

# アートとビジネスの現在地

## Current situation of art and business

松本 竜一  
MATSUMOTO Ryuichi

### 目次

- 1 はじめに
- 2 端緒としての文化経済学
  - (1)アート消費の必要性
  - (2)文化の消費と経済
- 3 都市の発展とクリエイティビティ
  - (1)ミュージアムと都市
  - (2)クリエイティビティに関する研究
  - (3)クリエイティブな産業
- 4 アート思考の活用
  - (1)アート思考
  - (2)アートがもたらす役割
- 5 消費促進に関する考察
  - (1)アーティストとビジネスの発想
  - (2)アートとビジネスの接点
- 6 むすび

### (要旨)

本稿は、近年注目されているアート思考について整理し、アート・マーケティングにおけるアートの消費促進の要素を検討した。アート思考とは、アーティストが発揮するようなクリエイティブな感性のことであり、この感性をビジネスの分野に活用することで、仕事や経営に良い影響をもたらそうという考えから登場した概念である。また、アート思考の素地や有効性を検討するために、文化経済学やFloridaによるクリエイティブ・クラスの研究を参照し、文化産業や人のクリエイティビティが他の産業や地域の活性化に影響を及ぼすことを示した。さらに、アート思考とビジネス思考の親和性についても検討するため、両者を活用するアーティストのケースを検討した。アート思考は、必需品ではないアートというものが、仕事の役に立つという示唆を与える。これは、アートを消費するための新しい動機付けとなる可能性がある。これらの議論をふまえ、アート・マーケティングへ援用可能性について考察した。

## 1 はじめに

過去においてはアートと金銭をつなげることに對して否定的な意見が存在していた。なぜなら、アートは神聖で純粹なものであり、儲けるためにアートを製作するという行為は不純だという考え方があったからである。しかし、芸術組織が事業を継続させるためにも、アーティストが健全に作品を生み出すためにも、一定の活動資金が必要であるといえる。したがって、アートとビジネスが接近していくことは必然であり、芸術的な営みが資本主義社会とは別の場所に存在しているという考え方は幻想だともいえる。むしろ、多くの人々がアートに触れるためにはマーケティングなどの仕組みを活用することが有用であり、活用しないことはアートの世界を閉じたものにさせてしまう恐れがある。この閉じた世界を守りたい考え方、つまり一部の人たちの特権的なアートを大衆化させたくないという思いがこのような思想につながっていったのだといえる。

アートとマーケティングの研究はまだ途上の段階だといえるが、近年はその重要度が増している分野となってきた。そのような流れの中で、アートの取引を検討するのではなく、アートの感性をビジネスの分野に活用する動きが着目されている。例えば松本は日常の中にアートを取り入れることで生活を豊かにしていく営みに着目し、アート・マーケティングを検討している。アートを取り入れることで心や生活を豊かにし、また技術の熟達や発想を拡張させることが人々の求める行為であり、その活動を促進させることにマーケティングを活用するということを研究の課題（松本，2018）としている。このような視点は、作品の取引だけではなく、アートという感性、創造性、思想を含んだ対象が人々の活動を豊かにさせるという考えをもたらす。また、文化経済学などの文脈に従うな

らば、アートは社会や経済を発展させる原動力にもなり得る。アートが社会のさまざまな部分に作用することは言を俟たないが、人々の成長を促し、経済の発展へとつなげていくという視点は、現代の社会において重要な示唆を与えるテーマであるといえる。

松本は、このようなアートとの向き合い方をブリコラージュ<sup>1)</sup>のアート・マーケティング、あるいは越境するアートの消費として捉えている。例えば、ミュージアムにおける鑑賞について考えてみるならば、伝統的なアートの見方は正しい知識に基づいて与えられた展示を受け入れていくというスタイルだといえる。しかし、現代の人々は提示されたものをそのまま受け入れる存在ではなく、自分なりに意味を見出したりもする。そのため、より現代的なアートの鑑賞は観客を巻き込んだリレーショナル・アート<sup>2)</sup>の世界であるとも解釈できる。そして、これからの鑑賞はアートの文脈からだけではなく、より広い範囲から意味や解釈を取り込むブリコラージュのアートの鑑賞であるといえる。松本は、このような現象を明らかにするためにサブカルチャーとアートを融合させた鑑賞（松本，2020）の可能性について考察している。

これらの議論からわかるように、アートは自明視されているアートの文脈の中にだけ存在するものではなく、さまざまな分野でその力を示している。またアートの世界にもアートとは結びつきの弱いと思われているような分野から新しい力が流入してきている。つまり、松本が示すように、アートは越境し、ブリコラージュによって新しい価値が生み出されているということである。冒頭で触れたアートと金銭との結びつきはまさにこのような越境を経て行われることであるが、近年、この点についての議論が盛んに行われるようになってきている。本稿ではまず、アートとビジネスの接点について、アートの感性を活用する動きを整理していく。そして、ア

ト・マーケティングが新たに志向する世界観について考察していく。

## 2 端緒としての文化経済学

### (1)アート消費の必要性

アートの感性が社会に与える影響について議論はいくつかなされているが、その重要な成果のひとつが文化経済学の視点である。例えば、文化の消費が経済活動に影響を与えるかどうかという研究がある。

文化の消費と経済活動に関する研究に Baumol & Bowen の成果がある。彼らの指摘によれば、文化は衰退産業に位置するという。なぜなら社会の進歩とともに生産性があまり上昇しないような産業で生産されるものは、他の生産性が上昇していくような産業のものに比べて、価格が上昇していく傾向にあるからである。理論上では、生産性があまり上昇しないアート全般は価格が上昇していく傾向にある。一方で自動車産業のようなものは、労働を標準化し、機械を導入することで、労働生産性を高めることが可能で、コストダウンに伴った販売価格の引き下げが可能となる。これに対し、アートのような専門性や職人性が高く、人的資源に依存するような産業は、生産過程における標準化や機械化が困難なため生産性を向上させることが容易ではない。Baumol & Bowen は舞台芸術を分析し、チケットの値段が高騰していくことを分析することで、この生産性に関わる現象を明らかにした (Baumol & Bowen, 1966)。この観点からいえば、アートの価格は他の分野と比較して相対的に価格の上昇が見られ、その消費は萎縮してしまう可能性がある。

しかし、アートの消費やその必要性が失われたわけではない。社会の進展は作品や時間の価格を上昇させるかもしれないが、それにも関わらずアートは注目され続けている。また、必需品という観点からもアートの消費は

非合理的な対象といえるかもしれない。合理性を考えればアートの消費は萎縮していくのだろうが、それにも関わらずアートが消費されている。衣食住のように根源的な生命活動を維持するためのものではないが、精神的な充足を得るために欠かせないもの、あるいは日常生活や自身の活動を豊かにするものとしてアートは注目されている。生活必需品ではない点や、価格が高騰しやすいという側面は、アートの消費にとって好ましい要素であるとは言い難い。しかし、アートの消費の重要性に着目することが近年も盛んに述べられており、本稿の主張するところでもある。

### (2)文化の消費と経済

大多数の人々にとって、芸術や文化といえは、一種の個人的で趣味的な贅沢な消費活動であると考えられてきた。しかし、芸術が大衆化して、日常生活の中に入り込み、複製芸術が大衆的な文化となって一大市場を形成した。つまり、文化の大衆的消費活動が経済の新たな活性化につながっている (池上他, 1998, pp.2-3) ということである。

このようなアートの消費に関する議論は、一見すると人々の気まぐれさと経済が偶然に結びついたかのようにみなされることもあるかもしれないが、貨幣と財との交換過程を観察すると、そこには、人類の過去の文化的な蓄積を前提にして、それを継承し、発展させる過程が見えてくるという。このようなことについて池上らは、衣服の例を指摘している。例えば、ある価格で衣服を購入する行為は、金銭的な契約であるが、この契約の背後にあるデザインが気に入って購入するなどのプロセスの中には、美的な表現の蓄積がある。また、繊維の原料の吟味、加工における工夫、染色や仕上げの工程における技術や熟練の発展、そのうえに、店頭に並べるまでの流通の工夫や並べ方の工夫が、人類の知恵あるいは、文化として継承されてきているからである

(池上他, 1998, p.60) と述べている。つまり、直接的なアート作品の売買に限らず、日常に存在する取引の中にはアートの感性や文化あるいは職人仕事の洗練などの要素が、内在しているということである。文化経済学はこのような日常の中の美が研究テーマであるが、アート作品を経済学の対象として扱ってきた点特徴的だといえる。

文化の消費と経済についてさらに議論を延長させ、文化と経済の融合だけでなく、経済成長へも言及しているのが、Throsbyである。文化産業が、他のビジネスと相互作用する直接的な方法はそれらの間で交換される財やサービスの需要と供給であるという指摘は文化経済学の中にある指摘だが、Throsbyは、あらゆる種類の文化的生産物は、経済の他の部分で使用されているということにも言及している。例えば、ライブ音楽やレコード音楽は、ホテル産業やレストラン産業に購入され、美術館やギャラリー・サービスは、一般市民に供給される。同様に、創造的な財の生産は、文化産業を超えたところからもたらされる投入物を使う。例えば、美術家は、塗装産業から材料を買い、劇場産業は会計士を雇い、コンピュータゲームのクリエイターは、輸入部門から供給物を仕入れているかもしれない地方の小売商からハードウェアを購入する。同じような相互作用は、文化産業それ自身の間でも起こる。そうした関係性は、経済のあらゆる産業にみられる特徴である (Throsby, 2014, pp.108-109) と述べている。

Throsbyはこのような社会の変化について、情報経済あるいは知識経済といった概念が出現し、経済成長の過程で知識が発生し、移転し蓄積されるようになったことを指摘している。とりわけ、イノベーションを通じた新しい知識の生産やアイデアの開発が、ビジネスの成功に重大な影響を及ぼすとみなされるようになった。この文脈では、新しいデジタル技術の周囲に打ち立てられたクリエイティブ

産業は、イノベーションの集約的情報サービスの源泉である。そのため、文化セクターと、より広範囲の経済の相互利用を分析する際には、文化産業の経済主体とその他の産業の経済主体との間の知識移転を、さらに考慮すべきである。そのため、芸術的で創造的な投入物は、経済の他のセクターにおけるイノベーション・プロセスにとって重要であり、逆の連鎖は、文化産業において新しい形の創造性を刺激するかもしれないと述べている。クリエイティブ・ビジネスからもたらされた新しいアイデアやプロセスが、他の産業へ影響を及ぼすのである。Throsbyによれば、ハリウッドやミラノのようなクリエイティブな産業や文化的製品の中心地がなぜ成長するかを説明する (Throsby, 2014, p.111) ために、これらの互惠関係が重要な意味を持つという。

Throsbyは文化産業が経済的原動力の源泉になり得るということを説明するために、文化産業と経済成長のプロセスの結びつきについてさらに検討している。例えば、その成果として考えられるのが、新しい文化的製品の需要の増大と急速な技術変化に依存した供給の拡大、それによってもたらされる広範囲な文化的財やサービスの増加や、文化産業の拡大による雇用への影響についてである。文化産業は、経済に新しいアイデアを導入し、他のセクターの守備範囲を広げ、イノベーションを促進する (Throsby, 2014, pp.106-112) ということが主張となる。

### 3 都市の発展とクリエイティビティ

文化経済学の分野では、文化産業が他の産業に良い影響をもたらし、成長の原動力となることが議論されてきた。文化的な産業あるいはクリエイティブな産業の成長は他の産業の成長と相補的な関係にある。そのため現代社会においては一般的な産業の成長に、文化的な産業の成長あるいはクリエイティブな要



素が必要であるというようにも理解できる。そしてこの波及効果が都市の成長にも貢献するというを検討しなければならない。したがって、人のクリエイティビティが成長の原動力になることをさらに探究する必要がある。

#### (1)ミュージアムと都市

文化産業の端的な例としてミュージアムが存在する。集客力のあるミュージアムや展示がある一方で、補助金に頼る経営を続ける組織もある。その意味で言えば、全てのミュージアムが儲けを出しているとは言えないかもしれない。しかし、文化経済学が指摘する文化産業の経済的波及効果はミュージアムにも見ることができる。上山らはミュージアムがもたらす経済価値を、単体収支、地元経済効果、創造都市効果の3段階で捉えている。ひとつ目はミュージアムそのものの収益であるが、次の段階から外への広がりを見せる。地元経済効果はミュージアムを目当てによそからやってきた訪問客がもたらす消費需要、ミュージアムが地元から調達する購買需要、そしてそこから生まれる間接経済効果である。ミュージアムを訪問する観光客は、宿泊、食事、買い物などで地元にお金を落とす。創造都市効果はミュージアムの立地によって生まれる周辺の産業群がもたらす経済効果である。これらの産業は、ファッション、ハイテクなど、才能を持った人材の創造性を活かしたものが多し。ミュージアムは彼らの生活の質に貢献し、また知的活動を刺激する。このような3段階の経済効果をトータルで捉えると、必ずしもミュージアムは儲からないと決めつけられない(上山、稲葉、2003.pp.26-28)というように指摘している。

上山らは創造都市効果について、さらに言及している。ミュージアムがもたらす経済効果は、消費需要に限らず、新しい産業の育成や誘致に大きな役割を果たすという。創造都

市の具体的な姿とは、ハイテクもしくはハイタッチなサービス産業である。前者の典型はコンピューターソフトの開発者、医師、エンジニア、後者の典型はセラピストやアーティスト、デザイナー、シェフなどだ。そして、これらのハイテクもしくはハイタッチなサービス産業の成否は、才能ある人材の確保、そして生活の質が確保できるかどうかにかかっている。これらの仕事の従事者は、センスの良いライフスタイルにこだわり、音楽や映画、芸術鑑賞などに時間を費やす。また、洗練されたファッション、デザインの優れた家具、おしゃれなレストランなどハイライフ型の消費サービスのできる街に住みたがる。彼らは一般的に所得が高く、消費の余力がある。また、そうしたハイセンスの消費を通じて感性を磨き、才能の枯渇を防ぐのである。したがって、才能ある人材に依存する産業は、文化的な刺激に満ちた街に立地しなければならない。彼らの創造性を発揮できる条件を備えた街が創造都市(上山、稲葉、2003.pp.30-34)である。

#### (2)クリエイティビティに関する研究

上山らが指摘するように、文化産業は経済的原動力の源泉となり、新しい産業を育成したり誘致することに貢献する。彼らはこれを創造都市として示したが、創造性あるいはクリエイティビティと都市や産業とのつながりに関する研究は他にも見ることができる。

Floridaは、クリエイティビティについて、特別な才能に恵まれた少数の人に限定されると考えるのではなく、すべての人間が持ち合わせていると述べている。そして、個々人がイノベーションを生み出す可能性を授かっている。つまり、どのような人々であってもクリエイティビティを持ち合わせているというのである。人間は持ち合わせたクリエイティブさで習得したスキル以上のことをさまざまな方法、さまざまな分野で使いこなしている。したがって、少数の人がクリエイティブな才

能を使うのではなく、あらゆる人がクリエイティブな才能を十分に発揮すべき (Florida, 2002) だと指摘している。

Kotler et al.も人々のクリエイティブさについての議論を展開している。Kotler et al.が提唱するマーケティング3.0<sup>3)</sup> に向かうビジネス状況を形作る3つの重要な力は、ニューウェーブの技術が可能とさせる参加の時代、グローバル化のパラドックスの時代、クリエイティブ社会<sup>4)</sup>の時代である。特に、ニューウェーブの技術とクリエイティブ社会の到来が本稿において重要な意味を持っている。

ニューウェーブの技術<sup>5)</sup>は、個人や集団が互いにつながり交流することを可能にする技術であり、マーケティング3.0の大きな推進力になっている。この技術が自己表現の機会を増加させ他者との協働を可能にさせる。消費するだけでなく、創造することも人々にとって重要な要素となる。

クリエイティブ社会の人々は、自己表現や協働に最も積極的な消費者である。そのスタンスは、往々にして物質的充足を捨てて自己実現を追求し、精神的な欲求を動機として、創造性を解き放つ。消費者は自分たちの精神を感動させる経験やビジネスモデルも求めている。意味を提供することが、マーケティングにおける未来の価値提案となる (Kotler et al.2010, pp.5-20)。

ここで、文化産業なかんずくアートについての議論に戻るが、アートの消費は精神的な充足や、豊かな経験を提供する。成熟した社会ではアートの消費が求められ、アートというクリエイティブな消費の対象が現代の消費者の持つ多様性や創造性を刺激する。アートの消費において能動的な消費者は、精神的な充足を求め、協働し、社会参加への欲求を満たそうとしたりもする。マーケティング3.0はクリエイティブな産業やクリエイティブな人々の活動を素描している。

### (3)クリエイティブな産業

例えばCavesは、クリエイティブ・インダストリーという概念を示し、文化的な産業について検討した。クリエイティブ・インダストリーによって提供される製品・サービスは文化、芸術、エンターテインメントの価値と結びついており、それらには、書籍の出版から、視覚芸術である絵画や彫刻や、舞台芸術であるオペラやコンサート、ダンス、さらに音響録音や、映画、テレビ、ファッション、おもちゃ、ゲームなどの広範囲にわたるものが含まれている。Cavesの問題意識はクリエイティブ・インダストリーを商売として成立させるためには、画家には画商が、小説家には出版社が、映画には俳優、監督、脚本家や多くのスタッフが必要になってくる (Caves, 2000, p.1) という点であり、アーティストとアートをマーケットに出す存在である創造的な仲介者との契約の問題が主眼だと言える。クリエイティブ・インダストリーは、それ単体では成立困難な産業であったとしても、他の産業との相互作用によって両者が活気付くような原動力となる存在であるといえる。したがって、文化経済学が示すような議論と符合する。

Floridaはクリエイティブ産業を、個人の創造性やスキル、才能を基礎とし、知的財産権の生成と開発を通して、富と雇用のポテンシャルを有する産業であるとしている。そして、1 広告、2 建築、3 アートと骨董、4 工芸、5 デザイン、6 デザイナー・ファッション、7 フィルムとビデオ、8 ゲーム、9 音楽、10 舞台芸術、11 出版、12 ソフトウェア、13 テレビとラジオ、の13分野がそれに該当するとしている。つまり、クリエイティブ産業は、新しい情報技術や知的財産権との結びつきを強く意識した概念である (文化経済学会, 2016, p.192) といえる。

このようなクリエイティブな産業が出現している背景には、人々のクリエイティビティ

が経済を動かしているという背景がある。経済的な成長というよりも人々のクリエイティブな可能性を広げていくことがこれらの原動力になっていることをFloridaは指摘している。人々のライフスタイルは変化し、働き方、時間の費やし方、レジャーの過ごし方、帰属するコミュニティの基準、人々が楽しむ個人的、家族的なアイデンティティも大きく変わってきている。このような変化がクリエイティブな時代の特徴（Florida, 2005, pp.33-35）だと言える。

さらにFloridaはクリエイティビティが経済成長に及ぼす要因を3つのTで表現した。3つのTとは技術（テクノロジー）、才能（タレント）、寛容性（トレランス）である。これらのフロリダの議論を援用しながらクリエイティビティと創造的な都市の関係について検討していく。まず、技術が経済成長に重要な役割を果たしていることについては言を俟たないのかもしれないが、技術と人々の創造性が合わさることで成長の原動力になるといえる。クリエイティブな人々が都市に集まり、人的資本が多ければ多いほど都市の成長は速まり、イノベーションと生産性を増加させるという。加えてFloridaは、開放性、多様性、寛容性といったものの有無が都市の成長に重要だと指摘している。寛容性とは、単に異質な人々を受け入れるということだけではなく、差異を受け入れ、生産的に吸収していくことや、標準からはずれたアイデアや情報に寛容であるとし、それが経済成長のために不可欠であると述べている。移民、芸術家、ゲイ、ボヘミアン、人種間融和などへの寛容性を持つ地域と、高い経済成長を経験している地域との間に強い相関関係があることをFloridaは明らかにしている（Florida, 2005, pp.48-50）。このような地域では、人々のクリエイティビティが成長の原動力として機能している。

#### 4 アート思考の活用

文化経済学やクリエイティブ・クラス<sup>6)</sup>あるいは創造都市というような観点から、文化産業や人々のクリエイティビティが経済成長の原動力になる研究を整理した。本稿は、アートが人々の生活を豊かにしていく営みについて明らかにするため、アートの力が社会に波及していくことを検討することが狙いとなる。文化産業あるいはクリエイティブな産業という括りで捉えた場合、その力が、社会を活気づけることが理解できるが、その中でもとくにアートが経済に影響を与えるという議論が近年、盛んになってきている。そこで、アート特有の力を明らかにするために、これらの論点を整理していく。

##### (1)アート思考

アートの力を活用するための重要概念にアート思考<sup>7)</sup>という言葉ある。まずはこの言葉について整理していく。増村はアートの持つ力として、ロジックと感性との絶妙なバランスによって新たな価値を生み出すものがあると述べている。アーティストごとに、さまざまな製作スタイルが存在するが、工房でスタッフと合作する場合であっても、個人で完結するタイプであっても、アーティスト個人の意志が新たな価値を創造する。アートという概念が持ち合わせている特性に既存の概念を乗り越え、新しい概念を創出するというものがある。これを実現させるためには、感性とロジックが必要であり、アーティストが持つこのような思考法が、アート思考（アートシンキング）と呼ばれ、注目を集めるようになってきていることを増村は指摘している。個々人が持つ、直観力、創造力、感性を、ロジックと融合させた時に、新たな価値が生まれる。そして、アートシンキングはアーティストのみのものではないという点が重要な示唆になる。増村が示すのは、ビジネスシーンにおい

て、新たな価値を創り出すイノベーターたちはみな、アートシンキングによってエポックメイキングな商品やサービスを創造してきている（増村，2018，pp.154-156）という点である。

アートは一見、価値が見えにくいようにも思えるため、その性質が理解し難いものに映ってしまう場面もある。しかし、人間の感性や感情、価値観というもの現代のビジネスの中に入り込んできていると秋元は指摘する。そして、あらゆる製品やサービスの中に、「感性的」「感覚的」な領域が入り込んでいるのが、今の時代（秋元，2019，p.5）だと述べている。秋元はあらゆる製品・サービスの中に感性的な価値が存在しており、その源泉となり得るものがアート思考だと述べている。例えば「アートとは、ゼロから価値を生み出す創造的活動であり、ビジョンと、それを実現させるための内なる情熱が必要」なものとアートを捉えた上で、これを「アントレプレナーシップ」と置き換える（秋元，2019，pp.69-70）ことで、アートを生み出す活動とビジネスを生み出す活動の共通点を示し、アートを生み出す思考法とビジネスを生み出す思考法が近いものであることを述べ、ビジネスにおけるアート思考の重要性を示している。既成概念にとらわれず、それを乗り越える活動はアートにとって過去から繰り返されてきたことであるが、新しい製品・サービスが創出され過程には同様の常識の越え方が存在しているといえる。

末永は自分なりの視点を喪失している現代の中で、「アートの考え方が見直されていると指摘し、アーティストのように考えることを「アート思考（Art Thinking）」と呼んでいる。そして、アーティストのように考えるということ、3つの段階に分けて示している。まず、自分だけのものの見方で世界を見つめること、次に、自分なりの答えを生み出すこと、これらをふまえた上で新

たな問いを生み出すことである。このような思考プロセスがアート思考（末永，2020，pp.12-13）であると述べている。

山口は経営戦略などにおける意思決定の判断基準として、美意識を用いる必要を主張している。その例として、ビジョンの美意識、行動規範の美意識、経営戦略の美意識、表現の美意識を述べている。これは、測定できないもの、論理で説明がつかないものに対して美意識を用いて判断するということである。そして、仕事を作品と捉え、アーティストとして仕事に取り組むということの重要性（山口，2017，pp.22-30）について指摘している。

## (2)アートがもたらす役割

若林らはアートの力をアートパワーと呼び、ビジネスにおいて欠かせないものである（若林他，2019，pp.4-10）と述べている。アーティストが創作の原動力とするアートパワーを4つの力に分類し、説明している。ひとつは問題提起力である。これは自己の探求や批判的洞察力を含むもので、社会やアートに問うことである。アートパワーの2つめは想像力である。この想像力が、アートをアートたらしめる最も核となる力だと指摘している。想像力とは、過去の経験を材料として、実在していないものをイメージとして作り出す能力であると定義し、さらに過去の体験を再生する場合と、ある特定の目的に沿って再構成される場合があることを述べ、とくに後者を創造的想像と呼び、表現を生み出す重要な契機となるとしている。アートパワーの3つめは実践力である。ここには、自律性と制約条件の突破が含まれる。自律性とは、自分の成し遂げる目的のために、自ら立てた規律に従って、自分の行動を正しく規制することであるとしている。4つめは共創力である。これには、相互作用と共感が含まれる。現代のアートの多くは、鑑賞者によって作品の解釈が異なるということ想定しているともいえる。つま



り、アーティストが作品を生み出しただけでは作品は完成せず、鑑賞者の参加があって作品が完成するという考え方、つまり相互作用が重要だということである。もうひとつの要素である共感とは、アーティストと鑑賞者との相互作用によってさまざまな解釈が生み出され、時間の経過のなかで美的評価が形成され、やがては時代、地域、民族などの境界を超えて通じあう、共感される作品として後世に受け継がれていくということである。

若林らの指摘によると、このアートパワーを組織で活用するためにはアートパワーの内在化の過程が不可欠であるという。内在化とは、「取り入れる」とか「自分のものにする」という意味を持つ社会心理学の用語で、アートを単に所有したり、玄関に飾ったりすることではなく、「アートパワーが私たち個人の思考や感性になんらかの影響を及ぼしている状況」を指す。アートパワーを取り入れることで4つのアート効果が期待できるという。ひとつめのアート効果はブランディングである。アートの価値はブランド的であると述べた上で、アートの持つ価値を活用して、商品や企業のブランドイメージの刷新や新しいイメージ構築、あるいは付加価値を高めることを可能にするとしている。2つめのアート効果はイノベーションである。アートには、前提を疑ってみる問題提起力や、見えにくいものを具現化する想像力が備わっている。そうした力を活用することで、ビジネスにおいて、新しいひらめきを生み出したり、画期的な試作品を生み出すことが可能となる。イノベーションは、斬新で連続的なイノベーションなのか、画期的で非連続的なイノベーションなのかに分類され、前者の場合には、既存の枠組みの延長で革新をもたらすことができるが、後者の場合には、既存の枠組み自体を外す必要がある。進化の激しい環境のなかでは、後者のイノベーションが主流となる。そこで、既存の枠組みを取り払うアートの力を

ビジネスパーソンが内在化することや、異なるフィールドで活動しているアーティストとの対話や共同作業を通じて、ビジネスにイノベーションを起こしていくことが有効であるとしている。3つめのアート効果は組織活性化である。アートパワーを構成する想像力や実践力を活用することで、組織構成員の感性を高め、社員の自律性を向上させる。現代においては、論理性や合理性だけでなく感性や美意識が求められるだけでなく、自律性を高め、自らの意思で動く組織構成員が増えることが不可欠だとしている。4つめのアート効果はビジョン構想である。アーティストには、まだ見えない何かを形にしたり、それに向かって実践していこうという能力が備わっている。同時に、アーティストは自身のアート作品を、社会とともに作り上げていくといった広い視野をも持ち合わせている。そうした想像力や共創力といったアートパワーは、ビジネスにおいてはストーリー化や共生といったアート効果へと変換されていく。アートが内在化されたビジョン構想のなかには、共生の思想が込められている。社会的な関係から閉じた経営活動には、根本的に「共生」の思想が欠如していると考えられる。アートとは、まさに共生の思想の上に成り立っているものであり、多様な価値観の対立を認め合い、そこから新たな創造が生まれていくものである。したがって、ビジョン構想にアートが内在化することで、埋もれがちなことや新たな価値観が浮き彫りになり、そうした多様性を事業に取り込むことが可能になっていく(若林他, 2019, pp.12-23)。この点については、アートを内在化している企業や経営者がまちづくりに対して積極的であるということについても議論しており、アートが都市を創造していくという、文化経済学的な視点を感じさせる部分もある。若林らの主張をまとめると、アートパワーである問題提起力、想像力、実践力、共創力を内在化させ、ビジネス環境の

中で、ブランディング、イノベーション、組織活性化、ビジョン構想といったアート効果を生み出していくことが、アートの力をビジネスへ波及させることだといえる。

中津らはデザイン思考が持つ限界を指摘した上で、イノベーションを生むにはデザイン思考を超えることが必要である（中津他, 2020, pp.68-69）と指摘している。中津らの述べるアート思考とは、アーティストの感覚・感性に基づいた思考・行動様式を意味している。そしてアートイノベーションとは、これまでの企業におけるビジネス活動が論理をベースとした思考・行動様式の上に成り立っていたのに対し、アーティストの感覚・感性に基づいた思考・行動様式の特徴を導入することによって企業にイノベーションを引き起こそうとすることである。

このようなアート思考が求められる背景として、人々の考え方・行動は論理をベースとした時代から感覚・感性をベースとした時代に移って行こうとしているからだと中津らは述べている。そしてそれが日本だけではなく、世界的なトレンドになっている（中津他, 2020, pp.82-83）ということである。アーティストの考え方を取り入れてイノベーションを起こそうとするアート思考の基本には、アーティストが論理と感性を一致させようとしている生き方が根底にあると指摘している。アーティストは日常の中でアート製作を通して自己実現を果たしているということである。この生き方をビジネスマンの日常に敷衍する試みが中津らのアートイノベーションである。アートイノベーションとは、会社における日常業務を通して、自分の実現したい社会を実現しようとする試みである。

アート思考が示す含意は、文化産業なかんずくアートが産業として相互作用を起こすだけではなく、その発想方法そのものが新しい価値を創出するための原動力になるという指摘である。この観点から言えば、Floridaが

示すクリエイティブ・クラスのように、その人のもつ特性が新しい経済を推進する力になるというニュアンスに近いといえるが、より具体的にアートから得られる創造性といふに言及している点が重要な示唆になっているといえる。

## 5 消費促進に関する考察

### (1)アーティストとビジネスの発想

本稿はアート・マーケティングにおけるアート消費の促進に関わる活動の一端についても考察していく。そのために、アートの力とビジネスのつながりについて既存研究を整理してきた。これらからわかるマーケティング的な含意は、アートを消費し、そこからアート思考を身につければ、仕事や経営に役立つため、アートを消費することが好ましいということである。このような言葉をマーケティング的な含意として解釈するならば、この点が消費促進の要になると考えられる。

アートの力をマーケティングに援用しようという試みとして、辻、梅村の「アートで売る」（辻、梅村, 2006, p.108）、つまり、アートが持ち合わせている感性的な部分を商品の付加価値にして、他の競合商品との差別化を図るという方法がある。アートには唯一性、独創性を価値としている部分がある。また、アートが持つ造形的な特徴は商品に洗練された外観を与え、あるいは奇抜な趣向を加え、他社の商品と一線を画すための有効な手段として、マーケティングに活用できるというものである。

アートの力を使うという意味では似たニュアンスを持っているが、アート思考の議論はメーカーあるいは組織の一員がアート思考を身につけ、創造的な感性を持つことで、仕事や経営に生かすという考え方であるため、違った形式でのアートとビジネスの接点だと理解することができる。そこで触れておきた

いのは、アーティストはビジネスの巧者であるかという点である。例えば、アーティストの村上隆は自身がアーティストとして成功するために必要なビジネスとアートの関係について早くから言及しており、自身でも著書を出している。村上は自身の著書で、アートという新しいものや新しい概念を作り出すためには、金と時間の元手がかかるため、それを創出するには、ビジネスセンス、マネジメントセンスがなければ芸術制作を続けることができない(村上, 2006, pp.34-51)と述べている。村上隆は1作品が億の単位で取引されているアーティストだが、ビジネスとの接点を自覚的に創出しており、アートの感性とビジネスの感性を結びつけているアーティストだといえる。例えば、絵画それ自体は絵の具と紙・布であるが、それに人間の想像力を膨らませるといふ価値が加えられているのである。つまり、アートには、想像力を膨らませるための仕掛けが必要となる。この仕掛けを作るために、画商やアドバイザー、プレイヤーやオークションハウスや美術館に、作家、作品の成否を相談し、シナリオを作って作品の価値を高めてゆく。ウォーホルは工房を構え、分業制をとり、多くのクライアントの要望に応えた。村上隆も同様で、調査を基に作品を進化させ、分業制をとることで、1人では出来ないほどの精度でものを製作している。つまり、アートの製作に関しても創造性だけに頼るのではなく、ビジネスの発想で生み出していたといえる。販売という瞬間にだけマーケティングなどの手法を使って作品を売るということではなく、作品製作の過程全てにおいてビジネスの手法や発想法が組み込まれていると言える。また、村上は「カイカイキキ」という会社を運営し、アート作品の製作、プロモーションをはじめとし、若手の発掘、マネージメント、村上隆によってコーディネートされる展覧会、イベントの総合マネージメント、カイカイキキアティス

トアートグッズの制作・販売を行っている(村上, 2006, pp.63-64)。このような文脈から捉えるならば、アート思考とビジネスの発想には親和性があり、大きな収益につながる可能性があるという理解することができる。

## (2)アートとビジネスの接点

ビジネスを成功に導くためにはアート思考が必要であるという考えが、現代におけるアートとビジネスの接点であり、本稿はその潮流について整理してきた。直接的な言及はあまりなされていないように感じるが、その意味で言えば、アート思考を手に入れるためにはアートを消費しなくてはならないといえる。つまり、ビジネスの成功のためにアートの消費を促進しなくてはならないということである。本来、生活必需品ではなく、役に立たないものであり、一部の人々の嗜みであるという認識のアートをどのような人であっても役に立つものとして再解釈している点にこれらの成果の意義があると言える。

そこで再び、アート思考を振り返りたい。それぞれの論者のアート思考の要点は、個々人が持つ、直観力、創造力、感性を、ロジックと融合させた時に、新たな価値を生むもの。ゼロから価値を生み出す創造的活動であり、ビジョンと、それを実現させるもの。自分だけのものの見方で世界を見つめること、自分なりの答えを生み出すこと、これらをふまえた上で新たな問いを生み出すこと。問題提起力、想像力、実践力、共創力などである。これらがアートからもたらされるということであるが、このような力をアートから得るといふ発想が多くの人に共感を呼ばなければ、アート思考の推進やアート消費の促進にはつながらないと考えられる。その意味で、アートのマーケティングという視点がどこかの段階で求められることになる。そこで、アートとマーケティングのつながりについて手がかりを得るために、アートとビジネスを融合さ

せたアーティストの作品性を再考したい。

例えば、前述の村上はサブカルチャー<sup>8)</sup>とアートを融合させている。ポップ・アートは、スターの写真、マンガや広告、商品ラベルなど、大衆的な素材を用いて、規制の芸術観を壊しているものであり、かつての高尚なアート、ブルジョワ向け、エリート向けの書齋的、サロンの芸術に対し、大衆消費社会に溶け込んだ巷のアートであり、アートの装いなきアート(千足, 1999, p.441)である。ポップ・アーティストは、大量消費社会を背景に生まれたアイコンを作品に取り込み、現代の大量生産システムそのものを、創作の作業過程の中に応用することで、作品を大量生産し、アートの唯一性を否定した。Duchanmp<sup>9)</sup>はレディーメイドを用いて手業を否定したり、工業規格製品をモチーフにするなどした(辻梅村, 2006, p.28-29)。アートの常識に大きな変更を迫り、アートを創造するものから選択するものに、鑑賞するものから解説するものにした。このような意味において、アート思考的な発想にとって重要なアーティストといえるだろう。

これらから共通して見出せることは、アートというハイカルチャーを日常世界と融合させ、高尚という概念を壊すことで新たな価値を創出しているということである。つまり、日常という文脈でアートと接することがアートを消費することやアート思考にとって必要だということである。松本は日常性とアートの消費について検討しているが、これにアート思考の知見を取り入れることができないかと考える。松本はいわゆるハイカルチャーとしてのアートと、サブカルチャーという関連性のないものもつなぎ合わせることで、アートへの欲求を喚起することにつながるができると指摘している。松本によれば創作活動を行っている人<sup>10)</sup>は、アートの消費を行うことが別のアートの消費へとつながる傾向にあるという。また、創作活動を行っている

人は、概ねアートとみなしている領域が広く。自らの生活の中に深くアートというものが浸透している。そして、日常生活の中でアートに触れる機会が多く、アートを取り入れることを進んで行う。このようなクリエイティブな人を松本はLévi -Straussの言葉を借り、ブリコロールと呼び、アートの消費が盛んで、創作や鑑賞にかかわらずアートに触れる機会が多く、想像力が豊かであると指摘している。反対に、創作活動から遠い位置にいるほど、アートに対する概念が固定的である(松本, 2015)ということである。つまり、クリエイティブではないのである。このようなクリエイティブな消費者はアートの概念をさまざまな要素から拡張させ、連想のネットワークを構築しているということを示唆している。豊かな連想ネットワークを構築していくことが、アートの消費を促進させていくことである。

以上をふまえて、日常性のアート・マーケティングにおける消費促進のための連想ネットワークの構築を検討することが今後の課題となるのだが、連想を構築している要素が個別的であると考えられるため、この点を究明することが求められる。アート思考の知見を借るならば、この連想ネットワークに日常世界の産物である仕事が重要な役割を担っている可能性が指摘できる。仕事にクリエイティビティを取り入れるためのアート思考だが、仕事がまた、アート思考を豊かにしていくことも考えられる。このような知的ブリコラージュの素材としての仕事、アート思考という捉え方がアートの消費促進に影響を与える要素になりえると考えられる。

## 6 むすび

本稿は、アート・マーケティングにおけるアートの消費促進を検討するために、近年注目されているアート思考について整理した。



表1 アートとビジネスの接点

アートとビジネスの視点	論点
文化経済学 池上惇 (1991), Baumol, William and William G. Bowen. (1966), Throsby, David. (2010) など	文化産業と経済成長のプロセスには結びつきがあり, 例えば, 新しい文化的製品の需要の増大は文化的財やサービスの増加や, 雇用への影響へつながるとしている。また, 文化産業は, 経済に新しいアイデアを導入し, イノベーションを促進させる。
ミュージアムと都市 上山信一・稲葉郁子 (2003)	ミュージアムがもたらす経済価値には, 単体収支, 地元経済効果, 創造都市効果の3段階がある。
クリエイティブ・クラス Florida, Richard. (2002)	人々のクリエイティビティが経済を動かしている。人々のクリエイティブな可能性を広げていくことが経済成長の原動力になっている。
マーケティング 3.0 Kotler, Philip, Hermawan, Kartajaya and Iwan Setiawan. (2010)	クリエイティブ社会の人々は, 自己表現や協働に最も積極的な消費者で, 物質の充足を捨てて自己実現を追求し, 精神的な欲求を動機として, 創造性を解き放つ。消費者は自分たちの精神を感動させる経験やビジネスモデルも求めている。
アート思考 末永幸歩 (2020), 山口周 (2017), 若宮和男 (2019)	アートという概念が持ち合わせている特性に既存の概念を乗り越え, 新しい概念を創出するというものがあるため, この思考法をビジネスの思考法に活用する。
アートパワー 若林弘保他 (2019),	問題提起力, 想像力, 実践力, 共創力をアートパワーと定義し, これらの力をビジネスの世界に活用する。
アートで売る 辻幸恵・梅村修 (2006)	アートが持ち合わせている感性的な部分を商品の付加価値にして, 他の競合商品との差別化を図るという方法がある。アートには唯一性, 独創性を価値としている部分がある。また, アートが持つ造形的な特徴は商品に洗練された外観を与え, あるいは奇抜な趣向を加え, 他社の商品と一線を画すための有効な手段として, マーケティングに活用できるというものである。
ブリコラージュの消費 松本 (2020)	現代の消費者は自分なりに意味を見出したり, 正当なアートの文脈からだけではなく, より広い範囲から意味や解釈を取り込む, 知的ブリコラージュによってアートの消費している。この視点がアート・マーケティングを拡張させる。

出所) 筆者作成。

アート思考とは端的に言えば, アーティスティックな感性をビジネスの分野に活用することで, 仕事や経営に良い影響をもたらすという考え方のことである。また, これらの議論について, 文化経済学やFloridaによるクリエイティブ・クラスの研究から, その素地を見出し, 文化産業あるいは人のクリエイティビティが他の産業や地域の活性化に影響を及ぼすことを示すことで, アート思考の文脈や効果について検討した。さらに, アーティストがビジネスの思考を持つことで成功を収めているケースを参照し, アーティスティックな思考とビジネス的な思考の親和性についても言及した。アート思考

がもたらす示唆は, 一見役には立たないと思われるアートというものが, 仕事の役に立つということである。これはアートを消費するための新しい動機付けであり, 消費の促進に関わる議論へと展開させるために有用な成果だと言える。そしてアート・マーケティングにこれらの議論が敷衍可能かについて考察した。本稿は, 文献のレビューを中心に構成しているため, アート思考がどの程度, 仕事と結びつくのか, アートの消費促進につながるのかを実証的に究明することを今後の課題としたい。

〔注〕

- 1) プリコラージュとは、Lévi-Straussが文化人類学において使用した言葉で、器用仕事や寄せ集め細工などと訳されている。これは、持ち合わせの雑多な材料と道具を間に合わせて使用し、目下の状況で必要なものを作ることを指している。
- 2) 関係性の芸術。観客との関係性や、作品を生み出す社会的な文脈を通じて成立する美術作品の総称。
- 3) マーケティング1.0は、工業時代におけるマーケティングで、製品中心の段階。マーケティング2.0は、情報化時代に登場したもので、消費者志向の段階。
- 4) 科学、芸術などのクリエイティブな分野で働く人々が台頭し、創造性が重要な役割を果たす社会を示す。クリエイティブな人々は精神性を重視し、科学者やアーティストは物質的充足を捨てて自己実現を追求し、意味や幸福、悟りのようなものを手に入れたいと考えている。
- 5) ブログ、ツイッター、フェイスブックなどのSNSや、ウィキペディアなど。
- 6) Floridaが提示した概念で、ある特定の社会階層に属した人々を「クリエイティブ・クラス」と称した。クリエイティブ・クラスは貴族や資本家にかわるクリエイティビティの供給者という新たな階層である。
- 7) アート思考、あるいはアートシンキングなど論者によって使用する言葉が違うが本稿では同じニュアンスの言葉として使用する。文脈に応じて使い分けるが、基本的にはアート思考という用語で表現する。
- 8) オタク文化やアニメのキャラクターなどが作品のモチーフとなっている。
- 9) Duchampは、「泉」という作品を発表した。これは男性用便器にサインを施したもので、それがアートかどうか物議をかもした。Duchampは、男性用便器を選択して美術館に展覧することと、絵画を制作する過程で色や配置を選択して出品することの差異は、理論的にはないということを示した。
- 10) クリエイティビティを持つ人という意味で使用。

(主要参考文献)

- 秋元雄史 (2019) 『アート思考』 プレジデント社  
 池上惇 (1991) 『文化経済学のすすめ』 丸善  
 池上惇 (1993) 『生活の芸術化』 丸善  
 池上惇他 (1998) 『文化経済学』 有斐閣  
 上山信一・稲葉郁子 (2003) 『ミュージアムが都市を再生する』 日本経済新聞社  
 佐々木晃彦 (1997) 『文化経済学への招待』 芙蓉書房  
 辻幸恵・梅村修 (2006) 『アート・マーケティング』 白桃書房  
 末永幸歩 (2020) 『13歳からのアート思考』 ダイアモンド社  
 千足伸行他 (1999) 『新西洋美術史』 壮光舎  
 中津良平・土佐尚子・巽庸一郎 (2020) 『アートイノベーション』 デザインエッグ  
 文化経済学会編 (2016) 『文化経済学』 ミネルヴァ書房  
 増村岳史 (2018) 『ビジネスの限界はアートで超えろ!』 ディスカヴァー・トゥエンティワン  
 松本竜一 (2011) 「アート・マーケティングにおけるプリコラージュの消費」『日本グローバル・マーケティング学会 (研究論文集第7号)』, 193-205頁.  
 松本竜一 (2015) 「創造的なアートの消費者—ナラティブ分析に基づくアート・マーケティングの脱構築—」『商

- 学論叢』(7), 19-44頁.
- 松本竜一 (2016) 「消費者の創作活動に関する考察」『消費経済研究』日本消費経済学会, 第5号, 97-108頁.
- 松本竜一 (2018) 「変容するアートの概念とマーケティングの接点に関する考察」『消費経済研究』日本消費経済学会, 第7号, 99-112頁.
- 松本竜一 (2020) 「マーケティングにおけるサブカルチャー的想像力ーアート消費の新たな視座ー」『湘北紀要』湘北短期大学, 第41号, 105~126頁.
- 村上隆 (2006) 『芸術企業論』幻冬舎
- 村上隆 (2010) 『芸術闘争論』幻冬舎
- 山口周 (2017) 『世界のエリートはなぜ「美意識」を鍛えるのか?』光文社
- 若林弘保他 (2019) 『アート・イン・ビジネス』有斐閣
- 若宮和男 (2019) 『ハウ・トゥー・アート・シンキング』実業之日本社
- Baumol, William and William G. Bowen. (1966). *Performing Arts and the Economic Dilemma*. The MIT Press. (池上惇, 渡辺守章訳 (1994) 『舞台芸術 芸術と経済のジレンマ』芸団協出版部)
- Caves, Richard E. (2000). *Creative Industries*. Harvard University Press.
- Florida, Richard. (2002). *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community And Everyday Life*. Basic Books. (井口典夫訳 (2008) 『クリエイティブ資本論』ダイヤモンド社)
- Florida, Richard. (2005). *The Flight of the Creative Class*. (井口典夫訳 (2007) 『クリエイティブ・クラスの世界』ダイヤモンド社)
- Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya and Iwan Setiawan. (2010). *Marketing 3.0*. Wiley. (恩蔵直人, 藤井清美訳 (2010) 『コトラーのマーケティング3.0』朝日新聞出版)
- Lévi -Strauss, Claude. (1962). *La pensée sauvage*, Paris: Plon. (大橋保夫訳 (1976) 『野生の思考』みすず書房)
- Throsby, David. (2010). *The Economics of Cultural Policy*, Cambridge University Press. (後藤和子・阪本崇監訳 (2014) 『文化政策の経済学』ミネルヴァ書房)

**(Abstract)**

This paper considers art thinking and examines the promotion of art consumption. Art thinking is a creative sensibility. Utilizing art thinking can have a positive impact on business. This paper also referred to cultural economics and creative class studies to examine the effectiveness of art thinking. Furthermore, the affinity between art thinking and business thinking was examined from the case of an artist. Art thinking can be a new motivation for consuming art. Based on these discussions, this study considered the possibility of using it for art marketing.