



文革後の民営劇団の経営戦略：  
国営劇団との比較を中心に

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 大阪公立大学中国学会 公開日: 2024-04-03 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 大野, 陽介 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="https://doi.org/10.24729/0002000540">https://doi.org/10.24729/0002000540</a>

## 文革後の民営劇団の経営戦略

### —国営劇団との比較を中心に—

大野 陽介

#### 0. はじめに

2009年に開催された第11期中国戯劇節では、山西省嫦娥芸術団の新作晋劇「竜興晋陽」が優秀演目賞を獲得した。1988年より二年に一度開かれている中国戯劇節は、中国最高水準の劇団を選出し、その演目や役者などを評定する政府主催の権威あるコンクールだが、嫦娥芸術団がここで賞を得たことは、当時は大きな話題を呼んだ<sup>1)</sup>。というのは、嫦娥芸術団は自給自足で経営をおこなう民営劇団だったからである<sup>2)</sup>。文革以前の伝統劇界では、農村で成立しそこを中心に活動を行う民営劇団は、商業上演を行う專業劇団として公式に認められてこなかった。文革後、こうした劇団が省を代表する国営劇団と肩を並べ、全国的なコンクールで賞を受けることは、それまでの伝統劇界では想像もできないことだったに違いない。では、文革後の伝統劇界において、民営劇団には一体どのような制度上の変化があり、そしてそれは民営劇団の生存や経営戦略とどのように関わっているのだろうか。

そもそも建国後における民営劇団はどのような立場にあったのか。建国初期の伝統劇界では、各地の文化管理機関に劇団が登録されてゆく

---

1) 斬文泰「好戯連台 斬新氣象—第十一期中国戯劇節総述」(2009年12月15日)  
[http://www.cflac.org.cn/wywt/xj/zgxjjj/201110/t20111028\\_14882.htm](http://www.cflac.org.cn/wywt/xj/zgxjjj/201110/t20111028_14882.htm) (2023年1月20日閲覧)。

2) 丁翼芳「一個民営劇団の啓示」—文化体制改革中的山西省嫦娥芸術団調査  
『中国戯劇』2010年第9期。嫦娥芸術団は自給自足で活動を行うが、中国戯劇節に参加する際には、太原市が設けた文化重点プログラムの一環として、晋劇「竜興晋陽」の上演権を獲得した。

ことになり、登録済みの劇団が専業劇団として政府に認められるようになった。それらは政府機関の援助を受けない「民営」、政府と民間による共同出資の「公私合営」、政府により経営される「国营」といった分類がなされた。国营劇団は国から給料が支払われるほかに様々な保障が与えられ、設備面でも手厚い援助が与えられた。一方、民営劇団は保障や援助を得るために、政府の進める伝統劇改革の方針を遵守することで、国营化を目指した。ただし、これは都市の民営劇団に限った動向である。様々な事情により文化管理機関への登録を行わない農村の民営劇団は、実際には商業活動を行っているにも関わらず、政府からは一律に業余劇団とみなされた。このように政府から黙殺されてきた農村の民営劇団は、文革後における経済改革の進展とともに次第に政府に認められ、商業活動の機会や方法を増やしてゆく。無論、都市で活動を行う民営劇団は、北京や上海などの大都市を中心に現在でも活発に上演を行っており、同じく様々な経営上の工夫を凝らしているのだが<sup>3)</sup>、本稿では特に農村を中心に活動を行う民営劇団に注目し、政府や国营劇団、農村との関わりからその活動状況を明らかにしたい。

文革後における劇団の制度改革に関する研究としてはまず、80-90年代までの劇団の状況を分析した傳謹『20世紀中国戲劇史』（中国社会科学出版社、2017年）が挙げられる。2000年代以降の劇団改革を扱った代表的な研究としては、張光「中国芸術表演産業体制の変遷」（『中国治理評論』2020年第2期）や、夏国鋒『從“吸納”到“互嵌”：新中国成立以來的劇團體制變革』（中国商務出版社、2020年）がある。これら二つの研究は文革後から2010年代までの約40年間の劇団を巡る制度改革を、主に政府側から刊行された資料を整理、分析することで明らかにしている。しかし、これらの研究は、政府や国营劇団の動向に注目する傾向が強く、民営劇団が具体的にどのように文革後の政府による制度改革を受け止め、対応したのかという実態を明らかにしてはいない。

本稿では、こうした先行研究を踏まえつつ、文革後に発表された研究

---

<sup>3)</sup> 張裕、章成鈞、王悅陽『百花枝頭—来自上海民営劇団的報告』（上海交通大学出版社、2017年）参照。

論文や雑誌記事、実地調査報告等を可能な限り収集し、主に2010年代までの民営劇団の経営戦略を明らかにし、検討してゆきたい。

冒頭で言及した山西省嫦娥芸術団は、中国戯劇節に参加した後、地元山西の地域社会が不況に陥ったことで、劇団員の数が最盛期の約三分の二まで落ちこみ、かつての勢いを失っていた時期があったという。しかし、それでもうまく経営戦略を立てて存続していくことができた。それは当然、中国戯劇節で賞を得たこととも密接に関わるのだが、まずは文革後の民営劇団と国営劇団に対する政府の対応に注目し、その変遷を探るところから議論を始めたい。

## 1. 文革後の劇団制度改革

### 1.1. 文革以前の劇団体制

文革期間中、閉鎖され活動停止になっていた伝統劇の劇団は、文革後、次第にその活動を再開し、1978年になると伝統演目の上演が全国的に活発化した。これに伴い政府に注目されたのは、国営劇団の体制改革であり、経済改革の進展に合わせ、劇団の収入を増やし、伝統劇界を活性化させるための様々な施策がなされてゆく。これらは国営劇団の運営を妨げる様々な問題を解決してゆくものでもあったが、文革後に初めて認識されたわけではなく、文革以前に既に問題視されていたことでもあった。以下、まずは文革以前の劇団体制に注目し、文革後に繋がる制度上の問題を明らかにしておきたい。

既に述べた通り、建国後の登録制により都市の劇団は政府の管理下に置かれてゆくが、なかでも国営劇団は「国民の演劇事業における主要な力」とされ、非国営の劇団に対し伝統劇改革の模範を示す役割を担った<sup>4)</sup>。政府から手厚い援助を受けることが出来たのも、国営劇団のこうした特権の立場に由来すると言えよう。経済的な恩恵を得られる国営劇団は非国営の劇団にとって羨望の的であり、多くの劇団が伝統劇改

---

4) 文化部「關於整頓和加強全國劇團工作的指示」(1952年12月) 中国芸術研究院戯曲研究所「戯曲研究」編輯部、吉林省戯劇創作評論室評論輔導部編『戯劇工作文獻資料匯編』(1984年) 40頁。

革の方針を忠実に実行することで国営化を目指した。1956年1月になると天津市の全ての民営劇団が国営化し、同時期には上海市でも69の劇団の国営化が認められるなど<sup>5)</sup>、50年代中期には民営劇団の国営化が最高潮を迎えた。しかし、こうした国営化の動向に対し政府は難色を示し、同年には国営化を停止する決定を行った。1957年には国営、民営の劇団に対し「逐次両者の不平等をなくしてゆくべきだ」「これらを全て経済上自給できる専業団体にすべきだ」とし、国営劇団への定額補助を将来的には撤廃させてゆく方針を定めている<sup>6)</sup>。

なぜ政府は民営劇団の国営化を停止したのか。これに関しては、今日では国家財政への負担が原因だと説明する見解が主流である<sup>7)</sup>。無論、それが大きな要因の一つであったことは間違いない。しかし、当時の劇団体制には実は様々な問題がみられたのであり、それらが解決されないまま国営化を促進しても、収入を増やす劇団に改造してゆくことは難しいと政府は考えたのではないか。

その問題とは、まず平均主義である。当時の劇団には、役者への給料が一定で昇給もなく、役者は「上演してもしなくても結果は同じ」とみなし、芝居への意欲をなくすという傾向がみられた。たとえば、上海京劇院に所属していた言慧珠は毎月千元の固定給を受けていたが、一年間に十三回しか上演を行わなかったといい、全く観衆の前に姿を現さなくなった名優もいた<sup>8)</sup>。建国後は、民国期まで主流だった名角制が否定されたことで、名優が莫大なギャラを得ることも否定されたが<sup>9)</sup>、ここにはその弊害をみてとることもできるだろう。

また劇団の冗員も問題だった。つまり、劇団に所属する人員が増えず、名優がその他大勢の役者の中に埋もれてしまい上演の機会をなくすという傾向である。当時の中国京劇院には役者や楽師だけで232人が

5) 「天津市戯曲劇団全部国営」「上海市69個劇団改為国営」『戯劇報』1956年第2期。

6) 文化部「關於嚴格控制將民間職業劇團轉為国営和業余劇團轉為職業劇團的通知」（1957年3月）前掲『戯劇工作文獻資料匯編』76頁。

7) 前掲『從“吸納”到“互嵌”：新中国成立以來的劇團體制變革』44頁。

8) 張夢庚「国営劇団和民営劇団誰“優越”？」『戯劇報』1957年第11期。

9) 「卑鄙的資産階級思想」『戯劇報』1958年第2期。

所属し、一年に240-270場を上演したが、名優は135場しか上演することがなかったという<sup>10)</sup>。また冗員の問題は、演劇創作に直接関係しない部外者が多く雇用されていたこととも関わっていた。演劇活動に参加しない役者の家族が縁故採用で劇団に雇用されれば、その分劇団は本来必要のない経費を消費することにもなった<sup>11)</sup>。一部の省政府は「小劇種の劇団は40-90名、大劇団は50-80名、芸術に関わる人員は85%以上とする」<sup>12)</sup>と定め、こうした傾向に歯止めをかけようとしたが、後に述べるように、その後も冗員問題は全国的に解決されないまま残された。

建国初期、国営劇団は「企業経営の方針を取るべきで、次第に自給自足してゆくべきだ」とされ<sup>13)</sup>、非営利の事業とはみなされず、自ら経済的利益を上げ自活してゆくことが目的とされていた。1963年にも、「1956年以前に既に国営だった劇団以外、一律に集体経営〔筆者注：民営だが部分的に政府の補助を受ける形態〕にすべきだ」「集体経営となった劇団は、自給すべきで、国はもう補助を出さない」とあり<sup>14)</sup>、こうした方針は60年代まで揺らぐことはなかった。しかし、先述した問題は改善されることなく、名優の上演回数を増やすことが出来ず、結局多くの国営劇団は赤字を抱えこみ、自給自足どころか、相変わらず国から援助を受けて経営を続けていた。では文革後の国営劇団には、どのような改革がなされたのか。

## 1.2. 文革後の国営劇団改革

文革後、復活した伝統劇の劇団は、政府の援助を得るために1950年代

---

<sup>10)</sup> 前掲「国営劇団和民営劇団誰“優越”？」。

<sup>11)</sup> 「文化部關於今年在全国民間職業劇団開展整風運動的通知」（1958年4月2日）中国戯曲志編纂委員会編『中国戯曲志・北京卷』（中国ISBN中心、1999年）1444頁。

<sup>12)</sup> 「文化部關於民間職業劇団登記工作的補充通知」（1955年6月17日）前掲『戯劇工作文獻資料匯編』56頁。

<sup>13)</sup> 前掲文化部「關於整頓和加強全国劇団工作的指示」（1952年12月）。

<sup>14)</sup> 文化部党組「關於專（市）県所属国営戯曲劇団改為集体經營劇団向中央的請示報告」（1963年6月）前掲『中国戯曲志・北京卷』1504-1505頁。

と同様に国营化を目指していった。これらの劇団の動向に対し、政府は文革前と同様の態度を取り、1979年には「今後專業劇団が再建されるか新たに組織される際は、もとの集体所有制の性質を保持し、国に補助を求めてはならない」としたが<sup>15)</sup>、その後も国营劇団の数は増え続けた。1965年には753であった国营劇団は1983年には2170にまで増えており<sup>16)</sup>、政府にとってはいかに役者に意欲を持たせ、劇団を自活できるものに改造してゆくかが急務とされた。1980年に開催された戯曲劇目工作座談会で、周揚は「劇団は關係する文化行政部門の指導のもと、一定の自主権を持ち、人事権や經營権等を持つべきだ。それでこそ演劇事業を發展させることができる」<sup>17)</sup>と述べたが、このように文革後の政府は、劇団を党の統制から次第に離脱させると共に、自主的な經營権を持たせ、民営化させることを目的としてゆく。以下、文革後から2010年代までの国营劇団改革の流れを、主に政府側の表明に依拠しながら確認してみたい。

文革後、最初に国营劇団に大きな影響を与えた政府の表明は、1985年の文化部「關於芸術表演団体的改革意見」である。これは劇団により大きな自主権を与えると共に、その再編成を進めてゆこうというものだったが、ここでは特に湖南省における条例の「実施方法通知」に照らしてその内容を確認してみよう。湖南省では人気のない劇団の統廃合を提案すると同時に、冗員問題についても言及し、「省市級劇団は65人以内、県級劇団は60人以内」等と規定すると共に、余剰劇団員の公的機関への再就職を促す指示がなされている。また、劇団が利益を上げるために国营企業とタイアップし、劇団の施設を利用して副業を行うことも提案された<sup>18)</sup>。続けて1988年に発布された文化部「關於加快和深化芸術表演団体体制改革意見的通知」でも、冗員や平均主義問題により事業

---

15) 前掲『中国戯曲志・北京卷』1571頁。

16) 前掲『從“吸納”到“互嵌”：新中国成立以来的劇団体制变革』73頁。

17) 中国戯曲家協會研究室編『戯曲劇目工作座談會文集』（中国戯曲出版社、1982年）、21頁。

18) 中共湖南省委辦公廳「湖南省人民政府辦公廳轉發省文化廳貫徹文化部關於芸術表演団体的改革意見的实施辦法」『湖南政報』1985年第12期。

の発展が阻害されていることが指摘され、これを解決するため、文化行政は文革以前のような直接的な管理を行うのではなく、劇団の経営活動に人事や財務など業務上の自主権、管理権限をより広く持たせることが提起された。この1988年条例では、政府より活動経費を全面的に保証されている一部の国営劇団以外の大多数の劇団は、様々な運営形式を採用して活動をおこなうべきともしているが、これはつまり、今後多くの劇団は国家に依拠することなく社会から資本を集め自給自足してゆかねばならないことを意味した。さらにこの条例では、文革以前であれば否定されていた、劇団と上演先との間を繋ぐ仲介業者である經紀人も合法化されている。こうした点からも、劇団自身が自らの才覚で上演先を探して商業上演を行わなければならないことが、強く政府に求められたことが窺える。

とはいえ、国営劇団の平均主義は90年代以降もさほど変わらなかったようだ。94年の文化部「關於繼續做好芸術表演团体体制改革工作的意見」では、劇団が役者と契約する際に試験制度を導入することにより、役者間に競争意識を持たせるように提案がなされるが、同時に「平均主義の問題は解決し難い」とも指摘されている。結果、こうした施策も国営劇団の体制を変える決め手にはならず、国営劇団の総数も、90年代を通して2600-2700と増加しており<sup>19)</sup>、劇団の民営化は遅々として進まなかった。こうした動向に対し、政府は2005年に「關於非公有資本进入文化産業的若干決定」を發布し、これにより非公有資本が国営劇団の設立に参与することを許可し、民間資本をより大胆に国営劇団に引き入れようとした。ここには、民間の資金力により国営劇団を活性化させようとする政府の意図があったと思われる。しかし、やはりその後も国営劇団の改革は順調には進まなかった。2009年、政府は国営劇団の民営化をさらに推し進めようとするが、「国営劇団の古い体制の弊害は日ごとに明らかである」とされ<sup>20)</sup>、十分な成果は得られなかった。2011年の「関

<sup>19)</sup> 前掲「中国芸術表演産業体制的変遷」。

<sup>20)</sup> 文化部「關於深化国有文艺演出院团体制改革的若干意見」（2009年7月）

『中国改革信息庫』<http://www.reformdata.org/2010/0804/17463.shtml>（2023年1月）



於加快国有文芸院团体体制改革的通知」<sup>21)</sup>でも、「中央の要求に対し、改革は停滞し、人員は高齢化し、上演は少なくなり、活力に乏しい状況は変わっていない。市場に適合し、大衆にサービスする体制はまだ形成されてない」とし、多くの国营劇団が旧態依然とした体制を保持していることが指摘された。政府はこうした劇団に対し、無形文化遺産への登録を積極的に行うことで補助金を獲得させるか、公費による上演の買い取りを行い<sup>22)</sup>、特に民営化を進めた劇団にはこれらの援助を優先的に与えている。

文革後、国营劇団の活性化を促すため政府は民営化を進めるが、文革以前より国营劇団にみられた問題は文革後も変わらず存在し続け、国营劇団の自活を妨げていた。政府はこうした国营劇団に依然として様々な援助を行うことで、その活動を維持していると言えよう。

### 1.3. 民営劇団を巡る改革

では文革以前までは公認されてこなかった農村の民営劇団は、文革後、どのように歴史の表舞台に立つことになったのか。以下、主に政府の発布した条例から、民営劇団の立場の変遷を辿ってみたい。

1979年の文化部「關於加強戲曲曲芸上演節目的領導和管理工作的通知」では、「農村で活動を行う專業或いは半專業的曲芸芸人は、県文化部門によって審査を受け、登録を進める」<sup>23)</sup>とあり、農村の民営劇団にも登録制を広めてゆく試みがなされた。しかし、1982年の「關於民間芸人管理工作的若干試行規定」によれば、「登録を行った劇団や個人が経営を維持できなくなった場合は、自然淘汰される」<sup>24)</sup>とあり、もし登録

---

20日閲覧)。

21) 中華人民共和國文化部編『中華人民共和國文化法規全書』（新華出版社、2016年）502-503頁。

22) 前掲『中華人民共和國文化法規全書』502-503頁。

23) 文化部關於加強戲曲曲芸上演節目的領導和管理工作的通知（1979年9月3日）前掲『中国戲曲志・北京卷』1577頁参照。

24) 文化部「關於民間芸人管理工作的若干試行規定」（1982年1月5日日）。『中国改革信息庫』<http://www.reformdata.org/1982/0105/17086.shtml>（2023年1月20日閲覧）。

を行った劇団であったとしても、この時点では政府からの援助等は一切なかった。こうした状況に変化の兆しがみられるようになるのは90年代に入ってからである。1993年の文化部「關於進一步加快和深加芸術表演团体体制改革的通知」では、「民営劇団、農村家庭劇団及び各形態の芸能団体を支持し発展させる。〔略〕各級の文化行政はこれら団体に対して、創作、上演、奨励等の面で差別せず、その社会的効用を十分に発揮させるようにする」とあるが、ここには農村で活動する民営劇団を公認し、尚且、その商業活動を支援し盛り上げてゆこうとする政府の態度が見て取れる。これは同条例に、劇団の上演手続きを簡略化することや、經紀人の役割を重視する内容が加えられていることからわかる<sup>25)</sup>。このように90年代以降、政府は国営劇団改革が進まない現状から、経済成長の著しい民間に注目し、これを支援してゆく方向を模索してゆく。1997年、劇団や經紀人の登録など、民営劇団が経営活動を行う上での規則を取り決めた「営業性演出管理条例」<sup>26)</sup>が制定されたのも、現場での混乱を極力減らして商業上演を盛り上げるための環境作りの一つだったと理解できよう。

こうして2000年代を迎えると、政府は民営劇団を更に優遇してゆく。2005年11月に発布された「關於進一步加強農村文化建設的意見的通知」<sup>27)</sup>や「關於鼓勵發展民營文芸表演团体的意見」<sup>28)</sup>では、農村の民間文化の保護と発掘が提起され、併せて農村の民営劇団を極力支援してゆく方針が定められた。具体的には土地使用、銀行融資等の面での優遇がなされたほか、劇団が創作した新作台本の版權を政府が買い上げること

<sup>25)</sup> 文化部「關於進一步加快和深加芸術表演团体体制改革的通知」（1993年9月23日）。『中国改革信息庫』<http://www.reformdata.org/1993/0923/6621.shtml>（2023年1月20日閲覧）。

<sup>26)</sup> 「営業性演出管理条例」（1997年8月11日）。『中国改革信息庫』<http://www.reformdata.org/1997/0811/500.shtml>（2023年1月20日閲覧）。この条例は2005年、2008年、2013年、2016年と改訂され、その後も細則が加えられ現在に至っている。

<sup>27)</sup> 「關於進一步加強農村文化建設的意見的通知」（2005年11月7日）。『鄭州威馳外資企業服務中心』<https://www.waizi.org.cn/law/10727.html>（2023年1月20日閲覧）。

<sup>28)</sup> 前掲『中華人民共和國文化法規全書』186-187頁。

や、全国的なコンクールで優秀な劇団を表彰することなど、従来であれば国営劇団が備えていた特権を、民営劇団も同様に享受できるようにした。これは、こうした条例で、民営劇団が国営劇団を買収し吸収合併することや、役者が国営劇団を辞職し新たに民営劇団を立てることが新たに許可されたこととも関わっている。つまり、慢性的な経営不振に陥っている国営劇団と、経済成長は著しいが未だ支援の少ない民営劇団の垣根を極力低くしてゆくことで、政府は双方を同時に活性化させてゆこうとしたのである。

その後も、国営劇団との待遇の差は縮んでいった。2009年の文化部「關於促進民営文芸表演団体發展的若干意見」では、地方政府が基金を設け民営劇団に資金を提供することや、それまで国営劇団に限り行われていた政府による上演の買い取りも、その一定数を民営劇団に割り振ることが定められた。また、それまで行政の審査を必要としていた本地以外での上演も、無形文化遺産に選ばれた劇団は移動の制限が緩和されるなど、民営劇団の商業活動を巡る環境は次第に整えられていった。2015年の國務院辦公庁「關於支持戲曲傳承發展若干政策的通知」では、「条件に見合う県以下の独立採算制を導入した国営劇団や、民営劇団に対しては、文化産業發展基金から、衣装、楽器、照明、音響等の資金援助を行う」<sup>29)</sup>とあるが、このように現在の民営劇団は政府からの支援という点では、国営劇団と遜色のない待遇を得られるようになってきている。

農村の民営劇団は文革以前より活動を続けていたが、もともと少人数で劇団を組織し、かつ大金を用いて外部から名優を引き入れ、名角制に基づく上演を行っていた。国営劇団にみられた平均主義や冗員問題はみられず、その時その場に合わせて最適な方法を選択し商業上演を行ってきた<sup>30)</sup>。2000年代以降、農村部の経済發展は目覚ましく、こうし

---

<sup>29)</sup> 國務院辦公庁「關於支持戲曲傳承發展若干政策的通知」(2015年7月11日)。

『中華人民共和國中央人民政府』[http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-07/17/content\\_10010.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-07/17/content_10010.htm) (2023年1月20日閲覧)。

<sup>30)</sup> 拙著『中国の農村演劇—伝統と革命』(関西学院大学出版会、2023年)参照。

で隆盛してきた民営劇団は、政府にとって、国営劇団よりも遥かに経済的利益をもたらし得る文化産業として期待されたのだろう。政府による民営劇団への梃入れにはこうした背景があると思われるが、以上のような政府の政策に対し、実際の現場にいる国営劇団や民営劇団はどのような経営を行ったのか。

## 2. 文革後の国営劇団

### 2.1. 国営劇団にみる自活の試み

文革前であれば、国営劇団の活動資金は政府の負担により賄われていたが、文革後、国営劇団改革が本格的に行われてゆくと、全国の劇団はそれに対応して様々な自活の方法を模索してゆくことになった。以下、文革後の国営劇団の運営に着目し、その具体的な経営戦略を明らかにしたい。

1980年初期にまず試されたのが請負制である。これは政府から支給される給料を減額して基本給とし、減額分を劇団側が請け負い、各自の裁量により商業上演を行うことで賄うという制度である<sup>31)</sup>。1981年、北京京劇院の名優趙燕俠がこの制度を試行して模範をみせたが、請負分の収入は劇団の公益金として貯蓄し、また役者への特別ボーナスにあてるなどして活用したという<sup>32)</sup>。国庫の負担を減らしつつ役者の意欲を引き出そうとするこうした試みは地方政府にも支持され、全国の国営劇団にも様々な影響を与えていった。たとえば広東省佛山地区の粵劇団は、請負制により得た収入の何割かを役者へのボーナスに当て、さらに役者の能力に応じて給料の額面を決定するという試みを行うばかりでなく、劇団員の数を削減し、劇団運営の効率化を図った<sup>33)</sup>。このように請負制の導入により、文革以前よりみられた国営劇団の問題が、県レ

---

31) 張庚『当代中国戯曲』（当代中国出版社、1994年）735頁。

32) 章培、王文章「劇団体制改革是開創戯曲工作新局面的關鍵」『人民戯劇』1983年第2期。

33) 「劇団体制改革討論」『人民戯劇』1982年第2期。

ベルの劇団に改めて認識され、改革が進められていった<sup>34)</sup>。しかし、こうした請負制も次第に多くの劇団に受け入れられなくなってゆく。たとえば天津市では1983年～1985年まで国営劇団に採用されていた請負制は80年代半ばには中止にされた<sup>35)</sup>。その原因としては、請負制を行う劇団内で派閥ができ、一部の名優のみが収入を増やす傾向等の問題がみられたからで、結局、請負制は劇団全体の収益を上げるものにはなり得なかった。

一方、この時期には、強力なリーダーシップを発揮する指導者を迎え、従来とは異なる方法で収益を上げる劇団も各地でみられるようになった。たとえば1988年、高州県粵劇団は経営難に陥っていたが、新任の団長である党支部書記朱光荣は、劇団内の報酬や役割を厳密に定め、主演の不在を新人の養成によって埋め、また観衆の好みに適った演目を選択することで、ついに劇団員の収入の歴代記録を更新させたという<sup>36)</sup>。朱は自身が名楽師でもあり劇団の総監督を担ったが、他にも大広県評劇団のように、劇作家を団長に迎えて、経営再建を行おうとした劇団もある。大広県評劇団が迎えた新団長は、党支部書記の趙徳平で、彼は経営管理が出来るだけでなく、国家一級の劇作家でもあった。毎月2000元の副業収入を劇団に投入し、劇団の運営を安定させ、役者の収入は毎月4、500元にもなったという<sup>37)</sup>。また劇団自体が副業に力を入れ、この収入によって劇団を再建させた例もある。山東省牟平県京劇団は、共産党県委員会の提案により、経営者を新たに雇用してプラスチック製品工場を建造し、そこから得る収入で劇団の練習場や移動用のジープ等を購入したという<sup>38)</sup>。朱光荣のような劇団の芸術レベルを引き上げること

---

34) 四川塩亭、江津等の県劇団は劇場や宿舎を新築するなどしており、請負制により富裕になった劇団もみられた。「劇団体制改革初探」『人民戲劇』1981年第10期。

35) 謝国祥「天津劇団体制改革的若干作法」『人民戲劇』1987年第11期。

36) 丁揚忠「農村如飢似渴地需要戲劇生活 故郷觀劇札記」『中国戲劇』1990年第5期。

37) 張玉華「県級劇団的思想政治工作」『中国戲劇』1990年第12期。

38) 「一個“庄戸”小劇団的新崛起 記山東省牟平県京劇団」『中国戲劇』1992年第5

ができる指導者を得ることは貴重であるが、失敗する可能性も高い。よって国営劇団は、大広県評劇団のように劇団に投資できる指導者を引き込むか、外部に資金源を置くなどの方法により劇団の収入を増やし、劇団の自活を模索していたのである。

しかし、うまく指導者を見つけることが出来た国営劇団は、やはり全体のごく一部だったのではないか。90年代半ば以降、国営劇団の経営難は顕著になってゆく<sup>39)</sup>。たとえば1997年の時点で、中央直属国営劇団でもその年間平均上演回数は200場あまりで、一部の劇団は年間7場を上演するだけだったという。その中には、勇進評劇団のように長年に渡り実質的に活動を停止していたため解体させられた劇団もみられた<sup>40)</sup>。こうした傾向は県レベルの劇団に明らかであり、四川では国営劇団が増えず、正常に経営できている劇団が少なく、1995年には39個の劇団が一場も上演していないという状況にあった<sup>41)</sup>。実はこうした国営劇団の活動停止は、演劇事業に対する地方行政の無関心とも関係しており<sup>42)</sup>、有能な指導者が国営劇団の幹部に収まれば問題ないが、そうした劇団をうまく管理できる人材が政府側に圧倒的に不足していたことも国営劇団衰退の要因の一つになっていた。こうして国営劇団の経営が立ち行かなくなったり、閉鎖されたりして劇団をリストラされた役者は、民営劇団に合流するか、或いは役者同士で合資して新たな民営劇団を立て経営を行う等の方法をとってゆくことになる<sup>43)</sup>。しかし、これも腕の良い名優であるか、よほどの商才がなければ継続してゆくのは困難

---

期。

<sup>39)</sup> たとえば、国営劇団の上演回数は1985年には74万場だったが1999年には42万場となり、その観客数も72万人から47万人にまで減少している。前掲「中国芸術表演産業体制の変遷」。

<sup>40)</sup> 劉中軍「集中力量辦好國家級劇團—中直院團體制改革述評」『中国戲劇』1997年第10期。

<sup>41)</sup> 劉慶来「地方劇團生存發展二題」『中国戲劇』1998年第3期。

<sup>42)</sup> 劉民華「關於縣級劇團改革」『黃岡職業技術學院學報』2002年第1期。

<sup>43)</sup> 迎憲「「股份制」—專業藝術團體的新思路—記年輕的山西華杏晉劇社」『中国戲劇』1997年第11期。

だったはずで、様々な改革の試みがなされた文革後の国営劇団改革は、解決の手段を見いだせないまま2000年代を迎えることになった。

## 2.2. 2000年代以降の国営劇団

無論、2000年代以降も国営劇団は様々な方法によりその延命を図っている。山西新絳県蒲劇団の例をみてみよう。2007年、新絳県蒲劇団は深刻な経営難に陥っていたが、副県長の後ろ盾を得たことで300万元もの運用資金を獲得、新作物の創作を増やすと共に、こうした演目を売り出すために専属の經紀人を外部から招聘し、劇団の上演範囲を拡大させたという。また新絳県蒲劇団への支援はこれに止まらず、政府による上演の買い取りがなされたほかに、所得税の免税処置も行われた<sup>44)</sup>。これらの経営戦略は地方行政の強力な後押しのもとでなされたが、これは2006年以降、地方劇の無形文化遺産への登録が全国的に推奨されたことで、地方幹部が自らの政績を上げるために地元の劇団に注目した結果ともいえるだろう<sup>45)</sup>。国営劇団にみられる経営再建の成功は、このようにやはり地方行政の働きかけに負う部分が多いが、政府と何も関わりのない民間人が団長となって成功した例もある。河南省漯河市豫劇団は2010年以降、経営再建に乗り出し宋徳甲という退役軍人を団長に迎えた。宋徳甲には演劇経験はなかったが、劇団内での兼職を勧めてコストカットを行うと共に、伝統劇の需要が多い農村を中心に上演活動を展開し、年々減少しつつあった豫劇の武劇〔筆者注：立ち回り中心の芝居〕を復活させて観衆の人気を得た。また、彼は經紀人の出身でもあったため、上演場所の獲得には困らず、年間350場の上演を可能にして劇団の経営状況を立て直したという<sup>46)</sup>。2000年代以降はこのように、

44) 周寧、武敵、原勛「一個県級蒲劇団的起死回生路」『經濟參考報』2009年5月6日。

45) とはいえ、地方政府が地元の国営劇団の保護を重視せず、特に政府主催の文芸活動を開催する際、省や北京から数万元で著名な劇団を招いて上演させる傾向もみられるという。李雲「一位県劇団演員的苦樂年華」『中国戲劇』2006年第9期。

46) 劉景亮「漯河市豫劇団由衰而興的啓示」『中国戲劇』2015年第5期。

必ずしも舞台出身でない有能な経営者を民間から招いて劇団の運営を任せてゆくケースが多くみられるようになり、上記のように成功した例も決して少なくない。

しかし、2007年の全国の国営劇団の自給率をみるならば、わずかに37%であり<sup>47)</sup>、やはり大多数の国営劇団は、平均主義など旧来の体制を保持したまま経営難に陥っていた<sup>48)</sup>。こうした傾向には更に、国営劇団がコンクールで賞を得ることを重視するあまり大衆に受けない新作物ばかりを創作してしまうことや<sup>49)</sup>、新作物は創作コストが高いため、上演料が民営劇団より高価になりがちになり、観客を失ってしまうことなどが拍車をかけていた。広東省では国営と民営の上演料の差が最大で6倍も開いていたようで<sup>50)</sup>、こうした状況では観衆を集めて自活することは一層困難だったと言えよう。無論、一部の国営劇団は政府の方針に従い民営化を進め、民間企業とのタイアップにより収入を得ようという努力もされた。たとえば、江蘇省建湖県淮劇団などは、地元企業の克勝集団と提携を結び、“江蘇克勝芸術団”と改名し、企業側から資金の提供を受ける代わりに様々な商品宣伝活動に参加する義務を負ったという<sup>51)</sup>。しかし、こうしたタイアップも全てがうまくゆくわけではない。互いに別々に帳簿をつけているため形式だけの提携になっている場合や、国営劇団が提携企業に出し抜かれ、本来受け取れるはずの政府からの補助金を企業側に奪われてしまう場合もある<sup>52)</sup>。こうして結局、多く

---

47) 徐世丕「歴史、現状、戦略与趨勢—論基層国有劇団的改革与発展」『四川戲劇』2010年第6期。

48) 湖北省人民政府文史研究館 胡勁松「振興戲曲面臨的問題与对策」『中国芸術時空』2018年第6期。

49) 管靈東「対戲曲“政府賞”的歴史考察与現実思考」『文化芸術研究』2018年第1期。

50) 詹大暉「地方戲劇の生存与発展对策研究—以嶺南伝統劇為例」『中国戲劇』2010年第4期。

51) 鄧小秋「外因与内因—扶持基層劇団の幾点設想」『中国戲劇』2006年第10期。

52) 宋震「国有戲曲院団發展中的問題与改革策略」『中央戲劇学院学報「戲劇」』2016年第1期。



の国営劇団は2000年代以降も、政府による上演の買い取りを主な収入源としてその活動を続けていると言えるだろう<sup>53)</sup>。

### 3. 民営劇団の経営戦略

建国後、農村で活動する民営劇団は、建国以前より継続して外部から高額ギャラで名優を招き、劇団組織は兼職を行いつつ少人数で編成し、經紀人に頼って上演先を探し、幕表制を用いて商業上演を行っていた。こうした活動は非公式化されていたが、文革後、国営劇団に対する商業的な優位性が明らかになると、民営劇団は政府から様々な支援を受けるようになってゆく。よって、民営劇団は従来の商業活動を継続しておこなうほかに、政府とうまく関係を結びながら自らの利益を得るための経営戦略を模索した。以下、こうした民営劇団の経営戦略の試みに着目したい。

#### 3.1. 經紀人と政府の対策

建国後、国営劇団が農村で上演を行う場合、具体的にどの場所で上演を行うかは政府により決定されたが、民営劇団は得意先となる農村を自ら探し、上演活動を行わねばならなかった。その際に必要になるのが、劇団と上演先の農村とを仲介する經紀人である。經紀人は劇団、農村両方に関する情報を多くそなえ、それぞれの需要に合わせて仲介を行う。しかし、經紀人はしばしば中間搾取を行ったため、建国後は政府に認められず、そのため一貫して非公式に活動を続けていた<sup>54)</sup>。文革後、經紀人は政府に公認されると共にその登録も進められてゆくようになり、一層多くの劇団は經紀人に頼って上演場所を探し、商業上演を行うようになった。とはいえ、非公式に活動を行う經紀人もやはり多く、阿漭な商売により劇団側からは疎んじられている者もいる。福建省漳浦

---

53) 吳靄「荊州花鼓戲生態調查—国有劇団与民營戲班的生存狀態」『中国音楽』2014年第2期。

54) 馬彦祥「山西省長治專区領導民間職業劇団在農村巡回演出的一些經驗」『戲劇報』1956年第1期。

地区の經紀人は農村側から4000元の上演料を受け取ったが、劇団には3000元しか渡さず、その差額を着服した上に、さらに劇団から上演料10%の紹介料まで徴収したという<sup>55)</sup>。よって、民営劇団は条件が許す限りは、個人のツテに頼って上演先を探し<sup>56)</sup>、經紀人を通さずに上演活動を行おうとする。

一方、こうした經紀人の経営に対し、政府が何も対策を考えなかったわけではない。政府は2000年代より地域の伝統劇界が同業組合を組織するよう推奨し、經紀人の活動を統制しようとしているし<sup>57)</sup>、また福州等一部の地域では、仲介業を専門に扱う機関として上演管理センターを設けたりもしている。こうした同業組合や上演管理センターは民間の組織として、政府の業務を一部代行する役割を担うように期待された。しかしその実態はといえば、たとえば、1999年に浙江省温州で成立した温州市戯曲民間職業劇団協会は、会員が極端に少ない上に組合の管理力や実行力がないなど様々な問題を抱えているし<sup>58)</sup>、また上演管理センター自体が民営劇団に対し高い仲介料を要求して暴利を貪るといふ状況がみられるという<sup>59)</sup>。結局、民営劇団と經紀人の関係は、文革前とさほど変わることなく現在まで続いていると言えよう。

### 3.2. コンクールへの参加

文革以前よりコンクールは全国的なものから県レベル以下の規模のものまで、各地で頻繁に開催されてきた。それは伝統劇改革の最新の成

---

55) 曾文娟「漳浦民間戯曲文化生態研究」(福建師範大学、修士論文、2016年) 34頁。

56) 同郷の企業家とのコネ等を頼りに自らの活動範囲を広げてゆく劇団もみられる。張瑞「朔州大秧歌民営劇団研究」(揚州大学、修士論文、2019年) 35頁。

57) 「關於鼓勵發展民營文芸表演團體的意見」前掲『中華人民共和國文化法規全書』186-187頁。

58) 呂建華、胡劍平、包雪雁「民営劇団行業化管理的可行性与緊迫感」『戯曲研究』2007年第74編。

59) 林瑞武、張帆、王小梅「福建省沿海地区民間職業劇団生存狀況調查報告」『戯曲研究』2007年第2期。

果や政府のイデオロギーを全国に広めるためであり、コンクールで優秀な成績を収めた劇団には、名誉と物質的な褒賞が与えられた<sup>60)</sup>。文革後も、コンクールでは政府の意向に沿った新作物の創作、上演が推奨され、そのイデオロギー装置としての役割をかりうじて担ってきたが、現在では経済的利益を上げる可能性のある優秀な劇団を支援する目的でも開催される。そのため、劇団に賞金を出すコンクールも見られるようになった。たとえば、山西省運城市の“関聖杯”では、参加する全ての劇団に補助金が交付されたほか、合計19000元を超える賞金が出されたという<sup>61)</sup>。従来、劇団にとってコンクールへの参加は、コンクール用の新作物を準備するコストがかかることや、参加期間中に経営上演を停止しなくてはならないことなどがネックになっていた。しかし、このコンクールでは各劇団に補助金を出すことでそうした問題を解決し、多くの劇団に賞金獲得のチャンスを与えようとした。

現在、こうしたコンクールで賞を受けることは、民営劇団にとってよい臨時収入になると共に、政府により新作台本の版權を購入してもらう機会を得ることに繋がっている<sup>62)</sup>。さらにコンクールに参加することで劇団の名声が高まってゆけば、富裕な農村や企業家から上演の誘いが来る可能性もある上に、自らの得意先を増やすことにもなる<sup>63)</sup>。金華地区の永康婺劇団の前身は経営難の国営劇団で、民間に買収されて経営再建がなされた劇団だったが、2007年から2009年までに省級のコンクールで何度も賞を取り、これにより上演先を増やして経営を安定させた<sup>64)</sup>。コンクールへの参加は劇団の強力な宣伝にもなるのであり、

---

60) 文化部「關於加強対民間職業劇団的領導和管理的指示」(1954年10月)前掲『戲劇工作文獻資料匯編』50頁。

61) 王雅「山西聞喜県蒲劇団現状調査報告」(山西師範大学戯曲与影視学院、修士論文、2015年)44-45頁。

62) 「關於鼓勵發展民營文芸表演団体的意見」前掲『中華人民共和國文化法規全書』186-187頁。

63) 前掲「山西聞喜県蒲劇団現状調査報告」29頁。

64) 陳華文「金華婺劇民間戯班的生存調査与研究」(浙江師範大学、修士論文、2013年)16頁。

現在の民営劇団にとって、経済的利益や市場での競争力を上げるための重要な手段になっている。

### 3.3. 無形文化遺産への登録

2003年、ユネスコの「無形文化遺産保護に関する条約」が成立すると、翌年には中国政府も条約への加盟を認め、国内の文化遺産に対する保護政策を強化した。こうして2006年には「国家級非物質文化遺産保護与管理暫行辦法」が制定され、地方政府には毎年、無形文化遺産の保護計画を国務院文化部に提出することが求められるようになった。保護対象として認定された文化遺産には、中央や地方政府から援助金が交付されるため、現在の民営劇団にとっては、これも重要な資金源の一つになっている<sup>65)</sup>。一方、民営劇団側に不満がないわけではない。たとえば広西チワン族自治区徳保県では、南路壯劇の無形文化遺産への登録が認定された後、それぞれの壯劇劇団に毎年5000元の補助を出す方針を打ち出している。こうした補助費は音響や楽器、衣装等に用いられ、劇団ごとに審査して政府が統一して購入するが、交付額が少なく最低限度の必需品の購入に限られてしまう上、品質の問題もあるというのが民営劇団の本音であるらしい<sup>66)</sup>。しかし、無形文化遺産に登録された劇団には、政府により毎年、無形文化遺産の伝承と保護を宣伝するための上演が複数回用意され、補助費が交付される場合もある。河北省魏県四股弦劇団は年間50場の上演が政府により保証され、一場ごとに4000-5000元の補助費を得ることができ、これが劇団の年間収入の大部分を占めているという<sup>67)</sup>。

劇団の無形文化遺産への登録は、地方政府が自らの実績を上げるため

---

65) 「国家級非物質文化遺産保護与管理暫行辦法」(2006年11月2日)『中華人民共和國人民政府』[http://www.gov.cn/gongbao/content/2007/content\\_751777.htm](http://www.gov.cn/gongbao/content/2007/content_751777.htm) (2023年1月20日閲覧)。

66) 李傑「從民間壯劇團探討徳保壯劇芸術的伝承發展—以徳保県城関鎮清水壯劇團為例」(広西民族大学、修士論文、2019年) 72頁。

67) 馬晨裕「魏県四股弦劇団運作研究」(天津音楽学院、修士論文、2020年) 29頁。

に推進された側面もあり、登録が済んでしまえば、政府はもう劇団への保護や保証を十分に行わなくなるなどの問題も各地でみられているようだ<sup>68)</sup>。しかしそれでも、観客を引き込めず経営の苦しい民営劇団にとって、こうした政府の補償が得難いものであることに間違いなく、地元のコンクールなどで積極的にアピールを行い、無形文化遺産への登録を政府に求めてゆくのである。

### 3.4. 政府による上演の買い取り

政府が年間数十場-数百場、公費により劇団の農村での上演を買い取る制度、所謂“送戲下郷”は、元々国営劇団の財政難を解決するために行われていたが、2000年代以降、民営劇団にも適用されるようになった。2006年、江西省靖安県の金花戲班が獲得した政府による送戲下郷の相場は一日二場で4000元だったというが、これにより劇団は莫大な利益を得ることになり、他の民営劇団からは羨望の眼差しを向けられたという<sup>69)</sup>。一般に、送戲下郷の上演料は劇団が行う通常の上演より高額で、たとえば江西省寧都県では民営劇団の上演料は一場1500元ほどが相場だが、送戲下郷では一場3000元が支払われた<sup>70)</sup>。このように、もし送戲下郷の権利を得ることができれば、通常の上演とは比較にならない利益を得ることができるのであり、政府のお墨付きにより劇団の評判も上がる。よって民営劇団は何としてもこの権利を得たいと考える。しかし、送戲下郷の権利はどの民営劇団にも平等に与えられるわけではない。2018年、山西省朔州市政府が出した送戲下郷の条件は、二年以上上演許可証を保持していることと、上演記録が優秀であることなどだった<sup>71)</sup>。1997年の「営業性演出管理条例」以来、民営劇団の登録は強化されたが、それでも営業許可証無しで商業上演を行っている劇団は多く、

---

68) 頼登明「閩西北民間劇団何去何從」『中国戲劇』2010年第10期。

69) 劉志紅「村落民間戲班的流動性研究—以江西省樟樹市經樓戲班為例」(上海師範大学、修士論文、2008年) 31頁。

70) 温群荻「寧都民間戲班探究」(贛南師範学院、修士論文、2010年) 59頁。

71) 前掲「朔州大秧歌民営劇団研究」28頁。

加えて国営劇団に優先的に権利が与えられる傾向がみられ<sup>72)</sup>、送戲下郷を得ることは一般の民営劇団にとって狭き門である。よってこうした民営劇団はコンクールで賞を得、無形文化遺産に登録されるように心がけるほかに、農村での無料上演も普段から行い、政府の覚えをめでたくするための努力を行うのである<sup>73)</sup>。

また、送戲下郷を得ることが出来た民営劇団の中には、劇団側が負担する出費を抑えるために舞台も建てず、新作物も用意せずに上演をこなすものがあるという<sup>74)</sup>。もし劇団に継続して送戲下郷を得る可能性があるならば、こうした政府の意向から外れる行為は極力なくすように配慮するはずである。よってこうした行為は、送戲下郷の権利を再び得ることが困難であることを見越した上で、この貴重な機会を最大限に利用してより多くの利益を得ようとする劇団側の経営戦略だと言えるだろう。

### 3.5. 特色小鎮の試み

最後に、民営劇団と1990年代以降隆盛してきた観光業との関わりを、特色小鎮の建設に注目して指摘しておきたい。1990年代以降の国民所得の増加に伴い、中国の旅行市場は急激に発展したが、特に2000年代以降は、広西チワン族自治区田林県のように、無形文化遺産に登録された地元の芝居である北路壯劇を前面に打ち出して大規模なコンクールを開催し、商品交易会や地元グルメ大会などもあわせて開催することで、観光ブランドを創出しようとする試みもみられた<sup>75)</sup>。こうした地方の動向を後押しするように、2009年の文化部、国家旅游局「關於促進文化与

---

72) 梁穎「河北梆子民営劇団發展狀況的田野考察—東団堡劇団為例」(中国芸術研究院、2019年) 40頁。

73) 前掲「朔州大秧歌民営劇団研究」28頁。

74) 張秀麗「安徽省“送戲下郷”運營机制的可行性研究」『池州学院学报』2016年第5期。

75) 張志巧「続存与發展：地方戲曲文化的時代価値与現代轉換」『四川戲劇』2022年第1期。

「旅游結合発展的指導意見」では<sup>76)</sup>、無形文化遺産や芸術表演団体を観光業とタイアップさせることで名所や名物を創り出し、地域経済を振興してゆこうという政策が打ち出されてゆく。こうして2010年代より始められたのが、特色小鎮の建設である。特色小鎮とは、特定の村や鎮を基点として資金を投入し、その土地の文化と観光産業を融合させ、新たな観光スポットを成立させるという試みである<sup>77)</sup>。こうした試みの代表として、現在注目を浴びているのが2019年より公開されている浙江省の嵊州越劇小鎮である。嵊州越劇小鎮は、無形文化遺産に登録されている越劇生誕の地である嵊州市施家畝村に置かれ、政府の資金を一部取り込みながら、民営の藍城集団、混合所有制<sup>78)</sup>の緑城集団といった企業が株式の大半を所有し経営を行っている<sup>79)</sup>。越劇小鎮には観光客が越劇の唱を習い、伝統劇の衣装を試着できる施設のほか、地元の無形文化遺産の展示館、ギフトショップ、レストラン等も併設され、常打ちの劇場も置かれている。ここでは、専属の越劇劇団である越劇小鎮芸術団が毎日上演を行うほか、祝祭日には外地から浙江紹劇団や上海京劇院など有力な国営劇団が招かれて、芸術団との合同上演が行われる。このように、越劇小鎮では、越劇を中心とした嵊州の文化を前面に出すだけでなく、外部とのタイアップを積極的に行うことでより多くの観光客を楽しませ、伝統劇への興味を惹こうとする工夫がなされている。また、嵊州越劇小鎮で働くスタッフは、芸術団の役者も含めて地元出身者が多

---

76) 前掲『中華人民共和国文化法規全書』179-180頁。

77) 何義珠「基於浙江實踐的“文化+”特色小鎮建設研究」『麗水学院学報』2019年第6期。

78) 緑城集団はもともと民営企業だったが、2014年、国有企業の中国交通建設集団に24.288%の株式を売却したため、現在は民間資本と国有資本が融合する「混合所有制」という企業形態をとっている。「緑城房地產集団有限公司」<https://baike.baidu.com/item/%E7%BB%BF%E5%9F%8E%E6%88%BF%E5%9C%B0%E4%BA%A7%E9%9B%86%E5%9B%A2%E6%9C%89%E9%99%90%E5%85%AC%E5%8F%B8/4025230?fr=aladdin> (2023年3月28日閲覧)

79) 「藍城嵊州越劇小鎮：戲劇産業能否強鎮？」『産城開発網』<https://xueqiu.com/3221921741/160918305> (2023年1月20日閲覧)。

いため、地域の雇用の創出にも一役買っていると言えるだろう<sup>80)</sup>。

こうした越劇小鎮芸術団の活動は、常に移動を繰り返し、經紀人を介して得意先を増やそうとする従来の民営劇団の経営とは異なっている。越劇小鎮芸術団の活動は、文化ブランドとしての無形文化遺産に登録された越劇をうまく利用することで嵊州市の経済だけでなく、伝統劇界全体をも活性化させてゆこうという新たな経営戦略にも見える。

とはいえ、特色小鎮の歴史はまだ浅く、他劇団との関係や観衆の受容なども含めて、実際にどれほどの影響を演劇界、経済界に与えているのかは未だ不明な部分が多い。今後も継続して調査を行ってゆく必要があるだろう。

#### 4. おわりに

文革後、国営劇団の民営化が進められたが十分な成果を得ることはできなかった。よって政府は民営劇団に注目し、これを支援することで文化産業としての経済力を向上させると共に、伝統劇界を活性化させようとしたのである。本稿冒頭で触れた山西省嫦娥芸術団は、中国戯劇節で賞を得た後に一時不況に見舞われたが、政府から毎年80-100場ほどの送戯下郷の権利を与えられることで生き残ることができた。これには当然、劇団が政府との関係を密に保ち、中国戯劇節で賞を得たことが影響しているのだろう。このように現在の民営劇団は、政府の援助をうまく利用することで、劇団の収入を増やすとともに宣伝もおこない、自らの商業活動をより活性化させようとしている。

こうした民営劇団にとって、国営劇団は競合関係にある。国営劇団は、観衆にとっては演技の水準も高く設備も整っているとみなされており、実際に同じ上演料で劇団を招くとすれば、農村は国営劇団を優先する傾向がみられる<sup>81)</sup>。よって民営劇団は、国営劇団よりも上演料を低く

---

80) 李璐、孫焱「嵊州越劇小鎮の生活叙事」『浙江芸術職業学院学報』2021年第11期。

81) 林丹「福州市閩劇民営戯班当代生態研究」(福建師範大学、修士論文、2018年) 61頁。



抑えざるをえない。そのほか、両者はコンクールの賞や送戯下郷の権利を奪い合う関係にもなっており、2000年代以降、確かに民営劇団を巡る環境は改善されたが、その商業活動の状況は決して楽観視できない。

一方、民間資本を大量に投入して成立した特色小鎮で、新たな形態の経営を行う越劇小鎮芸術団のような劇団もある。越劇小鎮芸術団はそれまで嵊州市にはなかった常打ちの劇場で上演を行うことで観光客を惹きつけ、収益を得ると共に無形文化遺産である越劇を外部に広め、地域経済を活性化させる役割を担っている。越劇小鎮芸術団は祝祭日には外地の国営劇団と合同上演を行うが、ここでの国営劇団は競合関係にあるというよりは、その場を盛り上げて共に収益を上げ、あわせて伝統劇界を活性化させようという協力関係にあると言える。

このように文革後、民営劇団は政府や国営劇団と様々な関係を結びながら、自らが生き残るための方法を模索してきた。そうした関係性や経営戦略が、2020年代以降どのように変容してゆくのか、引き続き注目してゆきたい。