

▲天王寺公園内にある慶沢園からは見える大阪市立美術館。池の周りを散策しながらくつろげる憩いの場所

美術館vs.青空カラオケ

上山 全国各地で公立の美術館・博物館が見直し対象とされています。入館者数もじわじわ減り、経営危機に直面するところも多い。養さんはこの現象をどう見ておられますか。

養 おかげさまでうち（大阪市立美術館）はなんとかお客さまに来ていただいています。収益面でも努力しています。

特に「フェルメール」展（→P11コラム）をやって、商店街にも経済効果をもたらしました。それまで商店街の人たちは美術館や展覧会が商店にどういう関わりがあるか知らなかったのです。新聞などで話題になり、いっぱいお客さんが来て食事や買い物をしてくれる。売上げが100%、200%上がる。それが完全にわかった。「フェルメール」展以来、歴然と売上げが上がったのがわかるというのです。違う層が来るのでにぎわいも変わります。先日は特別展「ヨーロッパの宝飾400年展～煌きのダイヤモンド～」(2004年1月～2月)をやって、いままで来なかった若い女性のお客さんが来ました。「フェルメール」展以来、ここの美術館の展覧会は「よそと何か違う」というブランド価値を作ってきたと思います。昨年度は75万人来ていただいています。

上山 公立館の生き残り策は、何よりもまずお客さんに来てもらうということでしょうか。

養 そうです。その結果、いままで公園のなかに青空カラオケ

大阪市立美術館

大阪市立美術館は、1921年に住友家が美術館建設を条件に茶臼山本邸寄付を大阪市に申し出たことをきっかけに、1936年5月に開館した。現在、美術館は天王寺公園内にあり、同じ敷地内には庭師小川治兵衛が約10年かけて作った池泉回遊式庭園「慶沢園」がある。園内は、深い緑につつまれ、風情ある名木名石が四季折々の表情を極く深く演出する。

常設展示では、中国絵画・石仏などの東洋美術、仏教美術・近世の漆工芸などの日本美術を中心に8000点をこえる収蔵品と、社寺などから寄託された作品を随時陳列している。また、地下展覧会室ではさまざまな美術団体が主催する展覧会が開催され、本館地下に付設された美術研究所では素描、絵画、彫塑の実技研究が行われている。

■「フェルメールとその時代」展

2000年4月～7月に大阪市立美術館で開催された17世紀オランダ美術を代表する画家ヨハネス・フェルメールの特別展「フェルメールとその時代」展は、78日間で60万人もの入場者を集めた。タイアップの方法として、地元の百貨店や商店街が全面的に協力し、店先にポスターを貼り、パンフレットを置いた。さらに見終わったあとの半券を見せると、10%引きや飲み物をサービスする店舗もあり、地元との協力が展覧会成功へと導いた。また、開催期間中の百貨店や商店街の売上げは、普段の200%～300%にも上り大きな経済効果を生んだ。

<住所>大阪府大阪市天王寺区茶臼山町1-82

<TEL>06-6771-4874

<URL><http://osaka-art.info-museum.net>

<アクセス>JR環状線天王寺駅公園口、又は地下鉄御堂筋線・谷町線天王寺駅5番出口より徒歩10分

■青空カラオケ

天王寺公園の敷地にプレハブ小屋を建て1曲200円で通行人に歌わせていたカラオケ屋台。長さ約600m、幅約8mの道の上に十数店舗のカラオケ屋台が点々と連なり、約20年間違法営業を続けた。公園利用者や周辺住民からは大音量による騒音の苦情もあり、園内の歩道整備工事を理由に、2003年12月に強制撤去された。

(→P11コラム)があったのですが、それが撤退してくれました。その大きな理由は、公園の中の美術館に来た人たちからいろいろな投書が寄せられたからです。

私が館長になった9年前は1、2軒でした。それが美術館にどんどん人が来るようになったせいもあってか、公園そのものに訪れる人も多くなって、最後は14、15軒に増えました

上山 青空カラオケとともに途中まで歩み、集客努力をされた…。

養 そう一緒に歩んだんですね。しかし最近では鳥の鳴き声が聞こえるようになり、すがすがしい雰囲気になりました。これまではカラオケの音で聞こえなかった。

上山 それもすごい話ですね。

養 われわれが少しでも努力した結果です。展覧会の内容がいいことも大事ですが、また来たいとリピーターになってもらうことも大事です。いままで本当にイメージが違っていましたからね。一度来てもらうとこの建物や庭園が凄いなとみんな驚くわけですよ。

上山 そうですね。先入観を捨てて来てみるとコレクションだけでなく、建物や公園など周りの文化遺産のすばらしさに気づく人が多い。しかし、とにもかくにも一度来てみないと何もわかりませんからね。

養 そうです。「フェルメール」展のときは天王寺ゲートまでお客さんが並びました。しかし、待っている間「慶沢園」(→

P11コラム) がきれいだったので行列の文句がでなかった。そういったことも人が来て初めて発見した。

子どもたちに来てほしい「金沢21世紀美術館」

上山 ところで、養さんはこの10月に開館する「金沢21世紀美術館」(→P14)の館長でもいらっしゃいますね。

養 はい。この1年間は市民をはじめ議員さん、経済界、文化関係、医者などあらゆる層のところに美術館の存在意義を説いて回っていただいおわかってもらえ、いままでは何でこんなわけのわからないものばかりを買って、こんな時期に大きな予算を立ててやるのかと批判があった。市長も困っていました。

上山 金沢市ですらそうですか。伝統工芸も盛んだし、芸術や文化にはかなり理解のある土地柄だと思いますが…。

養 こういう時期なので予算は厳しい。しかし、いかにこれが大事で、また経済効果があるかをわかってもらいたい。たとえば美術館に20万、30万の人が来る。すると交通機関、入場料、ショッピング、飲食など、それだけでも何十倍ものお金が落ちていくわけです。

外国では常に経済効果を算出します。「5億円の予算で展覧会をやるが、これは200億円の経済効果があります」といった具合に。いままで日本はそういうことをあまり考えませんでした。

上山 金沢では立ち上がりの時期に、子どもたちに来てもらう工夫をされているそうですが、どういう作戦ですか。

養 「ミュージアム・クルーズ」といいます。小中学校の子どもが金沢市には約85校3万8,000人います。全員を金沢21世紀美術館に連れてくるという計画を立てました。バスを貸し切り送り迎えます。5,000万円近くの資金が必要であることがわかり、それから市長や議員との調整に走り回り、常に意見交換をしています。ただ座っているだけではなく、話し合い、レクチャーします。新聞にも取り上げられ、やっと3,000万円の予算がつかえました。残りの2,000万円は企業に行き行って集め、4か月以内に3万8,000人を連れてきたいと思います。10月9日オープンで、11月2日から3月31日までになります。

上山 海外ではミュージアムと学校の連携が盛んですが、そこまでやるのは聞いたことがないですね。

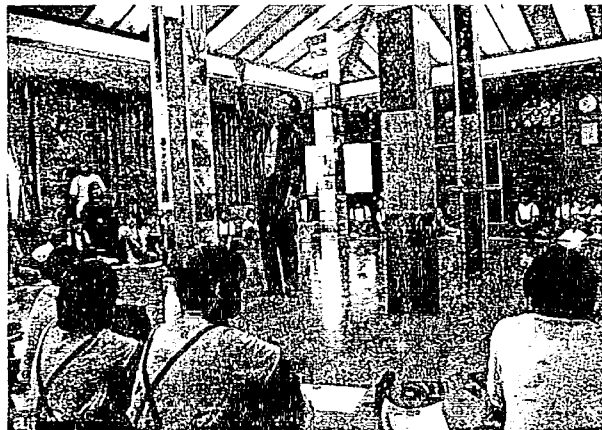
養 まったくないです。それを金沢でやってみたい。いろいろな効果については10年待ってほしいと言いました。来た子どもが感動すれば、親に「美術館はすごいから一緒に行こう」と誘ってくれる。10年後にはその子どもたちが自分の子どもを連れて来てくれる。自分が感動すればわが子にもぜひ体験させたいと思う。絶対に来るはず。それで私のやったことの成果がでると思います。

3月20、21日と、葉山で「21世紀ミュージアム・サミット」(→P35)という課題で円卓会議があり、私も参加させていただきましたが、そこでオランダのアムステルダム国立博物館長が言っていました、幼いときに美術館体験をした人のほうが少ない人より大人になってからの再訪率が高いと。

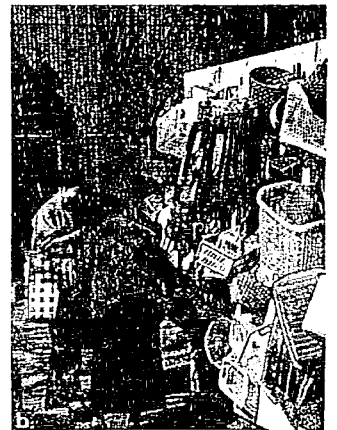


養豊 (みの・ゆたか)

大阪市立美術館、金沢21世紀美術館館長(兼務)。慶応義塾大学文学部哲学専攻卒業。ハーバード大学文学博士号取得。1969~71年、76年~94年の間、カナダ・ロイヤルオンタリオ博物館、同・モントリオール美術館、アメリカ・インディアナポリス美術館、同・シカゴ美術館などで、部長職などを歴任。その間、ミシガン大学やシカゴ大学の客員教授も勤め、1996年より大阪市立美術館館長。2001年に全国美術館会連合会に就任。



金沢21世紀美術館の収蔵作品を小学校に展示し、図画工作の年間カリキュラムの一部として鑑賞と子ども自身の作品制作を授業で行った。目新しい生命の息吹を感じさせる希望と可能性をはらんだ場「夢見る広場」と題し行われたストリートアートプロジェクト。全長50mのバツ型バルーン彫刻作品を、児童の保護者や教員などと協力して膨らませ展示した。



上山 なるほど。10年先まで考えたマーケティングは、民放テレビ局がステーションイメージを訴えるというってやっていましたが、日本のミュージアムではあまりないですね。

蓑 われわれは常に孫の代がどうなるかを考えて取り組んでいます。またそういった印象が非常に強いプロジェクトです。

上山 開館半年以内に集中的にやる。最初が肝心ですね。

蓑 初年度なので6か月以内には、予算が終わってしまうじゃないかと心配する人がいますが、成功すればその後も予算がつくと思います。

上山 このプログラムは館側も受け入れ体勢を作らなければならないのでいろいろな改革の糸口になる可能性もありますね。

蓑 僕は子どもに美術館にいっぱい来てもらって感性を磨いてほしい。外国ではみんなそういう感性を育てる努力をする。そこから創造力が生まれる。日本人の場合、非常に器用で違う面の創造力があります。しかし、ほかは非常に弱いです。

医者も技術者も、やはり感性がなければだめです。パフォーマンスも感性から生まれる。ただ技術や理論をわかっているだけではいけません。お客さんをみるマナーが必要です。感性は美術館から育てたい。今は日本の90数%の子どもたちが美術館に来てないのです。

上山 次世代の子どもたちに着目するというのは、美術館の集客戦略でもあります。大事な使命のひとつでもあるわけです。

蓑 そうです。これが成功すれば全国の自治体もやると思います。金沢がすごいことをやっとな。

上山 確かに自治体は横並び体質ですから、うまくいったとなると広がると思います。勘違いもあるかもしれませんが、真似でもいいからやってみたらいい。

蓑 心（ハート）と情熱（パッション）がある人間がやらなければいけない。みんなが一丸となって意識改革を行い、自分たちは子どもにそういう夢や感性を与えるという気持ちをもたなければなりません。上からやらされたからやっているという気持ちは、たとえ2、3歳でもすぐにわかります。

上山 大人になると鈍感になる。

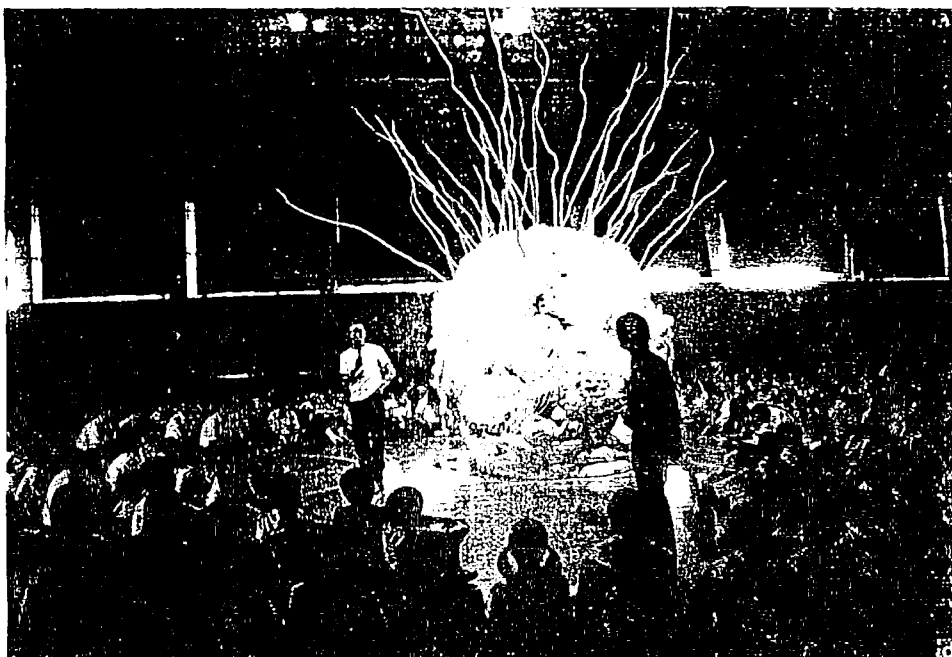
蓑 だから、大人に非常に責任感を植えつける。この前、保育士に話をさせてくれと金沢市長に頼み、実現しました。保育士を集め、あなたたちほど一番責任のある仕事はなく、もっとプライドをもってください、いま教えている年代が大切に、これを過ぎたら遅いと話しました。

上山 米国の教育で重視するヘッドスタート（早期教育）という発想ですね。

蓑 保育園のころに、わからなくてもいいからいろいろな美術館などに行くことが大切なのです。早く昼寝させるだけじゃなくてね。本もそう。子どもは読めないけどよく聞いているから、ごまかせないのです。両親が仲悪いなどすぐわかりますよ。われわれよりも敏感です。ですから教育は非常に大事です。

街であり公園のような「金沢21世紀美術館」

上山 蓑さんはアメリカから日本にいられて、大阪でいろいろ



■中学校での金沢21世紀美術館収蔵作品鑑賞会。学芸員による解説と作家によるトークを行った

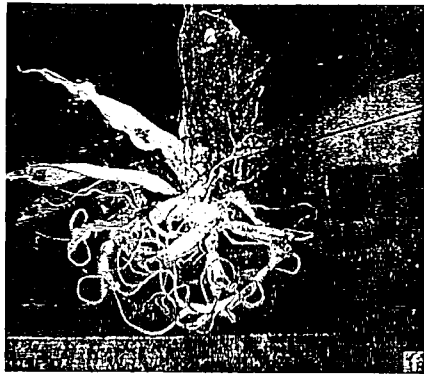


上山信一（うえやま・しんいち）

慶応義塾大学教授（大学院政策・メディア研究科）、大阪市立大学教授（大学院創造都市研究科）を兼務。専門は企業、行政機関、NPOの経営戦略と業績評価。近年は都市再生、地域再生、ミュージアムマネジメント分野も手がける。運輸省、マッキンゼー（共同経営者）、米国ジョージタウン大学研究教授を経て現職。京都大学法学部、プリントン大学大学院（公共経営学博士）修士卒。行政経営フォーラム代表。主な著書に「ミュージアムが都市を再生する」（共著、日本経済新聞社）、「行政の経営改革」（第一法規）、「行政評価の時代」（NTT出版）、「政策連携の時代—地域、自治体、NPOのパートナーシップ」（日本評論社）などがある。
E-mailはueyama@pnm-forum.org



■「金沢21世紀美術館収集作品展」オープニングセレモニーの様子
 ①アート工房にて、イー・ブル「サイレーン」2000、トーマス・シュトルート「パラダイス」1998-99展示風景
 ②ガブリエル・オロスコ作品、イザ・ゲンツケン「クリストファー」など1998-2000展示風景
 ③里山の家にて、ヤン・ファン・ブル「昇りゆく天使たちの壁」1993展示風景



2004.10.9 OPEN

まちに開かれた公園のような「金沢21世紀美術館」

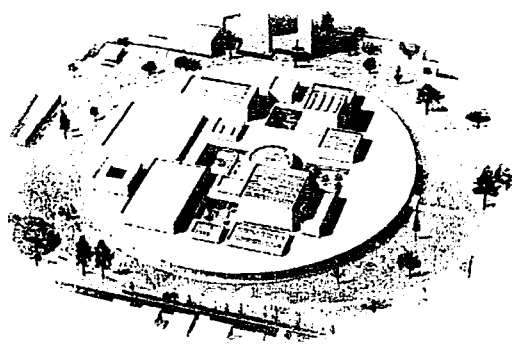
<市の中心地に美術館を核とした世界的視野の拠点づくりを>

「21世紀」と名にした美術館が石川県金沢市の中心地にできる。ガラス張りの外周で「開かれた建築」、まるで「公園のようで」、「美術館は街であり、街は美術館」だとする。中世・近世と時代を経て培ってきた漆器・陶磁器・染色などさまざまな工芸作品と世界的な現代アートの対峙する場であり、それらと市民が交流する場、そして気軽に立ち寄れる場をめざし備えた新しいタイプの美術館だ。しかも、それが日本三名園の一つである兼六園の目の前にできる。

そもそもこの計画は、この地にあった金沢大学、同附属小中学校が移転した跡地を岡市が取得し、またその後近くの石川県庁舎も移転するという都心跡地の活用から発した。95年に県と市は共同で検討委員会を作り、この跡地を世界都市をめざす金沢市の位置づけのなかで「美術館を核とした複合的文化施設として整備」すると発表した。中心市街地活性化については全国的に地方都市の大きな課題になっているが、97年岡市では「文化創造の拠点」をつくる、そのための「交流拠点」に「美術館を核」にすえたのである。「美術館等」の基本理念は「新しい文化の創造」「新たなまちの賑わいの創出」である。

98年に地名をとって「坂本芸術街（仮称）」（01年に変更）として基本計画され、99年に「公園のような美術館」とコンセプトを打ち出した建築家・妹島和世さんらに設計者が決まった。やがて同年夏から世田谷美術館などで実績をつんだ長谷川祐子さんが学芸課長に迎えられるなど学芸スタッフが採用されていった。

スタッフたちは、意欲的にレクチャーシリーズを組み、アーティストを招いての市民を巻き込んだプログラムを次々に展開していった。



<建築デザイン>公園のような美術館

直径が112.5mあるというガラス張りの外周から、光が注ぐ。そのガラスの円に4つのエントランスがある。建築設計を妹島和世さん、西沢立衛さんらが行った。このコンセプトは、だれもいつでも気軽に立ち寄れる、それぞれの出会いや体験が可能になるような「公園のような美術館」である。三方を道路に挟まれた敷地の特徴をいかし裏も表もない「多方向性」の円形デザインを採用した。また内部は街を歩いて個性豊かなものに出会えるような広がりのある配置で「水平性」を意識した。そして「透明性」。ガラスが多く使われ、「光庭」という中庭が5つある。明るく開放的な空間、出会いや新しい発想が生まれるそんな空間の演出を創りだした。

建築工事は27か月を要し、約113億円（美術館：約88億円、地下駐車場：25億円）をかけた巨大プロジェクトであった。建物の一部にはジェームズ・タレルやアニッシュ・カプーアといったアーティストの作品も組み込まれており現場の職人技も充分に発揮された。

展覧会や作品もさることながらシアター21、市民ギャラリー、カフェ・レストラン、ミュージアムショップ、キッズスタジオ、アートライブラリーなどにはやく出会いたい。



▲里山の家にて、中川衛「象徴銀器「朝風海」」2000、島山耕治「A Small, Little Thing（深い時間）」1998展示風景

金沢21世紀美術館建設事務局

<住所>石川県金沢市柿木島1-1 金沢市庁舎南分室

<TEL>076-220-2800 <FAX>076-220-2802

<URL><http://www.art.city.kanazawa.lg.jp>

<アクセス>

航空機：小松空港より金沢市経由バスにて「香林坊」

下車（所要時間約40分）

JR：大塚駅より約2時間30分、名古屋駅より約3時間、

東京駅より約4時間 JR金沢駅東口より市内バス「香林坊アトリオ前」下車（所要時間約15分）

車：北陸自動車道、金沢西/東により約20分

な経験をされ、次は金沢に取り込まれる。生まれ故郷での一大プロジェクトとなればいろいろ工夫を凝らされていると思いませんか？

養 僕はアメリカでずっとオーソドックスな美術館…、トロント、モントリオール、インディアナポリス、シカゴなどでやってきました。そして大阪で日本のシステムを習い、次に生まれ故郷の金沢からこの話がきました。私は一度引退しているので、大阪市長から許しをもらいました。今は囑託です。これは別にお金のためではなく、自分のいままでの経験を生まれ故郷で実現したいからです。こんなことは普通じゃできない。

上山 まさに一生に一度ですね。

養 一生に一度。それも全部最初からなのでスタッフも新しい。

上山 それは最高です。優秀な方がいっぱいですね。

養 すごいです。全員英語を話せるし、スペイン語、イタリア語を話す人もいます。21世紀ですから、やはり海外ともコミュニケーションができればいけない。

上山 ところで、設計思想やここならではの新しい特徴は何でしょうか。

養 建物は妹島和世さんと西沢立衛さんという2人のすばらしい建築家がデザインしました(→P14)。約8,400坪あります。場所は金沢市の真ん中で市役所の隣、もともと金沢大学附属小中学校です。ちょうど兼六園の入り口にあって反対側が香林坊、柿木島商店街と広坂商店街のすぐそばです。

美術館は直径112.5mの円形でガラス張りになっていて外からも中からもお互いの様子がうかがえます。フリーゾーンがたくさんあって、レストランは入場料を払わなくても入れます。天井も12mの高さの展示室が2つあり、大仏殿に近いです。円形の建物の中に、ギャラリーが全部個別の建物になっています。妹島さんのコンセプトはこの円形のなかに都市ができていくというものなのです。

上山 タイのお寺がそうですね。お祝い事が起きたりすることに敷地内に建物を足していきます。モスクワのクレムリンもそうですね。

養 これからの美術館というのは中心地になければいけません。しかし、今までの日本の美術館や大学はみんなバスが1時間に1本あるかないかのような郊外に建てられてきたのです。やはりバリに行ったら誰でもルーブル美術館に行きます。そこからいろいろなところへ見学する。そこから文化を発信していかなければなりません。いままでの日本の美術館は街の中になのです。結局市民とかけ離れていった。いままでは自分たちと関係ない、お金持ちの集まりだという認識だった。特別な人以外は美術館に誰も来ない。これからの美術館は、生活の一部にならなければいけない。美術館の根本は常設で、いいものを集め、いい場所があって、そこにみんながぶらっと来れる、それが美術館です。金沢はもともと前田家の文化奨励があり、しかも戦災を受けていない。それはほかの都市に比べれば大きく違います。だけど、その伝統があまりに重すぎます。

新しいことに対して非常にむずかしいところです。しかし、都市は外から人が来ないと発展しません。僕はこの美術館でグローバル化したい。しかし、美術館が観光施設にはなってほしくない。やはり美術館はお寺とは違います。

それから、もう一つの工夫は、金沢駅からみんなを歩かせることです。

上山 駅から30分ですから長いですね。

養 シャンゼリゼ通りとまではいかないけれども、沿道にかわいいお店をたくさん作ってほしいです。美術館までの道のりをアートアベニューと名前をつけて、整備をはじめます。これについては金沢市から補整金ができます。コンペで野外彫刻を何点か置きます。1等は500万円なので、何百人という応募があると思います。もうすぐ始まります。*

市民ギャラリーも作りました。いろいろな団体が公募展などを行います。それができる。1、2階が合わせて1,458m²の広さで、いま現代作家の作品を購入しているのでそれも並べます。どのようなアクションがあるかわかりません。それから前田家の茶室をいただき、移築します。一流作家による茶碗などをすでに発注しています。

その影響を考えての集客か

上山 最近のミュージアム評価の中で「入館者数」を増やすことの賛否が議論されています。美術館は観光施設ではない。たくさん来るほどいいわけではない。しかし、あまりに人が来ないのは問題でもある。養さんは、集客についてどうお考えですか。

養 お客を入れるためには、学芸員が努力と工夫をしなければいけません。ところが研究だけして、集客は行政の仕事だと投げやりにしがちです。しかし行政マンは、展覧会の内容をわかっていません。学芸員と行政職員が一緒になってやらなければならない。やはり展覧会についてもっと話し合いをするべきです。するとやれることはとても多いのです。

上山 独立行政法人になった上野の各館では有名レストランをテナントに入れたり、京都ではスター・ウォーズ展をやるなど、集客努力が始まっています。しかしミュージアムの本質からして客がたくさん来ればいいというものではない。それを盾にとって、入館者数を増やすキャンペーンは不要だといった錯綜した意見もでてくる。とても混乱した状況ですがどう整理されますか。

養 あの京都国立博物館の、すばらしい国宝が入っていたところにダース・ベイダーのプラスチックのものが入っていると思いいショックだった人もたくさんいたでしょう。それに対してど

* 金沢駅から金沢21世紀美術館までのメインストリート2kmを「アートアベニュー」とし市の事業が始まった。公募した彫刻を道に設置する「金沢・まちなか彫刻作品・国際コンペティション2004」、アートを展示するショーウィンドーに改修費や買貸費の半額を補助する「アートアベニュー(仮称)賑わい創出事業」、そして「都心賑わい回廊」の形成としてオフィスなどでセミナーや展覧会などを催していく。



う向き合っていないかわかりません。ある面ではそういう新しいお客の開拓も考えなければならぬでしょう。つまりこうやったらこのタイプのお客はどう思うか、また来てくれるかという帰結を考えていません。英語でいうコンシクエンス (consequence)、なぜこのような展覧会をやっているかなど詳しく説明することが大切です。

上山 下手をするといままで来ていた人が何となく来なくなり、スターウォーズで初めて来た人はその年だけで終わってしまう。そしてみんななくなる…、という逆効果がありえますよね。

養 そうです。スター・ウォーズに来た人は普段来ない人だから、もう二度と来ない可能性があります。アメリカでも黒人のための展覧会、アジアの展覧会をよく考えます。これは不思議というか悲しいのですが、そうやればやるほど黒人やアジア人は来ないのです。これが現実です。

上山 映画やテレビもそうですね。OL向けとって力んで作るとOLは見ない。

養 われわれが勝手に思いこみすぎています。もっと現実を深く考えなければなりません。やるからにはアジア人であろうが黒人であろうがみんなが感動する。それが美術なのです。やはりユニバーサルにいいものはいいのです。

アメリカに最初に行ったとき、ある美術館でヴィクトリア時代の部屋を作りそこに家具を置いていましたが、もう埃がたまっているのです。そういうのは見たくない。なぜそんな世界的に見てもどうしようもないものを並べなければいけないのか。それをなぜ子どもにまで見せなければならぬのか…。

僕はこれから現代的な美術館で古いものの展覧会をやりたいのです。それがいかにすごいのか、現代の雰囲気になかにすごいものを作ったというこれが若い人をひきつけるのだと思います。

上山 同じようにスター・ウォーズと仏像がにらみ合っている企画とか、そこまでやればいいですね。そこまでやらないならミュージアムはただの貸し会場になってしまいます。

養 そうです。単に人の集まりがいいというイベントは、貸しテントのなかに並べればいい。それで人が来るならそれでいい。

上山 単なる貸し会場、集客イベントなら公立ミュージアムはいらない。あるいは付帯事業でやるべきですね。

養 そうです。

留学するなら自国の文化を学んでほしい

上山 さて、現場の学芸員たちへのメッセージをいただきたいですね。養さんは若いころアメリカに行かれて武者修行をして戻られました。海外に行きたいという若い学芸員たちは多いはず。彼らに向けたアドバイスをお願いします。

養 一番大事なのは自分の国のことをしっかり勉強していけと

いうことです。それ以外はないです。医学であろうか技術者であろうか、日本の歴史、文化を学んでいくことは何のフィールドであれ必須です。

私は大学を出てすぐアメリカの大学に行きたかった。有名な先生に紹介状を書いてくれとお願いしたら、もちろん書かれてその前にしっかりと日本のことを学んでから行けと言われてました。書く前にその先生は亡くなってしまいましたが、それで3年半日本に残って勉強した。そのことがアメリカでさまざまな人から尊敬をもって接してもらえることにつながったのです。もちろん、最初は言葉ができなかったですが。

それから外国で大事なのは、向こうの歴史もそうだけれども、新聞、映画、文学などを常にカバーしていないと話ができません。たとえば美術館でキュレーターになって寄付集めなどをする場合非常に役に立ちます。

それとやはり自分はこうしていきたいという信念と夢をしっかりもつことと、自分がやっていることは誰にも負けないという気持ちがないと海外に行く価値はないと思います。向こうもそれがすぐわかります。言葉は次のことです。しっかりとした気概をもって渡ることが大切です。

私がハーバードに行ったのは30歳のときです。もっと若くてフレッシュな学生が多いわけですが、そのなかで勝てることは経験だけでした。結局、仲間のなかで私が一番先に終わりました。30歳からスタートしたけれども、結果はみんなと一緒になりました。

上山 蓄積してから行かないといいものに出会っても反応できないわけですね。

養 だから日本でしっかり勉強することが大事です。ハーバードに行くと、日本の役所からいっぱい来ている。彼らは帰るところがあります。僕は帰るところがない。それで必死になって勉強しなければならなかった。

必要な学芸員の意識改革

上山 海外に行って日本の現場に戻られたわけですが、海外で学んだことがどういうふうに使えましたか。

養 大阪市立美術館の場合は、前の磯村市長から「人がたくさん来てくれる美術館にしてほしい」と言われ、帰ってきました。日本の役所のむずかしさはとてもわかりますが、時間をかけてやれば必ずできます。

上山 ほくもアメリカの大学、企業、そして日本の役所で仕事をしましたが、ギャップは大きいですね。養さんはよく我慢してやっておられるなど内心思います。

養 僕がここに来たとき、みんな1週間もたないといっていました。例えば「フェルメール」展でたくさんの人が並んでいるのに公立だから時間だからといってとんとんドアを閉めていく。僕はとんでもない「あと1時間あけなさい」と怒る。それ



から「フェルメール」の絵は小さなものばかりですから、月曜日に子どもだけに開けてくださいとお願いした。そのために何度頭を下げ、何度辞めるといったか…。

上山 やっぱりそうでしたか。

養 僕は市や美術館のために建設的なことをやっつけていこうとした。みんなの税金ですよ。行政のシステムはそれを考えないのです。それがすごくいやです。学芸もみんなのお金・血税を使っているという認識がなければなりません。みんなの大事な税金で作品を買ってもらっている、こういういい展覧会をさせてもらっているという意識です。たくさんの人を喜ばせることで還元し、そのことにもっとプライドをもってもらいたい。

ただ自分の研究だけをやっていればいいわけではないことを、もっとはっきり認識させる必要があります。全員とはいませんが、学芸員は「研究職だから」と主張します。今起きている世の中の情勢にすら一切耳を貸さない。アメリカでもそうですが、基本的に変えたくない。根本的にこのままにしておいてほしい。白い巨塔なのです。美術館もこのあたりの意識改革を行わなければ本当につぶれます。

上山 大学も美術館も同じです。プロとしてのプライドと責任感が必要ですが、そこから逃げていない場合も見受けられますね。

養 日本の学芸員の一番の問題でもあります。学芸員仲間に理解してもらおうという意識が強いんです。いずれは大学で教えるのだから幼稚なことは書けないとなる。美術館は美術館で本物と向き合っただけ勉強ができます。日本の社会がアメリカのように大学教授と学芸員を同じレベルまで上げていくことで、違った展開ができると思います。

大阪のそもそもの文化

上山 日本の美術館はもともと海外とは成り立ち自体が違うようです。私も「ミュージアムが都市を再生する」(日本経済新聞社)の中でいろいろ調べて書きました。そのことはどれぐらい意識すればよいですか。

養 アメリカの美術館は教育から始まっているから、その違いは大きいんです。たとえばシカゴ美術館でも最初はローマやギリシャ彫刻のコレクションは寄贈の石膏です。購入は10%しかありません。いまの三大美術館は寄付で大きくなっていきました。最初は何もなかったところが寄付で大きくなっていった。全部購入というのは日本だけです。日本も見習わなければなりません。シカゴ美術館は寄付をもらうごとに増築し、16回しました。メトロポリタン美術館も同じです。始まったのは東博と同じ1870年代です。一斉に始まっていてこんなに違うのは、東博はもともと観覧場、つまり見本市から始まっているのでそこから違います。

大阪市立美術館ができたのは1936年で、当時は大ききさとしては日本一でした。東京国立博物館の本館が昭和13年だから、こ

こが日本で一番大きかったのです。寄付も多かったです。ここはめずらしいです。

上山 市民が寄付する伝統は大阪に古くからあります。

養 大阪が一番早いと思います。

上山 いまはどうですか。寄付の文化も大阪はだんだんすたれていっていますか。

養 少ないです。経済と一緒にです。ただ寄付の問題は税制を変えないとどうしようもないです。それから外国のように100%物納を認めないといけません。そこが大きな問題です。

国家補償制度を実現させたい

養 先日の「かながわ円卓フォーラム21世紀ミュージアムサミット」(→P35)を通してわかったことは、世界中でいま真剣に美術館というものをもとに戻そうと考えていることです。研究、展示など常設に関してもっとやろうと。しかし彼らは、いろいろな経験をしてまた戻ってきました。日本はまだそこに達していないのです。

上山 いったんアナログからデジタルに、芸術至上主義からちょっとビジネス志向にいかなければいけません。

養 そうです。いきなり昔に戻れというわけではありません。特に西欧の名画を貸す時代が終わったといわれるのは困る。だから私は国家補償制度というのをどうしてもやりたい。でなければよい展覧会はできません。文化庁はやりたい。だけれども、財務省がたとえば350億円の予算だとすると、もし飛行機が落ちたらそんな予算はないという。しかしいままでそのような事故はないのですから99.9%あり得ないのです。過去アメリカでは30年間やってきて払ったのは1,000万円です。それでなければいい展覧会はできないのです。いまのままだとやはり一番損をするのは国民です。たとえば「フェルメール」展では5点しかもってこなくても、保険金は5,000万円もしました。

上山 貿易保険は、全世界同じ仕組みで運営をしています。同じ発想でいけば国家補償制度も成り立つはずなんです。貿易保険のような制度を役所として作ればよいです。

ミュージアムやスポーツというものはトップレベルで政策を作っていくとダメです。日本のリーダーの人たちに文化や芸術を国家戦略のツールとして使いこなす大事さに目覚めさせてくれば状況は変わってくると思います。

養 私は今、全国美術館会議の会長をしています。任期中に税制をかえることと国家補償をどうしてもやりたいと思います。

●ありがとうございました。 04.03 大阪市立美術館・館長室にて

<撮影>片山通夫

<写真提供>金沢21世紀美術館(P10,P12~P14)