

横浜美術館のはじまり

柏木智雄 | 副館長、主席学芸員

はじめに

のちに家老となり北越戦争で指揮をとった幕末の長岡藩士、河井継之助^{かわい つぐの すけ}（1827-1868）は、安政6（1859）年旧暦6月7日、横浜で見聞したことを日録「塵壺」に次のように書いた。

横浜に新たに出来し家にて、色々店を広げ、中にも目立つは塗物店、其の結構、都会にもなき処なり。未だ普請も出来上がらず、銀銭の価も定まらざる故、交易も墓々しからず。出来揚りに成ならば、嚙ぞ立派に相い成る可し。海港の様子、神奈川迄の往来、新道相い出来、実に公儀の勢いにあらされば、成らざる事ならん。去り乍ら、地せまくして江戸は近し、其の勢い如何相い成る物か。凡慮の計り難き処なり。

（河井継之助著、安藤英男校注『塵壺 河井継之助日記』東洋文庫257、平凡社、1974年、3頁）

河井継之助が訪ねたのは、開港から五日目の横浜であった。土地もせまく未だ各所の普請は途上にあるものの、すでに新興商人が店を広げはじめ、これに続く行では、片言の日本語を話すアメリカ人らしき人物が闊歩している。

横浜市^{むさしのくにくら}の前身、武蔵国久良岐郡横浜村は、江戸時代の初期においては、入海を抱えた砂州^{しゅうかんじま}（洲干嶋）のつけ根（現在の山下町あたり）に位置する漁村であった。その入海が、17世紀半ばから明治時代の初めにかけて埋め立てられ、新田開発（吉田新田）されて、明治期以降の関内外地区（現在の関内および伊勢佐木町の地域）の原型が徐々に形作られていった。このように江戸時代にその地理的基盤が整えられていた今日の横浜都心部は、「地せまくして江戸は近し、其の勢い如何相い成る物か」という河井継之助の懸念をよそに、開港によって驚異的な発展を遂げ内外の多様な文物や人々が交錯する港街となった。

一方で日本は、維新なってから太政官時代を経て内閣制度を整え、欽定憲法を制定し近代国家への階梯を上げる。地方自治制度が確立し、明治22（1889）年に市制の施行を以て横浜市となり、同34（1901）年、同44（1911）年、昭和2（1927）年、同11（1936）年、同12（1937）年、同14（1939）年と昭和初期までに六次にわたって市域を拡大していった（横浜市建築局企画部都市計画課「横浜市の都市計画史」、2019年）。その結果、東京湾に東面し、西に大和市、藤沢市、町田市、北に川崎市、南に鎌倉市、逗子市、横須賀市が隣接する巨大な市域を擁するところとなった。畢竟、それらの地域の古代、あるいは相模国、武蔵国等の中世から近世の文化遺産を重層的に内包する文化圏を領するにいたった。しかし、近世以前から近接地域と関連しつつ豊かな史的文脈を形成していた封建都市が、近代化し発展して横浜市となったわけではない。あくまで幕末の開国という基本政策の急転換を受けて、国防上の観点から東海道の神奈川湊ではなく、冒頭に記した対岸の一寒村、横浜村に急遽築港され、その湾岸を起点にして発展し、明治以降、市域を拡大していったのである。したがって、横浜の歴史的、あるいは文化史的特質は概ね、その発端となった港湾の、幕末以降の発展史に則っ

て語られてきた。近代都市、横浜が、発展の種をまずは港とその周辺に胚胎したのであれば、そのような語りは必然であるだろう。

以上のような横浜の地域史の特性を踏まえつつ、横浜美術館が開館にいたるまで、どのような経緯をたどったのかを改めて振り返りたい。そのうえで、横浜美術館がそのはじまりにおいてどのような個性の確立を目指していたのか、その個性と今日的な課題との懸隔をいかにして埋めていくべきなのか、その道すじについて本稿では考えてみたい。

1. 横浜にも美術館を。

横浜市企画調整局（当時）が発行した1枚のチラシ[図01、02]が、文化観光局（現・にぎわいスポーツ文化局）に保存されている（令和5（2023）年3月現在）。A3版二つ折りの表紙上部に赤いアルファベットで「YOKOHAMA」とあり、真ん中に矩形の窓が切られて、そこから赤地に白抜きの「?」マークが謎かけのようにのぞいている。窓の下に小さな文字で「1986年。横浜に美術館…あなたのイメージは。」のキャッチコピーも見える。



図01、02
横浜市企画調整局が発行した、横浜美術館開館にあたってのチラシ（昭和57（1982）年頃発行）

シンプルなデザインの表紙を開くと、見開きの紙面の上辺に「街を語る美術館。」「横浜にも美術館を。」の大きな文字が目に入る。中段には、三つのイメージが並列されている。左には外観が特徴的なグッゲンハイム美術館。イメージの下に大きく「NEW YORK」と書かれ、その下に「1937年。グッゲンハイム美術館（ニューヨーク）」とあって、館の特徴が手短かにまとめられている。次いで矩形の窓が切られた、その右隣りにエスカレーターの意匠が目を引くポンピドー・センター。「PARIS」と大きく書かれ、その下に「1977年。国立ポンピドー・センター（パリ）」とあって、館についての説明がある。そして紙面の右側に表紙の矩形の窓からのぞいていた赤地に白抜きの「?」マーク。この「?」マークの左に「現在、計画されている基本構想では——」の見出し、右には「あなたのイメージは?」の見出しがある。

チラシには次のように書かれている。

世界の大きな街は、美術館をもっています。それは、美術館・図書館・映画館・ホールを包含した一大カルチャーセンターであったり、その地が芸術運動の発祥であることを記念したものであったり、美術をとおした憩いの場所であったりして、その街にしかできないユニークな、街にとけこんだ美術館になっています。美術館は、その街のひとつの素顔です。

日本の近代絵画発祥の地であり、外国との交流の接点として文化の香りたどる横浜といわれながら、私たちの街にはいまだ美術館が

ありません。

横浜に1986年、ついに、私たちは私たちの〈美術館〉をもつのです。

現在、計画されている基本構想では—

- ①日本の近代美術の発祥の地として、近代および現代美術の流れが展望できる内外のすぐれた作品を体系的に収集。
- ②横浜ゆかりの代表的作家の作品を積極的に収集・展示。
- ③美術に関する図書・図録・フィルム等の資料を収集、整理し、市民のための情報センターをめざす。
- ④市民の自主的、創造的文化活動の場、産業振興に寄与できる場として、絵画・工芸・デザイン・写真など生活芸術に幅広く貢献する。

あなたのイメージは？

横浜の美術館は、あくまで市民のための美術館です。ある時は、日本の、世界の美術を鑑賞する場であり、ある時は、美術に関するいろいろな情報を提供する場であり、ある時は文化的な環境のなかで憩のひとときを過ごす場です。今から、ぜひとも〈美術館〉づくりにあなたにも参加してほしいのです。

「街を語る美術館。」——。その代表例として、数多ある世界の美術館のなかから、ニューヨークのグッゲンハイム美術館、パリのボンビドー・センターを示し、「街にとけこんだ美術館」「街のひとつの素顔」の好例としている。市民とともに横浜市美術館を構想するにあたって、欧米の二大都市の先行例から、これらに比肩する美術館のイメージを喚起しようとしているのだろう。

この小さなチラシが市民に提示されるにいたるまで、横浜美術館の構想段階では何が議論され決められたのか。

2. 横浜の都市戦略と六大事業

1960年代の高度経済成長期に入ると、東京への人口集中がすすみ、東京の周辺地域、とくに西南部への人口流出もこれに比例して激化した。このため横浜市も昭和30年代後半から、年間約10万人におよぶ人口増加が続き、一方で、市街地のインフラ整備、環境保全が追いつかず、都市問題が深刻化していった。昭和38（1963）年に第17代横浜市長に就いた飛鳥田一雄（1915-1990、在任1963-1978）は、こうした状況を踏まえ、産業基盤の整備から市民の生活基盤の整備へと政策の重点を移し、「子供を大切にす市政」「だれでも住みたくなる都市づくり」を二大政策として策定した。とりわけ後者の「都市づくり」の基本目標として、「港湾都市」「工業都市」「住宅都市」の三つの都市の様態を掲げ、それぞれの機能および質の向上、三者間に発生する諸問題の解消、首都圏秩序における横浜市の新たな展開を期して、「国際文化管理都市」横浜の構築を目指すとした。これを具体化する指針として、昭和38（1963）年の「横浜国際港都建設総合基幹計画」を発展的に改訂策定されたものが、同40（1965）年の「横浜国際港都建設総合計画」であった。これを受けて飛鳥田市長は「横浜の都市づくりの将来計画の構想」を発表する。この構想における基幹的な戦略事業が、以下の「六大事業」であった。

- ①都心部強化事業
- ②金沢地先埋立事業
- ③港北ニュータウン建設事業
- ④高速道路網建設事業
- ⑤高速鉄道建設事業
- ⑥横浜ベイブリッジ建設事業

空襲により都心部の大半が灰燼に帰した横浜は、さらに他都市に比して戦後も土地やインフラの米軍接収が長引き、計画的な復興と都市再整備が遅滞していた。一方で、郊外部へのハブとなっていた横浜駅の周辺は急速に繁華街化して、旧市街である関内外地区との間で、都心部の二極化が進んでいた。この状況へ対応する施策とされたのが、「六大事業」のうちの「①都心部強化事業」であった。分極化した都心の間に位置していた造船所、埠頭等の機能を移転し、臨海部を都心として新たに開発し、そこに都市機能を集積し、両極をつなぐ都市計画を企図した。この臨海新都心が、横浜美術館が建設された「みなとみらい21」地区である。

3. 横浜における美術館の構想

横浜市政が初めて美術館に言及したのはいつか。おそらく、第4代横浜市長の市原盛宏^{いちばらもりひろ}（1858-1915、在任1903-1906）が、明治36（1903）年7月7日に行った所信表明においてであった。この施政方針演説に「市の装飾事業にして、例えば商品陳列場・美術館・公園・水族館・神社仏閣等の設置改善等なりとす。商品陳列場・美術館は、市民の目を楽ましむると共に、商工業上の意匠を開発するの一助となり、公園・水族館・神社仏閣等、市民一般の心身保全発育に裨補するもの少々ならざるなり」（横浜市編集発行『横浜市史 第4巻下』、1968年、93頁）という言及がある。ここでは、美術館が、市民の鑑賞体験の場であるとともに、市の商工業の意匠開発に資する施設とされている。つまり社会教育と殖産興業（経済振興）が交錯する政策領域に美術館は位置づけられていた。

一方、民間の動きとしては、昭和11（1936）年に、横浜を拠点とする実業家、原富太郎（号：三溪、1868-1939）の膨大な所蔵美術品による美術館の建設運動が、三溪に私淑した美術史家、矢代幸雄^{やしろゆきお}（1890-1975）の主導でおこった（財団法人三溪園保勝会編『三溪園100周年 原三溪の描いた風景』神奈川新聞社、2006年）。原三溪は、社会貢献的な自覚に基づき、美術館の建設を期していたと伝えられる（矢代幸雄『藝術のパトロン 松方幸次郎、原三溪、大原二代、福島コレクション』新潮社、1958年。のち中公文庫、2019年）が、実現にはいたらなかった（柏木智雄「物我無二—原三溪の美術」、横浜美術館企画・監修『原三溪の美術 伝説の大コレクション』求龍堂、2019年）。

戦後の展開としては、上述した「六大事業」に帰結する都市戦略策定の過程で、昭和38（1963）年に飛鳥田一雄が横浜市立の「現代美術館構想」を示した（片多祐子「1960年代の横浜における美術館構想—横浜美術館コレクション展『ヨコハマ・ポリフォニー：1910年代から60年代の横浜と美術』補論」、『横浜美術館研究紀要第23号』、2022年）。この構想に基づき、美術評論家の針生一郎、東野芳明、瀧口修造、中原佑介、瀬木慎一が横浜現代美術館開設準備委員会の委員に就任した。しかし、このとき美術館建設は具体化せず、結果として日本初の公立ギャラリーである横浜市民ギャラリーが昭和39（1964）年に開設され、そこで「今日の作家展」と題する現代美術の先鋭なシリーズ展が組織開催されることとなった（今日の作家展1964-1989編集委員会、横浜市民ギャラリー編『今日の作家展1964-1989』横浜市教育委員会、1990年）。

4. 横浜美術館建設に向けて：各種委員会等における検討

戦前戦後における官民の美術館構想を経て、横浜市が美術館の建設に向けて実質的に動きだしたのは、昭和56（1981）年であった。同年1月、横浜市文化問題懇談会（座長：圓城寺次郎）が発行した「横浜市の文化行政を進めるにあたって（提言）」[図03]に掲載された「本論」で「美術館は市民生活に不可欠な施設」と指摘され、同年6月に横浜市美術館基本構想委員会（委員長：山田智三郎）が設置され、翌年3月に「横浜市美術館の基本構想のあり方について 答申」（以下、「答申」）[図04]が同委員会によって示された。この「答申」で美術館の理念が定められ、この理念に基づく大規模美術館の開館に向けて、同年6月、市長直属の市民局に市民文化室が置かれ、昭和61（1986）年、同室内に美術館



図03
昭和56(1981)年、横浜市文化問題懇談会が発行した「横浜市の文化行政を進めるにあたって(提言)」の表紙

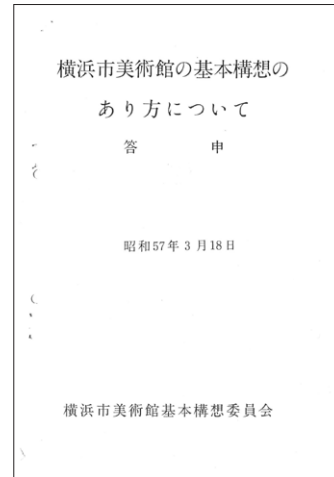


図04
昭和57(1982)年、横浜市美術館基本構想委員会がまとめた「横浜市美術館の基本構想のあり方について 答申」の表紙

開設準備室が設置された。

美術館の建設地は、ウォーターフロントの再開発が計画されていた三菱重工横浜造船所跡地「みなとみらい21」地区の中心部に決まった。建築家、丹下健三(1913-2015)の丹下健三・都市・建築設計研究所による実施設計が、昭和60(1985)年9月にまとまり、同年12月25日に着工した。

以下に、美術館の建設が具体化していく過程で設置された各種委員会等の提言や報告書の骨子を確認しておく。

4-1 横浜市文化問題懇談会の提言

高度経済成長期の人口増加にともない、横浜市は都市基盤整備に政策の重点を置く一方で、市民生活全般の質向上に対応した文化政策は遅れが目立つ状況にあった。そのような状況にあつて、先述したとおり飛鳥田市政は、産業基盤の整備から市民の生活基盤の整備へと政策の重点を移していく。この政策転換を背景にして、昭和54(1979)年7月、横浜市文化問題懇談会が設置され、「横浜市の文化行政を進めるにあたって」と題された「提言」(以下、「提言」)が策定された。委員は以下の9氏(「提言」所載の名簿順。肩書きは当時。一部、新字を旧字に変更)である。

中原光(横浜市立大学教授)、圓城寺次郎(日本経済新聞社顧問、座長)、木村尚三郎(東京大学教授)、草柳大蔵(評論家)、高階秀爾(東京大学教授)、橋口収(公正取引委員会委員長、座長代理)、山田智三郎(前・国立西洋美術館館長、提言起草委員長)、吉沢英子(東洋大学教授)、ロゼール・フル(私立聖光学園中学校・同高等学校校長)

各懇談会の要点は、以下のように摘記できる。

◎第1回懇談会：昭和54(1979)年7月11日

初回の懇談会では、文化の「大衆化、国際化、情報化」が一般論として確認され、これに対応する文化施設が必要であること、青少年に対する文化施策が必要であること、生涯教育の重要性が高まることが指摘されている。この議論を踏まえて、横浜にふさわしい文化施設(「例えば、文明開化の情報資料館」とその内容(国際交流・相互理解の重要性、文化伝承の機能、「楽しむ」「創造する」という文化の側面)が確認された。

◎第2回懇談会：同年9月17日

第2回懇談会以降は、具体的なテーマが設定された。第2回懇談会は、「横浜にふさわしいシンボリックな施設とその在り方」「市民の余暇活動と地域文化施設の在り方」をテーマとしている。横浜に不足しているシンボリックで核となる文化施設として「美術館」が挙げられ、その立地場所として「三菱ドック跡地あるいは新横浜駅周辺が適当」とされた。主要な文化施設とされた美術館の要件として、ローカリズムの行きすぎは好ましくないこと、既成の美術館の概念にとらわれない各種の機能が必要で多彩な事業を企画すること、専門職の養成が挙げられている。

◎第3回懇談会：同年11月16日

「横浜をシンボライズする文化施設とは何か」をテーマとして議論された。美術館はコレクションに依存するのではなく、「創作の場の提供、指導の機能の充実」「図書館と組み合わせ情報センター的機能」が必要で、施設は「分散型より集中型」がよく、内容の核に「『21世紀』を据える」としている。

◎第4回懇談会：昭和55（1980）年1月11日

「横浜の文化面からみた国際性」をテーマとして議論された。国際性には外国人が「横浜で日本を知ること、外国に関する知識を横浜で得られること」の二面があることを指摘し、国際交流を進めるにあたっては、横浜が「日本の近代化、現代の経済発展の原点の地」であるという点を活用し、「相互理解にとどまらず相互協力」が必要であると指摘している。

◎第5回懇談会：同年2月20日

「横浜市民の文化意識について」をテーマとして議論された。市民の文化意識の全体傾向として、「受身（見る、聞く）から能動（動く、する）への移行」が見られるので「文化に関する情報提供の重要性が高まる」と予見している。一方で「文化活動に関し積極的関心」が低い傾向がアンケートから読み取れることから、市民の余暇活動への対応として、「施設の企画・運営のあり方——例えば開館時間帯——」を工夫し、「図書館・美術館などは、市民が交流（参加）できる施設」とすべき、と指摘している。

◎第6回懇談会：同年4月21日

「美術関連施設のあり方」をテーマとして議論された。美術関連施設の基本構想調査結果を踏まえ、「広く市民と接触を持ち、『生きた美術館』とすべき」とし、作品収集については「『現近代に特色を持たせ』『広く名作を』」という市民の要望は検討の余地があるとしている。美術館の基本構想に直結する「美術関連施設の機能」について、以下の五つが指摘された。

- 近代のスタート期に手本となった外国の作品を集める
- 横浜絵・浮世絵等の影響を受けた西洋美術を集める
- アメリカン・モダンアートとフレンチ・アカデミーの組み合わせ
- 産業・技術と美術の関わり：インダストリーアートを取り入れる
- 学芸員の養成（大学だけでは不十分）

◎第7回懇談会：同年6月6日

「中央図書館のあり方について」がテーマであるので、本稿では割愛する。

◎第8回懇談会：同年8月1日

「施設の文化振興について——文化基金・財団を中心として——」をテーマとして議論された。まず、施設運営は単年度予算では限界があるので基金や財団が必要という基本的な見解が示され、基金・財団への市費の計画的な計上、市民の参加意識に基づいた資金集め、市と民間の共同出資による施設建設と事業実施等の論点が示された。

以上、8回におよぶ会議を経て、第9回（昭和55（1980）年10月24日）、第10回（同56（1981）年1月12日）懇談会において「提言」をとりまとめる作業が行われた。まとめられた「提言」を以下に摘記する。

序論

横浜全市民の生活と文化の関わりを考える際に、「古代の文化、相模・武蔵の文化、江戸の文化が今なお横浜に根強く残っているにしても ①開港と港湾 ②工業を中心とした近代産業 ③巨大なる居住都市、生活都市」は、不可欠の要点（横浜独自の文化的風土）である。高度経済成長によって日本の所得水準は上がり、余暇の時間の増大と高齢化・高学歴化にともなう生涯学習意欲の高まりが顕著となっている。すなわち「『文化の要請』時代」に突入した。

「横浜独自の文化的風土」を自覚し「文化の要請」という現下の国内情勢を踏まえて、「市民の要求を的確につかみ、

市民の文化活動の助成を進める新しい施策」が横浜市政に求められている。しかしながら、喫緊の課題である都市基盤整備が優先され、市行政のなかで文化行政は等閑視されている。横浜市政は「市民の地域的特性に応じた文化活動に積極的な対応」を示し、経済・政治・文化機能の東京集中が進むなか、「都市の活力の低下」を防ぐ必要がある。

本論

こうした現状分析を踏まえ、基本的な課題を以下の3点に集約した。すなわち「文化行政を担当する部局の設置」「文化行政の指針の作成」「市民要望の市政への反映」である。まず、市民の文化的な活動の量的な拡大、質的向上と多様化に対応するために文化行政の体系的な整備が必要である。そのうえで文化行政が目指す目標を明確にするために「文化基本構想」の策定が急務であり、市民の文化的な要望を正確に把握するために広聴の体系化も必要である。

具体策としては、地域の文化振興（各区各地区の文化施設を拡充・整備、人材確保）と主要な文化施設の整備が挙げられる。ここで述べる「主要な文化施設」とは、横浜市民の文化的連帯と郷土愛を表現するシンボルであり、その代表例として、美術館、劇場・音楽ホール等をふくむ総合芸術文化会館、国際文化会館、中央図書館、博物館等がある。

一方で文化振興とは、市民と行政の共同作業を基本原則とすべきであるという観点から、市民・企業・文化人・行政等の協力の下に設置される基金・財団を早急に設置して、こうしたシンボリックな文化施設の建設費、事業費を確保すべきである。

こうして、この「提言」の「本論」において、「21世紀の横浜には市民の文化的創造活動の拠点としての美術館は市民生活に不可欠な施設」と指摘された。

4-2 横浜市美術館基本構想委員会の答申

「提言」において、「美術館は市民生活に不可欠な施設」とされ、その半年後に、美術館の設立に向けて横浜市美術館基本構想委員会が設置された。昭和56（1981）年6月に第1回委員会が開催され、6回の検討を経て「答申」がまとめられた。委員は以下の14氏（「答申」所載の名簿順。肩書きは当時）である。

相川藤兵衛（横浜市議会議員）、浅見信夫（横浜市教育委員会指導主事）、阿部公正（筑波大学教授〔建築〕）、上野豊（横浜商工会議所会頭）、碓井正久（東京大学教授〔社会教育〕）、大島清次（栃木県立美術館館長）、倉田公裕（北海道立近代美術館館長、副会長）、國領経郎（横浜国立大学教授〔画家〕）、白洲正子（美術・文芸評論家）、高階秀爾（東京大学教授〔美術史〕、副会長）、中原佑介（京都精華大学学長〔美術評論家〕）、森兵五（横浜市教育文化センター協議会委員、市民ギャラリー運営委員）、山田智三郎（横浜市文化顧問、前・国立西洋美術館館長、会長）、吉田秀和（音楽評論家）

第1回委員会の議事録（発言録）に記される当時の助役（現補職名は副市長）の以下の発言は、横浜市が美術館建設を構想するにいたる背景を簡潔にまとめている。

現在開港記念行事の最中で、開港資料館が開館した。19世紀に開港し近代日本の黎明期をむかえた横浜も戦後は港湾機能が落ち込んでしまった。21世紀プランに向かっていく市の性格は、港湾都市、工業都市、戦後の人口急増による住宅都市の3つの側面を持っている中で、さらに今後の知識集約型の産業、あるいは国際的な情報機能、文化の香り高い都市を標榜し、特にその中でも歴史的な国際性の豊かさを性格づけている。三菱ドック跡地の約100万㎡の、横浜港のいちばん奥深いところを埋め立てて、そこにいろいろな業務中枢機能や市民が親しめる水際線を用意して横浜が首都圏の中で東京と機能分担することを目ざしている場所に美術館を持つてこよという歴史的な国際的な豊かなものを求めたいという意味で21世紀に向って特にそのシンボルとなる美術館を考えたい。

助役は、歴史的経緯を踏まえ横浜市が目指す方向、なかでも文化政策上の横浜市の性格づけに言及し、三菱ドック跡の埋立地を、首都圏にあって東京と機能分担する場所と定義し、そこに21世紀の横浜のシンボルとなる美術館を持つてき

たい、と美術館建設の政策意図を明確に語っている。

委員会は、山田智三郎会長の「答申」緒言に記されるとおり、助役の発言に集約される横浜市の要請に応じて、「国際港都横浜にふさわしい美術館」の基本構想を検討した。すなわち、全市民の美術鑑賞、創造の場となり、内外の美術館と深く関わる美術館を前提としつつ、とりわけ「日本近代絵画が横浜から発祥した歴史」と「横浜から船積みされた芸術品がヨーロッパ美術へ与えた影響」を重視し、美術館が「国際的役割」を必然的に担うという構想である。緒言は、その構想の骨子を「『日常生活との深く幅広い関係を持つ親しまれる楽しい美術館』、『美術に関する情報が充実した美術館』、『国際的な芸術文化の活動の場としての美術館』」の3点にまとめている。

「答申」は次の4章で構成された。

- I 美術館の理念と収集方針及び名称について
- II 美術館の諸機能について
- III 美術館の施設について
- IV 美術館の運営について

◎美術館の理念

第I章では、まず、「美術館の理念」と「美術資料の収集方針」「美術館の名称」案が示される。

残された議事録（発言録）には、当時の局長による次の課題提起が記録されている。「県立美術館は鎌倉にあるが横浜には無い。280万の市民のための美術館は無いので鎌倉とか東京へ行くより他はない。東京にあれだけの美術館の集積があり、鎌倉にある。その中で横浜の特色を出すにはどうしたらよいか先生方の意見を聞きたい」。

局長の発言を踏まえ、委員長より「横浜には市民のための美術館がない。また、それだけではなくて日本にはほんとうの意味での近代美術館が無い。国立近代美術館はほんとうの近代美術館ではない。できれば規模を大きくして東京都民をもひきつけるような近代美術館を横浜につくったらどうかと私は考える。また純粋美術だけでなく、インダストリアル・デザインなどの工芸を対象にとりあげたらどうか」という提案がなされる。これを受けて、他の委員より「日本に近代美術館が無いというのは、1つは日本にある近代、現代芸術の代表的なものが概観できるようになっていないという事と、近代現代に関する情報がちっとも利用されていない」という課題の指摘があり、ゆえに資料を集積した情報センターの機能が不可欠で、そのために人材としてドキュメンタリストが必要という課題解決案が示され、「美術情報センター」の構想が提案されている。他に、美術館の立地、美術館の名称、運営のあり方（第3セクター方式か直営か）、主管部局の考え方（市長部局か教育委員会か）、収集方針のあり方等の議論が展開され、こうした検討を経て、「美術館の理念」が以下のとおり策定された。

- (1) 国際港都横浜にふさわしい世界に開かれた美術交流の場としての美術館。
- (2) 近代、現代美術が親しみ易く鑑賞できる機能を持つと同時に、市民や芸術家に創造活動の場を提供する美術館。
- (3) 美術資料（美術作品及び関連資料、以下同様）の収集、展示、保存、研究及び美術の教育、普及並びに美術情報センターとしての機能をそなえた美術館。
- (4) 横浜は長崎とともに写真発祥の地である特色に鑑み、写真の収集に力をそそぐ美術館。
- (5) 美術と他の芸術分野との関連を考慮しながら、市民の美術活動を育成し、発展させる場としての美術館。

すなわち、国際的な美術交流の場、鑑賞と創造の場、美術情報センター、写真の収集、市民の美術活動の育成と発展を、基本理念あるいは機能的特徴とする美術館のあり方が提起されている。

◎美術資料の収集方針

議事録(発言録)には、「横浜があって日本があって世界があるという三層構成(…)つまり地方があって、それにかかわる日本全体があって、それが国際的にどう関連していくか」との考えから整理したい、「地方を土台にして(というより、)もっと国際的な観点から(…)横浜がうかびでるようなものがないか」といった「地方」と「国際」をめぐる包括的な問題提起から、印象派を含めるのか(近代美術のはじまりをどのように考えるか)、建築および建築資料・服飾(ファッション)・グラフィックデザインを加えるべきか、横浜ゆかりの作家の考え方はどうあるべきか、といった具体的な議論も記録されている。そうした検討を経て、以下の収集方針が策定された。

近代及び現代美術の流れが展望できる内外のすぐれた美術資料を体系的に収集する。

(1) 西洋文化の流入窓口であった横浜開港当時からヨーロッパ近代美術と日本近代美術の相互影響の足跡がたどれる作品。

(2) ①現代美術の展開と流れの眺観に役立つ作品。

②今日の美術が内包する問題点を明確に表わしている作品。

③近代美術の一分野としての写真の代表作品。

④現代の市民生活に密着した分野(デザイン、工芸、建築、ビデオ)の代表作品。

(3) 横浜ゆかりの代表的作家の作品。

①岡倉天心との関係を含めて、原三溪に庇護された、日本近代美術の発展に寄与した作家の作品。

②その他、横浜ゆかりの代表的作家の作品。

(4) 以上の美術に関する資料。

まず大前提として、近代および現代美術を体系的に収集することが明示されている点に留意すべきである。その前提に立って、(1)東西美術交流(ヨーロッパと日本の近代美術の相互影響)、(2)現代美術(展開をたどれ、問題点を明確に示す作品、市民生活に密着した分野の作品)と近代美術の一分野である写真、(3)横浜ゆかりの代表的作家、を特徴的な観点として提示している。

地方美術館の収集方針としては、地域の文化史的特性に配慮しつつ、将来を見据え汎用性を念頭において方針策定されたことがうかがえる。

◎美術館の名称

議事録(発言録)には、「横浜市立美術館とするのではなく、世界に知らせるためにも、美術館の名前を現代美術センターということにしてしまってもいい。横浜市立現代センターとか、近代なんてのはいいのだ」とする委員長の意見が記録されている。これまでの公立美術館の理念や機能とは異なる発想を世界に発信するために、名称の工夫の必要性を示唆した発言であったのだろう。

委員会の結論としては、策定された「美術館の理念」を明確に表現し、美術館の諸機能の有機的關係性、市民のアート・コミュニケーション・センターという特色を示すという観点から、「横浜市近代美術館」「横浜市民美術館」「美術館・ヨコハマ(The Art Museum・YOKOHAMA)」「近代美術センター・ヨコハマ」の4案が例示されている。結果として開館時の名称は、いずれの案も採用されなかった。

◎美術館の機能

第Ⅱ章では、美術館の基本的機能について、概要が記されている。その機能とは、(1)収集、(2)展示、(3)保存、(4)研

究、(5) 教育・普及、(6) 情報の提供、(7) 他の美術関連施設との関わり、の7項目である。以下のとおり各項目の要点をまとめることができるだろう。

- (1) 美術資料等の収集の仕組みと体制
- (2) 豊かな鑑賞体験のための展示技術の工夫および若手作家発掘の重要性
- (3) 適切な保存環境を得るための収蔵庫増築への配慮
- (4) 専門職員（学芸員〔教育普及担当学芸員を含む〕・写真技師・司書・ドキュメンタリスト等）の種類と学芸員の調査研究の還元
のあり方
- (5) 生涯学習の観点から、市民に能動的に働きかける教育普及活動の姿勢
- (6) 美術情報センターの設置（別掲）
- (7) 他の市内文化施設との企画面での有機的な関係構築（市民ギャラリー等と機能を区別するため、貸ギャラリーを併設する必要はないとしている）

以上の基本的な機能に加えて、この「答申」においては、「美術情報センター」と「子供のアトリエ（現・子どものアトリエ）」を特徴的な機能として別掲し特記している点が注目される。

「美術文化に関する情報機能は、今日の美術館に求められている最重要課題の一つ」という視点から、美術情報センターは、「教育的機能」＝生涯学習の場、「情報機能」＝世界の美術動向に関する情報収集と提供、「コンピューターの活用」＝内外の研究者、作家、市民に公開するために構築されるシステム、を機能的特長とさせたい、としている。一方、子どものアトリエは小中学生を対象とし、「鑑賞のための資料収集と提供」、「創造の場の提供」＝遊びの中の創造、「普及」＝学校現場との連携、を機能的な特色としている。

◎美術館の施設

第Ⅲ章では、美術館の設置場所、規模と外観、施設概要に関する考え方が簡潔に記される。

まず建設候補地としては、国際港都横浜の文化的シンボルという理念に照らして、「みなとみらい21」地区の事業区域文化ゾーン内がふさわしく、建設される美術館の機能や外観に合わせて周囲の都市環境が整備されるべきであると指摘している。

また都市計画に一連するものとして美術館は設計され、現代美術の多様な方向性を重視して敷地は最大限確保すべきとし、さらに外観は、文化的シンボル、モニュメントとしての建築意匠と施設としての機能が両立するように、配慮が必要と指摘している。

諸施設については、建築物の中に多分野の機能を入れる方法ではなく、「機能別に独立性の強い構造物で構成し、それぞれ有機的に活動する方法（コンパウンド＝合成方式）」が推奨された。まず、「資料収集、教育、普及、研究、講堂、ホール、管理、サービス」をセンター機能として設定し、その周辺に「常設展示」「増築可能な収蔵」「企画展示」「美術情報センター」「子供のアトリエ」「写真部門」が、それぞれ有機的に機能連関するという構造である〔図05〕。

◎美術館の運営

最後に第Ⅳ章では、美術館の運営について、「形態」と「人材の確保」の2点で整理している。まず、運営形態として「市の直営」「第3セクターによる運営」「両者による複合的運営形態」が選択肢として挙げられており、人材と資金の観点から「民間活力の最大限の導入」が推奨されている。人材の確保については、多面的な機能に則り、学芸員だけではなく、心理学や情報処理等の専門家を「早急に確保しなければならない」と指摘している。

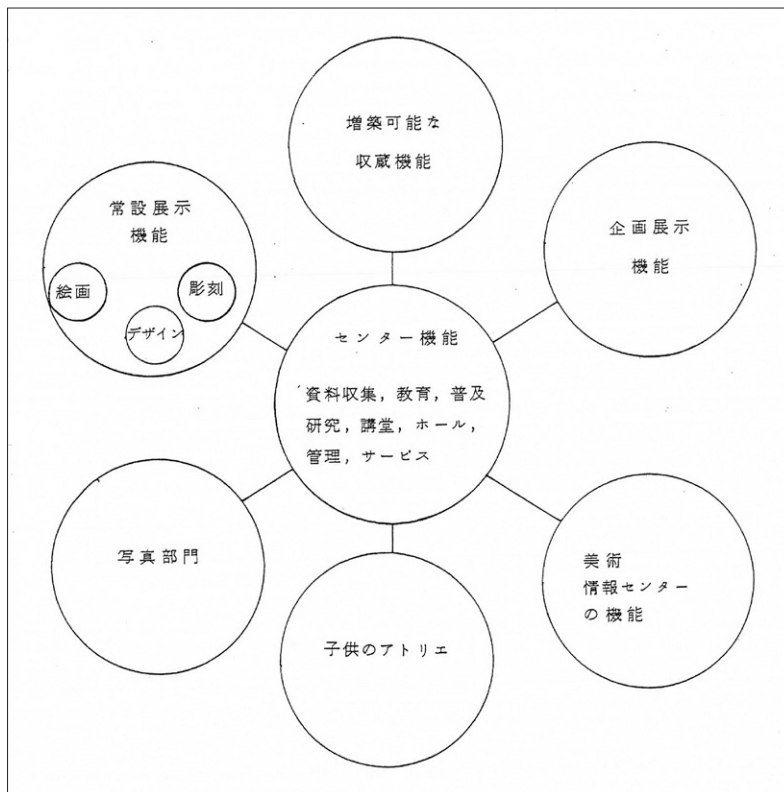


図05
「横浜市美術館の基本構想のあり方について 答申」より、「コンパウンド=合成方式」概念図

4-3 横浜市美術館設計条件研究委員会の報告書

昭和57（1982）年3月に「答申」によって、美術館の理念や機能が定義づけられたのを受けて、同年9月に横浜市美術館設計条件研究委員会が設置され、美術館の設計にかかる与条件が検討された。昭和58（1983）年に発行された「横浜市美術館設計条件研究委員会 報告書」（以下、「報告書」）[図06]によれば、委員は以下の11氏（「報告書」所載の名簿順。肩書きは当時）である。

安達健二（東京国立近代美術館館長、会長）、高階秀爾（東京大学教授、副会長）、高見堅志郎（武蔵野美術大学教授）、匠秀夫（神奈川県立近代美術館館長）、佐々木朝登（丹青社取締役、立教大学講師、副会長）、榮久庵憲司（GKインダストリアルデザイン研究所所長、東京大学講師）、長沢雅男（東京大学助教授）、相川藤兵衛（横浜市議会議長）、飯田新一（横浜高島屋社長）、上野豊（横浜商工会議所会頭）、松信泰輔（有隣堂社長）

委員会は以下の日程とテーマ設定で5回開催され、第5回委員会開催日の日付を以て「報告書」が提出された。

- 第1回：昭和57（1982）年9月20日「他の美術館事例研究」
- 第2回：同年10月25日「美術情報センターについて」
- 第3回：同年12月13日「こどものアトリエについて」
- 第4回：昭和58（1983）年1月28日「展示機能及び設備について」
- 第5回：同年4月9日「収蔵機能とまとめ」

「報告書」は「横浜市美術館設計条件の概要」と「横浜市美術館設計条件の具体例」の2部構成となっている。まず、美術館の建設が横浜市の新総合計画「よこはま21世紀プラン」に位置づけられており、横浜の文化のシンボルにふさわしい国際性と独自性のある、開かれたアート・コミュニティー・センターを目指していることが前提として示されている。また、平成12（2000）年（原文では昭和75年）には就業人口19万人、居住人口1万人を想定した「みなとみらい21」開発計画の第1期事業の中で、区域内文化ゾーンに最初に建設する公共建築物であることから、国際的かつ象徴的なデザインの建築

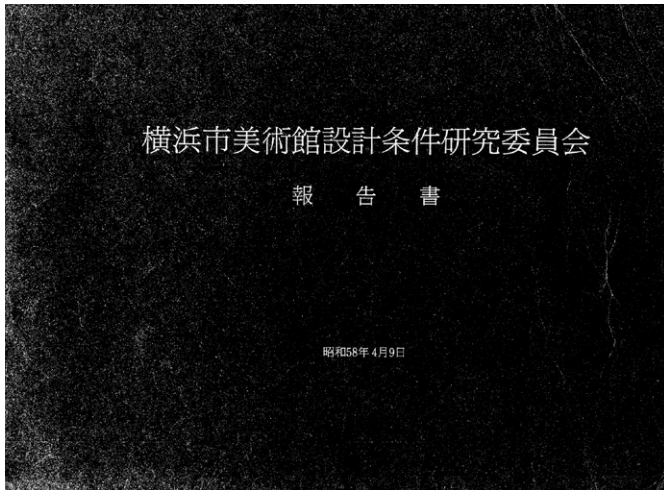


図06
昭和58（1983）年、「横浜市
美術館設計条件研究委員会
報告書」の表紙

が期待され、設計者は「国際的に活躍し、また実績のある建築家が望ましい」とした。

「横浜市美術館設計条件の概要」は、1. 建設計画と規模、2. 立地条件、3. 野外環境、4. 動線計画、5. 機能の配置計画、6. 高潮、塩害対策、7. 機能別検討、8. その他、の8項目で構成されている。とくに注目すべき条件を以下に摘記する。

◎館内動線

各展示室に出入りが設けられているメキシコ国立人類学博物館を好例とし、展示室を巡る動線は来館者が自由に選択できるようにアクセス設計する。

◎機能の配置

以下のような指針が示された。「答申」で推奨された「コンパウンド=合成方式」にこだわらない。美術情報センター、市民用アトリエ、ショップ、講堂等、普及サービス部門は、まとめて配置し展示部門と切り離す。こどものアトリエ（現・子どものアトリエ）は独立性を強くする。写真部門も独立した機能をもたせる。

◎機能の個別検討

こどものアトリエ、美術情報センター、展示、収蔵の諸機能にかかる設計条件が示されている。建築される美術館の施設としての個性と考えられる「こどものアトリエ」「美術情報センター」について以下の留意点が示された。

(1) こどものアトリエ

「こどもたちが美術に接し、体験的に学べる施設を提供し、こどもたちが自分の力で豊かに素直に成長していく手助けを行なうこと」を目的に設置。

①概念

- ・機能はジュニアミュージアム
- ・名称は「こどものアトリエ」
- ・対象は4歳から12歳のこども

②学校教育との関連

- ・学校現場では実現できない、生活全体にかかる関心を引き出すような活動が望まれる
- ・学校の年間計画とこどものアトリエの事業計画を合わせる

③機能

- ・メトロポリタン式+ポンピドー式（教育+遊び）を理想とする
- ・機能の独立性を確保するため、本館と出入口を別にする

④施設

- ・本館内または本館近くに小規模施設を設けるか、離れた場所に大規模施設を設置

(2) 美術情報センター

「横浜の地理的条件、後発美術館としての特色付け等も考慮」して機能を設定。具体的な業務に即して機能を抽出した場合、以下の6項目が想定される。

- ①収蔵品に関する情報の管理、②美術教育(美術情報の提供)、③図書管理・閲覧サービス、④問い合わせ対応(レファレンス)、⑤創作支援のための情報提供、⑥研究支援のための情報提供

以上の与条件の概要検討に際して調査した先行館の実例およびデータが、「横浜市美術館設計条件の具体例」で詳しく報告されている。調査対象あるいは参照対象となったのは以下の美術館であった。

- 環境動線と配置計画: 埼玉県立近代美術館、メキシコ国立人類学博物館
- 展示: 山種美術館、栃木県立美術館、国立西洋美術館新館、兵庫県立近代美術館新館、東京国立近代美術館工芸館、北海道立近代美術館、出光美術館、テネシー州立博物館、富山県立近代美術館、ポンピドー芸術文化センター、埼玉県立近代美術館、山口県立美術館
- 収蔵: 埼玉県立近代美術館、東京国立近代美術館工芸館、群馬県立歴史博物館、岐阜県立美術館、千葉県立美術館、北海道立近代美術館
- 照明: 国立西洋美術館新館、北海道立近代美術館
- 空調: 千葉県立美術館、蒲郡市郷土資料館、出雲大社神祇殿
- 情報センター: ポンピドー芸術文化センター

昭和57(1982)年3月の「答申」と同58(1983)年4月の「報告書」の提出を受けて、横浜市は同年4月、「美術館基本構想及び基本設計」を丹下健三・都市・建築設計研究所に委託した。

5. 丹下健三・都市・建築設計研究所の基本構想と設計

「美術館基本構想及び基本設計」業務を受託した丹下健三・都市・建築設計研究所は、「横浜市美術館(仮称)新築工事 基本構想 中間報告」(以下、「中間報告」)[図07]をまとめ、昭和58(1983)年9月29日、模型を使って市長説明を行っている。出席者は、横浜市から細郷道一市長(1915-1990、在任1978-1990)、山田智三郎(横浜市文化顧問)、建築局長、建築部長、庁舎建設課長、市民局市民文化室長、他3名、丹下健三・都市・建築設計研究所から丹下健三、他3名であった。この市長説明にあたって丹下健三は、A、B、Cの3案を説明し、市長がA案を支持したことが議事録から確認できる。

この「中間報告」では、「答申」に示された美術館の「基本理念」と「報告書」の施設設計に関する留意点が確認され、それらを踏まえて美術館が建設される「みなとみらい21」地区の都市計画について提案されている。この提案の要点は、すなわち「緑と水の都市軸」の設定[図08、09]であった。

横浜港に面する臨港パークから緩やかな勾配の、水路をとまなう並木道(市長説明の議事録によれば、幅約30メートル、全長約700メートル、面積約1ヘクタール)を美術館の正面まで東西に敷設する案で、「みなとみらい21」地区を縦断する主軸線となり、南北に走る「グランモール軸」と交差してT字をなす。実現すれば、横浜港からこの「緑と水の都市軸」を通して美術館のファサードが象徴的に遙望でき、逆に美術館の正面から並木と水路越しに港を眺望できる計画であった。

「緑と水の都市軸」を設定して美術館の立地環境を提案したうえで、美術館の基本的な建築構造については、「答申」で推奨された「コンパウンド=合成方式」を採用することが示され、以下の5項目を設計上のポイントとしている。

① 緑と水の都市軸に対応したモニュメンタルな外観

文化ゾーンの中心的なモニュメントとなることに鑑み、中央部分を強調し、「緑と水の都市軸」を受け止めるシンメトリーに近い構成が望まれる。

② 21世紀ホール

来館者の動線の中心であり、来館者の集いの場、情報交換や各種イベントの場として機能する。館内に建築化された都市の広場であるので、自然光を採光したモニュメンタルな空間として計画する。

③ 展示プラザ（中庭）

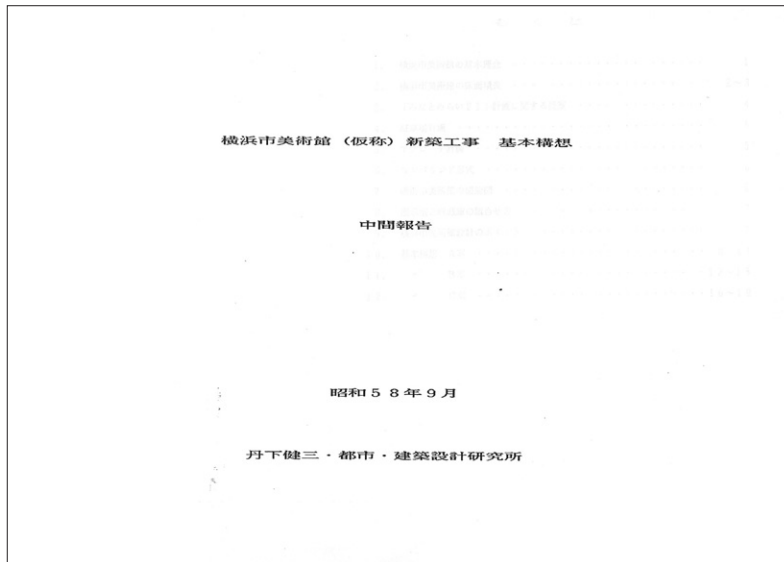
中庭を兼ねた彫刻の野外展示場で、パフォーマンス・ホールや企画展示場と一体利用も可能な空間として計画する。

④ 自然のアトリエ（中庭）

子どものアトリエと接し、触覚体験と創造の場となるよう計画する。

⑤ 情報ギャラリー（コロネード）

中央公園に面したコロネードに沿って、展示等の美術情報提供スペース、レストラン、喫茶店、ショップが並ぶ、都市に開いた美術館の顔として計画する。

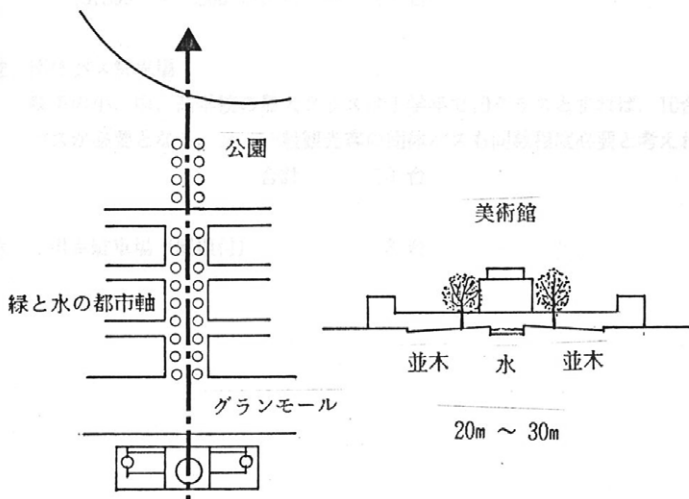


左—図07

昭和58（1983）年、丹下健三・都市・建築設計研究所による「横浜市美術館（仮称）新築工事 基本構想 中間報告」の表紙

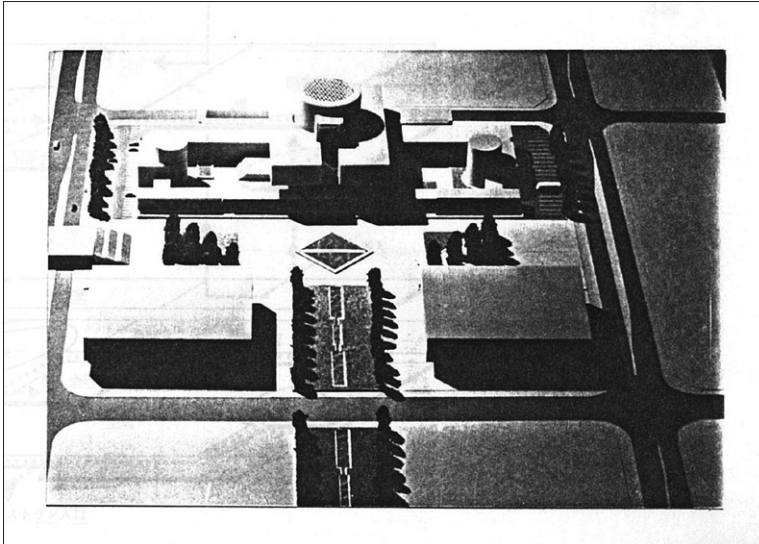
下—図08、09

「横浜市美術館（仮称）新築工事 基本構想 中間報告」より、「『みなとみらい21』計画に対する提案」



これらのポイントを踏まえて提案されたA案は、中央に円筒状の吹きぬけ構造を持ち、左右に広い中庭を配した5階建ての空間構成 [図10、11] を特徴としており、現在の横浜美術館の構成とは異なるものであった。

この「中間報告」を経て、昭和59(1984)年8月20日、「横浜市美術館(仮称)新築工事基本設計」の概要が、市長の記者会見において発表され、翌年9月に実施設計も公表された。ここで示された美術館の配置および構成は、「中間報告」のA案と異なり、現在の美術館のそれとほぼ同じ内容に改訂されていた。両者を比較すると表01のように対照できるが、全体の構成においては、いずれも「緑と水の都市軸」を建物の中心で受け止める計画を堅持・顕示している。



左—図10
「横浜市美術館(仮称)新築工事 基本構想 中間報告」の「基本構想A案」より

下—図11
「横浜市美術館(仮称)新築工事 基本構想 中間報告」の「基本構想A案の空間構成」

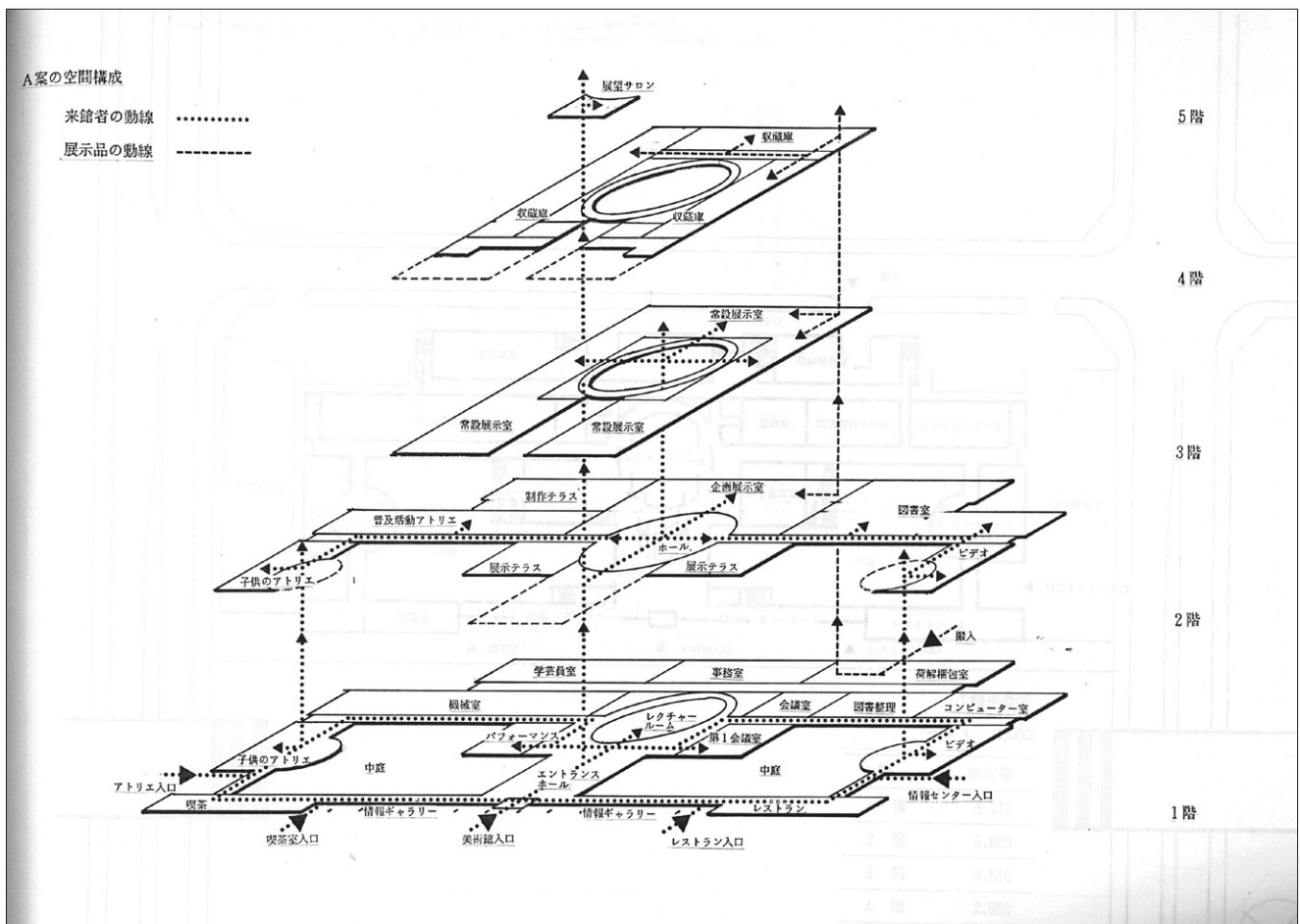


表01 設計新旧対照

	中間報告 A案	基本設計・実施設計
階	5階建(5階:展望サロン)。	8階建(8階:展望ギャラリー)。
延べ床面積 (㎡)	20,946	18,500
メインエントランス	東側中央(1階)。西側に通用口。	東側中央(2階)と西側中央(1階)に配置。通り抜け可能。西側は通用口を兼ねる。
エントランスホール	21世紀ホール(2階)。2階から5階に吹き抜け(円筒状)。自然光採光。	グランドギャラリー(2階)。2階と3階吹き抜け。ホール空間と左右に階段状のプラザ。自然光採光可能。
展示室	常設展示室:7室(3階)、各室が接続。企画展示室:1室(2階)。	常設展示室:4室(3階)。企画展示室:3室(3階)。各室が個別に出入り口をもつ。
収蔵庫	5室と写真関係室(4階)。荷解梱包室(1階)。	3室(5、6、7階)。一時保管庫(1階)。
子どものアトリエ	1階。中庭に接続。	2階。中庭に接続。
市民のアトリエ	実験工房と市民用アトリエ、制作テラス(2階)。	実験工房(現版画室)と市民用アトリエ(現平面室・立体室)、いずれも3階。
美術情報センター	情報ギャラリーとビデオブース(1階)。図書室(2階)。	情報ギャラリー(2階)。美術図書室(3階)。
レストラン	レストラン・喫茶室(1階)。	レストラン・喫茶室(2階)。
事務室	事務室・学芸員室(1階)。	事務室・学芸員室(2階)。
施設全体の構成	「緑と水の都市軸」を受け止める型の中央部分を強調したシンメトリーに近い構成。	全体でシンメトリーに近い構成を形作り、前面の広場から海につながる「緑と水の都市軸」を受け止めるよう計画。

6. 横浜美術館の開館とその後

昭和60(1985)年12月、18社の共同事業体(JV)によって主体工事が着工、展示工事、試運転・乾燥を経て、同63(1988)年3月31日、建物が竣工した(外構工事は翌年2月に完了)。

一方、昭和57(1982)年3月の「答申」を経て、「美術資料の収集方針」が確定したことを受けて、横浜市は、同年から収集活動を開始した(『美術資料受入原簿』昭和57(1982)年5月11日)。さらに、子どものアトリエ研究会(昭和58(1983)年)、市民のアトリエ研究会(同61(1986)年)を発足し、コレクションの形成と併せて、教育普及活動の具体的な検討にも着手する。収集活動の成果は、以下の展覧会で開館前に適時、市民に公開された。

昭和59(1984)年9月 横浜市美術館収集作品展(会場:横浜市民ギャラリー)

同年10月 緑区制15周年記念 横浜市美術館収集品名作展(会場:たまプラーザ東急ショッピングセンター、プラザホール)

同61(1986)年9月 横浜市美術館収集作品による 横浜と近代日本の絵画展(会場:横浜高島屋ギャラリー 8階)

同62(1987)年9月 横浜市美術館収蔵作品(写真)展「アーティストの風貌」(会場:横浜高島屋ギャラリー 8階)

「提言」「答申」「報告書」等の具体化が、建築工事と各種活動において進展するなか、横浜市は昭和62(1987)年10月、美術館の運営を担う外郭団体として財団法人横浜市美術振興財団(理事長:圓城寺次郎)を設立した。また、翌年9月の市議会において、館の名称を横浜美術館(Yokohama Museum of Art)とすることを決定し、併せて同年9月24日、横浜美術館条例の公布を以て、開館の準備が整えられた。

こうして、横浜美術館は、横浜市制100周年、横浜開港130周年を記念して平成元(1989)年に開催された横浜博覧会(会期:3月25日-10月1日)のパビリオンとして開設された。会期中に博覧会の事業として、以下の展覧会を開催している。

◎メトロポリタン美術館名品展—フランス美術500年—

会期:平成元(1989)年3月25日-6月4日/主催:横浜美術館、横浜市美術振興財団、横浜市、読売新聞社

◎ニューヨーク・ニューアート チェース マンハッタン銀行コレクション展

会期：平成元（1989）年6月18日－10月1日／主催：横浜美術館、横浜市美術振興財団、横浜市、チェースマンハッタン銀行、日本経済新聞社、神奈川新聞社、TVKテレビ

◎横浜美術館コレクション展

会期：平成元（1989）年3月25日－10月1日／主催：横浜美術館

そして、横浜博覧会終了後、平成元（1989）年11月3日、横浜美術館条例の施行を以て正式に開館した。「みなとみらい21」地区の文化ゾーンに建設された最初の恒久施設であり、市制百周年記念施設として建設した横浜市初の美術館であった。所管部局は、教育委員会ではなく市民局市民文化室（現・横浜市にぎわいスポーツ文化局文化芸術創造都市推進部）で、博物館法（当時）の「博物館相当施設」（令和4（2022）年の改正法では「指定施設」）に分類された。

平成年間に運営の基盤を築き活動の方向性を定めて各種の事業を展開し、令和元（2019）年に開館30周年を迎えた。開館以来、芸術文化にふれる三つの様態「観る（みる）」「創る（つくる）」「学ぶ（まなぶ）」を事業設計のキーワードとし、それぞれ「展覧会事業（観る：鑑賞）」「アトリエ事業（創る：創作）」「美術情報センターの事業（学ぶ：調査・研究）」の各領域で活動を具現化してきた。横浜美術館は、この三つの様態が三位一体となり、文化活動の総体が市民やアーティストの積極的な参画を以て構築されていくことを期して運営されてきたと言ってよい。

その意味で、横浜美術館は、平成年間の美術館運営をめぐる社会的、文化政策的な推移を背景に、その間の経営課題を確認し向後の展望を考察するうえで恰好の事例を提供する施設であるだろう。

既に述べたとおり、横浜美術館の建設は、高度経済成長期の飛鳥田市政における「六大事業」計画を発端とした。この「六大事業」を起点にして、美術館の建設と開館後の運営に関する経過を、市政と国政の動向、経済状況の変動、収支状況等を踏まえて一覧にすると、概ね4期に画期できる〔表02、03〕。

(1) 経済発展を背景とする美術館開設準備と開館初期（1963年度から1995年度）

横浜美術館は、1960年代後半から相次いで建設された地方自治体の美術館としては後発であった。バブル時代に建設計画が推進されて竣工し、バブル崩壊にともなう景気後退期に、開館直後の5カ年を経験した。また、開館前に、購入作品（横山大観《霊峰不二》）の来歴詐称にかかる訴訟や専門職員の同時期大量解雇等、斯界において必ずしも積極的な評価につながらない事案も出来た。したがって、館員は、館の活動を以て、開館前に由来する負の評価を払拭すること、悪化する経営環境に対応することが求められたと言える。この間、財団法人横浜市美術振興財団は、横浜市からの補助金のシーリングはあったが、潤沢な予算に恵まれており、在京の大手マスメディア等と共催する大規模な企画展（収益事業）、例えば、「開館1周年記念 西洋の名画展 スイスビューレー・コレクション特別公開」（平成2（1990）年－平成3（1991）年、読売新聞社）、「ルーブル美術館200年展 名画でたどるコレクションの歩み」（平成5（1993）年、日本経済新聞社）、「ゴッホ展 オランダクレラー＝ミュラー美術館所蔵」（平成7（1995）年－平成8（1996）年、日本テレビ放送網、読売新聞社）を適時開催して、赤字事業や非収益部門の経費補完に努めた。しかし、バブル経済崩壊後は、赤字が目立つ決算となっている。

(2) 景気後退を背景とする制度改革期（1996年度から2005年度）

バブル経済が崩壊し地方財政が逼迫する状況下、横浜市も外郭団体の統廃合を推進した。横浜美術館を運営してきた財団法人横浜市美術振興財団も、平成14（2002）年、財団法人横浜市文化振興財団（平成3（1991）年設立）に統合されて財団法人横浜市芸術文化振興財団に改編された。

横浜美術館や横浜市民ギャラリーを拠点にファイン・アートの振興に努めてきた組織と、横浜みなとみらいホールや横浜

表02 横浜美術館・横浜市政・国政の変遷

年度:和暦(西暦)	横浜美術館	横浜市政	国政	画期
昭和38(1963)		飛鳥田一雄が市長当選	経済白書「先進国への道」発表	(1) 経済発展を背景とする美術館開設準備と開館初期
昭和40(1965)		「横浜の都市づくりの将来計画の構想」(六大事業)発表 ①都心部強化、②金沢地先埋立、③港北ニュータウン建設、④高速道路網建設、⑤高速鉄道建設、⑥横浜ベイブリッジ建設		
昭和43(1968)		飛鳥田一雄が市長再選		
昭和53(1978)		細郷道一が市長当選。「六大事業」の継承と完成に尽力		
昭和57(1982)	美術品の収集を開始(横浜市)			
昭和62(1987)	財団法人横浜市美術振興財団設立。市の外郭団体として横浜美術館を管理運営			
昭和63(1988)	建物竣工。横浜美術館条例制定			
昭和64/ 平成元(1989)	11月3日、横浜美術館条例施行。横浜美術館開館	横浜博覧会(YES'89)		
平成2(1990)		高秀秀信が市長当選	バブル経済の崩壊	
平成3(1991)		財団法人横浜市文化振興財団設立		
平成4(1992)	美術館教育普及国際シンポジウム1992「市民と美術館」開催			(2) 景気後退を背景とする制度改革期
平成7(1995)			阪神・淡路大震災発災	
平成11(1999)			独立行政法人通則法、独立行政法人国立美術館法、PFI法制定	
平成13(2001)		横浜トリエンナーレ2001開催	小泉純一郎内閣の「骨太方針」。文化芸術振興基本法制定	
平成14(2002)	財団法人横浜市芸術文化振興財団設立。横浜美術館等、市設の主要な文化施設を管理	中田宏が市長当選		
平成15(2003)		「クリエイティブシティ・ヨコハマ」事業に着手。①想像界隈形成/②映像文化都市/③ナショナルアートパーク(仮称)構想	指定管理者制度:地方自治法244条の2の改正	
平成16(2004)		文化芸術都市創造事業本部設置		
平成18(2006)	指定管理者制度導入			
平成20(2008)	第1期指定管理者(横浜市芸術文化振興財団・相鉄エージェンシー・三菱地所ビルマネジメント共同事業体)		公益法人制度改革関連3法完全施行	
平成21(2009)	財団法人横浜市芸術文化振興財団が公益財団法人に移行	林文子が市長当選	民主党政権(鳩山由紀夫内閣)が事業仕分け(行政刷新会議)導入	
平成23(2011)	ヨコハマトリエンナーレ2011開催。定点会場となる	文化観光局設置	「文化芸術の振興に関する基本的な方針」閣議決定。東日本大震災発災	
平成24(2012)			自民政権(安倍晋三内閣)	
平成25(2013)	第2期指定管理者(公益財団法人横浜市芸術文化振興財団)			(4) 指定管理者制度導入の第2期:観光資源や地域振興のための文化芸術振興
平成26(2014)	ヨコハマトリエンナーレ2014開催			
平成29(2017)	ヨコハマトリエンナーレ2017開催		文化芸術基本法制定	
平成31/ 令和元(2019)	開館30周年			
令和2(2020)	ヨコハマトリエンナーレ2020開催。大規模改修工事。PLOT 48に仮事務所を設け、事務所機能移転			
令和3(2021)		山中竹春が市長当選		

表03 年度ごとの収支、入場者

年度:和暦(西暦)	画期	収入(円)	支出(円)	収支差額(円)	展覧会入場者	主な誘客事業
平成元(1989)	(1) 経済発展を背景とする美術館開設準備と開館初期	1,671,341,491	1,642,979,389	28,362,102	901,817	横浜博覧会
平成2(1990)		1,744,456,833	1,634,086,365	110,370,468	862,946	西洋の名画展 スイス ビューレー・コレクション特別公開
平成3(1991)		1,622,853,558	1,571,358,041	51,495,517	453,154	
平成4(1992)		1,676,686,402	1,687,351,129	▲ 10,664,727	427,155	
平成5(1993)		2,250,094,568	2,139,319,010	110,775,558	1,074,880	ルーブル美術館200年展
平成6(1994)		1,689,948,551	1,732,476,778	▲ 42,528,227	384,773	
平成7(1995)		2,005,495,718	2,005,714,522	▲ 218,804	782,817	ゴッホ展 オランダ クレラー=ミュラー美術館所蔵
平成8(1996)	(2) 景気後退を背景とする制度改革期	1,337,396,195	1,385,971,716	▲ 48,575,521	209,853	
平成9(1997)		1,619,417,805	1,589,588,300	29,829,505	772,540	ポンペイの壁画展
平成10(1998)		1,268,083,194	1,337,783,863	▲ 69,700,669	187,825	
平成11(1999)		1,692,152,148	1,624,840,511	67,311,637	658,400	開館10周年記念 セザンヌ展
平成12(2000)		1,410,045,973	1,370,965,387	39,080,586	958,754	世界四大文明 中国文明展
平成13(2001)		1,399,726,749	1,334,407,192	65,319,557	731,514	奈良美智展 I DON'T MIND, IF YOU FORGET ME.
平成14(2002)		1,072,113,447	1,137,494,800	▲ 65,381,353	255,809	
平成15(2003)		1,067,095,527	1,123,267,603	▲ 56,172,076	641,534	東山魁夷展—ひとすじの道—
平成16(2004)		965,376,662	1,070,014,284	▲ 104,637,622	224,760	
平成17(2005)		1,383,207,539	1,242,398,984	140,808,555	1,423,204	ルーヴル美術館展
平成18(2006)		(3) 指定管理者制度導入の第1期:政権交代と事業仕分け	985,873,801	916,475,784	69,398,017	260,173
平成19(2007)	954,233,054		923,800,169	30,432,885	307,052	
平成20(2008)	1,049,836,355		1,048,601,478	1,234,877	671,663	セザンヌ主義—父と呼ばれる画家への礼讃
平成21(2009)	869,867,349		875,295,062	▲ 5,427,713	413,004	
平成22(2010)	1,290,254,834		1,265,093,153	25,161,681	1,318,823	ポンペイ 世界遺産 古代ローマ文明の奇跡
平成23(2011)	894,053,173		823,119,888	70,933,285	384,089	ヨコハマトリエンナーレ2011
平成24(2012)	1,282,003,781		1,139,599,175	142,404,606	585,797	奈良美智:君や僕にちょっと似ている
平成25(2013)	(4) 指定管理者制度導入の第2期:観光資源や地域振興のための文化芸術振興		1,273,558,705	1,214,638,426	58,920,279	976,820
平成26(2014)		1,017,210,506	1,010,629,647	6,580,859	435,675	ヨコハマトリエンナーレ2014
平成27(2015)		1,095,794,324	1,080,605,445	15,188,879	436,037	
平成28(2016)		1,126,428,135	1,126,428,135	0	482,723	
平成29(2017)		1,040,713,482	1,024,235,845	16,477,637	296,040	ヨコハマトリエンナーレ2017
平成30(2018)		1,281,788,089	1,216,300,344	65,487,745	825,653	モネ それからの100年
平成31/令和元(2019)		1,328,226,369	1,307,143,182	21,083,187	697,250	横浜美術館開館30周年記念 オランジュリー美術館コレクション
令和2(2020)		1,147,804,513	1,141,316,619	6,487,894	182,650	ヨコハマトリエンナーレ2020
令和3(2021)	1,058,701,694	973,596,693	85,105,001			

能楽堂等、パフォーマンス・アーツの振興と区民文化センター等の運営に従事してきた組織の統合においては、その異なる専門性からとくに専門人材の人事交流が難しく、事業・運営形態の多様化と経営規模の拡大にともない繊細な経営戦略の立案が求められた。こうした動向は、地方行革におけるNPM（New Public Management）やPPP（Public Private Partnership）といった理念を背景としており、この考え方等に基づく一連の制度改革のなかで、平成15（2003）年の地方自治法第244条の改正にともなう同18（2006）年の「指定管理者制度」の導入は、美術館の経営を抜本的に見直す契機となった。

この間、大規模予算の誘客事業、所謂、ブロックバスター展を誘致開催しつつ、森村泰昌や奈良美智等、1980年代末から90年代に本格的な活動を開始したアーティストの公立美術館における初個展を実現し、彼らのその後の国際的な躍進のきっかけとなった。学芸員による独自企画展を大規模誘客の展覧会とともに適時開催し、館の個性を打ち出していったことも留意すべきであるだろう。実際、開館から令和2（2020）年度までの30年間で、コレクション展（常設展）を93回、企画展を129回開催しているが、その企画展のうち、当館学芸員の独自企画、他館学芸員等との共同企画を合わせると87を数え、その割合はおよそ7割弱である。この期以降、館のコレクションや地域特性と親和する作家や美術動向を取り上げたモノグラフィーやテーマ展を数多く企画実現することに注力し、館の独自性を確立していった。

また、中田^{なかだ ひろし}宏（1964生まれ、在任2002-2009）が市長に就任し、平成15（2003）年に横浜市がいち早く文化芸術創造都市「クリエイティブシティ・ヨコハマ」政策を打ち出したことを受けて、平成17（2005）年から、「アーティスト・イン・ミュージアム横浜（AIMY）」等、他の財団所管施設や創造界隈拠点と連携して、アーティストと市民をつなぐ中間支援的な事業に取り組みはじめた。

教育普及部門（創る）については、本書『横浜美術館 全記録1960-2021』において別掲する「個別年表02」「個別年表03」「個別年表04」で明らかとなっており、子どものアトリエ、市民のアトリエともに事業形態のデフォルトを確立して、質・量ともに他に類例を見出し得ないプログラムを実施し、多くの市民に認知されていった。一方で、美術情報センター（学ぶ）については、経営環境の変化にともなう館内の組織縮小および改編によって所管部署が変転するとともに、インターネットの急速な発展によって、結果的に美術情報ギャラリーを廃止し、機能が縮小されていった事実は否定できない。

収支については、国政・市政の制度改革を背景とする10年間のうち、5カ年度は黒字決算、とくに「ルーヴル美術館展」を誘致した平成17（2005）年度の黒字額は目を引くが、残りの5カ年度は赤字決算となっている。

（3）指定管理制者導入の第1期：政権交代と事業仕分け（2006年度から2012年度）

平成18（2006）年度から2カ年度の制度試験導入期を経て、同20（2008）年度から公募によって指定管理者が選定された。財団法人横浜市芸術文化振興財団は、相鉄エージェンシーおよび三菱地所ビルマネジメントと共同事業体（JV）を組織し指定管理者となった。指定管理期間は5カ年である。この期の課題としては、横浜市の所管部局が示した「業務の基準」に対して、指定管理者が提案した事業内容が過大であり、それに対して運営体制と予算案が貧弱であった点が挙げられる。公募による競争原理を意識し、端的に言えば、組織的体力を超えた提案書となっていた。したがって、指定管理者制度導入の第1期は、採択されたこの提案書に基づき、受益者負担の増額と外部資金に依存する事業設計等が必然的に画策された。施設運営を有期委託する指定管理者制度は、長期的展望に立った理念や方針の策定と、これに基づく運営が不可欠である美術館にはなじみ難いと思われる。しかし、同制度が横浜美術館に本格導入された平成20（2008）年度以降、赤字決算となったのは1カ年度のみであり、鋭敏な経営意識の醸成に一定の効果があったことは認めるべきであろう。

さらに、この期においては、自由民主党を中心とする政権から民主党による政権へ交代し、国政が大きく動いた。「文化芸術創造都市」政策を推進する横浜市が、その基幹事業のひとつに位置づける国際展「横浜トリエンナーレ」は、外務

省が所管する特殊法人（のちに独立行政法人）国際交流基金が主催組織の一員として事務局を担っていたが、新政権による事業仕分けの結果、これが主催から外れた。そして平成23（2011）年から横浜市芸術文化振興財団が共催（のちに主催）組織となり、横浜美術館は同年の第4回横浜トリエンナーレから主会場に位置づけられた。施設の管理運営を担う指定管理者が、「文化芸術創造都市」政策の下、施設の枠を越えて「まちにひろがる」ことを旨とするトリエンナーレ事業の実施に深く関わることになり、指定管理者制度の本旨と横浜市の政策目標のあいだで、矛盾を自覚しながら目前の事業に取り組む状況が続いている。横浜トリエンナーレは新しい価値の発信という観点で横浜美術館の国際的な認知度を高めている。その一方で、3年に1度、国費と市費が投下されるナショナル・プロジェクトを安定的に継続開催していくための実施体制の再編、必要人材の確保による組織強化が未解決かつ喫緊の課題となっている。

（4）指定管理者制度導入の第2期：観光資源や地域振興のための文化芸術振興（2013年度から）

横浜市は「横浜美術館の指定管理者の候補者の選定等に関する要綱」を平成24（2012）年4月1日付けで施行し、「政策協働による指定管理」という手法を先駆けて導入した。翌年度から始まった指定管理者制度導入の第2期においては、この手法によって公益財団法人横浜市芸術文化振興財団が指定管理者に指名された。指定管理期間は10カ年となった。

この期においては、平成13（2001）年に制定された文化芸術振興基本法が、同29（2017）年に文化芸術基本法に改正されたことを国政における大きな動きとして特筆しなければならない。改正の趣旨は、文化芸術の振興にとどまらず、観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業その他の各関連分野における施策が法律の範囲に取り込まれ、文化芸術によって生み出される諸価値を、その継承、発展および創造に活用するという点に集約できる。この法改正によって、文化芸術は、文教政策だけではなく、観光・地域振興、産業振興等の経済政策を支える要素にも位置づけられた。さらに、地域の特性に応じた施策の策定と実施が地方公共団体の責務とされ、法の基本理念を実現するために国、独立行政法人、地方公共団体、文化芸術団体、民間事業者等の関係者が連携協働することが記されている。横浜市は、「文化芸術の振興」「創造都市（まちづくり）」「観光MICE誘致」の三つの施策連携とそのシナジーによる「経済の活性化（賑わい）」の実現を政策目標としてきた。横浜美術館は「政策協働による指定管理」の手法が導入されている。この政策目標が維持されるのであれば、直接・間接にこの政策の実現に向けて協働し目標達成に寄与することを強く求められている。

また、令和5（2023）年4月1日付けで、改正博物館法も施行される。改正法では、社会教育法に加えて上記の文化芸術基本法の精神に基づくこと、博物館の事業に資料のデジタル・アーカイブ化が加えられること、博物館登録制度が見直されること等が盛り込まれ、さらに博物館（美術館）に期待される社会的役割が拡大していくことが想定される。

7. はじまりとしての結び

表04は、指定管理者制度導入の第1期〔初年度：平成20（2008）年度、最終年度：平成24（2012）年度〕、指定管理者制度導入の第2期〔前期最終年度：平成27（2015）年度〕の決算である。指定管理料は用途が特定されているわけではないものの、その相当額が義務的経費（人件費、事務費、管理費、公租公課、その他）でほぼ消尽され、収益・非収益を問わず事業費は、自主財源（事業収入、利用料収入、協賛・助成金等）によって概ね賄われる収支構造となっている。指定管理者の経営努力によって収支改善がはかられ、投下される市費がおさえられたという点は、制度目的にかなった結果と言える。

地方公共団体の美術館、博物館において、そこで実施される自主事業（収益、非収益）に公費がほとんど投入され得ないという事例は、おそらく極めて稀であろう。横浜美術館がそのような経営を継続できている要因は、ひとつには館の立地

表04 指定管理者制度導入後の年度決算 (単位:千円)

収入

費目	平成20 (2008)	平成24 (2012)	平成27 (2015)
芸術文化事業収入 (ア)	228,882	231,841	189,654
指定管理料 (a)	550,000	637,500	759,971
利用料収入	81,643	68,289	60,929
施設利用料	3,446	4,528	4,019
コレクション展収入 (イ)	42,231	33,252	25,168
駐車場収入	35,966	30,509	31,742
美術館店舗	70,288	319,450	62,149
負担金収入	3,095	8,140	5,742
うち事業収入 (ウ)	2,595	6,303	3,668
協賛金 / 助成金 / 寄付金収入 (エ)	80,367	15,318	15,999
雑収入	1,962	1,467	1,492
合計①	1,046,237	1,282,005	1,095,936

支出

費目	平成20 (2008)	平成24 (2012)	平成27 (2015)
人件費 (b)	309,036	345,259	329,104
職員人件費	294,738	329,231	312,215
アルバイト	14,298	15,654	16,859
非常勤職員		374	30
事務費 (c)	271,244	190,271	240,732
管理費 (修繕・光熱水) (d)	143,088	101,237	100,840
店舗等事業費	48,459	217,665	46,635
事業費 (オ)	276,775	285,168	363,279
合計②	1,048,602	1,139,600	1,080,590

収支差額

収支差額	平成20 (2008)	平成24 (2012)	平成27 (2015)
①-②	▲ 2,365	142,405	15,346

事業収支差額	平成20 (2008)	平成24 (2012)	平成27 (2015)
(ア+イ+ウ+エ)-オ	77,300	1,546	▲ 128,790

義務的経費収支差額	平成20 (2008)	平成24 (2012)	平成27 (2015)
a-(b+c+d)	▲ 173,368	733	89,295

条件に求められる。首都圏に位置し、公共交通機関の便がよく、メディア等とともに出資し共催する予算規模の大きな展覧会を開催しても、集客によるさまざまな収益によって概ね経費回収できていた。しかし、こうした大規模な展覧会の開催が、費用対効果の観点から、上野恩賜公園や六本木の施設に集中する傾向がますます顕著になる状況下、これまでと同じ事業と予算のあり方を踏襲していたのでは、横浜美術館の経営は破綻しかねない。

冒頭に引いた長岡藩士、河井継之助は、開港間もない横浜を訪れて、「地せまくして江戸は近し、其の勢い如何相い成る物か」という懸念を示した。ひるがえって今日の横浜美術館にとって「東京は近し、其の勢い如何相い成る物か」という状況認識と危惧は、深刻さの度合いを深めていると言える。

こうした展望を設置者である横浜市と共有し、「文化芸術の振興」施策が具体化される現場である美術館が、誰のために、そもそも「はじまり」において、どのような設置理念に基づいていたのか、そして、いくべきなのか、立地および経営

環境の変化も踏まえて、あらためて問い直す必要があるだろう。

今いちど、「横浜美術館の基本構想のあり方について 答申」(「答申」)で示された、以下の「美術館の理念」を確認し点検してみたい。

- (1) 国際港都横浜にふさわしい世界に開かれた美術交流の場としての美術館。
- (2) 近代、現代美術が親しみ易く鑑賞できる機能を持つと同時に、市民や芸術家に創造活動の場を提供する美術館。
- (3) 美術資料(美術作品及び関連資料、以下同様)の収集、展示、保存、研究及び美術の教育、普及並びに美術情報センターとしての機能をそなえた美術館。
- (4) 横浜は長崎とともに写真発祥の地である特色に鑑み、写真の収集に力をそそぐ美術館。
- (5) 美術と他の芸術分野との関連を考慮しながら、市民の美術活動を育成し、発展させる場としての美術館。

横浜美術館は、「国際港都横浜にふさわしい世界に開かれた美術交流の場」たり得ているのか。「近代、現代美術が親しみ易く鑑賞できる機能」を十全に果たしているのか、その機能に偏りはないか。「市民や芸術家に創造活動の場を提供」できているのか。「収集、展示、保存、研究及び美術の教育、普及並びに美術情報センター」は、果たして十分に機能しているのか。「写真の収集」は、途切れることなく継続できているのか。「美術と他の芸術分野との関連を考慮しながら、市民の美術活動を育成し、発展」させているのか。

改修後のリニューアルオープンを控えた館員には、これらを今日的な視点で一つ一つ点検する作業が各自の職位や専門性に応じて求められている。「国際港都」、すなわち世界中の人と文物が交わる国際的な港たることが、今もって横浜のゆるぎない個性であるならば、ワールド・ワイド・ウェブ(WWW)に象徴される高度高速情報社会の現在、「国際的」という概念を再解釈し、それをアップデートする必要もあるだろう。それは、東西や南北といった従前の国際連関や対立軸において芸術文化の交流や影響を捉えることで十分であるのか、という問いでもある。

横浜美術館は、その港に面した横浜の新都心「みなとみらい21」地区に建設された。その立地は変えようがない。一方で、都市そのものは生き物のように成長し変容し続ける。今から40年前、港に臨む新開発地「みなとみらい21」と新しい美術館の組み合わせは、軸を設定した都市デザインの中に建築物を位置づけ設計する丹下健三の手法と確かに親和するものであった。軸線の先に位置取る象徴的建造物は、場にモニュメンタリティーを付与し、それが美術館であれば文化的な求心性を帯びる。そのあり方は、「提言」や「答申」に示された美術館像に合致するものであった。

しかし、「緑と水の都市軸」は、「みなとみらい21」地区の開発と変容のなかで、「グランモール軸」を両サイドで挟む「クイン軸」(桜木町駅方面から海へ)と「キング軸」(新高島駅方面から海へ)という3本の都市軸(歩行者軸)[図12]に回収され実現しなかった(「広場としてのミュージアム 横浜美術館が建てられるまで」、横浜美術館編『横浜美術館開館30周年記念美術でつなぐ人とみらい』河出書房新社、2019年)。「緑と水の都市軸」という参道を経て社殿に向かう、いわば象徴空間への参拝という場の設定が無効となっている現状において、「グランモール軸」に沿って広がる美術館のシンメトリーのファサードは、三つの軸を往来し時には滞留する人々の流れに隣接しているものの、ともすれば、そうした人々が集うひろばに面して城壁のように屹立し、親和性が稀薄になりがちであった。

多様な生物を豊かに育む汽水域のように、ひろばが美術館の内部を侵食し、美術館の内側の営みがひろばにあふれ出すこと、ひろばを含む「グランモール軸」を遊歩するさまざまな人々が気軽に入って憩える、第3の場となることを目指すこと。そこから、まずははじめるべきなのかもしれない。



図12

「歩行者ネットワーク図」

画像提供=一般社団法人横浜みなとみらい21