

# 「ビジネスパーソンのためのアート」本の流行と、教育的に注意すべきこと

The recent trend of “Art for Business”

— How should we incorporate it into university education? —

森 功次

大妻女子大学国際センター

Norihide Mori

International Center, Otsuma Women's University

12 Sanban-cho, Chiyoda-ku, Tokyo, 102-8357 Japan

キーワード：アート，ビジネス，アート思考，対話型鑑賞教育，創造性

Key words : Art, Business, Art thinking, Visual thinking strategy, Creativity

## 抄録

近年「アートをビジネスに活かそう」というメッセージを掲げた本が多数出版されている。本報告では、近年のこの動向をまとめつつ以下の4点を指摘する。この動向の書籍では、(1)「アート」という語は基本的に価値語として用いられている。(2)「解釈は自由だ」とされる一方で、アートの文脈の豊かさも強調されている。(3)「アート」「アーティスト」に関する主張が不適切に一般化されたり、逆にことさらアートのことでもない話がアートの特徴として語られたりしている。(4)想定されている芸術形式や芸術的価値に偏りがある。最後に、この動向を大学教育に導入するさいの注意点を、対話型鑑賞教育、授業履修者数、アーティスト・イン・レジデンスの3つに関して述べる。

## 序

近年「アートをビジネスに活かそう」というメッセージを掲げた本が多数出版されている。「アート ビジネス」などで書籍検索をかけると、ビジネスマンがもつべき教養として美術史の知識を普及させようとするものや、アート業界に見られる考え方・態度をビジネスに応用しようとするものなど、アプローチは様々であるが多数の本が出てくる。最近では「アート思考」という言葉も登場している。(論理的思考やデータ分析に縛られてはいけない)という考えから「デザイン思考」を推す潮流は以前からあったが——こちらではデザインの問題解決的側面が強調される——、近年はそのデザイン思考とはまた別物と称して、アートとビジネスを「思考法」の点で結びつけようとする動向が登場しているのだ——こちらでは問題解決ではなく問題発見・問題創造の力が強調される。本報告では、こうした近年の動向をまとめつつ、それを教育に取り入れるさいの注意点について考察していきたい。

## 1. 動向の概要

本報告で考察したいのは近年盛んに出版されている、「アートをビジネスに活かそう」というメッセージ・態度を掲げた本についてである。「アート ビジネス」などのキーワードで書籍検索をしてみれば、この種の本の流行具合は一目瞭然である。

以下に、この動向に含まれる主な書籍を挙げておこう(おそらく取りこぼしはあるが、これだけでも大まかな動向はつかめるはずだ)。各書籍のタイトルと刊行時期に注目してほしい。

- ・ 奥村高明『エグゼクティブは美術館に集う「脳力」を覚醒する美術鑑賞』光村図書、2015年4月
- ・ エイミー・E・ハーマン『観察力を磨く名画読解』岡本由香子訳、早川書房、2016年10月<sup>注1</sup>
- ・ 宮津大輔『アート×テクノロジーの時代 社会を変革するクリエイティブ・ビジネス』光文社新書、2017年6月

- ・ ロザンヌ・サマーソン, マーラ・L・ヘルマーノ (編著) 『ロードアイランド・スクール・オブ・デザインに学ぶ クリティカル・メイキングの授業 アート思考+デザイン思考が導く, 批判的ものづくり』久保田晃弘監訳, 大野千鶴訳, ビー・エヌ・エヌ新社, 2017年7月
- ・ 山口周『世界のエリートはなぜ「美意識」を鍛えるのか? 経営における「アート」と「サイエンス」』光文社新書, 2017年7月
- ・ 木村泰司『世界のビジネスエリートが身につける教養「西洋美術史」』ダイヤモンド社, 2017年10月
- ・ 岡崎大輔『なぜ世界のエリートはどんなに忙しくても美術館に行くのか』SBクリエイティブ, 2018年9月
- ・ 秋元雄史『武器になる知的教養 西洋美術鑑賞』大和書房, 2018年10月
- ・ 増村岳史『ビジネスの限界はアートで超えろ! 「ゼロ→イチ」の思考法「アートシンキング」入門』ディスカヴァー・トゥエンティワン, 2018年10月
- ・ 木村泰司『名画の読み方 世界のビジネスエリートが身につける教養』ダイヤモンド社, 2018年10月
- ・ ニール・ヒンディ『世界のビジネスリーダーがいまアートから学んでいること』長谷川雅彬(監修), 小巻靖子(訳), クロスメディア・パブリッシング, 2018年10月
- ・ 小山田育・渡邊デルーカ瞳『ニューヨークのアートディレクターがいま, 日本のビジネスリーダーに伝えたいこと』クロスメディア・パブリッシング, 2019年4月
- ・ 徳光健治『教養としてのアート 投資としてのアート』クロスメディア・パブリッシング, 2019年4月
- ・ 高橋芳郎『アートに学ぶ 6つの「ビジネス法則」』サンライズパブリッシング, 2019年5月
- ・ 石川康晴『学びなおす力 新時代を勝ち抜く「理論とアート」』PHP研究所, 2019年8月
- ・ 秋元雄史『アート思考 ビジネスと芸術で人々の幸福を高める方法』プレジデント社, 2019年10月
- ・ 電通美術回路『アート・イン・ビジネス——ビジネスに効くアートの力』有斐閣, 2019年12月
- ・ 若宮和男『ハウ・トゥー アート・シンキング 閉塞感を打ち破る自分起点の思考法』実業之日本社, 2019年12月
- ・ 木村泰司『世界のビジネスエリートは知っている ルーヴルに学ぶ美術の教養』ディスカヴァー・トゥエンティワン, 2020年1月
- ・ エイミー・ウィテカー『アートシンキング 未知の領域が生まれるビジネス思考術』不二淑子訳, ハーパーコリンズ・ジャパン, 2020年2月
- ・ 末永幸歩『「自分だけの答え」が見つかる 13歳からのアート思考』ダイヤモンド社, 2020年2月
- ・ 三浦俊彦・郷和貴『東大の先生! 超わかりやすくビジネスに効くアートを教えてください!』かんき出版, 2020年4月
- ・ 田中靖浩・山本豊津『教養としてのお金とアート 誰でもわかる「新たな価値のつくり方」』KADOKAWA, 2020年9月
- ・ 岡田温司(監修), 造事務所(著)『ビジネス教養としてのアート』KADOKAWA, 2020年10月
- ・ 小川敦生『美術の経済 “名画”を生み出すお金の話』インプレス, 2020年10月
- ・ 森永泰史『デザイン, アート, イノベーション——経営学から見たデザイン思考, デザイン・ドリブン・イノベーション, アート思考, デザイン態度』同文館出版, 2020年12月
- ・ 小倉康之(監修), 池上英洋・藤井匡・川口清香(著)『ビジネスエリートのための! リベラルアーツ 西洋美術』すばる舎, 2020年12月
- ・ 延岡健太郎『アート思考ものづくり』日本経済新聞出版, 2021年1月
- ・ OCHABI Institute『デザインアート思考 使い手のニーズとつくり手のウォンツを同時に実現する10のステップ』翔泳社, 2021年2月
- ・ 若宮和男『ぐんぐん正解がわからなくなる! アート思考ドリル』実業之日本社, 2021年4月

※なお, ここに挙げたのはビジネスの観点から「アート」「美術」を推している本であり,

「デザイン思考」を掲げた書籍は省いている（もっとも、両者の境目はあまりはっきりしない部分も多いのだが）。「デザイン思考」や「デザイン・ドリブン・イノベーション」「デザイン態度」といった動向も加えれば、このリストはさらに膨れ上がる。

このように、ざっと並べただけでも、アートとビジネスを結びつけるアプローチの本がここ数年でかなりの数出ているのが分かるだろう（以下では、これらの本を「ビジネス系アート本」と呼ぶ）。

ここに挙げたリストには、さまざまな分野の本が含まれている。実務家による自社ビジネス・業界紹介的な書籍もあれば、美術史・美学研究者やアート業界関係者がビジネスパーソン向けに語っている書籍もあるし、経営学研究者が学術的にこの動向を考察している書籍もある。内容面で見ても、単にアート業界や美術史の事実紹介をする教養書的なものもあれば、ビジネスに繋がるスキル・態度について考察しているものもある。この「ビジネス系アート本」の流行はおそらく書籍編集の様々な力学から生まれているものであり、各書籍の裏側にある意図や理念は多様である<sup>注2</sup>。

もっとも、これらの本にほぼ共通して見られる考え方がないわけではない。それは〈現代においてビジネスを営むためには、論理的思考やデータ分析だけでは限界があり、アートはその突破口をもたらしてくれる〉という考え方だ。この種の本ではたいてい冒頭近くの箇所ですべて「現代は VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) の時代だ」という決り文句が出され、そのような時代におけるアート（もしくは感性、創造的態度）の効用が語られる。不安定、不確実、複雑、曖昧の時代に、データ分析や論理的思考だけでは同業者との差別化を図ることはできない。論理的思考から離れ、美意識、感性、身体、感情、自己反省を働かせることが、ビジネス上の突破口となる（そしてアートはそのきっかけを与えてくれる）、というわけだ。

そこから先のアプローチは書籍によって様々だが、おおむね、アート関連のさまざまな概念（創造性 (creativity)、独創性 (originality)、デッサン、熟視的観察、物語化、文脈の想像、など）が連想的に持ち出されながら、それらがビジネス面にもたらす効果が語られる<sup>注3</sup>。

## 2. 指摘と考察

以上が、この動向のたまかな概要である。以下では、これらの本に見られる特徴・傾向について、私が専門とする美学・芸術哲学の観点から、少し掘り下げて指摘・考察をしていきたい。

2.1 指摘1:「アート」という語は基本的に価値語として使われている

まず指摘したいのは、これらの本で用いられる「アート」「美術」の語は基本的に価値語である、という点である。つまり、ここで語られているのは「良いアート」「良い美術作品」であり、「質の低いアート」「駄作」はあらかじめ考察からほぼ排除されている、ということだ。「アート」という語が、単に分類のための語として、つまり、アートと他の営みを分ける語として使われることはない。したがって、この種の本には、「現代に制作されているアート作品の多くは駄作です」といった言説はまず出てこない（しばしばこの種の本では「アートとは生き方なのだ」という言い方もされるが、その場合にも念頭に置かれているのは「良い生き方」であって、「奔放で自分勝手に野放図」「大多数は夢叶わずして諦めとともに生きている」「基本的に貧乏<sup>注4</sup>」といった生き方はあまり想定されていない）。

その結果これらの本では、アートがもたらすものやアートから得られる能力は、基本的に、そしてほぼ必然的に良いものとして語られる。〈美を味わわせてくれる〉とか〈感性を豊かにしてくれる〉といったよく言われがちな効果に加え、最近の著作では〈問題発見力を高める〉〈細かな点に気づくようになる〉といったビジネス実践に活かせるような効果まで、この種の本ではさまざまなアートの効用が語られるが、その元になっているのは「良いアート」なのだ。

私は、こうした価値語としての「アート」という用法が間違いだと言いたいわけではない。日常的な用語法としてはこのような用法は生きているし、別に問題はないどころか、むしろそちらの用法のほうが一般的だろう。

ただし、「アートを見ると画像認知能力が伸びます」とか「アートは問題提起力を高めてくれます」といったように、後になんらかの行為選択の理由につながるようなものとして「アート」を持ち出すのであれば、その用法には気を払っておく必要

がある。というのも、価値語としての「アート」が使われる場面では〈なぜその作品を見るべきなのか〉の説明がおざなりになりがちだからだ。

もし何らかの能力 X を伸ばすためにアート作品を見ようとするのであれば、どのアート作品が X を伸ばしてくれるのか、を問わなければならない。世の中にはさまざまなアート作品があるのだから、ただ漠然と「良いアートならば X を伸ばしてくれる」というだけでは説明は不十分だ。(ましてや、ここで単に「X を伸ばしたいなら美術館に行けばよい」と言うだけでは、説明としてもアドバイスとしても雑すぎるだろう。せめて〈どのタイプの美術館に行くべきか〉は言ってほしいし、忙しいビジネスパーソンも本当に知りたいのは〈どのタイプの作品を見るべきか〉〈なぜそのタイプの美術作品は X を伸ばしてくれるのか〉ではないだろうか)。

ここでさらに注意すべきは、その話の中で、アート作品の良さの説明理由に「能力 X を高めてくれる」という要素が入っていないか、という点である。もし作品の良さの説明に「X を高めてくれる」という要素が入るとしたら、「X を伸ばしたいならアートを見るべきだ」という主張自体が些末(トリヴィアル)なものになりかねない。

つまり、「能力 X を伸ばしたいならアートを見るべきだ」という主張の裏に、「アートとは良いアートのことである」と「良いアートとは X を高めてくれるものである」という隠れた前提があるとしたら、最初の主張は

「能力 X を伸ばしたいならアートを見るべきだ」

→「能力 X を伸ばしたいなら良いアートを見るべきだ」

→「能力 X を伸ばしたいなら X を高めてくれるものを見るべきだ」

というパラフレーズが可能になってしまい、ほとんどアタリマエのことを言っていることになってしまう<sup>注5</sup>。こうなると、最終的な主張の情報量はかなり下がってしまうのである。これではどのアートを見ればいいのか、わからないままである。

もっとも、もし良いアートが本当に能力 X を高めてくれるのであれば、「アートが能力 X を高めてくれるとは思っていませんでした」と考えるような読者にとっては、「能力 X を伸ばしたいならアートを見るべきだ」という主張はそれなりの

情報量をもつ。その意味で、「能力 X を伸ばしたいならアートを見るべきだ」という主張は無価値ではない。

だが残念ながら昨今のビジネス系アート本では、「作品の価値の源泉」と「作品からもたらされる能力」との関係の説明を曖昧にしているものが多い。X には「問題発見力」「メタ認知能力」「共感力」「本質を見抜く力」など書籍によってさまざまなものが入るが、いずれにせよ残念ながら多くの書籍では、いくつかの都合のよい成功例を出しながら「アートは X を伸ばしてくれる」という主張を(ある種言いつばなしに)出すだけで話が終わり、〈どのタイプの作品がその X を高めてくれるのか〉の説明をはっきりしてくれているものはかなり稀なのである。

## 2.2 指摘2:「解釈は自由だ」という強い前提と、その余波

先のリストの多くの本で明示的に述べられている(もしくは暗に前提されている)考え方の一つが、「芸術とは自由に解釈していいものだ」という考え方だ。私の専門とする現代美学においては、芸術の解釈は自由なのか(とりわけ解釈において作者の意図を考慮すべきか)、というのは論争を呼ぶトピックになっており、芸術哲学を専門とする身としては、「解釈は自由だ」「正しい解釈はない」などとそう簡単に言い切ることはできないのだが、ここではその専門的な話は脇においておく。「芸術の解釈は自由だ」という考え方は素朴なアート観としてはよくあるものだし、ここでそこにケチを付けたいわけではない。あくまでここでは「解釈は自由」という考え方が、昨今のビジネス・アート本では基本方針になっている、という点を指摘しておく。とりわけ対話型鑑賞教育の文脈では、この自由さがアピールされることが多い。

その一方で気にかけておくべきは、この種の本ではしばしば「アートは多様な文脈を背景に生み出される」とも言われている点だ。しかもアート作品が考察のための道具として、あるいは、細部を見る力を育てるための「教材」として用いられる場面では、しばしばその複雑・多様な文脈こそが、日常品やイラストではなくアート作品を教材として使うべき理由として挙げられるのである。多様な文脈があるからこそ、作品のもつ意味は深みのあるものになり、その分だけ作品は語りがい

のあるもの、読み解きがいのあるものになる、というわけだ。

この論法は、「解釈は自由だ」という考え方と矛盾しかねない。というのも、文脈や意味合いの多様さは、場合によっては解釈を制限する要素にもなるものだからだ。ある文脈が加わると、その文脈と齟齬をきたす解釈は、ふつうはありえない解釈（すくなくとも採用が難しい解釈）となる。たとえば作者が「戦争の悲惨さを痛感したのでこの作品を制作した」と公の場で明言していたら、その作品を戦意高揚的なものとして解釈することは難しくなるはずだ。また、制作年代が特定されることで難しくなる解釈もある。2000年代に作られた作品に反原発メッセージを受け取るとしても、それを東日本大震災後に作られた作品と同種のものとして解釈するのは難しいだろう。つまり、文脈の追加は、つねに解釈をその分だけ多様化させるとは限らないのである。

もちろん芸術哲学の中には〈背景事情を作品鑑賞に取り入れるべきではない〉という立場もないわけではないのだが、それはあくまで作品鑑賞に関する数ある立場のうちの一つ（しかも現代においては少数派の立場）であり、一般向けの書籍で無根拠に前提としていい立場ではない。実際、上記リストのうち、「ビジネスパーソンが最低限身につけておくべき教養」のようなアピールで美術史の話をする本では、作品を見る際に知っておかねばならない知識が語られている。多様な鑑賞は、あくまでその最低限の前提をふまえた上で出てくべきものだ、というわけだ。

大事なものは「この箇所ではアート作品は何のために使われるものとして語られているか」を意識しておくことだろう。「身につけるべき教養」を語る本と、対話型鑑賞の効果を語る本とでは、アート作品の扱い方の傾向に違いがあるのだ。教養を押し出す本では、先に述べたように最低限知っておくべき前提が語られる。他方、対話型鑑賞の教育効果を語る本は、作品を前にして自由に感想を言い合うことの効用を示そうとする。

対話型鑑賞の場の冒頭で、場の緊張を解きほぐす雰囲気作りの工夫として、さらには発想法の一手法として、そのような「感想の自由な語り合い」がなされることには何ら問題ない。気軽な語り合いを経ることで互いに個性や感性を理解し合えるようになるし、鑑賞中のモヤモヤした気持ちを言

語化することは感情表現の練習にもなるだろう。こうした会話練習・発想訓練のために作品の表面部分を教材として使うのであれば、いろいろと効果的な面もあるだろう。

だが、作品のもつ制作文脈や時代背景に気を配ることと、自由に語り合うことが、しばしば齟齬をきたすという点は押さえておくべきだ。哲学対話やブレイン・ストーミング会議でも「人の発言を否定しないようにしましょう」というルールが設けられたりするが、それはあくまで教育効果や発想術のための、さらには運営上の問題回避のためのルールである。もし対話の最後にモデレーターが「実はこの作品は～」などと制作文脈や時代背景の話を読み解きのための材料として、さらには解釈の根拠として持ち出すのであれば、それは必然的に解釈の自由度を下げる効果ももつ、という点は意識しておくべきだ<sup>6</sup>。

### 2.3 指摘3:「アート思考」における「アート」概念の曖昧さ

ビジネス系アート本の中でも、近年目立った動向となっているのが「アート思考」という考え方である。ここではアート作品やアーティストがもたらすビジネス面への効果というよりは、アートに特徴的な態度、生き方、考え方の意義が強調される。例えば、ここで取り上げられがちな特性・能力としては、「創造的思考」「自分の好みや欲求を見つめ直す」「身体性や感情性の重視」「常識にとらわれない」「問いを突き詰める」「問題解決ではなく問題発見」などがある。「アート思考」本では、こうしたさまざまな特性・能力が、従来の論理的思考やクリティカル・シンキングからは出てこない発見・突破口をもたらすものとして——何らかのアーティスト、観賞者、アート作品などと結びつけられつつ——持ち出され、ビジネスに（さらには人生に）役立つものとして語られる<sup>7</sup>。

こうした態度・考え方・能力が、ビジネスに良い効果をもたらすことはもちろんあるだろう。というよりも、役に立たないはずがない。上に挙げたような能力は、ビジネス界のみならず、科学界でもスポーツ界でも芸能界でも、ほぼどこでも良い結果を生みうるものである。おそらくたいいてい分野では、上記の能力に結びつけうる成功例が見つかるだろう。その意味では、アート思考が特筆している思考法や能力は、分野中立的な徳の一

種であるとするべきだろう。

ここでむしろ問うべきは、逆の問い、すなわちそこで挙げられている能力・思考法は本当に「アートの」なものなのか、そしていかなる意味で「アートの」なのか、である。

「アート思考」本の中で「アートの」なものとして挙げられる態度・考え方は様々だが、その帰属先は様々である。アーティストのもつ特徴が語られることもあれば、鑑賞者のもつ特徴が語られることもあるし、アート作品のもつ特徴が取り上げられることもある。さらに（それがアーティストのもつ特徴だとしたら）、それはアーティストであれば誰でももつ特徴なのか、成功したアーティストが皆もっている特徴なのか、成功したアーティストの中の一部がもつだけの特徴なのか、そのあたりも曖昧である。先に、この種の本で用いられている「アート」の語が基本的に価値語であるという点を指摘したが、その価値語としての「アート」も、この曖昧さをさらに悪化させる要因となっている。

この「アート」概念の曖昧さ、悪く言えば融通無碍さは、しばしば著作内で齟齬を生むことになる。たとえば若宮『ハウ・トゥー・アート・シンキング』では「アーティストのように身体につねに意識を向け、鋭敏さを磨いている「身体上級者」になれば、ありふれた日常でも身体を感じることができるようになる」(p.40)と言われているが、これはどのタイプのアーティストにも当てはまるも特徴だろうか。この書籍の別の箇所では挙げられているデュシャン (p.19-22) やマグリット (p.62) にこうした指摘が当てはまるかは、少なくとも自明ではない。

また末永『13歳からのアート思考』では、「花職人」と「真のアーティスト」が区別され、以下のように特徴づけられている (p.300)。

花職人：自分たちでも気づかないまま他人から与えられたゴールに向かって課題解決をしている人

真のアーティスト：「自分の好奇心」や「内発的な関心」からスタートして価値創出をしている人

しかしこの「真のアーティスト」を特徴づけるような要素が、別ページで挙げられている《松林図屏風》を作った長谷川等伯 (p.169) や、オロの像をつくった19世紀のポリネシア人 (p.88) に当て

はまるかどうかは微妙だろうし、この本が主眼としている20世紀の作品に話を限定したとしても、ビデオゲーム『パックマン』の制作者たち (p.285) には直接的には当てはまらないだろう。

こうした問題は、ただ「アート」や「アーティスト」といった語を使うさいに不適切な一般化をしてしまっただけの、表面的な問題なのかもしれない。だが私の見るところ、「アート思考」本における「アート」概念の曖昧さはもう一つの問題を生んでいる。いま述べた問題が「それはアートの中の一部の話なのでは」と指摘されるような問題だとしたら、こちらは「それはことさらアートのことでもないのでは」と指摘されるような問題だ。

「アート思考」本では先に見たように、アートやアーティストの中からビジネス（もしくは善き生）に役立つような要素がピックアップされて、その意義が語られる。注意すべきは、アート思考本の基本的なロジックが、「アート界の特徴的もしくは典型的な能力は、すべてビジネスに役に立つ」というものではなく、「アート界の特徴的もしくは典型的な能力のうち、よい能力は、ビジネスにも役立つ」というものになっている点である。微妙な違いだが、この違いは思いの外大きい。なぜなら、「アート思考」本の真の主張が後者のようなものであるなら、そこからは「ビジネスをやる人はアートをとり入れましょう」という結論は直接的には出てこないからである。なぜならそのよい能力は、別にアートだけから得られるものではないかもしれないし、アートから得やすいものでもないかもしれないからである。

そして、アート思考本の主張が「アートがもたらしうるメリットのうちいくつかは、ビジネスにとっても意味はある」程度の主張であれば、もはやアート以外のものでも——お笑いでも、旅行でも、お祭りでも、発明でも、掃除でも、料理でも、読書でも、飲酒でも、瞑想でも、恋愛でも——同じようなことが言えてしまうことになる（実際「世界のエリートはなぜ〜」的なタイトルの本は多数出ているし、「できる上司」「できる人」あたりで書籍検索をかけても類似の傾向は見えてくるだろう）。

「創造的思考や問題発見力や共感力がビジネスに役立つ」。これは当然だし、そう目新しい主張ではない。問題はそこから「だから他のものよりもアートをみましょう」とか「他の人たちよりもア

アーティストと交流しましょう」「アーティストのように考えましょう」という帰結が本当に出てくるのか。出てくるとしたら、その間の推論ステップはどうなっているのか、である。ほんとうにアート思考を推していくのであれば、「アート／アーティストは創造的だ」といった常識にとらわれずに、さらに問いを突き詰めることが求められるのではないか。

#### 2.4 指摘 4: ビジネス系アート本が想定している「アート」の偏狭さ

最後に、上記の指摘 3 と似たような話になるのだが、ビジネス系アート本が想定している「アート」の偏狭さについて、2 点指摘しておきたい。ひとつは想定している芸術形式の狭さであり、もうひとつは念頭に置いている芸術的価値の狭さである。

まず、ビジネス系アート本で語られるアート作品は、たいていが美術館に飾られるような美術作品であり、マンガやゲーム、ドラマなどの大量複製芸術はほとんど挙げられない。「海外のビジネスパーソンと雑談するさいに求められる教養」として西洋美術史の話をする類の書は、ある意味で態度がはっきりしているのだから、それについてはもはや言うことはないのだが、注意すべきは、「西洋」「近現代」といった限定をかけずに「アート」という語を使っている著作でも、西洋の特に近現代美術の話を中心に置いて話をする傾向にある、という点である。じっさい創造性やイノベーションを語るさいに例に出されるのは、たいていモネ、マネ、デュシャン、ピカソ、ウォーホルのような、西洋近現代の前衛志向の美術作家である（非西洋の美術が例に挙げられることもないわけではないが、いずれにせよほとんどは博物館に所蔵されるような物品である）。

しかし、このように出される事例が西洋近現代美術に偏りつつも、話の内実はそれ以外のものにも当てはまる話であることも多い。マンガやゲームのような芸術形式にも前衛志向や創造性やイノベーションはあるはずなのだが、マンガやゲームが具体例で挙げられることはないのだ。他のものを使ってもできる話を西洋近現代美術を使ってやっている、というこの事例の偏りは、気にかけておくべきである。なぜならそれは、著者や想定読者層の視野・価値観の偏りを示唆するものだから

だ。

これと表裏の関係にあるようなものとして出てくるもうひとつの偏りは、この種の本で称揚される芸術的価値が、創造性や問題発見、アート領域の拡張のような西洋近現代の前衛芸術に特徴的なものに偏っている、という点である。とりわけ「アート思考」本では、その傾向が強く出ている。「アートはもはや美しいものである必要はない」と指摘しつつ、前衛的アート、とりわけコンセプチュアル・アートの問題発見力をアピールするのは、この種の本ではよく見られるやり方だ。

その一方で、アートもつ価値として、ポピュラーアートや宗教芸術に見られるような「共同体を結束させる力」や「癒やしの力」が取り上げられることはない。ビジネス面でいえば、プロパガンダ・アートにも役に立つ面はありそうなものだが、大衆動員のための工夫がアート思考の要素として語られることもまずない。また、個人の作者性を出さずに産業的に制作される作品も、「自分の欲求・好みをつきつめる」というアート思考の提示するストーリーに乗っかりにくいからか、例に挙げられることはない。これらの類の作品は、基本的にアート思考の「アート」に入っていないのである。

こうした偏りはもしかしたら、この種の本が、「アートは美を目指すのをやめて問題発見を行うようになった」といった直線的な発展史を想定しているところから来ているのかもしれない。この種の本が「本当のアート」「真のアート」という語り方をするとき、その発展史の先端に置かれるような作品のみが思い浮かべられてはいないだろうか。「本当のアート、真のアートは美を目指すのではなく問題発見や問題創造を行うものだ」といった価値観でアートが語られるとき、そこで想定されている美術史はどのようなものか、そして、そこで「本当のアート」でないものとして切り捨てられているものは何か。これは考えてみてもいい問題だし、それは近年の美術史が反省的に問い直そうとしている問題ですらあるはずだ。

### 3. 大学教育に導入する際の注意点

最後に、以上をふまえ、アートを大学教育に導入する際の注意点について、いくつか考察と提言を書いておきたい。近年、大学教育にもアートを導入しようという動きが出てきている以上<sup>注 8</sup>、大

学教育におけるアート（およびアート思考）の導入について考えておくことは無駄ではないだろう。なお、以下では基本的に大学教育を念頭に話を進めるが、論点自体はどのレベルの教育にも応用できるようなものだと思う。

### 3.1 対話型鑑賞教育の効用

まず効用について。これまで述べてきたように議論の粗はあるものの、ビジネス系アート本は、アイデア出しや発想法についてのさまざまなTIPSを紹介してくれており、それらの中には授業時における課題設計に役立つものも多い。対話の導き方や、モデレーターが気にかけるべき配慮事項などについてのアドバイスも、使えるものがあるだろう。

スキルアップという点で、とりわけ上記のリストの本でよく言及されているのは、画像の細部観察の効用である。しばしば上記リストの本では鑑賞教育の一手法であるVTS（visual thinking strategy）が紹介されている。そこでは、画像をじっくり観察する経験を積むことで、日常生活においても細かな点に気づくようになったり、逆に物事を全体的・総合的に見る力がつく、と言われる。こうした能力向上は、その意義もわかりやすく、授業に取り入れやすいものでもあるだろう（もっとも、このような教育法は美術館での学芸員帯同ツアーや、大学における美術史学講座などでは昔から日常的に行われていることかもしれない）。

ただし単純に「細部を観察する力」というスキルアップを目的とするのであれば、この種の観察訓練を名画で行う必然性があるのかどうかは、私にはよくわからない。気づきにくい細部の描写がある作品をもってきて、最後に「これに気づいていましたか？」と指摘するような課題をやるだけだったら、別に名画を使う必要はないし、もしかしたらハイレベルの間違い探しをやり続けたほうがいいのかも。また、複雑な図形を見せて「何に見えますか？」と問いかけ、さまざまな発想を引き出す課題をやるのであれば、ロールシヤッハ・テストでもいいのかも。もし、授業で名画観察のワークショップをやるのであれば、何のために名画を使うのか、そして数ある名画の中でその作品を選ぶ理由はなにか、ということに教育者側は気を払うべきだろう。

もちろんアートを教材として使う意義はスキル

向上以外にもたくさんある。名画という芸術作品の権威・威光は参加者のモチベーションを高める効果になるかもしれないし、そもそも「アート」をつかった授業というだけで宣伝効果もあるかもしれない。美術史や絵画鑑賞のやり方を教えるという点で、教養教育的な意味もあるだろう。こうした点で、名画を使うことに意味がないわけではない。ただ「名画を見ると観察力、発想力が高まる」という説明がかなり雑な説明だという点は認識しておくべきだし、批判的思考につながらない盲信を教え込むのは、教育的にはむしろ悪だ。

### 3.2 履修者数との兼ね合い

VTSや対話型鑑賞に各種のスキルアップ効果があることはおそらく間違いない。先に述べたように美術史や芸術学系の学科ではその種の教育は伝統的に行われているものだろうし、自分がこれまで同種の授業をやってきた／受けてきた経験からしてみてもその意義はあると私は感じている。とりわけ「自分の知覚力の低さに気づく」、「自分とは違う解釈をする人がいることを知る」、「言葉にしづらい感覚をがんばって言語化する」「対話を通じて、違う見方をしたほうがいいのだと人を説得する（／人に説得される）」、こうした経験の教育的意義は大きい。もしこうした訓練がビジネス面でも本当に役に立つものとしたら（おそらく役に立つのだが）、この種の訓練を行う授業は、分野を限定せずに全学共通科目等で開講してもよいものだろう。

だがその一方で、この種の対話・知覚のレッスンは、大人数の授業ではやりにくいものでもある。大人数講義でディスカッションを取り入れるのは無理ではないにせよかなり工夫が必要だし、大講義室で遠くのスクリーンやスマホで画像を観察させている絵画作品を使う意味はあまりなくなる（そもそも絵画作品を使うのであれば、本来なら美術館にいったり現物を見るべきだろう。キャンパスの大きさやそれを見上げる経験は絵画経験の重要な要素なのだから）。こうした点を考えると、授業形態はできれば少人数のほうが望ましい。結局、多くの学生に受けさせたいが、やむなく履修制限をしなければならない、という授業になるかもしれない。

### 3.3 アーティスト・イン・レジデンスについて



上記の本でしばしば挙げられているのが「アーティスト・イン・レジデンス」の効果である（書籍によっては「アーティストインカンパニー」などとも呼ばれる）。組織内にアーティストを入れることで、制作を間近で見たり、アーティストと対話したりする機会が増え、それが新たな発想をもたらすチャンスとなる、というわけだ。この種のプログラムの成功例はいろいろと挙げられているし、近年では実際にこうしたプログラムを採り入れる大学も出てきている。もちろん「レジデンス」といっても、大学にアーティストを住ませる必要はないわけで、授業を一コマ担当していただくとか、スタッフの一人として迎え入れるとか、大学なりのやりかたはいろいろあるだろう。

この種のプログラムにどれくらいの効果があるのかは、教育学の専門家ではない私には判定できない。さらに言えば、この種のプログラムはその効果が即時的に出るものではないので、教育効果を示すこと自体が難しい類のものだと思う（教育とはそもそもそういうものかもしれないが）。結局、この種のプログラム採用はある種の「チャレンジ」にならざるをえないだろうし、そのチャレンジができる組織であればやってみる意義はあると私は思う。

しかしいくつか注意すべき点はある。まず大事なことは、アーティストを招聘する際に、プログラムの目的・狙いをはっきり伝え、了承を得ることである。というのも、こうしたアーティスト招聘プログラムを語るさいに「アーティストは通常とは違う視点で物事を考える人なので」という説明がなされたりするが、そのような観点・期待から人を見ることは、場合によってはとても失礼なことになるからだ。「変な人」「珍しい人」扱いをされることを嫌がる人もいるだろう。また、アーティストがもたらす通常とは違う考え・視点は、必ずしも良い視点・有用な視点とは限らないし、その考え・視点がそこで期待されているような創造的アイデア、発想につながるとも限らない。この種のプログラムは、呼ぶ側は「ただ変な人を呼んで終わった」と期待はずれに終わることも覚悟しておかなければならないし、呼ばれる側も「普通ではない人」が期待されているという点を認識しておくべきである。

また、この種のプログラム採用時に、もし「アート観賞やアーティストとの対話は創造性や発想

力をもたらす」という説明がなされているのであれば、そこで持ち出されている「アート」とはどのようなものなのか、という点はやはり考えるべきだ。先に述べたように、そこで用いられている「アート」が価値語であり、さらにその「アート」の説明項に「創造性（もしくは発想力など）をもたらすもの」という要素が入っているのだとしたら、説明の情報量はかなり低いものになる。

逆に、プログラムの目的をかなりゆるく設定するのであれば、採用者をことさら美術作家に限定する必要性もないのかもしれない。発想を豊かにしてくれそうな人、アイデアを出してくれそうな人であれば、呼ぶ人は発明家でも科学者でも哲学者でもいいということになりはしないか。いや、「アーティスト」を呼ぶことが大事なんだ、というのであれば、それはなぜか。そこで言われる「アート」とは何か。これは芸術哲学の問題かもしれないが、私にはまだうまく答えることができない。

## 注

<sup>1</sup> この本はタイトルだけ見るとビジネスと繋がりが無いように見えるが、帯文の宣伝文句には、早稲田大学ビジネススクール客員教授である成毛眞の次のようなメッセージが使われている。「知覚=五感を鍛えることで、現実世界というビッグデータを処理する。ビジネスの武器になる技法だ」。

<sup>2</sup> 驚くべきことに、上記リストの中にある木村泰司『名画の読み方 世界のビジネスエリートが身につける教養』では、タイトルに「世界のビジネスエリート」と掲げているにもかかわらず、文中に「ビジネス」という単語は一回も出てこないし、「エリート」という単語も章・節のタイトルに2回出てくるだけで本文中には出てこない。この本には「世界でエリートと交流する人はこうした教養を身につけましょう」といった話すらまったくなく、ただ冒頭から美術史の教科書的説明がなされるだけである。ここまで来ると、もはや「ビジネス」も「エリート」も、ただの表紙上の客寄せ文句でしかなくなっている。

<sup>3</sup> なおこの動向は美術館運営にも影響を与えている。ポーラ美術館は2018年より、対話型美術鑑賞プログラム「ビジネスのためのアート・ワークショップ」を始めている。そのプログラムの説明文には「対話型での美術鑑賞を通して、これからのビジネスシーンにおいて欠かすことのできない「感受性・洞察力を高め、本質を捉える力」「多様

性を認識し、受容する力」「多様な情報を分析・総合しながら考察し、隠れた要素やストーリーを引き出す力」「感じたことを言語化し、論理的に伝える力」等を育成します。」と書かれている (<https://www.polamuseum.or.jp/info/group/> (参照 2021-6-25))。また国立近代美術館も、山口周と共同開発で 2019 年よりビジネスパーソン向けのプログラム「Dialogue in the Museum」を始めた。

<sup>4</sup> この問題については、ハンス・アビング『金と芸術 なぜアーティストは貧乏なのか』山本和弘訳, grambooks, 2007 年が参考になる。

<sup>5</sup> 念の為注意しておくとして、ここで述べているのはこのような言い換えが可能かという概念間の関係の話であって、行動に至るまでの実践的推論の話ではない。ビジネス系アート本が念頭に置いている実践的推論の順序は、おそらく「能力 X を伸ばしたいなら X を高めてくれるものを見るべきだ」→「能力 X を伸ばしたいなら良いアートを見るべきだ」という順序になるだろう (もっとも X を高めてくれるものは、良いアート以外にもたくさんあるかもしれないし、中には良いアートよりも効率のよいものがあるかもしれないのだが)。

<sup>6</sup> 国立近代美術館教育普及室の一條彰子はインタビューの中で、前述のビジネスパーソン向けプログラム「Dialogue in the Museum」についての次のように述べている。「もちろんファシリテーターはしっかりと作品研究をしたうえでその場に臨みますが、準備した情報を出すか出さないか、出すとすればタイミングはいつかなどは、対話の進み具合を見ながら判断するんです。参加者が美術史を学びたい人や教養を深めたい人であれば、情報の出し方はまた違ってきます。」(「「アートに正解はない」。東京国立近代美術館がビジネスパーソン向けの対話鑑賞プログラムを行う理由」『web 版美術手帖』2019 年 6 月 29 日

<https://bijutsutecho.com/magazine/interview/19984> )

(参照 2021-6-25)

<sup>7</sup> 「アート思考」への批判については、上記リストの森永『デザイン、アート、イノベーション』第三章にまとまった考察がある。とりわけ、「アート思考」と「デザイン思考」の関係について、「出現したタイミングが早い遅いかは、それぞれの概念の優劣を表すものではなく、守備範囲(あるいは得意領域)の違いを表しているだけに過ぎない」(p.171) という森永の指摘は重要だろう。

<sup>8</sup> 東京大学は 2019 年に東京大学芸術創造連携研究機構 (ACUT) を発足させた。多摩美術大学は 2020 年 9 月よりビジネスパーソンを対象に「多摩美術大学クリエイティブリーダーシッププログラム」(TCL) を開講している。

### 謝辞

本報告は、雑なドラフトを多くの人に見て頂き、改稿を重ねながら執筆した。その意味で本報告は、デザイン思考やアート思考の本でしばしば挙げられている「プロトタイピング」と呼ばれる手法を採用している。といっても、私のような研究者にとってこのような仕方では文章を書くのは別にめずらしいことではないし、このやり方がデザインやアートと深い関係を持っているとも私は思わないが、有益なコメントを下さった伊藤迅亮、福岡大志、添田洋平、副田一穂、難波優輝、松尾光泰、松永伸司、山縣正幸、よーへん、の各氏に感謝する。

本研究は大妻女子大学戦略的個人研究費 (S20102) 「アート思考ブームの教育的意義を美学の観点から検証する——創造性、獨創性、自己啓発」の助成を受けたものです。

(受付日: 2021 年 7 月 27 日, 2021 年 8 月 16 日)

**森 功次 (もり のりひで)**

現職：大妻女子大学 国際センター 専任講師

東京大学大学院 人文社会系研究科 博士課程単位取得満期退学。博士（文学）。

専門は美学・芸術哲学。現在の研究課題は「理想的観賞者説の改訂・展開による、複合文化的な美的経験論の構築」（科研費，若手）。

主な著作・論文に、「美的なものはなぜ美的に良いのか——美的価値をめぐる快樂主義とその敵」（『現代思想』2021年1月）、「芸術作品のカテゴリーと作者性：「なぜ会田誠の絵をVOCA展に出してはいけないのか」（『人間生活文化研究』30，2020年），『ワードマップ現代現象学』（新曜社，2017年，共著），「芸術的価値とは何か，そしてそれは必要なのか」（『現代思想』2017年12月，総特集：分析哲学），「芸術は道徳に寄与するのか——中期サルトルにおける芸術論と道徳論との関係」（『サルトル読本』法政大学出版局，2015年所収）。主な訳書にロバート・ステッカー『分析美学入門』（勁草書房，2013年），ケンダル・ウォルトン「フィクションを怖がる」（西村清和編『分析美学基本論文集』，勁草書房，2015年所収），ケンダル・ウォルトン「芸術のカテゴリー」（電子出版物，2015年），ノエル・キャロル『批評について：芸術批評の哲学』（勁草書房，2017年）。