

松竹株式会社

代表取締役社長
社長執行役員

高橋敏弘氏

歌舞伎の伝統と映像製作は軌を一にするモノづくり

日本の文化を守り続けていく

聞き手 本誌主幹 大中吉 一

経理部から映像本部へ

モノづくりにこだわる

体制を強化

——社長に就任されて1年になられますね

高橋 やつといろいろなことが経営者として見えてきたと申しますか、しかし、疲れますね（笑）。

——社長というのは相談する相手が居ませんか、すべて自分で決めなければなりません

高橋 そうですね、私には会長が居てくれるので助かっていますが、と

にかくすべてを決定し、すべて指示をする立場ですからね。

——でも、選んだ方たちにも「責任」

はありますからね

高橋 なるほど、そうおっしゃっていただくとし気持ちが楽になりますね。

——松竹株式会社の現状の事業内容はどのような感じですか

高橋 基本的には、演劇事業、映像事業、不動産事業、それらに関連する周辺事業や新領域事業といった構成です。

——売上げの比率はいかがですか
高橋 グループ連結でおおよそ、演劇

事業が30%、映像事業が50%、不動産を代表とするそれ以外の事業で

20%というところです。10年目となる歌舞伎座タワーや旧本社跡地の銀座松竹スクエアビル、現在本社のある東劇ビルもそれぞれがしっかりと動いているので、不動産については安定して推移してくれています。

——不動産セグメントの営業利益はどの程度ですか
高橋 営業利益で概ね50億円ほどになります。それが演劇や映像におけるモノづくりの支えになってくれますね。

——演劇や映画は必ずヒットすると

は限りませんからね

高橋 おっしゃる通りで、当たれば大きいですが、なかなか連続ヒットは難しいですからね。

——ところで入社のきっかけを教えてください
高橋 大きいのは、父が松竹の社員であったということですね。社員として「銀座松竹」の支配人をしておりました。私が18歳の時に現役で亡くなってしまったのですが、その父の影響で、幼少期から日常的に映画を観る環境にあったことから、子ども時代から馴染みのこの会社に自然に入ったという感じですね。

——1990年の入社でしたね

高橋 必ずしも映画産業自体が好調である時期ではありませんでした。が、私自身、当時はあまり気負ったりすることもなく入社しました。それと社風とでも申しませうか、子ども時代から見えてきましたが、社員には優しい人が多く、良い会社だなとは思っていました。

コンサートを映画化するか、逆に映像とコンサートを融合させるとか、さらに舞台芸術をアニメ化したり、映画化するか、言ってみれば総合的なエンタテインメントを創造していくという作業が必要になってくると思います。

——それこそ、ヒットした映画を舞台化したり、アニメ化したりというようなこともありそうですね

高橋 その通りです。各分野の垣根を取り払って、総合的にやってみなければならぬと思います。

——聖域なき革新ですね

高橋 確かに経営者という立場で考えれば、そういう観点からの改革を主導していくことは、これからの松竹にとって必要なことかもしれませんね。せっかくそれぞれの分野が持っている、良い点^々がなかなか繋がらなかつたりしますから、そこをうまく繋げていくようなことができればと思います。

——総合的なエンタテインメントの創生ですね

高橋 残念ながら、日本のエンタテインメントは十分に優れているのに、世界に対してのプレゼンター

ションがうまくできずに来た感がありますね。

——「食」もそうですね

高橋 和食はいまやユネスコの「人類の無形文化遺産」に登録されていますからね。日本のエンタテインメントも、もつともっと世界に認めていただけるようにしていかなければならないと思います。

——歌舞伎はいまや外国人の方がよくご存じだったりしますからね

高橋 確かにインバウンドのお客様は増えています。歌舞伎を劇場で観ていただくだけではなく、配信やデジタル技術も駆使しながら、世界に訴えていくことをやっていかなければなりません。これまでうまく伝えることができていなかっただけで、本質的な部分では十分に魅力的なものだと確信しております。

——実写でもアニメでも、今後の課題は海外展開ですね

高橋 アニメは海外でも人気のジャンルです。実写映画だけではなく、アニメ作品の製作にも力を入れ、世界の皆さまへ向けた展開を目指していきたいと思っています。また、日本に来ていただいた海外の方たちに

は、実際に舞台を観ていただけるようなチャンスも積極的に提供していかなければならぬと考えております。言葉の壁もありますが、いかに観やすい環境を整えるか、様々な工夫を取り入れて、魅力を伝えていけたらと考えています。

——実際に観た方たちが口コミで伝えてくれることに勝るものはありませんか

高橋 初めて日本にいらした方は、「観光」や「食」が中心かも知れませんが、リピーターになられた方たちには日本の「文化」をいかに体験していただけるかが肝心だと思います。

歌舞伎のみならず 日本の良い文化を世界に

——原点である歌舞伎では、大看板が次々に亡くなりましたね

高橋 そうですね。しかし、その次の世代の若手たちが幼少期からしっかりと受け継いできたものがあります。ほんとうに真剣に取り組んでい



『劇場版 忍たま乱太郎
ドクタケ忍者隊最強の軍師』
12月劇場公開
© 尼子騒兵衛 / 劇場版忍たま乱太郎製作委員会

る姿を見えています。未来は明るいです。彼らが成長し、歌舞伎の黄金時代が再びやってくると信じています。

——若さゆえの取り組みも可能です

しね

高橋 伝統的な古典の演目だけでなく、新作歌舞伎のような取り組みにも力を入れています。これまでも、「スーパー歌舞伎Ⅱ」「ワンピース」などを手掛けてきました。昨年上演した「新作歌舞伎『刀剣乱舞 月刀 剣縁桐』」や「新作歌舞伎『流白浪 燦星（ルパン三世）』」も好評でした。世界に通用する素晴らしいコンテンツを、歌舞伎で表現することで、また新たな魅力をご提供できると思っています。今年も、歌舞伎座「八月 納涼歌舞伎」で、小説家・京極夏彦さんに初めて書き下ろしていただく「新作歌舞伎『狐花 葉不見冥府路



シネマ歌舞伎『刀剣乱舞 月刀剣縁桐』
2024年8月28日(水)Blu-ray&DVD発売
Blu-ray:13,200円(税込)
DVD:12,100円(税込)
発売・販売元:松竹
©NITRO PLUS・EXNOA LLC/新作歌舞伎『刀剣乱舞』製作委員会

——進化といえ、不動産事業の進化はいかがですか

高橋 いま本社のある東銀座「東劇ビル」の再開発も課題ですが、築地市場跡地の再開発では多機能型スタジオムやホテルが計画されています。そうなる

人の流れも大きく変わりますし、イベントのあるなしにかかわらず多くの方が築地や東銀座方面にやってくると思います。そうした動きもきちんと把握したうえで、計画を立てていかなければと考えております。さらに、近隣地域の皆さまにお声がけし、街の活性化や魅力発信に取り組みエリアマネジメント活動も進めています。

——「東劇ビル」はいつごろできたのですか

高橋 昭和50年の竣工ですからこれ築50年くらいになります。

——老朽化などの面からも、早めの再開発は必要ですね

高橋 そうですね。築地市場跡地の再開発により、毎日数万人が築地に

来るようになり、これまで日比谷方面からのアクセスが多かった銀座方面への人の流れも変わっていくと思います。東銀座は、その中間地点にあり、面白い街になると思っています。

——松竹自体も変わっていくわけですね

高橋 弊社は、来年で創業130年になります。長い歴史のある会社であるからこそ、きちんと時代に合わせて変化し続けていかなければならないと思います。

——記念事業や行事は計画されているのですか

高橋 特に大きなイベントなどは考えてはおりませんが、歴史を振り返る機会として捉え、また弊社のものづくりへの想いを作品ひとつひとつに込めていけたらと考えております。そして150年、200年に向けて、後世に伝えていくべき何かを創造できたらと思いますね。

——次世代に、後世に、繋げていく、ですね

高橋 歌舞伎に限らずですが、コンテンツそのものを持っているということは大きな要素です。その資産を

大切にしなければと考えています。それには、若手の育成や、配信など、多方面の出口を想定した展開も重要です。

——コロナの影響はいかがでしたか

高橋 コロナ禍を機に、歌舞伎俳優さんたちの配信に対する抵抗感が少なくなったという側面は大きいと思います。劇場が開かないという状況下で、それこそ配信や映像で観ただけの機会の重要性が再認識され、歌舞伎俳優さんたちもそれを理解してくださったと思います。

——それでも最後は劇場に戻ってきますね

高橋 その通りです。最終的に劇場にお越しいただく宣伝手段としても映像・配信を活用するという考えが浸透したという意味では、コロナの影響は大きかったと思いますね。

——松竹の今後はどうなりますか

高橋 コンテンツホルダーとしてあり続けることと、日本を代表するエンタテインメント企業であり続けること、これを意識した上で、良い作品を作り続けていける体質をしっかりと維持していきたいと思えます。

——今日はありがとうございました

行』の上演も決まっています。7月には小説版として刊行、8月には歌舞伎座で上演されるという新たな試みです。古典もしっかりと継承していきながら、新しいものにチャレンジしていくことが大切だと考えています。

——古典に留まらないですね

高橋 どんどん進化し、変化していくことも大切だと思います。

——歌舞伎自体、元来が庶民のための芸能ですからね

高橋 その通りだと思います。ですから古典を大切にしつつも時代に合わせて、新しいものを取り入れていく姿勢は大切にしていきたいですね。まだまだ歌舞伎は進化し続けていけると確信しています。