- (3) 企業の活動を側面支援する政府

2. フランス企業の文化支援活動の特徴

- (1) 多彩で独自性のある活動
- (2) 明確な理念と組織的な対応
- (3) 現代芸術への支援

3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態

- (1) 文化施設 —— 企業とのパートナーシップ
- (2) 文化支援促進団体 —— 中小企業の支援活動を中心にサポート

1. 文化支援活動に関する官民の比重

(1) 国家主導型

- (イ) 芸術の都パリを抱えるフランスは、文化に対する高い見識を備えた国民性を土壌として、英国同様国が主体となって文化・芸術を保護・育成しようとする国家主導型の文化政策を行っている。歴代の大統領が文化政策で貢献したことを示すためにポンピドー・センターのような大規模な文化施設を設立していることは、象徴的である。
- (ロ) 具体的な金額を数字でいえば、下表の通り国・地方自治体等を合わせた行政当局の芸術文化関連予算は 400億フラン（約 1 兆 800億円）に達しており、官が全体の97.6%を占めている。これに対して、企業の文化支援活動は10億フラン（約 270億円）と全体の 2.4%に過ぎない。

フランスの芸術支援支出の官民構成

項 目	支出（億フラン）	構成比（％）	邦貨（億円）
国	160	39.0	4,320
文化コミュニケーション省	100	24.4	2,700
その他中央官庁	60	14.6	1,620
自治体	200	48.8	5,400
地方の県レベル団体	40	9.8	1,080
（小 計）	（400）	（97.6）	（10,800）
企 業	10	2.4	270
合 計	410	100.0	11,070

（資料）フランス文化コミュニケーション省よりのヒヤリング

※ 邦貨換算は1フラン27円を適用

(2) 活発化する企業の文化支援

- (イ) このようにフランスでは、政府・自治体等行政当局の活動が余りにも大きい
ため、企業の文化支援活動は目立ちにくいのが現状であるが、それでも80年代
後半以降徐々に活発化する傾向にある。
- (ロ) 具体的には、フランスにおける企業の文化支援活動には、企業が財団（法的
には認定されていない）を設立し、独自の活動を行うものと、企業による文化
支援促進団体であるADMICAL（商工業メセナ推進協議会）を通じて行う
もののふたつのケースがあり、大企業は前者、中小企業は後者の形の支援活動
が活発化しているとのことである*。

（*） フランス企業の文化支援活動は一般的にメセナ活動と呼ばれている
が、その内容は①直接の見返りを期待しない文化支援行為（狭義のメ
セナ活動）、②パレナージュと呼ばれるスポンサーシップ活動、③コ
レクションとしての美術品の購入、の3種類が法律によって明確に区
分されている。なお、メセナは古代ローマ、アウグストゥス帝時代の
文化大臣メセナスの名前に由来した言葉で、「芸術、科学および文芸
の擁護と援助」の意味である。

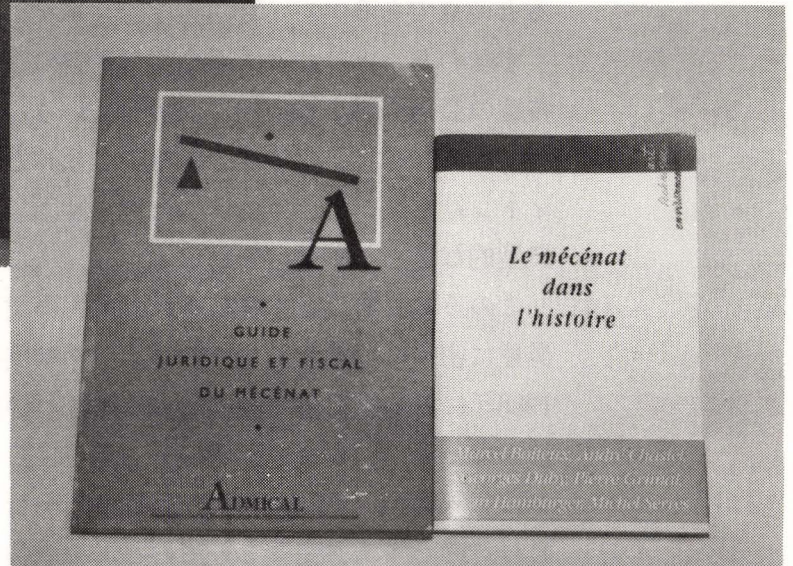
(3) 企業の活動を側面支援する政府

- (イ) 以上のように、フランスでメセナ活動と呼ばれる企業の文化支援が活発化し
つつある背景には、行政当局が税制面を含めて企業の支援活動を促す環境整備
に努めているためである。
- (ロ) すなわち、まず税制面では1987年の法律改正によって次のように3つの支援
形態を区分した上で、優遇措置を採っている。



企業の文化支援活動を啓蒙する
ADMICALとの懇談風景

パンフレットから



- ①見返りを期待しない文化支援活動（狭義のメセナ活動）に対しては、毎年の企業売上高の 0.2%を上限として課税所得から控除できる。なお、特別の指定を受けた団体に対する寄付は、売上高の 0.3%迄控除することが認められる。
- ②パレナージュ（スポンサーシップ）は、広告等と同様の取扱いとされ、企業の一般経費とみなされる*。
- ③企業が美術品を購入する場合には、一般公開を前提として企業にその作品の所有権を10年間に限って認め、その後は国家に無償で提供することを条件に減価償却を認める。

（*） パレナージュはポスター、ラジオ放送、招待状等に明確に企業名を記載しているものを指すが、企業名の記載の小さいものは、税制上は①の見返りを期待しない文化支援活動と位置づけられる。

- （ハ） 以上のような税制面の優遇措置に加えて、企業の文化支援活動を一段と促すことを目的として企業財団の法制化の道が開かれた。すなわち、フランスではこれまで財団の設立が困難であり、今回訪問したカルティエ現代美術財団（以下、カルティエ財団）やEDF（フランス電力公社）財団は法的認知を受けたものではないという事情があったが、本年7月に財団設立のための法律改正案が国会を通過し、企業が財団を通じて活動しやすい環境が整備された。

2. フランス企業の文化支援活動の特徴

(1) 多彩で独自性のある活動

- (イ) フランス企業の文化支援活動はADMICALが誕生した1979年頃から活発化した。その最大の特徴は、多彩で独自性のある個性豊かな活動を行っているとの点である。

すなわち、とりわけ大手企業は独自の企業イメージの形成を図る観点から、特定の芸術分野を重点的に支援している。たとえば、今回訪問したカルティエ（財団）、EDF（フランス電力公社）と現代芸術、訪問先企業ではないがヴィトン社とオペラ、ガン保険会社と映画、TATL（トータル）社と音楽等が、典型的な例として挙げられる。

- (ロ) このうち、EDFに関しては、電力事業という特殊性もあって自社の事業、業種に密接に関連する形でユニークな支援を行っている。すなわち、同社は1988年にEDF財団を設立し、次の3つの領域で文化支援活動を行っている。

①第1は、テクノロジー部門のメセナで、EDFの持つコンピューターやハイテク技術を駆使して古代遺跡等の復元を行うという支援活動である。これはEDFのハイテク産業としてのイメージ強化に資するとの観点から実施されている。

②第2は、現代芸術の支援である。詳しくは後述するが、公社であるが故に保守的にみられがちなイメージの打破と将来の顧客となる若年層の共感を得るとの目的で、①と同様ハイテクを使った現代芸術の支援に熱心である。

③第3は、広い意味での文化支援ということになるが、環境保護活動である。これは、同社の企業活動遂行上の不可避の課題として、今後一段と重点を置く、とのことである。

(2) 明確な理念と組織的な対応

- (イ) 第2の特徴は、米英と共通する点であるが、文化支援活動に関する明確な理念に基づき、組織的な対応を図っていることである。

(ロ) たとえば、カルティエ・インターナショナルのアラン D. ペラン社長は、すでに1981年に「企業と文化のコミュニケーション手段」としてメセナ活動の重要性を認識し、「企業こそが芸術家の絶対的な自由を守りつつ、創造の働きかけとなるパトロンの役割を果たせる」との明確な理念を確立し、芸術家に対して何らの見返りも期待せずに長期的に援助するという基本方針を守ってきた。

(ハ) このような文化支援活動の理念に支えられて、同社は1984年にカルティエ財団を設立し、同財団の設立基金と毎年4,000万フラン（約10億8,000万円）もの運営費を拠出している。しかも、財団の運営に関しては9名の理事から成る理事

会に一任する形で、本社サイドから独立した自由な支援活動を行っている。

- (二) 以上のような支援を行ってきた結果として、同社はカルティエ 150年の伝統と芸術文化を結びつけることに成功し、文化性の高い企業としてのイメージを構築するとともに、フランスの代表的なメセナ企業としての評価を確立している。



無名芸術家の支援・育成を重視する

カルティエ現代美術財団 マリー・クロード・ボー女史（ディレクター）

(3) 現代芸術への支援

- (イ) フランス企業の文化支援活動の第3の特徴として、米国や英国と同様に、現代芸術に積極的に支援を行うことを通じて新しい文化創造に対する貢献を行っているという点が指摘できる。

- (ロ) まず、カルティエに関しては、前述のカルティエ財団を通じて若い無名の芸術家を支援・育成することに注力している。

具体的には、「現在生きている、可能性のある人達（芸術家）をバック・アップし、芸術作品の展示、制作依頼、（同財団敷地内での）滞在機会の提供を通じて一般市民・企業と現代芸術の出会いを奨励する」ことを基本ポリシーとして、パリ郊外にある広大な財団敷地を利用して展覧会の開催、芸術家の受入れ、コレクション等の事業を展開している。

- (二) とくに芸術家の受入れに関しては、最長3カ月間、1回当たり6人程度を限度に、同敷地内に滞在し制作活動に専念してもらうというユニークなもので、その間の一切の費用も同財団が負担している。しかも、芸術家に同財団に対する作品提供義務は一切ないということで、これまでに90名以上の実績を重ねている。

- (ホ) 一方、EDFの現代芸術に対する支援もカルティエに劣らずユニークなものである。すなわち、第1にEDF財団は財政的な支援にとどまらず、自らが創作活動を行っている。たとえば、1989年には18世紀の科学・電気ブームの世相を描いた「電気マニア」という劇を、また1990年には電子音楽を用いた電気音

を描いた「電気マニア」という劇を、また1990年には電子音楽を用いた電気音響オペラを創作・上演している。

第2に、電気、電子、光等の技術を利用して表現する若い芸術家を支援するために、1989年に「エレクトラ奨学金」を創設し、金銭面での支援のほか、展覧会場の提供、器具や装置の貸出し、材料の購入等の非金銭面でも援助を行っている。

さらに第3に、現在パリ市内に「エレクトラ館」を建設中（本年10月完成予定）であり、芸術家にアトリエやギャラリーを提供することが青写真の中に含まれている。同館内でのアトリエは、芸術家に創作活動の場を無償で提供するものであり、芸術家の自主性を阻害しないような配慮がなされるとのことである。

3. 文化施設、文化支援促進団体の活動実態

(1) 文化施設 — 企業とのパートナーシップ

- (イ) フランスには保護すべき文化財が多く、今回訪問したルーブル博物館をはじめ数多くの文化施設が国家からの支援に頼っている。ルーブル博物館では1983年に開始され1989年（市民革命 200年）にひとつの節目を迎えたグラン・ルーブル計画が現在も進行中であり、壮大な博物館とその周辺の整備が行われている。これは、いわば国家的行事であり、その資金の大部分は国が拠出しているが、企業も部分的な貢献を行っている。

たとえば、日本企業数社がルーブル改修にかかわるメセナ資金として 2,000 万フラン（約 5 億 4,000 万円）の支援を行ったほか、ICI（化学会社）が著名絵画（ペロネーゼ作「カナの婚礼」）の修復に 300 万フラン（約 8,100 万円）の援助を行っている。

- (ロ) ルーブル博物館側は、このような企業の支援をさらに引出すためにメセナ専門部署を設けて専任の担当官を置いているほか、企業に対してポスターや壁に支援企業名を表示したり、企業のためにレセプションや各種イベントが開催できるスペースを提供する等のサービスを行っており、フランスでも文化施設と企業との間にパートナーシップの関係が確立しつつあることがうかがわれた。

(2) 文化支援促進団体 — 中小企業の支援活動を中心にサポート

- (イ) フランスにおける企業の文化支援促進団体として1979年に創設されたADMICAL（商工業メセナ推進協議会）を訪問したが、フランスの場合伝統的に国家が文化の唯一無二の支援者であったため、企業による文化支援の歴史が極めて浅いという事情からADMICALの活動も、主として中小企業を対象にしたメセナ活動の啓蒙・普及に重点が置かれているのが特徴である。

- (ロ) すなわち、ADMICALは文化支援活動を国家に全面的に依存するのは不健全であり、企業もその一翼を担うことが文化の自由な発展に寄与するとの立場から、企業、行政の双方からの中立性を維持しつつ企業に対してアドバイスを行ったり、ガイドラインを提供することによってメセナ活動を広くアピールする一方、国家に対してもこれまで税制面の優遇措置の拡大を求めてきたほか、最近では財団設立に対する規制緩和を働きかけてきた。
- (ハ) このようなADMICALの努力の結果、現在ではメセナ活動に参加する企業の数、投入資金額ともに増加している。すなわち、1989年には約 1,000社がなんらかの形でメセナ活動を行っており、その支援金額は約 6 ～ 7 億フラン（約 162億円～ 189億円）にも上るとのことである。とくに、その45%が従業員 500人以下の中小企業であるところにフランスの特徴があると感じた。



仏・バルビゾン地方のレストラン・バ・ブリオにて

1. イタリアの特殊事情

2. オリベッティの文化支援活動

1. イタリアの特殊事情

- (イ) イタリアでは、公共財産省という政府組織が文化遺産や芸術作品の管理を行っているが、この国の特殊事情として指摘できるのは、保護・管理すべき文化遺産が膨大な数に上ることである。
- (ロ) すなわち、ユネスコの調査によれば欧州全体の文化遺産と美術品のほぼ50%がイタリア一国に集中している、とのことである。しかしながら、これらの文化遺産の保護・管理に要する支出は国家予算のわずか0.22%に過ぎず、このため過去の戦乱等による被害の修復が十分になされていない上に環境汚染による損傷の進行という問題が発生しつつあるのが現状である。
- (ハ) このような現状を憂慮して、企業として今回訪問したオリベッティが先頭を切って数年前から文化遺産の保護運動を起こしたという経緯があって、イタリア企業の文化支援活動はもっぱら文化財や文化遺産の保護・修復に対する支援が中心となっている。^{*}
 - (*) このような企業の支援活動に対して、政府は1982年に公共財産省の管轄下にある文化財保護団体への支出は所得から控除できるという法律を作ったが、実施のための適用法令がいまだ発布されておらず、現実にはこの法律は全く機能していない。もっとも、観光興行省の管轄下にある映画、演劇、音楽、舞踏等の興行に対する企業からの寄付は、税引前利益の2%の枠内で所得控除できることになっている。

2. オリベッティの文化支援活動

- (イ) イタリア企業を代表するオリベッティの文化支援活動の特徴を整理すれば、次の通りである。
- (ロ) 第1は、同社の文化支援活動に関する理念が創業者父子の理想主義的な社会改革思想に基づいた「オリベッティズム」として育まれてきたことである。すなわち、「社会に対して物質的な貢献をすると同時に、道義的、文化的な貢献をも果たさなければならない」との明確な理念・哲学の下で同社の文化支援活動が実施されてきた。

この典型的な例として、「最後の晚餐」等の修復作業への援助といった文化財の保護に対する支援活動がある。同社の担当者によれば、「本来は国家が行うべきものであるが、十分な援助が行われていないため私企業が支援している」とのことであった。

- (ハ) 第2は、同社の文化支援活動は事業活動そのものと密接な関連を持っていることである。具体的には、同社は世界の工業デザイン分野で常にトップクラスの地位を保持しており、その商品の文化性、デザイン性の点で高い評価がなされている。同社の質の高い文化支援活動が間接的にデザイン・センスの向上に役立っているとみることができる。
- (ニ) 第3は、文化支援活動に関して「継続こそ力」との視点から過去30年以上にわたって地道な活動を続けてきたことである。支援対象が美術展等の展覧会であれ、美術品の修復であれPR効果や広報効果はあくまで二次的なものと考え、営業活動も文化支援活動も等しく企業目的と考える企業文化が定着していることが注目された点である。



オリベッティは、文化遺産の保護活動をすすめている。

「最後の晚餐」等の修復事業への援助は高く評価されている。

参考資料

平成元年度・平成2年度活動状況

および常任委員会名簿

「豊かな文化国家への戦略」調査団団員名簿

平成元年度 文化と経済委員会活動状況

- 5月17日 正副委員長会議 「委員会の本年度の活動方針について」
- 6月12日 講演会
「外からみた日本文化の特質」
講師 作家 ロジャー・パルバース 氏
- 7月20日 スタッフ会 「各社の文化活動についての第1回事例研究」
- 7月31日 講演会・常任委員会
「国際化時代におけるわが国の文化創造」
講師 大阪大学人間科学部 教授 青木 保 氏
- 8月29日 講演会・常任委員会
「3つの時代のパリ -1789年、1889年、1989年-」
講師 元在大阪・神戸フランス総領事館総領事
立命館大学国際関係学部 教授 アンドレ・ブリュネ 氏
- 正副委員長晩餐懇談会
「日本の文化、関西の文化」
講師 国立民族学博物館 館長 梅 棹 忠 夫 氏
(財)千里文化財団 専務理事 湯 浅 叡 子 氏
- 9月27日 講演会・常任委員会
「引算のライフスタイル」
講師 作家 新 井 満 氏
- 9月29日 スタッフ会 「各社の文化活動についての第2回事例研究」

10月	国内アンケート 「わが国の文化振興活動に関するアンケート調査」実施 海外アンケート 「日本文化・文化交流・文化振興活動に関するアンケート調査」実施
-----	--

- 10月26日 スタッフ会 「文化パトロネージについての研究」
講師 (株)電通総研 チーフ・プロデューサー
広 瀬 徹 氏

- 11月29日 スタッフ会 「中間報告に向けての今後の具体的活動について」
- 12月 8日 講演会・常任委員会
「文化大国へのシナリオを探る－わが国に求められる文化政策とは－」
講 師 (株)現代人間科学研究所 所 長 飛 岡 健 氏
- 12月13日 正副委員長会議
「アンケート調査報告および今後の委員会活動について」
- 2月 1日 スタッフ会 「中間報告書スケルトンの検討」
- 2月 5日 講演会・常任委員会・正副委員長晚餐懇談会
「文化の時代に求められるもの」
講 師 大阪大学文学部 教 授 山 崎 正 和 氏
- 2月19日 スタッフ会 「中間報告（案）の検討」
- 2月23日 常任委員会 「中間報告（案）についての討議」
- | | |
|-------|---|
| 2月28日 | 中間報告(案)
「文化大国への戦略
－ 望まれるグランド・デザインの構築」を幹事会にて報告 |
|-------|---|
- | | |
|-------|--|
| 3月 7日 | 中間報告
「文化大国への戦略
－ 望まれるグランド・デザインの構築」記者発表 |
|-------|--|
- 3月30日 「豊かな文化国家への戦略」調査団打ち合わせ会
- 4月12日 講演会（都市問題委員会と共催）
「ヨーロッパ事情」
講 師 作 家 塩 野 七 生 氏
- 4月13日 「豊かな文化国家への戦略」調査団打ち合わせ会
「わが国の文化行政と今後の方向」
講 師 文化庁 長官官房総務課長 渡 辺 通 弘 氏

平成2年度 文化と経済委員会活動状況

4月19日 「豊かな文化国家への戦略」調査団打ち合わせ会
「わが国企業における文化振興について」
講 師 (財)日本生命財団
企画調査部長 今 田 忠 氏

4月27日 「豊かな文化国家への戦略」調査団スタッフ打ち合わせ会

5月 9日 「豊かな文化国家への戦略」調査団打ち合わせ会

5月10日 「豊かな文化国家への戦略」調査団結団式

5月15日	「豊かな文化国家への戦略」調査団米国チーム・欧州チーム派遣
5月25日	

6月 1日 調査団欧州チームスタッフ会
「欧州諸国訪問の所感についての意見交換」

6月13日 調査団米国チームスタッフ会
「米国訪問の所感についての意見交換」

6月20日 調査団欧州チームスタッフ会
「フリー・ディスカッション ―海外調査を終えて―」

7月20日 調査団スタッフ会

7月20日	「豊かな文化国家への戦略」調査団 幹事会にて中間報告
-------	----------------------------

7月30日 調査団スタッフ会
「第2回フリー・ディスカッション」

8月 2日 調査団打ち合わせ会
「提言スケルトンについてのフリー・ディスカッション」

- 9月 4日 スタッフ会
 「提言案についての検討」
- 9月 7日 常任委員会
 「第1次提言案についての討議」
- 9月18日 常任委員会
 「第2次提言案についての討議」

9月20日	提言（案）「『豊かな文化国家』実現のためのグランド・デザイン －官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を－」 を幹事会にて報告
-------	--

9月25日	提言「『豊かな文化国家』実現のためのグランド・デザイン －官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を－」 を記者発表
-------	--

平成2年度 文化と経済委員会常任委員会名簿

(敬称略・順不同)

委員長	秋津裕哉	住友銀行	専務
副委員長	関淳	松下電器産業	常務
〃	平田利一	武田薬品工業	取締役
〃	井上収	日本生命保険	専務
〃	山下和彦	電通	常務
〃	津田和明	サントリ	専務
〃	松原徳一	阪急電鉄	取締役
常任委員	稲峰富枝	日本カーテック研究所	取締役
	井上和夫	近畿日本鉄道	常務
	笠原隆之助	カサハラ画廊	社長
	桐山輝彦	神戸屋	社長
	越野憲昭	日東印刷	社長
	児玉治利	毎日新聞社	常勤監査役
	小西理之	住友海上火災保険	副社長・関西本部長
	近藤晃	日本航空	取締役・大阪支店長
	薩摩嘉弘	ダイエー	取締役
	篠崎由紀子	都市生活研究所	社長
	柴田益男	関西電力	専務
	白木龍雄	エフエム大阪	副社長
	寺田和之	テザック	社長
	友光祥八	サントリ	大阪秘書部長
	中尾光男	三田工業	専務
	中塚昌胤	大阪21世紀協会	理事長
	浜岡純治	日本生命保険	企画広報部 本店広報室長 兼企画総務課長
	古川深志	丸紅	大阪業務部長
	松下鎮	大阪ガス	経営調査部長
	道上恵三郎	大阪全日空 エンタプライズ	社長
	安森健	西武百貨店	取締役 関西事業部担当
	山内正一	アサヒビール	大阪本社広報室 兼秘書室室長

本 田 勇一郎	西 日 本 旅 客 鉄 道	常 務
柳 内 良 三	松 下 電 器 産 業	米州本部副理事
吉 田 正 行	住 友 電 気 工 業	総務部長
鈴 木 孝 雄	住 友 金 属 工 業	秘書・広報部長
丹 呉 昌 保	日 本 電 信 電 話	関西総合建築センター 所 長
坂 手 公	東 海 旅 客 鉄 道	関西支社総務次長
中 尾 邦 彦	住 友 生 命 保 険	総務部長代理
谷 本 周 平	住 友 信 託 銀 行	社長室調査役
納 塚 信 水	住 友 銀 行	業務渉外部部長
市 島 達 久	住 友 銀 行	経済調査部次長
湯 元 健 治	住 友 銀 行	経済調査部部長代理
片 岡 澄 夫	松 下 電 器 産 業	海外企画室室長
山 岡 尚	武 田 薬 品 工 業	総 務 部
坪 井 一 弘	日 本 生 命 保 険	総務グループ課長
細 見 幸 久	電 通	本店広報室主任
井 上 眞 理	サ ン ト リ ー	営業総務営業管理部 参 事
萩 尾 千 里	関 西 経 済 同 友 会	社長室課長
梅 名 義 昭	関 西 経 済 同 友 会	常任幹事・事務局長
金 子 秀 一	関 西 経 済 同 友 会	企画調査課長
藤 井 律 子	関 西 経 済 同 友 会	企画調査課
	関 西 経 済 同 友 会	企画調査課

社団法人 関西経済同友会

「豊かな文化国家への戦略」調査団

・敬称略・順不同

・所属先、役職名は調査団派遣当時

米国チーム	団 長	秋 津 裕 哉	住 友 銀 行・専 務
	副団長	関 淳	松 下 電 器 産 業・常 務
	団 員	篠 崎 由紀子	都市生活研究所・社 長
		井 上 和 夫	近 畿 日 本 鉄 道・常 務
		柳 内 良 三	松 下 電 器 産 業・米州本部副理事
		吉 田 正 行	住 友 電 気 工 業・総務部長
		鈴 木 孝 雄	住 友 金 属 工 業・秘書・広報部長
		丹 呉 昌 保	日 本 電 信 電 話・所 長 関西建築総合センター
		永 田 兼 一	大 阪 市・市長室企画部企画主幹
		木 原 康 雄	ソフト化経済センター・調 査 役
		山 岡 尚	武 田 薬 品 工 業・総務部総務グループ課長
		入 沢 温	第 一 生 命 保 険・調査部課長補佐
		武 内 裕 之	経 済 広 報 センター・国際広報部専門研究員
		湯 元 健 治	住 友 銀 行・経済調査部部長代理
		萩 尾 千 里	関西経済同友会・常任幹事・事務局長

欧州チーム	団 長	山 下 和 彦	電 通・常 務
	副団長	津 田 和 明	サ ン ト リ ー・専 務
	アドバイザー・スタッフ	河 島 伸 子	電 通 総 研・アシスタント・プロデューサー
	団 員	西 巻 昇 一	日 本 生 命 保 険・取締 役
		本 田 勇一郎	西日本旅客鉄道・取締 役
		松 原 徳 一	阪 急 電 鉄・取締 役
		松 下 鎮	大 阪 ガ ス・経営調査部長
		吉 田 博	大 阪 市・総務局行政部長
		木 村 定 泰	関 西 電 力・秘書部課長
		中 尾 邦 彦	住 友 生 命 保 険・総務部長代理
		谷 本 周 平	住 友 信 託 銀 行・社長室調査役
		阿 蘇 濟 一	三 井 物 産・広報室部長代理
		細 見 幸 久	電 通・マーケティング局マーケティング企画部参事
		井 上 眞 理	サ ン ト リ ー・社長室課長
		梅 名 義 昭	関西経済同友会・企画調査課

「豊かな文化国家」実現のための
グランド・デザイン

— 官民のパートナーシップによる日本型文化振興の推進を —

1990年9月20日発行

発行者 社団法人 関西経済同友会

常任幹事 萩 尾 千 里
事務局長

〒530 大阪市北区中之島6丁目2番27号

電話 (06) 441-1031

印刷所 株式会社 アプロス

〒530 大阪市北区西天満6丁目2番16号
