

科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 2 年 9 月 9 日現在

機関番号：32418

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2017～2019

課題番号：17K02374

研究課題名(和文) コンサートイベントのリスクマネジメントに関する理論的・実証的研究

研究課題名(英文) The Theoretical and Practical Study of Risk Management in Concerts and Events

研究代表者

八木 良太 (YAGI, RYOTA)

尚美学園大学・芸術情報学部・准教授

研究者番号：70626473

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,200,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、リスクコントロールに焦点を当て、(1)コンサートイベントのリスクコントロールの具体的手段にはどのようなものがあるのか、(2)最適なリスクコントロールの実践に必要なものは何か、(3)リスクコントロールの有効性と限界、について検討することである。結果として、「契約」や「警備業」を通じたリスクコントロールの実践には、ソフト・コントロール(組織トップのリーダーシップ、リスクコミュニケーション、組織文化)が重要な鍵を握ることが明らかになった。しかしながら、コンサート主催者のソフト・コントロールは不十分で、ソフト・コントロールの徹底がコンサートイベントのリスクマネジメントの課題である。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、コンサート産業を研究の対象とし、リスクマネジメント理論に依拠しながら、文献調査や聞き取り調査、フィールド調査を行うことにより、コンサートイベントのリスクコントロールの実態を明らかにした。これは、学術的には研究対象、研究領域および研究手法の点で初めての試みである。本研究により、コンサートイベントのリスクマネジメントの実態が解明されることで、コンサート産業の発展に寄与する重要な示唆をもたらすと同時に、文化芸術全体のリスクマネジメントに対して有益な実践的含意を提示することができる。さらには、コンサート産業研究およびリスクマネジメント研究の発展においても大きく貢献するものと考えられる。

研究成果の概要(英文)：This research focuses on risk control and examines the following thing.(1) What kind of thing is there in the risk control of a concert event? (2) What is an element required for practice of the optimal risk control? (3) The effectiveness and the limit of risk control. As a result, it became clear that soft-control (the leadership of the top of an organization, risk communication, corporate culture) holds an important key in practice of the optimal risk control which through a "contract" and "security business." However, a concert promoter's soft-control is insufficient and thoroughness of soft-control is a subject of the risk management of a concert event.

研究分野：経営学

キーワード：コンサートイベント コンサートビジネス リスクマネジメント リスクコントロール 経営戦略と経営組織 アートマネジメント

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。

様式 C-19、F-19-1、Z-19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

音楽CDの売上不振とは対照的に、コンサート市場は活況を呈している。音楽CDとコンサートの市場規模は既に逆転しており、音楽ビジネスはパッケージ(音楽CD)からコンサート(実演)に完全に移行している。しかし、既存の音楽産業研究を概観した場合、その多くは未だレコード会社を中心としたレコード産業に関する研究が中心で、コンサート産業やコンサートビジネスを対象とした研究はほとんどみられない。

また、コンサートビジネスは、人の嗜好や感性という非科学的な要素に成否が左右され、予測不能な自然災害や突発的事故の脅威を受けている。つまり、様々なリスクに直面している。にもかかわらず、コンサートビジネスは、これまでリスクマネジメント論的視座から議論されてこなかった。

上記のような学術的状況下、研究代表者(八木)と研究分担者(亀井)は、コンサートビジネス研究とリスクマネジメント研究が交差する領域で、コンサートイベントのリスクマネジメントに関する学術研究の必要性を感じ、2012年より共同研究を行ってきた。リスクマネジメント理論を援用し、「コンサートイベントのリスクマネジメント研究」の全体的な概念枠組み(図1)を構築するとともに、次の3つの研究課題、①リスク特定(コンサートにはどのようなリスクが存在するのか)、②リスク分析・評価(コンサートのリスクによりどのような被害が想定されるのか)、③リスク対応(特定されたリスクにどう対応するのか)に取り組んできた。

その結果、コンサートの「①リスク特定」と「②リスク分析・評価」を明らかにすることができた(表1)。また、コンサートの「③リスク対応」に関しては、リスクファイナンス(保険)に焦点を当て、東日本大震災後に行われた女性歌手の事例分析(倅田來未コンサートツアー)を行い、リスクファイナンス(保険)に基づくリスク対応だけでは限界があり、投機的リスクの存在を考慮すると、リスクコントロールによる対応が必要不可欠であることが明らかになった。

このように、本研究に至る問題意識は、これまでの「コンサートイベントのリスクマネジメント研究」を基に、時間をかけて醸成されてきたものである。

図1: 本研究の概念枠組み

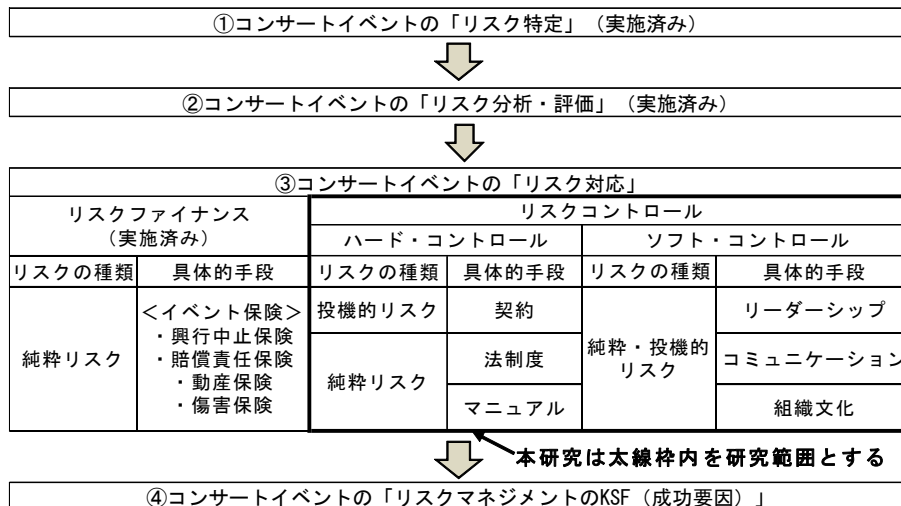


表1: コン서트イベントにおける「リスク特定」と「リスク分析・評価」

| リスクの種類 | コンサートイベントのリスク | リスク分析・評価 |
|--------|-----------------------|--|
| 純粋リスク | ①悪天候や自然災害による興行の中止・中断 | ・地震・津波等の大規模災害の発生により、交通機関の不通や会場使用不可の可能性がある |
| | ②出演アーティスト及びスタッフの怪我・急病 | ・アーティストの怪我によって出演不能となり、興行の中止・延期の可能性はある |
| | ③観客の怪我・急病 | ・夏季の屋外コンサートでは、熱中症や食中毒が発生し、興行中止の可能性はある |
| | ④楽器・機材、会場の設備・備品のトラブル | ・屋外コンサートでは豪雨・落雷により機材トラブルが発生し、興行の中止・延期の可能性はある |
| 投機的リスク | ①アーティストの選定 | ・集客力のあるアーティストをブックイングできないと、チケット販売に影響が出る |
| | ②会場の選定 | ・場所・規模・交通の便・近隣地域状況がチケット販売に影響を及ぼす |
| | ③日程の選定 | ・公演日が競合アーティストと重複するか否かがチケット販売に影響を及ぼす |
| | ④チケットの価格設定 | ・適正な価格設定を行わないと、チケット販売に影響が出る |
| | ⑤マーケティング | ・効果的な告知・宣伝活動を行わないと、チケット販売に影響が出る |
| | ⑥セットリスト(演奏曲目)を含む舞台演出 | ・顧客のニーズに合った舞台の演出を行わないと、チケット販売に影響が出る |

2. 研究の目的

これまで取り組んできた「コンサートイベントのリスクマネジメント研究」の全体的な概念枠組みと本科研費研究の位置づけは上記図1の通り(太線枠内)である。リスクファイナンスに焦点を当てた研究は既に実施済みである。そこで、本研究は、リスク対応のもう1つの柱であるリスクコントロールに焦点を当て、(1)コンサートイベントのリスクコントロールの具体的手段にはどのようなものがあるのか、(2)最適なリスクコントロールの実践に必要な要素とは何か、(3)リスクコントロールの有効性と限界、について検討する。

3. 研究の方法

リスクコントロールは、法律やマニュアルなどの有形で目に見えるものによって客観的にリスクを統制するハード・コントロールと、経営哲学やリーダーシップなどの組織マネジメントに関係する無形的手段によって主観的にリスクを統制するソフト・コントロールに分けられる。

そこで、理論的側面においては、ハード・コントロールとソフト・コントロールの概念について考察するため、リスクマネジメント研究の理論的サーベイを行う。実証的側面においては、コンサート業界関係者に対して聞き取り調査を実施し、ハード・コントロールの具体的手段である「契約」、「法制度」、「マニュアル」の作成・策定・運用の実態を調査するとともに、ソフト・コントロールの具体的手段である「リーダーシップ」、「コミュニケーション」、「組織文化」を通じた組織的なリスク対応を調査する。

さらに、ハードとソフト両方の実証研究において、コンサートイベントのフィールド調査（参与観察）を行い、実際の現場で、ハード・コントロール（契約、法制度、マニュアル）とソフト・コントロール（リーダーシップ、コミュニケーション、組織文化）がどのようにリスクを統制しているのかを観察・記述する。

最終的には、リスクコントロールの理論的サーベイと、聞き取り調査やフィールド調査などの実証研究の結果に基づいて、コンサート関連企業やコンサートイベントの事例研究を行い、最適なリスクコントロールに必要な要素や、リスクコントロールの有効性と限界について分析・考察する。

4. 研究成果

(1) 「契約」に焦点を当てた研究の成果

Head(1978)、Marmuse and Montaignue(1989)、亀井(1997)、亀井(2014)等のリスクマネジメント研究の理論的サーベイおよびコンサートイベント関係者に対する聞き取り調査に基づいて、次の3つの課題について検討した。第一は、伝統的なリスクマネジメント研究の整理から、リスク対応法の一つであるリスクコントロールと「契約」の関係について理論的な考察を行う。第二は、コンサートイベント関連の契約の中で最も一般的な「コンサート出演契約」を取り上げ、主要条項の精査を通じて、契約に基づくコンサートイベントのリスクコントロールの実態を明らかにする。第三は、音楽イベント「a-nation 2015 stadium fes.」の事例研究を行い、コンサート出演契約の順機能と逆機能について分析・考察する。

研究の結果、「リスクの制限」、「リスクの分散」、「リスクの結合」の具体的手段として「契約」が用いられ、「契約」がリスクコントロールの重要な手段であることが明らかになった（図2）。

また、コンサートイベント関連の契約で最も一般的な「コンサート出演契約」の主要条項に関する精査から、コンサートイベントにおいてはこの契約を通じて主催者と出演者双方の機会主義的行動を抑制するとともに、これに伴う投機的リスクを除去できることが分かった。

図2 リスクマネジメント理論に基づくコンサートイベントのリスク対応法

| | 方法 | | 具体的な手段 | | |
|----------------------|--------|--------------------|-----------------|---------------------------------------|--------------|
| リスクファイナンス (資金的操作) | 転嫁 | リスクの転嫁 | 保険、共済、基金 | 保険(イベント保険) | |
| | 保有 | リスクの保有 | 自家保険、キャプティブ | | |
| リスクコントロール (技術的操作) | 回避 | リスクの遮断 | 行動の中止、撤退 | | |
| | 除去 | リスクの防止 | 物的手段 | 安全装置(金属探知機、センサー、カメラ) | 警備業(コンサート警備) |
| | | | 人的手段 | 点検、訓練(警備員) | |
| | | | 規範的手段 | 法制度(警備業法)、マニュアル(運営マニュアル、警備計画書、警備実施要領) | |
| | | 軽減 | 消防用設備 | | |
| | | リスクの制限 | 取引業者間でのリスク限定・抑止 | | |
| | | リスクの分散 | 経営資源の分離・分散 | | |
| | リスクの結合 | 協定・提携(価格、生産、技術、販売) | | | |
| | | | | 契約(契約書) | |

さらに、音楽イベント「a-nation 2015 stadium fes.」の事例研究を行った結果、法務担当者が存在しない小規模企業で、マネジャーやディレクターなどの現場スタッフが契約業務に携わる場合、逆機能が生じやすいことが示唆された。一部の例外を除いて、出演者の多くは小規模企業に所属しており、契約に対する認識や理解があまり高くはないマネジャーやディレクターが契約交渉にあたることになる。つまり、主催者側と出演者側の間には、契約に関する情報の非対称性が存在し、主催者側は情報優位者に、出演者側は情報劣位者になりやすく、情報劣位者である出演者は意図せざる逆機能を引き起こしやすいのである。契約に関する情報の非対称性によって生じるこのような結果は、取引をはじめる前のある程度予想できる。したがって、どちらか一方に逆機能が生じるような不平等な結果とならないよう、契約に関する情報格差を是正するために、出演者はもちろんのこと、主催者を含めた取引当事者には、契約に対する正しい認識と理解、逆機能を想定した契約への取り組み、そして何よりも信頼関係の構築が求められることが明らかになった。

(2) 「警備業」に焦点を当てた研究の成果

コンサートイベントのリスクコントロールの具体的手段である「法制度」および「マニュアル」の実態を明らかにするため、警備業（コンサート警備）に焦点を当てた研究を行った。具体的には、第一に、伝統的なリスクマネジメント研究の整理から、リスク対応法の一つであるリスクコントロールと「警備業」の関係について理論的な考察を行う。第二に、5つの企業・団体に所属する8名の警備業関係者に対する聞き取り調査とリスクマネジメント理論に基づき、警備業により防止するコンサートイベントのリスクを特定・分析・評価するとともに、コンサート警備の業務内容、特徴および問題点などを考察し、コンサート警備の実態を明らかにする。

結果として、警備業はリスクコントロールの「除去」、除去の中でも「リスクの防止」の「予防」に当たり、リスクコントロールの1つの重要な手段であることが明らかとなった。予防は、安全装置などの物的手段、点検・訓練などの人的手段、法制度・マニュアルなどの規範的手段を用いてリスクを防止する活動で、「警備業」により行われる。コンサートイベントを対象とした警備業であるコンサート警備では、物的手段として金属探知機やセンサー、カメラが、人的手段として警備員が、規範的手段として警備業法や運営マニュアル、警備計画書、警備実施要領が用いられる（図2）。

また、コンサート警備は、出演アーティストと観客という二者に対するリスクを想定しており、出演アーティストのリスクには「犯罪行為による事件・事故の可能性」が、観客のリスクには「①危険行為あるいは不注意による事件・事故の可能性」と「②犯罪行為による事件・事故の可能性」が警備によって防止するリスクとして特定することができた。さらに、リスク分析・評価の理論的枠組である「リスクの環境的源泉および諸要素」を用いて、警備によって防止するリスクの構成要素であるハザード、エクスポージャー、ペリルおよび結果についての分析・考察を行い、コンサート警備の現場では「誰がどのようなリスクにさらされ、そのリスクによりどのような安全・安心が脅かされているのか」というコンサート警備リスクの全体像を明らかにすることができた。

さらに、コンサート警備の業務内容は、警備業法に定められた1号から4号までの警備業務のうち、施設警備業務（1号）、雑踏警備業務（2号）および身辺警備業務（4号）が該当しており、本研究で特定したコンサート警備のリスクを施設警備業務、雑踏警備業務、身辺警備業務によりどのように防止しているのかをリスクコントロールの観点から考察した。結果として、犯罪行為による事件・事故の可能性という出演アーティストのリスクは、手荷物検査や会場内巡回警備などの施設警備業務、会場内警備（ステージ警備）や関係場所警備などの雑踏警備業務、および出演アーティストの身辺警備を行う身辺警備業務によって防止することが分かった。また、観客のリスクは2つあるが、危険行為あるいは不注意による事件・事故の可能性というリスクは、会場内巡回警備を行う施設警備業務と、会場内警備（客席警備）や交通機関からの動線警備を行う雑踏警備により、もう1つの観客リスクである犯罪行為による事件・事故の可能性は、手荷物検査や会場内巡回警備を行う施設警備業務と、会場内警備（客席警備）や交通機関からの動線警備を行う雑踏警備業務により対応することが明らかになった。

コンサート警備の特徴と問題点については、コンサート警備は、「①時間当たりの雑踏密度の高さ」、「②（他のイベント警備に比べて）警備が容易である」、「③警備コストをかけない（警備コスト削減）」という3つの特徴と、「警備体制が手薄である」という問題点の存在が判明した。そして、「②（他のイベント警備に比べて）警備が容易である」と「③警備コストをかけない（警備コスト削減）」の特徴と、「警備体制が手薄である」という問題点の間には、コンサートイベントのリスクを高める負の連鎖が存在することが分かった。

(3) まとめ

本研究では、コンサートイベントのリスクコントロールの具体的手段として、「契約」と「警備業」を特定するとともに、その実態を明らかにした。結果として、「契約」や「警備業」を通じた、最適なリスクコントロールの実践には、主催者がリスクに対する認識を高め、契約やコンサート警備に対する理解を深めることが必要であることが分かった。つまり、組織トップのリーダーシップや、組織内のコミュニケーション、組織文化といった、ソフト・コントロールが重要な鍵を握るのである。

コンサート警備で言えば、ハード・コントロールには警備業法や警備計画書、警備実施要領などが該当し、ソフト・コントロールには、コンサートイベントを主催する企業や団体の経営者やプロデューサーのリスクに対する認識、知識および意思決定（リーダーシップ）や、組織を構成するメンバー間におけるリスク情報の交換・共有（コミュニケーション）、組織構成メンバーのリスクに対する価値観や信念、習慣となった行動（組織文化）が該当する。

主催者がリスクに対する認識を高め、コンサート警備に対する理解を深めるためには、コンサートイベントを主催する企業や団体の組織トップがリスク対応にリーダーシップを発揮し、組織構成メンバーが積極的なリスクコミュニケーションを行い、組織全体としてリスクに対する迅速な判断や行動を規定するリスク感性の高い組織文化を形成することが重要となる。

ソフト・コントロール（リーダーシップ、コミュニケーション、組織文化）の重要性については、警備業や契約に限らず、保険においても同様のことがいえる（八木・大塚, 2013 八木・大塚・亀井, 2014a, 2014b）。しかしながら、本研究で実施した国内外のコンサートイベントのフィールド調査や、コンサート関係者に対する聞き取り調査の結果から、コンサートイベント主催者が的確なソフト・コントロールを実践できているのかというと、十分とはいえない。コンサートイベントのリスクマネジメントでは、ソフト・コントロール（リーダーシップ、コミュニケーション、組織文化）によるリスク統制が課題である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計10件（うち査読付論文 4件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 4件）

| | |
|---|-----------------------|
| 1. 著者名 八木良太・亀井克之・大塚寛樹 | 4. 巻 50 |
| 2. 論文標題 コンサートイベントのセキュリティマネジメント：警備業に基づくリスクコントロール | 5. 発行年 2019年 |
| 3. 雑誌名 危険と管理(日本リスクマネジメント学会) | 6. 最初と最後の頁 125-152 |
| 掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) https://doi.org/10.32300/jarms.0.50_125 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である） | 国際共著 - |
| 1. 著者名 八木良太 | 4. 巻 49 |
| 2. 論文標題 リスクテイキングの組織論的考察 | 5. 発行年 2018年 |
| 3. 雑誌名 危険と管理(日本リスクマネジメント学会) | 6. 最初と最後の頁 142-158 |
| 掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) https://doi.org/10.32300/jarms.0.49_142 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である） | 国際共著 - |
| 1. 著者名 八木 良太 | 4. 巻 30 |
| 2. 論文標題 ミュージックツーリズムの概念と日本導入の可能性に関する一考察 | 5. 発行年 2019年 |
| 3. 雑誌名 観光研究(日本観光研究学会) | 6. 最初と最後の頁 37-44 |
| 掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) https://doi.org/10.18979/jitr.30.1_37 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である） | 国際共著 - |
| 1. 著者名 八木良太・大塚寛樹・亀井克之 | 4. 巻 第48号 |
| 2. 論文標題 コンサートイベントにおけるリスクコントロール：コンサート出演契約に基づくリスク対応 | 5. 発行年 2017年 |
| 3. 雑誌名 危険と管理(日本リスクマネジメント学会) | 6. 最初と最後の頁 64-83 |
| 掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) https://doi.org/10.32300/jarms.0.48_64 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である） | 国際共著 - |

〔学会発表〕 計5件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 1件）

| |
|--|
| 1. 発表者名 八木良太 |
| 2. 発表標題 コンサートイベントのセキュリティマネジメント：警備業に基づくリスクコントロール |
| 3. 学会等名 日本リスクマネジメント学会第43回全国大会 |
| 4. 発表年 2018年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 八木良太 |
| 2. 発表標題 企業家とリスクテイク |
| 3. 学会等名 日本リスクマネジメント学会関西支部会・日本PL研究学会 合同研究大会 |
| 4. 発表年 2017年 |

| |
|-----------------------------|
| 1. 発表者名 八木良太 |
| 2. 発表標題 産業融合と企業戦略 |
| 3. 学会等名 日本情報経営学会第74回全国大会 |
| 4. 発表年 2017年 |

| |
|--|
| 1. 発表者名 亀井克之・八木良太・大塚寛樹 |
| 2. 発表標題 イベントのリスクマネジメント：音楽ライブとマラソン大会を中心に |
| 3. 学会等名 日本情報経営学会第74回全国大会 |
| 4. 発表年 2017年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 Katsuyuki Kamei, Ryota Yagi, Hiroki Otsuka |
| 2. 発表標題 Overview of Risk Management in the Live Music Business |
| 3. 学会等名 Korean Risk Management Society 2018 (国際学会) |
| 4. 発表年 2018年 |

〔図書〕 計2件

| | |
|-----------------------------------|-----------------|
| 1. 著者名 八木 良太 | 4. 発行年 2020年 |
| 2. 出版社 スタイルノート | 5. 総ページ数 288 |
| 3. 書名 音楽で起業する：8人の音楽起業家たちのストーリー | |

| | |
|-----------------------|-----------------|
| 1. 著者名 八木良太 | 4. 発行年 2020年 |
| 2. 出版社 イースト・プレス | 5. 総ページ数 224 |
| 3. 書名 それでも音楽はまちを救う | |

〔産業財産権〕

〔その他〕

| |
|--|
| 八木良太研究室 https://yagi-ryota.jimdo.com/ 亀井克之研究室 http://www2.ipcku.kansai-u.ac.jp/~kamei/ |
|--|

6. 研究組織

| | 氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号) | 所属研究機関・部局・職 (機関番号) | 備考 |
|-----------|--|---------------------------------------|----|
| 研究 分担者 | 亀井 克之 (KAMEI KATSUYUKI) (10268328) | 関西大学・社会安全学部・教授 (34416) | |
| 研究 協力者 | 大塚 寛樹 (OHTSUKA HIROKI) | | |