

KDDI総合研究所 R&A3月号

# アートビジネス

2019年3月26日

(株)KDDI総合研究所  
フューチャーデザイン2部門2グループ  
沖 賢太郎

# 本レポートの目的とエグゼクティブサマリー

## 本レポートの目的

- 一般的にあまり知られていないアート業界の全体像と課題を整理し、業界の更なる活性化の余地を探る。
- 業界活性化の萌芽や好材料も踏まえ、ビジネス視点から今後必要となりうるポイントを整理する。

## エグゼクティブサマリー

- 日本人はアートが好き。企画展の動員数は世界トップクラス。また、アートの購入も増加傾向。30～40代ビジネスパーソンが新たな購入層。この層に向けたアート&ビジネス書籍も活況。
- 国内アート市場は3,434億円、うち72%が作品売上。主要チャンネルはギャラリー、百貨店。
- 世界のアート作品の売上規模は例年600億ドル前後、うち日本のシェアは3%程度。諸外国に比べて日本にはアートを買う習慣がまだ少ない。
- この背景の一つは、近代以降日本ではアート経験の場が少なく買う習慣が育たなかったこと。一方、欧米は幼少期よりアートを体験し学ぶ機会が豊富にある。
- アート作品の売買市場は新作を扱うプライマリー市場と、中古を扱うセカンダリー市場から成る。主なプレーヤーは、ギャラリー、百貨店、オークション等。
- 国内ミュージアムはマスメディアへの依存が大きく、稼ぐ力が弱い。
- 政策は限定的。文化予算も海外主要国比で少ない。
- 市場を俯瞰すると欧米アート市場には好循環がある。アートが身近にある生活者が作品を買っていることが一つの起点。一方国内にはそのような循環がなく、課題が連鎖している状況。
- 国内の循環好転の起点になりうるのは「アート教育」など。アートへ関心を持ち始めているビジネスパーソン向けに、アート史やアートの見方をレクチャするオンライン動画等。

# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどういう市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ステークホルダの概況
  - ・ アートと政策
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理

本レポート内の為替は以下のレートで統一する  
1ユーロ=125円、1ドル=110円、1ポンド=150円、1ウォン=0.1円

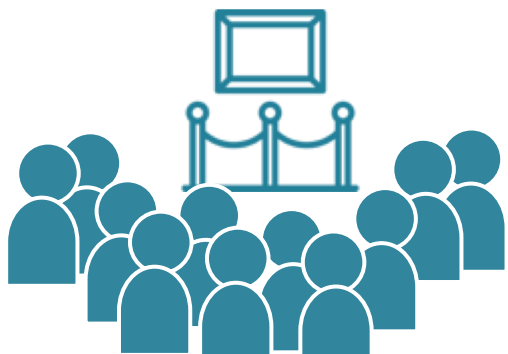
# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどういう市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ステークホルダの概況
  - ・ アートと政策
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理

# 実は日本人はアートが好き

日本人はアートを見るのが大好き

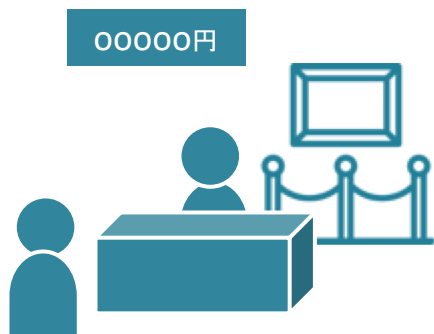
➡ P6,7



世界の美術企画展観客動員数ランキングでは日本(東京)が最多ランクイン。

アートを購入する人も増えてきている

➡ P9~13



国内ではこれまではアートを買う習慣が薄かったが、近年はアートフェアでの売上額が増加傾向。30~40代のビジネスパーソンが新たな購入層となっている。

日本人はアートを見るのが大好き

# 美術企画展の客動員数ランキング2017では日本(東京)が最多ランクイン

トップ20において、各都市のランクイン数では東京が最多  
 東京:5 パリ:4 ビルバオ:4 ロンドン:1 NY:1

## 世界の美術企画展の観客動員数ランキング (2017)

(常設展のランキングではない)

	Daily	Total	Exhibition	Venue	City	Dates
	* An asterisk indicates that entrance to the exhibition and the museum was free					
	11,268	600,439	Unkei: the Great Master of Buddhist Sculpture	Tokyo National Museum	Tokyo	26 SEP-26 NOV
	8,926	1,205,063	Icons of Modern Art: the Shchukin Collection	Fondation Louis Vuitton	Paris	22 OCT 16-05 MAR 17
	8,505	657,350	Alphonse Mucha	National Art Center Tokyo	Tokyo	08 MAR-05 JUN
	7,509	833,490	*Painters' Painters	Saatchi Gallery	London	30 NOV 16-22 MAR 17
	6,714	518,893	Yayoi Kusama: My Eternal Soul	National Art Center Tokyo	Tokyo	22 FEB-22 MAY
	6,687	516,834	*Mondrian and De Stijl	Centro Cultural Banco do Brasil	Rio de Janeiro	12 OCT 16-09 JAN 17
	6,388	597,702	Ken Jacobs: the Guests	Guggenheim	Bilbao	27 JUL-12 NOV
	6,229	710,995	Bill Viola: a Retrospective	Guggenheim	Bilbao	30 JUN-09 NOV
	6,161	534,221	Georg Baselitz: the Heroes	Guggenheim	Bilbao	14 JUL-22 OCT
	6,082	462,262	Van Gogh and the Seasons	National Gallery of Victoria	Melbourne	28 APR-12 JUL
	5,813	379,527	Bruegel's the Tower of Babel	Tokyo Metropolitan Art Museum	Tokyo	18 APR-02 JUL
	5,788	620,945	David Hockney	Centre Pompidou	Paris	21 JUN-23 OCT
	5,568	597,390	René Magritte: the Treachery of Images	Centre Pompidou	Paris	21 SEP 16-23 JAN 17
	5,500	660,052	Robert Rauschenberg: Among Friends	Museum of Modern Art	New York	21 MAY-17 SEP
	5,415	693,125	*Isamu Noguchi: Archaic, Modern	Smithsonian American Art (SAAM)	Washington, DC	11 NOV 16-19 MAR 17
	5,198	245,795	Chanoyu: the Essence of Japan	Tokyo National Museum	Tokyo	11 APR-04 JUN
	5,154	681,127	Pity and Terror: Picasso's Path to Guernica	Reina Sofia	Madrid	04 APR-04 SEP
	5,145	569,673	Signac, Redon, Toulouse-Lautrec	Guggenheim	Bilbao	12 MAY-17 SEP
	5,090	453,740	Mystical Landscape, from Monet to Kandinsky	Musée d'Orsay	Paris	13 MAR-25 JUN
	4,729	628,924	*Sugar Spin: You, Me, Art and Everything	Queensland Gallery (GoMA)	Brisbane	03 DEC 16-17 APR 17

日本人はアートを見るのが大好き

(参考)Old Master(18世紀以前の巨匠)部門でもトップ3を東京が占拠

各都市のランクイン数では東京が最多

東京:4 パリ:2 NY:1 フィレンツェ:1 ウィーン:1

## Old Masterの企画展における来場者数ランキング(2017)

Daily	Total	Exhibition	Venue	City	Dates	
* An asterisk indicates that entrance to the exhibition and the museum was free						
●	5,813	379,527	<b>Bruegel's The Tower of Babel</b>	Tokyo Metropolitan Art Museum	Tokyo	18 APR-02 JUL
●	4,446	313,131	<b>Masterpieces from Museum of Fine Arts, Boston</b>	Tokyo Metropolitan Art Museum	Tokyo	20 JUL-09 OCT
●	4,389	365,562	<b>Arcimboldo: Nature into Art</b>	National Museum of Western Art	Tokyo	20 JUN-24 SEP
	4,260	325,000	<b>Vermeer and the Masters of Genre Painting</b>	Musée du Louvre	Paris	22 FEB-22 MAY
	3,443	434,263	<b>Giovanni dal Ponte</b>	Galleria dell'Accademia di Firenze	Florence	22 NOV 16-17 APR 17
	3,088	256,339	<b>Cristóbal de Villalpando</b>	Metropolitan Museum of Art	New York	25 JUL-15 OCT
	2,956	185,363	<b>Titian, Tintoretto, Veronese</b>	Pushkin Museum	Moscow	09 JUN-20 AUG
	2,881	250,629	<b>Bruegel</b>	Albertina	Vienna	08 SEP-03 DEC
	2,687	205,000	<b>Valentin de Boulogne: Beyond Caravaggio</b>	Musée du Louvre	Paris	22 FEB-22 MAY
●	2,657	164,332	<b>Titian and the Renaissance in Venice</b>	Tokyo Metropolitan Art Museum	Tokyo	21 JAN-02 APR

出所:Art Newspaper

# (参考) 美術展における企画展と常設展の違い

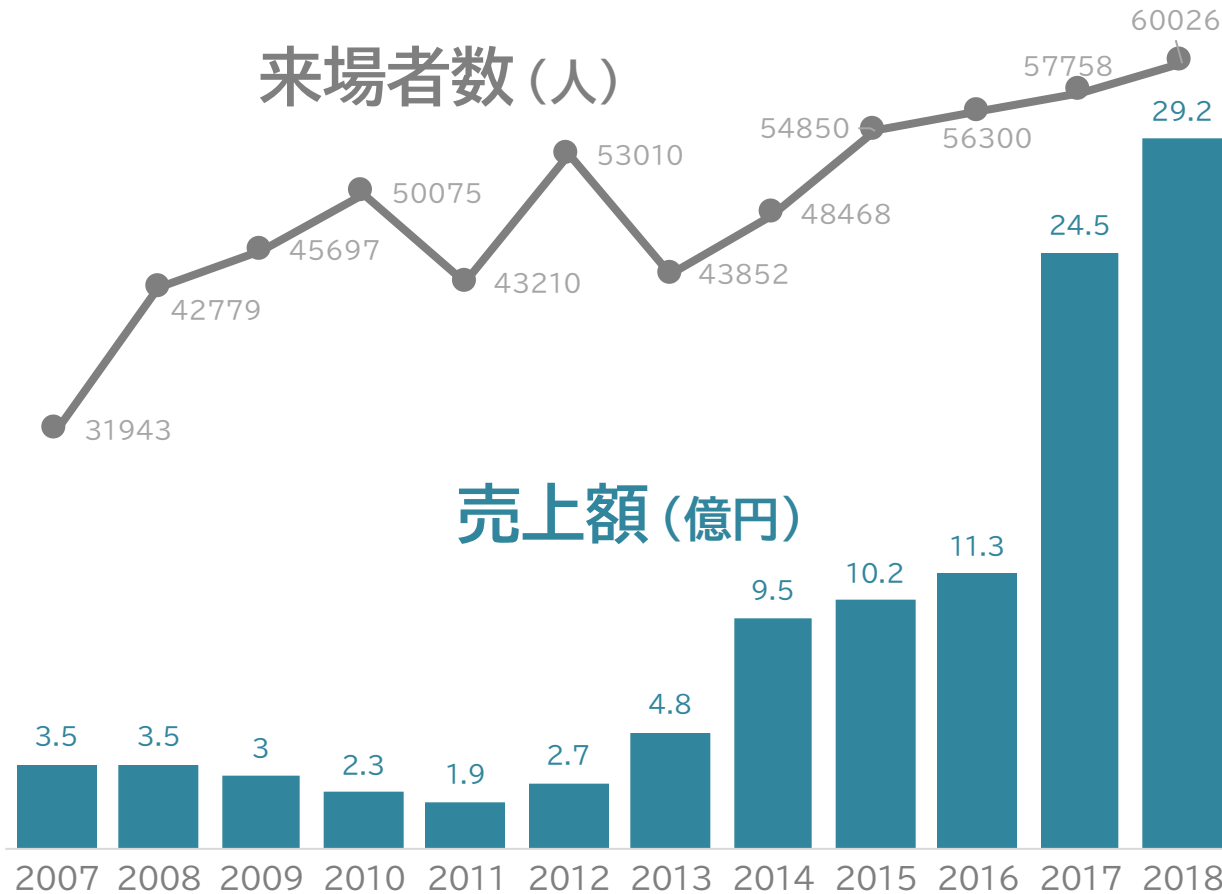
	常設展	企画展
概要	ミュージアムの所蔵作品を展示。 所蔵量が多い欧米メジャー ミュージアムは常時混雑。	ミュージアムや共催会社が企画 したテーマに基づき、他館から 作品を借りて展示。
展示する 作品	所蔵作品が中心	賃借した作品が中心
展示期間	常設	期間限定
日本での 集客状況	空いていることが多い (集客できる作品を所蔵する 国内ミュージアムは少ない)	超混雑 (ダビンチ展、フェルメール展、 カラバッチョ展、若冲展等)



アートを購入する人も増えてきている

国内アートフェアにおける来場者数と作品の売上は増えている

## アートフェア東京における来場者数とアート作品の売上額



2018年  
来場者 **6** 万人

2018年  
売上 **29.2** 億円

アートフェア東京とは

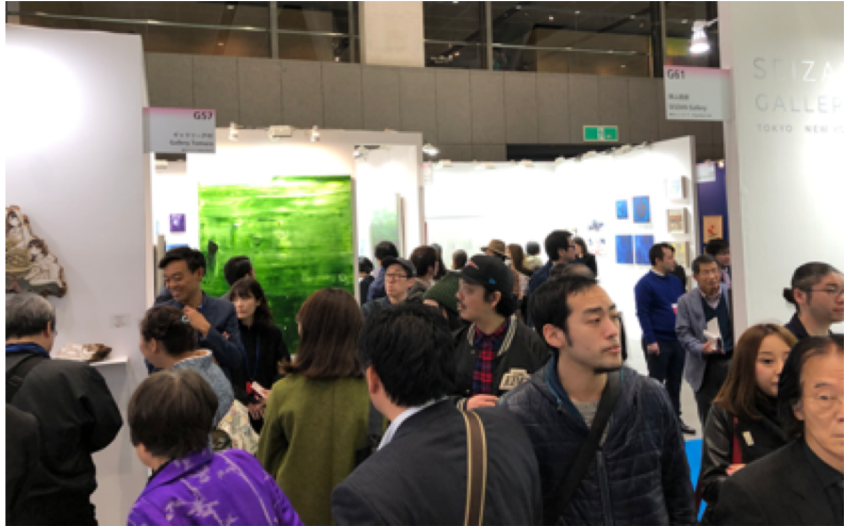
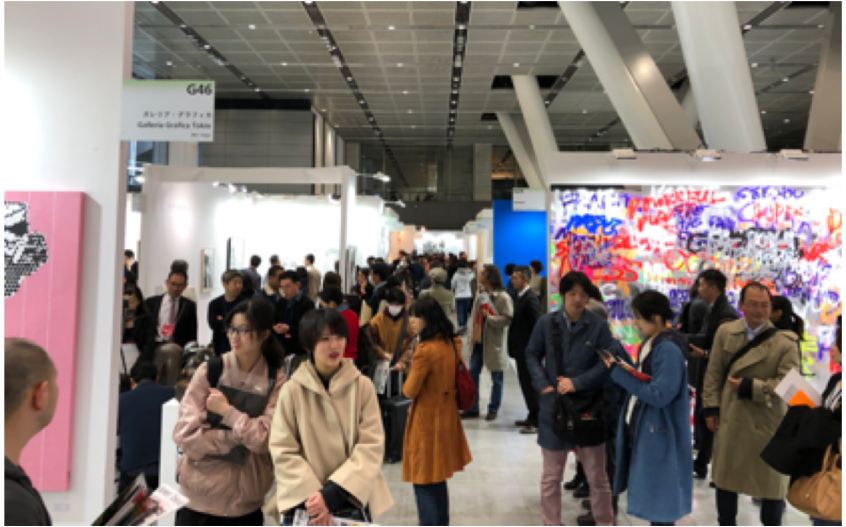
古美術・工芸から、日本画・近代美術・現代アートまで、幅広い作品のアートが展示販売されるフェアとして、2005年から開催している、日本最大級の国際アートフェア。

出所：一般社団法人アート東京

# (参考) アートフェア東京は回を追うごとに盛況度が増している

## アートフェア東京2019の様子 平日昼間から盛況

フェア開催期間は2019年3月7日(木)～10日(日)、写真は3月8日(金)の昼前後の様子



# アートを購入する人も増えてきている アート購入は30～40代ビジネスパーソンが牽引

## 日本経済新聞

### 花開き始めた日本のアート市場

30～40代がけん引

コラム (ビジネス)

2018/5/9 6:30 | 日本経済新聞 電子版

アート作品を購入する30～40代のコレクターが増えている。国内最大級のアートの見本市「アートフェア東京」を主催する一般社団法人アート東京によると、2017年の美術品の推計市場規模は2437億円と前年を上回った。その背景を探った。



出所： 日経新聞

## アートを購入する様々な理由

- 家での暮らしを豊かにしたい ※
- 投資として ※
- ものの価値が生まれる仕組みを知りたい ※
- あらゆるものがコモディティ化する中での一点モノへの憧れ ※※

出所

※ Artscape:表参道スパイラルが実施した「アート購入のためのセミナー」への参加者に対するヒアリング結果

※※ 「巨大アートビジネスの裏側」(石坂泰章)

開催期間は2019年3月7日(木)～10日(日)

# ビジネスパーソンの中でアートが盛り上がりつつある

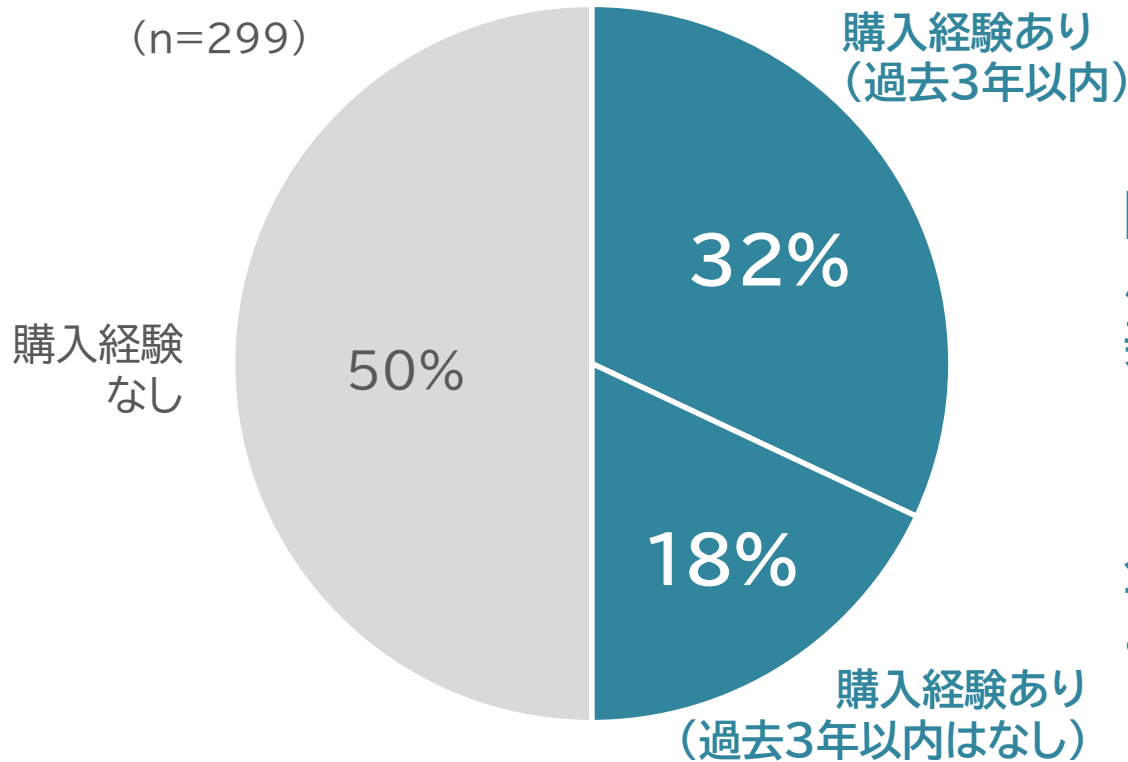
- 近年、ビジネスパーソン向けアート書籍が活況
- 不確定性が高まる経済市場において、論理的思考だけでなく、アートの思考の重要性が再認識されつつある
- なお、欧米のエリート教育では、以前よりアート教育は一般的

近年はビジネスパーソン向けアート関連書籍が多数出版



# 国際経験豊かな日本のビジネスパーソンの50%が美術品の購入経験あり

## 国際経験豊かなビジネスパーソンの美術品購入傾向 ※



国際経験豊かなビジネス  
パーソン(n=299)の50%は  
美術品購入の経験あり



全セグメント(n=20,475)に  
おける購入経験率は16%

- ※ アート東京が実施した本調査では、以下のいずれかに該当する人を「国際経験豊か」と定義している
- ・ 海外での1ヶ月以上の居住経験
  - ・ 過去1年間における2週間以上の海外滞在(旅行や仕事)
  - ・ 外資系企業(社内公用語が英語のもの)での勤務経験

出所:「日本のアート産業に関する市場調査 2018」  
(一社)アート東京・(一社)芸術と創造

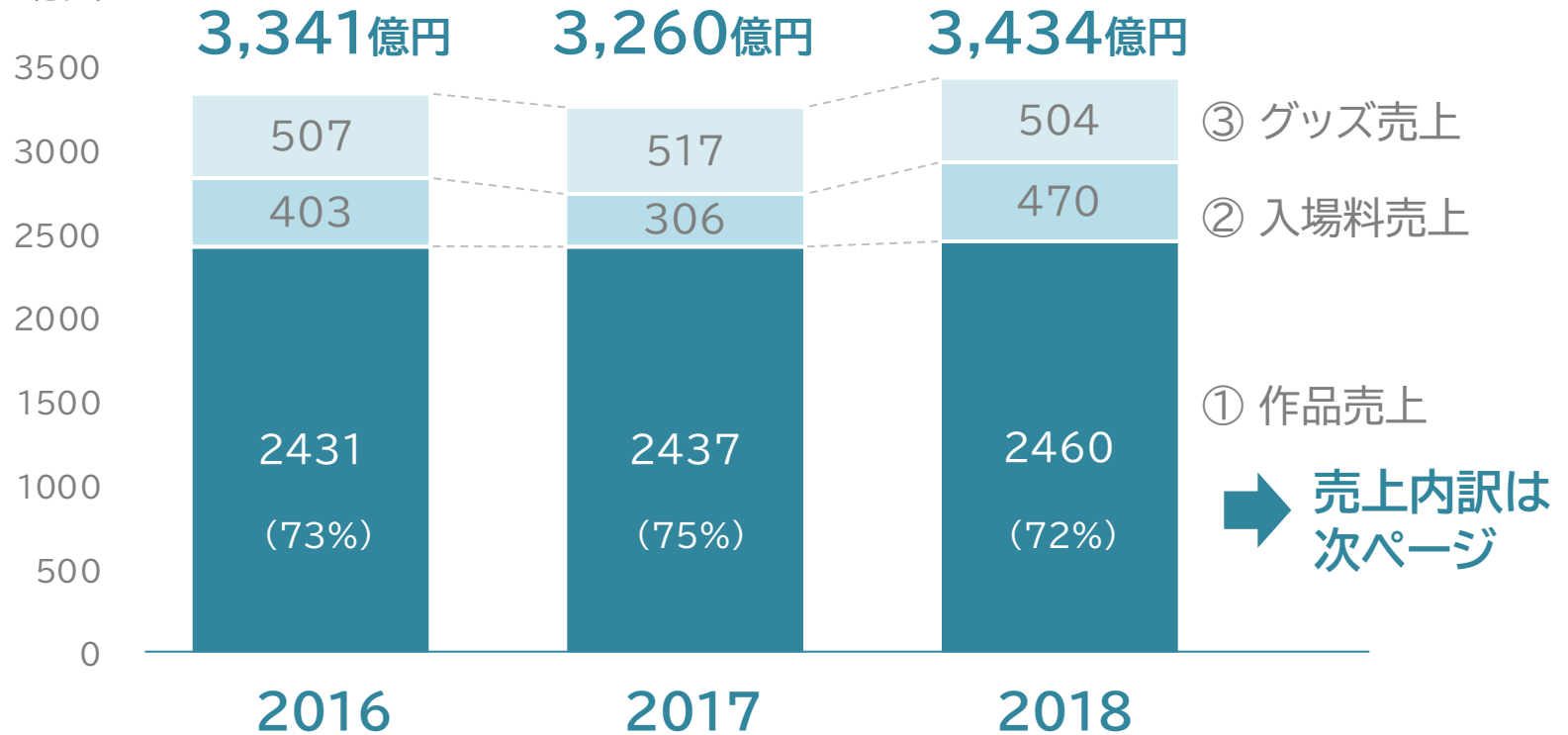
# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどういう市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ステークホルダの概況
  - ・ アートと政策
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理

# 国内アート市場の規模は3,000億円強、うち70%超が作品売上

## 国内アート市場規模の推移

(単位:億円)



① 作品の売上

美術品の販売(日本画、洋画、彫刻、版画、現代美術、写真、映像作品、陶芸、工芸、書、掛軸・屏風)

② 入場料売上

美術館・博物館の入場料等

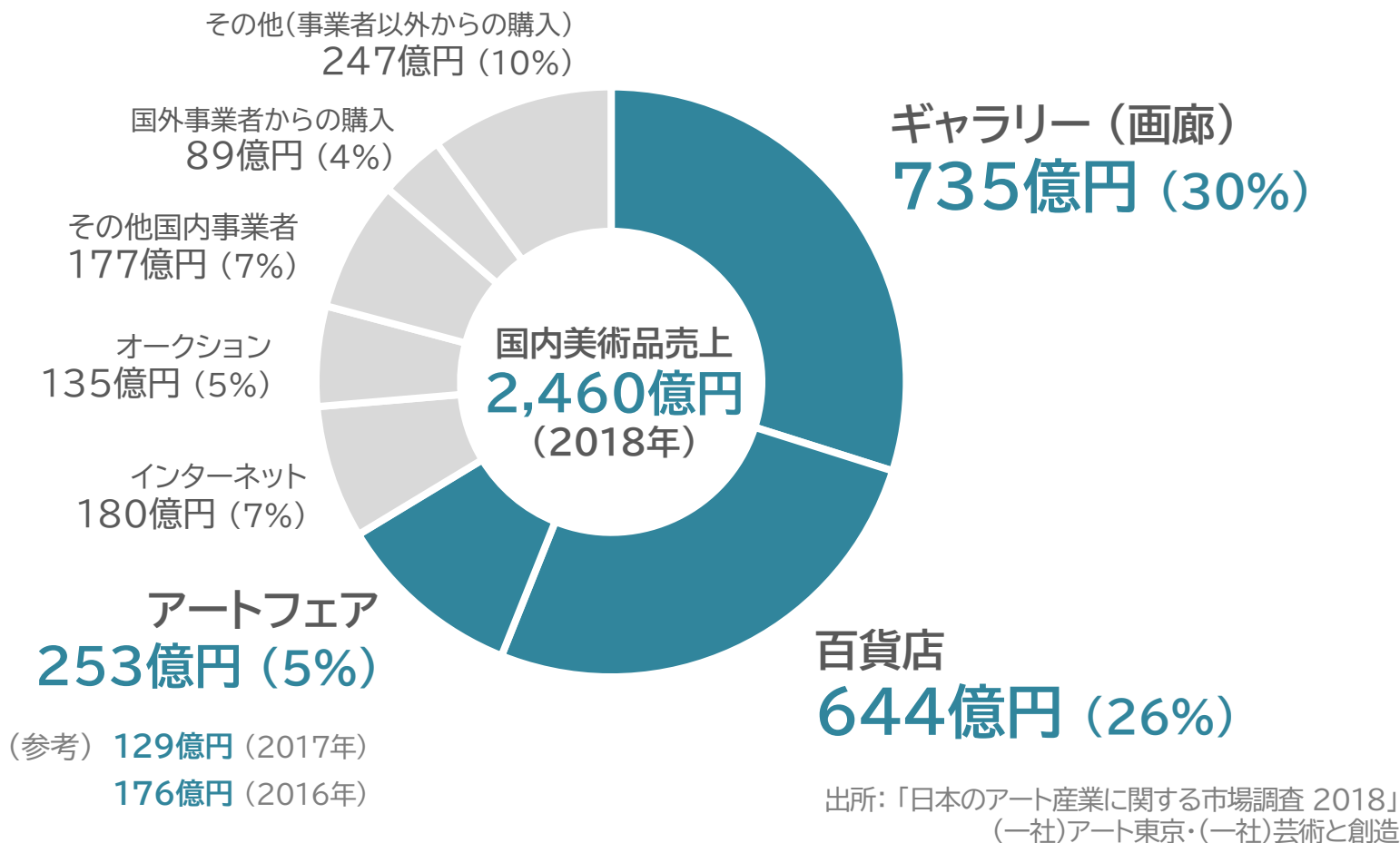
③ グッズ売上

ポストカード、ポスター、カタログ、美術書等

出所:「日本のアート産業に関する市場調査 2018」  
(一社)アート東京・(一社)芸術と創造

# 作品売上にける主要チャネルはギャラリーと百貨店、近年伸長するアートフェアも重要チャネルになりつつある

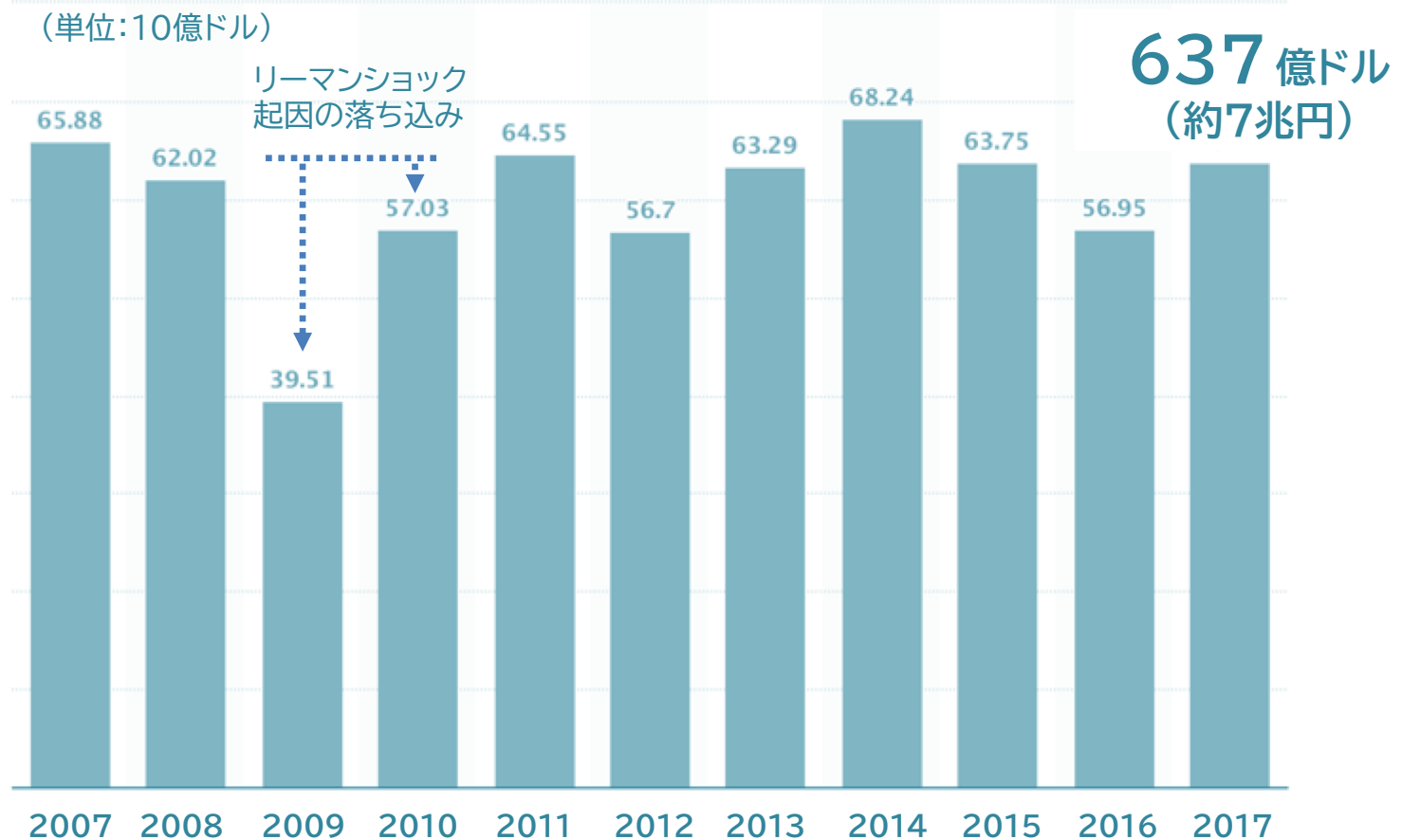
## 国内における美術作品の売上の内訳 2018





# 世界のアート作品の売上規模は600億ドル前後で推移

## 世界のアート作品の売上規模

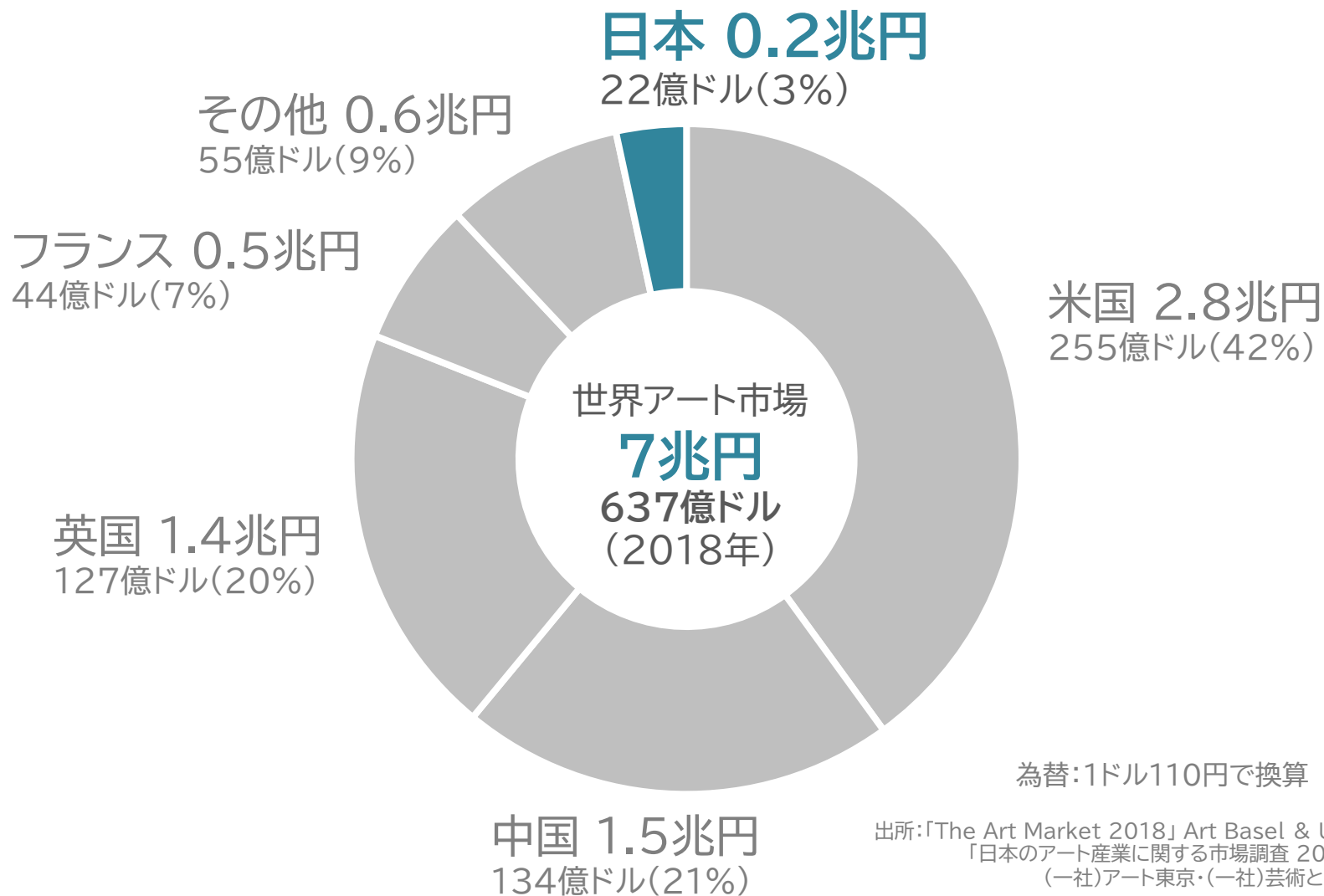


為替: 1ドル110円で換算

出所:「The Art Market 2018」Art Basel & UBS

# 世界市場7兆円において、日本の占有率は約3%、 諸外国に比べて日本にはアートを買う習慣がまだ少ない

## 世界のアート市場規模 アート作品の売上規模



# 近代以降日本ではアート経験の場が少なく買う習慣が育たなかった、一方、欧米は幼少期よりアートを体験し学ぶ機会が豊富にある

## 日本の状況

## 参考:欧米の状況

### 教育

#### アート教育が少ない

- 小中高において美術教育は最小限。工作、写生はあるものの、アート購入において必要となるアート史の知識やアートの見方を身につける機会はない

#### アート教育が充実

- 欧米の学校では、美術館で授業を実施(P20参照)
- 米マサチューセッツ工科大学(MIT)美術館では、3000ドル以下の絵を学生に1年間無料で貸し出し ※1
- 米美術館は若手コレクターのための育成プログラムを提供。将来の有望コレクターであり有望寄贈者(富豪の子弟等)の美術を見極める眼を養う

### 日常生活

#### 生活の中にアートがない

- 古くは、浮世絵や掛け軸を床の間に飾ったり応接間に絵画を飾る文化があったが、住環境の変化により(狭小化、和から洋へ、応接間がなくなった)
- 特に戦後は経済振興がプライオリティ

#### 生活の中にアートがある

- 中流家庭において購入し額装したアートを家に飾る習慣はごく一般的。フランスではリビング、寝室廊下、トイレにも絵を飾ることが多い。何も飾らない壁は珍しい ※2

出所: 複数のアート関係の有識者へのインタビュー等、 ※1「巨大アートビジネスの裏側」(石坂泰章)、 ※2「額縁への視線」(小笠原 尚司)

## (参考) 海外美術館でよく見られる美術教育のワンシーン

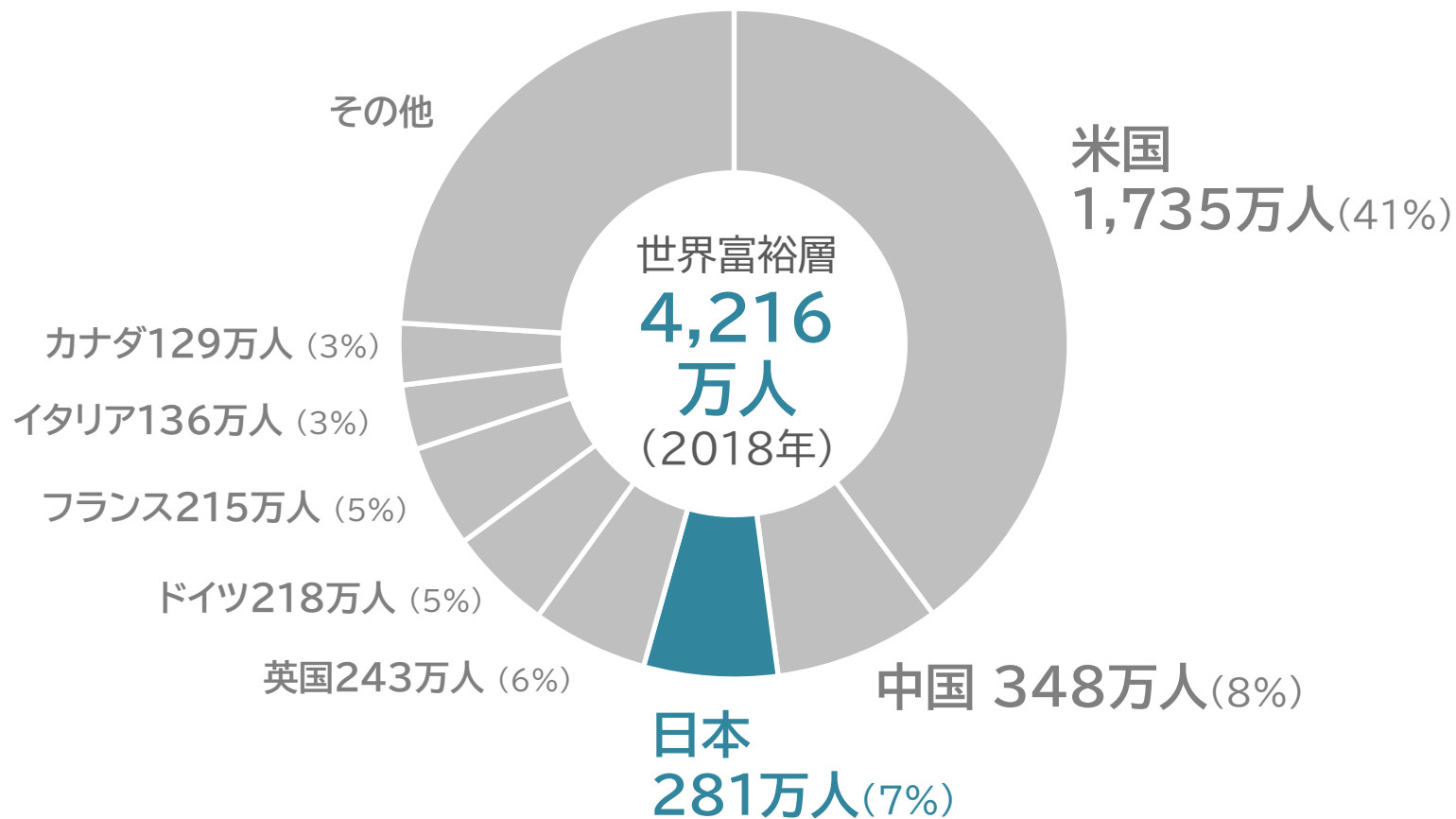
- 学芸員や教師が作品を解説し、子供達は感じたことを言語化する訓練を積む
- 写真はオランダ アムステルダム国立美術館の様子
- 写真右はレンブラントの大作であり同国国宝の「夜警」



写真:筆者撮影  
(同美術館内は写真撮影可能)

# しかし日本の富裕層の数は世界3位、買える人は多い 今後国内のアート購入がさらに伸長する可能性はある

## 100万ドル以上の資産を持つ富裕層の分布



出所: Credit Suisse 「Global Wealth Report 2018」  
文化庁「アート市場の活性化に向けて」(2018年4月)

(参考)世界のアート市場の規模は「作品の売上」の総額で語られることが一般的、  
 ミュージアムの「入場料」が含まれない理由は、海外では入場無料の施設が多いためと考えられる

	ミュージアム	年間来場者数	入場料
1	 ルーブル美術館 (仏パリ)	740 万人	15 EUR
2	 メトロポリタン美術館 (米ニューヨーク)	700 万人	25 USD
3	 大英博物館 (英ロンドン)	642 万人	無料
4	 英ナショナルギャラリー (英ロンドン)	626 万人	無料
5	 バチカンミュージアム (バチカン市国)	606 万人	17 EUR
6	 テートモダン (英ロンドン)	584 万人	無料
7	 国立故宮博物院 (台湾台北)	467 万人	350 NTD
8	 米ナショナルギャラリー (米ワシントン)	426 万人	無料
9	 エルミタージュ美術館 (露St.ペテルブルグ)	412 万人	700 RUB
10	 ソフィア王妃芸術センター (西マドリッド)	365 万人	10 EUR
11	 サマセットハウス (英ロンドン)	344 万人	無料
12	 韓国国立中央博物館 (韓ソウル)	340 万人	無料
13	 ポンピドゥセンター (仏パリ)	334 万人	14 EUR
14	 プラド美術館 (西マドリッド)	303 万人	無料
15	 ヴィクトリア&アルバート博物館 (英ロンドン)	302 万人	無料

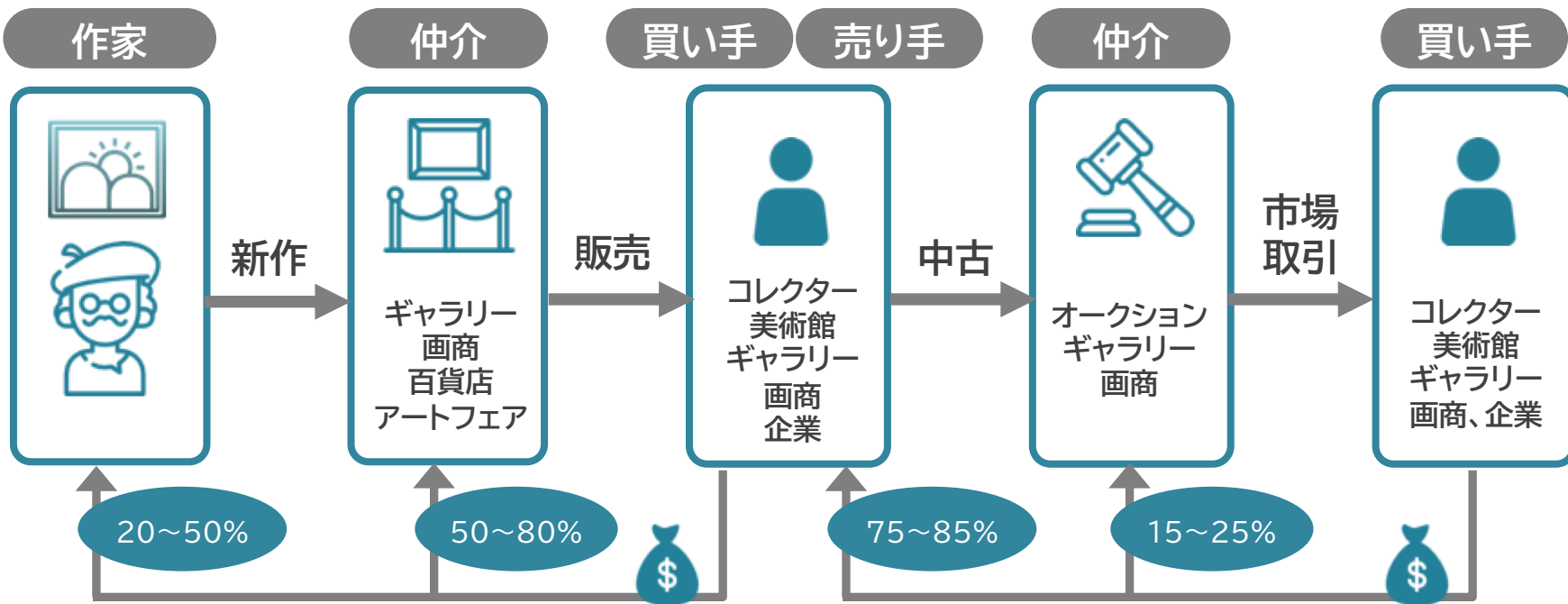
# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどういう市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ステークホルダの概況
  - ・ アートと政策 業界課題
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理

# アート作品の売買市場はプライマリーとセカンダリーから成る

## プライマリー市場(1次取引)

## セカンダリー市場(2次取引)



### プライマリーは作家の新作を扱う

- ・日本画や洋画では百貨店やギャラリーが間に入るため、作家取り分は20~30%
- ・現代アートでは作家取り分は50%前後。百貨店は間に入らない

### セカンダリーは中古の作品を扱う

- ・オークションハウスが手にする手数料は最大25%(世界標準)、日本では15%
- ・価格が高騰するのはセカンダリ。ただし作家取り分は基本的にゼロ(欧米では例外あり)



- **ステークホルダの概況**
  - 作家
  - ギャラリー
  - 百貨店
  - アートフェア
  - オークション
  - ミュージアム

# 国内の作家が評価を得るステップは伝統芸術と現代アートで異なる、 いずれの場合も国際的な評価を獲得するには海外へ出ることが不可欠

## 作家が評価を得るステップ（一例）

### 伝統芸術の 場合 （日本画、 西洋画）

画壇(P28参照)に  
所属し公募展へ  
出品

公募展で受賞、団体内での評価獲得

ギャラリーとの提携

コンペ（昭和シェル美術賞、岡本太郎賞等）

文化勲  
章受章

画壇には所属せず個人で活動、海外での活動  
（グループ展、個展、コンペ、国際展、フェア等）

国内外ギャラリーとの提携

国際的  
評価へ

### 現代アート の場合

国内外でのグループ展、個展、コンペ、国際展、フェア等

海外を拠点とした活動

国内外ギャラリーとの提携

国際的  
評価へ

（出所） ギャラリー経営者、美術館学芸員、元百貨店美術商品部バイヤー等への独自取材をもとにまとめた

# 海外で評価されてから国内で評価されるという順番、国内では国際視点に立脚した批評がまだまだ弱い



村上隆

オタク文化をアートに昇華させ全米で評価

米NYでの活動中に、日本のオタク文化を紹介する展覧会を2001年より開催、当地では「新しいもの」でありフロンティアであったため全米で話題となった。その後国内でも注目度が上がっていった。



草間彌生

米国で「前衛の女王」、米MoMA展が契機で再注目

1957年に渡米、60年代には「前衛の女王」と呼ばれるまで現地で注目を集める。その後、1998年に米MoMAでの個展等により再度注目が集まり評価が高まった。



藤田嗣治

戦前にパリで大成功

日本画壇の閉鎖性を嫌い、1913年に渡仏。その後モンパルナスを拠点に活動、評価を獲得。1925年には同国から勲章授与。戦時中に帰国し従軍画家として活動するも、戦後は戦犯画家の烙印を押され、再び渡仏し帰化。帰化名はレオナルドフジタ。



葛飾北斎等の浮世絵

世界評価のきっかけは欧州の「ジャポニズム」

浮世絵の世界的ブレイクの契機は19世紀に欧州で起こった「ジャポニズム」。国内では大衆娯楽だった浮世絵をフランスやイギリスがハイアートとしてカテゴライズした。



漫画 (アートとしての)

仏ルーブルは漫画をアートと捉える

ルーブル美術館は50年以上前から漫画(仏語:バンド・デシネ)を「第9の芸術」と呼んでいる。2009年には同館で荒木飛呂彦の原画展開催、同館企画責任者の見解は「荒木氏の作品はルーブルの作品と並べても遜色ない。我々のコレクションに必要だと思った」。

# 日本の伝統芸術の世界には画壇という日本特有の仕組みがある

## ● 画壇とは

- 日本の伝統芸術(絵画なら日本画、西洋画等)の公募団体の総称
- 作家を会員として募り、集まった会費等で展覧会(公募展)を開催
- 作家は受賞歴等により団体内でのランクが決まる
- 三大公募展は日展、院展、二科展(下図)
- 団体の運営資金の出所は、作家から得る年会費及び公募展への出品手数料

## ● 画壇の功罪

- メリットは、美大を出たてで、作品の発表の仕方がわからない作家がサポートを受けられる。伝統絵画の大家から指導・コメントをもらえる機会
- デメリットは、**閉鎖性**。団体内での**ヒエラルキー**。**弟子が師匠の絵を購入**して自身の入選に便宜をはかってもらうことも。**団体間の対立**もあり
- なお、現代アートは画壇とは関わりがない

## 三大公募展

### 日展

- 日本最大の公募展。1907年、文部省美術展覧会(文展)が発端。
- 5科構成。日本画、洋画、彫刻、工芸美術、書。各科の下に会派多数。

対立

### 院展

1898年、岡倉天心や横山大観らが結成。日本画の大家平山郁夫も理事を務めた。

### 二科展

文展(日展の起源)の審査で新旧派の対立から分離独立。歌手やタレントの入選が話題を集める等会員増に積極的。

無縁

### 現代アート

画壇とは無関係。草間彌生、村上隆、奈良美智も画壇とは無縁の活動で世界的評価を得た。

出所:元百貨店美術商品部バイヤーへの独自取材、週間ダイヤモンド(2017年4月1日号)等

# 画壇の閉鎖性ゆえ、伝統絵画の作家の絵は国際評価を得づらい

## ● 国内で高価でも国際市場では売りづらい

- 画壇における評価基準や価格体系は日本のみで閉じている
- このため画壇で評価されても国際評価には繋がりにくい
- 平山郁夫や横山大観といった日本画の巨匠の作品ですら、海外においては国内ほどの価格はつかない
- 画壇とは距離を置き、海外を拠点に成功している伝統絵画の作家もいる（日本画の千住博 等）

## （参考）画壇から独立した伝統絵画のグループも存在

- 1998年に始まったグループ「META」の発足背景は、ピラミッド式の画壇社会へのアンチテーゼ
- 松本俊喬(女子美術大学名誉教授)、村松秀太郎(元大阪芸術大学教授)が中心
- 2005年以降は、若手作家や評論家を含め「伝統的な日本画の組織に属さない自由」を求め、平面作品にとどまらず立体的な空間の演出や巨大作品のみの展示会など実験的試みを積極展開

### 出所

- 元百貨店美術商品部バイヤーへの独自取材
- 週間ダイヤモンド(2017年4月1日号)
- METAホームページ 等

# 国内市場が小さいため芸術一本で生活できる作家は稀

- 国内では継続的な作品購入者が少ない(市場小さい)
  - ・ 主な要因は、近代以降国内においてはアート経験の場が少なく買う習慣が育たなかった(P19参照)
- このため芸術活動のみで生活するのは一般的に困難
  - ・ 芸術活動のみで生活できる人は僅か
  - ・ 多くの作家は芸術系大学の講師をする等しつつ活動
- それゆえに作家志望の学生も少ない
  - ・ 芸大美大卒業生は毎年1.3万人いるが、作家になるのは少数派、多摩美術大学の場合は約10%程度(2017年度) ※

## 多摩美術大学の卒業生で作家を選んだ人は約10%

	2017年 卒業生数	作家を 進路に選んだ人 (志望含む)
院卒	127	19
学卒	971	87
合計	<b>1098</b>	<b>106</b>

作家は卒業生の  
10%程度

出所 ※「2017年度 卒業生数と進路」(多摩美術大学)

- ステークホルダの概況
  - 作家
  - ギャラリー
  - 百貨店
  - アートフェア
  - オークション
  - ミュージアム

# ギャラリーは契約作家の作品販売や評価向上のための活動を実施

## ● ギャラリー(画廊)とは

- 作家と契約し、その作家の作品を販売。作家の評価が高まるよう活動をサポートしたり、ネットワークを駆使した売り込み活動を実施
- 特に海外では有力なギャラリーやコレクター等による国際的なネットワークが確立している
- 才能がありながらまだ注目されていない若手作家を発掘し、世の中へ押し上げる役割も。ゆえに有力ギャラリーが注目するだけで、作家の作品の評価が上がることもある

## ● 国内外の主な有力ギャラリー

- 海外では、米NY ガゴシアン、英ホワイトキューブ、仏ペロタン 等
- 国内では小山登美夫ギャラリー、ミヅマアートギャラリー、オオタフラインアーツ 等

小山登美夫ギャラリー



米ガゴシアン





# 作家の出世の背景には有力なギャラリーの存在がある



アンディ・ウォーホル



米ディア・センター

1974年、ニューヨークに設立された芸術センター。インスタレーション(立体作品)等の美術館が扱いづらい作品を支援・収集してきた。アンディウォーホルやヨゼフボイスを発掘したことで知られる。



ジャン・ミッシェル・バスキア



米ガゴシアン

画商ラリーガゴシアンによるギャラリー。80年代前半よりバスキアの活動をサポート。多数のトップアーティストを抱える。現在は村上隆、草間彌生もガゴシアンに所属。

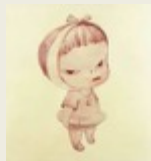


ダミアン・ハースト



英サーチギャラリー

チャールズサーチはイギリスアート界のキーパーソン。92年より、評価の定まっていない若手アーティストの作品を買い集めそれを展示し価値を高める取り組みを実施。ダミアンハーストもそのアーティストの一人。



奈良美智



村上隆



小山登美夫ギャラリー

96年にギャラリー開設。それ以降、同時代の若手日本アーティストを世界に発信し続けている。まだ注目されていなかった奈良美智、村上隆を積極的に発信。両氏のその後の国際的活躍の礎を築いた。

出所 「“お金”から見る現代アート」(小山 登美夫)、「巨大化する現代アートビジネス」(ダニエルグラネ他)、「ニューヨーク美術案内」(千住博) 等

- **ステークホルダの概況**
  - 作家
  - ギャラリー
  - **百貨店**
  - アートフェア
  - オークション
  - ミュージアム

# 百貨店ギャラリーも作家の作品を販売して手数料を得るモデル

## ● 百貨店ギャラリーとは

- 主に作家の個展を開催し、作品の販売手数料(価格の30～50%)を得る
- 扱うものは伝統芸術(日本画、洋画、工芸品等)が多い
- 主な顧客は、会社社長や地方病院の医師など裕福な層
- 得意先には百貨店の外商担当が顧客宅を、カタログや現物持参で訪問
- 得意先名簿を使ったDM等。購買履歴から高額の買い物履歴がある顧客に営業
- 主な百貨店ギャラリーは、三越伊勢丹、高島屋、東急、銀座松屋

## ● 百貨店ギャラリーの規模は644億円

- 全国百貨店の売上は約6兆円であることから美術品のシェアは1%程度
- メイン顧客である伝統絵画の購入層は高齢化傾向にある

三越本店のギャラリースペース



### 参考：百貨店の美術館

1980年代後半から1990年代前半のバブル期、首都圏の百貨店の多くが展示のための美術館を自社店舗内に設置。しかしそれから10年の間にその多くが撤退。現在も残るのは、そごう美術館、Bunkamuraミュージアム。

出所：元百貨店美術商品部バイヤーへの独自取材 等

- ステークホルダの概況
  - 作家
  - ギャラリー
  - 百貨店
  - アートフェア
  - オークション
  - ミュージアム

# アートフェアとはギャラリーが出展し作品を展示販売するイベント

## ● アートフェアとは

- 世界中のギャラリーが出展し、コレクター達に作品を販売する
- 世界最大のフェアはアートバーゼル(P38)、国内ではアートフェア東京(P9、10)
- 人気フェアへの出展は競争が激しく、厳しい審査を通過する必要あり
- 一般的に来場者は誰でも入場可能(有料)、ただし、フェア内の重要イベントは招待されたコレクターのみに限定されるものも多い
- アート界のトップ達による情報交換、ネットワーク作りの場でもある

## 世界最大のフェア アートバーゼルの様子



出所:Art Basel



出所:VOX

# (参考) 世界の主要アートフェア

## スイス「アートバーゼル」

(毎年6月開催)

- 世界最大規模のアートフェア。世界から応募のある1000超のギャラリーから300を厳選。姉妹イベントがマイアミビーチ(12月)と香港(3月)でも開催
- アートバーゼルには世界中から富裕層がプライベートジェットで集まる



## パリ「FIAC」(国際コンテンポラリーアートフェア)

(毎年10月開催)

- 世界30カ国から193のギャラリーが出展
- 会場はグラン・パレ (1900年のパリ万博向けに建設された歴史的建造物)



## ロンドン「フリーズアートフェア」

(毎年10月開催)

- 世界160のギャラリーが出展する現代アートに特化したアートフェア
- アートマガジンFriezeが主催。英ガーディアンがメインサポータ
- リージェンツパーク内に大型テントを設置して開催



## 米NY「アーモリーショー」

(毎年3月開催)

- 世界200超のギャラリーが出展
- MoMAやグッゲンハイムと提携したオープニングナイトやパーティを開催、会期中はNY市をあげてアートウィークとなる
- 初回は1913年。会場が兵器倉庫(Armory)だったことにちなんだ名称



出所 「“お金”から見る現代アート」(小山 登美夫) 等

- ステークホルダの概況
  - 作家
  - ギャラリー
  - 百貨店
  - アートフェア
  - オークション
  - ミュージアム

# オークションハウスはセカンダリの要所、世界2大巨頭はサザビーズとクリスティーズ、2社でオークションの世界シェア9割超を握り続けている

## サザビーズ

Sotheby's EST. 1744



- 1744年、英ロンドンで設立。世界最古の競売会社
- 当初は図書館の所蔵書籍(ナポレオンボナパルトが持っていた書籍等)の売却などを実施
- 第一次世界大戦後は、美術品の取り扱いを拡大
- 現在は、印象派・近代の絵画と彫刻を得意とする
- 世界40カ国に90の拠点、年間売上は約80億ドル
- 絵を担保に融資する「サザビーズ・ファイナンシャルサービス」という金融会社を持つ

## クリスティーズ

  
CHRISTIE'S



- 1766年に英ロンドンで設立
- 創設者は美術商のジェームズクリスティ
- 美術専門のオークションハウスとしては世界初
- 現代アートに強い
- 世界43カ国に85の拠点、年間売上は約80億ドル
- 現在のオーナーはフランソワ・ピノー ※

※ グッチ、イブサンローラン等を傘下に持つケリング社の前会長

出所: 巨大アートビジネスの裏側 (石坂泰章)等



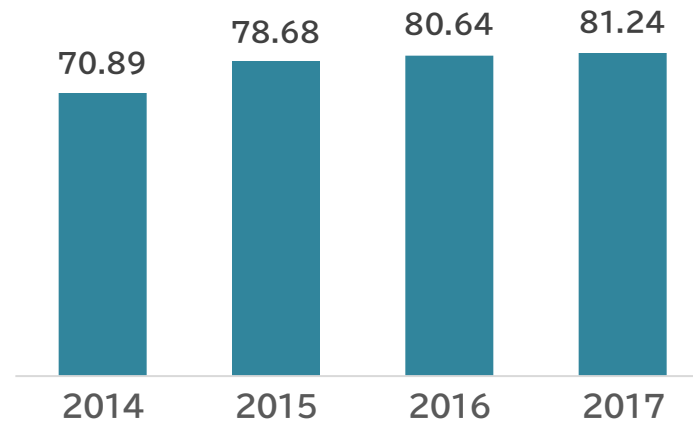
# 国内最大のオークションハウスは毎日オークション、 ただし、取り扱い規模はサザビーズやクリスティーズの1/100程

## 毎日オークション

**Amainichi**  
**Auction**



毎日オークションの年間取り扱い額（単位:億円）



- 1973年、毎日コミュニケーションズ(現(株)マイナビ)の美術事業部として美術品の輸入販売業を開始
- 1989年、美術品のオークション事業開始
- 2001年に同事業部が「毎日オークション」が独立しグループ会社に
- 国内の市場落札額シェア約51.63%（国内首位）※
- 年間取り扱い額は81億2,400万円(2017年度)

出所:毎日オークション、  
※は『月刊美術』「2017年美術品競売会社年間落札総額シェア率」

# (参考) アート作品が高騰するのはセカンダリー市場

## 高額で取引された絵画の歴代ランキング (2019年3月時点)

1位 4.5億ドル

「サルバートルムンディ」  
レオナルドダビンチ



2位 3億ドル

「インターチェンジ」  
ウィレムデクーニング



3位 2.5億ドル

「カード遊びをする人々」  
ポールセザンヌ



4位 2.1億ドル

「いつ結婚するの」  
ポールゴーギャン



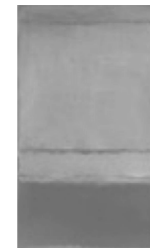
5位 2億ドル

「ナンバー17A」  
ジャクソンポロック



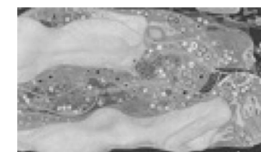
6位 1.86億ドル

「ナンバー6」  
マークロスコ



7位 1.84億ドル

「ウォータースネーク2」  
グスタフクリムト



8位 1.8億ドル

「スールマンズの肖像画」※  
レンブラントファンレイン



9位 1.79億ドル

「アルジェの女」たち  
パブロピカソ



10位 1.7億ドル

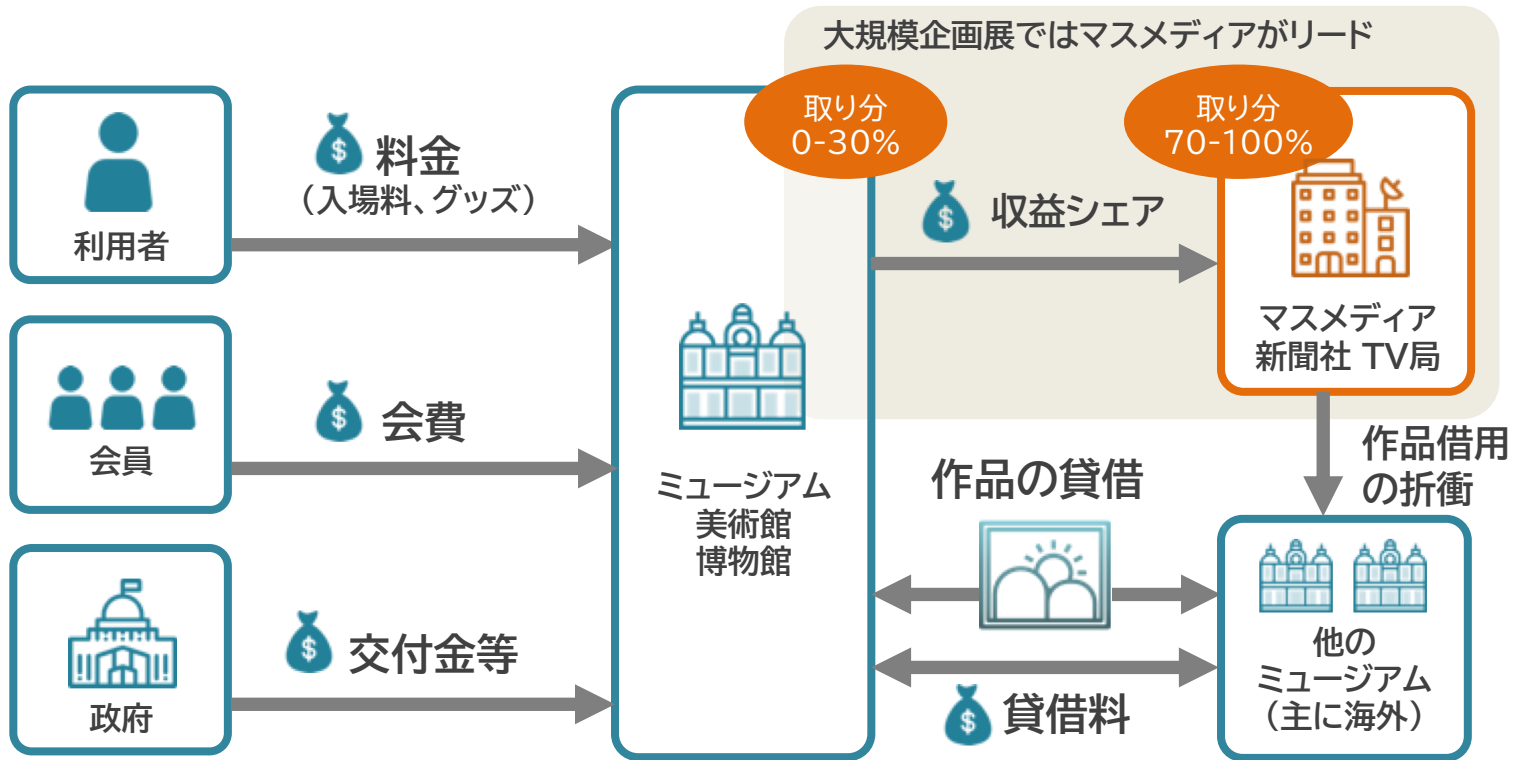
「赤いヌード」  
アメデオモディリアーニ



- ステークホルダの概況
  - 作家
  - ギャラリー
  - 百貨店
  - アートフェア
  - オークション
  - ミュージアム

# ミュージアムのビジネスモデル

## 大規模企画展でパワーを持つのは企画運営者として参加するマスメディア

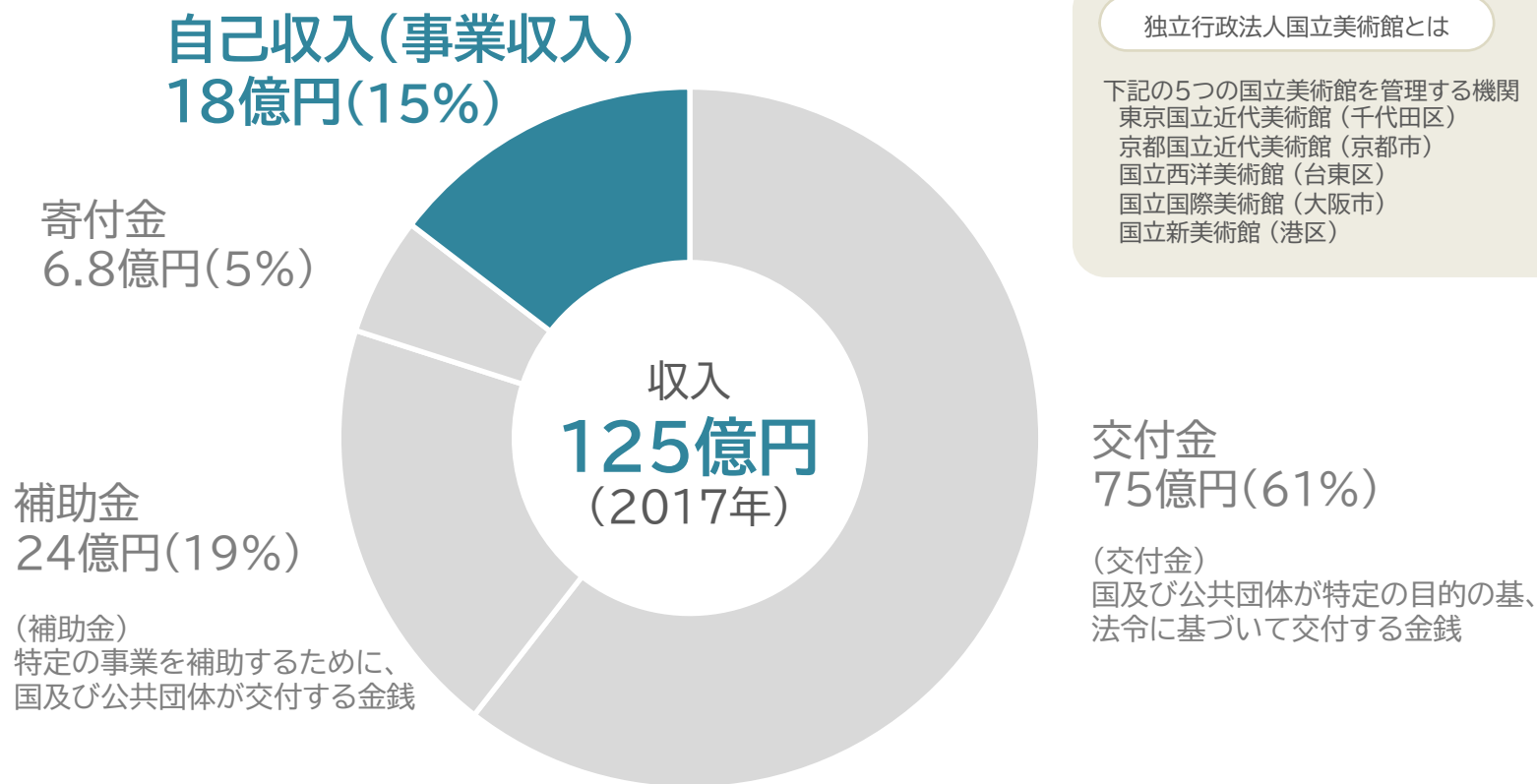


※ マスメディアが美術展の企画運営に参加するのは世界でも稀

- ・ 大規模な企画展の多くは企画運営者であるマスメディアとの共催 ※
  - ・ 新聞社やTV局の文化事業部のスタッフとミュージアムの学芸員・研究員が企画
  - ・ マスメディアが各種媒体を通じて徹底的なPR活動を行い集客
  - ・ 収入(入場料、グッズ)はミュージアムとマスメディアでシェア(大半をマスメディアが取得)
  - ・ このような背景もあり、国内ミュージアムの事業収入は、海外に比べて小さい
- ・ 常設展やミュージアムの自主企画展ではマスメディアは入らないが、規模は小さくなる
- ・ ミュージアムも作品を購入し所蔵。ブームよりも文化的意義を重視した購入

# 国立美術館の収入の内訳 自己収入率は15%、あとは交付金等

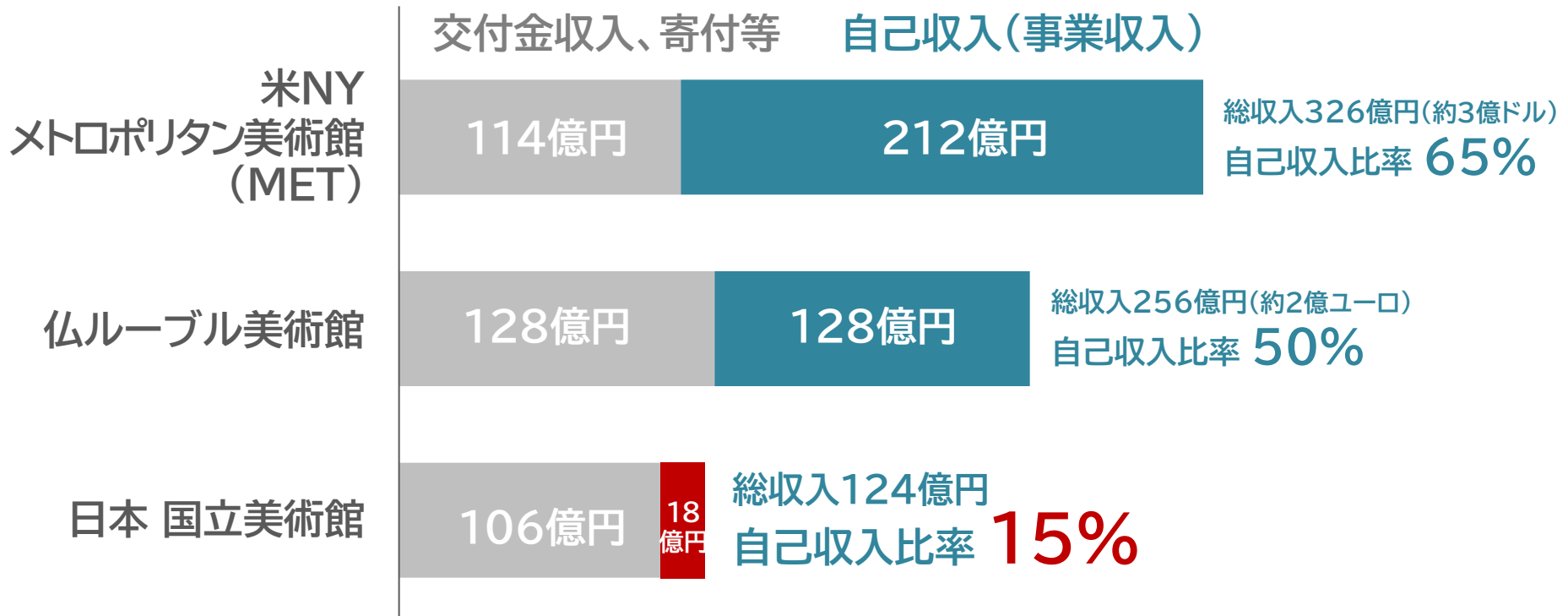
## 独立行政法人国立美術館の収入の内訳(2017年度)



出所:独立行政法人国立美術館(2017)

# 日本の美術館は自己収入比率が低い、つまり稼ぐ力が弱い

## 世界主要美術館の年間収入に占める自己収入比率

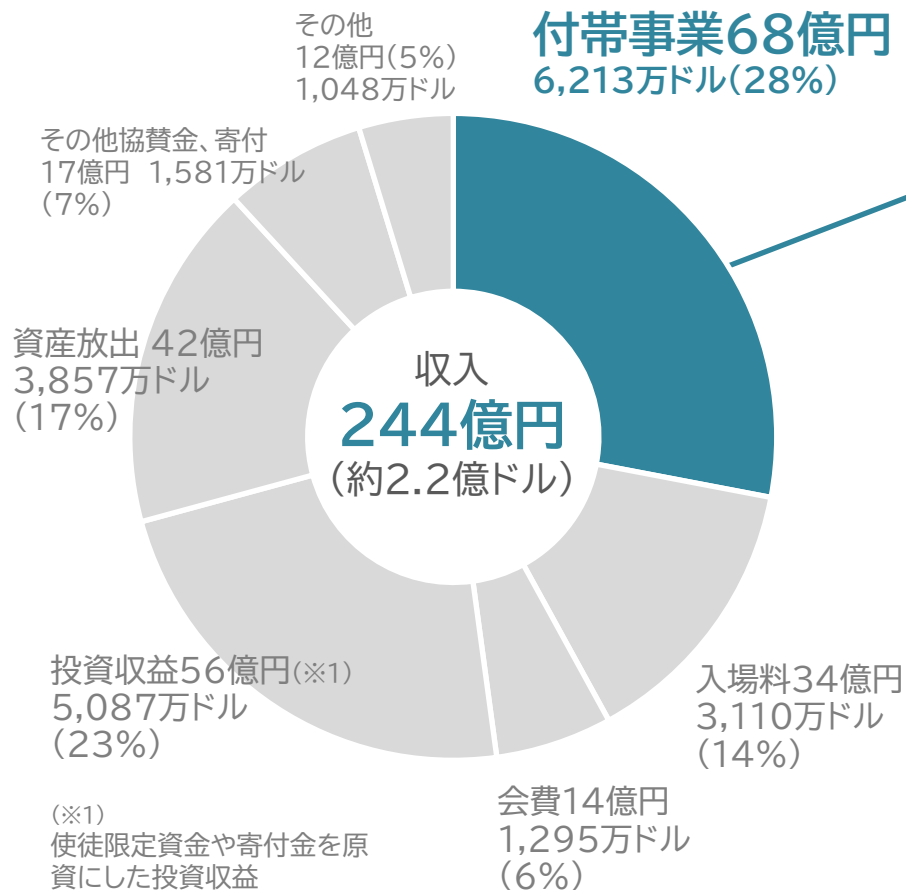


出所:各美術館のアンニュアルレポートのうち最も新しい年度のものを参照  
METは2018年、ルーブルは2014年、国立美術館は2017年  
1ユーロ=125円、1ドル=110円で換算

# ミュージアムのビジネスモデル

## 米MoMAは「物販」でも稼いでいる

### 米NY近代美術館(MoMA)の売上構成



出所: NY近代美術館 2018年決算報告書 等

- 付帯事業は3つから成る
  - ・ 小売(MoMAストア、eコマース)
  - ・ 出版
  - ・ 館内レストラン
- 中でも稼ぎ頭はMoMAストア等の小売<sup>※2</sup>
  - ・ 各種グッズをMoMAのネームバリューを活かしてブランド化
  - ・ オンライン、オフラインで積極販売

### MoMA デザインストアの様子



(※2) 例年アニュアルレポートでは「付帯事業の中では小売が最も規模が大きい」との記載。比率は数字では示されていない。

# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどういう市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ステークホルダ概況
  - ・ アートと政策
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理



# アート政策の方向性は示されているが限定的な内容

## 文化庁が掲げるアート政策の方向性

### リーディングミュージアムの形成

- ・ 学芸員体制の強化
- ・ 全国のミュージアム所蔵作品のネットワーク化
- ・ ミュージアム所蔵作品充実化の仕組み作り

### アートに係るインフラ整備

- ・ ミュージアムへの作品集結を促す税制検討
- ・ データベース、アーカイブ、来歴情報の整備

### 世界のトップ層を呼べるアートイベントの実現

### 日本美術に関する情報の積極的海外発信(翻訳支援等)

## 政策を受けてのアクション

2018年より、美術館等が主体となり、日本人作家が、国際的評価を得るための施策を開始。若手作家の展覧会、海外展の実施等。ただし**予算はわずか5000万円**。

2018年、個人所有の特定美術品がよりミュージアムに集まるように税制改正。**国宝級の作品に限り**、ミュージアムに寄託すると、預託している期間は、その作品に関する**相続税の納税を猶予**。

出所:文化庁「アート市場の活性化に向けて」(2018年4月)

# 日本の文化予算は先進諸外国と比べて少ない

	2017年文化関連機関 予算(現地通貨)	人口	国民一人当たりの 文化予算(円換算)
フランス	35.97億ユーロ	6,410万人	7,014円
韓国	2.81兆ウォン	5,145万人	5,462円
イギリス	11.79億ポンド	6,370万人	2,776円
ドイツ	16.12億ユーロ	8,252万人	2,441円
日本	1,043億円	1億2,730万人	<b>819円</b>
アメリカ	13.99億ドル	3億1,890万人	483円

出所:文化庁「諸外国における文化政策等の比較調査研究事業」(2018年3月)を参照

為替は以下のレートで統一

1ユーロ=125円、1ドル=110円、1ポンド=150円、1ウォン=0.1円

(参考)米国の文化予算が少ない理由は、文化育成は民間と地域が主体となり進めるべきもの、というポリシーがあるから。また同国で寄付の文化が根付いていることも背景。

# 諸外国は、作品寄贈を促進する税制優遇を採用、コレクターにメリットを提供しつつミュージアムに作品を集約させることに成功している

- 欧米ミュージアムはコレクターからの作品寄贈で成長してきた
  - ・ 各国はコレクターに対する優遇税制、寄贈(遺贈)に対する優遇税制を設けている。メリットを提供することで、コレクターを増やし、寄贈作品も増やす
  - ・ 作品を諸外国へ散逸させることなく、主要ミュージアムに集約させることで、世界中から来場者を集めている

## 寄贈を促進する諸外国の税制優遇の事例

### 米国

コレクターが1年以上保有した作品を非課税団体に寄付した場合、その作品の市場価格と同じ額の所得税や法人税が免除される(例 市場評価額1億円の絵画を寄贈すると1億円の税金免除)

### フランス

国が価値を認めた美術品を相続税の代わりに物納できる。同国では過去30年間で、約736億円相当の美術品が国に寄贈された

### 英国

フランス同様の制度あり。過去10年で約500億円相当の美術品が国に寄贈

出所: 未来投資会議「アート経済成長戦略 美術と諸制度の構造改革(大阪大学 園府寺司氏)」(2019年2月)など

# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどういう市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ステークホルダの概況
  - ・ アートと政策
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理

# ブロックチェーンでアートの民主化を進めたいスタートバーン

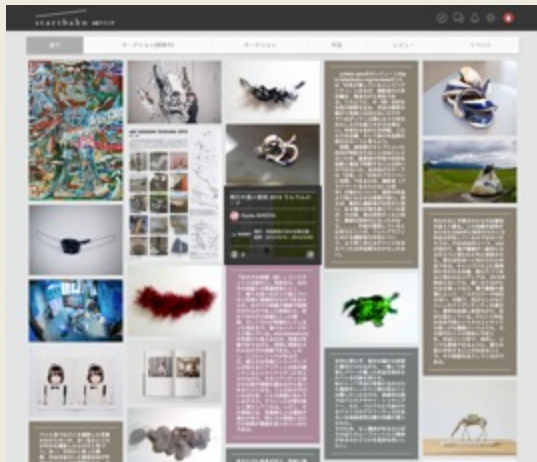
## スタートバーン(Startbahn)



- 2014年に現代美術家の施井泰平氏(当時東大大学院在籍)が設立
- アート市場はトップアーティストの周辺にしか存在しない現状、トップ以外の作品の流通を促進しアートの民主化を進めたい考え
- オークション機能付きSNS「Startbahn.org」や、作品の来歴管理システム「アートブロックチェーンネットワーク」等を展開
- 2019年3月に、電通等から3.1億円の資金調達

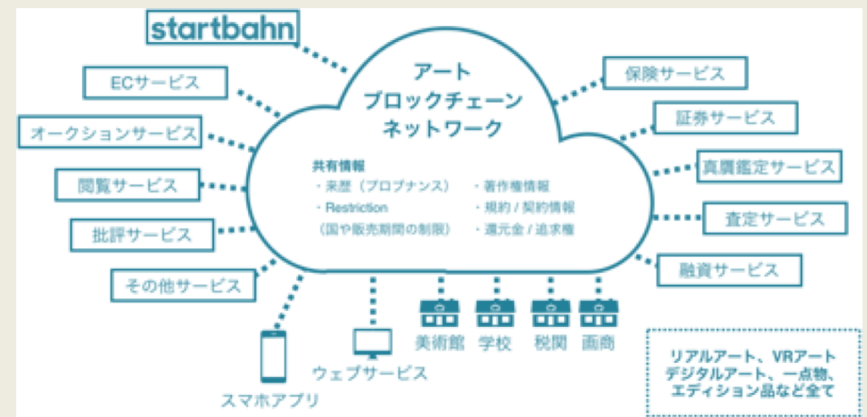
### Startbahn.org

オークション機能付きSNS。作家が作品を掲載したり、レビューアが作品をレビュー。利用者同士で作品を売買。売買毎に作家にフィーが渡る仕組み。



### アートブロックチェーンネットワーク

これまで紙で行われていた作品の証明書発行や来歴管理をイーサリアムのパブリックチェーン上で実現。2018年9月にテスト版公開。



# 仏Obvious社のAIが描いた絵画が4,700万ドルで落札

- 2018年10月、AIが描いた絵画がオークションハウスクリスティーズにて432,500ドル(約4,700万円)で落札された
- パリ拠点のアート&技術グループ「Obvious」が開発したAI描画アルゴリズムGAN※によって描かれたもの
- 同社はGANに14～20世紀に描かれた肖像画約1.5万点のデータをGANに学習させ、独自の肖像画を作り出した

※GAN: Generative Adversarial Networks

## AIが描いた絵画「エドモンドベラミーの肖像」



出所:Obvious

# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどういう市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ステークホルダの概況
  - ・ アートと政策
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理

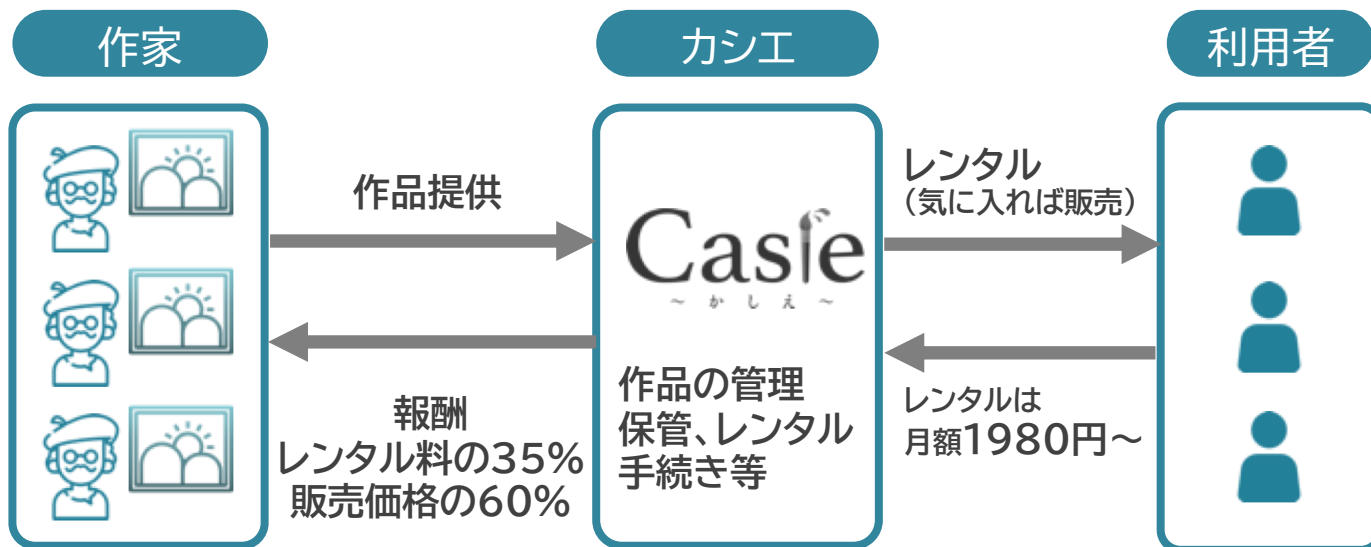
# サブスクリプションの波はアートの世界にも

## Casie カシエ

2017年3月会社設立



- 若手作家から作品を預かり、それを借りたい人とマッチング
- 画家として生計が立てられない人々を支援するサービス
- プランは個人向けが月額1980円等、法人向けは5300円
- 法人顧客は病院、介護施設、オフィス、美容室、喫茶店など
- 貸し出した原画を顧客が気に入れば、購入もできる
- 契約している作家は2018年11月時点で約320人、預かっている作品は約3500点。作家はプロでなくとも登録できる
- これにより作家業だけで生計を立てられる人も現れ始めている

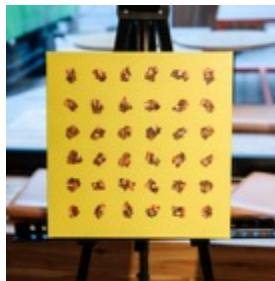


出所:カシエ

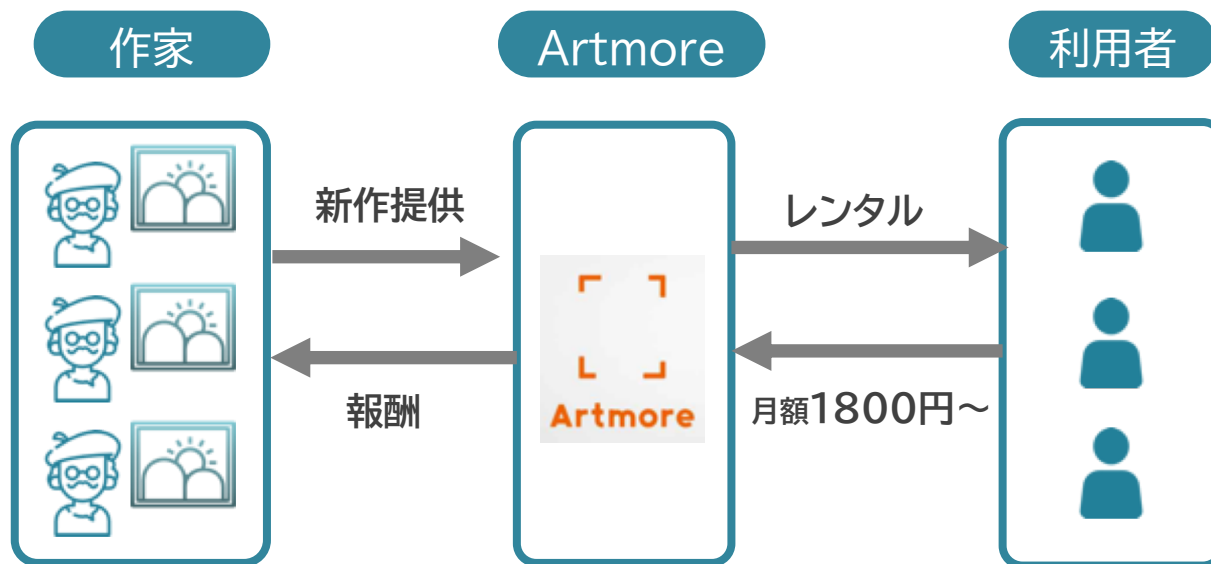


# (参考)アート作品のサブスクリプションは撤退事例がある

## Artmore



- 不動産サイトHomesを運営するLIFULL社(東証1部上場)が提供していたアートサブスクリプション
- 気に入ったアート作品を気分に合わせてレンタルできる
- 月額1800円から
- 2018年2月にβ版サービスを開始し、2018年11月にサービス停止となった。理由は非公開

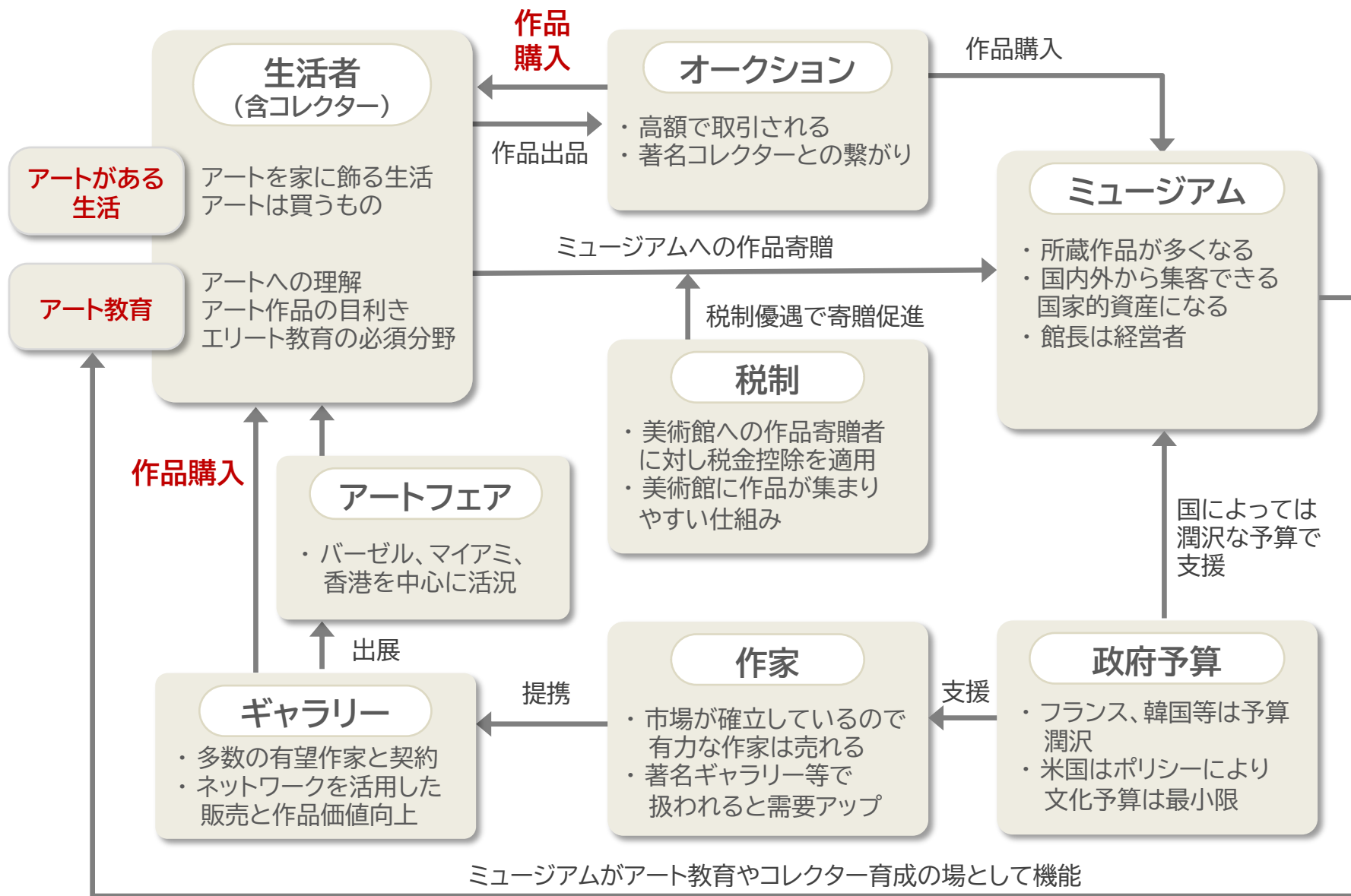


出所: Artmore

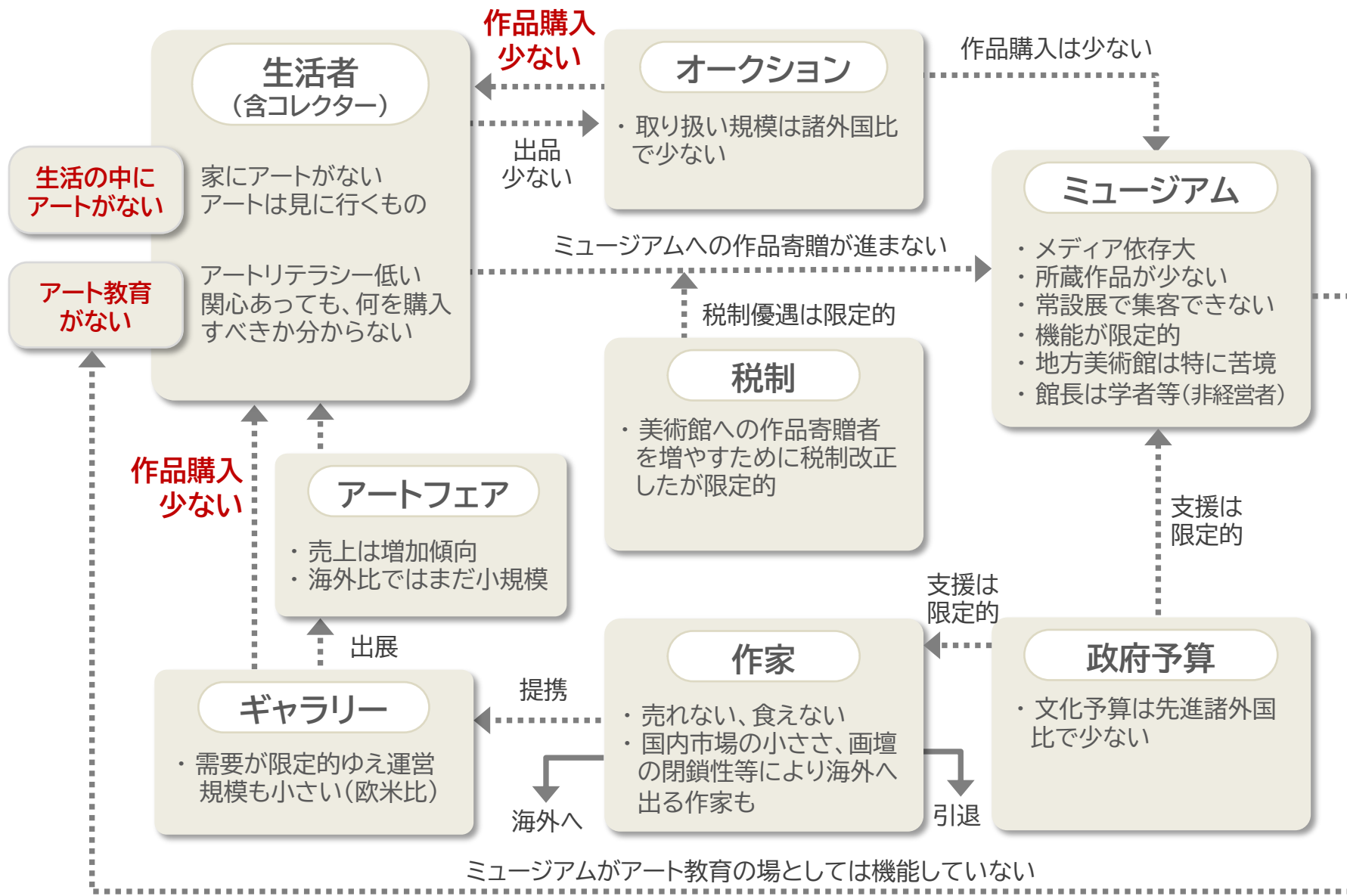
# 目次

- なぜアートビジネスに注目すべきなのか？
  - ・ アートに対する日本人の価値観とその変化
- アート市場はどのような市場なのか？
  - ・ 市場規模
  - ・ ビジネスモデル
  - ・ アートと政策
  - ・ アートとテック
  - ・ その他、近年の動向
- 課題整理

# 市場を俯瞰すると欧米アート市場には好循環がある、 アートが身近にある生活者が作品を買っていることが一つの起点



# 一方、日本のアート市場には欧米のような好循環は見られず 課題が連鎖している状況



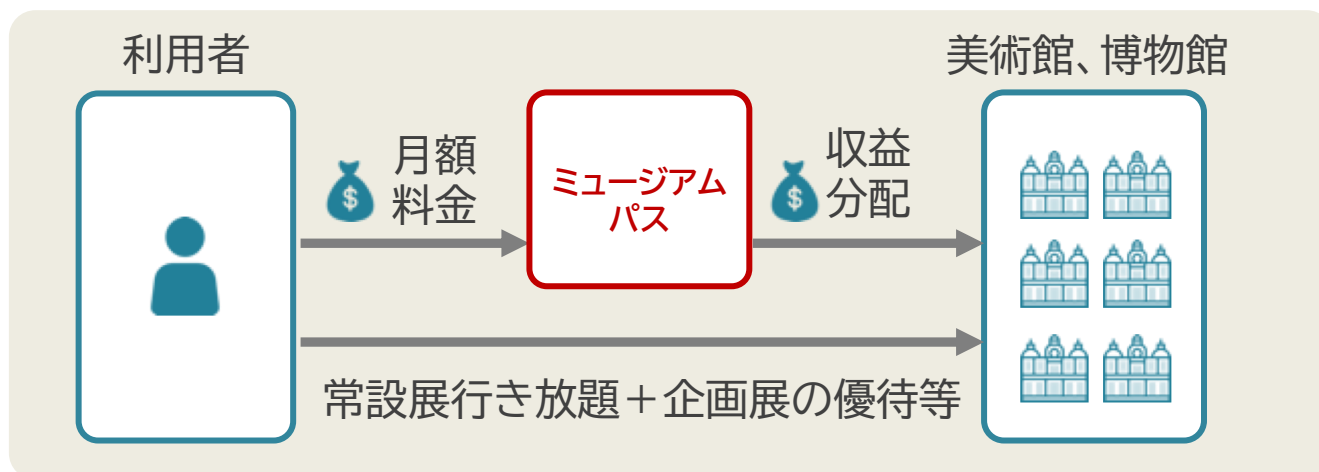
# 国内課題を踏まえた、ビジネス視点での価値提供機会の事例

## 「アート教育」による悪循環の好転

- アート史や現代アートの見方等の教育により、アートの購入を促進
- アート購入が伸びつつある30～40代向けにアート教育動画コンテンツを提供
- 関心はあるが何を買えば良いかわからないという潜在顧客を顧客に変える

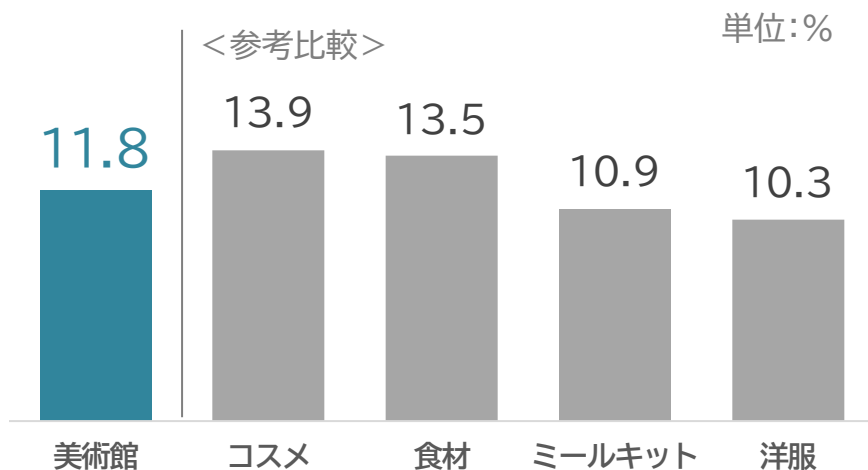
## 「ミュージアムパス」による常設展の活性化（次ページに利用意向調査結果掲載）

- ミュージアム1館あたりの所蔵作品は少なく常設展は閑散という現状
- サブスクリプションによって各常設展を仮想的に集約し、活性化
- 月額〇〇円で、提携するミュージアムの常設展行き放題、等
- 国策として注力しようとしている若手作家の展覧会等も含める



## (参考)ミュージアムパスの利用意向は、他の成功しつつあるサブスクと同等レベル

### 各種サブスクサービスの利用意向調査結果



#### ミュージアムサブスクに関する設問

以下のサービスを利用したいと思いますか？

月額1500円で、様々な美術館・博物館に行き放題。対象は、各施設が所蔵する作品を常時展示している常設展。企画展はサービス対象外。

実施主体 : KDDI総合研究所  
調査手法 : WEBアンケート調査  
調査対象者 : 20~50代の男女  
調査範囲 : 東京、千葉、埼玉、神奈川  
調査規模 : サンプル数 男性500人、女性500人  
調査日 : 2018年11月28日~29日

- アンケートを実施し、各種サブスクサービスの利用意向を調査
- この中で、ミュージアムパス(月額1,500円)の利用意向は11.8%
- この値は、既に市場で事業として成功しつつある他のサブスク(コスメ、食材、ミールキット、洋服)と同等レベル
- ミュージアムサブスクも工夫次第で集客できる可能性がある。

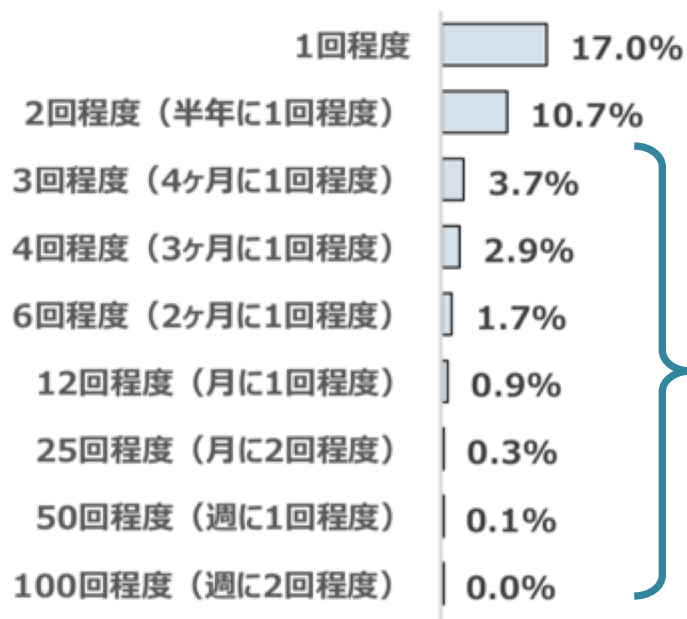
(補足)

アンケート実施時点でそもそも「サブスクリプションサービス」への認知度が全体として低かったため、利用意向も全体として低めに出ている。

# (参考)生活者のミュージアムの訪問頻度

## 過去1年のミュージアム訪問回数

(n=20,475)



ミュージアムパスの顧客母集団と  
なりうるセグメントはこのあたり(9.6%)

出所:「日本のアート産業に関する市場レポート2018」  
一般社団法人アート東京

## <参考文献>

- アートマネジメントを学ぶ(新見隆 他)
- 文化政策の展開 (野田邦弘)
- “お金”から見る現代アート (小山 登美夫)
- 現代美術コレクター (高橋龍太郎)
- 巨大アートビジネスの裏側 誰がムンクの「叫び」を96億円で落札したのか (石坂泰章)
- ニューヨーク美術案内 (千住博)
- 芸術起業論(村上隆)
- 週刊ダイヤモンド 2017年 4/1 号
- 日本経済新聞「花開き始めた日本のアート市場」( 2018/5/9 )
- 「日本のアート産業に関する市場調査2016、2017、2018」(一般社団法人アート東京)
- 未来投資会議 構造改革徹底推進会合「アート経済成長戦略 美術館と諸制度の構造改革(岡府寺 司 大阪大学)」(2019年2月)
- 文化庁「諸外国における文化政策等の比較調査研究事業 報告書」(平成30年3月)
- 文化庁「アート市場の活性化に向けて」(2018年4月)
- 独立行政法人国立美術館 第17期事業年度(平成29年度) 事業報告書
- The Art Newspaper 「The world’s most popular exhibition? 」(26th March 2018)
- The Art Market 2018 An Art Basel & UBS Report
- Louvre 2014 Annual Report
- The Metropolitan Museum of Art annual report 2017-2018
- The Museum of Modern Art (MoMA) Annual report 2015、2016、2017、2018



# <付録> アートの国際展(アートフェスティバル)とは

## ■ 国際展とは現代アート中心の大規模な展示イベント

- 世界には200を超える国際展がある
- 国内外の主要国際展は66-67ページ参照
- 国際的な展示会。明確な定義はないが、以下の傾向がある

### 現代アートが中心

現代アートを中心として、科学、建築、映画、音楽、などから成る異種混交的内容

### 継続的に開催

ビエンナーレ(2年に1回)、トリエンナーレ(3年に1回)形式をとることが多い(ドイツのドクメンタは5年に1回)

### 国際的

作家が世界から集まることに加え、ディレクターやキュレーターなどの関係者も多国籍チームになる

### 巨大なスケール

参加する作家の数、作品のスケール、巨大作品を収める会場、開催都市を巻き込んだ空間的広がり等、通常の展覧会を大きく上回る規模になる

### 公的資金の導入

多くの場合開催都市や開催国などから公的資金が導入される

出所: アートマネジメントを学ぶ(新見隆 他)  
文化政策の展開 (野田邦弘) 等

# <付録> 海外で開催される主な国際展

## ■ 世界最大フェスはベネチアビエンナーレ

(奇数年の6月頃から11月頃まで開催)

- 1895年より開催している世界最古の国際展。万博のように各国がパビリオン形式で出展
- 30の国のパビリオンがあり各国政府が管理。各国はコミッショナーと代表アーティストを選出しコミッショナーのコンセプトに基づき作品展示を行う
- ベネチア国際映画祭はこのビエンナーレの映画部門として1932年に始まったもの



写真:英Telegraph

## ■ 戦後復興期に始まったドイツのドクメンタ

(5年ごとに開催、6月頃から9月頃まで、次回は2019年)

- 1955年より開催。ドイツの小都市カッセルで開催。市内40会場に作品展示
- 選任されたディレクターがテーマに沿って作家を選定するディレクター制のフェス
- 起源は、ナチスドイツ時代に、「有害な退廃芸術」との烙印をおされたコンテンポラリーアート(現代アート)の名誉回復を目的に始まった
- また東西ドイツにおいて、西ドイツの優位性を文化的側面から世界にアピールするというプロパガンダ的意図も込められていた



写真:英BBC

出所: アートマネジメントを学ぶ(新見隆 他)  
文化政策の展開 (野田邦弘) 等

# <付録> 国内で開催される国際展は地域活性が主な目的

## ■ 越後妻有アートトリエンナーレ

- 2000年開始。過疎対策の一環、約762km<sup>2</sup>の広大な土地に作品を点在させる
- 北川フラム氏が毎回ディレクターを務める



写真:ぐるたび

## ■ 瀬戸内国際芸術祭 (トリエンナーレ形式)

- 2010年開始。香川県と岡山市の島々を中心に多角的に展開する海の国際展
- 春から秋にかけて開催、来場者は100万人超
- 総合プロデューサーは元ベネッセ社長の福武総一郎氏、総合ディレクターは北川フラム氏



写真:たびこふれ

## ■ 横浜トリエンナーレ

- 2001年開始。横浜市の文化振興計画の策定メンバーであった南條史生氏(森美術館館長)が提案して実現したもの。

出所: アートマネジメントを学ぶ(新見隆 他)  
文化政策の展開 (野田邦弘) 等



写真:横浜トリエンナーレ

# 終わり

お問い合わせは以下までお願いします

(株)KDDI総合研究所  
フューチャーデザイン2部門2グループ  
沖 賢太郎