

古都・金沢の市役所の目前に、広い敷地に立てられたユニークな形の大きな建物が見えてくる。白い素材を使って建てられた構造の外壁の部分は全てがガラスで覆われ、中が素通しに見えるが、周辺の土から屋根の部分まで朝顔が高く蔓を伸ばしており、強い太陽光がさえぎられていた。

この建物が「金沢21世紀美術館」である。2004年の開館以来、毎年130万人以上もの入館者を集める、現代美術専門の美術館。それは大きな驚きをもって受けとめられている。なぜなら、日本の地方都市にある公立美術館は、高名な建築家の設計による立派な建屋と著名アーティストの作品を持ちながら、ほとんど閑古鳥が鳴いているからだ。一方「金沢21世紀美術館」は県外、海外からも人呼び寄せ、金沢を活性化する起爆剤にもなっている。それを可能にしたのが、初代館長で、現在は特任館長を務める蓑豊氏の手腕である。

現れた蓑氏は中国美術の研究者でありながら、学者然としたところはなく、笑みを絶やさぬいささくな男性だった。

「僕のオフィスにいと、美術館に来てくれた子どもたちの声が聞こえてくるんですよ。それが嬉しくてね。美術館って静かにしてなくちゃいけないと思われているけど、いい作品を観たら一緒に行った人という話をしたくなるでしょう？ 会話をしてはいけないなんておかしいよね」

蓑氏は東京の古美術商の家に生まれた。父は「電力の鬼」と呼ばれた松永安左エ門（数寄者としての名は松永耳庵）とも親しく、蓑氏も松永の晩年にかわいがつてもらったという。大学卒業後商売のあるロイヤルオンタリオ博物館で中国美術専門の学芸員として働いた。その後、ハーバード大学で美術史の博士号を取得。モントリオールやアメリカ

カのインディアナポリス、シカゴの各美術館で東洋美術のキュレーターを務め、東洋美術ギャラリーの充実に力を注いだ。

シカゴ美術館随一のファンド・レーザーだった

蓑氏は慶應大学の学生時代、あまり勉強はしなかったという。その代わり、人を集めて楽しくやるのが大好きで、美術を訪ねる旅を企画・運営。大勢でイタリアまで出かけたこともある。そんな気性は、海外の美術館での仕事にマッチしていたように思われる。

「アメリカの美術館は日本の公立の美術館のように税金が使われるわけではありません。一般の人の寄付に支えられていて、館員自身がお金を集めなくちゃいけない。お金を集めようと思ったら魅力的な展示をする必要があります。それも日本のように専門の会社にまかせるのではなく、学芸員が自分たちで企画し、展示にも工夫を凝らす。僕もすっかりお金集めがうまくなりましたよ」

自分たちが当事者として入場者を集める努力をし、収入を増やす。寄付してくれる企業や個人を募ってさらにより作品を買い付け、コレクションを増やしていく。その仕事は、企業人のそれと大きな違いはない。例えば、蓑氏が在職していたシカゴ美術館にはファンド・レージングと呼ばれる資金集めの部署があり、10人以上の専門スタッフがいた。彼らがお金を集める一方で、学芸員は魅力的な企画作りに精を出し、ときには自分でも資金を集める。蓑氏はシカゴ美術館時代多額の資金を集め、随一のファンド・レーザーになった。

「日本の美術館は、自分たちで入場者を増やす努力が足りない。学芸員の場合、いい研究をして

蓑 豊

金沢21世紀美術館
特任館長

業界常識の打破、新たな産業の創出——。ビジネスを通じた“新しい日本”創造の中心には、ビジョンを掲げ信念を貫き、決断を下すリーダーがいる。地方美術館の年間来館者は7万人といわれる中、蓑氏は美術館に経営概念を取り入れ、年間130万人を動員。新しい美術館のあり方を提示した。

決断の瞬間

文・千葉 望 / 写真・栗原克己

論文を書き、いずれ大学の先生として迎えられた
いと心の中で思っているから、人集めなんかに関
心がない。ごみが落ちていたって拾わない。そん
な考え方が大きな問題でした」

やがて、大阪市立美術館館長に就任。それまで
は東洋美術ギャラリーの充実に力を入れていられ
よかったが、館長は美術館全体を掌握しなければ
ならない。蓑氏はここで大きな仕事をやってのけ
た。人気を呼んだ「フェルメール展」を開催した
のである。今日本ではフェルメールが大変なブー
ムとなっているが、その火付け役のひとつが大阪
市立美術館の「フェルメール展」だった。

「僕は美術館に子どもを呼びたかったです。ア
メリカ人は地元の美術館に誇りを持っていて、よ
そから知人がくるとちゃんと案内をするし、大き
な展示会がなくてもぶらっと美術館に行つて楽し
む習慣がある。小さな子どもも親に連れていつて
もらうとか、授業で美術館に行く機会が日本に比
べるとずっと多いですね。僕は日本でもこういう
習慣が根付いてほしいと願っていました。

ただ、日本の美術館で『フェルメール展』のよ
うな人気のある展示会をする、人がいっぱい
子どもたちはゆつくり絵が観られないでしょ。特
にフェルメールの作品は小品が多い。それなら、
通常は閉館日の月曜を子どもたちのために開けよ
うと思いました。組合の抵抗は非常に大きかった
ですが、美術館の館員は公務員ですから、市民に
貢献するのは当たり前。そりゃあ僕はいじめられ
ましたよ（笑）。市長の決断もあって、結局は会
期中に5回、月曜日を子どもたちのために開ける
ことができました。美術館から1時間半以内のと
ころにある小中学校すべてにパンフレット仕様の
チラシを配ったら、期間中来場者60万人中5万人
もの子どもがやってきたんです。彼らはもう大学

子供たちの笑顔 家族の明るい会話 地域に広がる美術館



みの・ゆたか

1941年生まれ。慶應義塾大学文学部卒業。
ハーバード大学大学院美術史学部博士課程
修了。文学博士。カナダやアメリカの美術
館でキャリアを積み、95年に帰国。大阪市
立美術館館長、全国美術館会議会長などを
歴任。2004年4月、「金沢21世紀美術館」
館長に就任。同時に金沢市文化顧問を務
め、05年4月より金沢市助役も兼任。07年
4月より特任館長となる。著書に『超・美術
館革命——金沢21世紀美術館の挑戦』（角
川書店）がある。

生になっていく年頃ですが、ゆっくりフェルメルを観たことは一生忘れないと思いますよ」

この大阪での実績が評価されて、蓑氏は金沢の新しい美術館に招かれることになったのである。

前例のない仕事ができる 初代館長を受けたことが最大の決断

さまざまな実績をあげてきた蓑氏に「これまでの人生でもっとも大きな決断の瞬間は？」と訊ねると、すぐに

「やっぱり、この館長を引き受けたこと」という答えが返ってきた。

「だって、初代館長なんてチャンスはそんなにないものじゃないから。前例がないというのが大きな魅力でした。本質的な仕事をさせてもらえるなら、実にやりがいがあるでしょ。しかも、古都金沢で現代美術の美術館を作るといふ発想が素晴らしいと思った。僕はもともと中国美術が専門ですけど、現代美術も大好きでした。」

この新しい美術館にはぜひ子どもをたくさん連れてこよう。そして家族連れがきてもらえるようにしよう、と思ったんです」

「金沢21世紀美術館」には誰もが知る著名な作家の作品はない。例えばゴッホとか、モネの作品ならとりあえず話題にはなるだろう。だがそれは一過性のものだ。現代美術はコンセプトが重視される。たとえば一世を風靡したマルセル・デュシャンの「泉」(1917年)という作品はなんと便器だった。彼の提示した新しい美術のありようは、今でも大きな影響を与えており、決して一過性のものではない。

「新しい美術館はガラクタばかりだとか、何か目玉はないのかとか、いろんなことを言われました



朝顔の蔓の合間から陽が差し込む、館内のベンチで寛ぐ家族

よ。だけど僕は一切耳を貸さなかった。だって美術館そのものが目玉だから。妹島和世さんと西沢立衛さん(SANAA)という素晴らしい建築家の設計で、美術館は無料ゾーンを大きくとってあってそぞろ歩きができるし、無料ゾーンからも一部の作品が観られます。もちろんレストランやミュージアムショップも無料ゾーンにあるから、気軽に楽しめるようになっていくんです。

子どもってやっぱり自分たちと同じような子どもが集まる場所が好きなんです。ここはガラスをたくさん使っているから、外からでも子どもがたくさんいるのが見える。そうすると自分も入りたくなるんですよ」

美術館の中は子どもがたくさんいた。よちよち歩きの幼児もいる。先生に引率された小学生が、案内役の学芸員に声を揃えてお礼を言っている。学校帰りの高校生はソファにうつぶせになって、

蓑氏 年表

- ▼ 1941年 / 金沢市に生まれる
- ▼ 1964年 / フォスタット中東調査団参加(エジプト、カイロ市郊外)
- ▼ 1965年 / 慶應義塾大学文学部哲学科美学美術史専攻卒業
- ▼ 1965年 / 古美術商壺中居に勤務(〜68年)
- ▼ 1969年 / ロイヤルオンタリオ博物館 東洋部学芸員(71年)
- ▼ 1976年 / 米国ハーバード大学大学院美術史学博士課程修了
- ▼ 1976年 / モントリオール美術館 東洋部長(〜77年)
- ▼ 1977年 / 米国ハーバード大学文学博士号取得
- ▼ 1977年 / インディアナポリス美術館 東洋部長(〜84年)
- ▼ 1984年 / 武蔵野美術大学講師(〜85年)
- ▼ 1985年 / シカゴ美術館 中国・日本美術部長(〜88年)
- ▼ 1987年 / ミシガン大学客員教授
- ▼ 1988年 / シカゴ美術館 東洋部長(〜94年)
- ▼ 1994年 / 慶應義塾大学訪問講師
- ▼ 1995年 / 大阪市立美術館 副理事(大阪市教育委員会事務局 副理事)
- ▼ 1996年 / 大阪市立美術館 館長(〜07年)
- ▼ 金沢21世紀美術館の建設準備事務局が発足
- ▼ 2001年 / 全国美術館会議 会長(〜07年)
- ▼ 大阪市立美術館「フェルメルとその時代」展を開催。4月〜7月までの期間中(78日間)、延べ60万人以上の来場者を記録
- ▼ 2003年 / (財)金沢芸術創造財団 美術館開設担当顧問(〜04年)
- ▼ (財)金沢芸術創造財団 理事(〜05年)
- ▼ 2004年 / 4月 金沢21世紀美術館 館長に就任(〜07年)
- ▼ 金沢市文化顧問
- ▼ 金沢21世紀美術館開館半年前街頭キャンペーン実施
- ▼ 8月 金沢21世紀美術館の工事が完了
- ▼ 9月 美術館設計者のSANAAが、ベネチア・ビエンナーレの国際建築展展示部門「金獅子賞」受賞



年表の写真提供: 金沢21世紀美術館

何やらノートをとっている。歩き回ってきたけれど、たらしい年配の男性が、ソファに寝転がっている。それがまったく不自然に見えない。誰もがくつろいで現代美術を楽しみ、疲れたら一服する。大騒ぎをしなれば、とがめられることはない。「美術館にこうしてほしいなあと思うことをすべてやってみてください。だから館内に託児所もあるし、アートライブラリーも作った。それなら行ってみようということになるでしょ」

ルーブル美術館館長も視察に訪れた美術館

その結果として、毎年130万人以上が入館するようにになった。海外の美術館関係者の視察も多い。昨年10月にはルーブル美術館の館長、アンリ・ロワレット氏がやってきた。

「ルーブル美術館ではフランス北東部の地方都市・ランスに分館を、当館と同じSANA Aの設計で作る計画があるんです。成功している地方都市の美術館として『金沢21世紀美術館』を参考に

するために、わざわざ来日したんですよ、嬉しいよねえ」

「金沢21世紀美術館」ができたことで、さびれかけていた金沢市役所周辺の街は人の流れが大きく変わった。美術館を訪れた人たちは館内だけで消費行動を起こすわけではない。疲れば喫茶店に入るし、おなかをすけば食事もある。ついでお土産も買っていく。当初の予想を超えた人が集まるようになった結果、経済も活性化したのである。公立の美術館が経済を活性化するなど、これまではあまり期待されていなかったのではないだろうか。周辺住民や地元経済界は大喜びである。

「たしかにここはうまくいきました。だけど僕はある程度結果を出せたら、もう次のことがやりたいくなる。鄧小平じゃなくて毛沢東なんだ(笑)」

こう語る養氏は現在オークション会社・サザビーズ北米支社の副会長も務め、ニューヨークのアップパーウエストサイドに暮らす。そんな養氏を美術館関係者が放っておくとは思われない。さまざまなオファーの中から、次に養氏が何を選び取るのか注目したい。

難しいのは、決断よりもその実現。ビジョンをぶらさず、共感を生む。

養氏の「キャリア」を見てみよう。

「学芸員から経営者への華麗な転身」と捉えてはいけない。日本の一般的な学芸員から経営者へ、ということであれば、非連続な転身であるが、米国では、学芸員の仕事は日本と大きく異なる。研究知識をベースにしたような役割を果たす。古美術商の

▼10月9日、金沢21世紀美術館オープン
養氏の発案により金沢市内の全小中学生を美術館に無料招待するミュージアム・クルーズ・プロジェクト開始



▼2005年／金沢市助役(07年)
(財)金沢芸術創造財団 理事長(07年)
6月 開館247日目にし入館者100万人達成
10月 開館1年目。年間入館者数は157万人突破

▼2006年／10月 開館2年目。
11月 延べ入館者数300万人突破



▼2007年／4月 金沢21世紀美術館特任館長
▼2007年／大阪市立美術館名誉館長
▼2007年／5月 サザビーズ北米本社副会長
▼2007年／9月 延べ入館者数400万人突破

レアンドロ・エルリッヒ
(スイミング・プール)
2004年

家に生まれ、人を集めて楽しくやるのが好きで、商売の経験を積んでから研究に入った養氏にとっては、館長の仕事は経験の上でも資質の上でも連続的・発展的といえよう。金沢の館長就任は「最大の決断だったが、「最も難しい」決断ではなかった。「子どものために美術館なら」と引き受けたという。子

供が来て、家族が楽しめる美術館を。そのために「こうしてほしいなあと思うことをすべてやってみよう。中心にあったのは「お客様に対する感謝の念」だった。夢の実現には、大阪で苦労した経験も生きてただろうが、優れたビジョンと共感の醸成が、経営者としての養氏の真骨頂である。

高津尚志(本誌編集長)

