

対 談

今、ミュージアムに 期待されるもの

社会的な学びの場としてミュージアムに寄せられる期待は大きい。
ただ、日常生活の中でなじみのないミュージアムを、
人々の主体的な学びの場にしていくハードルは高い。
来館者が一方的に情報を受け取って終わりになるのではなく、
ミュージアムで体験したことから何かを生み出して、
それを社会に還元していく流れをつくるには、どのような場づくりが必要なのか。
地域経営の観点からミュージアムに関わってきたお2人に話をうかがった。

玉村 雅敏

慶應義塾大学
総合政策学部教授

たまむら まさとし●慶應義塾大学総合政策学部卒業。同大学院政策・メディア研究科博士課程単位取得退学。博士(政策・メディア)。専門分野は公共経営、ソーシャルマーケティング、評価システム設計、公共選択論。内閣府経済社会総合研究所、文部科学省科学技術・学術政策研究所の客員研究官ほか、新潟市政策改革本部アドバイザー、横須賀市政策研究専門委員、JICA業績評価アドバイザー、天草市・鈴鹿市・市原市・氷見市・長島町等のアドバイザー、内閣府・地域活性化伝道師などを歴任。慶應義塾大学SFC研究所「場づくりマーケティング・コンソーシアム」代表。各地の自治体や企業の戦略を場づくりの観点からサポートしている。『地域を変えるミュージアム—未来を育む場のデザイン』(英治出版)を編著するなど、地域とミュージアムの関わりについても実践的な研究を続けている。

河野 まゆ子

株式会社JTB総合研究所
主任研究員

こうの まゆこ●2000年、東京大学文学部美術史学専攻卒業。旅行会社勤務後、筑波大学大学院修士課程芸術研究科世界遺産専攻課程修了。06年から現職。文化資源学会所属、世界遺産学修士。内閣府特定有人国境離島地域プロジェクト推進アドバイザー、内閣府中央防災会議 火山防災対策推進ワーキンググループ委員、長崎県観光審議会委員、弘前市景観資源利活用検討専門家会議アドバイザー、長野県「信州みちビジョン」検討会委員、静岡県「静岡県観光躍進基本計画策定懇話会」委員など、政府や自治体の委員を歴任。世界遺産や社寺、自然景観、観光関連施設などの個々の資源価値を損なわずに地域の面的な活性化につなげ、地域の価値を向上させることを目的とした企業や自治体の戦略策定を支援する。



なぜ全国各地でアートプログラムが乱立しているのか

——まずお2人のミュージアムとの関わりを教えてくださいませんか。

河野 私は子どもの頃から美術に興味があり、美術や芸術などの素晴らしいものに癒やされる経験を早くに体感したことがきっかけで、美術史を学ぶために大学に進学しました。しかし、美術史は過去の学問。美術などの博物館から感動を伝えることに関わりたいという思いから博物館学にも手を伸ばしました。

ただ、学芸員は狭き門で、食べていけるかどうか不安です。そのとき思いついたのは、観光と博物館の近さ。観光と博物館は、「不動産」を見せるのか、「動産」を見せるのかという違いがあるだけで、見た人に何かしら気づいてもらったり、その場所やテーマのファンになってもらうという本質的機能は変わりません。そこで観光分野に進み、現在は観光コンサルタントとして地域や企業を元気にするためのお手伝いをしています。

玉村 私の専門領域はソーシャルマーケティングやパブリックマネジメント（公共経営）。企業や自治体、地域などにおいて、ソーシャルやパブリックをどのように捉え、マーケティングや経営の仕組みをどのように機能させていくかを研究し、日々、さまざまな組織や地域とともに実践しています。その一環として、企業による地域におけるCSV（共有価値の創造）の戦略づくりや自治体の経営にも関わっています。地域には、お金といった経済的な価値だけでは測りにくい価値がある。そういったものを関係主体と一緒に見える化して、さらに価値を共創する仕組みをつくることを専門にしています。ミュージアムは、地域や社会における価値を共創する場であり、その場を持続的に機能させる仕組みをつくることも専門の一つです。

——地域のお手伝いをする中で、ミュージアムにはどのような課題があるとお考えですか。

河野 昨今、ミュージアムに寄せられる期待が大きすぎると感じています。地域行政の方と話をすると、ミュージアムは住民や生活圏の人の憩いの場であり、同時に生涯学習の機会を提供して、高齢者には雇用の場、子どもたちには地域愛を育む場として機能させ、さらに観光客誘致にも資する施設にしたいという“ミュージアム万能論”を聞くことが増えています。

しかし、これはミュージアムの本質的な機能や価値を理解していない発想と言わざるを得ません。先ほど玉村先生は「お金では測りにくい価値」とおっしゃいま

したが、ミュージアムはその価値を発信する装置です。その本質を守り高めていくとともに、地域課題やテーマを踏まえて、付加的な機能を選択し、追加していくという発想が大事です。

もう一つ、本来は手段であるはずのミュージアムを目的化する傾向が強いことも気になります。具体的には、乱立しているアートプログラムがその一例。大地の芸術祭や瀬戸内国際芸術祭の成功を契機に、今さまざまな地域がアートプログラムを行うようになりましたが、コストのほうが大きくなっている地域が少なくない。何のためにやるのかという目的や地域のビジョンが置き去りにされている印象があります。

玉村 ミュージアムは創造的な場で、ワクワクする、主体的・内発的（アクティブ）な活動を引き出すことや、地域でさまざまな主体が一緒に取り組むプロジェクトを生み出す力があります。「自分ごと」「みんなごと」「世の中ごと」が相互に影響し合って好循環し、多様な価値を共創していく。そういった場なので、外から立派なアート作品などを持ってくることが目的化してしまい、地域のさまざまな主体が関わる余地がないと、その場の力はあまり発揮できないと思います。

河野 行政主導になりすぎると、地域の方は「自分ごと」に、しにくい面があるのかもしれない。

玉村 行政はミュージアムという「施設をどうするか」「その施設に幾らの投資が必要か」というように“施設”への初期投資に力点を置きがちです。しかし、施設だけでは“場”になりません。空間（スペース）、活動（サービス）、交流（ネットワーク）のデザインを持続的にを行い続けて、そこでの「自分ごと」に取り組む、主体的な人々の活動や交流が機能し続けることで、初めて場になります。

河野 場をつくるという観点でご紹介したいのが「太宰府天満宮アートプログラム」です。太宰府天満宮が選定した国内外のアーティストを境内や周辺に住まわせて、神事などの神社の日々の営みを見せたいうえで、神道や太宰府を解釈した作品を制作してもらいます。さらに作品は期間限定ではなく境内に常設され、景色の中に融和し、場を更新していきます。この発信の仕方は、ミュージアムとして正しいあり方だと思います。

玉村 ミュージアムにはアーカイブをする役割もありますが、その目的はアーカイブスを起点に協働で進める何かを生み出していき、未来をつくっていくことにあります。その意味で、ミュージアムは現在進行形の存在です。現在進行形で価値をつくっていく役割を果たしています。

押しつけの体験型プログラムは再訪につながらない

——多くのミュージアムは「一度見て終わり」になっている現状があります。次につながる仕掛けをどのようにつくっていけばいいでしょうか。

玉村 また行きたくなるかどうかは、ミュージアムの“ワクワクさせる力”にかかっています。来館者をワクワクさせるには、展示物をただ並べておくだけでは弱い。プログラムをどうつくるか、空間をどう演出するか、どんな文脈で何を集めて活動や交流を展開するかといったことをクリエイティブにやっていくことで、人を惹きつける力が生まれてくるわけです。

現在進行形の話ともつながりますが、変わり続けることも大切です。いつも工夫しているミュージアムは、行くたびに感じるものがある、見える世界が広がっていく。いわばアクティブラーニングですね。ミュージアムに行くことで見える世界が広がったり、自分が関わりながら何か出来上がっていく経験ができると、また行きたくなる気持ちにつながるのではないのでしょうか。

河野 人がミュージアムに求めているのは“グッとくる感”です。では、どのようなときに人はグッとくるのか。それは個々人が体内に蓄積してきた知識や経験が、ミュージアムにあるものと照らし合わせて何か引っかかったときです。ミュージアムに行くのは、ハレとケでいえばハレの日。ミュージアムで何か引っかかって、それをケの日を持ち帰ることができなければ、「一度でいいや」になってしまう。体内に蓄積された知識や体験は人によって異なるので、さまざまなタイプや世代の人に引っかかるように多種多様な畧を仕掛けて、日常生活にお土産を持ち帰らせることが重要です。

玉村 ミュージアムが地域の人たちの日常づかいの場になっていて、そこから地域の価値が伝わってくるような形だと、日常生活に持って帰るお土産が多いかもしれません。

例えば、「八戸ポータルミュージアムはっち」。このミュージアムには展示もありますが、地域の人たちが舞踏の練習にきたり、さまざまな活動を行う空間が設えられていたり、自ら営むカフェやショップがあったりして日常づかいされています。普通に地域の方々がいるので接点ができやすく、八戸の魅力にも気づきやすい。その結果、このミュージアムが「ポータル(玄関)」になって、八戸のあちこちに足を延ばすきっかけとなったり、人々を惹きつけて、地域で一緒にやる活動が増えたりして、「また行きたいな」という思いの醸成にもつながっ

ていくのです。

——地域の人たちが伝統工芸などを教える体験型ミュージアムが増えています。まさにグッとこさせるための仕掛けだと思います。

河野 人がインタープリテーションすることで、情報にリアルな生々しさが加わるので理想的ですね。ただ、問題はコストがかかること。多くの体験それぞれにスタッフを絡めると、運営コストが膨らみすぎてしまいます。地方のミュージアムにとって、コスト設計は大きな課題。テクノロジーや模型などを使って、情報をリアルなものとして体感できる仕掛けがあるといいでしょうね。

玉村 私は一過性の体験ではなく、自分が関わりなが



らつくっていくことが大事だと考えています。例えば「これをやってください」と一方的に教わって体験しても、その場で体験したもの以上の何かはもたらさないでしょう。グッとくる感覚は、潜在的に自分で考えていることや感じていることが、ミュージアムでの主体的な経験から、気づいたり、増幅したりする実感から得るものではないのでしょうか。

河野 おっしゃるとおりです。「これをやってください」というシナリオが固まっている体験って、学校の授業みたいでワクワクしないんですよね。体験に費やせる時間や気付きのポイントは人によって異なるので、ある程度柔軟な設計にしたほうがいい。

自由度が高いほうがいいのは体験型プログラムに限

りません。ミュージアムは、世界にあまたある物体や事象を何らかのテーマでピックアップして並べた、いわばマイクロコスモス的な世界の縮小版です。ただ、世界と向き合ったときに関心を持つ部分はタイミングや同行者によって違うはずです。例えばファミリーやカップルで訪れた際に、みんなが同じものを同じ順路と所要時間で見る必要はまったくない。むしろ一人ひとりがいつの間にかバラけていくのが理想です。ミュージアムは、文化や世界との自由な付き合い方を一人ひとりが会得していく場なのです。

そのことをうまくプログラムに落とし込んでいる例を一つ紹介します。ウィーンの「美術史美術館」は子ども



向けのギャラリートークが盛んです。子ども向けプログラムは珍しくありませんが、そのキャッチコピーが秀逸でした。メッセージは「友達を見つけよう」。ウィーン美術史美術館は1日で見終わらないくらい大きいのですが、その中で自分の友達といえるようなお気に入りの作品を見つけて帰ろうというわけです。もちろん「友達」は人によって違っていい。絵の解説を押しつけるのではなく、子どもたちが能動的かつ自由に関わっていける仕掛けを見ると、さすがよくわかっているなど。

玉村 未来につながる「答え」は人によって違うし、そもそも世の中すべてに答えがあるわけでもありませんからね。むしろ今は答えのない問題に挑戦しなくてはいい時代です。そのとき、さまざまな刺激を与えてくれる

ミュージアムが果たす役割は大きい。

答えのない問題に挑戦することは、未来をつくることです。未来をつくることにはワクワクする気持ちが伴いますから、答えのない問題を、ミュージアムを巡って一緒に考える仕掛けをつくるのが、「またここに来たい」という感情につながっていくはずですよ。

書籍『地域を変えるミュージアム』でも紹介しましたが、神奈川県逗子市に「理科ハウス」という「世界一小さな科学館」があります。見た目は逗子の住宅街の中にある普通の一軒家。地域で生活している方たちが館長や学芸員を務めており、一方的な授業をしたり展示をするのではなく、「秋だからきのこの匂いを嗅いで考えよう」というように、日常生活から一緒にプログラムをつくっています。子どもたちは自分で気づいたり考えるので、とても楽しい。その結果、地元の子どもたちが毎日のように来て、日常づかいをしています。

子どもたちが日常づかいをすると親も影響を受けます。例えば「放射能が気になるから、正しい知識を身につけたい」という保護者のリクエストで、サイエンストークの開催が企画されたりする。そうやって一人ひとりが「理科ハウスに行って何かしたい」という感覚を持てる場が持続的に成り立っています。

河野 世の中すべてに必ずしも答えがあるわけではない、ということ自体に気づかせるのも、ミュージアムの役目ですね。「正しいとされること」は時代に応じて変化しますし、広い世界を知れば、実は自分が知っていることはわずかにすぎないということに否が応でも気づかされます。そして、知らないことは恥ではない、世界との付き合い方はもっと緩やかでよく、自分のスタンスもしなやかに変化していいということがわかる。ミュージアムでの体験を通してそのことを実感できれば、知らない世界に飛び込んでいったときの不安を和らげたり、無知で痛い目に遭ったときのレジリエンスの高さにもつながっていく。「まったく知らないテーマの企画展だからこそ行ってみたい」と来館者の行動を変えられたら成功でしょう。

——「今はグーグルマップで観光の疑似体験ができる。わざわざ旅に行く必要はない」という若者もいます。生身で体験する楽しさを伝えるには、どのような工夫が必要ですか。

河野 「若者の旅行離れ」って、本当ですかね。確かに2000年代に携帯電話やスマホ、ゲームが発展するなどして、旅行の持つ娯楽としての優位性がやや落ちた時期は確かにあったでしょう。最近では「若者の旅行離れ」という言葉を聞かなくなったし、実感としても違

和感があります。むしろ、最近は旅行が日常に近づいている印象です。遠いところに行くことだけが旅行ではありません。いつも自分が暮らしている生活圏の中でも、視点を切り替えれば旅になる。街の中のミュージアムも、その装置の一つとして機能するようになったのかなと。

玉村 私も若い人が旅行しなくなったという認識は持っていません。私が活動する慶應義塾大学SFC（湘南藤沢キャンパス）は、24時間キャンパスで、日々、教員も学生も共に実践的な研究をしています。春休みや夏休みになると、当たり前世界に散らばっていきます。キャンパスでの活動が充実しているからこそ、各地の現場で徹底的に活動したり、感性を高めたりしているようです。また、普通に海外や国内での旅もたくさんしています。

変化があるとしたら、まず旅のスタイルでしょうか。「頑張って見聞を広げてきました」というのではなく、ごく自然体。また、たくさん見て回るより、同じ所に何度も行ったり、1カ所にとどまったりして、地域に入っていくスタイルが増えている気がします。

何度も同じ場所に行くのは、やはりその地域にグッとくるところがあるからでしょう。大都市の生活は便利ですが、どこか漂白されていて、いろいろなことが見えにくくなるところがあります。無意識かもしれませんが、学生も自分らしく活動できる場を求めて旅に出たり、ミュージアムにも足を運んだりしているのではないかと思います。

ミュージアムを アクティブラーニングの場にするために

——これまでの議論を踏まえて、これからのミュージアムは何を目指すべきでしょうか。

玉村 繰り返しになりますが、私は「日常づかい」がキーワードになると思います。ミュージアム(museum)という言葉は、古代エジプト・プトレマイオス朝の首都アレクサンドリアにあった総合学術機関であるムーセイオン(mouseion)に由来する「ムーサイ(ミューズ：芸術や学問をつかさどる9人の女神たち)の殿堂」から始まっています。ミュージアムは人類の歴史において、人々の学びや気づき、対話や経験共有を生み出し、芸術・学問を支えて、社会の基盤をつくる大切な役割を果たしてきています。現代社会では、博物館、美術館、歴史館、文学館、科学館、動物園、水族館などなど、さまざまな形態で展開され、法制度上の登録施設かどうかは別にして、日本にはミュージアムが3,000～4,000あるといわれています。各ミュージアムで役割は異なるかもしれませんが、それぞれの場から、未来をつくることが

進んでいくためには、さらに「日常づかい」が求められるでしょう。

河野 日常づかいという意味では、展示を見るだけではなく、特に何も見ないでのんびり過ごしに訪れるとか、考えごとがあるときの気分転換として、自身のチューニングのために訪れるという使い方があっていいでしょうね。

課題は、地方部の人口減少。日常づかいできる人の分母が限られているので、ミュージアムの機能に特化していくだけでは厳しく、人が集える場としての付帯機能の強化が求められています。

——アクティブラーニングにミュージアムを活用しようという動きがあります。ミュージアムと教育機関の連携についてはどうお考えですか。

玉村 ミュージアムから見ても、そのアウトリーチとして教育機関と連携することは非常に重要です。もちろん単にミュージアムに来てもらえばいいというものではない。ミュージアム・エクスペリエンス(経験)全体としてデザインすることが重要で、例えば、ワクワクするキッカケとなるときや、来る前・来てから・離れてからのこと、対話やシェア……といったミュージアムを巡る「経験」全体を設えているところはグッと来ますよね。

教育機関側としても、ミュージアムと連携する意義は大きいでしょう。教室で教えられることには限りがあって、学習における場の工夫は大切です。そのときに、ミュージアム体験を巡って、学習のプロセスを設計すると、内発的で効果的な学びもつくりやすいはずですよ。

河野 ミュージアムと教育機関の連携については、教育機関のカリキュラムの中にミュージアムを入れ込むケースが多いですが、逆にミュージアム側が飛び込んでいくケースがあっても面白いのではないかと思います。

教育機関ではありませんが、例えば日本郵政の商業施設「KITTE」内には、東京大学総合研究博物館が出店のような形でコレクションを展示しています。このように普段からケの日に使われている場所にミュージアムの一部が自らやって来れば、そこでの出会いがミュージアムに足を運ぶきっかけになるかもしれません。ロビーに美術品を飾るホテルや企業は珍しくありませんが、それをミュージアム側から教育機関に仕掛けてみるのもいいのではないのでしょうか。

——本日の対談場所の「アドミュージアム東京」もアクティブラーニングのお手伝いをしようとさまざまな仕掛けを行っています。実際にご覧になってお気づきの点はありますか。

玉村 日々ここに来て、自分基点で考える場、表現す

る場、つくる場としての機能を一段と加速させるのはアリでしょうね。「広告」づくりはプロの方々による共創プロセスです。その営みに触れながら、自らも表現や創造を行うことの魅力は大きいと思います。現代は、誰もが表現をして、発信をして、相互に影響し合って、価値を共創する時代です。「アドミュージアム東京に来れば、創造や表現の感性が研ぎ澄まされる」という実感が得られる活動や交流の仕掛けや工夫は魅力的です。

その意味でアーカイブも重要です。優れた広告には世相や時代感が写し取られています。デザイナーやコピーライターは考えに考え抜いて、それを表現している。そうした広告にはパワーがあって、触れることで感性が刺激されます。

アドミュージアム東京には、創造性の閾値を超えた広告作品や、その作品に関わるプロセスが数多くアーカイブされています。来館者がそれらを巡って一緒に考えることができれば、「ここに来れば、見えるものが広がる、表現が変わる、つくることが加速する」と感じるかもしれない。その様子から、アドミュージアム東京もさらに仕掛けを変えていくような流れができれば、もっともっと素晴らしい場になるのではないのでしょうか。

河野 アーカイブされた広告と自分の生活を結びつけられるかが鍵になるでしょう。古いものの展示と現代のニーズに応じた表現というものを直結させることが難しく苦勞しているミュージアムは多いですが、それも仕掛け次第です。一例ですが、「福井市立郷土歴史博物館」では、本物の三角縁神獣鏡からシリコンの型を取り、その型でバレンタインのチョコレートをつくらうという企画を毎年やっています。チョコを青銅に見立てて、どうやって三角縁神獣鏡ができたのかもきちんと説明するわけです。来館者は実際に自分でつくってみて、実は曲面になっているなど、展示物を見ただけではわからないことに気づいたりします。こういう仕掛けは動的な展示という点で参考になると考えます。

また、教育側の課題も大きいと感じます。アクティブラーニングと称しつつ、直方体の体積を求める公式「縦×横×高さ」で、掛ける順番を間違えたらバツにするような教育が今も一部で行われています。アクティブに学ぶ仕掛けをミュージアムが全力で用意しても、これでは基礎教育との齟齬が大きすぎて機能しないおそれがあります。

玉村 「魚の絵を描いてください」というと、ほとんどの人は左を頭にして描きます。創造性とは、こうしたお決まりのパターンから離れていくこと。アドミュージアム東京にはクリエイティブな先輩方がパターンから抜け出

してつくったものがアーカイブされていて、グッとくる感じがあります。創造性に支えられる社会において、私はミュージアムだからこそできることもたくさんあるかと思っています。

河野 そうですね。これまではミュージアム自身がパターンにハマっていた部分もありました。例えば展示スタイルにしても、展示物の前に柵があって、正面から鑑賞しようというミュージアムがほとんどなわけです。新しい気づきを与えるためには、視点を変えて上から見せてもいい。あるいは照明を変化させたり、展示物と来館者の位置を逆にするといった手法もあるかもしれません。

——ミュージアムをアクティブラーニングの場にするには、来館者も意識を高める必要があるのでしょうか。

河野 それはない、と断言します。むしろ、ミュージアムは意識の高い人をメインターゲットにしないでほしいという気持ちがあります。最近若い人に対して、人生の目標やキャリアプランを持つことを強いる風潮が強いですが、人生は紆余曲折するのが当たり前。ミュージアムは、成長過程の子どもたちや、目標が定まっていなかったり一時的に立ち止まっている大人に対して、新たな視点や価値に気づかせたり、自分をチューニングする機会を提供する場であってほしいです。

玉村 慶應義塾大学名誉教授の井関利明先生は「beingではなくbecoming」と表現され、なるほどと思いました。最初からある(being)のではなく、なっていく(becoming)もので、そのプロセスが大事だということです。ご質問の「意識」というものも、すでにあるbeingではなく、becomingと思います。

また、「行き当たりばったり」という表現がありますが、物事は「行き当たりばっちり」なものが強く、世の中では機能しているかなと思います。物事は最初から決まっているのではなく、まるで粘土から焼き物をつくるように、方向性はいつも意識しているものの、実際に触りながら徐々に目指す形が見えてきて、定まっていくものだと思います。とはいえ、社会の仕組みは、いつもつくり続けるbecomingなもので、いったん「ばっちり」になったと思っても、次の試行錯誤が生まれて、それを繰り返していくことになるので、いつまでも「ばっちり」にはならないものなのですが……。

ミュージアム自体もbecomingな存在であり、また、関わった方々にもbecomingを生み出し続ける場です。今後とも、さまざまな主体が関わりながら、主体的(アクティブ)な学びから未来をつくり続ける場として機能してほしいと思います。