



第87回マッセ・セミナー

「アートによるまちづくり  
～美術館が人やまちを変える～」

開催日：平成25年9月25日(水)

会 場：マッセOSAKA 5階 大ホール

講 師：兵庫県立美術館 館長 蓑 豊 氏



## 第87回マッセ・セミナー

## 「アートによるまちづくり～美術館が人やまちを変える～」

藪 豊 氏  
(兵庫県立美術館 館長)

2

## 1. 日本の美術館の現状

私は30年近く、アメリカ、カナダに居まして、約6年は大学院に、後はずっと美術館に勤めていました。日本に帰ってきて、1995年に大阪市立美術館の館長に就任したときは、いわゆるカルチャーショックといいますが、日本の美術館と外国の美術館の大きな違いを感じました。

日本では、美術館というと敷居が高く、自由に入っていけない、遠い存在になっています。90%近くが公立の美術館ですから、自分のお金が使われているのにあまりそういうことに気が付かなくて、自分とかけ離れたところにあるように感じます。しかし、アメリカの美術館は、市民、州民、国民のポケットマネーや企業献金で運営されていますので、自分たちの美術館、自分たちの博物館、自分たちの交響楽団というように、「自分たちがサポートしているのだ」という気持ちが強いです。そういうこともあって、アンケートを取って「なぜ美術館に行くのですか」と聞くと、一番多い答えは「ぶらっと行く」です。あまり考えずに、「今日はちょっと時間があるから美術館にでも行ってこようか」という感じです。これを日本でもするという事は、本当に至難の業だと思います。

日本では、お金は皆さん払っているのです。例えば、大阪でシカゴシンフォニーのコンサートがあると、切符は即売です。しかし、実際にコンサートを開くと、ぼつぼつと空いている所がある。お金を払ったら、自分はもう参加しなくてもいいと思っているのです。

私が居たシカゴ美術館は、シカゴシンフォニーのホールと道路を隔てた所にありまして、音楽と美術館が共存しています。私もシーズンチケットを持っていて、よくコンサートに行きました。1年を通じて10回ぐらい聴くことができ

ましたが、どうしても行けない日もあります。そういうときは、その日の券を無駄にしないように、戻していました。戻した分は他の人に回されますから、コンサート場は常に満杯です。

開催する人間にとっては、席が空いているのは嫌なのです。券は全部売れているのに、なぜこんなに空いているのか。それと同じで、一応はサポートして切符は買ったけれども、行かない人が非常に多いというのが日本の美術館の現状だと思います。

テレビや新聞社もいろいろな大きな展覧会をサポートしますから、相当な招待券が出回ります。全員が来てくれればいいのですが、券を使わない人が非常に多いです。せっかく美術館の券を渡しても、それを使わない。使わないということは、当然、美術館に来ませんから、日本の公立美術館は平均して年間5～6万人しか入っていません。

## 2. 普段でも入れるような美術館に

この現状を乗り越えるためには、仕掛けが必要です。立派な建物ができて、いいものを陳列して、「さあ、皆さん、いらっしゃい」と言っても、絶対には来ません。いろいろな仕掛けをして、その魅力をアピールしていくことがいかに大事か。そのあたりを皆さんと一緒に勉強したいと思います。

私自身は、1995年に日本に帰ってきて、本当にいろいろなことをやってきました。大阪市立美術館で11年近く館長をしまして、もちろんフェルメール展が私にとって大事な展覧会になりましたし、そのおかげでフェルメールブームも起こりました。印象派だけではなく、こういう立派な絵もあるのだということを知ってもらえたことはとても良かったと思います。たくさんのお子どもたち、もちろん親も来てくれました。

やはり子どもに感動を与えたことが一番大事です。金沢21世紀美術館の館長も、金沢市長に「子どもと一緒に成長する美術館をどうしてもさせてください。それをさせていただけるのなら、大阪市立美術館の館長も兼務しながら金沢で頑張ります」と言って、始めました。

美術館の建築というと、日本も含め世界中で、ギリシャ神殿のイメージがあります。神殿のような、階段を上って行ってうやうやしく見せていただけるといのが美術館だったと思います。

日本の場合は博覧会から始まりましたが、アメリカの場合は、美術品を見ながら勉強するための、教育機関の一つとして始まりました。例えばボストンやシカゴでは、必ず芸術大学と美術館を一緒に立ち上げています。シカゴはいまだにシカゴ・アート・インスティテュートとって大学と美術館が一緒になっていますが、大体の都市の美術館は別々になっています。お金の取り合いでうまくいかなかったのだと思います。

それだけ美術館というのは教育のために建てられたものですが、日本の場合は見世物場として発達しましたから、教育という観点が欠けており、教育ということがうたわれたのはこの30年だと思います。その前までは、美術館はいいものを企画して見せるだけのところでした。ですから、企画がなかったら誰も行かないのです。常設展で人が来てくれる美術館が健康的な美術館です。私の最後の夢も、企画展だからとか、ゴッホ展だから行くのではなく、美術館に行って良い作品をただ見るといふ美術館です。しかし、寂しいことに、いまだに日本の場合は、普通のコレクションの展覧会では人が来てくれません。それを何とかして打ち破りたいと思っています。金沢21世紀美術館は、私の夢が通って、企画展だけでなく、普段でも入れるような美術館にしています。

### 3. 美術館建築のモダンデザイン

建築として美術館に魅力を感じるというのは、1959年が境だと思います。ここで初めて、グッゲンハイム美術館という近代的な建物の美術館ができました。これは、有名なフランク・ロイド・ライトの代表作となる、大変大事な建物です。手前には有名な、素晴らしい、巨大なセントラルパークが見える所ですから、ニューヨークの中でも、いわゆる高級住宅街です。築100年以上の建物がずらっと並んでいます。そこに近代的な建物ができたのですから、「われわれの大事な居住地に、訳の分からない建物ができた」と、大変な反対がありました。それを払拭するのに20年かかっています。

もちろん今は、「グッゲンハイムがないとニューヨークではない」と言われるほどになっています。目と鼻の先にメトロポリタン美術館、もう少しダウンタウン側にはMoMA（ニューヨーク近代美術館）があり、この三つの美術館が今のニューヨークの文化を支えていると言われるぐらい、たくさんの人が訪れています。ルーブル美術館は1,000万人近い入場者、メトロポリタン美術館

はルーブル美術館に次いで何百万人という入場者があります。われわれも、何とか頑張ってたくさんの人に喜んでもらいたいと思っています。

1977年になるとポンピドゥー・センターができます。これも古いアパート群が周りにあります。中に入るとアパートが丸見えですから、住民としてはすごく嫌だったと思いますが、今は、ルーブル美術館、オルセー美術館とともに、フランス、特にパリの名所として、たくさん集客ができる建物の一つになっています。年間300万人以上がこのポンピドゥー・センターに来ています。

工場のような、建築物としてこれでいいのかなと思うぐらいの建物ですが、これを設計したのは3人の若い建築家です。その中で一番着かったのが、関西国際空港旅客ターミナルのデザインをしたイタリア人建築家、レンゾ・ピアノです。30歳前後だったと思いますが、この建物は彼の初期の作品の一つです。

その20年後の1997年、今度はスペインのビルバオという造船の街に、ビルバオ・グッゲンハイム美術館ができます。造船業は日本、韓国、中国との競争に負けてひどいダメージを負い、失業率も高かったので、あまりいい街ではないイメージがあったのが、当時の市長がグッゲンハイム美術館を誘致したのです。しかも、建築界のノーベル賞と言われるプリツカー賞を1989年に受賞したフランク・ゲーリーが彫刻的な美術館を造っており、今でも年間100万人以上の人々が来ます。

金沢21世紀美術館とビルバオのグッゲンハイム美術館は、よく比較されます。近代的な建物の美術館で人が集まるということを、皆さん、やっこの時期に感じたと思います。それ以降は、金沢21世紀美術館もその一つですが、新しい建築でたくさんの人を集めるようになります。

やはり1997年、ビルバオのグッゲンハイム美術館と同じ時期に、リチャード・マイヤーの設計でポール・ゲティ美術館ができます。今ご紹介しているのは、皆さんプリツカー賞をもらっている建築家です。美術館、修復センター、図書館という巨大な三つの施設があるのですが、ここもロサンゼルスにとっては100万人以上が集まる有名なスポットになっています。美術館は、もちろん内容も大事ですが、それ以上に建物で人を集めるということがいかに大事かということが、このあたりで分かってきたわけです。

そして、2000年にテート・モダンができます。美術館を近代的な建物にする  
と集客ができることが分かって、それからどんどんそういう美術館が建てられ

ていきます。ヘルツォークとド・ムーロンという、この建物ができる前は誰も知らなかったスイスの若い建築家が建てており、驚くことに、去年の統計で600万人が訪れています。あの古い大英博物館を越すぐらいの人気があります。

現在、今の建物の裏に同じぐらいの巨大な建物を建設中です。実は今日、テート・モダンのキュレーターが2人、新しい美術館ができたときの記念展をするので、兵庫県立美術館が所蔵している作品をどうしても貸して欲しいと、その作品を見に来ました。

テート・モダンができて、ロンドンの街が変わったと言われるぐらいになっています。しかも、すごくいい借景なのです。このテムズ川は大きな川ですが、そこにミレニアムブリッジという橋を造りました。吊り橋なので、風が強いと閉鎖され渡れませんが、ちょうど渡って対岸を見ると、あの有名なセントポール大聖堂が見えます。夜になるとたくさんの人が訪れ、デートスポットになっています。

テート・モダンと同じくヘルツォークとド・ムーロンが造ったサンフランシスコのデ・ヤング美術館もそうです。

それと、金沢21世紀美術館を設計した妹島和世と西沢立衛が、ニューヨークのニュー・ミュージアムを設計しました。そこも、美術館ができる前は貧民街といいますが、ホームレスがたくさんいて、怖くて行けない所でした。チャイナタウンにすごく近いのですが、そこに2007年にあの美術館ができてから、街はがらっと変わり、今、若い人の大スポットになっています。やはり美術館ができるとこんなに街が変わるかと思うぐらい変わりました。もちろん建築のおかげもありますが、新しいギャラリーが来る、しゃれたコーヒーショップやレストランが来る。そのように街が変わって、若者の大スポットになっています。

#### 4. 建築が街を変える

私は、インディアナポリスというところに東洋部長として8年いました。インディアナ州にありまして、インディ500というモーターレースの開催地です。今はもちろんデトロイトが有名ですが、もともとこの辺りが自動車産業の起こったところなんです。インディ500は、昔は半日以上掛かって500マイルを回っていましたが、今は2時間ぐらいのスピードで回ってしまいます。今でも、世界のスポーツで1日に集まる入場者としては、このインディ500が一番だと言わ

れています。1回のレースで70万人の観客がこのレース場に集まります。レース場は、競馬場もそうですが、真ん中が空いて広場ができますよね。そこは、普段は18ホールのゴルフ場になっているのです。もちろんインディ500があるときには、皆さんゴルフ場にテントを張って泊まりがけでこのレースを見ます。

シカゴから車で普通のスピードで4時間ぐらい、私が長くいたインディアナポリスから車で40分ぐらいのところにコロンバスというところがあります。この辺りは山一つない、ヒッチコックのムービーに現れるようなトウモロコシ畑がずっと続いて、特に夕日がすごくきれいな人口4万人ぐらいの都市です。そのコロンバスにカミンズというディーゼルの会社があり、今から70～80年前に、その社長が公共の建物に会社として投資したいと考えました。

設計を世界でも有数な設計者に依頼して、学校を建てる。小学校、中学校、高校、それから郵便局も消防署もです。社長が20人ぐらいの建築家のリストを作ったと思います。その中で一番大事なのが、エリエル・サーリネンという、建築に関わる人にとっては夢のような、近代建築の父とも言われるぐらい素晴らしい、フィンランドが生んだ建築家です。彼がちょうど克蘭ブルックという美術大学をデトロイトの郊外に造っていたのです。その校舎は全部サーリネンの設計です。1930年にその学長にもなっていますから、サーリネンが近くにいたということもあって、社長のミラさんがサーリネンに計画書を出させたのです。そして、市と交渉して、建物のお金は市が出す、けれども設計料はカミンズエンジン社が出すということでプロジェクトを始めて、最初に造ったのがサーリネンの代表的な建物の一つ、First Christian Churchです。この教会が1942年に街のど真ん中にできます。そして、ど真ん中の広場に、有名なヘンリー・ムーアの「ゲート」という大きな彫刻をミラ社長がポケットマネーで寄贈します。

教会の手前には、有名なルーブル美術館のガラスピラミッドを設計したアメリカ系中国人、I・M・ペイという有名な設計者が、1969年に図書館を造っています。これも素晴らしいです。有名なサーリネンと競争するわけですから、彼も同じようにタイルを使いながら造りました。この街は、今、アメリカで6番目にデザイン面で魅力ある観光地として非常に有名になっています。もちろん日本の建築家もたくさん行っていると思いますが、建築の宝庫になっています。

彼の息子のユーロ・サーリネンが、残念ながら50歳ちょっとという若さで亡くなってしまいましたが、North Christian Churchを設計しています。これは1964年に完成したのですが、今の安藤忠雄、丹下健三に大変影響を与えていると思います。このようなものが、この小さな街に続々とあるわけです。

1950年には、今ですと当たり前になったガラス張りの工場を、カミンズ社の工場としてサーリネンの弟子に造らせています。

消防署は、ロバート・ヴェンチュエリというアメリカの建築家の設計です。特に理論家で有名なのですが、ミニマニスト的なシンプルな建物です。あちらでは、消防署を番号で呼ぶので、Fire Station No.4 というのですが、このような建築がこの4万人の小さな街にあります。

1974年には、ポール・ケノンというサーリネン系の建築家に銀行を造らせています。公共の建物だけではなく、プライベートの会社の建物もみんな、有名な建築家に設計させています。そういう規則を作っています。電話局の交換所も1998年、やはりポール・ケノンが設計しています。

1957年に、サーリネンの大事な弟子の一人、ハリー・ウィーズというシカゴの建築家に、近代的な小学校を設計させています。ハリー・ウィーズは、先ほどの工場も手掛けています。こういう学校で勉強するとどのようなことが起こるかということ、もちろんこのコロンバスの街からたくさん有名な建築家が出ていますし、有名な弁護士、医者、企業も出ています。今までのような四角い当たり前の校舎でずっと勉強させていたのが、一人の人間のアイデアでこの街が変わって、素晴らしい人たち、感性のある学生がここから出ているわけです。1962年に、今度は中学校をハリー・ウィーズに造らせています。

小学校は1967年に建てられたもので、私自身、中にも入りましたが、子どもの顔色が全然違います。あの楽しい顔は今でも忘れません。やはりこういうところで学ぶことで、他の街では考えられないことがこのコロンバスで起きています。

唯一の高校は東にあり、East High Schoolというのですが、これをニューヨークのファームに設計させています。高校でも、こういう近代的な建物の中で勉強することによってどのような人間が形成されるかということ、皆さんに知ってほしいのです。

サーリネンの教会の向かい側に、I・M・ペイが1969年に造った図書館があ



ります。I・M・ペイの本当に初期の建物がこういう小さな街にできています。

また、1972年にできた精神病棟があります。ちょうど川の上に、ブリッジに模して病院の病棟を造っています。いろいろな賞をもらった有名な建築物の一つです。

それから、市役所も近代的な建物になりました。1981年に、シカゴ、ニューヨーク、サンフランシスコに事務所を持つ、SOMというアメリカで最も有名な設計事務所が設計しています。一番最近では、2002年にインディアナ州の教育センターをコロンバスの街に造っています。ショッピングモールは、私が行ったところは1973年の建物でしたが、今は大変有名なテングリーという作家の彫刻をその当時に買って置いています。2011年にこのショッピングモールを新しくしましたが、もちろん彫刻はそのままあります。

## 5. 個性的な建築が感性を刺激する

日本でもそういうことをやりだしました。石川県加賀市にある錦城中学校もその一つです。安藤忠雄というと打ちっ放しのコンクリートで有名ですが、2003年に、加賀市で採れる木材を使って、船型のデザインで校舎を造っています。何が起きるかという、以前の校舎では、常にけんかがある、窓ガラスが割れる、落書きはされるという状況でしたが、この校舎ができてからは一切そのようなことがなくなったそうです。私は期待しているのですが、これからここで勉強した子がどのように育つかが一つの試みだと思います。

中は、船の下に入ったようにオープンスペースがすごく多くて、常にきれいにしています。世界の安藤忠雄が造った校舎というプライドも大きいと思います。

伊東市の幼稚園もやはり木造で、2003年に安藤忠雄が造っています。世界の建築家、安藤忠雄が設計したところで勉強するということがいかに大事か。私は、10年後、20年後ここからどのような子どもたちが育つか、すごく楽しみにしています。この幼稚園は、野間さんという講談社をつくった野間ファミリーの奥さまが寄付して、造られました。この幼稚園の庭には、安田侃<sup>かん</sup>という有名な日本の彫刻家の彫刻も置いてあります。

## 6. 金沢21世紀美術館

私は、美術館がオープンする1年半前の2003年に金沢に呼ばれました。アメリカでもそうですが、伝統的な出来上がった建物にずっと勤めてきました。アメリカにいたときには、インディアナポリス美術館、それからモントリオール美術館にもいました。最後のシカゴ美術館がやっとメジャーな美術館なのですが、その前に2年、トロントにあるロイヤル・オンタリオ・ミュージアムにいました。新しい建物で美術館の館長になったのはこの金沢21世紀美術館が初めてです。

金沢21世紀美術館では、美術館ができるということで、1年前からカウントダウンをしました。街のど真ん中、銀座通のような香林坊という交差点に巨大なカウントダウンボードを設置しました。普通、オリンピックや世界陸上、ワールドカップが来るといえばカウントダウンをするのも分かるのですが、美術館ができるのでカウントダウンをしたというのは、この金沢21世紀美術館が初めてだと私は思っています。

小さなことですが、始まってからでは遅いのです。もし新しい何かを造るときには、せっかく皆さんの大事な税金を使うのですから、やはり早目に広告を出してください。知らせることがいかに大事かということです。金沢21世紀美術館は、できてからすごく人が入るので、全国の自治体がみんな見にきます。せっかく見ても、「うちは金沢と違うから、これは無理だ」と言って帰る人がすごく多いです。しかし、ちょっとしたアイデアで変わるのです。カウントダウンもその一つです。

金沢21世紀美術館ができる1年前に、隣にある金沢市役所の前の広場にも「めでたし。めでたし。」と書いたカウントダウンボードを出しました。これは、イチハラヒロコという京都在住の文字だけを使うアーティストがいて、この人に毎月その文字を変えてもらいました。何でもない言葉ですが、市民に驚きと楽しみを押し付けたこともあって、皆さん、この美術館が待ち遠しくて待ち遠しくて、やっとオープンしました。

道路を歩いていても外からは分からないようにしていましたから、皆さん、「何があるのだろう」「どのような建物ができるのだろう」と思います。オープンのときに塀を取りましたら、兼六園の入り口、金沢城、金沢市役所の前に宇宙船のような建物が現れたのですから、みんな驚いたと思います。

しかも、入り口が5か所もあります。フランク・ロイド・ライトが造ったように、いわゆる仕切りのない、車いすでもそのまま入っていける美術館です。メトロポリタンのようにいちいち階段を上る必要がありません。1階ですと4か所も入り口がありますし、地下には200台止められる駐車場があって、駐車場からの入り口もあります。全部で5か所も入り口がある美術館は世界でもないと思います。美術館でこんなに入り口があると、もちろん警備上すごく問題があると思いますが、ガラス張りで、オープンですから丸見えて、しかも無料ゾーンがすごく多いということもこれだけの人が集まる要因になっていると思います。実際にお金を払う人は30%いるかどうかです。しかし、年間150万人が来れば、それだけでもすごいお金が入りますので、そういう点でも良かったと思っています。

## 7. 子どもたちと美術館を結ぶもの

金沢21世紀美術館に、バスを1台買ってもらいました。地下の駐車場は高く入れませんので、そのためのスペースを1台分造っていますが、老人ホームや幼稚園、保育所に行って、このバスで来ることができます。

子どもが遊べる作品もたくさん購入しました。美術館がこんなに楽しいところだということを、初めて子どもたちは分かったわけです。特に金沢の場合はたくさん人間国宝がいますので、古い伝統あるものが並ぶ美術館だと思われたでしょうが、1980年以前のもは買っていません。それ以降のものしか収集しませんので、そういう点でも非常に現代的です。今の子どもたちはコンピューターで育っていますし、冷暖房もあります。われわれの育ったときは全然違う環境にありますから、これが九谷焼だから無理やり見ると言っても全然興味がなかったと思います。しかし、現代美術ですから、今、起きていることが作品なのです。ですから、子どもたちにとって非常に入りやすかったと思います。

もちろん託児所もできていますし、土日に親子で遊べるようなステージもあります。それから、世界的に有名なアーティストの奈良美智が作ったぬいぐるみを着ながら美術館の中を歩けるというイベントもしました。

全部ガラス張りなので、朝顔を植えたこともあります。これも本当にきれいでした。普通の建物ではこういうことはできなかったと思いますが、日比野克彦という美術家のプロジェクトで、美術館を全部朝顔で埋めました。

オープンした翌月から、金沢市の小中学生と先生、約4万1,000人を無料で招待しました。貸し切りバスを5～6台仕立てて学校へ行って、午前中に1校、午後に1校というようにして、3か月で全部終了しました。そして、学芸員のアイデアで「もう一回券」を出しました。実は、金沢市からはこういうものは出せないと言われました。無料券ですから、「議会を通さないとそういうものはできません」と言われましたが、間に合いませんから議会までは待てません。

4万人連れてくるわけですから、バスを借りるだけでも5,000万円という大変な額です。その予算も市長ヒアリングでやっともらったのですが、そのおかげで冊子やもう一回券も出せました。これがなかったら、今の金沢21世紀美術館のこの隆盛はなかったぐらい大事なものだとは私は信じています。

この券には期限を付けました。ずっと使えるものだったらあまり興味を持たれなかったと思いますが、そのおかげで子どもが親を連れてきてくれるのです。この券が7,000枚、受付に來ています。1枚につき2人以上は來ているということです。

子どもを「子ども」と見ていたら、人は來なかったと思います。私自身もそうですが、子どもは常に大人になりたいわけです。「この部屋に行ってはいけない」「このテレビは見てはいけない」と言えば言うほど子どもは見てしまいますので、そうではなく、展覧会場も大人と同じ目線で見せています。子ども用にわざわざ作品を下げたら絶対駄目です。そうすることによって、親が抱いて子どもに見せます。このスキンシップが日本に少ないのです。人前で子どもを抱いだり手をつないだりということが日本では少ないですが、そういうことを何とかして日本でやりたいということで、家族連れがこれだけ來る美術館はないぐらいになっています。子どもがリピーターです。リピーターがないと美術館はもちません。

もちろん外からも人がたくさん來ます。45万人しかいない街で、毎年150万人がこの美術館に來るといのは余程だと思います。私は大阪市立美術館に11年いましたが、フェルメール展のときで99万人です。大阪ですから、京都・神戸も近いですから、合計すれば500万人の人が住んでいるわけです。石川県全部でも160万人の人口ですから、45万人の街で150万人來るといのは、考えられない人数だと思います。それが今でも続くといのは、子どもがこんなに楽しいところはないと発見したからだだと思います。

普通は、親が子どもに「今日、美術館に行こうか」と言っても、あんなつまらないところ、子どもは100%行かないと思います。なぜかという、美術館は大人が行っていたところですから、子どもはいません。子どもにとって、大人はガリバーみたいなものです。巨大な人間がいるところに、なぜ行かなくてはいけなくかと思うでしょう。しかし、この美術館はガラス張りですから、子どもがたくさんいるのが外から見えます。そうすると、子どもは行きます。電車でも、他の子どもがいると、やはり子ども同士で目線を合わせますから、美術館もそれと同じように、子どもがいることによって他の子どもも行く。この方程式を実践したのが金沢21世紀美術館だと思います。

平成24年度の金沢市の統計を見ても、兼六園と金沢21世紀美術館が競い合うぐらいです。兼六園は400年以上の歴史を持つ日本の三大名園の一つです。公園は、企画展をするわけではなく、いつも同じで変わりません。しかし、美術館では常に新しいことが起きています。新しい企画があります。そうすると、子どもは行きたくなります。多くの子どももいますし、そういうことで、これだけの人数が来ているのだと思います。

経済波及効果がすごいです。美術館ができたおかげでホテルも増えましたし、シャッターを下ろしていたところも開きました。街が変わっていくのを目の前で見てきています。今、講演などで日本のいろいろな街に行きますが、今はどこに行っても街を歩くと全部シャッターが下りています。それが、金沢は美術館ができたおかげで変わったわけです。ですから、皆さんも、何か施設を造ったときに、工夫すれば変わります。それだけの経済波及効果があります。

美術館のおかげで、ホテルが増え、宿泊客が増えます。今まで金沢市内では泊まらなかったのです。あれだけ良いお菓子があり、おいしい料理もあるのですが、30分以内のところたくさん温泉がありますから、観光客はバスで来て、兼六園を見て、金沢城を見て、またすぐバスに乗って、近くの山代温泉や湯涌温泉に行って泊まるのです。

しかし、今、金沢は楽しい街になっています。美術館ですごく時間をつぶしますし、周りのお店でたくさん買い物をしてくれる。飲んでくれる、食べてくれる、お菓子も買ってくれる。そうすることによって経済波及効果が出てきますし、いろいろな交通機関を使います。それも経済波及効果の中に入りますので、この美術館のおかげで毎年150億円のお金が金沢市に落ちていると思いま

す。

## 8. 人を集める展覧会

兵庫県立美術館は、2002年にオープンして、世界的な建築家である安藤忠雄の設計した堅固な建物が既にありますから、ここは金沢21世紀美術館のようにいきません。ゴッホ展など、いろいろな展覧会をやるときはたくさん来ますが、人気のある展覧会がないとお客もがたっと減ります。それを何とかして年間100万人入れようと知事に言われて、「3年、私に猶予をください。3年たてば、必ず100万人入れるような美術館にします」とたんかを切りました。そのぐらいたんかを切らないと、自分の身体も動きませんし、自分が崖っぷちに立たないといろいろなことが考えられません。一番怖いのは、頂上に登って、ちょっと疲れたからといって休むことです。ですから、皆さん、休んでは絶対駄目です。常に次のことを考えていきます。そのおかげでなかなか眠れませんし、リラックスすることを忘れるのですが、とにかく、次のことを考えます。

兵庫県立美術館は建物としても素晴らしいのですが、これをどうしたら人が来てくれるのか。人を引き付けるためにはどうしたらいいか。いろいろなことを考えました。一番いいのは、海から見る美術館です。もちろん安藤忠雄はそれを仕掛けたのでしょう。船もちゃんと泊まれるようになっています。

ウォーターフロントは全部、安藤忠雄が設計しています。今、アシックスがここをマラソンの練習場にしようと広げています。円形劇場もあります。3on3ができるバスケットボールのコートも2面あります。これを使ったらにぎわいがつくれるのではないかと。円形劇場でアカペラを呼んで音楽をやったり、バスケットボールのコートを使って3on3のトーナメントをしたり、いろいろなことを考え、いろいろなことをして、やっと開館から9年6か月で来館者が700万人になりました。その後、800万人になり、今は1,000万人を目指しています。今年は100万人来るとお思いますので、どんどん目標に近くなっていますから、頑張っています。

美術館は、学芸員がいろいろ企画して、考えて、研究して、何年もためて「この展覧会をやりたい」といってするのですが、そういう展覧会というのは大体人が入らないのです。入ってもそこそこ1万5,000人ほどで、2万人入ったらいけないというぐらいです。しかし、それだと年間100万人に到底到達しません。

展覧会で利益を上げることによって、普段人が入らなかった分を補てんしないと、常に赤字です。すると、美術館は無駄遣いだと言われて、予算がどんどん削られるばかりです。

ですから、いろいろなことをしました。例えば、ジブリの男鹿和雄は、宮崎駿の「となりのトトロ」などの背景を描く絵描きです。トトロの家もそうですし、トトロの森など、彼がいろいろとジブリで描いたものを集めた展覧会です。最初は、なかなか人が集まりませんでした。宮崎駿展といったら人はもっと来たと思いますが、見た人の口伝で、「これは面白い」ということで18万人もの人が来て、外まで並ぶような展覧会になりました。

それから、「水木しげる・妖怪図鑑」という展覧会を、NHK朝の連続テレビ小説と同じ時期に開催しました。学芸員は、ドラマをするとは全然知らなくて偶然でしたが、水木しげるが88歳になるので、88の妖怪を集めた展覧会をしました。それでもやはり18万人来てくれました。

それから、「麗子登場！一名画100年・美の競演」という展覧会をしたときは一つみそがありました。実は、デューラーという有名なアーティストの展覧会が駄目になりまして、急きょ何かしなければいけないということになったのです。そうすると、当館の常設を見せる以外ありません。兵庫県立美術館は、日本の近代美術館としては2番目に古いのです。一番古いのは神奈川県立近代美術館です。神奈川県立近代美術館には、関東で活躍したアーティストの作品がたくさんあります。二つの美術館の作品を合わせればいい展覧会ができるということで、当館から50点出して、神奈川県立近代美術館から50点借りて、展覧会を開いたのです。これをもし「神奈川県立近代美術館・兵庫県立美術館名品展」と銘打っていたら人は全然来なかったと思います。しかし、当館のスマートな学芸員が、「麗子登場」という題名を作ったのです。

期間が1か月で、しかも兵庫県立美術館のコレクション展ですから、普通は1万人も来ないと思います。それが3万人も来たというのは、「麗子登場」というタイトルです。このタイトルに引かれてたくさんの方が来ました。麗子という名前の人は無料で入館できるなど、いろいろな仕掛けもしました。

ちょっとしたことでこれだけの人が集まるのだということを皆さんにお伝えしたいのです。「名品〇〇コレクション」という当たり前のタイトルでは人は来ません。企画展ですごく大事なことは、私は「六つの原則」と言っているの

ですが、まず「シンプル」であること、簡単であるということです。それから、「驚き」がないといけません。タイトルもそうですし、デザインもそうです。売れるデザインは、まずシンプルです。これは企画展でも通用します。驚きも必要です。それから、「具体性」。デザインに具体性がないといけません。それから、「信用」。デザインに信用がないとお客さんは買いません。それから、デザインもそうですし、企画展もそうですし、これは全部のことに関わると思うのですが、「感情」、エモーショナルです。このデザインに感情を持てるかどうかです。最後は、展覧会、企画もそうですし、デザインに「ストーリー」があるかどうかです。

この六つがそろえば、必ず成功すると思います。今は、読む人は少ないですから、無理に難しいことを言ったら絶対駄目です。本当にぱっと開いたときにぱっと文字が頭の中に残らないと、ずらずら書いても絶対に人は読まないと思います。そういう社会になったのですから、それに対応していくことが大事だと思います。この六つの法則をしっかりと覚えれば、必ず成功します。

「だまし絵」の展覧会もしました。これも、タイトルが素晴らしいのですが、あまり有名な画家はいないのです。しかし、絵がすごいのです。どこでだまされているのかわからない。この展覧会は31万人が来ました。親子で楽しんで、親子で会話のあった展覧会は盛況だということをこのとき発見しました。「どこでだまされているのだろう」といって子どもと一緒に会話します。本当に面白いものがありました。ベニスのような建物がずっとあるのですが、見ていると建物が動くのです。あれを見ているだけで、不思議で不思議ではない。もちろんトリックなのですが、そういうことで大成功でした。しかも、あまり有名な画家がいまいませんから、作品の保険料はすごく安く、大幅に黒字になりました。JRにも頼んで、いろいろなところに広告を出しました。そういうことも良かったと思うのですが、「だまし絵」のときは入館待ちの人が外にずらっと並びました。来年、だまし絵の第2弾をやりますので、またぜひ見ていただきたいと思います。

「借りぐらしのアリエッティ×種田陽平展」のときは、17万人近くでしたが、娘さんとお母さんがたくさん来てくれた展覧会の一つです。

今年の春に開催した「フィンランドのくらしとデザイン」は、20代の女性に大人気でした。ただ入っただけではないのです。すごく大きなミュージアム



ショップを設けたところ、グッズだけで7,000万円も売り上げたのです。お客さんは11万人でしたから、それでもすごく多い展覧会です。

そしてもう一つ、今年、何とかして100万人入れるために「超・大河原邦男展」を開催しました。ガンダムです。これは30代後半から40代の男性ばかりでした。しかも、当館だけで売るガンダムのプラモデルを作ったのです。

これもみそなのですが、兵庫県立美術館に来ないと買えないのです。一つ4,500円ですが、それがとてもよく売れるのです。このグッズの売り上げだけで1億円です。最初の日、朝の2時から、お客さんが並んでいました。500人ぐらい並んだと思います。

そして皆さん、2点買うのです。一つは作る、一つは作らないでそのまま取っておく。そうやって売り上げが上がります。しかも、普通、大河原さんは箱までデザインしないのですが、このときだけは箱も全部デザインしたので、箱を汚さずにきれいに取っておかないと駄目です。

それでも8万4,000人ですが、すごいです。初めてお父さんが子どもを連れてきたのです。普通はお母さんが子どもを連れて美術館に来るのですが、お父さんが子どもを連れてくるということは他の展覧会では考えられません。しかし、男の人というのは、ガンダムのプラモデルなどには2万円、3万円、平気でお金を出すのですが、館内にある高級レストランやカフェでは一切食べないのです。カフェやレストランは干上がっていました。フィンランド展やルノアールなどのクラークコレクション展のときは満杯です。近所のレストランもみんな満杯です。男の人は、食事にお金を使いません。実際にこういう展覧会をやってみて、いろいろなことを発見します。

「奇跡のクラーク・コレクション」のときは、18万3,000人の方が来てくださりまして、グッズもたくさん売れました。兵庫県立美術館の展覧会が終わった後、珍しく上海博物館でこの展覧会がありました。こういういい展覧会、たくさん入る展覧会もやりますし、やはり和というのはすごく大事ですから、学芸員がしたい展覧会ももちろんやります。

ちょうど同じ時期に、「マリー・アントワネット物語展」を開きまして、これもたくさん来ました。今度、宝塚展を開催しますが、宝塚歌劇というマリー・アントワネットですから、これを宝塚展と一緒にやったら最高に良かったのではないかと思います。「マリー・アントワネット物語展」には7万人来ました。

7万人プラス、同じ時期にクラーク展をやりましたので、合わせて25万人です。

今、「橋本関雪展」を開催しています。兵庫県、特に神戸市生まれの有名な絵描きで、いい展覧会です。しかし、こういう展覧会はなかなか人が来ません。これにどれぐらい来るか。2万人来たらいいなと思いますが、こういう展覧会もやるということです。1月にはボンピドゥー・センターから現代美術の名品を持ってきますので、ぜひ来てください。

## 9. 動物園と結ぶミュージアムロード

兵庫県立美術館に来て最初に考えたのが、ミュージアムロード構想です。道は県ではなく市が持っているので、神戸市長のところに行って、「ミュージアムロード」という名前を入れてもらいました。まず大事なのは、遠いところから来て、例えば阪神電車の岩屋駅を見ると、前は電柱がありましたので、それを地中化してもらうということと、道にこぶしの花を50本植えました。これは安藤忠雄が寄贈してくれました。それと、対岸が全部倉庫群なのです。そのドアが、赤色あり、黄色あり、いろいろな色が混ざって非常に目障りだったので、安藤忠雄がポケットマネーで全部塗り替えてくれました。

もともと兵庫県立美術館があったのは、王子公園の近くにある原田の森ギャラリーなので、そこから現在の兵庫県立美術館に真っすぐ下りる道にミュージアムロードという名前を付けてもらいました。数か月で名前も入れてもらい、神戸市長も安藤さんも来てくれて命名式をやりました。「ミュージアムロード」という看板は5か所に出ています。

もう一つ大事だったのは、阪神電車の岩屋という駅です。岩屋だけでは、ここに美術館があると分かりませんので、まず阪神電車の社長に会いまして、「岩屋に括弧して兵庫県立美術館前というのをに入れてください」と言ったら、すごく反対がありました。社長の反応は良かったのですが、周りに甲南大学や武庫川女子大学などいろいろな学校がありますので、兵庫県立美術館がこれを入れてしまうと、他からも「うちも入れてくれ」と言われるからです。これは大変なお金がかかるのです。プラットフォームが二つありますので、この看板が15か所もあります。当館は一銭も出していませんが、すごくお金がかかったと思いますし、終電が出てから始発が出るまでに全部掛け替えないと、朝来たお客さんが見たときに、違う駅に来たのではないかとびっくりしてしまいます。そ

ういう工事もしてくれたおかげで、今は「岩屋（兵庫県立美術館前）」という看板になって、存在感もだんだん増しています。

沿線にあるお店に「兵庫県立美術館応援店」というラベルを貼ってもらいました。ポスターを貼ってくれるとか、最初の飲み物は無料とか、10%引きとか、そういうことで、今、いろいろとサポーターをつくっています。

それから、国からの補助金を活用し、ミュージアムロードの循環バスを週末だけ出しています。これは無料です。9人乗りの小さなバスですが、これが意外に50人から80人の利用者がいます。たくさんあればまた国や県も補助金や予算を付けてくれると思います。そういうこともやっています。

## 10. 美術館に足を運んでもらうためのイベント

兵庫県立美術館は年に100回イベントをしています。音楽会、落語、映画などのイベントを毎週していますので、何もないときにでもにぎわいがあります。大きな階段を使ってダンスもしていますし、いろいろなセミナーもしています。

佐渡裕さんにも1回来てもらいました。個人的に、「佐渡さんの休みのときに2時間来てくださいよ」とお願いしたら来てくれて、200人限定で無料でコンサートをしてくれました。もちろんフルートも吹いてくれました。

それから、あまり美術館では考えられないようなテーマのセミナーもしています。それでも400～500人来てくれます。須磨久善先生は心臓外科のバイパスで有名な先生で、小説にもなっていますし、テレビにもよく出ている方です。たまたま東京で食事が一緒で話をしていたら、「私は、自分の手術を高学年の子どもたちに見せているのですよ」とおっしゃっていたのです。10年以上前から始めているプロジェクトで、もう3,000人の子どもたちが見て、「小学校5年のときに先生の手術を見て、医者になりたくて、医者になりました」という人が何人も来ているということを知って、私も同じように、子どもが美術館に来ることによってどういうことが起きるのかを見てみたい。「先生、うちに来て話してください」とお願いしたら、喜んで来てくれて話をしてくれました。普通、テレビで手術のシーンが出てくると絶対目隠しするのですが、皆さん真剣に聞いてくれました。

建築家の伊東豊雄さんも、今回の東日本大震災で家を建てたというような話をしてくれて、非常に良かったです。

また、未来の美術館を考える「あさつての美術館」というセミナーを開きました。未来というと宇宙飛行士しかないと思って、毛利衛さんをお願いしたのです。その他、石黒浩さんというリアルなロボットを作る有名な方、川崎和男さんという有名なデザイナーと一緒にセミナーを開催しまして、このときにも500人以上の人が来てくれました。

それから、バスケットボールのコートがありますので、これを何とかしようということで、「3on3ストリートバスケットボール大会」をしました。アシックスの社長が、たまたま金沢市の泉丘高校を出たということで話がうまくいきまして、毎年スポンサーをしてくれることになりました。全国から500人ぐらい集まるのです。最初はアシックスの看板を出さなくてもいいと言われていたのですが、やはりかっこいいので出させてもらいました。インターミッションで、近くの子どもたちがどうしてもダンスをさせてくれというので出てもらったこともあります。大会の募集を出すたくさんの人が集まります。将来スポーツ新聞の記事になるようなトーナメントにしていきたいと思っています。

関西文化の日のイベントとして、SLも持ってきました。それでも400~500人の人が来てくれます。「海辺の音楽会」にはアカペラグループなどを連れてきて、最初の年は6,800人でしたが、次の年は1万人以上の人が集まるようになりました。このように、常に何かのイベントをしています。

## 11. 子どもたちの個性は美術館で培われる

学校の先生が子どもたちを連れてくるイベントもたくさんやっています。この間亡くなった、有名な具体美術協会の元永定正先生も来て、1,000人の子どもたちとおやこ絵画大会を開催しました。奥さまと一緒に、親切にいろいろと教えていただきました。

ギャラリートークもそうです。アメリカの教育支援の話ですごくいいと思って時々話をさせてもらうのですが、子どもたちが座り込んで絵を鑑賞し、インストラクターが、どう感じるかなど、いろいろな質問をしていきます。

日本では、美術館に行くというと、親があまりにもうちの子はできるのだというところを見せるために、この絵はルノワールが描いたとか、これはゴッホだとか、暗記させるのです。ですから、先生は絶対に、「これは誰が描いた絵ですか」と聞いてはいけません。そんなことは、大人になればいくらでもイン

ターネットで調べられます。暗記しても何の意味もないと思います。もし、子どもが「ルノワール」と言ったら、先生が「いや、これは違うのよ。ゴッホが描いたのよ」とみんなの前で言ったら、その子は美術について一生話さなくなってしまう。そういうことは全然自由ではないというのをもっと先生方に知ってほしいのです。

出前授業もしています。兵庫県立美術館の人間が他の学校に行き、教育支援で子どもたちに教えています。それから美術館に来ると、子どもたちも知識を持って見られます。

絵を見てどう感じるかは、一人ひとりみんな違います。そういうことを聞くことによって、みんなが話してくれるのです。これは誰が描いた絵かということ話す子どもは本当に少ないです。格好を付けるために家でたたき込まれてきた子どもぐらいです。美術館ではそういうことは一切必要ないと思います。ある美術館が作ったビデオにそういうことが出ていて、私もすごく感動しました。日本でも同じようにする必要が有ると思っています。美術館に来て楽しむことが大切です。子どもたちは集中力が無いので、ゲーム感覚で集中させるようなことをみんなで考えます。

## 12. 訪れる人に楽しんでもらう演出

北口は暗いので、惣菜屋のロック・フィールドに頼んで、美術館に入るまでの道にLED照明を入れてもらっています。「ロック・フィールドの灯り」といっていますが、いろいろ色が変わっていき、昼間でもきれいに見えます。何か人を引き付けることをやりたかったわけですが、また、曲面型の超大型プラズマディスプレイを置いて、展示会の案内などを流しています。これは道路からも見えますので相当変わってきたと思います。

それから、屋根の上にも何かないかということで、カエルのオブジェを置いています。最初、私はラバーダック（アヒル）のオブジェを乗せたかったです。それで、たまたまパリに行ったときに、ロッテルダムに住んでいるフロレンティン・ホフマンというアーティストのところに行って合成写真を見せました。

その前に、安藤忠雄に許可をもらわなければいけません。これをどういうタイミングで見せようか。フロレンティン・ホフマンのところに行く前に言って

おかないと安藤さんに怒られますから、安藤さんのところに行って合成写真を見せて、「実は、こういうことをしたいのです。どうですか」と言ったら、「面白いね」と言ってくださいました。これでもう勝ったと思って、すぐロッテルダムに行って、「ラバーダックを乗せたい」と言いました。今、ラバーダックは香港でも大きなニュースになっていますが、彼は今ではもう大変有名な作家になっています。

私はすぐ、彼を招待して屋根の上に上らせたり、王子動物園に連れていったりして、「何でもいいから選んでくれ」と言ったら、「ダックは水に浮かばせないと嫌だ。屋根の上では嫌だ」と言うのです。しつこく「嫌だ」と言うので、「では、何か他に考えて。何でもいいから」と言いました。それで出てきたのがカエルのオブジェです。王子公園は坂の上ですから、兵庫県立美術館は丸見えです。今まではフラットな倉庫のような建物でしたが、だんだん下りてくると屋根の上のカエルが見えてくるのです。カエルは8mもあります。

時々、台風が来るというと、怖いですから引っ込めるのですが、そうすると、「カエルはどこに行ったの」とすぐメールが来ます。それで、「今、入院中」とよく出すのですが、そのぐらい、今はこのカエルがないと寂しいです。カエルというのは「帰ってくる」という意味もあるのですごくいいと思ひまして、愛称を募集したら、七百十数名から応募がありました。選ばれたのが、「美かえる（みかえる）」です。外国の名前のようでいい愛称がつかしました。