

Deloitte.

デロイト トーマツ



How to Survive as a Professional Artist —Artist Support Program 2024の記録

Deloitte Art & Finance Report 特別編

2024年12月

© 2024 高松明日香





目次

Artist Support Program とは

4

How to Survive as a Professional Artist
—Artist Support Program 2024の記録

5

Artist Support Program 2024を終えて

25

クレジット

27

Artist Support Programとは

古来より、人間社会においてアートはその意味を変容させてきました。ある時は権力の象徴や宗教の教義を伝える手段として、またある時は人間の知性、感情、創造性を表現する象徴として、そして今、アートは「美の表現」や「鑑賞される対象」という存在を大きく超え、その社会的価値を顕在化させています。もはや美術館やギャラリーといった「箱」の境界内に留まるものではなく、コミュニティや空間において、人と人をつなげ、対話や共感を生み、見る人間の存在によって作品が成り立つような融合も見られる程です。


このようにアートの意味や在り方が大きく変遷するなか、いつの時代も変わらぬその本質は、社会、人間との結びつきです。アートが社会のうちに存在し、人との接点を肝要とする以上、アートを生み出す者もまた賢く作品を魅せ、伝え、守り、受け継ぎ、作品を産み落とす社会を鋭く考察しながら生き抜く方法を学ぶことが重要な鍵となります。

しかし、とりわけ日本において、アーティストたちがその生き抜き方を学べる環境は十分に整っているとは言えません。日本はアート教育の在り方が世界と大きく異なり、アーティストとしてのプレゼンスを確立するための道筋や仕組みを学ぶ機会が限られています。作品自体にポテンシャルを持つアーティストであっても、世界に向けた表現の方法やキャリアの築き方を習得する場が不足しているのが現状です。

こうした背景のもと、未来を担う若手アーティストたちを育み、支え、次世代の芸術文化を創出する場として、本Artist Support Programが企画されました。このプログラムは、アートの世界を知る講師陣を迎え、2日間ながらも実践的な6講座を通じて、アーティストとしての生き方やマーケットとの関わり方を学び、参加者同士や業界関係者とのつながりを育む機会を提供するものです。

これまで、Deloitteはアートを企業の成長戦略や、作品の取引市場における健全性担保や振興、個人の資産運用への活用方法をメインテーマとして携わってきましたが、今回は作品を生み出す張本人であるアーティストに直接アプローチし、彼らの目線に寄り添っている点で「特別」な企画となっています。本レポート「How to Survive as a Professional Artist—Artist Support Program 2024の記録」では、今回の講座内容を細緻に著しているだけでなく、若手アーティストらから提起された問い、対する講師陣からのご意見も掲載していますので、読者の皆様には、講座の内容に留まらず、次世代を担う若手アーティストが持つ目線についても参考として頂ければと思います。

最後となりますが、“Deloitte makes an impact that matters.”を掲げるDeloitteとしても、次世代アーティストが社会に向け生み出すであろう貴いインパクト創出の一助となれたことを光栄に思います。



**How to Survive as a Professional Artist
—Artist Support Program 2024の記録**

はじめに

教育・・・それはすべての分野において、健全なる成長の基盤です。しかし、アート分野について言えば、世界と日本のその間には、大きな違いがあります。それは、子供レベルから社会人、一般人、そしてアーティスト向けに至るまで、すべてのレベルでの教育に、歴然としてあります。アートと言えば、世界共通言語の象徴であるにもかかわらずその差が存在するのです。

そして、悲劇的なのが、この「世界との差」に気づいている人があまりに少ない、また気づいていても動かないという現状です。私は、自著である「企業戦略とアート」（光文社新書・2023年）で、この状態を「世界との差に気づいていない明治維新前の日本」であると書きましたが、これは大げさな表現ではありません。「アートコレクターの少ない日本」「アートに理解のない日本企業」「世界に飛び出すアーティストの少ない日本」「アートを語れない日本のビジネスパーソン」・・・。

例えば、子供向けアート教育・・・このレベルでの世界と日本の違いについては、前から気づいていましたし、以前から時々語られます。すなわち、世界では、子供の時から「描く」よりも「語る」が重視されている。子供たちが育ち「アートについて語れる市民たち」があるから、世界の美術館では、館内で語り合う事もOKだし、子供たちがたくさんいて、時に座り込み、時に写生し、虫や不思議な何かを見るように、素直な感覚で、指をさし、見て感じた事を話しています。一方、日本では、美術館は静かにしていなければならない、学校の授業では、「書く」事がメインで、見て話す機会は少ない現状があります。

こうした、子供たちがアートについて「話す」場は、日本でもわずかながらも増えてきたように思いますし、私自身も、今年春からは、成城にあるドルトン東京学園中等部・高等部でそんな授業を担当しています。デロイト トーマツの永井さんも講師の一人として、中高校生向けの資料をオリジナルで作ってくれ、楽しい熱弁をふるい、生徒たちと語り合ってくれました。

一方、15年間、アーティストと語る機会がたくさんあったのに、気づいていなかったのが、アーティスト向け教育の世界と日本の違いでした。海外での教育を受けたアーティストとの何気ない会話で、小学生教育と同じように、アート系大学およびスクールでの教育が、大幅に違う事を知りました。それは、予想以上の違いでした。たぶん、これを読んでいる方の多くも、ピンとこないか、または認識はしていても、具体的なカリキュラムを見るとかなり驚くと思います。

10年ほど前、日本のアートフォトグラファー数人を連れて、オランダのアート系学校を見学した事がありました。いくつかの教室を覗くといずれでも「話している」のです。たった半日ですから、たまたまかと思っていました。しかし、協賛のカメラ企業が、最新のカメラの寄贈を申し出たら、「ありがとうございます。でも不要です。私たちは、技法を教えるのではないのです。作品に至る考え方や、プレゼンの仕方を教えるので・・・」と聞いて当時「へ～」と思ったものです。

考えてみれば「五美大展」があり、プロフィールのトップに出身大学を書く。アーティストにとって、何の意味があるのでしょうか。私たちが知っている海外アーティストたちの出身校・・・知りませんよね。

だから、中高校生向けアート教育が動きつつある今、アーティスト向けもやらねばと思っていました。そして、それに共鳴し全面協力してくれたのが、デロイト トーマツであり、その問題点に気づいていた7人の講師の方々です。場所も講師も世界視点でやりたかったので、デロイト トーマツ グループのInnovation Park×世界を知る7人の講師は最高の組み合わせでした。土日にかかわらず×あまり高くない講師料でご協力いただいて、関係者に深く御礼申し上げます。

結果、週末の2日間、さまよえる子羊のような22人のアーティストたちが集い、セミナーは18:30までなのに、閉館時間である22:00まで、質問をし続けるのです。そして、私が感動したのは、各講師ともにキチンとアーティスト向けに授業を創作し、その後の質疑応答でも遅い時間まで、真摯に×個別にアーティストに対応してくれた事です。

ここに収蔵する記録は、あくまでも「アーティスト向け」です。でもぜひ、ビジネス関係者も、お読みください。この点が、日本のアーティストの疑問であり、それに対する世界を知る講師たちの見地であり、日本のアート系大学で教えていない点です。

世界に羽ばたくアーティストの数が圧倒的に少ない日本・・・国際化の今、アーティストが育たない国 = 日本の企業。日本の企業はなぜ、それを支えないのか。日本企業にとっても逆風の種です。世界はさまざまな形でアーティストを支え、世界の信頼を得ています。

そして教育とはすべての基本です。今回はたった2日間でしたし、いくつかの大きな課題もわかりました。でも、このセミナーは続けなくてはならないと思っています。



上坂 真人

本セミナー共同主催者
青幻舎顧問



撮影者：吉田志穂

山本 浩貴 (文化研究者)

実践女子大学文学部美学美術史学科准教授。一橋大学社会学部卒業後、ロンドン芸術大学で博士号を取得。光州のアジアカルチャーセンター研究員、香港理工大学ポストドクトラルフェロー、東京藝術大学大学院国際芸術創造研究科助教、金沢美術工芸大学美術工芸学部美術科芸術学専攻講師を経て、2024年より現職。著書に『現代美術史』（中央公論新社、2018）、『ポスト人新世の芸術』（美術出版社、2022）等。

「アーティストとしての生き方」

今日のトークでは、直前で考えが変わった部分もあるので、用意してきた内容と違う話も含めながら進めていきます。

まず前半では概論的な話をします。アートという領域があるとする、それは自律的ではない、というのが結論です。現代美術というものがあるとすると、まずモダニズムとその乗り越えがあり、政治的なものや社会、歴史との繋がりが求められるという段階があります。この繋がりを頑張って切り離そうとする方がむしろ大変である、と考えます。そして今回、光州ビエンナーレでのキュレーションも含めて共有したいことは、アートが社会的、政治的であるとは一体どういうことなのか、という問いです。例えば、社会的・政治的なことを扱えば社会的政治的アートなのでしょうか？そして今回の結論には、芸術は自律的ではないが、決して他の領域と交換可能ではないということを付け加えます。

後半では現実的な言葉について、また芸術の実践と言葉の関係について話していきたいと思っています。具体的には、助成金の申請などにも役に立つ内容になると思います。

●モダニズム

デュシャン以降、現代美術の評価は「これは美しい」から「これは芸術作品である」に変化しました。それは、近代主義が大きく変わったからです。

モダニズム的な芸術は自律性を強調します。絵画は絵画らしさ、彫刻は彫刻らしさをもつ表現がよとされます。そしてモダニズムがフォーマリズム（形式主義）だとされるのは、芸術の表面的な要素だけを見ようとすると、色や形などの形式に着目せざるを得ないからです。しかしたとえばデュシャンの《泉》は、便器の形や色な

ど完全にフォーマリズムだけでは分析することができません。この流線型のフォルムにフェティシズムを感じて、という文脈で泉が好きな人がいても否定はしませんが、普通は「レディメイド」のアイデアが評価の軸となります。

●芸術と社会との繋がり

モダニズム以降、芸術は自律した領域ではなく非自律的で、自律した芸術は存在しないと考えます。美術に政治とか社会を持ち込むべきかという議論があります。もちろん、ジャストストップオイルなどの運動の是非や戦略としての有効性については議論があっていいですし、絵に罪はないのもその通りです。しかし、特に欧米の美術館は石油会社から資金を得ていて、過度な採掘に加担することによって生活に苦しい人々が端に追いやられていることも否定できません。芸術を見る権利と人間の生存権が天秤にかけられているのです。

ロンドンのサーペンタイン・スクラレー・ギャラリーは、寄付元のスクラレー家が経営する製薬会社がオピオイドの中毒性を隠して販売してきたことが明らかになり改名されました。美術館はこのネットワーク化した社会でさまざまな問題とも繋がってしまっているので、現実的にも理論的にも芸術の自律性は擁護できません。その上で、社会的政治的なものに関心を持ちながら制作していくことは導き出せる、というのが今のところ80%くらいの結論です。

●社会的で政治的なアートとは

たとえばヘンリー・ダーガーのように社会から隔離され、閉じ籠もって作品を作り続けるのもいいですが、いまやなかなか簡単ではありません。社会的なアプローチに大反対という人はいますが、それゆえの難しさもあります。

開催中の光州ビエンナーレでキュレーションをすることになり、そんな問題についても考えています。光州は、1980年に光州抗争、一般には光州事件と呼ばれる民衆蜂起があった土地で、民主化を要求する市民や学生の平和的なデモに対し、韓国政府が軍事的に弾圧したことで多数の犠牲者を出しました。韓国の第三世界とも呼ばれ、国内でさまざまな抑圧を受けていた土地で、民主化運動の精神を受け継ぎ開催される芸術祭は、ドイツのドクメンタとも通ずる政治社会色の濃さがあります。

日本パビリオンのキュレーションをすることにあたり、昨年からのいろいろな研究者を招いて議論やレクチャーの機会を設けてきました。研究者としてディレクションするにあたり、リサーチ成果の量を誇示する展示はやりたくありませんでした。芸術の自律性を飛び出した交流自体いいことですし、もちろん歴史に対する真摯さやエビデンスも大事です。しかし今回の光州の展示では、リーフレットの文字情報はそれとして、作品は作品で自律させようと思いました。

企画にあたって朝鮮文化を専門とする真鍋祐子さんや古川美佳さんの話を聞いたのですが、韓国ではかつて鍋などの日用品で音を出しながら王様に直訴したそうです。それに対応するように、出展作家の内海昭子さんは金属がモーターでランダムに動いて接触して音を出す作品を出展しています。

もう一人の出展作家・山内光枝さんの作品は、抗争で子どもを失った母親たちが共同で暮らす家に作家が滞在した経験から思い浮かべた言葉がランダムに並び、日米韓3か国の言語で別々に聞こえてくるものです。光州抗争の最初の民間人の犠牲者は耳が聞こえない人でした。プロテストに参加していたわけではなかったにも関わらず、警察に尋問されたときに耳が聞こえず返事をしなかったがために暴行され、殺されてしまったのです。光州抗争のナラティブはプロテストをベースにしているがために、一人目の犠牲者が不可視化されている側面に気づきます。意味だけを強調すると捉えられないものがあるのです。光州でのキュレーションは、もっと現在のソーシャルプラクティスが多様化してほしい、議論が起きてほしいという願いを込めたものとなりました。

●感性と知の接続

アートが社会的、政治的となったとき、政治的な議論や社会的な問題を調べた作品を制作し、またしばらくすると別のトピックを探して、という繰り返しがあつちあります。最近では、学生から、社会的なアプローチを制作に含めなければダメか、と聞かれることもあります。しかしながら、そもそも作品と社会は分けられないものと考えているので、前提の違いを感じます。どこかにリサーチに行き、事件を扱い、メッセージ性を打ち出し、というやり方だけが社会性や政治性を扱うことなのでしょうか。そう問うてみる必要があります。

モダニズムが乗り越えられ、芸術の自律的領域が失われ、社会的で政治的な芸術をせざるをえない、という流れがあつちとしたとき、このジャンプのあり方がもっと多様になってほしいと思っています。では、ただ作品に社会的政治的な要素を入れ込むだけでないやり方で、モダニズムの乗り越えはどのように果たすことができるのでしょうか。

感性や感覚と知や認識があり、これら対立軸であるとしたとき、モダニズム批判は感性や感覚と知や認識の関係性を切断してしまつちたのではないかと考えています。しかしこの感性や感覚と知や認識の繋がりが社会、政治、歴史なのではないでしょうか。そしてこの接続こそが他の領域との交換可能性を担保すると考えられないでしょうか。芸術が社会に従属しすぎていては、芸術を考えることが難しくなります。そこでいま、芸術の社会性が重視されるようになったからこそ、感覚的なもの、感性的なものが求められているのではないかと思います。

●美術と言葉の関係性

ここからはアートを言葉にすることについて扱います。美術と言葉の関係性について誤解を感じることがあります。言葉では自分の作品を言い表せないと言う人がたくさんいます。言語の外には非言語の膨大な領域が広がっている、というイメージがありそうです。しかし言語と非言語で想定する図が違うのではないかと、思うのです。

部分と全体という考え方はヨーロッパ的ではないでしょうか。ビニールの袋は、別の袋に入れることもできるし、その逆も成立します。その時、部分と全体は逆転します。言語も同じではないでしょうか。コンテキストや状況によつちても部分と全体は変わります。言葉によつちて表現できないものをアートが表現できることもあれば、その逆もありえるでしょう。

言葉にすることで、どうやってできるだけ正しく説明するのか。言いたいことはたくさんあつちても、すべてを言葉にすることはできないので、ひとつのナラティブを作ります。

私が美大やゼミで教えるときはバーネット『美術を書く』を教科書にしています。自分が書くときに気を付けていることは、誰に何を伝えたいかを最初に徹底して決めてしまうことです。特にステイトメントや助成金の申請書では、伝えたい相手への意識を徹底します。私のすべてを知ってほしいという思いは理解できますが、諦めなくてはけません。

このとき考えるべきポイントは、例えば研究者が相手なら細かく美術史について書く必要はありませんが、読者が違えば最初に前提を書く必要があるときもあります。言葉は定義しないとわからないことがあるので、どれくらい定義するか、どこまで詳細に踏み込むかを検討しなければなりません。自分の考えをすべて伝えたい気持ちとは裏腹に、そんなに人はたくさんのかつちを聞いてはくれないのです。

●批評と翻訳可能性

批評とは、言語として取り出されていない部分を、本質主義的でも決定論的でもない仕方と言葉として説明していく行為だと考えています。ノエル・キャロルという美学者は、批評とは価値づけであると言います。私は、批評は価値づけに関わってしまうにしても、価値づけそのものではないと考えています。

おもしろいことを言う競争ではないので、妥当性があることも重要です。自分の思いを書くことはいいですが、相手が納得してくれなければいけません。そのために他の人の概念を使うわけです。首尾一貫していて、わかりやすく合理的に構成されていてほしいと思います。わかりやすい指標として、機械翻訳で翻訳をしてちゃんとした文章が出てくること、つまり他の言語に翻訳可能性のある言葉であるかをチェックするとよいかと思います。翻訳可能性のある文章はいい文章だと私は思います。

芸術に完全な自律性というものがない限り、立脚する文脈を示すことも必要です。しかし、すべてが文脈という外的要素のみに載せることができるわけでもありません。他の人と異なる独自の部分も必要です。

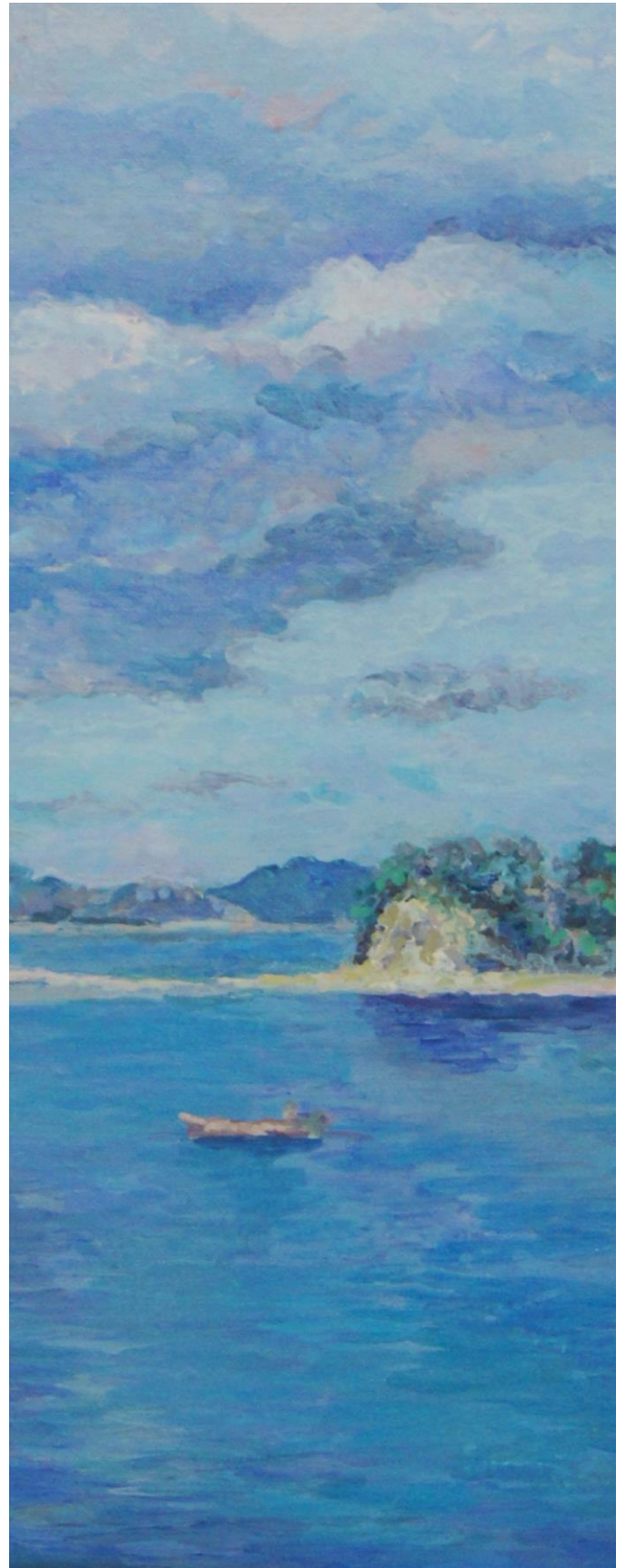
ステートメントはわかりやすく、できるだけ平易な文章で書くのがいいと思います。難解な専門用語を不必要に乱発せず、言い換えができるかをつねに考えましょう。自分の作品や実践を見て欲しい角度はある程度絞った方がいいでしょう。その手段として翻訳可能性を確認するのもいいかと思います。

文章の書き方のコツとしては、まずアウトラインをしっかりと作成することです。アイデア出しにもなります。どうしてもアウトラインが思い浮かばないときは、まずドラフトを書き出してみ、そこからまた展開していくといいかもしれません。身体的な感覚と頭は連動しています。私の場合はアウトライン7割、書いてみる3割の割合で執筆しています。

●質疑応答

Q：作家活動をしていると、ある種の一貫性を求められます。しかし自分の中で変化が起きて文脈が多様化することをどう考えればいいでしょうか？

A：普通に考えると変化することはいいことです。言葉を使う人間として、自分が変わらないのに人を変えようとするのはおこがましいのではないかと考えています。自分自身のことも変化に開いていきたいですし、変化を恐れる必要はないのではないのでしょうか。ただ、自分の変化の背景を説明できることが重要ではないかとも考えています。もちろん、無理に変化する必要もないです。軸の通った活動もそれはそれですごいと思います。





大胡 玄

(OGO ART ADVISORY 代表)

ニューヨーク大学教育学部芸術学科スタジオアーツ写真科修士課程修了。2004年～2019年までクリスティーズに勤務し、富裕層顧客の美術品（主に現代アート）や時計・宝石の購入・売却について関わる。2021年、大胡アートアドバイザリー合同会社設立。コレクターに海外アート市場の情報提供や海外大手ギャラリーの作品紹介を行っている。

「世界のアートマーケットの全貌」

アーティストとしてのキャリアを歩むうえで、アートマーケットは関わりなければいけない場所です。私は現在、一作品が何千万円単位で取引されるセカンダリーマーケットの世界で活動しています。商社での勤務を経て、ニューヨーク大学の写真科修士課程に進み、在学中にクリスティーズ（Christie's）でインターンを経験しました。卒業後入社し、日米で計14年間勤務しました。現在は独立し、メガ・ギャラリーの作品を日本の顧客に紹介する仕事を中心に手掛けています。このパートではそんな世界もあるのだということを知ってもらえればと思います。

●アートマーケットとレポート

世界のアートマーケットの市場規模は7兆円程度で、近年は概ね横ばいで推移しています。誰かが持っていたものを他の人に売ることが繰り返すマーケットであり、新製品が市場を拡大し右肩上がりに成長する市場ではありません。新作よりもセカンダリーの方が取引金額も大きく、市場もセカンダリー取引に重心があります。

2020年頃のコロナ禍の影響も、すぐに回復を見せました。とにかくいいものが出てくれば手に入れることが顧客のニーズです。なので、株価のような実体経済とも必ずしもリンクしていません。

アートマーケットの状況に関しては、毎年詳細なレポートが無料で公開されています。マーケットが可視化される前は好きな人だけが集まって取引する閉じた環境でしたが、数値化によって信頼感と安心感が醸成されることから、金融機関もアートについて議論することができるようになりました。海外では作品を担保にした融資サービスも提供されています。

私は海外のメジャーなアートフェアのほとんどを訪れており、ここまで多くのフェアに顔を出して交流している数少ない日本人だと思います。

最近の傾向として、この1-2年のロンドンとパリの力関係の変化があります。パリのフェアやオークションは年々規模を拡大していて、肌感では8割のコレクターはパリには行くようです。他方、ロンドンはブレグジットの影響でスキップするというコレクターの声も聞きます。

カテゴリ別には、主に若いコレクターが積極的に現代アートを買っており、市場の半分以上を占めています。名品にもマーケットがありますが、その他の家庭に飾るようなクラスの作品は値段が下がってきています。日本の富裕層にはいまだに「ルノワールは高い」と考えている人もいますが、時代は変わりつつあります。私の感覚では、向こう20年では印象派や近代美術の市場は縮小し、戦後美術とコンテンポラリーが更に細かく分けられていくのではないかと思います。

●アートマーケットの構成

アート作品はまずギャラリーで発表され、コレクターや企業が購入し、そのうち手放されたものが2次市場に出品される経路をたどります。時間が経過しアーティストの評価が上がると、美術館が作品を取得するようになります。美術館はコレクションを売却しないのが原則でしたが、最近は美術館の経営上の理由から収蔵品をオークションに出品することもあります。

マーケットの大きな都市としては、ニューヨーク、パリ、ロンドン、香港、それから少し小さいですがロサンゼルスが挙げられます。ニューヨークを例にとると、チエルシー地区を中心にたくさんのギャラリーがあり、ニューヨーク近代美術館（MoMA）やホイットニー（Whitney Museum of American Art）などの美術館があり、

アーモリー・ショーやフリーズといったアートフェアがあり、そしてオークション・ハウスがあります。

●メガ・ギャラリー

ギャラリーの中でもメガ・ギャラリーと呼ばれているのが、ガゴシアン（Gagosian）、デビッド・ツヴィルナー（David Zwirner）、ハウザー＆ワース（Hauser & Wirth）、ペース（Pace）です。それぞれ60人以上の所属作家を抱え、世界中に支店があり、アートフェアには巨大ブースを出展しています。取り扱う作品の価格は1点数億円以上にも及び、出版部門も持つなどほとんど商社のような規模で事業を展開しています。

しかし勢力図として、これら以外のギャラリーはなかなか台頭してきません。メガ・ギャラリーがこれだけ大きくなれたのは、やはりセカンダリー取引の規模の大きさを反映している部分はあるでしょう。アーティストの新作には限りがあり、その売り上げをアーティストとギャラリーで折半していると、ビジネス的には利益が出しにくい構造にあるのです。

また、どのメガ・ギャラリーも創業者が一代で現在の規模まで拡大したことは特徴的です。それゆえに多くの人々は、創業者である彼らが引退した後、各ギャラリーはどのような動きをするのかに注目しています。

また、ひとりのギャラリーオーナーがケアできる作家の規模には限界があります。アーティストの立場で考えると、あまりに大きなギャラリーでたくさんの所属作家の中の1人という位置づけに納まっているのかということも考えなくてはなりません。

美術品が高額化し、メガ・ギャラリーが規模を拡大する流れのなかで、作品と展示空間も巨大化しました。天井高5m規模の大きな空間で展示される作品の販売先はほとんど超富裕層に限られるわけですが、それでも作家やギャラリーは最終的に美術館にどれだけ収蔵されるかを見据えています。

●オークション会社とコレクター

オークション会社についても触れていきましょう。サザビーズ（Sotheby's）とクリスティーズの2社の存在感が大きく、フィリップス（Phillips）が続きます。それぞれ200年以上存続する会社ですが、美術品取引の絶対数がそれだけしかないことの裏返しでもあります。

戦後のいい作品は美術館に収蔵される流れができており、個人コレクターによる売買は減少傾向にあります。オークション会社が高額な作品を説明する文章には、特に希少性を訴求する謳い文句が並んでいます。

クリスティーズのオーナーであるフランソワ・ピノーやLVMHのオーナーであるベルナール・アルノーは著名なコレクターです。こうした人々が購入することはマーケットにも影響を与えます。コレクターが自らの個人美術館を作る流れがここ15年ほどで広がっています。

●アートフェアとデータベース

アート・バーゼルはスイスのバーゼルで始まり、マイアミ、香港、パリと広がっていきました。UBSがスポンサーを務め、出展ギャラリーの

審査が厳しいことでも有名です。アート・バーゼルの重要な顧客は美術館であり、どれだけいい美術館が購入したかを重視しています。フリーズも大きなアートフェアですが、だんだんと勢いを失っているように感じます。もっともアーティストとしては、ギャラリーやフェアのヒエラルキーにかかわらず、「ここだったらいい」と思えるところに関わっていくことは人生設計として必要でしょう。

Artnetなどのオークションデータベースの登場により、世界各地のオークションの結果が簡単にすべてわかるようになりました。アーティストの実勢需要がわかるようになった反面、不落札の状況もわかってしまうのは必ずしもいいことではないかもしれません。美術品取引にはデータがあり、ある程度の相場が形成されています。アーティストはこうした市場取引のデータともうまく関わっていかなくてはなりません。

●アーティストとしてマーケットとの付き合い方

ここまで世界規模のセカンダリー市場を中心とした状況をお話してきましたが、これから生きるアーティストがどのようにマーケットと対峙しながら制作を続けていくべきかについてお話をまとめます。

まず、矛盾するようですが、市場のことは気にしすぎないほうがいいと思っています。一時の値上がりあと値下がりしたときに消えていった作家も多いなかで、たとえば草間彌生やロッカクアヤコのようなアーティストはただ好きに作品を作り続けていました。それが現在の価値につながっているのです。

とはいえ、どんな人に作品を売るかはギャラリーとも相談しながら進めることをおすすめします。理想は個人コレクターの購入が望ましいですが、たとえば業者っぽいコレクターや、全作品の購入を申し出るような人とはなるべく付き合わないほうが健全でしょう。

そして、オークションでの不落札はないに越したことはありません。オークションの結果が簡単にわかる市場環境のなかで、需要が低調であることが可視化されると、既存コレクターの評価にも影響します。こうしたときには、買い支える存在も必要なのです。

●貪欲になる。しかし賢く

中堅以上になると、生存競争が熾烈になっていきます。値段が上がるのと同時に、吟味と精査の目も厳しくなるのです。そうしたなかでは、闇雲にアプローチするだけでなく、賢く振る舞わなければなりません。たとえば、気になるギャラリーには何度か通って顔見知りになるなど、人間関係の構築力も求められるでしょう。そのうえで、やはりインスタグラムやホームページなど、体系的に活動のハイライトを説明するページはあるに越したことはないでしょう。

そして、現代アートの理解も欠かせません。現代のマスターの活動を見ていると、彼らは平面でも立体でも作品を作ることに気づきます。現代アートとはビジュアルコミュニケーションです。作品は鑑賞者が対峙し会話する対象であって、ただ眺めてきれいで終わってしまったてはならないのです。

加えて、英語で作品の説明ができることも必要でしょう。特に英語圏を中心としたアルファベットの文化圏は、言葉ですべてを説明する傾向があるように思います。なぜこのサイズなのか、なぜこの主題なのか、なぜこの色なのか。鑑賞者が見るに任せている、というのは海外では通用しないと思ったほうがいいでしょう。海外のアーティストが自分の作品を説明する動画を見ると、作品を説明する方法の参考になるかもしれません。しかし自分のことばで喋ることが重要です。

日本のマーケットはあまりに小さいので、あまり気にしなくてもいいのではないかとすら思います。ただ海外に行けばいいものではありませんが、視線を外に向けて海外のギャラリーとも対等に渡り合って仕事をする選択肢も検討する価値はあるのではないのでしょうか。向こう20年の生き方を考えるうえで、たとえば60 - 70代のアーティストの成功例をリサーチして分析してみるのも手段かもしれません。海外で評価されている日本人アーティストの大御所のなかには、日本で制作して海外で発表している人も少なくありません。

また、アーティストとしてのキャリアを考えるうえで、特に40代以降は数年に一度大作を作ることも大切でしょう。それを個人コレクターに購入してもらうことや、継続的に美術館でのグループ展などの活動が続けることが、中長期的な価値につながります。個人コレクターの終活で過去の大作がオークションに出品され、それが高額で落札されることで、評価が高まるのです。

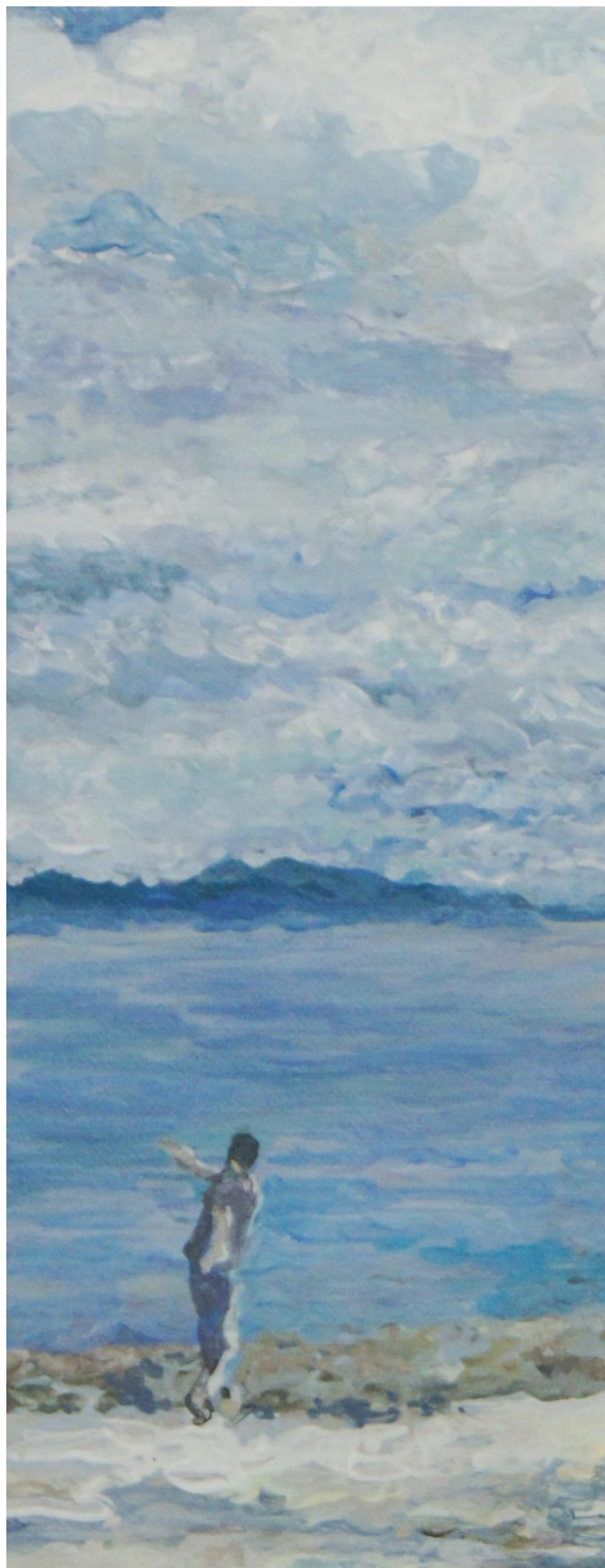
欧米主義を過度に推奨するわけではないものの、欧米の美術館が作品を収蔵していることが価値と密接に結びついていることは美術市場の現状でしょう。それは欧米の美術館とギャラリーとコレクターが密接に結びついていることの裏返しでもあります。せっかくアーティストとして生きていくのであれば、こうした市場環境を前提に、賢くアプローチすることを意識したほうがいいのではないのでしょうか。

● 質疑応答

Q：アーティストとして、ギャラリーやコレクターとどのようにコミュニケーションや関係性構築をしていくべきでしょうか？

A：自分ひとりで時間をかけて特定の対象との関係性構築を目指すことも大切ですが、アーティストや学芸員に紹介してもらうことも重要です。美術関係者は横のつながりによるコミュニティを形成しており、そこでは面白いアーティストがいればお互いに紹介しあっています。

また、いかに自分の作品を売るだけでなく、短期的に消費されないことも考えなくてはなりません。欧米のギャラリーは作家を売っているが、日本を含むアジアのギャラリーは作品を商品のように売る傾向もしばしば耳にします。その意味では、自分がどんな作家であるのかを他者に知ってもらうことに時間をかける必要もあるかもしれません。





千葉 由美子

(Yumiko Chiba Associates 主宰)

1998年アーティストマネジメント及びプランニングオフィスとしてYumiko Chiba Associatesを設立。高松次郎のエステート（The Estate of Jiro Takamatsu）、自社ギャラリー運営、アーティストプロモーション・管理業務を手がける一方で、美術館での企画、アート・バーゼル香港、パリ・フォトなどの国際的なアートフェアへの出展、企業のアートワークやギャラリースペースの運営・展覧会企画といったコーディネート業務を行う。

「アーティストマネジメント」

● 批評活動とエステート運営も手掛けるコマーシャルギャラリー

Yumiko Chiba Associatesというギャラリーを運営しています。大手ギャラリーでディレクターとして勤めた後、アーティストマネジメントオフィスとして独立しました。当時は、アーティストがインディペンデントに活動する状況がありませんでした。

もともと働いていたギャラリーは、バスキアやリチャード・セラといった、今では巨匠と呼ばれるアーティストを日本で最初に取り扱い、作家と直接契約をし、ニューヨークの主要なギャラリーと一緒に作品を取り扱っていました。NYでは、アーティストが主体になって全て動き、日本と海外のギャラリーの差を感じたことから、自分が独立するならアーティストに焦点を当てようと考えていました。

1998年に独立し、小さなビューイングルームとともにアーティストマネジメントオフィスを始めましたが、仕事を重ねていくうちに、このままだと十分に役割を果たせないと、2010年にコマーシャルギャラリーを立ち上げ、現在に至ります。

ギャラリーの基本動作は、展覧会を企画し作品を展示して売ることです。そのなかで、Yumiko Chiba Associatesが他のギャラリーと比較して少し違う点は、ギャラリー運営とは別に、批評の活動を行っていること、そして亡くなったアーティストのエステートを運営していることです。

作家を知らしめるためには、批評が重要です。亡くなった作家は自身の口で語ることはできませんが、言葉が残されていれば作家のを知ることができます。

私たちの批評活動は、批評家育成だけが目的ではありません。あくまでアーティストを中心に考えたとき、アーティストを世界にエス

タブリッシュしていくためには、言語が必要という結論に至ったからです。そしてアーティストをエスタブリッシュしていくための最初の目標は、美術館での個展と考えています。美術館はアーティスト、社会に起きたことを記録し、時代を歴史化すること場所であり、マーケットは今や社会の基礎的な構造であり、社会全体の生産、消費、分配が調整される機構ですから、芸術・文化活動を支えるために、マーケットと歴史は一体の関係にあります。

● 高松次郎のエステート創設

高松次郎が亡くなったとき、その存在はほとんど忘れられかけていました。高松次郎のエステート創設は私の活動の原点であり、作家が亡くなったあとにエステートを立ち上げた国内初の事例でもありました。当時はまだ若かったので、「なぜそんな大御所を若い千葉さんがやるの？」と同業の方から言われたこともありましたが、それでも、高松次郎を歴史化することがアートという現場に足場を置く自分の使命でもあると考え、高松次郎を歴史化するための活動を続けました。一つには、当時の日本の現代美術シーンには、欧米で成功している作家としては、河原温を除いてマスター的存在がおらず、若い作家が目指すべき存在がいなかったことに課題意識があったということもあります。

そうした思いから、美術館での高松次郎の個展開催に向けて動きました。2014年から2015年にかけて相次いで開催された東京国立近代美術館と国立国際美術館での初の回顧展は巡回展ではなく、それぞれの館がそれぞれの視点から高松を見せた展示でした。同時期にあった書籍の出版とあわせ、作家の認知に繋がりました。

今年7月には、高松次郎がPACE、NYの専属作家としてリプレゼンテーションされることがアナウンスされました。

日本の作家としては奈良美智、名和晃平、チームラボに次いで4人目となります。

世界の4大ギャラリーのうち、2つのギャラリーはアートセンターを持っていて、PACE、NYのビルディングには、リサーチのためのライブラリー、アーカイブセンター、修復、ビデオルームなどを備えています。高松次郎展がPACEで開催されるにあたって、そのスケールの違いに改めてアメリカの大きさを感じました。

というのも、PACEでは展覧会のためにキュレーターを用意していました。作品選定はディレクターがセールスを前提として行いますが、同時にキュレーターチームが歴史的価値を示しながら認知させるための仕事をしています。一棟のビルに80~90人が勤め、作品管理や修復チーム、ライブラリアンなどが常勤しています。

●美術館での個展開催に至るまで

コンセプチュアルな作家を扱う場合、将来的に歴史に残るであろうアーティストであっても日本で認知を獲得していくのは非常に難しいことです。一般的に広く認知されるためには、美術館のように開かれた公的な文化施設での展示が必要です。そのために、美術館での展示を目標にマネジメントをしてきました。この数年は、マネジメントを手掛けてきたアーティストの美術館での個展が一昨年あたりから続いています。

国立国際美術館で2021年に開催された鷹野隆大「毎日写真1999 - 2021」は、企画から開催まで7年を費やしました。また同時期には、山城知佳子「リフレミング」が東京都写真美術館で開催されました。10年以上山城リサーチして研究し続けてくれたキュレーターによる満を持しての個展でした。このように、アーティストマネジメントでは、コレクターだけでなく、キュレーターや批評家といったアカデミックな関係性づくりも重要な仕事です。なお、これらの展覧会により、芸術選奨の大臣賞を鷹野が、新人賞を山城が受賞しています。

エステートの作家の美術館個展も続いています。大阪中之島美術館から埼玉県立近代美術館へ巡回する木下佳通子の個展は、コロナ禍の影響もあり5年ほど美術館とやりとりしました。もの派のオリジナルメンバーとして活動した吉田克郎の没後40年記念展は、吉田の初めての美術館での巡回回顧展として神奈川県立近代美術館葉山館と埼玉県立近代美術館で開催されました。エステートを立ち上げ、回顧展委員会をキュレーターやご遺族と共に組織して、展示に至るまでやはり5年かかっています。

美術館での個展を目指すためには、その作家のコンセプトを理解してくれるキュレーターを探すところから始まります。なおかつ、いかに興味を持ってきているかも重要です。というのも、コンセプトを理解してくれていても興味が無い場合もあるからです。理解してくれて興味をもってくれるキュレーターや研究者をリサーチするところから始めて、プレゼンのためにあらゆる資料を準備して、提供します。

そのためにアーカイブ作業にも注力しています。若いアーティストでも、作品に対してのテキストはとても重要です。作家は自分の作品について話せた方がいいですが、作家が話す言葉と、他者が作家について話す言葉は違います。作家の主観だけでなく、他者による歴史的な視点を踏まえた批評を与えてもらうことも重要です。

です。カタログや本の制作にも重点を置いています。その作家をさまざまな見地から見てもらうべく、担当キュレーターの方だけでなく、長く作家の活動を見てきたベテラン・若い世代を含めた幅広い年齢層から執筆をお願いします。

アーティストマネジメントオフィスとして立ち上げたとき、「それってなにをするの？」とみなさんに尋ねられました。マネジメントというと、たとえば野球部のマネージャーのように、作家の面倒を見てお世話をするイメージを思い起こすかもしれません。もちろんそのような業務も含まれますが、一番重要なのはアーティスト自身をプロモーションすることです。そのアーティストの人となりや思考、活動やコンセプトを文脈づけてマーケットのなかで可視化し、歴史化し、エスタブリッシュするために必要なことを、アーティストごとにプログラムすることがマネジメントと考えています。そのために重要なのがテキスト＝言説であり、批評だと思っています。

●批評家を育てること

日本の場合、批評が長らくおきざりにされてきました。かつて日本の批評家のビッグ3と呼ばれた針生一郎、中原祐介、東野芳明は、国内に美術館が少なかった1960年代から70年代にかけて、ベニスビエンナーレ、サンパウロビエンナーレ、パリビエンナーレといった国際ビエンナーレでキュレーターも務めていました。彼らがギャラリーやキュレーターとともに国内外のアートシーンのハブとなり、東京ビエンナーレのような国際展の立ち上げや、国内のコレクターのコレクション形成に携わるなどしていました。

ウェブマガジンのようなデジタルメディアもいまはたくさんありますが、記録化、歴史化するためには最終的には本という形でなければ残らないと思っています。ウェブは検索されなければ埋もれてしまいますが、本は物質なので、忘れ去られていたとしてもあるとき突然発見され、何かが始まることもあるのです。

Yumiko Chiba Associatesでは、批評家沢山遼氏を監修者としたCritical Archiveという美術批評のアーカイブシリーズなど、30冊以上の出版をしています。2012年には当時20代後半から30代始めの若手美術評論家4名による高松次郎研究冊子を刊行しました。この本は、Critical Archiveシリーズの最初のものであり、今の批評活動の原点となりました。

そこでは、現在の視点から作家を掘り起こし、次の世代に研究を継承していこうという意図がありました。

こうした流れで、外部機関と連携した批評家育成事業にも関わっています。一つは、文化庁「アートクリティック事業」です。ここでは、次世代の若手批評家の海外派遣とレクチャーシリーズを展開しています。若手批評家を海外に派遣し、海外の批評的な言説を集積し、国際的ネットワークを構築することで、成果を日本に還元してもらう試みです。アジアのネットワークからも孤立しつつある日本のアートシーンの現状を憂慮し立ち上がった企画です。

アーティストと批評家はある意味一対だと思っています。歴史化されるためにも、制作活動をより高みに持っていくためにも、作家を支えてくれるのが批評です。そのために、インディペンデントな批評家育成は不可欠なものと考えています。

もうひとつが、T3フォトフェスティバル事業と連携している「T3 NEW TALENT」事業です。日本から世界に通用する批評家、アーティスト、キュレーターを送りだし、海外とのネットワークを構築していくことが目的です。海外の美術館や国際的なイベントで展覧会を開催することが目標で、私は批評のディレクターを担当します。アーティストマネジメントは必ずしもギャラリーの中で終わるものではなく、いろんな分野から、多視点的に、さまざまな人の手を借りながら展開するものなのです。

●アーティスト・ギャラリー・コレクターの関係性

アーティストが生活をしながら制作を続けるためには他者が必要です。作品とアーティストの関係だけでは、長くは続けていくことは難しくなります。それゆえ、先ずはアーティストとギャラリーとコレクターの三者が良好な関係で存在することが、基本の関係だと考えます。

一番初めに社会的な関係を結ぶのはギャラリーではないかとおもいますが、コレクターがアーティストを見つけて、世の中に紹介してくれることも多くありますし、コレクターが先にそのアーティストを見つけて、ギャラリーに紹介してくれることも多いと思います。アーティストが作品を作り続けるためにはマーケットで生きることが課せられます。コレクターの存在はその点でも重要で不可欠です。その意味では、美術館はこの関係とは良好でありながら、一定の距離を置くことが求められると思います。

アーティスト、コレクター、美術館の連携した関係性を育むことが重要です。そして、このようなつながりを作っていくために必要なのがギャラリーなのだと考えています。

いま、マーケットアートという言い方もあります。日本には小さなマーケットはありますが、コレクターがいればギャラリーは必要ないかもしれません。しかし、アーティストとしてステップアップしていくためには、一人では限界が来ます。

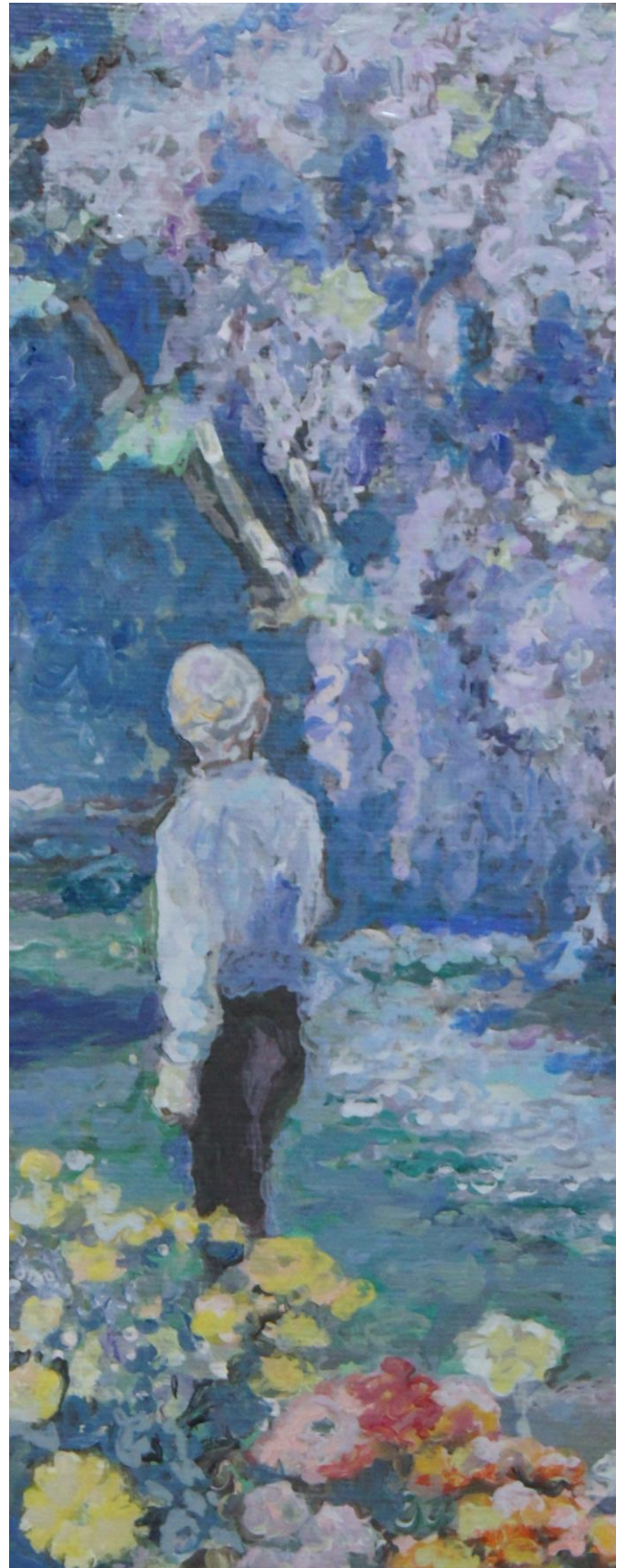
アーティストは精神的に病的で感性に偏っているというイメージが一般化しているかもしれませんが、しかし私は、アーティストほど知的で社会性を持った存在はいないと思っています。そのなかで、アーティストそれぞれにあったかたちで、コレクター、キュレーター、批評家といった社会的な関係性やネットワーク形成し、歴史化に向けてマネージメントしていくのが私の仕事でもあります。

●質疑応答

Q：どちらかといえば作家よりも作品を売ろうとするギャラリーと仕事をしています。作家の考えを売ってくれるような次の段階に進むために、力になってくれるキュレーターと出会うためにはどうしたらいいでしょうか？

A：たとえば私がどうしても仕事をお願いしたいキュレーターや批評家が出た場合、その人の著書などを丹念に調べたうえで、トークイベントなどの場で直撃して相談します。そうしたアプローチをするには、自分も勉強する必要がありますし、それを自分の言葉で伝える必要もあります。

それは海外でも同様で、仮にカタコトの英語であっても、コレクターもキュレーターも作家の言葉は喜んで聞いてくれます。その意味で、自分の作品について自分の言葉で語れる程度には英語ができたほうがいいでしょう。





小松 隼也 (弁護士・コレクター)

専門は著作権、訴訟、契約実務。弁護士登録後、東京写真学園プロカメラマンコース卒業。ニューヨークのフォードム大学ロースクールでアートローを専攻。帰国後は、知的財産を得意とする三村小松法律事務所を設立。日本現代美術商協会（CADAN）の法律顧問、文化庁アート市場活性化事業事務局、セゾン現代美術館監事などを歴任。

<https://mktlaw.jp/lawyers/komatsu-jun>

「制作、契約、展示、販売から相続までの実務法務のリアル」

私は弁護士登録後に写真学校に入り、スタジオでの撮影もしていました。コレクションもしており、写真作品を中心にペイントやインスタレーションも集めています。現代美術も好きで、ニューヨークのFordham University of Lawで学び、アートや契約の知見を得て日本に帰ってきました。

以後、一般社団法人「芸術と創造」を設立したり、現代美術商協会（CADAN）の顧問弁護士をしたり、文化庁や経済産業省のプロジェクトチームの委員を務めたりと、さまざまな活動をしています。

美大で授業を担当するときは、著作権上の模倣についての注意や、特に最近では炎上対策について話すことが多いのですが、今日は実際に作家として活動されている方が対象ということですので、著作権の基本について触れた上で、逆の部分、つまりどのようにすれば他者の表現を取り入れることができるか、という話したいと思います。

●著作権と著作権侵害の線引き

インスピレーションを受けた他の作品を参考にしながら制作したものは著作権侵害になりますか、という質問がしばしばあります。表現上の本質的な特徴を利用すると著作権侵害になりますが、実際には著作権侵害にならないケースも少なくありません。

著作権は、著作物の無断使用や、似た作品の発表や販売を止めることができますが、作家が亡くなってからも70年間は著作権が残り、財産と同じかたちで相続人に分配されます。

美術館やギャラリーからすると、たとえば遺族が多い場合などで著作権が分散してしまっていると、許諾を得ることができなかった遺族からのクレームを恐れてコレクションを躊躇することもあります。それは作家の立場からすると、著作権の処理をしておかなければ、死後の展示機会の障壁となることを意味します。それが、自身の作品の著作権処理しておくことの重要性です。

著作権侵害の判断基準はかなり曖昧な要素があり、裁判所や審級によって判断が変わることもあります。そのような前提を頭に入れたうえで、元の著作物との類似性、依拠性、そして利用行為が認められると著作権侵害となります。

●許諾が不要な場合

自宅や家庭内など、私的利用のための複製は著作権者の許諾が不要です。なお、無償であれば著作権侵害が成立しないわけではないので、スケッチ集やポートフォリオなど、公にするものに模写が含まれる場合は、金銭のやり取りが生じずとも著作権侵害となるおそれがあります。著作権法上の「引用」が認められれば許諾は不要ですが、引用が認められる範囲は限定されており、オリジナルの出典を記載すればOKというわけではありません。

●文化の盗用や炎上への対応

著作権侵害とは別の観点で注意すべきことも出てきています。マイノリティの文化を自らの文化のように扱ったり、十分に考慮せずに使用したりした場合には、「文化の盗用」であるという指摘を受けるようになりました。「文化の盗用」は法律用語ではなく明確な定義はありませんが、一般的に、マイノリティの文化を、他の人種や民族、文化圏の人々が表層的または異なった方法で流用することを指すとされています。

また、いわゆるパクリによる炎上もSNS上で頻出しています。万が一SNSで炎上した場合、投稿を削除してSNSから離れることも重要です。反論した場合、さらなる根拠のない疑惑や誹謗中傷に発展することもあります。

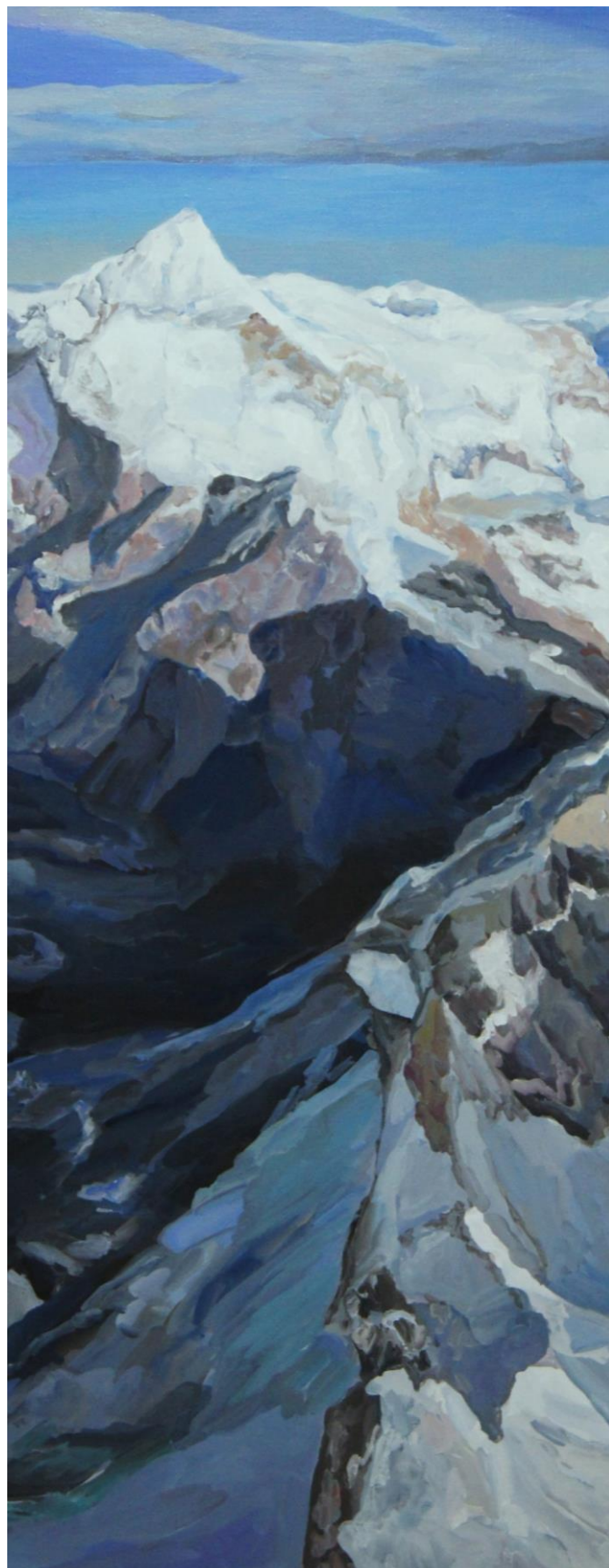
著作権法上の問題がない作品であっても炎上する可能性があります。その意味で、炎上に対する一定の覚悟も必要かもしれません。SNSを見ないのも一つの手段です。少し距離を置いていれば、多くの炎上は収束していきます。

● 契約の際に気をつけるべきこと

日本の場合は、書面がなくとも契約は成立するとされています。しかし、言った言わないの水掛け論になることも多いものです。メッセージやメールの文面が残っているだけでもトラブルを防止しやすくなります。

ギャラリーと作家の関係については、専属契約に注意したいところです。独占的な取引契約を結ぶにしても国や地域を限定することが一般的ですが、なかには全世界での取引独占を主張するギャラリーもあるようです。そうした条項があると、今後の自身の作品の出品の仕方が制限されることにもなるので、たとえば海外のディーラーとの仕事の障壁になることもあるでしょう。

所属ギャラリー以外からの出展依頼の場合、委託期間や配送費用について事前に取り決めすることをおすすめします。預けた作品をなかなか返してもらえないといったトラブルがとても多いので、関係が良好なうちに決めておきましょう。





土井 未穂

(アートコーディネーター、AMCN代表)

ニューヨーク大学大学院修士課程修了。日本とアメリカの美術館でのインターン、アーティストのスタジオ、東京画廊、ドイツ銀行グループ勤務を経て2018年に独立。(株)AMCNを設立、現代アート分野における幅広いネットワークを活かし、国内外の美術館、ギャラリー、アートフェア、コレクター、企業、文化庁、行政機関等事業のプロジェクトマネジメントやアドバイザー業務に携わる。

高村 美和

(アート事業コーディネーター)

美術史修士課程を修了後、東京の老舗画廊に入社。その後、英国で個人財団が運営する非営利ギャラリー、公立アートセンター学芸部でのインターンを経て、東京の公立文化財団が運営するアートセンターに勤務。現在は一般社団法人日本現代美術商協会(CADAN)を中心に、「Art Collaboration Kyoto」や「アートアワード東京」の事務局業務に携わる。



「アートマネジメントの現場」

●現代アート市場を繋ぐ存在に至るにまで

土井：今日はどうやって作品を評価してくれる人とつながっていくことができるのかについて、私たち2人がこれまで見てきたことを話していきたいと思います。

私はもともと歴史や考古学に興味があり美学美術史学科でも古いものを学ぶことができると知り、大学では美学美術史を専攻したのですが、同じゼミの同級生が河原温について発表したのを聞いたのが現代美術との最初の接点となりました。その後、板橋区立美術館での学芸員実習の一環として参加した岡部昌生さんのフロッタージュのワークショップでアーティストの考えに直接触れたことで、現代アートへの興味を強くしました。

大学卒業後はニューヨーク大学でビジュアル・アーツ・アドミニストレーションを専攻しました。美術館でのインターンが必須でしたので、ホイットニー美術館など3か所でコレクション管理やファンドレイジング業務などを経験しました。その後、ニューヨークのカイカイキに就職し、アーティスト側の立場からさまざまなコーディネーション業務を経験しました。

帰国後は東京画廊+BTAPに就職し、展覧会運営やセールス、アートフェアへの出展、所属アーティストが国内外の美術館や国際展等に参加する際のサポートをしたりと経験を積んだあと、ドイツ銀行グループに転職しました。そこでは、企業広報の一環として、アートフェアや美術館への協賛や、企業コレクションの活用、ドイ

ツ銀行コレクション展が日本に巡回された原美術館での展覧会のサポートなども担当しました。そして、作品が制作され、発表される場にもっと直接関わりたいと考え、フリーのアートコーディネーターとして活動を始め、現在に至ります。個人的に作品を買うというかたちでも日々アートに触れています。

高村：私は日本の大学で社会心理学を専攻していました。夏休みにイギリスに短期留学した際に現地の美術館を訪れ、現代アートに興味を持ちました。これを機に大学卒業後はロンドン大学ゴールドスミス校で現代アート理論を専攻しました。テートモダンがオープンし、YBAが台頭するなど、ロンドンに活気があった時代でした。その後日動画廊に入社し、海外との折衝を担当しつつ、ギャラリー業務の基本を学びました。ギャラリーはセールスを立てることが基本です。しかし販売の場とは違う場に行きたい思い、ワーキングホリデーでイギリスへ向かいました。パラソルユニット現代美術財団やパービカン・センターアートギャラリーなどでインターンを経験し、日本人アーティストの補助金申請や展覧会運営などを担当しました。

帰国後は東京都歴史文化財団の東京ワンダーサイトでアーティストインレジデンスプログラムの運営に携わりました。アーティストの身近なお世話や制作サポート、レジデンス滞在時のワークショップや展覧会などを担当しました。ワンダーサイトは行政の組織なのですが、少しずつ組織から一度外に出て動きたいと思うようになりました。そうして2014年に独立し、以降フリーランスとして活動しています。

現在は、発足以来担当しているCADANの事務局のほか、三菱

地所が主催するアートアワードトキョー丸の内やArt Collaboration Kyoto (ACK) の事務局業務なども請け負っています。また、アートアドバイザーのアート・オフィス・シオバラのアシスタントや、リボンアートフェスティバルのアートチームのコーディネート業務にも短期的に関わっていました。私もアート作品をしばしば買っており、日動画廊在籍時には知り合ったギャラリーから分割払で作品を購入したこともありました。

●縁の下の力持ち

土井：アートコーディネーターは、作品が制作され、研究され、発表される場、およびその周辺で発生するあらゆる実務を担当する、縁の下の力持ち的な仕事です。アートの現場は人数も時間も予算も苦しいことが少なくありませんが、個人が持つ現場での経験や、業界を超えたネットワーク、横断的な視点で実務を推進できることが求められることが多く、アート業界のさまざまなプレイヤーと社会の橋渡しの役割をしながら、プロジェクトが円滑に進むように裏回しをするお仕事です。

高村：「キュレーターですか？」と聞かれることも多いのですが、キュレーターとはまったく違う立場で調整をするお仕事です。アートの現場を支えることが向いているなと思っています。

土井：いろんな人と接点が持てるのがコーディネーター業務の楽しさです。ギャラリーや美術館、作家さんのスタジオなどの中でコーディネーションのお仕事をする人たちもいれば、自分たちのようにフリーな立場から関わる人もいます。

●現代アートのエコシステム

土井：ここで、現代アート業界のエコシステムを簡単におさらいしたいと思います。色々な視点からのエコシステムの図が存在しますが、今回はアートの「価値」という時に一般的に言われる美術的価値、経済的価値、社会的価値の3つの視点を、アーティストを中心に簡単に図式化しました。

美術的価値を形成する役割を担うプレイヤーについてですが、ここで言う美術的価値とは、ひとことで言うと美術の歴史に残っていくかどうかということです。その意味では美術館のようなインスティテューションが果たす役割が重要です。

キュレーターや研究者は、作品を美術館にコレクションし言説化し歴史に残していくという大きな役割を持つ仕事です。美術館という名がついていても、コレクションを持たずに企画展を行う場所、クンストハレと呼ばれるスペースもあります。展覧会の実績が充実していれば、作品を発表する場としての権威は保たれ、歴史的な文脈を形成する重要な役割を果たします。

ビエンナーレのような国際展も同様ですが、そうした展覧会は批評家やジャーナリスト、コレクターなどが評価することで、次の展覧会やコレクションとして歴史に残されていくきっかけになることも多いです。発表するための場以外にも、非営利団体やアーティストインレジデンス、助成金団体なども、美術的価値の形成に重要な役割を果たしています。

コレクターやアドバイザーは美術的価値にも経済的価値にも関与するプレイヤーです。日本ではコレクターはお金持ちの道楽のような見方をされることも少なくありませんでしたが、最近はその役割

の重要性が再認識されつつあります。コレクターの中には、その公的な役割を評価されて、文化庁長官表彰を受けている方もいらっしゃいます。メディアも社会的価値だけでなく美術的価値の形成を支えています。展覧会を批評し、世の中に広く知らせていく役割があります。

業界以外の方にもアートを受容していただかないとアート業界は成り立ちませんので、社会的価値も重要になります。美術館や展覧会などを支えるスポンサーがいて、産業界や社会と連携して地域に根ざすような取り組みもあります。文化観光も一般的になりましたし、企業がアートイベントに協賛することは珍しくなくなりました。

現代アートのエコシステムには、政策立案者や弁護士も含まれるでしょう。それぞれの価値を作っていく現場のプレイヤーだけでなく、それぞれの価値形成のための基盤として法律や文化政策も整備されなければなりません。このようにアートコーディネーターは、美術的、経済的、社会的価値をそれぞれ形成するプレイヤーの周りをぐるぐる回りながら、幅広い業務に関わっています。

●ギャラリーとの関わりかた

土井：最近ではギャラリーに所属しないという選択をする作家さんも増えていると思いますが、私たちはギャラリーと働くことはプラスも多いと思っています。ギャラリーは、先ほど挙げた各プレイヤーの方々と作家さんをつなぐ接点を多くもっています。買う立場からすると何より安心ですし、毎月のように展示展覧会を開催しているので、作品の見せ方や伝え方、値付けや納品方法など、コレクションする側の気持ちを熟知しています。ギャラリストさんの先の人脈が広がりますし、信用がついてくるケースも多いです。

作家さんが迷った時にはギャラリーが相談に乗ってくれます。制作上の悩みにも、暖かく寄り添ってくれるギャラリストさんも多いように思います。

高村：作家が若いうちはギャラリストが歳上で、立場に上下関係を感じてざっくばらんに意見を言いにくいこともあると思いますが、話しやすくお付き合いできる関係でギャラリーと仕事できると良いのではないかと思います。

土井：最近では、作家が直接出展するアートフェアや、企業がアーティストと直接やりとりする機会も増えています。しかし企業は利益を出さなければいけない立場にあり、一過性の流行に乗じた視点で関わろうとしてくることもあります。一方で、ギャラリストはご自身の名前と人生をかけて作家さんと向き合おうとされています。お仕事相手として考える時に、少なくとも10年単位で作家さんのキャリアに真剣に向き合ってくれる相手なのかというのは一つの判断基準になると思います。

コマーシャルギャラリーとの付き合い方には、所属作家になる場合とプロジェクト単位で展覧会等に参加する場合とがあります。所属作家となる場合は、日常的にギャラリストとのコミュニケーションも発生し、お互いに対等な立場で仕事をするようになります。単発で展覧会に参加してみて、お互いに一緒にやっていきたいなと思えば、その後所属作家となることもあります。

現代美術の場合、ギャラリーで作品が販売されると、ギャラリーと作家は50%：50%で分配することが一般的です。ディスカウントした場合に値引き分も含めて半々にするのか、値引き分はギャラリー

が負担するのはケースバイケースです。制作費が高額な場合などに、ギャラリーが事前にサポートしてくれるケースもありますし、逆にコストも折半ということもあります。ギャラリーは作品のサイズや素材、アーティストのキャリア等をふまえて価格を設定していきます。50%をギャラリーが取るのは高いという声を一部で聞くこともありますが、ギャラリーはスペースを持ち、スタッフを雇用し、美術館やコレクターとの関係を日常的に構築し、アートフェアの出展料や輸送・展示・保険などのコストを負担しながら作品が発表される場を作っています。日本ではギャラリーと契約書を交わすことは一般的ではないと思いますが、色々なケースがありますので、気になることがあれば、そのギャラリーのやり方を最初に確認しておくことは良いと思います。

高村：ギャラリーは作品のアフターケアにも関わっています。たとえばグッチアートコレクションの展覧会では、海外のアーティストの作品の展示方法について、ギャラリーを通してアーティストに確認していました。

土井：Oketa Collection展でも、展示される作品についてギャラリーを通して作家さんと細かなやりとりが毎回ありますが、言語的なサポートも含めて、ギャラリーさんが間に入ってくださるととてもスムーズです。

高村：その他にも、作品を管理するための箱の用意や、展覧会やアートフェアの出展費用、プロモーションのサポートなど、ギャラリーによってさまざまな支援のかたちがあります。作家はどうしても個人なので、不均衡な関係性からトラブルに発展してしまうこともあります。ただ、ギャラリーもコストと情熱をかけています。ギャラリーと一緒に仕事をするのは、ひとつの選択肢としてよいのではないかと思います。

● 質疑応答

Q：海外のギャラリーと仕事をするときに注意すべきポイントがありますか？

土井：SNSを見てメッセージで問い合わせが来るといったケースも増えていると聞きますが、ギャラリーから問い合わせが来た時に、そのギャラリーがどういうギャラリーなのかを知っている人を知っているかというのは重要です。周りの人が誰も知らないギャラリーだった時には、条件面などがちゃんと提示されているかを確認し、リスクも想定しながらお仕事されるかどうかを検討されるのがよいと思います。

高村：自分なら、ウェブサイトで取り扱いアーティストを見て、もし日本人アーティストがいればその人やその人と繋がっている人に聞いてアドバイスをもらいます。こういう時代だからこそ、リアルなつながりを大事にして焦らずに関係性を築いていくことが重要です。

土井：日本のギャラリー相手であったとしても「一緒に仕事していいのだろうか」と思うこともあるはずですし、ギャラリーに限らず不幸な関係はこの業界にもあります。たとえば、どんな展覧会を開催しているのか、アートマーケットの一時的なトレンドに流されていないかなどをチェックすることは重要です。まずは自分がプログラムに共感できるかどうかを確認してみましょう。

契約条件の具体性も確認事項です。日本国内の場合、常識の範囲が共通しているので、契約書を細かく交わしていなかった

としても解決できることも多いです。しかし、国ごと、社会ごとに慣習は異なります。たとえば契約書を重視する国相手であれば、契約書案の内容に不利な要素がないか注意深く確認します。作家仲間やアート関係者に意見を聞いて、情報収集して、ご自身の知見を広げていくことが重要です。

高村：一つ付け足すと、ギャラリーを判断する基準として、どんなアートフェアに参加しているかを見るのもいいかと思います。そのギャラリーがどんなフェアに参加しているか、小さいフェアでもいいフェアに参加しているか、ネットワークが築かれているかなども確認すべきポイントでしょう。

土井：一緒に働く人を間違えないこと、誰か一人を盲信しないこと、そしてご自分なりの判断基準を持つことが大切だと思います。もちろん相性もあるので、求めていることに対して嫌がらずに向き合ってくれるかどうか、いま売れているかどうかだけではない判断基準を持っているかどうか、といった点を見極めていけば、気持ちよく働けるパートナー探しができるのではないのでしょうか。





永井 希依彦

(デロイトトーマツリスクアドバイザー マネージングディレクター)

海外での研究職から一般事業会社を経て入社。事業戦略・市場性評価・マーケティングに係るコンサルティングプロジェクトに携わる。現在は、デロイトの芸術文化・富裕層ビジネスのサービスラインである「Deloitte Art & Finance」プラクティスの日本のリーダー。文化芸術を起点とした経営戦略・新規事業立案、作品の取引拡大に向けた市場制設計等のアドバイザーサービスを提供を主導。

「10年後のアーティストエコノミー」

普段は企業を相手にコンサルティングやアドバイザーを提供しているデロイトですが、Deloitte Art & Finance Reportを2011年から発行しており、今年も日本版も制作するなど、アートを起点にしたアドバイザーサービスも展開しています。また、私は芸術祭等の事業評価も長く担当しており、来場者数だけでなく社会へのインパクトも含めた評価や分析を手掛けています。企業の戦略立案や健全な市場環境の整備を考える立場から、アーティストの生き方の将来像としてどのようなことがありえるのか検討してみました。プロのアーティストとして生きていくためのヒントがあればと思っています。

●近代的美術市場の成立まで

さて、アートの歴史を辿ると、当初は少数のパトロンが発注し、ギルドや親方が受注し制作するものでした。そこから近代になると、少数の王侯貴族だけでなく、市民富裕層も作品を購入するようになりました。徒弟制度もなくなり、アーティストも増えてきます。そうすると、発注・受注の関係でなく、アーティスト側からの主体的な提案も生まれてきます。両者のあいだを仲介する、批評家や画商がアドバイザーとしての役割を担うようになっていきます。

近代的なアートマーケットは、ギャラリーやフェアといった回路を通じて、彫刻や絵画というフィジカルなメディアが取引される場として成立してきました。そしてここで取引される主題は、需要家のナショナリズム的、男性的なニーズを反映するものだった、というのが少し前までの構造だと思っています。

ところが特に1990年代以降、このエコノミーに地殻変動が起こります。作品の発表回路としてパフォーマンスやワークショップ、イベ

ントなどの存在感が増し、国際展出展作は映像やインスタレーションが中心となり、ダンスやスピーチ、対話などが重要な伝達メディアとなりました。同時に、社会的なテーマにたいする美術的な関心が高まり、美術史の方法論の欧米中心的な側面が批判的に再検討されています。そうしたなかで、プロのアーティストとしてお金を稼ぐ方法も、もっと複合的にできるのではないのでしょうか。

●ルアンルパの実践

ここで、インドネシアのコレクティブであるルアンルパの実践を見てみましょう。「アートではなく友人をつくらう」と掲げるルアンルパがディレクターを務めたドクメンタ15は、共同米倉を意味する「ルンブン」をコンセプトとしました。ルアンルパが招聘した世界各地の「友だち」が提供したのは、抑圧に抵抗する自らや前の世代の経験や物語を伝えることでした。作品はアーカイブ資料形式のメディアを多く含んでおり、そこでともに時間を共有し、交流し、対話することから始まる関係性を共有していく回路を紡ぐものでした。

これは、1990年代以降の流れの延長線上に、象徴的に表出したと見る事ができるでしょう。ルアンルパのディレクションは、友達を作る場を用意し、エコシステムを作り、生じる共創アクションすべてに価値を見出すための仕組みづくりでした。

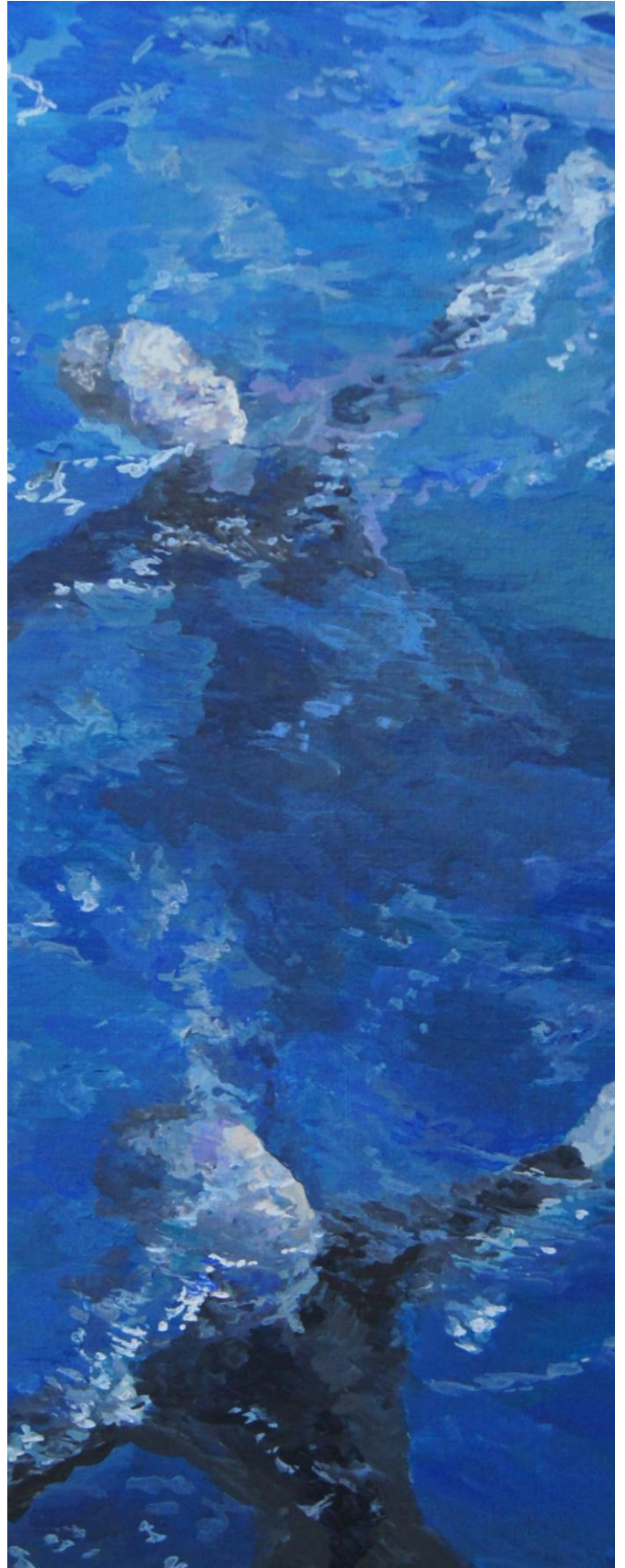
さて、こうしたネットワークこそが作品であり価値があるという主張に一定の理解はできます。しかし一方で、生き様や対話が価値であるとなると、それを持ち帰ってもらうためには何が必要なのでしょう？ルアンルパはドクメンタ15において経済ワーキンググループを立ち上げ、研究者らと対話しながら経済社会的な側面への挑戦にも取り組みました。持続可能な収益モデルを作るための販売ネットワーク「Iumbung Kios」や協同組合方式のギャラリー「Iumbung Gallery」、あるいは独自の経済交換システムの構築をめざす「Iumbung Currency」など、具体的な代替モデルの仕組み

● 質疑応答

Q：企業とのコラボレーションの難しさを感じています。やりがいや喜びの反面、アーティストとしてのアイデンティティがわからなくなることがあります。アーティストとしての生き方と、社会との接点形成やマネタイズをどのように両立していくことができるでしょうか。

A：これは企業の経営管理側の問題も大きいと思います。日本でも企業のアートにたいする関心や期待が高まってきているとはいえ、なぜこのアーティストとのコラボレーションが必要なのか、なにを目指しているのか、といったすりあわせはおざなりにされがちです。それでいて、アートのインスピレーションによってイノベーションを起こす、といった抽象的な価値を求めるのは言行不一致であり、アーティストが困ってしまうのも無理ありません。

もしクライアント側に明確なビジョンがあれば、アーティストの側も主体的にアイデアを考える余地が広がるのではないのでしょうか。企業が求めるところの提示なしには、事業の成否や評価もできません。短期的なコストや売り上げだけでなく、来場者やステークホルダーの内面的な変化を測る指標を考えることも同時に進める必要があるのではないかと思います。



An impressionistic painting of an interior scene. A woman in a blue and white striped dress stands in the center, looking towards a table. On the table is a vase of pink flowers and a small pink object. To the left, a framed picture of a landscape is displayed on a stand. The background features draped curtains in shades of purple, blue, and white. The overall style is characterized by visible brushstrokes and a rich, textured color palette.

Artist Support Program 2024を終えて

あとがき

本稿をまとめるにあたり、アートとビジネスが交わる領域の奥深さ、そしてアーティストの視点に立つことの意義を改めて実感しました。今回の取り組みは、デロイトのアート関連アドバイザリーサービスである「Deloitte Art & Finance」を日本で主導する立場にある私にとっても、これまでの経験を振り返り、未来の可能性を探る貴重な機会となりました。

デロイトにおける私たちの仕事は、多くの場合、アート作品やその背後にある創造の営みを資本や資産として捉え、それをクライアント企業の成長戦略や個人の資産運用にどう活用できるかを考えることです。具体的には、企業がアートを通じてブランド価値を高める方法や、アート取引を健全に活性化するための施策、美術品や文化的遺産を次世代にどのように受け渡すべきかといった課題に取り組んでいます。一方で、今回のようにアーティストに直接アプローチし、彼らの視点に耳を傾ける試みは、私たちにとっても新しいチャレンジでした。

今回のプロジェクトでは、ギャラリーやオークションハウスの関係者、批評家、弁護士といった多様なプロフェッショナルの皆様にご協力いただきました。講演では、アーティストがプロとして活躍するために欠かせない具体的な知識が数多く共有されました。例えば、ギャラリーやオークションとの関係構築、助成金申請や契約の基本、さらに批評や言葉を通じて自身の作品を効果的に伝える術など、どれも実践的で、アーティストにとって新たな視座を与えるものだったと思います。また、アートが社会的・政治的な文脈とどのように結びつき、それに挑む存在となり得るかについて、アーティストと講演者の間で交わされた議論も非常に印象深いものでした。

振り返ってみると、私たちDeloitte Art & Financeの日本での活動は、まだ発展途上にあります。ヨーロッパやアメリカのように成熟したアートマーケットを持つ国々と比べると、日本の環境はまだ整備の余地が大きいと言えるかもしれません。しかし、日本には独自の文化的背景とアートの価値があります。それを国際的な文脈で適切に評価し、広めていくことは、私たちに課された重要な使命のひとつだと信じています。

アートには、所有する者や鑑賞する者の心を動かし、未来を形作る力があります。それは、単に美しい所有物としての価値にとどまらず、時には企業の価値を変革し、地域社会を活性化させる手段ともなり得ます。私はこれからも、この信念を胸に、デロイトのネットワークを活用しながら、日本のアートとその可能性を世界へとつなげる役割を果たしていきたいと考えています。

最後になりますが、この取り組みを支えてくださったプロフェッショナルの皆様、そして真摯に議論を深めてくださったアーティストの皆様に、心より感謝申し上げます。本稿が、アーティストのみならず、アートに関心を寄せるすべての方々にとって新たな発見やインスピレーションを与える一助となれば幸いです。

永井 希依彦

本セミナー共同主催者
デロイト トーマツ リスクアドバイザリー 合同会社
マネージングディレクター



クレジット (敬称略)

参加アーティスト：

22名のアーティストの皆様

講演者：

山本 浩貴 (文化研究者)

大胡 玄 (OGO ART ADVISORY代表)

千葉 由美子 (Yumiko Chiba Associates主宰)

小松 隼也 (弁護士・コレクター)

土井 未穂 (アートコーディネーター・AMCN代表)

高村 美和 (アート事業コーディネーター)

TeamWARM (共同主催)：

上坂 真人 (青幻舎)

小方 麻貴

海沼 知里

デロイトトーマツグループ (共同主催)：

永井希依彦

渋谷早弥

記録：

山本功 (タメンタイ)

半田颯哉 (Souya Handa Projects)

高松明日香 (挿画) 略歴：

1984年香川県生まれ。映像や画像に触発されたイメージを絵画に再構成した作品を発表している。主な個展に、「届かない場所」(三鷹市美術ギャラリー・東京 2017)、「光は世界を駆け巡る」(大原美術館・岡山 2024) などがある。

Deloitte Art & Finance Team members

Author / Contact



永井希依彦 | Kiyohiko Nagai

デロイトトーマツ リスクアドバイザー 合同会社
新規事業推進 マネージングディレクター
kiyohiko.nagai@tohmatsu.co.jp

デロイトトーマツ リスクアドバイザー 合同会社



桑原大祐 | Daisuke Kuwabara

新規事業推進 パートナー
daisuke.kuwabara@tohmatsu.co.jp



渋谷早弥 | Saya Shibusawa

新規事業推進

デロイトトーマツ 税理士法人



及部裕之 | Hiroyuki Oyobe

ファミリーコンサルティング パートナー

Deloitte.

デロイトトーマツ

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツリスクアドバイザー 合同会社、デロイトトーマツコンサルティング 合同会社、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー 合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツグループ 合同会社を含む）の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイトトウシュートマツリミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジアパシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの45万人超の人材の活動の詳細については、www.deloitte.com をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイトトウシュートマツリミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関して直接または間接に発生し得るいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>