

# JMMA

JAPAN MUSEUM MANAGEMENT ACADEMY

No. **69** Vol.18-4  
March 2014



北海道支部会研修会：モヨロ貝塚館見学



関東支部会研究会：参加者による発表



北海道支部会研修会：開催風景



関東支部会研究会：チームに分かれて教育プログラム開発

## Contents

- 2 【論考・提言・実践報告】「ロンドンミュージアムショップ紀行～売る側にも買う側にも根づくチャリティの精神～」  
牧野 奈緒 (有限会社アールプラント代表)
- 8 【研究部会開催報告】「平成24年度 第3回基礎部門部会・第2回近畿支部会 合同研究会開催報告」  
黒岩 啓子 (Learning Innovation Network代表)
- 12 【研究部会開催報告】「平成25年度 第1回基礎部門部会 研究発表会開催報告」 亀井 修 (国立科学博物館)
- 17 【支部会だより】北海道支部会「ミュージアム・マネージメント研修会報告」 瀬口 智大 (網走市立郷土博物館 学芸員)
- 19 【支部会だより】関東支部会「第9回 エducーター研究会開催報告」
- 21 【支部会だより】近畿支部会「UCCコーヒー博物館見学会開催報告」 橘 泉 (大阪大学大学院博士前期課程)
- 24 【インフォメーション】文献寄贈のお知らせ、新規入会者紹介、法人会員一覧

# ロンドンミュージアムショップ紀行

## ～売る側にも買う側にも根づくチャリティの精神～

牧野 奈緒 (有限会社アールプラント代表)

### 1. はじめに

今から20年ほど前、当時勤務していた総合デザイン事務所の一員としてミュージアムショップの計画に携わって以来、博物館におけるリテールということに関心を持ち続けている。とくにここ数年、上野の国立科学博物館と東京国立博物館のショップリニューアルをお手伝いさせていただく機会が続き、リテールによるミュージアムへの貢献ということについて深く考えるようになった。

ミュージアムショップが魅力的なものになれば、お客様にとって来館の楽しみは増える。そこで利益が生まれれば、館にとっては貴重な自主財源の1つともなる。グッズの開発生産に意欲のある地元のメーカーを活用すれば、地域産業の活性化にもつながる。まさに三方よし、誰にとっても不都合のない良いことづくめで放っておいてもどんどん発展していきそうな分野のように思われるのだが、必ずしもそうはなっていないのが現状である。

なぜそうならないのか。理由を探っていくと、わが国にはミュージアムショップの発展を阻む様々な障壁があることが見えてくる。逆にこの分野が発展している国では、それぞれミュージアムがリテールに力を入れざるを得ない理由があり、かつそれを後押しするシステムも整備されてい

ることがわかってくる。その違いを肌で感じるなかで、日本ならではのミュージアムショップのあり方についてもじっくり考えてみたい。そんな思いで昨年の夏、個性豊かなミュージアムが集まるロンドンへの旅を計画するに至った。ここでは、ロンドンでのミュージアムショップめぐりを通じて筆者が感じたこと、リテールとマネジメントの関係について考えたことを報告する。

### 2. ロンドンのミュージアムショップ

ロンドンの街は、ミュージアムの大激戦区である。大英博物館、自然史博物館、ナショナルギャラリー、テートモダンといった、年間来館者数が500万人を超える巨大ミュージアムが、アクセスのよい市の中心部に林立する。何よりも驚くのは、これら大規模ミュージアムのほとんどが入場無料ということだ<sup>※1</sup>。

英国の文化行政は、アーツカウンシルやクラフツカウンシルといった中間的な組織によって自主性の高い活動が行われてきたことが特色である。国立のミュージアムにも自主財源の獲得と使用が認められ、物販や飲食などの収益事業に関して各館しのぎを削って独自の活動を展開してきた。膨大なコレクションを持ち、維持費だけでも莫大な経

表1) 訪問先リスト

館	リテール子会社(※1)	訪問時営業中の主なショップ(※2)
ロンドン自然史博物館 Natural History Museum Cromwell Road, London	The Natural History Museum Trading Company Limited	6店舗 (Main Shop / Earth Shop / Dino Shop / Butterfly Shop* / S. Salgado: Genesis Shop* / Extinction Shop*)
ロンドン科学館 Science Museum Exhibition Road, London	SCMG Enterprises Ltd	1店舗 [ほか、館内に数カ所、仮設の小さなグッズ売場あり]
ヴィクトリア & アルバート博物館 Victoria and Albert Museum Cromwell Road, London	V&A Enterprises Limited	3店舗 (Main Shop / Fashion Shop / Book Shop)
大英博物館 The British Museum Great Russell Street, London	The British Museum Company Limited	4店舗 (Great Court Shop / Collection Shop / Grenville Room / Book Shop)
ナショナルギャラリー The National Gallery Trafalgar Square, London	National Gallery Company Limited	3店舗 (Getty Shop / Portico Shop / Sainsbury Wing Shop)
テートブリテン Tate Britain, Millbank, London	Tate Enterprises Ltd	3店舗 (Gallery Store / Main Shop / Exhibition Shop*)
テートモダン Tate Modern, Bankside, London		3店舗 (River Shop / Main Shop / Exhibition Shop*)
ロンドン市交通博物館 London Transport Museum Covent Garden Piazza, London	London Transport Museum (Trading) Limited	1店舗 [2フロアあり]

※1) 各館発行の年報参照 ※2) 2013年8月2日～7日調べ (\*印=期間限定)

費がかかる大規模館が入場無料であり続けることの困難さは想像に難くない。その一翼を担う存在として、リテール部門も大きな役割を担っているのだ。

今回訪問を計画した8館はいずれも、ミュージアムショップの運営を、館の100%出資による非営利の直接子会社(サブシディアリ)に委ねている(表1)。各館のアンニュアルレポートのリテールに関するくだりを参照すると、これらの子会社は「ギフトエイド」と呼ばれる仕組みのもと、利益の全てを館に寄付するかわりに税制上の優遇措置を受けているという記載がある。チャリティ先進国の英国では国がミュージアムの自主財源獲得を奨励、助長し、法的にバックアップしていることがわかる。安易に市場原理に任せているわけではないのだ。

アンニュアルレポートに書かれている範囲の情報でもう1つ見落とせないのは、これらのリテール子会社が担っているのはミュージアムショップの運営だけではないという点である。各社の事業範囲は決して横並びではないが、ほぼ必ず含まれているのが「物販」「出版」「ライセンス管理」。この3つが収益事業において切っても切り離せない3点セットとなっていることがわかる。一見存在が似ているようだけれど、ミュージアムショップはレストランやカフェなどの飲食施設とは館との関係性が全く異なる<sup>注2</sup>。物販は商品開発と結びついてはじめて成り立つものであり、館のブランド資産と直結しているからだ。自主財源の獲得という文脈でリテールを考えるなら、ライセンス管理を切り離してはバランスに欠けるだろう。

表面をみているだけではわからない、こうした背景の違いも頭に入れておきたい。

### 3. 各館の館内ショップの現状

以下、2013年8月初頭、約1週間のロンドン滞在のなかで訪問したミュージアムショップを館ごとに見て行きたい。休暇中のロンドンっ子に加え、世界中から集まった観光客であふれかえるなかでの慌ただしい訪問ではあったが、ピークシーズン真ただ中の活気あるショップの雰囲気を感じてきたことは収穫であった。

#### 3-1) ロンドン自然史博物館

サウスケンジントンの博物館街は、ミュージアム好きにとってはたまらない、天国のような場所である。自然史博、科学館、V&Aという、腰を据えて観ようと思ったら何日もかかるような大規模館が軒を連ね、そのどれもが入場無料である。

まずは、年間約500万人の来館者数を誇る自然史博物館。大英博物館の分館としてスタートしたという歴史をもつ同館の広大な展示室は今日、グリーン(生態系)、レッド(地学)、ブルー(恐竜、進化)、オレンジ(ダーウィンセンター

など)の4つのゾーンに分かれている。

訪問時、敷地内には展示の内容に呼応して6つのショップが設置されていた。3つの常設ショップ(メインショップ、ディノショップ、アースショップ)と、特別展や企画展に対応する3つの特設ショップ(蝶類展併設のバタフライショップなど)。店舗数としては今回訪問したミュージアムのなかでも最多であり、館をあげてリテールに力を入れていることがうかがえる。商材の多くは共通するが、品揃えの比重や陳列の方法など演出を変えることで、ショップごとの個性を出している。

館を代表する人気商品である恐竜模型や貴石アクセサリの商品群の充実が目をはひくが、何よりも印象に残ったのは、ディスプレイデザインの素晴らしさだ。いずれのショップも、ショーウィンドウやコーナーごとに趣向を凝らしたカラフルなディスプレイが施され、意図をもって売場全体のストーリー作りがなされている。企画や販売とは別にショップ専属のディスプレイデザイナーが雇用されていると聞き、納得した。

2004年に改訂された館のロゴマークの特徴である角アールが、商品パッケージやPOP類のデザインにも活かされている。説明書きの1つひとつにいたるまで館固有のフォントが使われ、ブランド管理が売場の隅々にまで浸透していることにも感銘を受けた。



ロンドン自然史博物館

#### 3-2) ロンドン科学館

自然史博物館に隣接するロンドン科学館は、産業革命など科学技術と社会の関わりを展示するミュージアムである。向かいにあるV&Aの一部として19世紀の半ばにスタートしたという起源をもつ。

常設のショップはメインエントランス入ってすぐ、グラウンドフロアの吹き抜けに面した広いスペースにある。奥の方約4分の1が書籍を中心とするブックコーナー、約4分の1が光学機器など中～高価格帯の商品、残り半分が科学玩具や来館記念グッズなど比較的低価格帯の雑貨の売場に充てられている。照明は明るい白色系で、自然史や美術館

注1) 80年代の保守党政権下、V&A、自然史博物館、科学館など一部の国立館は入場料を導入したが、入場者数が激減し、2001年には政府の支援をうけ再びすべての国立館が入場無料に戻されたという経緯がある。2013年現在、激増する入場者の対応に耐えきれず、やむなく有料化する選択をとっている館もあるが、その多くは無料を死守している。

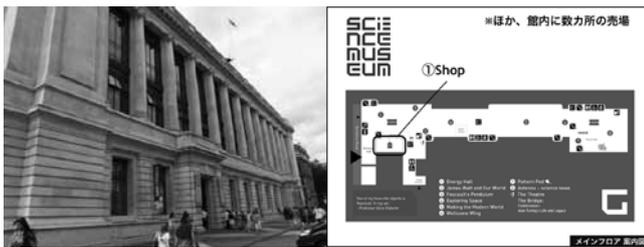
注2) レストランやカフェ、ケータリング等の飲食を業務に含めている子会社もあるが、いずれも運営は外部委託で、その内容は「オペレーション」の範囲にとどまる。

系ショップとはまったく異なる趣だ。

同館では2010年にブランディングのリニューアルが行われており、新しいロゴへの切り替えはショップにも見事に反映されていた。内装、サイン、パッケージや商品そのものにいたるまで「SM GRID」と名付けられた個性的なミュージアムフォントが多用され、計算された色彩計画とあわせてひと目で同館とわかる特徴となっている。

展示対象が「モノ」から「コト」へと変化した理工系博物館らしく実験キットやガジェット類が充実し、固有の商材の割合はさほど大きくはないが、各所に館ロゴの入ったグッズがボリューム陳列されオリジナル感を醸成している。数十ポンド（数千円）するような科学オブジェもオリジナルパッケージで各種販売されており、商品開発にも意欲がみられる。

店内は幼児を連れた家族や学童のグループでごった返していたが、マグカップを積み上げたディスプレイが崩れる様子もない。陳列スキルにおける英国の平均的水準の高さは今回、全体を通して感じたことである。売場には商品のデモンストレーションを行うスタッフがあり、接客への努力もうかがえた。



ロンドン科学館

### 3-3) ヴィクトリア&アルバート博物館

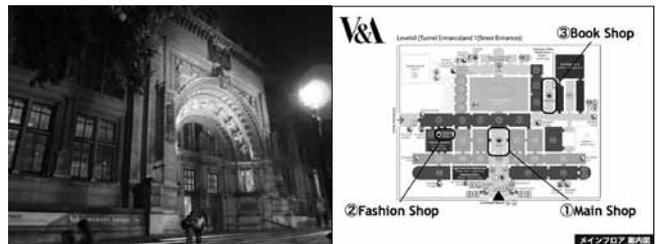
サウスケンジントンのもう1館、1851年の万博パビリオンが原型となって設立されたV&Aは、ファッションや装飾工芸を中心に膨大なコレクションをもつミュージアムである。

訪問した金曜は夜10時まで開館しているナイトミュージアムの日で、夕刻以降の館内には独特の雰囲気漂っていた。ロビーや中庭ではミュージシャンが音楽を奏で、そこかしこに座ってくつろぐ人々の姿も多い。そのほとんどは展示を観にきているというよりも、ブックショップで本を読んだりカフェでお茶を飲んだり、気の合う連れ合いとただ時間を過ごしに来ているという風であった。

館内のショップは3箇所。メインショップでは季節商品を中心にサマーセール真っ最中。アパレル系商材も多く、さながらバーゲン期間中の百貨店の様相を呈している。「V&A子供博物館」という分館をもっていることもあってか、子供向けを意識した可愛らしいグッズ、ベビー向けの商品もある。ブックショップの奥半分は開催中のデヴィッド・ボウイ展の特設コーナーとなっており、限定のボ

ウイ様グッズにファンが群がっている様子も印象的だった。

英国グラフィックデザインの父とも呼ばれるアラン・フレッチャーによるV&Aのロゴは健在で、2002年に使用規定などの見直しははかられ使われ続けている。オリジナル商品や出版物などの商業活動には、このV&Aロゴをリボン状の背景に白抜きであしらったシンボルが共通要素として使われ、一貫性のあるブランドアイデンティティを形成している。ここでもまた、あらゆるプロダクト、カタログ、店頭POPの1つひとつにいたるまで、使われている書体は館固有のフォントで統一されていた。おそらく世界中のミュージアムのお手本ともなってきた、そのブランディングに対する高い意識は、ショップにも息づいている。



ヴィクトリア&アルバート博物館

### 3-4) 大英博物館

観光でロンドンに行くならこのどちらかは必ず旅程に組み込まれているだろう、大英博物館とナショナルギャラリー。この両館のショップづくりの方向性は、実に対照的であった。

大英博物館は、1753年の設立から250年以上の歴史を持つ英国最古の博物館である。ノーマン・フォスターによる2000年の改築によって館内動線が整備され、主なショップや飲食施設は現在グレートコートと呼ばれるガラス屋根で覆われた中庭周辺に集約されている。館内には4つのショップがあり、明解なターゲティングがなされている。

グレートコート中央にある「グレートコートショップ」は、明らかに大衆向けのショップだ。取扱商品はロープライス、大量生産の商材が中心である。展示とは関係ないロンドン土産も平気で置かれているし、訪問時は開催中のポンペイ展の特別展ショップも兼ねていた。売り方はワゴンセール主体で、観光地のお土産屋さん風である。

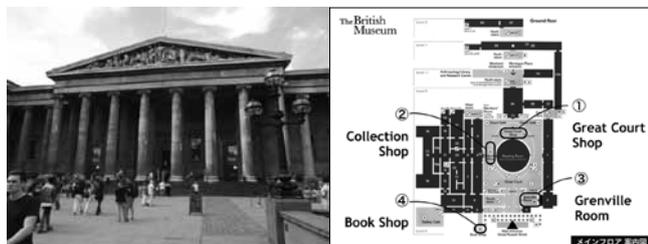
隣り合う「コレクションショップ」は、ミドルプライスの商品を取り扱う。価格帯は若干高めであるが、印象としてはやはり大衆的だ。名の通り館の所蔵コレクションに由来する商材が中心で、展示一番人気のロゼッタストーンをはじめ、エジプトミイラ、北斎版画などをあしらった雑多なグッズがボリューム陳列されている。

グレートコート右手には「グレンヴィルルーム」というレトロ感漂うショップがある。商材は上述の2店とは全く異なり、数百ポンド（数十万円～）を超える高額レプリカ、1点もののジュエリー、ハンドメイドの工芸品などが中心

だ。「値札なんか見ない」富裕層をターゲットとするハイエンドショップである。

残る1つ「ブックショップ」は、書籍売場としては規模的にはさほど大きくないが、ターゲットを「アカデミックな興味を持つ人」に絞り込んでいる点が特徴だ。他の3店舗と離れ展示動線上からも外れたわかりにくい場所にあることを最初は不思議に思ったが、担当者の説明によると、観光客に邪魔されず静かにゆっくり本を探すことができるようにしているのだという。なるほど大英博のように団体ツアー客が大挙して押し寄せるような館では、それは親切な配慮ともいえるだろう。

顧客を「大衆」「お金持ち」「インテリ」に類型化するようなこのセグメンテーション、少々強引な気もするが、意外と本質をついているのかもしれない。結果として大英博のショップはロンドンのミュージアムショップのなかでも群を抜いた売上を記録し、莫大な維持費がかかる博物館経営に大きく貢献しているという。



大英博物館

### 3-5) ナショナルギャラリー

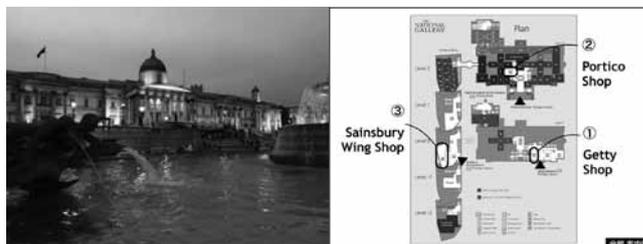
これと対照的に、整然としたディスプレイで品格を追求していたのがナショナルギャラリーだ。市の中心部、トラファルガー広場に面した巨大なファサードが目をはく、13世紀から20世紀初頭の西洋絵画を扱う美術館である。展示内容が絵画ということもあるが、名品の前でフラッシュをたいても何も言われない大英博と、カメラ機能付きのスマートフォンをポケットから出しただけで係員がとんでくるナショナルギャラリーとでは、展示室の空気にも相当の温度差がある。

館内にはそれぞれ最寄りのエントランスの名を冠した3つの店舗がある。なかでも1991年に増築された新館にあるセインズベリウィングショップはフラッグシップ店と位置づけられ、面積も広く、書籍も含めて圧巻の品揃えである。店内にはクラシックのBGMが静かに流れ、レジにはスーツで決め込んだ男性店員。ガラスケースに飾られた多量値のはるジュエリーなどもここなら買ってみたいと思わせる雰囲気があり、格調の高さでは今回訪ねたミュージアムショップのなかで随一であった。

3店舗に共通する特徴は、作品あるいは作家を単位とした売場構成である。ゴッホ、フェルメール、モネ、レオナルド等々、島の中央にはそれぞれグッズのモチーフとなっ

ている作家の名前と代表作の写真が掲示され、展示とのつながりが明解だ。誰もが知る名画を多く所有する同館だからこそできる技であろう。ひまわりの鮮やかな黄色、睡蓮の淡いブルーなど、それぞれの作品特有の色合いで商品もまとめられているから色彩的にも美しい。各コーナーは館固有の商品を核としてはいるが、たとえばゴッホならひまわりグッズ、フェルメールなら古楽器など、必ずしも館オリジナルではない作品のモチーフにちなんだ商材もうまくセレクトされており、優秀なバイヤーチームの存在を感じさせた。オリジナル商品では、紅茶やワイン、ジャム、チョコレートなど、食品系ギフトの充実が目をはく。

ホームページのショップ紹介によると、商品の70%がMade in UKとあり、ナショナルギャラリーという名へのこだわりとプライドを感じる。あらゆる面で、大英博物館とは対照的である。規模的にも拮抗する英国を代表する2館が決して横並びではなく、それぞれ独自路線を突き進んでいるところが面白い。



ナショナルギャラリー

### 3-6) テートブリテン

テートブリテンは、ターナーやコンスタブルなど、英国を代表する画家の作品を集めた国立美術館。テートギャラリーの名で親しまれてきた由緒あるアートミュージアムであるが、国内に3つの分館（テートリヴァプール、テートセントアイヴス、テートモダン）をもつ現在では4館を総称して「TATE」と呼ばれ、発祥の地であるミルバンクのテートギャラリーは2000年より「テートブリテン」と名を変えている。テムズ川対岸の「テートモダン」とあわせて、進化するロンドンのミュージアムの象徴といえよう。訪問時、館の一部は改修工事中（2013年11月に完成）であったが、展示室の大半やショップはほぼ通常どおり営業中であった。

館内には、特別展ショップも含めて3つのショップがある。グランドフロアのショップレジには上階のメイン



テートブリテン

ショップの案内が写真入りで掲示され、オンラインショップについてのインフォメーションやデモ画面も用意されている。同様に複数の売場を備える大規模館のなかでもテート両館は特に、こうした「ショップのはしご」を意図した案内サインが印象に残った。

テート4館のショップは共通の子会社により運営されており、特別展ショップを除いて、商材の多くは共通している。

### 3-7) テートモダン

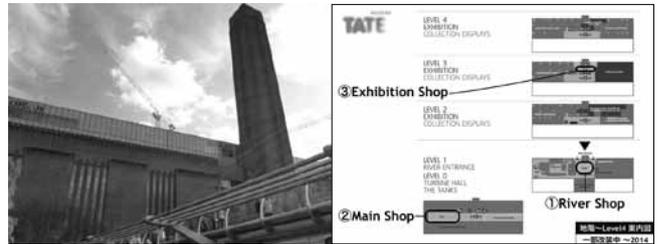
姉妹館にあたるテートモダンは、ロンドンのミレニアムプロジェクトの1つとして2000年に開館した、20世紀以降のモダンアートを展示する国立美術館だ。廃墟と化していた火力発電所を再生した建築は世界中の注目を集め、ミュージアム激戦区のロンドンにあってコンスタントに年間500万人前後を集める巨大美術館に育った。訪問時、こちらのテートも新館建築（2016年完成予定）等に伴い一部改装中であり、残念ながら同館最大のみどころとも言われるタービンホールに入ることができなかったが、一般展示やショップなどの商業施設は通常通り営業されていた。

館内のショップは3箇所。ショップのほか、上階にはテムズ川を隔ててロンドン中心部を一望する眺めのよい場所にカフェやレストランなどの飲食施設があり、人気スポットとなっている。館内の案内看板に「ART」と「SHOP & EAT」が同じサイズで表現されているところに、リテールや飲食が負っている役割の大きさが象徴されている。ここではもはや、ショップはミュージアムの付帯施設という位置づけではなく、展示と同等の重みで計画されているのだ。

リバーエントランス入ってすぐのショップは、モダンなガラス張りの目をひく内外装で、ここがメインショップかと見まがうしつらえである。商材は、4館ネットワークでショップが運営されている「TATE」ならではだろう、大英博物館やナショナルギャラリーのように収蔵品には依っていない。替わって核をなしているのが、「TATE」ロゴをあしらった来館記念グッズの数々や、オリジナルの画材などである。キッズ向けのペーパークラフトやカラージュキッド、チョコレートをもじった「チョコテート」という板チョコなどもあり、なかなかアイディアフルだ。グッズ開発の方向性は、デザインミュージアムのそれに近い。

地階のメインショップは、今回訪ねたミュージアムショップのなかでも最大級の贅沢なスペースが割り当てられ、その半分はブックコーナーとなっている。もしロンドンに住む機会があったら本屋としてここに通いたい、そんな思いを抱くような、魅力あるアート系書籍の品揃えであった。実際、ちよくちよくこの本屋に来て、ついでに気になる展示や建築もちょっと観ていくという人は少なくないのではないかと。レストランやバーの利用が目的で来館するリピーターも多いに違いない。そんな施設としての総

合的な魅力を追求したところに、年間500万人超えというテートモダンの大成功の鍵はある。その点においてリテールはすでに大きく貢献しているし、負っている責任もまた大きいのだろう。



テートモダン

### 3-8) ロンドン市交通博物館

ショップめぐりの最後は、地下鉄コヴェントガーデン駅前にある、ロンドンの公共交通の歴史を展示するロンドン市交通博物館。今回の訪問先のなかでは異色、規模的にもこぢんまりした街なかのミュージアムだ。入場料は大人15ポンド（＝約2,300円）。他の7館はすべて無料であったことを考えるとかなり高額に感じるが、16歳以下なら無料、チケットは1年有効の年間パスポートとして通用することを思えば、物価の高いロンドンにあっては許容範囲内なのかもしれない。実際、館内は常連とおぼしき子連れの家族やベビーカーをひいたママさんグループの姿が目立った。スタンプラリーや木製おもちゃ、持参のお弁当をひろげるスペースなど、乳幼児連れでも困らない工夫が展示室のあちこちにあり、子供たちにも大人気なのは頷ける。なおショップは入ってすぐ、改札外にあるため、買い物をするだけならこの入場料を払う必要はない。

ショップは2フロアに分かれ、1階がグッズ、階段を上った2階部分が書籍と模型とポスターという構成。もちろん子供向けの商品もあるのだが、見ている限りお子様連れはあまりショップには立ち寄らず、売場で品定めに夢中になっているのはもっぱら観光客や乗り物マニア風の大人たちだ。

今回ここを訪問先の1つに選んだ理由は、商品開発への関心と、同館の母体であるロンドン交通局のブランディングへの興味である。前者については事前に参照した多くのガイドブックで、ここのショップはお土産選びに最高、と絶賛であった。行ってなるほど、ここでしか手に入らないユニークなグッズが満載で、そのどれもがロンドンの象徴である地下鉄「チューブ」や可愛らしい二階建てバスにインスパイアされたデザインなのだから、マニアでなくとも夢中になってしまう。たとえば、地下鉄各路線のモケット（座席シート用ファブリック）で作られたインテリア用品。路線カラーで染められたトラベルグッズ。世界中の公共デザインの原型ともいべきロンドン地下鉄のマークや路線図をあしらったステイショナリー。名作が多いチューブの

歴代ポスターもここで複製が手に入るし、昨年はロンドン地下鉄150周年とあって周年記念グッズも充実していた。このように唯一無二のアイコン的な無形資産をたくさん有しているロンドン市交通博物館が、なんとも羨ましい。

一方の、ロンドン交通局のブランディングに関しては、ここでは書体についてのみ少し触れておこう。ロンドンの地下鉄やバスなどの駅名表示や構内サインにはすべて、「ジョンストン」という1916年にロンドン地下鉄のためにデザインされた書体が使われている。元祖コーポレートフォントである。よいデザインは100年経っても古びないことの証明といえよう。1979年、印刷物等にも使いやすいようにこれを「ニュー・ジョンストン」という各種ウェイトの揃った書体にリファインしたのは河野英一さんという、なんと日本人のタイポグラファーだ。地下鉄構内と同様に、交通博物館の館内もまた、子供向けのフライヤーやショップのPOPにいたるまで、このニュー・ジョンストン以外の書体は目につく限りいっさい使われていないという徹底ぶりである。

アルファベットの国のフォントへのこだわりは我々日本人には一朝一夕には理解できないものであるけれども、その原型の1つともいえるロンドン地下鉄の書体デザインに日本人が一役かっていることを考えると、我々の根っこにそのセンスが欠落しているわけではなさそうだ。要は意識であろう。



ロンドン市交通博物館

#### 4. ロンドンのミュージアムショップから学ぶこと

ロンドンのミュージアムショップめぐりを通じて、とくに印象に残ったことをいくつか挙げておきたい。

##### 4-1) 売る側にも買う側にも根づく、チャリティの精神

一人ひとりのお買い上げが博物館の活動を支えます—この種のコピーが、多くのショップで目立つところに大きく掲げられていた。入場無料だからなおのこと説得力がある。売る側にとっても買う側にとっても、このチャリティの精神がモチベーションとなっているところが、ロンドンのミュージアムショップの大きな特徴の1つといえよう。ショップでお買い物をするのが、楽しいだけでなくサポートの一助にもなっているのだと思うと、客の一人としてもちょっぴりいいことをしたような気になる。

日本では、来館者サービスという文脈で語られることの

多いミュージアムショップであるが、もう少しこうした視点や目標を持ってもよいのではないだろうか。もちろん、サポートというからにはコンスタントに利益を上げられる体質となっていることが大前提だし、その利益を館に落とせる仕組みも必要だ。豊富な収蔵品をもち一定の入館者数が見込める都市部の大規模館と、地方の中小規模館とでは、また異なる戦略が求められるだろう。

##### 4-2) 複数ショップ(+オンラインショップ)の共存

今回訪問した館の多くでは、1つの館内に複数のショップが競合することなくごく自然に共存していた。大規模ミュージアムの場合はもちろん、分散による混雑解消や利便性向上などの目的もあろうが、そこでは重複する商材を取り扱いながらも売場同士の顧客の奪い合いを避け、全体として相乗効果を上げられるような様々な工夫がなされていたことに注目したい。たとえば商品構成の比重やディスプレイによる差別化(自然史博)、顧客動線に基づく店舗配置計画(ナショナルギャラリー)、ターゲットセグメンテーションによる顧客の棲み分け(大英博)などである。

館内/店内のサインや看板も重要な役割を果たしていた。1つのショップに立ち寄ると、他のショップについての情報も自然と目に入る(テート)。お客様にショップのはしごを楽しんでいただくためには、こうした工夫も欠かせない。

なお多くの館が、こうしたサインのなかで館内ショップと並んでネット上の「オンラインショップ」を列記していたことも注目に値する。訪問したいずれの館も、オンラインショップには非常に力を入れており、その比重は高まっているという。ミュージアムグッズはネット通販と相性がよい。かつて空港などにアンテナショップを出していた大規模館も、今はみな引き上げているときく。全世界をマーケットにできるネット通販というチャンネルを手にした今日、高いテナント料を払ってまで館外にショップを出す必要性は薄れているのだろう。

##### 4-3) 徹底したブランド管理

デザイン周辺の仕事をしている筆者にとって、ブランディングへの意識の高さ、その運用管理の徹底ぶりは、今回もっとも勉強になったことである。売場の内装、陳列、店頭POP、商品パッケージ、注意してみるとそのどれもが一定のルールに基づいてデザインされていることがわかる。使われている色、書体、表象。アイデンティティは、計算して作られている。

ミュージアムショップの売り物は、ミュージアムのブランドそのものである。そこで売られているのはモノではなく、モノにのっているブランドだと言ってよい。当然のことながらそれは館本体のブランディングに沿っている必要

があり、そのブランド価値形成は館とショップ運営者とが一体となって取り組むべき課題である。

今回訪れた8館のほとんどは、過去10年の間にブランディングのリニューアル(刷新)もしくはリフレッシュ(運用等の見直し)をしていた。息の長いロゴマークやフォントなどの要素も、時代に応じリファインを重ねてきたからこそ健在していることがわかる。わが国のミュージアムにおいても今後、ブランディングの構築や見直しの機運が高まった際には、計画の早い段階からリテール部門におけるブランドイメージ表出の方策を含めて検討されたい。それは館全体にとっての大きな資産となり、館の維持発展を支える収益を生み出す力ともなる。

わが国においては残念ながら、ブランディングという考え方自体、ミュージアム関係者のなかではまだ市民権を得ていないという実感がある。正直、デザインという言葉でさえも、まだまだ理解されていないと感ずることが多い。これは、デザインを生業とする我々の努力不足もあろう。まずはその重要性についての認識、意識の共有から始めたいと思う。

## 5. まとめ

冒頭でも述べたように、ミュージアムショップのあり方には国の文化政策が大きく影響している。その違いを無視して表面的な部分だけを真似ようとすることはナンセンス

である。英国式が100%理想的だとは言わないし、リソースにおいても集客力においても大きな隔りがある日本の美術館博物館のショップが、海外の大規模館のショップを手本とすべきだと言うつもりもない。わが国はわが国独自のミュージアムショップのあり方、リテールによる館への貢献の方策を追求していくべきだというのが、筆者の基本的な考えである。それでもなお、質量ともにいまだ発展途上にあるわが国の(とりわけ国公立館の)ミュージアムショップにとって、館の資産を活かして競争力のある収益事業を積極的に展開し、集客面でも財政面でもミュージアム自身の発展の大きな支えとしている彼らに学ぶべきことは多い。

ミュージアムショップによるミュージアムの活性化、というのはとても夢のある、楽しいテーマだ。一方でミュージアムショップをもっと充実させたい、しかしどこから手をつけてよいかわからない、ノウハウがない、という声もよく聞く。そこにはモデルケースというべき事例はまだなく、正解があるわけでもない。当事者には試行錯誤を重ねて自分たちがそのノウハウを作り上げていくという気概が必要だ。公への貢献という、私利私欲を離れた高い志も求められる。実にやりがいのあるテーマではないだろうか。関係者とともに学びあい、マネジメントの果たす意義や役割を、今後とも考えていきたいと思う。

## 研究部会開催報告

### 平成24年度 第3回基礎部門部会・第2回近畿支部会 合同研究会 開催報告

黒岩 啓子 (Learning Innovation Network 代表)

日 時：平成25年2月2日(土) 10:00～13:30  
場 所：京都国立博物館 管理棟3階会議室  
参加者：参加者26名(発表者含む)  
司会進行：黒岩啓子(Learning Innovation Network代表)

平成24年度第3回基礎部門部会研究会と第2回近畿支部会研究会として開催された合同研究会について報告する。なお、本講演は平成24年度日本学術振興会外国人招へい研究者(短期)事業(研究課題「博物館と大学との連携による教育学芸員養成プログラムの開発に関する研究」：小川義和 国立科学博物館)の一環によるものである。

## プログラム

	発表テーマ	発表者・解説者	発表時間
1	開会挨拶	栗原祐司(京都国立博物館)	
2	本会の趣旨	小川義和(国立科学博物館)	10:00～10:20
3	「英国における実践的博物館学の取り組み」(日本語通訳あり)	Dr. Viv Golding (the University of Leicester)	10:20～11:50
	休憩		11:50～12:10
4	ディスカッション	司会：黒岩啓子(Learning Innovation Network)	12:10～13:10
5	まとめ	亀井 修(国立科学博物館産業技術史資料情報センター)	13:10～13:30
6	閉会挨拶	井上 敏(桃山学院大学)	

## 実施内容

### (1) 本会の趣旨

小川義和基礎部門研究会会長から、まず初めに、基礎部門部会の3年間の統一テーマなどについて以下のように説明があった。

JMMA全体の「社会のためのミュージアム～心に残る新たな表現」というテーマを踏まえ、24年度は「社会に根ざした、社会のための博物館学の検討～新しいミュージアムマネジメント理論の構築のために」をテーマに、社会の中の博物館という位置づけで、社会のための、社会に働きかける博物館を支える理論と実践を体系化し、新しいミュージアムマネジメント理論の再構築を試みる。

従来の博物館学では博物館を対象とした学問領域で、よりよい博物館の在り方を探ってきた。本研究では、社会の中の博物館という立ち位置から、博物館が社会に働きかけて、よりよい社会に変えていくプロセスに博物館学やミュージアムマネジメントの存在意義があると仮説を立てる。

本部会は、過去3年間（2009年度～11年度）において、「ミュージアム・リテラシー」をテーマに議論を重ねてきた。各研究会では、ミュージアムと学校や地域との連携事例を共有し、機関どうしの相互作用と関係性構築のプロセスをミュージアム・リテラシーと定義し、個人においては、批判的な相互理解が重要な要素であるとの結論に至った。また、KJ法によるワークショップのように、自然科学の一般的手法である帰納法に基づき、多様な現象の中から、事例を積み重ね、より抽象的な概念を抽出し、その集合知・共有知を見出してきた。

今後は以前の3年間の議論を踏まえ、理論的な研究・用語研究のレビュー等を演繹的に行い、向かうべき社会とミュージアムを想定して、枠組みを仮定して、構築していく手法（アブダクション）も組み併せて基礎部門の研究会を開催していく。

博物館が博物館で終わらないように、社会に根付く、社会のための博物館とは何なのかということについて、実践というよりも基礎理論的な研究を考えていく。そこで、論

理的に考えていくミュージオロジーと実践的に行われるミュージオグラフィーを組み合わせた「循環型博物館学」というのを提案している（図1参照）。これはサイエンスコミュニケーションの考え方を応用したものである。

### (2) 英国における実践的博物館学の取り組み

続いて、レスター大学大学院博物館学研究学部のDr. Viv Golding氏から、本講演で参加者に考えてほしいこと、またグループディスカッションでの話題について、以下のように説明があった。

本研究会の参加者にはグループディスカッションをしてもらい、様々な国でステレオタイプやユーモアのようなものが博物館（美術館を含む）で論争を引き起こした例について考え、共有して欲しい。我々の目標は、検閲について考え、博物館が多様な聴衆と微妙なトピックについてどのように取り組まなければならないかを一緒に考えていきたい。

ここでいくつかの問いを提示したい。来館者研究によると、博物館は一般的に「権威的である」と広く見なされるといわれているが、博物館はどの程度まで「真実」を提示し「中立」であり、論争を呼ばない場所となりえるのか？ 誰の見解が真実であると考えられるか？ 誰が決定するのか？ そしてその理由は何なのか？

博物館の重要な業務である収集と展示には、必然的に選択や制限がついて回る。そのような中で、様々な民族や文化を展示表現する際にステレオタイプ化することを博物館は避けることができるであろうか？ スチュワート・ホール（Stuart Hall）は、博物館の実践業務というものは、「様々な人々をいくつかのシンプルで本質的な特性へと圧縮」することであると述べている。

一方で、ネイティブアメリカンの芸術家ジェームズ・ルナ（James Luna）やヨーロッパのグラフィティアーティストのJRとBanksyは、来館者の期待に対処しようとしたり、コレクションや展示により重要な関与を促したりするための努力として、おそらくステレオタイプやユーモアを有効に使用することができるかもしれないと述べている。しかし、ルナのアプローチに危険はないのか、「笑いは最良の薬であり、ユーモアは普遍的に楽しいもの」であるとされているが、それが逆に人を傷つけるということはないのか？

また、性質の違うそれぞれの博物館が特定の論争をとりあげるのに適しているかどうかを検討してほしい。科学館、美術館、社会史博物館は、観客が以下のようなあらゆる問題について考える「フォーラム」の場となりえるか？ 問題というのは、性転換、身体改造、異文化の視点からの美しさ、男女平等、人生、死、中絶、安楽死、宗教、信念、文化をこえた科学と医学、地球温暖化、風力や原子力など

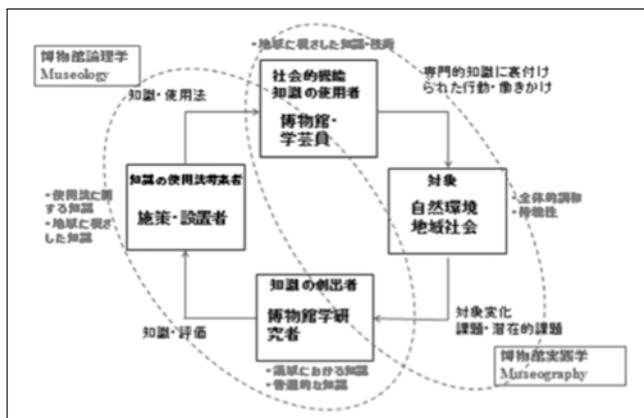


図1 社会のための、社会に働きかける循環型博物館学

のエネルギー源、そしてタバコ、石油生産、麻薬などに関する科学研究の客観性が経済格差のある世界でどのように担保されるかなどである。これらはすべてを網羅してはいないが、議論とインスピレーションの出発点として提案したい。

次に、英国の博物館学に関する大学と博物館の連携事例として、「ゲリラ・コンサルタント」プロジェクトの紹介がなされた。

博物館に「ゲリラ・コンサルタント」を取り入れるという考え方は、博物館と大学間の共同研究から起こったものであり、それは2002年からレスター大学の修士学生と開発してきたものである。ミュージアムの現代的な役割や、過去において提供してきたと認識されている機能を、将来どのように果たすことができるかを考える上において、新鮮な方法を導入しようとするのが基本的な考えである。

これは、ニューヨークの「ゲリラ・ガールズ」という運動に基づいている。ニューヨーク近代美術館で1985年に開催された「An International Survey of Recent Painting and Sculpture」展に取り上げられた169点の作品のうち女性作家は13人しか含まれておらず、性差と民族性という点で美術における不平等に光を当てるために、「ゲリラ・ガールズ」が結成された。「ゲリラ・ガールズ」は常にゲリラのマスクを着用し、その活動は様々な形態をとる。例えば、fly postingというポスター貼り手法は、「メトロポリタン美術館に入るのに、女性は裸にならなければいけないか?」とか、「人種差別主義や性差別主義がもはや流行でなかったら、美術コレクションには価値があるのか?」というような批判的なコメントを美術品の複製や広告の上に貼り付けていく。

レスター大学の修士学生は、博物館訪問授業の際に「ゲリラ・コンサルタント」を行う。私たちはゲリラのマスクは着用しないが、受け入れ館が手を焼いているような課題について取り組むようにしている。受け入れ館にはロンドン自然史博物館、Herbert Art Gallery and Museum、コベントリー博物館などがある。学生は7~8人でグルー

プを作り、大学と受け入れ館が設定したテーマに取り組んでいく。

一日の終わりには、彼らの現地調査作業後、各グループは他のグループと博物館のスタッフに自分たちの考えを発表する。私たちの学生は20代、30代と若く、少なくとも16か国の国々からの留学生を含め国際的で、多様な専門性をもっている。このような理由から、英国の受け入れ博物館は、学生が新鮮な視点を持ちこみ、自分たちの完成された場における革新について考えさせられると感じている。「ゲリラ・コンサルタント」活動は、博物館が大学や将来の博物館専門家とともに、物議を醸しだすような問題について取り組むことを可能にする。この活動は、「ゲリラ・ガールズ」と同様にユーモアを伴うもので、博物館にとって取り扱いが難しい課題について取り組むのに用いられている。

最後に、パブリックアートを用いた事例紹介とともに、ユーモアと博物館との関係が述べられた。

世界中のアーティストが積極的にユーモアを使って、観客に批判的なものの見方を促そうとしている。特に、ジェームズ・ルナ（ルイセーニョ族）や、グラフィティ・アーティストのJRやBanksyは、植民地主義の歴史と現在にも残る迫害などの政治的な動機を持って作品を作っている。ジェームズ・ルナはアメリカ先住民の大量殺りく、喪失、トラウマなどを表出するために、パフォーマンスアートをカリフォルニアの歴史博物館でユーモラスに演じた。JRはチュニジアと東欧の血筋を持つパリの写真家で、様々な人々の顔を巨大な白黒イメージとして、思いがけない公共の場に展示する。世界の最も貧しい地域に住む人々のポートレートを、魚眼レンズを使いクローズアップで撮影することで、人格を持った人の顔として表現している。

グラフィティ（落書き）は、「アウトサイダー」によって行われ「異質性」を表すものである。そして、一流の芸術家の作品を持つ博物館の向こうにある恵まれない地域で描かれる。落書きは犯罪行為であり、JRやBanksyのようなグラフィティ・アーティストは逮捕されないように身元を隠している。

2009年にブリストル市立博物館・美術館（BMAG）で開催されたBanksyの展覧会は話題をよび、これまで博物館に引き付けることが難しいと考えられていた10代の若者が大量に押し寄せた。BMAGはBanksyに館全体を「ハイジャック」させ、伝統的な展示の中に、遊び心を持って彼の作品を滑り込ませた。

ユーモアは我々に共通する人間性に働きかけるものだけといえる。世界中のあらゆる文化にとって、ユーモアは人間の本質的な部分であると見られている。しかし、我々はそれぞれ異なるものについて笑い、博物館のキュレーションにユーモアを取り入れることは裏目に出るということもあ



る。例えば、ジェームズ・ルナは自身の文化を皮肉たっぷりに取り扱うことはできるが、彼とは違う文化グループに属する学芸員が同様のことをすることはできないであろうと考える。日本のユーモアは言葉遊びが多いが、英語にも同様に韻を踏む言葉遊びがある。日本の鳥獣戯画の擬人化された動物たちを見るとつい笑ってしまい、同時に人間同士の関係についても考えさせられる。しかし、日本人にとっては当然のことに、他国の人間が見た時には気づいていないかもしれない。翻訳というのも非常に難しい。文化を超えてユーモアを翻訳するということはどれほど可能なことなのかと考える。

### (3) グループディスカッション

Golding氏の講演の後、参加者が4グループに分かれて、各自が持ち寄った論争を引き起こしそうな事例についてディスカッションを行った。紙面の都合上、各グループからの発表の詳細は割愛するが、持ち寄られた事例の内容や項目は以下の通りである。

- ・ 埼玉県立平和資料館の情報表記 慰安婦問題の情報をどう提供していくか
- ・ 世田谷美術館 「冒険王 横尾忠則」展 児童の鑑賞教室の中止
- ・ 森美術館 「会田誠」展
- ・ 大英博物館の春画展が日本では受け入れ先が見つからない
- ・ ルワンダでレイプ被害者女性から生まれた子供たちの写真展
- ・ 原爆、原爆記念館、スミソニアン博物館 被害者国の展示と実施した国の展示
- ・ ミスコン (女性の格付けではないか)
- ・ フェラーリを青銅鏡と一緒に展示していたが、無理やりな関係づけではないか
- ・ 古墳 (墓を見せることは本当に許されるのか)
- ・ 京都国立博物館の「Human Image」展には春画が自然に含まれていた
- ・ 江戸時代の女性のミイラの展示
- ・ 東京電力の電力館 (リニューアルオープンするところが、東日本大震災があり閉鎖されてしまった)
- ・ 為替相場 (操作により利益、格差が生まれる)
- ・ 外来種の問題
- ・ 「インカ帝国」展のレディースデーの設定は男女差別か
- ・ 富山県立近代美術館 天皇写真コラージュ事件
- ・ ペルーの生贄としてのミイラの展示
- ・ 「明日の神話」Chim ↑ Pomの活動
- ・ 「聖地チベット ポタラ宮と天空の至宝」展



### (4) まとめ

最後に亀井修氏より、「新しいミュージアムマネジメント理論の構築・社会に根差した社会のための博物館学の検討・日米英での取組みを概観して」というタイトルでまとめの発表が行われた。

これまで基礎部門研究部会では、第1回研究会でお茶の水女子大学の鷹野光行氏から日本における博物館学について時間軸に沿ってまとめてもらい、第2回目では三菱総合研究所の松永久氏からアメリカの事例としてAmerican Alliance of Museums (AAM) について報告をしてもらっている。AAMの目指している方向は戦略的な視点から博物館の枠組みを超えた、社会の中、政策の中での博物館の位置づけというものを検討した。今回の研究会では博物館における議論を呼ぶ話題の扱い方ということで、活動レベルでの話であったといえると思う。

結論をいうと、「多様な視点の意識化」がこの部会の重要な研究テーマになっていくと考える。日本は「和をもって貴し」という言葉があるように、全員合意というような社会的な精神があるが、この部会では多様な視点が大切であると考える。

次に、「議論を呼ぶ話題」として「セットメニュー」である「進歩・成長・格差・不平等」について見ていきたい。まず「American Progress」というものを我々はどう見るかということを考えていかなければならない。また、「3%成長」というものをどう捉えるか、経済成長は良いものだと考えがちであるが、何がそれをもたらすのかということをしちんと想像できるかどうかが大切である。不平等の社会として、富は一部の人たちに集中し、我々は大多数である「99%」になっていくといえるが、その「99%」の中に「自分」が入っているかどうかということが問題になる。この大多数である「99%」の中で起こるのが格差であり、例えば、「年金不安の30代、支出増加の40代、逃げ切れぬ50代、逃げ切った(?) 60代以上」という世代間格差が起こっている。性別においても格差が生じている。そして、ひとつの問題を見てもいろんな観点から見るができる、いろんな見方ができる感性が私たち一人一人に求められる時代になったといえるのではないかと。

次に、「科学技術は答えをもたらすか」ということについて考えてみたい。まず、ここでの言葉の定義をはっきりとさせる。「技術」は「人類が生存していくために必要な技や知識の総体」と定義すると、「科学」は「技術の部分集合で、切れ味のよい汎用の道具」である。「科学の応用が技術である」というのは誤りである。科学の成果を応用して人類や産業が進歩していくという見方が近代の人々には染みついているが、それは科学者たちが作った嘘である。「技術」というのは古くから続くものでその対応する範囲も非常に広いが、「科学」は最近始まったもので、対応する範囲も「技術」に比べると狭いものになる。「科学」は「技術」を非常に活用して成果を挙げていっている。今では車の両輪のようなもので、日本では「科学技術」と呼んでいる。欧米では「Science and Technology」と「and」が入るが、日本語では入らない。

きわめて効果的な「科学」への信頼度は高いはずであるが、人々の気持ちとしては「不安」なのである。例えば、バイオテクノロジーに対するとらえ方は国によって違ってくる。クローン羊のドリーはエジンバラの方では好意的に見られるが、ロンドンに行くところではない。また、放射能の問題もある。放射能の事故が起こった時、私たちが心配になるのは知らされている情報が正しいかどうかということである。正しい情報が知らされていれば大丈夫で生きていけると思う。しかし、日本で知らされている情報がどうも違うのではないかというような状態の時には、海外のメディアに頼らざるを得ない。また、電気が足りないということで計画節電に協力したが、実のところ電力が余っていたという時に、専門家の意見として何が正しいのか論議

がわかれるところである。

最後にこれまでのことをまとめると、「多様な視点の意識化」のために、日米英の各事例、学際・協会・日常活動の事例をみてきた。そして博物館学とは何だろうかと考えるとき、それは博物館が価値のあるもの、信頼できるものであるという裏付けのひとつであろう、道具のひとつであろうと考える。また信頼の根拠としては博物館学以外には、博物館の実際の活動と、その背景にある方針というものがある。博物館に求められているものは社会的な要請に対応するということが、今日の講演から明らかになった。その対応の中には異なる諸価値の調整、つまり、内部、内と外、政府・企業・個人、現在の人々と未来の人々、時間的・空間的距離の間に存在している異なる諸価値の調整というものを意識化していくことが大切である。また、水平方向への対応というのは「民主主義ver2.0」ではないか。完全にランダムサンプリングができるとすれば、ある一定数のサンプル数で政策決定ができるということになる。そして、博物館学というものは、戦術から戦略レベルまで幅広いもので、「拡散型博物館学」という言葉を提案して、まとめたい。今後も部会を通じて研究とディスカッションを続けていきたいと考える。

## その他

研究会の終了後には、有志が残り昼食をとりながら英国博物館協会の取り組みについてGolding氏から説明を受け意見交換を行った。また、昼食後は京都国立博物館の特別展「国宝十二天像と密教法会の世界」展と「方丈記」展の見学も行った。

## 研究部会開催報告

### 平成25年度 第1回基礎部門部会 研究発表会 開催報告

亀井 修 (国立科学博物館)

テーマ：博物館を支える理論と実践の体系化—ICOM-ICOFOM 博物館学のキーコンセプトと用語研究の重要性を中心に

日時：平成25年11月23日(土) 13:30～17:00  
(参加費無料)

場所：大妻女子大学博物館

報告者：亀井 修 (国立科学博物館)

基礎部門研究部会の平成25年度第一回研究発表会が、大妻女子大学博物館を会場に行われた。研究発表会では、ま

ず部会長の小川義和 (国立科学博物館) が開催趣旨を示した。続いて、水嶋英治 (筑波大学) による報告が行われた。一條彰子 (東京国立近代美術館) のコーディネートで行われたディスカッションでは、フロアを含めて意見交換が活発に行われた。概要を以下に示す。

#### 開催の趣旨 (小川義和)

社会に根ざした、社会のための博物館学の検討～新しいミュージアム・マネジメント理論の構築のために。当学会は「社会のためのミュージアム」を3年間のテーマとし、

2013年度はサブテーマとして「つながる仕組み」を設定してきている。当部会でも新しいミュージアム・マネジメント理論の再構築の観点から首記の年間テーマを設定した。博物館が社会に働きかけてよりよい社会としていく過程にミュージアム・マネジメントの存在意義があるとの仮説のもとに、本年度は、博物館と社会がつながる仕組みについて考察していくこととした。社会の中の博物館という立ち位置から、「理論」と「実践」を組み合わせ、ミュージアム・マネジメントの体系の再構築を目指し、日本、米国、英国、アジア、AAM、ICOM等の博物館に関する理論や実践について時系列を含めて比較検討しながら、参加者全員で議論を重ねてきている。

この部会では、2009年度～11年度において「ミュージアム・リテラシー」をテーマに議論を重ねてきた。各研究会では、ミュージアムと学校や地域との連携事例を共有し、機関どうしの相互作用と関係性構築のプロセスをミュージアム・リテラシーと定義し、個人においては、批判的な相互理解が重要な要素であるとの結論に至った。また、KJ法によるワークショップのように、自然科学の一般的な手法である帰納法に基づき、多様な現象の中から、事例を積み重ね、より抽象的な概念を抽出し、その集合知・共有知を見出してきた。今後もこの議論を踏まえ、理論的な研究・用語研究のレビュー等を演繹的に行い、向かうべき社会とミュージアムを想定して、枠組みを仮定して、構築していく手法も組み併せて基礎部門の研究会を開催していく。

従来の博物館学では博物館を対象とした学問領域で、よりよい博物館の在り方を探ってきた。本研究では、社会の中の博物館という立ち位置から、博物館が社会に働きかけて、よりよい社会に変えていくプロセスに博物館学の存在意義があると仮説を立てる。そして、よりよい社会の実現のための、「博物館の在り方についての理論」と「社会への働きかけとしての実践」を組み合わせた博物館学の体系を再構築することも視野にいれて活動を行っていききたい。

## ICOM / ICOFOM 「博物館のキーコンセプト」用語研究の重要性 (水嶋英治)

用語検討は地味な作業、社会の関わりとか、皆様のご要望に応えられるかどうか分からないが、博物館用語学が世間から離れたものにならないようにしたいと思っている。

まず、「Museum=Muse+um」であり、「博物館=博+物+館」である。「博物」は「Natural history」の訳である。また、「um」は中国語と日本語で異なる (some differences in the meaning of words in Chinese - Japanese)。「院」は、王室、庭園がついているもの、old palaceとなる。「館」は建物を表す。以下列挙する。

Musée du Louvre ルーブル美術館 art museum  
British Museum 大英博物館 museum  
園、館…語感

Museology 博物館学  
Learning, scholarship, knowledge, wisdom, academic  
美術館学 museology for art museum  
水族館学 aquarium studies  
動物園学 zoo studies

Library science  
Museum Science (old appellation?) 中欧では使用されていた  
Museologie scientifique (ex: Université de Paris VII) 科学博物館のための博物館学  
Nouvelle museology 新博物館学 (新博物館学運動 movement ~)  
Sociomuseology 社会博物館学 (南米圏) 産業化 (socialization)  
Economuseologie カナダケベック (仏語圏) エコノミー+ミュージオロジー 博物館経済学

Museology v.s. Museography  
Museography (museum practice)  
博物館技術 (JPN)  
博物館実務 (CHN)  
Museographer (exhibit design for the object)

これらの内容を受けて「ICOFOM: Comittie for museum studies/theoryの名前を変えよう」という話題が出て、「イタリア大会 (ICOM Milan 2016) で決めましょう」ということになっている。

博物館学museologyという用語は1950年代になって受け入れられた用語である。フランスの博物館学者ジョルジュ・アンリ・リヴェール (Georges Henri Rivière)。博物館学: 応用化学、博物館の科学。博物館学はその歴史、社会おける役割、特定の携帯の調査・研究および物理的保存、活動および機能、新築された博物館あるいは歴史建造物を博物館化した建築musealised architecture、または指定・制定された考古遺跡、博物館の累計、および博物館専門職の倫理・行動規範・義務論deontologieを研究する学問である。(Rivière 1981)

musealisedをどのように訳すか定まっていない。翻訳は概念を含めて訳さなければならない。義務論deontologieは英語でいうとcode of ethics。本当は違うがICOMでは一緒にしている。史跡と遺跡の違い、史跡=国が指定する「上から」、登録は「下から」、遺跡=国は指定していない。

金沢の町並み。外側だけを残して、中はリフォーム。ファサードを認めるのか意見が分かれるところだと思う。

クラウス・シュレイナー (Klaus Schreiner 1988) 博物館学用語辞典。博物館学を社会科学、特に文化学の一分野と規定し、「収集、保存、資料解説、調査研究、展示、コミュニケーションに供する博物館および博物館資料に関する原理、法律、構造など、複雑な方法論を解明する学問」と定義した。資料については、可動物件として利用でき、かつ永続的な文化財で、社会の発展のために用いられる申請的価値を持つ証拠、と定義した。博物館の目的、博物館業務に理論的基礎が、必要であることを示している。

言葉は創世され、死滅する。例として、博物館、美術館、産業館、農業館。哲学、科学。情報 デジタル アナログ。マネジメント (運営、経営) 中国語では「管理」と訳す。Muséal博物館的な 仏語圏の用語。専門用語は発明され、輸入され、変容し、定着する。例として、博物館、博物院が挙げられる。

エコミュージアム Eco musée, eco museum, 埼玉大学・新井重三先生、丹青社と一緒に研究会をしていた。全部英語訳を用いたNational trustから訳している。民俗文化財と50～100年くらいの文化財に関する記述が全く欠如している。民族財、農家 (豪農)、産業遺産 (産業考古学)、50～100年がはらない。リヴェールは、これはおかしいとした。プライベートな者であっても住んでいる人を含めて、保護しましょう。税金対策にもなるでしょう。新井先生のところには、税金の話は全く入っていない。日本型にアダプテーションされている。

言葉は概念であり、思考である。など抽象度の高い言葉を扱うのは、概念化することの訓練を受けていなければ困難である。例として、Museality。博物館化 musealisation。社会にあったモノを、博物館に入れる。社会の文脈と、博物館の文脈は違う。

資料の選択理論・チェコのストランスキー、ピータフォンメンシュ。オーセンテシティー、等々。突き詰めると Documentary valueがなければ、単なるがらくた。可動物件は、これでよい。建造物や遺跡等の不動産、博物館化。朝鮮総督府は、博物館に利用された後壊された。Bank of Korea (by辰野金吾) は、今でも貨幣博物館として使われている。西大門刑務所も、まだ使われている。

概念は時代とともに変化する。同じ用語でも、時代によって意味がずれていく。例として、コレクション collectionという語はmuseumと同義であったが、不動産から今日では、動産資料群を指す。文化財 Cultural property、1980年代まではみなこちら。文化遺産 Cultural heritage、しばらく前までは不動産のこと、1970年代ユネスコ条約などが出はじめて知れ渡り、今ではこちらが国際的には広く用いられるようになった。

propertyは個人の所有力といったイメージとなった。

語彙力を見れば、個人組織、国の教育力、学術的蓄積度がわかる。例として、専門用語辞典。key concept of museology。Dictionnaire encyclopédique de museology。

翻訳の難しさは、抽象概念や文化的背景を織り込まなければ行けないところにある。

abstract concept cultural background

Museality 博物館性

Musealia 博物館物 Chinese translation

ミュージアリア phonetic description in Japanese Canad

Heritage遺産は、負のイメージから正のイメージに変化した言葉である。Heritology (derivatives) 遺産学。(Tomislav Šola, A contribution to a possible definition of museology, Paris, 1982. Tomislav Šola defined heritology as a study of the future of collective experience – a science focused on the concept of total heritage (Šola, 2003, 37-38).)

Exhibition。exhibition exhibition (with message)。展示 exposure。陳列展覧 show。

Asian perspective 中国、インド、Asean (ベトナム、タイ) などでも進んでいる。

まとめると次のようになる。

小史：

- 1978 Dictionarium Museologicum:Word-list (Budapest)
- 1979 Dictionarium Museologicum : Classification system and word index (Budapest)
- 1981 Dictionarium Museologicum : ICOM-CIDOC working group on Terminology (独英仏西露) (Budapest)
- 1981 Dictionary of Literary Museological Communication (Slovakia, Nitra)
- 1984 Dictionarium Museologicum (Czeck, Brno)
- 1984 Dictionarium Museologicum : ICOM-CIDOC working group on Terminology 第5版
- 1986 Alphabetical List of Descriptors: UNESCO-ICOM Documentation Centre (Paris)
- 1986 Dictionarium Museologicum (20ヶ国語の用語集 Budapest)
- 2010 Key Concept of Museology (Paris)
- 2011 Dictionnaire encyclopédique de muséology
- 2015 Museum management dictionary (in Japanese)

結語：用語研究の重要性

1. 概念の理解、用語の意味
2. 東洋 西洋 比較研究

3. なおざりにされている用語研究
4. 漢字文化圏（日中韓）における時点製作プロジェクト

### ディスカッション（コーディネーター・一條彰子）

（C：一條氏 M：水嶋氏 F：フロア各位）



C 日本語訳の補足をお願いします。

M key concept of museologyは、インターネット上でダウンロードできる。今はどのような状況になるかはわかりませんが、日本語訳も2011年にはできあがっていた。あとはオフィシャルレター1本で承諾をとればというところまでなっていました。

F 早く目に触れるようになって欲しい。Museulの語を担当した。日博協がレターを書いて進めることとなっていたと思う。電子版だけではなく、紙版もあると活用が進むのではないかと思う。

C 出せる寸前になっているということですね。Museulの項どのようなところが要ですか？

M 説明の準備はしてこなかったが、説明するだけでも2～3時間が必要になるので、それは別の機会に。

F もとは、30年以上前から。時代とともに変わってきている。今の定義である。不動産の中に動産が組み込まれてこそ完成であるという事例もある。野口勇ルーム@慶応の移設の事例など。21のキーコンセプトは問題提起になると思う。日本的なモノが付加できるという面白いと思う。

M アメリカは業者丸投の企画があった。完全な翻訳を英語にするのは困難なので、何かを足そうということであった。私としては、わからなくても仏語版をまず完全に英語訳して、それから北米にアダプテーションした方がよいとの印象をもった。

C 経験がないと使いこなせないモノだと思ふ。照らし合わせとか、疑問、私がやっている「あれ」は、どう定義づければいいのかといった気持ちわき上がっているのではと思う。フロアの皆様方からコメントをお願いします。

F 大学院で観光学を専攻している。言葉の例として「景観」が思い浮かんだ。言葉の定義は大切。言葉の選択の難しさを感じた。

M 新しい学問が出てくるという流れの中で気をつけな

ればいけないのは、体系（プラットフォーム、構造、構成）と、方法論が必要だということです。それから専門用語、これがどれくらい蓄積しているかどうかで、学問と認められるかどうかが決まります。体系、方法論、用語の3つそろって学問と認知される。

C 博物館と観光は近づいているのではないですか。

M 日本でのツーリズムとかの研究は、ヨーロッパ、アメリカから30年くらい遅れている。文化庁の政策としては保護であり、観光とはいわない。産業遺産、当時は産業考古学という考え方を科博にいた青木國夫さんが出したのも、サイエンスコミュニケーションも30年遅れている。裾野を広げないと学問は進まない。JMMAが事典を作ろうといっても150くらいしか集まっていない。独語で書かれた文化管理を台湾語に訳している。言葉、難しいですね。指定管理者、ア krediteーション、クライテリア、評価などは背景まできちんと押さえてから、訳なり解説など作らなければならぬと感じています。

F 日本は理論より実践が勝っている国。ジョブディスクリプションでも、それにかかわる一般的業務全般、というのが多い。言葉の定義を示すのは大切だと思うが、その一方で裾野を…、数限りなく出ている内の職種の一つが、観光であり興業であり、いろいろなところに触手を伸ばしている。やっていることを言葉に置き換えているだけではないかとも思う。これからICOFOMはどこに進むのか？ 理論と実践が大きく乖離しているのではないかと。

C ICOFOMは博物館学委員会？

M ICOFOMの役員が総変わりした。実践はあまり考えずに理論が中心。博物館学は終わり、文化遺産学といった広いことを考えなければいけない。博物館学だけやっていたらおしまいになってしまう。そもそも博物館学とは何だといった提案をした。それで、マッピング・ミュージオロジーをテーマにしたらどうかということになっている。そもそも1980年代の話と今は違う、ポジショニングをということになり、来年のパリ大会で討議することとなった。2015年には、JMMAがホストして日本でもやることとなっている。

C JMMAの事典といっしょ？

F JMMAの事典は、出した方がよいと思う。日本では、博物館学も学芸員の器用さで進んできていることが特徴である。ジョブディスクリプションがないなかで、器用にやっている。枠組みや用語の定義をしないでも、できてしまっている。それがミュージオロジーを阻害している。下からと上からのせめぎ合いがないと学問は前に進まない。今日の取り組みも一つの始まりといえる。違和感をすごく大事にしていきたい。

M 用語に対する違和感をすごくいつも感じる。館長、という言葉一つとってもちがう。2009のICOM/ASPACの

会議で、館長の役割をテーマにしたら、US、中国、日本等の間で全く話が噛み合わない。

**F** 今年のAAM (American Alliance of Museum) の大会に、中国の人を200人くらい招待していた。中国市場を目指しているのだと思う。例えば、パブリックという言葉がわからない。全然議論にならなかった。そのギャップが面白い。日本では、私の職域はこの範囲ですねという、杓子定規なやつだといわれる。世界標準はどちらだ、と主張したい。

**F** いまの議論はよく言われる。調整するという職種を認めることができるか。日本でも非常勤職員が増えている。昔のように何でもうまくやるというのは難しくなっている。

**M** ジョブディスクリプションで契約するならば、職種を確立しなければいけない。例えば欧州では、必要な資格も定義されている。ガイドラインがある。モビリティを活性化する。国を超えてしっかりやって欲しい。日本でも、圏域内で統合化されて人が動けるようになれば、やるようになるかも知れない。政府間協議がなければ、いくらここで検討していてもどうにもならない。

**C** 一つ腑に落ちたことがあります。日独エドゥケーターの交流事業で、ドイツの資料を日本語に訳した。博物館エドゥケーターの品質基準が事細かくはつきりと書かれていてチェックリストもついている。館や国を超えて動く仕組みだということであることが腑に落ちた。

**F** 修論に向けて言葉が整理できた。博物館から社会に持ち込む価値についてももう少し知りたい。カタカナのミュージアリアに日本語の柔軟性を感じた。カタカナと漢字は違う。

**M** 日本語のいい加減さ、ですね。カタカナと漢字の違いは、難しいですね。文化財については、国が価値を決めている。歴史的価値 (100年以上)、学術的な価値 (トンボや昆虫)、美術的な価値 (審美的な価値)、景観のような価値、4つある。博物館にはそれ以外の価値もある、例えば、レプリカ=教育的な価値。博物館は博物館の価値を定めてやっている。社会的な文脈から博物館的な文脈にもってきたときに、価値の変換をそれぞれの頭の中でやっている。別の例としては、仏像。仏像が博物館に展示されるとき、礼拝価値→展示価値、宗教的な価値は除かれている。崇めるけれど、祈りの対象にはしていない。現実の世界に適用するときには、価値の変換を頭の中で自然にやっている。

**F** ポップカルチャーを研究している。収蔵はされていないのに、展示はされているが、価値をどう考えているのか。特別展はいずれ終わる。博物館にはカタログなどはドキュメンタリーバリューとなる。

**F** 特別展では、所蔵していない作品はたくさん出ています。今回の東博の展示も、古典美術とあわせて新しい見方を出す、このプロセスは学芸員にとっての行為としては同じ。手塚治虫と2~3世紀の原画を対比させて示した。

**F** グッゲンハイム…バイシクルとかはどのように考えるのですか。

**F** 結構ありますよ。どのような、またどの程度の批判かわからないが、モノを借りてくるというのはたくさんある。うまくいく場合もあるし、批判に曝される場合もある。今回の東博、おもしろいとおもう。

**F** 価値の変換に違和感を持つ人がいる。だからこそ新しいことだといえるのではないか。全ての人が納得できるわけではない。

**F** 仏像についてです。宗教的なコンテキストから外しているわけではない。美術館に出すときは抜魂している。春日大社の式年遷宮でも。そういう方法で棲み分けている。

**M** ミュージフェシケーションやミイラ化、化石化という言葉も昔はあったが今は、ミュージアリアといっている。

**F** 南米のソシオ・ミュージオロジーは、国際化を議論するときに避けられないと感じられた。大きな博物館と小さな博物館がかなり違う。

**F** コメント大きな博物館も、国と国との歴史や主張の違いを明示的に示しあったり、科学技術を含む学術のプライオリティーを国際的にきちんとアピールしていく場としての機能を果たしたりする動的場であるのが普通の姿である。決して、学問を理由として、社会や政治あるいは国際情勢から中立でいられるわけではない。日本では証拠に基づいた展示だが、そうでない創造を行い博物館とし、歴史を創造しているケースも少なくない。

**M** ナショナル・ミュージアムの役割を書いている文献がある。日本の博物館にはナショナルヒストリーがない。台湾・韓国・中国の博物館、それぞれ、違う歴史がある、博物館も。中国の博物館の数3,500、近い将来6,000、この背景には、日本を抜け！ 政治がものをいって博物館を進めている。歴史についても事実かどうかは別で、日本の戦争のことばかり8,000平方メートル、16,000平方メートル…どんどん大きくしてきている。博物館の社会性は何なのか。物証がないモノの物証を作ってしまったたりする。政治的な道具としても使われている。博物館の建設運動、博物館学は純粋には無理、より広い範囲で研究しなければ扱うことはできない。たとえば独島、韓国では領土資料を集めて博物館を作る、日本はタブーとしている。博物館、博物館学は、美や学術を静的に語ることに加えて、政治や社会を語らなければいけないと思う。カナダのプリティッシュコロンビア、インドネシア、ワシントンDCのホロコースト博物館、日本はきちっと国史としてやっていない。日本も博物館の政治利用の国際状況をしっかりと正視しないと、また20~30年遅れてしまうだろう。

**C** 時間がきましたので終了させていただきます。ありがとうございます。

(敬称略)

支部会だより  
北海道  
支部会

# ミュージアム・マネジメント研修会報告

瀬口 智大（網走市立郷土博物館 学芸員）

テーマ：民間博物館の経営の課題

日時：平成25年9月26日（木）～ 27日（金）

場所：博物館網走監獄

主催：北海道博物館協会、日本ミュージアム・マネジメント学会北海道支部

主管：網走管内博物館連絡協議会

今年度の研修会会場となった網走市の博物館網走監獄は、明治以来の網走刑務所旧建造物を保存公開する野外博物館で、公益財団法人が自主自立で運営する民間博物館であり、昭和58年の開館から30年を迎えている。

本研修会は、博物館網走監獄を中心に私立博物館の経営実態を探り、公立博物館との相違点を共有し、公立館は私立館に学び私立館は公立館に学ぶ場を設け、広く北海道内博物館の振興に資することを目的に開催され、51名の参加者があった。

## 1. 第1日目（9月26日）

### 報告・基調講演・パネルディスカッション

#### (1) 報告

「民族共生の象徴となる空間」における博物館基本構想について

文化庁文化財部伝統文化課長 平林 正吉

国連宣言と衆参両議院の決議の採択に基づき、新たな主要なアイヌ政策として位置づけられた、「民族共生の象徴となる空間」について、その概要や調査検討委員会が策定した博物館基本構想の内容、並びに今後の取り組みや展望等について報告があった。

#### (2) 基調講演

「ミュージアムの価値を多くの人たちにつなげるために」

日本ミュージアム・マネジメント学会理事

事務局次長 齊藤 恵理

「博物館に多くの人たちに来てもらうために」と題し、リピーターが多い博物館における広報活動や教育普及活動の特徴的な取り組みについて説明した。

その中でも主役は地域住民であり、有料入館者が40万人を超える金沢21世紀美術館では、子どもを優待し、無料空間が住民の応接間として機能している。

次に、平成22年にオープンした博物館網走監獄内の監獄歴史館について、展示設計を担当した視点から、企画意図とテーマとの関連付けや、リアリティ重視の展示手法など完成に至る経過について解説した。これらは、今後の博物館の改築や展示リニューアルを考える上での指標になる事例である。

そのほか、アメリカのモントレイ水族館の事例などを通し、博物館の「豊かさの循環組織」としての役割について触れた。

### (3) パネルディスカッション

- ・コーディネーター：日本ミュージアム・マネジメント学会  
北海道支部長 土屋 周三
- ・アドバイザー：基調講演講師 齊藤 恵理



パネルディスカッション風景

#### ①パネラー提言 1

「指定管理者としての博物館経営と課題～野外博物館北海道開拓の村を事例に～」

（一財）北海道開拓の村営業部長 松井 則彰

指定管理者として管理運営を担っている3施設の内、野外博物館の北海道開拓の村では、伝える村人が必要である

として、「開拓の村ボランティア」と「むらびと登録」を募集しており、田んぼ作りや歴史学習会などの取り組みのほか、建造物の清掃などの管理についても、地域住民と協働事業を展開している。

設置者から求められる入場者数と経営のための有料入場者の確保としては、旅行者への営業活動や料金体系の独自設定など、入場者の動向と要求水準に合わせた施策を実施しており、指定管理者制度のジレンマや施設の老朽化に対処しながら、よりよい施設づくりを目指して取り組んでいく。

## ②パネラー提言2

### 「年間入館者数10万人を維持するために」

北翔大学生涯学習システム学部

准教授 中山 雅茂

在職していた釧路市こども遊学館は、平成17年の開館以降、年間入館者約10万人を維持している科学館で、この一定した入館者数を維持するために行った5つの実践例から、参加者の施設運営のヒントを教示できると考える。

例えば、指定管理者の入館料の設定として、まずは大人から料金を徴収する仕組みづくりを検討したり、新規事業を開始する曜日の決定に当たっては、データ分析を実施したほか、チラシの効果的な配布や、電気料の経費削減策を実践した。

設置者の行政と協議していくためにも、きちんとしたデータを集計して進めていくことが大事である。

## ③パネラー提言3

### 「公益財団法人が運営する博物館経営と課題～博物館網走監獄を事例に～」

(公財) 網走監獄保存財団

総務学芸課長 今野 久代

博物館網走監獄の誕生に係る財団設立や資金調達について説明し、平成24年には公益財団法人への移行を果たした。

創設期から成長期にかけて入館者数は倍増し、ピーク時には50万人を超える入館者を維持していたが、ここ10年ほどは落ち込みが激しく、平成23年度からは20万人を割っている状況である。運営状況も厳しくなり、営業費用などの経費削減の努力により黒字を達成しているのが現状である。

私立博物館は、集客効果と費用対効果が重要で、単年度黒字が基本である。今後も社会教育施設としての役割と集客活動のバランスを維持しながら、スキルアップとリピーター確保を進めていくとともに、老朽化する登録有形文化

財の修復や重要文化財指定への取り組み、地域住民と協力しての文化財保全活動を続けていく。

## ④意見交換会

集約した公立館と私立館の違いに関する主なアンケート結果は以下のとおりである。

### <公立館(国・道・市町村立)>

- ・「学ぶ」に重点
- ・サービス精神の不足
- ・公立という立場からの運営危機感の欠如

### <私立館(民間・指定管理者・第三セクター・組合等)>

- ・「見せる」に重点
- ・営業活動重視

以上の結果と参加者からの発言を踏まえ、公立館から私立館へのフォローアップの必要性や、博物館は観光施設になりえるが逆はないなどの意見が挙げられた。

## 2. 第2日目(9月27日)視察研修

### (1) モヨロ貝塚館

モヨロ貝塚は、オホーツク海周辺に栄えたオホーツク文化を代表する国指定史跡で、貝塚を復元・展示し、その特徴的な埋葬形態や生活の様子を紹介しているモヨロ貝塚館(網走市立郷土博物館分館)は、平成25年5月にリニューアルオープンした。



### (2) 北海道立北方民族博物館

平成3年に開館し、オホーツク海や北太平洋などの地域に住む北方民族の衣、食、住、生業、精神文化の伝承などをテーマ別に常設展示している。開催中であった特別展「極北の島グリーンランド 氷海のハンター、エスキモー」も併せて視察した。

支部会だより

関東  
支部会

## 第9回 エducateー研究会 開催報告

日 時：2013年11月18日(月) 13:00～17:00

場 所：文京区立森鷗外記念館

参加者：32名

JMMA関東支部第9回エドゥケーター研究会を開催した。

最初に東京都庭園美術館の八巻香澄氏から『学習する人はターゲットだけではないーニューヨークの事例から、学びが興る環境を考える』と題して話題提供があり、その後、5～6人のグループに分かれて、自館で実施している教育プログラムや企画段階のプログラムを各人が発表。その中から1つを選び、メインターゲットだけでなく同行者や周囲に居る人々も含めた関係者全体の総合的な学びを意識して、プログラムを練り直し、全体会で発表した。

発表後、会場を提供して下さった文京区立森鷗外記念館を見学、全体では4時間以上の熱心な研究会となった。以下は今回の話題提供者である八巻香澄氏の執筆による要旨。八巻香澄氏と文京区立森鷗外記念館のご協力に感謝申し上げます。(JMMA理事・関東支部幹事 染川香澄)

.....

## 学習する人はターゲットだけではない ーニューヨークの事例から、学びが興る環境を考える

八巻 香澄 (東京都庭園美術館)

本研究会で、筆者はニューヨークのミュージアムの事例を紹介しながら、「学習する人はターゲットだけではない」という話題提起をした。ここでは「ターゲット」という言葉を、主たる参加者という意味で使っている。エドゥケーション・プログラムは、参加者の学びのためにデザインされているが、しかし参加者の付添いのつもりで来た人や、参加者と日々接する家族、そしてたまたまその時居合わせた全く関係のない人にも、学びがおこる可能性がある。また、そういった「ターゲット以外」の人たちを巻き込むことによって、参加者の学びがより深まっていくこともある。プログラムをデザインする際に「ターゲット以外」という視点を入れることで、より深いものになるのではない

かという提案である。

そのことに筆者が思い至ったのは、2012年の秋、美術館連絡協議会の派遣によってニューヨークに行き、様々なミュージアムのプログラムを体験したことによる。

はじめに、クロイスターズというメトロポリタン美術館の分館にあたるヨーロッパ中世美術の美術館で行われている、「Sights & Scents」というプログラムで筆者が見た光景を紹介したい。このプログラムは、ニューヨーク近代美術館(MoMA)がはじめ、全世界で様々な美術館が取り組んでいるアルツハイマー・プロジェクトの一つである。

美術館はヨーロッパ中世の修道院を模して造られた建物で、その回廊(クロイスター)に囲まれた中庭に、中世にあったであろう植物の原種などが植えられている。したがって「Sights & Scents」は、作品を見るだけでなく、回廊の植物の香りを嗅いだり、時には触ったりというアクティビティも含む。MoMAの同様のプログラムは、認知症患者とその家族が作品について対話をし、等しくクリエイティブな人間であることを再確認して、お互いに自己肯定感を得るという内容であるため、筆者もそのつもりで見学にいったのだが、クロイスターズのそれは、プログラム内容によるものか場所柄によるものか、より病状が進み会話ができない患者もおり、また家族ではなく介護士に付き添われてきている人もいた。

プログラムの途中、回廊で植物の話をしながらか「気に入った葉っぱを探して、それをドロイングしてしましよう」となった時、一人の車椅子の参加者は居眠りをしてしまっていた。彼の介護士は、何とかプログラムに参加させ



ようとして、もう寝ている患者に何とか鉛筆を握らせようとする。その手から転げ落ちた鉛筆を拾ったエドゥケーターは、「はい、あなたが描いて？」と介護士に鉛筆を返した。介護士の女性は、これまでずっと付き添いとしてその場にいるというスタンスで、周囲と会話もせず、エドゥケーターの話に表情も変えなかったのだが、この時、自分が参加者として遇されることに驚き戸惑っていたようであった。そして筆者も、彼女を「付き添い（=参加者ではない）」という目で見ていることに気が付いた。

実はこのアルツハイマー・プロジェクトは、「Individuals with Dementia and their Care Partners」を対象としている。すなわち、認知症患者本人だけでもその家族だけでなく、彼女のように、仕事としてケアに携わっている介護士も、このプログラムのターゲットなのである。介護士がこうしてプログラムに患者と一緒に参加することで、ケアの質が変わる、介護者と被介護者の関係が変わるといことが目指されているのだ。

この光景を目撃したことが、エドゥケーション・プログラムのターゲットというものを単純に考えすぎていたということに気付くきっかけとなった。ターゲットを複合的に設定することで、相乗効果を作り出すこともできるかもしれない。もしくは、ターゲット自体は単一の層を狙っていても、そのターゲットが学習を効果的に進めるための協力者を作るということも、プログラムデザインの一つだと考えられるのではないか。

それが顕著に表れる例として、乳幼児連れのファミリーが参加するプログラムもいくつか紹介したい。一見同じようなプログラムでも、ミュージアムによって、ターゲットをどう捉えているのかが全く異なる。

まず、グッゲンハイム美術館の「ストローラー・ツアー」。美術館が発行するリーフレットに、エドゥケーターが「new mom」であることを謳っていたため期待していたのだが、かなり散漫な印象であった。彼女はとてもサービス精神が旺盛で、お母さん達に向けて美術の話もし、「赤ちゃんは赤が好きなのよ！」と子育て情報はさみ、その合間合間に赤ちゃんたちに歌を歌ってきかせたり、タンバリンを持たせたりしていた。「ママ」と「赤ちゃん」の両方がターゲットということ意識し、バラバラなことをしてしまった。

一方、ホイットニー美術館は普段、ベビーカーでは入れないため、「ストローラー・ツアー」はママ達にとって絶好のチャンスであり、長いウェイトイングリストができて人気のプログラム。こちらはグッゲンハイムと真逆で、赤ちゃんは全く関係なく、ママ達に向けて大人の鑑賞者として接し美術の話をし、「ママ」ではなく、美術が好きな大人として過ごすことができる機会を提供している。

つまりここではターゲットは「赤ちゃんを連れている、美術の好きな大人」ということが明確である。

また、ボストン美術館の乳幼児とその家族が参加するプログラム「Playdates」は、乳幼児にむけたアクティビティを提供している。しかし子どもの学習における協力者としての大人の役割を明確に意識しており、「すべての作品を見ようとせず、子どもが興味をもったものを一緒に見てあげましょう」というように、保護者に向けて具体的にアドバイスを行っている。

素晴らしいプログラムだけど、もう一工夫が欲しいと感じたのはクーパー・ヒューイット・デザイン・ミュージアムのデザインセンターの幼児のためのプログラムである。場所が美術館ではないということもあって、地域の児童館のような雰囲気でも気軽に参加するリピーターが多く、幼児を連れてくるのも家族ではなく、ナニーが多い。

絵本の読み聞かせと造形アクティビティを組み合わせたプログラムの内容は非常によく練られていたのだが、残念なのは、子どもの作業を手伝ってしまう大人が多いこと。親は隣に座って「どうするのがいいと思う？」とか声をかけながら子どもの活動を見ているのだが、ナニー達はそもそも座らずに後ろに控えているため、手持無沙汰でつい手を出してしまっている。ナニー達も親と同じように座ってもらい、大人には「子どもには子どものやりたいことがあるので、それをやらせてあげるために大人は待ってあげてください」と声をかける、などの配慮があれば、子どもも自分のやりたいように表現でき、ナニーや親にとっても学びになるのに、と感じた。大人は子どもの学びのための協力者でもあり、大人自身もまた隠しターゲットになる。なにより、子どもが変わっていくことが、大人にとっては大きな発見や学びにつながるのだ。

もう少し大きな年齢の子ども为例になるが、ミュージアム・オブ・アーツ・アンド・デザイン (MAD) というミュージアムには「ポートフォリオ・プレパレーション」というプログラムがある。美術高校に進学したい中学生に向け



クーパー・ヒューイット・デザイン・ミュージアムのデザインセンターで行われた幼児向けプログラム。

て、プロのアーティストによるポートフォリオの批評やデッサンの講座などが行われるのだが、ポイントは3~4時間を4回という長いプログラムの間、必ず親もミュージアムにいること。美術やデザインの道に進みたいと考える子どもの背中を見守ることができるように、親のためにプロのエducatorや、アーティスト・ティーチャー（NYの美術館には、ワークショップなど実技講座を担当するプロのアーティストがたくさんいて、アーティスト・ティーチャーと呼ばれている）の話を聞き、美術高校の生徒たちと接する機会を設けているのだ。このプログラムを通して、子ども達が実技の技術を身に着けたり、アートに対する考え方を学んだりするだけではなく、親も子どもたちの夢を応援する協力者として、アートに理解を深めようとする。

いくらミュージアムが子ども達に向けて素晴らしいプログラムをやったとしても、そのプログラムの後で家族や教

師など周囲の大人がそれを理解しようとしなかったり、不用意に否定的な発言をしたりして、台無しになることもありえる。ほんのちょっとした言葉がけや、告知の文面や、事前課題の投げかけや、当日配布するプリントやアンケートなどは、教育プログラムの協力者（家族など）にメッセージを送ることができる。また、プログラム参加者が学ぶことで、その話を後で聞いた家族や、友人が学んだり、という学びの広がりも十分に考えられるし、展示室内でのプログラムでは、誰かがそれを体験している様子を通りすがりに見るだけでも、博物館のイメージがアクティブに変化していくことがある。

エデュケーション・プログラムをデザインする際に、もう少し掘り下げて、協力者を巻き込んだり、ターゲットが学ぶことによって広がる先を想像したり……そんな工夫ができれば、より豊かなプログラムになるのではないだろうか。

支部会だより

近畿  
支部会

## UCCコーヒー博物館見学会開催報告

橘 泉（大阪大学大学院博士前期課程）

2014年1月25日、JMMA近畿支部見学会において、神戸市中央区に所在するUCCコーヒー博物館の見学を行った。UCCコーヒー博物館は、日本で唯一のコーヒー専門の博物館として1987年に開館し、UCC創業80周年を機に2013年10月に館内展示室をリニューアルしている。今回の見学会では、館内を案内していただくとともに、UCCコーヒー博物館の取り組みやリニューアルに関する話を伺うことができた。

UCCコーヒー博物館の歴史は、1981年に遡る。この年、



神戸では「神戸ポートピア博覧会」が開催されていた。コーヒーカップ形のパビリオンの中では、世界のコーヒー文化を紹介する展示がなされ、多くの人々が来場した。このパビリオンがのちのコーヒー博物館の前身となる。神戸ポートピア博覧会から6年後、10月1日の「コーヒーの日」に「UCCコーヒー博物館」として開館する。パビリオンの博物館化にともない、コーヒーカップ形の骨組みを残しつつ、博物館の機能として必要な部屋（館長室や研修室など）を追加し、コーヒーが世界に広まる契機となったイスラム教のモスクを表現した建物に外装が変更された。そして、開館から27年経た2013年にリニューアルオープンを果たした。

館内は、大きく6つの部屋に分かれており、エスカレーターを昇った先に展示室1、その後スロープを下っていくと順番に展示室6までが見学できる構造となっている。展示室へ向かう前にまず目に入るのが、エスカレーターを囲うように配置されている和紙でできたインテリアの照明である。この和紙のアートワークは、鹿児島県上野原縄文の森展示館の和紙ドームや、東京都千代田区役所、成田国際空港などのモニュメントで知られる堀木エリ子氏の作品で



ある。UCCコーヒー博物館で使用している和紙にはコーヒーの粉が漉きこまれているという。和紙という素材の性質上その弱さが危惧されるが、手を伸ばして触れられる部分はアクリル板で保護しており、現在のところ問題はないということであった。

以下でそれぞれの展示室について概観する。展示室1では、コーヒーの起源について説明されており、エスカレーターを昇ったすぐ脇に簡単にコーヒーの歴史を紹介したパネルが設置されている。その横にはタッチ式の解説パネルがあり、より詳しくコーヒーの伝来ルートなどを知ることができる。また、コーヒーの歴史を大画面で上映するコーナーもあり、その迫力に驚かされる。展示室1から、コーヒー農園を想起させるスロープを下ると展示室2がみえる。展示室2では、農園でコーヒーが栽培されてから生豆になるまでが紹介されている。実物のコーヒーの木が展示され、普段あまり見ることのない、収穫される前のコーヒー豆を観察することができる。



展示室3に移動する前に少しコースから外れるが、焙煎体験のできる部屋とUCCの歴史を紹介する部屋がある。焙煎体験の部屋はリニューアルで新設されたもので、従来なかったものである。UCCの歴史を紹介している部屋ではかつてのテレビコマーシャルや製品を見ることができる。

展示室3では生豆が厳しい鑑定を経て輸出されるまでを紹介している。この展示室では収穫されたコーヒー豆の詰まった麻袋を持ちあげる体験ができ、その重さを実感できる。展示室4では生豆が焙煎される様子を実際の機械を展示して再現されており、展示室5ではコーヒーを抽出するための器具の移り変わりを知ることができる。展示室6へ

向かうスロープには各種のコーヒーカップが展示されており、抽出されたコーヒーをどのカップで飲みたいかなどのお話が弾みそうである。展示室6では、コーヒー文化の紹介として、音楽や切手、小説、コーヒーに関わる言葉など、コーヒーに関わる意外な文化に触れることができる。

これら展示室1から展示室6の他に、健康や環境についての情報を発信するコーナーや、クイズで楽しめるコーナー、月毎のテーマでテイスティングができるコーナーがあり、コーヒー自体のみではなく、それに付随する情報について知ることができ、またコーヒーを楽しんで知ってもらう工夫がなされている。

展示室のひとつひとつは決して大きくはないものの、コーヒーを知るための要素が凝縮されており、すっきりとしていて分かりやすい。コーヒーについて詳しく知らなくても、絵や写真が多用されたパネルや実際の機械をみることで飽きることなく見学することができる。特に、タッチパネルや大画面の映像は情報を盛り込むことができ、スペースが限られた展示室内で有効に活用されているといえるだろう。

加えて、入館すると無料で体験できるテイスティングもコーヒー博物館ならではの企画である。毎月テーマを変えて行なわれているということで、リピーターの獲得にもつながる要素であるといえる。展示を見て理解を深めた後に、自分自身の舌で飲み比べを行なうことは、展示を記憶に留めるという点においても効果的であると考えられる。また、この試飲が紙コップなどではなく、UCCの銘の入った陶器のカップで行なわれていることに注目したい。試飲で使用されたカップは毎回洗浄されなければならない、その手間は膨大であるだろう。その手間をかけてまでも陶器のカップで提供するところに、こだわりが感じられる。

館内の見学後は、UCCコーヒー博物館の館長である楠正暢氏にUCCコーヒー博物館のリニューアルについて話を伺った。お話を聞く中で特に興味深く感じた点が三点ある。それは、ターゲットとする来館者層、体験型展示の充実、企業博物館としての在り方であった。コーヒー専門の博物館を作ることと自社の農園を持つことが目標であっ



たというUCCでは、1980年代にコーヒー博物館を開館した。その当時、博物館が想定していた来館者層はコーヒーを日常的に飲む30～40代の人々、特にその世代の二人連れであった。しかし、現在の展示ではターゲットを絞っていない。多様な属性の客層を想定し、子供からお年寄りまで楽しめる博物館としている。コーヒーに関する知識でも、初心者にはパネルの展示や模型で易しく解説し、少し詳しく知りたければタッチパネルを使った機器で情報を入手することができる。ターゲットを絞らない博物館展示とはなかなか難しいものであるが、旧来からある展示手法と新しい技術を融合させることでその課題を解決する糸口になるのではないかと感じた。また、UCCコーヒー博物館が想定している来館者層は日本人のみではない。神戸という立地上の好条件もあり、海外から来られる方も来館者として重要である。海外の方向けには、展示パネルの文章を英語併記する以外に、携帯電話を用いた展示音声ガイドがある。展示解説は、日本語・英語・中国語・韓国語の音声解説を聞くことができ、文字情報も得ることができる。音声ガイドに関して、各博物館で事情は異なるだろうが、携帯を使用することで、それぞれの言語で展示パネルを作成したり、音声ガイド機器を新たに導入したりする必要がなく、各館に応じて作成できるデバイスとなるだろう。もちろん、携帯を持たない人への配慮は不可欠である。

二点目の体験型展示の充実であるが、リニューアル後に新たにできたものとして、焙煎体験がある。ここでは、予約をすれば生豆を焙煎する過程を自分で体験することができ、自分好みに焙煎し持ち帰ることができる。近年の博物館では、特にこのような「体験」に力をいれているところが多いだろう。楠館長が強調していたのは、「五感を使うこと」である。インターネットを中心としたIT機器の普及で、情報の入手に関しては昔とは比べ物にならないほど現代社会は進んでいる。このような中で、博物館に求められるものが情報だけではないことは確かであろう。家の中で調べて得られる情報ではなく、博物館に来館することで得られるものを提供することが、現代の博物館では重要となっている。この手段として、その館でしかできない体験は不可欠であるといえる。

三点目は、企業博物館としての在り方であるが、これまでのUCCコーヒー博物館では、UCCの歴史を紹介する部屋はあったものの、宣伝を前面には押し出さず、あくまでもコーヒー専門の博物館として展示が行なわれていた。しかし、リニューアル後は、映像の最後などにUCCの宣伝が主張しないながらも入るようになっていく。企業が博物館を運営する以上、その企業の利益に繋がるものがないと社内評価としても難しいものがある。「三方よし」

の理念、来館者・企業・世間が良いと思う博物館でなければ、継続するのは難しいと楠館長は語る。博物館がUCCとのタッチポイントとなること、つまり、来館者が博物館を訪れた後にUCCのファンとなり顧客となることによって博物館に対する投資を回収することができれば、企業博物館としてのメリットが生まれ、その博物館の継続性にも繋がる。

以上の三点をお話いただき、公立博物館と共通する課題の存在を感じた。もちろん、企業博物館として、公立博物館とは異なる経済原理で動いていることは間違いない。しかしながら、まず博物館に来てもらうこと、そして博物館での体験を記憶に留めてもらうことは、どの博物館でも共通することであろう。これは、広報と来館後のケアに関する課題であるといえる。

楠館長の話では、広報に関しては検討すべき点があるということであった。企業の博物館ではあるが、全国規模のアピールだけではなく、地元に対してどれほど広報できるかが鍵となるのではないだろうか。特に、博物館の内容が小学生のみならず、中学生・高校生にも通じる内容であるため、地域内の広い年代の学校見学を引き付けることも可能であろう。イベントなどに関して、企業博物館や私設博物館、公立博物館のそれぞれが単体ではなく、その地域内の他の博物館と連携することでより面白い企画やイベントが生まれる可能性がある。

来館後のケアに関しては、その対応は難しい。しかし、その博物館を訪れて得た知識をより深く理解すること、またその経験を記憶に留めることは、博物館の本来の役割として重要なものであるのではないかと考えられる。企業博物館にとってはその記憶が長期間で強いものであるほどメリットとなるであろうし、地域の博物館にとってはその知識から派生してより地域のことを知ってもらう足がかりとなる。従来行なわれてきた、パンフレットの配布に加えて、新たな方法を模索することが必要となってきているのではないだろうか。

UCCコーヒー博物館の見学会を通じて、企業博物館としての取り組みやその理念について勉強になることが多かった。年齢層を広く想定しターゲットを絞らないという考えは、実行がたやすいものではない。しかし、UCCコーヒー博物館内では若い二人連れだけではなく家族連れでも賑わっており、その取り組みが成功しているといえる。一人でも多くの人に「その博物館の対象物」について知ってもらいたいという思いはその博物館に誇りを持って接していることで、来館者にも伝わるのではないだろうか。ゴミ一つ落ちておらず、手入れの行き届いているUCCコーヒー博物館で、その誇りに接したと感じた。

## INFORMATION

## 文献寄贈のお知らせ

- 滋賀県平和祈念館『年報第1号（平成23, 24年度）』
- 京都府京都文化博物館『研究紀要 朱雀 第25集』『2012（平成24）年度 年報』
- みのかも文化の森『年報 Vol.13 2012年度』
- 入間市博物館  
『アリットフェスタ2013特別展ガイドブック「古文書されど古文書～書く・残す・伝える～」』
- 岩波書店  
吉田憲司著『文化の「発見」 驚異の部屋からヴァーチャル・ミュージアムまで』
- 椋山女学園大学『BSM（Bulletin of Sugiyama Museology）第19号』

## 新規入会者のご紹介

【個人会員】 安藤 美奈（東京芸術大学）  
小川 達也（千葉市科学館）

【学生会員】 小松 旭（京都大学）

（五十音順・敬称略）

日本ミュージアム・  
マネジメント学会  
法人会員一覧

（2014年3月現在）

株式会社アートプリントジャパン	東京家政学院大学
アクティオ株式会社	東京家政大学 人文学部 教育福祉学科
公益財団法人阿蘇火山博物館久木文化財団	株式会社トータルメディア開発研究所
株式会社江ノ島マリンコーポレーション	内藤記念くすり博物館
カロラータ株式会社	長崎歴史文化博物館
交通科学博物館	株式会社西尾製作所
佐賀県立宇宙科学館	株式会社乃村工藝社
サントリーパブリシティサービス株式会社	株式会社文化環境研究所
公益財団法人竹中大工道具館	ミュージアムパーク茨城県自然博物館
公益財団法人多摩市文化振興財団	UCCコーヒー博物館
株式会社丹青研究所	早稲田システム開発株式会社
株式会社丹青社	（五十音順・敬称略）
公益財団法人つくば科学万博記念財団	学会活動に協賛していただいております

JMMA会報 No.69 (Vol.18 no.4)

発行日 2014年3月31日

事務局 〒136-0082 東京都江東区新木場2-2-1 TEL/FAX 03-3521-2932

編集者 高橋信裕、齊藤恵理、津久井真美

HP : <http://www.jmma-net.jp/index.html> e-mail : [kanri@jmma-net.jp](mailto:kanri@jmma-net.jp)

印刷制作 光画印刷株式会社