

2014 年度秋学期 教育研究旅費補助支給プロジェクト  
「企業による美術館運営を考える」成果報告

### 森田ゼミの活動内容—春休みフィールドワーク実施の経緯

企業の活動や戦略にデザインや芸術は何らかの役割を果たしているのだろうか、美しいものは人の暮らしや世の中を変革する力を持っているのだろうか—こういった問いについて考えることを目指し、「文化経済学の祖」とも言われるジョン・ラスキン、そしてその考えを継承したウィリアム・モリスの思想と実践について学ぶことからゼミ活動を始めた。モリスの活動は日本にも大きな影響を与えており、「民芸運動」もその一つである。その運動を支援した一人として、現アサヒビールの初代社長を挙げられるが、この支援は「企業メセナ」<sup>1</sup>の初期の一形態と考えることができる。

森田ゼミ(2年生対象の研究演習入門)では、上記の流れを踏まえた上で、「企業メセナ」やCSR<sup>2</sup>(特に文化・芸術支援)の事例検討を行い、そのまとめとして、「企業による美術館運営」というテーマに絞り込んで春休みプロジェクトを行った。

日本国内に「企業美術館」と称される施設は数多く存在する。今回、その中から方針や規模、運営形態の異なる3つの企業美術館を訪問させて頂いた。何よりもまず、大変お忙しい中、こちらの不躰な訪問依頼を快くお受け頂き、丁寧にご対応頂いた京セラ美術館、サントリー美術館、三菱一号館美術館の方々に心より御礼を申し上げます。



### 春休みフィールドワーク実施内容

#### 訪問日時

- 2015年1月29日 京セラ美術館
- 2015年2月26日 サントリー美術館
- 2015年2月27日 三菱一号館美術館

上記、いずれの訪問においても、美術館運営ご担当の方と事前打ち合わせを行った。訪問当日は、施設や常設展、企画展覧会を見学させて頂き、前もって送付した質問リストに基づいて美術館運営や歴史、メセナやCSR活動についてお話を伺った。その上で質疑応答の場を与えて頂くことができた。

訪問先の概要

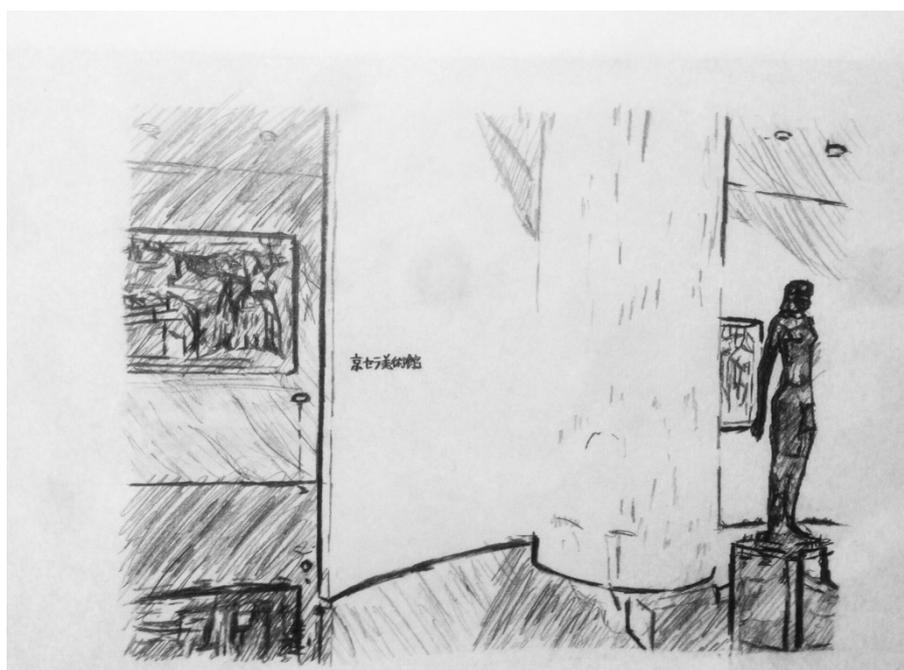
	京セラ美術館	サントリー美術館	三菱一号館美術館
設立年	1998年	1961年（1975年、2007年に移転）	2010年
美術館の設置場所	京都市伏見区 本社ビル1階	東京都港区赤坂 東京ミッドタウン内	東京都千代田区 丸の内
設立目的/ コンセプト	「市民が美に触れる 安らぎの場」を提供	「生活の中の美」を 提唱 「美を結ぶ。美をひ らく。」を新たなメッ セージに	「都市生活の中心とし ての美術館」
運営主体	京セラ株式会社	公益財団法人 サントリー芸術財団	三菱地所株式会社
「メセナ」という 語を使用している か否か	使用している	使用している	使用していない
美術館運営の 位置づけ	京セラのCSR活動 —社会貢献活動	サントリーグループ のCSR活動 —「利益三分主義」 に基づく生活文化の 豊かな発展と次世代 育成への貢献 —芸術・文化活動	「まちづくり」の一環と して
建築設計者	黒川紀章 (1934-2007)	隈研吾 (1954-)	株式会社三菱地所設計 <旧三菱一号館> ジョサイア・ コンドル (1852-1920)
入館料	なし	あり 展覧会毎に異なる (中学生以下は無料)	あり 展覧会毎に異なる
企画展示の基準	地域という概念重視	日本の古美術	19世紀後半から20世 紀前半の近代美術

訪問先の概要は、上記の表にまとめた通りであるが、以下、3つの企業美術館の特質について若干の補足をおきたい。

## 京セラ美術館

京セラ美術館の特質の一つは、その立地であると言えるだろう。京都駅より直通バスで約15分の地の利とはいえ、他の多くの企業美術館が駅直結や徒歩圏に設置していることを考えると、敢えて本社ビルの一階中央に美術館スペースを設けていることは注目に値する。

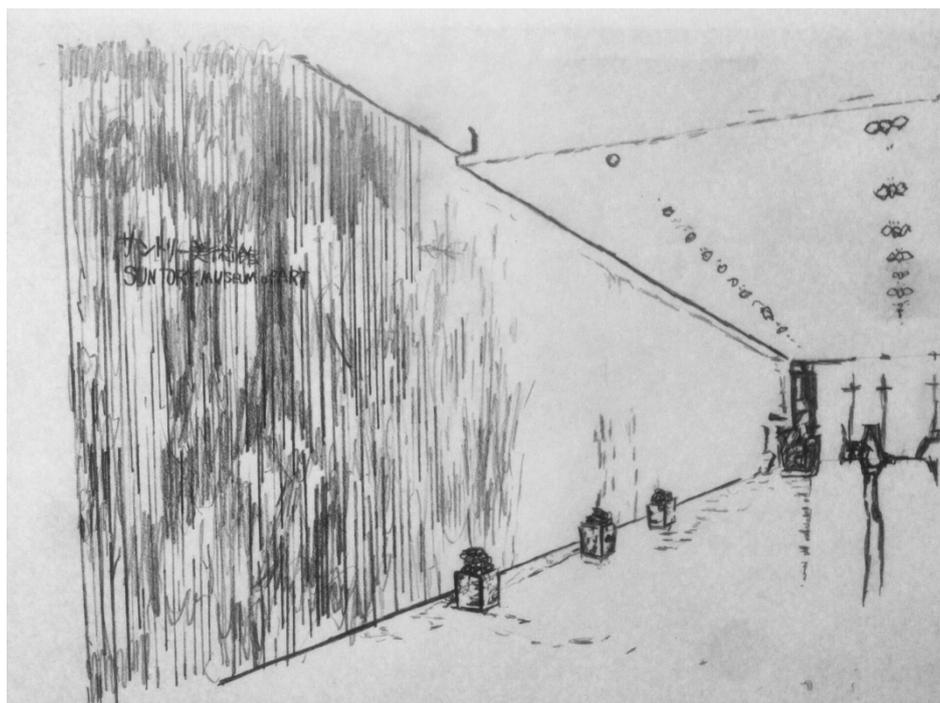
入館料を無料としていることや、自社が所蔵する美術品や技術力をいかした作品を常設展として一般公開していることなどからも、京セラ美術館は、京セラフィロソフィに基づく「社会貢献活動の一環」として運営されていることが伝わってくる。最新の特別展は「輝ける伏見一鳥羽離宮と平安の栄華」であった。本社が位置する「伏見」という地域性を重視した企画展を催すことで、地域の文化振興、「地域メセナ」を目指しておられることが窺える。



## サントリー美術館

サントリー美術館は、企業美術館の先駆的存在の一つとして長い歴史を持つ。2回の移転を経て、現在、六本木駅直結の東京ミッドタウン内に設置されている。日本の高度経済成長期に開館され、「モノの豊かさは実現するであろう。これからの社会に必要なのはむしろ心の豊かさだ」という確信の下、「生活の中の美」を基本理念として運営がなされてきた<sup>3</sup>。

「生活の中の美」と聞くと、19世紀、産業革命後のイギリスにおいてアーツ・アンド・クラフツ運動を主導したウィリアム・モリスの言葉を連想する。しかし、洋酒メーカーとして名高いサントリーは、日本人の嗜好に合う商品を模索し続けてきた企業であり、それゆえ、むしろ「日本」や「日々の生活の中に美を見出す日本人の資質」を国内外に発信してこられたのだという。その姿勢は「日本の古美術」に特化して蒐集・展示されている美術館の方針と合致しており、大変興味深いものであった。



### 三菱一号館美術館

三菱一号館美術館は、三菱地所株式会社によって直営されており、多くの企業美術館が財団法人によって運営されていることを考えると、珍しい事例の一つであろう。美術館の赤煉瓦の建物は、明治27年竣工の三菱一号館を40年の時を経て、当時とほぼ同じ場所に復元したものである<sup>4</sup>。開館は2010年であるが、美術館を創ることは、「まちづくり」を志す三菱の草創期からの夢であったとされる。

また、三菱地所が、美術館運営を自社のCSR活動のメインとして位置づけていないことも特質の一つであると言える。丸の内における美術館の設立・運営目的は、あくまで「まちづくり」であり、その結果が社会貢献、すなわち、地域の文化振興や歴史の継承に繋がっていくことを目指しておられる。



### 考察— 3つの企業美術館訪問を経て

いずれの美術館でのお話からも、「来館者に満足してもらうことが喜びである」という強い思いが感じられた。顧客の声に出来る限り対応していこうとされるのは、企業美術館ならではの姿勢なのではないかと思われる。充実したホームページや来館者に配慮した開館時間の設定など、広報や運営にも多くの工夫が見られる。

#### 複合的役割/地域活性

また、美術館は美術品の展示や保存のみに留まらない複合的役割を担っている。魅力的なカフェを併設し、教育普及活動を積極的に展開している企業美術館も少なくない。美術館の存在は、その立地場所に付加価値を与える。地域の（再）開発や活性化のために役立つことができるのである。

#### 「企業経営」とメセナ（CSR）活動の統合

さらに、「美術館」という言葉が示すように、そこでの主役はむしろ美術品であり、企業美術館においても、「美術品を楽しんでもらうこと」が各館共通の設立・運営の意図であろう。では、それ以外に何を目的とするのか。一つの答えとして、企業美術館の運営は、その企業のコーポレートブランドに寄与する、また、メセナやCSR活動が「人材獲得」や社員のモチベーション向上に役立つ側面を持つと指摘される。こういった、「企業経営上の利」と既に触れた「社会貢献活動」としての美術館運営は、一見矛盾するかのようと思われる。しかし、「企業経営」とメセナ（CSR）活動、双方の「一本化」や「統合」を図ろうとすることが昨今の流れなのではないかと考える。

## 時代を体現

最後に、それぞれの美術館の建築設計者を見ると、美術館設立の時代を反映しているようで興味深い。三菱一号館が、大正時代以降の「鉄骨鉄筋コンクリートの時代」を経て、赤煉瓦の美術館として再生されたことは、2010年という時代ならではであろう。また、サントリー美術館を設計した隈研吾氏は、いわゆる「負ける建築」を提唱し、木や和紙といった素材を美術館の意匠に用い、ウイスキーの樽材を再生利用している。そして、京セラ本社ビルは、多くの国立・公立美術館を設計した黒川紀章氏によるものであるが、地球環境問題に配慮すべく、大規模な太陽光発電システムが導入されている。さらに、ビル1Fロビーの設計コンセプトは、外部（自然）と内部（人間の活動領域）が区別なく1つのものとして存在できるように「共生」となっており、その思いが美術館の設計にも活かされている。これらもまた、その時代の空気感を表しているように思われる。すなわち、「時代による要求」を的確に読む必要のある「企業」が運営する美術館は、その建物や展示内容を通して「時代を体現する」存在であると言えるのではないだろうか。

## まとめ

一口に企業美術館と言っても、その立地、運営形態、そして目的までもが様々であり、それが同時に各館の魅力となっていると言っても過言ではない。事例検討をしている施設に実際に足を運び、現場で運営しておられる方々から直接お話を伺えたことは大変有意義であった。ゼミではメセナやCSRについて机上で学んでいたが、今回のフィールドワークによって新たな疑問や発見があり、これらの活動の奥深さを手に取るように感じる事ができた。

「企業による美術館運営を考える」というプロジェクトは、私たちにとって難しいテーマであり、また、訪問させて頂いた美術館は3館のみであったが、それぞれに「固有価値」を有し、独自の活動をされている企業美術館にご対応頂いたことで、考察を深めることができたことに感謝したい。

文責：春休みプロジェクト成果物作成ワーキンググループ  
(桂美月、楠元俊平、藤本翔、松原有志、森田由利子)

美術館イラスト：藤澤一浩

## 参考文献リスト

- 池田美美他編 (2014) 『のぞいてびっくり江戸絵画：科学の眼、視覚のふしぎ』サントリー美術館。  
稲森和夫 (2014) 『京セラフィロソフィ』サンマーク出版。  
荻原康子他編 (2008-2012) 機関誌「メセナ note」公益社団法人企業メセナ協議会 58、59、64、68、74号。  
荻原康子他編 (2010) 『「メセナ」を知る本』社団法人企業メセナ協議会。

菅家正瑞監修 (2010)『企業メセナの理論と実践—なぜ企業はアートを支援するのか』水曜社、2010。  
高橋明也監修 (2013)『まるごと 三菱一号館美術館—近代への扉を開く』東京美術。  
東京財団 CSR 研究プロジェクト(2014)『研究報告 CSR 白書 2014 統合を目指す CSR—その現状と課題』公益財団法人 東京財団。  
三橋守他 (2004)『展覧会ポスターで綴るサントリーミュージアム「天保山」の 10 年：全企画「53」』サントリーミュージアム「天保山」。  
三菱地所株式会社(2012)『三菱一号館美術館—丸の内に生まれた美術館』武田ランダムハウスジャパン。  
横山勝彦他 (2014)『改訂版 美術館を知るキーワード』美術出版社。  
*William Morris Designs CD-ROM and Book*, Dover Publications, 2006.

---

<sup>1</sup> 「芸術文化支援」を意味するフランス語であるが、2015年現在、「芸術・文化支援、および芸術・文化振興による豊かな社会創造をすすめる幅広い概念」とされる（メセナ協議会パンフレットより）。すなわち、時代と共に「メセナ」という用語の意味合いも広がっている。メセナ協議会事務局で伺ったお話によると、メセナ＝純粋芸術擁護ではなく、国際交流、地域活性、福祉、次世代育成なども含み得るのである。芸術・文化を支援することだけが目的ではなく、芸術・文化を通して社会を豊かにすることを最終目的としている。

<sup>2</sup> CSR : Corporate Social Responsibility（「企業の社会的責任」と訳される）。2010年時点、近年「メセナ」を CSR の一環に含める傾向にあると指摘されている（「メセナ note」64号、5頁）。CSR の定義は極めて難しい。

<sup>3</sup> 「メセナ note」58号、2頁。

<sup>4</sup> 三菱一号館は、昭和43年、丸の内再開発によって解体された。

2015年9月1日 掲載