



JMMA中四国支部立ち上げ研究会

目 次

【特 集】

中四国支部立ち上げ・支部研究会報告

「オープン・ミュージアム」を目指す市民のコミュニケーション活動の実践を考える

新居浜のオープンミュージアム戦略

企業博物館として、地域・企業・ビジターへの対応

別子の森を遊ぶ・その面白さと私の思い

私の考えるミュージアムと観光

ビジターへのホスピタリティ

【時の話題】

湘南フィールドミュージアム 新江ノ島水族館の紹介

【ミュージアムのエントロプルナ】

源流文化の知恵と情報を地域おこしに活かす仕掛け人

【研究部会報告】

制度問題研究部会報告

【支部会だより】

東北支部会報告

関東支部会報告

【新刊紹介】

「みんなの博物館 マネジメント・ミュージアムの時代」

【インフォメーション】

中四国支部支部長 森賀 盾雄……………2

政府認定観光カリスマ（新居浜市情報政策課長） 森賀 盾雄 ……3

別子銅山記念館館長 佐藤 豊……………8

有限会社悠楽技代表取締役 楠本 昌男 ……10

社団法人新居浜市観光協会理事・事務局長 前原 和子 ……11

マイントピアを楽しく育てる会副会長 片座 晴美 ……13

株式会社 江ノ島水族館 代表取締役社長・館長 堀 由紀子 ……15

財団法人「吉野川紀の川源流物語」事務局長 坂口泰一氏/報告 高橋 信裕……………21

幹事 竹内 有理 ……23

幹事 後藤 紳一郎 ……25

幹事 牛島 薫・原 秀太郎 ……28

JMMA事務局長 高橋 信裕 ……30

……………31

特 集

去る9月20、21日に開催されました中四国支部立ち上げ研究会の内容を特集してご報告致します。

中四国支部立ち上げ・支部研究会報告**「オープン・ミュージアム」を目指す市民の
コミュニケーション活動の実践を考える**

中四国支部支部長

森賀 盾雄

2003年9月20日、21日の二日間、学会中四国支部会の立ち上げと支部研究会を愛媛県新居浜市を会場として、支部が主催、ミュージアム文化研究部会とソフトサービス研究部会が共催として、開催した。新居浜市での開催は、2003年5月の第8回大会で希望されていたもので、とりわけ新居浜市における「近代化産業遺産」を活用したまちづくり、それも市民・行政・企業の多様な主体による「オープン・ミュージアム」に向けた実践が、2000年の大阪での国際シンポジウム「新・ミュージアムの時代」で発表させて頂いた頃から、学会内部で着目されてきたことによるものである。

あいにくの雨であったが、20日の正午過ぎに、新居浜市役所玄関前に集合し、車8台に分乗し、新居浜市内の産業遺産現地見学に向かった。別子銅山の銅を大阪に搬出していた「口屋新居浜分店跡」、昭和初期に建築された「住友星越社宅群」、江戸末期から明治にかけての別子銅山支配人の邸宅を含む「広瀬歴史記念館」、銅山閉山後に住友グループが建設・運営する「別子銅山記念館」、平成3年最後の採鉱本部跡にオープンの「マイントピア別子」を回った。そこから、一気に急峻な山岳地帯へ。標高1000m、長さ1159mの大永山トンネルを抜け2003年4月新居浜市に編入合併した別子山地区（旧別子山村）に入り、住友林業が企業発祥の地を記念して建設した「住友の森・フォーレスタハウス」、別子銅山筏津坑跡に建設された「筏津山荘」、別子山の自然・民俗資料を展示している「別子山ふるさと館」を見学して、宿泊・研究会会場場所である「ゆらぎの森」に到着したのが夕方であった。



(口屋新居浜分店を見学する参加者)

18時から地元特別報告として、私の「新居浜のオープン・ミュージアム戦略」、別子銅山記念館佐藤豊館長の「企業博物館として地域・企業・ビジターへの対応」があり、夕食・交流会では大堀哲学会長他の挨拶で、新ミュージアムづくりを目指す今回の貴重な出会いと体験を確認した。



(報告会の様子)

21日は、9時から、宿泊・研究会会場場所である(有)悠楽技楠本昌男代表取締役の「別子の森を遊ぶ・その面白さと私の思い」、新居浜市観光協会前原和子事務局長の「私の考えるミュージアムと観光」、新居浜市民ボランティア団体、マイントピアを楽しく育てる会片座晴美副会長の「ビジターへのホスピタリティ」の報告がなされ、その後「コミュニケーションを創造するミュージアム」と題して、参加者全員の発言でディスカッションを行った。午後は、川之江市に下りて、「愛媛県紙産業センター」を見学して、解散した。参加者は38名で、大堀哲学会長夫妻、沖吉和祐理事、高橋信裕理事兼事務局長、齊藤恵理事務局次長、塚原正彦事務局幹事、九州国立博物館設置財団、常磐大学学生、四国経済産業局、地元新居浜のメンバーなど多彩であった。

新居浜市は別子銅山の開坑以来の産業遺産に着目し、20年間の産業遺産活用の市民活動を経て、産業遺産のオープン・ミュージアム活動から、都市（地球）そのもののオープン・ミュージアム活動に展開を進めている。その成果の一端は、各報告内容を見て頂きたい。

変化していく、固まることのない「まちそのもの」のミュージアムを目指している。市民同士の出会い、ビジターとの出会い、様々な知恵・知識との出会い、それらの出会いと豊かなコミュニケーションが、絶えることなく誘発され、渦巻きながら新たなまちづくりのステージが設定され、その実現に向けた取組の中で、やがて地域全体が「知のミュージアム」として成長していくものと思われます。は私達は、本支部研究会の開催を契機として、日本ミュージアム・マネジメント学会における学会活動の中で、「知のミュージアム戦略」のさらなる方向性を確立していきたい、と考えている。

新居浜のオープンミュージアム戦略

政府認定観光カリスマ（新居浜市情報政策課長）

森賀 盾雄

産業遺産活用運動を始め20年、やっと新居浜市が全国のモデル的な町になってきた。そうして、今「産業遺産モデル都市」から「ジオ・ミュージアム都市」へ

「世界遺産都市」から「世界知産都市」へ

これが、新居浜の（私達の）次なる（大いなる）地域づくりの戦略目標となりつつある。

1. 別子銅山が1691年に新居浜市嶺南、海拔1,300m（仰ぎ見る最も高い山頂は1,700m）もの山中で開坑してから、1972年に休山、310数年の鉱業・工業を中心とした産業活動は、無数の産業遺産を地域に蓄積した。海拔1000mまで掘り進めたことを考えれば、高低差2,300m（2,700m）に及び、直線距離では、海岸部から山岳部へ20km、製錬所を作った四阪島へは沖合20kmということで、40kmという壮大な空間ドラマが残された。
2. 1986年に新居浜青年会議所の「地域資源を活かした新居浜未来ビジョンづくり」に私も参加して産業遺産活用を提案したのが、ドラマの幕開けであった。さらに市民団体が総合的計画書を作成し、イベントや講演会などを精力的に実施、2000年に新居浜市で市民ボランティアの大々的な協力により「近代化産業遺産活用全国フォーラム」を開催し、全国から延べ2,200名の参加が得られた。今は無き（財）余暇開発センターが新居浜のモデル調査を行った時に、我が国で初めて「ヘリテージツーリズム」の概念を打ち出した。これがきっかけで、多摩大学望月照彦教授を中心とした産業遺産活用の全国展開が始まった。また、今年で3回目になる産業観光フォーラムは、新居浜の全国フォーラムを第0回と位置づけての展開となっており、各地で開催されている。
3. 現在、新居浜の産業遺産は、海拔1,200mの「住友のインカ・森になった街」と称される旧別子地区、海拔700mの「日本のマチュピチュ」と称される東平地区から、山麓地区にかけては「遺産の破壊と保存」の相剋期は終わりつつあり、今後は「まち中地区」と行政区域を別とする「海上都市」と称される四阪島地区で同様の相剋期が始まろうとしている。
4. 産業遺産の学習拠点施設としては、住友グループの建設・運営する「別子銅山記念館」、新居浜市が建設・運営する「広瀬歴史記念館」、住友グループが建設し、市に寄付した「別子銅山記念図書館」、住友化学が設置した「住友化学歴史資料館」、住友林業が建設・運営する「住友の森・フォーレスト

ハウス」、愛媛県が建設・運営する「愛媛県総合科学博物館」などが集積してきた。

5. 市民の自発的学習活動も「ボランティアガイド学習講座」の継続的開催、ビジターへのガイド実践の積み重ね、産業遺産関連の新たな資料発掘、高校生のインターネットのコンテンツとしての産業遺産の取り上げ活動、小中学校の総合的学習での取り上げ、生涯学習講座などにより、急速に活発化してきている。これらはすべて「生きた歴史の学習」であり、「愉しみながら、自らの内発的なものに動かされての学習」活動である。地域資源の学習を通した「新たな知の世界との出会い」といってもいいだろう。

ボランティアガイドは、当初は、最後の採鉱本部のあった端出場地域に平成3年オープンしたテーマパーク「マイントピア別子」で、パークの活性化を目指し、平成11年から祝祭日、土、日曜日に実施し、ガイド養成のためボランティアガイド養成講座を1～2ヶ月に一回開催してきた。講師は、かつて鉱山で働いていた人とか学習先行者が務めている。ある時は講師、ある時は受講生となり、お互いが学び合う仕組みを作った。ガイド受付場所には産業遺産に係る資料、パンフレットを置き対応したが、それぞれのガイドは、自分なりに手作りのノートを準備して、ガイド実践をしながら、ビジターの質問に答えられない場合には、他のガイドに聞いたり、調べたりしてノートを充実していった。

現在、統一的なマニュアルは作成していないが、ビジターやガイドの多様で・多彩な「能動性・受動性」を殺さないことに十分な配慮がなされた「案内マニュアル」の作成は必要とは考えている。

6. 2000年、大阪での国際ミュージアムシンポジウムで、私は「新居浜市は、産業遺産モデル都市からジオ・ミュージアム都市への進化を目指す」と宣言した。それは、無数の産業遺産の集積がある、ということは「無数の自然との角逐」があった、ということ意識してのことである。つまり、別子銅山の銅鉱床が出来たのが約1億年前ということとは、「産業遺産としてはたかだか310数年」であり、「自然・環境としては1億年」という視野にならざるを得ないということである。翌2001年には国際エクロジャイト学会が開催され、「海洋プレート大陸プレートの下へのメカニズム」が議論された。我が国の拠点鉱山は、江戸期、明治期を通じて、その時その時の最新技術が導入・開発されている。別子銅山においても、ダイナマイトの使用や山岳鉱山鉄道の導入など、我が国初の事例が多い。鉱業活動が工業活動を生み、都市を、港を、臨海工業地帯を生み出した。地下水が、川が、大気が、緑が、島が、海が、山が、人が、大いなる緊張と刺激の中で歴史を渡ってきた。産業遺産を切り口に学習を進めると、いつの間にか「都市学」や「気

象学」「土木学」「化学」「機械工学」「建築学」「環境学」「林学」「治水学」「地質学」に直面している。ジオ・ミュージアム都市・・・環境保全と文化を学ぶ小さな地球都市・新居浜・・・である。

7. さて、学習資源満載の都市・新居浜には世界遺産級の産業遺産が集積しているが、世界遺産を目指しながらも、さらに学習活動の積極的側面から戦略目標を考えると、次代のキーワードは「世界知産都市」ということになるだろう。工業化社会の次なる時代は知識社会だと言われている。地域文化が、その地域の単なるアクセサリーでなく、地域そのものの存立を保証する根元的な動脈（地下水脈）と連結している時代の登場である。遺産を切り口として知識を学び、交流し、知識を与え合い、地域全体が新たな生産のため（労働のため）の「知を生み出す」都市である。ミュージアム産業から「ものづくり」産業まで視野に入れた、また、コミュニティ・ビジネスからグローバル・ビジネスまで含めての地域生産機能の創出・展開と結びついた「知の生産都市」である。

新居浜市は、市民自らが、地域資源を活かして、学び、ビジターと、市民同志と、世代間で、相互学習を始めている。「世界知産都市」に向けて、ようやく地域自ら「知の編集」を始めた、ということであろうか。しかしながら、「知に向かう姿勢」の成熟が肝要である。市民ガイドが市民学芸員となることも望ましいことではあるが、「資源探しをやってそれを自己顕示し、自己満足に陥ったり」「立派な知識を見せたり、教え込んだり」するものが、知のミュージアムではない。市民も、地域も、

あらゆる知の世界への通路を開き、人間の知の成長力への限らない信頼性を持たなければならない。「知の辺境（無知との境目）」、つまり、「内なる知の辺境」と「外なる知の辺境」を、市民も、地域も、絶えず自覚しようとするのが、「知に向かう姿勢」の成熟の保障である。ビジターを受け入れる側が、ビジターと共にコミュニケーションを進化（深化）させ、共に「知のミュージアム・コンテンツ」を創り出すことがミュージアムづくりにおける「知の編集」である。

「世界知産都市」への道は、地域資源を入り口として、市民と地域が、「知の辺境」を自覚しつつ、「知の編集」を行いながら、「知の生産能力」を高めることにより到達していけるのだろう。オープンミュージアムの心象風景にはウィリアム・ブレイクの次の詩が似合う。

To see a World in a Grain of Sand
And a Heaven in a Wild Flower,
Hold Infinity in the palm of your hand
And Eternity in an hour.

8. 以上の報告を図で示せば次のようになる。（これらの図は、私と前原和子氏の共同製作である。）図1は1997年の夏に「新居浜環境都市づくり戦略」を考える中で作成し、図2は2003年3月に、当時（財）自由時間デザイン協会所属丁野朗氏が作成した図を我々なりに改良したものである。図3～図7は、2003年8月に、「産業観光フォーラムin鹿児島大会」報告用に作成したものである。

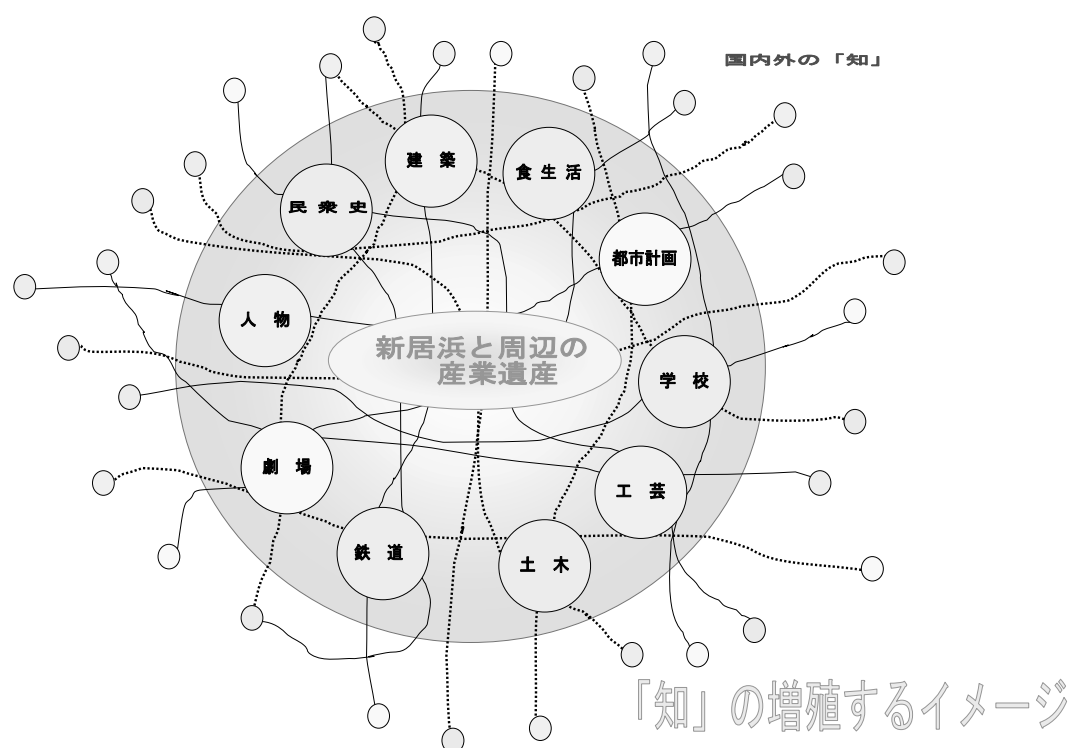


図1 ジオ・ミュージアム都市序曲図

※ この図は 1997 年に、森賀・前原により作成

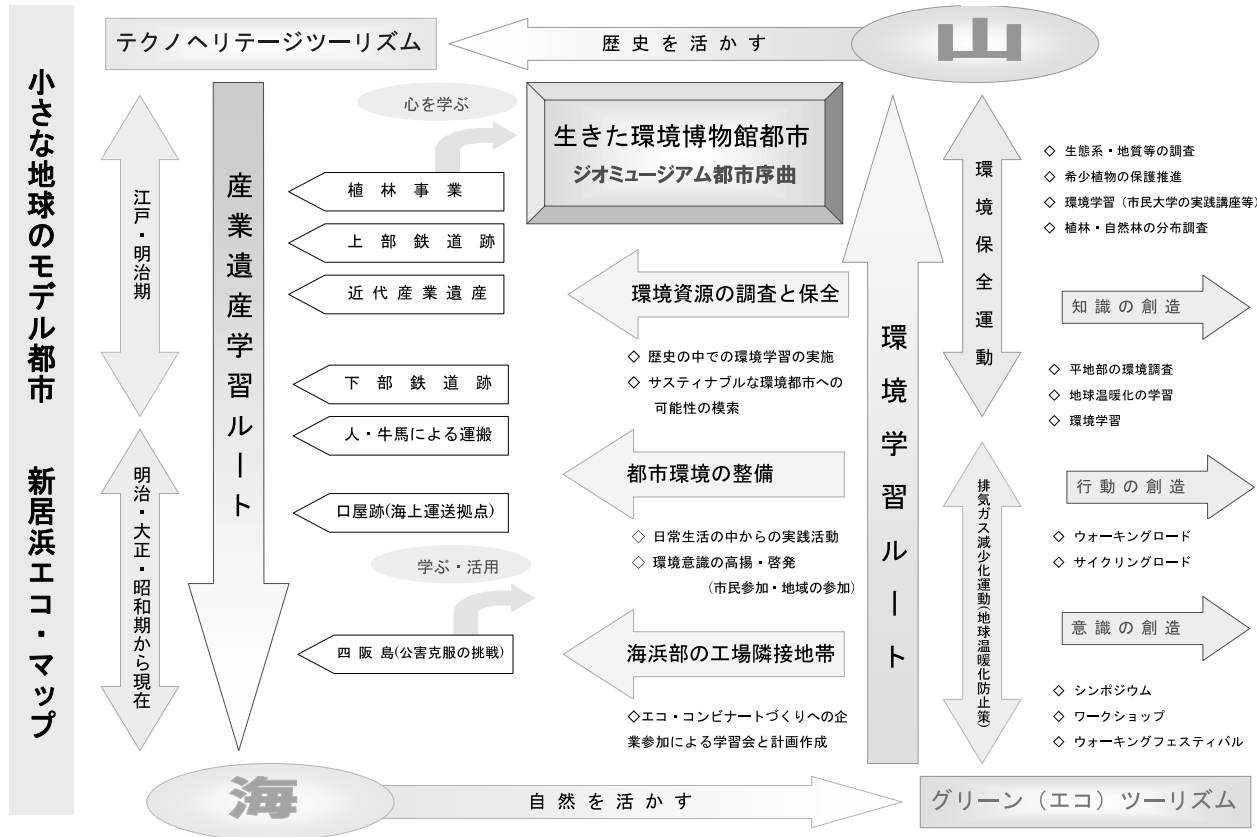


図2 知の増殖するイメージ図

1. 世界最大級の産業遺産に恵まれて

歴史 1691年から312年で今日に到達...



図3 世界最大級の産業遺産に恵まれて

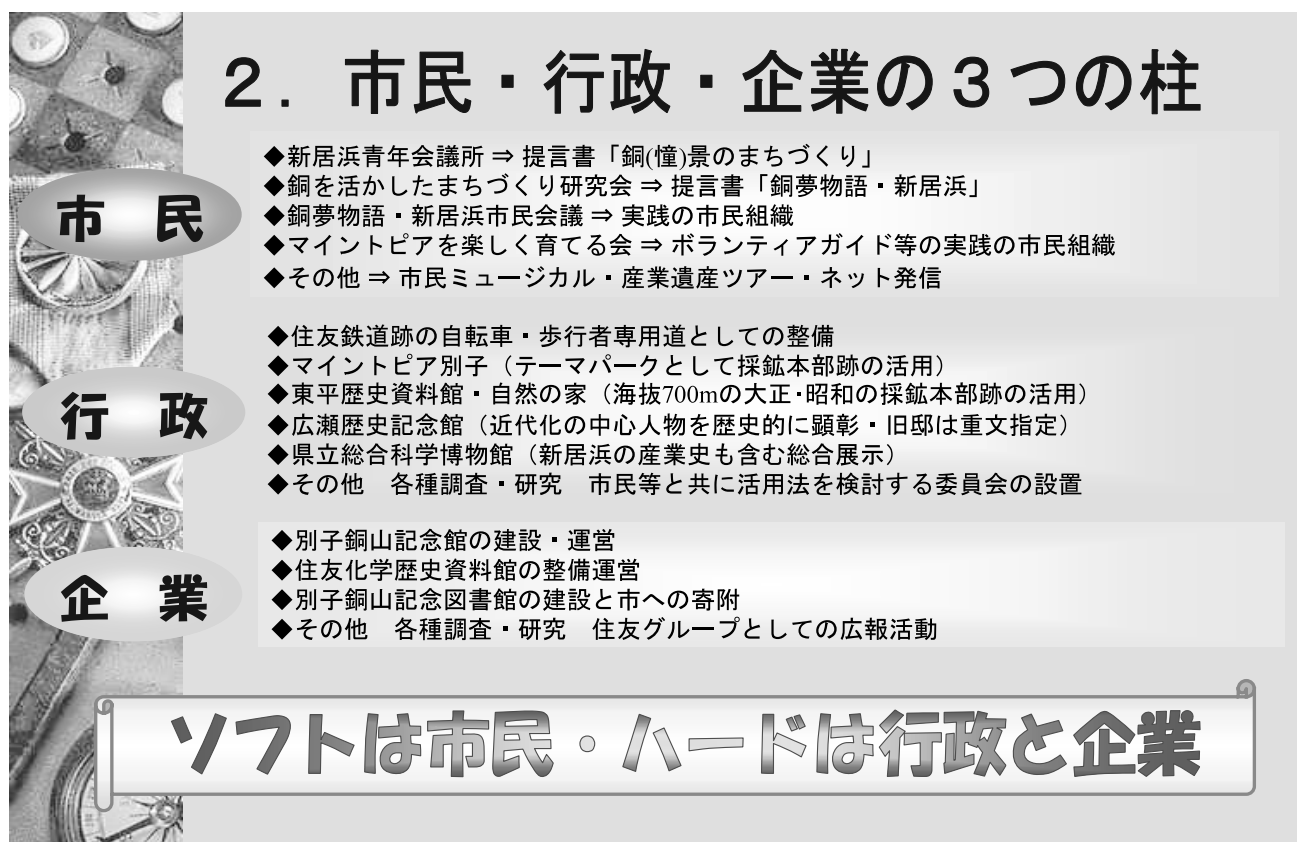


図4 市民・行政・企業の3つの柱

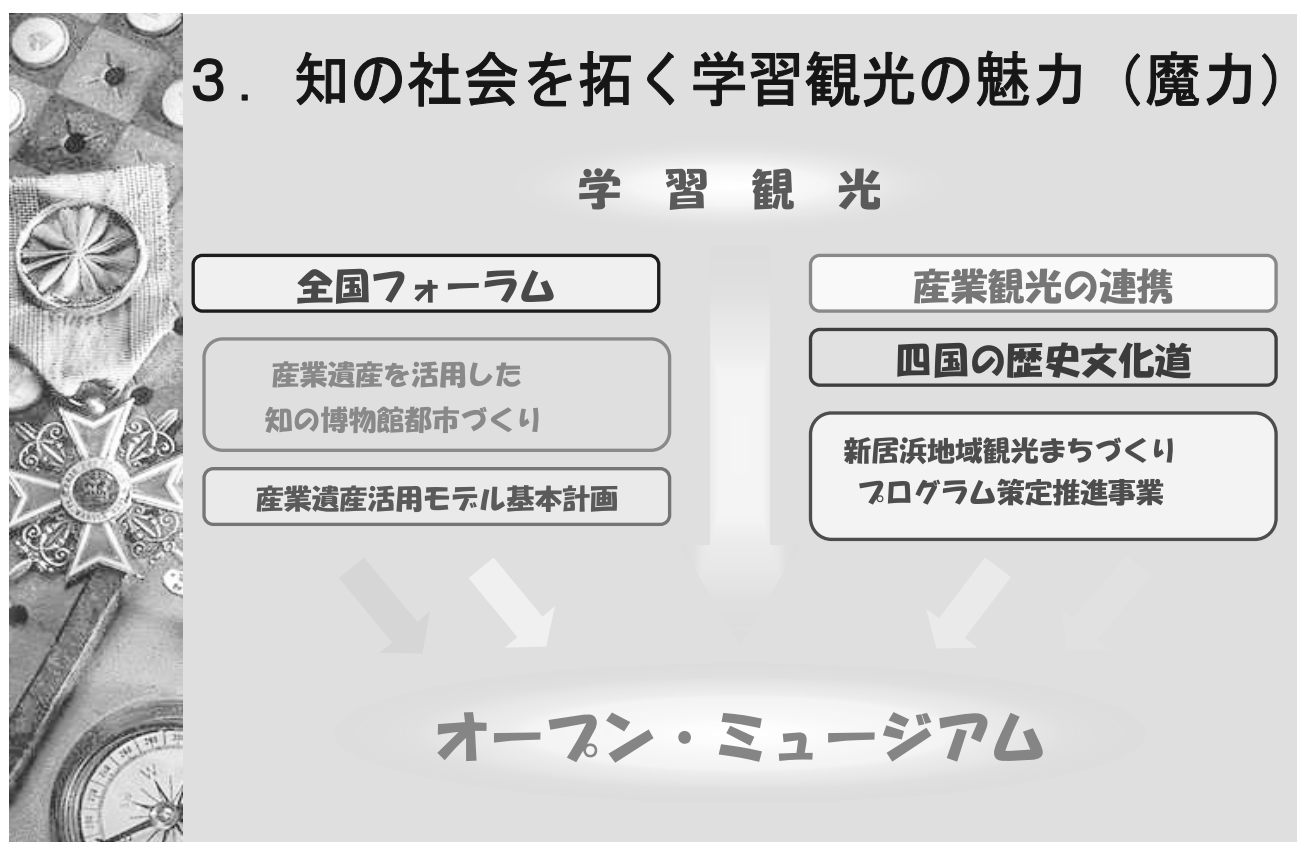


図5 知の社会を拓く学習観光の魅力

4. ジオ・ミュージアムへの進化を楽しむ

オープン・ミュージアム

地質の扉

技術の扉

環境学の扉

地球の扉

環境保護

都市学の扉

ジオ・ミュージアム

図6 ジオ・ミュージアムの進化を楽しむ

5. ランド・オペレートシステムの形成

ビジターのニーズ

人間学

地質学

交流

公害克服の歴史

新居浜

環境

自然

歴史

トレッキング

情報発信

多様なメニューの創出

図7 ランド・オペレートシステムの形成

企業博物館として、地域・企業・ ビジターへの対応

別子銅山記念館館長
佐藤 豊

1. 別子銅山記念館設立の趣旨と概要

趣旨：「別子銅山の意義」と「住友のこころ」を
永く後世に伝え、合わせて広く世間の人々にも「住
友」に対して理解を深めてもらう縁とすることを目的
に、住友グループの共同事業として設立された。
(昭和50年6月開館)

建物の概要

敷地面積 4,178m² (1,264坪)
建築面積 946m² (286坪)
延床面積 1,054m² (319坪)
構 造 1 階：ロビー、展示室、事務室、
書庫
2 階：会議室、応接室、機械室



主な展示資料

泉屋コーナー、歴史コーナー、地質・鉱床コ
ーナー、生活・風俗コーナー
技術コーナー、屋外展示

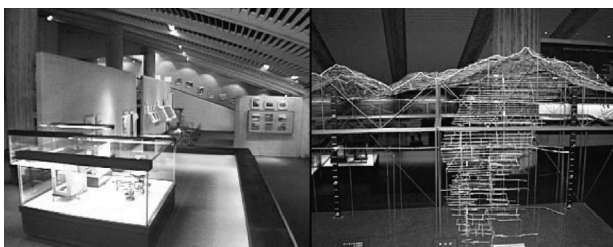
来館者数と開館日数

暦 年	県外(%)	市外(%)	市内(%)	計	開館日数
平成10年	5,978 (50)	1,800 (15)	4,131 (35)	11,909	297
11	5,778 (47)	1,826 (15)	4,650 (38)	12,254	295
12	5,438 (47)	1,440 (12)	4,828 (41)	11,706	297
13	5,090 (47)	1,716 (16)	3,989 (37)	10,795	299
14	5,867 (47)	1,951 (16)	4,707 (37)	12,525	302

開館時間 午前9：00～午後4：00

休 館 日 毎週月曜日・国民の祝日・10月17日
年末年始（12月29日～1月3日）

入 館 料 無 料



2. 別子銅山の概要

(超略年表)

- 元禄3年（1690）：田向重右衛門一行、別子銅山
を検分
- 4年（1691）：別子銅山請負稼行認可、採鉱・
製錬開始
- 7年（1694）：別子大火災、132人焼死
- 11年（1698）：別子産銅量、明治以前の最高
を記録（1,521t）
- 宝暦12年（1762）：別子・立川両銅山一手稼行出
願、許可（併合）
- 安政元年（1854）：安政の大地震により三角坑水
没
- 明治2年（1869）：立川精銅場、操業開始・黒色
火薬の実験成功
- 7年（1874）：ルイ・ラロック別子赴任、鉱
山目論見書作成
- 9年（1876）：廣瀬幸平、別子近代化起業方
針を示す・沈殿銅試作に成功
- 13年（1880）：ダイナマイト実地試験（明治
15年から本格使用）
- 14年（1881）：総延長約28kmの牛車道、全線
使用開始
- 21年（1888）：惣開製錬所、操業開始・山根
製錬所竣工
- 24年（1891）：削岩機使用開始
- 26年（1893）：別子鉱山鉄道竣工・煙害問題
発生
- 32年（1899）：台風による大水害発生、死者
513人、施設に壊滅的な打撃
- 37年（1904）：新居浜製錬所、粗銅、精銅の
生産終結
- 38年（1905）：四阪島製錬所、本格操業開始・
東平、山根収銅場設置
- 大正5年（1916）：採鉱本部を東延から東平に移
転
- 昭和5年（1930）：採鉱本部を東平から端出場に
移転・四阪島製錬所、ペテル
ゼン式硫酸工場完成
- 14年（1939）：四阪島製錬所、中和工場完成、
排ガス完全処理に成功、煙害
問題解決
- 23年（1948）：別子鉱山復興（下部開発）起
業に着手（昭和30年完成）
- 35年（1960）：別子鉱山、大斜坑の開削に着
手
- 44年（1969）：大斜坑完成、本格操業開始・
東予製錬所建設着手
- 46年（1971）：東予製錬所完成、生産開始
- 47年（1972）：別子鉱山、本山坑操業終結
- 48年（1973）：別子鉱山、筏津坑終堀、別子
閉山

別子銅山が283年間に産み出した銅量は約65万t、

国内は固よりある時期においては世界的にも有数の銅山であった。

別子銅山は、開坑から閉山まで283年もの長い間、住友という一つの事業体によって一貫して経営され、営々と稼行されて来た。

また別子銅山はその名の如く、次々と子を別け、現在我が国のみならず全世界に翼を広げている住友の諸事業を育み、そのすべての源流の位置を占めている。

さらに別子銅山は厳しく変化の激しい自然を相手とし、波乱に富み、辛苦に満ちた経営を続ける中で、「信用を重んじ確実を旨とし浮利に趨らず」「変化に積極的に対応する」「事業は人なり」といった伝統的事業精神を作り上げ、これらは今も様々な形で住友各社に受け継がれている。

別子銅山の歴史は決して平坦なものではなかった。数々のロマンもあったが、それをはるかに上まわる艱難を克服した先人の苦闘の歴史でもある。別子を襲った天災や重大な経営危機は、旧別子山中の蘭塔場に犠牲者の墓碑を残す元禄7年の大火、幕末・明治維新時の新政府による接収の危機、死者五百名余を出した明治32年の大水害、約半世紀にわたる新居浜・四阪島製錬所の煙害問題など枚挙にいとまがない。

しかしわれわれの先人は、英知と勇氣、果敢な行動力をもって、危機を乗り越え、難問題を解決し別子銅山の経営を益々盛大にするとともに、これによって住友事業発展の基礎を築き上げた。

このような別子銅山の歴史と意義、そして住友のここを正確に後世に伝えることがわれわれ住友人に課せられた務めであり、当別子銅山記念館の使命であると考えます。

3. 地域・企業・ビジターへの対応

1) 地域

(対象) ①新居浜市及び近隣（特に四国圏内）地域の、別子銅山に縁のある方々。

②小中学校の総合学習の一環として利用する生徒。

③生涯学習講座など自主的な研鑽、体験活動をされる方々。

(対応) ①縁のある人物、場所、設備等について出来る限り資料を探索し、提供すべく努力する。

②小学生向けの教材の提供や、要請に応じて出張講演なども実施。

③必要な資料の提供及び閲覧の機会を作るとともに、要請に応じて講演なども実施。

2) 企業

(対象) ①企業の経営トップ層、幹部が案内、紹介するVIPなど。

②各社の取引先、顧客の皆様。

③新入社員、関係会社員など企業内研修受講者。

(対応) ①住友の源流、事業精神を中心におき、展示品の説明を通して「住友のこころ」を伝える。

②住友の事業の歴史と実績、各社と別子銅山の関わり等に理解を得る。

③各社のルーツと住友の事業精神・有り様を理解し、グループの求心力と帰属意識の高揚を手助け。

3) ビジター

(対象) ①学術的研究が目的の方々。

②史蹟探訪や博物館巡りをライフワークにされてる方。

③史蹟、博物館などに全く興味がなく観光ルートの一環として立ち寄る方。

(対応) ①館内展示品、資料、文献等の閲覧、紹介と関連する施設の紹介。

②近隣の史蹟、施設等積極的に紹介する。

③興味のある分野、施設などを聞き取り、或いは観察し、そこに重点をおいた説明、案内をする。

4) 当記念館の現状と今後の課題

当別子銅山記念館は、博物館法にある要件を満たしておらず、準博物館的な存在であり来館者等への対応は必ずしも十分ではないかも知れない。

従って更に詳しい知見や情報を得たい場合には、京都の住友史料館など関連施設に問い合わせまたは紹介するなどして補っている。

昨今、近代化産業遺産の保存、活用が注目されている中で、当記念館としてもそれなりの対応が引き続き必要であろう。

一方、新居浜市における観光施設等への集客数の増大は現下の大きな課題であり、関係諸機関、施設などと連携した集客活動に貢献することも、当記念館の大事な役割と考える。

関係各位のご指導、ご支援を宜しく願いたい。

別子の森を遊ぶ・その面白さと私の思い

有限会社悠楽技代表取締役
楠本 昌男

新居浜市別子山地区（平成15年3月までは宇摩郡別子山村）は、東西に15km、南北に6km、総面積73km²で、あまり広い地域ではない。南の四国山脈と北の法皇山脈（1,600～1,700m）に囲まれており、真ん中を銅山川が東西に貫いている。東の伊予三島市との境が低地で標高450m、西の新居浜市の大永山トンネルとの境が900mである。低地、道路水準で高低差450mある。いわば別子山地区は、道路と川沿いに「ウナギの寝床」の様に集落が張り付いた山々に囲まれた山村である。

この地区には約800年前に人が住みついた。平家の落人が入ってきたという説がある。元禄3年別子銅山の発見以来、別子山地区は大いに発展してきた。明治の中頃には人口一万人を超えることにもなった。多くは、現在「旧別子」といわれる地区に住んでいた。明治32年の大水害で513人が亡くなった。私は、ずっと住友の林業関係に携わってきた。旧別子地区及びその周辺の山々では、坑木、炭、薪として別子銅山に大量に使用したので、かなり荒れた。荒廃した山々の緑化でいかに苦労したかは、旧別子の現地を見れば分かる。植えられた樹種は多種多様、赤松もあれば、黒松、カラ松もある。白樺も一部植えられた。江戸時代に幕府から借りた山は五万町歩を超える。別子山の面積の7～8倍の地域で炭を焼き、木を切った。

昨日見学していただいた「住友の森フォーレスター・ハウス」は明治28年、住友が保続林業を始めたことを記念して、約100年後に、住友林業の土地の一角につくられた。建物と記念広場併せて10haを一般に開放している。「100年の森・住友林業発祥の地」ということになっている。植林用の苗畑があった。10haの中には、アヤメ、シャクナゲの群生地や推定樹齢300年くらいの檜、杉、モミ、ツガの天然林などがある。また、ここから2時間くらい歩くと、奥



（フォーレスター・ハウス）



（筏津地区）

七番地区に、「なすび屋敷」というところがあり、ブナの天然林、かたくり、やぶれがさなどの群生があり、5月の連休には多くの人が見に来ている。白樺も植えられているが、補充していないので、減少傾向にある。

さらに東に下ると、別子観光センター（筏津山荘・筏津キャビン）のある「筏津地区」がある。

昭和48年に、別子銅山筏津坑が閉鎖され、その事務所や食堂施設を活かして、宿泊施設を作った。マス、アマゴなどの養殖をしており、バーベキューハウスもあり、旧坑道内の一部を保存展示している。赤石山系への登山客や川遊び・自然散策の家族連れが訪れている。

さらに、東に下ると、「ふるさと館」がある。赤石山系の自然、別子銅山の歴史、民俗資料などを収蔵・展示しており、屋外の散策も出来るようになっている。そうして、この会場「ゆらぎの森」が平成12年にオープンした。

別子山地区は、山と川の宝庫。山は登山。赤石山系にある高山植物、様々な樹木層、エクロジャイトなどの岩石、山野草。旧別子の産業遺産。風景を見て楽しむのもよし、写真を撮るのもよし、写生するのもよし。春夏秋冬、移りゆく季節の中で、それぞれの楽しみ方が出来る。川は川遊び。銅山川での溪流釣り。川石についた釣り餌の瀬虫を捕るのも楽しい。別子山には巨樹・巨木も多い。ブナの巨木、めぐすりの木、樹齢500年の檜の天然木など。松茸も取れる。湧き水も各所にあり、ミネラルの多いおいしい天然水が飲める。まるで、別子山地区全体が「緑と水、地質の博物館」だと思う。

瀬戸内の海岸部は工業地帯として開発されてきたが、南の山岳地帯へ車で1時間入るだけで、深山溪谷としての別子山や新宮村に行き着ける。都市と山村の交流の場となっている。

今日の会場の「ゆらぎの森」は、食事・宿泊の出来る「ゆらぎ館」、木工・陶芸・押し花・炭焼きなどが体験出来る「作楽工房」、直径45mの世界最大の藤棚としての「パーゴラ」、この地域の山野草を100種類前後栽培している「山草園」、椎茸を栽培している「椎茸園」からなっている。山草園は、希少化しつつ

ある山野草の保護と乱獲予防も兼ねて展示即売することを目的として設置された。

別子山村は、平成15年4月1日に新居浜市に編入合併した。人口は270人という西日本で一番小さな村であった。合併前から、旧別子地区（江戸・明治期の採鉱拠点）の産業遺産を見ながら1,300mの西赤石・東赤石山への登山客は年々増加してきている。6月には日本の南限となっている銅山峰のツガザクラの可憐な花とも出会える。また、近年、4月末から5月初めにかけて、近藤清爺さんが、丹精込めて育てたクマガイソウの群生の見物に数千人が訪れる、といった次第である。島根大学の地質学の学生・教官が、もう十数年西赤石の地質調査で滞在調査に訪れ、2001年には「国際エクログャイト学会」が開催され地震のメカニズムを議論した。

新居浜市との合併で、都市部との交流が活発化しているが、別子山地区は高山植物などの貴重な自然資源、別子銅山の産業遺産、銅山川の清流を守り、ビジターとそれらの豊かな地域資源との楽しい出会いのため、私共別子山のスタッフ・村民も、大いに学んでいかなければならない。山岳（自然）ガイドグループの編成もようやく有志により計画されている。

私の考えるミュージアムと観光

社団法人 新居浜市観光協会

理事・事務局長 前原 和子

1. 箱か中身か・・・

私が博物館について常々思っていることに、重要なのは箱そのものなのか、中身なのかという疑問がある。本来私達人間には五感という素晴らしいセンサーが備わっていて、ありとあらゆる切り口で事象を捉えることができるようになってきている。ところが、最近の博物館の展示品の殆どがガラス板やアクリル板、ロープや柵に隔てられ、視覚のみに頼って後の感覚については、脳での予想作業に徹するしかない状況があまりにも多い。

博物館の箱そのものが建築家の作品であり、確かに日常から離れて、テーマにのめりこむには外界との隔離も必要だとは認識できている。が、しかしなのである。その隔離にこだわるあまりに、触覚・聴覚・味覚・嗅覚の使用を大幅に制限あるいは禁止されてしまい、視覚すらも限定されるとあっては、知を育むどころか、退化させている感すらある。

2. やはり野におけ、すみれ草

「モノ」にはその存在の周辺に見えない時間や、知の結集、さらには情熱といった形の無いものが存在する。それらを五感を駆使してたどるとき、見えないものが見えてくる、あるいは理解できるというような知覚が生まれ出てくる。「場」が持っている記憶をたどることが、「モノ」を多角的に再構成し、初めてその存在を確認できることになるし、あるいはすでに存在してない「モノ」の存在を探り当てて具現化するのも「場」のなせることだと思う。

博物館に「展示」という形でしか残せない「モノ」も数多く存在するし、レプリカという手段でしか再現できない「モノ」もあるから、博物館を否定するつもりも攻撃するつもりもないが、ビジターとの距離感は、「場」で存在し続ける「モノ」の比較にはなり得ない。「本物」あるいは「リアリティ」には、必ず多くの目に見えない要素が絡んで、大きな存在力としてビジターに迫ってくる。

逆に敢えて言及するなら、博物館の「展示」は学芸員や解説のプレート、あるいは印刷物等でその距離を縮める必要が生じて来る。

3. 私自身の活動軸

現在、私の所属として、「社団法人 新居浜市観光協会」（公的な観光案内で行政とのタイアップも頻繁）「新居浜コンシェルジュ」（インターネット上の個人的な情報による観光案内）「マイントピアを楽しく育てる会」（イベントや活動を通じてマイントピア別子を活性化し、自らも学び、育つことを楽しむボ

ランティア団体)を挙げることができる。

これらは、個々には全く異なるものではあるが、「産業遺産」というフィルターをかけると俄かに光を放ち出すのである。

それぞれに人が多く関わり、それが面としての要素を形作り、果てしない多面体の形成へとつながっていく。その変化の過程に在るということを、現在思う存分楽しませていただいている。

つまり、私達が日常の中で、人生を通して必要とするものは、学術的な分類、歴史的な価値ではなく、いかに生活や人生に近づけるかとか、重ねることができるかという「モノ」を媒体にしての哲学とも思想とも言える人類の知の集大成ではないかと思う。

そこには多くの感動が生じ、ある種のエネルギーの発生を見ることができる。「モノ」に出会うことで、時と空間を越えた人の出会いがあり、それは「知」との出会いともなる。その現場に身をおけるといことが、また、予想のつかない面の出現を体感できることがどれほど大きな感動とエネルギーとなるかは、新居浜における活動メンバーの「産業遺産」との関わり過程を見ているだけでも十分に理解できる。そして自分自身もそれを体感してきているということが一種の誇りともなっている。

4. 未来への種まき

最近、「大人」と称される方々が、未来に生きる子供達にきれいな地球を残そうとか、負の財産を残してはいけないというメッセージを盛んに発しておられるが、その提言の正しさは理解できるが、ともすれば傲慢に見えてしまうことがある。

私達が提示、あるいは残したものを必ず受け継がなければならない必然性は存在しない。選択肢の一つには加えてもらえても、否応なく押し付けるのでは、押し付けられた方もたまらない。「大人」が正しくて「子供」は未熟だと言わんばかりの表現が多くて時々辟易することがある。

スペインの奇才、アントニオ・ガウディの設計によるサクラダファミリア教会は、1882年から建設を進めているが、これから先、100年とも200年とも言われる完成までの時間は、素晴らしい動態博物館である。建築のフォルムの美しさはもちろんのこと、技術の粋を駆使しなければ、この建物はこの世に存在し続けることはできないのである。

「神のみぞ知る」と言われるその完成を見るのは何世代先の人類となるのだろうか。もちろん、天変地異や戦争等によつての破壊のリスクも併せ持ちながらの時間旅行ではある。

種をまく人は、夢を育む人たちである。その種の芽生えも、成長も、収穫も見ることが叶わなくとも、今日、種をまき続けるのである。確かなものなどは何もないが、夢を育みながらひたすら種をまく。

今、新居浜で起こっている産業遺産関連の様々な動きは未来への壮大なメッセージとなるのではない

かと考え始めている。もちろん、一つの選択肢としてのメッセージである。

先人達がこの地で生き、残したものを今、光に曝して、生きた種として未来に託す作業の一端を担っているのが新居浜の「ジオ・ミュージアム」構想だと捉えている。時間を一本の軸に例えるなら、その到達点が少しでも遠くなるように、今を生きる私達が「知」を磨き、増殖させる作業を着実に行うことが重要だと思う。

5. ジオ・ミュージアムへの序章

新居浜は近代の知の集積と人々の生活が密着してきた地域である。その経過も住友の一社経営が続いたという条件の良さから、資料が数多く残されている。また、実際に働いていた人々がその体験を語り始めている貴重な地域でもある。

さらに、企業の発展形態としての多角経営や新規分野の創出、技術の蓄積、植林による緑の保全、公害の克服など近代産業史のオンパレードでもある。

また、自然も地理的には世界的に稀有な地形であり、地質学的にも独自の鉱床や珍しい岩石の集積地域とも言える。つまり中央構造線上に位置し、しかもA級活断層に属する。A級というのは1000年を単位とすれば1～10メートルのずれが生じる地域となっている。

人類の歴史を視点とすると、生活を営んでいた歴史は古墳時代の埋蔵品の発掘などによりかなり遡ることもできるし、近代産業史には、瀬戸内海沿岸の塩田の盛衰も加えることができる。

ありとあらゆる人々の人生がそれらと絡んで、現在の新居浜市があることを考えるならば、今、私達が活動している様々な事もその歴史の中に抱合されているとも言える。

「知」の遺産は絶えず変化を繰り返し、人類が存在する限り伝えられてゆく壮大な流れである。そしてその流れはひとりひとりの人生が集結したものであることは言うまでもない。

その人生の数だけ分野が分かれ、解釈が生まれることも素晴らしい分化であり、文化でもある。そして、新居浜に生きる人々と、それ以外の人々の出会いにより、無限の「知」の増殖が行われる。言葉と心と知識の生み出すものは、宇宙的な広がりをも生み出して行くことだろう。

新居浜はやっとプロローグを迎えた。素晴らしい「知」の世界が新たな展開を迎えようとしている。そして、次々とページを加えていくのは、市民であり、ビジターであり、新しく生まれくる生命でもある。

誰もが歴史に立会い、歴史を創り出している。それは、「知」が具現化した「モノ」にも表現され、書物にもなり、技術にもなり、ありとあらゆるもので世界を作り上げていく。

私達は人類の歴史の経過の一点を担う存在に過ぎないが、伝えるべき「知」と伝えたい「知」には恵

まれた存在でもある。地球の歴史で語るなら、人類もまた、担い手の一端でしかない。その一端が「知」を集結させ、増殖させ、活用していく選択をするのであれば、地球全体の未来に前向きに関われるということになるのかもしれない。そうあってほしいと望んでもいる。

明日の朝食のメニューに悩みながら、地球の未来を思い描く…なんて素晴らしいことなのだろう。

この度、JMMA中四国支部の立ち上げに参加させていただいたことに大きな感激を覚えるとともに、型破りなカリスマ支部長のもとで、破天荒な学会員が数名増えることになってしまうことが、プラスのベクトルを描くことを望みつつ、奇妙な報告書の入力を終了する。

ご参加いただいた大堀会長夫妻をはじめ、多くの「知」の皆様にご心からの感謝と敬意を表したい。

ありがとうございました。また近々の接触を是非ともお願いいたしたく、皆々様の益々のご活躍と再会を心より楽しみに致しております。

ビジターへのホスピタリティ

マイントピアを楽しく育てる会

副会長 片座 晴美

四国には、昔から、お四国参り（88箇所）のお遍路さんに対する「お接待」というおもてなしの心があります。

この「お接待」が人と人の交わりや、心の交流を通して、癒しの旅としての文化を築いています。すなわち、四国には、既に、ホスピタリティが生まれ育まれている土壌があります。

最近「スローフード」と言う言葉をよく耳にするようになりました。旅に関しても、スローな旅が少しずつ見直され、それは単にのんびりとした滞在型の旅をするだけではなく「脱ファーストライフ」であり、いかに「自分の価値観」を持ち、旅先で「地域社会」を見直し、地球環境を気遣った「エコ」な旅が出来るか？ではないでしょうか。スペインの巡礼の道（サンチャゴ、コンパスレーター）が癒しの旅として脚光を浴びているように、四国巡礼も数年前までは観光バスやマイカーでのお参りが多かったが近年は、歩き遍路が多く見られるようになりました。これらは最近の世相を反映しているのではないかと考えられます。

歩くという行為は自分と向かい合い、自分自身の生き方を見つめなおす絶好の機会であります。先日も都会の引きこもりの若者十数人がお四国参りを何十日かけて終えたと言う新聞記事が出ていました。初めのうちは、心を開かなかった若者たちも、地元の人達との交流を通していく内に、次第に心を開き、結願（88箇所全部廻り終えること）の頃には若者の顔が明るくなり、喜びの涙を流した。と言う記事が出ていました。まさにホスピタリティそのものではないかと感じました。

私たちが現在活動しております「マイントピアを楽しく育てる会」も、ボランティアガイドと兼ね合



（ビジターを案内するボランティアガイド）

わせたホスピタリティの提供です。

新居浜市には別子銅山と、その関連の産業遺産があります。

2000年8月、近代化産業遺産全国フォーラムを開催し、2,200名という参加者が得られました。海拔1,300メートルから平野を経て、海を越えた島までの広範囲をどう参加者に楽しんでもらえるかを考えた時、沢山のガイドが必要ですし、様々なメニューも用意しなければなりません。3日間にわたってのフォーラムの中で、2日目に現地視察が行われました。あいにくの雨の中でしたが、山から海へ6コースの産業遺跡案内を用意しましたが、ボランティアガイド付の視察は非常に好評だったと聞いております。

今後、観光も多様化し、団体から個人へ、女性グループ、趣味を同じくするサークル、親子3世代の家族旅行、自然探訪、本格的ハイキング、トレッキング等変化する中、見る、泊まる観光だけではなく、参加型、体験型、交流型観光、又、オリジナリティーのメニュー作り、広域的なシステムやネットワークづくりを如何にするか？が一つの戦略ではないかと考えます。

現在、「マイントピアを楽しく育てる会」では非常に優秀なボランティアガイドが育っています。月1回のガイド講座を受講していく内に、マニュアル通りでなく、各々が個性的なガイドを初めております。特に自分の感動を伝える相手に感動を与えたいといったガイドです。彼ら彼女らしさにガイドをしてもらった人達は、帰る頃には新居浜が大好き…と言う人が見受けられる様になりました。また、以前、住友各社の接待館として使われていた建物（昭和12年建築の泉寿亭）を利用し、月1回のお茶の接待を致しております。この歴史的建造物で一服のお茶をお出しする事により旅の疲や、心の疲れを癒していただくと共に時にはガイドも致しておりますが、観光客と話に花が咲き別れを惜しむ場面もあります。

人と人の触れ合い、心と心の触れ合いが新しい感動につながり、リピーター客となり、また新しい客を呼ぶ事につながって行くのではないかと期待しております。

訪れた方が又来たいと思い、それを口コミで伝えてくれるのが観光の最大の宣伝マンではないかと思えます。四国遍路の「お接待」と同じ心です。

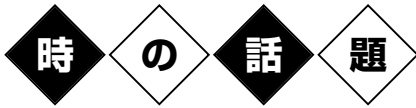
新居浜には別子銅山関連遺産だけではなく、もうひとつの顔として塩田業の遺産もあります。明治、大正、昭和にかけて塩田地主の文化や、家屋、古文書等が残っております。これらをも含めた産業遺産のガイド等も必要になってくるのではないかと感じております。これらをも含めたオープンミュージアムとしての要素が新居浜市には充分備わり、将来的に非常に期待出来る処です。しかし私見ですが、産業遺産はその背景にある歴史や文化、人の営みを知らなければ全然面白く感じませんし興味もわいてきま

せん。実は私もその一人でした。

そこにはやはりガイドが必要不可欠になって来ます。そこでこれからの課題としてボランティアのあり方が問われてきます。

ボランティアといえば、ほとんどが無償とされており、現在、ほとんどがこのような形で行われておりますので、なかなかボランティアが育ちにくい環境です。各地で「地域通貨」「エコマネー」等が検討され、実施され始めているのはボランティアに対する考え方の一つの方策ではないかと思えます。観光客がその地を訪れて最初に出会った人で町の印象を決定すると言われております。市民全員がボランティアガイドであってほしいと思っておりますが、これは不可能な事です。しかしガイドするだけがホスピタリティーではありません。「ノンコスト」で出来る方法として市民一人一人が、自分が観光客の立場にたって観光客を迎える。すなわち観光客には素敵な笑顔で接する、困っている人がいれば一声かける、ちょっと手を差し伸べる、と言った気配り等、多様な対応が考えられます。そうする事で、素晴らしいホスピタリティーがさらに生まれてくるのではないかと、思っています。

そこに住む人が自分の「町を誇りに思い、まちを好き」になることです。「訪れてよし、住んでよし」まちづくりのキーポイントはこれではないでしょうか。



ミュージアムを核とした町づくりの話題や、ミュージアム関連新制度など、ミュージアム・マネージメントに示唆を与えてくれるような新鮮な話題を紹介します。

湘南フィールドミュージアム

新江ノ島水族館の紹介

株式会社 江ノ島水族館

代表取締役社長・館長 堀 由紀子

はじめに

江ノ島水族館開館50周年記念事業として本年4月新江ノ島水族館がグランドオープン致すことになりました。

神奈川県の特定事業として新水族館は海洋総合文化ゾーン体験施設と認定され、水族館がめざす時代のニーズに即した望ましい姿を実現化しようと、今日まで努力して参りました。

その前提として、江ノ島水族館の沿革を紹介させていただきます。

神奈川県藤沢市に所在する当館は、会社設立は昭和27年、堀 久作（元日活社長）の個人企業であり、開館は昭和29年7月で、相模湾が広がる湘南海岸に面した片瀬西浜に近代的水族館第一号としてスタート致しました。それは今日全国的に拡大発展して来た水族館の先駆けとなりました。昭和32年湘南海岸公園内に日本で初めてのイルカ、クジラショーを行う5000tのプールを擁する東洋一の大規模施設マリンランドを開設、また昭和39年日本で初めての海獣類を展示公開する海の動物園を開園、3施設いずれも文部省（旧）指定の博物館相当施設として、文化教養娯楽両面に貢献して参りました。約30年経過した中で昭和58年神奈川県は、湘南海岸地域整備構想策定委員会を設置し、昭和60年、3市1町（藤沢市・茅ヶ崎市・平塚市・大磯町）の首長で構成する湘南なぎさサミットで、「湘南なぎさプラン」が策定されました。

その基本理念は「豊かなみどりと美しいなぎさを守るために」であり、各市町は、自然保全・砂防林・道路整備について2005年を目途に完成を目指し、実施プランが開始されました。

湘南なぎさプランの中心地区が片瀬西浜海岸で、現マリンランドが存在する湘南海岸公園が「湘南なぎさシティー」とされました。

「海岸文化の創造と海面・海浜の秩序ある利用」を目的に、東洋のマイアミビーチとして全国的にも有名なこの地区の特性を生かし、江の島の良好な緑の保全と多くの歴史的文化的遺産の保存を図ることとなりました。そこで平成2年より、新水族館構想案を当館から提出、平成8年、湘南海岸公園は江ノ島水族館再生計画として位置づけられ、中心的な役割

を担いました。水族館が湘南海岸公園の海岸文化の創造の継承として期待されました。

運営について

本事業は当初第3セクター方式で行う予定でありましたが、その手法が全国的に芳しくなく、平成11年PFI（Private Finance Initiative）推進法が国で成立して以来、神奈川県ではいち早くこの手法を導入することを決定しました。PFIの事業手法は多様な形態があります。

民間が資金調達、施設を建設、所有し、運営を行うBOO方式と民間が資金調達、施設建設後、所有権を公共に移転し、引替えに施設の運営権を得るBTO方式等ですが、本事業は新水族館、マリンランド棟はBOO方式で、所有も運営も民間であること、体験学習施設のみBTO方式で県の施設となり、湘南海岸公園は県が全て整備し、全館一体的に新水族館が運営を委託するという、日本で初めてのユニークな形態であります。

神奈川県立湘南海岸公園海洋文化ゾーン施設整備事業として、平成13年3月全国的に提案協議されましたが、応募は当館が連携したオリックスグループのみで平成14年3月正式に神奈川県と30年間の契約を締結しました。

新たにSPC（特別目的会社）を設立、（株）江ノ島水族館、（株）オリックス、（株）オリックスリアルエステート他3社で構成、さらに自己資本充実のため、上記3社と建設設備に参画する大成設備（株）、大成サービス（株）、（株）乃村工芸社等約18社で出資する匿名出資組合を組成し、民活主導の運営形態となっております。

水族館の使命は博物館法に基づき、レクリエーション・教育・研究・自然保護に資することですが、今日21世紀に入り地球規模でのあらゆる分野において変革を求める動きが激しくなっており、ます。

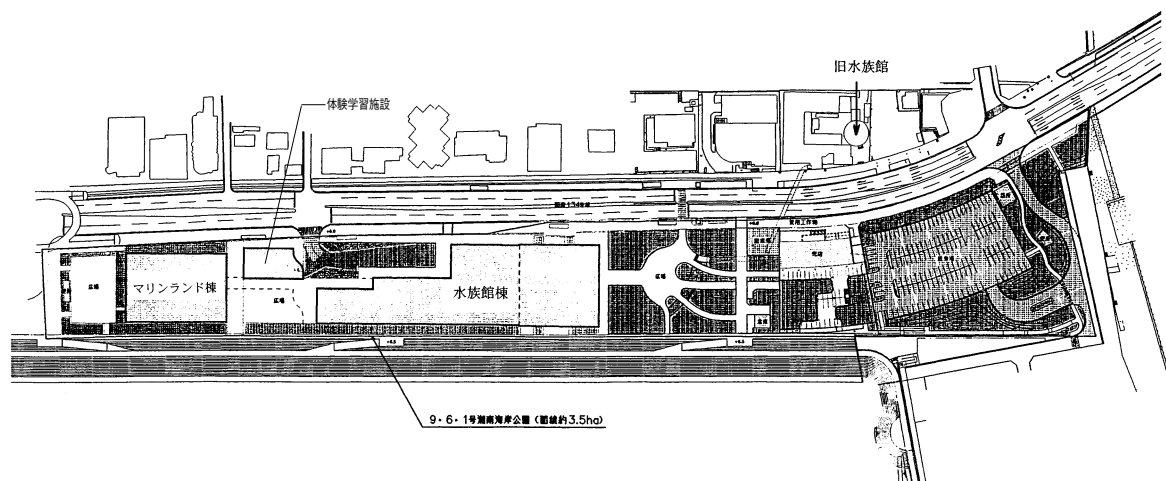
その実施にあたり、（財）日本博物館協会や日本ミュージアム・マネージメント学会が推進するマネージメント・コレクション・コミュニケーション・リレーションシップ（対話と連携）が重視されて参りました。

また、藤沢市は環境共生都市として「湘南の海に開かれた生涯都市」を宣言、神奈川県と共に江の島水族館に対して、教育活動の連携を計画しております。

1. 展示の基本姿勢

湘南海岸の目前に広がる相模湾は、昔から景勝地として、また緑と渚、雄大な富士の景観は人々の心のオアシスとして愛され親しまれて参りました。新

県立湘南海岸公園東部地区計画平面図



参 照

＜新水族館（マリンランド・海の動物園棟）＞

建築面積： 2,880 m²
 延床面積： 4,235 m²
 階 数：地下1階地上2階塔屋1階
 構 造：鉄筋コンクリート造一部鉄骨造

水 量： 3,000 t
 生 物 種： 500 頭
 25,000 種

＜新水族館（水族館棟）＞

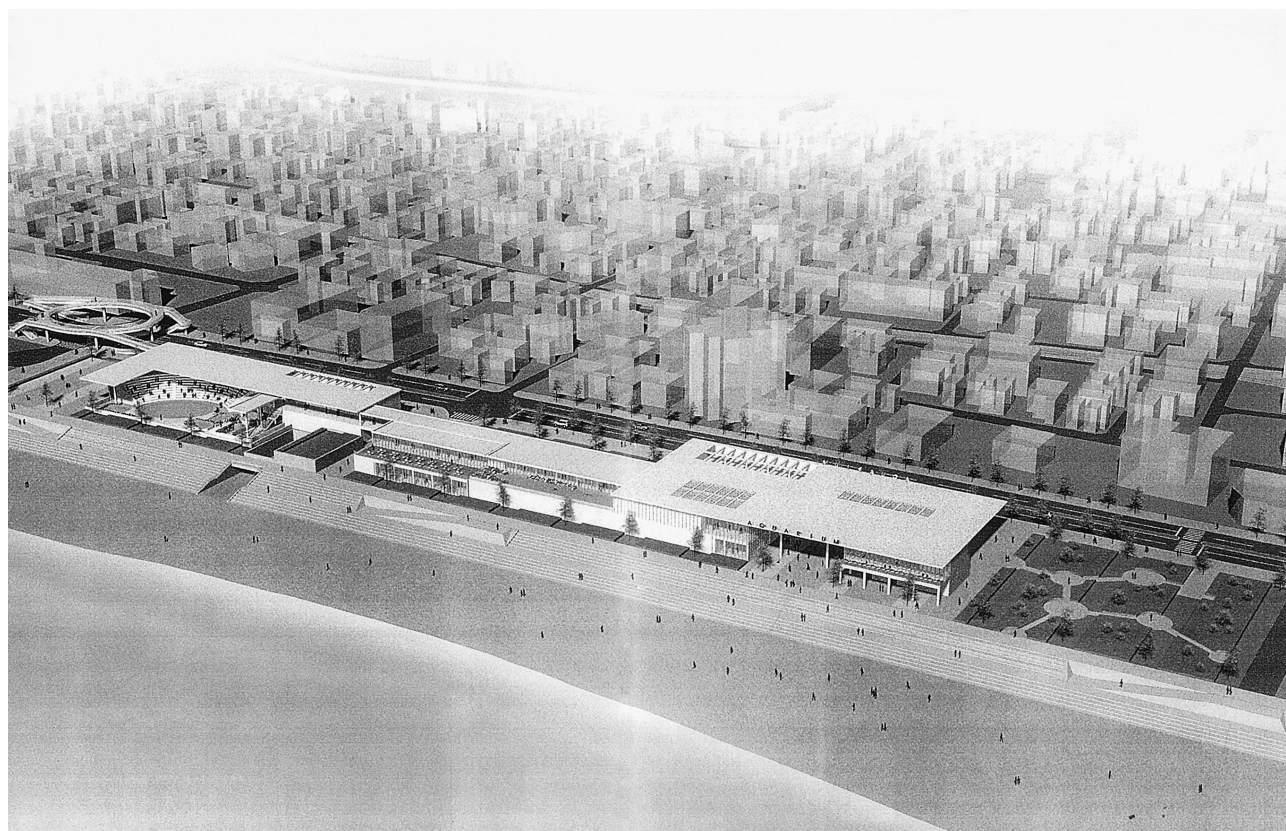
建築面積： 4,221 m²
 延床面積： 8,343 m²
 階 数：地下1階地上2階塔屋1階
 構 造：鉄筋コンクリート造一部鉄骨造

設 計：日建設計
 施 工：大成設備(株) 大成サービス(株)

＜体験学習施設＞

建築面積： 648 m²
 延床面積： 1,008 m²
 階 数：地上2階
 構 造：鉄筋コンクリート造

環境演出：(株)乃村工芸社 日プラ(株)



しい江ノ島水族館では、この湘南から広がる地球、そしてその地球の未来を握る鍵として、「生命」や「自然」にたいする科学的な興味を、「命」という身近なテーマで追うことにより、子供から大人まで存分に楽しみ、学び、憩える海洋科学の殿堂を皆様と共

に実現していきたいと思っています。

展示コンセプト

- A. 海洋科学の場（フィールドミュージアム）
- B. 生物多様性の維持への挑戦（動物のふれあい

を通して、自然保護を理解する)

C. 地域性と国際性

D. 環境教育・生涯学習・学校との連携

E. アミューズメントの場 (憩い、集い、遊ぶ)
を意図しております。

2. 相模湾と太平洋がテーマ

優れた自然景観を有した相模湾は、様々な生物が生息する豊かな海であり、人々が身近に親しめる海岸であります。

これらの生物の重要な生息域である湘南海岸の藻場、干潟、並びに塩湿地は人為的な海洋汚染の影響を受け易い場所であり、生物の減少傾向を招いています。

豊かな海は、生態系維持に加え、食糧供給の面からも重要な舞台であり、魚・自然・環境を考える場でもあります。そこを思い切って浮上させました。

相模湾は世界最大の海域である太平洋につながる豊かな海岸域であり、今日海を体験的に学ぶ場が学校教育にはほとんどない中、生涯学習施設としての海の未知や未来性、知的レクリエーションを満たして、生きものだけではなく、海そのものを含めた最適環境を創造して行きたいと考えました。

3. 展示ストーリー

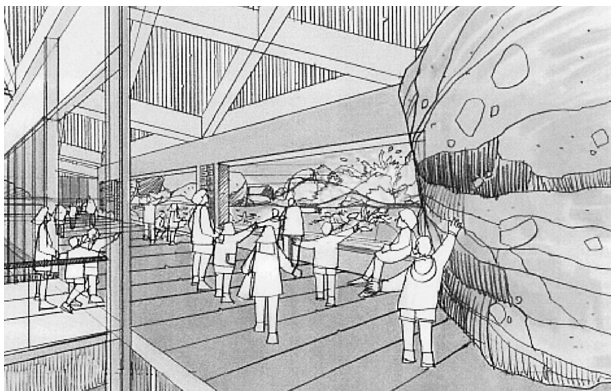
○出会いの海 (相模湾の生物)

岩場に激しくしぶきを上げてぶつかる波の水槽、岩場の生物、一連に続く海中の魚の遊泳と遠景を同時に見られる岩礁の景観、上からのぞきこめる沖合水槽、下からは魚の群泳が眺められる4面の見せ方で、トンネルやのぞき窓もあり、海と魚を体感出きるユニークな水槽。

また、波のはたらきは、生命のエネルギーを沸き立たせます。

○岩礁水槽の海藻類

アラメ、カジメを岩に根づかせる、波のゆれと生きづく海藻と魚達は今回初めての試みで、海の中の豊かさ、波によって安定的な生育群落を作り、海中林に群がるネンブツダイやイシモチ類が美し



出会いの海

く遊泳。

○相模湾大水槽～江ノ島海岸水槽

相模湾は日本の中部太平洋岸に位置し、湾域は、神奈川県沿岸三浦半島から真鶴半島まで約40.7kmです。

湘南の砂浜から地先に広がっている相模湾の海底は、海岸沖の大陸棚は深さ150mが約8キロ続き、海底谷は枝状に分かれています。

沖合の深さは浅いところで1,000メートル、伊豆大島の近くでは1,800メートル、そして数千メートルの日本海溝へと続く表層から深海の海です。

大島を起点に黒潮、親潮が続流として流入。複雑な海底谷と合いまって、生物の多様性では、表層から深海まで豊かな生物相を育む日本の海を代表する海湾であり、約900種の魚類(日本産魚種の1/3)が生息しています。

今回その海岸の形状である岩礁、干潟、アマモ場、流れ藻の魚のゆりかご、逗子沖のサンゴ礁、砂地の魚等、相模湾のその特性を存分に引き出し、その多様さを表現します。

隣接して新漁港が建設途上で江ノ島漁港との連携でこの二年間「漁師の学校」を開催水産振興と市民への身近に漁業を体感する活動として評価されています。

主役となるのはマイワシ、マアジ、マサバなどの群泳するいわゆる青物魚類、それを追いかける中型のサメ・エイ類などで目を引く大型魚類として、シノノメサカタザメを導入します。

○深海のコーナー (JAMSTECとの連携)

相模湾は日本沿岸としては、駿河湾、富山湾と併せて代表される深海底をもつ湾として有名です。ここでは海洋科学技術センターと共同運営する形で展示生物の入手、飼育技術の開発、飼育展示生物の研究等の活動が進められ、極限環境生物フロンティア研究の方々とは2年間検討を重ね、展示と長期飼育を目的とします。また、展示スペースの背後に海洋科学技術センターの出張所的位置づけの研究室を設け、深海生物に関する調査研究活動を行い、併せてこの様子を逐次来館者に公開。研究活動を重要な展示素材として活用します。展示生物としては、海洋科学技術センターにストックしているユノハナガニ、シンカイヒバリガイ、ハオリムシ等の生物を同センターから提供して頂き、同センターの研究成果とともに長期飼育展示すること、当館独自でトリノアシ、オオグソクムシ、ユメカサゴ、メンダコ等の生物を展示します。海洋科学技術センターの研究室の併設は、大学や他の研究機関の利用にも供し、水族館との共同研究の場として積極的に活用するものとします。

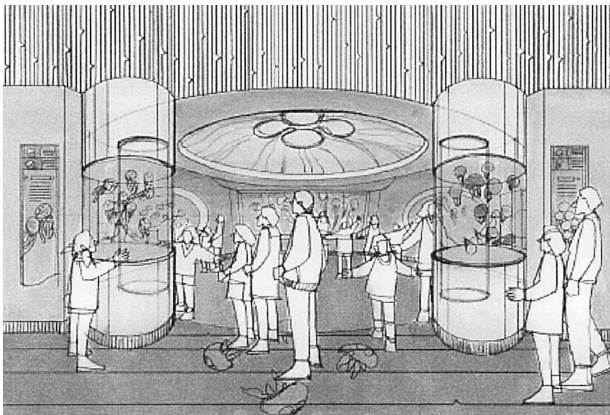
○クラゲ展示（太平洋につながる生物）

新水族館の最高の見所となる展示コーナーがクラゲファンタジーホール（仮称）です。

海のUFO クラゲは、今一つのブームになって参りました。高校の教科書に取り上げられ学校でも家庭でもクラゲを飼ってみたいという人々が増え関心は極めて高くあります。

江ノ島水族館ではその話題の多いクラゲを、美的に幻想的に展示する事を心がけ30年が経過しました。

クラゲの体内をイメージさせる半ドーム式の空間に大小の水槽を配し、常時約10種のクラゲを展示。水槽の大きな物は約20tクラスのシーネットルの水槽、約10tクラスのみズクラゲと約6tクラスのホワイトタイプシーネットルの水槽で、これに1.5～3tの水槽にアカクラゲ、アマクサクラゲ、タコクラゲ、サカサクラゲ、ブルージェリーフィッシュ、コティロリーザが華を競います。クラゲの一生を実物とその拡大映像およびDVD記録映像を組み合わせる巨大な液晶画面にて再現するコーナーを設けて、彼らの不思議な生活史をダイナミックに再現。いずれにしても、このエリアはクラゲの展示としては常に世界の最高峰を目指したものとしなければならぬと考えます。



クラゲファンタジーホール

○南の海・北の海のコーナー

南の海のサンゴ礁

この水槽では10tクラスのスケールに、南の生態系の代表であるサンゴ礁を再現。

特に生きた造礁性サンゴ類やソフトコーラル類がこの水槽では展示生物の中心で、彼らを生き生きと飼育するために強い光が必要となります。これまでに当館で導入した「モノコ式」浄化システムを組み込み、これと通常の循環系を併用して、「モノコ式」水槽ではなく、「江ノ島式」水槽に仕立て、効果的に演出します。

南の海の魚として特に愛らしく、ディズニー映画の「ニモ」で人気のクマノミ類とその共生生物である大型の熱帯性イソギンチャク類とによる展示水槽。

南の海・北の海のコーナーでトピック水槽としてサメの水槽が設けられます。ここでは主に相模湾で入手される外洋性の大型のサメに的を絞って展示することを想定しております。特に人喰鯨と異名をとるシュモクザメ類やイタチザメ、アオザメなどを飼育・展示、将来的には、ウバザメの展示も視野に入れております。

○皇室コーナー（天皇家3代の生物）

相模湾と関係の深い生物学研究者であられる昭和天皇の研究史の紹介を入り口として、水生生物の研究の足跡を紹介し、関連する生物の展示を展開致します。

昭和31年より行幸啓9回、御一家の御訪問は毎年近く、当館にとって生物学の御指南役でもあります。

昭和天皇とヒドロ虫

相模湾の生物研究、とりわけヒドロ虫の研究で特筆すべき業績を残されている昭和天皇の研究史をたどる展示。ヒドロ虫3種をクレイセル型水槽にて常設展示。

ご自身で執筆なされた御論文、生物学研究所編の相模湾動物種のご著書標本も展示致します。

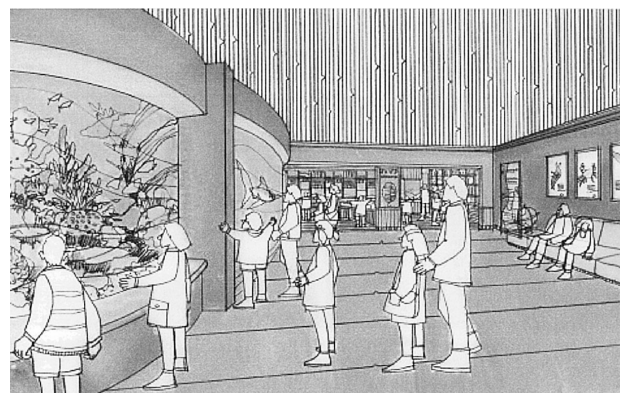
今上天皇とハゼ科魚類

ハゼ科魚類の分類学者として高名な今上天皇の研究成果を紹介し、小型水槽10種程度にてハゼ科魚類を比較展示します。形態や生態において様々なハゼ科の種を集め展示することは、その生物的重要性にスポットを当てるだけでなく、鑑賞展示としても十分効果が高いと考えられます。

御研究の成果である各種論文も公開。

秋篠宮殿下とナマズ目魚類

ナマズ類の研究者として知られる秋篠宮殿下（(社)日本動物園水族館協会総裁）の研究課題とされたパンガシウス科のナマズにスポットを当てて紹介します。「生きもの文化誌研究学会」を立ち上げられた幅広い研究領域を同時に展示致します。



皇室コーナー 北の海～南の海

○ラッコ・ペンギン

ラッコが保護動物になったのは、優れた毛皮として乱獲された為、1910年国際保護動物となって徐々に回復のきざしが出て来ています。

美食家（タラ・イセエビ・アワビ・ホタテ）であり、八億本の毛づくろいを手を利用したり、ハマグリの貝殻やボール遊び等、その器用さと愛くるしさは水族館では欠かせない動物です。

また、ペンギン4種（フンボルト・イワトビ・マカロニ・ゼンツー）は南極に近い海の中を飛ぶ様に泳ぐ鳥類として人気が高く、幼、小学生のアイドルとしても興味を持たれています。繁殖の試みでは成功した動物群を公開。

○体験学習

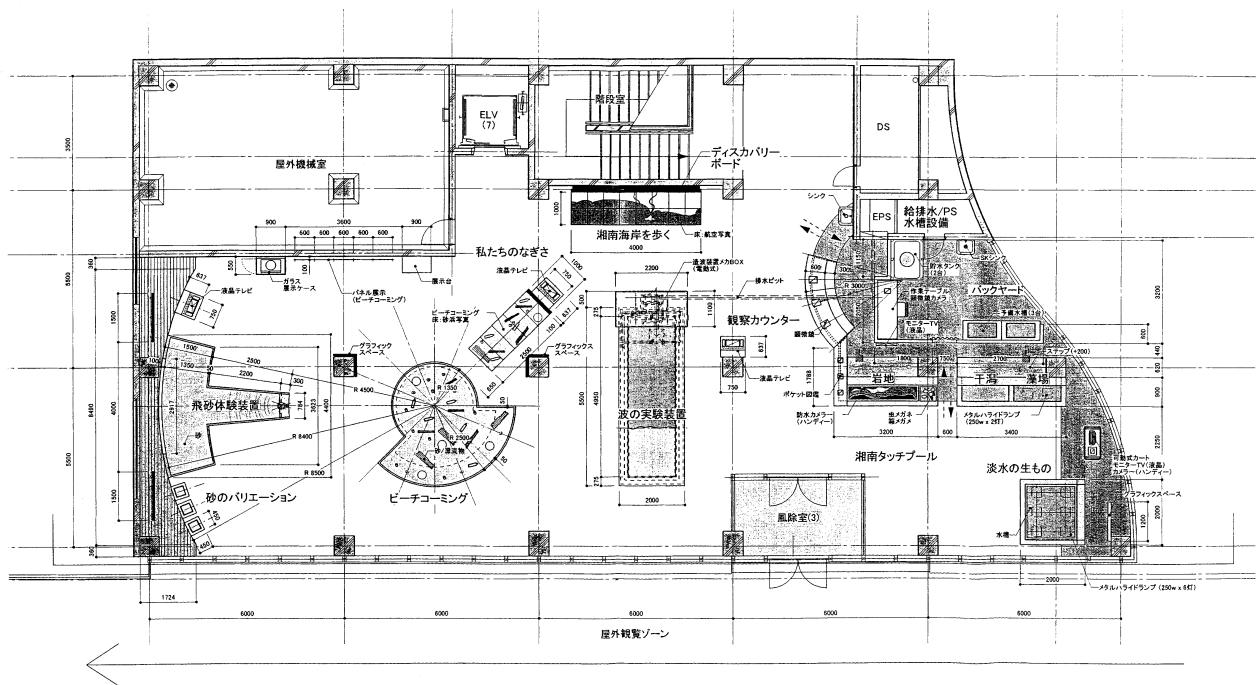
- ・湘南のなぎさとふれあい、なぎさの大切さを「知り」「学び」「考え」「行動する」を基本テーマとする体験学習施設は、湘南海岸の自然条件と環境条件を取り込んだ海洋文化の創造と海岸保全を提唱する生涯学習施設と位置づけます。

1階「湘南発見ゾーン」と2階「湘南体験ゾーン」から構成され、160名収容の多目的ホールを持ちフィールドミュージウムとしてのカメ池のふ化センターも広場として活用。

「渚」をテーマにハンズ・オン方式による驚きと発見の場とします。

- ・生涯学習、総合的学習の時間の開始（平成14年4月）により学校、公民館活動、他館との連携による教育機能の強化と、地域住民、教育委員会（県・市）の支援がキーワードです。
- ・ボランティア活動による体験広場での解説・誘導、発見広場での講座・講演、海洋教室の多彩なプログラムを予約制とし、屋外自然観察会の開催等年間プログラムを作成。
- ・情報コーナーによる海洋文化情報の発信。ITコーナーと図書コーナーを設けます。
- ・体験学習を通して海洋環境、生物、希少動物の保護、環境教育を実施、漁港との連携による屋外活動（例 漁師の学校）、海ガメ広場と海浜植物の四季の浜辺の植栽を観察。

体験学習施設 2F湘南体験ゾーン



○海獣類展示

海獣類の展示は、屋外である事、開放感と動物とのふれあい、エンターテインメント視の米国のシーワールド型展示を試みます。

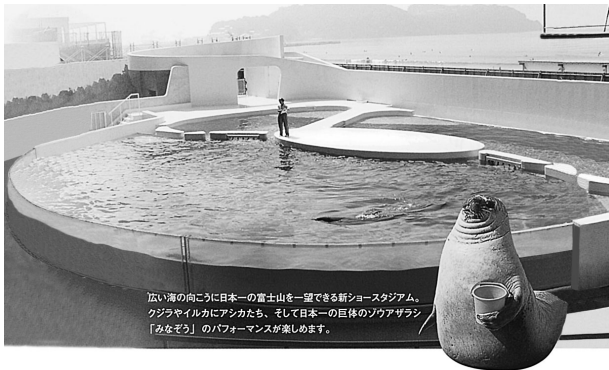
○ミナミゾウアザラシ

日本唯一の雄で、巨大なミナミゾウアザラシは、貴重な存在であると同時に様々なコミカルタッチのショープログラムにより、今やボブサップ似の

アザラシとして人気を博しています。今後はメスの搬入によって繁殖を試みたい。地下水槽内で遊泳するミナミゾウアザラシ群は効果的です。

○イルカ・クジラ・アシカショー

旧マリンランドと比較して、小規模なプールとなりますが、一体的なプールの仕切りと海の景観、ショーステージの書割りで新しいショーエンターテインメントが展開出来ます。



怪獣類 プール

ミュージカル風、アシカ・オタリアの競演、ストーリー性を持った演出、トレーナーのスマートな演技、ダイナミック、コミカル性の充実、ふれあい広場等多彩です。

4種（バンドウイルカ12・カマイルカ3・オキゴンドウクジラ2・ハナゴンドウ2頭）の19頭は他館と比較して群をぬきます。

○エピローグ水槽・環境問題

水族館部門最後の展示として、出口前に現在海が抱える問題と未来に向けての提言する水槽。ここでは人間活動によって本来の生活とは違った生活を余儀なくされている生物として、外来の生物に脚光を当て、彼らが日本にやってきたいいきさつや現在の状況などを紹介。展示生物ではミドリイガイやフジツボ類など明るいものを取り入れ、その華やかさの中に潜む危険性を巧みに展示します。

○営業展開

新水族館は、開館時年間180万人の入場者を目標としており、首都圏を中心に宣伝広報部門の強化と、旅行代理店の巡回を半年前より行っております。

特に学童・児童対象には、神奈川県下の教育委員会に多彩なプログラムを提案・連携化を模索しております。来場者サービスは、混雑時一日1万～2万人の来場者に備えるため支障のないよう専門業者とのタイアップを行います。解説・展示ガイドツアー飼育補助等はボランティア制度を充実、現在日本大学生物資源科学科の学生ボランティアを年間安定的に配置出来るよう、契約制度を具体化しております。

○飲食物販

- ・飲食は、カフェテラスとして、2F中央ロビーと、出口に設置。周辺地区が、食堂・レストランが密集している為むしろ景観を楽しみながら、軽食程度のメニューとドリンク類を中心とし、団体の食事の対応は予約制で多彩なメニューを用意します。

- ・物販は、比較的面積をとり、ハイグレードで楽しいミュージアムショップとして動物を中心に夢のある思いで作りを創作し、キャラクター商品等も考慮中。

旧水族館は、「Fish Tank」と名をあらため改装し、連携した関係で、ショッピングモールとして、飲食物販、多目的ホールを要し、新水族館の休憩ゾーンとして利用促進します。

おわりに

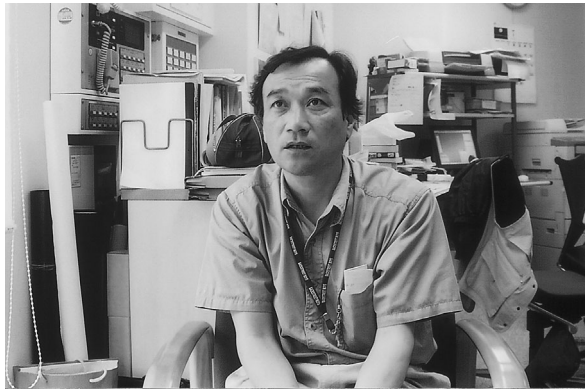
新水族館構想は、平成2年から14年の時間を要し、神奈川県をはじめ各界各層の方々の並々ならぬ御支援御協力を頂き、又従業員の献身的な協力のもと開館にこぎつけることが出来ました。衷心より感謝を申し上げます。

新・江ノ島水族館では交流型的水族館として、従来の水族館の枠組みを超えた活動を展開する予定です。新しい江ノ島水族館は、海と生物から地球を学び、生命を探ることを基本姿勢とし、人と海との交流に夢と憩いを感じていただく感動体験の場となることでしょう。

MUSEUM ENTREPRENEUR

財団法人「吉野川紀の川源流物語」

事務局長 坂口 泰一氏



村は何で食べていけるか、という危機感が地域を動かした。

中央政府の権限や業務量を身軽にし、その分を地方自治体に移管し、地方の活力、振興を図ることで国勢を再生させる、という国策が「地方分権」という題目のもとに進められつつある。そこには、地方に移譲される業務量と権限とともに、地方自身の自立が強く求められている。中央政府に寄りかからない地方の政治的、経済的、文化的あり方が、いま真剣に問われているのである。

これまで社会は、都市の肥大化を推し進め、地方サイドもまた、都市を潤す労働力や資源等の供給源として機能してきた。都市と地方との経済的格差や生活の利便性の格差は、近年の情報化の進展や流通革新等によっていくらかは是正されたと言われるものの、多くの山村漁村地域にあっては、過疎化、高齢化が進展し活力を削いできた。

人口約2500人の奈良県吉野郡川上村もまた、こうした過疎と高齢化がはらむ課題を共有する地域である。しかも、山深い山村にあって林業の不振は、一層この地を不安な状況に陥れていた。

「村づくり」、「村おこし」と言っても、どこから手をつければいいのか。何が資源となるのか。キャッシュフローの担い手の観光客は、いったい来てくれるのか等々。課題が山積する中で、危機感を一身に受けとめ、その当面する目の前の危機を行政の課題から地元共有の課題へと広げ示し、地域住民やコミュニティとともに地域振興の策略を描き、実行してきた方が、坂口泰一氏である。また、この地域に長年の宿願であった「大滝ダム」が、平成15年春に新しく完成したことも、村おこしの機運に弾みをつけた。

**源流文化の知恵と情報が体験を通して
伝わる自然丸ごとミュージアム**

坂口泰一氏が事務局長を務める「財団法人吉野川紀の

ミュージアム運営において、果敢な取り組みを行っているミュージアム人にスポットライトをあて紹介します。

川源流物語（平成14年設立）は、川上村が中心となり、吉野川流域の人々の協力によって立ち上がった機関である。名称の由来は、川上村が「村づくり」の切り札として立ち上げた基本構想「吉野川源流物語」から取られている。吉野川（紀の川）の源流部に伝承されてきた伝説を改めて地域おこしの資源として取り上げ、眠っている資源の掘り起こしを図ったのである。現在、この財団は「森と水の源流館」（平成14年4月29日開館）を建設し、この施設を活動の拠点として、源流域に根づく文化や産業、自然を、観光・教育・環境といった視点から情報発信し、集客と賑わいの磁場づくりに努めている。

川上村は、その面積のほとんどが山林で、日本三大人工美林としても名高い吉野杉の主産地である。なかでも吉野川（和歌山県に入ると「紀の川」となる）の源流部には、手つかずの天然林が残されており、村では天然林の約740ヘクタール（甲子園球場約190個分）を約10億円で購入し「水源地の森」として、保存している。自然がいっぱいの水源地の森が、坂口泰一氏らの活動フィールドであり、人や自然、施設（森と水の源流館）も含めて地域を丸ごとミュージアムと捉えるアイデアが地域の魅力を引き出し、注目を集めている。

坂口氏は言う。「まずは、流域の人々に原生林のことについて関心を持ってもらう。そして、森は自分達にとって、貴重な共有財産だと、気づいてもらう。これが大事なんです」

「私たちが小学生の頃は、冬は山へ行き、夏は川での生活でした。それが最近の子供たちは、山へも入らず、川でも泳げない状況になってきています。小さな時に、本物の山や川に出合うことが、その子の一生にとって最も大切なことなのではないでしょうか。子供たちに人間の生きる力を身につけてもらう、これが我々の仕事でもあるわけです」

原生林には、希少種の草花の群落や絶滅危惧種の蝶をはじめツキノワグマやニホンカモシカなどが見られる。

こうした環境保全活動の中核となる「森と水の源流館」には、水源地の森の一部がそのままの形で復元されたジオラマがあり、この展示のプログラムでは、施設の周辺一帯に展開する自然や動植物の生態を体験学習する、事前、事後学習にも配慮した工夫が施されている。ジオラマとともにホールには大型映像スクリーンが設けられており、スクリーンには春・夏・秋・冬の季節が映し出され、鳥のさえずり川のせせらぎなど自然の奏でる声や音の多様さも体験でき、バーチャルに森林体験を味わうことが出来るように設計されている。こうした展示活動に劣らず活発になされているのが、自然生態を対象とした調査研究活動と屋外での教育普及活動である。

坂口氏は「森と水の源流館」の3つの役割を次のように述べてくれた。

「まず、源流の自然と水源地を守ることの重要性を分かりやすく伝える。それが一つ。次にグローバルでマクロな今日的課題、つまり地球環境問題及び水資源の問題を

“水源地”に立地する川上村というミクロな視点から現実的に捉え、身近な問題として意識してもらうと言う点。それが二つ目。三つ目は、森や水が我々人間に豊かさとし、楽しみをもたらしてくれる、ということ、またその資源を共有することで交流の輪が広がり、個々人の世界もまた広がっていく、と言う点。この3点を特に意識して活動しています」

さらに、この交流の輪の広がりを促進していくイベントが屋外の自然環境をフィールドに計画、実施されており、これらのイベントが学校教育や観光客の誘致に良い効果をもたらし、地域のポテンシャルを高める効果を発揮し始めていることが、熱っぽく語られた。

「源流館の展示では、10メートルをこえる巨木を移設し、谷筋から水が湧き出る源流の森の姿を再現し、四季を通じて変化する森の美しさや神秘的な自然現象などを5面の大型スクリーンに映し出し、源流の森が伝えるメッセージを来館者が体全体で実感してもらえるように構成しました。さらにこうした森のメッセージを現実の自然界の中で自らが自分の足で探し歩くという、いわば自然の中の“宝探し”をイベントに取り込み、源流の森を散策する“水源地の森ツアー”や“源流体験教室”、“いろいろばた教室”を企画、開催し子供から大人まで楽しく学べるプログラムを開発し、実施しています。学校教育との連携も先生のための予習プログラムを用意し、川上村のフィールドをより有効に活用していただくためにワークショップなども行っています。先生方が“総合的な学習の時間”に利用していただければと思っています。小学生の子供たちのために用意した副読本「水の旅のはなし」も好評で、自分達の飲み水の源流が川上村にあり、その恩恵を得ている奈良県と和歌山県の小学校に配付し授業等に利用してもらっています。人材の育成にも力を入れています。例えば、歴史や文化を含む自然界の事物や現象、その背景にあるメッセージを伝える人材を“インタープリター（森の案内人）養成講座”で育成し、当地を訪れた人々との交流に一役買っていたいただいています。ボランティアの育成も重要な課題で、インタープリター講座修了者にはボランティアスタッフとして登録していただき、館主催のイベント、主に水源地の森ツアーの運営に積極的に参加していただいています。友の会的な位置付けといえる“源流人会”も組織され現在、会員募集を行っているところです」

屋外でのツアーや体験教室は、参加者から会費を取り運営されており、例えば8月に実施された“夏の森を歩こう”では定員を20名とし、大人は3,000円、小学3年生～中学生は2,000円を徴収している。

運営資金の確保には、いろいろとご苦勞されているようで、この9月7日（日）には苗木の配付やコンサートなどの催事を通じて、森を守る募金（郵便振込口座を開設）を呼びかける「森守（もりもり）キャンペーン」が行われている。

仕掛け人行政マンの活動力の源流を探る。

財団の設立から森と水の源流館の設計、開館、さらにはオープン後の広報・VI計画から事業計画全般を取り仕切る仕掛け人職員の熱意の源流はどこにあるのか。

小さな村の大きな仕事を主体的、情熱的にこなす坂口氏に、その活動力の源流について訊ねてみた。

「“森と水の源流館”を自分のベースキャンプとして水源地の森に学ぼうと思っています。源流に学ぶといった“源流学”が今求められているのではないのでしょうか。私個人としては、行政の仕事と住民としての活動を同時に展開していくことを心がけています。役所の仕事以外に、一村民として平成元年には「ポコ・ア・ポコ」という市民組織を立ち上げ、また平成3年には「とんぼクラブ」の結成を企てるなど、地域に根差した運動を地域の人々とともに、村民との連携、協働という立場で続けています。山に入るときの作法、自然の中で遊び、生かしてもらうための知恵は、先人達の中に残っています。そこに学ぶことが、今の日本には必要だと思います。執筆活動も機会があれば積極的に参加しています。例えば、吉野川の源流から紀ノ川の河口までの全貌を集大成した「定本：紀ノ川・吉野川」（郷土出版社発行）にも執筆委員として加わり、研究成果の還元、人脈ネットワークの形成に心がけています。なにをするにも人と人との関係が鍵となりますので、人間関係の構築には気を使っています。平成5年に全国川上村東京事務所の初代所長に赴任した経験も大きな収穫となっています。全国川上村は、奈良県の当村をはじめ、岐阜県、長野県、山口県にそれぞれ1カ所、岡山県に2カ所あり、この計6カ所の村で構成されています。この6つの「川上」も平成の大合併で名前が無くなるどころが4ヶ所あり、「日本ふるさと会議」へと発展的解消されます。その事務局も坂口が自ら担当を買って出ます。東京では人脈の形成とともに当時の国土庁など中央省庁との折衝のノウハウがその時得られたのが、いい経験となっています。なんでも、面白いなと思うことが好きで、好奇心が強いことも、こうした仕事が続けられる要因になっているのだと思います」

全国的な組織である「全国源流ネットワーク」の設立にも世話人として参画しており、奈良川上村の坂口の名は知る人ぞ知る、という存在になっている。

趣味は、お酒と釣りとのことで、容貌には多少差があるものの「釣りバカ日誌」のハマちゃんを思い起こさせる器の大きさが感じられた。

（取材文責：高橋信裕/JMMA事務局）



研究部会報告 制度問題 研究部会

テーマ：博物館が生き抜くための術—イギリスの博物館における教育とマーケティング—
日 時：2003年10月13日 13：30～17：00
場 所：お茶の水女子大学文教育学部 1 号館第 1 会議室
講 師：ルウェラ・セルフリッジ
参加人数：40名
報告者：竹内 有理

制度問題研究部会では、今年度は「博物館と経営」をテーマに 3 回の研究会を行うことになった。第 1 回研究会では、教育とマーケティングに焦点を当て、「博物館が生き抜くための術—イギリスの博物館における教育とマーケティング—」と題した研究会を行った。講師はイギリスの帝国戦争博物館、科学博物館、カナダのロイヤルオンタリオ博物館、コルチェスター博物館などで教育やマーケティングを担当されてきたルウェラ・セルフリッジさん。イギリスにおける博物館教育とマーケティングの現状について話をしてもらった。



●なぜこのような研究会を開催したか

日本在住のセルフリッジさんとお会いする機会を得て、ぜひ彼女の経験を日本の博物館界の人たちにも紹介したいと強く思った。博物館を取り巻く経済状況が厳しくなっているなかで、イギリスが歩んできた経験は、私たち日本の博物館にとっても参考になるところが多いと思ったからだ。

確かに、この10年ほどの間に日本でも博物館教育に対する認識はかなり深まったといえる。実際に様々な活動も行われている。しかし、博物館の組織や職員採用のあり方、人事の方法をみる限り、あまり大きな変化は見られず、教育に対する取り組みはまだまだ個人プレーの域を出ていないようにも思える。

また、ミュージアム・マネージメントという言葉が使われるようになって久しいが、それが対象とす

るものや、声高に叫ばれるようになった背景そのものについても、欧米との違いに違和感を持っていた。教育活動をもう少し広い視点、つまり組織的に取り組む経営的な視点でみていく必要があるのではないかと常々感じてきた。まだマーケティングという言葉も日本の博物館界では定着していないが、そうした発想はこれからますます求められていくであろう。そのような問題意識からこのような研究会を企画することになった。

●ミュージアム・マネージメントが導入された背景

日本でミュージアム・マネージメントの必要性が言われ出した背景をイギリスの場合と比べると、少し違っているように感じる。日本でマネージメントが取り沙汰されるようになったのは、日本ミュージアム・マネージメント学会の設立に象徴されるように、10年ほど前のことである。バブルが崩壊して、それまでの箱物行政への批判からソフト重視の博物館運営を模索していこうとする動きであったといえる。イギリスの状況と大きく異なるのは、博物館を取り巻く経済環境にあるように思う。

セルフリッジさんの報告にもあったように、90年代、イギリスの博物館は深刻な財政危機に直面していた。それはもちろんイギリス経済の低迷に連動するものであった。多くの博物館で60%近く予算がカットされ、職員の解雇や博物館の閉鎖も相次いだという。

今でこそ、日本の博物館も厳しい財政状況に晒されているが、ミュージアム・マネージメントが言われ出した頃は、そこまで深刻ではなかった。もっと明るい未来を想像しながらミュージアム・マネージメントに期待を込めていたように思う。

イギリスでマネージメント＝経営の視点が欠かされないものになっていったのは、こうした厳しい経済状況が契機となったという。その具体的な方法が教育やマーケティングの強化とそれに伴う組織の見直しだった。

●博物館が変化していく移行期

なにかに新しいことをするときや旧来のものを変えようとするときには、抵抗を受けやすいのは洋の東西を問わないようだ。イギリスの博物館とはいえ、すぐにみながマネージメント重視に方向転換したわけではない。教育活動やマーケティングに対する理解も、はじめのうちはなかなか得られなかったとい

う。いわゆる学術的な専門を持ったCuratorがそれまではすべての博物館活動を担っていたわけだが、彼らと教育やマーケティング部門のスタッフの関係は必ずしもよくなかったという。今でも博物館によっては、教育やマーケティングのスタッフはCuratorから見ると決していい存在ではないところもあるようだが、10年前に比べたらかなり理解も深まり、最初のうちは、低予算と少ないスタッフで教育活動を切り盛りしなくてはならなかったが、今は安定した地位を築いているようだ。

博物館の変化は組織にもあらわれる。セルフリッジさんが勤めていたコルチェスター博物館の組織の例が紹介されたが、館長はDirectorではなく、General Managerという肩書きになっていることにもマネジメントを志向する姿勢があらわれている。組織全体をMuseum Management Teamと呼んでおり、教育・マーケティング部門が存在する。マーケティングを独立した部署にしている館もあるが、教育と一緒にしているところが面白いと思った。教育を経営的視点で捉えれば、マーケティングにも重なるからだ。その視点こそ重要ではないだろうか。

●博物館運営に欠かせないアドバイザーパネル

利用者が使いやすく、共感と好感を持ってもらえる博物館にするためには、利用者の意見を積極的に聴くことが重要である。コルチェスター博物館では、それを実現するために、3種類のアドバイザーパネルを設置している。市民と学校の教師と障害者の3つのグループである。それぞれ9人のメンバーによって構成されている。なぜ9人なのか。それは決議をするとき偶数では意見が2つに割れてしまうからだ。

市民のアドバイザーパネルについては、博物館が進むべき方向や展示の内容を考えていくうえで彼らの意見を参考にするという。教師のグループには、特に教育プログラムを開発する際や実施後に評価をしてもらい、プログラムの改善に役立てているという。障害者のグループは特定の障害に偏らないよう、様々な障害を持った人たちが構成し、特に博物館の施設・設備のあり方や展示の方法などを考える参考

にしている。

このような目的に応じたアドバイザーパネルの設置は日本の博物館でもぜひ採り入れたいものだ。形だけの市民参加にならないように気をつけなければならないが。

●活動を評価する

博物館経営でもう1つ欠かせないのが、評価である。セルフリッジさんが実際に携わったいくつかの評価について紹介があった。コルチェスター博物館では、まず、博物館に来ている来館者の実態をつかむことから始めたという。どこからどんな人がいつ来るのか、逆に来ていない人がどういう人なのかというデータを集める調査である。館長や上司になにか新しい計画を提案するときや要求する際にも、データで提示することが効果的であると指摘する。つまり来館者調査の結果は館内の他のスタッフに対する説得材料として使えるわけだ。

このような来館者の全体像をつかむ調査のほかに、展示や解説パネルの評価、教育プログラムの評価についても触れ、その重要性を強調した。博物館を観客の視点に立って経営していくためには、こうしたあらゆる面の評価が欠かせないものになる。これらは博物館の自己改善のための評価として位置付けられる。

評価については、日本の博物館でも近年関心が高まっているが、個々の博物館の改善につなげていくためには、教育活動と同様、組織的に評価活動に取り組んでいかなくてはならない。

イギリスがこの10年間に歩んできた経験は、これから日本の博物館が直面していくであろう様々な問題とヒントを投げかけてくれた。

(本報告はメールマガジン「文環研ジャーナル」2003年11月号に掲載された原稿に加筆修正したものである。)



ルウェラ・セルフリッジ
Llewela Selfridge

ロンドン帝国戦争博物館、ロイヤル・オンタリオ博物館、ロンドン科学博物館の教育部門に勤務。その後、コルチェスター博物館の教育・マーケティング部門マネージャーを経て、レスター大学博物館美術館研究センター客員研究員として博物館教育に関する共同研究に参加。現在は東京に在住。

支部会だより

東北支部会／関東支部会

— 報告 1 —

東北支部平成15年度の活動より、 総会と第2回研究会の報告 東北支部幹事 後藤紳一郎

総会は、第1回研究会と共に平成15年9月20日に仙台市戦災復興記念館で開催された。総会は、事業報告・計画、収支決算・予算、役員選出などについて話し合わせ、東北支部の元気な活動をより発展させていくためにより多くの参加を願って閉会した。午後に入り、「地域ミュージアムの新しい運営形態を探る」をテーマに研究会が開かれた。今回は、日本アートマネージメント学会東北支部との合同企画となった。参加者は、博物館関係者、自治体、一般企業の方と多方面で20名を超えた。

JMMA東北支部長・兼松重任氏の挨拶から始まり、日本アートマネージメント学会東北支部会長・坂口大洋氏の挨拶の後、講師の発表へと移った。最初に、感覚ミュージアム館長・千葉啓子氏より、「NPO法人による感覚ミュージアム運営の実態について」と題し、発表があった。同館は、宮城県北部の岩出山町にあり、2001年開館以来、1日平均400人が訪れるところで、NPO法人による運営で県内初のケースとして文化施設の包括的委託を受ける団体としてスタートした。福祉施設地区「あったか村」の中核施設として、五感をテーマにした展示でアートによる「癒し」を目指し、感性福祉の実践を行う場として設置された。行政側からは、経費の削減や行政にない柔軟でスピーディな活動を期待され、手探りの状態で運営が始まったが、開館の翌年度より、法人の役割を見直し、日常の入館業務や事業企画に関する立案を館のスタッフが中心に行うことで、一切を理事会の決定で行っていた場合より仕事が効率的に進められるようになった。さらに、同法人の活動がミュージアムの運営のみでなく、住民や地域に波及するような活動をも視野に入れるようになった。一方、理事長はじめ役員は報酬がないボランティアで参加しているため、責任をどこまで持てるかが問題であるという。今後の課題では、市町村合併によって委託の形態はどのようになっていくのかという大きな命題が出された。

支出を削減するということは裏腹に、施設の維持管理は年々かさむこと、入館者の減少も予測され、職員の勤続年数に伴う人件費の確保など反比例することをどう解決するか。

町の条例によって委託先も限定されているが、合併後は条例がどうなるか。複数の団体の入札で委託先が決定していく場合、蓄積されたノウハウや同館のイメージは、運営団体が変わることによってどのように受け継がれていくのか。さらに、NPO、ボランティアに対する行政と住民の意識の違いをどう変えていくのかも大きな課題と述べていた。そして、印象深かったのは、「都市部では、専門性の高い人材やボランティアの確保も可能だが、小さな単位の町や農村部で施設にあった人材を得ることが困難になる」ということばであった。開館以来入館者の多い興味ある事例と思い耳を傾けたが、運営の中で生じる行政側とのギャップや将来に対しても大きな課題は残されている。

事例発表の2つ目は、前霊山こどもの村・遊びと学びのミュージアム学芸員、現京都造形芸術大学専任講師・笠原広一氏より、『「霊山こどもの村・遊びと学びのミュージアム」にみる複合施設運営』の発表があった。同施設は、キャンプ場や宿泊施設などを併設して1994年にオープンしたチルドレンミュージアムで、直営から2000年に社団法人へと委託運営に変わった。社団法人になってからの最初の変化は、人件費削減のための人員縮小とそれに伴う人員配置の変更であった。加えて、2000年以降「木工芸体験施設」、「天文ドームセレス」、「紅彩館（宿泊施設）」、「陶芸室」など様々な施設が新設されたが、人的配置が伴わず職員の業務は専門領域を超えていた。さらに、来場者数もピーク時の10万人から40%も減少し、落ち込んでいた。そこで、対策として、同ミュージアムが基本活動を改善した。①体験プログラムの充実とレベルアップ②企画展覧会の定期実施③常設展示の補修、展示資料の情報収集と整理④展示利用計画の作成⑤蔵書のデータベース化⑥事務などのOA、IT化。これらによって、アウトリーチ的な面と、受益者負担により収益向上にもつなげた。笠原氏は、他に人材の能力活用、配置転換の難しさや民間企業とのタイアップの課題として、施設の理念と企業戦略の矛盾などを挙げた。最後に、一番大きな課題として、行政、社団法人、職員たちが一同にビジョンを描くことの必要性を示していた。①委託のねらいや決定権といった運営責任の不明確化②社団法人の中での関与するものの立場の違いと利害の違い③こどものためなのか、芸術のためなのか、経営のためかミッションの不明確化④評価の基準が不明確で、その評価に対する見返りもない④人件費は

固定費と見なされることなく、事業費扱いなので人材確保が不安定というものであった。

2人の講師に共通することは、委託先の行政側との協働ということ強く示唆していたという印象であった。公設民営などの形態が出始めてから久しいが、生の声を聞き、まだまだ課題が多いことを知らされ、今後も変化を続けようとしている行政体の将来をも考えさせられるセミナーであった。

続いて、第2回の東北支部研究会は、平成15年10月31日、「デジタルアーカイブをどう活かす～これからのミュージアム情報発信～」と題し、仙台サンブラザにて開催された。昨年度非常に好評であった研究会の際とほぼ同じ団体との合同で開催するものとなった。

その団体を改めてご紹介すると、主催：東北デジタルアーカイブ研究会（東北インテリジェント・コスモス構想推進協議会、東北マルチメディア・アプリケーション技術開発推進協議会）。共催：デジタルアーカイブ推進協議会、東北インテリジェント・コスモス構想推進宮城県委員会、ミュージアムポリス共創機構設立準備会。後援は、東北総合通信局、東北経済産業局をはじめとする市内の公共団体などのご協力を得た。また、今回は主催にアート・ドキュメンテーション研究会も加わり強力なメンバーとなった。昨年度に引き続き、デジタル化事業の最新事例をとりあげ、美術館や博物館関係者のみでなく、企業、一般市民をも対象とし、企画された。参加者は90名を越し、東北以外に遠くは関西方面からの参加者もあり、さらに飛び込みで参加する方もいたようなのでかなりの盛況ぶりであった。

冒頭、JMMA東北支部長の兼松重任氏の挨拶を皮切りに開会となった。プログラムは第1部の3つの事例発表と第2部のフォーラムで構成された。司会進行は、JMMA東北支部監事・新田秀樹氏に移され、最初に、芦屋市立美術館の学芸課長・河崎晃一氏、淡交社の美術企画部編集長・藤元由紀子氏から「デジタルアーカイブから美術書出版へ」の発表があった。お2人は、美術館と出版社のコラボレーションで、写真集や展覧会図録の制作に最新のデジタル技術を活用し、出版活動にデジタルアーカイブを活用されるという先進的な試みをされている。

今年4月に中山岩太という日本のモダニズムの写真家の写真集を刊行された事例から紹介された。中山岩太は日本モダニズム写真の草分けで、写真の持つ報道、記録という役割に芸術性を日本人として早い時期に取り上げた写真家で、この企画が浮上した背景は、阪神淡路大震災で中山岩太のアトリエが全壊したことだという。また、美術館では、亡きお父様の検証ということでご家族が力を入れていることに手助けをしたいということもあった。もう1つの背景は、二条城の襖絵などの文化財をデジタルアーカイブした日本写真印刷と茶道・美術出版で裏千家の関連会社で有名な淡交社の共同プロジェクトでア

ットミュージアムというものを立ち上げようとしていた。アットミュージアムとは、デジタルテクノロジーとアートパブリシングのノウハウを今元気のない美術館に役立てようという試みである。

プロジェクトのキープポイントとその時の議論を4つ上げていた。第1にアーカイブとはコレクションとは違い、何をアーカイブするか。目的・予算・汎用性・利便性をにらみながら分類、保存、評価といったことが必要になる。第2に出版物としてどのように再現するか（資料を何にするか、何ページのどのような大きさで、何点くらいのものをつくるか、タイトルは何にするか）、また、作品を選別、編集していく段階で再びアート・ドキュメンテーションが出てきて技術以前の問題に直面する。写真におけるオリジナリティとは何か。第3に、出版物におけるデジタル描写力というのは何を描写させるのかということ。出版する側がしっかりと姿勢を持っていないと、技術を利用することができない。第4に地方美術館における新しい役割というのを何か考えるきっかけを与えてくれたという。地域の歴史を積み重ねていくのも、市立という小さいところだからできる役割。その他、痛感したとされていたのは、アーカイブを作る以前に、日頃からのフィールドワークや資料などをもっている方とのコミュニケーションを常に取っておく必要があるということであり、美術館だけでなく、博物館、図書館などに携わる人にも同じことが言えると示唆していた。

中山岩太の他に、ポール・ジャクレイという版画家の展覧会の事例、デザイン性のあるまぼろしのロシア絵本の巡回展の事例も交えながら、美術館に従事するものとして、複製性の追及、本物そっくりではなく、何を表現していくかという意味で複製性に対し、もっとデジタルの技術を活用し、そのためにいろいろなことをよく考え、研究して、ソフトの部分を精査していくことが、自らの使命と述べられていた。

次に、川崎市市民ミュージアムの主任学芸員・濱崎好治氏から『「デジタル図録」の未来』について発表があった。同館は、1988年に開館し、版画、写真、広告物として制作されたポスター、マンガ、映画、ビデオなどのジャンルを対象に収集を行っている。同時に地域の歴史考、民俗、郷土の美術作家の作品の収集保存研究する総合博物館として活動されている。映像文化に大変力を入れているミュージアムであり、濱崎氏は、企画展覧会をデジタルの形でドキュメントする、それをDVDのような形で編集して、製品化する仕事をいくつか手掛けている。展覧会は1回開かれるとなくなってしまう性質のものだが、それをデジタル技術でどのように保存、活用できるか紹介された。『偶然の振れ幅』という現代美術展のドキュメントを作品としてDVDに編集、図録化し、さらに製品化して館内のみならず書店等で販売するという試みである。それは、11名の作家に日本に滞在

してもらい、通常オープニングのときにある図録とは違うが、記録物として展示が終わっても、最初からオリジナル作品を制作する過程や作品に対するインタビュー、作品について作家が持っている情報などを記録して残していこうという趣旨があった。書店での販売は、製作費の回収のみならず、DVD-ROMに保存することで展覧会を観なかった人が作家たちのメッセージ、コンセプトをどのように感じてもらえるか。また、再現することは実際にはできない展覧会を、DVD-ROMにより印刷物とは違う形で記録性を持たせたという試みである。他の事例では、映画の展覧会で美術セットの再現工程を克明に動画によりドキュメント化するというもので、その目的は、展示の組み立て方という博物館学の教材向けにという考えと展示手法を学芸員と交換しあう情報としてDVD-ROMをもう1度作る構想があるということであった。そして、印象深かったのは、「デジタル化とは技術によって変わるのでなく、記録をどう撮るかということに尽きる。」と述べられていたことである。例えば、モノクロ写真やカラー写真といったようにそのときそのときの記録は、各時代のメディアの持つ特性がある。DVD-ROMもこの先違うメディアに変わるかもしれないという不安はあるが、撮った素材を変換しながら使っていくことは、その技術の宿命であり、今後の美術館のあり方は様々なものを記録し続けていくことが必要だと語った。濱崎氏の事例は、DVD-ROMの可能性や記録をとることはいろいろな形で将来にも活用できるというものだった。

第3の事例発表は、インターネットミュージアム事務局のディレクター・大野振二郎氏より、「世界のミュージアムIT最前線」と題し、「ミュージアム&ウェブ国際会議2003」にツアーリーダーとして出席された報告であった。1997年から始まった会議で、今春は、39カ国から一般企業の方も含め、博物館や大学関係者500名が集い開催された。大野氏は、3つのテーマを掲げ、その1つが、環境構築について。米国のプロジェクト「インターネット2」では、200以上の大学が参加して、インターネットではなく、利用を制限した形のネットワークを組んで、公共の大学だとか美術館、博物館がどのようなことができるのかということを模索している。2つ目にアクセシビリティ。利用対象を限定することを改善していこうとするもので、今回は視覚障害者のためのウェブの紹介。そして、3つ目に、インターフェース。デジタルアーカイブ、データベースというような形でデータが整備されてきているがどのように使うかということ。

「ミュージアム&ウェブ国際会議2003」の様子を画像で紹介しながら、始めに「インターネット2」について触れた。これは、200以上の大学によって指示されている新しい高速ネットワーク（40メガパーセカンドのクローズドネットワーク）化ミュージ

アムのオンライン、プログラミングや遠隔教育、屋内の文化・芸術のプログラミングなど画像の共有がもたらす影響について探るという論文発表があったという。一度に大勢に利用があったときに容量オーバーを招くものを、教育機関、文化施設などが共同でクローズドにして、いろいろな遠隔的なことに使っていこうというプロジェクト。続いて、アクセシビリティ。日本でもいろいろなところで話が進んでいるもので、政府でも新障害者基本計画骨子案などで、ITの利活用による障害者の自立、社会参加の支援などがうたわれている。実際に障害者が使うアプリケーションで事例の紹介があった。そして、大野氏は、このようなことを知っていれば気をかけてページ開発やデータ作りをすることにつながるものであり、また、こういった面をおろそかにして公共のプロジェクトというのは成り立たないのではないかと述べていた。3つ目のインターフェース。今回の国際会議で、クリスタルウェブという、遊びながら学ぶニーズに答えるというナビゲーションシステムの発表があったという。データベースやアーカイブを作ったということだけでなく、利用すること自体がコンテンツであるということを追及したもの。また、沖縄のデジタルアーカイブ推進整備事業の中から、銀河というタイトルで、デジタルアーカイブについてどのような人がどの位の関心を持って見ているかをビジュアル化したというインターフェースも紹介された。限られた時間の中で画像の紹介を交えながら、世界のミュージアムITに関する最新状況をわかりやすく発表されていた。

休憩を挟み、アート・ドキュメンテーション研究会の幹事で、JMMA会員でもある若月憲夫氏から、アート・ドキュメンテーション研究会やJMMAの紹介を経て、第2部はフォーラムが行われたが、時間が足りないほどの多くの質問とディスカッションの場となり充実したものであった。

今回も昨年度開催に続き、合同企画の強みや市民のアーカイブ事業への関心の高さを改めて実感した。今回のセミナーも共同開催という形がなければ、実現できない規模の行事であった。

東北デジタルアーカイブ研究会の事務局には、人的、予算的な面で多大なご協力を頂いたことに改めて御礼を申し上げたい。また、アート・ドキュメンテーション研究会のご協力や学会事務局からの予算支援も頂いた。そして、昨年度に続き、今年度のセミナー開催の企画をされた支部監事の新田秀樹氏と、事務局関係者には感謝したい。

—報告 2—

関東支部研究会報告

「海外と日本の国公立博物館の経営と評価」

関東支部会幹事 牛島 薫・原 秀太郎

関東支部では、話題博物館の見学会の他に、ブロック内にある県単位の博物館・美術館組織と共同してシンポジウムや研究会を企画し実施している。今年度は、去る10月1日に千葉県立美術館において、千葉県立博物館・美術館協議会の博物館評価研究部会と共同の研修会を開催した。

ご承知のように千葉県には、全県11館体制で歴史系博物館、美術館、科学館が配置され、言わば博物館教育の先進県として注目される存在である。ところがご多聞にもれず財政事情から、行財政改革行動計画の一環に博物館の統合案も含まれていたことから、県民の中から反響を呼んでいる。これに相前後して、県立博物館・美術館協議会でも評価研究部会を設け真剣に博物館経営問題に取り組んでおり、たまたまJMMA関東支部活動の方針とその主旨が一致し、このたび合同研修会開催の運びとなった。

上山信一氏（慶応義塾大学大学院政策・メディア研究科教授兼大阪市立大学大学院創造都市研究科教授）から「ミュージアムの評価と経営」、小川義和氏（独立行政法人国立科学博物館管理部経営計画室長）から「独立行政法人国立科学博物館の取り組み」の講演をいただき、牛島薫（千葉県立中央博物館上席研究員）の進行によるフォーラムで締めくくり終了した。参加者は千葉県側30名、JMMA会員40名を超える多数の集会となった。

紙面の関係から、県協議会出席者の方々に向けて語りかけた上山教授の「公立博物館経営と評価」に絞って論旨を報告することといたします。

博物館経営は並大抵の仕事ではない。

わが国には5,300館を超える博物館・美術館が各地に設立されている。その数はまだ増え続けており、成長産業といえる。しかし利用者は伸び悩み、1館あたりの利用者数は下降している。経営努力が足りない、国公立の限界などさまざまな理由が考えられるが、もっとがんばれと関係者を叱咤激励するだけでは現状打開はありえない。

そもそも博物館経営は宿命的に難しい産業である。この認識がまずは必要だ。

博物館・美術館は、①典型的な装置産業である。交通インフラやデパート、ホテルのように投下資本が大きくリスクが高い ②流行依存産業でもある。開館時の人気は高くても直ちに利用者数は低下して行き、「商品ライフ」が短い。また需要予測も難しい。③経営形態がメディア産業と同じく複雑だ。利用者からの収入は全費用の10～15%どまりで財政の自立は困難だ。残りはスポンサー（行政や企業）から得る。そして、④顧客を選べない、研究・教育

を担うという公共サービスの性格も持つ。

このように複雑な業種だが日本では、役所の傘下で素人が順送り人事の経営をやっている。これであまりうまくいこうがおかしい。海外ではミュージアムの経営は一流の企業経営者が分担している。アメリカの博物館・美術館の多くはNPO法人だ。理事会が財務を支え、館長の人事もやる。理事会が完全なガバナンス機能を果たしている。そして、市民の理解と支持によって寄付やボランティアが博物館経営を盛り立てている。

一方わが国では公共博物館が自律的な経営体制のもとにない。理事会がない場合、形式上は議会がガバナンスを果たすことになるが、そうならない。また財団などでも理事会が機能しない。所詮、博物館の経営は館の中の努力だけでは解決しない。昨今、わが国では国公立博物館の独立採算を目指すという暴論が横行している。もともとビジネスモデルが成り立たない上、きわめて経営が難しい業種だ。おまけにガバナンスがない中ではこれは非現実的だ。

入館者数と経費だけでは評価できない。

そもそも芸術文化を数字で測ることはできないという意見があるがこれは大間違いだ。経営の対象である限り、博物館の業績も数値で図るべきだ。だが、入館者数を増やし、経費を減らせばよいという昨今の評価は間違いだ。入館者数と収支はもちろん大事なデータだが、それだけを経営目標にはできない。経済効果にしても館単体の収支の数字だけでなく博物館の「箱」の外に視点を向けるべきだ。たとえば、地元経済効果として、①地区への外来利用者・観光客の購買行動（食事・買い物等）、館運営のための資料購買、関係労働力の雇用が期待できる。さらに広く視点を広げると②創造都市効果として、周辺産業（出版、展示、デザイン、ファッション、家具）への刺激、知的専門家集積型産業の誘致、地価の維持上昇がある。これらの外部経済効果を含めないと博物館の評価はできない。

博物館経営の変革に根ざした使命や機能を評価しなければ

アメリカでも博物館の使命（ミッション）は変革の過程を経て今がある。

ブルックリン美術館における使命の転換の例にとると、従来はコレクションが主役でその収集、保管、展示、調査・研究そして教育を使命とした。90年代の経営改革でこれは大きく変わった。訪問客に満足と感動を与えることを優先課題とした。そして人々が芸術に触れ、過去・現在・未来とのつながりを感じるための躍動的な場を提供することを目指すことになった。訪問者が学習できる敷居の高くない場づくりが目標となった。

これはミュージアムの「ビッグバン」とも言うべき現象で博物館評価の基本原則も違ってくる。

ミュージアム評価の基本原則の違い

	欧米の「戦略計画」	わが国のミュージアム評価	
		独法評価（国）	事務事業評価（自治体）
顧客志向&成果主義	●「使命」の記述の中で「顧客」を明確に定義 ●顧客にとっての価値創出を目指す	●「顧客」については、「国民」「わが国」といった一般規定にとどまる ●中期目標は抽象的で「成果」が見えない	●「顧客」は広く県民とのみ規定 ●「成果」は効率運営に傾斜
現場主義	●現場の問題意識の吸い上げ ●現場一館長スポンサーが対等に交渉し目標を設定	●主務官庁が一方的に中期目標を定める ●現場はもちろん館長にも協議の権利なし	●現場での自己点検はなされるが、評価は外から（上位者）が一方的に下す ●目標設定や事前契約が尊重されない
情報公開	●戦略計画方式であり、分かりやすい ●国公立の場合、HPなどで公開	●HPで全面公開 ●評価基準（ABC 3 段階など）があいまい ●大部かつ詳細にわたり分りにくい	●多くの場合、公開 ●5 段階評価など恣意的な評点の基準があいまい ●館の経営ではなく、本庁側の補助金事業の評価でしかなく、住民には理解しにくい

わが国の国公立館ではスポンサーである行政当局が急に改革を唱える。そしてある日突然に各事業所の現状を査定して予算や要員を統制しようとする。事務事業評価はこの手法だが、ほんとの評価とはいえない。なぜなら事前に目標を設定することもなく、努力の機会も与えない。これはルール違反で到底行政評価とはいえないしろものだ。

廃止や統合が話題になるが、これについては日頃から博物館が地域社会に自らの行動目標なり、経営内容なりを情報公開しておくべきだ。そうすれば、政治的支援もあるはずだ。

ところで国公立の博物館・美術館は、これからは「お金」は座して待つていてもやって来ない。財政自立へ向けたマネジメントを組み立てる必要がある。評価はその入り口である。評価の枠組みは、博物館自体が主体的に学芸員や市民利用者と力をあわせて作り上げる。第三者評価委員会を立ち上げ、さらにその評価が公の場で議論されてこそ、博物館経営問題の答えがでてくる。

研修会に参加して

僅か40分ほどの講演と質疑応答だったが、なかなか中身の濃い講演であった。

官僚のご経験もあり、外資系企業勤務を経てアメリカの大学から帰国されたばかりという上山氏ならではの“元気のでる”お話であった。参加者、殊に県博の方々に向けた辛口の講演であったようだが、並み居る聴講者の反響や手応えが感じられた。

引き続いて小川義和氏から独立行政法人化後の国立科学博物館の取り組みについて報告が行われた。着々と経営を一新する前向きの変化を起こしている

と窺がわれた。

時恰も、ひと足遅れて来春からの国立大学の独立行政法人移行が新聞紙上を賑あわせている。たとえば、「独立行政法人評価は厳しく」「国立大学法人化一試される学長の手腕」「迫る国立大法人化・資金は自らもぎ取れ」といった見出しだ。いよいよ大学の世界にも改革の波が寄せていることを感じるけれど、古い歴史と体質を持ち、閉ざした大機構にとって経営とか改革とかの理念が持ちこまれ、国民から好意を持たれる存在に変わらねばならなくなっている。

独立行政法人は、公団に象徴される特殊法人とは違って、会計基準や情報公開など外部チェックがオープンになる制度設計がなされているようで、外部評価委員会の機能に期待されるところが大きい。ただ、財務や予算執行などの数値評価のみならず、トップマネジメントが大学の使命を反映した経営改革や意識改革にどれだけ指導力を発揮し、所期の大学経営を実現できたかが評価のポイントとされなければならない。

これら一連の論評には、すでに独立行政法人化が進んで評価委員会が設置された博物館の世界においても全く同様の課題を含んでいる。博物館評価が声だかに論じられてすでに久しいけれど、所詮は、評価はミュージアムのビッグパンの入口であって、それにも増して博物館現場にミュージアム・マネジメントがどのようにして確立できるかが本題であることをこれでもかと知らされたような研修会であった。

新刊紹介

『みんなの博物館』

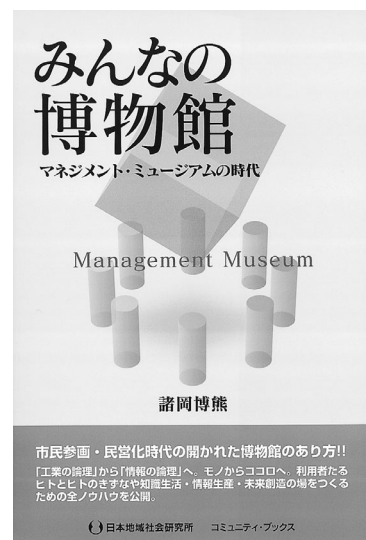
マネジメント・ミュージアムの時代

諸岡博熊 著

発行 行…日本地域社会研究所

本体価格…2,300円+税

ISBN…4-89022-1820-9



本書の著者は長年、企業の博物館の舵取りをしてきた人である。そうした経歴から、博物館経営に関する著書も多く、博物館界にあってはミュージアム・マネジメントの第一人者として、つとに著名な存在である。その著者が本書のサブタイトルに「ミュージアム・マネジメントの時代」ではなく「マネジメント・ミュージアムの時代」と名付けたところに、本書の編まれた理由が見て取れる。ミュージアム・マネジメントの導入によって博物館全体は、より社会に適合した存在になりえたが、これからの博物

館は、「マネジメント・ミュージアム」であらねばならないと説く。この「マネジメント・ミュージアム」の意味するところは、国や地方自治体によって設立、運営される「モノありき」からはじまる、物質主義本位の合理性、効率性を優先した博物館ではない、「ヒトありき」といった人間の復活に重点を置いた運営を行う博物館のことを指している。さらに本書では前者の博物館を「体制派博物館」とし、後者を「社会派博物館」と定義している。「体制派博物館」は、供給者サイドの考え方を3K（権威主義、教養主義、強制主義）によって、一方的に伝えることを使命とし、一方の「社会派博物館」は、モノに代わって人と人との結びつきや絆を重視することに存在意義を求める、と説く。そして、企業博物館の理念や活動が、この「社会派博物館」と重なるものが多いとし、その理由に「企業では、人間社会を相手にモノとサービスを提供することが本命であるので、企業が設立する企業博物館は、利用者である人間第二」を重視している点を挙げている。したがって、本書は「企業博物館」に対して新たな展望を示唆する性格のものともなっている。

メインタイトルの「みんなの博物館」の命名には、博物館が公の器として、等しくパブリックな存在であるにもかかわらず、お役所の設置運営する博物館と民間立の博物館の扱いに、歴

然とした差別意識（交通標識に国公立の博物館のサイン表示はあるのに、民間や企業博物館のサインはないなど）がある現状を指摘し、こうした偏見を改革すべきとの思いが込められている。こうした認識改善の好事例として、アメリカの博物館事情を挙げ、ここでは博物館が設置者の区別なく市民や地域社会によって、平等に位置付けられ、支えられている実態を述べ、成熟した市民社会のあり方にまで考えを及ぼせている。事実、アメリカと我が国の文化予算は、国力に比べて、まったく逆の数値を示しているのである。日本の文化庁の年間予算は985億円（2002年度／国家予算の0.12%）であるのに比べ、アメリカの文化関係予算は、111億円（1999年度／国家予算の0.01%）でしかないのである。アメリカの文化は、民間の寄付や資金に一方的に依存しており、そこには、博物館がパブリックという意識のもとで支えられ、機能している姿がしっかりと見て取れる。

「マネジメント・ミュージアム」社会派博物館のキーワードが「脱男性化」という指摘も興味深い。老いてなお、ますます意気軒昂な著者の書である。

（文責 JMMA事務局長 高橋 信裕）

i n f o r m a t i o n

◆年会費納入のお願い◆

会費未納の方は下記口座までお早めに納入くださいますようお願い致します。

請求書・領収書等が必要な方は事務局までご連絡下さい。

なお、個人会員の皆様は、トラブル防止のため、お振込みの際は必ずご登録者のお名前を明記のうえ、ご入金下さい。

郵便局の場合 口座番号00160-9-123703

「日本ミュージアム・マネジメント学会」

銀行の場合 みずほ銀行 鶯谷支店 普通預金 No.1740890

「日本ミュージアム・マネジメント学会」

◆事務局から◆

事務局の窓口業務は、月曜日から金曜日までに午前10時から午後5時までとさせていただきます。ご了承下さい。

なお、ファックス・メールについては常時受信可能ですので、こちらもご利用下さい。

◆文献寄贈のお知らせ◆

以下のように文献を寄贈していただきました。(平成15年11月1日～12月31日)

- ・「子どもの創造力を育む日本と海外の126館 新わくわくミュージアム」(大月ヒロ子著)
株式会社SSコミュニケーションズ
- ・「牛の博物館年報 平成14年度」 前沢町立牛の博物館
- ・「動物園研究 Vol.7 No.1」 動物園研究会
- ・「博物館史研究 No.13」 博物館史研究会
- ・「京都アート・エンタテインメント創成研究News Letter No.2」 立命館大学アート・リサーチセンター
- ・「新選組の人々と旧富澤家 解説リーフレット」 多摩市教育委員会／(財)多摩市文化振興財団
- ・「ミュージアムが都市を再生する経営と評価の実践」(上山信一／稲葉郁子著) 日本経済新聞社

新規入会者のご紹介

【個人会員】

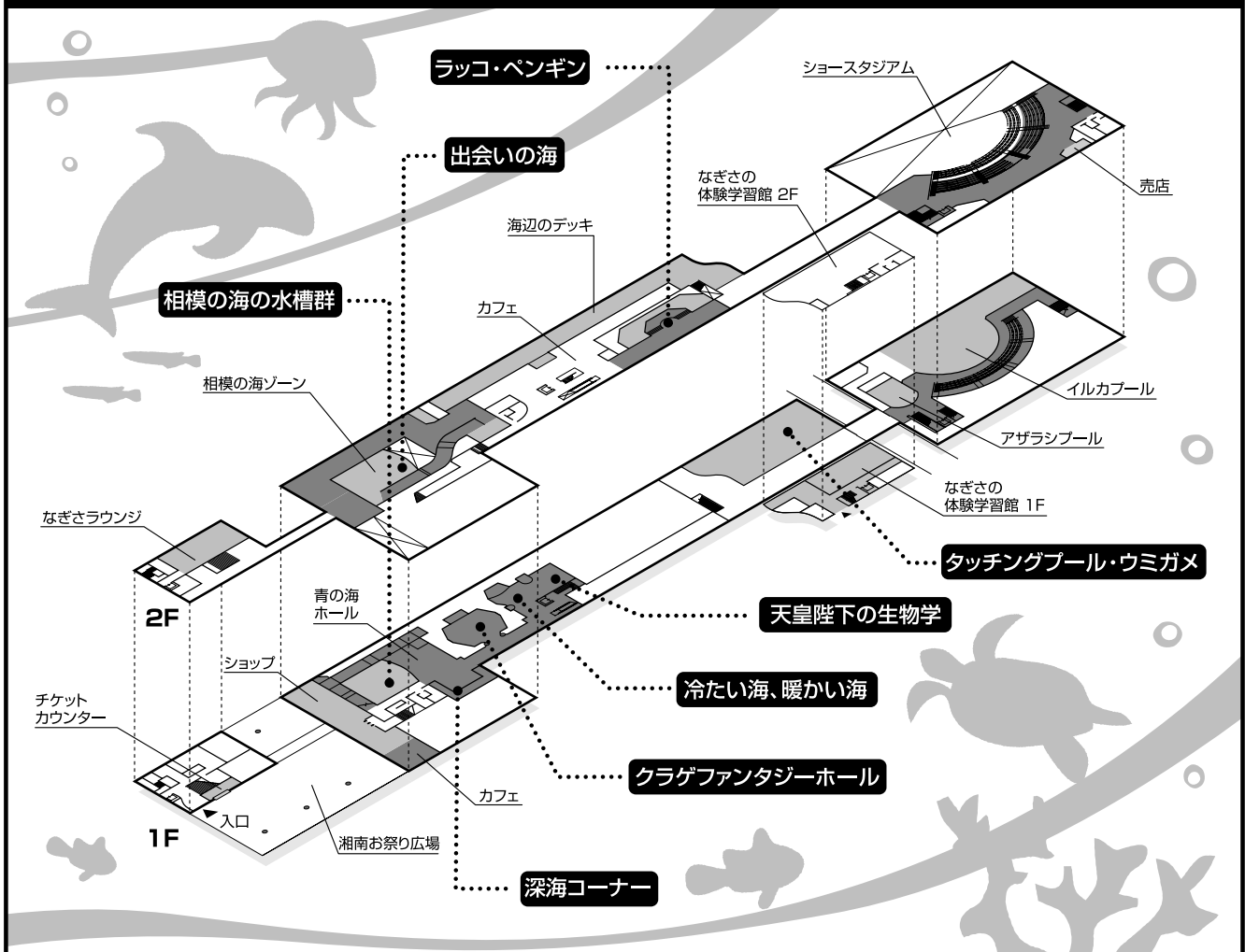
井 上 徳 之 日本科学未来館
木 内 行 雄 国立科学博物館
菊 池 弥 生
関 口 かをり 日本銀行金融研究所 貨幣博物館

【学生会員】

及 川 賢太郎 常磐大学
織 田 寿 文 神奈川大学大学院
森 亜津子 京都橘女子大学大学院
(五十音順・敬称略)

u o i t e w j o f u !

新江ノ島水族館 4月16日オープン!



電車をご利用	新宿駅	小田急線特急ロマンスカー (直通1時間5分)	片瀬江ノ島駅
	東京駅	JR東海道線 (53分)	小田急江ノ島線 (7分)
	大宮駅	JR湘南新宿ライン (1時間30分)	JR 藤沢駅

新江ノ島水族館
〈徒歩3分〉

お車をご利用	東京 (玉川I.C.)	第三京浜 (約17km)	保土ヶ谷 I.C.	横浜新道 (約11km)	戸塚	国道1号(湘南新道経由)	約15km
	東京 (首都高速)	首都高速(渋谷線)、東名高速	厚木 I.C.	国道129号・134号			約24km
	八王子バイパス (国道16号)	国道129号(相模原・厚木・平塚経由)・134号					約42km

新江ノ島水族館



- 小田急江ノ島線ー 片瀬江ノ島駅から 徒歩 3分
- 江ノ島電鉄ー 江ノ島駅から 徒歩 10分
- 湘南モノレールー 湘南江ノ島の駅から 徒歩 10分



新江ノ島水族館
ENOSHIMA AQUARIUM

お問い合わせ先

江ノ島水族館

〒251-0035 神奈川県藤沢市片瀬海岸 2-17-25

TEL 0466-22-8111 FAX 0466-26-2642

JMMA会報 No. 31 (Vol. 8 No. 3)

発行日 2003年12月31日

事務局 〒108-0023 東京都港区芝浦 4-6-4 トウセン芝浦ビル 2F TEL/FAX 03-3455-1505