

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 6 月 11 日現在

機関番号：34305

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2009～2011

課題番号：21530370

研究課題名（和文） エンターテインメント産業における人材育成と事業システムに関する研究

研究課題名（英文） Personal Training and Business Systems in The Entertainment Industry

研究代表者

西尾 久美子 (NISHIO KUMIKO)

京都女子大学・現代社会学部・准教授

研究者番号：90437450

研究成果の概要（和文）：日本の伝統的エンターテインメント産業では、学校制度によって育成された若手人材が技能育成に応じた発表の場があり、キャリア形成が円滑になされかつ継続的に人材育成がされ、長期的な継続に結びついている。さらに、イタリアのバレエ産業との比較から、エンターテインメント産業の事業システムと人材育成の特色として、興行側の運営する学校での若年者の専門技能育成と興行の場で人材の選抜がされることに密接な関わり、劇場型選抜の仕組みをもつことを、実証的に明らかにした。

研究成果の概要（英文）：The Takarazuka opera and Kyoto Geisha districts have maintained their high quality performances and survived to this day. These performances have managed academies for developing skills of young performers. With a focus on the structure of personnel training and business system, I found two peculiarity common points to Japanese and Italian performances. 1) The students of those entertainment academies have opportunities to act with performers on the active list. 2) This opportunity works like a star selection system.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,500,000	450,000	1,950,000
2010年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2011年度	600,000	180,000	780,000
年度			
年度			
総計	3,100,000	930,000	4,030,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学、経営組織

キーワード：エンターテインメント産業・人材育成・キャリア・事業システム・宝塚歌劇・興行・京都花街・バレエ

1. 研究開始当初の背景

西尾 (2006) は、現代の若い女性たちが、伝統産業の京都花街でエンターテインメントのプロフェッショナル「舞妓」に育成される過程に着目し、長期かつ緻密な参与観察を行った。京都花街という伝統産業共同体の中で、擬似的な姉妹・親子関係や顧客などの複数の関係者との幅広い緊密な関係性が、プロフェッショナルを目指す若者(舞妓)の技能育成だけでなく、金井 (2002) が定義する一連の仕事の諸経験を通じたキャリア形成に大きく寄与している事実が明らかになった。

そこでは、舞妓が一人前になることを支援するために、人間関係のネットワーク(その対象と機能)が、舞妓の成長に合わせて機能しながら変化するだけでなく、地域の産業共同体が運営する学校に舞妓は所属し教育機会を制度的に保障され、年数回の発表の機会も有している。特に春と秋の観光シーズンに京都花街の複数地域で開催される踊りの会は明治時代から継続し、現在も京都花街全体で10数万人を超える観客動員を誇り、伝統技能の経験の乏しい新人を継続的に育成しながら産業全体で収益をあげることができている。

このような人材育成と興行の結びつきは、人材の技能形成と長期的なキャリア形成がサービスの質を左右するエンターテインメント産業の競争力につながり、エンターテインメント産業を長期的に支える事業システムの一つタイプではないかと考えられる(西尾2008b)。

そこで、京都花街で長年の地域における経験のもとに作られた人材育成の仕組みが長期的に収益をもたらす事業システムに深く関連していること、さらにそれが宝塚歌劇団でも制度としてより意識され援用された可能性を指摘(西尾2007)されていることから、これが日本のエンターテインメント産業における一つの枠組みとして提示できるものではないか着目し、日本のエンターテインメント産業の人材育成と事業システムの関連を明らかにし、さらにその知見をもとに海外のエンターテインメント産業の事例も探求する、本研究を着想するに至った。

2. 研究の目的

エンターテインメント産業における人材の育成は、個人の努力や所属するある特定の組織だけで可能になるわけではない。西尾(2007)が明らかにしたように、被育成者の指導者だけでなく、その産業を支える多様な事業者や個人が、人材育成の過程で役割を分担しながら育成に深くかかわっている。さら

に働きながら学ぶことができる学校など制度的な仕組みもあり、人材育成の途上の若手に技能発表をさせる一方で興行による収益を上げることが可能となっている(西尾2007・2008a)。

このような複数の事業者が関わる人材育成と興行の結びついた仕組みは、加護野(1999)が枠組みを提示した事業システムとしてとらえることができ、競争力を生み出す要因となっている。京都花街で見いだされた事業システムは、宝塚歌劇団にも同様に見受けられ、エンターテインメント産業の競争力につながるものと考えられる(西尾2007)。

本研究では、これらの先行研究から得られた、エンターテインメント産業にみられる人材育成の仕組みと事業システムの関連性について、日本のエンターテインメント産業のだけでなく海外のエンターテインメント産業でも調査を実施し、より精緻な枠組みの構築を目指すことを目的とする。

3. 研究の方法

複数の調査方法(以下詳述)を用いて収集した調査データを、研究課題に基づき分析した。

(1) 文献調査

エンターテインメント産業(宝塚歌劇やイタリアのバレエなど本研究で取り上げる事例に関する分野)に関する文献、宝塚歌劇団の公表資料や雑誌資料、人材育成や事業システム、キャリア論などに関する文献など、広く本研究に関わる分野について文献調査をおこなった。

(2) インタビュー調査

国内のエンターテインメント産業の関係者(宝塚歌劇の劇団員や元劇団員とその家族、劇団運営関係者、貸切公演の主催者や、花街の踊りの会の興行に関する専門家や業界関係者、踊りの会に出演する芸妓や舞妓)と観客(長期継続的な世代継承性を有するファン、組織活動をするファン、男性のファンなど)と、海外エンターテインメント産業の関係者(イタリアの複数の劇場(ミラノ・スカラ座、ローマ・オペラ座など)に併設されている学校の運営責任者・校長・指導者、イタリア国立ダンスアカデミーの校長と副校長、イタリア国内の複数都市のバレエスクールの校長と指導者、バレエダンサー、ダンスアカデミーの元生徒など)に、インタビュー調査を行った。インタビューデータは、調査対象それぞれのコンテクストに配慮し、全てテキストデータにした。

(3)参加観察調査

京都花街の複数地域の踊りの会、宝塚歌劇の複数の種類の異なる公演、公演前後のファンの集まり、歌劇団員とファンとの交流の集い、歌劇団員の退団のイベントなどに参加観察調査を行い、写真や映像の撮影、参加観察メモなどを取り、それらに基づき参加観察記録を作成した。

4. 研究成果

(1)人材形成と学校制度

宝塚歌劇や国内の複数地域の花街の事例から、日本の伝統的なエンターテインメント産業では、技能育成のための学校制度が整備され、指導者と被指導者との間に緊密な関係性が構築されて、人材育成がなされていること、それが若手人材の技能形成を円滑にする効果があることを明らかにした。また、技能獲得が容易であるために、技能が未熟な若手人材のキャリア形成が促していることも明らかにした。

さらにイタリアのバレエ業界では、学校の成績評価（進級判定など）に客観性を持たせるために、専任の指導者以外の複数の外部の専門家を招き入れ、評価をしていることも発見した。これは、京都花街の学校に業界関係者だけでなく、伝統的な技能の専門家が継続的に関わり、評価・育成・指導をしていることと類似性が高い。

また、イタリアのバレエ学校には国立と私立があり、国立学校ではバレエの指導者の養成が主に行われること、国立バレエ学校よりも歴史の長い劇場に併設された私立のバレエ学校は、日本のエンターテインメント産業と同様に興行との連携を目指して設立されていることを明らかにした。

(2)興行と学校の連携

宝塚歌劇では、興行主によって設立された学校により、成立当初から継続的に若手人材育成が目指され、それが興行の長期的かつ安定的な基盤になっていることを明らかにした。

さらに、イタリアのバレエの業界の人材育成と興行の調査結果の分析から、イタリアのバレエ産業でも日本と同様に、人材育成は学校制度によってなされており、劇場併設の学校の生徒は、公演の演目に応じて舞台に立つことができ興行の場で経験を積むこと出来る。このように日本と同様の人材育成と興行の長期的な連携の存在を明らかにした。

イタリアでは、学校の成績評価に客観性を持たせるために、専任の指導者以外の外部の専門家を招き入れていることも発見した。これは、技能評価の透明性を高め、より適して人材を選抜するための効果を持つ。技能を興行の舞台で的確に発揮できる人材を選抜す

ることは、若手人材の将来のキャリア形成を円滑にすることになっている。こうした外部の専門家を学校の評価に招き入れる制度は、人材育成の面で技能評価に客観性を持たせるだけでなく、興行の場でのより質の高い技能発揮を視野に入れたものである。これは、イタリアの私立バレエ学校で育成された人材が、卒業後併設の劇場だけでなく、複数の国に就職できることから、明白である。人材育成を厳しい評価に基づき実施することは、長期的に質の高い興行を継続することにつながっている。イタリアの私立バレエ学校の制度は、京都花街の学校制度と類似性が高いといえる。

(3)劇場型選抜の仕組み

日本の伝統的なエンターテインメント産業では、宝塚歌劇の事例の分析から、ファンへ人材育成のプロセスそのものを興行という場を通じてオープンに見せる「劇場型選抜」という仕組みが成り立っていることを明らかにし、「劇場型選抜」という人材育成と興行が連携し顧客へ価値を届けている日本のエンターテインメント産業特有の事業システムを定義した。

劇場型選抜の仕組みが成立していることで、技能が未熟な若手もそのキャリア形成進捗度に応じて舞台に立つことができ、観客が演目の完成度だけを楽しむだけでなく、特定のエンターテイナーのキャリア形成そのものを見守るために継続的に劇場へ足を運ぶ「ファン」層が存在するようになっている。

その結果、演目そのものを楽しむ観客と、公演の舞台上で繰り広げられる人材育成の状況を楽しむファン、両方の層が存在することになり、結果として興行の安定的な収益につながり、長期的な継続を支えている。

このように、日本のエンターテインメント産業において、コンテンツの精度を上げるという方向だけでなく、人材育成と興行の緊密な連携のもとに成り立つという、新しい事業システムの存在を明らかにした。

(4)キャリア形成のネットワーク

京都花街や宝塚歌劇など日本の著名なエンターテインメント産業の現場における人材育成参加観察と文献研究から、技能育成途上にある若手人材のキャリア形成を円滑にするディベロップメンタル・ネットワークがあることを明らかにした。

そして、このディベロップメンタル・ネットワークは、メンターとメンティーといった1対1の限定的な関係ではなく、キャリア形成の状況に応じて、複数の先輩や指導者など、被育成者に望ましい影響を与えるように、業界の中で意図的に構築されていることを発見した。

さらにこのディベロップメンタル・ネットワークの形成は、多様な興行形態によって促されることを明らかにした。通常の仕事の場では、一緒になることが少ない先輩たちの技能発揮の様子を若手人材が観察することができるため、自らの技能育成のために、積極的にディベロップメンタル・ネットワークを構築しようとする。

また、興行を通じて顧客や観客だけでなく、育成者も被育成者も育成途上の技能育成の発揮の状況やその技能獲得のプロセスを確認することができる。そして、把握した育成に関する情報を活かして、また指導がされるので、それが被育成者の技能獲得を促進していることも明らかにした。

(5) 事業システムのダイナミズム

日本とイタリアの国際比較から、エンターテイメント産業の事業システムの共通点として、若年者の専門技能を off-JT で育成しつつ興行の場という OJT も密接な関わりをもつ特色を、興行実施の当初から有することを明らかにした。人材育成と興行との連携の劇場型選抜の事業の仕組みは、宝塚歌劇の事例では、事業の設計当初から意図されたものであることを明確にした。

また、技能育成のための学校制度が興行の成功に基づきエンターテイメント産業の発展する初期の段階で制度として整備されていること、また学校制度が社会環境の変化に応じて教育内容や選抜の方法が変革されていることなど、興行が長期的にビジネスとして継続するに応じて、事業システムそのものが社内外の調整によって変化するダイナミズムを有することも明らかにした。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計6件)

- ① 西尾久美子、エンターテイメント産業の人材育成と事業システム—京都花街・宝塚歌劇とミラノ・スカラ座の国際比較、査読無、現代社会研究科論集、第6号、pp.17-32、2012
- ② 西尾久美子、エンターテイメント産業における人材育成と事業システムに関する研究、人材育成学会第9回年次大会論文集、査読無、pp.81-86、2011
- ③ 西尾久美子、花街全体で危機を乗り切る事業システム、HOT LINE、査読無、第122号、pp.6-9、2011
- ④ 西尾久美子、エンターテイメント産業のキャリア形成と興行、京都女子大学現代社会研究、査読無、第13号、pp.49-62、2010
- ⑤ 西尾久美子、地域におけるエンターテイメント産業の研究：宝塚歌劇の人材育成、人材

育成学会第7回年次大会論集、査読無、pp.173-178、2009

⑥ 西尾久美子、藤本隆宏、「ものづくり」視角によるサービス現場の分析：花街と自動車工場の比較を通じて、組織科学、査読無、第42巻第4号、2009

〔学会発表〕(計8件)

- ① 西尾久美子、地域伝統文化産業の人材育成と事業システム、日本消費者行動研究会第43回行動研究子ファレンス(招待講演)、2011年11月6日、関西大学
- ② 西尾久美子、京都花街の経営学、日本情報ディレクトリ学会第15回全国大会(招待講演)、2011年9月10日、同志社大学
- ③ 西尾久美子、エンターテイメント産業における人材育成と事業システムに関する研究、人材育成学会第9回年次大会、2011年12月18日、桜美林大学
- ④ 西尾久美子、エンターテイメント産業のキャリア形成に関する研究—宝塚歌劇の事例一、日本キャリアデザイン学会、2010年10月24日、神戸学院大学
- ⑤ 西尾久美子、エンターテイメント産業のビジネスシステム—宝塚歌劇の事例、第2回神戸ビジネスシステム・カンファレンス、2010年8月21日、神戸大学
- ⑥ 西尾久美子、エンターテイメント産業の人材育成—宝塚歌劇の事例一、組織学会、2010年6月16日、中央大学
- ⑦ 西尾久美子、地域におけるエンターテイメント産業の研究：宝塚歌劇の人材育成、人材育成学会、2009年12月13日、杏林大学
- ⑧ 西尾久美子、小林一三の人材育成、企業家研究フォーラム2009年次大会、2009年7月11日、大阪大学

〔図書〕(計1件)

楠見孝、金井壽宏編著、西尾久美子、有斐閣。実践知エキスパートの知性、2012、pp.240-266

〔その他〕

ホームページ等

<http://www2.kyoto-wu.ac.jp/gakubu/shakai/staff/nishio.html>

<http://www.kyotohanamachi.biz/>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

西尾 久美子 (NISHIO KUMIKO)

京都女子大学・現代社会学部・准教授

研究者番号：90437450