

今の日本に求められているメセナ活動とは

柳沢 ゆかり

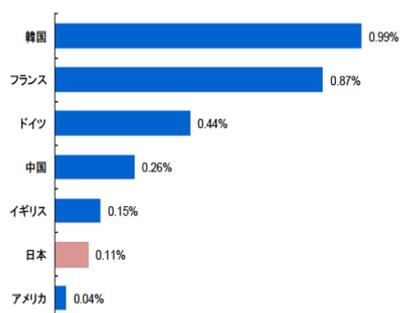
目次

1. はじめに.....	2
1.1 メセナの定義.....	2
1.2 メセナ企業数の推移（フランスと日本の比較）.....	4
2. 調査の目的・背景.....	7
3. 研究の方法.....	8
4. ケーススタディ.....	9
4.1 富士フィルム.....	9
4.2 第一生命.....	10
4.3 ビームス.....	12
5. 考察—調査結果から.....	13
6. 結論.....	13
7. 参考文献一覧.....	16

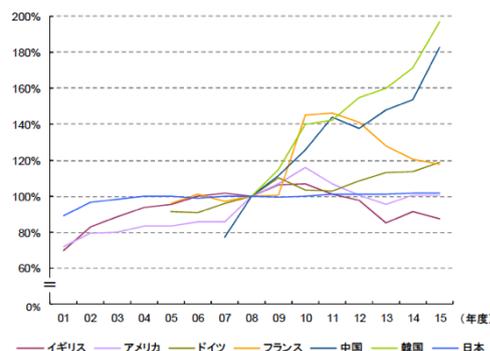
1 はじめに

アート、演劇、ダンス、音楽、映画など日常には文化が溢れている。しかし、商業的な企画を除き、文化企画が自己資金のみで完結している例は非常に稀有で、その殆どが企業、財団、政府などの支援を受けて活動を存続している。それは日本に限定した現象ではなく、世界中で同種の状況は散見されている。文化企画を運営する文化団体にとって資金源の確保は死活問題であり、それぞれ様々な方法で資金調達を行っている。

文化庁委託事業で野村総合研究所が2017年に発表した諸外国の文化予算に関する調査報告書¹によると、日本ではもともと国家予算の中に占める文化予算の割合が少なく（図表1）、15年間の推移を比較しても、大きな変動がないことがわかる（図表2）。但し、この推移は文化庁の予算をベースにしているため、1993年をピークに減少傾向にある地方公共団体の文化予算²は含まれていない。この2つの図表で特筆すべきは、他国に比べると潤沢な文化予算を有しているフランス（図表1）の文化予算も削減の傾向（図表2）にあることである。このような状況で文化企画を継続していくためには、その他の財源を確保することが必要になってくる。そこで注目されているのが企業による文化活動支援いわゆるメセナ活動である。



図表1：各国の文化予算が国家予算に占める割合の比較（2015年度）



図表2 各国の文化予算額の推移（2008年度を100%とした際の推移）

¹ 株式会社野村総合研究所（2015）「平成26年度文化庁諸外国の文化予算に関する調査報告書」

http://www.bunka.go.jp/tokei_hakusho_shuppan/tokeichosa/pdf/h24_hokoku_2.pdf

² 地方公共団体における文化関係経費の合計額は、平成5年をピークに減少傾向にある。その主な要因は文化施設建設費の減少であり、文化施設経費及び芸術文化事業費はほぼ横ばいで推移している「文化芸術関連データ集」より抜粋 http://www.bunka.go.jp/seisaku/bunkashingikai/seisaku/11/03/pdf/kijyo_2.pdf

1.1 メセナの定義

メセナは芸術文化支援を意味するフランス語であるが、仏和辞書では下記の通り定義されている。

mécénat [me-se-na] [男] (芸術, 文芸, 学術などの) 庇 (ひ) 護, 奨励³

このメセナという概念は古代ギリシャ時代から存在し現在に至るまで、主に欧州を中心にその在り方を変貌させながら存在してきた。ここからフランスにおけるメセナの定義をみていきたい。1989年に発行されたフランス法におけるアレテ⁴ではメセナは公益活動を行う人々や作品に対する直接的な見返りを求めない物質的な支援と定義している。またフランスの文化・通信省 (Ministère de la Culture et de la Communication) は、メセナを下記の通り定義している。

Le mécénat est un acte philanthropique qui se traduit par le versement d'un don à un organisme, pour une ou des actions d'intérêt général. Le mécénat se distingue du sponsoring ou parrainage qui se caractérise comme un acte de commerce.⁵

(メセナはフィランソロピー的な行動であり、公益活動に対して資金提供 (寄付) を行うことを指す。メセナは商業的な行動であるスポンサーシップや後援とは区別される。) (訳・注は引用者による)

メセナ活動とスポンサー活動の境界線は非常に曖昧であるが、メセナ活動となる要件としては「公益性」と「寄付行為」の2つが挙げられるであろう。フランスでは2003年にメセナに関する法律が成立し (通称 Aillagon 法⁶)、メセナ活動を行った企業は一定の条件を満たせば60%の税額控除を受けることが可能になった。それでは、具体的にはどういった要件を満たすとメセナ活動と認定され、税額控除を受けることができるのだろうか？

フランスの文化・通信省が発行している「文化メセナに関するガイドブック」⁷に要件が細かく規定されている。

Dans le contexte du mécénat, l'entreprise donatrice peut toutefois bénéficier de certaines contreparties, dans des limites d'une disproportion marquée entre le montant du don et ce qu'elle en retire en terme direct de communication. Le don ouvre droit à une réduction d'impôt qui est matérialisée par un reçu fiscal émis par l'organisme bénéficiaire (document Cerfa.n°11580*02). [...] Pour les entreprises (article 238 bis - 1 du CGI*) : une réduction d'impôt de 60 % du montant de leur don effectué en numéraire, en compétence ou en nature, et retenu dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires HT, avec la possibilité, en cas de dépassement de ce plafond, de reporter l'excédent au titre des cinq exercices suivants.

(メセナという文脈の中でも、寄付企業は寄付金額と広報特典の間に示される制限の範囲内であれば、特典を享受することができる。そして、寄付金に対する寄付団体からの税金申告用レシートの提出によって税額控除を受けることができる。企業の場合は寄付金額の60%の控除を受けることができる、しかしながら、その金額は総売上高 (税抜) の0.5%以内に収まるのが条件である。その制限を超えた場合は、税額控除の権利を5期に渡って持ち越すことも可能である) (訳・注は引用者による)

³ 小学館ロベール仏和大辞典

⁴ フランス法における一般的または個別的効力のある執行的決定

⁵ Ministère de la Culture et de la Communication, *Mécénat Culturel, Ce qu'il faut savoir*, 2007 <http://www.culture.gouv.fr/content/download/18924/162433/version/1/file/cequifautsavoir.pdf>

⁶ Loi n° 2003-709 du 1 août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations (1) <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000791289>

⁷ Ministère de la Culture et de la Communication, *Mécénat Culturel, Ce qu'il faut savoir*, 2007 <http://www.culture.gouv.fr/content/download/18924/162433/version/1/file/cequifautsavoir.pdf>

Pour les entreprises : les contreparties en termes de communication sont admises à hauteur de 25 % du montant du don, sans plafonnement. Exemple : une entreprise qui fait un don de 10 000 € pourra bénéficier de contreparties à hauteur de 2 500 € ; si elle donne 100 000 €, les contreparties seront de 25 000 €. Il pourra s'agir de la présence du logo ou du nom de l'entreprise dans la communication de l'opération mécénée, d'entrées gratuites, de remise de catalogues, de mise à disposition d'espaces, etc...

(メセナ企業は寄付金額の総額の 25%に相当する特典を受けることが可能である。例：企業が 10,000 ユーロの寄付を行なった場合、2500 ユーロ相当の特典を享受することができる。特典は広報媒体上の企業名や企業ロゴの掲載、招待券、カタログの送付やスペースの無償提供などが挙げられる) (訳・注は引用者による)

つまり上記のフランス法の定義に従えば、協賛の見返りとして受け取る特典が協賛金額の 25%以内に収まる場合はメセナ活動と認定され、税額控除を受けることができるということになる。ロゴ掲載がもたらす広告換算価値を計上することは難しく、審査方法については不明瞭な部分も多いが、例えばプロサッカーチームに協賛し、スポット CM に大々的に企業名が出るといった特典の場合は 25%に収まらないことは明白であり、活動自体の公益性も疑わしいためメセナ活動ではなく、商業的な活動と認定されるはずだ。一方、美術館の修復に寄付する場合は、展示室の一角などに企業名の露出があったとしても、公益性や特典の価値から考えるとメセナ活動として認定される可能性が高い。

次に、日本におけるメセナの定義を見てみよう。日本で唯一のメセナ専門の中間支援機関である公益社団法人企業メセナ協議会（以下、メセナ協議会）はメセナという言葉をごどのように定義しているのだろうか。

「メセナ」という言葉について - [...] 日本では、「日仏文化サミット'88～文化と企業」を契機に企業メセナ協議会が 1990 年に発足した際、「即効的な販売促進・広告宣伝効果を求めるのではなく、社会貢献の一環として行う芸術文化支援」という意味で「メセナ」という言葉を導入し、一般に知られるようになりました。その後、マスコミなどを通じてこの言葉が広まる過程で「企業が行う社会貢献活動」といった広義の解釈で使用されることも増えました。」⁸

そして現在、メセナ協議会は「企業による芸術・文化支援、および芸術・文化の振興を通じて地域活性・教育・福祉・国際交流など幅広い社会創造を目指す活動」⁹という定義を対外的な文書等で使用している。

前述したフランスに比べるとメセナという概念が日本で使われるようになったのは 1990 年と極めて近年であり、日本語化されずカタカナ外国語である「メセナ」という言葉が普及しているため、非常に広義に解釈されていることがわかる。日本における税額控除システムの適用要件は厳しく設定されており(詳しくは次節参照)、適用の可否を根拠にメセナとスポンサーシップの線引きを行うことは適切ではない。現状、日本においてメセナ活動に当てはまるか否かの判断は担当者の裁量に委ねられていると言えるだろう。今後、日本においてメセナ活動が活発化していく中で、メセナの定義やスポンサーシップとの線引きの基準自体も徐々に明確になっていくのではないだろうか。なお、本レポートの中でフランスと日本の統計資料から抜粋した数字を比較しているが、それぞれの国でメセナを取り囲む背景や状況が異なることに留意し、あくまで参考資料として取り扱っている。

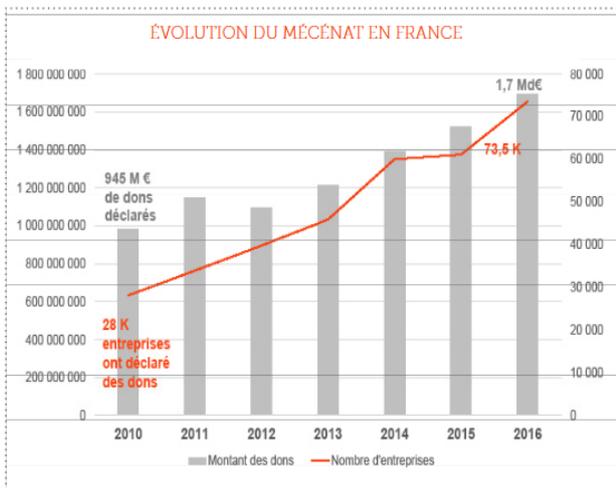
⁸ 企業メセナ協議会ウェブサイト「メセナとは」<https://www.mecenat.or.jp/ja/introduction/post/about/>

⁹ 企業メセナ協議会が実施した「2018 年度 企業のメセナ活動実態調査」記載のメセナの定義

1.2 メセナ企業数の推移（フランスと日本の比較）

手厚い文化支援で知られているフランスではあるが他国同様に文化予算を削る動きが顕著になっており（先出：図表2）、Aillagon法の制定も追い風となって、メセナ活動を行う企業数は増加し、その活動内容は多様化してきている。仏の新聞紙 Les Echos に掲載された記事によると2004年からの15年間で税額控除を享受したメセナ企業の総数は4倍（10億ユーロから40億ユーロ）になっているようだ。¹⁰

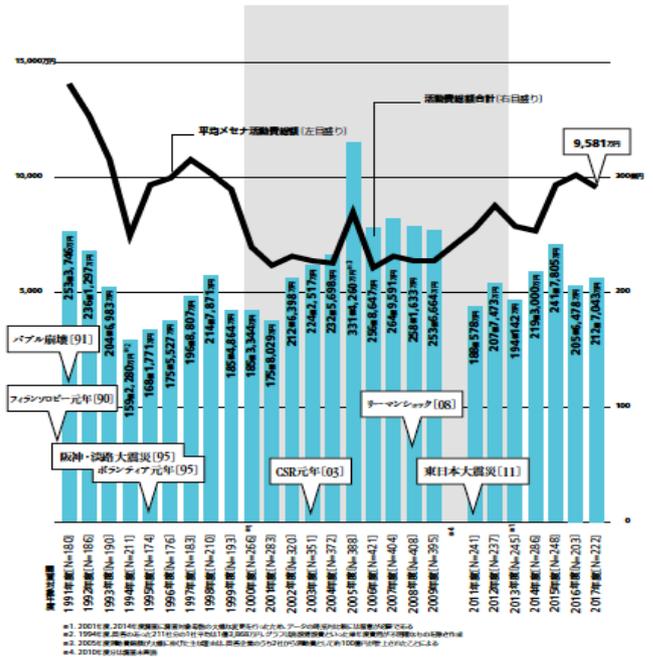
フランスにおけるメセナ協議会である ADMICAL（商工業メセナ推進協会）の2018年の報告書¹¹によれば、2010年から2016年にかけて、メセナというカテゴリーで協賛金を支払った企業数は2.5倍になっている（28,000から73,500）。また2010年から2016年にかけて、協賛金額も1.8倍となっている（9億4500ユーロから17億ユーロ）。この数字の伸びは大企業に限定した現象ではなく、企業規模を問わず、実に様々な企業の貢献が挙げられる。中小企業にしても、2014年から16年の間に20%の増加を記録している。よって、フランスでメセナを行う企業は増加していると言える。（図表3も同報告書から引用）



図表3 フランスにおけるメセナの推移

棒グラフ：寄付金額の推移、折れ線グラフ：企業数の推移

1社あたりの平均メセナ活動費総額と活動費総額合計の推移



図表4 1社あたりの平均メセナ活動費総額と活動費総額合計の推移

出典：企業メセナ協議会『2018年度メセナ活動実態調査 [報告書]』¹²

他方、日本では80年代後半から、「国際化や情報化、少子高齢化など企業を取り巻く社会環境が大きく変化した。また経済至上主義への反省から、企業も社会を構成する一市民として社会の課題に取り組み、

¹⁰ Martine Robert, *Mécénat : 15 ans de succès pour la loi Aillagon mais des adaptations en vue, 2018,*

<https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/mecnat-15-ans-de-succes-pour-la-loi-aillagon-mais-des-adaptations-en-vue-136304>

¹¹ ADMICAL, *LE MÉCÉNAT D'ENTREPRISE EN FRANCE, Baromètre Admical Octobre 2018*

http://admical.org/sites/default/files/uploads/etude_mecnat_dentreprise_en_france_-_2018_vf_.pdf

¹² 公益社団法人企業メセナ協議会『2018年度メセナ活動実態調査 [報告書] Mécénat Report 2018』

https://www.mecnat.or.jp/_data/introduction/research/uploads/MecnatReport2018.pdf

社会全体の利益に貢献すべきであるという考え方が急速に広まった[…]1990年には企業メセナ協議会（以降、メセナ協議会）が発足し、芸術文化支援—いわゆるメセナを含む企業の社会貢献活動に対する一般の人々の理解は徐々に浸透、経営トップも社会貢献活動を経営上配慮すべき課題とみなすのが一般的になった。」¹³ 2000年代に入ると今度は企業の社会的責任（CSR）が問われるようになり、大手企業にとってCSR活動は欠かすことができない活動の一つとなってきた。メセナ協議会によると、2018年のメセナ活動費総額は212億円となっている。次に活動費総額の推移を見てみよう(図表4)。リーマン・ショック（2008）や東日本大震災（2011）の影響を受け、2009年から2011年にかけて大幅な落ち込みが見られるが、2012年からは概ね増加傾向にあることが読み取れる。

これまでフランスと日本という2つの国の状況を比較してきたが、両国においてメセナ活動を行う企業の数が増加傾向であることは間違いなさであろう。

なお、日本におけるメセナの根本的な構造を理解する上で、バブルの崩壊という歴史的な出来事を忘れてはいけぬ。文化予算は景気に大きく左右される為、バブルの崩壊はメセナ活動に大きな打撃を与えた。

「この10年あまりの間でとくに大きく変化したのは、「メセナの担当者」といえるかもしれない。不況下であればこそ、逆にその制約のなかで知恵と工夫をはたらかせてクオリティの高い活動をめざすようになり、担当者のマネジメントの能力が上がっていった。バブル期の大規模な冠型イベントでは、大きな予算を後ろ盾にパッケージプログラムを買い取り、運営を全面的に業者へ委託したため、主催者である企業に情報やノウハウが蓄積されなかった。その教訓から、担当者は自らメセナの運営に関与し、ニーズの把握とプログラム開発に取り組んだ。限られた予算とスタッフと時間をやりくりして、社会が自社に求めるメセナを実施するいっぽう、社内に向かっては、その活動にどのような意義があるのか、説明と説得に努めた」¹⁴

バブル期には潤沢な資金を武器に、協賛の意義を深く追求せずに外部の業者に丸投げで支援活動を行っていた企業が大多数であったことが想像できる。バブルの崩壊後、大幅に減少した予算を使って事業を継続させるために、メセナ担当者が知恵を絞り、規模を縮小しながら活動を継続していった。それが第2章で後述する「自主企画・運営」の増加に繋がっていくことになる。「外部への支援」から「自主企画・運営」にシフトしていった背景にはこのような歴史的な事実がある。

前節で、フランスにおける税額控除について触れたが、日本における税額控除はどのような仕組みになっているのだろうか。日本において所得控除もしくは税額控除を申請する場合は、税額控除が適用される公益法人に寄付することが必要になっている。その認定団体になるには過去5年間の寄付の実績を提出し、内閣府から認定を受ける必要がある。認定団体一覧¹⁵をみると、文化活動よりも社会活動団体の方が多い印象を受ける。公益法人が運営する美術館であれば認定を受けることも可能だが、前述のとおり5年間の寄付の実績表を提出するといった要件がある。そのため、立ち上げたばかりのアートフェスティバルや開館したばかりの美術館の場合、初年度から認定団体になることは出来ない。また税額控除を享受する場合、寄付者は原則的に他の特典（広報特典など）を受け取ることが出来ないため、企業広報やマーケティング戦略と直接的に関連づけて展開することは容易ではない。日本では寄付文化が根付かないと言われて久しいが、使用者（寄付者、申請者）からの意見が反映されているとはいえない現状の税額控除システム自体が寄付文化の普及を妨げる一因となっているように思える。

¹³ 公益社団法人企業メセナ協議会『[メセナ白書シリーズ]メセナマネジメント』、2003年、13ページ。

¹⁴ 同上、14ページ。

¹⁵ 内閣府。“公益法人とNPO法人の税額控除対象法人の一覧について”

https://www.cao.go.jp/others/koeki_npo/koeki_npo_zeigakukoujyohojin.html

なお、控除の計算方法は下記の通り行う。

■ 所得控除 1月～12月の年間で寄付した合計金額* - 2000円 = 寄付金控除額

■ 税額控除 (寄付金合計* - 2000円) × 40% = 寄付金特別税額控除額**

* 寄付金額は年間所得額の40%が限度

** 寄付金特別税額控除額は所得税額の25%が限度)¹⁶

2 調査の目的・背景

このようにフランスと日本におけるメセナを取り囲む状況を比較してきたが、双方の国における支援形態にはどのような違いがあるのだろうか？フランスの ADMICAL ではメセナ活動を下記3つのカテゴリーに分けて説明している。

1. 資金支援(Mécénat financier) : 公益性のある企画への資金援助【企業規模を問わず一番行われているメセナ活動。フランスに拠点を持つ企業のうち92%が実施。フランスにおける企業のメセナ活動費総額合計の84%を占める。】
2. 物質的な支援(Mécénat en nature) : 公益性のある企画への資産の提供もしくは貸し出し。【フランスに拠点を持つ企業のうち39%の企業が実施(大企業の場合はこのタイプのメセナが多く、42%となる。中小企業の場合は39%)。フランスにおける企業のメセナ活動費総額合計の3%。】
3. 人的な支援(Mécénat de compétence) : 公益性のある企画への社員の能力の貸し出し。社員は勤務時間中にメセナ活動をすることができる。【フランスに拠点を持つ企業のうち20%の企業が実施。社内調整を必要とする仕組みであることから、ある程度の規模を有す企業でなければ実施が難しい。フランスにおける企業のメセナ活動費総額合計の13%を占める。】¹⁷ (訳・注は引用者による)

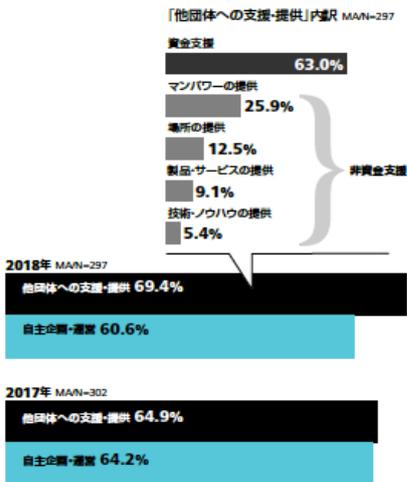
それでは日本の状況はどうだろうか。メセナ協議会発行の『Mécénat Report 2018¹⁸』によると他団体への支援・提供を行う企業のうち、資金支援を行う企業が63%を占め、人的な支援(マンパワーの提供)が25.9%、物質的な支援が27%(場所の提供12.5%、製品サービスの提供9.1%、技術・ノウハウの提供5.4%)となっている(参照:次頁図表5)。

¹⁶企業メセナ協議会”かるふあん!”<https://culfun.mecenat.or.jp/guide/subsidy.html>

¹⁷ADMICAL ウェブサイト”Les différentes formes de mécénat”<http://admical.org/node/90>

¹⁸公益社団法人企業メセナ協議会『2018度メセナ活動実態調査 [報告書] Mécénat Report 2018』
https://www.mecenat.or.jp/_data/introduction/research/uploads/MecenatReport2018.pdf

メセナ活動の手法 | 企業数ベース



図表5 メセナ活動の手法

	フランス	日本
資金支援	92%	63%
物質的な支援	39%	27%
人的な支援	20%	25.9%

図表6 メセナ活動の手法における日仏比較 (比較表は著者が作成)

※日本における数字は他団体への支援・提供 69.4%の内訳

日本におけるメセナ活動の手法においても、資金支援が半数以上を占めているわけであるが、フランスにおいては90%以上の企業が資金支援を行なっていることを考えると(図表6)、日本におけるメセナ活動の手法がフランス以上に多様化していることが読み取れる。

また日本ではメセナ活動を「自主企画・運営」と「他団体への支援」の2つのカテゴリーに分けている(図表5)。一方、フランスではこのカテゴリーで分類していない。そもそも企業名を冠したコンサートのような自主企画の場合、寄付行為には当たらないので税額控除を申請することができず、メセナ活動の一部とは考えられていないためである。フランスにおいて企業が自主企画を行う場合、企業財団が主導するケースが多いように感じる。もちろん、企業財団主導で文化活動を行うことはフランスに限ったことではなく、日本を含む世界各国で行われている。図表5の日本における「自主企画・運営」と「他団体への支援」を比較すると、2007年度以降、年々「自主企画・運営」の割合が増加していたが、今回の2018年度の調査では再び「他団体への支援」に増加傾向が見られた。自主企画の割合が増えていたことの原因には、バブル後の予算削減の流れの中で(1-2参照)、自社の事業と結びつけた活動が求められてきたという背景がある。メセナ活動を行う大企業の多くが株式会社であるため、メセナ活動での支出に対しての説明が求められるという話を聞くことも多い。本業に直接的に結びついたメセナ活動であれば説明が容易であり、資金捻出への承認を得やすいという事情があることが想像できる。

それでは本業を生かした自主企画を行うことがメセナ活動の理想的な形なのかということと必ずしもそう言い切れるわけではないだろう。例えば、自主企画の場合は、寄付行為にはあたらないので税額控除のメリットを享受することはできないといったデメリットも存在する。メセナ活動の手法ごとにメリット・デメリットを多角的に分析することが必要になってくる。

第1章から第2章にかけて、フランスとの比較を織り交ぜながらメセナ活動を取り囲む状況を紹介してきた。メセナ活動が日仏両国それぞれの歴史や文化政策を反映しながら独自の発展を遂げてきたこと、そしてメセナを取り囲む状況に違いはあるが、日仏両国においてメセナ活動の重要性が年々増していることがわかった。このように国ごとに異なる背景を持ちながらメセナ活動が行われているので、他国のやり方を単純に模倣するのではなく、参考にできる部分をうまく取り入れながら、自国のシステムにあわせたメセナ活動の在り方を模索していくことが求められているように感じる。次章以降で紹介する調査では、「自主企画・運営」「他団体への支援・提供」その双方に存在するメリットやデメリット、そして特に本業と

の絡め方にフォーカスし、「今の日本に求められているメセナ活動」というテーマを掘り下げていきたいと考えている。

3 研究の方法

自主企画と他団体への支援・提供の双方を行なっている企業を3社選定し、比較を容易にするために分野を限定した。昨今、日本国内でもトレンドになってきているアートフェスティバルもしくは展覧会を支援している企業、そしてワンショットではなく、長期的に支援を続けているメセナ活動に限定した。そして下記調査項目に基づき、CSRや事業の担当者に向けて質問を投げかけた。

- | |
|-----------------------------------|
| A) 支援企画 |
| B) 支援期間 |
| C) 支援の形式 |
| D) 当企画の支援を続ける理由、そして外部との連携企画を続ける理由 |
| E) 自主企画との比較(社内と社外の評価) |
| F) 社内におけるメセナ活動の評価方法 |
| G) 担当者が考える理想のメセナ活動とは |

4 ケーススタディ

4.1 富士フイルム株式会社（以下、富士フイルム）

1934年に富士写真フイルム株式会社として誕生した日本の精密機器メーカーである現富士フイルム株式会社はカメラやデジタルカメラだけでなく、医薬品、医療機器、化粧品や健康食品も製造・販売している。

「富士フイルムグループでは、事業活動を通じて社会に貢献するとともに、企業市民として地域社会とも積極的に交流を行い、社会の持続的発展に貢献する活動を行っています。事業の特性を生かし、文化財・美術品のアーカイブ化（記録保存）、伝統文書の複製と活用、新興国や災害現場への医療機器提供、新興国における教育支援、弱視児童向けの拡大教科書の製作支援など、富士フイルムグループならではの特徴的な活動を多く実施しています。」¹⁹

社会貢献活動と並行して、富士フイルムは1957年に銀座でギャラリー「富士フォトサロン」を開設。2007年に東京ミッドタウンへの本社移転と同時に「写真歴史博物館」などを併設し、「フジフイルムスクエア（FUJIFILM SQUARE）」を設立し、年間100本弱の企画展示を行っている。事業を通じて豊かな暮らしを提案するというCSRポリシーに基づき、公募展、企画展、その他共催/協力写真展の3種類の展覧会を開催している。当然ながら、どの展覧会も本業である写真に関わるものになっている。



図表7 フジフイルム スクエア外観

¹⁹富士フイルムホールディングウェブサイト

<https://www.fujifilmholdings.com/ja/sustainability/activityreport/socialcontribution2018/index.html>

富士フィルムは「KYOTOGRAPHIE 京都国際写真祭」という京都を舞台に開催される日本でも数少ない国際的な写真祭に特別協賛している。このことがきっかけで今回の調査の取材先として選定するに至った。KYOTOGRAPHIE はフランス人と日本人の共同創設者が世界中の優れた写真作品を紹介する目的で 2013 年に立ち上げたアートイベントである。富士フィルムは、イベントの開始時からスポンサーとして名を連ねているが、その支援は資金提供だけにとどまらず、会場提供や企画への参加も行なっている。例えば、2018 年にスピンオフ企画として東京で開催された TOKYOGRAPHIE ではフジフィルムスクエアを会場として提供し、アーティストの選考にも早い段階から関わっていたようである。活動発足時に名を連ねていた大手日本企業が一社また一社と抜けていく中で、発展的な形でパートナーシップを継続している稀有な例と言えるだろう。フジフィルム スクエア館長、KYOTOGRAPHIE 事業の担当者、広報担当者に取材を行なった。

取材日 2019 年 1 月 25 日

取材担当者：

富士フィルム株式会社

宣伝部シニアエキスパート、フジフィルム スクエア館長

島田知明氏

光学・電子映像事業部 営業グループマネージャー

青山国雄氏

宣伝部マネージャー 砂屋敷真衣氏



図表 8 TOKYOGRAPHIE オープニングプログラム

- A) 支援企画：KYOTOGRAPHIE
(ならびにスピンオフ企画 TOKYOGRAPHIE)
- B) 支援期間：2013 年～ 毎年継続
- C) 支援の形式：資金協賛、物質的な支援

【支援の具体例】

- 場所の提供
- 広報面やアーティスト選定協力

なお、第 1 フェーズは資金支援が主で、チェキ（インスタントカメラ）などの現品貸出を行うにとどまっていた。2017 年（第 2 フェーズ）から共同事業が増えていった。具体的には東京での巡回展に会場を提供し、同時に参加アーティストの選定にも参加するようになった。

D) 当企画の支援を続ける理由、そして外部との連携企画を続ける理由

- 自社の CSR ポリシーと一致している。
- 若い写真家を育てたいという思いがある。
- 本業に直結しているため社内のコンセンサスを得やすい
- 自社だけではリーチ出来ないコンテンツにリーチできる
- 社外のやり方を吸収することで勉強になる（実際に外部との連携企画は増加している）
- 若い社員の興味を喚起することができる

E) 自主企画との比較(社内と社外の評価)

来場者の数、SNS ツールでの反応に関して言えば、通常の展示とそこまで大きく変わらなかったが、新しい層の来場者を迎えることが出来た。

F) 社内における評価方法

フジフィルム スクエア内では来館者数、アンケート、広報的な効果、CSR 方針に一致しているかどうかで評価される。事業部内では下記項目に基づいて評価が行われる。

- リーチした人数
- リーチ層の中にどれくらい将来のユーザーが含まれているか
- 新製品のプレゼンスを上げられているか

G) 担当者が考える理想のメセナ活動とは（青山氏）

企業のブランディングとメセナ活動を連携させることが大切であり、企業・団体、社会(ユーザー)、文化の3つが連動することが必要だと考える。その企業が持つ歴史や役割を理解し、自分達の強みを生かすことも大切である。富士フィルムの場合はアーティストの発表の機会提供に貢献することや、自分たちの強み(プリント技術や展示照明のノウハウ)を生かした展示を行うことを心がけている。

4.2 第一生命保険株式会社（以下、第一生命）

日本有数の保険会社である第一生命保険株式会社は生命保険業と親和性のある3つの中心取組みテーマ（健康の増進、豊かな次世代社会の創造、環境の保全）を掲げて、社会貢献活動を行なっている。特に音楽と美術への長期的な支援活動で知られており、2001年にVOCA（ヴォーカ）展の特別協賛・第一生命ギャラリーの運営で、2009年には第一生命ホールを拠点としたNPOトリトン・アーツ・ネットワークの音楽活動への支援で企業メセナ協議会が実施する「メセナアワード」において大賞を受賞している。そんな第一生命が美術分野で継続支援をしているのがVOCA展である。VOCA展は、「VOCA展」実行委員会が全国の美術館学芸員、ジャーナリスト、研究者などに40才以下の若手作家の推薦を依頼し、その推薦に基づき、作家が平面作品の新作を出品するという方式で、全国各地から未知の優れた才能を紹介する展覧会である。1994年のスタートから現在に至るまで、第一生命は当展覧会の特別協賛を継続している。本業との関わりが特別に濃いわけではないが、ここまで長期間にわたって支援を継続できているということに興味を持ち、取材先として選定した。

取材日 2019年3月1日

取材担当者:

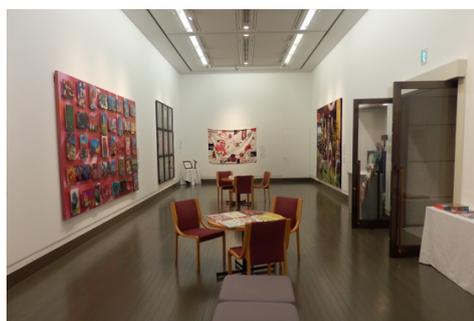
第一生命保険株式会社

DSR推進室 課長 泉菜々子氏

A) 支援企画 VOCA展

B) 支援期間 1994年～

C) 支援の形式 資金支援、物質的な支援、人的支援



図表9 第一生命ギャラリー展示風景

【支援の具体例】

- 実行委員会への参加（しかし、推薦者の選考や作品の評価は他の委員に一任）
- VOCA 賞受賞作品の収蔵
- VOCA 展受賞者への賞金贈呈
- 受賞作家に第一生命ギャラリーでの個展の機会を提供

D) 当企画の支援を続ける理由、そして外部との連携企画を続ける理由

1994 年に第一生命自体も創設に関わり国際的に通用する若手作家の育成・支援を目的で始めた美術展であることから、その設立メンバーの意思を尊重しながら継続している。また保険会社主体では同規模・同内容の美術展を開催・運営することは難しいため、美術館主催であることに意味があると考えている。また保険会社であることから、保険業以外の業務を行うことが出来ないという制限もある。



図表 10 VOCA2019 entrance

E) 自主企画との比較(社内と社外の評価)

※美術関連の事業が VOCA 展のみに限られるので、自主企画と外部企画に明確に分けて比較することは出来ないが、同じ VOCA 企画でも、社屋の中にある第一生命ギャラリーで開催される展示と上野の森美術館で行われる VOCA 展を比較することとする。

第一生命ギャラリーで行う VOCA 関連の展覧会は平日の午後のみ開館であり、スペースの広さの問題で展示作品数も限られるため、上野の森美術館で行われる VOCA 展と比較すると来場者数が限られてしまう。上野の森美術館と来場者数において大きな差があることは間違いないだろう。また上野の森美術館での展覧会に関しては、社内の営業担当や各部門に招待券を配布し、営業・贈呈ツールとして活用し顧客を招待しており、ポジティブな反応をもらうことも多いようである。また社員に対しては自社の社会貢献事業について周知する機会となっている。ここ 2~3 年の傾向として、社会貢献部門と営業部門が近づいて連携・協力することが増えてきている。なお、第一生命で収蔵する作品の一部は本社の様々な場所（ロビースペースなど）でも常設展示されている。

F) 社内におけるメセナ活動の評価方法

数字の評価基準は設けていない。社会貢献活動の取組み方針に基づき、第一生命らしさ、文化・芸術の発展に寄与しているかどうか評価基準となっている。

G) 担当者が考える理想のメセナ活動とは

次世代社会の創造、QOL（生活の質）向上を考える上でメセナ活動を長期視点で支援することに意義があるので、今後も事業を継続し、さらに発展させることを考えている。

なお、同社では人事異動等で担当者が変わっても（通常 4~5 年おき）、その都度、事業に対する情熱の引き継ぎも行っているようである。

4.3 株式会社ビームス（以下、ビームス）

1976年に創業した、輸入及びオリジナルの衣料品や雑貨を販売するセレクトショップであり、オリジナルの衣料品や雑貨も製造・販売しているビームスは創立時から一貫して面白さと、最先端のライフスタイルを提案してきた。企業理念は「モノを通じて文化を作る」。モノを販売するセレクトショップからスタートしているので、キュレーションスキル、洋服や雑貨などを作るノウハウ、(最先端の流行を紹介する場所であることから)外部に発信するメディアとしての機能。大きく上記3つの強みを生かした社会貢献活動を行なっている。世の中に既に存在する良品を編集して発信するという部分が特に際立っている。

ビームスはCSR活動において、ファッションやカルチャー視点からの課題解決や文化的支援に取り組んでいる。数々の企画を行なっているが、今回着目したのは松山市の道後温泉で毎年行われているアートフェスティバル「道後オンセナート」への特別協賛である。地方での開催でありながら、独自性と選出アーティストの質の高さで知られる同フェスティバルで配布するノベルティの制作をビームスが請け負っている。伝統とアートをミックスしたスタイリッシュなグッズは人気が高く、集客にも貢献している。日本国内の従来のアートフェスティバルでは存在しなかった新しい形の連携は業界からも注目を集めている。

取材日：2019年3月7日

取材相手：

株式会社ビームス

社長室 宣伝広報統括本部

部長 コミュニケーションディレクター 土井地博氏

社長室 新規事業本部 新規事業部

係長兼CSR担当 児玉正晃氏



図表11 ビームスが2017年にプロデュースした「道後温泉別館 飛鳥乃湯泉（あすかのゆ）」の浴衣

- A) 支援企画：道後オンセナート
- B) 支援期間：2014年～
- C) 支援の形式：物質的な支援、人的支援

【支援の具体例】

- ノベルティ製作
- PR協力

CSR担当が積極的に現地を訪れ、実行委員や地元の起業家とも交流している。開催者が実施するフェスティバル期間中に東京からメディアを招聘して行うメディアツアーへの協力も惜しまない。またビームスのショップにフライヤーを置くことでも周知に協力する。

- D) 外部との連携企画を続ける理由

外部企画に同社が持つノウハウをかけ合わせて面白いものを作り出すのがビームスのスタイル。既に存在する企画や活動を再解釈して新しいものを生み出すことで新たな力が生まれる。そんな相乗効果があるからこそ、外部との連携を続けている。

- E) 自主企画との比較(社内と社外の評価)

ほぼ外部企画

F) 社内におけるメセナ活動の評価方法

ビームスの顧客や一般消費者にどのような影響を与えることができたかが一番重要。数字のような結果は求めない。

G) 担当者が考える理想のメセナ活動とは（児玉氏）

担当者自身が情熱を持って取り組み、取り組む相手の足りないところを補うのではなく、お互いの良いところをかけ合わせて連携するような活動が理想的である。自社の強み(ビームスの場合は企画力やネットワークなど)を生かした活動をする。単に金銭支援だけを行うのではなく、現地にも赴き、そのイベントと主体的に関わることが大切。



図表 12 道後アート 2015×BEAMS
オリジナル湯バッグ

5 考察—調査結果から

第4章のケーススタディにおいて、3社の取り組みを比較してきた。企業の業態や規模そして支援しているイベントも異なるため、単純比較が容易ではなく、いささか強引な部分があることも否めないが、調査結果から導き出した共通点は下記の通りである。

I. 支援の目的が明確である

3社の取り組みの共通点は、支援の目的が明確であるという部分である。富士フィルムやビームスの場合は、自社の強みを生かした事業を行うという部分が主幹になっており、第一生命の場合は「豊かな次世代社会の創造」という確固とした目的に基づいて支援を決定している。社会貢献や文化支援を長期間継続していく上で、目的を明確化することの必要性が浮き彫りになってくる。

II. 主催団体との密なコミュニケーション

3社とも外部の主催団体と積極的に関わっていることが印象的であった。主催団体と密にコミュニケーションを取り、実行委員会にも積極的に関わる。コミュニケーションをとることで、主催団体が欲しているもの、そしてそこに企業として協力できる部分が見えてくるようになり、発展的な関係性を築くことが可能になっていくようだ。

III. 外部イベントと連携するメリットはコンテンツ

自社単独では生み出すことができないコンテンツと連携できること、それが外部と提携する大きなメリットであるという印象を受けた。集客数が圧倒的に伸びるといった明確な結果を求めているわけではなく、社内では作り出すことが出来ないコンテンツと連携することに魅力を感じていることがわかった。富士フィルムの場合は自主事業と外部事業をうまくミックスしている印象を受けた。どちらかに限定する必要はなく、可能であれば、両方行うことも選択肢の一つである。

IV. 数字の結果だけを求めている

株式会社であれば、株主への説明責任があるため、なぜ、その事業を行うのかを明確に説明することが求められるという話を聞かすが、3社に至っては数字の結果は求められていないという回答であった。それよりも、自社のCSR方針に沿った活動であるか、社会に貢献しているかどうかが問われているということであった。

日本におけるアートイベントの現状

昨今、日本でもビエンナーレ・トリエンナーレといった国際的なアートフェスティバルが増加してきている。その中には地方創生など大きな目的を掲げて地方自治体を中心となって立ち上げたアートイベントも多いが、立ち上げから数年経つと集客や資金繰りの問題が深刻になり、数年で幕を閉じるものも少なくない。国や地方自治体からの支援は数年で打ち切られることが多く、こういったイベントが規模を大きくしながら生き残っていくためには企業からの支援を欠かすことはできない。例えば今回の調査で取材した富士フィルムやビームスのように、単なる資金協賛を超えてそれぞれの企業が持つノウハウを上手く活用しながら企業とイベント側双方にメリットがある形で発展している例を見本にすることができるだろう。いずれにしても、今後日本において文化産業を発展させていくためには、企業と文化団体の連携は欠かすことはできないと確信している。

メセナ活動の手法の比較-メリット、デメリット

調査の目的の一つであった、「自主企画・運営」と「他団体への支援・提供」の比較についてはどちらが優れていると結論を出すことは適切ではないが、やはり自社単独では生み出すことができないコンテンツにリーチできるという部分が後者の大きなメリットであることは間違いない。VOCA 展のように 26 年にも渡って質の高い展覧会を運営できているのは、外部の専門家が主導していることが理由であろう。自主企画の場合は、本業を生かした企画を作りやすいというメリットがあるが、やはり企画自体がマンネリ化するケースが多いのではないだろうか。コンテンツ制作の専門家ではない場合、新たな企画を生み出すことは容易ではなく、また予算もつきにくいだろう。自主企画を完全になくす必要はないが、ちょうど良いバランスで外部との連携企画を実施することは企業にとってもメリットが多いと思われる。しかしながら、連携先の団体を慎重に選ぶことも必要である。バブル期のように広告代理店やイベント会社に丸投げする形式では本来の協賛金以外の出費も多い。可能であれば、イベントを運営する団体を直接支援することが理想的であろう。また連携する団体によっては税額控除をうけることも可能であるので、その点も視野にいれて連携先を選定することも必要である。自主企画の場合、社内企画であるが故、実施の意義について厳しく問われ、実現できないもしくは継続できないことも多いので、外部の企画の方が社内を説得しやすいという意見もあった(富士フィルム青山氏)。アートイベントを開催する団体は概して“会社員”とは異なった考え方をすることが多いので、新たな考え方に触れる機会にもなるだろう。もしかすると、社内で新たな企画を立ち上げるアイデアを得ることができるかもしれない。ビームスの児玉氏がいうように「お互いの良いところを掛け合わせて連携するような活動が理想的」であろう。

強固な方針作りの重要性

今回取材した富士フィルムやビームスのように、他団体への支援という形態であっても自社の強みを生かした支援が可能となるケースもあるので、全てアイデア次第であるように感じる。先述したようにアートイベントの数も増加し、アートの分野以外でも個人や団体がイニシアティブを取って様々なイベントが生まれている。自社の特性を活かすことができるイベントを見つけることは以前より容易になっているのではないかと考える。イベントと絡めることが難しい業態の場合は第一生命のように明確な取り組み方針を定め、それに基づいて活動を長期間継続することが必要である。例えば、2015 年の国連サミットで採択された持続可能な開発目標 (SDGs)²⁰を参考に CSR 目標を設定する企業が多いが、全ての企業が類似したメセナ活動を行ってしまうと、メセナ活動の多様性が失われていくと同時に企業の個性も失われる危険性がある。メセナ活動は企業のブランディングに有効な手段であることを念頭に置き、独自の方針を決めるために時間を費やすべきではないだろうか。メセナ活動の成功を「支援を受ける団体と支援を与える団体、双方が満足出来る結果を得ること」であると定義するのであれば、その成功に向けて、最初の強固な方針づくりを欠かすことはできないはずだ。

²⁰ 外務省. “SDGs とは” <https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/about/index.html>

日本独自の“ハイブリッドな”メセナ活動

フランスではメセナとスポンサーシップが明確に線引きされているが、日本ではその差が曖昧であることから混同されがちである。しかし、この状況を逆に好機と捉え、日本独自のメセナ活動を考えるのであれば、商業的な要素も多分に含みながら、本業を生かしたメセナ活動（仮にハイブリッドなメセナ活動と呼ぶ）を行うことでないかと考える。そうすれば、CSR 予算だけでなく、マーケティング、広報、事業部などの予算も使うことができるだろう。今回取材した富士フイルムとビームスの行っているメセナ活動はまさに“ハイブリッドな”メセナ活動に分類できるだろう。そして企業と文化団体が歩み寄って、良い企画を作り上げていくということが重要である。そうすれば互いに補完的な役割を担うことが可能になっていく。アーティストの社会の捉え方は企業にとって新たな事業を考える上で参考になるだろうし、逆に文化団体側も企業側のニーズや考え方をすることで、スポンサー営業が容易になり、事業予算を確保することが可能になるのではないだろうか。そして企業からの協賛金が増加すれば、イベントの規模を拡大し、国際的に競争力を持つイベントへと発展させることも可能になってくる。

元来、日本人は外来文化を自国の文化ベースに溶解させて独自の文化を作り上げることに長けている。こういった日本人の特性を生かし、日本独自の“ハイブリッドな”メセナ活動を通じて企業と文化団体の連携事例が増加し、国際的にも競争力を持つ面白い文化イベントが日本中に溢れていくことを願ってやまない。

7. 参考文献一覧

ADMICAL (2018), LE MÉCÉNAT D'ENTREPRISE EN FRANCE Baromètre Admical Octobre 2018, 37p.
http://admical.org/sites/default/files/uploads/etude_mecenas_dentreprise_en_france_-_2018_vf_.pdf

ADMICAL. “Les différentes formes de mécénat”
<http://admical.org/node/90> (閲覧日：2019年3月15日)

Loi n° 2003-709 du 1 août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations (1)
2003年8月1日発効 2003-409 メセナ、アソシエーションそして財団に関する法律 (通称 Aillagon 法)
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000791289>

Martine Robert (2018) Mécénat : 15 ans de succès pour la loi Aillagon mais des adaptations en vue. Les Échos. 2018-08-07.
<https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/mecenas-15-ans-de-succes-pour-la-loi-aillagon-mais-des-adaptations-en-vue-136304>

Ministre de la Culture et de la Communication (フランスの文化・通信省), Mécénat Culturel, Ce qu'il faut savoir.
<http://www.culture.gouv.fr/content/download/18924/162433/version/1/file/cequifautsavoir.pdf>

外務省. “SDG s とは”
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/about/index.html> (閲覧日：2019年4月10日)

公益社団法人企業メセナ協議会. “メセナとは” <https://www.mecenas.or.jp> (閲覧日：2019年3月1日)

公益社団法人企業メセナ協議会. “かるふあん！”
<https://culfun.mecenas.or.jp/guide/subsidy.html> (閲覧日 2019年3月1日)

公益社団法人企業メセナ協議会(2003) 『[メセナ白書シリーズ] メセナマネジメント』ダイヤモンド社、262p.

公益社団法人企業メセナ協議会 「2018 度メセナ活動実態調査 [報告書] Mécénat Report 2018」 39p.
https://www.mecenas.or.jp/_data/introduction/research/uploads/MecenasReport2018.pdf

小学館ロベール仏和大辞典編集委員会 (1988), 『小学館ロベール仏和大辞典』小学館、2597p.

内閣府. “公益法人と NPO 法人の税額控除対象法人の一覧について”
https://www.cao.go.jp/others/koeki_npo/koeki_npo_zeigakukoujyohojin.html (閲覧日：2019年4月1日)

株式会社野村総合研究所 (2015) 「平成 26 年度文化庁諸外国の文化予算に関する調査 報告書」 46p.
http://www.bunka.go.jp/tokei_hakusho_shuppan/tokeichosa/pdf/h24_hokoku_2.pdf

富士フイルムホールディング. “社会貢献活動”
<https://www.fujifilmholdings.com/ja/sustainability/activityreport/socialcontribution2018/index.html>
(閲覧日：2019年3月10日)

文化庁. “文化芸術関連データ集”
http://www.bunka.go.jp/seisaku/bunkashingikai/seisaku/11/03/pdf/kijyo_2.pdf (閲覧日：2019年3月10日)