

ライセンス供与によるミュージアムの拡大 (1) —V&A での提携館誕生の経緯—

瀧端 真理子*

要 旨

本稿では英国のヴィクトリア・アンド・アルバートミュージアム (V&A) がその年次報告書の中で、第三者によるライセンス契約のもとに運営されていると記載している3機関を取り上げ、ライセンス契約がいつ、どのような経緯で結ばれたかの解明を目指した。協定がライセンス契約を指すのならその導入時期は、3機関とも2014年であると特定できたが、ライセンス契約が結ばれた経緯はそれぞれ異なることが分かった。①V&A デザイン・ソサエティの場合は、V&A の国際戦略に沿って「世界で最も急速に成長する経済国である中国」が文化外交の相手国として選ばれ、知名度の向上や収益を生み出すことが期待されていた。②V&A ウェッジウッド・コレクションの場合は、ウェッジウッド・グループの倒産に伴うコレクションの売却・散逸を避けるためにV&A が寄贈を受け、コレクションを元のウェッジウッド博物館に貸与した事情があった。③V&A ダンディーの場合は、ダンディー大学の発案に始まりV&A が打診を受けた都市再生型の取り組みであった。

キーワード

V&A ミュージアム ライセンス供与 V&A デザイン・ソサエティ V&A ウェッジウッド・コレクション
V&A ダンディー

はじめに

欧米の大型ミュージアムによるブランド化と分館化、ライセンス供与によるフランチャイズ化は、グッゲンハイム美術館がスペインに開設したグッゲンハイム・ビルバオ (1997年)、現在建設中のグッゲンハイム・アブダビ、ルーヴル美術館の別館で再開発型のルーヴル・ランス (2012年)、30年間のフランチャイズ契約を結んで開業したルーブル・アブダビ (2017年)、地域振興型のボンピドー・センター・メッス (2010年) などが代表的なものである。

本稿は、ライセンス供与による大型ミュージアムの拡大戦略を解明する一端として、英国のヴィクトリア・アンド・アルバートミュージアム [以下、V&A と略記] を取り上げる。V&A は、サウス・ケンジントンにある本館、ベスナル・グリーンにあるヤング V&A (旧 V&A

子供博物館)、V&A ダンディー、バーラストーンにある V&A ウェッジウッド・コレクションで構成され、ウィルトシャー州ディーン・ヒル・パークに収蔵庫を保有している。また、V&A は新博物館プロジェクトの「V&A イースト」をクイーン・エリザベス・オリンピック・パークに開発中で、これは2025年5月31日に開館したヘアー・イースト (Here East) 内の V&A イースト・ストアハウス (V&A East Storehouse)、および2026年4月18日開館予定のストラトフォード・イーストバンク地区の一部となる V&A イースト博物館 (V&A East Museum) から構成される。なお、V&A イースト・ストアハウス内には2025年9月にデヴィッド・ボウイ・センター (David Bowie Centre) が開館している。

「2024-25年度年次報告書及び決算報告書」の「ガバナンスに関する声明」には、V&A はダンディー (V&A ダンディー: V&A Dundee) および中国・蛇口 (V&A デザイン・ソサエティ: V&A at Design Society) の文化機関、

* 追手門学院大学心理学部

ならびにバーラストン所在のフィスカース UK リミテッド (Fiskars UK Limited、V&A ウェッジウッド・コレクション：V&A Wedgwood Collection) と提携関係にあり、これらの施設は第三者によるライセンス契約のもと運営されていると記されている¹。本稿では、大型ミュージアムのライセンス供与による拡大戦略を調べる観点から、V&A ダンディー、V&A ウェッジウッド・コレクション、V&A デザイン・ソサエティの3機関を対象として取り上げる。なお、文中〔 〕内は筆者による補足である。

1. ライセンス契約の導入時期

(1) V&A デザイン・ソサエティ

V&A の「2014-15 年度年次報告書及び決算報告書」によると、2014-2015 会計年度は V&A の国際事業が新たな段階へ移行する起点となり、文化的・財政的価値の創出を目的とした一連の革新的イニシアチブが展開されたとされている。2014 年 6 月、中国招商局集団 (China Merchants Group: CMG) と V&A は、英国外務・英連邦省 (Foreign and Commonwealth Office: FCO) で開催された公式式典において、李克強首相とデービッド・キャメロン首相の開会宣言のもと、協力協定に調印した。この協業を通じ、V&A は CMG が中国・深圳に初のデザイン博物館を設立する計画を支援することになった²。

また、V&A の公式サイト上の V&A at Design Society, Shenzhen のページには、「V&A とデザイン・ソサエティの提携は、ロンドンにある V&A と深圳のデザイン・ソサエティによる 10 年にわたる協働関係であり、文化を超えたデザインの称賛と発展への共通の取り組みを基盤としている」³との記述があるため、2004 年前後から協働関係が始まっていることが推測できる。

上記年次報告書の中には「2014 年 6 月、中国招商局集団 (CMG) と V&A は 2017 年初頭の開館を予定している深圳市蛇口地区における新しいデザイン博物館の建設に向けた 5 年間の協力協定を締結した。V&A がこのような国際的な協力事業を展開するのは今回が初めてである」とあることから、協定の提携時期と 5 年間という期間が特定できる。

なお、2016 年 3 月 19 日には、V&A と招商蛇口 (China Merchants Shekou: CMSK) が共同で新たな文化拠点「デ

ザイン・ソサエティ」の設立を発表した⁴。深圳海上世界文化芸術中心 (Sea World Culture and Arts Center) は、横文彦が設計し、デザイン・ソサエティが運営しており、12 月 2 日に深圳蛇口で一般公開され、3 つの展示と各種公共イベントや活動が行われるとされている⁵。

V&A は、東アジア以外で最も包括的な、紀元前 3000 年から現代に至るまでの中国美術・デザインコレクションを所蔵している。V&A が初めて中国美術品を入手したのは 1852 年で、現在、コレクションは約 18,000 点に及び、陶磁器、翡翠、金属工芸、漆器、織物、家具、彫刻、象牙、竹細工、犀角、ガラス、絵画、書写本、版画など中国美術のあらゆる分野を網羅している⁶。

V&A のブログで、副館長兼最高執行責任者 (COO) であるティム・リーブ (Tim Reeve) は、2013 年 12 月に英国史上最大規模の中国貿易使節団の一員として中国を訪問したことを回想している。この使節団には英国映画協会、アーツ・カウンシル・イングランド、ブリティッシュ・カウンシルも参加し、クリエイティブ産業から強力な代表団を派遣していた。目的は明白で貿易であり、V&A は北京のホテルの地下会議室で、チャイナ・マーチャント蛇口工業区ホールディングス株式会社 (China Merchants Shekou Industrial Zone Holdings Co., Ltd.: 略称招商蛇口) と覚書を締結し、V&A バリュース・オブ・デザイン・ギャラリー (V&A Values of Design Gallery) を設立した。このギャラリーは 4 年後、深圳のデザイン・ソサエティにオープンした、と記している⁷。

(2) V&A ウェッジウッド・コレクション

V&A の「2014-15 年度年次報告書及び決算報告書」によると、アート・ファンド (Art Funds) によるウェッジウッド・コレクションの購入、V&A への寄贈、そして V&A からウォーターフォード・ウェッジウッド・ロイヤル・ドルトン (Waterford Wedgwood Royal Doulton) への貸与は、2014 年 12 月 1 日に相次いで確定し、同コレクションがバーラストンのウェッジウッド博物館 (Wedgwood Museum) で引き続き展示されることが保証された。これらの資料を V&A のコレクションに組み込み、その後の貸与を支援するにあたり、学芸員、登録担当者、コレクション管理スタッフが貢献し、コレクションに関する知識が深まり、ポッターリーズの同僚たちと

のスキル共有が可能となり、今後も継続される予定とされている⁸。

(3) V&A ダンディー

「V&A ダンディー：影響調査 (V&A Dundee :An Impact Study)」によると、V&A ダンディーは、デザイン・ダンディー・リミテッド (Design Dundee Limited, 2010 年設立)のもとで独立したチャリティーとして運営され、5つの創設パートナー (V&A、ダンディー市議会、ダンディー大学、アバテイ大学、スコットランド・エンタープライズ) による永続的なパートナーシップを基盤としているとされている。V&A は、デザイン・ダンディー・リミテッドに対し、V&A のブランドおよびドメイン名を使用する 25 年間の独占的ライセンスを付与し、V&A の副館長兼最高執行責任者 (COO) がデザイン・ダンディー・リミテッドの取締役を務めている。2018 年 9 月 15 日、V&A ダンディーは一般公開を開始した。

同報告書によると、V&A ダンディーの構想は 2007 年に端を発する。当時ダンディー大学がロンドンの V&A に接触し提携の可能性を探った。構想が具体化すると、ダンディー大学は博物館の創設パートナーとなり、2014 年 12 月にパートナーシップ協定に署名した⁹。

(4) 小括

以上、3 館のライセンス契約の導入時期は、協定をライセンス契約と解釈するならいずれも 2014 年と特定できる。3 館が V&A とライセンス契約を結んだ経緯はそれぞれに異なるが、この点は後述する。

2. V&A の国際戦略 (V&A International Strategy)

先述の通り、デザイン・ソサエティとの協働は 2004 年前後から始まっているものと推測されるため、V&A の国際戦略を 2003-2004 年度以降の「年次報告書及び決算報告書」[以下、年次報告書と略記] から関連項目を抜粋していく。なお、2003-2004 年度のものは、会計報告 (Account) を参照している。

(1) 2003-2004 年会計報告

2003 年から 2004 年にかけては国際的な活動が活発化

し、米国、カナダ、オーストラリア、ヨーロッパ、中国の 6 か所で 5 つの巡回展が開催され、約 800 点の展示品が公開された。最後の展覧会は『広州からの記念品』(V&A 所蔵の中国輸出水彩画展)」であり、10 万人の来場者を集め、世界で最も急速に成長する経済国である中国とのより緊密な関係の始まりを告げるものとなった。この段階の年次報告書には「国際 (International)」という項目立てはなく、「運営及び財務レビュー (Operating and financial review)」の「2003-2004 のハイライト」の小見出しの中に記載されている¹⁰。

(2) 2004-2005 年次報告書

「V&A は国際戦略の策定に着手し、これは 2005 年に公表される予定だ。また、当館は大英博物館や大英図書館との定期会合に参加し、国際的な活動および広報活動の調整を行った」と記載されている¹¹。

(3) 2005-2006 年次報告書

「V&A の職員は世界中の同僚と協力している。キュレーターたちはイスラム・地中海グループと協力し、[インドの] ムンバイやジョードブルの博物館に対し、コレクションの保存管理に関する助言を行った。V&A は中国との連携を継続しており、2004 年には北京博物館の職員 1 名が実務経験を積むため、2 ヶ月間 V&A に出向した」、「V&A は国際戦略の策定に着手し、これは 2005 年に公表される予定だ。また、当館は大英博物館や大英図書館との定期的な会合に参加し、国際的な活動や広報活動の調整を行った」との記述が「国際」の小見出しの中に記載されている¹²。

(4) 2006-2007 年次報告書

V&A 国際戦略は 2006 年 3 月に合意され、2006-07 年度にサンフランシスコ美術館 (Fine Arts Museums of San Francisco)、中国国家博物館 (National Museum of China)、ムンバイのドクター・バウ・ダージ・ラッド博物館 (Dr Bhau Daji Lad Museum) との間で覚書 (Memoranda of Understanding :MOU) が締結された。これらの覚書は、展示、研究、職員育成、その他の相互関心分野での協力への正式な意思表示である。また、国際協力はデジタルイニシアチブを通じて実現すること

もできる。V&A は北アフリカ、中東、欧州連合の 14 カ国に所在する 16 の博物館・文化遺産機関と共同で「国境なき博物館 (Museum With No Frontiers)」のパートナーとして、パイロット事業「イスラム美術を発見する (Discover Islamic Art)」を展開している。さらに V&A は 6 つの文化機関と共同で、シンクタンク「デモス」に文化外交に関する報告書の作成を委託した。この報告書は、いわゆる「ソフト」外交において、文化が、より形式的で伝統的な手段と並行して、コミュニケーションや相互理解、ビジネスを促進するという貴重な貢献を果たしていることを示し、そうした恩恵をいかに支援・促進すべきかについて提言を行った。同報告書は、2007 年 2 月 28 日に V&A で開催されたイベントで発表され、当時の文化・メディア・スポーツ大臣テッサ・ジョウエル (Tessa Jowell)¹³ [労働党] がパネルディスカッションに参加した¹⁴。

(5) 2007-2008 年次報告書

2007-08 年度、V&A はハイデラバード (Hyderabad、[インド]) のサラル・ジャング博物館 (Salar Jung Museum) を国際協力機関に追加し、2008 年より職員派遣プログラムを開始する予定である。クレムリン博物館 (Kremlin Museum、[ロシア]) との正式な交流協定に基づき、V&A は 2008-09 年度に「皇帝たちの華麗なる世界 (The Magnificence of the Tsars)」展を開催する一方、クレムリン博物館は V&A 所蔵の「英国ファッションの 2 世紀 (Two Centuries of British Fashion)」展を主催する。

また、V&A はニューヨークの装飾芸術・デザイン・文化研究機関「バード・グラデュエート・センター (Bard Graduate Center for Studies in the Decorative Arts, Design and Culture)」とも協力関係を築いている。

国際協力はデジタル・イニシアチブを通じて実現することも可能で、V&A は「国境なき博物館」のパートナーとして、他の 6 つの文化機関と提携し、文化・メディア・スポーツ省 (DCMS) と協力して文化外交の認知度向上に取り組んできた。その結果、2007 年の包括的支出見直し (Comprehensive Spending Review 2007) において新たな資金源としてワールド・コレクションズ・ファンド (World Collections Fund) が発表され、巡回展の支援のためにこの資金を活用できることを期待している。

「特筆すべき」と書かれているのは、「A Century of Olympic Posters (オリンピックポスターの 100 年)」展が、英国の国立博物館による展示として初めて中国の地方博物館で開催されたという点である。北京の首都博物館での開催に続き、この展覧会は 2007 年 3 月に瀋陽の遼寧省博物館で開幕した。北京での開催時には、サラ・ブラウン氏が [夫であるゴードン・ブラウン] 首相 [労働党] の中国公式訪問に同行し、会場を訪れた¹⁵。

(6) 2008-2009 年次報告書

2008-09 年度、V&A は国際戦略の一環として、ワールド・コレクションズ・プログラム (World Collections Programme :WCP) から資金援助を受けた。WCP は、アジアおよびアフリカの機関との双方向のパートナーシップを構築し、それらの機関が英国のコレクションや専門知識にアクセスしやすくすることを目的とした、DCMS が資金提供するイニシアチブである。

2008 年 11 月、WCP の支援を受け、V&A の絵画担当シニア・キュレーター兼保存修復部長がサラル・ジャング博物館を訪問し、具体的な保存修復上の課題や同館の絵画コレクションの目録作成について助言を行った。

2008-09 年度には、「マザランの箱保存修復プロジェクト (Mazarin Chest Conservation Project)」が完了した。これは、日本の漆工芸の保存修復において文化的に多様なアプローチを結集させた国際共同プロジェクトである。本プロジェクトは、ゲティ財団 (Getty Foundation)、東芝国際交流財団 (Toshiba International Foundation: TIFO)、および V&A の資金提供により実施された。修復された箱は、日本で開催され、その後ゲティ美術館でも開催された展覧会「散りばめられた金の物語：ヨーロッパの収集家たちのための日本の漆工芸」で展示された。

V&A の国際戦略は海外での知名度を高めており、2008-09 年度、V&A サウス・ケンジントンへの総来館者数の 37% が海外からの来館者であった¹⁶。

(7) 2009-2010 年次報告書

V&A は、国際的な活動を重要な戦略的優先事項と位置付けている。世界中の博物館や研究者との連携により、V&A のコレクションについてより深く知ることが可能となる。その多くは国際的な起源を持つものである。

V&A の国際活動は、V&A の評判と知名度を高め、海外における英国のイメージ向上に寄与する。巡回展、オンライン販売、ライセンス事業など、国際活動の一部は収益を生み出している。

この年度、V&A は国際戦略の一環として、WCP から資金援助を受けることに成功した。WCP は、中東およびインドにおける V&A の巡回展プログラムに関連して開催されたワークショップやネットワーキングイベントを支援した。

V&A のウェブサイトの一部のページは中国語で公開されている。これらのウェブページは、中国における V&A の活動をマーケティングする外部パートナーによって管理されている。2009 年から 2010 年にかけて、120 万人以上が V&A の中国語ウェブページを訪問した (V&A ウェブサイト訪問者全体の 6%)。

V&A の商社である V&A エンタープライズ社 (V&A Enterprises Ltd. :VAE) を通じて、V&A ブランドは 3,800 の商品ラインと 400 の卸売業者を抱えている。欧州ライセンス賞 (European Licensing Awards) では、V&A が 2009 年の「ベスト・インターナショナル・ライセンス・プロパティ (Best International Licensed Property)」を受賞した。

V&A の国際戦略は海外における博物館の知名度を高め、2009-10 年度の総来館者数の 48% が海外からの来館者であり、2008-09 年度の 37% から増加した。V&A の来館者における欧州からの割合は、2008-09 年度の 16% から 2009-10 年度には 24% に増加し、北米からの来館者も 2008-09 年度の 10% から 2009-10 年度には 13% に増加した¹⁷。

(8) 2010-2011 年次報告書

2010 年 11 月、「紫禁城の中国皇帝の礼服」展の開催を記念し、V&A は北京の故宫博物院と覚書を締結した。

2011 年 1 月、ボニータ・トラスト (Bonita Trust) からの多額の助成金により、V&A の国際戦略は大きな後押しを受けた。これは、インドの博物館とのパートナーシップを構築するためのもので、英国とインドの間で締結された国家間文化協定、およびインド文化省との覚書に続くものである。

1851 年の万国博覧会 (Great Exhibition of 1851) との

独自のつながりから、V&A は上海万国博覧会 (2010 年 4 月 30 日～10 月 31 日) に積極的に関与した。V&A は、上海博覧会事務局、上海博物館、国際博覧会事務局と緊密に連携し、国際博覧会の歴史をたどる新設の博覧会博物館における開館記念展に取り組んだ。V&A 館長のマーク・ジョーンズ卿 (V&A Director Sir Mark Jones) は、上海万博の英国パビリオンに関して外務・英連邦省の顧問を務めた¹⁸。

(9) 2011-2012 年次報告書

海外の博物館、政府、教育機関との関係は V&A のコレクションに関する知見を豊かにし、文化外交を支えている。拡大を続ける巡回展プログラム、オンライン販売、ライセンス事業は、V&A の評判と世界的な知名度を高めるだけでなく、重要な収入源ともなっている。

2011-12 年度、V&A は重点地域であるインド、中国、中東との関係を維持・強化した¹⁹。

(10) 2012-2013 年次報告書

中国、インド、中東は引き続き主要な国際的優先事項であり、V&A は国際的な焦点をラテンアメリカにも拡大した。さらに、V&A は 2014-15 年に控える「英国・ロシア文化年 (UK Russia Year of Culture)」に向けた準備として、ロシアの同僚たちとのパートナーシップを強化した。

2012 年 4 月 16 日、V&A は第 1 回英中サミット「人民対人民対話 (People to People Dialogue)」の開催会場に選ばれた。これは、戦略対話や経済・金融対話と並び、英中二国間交流の最上位に位置する年次ハイレベル対話である。[第一次キャメロン内閣]文化・メディア・スポーツ大臣ジェレミー・ハント (Rt Hon Jeremy Hunt) [保守党]と、中華人民共和国国務委員の劉延東氏が、この対話を主導した。この機会は、文化、クリエイティブ産業、教育など、英国が優位性を発揮する分野において、中国とのより緊密な関係を築く契機となった²⁰。

(11) 2013-2014 年次報告

中国、インド、中東は依然として重要な国際的優先事項である。昨年度以降、V&A は国際的な戦略的焦点をラテンアメリカとロシアにも拡大している。

2013-14 年度の国際活動において、中国は最大のハイライトであった。1-(1)で紹介したように2013年12月初旬、V&Aの最高執行責任者であるティム・リープは、首相率いる中国への貿易使節団に博物館を代表して参加し、中国招商局集団（CMG）と覚書（MoU）に署名した。このMoUでは、V&AがCMGの深圳に新たなデザイン博物館を建設する計画をどのように支援できるかが概説されており、次のステップとして契約合意に達し、新会計年度からパートナーシップを開始することを目指している²¹。

(12) 小括

以上、V&Aが国外でライセンス供与を行った経緯を解明するために、V&Aの年次報告書を中心に時系列で国際戦略に関する記述を抜き出してきた。その結果、2003会計年度から「世界で最も急速に成長する経済国である中国」とのより緊密な関係が始まったことが分かった。2004会計年度、V&Aは国際戦略の策定に着手し、この国際戦略は2006年3月に合意された。また、2006会計年度には、シンクタンクに文化外交に関する報告書の作成を委託した。この報告書では「文化がコミュニケーションや相互理解、ビジネスを促進する」ことを示し、この文化の恩恵をいかに支援・促進すべきかの提言が行われた。

2008会計年度には、V&Aは国際戦略の一環としてDCSMによるワールド・コレクションズ・プログラムの資金援助を受けたが、このプログラムはアジア・アフリカの機関との双方向パートナーシップの構築を目指すものであった。V&Aの国際戦略は海外での知名度を高めており、V&Aサウスケンジントンへの総来館者数の37%が海外からの来館者であった。翌2009年度の海外からの来館者は48%へと増加した。V&Aの国際戦略は海外での英国のイメージ向上に寄与し、巡回展、オンライン販売、ライセンス事業など、国際活動の一部は収益を生み出していると認識されている。

2011会計年度には、重点地域であるインド、中国、中東との関係が維持・強化され、2012会計年度には重点地域はラテンアメリカにも拡大され、またロシアとのパートナーシップも強化された。2013年12月にはV&Aの最高執行責任者が中国への貿易使節団に参加、

CMGと覚書を交わした。2014年6月、CMGとV&Aは新しいデザイン博物館の建設に向けた5年間の協力協定を締結した。2016年3月19日、V&Aと招商蛇口が共同でデザイン・ソサエティの設立を発表、深圳文化芸術中心はデザイン・ソサエティが運営、12月2日に一般公開されている。

3. V&A ウェッジウッド・コレクションへのライセンス供与

(1) ウェッジウッド・コレクションについて

ウェッジウッドは1759年、英国の陶芸家であり実業家でもあるジョサイア・ウェッジウッド（Josiah Wedgwood）によって設立された。彼は、英国の陶芸を家内工業から芸術形式へと変革し、国際的な産業へと発展させることに貢献した。ウェッジウッド家とその企業は、歴史における自らの位置づけを強く自覚しており、早くも18世紀には陶器やデザインの収集を開始していた。博物館は1906年から存在しており、当初はエトルリア工場の敷地内にあったが、1952年からはバーラストンに移転した。2008年に新設計の博物館が開館し、2009年にはアート・ファンドの「ミュージアム・オブ・ザ・イヤー」賞を受賞した²²。

(2) ウェッジウッド・コレクション散逸の危機

ウェッジウッド・ミュージアム・トラスト社（Museum Company）は、ジョサイア・ウェッジウッド・アンド・サンズ社（Pottery Company）からウェッジウッド・コレクションの寄贈を受けるため、1962年に設立された。ミュージアム・カンパニーを設立した目的は、ポタリー・カンパニーの事業リスクにさらされることからコレクションを保護することにあった。

ウェッジウッド・コレクションは、ポタリー・カンパニーによって数十年にわたって構築され、また1964年以降はミュージアム・カンパニーによって構築された、陶器、その他の工芸品、および文化的意義を持つ品々からなる独自のコレクションである。現在、このコレクションの評価額は1,150万ポンドから1,800万ポンドとされている。

1964年、ポタリー・カンパニーからミュージアム・

カンパニーへコレクションの寄贈が行われた。この寄贈は、コレクション全体を象徴する花瓶を、ミュージアム・カンパニーを代表して2名の個人に引き渡すという形で行われた。引き渡しは、コレクションがミュージアム・カンパニーのために「信託」として保管されることを定めた証書によって確認され、ミュージアム・カンパニーを代表して寄贈を受け入れる受領書が交付された。

長年にわたり、ボタリー・カンパニーは博物館の運営にかかるすべての費用を負担していた。同社はコレクションを保管し、博物館を運営するスタッフを雇用していた。1998年頃、博物館とその従業員は、博物館のアイデンティティをより明確かつ独立したものとするため、ミュージアム・カンパニーに移管され、ミュージアム・カンパニーはウェッジウッド・グループの年金制度の参加雇用主となった。

2009年、ウェッジウッド・グループは支払不能に陥り、管財手続きに入った。ミュージアム・カンパニーは当初、資産（コレクションの価値を含む）が自社の従業員に対する年金不足額（約10万ポンド）を上回っていたため、支払能力があるものと見なされていた。しかし、ミュージアム・カンパニーはグループ年金制度に残った最後の雇用主であったため、ウェッジウッド・グループ全体に影響を及ぼす年金不足額（推定1億3,470万ポンド）について、PPF（年金保護基金）に対する債務を負うことになった。

ミュージアム・カンパニーの管財人は、当該コレクションが、破産手続きにかかる費用・手数料・経費、あるいはミュージアム・カンパニーの債権者に対する債務の弁済に充てられるかどうかについて、高等裁判所に指示を求めた。

高等裁判所は、ウェッジウッド・コレクションがウェッジウッド博物館によって独立した慈善信託として保有されていたわけではないとの判決を下した。同コレクションは、債権者に対する破産費用および債務（グループ年金不足分を含む）の支払いに充てられる同社の企業資産の一部であった²³。

(3) コレクション売却への不安と協議

英国博物館協会（Museums Association）のレベッカ・アトキンソンは2010年7月の記事で、「ウェッジウッド

博物館のコレクションを年金不足分として販売できるかどうかを決定する裁判は、他の博物館に影響を及ぼし、コレクションが分割されるリスクにさらされる可能性がある」とし、次のように続けている。「ウェッジウッド年金プラン・トラスティー・リミテッド（Wedgwood Pension Plan Trustee Limited : WPPTL）は、年金保護に関する立法がコレクションを保護するコモンローを上回っていると主張する可能性があり、つまりウェッジウッド・ミュージアム・トラストのコレクションは年金負債を満たすために売却できるということだ。博物館のコレクションが、保護対象資産としてのステータスが裁判審理の対象になるのは初めてであると考えられている²⁴。」

また、判決後の2012年1月の記事でアトキンソンは、「管財人は赤字の返済に充てるため、コレクションを処分する許可を得た。[管財人の1人] ヤング氏によると、コレクションを博物館に残すための資金調達について、ヘリテージ・ロタリー・ファンド（Heritage Lottery Fund: HLF）、V&A、ウェッジウッド家の関係者、その他の潜在的な支援者らと協議を行ってきたという。（中略）文化・メディア・スポーツ省はコレクションの売却を回避すべく、同博物館と緊急協議を行っていた。博物館協会の広報・政策責任者モーリス・デイヴィスは次のように述べた。「コレクションの売却を阻止するのは政府の責任だ。立法措置を通じてであれ、公的資金を投入してであれ。」と伝えている²⁵。

(4) 成功した募金活動

「セーブ・ウェッジウッド」の一般向け募金活動は、2014年9月1日にアート・ファンドによって開始された。1,300万ポンドのヘリテージ・ロタリー・ファンド、アート・ファンド、および少数の民間信託・財団からの多大な支援により、すでに総額1,575万ポンドが集まっており、残りの目標額である274万ポンドについては、大規模な募金キャンペーンが実施され、大きな関心を集めた。

キャンペーン開始から2週間で70万ポンドが集まり、これは4,000人の一般市民からの寄付によるもので、その個人寄付額は、ある民間慈善信託によって1ポンドにつき1ポンドの割合でマッチングされた。その数日後、一般市民からの寄付は100万ポンドに達し、さらに一連

の主要な寄付者や助成財団から 100 万ポンドの支援が寄せられ、募金キャンペーンによる総額は 200 万ポンドに達した。最終週にはマッチング基金の適用期間が延長され、一般からの寄付が引き続き殺到した。キャンペーンは、最後の数日間に行われた 2 つの地域からの寄付により、最終目標に向けて急伸した。デニス・コーツ CBE が率いる bet365 財団からの 25 万ポンド、およびスタッフォードシャー州議会からの 10 万ポンドだった²⁶。

アート・ファンドによる募金活動が行われている間、V&A からはブログにて、「アート・ファンドがウェッジウッド・コレクションの保存に成功した場合、V&A に寄贈され、私たちは永続的に所有しますが、長期貸与としてバーラストンのウェッジウッド博物館に割り当てます。このミュージアムは、ウォーターフォード・ウェッジウッド・ロイヤル・ダウトン（Waterford Wedgwood Royal Doulton Group :WWRD）による 3,400 万ポンド規模の再開発の一環として、主要な新たな来訪者体験の中心に位置し、2015 年春に完了する予定です」と説明されていた²⁷。

(5) 2014-15 年次報告書

V&A の「2014-15 年度年次報告書及び決算報告書」には 1- (2) で紹介した内容以外に、「連結財務諸表に関する注記」の「文化財に関する詳細情報」の中に、「ウェッジウッド・コレクションを構成する約 38,000 点の品々が、今年度中にアート・ファンドから当館へ寄贈された。これらは今後数ヶ月のうちに目録化され、正式にコレクションに加わることになる」と書かれている。また、これらのコレクションは 1,500 万ポンド相当とされている。さらに、「ウェッジウッド博物館のコレクションが V&A の所有に移管されたことを受け、現在、カタログ情報を収集し、V&A のコレクション管理システムへ移行する作業が進められている。ウェッジウッド・コレクションの作品は、2014 年 1 月 31 日に V&A で開幕した展覧会「Blue & White: British Printed Ceramics」にて展示されている」と記載されている²⁸。

(6) 小括

ウェッジウッド・グループの倒産によって、価値あるコレクションが従業員の年金負債解消のために分割・売

却される危機に面した事例であり、英国内でも法的に疑義を生むとともに、コレクションを一括で保存する必要から、陶磁器コレクションでは世界で最高水準にある V&A にその引き受け先として白羽の矢が立ったものと考えられる。V&A 側の思惑を辿れる資料を今回は発掘できなかったが、コレクションとその現地保存のあり方を考えた際にウェッジウッド博物館での引き続きの展示が可能になる形でのライセンス供与が最善の策と判断されたのではないだろうか。

4. V&A ダンディーへのライセンス供与

(1) ダンディーへの誘致

ダンディー大学（University of Dundee）の公式サイトには次のような内容の記述がある。当初の構想はダンディー大学で生まれ、ダンディーを美術館の候補地として検討するよう V&A に提案を行った。2000 年代初頭、大学の上層部は、大学の評判がこの都市の評判と密接に結びついていることを痛感しており、国内および国際的な都市の地位を向上させるために、何か劇的な措置を講じる必要があると認識していた。当時、大学事務局長を務めていたデビッド・ダンカン博士（Dr David Duncan）を通じて V&A とのつながりがあった。同博士は、マーク・ジョーンズ卿（Sir Mark Jones）がスコットランド国立博物館の館長を務めていた際に共に働いた経験があった。当時、マーク卿は V&A の館長を務めていた。

V&A をこの街に誘致するという構想について、大学側からの提案を聞いてくれるかどうか、マーク卿に打診が行われた。当時はグッゲンハイムやテートといった他の文化機関が新たな都市へと進出していた時期であり、大学側も同様の取り組みがダンディーにとって真に変革をもたらすものになると考えていた。

15 分間の枠が確保され、そこで本格的な話し合いが始まった。提案には 4 つの主要なポイントがあった：

①V&A は、サウス・ケンジントンのスペースの制約により、展示する機会を得られない膨大な資料を保有している。

②V&A が展示の基盤として長年にわたり重視してきた堅実な学術研究は、ダンディー大学の一部であるダンカン・オブ・ジョーダストーン芸術デザ

インカレッジ（Duncan of Jordanstone College of Art & Design）の応用芸術分野における高い研究評価と合致していた。

③スコットランドには応用芸術やデジタル芸術に特化した美術館が存在しなかった。デジタル芸術は、V&Aが本格的に取り組み始めた分野であった。

④V&Aは、主要な芸術資本プロジェクトがポスト産業都市を変革する能力を実証する、非常に魅力的な都市再生プロジェクトを軸に、あらゆる拡張計画を推進できる。

その最後の点が鍵となった。大学側は、ダンディーにV&Aが設立されれば、すでに幅広い文化施設を擁する他の都市に比べ、際立った存在感を発揮できると考えていた。当時、同市のウォーターフロント全域を対象とした10億ポンド規模の野心的な再開発計画が初期段階にあった。中心部のウォーターフロントに、候補地が特定された。市議会の都市開発局長であり、この構想の初期からの支持者であったマイク・ギャロウェイ（Mike Galloway）は、それが実現可能な選択肢であると述べ、そこから事態は勢いを増し始めた。スコットランド政府にも打診が行われ、支持を得た。その後、アバテイ大学（Abertay University）とスコティッシュ・エンタープライズ（Scottish Enterprise）も参画した。

勢いが加速しつつあったまさにその時、アラン卿〔Tim Allan CBE、のちのV&Aダンディー理事会議長〕はイングランド高等教育資金評議会（Higher Education Funding Council for England: HEFCE）の最高経営責任者に就任した。ちょうどその時、科学者のピート・ダウンス（Pete Downes）が、大学の学長とV&Aダンディー・プロジェクトのステークホルダーによる運営委員会の委員長を兼任することになった。大学の変革へのコミットメントとビジョンを再確認し、彼はプロジェクトを遂行するための慈善会社（charitable company）としてデザイン・ダンディー・リミテッドが設立されるまで、そのプロセスを主導した²⁹。

（2）V&A側の視点

V&Aは「2014-15年度年次報告書及び決算報告書」に、「当館のコレクションが、英国のクリエイティブ産業および知識経済と持つ関連性を明確化し、その意義を深め

る」という小見出しを立て、この位置付けの中に、ダンディーへの言及が以下のようにある。「ダンディーにあるV&Aデザイン博物館の固定価格による本契約が締結され、2015年3月に現場での工事が開始された。同博物館は、デザインにおけるスコットランドの歴史的な重要性を称えるとともに、V&Aのコレクションや展覧会へのアクセスを拡大し、クリエイティブなデザイン、ビジネス、企業間の関係を促進するという長期的な国家戦略の一環となる。開館前のプログラムは年間を通じて継続され、ダンディーのマクマナス・ギャラリーでの展覧会に加え、バス内に特設された現代的なギャラリーを会場とした同館初の巡回展「Design in Motion」が開催された」。また、「今後の活動」欄には、「今後数年間、ロンドンとダンディーのV&Aのスタッフは、ダンディー・V&Aデザイン博物館プロジェクトの目標と構想を確実に実現するため、これまで以上に緊密に連携していく予定」と記載している³⁰。

（3）創設5年後の調査報告書

2023年9月、BOPコンサルティングとtialtが作成した「V&Aダンディー：影響調査 スコットランドのデザイン博物館の最初の5年間」の中でV&Aダンディーの理事会議長（Chair of the Board）ティム・アラン CBEは、以下のように記述している。「V&Aダンディーと創設パートナー（V&A、ダンディー市議会、ダンディー大学、アバテイ大学、スコットランド・エンタープライズ）ならびに主要資金提供者であるスコットランド政府との連携は、V&Aダンディー設立において揺るぎない重要な役割を果たした。この独自のパートナーシップは現在も博物館を支え、形作っている。」

また、開館後の成果については次のように記述している。「V&Aダンディーは地域に人々を呼び込み、地元投資に貢献している。その数字は圧倒的だ：同館はスコットランド経済に3億ポンド以上をもたらし、ダンディー市内では1億ポンド以上を生み出している。また、170万人以上の来館者を集め、そのうち50万人はV&Aダンディーへの訪問を目的に初めてダンディーを訪れた人々である。2023年4月から同年9月までの期間、当博物館はダンディーに450人分、スコットランド全体に1685人分の雇用創出効果をもたらした。これは博物館

従業員だけでなく、クリエイティブ経済に関わる広範なネットワーク全体に及ぶ」³¹。都市再生型のミュージアムとして誘致した経緯と照らし合わせた場合、当初の目的を達成していると言える。

(4) 小括

本稿の最初に述べたように V&A は、デザイン・ダンディー・リミテッドに対し、V&A のブランドおよびドメイン名を使用する 25 年間の独占的ライセンスを付与している。ダンディーへの V&A 誘致の経緯は、ダンディー大学が中心となった地元の強い要望と人脈によるものであった。V&A 側のライセンス供与の決め手となったのは、「芸術資本プロジェクトがポスト産業都市を変革する能力を実証する、非常に魅力的な都市再生プロジェクトを軸に、あらゆる拡張計画を推進できる」という点であった。文化施設が未発達な環境下で、新しい V&A がその存在感を存分に発揮できると思われたのだろう。

おわりに

V&A がライセンス契約によって第三者に運営させている 3 機関を取り上げ、ライセンス契約が結ばれた時期と、ライセンス契約を結ぶことになった経緯の解明を試みた。その結果、ライセンス契約（協定）を結んだ時期は 3 機関とも 2014 年であった。ただし V&A と提携を結ぶ経緯は 3 機関とも全く異なるものであり、時期はたまたまの偶然であるか、あるいは館内で法務的な準備が整ったのがこの時期であったのかは、現段階では解明できなかった。

2014 年は新型コロナウイルス感染症（COVID-19）パンデミックの影響を受ける以前であり、館としても拡大路線を取りやすい時期であったかもしれない。

本稿の前半では、深圳・蛇口での V&A デザイン・ソサエティとの提携の経緯を探るために各年度の年次報告書からの抜書きを書き連ねることになった。ただし、この作業から V&A の海外進出の実態に触れることになった。本稿では特別展の展開等を含めた国際戦略の全貌を取り上げることは出来なかったが、非常に多くの国にアプローチしていることが分かった。

また海外戦略の策定に際して、中国、インド、中東が

優先されているのは、今後の経済成長と資源の保有を見据えた選択と思われる。こうした V&A の海外戦略は V&A の知名度と評判を高め、海外での英国のイメージ向上に寄与し、巡回展、オンライン販売、ライセンス事業など、国際活動の一部は収益を生み出していると認識されている。なお、政権交代に伴い国際戦略が変わるのだろうかという疑問から本文中に登場する政治家には所属政党名を付記してみたが、今回扱った資料では政権交代があっても V&A の海外戦略には特段の変化は見られなかった。

V&A ウェッジウッド・コレクションへのライセンス供与の経緯からは、今後に残された課題の発見があった。参考にしたトムソン・ロイターの記事のタイトルは「ウェッジウッド博物館のコレクションは、別個の慈善信託に保管されておらず、破産費用および負債の支払いに利用可能です」となっている。つまり、ポタリー・カンパニーからミュージアム・カンパニーにコレクションを寄贈した際に、コレクションを何らかの理由で慈善信託にしていなかった点に問題があったのではないかとと思われる。本件の高裁での判決に際しては、慈善団体に適用されるいわゆる「ラストマン」雇用主債務規則を防止するキャンペーンを引き起こしたと前述の記事には書かれている。アート・ファンド主導で多額の寄付が集まった背景には、博物館関係者や市民の間に「コレクションを保護するコモンロー」が年金保護立法に対して弱い立場に立たされたことへの不安もあったのではないだろうか。いずれにせよ、ミュージアム・カンパニーがウェッジウッド・グループの年金制度の参加雇用主になった経緯など詳細を解明したいものである。博物館運営母体の経営に問題が生じたとき、コレクションをいかに保全するかは、どこの国でも生じうる問題である。

V&A ダンディーへのライセンス供与の経緯からは、「観光施設化する博物館」が世界的に生じている現象であることを認識させられる。先述の国際戦略も結果として海外からの来館者が増えたことを評価している。V&A は現在も公式サイトに初代館長ヘンリー・コールの「博物館はすべての人のための教室であるべきだ」という言葉を掲げている。自国民だけでなく、「すべての人」と述べているところは、旺盛な海外戦略や観光施設化を肯定する根拠でもあるのだろうか。

本稿は、JSPS 科研費 23K00960「英米ミュージアムにおける COVID-19 期の博物館経営」の助成を受けてなされたものである。

参考文献

- ¹ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2024–25*(2025), <https://vanda-production-assets.s3.amazonaws.com/2025/09/18/10/47/20/06c92032-bce8-4439-8a66-17b2be0c75b8/VA%20Museum%20Signed%20Accounts%2024-25%20certified%20090925%20-C&AG%20Signature%20removed.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 11 日)
- ² *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2014-2015*(2015), <https://vanda-production-assets.s3.amazonaws.com/2016/10/03/08/46/06/a2253f66-f8f1-4a48-9bb2-3865aaf9ee2a/V&A%20Annual%20Reports%20and%20Accounts%202014-15.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 11 日)
- ³ <https://www.vam.ac.uk/info/va-at-design-society-shekou?srsltid=AfmBOorrayAlbZfbOrnNZNPRzTquB219BRTb7cpr-RenhKFA36Muj73v> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ⁴ Mengoni, Luisa. V&A joins China Merchants Shekou Holdings (CMSK) in launching Design Society (2016 年 5 月 20 日 Blog) https://www.vam.ac.uk/blog/international-initiatives/va-joins-china-merchants-shekou-holdings-cmsk-in-launching-design-society?doing_wp_cron=1773552203.8432450294494628906250 (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ⁵ (1) <https://www.vam.ac.uk/info/va-at-design-society-shekou?srsltid=AfmBOooSrYrm73mpcMNfXhHFJ7khguApVeCJmUafh8hnZQjjX0mNDy-e> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
(2) <https://www.vam.ac.uk/blog/international-initiatives/opening-of-design-society-in-december-2017?srsltid=AfmBOorbL29bY1HIZs6ChTweGPZzo8yK23RbPK6fDkddG7doF2CTepxP> (最終閲覧日 2026 年 3 月 18 日)
- ⁶ <https://www.vam.ac.uk/info/va-at-design-society-shekou?srsltid=AfmBOooXCdJbPgm8TNgK8cDBh7FJC7pLGEF45mwRSEV2VIsPL6zyabUI> (最終閲覧日 2026 年 3 月 13 日)
- ⁷ Reeve, Tim, UK Trade Delegations to China: 2013 to now... (2026 年 1 月 28 日 Blog) <https://www.vam.ac.uk/blog/museum-life/uk-trade-delegations-to-china-2013-to-now> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ⁸ 注 2 に同じ。
- ⁹ Jonathan Todd et.al, V&A Dundee: An Impact Study -The first five years of Scotland's design museum- <https://a.storyblok.com/f/181458/x/cbfd9dbff2/v-a-dundee-an-impact-study-bop-and-tialt-final.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 12 日)
- ¹⁰ *Victoria and Albert Museum Account 2003-2004*(2004), https://www.vam.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0003/177357/17812_file.pdf?srsltid=AfmBOoooizJhXWTt7Dcu9s_nGCm-3QhpICT0eGCSlxv2AsAvZMjIr3Qc (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ¹¹ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2004–05*(2005), <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7c5cd040f0b6601cef57bb/0333.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ¹² <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7c5cd040f0b6601cef57bb/0333.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 18 日)
- ¹³ (1) テッサ・ジョウエルは 2001 年 6 月 8 日から 2007 年 6 月 28 日まで文化・メディア・スポーツ担当国務長官、2007 年 6 月 28 日から 2009 年 6 月 5 日まで国務大臣（内閣府）（オリンピック担当兼財務長官）、2009 年 6 月 6 日から 2010 年 5 月 6 日まで大臣（内閣府担当）（オリンピック担当大臣兼主計長官兼任）。<https://members.parliament.uk/member/159/career> (最終閲覧日 2026 年 3 月 14 日)。
(2) テッサ・ジョウエルは 2012 年のロンドンオリンピックの開催地決定に大きな役割を果たした。BBC, "Dame Tessa Jowell dies aged 70" (2018 年 5 月 18 日) <https://www.bbc.com/news/uk-politics-44098760> (最終閲覧日 2026 年 3 月 14 日)

- ¹⁴ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2006-2007*(2007), https://www.vam.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0008/177767/43096_file.pdf?srsId=AfmBOOp4shW_ihPn1lZ9WJGmtYk9f6vnn2-ltRopF_WOHiqGoNT7uAr (最終閲覧日 2026 年 3 月 14 日)
- ¹⁵ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2007-2008*(2008), <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7ca746ed915d6969f46672/0816.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 14 日)
- ¹⁶ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2008-2009*(2009), https://www.vam.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0006/178188/60193_file.pdf?srsId=AfmBOoqaItJqipPsmQzHTO_05P1noXjdjsE0auILWmckaTYc3ZdxOFJY (最終閲覧日 2026 年 3 月 14 日)
- ¹⁷ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2009-2010*(2010), <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7cb443ed915d6822362059/0190.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 14 日)
- ¹⁸ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2010-2011*(2011), <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7ce4fe40f0b65b3de0bcc2/1324.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ¹⁹ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2011-2012*(2012), <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7c113940f0b63f7572b22e/0396.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ²⁰ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2012-2013*(2012), <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7c8479e5274a559005a6a6/0503.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ²¹ *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2012-2013*(2013), <https://vanda-production-assets.s3.amazonaws.com/2016/10/03/08/46/40/d4f6f445-d35d-4141-8db5-7b1a7a3bb4f6/V&A%20Annual%20Reports%20and%20Accounts-2013-2014.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ²² <https://www.artfund.org/explore/museums-and-galleries/vawedgwood> (最終閲覧日 2026 年 3 月 15 日)
- ²³ PLC Private Client, Wedgwood Museum collection not held on separate charitable trusts and available to meet insolvency costs and liabilities, Thomson Reuters (2012 年 2 月 23 日発行)
[https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/8-518-0921?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)&firstPage=true](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/8-518-0921?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true)
(最終閲覧日 2026 年 3 月 16 日)
- ²⁴ Atkins, Rebecca. Court case puts collections at risk-Legal battle over Wedgwood's pension shortfall could put other collections at risk-, *Museums Journal* (2010 年 7 月 20 日) <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2010/07/21072010-wedgwood-court-case/> (最終閲覧日 2026 年 3 月 16 日)
- ²⁵ Atkins, Rebecca. Wedgwood fights to keep collection intact in Stoke-Court rules that objects can be sold to plug £134m pension deficit-, *Museums Journal* (2012 年 1 月 1 日) <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2012/01/03012012-wedgwood-fights-to-keep-collection/> (最終閲覧日 2026 年 3 月 16 日)
- ²⁶ <https://dw4k6npnyoqvk.cloudfront.net/supporting-museums/campaigns-to-save-art/wedgwood-collection/wedgwoodcollectionsaved.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 16 日)
- ²⁷ Lyon, Brodie. Art Fund appeal: Save the Wedgwood Collection (2014 年 9 月 30 日) <https://www.vam.ac.uk/blog/news/art-fund-appeal-save-the-wedgwood-collection> (最終閲覧日 2026 年 3 月 16 日)
- ²⁸ 注 2 に同じ。
- ²⁹ <https://www.dundee.ac.uk/feature/va-and-university-dundee> (最終閲覧日 2026 年 3 月 17 日)
- ³⁰ 注 2 に同じ。
- ³¹ <https://a.storyblok.com/f/181458/x/cbfd9dbff2/v-a-dundee-an-impact-study-bop-and-tialt-final.pdf> (最終閲覧日 2026 年 3 月 17 日)