

序章

はじめに——問題の所在

柳宗悦は、民芸運動の創始者として知られているが、それ以外の分野でも卓越し、多彩な能力を發揮して多様なキャリアを築いた人物でもあった。柳の学習院時代の恩師で仏教学者鈴木大拙は、先に逝った柳^①のことを、葬儀の際の弔辞で、「君〔＝柳〕は天才の人であった。独創の見^②に富んでいた」と評している。これは、様々な分野において「独創の見」を發揮した柳の生涯を言^③いあてたものであった。また、柳研究で著名な中見真理も、「柳は、民芸をこえて実に多種多様な活動をした人物であった。〔……〕柳は、優れた何人分もの人生を束ねたような、たぐいまれ

な生涯をエネルギーに生き抜いたのである⁽³⁾と柳の多彩な能力とキャリアについて述べている。中見の言う「多種多様な活動」とは、具体的には、朝鮮民族美術館の設立をはじめ、ウィリアム・ブレイクや、木喰仏、妙光人の研究、民芸運動の推進などを指している。このように柳は、民芸運動以外にも様々な分野に足跡を残しており、それぞれ功績を挙げたのである。

その柳について、文化人類学者の松井健は、「人間・柳宗悦について、その全体をより多角的にみることは、これからの民芸について考えたり、民芸運動の歴史と未来を考える時に、重要な転回を用意してくれるように思われる」と指摘している⁽⁴⁾。松井は柳に対する多角的な研究の必要性を指摘しているのだ。実際、後述するように、柳が足跡を残した様々な分野について、近年、多角的な研究が進められている。

一方、お茶や食文化とともに民芸の研究でも著名な熊倉功夫は、柳が様々な人物に書き送った、およそ四千七百通にも上る書簡が残されていることをあげ、「柳宗悦の民芸運動の理論と実態は、この書簡集によってもう一度再構成されるべきであろう⁽⁵⁾」と、書簡からみる柳宗悦研究の有用性を指摘している。この指摘を踏まえて、『柳宗悦全集』を中心に残されている「四千七百通」の柳の書簡に眼を通してみると、柳宗悦への「多角的」な見方の一つに気がつくことができる。それは、経営者としての柳という視点である。柳宗悦が実は有能な経営者であり、その結果、民芸運動は持続することができたのではないか。民芸運動は現在、やや衰退傾向にあるとはいえ、運

動の継続性については、高く評価されている。⁶⁾民芸運動が九十年以上継続しているのは、民芸館および民芸協会に対する柳の経営が非常に優れていたからではないだろうか。事実、民芸運動を推進するにあたっては、民芸館を維持するとか、全国組織の民芸協会を運営するとか、運動体を「経営」する必要に直面するだろう。したがって、そのマネジメントというのが、極めて重要となるはずである。自らが没した後もなお継続する民芸運動を創設した柳には「経営」に関する高い能力があったはずである。ところが、この柳がもっていたであろう卓越したマネジメント能力に対する研究がいままで行われなかったように思われる。

上加茂民芸協団の失敗や三宅忠一の民芸協団の設立などの出来事⁷⁾の影響もあつてか、柳は経営者として評価されることはあまりなかった。また、晩年の柳、特に『美の法門』を著して以降の柳は、宗教哲学者としてのイメージが強く、そうした後年の印象にも引きずられる形で経営者としての柳を考えることや、経営者としての柳が研究されることはなかったのではないかと思われる。しかしながら、上述の通り、柳は経営者としての高い資質を有していたと考えられる。そこで、本書では、今ままであまり顧みられることがなかった経営者としての柳を研究することを目的とした。さらにこうした視点で柳を見ることで、民芸運動が柳の高い経営力によって、極めて合理的に運営されていたということを明らかにしていきたい。