2018年度　卒業論文

**吉本興業が成り立つ理由**

**〜会社・所属タレント・視聴者の視点から〜**

71544063

齋藤　瑛

慶應義塾大学　環境情報学部

**目次 頁**

序論

１研究の目標 1

２−１研究の手法 1

２−２研究の対象 1

３−１先行研究 1

３−２歴史 2

本論

１会社としての吉本興業 3

１−１会社概要 3

　１−１−１概要と仕組み 3

１−１−２収益 6

　１−２ビジネス戦略 10

　１−２−１ビジネス拡大の歴史(~1980年代) 10

１−２−２近年のビジネス戦略 14

１−３インタビュー 15

１−4まとめ 18

１−４−１所属タレントとの関係 18

　１−４−２視聴者との関係 19

２吉本興業の所属タレント 20

２−１インタビュー 20

２−２今後の所属タレントと吉本興業 22

２−３まとめ 23

３吉本興業の視聴者（ファン） 24

３−１劇場別ファンアンケート 24

３−１−１ルミネtheヨシモト・なんばグランド花月 24

３−１−２無限大ホール・大阪漫才劇場 25

　３−２吉本興業以外の芸人のファンとの比較 27

　３−３一般の視聴者 28

　３−４まとめ 30

結論 31

参考文献 33

**序論**

１研究の目標

　「業界最大手」「お笑いといえば吉本」という印象を持たれながら、「どうしてそんなに芸人の給料が安いのか」「なぜ芸人は辞めないのか」などと、矛盾した疑問を持たれている吉本興業。この会社がどのようなことを求められており、それにどのように答えているのか、「なぜ、吉本興業が成立するのか」という需要と供給の関係のリアル（real situation）を研究したい。さらに、その中の最大のポイントとして、所属タレントが、「給料が少ない」「面倒見が悪い」など、様々な愚痴を公言しながら、なぜ吉本興業を辞めていかないのかを明かしていきたい。

２−１研究の手法

　会社・所属タレント・視聴者（ファン）の３つの視点から、それぞれの認識と関係性を研究していく。

２−２研究の対象

　会社としての吉本興業については、書籍や先行研究の中の、歴史や経営の面をまとめていく。また、最近の経営状況・ビジネス方針の中で会社の意思を継いで働きながら、実際に最も吉本興業を近くで見ている社員へのインタビューを元にした所属タレントやマスメディアとの関係性や考え方について調べていく。

　所属タレントについては、実際に吉本興業に所属している芸人の実状（良い面も悪い面も）を知るために、所属タレントに話を聞き、それを参考にしながら「吉本芸人のリアル」とこれからの会社との関係について調べていく。

　視聴者（ファン）については、吉本興業の認識と需要を知るために、劇場別のファン・吉本興業以外の芸人のファン・一般の視聴者に対するアンケートを元に調べていく。

３−１先行研究

　⑴吉本興業の競争優位分析−ポーターとバーニーからのアプローチ−

　立命館大学石川息吹ゼミナールの経営戦略研究グループによって研究された論文である。吉本興業の競争優位性を歴史と経営、特徴から、ポジショニングアプローチ（外部環境の様々な要因を分析し、その中に自社を的確な場所に位置づけることによって高い利潤を生み出す経営を行うためのフレームワーク）とリソース・ベースト・ビュー（競争優位の源泉を企業の内部資源に求める考え方）を用いて調べている。

⑵吉本興業（株）

　慶應義塾大学ビジネススクールによる研究である。ここでは、吉本興業の歴史・経営について明確に示されている。

⑶吉本興業（株）−『お笑い』業界の独占企業−

　⑵と同様に、慶應義塾大学ビジネススクールによる研究である。ここでは、吉本興業の歴史に加えて、タレントの発掘と育成・報酬体系・事業さらに、吉野元社長へのインタビューが示されている。

　　他に、『笑いの経済学』（木村政雄）、『悲劇喜劇　第六十九巻第四号　二〇一六年度七月号「吉本興業の戦略・前史」』などがあるが、これらは、歴史や経済的な面での研究であるため、これらを利用して会社としての吉本興業を把握したい。

３−２歴史

　吉本興業の歴史は1912年から始まっているとされており、今年（2018年）で創設106年を迎えた。しかし、『悲劇喜劇　吉本興業の戦略・前史』では、「実際に吉本が天満で寄席興行を開始したのは翌年の大正２年４月」とあり、「吉本という会社は、つねにアバウトさがつきまとい、それがなんとなく膨張を続ける要因」「『何でも構わぬ、上手も下手もない、銭が安うて、無条件に楽しませる演芸』の看板は大阪人の心情そのものであり、のちにその精神は吉本に受け継がれている。」と記されている。

　現在は、2007年に吉本興業の100%出資子会社として設立されたよしもとクリエイティブ・エージェンシーにおいて、タレントマネジメント・エージェント、並びに、ソフト・TV・ラジオ番組及び演芸・演劇の制作・配給・興業を行っている。

**本論**

１会社としての吉本興業

　【経営理念】

　　「我が社の社員の幸せは、自らが楽しんで生きることで、

　　　社会に貢献し、人々を幸せにすることである。

　　　我が社の社会への責任は、人々や自分自身が笑顔や笑い声を、

　　　いつも持てるようにすることである。」

　　【個人の行動範囲】

　　「我が社の社員のありかたは、自分の人生を深く愛し、

　　　いっぱい会社で遊び、創造の夢と破壊の勇気、

　　　おおらかな自信と率直な謙虚、日常の誠実と明日への飛躍を、

　　　気楽に持ち備えていることである。」

　　【組織の行動範囲】

　　「我が社の仕事のありかたは、夢から笑顔を創造するために、

　　　個人の興味と力を組織に生かし、あらゆるものと融合し、

　　　結果として、蓄積と発展を生み出すことである。」

　自らが楽しみながら社会を笑顔にするという創業者吉本夫婦の意志を継いだ言葉である。

　さらに、吉本興業は、多くの所属芸人を抱えているが、契約書が存在しておらず、すべてが口約束である。そのため、会社と芸人は信頼関係で結ばれており、口約束が最も重い契りとされている。そして、芸人の扱いは、『芸人＝商品』であり、商品を観客に見てもらい、判断を仰いでいる。その評価次第で、芸人の芸が左右されている。

　ここからは、そんな吉本興業の仕組みと現状を、概要、経営、実際の社員の見解の面から調査する。そこから、吉本興業が、所属タレントや視聴者とどのように関わっているのかを調べていく。

1. 1会社概要
	1. １概要と仕組み

　吉本興業は、760名の社員と、約6000人の所属タレントを有している。よしもとクリエイティブ・エージェンシーを始めとする約30社の子会社や関連会社からなっており、吉本興業グループとして、タレントマネジメントのみならず、エンタテイメントに関わる企画・制作・PR・流通までを、国内外に総合的に展開している。HPにおいて吉本興業の事業プラットホームとして、①タレントマネジメント②劇場③コンテンツビジネス④地域⑤グローバル⑥島ぜんぶでおーきな祭⑦PR・セールスプロモーション⑧スクール⑨よしもとニュープロジェクトの９つに大きく分けられている。

1. タレントマネジメント

　吉本興業に所属している総勢6000人以上のタレントは、「お笑い」だけではなく、作家・評論家などの「文化人」、映画やテレビに出演する「俳優」「アイドル」、ミュージシャンやダンサーなどの「アーティスト」、野球・サッカー・ゴルフなどの「アスリート」など、各界のタレントが所属している。このタレントマネジメントが「すべてのビジネスの根源」であると言われている。

1. 劇場

　現在、吉本興業は、東京・大阪・京都・千葉・埼玉・静岡・小倉・沖縄で12の劇場を運営しており、連日、漫才・落語・新喜劇・アイドルライブなどの多彩なエンタテイメントを行っている。吉本興業にとって劇場は、お笑いを発信するホームグラウンドと言える重要な場所と言われている。「芸人達の真の実力が試されるのは、やはり舞台の上であり、そこで芸を磨いた芸人たちが、テレビやイベントなど様々な分野で実力を発揮する。そんな好循環がよしもと芸人の面白さの秘密だと言えるでしょう。」とある。

1. コンテンツビジネス

　吉本興業には、テレビ番組制作、デジタルコンテンツ、映画、イベント・公演、DVD・CD、出版、商品開発などの幅広いコンテンツがある。その中でも、テレビ制作は、吉本興業の強みとなっており、幅広いジャンルのタレントを豊富に起用できることを特徴としている。2015年現在で、東京で53本、大阪で27本のテレビ番組を制作している。

1. 地域

　吉本興業は、タレントを活用しながら、地域の活性化や地域発信を目的としたプロジェクトを立ち上げている。中でも、2011年4月に始まった「あなたの街に住みますプロジェクト」では、47都道府県に「住みます芸人」が居住し、各県に住むエリア担当社員と共に、笑いで地域を活性化している。

1. グローバル

　日本のエンタテイメントをアジアを始めとする世界へ広める目的で、中国、台湾、韓国、タイ、シンガポール、マレーシア、インドネシア、アメリカを拠点にコンテンツ及びビジネスモデルの海外展開を推進している。

1. 島ぜんぶでおーきな祭

　Laugh&Peaceをコンセプトに2009年から沖縄県内の団体・企業と協力して、他に類を見ないエンタテイメントの祭典として『沖縄国際映画祭』がスタートし、それが7年目に『島ぜんぶでおーきな祭』という総称にリニューアルされた。

1. PR・セールスプロモーション

　6000を超える所属タレントが話術や演技力を生かして、他企業のPR・セールスに協力している。

1. スクール

　1982年に「NSC（ニュー・スター・クリエーション）」を開校し、現在、東京NSCと大阪NSC、さらに、2011年に沖縄校を開校し３校で毎年約1000人ずつが学んでいる。2008年には、コンテンツ制作のためのスタッフ養成を目的として、「YCC（よしもとクリエイティブカレッジ）」を開校した。さらに、子供の元気と未来を育てるために、笑って、楽しめて、学べる「笑学校」を開校した。

1. よしもとニュープロジェクト

　日本女子博覧会」「京都国際映画祭」「OmO」「ロボット研究所」など、現代や未来に向けての新たなプロジェクトを行っている。

　この９つの事業は、様々な場面でお互いを結びつけながら共同で事業を行っている。



出典：吉本興業株式会社　2019年3月期　決算説明会

『<http://www.yoshimoto.co.jp/src/about/ir_pdf/ir_090601_1.pdf>』

　上図のように、「スクール」を卒業した芸人が、若手劇場で芸を磨き、その芸を持ってテレビ等に出演する。それを見た人が劇場に足を運ぶようになり、さらに、DVDや自らの冠番組を制作することができるという流れが、吉本興業のコンテンツと経営の円滑な流れとなる（垂直統合型ビジネスモデル）。その大部分に自社のタレントを起用することが関わってきているため、タレントマネジメント部門が事業の根幹とされているのであろう。

　また、『吉本興業株式会社　2019年3月期　決算説明会』資料内では、吉本興業グループのミッションを、「ものづくり集団として社会に貢献する」とし、吉本興業グループのゴールを、「タレントマネジメントを基盤とした、最強のコンテンツ制作会社となる！」と、記されている。このことからも、タレントやマネージメント事業を第一に考えつつ、コンテンツ制作会社として、時代に適応するように視野を広げていこうという狙いが見られる。

* 1. ２収益

　ここからは、収益の面から吉本興業を見ていく。今回は、吉本興業が上場企業であった時期の2009年3月期「決算説明会」の資料を参考にする。

　2008年3月から2009年3月の吉本興業は、グループ東京本部を旧新宿区四谷第五小学校へ移転、「（株）ゾフィープロダクツ」を設立、YCCを開校、大阪・京橋に「京橋花月」をオープン、「（株）トラッシュ」をグループ化、「（株）よしもとラフ＆ピース」を設立、アメリカ最大手のタレント・エージェンシー「CAA」と業務提携、麒麟・田村裕の『ホームレス中学生』（ワニブックス）が200万部を超えるベストセラーになり映画化・テレビドラマ化、「KYORAKU吉本.ホールディングス（株）」を共同設立、「スポーツマーケティングジャパン（株）」をグループ化、「（株）よしもとスタッフ・マネジメント」を設立、品川ヒロシ監督第１作『ドロップ』が公開され興行収入が19.5億円を記録する、『第１回沖縄国際映画祭』を開催、など、数年の中で吉本興業が変化するきっかけや、注目を受けるきっかけとなった出来事が多く起こった時期である。

　2009年3月期の連結売上高は、48,871百万円であり、その中で、メディアなどの制作が43,780百万円で89.6%を占めている。その他は、事業が3,788百万円で7.8%、不動産が1,303百万円で2.7%である。

　連結営業利益は、2009年3月期は、4,357百万円であり、2008年3月期の5,919百万円より1,562百万円減少している。

　制作だけで見てみると、2019年3月期と2018年3月期の差は、連結売上高は43,869百万円から43,780百万円と、89百万円の減少であるが、連結営業利益は、6,212百万円から2,118百万円と、4,069百万円の減少である。（《表１》参照）利益のみが大幅に減少していることが大きな特徴となっている。

《表１》



出典：吉本興業株式会社　2019年3月期　決算説明会

『http://www.yoshimoto.co.jp/src/about/ir\_pdf/ir\_090601\_1.pdf』

　利益の面では、2008年の当期純利益は、3,077百万円であり、2009年の当期純利益は、621百万円である。（《表２》参照）

《表2》



出典：吉本興業株式会社　2019年3月期　決算説明会

『http://www.yoshimoto.co.jp/src/about/ir\_pdf/ir\_090601\_1.pdf』

　また、制作部門の中で、2009年3月期は、メディア（番組制作等）が54.2%、CD・DVDが17.9%、劇場が12.9%を占めている。さらに、メディア（番組制作等）は、連結売上高全体の48.6%を占めている。（《表3》参照）

　上記の、メディア（番組制作等）、CD・DVD、劇場というのは、垂直統括型ビジネスモデルなど、吉本興業のコンテンツ経営の円滑な流れの根幹となるものである。この3つが、制作部門のなかで上位になっていることが経済的にも吉本興業の経営の支えとなっていることを示している。

　このことから、タレント事務所としてだけではなく、コンテンツ制作会社としての吉本興業が、実際に成立している事実を見ることができる。

《表3》



出典：吉本興業株式会社　2019年3月期　決算説明会

『http://www.yoshimoto.co.jp/src/about/ir\_pdf/ir\_090601\_1.pdf』

　しかし、この翌年の2010年2月に「安定株主の下で経営を行いたい」という、大崎社長の意向で、上場を廃止している。

　上場を解消してから8年が経った2018年の利益を見てみると、利益剰余金が−11,639百万円となっており、当期純利益は、710百万円となっている。（《表４》参照）

 これらことから、2009年を境に会社としての利益は大きく減少しており、2018年現在の経営状況は、あまり良くない状態であることもわかる。

《表４》



（単位：百万円）

出典：決算グラフ「吉本興業　利益と業績がグラフでわかりやすい決算表2018」

『https://gurafu.net/jpn/yoshimoto』

　１−２ビジネス戦略

* 1. １ビジネス拡大の歴史(~1980年代)

　今年（2018年）創業106年を迎えた吉本興業は、これまで、メディアの拡張に合わせ、ビジネス領域を拡大してきたことが、『吉本興業百五年史』（発行：吉本興業(2017.10.5)）に記されている。ここでは、最も特徴的な、大阪でテレビが放映されるようになった1950年代から、吉本興業のお笑い文化が東京に広まった1980年代までに注目していく。

**・テレビでのお笑い番組の始まり**

　もともと、劇場での興行を続けていた吉本興業であるが、民法ラジオ開局時である戦後すぐには、自社の演劇場を持っていなかった。そのため、番組に芸人を派遣する他に、放送局とのつながりを持ちにくかった。しかし、テレビとは「梅田花月劇場」のオープン時からお互いに切っても切れない関係となった。

　大阪でテレビ放送が始まったのは1954年3月であり、NHK大阪放送局がテレビの本放送を開始したのが始まりであった。また、うめだ花月劇場がオープンした1959年3月には、民放と合わせて６局体制となり、テレビの時代に突入したため、お茶の間にもお笑い番組が届くようになった。

　大阪テレビでは、1957年に中田ダイマル・ラケットの『ダイラケのびっくり捕物帖』、翌年、1958年に大村崑、佐々十郎、横山エンタツらの『やりくりアパート』がスタートした。

　大阪テレビが毎日放送と朝日放送に分離してからは、毎日放送の本放送開始日がうめだ花月のオープンと同じ1959年3月1日という縁から、うめだ花月からの中継はNHKを除き他の民放が入れないという契約が毎日放送との間で結ばれた。そして、生中継のたびに「うめだ花月より中継」の字幕が入り、それを見た大勢の視聴者が舞台を生で見ようと、うめだ花月に来場するようになった。さらに、大村崑、藤田まこと、白木みのる、佐々十郎、芦屋雁之助、芦屋小雁など、テレビの新しいお笑いスターたちがうめだ花月に出演したことも集客アップの要因となった。

　開局はしたもののいまだスタジオ設備の整っていなかった毎日放送にとって、うめだ花月は「コンテンツ」も伴った絶好の「スタジオ」であった。中継は、開場翌年の1960年5月からレギュラー化され、『素人名人会』（毎日放送）がその第一弾となった。これは新日本放送（のちの毎日放送）開局4年後の1955年に始まった聴取者参加の人気ラジオ番組で、それが毎日放送の開局に伴ってテレビ番組化された。ラジオ時代は、うめだの阪急百貨店の屋上にあった同局のスタジオで行われていたが、「うめだ花月」開場にともない、会場を移した。その後は、毎日放送の日曜日の看板番組となり、2002年3月まで47年間続く長寿番組となった。

　うめだ花月からの中継による毎日放送のレギュラー番組第2弾となったのは、1962年9月に始まった『サモン日曜お笑い劇場』で、吉本新喜劇の前身である「吉本ヴァラエティ」の舞台を毎週日曜日に中継するものだった。この時レギュラー番組としての放送が開始され、その後、現在まで続く長寿番組『よしもと新喜劇』へと繋がっていく。毎日放送との独占中継の契約はうめだ花月からのものであり、その契約の範囲外であった、新しくオープンした「なんば花月」からも放送された。

　他にも、毎日放送では、1959年に大村崑、芦屋雁之助、芦屋小雁、茶川一郎の『番頭はんと丁稚どん』、1960年に芦屋雁之助芦屋小雁の『らーめん親子』の放送が始まる。1961年には藤山寛美と花菱アチャコの『ぜいろくと宿六』が始まった。

　朝日放送では、大阪テレビ時代から引き継いだ『やりくりアパート』に続き、1961年には、『スチャラカ社員』が始まり翌1962年には藤田まこと、白木みのるの『てなもんや三度笠』が始まる。1963年8月には、ラジオから移行した、『夫婦善哉』が始まり、９月ごろにはなんば花月からの吉本新喜劇の中継も行われる。朝日放送では、その後も『ごろんば波止場』『いとはんと丁稚どん』西条丹児の『おやじバンザイ』といった番組が次々と制作されている。

　読売テレビでは、1959年に大村崑の『崑ちゃんのとんま天狗』が始まる。

　土曜、日曜、平日のゴールデンタイムや昼食時、夕食時に放送されたこれらの番組によって、関西のお茶の間はお笑い一色となり、新しいお笑いスターが次々と生まれていった。

　大阪でのテレビ放映開始から5,6年の間に、数々の番組が制作され、多くのお笑いスターが生まれ、その波に、劇場の提供、キャスティング等で関わっていく姿勢が、現在の吉本興業の「組織の行動範囲」に現れていることがわかる。

**・ユニット制作**

　1962年から1968年に放送された『てなもんや三度笠』の頃には、「仕出しユニット」という言葉があった。白木みのるがこの番組のレギュラーだったが、彼の出演料だけでは、全体の売り上げ増につながらない。そこで、会社の売り上げを少しでも多くしようと考案したのが「仕出しユニット」という方法であった。番組内に登場する通行人などの一切を吉本で引き受け、白木みのるのギャラを含めた全体の出演料を固定額にするのである。出演するタレントにすれば、たとえ通行人であろうと全国ネットの人気番組に出られるのだから、大いに張り切ったのは言うまでもない。制作スタッフからも、できるだけ目立つよう、出演者に指導がなされた。これは、現在の「バーター」と言われているものにつながっていると考えられる。

　1969年には、ラジオの人気番組『歌え！MBSヤングタウン』のテレビ版として、毎日放送の『ヤングおー！おー！』が誕生した。この番組が、東京12チャンネルでも放送されるなど、全国に広がっていく。笑福亭仁鶴と桂三枝の名は全国区となり、また横山やすし・西川きよし、ザ・パンダ、月亭可朝、中田カウス・ボタン、オール阪神・巨人、コメディーNo.1らも全国に認知されるようになっていった。こうして人気者になった彼らを一目見ようと、やがて全国の若いファンがうめだ花月にもやってきた。テレビで全国的にブレイクしたのは、タレントたちだけではなく、「吉本興業」、「うめだ花月」の名も、全国に知れ渡ることになった。

　この番組では、会社として吉本興業が吉本新喜劇以外のテレビ番組制作を初めて手がけた。収録はうめだ花月で行い（後に、中之島SABホールに移動）、吉本興業は、企画から構成、演出、キャスティング、舞台装置、カメラ、収録、編集まで番組の制作に関わるすべての工程を請け負った。このように、テレビ番組制作のすべてを請け負うことを「ユニット制作」と呼ぶ。ここから、吉本興業はテレビ番組の「ユニット制作」を本格的に開始し、これによって吉本興業の収益はタレント出演のみの場合と比較して、飛躍的にアップした。また、それまでの吉本興業は、芸人・タレントを擁する「タレント・プロダクション」、大阪梅田、難波千日前、京都新京極に劇場を持つ「劇場主」、自社の劇場及び各地で興行を行う「興行会社」という３つの顔を持っていたが、「ユニット制作」の本格的な開始によって、「制作会社」という４つ目の顔を持つようになった。このことが、後の「コンテンツ制作」へとつながっていく。

　1973年には、毎日放送と共同で番組制作の子会社「アイ・ティ・エス」（International Television System）を設立する。業務は花月３館で吉本のタレントを使って番組制作をすることで、この年から、吉本は本格的なユニット制作に入った。資本金の1000万円は、吉本が60%、毎日放送が40%を出資した。週に3本の番組保証をしてもらうため、毎日放送に出資を頼んだのである。設立当初は、毎日放送の番組だけを制作していたが、1974年以降は朝日放送や読売テレビ、関西テレビの番組も受注するようになる。そして、1985年には、全国ネット２本、関西ローカル９本の計１１本の番組をユニット制作していた。

**・MANZAIブームと東京進出**

　1970年代末には、ブームが過ぎ去り、やがて劇場はいつも満員というわけではなくなった。しかし、80年代初め、東京発のテレビ番組によって状況が一変することとなる。その発端は、1979年10月にスタートした関西テレビ制作の全国ネット番組『花王名人劇場』であった。この番組の第16回放送にあたる『激突！漫才新幹線』(1980.1.20)で、横山やすし・西川きよし、星セント・ルイス、B&Bの熱演に、視聴率が跳ね上がった。関西27.2%、名古屋29.5%、関東13.4%という記録を出した。この記録を受けて、系列のフジテレビは、すぐに『火曜ワイドスペシャル』内で『THE MANZAI』を放送(1980.4.1)。「MANZAI」という新しい表記のタイトルと、高島忠夫による洋画番組のようなスマートな解説、ポップなBGMや舞台セット、スピーディな展開、DJ小林克也の歯切れのいいナレーションで、従来の「漫才」が持っていたイメージを一変させた。これにより、世は「MANZAI」ブームとなった。

　ブームによって勢いを得たフジテレビが1980年秋に、お昼の帯番組として『笑ってる場合ですよ！』を立ち上げ、その後1981年１月からは、同局で『クイズ漫才グランプリ』の放映が始まり、明石家さんまが司会を務めた。さらに、1981年５月、土曜夜20時〜21時に『オレたちひょうきん族』の放映を開始。これらの番組には、吉本の人気芸人が多数出演した。

　このブームによって、タレントたちは、今までの仕事に加え、東京でのテレビ出演、急増した地方公演などで超過密スケジュールとなった。会社は、その対応に追われ、移動手段と宿の確保、タレントの送迎、劇場での代役の確保などで大忙しとなった。こうした動きに会社はもはや大阪の本社だけでは対応しきれなくなり、急遽、東京・赤坂のワンルームマンションに「東京連絡所」を置くことになった。これが、『THE MANZAI』第４回放送の頃である。

　これは、芸人の東京進出への大きな足がかりとなった。そして、会社の収益を増大させるとともに、日本の言語文化を大きく変え、関西弁が全国で耳馴染みのあるものとなり、違和感を持たれることはなくなった。

* 1. ２近年のビジネス戦略

　次の100年は、「地域」「アジア」「デジタル」をキーワードとして、ビジネス戦略を拡大している。

　「地域」のビジネス戦略としては、『島ぜーんぶでおーきな祭（沖縄国際映画祭）』・『京都国際映画祭』などのイベントを開催することや、『47都道府県住みます芸人』・『47シュフラン』・『ユヌスよしもとソーシャルアクション株式会社』など、地域に根付いた存在となることが行われている。

　「アジア」のビジネス戦略としては、『MCIPホールディングス』・『アジア住みます芸人』・『ライブ劇場ネットワーク』・『沖縄アジアデジタルエンタテイメントプラットフォーム（仮）構想』など、世界に進出する第一歩としてアジアで多くのイベントを行っている。

　「デジタル」のビジネス戦略としては、『大阪チャンネル』・『Netflix、Amazonとの協業』などにより、デジタル配信を行うこと、『よしもとロボット研究所』など、最新の技術と笑いを繋げて研究を行うこと、『沖縄ラフ&ピース専門学校』でデジタル技術を学べる場を作ることなどが行われている。その中で、Netflixで制作した「火花」は世界190カ国以上で配信され、「IP」を保有し、書籍・漫画・アニメ・映像など様々な方面に展開している。

　さらに、吉本興業は、SDGsに対して「認知拡大」の取り組みを実施しており、「『2030年を笑顔であふれる世界に！』吉本興業は、国際社会の一員として、持続可能な開発目標（SDGs）に賛同し、『笑顔』につなげる活動を通じて、より良い国際社会の実現に貢献・応援いたします。」という目標を設定している。その結果、2017年12月26日に開催された、第１回「ジャパンSDGsアワード」において吉本興業が特別賞（SDGsパートナー賞）を受賞した。このアワードは、2015年に国連で採択された持続可能な開発目標（SDGs）の達成に向けて、優れた取り組みを行う企業・団体等を表彰する制度であり、評価ポイントは、

①吉本グループ全体でのSDGs意識涵養の共有

②吉本興業が実施するイベント、メディア、コンテンツと連動し、多数の所属タレント　　　を起用したSDGsの広範多様な発信啓発

③地域と連携した地元復興PRや、被災地への訪問活動など「誰も取り残さない」ための実践

が挙げられる。

１−3インタビュー

　吉本興業の社員に実際に半構造化インタビューによってお話を伺い、所属タレントや視聴者との関係や、社内の状況などを覗いていきたい。

　インタビューの内容として、以下の内容を基準にインタビューした。

* 現在どんなお仕事をされているのか。
* 視聴者またはファンに求められているものを肌で感じられる機会があるか。
* 吉本興業が視聴者またはファンに求められているものはどのようなことだと考えているのか。
* それにどのように答えているのか。
* 所属タレントとの関係性
* 会社として、吉本興業の社員としての仕事の理念
* 今後の計画
* その他、ファンや一般的な視聴者に向けたアンケートにおいて回答された内容についての質問

2018/5/2　5:30　吉本興業東京本社にて

入社５年目の女性社員からお話を伺った。

* 現在の仕事は？

入社以来５年間ずっとマネージメント業務を担当している。変わったことは、担当タレントのみ。

現在は、芸歴・仕事量などバラバラの芸人を３組担当している。

マネージャーは、ペアで６組を担当するか１人で３組を担当することになっている。

* 担当タレントとの関係性は？

毎日スケジュールのメールを送るため、連絡を取り合う。

現場には、行ける限り全て行くが、地方での仕事には付いていかない。

タレントによって対応や接し方、連絡の取り方などが違ってくるため、関係性を築き上げることはとても重要である。

* 担当変更のタイミングは？

変更の理由としては、前任が辞めた・1人の負担が大きすぎる・東京進出などの移動・売れたなどがある。

* 視聴者（ファン）の意見を肌で感じる機会は？

単独ライブや劇場での通常公演のアンケート・手紙では、直接的にファンの意見を聞くことができ、SNSでは、一般の視聴者の意見も間接的に聞くことができる。

SNSが出てきたことで、昔より、肌で感じる機会が増えた。

* 視聴者（ファン）に求められていることは？

需要と供給があっていて、応援したいと思ってくれることが最も大切。

要望にどう応えるかではなく、タレントがやりたいことをして、ファンがそれに付いてきてくれることが最もいい形だと考える。

* 会社（社員）といての意識・理念は？

マネージメント部署が吉本興業の根幹であるという意識はとても大きい。

それにより、会社としての収益を上げることはもちろん意識している。

また、制作・デジタルの部署と連携してやっていくことが大事であり、それをできることが、吉本興業の強みでもある。

テレビに出られなくなった人たちも、劇場や吉本制作のテレビに出演できるように次につなげていくことができることが吉本興業の強みであるので、それを生かしていくように意識している。

* その他吉本の強み

いろんな人がいるため、モデルにする人が多いこと。

多方面で強い人・活躍できる人を生み出せること。

吉本興業内でなんでもできること。

* 他事務所についてどう考えるか？

好きな芸人がたまたま他事務所だっただけだと思う。

養成所は吉本興業の強みとも言えるが、試す場所がたくさんあるが、人数が多すぎる。それにくらべてナベプロの養成所は、規模はそれほど大きくないが、１人あたりに対するフォローが手厚い。どちらが良いとは言えない。

吉本興業の劇場に他事務所の芸人が出演することも、他事務所の劇場に吉本興業の芸人が出演することもかなりある。

他事務所ばっかりじゃなくて・・・と思うことはない。

面白いものを作るために協力して頑張っていきたいと考えている。

* 入社のきっかけは？

理由としては、ビビッときたから。

小学生の頃、『はねるのとびら』が好きで、ロバートの単独ライブに行く機会があった。その際、最後のエンドロールを見て、「この面白いものは、芸人だけではなく、その他大勢の人が関わってできているんだ」と知ったことがきっかけ。

マネージメントをしたくて入社したわけではなく、ざっくりと、人を笑顔にさせる手助けをできる仕事がしたかった。

* 入社してよかったか？

他を知らないからわからないけれども、毎日が違うのが刺激的。

休みがなくて忙しそうと思われがちだが、休みはある。

しかし、休みは、現場に行かなくてよいだけで、担当タレントからの連絡はしょっちゅうあり、応答しないといけない。

* 入社してから５年で変化したことは？

LINELIVEやSNS、LINEスタンプなど、ネットによって人々の目につく場が増えたことが大きく変わった点だと感じる。

テレビ以外でも売れることができるようになった。

アイドルやYouTubeの活動をする芸人も増えた。

マネージャーとして、ネットでの活動を進めるようにしている。

視聴者だけではなく、制作側の目に止まる機会も増えるため、そこから、テレビ出演に繋がることも多々ある。

若手が自分で発信するアピールの場が増えたことが大きな変化だと思う。

１−4まとめ

　吉本興業は、「タレントマネジメントを基盤としたコンテンツ制作会社」となることを念頭に置きつつ、地域貢献やタレント・人材育成、新しいコンテンツの創設にも目を向けており、実際、売上のほとんどは、コンテンツ制作であげている。また、そのコンテンツ制作の中において、顧客を多方面に循環させることで、より多くの売上につなげている。

　また、この循環は、最近始まったものではなく、テレビ放映が始まった時代から、「ビジネスの場を広める→より多くの人の目につくようになる→劇場で見ようと思わせる→劇場の集客が増える」という流れを作り続けている。現在では、会社自らが人材を育て、テレビで人気になった芸人を若手芸人が多く出演するライブに出演していることで、人気芸人を見に来たファンが他の芸人を好きになり、また劇場に足を運ぶようになるという流れが、劇場を持つことを強みとしたビジネスとなっている（垂直統合型ビジネスモデル）。

　また、吉本興業制作の番組を制作することにより、視聴者やファンをより楽しませるとともに、所属タレントの活躍の場を自社でより多く生み出している。

　社員は、他事務所に対して、競争相手という意識よりは、協力して、世界のお笑いを盛り上げていきたいという意識が強い。

１−４−１所属タレントとの関係

　吉本興業と所属タレントは、契約書ではなく、信頼関係で、契約が結ばれている。その中で、ビジネスを行っている全てのコンテンツに、所属タレントを起用する事で、会社の収益を上げつつ、所属タレントの仕事も増やすことができている。

　実際、マネージャーは、担当タレントと毎日連絡を取り合いながら、関係性を深く築き上げていることがわかった。また、そのファンからの意見・要望に触れる機会は多くあるとのことだった。また、担当タレントが日々変わりゆく流行の変化に応じられるようなマネージメントをするように心掛けていることもわかった。

　社員の教育として、芸人・タレントと師弟関係になるのではなく、対等以上の関係であるように教育をされている。これは、芸人・タレントと癒着して、客観的な視点が失われることを防ぐ目的がある。実際に、通常の芸能事務所では、マネージャーと戦略・金融関係と担当する本社デスクの別れるところを、吉本興業は、その両方をマネージャーが任されている。つまり、芸人・タレントをどのようにメディアに露出させ、商品価値を高めていくのかを、金銭に関することを含めてプロデュース権限を与えられ、むやみに分業化しない現場主義で、成功体験が次の成功につながるように教育をされている。また、マネージャーは、芸人・タレントに対して専属化していないため、客観的な視点と、現場主義の精神はより強くなっていると考えられる。

　しかし、収益の面から見ると、現在の吉本興業は、経営において苦境に立たされている状態であることもわかる。そのため、現在は、会社に収益があるにもかかわらず、所属タレントへの給料が少ないという状態ではないことが推測される。

* 1. ２視聴者との関係

　吉本興業とその視聴者は、自社の劇場・テレビ・ネット・自社の商品・地域イベントなど、様々な面において関わりを持っている。その全てにつながりがあり、「テレビで見ている芸人を生で見たい」ときには、劇場に行く。「テレビよりもっとコアな笑いを見たい」ときには、劇場やネットを見る。「芸人に自分の地域・学校を盛り上げて欲しい」ときには、文化祭や地域イベントなどに所属タレントを呼ぶ。「自分もお笑いを学びたい」ときには、お笑いの学校に参加する。このように、吉本興業は、視聴者の様々なニーズに応じられるコンテンツ制作会社になっている。

　時代の変化に応じながら、幅を広げていくことで、吉本興業の事業も拡大することができているため、会社にとても有益となっている。実際、SNSなどが普及したことで、視聴者の目に触れる機会が多くなっただけでなく、視聴者の声が会社に直接届きやすくなっているため、視聴者の意見を取り入れやすくなっていることも、社員インタビューにおいて知ることができた。

２吉本興業の所属タレント

　ここからは、実際に吉本興業に所属する芸人に半構造化インタビューを行うことによって、所属タレントとしての考えや、会社の内状、収入、なぜ辞めないのかなど、所属タレントのリアルを見ていく。

1. １インタビュー

2018/11/2 12:00　電話における半構造化インタビュー

よしもとクリエイティブ・エージェンシー所属　NSC20期　芸歴4年目

ディズニーが大好きで、吉本所属の先輩芸人Aに付いて手伝いをよくしている芸人である。

* 日頃の活動内容

今月（2018年11月）のスケジュールは、

ライブが14本。うち、

吉本の劇場でのライブ：４本

吉本を通した個人のライブ：３本（ディズニー関連のトークライブ、ネタライブ、

先輩とのトークライブ）

吉本を通していないライブ＊１：７本（同期や後輩とのネタ・コーナーライブ、

同期との大喜利ライブ）

テレビ等のオーディション（２回）、先輩芸人Aのネット番組のロケ

先輩芸人Aの単独ライブの見学・手伝い

他に、

先輩芸人Aとの食事（週２回）、泊まりでの旅行（１回）

ディズニー（週５回）そのうち週１回は、先輩やその知り合いを連れてのガイド

＊１吉本を通したライブと通さないライブの違いは、劇場が吉本の劇場でない・

チケットがチケットヨシモトから販売されない・ノルマがない・予算等を自分で管理すること。吉本を通したライブであれば、ギャラは、一律で決まっている（ライブや芸歴によるが、現在は1本1000円）が、通していなければ、収益が自分のギャラになる。ノルマは、達成できなければ、怒られる・次から呼ばれなくなる等する。

* 吉本を選んだ理由

先輩がいっぱいいるため、縦の関係を築きやすいと考えたから。

他事務所より安く入れるから。＊２

＊２他事務所は、養成所への入学金と契約金で80万円程度かかるが、吉本は、養成

所への入学金40万円のみで、契約金などがない。

* 吉本にいるメリット

縦の関係性が想像以上に大きく、人脈がとても広い。

無限大ホールなどの劇場をたくさん所有している。

ブランド力が大きい。

* 吉本にいるデメリット

会社があまり面倒を見てくれない上に、社員が芸人が売れるための努力をしているのかがあまりわからない。

ギャラが安い。

* 他事務所に行きたいと思うか

思う。

先輩芸人にも他事務所に行った方がいいと言われることがある。

他でもあまり結果を出せない芸人や、無限大ホールを卒業した芸人は、一度他事務所に移ることを考えることは多い。

しかし、他事務所に入るには、オーディションが厳しくなかなか入ることができないため、諦める人が多い。

* 吉本との契約

ちょっとした規約を守ることを約束する紙に一筆サインをしただけで、給料等についての細かい契約はしていない。

自分たちは、養成所を卒業しただけ。

* マネージャーはいるのか

いるけど、大人数の若手に１人総括の人がいるだけ。

スケジュールを管理してくれる人は一応いるが、仕事はその人からだけではなく、いろんな人から入ってくる。

そこいらへんは自分でもとにかくよく分からない。

* 収入形態

給料は２か月遅れで入ってくる。

どの仕事でいくら入ってきているかは明記されている。

会社がどれくらい引いているかは、他事務所の芸人などと比較して大体予想する程度なら出来る。

会社呼びかけられた手伝いの仕事などもある。

* 今のモチベーションと今後の展望

コンビとしては、M-1グランプリ等の賞レースと、無限大ホールのランクシステムで上位に上がることを具体的な目標として置いている。

個人では、ディズニーをどのように仕事につなげていくことが出来るかを模索している。そのために、YouTube等のネット番組や、個人的なガイド業から始めている。

「売れる」ということが漠然としている。

誰がどのぐらい給料をもらっているかは想像出来るため、それを目安に仕事をしている。

　本人曰く、自分は何年も芸歴が上の先輩とよく一緒にいる点が少し特殊で、自分に近い芸歴の芸人は、大体が、同期や2,3年違いの先輩後輩とよく一緒にいて、ライブの見学をし合ったり、共同でライブを行ったりすることが多いという。その他の点は、他の芸人と大差はないだろうと話していた。

２−２今後の所属タレントと吉本興業

　2018年10月、よしもとクリエイティブ・エージェンシー所属のキングコング西野亮廣さんと吉本興業が共同でプロデュースした「SILKHAT（シルクハット）」というクラウドファンディングプラットフォームがオープンした。

　西野さんは、自身のブログの中で、「吉本興業2.0」と題し、自身の著書『新世界』の原稿から引用している。「吉本興業をアップデートする。まずは、今現在、所属タレントが吉本興業に対して抱えてそうな不満を挙げてみよう。さっきも言ったけど、『使いやすい事務所』になった方が才能は集まってくるので、不満は早々に解消しておこう。パッと思いつく不満は二つ。」とし、「『仕事を貰えない』問題」と「『事務所のお財布』問題」をあげている。

　「『仕事を貰えない』問題」については、数百人の社員が取ってきた仕事を、約6000人の所属タレントに仕事を分配している。そうなると、仕事を分配してもらえないタレントが出てくるため、「仕事をもらえない」という不満がどんどん出てくるようになるという事であると話している。

　「『事務所のお財布』問題」については、所属タレントが一丸となって「ギャラを上げてくれ」と直談判をしたが、受入れられなかった事例があると話している。

　この２つの問題を解決するのが、「SILKHAT」である。給料を上げられる状況を作るには、吉本興業の売上を上げる必要がある。そのために、「仕事を貰えない」と嘆きながら、吉本興業以外でアルバイトをしている5000人以上の所属タレントが、もしくは、現在十分に会社から仕事を貰っている所属タレントも、自ら仕事を取りに行き、そのクラウドファンディングの手数料が吉本興業に入るようにする。そうする事によって、所属タレントは、「仕事を貰えない」という不満はなくなり、吉本興業は、これまでの売上に加えて、この事業の手数料が収益となる。実際に、「SILKHAT」の手数料は、支援金額の15%（決算手数料含む）と設定されている。

　この提案が西野さんから会社へなされたことで、2018年10月に形になった。現在では、吉本興業の所属タレントに限らず、一般人を含めた多くの人が様々なプロジェクトを立ち上げており、1000人以上がサポーターとなっているプロジェクトもあり、100万円を超える支援を集めているプロジェクトが多くある。また、サポーターは、支援金額に応じて、様々なリターンを受け取ることができるようになっている。

　例えば、実際に西野亮廣さんが行った「【えんとつ町のプペル美術館】を作りたい！byキンコン西野」では、24024人がサポーターとなり、支援総額は、62,561,500円となった。そのため、吉本興業の収益となる、手数料は、9,384,225円となったと考えられる。

　このように、新しいシステムが立ち上げられたことによって、今後所属タレントに定着させることができたら、今後の所属タレントの仕事、吉本興業の経営、吉本興業と所属タレントの関係が大きく変わっていくと考えられる。

２−３まとめ

　吉本興業の長所は、先輩の事例が多くあり、縦の関係性が強いこと・劇場を所有しており、芸人のネタの場が多いこと・入るときのハードルが低いことがある。短所は、会社が大量の若手芸人の面倒を見きれていない・マネージャーが、芸人が売れるように仕事を取ってきて、次の仕事につなげるということは、ある程度売れた芸人にしか適応されていない・給料が安い・所属芸人自体も会社が自分たちのためにしてくれていることを理解できていないことがある。

　吉本興業自体には、契約もないほど、拘束力はないが、門が広く、他事務所のハードルが高いことが自然と所属芸人をある種拘束している要因となっているように思われた。ある程度の実力がついたら、他事務所への移籍を考え始めるという点が、そのことを非常に特徴的に示しているように感じた。

　また、「SILKHAT」によって、所属タレントの吉本興業内でのあり方や、吉本興業との関係がこれから数年の間に大きく変わっていくと考えられる。

３吉本興業の視聴者（ファン）

　ここからは、視聴者が実際に吉本興業にどれだけ関わっていて、どんな印象を持っているのかを調べていく。

　今回は、SNSにおいて、「吉本興業に関するアンケート」を行った。対象としたのは、

1. ルミネtheヨシモト・なんばグランド花月など、メイン劇場に行く人
2. 無限大ホール・大阪漫才劇場など、若手劇場に行く人
3. 特に吉本興業以外の劇場に行く人
4. 一般的な視聴者

である。アンケートの質問項目は、４対象とも同じ内容で、次の通りである。

* 年齢、性別
* 好きな芸人（吉本に限らない、複数回答可）
* 行ったことのある吉本の劇場と回数・頻度
* 吉本以外のお笑いライブに行ったことがあるか。あれば、回数・頻度
* 吉本の劇場により多く行っている人は、なぜ吉本を選ぶのか
* 吉本興業の印象
* 吉本興業について謎だと思う点

　「好きな芸人」「行ったことのある吉本の劇場」「吉本以外のお笑いライブ」の項目を見て分類分けをし、それ以下から、吉本に対する印象を見ていく。

３−１劇場別ファンアンケート

　３−１−１ルミネtheヨシモト・なんばグランド花月

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 歳 | 性 | 好きな芸人 | 吉本の劇場 | 吉本以外 | なぜ吉本 | 印象 | 謎 |
| 21 | 女 | ニューヨーク、ダイタク、ネルソンズ、アキナ、和牛、ハナコ、トンツカタン、東京03、Aマッソ | ルミネ2回 | ３回 | 設備がしっかりしている | お金に厳しい | 謹慎処分等の公式な発表が公にされない |
| 18 | 女 | NONSTYLE、ライセンス、チーモンチョーチュウ、和牛 | NGK2回祇園１回無限大１回 | なし |  | 様々な考えの人がいえカオスだが、会社全体が面白さであふれている |  |
| 20 | 女 | 千鳥、和牛、アキナ | ルミネ３回程無限大２回程神保町１回 | なし | 行きやすい | 芸人が多い |  |

　メイン劇場にいく人の特徴は、頻度があまり多くないことであった。また、好きな芸人の芸暦は比較的高く、テレビ等での露出が比較的多い人達であることも特徴的である。このような人達が、吉本興業の劇場に行く理由としては、設備がしっかりしていて行きやすいという、自社の劇場を持つ吉本興業の強みがあげられている。

　吉本興業についての印象は様々で、あまり印象が良くないが、設備が良いので劇場には行くという人がいることが吉本興業の特徴であるように思える。

　３−１−２無限大ホール・大阪漫才劇場

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 歳 | 性 | 好きな芸人 | 吉本の劇場 | 吉本以外 | なぜ吉本 | 印象 | 謎 |
| 18 | 女 | 22期 | 無限大週3,4回 | １回 | 多くのライブが同じ劇場であって通いやすい |  | 給料が少ない |
| 22 | 女 | 苺くらぶ、ランパンプス、ジャンゴ、シークエンスはやとも、ポセイドン | 無限大週1,2回ルミネ年1,2回神保町年3,4回 | 2,3ヶ月に1回 | 好きな芸人が吉本に所属している | 芸人が多い、給料とチケット代が安い | ランキングシステム。裏で操作しているのではないか |
| 21 | 女 | ピース、てのりタイガー | ルミネ、品川プリンス、無限大年10回程 | なし | 好きな芸人がいる | 所属芸人が多い | アメリカ支社では何を行っているのか |
| 21 | 女 | トット、祇園、和牛、コマンダンテ、チョコレートプラネット、ラフレクラン、ネイビーズアフロ | 無限大、NGK、漫才劇場、全て年1回 | なし | 好きな芸人が吉本だから | 給料が他事務所より少ない | 収入が少ないにも関わらず、所属する芸人が多いこと |
| 18 | 女 | ランパンプス、ラフレクラン | 無限大年２回 | なし |  |  |  |
| 16 | 女 | おばたのお兄さん | 無限大隔週ルミネ10回程神保町15回程幕張、大宮２回漫才劇場１回 | 地元の会館１回 | 配信で芸人を知って見に行きたいと思うから | 給料が安い、人数が多い | そこそこ売れても給料が増えない |
| 18 | 女 | サンプル、プール、バカリア、NONSTYLE | 無限大100回程神保町、ルミネ20回大宮5回幕張３回祇園１回 | 月1程度20回ぐらい | 行きやすい、価格がお手頃、身近、母体数が多い、種類が豊富 | ブラック | 人気があれば犯罪をしても復帰できてしまう |
| 24 | 女 | 博多華丸大吉 | ルミネ5回無限大何度も | なし | 面白いから | みんななかが良さそう |  |
| 21 | 女 | 千鳥、鶏あえず | 100回以上週１回 | なし | 行きやすい、面白い | 有名芸人がたくさん | 急に芸人が活動休止する |
| 20 | 女 | 空気階段、野性爆弾、ナインティナイン、大谷健太 | 無限大週２〜月１ | 吉本芸人が出るライブ月1K-PRO | 面白い、有名、ルールがはっきりしている | 若手芸人のギャラが少ない、挨拶に厳しい、社員は待遇が厚い | 手売り、若手芸人のチケットノルマ制度 |
| 17 | 女 | 空気階段、ランパンプス、松下しんぺー | 神保町月１回ルミネ３回沼津３回無限大10回 | なし | 最初に好きになった芸人が吉本でそこからはまった | チケット買取が大変そう | 沼津に劇場を作った理由 |
| 19 | 女 | はんにゃ、ランパンプス、やさしいズ、テゴネハンバーグ、ヤーレンズ、三四郎 | 無限大10回ルミネ年１回 | なし | 好きな芸人が多い、気軽に行ける | 芸人の給料が安い |  |

　若手劇場に行く人の特徴は、「週３回」「100回以上」など、頻度がとても多いことであった。また、好きな芸人の芸暦は比較的低く、目当ての芸人がいるライブに何度も通っている人が多かった。その理由としては、規模・料金などの「行きやすさ」と、「同じ劇場で様々なライブが行われている」ということが挙げられた。このことから、若手で、まだ世に出ていない芸人を何度も見に行くことで、「応援している」という感覚が強く味わえているようである。実際、若手芸人にはチケットの買取制度があり、自らチケットのノルマ分を売らなければマイナスになってしまうため、金銭的にも、ファンが芸人を支えている面があるのは事実でもある。

 さらにその中には、吉本興業の芸人が出る他事務所主催のライブ(K-PRO)にも月に2,3回通う人もおり、ファン意識の強さがうかがえた。

 また、謎として、吉本興業の隠された部分や、「ブラック」な部分をあげている人が数人いることも特徴的で、それだけ謎に思っていても、高頻度で劇場に通っているのである。

1. ２吉本興業以外の芸人のファンとの比較

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 歳 | 性 | 好きな芸人 | 吉本の劇場 | 吉本以外 | なぜ吉本 | 印象 | 謎 |
| 18 | 女 | うしろシティ、ヤーレンズ、ねじ | 漫才劇場、NGK、ルミネ、無限大、祇園 | 何度も |  | お笑いの事務所といえばな感じ、若手の扱いがひどい |  |
| 18 | 女 | 金属バット、カナメストーン、ランジャタイ、錦鯉 | ルミネ2回、無限大150回程、神保町1回 | 月2,3回100回ぐらい |  | 芸人が多い大手事務所、テレビで活躍する芸人が多い、NSCさえ入れば誰でも入れるのでつまらない若手が増えている |  |
| 30 | 男 | ラムズ、パーパー、つむぎ麦、わたなべるんるん | ルミネ月２回無限大週３回神保町月１回大宮年３回 | マセキ月３回 |  | 劇場で人気はあるが賞レースでは弱い | 平日の昼間の客がいないのにライブをやっている |

　吉本興業以外の劇場に多く行っている人の特徴は、皆吉本興業の劇場に一通り何度も行ったことがあることであった。また、皆、吉本興業が最大手である都いう認識は持っていることがわかった。

　理由としては、「若手の扱いが荒い」「劇場では人気でもショーレースでは弱い」など芸人の質の問題が挙げられた。劇場にたくさん通うなどした結果、他事務所に魅力を感じたということであろう。

３−３一般の視聴者

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 歳 | 性 | 好きな芸人 | 吉本の劇場 | 吉本以外 | なぜ吉本 | 印象 | 謎 |
| 24 | 男 | ダウンタウン | なし | なし |  | たくさんタレントを抱えているが、輝かないタレントもたくさにて、その人たちは大変そう | 絶対的に権力を持っているであろうが、その裏の顔が見えてこないこと。 |
| 21 | 女 | ダウンタウン千鳥 | 学園祭2回 | なし |  | 給料が低い |  |
| 20 | 女 | 森三中 | なし | なし |  | フランク | 芸人の給料の差 |
| 21 | 女 | バカリズム | なし | なし |  | 漫才が多い |  |
| 21 | 女 | ロバート | なし | なし |  | 歴史ある伝統的な面白さ | 上下関係 |
| 20 | 男 | 千鳥 | なし | なし |  | The関西のお笑い |  |
| 21 | 女 | インディアンス | なし | なし |  | 劇場をたくさん持っていて所属している人も幅広い |  |
| 21 | 男 | サンドウィッチマン、インパルス、ダウンタウン | なし | なし |  | 給料が安い、お笑いといえば吉本、新喜劇 | よく知らない |
| 21 | 女 | NONSTYLE | なし | なし |  | 芸人になりたい人が目指すトップ | 売れない芸人をどうしているのか |
| 23 | 男 | サンドウィッチマン、オードリー | NGK1回 | 1回 | 新喜劇を生で見たかった | お約束大好き | なぜ薄給なのに生徒が集まるのか |
| 22 | 女 | ダウンタウン | なし | なし |  | 給料が他より少ない |  |
| 21 | 女 | NONSTYLE、くりーむしちゅー | なし | なし |  | 売れている芸人が一番多い | 給料 |
| 20 | 女 | なし | なし | 1回 |  | 大きい |  |
| 23 | 男 | 島田紳助 | なし | なし |  | 怖い、面白い | 怖い |
| 21 | 女 | ダウンタウン | なし | ない |  | お笑い界を引っ張っている | ギャラの会社の取り分 |
| 21 | 女 | 千鳥 | なし | なし |  | お笑い界の柱 |  |
| 21 | 女 | ザキヤマ、サンドウィッチマン | ルミネ1回 |  |  | 芸人がいっぱい |  |
| 22 | 男 | ジャングルポケット、パンサー、スーパーマラドーナ、サンドウィッチマン | 無限大１回 | なし | 吉本以外あまり知らない | 伝統がある |  |
| 21 | 女 | 千鳥、サンドウィッチマン、NONSTYLE | なし |  |  | 最大手 |  |
| 18 | 女 | サンドウィッチマン、NONSTYLE | なし | なし |  | 面白い人が多い |  |
| 21 | 女 | たんぽぽ | なし | なし |  | お笑いの老舗 | 何人いる中でどれだけがちゃんと生き残っているのか |

　一般的な視聴者の特徴は、好きな芸人として挙げられたのが吉本興業の芸人が多かったことである。吉本興業の芸人は、特にお笑いが好きなわけではない人にでも、選ばれやすい万人受けする芸人が多いことがわかる。また、吉本興業の劇場には行ったことがあるという人が数人いることが特徴的で、「新喜劇を生で見たかった」「吉本以外あまり知らない」という理由である。このことから、吉本興業のビジネスモデルの通りに視聴者のコンテンツの輪が広がりながら、吉本興業の特徴を生かし、最大手として存在していることがよく分かる。

　さらに、特にお笑いが好きなわけではない一般の視聴者にも、業界最大手でありながら薄給であることが知られていることもわかった。

　３−４まとめ

　吉本興業は、多くの立場の人に適応できる存在であり、メイン劇場・若手劇場・テレビなど、それぞれの需要に合わせた供給の場が設けられていることがわかった。しかし、その短所である１つ１つの手薄さが出てきてしまった結果、一部が他事務所の方に魅力を感じるようになってしまうという特徴があることがわかった。

　吉本興業の掲げる、強みとビジネスモデルの通り、自社の劇場を持つ意味があり、その劇場を、メイン劇場と若手劇場に分ける意味があり、コンテンツの幅を広げる意味があることが、このアンケートによってよりわかった。

　所属タレントの地位や芸暦、知名度によって、視聴者との関係性が変わってくることもわかった。その面においても、視聴者の幅広いニーズに応えられるほど多くのタレントが所属していることが、吉本興業の大きな特徴となっている。

　しかし、視聴者としての印象は、「大手芸人事務所」というもので、芸人以外の印象やお笑い以外のコンテンツの印象はほとんどないようであった。

結論

　吉本興業は、事業の根幹をタレントマネジメント、売上の根幹を、テレビ番組を主とするメディアコンテンツ制作においている。様々な事業を持ち合わせたグループ会社として多くのタレントを活かせる場を生み出すことが、日本や世界のより広い範囲を笑いで活性化させていくということにつながっている。それによって、所属タレントの技術を向上させる場の供給にも、視聴者にとっての様々なエンタテイメントの供給にも、国・企業・団体への協力の供給にもつながっている。その全てが吉本興業の収益となり、会社から所属タレント・会社から視聴者の両方の需要と供給の関係が成立していることが、吉本興業という会社が成り立っている最大のポイントである。（１章、３章より）

　所属タレントのリアルとして最大のポイントである、愚痴を公言しながらなぜ吉本興業を辞めないのかについては、劇場や番組コンテンツ、その他プロジェクトなど、様々な場所や要因で有名になっていった先輩芸人を前例として見たときに、所属する若手タレントは、不安を抱きつつも、「あの先輩がこうして売れていったから自分にもまだチャンスがある」という、希望や夢を持ち続けるきっかけを提供されていることが、大きな要因としてある。これが、所属タレントの心理的な支えとなり、吉本興業が一定数の所属タレントを維持できている理由である。さらに、このように所属タレントが希望を持ち続けて努力してくれることで、全てのコンテンツがより盛り上がるため、会社自体の活性化にも、視聴者へのより大きな供給となり、もっと新しいコンテンツやタレントを求めるようになることで、また注目される先輩タレントが出てくるというように、全てにおいて循環が生まれている。（１章、２章より）

　この循環がうまく成立していることが、吉本興業が成り立っている所以である。さらに、会社が生まれた当初から、この循環の要素を時代の流れに応じて変化させていき、どの時代にも適応していくことができていることが、吉本興業が業界トップといて成立している所以でもある。（１章より）

　上場を解消した2010年付近の年からは、利益があまり上がらないようになっており、経営としては、苦境に立たされている。しかし、視聴者や所属タレントに、近年経営が厳しいといった実感を持たせることはなく、変わらず業界最大手であるというイメージは未だに維持している。（１章、３章より）

　最近では、「SILKHAT」が設立されたことで、所属タレントが自ら吉本興業の収益を生み出す環境が作られたため、吉本興業と所属タレントの需要と供給の形や吉本興業の収益の仕組みが、今後数年で変化していくことが考えられる。（１章、２章より）

　吉本興業としては、幅広いジャンルのタレントが所属していること・幅広いコンテンツ制作会社であることを強みとしているが、視聴者としてのリアルを見ると、「芸人がたくさん所属する大きなお笑い事務所」というイメージしか持たれていないというズレが生じているこ

ともわかった。その点が、現代において他事務所に追いつかれつつある現状の要因であるのではないかと考察した。（３章より）

参考文献

『吉本興業百五年史』（2017,吉本興業）

『笑いの経済学』（2000,木村政雄,集英社新書）

『悲劇喜劇　第六十九巻第四号　二〇一六年度七月号「吉本興業の戦略・前史」』（早川書房）

『吉本興業の競争優位分析−ポーターとバーニーからのアプローチ−』（立命館大学石川息吹ゼミナール経営戦略研究グループ）

『吉本興業（株）』（慶應義塾大学ビジネススクール）

『吉本興業（株）−「お笑い」業界の独占企業−』（慶應義塾大学ビジネススクール）

『吉本興業HP』（<http://www.yoshimoto.co.jp/corp/>）

『吉本興業株式会社　2019年3月期　決算説明会』

（<http://www.yoshimoto.co.jp/src/about/ir_pdf/ir_090601_1.pdf>）

『吉本興業のデジタル配信戦略』（よしもとクリエイティブ・エージェンシー）（<http://www.soumu.go.jp/main_content/000550223.pdf>）

『**吉本興業のSDGsに対する貢献〜認知拡大に向けた取り組み〜**』（<https://www.sdgsinsight.com/single-post/yoshimoto>）

『吉本興業のSDGsへの取り組み』（<http://www.yoshimoto.co.jp/sdgs/>）

『SILKHAT　HP』（<https://silkhat.yoshimoto.co.jp/>）

『西野亮廣ブログ　キンコン西野「芸能事務所はどう生きるか？」』（<https://ameblo.jp/nishino-akihiro/entry-12411119411.html>）

『経営者の事業観の伝承における一考察（２）〜吉本興業林正之助氏の事例について「遺伝子の伝承」を基にして〜』（岡山大学経済学会雑誌37(3),2005,75~92,松田陽一