

企業メセナ

——文化政策の重要な一主体として

河島 伸子

(同志社大学経済学部 教授)

1. はじめに

「企業メセナ」、すなわち短期的・直接的な見返りを求めずに企業が行う文化支援という考え方が生まれ、その実践も始まりすでに10数年を経た。今日ではこの概念は一般にも広まり、それを実施する企業はある程度定着したとあってよい。しかし、この期間、経済界は景気後退や構造変化などを経験し、「メセナも不況になれば一気に後退」などとマスコミから揶揄されるような、メセナ活動の縮減もなかったとは言えない。しかし、これは表面的な見方にすぎず、本稿で述べるように、実は企業メセナはこの10数年間で大きな発展を遂げてきたのである。

本稿は、上述の評価をさらに一歩進めて、メセナを文化政策の重要な一主体として位置づけ、その評価を行おうというものである。企業メセナをもって「文化政策の主体」と呼ぶことには、やや違和感を伴うものかもしれない。特に企業の人々にとって、「企業メセナは文化支援の一主体には違いないが、“文化政策”の主体だと言えるのだろうか」と思われても不思議はない。もちろんこれは、文化政策という言葉をどう定義するか、ということの問題だとも言える。政策という言葉には「政府の」という限定句が暗黙のうちに含まれているが、これは絶対的なものではない。そこで、政策の主体を政府に限定せず、民間セクターも含む、と言えさすむことでもある。しかし、本稿においては、より積極的な意味で、企業メセナに政策主体としての特徴が見られ、企業メセナ活

動はわが国の文化行政に先駆的モデルを示してきたことを指摘する。

このような主張を展開するため、本稿は次のような構成をとる。最初に企業メセナの前史から今日までを振り返り、メセナの生まれた事情とその後の発展を説明する。次に、いくつかのメセナ事例を見ながら、企業が文化行政をリードしてきたことを検証していく。そして、近年のメセナの変化をたどり、企業が文化政策の担い手として成長したという主張を具体的に展開していく。

2. 企業メセナの発展史

(1) 企業メセナ前史

企業と文化との関係は、実は歴史が長い。特に戦前の日本においては、経営者がいわゆるパトロンとなり、画家や音楽家などにお金を出したり、美術作品を収集していた例には事欠かない。それらのコレクションを元につくられている民間の美術館・博物館は今日も数多く残っている（例えば倉敷の大原美術館＝大原孫三郎、大阪府の逸翁美術館＝阪急電鉄の小林一三など）。経営者個人というより組織としても、明治時代初期以来、西洋文化の紹介を中心に文化的啓蒙の旗振り役を担ってきた企業がいくつもある。その代表格は新聞社と百貨店である。今日の、新聞社が主催者となり、海外の美術館などと交渉し、デパートの“美術館”を会場とする展覧会のパターンは、すでにそのころより存在していた。

このような一部の企業、オーナー経営者のパト

ロネージに加え、高度成長期には、さらに多くの企業が文化活動、文化事業に関与するようになる。例えば、セゾングループが一つの代表例である。セゾンは、三越や高島屋のような老舗とは異なる後発組百貨店として、若手の顧客層を取り込むために、アヴァンギャルドな芸術活動をグループの事業に取り込み、その雰囲気を手前に百貨店の中にも取り込んだ。例えば、セゾン美術館は、20世紀のアートを紹介することに主眼をおいた、当時としては目新しい事業を展開した。その延長として、池袋の西武百貨店内においては、独特の視聴覚イメージを醸し出し、若手の顧客の共感を得た。

さらに1980年代のいわゆるバブル景気の時期には、商品の宣伝活動に文化とタイアップする企業が激増した。スポーツイベントへの協賛を行う場合のように、海外の著名なオペラ劇場やクラシック音楽会への協賛が盛んになり、この動きは「冠コンサート現象」と呼ばれるようになった。また、企業の自主事業として、コンサートホールや劇場などを建設し運営していく例も急速に増えた。東京・赤坂のサントリーホール（サントリー）をはじめとして、御茶ノ水のカザルスホール（主婦の友社）、東急文化村（東急グループ）などがあげられるが、ほかにも数多くの企業系文化施設がこの時期に生まれた。

(2) 企業メセナの誕生と変容

このような状況は1990年代になると、大きく変化していく。宣伝効果を狙う冠イベントではなく、日本が芸術文化大国として優れた国になっていくために、これまで見過ごされがちであった、芸術文化支援政策に対する企業の貢献（すなわち企業メセナ）が求められるようになったのである。企業メセナの考え方を啓蒙・普及させ、そのための調査活動やコンサルティングなどを行うため、企業メセナ協議会が1990年に設立された。資生堂、セゾン、ワコール、サントリーなどの大企業の財界人が積極的に関わっていたこともあり、協議会の発足は当時マスコミをにぎわせ、会員企業も150社を早々に突破した。また、東京以外の地域の中小企業などにおけるメセナも活発化するな

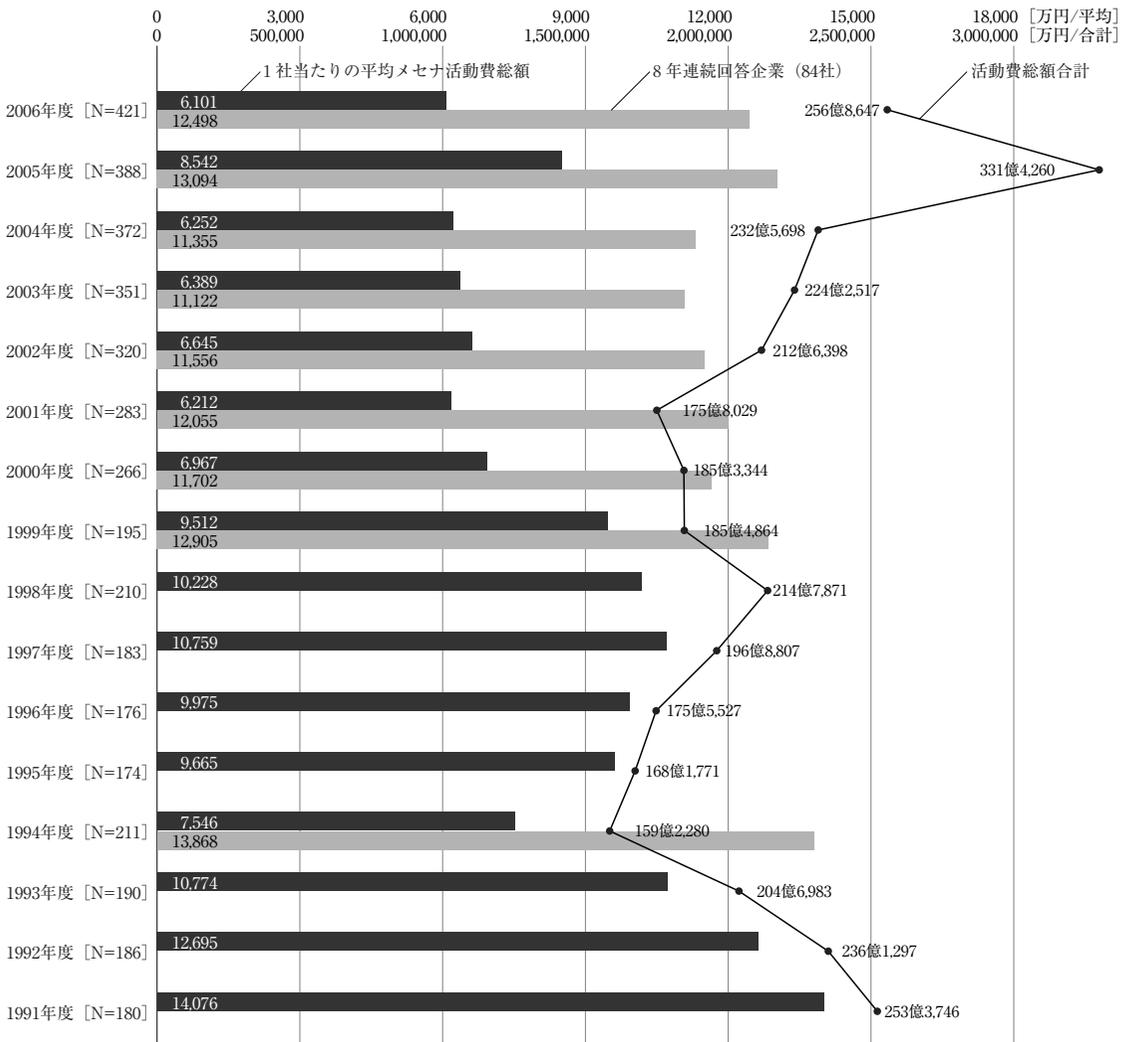
ど、“メセナ運動”は順調なスタートを切った。

(a) 企業メセナの後退の危機

しかし、その後10数年を経て、景気が後退する中、メセナはいくつかの変化を経験する。この変化の第1は、しばしばマスコミで取りざたされたように、確かにメセナから撤退する企業があったことである。例えば、原宿表参道の交差点には、ある住宅メーカーが現代美術専門の美術館を鳴り物入りでつくったが、いつの間になくなってしまった。先にふれた御茶ノ水のカザルスホールは、室内音楽専門のホールとして音響・企画の両面において高い評価を受けてきたが、所有者である出版社の意向で自主プログラムを取りやめ、単なる貸しホールになることとなった。文化戦略に長けていることでよく知られていたセゾングループにしても、銀座セゾン劇場、スタジオ200、セゾン美術館という3つの目玉であった文化施設をすべて閉鎖してしまった。

もっとも、企業メセナの実態を把握するために、毎年続けられている企業メセナ協議会の調査においては、むしろ「不況に立ち向かうメセナ」が描かれている。図表-1を見ればわかるように、2006年度のメセナ活動総計は、1991年度当時とそれほど変わらない。統計をとっている企業の母数が倍増した点に注意すべきではあるが、活動を8年以上続けているとしている企業にしぼると、1社当たりの平均金額は、2006年度が1億2498万円（1999年度は1億2905万円）と落ち着いていることがわかる。確かに一時より、1件当たりの支援額は減少しているが、1995年以来1社当たりの支援総額は、ほぼ同水準で推移している（企業メセナ協議会 2007: 3）。すなわち景気の浮沈にもかかわらず、メセナ活動は特に大きく後退することもなく、堅調に推移してきたといっていよい。また、撤退する企業がある一方で、新規に参入してくる企業もあることに注意しなければならない。すなわち、一部において懸念されていたほどに「不況だからメセナは削減」されたというよりは、すでにメセナに関する担当部署も設置して専門化を進めた企業も多く、メセナは少なくとも会員企業の

図表-1 1社当たりの平均メセナ活動費総額と活動費総額合計の推移



注: 1) Nは、調査に回答した企業の数である

2) 2005年度、活動費総額が大幅に伸びた主な理由は、回答企業のうち2社から、2005年度活動費として約100億円が計上されたことによる

3) 2001年度調査より調査対象を大幅に拡大したため、データの経年比較には留意が必要である

4) 1994年度、回答のあった211社分の1社平均は1億3868万円、施設の建設費といった単年度の費用が不明確なものを除くと1社平均は7546万円となる
出所: 企業メセナ協議会『メセナレポート2007』(2007年)をもとに編集部作成

間では定着した活動だと言ってよからう¹⁾。

(b) 「メセナ理念」の定着

第2の変化としては、一方で、メセナの考え方が各企業において理念として定着したことである。1990年代初頭においては、メセナの担当者に“とりあえずなくなってしまった”企業人にとって最初の課題は、「なぜ、わが社が文化を支援しなければ

ならないのか」というメセナの理論武装であった。しかし、社内外そして本人も納得できるような理論づくりは容易ではなかった。メセナの必要が謳われて10数年を経た今日、それぞれの企業において、「メセナは企業にとって必要なことである」「社会性を持たない企業は、結局、経済社会においても生き残れない」という認識が根づいている。各企業のメセナ担当者たちが社内への広報を徹底

したり、社員を巻き込んだ活動を意識的に展開してきたこともあり、社員一般における理解もずいぶん浸透したようである。今、メセナ企業にとっての、このような抽象的なレベルでの課題とは、「どうしたら、メセナをより効果的なものにすることができるか」ということであろう。

(c) 社内組織の整備

第3の変化は、考え方の定着と同様に、社内におけるメセナのための組織・制度が整備されていたことである。現在では、メセナに携わるほとんどの企業において、メセナは予算化されており、担当も広報室、企業文化部など名称はさまざまであるが、特定の部署にある。メセナ活動の理念・方針・対象領域なども明文化され、きちんと公開されるようになった。支援を受けようとする文化団体は、活動に興味を持ってくれそうな企業を調査の上、コンタクトをとればよい。それまでは、担当者との人脈・人間関係が最初のコンタクトを決定づけたが、現在では一定の手続きを踏めば、どの文化団体も誠意をもって対応してもらえる点、大きな進歩であると言えよう。

以上のように、戦前には文化的素養に優れた財界人の趣味の延長から始まったメセナは、1970年代、80年代には商業化の方向に進んだが、「企業メセナ」の登場とともに、大きな変化を遂げた。それは、企業が長期的・持続的に社会と調和した形で発展していくためには、企業にも社会的投資が必要とされ、文化活動はその一つとして重要な位置を占めるに至った、ということである。メセナがこうした企業の社会的貢献活動として位置づけられて始まった1990年代初頭から今日に至るまで、量的な面で「飛躍的な発展を遂げた」とまでは言えないものの、質的な面においては、大きな進歩を遂げた。すなわち、1990年代はじめの模索状態から抜け出し、メセナ活動に取り組む各社においては、その理念、方針等を明確に言語化しており、その考え方を実際のプログラムに移すために担当者をおく、予算をつける、など組織的な取り組みになっているのである。

しかし、これだけでは特に文化政策の主体として称賛に値するとは言えない。企業メセナのどのような点が、具体的に、文化政策のあるべき姿を提示しているのか、次節で見ていくことにしよう。

3. 文化政策を担う企業メセナ

「わが国では企業メセナが文化政策の重要な主体である」という議論を、以下、具体的に検討していくためには、まず、政策とは何を意味するのか、ということにふれておく必要がある。ここで言う政策とは、社会における（すなわち文化の創造、普及にとっての）課題・問題点を発見し、その解決策を計画・実行しその評価を行い、次に生かしていく、というサイクルを繰り返し、問題解決に取り組むことを指している。

このような政策のあり方は説明するまでもなく、いわば当然のことなのだが、行政の実務においては、実は「具体的なプラン（例えば文化ホールの建設）先にありき」というパターンが多い。美術館をつくるにあたってのマーケット調査や、目的・理念についての徹底した議論が省かれてしまうのである。企業メセナもやはり当初は、美術館やホールを周年事業としてつくろう、と始められることが多かった。しかし、そのような動きが一段落した今日では、後に詳述するように、むしろ文化セクターにおける多くの課題に対して少しずつ応えていこう、ということから具体策を企画している。また、メセナにおいては、行ったことの評価、すなわちどの程度の効果が上がり、文化にどのようなインパクトがあったのかを測ることが、少なくとも課題として認識されている。

以下、「文化政策の主体としての企業」をより具体的に3つの面から見ていこう。第1には、企業と文化行政との役割分担、第2は、企業における文化政策の実行体制、そして第3には近年の企業メセナの方向性と特徴について、この議論を展開していく。

(1) 文化政策の先駆者としての企業

第1に、さまざまなサービス提供において、企

業メセナが始めたことをしばしば行政が後追いつたり、行政が引き継いだりした例がある。企業が先駆者となり新しい領域、政策、その具体的実行策などを開拓し、一定期間後に行政がそれを取り入れる、というパターンである。例えば、第2節においてはセゾン美術館を「不況によるメセナ後退の事例」として取り上げたが、実はこれは、ある意味では同社のメセナが文化行政をリードしたが、文化行政が追いついたことにより、その役割を終えて撤退した、と見ることもできる。同美術館の前身であった西武美術館がつけられた1975年ごろのわが国では、西洋美術といえば、19世紀の印象派までがほとんどであった。したがって、セゾン美術館が、20世紀の美術、すなわちピカソ、マティス、クレーから、戦後の抽象絵画まで、さらには建築、デザインなどの領域における現代作品を紹介してきた点は、当時においては画期的な事業であった。

しかしその後、特に1980年代よりさまざまな文化に関する情報が増える中、1995年には戦後の美術を専門とする東京都現代美術館が誕生した。そうすると、現代絵画の紹介というセゾン美術館の役割は終わったこととなり、常設で持つ現代美術のコレクションの規模の点においても、また空間的贅沢さの点からも、東京都現代美術館にはとうていかなわない。セゾン美術館が、閉館後セゾン・アート・プログラムという、建物を持たずに、現在育ちつつある若手作家の紹介に切り替えたのも、ある意味では、当然の流れであった。近年開館された金沢の21世紀美術館、東京のナショナル・ギャラリーの動向などを見るにつけても、これは、企業メセナが開拓してきた領域が、行政にとって代わられた一つの例であったと評価してもよいことがわかる。

また、音楽・演劇ホール等の運営に関しても、企業メセナは行政を先導してきた。例えば1986年に開館したサントリーホールは、堅苦しい「クラシック音楽の殿堂」ではなく、「おしゃれな大人の社交場」というコンセプトを体現するものであり、会場でワインなどの酒類を提供しはじめた。このように、サントリーホールは、音響の良さの面、

あるいは自主公演への本格的取り組みの面からも、音楽ホールの洗練されたスタイルを見せて文化政策全般に大きなインパクトを与えた。その後全国につくられていった公共ホールが、この民間ホールを参考にしたことは疑いない。このように、文化行政が企業メセナの後追いをしてきたという事実にも照らしても、企業メセナが文化政策の重要な主体であることがわかるであろう。

(2) 企業内アート・マネジャーの存在

文化政策の主体としての企業は、第2に、各社におけるメセナの組織と仕組みに見ることができる。先に述べたように、メセナは少なくとも一定数の企業の間では、高度に専門化している。そもそも政策には、専門的な知識と調査の裏づけがなくてはならないが、文化行政においては、これが欠如していることがしばしば指摘されてきた。その最大の原因は、公務員の採用制度と人事ローテーションにある。近年は多少改善されるようにもなったが、基本的には、地方自治体の公務員に、文化を担当する専門職は存在せず、一般的な行政職の職員が2～3年の周期で文化行政あるいは文化施設の運営担当者となる。

これに対して企業メセナにおいては、少なくとも1990年ごろからは、比較的長い期間、同じ担当者がついている。10年以上かけて同じ担当者がメセナを育てた事例もある。担当者の交代があった企業においても、「第一世代」の担当者が数年かけて基礎づくりをしたため、部署にいわば「組織的な知識」が残されている。彼らは、それ以前には営業担当であったり、人事部であったり、と経歴はさまざまであるが、現在メセナを担当している人々は、おおむね今の仕事に満足し、楽しんでいるようである。企業内部において予算をうまく確保し、それを文化のために効果的に使い、しかも社内外へのPRもしていかなければならない、という彼らの日常はまさにアート・マネジャーの仕事そのものであると言えよう。文化行政内にアート・マネジャーと呼べるような人物がまだ数少ないことを考えると、この差は大きい。

(3) 変化する企業メセナ

——協賛と自主事業の間を目指して

「文化政策の主体としての企業」の第3の側面は、近年の企業メセナの内容そのものである。

従来、企業メセナの文化政策には、主に2種類の形態が見られた。その第1は、企業自らが文化事業やイベントの主催者となり、文化団体・専門家の協力は巻き込むものの、基本的には企業が中心になって事業を進めるやり方である。第2は、助成であり、すでに文化団体の側で進めてきた計画に対して、資金の一部を提供するやり方である。企業メセナの登場以前には、第1のやり方、すなわち企業美術館、企業コンサートホールなどの運営があくまで中心であり、第2のやり方については広告宣伝費を使った、派手な冠公演が中心であった。企業メセナが登場したことにより、第2の助成が拡大した中でも、大衆にアピールするものではない、前衛的な芸術活動や、評価の定まっていない新進の芸術家への助成が増えていった。以前なら、とうてい企業にも行政にも相手にされなかったようなアーティストたちも、メセナ企業を訪ね、担当者が企画の趣旨に賛同してくれば、20万、30万円といった金額が出るようになっていった。企画によっては、この程度の金額は大きい意味をもたないこともあるが、特にダンスのような、行政からも民間財団（セゾン文化財団はここに関与する稀有な存在である）からもこぼれ落ちがちな活動領域にとっては、ある種の影響力を持った。

企業メセナの第1の形態として説明した自主企画にしても、企業が赤字を覚悟で長らく続けてきた現代文化の紹介（セゾンのスタジオ200、資生堂ギャラリーなど）や各種顕彰活動（シャチハタのジャパン・アート・スカラシップなど）なども、国境を超えたコンテンポラリーな文化の紹介と日本からの発信に寄与してきた。従来、文化行政がほとんど関与しなかったこれらの領域は、のちに東京都現代美術館の設立や、文化庁におけるアーティスト・イン・レジデンス事業の開始などに見られるような、公的セクターにおいて取り組みが始まる。

文化施設の運営という、文化行政の柱である文化政策の実行手段についても、同様に企業メセナからの影響が見られる。東京のサントリーホールを例にとって、これを説明しよう。1986年にサントリーホールがオープンする以前、東京では上野の文化会館がいわばクラシック・ファン（あるいはマニア）にとっての聖地であり、そこでは酒類の販売はもつてのほか、音楽は真剣に聴かなければならなかった。これに対して、企業がつくった、この新しいクラシック音楽専用ホールは、「都心における大人の社交場」という新しい文化施設の概念を提示した。観客に対するサービス一つをとっても、サントリーホールは上野の「モグリ」に替えて、お客様を温かく迎える「レセプションニスト」を導入した。そして、開演前や休憩時間中にはビールやワインを供し、終演後には近接するレストランへどうぞ、という一種のライフスタイルを提供したのである。音楽的にも、優れた音響設備を持ち、自主企画コンサートも年に何本かある、というスタイルを持ち、それ以前の市民会館的なホールとは一線を画した。また、プログラムの内容にも「柔らかなもの」（バレンタイン・コンサートなど）を導入し、若いカップル客やファミリー客なども開拓した。その後1990年代、全国に生まれていった公立のホールにとって、これらの概念とサービス形態が一つのプロトタイプとなったことは明らかであろう。

1990年前後の企業メセナにおいては、それ以前の文化活動の延長として、自ら文化施設を企画・運営、あるいは文化イベントを主催する、というタイプの活動が目立つ一方、受け身的に助成依頼に対して応える、「文化を支援する」ための活動も並行して進められていた。しかし、特に前者は、費用がかかることもあり、先に述べたように縮小気味の部分である。そうする中、メセナの理論は進化し、自ら文化事業を丸抱えするのでも、単なる助成をするのでもなく、その中間形態を模索して文化プロジェクトに関わろうとする企業が増えてきた。

例えば、芸術文化と社会とをつなぐための活動一般、近年では「アウトリーチ」と呼ばれるよう

な活動が注目を集めている。ここには、美術館における教育普及活動、ワークショップなども含まれるが、それ以外にも、美術や音楽イベントを文化施設の外部の意外な場所、あるいは人々が日常の中で関わるような場所に持っていき、そこで新しい鑑賞者を育てようとするような活動まで含まれる。これらのアウトリーチ活動の企画と運営を企業メセナがアーティストや文化団体とともにやっていることも少なくない。

例えば、アサヒビールが2000年、2001年に企画した現代美術展（“アート・コラボレーション”というシリーズ）は、2人の若手アーティストが、同社が位置する墨田区の伝統工芸職人、あるいは町工場の人々と共同作業をすることから作品を制作していき、それを区役所のギャラリースペースに展示する、という試みであった。ともすれば難解であると敬遠されがちな現代美術を、その制作段階から地域と結びつけ、地域住民に気軽に楽しんでもらおうというこの企画は、広い意味でのアウトリーチ活動だと言えるだろう。これについてアサヒビールは、資金的サポートをするだけでなく、企画の立ち上げから発表に至るまで、アーティストおよび地域との対話などすべてに関与した。

企業自ら、というよりは、文化団体が自ら企画するアウトリーチ活動に対する資金援助という形式により、アウトリーチ振興を進める企業も少なくない。また、普通の協賛活動のように見えるものに、同様の効果がねらわれていることもある。例えばNECにおける音楽への支援においては、無料コンサートの主催が含まれるが、招待券への応募は座席の収容数をはるかに上回るという。NECでは、抽選にもれた人々が、今後クラシック音楽への興味を伸ばしてくれるよう、同社から音楽情報の探し方などを載せた簡単なパンフレットを同封してお詫びの手紙と一緒に送る。これにより、例えばファミリー向けのコンサート情報をどこで入手できるか、どのような雑誌やインターネットのサイトを参照すればよいかということを人々は学び、関心を維持できるというわけである。コンサートへの協賛を通じてそれを無料にすること自

体は、ある意味では伝統的なメセナの形態であるが、そこに一工夫、一手間をかけることで、協賛は資金以上の意味を持ち得ることがわかるのである。

(4) NPOとのパートナーシップ

企業メセナが文化政策の一主体である第4の理由は、自ら何もかも抱え込む形ではなく、政策の方向性を決めた上で、その実施に最適な運営主体を巻き込み、それにより実効性を確保しようという態度にある。これは近年のメセナに特徴的なことであるが、前述のように活動を展開させるにつれ、メセナ企業は、自らですべてをやるのではなく、むしろその事業目的に関する専門性を有するNPOと組む方が有効ではないか、と考えるようになった結果である。

その一例として、第一生命が2001年、東京・晴海に開設した第一生命ホールの運営方法をあげることができる。もともと日比谷の本社ビルにホールがあったこともあり、第一生命にとっても、また企業メセナとしても、これ自体は、特に目新しい形態ではない。しかし、面白いのは、このホールが地域住民と関係を深めていくよう、そのソフトづくりをトリトン・アーツ・ネットワークというNPOに委託していることである。従来であれば、ホールの企画・運営は企業内部で行い、そこに専門家をアドバイザーとして入れることはあっても、外部の団体に一切を任せることは考えづらかった。しかし、このホールを運営するNPOにおいては、室内楽団などを地域の学校や病院に派遣したり、周辺地域での文化活動の企画・実施を行う計画を持っている。第一生命はこれを積極的に支援する立場にある。

トヨタ自動車においては、1996年からトヨタ・アートマネジメント講座（TAM）を8年間にわたり主催してきた（2004年からは、ウェブ上の講座＝ネットTAMと、トヨタアートマネジメントフォーラムに変わった）が、この企画・運営においても、講座が開催される全国各地の実行委員会がいわばNPOとして活躍する。もちろん、アート・マネジメントの基本を伝えていくという意味

においても、この講座は重要な役割を持つが、各地で志を同じにする人々のネットワークをつくり、さらに各地のネットワークをつなげていくという効果も上げている。

ここであげた数少ない事例からもわかるように、メセナは芸術文化のサービスを社会につなげていくようなNPOとの協力を始めた。残念ながら、企業の意欲を受け止められるようなNPOがまだ数少なく、十分には育っていない。文化活動は、本来自由な精神を持ち、民間から自発的に成長していくべきであることを考えると、企業メセナがこのようにNPOとのパートナーシップを望むのは自然の流れである。文化行政においては、まだまだNPOとの付き合い方がわからず、NPOの育成にじっくりと取り組む例が少ないが、今後は公的セクター、あるいは企業セクター、それぞれが独自に文化政策を展開するのみではなく、NPOセクターとも連携を深め、それぞれの強みを生かしたやり方が必要とされている。この点、企業メセナが少しずつではあるが、NPOセクターとのパートナーシップを結び始めたことは、注目に値しよう。

4. 結論

本稿においては、企業メセナの進化・発展過程をたどり、現在のメセナが単なる文化支援を超え、文化を通じた豊かな社会づくりを志向していること、そして文化の創造と普及のために企業が何をできるか、日々模索していることを論じた。企業メセナが成熟した今日、各社が限られた予算を工夫し効果を最大化する試みは、文化政策のあるべき姿そのものである。行政セクターにおける文化政策と厳密に比較することは不可能ではあるが、メセナが文化行政より全般にわたり一歩先に出ている、という筆者の見解を示してきたつもりである。

最後に、今後、企業メセナに期待したいことをいくつか指摘したい。

第1は、さらなるアート・マネジメント支援である。今日、わが国でアート・マネジメントと総称されるものには、①文化活動そのものの内容の

企画、②団体の経営実務（資金獲得、会計、マーケティングなど）、③文化と社会とを結びつける作業（支援者を含む社会との関係のマネジメント）の3つが混在している。これら3項目は、もちろん密接に関係するが、便宜上あえてこの分類を利用すると、企業メセナが特に支援してきたのは、3番目のものであると言えよう。企業が自主企画・運営するメセナ事業は、特に①にあたり、文化活動の内容を豊かにしてきた。しかしながら、企業が本来得意とする②に関する支援は、意外に未発達である。メセナ担当者がよく知っているように、広報、宣伝、マーケティングに関して、文化団体はまだまだ下手である。①と③で定義されるアート・マネジメントに比べ、あまり刺激的なものではないが、実務上重要であることは言うまでもない。NPO法人制度、税制、芸術批評や報道のあり方など、企業メセナを超えた根本的な課題もあることは確かだが、企業メセナを通じて、こうした実務的マネジメント面における改善を期待したい。

第2は、“アートの社会化”をさらに深化させることである。もともと、アメリカでアウトリーチと呼ばれる活動は、人種間・社会階層間での文化的不平等への対応を主眼としてきた。アメリカ（およびヨーロッパ全体）では、文化、特にハイ・アートは、それを消費する人々が高学歴・高所得の白人に偏りがちであるという現実がある。この特定層以外の人々をも巻き込んだアートのあり方、アートの公共性を確保するためには、文化団体が自ら外に出ていき、文化活動をそれぞれのコミュニティにとって意味のあるものにしていくことが必要とされる。したがって、学校や病院にアーティストが赴くのは、中でも特に貧困地域にある施設である。このようなアウトリーチなしには、そこにいる人々はアートにふれる機会がほとんどないからである。

わが国におけるアウトリーチは、このような概念を若干単純化し、現在では、学校や地域社会への付加的なサービス活動全般を指しているようである。それまでは、例えば美術館の教育活動なども限られたものしかなかったため、ある意味での

進歩には違いない。しかし、厳しい言い方をすれば、やや“お気楽な”アウトリーチではないか、という印象が否めない。わが国においては、欧米ほどに社会階層と文化消費との相関関係が固定的ではないように思われるが、現実はそうでもない。地域間、所得階層間、そして違った集団間（例えば違う民族集団間、あるいは健全者と障害者の間）における不平等は存在する。トヨタ自動車が支援する“エープル・アート”は、このような不平等に挑戦し、多文化の共生に向けた一つの試みとして興味深いものである。アウトリーチが本来目指すべき、文化享受における社会的不平等の是正という課題は、本来は公的な文化政策の大きな課題であるが、このような視点は、企業メセナにも今後いっそう求められていくであろう。

第3は、企業メセナが、公的な文化政策に対してより影響を強めていくことである。本稿では、文化行政が企業メセナの先駆的な事例を追うことが多かった旨を述べたが、今後は、文化行政に対して「ものを言う」立場になってもよいと思われる。その意味では、2007年6月に企業メセナ協議会が、「日本の芸術文化振興について、10の提言」を発表したことは興味深い。1990年以来、企業の立場から文化支援に関与してきた人々が、あくまで民間の独自性を保ちたいと思いつつ、企業メセナ単独での活動に、ある種の限界を感じるのも無理はない。そこで政府をはじめとする公的セクタ

ーおよび社会全体に対して、公益法人改革の方向性、あるいは寄付税制のあり方といった面に関する提言を含め、企業と行政の各部門がより有機的に連関した文化政策のあり方を提言するに至っている。この提言に示されているような、「芸術文化にかかわる人々のよりどころとなる文化のプラットフォーム」が実現されれば、日本の文化政策は真に豊かな充実した内容を持つことになるであろう。

企業メセナがこの10年間で、効率的かつ効果的なプログラムを発達させてきたことは大きな業績である。しかし、ここまで成長した企業メセナは、企業内部や経済界における行為にはとどまらない。今後は、“企業メセナの社会的責任”、文化への影響が問われていくことであろう。

注

- 1) 2006年度メセナ活動実施企業において、その実施部署は、25.1%が文化・社会貢献の専任部署、39.8%が広報関連部署、33.1%が総務関連部署、となっている。また、メセナを予算化している企業（調査に回答したメセナ活動実施企業のうち）は78.3%にのぼる（企業メセナ協議会 2007: 4）。

かわしま・のぶこ 同志社大学経済学部 教授。主な著書に『文化政策学』（有斐閣，2001，共著）。文化政策・文化産業論専攻。