

令和 元年 6 月 26 日現在

機関番号：84301

研究種目：国際共同研究加速基金（国際共同研究強化）

研究期間：2016～2018

課題番号：15KK0107

研究課題名（和文）ミュージアムにおける鑑賞者開発の研究；新来館者の定着に向けた実証的調査分析（国際共同研究強化）

研究課題名（英文）A Study on Audience Development for Museums; Practical Approaches for Capturing and Stabilizing New Audiences (Fostering Joint International Research)

研究代表者

関谷 泰弘 (Sekiya, Yasuhiro)

独立行政法人国立文化財機構京都国立博物館・総務課・専門職員

研究者番号：80727397

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 11,400,000円

渡航期間： 12ヶ月

研究成果の概要（和文）：国際共同研究として、サンフランシスコ・アジア美術館において来館者開発の効果測定を行った。具体的には、出口調査474件、イベント参加者調査605件、オンライン調査1,000件と3グループのフォーカスグループインタビューから、イベント参加者の分析をした。調査結果からは、イベントへは一般来館者より若年の多様な民族的バックグラウンドを持つ層が来場していることがわかったが、彼らは主に既存の来館者であり、イベントは彼らの来館頻度の向上には繋がるが、非来館者の来館を増加させてはいないことが明らかになった。これらの結果は、新規来館者の定着を目指す来館者開発を戦略的に実施する際に有益な情報である。

研究成果の学術的意義や社会的意義

ミュージアムの社会的価値の重要性が問われている昨今、新たな層にミュージアムを開く来館者開発は、ミュージアムの役割を幅広い層に広げる意味においても非常に重要な意味を持つ。我が国のミュージアムにおいてほとんど研究されてこなかった「来館者開発」という分野において、米国を舞台に共同研究という形で事例を提示できたことは、今後の我が国ミュージアムにおける同分野の発展に大きく寄与すると考える。また、海外共同研究により海外の状況を日本に伝えるだけでなく、我が国の状況を海外に発信できたことも大きな意義だといえる。

研究成果の概要（英文）：As a part of collaborative international research project, event participants at Asian Art Museum of San Francisco had been analyzed with exit surveys (474 samples), event surveys (605 samples), an online survey(1,000 samples), and 3 focus group interviews from audience development perspective.

The result shows museums events had younger and more diverse audience than general visits. However, younger and diverse audience were not new audience who have never come to the museum but existing audiences. It means that museum events not generate new audience but accelerate visitation of existing audience.

These results must be beneficial for creating and stabilizing new audience in museums not only in the USA but also in Japan.

研究分野：ミュージアム・マネジメント

キーワード：来館者開発 鑑賞者開発 オーディエンス・ディベロプメント ミュージアム・マネジメント 博物館
経営 ミュージアム・マーケティング アート・マネジメント

1. 研究開始当初の背景

本研究は2014(平成26)～17(平成28)年度に実施していた若手研究B「ミュージアムにおける鑑賞者開発の研究;新来館者の定着に向けた実証的調査分析」を発展させた海外におけるミュージアムの「鑑賞者開発(Audience Development)」に関する実証的な共同研究である。若手研究では、国内の調査及び英国、米国の鑑賞者開発の担当者インタビューを通して、日本のミュージアムにおける鑑賞者開発の導入に向けた検証を行った。そこでは、一定の成果を上げることができたものの、国内のミュージアムでは鑑賞者開発を実施しているミュージアムは皆無であり、この効果測定等の実地研究には、海外のミュージアムの協力が欠かせない。そこで、本研究を通して、サンフランシスコ・アジア美術館に1年間在籍し、鑑賞者開発の実際の調査・研究を行い、これまでの研究を推進することを目指した。

2. 研究の目的

鑑賞者開発は、芸術団体と人々の関係強化を目指した考え方で、英国を中心に研究・導入されているが、ミュージアムにおける実証研究はまだまだ発展途上にある。平成26～28年度に実施した若手研究では、英国、米国における海外調査、国内ミュージアムへのアンケート調査、インターネット調査などと合わせて、東京国立博物館において出口調査と鑑賞者開発のパイロット事業として企画された「博物館で野外シネマ」の来場者調査を実施した。これらを元に鑑賞者開発の新規来館者獲得の可能性と海外のミュージアムとの比較により日本のミュージアムにおける実施状況などを知ることができた。結果として、日本のミュージアムで鑑賞者開発を戦略的に実施している館はない一方、鑑賞者開発の有益性が実証できた。

有益性の一部を実証できたミュージアムにおける鑑賞者開発だが、先述した通り、日本で実施している館はなく、その導入に向けてはさらなる調査研究が必要であった。そのため、海外における鑑賞者開発の実施状況を調査するとともに、その実効性を検証することにより、日本に導入する端緒とすることを目的に本研究を企画した。なお、ミュージアムにおける鑑賞者開発はよりわかりやすく「来館者開発」という言葉を使用している。

3. 研究の方法

調査は下記5つの方法を組み合わせ、それぞれを複合的に分析することで実施した。なお、サンフランシスコ・アジア美術館への渡航期間は2017年の2月～2018年の2月である。

(1)担当者インタビュー

若手研究時の調査を元に、主に米国のミュージアムにおいてどの様に来館者開発が行われているのか、2017年4～7月にかけて、米国、特にサンフランシスコ・ベイエリアを中心に11ミュージアムの担当者インタビューを行った。主に来館者開発の内容、管理運営、成果という3つの視点からの質問を行なった。

(2)イベント参加者調査

2017年4～9月にかけてサンフランシスコ・アジア美術館で実施された22イベントを対象に記述方式で調査を実施し、605件の回答を得た。

(3)出口調査

2017年2～10月にかけて、サンフランシスコ・アジア美術館において、iPadを使用した対面式出口調査を実施し、474件の回答を得た。

(4)フォーカスグループインタビュー

2017年9～10月にかけてサンフランシスコ・アジア美術館の会員、イベント参加者、非来館者の3グループ19名を対象に実施した。当日は最初に簡単な質問をした後、アジア美術館の見学をしてもらい、その後、感想等の詳細の質問をした。質問やファシリテートは共同研究者のAヴィドン氏が行った。

(5)オンライン調査

2017年12月に米国の調査会社SurveyGizmoのパネルを対象に主に非来館者と来館者との対比を目的に1,000件の調査を行なった。調査はサンフランシスコ市内のミュージアムを主に対象とするため、対象者を抽出する際にサンフランシスコへの来訪歴とアートや文化活動への関心によりフィルタリングをかけ、対比が可能となるようにした。

4. 研究成果

(1) 担当者インタビュー結果

担当者インタビューは、来館者開発の取り組みを積極的に行なっているミュージアム及びミュージアム関連団体を対象に行なった。ただし、すべてのミュージアムでは来館者開発に力を入れているが、それぞれの取り組みは大きく異なる。全体として言えることは、鑑賞者開発を組織に置いて重要なものと認識していることである。組織によっては、組織全体のものとして戦略的に取り組み、各種ターゲットを設け、イベント等を企画運営して成果をあげている。

成果を上げているという意味で例を一つ挙げると、オークランド・カルフォルニア博物館では、Friday Night という無料ゾーンを利用したイベントを通して来館者開発を進めている。毎週開催し、現在では毎回 3,000~5,000 人程度の参加者がある。実際にミュージアムに入るのは 15-20%程度だが、イベントの目的は地域住民にミュージアムが開かれること。現在、博物館では 25 マイル以内の住民をターゲットとしている。現在の新たなターゲットは地域を限定した低所得の有色人種である。

フライデー・ナイトは来館者像を一変させた。ミュージアムに入らない来場者の 70%は有色人種で低所得者層も 30%いる。年齢や子供の有無、人種に関わらず来場者がいる。これはイベント自体の多様性がさらなる多様性を産むという良いサイクルになっている。

評価担当者は 6 名いる。新規来館者増加策は組織横断的に取り組んでいる。組織の中心に来館者開発があるというイメージだ。来館者の目標設定もビジターサービス、プログラム担当、マーケティング担当、キュレーターと一緒に決める。さらにコミュニティの声を聞くために「リスニング・サークル」という取り組みを行なっている。重要な指標としては、ネットプロモータースコア (NPS) を重視している。有色人種と低所得者層の NPS が裕福な白人よりも低かったため、その検証をしている。現在有色人種を来館者の 40%、低所得者層を 35%にする目標を立てているが、まだ到達していない。

他のインタビュー対象となったミュージアムも差はあるが、来館者開発に力を入れており、今後、様々な場でその結果を発信していきたい。

(2) サンフランシスコ・アジア美術館における研究結果

サンフランシスコ・アジア美術館における調査は主に後述する関谷 (2018) にて発表しているため、以下の結果は主にそこからの引用になっている。

過去の研究からは、イベントの来館者の多様化への効果が想定された。つまり、これまで来館したことがない人々が、イベントにより新たにミュージアムに来館するという仮説である。そこで、本論文では、一般来館者との比較を通して、イベントの来館者開発への効果を検証した。

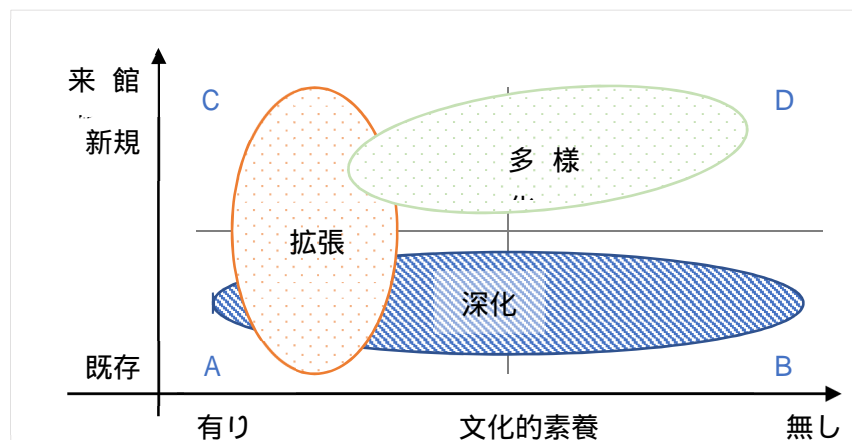


図1 来館者開発の3要素とその効果対象 (Bollo et al. (2017)を元に筆者作成)

具体的には、来館者開発の3要素「多様化」「拡張」「深化」の効果をアンケート調査により測定し、フォーカスグループの結果と合わせて検証した。3要素のうち「多様化」は、文化的素養が低く、アジア美術館にも来館していない層 (図1D) を来館者として取り込むことである。文化的素養は、美術館の利用頻度を元に、美術館一般に複数年に1回以下しか来館しない、あるいは来館したことがない人とし、アジア美術館への来館が複数年に1回以下、あるいは今回の来館が初来館だった人と組み合わせて、一般来館者に出現する同集団の割合との比較から測定した。「拡張」は、既存来館者と同じグループに属するが、特定のミュージアムとの関係は薄い人々 (図1C) とつながりを持つことである。今回は、アジア美術館への来館頻度は低い (複数年に1回の来館、あるいは来館したことはない) が、美術館への来館頻度は高い (年1回以上の来館) 層を対象として、一般来館者との比較から検証した。最後の「深化」は、来館者とミュージアムとの関係性、つまりエンゲージメントの構築を意味する。今回は、一般的にエンゲージメントの指標として使われているネット・プロモーター・スコア (NPS) の算定に使われる「オススメ度」を一般来館者と比較しながら分析した。NPSは商品やサービス等について、「同僚や友人へどの程度薦めますか」という質問に対し、0-10の11段階で回答させ、9、10を選んだ人の割合から、6以下を選んだ人の割合を引いたパーセンテージで示される商品やサービスと顧客との繋がりを測定するためのスコアである。ただし、今回は他の数値と比較するため、10段階測定とし、分析にはパーセンテージではなく、回答者の平均点を主に用いている。さらに、3要素ごとに、イベントシリーズごとの差異を分析し、それぞれの効果を検証する。なお、本論文では、美術館への来館頻度を文化的素養の有無としたため、図1のB (美術館には普段行かないが、アジア美術館には行く) は必然的に存在しない。

分析は、2017年4月から9月までのイベント実施日計22日間に実施したイベント参加者へ

のアンケート用紙による記入式調査合計 605 件及び 2 月から 10 月まで iPod を使った一般来館者への出口調査合計 474 件の計 1,079 件のうち、ベイエリア（サンフランシスコ市及びサンフランシスコ湾周辺の 8 郡）居住者の 685 件（イベント参加者 426 件、一般来館者 259 件）を対象に行った。居住地を絞ったのは、鑑賞者開発の MAO モデルにて、家からミュージアムへの距離等の物理的な制約が、再来館意欲への大きな障害となることが明らかになっているからである(Wiggins, 2004; Stokmans, 2005; 関谷, 2014)。イベント参加者は、その宣伝方法や実施時間等の影響もあり、より近隣の居住者の割合が高くなる。実際、上記 1,079 サンプルを元にイベント参加者と一般来館者の居住地を比較すると、それぞれ 87%、59%がベイエリア在住者で、両者には有意差もあった ($p < .01$)。また、ベイエリアでは 27%のアジア美術館への初来館者が、その他エリアでは 67%に急増する ($p < .01$)。そこで、本論文では、先述のサンプル 1,079 件からベイエリア外居住者と居住地未回答者を除いた 685 件(イベント参加者 426 件、一般来館者 259 件) を分析対象とした。出口調査は昼、夜ともに美術館の出口付近で実施し、イベント調査は、会場あるいは会場出口付近でイベント終了時に対面式で実施し、アンケート用紙を回収した。なお、日曜日は多くのイベントを実施しているため、日中にイベント会場付近で実施した。

併せて、より深い洞察のため、複数のグループを別々に集めて、グループごとにインタビューを行うフォーカスグループを行なった。フォーカスグループは、2017 年 9 月から 10 月にかけて、アジア美術館に来館したことがない「非来館者」、イベントに参加した「イベント参加者」、会員の 3 グループ合計 19 名に対して実施した。グループごとに別々に会議室に集め、合計 2 時間 30 分かけて、初めにアジア美術館の印象等を聞き、館内を自由行動とした後に観覧後の感想を確認した。非来館者はフェイスブックの有料サービスである、対象者のみに表示される広告を活用し、イベント参加者はアンケート調査の連絡先から、会員は会員名簿からそれぞれ募集した。

はじめに、イベント参加者と一般来館者への共通の質問、美術館一般への来館頻度、アジア美術館への来館頻度、アジア美術館との関係、各種満足度、オススメ度、性別、収入、民族的背景、年齢、同伴者、を比較したところ、以下のことがわかった。

- (1) 美術館一般への来館頻度は一般来館者の方が高い。
- (2) アジア美術館への来館頻度は一般来館者の方が高い。
- (3) 会員の割合は一般来館者の方が高い。
- (4) 各種満足度は全体的に一般来館者の方が高い。
- (5) オススメ度はイベント参加者の方が高い。
- (6) 性別、収入、民族的背景の差は小さい。
- (7) 年齢はイベント参加者の方が若い。
- (8) 一般来館者はパートナーと、イベント参加者は友達との来館が多い。

要約すると、イベント参加者は、一般来館者と比べ、アジア美術館との関係が薄く、友達と一緒にの若い来館者だった。(1)美術館一般への来館頻度では、図 2 の通り、一般来館者の方が美術館を多く利用していた ($p < .01$)。次いで、(2)アジア美術館への来館頻度でも、図 3 の通り、一般来館者の方が高い傾向にあり、有意差があった ($p < .01$)。この中で特に大きい差は、年に複数回訪れる人で 13%の差があった。(3)会員の割合は、一般来館者が 33%と、イベント参加者の 17%よりも 16%高く ($p < .01$)。よりコアなアジア美術館ファンが一般来館者に多い。一方で初めての来館者は共に 17%ずつで、新たな来館者はイベントだけでなく、一般来館者にも多い。

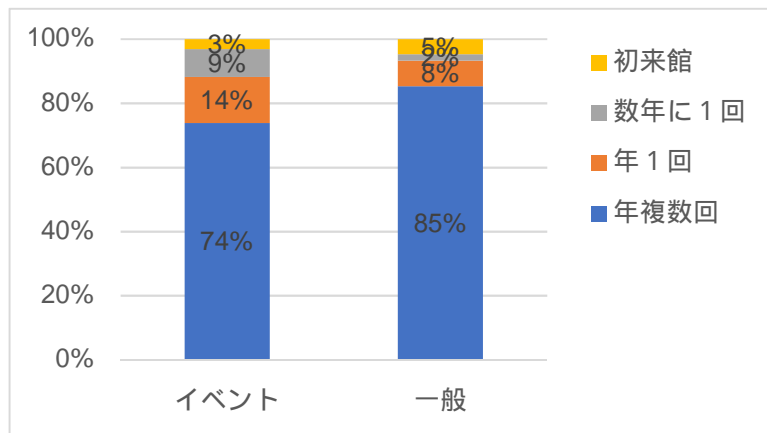


図 2 イベント参加者、一般来館者別ミュージアムへの来館頻度（筆者作成、 $p < .01$ ）

- (4)(5) 次に、満足度は一般来館者の方が全体的に高い傾向にあった。10 段階の満足度のうち、

総合満足度は、平均でイベント参加者 9.02、一般来館者 9.17 で 0.15 ポイント一般来館者の方が高く、有意差があった ($p < .05$)。その他では、一般来館者の方が、特別展、ショップ、カフェにおいても平均点が高い傾向にあった。常設展満足度と費用対効果は大差なく、有意差もなかった ($p > .05$)。(5)オススメ度は 9.24 と 9.01 とイベント参加者の方が 0.23 ポイント高くなった ($p < .01$)。なお、両者ともアジア美術館の来館頻度と総合満足度の間に相関関係はなく (イベント: $r = -.088, p > .005$ 、一般: $r = -.170, p > .005$)、アジア美術館への来館頻度によって来館時の満足度は変わらなかった。

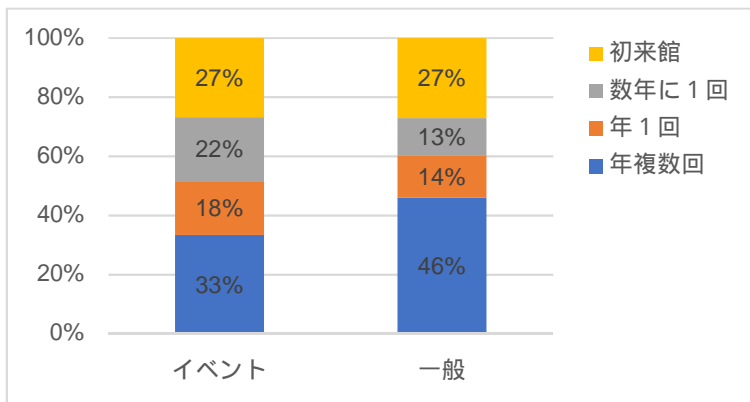


図3 イベント参加者、一般来館者別アジア美術館への来館頻度 (筆者作成、 $p < .01$)

(6)性別はイベント参加者、一般来館者ともに女性が多い傾向にあったが、有意差はなかった ($p > .05$)。世帯収入もイベント参加者と一般来館者で有意差はなかった ($p > .05$)。民族的背景では、ヨーロッパ系がイベント参加者 40%、一般来館者 43%と両者とも最多で、2番目の中国系もそれぞれ 23%、26%となったが、両者の差は僅少で、有意差もなかった ($p > .05$)。有意差が見られたのは、アフリカ系 6%、2% ($p < .01$)、ヒスパニック系 10%、5% ($p < .05$)、フィリピン系 10%、1% ($p < .01$)、南アジア系 8%、2% ($p < .01$) だった。

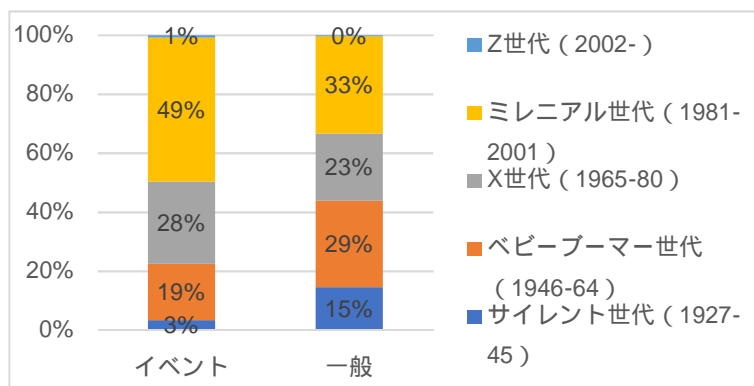


図4 イベント参加者、一般来館者別年代 (筆者作成、 $p < .01$)

(7)年代は、イベント参加者と一般来館者をアメリカで一般的に用いられるサイレント世代 (1927-45)、ベビーブーマー世代 (1946-1965)、X世代 (1965-1980)、ミレニアル世代 (1981-2001)、Z世代 (2002-) に5区分したところ、図4の通り、両者とも20代を中心とするミレニアル世代が最多だが、イベント参加者にその傾向が顕著に現れ、一般来館者は高齢者も多く、その差には有意差があった ($p < .01$)。

最後の(8)同伴者は、イベント参加者と一般来館者はパートナーでそれぞれ 27%、36% ($p < .05$)、友達で 41%、30% ($p < .05$) となり有意差があった。つまり、イベントへは友達と一緒に参加する傾向が見られた。

次いで、イベント参加者に特化した質問からは主に以下のことがわかった。

- (1) イベントを目的とした来館が多い。
- (2) イベントを知る前からアジア美術館への来館意欲は高い。
- (3) 通常開館時よりも、イベントがあるときに再来館したい。

(1)来館の主要目的では、66%で「イベントへの参加」が挙がり、最も高くなった。ついで「特別展」、「常設展」が14%で続いた。事前のイベント認知度は82%で大多数の参加者は来館前からイベントの存在を知っていた。来館前にイベントの存在を知っていた82%のうち、イベントを知る前からの来館意欲は、「とても来館したいと思っていた」が39%、「多少は来館したいと思っていた」が34%となり、「あまり来館したいと思っていなかった」19%、「全く来館したいと思っていなかった」6%、「イベントを知るまでアジア美術館の存在を知らなかった」2%となった。10段階の再来館意欲では、表2の通り、通常開館時の平均点7.52がイベント実施時は8.54となり1.02ポイントの差が開いた。両者は強い相関関係にあり ($r = .509, p < .001$)、多くのイベント参加者が、イベントがある日に再来館したいと思っていた。また、過去のイベント参加率は34%となり、66%がイベントには初参加だった。

以上を総括すると、イベントは、以前から来館意欲の高かった、地元在住の美術館を利用する習慣がある既存のアジア美術館来館者のうち、来館頻度の低い若者と、アジア美術館との関係性

の向上に効果があるが、全体として多様化、拡張に効果的とは言えない、と結論づけることができる。この結果は、2001年の英国の国立ミュージアム無料化が、非来館者層ではなく、既存のミュージアム利用者層の来館頻度の向上により効果的だったという研究結果(Martin, 2002)に酷似しており、新たな層の取り込みの難しさを表していると言える。個別プログラムでは、現代アートのプログラムが多様化に、コミュニティ・イベントが拡張に比較的效果があり、土曜プログラムはアジア美術館のコア層の来館頻度の向上により効果がある。日曜日のプログラムは、常設展を目的に来館した来館者との関係性を深める効果は認められる、と結論づけることができる。

なお、本研究の成果については、関谷(2018)にて詳述されている。

参考文献

- Bollo, A, Da Milano, C, Gariboldi, A & Torch, C *Final Report Study on Audience Development - How to place audiences at the centre of cultural organisations*, NEMO, 2017.
- Kawashima, N *Beyond the division of attenders vs. non-attenders: a study into audience development in policy and practice*, University of Warwick. Centre for Cultural Policy Studies, 2000.
- Stokmans, M *MAO-Model of Audience Development: Some Theoretical Elaborations and Practical Consequences*, 8th international conference on Arts & Cultural Management, 2005.
- Tajtaková, M & Arias-Aranda, D “Targeting university students in audience development strategies for opera and ballet”, *The Service Industries Journal*, 28(2), 2008, pp.179–191.
- Waltl, C *Museums for visitors: Audience development - A crucial role for successful museum management strategies*. Intercom Conference, 2006, pp. 1–7.
- Weil, S *Making Museums Matter*, Smithsonian Books, 2012.
- Wiggins, J “Motivation, Ability and Opportunity to Participate: A Reconceptualization of the RAND Model of Audience Development”. *International Journal of Arts Management*, 7(1), 2004, pp.22-33.

5 . 主な発表論文等 (研究代表者は下線)

[雑誌論文](計 1件)

関谷泰弘、ミュージアム・イベントの来館者開発の効果についての研究～サンフランシスコ・アジア美術館を事例として～、ミュージアム・マネジメント学会紀要第22号、査読あり、2018、19-29

[学会発表](計 2件)

Yasuhiro Sekiya and Allison Wyckoff, Transforming Public Space through Arts Participation: A Case Study on Art/Lit Living Innovation Zone (LIZ) Program as a Museum-Community Collaboration, ICOM MPR (Marketing and Public Relations), 2017

Yasuhiro Sekiya, Impact of Museum Events on Diversifying Audiences: A Comparative Case Study of Visitors' and Non-Visitors' Participation in Museum Events at Asian Art Museum of San Francisco, ICOM MPR (Marketing and Public Relations), 2018

6 . 研究組織

研究協力者

[主たる渡航先の主たる海外共同研究者]

研究協力者氏名：マイア・ワーナー・アヴィドン

ローマ字氏名：Maia Werner-Avidon

所属研究機関名：サンフランシスコ・アジア美術館

部局名：教育部

職名：評価担当

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。