

# 戦後西ドイツにおける 「ミュージアム教育員」制度化の 背景と財源確保の手法

— フランクフルト・アム・マイン市の  
〈ミュージアムの河畔〉を例に

秋野有紀

## はじめに — 本稿の目的

公立ミュージアム<sup>1)</sup>のあり方について、日本では学芸員が極めて多種多様な業務をこなさなければならない問題が指摘され、「欧米のように」専門業務（取得・蒐集、保存、展示、教育、広報など）に応じて職員を配置する必要性が、長らく議論されてきた。この文脈では、教育分野の専門職員<sup>2)</sup>の配置もひとつの論点となっているが、公立ミュージアムの予算不足がその制度化を難しくしているといわれる。

本稿ではドイツ<sup>3)</sup>のミュージアムにおける教育・普及に焦点を当て、1980年

- 
- 1) 本稿では、博物館・美術館を総称し、ミュージアムと呼ぶ。
  - 2) 英国ではミュージアムの外に出向いて活動を行うことが多いためコミュニティ・エデュケーター、米国ではミュージアム・エデュケーターと呼ばれる（湯本, 1996, 135）。本稿は、ドイツの状況を記述する際には、Pädagoge の訳として「教育員」、日本の状況を記述する際には慣例に倣い「エデュケーター」を使用する。ドイツでは芸術教育学を修了すれば芸術教育員を名乗ることができ、その内、ミュージアムで働く者が「ミュージアム教育員 (Museumspädagoge)」と呼ばれる（Herles, 1996, 11）。
  - 3) 本稿での「ドイツ」は、ドイツ再統一以前の時期に関する記述は、「西ドイツ」を指す。

代に公立ミュージアム一館につき最低一名の教育員の配置を標準化させたフランクフルト・アム・マイン市（以下、フランクフルトと記す）を以下の視点から考察する。①公立ミュージアムでの教育員制度は、なぜ1980年代に、どのような議論を背景に、いかにして導入されたのか。②国際的に公共サービスが自由化する今日、教育員への人件費はどのように確保されているのか。

文化的、社会的、歴史的に必ずしも同じ背景を持たない土地に他国の制度のみを抽象的にそのまま「輸入」することに、本稿は批判的な立場を採るが、地域研究や歴史研究の視点と文化政策研究とを架橋することで、第一の問いからは、フランクフルトの政策・制度が、当地の歴史や文化資源、その当時のコミュニティ問題といった極めて個別具体的な事情を背景に設計されたことが明らかになるだろう。第二の問いからは、制度化された予算の不足に論点が偏りがちな日本の専門職員配置に対し、公的文化予算の確保とは違う次元の工夫を議論していくことの可能性を探っていくためのてがかりを得たい。

## 1. エデュケーター制度をめぐるドイツの実情とミュージアムの懷疑

### 1.1 なぜフランクフルトか

こうしたふたつの問いを検討するために、本稿ではひとつの例としてフランクフルトを最初のがかりとする。その理由は、(1)ミュージアム一館あたりに対する自治体の補助金額の規模、(2)社会におけるエデュケーターの非自明性、(3)教育・普及事業やその人材への財源確保に対しての今日的工夫の三点が、日本の参照となると考えたためである。

第一の点として、これまで日本で参照されてきた「欧米」の「先進的」ミュージアムの大半は、その国を代表するような比較的大型の施設であった(溝上, 1998, 125ff. 山本編, 2000, 7ff)。しかし規模や所管の面から考えると、日本の公立ミュージアムの参照項としては、フランクフルトのような自治

体レベル<sup>4)</sup>の事例を考察することこそ、今後の議論にひとつの立脚点を提供しうる。国際金融都市として知られるフランクフルトは確かに、欧州の都市としては営業税収入が比較的大きい。しかし都市 GDP は鹿児島県と同規模で、日本の大都市ほどの経済力を持っているわけではない。また現在のところ市立ミュージアム一館への市の支出は年 2 億円程度となっており (Pfaffli, 2005)、日本の公立ミュージアムの平均像 (美術フォーラム 21 編集部, 2006, 108f) にも極めて近い。

第二に、現在の日本が置かれている状況と酷似していることとして、意外なことかもしれないが、ドイツでも 80 年代までは、公立ミュージアムに教育員を置くことは稀であった。そのため、こうした背景のあったドイツにおいて、フランクフルトが当時、他の自治体とは一線を画して、ミュージアムに教育員を置いていった経緯とその根拠とを具体的に考察していくことは、日本の議論に何かしらの参照項を提供するのではないかと考えた。

第三に、緊縮財政が敷かれる今日、自治体の厳しい台所事情は、フランクフルトも例外ではない。しかしフランクフルトでは、ひとつの突出した館に予算を注ぎ込むのではなく、コミュニティ全体でミュージアムを利用した教育・普及事業を下支えする「戦略」を採っている。この点に独自性があり、その分析をすることは、エデュケータの財源の議論において日本ではこれまで着目されてこなかった切り口を提供すると考える。

以上の三点から、本稿ではフランクフルトを例にとり、各館に常勤の教育員が制度化された背景をまず分析する。その上で、その事業費がどのように確保されているのかを分析していく。こうしたアプローチを通して、これまで主にミュージアム教育学の観点から日本では肯定的に議論されてきたエデュケータ

---

4) 欧州における自治体型ミュージアムを分析した先行研究には、英国を対象に組織論の視点から分析した河島 (2000)、またドイツの自治体のミュージアム教育のとりくみを紹介した日本・ドイツ美術館教育シンポジウムと行動 1992 報告書編集委員会 (1994) などの研究がある。後者はミュージアム教育学の視点から、様々な事例を紹介するが、本稿では教育員制度の意義・評価については中立的な立場をとり、文化政策論の視点からその制度化と政策の関係を探る。

制度に対し、文化政策研究の視点を加えることで、今後の日本におけるエデュケータの制度化の議論に寄与できればと考える。

## 1.2 ドイツにおけるミュージアム教育員の雇用状況

フランクフルトを考察する前に、ドイツ全体の状況を概観したい。ドイツには現在、約 5,800 館のミュージアムがあり、数の上では日本（約 5,600 館）とほぼ同水準にある。日本のミュージアムでは現在、すでに数千万円単位の教育・普及費が自治体年次予算に組み込まれ、ミュージアムのイニシアティブで教育・普及課を置き、複数のエデュケータを配置している例も存在する。しかし専門職員の配置が増える一方で、常勤のエデュケータを配置するのではなく、住民から提供されるボランティアの人的資源を活用し、何らかの教育・普及事業を提供するミュージアムも多い。その理由として、日本の自治体設置のミュージアムでは、伝統的に常設展よりも企画展を中心とする運営を行ってきたという経緯があり、複数の専門的な業務をこなさなければならない学芸員自体の数も決定的に少ないために、欧米並みに専門ごとに職員を確保することが難しいことが指摘されている（喜多村，2001．並木，2005）。

ドイツの場合、教育的な事業を全く行っていないミュージアムは、全体の 8% と少ない。しかし、常勤教育員がプログラムを提供しているのは、全体の 2 割程度に過ぎず、教育・普及以外の専門を持つミュージアム職員が教育事業を提供するケースも全体の 2 割を占める。ただ、ボランティア・スタッフ（無償、あるいは実費のみ支給）が教育プログラムを提供している割合も、全体の 3 割強となっており、残りの 7 割弱のプログラムを提供しているスタッフには、何らかの形で、給与あるいは謝金が支払われている（Institut für Museumsforschung, 2008, 45f）。

ドイツでは今日、教育的サービスを提供する人材の大半は、常勤、非常勤を問わず、一定の報酬を得てはいることが分かる（この財源を後半で考察する）。しかし以上のように、「欧米」のひとつの例として参照しても、常勤のミュージアム教育員を配置することが標準化している、とまではいえない。実はドイ

ツでは、自治体のミュージアムに配置される専門職員の数こそ比較的多いものの、そのことが自動的に教育専門の職員を配置することを可能にしたわけではない。続いてこの点を考察したい。

### 1.3 高度研究機関としてのミュージアムの自己理解——「教育」への反発

日本では、並木（2005）が指摘するように、学芸員自体の不足がエデュケータの確保にまで至らないひとつの要因となっている。他方ドイツの場合は、専門分野ごとに職員が配置されてはきたものの、教育員の配置を容易には受け入れられない土壌があった。この点において、エデュケータ導入時の議論の前提が日本とはやや異なる。

戦後ミュージアムにおける教育・普及の国際的な実践とそれに伴う議論は、主に米国が牽引してきた。その理由は、各国がミュージアムをどのようなものとして捉えてきたか、という視点に関わっている<sup>5)</sup>。前川（1999）は、ミュージアムを二つのタイプに分類する。ひとつは、「作品鑑賞の場」としてミュージアムを捉えるもので、長い美術の歴史を背景に数多くの名作を保有し、展示し、鑑賞することで成立する。二つ目は、自国の美術の歴史が浅く、近代美術については作品を輸入することで補い、作品保有数に自ずと限界があることから、ミュージアムを「教育の場」として捉えるものである。前川は、前者を「欧州型」、後者を「米国型」とし、日本の近代美術館は、（私立の美術館に多く見られるように）発足時においては「欧州型」として出発したが、70年代以降徐々に整備されていった公立美術館の多くは、「米国型」に属するという（前川，1999，203）。

ドイツのミュージアムは、ある程度までこの「欧州型」に属している。しか

---

5) 国際博物館会議は、ミュージアムを「研究、教育及び楽しみの目的のために」物的資料を「取得、保存、伝達、展示する」ものとして定義するが、ドイツでは通常、この定義に基づいて、ミュージアムの機能を「取得・蒐集」「保存」「調査研究」「展示 / 媒介（伝達）」と分類している。日本では、しばしば「収集・保管」「展示・公開」「調査・研究」「教育・普及」と理解されるが、これは博物館法が具体的に例示した事業から抽出されている（根木，1998，11）。

し終戦直後のドイツでは、従来の教養主義に対して批判的なまなざしが投げられるようになり、「ミュージアムの危機」が指摘される程に既存のミュージアムの公共性が大きく揺らいでいく。こうした「危機」を乗り越えようと、とりわけ1960年代に入る頃から、学校教育を通じてのミュージアムによる地域貢献の視点（学校教員が児童に対して美術教育を行う際にミュージアムも協力する、という構想）が議論を牽引するようになる。けれども、19世紀以来、取得・蒐集、保存、研究を主な任務とする高度な研究機関として発展してきたミュージアムは、すでに研究機関としての自己理解をある程度確立していたがゆえに、教育学的視点の導入には強く反発する。そこには、ミュージアムが学校化し、高度研究機関としての専門性を失うことに対する恐れがあった（Zerull, 1976, 4ff. Hansert, 1992, 239ff.）。つまりミュージアムの伝統が長い欧州の例にもれず、専門職員の人数を確保するという点では、確かにドイツも相対的に恵まれてはいた。しかしそれは同時に、制度として確立しているがゆえに、教育的視点を導入する際に大きな障壁ともなったのである。

## 2. フランクフルト・アム・マイン市のミュージアム政策

### 2.1 ミュージアム教育員ポストの新設による既存のミュージアム像との決別

学校とミュージアムとを連携させる議論がドイツの自治体ミュージアム改革の主流を占めつつある中、1970年にフランクフルト市は、こうした構想とは一線を画し、ミュージアム自体に専門の教育員を配置することを宣言する。従来の議論・事例では、ミュージアムを児童の教育に活用するという視点はあったものの、教育を担当するのはあくまで学校の教員であり、ミュージアムは専門知識の提供者という位置づけであった（Grote, 1976, 18ff. Hense, 1985, 105, 140ff.）<sup>6)</sup>。このような時代にあってフランクフルト市はミュージアム自体に教育員を置くことによって、〈ミュージアム＝教養市民層の専有物〉であった時代

6) ベルリン都市州、ニュルンベルク市、ケルン市が当時この手法を採用した代表都市であった。

とは断絶された新たなミュージアム像の提示を試みていく。

戦後から70年初頭にかけてのフランクフルトは、文化面での評価は必ずしも高くはなかった。しかしフランクフルトは、1990年までにはそうした不名誉をある程度返上している。その背景には、1980年代にフランクフルトが整備した〈ミュージアムの河畔〉の存在がある。旧市街地と南のザクセンハウゼン地区の間には、二つの地区を隔てるようにマイン河が流れる。このマイン河に臨む両岸に、現在15館のミュージアムが建っている。この地区が造形芸術によって特徴付けられる地域となる基盤をつくったのは、19世紀のフランクフルトの有産市民であり、現在もこの地区には多くの芸術家が住んでいる。地域のこうした文化的資源を活かして1980年代に自治体によるミュージアムの改築・拡張整備と増設が始まり、この一帯はそれ以降〈ミュージアムの河畔〉と呼ばれている。

この15館の内、19世紀の有産市民たちが自分たちのコレクションを一般公開したことに由来する西洋のミュージアムの典型的な起源を持つものは民間財団型の3館と、終戦直後に市が有産市民のコレクションを引き受け1980年代に入って建物を増改築した2館のみである。残り8館と有限責任会社型の展示会場1館は、日本の公立ミュージアム同様、1980年代から自治体が主導して、新たに設置したものである（残る1館は国立）。コレクションの形成をどの程度重視したかという点で違いはあるにせよ、1980年代に自治体設置のミュージアムが急増した、という経緯のみ見れば、日本の状況と酷似している。しかし教育・普及に関しての両者のアプローチは、明らかに異なる。フランクフルト市は、この増改築と新築を機に1館に1名の教育員を配置することで、各館のオープニングを〈ミュージアム＝市民に開かれた場〉という新たな社会的イメージを構築する転換点として演出したのである。新設ミュージアムは、既存のミュージアムと比べると所蔵作品数に限界があることから、自身を鑑賞ではなく、「教育の場」として捉えざるを得なかった、という背景もあるだろう。しかしそれ以上に、文化政策自体の公共性とプレゼンスを高めるための根拠を探っていたフランクフルトが、ミュージアム全般に対する住民のイメージを一

新すること、そしてそのための鍵を「教育」に見出すことに政策意図との親和性を見出したのである。このことをうかがえる背景を次節で見たい。

### 3. 政策はなぜ教育員を制度化したのか

#### — 民主的な社会を形成する基盤としての「万人のための文化」構想

戦後フランクフルトにおいて、ミュージアムに専属の教育員を配置する議論が始まるのは、1970年である。それは、1970年11月12日に市の文化部長に就任したヒルマー・ホフマン（社会民主党、以下、SPDと記す）が市議会本議会で行った就任演説を契機とする。ホフマンはこの演説において、市が住民一般（とりわけ労働者階級）に向けた文化的なサービスを提供することを約束し、文化施設の夜間開館、日曜開館、入場料免除を発表する。そしてこの時に、それらと並んで、ミュージアム主体の教育という構想を示している。

市民大学で提供されている講座と並んで、精神的なアプローチも可能にするために、ミュージアム自体においてすばらしい芸術教育員を用意すべきである。芸術になじみのない来場者に対し、芸術を理解する機会を提供し、彼らの理解を促していくために。(Hoffmann, 1970, 437)

しかし、この演説が直ちにミュージアム教育員の導入につながるわけではない。すでに述べたように当時のドイツには、一方でミュージアムは「本来の任務」である研究を強化することで、社会的承認を得るべきである、という主張が根強くあり（Hense, 102f）、他方で学校教員をミュージアムでの教育活動の主体とすることで、学校教育とミュージアムとの連携を模索する議論が始まったばかりであった。ホフマンの前任者も、ミュージアムでの教育活動は、学校の教員が行うものと考えていた（SVV, 1969）。しかしホフマンは、学校を主体とし、児童を主な名宛人としてきた戦後ドイツのミュージアム教育論とは一線を画し、ミュージアムに教育員を置き、成人層にまでプログラムを提供する構



想を描く。日本では、公立ミュージアムは社会教育施設という位置づけにあるが、伝統的にドイツのミュージアムの本分は、取得・蒐集、保存、研究にあった。このことが、ミュージアムは、一種のブルジョアの公共性を担っているという批判に根拠を与えてきた (Negt, Kluge, 1973)。ホフマンはミュージアムを広く住民にひらき、文化を巡る公共の討議の場としていくことにより、社会的・政治的な文脈の中にミュージアムを位置づけることを目指していく。教育員の配備は、そのための第一歩にすぎなかった。

ホフマン時代の文化政策の基底には、すべての人が、文化活動を通じて人格を形成し、自律的な市民になることで民主社会を形成するという理念があり、そこには、カント、シラー、プレヒトからの影響を読み取ることができるが (Hoffmann, 1979, 30ff)、この方針は、芸術・文化は個人的意義のみならず社会的意義を持つ、という主張に一定の説得力を持たせることに成功した。それは、地域の問題を解決するために文化政策に何が出来るのかを、この方針が可視化していったためである。当時のドイツ最大の社会問題は、既存の階級制度が再生産されていくことにあった。その背景として、教育政策に限られた人々にしか機会を与えられていない、ということが問題視されている<sup>7)</sup>。そのため市は、「万人のための文化 (Kultur für alle)」を掲げることで、教育政策によっては果たしえない文化的な人格形成の機会を万人に開き、それにより民主的な社会の基盤を安定させることができるのはまさに文化政策のみなのだ、との政策意義を強く打ち出したのである<sup>8)</sup>。こうした政策理念と数々の実践は、戦後ドイツにおける文化政策の民主的転換と評価され、後に「新しい文化政策 (Neue Kulturpolitik)」と呼ばれることとなる。

つまり、このロジックの延長線上に、学校とミュージアムの連携という、当

7) フランクフルトにおいても、この当時、大学入学資格を有するのは住民の12%であり、きわめて少数の高学歴の住民とそれ以外の大多数の住民という不均衡があった。教育機会の不均衡は、既存の階級制度を再生産するひとつの要因であると考えられ、社会問題とみなされていた。

8) この理念のもとでは「文化」の概念も広く捉えられ、80年代までに24館の地区図書館、34館の「市民の家 (一般住民の文化活動のための施設)」も整備される。

時の主流議論とは一線を画した、成人までも視野に入れ、ミュージアム自体に専門の教育員を置く、という構想が登場したのである。当時のフランクフルトにとってミュージアムにおける教育員の設置は、ミュージアム振興というよりは、「万人のための文化」という政策目標の実現のための一環であり、同時に、前時代的な文化政策との決別という象徴性を帯びていたのである。

#### 4. ミュージアムのねらい——「媒介」の一部としての「教育」

前節で見たように教育員構想の背景には、前時代的な文化政策への対案と民主社会の形成という、当時の時代精神を反映する市政の意図があった。こうした政策方針に、富裕層とミュージアムは反発を見せる。ハンザート（1992）によると、こうした政策は富裕層には「宣戦布告と受け止められた」（Hansert, 1992, 248）。彼は「内輪の個人的な雰囲気」を大切にしてきたミュージアムは、市の政策と摩擦を起こさずにはいられなくなった、とし、当時の市の文化政策構想を以下のように記している。

市は、ミュージアムをより公共性のあるものにしていきたいと思っていた。対話の場そして教育の道具として。そのために、ミュージアム教育というものが新たに射程へと入ってきた。1970年にヒルマー・ホフマンが市の文化局長として着任すると、強いイニシアティブをもってそれを試み、目的に沿うポジションを具体化していった。（Hansert, 239f）

文化施設の自律性を尊重するハンザートは「最善の解決法は、簡単である。優れた芸術を作り、展示する事である。優れたものは万人が理解できる」（Hansert, 286）とホフマンの政策を批判する。

ミュージアムを「美の殿堂」から「教育の場」へと転換する試みは、1980年代には欧州各地で広く見られるようになるが、フランクフルトでは、政策が主導する形で、教育員制度化への道筋がつけられている。このことは、富裕層

には好ましくないと捉えられた一方で、ミュージアムにとっても、地域住民との対話のあり方について、実験を重ねて研究し、長期的な視野に立ってミュージアムと地域社会とを媒介する制度を構築していくための準備期間を犠牲とする側面を持った。ミュージアム側の意図を確認するために、続いて、1979年8月に市議会文化委員会に提出された『ミュージアム振興計画草案』（Bauer, 1979）を見ていきたい。

1977年以降、フランクフルトのミュージアム関係者は、教育関係者、市の造形芸術支援担当者とともに、ミュージアム振興計画の策定に向け、議論を重ねている。計画草案では、市内のミュージアム環境の現状と課題が総括された上で、今後のミュージアム像が描き出されている。この計画は何よりも、ミュージアムと地域社会とをいかに媒フェアミットウルンク介するか、という点に焦点を当てていた。指摘された課題をまとめると次のようになる。ミュージアムが現在、社会と乖離した位置にある原因は、19世紀以降の学問と教授の専門化にある。一定の質の基準を満たすもののみが学術的な関心を集めてきたために、「自ら伝える」能力のあるもののみが質の高い芸術とみなされるようになり、その結果、「知識」と「能力」が「伝えられるもの」を受け取るための必須要素となった。しかしミュージアムは元来そうであったというわけではない。それゆえに、学術的な研究や蒐集、保存が専門化したのと同様に、ミュージアムにおける「媒介の仕事」の専門性を高めることが現代の課題として浮上してくる（Bauer, 44）。

市の文化政策が、ミュージアム教育員の配置を明言したのとは異なり、この草案は、教育員が教育学的手法を通じて「媒介の仕事」を担うべきである、という結論は出しておらず、教育学的手法による作品と来館者の仲立ちは、ミュージアムが専門化させていくべき「媒介の仕事」の一部にすぎないとする。振興計画も「媒介の仕事」を第一義的には専門知識の伝達に関するものと理解するものの、芸術や歴史との対話は多様であってよいはずだとも述べ、社会から寄せられる多様な関心をミュージアムに取り入れることに一定の意欲を見せている。そのため、具体的にミュージアム教育員という新たなポジション

を直ちに制度化するのではなく、個々のミュージアムが各館に合った制度について、経験を積むだけの時間を経て決定できるよう、5年間の期限付きでの財政支援を市の年次予算に組み込むことを勧告し、性急な決断は見送っている。

## 5. フランクフルトはなぜ教育員を制度化できたのか

### — 制度と時代の背景

ミュージアム領域においての人格形成を、「教育員」を通じて実現しようとする市の政策方針と、教育に限定せずに地域への広い意味での「仲立ち (Vermittlung)」を模索するミュージアム関係者との構想は、双方ともにミュージアムと住民との距離を縮めることを意図していたものの、結局は市の方針が優位に立ち、1館に1名の教育員が配置された。

日本では、博物館法がミュージアムを「社会教育施設」と位置づけてきたため、理念面のみ見れば、フランクフルト市の考え方とも重なる。しかし先述のように日本では、コレクションを継続的に形成していく購入費がつかないことや、必要な職員を確保する財源がつかないために、実質的なサービスを提供する段階に至る以前に、しばしば困難が伴うことが指摘されてきた。他方、先に述べた論理で文化政策の根拠を強化していったフランクフルト市は、かなりの速さでその制度化を実現している。こうした違いが生じるのはなぜか。この背景を理解するためには、やや視野を拓けて、ミュージアムのみならず、このまちの文化政策の構造と当時の時勢とを考察する必要がある。

まず制度的な背景を確認する。フランクフルトでは、文化部長であるホフマンがイニシアティブをとり、ミュージアムに教育員を置くことを提案し、在任中にそれを実現させている。ドイツでは第一に自治体が文化政策・行政への責務を負い、政策分野の部局長が、部局とそれに付随する<sup>アムト</sup>局や公共施設を所管する。ドイツの自治体の政策は、どの自治体行政形態をとるかによって型が分類される。市全体で領域横断的な政策を行う必要から、首長部局に文化行政を置く自治体は日本同様、ドイツにも存在するが、フランクフルト市のある

ヘッセン州の行政形態においては、市の内閣にあたる<sup>マギストラート</sup>市庁舎行政機関において、市長と各部局長とは原則的に同格であり（Müller, Karlheins, 1981, 65Abs. 1; 68 Abs. 2）、ホフマンと市長の間には序列が存在しなかった。ただし部局長は、部局を代表して市議会や委員会に出席し、発言はするものの、投票権は持たない。さらに文化部局長には、いわゆる「機密費」が割り当てられており、緊急で必要となった費用の他、予算折衝で項目が削られたものに、一時的に部局長の裁量で、助成を行うことが出来る<sup>9)</sup>。これらの点が、ホフマンが強い主導権を発揮できた制度的背景と考えられる。

これ程大きな裁量が自治体の文化部局長に与えられている理由は、ドイツ文化政策の原則にある。概観すると、ドイツは地方割拠的な文化政策を行っており（文化分権主義）、文化に対する立法権は、連邦政府ではなく州政府が持つ（州の文化高権）。基本的には、文化活動の主体は市民であり、彼らがイニシアティブをとる活動が自助努力では機能しない場合に限って、住民の生活レベルに最も近い基礎自治体が支援を行う（補完性の原則）。さらに文化政策に限らずドイツは国家目標として、社会国家を掲げている。これは租税制度により、恵まれた人の自由をある意味で制限することにより成り立つ。それにより人々の間にある社会的な不均衡をならそうとする原則なのだが、これは「個人がひとりでは存在せず、必ず誰かの存在によって助けられていることを思い出させる装置」と理解されている（Hösch, 2000, 34f.）。ドイツでは理念的には、不可侵の権利を与えられている個人が、各人で自由に社会秩序を描きつつも、他の人の自由の実現にも配慮することで共同体の秩序を形成していくことが理想として描かれている。個人に対するこうした理解は、「パーソナリズム」と表現され、これは、先鋭化する競争からやむを得ずこぼれ落ちてしまった人々に配慮しない「個人主義」でも、ナチスのように行政を立法に優位するものとし、公共の利益の名の下に際限ない権力を国家に集中させる「集団主義」でもない、その中間の共同体の在り方と位置付けられる。このことはドイツが現

9) 文化部局長の「機密費」の額は、1980年代当時で年間10万ドイツマルク（1,000万円弱）であった。

在、戦前のナチス体制と終戦直後の自由競争の激化との双方を反省して「社会的な市場主義」<sup>10)</sup>に則っていることとも無縁ではない。つまり、自治体と州が文化に一定の配慮を行うのは、社会国家を成り立たせるために行政が「生存配慮」として行うべき公共サービスの中に文化も含まれるからである（ただし、その範囲がどこまでであるかという各論については、今のところ議論の一致は見られない。Akino, 2010）。

第二に、世論を可視化したことと当時の時勢とが、政策の後押しとなった点を挙げることができる。1980年6月に、アレンスバッハ世論研究所が『都市のイメージに関する調査』の結果を発表している。フランクフルト市観光課の委託でアレンスバッハ世論研究所が行ったこの調査は、市の政策が、どの領域を強化することが最もインパクトを持つかを検証するものであった<sup>11)</sup>。調査は、フランクフルトの住民と非居住者を対象に、フランクフルトの文化都市としてのイメージを尋ねるもので、第一点として、住民への調査からは、彼らがアイデンティティのよりどころとして、何よりもミュージアムと旧オペラ座の更なる整備を求めていることが明らかになる。第二点として、フランクフルトを訪れたことのある非居住者と住民とを対象にした「フランクフルトの文化関連で素晴らしいもの」の調査では、生涯教育施設や図書館に関しては認識に大きな不均衡は見られなかった。しかしミュージアムについては、住民の約6割がフランクフルトの誇る文化資源とみなしているのに対し、非住民は約3割強しかそう認識していない、という不均衡が見られた。これら二つの結果から、ミュージアムの振興こそが、住民の愛着に応えると同時に非居住者がフランクフルトに抱く文化都市としての認知度を上げる潜在性を持つため、双方向的に

---

10) 2009年9月の連邦議会総選挙の際にメルケル首相は、自由競争の歪みが招いた経済危機を批判し、「ドイツの社会的な市場主義を輸出したい」という発言を繰り返している。

11) 都市間イメージ競争が激化する中、1977年にドイツ都市会議（地域の課題と解決手法を共有するための自治体間の連絡組織）が、各自治体が自身の都市振興計画を策定する際の資料を得るために、イメージ調査を実施するよう勧告していたことが背景にある。

高い政策効果を見込むことができる、との勧告が導かれている（Institut für Demoskopie Allensbach, 1980, 87, 90ff, 98, 102f）。

80年代には都市の名声や企業立地としての繁栄を求める視点と、その際に芸術文化が果たし得る役割への期待とが絡み合い、政策主導でミュージアムを整備する一種の国際都市間競争が生まれていた（Puhan-Schulz, 2005, 14ff.）。フランクフルト市議会も77年の政権交代に先立って、党派を超えて、ミュージアムの拡張整備が必要であるという合意を形成している。しかしこの調査の結果は、ミュージアムの整備を後押しする根拠をさらに提供したようだ。〈ミュージアムの河畔〉整備に市政がより一層の力を入れていくことが、前年比12%増という形で、1981年度予算案に如実に反映されている。

このように、政治と時代のダイナミズムに影響を受けつつ、ミュージアム拡張整備の過程で、ホフマン部局長が就任時に発表した教育員の人件費が年度予算に組み込まれる。〈ミュージアムの河畔〉にある既存の私立ミュージアムの中には、増改築後の再開に先立って教育員を配置したものもあるのだが、新設のミュージアムに対しては、開館に際して、1名の教育員を含めた人件費が年次予算に組み入れられている。フランクフルト大学には、これと並行して芸術教育員を養成する芸術教育学科が開設された。他方、ミュージアム振興計画は、文化委員会に提出されたものの本議会に上程されることはなかったのである<sup>12)</sup>。

## 6. ミュージアムはただ「イベント化」しているのか？

### — 地域のミュージアムが有機的に生き残るために

1970年代の時代精神とその後のミュージアム・ブームの産物として、フランクフルトではミュージアム1館につき最低1名の教育員が配置されることと

12) 1985年1月3日のフランクフルター・レントシャウ紙には、振興計画以上の速さで政治が動き「振興計画以上のものが実現しつつある」ことを肯定的に評価するホフマンの論評が載っている。

なった。とはいえ今日でも、文化予算によって賄われる職員は、古典的な任務である「研究（3～6名）」「取得、蒐集」「保存」（各1～9名）を専門とする職員に傾斜配分されている。市の予算配分において、「展示」と「（90年代までは「教育」を意味内容とした）媒介」<sup>13)</sup> とに対する「研究」、「取得・蒐集」、「保存」の優位という状況は変わることはなく、教育員が企画する媒介事業自体にも市から制度化された予算がつくことは殆どない（Frankfurt am Main, 2009）。1990年代の統一不況以降、ドイツの自治体の多くは文化予算を削減、凍結させており、ミュージアムの媒介事業にさらなる支出を行うことは極めて難しいと考えられている。

こうした厳しい財政状況はしかしながら、地域にある大小様々のミュージアムを公立、私立を問わず協力させ、業界全体により多くの来場者を惹きつける工夫やイベントを生み出す契機となった側面もないとは言えない。こうした動きは往々にして来場者の動員を主眼とする「イベント文化」と揶揄され、ミュージアムの本分と対立すると見なされてきたのだが（Tietmeyer, 1997, 80）、こうした批判は新しい現象の表面しか見ていない。実はこうしたイベント的は工夫には、制度化された年次予算では賄われない非常勤教育員たちの人件費と事業費を蓄えるための「しかけ」が隠されているからだ。

その工夫のひとつは、年間共通入場券「ミュージアムの河畔カード」で、約8,000円強のこのカードを購入すると、市内の34のミュージアム、展示場、その他の関連施設での常設展・特別展が1年間無料になるほか（同一展示に対する入場回数制限はない）、「ミュージアムの夜」と「ミュージアムの河畔フェス

---

13) ミュージアムという制度自体への批判と並んで、ミュージアムと社会との、本来はより多様であるはずの「媒介・仲介（Vermittlung）」のあり方が教育学的手法（Pädagogik）へと縮小したことについて、90年代以降、ミュージアム内外で批判が生まれている。教育学自体もその手法を改善・発展させ、来館者の自発性を尊重する双方型対話への工夫を行ってきたものの、結局フランクフルトは2003年に「教育部門」を「媒介（仲介）部門」へと名称変更する。教育員たちは、「仲介者（媒介者）」と呼ばれるようになり、よりニュートラルで多様な手法で作品、来館者、社会をつなぐことを意識するようになっていく（2009年10月27日、市文化局造形芸術課専門担当係官スザンネ・クヤー氏への筆者による聞き取りに基づく）。



ティヴァル」というイベントに無料で参加することができる。このカードは、個人的な購入の他、贈答用に使われることも多く、ドイツ全土にある様々な施設への年間入場パスの中でも最大級の年間売上（4,000万円弱）を誇る（SVV, 2004, 26）。このカードには、住民に対しては市内の様々なミュージアムを利用しやすくする側面があるのだが、その導入の議論を見ると、市にあるすべてのミュージアムやギャラリーに影響を与えることができ、商用あるいは観光でフランクフルトを訪れる人々の行動に働きかけ、彼らが「数日から長期にわたってミュージアムを利用」するよう促す設計が入念になされた経緯を読み取ることができる（M198, 1ff.）。

もうひとつの工夫は、「ミュージアムの夜」という大型集客イベントである。これは中欧諸国では今日最もよく知られているミュージアム関連の大型イベントのフォーマットで、落日の遅い季節の一晩を選んで、まちのほぼすべてのミュージアムやギャラリーが、夜19時から翌2時まで開放される。住民が中心部から離れた場所も訪れやすいように、この夜にはシャトルバスと（メイン河を渡るための）船が運行する。フランクフルトは隣接するオッフエンバッハと共同開催しており、約1,500円の参加費には、48のミュージアム、15のギャラリーへの入場料とバス、船の運賃が含まれる（2012）。ドイツにおける「ミュージアムの夜」は1997年にベルリンで始まり、多くの来場者を集め、現在では120を超える自治体が導入している<sup>14)</sup>。フランクフルトでは1999年に始まり、10周年である2009年は4万人を動員した（売上は約5,300万円）。イベントの時間に各館は来館者向けプログラムを多数提供し、展示に関心はあるが確信を持ってない潜在的な来館者層に「下見」の機会を提供している（Gießner Anzinger, 2009）。

こうした工夫が、住民や観光客に対し、ミュージアムを身近なものとする一定のオーディエンス・デベロップメントの役割を担っていることを読みとるの

---

14) パリやアムステルダムなども同様の催しを行っている。このイベントは子どもたちが楽しみにしていることから、次世代への一定の影響をもっている。そのため、平日開催の場合には、翌日の始業時刻を遅らせる学校もある。

は、それ程難しいことではない。だがそれと同時に、地域のミュージアムが一朶となり、共同財産を形成する機能をも持つことは、ドイツでも知られていない。上述のカードの売上、そしてミュージアムの夜の売上は、実費を差し引いて全額が「ミュージアム協働基金」<sup>15)</sup>に積立金としてプールされる。そしてこの資金は、ミュージアムが平時に行う媒介事業への補助金としてのみ、配分される<sup>16)</sup>。大型のアート・ミュージアムはギャラリーガイドのみでも年間1,300本近くを実施しているが、自館の媒介事業に対しては毎年、スポンサーを募る状況にある。こうした事業の中で、①地域の複数のミュージアムが協働し、開発した事業、②単館企画であっても、フランクフルトのミュージアム全体のアイデンティティに資するような事業の二種類が、この基金からの助成対象となる。1998年に設置されたこの基金から今日では年間1億7,200万円(2007年)程度が支出されている。市はこの基金を初期費用とし、各ミュージアムがさらにスポンサー資金を獲得することを期待している(M, B385, 1ff.)。このように一見、安易な動員型のイベントに見られがちな事業は、そうして積み立てた基金により、各館のスポンサー資金と併せて、日々の事業を提供している非常勤の教育員(媒介員)の人件費とその事業費への実質的な資金源となっていくのである。

こうした工夫は財政難を機に発展したが、結果的に、広告や動員型の展示で突出する大型のミュージアムのみに残りの道を開くのではなく、大小様々なミュージアムが、お互いをライバル視することなく、なだらかに地域のミュージアム景観の形成に向かい、協力する土壌を用意した<sup>17)</sup>。また近年では、

15) 協働基金の詳細は、2009年10月27日に筆者がクヤー氏に行ったインタビューと市庁舎行政機関議事録(B385, 2003)に基づき、明らかとなった。

16) 「展示」に対しては、国際的にインパクトのある特別展の開催を助成する「ミュージアム活性化基金」がある。これは各館が集めた資金の50%までをマッチング・ファンドとして提供するもので、その規模は年間2億7,000万円程である。

17) 「協働基金」「ミュージアムの河畔カード」「ミュージアムの夜」はすべて、ノルトホーフ文化部長時代に導入された。最初の6年の任期の後、彼は再選されるが、その際、「各館のディレクターたちがもはやお互いの足を引っ張るように働くのではなく、協力するようになった」こと、それにより「ミュージアムの河畔が欧州における独特のミュージアム景観を形成していると認識されるようになった」ことが

ある程度の経済的自立が可能な比較的大型のミュージアムが、公立、私立を問わず、一口100円程度から携帯電話のSMSを通じて寄付を受けるマイクロメセナ方式を導入し、建物の改築費<sup>18)</sup>や展示費用を集めている。金融危機で世界中のミュージアムが事業縮小戦略をとったため、それを逆手にとって増改築を発表したミュージアムがライバル不在の状況で資金を集めることに成功した、という背景も考えられるため、今後この手法がどの程度定着するかは未知数である。しかし自立して資金を収集できるミュージアムが、柔軟に素早く市とマーケティングを開発・実験することで、同じ自治体内に存在する小型のミュージアムに公的資金を回すことができれば、それらを間接的に支援することにもつながる。大多数の住民の嗜好に合い、採算が取れる施設のみを持っていれば、地域はコストを最小化することはできる。しかしその場合に提供できるのは、住民の現時点の嗜好の範囲内での多様性である。コストやリスクと引換に多様性の幅をどこまで犠牲にするかを選択するのは、それぞれの地域である。フランクフルトの例は、大型で国際的な競争力のあるミュージアムも、小さなミュージアムも、ともに同じ地域で生き残ろうという、ある意味「非効率」な仲間意識で結びついている。しかしこの非効率な多様性が生み出すユニークさがあるこそ、〈ミュージアムの河畔〉という類を見ない文化的景観が生まれ、その名を冠した「ミュージアムの河畔フェスティバル」<sup>19)</sup>というまちの広告キャンペーンに世界中から2日間で300万人もの動員を可能にする

---

肯定的に評価されている (SSV, 2004, 25-36)。

- 18) 2012年2月にはシュテッデル財団のミュージアムが52億の改築費用の内、住民からのこうした小口寄付のみで約5億円を集めている (Engeser, 2012)。
- 19) このフェスティバルは〈ミュージアムの河畔〉というユニークな都市景観をアピールするためにフランクフルト国際観光会議社と観光課が主催する「市の広告キャンペーン」と位置づけられている。入場券は約500円で2日間にわたり約300万人を動員する。「ミュージアムの夜」と「ミュージアムの河畔フェスティバル」は、来場者にとっては、フランクフルトのミュージアム関連の二大大型イベントであり、大きな違いがないと思われがちである。しかし文化政策の視点から見ると、確かにミュージアムに関連してはいるものの、性質を大きく異にする二つのイベントである。観光課がイニシアティブをとっている「ミュージアムの河畔フェスティバル」は、その売上とミュージアム各館の人件費との間に関連性を持たない。

文化都市力を醸成していったのではないだろうか。

## 結びにかえて

本稿ではフランクフルトを例に、当地のミュージアムに教育員が制度化された背景を分析してきた。その結果、こうした制度が望ましいと判断された下地として、ミュージアムと社会を媒介する際に教育的な手法を介在させることを肯定的に評価する視点が、その当時にはあったことがまず示された。フランクフルトの場合、こうした判断を行ったのは当時の政策担当者であり、その分迅速に人件費などの予算が準備されることとなった。そしてその地ならしとして、文化政策がいかに関地域社会の問題に貢献できるかという点に対する根拠づけと、世論調査による政策実施への可視化された後押しがあったことも明らかになった。しかし80年代時点での教育員の制度化は、個々の館の特徴や事情に配慮しつつ、ミュージアム自身が適切な手法を探るための猶予期間を犠牲にした側面があったことも見落とすことはできない。

またドイツでは非常勤を含め教育員は一定の謝金を受け取ることが多いが、こうした資金は、90年代にミュージアムが「イベント」化したと批判される主因となったいくつかの工夫により積み立てた基金を財源とし、制度化された予算とは別立てで賄われていることが示された。財政難を乗り切るこうした工夫は間接的に、公立・私立、大小を問わず、地域のミュージアムが一体となってミュージアムによるまちづくりを支える土台ともなっており、70年代より追求されてきた、ミュージアムと地域の対話的な交流は、教育員の制度化以降のこうした努力によって、現在も深化していると言える。

本稿は、地域研究や歴史研究の視点と文化の制度・政策研究とを架橋することで、フランクフルトの政策が、当地の歴史、文化的資源、コミュニティの課題を反映するものとして設計されたことを描写しようと努めた。後半で述べた協働基金の詳細については調査と情報が未だ不十分であるため、今後引き続き日独の施設が自主的に積立、管理できる財源の比較分析を綿密に行い、日本の

議論に資するような視座を提供できればと考えている。

### 謝辞

本研究の一部は、(独) 日本学術振興会による TUFUS-ITP-EUROPA 若手研究者インターナショナル・トレーニング・プログラム (2009) の助成を受けたものである。記して感謝したい。

### 参考文献

- 加藤哲弘, 喜多村明里, 並木誠士, 原久子, 吉中充代編『変貌する美術館 現代美術館学Ⅱ』昭和堂, 2001年.
- 加藤有次, 西源二郎, 米田耕司, 鷹野光行, 山田英徳編『博物館経営論』雄山閣, 1999年.
- 河島伸子「英国における地方自治体型ミュージアム・マーケティングの失敗: 組織としてのミュージアムの分析」『文化経済学』第2巻第1号, 2000年. 47-54ページ.
- 並木誠士「日本における美術館教育の現場と課題」美術フォーラム21刊行会『美術フォーラム21』, Vol.11, 醍醐書房, 2005年.
- 日本・ドイツ美術館教育シンポジウムと行動1992報告書編集委員会, 『街から美術館へ美術館から街へ』日本文教出版株式会社, 1994年.
- 根木昭, 枝川明敬, 垣内恵美子, 溝上智恵子, 栗原祐司『美術館政策論』晃洋書房, 1998年.
- 美術フォーラム21刊行会『美術フォーラム21』, Vol.11, 醍醐書房, 2006年.
- 山本育夫編『DOMÉ (ミュージアム・マガジン・ドーム)』, 第48号, 日本文教出版株式会社, 2000年2月.
- Y. Akino (2010): „Kulturelle Daseinsvorsorge“ als Aufgabe der Kommunalpolitik. Eine Untersuchung am Beispiel der Frankfurter Museumspolitik seit 1970. Univ., Diss.-Hildesheim, Tokio, 2010.
- A. Grote: „Model Berlin: Das Außenamt der Staatlichen Museen und der Verein Jugend im Museum“ In: L. Zerull (1976): Museum und Schule. Velber bei Hannover: Friedrich.
- A. Hansert (1992): Bürgerkultur und Kulturpolitik in Frankfurt am Main. Eine historisch-soziologische Rekonstruktion, Frankfurt am Main: Verlag Waldemar Kramer.
- H. Hense; G. Koch (1985): Das Museum als gesellschaftlicher Lernort. Aspekte einer pädagogischen Neubestimmung. Frankfurt (Main): Extrabuch Verl. (Forschung, 18).
- D. Herles, (1996): Das Museum und die Dinge. Wissenschaft, Präsentation, Pädagogik. Univ., Diss.-München, 1990. Frankfurt/Main: Campus-Verl.
- H. Hoffmann, (1979): Kultur für alle. Perspektiven und Modelle. Dt. Orig.-Ausg. Frankfurt am Main: Fischer.
- U. Hösch (2000): Die kommunale Wirtschaftstätigkeit. Teilnahme am wirtschaftlichen Wettbewerb oder Daseinsvorsorge. Tübingen: Mohr Siebeck
- S. Müller, Karlheins (Begr.); P. Leimbert (Bearb.) (1981): Hessische Gemeindeord-

- nung, 10., neubearb. Aufl., Stuttgart: Boorberg.
- O. Negt; A. Kluge (1973): Öffentlichkeit und Erfahrung. Zur Organisationsanalyse von bürgerlicher und proletarischer Öffentlichkeit. 2. Aufl., Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- F. Puhán-Schulz (2005): Museen und Stadtimagebildung. Amsterdam–Frankfurt Main-Prag; ein Vergleich. Bielefeld: transcript-Verl.
- Staatliche Museen zu Berlin–Preußischer Kulturbesitz, Institut für Museumsforschung (2008): Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2007, Heft 62, Berlin.
- E. Tietmeyer (1997): Wie gegenwartsorientiert können ethnologische Museen Kulturen der Welt darstellen? In: Gesellschaft für Ethnographie, Berliner Blätter. Ethnographische und ethnologische Beiträge, Berlin: Panama Verlag, 75–83.
- L. Zerull: „Zur Lage der Museumspädagogik“, In: Zerull (1976), op. cit.

#### 官報・議事録・新聞・雑誌（発行順）

- Protokoll-Auszug der Stadtverordneten-Versammlung Frankfurt am Main VII. Wahlperiode, §888, Betr.: Museumspolitik der Stadt Frankfurt am Main, Frankfurt a.M., 23. Oktober 1969. (市議会議事録。本文ではSVVと記す)。
- „Städtisches Kino und „Nulltarif“ beim Theater Neuer Kulturdezernent hielt Antrittsrede für Chancengelegenheit in der Kultur“, In: Frankfurter Rundschau, 13.11.1970.
- „Volksbildungsrede des neuen Kulturdezernenten Nulltarif fürs Theater/ Alte Oper als Kommunikationszentrum? / Kommunales Kino“ In: FAZ, 13.11.1970.
- H. Hoffmann: „Kulturarbeit ist heute praktische Bildungsarbeit“ In: Mitteilungen der Stadtverwaltung Frankfurt a.M., 1970/ Nr. 47. Amtliches Bekanntmachungsblatt 21. 11.1970, D 4811 C, Reduktion und Verlag: Presse- und Informationsamt der Stadt Frankfurt a.M.
- „Gegen Musentempelkodex. Schwerpunkte künftiger Kulturpolitik“ In: FAZ, 01.12.1970.
- Anfrage Betr.: Konzeption des Historischen Museums (A590), 13.3.1974.
- Der Magistrat an die Stadtverordneten-Versammlung (B190), 20.5.1974.
- Bauer, Margrit (1979): Entwurf für einen Museumsentwicklungsplan der städtischen Museen in Frankfurt am Main. Frankfurt (Hg.). Frankfurt a. M.
- Institut für Demoskopie Allensbach (1980): Frankfurt-Nachbild und Fernbild. Demoskopische Daten für die Öffentlichkeit, Druckerei und Verlagsanstalt Konstanz GmbH Am Fischmarkt.
- Frankfurter Rundschau, 3.1.1985.
- Vortrag des Magistrats vom 01.10.2001, M 198 (Betreff: Erhebung von Eintritt in den städtischen Museen) (市庁舎行政機関議事録、本文ではMと記している)
- Bericht des Magistrats vom 09.05.2003, B 385 (Betreff: Größere Transparenz auch in der Museums- und Kulturverwaltung „Kooperationspool Museen“ „Mobilisierungsfonds“)
- Wortprotokoll über die 33. Plenarsitzung der Stadtverordnetenversammlung am Donnerstag, dem 13. Mai 2004 (16.00 Uhr bis 23.32 Uhr).

- S. Pfäffli (2005): Kulturangebot im Ballungsraum Frankfurt/Rhein-Main, Luzern.  
Schlussbericht der Enquete-Kommission Kultur in Deutschland (2008). Bonn: Bpb;  
Bundeszentrale für politische Bildung.  
Frankfurt am Main (2009): Produkthaushalt.  
„Kultureller Schnupperkurs bei Nacht“ In: Gießener Anzeiger, 29.04.2009.
- M. Engeser: Marketing finanziert Museum available at <http://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/kunst-marketing-finanziertmuseum/6247344.html> (2012年3月30日最終確認).