

# 2020年東京五輪は日本のクリエイティブ産業にどのような影響を与えるのか ~文化プログラムやコラボレーション経済を切り口に~

What Effects Will the 2020 Tokyo Olympic Games Have on Japan's Creative Industries?  
Analysis from the Standpoint of Cultural Programs and a Collaboration-Based Economy

2020年の東京五輪では、1964年の東京五輪のように経済的な効果やレガシーの期待が持たれる一方で、成熟社会を迎えた現代の日本、そして東京ではそれが可能であるのか疑問が残る。また、そもそも東京五輪に対する「地方」や「非リア充」からの「冷ややかな視線」があり、2020年の東京五輪を国民的なイベントにするうえでの課題もみられる。

本稿では、クリエイティブ産業を軸としつつ、文化プログラムやコラボレーション経済に着目して、これらの概念整理を行った。そして、これらを踏まえつつ、同じく成熟社会を迎えている2012年のロンドン五輪を事例に、2020年の東京五輪の枠組みのその経済的な効果から東京、ひいては日本に対する影響について推察した。これによると産業面のPRとしての効果は期待できるが、1964年の東京五輪ほど大きく引き上げるものではないと結論づけている。

しかし、ロンドン五輪におけるレガシートラスト、そして彼らが支援した「Somewhereto」のようなコラボレーション経済の枠組みは、日本が持つ市民文化・ボトムアップの強さと相性がよいと推察される。こうした枠組みを活用することや、さらにメインカルチャー・ハイカルチャーとサブカルチャーの間、東京と地方の間をつなげて、それらによる経済的な環流を生み出すことが望ましい。そして、このように分野や地域をつなげることは、東京五輪を国民的な活動に昇華させるうえでも重要であるだろう。

There are hopes that the 2020 Tokyo Olympic Games will have positive economic effects and leave significant legacies, as was the case in the 1964 Tokyo Olympic Games. Yet a question remains as to whether these hopes can be realized in today's Japan or Tokyo, given that society has matured. Also, problems have been encountered in making the 2020 Olympic Games a nationally supported event, with unsupportive attitudes toward the event observed in rural regions and among online critics. This paper focuses on creative industries and summarizes concepts associated with cultural programs and a collaboration-based economy. Considering these factors, we then estimate the effects of the framework surrounding the 2020 Tokyo Olympic Games on the economy, Tokyo, and Japan. The results suggest that the 2020 Tokyo Olympic Games will have positive effects in terms of public relations for industry, but will not stimulate industry as much as the 1964 Tokyo Olympic Games did. Despite this conclusion, systems promoting a collaboration-based economy, such as the Legacy Trust set up for the London Olympic Games and the 'somewhereto\_' initiative supported by the Trust, are considered to be compatible with Japan's civic culture and the country's strength in bottom-up management systems. It is desirable to create a series of economic activities by filling the gaps between mainstream culture, high culture, and subcultures and the gap between Tokyo and non-metropolitan regions. Linking different fields as well as different regions will be important in having the Tokyo Olympic Games lead to national-level activities.



## 1 | はじめに

1964年の東京五輪は、会期中だけの盛り上がりにとどまらず、後の日本において長期的にポジティブな影響をもたらした。こうしたイベントにとどまらない長期的なポジティブな影響を、国際オリンピック委員会 (IOC) は「レガシー」と称しており、IOCが最も力を入れているもののひとつとされている。1964年の東京五輪におけるレガシーのこの典型的な例として掲げられるものは、東海道新幹線や首都高速道路、「ピクトグラム」(案内標識)等、まず社会インフラが挙げられる。また、こうした社会インフラだけではなく、「スポーツ少年団」や「ママさんバレー」のようにスポーツを中心にソフト面でのレガシーが生まれたともいわれている。

そして、1964年の東京五輪はいわゆる経済・産業面へのレガシーも多くみられることも特徴である。雑誌「東京人」の2014年11月号によると、地元中小企業によって鉄球が製造された事例もみられ、スポーツ競技が日本の中小企業の技術で支えられていた。

さらに、レガシーはこうしたスポーツ文化に依拠する産業にとどまらず、より広い観点からも経済的な影響をもたらした。野地秩嘉(2011)「Tokyoオリンピック物語」をみると、1964年の東京五輪によってデザイナーが着目されたきっかけとなったほか、IBMのビックデータセンター等の情報システムの重要性が着目される等、いわゆるスポーツ関連分野だけではなく、東京五輪によってさまざまな産業界にその影響が波及していることが分かる。また、前掲書によると亀倉雄策<sup>1)</sup>の「日本人は時間を守るとか団体行動に向いているというのは嘘だ。どちらも東京オリンピック以降に確立したものだ。みんな、そのことを忘れてる」という記録もあり、そう考えると1964年の東京五輪は、デザインや広告、IT等わが国のクリエイティブ産業を生み出すきっかけのひとつになったことに加え、こうした特定の産業面での貢献だけではなく、わが国の経済行動・社会規範を塗り替えるきっかけになったともとらえることもできる。

こうして産業面においてもさまざまなレガシーを生み出した1964年の東京五輪に対して2020年の東京五輪はどうだろうか。これまでも経済産業省ではクールジャパン政策のように日本の魅力を海外に発信し、そのための地域ブランドの育成を進める等、クリエイティブ産業は政策としても着目されているところである。こうした中で、2020年の東京五輪はこれを後押しする期待もあるだろう。

他方、2020年の東京五輪はクリエイティブ産業が大きく発展するドライビングフォースになるとは簡単にはいえない。今の東京を振り返ると、1964年のように戦後復興のさなかで「伸びしろ」が大きかった時代とは異なり、成熟社会を迎えているといつてよい。比較的近年わが国で開催された1998年の長野五輪をみると、「一校一國運動」(学校ごとに特定の国を決めて、文化や言語を学ぶほか、五輪選手と交流する活動)によって、他県に比べて国際化が進んだといわれている。ただし、長野県内で特定の産業が非常に活性化したかどうかは事例としてみられない。もちろん、クリエイティブ産業の時系列・地域別の指標が現時点ではないことも要因であるし、場所として東京と長野の違いもあり、もしかしたら夏季五輪と冬季五輪の違いもあるかもしれない。しかし、2020年の東京五輪は、1964年の東京五輪と大きく状況が違う「成熟社会」における五輪であること、このことだけは確かであるといえる。

さらに「向かい風」もある。2011年東日本大震災の復興も道半ばの中で2020年の東京五輪開催によって日本全体の建設費が高騰しているという。ただでさえ、地方の人材が首都圏に流出しているなかで、地方は東京に対する「冷ややかな視線」も少なくないだろう。これでは国民的な運動になるのかも疑問が残る。また、価値観が多様化した現代では、対立軸は大都市対地方といった地理的な要因だけではなく、メインカルチャー(いわゆる「リア充<sup>2)</sup>」)とサブカルチャー(いわゆる「非リア充」)のような対立軸もありうる。スポーツのようにどちらかという「リア充」向けのイベントにサブカルチャーが乗っ

かってくるのかは現状のままでは大いに疑問である。特にわが国のクリエイティブ産業の一部はサブカルチャーに大きく依拠・立脚していることも考えると、同分野から「そっぽを向かれる」ことは避けるべき事態といつてよいだろう。

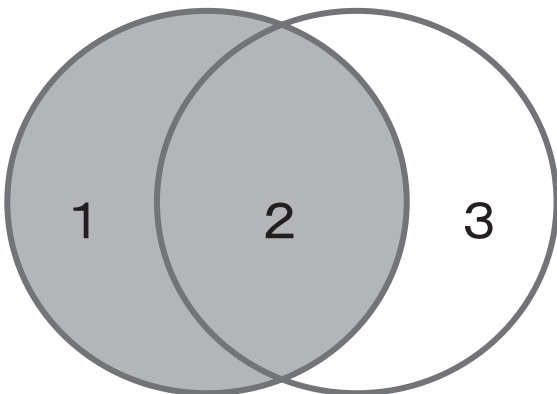
こうした背景の中で、2020年の東京五輪はわが国のクリエイティブ産業に何をもたらすのか、コラボレーション経済等のキーワードを踏まえつつその成長可能性を推察する。特に、五輪では特にカルチャル・オリンピック（以下、文化プログラム）においてその可能性があるとにらみ、同じく成熟社会である五輪の開催事例である2012年のロンドン五輪（以下では特に言及がない場合には、「ロンドン五輪」は2012年大会を指す）の事例を参考にしている。

## 2 | 日本のクリエイティブ産業・イノベーションの現状

### (1) クリエイティブ産業とは

まず、前節で触れたクリエイティブ産業とはそもそも何であろうか。英国のDCMS (Department for Culture, Media and Sport、文化・メディア・スポーツ省) の「Creative Industries Economic Estimates」によると、「クリエイティブ産業とは、個人の創造性、技術、才能に起源を持ち、知的財産から発生・開発されたものを通じて富や雇用を生み出す潜在力あるもの<sup>3)</sup>」と定義し、具体的には「クリエイティブ産業」は広告、建築、

図表1 クリエイティブ産業・経済の概念図

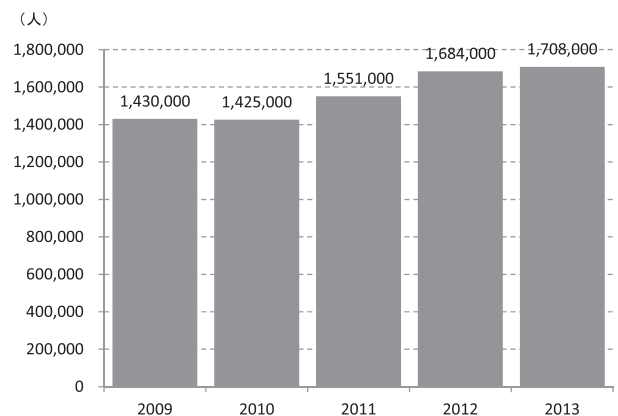


資料：DCMS (2015) 「Creative Industries Economic Estimates」より

デザイン、映画、IT等の産業分類が含まれ、いわゆるクリエイティブではないサポートを行う職種も含めて経済規模を評価している。また、「クリエイティブ経済」として、「クリエイティブ産業」の産業分類に含まれていないクリエイティブな職種も含めてとらえている。図表1をもとに言い換えると、1がクリエイティブな職をサポートする人材、2がクリエイティブ産業でクリエイティブな職業に従事している人、3はクリエイティブ産業に所属していないが、クリエイティブな職業に従事している人とする、このうち1と2がクリエイティブ産業であり、1と2、3を加えたものがクリエイティブ経済としている。

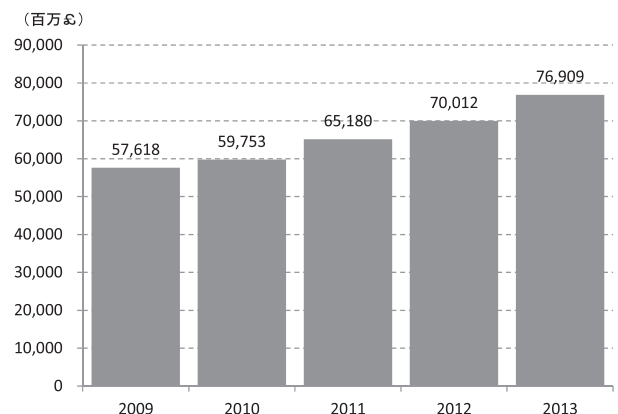
この経済規模をみると、2013年については雇用では1,708,000人と英国全産業の5.6%、粗付加価値額で

図表2 雇用者数の推移 (2009-2013年)



資料：DCMS (2015) 「Creative Industries Economic Estimates」より筆者作成

図表3 粗付加価値額の推移 (2009-2013年)



資料：DCMS (2015) 「Creative Industries Economic Estimates」より筆者作成

は76,909百万£と英国全産業の5.04%となっている。また、過去5年間でみると、2009年から2013年の間に1.19倍増加しており、粗付加価値額では1.33倍増加している産業となっており、同時期の英国全産業の成長率が1.13倍であり、産業全体と見比べた時に成長が著しい産業分野としてとらえられている。

日本でも、経済産業省「平成21年度中小起業支援調査(生活文化産業支援のあり方に関する調査)」(博報堂受託)では、広告や建築、舞台芸術等を「クリエイティブ産業に含まれるサービス業」とし、繊維・アパレル、工芸、玩具等を「クリエイティブ産業に含まれる製造業」としてとらえており、おおむね英国の分類のような方法論で集計・分析されている(ただし、英国と異なり、毎年調査されているわけではない)。これによると2004年の売上高が約45兆2,355億円と全産業のうち7.3%、同年事業所数は211,894事業所と全産業のうち4.5%、同年の従業者数は2154,886万人と全産業のうち5.4%となっている。ただし、2000年-2004年で売上高を比較すると、全産業が0.3%減少していることに対して、同期間についてクリエイティブ産業全体でみると12.2%減少している。

定量的にみると、英国でも日本でもクリエイティブ経済・産業は、大きな割合を占めていることが分かる。こうした背景を踏まえつつ、改めて英国の「クリエイティブ経済」自体に話を戻すと、この産業は他の産業と組み合わせるといった特徴、つまりコラボレーションのしやすさという強みがあるといえる。これは、クリエイティブ産業はいわゆる産業分野であるが、こうしたクリエイティブ

な職種はさまざまな産業分野において垣間見られ、クリエイティブ経済として成立しているといつてよい。さまざまな産業分野において「IT」や「マーケティング」等を担当する人は、当該の産業分類以外にも専門職として従事されていることがその証左であるといえる。

## (2) コラボレーション経済

クリエイティブ産業のコラボレーションの可能性の高さがあることに関連して、近年では「コラボレーション経済」という言葉もある。

コラボレーション経済の定義は、八重樫文・岩谷昌樹(2013)がダン・タプスコット、アンソニー・D・ウィリアムス(2007)を参考に整理したものが分かりやすい。これによると①オープン性(科学や技術の進歩の速さについていくため等)、②ピアリング(水平型の組織構造を採り、自発的秩序の形成を基本とする)、③共有(動画・画像や情報・感想をシェアし合うこと)、④グローバルな行動(世界中からタレントを募る等)の4つを柱として、価値が「協創」されるものを、「コラボレーション経済」と呼んでいる。

また、英国のNesta(National Endowment for Science, Technology and the Arts、英国国立科学・技術・芸術基金)のレポート<sup>4</sup>では、「コラボレーション経済」の定義として「インターネット技術によって商品、スキル等々をよりよい使い方をするため、インターネットで(世界中に)分散した人々を繋げて巻き込んでいくもの」とし、図表4の5つの特徴を掲げている。そして、代表的なコラボレーション経済の事例として、eBay(米国のインターネット通販やオークション等を手がける会

図表4 コラボレーション経済の5つの特徴

1. インターネット技術によって活用できる
2. 人々や資源の分散的なネットワークを繋げることができる
3. 有形・無形の資産で空いている収容力を活用させる
4. 有意義な相互作用や信頼を促す
5. 開放性、包摂、コモンズを有している

資料：Kathelenn Stokes, Emma Clarence, Lauren Anderson, April Rinne (2014)  
[MAKING SENSE OF THE UK COLLABORATIVE ECONOMY]より



社・ウェブサイト)等を掲げている。

そして、前掲書ではコラボレーション経済にかかる活動の割合等も分析しており、これによると、2013年におけるコラボレーション的な活動をみると英国民の64%は関わっており、インターネット(ウェブサイトや携帯アプリケーションの活用等)を活用したものと25%が関わっていると指摘している。

1964年と2020年の東京五輪での大きな違いは、成長途上にある日本と成熟社会における日本という点である。そして、「伸びしろ」は期待できない代わりに、ツールやプラットフォームが多いに拡大している。具体的には、インターネット、そしてこれを活用したコラボレーションの可能性があると見える。こうしたものを最大限に利用することで、コラボレーション経済そのものや、クリエイティブ産業の成長余地を増やす可能性もあるだろう。わが国のサブカルチャー分野でいうと、コミックマーケットのようなリアルな場所によって同人作家からプロ作家が選抜される(もちろん、プロにならずに引き続き同人作家となり活躍する手段もある)可能性もある。たとえば、Pixiv(ピクシブ)のようなインターネット画像投稿サイト等がきっかけとなり、趣味として楽しむことに加えて、職業作家になる近道となるような可能性が増えたことも「コラボレーション経済」がもたらした恩恵のひとつといえる。

### (3) 東京五輪における文化プログラム

前節では、1964年と2020年の東京五輪を比較した時の可能性として、インターネット、そしてこれを活用した「コラボレーション経済」が可能性を秘めていることについて言及した。しかし、スポーツのイベントとして

五輪をとらえると、ゲーミフィケーションを専門とする井上明人(2015)が言及する「ファンタジー・オリンピック」<sup>5</sup>のような活用方策も考えられるものの、その活用の場が少ないともいえる。他方、東京五輪の文化プログラム(Cultural Olympiad)を含めて考えると、その可能性が大きく広がる。

この文化プログラムとは何であろうか。IOCの「オリンピック憲章<sup>6</sup>のオリンピズムの根本原則」によると、五輪はそもそもスポーツだけではなく、文化と教育を融合させたものとされている。

ただ、オリンピック憲章をみると、文化プログラムに関する言及は同憲章39では「OCOG(オリンピック競技大会組織委員会)は少なくともオリンピック村の開村から閉村までの期間、文化イベントのプログラムを催すものとする。当該プログラムはIOC理事会に提出し、事前に承認を得なければならない。」といったように、文化プログラムを義務として位置づけ、IOCに対する事前の許可が必要であることは示されているが、文化プログラム自体の定義や方向性に関する言及がされていない。

この文化プログラムとは平たくいうと「文化祭」「文化イベント」のようなものだと思ってもらえばよい。ただ、直近のロンドン五輪からはその様相も変わってきており、多くの人々が参加するものとして位置づけられている。

太下義之(2012)は、近代オリンピックにおける文化的要素の変遷は、おおむね5つの時期に分けられ、①文化的要素がない時代(1896[第1回アテネ]～1908年[第4回ロンドン])、②「芸術競技」の時代(1912[第5回ストックホルム]～48年[第14回ロンドン])、③「芸

図表5 オリンピズムの根本原則(抜粋)

1. オリンピズムは肉体と意志と精神のすべての資質を高め、バランスよく結合させる生き方の哲学である。オリンピズムはスポーツを文化、教育と融合させ、生き方の創造を探求するものである。その生き方は努力する喜び、良い模範であることの教育的価値、社会的な責任、さらに普遍的で根本的な倫理規範の尊重を基盤とする。

注釈：下線部は筆者追記

資料：国際オリンピック委員会(2013)「オリンピック憲章」より

術展示」の時代(1952[第15回ヘルシンキ]～88年[第24回ソウル])、④「文化プログラム(文化イベント)」の時代(1992[第25回バルセロナ]～2008年[第29回北京])、⑤新しい「文化プログラム」の時代(2012年[第30回ロンドン]～)と整理している。かつては、スポーツのように芸術文化が競技として位置づけられていたが、評価が困難であることから、芸術展示に代わり、1992年のバルセロナより文化イベントとして位置づけられた。このプログラムでは、芸術文化に加えてファッション等多様な文化を通じて大いに盛り上がり、経済効果も大きく発現したといわれている。そして、こうした文化プログラムをさらに発展させたのが、2012年のロンドン五輪である。同大会では「すべての人にロンドン2012フェスティバルに参加する機会を提供すること」として位置づけられ、北京五輪以降の4年間を活用して、ロンドンにとどまらず英国全土で開催された大規模なものであった。さらに、大会直近の3週間前からパラリンピック競技大会終了までの約3ヵ月間で開催された「カルチュラル・オリンピアード・ロンドン2012フェスティバル」では、図表6の5つの主要な目標を設定している。ここでは、多くの人に参加してもらうという側面に加えて、前節で触れたような産業面、特にクリエイティブ産業について好影響をもたらすことを目標のひとつと位置づけている。

ここまでを簡単にまとめると、1964年の東京五輪に対して、2020年の東京五輪では成熟社会を迎えており、前回大会に比べると経済的な「伸びしろ」は疑問が残る。しかし、インターネットを活用したコラボレーションの

可能性等、当時にはなかったツールも登場してきており、その活用可能性がある。そして、東京五輪の「文化プログラム」を、「クリエイティブ産業」や「コラボレーション経済」を発揮するツールとしてうまく活用することができる可能性があるのではないかという仮説を設定した。付言すると、「文化プログラム」や「コラボレーション経済」等をうまく活用して東京五輪の対立軸にいる人にも経済的な恩恵が広がれば、冒頭で述べたような「向かい風」をむしろ「追い風」にすることも期待できるのではないかと考えている。

では、「文化プログラム」の可能性や課題について、同じく成熟社会における五輪、そして「新しい文化プログラム」を切り拓いたロンドン五輪を事例に検討していきたい。なお、これらの調査結果はロンドン五輪に関連するさまざまな評価レポートに加え、筆者らが2014年10月4日～12日までの間に実施した現地調査に依拠している。

## 3 | ロンドン五輪における文化プログラム

### (1) ロンドン五輪における文化プログラムの概観

ロンドン五輪の文化プログラムを概観するため、Beatriz Garciaら(2013)の評価チームによる「London 2012 Cultural Olympiad Evaluation」をみると、文化プログラムに関する予算額は126百万£となっており、そのほとんどがプログラムに活用されたといわれている。そして、その内訳をみると、英国の芸術支援団体である「アーツカウンシル・イングランド」が28.7%と最も多く、ロンドン五輪の「レガシー」を作

図表6 カルチュラル・オリンピアード・ロンドン2012フェスティバルの5つの目標

- ①文化が世界で最も素晴らしいショー(オリンピック/パラリンピック)において重要な役割を果たすこと
- ②一生忘れられない体験を提供すること
- ③新しい観衆に対して、英国の類まれなる文化とクリエイティブ産業を紹介すること
- ④世界中に英国の文化について発信すること
- ⑤すべての人にロンドン2012フェスティバルに参加する機会を提供すること

注釈：下線部は筆者追記

資料：Michael Coveney & Marc Sands (2013) 「Independent Evaluations of London 2012 Festival」より

るために設立された団体である「Legacy Trust UK」が28.2%と肉薄している。また、これらに加えてもちろんLOCOG（ロンドンオリンピック・パラリンピック組織委員会）や大ロンドン庁も予算を拠出している。

出資額の内訳をみると、文化プログラムをマネジメントにかかる諸経費やマーケティング等への投資もみられたが、プログラム自体に全体の約9割が支出されている。また、ロンドン五輪大会前の6月からパラリンピック競技大会終了までに開催されたロンドン2012フェスティバルでは、そのうちの約半分の63百万£支出されたといわれている。

また、Beatriz Garciaら（2013）によると、文化プログラムは4年間で177,717の活動が行われたといわれており、その内訳を芸術形式別にみると、「複合芸術」（24.5%）や「ビジュアルアーツ」（17.2%）、「博物館・

図表7 カルチュラル・オリンピアド・ロンドンの予算額（2008-2012年）

収入	£	構成比
LOCOG	33,795,041	26.7%
アーツカウンシル・イングランド	36,362,949	28.7%
Legacy Trust UK	35,702,327	28.2%
Greater London Authority (大ロンドン庁)	4,618,000	3.6%
その他	16,141,221	12.7%
合計	126,619,538	100.0%

資料：Beatriz Garciaら（2013）「London 2012 Cultural Olympiad Evaluation」より

図表8 カルチュラル・オリンピアド・ロンドンの支出額（2008-2012年）

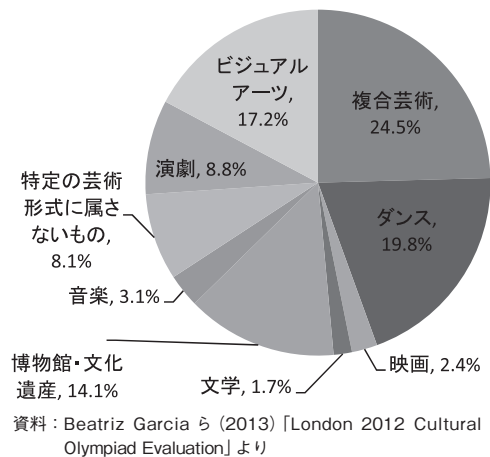
支出（目的別）	£	構成比
諸経費・人件費・リソース	9,439,623	7.5%
マーケティング／コミュニケーション	4,428,926	3.5%
プログラム	112,750,989	89.0%
合計	126,619,538	100.0%

資料：Beatriz Garciaら（2013）「London 2012 Cultural Olympiad Evaluation」より

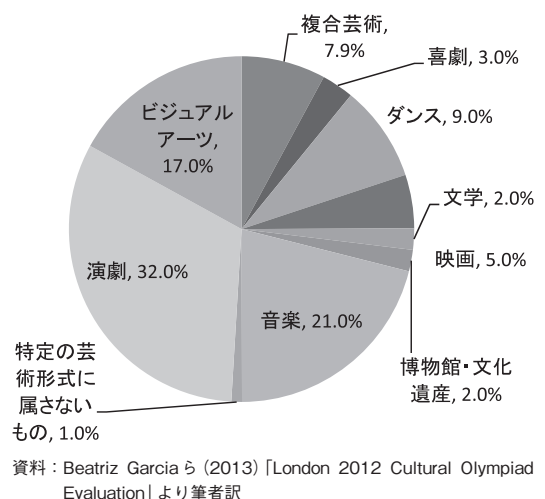
文化遺産」（14.1%）となっている。

次いで、ロンドン2012フェスティバルについて、芸術形式別にみると、「演劇」が32.0%と最も高く、次いで「音楽」（21.0%）、「ビジュアルアーツ」（17.0%）と構成比が異なる。もちろん、大会前で多くの人々が集まることから、演劇のように集客との結びつきが深い芸術形式が取り組みを増やしたこともその要因として考えられるが、フェスティバルは前述の通り、クリエイティブ産業を紹介することも位置づけられていることから、Beatriz Garciaら（2013）は同産業に関わりが深い芸術形式（特に映画・喜劇）に重点が置かれていると評価している。

図表9 芸術形式の割合



図表10 芸術形式の割合（ロンドン2012フェスティバルのみ）



また、前掲書によると、プログラムを通じて19%のプロジェクトはクリエイティブ産業関連の組織と新たなパートナーシップが生まれたと指摘している。そして、文化プログラムの中にはクリエイティブ産業に特化したような文化プログラムもあったようだ。

以下では、具体的な文化プログラムの支援主体や具体的な事例を概観し、わが国に還元できる事例があるのかを考察する。

## (2) 取り組み事例

### ①文化プログラムの支援組織の事例：Legacy Trust UK

文化プログラムの支援団体のひとつとして、Legacy Trust UK (以下、レガシートラスト) を紹介する。この団体は、ロンドン五輪を通じてスポーツや文化のレガシーを残すために2007年に設立された団体であり、Big Lottery fund (英国の宝くじ運営委員会であるThe National Lotteryによる基金) の出資をもととしながら、アーツカウンシル・イングランド、他のトラスト等から出資を集め、ロンドン五輪の文化プログラムにおいて100以上のプログラムに出資したといわれている。筆者

らの現地ヒアリング調査によると、彼らは予算のうち9割は文化プログラムに活用したという。このレガシートラストはロンドン五輪が終了した後に解散しているが、解散後も彼らが支援したプログラムの中には継続されているものも多くみられるようだ。

文化プログラム関連予算を出資している団体は前述のようにいくつかみられるが、とりわけ本稿でレガシートラストに着目としたのは、ひとつは同団体が設置しているレガシー基準 (Legacy Standard) を設けていることにある。この基準は文化プログラムを選定・出資する基準となったものである。これらは必ずしも直接的に経済活動に寄与するものではないが、スポーツ・教育・アートと組み合わせたもの、コラボレーション、遊休化している資源の活用等、前節までに整理してきたクリエイティブ産業やコラボレーション経済に強く関連するキーワードが登場している。

そして、もうひとつの理由は、レガシートラストが出資している文化プログラムをみると、クリエイティブ産業・コラボレーション経済を引き上げる可能性があるプログラムが多くみられることである。以下では、レガシー

図表11 レガシー基準

- ・スポーツ、教育、アートという(五輪の)3つの重要テーマのうち少なくとも1つに合ったものであること。これらのテーマを横断的に組み合わせたアプローチを促すプロジェクトを歓迎する。
- ・可視性が高く、裾野の広いものであること。2012年のロンドン五輪に向けて、全国のさまざまなコミュニティに文化、教育、スポーツに関する活動に参加する機会を提供したいと考えている。
- ・独自性があり、新しく革新的であること。新規性のある発想、アプローチ、コラボレーションや、模範となりうるプロジェクトを奨励する。
- ・明確に定義されたアウトカムのある、質の高いアクティビティの一貫プログラムを提供すること。
- ・コミュニティに持続的な変化を起こすことで、後に残るレガシーを示すこと。
- ・公的助成を受けコミュニティとの関わりを示すこと。
- ・間接費を低く抑え、既にあるコミュニティの資源や施設を活用すること。
- ・すべての人にとってアクセス可能であり、活発な市民性とコミュニティ生活へのさらなる参加を奨励することで、コミュニティの包摂を促進すること。
- ・個人の能力を育てることでその潜在的能力を実現するような参加者の開拓に注力すること。
- ・重要な資源を平等に行き渡らせることができること。到達範囲や影響を拡大できるプロジェクトを支援する。
- ・利益や収益を目的とするプロジェクトでないこと(しかし、受託者の裁量により、文化プロジェクトにかかるいくらかの金銭的支出が考慮されることもある)。

資料：Legacy Trust UK (2013) 「Evaluation Report」より



トラストが手がけた文化プログラムの事例をみてみよう。

#### ②文化プログラムの事例①：Somewhereto\_

レガシートラストによる代表的なプログラムのひとつに「Somewhereto\_」がある。このプログラムは16～25歳の青年層の芸術・文化活動にあわせて遊休施設を活動場所（たとえば、音楽活動やダンスならば練習スタジオやライブハウス）としてマッチングさせ、無料で提供するものである。マッチングの仕組みとしては大きく2通りあり、青年たちが「Somewhereto\_」事務局に要望を挙げ、エージェントが各地域の遊休施設を探して交渉してマッチングするほか、公式ウェブサイト<sup>7</sup>で場所を入力すると、さまざまな施設が表示され、そこから希望を出すこともできる。もちろん、申請のタイミングが合わず、希望する施設にマッチングできないこともあるが、エージェントが活動内容を尋ねて可能な限りよい施設にマッチングさせるよう促している。

この取り組みは、ロンドン五輪が終了し、レガシートラストが解散した後も、Big Lottery Fundが「Somewhereto\_」のエージェントを担っている社会的企業「Liverty<sup>8</sup>」に出資することで、活動が継続されている。

マッチングは現在でも順次進められており、2015年3月にはマッチング数が10,000を越えたという<sup>9</sup>。マッチングの内容は、スポーツや芸術等も挙げられるが、いわゆるスタートアップビジネスの場としてアートや飲料等の分野で起業する若者も活用されているようだ<sup>10</sup>。

#### ③文化プログラムの事例②：The Tate Movie Project

あわせて、クリエイティブ産業に関わる取り組みとして、レガシートラストによる代表的なプログラムのひとつである「The Tate Movie Project<sup>11</sup>」が挙げられる。このプログラムは、ロンドンの代表的な現代美術館である「Tate Modern」が主体となり、2010年から開始されたもので、5～13歳までの全国の子どもたちからクリエイティブなアイデアを集めるものである。子どもたちを集めるときには、全国の学校はもちろんBBCの子ども向け番組であるBlue Peterともパートナー

シップを結ぶことで、全国から約35,000人の子どもたちからアイデアを集めることができた。そして、これらのアイデアは25分の作品としてまとめられ、2011年にBBCで放映された。

この映像作品はクリエイティブ産業に属する企業（BBCやTate等）が関わっているが、直接的にクリエイティブ産業の成長につながったものではない。しかし、特筆すべきこととして「The Tate Movie Project」が英国アカデミー賞（BAFTA賞）の子ども部門に入賞したことが挙げられる<sup>12</sup>。こうして、幼い子どもたちがひとつの映像作品に携わり、そして第三者によって高く評価されることによって、クリエイティブ産業に興味を持ってもらうことにもつながる。このように「The Tate Movie Project」は子どもたちの育成という観点から大きく寄与したと考えられる。

#### ④文化プログラムの事例③：Igniting Ambition

「Igniting Ambition」とは英国のイースト・ミッドランズ地域を対象としたプログラムであり、レガシートラストの資金援助を受け、2009～2012年の間に同地域におけるクリエイティブ産業の発展を目指して立ち上げられた事業支援プログラムである。

Focus Consultants (2012) による評価レポート「Evaluation of Creative Innovation」によると、同プログラムはレガシートラストからの出資に加えて、European Regional Development Fund Competitivenessプログラムからも出資を受けることで、計約百万£の予算を確保できた。この予算を元手として、助成金（最小で1,000 £）や個別のコンサルティング（最小で2営業日）によって109の中小企業を支援した。支援を受けた企業の事例をみると、教育劇に特化している演劇会社「1623 Theatre Company」は、助成金を元手として新たに大学とのコラボレーションを生み出した。また、地方や公共スペース等にインスタレーション等をプロデュースする企業である「Charles Monkhouse Limited」は、LEDを購入する資金に活用し、イースト・ミッドランズ地域の文化プログラムのひ

とつにもなった。

この「Igniting Ambition」は現在終了しているが、9割の受託者が支援によってパフォーマンスが向上し、推定で約3百万£の粗付加価値額が生まれたと推定されている。

#### ⑤その他クリエイティブ産業関連団体や民間企業団体等による出資について

こうした文化プログラムの事例に加えて、英国のクリエイティブ産業等を直接的に支援する団体の参加状況を確認した。筆者らの現地ヒアリング調査では、いわゆる英国の企業メセナ協議会である「Arts & Business」や、前述の先進技術や芸術等に対して支援を行っている「Nesta」にも訪問したが、いずれの団体においても文化プログラムには関わっていないとのことだった。もちろん、調査協力者の所感でもあり、実際には少なからず関与している可能性もある（たとえば、「Somewhere to」のパートナーにはNestaが名を連ねている）。ただ、前述のレガシートラストやアーツカウンシル・イングランドのように、積極的・直接的に関与していたとは考えにくい。もし、これらの団体が関与していたら産業面、特にクリエイティブ産業への影響は大きかったかもしれない。

#### (3) ロンドン五輪がもたらした産業への影響

ロンドン五輪の文化プログラムでは、クリエイティブ産業に関するPRができたのは間違いないだろうし、それに対して多額の助成金があり、その助成金自体によるクリエイティブ産業面への影響はあっただろう。しかし、産業面への影響として、文化プログラムに関わることで企業のイメージが高まったこと、もしくはクリエイティブな精神が高まった等のコメントは得られるが、Beatriz Garciaら(2013)の評価レポートでは、観光客数・来訪者数等の観光的な側面からは言及されているものの、クリエイティブ産業自体の経済効果等、直接的な効果については整理されておらず、個別の文化プログラムの事例をみても、前述のIgniting Ambitionのように文化プログラムとして直接的にクリエイティブ産業に支援したという事例を除いて把握できない。

また、DCMS(2015)のレポートで粗付加価値額を追ってみても、英国で文化プログラムがはじまった2009年・2010年あたりはおおむね横ばいであるが、文化プログラムが最も盛り上がったであろう2011年・2012年は対前年度の増加率が2013年の対前年度比に比べて大きく上昇している。このことから、文化プログラムの影響が少なからずあったのかもしれない。しかし、これもさまざまな要因があるため、文化プログラムのものによるとはいいきれず、ロンドン五輪によってクリエイティブ産業にとって直接的に効果が出たとも言及しにくい。

もし、ロンドン五輪の事例を2020年の東京五輪に単純に当てはめて推測すると、「2020年の東京五輪ではクリエイティブ産業をPRする、観光等でふれ合ってもらい、もしくは育成するという観点からは役立つであろう。ただし、1964年のように日本のクリエイティブ産業が大いに成長するきっかけとはならない」と見込まれそうだ。

## 4 | 2020年の東京五輪での課題と可能性

### (1) 日本における課題

ロンドン五輪の調査事例から、2020年の東京五輪はクリエイティブ産業への影響を考えると、現実的・蓋然性が高い解となってしまった。しかし、ロンドン五輪の事例から、東京五輪におけるクリエイティブ産業の成長を高める仕組みや、その後の「レガシー」につなげるうえでのヒントもあった。それは、レガシートラストで示されたレガシー基準、「Somewhere to」や「The Tate Movie Project」のようなコラボレーションの考え方である。そして、ロンドン五輪ではなしえなかったNesta等の産業技術関連組織の活用もアイデアとしてありうるだろう。

ただ、懸念される点として、文化プログラムはクリエイティブ産業を発展させる可能性があるものではあるが、それを目的としているわけではない。前節では文化プログラムについて3つの事例を紹介したが、文化プロ

グラムは基本的に芸術イベントが多くを占めるのである。それに、オリンピック、パラリンピックという商標もIOCによって厳格に管理されており、会場近くでの便乗商法もロンドン五輪では時限立法によって禁止させるほど徹底されていた。こうした中で、直接的に商用利用、産業振興は謳いにくいかもしれない。

また、日本と英国での最も大きな差が「産業になっている文化」と「産業になっていない文化」の間にある敷居が、日本より英国の方が低いことである。日本では前者のビジネスになっている文化の支援が経済産業省、文化の保護が文化庁といった役割分担になっている。当然、文化と最新技術をつなげるようなNestaのような組織はない。一方で、英国ではDCMSのように「産業になっている文化」と「産業になっていない文化」も分け隔てなくひとつの省が支援している。そう考えると、太下(2014)が言及している「文化イノベーション省」のように文化政策を中核として、教育やイノベーション、クリエイティブ産業、ICT等の関連産業を支援するといったあり方がより望ましいだろう。

さらに付け加えると、日本自身が1964年の東京五輪の時代のような「がむしゃらさ」を失い、いわゆる国民的な「大企業病」にかかっているのではないかと感じられる。大企業病の一例として、インクルージョン・ジャパン(2013)「大企業でのイノベーションプロジェクトが失敗する3つの理由」をみると、「社外の最高の人材を巻き込めない」、「プロトタイプが御法度」、「多死を容認できない」ことが大企業のイノベーションの大きな障壁となっていると指摘している。リスクを取ってでもエッジが立った新しいことにチャレンジしていく推進力が弱まっていることは、特段大企業に限らないことではないかと感じるのは筆者だけではないだろう。

## (2) 日本での可能性の検討

### ① 市民文化・ボトムアップの強みを活かすこと

前節で触れたような数々の課題もあるが、日本は市民文化が豊かであるといった文化的な特徴を持っており、コラボレーション経済と相性がよいことは、英国等に比

べるとひとつの強みといえるのではないか。これまでも日本文化は歌舞伎等の伝統文化も市民文化から発祥している。また、海外から輸入した文化であるクラシック音楽等も、いわゆるエリート教育というよりは、地域のピアノ教室のような「習い事」によって、その分野が全体的にボトムアップされているといった構造も有している。

他方、ハイカルチャーだけではなく、現代のサブカルチャーをみると、ニコニコ動画やPixiv、初音ミクのような参加型のボトムアップのビジネスもみられる。これらはインターネット空間だけではなく、コミックマーケットのようなインターネットが普及する前からあるイベントから脈々と引き継がれているものでもある。こうして市民文化による「協創」のあり方は、他国にみられないひとつの強みであるといってもよいだろう。

### ② クリエイティブ産業、コラボレーション経済を高めるための文化プログラムのあり方

このような市民文化・ボトムアップの強みから考えると、「文化プログラムを担うプロデューサーによって、トップダウンでコンセプトのもとに取り組んでいくこと」よりは、プロデューサー的な人を設置するものの実質は「中空(がらんどろ)」とし、その代わり特定地域や芸術分野等のレベルでプロデューサーを設置して、それぞれ進めるといった、ある意味混沌としたものの方がうまくいくように思えてしまう。このような混沌とした文化プログラムにおいても、言葉としてクリエイティブ産業の支援をどこかに位置づけることで、支援活動を進めやすくし、かつ経済効果も発現しやすいようにすることが求められよう。東京五輪の立候補ファイルのうち、「文化プログラム」の項をみると、ファッションやデザイン、音楽等クリエイティブ産業についても言及されているが、直接的に位置づけているわけではない。今後具体化するにあたっては、ロンドン2012フェスティバルのように「クリエイティブ産業をPRする」と明確に位置づけてもよいだろう。

また、少し切り口を変えると、文化プログラムとして大きな特定の芸術作品を作ることも重要であろうが、英

国の事例でみた「Somewhereto」のようなコラボレーション経済の枠組みを文化プログラムとしてはどうか。コラボレーション経済の枠組みの中で、市民が自由に活動してもらうプログラムの方が日本において効果が発揮しやすいのではないかと。もちろん、すでに現状でもビジネスになるコラボレーション経済の枠組みは前述のニコニコ動画やPixivのようにみられる。しかし、2020年の東京五輪の文化プログラムでは、現状では経済的な要因で発現していないが将来的にその可能性があるものを探る、いわばコラボレーション経済の「実験台」として位置づけるとよいのではないかと。そして、2020年の東京五輪をきっかけとして、大きく効果が発揮されたものは、そのままビジネスとして成立するものもあるだろうし、重要性を感じた民間企業がメセナ等で支援する可能性もあるだろう。そうすれば、五輪後のレガシーとしても残るものにもなるだろう。

### ③五輪を契機とした文化間の組み合わせによる新しい文化の創造

「産業になっている文化」と「産業になっていない文化」の間の敷居が高い要因として、支援する行政セクターが分離していることや、これらをつなげる支援組織がないことについて前述したが、これらに加えて、文化を提供する主体自体に伝統を厳格に守る傾向が強いことも、ひとつの要因となっている可能性がある。伝統を厳格に守ることは、その文化を知らない人に新しい知識を与えるとともに、海外からの来訪者にとって、日本らしいと感じる文化を提供することが担保できている。一方で、これまでの文化をこれまでのように支援することは、さらなる「深化」を促せるが、新しいものと組み合わせること（コラボレーション）によって生まれる「進化」を促すことを難しくしている要因になっている可能性もある。

そこで、文化プログラムの助成にあたっては、レガシー・トラストのレガシー基準でみられたように、助成の基準に「コラボレーション」を明確に位置づけてもよいだろう。こうした半強制的なコラボレーションを支援することは、多産・多死に陥る可能性もあるかもしれない。し

かし、五輪という契機によって新しいことにチャレンジする風土を作るきっかけになるだろう。これまでたとえばクラシック音楽と現代舞踊のようなハイカルチャー同士の組み合わせもみられるが、ある意味対立軸であるサブカルチャーとハイカルチャーの組み合わせも生まれるかもしれない。そして、もし、この中から少しでも産業として自立できるものが生まれれば、レガシーになる可能性もあるだろう。

蛇足となるが、近年、ロボットと女性パフォーマーによる「ロボットレストラン」が外国人観光客から人気を博している。ここでは派手な映像とロボットに日本文化（太鼓等）とダンスがコラボレーションする日本に例がなかったショーが楽しめる。この事例から考えると、日本人が感じる日本らしい文化が、海外からの来訪者にとって日本らしい文化と感じ、かつ楽しめるものであるとは言い切れない。文化プログラムの選定にあたっては、単に残したい文化という観点だけではなく、消費者となりうる外国人の視点から評価して貰ってもよいだろう。

### ④日本の地域文化の組み合わせによる地方への還元

異なる文化の組み合わせにおいてはジャンル間の組み合わせだけにとどまらず、日本全国でみられる地域文化を新たに組み合わせで発信していくことも考えられる。ロンドン五輪では英国全土の地域ごとに区切って、その地域ごとに文化プログラムの助成が行われたが、日本においては地域ごとの支援に加えて、地域間のコラボレーションもひとつの視野にいれてもよいだろう。

この意図としては、東京の文化はそれ自体の独特さもあるが、全国から集まる人々によって構成されているものでもある。日本の国土は南北に長く、北海道から沖縄まで地域ごとの気候や植生も異なり、それに合わせたように文化の違いもみられる。アドビシステム社（2012）による世界的な意識調査や、リチャード・フロリダ（2009）の研究において、世界で最もクリエイティブな都市は「東京」であると評価されているが、この背景には多くの人々を受け入れられる広大な関東平野といった地理的な要因とそれを支える稠密なインフラに加えて、全国の多様な



文化が東京に集まり、それによって「協創」された文化によるものではないかと思える。言い換えると、これまでは東京がいわばひとつの「コラボレーション経済」の枠組みとなっているのである。これを東京だけで地域文化のコラボレーションを起こすのではなく、これをさまざまな地方同士が組み合わさることでこれまでになかった文化が生まれることも期待できるのではないかという提案である。

あわせて検討すべきこととしては、すでに「ゆるキャラ」関連のイベントや地方産品（特に食関連）が盛り上がっているように、文化プログラムでは地域文化を組み合わせた新しい文化の創造に加えて、全国の祭や食文化等が1カ所に、そして一同に集まるプログラムも直接的に盛り上がるものになるだろう。

このように全国の地域文化を文化プログラムとして積極的にコラボレーションして、そして地方部に経済的に還元していくことは、東京五輪を東京のものだけのものではなく、国民全体に関わることで国民的な運動に昇華させるきっかけにもなるだろう。そして、全国の地域によって支えられている東京は還元していく責務もあるのではないか。

## 5 | おわりに

筆者が2020年の東京五輪に関わる中で、大きな経済効果やそれによるレガシー等、大きな期待が寄せられている一方で、ものすごく「冷ややかな視線」を感じる一面もある。この冷ややかな視線のもとをたどると、「東京」「スポーツ」（リア充）と関係ないと感じている人々、つまり、その対立軸である「地方」や「非リア充」がいる。こう

したギャップをいかにして埋めていくのが本稿の力点であった。

宇野常寛+PLANETS編集部（2015）が提案している「裏五輪」やその着想は非常に興味深い。本稿では、こうした観点も大いに参考にしつつ、英国調査を基本としたクリエイティブ産業、コラボレーション経済に着目した。東京五輪で大きく「伸びしろ」がある分野であることに加え、「東京」と「地方」、「リア充」と「非リア充」の断絶を埋め合わせる手段にもなりうるのではないかと考えている。

筆者らが英国出張でリバプール市にヒアリングした時、「ロンドン五輪はロンドンのものであり、大会開催前はシニカルにみていた。しかし、開会式がすばらしく、それをみてようやく（リバプールだけではなく）英国全土が盛り上がったと感じた」という発言があった。このような状況は特に英国民に限ったことではなく、2020年の東京五輪も開会式以降は、おそらく日本でも文化の分け隔てなく全国的なお祭りムードになるのだろう。ただ、日本の経済・産業を好転させるきっかけとして東京五輪を位置づけることや、さらにはその後の「レガシー」を残していくうえで、それよりも早く国民的なものに「東京五輪」を昇華させていく必要があるだろう。そのツールとして、大会期間より早い時期から、かつクリエイティブ産業面に貢献できると見込まれる文化プログラムを活用することが考えられる。そのうえで、コラボレーション経済の手法を活用しながらさまざまな文化や地方につながりをつくり、経済的に還元していくことは参考になるのではないか。

### 【注】

<sup>1</sup> 東京五輪の公式ポスターのデザインを担ったグラフィックデザイナー

<sup>2</sup> 現実生活が充実している人々の意

<sup>3</sup> 筆者訳。DCMSが毎年発行している“Creative Industries Economic Estimates”の原文は以下の通り。“those industries which have their origin in individual creativity, skill and talent and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property.”

<sup>4</sup> Kathelenn Stokes, Emma Clarence, Lauren Anderson, April Rinne (2014) 「MAKING SENSE OF THE UK COLLABORATIVE ECONOMY」

- <sup>5</sup> 井上 (2015) によると、ファンタジー・スポーツとは、「自分が野球チームやサッカーチームのオーナーになったつもりで、与えられた年俸予算の中で好きな選手をピックアップして仮定のチームを編成すると、毎日それらのチームが実際にどのように戦ったかに応じて勝ち負けが判定される」ものを指す。そして、これを五輪に応用させたのが「ファンタジー・オリンピック」である。ただし、現時点ではあまり人気がないと言われている。
- <sup>6</sup> 国際オリンピック委員会 (2013) 「オリンピック憲章」
- <sup>7</sup> Somethereto公式ウェブサイト <https://somethereto.com/>
- <sup>8</sup> Livity <http://www.livity.co.uk/>
- <sup>9</sup> Somethereto公式ウェブサイト <https://somethereto.com/news/article?id=113969855525>
- <sup>10</sup> The National Lottery 「Somewhere to」 <http://www.lotterygoodcauses.org.uk/project/somewhere-to>
- <sup>11</sup> Tate 「The Tate Moive Project」 <http://www.tate.org.uk/about/projects/tate-movie-project>
- <sup>12</sup> Tate Kidsウェブサイト <http://kids1.tate.org.uk/blog/tate-movie-project-wins-a-bafta/>

### 【参考文献】

- ・ アドビシステム (2012) 「state of create study」  
([http://www.adobe.com/aboutadobe/pressroom/pdfs/Adobe\\_State\\_of\\_Create\\_Global\\_Benchmark\\_Study.pdf](http://www.adobe.com/aboutadobe/pressroom/pdfs/Adobe_State_of_Create_Global_Benchmark_Study.pdf))
- ・ 井上明人 (2015) 「ファンタジー・オリンピックは可能か」第二次惑星開発委員会編『PLANETS vol.9 東京2020 オルタナティブオリンピックプロジェクト』
- ・ インクルージョン・ジャパン (2013) 「大企業でのイノベーションプロジェクトが失敗する3つの理由」  
(<http://inclusionjapan.com/article/enterinnovation/>)
- ・ 宇野常寛+PLANETS編集部 (2015) 「2020年の夏休み 世界を大いに盛り上げるための裏五輪＝サブカル文化祭」第二次惑星開発委員会編『PLANETS vol.9 東京2020 オルタナティブオリンピックプロジェクト』
- ・ 太下義之 (2008) 「英国の「クリエイティブ産業」政策に関する研究 ～政策におけるクリエイティビティとデザイン～」三菱UFJリサーチ&コンサルティング編『政策・経営研究』2009 vol.3 ([http://www.murc.jp/thinktank/rc/quarterly/quarterly\\_detail/200903\\_119.pdf](http://www.murc.jp/thinktank/rc/quarterly/quarterly_detail/200903_119.pdf))
- ・ 太下義之 (2012) 「グローバル化とオリンピック文化プログラム」河島伸子・大谷伴子・大田信良編『イギリス映画と文化政策』慶應義塾大学出版社
- ・ 太下義之 (2014) 「Design for Future From 2020 to 22th 2020年および2020年以降を見据えた文化振興方策」  
(<http://www.seikatubunka.metro.tokyo.jp/bunka/hyougikai/1kaibunkaprogrambukai/1bunkaprogramooshita.pdf>)
- ・ 国際オリンピック委員会 (2013) 「オリンピック憲章」 (<http://www.ioc.or.jp/olympism/chapter/pdf/olympiccharter2013.pdf>)
- ・ ダン・タプスコット、アンソニー・D・ウィリアムス (2007) 「ウィキノミクス マスコラボレーションによる開発・生産の世紀へ」日経BP社
- ・ 都市出版「東京人 2014年11月号 オリピックと都市東京」
- ・ 野地秩嘉 (2011) 「Tokyoオリンピック物語」小学館
- ・ 八重樫文・岩谷昌樹 (2013) 「コラボレーション経済におけるデザインとブランドの関係性」『立命館経営学』第52巻 第2・3号  
([http://www.ritsugakkaikai.jp/pdf/522\\_24.pdf](http://www.ritsugakkaikai.jp/pdf/522_24.pdf))
- ・ 吉本光弘 (2013) 「文化の祭典、ロンドンオリンピック 東京オリンピック2020に向けて」  
(<http://www.seikatubunka.metro.tokyo.jp/bunka/hyougikai/1kai2020bukai/2020-1siryu2.pdf>)
- ・ リチャード・フロリダ (2009) 「クリエイティブ都市論 創造性は居心地のよい場所を求める」ダイヤモンド社
- ・ Beatriz Garciaら (2013) 「London 2012 Cultural Olympiad Evaluation」  
([http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/london\\_2012\\_academic\\_report/London\\_2012\\_Cultural\\_Olympiad\\_Evaluation\\_ICC.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/london_2012_academic_report/London_2012_Cultural_Olympiad_Evaluation_ICC.pdf))
- ・ DCMS (2015) 「Creative Industries Economic Estimates」  
([https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/394668/Creative\\_Industries\\_Economic\\_Estimates\\_-\\_January\\_2015.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/394668/Creative_Industries_Economic_Estimates_-_January_2015.pdf))
- ・ Focus Consultants (2012) 「Evaluation of Creative Innovation」
- ・ Kathelenn Stokes, Emma Clarence, Lauren Anderson, April Rinne (2014) 「MAKING SENSE OF THE UK COLLABORATIVE ECONOMY」  
([https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/making\\_sense\\_of\\_the\\_uk\\_collaborative\\_economy\\_14.pdf](https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/making_sense_of_the_uk_collaborative_economy_14.pdf))
- ・ Michael Coveney & Marc Sands (2013) 「Independent Evaluations of London 2012 Festival」  
([http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/Independent\\_Evaluations\\_London\\_2012\\_Festival.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/Independent_Evaluations_London_2012_Festival.pdf))
- ・ Legacy Trust UK (2013) 「Evaluation Report」