

**令和2年度 文化経済戦略推進事業**  
事業実施報告書 速報版

有限責任監査法人トーマツ  
2021年3月31日

# 目次

1. 文化経済推進事業の概要および本年度事業の概要	3
<hr/>	
2. 各事業の実施概要サマリー	9
<hr/>	

# 1. 文化経済推進事業の概要 および本年度事業の概要

# 文化経済推進事業の概要 (文化庁資料より)

## 文化経済戦略推進事業

**目的** 文化芸術界、経済界、行政の3者が対話する場において、相互理解を促進し、それぞれが取り組むべきことを明らかにすることで、「文化経済戦略」で掲げられた「文化芸術への投資と経済成長の好循環」を構築する。あわせて、これらのチャネルを活用し、民間企業のリソースを活用しながら、文化資源を生かした経済的価値の創出のための取組を実施する。

### 文化経済戦略（2017）

#### 文化への投資が持続的になされる仕組みづくり

（文化芸術により）創出された価値が、新たな文化の創造や、文化芸術分野での人づくり、文化のための基盤の充実に効果的に再投資され、さらなる価値を創出し、**自律的・持続的に発展していくメカニズム**を構築する必要がある。

### 「文化と経済の好循環」の実現に向けた検討

文化芸術界、経済界、行政の3者が対話する場である文産官連携会議において、経済界から文化芸術への戦略的投資を促進するための施策を検討する。また、各課題についてはワーキンググループを設置し専門的な検討を行う。

### 文化投資の促進に関する文産連携事業の実施

文産官の議論の場から生まれた、特に文化・芸術の社会的・経済的価値を増大させる可能性が高いテーマを選定し、先行的に実証実験を行い、本格実施に向けた課題把握、効果検証等を実施する。

#### アウトプット

- 企業が有する美術品調査
- 企業による文化投資実態調査
- 実証事業の試行

- 企業の文化投資への社会的インパクト評価の試行
- 企業への投資スキームの調査

- 社会的インパクト評価の実装、公開
- 企業による文化への投資スキームの構築・実装

#### 短期アウトカム

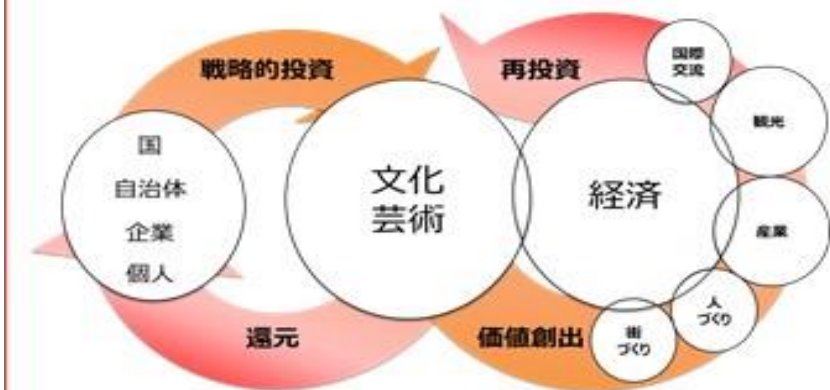
アーティストと協働した企業活動の増加

#### 長期アウトカム

- 新たな産業の創出
- アーティストの制作活動の充実

### 文化経済戦略が目指す将来像

#### 文化芸術を起点とした価値連鎖（バリューチェーン）



# 令和元年度事業では企業などによる文化芸術活動の基礎的調査、インタビュー、シンポジウムおよび実証事業を実施することで、企業とアーティストの協働の基礎を構築した

## 文化経済戦略推進事業（R1～）

### 文化経済戦略（2017）

#### 文化への投資が持続的になされる仕組みづくり

創出された価値が、新たな文化創造や人づくり、環境整備等に再投資されるメカニズムを構築。文化を活かした企業経営改革を推進。

### 令和元年度実績

#### 【調査】

- 企業等による文化芸術活動に関する定量調査（n=141）
- 文化×経済経済人インタビュー（n=11）
- 企業等による文化芸術活動に関するインタビュー（n=10）

#### 【シンポジウム】

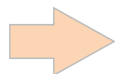
- 企業の文化投資は経済界・文化界に何をもたらすのか（2020/2/20）

#### 【実証事業】

- Cultural Thinking Tour（東近美30人、森美術館23人）
- Artist in the Office（野村HD、三菱地所）

### 令和元年度結果

- ・企業側のニーズ・効果あり
- ・協働事業の機会不足
- ・参入のハードルあり



### 今後の方向性

- ・協働事業の機会創出
- ・効果の「見える化」
- ・推進スキームの構築
- ・投資・資金の呼び込み

# 令和二年度の本事業においては、昨年度課題として抽出された「協働事業の機会創出」「効果の見える化」「推進スキームの構築」「投資・資金の呼び込み」に焦点を置いた

## プロジェクトの概要

### 背景

2017年「文化経済戦略」では文化を起点に産業など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つながる「文化と経済の好循環」を目指している

### 昨年度事業で抽出された課題

令和元年度文化経済戦略推進事業では、民間企業側の取組実態と課題を調査。結果、文化芸術を事業に取り組むニーズや一定の効果が認められた一方、企業内での推進において「アーティスト等との接点機会の不在」「大義づくりの必要性」や「本業への貢献の見える化（評価指標）」等の課題が抽出された

### 事業目標

本年度は、昨年度事業で指摘された「文化と経済の好循環形成」の実現に向けた課題に対し、試行的取組を行うことで今後の活動促進の一助とする。主な取り組みは以下の通り

- ① 企業と文化芸術の共創の具体的な機会の創出
- ② 企業等の文化芸術への投資及び文化を起点とした創造的活動を増大させることに資する評価手法の調査・実証の実施
- ③ 金融機関などによる投資促進に向けた調査を通じ、アートと企業の共創の機会が持続的に作り出せる環境の整備
- ④ 企業と文化芸術の取組の社会的価値の浸透

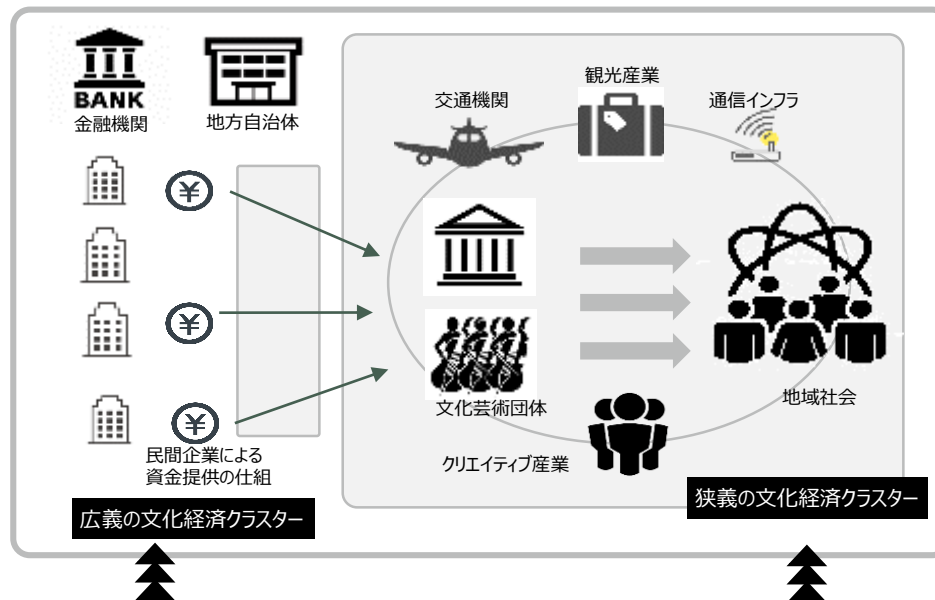
# 令和2年度は①企業と文化芸術の共創の具体的な機会の創出②事業の効果測定の評価システム試行③民間事業者・金融機関によるアートへの再投資基盤に焦点をおく

## 本事業の目標

「文化経済戦略」が掲げる、「文化経済クラスター形成」（新たな需要・付加価値の創出）には、事業創造を中心とした「狭義の文化経済クラスター」と、文化芸術活動における企業の資金創造の仕組みを含む「広義の文化経済クラスター」の仕組づくりが必須と考える。

本事業では、この2つの視点から文化経済クラスター形成に向けた仕組みづくりの論点として下記5項目が挙げられるが、本年度事業では、この各4項目の試行・検討に焦点を置いた

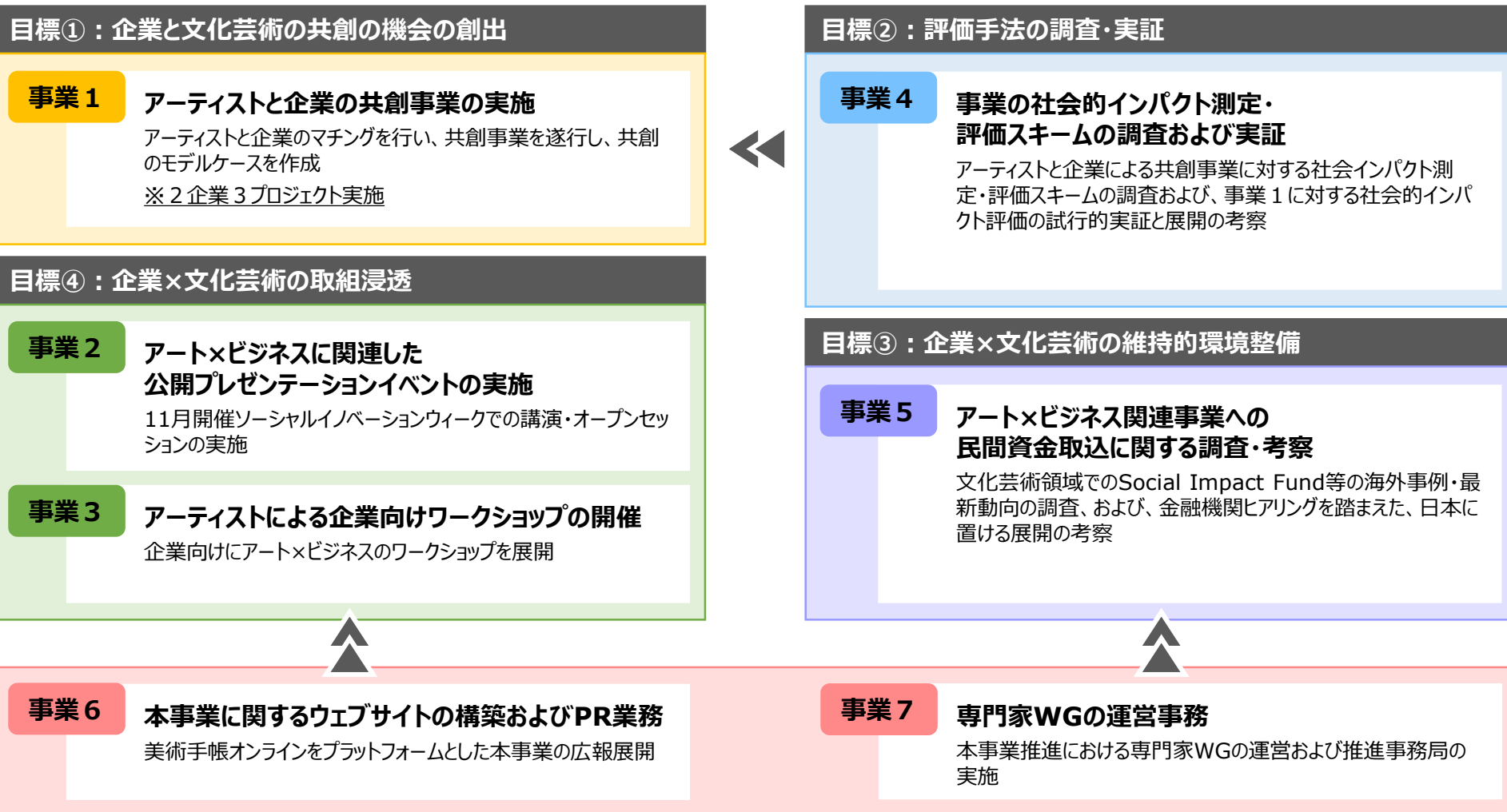
### <文化経済クラスターの構成要素とクラスター形成に向けた論点>



「資金創造の仕組みづくり」における論点	「事業創造活動」におけるクラスター形成の論点
<p>&lt;論点&gt;</p> <p>① 企業の文化芸術領域への支援推進に向けた「意義」や社会的効果の見える化</p> <p>目標2 評価手法の調査実証</p> <p>② 文化芸術団体への資金支援の仕組みの検討</p> <p>目標3 企業×文化芸術の持続的環境整備</p>	<p>&lt;論点&gt;</p> <p>① 文化芸術団体や文化施設と企業の具体的な連携機会の創出</p> <p>目標1 企業と文化芸術の共創の機会の創出</p> <p>② ビジネス×文化芸術の取組事例づくりによる機運創出</p> <p>目標4 企業と文化芸術の取組の社会的価値の浸透</p>

# 当年度は7つの取組を通じ、企業×文化芸術の取組の基盤形成を行った

## プロジェクトの全体像





## 2. 各事業の実施概要サマリー

# 企業とアーティストの共創事業の土台となる2つのフレームワークを検証 「新規事業検討におけるアーティスト協働」、および、「アーティストとの協働事業の社会的価値の試行」を行った

## 取組A\_ESG文脈におけるアーティストと企業の共創事業

- 「地域のカルチャー・プラットフォーム」をミッションと掲げる蔦屋書店と美術出版社の協働でアーティストとの共創事業の取組を実施
- 江別蔦屋書店、函館蔦屋書店とにおいて、ESGをテーマとしたアーティストと企業のワークショップを行い、関与者における影響および地域における同店の影響についての検証を行った

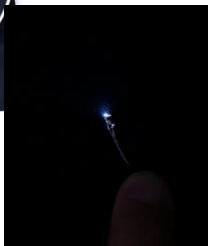
実施期間	2020年11月～2021年2月 江別蔦屋書店ワークショップ 2021年1月30日開催 函館蔦屋書店ワークショップ 2021年2月13日開催 (Zoom)
実施主体	美術出版社、蔦屋書店
参加者	同店顧客 (各店舗ホームページ、SNSにて募集)
協力アーティスト	進藤 冬華 氏 (江別蔦屋書店) 碓井 ゆい 氏 (函館蔦屋書店)



## 取組B\_ADIPによる企業とアーティストのマッチング事業

- コニカミノルタ社ヒューマンエクスペリエンスデザインセンターとE&Kアソシエイツとの協働で、新規事業ビジョン創出ワークショップを実施
- アーティスティック・インターベンションの手法を基に、アーティストとの往復書簡や制作作品を通じて、Zoomでのワークショップを開催。同社の新規事業のビジョン抽出を試みた

実施期間	2020年11月～2021年2月 ビジョン創出ワークショップ 2021年2月22日 (Zoom)
実施主体	株式会社E&Kアソシエイツ コニカミノルタ社ヒューマンエクスペリエンスデザインセンター
協力アーティスト	久門 剛史 氏



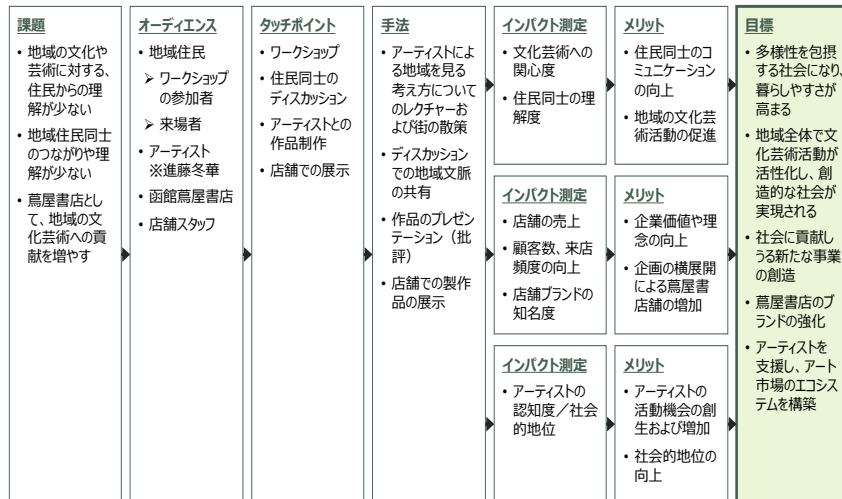
# 「地域のカルチャー・インフラ」を目指す蔦屋書店では、地域課題に基づきワークショップテーマを選定し、地域社会課題に向けた実験的な取組を行った

## 地域課題に即したアート・プロジェクト試行の要諦

- 「地域のカルチャー・インフラ」をミッションに掲げるカルチャー・コンビニエンス・クラブが展開する蔦屋書店と美術出版社の協働でアーティストとの共創事業の取組を実施
- 事業推進においては、各店舗職員、アーティストとともに、函館、江別、それぞれの地域の抱える課題と、店舗に課せられているミッションに関してヒアリングを実施し、本取組の目指す目標、期待するインパクト、手法、ワークショップでの検討内容について、共通見解を取りながら実施（検討フォーマットを使用）
- 本アートプロジェクトを行うことによる、中長期的な展開も視野に入れた構成にすることにより、一般参加者、職員、アーティストの目線を高くすることで地域社会における同活動の貢献意識を高めることに成功した

## 函館蔦屋書店の課題と本取組の目標

### 【取組A-1】本事業の目標（Theory of Change）



## CCCグループにおける文化芸術関連の取組の戦略的展開

（CCCアート・ラボ 副社長 山下氏ヒアリングより）

北海道新聞 2021年2月9日掲載



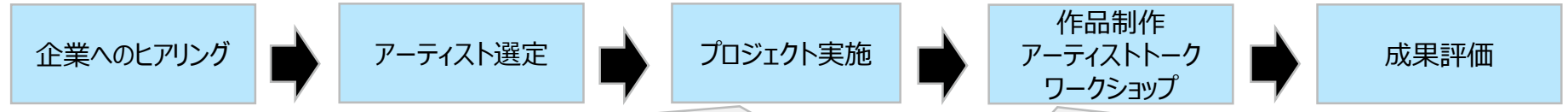
- 蔦屋ではアート×ビジネスの推進に向けては3つの観点で意思決定を実施
  - ① 企業コンセプトとの合致
  - ② ブランディング効果
  - ③ 事業性
- 中長期的なアートプロジェクトの位置づけは「いかに地域コミュニティと密接な関係性を作っていくながらアーティスト支援を行ってゆけるか？」にある
- 事業性に関しては「組織全体で見た際にここで儲かる」という広い目線の判断基準を行っている。具体的には直営店が実験的な取組のリスクを取り、ある程度採算が見えたものを加盟店舗に横展開をして収益化する仕組みを構築。こうした視点は、他企業においても参考とするものと考え

# コニカミノルタ社とアーティストとのコラボレーションでは、アーティストティック・インターベンションの手法を取り入れ、新規事業のビジョン構想に係るワークショップを実施

## コニカミノルタ社でのArt Driven Innovation Platform概要

- アーティストティック・インターベンションの手法を取り入れ、新規事業のビジョン構想に係るワークショップを展開
- コロナ禍であったため、全てオンライン（Zoom）でのコミュニケーションとなったが、2週間に一度のオンライン・ミーティングを通じた4カ月のワークショップと往復書簡、新規事業ビジョン構想ワークショップを実施
- アーティストと企業の事業構想に向けたフレームワークの1つとして活用可能な展開となった

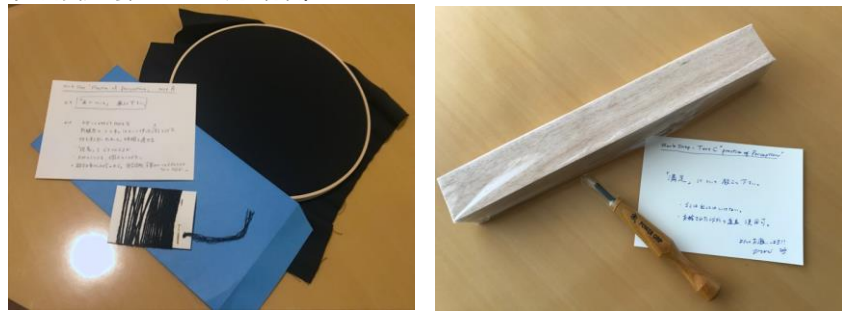
## Art Driven Innovation Platformのプロセス



(実施内容)

- 11月～1月隔週でのZoomでのオンライン・ミーティングを実施
- アーティストとの往復書簡（計3回）
  - 久門氏からお題と材料が郵送され、返送することで応える書簡のやり取りを通じて、テーマに対する自分の思考を深める体験を実施
  - 「伝達の手速を落とすことで自分の思考を深める」気づきを実感

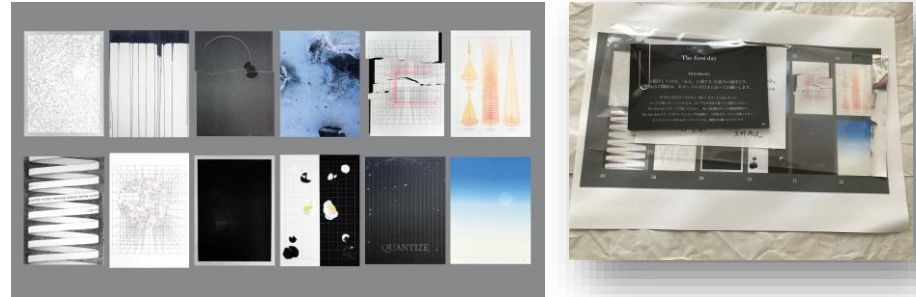
(久門氏から郵送されたお題と材料)



(実施内容)

- ワークショップや往復書簡をもとに、久門氏がドローイング作品を制作。ワークショップ参加者の自宅に作品（複写）と事前課題を送付。自宅での作品鑑賞体験を通じた自身の視点の変化や作品に対する感想の変化等を事前課題として聴取
- ワークショップ当日は、上記を基にした、新規事業のビジョンについて対話を行った

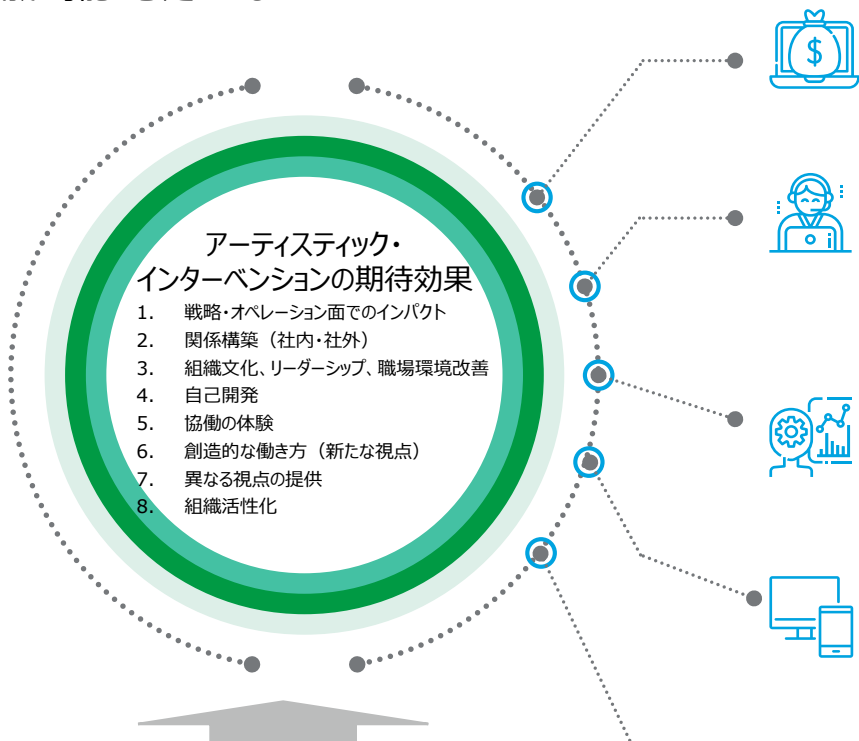
(久門氏が作成したドローイング 760 x 560 mmと事前課題パッケージ)



# アーティストと企業の共創推進の要諦として、アーティストック・インターベンションのフレームワークと共に、アーティストと企業をつなぐアドバイザーの重要性が指摘された

## アーティストと企業の共創事業の実現に向けた要諦

■ アーティストと企業の共創事業の実現に向けては、アーティストック・インターベンションを基とした、Art Driven Innovation Platformのスキームの活用が可能と想定される



### Step1: 企業へのヒアリング

- プロジェクト方向性や期待効果、期待されるアーティスト像、企業側からアーティストに提供できることに関する確認
- ※秘密保持、および、作品の権利に関する事前合意が必要

### Step2: アーティスト選定

- 推薦者：アーティストを熟知していると同時に企業ニーズを把握した適切な候補者を選定できること
- 望ましいアーティスト像：深く思考し、コンセプチュアルな作品を制作している。企業とのコラボレーションに興味がありスピード感に対応可能
- 選定ステップ：リストアップ→企業との面談→双方の意向を確認し決定

### Step3: プロジェクト実施

- プロジェクトの進め方、アウトプットの合意
- 企業からの情報提供（必要以上に機密情報を付与しないよう留意）
- 企業とアーティストとの定期ミーティング

### Step4: 作品制作、アーティストトーク、ワークショップ

- 作品制作：企業に新たな気づきを与えることも目的とした作品を制作
- アーティストトーク：作品説明よりは、どのような人生を送ってきたか？なにを考えて制作をしているか？を中心に話を展開
- ワークショップ：作品を基に、社員で議論する場の設定

### Step5: 成果評価

- 企業プロジェクトメンバー、アーティスト、ワークショップ参加者等への聴取
- 本取組に対する成果および効果、充実度、新たな気づきや刺激となったか等、定量・定性で把握

### 企業とアーティストとの橋渡しを行うアドバイザー



- 当該取組に合致したアーティストを推奨選可能
- アーティストが「ツール」としてでなく、参画者として関与できるプログラム検討
- 企業側、アーティスト双方のニーズを踏まえたプログラム構築と運営

# 渋谷芸術祭2020 + Social Innovation Week 2020の連続ラウンドテーブルを通じ、アート、ビジネス層に向けた文化の重要性に対する認識形成を図った

## 事業の要旨

### 本取組の目標

本事業は、渋谷区と日本財団の協力のもと、起業家やクリエイターが提案するアイデアやソリューションを発信する国内最大級のソーシャルデザインをテーマにしたイベント「ソーシャルイノベーションウィーク」の一環として開催・リニューアルする「渋谷芸術祭」のプログラムとして実施された。これまでも開催されてきた渋谷芸術祭だが、「ソーシャルイノベーションウィーク」との連動開催を受け、アーティストなどとともに、渋谷のカルチャーを掘り下げ、「文化の視点から未来」を提案することをテーマに据えた。そのため、このセッションではビジネス、ソーシャルの文脈の中で、カルチャーを重要な存在と位置づけ、発信し、その回路を開いていく機会として行った。

また、本事業はソーシャルイノベーションウィークが開拓してきた関係値、発信力を生かしたため、アート層のみならず、ビジネスパーソンにも発信することができた。

### 本取組の基本視点

ストリート、音楽、ファッション、映画など、多種多様なユースカルチャーが花開いた渋谷の文化視点で掘り下げるプレゼンテーションを異なるテーマで行い、その登壇者が集い、渋谷の未来を話し合うセッションを行った。

#### 1 連続ラウンドテーブルの実施

1回あたり120分の連続ラウンドテーブルを3回実施



### 本取組の全体像

- 渋谷芸術祭2020 + Social Innovation Week 2020 連携企画
- CULTURE\_CONNECT 連続ラウンドテーブル
- 日時：2020年11月
  - 12日20:00-22:00 = #01：サステイナブルな都市のランドスケープ
  - 13日20:00-22:00 = #02：シェルターとしてのカルチャー
  - 14日20:00-22:00 = #03：空地とストリートを巡って
- 場所：Laugh Out渋谷 屋上
- 鑑賞方法：Social Innovation week 2020 配信チャンネル  
配信後、編集済み記録映像をオンラインで公開
- 会場観覧：非公開／関係者のみの招待
- 生配信視聴数：セッション#01 215人  
セッション#02 182人  
セッション#03 133人

### 本取組の期待効果

本事業では、本事業は、ソーシャルイノベーションウィークに参加したビジネスパーソンや行政のキーマンを対象に、カルチャーの視点とその価値を再定義し、今後の協働を促すことに大きな主眼が割かれる。これまでソーシャルイノベーションの文脈で、アーティストが発言の機会を得ることが稀であったが、意思決定力のあるキーマンにまとまった提言を開かれた場で行うことにより、文化の重要性浸透させていくことと、将来的なアートを介した事業の促進へとつながっていくことができたと考え

# インターネットミームを題材にアートとビジネスを横断するワークショップを実施 ワークショップとグループワークを通じ、ビジネスへのフィードバックに関して議論を行った

## 事業の要旨

### 本取組の目標

本事業では、企業や財団と連携し、その組織の職員および関係者を主な対象としたレクチャーやワークショップを行う。事業全体の中核的目標である、ビジネスとアートのブリッジを目的にビジネスパーソンにわかりやすくアートの可能性や必要性を発信し、新たな協業の機会へとつながる関係構築を目的としている。

共感経済やウェルビーイングといった新しい価値観が注目されるようになり、ビジネスそのものの指標が変わりつつある昨今、過去の働き方や手法が通用しなくなり、変化を察知し、問題解決へと向かえる敏捷性や創造性が重要と言われるようになってきた。その中で求められることは、世相を読み解き、自身で課題設定と手法解決、実装を行う力だが、これはアーティストが日頃行なっていることである。こうした点に主眼を置き、アーティストが行うプラクティスをビジネスパーソンが学ぶ機会を創出した。

### 本取組の基本視点

本事業では、ワークショップの中でアーティストのプラクティスを体験することによって、アーティストの思考法やアートシンキングを学ぶ機会を創出する。

#### 1 新しいコミュニケーションの方法論を探るワークショップ #memethinking workshop vol. 1 の開催

本ワークショップでは、インターネットミームを題材にアートとビジネスを横断するワークショップを実施。インターネットミームは、SNSが浸透した近年の重要な社会現象であり、バイラルマーケティングやバズマーケティングといった分野との接続も期待されている分野である。また他方で、さまざまなクリエイターによって、多くの遊びが生み出されており、アートからも関心が寄せられている。参加者に向けてアート・ミーム・写真に関するレクチャーを行なったのち、12日間にわたってInstagramを活用したワークショップを行い、成果発表を行なった。

### 本取組の全体像

- 講師：
  - 小山 泰介（写真家／TOKYO PHOTOGRAPHIC RESEARCH PROJECT）
  - 松田 将英（アーティスト）
  - 山峰 潤也（キュレーター／一般財団法人東京アートアクセラレーション）
- モデレーター：
  - 本橋 彩（UNIVERSITY of CREATIVITY ディレクター）
- ワorkshop日時：
  - DAY 1 2月15日（月） 19:30-22:00（2時間30分）
  - DAY 2 2月27日（土） 18:00-20:00（2時間）
  - ※両日とも参加できることが条件
- 場所：オンライン（Zoom）
- 参加者：28名

### 本取組の期待効果

アートシンキングは、主に意思決定ゾーンと呼ばれる層にこそ求められる力である。こうした事業者がアートシンキングを学ぶことで、それぞれのビジネスへのフィードバックを得る。こうした層が社会におけるアートの必要性を理解し、アートの支持層になっていくきっかけを創出することができた



# ビジュアルの持つ新しいコミュニケーション開拓や連帯感向上等、ビジネスに与える可能性について議論され、将来のビジネスとアートの接点となる場づくりを行うことができた

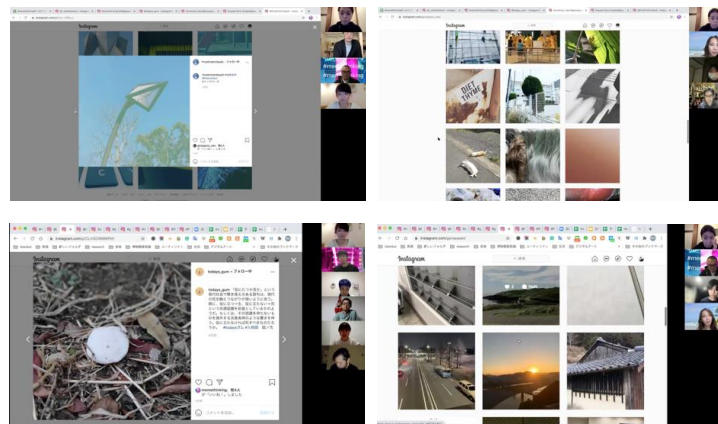
## 事業の要旨

- 初日は、モデレーターの本橋より企画趣旨の説明があった後、山峰よりアートXミームを切り口に、リチャード・ドーキンスによるDNAに対抗する文化的遺伝情報としてのミームの語源を紹介。これまでの多くのアート作品がミーム的現象によってその価値を高めてきたという話を紹介。
- その後、松田のレクチャーでは、サザエbotで行なったツイッター上での活動を踏まえながら、感情や情動を動かす装置としてのリスクや役割について言及。小山は、写真の成り立ちと現代までの写真の変遷を捉えながら、近年のインスタグラムを活用したアート作品を紹介。その後、4-5人1組の5チームにわけ、グループワークを行い、それぞれのチームのテーマが検討された。
- 2日目ワークショップまでの間、行われたコミュニケーションを振り返り、活動の成果を共有。イメージを共有することによる連帯感の形成や高揚感、新たな視点の発見、アーティストとの接点を持つ機会となった等、ビジネスへと応用できる可能性について活発な議論が行われた。

(1日目：講師によるプレゼンテーションの抜粋)



(2日目：グループワークの成果報告の様子)



## 振り返りと成果

- 参加者からは、「考えずに撮影することで、いつも見逃しているものごとを見つめ直すきっかけになった」「講師やファシリテーターの皆さんから貴重なインプットを頂けて良かったです。表現の在り方やオンラインワークショップの在り方についても考えるきっかけになりました。参加して良かった。」「今までアーティストの方との接点なかったが、今後、仕事でも色々相談できるようなきっかけとなった」といったように、将来のビジネスとアートの接点を考えるプラットフォームとして、当該ワークショップが機能することができたと思う。



# 事業1アーティストと企業の共創事業に関し、社会的インパクト測定の1手法のSROIを用い、文化芸術活動の社会的価値を定量的に把握し、事業価値の測定を試みた

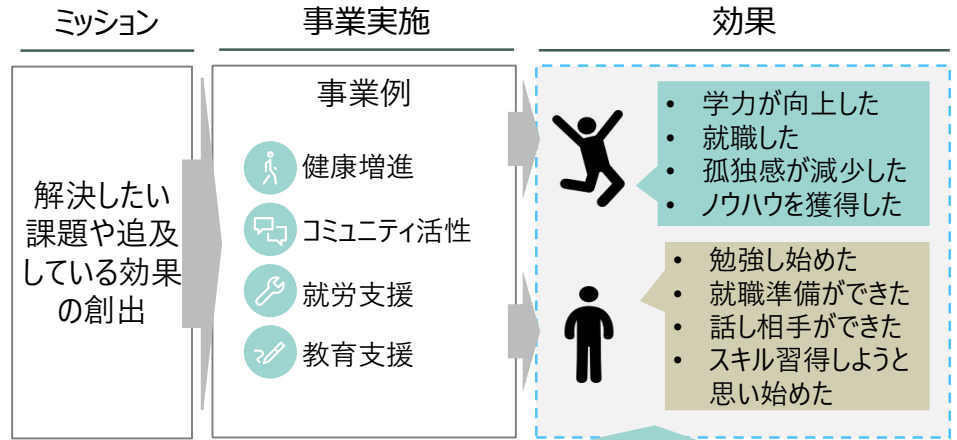
## 社会的インパクト評価とSROI評価の概要

### 各種用語の定義

社会的インパクト	短期、長期の変化を含め、当該事業や活動の結果として生じた社会的、環境的なアウトカム
社会的インパクト評価	社会的インパクトを定量的・定性的に把握し、当該事業や活動について価値判断を加えること
社会的インパクト評価の特徴	① アウトプット評価に留まらず、その先のアウトカムを評価する ② ロジックモデルを活用し、アウトカムに至る論理的根拠を明らかにする

### SROI評価

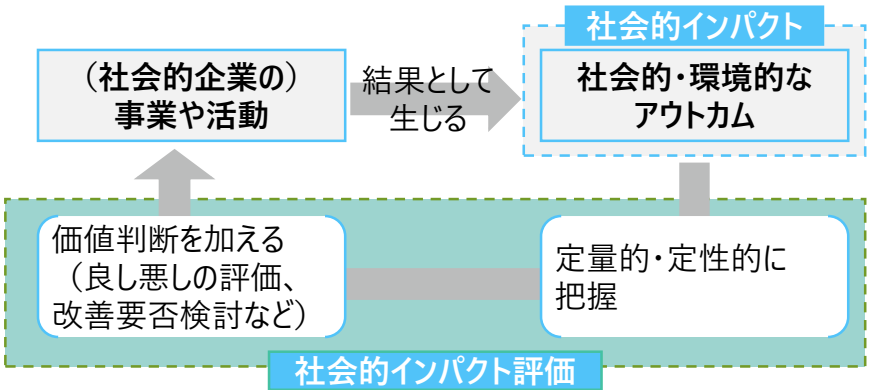
SROI(社会的投資便益率)は社会的インパクト評価の1手法であり、費用対効果(ROI)を応用したもので、**事業実施により生じる社会的・経済的・環境的变化を、市場価値に当てはめて貨幣化し、変化の価値を定量的に可視化する評価手法**



どの程度目的を達成したか、効果を創出できているかを評価し、その社会的価値を金銭化する

算出方法：アンケート等を通して効果を測定し、効果創出分を市場の価格を用いて金銭化、さらにその価格を事業費で割り算する

$$\frac{200\text{万円 (アウトカムを定量化した推測値} \div \text{寄与率} \times \text{反事実})}{100\text{万円 (事業実施費などのインプット量)}} = \text{SROI } 2.0$$

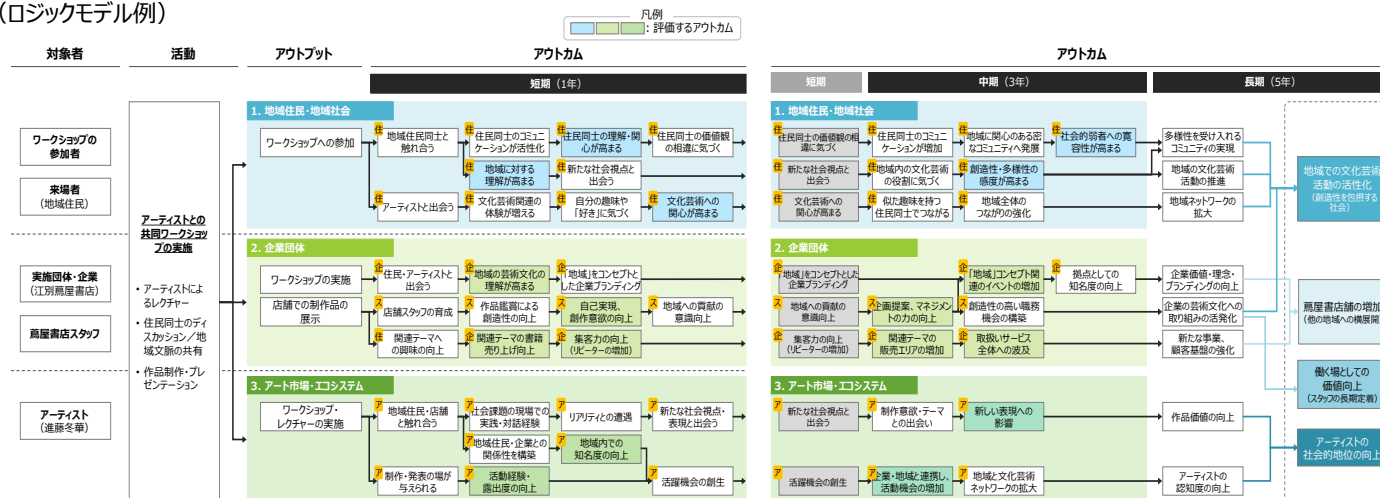


# 短期、長期の変化を社会的インパクトを定量的に把握し、対象事業の課題、目標に関し ステークホルダーで共通理解を得ることで、一定の定量的効果を示すことができた

## 社会的インパクト評価とSROI評価の概要

- 対象事業の課題と目標、インパクトに対する共通理解を、プロジェクト関係者（アーティスト、企業プロジェクトメンバー、企業経営層、プロデュース事業者）で得ることで、プロジェクトの円滑な推進や、プロジェクト計画のさらなる精緻化につなげることができる。
- 本事業期間では、事業期間の都合上、「短期評価」のみに限定したが、本来であれば、中長期的な社会インパクト創出に向けた、進捗経過を把握するためのマイルストーンとして活用し、中長期的な取組の軌道修正やプロジェクト計画の精緻化に向けた活用することが可能となる。

(ロジックモデル例)



## 社会的インパクト評価の活用・適用可能性

- ケース1：「企業」が「文化芸術関連の取組を実施した際」、取組の定量的効果を明らかにするための社内上程資料として活用
  - 文化芸術分野における直接的効果だけでなく、SDGs等を加味した社会的価値・効果について定量的に説明をすることで、企業×文化芸術の取組の意義を、企業の戦略的活動に位置付ける。
  - また、現在行っている文化芸術活動をより幅広い観点での取組として発展させてゆくことができる可能性。
- ケース2：「企業」が、「文化芸術関連の取組を実施した際」、取組の定量的効果を対外的に発表してゆく資料として活用
  - 文化芸術分野における直接的効果だけでなく、SDGs等を加味した社会的活動として取組を位置づける。企業×文化芸術の取組の意義を社会的に表明。
  - また、最終的には企業価値向上へとつなげて行ける可能性。

# グローバル最新動向や海外アートインパクトファンド調査を通じて、日本における文化芸術領域における民間資金取込の可能性について調査を行った

## 調査手法について

### 調査の観点

1

#### グローバル最新動向調査

アート産業の発展に寄与する協議の場としてのDeloitte Art & Finance Conferenceにおける「文化経済に対するインパクト投資」セッション内容を基に、最新動向や注目事項、有識者の見解等を抽出。

(調査手法：Deloitte's Art & Finance Panels | ArtCity 2020+ デスクトップリサーチ)

2

#### 海外アートインパクトファンド調査

Upstart Co-lab(米)・Nesta(英)に関し、その組織構成およびガバナンス・展開スキーム・投資ポートフォリオを調査し、成功要件の抽出を行った。

(調査手法：デスクトップリサーチ)

3

#### 国内金融機関ヒアリング調査

民間資金の呼び込みに関し、国内金融機関の参画が必須となる中、国内金融機関の同領域における取組は明らかになっていない。本事業では国内金融機関複数社に対し、社会インパクト投資および文化芸術領域に対する投資に関する各社の見解を調査すると共に、本格参入に向けた課題や各社が行政に寄せる期待の明確化を図った。

(調査手法：ヒアリング)

### 調査結果のポイント



- 文化芸術セクターの持続可能な資金調達は、グローバル共通の課題。従来は税制面でのインセンティブや収益力強化、資金調達活動の専門化などの取組が行われてきた。
- COVID-19以降、社会的インパクト投資の文化芸術セクター、クリエイティブセクターへの応用が活発に議論されている。
- 補助金でなく投資という形態をとることで対象となる団体のレジリエンス強化につなげて行くことを視野に入れている



- 文化芸術領域における海外アートインパクトファンドとしては、Rockefeller Philanthropy advisoryを母体とする米国Upstart Co-Labと、英国Nestaが代表例として挙げられる
- 共に資金提供だけでなく、文化芸術セクターのレジリエンスを強化する、戦略立案や財務管理等のビジネス支援やスキル取得ネットワーク機会等の設置等、セクター支援組織として重要な役割を担っている



- 現段階で日本国内における文化芸術領域への投融資は積極的に行われていないのが実情
- SDGs, ESGの流れは追い風になるものの、規模が小さいのと、実際のリターンに関するデータが不在であることが課題
- 立ち上げにおいては政府機関である程度リスクを取り、投資家を募って行くことが必要と考える

## 欧米では文化芸術領域における社会インパクト投資ファンドが存在しており、資金提供のみならず、文化芸術セクター基盤確立に向け、様々な人的支援、研究などを実施

### 文化芸術領域における社会インパクト投資ファンドの代表例

- Rockefeller Philanthropy Advisorsを発祥とする米国のUpstart Co-Labや英国のNestaが文化芸術領域における代表的な社会インパクトファンドとして挙げられる
- 新たな雇用の創出・ヘルスケアとしてのアートや地域に根付いた文化活動の基盤づくり等に融資を行う他、文化芸術セクターのレジリエンスを強化する中長期的な目標のもとに、戦略立案や財務管理等多岐にわたるビジネスサポートやスキル取得・ネットワーキング機会の設置等、セクター成長支援組織として重要な役割を担っている

#### Upstart Co- Lab (米)

Rockefeller Philanthropy Advisorsにて2015年発足した研究プロジェクトが発祥であり、フォード財団やDavid Rockefeller 財団のサポートを受け、クリエイティブ産業への投資を通じた地域経済活性化・雇用創出を目標とする。コーポレートおよびフィランソロピーセクターにおける求心力・発信力に最大の特徴を持つ。

現在10の投資家連合より構成され、メンバーは文化芸術団体やアーティスト自身から、個人投資家等多様性を持つ。この投資家連合はトータルして、US\$1B.の資金提供能力を有する

フォード財団が推進するLISCとの協働により、2018年にthe NYC Inclusive Economy Fundを設立

#### Nesta (英)

当時英国の文化芸術領域で弱いと認識されていたイノベーションの活用（マーケットとの関連性強化）を推進する目的で、1998年に発足。評議委員会は文化・メディア・スポーツ省長官の任命で決定される政府外郭団体。

SDGs達成に向けた取り組みの推進にあたり民間資金の動員は不可欠との認識の基、官民連携型のファンド設立にいたる。

Nestaが文化芸術セクターにて運用する3つのファンドは、SDG17（とくに17.16：マルチステークホルダーイニシアチブ）と位置付けられ、さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップの推進に最大の特徴を持つ。

# 各回90分から120分のワーキンググループの中で、文化×ビジネスの推進に向けて、活発な意見交換が行われた

## 専門家ワーキンググループ（WG）リスト

### ワーキンググループ開催概要

#### 第1回ワーキンググループ

- 日時：2020年12月10日（木）  
14:00-15:30（90分）
- 主な議題：本事業の背景と目的の共有、WG会議について

#### 第2回ワーキンググループ

- 日時：2021年1月14日（木）  
14:00-16:00（120分）
- 主な議題：専門的見地から文化経済戦略推進に向けた視点提供

#### 第3回ワーキンググループ

- 日時：2021年2月25日（木）  
14:00-16:00（120分）
- 主な議題：次年度以降の事業で取り組むべき内容に関する討議

※いづれもZoomにて開催

### 専門家リスト（順不同）

- 1 今泉 東生 氏（いまいずみ はるたか）  
デロイト トーマツ フィナンシャルアドバイザー合同会社
- 2 梅原 あすな 氏（うめむら あすな）  
日本公共政策研究機構（客員研究員）
- 3 木下 明 氏（きのした めい）  
株式会社MONOLITH CEO
- 4 田崎 佑樹 氏（たざき ゆうき）  
株式会社KANDO代表／REAL TECH FUNDインビジョンマネジャー
- 5 中崎 透 氏（なかざき とおる）  
美術家
- 6 和佐野 有紀 氏（わさの ゆうき）  
アートコミュニケーター／医師／電通美術回路

### アドバイザー

山峰 潤也氏（やまみね じゅんや）  
キュレーター／一般財団法人東京アートアクセラレーション

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2年度文化経済戦略推進事業」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。