

Deloitte.

デロイト トーマツ



文化経済戦略推進事業

「民間企業の美術品コレクションの形成と活用を通じた文化への投資が継続的になされる仕組みの創出に向けた実証調査」

最終報告書

有限責任監査法人トーマツ

2020年3月

事業報告書 目次

1 調査目的および調査設計

- 1) 調査目的および調査設計
- 2) 調査手法・分析アプローチ

2 調査結果サマリー

- 1) 民間企業のコレクション形成と活用の実態
- 2) 民間企業における所有美術品の管理・保管状況
- 3) 美術品活用に係る課題および可能性
- 4) 文化芸術投資の促進に向けた政府への期待
- 5) シンポジウム開催結果報告サマリー

3 調査結果詳細①定量調査結果

4 調査結果詳細②インタビュー調査結果

5 シンポジウム講演詳細

6 附則

- 1) 定量調査質問票、集計表
- 2) インタビュー調査質問表

- ・ 本報告書に記載されている情報は、調査時点のものであり、公開情報を除き、貴庁または調査対象者から提出を受けた資料、また、その内容についての質問を基礎としております。これら入手した情報自体の妥当性・正確性については、当法人側で責任を持ちません。

1. 調査目的および調査設計

- 1) 調査目的および調査設計
- 2) 調査手法・分析アプローチ



本事業は、2017年12月制定「文化経済戦略」の推進にむけた、民間企業における美術品コレクションの形成と活用に関する実態把握調査として位置づけている

本事業の位置づけ

日本は、歴史的にアジア諸国の中でも独自の文化を保有していると同時に、文化芸術を尊重する意識の高い国民性と言われている。一方、近年アート市場が世界的に67.4億ドルと拡大基調にある中、日本のアート(美術品)市場は3434億円¹と、その他先進国と比較しても、GDPを加味すると非常に低い水準に留まっている。

その中、日本政府は2017年12月に「文化経済戦略」を掲げ、文化芸術が、産業・観光など他分野と一体となって新たな価値を創出し、創出された価値が、文化芸術の保存・継承や新たな創造などに対して効果的に再投資されることにより、自立的・持続的に発展してゆくメカニズム形成に向けた視点を提示。元来、日本においては、文化芸術は文化財保護という観点が強く、経済に貢献するということをあまり意識されていなかったものの、現在は、文化芸術は経済活動において、新しい価値を創出する新たな要素となり得るという認識が拡大しつつある。

こうした機運をとらえ、文化への投資から新しい経済活動を生み出し、さらに文化に還元するという大きな流れを創出する仕組み(エコシステム)の形成に向けた、民間企業の実態把握調査としての位置づけている。

調査仮説

民間企業においては、美術品コレクション形成や活用が推進されてきたものの、以下のような課題仮説があると想定した

仮説
①

公の統計では発表されていないものの、民間企業は、美術品コレクション(絵画、彫刻、工芸品等)を保有しており、価値の高い作品も存在するのではないか？

仮説
②

企業が美術品を保有していても、あまり活用されておらず、負の資産*となっているのではないか？
(*負の資産=保管されたまま保管コストだけかかっている状態)

仮説
③

民間企業が保有する美術品を活用する可能性があるのではないか？
また、様々な形で文化芸術への取組可能性があるのではないか？

本調査事業においては、文化への投資から新しい経済活動を生み出し、さらに文化に還元するという大きな流れを創出する仕組みの形成に向け、上記1-3の仮説に基づき、民間企業における美術品コレクションの形成と活用に関する実態把握調査を実施した。

(出所: 1. Art Basel & UBS Report, "The Art Market 2019", P30. 2. 一般社団法人アート東京, 「日本のアート産業に関する市場レポート」, P10)

民間企業における文化芸術活動や、美術品の保有・活用についての実態把握のための郵送調査、インタビュー調査の基礎的調査と、シンポジウムを実施いたしました

文化経済戦略推進調査事業の全体像

背景

企業等における文化芸術活動や美術品の保有および活用に関する調査統計が存在しておらず、企業・組織の保有する美術品の活用および活用に対する実態およびニーズが明らかでない状況

本調査事業の目的

企業等における文化芸術活動や、美術品の保有および活用の実態や課題を明らかにし、今後の政策検討における基礎的情報とする

調査①



「企業等による文化芸術活動に関する定量調査」(郵送調査)

- 調査目的 企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および活用の把握に向けた調査
- 調査対象 メセナ協議会会員企業、ならびに、文化芸術活動を実施している企業(上場・非上場)
- 調査手法 郵送調査
- 質問項目
 - 文化芸術活動の実態、および、目的
 - 美術品の保有および、管理状況、活用に対する課題や阻害要因、要望 等
- 有効回答 141社(回収率 14.1%)
- 実施期間 2019年11月26日～2019年12月13日

調査②



「企業等による文化芸術活動に関するインタビュー」(定性調査)

- 調査目的 企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および活用の把握に向けた調査
- 調査対象 メセナ協議会会員企業、ならびに、文化芸術活動を実施している企業
- 調査手法 インタビュー調査
- 質問項目
 - 文化芸術活動の実態、および、目的
 - 美術品の保有および、管理状況、活用に対する課題や阻害要因、要望 等
- 対象企業数 10社
- 実施期間 2019年12月～2020年2月

シンポジウム

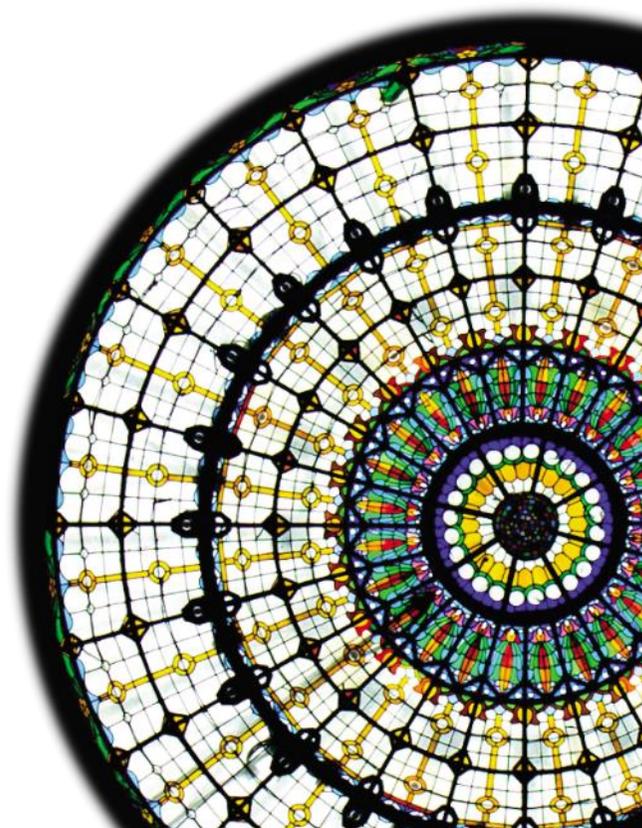


「有識者会議」 (シンポジウム開催)

- テーマ 「企業の文化投資は経済界・文化界に何をもたらすのか」
- 日時 2020年2月20日(木)14:30～17:30
- 会場 国立新美術館「3F講堂」 東京都港区六本木7-22-2

2. 調査結果サマリー

- 1) 民間企業における所有美術品の概観
- 2) 民間企業における所有美術品の管理・保管状況
- 3) 美術品活用に係る課題および可能性
- 4) 文化芸術投資の促進に向けた政府への期待
- 5) シンポジウム開催結果サマリー



1) 民間企業における所有美術品の概観





民間企業における美術品保有および活用の実態を定量的に把握するために調査を実施し141社からの回答を得た

企業等による文化芸術活動に関する定量調査

<調査設計>

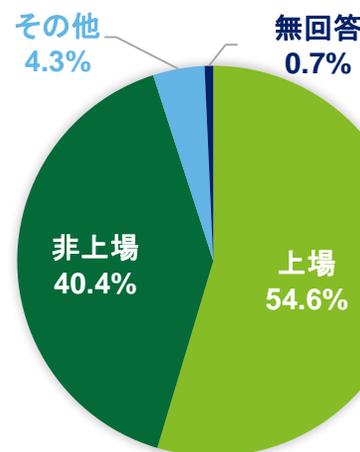
- 調査目的 企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および活用の把握に向けた調査
- 調査対象 メセナ協議会会員企業、ならびに、文化芸術活動を実施している企業(上場・非上場)
- 調査手法 郵送調査(定量調査)
- 質問項目
 - 保有美術品の規模(保有点数と種類)や蒐集法について
 - 美術品の保管担当および、保有・保管に関する課題
 - 保有美術品の活用実態、活用に向けた課題や懸念
- 調査票送付 1,000社
- 有効回答 141社(回収率 14.1%*)
- 実施期間 2019年11月26日～2019年12月13日
- 調査実施機関
有限責任監査法人トーマツ、株式会社日経リサーチ

* 一般的に企業向けの郵送調査において回収率10%を超えると、非常に高い回収率といわれている(調査会社ヒアリングより)

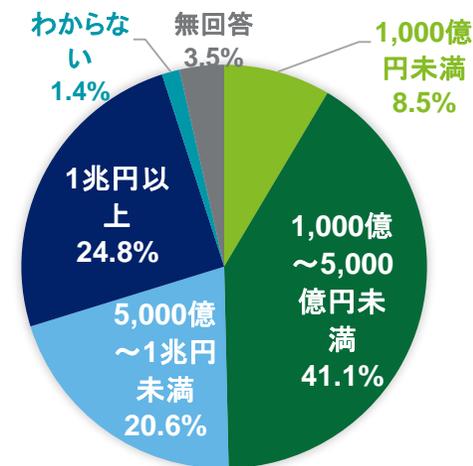
回答企業属性

上場、非上場を含む製造業、卸売業、建設業をはじめ、幅広い業種からの回答を獲得

<資本形態 (N=141)>



<直近売上高 (N=141)>



<業種 (N=141)>

※複数事業展開をしている企業は複数事業を回答

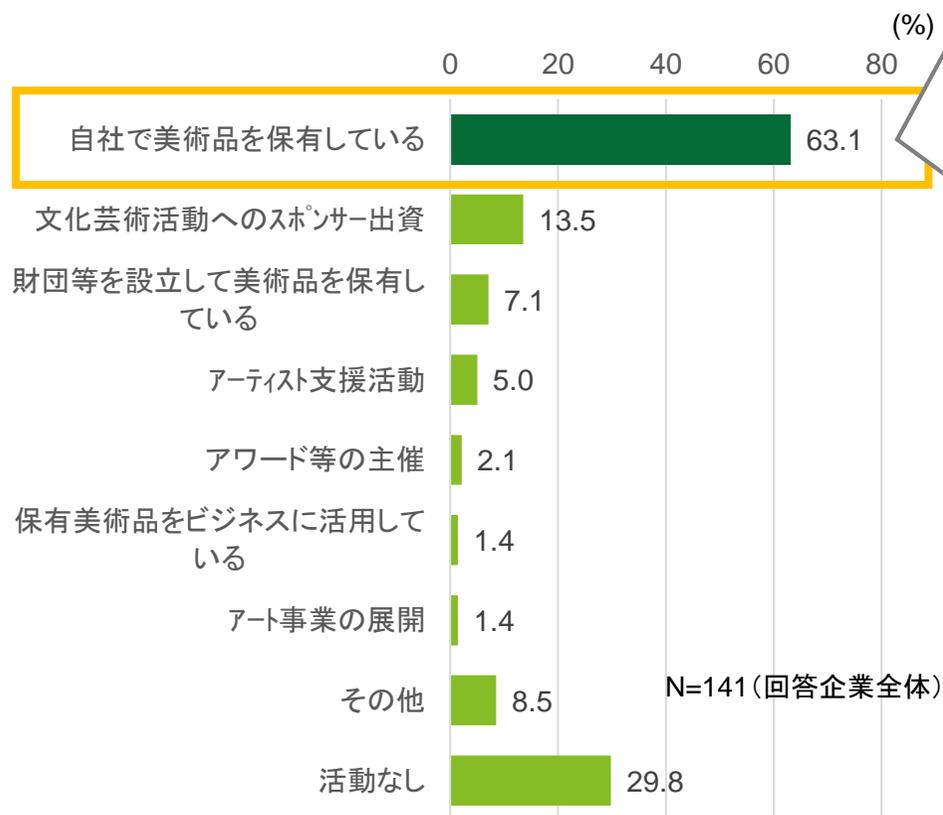
業種	回答社数
建設業	12
食料品	5
パルプ・紙	1
化学	5
医薬品	1
石油・石炭製品	2
ガラス・土石製品	1
鉄鋼	4
非鉄金属	5
金属製品	1
機械	2
電気機器	6
輸送用機器	7
精密機器	1
その他製品	2
電気・ガス業	4
陸運業	2
海運業	2
倉庫・運輸関連業	1
情報・通信業	8
卸売業	19
小売業	15
銀行業	2
証券・商品先物取引業	2
保険業	9
その他金融業	5
不動産業	2
サービス業	3
その他	9
無回答	3
製造業	43



回答企業の63.1%は自社で美術品を保有しており、 近現代の日本画・西洋画を中心に保有されている状況

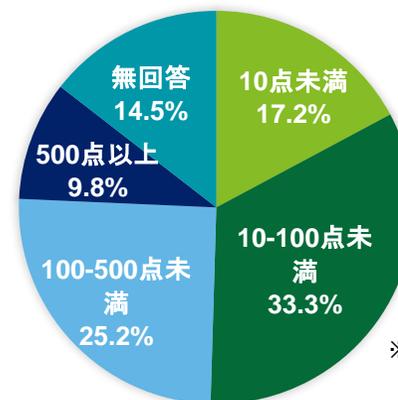
企業等における美術品の保有状況

Q1. 文化芸術領域における貴社(貴組織)の取組として、実施しているものをお選びください。(いくつでも) ※N=141(回答企業全体)



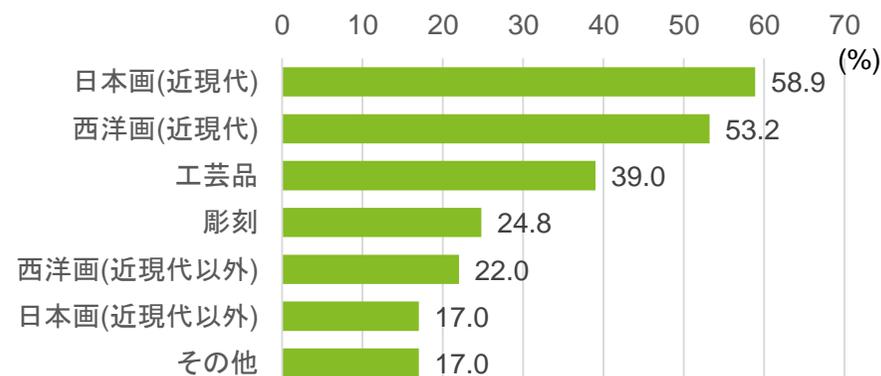
<美術品保有企業 n=92 における作品保有状況>

Q6. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」の保有点数(概算で結構です)をお答えください。(ひとつだけ)



※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

Q5. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」の 카테고리を選択してください。(いくつでも) ※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



美術品の資産計上額が1億円を超える企業は回答企業のうち 28社存在しており、企業において作品が保有されている実態が伺える

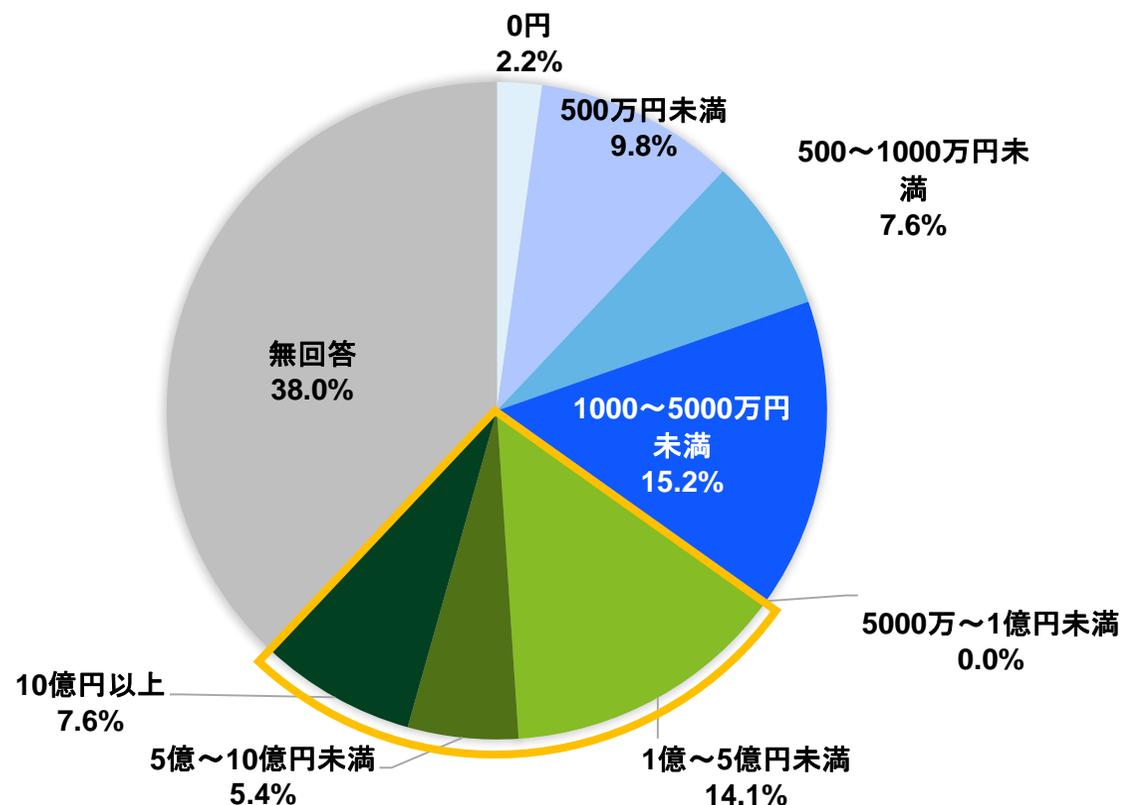


「定量調査」
(郵送調査)

企業等の保有されている美術品の資産計上額（美術品保有企業 n=92）

Q7. 貴社（貴組織）で保有されている「美術品」の資産計上額（概算で結構です）をご記入ください。※数字をご記入ください。

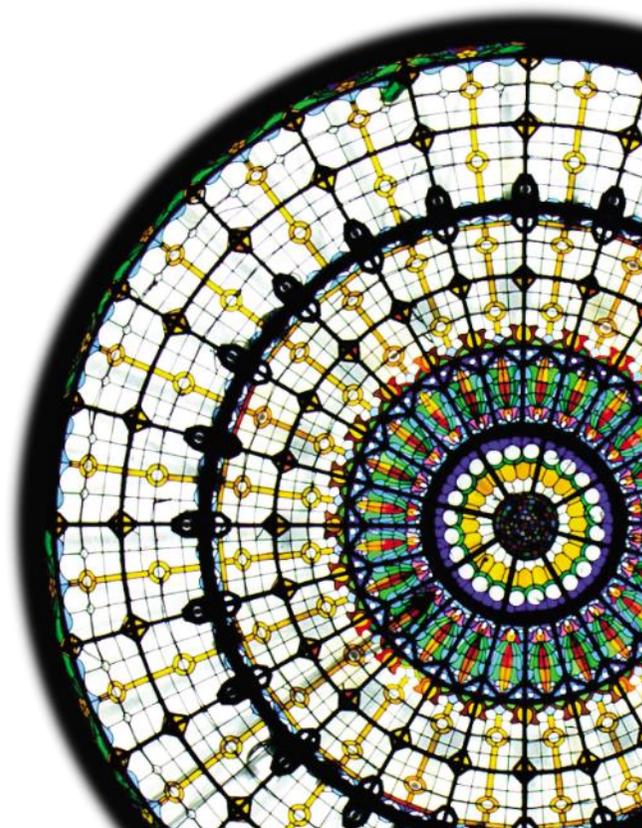
※ n=92（美術品を保有していると回答した企業）



美術品の資産計上額が
1億円以上の企業
(美術品保有企業n=92のうち)

27.1% (28社)

2) 民間企業における 所有美術品の管理・保管状況





美術品を保有している企業においては7割以上が応接室等の装飾に活用していると回答、また、保管状態や管理コストに係る課題が存在

企業等に保有されている美術品の活用状況と課題(美術品保有企業 n=92)

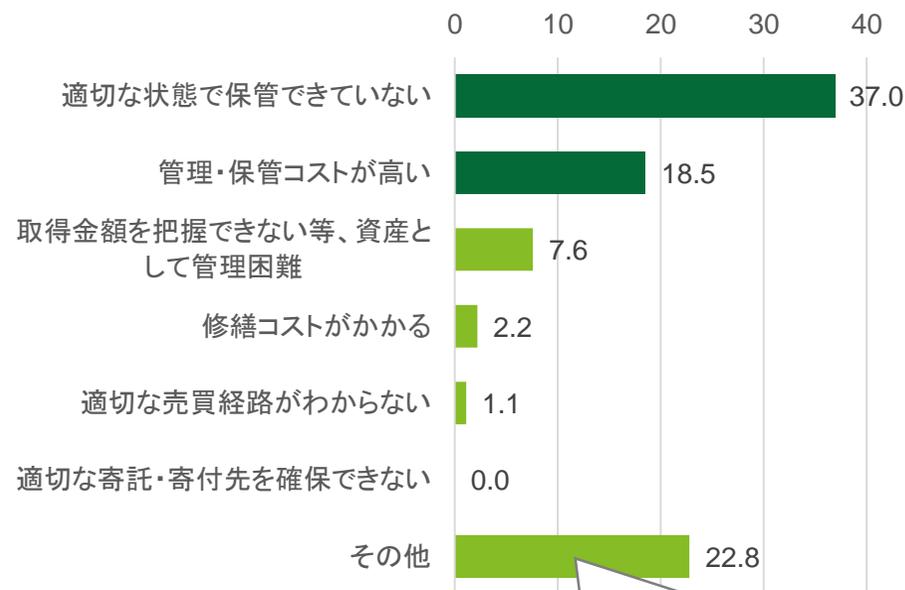
Q2. 貴社(貴組織)では、保有する「美術品」を資産と捉えた取組や活動を行っておられますか。最もあてはまるものをお選びください。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

1. オフィスや応接室の装飾として活用	72.7%
2. ブランドイメージ向上や顧客接点など 対外的に活用	12.0%
3. 倉庫に保管しており活用できていない	5.4%
4. 従業員のモチベーションや職場環境など 社内的活用	4.3%
5. その他	1.1%

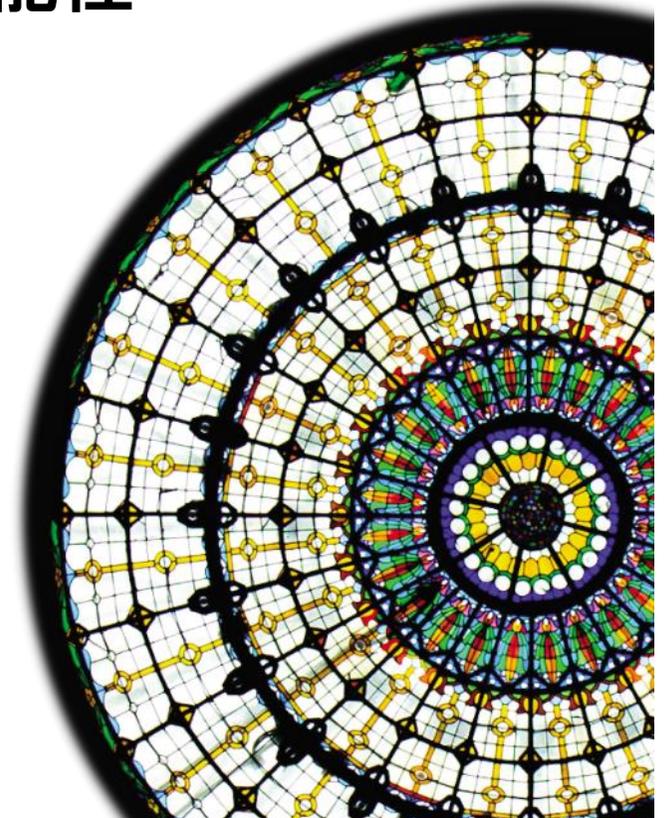
Q17. 現在保有している「美術品」に関して、どのような点を課題として最重要視していますか。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業) (%)



「頂き物だけに、捨てるに捨てられない。」
「不要のため売却したいが、社内手続きが困難な点。」
「アーティストと相談しながら管理しているので課題なし。」
「一般向けに展示する機会の検討(イベント)。」

3) 美術品活用に係る課題および可能性



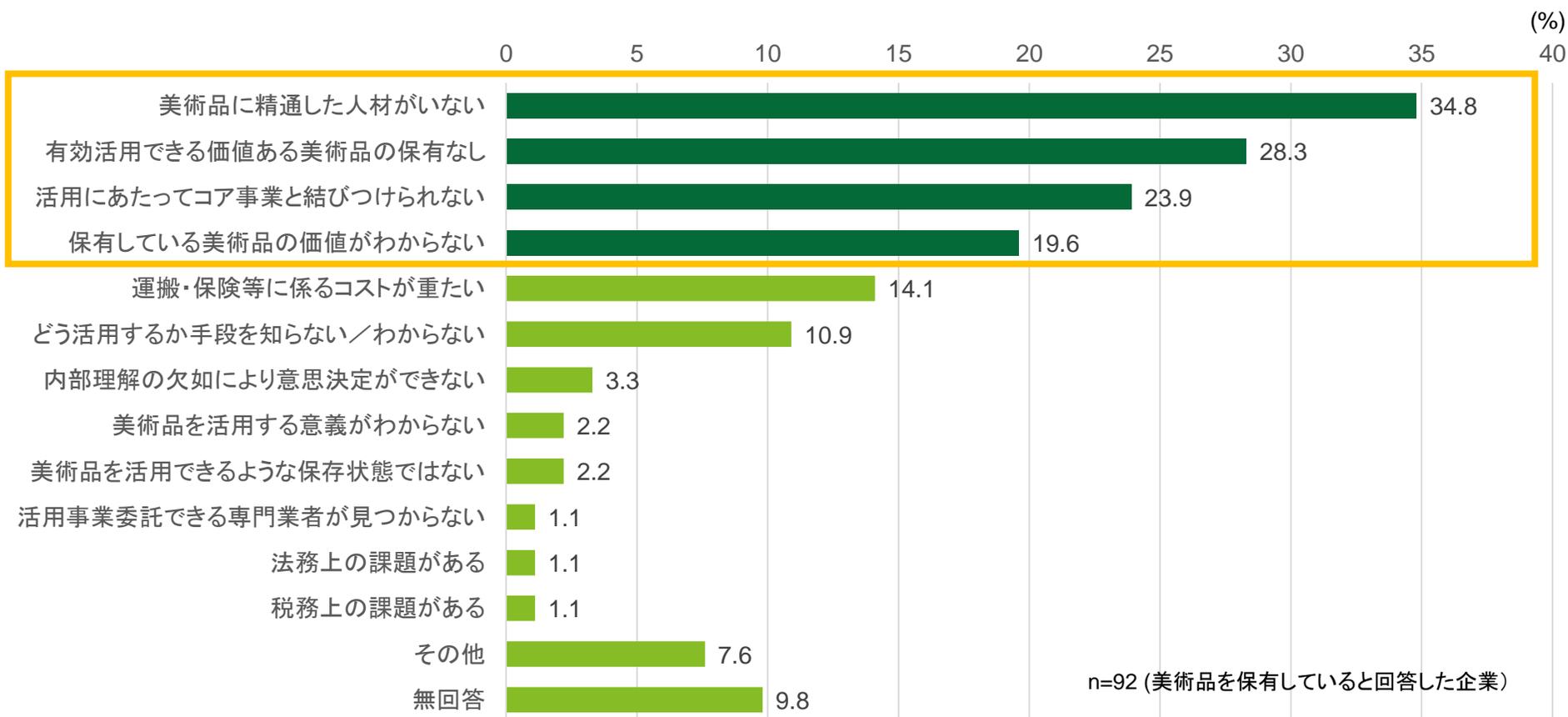


美術品活用に向けた課題としては「価値ある美術品がない」 「専門人材不在」「コア事業とのシナジー」「価値が不明」が挙げられる

保有する「美術品」活用にあたっての課題(美術品保有企業 n=92)

Q3. 保有する「美術品」の活用にあたっての課題を教えてください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



美術品の活用に対する意向は高く、好条件での売却や美術館への寄付、事業と連動した活動等も検討可能性を示す企業も存在



「定量調査」
(郵送調査)

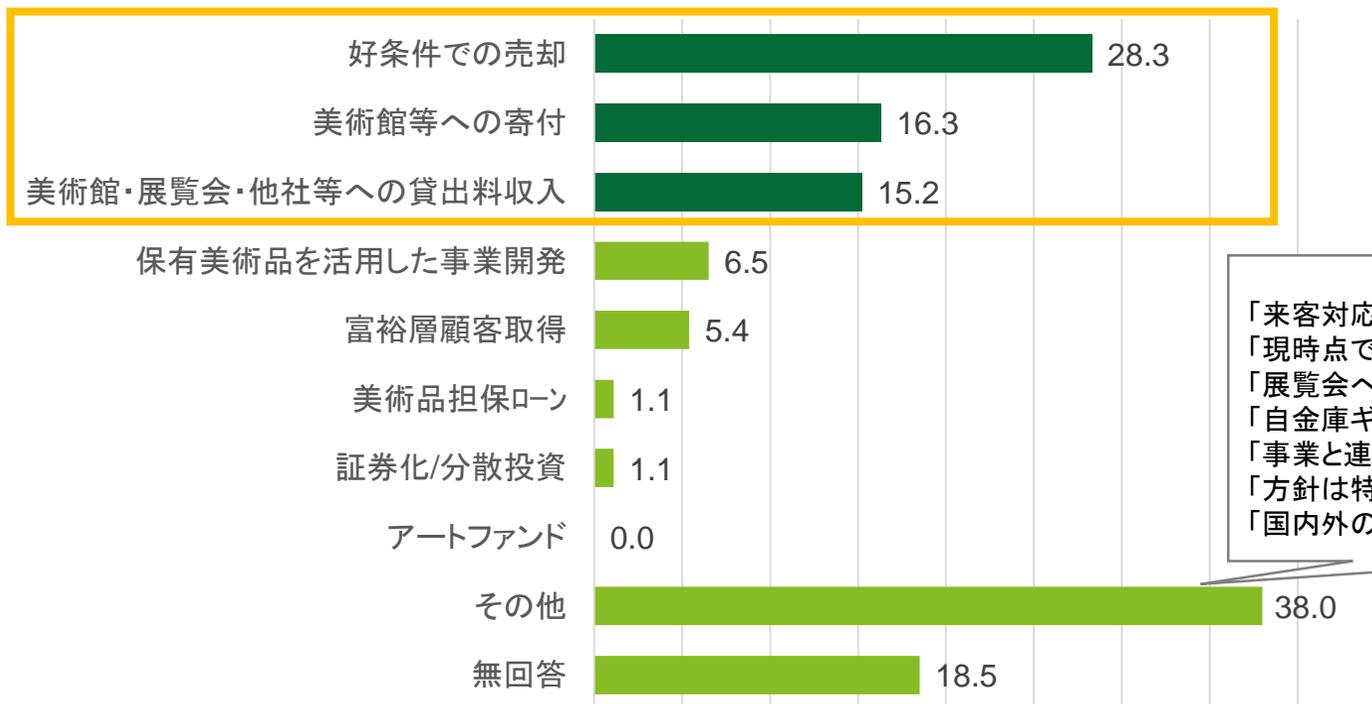
保有する「美術品」の活用可能性(美術品保有企業 n=92)

Q4.「美術品」の有効活用手段として、貴社(貴組織)の方針として可能性があるものを以下より選択してください。

※現在すでに活用されているものも含めてお答えください。(いくつでも)

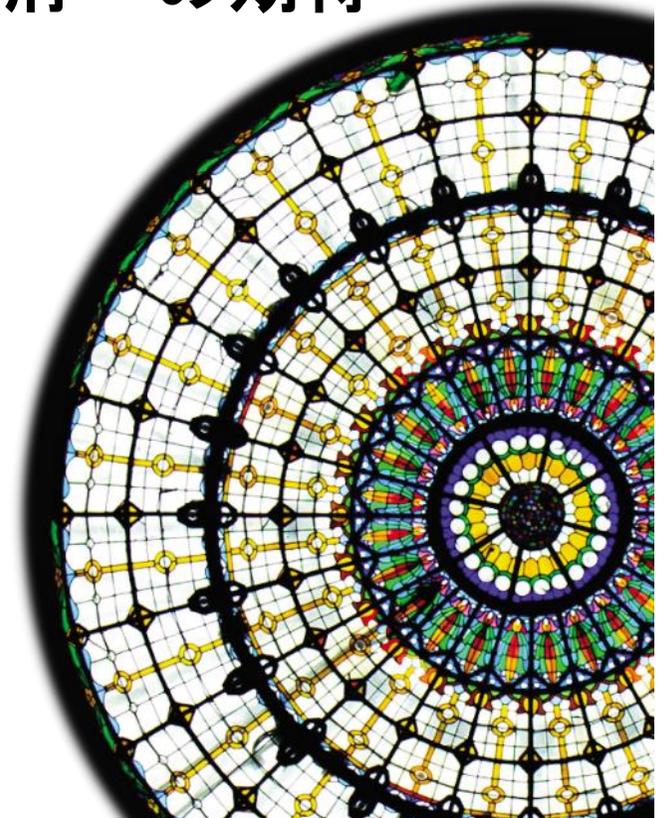
※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

0 5 10 15 20 25 30 35 40 (%)



「来客対応」「地域活性化を目的とした美術品活用。」
「現時点で、装飾用以外に考えていない。」
「展覧会への貸出(社会貢献)。」「美術館開設、運営。」
「自金庫ギャラリーでの展示会開催。」
「事業と連動させてマーケティング、プロモーションに使用。」
「方針は特にない。」
「国内外の美術館、展覧会、他社等への無償貸出。」

4) 文化芸術投資の促進に向けた政府への期待



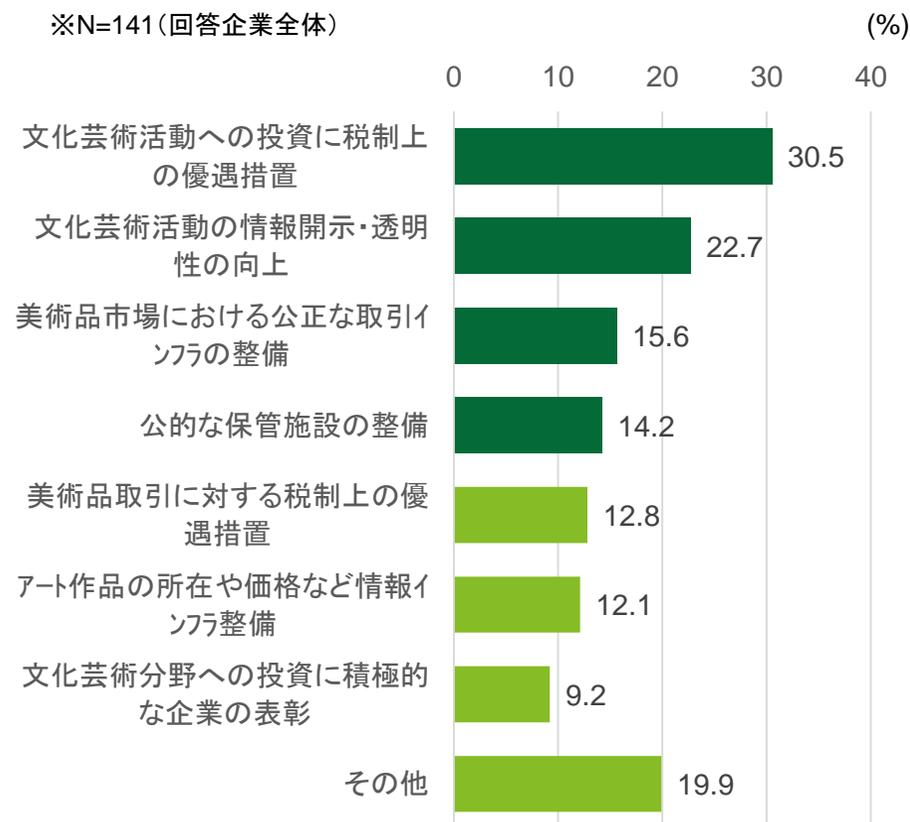
政府へは投資への税制優遇措置や情報開示、取引インフラ整備や 公的保管施設の整備等の活動を後押しするインフラ面での支援を期待



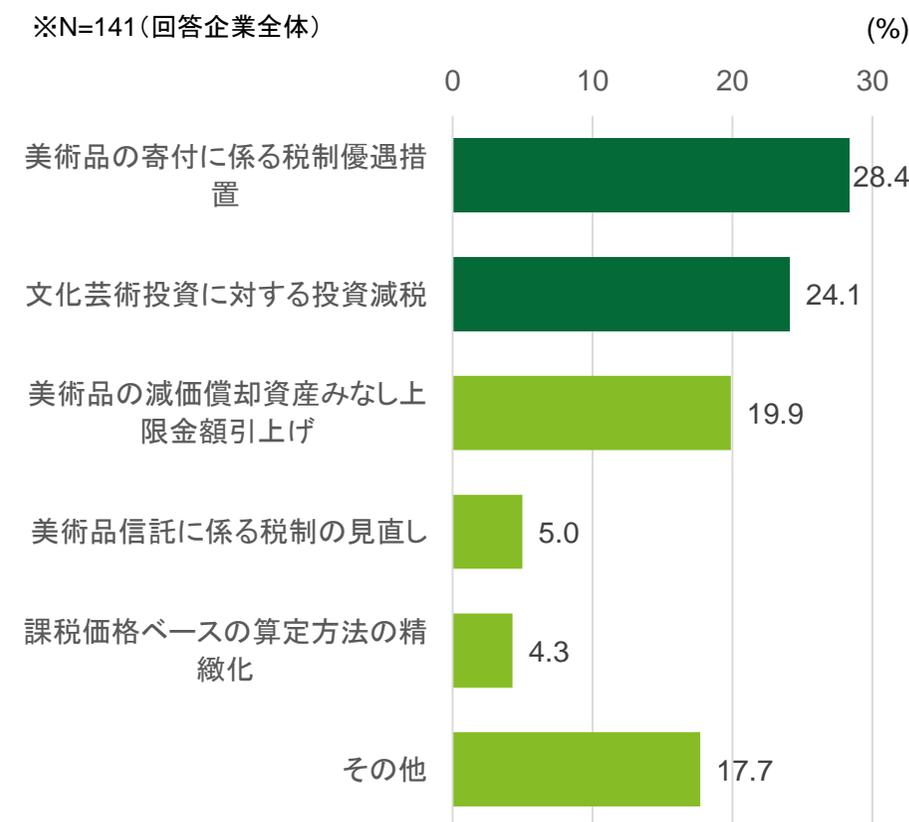
「定量調査」
(郵送調査)

政府への期待 (回答企業全体 N=141)

Q20. 企業の「文化芸術分野」への投資を推進するためには、政府にどのような施策を期待しますか。(いくつでも)



Q21. 企業の「文化芸術分野」への投資を活性化するために、どのような税制上の優遇措置を期待しますか。(いくつでも)



定性調査サマリー





定性調査では、文化芸術の活用状況と課題に関し、より具体的な現状を把握するべくインタビューを実施

企業等による文化芸術活動に関するインタビュー実施状況

インタビュー対象①



コレクション形成企業

- 目的 : 作品保有企業としての課題の深堀り
- 対象企業 : 金融機関、保険会社、建築業等 4社
- 主な質問項目
 - 保有美術品の規模(保有点数と種類)、代表的な作品・作家名
 - 蒐集法について
 - 美術品の保管担当および、保有・保管に関する課題
 - 保有美術品の活用実態、活用に向けた課題や懸念

インタビュー対象②



アワード等の実施企業、アート事業展開企業

- 目的 : 文化芸術分野への取組み事例の聴取
- 対象企業 : 自動車製造業、航空業、保険会社、4社
- 主な質問項目
 - 事業における文化芸術領域の事業位置づけ
 - 事業における意思決定の決め手や実施の成功要因
 - 文化芸術領域への投資活動推進に向けた課題と懸念点

インタビュー対象③



美術品活用の支援企業

- 目的 : 美術品活用における実現性および課題の把握
- 対象企業 : 運輸業、不動産業 2社
- 主な質問項目
 - 民間企業の美術品活用に向けた取組みの意義と課題
 - 美術品掲出に対する施設提供の可能性、課題や懸念点
 - サービス展開の可能性および課題や懸念点 等

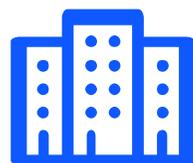


コレクション形成企業では、作品保有を非開示とする企業もある中、保有資産を本業に還元するCSVの取組に関心を持つ企業も存在

コレクション形成企業における状況



コレクション形成企業



金融・保険業A



金融・保険業B



金融・保険業C

作品保有数 作品内容

- 約970点
- 日本画最も多く現代絵画は保有していない

- 700点以上
- 日本画・洋画・彫刻・書・版画
他社からの頂きものの宝飾品

- 管理対象100点、管理対象外250点
- 創業者の肖像画・書等

取得経緯

- 昭和50年代後半が多く、平成令和での取得はなく今後も取得方針はない。コレクション形成方針はなく当時出回ったものを画商との付き合いで購入した模様。

- 30-40年前の購入が一番多く、個人、ギャラリー等から付き合いで購入したものが大半。合併時に各会社保有のものを棚卸し、約半分を売却等処分。

- 1995年ごろが最多で最近取得は行っていない。コレクション形成方針があったかどうかは不明。その他、経済界の方から紹介を受けて購入

保管管理

- 外部事業者の保管庫を借りており保管コストは年間数百万円程度

- 提携ギャラリーの耐火倉庫と本社倉庫で保管。一部は修復も実施。

- 本社屋の一部を絵画用に転用し、湿度管理を実施。美術館に管理法のアドバイスを受けている。

課題

- 美術品が有効に活用され社会に受け入れられるのであれば経営層も前向き。保有資産を有効活用し本業に還元するCSVの取組みについては勉強中。様々な活用を検討している中、社内的人员が少なく、知識も少ないことが課題

- 株主等からのあらぬ憶測を避けるため基本的には所有していること自体も非開示
- 活用に向けた取組みがあれば興味があるので知りたい

- 数年前に今後活用の可能性がなく保管場所がない作品の一部を売却。売却益を支援の為に使うのであれば売却の可能性はある。作品を保有していても集客の場がないため、社内理解を得ることに苦労している

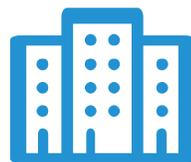


アート事業展開企業においては、地方創生や富裕層獲得の接点として文化芸術コンテンツを事業に活用する事例が存在

アワード等の実施企業、美術品活用の支援企業



アワード等の実施企業、アート事業展開企業



航空業D

事業における
文化芸術領域の
位置づけ

- 地方創生が航空事業の発展に繋がるという基本概念をもとにラグジュアリーマーケティングを実施。ラグジュアリー層獲得においてアートは接点となるコンテンツであり、**アート×地域創生**の取組み(アートフォト・ツアー)を展開。

意思決定の
決め手や
成功要因

- 当社はオープンな社風なので社内説得に苦心することはあまりなく、本取組みは**テストマーケティングとして実施**。同時に運輸局にも協力を仰ぎ、当社も同等の投資を実施。採算性はまだ見えていない。

課題

- 日本人にとってアートを身近にするための取組みであるが、日本のアート市場規模は小さくクローズドな世界になっている。観光立国を志す上で欧米の富裕層の取り込みが重要とともに、**欧米のギャラリー等との連携**も必要だと感じている。



美術品活用の支援企業



運輸業E

民間企業の美術
品活用に向けた
取組みの意義と
課題

- **美術品の管理・保管**に問題を抱えている企業が多い。当社の**収蔵庫で預っている作品を美術館へ紹介するマッチングサービス**を実施。個人コレクターの作品の巡回展の支援や、海外美術館への紹介も実施

サービス展開の
可能性

- 保管庫で預かっている作品のデータベース化やデジタル化した作品の掲出なども可能性あり。また、某企業と地方自治体との取組みで保管庫+ギャラリー・修復庫の計画も検討中でありニーズはある。

美術品掲出に
対する
課題や懸念

- **作品の保有情報が一元管理**できると、展覧会への貸出が活性化するはず。**税法上の問題で評価額を開示できない企業**が存在するため、活用が進展した際の課題となり得る。また、**輸入消費税の前払い制度**が海外からの作品流入の阻害要因ともなっている。

その他

- 美術品の取り扱い技能保有者が定年を過ぎ知識移転等が急務。

調査まとめと考察





「定量調査」
(郵送調査)



「インタビュー」
(定性調査)

初期仮説①民間企業における美術品保有の実態

初期仮説に対するまとめ (1/4)

- 本調査事業は、民間企業における美術品コレクション形成や活用が推進されてきたものの、「文化への投資から新しい経済活動を生み出し、さらに文化に還元するという大きな流れを創出する仕組みの形成」に向けて、下記1-3の仮説に基づき、民間企業における美術品コレクションの形成と活用に関する実態把握調査を実施した。

初期仮説①民間企業における美術品保有の実態

- 初期仮説として、「公の統計では発表されていないものの、民間企業は、絵画や彫刻、工芸等の美術品コレクションを保有しており、その中には価値の高い作品も含まれているのではないかと想定した。

* 美術品＝絵画、彫刻、工芸品、その他を含む

初期仮説①

公の統計では発表されていないものの、民間企業は、美術品コレクション(絵画、彫刻、工芸品等)を保有しており、価値の高い作品も存在するのではないかと?

実態

- 定量調査から、回答企業の63.1%¹が自社で美術品を保有
- 近現代の日本画・西洋画を中心に保有されている
- 美術品の資産計上額が1億円を超える企業は、回答企業のうち28社(美術品保有企業92社のうち27.1%²)
- 美術品保有の背景としては、「創業者の意向(26.1%²)」「メセナ・CSR活動(23.9%²)」「現在のマネジメント層の趣向(15.2%²)」が挙げられる
- ヒアリングより取得時期は30-40年前が中心で、近年、美術品の取得はしていない企業が多い。

※1: 定量調査回答全企業 N=141をベースとした数値

※2: 定量調査で「美術品を保有している」と回答した企業n=92をベースとした数値

- 実際、回答企業の63.1%が自社で美術品*を保有しており、資産計上額が1億円を超える企業も28社存在。近現代の日本画・西洋画を中心に保有されており、有名画家の作品も多数存在していることが明らかとなった。
- しかし、取得時期は30-40年前等が中心となっており、近年は美術品コレクションの形成などは積極的に行われてない企業が大多数であることが判明した。
- 美術品保有の背景としては、「創業者の意向」や「メセナ・CSR活動」等が中心であり、「つきあいで購入」なども含まれる。



初期仮説②美術品コレクションの活用

初期仮説に対するまとめ (2/4)

初期仮説②美術品コレクションの活用

- 初期仮説②として、民間企業が美術品を保有していたとしても、美術品の貸出などの積極的な活用はされておらず、美術品が保管されているまま、保管コストだけがかかっている状態(「負の資産」となっている状態)なのではないかと想定。
- 美術品の活用状況や、保管の状態、保有に対する課題等について聴取した。

初期仮説②

企業が美術品を保有していても、あまり活用されておらず、負の資産*となっているのではないか？

(*負の資産＝保管されたまま保管コストだけかかっている状態)

実態

- 定量調査より、美術品保有企業でも、その活用は「オフィスや応接室などの装飾72.7%」に限られているのが実情。
- 美術品の保管は「自社オフィス(72.8%)」「自社倉庫施設(37.0%)」と自社管理が中心で、専門倉庫や美術館への寄託等は少数派にとどまる
- その中、美術品保有に対する課題としては、「適切な状態で保管できていない(37.0%)」「管理・保管コストが高い(18.5%)」ことが主に挙げられている

※ 上記数値は全て定量調査で「美術品を保有している」と回答した企業n=92をベースとした数値

- 民間企業において美術品は保有されているものの、その活用は「オフィスや応接室等の装飾」に限られているのが実情である。また、美術品の保管も自社倉庫等が中心であり、担当部門においても「適正な状態で美術品を保管できていない」や「管理・保管コストの高さ」が課題として挙げられており、「負の資産」となっている実情が明らかになった。
- また、ヒアリング企業においても美術品の修復、品質確認等は定期的を行っている企業は少数であり、社屋移転や顧客に指摘された際にまとめて実施する等、不定期で行われており、その予算も定常的ではないこと指摘されている。



「定量調査」
(郵送調査)



「インタビュー」
(定性調査)

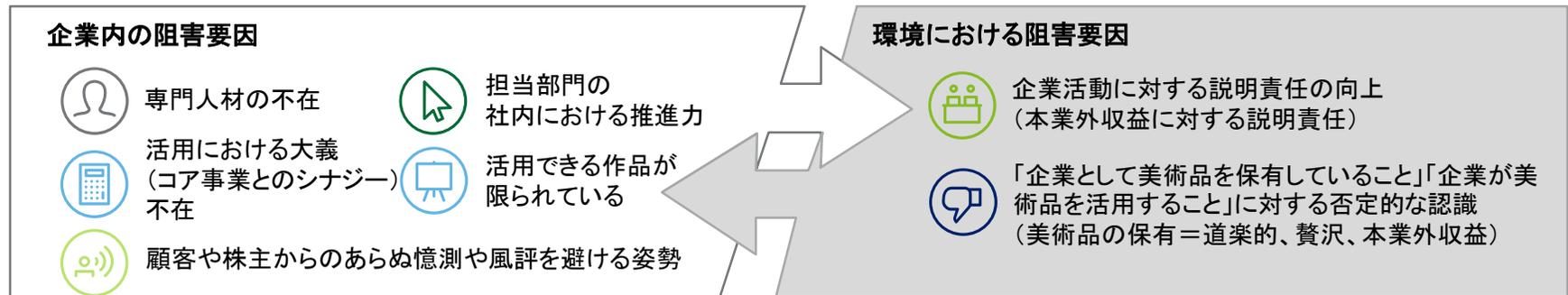
初期仮説②美術品コレクションの活用

初期仮説に対するまとめ (3/4)

初期仮説②美術品コレクションの活用(つづき)

- また、調査からは、企業保有の美術品が活用されていない背景として、以下の要因が明らかになった。

企業保有の美術品の活用を阻む要因



- ヒアリングから、「企業として美術品を保有していること」を公表することで、あらぬ風評や憶測を呼ぶことを避けるために、美術品の保有自体を公表しない企業が多数存在していることが明らかになった。(顧客や株主等からの美術品の売却要請(美術品を売却し配当への充填要請)や、売上や収益が美術品への投資に流れているといった誤解等を避けるため)
- また、企業側でも美術品活用に対する意向が高いものの、コレクションが専門家等のアドバイスに従って形成されているケースは稀であり、特定のコレクションとなっていない(活用できる作品が限られる)のが実情。また、「専門人材の不在」や「活用における大義(コア事業とのシナジー)の不在」も活用の障壁となっている模様。
- 環境要因としても、近年、企業活動に対する説明責任が強く問われるようになっており、本業外の活動に対しては特に説明が求められる状況となっている。同時に「美術品の保有＝道楽的な蒐集、贅沢」や「企業が美術品を活用すること＝本業外収益」に対する否定的な認識が存在する背景として、美術品に対する情報がバブル期の高額作品取得や近年の美術品オークション価格の高騰、企業コレクションの社会的価値に対する認識の希薄さ等も要因と予想される

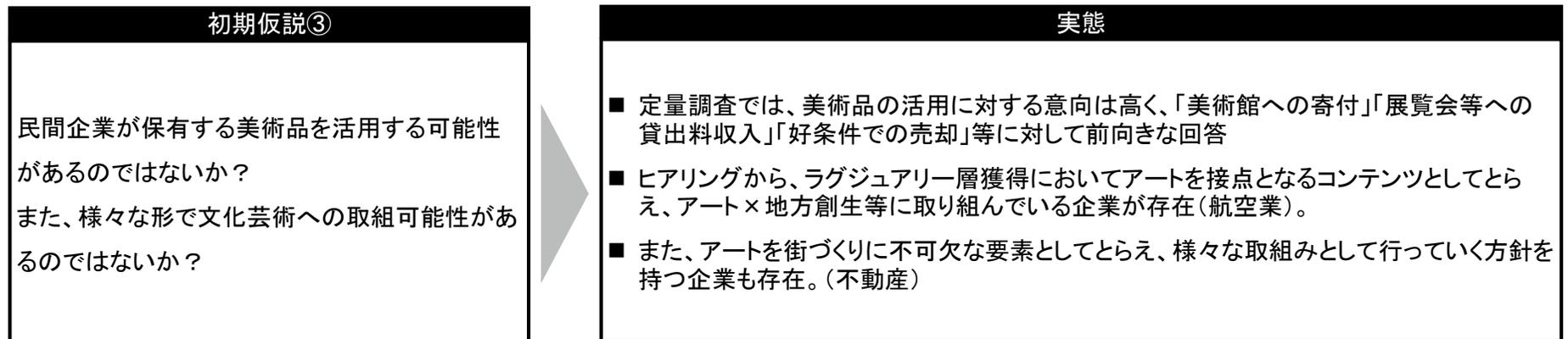


初期仮説③企業における文化芸術活動の取組可能性

初期仮説に対するまとめ (4/4)

初期仮説③企業における文化芸術活動の取組可能性

- 3つ目の仮説として、民間企業では、保有する美術品を活用可能性があるのではないかと想定し、定量調査では美術品活用に対する意向や課題に対して聴取した。
- 同時に、定性調査では、保有美術品だけに限らず、幅広い意味での文化芸術に対する企業の取組の可能性を聴取した。



- 定量調査では、「美術館への寄付」や「展覧会等への貸出料収入」「好条件での売却」等に対して、前向きにとらえる企業の姿勢が明らかになった。また、少数ではあるが「保有美術品を活用した事業開発」等も挙げられた。
- 企業が保有する美術品の活用における課題として、「専門人材の不在」「コア事業とのシナジーが不明」等が挙げられた。
- 文化芸術への投資は様々な形で模索されているのが現状であり、ヒアリングからも、多様な経済活動創出の可能性が示唆された。1つは、ラグジュアリー層（富裕層）獲得に向けた地方創生等の取組みのコンテンツとしてアートを活用する活動であったり、街づくりの要素としてアートを取り入れる流れも存在。また、製造業では、デザインをビジネスの中心としてとらえ、企業活動自体をデザイン起点で行っていくといった活動も紹介された。

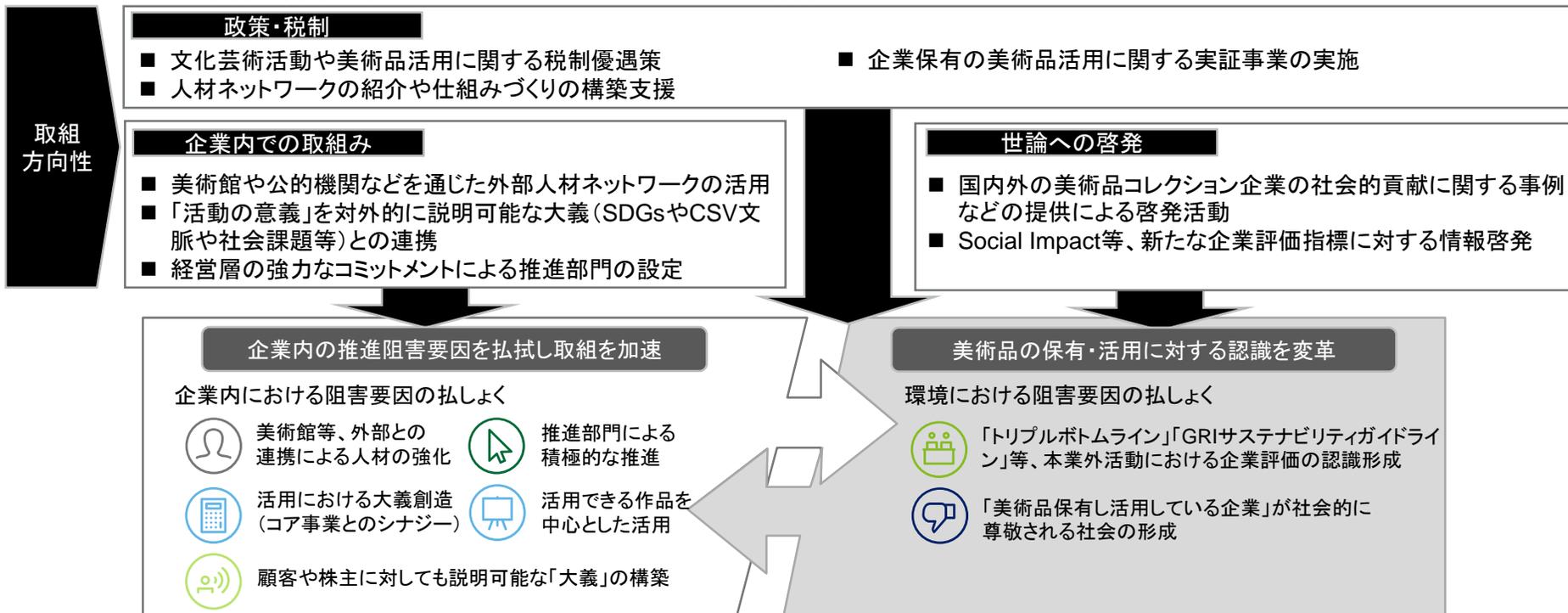
コレクション形成企業においては、活用に向けた「大義」とSDGs文脈等の活用等の先行事例の創出が求められる

調査①	調査②
 「定量調査」 (郵送調査)	 「インタビュー」 (定性調査)

企業保有の美術品活用促進に向けた今後の示唆

コレクション形成企業(美術品保有企業)

- 「文化への投資から新しい経済活動を生み出し、さらに文化に還元するという大きな流れを創出する仕組みの形成」に向けては、近年、企業活動に対する説明責任が広く問われるようになってきていることから、社内外に対して明確にその「活動の意義」を説明可能な「大義(コア事業とのシナジーやSDGs、CSV文脈との連携等)」が必要。今後、活動の推進に向けては、こうした「大義の好例(先行事例)の創出」が企業の取組を加速させるキーとなると思われる。また、美術館等の外部人材をアートアドバイザーとして活用することで企業人材の強化をすることが可能と思われる。
- 同時に、国内外のコレクション企業の社会的貢献等に対する事例などを提供してゆくことで、「企業が美術品を保有すること、活用すること」に関する社会的な認識の変革に繋げてゆくことができるのではないかと思料。





文化芸術に対する企業の取組を推進するには、外部アート人材の登用、経営層の強力な推進力とコア事業とのシナジー創出がキー

文化芸術に対する企業の取組推進に向けた今後の示唆



アワード等の実施企業、アート事業展開企業

- 「文化への投資から新しい経済活動を生み出し、さらに文化に還元する」という取組みは、富裕層×地方創生、デザイン中心の企業経営等、様々な形が存在するが、共通課題として「効果が見えるまでの期間の長さ、費用対効果の見えづらさ」「コア事業とのシナジー創出」が存在する。同時に、ヒアリング事例等からは、経営層の強力な推進力とステークホルダーの巻き込みが成功要因となっている。
- 文化芸術の取組は、様々な形が存在するが、取組みの推進に向けては、外部アート人材の活用による双方向のシナジー創造が重要となる
- また、保有美術品の活用と同様に、社内外からの理解を獲得するためにも「コア事業とのシナジー創造」や「SDGs、CSV文脈での文化芸術活動の取組」等、取組に対する「大義」が求められる。それゆえ、こうした大義の構築の仕方に関する企業の先行事例やビジネスモデル等は、今後、各社が取組みを推進する際に非常に参考となると思われる。同時に、活動推進に向けては経営層の強力な推進力が不可欠であり、経営トップ層における文化芸術の取組啓発、意識改革などが求められる。また、企業単独での取組みでなく、複数企業との連携など、ステークホルダーの巻き込みも成功要因となっている。また、企業経営における文化芸術活動の関わり方に関する情報提供や税制支援等も有用と見られる。

政策・税制

- 文化芸術に関わる取組に対する税制優遇策
- 共同取組を希望する企業群の紹介制度
- 文化芸術に係る取組の事業に対する補助金制度

企業における取組み

- 社内上程の際に説明可能な「コア事業とのシナジー創造」の領域や「SDGsやCSV」等、経営方針への貢献との連携など、取組に対する「大義」の構築
- 美術館や公的機関などの外部アート人材ネットワークの活用
- 経営層の強力なコミットメントによる文化芸術の取組啓発・意識改革

世論への啓発

- 国内外の美術品コレクション企業の社内的貢献に関する事例などの提供による啓発活動
- Social Impact等、新たな企業評価指標に対する情報啓発

取組
方向性



また、文化芸術活動全体を底上げする基礎情報管理や取組みに対するインセンティブ創出、効果測定手法の開発が求められる

文化芸術に対する企業の取組をさらに加速させるための今後の示唆



美術品活用の支援企業

- 「文化への投資から新しい経済活動を生み出し、さらに文化に還元する」取組みにおいては、文化芸術活動を推進する企業のみならず、活動を支援する諸企業の協力が不可欠である。本インタビューでは美術品の保管運送を行う事業者、活用の受け皿としての不動産企業へヒアリングを実施したが、効果測定方法や本取組みに対する関与の意義(CVS文脈)、評価額等が課題として挙げられた
- ヒアリング先の運輸業では既に、企業保有の美術品の保管、ならびに美術館や海外美術館への貸出斡旋等のコレクションサポートサービスを展開しており、一定の成果をあげている。こうした事例は、「文化への投資から新しい経済活動を生み出し、さらに文化に還元する」取組みの先行事例として一考に値する。また、こうした取組みにおいては「作品保有者」と「作品活用意向／受入れ意向企業」の情報や各種作品情報を一元管理する情報システムや、共通保管庫の設置、作品評価額の鑑定サービス、作品修復・クリーニング支援、等が求められる。現状ではこうした作品情報の管理は美術館収蔵作品等に限定されているが、今後は民間企業や個人コレクター保有作品の情報の一元化等を行う仕組みや、企業が文化芸術活動へ取り組むことへのインセンティブ創出、効果測定手法の開発等により、公に作品を公開する機運を高めることが可能ではないかと思料。

政策・税制

- 文化芸術に関わる取組に対する税制優遇策

インフラ整備

- 「作品保有者」と「作品活用意向／受入れ意向団体」、国内美術館を含む各種作品情報を一元管理する情報システムの整備
- 共通保管庫の設置、および、作品を拠出しやすい仕組みづくり
- 作品評価額の評価・鑑定サービス
- 作品修復・クリーニング支援

その他

- 効果測定手法の開発
- 輸入消費税手続きの簡素化

取組
方向性

また、調査事業遂行における成功要因として、公的調査事業であることの明確化、業界団体における協力要請、継続的なフォローアップ体制等が挙げられる

調査実施に関する考察

本定量調査では、「民間企業に対する美術品保有に関する調査」というセンシティブなテーマにも関わらず、一般的な企業向け郵送調査の回収率(10%未満)を大幅に上回る回答協力(回収率14.1%)を得ることができた。以下に、定量調査の設計における成功要因を考察する。

1. 文化庁名での調査依頼

- 本調査では、文化庁名での「調査案内状」を同封し、文化庁ロゴが印字された封筒で調査票を郵送した。それにより、調査票を受領した部門が、公的調査事業であることが一目で分かり、調査票の開封率の向上、調査票の回答率の向上に結び付いたと考えられる。

2. 業界団体に対する協力要請

- 調査票投函前に、メセナ協議会の会議にて、本調査実施の案内チラシを配布。文化芸術に対する関心の高い企業に対して、調査協力を仰ぐことにより、本調査に対する関心を高めることに貢献したと思われる。

3. 調査意図に応じた調査回答部門の明確化

- 本調査の実施にあたり、調査回答部門を「美術品を管理しておられる部門の責任者、またはそれに準ずる方」と設定し、日経リサーチが保有する企業データに基づき、該当部門(総務部等)に対して調査票を送付した。
- 同時に調査依頼状にも「美術品を管理しておられる部門の責任者、またはそれに準ずる方」に回答頂きたい旨を明示することで、適切な部門からの回答を得ることができた。

4. 調査票到着確認の架電とフォローアップ

- また、令和元年11月26日に調査票を投函した後、到着時期に合わせて、調査会社が調査票の到着確認の架電を実施した。この架電を通じて、適切な部門に調査票が届いていることを確認できたと同時に、調査に対する懸念や疑問に対する回答対応をしたことで、調査の協力意欲を高める効果に繋がったと推察する。
- 併せて、12月上旬には、調査協力のリマインドも兼ねて「定量調査 回答依頼はがき」を文化庁名で送付。年末の繁忙期に回収率が低下しないよう、回答期限を告知し、調査への協力を仰いだ。

今後、同様の企業調査を実施する際には、同様の施策を講じることで、企業に向けた定量調査の回収率を向上できると思料。

参考

定量調査 案内状、回答依頼はがき

<定量調査 案内状>

文化庁名での案内状を質問票郵送時に同封。

「企業等における文化芸術活動に関するアンケート」
調査ご協力をお願い。

拝啓 時下ますますご盛業のこととお慶び申し上げます。

文化庁は平成29年12月に「文化経済戦略」をまとめ、国・自治体・企業等による文化芸術への投資による新たな価値を創出し、それが文化芸術に再投資される「文化と経済の好循環」の実現を目指しております。その一環として、企業・組織の保有する美術品の活用および流動化を推進するための施策について検討を進めており、企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および管理状況を調査することいたしました。

つきましては、貴社等にもご協力を賜りたく、調査票を送付させていただきます。

ご回答いただきました内容につきましては、すべて統計的に処理いたします(例:「〇〇が40%」)。個別のご回答内容を他に流用・公表する等はありません。

また、貴社等ならびに回答いただいた方のお名前やプライバシーが外部に漏れることも決してございません。ご多用のところ誠に恐縮ではございますが、以上の趣旨をおくみいただき、本アンケートに何卒ご協力くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

2019年11月吉日

文化庁 文化経済・国際課

■ご回答は、貴社等の「美術品を管理しておられる部門の責任者、またはそれに準ずる方」にお願いたします。他の部門に届きましたら、恐れ入りますが、該当される方にこちらのアンケート用紙をお返しください。また、自部門だけでは回答がわからないことがございましたら、お手数をかけいたしますが担当部門にご連絡をとっていただき、ご回答いただけますと幸いです。

■ご回答いただいたアンケート用紙は、**12月13日(金)まで**に同封の返信用封筒に入れて投函してくださいようお願いいたします(切手は不要です)。

■調査の実施は有限責任監査法人トーマツ 株式会社 日経リサーチに委託しております。

<調査主体>
文化庁 文化経済・国際課
有限責任監査法人トーマツ

<調査委託先(アンケート内容や回収に関するお問い合わせ先)>
株式会社日経リサーチ
〒101-0047 東京都千代田区千代田 2-2-1
TEL: 03 (5296) 5152

日経リサーチは、一般財団法人日本経済団体連合会より個人情報管理に取得している事業者としての認定を受けプライバシーマークを申請しています。

<定量調査 回答依頼はがき>

質問票を郵送した後、文化庁名でアンケート回答依頼のはがきを送付し、回収率の向上を図った。

企業等における
文化芸術活動に関するアンケート
調査ご協力をお願い

時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。
現在お手元に届いていると存じますが、文化庁では現在、「企業等における文化芸術活動に関するアンケート」を実施しております。これは、文化庁が「文化と経済の好循環」の実現を目指す一環として、企業・組織の保有する美術品の活用および流動化を推進するための施策について検討するための調査です。
ご案内上は12月13日の締め切りとさせて頂いておりますが、より多くのご意見を賜りたく、**12月18日(水)**まで締め切りを延長させていただきお知らせ申し上げます。またご回答いただけない場合には、調査の趣旨、必要性をご理解いただき、ぜひご協力を賜れば幸いです。本状と行き違いで、すでにご回答いただいている場合は、本状と併し厚くお礼申し上げますと同時に、重ねてのご案内をご容赦いただけますと幸いです。
ご回答いただいた内容は、すべて統計的に処理いたします(例:「〇〇が40%」)。個別のご回答内容を他に流用・公表する等はありません。貴社等ならびに回答いただいた方のお名前やプライバシーが外部に漏れることも決してございません。
ご不明な点がございましたら、本状の裏面にございます問い合わせ先までご連絡ください。

2019年12月

■調査主体
文化庁 文化経済・国際課
有限責任監査法人トーマツ

■調査は株式会社日経リサーチが行います
調査に関する問い合わせは、こちらをお願い致します
(調査実施) 株式会社日経リサーチ
〒101-0047 東京都千代田区千代田 2-2-1
TEL: 03 (5296) 5152

<メセナ協議会 配布チラシ>

メセナ協議会会合にて下記チラシを配布し、会員企業に対して協力を仰いだ。

「企業等における文化芸術活動に関するアンケート」
調査ご協力をお願い。

拝啓 時下ますますご盛業のこととお慶び申し上げます。

文化庁は平成29年12月に「文化経済戦略」をまとめ、国・自治体・企業等による文化芸術への投資による新たな価値を創出し、それが文化芸術に再投資される「文化と経済の好循環」の実現を目指しております。その一環として、企業・組織の保有する美術品の活用および流動化を推進するための施策について検討を進めており、企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および活用状況を調査することいたしました。つきましては、目録から文化芸術活動を積極的に推進されておられるメセナ協議会会員企業様の貴重なご意見を拝聴いたしたく、何卒、ご協力をほど宜しくお願い致します。

<調査計画概要>

- 調査目的 企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および活用の把握に向けた調査。
- 調査対象 メセナ協議会会員企業、ならびに、文化芸術活動を実施している企業(上場・非上場)。
- 調査手法 郵送調査。
- 質問項目
 - > 文化芸術活動の実態、および、目的。
 - > 美術品の保有および、管理状況、活用に対する課題や阻害要因、要望 等。
- 実施計画
 - > 11月26日(火) 調査票検査。
 - > 11月27日(水)~ 調査回答受付 ※同封の返信用封筒にてご返送ください(切手不要)。
 - > 12月13日(金) 調査回答締切。

ご回答いただきました内容につきましては、すべて統計的に処理いたします(例:「〇〇が40%」)。個別のご回答内容を他に流用・公表する等はありません。また、貴社等ならびに回答いただいた方のお名前やプライバシーが外部に漏れることも決してございません。ご多用のところ誠に恐縮ではございますが、以上の趣旨をおくみいただき、本アンケートに何卒ご協力くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

2019年11月吉日

文化庁 文化経済・国際課

■ご回答は貴社の「美術品を管理しておられる部門の責任者、またはそれに準ずる方」にお願致します。

■調査の実施は有限責任監査法人トーマツ 株式会社 日経リサーチに委託しております。

5) シンポジウムサマリー





民間企業における文化芸術活動への取組機運の創出に向けて 文化界・経済界双方の発展に向けたシンポジウムを開催

シンポジウム概要

文化芸術領域への投資活動の促進や企業・組織の保有する美術品の活用等を通じた、文化界・経済界双方の発展に向けて、2020年2月20日にシンポジウムを実施。文化庁が牽引する「文化経済戦略推進事業」の位置づけや戦略を説明するとともに、様々な関係者(文化芸術界関係者・企業経営者・アーティスト)が集い、世界の潮流や国内の事例を共有しながら、課題や今後の展望を議論し、文化芸術に対する企業の取組に対する機運の創出を図った。

当日は約20の報道機関が取材に訪れ、シンポジウムの模様も後日複数のメディアで取り上げられた。

シンポジウム概要

- 名称 企業の文化投資は経済界・文化界に何をもたらすのか
- 日時 2020年2月20日(木)14:30~17:30
- 会場 国立新美術館「3F講堂」 東京都港区六本木7-22-2
- 参加者 179名



プログラム (敬称略・五十音順)

14:30 - 14:45 **文化庁が推進する“文化と経済の好循環”**

今里讓 文化庁次長

14:50 - 15:10 **基調講演:文化と経済の好循環を生むためには**

青柳正規 多摩美術大学理事長、東京大学名誉教授、山梨県立美術館館長、前文化庁長官

15:15 - 15:35 **イノベーションのドライバーとしてのアート**

長谷川一英 株式会社E&K Associates代表

15:40 - 15:55 **アーティスト思考について**

AKI INOMATA 美術家

16:10 - 17:10 **パネルディスカッション**

青柳正規 多摩美術大学理事長、東京大学名誉教授、山梨県立美術館館長、前文化庁長官

AKI INOMATA 美術家

長谷川一英 株式会社E&K Associates代表

前田育男 マツダ株式会社常務執行役員

文化庁次長 今里による「文化経済戦略」の説明の後、青柳氏の基調講演では文化・経済双方からの変革と歩み寄りについて論じた

シンポジウムサマリー(1/3)

本シンポジウムでは、はじめに文化庁次長の今里譲より「文化庁が推進する“文化と経済の好循環”」と題し、内閣官房と文化庁の連名で策定している「文化経済戦略」について説明。

文化芸術が核にあり、文化芸術が本来持つ「豊かな人間性の涵養(かんよう)想像力・感性を育む」「個人の自己認識の基点、伝統を尊重する心を育てる」等の価値を活かすことにより、社会的・経済的価値を創出し、文化芸術に再投資される仕組みを目指すこと。および、文化芸術と経済活動は対極にあるという認識がある中、文化芸術のもつ、様々な側面の力の可能性に着目して、文化庁が中心となり政府全体で推進する旨を説明した。

基調講演では、青柳正規氏が「文化と経済の好循環を生むためには」と題し、文化と経済の好循環形成に向けた取組と課題について講演した。

同氏は文化財の高精細レプリカやクローン文化財等の活用による古い文化財の保護と、文化財の関心を現在の作品まで拡大させる、文化財の指定主義制度に関する取組。また、文化をそのまま自由経済に放り込むのではなく、保存や修復等の一定の施策を講じた上で、サステナブルに活用することが必要と指摘した。同時に、文化側だけでなく経営側の変革も必要と論じ、欧米企業の経営層における「トリプルボトムライン」(企業を財務パフォーマンスのみで評価するのではなく、企業活動の環境的側面、社会的側面、経済的側面の3つの側面から評価する手法)やGRIサステナビリティガイドラインについて紹介した。

文化と経済の連携に向けた課題としては、税制、作品の評価システム等、社会インフラの整備、および文化の多様性条約の批准等のセーフガードの設定にも言及した。



文化経済戦略

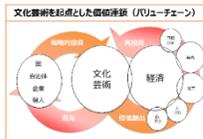
平成29年12月内閣官房・文化庁連名で策定

文化経済戦略とは

国・地方自治体・企業・個人が文化への戦略的投資を拡大
文化を起点に産業等他分野と連携した創造的活動によって新たな価値を創出し、
その新たな価値が文化に再投資され持続的な発展に繋がる好循環を構築

文化経済戦略が目指す将来像

- **花開く文化**
未来に向けた「文化芸術の蓄えと継承」とともに、「次代を担う文化創造の担い手」育成、「次世代の文化財」の新たな創造
- **創造する産業**
文化芸術資源を駆使した新産業・イノベーションの創出
文化芸術を企業価値につなげる企業経営の推進
- **ときめく社会**
「文化を愛し、文化を鑑み、文化を支える創造的な国民意識」の形成
「国民文化力」の醸成を遂げた「文化芸術立国」への飛躍



文化芸術基本法が求める新たな文化政策の展開

文化関連施策を総合的に推進するため、
文化庁が、文化に関する基本的な政策の企画・立案や
関係行政機関の調整を行う



観光
(本質的価値)
・豊かな人間性の涵養、創造力・感性を育む
・個人の自己認識の基点、伝統を尊重する心を育てる

教育

国際交流

(社会的・経済的価値)
・高い付加価値を生み出し、質の高い経済活動を実現
・他者と共感し合う心を通じて、人間相互の理解を促進
・人間尊重の価値観に基づき人類の真の発展に貢献

福祉

産業

まちづくり

経済界からはE&A Associates長谷川氏、マツダ株式会社常務執行役員前田氏、文化界からはAKI INOMATA氏が登壇し、活発な議論が展開された

シンポジウム要旨(2/3)

続いて、株式会社E&A Associates代表の長谷川一英氏が「イノベーションのドライバーとしてのアート」を講演した。同氏は、オープンイノベーション、デザイン思考、破壊的イノベーションに次ぐ新たなフレームワークである「意味のイノベーション」と、「アーティスト思考」の共通点について論じた。Airbnbの価値である「ホストとゲストの信頼関係の可視化」のような「見えないものを可視化する力」はアーティストが得意とするものであり、「思考の飛躍、困難な状況を突破する力、共感を呼ぶ力」が新事業創造の上での重要な要素と指摘した。

また、アーティストと企業とのコラボレーションによるイノベーション事例として、街づくりのUSD社とアーティストの名和晃平氏によるアートホテル等の事例を紹介した。



その後、美術家のAKI INOMATA氏が「アーティスト思考について」講演した。同氏は、作品制作における閃きのプロセスについて、自身の作品である「やどかりに『やど』をわたしてみる」について紹介。作品発想のきっかけが在日フランス大使館の解体に伴い、フランス大使館の土地の所有権がフランスから日本へ返還されることであったことを紹介。「フランスから日本へ『国が引っ越ししてゆく』という感覚から、「パリと東京をモチーフとしたやどかりの殻を作り、やどかりに引っ越しをさせる」という作品に至ったことを説明した。

同時に、特に現代アートや自身の作品は様々な人との協働から生まれるものが多いと論じ、同氏の「ミノムシプロジェクト」で、研究者や水族館職員の協力を仰いだ事例を紹介した。

また、企業とアートのコラボレーションとして、JR東日本の現美新幹線の事例を紹介した。

最後に、同時にアーティストとのコラボレーションをする際、相談先がわからないという声も多いことに触れ、現代アーティストであれば、所属ギャラリーが窓口になり得ると言及した。



続いて、パネルディスカッションの冒頭に、マツダ株式会社常務執行役員 前田育男氏が「マツダデザインの取組について」講演した。一目でマツダと分かるブランド様式の構築をミッションとして推進する中、「Car as ART」をスローガンに車のデザインをアートといえるレベルに昇華する取組について紹介した。



シンポジウム要旨(3/3)

事業収益の源泉であり、社会的責任も重く、多額の投資を必要とする車を、アートに迫るデザインまで昇華させるプロセスの中で、日本の美意識を体現する取組や、工芸作家等の異業種アーティストとの共創についての具体的な取組を言及した。

最後に青柳氏のファシリテーションにより、長谷川氏、INOMATA氏、前田氏によるパネルディスカッションを実施。パネルディスカッションでは、アーティストと企業のコラボレーション推進に向けたチャレンジや推進における課題、文化芸術の経済活動におけるイノベーション機会の可能性について論じられた。



「正解を求めない発想」というアーティスト思考が企業の新たなイノベーション発見の契機となる可能性や、アーティストと企業のコレボレーションによる双方にとっての新たな発想の創出など、幅広い視点からの議論が展開された。

また、世界経済が成熟する中、日本らしさ、固有のモノづくりへのノウハウや技術に重きをおき、日本古来の持つ文化芸術の技術等を活かしてゆくことが、モノづくり先進国日本として今後の突破口となり得ると指摘された。

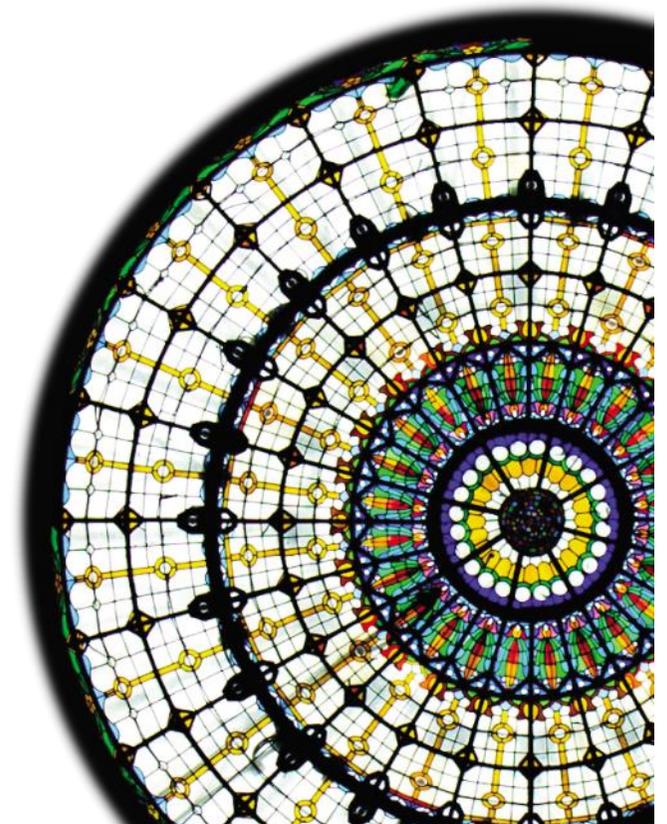
企業とアーティストのコラボレーションを通じて、アーティストは新たな発想が生まれ作品制作に生かすことができる。そして、企業はアーティストが提示した課題を取り入れソリューションを考えることにより、イノベーションを創出するというWin-Winの関係を構築できるとの考えが提示された。



またアートは作品を見て感じたことを大切にすべしとつつ、海外と比べて、アーティスト個人、日本政府としてもプレゼンテーションが発展途上であり、作家の制作意図等を言葉できちんと解説・説明してゆくことも重要と論じられた。

文化芸術と企業双方にとって実りのあるコラボレーションの可能性について熱く議論が行われた1時間にわたるパネルディスカッションであった。

3. 調査結果詳細① 定量調査結果

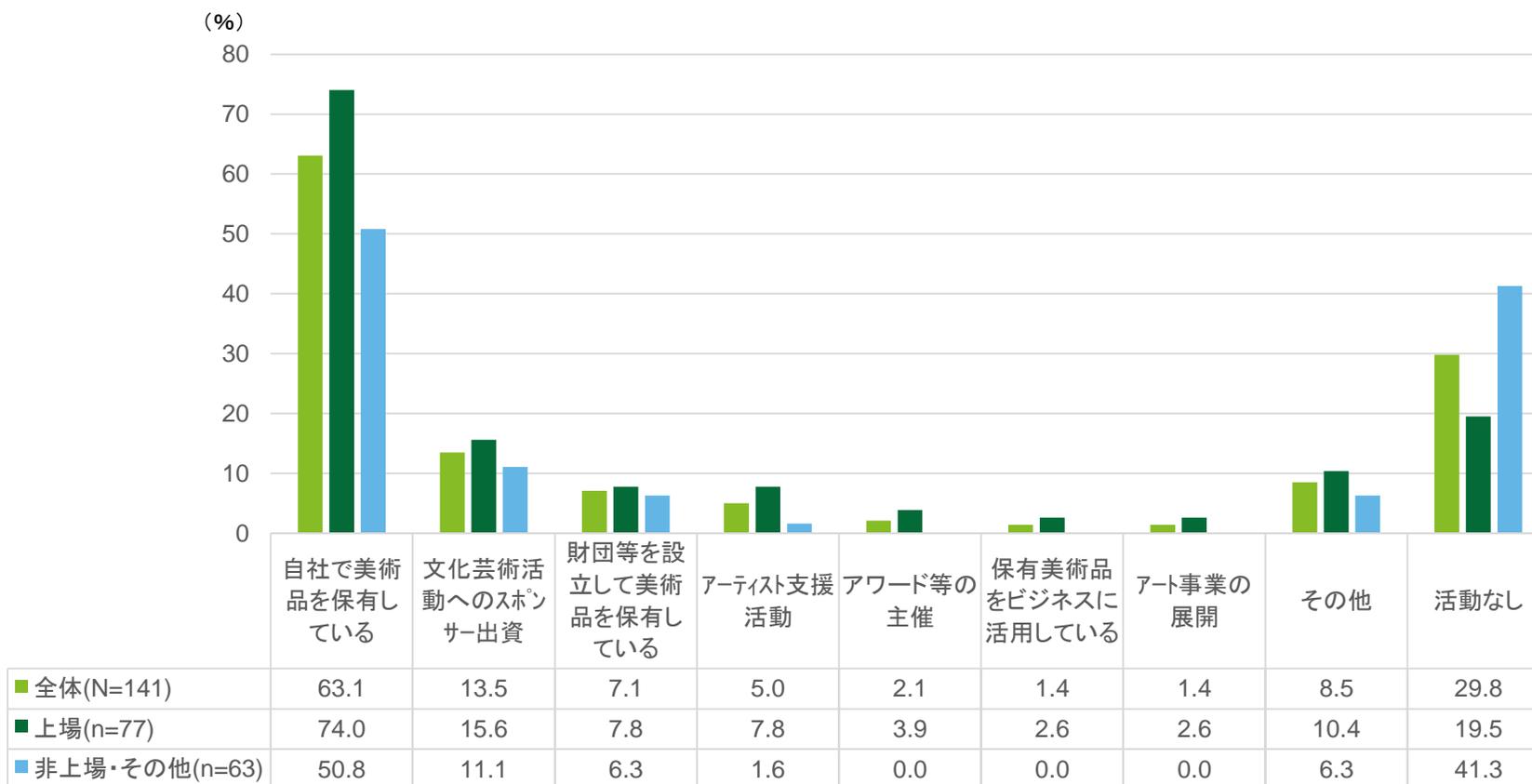


文化芸術領域における取組としては、美術品の保有が最多

文化芸術領域における取組(資本形態別)

Q1. 文化芸術領域における貴社(貴組織)の取組として、実施しているものをお選びください。(いくつでも)

※ N=141(回答企業全体)



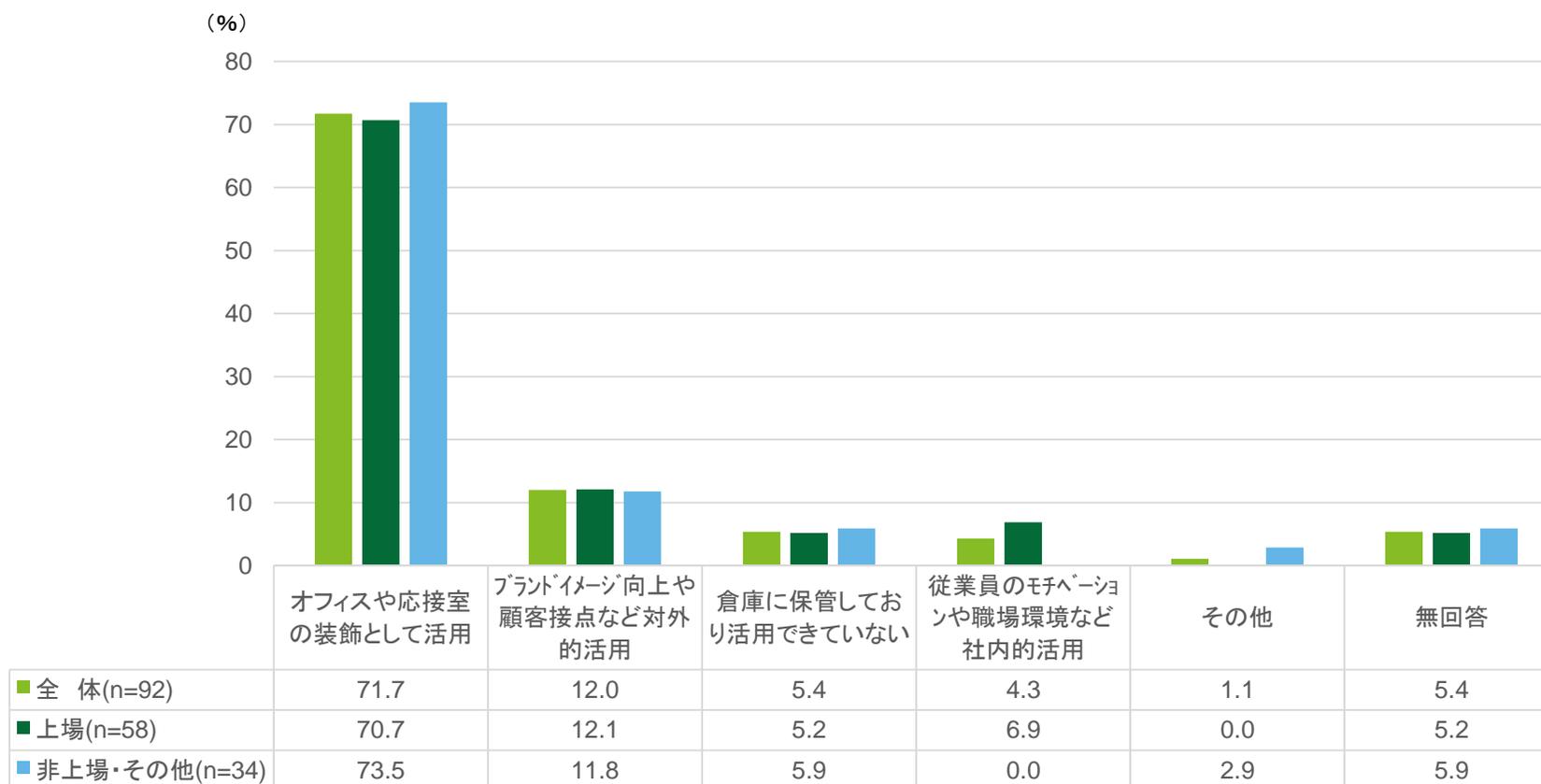
※回答企業全体141社の内訳は上場企業77社、非上場・その他73社、無回答1社（無回答は1社のためグラフには非掲載）

美術品を資産と捉えた取組としては、オフィスや応接室の装飾としての活用が最多

保有する「美術品」を資産と捉えた取組(資本形態別)

Q2. 貴社(貴組織)では、保有する「美術品」を資産と捉えた取組や活動を行っておられますか。最もあてはまるものをお選びください。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

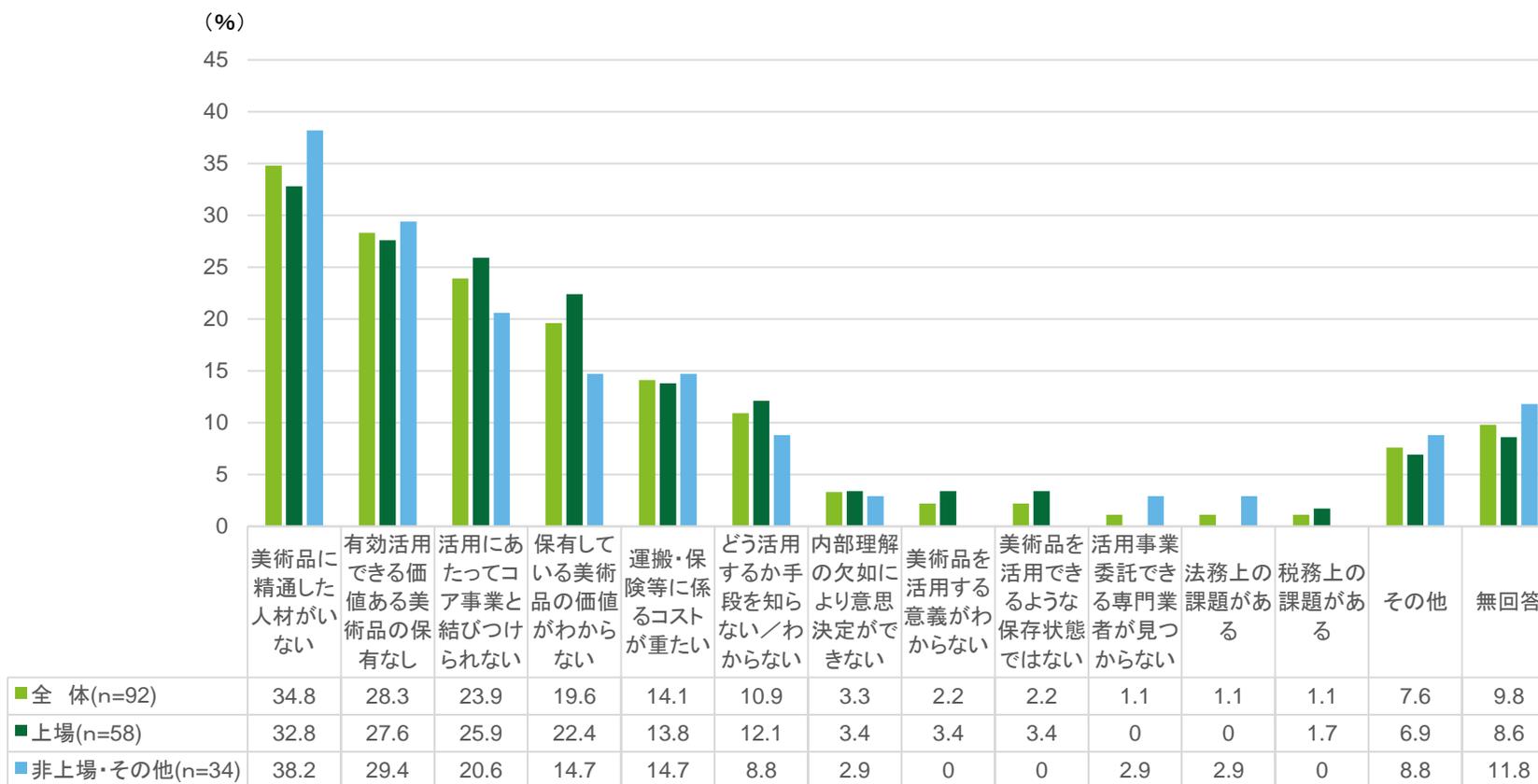


美術品活用にあたっての課題は、有効活用できる価値ある美術品の保有なし、美術品に精通した人材がない、コア事業と結び付けられない等が挙げられる

「美術品」活用にあたっての課題(資本形態別)

Q3. 保有する「美術品」の活用にあたっての課題を教えてください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

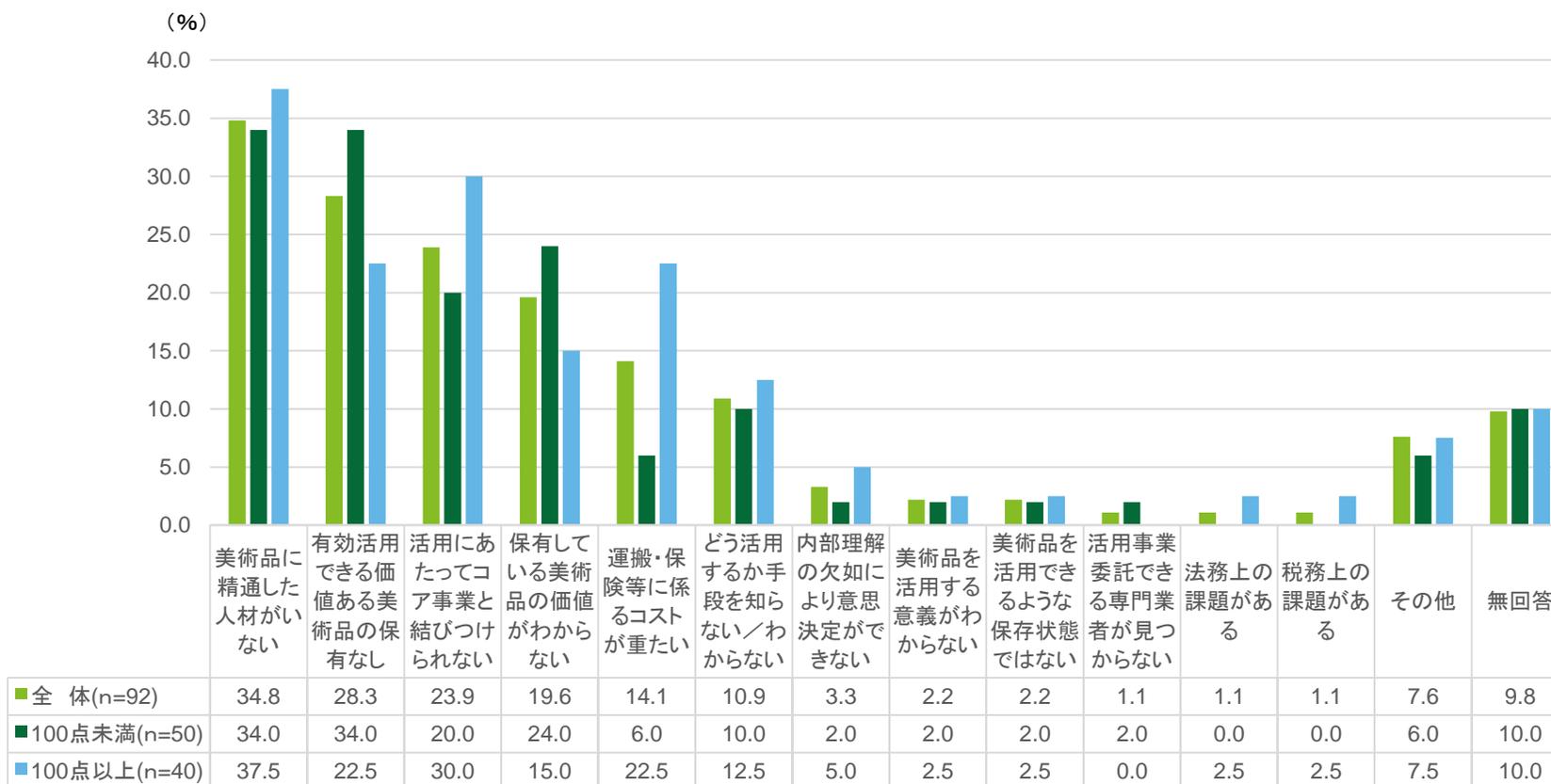


保有点数の多い企業においては、美術品に精通した人材がいない、コア事業と結び付けられない、運搬・保険等に係るコストが重たい等が挙げられる

「美術品」活用にあたっての課題(美術品保有点数別)

Q3. 保有する「美術品」の活用にあたっての課題を教えてください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社（無回答は2社のためグラフには非掲載）

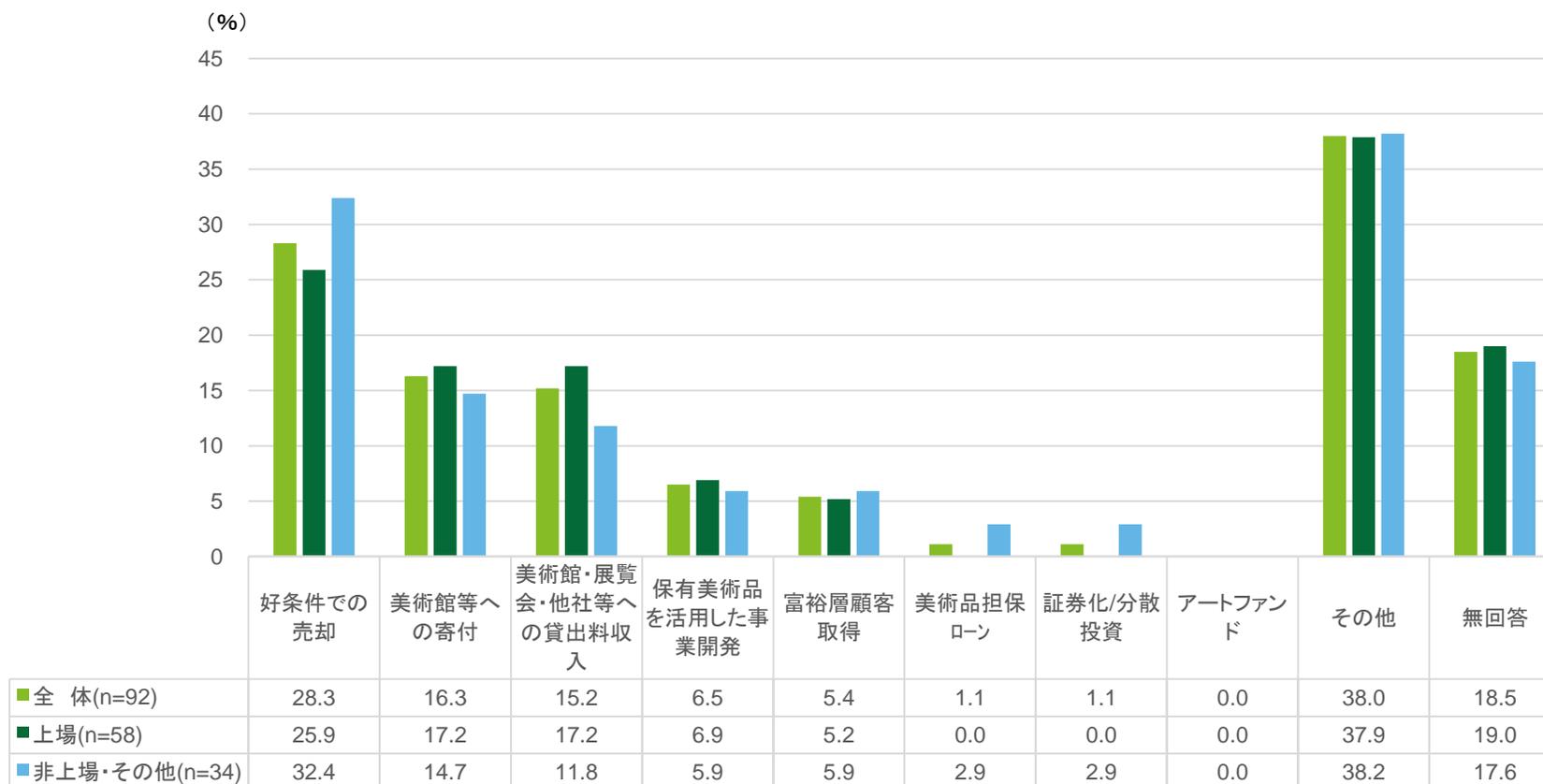
美術品の活用手段としては、好条件での売却、美術館等への寄付、美術館等への貸出等が挙げられる

「美術品」の活用手段(資本形態別)

Q4.「美術品」の有効活用手段として、貴社(貴組織)の方針として可能性があるものを以下より選択してください。

※現在すでに活用されているものも含めてお答えください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



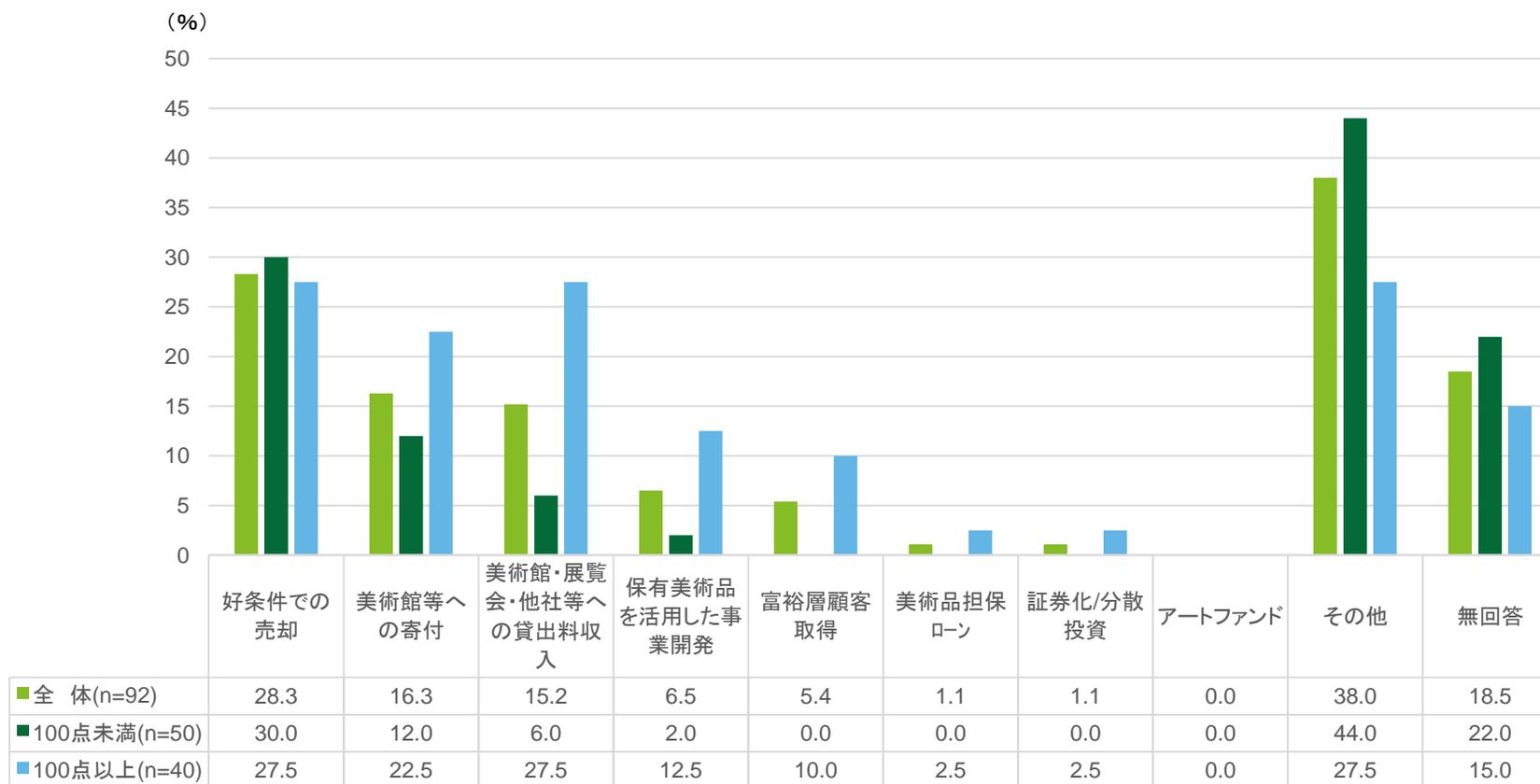
保有点数の多い企業においては、美術館等への貸出、美術館等への寄付、保有美術品を活用した事業開発、富裕層顧客取得、好条件での売却等が挙げられる

「美術品」の活用手段(美術品保有点数別)

Q4.「美術品」の有効活用手段として、貴社(貴組織)の方針として可能性があるものを以下より選択してください。

※現在すでに活用されているものも含めてお答えください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



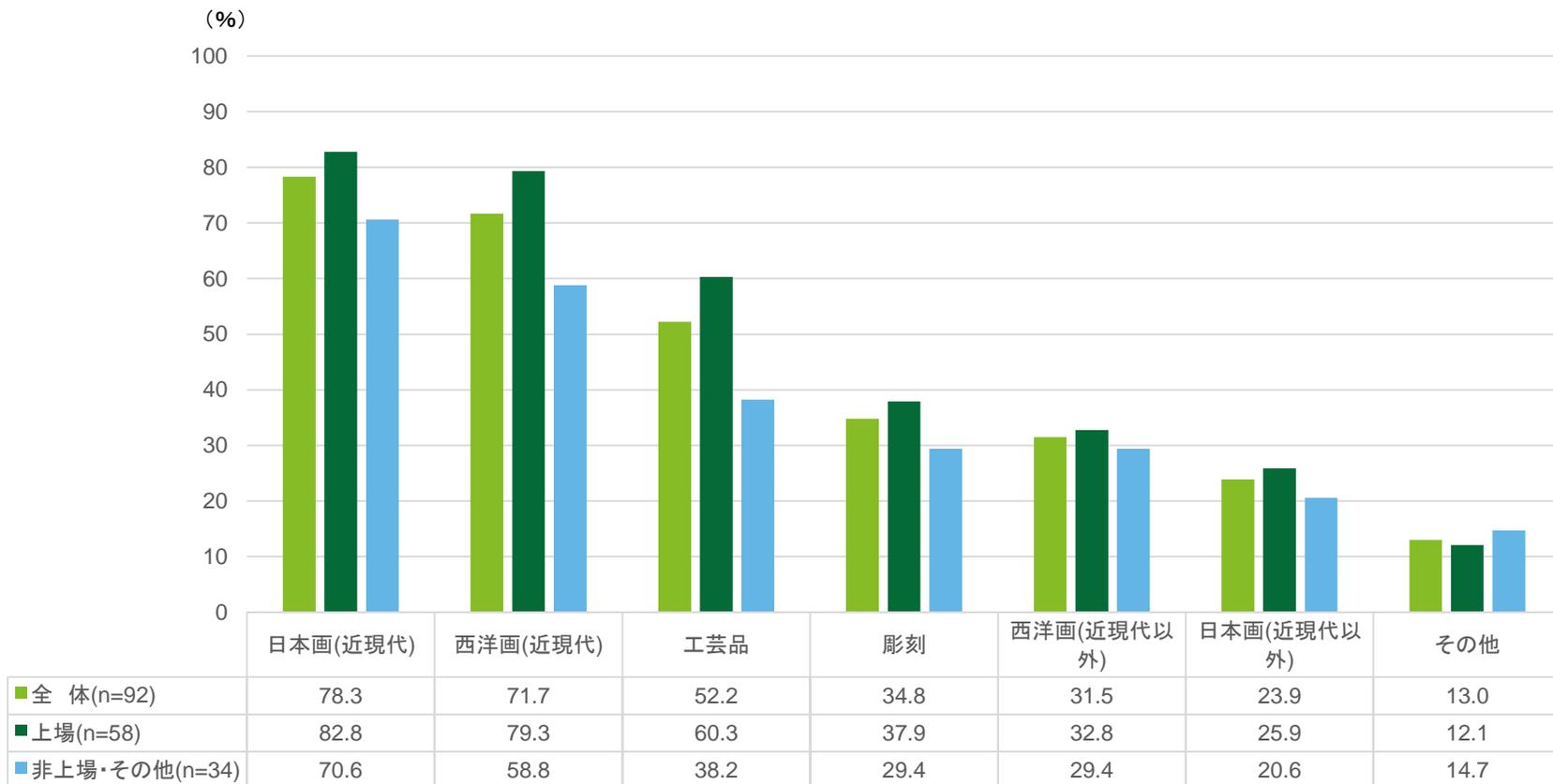
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社（無回答は2社のためグラフには非掲載）

美術品のカテゴリは、日本画(近現代)、西洋画(近現代)、工芸品の順で保有している企業が多い

保有している美術品のカテゴリ

Q5. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」のカテゴリを選択してください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

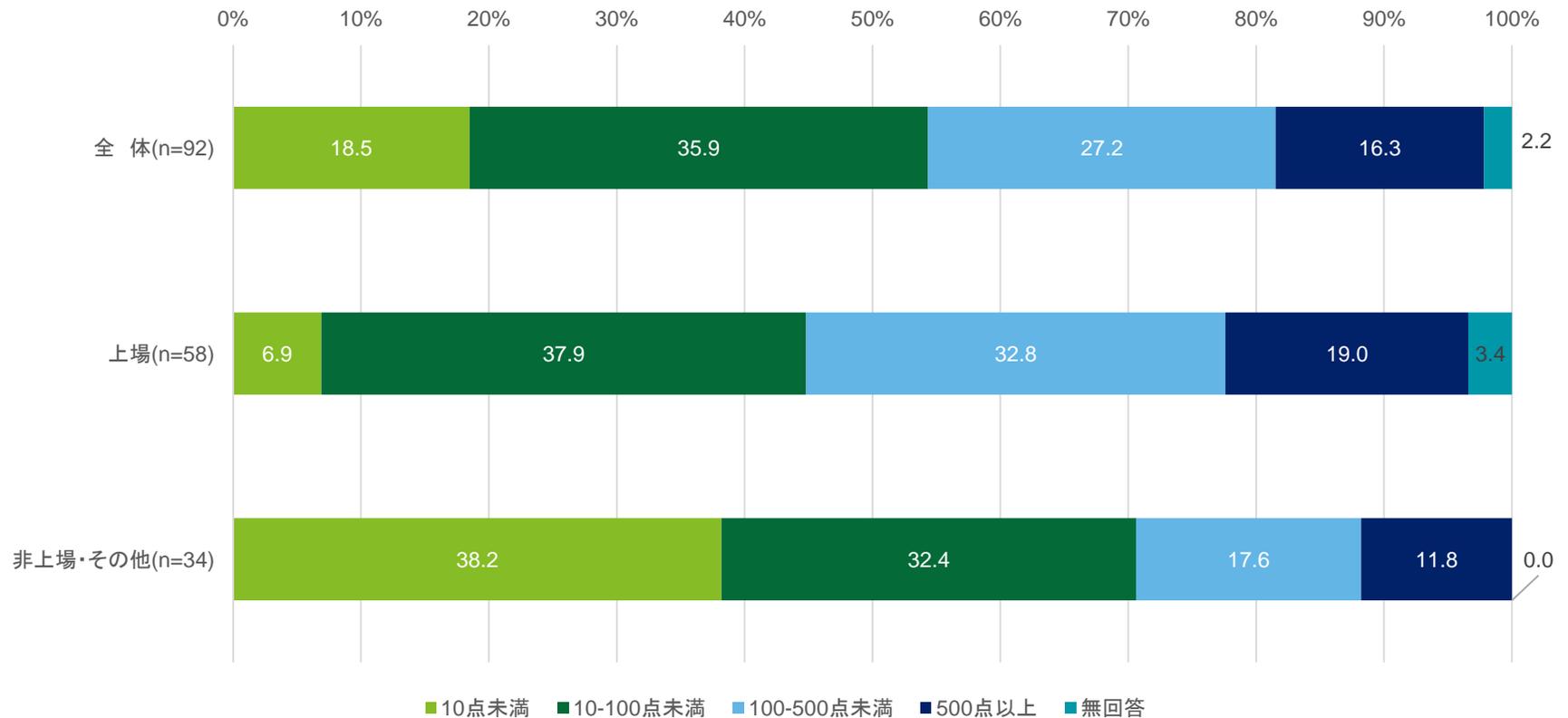


美術品保有企業のうち約半数の企業は保有点数が100点未満である一方、500点以上保有している企業も2割弱存在する

美術品の保有点数

Q6. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」の保有点数(概算で結構です)をお答えください。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

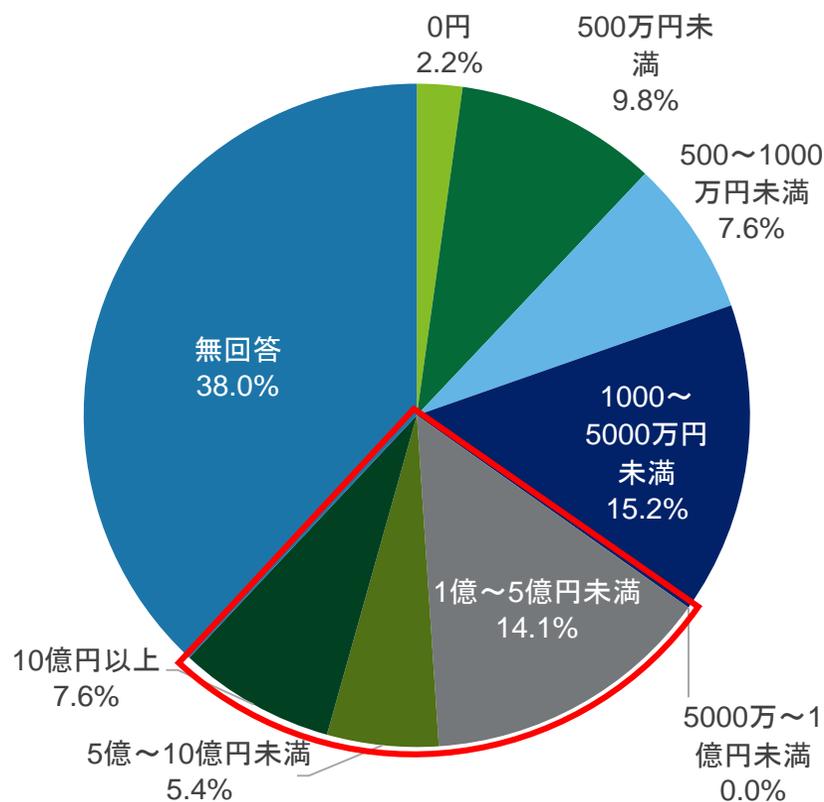


約2割の企業で、保有美術品の資産計上額が1億円を超える

美術品の資産計上額

Q7. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」の資産計上額(概算で結構です)をご記入ください。※数字をご記入ください。

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



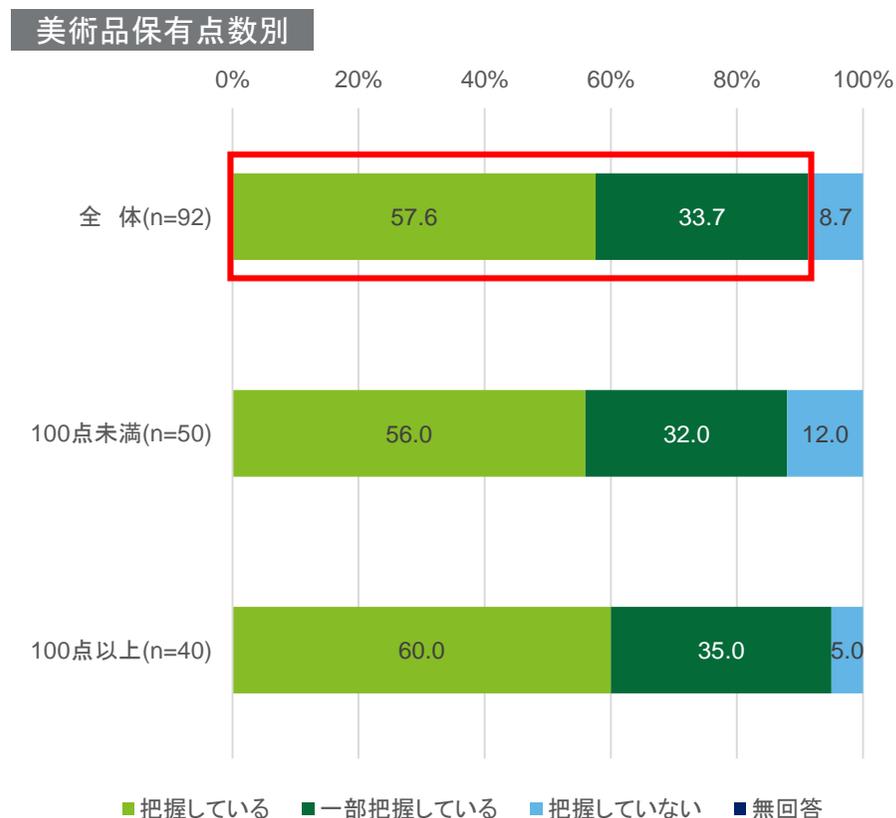
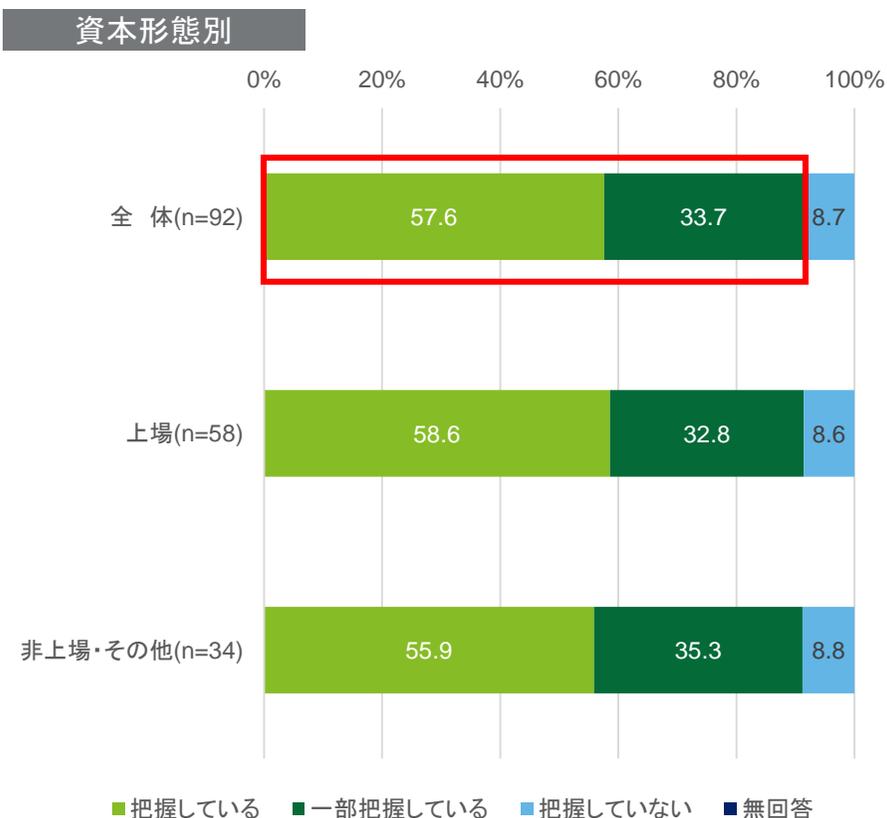
n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

約7割の企業では美術品の取得金額を把握している

美術品の取得金額把握有無

Q9. 貴社(貴組織)では、保有されている「美術品」の取得金額を把握されていますか。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



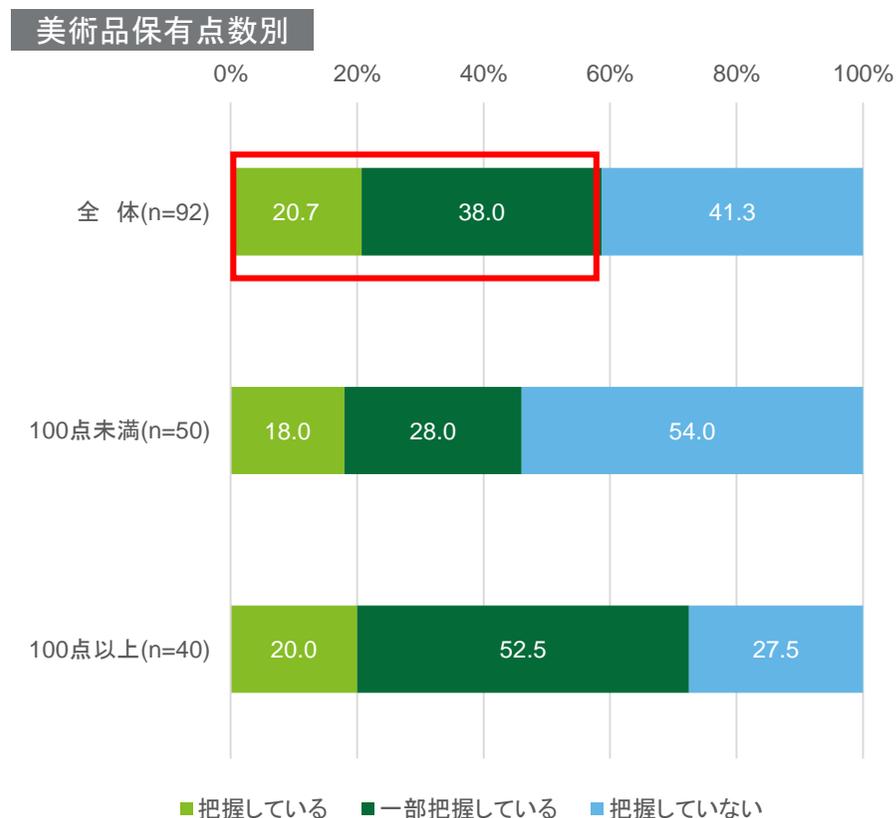
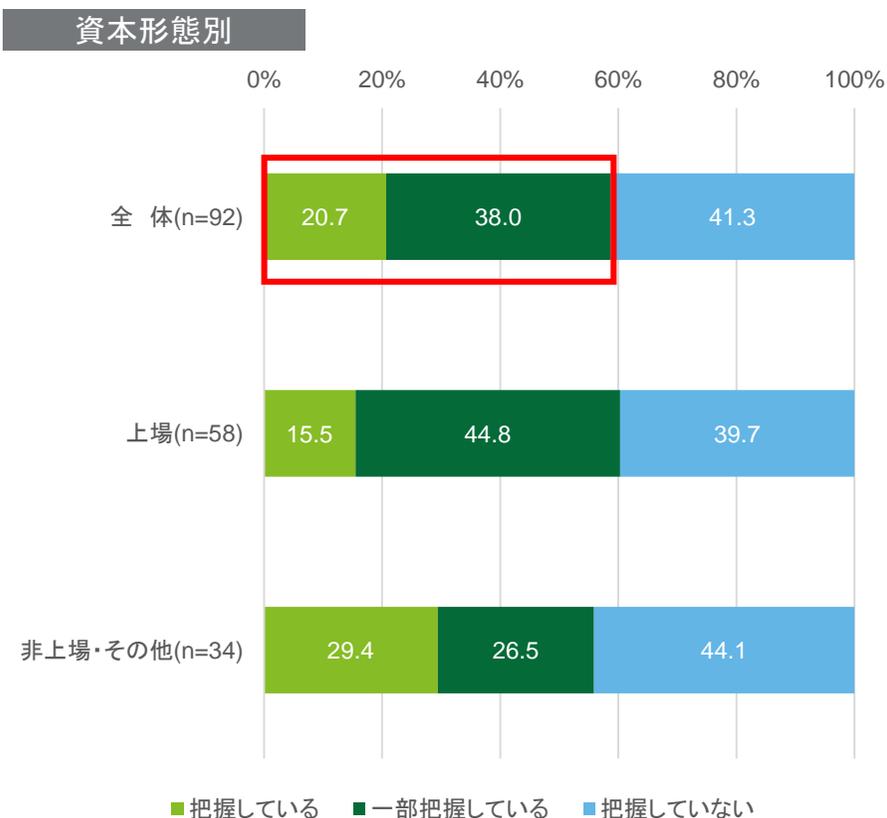
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社(無回答は2社のためグラフには非掲載)

美術品の時価を把握している企業は約4割にとどまる

美術品の時価把握有無

Q10. 貴社(貴組織)では、保有されている「美術品」の時価(市場価格)を把握されていますか。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



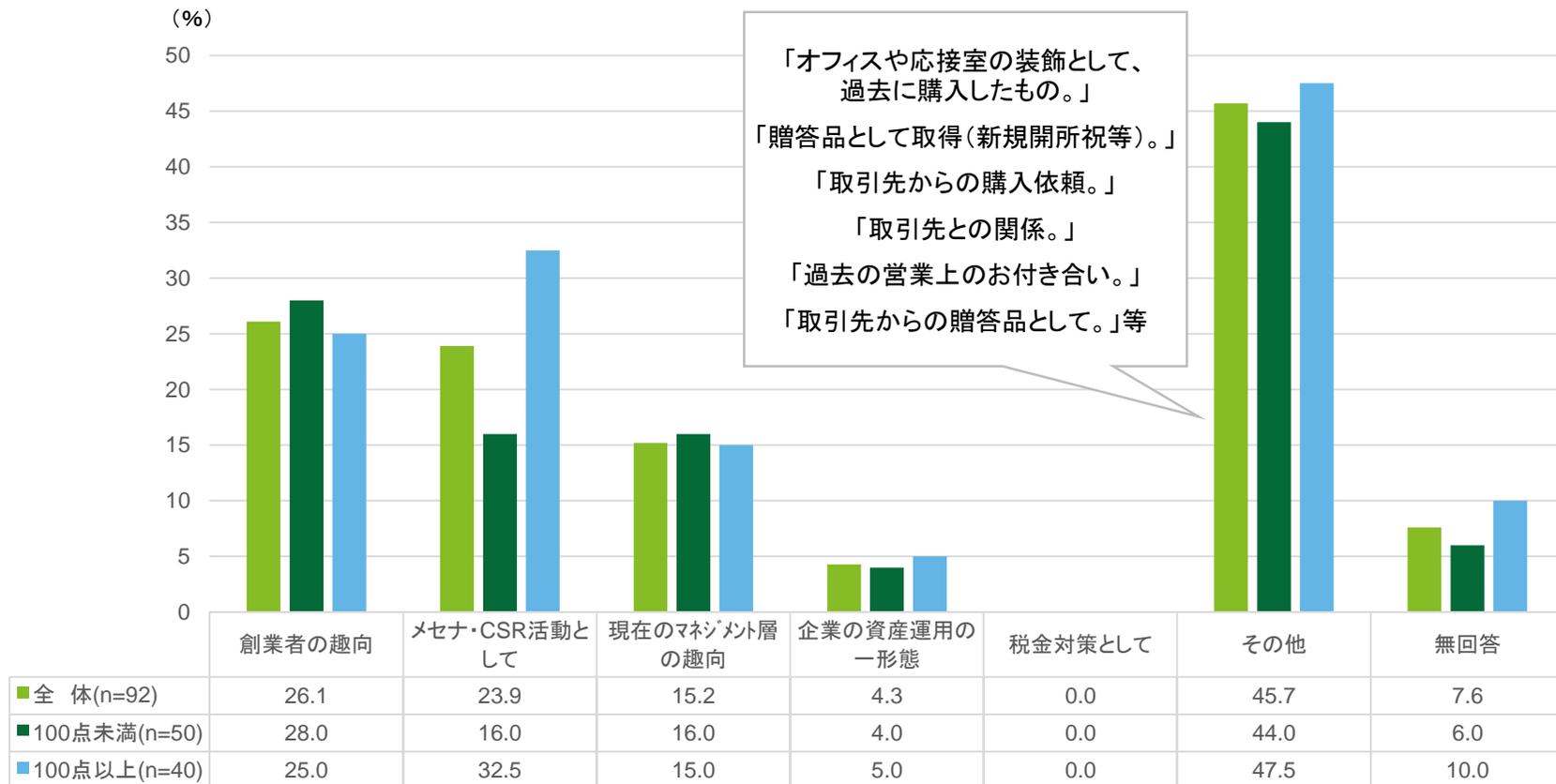
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社(無回答は2社のためグラフには非掲載)

美術品保有の背景としては、創業者の意向、メセナ・CSR活動、現在のマネジメント層の趣向が挙げられる

美術品保有の背景

Q11. 貴社(貴組織)が「美術品」を保有している背景としてあてはまるものを、以下より選択してください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



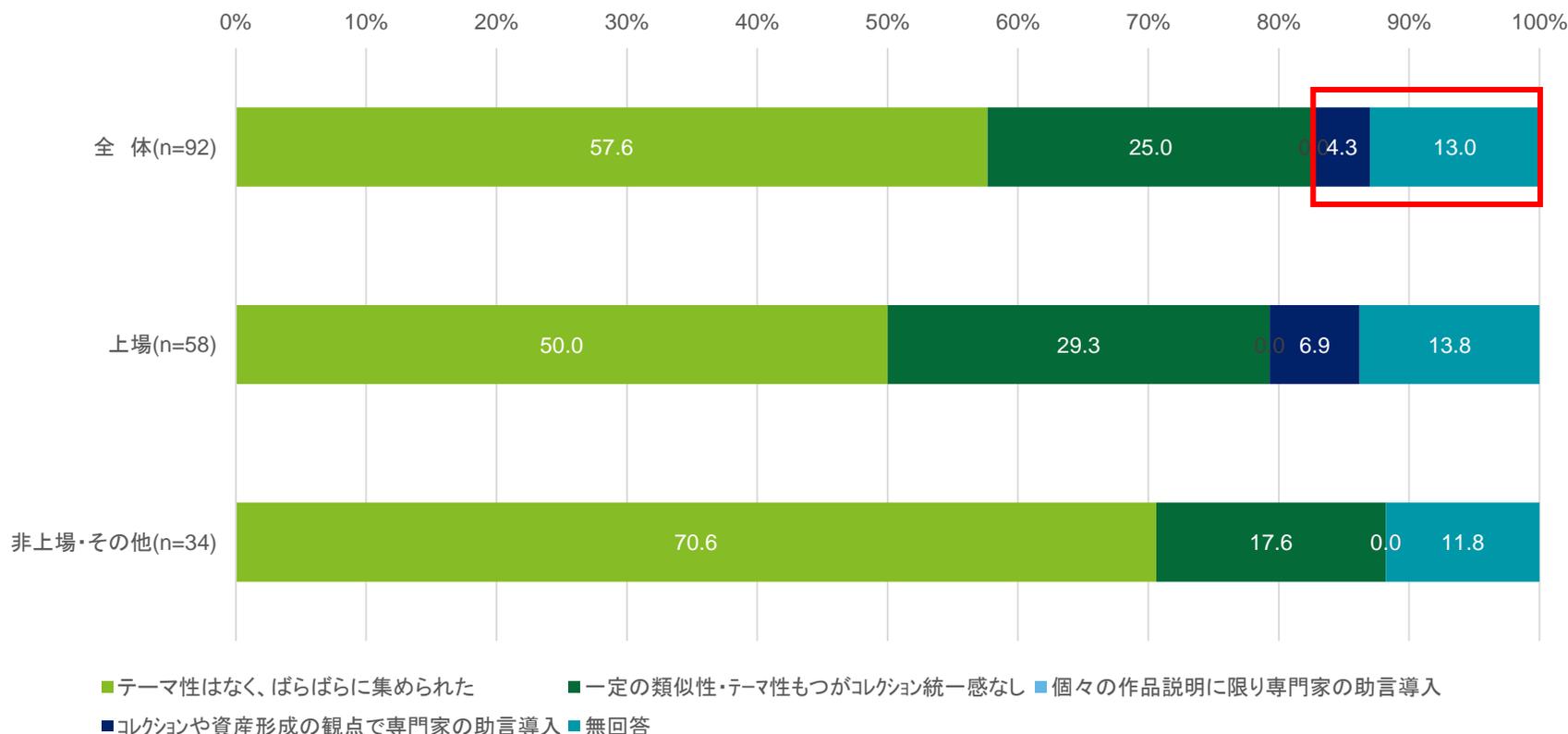
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社 (無回答は2社のためグラフには非掲載)

美術品のコレクション形成にあたり、専門家の助言を導入しているのは美術品保有企業の約17%にとどまる

美術品保有におけるコレクション方針の有無

Q12. 貴社(貴組織)が「美術品」を保有するにあたり、専門家による助言に基づく美術品のコレクション方針や、保有美術品にテーマ性や類似性がありますか。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

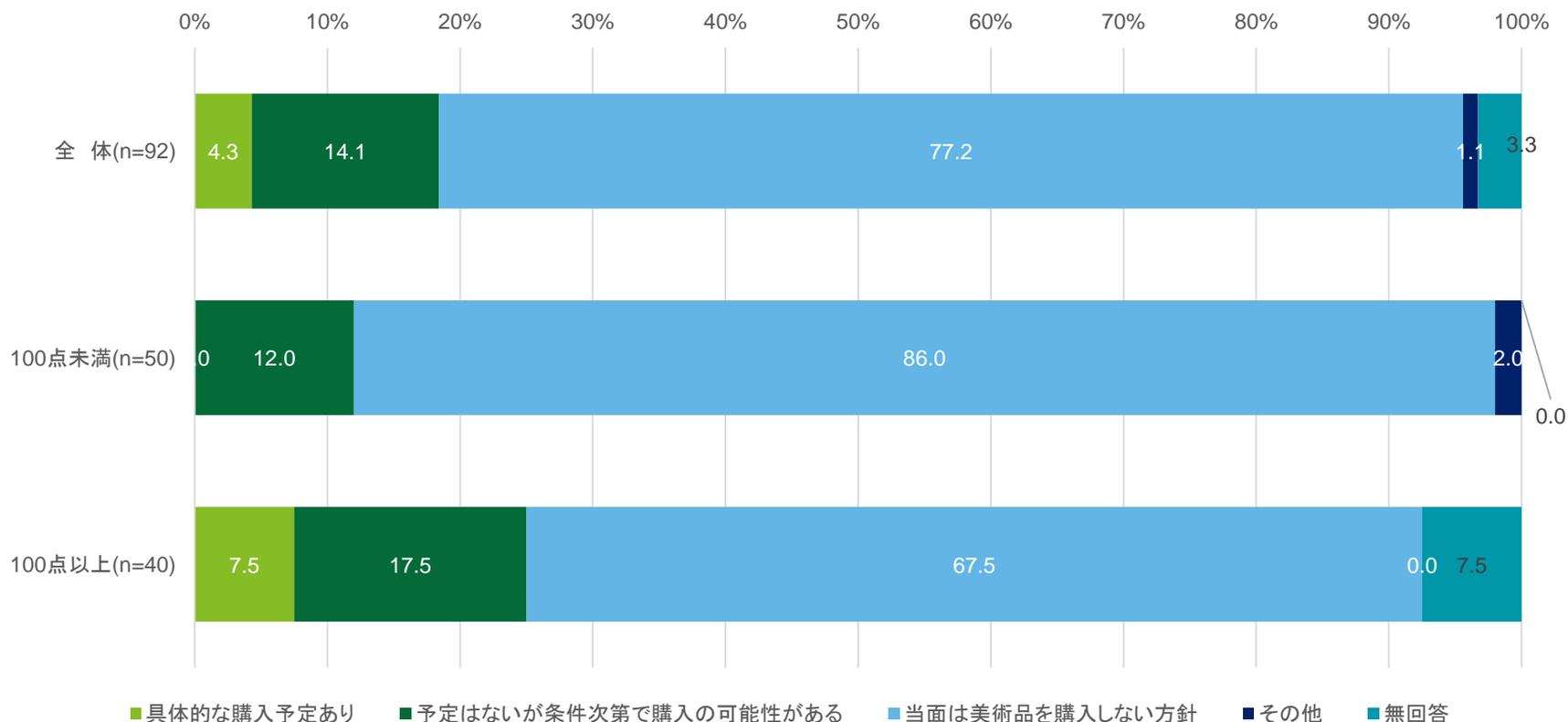


美術品保有企業の約77%は、当面美術品を購入しない方針であると回答

美術品購入意向

Q13. 貴社(貴組織)における「美術品」購入に関する今後の方針(今後3年程度)について、最もあてはまるものを以下より選択してください。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



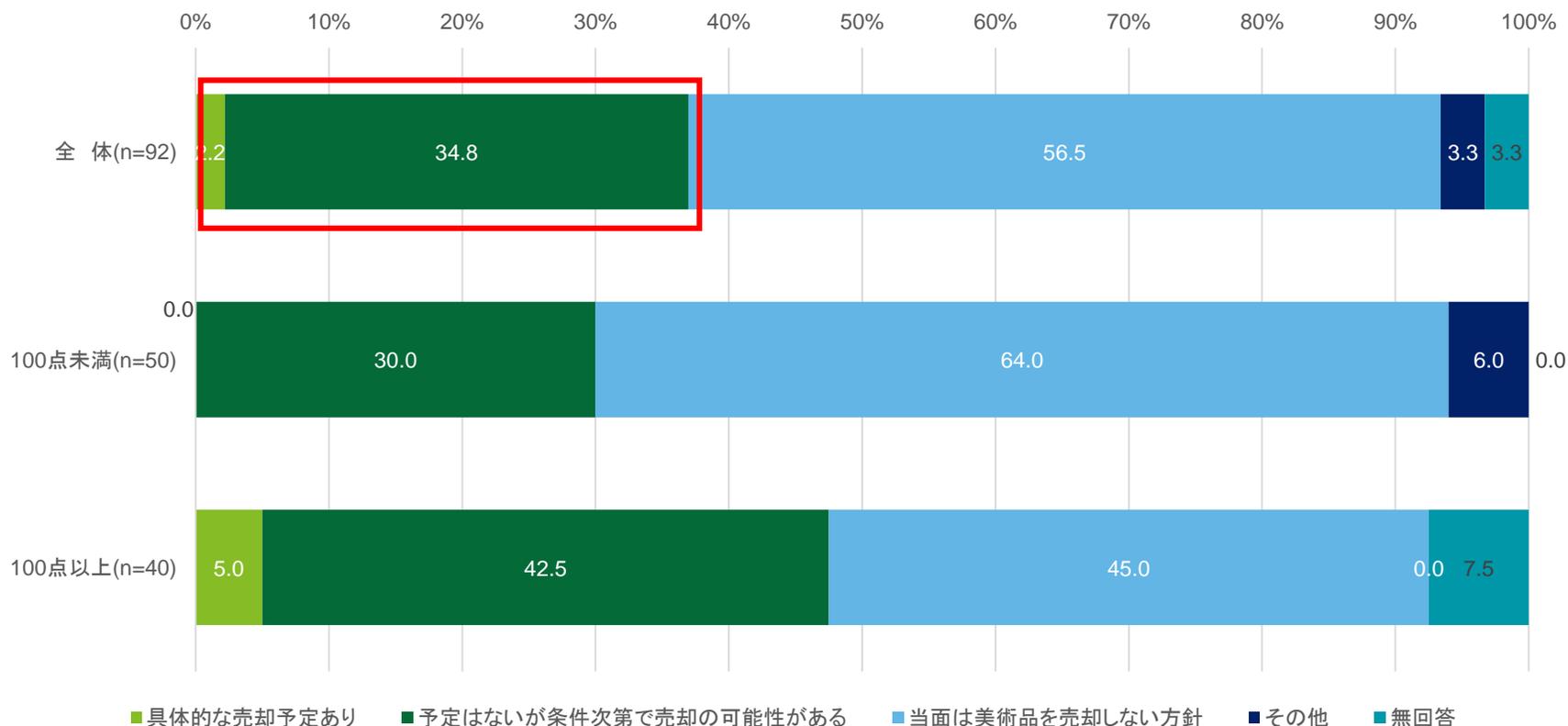
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社（無回答は2社のためグラフには非掲載）

約37%の美術品保有企業が、美術品売却の予定もしくは可能性があると回答

美術品売却意向

Q14. 貴社(貴組織)における「美術品」売却に関する今後の方針(今後3年程度)について、最もあてはまるものを以下より選択してください。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



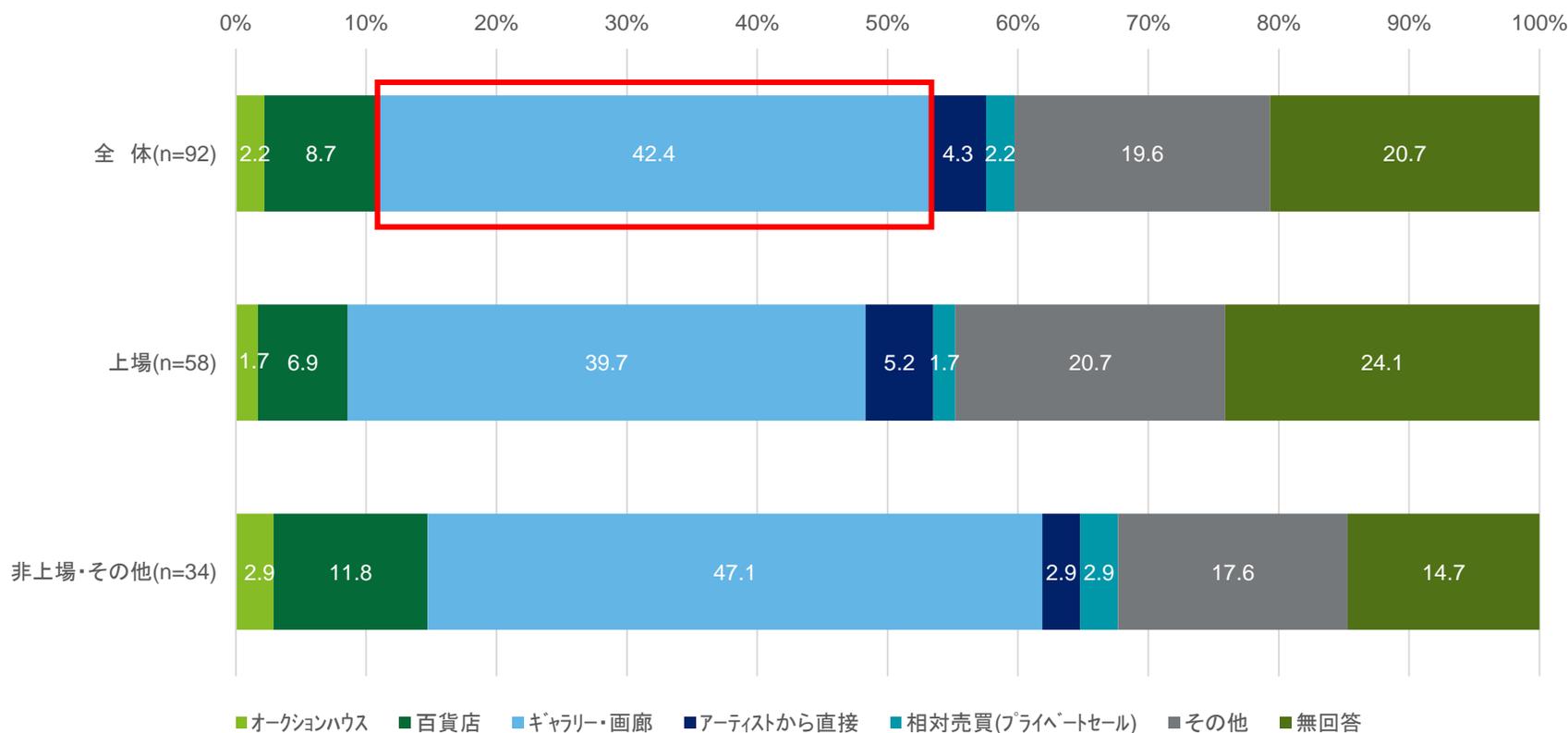
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社（無回答は2社のためグラフには非掲載）

美術品の取得経路としては、ギャラリー・画廊が約42%と最多

美術品の取得経路

Q15. 貴社(貴組織)が「美術品」を取得する際に、最も利用することの多い取得経路はどこでしょうか。
あてはまるものを以下より選択してください。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

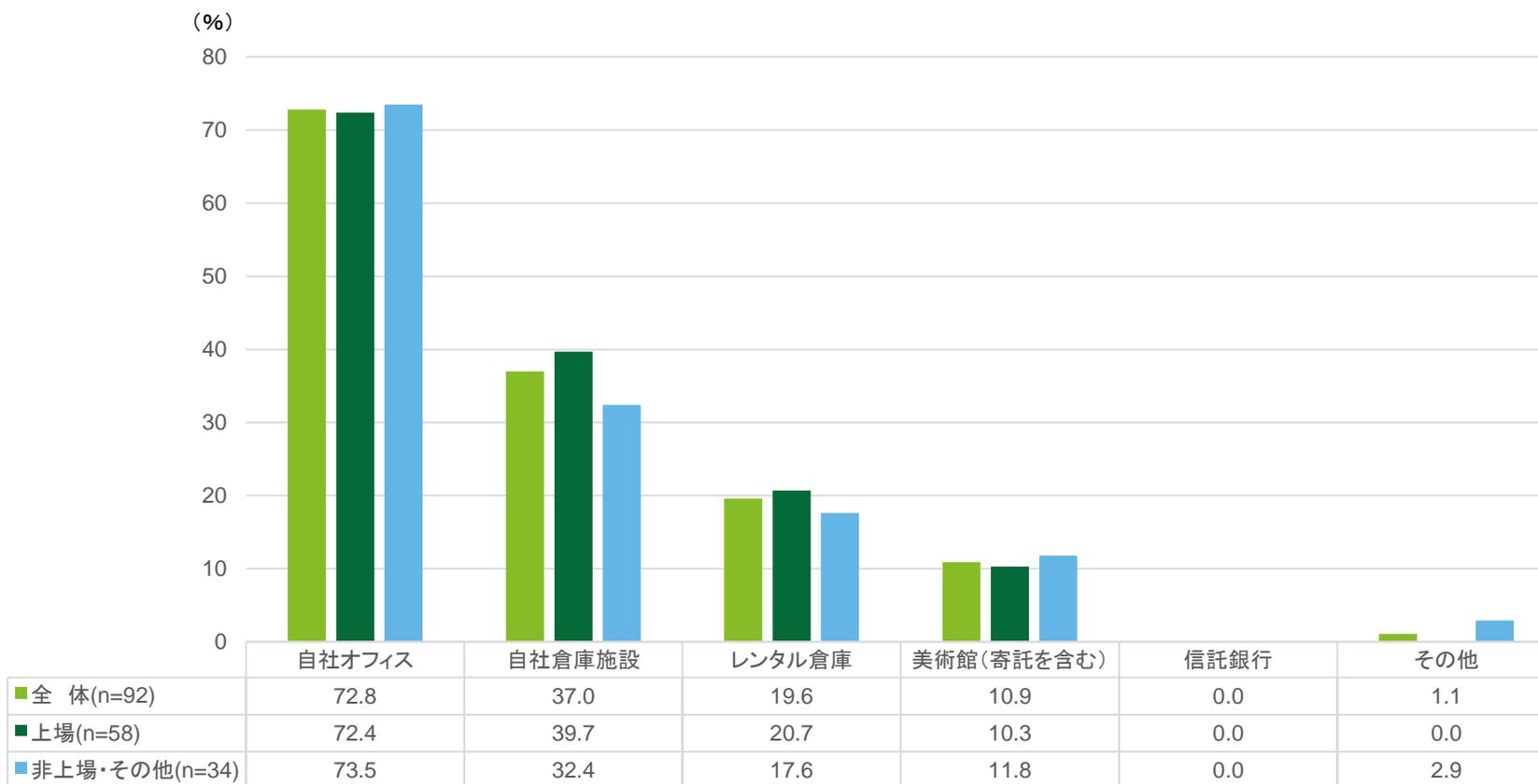


美術品の保管場所は自社オフィス、自社倉庫の順で多く、自社管理している企業が多い

美術品の保管

Q16. 貴社(貴組織)は「美術品」をどこで保管していますか。あてはまるものを全て教えてください。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



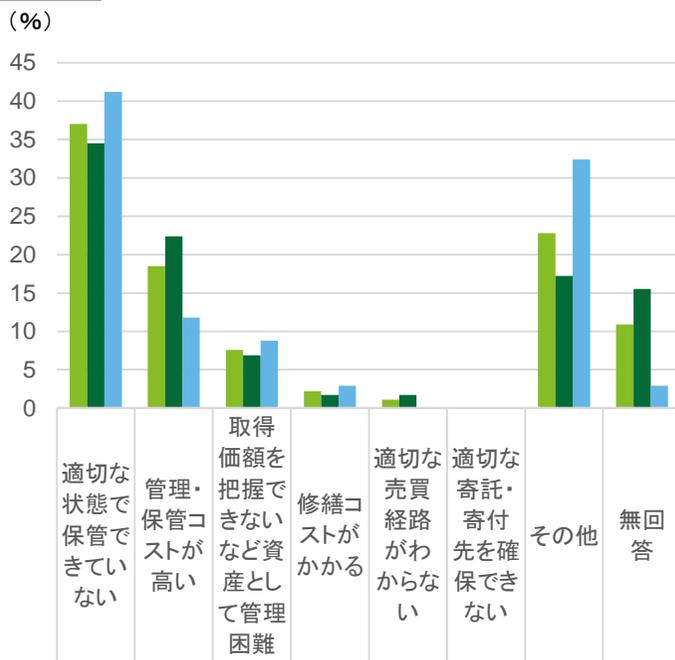
美術品保有の課題としては、適切な状態で保管できていない、管理・保管コストが高い、取得価額を把握できない等、資産として美術品を管理する難しさが挙げられる

美術品保有における課題

Q17. 現在保有している「美術品」に関して、どのような点を課題として最重要視していますか。(ひとつだけ)

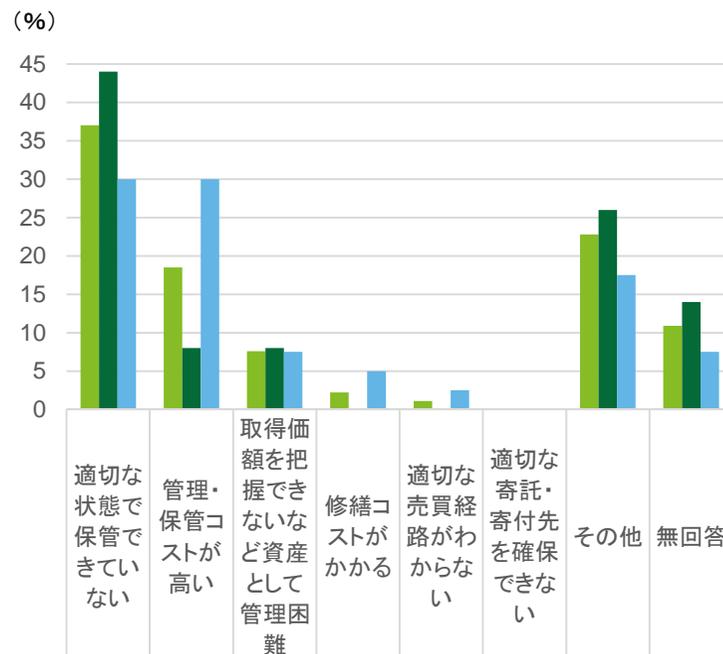
※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)

資本形態別



■ 全体(n=92)	37.0	18.5	7.6	2.2	1.1	0.0	22.8	10.9
■ 上場(n=58)	34.5	22.4	6.9	1.7	1.7	0.0	17.2	15.5
■ 非上場・その他(n=34)	41.2	11.8	8.8	2.9	0.0	0.0	32.4	2.9

美術品保有点数別



■ 全体(n=92)	37.0	18.5	7.6	2.2	1.1	0.0	22.8	10.9
■ 100点未満(n=50)	44.0	8.0	8.0	0.0	0.0	0.0	26.0	14.0
■ 100点以上(n=40)	30.0	30.0	7.5	5.0	2.5	0.0	17.5	7.5

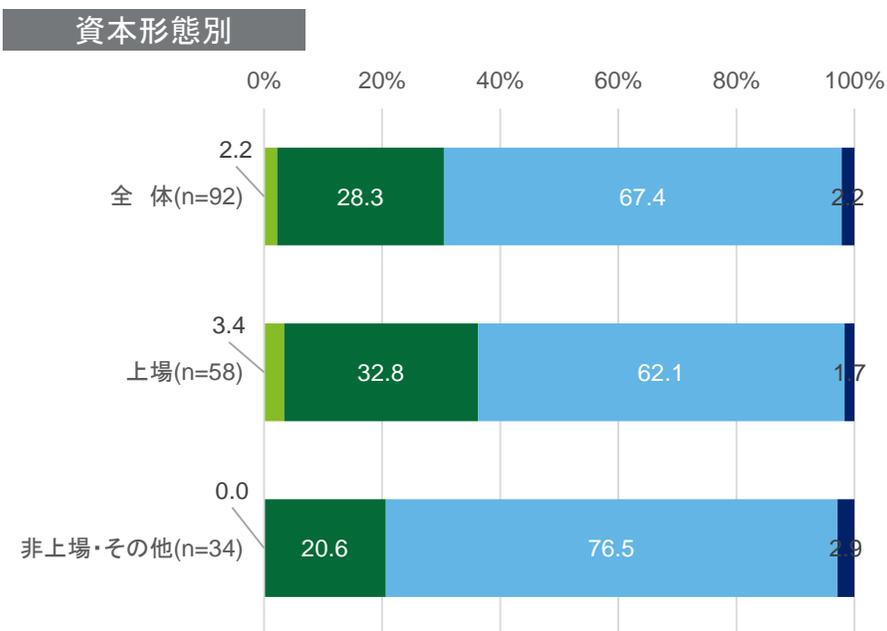
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社
無回答2社（無回答は2社のためグラフには非掲載）

約6割の企業において、ヘルスチェック・クリーニングを実施していない

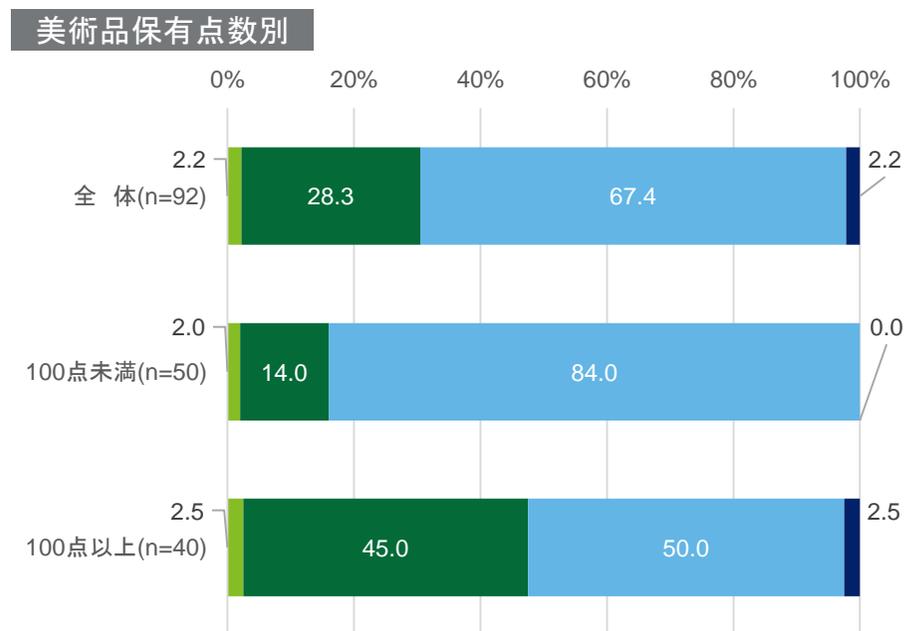
ヘルスチェック・クリーニング実施状況

Q18. 貴社(貴組織)は保有する「美術品」に関して、ヘルスチェック(状態把握のための調査)やクリーニングを実施していますか。
あてはまるものを教えてください。(ひとつだけ)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



- 全作品を定期的にヘルスチェックやクリーニング実施
- 一部作品のみ定期的ヘルスチェックやクリーニング実施
- ヘルスチェックやクリーニングは実施していない
- 無回答



- 全作品を定期的にヘルスチェックやクリーニング実施
- 一部作品のみ定期的ヘルスチェックやクリーニング実施
- ヘルスチェックやクリーニングは実施していない
- 無回答

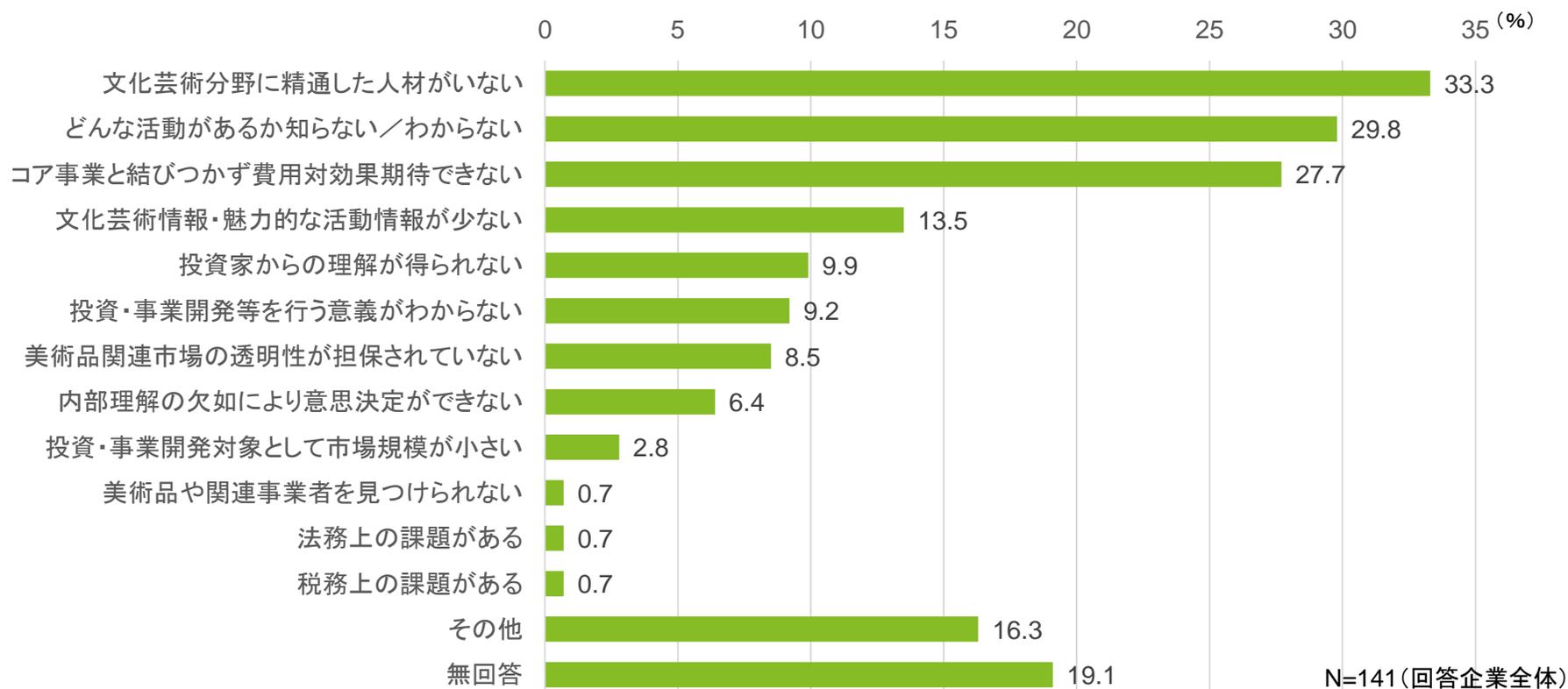
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社
(無回答は2社のためグラフには非掲載)

美術品管理部門においては、文化芸術分野に精通した人材の不足、どのような活動があるか知らない、コア事業と結びつかず費用対効果が期待できない等が課題

「文化芸術分野」における取組の課題

Q19. 貴社(貴組織)が「文化芸術分野」に取り組まれるとしたら、どのような点が課題になりますか。(いくつでも)

※ N=141(回答企業全体)



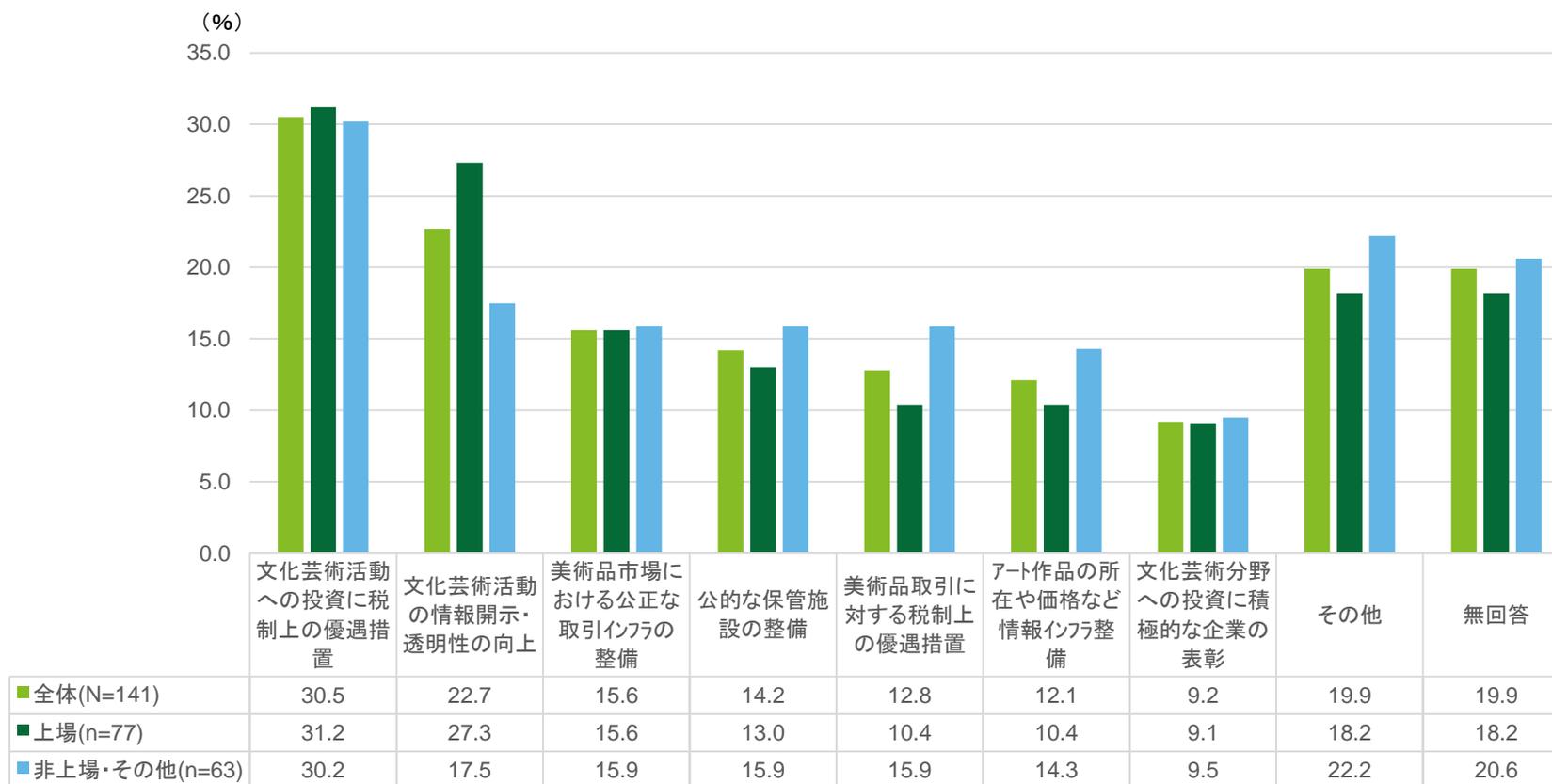
N=141(回答企業全体)

政府に期待する施策は、文化芸術活動への投資に税制上の優遇措置、文化芸術活動の情報開示・透明性の向上、美術品市場における公正な取引インフラの整備等

政府に期待する施策(資本形態別)

Q20. 企業の「文化芸術分野」への投資を推進するためには、政府にどのような施策を期待しますか。(いくつでも)

※ N=141(回答企業全体)



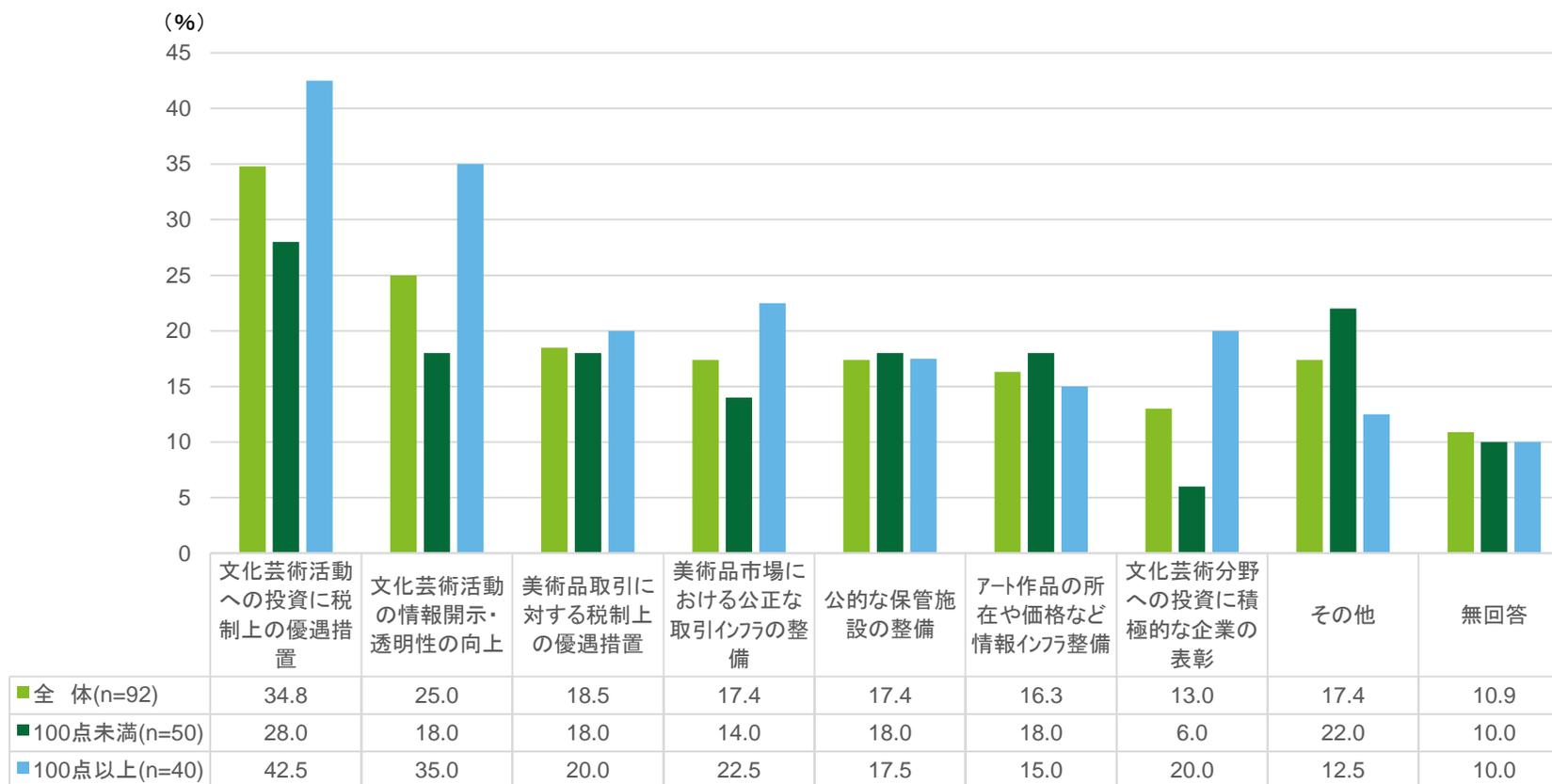
※回答企業全体141社の内訳は上場企業77社、非上場・その他73社、無回答1社（無回答は1社のためグラフには非掲載）

保有点数の多い企業においては、前述の3点に加えて、アート作品の所在や価格など情報インフラ整備、美術品取引に対する税制上の優遇措置等の施策を期待している

政府に期待する施策(美術品保有点数別)

Q20. 企業の「文化芸術分野」への投資を推進するためには、政府にどのような施策を期待しますか。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



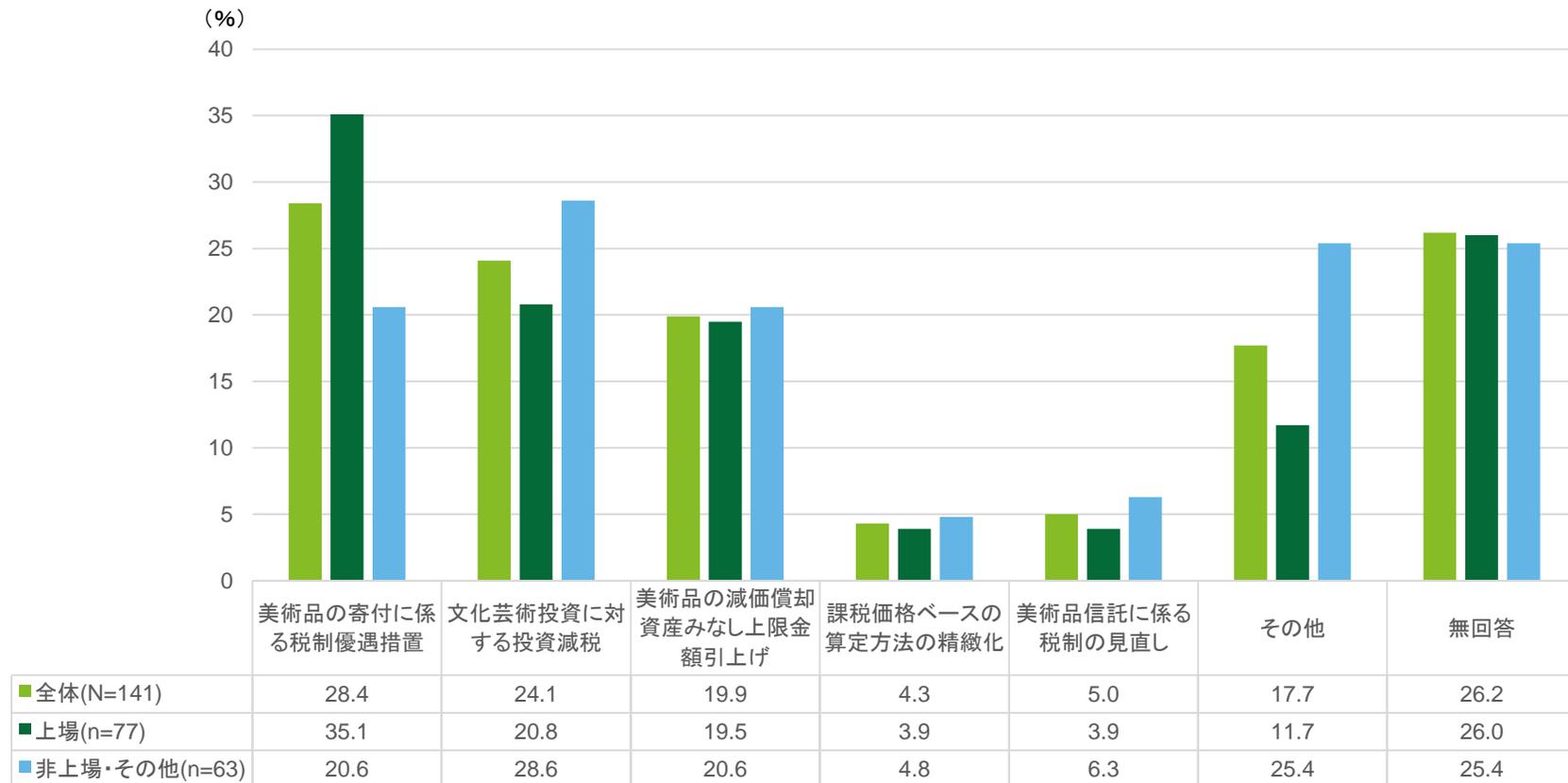
※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社（無回答は2社のためグラフには非掲載）

期待される税制上の優遇措置は、美術品の寄付に係る税制優遇、文化芸術投資に対する投資減税、美術品の減価償却資産みなし上限金額引上げ等が挙げられる

期待される税制上の優遇措置(資本形態別)

Q21. 企業の「文化芸術分野」への投資を活性化するために、どのような税制上の優遇措置を期待しますか。(いくつでも)

※ N=141(回答企業全体)



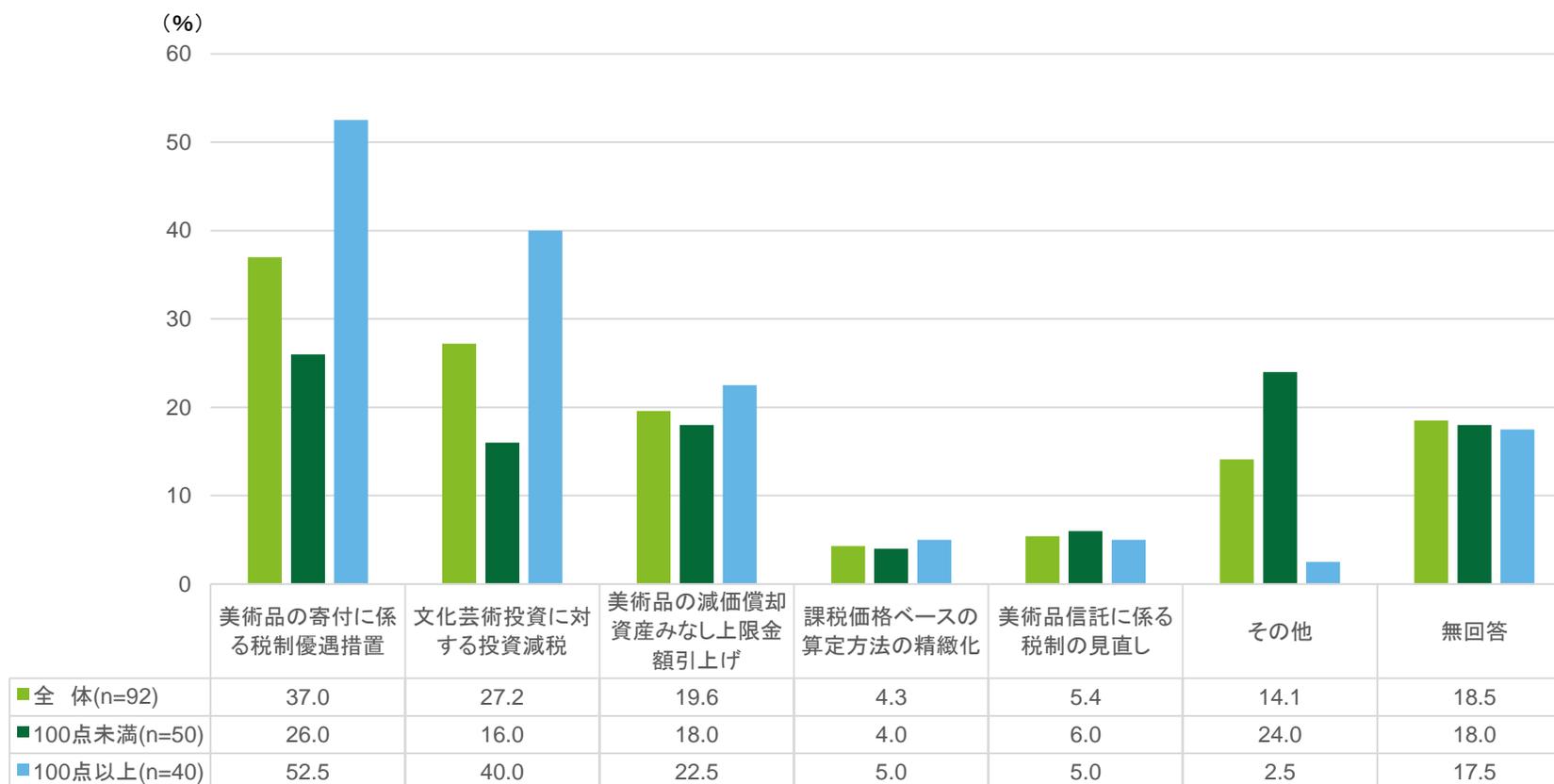
※回答企業全体141社の内訳は上場企業77社、非上場・その他73社、無回答1社（無回答は1社のためグラフには非掲載）

【参考】保有点数別

期待される税制上の優遇措置(美術品保有点数別)

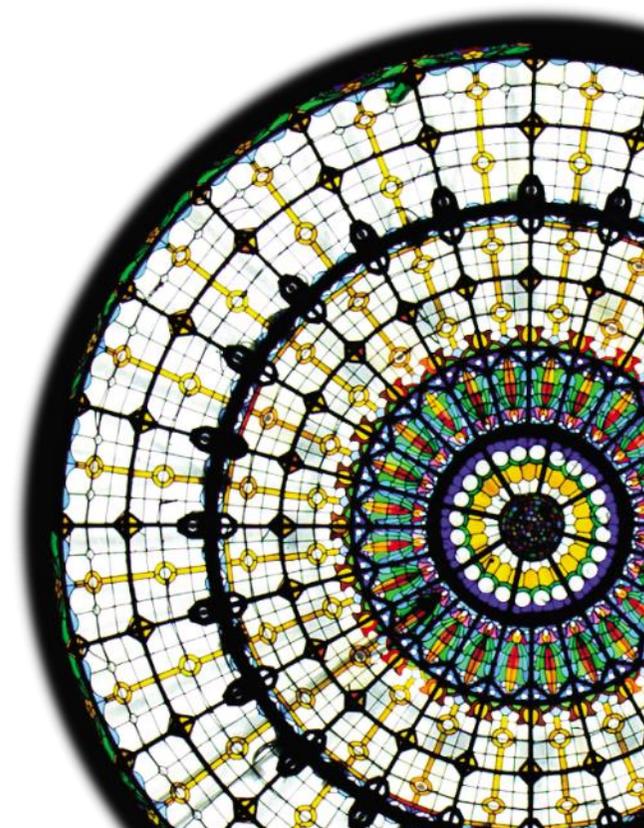
Q21. 企業の「文化芸術分野」への投資を活性化するために、どのような税制上の優遇措置を期待しますか。(いくつでも)

※ n=92 (美術品を保有していると回答した企業)



※美術品保有企業92社の美術品保有内訳は、100点未満50社、100点以上40社、無回答2社（無回答は2社のためグラフには非掲載）

4. 調査結果詳細② インタビュー調査結果



定量調査と並行をして9社に対するインタビューを実施し、文化芸術活動の実態や美術品の保有および活用の詳細について聴取しました

企業等による文化芸術活動に関するインタビュー概要

<調査計画>

- 調査目的 企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および活用の把握に向けた調査
- 調査対象 文化芸術活動を実施している企業 10社
 - 1) コレクション形成企業
 - 2) アワード等の実施企業、アート事業展開している企業
 - 3) 美術品活用の受け皿となり得る企業・施設関連企業
- 調査手法 インタビュー調査
- 質問項目
 - 文化芸術活動の実態、および、目的
 - 美術品の保有および管理状況、活用に対する課題や阻害要因、要望 等
- 実施期間
 - 2019年12月～2020年2月
- インタビュー実施
 - 文化庁 文化経済・国際課
 - 有限責任監査法人トーマツ

金融・保険業A社では、970点程の美術品を保有しており、その活用方法を検討している

コレクション形成企業: 金融・保険業A社

日時: 2020/1/17(金) 13:00~14:00
総務部長、総務部担当者

保有作品	<ul style="list-style-type: none">■ 保有作品は970点程、ただし、版画等同じものを複数保有しているもの・無価値のものを含む。日本画が最も多く、現代画は保有していない■ 保有コレクションの総額は非開示。時価評価額は把握していない
美術品の取得	<ul style="list-style-type: none">■ 作品の取得は昭和が多く、昭和50年代後半が最も取得が多かった。平成・令和での取得はなく、新たに取得する方針はない■ 画商と付き合いがありまとめて購入した記録はある。コレクション形成方針等はない。
美術品の保管・管理	<ul style="list-style-type: none">■ 美術品の管理について、本社にて美術品を一括して保有している■ 美術品の保管は、本社の応接室・役員室等、オフィス装飾として飾り、見て頂いている。本社ビルのガラスは90%以上紫外線を遮断するものであり、結果的に作品の劣化を防いでいる■ 保管庫は都内のトランクルームを借りており、温度湿度をきちんと管理できるところを選定している。保管コストは年間数百万円。価格のつかない絵画の中には施設の倉庫等に保管しているものもある。保有絵画をどのように活用して保管コストを賄うかが今後の課題■ 修繕について、2015年に大規模修繕を行った。直近でも20点ほど額縁の修理等を行った
美術品の活用	<ul style="list-style-type: none">■ 基本的な方針として、依頼があれば保有絵画の貸出を行っており、年に数か月貸し出しているものもある。貸出の際、会社名は公表している。貸出は無償だが、輸送や保険に関する費用は先方負担■ 保有美術品を活用した社員への福利厚生としては、会議室に飾ってある美術品を見ることができる上、本社勤務の社員とその家族に対し、役員室の美術品を見ることができる機会を作っており、社員からの評判は良い■ 貸出料を保管・修繕コストに充てる等の活動については、会社の健全な収益として適切かといった観点ですぐには答えが出せないが、持っている資産を有効活用し本業に還元するというCSVの考え方については現在勉強中■ 様々な活動について検討は行っているが、人員が少なく、リテラシーも少ない

※対象企業の意向により、企業名、担当者名等の個別名称については非開示

コレクション形成企業:金融・保険業B社

日時:2019/12/19(木) 10:30~11:30
総務部長 総務部担当者 社会貢献活動担当

保有作品	<ul style="list-style-type: none"> ■ 保有点数は700点以上、日本画・洋画・彫刻・書・版画等様々。いただき物の記念品等の宝飾品(時計等)も含まれる ■ 保有コレクションの評価額は約●●円。修復時に洗替はしているが、定期的な評価替えはしておらず、それ以外は簿価で計上(簿価不明な場合やいただき物の資産計上は0円としている)。基本的には取得時の簿価が20万円以上のものを計上している
美術品の取得	<ul style="list-style-type: none"> ■ 最近を取得していない。購入は30~40年前が一番多く、個人・ギャラリー等から依頼されて購入したものが大半を占める ■ ストーリーや方針を決めた取得ではなく、コレクション形成という概念はない <ul style="list-style-type: none"> ➢ 美術品は、取得時期・簿価不明の物やいただき物が多い
美術品の保管・管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 展示していない美術品の保管は本社の倉庫(湿度管理なし)と美術品管理委託会社の耐火倉庫 ■ 定期的な修復計画等は立てておらず、修復が必要と判断したときに実施している。直近実施した修復は、会議室に来訪したお客さまからのご指摘を受けたことをきっかけに他の作品も修復の要否を選定した。修復費用は定期的な予算としては取っておらず、修復の都度対応している ■ 保険は全ての美術品にはかけておらず、一定の評価額がある作品にのみ、動産保険を掛けている。美術品はシステム管理しており、画像、作者名、修復履歴、保管場所等を登録している
美術品の活用等	<ul style="list-style-type: none"> ■ 基本的には社内展示であり、掲示場所は、応接室・応接会議室・支社・集合研修所等 ■ 応接室に飾る絵画は、所蔵している美術品の中から部屋の雰囲気にあう絵画等を選定し、展示している ■ 支店掲示分については、状態・価値の管理も不明になっていることが課題 ■ 原則、美術品の貸出は行っていない ■ 所蔵する美術品を用いた従業員向けの福利厚生といった形での活用は行っていない。 ■ メセナ活動は関連財団を通じた音楽・古典芸能への助成をはじめ、音楽活動が中心 <ul style="list-style-type: none"> ➢ メセナ活動には支社のイベント的な意味合いもあり、地域貢献活動としての意義もある。 ■ 自社の美術品が活用できるほど価値のあるものかどうか不明なこともあり、美術品の活用について十分できているとはいえない状況 所蔵美術品の活用に向けた取組事例があればご教示いただきたい

※対象企業の意向により、企業名、担当者名等の個別名称については非開示

大林組では、社屋の建設時に選定コミッティを立ち上げコミッションワークを行った。 保管は社屋の倉庫にて行っており、必要に応じて修復を行っている

コレクション形成企業:株式会社大林組

日時:2020年2月13日(木)9:00-10:00

大林剛郎様(代表取締役会長)、コーポレートコミュニケーション室 担当部長「季刊大林」編集長
総務部 担当部長 兼 管理課長、総務部管理課 副課長

保有作品

- 保有作品は700点程、ただし、価値のつかないものが多い。8割以上が頂き物で、お客様から頂いた記念品、百貨店等とのお付き合いで購入したものの、茶道具他色々なものが含まれる
- 蒐集当時、サーティフィケートという概念がなかったため、すべての作品でサーティフィケートが取れているわけではない

美術品の取得

- 保有作品のうち展示していない作品は、売れるものから売却し、売れなかったものが残っている。今後取得する方針は無く、整理したいと考えているが、破棄することは考えておらず、どのように処分するか考えている
- 1997~99年の本社屋の建設の際、コミッションワークを行った。その際、以下の人員からなる選定コミッティを作り、コレクション形成方針に従って制作方法を指示した。万が一会社が危機的状況になった場合、オークション等で売却できるような工夫もしてある
 - コミッティ: NANJO and ASSOCIATESをリーダーとして、小池一子・磯崎新・原俊夫・大林芳郎・大林剛郎・設計役員にて構成
- 収集目的では無いが、百貨店等とのお付き合いで贈答用に購入することはある

美術品の保管・管理

- 美術品の管理はコミッションワークを含め、総務部にて担当。美術品の管理の為に専門家を雇うといったことは行っていない
- 東京本社、大阪オフィスの倉庫にて保管しており、ある程度の湿度管理を行っている。コミッションワークを含め、必要に応じて修復を行っている
- 保有作品はリストにて管理

美術品の活用等

- オフィス装飾がメインだが、ポンピドゥー・センター他美術館への寄贈も行っている。先日開催された「なにわの企業が集めた絵画の物語」展へ岡本太郎、吉原治良の作品を掲出した
- コミッションワークを行った理由として、建設会社として技術も大事であるが、感性も大切であり、現代の感性を社員にも感じてほしいという思いから。押し付ける気はないが、自然に感じ、興味をもってもらえたらと考えている
 - 社屋にたくさんのアートワークがあるが、空気のような存在で、アートであることを知らない人も多い。ただし、なくなると寂しいと感じてくれていると思う
- 文化芸術活動に対する投資方針として、積極的に投資する方針はないが、財団を通じ、賞を出したり、展覧会のサポートを行っている。当社が施工した美術館から協賛の依頼を受けることもある。投資する場合は、高価な作品を購入するのではなく、有望な若手など、その後の活躍を後押しできる活動になればと考えている。
- 政府に対する要望としては、個人的な見解になるが、個人が美術品を保有することに対して贅沢だという論調がある。しかしながら、文化財・美術品を守ることも大切であるため、個人のコレクターに対する保管・保険等のサポートがあると良い。併せて、個人が保有する美術品を皆が見れるような環境を作ることも重要であるとする。また、国公立の美術館であっても、コレクションの入替を進め、それぞれの美術館が特色を出してより良いコレクション形成を行った方が良い。個人・企業・美術館全てにおいて活用が止まっているように感じる

金融・保険業C社では、管理対象100点を保有しており、博物館への寄託や活用(売却)の取り組みを行っている

コレクション形成企業: 金融・保険業C社

日時: 2020/1/15(水) 14:00~15:00
総務部 次長、総務部 担当者

保有作品	<ul style="list-style-type: none">■ 管理対象100点<ul style="list-style-type: none">➢ 管理対象: 評価額100万円超の25点、創業者の肖像画・書等54点、取得時に10万円以上のもの20点➢ 管理対象外: 本社・支社に点在
美術品の取得	<ul style="list-style-type: none">■ 取得は1995年頃が最多で、最近は取得は行っていない■ 取得経緯は不明で、コレクション形成方針があったかどうかは不明
美術品の保管・管理	<ul style="list-style-type: none">■ 保管は本社・支社ともに拠点ごとの倉庫を活用。保管スペースが少ないことが課題
美術品の活用等	<ul style="list-style-type: none">■ 作品の用途としては、社屋の装飾が主。ただし、社屋の建設時に出土した土器は歴史的価値が高く、博物館に寄託している■ 数年前(2015・16年頃)に保有美術品の一部を売却。(売却対象は、今後活用の可能性が無いもの)

※対象企業の意向により、企業名、担当者名等の個別名称については非開示

金融・保険業D社では、社会貢献活動の一環として、日本の芸術家を育てることを目的とした現代美術展を実施している

アワード等の実施企業:金融・保険業D社

日時:2020/1/15(水) 14:00~15:00
社会貢献活動担当

保有作品	<ul style="list-style-type: none">■ 現代美術展覧会の入賞作100点弱、某有名作家の作品30点弱を保有<ul style="list-style-type: none">➢ 現代美術展覧会は日本の若手芸術家を育てることを目的として1994年に開始した現代美術展。商業要素から切り離し、社会貢献活動の一環として行っている➢ 入賞者へは賞金および当社ギャラリーでの個展開催の権利が与えられる
美術品の取得	<ul style="list-style-type: none">■ 某有名作家の作品は、当時の経済界の方から紹介を受けて購入<ul style="list-style-type: none">➢ 当時、本社屋に2つギャラリーがあり、その一つを某有名作家専用にする目的もあった
美術品の保管・管理	<ul style="list-style-type: none">■ 保管は本社屋の一部を絵画用にし、湿度管理を行っている。保管のスペースが少ないことが課題■ 修復は専門業者に依頼している。現代美術展覧会は某美術館と実施しているので、保管方法や展示等については某美術館よりアドバイスを頂いている
美術品の活用等	<ul style="list-style-type: none">■ 美術館等から借用依頼があった場合は貸出を行っている。ただし現代美術展覧会は商業要素を排除しており、貸出は無償(輸送費等は主催者負担)■ 現代美術展覧会のチケット(600円)を営業材料の一つとして活用している(数万枚)■ 作品の売却は行わない。<ul style="list-style-type: none">➢ 投資目的として収集していない。■ 現代美術展覧会は開催地が東京のみであることから社内外の認知度向上には苦勞している<ul style="list-style-type: none">➢ 現代美術展覧会への協賛は続けていく。➢ 現代美術展覧会の入賞作品を社内に展示することで、社内認知度向上につなげている。昨年度は当社ギャラリーにて絵に囲まれた環境で打ち合わせを行うという取組を試験的に行った

※対象企業の意向により、企業名、担当者名等の個別名称については非開示

住友生命では、社会貢献活動の一環として子供向けの絵画コンクールを行っており、住友生命と地域が密接につながるイベントとして位置付けている

アワード等の実施企業:住友生命保険相互会社

日時: 2020/1/16(木) 9:30~10:30

営業総括部 営業支援室長、営業総括部 営業支援室 室長代理、
営業総括部 営業支援室 サブリーダー

事業の概要

- 「こども絵画コンクール」: 2019年で開催43回を迎える子ども向けの絵画コンクール
 - 子ども向けの絵画コンクールの中では応募数が大変多く、最盛期40万、最近でも15万程の応募がある。応募は保険契約者に限らず、一般のお客さまからも広く募集している
 - 専用の応募用紙を住友生命の社員・支社からお客さまにお渡しし、住友生命の社員が直接回収することにより、地域の方と接点を持てる仕組み
 - 応募作品は、全国約90カ所の支社にて一次審査を行い、そのうち優秀作品を全国審査会に出品し、全国審査会では、文部科学省、全国造形教育連盟、日本教育美術連盟、ルーヴル美術館の方々が審査を行う。大きな展覧会としては東京タワーで行う3日間の全国展覧会(秀作賞以上)、ルーヴル美術館の展覧会(銀賞以上の105点)が挙げられる
 - ルーヴル美術館の展覧会ではルーヴル美術館館長が来場された入賞者一人一人に記念品を手渡しして頂くセレモニーと美術館の学芸員によるワークショップを開催している。
 - 全国約400カ所で支社展覧会・支部展覧会を実施。支社単位で県庁・教育委員会・地元企業等から後援を受けている
 - **社会貢献活動の一つで、地域の方と育ててきたコンクール、住友生命の職員と地域の方と密接につながっているイベント**であると認識している

事業の位置づけ・課題

- 本取組は、「社会公共の福祉に貢献する」という理念があり、**生命保険以外にも地域に貢献することを目的**としている。
- 住友生命とかかわる事を通じて良い思い出を作り、関心を持ってもらうことにより、将来的に本業に生きる。社会貢献活動として、営業と切り離しているが、生命保険業は対人業務であり、住友生命とのかかわりを通じて喜んで頂ければ、住友生命にとっての価値につながる

その他

- ルーヴル美術館からの後援は、住友生命の社員が直接交渉して後援をいただいている。
- 本取組を通じて、社員のアートに対する関心も高まっている
 - 東京タワーは本取組に協力的で、ラジオ等で全国展覧会のPRもして頂いている
- 応募作品について、3年程前までは営業職員が手渡しで返却していたが、現在は個人情報保護の観点から返却せず、廃棄している。ただし、ルーヴル美術館に展示した作品105点は本社より書留にて返却している。個人情報をストックしていないため、過去の応募者に現在名だたるアーティスト等がいたかどうかは把握できていない
- 本取組は、個人の営業職員を介してお客様と接点を作る活動ということで営業支援室にて運営している。CMやチャリティコンサート、ピンクリボン運動も営業支援室にて担当

ANA総合研究所は、日本のアーティストを盛り上げるという目的と、地域創生が航空ネットワークの維持向上につながるという理念を基にアート事業の展開を行っている

アート事業展開している企業:株式会社ANA総合研究所

日時:2020年1月9日(木)13:30-14:30

取締役副社長、執行役員、

「元気な日本」創生事業部 尹 聖玲様、同担当者

現在の取組

- 国内人口減・航空需要減が進む中、**地域創生が航空ネットワークの維持向上につながる**という基本概念を基に、インバウンド誘客支援事業・ラグジュアリーマーケティングを実施
- ラグジュアリー層は資産管理に重点を置いており、**アートを資産の一部として捉えている**。かつ日本のアート市場はブルーオーシャンである事から、富裕層のキーであるアートとインバウンド・地域創生を掛け合わせた取組を実施
- アートx地域創生の取組第一弾として、「海外富裕層向けアートフォトツアー in 会津」を実施。アートフォトと地域のユニークベニューと組み合わせ、滞在型のアートコンテンツを作り、今後横展開を検討。また、ビジネスジェットとアートを組み合わせ取組も検討している
※アートフォトは欧米では数千人の村に10~30万人以上集客している事例もある
- **地域創生インバウンド協議会という任意団体を立ち上げ、協議会メンバーと協業しコンテンツを作っている**。アートフォトにおいてはアマナ様と協業しているが、旅行商品の立ち上げ・プロモーション等は他のメンバーと協業し実施する予定
- 協議会は尹様、島田様が運営を行っている。ANA総研の地域創生に関しては、自治体からの受託もある一方で、当社の持ち出しもある。**KPIは長期で考えている。ANAグループ全体で見れば人（旅行者）が動けば航空収入等でプラスになる。**

今後の展望

- ANAグループはオープンな社風で、社内オアライズに苦心することはあまりない。今回の取組は東北運輸局より受託しているものの、当社も投資を行っている。採算性についてはまだ見えていない
- 今回の取組は全体構想の一部、**日本のアーティストを盛り上げたいという大きな目的の一部**と考えている。日本には画壇という世界がありクローズドな世界が作り上げられている。日本人がアートを身近にするという日常生活を会津で具現化し、欧米の人には日本のアートに触れてもらう、という風に結び付けた。そこで地域のユニークベニューにアートを置き、観光地のコンテンツとして作った
- 地域創生インバウンド協議会の事業構想には、**もっと日本のアーティストを盛り上げたいという視点がある**。アーティストが生活できるように日本のギャラリーにも参画を促す。ただ、日本のギャラリーはビジネス規模としては小さいので、海外のギャラリーと結び付けアーティストの発掘、育成の機能を果たす仕組みを作る必要がある。**海外のギャラリーと日本のギャラリーを結び付け、ビジネスジェットターミナルと都心のギャラリー、地域の観光地（会津など）を繋げ、アートビジネスを展開することによって日本のアートを盛り上げたいと考えている**

活動推進に向けた課題

- 710億円の観光予算を活用したいが、ストレートに交渉ができるようになると良い
- 欧米人はアートを資産としてみているが、日本のギャラリーは売った物の10年後の価値がどうなるかといったフォローをしていない。欧米人にとって日本のギャラリーからの購入品は資産価値が担保されないと捉えられてしまうため、ガゴシアン等、欧米のギャラリーとコラボする必要がある
- 超富裕層が利用するビジネスジェット専用ターミナルの実現

※対象企業の意向により、担当者名等の個別名称については非開示

マツダでは、CAR as ARTとして企業経営の中心にデザインを据えている

文化芸術への取組企業: マツダ株式会社

日時: 2020年2月10日(月) 10:00-11:00

前田育男様(執行役員 ブランド デザイン担当)、田中秀昭様(デザイン本部 ブランドスタイル統括部 主幹)
藤崎尚子様(広報本部 国内広報部 国内商品グループ アシスタントマネージャー)

デザインを中心とした企業経営のきっかけ

- 1996年からしばらくの間、マツダはフォードグループの傘下に入っていて、デザインのトップもフォードから派遣されていた。彼らの任期は3~4年と短く、その間に成果を求めるため、比較的短期的な視点でデザインのテーマが決められていた。しかし2008年のリーマンショックを機に、フォード傘下から外れ、当時のデザインリーダーはマツダを去り、代わりに前田に白羽の矢がたった。久しぶりのプロパーのデザイントップとして、外乱に強い普遍的な価値を創りたいと思った。そこで、「自分たちがどういうブランドなのか」という我々の原点を改めて問い直す作業をスタートさせた。
- その当時、ブランド価値全体を高めなければ、企業として存続できないという危機感が経営陣全体にあった。「ブランド価値経営」という言葉も生まれた。一台一台個別のデザインテーマを描くのではなく、ブランドとして一つの普遍的な方向性、つまり「デザイン哲学」のようなものを模索した。およそ一年を掛け、その哲学を「魂動」という言葉で表現し、その哲学をデザイン戦略の柱に据えた。
- マツダには、クルマを単なる移動手段や道具と捉えず、「愛車」と呼ばれるような、家族のような存在だと考える企業風土がある。と同時に、デザインに力を入れる企業DNAと、匠モデラーによる立体造形を重視するデザインDNAがある。その固有の強みを生かす手段を熟考した結果、「フォルムに命を与えること」これを「魂動」の哲学として定義し、同時にその哲学を具象化した「ご神体」を制作した。それをクルマのカタチに置き換えたのがSHINARIというVISION MODELであり、そのスタイルが世界で反響を呼び、新世代マツダデザインの指標となった。

哲学および組織作りについて

- ブランドの方向性は普遍的であるべきで、それを表現するスタイルも一過性のものではなく、ブレない企業の生き様を表現したものでありたい。その為にはデザインの方針もトレンドに左右されやすい「デザインテーマ」ではなく、「哲学」ともいえる骨格を与えた。それが「魂動」デザイン
- デザインの具体的なテーマ創造はチームワークだし、その方向にはフレキシビリティも必要。だから目標として絶対値の高さだけを伝えている。それは「世界一になる」という測りにくい目標ながら、いくつかの明確なクライテリア(基準)を設け、戦う「場」を決め実践してきた。
 - 例えば、欧州の特別な賞「Most Beautiful Concept Car of the Year」を受賞し、世界一美しいクルマに選ばれる。また、欧州で最もエクスクルーシブな目利きが集まるイベント「Villa d'Este」に招致され評価される。など、世界の中での自ブランドのプレゼンス(位置)を常に意識している。
- 組織は人、心の集合体。その心を動かすには感動と成功体験が絶対に必要である。将来の指標とも言えるビジョンモデルを全員で鑑賞し感動を共有。そのデザインが世界で高い評価を得、それをまた共有化することで、社内関係者のベクトル合わせとモチベーションアップを図ることが出来た。

車とアートについて

- 車は大量に生産され、環境や安全など社会的な責任も重く、純粋なアート作品にはなり得ないかも知れないが、我々は単なる商品とか製品の域を超え、アートレベルの美しさを持つ「作品」創りを心がけている。
- 美の追求には、自動車デザインの常識を超えた創作活動が必要となり、特に仕込み(先行デザイン)の領域に力を入れている。自主芸術活動に加え、伝統工芸家、他領域のアーティストとの共創など、多くの人とのコラボ活動から得られる知見、アイデアを独自のフォルム創造に繋げてきた。近年は、日本の繊細な感性、美意識に裏打ちされたデザインテーマの創造に注力し、我々の強みである造形力を生かした「光のアート」を制作中。この活動で、世界が目出し、日本のカーデザインの復権、日本様式の確立に繋がることを期待している。

全社におけるアートの浸透

- デザイン部門では、デザイナー以外も含め「全員アーティストであれ」というスローガンを掲げ、日々作品創りに励んでいる。また、経営陣にはデザインの意図を説明すると同時に、評価視点のカスケードを行っており、アートに対する意識の向上、センスアップを図っている。
- 生産部門のエンジニアとの共創意識の変化は想定を大きく超えている。彼ら自身がアーティストとしての意識を持ち、相当困難な課題であるアート作品(クルマ)の量産化、デザインの質の向上に全精力を注いでくれている。
- 市場調査をやめ、経営陣向けデザイン承認イベントを簡略化した。市場動向の把握は鋭敏なデザイナーの感覚に頼っているし、経営陣との信頼関係の醸成は時間を掛けて行ってきた。デザイナーは市場を読むプロでもあるという想いが強いし、信頼もされている。プロ意識の醸成がキーを握る。

三菱地所では、アートは街づくりというビジネスに必要不可欠なものという位置づけで、様々な取組を行っている

美術品活用の支援企業：三菱地所株式会社

日時：2020年2月10日（月）10:00-11:00

ソリューション営業三部長 兼 協創マーケティング室長、ソリューション営業三部 兼 協創マーケティング室理事 担当部長 ユニットリーダー、開発推進部 ユニットリーダー エリアマネジメント推進室 兼 丸の内開発部 ユニットリーダー

事業の概要

- 複数の部署において、様々な取組を行っており、東京丸の内においては、以下の取組を実施
 - 文化芸術領域への取組
 - ・ 三菱一号館美術館
 - ・ アートアワードトーキョー丸の内(a.a.t.m)：全国の主要な美術大学・芸術大学・大学院の卒業終了制作より厳選した作品を丸の内エリアにて展示する、若手アーティストの発掘・育成を目的とした現代美術の展覧会
 - ・ 藝大アーツ・イン丸の内：東京藝術大学とコラボレーションを行い、「文化・芸術にあふれ、創造性豊かな街づくり」を発信。音楽・美術それぞれの部門で賞を授与するとともに、東京藝術大学を卒業した若い芸術家を支援
 - ・ 丸の内ストリートギャラリー：彫刻の森文化芸術財団の協力を得ながら丸の内仲通りに彫刻を展示
 - 文化芸術領域におけるまちづくりの地権者との協力状況
 - ・ ラ・フォル・ジュルネ・オ・ジャポン「熱狂の日」音楽祭（特別協力）：東京国際フォーラム内や丸の内地区のビルなどで無料演奏会等が開催される。当社は特別協力として、金額面および実行委員会としての支援を実施
 - ・ 丸の内元気文化プロジェクト：文部科学省と協力した、千代田区関連・国際フォーラム等の情報発信を中心とした取組
 - ・ NPO法人大丸有エリアマネジメント協会（愛称：Ligare）：大丸有エリアのビジネスマン・来街者に街を楽しんでもらえるよう活性化を担うことを目的とした組織で、同社は本組織の事務局を担う。大丸有エリアのコミュニティを活性化させることで、街が発展することを目的としており、理事に大学教授等を迎え中立性を保っている。活動としては当該エリアにおけるイベントの主催、他団体が主催するイベントの行政手続き、協賛企業集め等

事業の位置づけ

- 会社として街づくりの根本に文化芸術を据える舵を切ったのは97年の金融危機の時。当時は仲通りの1階は金融機関の店舗が占めていたが土日はシャッターが閉まっていた。銀行店舗の統廃合と丸ビルの建て替えの時期が重なり、**仲通りをサラリーマンの街ではなく色々な人が楽しめる街にするという、会社としての大きな方向転換に取り組んだ。**
- 元々はオフィスで十分収益が上がっているうえに、当時はオフィスと比較して店舗の利益が少なかったため、社内で反対意見もあった。しかし、会社として街を活性化しなければということでブランドやレストランをテナントに入れたり、歩道を拡張し人が歩く街として舗装を石に変えたりと、街に文化を取り入れ、丸ビルが竣工した2000年以降色々なところとの連携が深まった。
- **今ではアートは街に必要なものという位置づけだが、更に一歩進み、今後の丸の内再構築における重点エリアの一つとして、有楽町を文化芸術・MICEを核とした「まちづくりのショーケース」と位置付けている（「丸の内NEXTステージ」）。**

取組における課題

- 文化芸術は費用対効果が見えづらい。NPOではなく、本体で行うようなビジネスの事業としては予算取りは非常に苦労する。効果について、広告同様GRPを計測しているが、文化芸術のビジネスとしての価値の正しい計測方法であるかは議論のあるところである。特に丸の内ストリートギャラリーの様に、アートは常設が基本の為、効果計測が難しい。

ヤマトグローバルロジスティクスジャパンでは、企画展・公募展における輸送・梱包・通関以外に、教育研修や企画展開催支援のマッチングを行っている

美術品活用の支援企業： ヤマトグローバルロジスティクスジャパン株式会社

日時：2020年1月31日(金)10:00-11:00

執行役員 美術品輸送カンパニー プレジデント、美術品輸送カンパニー 次長

事業の概要

- 企画展の輸送・梱包・海外からの輸出入が収入の64%、公募展26%、教育・研修ビジネスやコレクションサポートサービス等の各種事業が1割程度
- **教育・研修ビジネス**: 大学で学芸員の資格を取得する人向けに、美術品の取扱いに関する講義を実施
 - もともと学芸員が美術品を扱っていた。当社も学芸員から美術品の取扱いを教えて頂いていた。今は美術品の取扱いは当社等の事業者がメインとなっており、学芸員も美術品に触れない状態になってしまっているため、大学から依頼を受けて講義を行うようになった。平面・立体・立像・仏像等、一通りの取扱いが可能。**利益事業ではなく、人件費を賄う程度の非営利事業**
- **コレクションサポートサービス(企画展開催支援)**: 当社の収蔵庫でお預かりしている作品に対し、**保管コスト(1坪年間20万円程度)を賄う、もしくはコレクション拡充と保存の原資となるように、美術品を美術館に紹介するサービス**
 - 企画会社を通すと費用が掛かるため、その中抜きを行うことで、美術館は貸出料のみで作品を借りることが可能。最近では当社の保管庫に預けていないコレクターや行政からのリクエストもありサービス対象を拡大しているが、マスコミ・企画会社の主催する大型の企画との棲み分けはできている
 - 具体的に、ミスミグループ創業者 田口様の現代美術のコレクションや、今治市と貸出協定を結び村上水軍博物館の作品などを国内、海外向けに発信する等の取組を行っている
 - 当社で保管している作品以外にも、誰がどの作品を保有しているかという情報を一元管理できれば、展覧会への貸出が活性化すると考える
- 美術品の保管庫は東雲、京浜島(輸出入管理)、京都、南港。うち、東雲、京浜島、南港は保税。**日本は輸入消費税が重く、このままでは日本に美術品が来なくなってしまうのではないかと危惧している**
- 美術品関連事業の位置づけとして、これまではビジネスとしての成長を求められていたが、**近年はCSVの観点で文化芸術活動に貢献しているということを発信する方針**に変わりつつある。美術品部署は専門性が求められるため、**通関機能を除き他部署とシナジーは少ない**
- 人員の確保は、大卒・高卒を定期で採用。学芸員資格保持者や専門知識のある方などは即戦力として中途採用。定年はあるが、学芸員の知識や取扱いの技能がある人は定年を過ぎても契約で働き続け、次世代を教育している

サービス展開の可能性および課題

- 美術品の管理・保管に問題を抱えている企業が多い
 - 管理について、オーナーが亡くなり、美術品を管理しきれず困っている企業(総務部)に対し、当社の保管庫で預かって美術品をデータ化するというところも行っている。将来的にはデジタル化した作品を見せるという流れにつながるかもしれない
 - コンディションの確認について、展覧会の搬出入の際に確認を行っているが、状態の良くない作品が多いと感じている。当社で扱っていない作品については、一時預かりもしくは企業へ出向いてコンディションチェックを行う事も検討しており、将来的には修復も取り入れていきたいと考えている
- 美術館の改修時に作品の一時預かりを行っているが、改修時期が調整されておらず、時期が重複すると収蔵しきれない可能性がある
- 仮に**活用が進んだ場合に発生しうる課題として、評価額**が挙げられる。当社で取扱いを行う場合、保険を掛けるため、評価額の一覧を開示頂くことが前提となるが、データが古いなど正しい評価額を開示できない企業がいる(評価先の紹介は行っている)

5. シンポジウム講演詳細



シンポジウム配布パンフレット

文化庁主催シンポジウム



企業の文化投資は 経済界・文化界に 何をもたらすのか

日時 2020年2月20日(木) 14:30~17:30(受付開始13:30)

会場 国立新美術館3階講堂(東京都港区六本木7-22-2)

プログラム内容(敬称略)

14:30~14:45 文化庁が推進する“文化と経済の好循環”
今里 諭 文化庁次長

14:50~15:10 基調講演：文化と経済の好循環を生むためには
青柳 正規 多摩美術大学理事長、山梨県立美術館館長、東京大学名誉教授、前文化庁長官

15:15~15:35 イノベーションのドライバーとしてのアート
長谷川 一英 株式会社E&K Associates 代表

15:40~15:55 アーティスト思考について
AKI INOMATA 美術家

16:10~17:10 パネルディスカッション
青柳 正規 多摩美術大学理事長、山梨県立美術館館長、東京大学名誉教授、前文化庁長官
AKI INOMATA 美術家
長谷川 一英 株式会社E&K Associates 代表
前田 育男 マツダ株式会社常務執行役員

17:10~17:30 参加者交流会

企業の文化投資は経済界・文化界に何をもたらすのか

登壇者プロフィール(敬称略・五十音順)



青柳 正規(あおやぎまさのり)
多摩美術大学理事長、山梨県立美術館館長、東京大学名誉教授、前文化庁長官

1944年大連生まれ。古代ギリシャ・ローマ美術史研究の第一人者として、40年以上にわたり、地中海諸島の発掘調査を続けている。1967年東京大学文学部美術史学科卒業後、ローマ大学に留学。古代ローマ美術史・考古学を学ぶ。博士(文学)。東京大学副学長、国立西洋美術館長、独立行政法人国立美術館理事長、文化庁長官を経て、現在、多摩美術大学理事長、奈良国立博物館考古学研究所長、東京大学名誉教授、日本学士院会員、2019年アデオ・マイウーリ国際考古学賞(イタリア)。



AKI INOMATA(あきのまた)
美術家

1983年生まれ。2008年東京藝術大学大学院美術研究科先端芸術表現専攻修士課程修了。東京都在住。2017年アジア・カルチュラル・カウンシルのグランドティとして渡米。生きものとの関わりから生まれるもの、あるいはその関係性を提示している。ナント美術館、十和田市現代美術館(青森)、北九州市立美術館(福岡)での個展のほか、2018年「タイビエンナレ」(クワビ)、2019年「第22回ミラノトリエンナーレ」トリエンナーレデザイン美術館(ミラノ)など国内外で展示。2019年「AKI INOMATA: Significant Otherness 生きものと私が出会うとき」(美術出版社)を刊行。



長谷川 一英(はせがわかずひで)
株式会社E&K Associates代表

東京大学大学院薬学系研究科博士課程、芝浦工業大学工学マネジメント研究科(MOT)卒。1990年、協和発酵工業株式会社(現協和キリン株式会社)入社。創薬研究、経営企画、企業広報などを担当。この間、スタンフォード大学医学部循環器内科客員研究員、キリンファーマ株式会社とのPost merger integration、デジタルによる技術提携に取り組み、2014年Cannes Lions Health Bronze受賞、プリストル・マイヤーズ スタイク株式会社を経てE&K Associatesを設立。現代アーティストの思考法による産業界でのイノベーション創出のプラットフォーム構築を行っている。



前田 育男(まえだいくお)
マツダ株式会社常務執行役員

京浜工業専門学校工学部意匠工芸学科卒業。1982年 東洋工業(現マツダ)入社。チーフデザイナーとして「RX-8」や、3代目「ダミア」を手掛けたのち、2009年 デザイン本部長就任。マツダブランドの全体を貫くデザインコンセプト「魂動」を立ち上げ、多くのデザインアワードを受賞。2016年 常務執行役員デザインブランドスタイル担当就任。車だけでなく販売店の一新など、マツダのブランド刷新全般を統括する。趣味はモータースポーツで、国際C級ライセンスを保有。著書に「デザインが日本を変える -日本人の美意識を取り戻す-」(光文社新書)がある。

75

© 2020. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.

文化庁が推進する“文化と経済の好循環”

今里 讓 文化庁次長



本日のシンポジウムのテーマである「企業の文化投資は経済界・文化界に何をもたらすのか」という点において、文化庁が現在推進していることについてご説明したいと思います。

文化芸術とは、人が人として生きていくために水や空気と同じように大切なものであり、文化庁は、文化芸術の力を活かして、例えば経済発展や共生社会の実現、といった様々な社会課題の解決に向けた取組を推進しています。

その中で、特に経済的な価値に主眼を置き、内閣官房と文化庁の連盟で「文化経済戦略」を策定しています。文化芸術が価値を創出し、それが経済の様々な側面を経ることにより、更に文化芸術に再投資される。文化芸術はそれを国や自治体・企業・個人、様々な層に還元し、更に投資を行いそれが還元される。それが文化芸術の核として、経済の局面と人や社会の側面の両方で好循環を作り出したい、こういったことを基本に置いています。

先程、文化芸術の力を活かして様々な社会課題の解決に向けた取組を推進すると申し上げましたが、それが具体的には、文化芸術が核にあり、本質的な価値として、「豊かな人間性の涵養(かんよう)、創造力・感性を育む」「個人の自己認識の基点、伝統を尊重する心を育てる」という、文化芸術が本来持っている力の価値があります。それをいろいろなところにうまく活かすことにより、社会的・経済的価値として、「高い付加価値を生み出し、質の高い経済活動を実現」「他者と共感し合う心を通じて、人間相互の理解を促進」「人間尊重の価値観に基づく人類の真の発展に貢献」といったことを、教育・国際交流・産業・福祉・まちづくり・観光等の様々な局面に、文化庁が中心となって、基本的な政策を立て、関係行政機関の調整を行います。その役割を担うにあたり、「文化経済・国際課」という、経済の名を冠した課が2018年10月に創設され、新たに取り組んでおります。

文化芸術と経済活動が対極にあると思われる向きもまだまだこの世の中では多いかと思えます。しかし、文化芸術は様々な側面の力を持っている。それが経済活動においても、直接何かを儲けるということでもなくとも、文化経済の力を活かした企業の経営の在り方や、ビジョンを作るときの方等、直接アート思考が仕事そのものになっている場合もそうでない場合もあります。文化芸術の力が人が生きていくために根源的に必要な力であるという前提に立つと、企業の活動というものもやはり、人が生きていくために必要なモノやサービスを提供していることであるため、これが同じベクトルを向くといろいろな人の意識が揃ってきたときに、お互い非常に前向きに力を出しながらやっていけると考えます。

先程文化庁が組織を改編して取り組んでいると申し上げました。我々は文化経済の話は付加的な事ではないと考えております。文化芸術として大きな力を発揮するものだと考えており、本気で取り組んでおります。本日のシンポジウムの内容をお持ち帰り頂き、これからの皆様の活動に活かし、我々と協力して進めて行ければと思っております。よろしくお願いたします。

文化経済戦略

平成29年12月内閣官房・文化庁連名で策定

文化経済戦略とは

国・地方自治体・企業・個人が文化への戦略的投資を拡大
文化を起点に産業等他分野と連携した創造的活動によって新たな価値を創出
その新たな価値が文化に再投資され持続的な発展に繋がる好循環を構築

文化経済戦略が目指す将来像

○ 花開く文化

未来に向けた「文化芸術の着実な継承」とともに、「次代を担う文化創造の担い手」育成、「次世代の文化財」の新たな創造

○ 創造する産業

文化芸術資源を拠り所とした新産業・イノベーションの創出
文化芸術を企業価値につなげる企業経営の推進

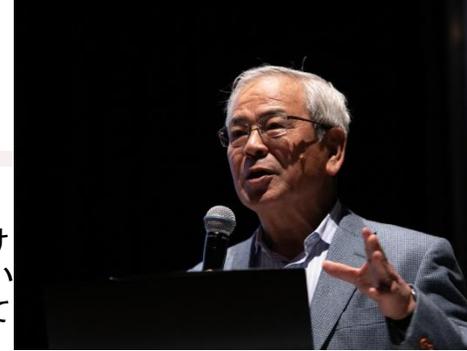
○ とときめく社会

「文化を知り、文化を愛し、文化を支える創造的な国民層」の形成
「国民文化力」の醸成を通じた「文化芸術立国」への飛躍



基調講演：文化と経済の好循環を生むためには

青柳正規 多摩美術大学理事長、東京大学名誉教授、山梨県立美術館館長、前文化庁長官



現在、社会が急速に変化しており、「VUCAの時代」と言われています。激動・不確実・複雑・不透明であるからこそ、これまでの様な経営では経済も上手くいかない、そのため自ら働きかけて環境そのものを創り出す力が求められています。こちらについては長谷川さんにお任せし、その前に少し、観光について話したいと思います。

今観光は昔のように休日やバカンスではなく、観光機構が表明する「24時間以上通常環境から離れ、1年以内のビジネスやそれ以外の目的を全て観光と見做す」といったような広い捉え方がされています。観光は非常に大きな産業となりつつある一方で、感染症や時代の流れに応じて好況不況を繰り返すという事を肝に銘じる必要があります。

最近非常に注目されているのがSoft tourismで、以前のようなレクリエーション中心ではなくなってきました。世界遺産も観光に大きな貢献を果たしています。文化財の数は昔のものであるほど少なく、現代に近づけば増えますが、一般の人の関心という観点では、古いものほど関心が大きくなり、最近のものほど小さくなります。従って、古い文化財ほど負荷がかかりやすくなります。そこで、古い文化財のレプリカやクローン文化財を作る、あるいは、敦煌の莫高窟では来場者に遺跡のビデオを見せてから入場させる等、歴史上の中でいかに大切なものであるかという事を認識してもらう取組を行っています。一方、文化財に対する関心について、日頃から理解してもらう、自分の住んでいるところに対する愛着を増やしてもらうといった取組を通じて、文化財への関心を過去だけでなく現在の時点まで拡大させる必要があります。これらの取組を通じて、文化財の数や価値を寸胴型にしていくことが必要であり、それを先導的に実施する政策が、文化財の指定主義という制度です。

文化財を自由経済から守りつつ、サステナブルに活用するためには、一定の保存や修復等、手当てをする必要がありますが、日本の文化財保護の予算は、韓国やフランスと比較し非常に少ない状況にあります。

これから日本は文化をもっと活用しなければ国際競争力を持ってない状況となっています。産業は労働賃金の安いところへ出て行ってしまい、空洞化が進むため、

経済が経済を活性化することはできません。世界の、例えばヨーロッパの様に、環境と福祉と観光といった協道を取らなければ経済自体のボリュームアップにつながらないという状況です。文化の側から経済に近づくと同時に、それ以上に経済の側が変わる必要があります。欧米では経営者の中でトリプルボトムラインという意識が高まっており、決算書のボトムラインの中でどれだけ社会に貢献したか、環境にやさしい活動をしたかという事を読み取るところまで世界は来ています。

文化と経済が手を携えるのは良いことですが、条件を作る必要があります。例えば、税制について、取得時の領収書が無ければ売却益の95%に課税されるため、企業は美術品を市場に出さず、死蔵されてしまいます。また、評価システムについて、最近、東美鑑定機構というものができましたが、まだ日本では十分に行われていません。フランスではあらゆる分野の文化財を評価できるシステムがあり、コレクターは安心して美術品を買い、銀行の担保にもすることができます。日本の貯蓄率が高いのは、国に対する不信感もありますが、金融資産に美術品を持ち込むだけの社会的なシステムが整備されていない事が原因です。企業側にトリプルボトムラインという考え方もなく、最近ようやくSDGsが普及していますが、その先を行くGRIが捉えられている中で、非常に遅れています。その一方で、フランスなどは文化の多様性条約をユネスコと結び、例えばハリウッド映画等が大量に輸入されることを防ぐもので、自由貿易には反しますが文化は例外としてこのような文化政策をとっています。残念ながら日本は文化の多様性条約の批准が進んでおりません。文化が経済と連動するようになったときは、セーフガードを設定する必要があります。

最後に、文化庁は京都に7割行くよう計画されています。これから文化と経済の親和性を高めるべく、文化庁は関連省庁と共通の法律作りをする必要があります。こういうことができず、文化庁は機能不全に陥っています。体制を整え、できることなら文化庁を文化省とし、素晴らしい路線を現実にするように、皆で努力・応援をしていきたいと思っております。

イノベーションのドライバーとしてのアート

長谷川一英 株式会社E&K Associates代表

企業の文化投資ということで、イノベーションの観点からアートにアプローチできるのではないかと話をさせていただきます。私はアートの人間ではなく、薬学の大学院を修了し、製薬会社に28年間努めました。10年程前から現代アートを見るようになり、非常に興味を持ちました。アーティストは私が思いもよらないようなものの方で社会を捉え、我々とは全然違う思考の仕方で作っています。彼らの話を聞き、彼らのユニークな考え方と企業を結び付けたら新しいものができるのではないかと思うようになり、今日ここに至ります。本日は意味のイノベーションがこれから重要になるという点、そしてアーティスト思考とイノベーション、その事例という順でお話をさせていただきます。

これまで、オープンイノベーション、デザイン思考、破壊的イノベーションという90年代から2000年代初期に開発されたフレームワークが主流でしたが、企業環境の変化に伴い、イノベーションも新たなフレームワークが必要とされています。その一つに、意味のイノベーションがあります。具体的な例を挙げると、iPod、iTunesです。ダウンロードで音楽が聴けるということで、音楽産業が激変しました。またRoombaは掃除を家事でなくしました。このように、新しい意味で価値を生じさせるということが意味のイノベーションとなります。

意味のイノベーションを起こすと、非常に長生きで存在感を保つことが出来ます。重要なのは1番最初に出すという点で、2番目以降は機能を良くしていく必要があります。こちらは産業をプロットしたものとなりますが、多くの企業が機能や便利さを謳った製品・サービスに注力している一方、スイスの時計のようなラグジュアリーブランドは機能というよりブランドで勝負しており、意味的価値の高い作品だと思えます。意味のイノベーションは長生きで存在感を保つことが出来るため、これからは機能重視ではなく意味の象限入っていくことが必要です。

意味のイノベーションを起こすには、新しい意味を見つけられる人が必要となります。新しい意味を見つけられるという事と、アーティストの思考が非常によく似ていると私は思います。

2016年のレポートによると、ユニコーン企業160社のうち、21%が芸術系の教育を受けた人が創業者でした。YouTubeの共同創業者のチャド・ハーリー、Airbnbの共同創業者ジョー・ゲビア等が挙げられます。例えばAirbnbは、ホストとゲストの信頼関係を可視化するという点が成功へ繋がったのであり、この見えないものを可視化するというのはアーティストが得意とするところです。アーティストの力として、思考の飛躍、困難な状況を突破する力、共感を呼ぶ力が挙げられます。この3つの力が、新しい事業を作るうえで非常に重要になります。

次に、アーティストと企業がコラボレーションすることにより、意味のイノベーションを起こした例をご紹介します。まちづくりを手掛けるUSD社とアーティストの名和晃平氏による、学生寮をリノベーションした、ホテルです。宿泊客が本当に満足するホテルを作るべく、名和氏が行ったことはホテルに日本の現代アートを置くことでした。今多くのホテルでアート作品が置かれていますが、その先駆けとなったホテルです。また、作品を定期的に入れ替えることで、新鮮さを保ち、リピーターを獲得しています。アーティストと企業がコラボレーションした時にもたらされる効果として、SDGsの社会課題の中で自社が取り組むべき課題を発見することができ、また、ビジネスパーソンとは違う発想でイノベーションを一緒に考える可能性、困難な状況でも実現できる突破力の3点が挙げられます。

今、私はNPO法人と協力し、アーティスト思考によるイノベーションを創るプラットフォームに取り組んでおります。大きく二つ柱があり、一つはビジネスパーソンが実際にアーティスト思考を使えるようにしていくこと、もう一つは企業のプロジェクトにアーティストに参加してもらい、一緒にイノベーション創出を行うプラットフォームを作ることです。本日の内容で、アーティストがどういった人なのか等、興味を持たれた方がいらっしゃいましたら、ぜひお声がけ頂きましたらご紹介させていただきます。

最後に、現代は意味のイノベーションが必要となっており、アーティストは意味のイノベーションのドライバーです。アーティストとのコラボレーションを促進し、意味のイノベーションを作っていきましょう。



アーティスト思考について

AKI INOMATA 美術家

今日は、よく聞かれる質問を私なりにお答えしながら活動を紹介したいと思います。一番よく聞かれる質問ですが、「わからない」とよく聞かれます。一つの正解があると皆さん思っているのかなと思う事がたまにあります。いろいろ考えるための糸口を提示してくれるのがアート作品なのではないかと考えています。



私の作品が、どのようなプロセスで閃いたかという事を紹介します。こちらは私が一番長く続けているプロジェクトで「やどかりに『やど』をわたしてみる」という作品です。透明なやどかりの殻を作り、やどかりが気に入れば入ってもらおうという作品です。いろいろな都市をモチーフとした殻を作り、やどかりが点々と引っ越しをしていく作品を作っています。

こちらはもともと2009年に「No Man's Land」展という、在日フランス大使館が解体される時のイベントがきっかけで制作を始めました。「No Man's Land」展はその名の通り、フランス大使館の土地がフランスの所有権であったものが、建物を解体するため一度日本に返還される最中に開かれた展覧会です。フランスから日本になるというのも不思議なのですが、60年経ったら同じ土地が日本からフランスに変わると聞き、とても衝撃を受けました。フランスから日本へ国が引っ越ししていくという感覚を得ました。そこで、パリと東京をモチーフとしたやどかりの殻を作り、やどかりに引っ越しをさせることで大使館の状況を再現させてみようと思ったことがきっかけです。二つの宿を引っ越しするやどかりを見せていたのですが、その場所柄、様々な方から国籍の変更や移住等についてお話を聞き、そこから発想が広がりました。いろいろな都市をモチーフにしたやどかりの殻を作り、それを引っ越しさせる。

もともと私は殻を見てやどかりを認識していましたが、やどかりは中にいる生き物と外の殻が同じではなく、外の殻は変えられるが、中の体は殻とつながっていない。中身は変わらないとすると、何でアイデンティティが規定されるのかという事を問いかけていく作品になったと感じています。

少し話が飛びますが、こういった作品を作る際、いろいろな人の協力を得ています。孤高の天才アーティスト像というものについて、少し私には違った見え方があるのではないかと感じています。美術家一人で完結する作品ばかりではない、特に最近の現代アート、私の作品においても、協働から生まれていくものが多いと感じています。いろいろなレイヤーでの協働があるので少しご紹介したいと思います。

例えば、ミノムシの蓑の部分で女性の洋服で作ってもらおうというプロジェクトでは、人間が洋服を作り、その服地を切って渡してミノムシに蓑の部分を作ってもらっています。この作品を作るとき、まずミノムシの生態を知り、飼育をする必要があります。その時にミノムシの研究者の方からお話を伺い、地元の方から飼育の部分で多大なる協力をして頂きました。他にも、美術館の個展の際に、やどかりの飼育のために大量の海水が必要になった際、浅虫水族館の方から譲って頂いたり、水質の管理を一緒に見て頂いたりのご協力を頂いています。

今回のテーマである、企業とアートのコラボレーションについて、互いの関心領域の接点を見つけることが一つのヒントになると考えています。実例として、JR東日本が運行する現美新幹線をご紹介します。11号車から16号車まで、各アーティストが1車両ずつ担当し、作品を制作して展示をしている列車で、実際に越後湯沢と新潟間を往来しています。私も越後湯沢と新潟の間を取材し、その建物をやどかりに与えてみるという作品を新しく作り、5面の映像作品として展開しています。ここでは、移動がキーポイントと感じており、やどかりが移住していく事と、新潟と越後湯沢の間を移動しながら見るという新しい鑑賞体験が生まれたと考えています。

最後に、コラボレーションをしようと思ったとき、どこに相談して良いかわからないという質問をよく受けます。一つの窓口として、アーティストはギャラリーに所属していることが多く、そちらをファーストコンタクトとするのも一つの手かと思っています。私はMAHO KUBOTA GALLERYというギャラリーに所属しています。一緒に何か面白い事が出来たらと思っておりますので、ご連絡をお待ちしております。



パネルディスカッション マツダデザインの取組について

前田育男 マツダ株式会社常務執行役員



私はカーデザイナーです。現在マツダの全ての車のデザインを手掛けると同時に、ブランドの様式、ブランドスタイルを推進する役割を担っております。まずは車1台1台のデザインの独自性を高める。一目でマツダとわかる形を作る、それが私のミッションであると同時に、車全体のイメージを束ねて統一感を図る事、それを様式づくりの柱として推進しており、赤のブランドカラーもその一部です。最近車以外の領域、例えばCI・VIの冊子に加えて、販売店、ショースタンドのデザインも手掛けるようになりました。都内に4店舗、ブランドディーラーをオープンさせておまして、現在、そのスタイルを海外に展開中です。日々様式を作り上げるのには時間がかかるなあ実感しております。

「文化と経済の好循環」というテーマは、非常に難しい課題であると考えております。マツダではCAR as ARTをスローガンに、車のデザインをアートといえるレベルに持ち上げるという目標に挑戦しております。

車は120年の歴史を持っており、規模も相当大きな産業です。自動車産業は、今歴史の大きな分岐点と言われています。技術的なイノベーションにより、移動の手段として飛躍的に進化することに業界全体が注力しています。自動運転、カーシェアリング等、新たな価値を作る事、これが業界全体のトレンドです。新たな価値創造につながる期待から、スタートアップとか、別領域からの参入も相次いでいます。

一方、車の文化的価値の醸成にはあまり目が向けられていないと思います。そこに投資をするという企業の意識は希薄な印象を受けます。車の歴史の中には、過去芸術作品といえるような美しいものが存在しました。希少価値として評価は非常に高いです。マーケットではかなり高額で取引されるものもあります。数億円、数十億円という車も存在します。この芸術性も、車の大事な価値の一つなのだろうと考えています。

車は大量に作られ、あらゆる場所に存在しています。特別な環境を除いて、車の無い景色をご覧になることはないのではないかと思います。車は風景を構成する重要なエレメントの一つだろうと思いますし、もし美しい風景を作りたいなら、美しい車が街に溢れたら良いに決まっています。そんな車をデザインして、景色を変えてみたいと思っています。

車は移動の道具ですし、企業にとっては利益を生むもの、最近では社会的な責任も重く、大きな投資のかかる、簡単には作れない代物です。この条件を全てクリアしてかつ、アートに迫るデザインを作る事は相当困難を伴います。3年程度の試行錯誤を重ねRX-VISIONというコンセプトカーに辿り着きました。自然界に存在する野生のアスリートのようなナチュラルなフォルムを作り出すことを目標としました。彼らのフォルムは動くための理想の形と言えるほど無駄が無く、このモデルを作る第一歩は、フォルムから余計な要素をそぎ落とすことでした。そしてそこに映り込む光と影の動きをコントロールし、生き物の持つ躍動感のようなものを表現していきました。

次のステップとして、日本の美意識を体現するというテーマで辿り着いたのがVISION COUPEです。このモデル開発では、日本固有の繊細な感性でしか生み出せない表現を探しました。例えば余白、要素を徹底して削り落とす。反り、光のカーブによる凜とした緊張感を表現する。移ろい、外部の微妙な光、環境の変化に繊細に反応し、ボディがいろいろな光を放つ、リフレクションのアートというべき動きを創造しました。通常のプロダクトデザインでは考えられないほどの手間と時間をかけて作りました。

創作過程の前半で、工芸作家等、日本を代表する異業種のアーティストとの協創も行いました。伝統工芸に新たなスタイルが生まれてみたり、非常にユニークなプロダクトが生まれてみたり、お互いの作風に刺激を与えて進化を促す事にもつながり、かなり意味深い作業となりました。この精密かつ手間のかかるプロセスが、日本らしいデザインのクリエイション、スタイルに繋がるのではないかと考えています。

実際この作品が世界でどのくらい通用するのか知りたいと考えました。結果、2台ともに世界で最も美しい車「Most beautiful car of the year」に選定され、アジアブランド初の受賞となりました。選定理由は、日本を感じる、古典ながら新鮮な美しさという事でした。彼らには伝わったと思います。

日本的な美の追求は世界が追求する価値を生み出す力がある、そう思いました。まだまだ芸術作品というにはほど遠いと感じておりますが、我々の挑戦意図を感じて頂ければと思います。

パネルディスカッション

- 青柳 進行を務めさせていただきます。個々のセッションで言い足りなかったこと、ほかの方々のご意見などを聞いて新たに考え付いたようなことを、長谷川さんからお話し下さい。
- 長谷川 言い足りなかったこととして、アーティストとのコラボレーションでイノベーションを作るということを実現させていくには、色々なハードルがあると思っています。自分がアーティスト思考を学んで考え方を身に着けることはできるかと思いますが、社内でアーティスト思考でもってPJTを進行して行く際、最後までそれを通せるかという点です。前田さんはそれを非常にちゃんとやられて、素晴らしい美しい車を作られています、ぜひそれをどの様にやられているのかというのをお聞きしたいと思っています。
- INOMATA いろんな視点から見るとおもしろいですね。文化を、アートを盛り上げていくにはどうすればよいのかと改めて考えさせられました。私は特に言い足りなかったことありませんが、コラボレーションの面白さを凄く感じています。他者と一緒に何かすることはとても面白いことだなと思っています。今回も違った視点が聞けたので、そういった意味で本当に勉強になりました。
- 前田 長谷川さんの質問に答えようとすると1時間くらいかかるのですが、車のデザインに限らず、まともな発想で従来通りのプロセスで物を作っている限りは、どこの国にも全く勝てないだろうと思います。私の原動力は危機感です。海外の有力なブランドのデザインと1対1で比較されるケースが多く、圧倒的に負けることが多いです。デザインの質、先進的な表現手法、色々な点で相当進んでいるので、そこに勝つためには、独自のものを持つ必要があると考えています。だから敢えて日本にこだわっていますし、我々にはそれだけの財産があります。それがあまり表に出ていかない事に加えて、リスペクトされない状況にあるというのが、一番最初に今里次長がおっしゃった、文化に対する投資が足りないということに繋がっていくのかもしれない。数字だけの問題ではないが、その意識を変えて行く必要があると思います。
- 青柳 わたしの友人にダイムラーに努めている人がおります。そこでは新入社員の教育に、ダイアログ・イン・ザ・ダーク、真っ暗闇の中を目の見えない方に手を繋がれて30分ほど歩いていく、それを通じて自分の持っている五感がよみがえるのだそうです。それを受けた後に、また暗闇の中で自分の会社の車を手で触り、においをかぐ。音は聞こえないでしょうが耳を澄ます。そのあとに明るい世界で車を見ると、車が全然違って見えるということをその友人が言っていました。その様なことはあり得るのでしょうか。
- 前田 私も経験したことはありませんが、あり得ると思います。まともなものの見方をしないということが凄く重要です。先程のINOMATAさんの作品に結構衝撃を受けていまして、私の発想の中に絶対あり得ないものでした。やどかりを題材にしません、普通。けれども見ているとすごく素敵、というくらい飛び越えたところに何かがある。それが、最近流行過ぎて使いたくないが、アート思考とかデザイン思考と呼ばれるもののきっかけを作るところだと思います。アーティストっていい加減ですよ。適当な考えをもって妄想し続けるという事がすごく重要だと思いました。

- 青柳 INOMATAさん、先程「何故やどかりか」というのをお話になっていたけれど、もうちょっと発想の辺りを教えて頂けますか？
- INOMATA 発想は割と雑談から生まれる事が多いです。フランス大使館の話聞いて、それについて考えていたのは事実なのですが、それと何か別のものが交差してアイデアが生まれてくるような気がします。凄く複雑な社会状況だけを見ているととても難しいので、一筋縄ではいかない。そういったときに別の物をぶつけてみるといったところから生まれてくることが多いと思いました。
- 長谷川 色々なアーティストと話すとき、その人が経験したこと、勉強したことが自分の頭の中に整理されて蓄積されているという感じを良く受けます。新しい展示を作るときに、昔やったことと現在の場所の何かしらのヒントと結び付けて新しいものを作るというようなことが良く行われる。この蓄積というのが重要でして、我々も蓄積してはいますが、経験したこと、勉強したことをぱっと出すことが出来ません。そこがアーティストの凄いとところだと思います。
- 青柳 イギリスの幼児教育のレポートの中に、幼稚園・小学校の頃に退屈をして、何もやらず、うだうだしている子供ほどクリエイティブな結果が出てくるというものがあります。INOMATAさんもそういったことはありますか。
- INOMATA 退屈していたかもしれないですが、抑圧されていたところもある様な気がしています。学校にこうじゃなきゃいけないといわれると、そうでないパターンを探しに行きたくなってしまふようなところがあり、本当にそうなのかとか、これなんかどうだろうかと思て止まらなくなってしまふ様なところはある気がします。欠乏感という点について「生き物が好きなのですか」と聞かれる事が良くあります。もちろん好きなのですが、私は都会っ子で、自然がたくさんのところで育っていないからこそ、知りたいという欲求がある気がします。



パネルディスカッション

- 青柳 前田さん、車の構想をしていて、途中で上手くいかないときはどうするのですか。
- 前田 家に帰ります。実はそういうことは良く起こります。今日は簡単にご紹介しましたが、そんなに簡単なプロセスは実は踏んでおらず、七転八倒の毎日です。カーデザイナーという横文字なので、スタイリッシュな作業をしている様に見えるかもしれませんが、実は全然違います。汗だくで泥まみれの世界で、当社のデザイン本部のスローガンは気合いと根性と執念だったりします。簡単にゴールが出るものに人は感動しません。そのプロセスもすごく重要です。彼女がおっしゃったように物語もすごく重要。そこにどう辿りついていくかということだと思います、両方が。
- 青柳 前田さんにお聞きしたいのですが、そういう七転八倒しながら車を作り上げていって、会社の人たちがその苦勞を共有してくれているのでしょうか。
- 前田 共有しないですね。逆に言うと経営陣には見せないようにしています。代わりに、物語と形ができてきた必然性等のプレゼンテーションは相当こだわっています。我々の作品は一瞬が勝負、一瞬で心が掴めなければダメなのです。だからプレゼンテーションは凄く大切で、車の場合は結構大きなアンヴェールの瞬間に皆から歓声や拍手がない限りは、「じゃあ、以上です」と言ってそのまま布をかぶせて帰ることになります。それではダメで、そういう緊張感をもってやらざるを得ないですし、その緊張感は経営陣には伝わっていると思っています。
- 青柳 長谷川さん、前田さんの話をお聞きして、人材育成のような形でシステム化することはできるのでしょうか。
- 長谷川 非常に難しいところで、システムというほどかちつとはできないと思うが、自社に合わせてカスタム化し、アーティストの考え方を入れたイノベーション創出の仕方を、作っていく必要があると思います。
- 青柳 INOMATAさん、先程、コンテンポラリーアートは一般的に分かりにくいと仰っていました。例えば十和田で作品を置いて、わかりにくそうな人に話しかけて説明することはありますか。
- INOMATA 十和田市現代美術館は、監視の方がとてもコミュニケーション能力が高く、積極的に話しかけて下さっていました。会期4か月あり、私がずっといることはできなかったのですが、私が話した内容を彼女たちなりに解釈し、それをお客様に伝えるという活動をして下さいました。私が直接喋ることも大事なのですが、それを人に伝えて、また伝えてといったリレーが上手く成立すると良いと今回感じました。



- 青柳 前田さん、先程、車を見せたときにハートをつかまなければいけないと仰っていましたが、それをプレゼンテーション等、言葉で説明することもあるのですよね。
- 前田 はい。言葉自体も大きく作品の一つと思っており、形は当然ですが、言葉の吟味も相当行います。耳からと目から、同時に訴えていく必要があります。言葉で説明をして、そこで引き付けられた上に、実際に目から確認できるということで、ダブルでプレゼンテーションを行いますし、言葉は相当吟味します。
- 青柳 日本の伝統工芸は非常に寡黙だと言われており、寡黙だと切り離してしまっていることが良くないと感じています。評論家の方々は、伝統工芸の様なものでも、きちっと言葉で表す必要がある。特に、海外の方にはその国の言葉で解説してあげる必要があるといったも感じています。
- 前田 海外のデザイナーやアーティストはプレゼンテーションが凄く上手なので、その訓練はすべきだと思いますし、売り込まなければなりません。人の心を掴むために、作品は当然全精力を注ぎますが、それ以外のところでも精力を注がなければ到底海外には太刀打ちできません。特に車のインダストリーでは、プレゼンテーションは相当大きなウェイトを占めます。訓練をしています。ただ、アクトする事が上手くなる必要はなく、本当に自分が根底から何を信じて、何を作りたくて、という本心に立ち返る事。その心の中の叫びは絶対に伝わると思います。そこまでたどり着ければ、言っていることに重みが出ますし、説得力が上がると思います。それだけ考え抜くことが大切だと思います。
- 青柳 その点、長谷川さんはどの様にお考えですか。
- 長谷川 全くその通りだと思います。私が最初は創業の研究を行っていき、自分の研究成果を周りの人に説明して理解してもらって更にディスカッションが盛んになり、次のステップに行ける訳ですから、説明する事は非常に大事だと思います。アートの場合は、言葉が無くてその作品を見てどう思うかということも重要です。先程も申し上げましたが、アーティストの方がどういう風に考えて作品を作ったかということに非常に興味があるので、そこを語っていただけるとするのは私にとっても非常に大事だと思っています。
- 青柳 私は美術の歴史を専門としており、芸術家は本当の事も言うが、そうでないことも言う。だから、アーティストの言葉は注意して聞かなければならないと思うのですが、その点INOMATAさん、いかがですか。
- INOMATA アーティストは嘘つきだ、とよく言われます。コロコロ変わっているのではないかとされます。コロコロ変わってもいるのですが、本当にこうも捉えられるし、こうも捉えられて、どちらも本当です。先程、正解が一つではないということをお話ししましたが、そこがアートの面白さです。作っている本人としてもコンセプトは一つではなく、AともBともCともいえる、でもどれも本当のこと、ということもある。そういったところも面白がってもらえたらいいと思います。



パネルディスカッション



青柳 本日の話題にそろそろ入っていきたいと思います。今色々なイノベーションというものが絶対的に必要です。一般的にイノベーションとは一種のトランポリンで、そのばねが張っているときはそこでジャンプをすれば高くまで飛べるが、今の様に経済状況が良くないとそのばねが弛緩してしまい、そのままでは如何に飛ぼうとしても高く飛べません。しかし、例えば文化・芸術・福祉等の違う環境を入れると、経済だけで張っていたバネに違う要素で張りが出て、飛べるようになるのでは私は想像しているのですが、その辺りいかがでしょう。

長谷川 これまで日本企業はテクノロジーイノベーションで新製品や新しいサービスを作ってきました。テクノロジーが進み、ユーザーが満足してしまっており、次に新しい何を作ればよいかという事が難しい時代に来ています。青柳先生がおっしゃった様に環境等の違う観点で違う見方をし、そこに課題を見出し、それを解決するような方向に向かっていくというのが、私が本日お伝えした意味のイノベーションに繋がっていきます。青柳先生がおっしゃった、トランポリンの張りについて、テクノロジーイノベーションの時にはテクノロジーでジャンプできますが、今は違う方向に目を向け、どの様にイノベーションを起こすかというのは別の見方で考える必要があると思います。

青柳 前田さんはその辺りどの様にお考えですか。

前田 いま青柳先生がおっしゃった、ばねの方向がスティックしてしまって飛べないというのは事実で、正解を求めようとすると飛べません。正解とはある一つのベクトル上にいってしまうので、そこでいっぱいいっぱいになってしまいます。例えば本日ご紹介したアート、車とアートは本来ご法度な関係で、車はアートになりえないということが一般常識ですし、実は私もアートになるとは思っていません。車の利便性や、自動車業界のトレンドである自動運転やカーシェアリング、そういった方向に向かって皆が飛ぼうとしているところに、全然違った方向のばねを装着してあげたということ。そうするとそこは空いているから、そこで飛ぼうと。陳腐に言うと、正解を求めに行かないチャレンジというのが新たな伸びしろ、飛びしろを作れるかなと思ったりはしています。

青柳 私は前田さんが創る車が非常に好きです。真っ赤なRXの、高級な漆を何重にも塗り、ちょっとした変化で色が変わる。濃い深い赤になったり、明るい赤になったり。それが車のむくみやへこみ等色々なものと調和する。あれだけアーティストックな車は他にないと感心しています。

前田 ありがたいお話です。CAR as ARTと言ったからには責任を取る必要がある。芸術作品というおこがましく、声が震えますが、一般的な車の作り方をしている限り絶対にそこには辿り着けない為、色も相当違った発想から作っています。赤ではなく黒の上に、高輝度のシルバーを塗り、その上に赤いクリアのコートを描いています。如何に形に反応する色を作るかをケミカルに研究し、塗装メーカーよりも、金属メーカーと一緒に、チップを如何にきれいに整理させるかということまで下りて行って、現代科学をもって古典のアートを実現できたといった感じです。現代で新しい価値を生もうと思ったら、過去のノウハウプラス今のテクノロジーもしくは科学を使えば、それを超えるものができるのではないかと、それが今回RXに込めた思いですし、挑戦課題です。

青柳 INOMATAさん、現代アートと、人がやっていないことをどうやるかだと思いますが、人がやっていないことを見つけるのは大変なのではないですか。

INOMATA やりつくされてしまったのではないかと思うことはもちろんあります。そこを突破する方法を、私の場合は共同制作に見出しています。私の場合は協働相手が生き物だったりするのですが、見つけたものを次のステップへ次のステップへと上がっていくと、今までやっていなかったことに辿り着けるのではないかと考えています。企業や自治体とのコラボレーションに興味があるのは、ほかの人と一緒に作業をしていく中で見つけたものに、次の作品へ繋がる、その連鎖反応を楽しみにしているところがあります。

青柳 長谷川さん、INOMATAさんがおっしゃったようなことを上手く企業のイノベーションの中に取込んでいくことはできるのですか。

長谷川 できると思います。いまINOMATAさんがおっしゃったように、企業とのコラボレーションを通じてアーティストの方にも新しい発想が生まれ、作品を作ることが出来る。その時のアーティストが出してきた課題等を企業は取り入れて、課題を解決するようなソリューションを考えていく。これにより、企業はイノベーションを創出でき、アーティストは新しい作品を作れるという様に、Win-Winのコラボレーションになっていくと感じています。

青柳 友人の三宅一生さんが、何かをしていて迷ったときに、工芸館に行き、工芸品を見ると、直接的なヒントではないが、新しいことをやろうという気持ちになると言っていました。また、工芸館の館長をやっている深澤直人さんは、工芸館の近くにいて、デザインする時に、具体的なことは無いが、良いものが生まれるような気がすると言っていました。その点前田さんいかがですか。

前田 日本の伝統工芸の匠の方々レベルはすごいと思っています。我々は車のデザインとは一切関係ないことをやっており、伝統工芸の漆芸の大家の方と我々で数か月時間を掛けて共同制作をした事があります。我々のデザインのオフィスに来て頂き、数日間我々と同じ作業をし、一緒に考えを共有する、彼自身もマツダのデザイナーになり、同じ悩みを共有し、工房に戻って自分の作品を作って頂く。我々は彼が創っている時間軸、一つの作品を作るのに1年かかるという丁寧な作品づくりを勉強させて頂き、彼自身はマツダの光の動きというところを作品に取り入れて頂いて、これまでスタティックでクールな箱だったが、動きが出てきました。互いに刺激を与えあい、化学変化のようなことが起こりました。こういった取り組みは、私自身も凄く勉強になりましたし、彼自身も、ここがすごく重要な点なのですが、何かを受けて帰って頂けたというのがWin-Winの関係で良かったと思っています。我々アーティストもそこに入っていき、彼にも入ってきてもらって、そういう相互関係があるのもすごく良いと思っています。先程INOMATAさんがおっしゃったように、コラボレーションすることで新たな作品が生まれるという事とほぼ同じことだと思います。

パネルディスカッション

青柳 INOMATAさん、協働で何か新しいことが生まれたり、こういう分野で協働してみたい等がありますか。

INOMATA 現美新幹線は、一人では絶対できない体験だったと思います。新幹線を一人で作る事はできないですし、私から持ち掛けても実現しなかったと思います。新幹線は非常時に備えて燃えないもので作る等、色々規制がある中で、あの様な企画が実現できた事は貴重な経験だったと感じています。移動しながら見るとは何かという新しい問が生まれたり、色々な意味で新鮮でした。

青柳 異分野協働という点で、長谷川さんは業や色々な分野を経験されており、この組み合わせだとういった面白さが出る、という経験はおありですか。

長谷川 大学での例をお話します。建築の人は地震が来たときに建物が壊れないような研究をする。一方で、高層建築の上階は一度揺れると揺れが続き、いつまで続くのか不安になるそうです。そこで、建築家と心理学の方が協働で長く揺れているときにどういった情報を流せば人が安心できるのかと、単にハードを強化するのではなく、ソフト面から安全に加えて安心を担保するという研究を行っており、異分野の融合で非常に面白い例だと思っています。



青柳 少し話題を変えますが、西陣織の組合長の渡辺さんから聞いた話で、30年程前にエルメスが日本に来て、西陣織の織り方を調査していったそうです。どうしたら帯の様に朝絞めて夕方まで緩まないのかと。エルメスはその織り方でネクタイを作るようになりましたが、崩れないネクタイを好むのは日本人で、エルメスのネクタイの7割は日本人が買っているそうです。技術を盗まれ、マーケットを盗まれ、後悔していると彼は言っていました。自分たちでマーケティングをしていないから仕方ないと。前田さん、そういった意味でマーケットとデザイン、技術との組み合わせといった点も、重要なのではないですか。

前田 車の場合、成熟市場ですので、マーケットに空き地があるのは新興国だけです。先進国に空き地が無いといわれていますが、車をリードしているのは先進国。マーケットとインダストリーの関係は非常に難しい状況にあります。薄利多売の時代は終わりましたし、そこにいる限り日本の良さはアピールできない。安く、大量に作ることに、その技術は今や新興国に取られています。マーケットを見るよりも、日本らしさ、固有の良さ、固有のモノづくりのノウハウや技術等に重きを置いて、日本でしか作れないプロダクトを探すべきだし、マーケットから紐解いて出てくるものよりも、シーズというといえずかかもしれないが、そちらからアプローチを掛けていかないと、将来難しいかなと思うようになりました。以前はマーケットドリブンで商品を作り、いろいろな調査をしていましたが、SNS等で情報が蔓延している世の中では間に合いません。動かない、我々にしかない飛び抜けてすごいものを見つけてそこを活かしていく。そういった方向かなと個人的には思っています。

青柳 INOMATAさん、その辺りどの様にお考えですか。

INOMATA 直球では答え辛いです。現代アーティストに対する偏見、変な人だと思われることが多く、少しずつ土壌を耕すではないですが、今回の様に話していく中で、何かほぐして出てくることが出来るとうい感じながら聞いていました。

青柳 数年前に具体がアメリカで注目され、その前のもの派も、抽象でありながらクオリティが高いといわれている。それが日本の美術の一つの特徴だと向こうの評論家の方が言っていました。その辺りはどの様にお考えですか。

INOMATA ひいき目かもしれませんが、海外のアートシーンを見ていて、日本のアーティストは負けていないと感じる事が良くあります。良い作家がたくさんいると思いますが、日本の中での後押しが足りないと思う部分もあります。こういった形で対話の場が生まれるというのもすごく大事だと思いますし、誇るべきところ、クオリティが高いとか、古典に学ぶとか、良い作家はたくさんいるので自信を持ちつつ、理解を広めていけると良いなと思います。

青柳 ヨーロッパ、アメリカは、自国出身の若手作家を強引なほどに政府が応援し、文化親善大使として自己宣伝をさせますが、そういうサポートは文化庁は弱い。長谷川さん、日本の企業・経済界でイノベーションを生み出すために、どういったことを考え、どういったことをやり、どういう条件があればイノベーションが生まれるのかという事をお聞かせください。

長谷川 私としては、異分野、中でもアーティストとのコラボレーションというのは一つの解になると考えています。アートと企業を結び付けるということは、文化庁さんに一生懸命やって頂くが必要になるのではないかと思います。

青柳 INOMATAさん、ご自身でイノベーションを生み出しているとは思いますが、これからもイノベーションのチカラを高めるにはどうしたらいいですか

INOMATA アーティストは個人戦に見えますが、一人で戦っていると弱いので、仲間を増やしていく、今回の様に現代アートを知って頂き、少しずつ輪を広げ、チーム戦で戦っていくということも、今後可能性を感じています

青柳 前田さん、デザイナーインハウスとして、イノベーションについて語って下さい

前田 最近イノベーションという言葉が乱用されていると感じています。イノベートすることが目的になっており、何のためにイノベーションが必要なのかという源泉の部分を引きちんと見る必要があると感じています。我々は実は何のためにというところの前の、技術や美意識等色々なものを固有で持っているの、そこに目を向け、ツールとして活かして伸ばしていくというイノベーションのベクトルに目を向ければ、色々なチャンスが創出できると考えています。イノベーションという技術的な芯があり、価値のイノベーションということは起こっていない。価値という大きな括りだけでなく、考え方や企業が進化する方向など、限定して提示しても良いかなと思います。マツダは今、敢えてアートに行っていますが、チャンスはまだ結構あると感じています。

パネルディスカッション

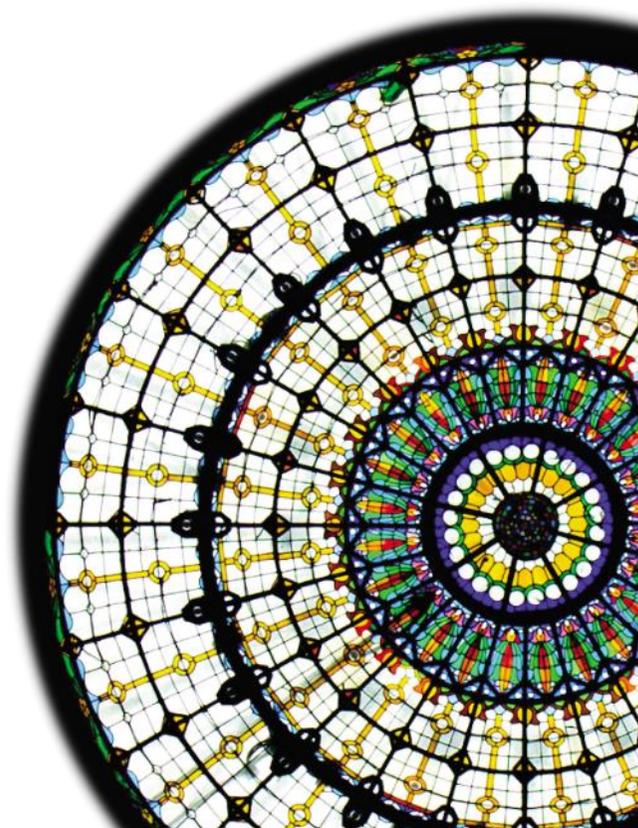
青柳

私はイノベーションを考えると、いつも写真家の杉本さんを思い出します。彼はアメリカヘディーラーとして行き、その中で日本の美を相対化し、その相対化の中で海外の人に魅力的なものは何かと日本のデザインソースを使って色々やってきました。そういう意味で、独りよがりにならず、相対化しながらしかし良いところをつかんでいくということが非常に重要なのではないかと、皆さんのお話を聞いて感じました。そして、我々文化の側にいる人間も、お声がけ頂ければいつでも企業でも経済界の方でもご協力申し上げますので、壇上に立っている方だけではなく、素晴らしい方がたくさんいらっしゃいますので、是非異分野から接触を図って頂ければと思います。本日はどうもありがとうございました。



6. 附則

- 1) 定量調査質問票、集計表
- 2) インタビュー調査質問票



BN1001

企業等における文化芸術活動に関するアンケート

(2019.11)

ご回答上のお願

- ご回答は「美術品を管理しておられる部門の責任者、またはそれに準ずる方」にお願いいたします。他の部に届きましたら、恐れ入りますが、該当される方にこちらのアンケート用紙をお返しください。また、自部門だけでは回答がわからないことがございましたら、お手数をおかけいたしますが担当部門にご確認をとっていただき、ご回答いただけますと幸いです。
- ご回答は質問文に沿ってあてはまる数字を○で囲んでいただくものと、回答をご記入いただくものがあります。「その他」に○をつけた場合はできるだけ具体的な内容をご記入ください。
- ご回答いただくことが難しい質問については空欄のままで構いません。ご協力いただける範囲でご回答ください。
- 恐れ入りますがご記入いただいた調査票は、同封の返信用封筒(切手不要)にて **12月13日(金)までに** ご返送くださいますようお願いいたします。
- ご回答いただいた結果はすべて数字になおし、統計数字としてのみ使用いたしますので、個別のご回答内容を他に流用・公表する等とはございません。貴社・貴組織ならびに回答していただいた方のお名前やプライバシーが外部に漏れることも、決してございません。
- 調査の実施は、有限責任監査法人トーマツ、株式会社日経リサーチに委託しております。ご不明な点等ございましたら、下記 お問い合わせ先までご連絡ください。

<調査主体> 文化庁 文化経済・国際課
有限責任監査法人トーマツ

<調査実施機関>
(お問い合わせ先)



日経リサーチ、有限責任監査法人
日本経済新聞社グループの調査会社
個人情報保護法に基づき、個人情報は
厳重に管理し、第三者への提供を
断念している。また、本アンケート
の結果は統計としてのみ使用され、
個人情報は開示いたしません。

日本経済新聞社グループの調査会社
株式会社日経リサーチ

〒101-0047 東京都千代田区内神田 2-2-1 錦糸河原ビル
TEL 03-5296-0152 FAX 03-5296-9150
お問い合わせ受付時間 平日 9:30~12:00、13:30~17:00
担当:ソリューション本部 田中、手塚、飯塚 調査 No.194330172

0

貴社(貴組織)の文化芸術領域における取組についてお伺いします

Q1. 文化芸術領域における貴社(貴組織)の取組として、実施しているものをお選びください。(いくつでも)

- | | |
|-----------------------|---------------|
| 1. 自社で美術品を保有している | 6. アート事業の展開 |
| 2. 財団等を設立して美術品を保有している | 7. アーティスト支援活動 |
| 3. 保有美術品をビジネスに活用している | 8. その他() |
| 4. 文化芸術活動へのスポンサー出資 | 9. 活動なし |
| 5. アワード等の主催 | |

Q2. 貴社(貴組織)では、保有する「美術品」を資産と捉えた取組や活動を行っておられますか。最もあてはまるものをお選びください。(ひとつだけ)

- | |
|-------------------------------------|
| 1. 自社のブランドイメージの向上や顧客との接点づくりなど対外的に活用 |
| 2. 従業員のモチベーション向上や職場環境改善など社内的に活用 |
| 3. オフィスや応接室の装飾として活用 |
| 4. 倉庫に保管しており活用できていない |
| 5. その他() |

Q3. 保有する「美術品」の活用にあたっての課題を教えてください。(いくつでも)

- | |
|--|
| 1. どのように活用するか手段を知らない/わからない |
| 2. 美術品を活用する意義がわからない |
| 3. 保有している美術品の価値がわからない |
| 4. 有効活用できるほど価値ある美術品を保有していない |
| 5. 美術品に精通した人材がいない |
| 6. 活用にあたってコア事業と結びつけられない |
| 7. 内部理解の欠如により意思決定ができない |
| 8. 活用事業を委託できる専門業者を見つけれない |
| 9. 活用事業に意義を見出すことが可能だが、運搬・保険等に係るコストが重たい |
| 10. 法務上の課題がある(具体的に:) |
| 11. 税務上の課題がある(具体的に:) |
| 12. 美術品を活用できるような保存状態ではない |
| 13. その他() |

Q4. 「美術品」の有効活用手段として、貴社(貴組織)の方針として可能性があるものを以下より選択してください。
※現在すでに活用されているものも含めてお答えください。(いくつでも)

- | |
|----------------------------------|
| 1. 国内外の美術館・展覧会・他社等への貸出によるレンタル料収入 |
| 2. 保有美術品を活用した事業開発 |
| 3. 美術品担保ローン |
| 4. 富裕層顧客取得 |
| 5. 証券化/分散投資 |
| 6. アートファンド |
| 7. 美術館等への寄付 |
| 8. 好条件での売却 |
| 9. その他() |

1

Q5. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」のカテゴリーを選択してください。(いくつでも)

1. 日本画(近現代)	4. 西洋画(それ以外)	7. その他
2. 日本画(それ以外)	5. 彫刻	()
3. 西洋画(近現代)	6. 工芸品	

Q6. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」の保有点数(概算で結構です)をお答えください。(ひとつだけ)

1. 10点未満	3. 100-500点未満
2. 10-100点未満	4. 500点以上

Q7. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」の資産計上額(概算で結構です)をご記入ください。

※数字をご記入ください。

※単位は「万円」となっております。

約 万円

※記入例

約 1,234,555 万円

Q8. 貴社(貴組織)で保有されている「美術品」のうち、代表的な作品の作家名、作品名を教えてください。

(作家名)	(作品名)

(作家名)	(作品名)

(作家名)	(作品名)

Q9. 貴社(貴組織)では、保有されている「美術品」の取得金額を把握されていますか。(ひとつだけ)

1. 把握している	3. 把握していない
2. 一部把握している	

Q10. 貴社(貴組織)では、保有されている「美術品」の時価(市場価格)を把握されていますか。(ひとつだけ)

1. 把握している	3. 把握していない
2. 一部把握している	

Q11. 貴社(貴組織)が「美術品」を保有している背景としてあてはまるものを、以下より選択してください。(いくつでも)

1. 創業者の趣向	4. 税金対策として
2. 現在のマネジメント層の趣向	5. 企業の資産運用の一形態
3. メセナ・CSR 活動として	6. その他()

Q12. 貴社(貴組織)が「美術品」を保有するにあたり、専門家による助言に基づく美術品のコレクション方針や、保有美術品にテーマ性や類似性はありますか。(ひとつだけ)

1. テーマ性はなく、ばらばらに集められた
2. 一定の類似性・テーマ性をもつが、コレクションとしての統一感はない
3. 購入に際し専門家による助言を導入したが、個々の作品の説明に際する
4. 購入に際し、コレクションや資産形成の観点から専門家による助言を受けた

Q13. 貴社(貴組織)における「美術品」購入に関する今後の方針(今後 3 年程度)について、最もあてはまるものを以下より選択してください。

※貴社(貴組織)の方針がなければ、ご自身の見立てで構いません。(ひとつだけ)

1. 具体的な購入予定あり
2. 具体的な予定はないが、条件次第で購入する可能性がある
3. 当面は美術品を購入しない方針
4. その他()

Q14. 貴社(貴組織)における「美術品」売却に関する今後の方針(今後 3 年程度)について、最もあてはまるものを以下より選択してください。

※貴社(貴組織)の方針がなければ、ご自身の見立てで構いません。(ひとつだけ)

1. 具体的な売却予定あり
2. 具体的な予定はないが、条件次第で売却する可能性がある
3. 当面は美術品を売却しない方針
4. その他()

Q15. 貴社(貴組織)が「美術品」を取得する際に、最も利用することの多い取得経路はどこでしょうか。あてはまるものを以下より選択してください。(ひとつだけ)

1. オークションハウス	3. ギャラリー・画廊	5. 相対売買(プライベートセール)
2. 百貨店	4. アーティストから直接	6. その他()

Q16. 貴社(貴組織)は「美術品」をどこで保管していますか。あてはまるものを全て教えてください。(いくつでも)

1. 自社オフィス	3. レンタル倉庫	5. 信託銀行
2. 自社倉庫施設	4. 美術館(寄託を含む)	6. その他()

Q17. 現在保有している「美術品」に関して、どのような点を課題として最重要視していますか。(ひとつだけ)

1. 管理・保管コストが高い
2. 適切な状態で保管できていない
3. 取得価額が把握できないなど資産として管理することが困難
4. 適切な寄託・寄付先を確保できない
5. 適切な売買経路がわからない
6. 修繕コストがかかる
7. その他()

Q18. 貴社(貴組織)は保有する「美術品」に関して、ヘルスチェック(状態把握のための調査)やクリーニングを実施していますか。あてはまるものを教えてください。(ひとつだけ)

1. 全ての作品に対して、定期的にヘルスチェックやクリーニングを実施している
2. 一部の作品のみ、定期的にヘルスチェックやクリーニングを実施している
3. ヘルスチェックやクリーニングは実施していない

ここからは貴社(貴組織)の今後の文化芸術領域への展開に対するお考えをお伺いします

Q19. 貴社(貴組織)が「文化芸術分野」に取り組み始めるとしたら、どのような点が課題になりますか。(いくつでも)

1. 文化芸術分野においてどのような活動があるか知らない/わからない
2. 文化芸術分野における投資・事業開発等を行う意義がわからない
3. 投資・事業開発対象としては市場規模が小さい
4. 文化芸術分野に精通した人材がいない
5. 文化芸術分野とコア事業が結びつけられず、費用対効果が期待できない
6. 内部理解の欠如により意思決定ができない
7. 投資家からの理解が得られない
8. 文化芸術に関する情報が少なく、魅力的な活動に関する情報が少ない
9. 美術品関連市場に関する透明性が担保されていない
10. 美術品や関連事業者を見つけられない
11. 法務上の課題がある(具体的に:)
12. 税務上の課題がある(具体的に:)
13. その他()

Q20. 企業の「文化芸術分野」への投資を推進するためには、政府にどのような施策を期待しますか。(いくつでも)

1. 文化芸術活動に関する情報開示・透明性の向上	5. 文化芸術活動への投資に対する税制上の
2. 美術品市場における公正な取引インフラの整備	優遇措置
3. アート作品に関する所在情報や価格情報に関する	6. 美術品取引に対する税制上の優遇措置
情報インフラの整備	7. 公的な保管施設の整備
4. 文化芸術分野への投資に積極的な企業の表彰	8. その他()

Q21. 企業の「文化芸術分野」への投資を活性化するために、どのような税制上の優遇措置を期待しますか。

(いくつでも)

1. 美術品の寄付に係る税制優遇措置	4. 課税価格ベースの算定方法の精緻化
2. 文化芸術投資に対する投資減税	5. 美術品信託に係る税制の見直し
3. 美術品を減価償却資産としてみなすことができ	6. その他()
る上限金額の引き上げ	

Q22. 日本における「文化芸術分野」の推進に向け、寄付税制等、税制への改革を期待することがあればご記入ください。

例 美術館への寄付等を行った際、評価額に応じて法人税が減税される

--

ここからは貴社(貴組織)についてお伺いします

F1. 貴社(貴組織)の資本形態をご回答ください。(ひとつだけ)

1. 上場	3. その他
2. 非上場	

F2. 貴社(貴組織)の資本金をご回答ください。(ひとつだけ)

1. 1,000万円未満	7. 10億～20億円未満
2. 1,000万円～2,000万円未満	8. 20億～50億円未満
3. 2,000万円～5,000万円未満	9. 50億円以上
4. 5,000万円～1億円未満	10. わからない
5. 1億～5億円未満	11. 資本金という概念がない
6. 5億～10億円未満	

F3. 貴社(貴組織)の直近年時点の売上をご回答ください。

※持株会社制を採用されている場合は、連結でお答えください。

(ひとつだけ)

1. 1億円未満	8. 1,000億～5,000億円未満
2. 1億～10億円未満	9. 5,000億～1兆円未満
3. 10億～50億円未満	10. 1兆円以上
4. 50億～100億円未満	11. わからない
5. 100億～300億円未満	12. 年間売上高(事業収入)という概念がない
6. 300億～500億円未満	
7. 500億～1,000億円未満	

F4. 貴社(貴組織)の従業員数をご回答ください。

※持株会社制を採用されている場合は、連結でお答えください。

(ひとつだけ)

1. 9人以下	6. 500～999人
2. 10～29人	7. 1,000～1,999人
3. 30～99人	8. 2,000～4,999人
4. 100～299人	9. 5,000～9,999人
5. 300～499人	10. 10,000人以上

F5. 貴社(貴組織)の業種をご回答ください。

(ひとつだけ)

1. 水産・農林業	18. 精密機器
2. 鉱業	19. その他製品(具体的に:)
3. 建設業	20. 電気・ガス業
4. 食料品	21. 陸運業
5. 繊維製品	22. 海運業
6. パルプ・紙	23. 空運業
7. 化学	24. 倉庫・運輸関連業
8. 医薬品	25. 情報・通信業
9. 石油・石炭製品	26. 卸売業
10. ゴム製品	27. 小売業
11. ガラス・土石製品	28. 銀行業
12. 鉄鋼	29. 証券・商品先物取引業
13. 非鉄金属	30. 保険業
14. 金属製品	31. その他金融業(具体的に:)
15. 機械	32. 不動産業
16. 電気機器	33. サービス業
17. 輸送用機器	34. その他(具体的に:)

F6. 貴社(貴組織)の所在地(本社所在地)をご回答ください。

(ひとつだけ)

1. 北海道	4. 中部・東海	7. 中国
2. 東北	5. 北陸	8. 四国
3. 関東	6. 近畿	9. 九州・沖縄

F7. 貴社(貴組織)の設立年をご回答ください。

(ひとつだけ)

1. 1970年以前	7. 1996～2000年
2. 1971～1975年	8. 2001～2005年
3. 1976～1980年	9. 2006～2010年
4. 1981～1985年	10. 2011～2015年
5. 1986～1990年	11. 2016年以降
6. 1991～1995年	12. 設立という概念がない

質問は以上で終了です。お忙しいところご協力ありがとうございました。

*** 2019.12 企業等における文化芸術活動に関するアンケート ***

- Q 1. 文化芸術領域における貴社（貴組織）の取組として、実施しているものをお選びください。（いくつでも） _____ 1
- Q 2. 貴社（貴組織）では、保有する「美術品」を資産と捉えた取組や活動を行っておられますか。最もあてはまるものをお選びください。（ひとつだけ） _____ 2
- Q 3. 保有する「美術品」の活用にあたっての課題を教えてください。（いくつでも） _____ 3
- Q 4. 「美術品」の有効活用手段として、貴社（貴組織）の方針として可能性があるものを以下より選択してください。※現在すでに活用されているものも含めてお答えください。（いくつでも） _____ 4
- Q 5. 貴社（貴組織）で保有されている「美術品」のカテゴリーを選択してください。（いくつでも） _____ 5
- Q 6. 貴社（貴組織）で保有されている「美術品」の保有点数（概算で結構です）をお答えください。（ひとつだけ） _____ 6
- Q 7. 貴社（貴組織）で保有されている「美術品」の資産計上額（概算で結構です）をご記入ください。※数字をご記入ください。 _____ 7
- Q 9. 貴社（貴組織）では、保有されている「美術品」の取得金額を把握されていますか。（ひとつだけ） _____ 8
- Q 10. 貴社（貴組織）では、保有されている「美術品」の時価（市場価格）を把握されていますか。（ひとつだけ） _____ 9
- Q 11. 貴社（貴組織）が「美術品」を保有している背景としてあてはまるものを、以下より選択してください。（いくつでも） _____ 10
- Q 12. 貴社（貴組織）が「美術品」を保有するにあたり、専門家による助言に基づく美術品のコレクション方針や、保有美術品にテーマ性や類似性はありますか。（ひとつだけ） _____ 11
- Q 13. 貴社（貴組織）における「美術品」購入に関する今後の方針（今後3年程度）について、最もあてはまるものを以下より選択してください。（ひとつだけ） _____ 12
- Q 14. 貴社（貴組織）における「美術品」売却に関する今後の方針（今後3年程度）について、最もあてはまるものを 以下より選択してください。（ひとつだけ） _____ 13
- Q 15. 貴社（貴組織）が「美術品」を取得する際に、最も利用することの多い取得経路はどこでしょうか。あてはまるものを以下より選択してください。（ひとつだけ） _____ 14
- Q 16. 貴社（貴組織）は「美術品」をどこで保管していますか。あてはまるものを全て教えてください。（いくつでも） _____ 15
- Q 17. 現在保有している「美術品」に関して、どのような点を課題として最重要視していますか。（ひとつだけ） _____ 16
- Q 18. 貴社（貴組織）は保有する「美術品」に関して、ヘルスチェック（状態把握のための調査）やクリーニングを実施 していますか。あてはまるものを教えてください。（ひとつだけ） _____ 17
- Q 19. 貴社（貴組織）が「文化芸術分野」に取り組まれるとしたら、どのような点が課題になりますか。（いくつでも） _____ 18
- Q 20. 企業の「文化芸術分野」への投資を推進するためには、政府にどのような施策を期待しますか。（いくつでも） _____ 19
- Q 21. 企業の「文化芸術分野」への投資を活性化するために、どのような税制上の優遇措置を期待しますか。（いくつでも） _____ 20
- F 1. 貴社（貴組織）の資本形態をご回答ください。（ひとつだけ） _____ 21
- F 2. 貴社（貴組織）の資本金をご回答ください。（ひとつだけ） _____ 22
- F 3. 貴社（貴組織）の直近年時点の売上をご回答ください。※持株会社制を採用されている場合は、連結でお答えください。（ひとつだけ） _____ 23
- F 4. 貴社（貴組織）の従業員数をご回答ください。※持株会社制を採用されている場合は、連結でお答えください。（ひとつだけ） _____ 24
- F 5. 貴社（貴組織）の業種をご回答ください。（ひとつだけ） _____ 25
- F 6. 貴社（貴組織）の所在地（本社所在地）をご回答ください。（ひとつだけ） _____ 26
- F 7. 貴社（貴組織）の設立年をご回答ください。（ひとつだけ） _____ 27

Q1. 文化芸術領域における貴社（貴組織）の取組として、実施しているものをお選びください。（いくつでも）

	回答者数	自社で美術品を保有している	財団等を設立して美術品を保有している	保有美術品をビジネスに活用している	文化芸術活動へのスポンサー・出資	アワード・賞等の主催	アーティスト事業の展開	アーティスト支援活動	その他	活動なし	無回答	
【売上規模別】	全体	141	63.1	7.1	1.4	13.5	2.1	1.4	5.0	8.5	29.8	0.0
	5000億円未満	70	60.0	5.7	1.4	12.9	1.4	2.9	2.9	5.7	31.4	0.0
	5000億円以上	64	67.2	6.3	0.0	14.1	3.1	0.0	6.3	12.5	28.1	0.0
【業種別】	製造業	43	79.1*	2.3	0.0	16.3	4.7	0.0	4.7	7.0	18.6	0.0
	非製造業	95	55.8	7.4	1.1	10.5	1.1	2.1	4.2	8.4	34.7	0.0
【資本形態別】	上場	77	74.0*	7.8	2.6	15.6	3.9	2.6	7.8	10.4	19.5*	0.0
	非上場・その他	63	50.8*	6.3	0.0	11.1	0.0	0.0	1.6	6.3	41.3*	0.0
【エリア別】	関東	106	59.0	5.7	1.0	11.4	1.9	1.9	1.9	9.5	33.3	0.0
	関東以外	35	77.1	11.4	2.9	20.0	2.9	0.0	14.3*	5.7	17.1	0.0
【美術品保有点数別】	100点未満	75	64.0	6.7	0.0	12.0	1.3	0.0	2.7	2.7	26.7	0.0
	100点以上	44	88.6*	11.4	4.5	22.7	4.5	4.5	11.4	18.2*	9.1*	0.0
【美術品保有資産額別】	なし	13	7.7**	7.7	0.0	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	84.6**	0.0
	1億円未満	42	71.4	2.4	0.0	11.9	2.4	0.0	0.0	2.4	19.0	0.0
	1億円以上	28	85.7**	7.1	3.6	25.0	7.1	3.6	10.7	17.9	10.7**	0.0

Q2. 貴社（貴組織）では、保有する「美術品」を資産と捉えた取組や活動を行っておられますか。最もあてはまるものをお選びください。（ひとつだけ）

	回答者数	ブランド/イメージ向上や顧客接点など対外的活用	従業員のモチベーションや職場環境など社内の活用	オフィスや応接室の装飾として活用	倉庫に保管しており活用できていない	その他	無回答	
【売上規模別】	全体	92	12.0	4.3	71.7	5.4	1.1	5.4
	5000億円未満	43	9.3	4.7	72.1	4.7	2.3	7.0
	5000億円以上	44	11.4	4.5	72.7	6.8	0.0	4.5
【業種別】	製造業	34	2.9	2.9	82.4	8.8	0.0	2.9
	非製造業	56	16.1	5.4	67.9	3.6	1.8	5.4
【資本形態別】	上場	58	12.1	6.9	70.7	5.2	0.0	5.2
	非上場・その他	34	11.8	0.0	73.5	5.9	2.9	5.9
【エリア別】	関東	64	10.9	4.7	70.3	6.3	1.6	6.3
	関東以外	28	14.3	3.6	75.0	3.6	0.0	3.6
【美術品保有点数別】	100点未満	50	6.0	2.0	80.0	4.0	2.0	6.0
	100点以上	40	17.5	7.5	62.5	7.5	0.0	5.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0%	50.0%	50.0%	0.0
	1億円未満	30	10.0	3.3	83.3	3.3	0.0	0.0
	1億円以上	25	8.0	4.0	68.0	8.0	0.0	12.0

Q3. 保有する「美術品」の活用にあたっての課題を教えてください。(いくつでも)

	回答者数	どう活用 するか手 段を知ら ない/わ からない	美術品を 活用する 意義がわ からない	保有して いる美術 品の価値 がわから ない	有効活用 できる価 値ある美 術品の保 有なし	美術品に 精通した 人材がい ない	活用にあ たってコ ア事業と 結びつけ られない	内部理解 の欠如に より意思 決定がで きない	活用事業 委託でき る専門業 者が見つ からない	運輸・保 険等に保 有コスト が重たい	法務上の 課題があ る	税務上の 課題があ る	美術品を 活用でき るような 保存状態 ではない	その他	無回答	
【売上規模別】	全 体	92	10.9	2.2	19.6	28.3	34.8	23.9	3.3	1.1	14.1	1.1	1.1	2.2	7.6	9.8
	5000億円未満	43	9.3	0.0	16.3	20.9	27.9	25.6	2.3	2.3	9.3	0.0	0.0	0.0	11.6	16.3
	5000億円以上	44	13.6	4.5	25.0	34.1	40.9	20.5	2.3	0.0	15.9	2.3	0.0	4.5	4.5	4.5
【業種別】	製造業	34	11.8	2.9	17.6	38.2	41.2	26.5	2.9	0.0	8.8	0.0	0.0	0.0	5.9	5.9
	非製造業	56	10.7	1.8	21.4	23.2	32.1	21.4	1.8	1.8	16.1	1.8	0.0	3.6	8.9	10.7
【資本形態別】	上場	58	12.1	3.4	22.4	27.6	32.8	25.9	3.4	0.0	13.8	0.0	1.7	3.4	6.9	8.6
	非上場・その他	34	8.8	0.0	14.7	29.4	38.2	20.6	2.9	2.9	14.7	2.9	0.0	0.0	8.8	11.8
【エリア別】	関東	64	10.9	3.1	23.4	25.0	31.3	23.4	3.1	1.6	12.5	1.6	0.0	3.1	10.9	10.9
	関東以外	28	10.7	0.0	10.7	35.7	42.9	25.0	3.6	0.0	17.9	0.0	3.6	0.0	0.0	7.1
【美術品保有点数別】	100点未満	50	10.0	2.0	24.0	34.0	34.0	20.0	2.0	2.0	6.0	0.0	0.0	2.0	6.0	10.0
	100点以上	40	12.5	2.5	15.0	22.5	37.5	30.0	5.0	0.0	22.5	2.5	2.5	2.5	7.5	10.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	50.0	50.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	6.7	0.0	20.0	40.0	40.0	23.3	3.3	3.3	6.7	0.0	0.0	3.3	6.7	10.0
	1億円以上	25	28.0%	4.0	16.0	20.0	36.0	32.0	0.0	0.0	16.0	0.0	0.0	0.0	8.0	8.0

Q4. 「美術品」の有効活用手段として、貴社（貴組織）の方針として可能性があるものを以下より選択してください。※現在すでに活用されているものも含めてお答えください。（いくつでも）

	回答者数	美術館・ 展覧会・ 他社等へ の貸出料 収入	保有美術 品を活用 した事業 開発	美術品租 保*ツ	富裕層顧 客取得	証券化/分 散投資	アート ファンド	美術館等 への寄付	好条件で の売却	その他	無回答	
【売上規模別】	全 体	92	15.2	6.5	1.1	5.4	1.1	0.0	16.3	28.3	38.0	18.5
	5000億円未満	43	14.0	7.0	0.0	4.7	0.0	0.0	14.0	23.3	41.9	16.3
	5000億円以上	44	18.2	4.5	2.3	4.5	2.3	0.0	15.9	36.4	29.5	22.7
【業種別】	製造業	34	17.6	0.0	0.0	2.9	0.0	0.0	14.7	29.4	38.2	17.6
	非製造業	56	12.5	7.1	1.8	7.1	1.8	0.0	16.1	28.6	39.3	19.6
【資本形態別】	上場	58	17.2	6.9	0.0	5.2	0.0	0.0	17.2	25.9	37.9	19.0
	非上場・その他	34	11.8	5.9	2.9	5.9	2.9	0.0	14.7	32.4	38.2	17.6
【エリア別】	関東	64	15.6	4.7	1.6	6.3	1.6	0.0	15.6	28.1	32.8	23.4
	関東以外	28	14.3	10.7	0.0	3.6	0.0	0.0	17.9	28.6	50.0	7.1
【美術品保有点数別】	100点未満	50	6.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.0	30.0	44.0	22.0
	100点以上	40	27.5*	12.5	2.5	10.0	2.5	0.0	22.5	27.5	27.5	15.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	50.0	0.0
	1億円未満	30	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	30.0	43.3	20.0
	1億円以上	25	28.0	12.0	0.0	12.0	0.0	0.0	24.0	32.0	20.0	12.0

Q5. 貴社（貴組織）で保有されている「美術品」の 카테고리を選択してください。（いくつでも）

	回答者数	日本画(近現代)		日本画(近現代以外)		西洋画(近現代)		西洋画(近現代以外)		彫刻	工芸品	その他	無回答
		現代	現代以外	現代	現代以外	現代	現代以外	現代	現代以外				
【売上規模別】	全体	92	78.3	23.9	71.7	31.5	34.8	52.2	13.0	0.0			
	5000億円未満	43	76.7	18.6	62.8	30.2	34.9	46.5	11.6	0.0			
	5000億円以上	44	81.8	29.5	81.8	31.8	36.4	56.8	11.4	0.0			
【業種別】	製造業	34	70.6	17.6	73.5	23.5	26.5	44.1	14.7	0.0			
	非製造業	56	82.1	26.8	71.4	37.5	39.3	55.4	8.9	0.0			
【資本形態別】	上場	58	82.8	25.9	79.3	32.8	37.9	60.3	12.1	0.0			
	非上場・その他	34	70.6	20.6	58.8	29.4	29.4	38.2	14.7	0.0			
【エリア別】	関東	64	75.0	21.9	71.9	34.4	35.9	50.0	14.1	0.0			
	関東以外	28	85.7	28.6	71.4	25.0	32.1	57.1	10.7	0.0			
【美術品保有点数別】	100点未満	50	68.0	4.0 ⁻	60.0	14.0 ⁻	12.0 ⁻	34.0 ⁻	8.0	0.0			
	100点以上	40	92.5 ⁺	47.5 ⁺	85.0	52.5 ⁺	62.5 ⁺	75.0 ⁺	20.0	0.0			
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0 ⁻	0.0	0.0 ⁻	0.0	0.0	50.0	100.0 ⁺	0.0			
	1億円未満	30	70.0	10.0	66.7	23.3	6.7 ⁻	36.7	6.7	0.0			
	1億円以上	25	92.0	36.0	84.0	48.0	68.0 ⁺	80.0 ⁺	16.0	0.0			

Q 6. 貴社（貴組織）で保有されている「美術品」の保有点数（概算で結構です）をお答えください。（ひとつだけ）

	回答者数	保有点数					無回答	平均 (点)
		10点未満	10-100点 未満	100-500点 未満	500点以上			
【売上規模別】	全 体	92	18.5	35.9	27.2	16.3	2.2	229.4
	5000億円未満	43	18.6	41.9	27.9	9.3	2.3	181.7
	5000億円以上	44	15.9	31.8	29.5	20.5	2.3	266.4
【業種別】	製造業	34	17.6	50.0	20.6	11.8	0.0	178.4
	非製造業	56	19.6	28.6	32.1	16.1	3.6	242.3
【資本形態別】	上場	58	6.9+	37.9	32.8	19.0	3.4	271.1
	非上場・その他	34	38.2+	32.4	17.6	11.8	0.0	160.9
【エリア別】	関東	64	20.3	32.8	31.3	14.1	1.6	221.7
	関東以外	28	14.3	42.9	17.9	21.4	3.6	247.4
【美術品保有点数別】	100点未満	50	34.0+	66.0+	0.0-	0.0-	0.0	38.0
	100点以上	40	0.0-	0.0-	62.5+	37.5+	0.0	468.8
【美術品保有資産額別】	なし	2	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	30.0
	1億円未満	30	33.3+	53.3+	13.3	0.0-	0.0	71.0
	1億円以上	25	0.0- ₂	16.0- ₂	52.0+ ₂	32.0+ ₂	0.0	404.8

Q7. 貴社（貴組織）で保有されている「美術品」の資産計上額（概算で結構です）をご記入ください。※数字をご記入ください。

	回答者数	1000～									平均（十 万円）	
		0円	500万円未 満	500～1000 万円未満	1000～ 5000万円 未満	5000万～1 億円未満	1億～5億 円未満	5億～10億 円未満	10億円以 上	無回答		
【売上規模別】	全 体	92	2.2	9.8	7.6	15.2	0.0	14.1	5.4	7.6	38.0	6908.0
	5000億円未満	43	2.3	14.0	9.3	20.9	0.0	16.3	7.0	0.0	30.2	1403.1
	5000億円以上	44	2.3	6.8	4.5	11.4	0.0	13.6	4.5	13.6	43.2	11371.3
【業種別】	製造業	34	2.9	20.6+	14.7	5.9	0.0	11.8	8.8	11.8	23.5	9330.3
	非製造業	56	1.8	3.6	3.6	21.4	0.0	16.1	3.6	5.4	44.6	3037.7
【資本形態別】	上場	58	0.0	8.6	6.9	12.1	0.0	19.0	6.9	10.3	36.2	8427.8
	非上場・その他	34	5.9	11.8	8.8	20.6	0.0	5.9	2.9	2.9	41.2	1246.4
【エリア別】	関東	64	3.1	10.9	7.8	15.6	0.0	18.8	6.3	3.1	34.4	2554.4
	関東以外	28	0.0	7.1	7.1	14.3	0.0	3.6	3.6	17.9+s	46.4	15298.0
【美術品保有点数別】	100点未満	50	4.0	18.0	14.0	20.0	0.0	6.0	0.0	2.0	36.0	694.5
	100点以上	40	0.0	0.0-	0.0	10.0	0.0	25.0+	12.5+	15.0	37.5	12581.3
【美術品保有資産額別】	なし	2	100.0+s	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	0.0	30.0+	23.3+	46.7+	0.0	0.0-	0.0	0.0	0.0-	115.5
	1億円以上	25	0.0	0.0	0.0	0.0-s	0.0	52.0+s	20.0+s	28.0+s	0.0-s	13331.6

Q9. 貴社（貴組織）では、保有されている「美術品」の取得金額を把握されていますか。（ひとつだけ）

	回答者数	把握している	一部把握している	把握していない	無回答	把握している計	
【売上規模別】	全体	92	57.6	33.7	8.7	0.0	91.3
	5000億円未満	43	60.5	37.2	2.3	0.0	97.7
	5000億円以上	44	61.4	29.5	9.1	0.0	90.9
【業種別】	製造業	34	70.6	20.6	8.8	0.0	91.2
	非製造業	56	50.0	42.9	7.1	0.0	92.9
【資本形態別】	上場	58	58.6	32.8	8.6	0.0	91.4
	非上場・その他	34	55.9	35.3	8.8	0.0	91.2
【エリア別】	関東	64	57.8	31.3	10.9	0.0	89.1
	関東以外	28	57.1	39.3	3.6	0.0	96.4
【美術品保有点数別】	100点未満	50	56.0	32.0	12.0	0.0	88.0
	100点以上	40	60.0	35.0	5.0	0.0	95.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	50.0	50.0 [※]	0.0	50.0 [※]
	1億円未満	30	73.3	20.0	6.7	0.0	93.3
	1億円以上	25	68.0	32.0	0.0	0.0	100.0

Q10. 貴社（貴組織）では、保有されている「美術品」の時価（市場価格）を把握されていますか。（ひとつだけ）

	回答者数	把握している	一部把握している	把握していない	無回答	把握している計	
【売上規模別】	全 体	92	20.7	38.0	41.3	0.0	58.7
	5000億円未満	43	23.3	27.9	48.8	0.0	51.2
	5000億円以上	44	18.2	50.0	31.8	0.0	68.2
【業種別】	製造業	34	20.6	29.4	50.0	0.0	50.0
	非製造業	56	21.4	42.9	35.7	0.0	64.3
【資本形態別】	上場	58	15.5	44.8	39.7	0.0	60.3
	非上場・その他	34	29.4	26.5	44.1	0.0	55.9
【エリア別】	関東	64	20.3	42.2	37.5	0.0	62.5
	関東以外	28	21.4	28.6	50.0	0.0	50.0
【美術品保有点数別】	100点未満	50	18.0	28.0	54.0	0.0	46.0
	100点以上	40	20.0	52.5	27.5	0.0	72.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	26.7	16.7	56.7	0.0	43.3
	1億円以上	25	16.0	40.0	44.0	0.0	56.0

Q11. 貴社（貴組織）が「美術品」を保有している背景としてあてはまるものを、以下より選択してください。（いくつでも）

	回答者数	現在の 創業者の 趣向	現在の ギフト層の 趣向	メセナ・ CSR活動と して	税金対策 として	企業の資 産運用の 一形態	その他	無回答	
【売上規模別】	全 体	92	26.1	15.2	23.9	0.0	4.3	45.7	7.6
	5000億円未満	43	32.6	14.0	16.3	0.0	7.0	44.2	7.0
	5000億円以上	44	20.5	18.2	31.8	0.0	2.3	43.2	9.1
【業種別】	製造業	34	23.5	17.6	20.6	0.0	0.0	50.0	8.8
	非製造業	56	25.0	12.5	23.2	0.0	7.1	44.6	7.1
【資本形態別】	上場	58	27.6	13.8	20.7	0.0	5.2	48.3	8.6
	非上場・その他	34	23.5	17.6	29.4	0.0	2.9	41.2	5.9
【エリア別】	関東	64	25.0	10.9	21.9	0.0	4.7	46.9	10.9
	関東以外	28	28.6	25.0	28.6	0.0	3.6	42.9	0.0
【美術品保有点数別】	100点未満	50	28.0	16.0	16.0	0.0	4.0	44.0	6.0
	100点以上	40	25.0	15.0	32.5	0.0	5.0	47.5	10.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0
	1億円未満	30	30.0	13.3	16.7	0.0	6.7	43.3	6.7
	1億円以上	25	28.0	16.0	24.0	0.0	4.0	56.0	8.0

Q12. 貴社（貴組織）が「美術品」を保有するにあたり、専門家による助言に基づく美術品のコレクション方針や、保有美術品にテーマ性や類似性がありますか。（ひとつだけ）

	回答者数	テーマ性は なく、ばらばら に集められ た	一定の類 似性・テ マ性もつが 統一感な し	個々の作 品説明に 限り専門 家の助言 導入	コレクションや 資産形成 の観点で 専門家の 助言導入	無回答	
【売上規模別】	全 体	92	57.6	25.0	0.0	4.3	13.0
	5000億円未満	43	60.5	25.6	0.0	2.3	11.6
	5000億円以上	44	56.8	22.7	0.0	6.8	13.6
【業種別】	製造業	34	52.9	20.6	0.0	8.8	17.6
	非製造業	56	62.5	25.0	0.0	1.8	10.7
【資本形態別】	上場	58	50.0	29.3	0.0	6.9	13.8
	非上場・その他	34	70.6	17.6	0.0	0.0	11.8
【エリア別】	関東	64	59.4	21.9	0.0	1.6	17.2
	関東以外	28	53.6	32.1	0.0	10.7	3.6
【美術品保有点数別】	100点未満	50	62.0	20.0	0.0	2.0	16.0
	100点以上	40	52.5	32.5	0.0	5.0	10.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	70.0	23.3	0.0	0.0	6.7
	1億円以上	25	48.0	32.0	0.0	12.0	8.0

Q13. 貴社（貴組織）における「美術品」購入に関する今後の方針（今後3年程度）について、最もあてはまるものを以下より選択してください。（ひとつだけ）

	回答者数	具体的な購入予定あり	予定はないが条件次第で購入の可能性がある	当面は美術品を購入しない方針	その他	無回答	購入予定・可能性あり計
【売上規模別】	全体	92	4.3	14.1	77.2	3.3	18.5
	5000億円未満	43	0.0	16.3	83.7	0.0	16.3
	5000億円以上	44	6.8	13.6	70.5	6.8	20.5
【業種別】	製造業	34	0.0	20.6	78.5	0.0	20.6
	非製造業	56	5.4	8.9	80.4	5.4	14.3
【資本形態別】	上場	58	5.2	13.8	75.9	3.4	19.0
	非上場・その他	34	2.9	14.7	79.4	2.9	17.6
【エリア別】	関東	64	1.6	7.8	84.4	4.7	9.4
	関東以外	28	10.7	28.6 ^{±s}	60.7 ^{±s}	0.0	39.3 ^{±s}
【美術品保有点数別】	100点未満	50	0.0	12.0	86.0	0.0	12.0
	100点以上	40	7.5	17.5	67.5	7.5	25.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	50.0	50.0	0.0	50.0
	1億円未満	30	0.0	13.3	86.7	0.0	13.3
	1億円以上	25	4.0	20.0	76.0	0.0	24.0

Q14. 貴社（貴組織）における「美術品」売却に関する今後の方針（今後3年程度）について、最もあてはまるものを以下より選択してください。（ひとつだけ）

	回答者数	具体的な売却予定あり	予定はないが条件次第で売却の可能性がある	当面は美術品を売却しない方針	その他	無回答	売却予定・可能性あり計
【売上規模別】	全体	92	2.2	34.8	56.5	3.3	37.0
	5000億円未満	43	2.3	27.9	69.8	0.0	30.2
	5000億円以上	44	2.3	43.2	43.2	4.5	45.5
【業種別】	製造業	34	0.0	41.2	52.9	5.9	41.2
	非製造業	56	3.6	32.1	57.1	1.8	35.7
【資本形態別】	上場	58	1.7	36.2	55.2	3.4	37.9
	非上場・その他	34	2.9	32.4	58.8	2.9	35.3
【エリア別】	関東	64	1.6	37.5	51.6	4.7	39.1
	関東以外	28	3.6	28.6	67.9	0.0	32.1
【美術品保有点数別】	100点未満	50	0.0	30.0	64.0	6.0	30.0
	100点以上	40	5.0	42.5	45.0	0.0	47.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	50.0	50.0	0.0	50.0
	1億円未満	30	0.0	26.7	70.0	3.3	26.7
	1億円以上	25	4.0	60.0 [※]	36.0 [※]	0.0	64.0 [※]

Q15. 貴社（貴組織）が「美術品」を取得する際に、最も利用することの多い取得経路はどこでしょうか。あてはまるものを以下より選択してください。（ひとつだけ）

	回答者数	オークション/ハウス	百貨店	相対売買			その他	無回答	
				ギャラリー・画廊	アーティストから直接	(ブライバートセール)			
【売上規模別】	全体	92	2.2	8.7	42.4	4.3	2.2	19.6	20.7
	5000億円未満	43	0.0	4.7	46.5	2.3	4.7	25.6	16.3
	5000億円以上	44	4.5	11.4	40.9	6.8	0.0	11.4	25.0
【業種別】	製造業	34	0.0	11.8	35.3	5.9	2.9	17.6	26.5
	非製造業	56	3.6	7.1	46.4	3.6	1.8	19.6	17.9
【資本形態別】	上場	58	1.7	6.9	39.7	5.2	1.7	20.7	24.1
	非上場・その他	34	2.9	11.8	47.1	2.9	2.9	17.6	14.7
【エリア別】	関東	64	3.1	4.7	37.5	3.1	3.1	20.3	28.1
	関東以外	28	0.0	17.9	53.6	7.1	0.0	17.9	3.6 ^{ss}
【美術品保有点数別】	100点未満	50	2.0	12.0	38.0	6.0	0.0	22.0	20.0
	100点以上	40	2.5	5.0	50.0	0.0	5.0	15.0	22.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0	50.0 ^{ss}	0.0	50.0	0.0
	1億円未満	30	3.3	6.7	53.3	3.3	0.0	16.7	16.7
	1億円以上	25	0.0	8.0	52.0	0.0	4.0	12.0	24.0

Q16. 貴社（貴組織）は「美術品」をどこで保管していますか。あてはまるものを全て教えてください。（いくつでも）

	回答者数	自社オフィス	自社倉庫施設	レンタル倉庫	美術館 (寄託を含む)	信託銀行	その他	無回答	自社(自団体)保管計	社外(団体)保管計	
【売上規模別】	全体	92	72.6	37.0	19.6	10.9	0.0	1.1	0.0	92.4	25.0
	5000億円未満	43	74.4	46.5	14.0	7.0	0.0	0.0	0.0	97.7	18.6
	5000億円以上	44	70.5	31.8	25.0	15.9	0.0	0.0	0.0	88.6	31.8
【業種別】	製造業	34	76.5	38.2	11.8	2.9	0.0	0.0	0.0	97.1	11.8
	非製造業	56	69.6	35.7	25.0	14.3	0.0	1.8	0.0	89.3	32.1
【資本形態別】	上場	58	72.4	39.7	20.7	10.3	0.0	0.0	0.0	93.1	25.9
	非上場・その他	34	73.5	32.4	17.6	11.8	0.0	2.9	0.0	91.2	23.5
【エリア別】	関東	64	70.3	34.4	25.0	10.9	0.0	1.6	0.0	90.6	29.7
	関東以外	28	78.6	42.9	7.1	10.7	0.0	0.0	0.0	96.4	14.3
【美術品保有点数別】	100点未満	50	80.0	26.0	12.0	2.0	0.0	2.0	0.0	92.0	12.0
	100点以上	40	65.0	52.5	27.5	20.0	0.0	0.0	0.0	95.0	37.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
	1億円未満	30	80.0	30.0	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	93.3	13.3
	1億円以上	25	64.0	52.0	28.0	16.0	0.0	0.0	0.0	100.0	36.0

Q17. 現在保有している「美術品」に関して、どのような点を課題として最重要視していますか。(ひとつだけ)

	回答者数	管理・保管コストが高い	適切な状態で保管できていない	取得価額把握できぬなど資産として管理困難	適切な寄託・寄付先を確保できない	適切な売買経路がわからない	修繕コストがかかる	その他	無回答	
【売上規模別】	全体	92	18.5	37.0	7.6	0.0	1.1	2.2	22.8	10.9
	5000億円未満	43	14.0	34.9	7.0	0.0	0.0	2.3	27.9	14.0
	5000億円以上	44	25.0	38.6	4.5	0.0	2.3	2.3	18.2	9.1
【業種別】	製造業	34	17.6	41.2	2.9	0.0	2.9	0.0	23.5	11.8
	非製造業	56	17.9	35.7	10.7	0.0	0.0	3.6	21.4	10.7
【資本形態別】	上場	58	22.4	34.5	6.9	0.0	1.7	1.7	17.2	15.5
	非上場・その他	34	11.8	41.2	8.8	0.0	0.0	2.9	32.4	2.9
【エリア別】	関東	64	17.2	42.2	7.8	0.0	0.0	3.1	20.3	9.4
	関東以外	28	21.4	25.0	7.1	0.0	3.6	0.0	28.6	14.3
【美術品保有点数別】	100点未満	50	8.0	44.0	8.0	0.0	0.0	0.0	26.0	14.0
	100点以上	40	30.0	30.0	7.5	0.0	2.5	5.0	17.5	7.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
	1億円未満	30	3.3	46.7	10.0	0.0	0.0	0.0	26.7	13.3
	1億円以上	25	32.0	36.0	4.0	0.0	4.0	0.0	12.0	12.0

Q18. 貴社（貴組織）は保有する「美術品」に関して、ヘルスチェック（状態把握のための調査）やクリーニングを実施 していますか。あてはまるものを教えてください。（ひとつだけ）

	回答者数	全作品を定期的なヘルスチェックやクリーニングを実施			一部作品のみ定期的ヘルスチェックやクリーニングは実施していない		無回答	実施計
		実施	実施	いない				
【売上規模別】	全体	92	2.2	28.3	67.4	2.2	30.4	
	5000億円未満	43	2.3	20.9	76.7	0.0	23.3	
	5000億円以上	44	2.3	34.1	59.1	4.5	36.4	
【業種別】	製造業	34	2.9	14.7	79.4	2.9	17.6	
	非製造業	56	1.8	33.9	62.5	1.8	35.7	
【資本形態別】	上場	58	3.4	32.8	62.1	1.7	36.2	
	非上場・その他	34	0.0	20.6	78.5	2.9	20.6	
【エリア別】	関東	64	0.0	32.8	65.6	1.6	32.8	
	関東以外	28	7.1	17.9	71.4	3.6	25.0	
【美術品保有点数別】	100点未満	50	2.0	14.0-	84.0+	0.0	16.0-	
	100点以上	40	2.5	45.0+	50.0-	2.5	47.5+	
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	
	1億円未満	30	3.3	16.7	80.0	0.0	20.0	
	1億円以上	25	4.0	32.0	60.0	4.0	36.0	

Q19. 貴社（貴組織）が「文化芸術分野」に取り組みられるとしたら、どのような点が課題になりますか。（いくつでも）

	回答者数	どんな活動があるか知らない／わからない	投資・事業開発等を行う意義がわからない	投資・事業開発対象として市場規模が小さい	文化芸術分野に精通した人材がいない	IT事業と結びつかず費用対効果期待できない	内部理解の欠如により意思決定ができない	投資家からの理解が得られない	文化芸術情報・魅力的な活動情報が少ない	美術品関連市場の透明性が担保されていない	美術品や関連事業者を見つけれない	法務上の課題がある	税務上の課題がある	その他	無回答	
【売上規模別】	全体	92	31.5	7.6	3.3	38.0	27.2	9.8	10.9	17.4	8.7	0.0	1.1	1.1	17.4	15.2
	5000億円未満	43	30.2	4.7	2.3	41.9	25.6	9.3	4.7	20.9	7.0	0.0	2.3	0.0	20.9	20.9
	5000億円以上	44	29.5	6.8	4.5	34.1	25.0	9.1	15.9	15.9	11.4	0.0	0.0	2.3	13.6	11.4
【業種別】	製造業	34	32.4	5.9	2.9	35.3	26.5	11.8	17.6	14.7	5.9	0.0	0.0	0.0	23.5	11.8
	非製造業	56	32.1	8.9	3.6	39.3	26.8	8.9	7.1	19.6	10.7	0.0	1.8	1.8	14.3	16.1
【資本形態別】	上場	58	31.0	5.2	3.4	41.4	25.9	5.2	10.3	19.0	8.6	0.0	0.0	0.0	15.5	13.8
	非上場・その他	34	32.4	11.8	2.9	32.4	29.4	17.6	11.8	14.7	8.8	0.0	2.9	2.9	20.6	17.6
【エリア別】	関東	64	32.8	6.3	3.1	29.7	23.4	12.5	10.9	14.1	7.8	0.0	0.0	1.6	15.6	17.2
	関東以外	28	28.6	10.7	3.6	57.1 [※]	35.7	3.6	10.7	25.0	10.7	0.0	3.6	0.0	21.4	10.7
【美術品保有点数別】	100点未満	50	40.0	6.0	2.0	30.0	30.0	12.0	14.0	20.0	4.0	0.0	2.0	0.0	18.0	12.0
	100点以上	40	22.5	10.0	5.0	50.0	25.0	7.5	7.5	15.0	15.0	0.0	0.0	2.5	17.5	15.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	100.0 [※]	50.0 [※]	0.0	50.0	50.0	50.0	50.0	100.0 [※]	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	36.7	6.7	3.3	33.3	33.3	16.7	13.3	16.7	3.3	0.0	0.0	0.0	23.3	13.3
	1億円以上	25	32.0	12.0	4.0	52.0	32.0	8.0	8.0	24.0	12.0	0.0	0.0	0.0	16.0	8.0

Q20. 企業の「文化芸術分野」への投資を推進するためには、政府にどのような施策を期待しますか。(いくつでも)

	回答者数	文化芸術活動の情報開示・透明性の向上	美術品市場における公正な取引のための整備	アート作品の所在や価格など情報開示の整備	文化芸術分野への投資に積極的な企業の表彰	文化芸術活動への投資に税制上の優遇措置	美術品取引に対する税制上の優遇措置	公的な保管施設の整備	その他	無回答	
【売上規模別】	全体	92	25.0	17.4	16.3	13.0	34.8	18.5	17.4	17.4	10.9
	5000億円未満	43	20.9	11.6	7.0	7.0	34.9	16.3	16.3	20.9	14.0
	5000億円以上	44	27.3	25.0	22.7	18.2	36.4	18.2	20.5	13.6	9.1
【業種別】	製造業	34	23.5	17.6	17.6	11.8	35.3	17.6	20.6	17.6	2.9
	非製造業	56	25.0	17.9	16.1	12.5	32.1	16.1	16.1	17.9	16.1
【資本形態別】	上場	58	29.3	19.0	12.1	12.1	29.3	13.8	15.5	19.0	12.1
	非上場・その他	34	17.6	14.7	23.5	14.7	44.1	26.5	20.6	14.7	8.8
【エリア別】	関東	64	20.3	12.5	15.6	17.2	31.3	14.1	20.3	20.3	12.5
	関東以外	28	35.7	28.6	17.9	3.6	42.9	28.6	10.7	10.7	7.1
【美術品保有点数別】	100点未満	50	18.0	14.0	18.0	6.0	28.0	18.0	18.0	22.0	10.0
	100点以上	40	35.0	22.5	15.0	20.0	42.5	20.0	17.5	12.5	10.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	50.0	50.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0
	1億円未満	30	23.3	16.7	13.3	10.0	26.7	23.3	20.0	26.7	10.0
	1億円以上	25	28.0	20.0	12.0	20.0	40.0	16.0	20.0	12.0	4.0

Q21. 企業の「文化芸術分野」への投資を活性化するために、どのような税制上の優遇措置を期待しますか。(いくつでも)

	回答者数	美術品の 寄付に係 る税制優 遇措置	文化芸術 投資に対 する投資 減税	美術品の 減価償却 資産みな し上限金 額引上げ	課税価格 ベースの 算定方法 の精緻化	美術品信 託に係る 税制の見 直し	その他	無回答	
【売上規模別】	全 体	92	37.0	27.2	19.6	4.3	5.4	14.1	18.5
	5000億円未満	43	37.2	20.9	20.9	7.0	4.7	18.6	16.3
	5000億円以上	44	36.4	31.8	20.5	2.3	6.8	9.1	20.5
【業種別】	製造業	34	32.4	29.4	29.4	5.9	5.9	14.7	11.8
	非製造業	56	39.3	25.0	12.5	3.6	5.4	14.3	23.2
【資本形態別】	上場	58	39.7	19.0	19.0	3.4	3.4	10.3	22.4
	非上場・その他	34	32.4	41.2	20.6	5.9	8.8	20.6	11.8
【エリア別】	関東	64	28.1	29.7	14.1	6.3	6.3	18.8	23.4
	関東以外	28	57.1 ⁺	21.4	32.1	0.0	3.6	3.6	7.1
【美術品保有点数別】	100点未満	50	26.0	16.0	18.0	4.0	6.0	24.0 ⁺	18.0
	100点以上	40	52.5 ⁺	40.0	22.5	5.0	5.0	2.5 ⁻	17.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0
	1億円未満	30	30.0	20.0	20.0	3.3	6.7	23.3	20.0
	1億円以上	25	40.0	44.0	28.0	8.0	4.0	4.0	8.0

F 1. 貴社（貴組織）の資本形態をご回答ください。（ひとつだけ）

	回答者数	上場	非上場	その他	無回答	
【売上規模別】	全体	92	63.0	30.4	6.5	0.0
	5000億円未満	43	55.8	39.5	4.7	0.0
	5000億円以上	44	75.0	20.5	4.5	0.0
【業種別】	製造業	34	73.5	20.6	5.9	0.0
	非製造業	56	57.1	35.7	7.1	0.0
【資本形態別】	上場	58	100.0+	0.0-	0.0-	0.0
	非上場・その他	34	0.0-	82.4+	17.6+	0.0
【エリア別】	関東	64	57.8	35.9	6.3	0.0
	関東以外	28	75.0	17.9	7.1	0.0
【美術品保有点数別】	100点未満	50	52.0	38.0	10.0	0.0
	100点以上	40	75.0	22.5	2.5	0.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	100.0+ ₂₅	0.0	0.0
	1億円未満	30	53.3	43.3	3.3	0.0
	1億円以上	25	84.0+ ₂₅	16.0	0.0	0.0

F 2. 貴社（貴組織）の資本金をご回答ください。（ひとつだけ）

	回答者数	1,000万円～2,000万円～										わからない	資本金と いう概念 がない	無回答	平均（億 円）
		1,000万円 未満	2,000万円 未満	5,000万円 未満	5,000万円～ 1億円未満	1億～5億 円未満	5億～10億 円未満	10億～20 億円未満	20億～50 億円未満	50億円以 上					
【売上規模別】	全 体	92	0.0	1.1	3.3	1.1	2.2	0.0	6.5	5.4	76.1	1.1	3.3	0.0	62.8
	5000億円未満	43	0.0	2.3	4.7	2.3	2.3	0.0	7.0	9.3	69.8	0.0	2.3	0.0	58.1
	5000億円以上	44	0.0	0.0	0.0	0.0	2.3	0.0	6.8	0.0	88.6	2.3	0.0	0.0	69.1
【業種別】	製造業	34	0.0	2.9	0.0	0.0	2.9	0.0	2.9	0.0	88.2	2.9	0.0	0.0	68.7
	非製造業	56	0.0	0.0	5.4	0.0	1.8	0.0	8.9	7.1	71.4	0.0	5.4	0.0	60.7
【資本形態別】	上場	58	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.4	3.4	91.4+	1.7	0.0	0.0	71.5
	非上場・その他	34	0.0	2.9	8.8	2.9	5.9	0.0	11.8	8.8	50.0-	0.0	8.8	0.0	46.7
【エリア別】	関東	64	0.0	1.6	1.6	1.6	3.1	0.0	6.3	3.1	76.6	1.6	4.7	0.0	63.5
	関東以外	28	0.0	0.0	7.1	0.0	0.0	0.0	7.1	10.7	75.0	0.0	0.0	0.0	61.1
【美術品保有点数別】	100点未満	50	0.0	0.0	6.0	0.0	2.0	0.0	10.0	6.0	72.0	2.0	2.0	0.0	60.1
	100点以上	40	0.0	2.5	0.0	2.5	2.5	0.0	2.5	5.0	80.0	0.0	5.0	0.0	65.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0±	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	45.0
	1億円未満	30	0.0	3.3	3.3	0.0	0.0	0.0	6.7	3.3	80.0	3.3	0.0	0.0	64.3
	1億円以上	25	0.0	0.0	0.0	0.0	4.0	0.0	0.0	4.0	88.0	0.0	4.0	0.0	70.3

F 3. 貴社（貴組織）の直近年時点の売上をご回答ください。※持株会社制を採用されている場合は、連結でお答えください。（ひとつだけ）

	全体	回答者数	年間売上高（事業収入）と いう概念 がない											平均（億円）		
			1億円未満	1億～10億円未満	10億～50億円未満	50億～100億円未満	100億～300億円未満	300億～500億円未満	500億～1,000億円未満	1,000億円～5,000億円未満	5,000億円～1兆円未満	1兆円以上	わからない		無回答	
【売上規模別】	全体	92	0.0	1.1	2.2	0.0	4.3	0.0	2.2	37.0	18.5	29.3	1.1	1.1	3.3	6544.4
	5000億円未満	43	0.0	2.3	4.7	0.0	9.3	0.0	4.7	79.1+	0.0-	0.0-	0.0	0.0	0.0	2427.1
	5000億円以上	44	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0-	38.6+	61.4+	0.0	0.0	0.0	10568.2
【業種別】	製造業	34	0.0	0.0	2.9	0.0	2.9	0.0	0.0	29.4	23.5	38.2	0.0	0.0	2.9	7658.5
	非製造業	56	0.0	1.8	1.8	0.0	5.4	0.0	1.8	42.9	16.1	25.0	1.8	1.8	1.8	5960.1
【資本形態別】	上場	58	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	0.0	1.7	37.9	24.1	32.8	0.0	0.0	1.7	7180.4
	非上場・その他	34	0.0	2.9	2.9	0.0	11.8+	0.0	2.9	35.3	8.8	23.5	2.9	2.9	5.9	5336.2
【エリア別】	関東	64	0.0	1.6	1.6	0.0	3.1	0.0	3.1	34.4	21.9	29.7	1.6	1.6	1.6	6728.5
	関東以外	28	0.0	0.0	3.6	0.0	7.1	0.0	0.0	42.9	10.7	28.6	0.0	0.0	7.1	6112.7
【美術品保有点数別】	100点未満	50	0.0	2.0	4.0	0.0	4.0	0.0	0.0	42.0	18.0	24.0	2.0	0.0	4.0	5978.0
	100点以上	40	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0	0.0	5.0	30.0	20.0	35.0	0.0	2.5	2.5	7181.6
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	7750.0
	1億円未満	30	0.0	3.3	3.3	0.0	6.7	0.0	0.0	50.0	13.3	20.0	0.0	0.0	3.3	5187.4
	1億円以上	25	0.0	0.0	0.0	0.0	4.0	0.0	4.0	32.0	20.0	36.0	0.0	4.0	0.0	7289.6

F 4. 貴社（貴組織）の従業員数をご回答ください。※持株会社制を採用されている場合は、連結でお答えください。（ひとつだけ）

	回答者数	9人以下	10～29人	30～99人	100～299人	300～499人	500～999人	1,000～1,999人	2,000～4,999人	5,000～9,999人	10,000人以上	無回答	平均	
													(人)	
【売上規模別】	全体	92	0.0	2.2	2.2	2.2	1.1	5.4	9.8	16.3	20.7	39.1	1.1	7288.1
	5000億円未満	43	0.0	4.7	2.3	2.3	0.0	11.6	9.3	20.9	25.6	20.9+	2.3	5632.3
	5000億円以上	44	0.0	0.0	0.0	2.3	2.3	0.0	9.1	13.6	13.6	59.1+	0.0	9036.4
【業種別】	製造業	34	0.0	0.0	0.0	2.9	0.0	8.8	8.8	8.8	20.6	50.0	0.0	8307.4
	非製造業	56	0.0	3.6	3.6	1.8	1.8	3.6	10.7	21.4	17.9	33.9	1.8	6650.4
【資本形態別】	上場	58	0.0	0.0	0.0	1.7	0.0	5.2	8.6	20.7	15.5	46.6	1.7	8016.7
	非上場・その他	34	0.0	5.9	5.9	2.9	2.9	5.9	11.8	8.8	29.4	26.5	0.0	6066.8
【エリア別】	関東	64	0.0	1.6	1.6	3.1	1.6	6.3	10.9	14.1	26.6	32.8	1.6	6918.8
	関東以外	28	0.0	3.6	3.6	0.0	0.0	3.6	7.1	21.4	7.1	53.6	0.0	8119.1
【美術品保有点数別】	100点未満	50	0.0	4.0	4.0	2.0	2.0	6.0	16.0	18.0	24.0	24.0+	0.0	5730.4
	100点以上	40	0.0	0.0	0.0	2.5	0.0	5.0	2.5	15.0	17.5	55.0+	2.5	9017.9
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	10000.0
	1億円未満	30	0.0	6.7	0.0	0.0	0.0	10.0	10.0	26.7	26.7	20.0+	0.0	5659.7
	1億円以上	25	0.0	0.0	0.0	4.0	0.0	4.0	4.0	20.0	24.0	44.0	0.0	8098.0

F5. 貴社（貴組織）の業種をご回答ください。（ひとつだけ）

	回答者数	水産・農 林業	鉱業	建設業	食料品	繊維製品	パルプ・ 紙	化学	医薬品	石油・石 炭製品	ゴム製品	ガラス・ 土石製品	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	機械	
【売上規模別】	全 体	92	0.0	0.0	7.6	4.3	0.0	1.1	3.3	1.1	2.2	0.0	1.1	3.3	4.3	0.0	2.2
	5000億円未満	43	0.0	0.0	7.0	4.7	0.0	4.7	0.0	0.0	0.0	2.3	2.3	4.7	0.0	2.3	
	5000億円以上	44	0.0	0.0	9.1	4.5	0.0	2.3	2.3	0.0	4.5	0.0	4.5	4.5	0.0	2.3	
【業種別】	製造業	34	0.0	0.0	0.0	11.8+	0.0	2.9	8.8	2.9	5.9	0.0	2.9	8.8	11.8+	0.0	5.9
	非製造業	56	0.0	0.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
【資本形態別】	上場	58	0.0	0.0	10.3	5.2	0.0	1.7	5.2	0.0	1.7	0.0	1.7	3.4	6.9	0.0	3.4
	非上場・その他	34	0.0	0.0	2.9	2.9	0.0	0.0	2.9	2.9	0.0	0.0	2.9	0.0	0.0	0.0	0.0
【エリア別】	関東	64	0.0	0.0	6.3	6.3	0.0	0.0	4.7	0.0	3.1	0.0	0.0	3.1	4.7	0.0	1.6
	関東以外	28	0.0	0.0	10.7	0.0	0.0	3.6	0.0	3.6	0.0	0.0	3.6	3.6	3.6	0.0	3.6
【美術品保有点数別】	100点未満	50	0.0	0.0	2.0	6.0	0.0	2.0	4.0	2.0	4.0	0.0	2.0	4.0	4.0	0.0	0.0
	100点以上	40	0.0	0.0	12.5	2.5	0.0	0.0	2.5	0.0	0.0	0.0	2.5	5.0	0.0	5.0	
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	0.0	0.0	10.0	10.0	0.0	0.0	3.3	3.3	0.0	0.0	3.3	3.3	6.7	0.0	0.0
	1億円以上	25	0.0	0.0	8.0	0.0	0.0	4.0	8.0	0.0	0.0	0.0	8.0	0.0	0.0	0.0	8.0+

F 5. 貴社（貴組織）の業種をご回答ください。（ひとつだけ）

	回答者数	電気機器	輸送用機器	精密機器	その他製品	電気・ガス業	陸運業	海運業	空運業	倉庫・運輸関連業	情報・通信業	卸売業	小売業	銀行業	証券、商品先物取引業	保険業
【売上規模別】	全体	92	5.4	6.5	1.1	1.1	2.2	2.2	0.0	1.1	5.4	10.9	6.5	2.2	2.2	7.6
	5000億円未満	43	4.7	0.0	2.3	0.0	2.3	0.0	0.0	2.3	4.7	11.6	14.0+	2.3	2.3	7.0
	5000億円以上	44	6.8	13.6	0.0	2.3	2.3	4.5	0.0	0.0	6.8	9.1	0.0	2.3	2.3	6.8
【業種別】	製造業	34	14.7+	17.6+	2.9	2.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	非製造業	56	0.0	0.0-	0.0	0.0	1.8	3.6	3.6	0.0	1.8	8.9	17.9	10.7	3.6	12.5
【資本形態別】	上場	58	5.2	5.2	1.7	1.7	0.0	3.4	3.4	0.0	1.7	5.2	12.1	3.4	0.0	1.7
	非上場・その他	34	5.9	8.8	0.0	0.0	2.9	0.0	0.0	0.0	5.9	8.8	11.8	5.9	2.9	17.6+
【エリア別】	関東	64	4.7	4.7	1.6	0.0	1.6	0.0	3.1	0.0	7.8	12.5	6.3	1.6	3.1	10.9
	関東以外	28	7.1	10.7	0.0	3.6	0.0	7.1	0.0	3.6	0.0	7.1	7.1	3.6	0.0	0.0
【美術品保有点数別】	100点未満	50	8.0	10.0	0.0	0.0	2.0	4.0	2.0	0.0	0.0	14.0	10.0	2.0	0.0	6.0
	100点以上	40	2.5	2.5	2.5	2.5	0.0	0.0	2.5	0.0	12.5+	5.0	2.5	2.5	5.0	10.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	50.0±	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0±	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	6.7	10.0	0.0	0.0	3.3	0.0	3.3	0.0	3.3	10.0	10.0	0.0	0.0	6.7
	1億円以上	25	4.0	4.0	4.0	4.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.0	12.0	0.0	0.0	4.0	4.0

F 5. 貴社（貴組織）の業種をご回答ください。（ひとつだけ）

	回答者数	その他						製造業
		農林業	不動産業	サービス業	その他	無回答		
【売上規模別】	全体	92	4.3	2.2	1.1	4.3	2.2	37.0
	5000億円未満	43	4.7	4.7	2.3	4.7	2.3	27.9
	5000億円以上	44	4.5	0.0	0.0	2.3	0.0	47.7
【業種別】	製造業	34	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0+
	非製造業	56	7.1	3.6	1.8	7.1	0.0	0.0-
【資本形態別】	上場	58	5.2	1.7	1.7	3.4	1.7	43.1
	非上場・その他	34	2.9	2.9	0.0	5.9	2.9	26.5
【エリア別】	関東	64	6.3	1.6	1.6	1.6	1.6	34.4
	関東以外	28	0.0	3.6	0.0	10.7	3.6	42.9
【美術品保有点数別】	100点未満	50	4.0	2.0	0.0	4.0	0.0	46.0
	100点以上	40	5.0	2.5	2.5	5.0	5.0	27.5
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0
	1億円未満	30	3.3	3.3	0.0	0.0	0.0	46.7
	1億円以上	25	8.0	4.0	4.0	8.0	0.0	44.0

F 6. 貴社（貴組織）の所在地（本社所在地）をご回答ください。（ひとつだけ）

	回答者数	北海道	東北	関東	中部・東海	北陸	近畿	中国	四国	九州・沖縄	無回答	
【売上規模別】	全 体	92	0.0	1.1	69.6	10.9	3.3	12.0	1.1	0.0	2.2	0.0
	5000億円未満	43	0.0	2.3	65.1	11.6	7.0	9.3	2.3	0.0	2.3	0.0
	5000億円以上	44	0.0	0.0	75.0	9.1	0.0	13.6	0.0	0.0	2.3	0.0
【業種別】	製造業	34	0.0	0.0	64.7	14.7	2.9	14.7	0.0	0.0	2.9	0.0
	非製造業	56	0.0	1.8	73.2	7.1	3.6	10.7	1.8	0.0	1.8	0.0
【資本形態別】	上場	58	0.0	1.7	63.8	13.8	5.2	13.8	0.0	0.0	1.7	0.0
	非上場・その他	34	0.0	0.0	79.4	5.9	0.0	8.8	2.9	0.0	2.9	0.0
【エリア別】	関東	64	0.0	0.0	100.0+	0.0-	0.0	0.0-	0.0	0.0	0.0	0.0
	関東以外	28	0.0	3.6	0.0-%	35.7+%	10.7+%	39.3+%	3.6	0.0	7.1	0.0
【美術品保有点数別】	100点未満	50	0.0	0.0	68.0	10.0	4.0	12.0	2.0	0.0	4.0	0.0
	100点以上	40	0.0	2.5	72.5	12.5	2.5	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	0.0	3.3	73.3	10.0	0.0	6.7	0.0	0.0	6.7	0.0
	1億円以上	25	0.0	0.0	72.0	12.0	0.0	16.0	0.0	0.0	0.0	0.0

F7. 貴社（貴組織）の設立年をご回答ください。（ひとつだけ）

	回答者数	1970年以前	1971～1975年	1976～1980年	1981～1985年	1986～1990年	1991～1995年	1996～2000年	2001～2005年	2006～2010年	2011～2015年	2016年以降	設立という概念がない	無回答
【売上規模別】	全体	92	80.4	2.2	1.1	1.1	3.3	1.1	3.3	2.2	1.1	2.2	1.1	0.0
	5000億円未満	43	88.4	0.0	0.0	2.3	2.3	0.0	0.0	2.3	2.3	0.0	2.3	0.0
	5000億円以上	44	75.0	2.3	2.3	0.0	2.3	2.3	6.8	2.3	0.0	4.5	0.0	2.3
【業種別】	製造業	34	85.3	0.0	0.0	0.0	2.9	2.9	2.9	2.9	0.0	2.9	0.0	0.0
	非製造業	56	78.6	1.8	1.8	1.8	3.6	0.0	3.6	1.8	1.8	1.8	1.8	0.0
【資本形態別】	上場	58	93.1+	3.4	0.0	0.0	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0
	非上場・その他	34	58.8-	0.0	2.9	2.9	8.8	2.9	5.9	2.9	2.9	2.9	2.9	0.0
【エリア別】	関東	64	78.1	1.6	1.6	0.0	4.7	0.0	3.1	3.1	1.6	3.1	1.6	0.0
	関東以外	28	85.7	3.6	0.0	3.6	0.0	3.6	3.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
【美術品保有点数別】	100点未満	50	74.0	2.0	2.0	2.0	6.0	2.0	2.0	0.0	4.0	2.0	2.0	0.0
	100点以上	40	87.5	2.5	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0	2.5	2.5	0.0	0.0	0.0
【美術品保有資産額別】	なし	2	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1億円未満	30	80.0	0.0	3.3	0.0	3.3	3.3	0.0	3.3	0.0	3.3	3.3	0.0
	1億円以上	25	92.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.0	4.0	0.0	0.0	0.0	0.0

インタビュー調査 調査計画および質問項目

<調査計画概要>

- **調査目的** 企業等における文化芸術活動の実態や、美術品の保有および活用の把握に向けた調査
- **調査対象** 文化芸術活動を実施している企業
- **調査手法** インタビュー調査
- **質問項目**
 - 文化芸術活動の実態、および、目的
 - 美術品の保有および管理状況、活用に対する課題や阻害要因、要望 等（別紙参照）
- **実施計画**
 - 令和元年12月～令和二年2月

<質問項目>

- 貴社における文化芸術領域への投資活動の現状および取組の背景と目的
(メセタ活動、企業コレクション形成、若手芸術家支援、新規事業開発 等)

【コレクション形成企業】

- 貴社における保有美術品の規模(保有点数と種類)および代表的な作品・作家名
- 蒐集法について(専門家によるアドバイス、創業者の意向 等)
- 美術品の保管担当および、保有・保管に関する課題
- 保有美術品の活用実態、および活用に向けた課題や懸念点
(美術館等への貸出、オフィスでの掲出 等)

【アワード等の実施企業、アート事業展開している企業】

- 貴社事業における文化芸術領域の事業位置づけ
- 貴社事業における意思決定の決め手や実施における成功要因
- 貴社における文化芸術領域への投資活動推進に向けた課題と懸念点

【美術品流動化の受け皿となる企業・施設、関連者】

- 民間企業的美術品コレクションの活用に向けた取組みの意義と課題
- 民間企業保有の美術品掲出に対する施設提供の可能性および課題や懸念点
- 民間企業保有美術品の活用に関するサービス展開の可能性および課題や懸念点 等

本報告書は、文化庁の委託業務として、有限責任監査法人トーマツが実施した令和元年度「文化経済戦略推進事業(4)」実施業務の成果を
取りまとめたものです。従って、本報告書の複製、転載、引用等には文化庁の承認手続きが必要です。