

(様式第2号)

研究No. (記載不要)	— —
-----------------	-----

平成20年度配分 研究成果発表報告書(実績)

研究名	文化支援のための地域内ネットワークのあり方に関する研究2				
配分を受けた特別研究費	特別研究費				1670 千円
研究者氏名 (代表者)	学部名	学科名	職	氏名	共同研究者
	文化政策学部	芸術文化学科	准教授	片山泰輔	他名
発表の方法	1 紀要 名称:			号数	第 号 (頁~ 頁) (年 月発行)
	2 学会等での発表 学会等名:			発表日	平成 年 月 日
	③ その他 発表の方法: 1. 報告書 2. 単著の出版(添付資料参照) 『アメリカの芸術文化と公共性 —地域社会の支援ダイナミクス』 昭和堂			発表日	平成22年 3月31日 平成23年 9月 日 予定

- 学会等での発表及びその他の場合は、学会報等発表を証する資料を添付すること。
- 配分を受けた翌年度の3月末までに提出

第1回/11月中旬発売

第1巻 アメリカ・モデルとグローバル化 I

—自由と競争と社会的階級

定価 2940 円 (本体 2800 円)

第6巻 アメリカの医療保障

—グローバル化と企業保障のゆくえ

定価 3570 円 (本体 3400 円)

第2回/12月中旬発売

第3巻 アメリカ・モデルとグローバル化 III

—外的インパクトと内生要因の葛藤

定価 2940 円 (本体 2800 円)

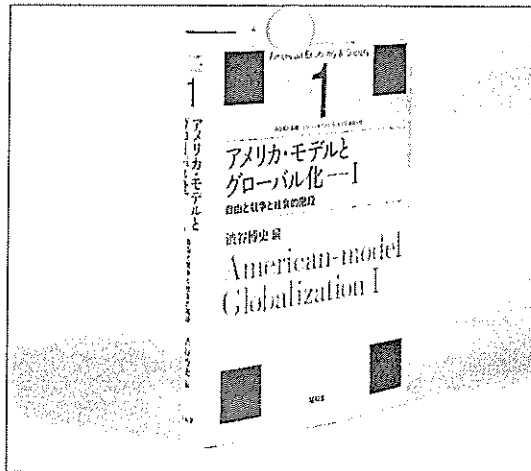
第3回/2月中旬発売

第5巻 アメリカ・モデル福祉国家 II

—リスク保障に内在する格差

定価 2940 円 (本体 2800 円)

以下続刊 2010 年 12 月完結予定



仕様・体裁 A5 判・上製・平均 288 頁
定価 (本体 2800 円~3400 円 + 税)

◆オバマとアメリカ・モデルを理解するための視角と特徴

*2008 年秋の大統領選挙後にオバマは勝利演説で、「アメリカではすべてのことが可能であり、建国当時の夢が今でも生きており、民主主義が機能しており・・・今夜、はっきりと答えが出た」と述べた。黒人初の大統領の実現が、スローガンである「Change 変革」を体現し、アメリカが建国以来維持するアメリカ・モデルの仕組みを通して進歩し続ける過程が、アメリカ全体で共有される一体感に基づくことをアメリカ国内だけではなく、世界中に宣言した。

*パクス・アメリカーナの基軸国アメリカが世界中に展開させるアメリカ・モデルは、不思議な構造を有する。アメリカ国内に固定的なモデルが存在して、それと同じものを他の国々に植えつける関係ではない。アメリカは世界中にインパクトを与えて、各国の変化を求めると同時に、その反作用としてさまざまなインパクトを吸収して、アメリカ自身も変化し続ける。「人種のはらばらけ」という言葉があるが、アメリカの人口構成も、さまざまな移民によって形成されてきた。

*その過程を経て、アメリカも世界中の国々も、「効率的で透明性の高い市場経済と民主主義の経済社会システム」を構築するのが、アメリカ・モデルの世界的な展開である。アメリカの内なるグローバル化である移民の増加によって、近い将来アメリカ経済社会のマジョリティが非白人になろうとも、そのマジョリティがアメリカ・モデルの経済社会システムを堅持する限り、許容するというのが、アメリカ・モデルの本質的な論理である。

*本シリーズ「アメリカ・モデル経済社会」全 10 巻は、東京大学社会科学研究所の現代財政金融研究会 (代表渋谷博史) が中心となって実施した 20 年の国際的、学際的な研究プロジェクトの学術的蓄積をもとにして発展拡大するものである。若手のアメリカ研究者を中心に総合的で実証的な作業の集大成であり、現在のオバマ政権やアメリカ市場主義を Watch する視角と知識と情報を提供する。

*タイムリーなテーマを厳選して、最新のデータを実証的に分析。

発行・発売 株式会社 昭和堂 〒606-8224 京都市左京区北白川京大農学部前 TEL075-706-8818 FAX075-706-8878

お申し込み書

*ご注文はこの申し込み書にご記入のうえ、お取り扱い書店にお申し込みください。

渋谷博史監修
シリーズ アメリカ・モデル経済社会 昭和堂 刊
第 巻を 冊申し込みます。
全巻を セット申し込みます。
ご住所 _____
お名前 _____
お電話番号 _____

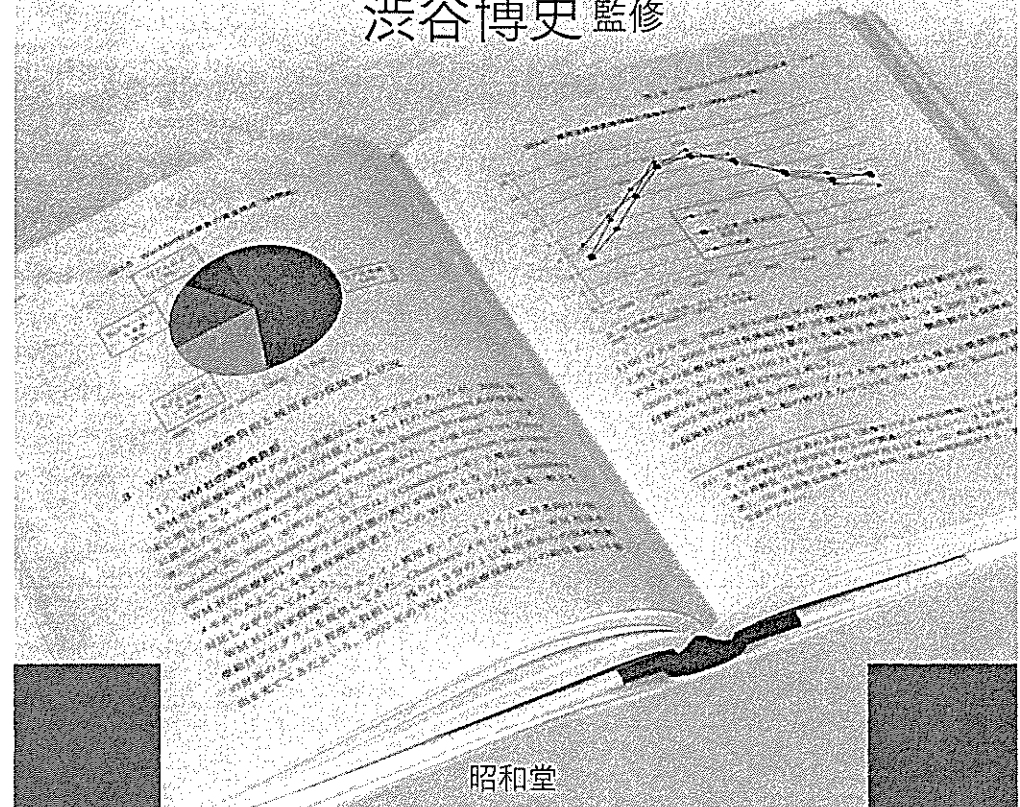
お取り扱い書店名 _____

オバマとアメリカ・モデルを
理解するための全 10 巻

アメリカ・モデルの本質を理解して、
現在のオバマ政権やアメリカ市場主義を Watch する視角と知識と情報を提供する。

アメリカ・モデル経済社会
全 10 巻

渋谷博史 監修



多様な人種・民族・宗教で成り立つアメリカ社会を統合する理念は単純明快である。アメリカ・モデルは自由至上価値を置き、それを確立・拡大する手段として市場経済を位置づける。その自由は、市場経済で獲得される経済力で裏打ちされるが、その背後には凍りつくようなリスクと不安がある。リスクと恐怖に打ち勝ち勝つ能力に裏付けられた自立を基盤として個々人が自由を獲得するという論理である。

しかし市場主義だけではアメリカの人間社会は崩壊するので、鋭い切れ味の市場メカニズムにもなうリスクや恐怖や不安を緩和する社会的枠組み（福祉国家、法秩序、地域活動）が必要である。その社会的枠組みに対して、至上価値である自由への阻害効果を最小限にするという条件を課すのがアメリカ・モデルである。それが、国民皆保険を「医療社会化」として嫌悪することや、「小さな政府」的政策や分権的な政府構造、自己責任型の民間福祉の重視にあらわれており、逆から見れば市場リスクに対するセフティネットが薄く狭いの

である。

このアメリカ・モデルを求心点としてグローバル化が強烈に進み、旧社会主義国の中国やロシアも、自由陣営のヨーロッパ諸国や日本も、インドやブラジル等の途上国も、アメリカ・モデルをグローバル基準として提示されて、国内の経済社会の再編を迫られている。しかし、アメリカからの市場主義的なインパクトを受け止めるときに、自らの社会的枠組みを用意しておかないと、グローバル化の大波に飲み込まれてしまう。

アメリカの真似をするにしても対抗するにしても、まず相手を正確に知ることが大事である。日本人の感覚からみて不思議で不合理であっても、アメリカが世界中でアメリカ・モデルを最高と考えて押しつけてくるときに、日本人もフランス人も中国人も、それぞれ異なる伝統と価値観を有することを説明すべきであり、逆にわれわれも、アメリカ人の信じるアメリカ・モデルの価値観を知っておくことも必要である。

監修者 渋谷博史

構成 渋谷博史監修・シリーズ アメリカ・モデル経済社会

1 卷 アメリカ・モデルとグローバル化Ⅰ

第1 (渋谷博史編) 自由と競争と社会的階級

世紀末から進行する地球規模の市場化と民主化の大きな流れを規定するアメリカ・モデルを提示する。厳しいリスクの経済社会で人々が社会格差の階段を上り下りして、全体が流動的に変化する。それが国内社会に深く浸透し、また世界に展開するための枠組みを形成する金融・教育・国際援助の役割をみる。

2 卷 アメリカ・モデルとグローバル化Ⅱ

第2 (渋谷博史・埴武郎編) 小さな政府と民間活用

アメリカ・モデルの構造的な特質である民間の主導性、分権的な「小さな政府」、その分権性を支える地域レベルの民間活用を、財政規律・企業福利・福祉改革・公共交通の実証的検討を通して描き出す。この特質から、現在の環境政策の軸となる排出権取引の仕組みが生まれている。

3 卷 アメリカ・モデルとグローバル化Ⅲ

第3 (渋谷博史・田中信行・荒巻健二編) 外的インパクトと内生要因の葛藤

際金融や中国・インドネシア・ブラジルの事例分析を通して、アメリカの市場主義的なインパクトを受容するには、各国に内在する歴史的・民族的・宗教的な社会要因や伝統的組織を盾にして、各国の内生要因と整合するベクトルを模索することが最重要であることを示す。

4 卷 アメリカ・モデル福祉国家Ⅰ

第4 (渋谷博史・中浜隆編) 競争への補助階段

アメリカ・モデルの構造的な特質（民間活用と分権的「小さな政府」）が、福祉政策において特徴的にあらわれることを示す。バージニア州やカリフォルニア州やマサチューセッツ州の実態研究を通して、アメリカ・モデルに内蔵される社会的階級の出発点に届くための「補助階段」としての就労支援に焦点を置く。

5 卷 アメリカ・モデル福祉国家Ⅱ

第5 (渋谷博史・中浜隆編) リスク保障に内在する格差

アメリカ・モデルに内蔵される社会的階級に整合する形で、医療保障や年金分野でのリスク・カバリの仕組みも商品経済的に設計されることをみる。経済格差の故に、各個人の年金と医療保険の内容も異なる。さらに医療保険を購入できない無保険者が4千万人以上も存在し、それがオバマ医療保険改革を要請している。

6 卷 アメリカの医療保障

第6 (長谷川千春編) グローバル化と企業保障のゆくえ

アメリカ医療保障システムの中核をなす企業保障(CM, Welfare)を詳細に検討する。グローバル化で激化する国際競争の下で企業保障も削減され、企業保障と補足的な公的保障の間に、4千万人以上の無保険者が存在する。セフティネットを確保するためのオバマ医療保険改革も、この基本構造を前提として議論される。

7 卷 アメリカの労働組合運動

第7 (チャールズ・ウェザーズ編) 保守化傾向に抗する組合の再活性化

第1巻でみたグローバル化による産業構造と労働編成の転換の中で、重厚長大型産業の労働組合を中心とするビジネス・ユニオニズム（組合員の利益獲得に専念）が行詰り、ここからの復活のために低賃金労働者の積極的な組織化や社会運動との連携が進められる過程が描かれる。

8 卷 アメリカの芸術文化と公共性

第8 (片山泰輔編) 地域社会の支援ダイナミクス

第2巻で提示したアメリカ・モデルの特質（小さな政府）と分権性と民間主導）を芸術文化の分野で見出す。地方都市（ジャクソンビル等）や、工業都市クリアランド等で、連邦、州、地方政府の政策展開と地域社会の支援活動の関係を文えられて、芸術支援のシステムが確立される過程を検討する。

9 卷 アメリカの国防政策

第9 (福田毅編) パックス・アメリカーナの新段階と軍事再編

冷戦終結後の国防政策を分析する。アメリカはベトナム敗戦の経験から非正規戦を忌避して（ベトナム・シンドローム）、大規模な軍隊の投入による迅速な勝利を目指すワインバーガー・ドクトリンが生まれた。しかしブッシュ政権によるイラク戦争では再び非正規戦に苦しめられ、対テロ戦で重視されるべき住民対策が遅れた。

10 卷 アメリカ・モデルの金融と企業

第10 (渋谷博史編) 組織の柔軟性と社会の流動性

アメリカ・モデル経済社会の効率性と流動性の実態を、グローバル化の中で展開されるアメリカ企業の柔軟で流動的なリストラックチャリングに焦点を置いて分析する。金融・証券業、保険業、自動車産業、電機産業、航空産業の代表的な企業の金融情報や財務諸表等を主たる材料として検討する。

◆ 推薦のことは

アメリカに内在した高度で緻密な実証分析

渋谷博史教授を中心とする研究グループの真骨頂は、アメリカに内在した高度で緻密な実証分析にある。とくに、その持ち味は、本シリーズ第4・7巻のアメリカ福祉国家研究に遺憾なく発揮されている。ここでは、アメリカ福祉国家がアメリカ・モデルの経済社会の全体との関連で解明されており、最も読み応えのある部分となっている。

岡本英男（東京経済大学経済学部教授）

学際的な国際共同研究の集大成

ベルリンの壁が崩壊してからの20年間は、カール・ポランニーのいわゆる「大転換」に匹敵する経済社会のグローバルな変容過程であった。本シリーズは、「市場の論理と社会の自己防衛」というポランニーの二重運動論をベースに、この変容過程を20年にわたってリアルタイムで追跡してきた学際的な国際共同研究の集大成である。

丸山真人（東京大学大学院総合文化研究科教授）

アメリカの強大な影響力の実像に迫る

パックス・アメリカーナの変容が世界の政治・経済・社会のグローバルな大転換を促すなか、今や、アメリカ発の「百年に一度」の金融危機が世界に深刻な影響を与えている。「アメリカ・モデル」とは何かを多面的に追求し、アメリカの強大な影響力の実像に迫ろうとする本シリーズのタイムリーな刊行の意義はきわめて大きい。

河村哲二（法政大学経済学部教授）

文化支援のための地域内ネットワークの
ありかたに関する研究 2

平成20年度 静岡文化芸術大学
文化政策学部長特別研究費プロジェクト

報告書

平成22年3月

文化政策学部芸術文化学科

片山泰輔

はじめに

本報告書は、平成20年度文化政策学部長特別研究費プロジェクト「文化支援のための地域内ネットワークのあり方に関する研究2」の成果の一部をとりまとめたものです。本プロジェクトは、平成19年度文化政策学部長特別研究費プロジェクトの続編として行われたものです。平成19年度の成果については、「アメリカの文化環境を支える仕組みー芸術支援における財政的多元性の意義ー」（松永澄夫編『環境 文化と政策』東信堂2008年）において、マクロ的、歴史的な視点からの分析結果をとりまとめたところですが、個別事例の分析にまで踏み込んだ、地域社会における芸術支援の包括的な研究の成果については、『アメリカの芸術文化と公共性ー地域社会の支援ダイナミクス』（昭和堂、2011年発行予定）においてとりまとめる予定になっています。本報告書は、同書を取りまとめるにあたっての準備として、調査結果の一部を整理したものです。具体的には、地域（都市及び郡）レベルにおける芸術振興政策を担う機関(Local Arts Agency LAA)が行政組織ではなく、民間組織となっている都市を選び、その政策の概要をとりまとめたものです。

なお、本研究を進めるにあたっては、コロンビア大学大学院アートマネジメント専攻（当時）の河崎千恵氏から多くの協力を得ました。ここに記して御礼申し上げます。

静岡文化芸術大学
文化政策学部芸術文化学科
准教授 片山泰輔

目 次

第1章	ロチェスター (ニューヨーク州)	1
第2章	ジャクソンビル (フロリダ州)	12
第3章	メンフィス (テネシー州)	23
第4章	フォートワース (テキサス州)	36

第1章 ロチェスター Rochester (ニューヨーク州)

1. はじめに

ロチェスター市は、ニューヨーク州北西モンロー郡の郡庁所在地で、五大湖のひとつであるオンタリオ湖のほとりに位置し、カナダとの国境にも程近い。この辺りの気候は、夏場は涼しく比較的過ごしやすいが、冬場はとても寒く大量の降雪が見られる。ロチェスター市の人口は約20万人で、その人種構成比は、白人約48%、アフリカ系アメリカ人約41%、アジア人約4%、ネイティブアメリカ人0.3%、その他4.9%、(ヒスパニック系は13.6%となっている)。モンロー郡を中心に近隣の郡で構成されるロチェスター都市圏の人口は100万人を越え、同州ではニューヨーク都市圏に次ぐ経済圏を形成している。ロチェスター市は、浜松市の姉妹都市でもある。

ロチェスター市は文教都市として知られ、ロチェスター大学、ロチェスター工科大学、イーストマン音楽学校などの教育機関を抱える。また、ジョージ・イーストマン・ハウス、国際写真博物館、イーストマン・シアター、メモリアル・アート・ギャラリーなど文化施設も多い。世界的評価を受けるガス・ファーガン・ダンス・カンパニーやロチェスター・フィルハーモニック・オーケストラなども活躍し、春から夏にかけては、国際ジャズフェスティバルなども開催される。

また、光学・イメージ関連産業の中心地としても有名で、イーストマン・コダックやボシロムの本社があり、ゼロックスもこの地において創業された(現在は本社をコネチカットに移転)。研究においても、ロチェスター大学は光学、ロチェスター工科大学はイメージ科学の分野で、全米一位の評価を受けている。

2. アーツ&カルチュラル・カウンスル・フォー・グレーター・ロチェスターの概要

Arts & Cultural Council for Greater Rochester

2-1 概要

アーツ・アンド・カルチュラル・カウンスル・フォー・グレーター・ロチェスター(以下、ACCGR)は、ロチェスター都市圏の10郡(モンロー郡、ジェネシー郡、リビングストン郡、オンタリオ郡、オーリンズ郡、ウェイン郡、ワイオミング郡、イエーツ郡、カユガ郡、セネカ郡)の芸術・文化の振興を促進することを目的に設立された民間のローカル・アーツ・エージェンシーである。

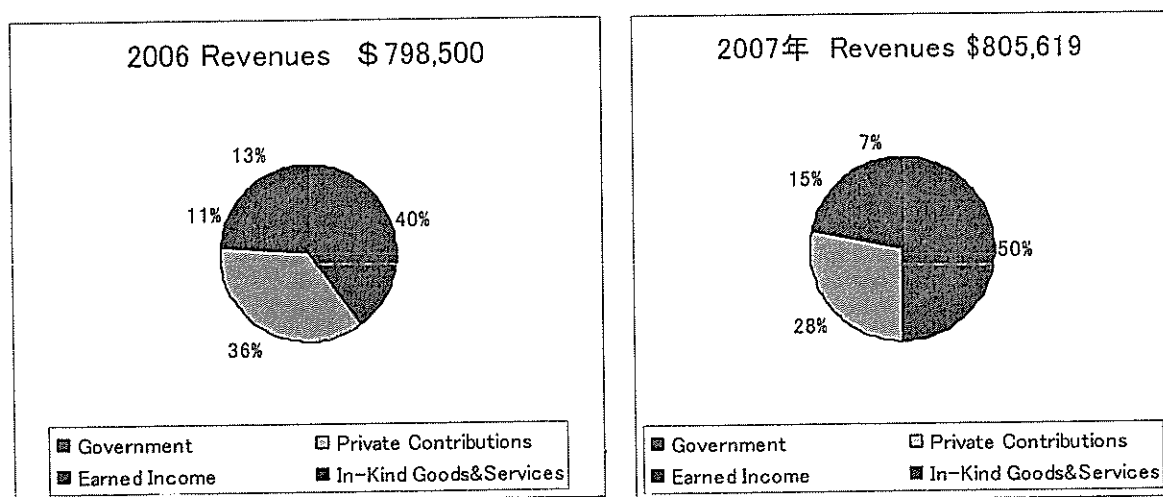
ACCGRの活動は主に、ファンド・レイジング、助成金の提供、文化・経済に関するリサーチ、非金銭的サービスの提供、芸術文化産業のプロモーション、アドボカシー活動などである。現在は、フルタイムの職員6名、パートタイムのインターン3名で運営されている。インターンのうち二人は、イーストマン音楽学校の生徒、残る一人は退職後の者である。理事は23人。オフィスは、ウインタウンにほど近い文化地区に位置する。

2-2 財源とファンド・レイジング

(1) 歳入構成

ACCGRの2007年度の歳入は総額805,619ドルである。その内訳は、政府からの補助が50%、民間からの寄付28%、ACCGRの活動（メンバーシップ、ワークショップへの参加費など）による収入15%、その他（印刷所での割り引きなど現物・サービスによる寄付）7%となっている。

図表1-1 歳入構成



(2) ファンド・レイジング

ACCGRの主なファンド・レイジング方法は、個人・企業からの寄付とメンバーシップの2通りである。

① 寄付金

個人・企業の寄付に対するACCGRのファンド・レイジングの方法は控えめである。担当のマイケル・フッター氏によると、その主な手段は、一年に一度、既存の寄付金提供者

へ更新を促し、寄付金提供者になる可能性の高い人物らに勧誘の手紙を送付するというものだ。(Michel Futter, Director of Development & Grant Programs Arts & Cultural Council for Greater Rochester, 2009年1月23日、ACCGR オフィスにてインタビュー。)その他には、ネットワークを通じて、寄付金になる可能性の高い人物に接近し、一人一人を熱意で説得するという方法を取っている。電話やオンラインによる勧誘は行っていない。費用と人手が必要な大規模なファンド・レイジング・キャンペーン活動などを行うことも現実的に難しく、行っていない。

また、寄付金提供者の人種、年齢、教育レベルなどに関する調査は行われておらず、明らかな特徴・傾向も見られないとのことだ。ただし、一度でも何らかの芸術・文化関連組織に寄付をしたことのある人物は、より高い確率でその他の同分野の組織にも寄付をする傾向が高いことが分かっている。また、寄付の動機は、ACCGR が特定の芸術・文化組織ではなく、芸術・文化産業全体の活動を支援する組織であり、個人レベルではなかなかできないようなサービスを提供していることが大きい。

②メンバーシップ

メンバーシップは、アーティスト、アート関連のNPO組織、アート関連の企業(例えば、画材販売の会社など)の3つのカテゴリーに分けられている。それぞれのメンバーシップの年会費は、アーティスト50ドル、NPO組織60~600ドル(組織の年間予算による)、企業50~600ドル(フルタイムの雇用者数による)となっている。(年会費の詳細な規定については付録を参照。)

メンバー共通の特典の中で特徴的なものは、技術面のサポートや健康保険のサポートである。技術面のサポートとは、芸術関連の活動の中で必要になってくる契約、法人化、知的所有権などの問題に関する無料法律相談(提携関係にある弁護士事務所の紹介)¹、助成金申請書類準備の補助、芸術関連の活動に必要な各種の情報提供、ワークショップやセミナーの開催などである。健康保険に関しては、被保険者が費用を負担するが、ACCGRのメンバーとして提携の保険会社に登録することで、グループ割引を受けることができるなど、便宜が図られる。

その他の共通の特典としては、メンバーは、ACCGRのウェブサイトにも各々の連絡先やウェブサイトの情報などを掲載することが出来る。特にアーティストは、作品のイメージを付けて自分の活動を紹介出来る。また、ACCGRが隔週で発行するEニュースレター(3,000名が登録)への情報掲載依頼が無料で行えたり、ACCGRのオフィスに併設されている1100平方フィートのギャラリーの使用権を得られる。更に、NPO組織と企業のメンバーには、ビジネス・コンサルティング的なサービスや、ネットワーキングの機会や芸術・文化産業

¹ 現在、市内の5つの大手法律事務所と提携している。会社によっては社会貢献の一環として、社員に決まった時間数のボランティア活動参加を課している。

界の共通の問題について議論する場などが提供される。

現在、メンバーシップへの参加数は、アーティストが 300-350 名、NPO 組織が 170-180 組織、企業が 25-30 社となっている。NPO 組織に関しては、地域の主要な芸術・文化施設のほとんどが参加している。また、およそ 90%のメンバーは毎年、メンバーシップを更新している。こうしたメンバーシップへの参加者の人種・年齢・教育レベルなどに対する調査は行われていない。参加者は、非常に多様なバックグラウンドを持っているとのことである。

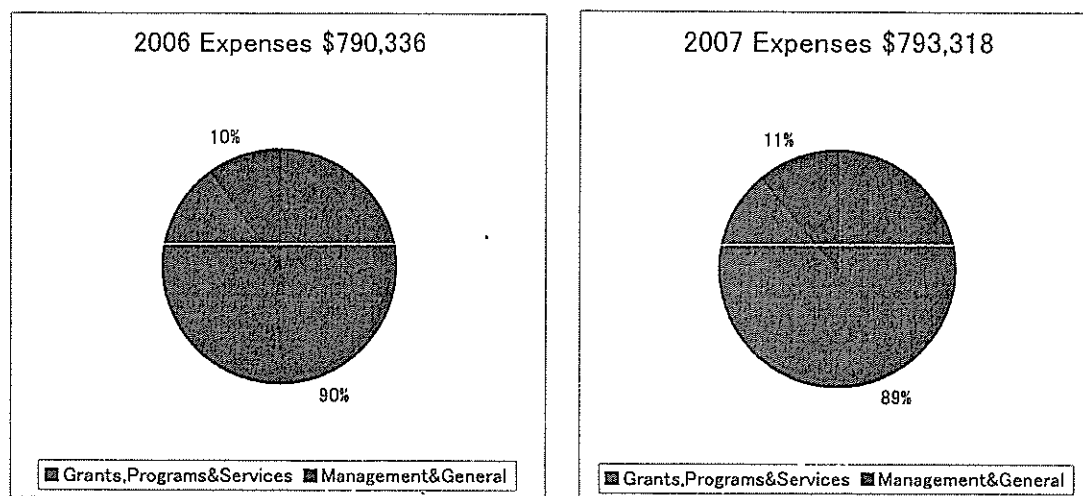
メンバーシップのプロモーションとしては、ロコミを利用したり、ACCGR のイベントなどの場で、フッター氏をはじめとする ACCGR の職員が、メンバーになる可能性の高そうな人々と知り合い、直接勧誘することが多い。特に個人のアーティストにとっては、健康保険の特典が、入会と更新のきっかけとなることが多いとのことである。

3. プログラムの特徴

3-1. 概要

歳出については総額 793,318 ドル（12,301 ドルは翌年に繰越）である。89%は、助成金をはじめとしたプログラムやサービスの提供に使われ、残りの 11%が運営費として使われている。今のところ基金（Endowment）は設けていない。政府からの補助のうち、半分強が New York State Council on the Arts（以下 NYSCA）から、残りの半分弱がニューヨーク州の Member Item Funding（市民生活の向上に貢献する公的な活動に対して分配される）と呼ばれる財源から得られている。しかし、世界的な経済的危機の中、政府の芸術・文化に配分される予算は減少傾向にある。

図表 1-2 歳出の構成比



3-2. 助成プログラム

助成プログラムは以下の図表に示すような 5 種のプログラムがある。

図表 1-3 ACCGR の助成プログラム

助成プログラム	応募資格	助成目的	助成金額	出資者
DEC (Decentralization)・コミュニティ・アーツ・グラント(地方分権化促進のための助成)	モンロー郡に拠点を置く NPO 組織か、モンロー郡に拠点を置く NPO 組織からスポンサーを受けるアーティスト	モンロー郡の芸術活動の振興、新しい NPO 活動に対する支援、多様な人々の表現活動の保護、社会的に恵まれない人々の芸術文化活動への参加促進	\$500-\$5,000	ACCGR, New York State Council on the Arts (以下 NYSCA)、New York State Legislature
DEC・インディビジュアル・アーティスト・プロジェクト・グラント	モンロー郡にて活動するアーティスト、21歳以上、学生不可	新作制作費の補助(演奏などの実技的な活動や展覧会の費用は対象外)	各\$2,000	ACCGR, NYSCA, New York State Legislature
キャパシティ・ビルディング・グラント(能力開発のための助成)	モンロー郡、ジェネシー郡、リビングストン郡、オンタリオ郡、オーリンズ郡、ウェイン郡に拠点をもち、年間予算が \$600,000 以下の NPO 組織	NPO 組織をより効率的に運営する上で必要なビジネス面での基礎体力の強化(マーケティング・ビジネス戦略の強化、ウェブサイト、データベースの管理・運営の向上など)	\$500-\$5,000	ACCGR, Rochester Area Community Foundation (以下 RACF)
エデュケーション・スルー・ディ・アート・グラント(美術を通じた教育促進のための助成)	モンロー郡の義務教育課程の学校と、NPO 組織、或いはアーティストが、応募の段階で、すでにお互い連携することを約束していること	多様な美術教育のプロジェクトを実行するための援助(モンロー郡では、美術・音楽がカリキュラムに含まれているかどうかは、各学校の方針による。通常のカリキュラムには全く含まれていない学校もある。)	最大\$5000(マッチング・グラントなので総費用の半分はこの助成以外から調達されることが条件)	NYSCA
カルチャー・ビルズ・コミュニティーズ・グラント(芸術・文化によるコミュニティ形成のための助成)	ロチェスター市の NPO 組織	ロチェスター市のコミュニティ発展に貢献する NPO 活動の援助	\$1,000-\$10,000	ACCGR
SOS(Strategic Opportunity Stipends)グラント(戦略的な機会としての給付金)	18歳以上でロチェスター首都圏 10 郡に住むアーティスト	アーティストの活動、キャリア形成への支援	\$100-\$600	New York Foundation for the Arts (以下 NYFA)、NYSCA

これらの助成金プログラムは、その出資者の目的や規定に従い、募集対象地域が指定されている。また、出資者からは通常、助成金のための予算と運営費のための予算が別々に付与される。

まず、ニューヨーク州の SAA である NYSCA が主な出資者となっている助成金、DEC (Decentralization : 地方分権化) ・コミュニティ・アーツ・グラント、DEC ・インディビジュアル・アーティスト・プロジェクト・グラント、そしてエデュケーション・スルー・ディ・アートについては、モンロー郡の NPO 組織やアーティストが対象となっている。特に、DEC ・コミュニティ・アーツ・グラントと DEC ・インディビジュアル・アーティスト・プロジェクト・グラントは、ともに NYSCA の DEC プログラムの一環として行われており、New York State Legislature から資金提供を得ている。1977 年に NYSCA が主導して始めたこのプログラムは、ニューヨーク州の各地域のローカル・アーツ・エイジェンシーによって運営されており、このロチェスター市を対象にした DEC ・グラント・プログラムも 25 年前の 1984 年に始まった。エデュケーション・スルー・ディ・アート・プログラムについても、NYSCA のアーツ・イン・エデュケーション・プログラムの中の、ローカル・キャパシティ・ビルディング・イニシアティブ (地方の美術教育の強化) という枠から出資され、ACCGR が運営している。

また、Rochester Area Community Foundation が主な出資者となるキャパシティ・ビルディング・グラントについては、モンロー都市圏の 6 郡が対象になっている。この助成金は、中小規模の NPO 組織を対象とし、経常費や事業費ではなく、組織自体の基礎体力を強化するような活動に使われることを目的としている。具体的には、こうした助成金を獲得することがないと、つい後回しになりがちであるが、重要な事柄、例えば、マーケティング力強化のためのウェブサイトの整備や戦略的なビジネス計画に必要なデータベースの購入費などに充てることができる。こうした活動は、NPO 組織の活動の本筋というわけではないが、ビジネス上の機能を強化し、より発展的な活動を行っていく上で非常に重要である。

その他、SOS グラントは、出資者である New York Foundation for the Arts が、ニューヨーク州全地域を対象に行っているプログラムの一環で、ロチェスター都市圏の運営を ACCGR が運営を任されているものである。

ACCGR はまた、希望者に対し、提出前の応募書類の下書きに目を通すというサービスを行っている。特に、助成金申請が初めての応募者に対しては、このサービスの利用が奨励されている。これには、書類の不備を事前に確認するということに加え、様々な意見を与えることで応募者の申請書類作成のスキルそのものを向上させる目的がある。ロチェスターでの審査結果に一喜一憂するのではなく、その経験そのものを、その他の次の助成金申請にも積極的に役立てて欲しいと考えているのだ。申請者のおよそ 50% がこの事前書類チェックのサービスを利用している。

最終的にこうした申請書類を審査するのは、5～7名で構成される芸術・文化の分野で活躍する専門家で、ACCGRのスタッフではない。よって、事前に書類を見てもらうことが審査に直接的に有利に働くということはない。しかし、マイケル・フッター氏によると「やはり、だいたいのところでは、ACCGRのスタッフが書類を見て感じたものと同じような結果となる。」という。「ただし、アーティストに関する助成金は、審査委員がACCGRのスタッフとは全く違う判断を下すこともあり、アートという分野のもつ独特さ、奥深さを考え直させられ面白い。」ということだ。

2007年度、ACCGRは、約60に及ぶアーティストや芸術・文化関連組織に、総額13万4,900ドルを助成している。その内訳は、DCE・コミュニティ・アーツ・グラントが17組織（40～50%は前年度にも受給したリピーター）に総額68,100ドル、DEC・インディビジュアル・アーティスト・グラントが4名（0～10%はリピーター）に総額8,000ドル、キャパシティ・ビルディング・グラントが、8組織に総額\$33,500、エデュケーション・スルー・ディ・アートが、8校に総額14,550ドル、SOSグラントが23名に総額10,758ドルとなっている。

受給者は、年度末に、助成金の使用用途と活動内容に関する詳細な報告を求められる。審査委員のメンバーからも視察に訪れ、報告書を提出したり、観客からの意見なども収集される。こうしたデータを集めることは、納税者に対する説明責任の一部であると考えられている。また、こうしたデータは、申請時に提出された計画書と比較され、各活動の向上に役立てられる。次年度、再び助成を申請する者・組織に対しては、審査の際の参考資料に使われる。

3-3. リサーチ活動

ACCGRは、アメリカン・フォー・ズィ・アーツとの連携のもと、数年に渡ってモンロー郡の文化活動の経済効果に関するリサーチを行い、2007年にその結果を公表した。それによると、モンロー郡1郡のみで、芸術関連のNPO組織の活動は、年間およそ2億ドルの経済効果を生んでいるという。その内訳は、NPO組織の活動による消費およそ1億3,400万ドルと、その観客の間接的な消費活動（ホテルやレストランなど）によるおよそ6,500万ドルである。芸術関連のNPO組織は、およそ6,300の雇用を生み出し、地方と州政府に対し、あわせておよそ年間2,200万ドルの税収をもたらしている。

更に、ACCGRは現在、文化・芸術活動とその参加者の多様性についてのリサーチも行っており、2009年に結果を報告することを予定している。ACCGRは今後、こうしたリサーチの結果をもとに、NYSCAとEmpire State Developmentの主導するカルチュラル・ブループリント（文化計画）(<http://culturalblueprints.co.cc/>)と呼ばれるプログラムに参加し、より効果的な地域の文化・経済発展についての戦略を立てて行くことを計画している。

3-4. 芸術文化産業のプロモーション

ACCGR は、年に 4 回、ロチェスター都市圏の芸術・文化に関する情報誌『METROPOLITAN』を発行している。その制作費はすべて、雑誌の広告収入から捻出されている。この季刊誌の発行は、2005 年、オハイオ州に拠点を置く Just Business Inc. という、地方における芸術・文化関連の雑誌の制作や流通に関する援助を行う組織との連携のもとに始まった。現在、その発行数は 15,000 部で、そのうち 1500 部は、ACCGR のメンバーや寄付金提供者に直接送付され、残りの部数については、各種芸術・文化機関などに無料で配布されている。読者は、推定 6 万人に上る。

また、ACCGR のウェブサイトには、イベント・カレンダーとして、ロチェスター都市圏の芸術・文化活動に関するイベントの情報を掲載するページが用意されている。市民は、これを利用することで、街で起こっている芸術・文化活動について日付ごとに簡単に情報を検索出来るようになっている。その他、登録すると、提携している 28 のギャラリー、美術館、劇場などの割引を受けることが出来る ACCES card と呼ばれる無料のカードも発行されている。また、ACCGR は、文化・芸術の領域で活躍したアーティストや組織、企業に対し、表彰を行っている。2007 年度は、30 以上の推薦があり、4 名のアーティストと 2 つの芸術・文化関連の組織が表彰された。

3-5. アドボカシー活動

2007 年度、ACCGR は、ロチェスター市に対し、新しい建築物の費用の 1% をパブリックアートに充てるという条例の制定を促し、2008 年度にこれが制定された。また、数年前、ロチェスター市やモンロー郡が芸術・文化組織への援助の打ち切りを決めたことがあったが、ACCGR の代表サラ・レンティーニ氏が、リーダーシップを取ってロチェスター都市圏の NPO 組織を集め、これを撤回させる運動を起し、実際に成功した。因みに、ACCGR 自身は、ロチェスター市やモンロー郡から直接は援助を受けたことはない。

4. まとめ

4-1. 課題

ACCGR が現在直面している課題は、なんとといっても、世界的な経済危機の中で、政府からの支援、民間からの寄付などの歳入が全体的に減少傾向にあり、今後もその状況が悪化することが予想されていることである。しかし、このような経済情勢の中で、アーティストや NPO 組織は、より厳しい状況を強いられている。よって、ACCGR の活動は、彼らに、ますます必要とされている。ACCGR 自身、節約が必須で、大規模なブランディング・キャンペーンなど、積極的な活動を行うことはできないが、今こそ、草の根的な活動で存在感を増し、アーティストや NPO 組織などと、新しく深い関係を築く時期が到来している。

4-2 おわりに

ACCGRの活動は、大変に実直であるが、それ故に、一般の市民にとってはやや退屈で近づき難い存在となってしまっているような印象も否めない。寄付金提供者の新規開拓にもそれほど積極的ではないし、メンバーシップに一般の市民の参加がないなど、住民との接点も少ない。また、ロチェスター市の最大の雇用提供主が大学であるということに象徴されるように、ロチェスターは大学の街であり、知的水準の高い人々も多いと考えられるが、こうした機関との連携も全くない。これは、逆に言えば、彼らの活動の理解者・支援者を増やすための市民とのコミュニケーションをあまり積極的に行っていないことを意味する。

また、助成金プログラムも、その多くが NYSCA などの既存の大きな組織がすでに行っているプログラムの現地運営を任されているという形態のものが多く、能動的に行っているユニークなプログラムは少ない。もちろん、NYSCA などのプログラムを運営することも重要だが、地元に着している ACCGR だからこそ気がつき、そして実行できるような助成金プログラムがもっとあると、より地元からの支援を得やすいのではないだろうか。

もちろんこれには、なによりもまず、ファンド・レイジングを強化し、独自により多くの資金を得ることが必要だ。まずは、一般市民、及び、芸術・文化関連以外の企業にもっと積極的にアプローチし、ACCGR の存在及び活動を認識してもらうことが必要であろう。例えば、メンバーシップに市民を組み入れる、学生向けのメンバーシップを開拓する、すでに信頼・連携関係のあるアーティストやNPO組織と協力して、費用のあまりかからないようなファンド・レイジングのためのイベントやパーティを開くことなどができるかもしれない。イベントやパーティの会場には、ACCGR のギャラリースペースを利用したり、提携する NPO 組織の施設、大学などに出張する、などもその存在感を増すために有効かもしれない。

芸術・文化産業界の狭い世界から一歩出たところで活動することは、最終的には、ACCGR のミッション・ステートメントにあるような、芸術や文化に対する市民の理解や愛好を育て、市民の生活の質を向上させるということにつながるだろう。

参考文献

Arts and Cultural Council for Greater Rochester

<http://www.artsrochester.org/>

U.S. Census Bureau, Fact Sheets: Rochester city, New York, 2005-2007

http://factfinder.census.gov/servlet/ACSSAFFacts?_event=Search&geo_id=&_geoContext=&_street=&_county=rochester&_cityTown=rochester&_state=04000US36&_zip=&_lang=en&_sse=on&pctxt=fph&pgsl=010

付録

1 メンバーシップの年会費についての規定

—NPO 組織の年間予算と年会費

\$50,000 以下 \$75

\$50,000・249,000 \$150

\$250,000・499,000 \$225

\$500,000・1,499,000 \$350

\$1,500,000・2,499,000 \$450

\$2,500,000 以上 \$600

—芸術・文化に関連する企業のフルタイムの雇用者数と年会費

1 人 \$50

2 - 3 人 \$100

4 - 5 人 \$150

6 - 10 人 \$250

11 - 20 人 \$400

21 人以上 \$600

第2章 ジャクソンビル Jacksonville (フロリダ州)

1. はじめに

ジャクソンビルはフロリダ州北東部に位置する人口 807,815 人(2008 年)の商工業都市である。市域の人口としては同州最大であり、デュバル郡を中心とした都市圏としてはマイアミ、タンパ、オーランドに次ぐ規模となっている。かつては貿易港として繁栄してきたが、近年は金融、保険業の立地がすすみ、ダウンタウンには高層ビルが立ち並ぶ、南東部におけるフィナンシャルセンターとして発展してきている。人口も 2000 年センサスのときの 735,617 人から大きく増加してきている。人口構成は白人が 6 割以上を占め、アフリカ系が 3 割程度で、アジア系等は少ない。また、同じフロリダ州の大都市であるマイアミ等と比べて、ヒスパニック系の比率が 1 割未満と少ないのも特徴となっている。

ホワイトカラー中心の産業構造への転換を進める中で、芸術や文化の重要性が意識されてきており、特にダウンタウンの芸術や文化による再活性化は、観光客を集めるだけでなく、都市のイメージを向上させ、商業的活性化させるとともに、財産価値を安定化させるものとして認識されている。

2. カルチュアル・カウンシル・オブ・グレート・ジャクソンビルの概要 Cultural Council of Greater Jacksonville

2-1. 概要

1971 年に市内のリーダー達によってアーツ・アセンブリー・オブ・ジャクソンビルとして設立され、1976 年には最初のアーツ・アワード・ランチョンを開催している。その後、1981 年から 1987 年にかけては歴史的建造物であるフロリダ劇場の運営も担った。1987 年には地域のリーダー 250 名が参画し、コミュニティ文化計画が策定され、文化振興への機運が高まり、1990 年にはカルチュアル・サービス・grant・プログラム(CSGP)として、ジャクソンビル市の資金をリ・grant する機関として位置づけられた。1993 年には、民間資金を獲得して教育関連プログラムを充実させ、ステイト・オブ・ズィ・アーツ・ライセンス・タグの財源により、小規模あるいは設立期の団体へのミニ・grant プログラムを開始した。1995 年には組織名を現在のカルチュアル・カウンシル・オブ・グレート・ジャクソンビルに改称した。1997 年にはアドボカシー活動が功を奏し、ジャクソンビル市において初めてのパブリック・アート条例が制定され、1998 年には州司法省とジャクソンビル保安官事務所の刑務所プログラムを開始した。2001 年にはジャクソンビル市の財源により、カルチュアル・サービス・キャピタル・プログラムを設立し、文化施設の建設や改築

等の支援を開始した。2002年にはステート・オブ・ズィ・アーツ・ライセンス・タグのプログラムを改訂し、公立学校と非営利団体向けの支援プログラムとした。

図表 2 - 1 ミッションとビジョン

Our mission is to advance the appreciation of arts and culture by increasing community awareness of cultural activities and issues; providing arts education programs; and offering funding and technical assistance to organizations and artists.

Our vision is to promote Duval County as a leading cultural center in Florida where lives are enriched and community is strengthened through art and culture.

2-2. 財源とファンド・レイジング

(1) 歳入構成

カルチュラル・カウンシル・オブ・グレーター・ジャクソンビルは民間組織ではあるが、その歳入は市、州、連邦等の政府資金に依存する割合が高いのが特徴である。下表から読みとれるように、2006/2007 年度においては、一般会計の歳入の 76.3%がそのような公的補助によっている。

図表 2-2 一般会計の歳入構成

歳入	FY06-07	
City/State/Federal Grants	561,459	76.3%
School Grants	15,000	2.0%
Membersihp	39,500	5.4%
Private/Corporate Support	72,500	9.9%
Other Fund-Raising	47,500	6.5%
Total Revenue	735,959	100.0%

さらに、後述のとおり、一般会計とは別に、補助金プログラムを実施するための資金も政府からの補助によっており、公的資金に依存する割合はさらに高いものとなっている。

(2) ファンド・レイジング

前述のとおり、公的資金への依存度が高いのがカルチュラル・カウンシル・オブ・グレーター・ジャクソンビルの特徴ではあるが、こうした中でもユニークな財源として注目されるのが、ライセンス・プレート・プログラムである。これは、フロリダ州政府との連携のもと、27ドルのステート・オブ・ズィ・アーツ・ラインセンスプレート(State of the Arts license plate)を、デュバル郡内で購入すると、フロリダ州の自動車省(Department of Motor Vheicle)が、20ドルがカルチュラル・カウンシルに支払われるプログラムが実施されている。カルチュラル・カウンシルはこの資金を公立学校及び非営利団体における芸術関係のプログラムやプロジェクトに対する助成金の財源にあてている。2005/06 年度においては、12,500ドルがこのプログラムによって得られ、同額がそれらのプログラムのために支出されている。

なお、購入者に対しては20ドル分が所得控除できる。自動車の登録ナンバープレートに

寄付金機能を付加したこのプログラムは全米に広がりつつあるが、特に車社会であるフロリダ州においては、その意義は大きいものと考えられる。小額の寄付ではあるが、自分が芸術支援プログラムに参加していることを、毎日運転する自家用車を通じて地域の人々に対して広く公言することになるので、市民の芸術支援への関心を喚起する点で意義のあるプログラムだと言える。

3. プログラムの特徴

3-1. 概要

カルチュアル・カウンシル・オブ・グレーター・ジャクソンビルの歳出構成は下表のとおりであるが、ジャクソンビル市からの補助金によって実施される、2つのグラントプログラムが大きなウェイトを占めていることがわかる。

図表 2-3 一般会計の歳出構成及び補助金会計

歳出	FY06-07	
Salaries and Benefits	467,730	63.6%
Administrative Support Services (Rent/Insurance/Supplies/Phone/Postage/Other)	93,097	12.6%
Program Services (Artist in Residence/Pblications/Website/ Art in Jail/License Plate Teacher & Organization Regrants/Pblic Art/Other)	175,132	23.8%
Total Expenses	735,959	100.0%

Cultural Service Grant会計	FY06-07
Grant from COJ	3,150,400
Awards to Organizations	3,150,400
Net	0

Capital Grant会計	FY06-07
Grant revenue	125,000
Awards to Organizatins	125,000
Net	0

3-2. 助成プログラム

(1) カルチュアル・サービス・グラント・プログラム (CSGP)

カルチュアル・サービス・グラント・プログラム(CSGP)は、ジャクソンビル市から提供される資金によって実施される助成プログラムであり、デュバル郡内の芸術団体や文化施設に対して一般経常補助を行っている。2005/2006年度においては、フロリダ・シアターに対して 411,485 ドル、ジャクソンビル近代美術館に対して 276,406 ドル、ジャクソンビル交響楽団に対して 436,887 ドル、WJCT 公共放送に 426,700 ドルといった規模の助成金が供与されている。一方、これらよりも小規模な団体についても1万ドル前後の規模の助成金が供与されるなど、デュバル郡内の団体に広範に支援を行っている。

(2) カルチュアル・サービス・キャピタル・プログラム

前述の CSGP と同様、ジャクソンビル市から提供される資金に基づいて行われる助成プログラムであるが、名前のとおり、建物の新築・改築や設備投資に対する支援となっている。2005/2006年度では、ジャクソンビル交響楽団の音響設備に対して 22,508 ドル、シアター・ジャクソンビルのメインロビーのリノベーションに対して 25,000 ドルといった助成がなされている。

(3) フロリダ・ステート・オブ・ズィ・アーツ・ライセンス・プレート・グラント

ファンド・レイジングのところで説明したフロリダ・ステート・オブ・ズィ・アーツ・ライセンス・プレート・プログラムによって獲得された資金は、芸術教育に対しての助成を行っている。2005/2006年度においては、10の非営利団体に対して1000ドルずつの助成金が供与されている。

(4) アーツ・エデュケーション・エンリッチメント・グラント

フロリダ・ステート・オブ・ズィ・アーツ・ライセンス・プレート・プログラムに、ブルデンシャル・ファイナンシャルからの支援を加えて、実施されているプログラムで、公立学校の教員が行う芸術関連プログラムへの支援を行っている。2005/2006年度においては、10人の教員に対して、それぞれ500ドルの助成金が供与されている。

(5) アンダーサーブド・アーツ・コミュニティ・アシスタンス・プログラム(UACAP)

フロリダ州政府、フロリダ州のSAAであるフロリダ・アーツ・カウンシル、そしてNEAの助成のもとで、実施されているプログラムで、人種的マイノリティ等、必ずしも恵まれない状況にある芸術活動に対する支援を行っている。

3-3. アート・イン・パブリック・プレイス

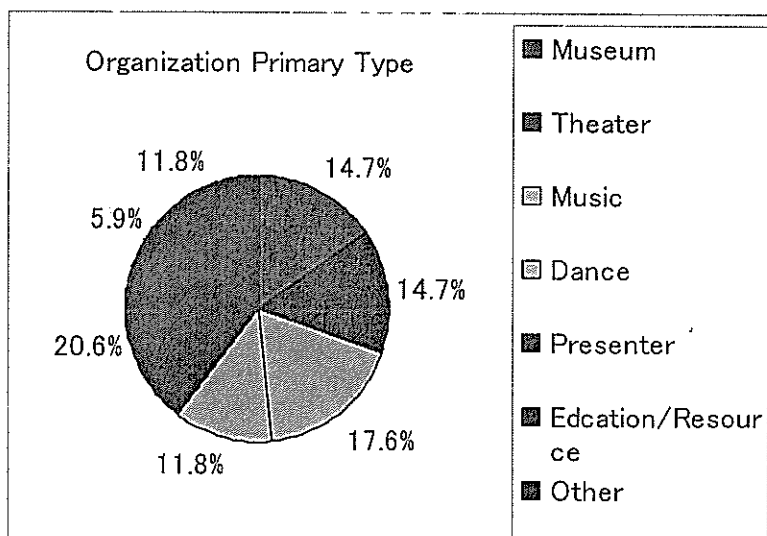
カルチュラル・カウンシル・オブ・グレーター・ジャクソンビルは、市長から任命されたアート・イン・パブリック・プレイス委員会との連携のもと、ジャクソンビル市が実施するアート・イン・パブリック・プレイス・プログラムというパブリックアートのプログラムの運営を担っている。

4. 文化産業と都市経済

4-1. 市内の文化産業の状況

カルチュラル・カウンシル・オブ・グレーター・ジャクソンビルでは、非営利及び営利の芸術文化産業が市の経済的發展に果たす役割を重視している。前述のとおり、都市の産業構造が金融、保険等といったホワイトカラー中心の業種にシフトしてきており、観光客の増加による経済波及効果だけでなく、都市に有能な人材をひきつけるうえでも文化的魅力度を高めることは重要な課題となってきている。2006年には、ジャクソンビル市内に立地するノースフロリダ大学のノース・フロリダ・センター・フォー・コミュニティ・イニシアティブに委託して、2005年度におけるデュバル郡内の34の芸術文化団体への包括的な調査をもとに、地域における芸術文化産業の経済的インパクトに関する調査研究を行っている。以下では、その結果を概観する。

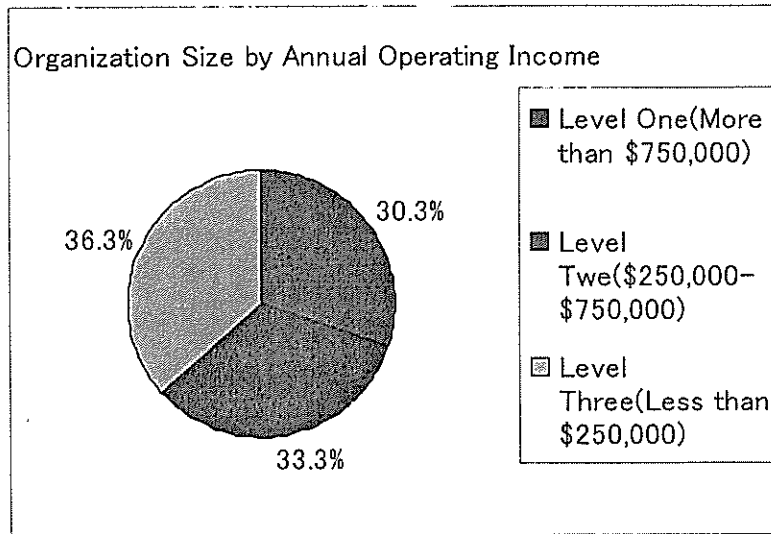
図表2-4 調査対象団体の分野構成



(資料) Fiscal Year 2005 Economic Impact of the Arts in Jacksonville Survey

(以下の図表も同じ)

図表 2 - 5 調査対象団体の規模

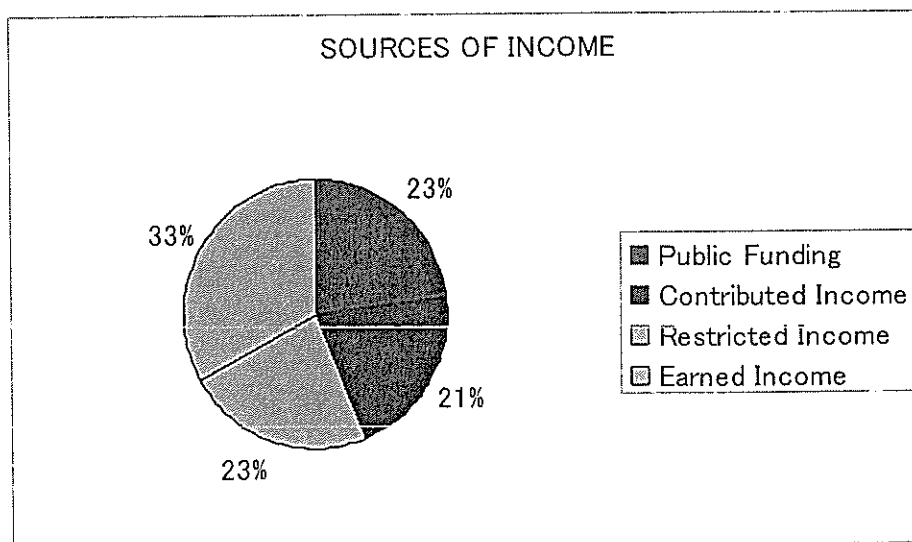


4 - 2. 芸術団体等の収入

デュバル郡内の芸術団体等の収入構成をみると、事業収入(Earned Income)が約3分の1で、残りを支援に依存している構造となっている。

制限付きの収入(Restricted Income)の多くは政府による資本関係の助成によるので、助成収入の5割弱は政府による支援と考えられる。

図表 2 - 6 芸術団体等の収入構成



民間の支援の内訳をみると、個人の支援が約3分の2を占めている。

図表2-7 Contributed Income

Private/Membership Contributions	6,156,480	66.1%
Corporate Memberships/Sponsorships	2,119,841	22.8%
Foundation Grants	1,036,628	11.1%
Total	9,312,949	100.0%

公的資金については、ジャクソンビル市から提供される一般経常費助成である Cultural Service Grant が最大で、36.4%を占めている。これに州政府の支援(16.6%)を加えると5割を超える。

図表2-8 Public Funding Sources

Cultural Service Grant	3,809,828	36.4%
Children's Commission	38,700	0.4%
License Plate Grant	6,000	0.1%
Tourist Development Council	5,000	0.0%
School Board	578,423	5.5%
Federal(NEA, NEH, etc.)	1,072,122	10.2%
State of Florida	1,738,351	16.6%
Other	3,219,266	30.8%
Total	10,467,690	100.0%

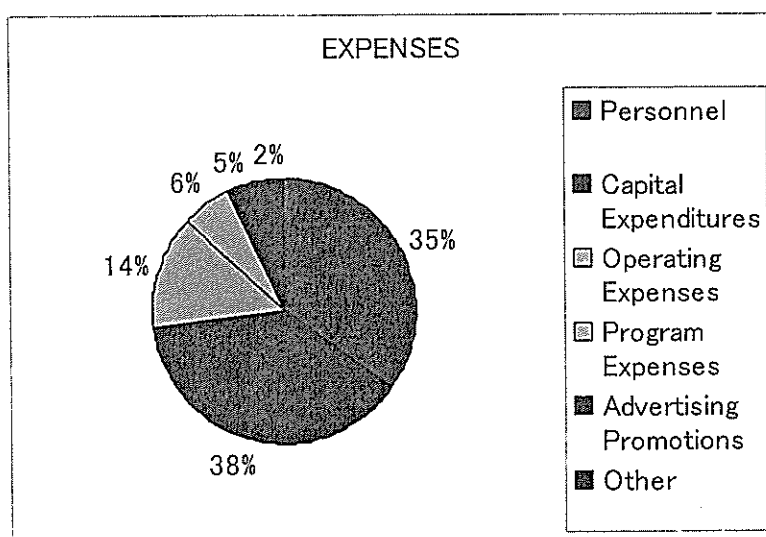
図表 2 - 9 Sources of Income

Admissions	8,594,261	34.0%
Contracted Services	1,737,932	6.9%
Tuition, Class, or Workshop Fee	1,031,505	4.1%
Auxiliary or Guild Fundraisers	1,515,670	6.0%
Interest or Investments	1,933,665	7.7%
Cultural Services Capital Program	4,174,391	16.5%
Private Income for Capital Purchases	3,280,192	13.0%
State Income for Capital Purchases	357,625	1.4%
Local Income for Capital Purchases	642,555	2.5%
Other Income for Capital Purchases	1,983,999	7.9%
Total	25,241,795	100.0%

4 - 3. 芸術団体等の支出

芸術団体の支出をみると、資本関係の支出と人件費が大きなシェアを占めていることがわかる。

図表 2 - 10 芸術団体等の歳出構成



4-4 芸術団体等の雇用及びボランティア

デュバル郡内の芸術団体等によってもたらされる雇用はフルタイムが 410 名、パートタイムが 505 名、自営業者との契約が 303 件ということで 1200 名程度の雇用をもたらしていることになる。さらにボランティアとして働いている市民は 9 千人を超えており、人口 80 万人のジャクソンビル市において、芸術文化産業が少なからぬ重要性を持っていることが読み取れる。

図表 2-11 雇用、ボランティア、インターン

Full-time Employees	410
Part-time Employees	505
Independent Contractors	303
Volunteers	9,179
Interns	156
Total	10,553

4-5. 鑑賞者数

回答した芸術団体等における鑑賞者数の合計はジャクソンビル市の人口を大きく上回る、のべ 140 万人に達している。

図表 2-12 鑑賞者数

Full-price	853,966	59.7%
Rduced-price	98,679	6.9%
Free	477,562	33.4%
Total	1,430,207	100.0%

5. まとめ

5-1. 課題

ジャクソンビルは、21世紀になってからも人口が増え続けている活力ある都市であり、カルチュアル・カウンシルを中心に文化振興策を活発化させてきている。文化によって都市の魅力を高め、観光客の誘致だけでなく、金融、保険等といった新たな産業の拠点都市として発展するための人材を集めることが求められている。

民間組織のLAAであるカルチュアル・カウンシルを中心に文化支援プログラムを拡大させてきているが、その財源は公的な財政支出による部分が多いのが特徴になっている。今後は民間支援の充実をどのようにはかっていくかが課題といえよう。

5-2. 最後に

カルチュアル・カウンシルが毎年開催するアーツ・アワード・ランチョンの2007年に際しては、イギリスの都市コンサルタントで、創造都市論の提唱者であるチャールズ・ランドリー氏がゲストスピーカーとして招かれ講演が行われた。現在は知的労働者の居住地としての魅力が強調されている感じが強いが、文化や芸術の振興が、創造的産業の振興に結びつくという視点が徐々に浸透することで、同市における芸術文化産業の状況も新たなステップに進むことになるかもしれない。

第3章 メンフィス Memphis (テネシー州)

1. はじめに

メンフィスは、ミシシッピ川に面した人口 65 万人の都市で、テネシー州では、州都のナッシュビルを上回る人口を擁する最大の都市である。かつて大規模な奴隷市場が開かれ、19 世紀後半には、綿花の集散地として発展した。その後、公民権運動の中心地となり、黒人開放運動の指導者であるマーチン・ルーサー・キング牧師が暗殺された地としても有名である。

人種構成は、アフリカン・アメリカンが 61.4%と最も多く、次いで白人 34.41%、アジア人 1.46%、先住民 0.19%、太平洋諸島系 0.04%、その他 1.45%となっている (2000 年センサス)。また、人口の 2.97%はヒスパニック系である。また、18 歳以下の未成年は 27.9%、65 歳以上は 10.9%で、平均年齢は 32 歳となっている。現在でも、アフリカン・アメリカンと白人の居住地域は明確に分かれており、経済的な格差は色濃く残っている。

メンフィスは、現在も商工業の交通の集散地として重要な役割を果たしている。フェデラル・エクスプレス社 (Fedex) の本社が置かれ、メンフィス空港は、世界で最も航空貨物の往来が激しいことで知られている。また、音楽産業、エンターテイメント産業も盛んである。白人文化と黒人文化が入り混じったことで、ブルースやゴスペル、ロックンロールが発展し、50 年代には、ジョニー・キャッシュ、エルビス・プレスリー、BB キングなどが活躍した。

一時はダウントウンの治安が悪化し、都市が空洞化した。しかし、70 年代後半から開始された都市再生プロジェクトが功を奏し、90 年代には治安が回復、現在では、観光客も多く訪れる街になった。

2. アーツ・メンフィスの概要

Arts Memphis

2-1. 概要

アーツ・メンフィスは、芸術文化の振興を図ることで、市民自らが芸術文化活動を楽しみ、活気と創造性に溢れた地域づくりを目指すことを目的に、そうした芸術文化活動に関わる資金を調達する機関として、1963 年に設立された。現在は、ファンド・レイジング/助成活動に加え、芸術文化促進のための諸活動を行っている。

ファンド・レイジング/助成活動として、例えば 2007 年度には、総額 4 百万ドル以上の資金が調達された。そうした資金は、23 のアート NPO 団体に対する経常費、事業費補助、50 ほどの特別なアート・プロジェクトへの助成のほか、アーツ・フォー・チルドレン&テ

イーチャープログラム（以下ACT）などに向けられた。一部は、「メンフィス・フォー・ズイ・アーツ」と呼ばれる大規模なファンド・レイジング・キャンペーンにも使われた。

現在のファンド・レイジングのモットーは、「1ペニーにも意味がある（Any penny does mean）」となっており、富裕層はもちろん、一般の市民レベルにもその寄付金提供者の裾野を広げるよう努力している。また、特筆すべき点として、ファンド・レイジングで集められた資金の95%は、基本的にコミュニティへと還元されている。その他の人件費や諸経費は、すべて基金（Endowment）から得た利益などで賄われている。

その他芸術文化振興のための諸活動については、例えば、「アーツ・アクセス」の無料配布がある。毎秋、同パンフレット1万部を、低所得者が利用するヘルス・センターの患者や生活保護者に配布している。このパンフレットには、展覧会やコンサート、映画などの年間の特別無料チケット情報が掲載されており、対象者は、興味のあるイベント会場に直接電話をして、チケットを予約することが出来る。

また、アーツ・メンフィスは、2006年秋から、大規模な再ブランディング・キャンペーンに取り組んでいる。このキャンペーンでは、44年間使用されてきた「グレーター・メンフィス・アーツ・カウンシル」という名称を、より発音しやすく親しみを持ちやすいと考えられる「アーツ・メンフィス」に変更するなど、非常に大胆なものとなっている。アーツ・メンフィスは現在、大きな変革の中にいるということが出来るだろう。

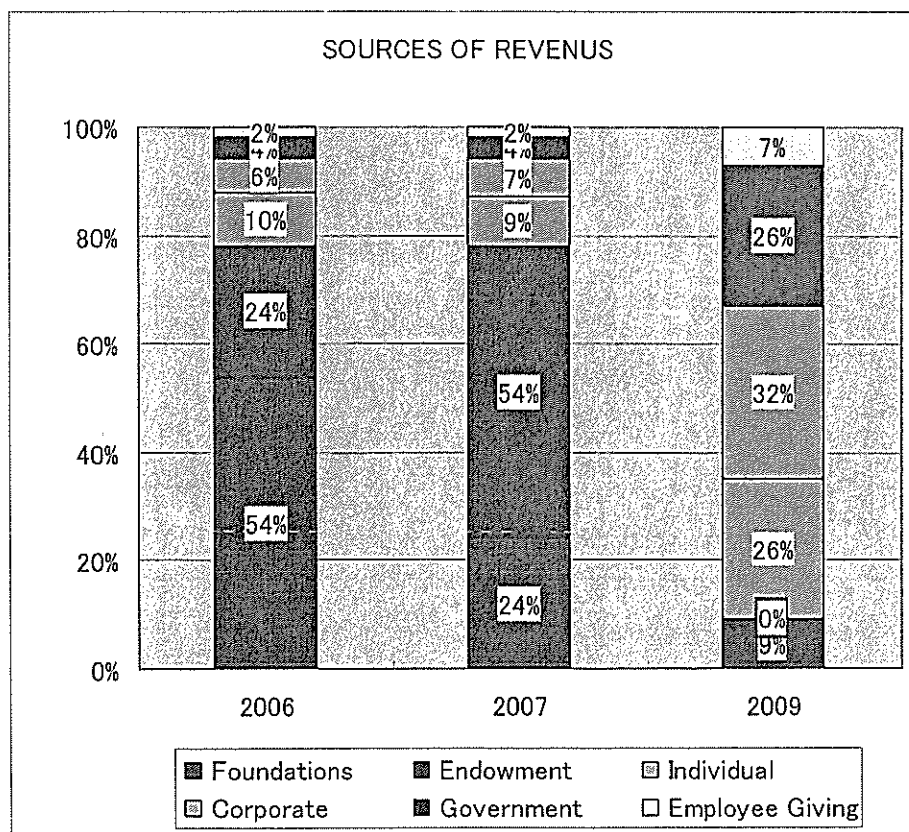
そうした中で、アーツ・メンフィスのファンド・レイジング／助成活動の手法も目まぐるしく変化している。

2-2. 財源とファンド・レイジング

(1) 歳入構成

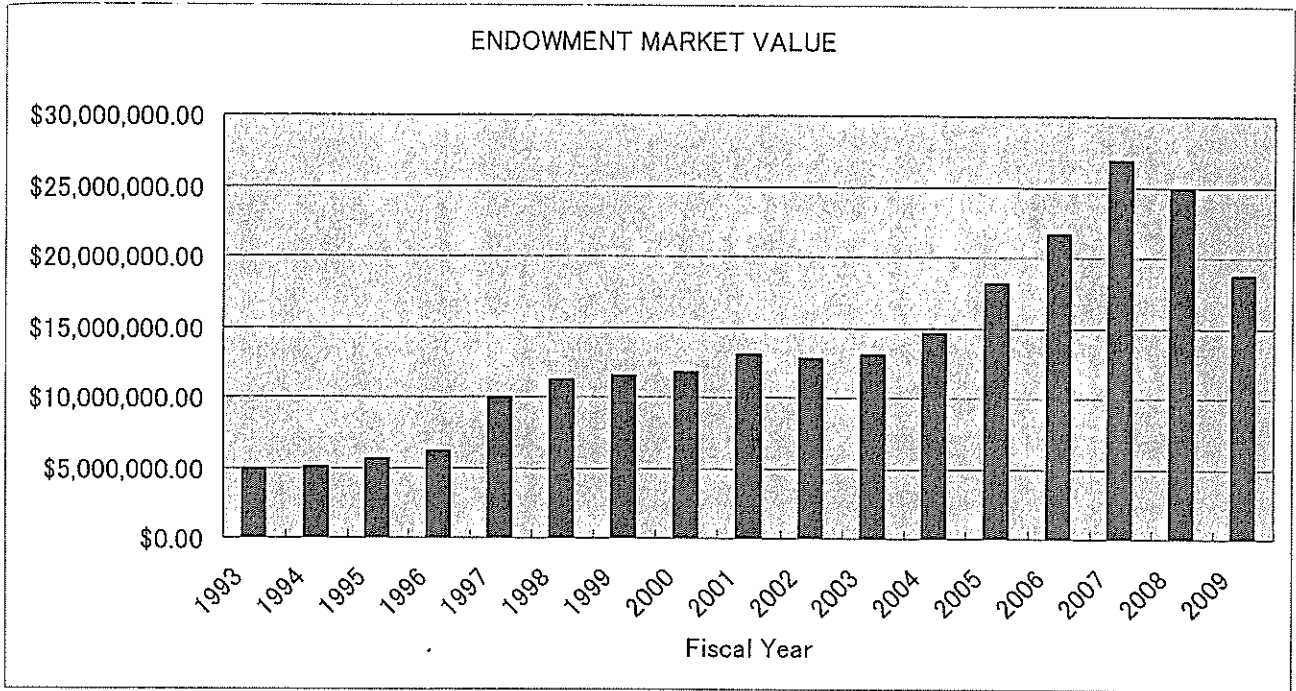
歳入の内訳については、2006年度は、ファウンデーション54%、基金24%、個人10%、企業6%、政府4%、社員寄付・キャンペーン2%であった。これが、2007年度には、基金54%、ファウンデーション24%、個人9%、企業7%、政府4%、社員寄付・キャンペーン2%となっている。

図表3-1 歳入構成



基金の歳入の大きな伸びは、メンフィス・フォー・ズィ・アーツ・キャンペーンの成功が功を奏している。また、このキャンペーンが、あまりにも成功したため、アーツ・メンフィスは、その歳入のうちから、特別にエンハンスメント・グラントという助成金を出すようになった。つまり、基金を運用して生まれた利益だけでなく、ある意味、基金自身を切り崩している分が基金からの歳入として数字に表れている。このエンハンスト・グラントの予算は、800万ドルとなっており、基本的には、それがなくなり次第、終了する予定である。

図表3-2 基金の推移



(2) ファンド・レイジング

アーツ・メンフィスは非常に多彩なファンド・レイジング手段を有している。その中の特徴的な活動に焦点を当てて見て行きたい。最初に、最近行われた大きな2つのキャンペーン活動に触れ、次に、各種イベントやプログラムについてみていく。

①メンフィス・フォー・ズィ・アーツ・キャンペーン

2003年、アーツ・メンフィスは、大規模な基金拡大キャンペーン (Memphis for the Arts Endowment Campaign) を行った (アーツ・メンフィスの基金は、1993年には500万ドルに満たないほどであったが、地道なファンド・レイジング活動により、98年には1,000万ドル、更に2003年には1250万ドル前後に達していた)。このキャンペーンは、9・11以降、飛躍的に高まったリスク・マネジメントに対する意識の高まりに後押しされている。すなわち、今後、テロや自然災害などが発生し、ファンド・レイジング活動が出来ない事態となった時のことを想定している。十分な基金があれば、しばらくは、それを運用、或いは切り崩すことで、助成活動や様々なサービス活動に支障を来たさないことが出来るという

ことである。

当該キャンペーンでは、当時 1250 万ドル前後に達していた基金を、2,500 万ドルにまで引き上げることが目標とされた。この結果、4 年後の 2007 年度には、アーツ・メンフィスの基金は、目標金額を上回る 2,690 万ドルに達している。

②再ブランディング・キャンペーン

2006 年秋、アーツ・メンフィスは、大規模な再ブランディング・キャンペーンに着手した。その目的は、知名度の向上とイメージ改善で、2 年以内に寄付金提供者数を 2 倍（寄付金額ではなく、寄付金提供者の数を 2 倍にすることが目標とされている。つまり、このキャンペーンでは、たとえ小口であったとしても、より多様な層の人々からの寄付金提供を受けることを目指しているのである。）にすることであった。当該キャンペーンにかかる費用は、アシッシ・ファウンデーション（The Assisi Foundation）からの寄付金により賄われた。また、当該キャンペーンにかかる戦略策定は、ワシントン DC のローアン・グループ（アート業界を専門とするコンサルティング会社）に依頼された。

キャンペーンに先駆けて行われたイメージ調査によると、アーツ・メンフィスは、「閉鎖的である」または、「エリートの特権をサポートする活動で、街の利益とは何も繋がっていない」というものであった。これは、アーツ・メンフィスが目指す市民のための芸術振興とはかけ離れたものであった。そこで、アーツ・メンフィスをより身近に感じてもらうことに焦点を当てた再ブランディング・キャンペーンに取り組んだ。

取り組みの一例をみると、まず、前述のように、44 年間使われた「グレーター・メンフィス・アーツ・カウンシル」というやや大仰な名称を、より発音しやすく親しみやすい「アーツ・メンフィス」に改めた。また、ロゴをはじめ、季刊誌やウェブサイトのデザインなどを一新した。さらに、季刊誌の名称を「リビング・アーツ」から新しい名称そのままの「アーツ・メンフィス」に改めた。その第一号の表紙には、地元で人気のエルビス・プレスリーが、アーツ・メンフィスの新しいロゴ入り T シャツを着たように合成した写真を掲載した。内容もよりカラフルで分かりやすいものになった。こうした取り組みの端々には、今までアーツ・メンフィスに関心のなかった顧客層を引き付けようとする努力が垣間見られる。

③アートを通じた自然保護のイベント（Conservation Through Arts）

当該プログラムは、自然保護に関心を持つ層からの寄付を募る個人向けプログラムである。アーツ・メンフィスは、水鳥や自然保護に関する NPO 団体ダックス・アンリミテッドと提携し、その団体が開催するアート・コンテストの期間に併せて 2 週間、大規模なディナー・パーティーや講演、オークションなどのファンド・レイジング活動を行っている。そもそも、ダックス・アンリミテッドは、魚類野生動物庁（米国内務省の機関）の協力のもと、毎年、フェデラル・ダック・スタンプ・アート・コンテストと呼ばれる大規模なイ

イベントを行っていた。コンテストは、ワシントンを中心に全米各地で開催されていたが、2005年、メンフィスが開催地となった。その際、アーツ・メンフィスが協力したことをきっかけに、両者が提携するようになり、2007年度からは2年に一度は、メンフィスが会場になることが決まった。

この提携は、アーツ・メンフィスにとって、新規の寄付金提供者層を開拓する上で利点があった。というのも、ダックス・アンリミテッドは、ダック・ハントを趣味とし、その趣味のために自然保護にも興味のあるような、比較的裕福な人々で構成されている。そのため、アーツ・メンフィスにとっては、そうしたある意味ニッチではあるが、寄付金提供者として非常に高いポテンシャルを持った人々に、効果的にアプローチすることができたのである。

④社員寄付・キャンペーン

このキャンペーンは、企業向けプログラムのひとつで、アーツ・メンフィスが、企業の要望に応じて、講演、パフォーマンスなどのイベントを企画し、従業員に、アートと親しむ機会を提供、同時にアートへの資金提供を呼びかけるものである。これは、アートを介した社会貢献を通じて、従業員の勤労意欲の向上、ストレス発散、チームワーク・スキルの向上などを図ろうとするものである。しかし、年々、この活動に時間を割くことのできる企業が減少している。最近では、この活動に参加熱心な学校の教師を対象をシフトしつつある。

⑤中小企業からのサポート・プログラム

このプログラムは、中小企業を対象に、小口の寄付を募る企業向けプログラムのひとつである。アーツ・メンフィスでは、大企業から10万ドル、5万ドル、2万5千ドル、1万ドル、5千ドル、2千5百ドルの枠を設けて寄付を募ってきた。近年は、その幅を広げ、中小企業からの寄付も積極的に募るようになった。

特に、地元の中小企業団体（Small Business Chamber）と提携し、今年からは、団体に属する企業が、アーツ・メンフィスに寄付を提供すると、いわゆるメンバーシップ会員（アーツ・メンフィスではサポーターと呼ぶ）として、寄付金額に応じた特典が受けられるようになっていく。

メンバーシップの枠は、大企業向けと異なり、1,000ドル、500ドル、250ドル、150ドルと手ごろな金額となっている。特典としては、例えば、150ドル・レベルであると、アート・イベントへの参加費が割引されるカードのほか、アーツ・メンフィスのウェブサイトや特定の情報雑誌での社名の掲載（いわゆる社会貢献活動の宣伝効果）、店頭や車に貼るための「私たちはアーツ・メンフィスをサポートしています」というステッカーを受け取ることができる。1,000ドル・レベルになると、こうした特典に加え、VIPのカクテル・パーティへの招待状なども加わる。

中小企業にとっては、アートへの支援を行うことで、アートを通じた社会貢献活動を行う企業としてコミュニティ内の宣伝効果やイメージアップにつながるほか、アート・イベントへの参加を通じた従業員の勤労意欲の向上といった利点があると考えられる。

⑥ブラボー・メンフィス・プログラム (Bravo Memphis)

このプログラムは、参加者が会員として年会費を支払うことで、アート・イベントの割引など特典が得られるという個人向けプログラムである。15年ほど前に、21歳～40代までの若年・中年層に、アートをより身近に感じてもらう目的で開始された。現在は、200名ほどの会員が参加している。会員の年会費は1人あたり95ドル(2人同時入会なら145ドル)となっており、最低でも6つのアート・イベントへの無料券とその際のカクテル・パーティーなどに参加できる特典(800ドル相当とされている)を受け取ることが出来る。また、カクテル・パーティーでは、美術館や劇場のスタッフによる簡単なレクチャーなども行われる。

このプログラムは、将来のパトロン候補を育てることも目的としている。事実、この参加者から、ボランティアとしてファンド・レイジング・イベントを手伝ったり、アーツ・メンフィスから助成を受けているアートNPO組織の理事になる者も出ている。

⑦草の根プログラム

当該プログラムは、アートのためのチャリティー活動を促進するための、家族・学校向けのプログラムである。子供が学校やコミュニティー単位で行うチャリティー活動としては、手作りパンやクッキーの販売(バザー)、洗車の手伝い、子供の手作りアート作品の販売などがある。また父兄同士のつながりをもとに開催される活動としては、小口の寄付を募るホーム・パーティーや、不用品を持ち寄ったバザー、ゲーム大会などがある。アーツ・メンフィスはそうした活動の計画から遂行までを支援している。

(3) 資金提供者の特徴

資金提供者の具体的な個人情報に関する調査は実施されていないが、ファンド・レイジングを行う部署のエリザベス・ラウゼ氏によると、一般的に、メンフィス生まれの白人で上流階級、高学歴、キリスト教やユダヤ教信者の人々が多いとのことである。ただし、最近では、中流階級や、より幅広い人種からの資金額も増加傾向にある。

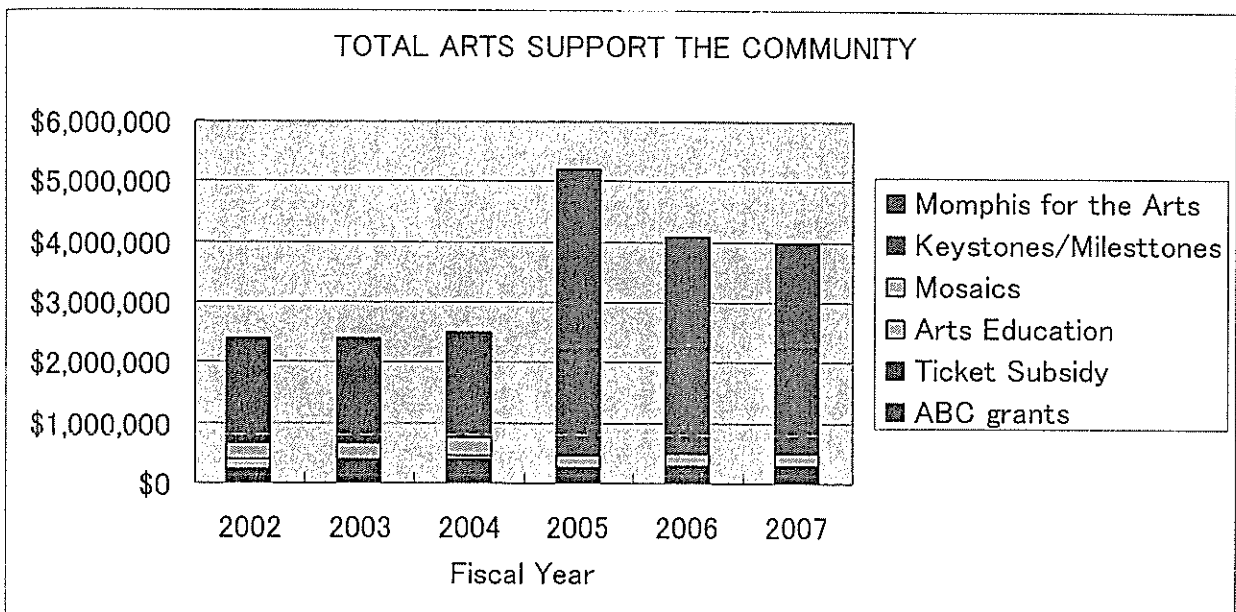
寄付の動機をみると、純粋な芸術への愛好心、生活の質の向上に加え、アートによる都市イメージの向上、経済効果などを期待している等が挙げられている。

3. プログラムの特徴

3-1. 概要

下図は、アーツ・メンフィスのプログラム関係の支出額の推移を示している。ここ5～6年間は安定的にキーストーンあるいはマイルストーンと呼ばれる芸術団体向けの経常費補助を行ってきていることが注目される。また、目だった動きとして、一見して読みとれるのが、2005年からはじまったメンフィス・フォー・ズィ・アーツのインパクトの大きさである。

図表3-3 Total Arts Support to the Community



3-2. 助成プログラム

アーツ・メンフィスの助成プログラムには、以下の4種がある。

①アーツ・ビルド・コミュニティ・プログラム (ABC プログラム)

アート NPO 組織への事業費補助 (テネシー州のプログラムをアーツ・メンフィスが管理運営)。

②キーストーン

年間予算 100 万ドル規模のアート NPO 組織への経常費補助。

③メンフィス・マイルストーン

年間予算 30 万ドル規模のアート NPO 組織への経常費補助。

④モザイク・グラント

アート NPO 組織に対する事業費補助。

これらのうち、①のアーツ・ビルド・コミュニティ・プログラム (以下 ABC プログラム) は、テネシー州議会 (Tennessee General Assembly) の決定によって州税から助成されるプログラムである。メンフィス地区では、テネシー・アーツ・コミッション (TAC) の協力のもと、アーツ・メンフィスが管理運営を任されている。予算は、7 万 5 千ドルで、アート NPO 組織への事業費補助を行う。一つの事業に対する助成額は 500 ドルから 3 千ドルと小さい。現在、50 ほどの組織がこの助成を受けている。

②から④のプログラムについては、アーツ・メンフィスが中心となり運営されているものである。このうち、②キーストーンと③メンフィス・マイルストーンは、NPO 組織に対する経常費補助のプログラムで、それぞれ、対象となる組織の年間予算が、100 万ドル・レベル、30 万ドル・レベルと区別されている。一方、④モザイク・グラントは、アート NPO 組織に対する事業費補助プログラムである。これらのプログラムの助成額は、4,500 ドルから 47 万ドルに達する。現在、これら 3 つのプログラムを通じて助成される組織は 23 に上る。(Appendix 参照)

また、特徴的な点として、②～④については、ABC プログラムに 3 年連続で選出された実績を持つことが応募条件とされている。アーツ・メンフィスは、まず、助成額の小さい ABC プログラムを通じて、それぞれのアート NPO 組織の活動を支え、お互いに信頼関係を築く。その上で、より活動が安定し社会への貢献が期待される組織へ額の大きい助成を与えている。

3-3. 教育プログラム

(1) アーツ・フォー・チルドレン・アンド・ティーチャー (ACT プログラム)

アーツ・メンフィスは、美術館、博物館、劇場、美術大学など市内の10ほどの組織と提携し、公立学校の生徒たちに、芸術を鑑賞したり、自ら楽しんだりする機会を与えている。メンフィスでは、公立学校の教育課程に、芸術の時間が設けられていない。そのため、アーツ・メンフィスでは、経済格差などに関係なく、すべての義務教育課程の子供たちに何かしらの芸術体験を与えることを目標としている。

2007年度は、38校、約11000人の生徒がこのプログラムを利用した。このうち70%以上は、経済的に恵まれない人々が住む地域の学校の生徒で、プログラム利用の際には、無料でランチも提供された。

(2) 学生のための無料鑑賞プログラム (Student Ticket Subsidy)

このプログラムは、公立学校の生徒に、美術館や劇場へのフィールド・トリップの機会などを提供するものである。これは、テネシー州議会 (Tennessee General Assembly) の決定によって州税から助成されるプログラムである。TAC との協力のもとにアーツ・メンフィスが管理運営することを任されている。現在は、170ほどの公立学校が、このプログラムを利用している。

3-4. アーツ・アクセス・プログラム

これは、すべての住民に芸術鑑賞の機会を与える目的で開始されたプログラムである。毎秋、「アーツ・アクセス」と呼ばれるパンフレット1万部を、低所得者が利用するヘルス・センターの患者や生活保護者へと配布している。このパンフレットには、年間の展覧会、コンサート、映画などの特別無料チケット情報が掲載されており、対象者は、興味のあるイベントに直接電話をして、チケットを予約することが出来る。

現在、30ほどのアート NPO 団体がチケットの無料提供に協力している。また、「アーツ・アクセス」と呼ばれるパンフレットの製作費は、特定のヘルス・センターの寄付金で賄われている。

3-5. アート・イベント情報提供のためのウェブサイトの運営

アーツ・メンフィスは、2008年1月より、自身のウェブサイトと連携する形で、地元のアート・イベントに関する詳細な情報を提供するウェブサイトの運営を開始した。これは、アシッシ・ファウンデーションからの主な資金提供をもとに行った大規模な新規観客開拓プロジェクトの目玉として開設された。

このウェブサイトでは、ダンス、音楽、劇場、美術、フィルムの5つのカテゴリーのイベントなどの詳細情報が提供されている。また、イベントのチケットはオンラインで購入できるようになっている。さらに、コンサートや舞台のサンプル動画を見たり、他の観客

による感想の書き込みを掲示板でチェックしたりすることもできる。一方、メンフィスのアート NPO 組織は、年間 100 ドル（ABC プログラムの助成を受けている団体は 50 ドル、キーストーン、メンフィス・マイルストーン、モザイク・グラントで助成を受けている団体は、無料である。こうした加入団体の情報は、無料雑誌の「アーツ・メンフィス」でも取り扱われる。雑誌「アーツ・メンフィス」は、ウェブサイトからもダウンロード可能である。）でアーツ・メンフィスの加入団体となることができ、このウェブサイト情報を掲載することができる。

なお、このウェブサイト立ち上げの目的は、市民がよりアートへアクセスしやすくする環境を作ることであり、これは、再ブランディング・キャンペーンとも連携したものとなっている。このウェブサイトは、シリコンバレーで 2000 年に作られた Artopolis.com というウェブサイトが元となっており（2003 年、Artopolis.com は、アーツ・カウンシル・シリコンバレーに買収されている。）、その製品の使用許可を得て運営されている。

3-6. その他

以上のような活動のほかに、アーツ・メンフィスは近年、自身の経済状況や新しいパートナーシップの出現を背景に、次々と新しい活動を展開している。

例えば、メンフィス・フォー・ズィ・アーツ・キャンペーンに成功したことから、「エンハンスメント・グラント」という新たな助成プログラムを立ち上げた。キャンペーンの余剰資金の中から 800 万ドルほどが予算として配分され、地域の多様な層を観客として取り込むことに熱心な組織に与えられる。

また、2005 年度からは、スタンフォード・ファイナンシャル・グループとの提携で、経営面で優れた活動を行ったアート NPO 組織に、1 万 5 千～3 万 5 千ドルほどの賞金を与えるプログラムも始められた。2007 年度においては、ブルックス・ミュージアムとブルース・ファウンデーションが選ばれた。ブルックス・ミュージアムは、メンバーシップ参加者、寄付金提供者、観客の安定的な獲得と、非常に健全な経営状態を評価され、3 万 5 千ドルが与えられた。また、ブルース・ファンデーションには、危機的な経営状態からの劇的な業績の好転と、メンバーシップ参加者の増加が評価されて、1 万 5 千ドルが贈られた。

5. まとめ

5-1. 課題

アーツ・メンフィスでは、個人からの寄付金のシェア（現在は全歳入の 9%）を拡大することが第一の課題となっている。ファンド・レイジング部のエリザベス・ラウゼ氏によると、メンフィスでは、教会や教育機関などとの寄付金獲得競争が年々激化しており、それに対する対策が必要とされているとのことである。教会等への寄付は、アートへの寄付と比べてその意義や結果が分かりやすいため、寄付金が集まりやすい。こうした課題に対し

て、アーツ・メンフィスでは、すでにブランディング、個人顧客開拓キャンペーンに乗り出しているが、今後もこうした活動をさらに強化し、個人寄付金提供者の拡大に努める必要があると考えられる。

次に、現在の個人からの寄付金提供者の年代の偏りを均すことも課題となっている。個人寄付提供者の大半が高年層となっており、30代後半から50代くらいまでの中年層の寄付金提供者が圧倒的に少ない。これに対し、アーツ・メンフィスでは、「ブラボー」などの若・中年向けのプログラムを開発し取り組み始めているが、今後、そうした若・中年層を取り込むための更なる工夫が求められている。

5-2 最後に

アーツ・メンフィスは、まさに現在、活発に変化・成長しているローカル・アーツ・エイジェンシーとすることができる。

その成長の背景には、小さな機会も逃さず、新しいファンド・レイジングや助成プログラム、パートナーシップにつなげていこうとする柔軟な姿勢がある。外部のコンサルティング会社を積極的に利用し、時代の流れに合わせて常に客観的に自身を分析している。その結果、例えば、半世紀近く使われた名称を変更したように、大胆にリスクを取ることができる組織体制となっている。これは、アーツ・メンフィスの大きな強みであろう。

また、新たにプロジェクトに取り組む際の目標が、基金や寄付金提供者を倍増するなど明快である点も、関係者や市民からの理解、協力を得やすく、その活動の成功を支えていると考えられる。

このように現在、急速に成長しているアーツ・メンフィスは、今後の展開が最も期待されるローカル・アーツ・エイジェンシーの1つであると言えるだろう。

(Appendix)

アーツ・メンフィスがキーストーン、メンフィス・マイルストーン、モザイク・グラントを通じて、事業費補助。経常費補助を行っているアート NPO 団体一覧 (23 組織)

- ・ Africa in April
- ・ Ballet Memphis
- ・ Beale Street Caravan
- ・ Beethoven Club
- ・ Blues Foundation
- ・ Concerts International
- ・ Cultural Development Foundation of Memphis
- ・ Dance Works Inc.
- ・ Germantown Community Theatre
- ・ Memphis Brooks Museum of Art
- ・ Memphis College of Art
- ・ Memphis Symphony Orchestra
- ・ Memphis Vocal Arts Ensemble
- ・ Metal Museum
- ・ New Ballet Ensemble
- ・ Opera Memphis
- ・ Playhouse on the Square/The Circuit Playhouse
- ・ River City Concert Band
- ・ Stax Museum of American Soul Music/Stax Music Academy
- ・ Theatre Memphis
- ・ TheatreWorks
- ・ UrbanArt Commission
- ・ Voices of the South

多様な観客を得るために、多様な芸術分野への助成を行っている。商業的にも成り立つような Jazz などのポピュラーな芸術分野の活動に対しても、助成を積極的に行っていることは注目すべき点である。

第4章 フォートワース Fort Worth (テキサス州)

1. はじめに

まずはじめに、フォートワース市が立地する、ダラス・フォートワース都市圏の文化産業をめぐる環境についてみていく。

フォートワースは、タラント郡の郡庁所在地で、人口は約70万人(2008年)を擁する。ダラス・フォートワース空港を基点に、東のダラスと西のフォートワースを合わせて560万人の一大都市圏を形成している。人口構成比は、白人59.69%、アフリカン・アメリカン20.26%、先住民0.59%、アジア2.64%、太平洋諸島系0.06%、その他14.05%となっている(2006年)。人口の29.81%はヒスパニック、ラテン系である。また、18歳未満の未成年は、28.3%、65歳以上が9.6%で、平均年齢は31歳となっている。

フォートワースは、従来から西部らしいカウボーイの街、通称「カウタウン(牛の町)」として知られている。元家畜取引所のストック・ヤードでは、今でも週末にロデオが行われ、地元の住民はもちろん、観光客も引き付けている。一方、主な産業は、石油産業、ハイテク産業、航空機産業で、アメリカン航空、レディオジャックの本社、ロッキード社の主直工場などがあり、市の経済は非常に潤沢である。実際、2004年度、ダラス・フォートワース都市圏は、全米で最も企業の流入や拡大が多かった都市圏となっている。

高層ビルが林立するフォートワースのダウントウンから3、4キロ離れた「文化地区」と呼ばれる地域には、安藤忠雄設計のフォートワース現代美術館、リカルド・レゴレッタによるフォートワース科学歴史博物館、レンゾ・ピアノによる増築を発表したキンベル美術館、バレエやオペラが上演されるバス・パフォーミング・ホール、更には植物園や動物園などが揃っている。このフォートワースの文化地区は、米国において文化施設が整う地区として、ワシントンDCのスミソニアン博物館群に次ぐ規模となっている。また、この地域では、近年、アーツ・カウンシルの主導により、フォートワース・ジャズ・フェスティバル、フォートワース・オペラ・フェスティバル、メイン・ストリート・アートフェスティバルなども開催されるようになっている。今やフォートワースの文化基盤は、南西部の文化の中心地とみなされている。

文化産業の発展は、街の発展と密接に関わり、都市のイメージ向上、住民の生活の質の向上、観光産業、経済効果などの観点から非常に重要視されている。

2. フォートワース・アンド・タラント郡・アーツ・カウンシルの概要 Arts Council of Fort Worth & Tarrant County

2-1. 概要

フォートワース・アンド・タラント郡・アーツ・カウンシル（以下、アーツ・カウンシル）は、地域社会の芸術振興を促進することを目的に 1963 年に設立された。その活動は、主に、アート NPO 組織への助成活動と、文化芸術環境を整えるためリーダーシップ的役割を果たすこととされている。

アート NPO 組織への助成活動として、現在、およそ 50 の団体に、活動の維持と活性化を支援するための助成金を交付している。助成対象となる団体は、一般のアート NPO 組織のほか、経済的に恵まれない主にアフリカン／ヒスパニック・コミュニティが住む地域に関連した活動を展開するアート NPO 組織である。また、助成対象となる費用は、一般に、経常費用（general operation）と特定事業費用（project operation）となっている（詳しくは後述）。加えて、2006 年からは、アート活動への参加者の多様化を進め、多様なコミュニティのニーズに応えることを目指して、アート NPO 組織がマーケティング活動に着手する場合の資金や、小規模なアート NPO 組織のスタッフ・トレーニングあるいはコンサルティングの依頼に対する資金の助成も行うようになった。

リーダーシップ的役割については、市当局に対する積極的なアドボカシー活動が特徴的である。最近では、ダラス・フォートワース空港のレンタカーから徴収される税金の 30% が、直接アートへの助成金となる条例の制定を企図して、大規模なキャンペーンを展開した。こうした活動の結果、フォートワース市からアート業界への助成金は、特にこの 5 年で爆発的な増加を見せている。

フォートワース市には、ダウントウンからほど近い場所に、「文化地区」と呼ばれる美術館やコンサートホールなどが多数集中する地域がある。アーツ・カウンシルもこの一角に事務所を構え、こうした文化施設との連携を強めることで、市民の生活の質の向上や観光産業の発展などに貢献している。

また、現在、アーツ・カウンシルは、アーティストやパフォーマーに発表の機会を与え、より市民に身近にアートを体験してもらうためのアーツ・センターと、街の景観の向上を図るためのパブリック・アート・プログラムを、市からの依託により管理している。

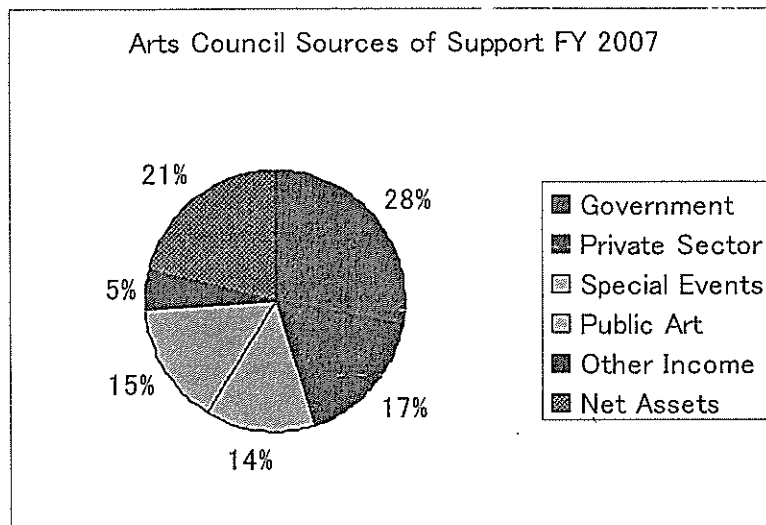
2-2 財源とファンド・レイジング

(1) 歳入構成

アーツ・カウンシルの 2007 年度の歳入の内訳は、政府からの助成 28%、プライベート・セクター（個人/財団）からの助成 17%、アーツ・カウンシルによるファンド・レイジング・イベント 14%、パブリック・アート・プログラム 15%（政府からの資金で、このまま 100%

パブリックアートプログラムにまわされる。)、その他 5% (出入り口の寄付金箱などの収入。)、銀行などの利子など 21%となっている。

図表 4-1 Arts Council Source of Support FY2007



(2) ファンド・レイジング

アーツ・カウンシルによるファンド・レイジング活動は、大きく分けて、①ファンド・レイジング・イベント、②年間を通じた、個人、会社、ファウンデーションに対するファンド・レイジング活動、③政府（市）への働きかけ、に分けることができる。

①ファンド・レイジング・イベント

主要なファンド・レイジング・イベントとして、12月のトースト・オブ・ザ・タウンと4月のアフター・オブ・ズィ・アーツが挙げられる。トースト・オブ・ザ・タウンは、正装が求められるブラックタイ・イベントで、市内の高級ホテルで行われている。チケットは、テーブル席（10名）3,500ドルからとなっている。著名なエンターテイナーが呼ばれ、参加者は、カクテル・レセプション、ディナー、ダンスなどが楽しめる。参加者をみると、企業の役員の待遇として、また顧客接待の場として利用されているようである。

このイベントの運営は、例年、ボランティア2名によって主導されている。今年は、1名は銀行員、もう1名は、プロフェッショナルなボランティアとして多方面で活躍する人物であった。このイベントに際して、アーツ・カウンシルでは、資金提供企業について、産業の 카테고리によって排他的に選択されている。すなわち、例えば、同じ自動車産業に

携わるトヨタとフォードの両方から資金提供を受けるというようなことはないようになっている。

これに対して、アフエアー・オブ・ズィ・アーツは、アートやファッションに敏感で裕福な若年層（主な層は35～40歳）を対象にしたチャリティ・イベントである。アーツ・センターのギャラリーを特別に装飾し、オープン・バーやビュッフェなどが設置されている。ダンス・パーティ、バンドの演奏、サイレント・オークションなどが行われ、例年、350人以上の人々で賑わっている。参加者は、個人のつながり、口コミをもとに集まっているようである。フォートワース市で行われるチャリティ・イベントの中では、最大にして最もおしゃれな人気のイベントとして、社交の場となっている。集まる若者たちは、将来のパトロン候補と言える。

②年間を通じた活動

年間を通じたファンド・レイジング活動は、対象者への直接的な働きかけと、メディアを通じた間接的な活動に分類できる。直接的な働きかけは、手紙、電話、Eメール、ミーティングなどによる。また、間接的な活動として、ウェブサイト、雑誌（ARTicle）、政府刊行誌、新聞、アート雑誌などによるプロモーションが実施されている。

間接的な活動の一環として、メディアやイベントなどによる露出を増やすことで、市民のアーツ・カウンスルへの接点と理解を深め、ブランド力のアップを図っている。例えば、2007年春には、バルコム・エージェンシーという地元のPR会社が主催する大規模なブランド・キャンペーンが行われた。このキャンペーンを通じて、新しいロゴの採用をはじめ、ウェブサイトや出版物などが新しいイメージで統一された。

また、毎年9月には、多くの美術館や劇場が入場無料となり、同時に、こうした文化施設の周囲の公園で、野外公演やイベントが実施されるなど、文化地区にある他の文化施設との連携を強めている。アーツ・カウンスルは、こうした活動を主導することで、市民のアート活動への認知や理解を広げ、寄付提供者の裾野の拡大につなげている。

また、アーツ・カウンスルは、年4回、季刊誌『アーティクル（ARTicle）』を発行しており、約15000部が、アーツ・センターをはじめ、美術館やコンサート・ホールなどの関連施設で無料配布されている。当該誌は、文化芸術に特化した雑誌として地元で唯一となっており、25ページほどのカラフルな作りで、内容は、文化地区のイベントなどの情報はもちろん、様々な関連特集など、フォートワースの最新カルチャー・シーンが概観できるようになっている。こうした活動も、市民のアーツ・カウンスルへの接点を広げている。

（3）資金提供者の特徴

寄付金提供者の個人情報に関する具体的な調査は行われていないが、一般的に、地元で長年住む住民、文化地区周辺の住民、オペラなどの文化活動に親しむ市民からの寄付が多い。また、教育水準の高い層、高齢層（子供が大学を卒業し、独立して金銭的に余裕があ

る層)のほか、遺書による寄付も多い。

寄付の動機としては、純粋な芸術への親しみ、地元の生活の質の向上、教育環境の向上、社交、自己満足などが挙げられている。特に企業にとっては、人材を惹きつけることが動機となっている場合もあると考えられる。

また、大口の寄付者が多いことが特徴的である。例えば、ミニ・グラント・プログラム(小規模なアート団体のスタッフ・トレーニングやコンサルティングの依頼、緊急事態などに対する助成プログラム)は、2006年、クリステル・ワグナー・トラストの大口の寄付金をもとに始まった経緯がある。また、2007年度のブランド・キャンペーンには、ETO エネルギー(インベスター・リレーションズの副部長がアーツ・カウンシルの理事会副会長を務めている。)の大口寄付金が使われた。さらに、現在、アーツ・センターに建設中のカフェは、ひとつの家族の寄付から成り立っている。

③政府(市)への働きかけ

前述の通り、2007年には、アーツ・カウンシル代表(当時)のフローラ・マリア・ガルシアの主導で、市からの助成金を増やす大規模なアドボカシー・キャンペーンが行われた。この結果、前述のとおり、空港のレンタカーから徴収された税金の30%が直接アート業界への助成金となることが決められた(DFW 空港のレンタカーから徴収された税金のうちの50%がダラス、50%がフォートワースに入る。フォートワースでは、そのうちの30%がアートへと配分される。)。更に、市は、アートに対する助成金を64万ドル引き上げ、総額120万ドルにすることを決定した。このような努力の結果、以前は3割ほどであった政府からの歳入が、今後は60%ほどになることが予想されている。

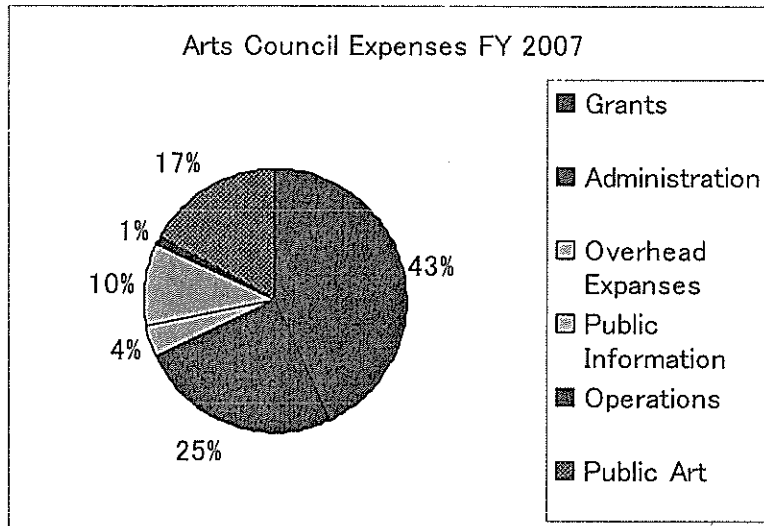
政府のアーツ・カウンシルを通じた芸術への助成に関して、市民の反応は、大方とてもポジティブである。この背景には、アートへの助成が、ビジネス、住環境の向上、観光産業の発展などにつながり、その活動が、市の多様性を向上させるものであるとの理解があると考えられる。また、アーツ・カウンシルを通じた支援は、特定のアート活動を支援するというより、アート活動全般の発展を支援することにつながることも市民にとっては好ましい。加えて、アーツ・カウンシルは民間団体であり、その助成は、公的部門の直接的な特定のアートへの介入とはならないため、納税者の抵抗感が少ないことなども挙げられる。

3. プログラムの特徴

3-1. 概要

2007年度の全体での歳出の内訳は、助成金 43%、運営費 25%、諸経費 4%、広報 10%、オペレーション 1%、パブリック・アート（17%）となっている。

図表 4-2 Arts Council Expenses FY 2007



3-2. 助成プログラム

(1) 助成プログラムの概要

助成プログラムは、次表のとおり 6 つある。

図表 4-3 助成プログラムの種類

1. 経常費用補助
2. 経済的に恵まれない人々が住む地域（主にアフリカン／ヒスパニック・コミュニティ）におけるアート活動への経常費補助
3. ひとつのプロジェクトに対する最高 50%までの特定事業費補助
4. 経済的に恵まれない人々が住む地域におけるアート活動への事業費補助
5. アート NPO 組織が、マーケティング活動に着手するための補助
6. ミニ・グラント（予算 750,000 ドル以下のアート NPO 組織のスタッフ・トレーニングやコンサルティングの依頼、緊急事態などに対する補助）

助成金は、2006年までは例年40ほどのアート組織に支給されてきたが、2007年度は、65の組織が選ばれ、合計約95万7千ドルが支給された。経常費、事業費ともに、原則的には多様なアート活動に交付されるが、実際には、制作や上演にコストのかかるパフォーマンス・アーツが占める割合が多い。市を代表するような大規模な組織から、規模は小さいが重要な草の根的な団体までを援助対象としており、多様なコミュニティのニーズに応えることに尽力している。大規模な組織には30万ドル、小規模な組織には2千ドルあまり交付される。

また、1990年、1991年には、アーツ・カウンシルが中心となって、フォートワースの文化芸術振興の上で、何が必要とされているのかについて考察する会議が招集された。その結果、経済的に恵まれないことから芸術活動に触れる機会の少ない、アフリカンあるいはヒスパニック系の人々が多く住む地域に関連するアート活動に特定して補助するプログラムが立ち上げられた。

さらに、2006年度からは、新しい顧客開拓の一環として、アートNPO組織がマーケティング活動に着手するための補助金と、予算75万ドル以下の小規模なアートNPO組織のスタッフ・トレーニングやコンサルティングの依頼、緊急事態などに対する支給するプログラムがはじまった。

アーツ・カウンシルの助成の究極の目標は、アートを楽しむ人の人口構成比が、市の人種の人口比と同じようになることである。こうしたプログラムは、すべて、フォートワース市のアート活動、及び観客の多様化を図る上で重要な役割を果たしている。

(2) 選考方法

1から4の補助金プログラムでは、11月に各団体が、応募書類を提出し、1月までに、結果が出される。応募団体は、予め公表された基準(章末Appendix参照)に従って、補助金審査委員会によって評価される。補助金審査委員会は、審査委員および監査役から成り、アーツ・カウンシルの理事、地域の有力者、市職員、アートの専門家などのボランティア10~15名で構成されている(ただし、2007年度は、審査委員は実際には6名)。審査委員は、応募書類の審査に加え、応募団体を直接訪問し、審査の補助資料とする。また、監査役は、すべての組織の経済状況について審査委員に報告する。審査委員は、応募団体の過去3年間の賞与歴、補助金受給の有無についても考慮する。

こうして受給の決まった団体は、年4回とプログラムの最後に自己評価書をアーツ・カウンシルに提出することが義務付けられている。この自己評価書が未提出の場合、翌年の申請資格が失われる。自己評価書で問われるのは、観客数、その人種の構成比、無料券の配布状況、理事の人種構成などで、場合によっては市へ結果が報告される。多くの団体は、次年度にも助成を申請するため、自己評価書には、被評価団体に都合のよい情報が書かれていると考えられる。よって、マネジメントの手法や、予算、目標などが詳細に記載され

ている次年度の応募書類が、実は、良い評価基準になることが多いようである。

(3) 関連組織

アーツ・カウンシルの管理するアーツ・センター、パブリック・アート・プログラムは、独立採算制で、501(c)(3)も別々に登録されている。アーツ・カウンシル、アーツ・センター、パブリック・アート・プログラムの3つの機関がうまく連携するように、職員たちは、2ヶ月に1回のミーティングを開催し、進捗状況について情報交換している。

①アーツ・センター

アーツ・センターは、2000年まで現代美術館として利用されていた77千平方フィートの建物を、8つのギャラリー、2つのシアター、ミーティングルームなどに再利用したものである。その設立の経緯については、アーツ・カウンシルが、2000年、旧現代美術館建物の再利用として、市民が求める経済的で親しみやすいアートの発表の場と使用することを提案したことに始まる。2002年、市当局から認可され、アーツ・カウンシルが、アーツ・センターの管理を任されるようになった。

現在では、アーツ・センターは、アーティストやパフォーマーに発表の機会を与えることを目的とした活動を積極的に行っている。市民対象の趣味の創作教室や、アーティストのためのポートフォリオやウェブサイト作成教室など、さまざまなワークショップやレクチャーなどがアートNPO団体によって開催されている。こうしたワークショップには、市民はもちろん、授業の一環として、毎年6000人の児童が訪れている。2008年までには、クラス・ルーム用のスペースが用意される予定である。

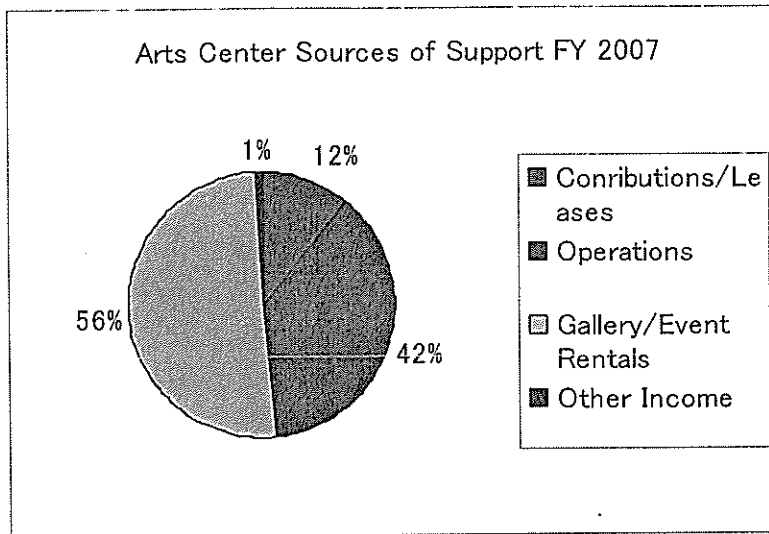
アーツ・センターの運営面についてみると、歳入の多くは、ギャラリーやシアターのレンタル料から得ている。また、アートNPO団体にオフィス・スペースを貸し出して家賃収入を得ている（現在、オフィス・スペースを利用しているアートNPO団体は13ほど。）。更に、ビルのさまざまなスペースを、ウェディング、ミーティング、カンファレンス、イベント（子供の誕生会など）などにも積極的に貸し出している。特に、ウェディングは、週に1、2回行われているほどの人気で、収入源として、成長が予想される部門となっている。今後、市内3箇所で行われる大きなブライダル・ショーでも、プロモーションを行う予定とのことである。なお、不動産については、建物は市が保有しているため家賃が発生しないほか、管理費についても市から助成を受けている。

ギャラリー、シアターともにレンタル料はとても良心的な価格設定となっている。またギャラリーにおける作品の売上は、80%がアーティスト、20%がアーツ・センターへと配分されるようになっている。

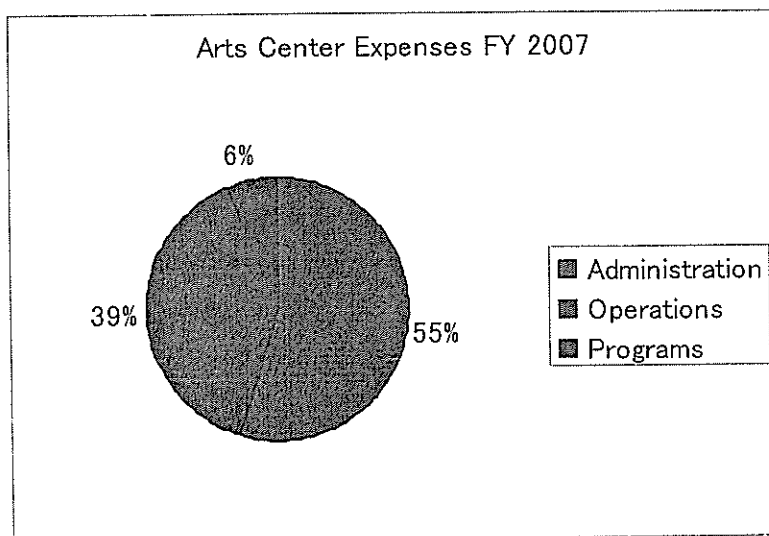
また、アーツ・センターは、2008年度以降、初めてファンド・レイジング・イベントに取り組む予定である。飲み物や食べ物などはすべて寄付で賄われ、チケットも25ドルと庶民的で、カジュアルなものになることを計画している。まさに、アーツ・センターは、コ

コミュニティのアート・センターとして市民の生活に根ざした活動を展開しているといえるだろう。

図表4-4 Arts Center Source of Support FY 2007



図表4-5 Art Center Expenses FY2007



②パブリック・アート・プログラム

2001年、パブリック・アート・プログラムは、公共の場所に設置するアート作品の依頼制作（いわゆるコミッション）することによって、街の景観と市民のプライドを向上させることを目的として始まった。

アーツ・カウンシルの積極的なアドボカシー活動もあり、フォートワースでは、現在、新しい建築物の建築費の2%をパブリック・アートに費やすように条例で決められている。また、依頼制作によって生み出された作品、寄付された作品ともに、定期的な保存状態の検査、価格査定、手入れが行われることになっている。

4. 経済効果

デロイトによる2005年の経済効果についての調査結果によると、フォートワースにおけるNPOアート組織の市への経済効果は、2億3千7百万ドルで、5,800人の雇用を生み出している。また、NPOアート組織の活動に費やされる1ドルにつき、43ドルの関連消費を生み出している。

アーツ・カウンシルの活動は、市民の生活の質の向上、世界の通用する文化施設を持つ街としての内外に対する評判の向上、それにとまなう優秀な人材の流入や新しいビジネス活動の誘致、観光産業の振興などに貢献しており、市民のアート・イベントへの参加も、年々積極的になってきている。

5. まとめ

5-1. 課題

最後に、アーツ・カウンシルをめぐる課題について述べる。

第1の課題として、アーツ・カウンシルが行うアート支援の効果や意義は、資金提供者にとって見えにくいことが挙げられている。例えば、美術館などへの寄付活動であれば、寄付提供者が、直接その施設を訪れることでその意義を見出すことができる。しかし、アーツ・カウンシルを介したアーティストやアート組織への支援は間接的で、その結果や意義が見えにくい。そのため、アーツ・カウンシルの活動に対する認知及び理解を広げる一層の努力が必要である。

第2に、政府からの助成を増やすことが課題となっている。アーツ・カウンシルは、他の行政地区との比較調査の結果、フォートワース市からアートへの支援金額が少ないと結論付けている。アーツ・カウンシルは2~3年のうちに市からの助成を200万ドルまで更に引き上げることを目標としている。

第3に、新規の資金提供者の開拓が遅れていることも問題である。新規の寄付金提供者は、わずか10%にすぎず、また年齢的にも高齢層が中心で、若年層の寄付金提供者が少な

いなど偏っている。

第4に、インフラの整備がソフト／ハードともに遅れていることがある。例えば、ファンド・レイジングのためのデータベースの整備が遅れている。新規のデータベースを作成したものの、古いデータを入力が追いついていないために、データベースの使い勝手が完全ではないことが指摘されている。また、アート・センターの建物は築50年を越え、老朽化が進み、管理費がかさんでいることも問題となっている。

第5に、文化地区内の競争激化を踏まえた集客力の向上も求められている。特に、地域の学校との連携の拡大を今後進めていく必要性が指摘されている。

5-2. まとめ

アーツ・カウンシルは、フォートワース市と積極的に連携し、安定的に成功しているローカル・アーツ・エイジェンシーということが出来る。一方で、こうした成功は、アーツ・カウンシルが行政機関でないことから、資金の確保や市民への認知、ブランド力の向上などの課題に対して積極的に試行錯誤を繰り返し、克服してきた結果の産物ともいえる。

昨今アート業界の競争が激しさを増していることもあり、本稿の最後で指摘したように引き続き課題は多く残されている。アーツ・カウンシルは、今後も、そうした課題を克服し、成長を続けていくものと期待される。

Appendix : 各助成プログラムの審査基準

○助成プログラム1～4の審査基準

芸術性 (1…55ポイント、2,3,4…50ポイント)

- ・芸術的なクオリティ
- ・プログラム構成とアーティストの選択に対する革新性、独創性、
- ・スタッフのビジョンとリーダーシップ
- ・応募者の芸術的な目的を達成する活動度
- ・同じ分野への貢献度

マネジメント力 (1,2,3,4…30ポイント)

- ・長期、及びまたは、短期の計画書を持っていること
- ・組織の効率と実行力
- ・理事とスタッフの効率的な対話
- ・組織とプログラムやプロジェクトに対する明確で現実的な予算の提示
- ・組織の安定
- ・地域に根ざしたプログラムであること
- ・継続的に強い組織か、コミュニティからの援助を強める活動をしていること

地域社会への貢献 (1…15ポイント)

- ・観客の多様性や新しい観客を獲得するための活動など、地域社会との関わりを効率的に深める活動か
- ・理事が、地域社会のさまざまな分野の人物で構成させているか
- ・観客を教育するための活動か
- ・住民はもちろん、地元以外の人をも引きつけるプログラムか
- ・地元はもちろん、地方、全国、国際的に影響力のある活動がか

サービスが行き届いていない地域への関連性 (2,3,4…20ポイント)

- ・プログラムが、経済的に恵まれていない人々が住む地域の児童や生徒、その他一般の人々に向けられていること
- ・対象とする人々へのプログラムの関連性と適切性
- ・学校のプログラムと関連している場合、カリキュラムに組み込まれていること
- ・子供の自身や自尊心を育てるプログラムであること
- ・対象とする人々への多様な教育的プログラムを提供すること
- ・対象とする人々をより参加しやすくするようなプログラムの提供

○助成プログラム5の審査基準

- ・フォートワースとタラント郡の人口統計などを考慮し、多様な人種の観客及び/若しくは、35歳以下の観客を対象としていることが望ましい
- ・革新的で独創的なアウトリーチ、マーケティングコンセプトを持っているか
- ・コラボレーション、クロスマーケティング
- ・提案されたプロジェクト内容が、詳細に渡っており、展開、実行、評価などの戦略が含まれていること
- ・プロジェクトが、新しい観客を得るためのリサーチの結果や、コンサルタントの推薦、戦略的マーケティング計画に基づいていること
- ・現状を分析し、改善点などを明確に把握しているか
- ・特定の新しい層の観客をターゲットにしている場合、なぜその層をターゲットに選ぶのか、その組織にとってなぜ重要なのか
- ・ファンドレイジングやメンバーシップより新しい観客の獲得に重きを置いたプロジェクトであること
- ・健全で現実的、効果的な予算
- ・プロジェクトを達成させることのできるスタッフやその他の資源を持っていること

○助成プログラム6の審査基準

- ・使用目的
- ・予算