

# Career Cruising

キャリア・クルージング

キャリアとは「旅」である。人は誰もが人生という名の旅をする。  
人の数だけ旅があるが、いい旅には共通する何かがある。その何かを探するため、  
各界で活躍する「よき旅人」たちが辿ってきた航路を論考する。

人とのやりとりを重ね、  
現代美術を社会とつなげていく

**秋元雄史氏** Akimoto Yuji

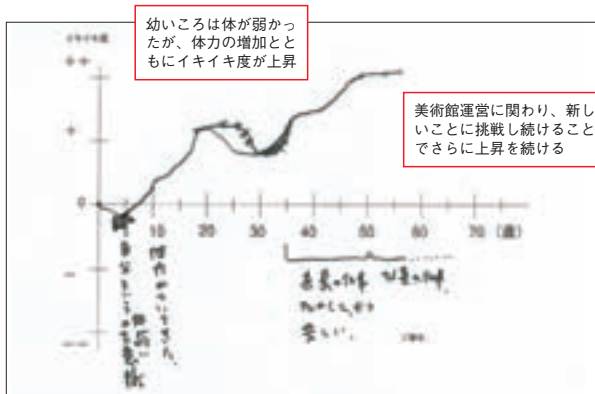
金沢21世紀美術館館長



## Career History

### 秋元雄史氏の キャリアヒストリー

|       |     |  |
|-------|-----|--|
| 1955年 | 0歳  | 東京都出身。幼いころから絵を描くのが好きで、中学時代は美術部。当時は漫画家志望だった                       |
| 1979年 | 24歳 | 東京藝術大学美術学部絵画科卒業。美術ライターなどのアルバイトをしながら現代美術のアーティストとして活動続ける           |
| 1985年 | 30歳 | 美術ライターに比重を移す。美術誌や文化誌を中心に活動                                       |
| 1991年 | 35歳 | ベネッセコーポレーションに入社。同社が香川県・直島で展開する現代美術プロジェクト「ベネッセアートサイト直島」の企画・運営に携わる |
| 1992年 | 37歳 | 現代美術の美術館とホテルが一体化した「ベネッセハウス」オープン。チーフキュレーターとして美術館の運営を行う            |
| 1998年 | 42歳 | 直島の古い集落を現代美術の作品に変える活動「家プロジェクト」をスタートさせる                           |
| 2004年 | 49歳 | 「地中美術館」をオープン、館長に就任。マスコミからも注目され、直島の観光名所となる                        |
| 2007年 | 52歳 | 金沢21世紀美術館の2代目館長に就任   |



直筆の人生グラフ。アーティストとして試行錯誤した20代後半が底だが、全体にプラス。「振り返ると、いい人生っぽいですね（笑）」と秋元氏。

金沢の歴史的文化遺産「兼六園」のとなりに、ガラスで覆われた大きな円形の建物がある。現代美術を中心に展示する「金沢21世紀美術館」だ。子どもから高齢者まで楽しめる展示や斬新な建築が評判を呼び、2004年の開館以来、来館者は年間130万人を超える。無料ゾーンの設置や活発な市民交流プログラムが功を奏して地域に親しまれ、公共施設による地域活性化の好例としても注目されている。

その金沢21世紀美術館で2007年から館長を務める秋元雄史氏。ベネッセコーポレーションが香川県・直島で展開する現代美術プロジェクトに構想段階から15年間携わり、実績を残した、美術界では有名な人物だ。

### 社会と自分の接点を求めて もがき苦しんだアーティスト時代

子どものころから絵が好きで、中学時代から「絵で食べていきたい」と考えていた。二浪で東京藝術大学絵画科に進学。学生時代は成績も優秀で、将来に対して自信に満ちていた。だが、卒業後は悩んだ。アルバイトをしながら現代美術の作品を作り続けたものの、評価してくれる人は少なかったのだ。

「アーティストとして世に出るというのは、生身の自分がやっていることを認めてくれて、お金を払ってまで喜んでくれる人がいるかということなんですよ。そこで芽が出ないのは、自分に何もないことをまざまざと見せつけられるようでつらかった。社会に対して自分が何の役にも立っていないという思いに苦しみました」

生活の問題もあり、20代後半からはアルバイトの1つだった美術ライターの仕事に活動の比重を移した。

「ライター業は先輩のすすめで始めたのですが、僕に向いていました。協働の面白さを知り、社会で仕事をする自信が少し生まれたんです。1人ですべてを背負いこまなくても、他者とのやりとりのなかで創造的であればいいということを見つけて、精神的にすごく救われました」

### 自分の思いを周囲と共有することで 「直島」の仕事が軌道に乗ってきた

ライターとして美術に関わるうちに、より美術の現場に近い場所で仕事をしたいと思うようになり、35歳のときに学芸員としてベネッセコーポレーションに入社した。ベネッセは後に直島で現代美術プロジェクトを展開

していくが、当時はその前段階。社長（現会長）の福武  
総一郎氏の肝入りで安藤忠雄氏設計の美術館を建築中で、  
そこの運営を任せる人材を募集していたのだ。

「学芸員の経験もない私が採用されたのは、ライター時  
代の記事を当時の人事担当の取締役が愛読していたから  
だと後に聞きました。美術のことを一般にもわかるよう  
に書こうとする姿勢を評価してくれたそうです」

入社してみると、秋元氏以外に専任スタッフはおらず、  
1年後の開館に向けて基本計画の練り込みから始めた。

『美術館の仕事とは何か』というところから作る仕事  
でしたから、産みの苦しみはありましたが、すごく楽し  
かった。福武さんや安藤さんの仕事を間近で見たこと  
にも、その後仕事をするうえで大きな影響を受けました。

一方、民間企業で美術館事業をや  
るには、作品の資産価値が問われ  
ます。今は当然のことと受け止め  
ていますが、当時は葛藤があり、  
上司に食ってかかったりもしまし  
た。最初は企画書もまともに書け  
なかったし、ベネッセのみなさん  
には迷惑をかけたと思います(笑)』

美術館は、ホテルとの複合施設  
「ベネッセハウス」として1992年  
に開館。当初は閑古鳥が鳴いてい  
たが、作家を直島に連れてきてそ

の場で作品を作る「コミッションワーク」による展示の  
評判がよく、少しずつ客足を伸ばしていった。1998年  
にはこの「コミッションワーク」を地域に広げ、直島に  
古くからある集落の廃屋に作家が手を加えて作品に変え  
る「家プロジェクト」をスタート。現代美術と地域をつ  
なげる試みとして注目され、秋元氏の名も美術界で知ら  
れるようになっていった。

「組織に慣れ、自分の思いを周囲と共有できるようにな  
ったころから、『直島』が軌道に乗ってきました」

### 金沢21世紀美術館の館長に。

#### 地域の今を作り続ける場を目指す

「直島」を離れて金沢21世紀美術館の2代目館長に就任  
したのは、安藤氏による直島で4館目の建築「地中美術  
館」の成功を館長として見届けたタイミングだった。

「赤字だった経営もトントンになり、ここを区切りにな

し休もうかと考えていたときに、当館の初代館長の蓑豊  
氏に声をかけてもらい、休めなくなりました(笑)」

金沢21世紀美術館は金沢の前市長・山出保氏の提案  
で設立された。山出氏の「地域再生の鍵は文化である」  
という考えは福武氏と重なり、そこに秋元氏も共感。山  
出氏も秋元氏の直島での仕事を高く評価していた。

「一般の人たちが現代美術の面白さを体験でき、地域の  
1つの文化として現代美術が語られる。山出さんからは  
『直島で築いた現代美術と地域のつながりを金沢でも具  
現化してほしい』とありがたい言葉をいただきました」

金沢では、新たな挑戦ができることも魅力だった。

「直島がもともとは文化の衰退しかけた『過疎の島』だ  
ったのに対し、金沢は伝統文化が色濃く残る都市。『最

先端の現代美術を地域、そして世  
界に発信していくだけでなく、地  
域の伝統を再編し、未来につな  
げていく』という方針が当館にはあ  
りました。地域の伝統文化を未来  
につなげる仕事は直島にはないも  
のでしたし、金沢でも開拓の余地  
があり、面白いと感じたんです」

館長としての役割も変化した。

「ここでは組織のトップとして経  
営することがメインです。私は仕  
事を通して志を持った方々と出会

い、彼らの胸を借りて成長してきました。今度は自分が  
スタッフの力を引き出さなければと思っています」

館長就任後これまでは、初代館長時代の企画を定着  
させる一方で、国内外のアーティストが市民の協力を得  
て街中に作品を作り、美術館で関連展示を行う相互性  
のあるイベントの開催など新たな活動にも取り組んできた。

「当館は2014年に10周年を迎えます。今後さらに未来  
に向けて最先端の美術を発信しつつ、金沢の今を作り続  
ける場所として定着させたい。兼六園のように、金沢の  
人たちが誇りを感じる場所にしたいんです」



金沢21世紀美術館では、9月1  
日(日)まで企画展「内臓感覚  
—遠くで近い生ノ声」を開催中  
だ。写真は映像作品、ビル・ヴ  
ィオラ《パッシング》、1991年



「ウィン・リー・ヴィオラの思い出に」  
Photo: Kira Perov Courtesy Bill Viola Studio

## 「闘う」コミュニケーションから 「やりとりする」コミュニケーションへ

大久保幸夫 リクルートワークス研究所 所長

直島の地中美術館館長から金沢21世紀美術館館長への転身は、同じ美術館館長とはいえ、かなり大きな方向転換だった。

直島での役割は自ら創作に関与するプレイング・マネジャーであったが、金沢では純粋な管理者であること。直島が自然にあふれた土地であったのに対して、金沢は長年の文化の中心地であること。直島は自己完結する「閉じた」美術館であったのに対して、金沢は広く街に「開かれた」美術館であること。そして、直島は関係するスタッフも少なく若手が多かったのに対して、金沢ではベテランの専門スタッフが揃っていることなど、状況が大きく違っていたのだ。

状況に応じて望ましいリーダーシップは変わる。これをコンティンジェンシー理論というが、秋元氏も、いかに自らのリーダーシップを変化させるかという課題に直面し、今なおそれを考え続けている。具体的には「コミュニケーションのスタイルをかなり変えた」という。

直島では、安藤忠雄氏やベネッセコーポレーションのトップ、地元の首長たちに、胸を借りてぶつかっていく「闘う」コミュニケーションだった。自分のアイデアを思い切り相手にぶつ

けてみて、そこから新しい何かを生み出していくというスタイルだった。

それに対して金沢では、「やりとりする」コミュニケーションを心がけている。「美術館のなかに閉じこもっているのではなく、外へ出て、内へ持ち帰る発想が不可欠だと感じた」と秋元氏は言う。金沢21世紀美術館は現代美術の美術館だが、金沢の街には古くからの伝統文化がある。現代美術と伝統文化とを対立する関係にしてしまうのではなく、響きあう関係にしなければならない。美術館のスタッフに対しても、館長の結論を押し付けるのではなく、それぞれのスタッフが考え、館長はその意見に耳を傾けることが大事だと考えた。その思いが「やりとりする」という秋元氏の表現に込められているのである。

あと2年で金沢21世紀美術館は開館10周年になる。その先の10年に向けて、持続可能な土台を築くために、金沢21世紀美術館を金沢の人と広く「やりとり」できるプラットフォームに仕立てていきたい。だからこそ「自分自身ももっとやりとりする力に磨きをかけなければ」（秋元氏）と考えているようだ。

### 秋元氏の「やりとりする」コミュニケーションの構造

