

第4期文化経済部会におけるこれまでの議論について

【論点1】資金面の課題

- ・官民協力で文化芸術団体を支援
- ・ブレンデッド・ファイナンスやインパクト投資の導入
- ・補助金の依存を防ぐための民間の創意工夫
- ・芸術文化振興基金の評価と次のステップの検討
- ・ローン・融資が適している可能性
- ・リスク低減や担保・返済期限の柔軟性
- ・組織経営のアドバイス・サポートの必要性
- ・持続可能な収益モデルの必要性
- ・投融資の簡潔な仕組みの検討
- ・専門人材の確保
- ・法人からの寄附のインセンティブ強化
- ・税制優遇のハンドブックの作成
- ・企業の文化活動支援への誘導
- ・損金算入額の引上げの重要性
- ・寄附に株式運用の多様性を取り入れる可能性
- ・マッチングの重要性と仕組みの強化
- ・寄附をした企業や個人の顕彰システムの考慮
- ・企業メセナ協議会の活用
- ・アーツカウンシルによる支援
- ・法人からのお金の出しにくさとその理由
- ・寄附対象への説得力のある説明必要性
- ・企業版ふるさと納税の活用
- ・広報担当者を非学芸員として活用するところでの難しさ
- ・観光と文化の資金還流の仕組みの構築

【論点2】場の活性化の課題

- ・規制緩和と弾力的運用の重要性
- ・補助金行政と税制を含めた場づくりの活性化
- ・古民家や近代建築の収益事業障壁
- ・保存活用計画の柔軟性の必要性
- ・文化財の活用手本作り
- ・地域ごとの活用発想の違いと多層化

- ・税との関係や協働体制
- ・観光客対応と観光の専門家派遣制度
- ・Outer value と Inner value のバランス
- ・地方自治体の取り組み
- ・文化財活用と住民の話し合いの必要性
- ・都会と地方の所有者の問題
- ・制度の簡素化と利用しやすさ
- ・イニシャルコストの支援と投資減税
- ・固定資産税の軽減可能性
- ・誘導的な税法改正の手法

【論点3】組織マネジメントの課題

- ・事業計画の不足と問題解決
- ・文化芸術事業と他業種の両立を支援
- ・組織経営アドバイスの専門性確保
- ・労働人口減少と制度の複雑化
- ・BPO サービスの成長とその適用
- ・既存の会計士・税理士資格のアドオン
- ・業務標準化と共同化の順序
- ・自律的・持続的運営促進事業の助成
- ・専門人材の育成と雇用
- ・フリーランスの支援と契約の標準化
- ・兼業など柔軟な働き方の育成

【論点1】資金面の課題に係るこれまでのご議論

（資金的支援のあり方について）

- ・日本でも、公的な補助金と民間からの投資を別々に考えるのではなく、官民が協力して文化芸術団体を資金面で支える仕組みを検討すべき。その際、官民の役割分担、リスクの分担を明確にするブレンデッド・ファイナンスの手法や、投資する理由づけとしてのインパクト投資という考え方を取り入れることが有効なのではないか。
- ・保護ありきでいいか、補助金ありきでいいかというのはやや疑問。補助金があれば、補助金を取りやすい方向に計画が流れやすい。民間のほうに先にアイデアを出してもらうにはどうしたらいいか考えていく必要がある。
- ・芸術文化振興基金というものが既にあり、国と民間からの拠出で 1990 年に始まっている。

それを運用しているのは芸術文化振興会で、文化庁から毎年補助金も出ているが、お金が増えてはおらず、むしろ減っていつている。長年の取組の総括として、何ができて何ができなかったのか、なぜ運用が増えていくようにできなかったのかということをヒアリング等ではっきりさせた上で次のことをやる方が良い。

（ファンドによる支援）

- ・ファンドによる支援については、エクイティ出資ではなく、ローン・融資が適しているのではない。また、ファンドに投資する側のリスク低減や、融資を受ける側の担保・返済期限について柔軟性を持たせることが必要。場合によっては税制面の検討もすべき。
- ・文化芸術分野のインパクト評価について議論を深める必要がある。また資金の提供だけでなく組織経営のアドバイス、サポートも必要。普通のコンサルタントや金融機関ではなく、文化芸術の各専門分野の状況を熟知してアドバイス・サポートできる人材が必要。
- ・社会的インパクトを持つ事業そのものから収益を得る必要はなく、同じ組織内の別事業の利益によって他の社会的インパクトを持つ事業の費用を賄うほうが、補助や寄附のみに依存するモデルに比べて持続的、サステナブルと言えるのではない。
- ・運用というカルチャーがそもそも日本には少なく、芸術分野となると余計にハードルが高くなる。例えば助成金を取ったらそれと同額を投融資できるという簡潔な仕組みであれば、日本でも広がりが出るのではない。
- ・ファンドを運用する人材として、文化芸術とファイナンスの両方に理解がある人がどれだけ確保できるかということも重要。

（寄附に関する制度）

- ・法人からの寄附、インセンティブ強化について、法人の税制、寄附税制が非常に難しい。指定寄附金、全額損金算入できる指定寄附金の範囲が非常に狭いということと特定公益増進法人向けの寄附の損金算入枠が小さい。何かしら条件をつけてでも、特定公益増進法人、公益法人の文化施設等も含めて、算入枠を拡大しない限り、インセンティブに結びつかない。指定寄附金制度の柔軟な運用ができるようになると風向きは変わるかもしれない。
- ・法人寄附に係る特別損金算入限度額の拡充の話について、現状でどういう企業が寄附していて、あるいはどういう団体が受け取っているのかということについて把握しておいたほうが良い。こういう繰越しをしなければいけない企業というのは利益率があまり高くないところと、この計算式で見ると資本金が少ないところということだと思うので、中小企業の利便性を考慮した方が良い。利便性を高めるのは限度額の引上げや算入限度額の引上げ、あるいは繰越しを認めるということだと思う。
- ・寄附による税制優遇については、分かりやすいハンドブックが欲しい。寄附金を集めるために色々ところに行くが、税制については正確に話できないので、正確な情報が書いてある媒体

があれば、それをお渡ししながら寄附のお願いがしやすくなる。

- ・企業はオープンイノベーション税制等、自分たちではなく外で様々なイノベーションを起こすことに対して支援をしている。文化活動は決してイノベーションではないが、社会の活動をより文化的なものにしていくということであれば、ある意味、文化と経済の垣根を落としていく、減らしていくということであれば、コンテンツが生まれると将来的に様々な産業への基盤にもなり得るため、お金を持っている企業からそのような出資を募って、それに対して減税措置を講じる、具体的には損金算入を認めるというやり方は考えられる。
- ・減税措置の効果が分かるのであれば、企業が寄附することについて一定の損金算入を認めていくことはあり得るのかと思う。企業版ふるさと納税も然り。
- ・寄附額の損金算入額の低さというのが、これまで何度もしている議論の中でどうしても壁になってきたことがある。所得の10%程度にすることがアメリカと同程度であるということなのであれば、このことがアメリカの美術館組織を大きく支えていることは確かなので、そうした制度の改革がされることは、起爆剤になると思う。
- ・歌舞伎や大相撲ではタニマチと言われる方がずっと支援して、それで一応に文化が維持している。(個人でもない、同族会社等)特定の株主で、例えば1株主グループで全体の半分持っているとか、そういった特定の同族会社について、寄附の特典を与える形にすれば、お金が回る部分があるのではないか。
- ・ブランドが立っていて企業価値が高い、実際に稼いでいる収益以上に評価されて企業価値が高くついている会社を買ったと、その会社の価値分ののれんを償却していく、買い手が償却していかなければいけないが、その償却額は日本においては損金算入されない。買った会社は営業利益に対して課税、法人税の税額が決まるが、損金に算入されれば、のれん償却した後の残った金額に対して法人税の金額は決まるところ、日本の場合は損金に算入されないため、実際には償却するのに税額が元の金額となる。日本では、ブランドが立っているような価値が高くついているような会社を、より大きな会社を買って、それを取り込んで、より強い会社としてやっていくことがすごく難しいM&Aの仕組みが問題。ここが変わるとブランドの立っている強い会社がより経済規模の大きな会社とくっついて相乗効果を発揮する道が開かれる。
- ・寄附の可能性はキャッシュだけではない。独立行政法人も国立大学法人も株の運用は法律で禁止されているが、国立大学法人に関しては文科省の通達で、運用は禁止だが所有は禁止されていないという理由で株による寄附を受けていいとなっている。株券をもらって、配当金が入るというような形で株の寄附は受けて良いのかどうかははっきりしていないところがあるので、寄附のもらい方の多様性を柔軟にしてほしい。

(寄附者と寄附先のマッチング)

- ・企業にせよ個人にせよ、どこにもらいに行けばいいか分からないというのが問題であるため、マッチングの場を作ることも必要。寄附してくれる企業なり、個人なりとアート関係者がどのようにして出会っていくかということの議論も必要である。寄附いただいた時に税金のことは

別に、アーティストをサポートした団体なり個人なりを国として顕彰していくようなシステムはないのか。

- ・マッチングについて、企業メセナ協議会が1990年から34年に渡り、かなりのお金を動かし、マッチングしている。また、企業メセナ協議会を通して寄附をすると一般の損金算入に加えて、損金さらに別枠で損金算入できるという制度もあるため、こういった制度をもっと宣伝・活用したら良いのではないか。
- ・都道府県にアーツカウンシルが多くできてきている。様々なプロジェクトに対して伴走支援をしているので、アーツカウンシルが媒介して個人からの寄附とプロジェクトをマッチングすることもできるのではないか。
- ・実際に寄附金や協賛金集めで動いているが法人からのお金は出にくい。最大のネックは株主への説明責任。
- ・企業もかねてから社会貢献ということで、様々な分野で取組を行っている。経団連の企業の社会貢献調査によると文化芸術分野への支援は決して件数等、規模的に少なくない一方で、教育や社会福祉、学術などの分野もある中で企業は寄附しているため、寄附対象についての説得力のある説明は必要になってくる。

（自治体との関係）

- ・企業版ふるさと納税も最初にできたときはなかなか活用されなかったが、工夫していく中で活用が増えてきた経緯もある。出す側と受ける側双方のニーズがどこにあって、どこを支援すればよいのかを整理することで変わってくるところがあるのではないか。
- ・企業版ふるさと納税に関して、制度的には人材派遣型というものも設立されており、これは多くの公立美術館が課題となっている広報担当者等々で活用できるのではないか。公立美術館では、非学芸員に関しては直接的な登用が制度的に非常に難しいが、この制度をうまく使えば、経験のある民間企業の広報担当者にもきってもらい、活力を注入していただけるのではないか。
- ・基金やファンドについて全国単位でやると寄附した方はそのお金がどこに流れているのか分からないが、事業者単位でやるとあまりに小さくかつ数が多過ぎるため、何らかの塊があるかと良い。一番分かりやすいのは自治体ごとに受皿になって、ふるさと納税なり、企業版ふるさと納税なりがそれに使われるというものだが、団体によっては自治体を横断的に活動しているところもあると思われるので、単位については留意が必要。
- ・観光と文化の間の資金還流の仕組みの構築について、近年インバウンドが増えているので、各都市でやっている宿泊税の収入が増えてきているが、宿泊税は地方自治体が決めて実施している法定外目的税であり、その目的にしか使えない税であるところ、その目的が観光振興になっている。（観光から取って観光に使うということになっている。）例えばアメリカのある州では、観光客が来る理由の1つに文化があるということで、当該税を財源として文化振興に補助金を出せるようになっている。日本でも観光のもとになっている文化の部分に観光のお金

が回るという資金還流の仕組みができるのではないかと。直接文化庁が何かするということができないかもしれないが、考え方を自治体に提言するというのはどうか。

【論点2】場の活性化の課題に係るこれまでのご議論

（総論）

- ・場づくりには、規制緩和や規制の弾力的な運用ができるかどうかということも重要。「建築文化振興」といった“文化”の名の下に、文化庁が持っている文化財保護法や、建築関係でいうと建築基準法等、各省庁で乗れるものを集め、補助金のみならず規制緩和や運用で変えられる部分をスピード感を持って実行するだけでも大きな成果をあげられるはずである。
- ・補助金行政そのものが民間で活性化して運用させるためには向いていない場合もあるので、税制も含め、場づくりを活性化させる建築文化振興や制度の提言を早期にまとめるべき。

（建築物の活用）

- ・例えば住宅地の中に古民家等の文化施設があっても、現行制度では収益事業ができないという障壁がある。古い古民家であれ、近代建築物であれ、どのように保護していくか、あるいはどう活用していくか、早急に検討していく必要がある。
- ・指定文化財の活用について、文化庁に提出しなければいけない保存活用計画がネックになる。自走させるように活用することを目的とするならば、近現代建築における保存活用計画の柔軟性を念頭に置いていただきたい。既に指定されているものにまで当てはめることができると、活用のフレキシビリティが増す。
- ・文化財を文化的に使って活用するとうなる、という手本を文化庁が主導してつukらないといけない。
- ・自走的な活用をしていくときに、古民家、住宅建築と都会にあるビルの活用とでは違う発想でやらなければいけないので、1つの方針というよりも何層かに階層化されたような発想が必要。都会と地方、両方を活性化していく方向で考えたい。
- ・自走というからには、リソースを提供するのか、コストを軽減するのかなと思う。下手に収益化が増してしまうと、局所的に大行列が発生したりといった問題も発生する。
- ・都会のものになればなるほど税と関わってきたり、周辺の開発される新しいものと残すもののバランスや協働体制が大事になってくる。建築文化という括りをするときに、文化財的なものとそれ以外のものを別と整理するのではなく、それらが協働体制を組むということが大事ではないか。
- ・建築物の活用については、観光のみならず、舞台芸術での活用等、芸術的な活動につながる発信というのも考慮していただきたい。
- ・建築物の活用について、ホテルやカフェとかで使っていく以外、美術館も一緒にプロジェクト

を実施できる関係性を構築できると良い。海外では州が建物を買い取った際に、それを州立の美術館に貸与する形で一時期非常にうまく使っていた事例もある。例えば、一回公的機関が預かって、そのブランディングをして、もう一回民に返すといったものや、あるいは民と官が協働してその施設を運営していくということも考えられるのではないかな。

- ・公共建築は公有財産であり、目的外で使用するための制限がかかっているが、その制度が決められた時代と今の時代とで全く環境が違う中で、この制度自体がそのまま生き残っていることの足かせがあると思う。公的な建物なので、通常運営が全くあるいは長期間できなくなるようであれば貸し切れないと言わざるをえないところが非常にネックになっている。
- ・文化施設の観光利用について、中央官庁の中でどういう役割分担をしていくのか、あるいは連携していくのか。重複感がないかどうか確認しておいたほうが良い。
- ・「歴史的資源を活用した観光まちづくり地域マップ」のような成功事例を文化庁が宣伝してほしい。
- ・日本遺産に関しては、しっかりとした伴走支援をして、取り残しがいないような状態で文化観光推進をやっていただきたい。
- ・地方のミュージアムが観光化を課せられると、現在の陣容では対応できず困る事例が多いのではないかな。ただでさえ忙しい学芸員にそうした対応も求めるのではなく、観光の専門家を色々なところに派遣できるような制度をつくると良いのでは。

（自治体の役割）

- ・Outer Value（お客様に提供できる価値）と Inner Value（地域に落ちる価値）とが循環することで、場づくり、資金の確保が好循環できると思うが、こういった条件が満たされない都市はどうしたらよいか。同じことが文化財や文化芸術活動にも言えると思う。
- ・観光事業であれ、地方創生であれ、その担い手は本来地方自治体であるため、役割はどこにあるのかということも考えていく必要がある。
- ・自治体景観条例であれ、都市計画であれ、まちづくりに関わるのは自治体である。また、古民家であれ、建築物であれ、それをどう活用するかには住民との話し合いもあるので、自治体の役割は大きい。
- ・都会と地方では状況が異なる。都会の課題としては税金問題として固定資産税の扱いをどうするかということもあるが、住宅街の中に指定する建築物があったときに、観光客が殺到したら騒音問題も生じる。地方の課題としては所有者不明の懸念もありながら、人口が減少していく中において建築物をどうやって守っていくか。相続が次第に起きてくる際に果たして所有者がそれを管理してもらえるのかどうか。いざとなったら公有化も視野に入るが、自治体の負担となるので、やはり自治体の意見を聞かないといけない。
- ・制度としていかに簡素で利用しやすくするかというのが大事。町並み、場、つながり、いわゆる文化財以外のもの等、相当広範になるはず。議論の方向性がリソースの提供でないのであれば

ば、数が増えることはそこまで問題ではないはずなので、制度として簡素でないと使いづらいものになる。簡素にそれだけをまずシンプルに利用できるような制度になっていて、さらにアドオンで活用するのであれば、地方公共団体と何らかの組み合わせができるといった制度にしないと活用が難しい印象を受ける。

（税制）

- ・文化経済部会で応援すべきなのは、イニシャルコストのバックアップや支援のための政策ではないか。建築物を改修する際に補助金というよりは投資減税のほうがいいと思う。個人住宅の場合、これを事業用資産に変えると固定資産税が高くなってしまうため、例えば5年程度収益が上がるまでは住宅並みの課税で据え置くといった海外では取り入れられている事例について、政策としてバックアップがあると良い。
- ・固定資産税について、文化施設等、公益の事由に即するものであれば不均一課税という制度があるので、各自治体の判断で軽減するということはあっていいのかと思う。ただ、それを全国的な制度にするかどうかは別問題であり、全国的にやるとなると杓子定規になりがちなので、各自治体の自治に任せる方が良い。
- ・伝統的建造物群保存地区で不均一課税条例を多くの自治体に働きかけたが簡単にはいかなかった。地方税法に伝統的建造物の土地については2分の1以内で軽減できるとあり、自治体にイニシアチブがある。マストではないが、誘導するような税法改正というように、株式会社が実施している文化芸術関連施設に関しては何分の1以内で固定資産税を軽減できるといった中間案のような法改正の手法もあるのではないかな。

【論点3】組織マネジメントの課題に係るこれまでのご議論

（組織経営）

- ・文化芸術団体からファイナンスの相談を受けることがあるが、蓋を開けてみると事業計画がないであるとか、稼げる事業の構想力が非常に不足しているという例が非常に多い。営利法人で何かしら稼げる事業なり専門性を持って事業をやりながら、一方で非営利法人、NPO法人や一般社団法人を運営している例はあり、これも1つの型かと思う。
- ・専門性を持って事業を運営しているであるとか、もともとの実業がある上で文化芸術で何かしたいという人に働きかけをして、文化芸術の事業を両立する支援を行うという、のが現実的なやり方としてあるかと思う。
- ・資金、ローンの提供だけでなく、スタートアップ育成と同様、組織経営に関するアドバイス、サポートも必要。これは普通のコンサルタントや金融機関では難しく、文化芸術の各専門分野の

状況を熟知した上で、アドバイス、サポートのできる人材を充てる必要がある。

（バックオフィスの共同化）

- ・バックオフィスの機能でいうと、全体的に労働人口が減る中で、制度がどんどん複雑化しており、人材育成が困難となっているのは文化芸術領域に限らず、どの産業も同じような構造になっている。
- ・バックオフィスのいわゆる BPO と呼ばれるサービスは非常に大きく伸びており、例えば経理、労務の領域だと、いわゆる士業事務所系から非士業事務所系のアウトソーシング事業者まで幅広く事業者が登場している。（いわゆる DX の進展で、昔だと紙の書類でその場でやらないといけなかった作業が遠隔でもアウトソースを受けられるということも影響している。）
- ・バックヤードの共同化については、アウトソーシング事業のような既存の枠組みもあるわけなので、専門の組織を作ることと双方を排他的にしないようにしたい。ベースとしては、既存の会計士や税理士といった士業の方々が一定の知識を得れば、何らかの支援士的な資格がアドオンされて、そういうところを使うのであれば、何らかの形で補助金が取れるもしくは依頼するお金が安くなるといった形にして、既存の枠組みをなるべく利用できるような仕組みとなれば、津々浦々に広がりやすいのではないかな。
- ・バックヤードの共同化について、業務が標準化していないのではないかな。標準化していないものは事業者間で共同化できないし、共同化できないものはデジタル化もできない。やる順番としては、いきなり共同化ではなく、標準化が先だと思う。

（人材育成・確保）

- ・文化事業の経営に関することで、「文化芸術団体の自律的・持続的運営促進事業」にも関わると思うが、色々な助成があるのかもしれないところ、結局どこも必要なのは人手という問題かと思う。よって、マネジメントやファンドレイジングを担う人を雇うことができるお金をもらえるというのが、どこにとってもストレートにありがたいことなのではないかな。
- ・マネジメント専門人材の育成について、今ある芸術系の大学等に経営学的なコースがあってしかるべきだと思う。
- ・フリーランス新法にも絡むが、芸術界でフリーランス的な人たちの立ち位置を強化していくことを併せてやらないといけない。契約を標準化していけば、彼らとの契約はこれでやってください、報酬の基本はこれということも出てくると思う。
- ・人材の論点について、芸術家等が働き方改革で兼業といったことが話題になっている。芸術家を育成しながら働いてもらうことにもっとインセンティブを付与できるようになると、社会の中でうまく機能するのではないかな。

(その他)

- ・地方の創生という意味では、100 年前の民芸運動が今、海外からも注目をされている。観光とうまくつながるのではないか。
- ・文化財は保存と活用がセットだと感じているが、美術工芸品の場合は、保存の部分の規制がどこでどういうふう to 決定されているのかよく分からない。