

## 地域活性化事業を行うメセナ活動を対象とした質的評価のための事例調査

海老澤 彩

はじめに

### 1 調査概要

- (1) 調査の目的
- (2) 調査の方法
- (3) 調査の対象

### 2 調査の結果

- (1) 株式会社東横インによる「ART FACTORY 城南島」
- (2) 株式会社パソナグループによる「Awaji Art Circus」
- (3) 千島土地株式会社による「北加賀屋クリエイティブ・ビレッジ構想」
- (4) 京阪ホールディングス株式会社による「アートエリア B1」

### 3 まとめ

#### 1 調査概要

##### (1) 調査の目的

地域活性化にアートが用いられるようになって久しい。芸術祭やアートプロジェクトの動向は、90年代後半から全国各地で見られるようになり、メセナ活動においても、近年ますます、地域活性化を行う活動が活発に実施されるようになった。その中では、「地域社会との関係づくり」や「自社のイメージづくり」という視点が重視されてきている。<sup>1</sup>しかし、それらの活動の成果は、数値化して評価されづらいという課題を抱えている。

「2016年度メセナ活動実態調査〔報告書〕」によると、284件の調査対象の内、事業評価を「行っている」と回答した活動は102件(35.9%)であり、「行っていない」と回答した活動は182件(64.1%)であった。前者の「行っている」と回答した活動の「事後評価の観点」の項目を見ると、プログラム実施によって、社会に対する効果・影響を問う「社会的意義」が、102件中74件(72.5%)と最も高い。しかし、「社会的意義」のような数値化して測定しづらい評価軸はどのように測定することができるだろうか。

##### (2) 調査の方法

こうした状況に対して、近年、「社会的インパクトの測定 (Social Impact Measurement)」<sup>2</sup>の方法論の開発が「社会的インパクト評価ワーキング・グループ」を中心に進められている。この手法は、社会問題に対峙する非営利組織の成功の定義を見出しづらいといった問題意識を背景に、活動の成果を「見える化」することで、行政がより適切な組織を合理的に活用しようとする動きの中で生まれたものである。イベントの実施回数や集客人数等の数値の情報を踏まえつつ、実施した事業が個人や環境に与えた影響関係や変化を関係者へのインタビューやアンケート調査等

を通して振り返り、分析する手法をとっている。

本調査では、こうした既存の分析方法を参考にしながらも、近年メセナ活動において近年注目されている「社会的意義」が、各活動においてどのように自己採点されているかインタビューを通して伺っていく。メセナの実態調査報告書の調査方法を問う自由回答欄を見ると、「参加者・受益者へのアンケート」、「社内外関係者間の協議・評価」、「収支コスト」等が挙げられており、「参加者・受益者へのアンケート」の回答の内訳をみると、「受益者アンケートによるエピソード評価、担当者による自己分析」とある。

調査により、その活動の「社会的意義」の自己採点の結果をインタビューによって伺うことで、地域社会との関係づくりの経緯や地域の変化をエピソードから見出すことを目指す。

### (3) 調査の対象

調査対象はメセナ協議会正会員の内、地域活性化事業を図る継続事業を対象とした。調査対象の絞り込みに当たっては、計4件の事例のうち、2件を発足から3年以内の事業とし、残りの2件は前史的活動を含めて10年以上の実績を持つ事業を対象とした。各事業の事業名と事業内容は以下のとおり。

企業名	株式会社東横イン（以下、「東横イン」という）	株式会社パソナグループ（以下、「パソナ」という）	千島土地株式会社（以下、「千島土地」という）	京阪ホールディングス株式会社（以下、「京阪」という）
業種(創業年)	宿泊業（1986年）	人材派遣業（2007年）	不動産業（1912年）	交通（1910年）
調査対象	ART FACTORY 城南島	Awaji Art Circus	北加賀屋クリエイティブ・ビレッジ構想	アートエリア B1
事業内容	若手クリエイターに制作スペースを安価で提供することで創作活動を支援する他、WSの開催を中心に様々な関連イベントを展開。	淡路島の魅力を世界に発信し、交流人口の増加や消費誘発、文化発展のため、海外アーティストを対象に滞在型フェスティバルを実施。	クリエイターに不動産物件を安価で提供することで、創造活動をサポートするとともに、北加賀屋地区を文化・芸術の集積する創造拠点に変えていく。	「コミュニケーション空間としての駅」となることを目指し、「アート」等多様なプログラムを実施し、中之島の活性化に貢献する。
事業の目的 出典:各事業のパンフレット	アーティストの活動を支援しつつ芸術文化の振興を主な目的とし、城南島エリアの新たなコミュニティ形成を目指す。	淡路島の交流人口の増加や消費誘発、淡路島における文化発展及び世界の様々なジャンルのアートに触れる機会の提供そして淡路島や日本の魅力を世界に発信すること。	クリエイターに、当社所有の不動産物件を比較的安価で提供、改装等自由とすることで、創造活動をサポートするとともに、当社の不動産が集中する北加賀屋地区を文化・芸術の集積する創造拠点に変えていくことを事業の目的としている。	「コミュニケーション空間としての駅」となることを目指し、「アート」「知」などに関する多様なプログラムを実施し、文化・芸術・知の創造と交流の場として活用することにより、中之島地域の活性化に貢献する。
担当組織(実)	東横イン元麻布ギヤラ	実行委員会形式(事務)	地域創生・社会貢献事	一般社団法人アートエ

施年)	リー (2014 年～)	局のパソナ社員 3 名が メイン) (2015 年～)	業部 (2008 年～) とお おさか千島土地財団 (2011 年～) が分担	リアビーワン。京阪、 大阪大学、NPO 法人ダ ンスボックス (以下、 「ダンスボックス」と いう) の 3 者共催。 (2008 年～)
取材日時	平成 29 年 2 月 15 日	平成 29 年 2 月 17 日	平成 29 年 2 月 22 日	平成 29 年 3 月 1 日
取材場所	ART FACTORY 城南島 (東京都大田区城南島 2-4-10)	株式会社パソナグルー プ本社 (東京都千代田 区大手町 2-6-4) ※活動地は淡路島	千島土地株式会社本社 (大阪府大阪市住之江 区北加賀屋 2-11-8)	アートエリア B1 (大阪 府大阪市北区中之島 1-1-1 京阪電車なにわ 橋駅地下 1 階)
担当者	株式会社東横イン元麻 布ギャラリー専務内田 智士様	事業開発部/Awaji Art Circus 実行委員会事務 局長 エレナ・ブジョラ 様	地域創生・社会貢献事 業部部長代理 北村智 子様	経営統括室事業推進担 当 (沿線再耕) スタッ プリーダー川上卓男 様、課長島岡弘賢様他
方法	インタビュー	インタビュー	インタビュー	インタビュー

※記載の順番は取材に伺った日付順。

## 2 調査の結果

インタビューは、「①評価軸について」、「②地域との連携について」、「③地域の変化について」、「④課題について」を共通の質問項目として用意した。企業には、メセナ活動に投資した資源が、活動を通して見出された変化についてお話しを伺った。調査に御協力下さった各担当者の方々に、この場を借りて感謝を申し上げたい。

### (1) 東横インによる「ART FACTORY 城南島」

城南島は東京都大田区内に最も新しく埋め立てて造成された人工島である。島内は、中小工場の工業団地、残土処理施設や都動物愛護センター、城南島埠頭公園、海岸沿いにカギ型の城南島海浜公園等があり、城南島二丁目は地域中部に位置し、企業の運送・物流センターや製造関係の工場等が集まっている。

2002 年に東横インが地域文化・交流の場としてレンタルギャラリーをオープンしたところから文化事業は始まった。東京オリンピックの開催も決まり、羽田からのアクセスも良いことから工場跡地であった場を活用して何かやろうという機運が生まれた。レンタルギャラリーを通して地域のアーティストと交流する中で、作家がアトリエを持たず制作が困難な状況を知った。作家の三島喜美代氏<sup>3</sup>との関わりもあり、大型作品を紹介する場とすると同時に、若手アーティストを支援する場となるよう「ART FACTORY 城南島」の運営は始まった。

[インタビュー内容]

#### ① 評価軸について

- ・ 写真展やイベント開催時の集客人数。あとはアーティストの入居者数等。数字の報告が一

つの評価軸であるが、事業の質的評価の測り方はいまだ方法論が定まっていない。

- ・ 活動の評判が本社の方に聞こえてきているようだが、それも評価の一つかもしれない。本業と絡んだ何かができれば一番いいのかもしれない。本社が数字的に求める評価軸はホテルの利用客が増加すること。
- ・ 最近では JR 浜松町駅からのオファーにより WS の連携企画を構想している。株式会社寺田倉庫との連携もさせていただいている。実際、どういうところと連携したかという点も本社は気に掛けている。
- ・ 東横インのホテルに WS に参加したお客さんが来ているという報告がある。

#### ② 地域との連携について

- ・ 新蒲田に本社があるので、地域の活性化には意識的。(ホテル業の前は建物の電気設備工事を行う会社であり、創業者がホテル事業を始めて31年目。)
- ・ 地域に次々とリサイクルセンターが増える中、ゴミの島というイメージがある。長く工場をやっている方からすれば、アートの活動は歓迎されているようだ。

#### ③ 地域の変化について

- ・ 事業をとおして、近隣の企業から WS の材料の提供を受けたりと、本当に少しずつだが地域との連携が広がってきている。

#### ④ 課題

- ・ 今だ途上の感覚。交通の便の改善と飲食業ができれば少しは違うかもしれないが、工場用地の規制の問題は大きく立ちはだかる。
- ・ 連携を模索する上で、工場で働く人達にも分かりやすい言葉で表現しなければいけないと考えている。
- ・ 様々な局面で WS が成果を生んできている。町工場の人達との連携を図るために、WS を活用することで次の展開に持っていけると感じる。
- ・ 工場エリアとしての新たなイメージの創出。大田区には(現代アートの)美術館がなくギャラリーも少ない。

#### (2) パソナによる「Awaji Art Circus」

淡路島は、兵庫県の南側、瀬戸内海に位置する島であり人口は約15万人。季節を問わず温暖な気候に恵まれ、気候と風土を活かした農業が盛んである。淡路島とパソナの関係は、代表が兵庫県の出身であり、阪神淡路大震災を契機に雇用を促進する活動に着手したことが大きい。2008年からは農業を通じた若者の雇用促進事業や現地の文化施設の指定管理等に取り組んでおり、「Awaji Art Circus」は、淡路島の地域活性化事業として2015年に発足した。

まだ発足して間もない事業であるが、過去2回の開催の成果はどのように捉えることができるだろうか。

[インタビュー内容]

#### ① 評価軸について

- ・ 淡路島の交流人口が増加すること。
- ・ 淡路島の文化発展及び文化拠点として世界へ情報発信をすること。

#### ② 地域との連携について

- ・ 一過性のイベントだからかもしれないが、地域の方々からは歓迎されており期待されている。
  - ・ 小学校との連携や地元のアーティストとの交流も行ない、協賛先の増加にも繋がった。
  - ・ 年々、活動エリアが拡大している。
- ③ 地域の変化について
- ・ 実施年数が少ないため、いまだ明確には見られない。
  - ・ 実際に住みながらプロジェクトに関わる外国人アーティスト 3 名がパソナに入社した。国際交流の窓口としての兆候。住人を増やすのは困難だが、交流人口の増加には兆しが見える。
- ④ 課題
- ・ ボランティアの参加人数については課題がある。
  - ・ 事業予算。

### (3) 千島土地による「北加賀屋クリエイティブ・ビレッジ構想」

千島土地は、大阪市住之江区北加賀屋地域に、多くの不動産物件を所有しており、木津川筋で栄えた造船所や造船関係部品等を製造する工場・造船業の従事者等に土地を貸していた。しかし、造船業の衰退とともに工場や住民が減少し空き家の増加を引き起こしていた。こうした状況がある中で、当該事業にとって、前史となる事業が発足した。プロデューサーの小原氏の提案を受け名村造船所跡地を活用して開催した「NAMURA ART MEETING」である。これを契機として翌年には、「クリエイティブセンター大阪」を開設。2007年には廃業した旅館をアーティスト向け宿泊施設「AIR 大阪」に改修。同年、名村造船所跡地は、経済産業省により近代産業遺産群に認定され、地域住民を巻き込んだ北加賀屋地域の活性に追い風が吹くようになる。翌年には、社内に地域創生・社会貢献事業部が設立され、2011年には、「おおさか千島土地財団」の設立に繋がりと、同年メセナ大賞を受賞している。

#### [インタビュー内容]

- ① 評価軸について
- ・ 評価は長らく課題としてきており、方法論がなく自己評価しかない。
  - ・ 不動産業と密着したことを走りながら肌感覚でやっている。
- ② 地域との連携について
- ・ 地場産業ということで小規模でやっている（オーナー企業）。だが、その分意思決定も早い。
- ③ 地域の変化について
- ・ 地域住民とは最初は距離感があった。2009年当時の住之江区長が文化に関心が高く、名村が近代産業遺産であることから積極的な活用をということで連携したものの、最初はとっつきづらそうにされていた。しかし、今は受け入れてくれている。
  - ・ 当初、市民活動はほとんどなかったが、事業をとおして、新しく地域に住む人々の居場所ができた。
- ④ 課題
- ・ 投資をいつまですればよいのかというのが課題。そろそろ投資から回収していく時期に

あるのではないかと感じる。

- ・ ブランディング強化しつつ、投資の回収は両輪でやっていく。

#### (4) 京阪ホールディングス株式会社による「アートエリア B1」

「アートエリア B1」がある中之島エリアは、かつて鉄道空白地帯と呼ばれた地域である。当時、京阪には当該エリアの延伸の構想があり 2003 年には中之島線の建設工事が行われた。「アートエリア B1」の前身である「中之島コミュニケーションカフェ」は、2006 年に鉄道の工事現場を舞台に始動した。京阪、大阪大学、ダンスボックスの 3 者によるこの取組みを、運営委員の木ノ下氏は「持ち寄りの社会実験」と呼ぶ。2006 年に続き、2007 年も継続して展開された当該事業は、2008 年の中之島線の開業とともに、「なにわ橋」駅の地下コンコースに「アートエリア B1」という拠点的形成に至った。2009 年には水都大阪の開催を契機に運営委員会と事務局が立ち上がり、以降、「鉄道芸術祭」、「サーチプロジェクト」、「ラボカフェ」を主要事業として毎年開催されている。

#### [インタビュー内容]

##### ① 評価軸について

- ・ 社内の予算執行の段階で、基準となるのは来場者数とメディア露出の数。それが説明資料となる。現在はホールディングスですが、京阪電車の乗降者数にいかほどの影響力があったかというのも重要な視点。
- ・ ずばり宣伝担当に聞いたことはないが、当該事業に対しては、社内でも評判が良いようだ。

##### ② 地域との連携について

- ・ 歴史文化、公園があるゾーン、行政エリア、少し進むと美術館があり、東西がゾーニングされている特殊な行政エリア。

##### ③ 地域の変化について

- ・ ネットワーク事業として関与者のトップが 2015 年にラウンドテーブルを行ない、それを契機に包括提携を結ぶことができた。しかしながら、皆大きな組織なので、実務者の熱意が薄まらないようにしていかなければならない。それぞれの運営組織が当事者意識を認識していく。

##### ④ 課題

- ・ 大阪には、美術館が少ない。特に若いクリエイターが育つ場がすくない。そういった意味である程度の規模間をもった先駆的な取組みを目指していかなければならない。大学や NPO は専門機関として、先駆的な取組みとしての役割を担うべきである。
- ・ 5 年 10 年という節目に併せて何かを仕掛けていく姿勢も重要であり、戦略的には、社会貢献がどのような意味があるのか位置づけを明確化していかなければ受け身すぎるように思える。
- ・ 企業と大学の包括提携はなかなかある話ではない。土地にゆかりがあるからこそ実現した。どこの企業でも良いわけではない。大きいところでもどのようにやるかというのは問題。内部の理解は不可欠。しかし外部評価よりも内部評価・内部理解は課題である。

### 3 まとめ

本章では、各調査結果について振り返る。

#### [社業へのフィードバックー東横イン・パソナー]

まず、アーティストに対して格安でスタジオを提供する東横インの場合、「地域の変化」については、いまだ途上の段階であるという回答があるように、顕著な変化は顕在化していない。しかし、インタビューを通して、その兆しは少なからず見え始めているように感じられた。特に、WS の開催による地域間の連携には手応えを感じており、本社や宿泊客の中からは、当該事業の評判も聞かれ始めている。中でも、WS 体験者が東横インを利用する等の報告が入ってきているとのことである。

「Awaji Art Circus」は、2015 年に発足した事業であり、2017 年に三回目の実施を控える比較的新しい事業である。しかし、淡路島には創業当初からパソナが培ってきたネットワークがある。そもそも、国際交流を事業目的の一つに掲げる当該事業の参加作家は、海外アーティストに限定しており、参加アーティストは一カ月間淡路島に滞在しながら制作及び発表を行いつつ、淡路島の魅力を海外アーティストに伝達する役割を担っている。参加アーティストがパソナの社員として淡路島に住みながら事業の成功に尽力するエピソードは、人材派遣事業を手掛けるパソナならではの展開と言えるのかもしれない。

#### [地域のブランディングー千島土地ー]

千島土地の場合、地域活性化の打開策としてクリエイターの入居を促進したが、それが地域のブランディングに至るには、2007 年の名村造船所跡地の近代産業遺産群認定を契機に発足した「近代化産業遺産を未来に活かす地域活性化実行委員会」の影響が大きい。2004 年の「NAMURA ART MEETING」は、実験的な取組みとして多くの観客を動員し、好評を博した一方で、地元住民はその後の名村造船所跡地の賑わいに警戒心を強めていたと言う。しかし、新しく入居したクリエイター達の地域活性化に向かう姿勢を目の当たりにした住民達は、次第に千島土地の地域活性の取組みを理解するようになった。クリエイターに物件を格安で提供することにより、地域に新たな顔ぶれが増加することに繋がり、次第に空き家が減少する変化をもたらすだけでなく、地域活性化に向けた会合に千島土地がメンバーとして参画するようになる等、周囲の認識にも変化が見られた。2016 年時点では、約 40 組のクリエイターが物件に入居しており、地域活性に向けた取組みは継続的に実施されている。

しかし、事業発足より 10 年を迎える今、事務局の北村氏は「現在は、投資の回収の時期に差し掛かっていると思う」と話す。「北加賀屋クリエイティブ・ビレッジ構想は、アート関係者の間には一定の評価を頂けたと思っているが、これまで投資してきたものをいかにして回収することができるか、それに向けた取組みが新たな課題」と言う。こうした状況に対し立ち上がった新事業が「Apartment」事業である。これは、クリエイターではなく、一般の方に向けた賃貸事業であり、「千島土地が実践してきた地域のブランディングがどれだけの成果があるかを測る指標でもある」と話す。実際のところ、一年間事業を実施してきて、物件の 8 割が埋まっていると言う。これは、事業発足時に課題とした造船業の衰退した空き家の目立つ地域に、新たな価値を加えて地域のブランディングに繋がった成果と言えそうだ。さらに、他社のマンションの広告にて「みんなのうえん」事業が紹介されていたというエピソードも注目すべきものである。これは周辺環境の良さをアピールする指標として、事業自体が分かりやすいアイコンになっているのか

もしれない。着実に地域との連携を深め、推進してきた当該事業からは充実したエピソードや成果を伺えたが、同時に「そろそろ投資から回収していく時期にある。」というコメントや「メセナはやめたら0ではなくマイナスになると考えている。」等の次なる段階に対する自覚的なお話しも伺えたことは興味深い。10年を経過した活動として参考にすべき意見ではないだろうか。

#### [包括提携による取組み—アートエリア B1—]

「アートエリア B1」の場合は、インタビューによると、2015年にクリエイティブアイランドとしての中之島の発展を検討するネットワーク事業として関与者のトップがラウンドテーブルを行ない、それを契機に包括提携の締結に至った経緯がある。一般的に、大学と企業が提携を結ぶことはそうある話ではないというが、これは、先駆的な芸術文化を発信し続けてきたからこそ成し得た成果と捉えることもできる。しかしながら、中之島エリアが行政エリアであるために、自らの役割を積極的にアピールし施策について常に仕掛けていくことが必要であるというお話しも伺えた。そもそも、京阪ホールディングスの島岡氏は、「同業他社でここまでやっているのは聞いたことがない」と話す。現代アートを主眼に置いた事業内容について木ノ下氏は、大阪の文化的状況、美術館の少なさ、若手クリエイターが育つ場が少ない点を理由に挙げ、3者がそれぞれの強みを活かして取り組んでいるからこそできる事業であると言う。駅を活用した文化事業の展開は、京阪の前・社長の目指したものであった。鉄道事業においても常に新規性を重視した社長の想いが、3者共催及び、先駆的な現代美術の展開、更には包括提携の締結へと繋がり、次なる事業展開へと向かっている。同業他社に類例の見当たらない鉄道会社と大学、NPO 法人との3者共催の化学反応は、時局的な状況を踏まえながら、その都度事業を仕掛け、「トライ・アンド・エラー」の姿勢で事業展開を図っていくとのことである。

イベントの来場者人数等の観客動員数はイベントの実態を知るうえでは重要な情報の一つであり、従来型の評価軸の一つでもある。だが一方で、芸術祭やアートプロジェクトには、数字では測り知れない豊かなエピソードに裏打ちされたものがあると感じる。本調査では、事業の「地域との連携」及び「地域の変化」を主な項目として、当事者へインタビューを行った。事業にとって最適な事業評価の方法論ははまだ検討と開発が進められている最中であるが、インタビューをとおして得たエピソードの中に、来場者人数や事業実施回数等の数的評価からは伺い知れない事業の実態を理解するヒントが隠されているようにも感じられた。現状は当事者の自己分析の結果を共有し参照する段階であるが、今後は、アーティストや企業、行政や地域住民等、異なる方向性をもった関与者同士が築き上げる創造的な関係性や社会への影響力が、自己分析に留まらない分析の俎上に挙がり、検討が進められることで、事業評価がメセナ活動の後押しに繋がることを期待する。

海老澤 彩 (えびさわ・あや)

2013年多摩美術大学大学院美術研究家博士前期課程芸術学専攻卒。2011年よりAOBA+ART(横浜市青葉区)の企画・運営を担うとともに、アートプロジェクトの調査・研究等を行う。

<sup>1</sup> 吉村真也 (TOA株経営企画本部 広報室主事)「定着のその先へ 2016年度 調査結果に寄せて」2016年度メセナ活動実態調査【報告書】2017年3月31日

<sup>2</sup> マーク・J・エプスタイン、クリスティ・ユーザス『社会的インパクトとは何か 社会変革のための投資・評価・業戦略ガイド』英治出版株式会社 2015年

<sup>3</sup> 現代美術家。1950年代はじめにアンフォルメルの影響を受け、71年より日常に氾濫する空き缶やゴミをテーマにエネルギー的な創作活動を続けている。