

美術の窓(120)

美術館の経営

大和文華館館長 浅野秀剛

3月6日に、国立国際美術館で、全国美術館会議の美術館運営制度研究部会があった。その日の検討議題は、美術館倫理規程についてであったが、指定管理者制度にも話が及び、誰ともなく、今の美術館の現状についての雑談になった。それを一言で言えば、「苦しい」という言葉に集約されるように思う。展示と集客についても苦しい、収集も苦しい、人の手当も苦しい、そして経営も苦しいということになった。散会後、そのことが頭に残っていたせいか、ふと、富本憲吉記念館を訪ねてみることを思い立った。経営難によって、来る5月で閉館することを知っていたからである。

富本憲吉記念館訪問について書く前に、長野県小布施町にある北斎館について述べてみたい。小布施に北斎館ができたのは1976年であり、北斎の知名度の高さも与って、一時期は年間50万人を超える来館者を数え、地域起しのパイオニアとして喧伝された。今は、ひところの爆発的なブームは治まったものの、年間20万人ほどの来館者で推移し、依然、黒字経営であるという。美術館が黒字経営であるのは、全国的にも、いや世界的にも極めて珍しい。北斎館が黒字であるのは、主として観光客がそれだけたくさん訪れるためであるが、館も、町も、町の企業も個人も、地域の活性化のためにアイデアを絞り、実行して来たからこそその成果である。

富本憲吉記念館を訪ねたのは、美術館運営制度研究部会があった翌日である。その日の午前中に、ネットで記念館を検索した。JR法隆寺駅から東へ2kmとある。車なら容易であるが、そう

でないとするれば、歩くか、バスを使わざるをえない。法隆寺駅からバスがあるというので、検索したら、朝夕は1時間に2本の時間帯もあるが、概ね1時間に1本、平日の13時台と14時台は1本もない。結局、12時58分、法隆寺駅発のバスに乗ることにして、それに合わせて大和文華館を出た。その後のバスは、15時8分発までない。帰りのことは考えないことにした。バスがなくてもタクシーがある。それがなくても歩けばよいのである。バスの中で、北斎館のことを思い出していた。

富本憲吉記念館に着いたら、3～4人の先客があり、ちょっとほっとした。誰もいないことを予期していたからである。大きな集落の一画にある記念館は、ゆったりとしたたたずまいで、看板がなければ、普通の大きな民家といった風情であった。ひととおり見学した後、山本茂雄館長と少しお話した。そして、5月31日に閉館すること、その後、10月13日から、富本憲吉文化資料館として、土・日曜のみ開館する予定であることを伺った。富本憲吉文化資料館はずうっと続くんですか、と尋ねると、もう私(山本館長)も歳だから何時までできるかわからない、という返事がかえってきた。

富本憲吉記念館は富本憲吉(1886～1963)が亡くなった11年後の1974年に竣工、開館したので、北斎館より2年早い。富本憲吉に私淑し、コレクションを形成した辻本勇(1922～2008)氏が私財をもって建設、開館し、運営してきたものである。辻本氏が亡くなった後、コレクションのおよそ半数に当たる250点が兵庫陶芸美術館と大阪市立美術館に寄贈され、それぞれの

館では受贈記念展が開催された。残りはまだ富本憲吉記念館にある。

ほとんどの美術館は、図書館などと異なり、入館料を取っている。その他に、ミュージアムショップの収入、作品や写真の貸出料などもあるので、努力すれば、収支が黒字になることもありうると思われることは、ほとんどの場合、幻想である。例えば、年間の運営費が1億円かかる場合、それを入館料収入だけで捻出しようとすると、一人500円として20万人、1000円とすれば10万人の有料入場者が必要になる。全国の国公立美術館のほとんど全部、私立美術館でも、観光地にある小規模館の一部を除けば、収支は赤字である。当然のことながら、不足分は、原則として設置者が補填することになる。

そうした現状の一方で、どうしても必要なもの以外は使わない、という方針に徹すれば、支出を極限まで切り詰めることは可能である。開館する以上、どうしても必要な物とは何であろうか。電気代・水道・下水道代・電話代はどうしても、館のチラシや清掃用消耗品などの雑費も不可欠であろう。土地建物や施設が、開館に耐えられるとすれば、当面最小限の修繕費以外は節約できる。建物・設備の構造上、無人でも作品の安全が確保できるとすれば、警備関係の設備、保守も不要となる。あとは人件費。一日当たり2人、アルバイトでまかなうとすれば、800円×8時間×2人＝12,800円、一年300日オープンすると仮定して384万円となり、これが最も大きい。それ以外の人件費は、兼務でゼロ計上、またはボランティアとするのである。アルバイトの人件費もボラ

ンティアで可能となれば、それもゼロとなる。したがって、諸々の条件が整えば、年間100万円以下の経費で開館することも夢ではない。100万円ということになれば、一人500円として年間2,000人の有料入館者で収支は均衡する。一日にたった7人平均でいいのである。いくらなんでもそれでは、ということになれば、可能なレベルまで、収支規模を上げればいいのである。地域の人も、ましてや町や県の関係者がそういうことを考えたことはないと思う。

私は、4年前まで関東の美術館に勤めていたが、東京の東隣の市川市の関係者に、文化人の寄贈の申し出が多くて困惑していると話を聞いたことがある。市川には、著名な作家、美術作家などが多く住んでおり、そういった方から、また遺族から、土地・建物と作品・資料の寄贈の話が出るのである。そのかわり、記念館・美術館として市川市が運営してほしいという依頼である。ありがたい話ではあるが、お受けすると、改築費(場合によっては新館建設費)、そして年間の運営費を恒久的に負担しなければならなくなる。それは財政上、とても耐えられないというのである。改築費に数千万、年間赤字補填に数千万ということを考えると、とてもとてもという気持ちは痛いほど分かる。しかし、発想を転換して、何とか残したいと考える人が、行政と地域住民を巻き込んで、身の丈にあった残し方を考えることはできるように思う。

富本憲吉記念館からの帰りは結局、歩くことにした。のんびりとした田園風景ではあるが、歩いている人はほとんどなく、車だけが勢いよく走っていた。

季刊 美のたより No.178

平成24年 4月15日

発行 大和文華館