

鑑賞料金から考察するバレエ団経営のあり方

What the Ballet Company Management Should Be

Considered From a Ticket Price

1G02H110-3

半谷芽衣子

Meiko Hanya

指導教員

菅野由弘教授

Prof. Yoshihiro Kanno

・概要

一向に待遇改善が進まない芸術界、特に舞踊界に疑問を持っていた。ダンサーたちは本来の仕事である、表現活動によって生計を立てられていない。一方で、鑑賞料金は高額である。この矛盾を、特に鑑賞料金設定の仕組みから分析することによって、今後バレエ団経営や舞踊界の方向性を提示する。

我々が鑑賞料金は「高い」と感じるのは、単価の国別比較・家計状況から分析して根拠があることがわかった。高額になる背景として、舞台芸術公演の収支バランスの悪さ、公的支援・民間からの支援の不足が挙げられる。収支バランスの悪さを補うには、長期公演の実施や経営者としての視点が必要である。支援不足は、予算全体が少ない上に事業助成の割合がわずかであること、民間からの支援を引き出す税制が整っていないことが原因であった。さらに、収入の安定を図るためには観客のニーズ・シーズを捉えて、動員数を増やしていかなければならないと考える。

・キーワード

鑑賞料金 ・ 経営 ・ 支援 ・ 収入と支出

ticket price ・ management ・ support ・ income & outgo

・説明

1. 序論

1.1. 研究背景

明治維新以後の日本において、文化芸術はパトロンの保護も政府からの支援も受けることなく、厳しい財政事情に悩まされている。そのため、鑑賞料金は高額にならざるを得ない。一方で、ダンサーは才能の有無に関わらず、芸術家として生計を立てられない者が大半である。

1.2. 研究目的

鑑賞料金の値下げが可能になる仕組みを構築し、芸術団体が健全な経営体質を得ることを目的とする。それによって、より素晴らしい芸術を育てる環境を整えたいと考える。

2. 芸術団体経営に関する先行研究

「アーツ・マネジメント」という概念は世界的にも新しいものである。1960 年末のアメリカにおいて必要性が認識され始めた。日本に入ってきたのはさらに遅く、1990 年以降のことであ

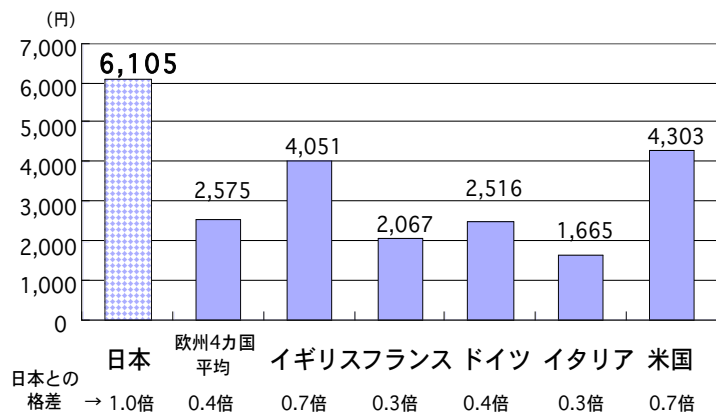


図 ライブ・エンタテインメントの単価
(演劇ジャンル, 2002 年)

る。よって、アート・マネジメント分野全体でも先行研究は少ない。その中の「経営」に着目した研究はさらに少ない。

また、日本において舞踊市場はまだ小さなものであり、特別に舞踊を取り扱った先行研究はないため、本論では舞踊の特徴を踏まえた分析を行う。

3. 舞台芸術を取り巻く現状

3.1. 舞台芸術の鑑賞料金

欧州 4 カ国・米国と日本の鑑賞料金を比較し、日本における単価がいかに高額であるかが明らかになった（図）。さらに、日本人の家計と比較を行った。1 公演に夫婦 2 人で出掛けると考えたとき、その予算が教養・娯楽における選択的消費支出額を上回る世帯（京浜葉大都市圏・勤労世帯）が約半数もあった。

3.2. 鑑賞料金に対する鑑賞者の意識

3.1. では日本の鑑賞料金が高額であることを数値から明らかにした。3.2. では、世論調査結果から鑑賞者の意識を分析した。東京都の世論調査では、文化施設がさらに魅力的なものにするために必要なことを質問され、「鑑賞料金を安くする」と答えた都民が 53.1%おり、最も多い意見だった。この調査結果より、鑑賞料金が高額であることによって文化芸術に参加しようとする人の行動を妨げている恐れがあることがわかった。

3.3. 鑑賞料金が高額になる背景

舞踊の鑑賞料金は演劇ジャンルの中でも高額である。その原因として、特にバレエは大掛かりな装置や衣裳が多いこと、上演にかかわるスタッフが多いことが挙げられる。そこで、より収益を上げる方法を考察した。支出を減らすには、演目の工夫やアート・マネージャーの存在・再演を多く行うことが必要であると考えた。演目の工夫とは、全幕の大掛かりな作品を上演する一方で、芸術的水準は高いが費用のかからない作品（例えば、衣裳や装置が簡素なもの）を上演することで、年間の収支を調整する。アート・マネージャーとは、アートと経営、双方をよく理解した上で芸術団体のより良い運営を先導する人物である。しかし、実際にはそのような人物を雇用する余裕のない団体が多い。また、再演回数を増やすことによって 1 ステージ当たりの費用が安くなり、チケット売上の収入のみで収益を上げられるようになる。一方、収入を増やす方法として、プログラム売上はまだ伸びる余地があった。助成金に関しては、共催公演を行うことによって、各劇場は少額の予算しか出せなくとも、数館集まることによって大きな予算にすることが出来る。他には、収入源の種類の少なさに財政面の弱さが見られた。公演や団体の関連商品の販売等、収入源を多様化することによって対応すべきであると考えた。

3.4. 舞台芸術への支援

文化芸術への支援の予算額を欧米 5 カ国と比較すると、日本における支援がいかに少額であるかがわかる。また、文化芸術予算のうち約 8 割は施設関係費（美術館・博物館等公立施設の維持費・建設費等）である。事業支援費の配分も、公演費用の最大 3 分の 1 を上限とする助成である。欧州の芸術団体（オーケストラと演劇会社/団体）は、総収入の 4 割～8 割を公的支援が占めており、十分な制度であるとは言えない。

3.5. 舞台芸術公演の鑑賞者

チケット売上以外の収入を増やすことを目標に方策を考察したが、同時に、チケット売上の安定化も重要である。そこで、舞踊・バレエ公演の観客属性を世論調査と公演アンケート、そして筆者の経験を基に分析した。また、現在の舞踊市場は小規模であるが、マシュー・ボーン版「白鳥の湖」の来日公演では 8 万人近い観客を動員した。すなわち、作品や出演者、宣伝方法によっては観客の大動員も可能である。

4. 結論

団体の経営以前に、公的支援・民間からの支援は共にごくわずかな金額であることがわかった。しかし、そのような厳しい状況であっても、芸術団体の社会的責任を果たす努力を惜しんではい

けない。支援の正当性を示すために、業務改善と観客の創出は重要である。

参考文献

伊藤裕夫, (2004). アーツ・マネジメントを学ぶこととは. 小林真理（他）. 新訂アーツ・マネジメント概論. 水曜社

笹井裕子編. (2005). エンタテインメント白書 2005. ぴあ総合研究所

東京都生活文化局. (2003). 文化に関する世論調査