

# 中小アート事業経営の課題と展望： 都内3ライブハウスの事例

赤尾 充 哉

## 要 旨

日本のいわゆる「ライブハウス」は、文化・芸術の裾野を広げ、新たなカルチャーを創造する役割を果たしてきた。かつてのライブハウスは、異なる立場の主体が参加し相互作用するマルチサイド・プラットフォームとして機能していたが、今日のライブハウスは、ミュージシャン同士の相互作用が重要なシングルサイド・プラットフォームに変容してきている。今後のライブハウスの戦略の方向性としては、かつてのマルチサイド・プラットフォームを構築する方向性、新しい客層を開拓する方向性、シングルサイド・プラットフォームにおけるミュージシャンの便益を一層重視する方向性がありえる。調査の結果3店舗とも共通して、ミュージシャン同士のコミュニティ形成や相互作用を重視していることがわかった。だが、戦略をどの程度特化させるのか、あるいはさせないのかについては、3店舗の方針には違いが見られた。

## 1. はじめに

日本のいわゆる「ライブハウス」は、商業的なメジャーカルチャーではなく、サブカルチャーの拠り所として、文化・芸術の裾野を広げ、新たなカルチャーを創造する役割を果たしてきた。しかしいまや、様々な理由によってこうした「ライブハウス文化」は衰退している。

考えうる理由はたくさん挙げられる。例えば、メジャーシーンも含めて音楽業界全体が経済的に縮小しているため、その登竜門として位置づけられていたかつてのライブハウスにも魅力が感じられなくなったということはあるだろう。また例えば、音楽の消費行動がインターネット上を中心に行われるようになった。加えて、サブカルチャーに関わる諸活動の拠点が、創作する側も含めてインターネット上で行われるようになったともいえる。

こうした社会の大きな変化もさることながら、もともとライブハウスは経営上の問題を抱えていることが多かった。出演者に売上保証を求めるいわゆるチケット・ノルマ制は、資本規模の小さなライブハウスの資金繰りの脆弱性を補い、また、集客力の無い駆け出しのミュージシャンにも広く出演の機会を与えられるという点で、この業界で広く受け入れられていた商慣習だった。一方でこのチケット・ノルマ制がある種の既得権益として働く面もあり、ライブハウスの経営努力を蔑ろにさせるインセンティブともなっていた。店舗内の環境の居心地の悪さや、店舗スタッフのホスピタリティの悪さは、しばしば新規顧客から忌避される原因となった。オーディエンスとしての顧客を集めてくるのは

出演するミュージシャンに任せられ、ライブハウスがオーディエンスとしての顧客を獲得しようとしなかったのも、チケット・ノルマ制がもたらす負のインセンティブゆえだった。

こうした商慣習に旨味を見出した新規参入業者も多く、東京に限っていえば、ライブハウスが溢れかえり、過剰な競争状態になっていった。しかし、新規・既存いずれの店舗も基本的な経営上の体力は弱く、先述のような時代の変化も相俟って、少ないパイを取り合う衰退産業の様相を呈してきた。

そこへ2020年にいわゆるコロナ禍が押し寄せ、実際に閉店に追い込まれる店舗は少なくなかった。コロナ禍は業界どころか、世界の経済に大きな打撃を与えたものであって、ライブハウスもその被害者といえるかもしれないが、もともと吹けば倒れるような脆弱性と矛盾を抱えた業界だったという視点は重要だろう。ここに至って、単なるコロナ禍への対策だけではなく、根本的に経営や自身のあり方を見直そうとするライブハウスが現れ始めている。

文化・芸術は人々の生活に密着したものであり、その創造や発展も人々の生活と密着した中から生じる部分は大きい。その意味で、草の根的あるいは裾野的なサブカルチャーの場は、文化・芸術の維持・発展にとって、あるいはもっと広く人々の生活にとって、欠かすことができない。その一翼を担ってきたライブハウスは、これからどうなるのか。

こうした観点から本稿は、ライブハウスのプラットフォームとしての性質が変容しつつあるというパースペクティブを提供したい。また、このパースペクティブを現実と照らし合わせて検討するため、インタビュー調査に基づくライブハウス3店舗の事例を紹介する。

ライブハウスを直接的に取り扱う研究はまだ少ない。そのため本稿も、多様な研究に基づく学術的に厳密で体系的な議論を提供するには至っていない。また、筆者は20年に渡って首都圏のライブハウスで音楽活動を行ってきた当事者であり、本稿には筆者の当事者としての経験を基に述べる記述も一部含まれる。本稿は学術的な方法としては未熟ではあるものの、文化・芸術を下支えするライブハウスの研究を蓄積していくための一歩として、重要な視点を提供するものと信じる。

## 2. 先行研究：場としてのライブハウス

ライブハウス研究の文献はきわめて少ないが、近年少しずつ蓄積されてきているようだ。増渕(2004)は、ライブハウスそのものを扱った文献ではないが、大資本系のレコード会社に対する独立系のレコード会社、いわゆる「インディーズ・レーベル」に注目し、これらが地方を拠点として、大資本系のレコード会社を凌駕するようなヒット作を世に送り出しつつある当時の状況を詳細に報告している。また、また宮入(2021)や太田(2021)は、コロナ禍におけるライブハウスの状況を克明に報告している。

日本の経営学の文献はしばしば「場」という概念を用いるが、ライブハウスの文献においても、ライブハウスを「場」とみなす視点多いようだ。地下アイドルのオーディエンスの消費行動に焦点を当てて研究した馬場(2020)は、「ライブハウスは『物理的空間』というよりも、『状況的空間』と言った方が妥当であろう」と指摘する<sup>1</sup>。こういった状況的空間での体験は、インターネットを介した映像配信ではできないという。「ディスプレイの映像は『情報』であり、現実の画像的シミュレーション」

に過ぎない<sup>2</sup>。それに対して、ライブハウスでの体験について以下のように述べる。

ライブというリアルタイムな出来事を経験することは、「状況的空間」に身を置くことである。・・・ここでのライブ経験とは、本質的に、身体をとまなうものなのである。

その意味で、ライブで感覚される臨場感や没入感は、視覚的経験というよりも触覚的経験なのである<sup>3</sup>。

そして馬場（2020）は「文化に対する能動的な関与は、もはやリアルな『場』でしか行うことができず」と述べ、ライブハウスの「場」としての重要性を強調する<sup>4</sup>。

ライブハウスは、オーディエンスの体験の場であるだけではない。出演するミュージシャンにとっても、重要な場になっている。労働問題という観点からバンドマンの実態を調査・研究した野村（2019）は、「自らの夢を実現させるためには、客となるファンを増やしていく必要があるが、それ以上に、バンド仲間・スタッフとのネットワークを形成することが重要視されているのである」と述べ<sup>5</sup>、ミュージシャン同士、あるいはミュージシャンとライブハウス・スタッフとの間のネットワーク形成の場であると、ライブハウスがみなされていることを指摘する。

ミュージシャンがライブハウスにネットワーク形成を求める理由として、野村（2019）は以下の3つを挙げている。1つめは戦略的な人脈形成である。「出演依頼を受けることではじめてライブ活動が可能になるのであり、より多くのイベントに出演するために、ライブ出演を依頼してくれる他者とつながっておく必要がある」のだという<sup>6</sup>。2つめは具体的なアドバイスを得ることである。ライブハウスに出演するミュージシャンが「自らの技能を向上させるために、積極的に夢追いネットワークを活用し」、「バンド仲間やスタッフに対して、ライブイベントの前後に様々なアドバイスを求めていた」という<sup>7</sup>。3つめは精神的安定の担保である。ライブハウスにおける人的なネットワークは「不安定な労働・生活状況にあるバンドマンの精神的安定を担保する」のだという<sup>8</sup>。

一方で野村（2019）は、ライブハウスのチケット・ノルマ制は、「バンドマンがライブハウスとの間で搾取－被搾取の関係に置かれている」と指摘する<sup>9</sup>。例えば、形成したネットワークにロックインされてしまい、自身にメリットが無くても、ネットワークの維持のためにミュージシャンがチケット・ノルマを支払うようなケースがあるという。

ライブ出演機会を「与える－与えられる」という関係性に基づくものであるがゆえに、「お金取るだけのイベント」であっても出演せざるを得ない状況を作り出してしまう。「お客さんいない、メリットがほとんどない、練習ぐらい」のイベントであったとしても、「お世話になっているから出るしかない」というバンドマンを搾取する構造が、夢追いネットワークを形成しているがゆえに生じているのである<sup>10</sup>。

また、ミュージシャンに限らず、専門的スキルを必要とする職業人は「その自発的・没入的性質ゆえに、過重労働が惹起されてしまう」と指摘している<sup>11</sup>。つまり、自ら搾取－被構造に入り込んでしまう職業的特性があるというのだ。

野村（2019）はしかし、こうした搾取構造は問題とされないことも多いと指摘している。彼の推論によれば、戦略的な人脈形成、具体的なアドバイス、精神的安定の担保というネットワーク形成のメ

リットを享受している限り、その当事者にとってチケット・ノルマ制は搾取構造とはみなされないのだという<sup>12</sup>。

野村（2019）はライブハウスを、資本規模の大きなレコード会社と契約し、大きな舞台やメジャーシーンで活躍するという夢を果たすためのステップであると暗黙裡に想定している。そこではネットワーク形成は、ミュージシャンがステップを上り、夢を叶えるための手段として位置づけられている。これに対して生井（2017）は、ミュージシャンが求めるものをより繊細に理解しようと試みている。彼はこう述べる。

非職業的に音楽活動を行うことが、生計を立てることを目指す「夢追い」のためか、もしくは単なる「趣味」かに振り分けられるものとされる。どちらのためでもない音楽活動は想定されておらず、人々の認識から排除されている。それに対し筆者は過去の論文で、そのような「夢追い」でもなく、しかし「趣味」とも言い切らずに音楽活動を続ける者が少なからず存在していることをフィールドワークから明らかにし、上記のような労働中心的二元論がそれらのインディー・ミュージシャンの現実を不可視化していることを指摘した<sup>13</sup>。

生井（2017）が指摘するように、ライブハウスに出演するミュージシャンの中には、経済的な成功を目指すのではなく、趣味として楽しむものでもない、第三の動機を持つ人々も少なくない。その動機が何であるかを言語化するのは難しいが、ライブハウスにおける草の根的な創造性を大きく担っているのが、こうした第三の動機を持つミュージシャンであるという面は指摘できるだろう。彼らは趣味とは言えない水準の技術や創造性にこだわりながら、市場的・産業的な音楽作品に適合しようという意志を持たないからである。

もし、ミュージシャンにとってライブハウスが、商業的なショービジネスを行なう場であるとか、あるいは大資本との契約やメジャーシーンでの活躍のためのステップと理解するならば、今日のライブハウスはきわめて合理性を欠くものとなっている。かつて1990年前後のバンドブームと呼ばれた時代は、未来のスターであるインディーズ・バンドにも「追っかけ」のような熱狂的ファンがいて、そうしたファンがライブハウスにオーディエンスとして駆けつけた。こうしたファンに支えられて、例えばCDの売上が1万枚といった大きな実績を残すと、大資本のレコード会社がスカウトに来る、という成功ストーリーは、バンドブームの熱狂下でのいくつかの逸話を語っているに過ぎない。生井（2017）がいうように、いまや「ライブハウスという場所は、チケット・ノルマ制度による出演者の搾取や内輪の閉鎖的な空間と見なされており、金も時間も手間もかかるライブハウスでの音楽活動を中心にすることは、もはや非合理的なこととして否定的に語られる」<sup>14</sup>。

しかし、ミュージシャンの第三の動機を考慮すればライブハウス、経済的な非合理性としてではなく、少なくとも文化的には価値を創出する場として立ち現れてくる。生井（2019）は哲学者イヴァン・イリイチのコンヴィヴィアリティという概念を援用し、コンヴィヴィアリティという概念を、「他者との直接対面的な場での共生を通じて生成される包括的な人間理解のなかで、個の実存を保証する価値が創造される状態」とみなすことで、「非合理とされる小規模なライブハウスで活動するインディー・ミュージシャン達による価値創造の実践」を明らかにしようとした<sup>15</sup>。

### 3. ライブハウスというプラットフォームの変容

以上のようなライブハウスの「場」としての性質を、より明確に表現するために以下では「プラットフォーム」という用語を用いることとする。プラットフォームとは、様々な参加者が相互作用するための基盤を意味する。近年、インターネット上のプラットフォーム・ビジネスの発展は目まぐるしく、数多くのベンチャー企業が多種多様のプラットフォームを構築している。

McAfee & Brynjolfsson (2017) は、近年しばしば見られるインターネット上のプラットフォーム・ビジネスのビジネスモデルは、ネットワーク外部性と補完性によって成り立っていると指摘している。多くの場合インターネット上のプラットフォームは、参加者同士のマッチングに利点があり、それゆえ参加者の数が多ければ多いほど参加者にとって価値がある。したがって参加者数の増加を促さなければならないが、そのために補完的な財の一方を低価格ないしは無料とする傾向がある。その際、補完的な財の一方が無料であっても、補完的な財のもう一方が十分に経済的価値を生み出すようにビジネスモデルを構築できるかどうか、こうしたプラットフォームの経済的な成功／失敗の命運を分けるという<sup>16</sup>。

中小規模の物理空間であるライブハウスに、インターネット上におけるプラットフォームのようなネットワーク外部性を期待することは難しい。したがって、ライブハウスについて議論するにあたって、今日のデジタル・プラットフォームと全く同様の議論をすることはできない。しかし、様々な参加者が相互作用するための基盤という本来の意味においては、ライブハウスを物理空間におけるプラットフォームとみなすことができる。

プラットフォームの議論においてしばしば取り上げられるのが、2サイド・プラットフォーム、もしくはマルチサイド・プラットフォームである（例えば平野&ハギウ 2010）。例えば楽天は、全国の様々な企業に対してインターネット上の店舗の出店をサポートし、全国の様々な消費者と出会うことを可能にした。一方で楽天は、全国の様々な消費者に対して、全国の様々な企業の商品を検索し購買することを可能にした。つまり楽天は、供給側と消費者側の間に立つシステムを提供することで、両者のマッチングを可能にし、両者にそれぞれの便益をもたらしているのだ。楽天の場合は供給側と消費者側という2者間の間に立つプラットフォームだが、例えばUber イーツは、飲食店、配達業務を行なう人々、料理を注文する人々の3者間の間に入るプラットフォームである。近年のEコマースのプラットフォームを見れば、2サイド、マルチサイドのプラットフォームを多く観察できるだろう。そこでは当然、性質の異なる参加者に、それぞれの便益をもたらさなければならない。それらの便益は時として相互に矛盾するものであり、そうした矛盾をビジネスモデルで克服できれば非常に強力なプラットフォームとなる。

話をライブハウスに戻そう。かつてのライブハウスは、先述のように、未来のスターであるミュージシャンを求めて、多くの熱狂的なファンがオーディエンスとして駆けつけた。そこには供給側であるミュージシャンと、消費者側であるファンの相互作用があり、ライブハウスがそれを可能にしていた。ライブハウスではミュージシャンとファンの間の距離も近く、両者は具体的なコミュニケーション

ンをとることが可能で、ファンはそうしたコミュニケーションを求めている側面もあった。また、ファン同士のコミュニティも発生した。ライブハウスは、2サイドのプラットフォームの役割を担っていたのである。

さらにいえば、そうした話題になったミュージシャンを大資本系のレコード会社がスカウトに来る。レコード会社からすれば、ライブハウスを注視していれば、有望な新人の情報はすぐに入手でき、ミュージシャンからすれば、ライブハウスで活躍することで、メジャーシーンへのハシゴを登ることができた。こうしたレコード会社もライブハウスの参加者だとみなせば、ライブハウスはマルチサイドのプラットフォームだったともいえる。

こうしてライブハウスがマルチサイド・プラットフォームとして十分に機能し、各参加者に十分な便益を提供していたうちは、前節で述べたように、チケット・ノルマ制が問題視されるようなことも無かつたらう。チケット・ノルマ制に限らず、ライブハウスの様々な商慣習はバンドブームの頃には有効なビジネスモデルだった。

しかし先述のように、この巧みなビジネスモデルがやがて既得権益の様相を呈し、ライブハウスが経営努力を蔑ろにするインセンティブとしても働くようになる。そうやって経営上の体力を気づかないうちに弱体化させながら、インターネットの普及やその他の社会的変化を迎えることとなる。

少々批判的に現状を捉えるなら、こうだ。いつしかオーディエンスの客足は遠のいてしまった。今日のライブハウスではしばしば、自身もミュージシャンとして活動している人が、別のミュージシャンのライブを観に行く、という状況が見られる。結局のところ、オーディエンスのほとんどがミュージシャンだということも多い。それが無ければ、客はほとんどいない中で、ライブハウスのスタッフや共演のミュージシャンの前で演奏することになる。そして、客足が遠のけば、レコード会社にとってライブハウスは情報源ではなくなる。そこで、オーディエンスに続いて、レコード会社がプラットフォームから離脱する。かくして、ライブハウスにはミュージシャンだけが残った。つまり、シングルサイド・プラットフォームになったのだ。

これでは、かつての経済合理的な意味では、ミュージシャンにとってもライブハウスという存在は何の便益ももたらさない。野村（2019）が指摘した搾取構造や、生井（2017）がライブハウスは一般的には非合理だといわれると述べたのは、まさにこの点にある。プラットフォームの崩壊によって、かつてのビジネスモデルが合理性を失ってしまったのだ。だが、マルチサイド・プラットフォームとしての合理性以外の意義を考えれば、一概に無用のものともいえない。

これからライブハウスが考えるべきことは、論理的に言って3つに集約されよう。1つは、かつてのマルチサイド・プラットフォームの姿を取り戻す取り組みである。オーディエンスを呼び戻し、レコード会社を呼び戻し、それらとの関係性を再び良好に築き直す作業だ。こうした取り組みが重要であることは言うまでもないが、一方で社会の変化という大きな波の前に、具体策はなかなか見出せないのが現実だろう。

もう1つは、これはいわば経営戦略としてはシンプルなものだが、別の種類の客層を獲得するという方向性である。趣味としての発表会としてライブハウスが使われる場面をもっと増やしてもいいだ

ろうし、音楽以外の利用方法を増やしてもいいだろう。これらは売上を確保し、ライブハウスの経営基盤を強めるのに重要だろう。さらに、こうした別の客層がプラットフォームの参加者として引き入れられ、ミュージシャンたちと相互作用を起こすようになったら、かつてとは別のマルチサイド・プラットフォームを築くことができるかもしれない。

もう1つは、シングルサイド・プラットフォームとして、ミュージシャンにとっての便益により一層向き合う取り組みである。すでにマルチサイド・プラットフォームではなくなっている以上、ミュージシャンに便益を提供するにあたって、オーディエンスやレコード会社の存在をあてにするのは現実的ではない。ライブハウス自身がミュージシャンに便益をもたらさなければならぬし、それはこれまでのビジネスモデルが扱ってきたような便益だけに留まるべきではないだろう。ミュージシャンの第三の動機、つまり、生井（2017）のいうような「個の実存を保証する価値の創造」という側面であるとか、あるいはミュージシャンのコミュニティないしネットワークの形成の非戦略的・非道徳的な側面などが、今後ますます焦点を当てられるべきだろう。

## 4. インタビュー調査による事例研究

上述のようなパースペクティブを踏まえつつ、実際にライブハウス経営者はいま何を考え、何をしているのか／しようとしているのかについて、事例を見てみよう。以下では、都内の3つのライブハウス（うち1つはミュージックバーであるが）の店長へのインタビュー調査の結果を要約する。

インタビュー調査はいずれも2021年6月に、東洋学園大学の赤尾ゼミの学生の協力を得て実施された。具体的には、学生から予め質問を募った上で、筆者が代表質問する形で実施された。インタビューに協力してくれた3店舗の店長ならびにスタッフ、および学生たちに感謝の意を表したい。

### 4-1. 亀戸 In The Air

東京・亀戸にある「In The Air」は志関信雄氏が個人事業主として開店し、一人で営業しているミュージックバーである。この店は2019年12月にオープンしたばかりで、最も新しい新規参入者だ。

亀戸に出店した理由は、たまたま条件の良い物件が見つかったからであり、特に立地にこだわりは無かったという。店舗は、昔ながらの Snackbar 風の見た目の店を居抜きで借りたもので、壁に店主の好みの絵画や映画のポスターを飾っているが、このことが不思議なサブカルチャー空間を演出している。

この店はいわゆるライブハウスとは異なり、あくまでもバーである。イベントが無い日は単なるバーとして営業しているが、スケジュールの大半はイベントが開催されている。イベントは、常設のDJブースを用いて、複数のDJが代わる代わるプレイするDJイベントが主だが、ミュージシャンによる生演奏のイベントも行われる。一般的にはDJはクラブで、楽器演奏者はライブハウスで活動するため、両者はあまり交流が無いのだが、店主の志関氏が双方に顔が広いことから、DJと楽器演奏者が入り混じって交流する場となっている。

志関氏は、中学生からバンドを初めて、以来、会社勤めをしながら40代までバンド活動を続けてい

た。その間も、イベントやレコード会社を主催し、他のバンドのプロデューサーまで積極的に活躍していた。しかし、あまりの多忙さから一旦バンド活動を休止することにしたのだが、バンドを休止した途端にあくせくお金を稼ぐ必要も感じなくなり、結局会社勤めまで辞めてしまったのだという。そこで、この店舗を開くことにしたのだという。

こうして開店したものの、すぐにコロナ禍を迎えることになる。「オープンしてすぐなので、通常時のデータが無いのでなんともわからないんですけど」と前置きした上で、志関氏は「飲食がメインのお店なんで、大打撃ですね」と語る。

だがそれ以上に、コロナ禍でDJたちにフラストレーションが溜まっていることが、志関氏には気がかりだった。彼はこう述べる。

今回のコロナ禍でイベントが延期になって、それでDJの人たちがだんだん疲弊していくのが見えるので、それがつらかったですね。ノンアルコールで開催したほうがいいのかとか、悩んだりしたのはつらかったですね。

コロナ禍が終息したらどういうことをやりたいかという質問に対しても、志関氏は以下のように語り、出演者の気持ちを第一に考える。

収束したらやっと人数制限を解除してお店ができるので、自分がやりたいというよりは、企画を持ってきてくれる人が、思いっきりいろいろやってくれればなあと思います。

実際、インタビューした2021年6月時点で、年内の土日は持ち込み企画でスケジュールはほぼいっぱいだという。多くのライブハウスがスケジュールを埋めるのに四苦八苦しているなかで、In The Airは大盛況だといっていいだろう。

こうした盛況の理由を尋ねると、志関氏は認知度が上がってきたのではないかと。In The Airの特徴の一つとして、同業の他店舗とコラボレーション企画を実施するなど、他店舗との良好な関係が挙げられる。「同業者と仲良くなってお互いwin-winになればいいなあと思ってます」という言葉どおり、志関氏は同業者と協力して業界全体を盛り上げて行こうという取り組みを重視している。こうした取り組みの結果として、認知度が上がってきたのかもしれない。

この店の集客規模について述べると、コロナ禍以前には40人集客したこともあったが、コロナ禍の現在は、1つのイベントに出演者とオーディエンス合わせて10~15人程度が訪れる。収入源は、800円のバーチャージと飲食代である。800円のバーチャージは、ライブハウスのチケット代と比べると、かなり安価である。志関氏はこう述べる。

ライブハウスだと例えば入場料なんかはだいたい平均2000円ぐらいじゃないですか。うちはバーチャージ800円なんですけど、その800円前後の中で自分がDJすることもできるし、見に来ることもできるし。ライブハウスは非日常だけでも、ライブバーとかは割と日常的に感じられるじゃないかなって感じがします。

チャージが安価であっても、楽しい空間を提供すれば飲食が進む、というのが志関氏の見立てだろう。飲食の注文が多ければ、チャージが安価でも経営は成り立つ。

また出演者に対しては、ライブハウスの商慣習であるチケット・ノルマ制は採用せず、売上保証や



出演費用を一切求めない。その代わりに出演料を出演者に払うことも基本的には無い。出演者は費用を支払うことも対価を得ることも無いのだが、それでもこの空間に出演者は次々に集まる。志関氏は冗談めかして「お客さん全員が出演者」ということもあると述べるが、実際、出演者が飲食を大量に注文する場面がしばしば見られ、オーディエンスとしての顧客が少なくても、またチケット・ノルマ制を導入しなくても、売上は確保できる。このことは、出演者が大いに楽しむことができる状況を、店側が提供していることの結果だろう。「やっぱり来てくれたからには楽しんでもらいたいので、楽しい企画でもてなす」と述べるように、志関氏は楽しさの提供をもっとも重視している。

オーナー一人で営業しているため人件費がかかっていないということを前提に、こうしたビジネスモデルが成り立っている面は否めないが、それでもこのビジネスモデルは、これまでのライブハウスの慣習からすれば革新的に新しい。このビジネスモデルを下支えするのが、「楽しい企画」である。出演者の持ち込み企画以外は、志関氏の提案する企画になるわけだが、これらの企画は実際よく練られたものばかりだ。志関氏は以下のように述べる。

うちはちょっと趣向を凝らして、例えば時代を限定してやるとか、例えばフェスに過去出演したバンドのみでセレクトするとか、もうどっかでやってるようなことじゃないようなことを見つけてやるっていう部分が多いと思います。

中には、以下のような個性的なイベントもある。

変わってる企画なんですけど、アニメのキャラクターに本人がなりきって、そのキャラクターが好きそうな曲を選曲して流していくっていう企画をやって、昨日はガンダム編だったんですけど。正解が無いですねこれは。自分の解釈なので。昨日のは特に変わった企画でしたね。コスプレなんかもして。

こうしたイベントを企画することによって、出演したDJたちが「みんな楽しそうに帰っていきますんで」と志関氏は述べる。

最近の音楽シーンについて志関氏は、細分化がますます進んでいると指摘する。その背景には、インターネットで様々な音楽を探ることができるようになったことがあるという。

昔は与えられるものに近かったんだけど、今は自分で直接探せばすぐ良いものが見つかるので、自分で掘り下げていけるっていうところはありますね。それぞれの自分の音楽シーンをみんな1人1人が持ってるっていうイメージですかね。

こうした結果として、それぞれが「私はこれが好き」という細分化の状況になり、「1個のシーンでみんなが盛り上がりすぎるもの」が無くなったという。志関氏はこういう状況を「良くもあるっていうのを感じます」とみなしている。こうした状況は、メジャーカルチャーよりはサブカルチャーへ、大人数で共有するよりは少数数のコミュニティへ、そういう流れが強まっていると言い換えることができる。これはビッグビジネスとしての音楽産業にとっては困難な状況といえるかもしれないが、社会の文化の発展のためにはむしろ望ましいことともいえる。また、小規模のライブハウスやミュージックバーの存在意義もそこに見出されうるのだろう。志関氏の以下の言葉がそれを端的に表わしている。

ジャンルとかそういうのを絞った企画になるとそういうのが好きな人が集まるわけで、家で悶々と聴いてたものを、いろんな人と共有させたいっていうのはありますね。そういう場がなくなってきてると思います。

以上が、亀戸 In The Air の店主・志関信雄氏へのインタビューのあらましである。ここからわかるのは、In The Air は業界の慣習的なビジネスモデルから大きく転換し、ミュージシャンの便益を重視したシングルサイド・プラットフォームに向かう戦略をとっていることである。オーディエンスを無視しているわけではないが、出演するDJに企画を楽しんでもらうことを第一に考えており、仮にオーディエンスがいなくてもDJの飲食代だけで売上を得られるようなビジネスモデルとなっている。この店に出入りする人は、細分化された好みを共有して楽しむ小さなコミュニティを形成しており、そのことは現在の音楽シーンの状況に適合しているし、社会にとっての文化的な意義も大きい。

さらに、他店舗との協力は、プラットフォーム間の連結によって、より大きなプラットフォームを構築することを意味する。個々のサブプラットフォームは小さなコミュニティを形成し、そのメンバーは小さなコミュニティを楽しむが、一方でプラットフォーム間の連結によって時には大きなコミュニティにもなりえる。小さなコミュニティと大きなコミュニティを自在に行き来できるプラットフォームは、今日の社会で求められる重要なものかもしれない。

いずれにせよ In The Air の舵取りは、かなり振り切った方向に向かっているのは間違いない。時代を先取りしたビジネスモデルになる可能性は十分にある。

#### 4-2. 水道橋 Words

東京・水道橋に店を構えるライブハウス「Words」は、2017年8月に開業した、比較的新しいライブハウスだ。

Words の内装は老舗ライブハウスとは異なり、新しいために清潔感があり、またそれだけでなく、内装もこざっぱりとしたセンスの良さを感じさせる。店長の今村航氏によれば「シックな落ち着いた感じにしたかった」のだという。アコースティックやその他の小規模編成の出演者を想定しており、音響も大きな音を出すというよりは、他のライブハウスと比べると小さな音量ながら、クリアで美しい音を出すことに特徴がある。客席のキャパシティは着席で60名だが、コロナ禍の現在は半数の30名を上限としている。

経営の形態としては、会社設立はしておらず、3人の個人事業主による共同経営という形をとっている。この3人の個人事業主が、それぞれ店長、ブッキング、音響を担当しており、スタッフはその3人のみである。

店長の今村氏は、ライブハウス事業とは別に音楽制作などの業務を請け負っているが、ライブハウス事業の収入が一番大きいという。店舗が主催するブッキング・ライブと、ホール・レンタルという貸切イベントがあり、双方は同じくらいの収入だそうだ。ライブの出演者については「歌をしっかりと歌う人が多い印象があります」という。一方貸切の客層は幅広く、ミュージシャンのワンマンライブや自主企画イベントの他、近隣企業のバンドサークルや音楽教室の発表会として使われることも多い

という。動画配信の環境が整っているため、音楽以外の貸切利用もあり、医療関係のオンライン講演のための利用というものもあったそうだ。また、レコーディング・スタジオとして利用することもできる。

出店するにあたって当初は秋葉原などの物件を探したというが、秋葉原は街に独自の文化が根付いていることが魅力ではあるものの、建物の老朽化と家賃の高騰が足かせとなり、なかなか好条件の物件が無かったのだという。結局、水道橋に出店することになったのだが、それはたまたま予算と規模が想定通りの物件があったからだという。水道橋は秋葉原からほど近いが、スポーツ施設や遊園地を除けば典型的なオフィス街であって、芸術のイメージはあまり無い。だが実際開店してみると、近隣の会社勤めの人々から問い合わせが寄せられることがあるなど、立地上の不利はあまり感じないという。

3人の事業主は、もともと高校時代の友人同士だった。3人の出席番号が並んでいることから席が近く、それがきっかけで仲良くなったという縁である。高校卒業後、3人で一緒に上京し、同じ音楽専門学校に入学した。専門学校を卒業した後しばらくは散り散りになっていたが、代官山にあったライブハウスでスタッフとして再び3人一緒に働くことになった。「自分たちのお店を持つっていうのが、一つの夢みたいな感じでした」と今村氏が語るように、3人で独立するという思いがあった。そして「いいタイミングが来たんで、じゃあ独立しようか」ということで、Wordsを開店するに至ったのだという。

開店後わずか3年でコロナ禍を迎えることになったが、最初の緊急事態宣言の際に営業を完全に停止しなければならなかったのが、大きな打撃だったという。その後、営業が可能になった後も、活動しているミュージシャンが減ったことにより、非常に苦しい状況にあるという。

こうしたコロナ禍をきっかけとして、Wordsでは高品質カメラ4台を導入し、ライブ配信サービスを開始した。「民生機では最上位機」と今村氏が胸を張るカメラは、大規模なライブハウスでは導入されていることもあるが、Wordsのような小規模なライブハウスではほとんど見かけない。元々Wordsでは、音響機材も小規模なライブハウスに似つかわしくないほどの高品位のものを使っており、機材の品質にはこだわりを持つ。「金をもらうのであれば、文句を言われたくないんですよ。このクオリティでそんなに高いのって思われるよりも、その値段でこんなに綺麗なのって思われたい、そういうサービスを提供したいんです」と今村氏は語る。こうしたこだわりのサービスが、先述のような貸切利用の新規顧客の開拓に結びついているといえるだろう。

コロナ禍という苦難に直面する昨今だが、今村氏は現状を悲観していない。現在の日本の音楽シーンは非常に良い状況にあると捉えている。

日本の音楽シーン、久しぶりに賑わってませんか？ クリエイターがクリエイター然として、やりたいことでちゃんと売れてる感じがある気がします。さんざん音楽やってきた人間が、面白いなって思う。ちゃんと引かかる。だから今、音楽シーンはとてもいいなと思います。今村氏のいうように、メジャーシーンにおいて商業主義的なアーティストによるメガヒットは無くなったものの、その代わりに、いわゆるサブカルチャー的なミュージシャンの存在感が目立つようにな

ってきた。今村氏はメジャーシーンのそうした状況が、中小のライブハウスにも良い影響をもたらすと考えている。

ああいうのが売れるっていうのがわかると、ここでやっているような、お客さんが数人しかないような子たちも可能性があるんだっていう感じがして、未来がありますね。

もっとも、サブカルチャー的なミュージシャンがこだわりの音楽を作れば作るほど、一般的リスナーには理解しにくいものになってしまう傾向がある。ライブハウスから客足が遠ざかったことの一因として、こだわりの音楽の難解さがあることは否めない。だが今村氏は以下のように語る。

リスナーの「音楽偏差値」が上がったんじゃないですか。「音楽偏差値」が低いと、「音楽偏差値」が高い音楽がわからないから売れないんですけど、皆さんの耳が肥えたんですよ、多分。それで評価ができるようになったというか。

こうしたリスナーの音楽の教養の高まりは、インターネット上のサブスクリプション制の音楽配信サービスに拠るところが多いという。一方では、インターネットに顧客を奪われた状況ともいえるのだが、一方では、以前よりも潜在的なライブハウスの客層は増えている状況にあるともいえる。今村氏は後者のように考え、ライブハウスにとってむしろ良い風向きになっていると捉えているようだ。

今村氏が描くライブハウス像はどのようなものだろうか。今村氏にとって、ライブハウスは自由な場であり、コミュニケーションを楽しむものであるようだ。「雇われのときは売上重視になるので、組みたいイベントは組めないですよ」という彼の言葉から、多少採算を度外視しても、音楽的・文化的に面白いイベントを実現したいという思いが強いことが伺える。また、「出演者スタッフ全員が仲良いようなイベントの打ち上げとか、ここで飲んでるときとかは楽しいですよ」という言葉から、人的交流やコミュニティとしての役割を重視していることも伺える。

さらに、今村氏はライブハウスの機能として重要な点を挙げる。

ライブハウスの僕らの基本的な立ち位置は、アーティストがやりたいことをどうやって実現させるか、具現化させるかっていうことなんですよ。アーティストさんが考えてできたものを、より良い形でお客さんに届けるということが一番大事なところですよ。

僕たちスタッフが、こうやってはどうかとか、ここが良かったからそこをどう昇華していくかとか、あれはあんまり面白くなかったけどどう考えているのかとか、そういうものをディスカッションして、トライアンドエラーしていくっていうか、そういう場所ですね。実験していくんですよ。

つまり、ライブハウスは試行錯誤的な実験によって、新たな音楽、新たな芸術、新たな文化を生み出していく場であり、それはミュージシャンとライブハウスのスタッフの相互作用によって発展する。ライブハウスのスタッフがミュージシャンと一緒に音楽を作っていくというのだ。さらに彼はこう続ける。

僕らはいろんなアーティストさんとディスカッションするから、僕らの中にすごいたくさんアーティストさんの鬱憤とか理念とか、実験した燃えカスとかが集まってるんですよ。一人で活動しているよりもいろんな箱に出た方が、アーティストさんはいろんな世界をわかり

やすく取り入れていける。

この指摘は、単にライブハウスのスタッフがアドバイス機能を持っていることに留まるものではない。様々なミュージシャンの知識や実験結果が、ライブハウスのスタッフをとおして、ライブハウスに集合知として集積しているのであり、ライブハウスはそうした集合知へのアクセスを容易にしているというのだ。

以上が水道橋 Words 店長・今村航氏へのインタビューのあらましである。筆者は前章で、ライブハウスの今後の戦略として、かつてのマルチサイド・プラットフォームを取り戻すのか、新たな客層を開拓するのか、あるいは、シングルサイド・プラットフォームとしてミュージシャンの便益に一層向き合うのか、という3つの選択肢を提示した。今村氏の考えは、これら3つ全ての戦略に可能性を見出しているように思われる。

マルチサイド・プラットフォームを取り戻すことについては、Words 自身が具体的な取り組みをしているとまではいえないが、その可能性はかなりポジティブに見ている。近年のリスナーの教養の向上を鑑みれば、再び彼らがライブハウスに目を向ける可能性はある。またそうした教養レベルの高いリスナーは増えてきている状況から、ライブハウスの潜在的な顧客はむしろ増えているといえる。また、メジャーシーンにサブカルチャー的なミュージシャンが台頭してきたことにより、ライブハウスから階段が上がっていくストーリーは再び現実性を帯び始めた。インターネットを生活の基盤とする今日のリスナーの足を、どのようにしてライブハウスに向かわせるのかは大きな課題ではあるが、今村氏は状況を好意的に見ている。

新たな客層の開拓については、すでに Words は取り組み始めている。その際に武器としているのは、高品位の音響設備や高品位の映像配信設備である。ライブハウスの規模の小ささに見合わない高品位な設備は他店と比べてリーズナブルであるし、ライブハウスが密集していないオフィス街地域に店を構えていることが、近隣の人々に対して大きな利便性を提供するだろう。こうした取り組みは、成果を見せつつあるようだ。

ミュージシャンに対しては、人的交流やコミュニケーションの楽しさというコミュニティ機能を提供するプラットフォームとしての側面を重視している。そもそも、高校時代から同級生3人が共同経営者として一緒に過ごすことを想定して独立した店であり、人的な側面の重視はこの店の大きな特徴だといえる。また、Words が目指すのはライブハウスがミュージシャンと一緒にあって、新しいものを作り出していこうとするプラットフォームであり、さらには、ミュージシャンの集合知が蓄積・継承されていくプラットフォームでもある。こうした観点での取り組みは、ミュージシャンにとって有益であるのみならず、社会の文化の発展にとっても非常に重要だといえるだろう。

#### 4-3. 四谷 Outbreak

四谷にあるライブハウス「Outbreak」は、2004年にオープンした、営業歴でいえば中堅どころのライブハウスである。規模はやや小規模であるが、先に紹介した2店舗と比べれば大きい。キャパシティはスタンディングで220人ということになっているが、実際に220人入ると寿司詰め状態となるた

め、コロナ禍の現在はスタンディングで60人を上限としている。利用のされ方は多様であるが、元々はロックバンド向けのライブハウスであり、いわゆるライブハウスらしい大音量の音響設備を整えている。

今回のインタビューは2021年6月時点で店長代理を担っていた田畑猛氏に対して実施した。なお、店長は諸事情により不在の状態だという。前任の店長は、業界で有名なアイデアマンであり、いわゆる「サブカル」とか「アングラ」とかいわれる類の個性的な企画が行われる場所として、Outbreakはある種のブランド力を確立していた。こうしたブランド力のおかげで、出演者の持ち込み企画にも個性的なものが多い。田畑氏がいうには「火炎放射器を使うとか。SMショーとか。伝説の熟女ポルノスターたちがここで何かいろいろやるとか。ちなみに明日は刑務所に4回入った人の話で、刑務所の中の話の聞きみたいなトークショーがあります」とのことだが、これらはまだまだ一例に過ぎないだろう。もちろん大半は普通の音楽イベントであるが、やはり出演者には個性的なミュージシャンが多い。

現場の店舗を取り仕切るのは店長ないし店長代理だが、それとは別にオーナーがいる。田畑氏によれば、オーナーは個人事業としてライブハウスを経営しており、元は3店舗、現在は1店舗減って2店舗を構えているという。また田畑氏がいうには、オーナーはロック好きの人物で、好きでライブハウスを経営しているような面が強いという。そのためオーナーは現場に対して「売上はトントンでいい。その売上で家族を養うようなことは考えていないから」と伝えているのだという。

店舗運営は、事務所にいる店長代理の他、受付、バー、音響、照明に各1人ずつ配置するのが常で、配信がある日には配信のマニピュレーターやカメラマンを置く場合がある。したがって、店舗運営には毎日4~6人が配置されている。各ポジションは待機メンバーを含めて3人程度のチームが組まれており、このチームの中で出勤シフトをローテーションしていくのだという。

店長代理の田畑氏は、前任の店長が退職する際に、両者をともに知る知人の紹介によって引き合わされた。田畑氏は一時的に仕事を引き受けるつもりだったので、店長代理として店長不在期間のつなぎを担うことになった。田畑氏は音楽業界に長らく関わってはいたが、ライブハウス経営は初めての仕事だった。

ブランド力が確立されているOutbreakの名物店長の仕事を引き継ぐにあたって、田畑氏はスタッフの力をできる限り借りることにした。かつて前任の店長はカリスマとして一切を取り仕切り、企画やブッキングはほぼ一人でこなしていた。それは一朝一夕でできることではなく、またOutbreakにはキャリアが長く経験豊富なスタッフが多いため、企画やブッキングなど、前任の店長が担っていた仕事を、できる限りみんなで分担してやるという方法を選んだ。ただでさえコロナ禍の苦境のなか、カリスマ店長が退職したことは、Outbreakにとって未曾有の危機であったが、田畑氏のもとスタッフが協力して、Outbreakの経営は維持されたようだ。

僕が赴任してから、だいたい週5のペースでイベントを打っているんです。これは今のコロナ禍の状況下では、他のライブハウスと比べて結構ちゃんと稼動してる方じゃないかなと思います。土日しか営業しないライブハウスとかも結構ある中で、平日もいろんなことをしてるっていうのは、うちはそれが特徴なのかもしれません。

前任の店長が切り盛りしてた頃からずっとそうなので、僕に変わってから急に落ち込んで、土日しか営業しないみたいなことになったらどうしようと思ったりはしてたんですけど、地道にイベント制作をして、なんとかやっています。

田畑氏はライブハウスを経営するのは初めてだったが、音楽業界と長く関わっており、また自身もミュージシャンであることから、過去様々なイベントを企画してきた。ミュージシャンとして自主企画を行なったこともあるし、かつて東京・渋谷にあるライブハウスのブッキングを外注として受託していたこともある。そしていま Outbreak の店長代理として企画を制作しているわけだが、こうしたイベント制作の仕事について彼はこう述べる。

共通して言えるのは、イベントを作るのは鉄のハートを持ってないといけないということですね。うまくいくイベントだったらもちろん気持ち良いし、お酒も進むし、楽しいし、売上も上がるんですけど、この苦しい状況の中で、というかコロナ禍以前からも平日にお客さんがたくさん入るようなイベントって、そんななかなか無いんですよ。そういうときに責任の所在を背負う人として、常に、ポジティブに捉えなきゃいけない部分とシビアに捉えなきゃいけない部分を両立させておかなきゃいけない。

このように、企画制作という仕事にはかなりのプレッシャーがかかる。だがそんな中でも「良い日に立ち会えたときは、やってよかったなというふうに思います」という。それは売上が振るわなかったとしても、そうなのだという。

ライブハウスって不思議なのは、結構閑散としてるイベント中中にはありますけど、でも終わって、出演した人がみんな満足してたりもするのを見ると、軽減されるというか。店としてはもちろん赤字出してるんだけど、意味が無かったわけじゃないよなっていうのを、必ずどっかで見つけられちゃうんですよね。改善点が見つかったじゃんとか。反省点とか。それが明確になったときは、痛みよりも楽しさの方が上回る。

このように、出演者の満足、あるいは建設的な課題の発見が、ライブハウス・スタッフとしての田畑氏の喜びなのだという。

ところで、若き日の田畑氏が考案した企画は、音楽産業のあり方を考える上で大変興味深い。以下それについても触れておきたい。若き日の田畑氏は趣味と実益を兼ねた音楽ライターとして活動していた。それが当時の有名インディーズ・レーベル「残響レコード」の社長の目に止まり、社長の招聘を受けて残響レコードのショップの店長を任されることとなった。そこで実に興味深い2つの企画を成功させる。

まず、出演者を全員秘密にしたライブイベントを開催した。残響レコードのショップで一定額以上の買い物をした顧客にチケットをプレゼントし招待した。来場者は幕が上がるまで、次にどのバンドが登場するか全く分からない。

お客さんは9mm Parabellum Bullet（当時の残響レコードの人気バンド）が出るんじゃないかって期待して来るんですよ。でも幕が開けたら、青春パンクみたいなのが出てきたりとか、ヒップポップの人が出てきたりとかして。で、「あれ？ 意外とヒップポップってかっこいい

かも」っていう出会いがそこで生まれるんですよね。そんなときにその人の人生狂わせてやったら、嬉しいと思っちゃうんですよ。

このイベントに手応えを感じた田畑氏は次に、CDの販売にも同様の手法を用いる。店舗に在庫しているCDの全てを、試聴可能なサンプル版として用意する。これは真っ白なCD-Rで用意し、商品番号以外何の情報も書かれていない。これを試聴して気に入った客は当然どのミュージシャンのCDなのかを知りたがるが、客が購入代金を支払うまで、店舗側はその情報を教えない。買って初めて、ミュージシャンの名前や作品名を知ることとなる。これは田畑氏の顧客に対する一種の挑戦であった。

パッケージとか見た目とか、どこそこのレコメンドがあるとか、特典が何ついてるかで、総合的に判断してCDを買ってるんですよね、みんな。それをそうじゃなくて、音楽で1回判断してみてくださいと。音楽を買うってこういうことじゃない？と。これを2000円って言うんですけど、その音楽を聴いてこれにその価値があるかどうか、あなたが判断してくださいって。この逆説的なマーケティング手法によって、なんと前月比3倍の売上を出したという。

この2つの企画は、あえて情報を遮断することによって、音楽そのものと向き合うことをリスナーに要求するものだった。また、偏見を排して、新たな音楽と出会うことを求めるものだった。だが、リスナーは情報を遮断された状態を大いに楽しんだのである。これは、あらゆる情報がインターネットを介して手に入る現代においては、より大きなインパクトを与えるだろう。田畑氏はこう述べる。

アプリがあるから聴かなくなったって言いましたけど、そういうので興味を失うって、そこに全部答えがあるからなんですよ。答えがない方が、そこに対価を払ったり、乗り越えようとする力が生まれるのかなって思います。

それはある意味では、不便さを楽しむ姿勢である。便利になった現代だからこそ、不便さを楽しむことは有意義なのかもしれない。ライブハウスの価値も、同様のものだと田畑氏はいう。

やっぱりライブハウスっていうのは、面倒くさいけど楽しい場所。足を運んでお金払って、スタンディングで、生の音楽を聴ける。もうこれが全てなんですよ。便利さとは全くかけ離れてるんですよ。居心地が良い、過ごしやすいかじゃなくて、居心地悪いなあって思うような場所なんだけど、生の音楽がここでバーンって鳴らされた瞬間、どうでもよくなる。そういうことが詰まってると思うんですよ。面倒くさいことを楽しめる場所として。

こうした観点をライブハウスの関係者はしばしば共有しているが、それ以外の人々に対しては「言語化がうまくできない」ために「うまく伝えられない」と田畑氏は残念がる。

以上が、四谷Outbreak 店長代理・田畑猛氏へのインタビューのあらましである。田畑氏もまた、ミュージシャンの満足や課題の発見といった、ミュージシャンにとっての便益を重視していることが伺える。とはいえ、明確にシングルサイド・プラットフォームの方向に進もうとしているとは言い切れない。オーディエンスをライブハウスに呼び戻したいという彼の願望が見え隠れする。そのことは、不便さを楽しむ場としてのライブハウスというのを、人々に伝えたいという彼の言葉に強く表れているといえる。そしてこのことは、マルチサイド・プラットフォームを再構築するための、1つの手がか



りとなるかもしれない。

## 5. まとめ

本稿は、プラットフォームの概念を用いて、かつてのライブハウスは、ミュージシャン、オーディエンス、レコード会社などが参加し相互作用するマルチサイド・プラットフォームとして機能していたが、今日のライブハウスは、ミュージシャン同士の相互作用が重要なシングルサイド・プラットフォームに変容してきたというパースペクティブを提案した。また経営戦略の方向性としては、かつてのマルチサイド・プラットフォームを構築する方向性、新しい客層を開拓する方向性、シングルサイド・プラットフォームにおけるミュージシャンの便益を一層重視する方向性がありえる。この枠組に基づいて、都内3店舗のインタビュー調査に基づく事例を検討した。

調査の結果3店舗とも共通して、ミュージシャン同士のコミュニティ形成や相互作用を重視していることがわかった。だが、戦略をどの程度特化させるのか、あるいはさせないのかについては、3店舗の方針には違いが見られた。

今回調査したライブハウスのうち、最も明確に方向性を振り切っているのは、亀戸 In The Air である。In The Air は、もちろんオーディエンスを無視するわけではないが、出演するDJの満足度を高めることを第一に考え、そのための楽しい企画を提供することに努めている。また、出演するDJが満足することで、出演者の飲食という形で売上を確保するビジネスモデルを確立させている。こうした取り組みによって、小さなコミュニティを形成する役割を見事に果たしている。こうしたことから、シングルサイド・プラットフォームの方向性に戦略を振り切っているといえる。

一方、3つの戦略の全てに可能性を見据えているのが水道橋 Words である。高品位な映像配信を武器に、音楽イベント以外の利用を含めて、多様な顧客へのアプローチを実際に始めている。その一方で、ミュージシャンに対してはコミュニティ形成やコミュニケーションのプラットフォームを提供するという意志を明確に示している。さらにそのプラットフォームには、ミュージシャンの集合知を蓄積・継承し、アクセス可能なものにするという意味を見出している点は、実に興味深い。マルチサイド・プラットフォームについては具体的な取り組みをしているわけではないが、メジャーシーンとライブハウスの間の階段が再び繋がりはじめ、また、リスナーの音楽に関する教養が高まっている今日の状況を、ポジティブに捉えている。

四谷 Outbreak もミュージシャンの便益を最重視しているようだが、不便さを楽しむことをリスナーに伝えることで、マルチサイド・プラットフォームを再構築しようという姿勢も見られる。リスナーの教養が高まっているとはいうものの、それらの多くはインターネット上のツールに拠るところが大きく、現代の若いリスナーは生活の多くの部分をインターネットに依拠している。こうしたリスナーをライブハウスのオーディエンスとして呼び戻し、マルチサイド・プラットフォームを再構築するための1つの可能性として、不便さを楽しむという四谷 Outbreak 店長代理・田畑猛氏のライブハウス観は有用だろう。

### <参考文献一覧>

- McAfee & Brynjolfsson (2017), *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*, W. W. Norton & Company. (村井章子訳『プラットフォームの経済学 機械は人と企業の未来をどう変える?』日経BP社、2018年)
- 太田健二 (2021) 「コロナ禍における音楽ベニューー —ローカルに定着するライブハウスから見る社会的な意味—」『四天王寺大学紀要』第69号。
- 生井達也 (2017) 「コンヴィヴィアルな場としてのライブハウス —市場原理と贈与交換のプリコラージュによる価値創造—」『生活学論叢』32号。
- 野村駿 (2019) 「不完全な職業達成過程と労働問題 ——バンドマンの音楽活動にみるネットワーク形成のパラドクス——」『労働社会学研究』20号。
- 馬場伸彦 (2021) 「地下アイドルの現象学 —「状況的空間」としてのライブハウス」『甲南女子大学研究紀要1』57号。
- 平野敦士カール・アンドレイ・ハギウ (2010) 『プラットフォーム戦略』東洋経済新報社。
- 増淵敏之 (2004) 「インディーズ音楽産業の創造現場 —国内地域での産業化の可能性—」『文化経済学』4巻3号。
- 宮入恭平 (2021) 「ライブハウスの悲劇 —文化か、それとも文化産業か」『国立音楽大学研究紀要』55号。

- 
- 1 馬場 (2020)、12頁。
  - 2 同上、13頁。
  - 3 同上、13頁。
  - 4 同上、12頁。
  - 5 野村 (2019)、9頁。
  - 6 同上、9頁。
  - 7 同上、11頁。
  - 8 同上、13頁。
  - 9 同上、15~16頁。
  - 10 同上、14頁。
  - 11 同上、4頁。
  - 12 同上、18~19頁。
  - 13 生井 (2017)、2頁。
  - 14 同上、2頁。
  - 15 同上、3頁。
  - 16 McAfee & Brynjolfsson (2017)、第7章および第8章を参照されたい。