



JMMA第8回大会

目次

【特集】

《会長挨拶》日本ミュージアム・マネジメント学会第8回大会に寄せて
《大会趣旨》21世紀のミュージアム～コミュニケーションの創造～
《シンポジウム》コミュニケーションを創造する場としてのミュージアム～元氣の～

《ミュージアム文化・ソフトサービス研究部会》ミュージアム・タウンのサービス・マネジメント～洋風旅館びのん（伊香保温泉）の事例研究～

《事業戦略・理論構築研究部会》事業戦略・理論構築研究部会合同研究会 実施報告

《制度問題研究部会》制度問題研究部会報告

《教育コミュニケーション研究部会》ミュージアムショップ研究部会合同研究部会報告1

《ミュージアムショップ研究部会》ミュージアムショップ研究部会合同研究部会報告2

《アフタヌーンミュージアムAコース》「上質」を吟味する

《アフタヌーンミュージアムBコース》メディアをより身近にしてくれる博物館

《大会のまとめ》

【研究部会活動報告】

事業戦略・ミュージアムショップ研究部会、関東支部会「“早春の箱根”にて、美術館のCS戦略を学ぶ」

日本ミュージアム・マネジメント学会長（常磐大学学長）大堀 哲 …… 2

日本ミュージアム・マネジメント学会第8回大会実行委員長 沖吉 和祐 …… 4

日本ミュージアム・マネジメント学会幹事 塚原 正彦 …… 6

ソフトサービス研究部会幹事 塚原 正彦 …… 10

理論構築研究部会長 高安 礼士 …… 12

制度問題研究部会幹事 竹内 有理 …… 14

教育コミュニケーション部会幹事 中村 隆 …… 15

ミュージアムショップ研究部会幹事 山下 治子 …… 17

常磐大学 上林 明日香 …… 19

株式会社乃村工藝社 岡本真樹 …… 19

日本ミュージアム・マネジメント学会事務局次長 齊藤 恵理 …… 22

株式会社丹青社 田村 和彦 …… 23

九州産業大学 緒方 泉 …… 26

宇都宮大学院 小松 弘子 …… 30

【支部会だより】

九州支部会報告

【新刊紹介】

「物づくりと博物館と一消えた手仕事の世界」

【インフォメーション】 …… 31

【掲示板】 …… 32

特 集

去る5月17日・18日に開催しましたJMMA第8回大会『21世紀のミュージアム～コミュニケーションの創造』の内容等の特集してご報告します。

〔会長挨拶〕

日本ミュージアム・マネージメント
学会第8回大会に寄せて

日本ミュージアム・マネージメント学会長（常磐大学学長）

大 堀 哲



本日、本学会第8回大会を開催しましたところ、多数の会員のみなさまにご参加いただきましたことを大変嬉しく思います。このたびは堀副会長のご尽力により、はじめて立教大学を会場として使わせていただくことになり、後ほどご挨拶を頂戴いたします押見総長先生には多大なご支援・ご協力を賜りました。心から感謝申し上げる次第であります。また、立教大学の事務局、大学院の学生の方々には、昨日から諸準備にご協力いただき、厚くお礼申し上げたいと思います。

さて、本学会は平成7年3月設立以来、満8年が経過し、予期以上の多面的かつ活発な活動を展開して参りまして、既に、学会としての基礎づくりの段階は過ぎたように思います。そのことが評価され、昨年秋に日本学術会議の学術研究団体に登録され、学術研究を行う学会として社会的認知を得ることができるようになりました。このことは、これまでも増して本学会が社会的責任を果たしていかなければならないということでもあります。その点でも新たな発展の契機ともなる今大会の持つ意義は極めて大きなものがあります。

21世紀に突入したいま、ミュージアムを取り巻く環境の変化に対応してミュージアムの果たすべき役割を確認するとともに、それを社会に明示、その存在をアピールしていくことが重要になっております。そうしたことから、本学会に求められる期待や役割が一層増大していると認識しております。人々の意識や社会のニーズの変化に対して8年前に掲げた本学会の理念・目的や活動のあり方などについて見直すことも必要になっているかもしれません。それにいたしましても「ミュージアム・マネージメント」という名称で学会が発足した当時は、ミュージアム関係者をはじめ、行政当局、研究者等から関心を持って迎えられどころか、奇異の目で見られたり、単なる「博物館の管理」、あるいは財政問題に絡む「博物館の経営」について研究活動をする管理職や事務系の人たちの集まりにすぎないといった見方が支配的であったことは確かであります。学芸員の殆どの方は凡そ無関係のことと受け取っていたといえるでしょう。従来の日本の博物館に対する見方や、博物館人の認識等からすれば、それはある意味でや

むを得なかったといえます。

しかし、いまやミュージアムへの期待が大きくなればなるほど、ミュージアム・マネージメントの重要性は高まるばかりであり、少なくともミュージアム関係者にそのことが無視できないものと、強く認識されるようになったことは喜ばしいことであります。これは私がしばしば申し上げてきておりますように、本学会における各研究部会を中心とした、ミュージアム・マネージメントにかかる研究・実践活動の成果とともに、会員一人一人のミュージアム界への貢献によることは確かであります。とは言いまでも、「ミュージアム・マネージメント」が、「科学」としていまなお確立されていないことをふまえ、これを学問体系としてどのように組み立てていくのかは本学会として取り組むべき重要課題になっていることを念頭におかなければなりません。このことを含め、本学会の今後の一層の発展を図るために、沖吉理事を委員長とする本学会の将来構想委員会を昨年8月に立ち上げ、鋭意ご検討いただいているところであります。これにつきましては会員皆様からの前向きのご意見をお寄せいただきたいと考えております。

また、本学会設立10周年記念事業として、先に述べましたミュージアム・マネージメント学の確立を目指した「ミュージアム・マネージメント事典」を学会として編集・出版してはどうか、とのご意見を頂き、そのための委員会、編集専門委員会も発足させて検討に入っております。十分な時間はありませんが、大々的なものではないにしても取り組んでみたいものです。この作業にチャレンジできるのも本学会であり、それはまた社会的にも期待されるものであると確信しております。

学会の活動テーマは、ここ3年間取り組んできました「21世紀ミュージアム・マネージメント～ミュージアムとリレーションシップ～」に代わり、14年度から「ミュージアム・マネージメント～コミュニケーションの創造」として、人やもの、情報等が交流し、コミュニケーションが創造される場としてのミュージアムの可能性等について研究活動を展開しております。

今大会は、まず、総会において平成14年度の決算報告、平成15年度の事業計画及び予算案の審議をお願いいたします。次いで、大会プログラムに移ることとなりますが、その柱の一つでありますシンポジウムでは、近年、様々な分野でそうしたコミュニケーションを創造することへのチャレンジが展開されていることをふまえ、先に述べましたようにそのコミュニケーションが創造される場としてのミュージアムの可能性を探るとともに、その具体的なマネージメントの方向性について実践的に画期的な成果を

上げられている内藤久幹氏、富永一夫氏、本城慎之介氏の3氏をシンポジストとしてお迎えしております。ぜひ参加会員の皆様と活発な討論をお願いしたいと思っております。

その他、4つの研究部会での討議、会員の研究発表、そしてアフタヌーンミュージアムまで多彩なプログラムが用意されております。ご参加の会員におかれましては、お一人お一人が何らかの形でご発言の機会をつくっていただきたいと願っております。

なお、本学会が学術研究団体に登録されて初めての本大会において、3人の会員が学会賞を受賞されます。お一人は、阿蘇火山博物館館長の池辺伸一郎会員で、博物館の経営はもちろん、地域や学校などを結ぶ博物館の役割等についても実践的な研究を続けてこられました。また、亀田訓生会員は、NPO法人「企業ミュージアムの協会」を設立され、自ら理事長として企業ミュージアムの社会貢献活動等に取り組んでこられました。さらに塚原正彦会員は、常磐大学専任講師として博物館学の教育指導に当たる傍ら、本学会設立当初から幹事として献身的に学会発展のために尽力されました。3氏の実績、学会活動に対する貢献度から今回の受賞となりましたことを皆様とともにお祝いしたいと思います。

最後になりましたが、この大会が実り多い2日間となりますよう皆様で盛り上げていただくことをお願いし、ご挨拶いたします。

学会賞受賞者



池辺伸一郎 氏
(阿蘇火山博物館館長)



亀田 訓生 氏
(NPO法人「企業ミュージアムの協会」理事長)



塚原 正彦 氏
(常磐大学専任講師)

第8回大会会員研究発表

- | | | |
|--|----------------------------------|--------------------|
| (1) 「地域・学校・研究機関を結ぶミュージアム」 | 池辺伸一郎 | 阿蘇火山博物館 |
| (2) 「社会貢献活動における企業ミュージアムの動向」 | 亀田 訓生 | NPO法人「企業ミュージアムの協会」 |
| (3) 「ミュージアム都市を起動するミュージアム活動のシナリオ」 | —筑波地球遺産ミュージアム・ウォーキング（筑波で恋ノボリ）から— | |
| | 関 裕典 | 常磐大学コミュニティ振興学部 |
| | 上林明日香 | 〃 |
| | 大信 裕子 | 〃 |
| | (指導教員 塚原 正彦) | |
| (4) 「ミュージアム・ボランティアの導入とコミュニケーション・ネットワーク拡大の関係」 | 新井真由美 | 日本科学未来館 |
| (5) 「博物館学習を成立させるためのマネジメント」 | 伊藤 博 | 神戸市立高取台中学校 |
| (6) 「自然誌の展示」 | 亀山 裕市 | (株)文化環境研究所 |
| | 堤 雄一郎 | |
| (7) 「観光対象としてのミュージアムにおける解説の現状と課題」 | 武内 一良 | 実践女子短期大学 |
| (8) 「コミュニケーションツールとしてのコンピューターゲームの開発」 | 梶井 喜孝 | ミュージアム工学研究所 |
| | 松尾 憲澄 | (株)ヒカリ |
| (9) 「ジオミュージアム都市をめざして 都市の記憶の再生と創造」 | 森賀 盾雄 | 新居浜市情報政策課 |

〔大会趣旨〕

21世紀のミュージアム

～コミュニケーションの創造～

第8回大会実行委員長

沖吉 和祐

1. 「コミュニケーション」の趣旨

(1) 過程におけるコミュニケーション

今回の大会テーマは、「21世紀のミュージアム～コミュニケーションの創造～」です。

第1回大会から第4回大会までは、「ミュージアムと時代」との係わり、「ミュージアムと地域」との係わりを取り上げ、そこに生まれるネットワークについて研究してきた。

第5回から第7回の大会は、「リレーションシップ」を取り上げ、学会の年間活動テーマとした。

ネットワークを、様々な場面において、同一の目的を持つものの間で結ばれる緩やかな契約によって成り立つ社会的つながりとすれば、リレーションシップは、ある同一の場面において、様々な目的を持つものの間で自由意思によって成り立つ相互関係と捉えることができる。

コミュニケーションは、様々な関係が生じる過程において成り立つものであり、ネットワークの形成過程、あるいは、リレーションシップの成長過程における重要な要素になる。この過程において予期せぬ大きな発見があったり、思わぬ効果が生み出されることがコミュニケーションの持つ特徴の一つである。

(2) 目的となるコミュニケーション

近年、社会のあらゆる分野において構造改革が進められるなか、評価の在り方がクローズアップされている。

各地に設置されている「博物館」に関する評価を行う際、利用者数、所蔵資料数、貸し出し資料数といった定量的な指標に加え、設置目的の明示、活動方針の設定と理解、行動倫理の確立など定性的な要素が意識されるようになってきている。ここで留意すべきことは、これらの目的がどの程度達成されたかの結果だけでなく、目的設定の過程や目的達成の過程における行動への着目がより重要になっていることである。

即ち、コミュニケーションは、目的達成の手段としてではなく、過程における「コミュニケーション」が重視され、「コミュニケーションそのもの」を目的とするケースが増えている。

21世紀を迎え、情報の量的拡大と質的变化がますます著しくなり、情報の構造も点から線、線から面、さらに立体的なものへと進化している。情報化の動きは、これまで困難あるいは不可能であったことが比較的容易に実現（体験）できるようになる一方で、情報の活用能力の違いにより多くの格差が生じたり、

情報により行動が影響されるなど厳しい社会になったとすることができる。

2. ミュージアム・マネジメントへの挑戦

(1) コミュニケーションへの期待

こうしたなか、多様で膨大な情報から意味のあるメッセージを選び出し、自らの価値を付加した文化や「知」を発信すること＝コミュニケーションを創造することが求められるようになってきている。

このような視点から、人、モノ、情報が交流する場として、また、様々なコミュニケーションが創造される場として、ミュージアムの社会的な役割が注目されている。また、ミュージアムを通して、人と人、人とモノ、人と社会とのコミュニケーションが創造されることに対しても、大きな期待が寄せられている。

このような流れを先取りしたミュージアム・マネジメントの挑戦が、既に我が国のあちこちで行われ始めた。

(2) ミュージアム・マネジメントの可能性

この大会では、以上のような問題認識に立ちながら、いろいろな視点からアイディアや具体的な実践例を持ち寄り、次のような問題提起を試みることにした。

第1は、「コミュニケーションの創造」という視点でミュージアムの意味をより広く、そして社会的な視点から検証することによって、従来の「博物館」に見られなかった「ミュージアム」の可能性を明らかにする試みである。

第2は、ミュージアムにおいて、「コミュニケーションの創造」を実現するための具体的なマネジメントの実践例を確認することにより、問題解決の糸口を見出すことである。

地域とのコミュニケーションの創造、利用者とのコミュニケーションの創造、あるいはコミュニケーション創造をサポートするコミュニティ・ビジネスやデザイン、ゲームソフトなど、これまであまり想像できなかった事例を紹介しながら、「コミュニケーションの創造」のために、ミュージアムはどのような方法で取り組んでいくことができるか（どのようにマネジメントしていくか）、その可能性を共に考えていきたい。

(3) ライブ、ウェブ、アーカイブ

21世紀のミュージアムにおいて、コミュニケーションを創造する上でのポイントとして、「ライブ」、「ウェブ」、「アーカイブ」を提案したい。

ライブ：コミュニケーションは「生」の関係である。ミュージアムにおける主役は「あなた」であり、そこでは様々なハプニングが生まれる。主役であるあなたとライブに対応するための即時性、多様性、弾力性がミュージアムに期待される。

ウェブ：相互のコミュニケーションの普及、深化に介在するものとしてウェブはじめ多彩なメディアがある。このウェブのもつ可能性、潜在力をコミュニケーションにいかくに活用していくかが、大きな課題である。

アーカイブ：ミュージアムに伝えられてきた資料、情報を整理し記録したアーカイブスは、コミュニケーションの成立に大きく貢献する。コミュニケーションは、過去と切り離されて突然に生まれるものではなく、長い歴史・文化の延長線上にあることを認識したい。

大会で報告された多くの貴重な実践研究を、こうした視点から整理してみたい。

3. ミュージアム・マネージメントの普及

本学会は、平成7年3月に設置され、本年9年目を迎える。これまでの実績を基礎に、更なる発展を期す時期にある。

昨年11月には、日本学術会議の学術研究団体として登録され、社会的な認知を受ける一方で、社会的役割を果たすことが大きな課題となっている。

この課題については、昨年8月以来、将来構想検討委員会において検討を重ねている。この委員会でも取り上げられている課題を概説しておこう。

(1) ミュージアムの社会的意義と本学会の役割

「博物館」の意義についての考え方は、人により様々であり、また、「博物館」に働く者の考え方とそれを利用する者の意向や期待とは必ずしもマッチしていない。

本学会では、発足以来「博物館」ではなく「ミュージアム」という用語を掲げてきた。それは、当初から「博物館」自体が常に変容していくことを認識していたことにあわせ、地域におけるあらゆる場や社会における様々な現象をミュージアムの視点から捉え直そうと考えていたことが背景にある。

新しい「ミュージアム」の概念や意義を整理し、それに対し本学会がどのような役割を担おうとしているか、どのような取り組みをしたいと考えているかを社会に示すこととする。

(2) ミュージアム・マネージメントの学問体系の確立

本学会の発足当初は、「ミュージアム・マネージメント」に対する社会の認識は低かった。その後、ミュージアム・マネージメントが周囲に馴染んで来る過程で、その概念に変化が見られるようになった。

今後、「ミュージアム」とミュージアム・マネージメントの普及および本学会の更なる発展を期す上で、基礎理論と実践活動を両輪として、ミュージアム・マネージメントの基礎となる学問領域を整理し、学問としての体系を明示することが不可欠である。その際、学問ごとに縦に分立する学会や団体を横断的

に統合するような学問体系を確立することとしたい。

(3) 大学、他の学会・団体との連携

ミュージアム・マネージメントの研究と実践を進めていくためには、その拠点となる大学の存在が重要である。我が国において、専門職大学院を含め、ミュージアム・マネージメント学の研究・教育機能を有する大学が整備されるよう、可能な限りの支援をしていくと共に、先進的な海外の大学と連携していく。

また、国内外の関連学会・団体や地方自治体との連携・協力関係を強化する。

(4) 学会に期待される新たな活動分野

これまで、ミュージアム・マネージメントの具現化は、会員個々の努力により進められてきたが、いまや、学会が組織として、社会や行政、企業等に働きかけていく時期に至っている。

また、学芸員など専門職員の育成（資格付与）、ミュージアムの企画・運営や外部評価等の事業化、ミュージアム・ブランドの商品化など幅広い事業の開発を検討すると共に、ホームページや出版等を通じて、市民を対象とする活動を活発にする方策を推進する。

(5) 学会組織の整備と運営の改善

本学会の使命を十分に果たすため、組織や財政的基盤を確立するとともに、組織を円滑・機動的に運営できる体制を整える。

その一環として、学会の法人化や、学会活動をサポートするNPO法人等の設置の是非について検討する。

さらに、学会活動を実質的に支えている事務局の整備、活動の基盤となっている研究部会、支部の活性化を図る方策を提案する。

4. ミュージアム・マネージメント事典の発行

この度、学会の創立10周年を記念して、「ミュージアム・マネージメント事典」を刊行することになった。

この分野では最初の事典で、基礎理論篇、応用理論篇と関係資料で構成される予定である。

掲載すべき事項について広く会員の意見を反映することとしている。会員の皆さんの活発なご提案を事務局にお寄せいただきたい。

この事典は、刊行によりミュージアム関係者および広く社会に「ミュージアム・マネージメント」の考えを普及し、色々な場での実践に資するなどの大きな意義があるだけでなく、編集の過程において、会員間でミュージアム・マネージメントについての共通理解を深める機会が生まれることを期待している。

(理事/将来構想検討委員会委員長/ミュージアム・マネージメント事典編集委員長)

【シンポジウム】

コミュニケーションを創造する
場としてのミュージアム

—元気のでるミュージアム・マネジメン—

日本ミュージアム・マネジメント学会幹事

塚原 正彦

新しいミュージアム概念の登場

今日、情報から意味を紡ぎ、新しいメッセージを創造し、発信すること、すなわちコミュニケーションを創造することへの挑戦があらゆる分野で顕著になっている。「人、モノ、情報が出逢う場としてのミュージアム」様々なコミュニケーションが創造され場としてのミュージアム」という新しい概念が登場しており、社会的な期待が寄せられている。

今回のシンポジウムは、「コミュニケーションを創造する場のミュージアム」という視点でミュージアムづくりに挑戦している3人の実践家とともに、コミュニケーションを創造するミュージアムの可能性を明らかにすることで、新しいミュージアム概念を視野にいった際に、求められるミュージアム・マネジメントの課題について討議を行った。

以下、シンポジウムで提起された課題、討議された論点を紹介する。

I. 基調報告

3人が実践しているビジネス、コミュニティ活動をミュージアムの視点から捉え直し、「コミュニケーションを創造するミュージアムの可能性」について問題提起が行われた。

1. ミュージアム・イノベーター本城愼之介の挑戦
—ミュージアム・コマースに挑戦した「楽天市場」—

本城 愼之介氏は、(株)楽天市場取締役、(株)音別代表取締役の2つの肩書きを持つ。本城氏らが創業した「楽天市場」は、カタログをWebしただけのインターネットショッピングモールではない。「楽天市場」は、生産者と消費者を結んだ楽しいショッピングを通してコミュニケーションを創造する場として、すなわち、商業をテーマにしたバーチャル・ミュージアムとして構築した新しいビジネスである。

楽天市場は「楽しいショッピング」を創造したバーチャル・ミュージアム

「楽天市場」のミッションは、インターネットを通して①中小企業のエンパワーメントを担うこと②Shopping is Communicationを実現することにある。そのためには、こだわりのあるモノや情報にアクセスでき、リアルなショッピングでは体験できない楽しいショッピングの場を構築し、店舗担当者一人で

オンラインショップを運営（受注管理、編集、分析、発信）できるように支援する必要がある。

利便性よりもコミュニケーション

創設の当初は、「より早く」「確実に」商品にアクセスすることができ、「いつでも」必要な時に商品を手に入れることができることにインターネットショッピングの強みがあるとして、それを強化するビジネスモデルを設定した。

しかし、事業展開の過程で、消費者が求めているのは、「商品のわかりやすい」訴求であり、商品をきっかけとしたワン・トゥー・ワンのコミュニケーションであることが見えてくるようになった。

「楽天市場」は商品のコミュニケーション・ミュージアム

バーチャルな空間では、人とモノと情報が出逢いコミュニケーションをすること、すなわち、知が成長するミュージアム的な機能が必要とされる。

そのような潜在的なニーズを視野にいったうえで、「楽天市場」は、流通にのほど規模の大きなビジネスはできないが、一つひとつ商品にはこだわりがあり、商品の背景に潜む意味やそれにかかわる人々とコミュニケーションを深めることができるミュージアムとしてマネジメントの構築が行われた。

最大の強みは「楽天大学」

「楽天市場」をミュージアムとして運営するためには、モノの充実すなわち、出店商品のコンテンツを強化することは欠かせない。そのためには、出店商品について、①わかりやすさ「親しみやすさ」「行動の起こしやすさ」を訴求するコンテンツを構築すること、②「サイト」より「サービス」を充実させること、③「上手」より「マメ」に更新することに気づかせ、そのことを教育していく必要がある。

上記の①から③の課題を解決のためには、出店者の教育、すなわち人材養成を充実する必要がある。そこで構築されたのが、「楽天大学」という人材養成システムである。設立当初は、インターネットのノウハウを学習する要素が強かった「楽天大学」は、



本城愼之介 氏

教育の経験が蓄積されるにつれ、人材養成機能と同時に出店者相互の情報交換や知の刺激が引き起こされる場として、その重要性はさらに増大している。

13店舗でのスタートから店舗に

1997年に13店舗でスタートした「楽天市場」は、「コミュニケーションを創造するミュージアム」を創造するマネジメントを構築することに成功し、2003年現在では、11260店舗、4819000の商品数、取扱高790.9億円をほこる我が国最大のインターネットショッピングに成長している。

2. ミュージアム・イノベーター富永一夫の挑戦 —ミュージアム・コミュニティづくりの挑戦—

富永 一夫氏は、NPO・フュージョン長池理事長と八王子市長池公園自然館長の肩書きをもつ。フュージョン長池は、多摩ニュータウン南西部の長池公園を中心に、住民の暮らしを様々な角度から支援することを目的としたNPO活動を展開している。「地域活性化支援」「住まい作り支援」「高度情報化支援」「地域広報支援」などの地域密着型のスモールビジネス、幸福産業づくりに取り組んでいる。

2001年7月からは八王子市から委託を受け八王子長池公園自然館（長池ネイチャーセンター）を担当し、自然館を支える市民スタッフを「学芸員」にすることで市民のコミュニケーションの創造を促し、地域密着のプログラムを展開し、財源面でも成果を収めている。



富永 一夫 氏

ネイチャーセンターが結ぶコミュニティのコミュニケーション

総面積1,400㎡、常設展示室、企画展示室、工作室、レクチャールーム、会議室、事務室で構成されている「ネイチャーセンター長池」の経営コンセプトは、「自由に自立した人々の活動の場を提供する」ことで、自然や環境に関する活動を支援することを主に、コミュニティ活動の拠点として利用できるよう「場の管理人」として運営することを従にした経営を展開している。

常設展示場は、長池地区周辺の里山の自然をキー

ワードにしたパネルや実物を中心とした手作り展示。事業の中心は、企画展示室、工作室、レクチャールームで行なわれるコミュニティをテーマにしたミュージアム活動にある。

「長池ネイチャーセンター」では、フュージョン長池が主催する「ぼんぼこ植物勉強会IN長池公園」「ぼんぼこ絵手紙教室」「ぼんぼこ英会話教室」「ぼんぼこ科学工作教室」などの「165日体験学習に挑戦」という教育普及活動が毎週実施される。また、八王子市の「環境学習リーダー養成講座」など行政が主催する講座や市民が持ち寄る「脳神経セミナー」「園芸教室」が連日開催される。

企画展示室は、スタジオジブリ「平成狸合戦ぽんぽこの原画常設展」などの集客イベントにはじまって、個人の学習成果を発表する「吉崎さんの家族展」「我が街の芸術家作品展」などの自己実現の企画展まで多様な形式のものまで、一人100円からのカンパで賄われ、実施される。

このような市民がつくる市民の企画が、コミュニティのコミュニケーションを促進し、「長池ネイチャーセンター」には、月間約5000人で年間約60000人が来館している。

フュージョン長池のNPO活動が原動力

「長池ネイチャーセンター」は、①自由に自立した活動、②地域は舞台にした住民が主人公、企業・行政・NPOは応援団、③NPO法人設立と暮らしの支援事業という3つの目標が設定され、スタッフ裏方に徹して市民によるコミュニティ活動の支援者となる方向性が示されている。

しかし、裏方といってもただ傍観して待っているだけではコミュニケーションは起きないし、コミュニティ活動もミュージアム活動も起動しない。それを起動させる原動力となったのが、富永氏を中心にしたNPO組織「フュージョン長池」の活動の積み重ねであり、そのネットワークである。

1996年の夏休みに宮崎アニメ「平成狸合戦ぽんぽこ」を団地で上映したことをきっかけに、近隣の団地・5団体（現在6団体）約600世帯が参加した「見附ヶ丘連絡協議会」が結成された。この会では、お父さんの指導による夏休み工作教室、市民が企画・運営するイベントが継続的に行われた。“自由に自立した人々の楽しい活動”という視点から1997年9月の「第1回多摩ニュータウン学会研究大会」でそれらを発表したことがきっかけに、「NPOフュージョン長池」が結成された。

持続するための仕組みづくり

志とやる気だけから、コミュニティ活動を起動させることは可能ではある。しかし、それを持続させるには、仕組みづくりが欠かせない。「NPOフュージョン長池」は、生活者の集合体であるコミュニティの強みを活かし、企業や行政を巻き込んだ仕組み

づくりを展開してきた。

生活者の顔が見え、生活情報のコミュニケーションの場をつくるために、広告料だけで資金調達したコミュニティペーパー「NPO・FUSION長池 ぽんぽこかわら版」を発行する。会合を行う際に、「子育ては、地域と一緒にするもの」という理念をもったせいがの森保育園の子育てセンターを無料で貸もらう。(有)ラクーン多摩という企業からは、メーリングリストとホームページを使用して地域のコミュニティの形成を創造する「コミュニティサーバー」を紹介してもらい、1998年1月には、「ぽんぽこネット」を本格稼働する。

そして、これらのネットワークづくりと併行してすすめられたのが、資金づくりである。

「フュージョン長池」が着目したのは、組織の強みは自分たちが密着しているコミュニティを持っていることであり、コミュニティをテーマに生活者の目線にたったコトを起こすことで、現代の中で見失われている企業とコミュニティ、行政とコミュニティの橋渡しを行うプロジェクトを展開した。

代表的なものとしては、「暮らしの支援事業」(「地域活性化支援事業」「住宅管理支援事業」「住まいづくり支援事業」「広報活動支援事業」)などがあげられる。

生活者が集うミュージアムコミュニティ

これらの活動の集大成が「長池ネイチャーセンター」で繰り広げられる一連の活動であり、それがミュージアム・マネジメントである。富永氏は具体例を中心に、人もモノもカネも人々が生活しているコミュニティには無数の資源があることを明らかにしたうえで、身近にあるコミュニティの資源を活用し、それらを編集していくことに、「元気になるミュージアム・マネジメント」のヒントがあることを提示した。

3. ミュージアム・イノベーター内藤久幹の挑戦 —ミュージアム・コンテンツの創造—

内藤 久幹氏は、広告デザイナーであり、トーキョウ・グレート・ヴィジュアルの経営者である。これまで、五大陸、組曲、満足、嶋と大地の実り、アートミュージアム等数々のブランドアイデンティティを発表し、コミュニケーションの視点を重視した多くの広告キャンペーンを手がけてきた。

それとともに、アートを積極的に取り込んだビジュアルデザインは、独自の世界を創り多くの人々に愛され、ヒットブランドを構築してきた。

「デザインは環境の一部」とであるという独自のデザイン文化論を提唱し、バングラディッシュ共和国NIプロジェクト、佐賀広域市町村圏、中国・韓国・台湾・日本合同アジアデザイン研究センター設立等の公共プロジェクトをボランティアで進行中。

2002年の日本映画界で最大のヒット作となった「たそがれ清兵衛」のADを担当し、常識破壊のコミュニケーションプロモーションを仕掛け、大成功をおさめたのは、記憶に新しい。



内藤 久幹 氏

映画のCMもコミュニケーションを創造する場としてのミュージアム

時代劇は、20万人動員するのがやっとなのであるといわれている。しかし、60万人を動員した「たそがれ清兵衛」の広告は、単なる宣伝物ではなく、新たな「価値」を生むコミュニケーションツールとして製作されることで、驚異の成果をうむことになる。

ビジュアルはコミュニケーションを促す仕掛け

黒地に描かれた真っ赤なハートに「www.tasogare-seibei.jp」というアドレスのポスター、チラシ、ウェアが街を飾った。時代劇にハートが使われたのは、「時代劇」といってもチャンバラではなく、「心」とか「愛」という現代でも変わらないテーマを追求していることを、若者や女性にも訴求したかったからである。

アンディ・ウォーホルと時代劇の組み合わせ、生け花作家中川幸夫による題字、荒木経惟の広告写真という総合的なコラボレーションを展開したのは、「いい日本映画ができたから、その応援を然るべき人たちにやってもらおう」ということを表現したかったからであり、アートのコミュニケーションを誘発したかったからである。

時代劇から「時代の劇」に

「たそがれ清兵衛」は、「時代劇」から「時代の劇」にすることを目的に、若者に加え中高年女性をもターゲットに組み込んで、「映画がウワサになる」仕掛けづくり(「ホームページ上で撮影情報を公開し、議論の場をつくる」など)が構築された。そして、完成台本を、事前に新聞一頁に全部公開してしまう前代未聞の映画広告を展開した。

広告を読んだ人が「面白そうだ」と思って見に来てくれる。「どんな映像なんだろう」と見に来てくれる。台本をきっかけにコミュニケーションを育み、気になってしょうがない存在にしてしまうさまざま

な戦略が採用され、「たそがれ清兵衛」そのものが、ミュージアムとして製作されていった。

コミュニケーションのコンテンツが重要

コミュニケーションを促すミュージアムとして製作する広告戦略を採用した文明史的な背景として、内藤氏は、「情報」は、媒体から受信する時代から「情報」を自分で検索する時代に、そしてさらに、「情報ルート」を自分で開拓する時代に変革していることを強調した。

現代はあらゆる意味で、情報は「コミュニケーション」する力になっている。メディアに「コミュニケーションする力」があれば、それは「線」でつながり、「世界観」のある「面＝場」となるはずで、コミュニケーションのコンテンツがあらゆるミュージアムで重要な役割を果たすことになるという。

そのような変化の過程にあって、現在のアートディレクターは、ビジュアルという「点」に収束するのではなく、トータルな広告コミュニケーションという「面」を常に意識する存在でなければならない。そして、21世紀のアートディレクターは、職人から戦略家へ生まれ変わるべきことが問題提起された。

Ⅱ. 討 議

基調報告を参考にして、(1)ミュージアムをコミュニケーション創造の場ととらえた場合、コミュニケーションを誘発する資源であり、コンテンツを創造する方法、すなわち、資源を発掘し、魅力的なコンテンツに編集していくプロセスについて、(1)コミュニケーションのプロセスでうまれる試行錯誤・計画の変更、(3)コミュニケーションを創造するためのマネジメントのあり方について討議が行われた。

楽天大学の教育成果がコンテンツになる

(1)については、本城氏から楽天市場をミュージアムとして編集していくためには、①リアルなビジネスよりも楽しくなるような商品を探し出さなければならないこと、②楽天市場の商品の原石を探し出し、それを魅力的な商品にしていく機関として「楽天大学」というコンテンツ開発のための教育機関を所有したことが最大の強みになったことが指摘された。

生活者がコンテンツ

富永氏からは、生活者こそが人々のニーズを捕まえている最大の強みであり、それがコンテンツになること、そういう生活者をスタッフにしていくことで、生活の目線から人々を集うことが可能になると指摘した。

デザインが人を動かす

内藤氏は、アートディレクターの視点から、コミュニケーションを創造するデザインと仕掛け作りに

ついて言及し、デザインには誰にもわかりやすくコミュニケーションできる表現するもので、「ある場所まで人々を引率する道しるべ」のようなものであると定義した。

そのうえで、よいデザインの条件として、「ひとめで見てわかる」「ものごとの本質を時代の顔にして伝えられる」、「コミュニケーションに警戒心が少ない、言葉が通じ合わなくても、くわしい知識をもたなくても、かたちが見えないものでも、人を動かすことができるもの」を指摘した。

目的よりもそれを修正することが大切

(2)については、本城氏は、楽天市場を例にして、事業をスタートしたとき、当初想定していたビジネスモデルは便利さの追求にあったはずだし、楽天大学もインターネットの使い方やホームページの制作方法に限定したカリキュラム編成でしかなかったこと、楽天の成功は、当初の計画を捨ててしまっ、大胆に計画の改良に取り組んだ事例を紹介した。コミュニケーションを創造する場としてのミュージアムは、皮膚感覚で消費者と接してはじめて、問題の発見を行い、計画やシステムは柔軟に変更していく開かれたマネジメントが望まれる。

本城氏の指摘は、コミュニティ・ミュージアムを目指す富永氏の事例にも共通している。コミュニティの人々が実践する活動は、その都度変化し続けるし、変わるもので、年度予算を設定し、それに応じて与えられた業務を着実にこなすだけの行政の発想にはそぐわないものである。

計画を設定したら、それを教条的に追求するのではなく、的確なニーズをつかまえ、時代の流れに応じて、計画を変更して発想が求められている。

コミュニケーション創造の起点は「アジアの文化」

(3)について、内藤氏から次の4点が指摘された。

① 創造の起点としての「アジアの文化」

どこかのものまねではない、自分たちの細胞のひとつひとつに刻まれている、太古の記憶のメッセージを聴き取ること。アジアの文化とは、絵文字の文化、無駄を省く文化、美しくも厳しい自然の営みと共存する文化であり、自分たちにしか表現できないもの、欧米諸国からは生まれてこないもの、オンリーワンの存在である。

② 魂に刻まれたDNAを感じるための鍛錬

スポーツ選手の基礎トレーニングと同様に、本物を見ること、本当に美味しいものを食べる、本物の音を聞くこと、本物の愛を知ることが重要である。自分の五感をつかい、響くものに触れつつける、あこがれつつける。そして、自己投資し続けられるかが勝負

③ 「起点」はただひとりの発想から、「結果」

は多くの共同作業から

感じたことを形にしていくためには、同じ視点を持つが異なる力や技術を持つもの同士が目的を共有し、共同作業を行うこと、人と人とのコミュニケーション力、地球規模でのネットワークと相互作用による相乗効果

④ 人と人とのコミュニケーション、人と地域とのコミュニケーション

人と場とのコミュニケーション、デザインはこれらコミュニケーションを助けるひとつの記号であり、内外のミュージアムの考え方も同様に「本物の関係性」の追求といえる。

【研究部会】

ミュージアム文化・ソフトサービス合同研究部会
ミュージアム・タウンのサービス・マネジメント

—洋風旅館 ぴのん（伊香保温泉）の事例研究—

ソフトサービス研究部会幹事

塚原 正彦

はじめに

平成15年度のソフトサービス部会は、ミュージアム文化研究部会と合同で、ミュージアムの概念規定とミュージアム・タウンにおけるサービス・マネジメントの理論開発に取り組んでいる。

21世紀を迎えた今日ミュージアムの概念は、博物館という箱の中だけでは、とらえられなくなっており、ミュージアムを「人とモノと情報が出逢い相互作用が引き起こされるコミュニケーションを創造する場」とした動きも出てきている。すなわち、公共機関が設置する「博物館」から市民、企業、民間のセクターが参画し、その経営にまで携わる「みんなの博物館」へ移行が大きな流れになっており、それを視野にいれたマネジメントを構築することが求められている。

この合同部会は、「みんなの博物館」という概念から「箱もの博物館」の枠組みを超えた活動を展開し、成功をおさめている事例を収集し、その成功要素を抽出することで、新しい理論創造に取り組むことを目指している。

今回は、地域をまるごとミュージアムという視点から新しい温泉観光の顧客開拓に創造し、顧客を魅了するプログラム開発を実践してめざましい成果をあげている伊香保温泉の「ぴのん」のマネジメントに視点をあて、温泉観光地に洋風旅館という新しいサービス・マネジメントを導入し、地域まるごとミュージアムという活性化事業の中核的役割を果たしている若女将松本侑起氏をゲストに招き、具体的な事例をとおして、「みんなの博物館」の考え方とサービス・マネジメントの考え方について問題意識の共有を図るとともに、今後の研究部会のすすめ方について検討を行った。

以下、研究会の概要を報告する。

1. 洋風旅館「ぴのん」の概要

団体と宴会を中心とした大口顧客をターゲットに設定し、巨大化して成長続けてきた伊香保温泉。今日では、北関東の熱海と揶揄されるまで集客の落ち込みが激しく、苦戦を強いられている。その伊香保温泉の中であって、従業員4人、24名定員の小規模施設「洋風旅館ぴのん」が、1年間で1億円を稼ぎ出す驚異の成功をおさめている。

「ぴのん」の強みの第一は、大規模温泉が乱立している伊香保温泉であって、唯一の小規模施設という

強みを最大限に活かして、「一人旅の顧客が別荘感覚で何度でも、気軽に泊まれる洋風旅館」という基本コンセプトを設定し、顧客参加という要素をふんだんにとり入れることで、1泊2食8,800円というリーズナブルな価格設定を見事に実現していることである。

強みの第二は、施設内に顧客を囲い込もうとする観光旅館との差別化を図るために、併設するレストラン「夢見亭」には、ランチメニューやアフタヌーン・ティーが用意されるように、施設全体が、観光客にも市民にも開かれたプラットフォームを形成しているイメージ形成がはかられているところである。

以上指摘したように、周辺の温泉旅館との徹底的な差別化戦略に加え特筆すべき第三の点は、伊香保温泉から北は榛名湖、南は水沢に至るまでの半径10kmの地域をミュージアムととらえ、その拠点施設として顧客がミュージアムを回遊するためのサポートにも力を入れており、施設内では、現代の日本人が見失いつつある季節と暦をテーマにした料理のメニューや内装などを含めた、きめ細かな仕掛けに力を入れているところにある。

すなわち、「びのん」は、顧客が伊香保温泉に滞在する間、さまざまな働きかけが、知らず知らずのうちに、「知の成長」を仕掛け、それが顧客の満足度を刺激し、伊香保温泉の他の宿泊施設とはちがった形式の顧客の囲い込みに成功をおさめている。

2. 「びのん」の知のコンテンツ

「びのん」が持っている知のコンテンツの特徴的なものとしては、次のようなものをあげることができる。

①別荘感覚で何度でも泊まれる

「びのん」の経営コンセプトにもうたわれているように、1泊2食8,800円というリーズナブルな価格が設定されており、ポイントカードがたまると「びのん」のオリジナルグッズが贈呈され、会員には「びのん」の季節情報や特別メニューの情報が送付されてくる。

このような情報交流をとおして、顧客とのリレーションシップがつくられ、季節折々、顧客の思い出のおもむくままに何度でも訪れようとする雰囲気づくりが形成されている。

②伊香保ミュージアムの拠点

「びのん」は、大型温泉施設とはちがい、施設内のサービスメニューだけで、顧客を囲い込むことは不可能である。そこで「びのん」は、逆転の発想で、伊香保周辺すべてをミュージアムととらえ、自らを「伊香保まるごとミュージアム」を巡回するための拠点と位置づけ、「若女将の太鼓判」というオリジナル散策マップを作成し、顧客に配布している。

また、自らも「伊香保ミュージアム」の一員になるべく、レストラン「夢味亭」をオープンカフェ形式のレストランにすることで、伊香保温泉を訪れる

多くの人々に開放している。

③知を仕掛けるおもてなし

「夢見亭」の夕食にも、知の仕掛けがふんだんにほどこされている。2月は「鬼のバレンタインデー」、5月は「はしらの傷は一昨年…」といったように、季節にふさわしい名称が名づけられたうえ、名称を表現するために旬の素材を活用した、一月毎の季節メニューが提供される。

施設内のちょっとした置物についても、また部屋に入るとプレゼントされるメッセージカードにしても、季節をテーマにした手書き感覚のメモが置かれている。それぞれの素材はリーズナブルであるけれども、つねに顧客に新たな派遣を促すための、仕掛けが展開されている。

3. 「知の成長戦略」の検証

「びのん」では、あらゆる場で、「人とモノと情報が出逢いコミュニケーションを創造する」ための仕掛けが行われ、利用者を知の成長に誘う「知の成長戦略」が構築されている。

それを検証してみると、次のようになる。

(1) コミュニケーションを創造する場としてのミュージアムの設定

① 別荘感覚で何度でも泊まれる→来るたびに新しい出逢いと発見がある

「びのん」の経営コンセプトにもなっている「別荘感覚で何度でも泊まれる」ということは、顧客が「びのん」に来る度に、新しい出逢いと発見があるような雰囲気づくりをこころがけようとするところにある。そのために、「びのん」では、料理、部屋の調度品、メッセージカードなどのちょっとしたところに、驚きや感動を発見することができるような知の仕掛けを組み込んでいる。

② 伊香保まるごとミュージアム

「びのん」に囲い込むだけでは、「来るたびに新しい出逢いと発見がある」ような仕掛けづくりは、不可能である。そのミッションを徹底させるために、伊香保の町中がまるごとミュージアムという発想にたって、顧客が散策を楽しめる情報の提供と、散策を誘発するためのコンテンツの提供に取り組んでいる。

(2) 知の成長を引き起こす仕掛けづくり

① 何気ないメッセージをきっかけに連鎖してひろがる知

「びのん」は、ミュージアム施設でもなければ、情報センターでもない。洋風旅館であり、知の要素とは無縁な存在と思われるところである。しかし、リーズナブルな価格設定で、豪華施設を持たない「びのん」が、上記ミッションを実現するためには、コストをかけないで、顧客に刺激を与え続ける必要がある。その条件を満たしてくれる最も効果的な素材が知だ。

「びのん」では、顧客との出逢いのシーン毎に、顧

客を刺激する知の仕掛けに取り組んでいる。食事のネーミング、食材、調度品等々は、顧客につねに季節感を発見させ、物語へ誘うような仕掛けが組み込まれている。

このように、「びのん」そのものの存在が、意外なところから、知に気づかせてくれる知の仕掛け装置になっており、見事なかたちで「知のウェット構造」が構築されている。

② 毎日が利用者との物語づくり

「びのん」は、別荘感覚で、何度も泊まれる施設をミッションに設定している。そのために、顧客と接するシーンのさ細な要素に、知の仕掛けが用意されている。その中でも、「びのん」で特別な思いをもち、そこで出逢った人々に定期的に来てもらうため、「夢味亭」の月替わりメニューは出色である。「夢見亭」のメニューは、素材は同じであるが、調理や物語が2度と同じものが繰り返されることがないように最大限の注意がはられている。

たとえば、結婚記念日など特別な日に、定期的に「びのん」を利用する顧客にとっては、同じような素材を利用してはいても、料理が語る物語の世界を楽しむことができるような配慮が十分になされている。

このような物語をベースにした取り組みにより、知はつねに刺激され、成長していく仕掛けがふんだんにとりいれられている。

(3) 無限に循環し、リピート誘導する知

「びのん」は、別荘感覚で、何度も泊まれる施設をミッションに設定しており、一人一人の顧客とのリレーションシップをより強固にすることで、何度でも利用してもらい、そのことで富をうみだしていく経営戦略が採用されている。「びのん」の経営、顧客サービスは、循環システムの中で富が創出できる仕組みが組み込まれる。

4. まとめ

「びのん」のマネジメントは、ホテルや旅館という世界がミュージアムになりうる新しい可能性を提示している。また、そこで展開されたサービス・マネジメントは、箱もの博物館においても、ミュージアム・タウンづくりに取り組むミュージアムにおいて事業を構想し、それを実践に活かしていくための成功モデルになりうる要素がふんだんに盛り込まれている。

この合同部会では、現地のフィールドワークを実施することで、「びのん」の成功例を土台にして、「みんなの博物館」の概念規定を行い、それを想定した活動としてのミュージアムを基礎にした「サービス・マネジメント」の理論とモデル構築に取り組むこととする。

〔研究部会〕

事業戦略・理論構築研究部会 合同研究会 実施報告

理論構築研究部会長 高安 礼士

1. 研究会テーマ：

美術館・博物館のミッションをめぐるエトセトラ・コミュニケーション・ポリシーとコレクション・マネージメントの日米事情—

2. 発表者・発表テーマと参加者数（34名）

(1) ミッション設定から始まる授業——ニューヨークで学ぶ美術館のマネジメント

『はみだし学芸員のNY留学』の著者 藤森一好

(2) 日本における博物館のミッション——「博物館の望ましい姿」の狙い—

江戸東京たてもの園・学芸員 佐々木 秀彦 氏

3. 開催の趣旨

現在、日本博物館協会においては「公立博物館の設置及び運営に関する基準（昭和48年）」にかわるものとして「博物館の望ましい姿—市民とともに創る新時代の博物館—」が刊行され、また昨年行われたJMMA特別事業「ミュージアム・コミュニケーション」においては、アイリーン・フーパーグリーヒル教授からは、博物館の運営構造として以下の図のような「ミッション」「コミュニケーション」「コレクション」機能（及びその指針）が提案されている。

我が国の美術館・博物館を考えるに当たっても、「美術館・博物館のミッション」を「コミュニケーション・ポリシー」と「コレクション・ポリシー」と関連づけて検討することが重要であると考えられます。

そこで本研究会では、ミッションをめぐる様々な観点から検討することとし、佐々木さんには「博物館の望ましい姿」の紹介と「ミッション」についての考え、藤森さんには「NY留学で知ったアメリカのミュージアム・マネージメントのいろいろな側面」の報告を実施しました。

全体の司会を高安が務めた。以下に発表内容と協議について報告する。

4. 発表内容と協議

(1) 「ミッション設定から始まる授業——ニューヨークで学ぶ美術館のマネジメント」

『はみだし学芸員のNY留学』の著者 藤森一好

① 経歴について

- 公立美術館の学芸員として勤務するなかで、従来の美術館組織や運営方法の問題を痛感した

- ニューヨーク大学 (NYU) の大学院でアーツ・アドミニストレーションを専攻し、アメリカの美術館運営について学んだ
- ② アメリカでのミッションの意味合い
 - 非営利団体運営の基礎とされ、テキストでは「サービス領域、ターゲット層、価値観、目的を特定するもの」「団体内での価値観や目的意識の共有を促進することができる」などと記述される
 - 個人や企業においても効果が広く認められており、ビジネスコースでも論じられる
 - 理想を持つことや目標達成への努力を尊重する、アメリカ独特の社会背景のなかから生まれている概念である
 - 団体の構成員個々による納得や主体性があるとはじめて機能するもので、強制や統制によるものではない
- ③ NYUのコースにおけるミッションの扱い
 - 受講した9コース中4コースがミッション作成を課題とした
 - 設定に当たっては、得意分野、機会やニーズ、設定者の信念を自問することが重要とされる
 - 団体としての仮想のミッションを設定してから、仮想の各プロジェクトを進めるという順序である
 - 事業戦略、ファンドレージングなど、各部署の業務についても館全体のミッションとの一貫性を重視する考え方がある
- ④ 各館のミッションのポイント
 - ニューヨーク近代美術館 (MoMA)

「世界において一流の近代美術館」であることに捧げられているとし、各プログラムや施設運営についても「特別な意義」「国際研究センター」「優れた知的価値」など高いレベル設定が見られる
 - ブルックリン美術館

近年ミッションを改変し、来館者の体験 (visitor experience) を重視するとともに、世界の芸術的遺産と来館者を結びつける「架け橋」となることを表明している
 - ウェイブ・ヒル

植物園としてのレベルを高く維持することをはじめ、環境教育、研究プロジェクト、展覧会やコンサート、講座など多彩な活動内容

- を示し、運営主体や財源についても記載する
- ⑤ 日本の公立美術館を考えた場合 (ミッションのような発想が求められる理由)
 - 似通ったコレクション (特に西洋美術) が多いので、コレクション・ポリシーをより明確にし、各館の特色を強く打ち出す必要がある
 - 美術は評価がまちまちで、必要性も不明確なものであるため、多額の費用を投入するには説明責任が求められる
 - 学芸員の研究・企画に自主的な方向づけが行なわれ、館の方針との一貫性があるとともに、社会的に貢献度の高い活動が期待される
 - 館運営に支障をきたすような部署や職員間の認識の違いを乗り越えるため、館内で共通の理想や目標を持つべき状況にある

- (2) 日本における博物館のミッション—「博物館の望ましい姿」の狙い—
佐々木秀彦 (江戸東京たてもの園)

ア はじめに

- ・ 掘り所なき博物館運営
- ・ 淘汰の時代と社会的な使命の確立
→ 伊藤寿朗の予言、イギリスの登録基準、アメリカの基準認定、診断事業

イ 「博物館の望ましい姿」とは

○ 検討の経緯

- ・ 「公立博物館の設置及び運営の基準」の改定
- ・ 博物館の新しい活動指針
- ・ 自己点検・評価の目安 「健康診断」→「基本を疎かにせず個性を出す」

○ 内容 3つの役割と9つの取り組み

ウ 「望ましい姿」の活用方法

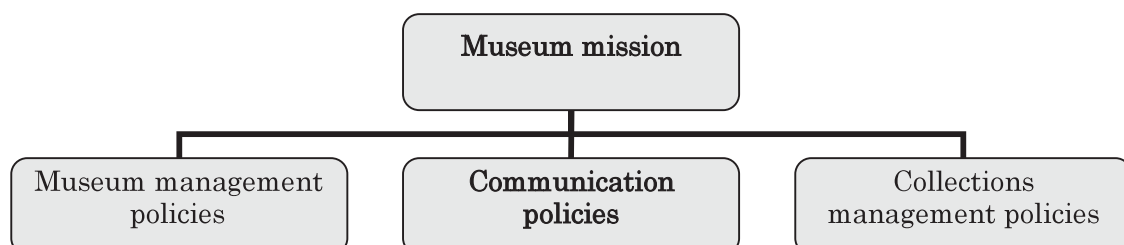
- 自己点検・評価から使命・方針・計画へ
- ・ ワークショップの例：川崎市の博物館施設、千葉県立現代産業科学館
→ 自己点検、強みと弱み、長期・中期・短期の課題、使命、評価指標

○ 評価指標の作成と改善

エ 今後の取り組み

- ・ 「診断事業」の試行：自己点検→第三者評価 (診断・助言)→使命・計画→改善計画
- ・ 手引きの作成→「使命の作り方」、「中長期計画の策定にあたっての留意点」

「資料整備と公開の手順」



オ 課題

・使命指向は日本の博物館を変えるのか？

(3) 質疑・応答とまとめ

(問)「ミッションを決める上で、上部機関との調整手順はどうなっているのか」

(答)「アメリカでは理事会の独立性が高く、上部機関は存在しないことが多いようだ」

(問)「ファンドレージングの上でミッションが重要なようだが、寄付の伝統のない日本ではミッションはなじまないのではないか」

(答)「ミッションはファンドレージングのためだけのものではないし、寄付についても今後美術館の運営方式に変化があれば事情が変わってくる可能性もある」

(問)「このプログラムでどのような資格が取れるのか」

(答)「このプログラムはマスター (MA) コースなので、修士号に当たる学位を出している。アメリカには学芸員資格のようなものはない」

その他には、「我が国におけるミッションに作り方に問題がある。」「我が国における博物館評価の現状はどうか。」「博物館評価や望ましい在り方は全国大会でも問題になったが、今後の全体方向性が心配だ。」等の意見や質問があり、発表者や司会から、アメリカの美術館や博物館の状況紹介や我が国における「博物館評価の実践報告」等があった。

博物館職員の参加者が少なかったこともあり、自分の博物館の実例などの紹介は少なかった。現在展開している日本博物館協会の「対話と連携の博物館」「博物館の望ましい姿」やJMMAの「ミュージアム・コミュニケーション」の取組などが少しずつ浸透しており、議論そのものは見通しが良くなってきたとの印象を受けた研究・協議であった。

〔研究部会〕

制度問題研究部会報告

制度問題研究部会幹事

竹内 有理

テーマ：今改めてミュージアムにおける人材を考える

発表：「学校と博物館をつなぐ人材」小川義和（国立科学博物館）

総括：「平成14年度研究会の総括」鷹野光行（お茶の水女子大学）

参加者：33名

制度問題研究部会では、平成14年度の研究テーマを「ミュージアムにおける人材の養成」とし、今日のミュージアムに求められる人材とその養成につい

て、3回の研究会を開催してきた（詳しくは会報No.27 Vol.7 no.4 及びNo.28 vol.7 no.5を参照）。これまでの研究会では、学芸員資格課程の現状、博物館教育の人材養成、文化財保護に関わる人材などを取り上げてきたが、第8回大会では、14年度の締めくくりとして、「学校と博物館をつなぐ人材」と題して、本部会の幹事でもある国立科学博物館の小川義和氏に話題提供をしてもらった。その後、鷹野光行幹事より平成14年度の研究会での議論を踏まえ、ミュージアムにおける人材の問題について総括が行われた。

■「学校と博物館をつなぐ人材」小川義和（国立科学博物館）

小川氏からは、アメリカの科学系博物館と国立科学博物館での実践をベースに、博物館と学校との連携のあり方についての紹介と両者をつなぐ人材の役割について報告があった。

今日、博学連携は、学校側と博物館側の双方から求められているが、博物館において効果的な学習を展開するためには、学校教育と博物館教育との違いを認識する必要があるとともに、博物館が持っている学習資源の特徴を理解した上で効果的に利用することが重要であると述べている。小川氏は博物館を特徴づける学習資源として「博物館資料」と「博物館職員の専門性」の二つを挙げている。また、学校教育が知識注入型の教育であるのに対し、博物館教育は経験主義や自由選択などの言葉で表されるように、両者の違いに触れた上で、学校と博物館がどのように連携できるかについて、日本とアメリカの博物館の例を挙げながら問題を整理していった。

博物館で教育を担う専門の職員をエデュケーターと呼んでいるが、小川氏はその役割を次のように定義している。「エデュケーターとは、博物館の資源である展示、資料や研究者の専門性をわかりやすく一般の人々に伝えるために、学習資源として提示したり、その方法を企画したりする専門の職員のことである。さらに教育活動の効果的な方法を研究し、それを展示や教育活動にフィードバックすることも重要な任務である。」

また、博物館における学習活動を「単発的なもの」と「継続的なもの」とに分けて説明した。学校団体による一回限りの博物館利用を「単発的なもの」とし、学校のカリキュラムの中に博物館利用を位置付け、長期にわたり繰り返し博物館を利用することを「継続的なもの」としている。継続的な学習活動の例として、ニューヨーク市のThe New York City Museum Schoolとアメリカ自然史博物館で行われている高校生を対象にしたアフター・スクール活動の事例が紹介された。ニューヨーク市のミュージアム・スクールでは、「リエゾン」と呼ばれる教育担当者が学校と博物館をつなぐ重要な役割を担っており、アメリカ自然史博物館のアフター・スクールでは、研

研究者をメンター（mentor）と位置づけ、子どもに研究者へのあこがれや職業的な興味を持ってもらい、それを学習の動機づけにしているという。

これらの事例を踏まえ、エドゥケーターの役割を次のように整理している。①わかりやすく伝える役割、②調整する役割、③専門家としての役割。調整する役割がリエゾンで専門家としての役割がメンターということになる。

最後に、学校と博物館という異なる教育機関どうしが連携する場合は、その間をつなぐシステムが重要であると指摘し、学校教育と博物館教育がめざす教育目標とは別の、その中間にある新たな教育目標と学習の場を設定できないかという問題提起があった。さらに、博物館と学校をつなぐ人材を学校、博物館、NPOなど、どこに求め、どのように養成していくのかという問題が今後の課題として挙げられた。

〈質疑応答〉

Q 私が勤務する博物館では、学校の利用の仕方は単発なものが多く、動機づけで終わっているのが問題だ。科博では学校への対応において有機的なサポートづくりはしているのか。

A ワークシートを渡すなど間接的なサポートをしている。博物館を効果的に利用するには事前学習が重要だが、先生によって差がある。博物館利用をカリキュラムの中にどう位置づけるかはっきりさせることが重要だ。

Q 学習活動のあり方は個人によって非常に多様であることが指摘されているが、博物館の学習資源を使って生徒が何を獲得したのかをどのように評価しているのか。

A マグネット・スクールの場合は、コーディネーターと担任が評価を行っているが、生徒の発言内容から分析するなど主観的な評価をしている。個別に細かく評価することが総合的な評価につながるのか疑問だ。Multiple Intelligenceの評価についてはGEMS Programという実践例がある。

Q 各博物館の特徴を認識して、学校の利用目的に応じて博物館利用の位置づけを考えたらいいのではないか。もし自分の館では十分にできないのであれば、他の博物館を紹介したりしないのか。

A どの博物館を利用するかは、先生が調べて選ぶべきだ。

〈意見・感想〉

- ・学校と博物館の間で緊密に打合せをすべきだ。
- ・（教師の立場からの意見）博物館に慣れてもらうという目的で使うこともある。高学年になると目的が必要。学校側がプログラムを作っておく必要があるが、博物館にエドゥケーターみたいな人がいてくれるとありがたい。

■「平成14年度研究会の総括」鷹野光行（お茶の水女子大学）

これまでの研究会を通じて、学芸職員の職務の多様性が改めて浮き彫りになった。その多様性を一人の学芸員の中に求められるものなのかということの問題にする必要がある。学芸職員を専門分化させるのが世界的傾向であるが、学芸員の配置不足という現状を考えると、日本で学芸職員の職能を分化させて各専門分野の職員を置くことは現実的には難しいと思われる。この現状を打開するためには、保存、調査、教育などの業務を館外の専門家集団に委ね、学芸員はコーディネーターとしてその企画調整と指導にあたるということも考えられるのではないか。そのような学芸員をどこでどのように養成するのが問題だが、現在大学で行われている資格課程は、博物館のビギナー養成にすぎない。経験を積むために人事異動や広域採用なども考えられるのではないか。

最後の総括は、時間が足りなくなり、十分に時間を割くことができなかったが、ミュージアムにおける人材、特に学芸員の現状と今後のあり方について、おおよそ以上のような問題と課題が挙げられ、研究会を終了した。

〔研究部会〕

教育・コミュニケーション研究部会・

ミュージアムショップ研究部会合同研究部会報告1

教育・コミュニケーション研究部会幹事

中村 隆

（本年度の大会は、教育・コミュニケーション研究部会とミュージアムショップ研究部会の合同による開催となった。教育・コミュニケーション手段として、ミュージアムグッズの持つ大きな意義が示唆された部会となった。）

「博物館同士のコミュニケーション」

総合的な学習の時間の実施により、博物館と学校との連携については多く議論され、また各館で独自に実施されているが、学校との連携をより効果的にする上でも、博物館同士の連携についても、もっと重視するべきではないだろうか。

しかし、物理的、予算的な制約などあり、館同士というより職員同士の個人的な連携になりがちであるのも現状である。

そこで、館という組織同士のコミュニケーションを図ることが望まれるが、そのための切っ掛けづくりが重要となる。

本研究部会では、博物館同士のコミュニケーションの切っ掛けとなった、物を通した事例と、情報を通した事例を紹介した。

1. 物を通したコミュニケーション

当然であるが、同種・同系の博物館は自然と同じものに関する資料を調査・収集の対象とし、収蔵している場合がある。例えば、自動車の博物館であれば、同型車種や同型エンジンなどの資料をA博物館とB博物館のどちらも収蔵していても何の不思議もない。(もちろん研究や展示の視点が異なるであろうが。)

まず、そのような共通の収蔵資料(物)を通したコミュニケーションの事例を紹介した。

今年の8月、青森県に『青森県立三沢航空科学館』が開館した。この館には、1931年に三沢を飛び立ちアメリカのワシントン州にあるウェナッチという都市まで、世界初の太平洋無着陸横断飛行を成し遂げた機体、「ミス・ビードル号」の実物大復元機をはじめ、青森県にゆかりのある復元機・実機が展示されている。その中に、1938年5月に周回航続距離の世界記録を樹立した「航研機」の実物大復元機がある。

この「航研機」は日本が誇る機体であるゆえ、関連する資料は国内のいくつもの航空系博物館で収蔵され、展示されている。

そこで青森県は、この航空科学館のオープンに向けて開催された昨年のプレイベントにおいて、各館に資料の協力をいただき「航研機」の展示を行った。

実物大復元機を製作するにあたり試作した1/10模型と、成田の航空科学博物館の1/25模型、所沢



青森県立三沢航空科学館に展示される航研機復元模型(実物大)



昨年のプレイベントで開催した「航研機」の展示
国内の航空系博物館の「航研機」関連資料が集結した。

航空発祥記念館の1/70模型を展示した。

また、かかみがはら航空宇宙博物館より国際航空協会から認定された世界記録証書(複写)を借用し、交通博物館より当時の記念絵葉書等を複写させていただいて展示した。

さらに、当日配布したリーフレットにおいては、1/5模型を展示している日野自動車21世紀センターからも御執筆いただいた。

ここに、国内の各航空系博物館が所蔵する「航研機」関連資料が集結したのであった。

この「航研機」展示において最も重視されるべき点は、国内の「航研機」に関する資料の収蔵・展示状況を把握できたこともさることながら、航空系博物館同士のコミュニケーションが生まれたことにある。

その後も、開館に向けて発行されていった「航研機ニュースター」において、写真資料や原稿執筆等、引き続き各館にご協力いただいた。

今後、もっと館という組織同士のつながりが深まり、航空系博物館ネットワークへと発展していくことを期待したい。

もちろん、これは航空系の博物館に限られたことではない。他の博物館でも成り立つことである。何をあたりまえのことを言っているのだと思われるであろうが、あたりまえのことが意外と成り立っていないのが現状ではないだろうか。

ちなみに、このプレイベントにおいて、開館後のミュージアムグッズの開発を考慮し、「航研機」に関するポスターや絵葉書を試験的に製作した。後日、航空マニアからの反響があった。

2. 情報を通したコミュニケーション

博物館において、物という形ある資料はもちろん重要であるが、情報という形のない資料はさらに重要であると考え。物もそれに関する情報がなければ博物館資料とは言えないからである。(先の「航研機」展示においても単に物だけが集まったのではない。)

特に、(良い悪いは別にして)ハンズ・オン展示が主体となっている科学館においては、調査や研究等によって蓄積されたデータなどが、館の資料としてより大きな価値を持つ。そして、その利用範囲や方法が広がるほど、より一層価値が高まる。

次に、そのような調査データ(情報)を通したコミュニケーションの事例を紹介した。

科学技術振興事業団の地域科学館連携支援事業科学館モデル事業として、インターネットを利用した「生き物調査」が実施されている。

この調査は、もともと仙台市が平成9年度から実施している市内の生物生息調査に、仙台市科学館が中心となって開発された双方向インターネット調査システムが導入されたことから始まり、この事業によって全国へと展開されていった。

「生き物調査」は、子どもから大人まで誰でも参加でき、調査した結果をインターネットを通じて各地域の拠点となる科学館に情報を送ることで、その地

域のデータが集計され、結果として全国のデータが集計され、全国の調査者および各館の共有のデータとなるものである。

現在、札幌市青少年科学館、仙台市科学館、新潟県立自然科学館、群馬県立自然史博物館、科学技術館、名古屋市科学館、大阪科学技術館、愛媛県総合科学博物館、広島市こども文化科学館、福岡県青少年科学館が各地域の拠点館となっている。

ある地域の館が所有するその地域に関する情報を、その地域だけで閲覧されるのではなく、各地の館同

士が協力して全国的な情報として関連させ、お互いに共有することによって、その地域の館の所有する情報は、より一層利用価値の高いものとなるのである。

この事業で最重視される点も、やはり館同士のコミュニケーションが生まれたことにあるだろう。

近年、学校団体との連携ばかりが目目される傾向にあるが、まず博物館同士の連携を強化することによって、学校との連携により大きな効果生まれるのではないだろうか。

2002年 生き物調査 あなたは 1362 人目の訪問者です。

みんなで調べよう! 鳴く虫マップ

ただいま調査実施中!
調査期間: 平成14年5月1日~11月30日 まで

この調査では、北海道、宮城県、新潟県、群馬県、東京都、愛知県、大阪府、愛媛県、広島県、福岡県の10カ所で鳴く虫について調査します。皆さんが参加して鳴き声を聞いたり、見つけた場所や状態をこのホームページから送ることで、北海道から九州までの各地域で、いつ、どのように、どんな場所で鳴く虫が現れているのかをたくさんの人達と調べて、結果を共有することができます。

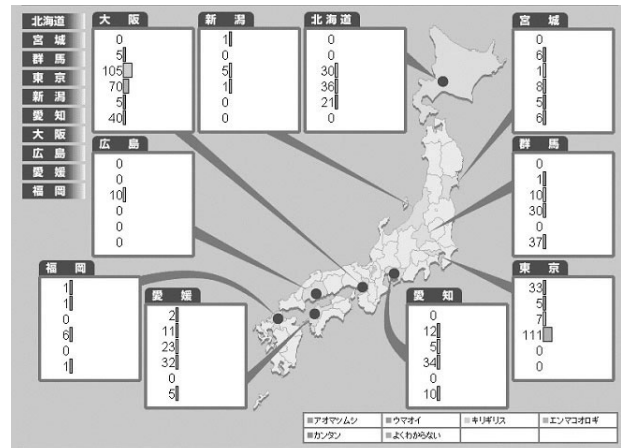
宮城県にもまだ自然が残っていますが、昆虫全体は減っているといわれています。しかし、注意して耳をすませてみると7月下旬から虫の鳴き声を聞くことができます。鳴く虫に注目して身近な環境と鳴く虫の関係について考えてみましょう。

見つからない場合も結果を報告してください。

「生き物調査」は他にもいろいろ実施しています。他の生き物調査のページへ>>>

- 生き物調査について
- 調査する生き物の図鑑
- 生き物調査に参加する
- 調査結果を見る
- みなさんのご意見

インターネットによる「生き物調査」



〔研究部会〕

教育・コミュニケーション・

ミュージアムショップ研究部会合同研究部会報告2

ミュージアムショップ研究部会

(「月刊ミュゼ」編集長) 山下 治子

ミュージアムグッズが、ほかのちまたに溢れるグッズと違うのは何か。それは、ミュージアムという場所性、信頼性、そしてその表現の形として「教育性」ではないだろうか。ミュージアムグッズのもとをたどれば、アメリカではその一つに美術館になかなか足を運べない遠隔地の子どもたちにレプリカを作って持っていったことからという。ミュージアムが、社会教育施設であることを考えれば、コンセプトからして教育的配慮があって当然というところなのだが…。

今回の研究部会では、「ミュージアムショップにおける教育性のあるミュージアムグッズ開発の可能性」について焦点をあててみた。

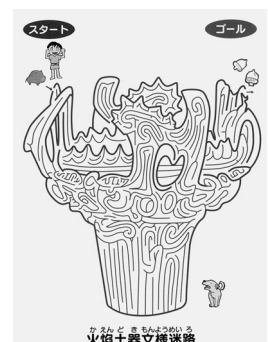
講師として、新潟県立歴史博物館学芸員の宮尾亨氏と小林工芸社の弓場哲雄氏を招いた。宮尾氏は、考古学が専門の学芸員だが博物館の開館にあわせて教育普及活動のための道具として、ミュージアムグ

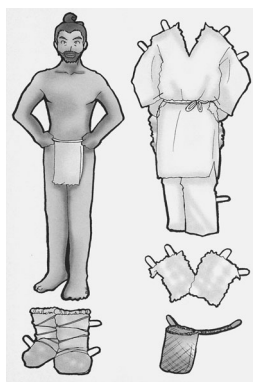
ッズの開発にも関わった経験があり、現在も同館ミュージアムショップにアイディアを出し続けている。また、弓場氏は、数々の商業施設の店舗設計や商品計画を手掛けてこれ、海外のミュージアムショップについても詳しい。

司会は、わたくし山下がつとめさせていただいた。問題提起として、ミュージアムグッズはあくまでもミュージアムあつてのグッズであること、つまり目的が「教育」ではないことが肝心で、もし教育が大きな目的ならば、それは「教材」として開発されるもの、即、教室にいつてしまっているものではないか。そんな違いが両者にはあるのではないかと提案した。

◆縄文時代を遊ぶモノ

次に宮尾氏が「教育性のあるミュージアムグッズ開発」について、具体的にグッズを手にしながらかれた。同館の展示が「縄文」、「雪とくらし」、「米作り」という3つ大きなテーマのうち、特に縄文時代を知って楽しむためのミュージアムグッズが豊富なので、そこから話がすすめられた。





「縄文シリーズポストカード」 (各80円)

ポストカードに遊び心と教育性を盛り込んだ。「火焰土器文様迷路」のカードは、読んで字のごとし火焰土器の複雑な文様がそのまま迷路になっている。「迷路を抜けて木の実にたどりつこう」とメッセージがある。パズルをしながら火焰土器の複雑すぎる模様をたどって体験することができる。また、描かれてるイノシシや木の実も考古学的な研究の成果にもとづいていて縄文展示コーナーと連動している。

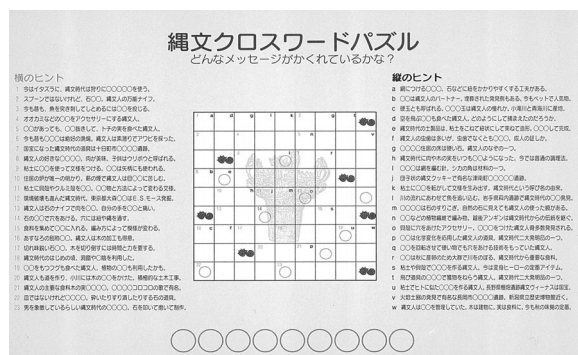
「縄文人着せ替え人形カード」は、当時の男女の服装が着せ交えられるようにイラストが描かれている。身近な話題にひきよせることで、子どもたちからは「ほんとうにこんな服装だったの?」と問いかけしやすい。「実は、わからないところも多いんだよ」と応えて、縄文時代やその展示にも興味を誘う。そんな期待も込められている。

そのほか、組み立てて楽しむ「大型住居が組み立てられるカード」。大人にも挑戦したい「縄文クロスワードパズルカード」がある。

宮尾氏は、「実は、海外にはこういったものが多い。まあ、それを真似したというものです」と話すが、ニッポンバージョンにするために、彼等の学術的成果がふんだんに盛り込まれているのである。

「縄文デザインの世界」(500円)

縄文土器の文様のさまざまとそれを作り出す施紋具が展示になっているが、その写真と縄文土器の代表的な形、文様が一覧でわかるのが「縄文デザインの世界」である。これは「パッと開いて、パッと閉じる」という特殊な「ミウラ折り」の特許を利用して作ったものである。いつもは小さな手帳くらいのサイズに折り畳まれていて、広げれば一挙にA2のサイズになる。これは、同館が編集し、グッズ製作と販売を(株)ミュゼが行うという共同製作だ。「縄文土器の模様」とせず、あえて「縄文デザインの世界」と命名したことも、グッズとしてのすそ野を広げた。発売から2年。増刷中とのことである。



◆V&Aに学ぶ

次に弓場氏が、イギリスのV&A（ヴィクトリア&アルバート美術館）のミュージアムショップと展示会の連動のようすを紹介した。ちょうど1か月ほどまえに訪れてヒアリングをされたとのこと。ホットな話題が伺えることになった。氏が訪れたとき「アールデコ」展を催しており、その展示会のエッセンスがグッズの品揃えに反映していた。なにげない丸い缶に入ったキャンディー。実は、あけるとキャンディーの模様がアールデコ風の直線と曲線からなっていたなど、おそらく市販のものをアレンジしたものだろうが、テーマにそったマーケティングがいかに行き届いているかがわかったと語られた。展示会のテーマを日常の身近なモノに落とし込むことで、楽しく展示会を振りかえったり、ほかの人に伝えたりと商品のアレンジ、開発には教育性が非常に感じられた。

また、弓場氏は店舗設計の立場から、ディスプレイの良さにも注目すべきところがあるとして、日本のミュージアムショップもその点を学ぶべきだろうと提言した。

◆「教育性」とはミュージアムグッズの「信頼財」

さて、ミュージアムグッズのいいところは、ロングセラーになりうるということだと思ふ。究められた美や真理への追求がグッズという身を借りて反映することができるからだ。もちろん、ミュージアムショップ経営は一筋縄ではいかない。ときには、一挙に売上げて開発費を回収しなければならないものもあるだろう。しかし、基本を忘れてはならない。

なお、先ごろ弊社が共催して、セミナーを行ったが、そのなかで講師の奥出直人氏（慶応大学環境情報学部教授）は、ミュージアムをマーケティングの視点で捉えなおし、サービスを探索財、経験財、信頼財とわけ、ミュージアムが戦略とするのは「そこにいけば絶対楽しめる、そこで遊べば絶対いろいろな知識が身につく」といった信頼財を獲得することである。現在は、どちらかというとミュージアムサービスが経験財、探索財になろうとしているが、ミュージアムの将来には信頼財が一番大事である」（『月刊ミュゼ59』より。奥出氏講演の抄録を掲載）と語られた。

この言葉がそのままミュージアムグッズにもスラ

イドされるのではないだろうか。いいかえれば、来館者は、グッズに込められた教育性という「信頼」をも購入しているのである。

このテーマは、事例を出し合いながら、さらに深められなければならないと実感した。

〔アフタヌーンミュージアム〕

Aコース

「上質」を吟味する

～六本木ヒルズの求めるモノ～

常磐大学 上林 明日香

森ビル株式会社（本社：港区赤坂／代表取締役社長：森 稔）と六本木六丁目地区市街地再開発組合（理事長：原 保）が共同事業として推進してきた文化都心創造プロジェクト、2003年4月25日（金）にグランドオープンした「六本木ヒルズ」。

このプロジェクトのコンセプトは、“文化都心”をコンセプトに、オフィス・住宅・商業施設・文化施設・ホテル・シネマコンプレックス・放送センターなど「住む、働く、遊ぶ、憩う、学ぶ、創る」といった多様な機能が複合した街の創造。

美術館、展望台、会員制クラブ、アカデミーなどが一体となった、世界的にも類のない巨大なカルチャー・コンプレックスを最上部に配し、平日は深夜0時まで、木・金・土・祝前日は朝5時まで営業する全9スクリーン、約2100席のシネマコンプレックス「ヴァージンシネマ六本木」、390の客室、10のレストラン・バー、個性的な13の宴会場をご用意した「グランドハイアット東京」、オンリーワンをコンセプトにした210のブランドショップ。そして高級カンション。

文化と生活が複合された「六本木ヒルズ」の集客は、オープン2ヶ月で1000万人の集客をあげ、現在でも土日約20万人、平日約10万人を超える人々を集客している。

文化と生活の複合をコンセプトにした、六本木ヒルズの開発は、ミュージアム都市が目指さそうとしてるコンセプトと共通するところがある。また、外国人館長、デヴィッド・エリオット氏を迎え、都市をテーマに、企画展と教育プログラムをテーマに活動中心のミュージアを目指す、10月にオープニング予定の森美術館は、コミュニケーションの場としてミュージアムを位置づけたマネジメントを模索しているものである。

アフタヌーン・ミュージアムでは、このような理念が、具体的な都市環境、都市デザインでどのように活かされているかということを検証することを目的に、今回の視察を行った。

参加者から寄せられた、次のコメントを紹介する。「世界のどこにも無い新しい街」をうたい文句に。「オ

ーダーメード」と「ギフト」に力を入れる六本木ヒルズ。車や携帯電話などにも顕著に表れる自己表現という手法を、多くの高級店舗で行っている。例えば、「ムーンバット」では8種類の骨、30種類の生地をほかの付属品と組み合わせて自分だけの傘を注文できるセミオーダーシステムを採用し、その他にも服やランジェリー、ハンカチなど多種にわたる。これは「自分に合うクオリティの商品がない高所得者層のために上質な暮らしを自分で作り上げる仕掛けを用意する」といった考えがあるためだ。

また、各店舗も工夫を凝らしており、六本木ヒルズ独自の高級オリジナルギフト商品を提案し、そこには「人と人とが気持ちを伝えるコミュニケーションとしてギフトを贈って欲しい」という思いが込められている。以上のような商品は、目の肥えた六本木の消費者や他からの利用者によって成り立っている。

しかし、ちょっと待ってほしい。確かに周辺住民の中に高所得者層が多くいることは間違いないだろう。だが、その人々は一体、六本木ヒルズを訪れる全体の何%を占めるのだろうか。先日訪れた時は日曜日で多くの人がいいたにもかかわらず、客の入りが良かった店はほとんどが飲食店で、高級ショップに入る人はまばらだった。長い目で見た場合、物珍しさで訪れる客層より、六本木ヒルズのリピーター（高所得者層）の客層の方が大きな比重を占めるだろうが、もし本当にそうだったのならば、ここは高所得者層のための文化都心であって一般消費者は及びでないのだ。

六本木ヒルズのできる少し前、丸の内ビルができた。こちらは、すべての店舗に高級感を求めている。主なターゲットはOLであるが、それ以外の人々も大いに満足できる。また、丸の内ビルの再開発は続くが、六本木ヒルズの開発はもう終わっていると聞く。ああ、もう六本木はダメかもしれない。だが、外側の開発は無理でもサービス面など内側の開発はまだ可能だ。少し考え方を変えて違う側面から見れば、質が良い分、利用者の心を掴むのは他よりも容易だと思われる。一つの事にとらわれない、広い視点がこれからの六本木ヒルズを発展させるための重要な要素となるであろう。

〔アフタヌーンミュージアム〕

Bコース

メディアをより身近にしてくれる博物館

(株)乃村工藝社

岡本 真樹

日 時：2003年5月18日（日）13：30～18：00

場 所：印刷博物館、NHK放送博物館

参加者：19名

1. はじめに

メディアは、情報社会といわれる現代社会を読み解く重要なキーワードといわれ、注目されている。そのような中、メディアをテーマとしたミュージアムが話題を集めている。本企画では、これらの話題性の高いミュージアムを実際に体験することをねらいとした。

2. 印刷博物館

当該博物館は、印刷というコミュニケーション・メディアとしての価値や可能性を紹介し、印刷への理解と関心を深めることを目的としている。このことを踏まえ、4つのキーワードに基づいた展示を行っている。

① 「かんじる (感覚)」

「プロローグ展示ゾーン」に位置する。高さ7m、長さ40mの大壁面に100点以上の印刷資料のレプリカ（一部実物）を展示するなど、展示空間への導入部としている。

② 「みつける (発見)」

「企画展示ゾーン」に位置する。印刷に関する身近なテーマから専門的なテーマまで、さまざまな展示が行われている。

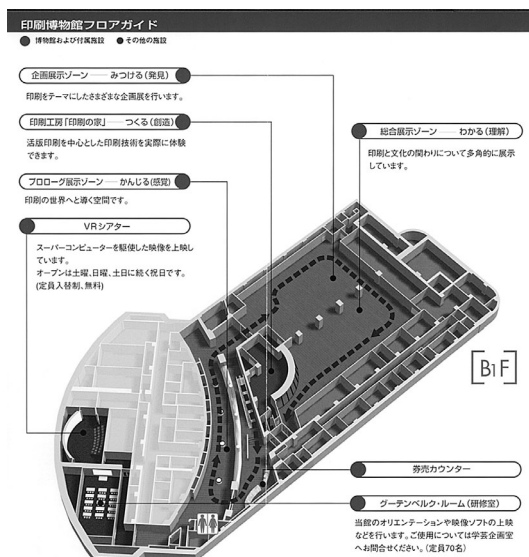
③ 「わかる (理解)」

「総合展示ゾーン」に位置する。印刷のはじまりから現代までの時系列に大きく分けたブロックを、さらに「社会」「技術」「表現」の3つのキーワードで分類し、印刷と文化についての総合的な展示を行っている。

④ 「つくる (創造)」

印刷工房「印刷の家」というガラス張りのスペースが設けられ、印刷を実際に体験できる。活版印刷を中心とした技術の伝承やワークショップを行っている。

見学をしていて、特に印象的だった点を以下にあげる。



当該博物館の案内図（パンフレットより）



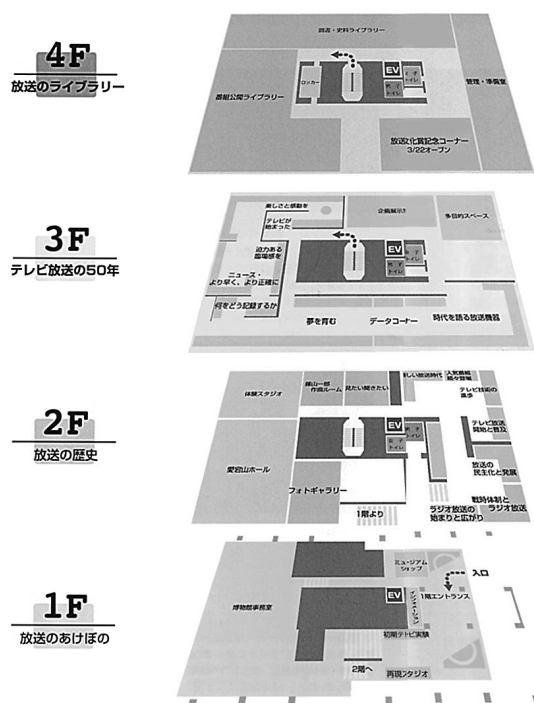
プロログ展示ゾーン。写真の右端にあるのが“イド”
(パンフレットより)

・「プロログ展示ゾーン」のさわれる展示

展示物の多くがレプリカであるが、実際にさわることができるため、感覚的に分かりやすい。また、覗かなければ見ることのできない、「何だろう?」と思わせる“イド”を用いた展示も見られた。(“イド”には、「井戸」と心理学用語の「イド」の2つの意味がかけられている。)

・椅子つきの展示物・検索機

導入部を抜けて展示室に入ると、展示物や検索機が、棚やケースの中ではなく「机」の中に埋め込まれているようであった。その「机」に椅子がついており、座って展示物を見たり情報検索できるため、あまり疲労感を覚えない。比較的長時間にわたって、興味ある分野をじっくり調べることができると思われる。



当該博物館の案内図（パンフレットより）

- ・ もれなくもらえる、ちょっとしたお土産

展示室内に「カレンダープリンター」があり、気軽にカレンダー付の葉書をつくることができる。自分で器具を操作できるということに加え、簡単ではあるが自分自身の手でつくった葉書は思い出になると思われる。見学者のほとんどが葉書をつくっていた。

また、当該博物館は、博物館施設としては国内初となるVR（バーチャルリアリティー）シアターを有している。デジタルデータで蓄積されたデータベースをもとに作成された映像を、半径8m、高さ4m×幅12mのスクリーンに映すもので、あたかもその場所にいるかのような気分を体験することができる。また、この映像は鑑賞者へ一方的に流されるものではなく、案内役のナビゲーターと鑑賞者とのインタラクティブ（対話）性が考慮され、自由度の高いものとなっている。

見学当日は、ローマにあるシスティーナ礼拝堂の内部が紹介された。（このソフトは、通常は公開されていないものであった。）ミケランジェロによる「最後の審判」や天井画の細部など、なかなかじっくり見ることのできない箇所を、臨場感あふれる映像で楽しむことができた。

3. NHK放送博物館

当該博物館は、世界最初の放送専門のミュージアムとして昭和31年に開館した。日本の放送が始まってから現在までの約80年の放送の歴史を中心に、約20,000件の放送資料と約6500点の放送関係図書を所蔵し、順次公開している。

1～4階を以下のようなテーマに分けて、展示が行われている。

1 階：放送のあけぼの

ラジオやテレビの放送開始当時の技術を体験することで、当時の様子を実感することができる。

2 階：放送の歴史

ラジオ放送の誕生から、今日のマルチメディア時代に至る放送の歴史を、実物資料による展示で紹介している。

3 階：テレビ放送の50年

歴代の大河ドラマなど、テレビ番組に関する資料を展示し、テレビ放送の歴史を振り返る。

4 階：放送のライブラリー

NHKが蓄積している放送に関する映像、資料などの情報を公開している。

見学をしていて、特に印象的だった点を以下にあげる。

- ・ 充実した展示物の質と量

展示物は、NHKで実際に使われてきたものである。そのため、展示物のリアリティーやすごみが直に伝わってきた。また、保存状態のいい

展示物が多かった。展示物の保存にあたって、当時の状態を保つだけでなく、「現在でも使える状態にする」ことにも重点が置かれている。

- ・ 来館者の共感をよぶ懐かしさ

ラジオやテレビは50年の歴史をもつ、国民に馴染みの深いものである。そのため、それぞれの年齢層に特有の懐かしさが存在するはずである。特に、テレビ放送開始当時の様子を伝える展示は、現在の中高年の来館者にとって、たまらなく懐かしいものと思われる。

テレビ放送がこれからも続けられていくことで、今後も来館者に「懐かしさ」を継続的に伝えていくことができるのは、当該博物館の強みになるのではないだろうか。

- ・ 最新技術の紹介

展示は放送の歴史が主となっているが、放送関連の最新技術についての紹介も行われている。例えば、これらの最新技術が、放送とは別の分野にも応用されていることがわかり、興味深かった。

- ・ ちょっと知りたい、おもしろい内容の展示

例えば、撮影現場の再現や、特殊な音声の作り方（例えば、波の音や雪を踏む音）などに関する展示がある。テレビという日常生活に深くかわかるものの舞台裏を垣間見ることができるので、自然と興味を惹かれる。

4. おわりに

メディアは現代社会において関心度が高い一方で、難解なものを受け取られているように思われる。このようなテーマを扱ったミュージアムは、潜在的に社会から望まれているのではないだろうか。こうした観点から、メディアが実は昔からある身近なものだということを丁寧にわかりやすく伝えようとしている、両博物館の姿勢に共感を覚えた。

また、印刷博物館のVRシアターでの特別ソフトの上演、NHK博物館における、中田館長自らの解説を聞きながらの見学は、特に印象深いものだった。これらの通常できない見学の機会を得て、博物館が伝えようとしている「面白さ」を実感できたことは、大変貴重な経験となった。



NHK放送博物館見学の様子

大会のまとめ

日本ミュージアム・
マネージメント学会事務局次長
齊藤 恵理

皆さまには、既にお知らせのとおり、大会は、3月ではなく5月に開催することとなり、本大会は、5月17日・18日に開催いたしました。大会当日は、天候にも恵まれ、約150名もの出席者を得ることができました。

年度テーマでもある「21世紀のミュージアム～コミュニケーションの創造」をテーマに、初日は、各界でご活躍のパネリストを迎えてのシンポジウムと4つの研究部会、二日目は、学会賞受賞者及び会員による研究発表とアフタヌーンミュージアム、光フォーラムなどが行われました。会員による研究発表は、例年以上に多くの方から申し込みをいただき、充実したものとなりました。

こうした密度の濃い二日間を通して、多様な角度からミュージアムにおける“コミュニケーション”の可能性が提示されたのではないかと考えます。それらを簡単に、ご紹介したいと思います。

シンポジウムでは、あえて、博物館の現場ではなく、異なる業界の現場にスポットライトをあて、これからのミュージアムにおける“コミュニケーション”のあり方を示唆してくれる成功事例を取り上げてみました。

ネットベンチャーで大成功をおさめた「楽天市場」の本城氏の講演では、生産者と消費者のあいだに、“モノ（商品）”にまつわる知的でリアルなコミュニケーションを生み出すことで、単なるネット「カタログ」とは異なる、知的に楽しめるショッピングの“場”を創出しえたことが、「楽天市場」を成功に導いていったことが明らかにされました。また、地域住民の暮らしを様々な角度から支援することを目的としてNPO「FUSION長池」を設立した富永氏の講演では、経済的な停滞感漂う昨今において、地域密着型のスモールビジネスを次々に生み出し、住民とのコミュニケーションを通して協働の地盤を築き上げていったことなどが生き生きと語られ、氏が言うところの“宝物（コンテンツ）”は遠いところではなく、足下にある”を実感させられました。映画「たそがれ清兵衛」の広告を手がけ、この手の映画としては破格の集客動員をなしとげた内藤氏の講演では、“時代劇”を“時代の劇”にするために、どのようなメッセージをつくり、各ターゲットにどのように伝えたのか、その斬新な戦略について紹介されました。これらの成功事例は、博物館におけるものではありませんが、“モノにまつわる知的でリアルなコミュニケーション”、“地域からコンテンツを発掘し、地域づくりに生かしていくためのコミュニケーション”、“ややもすると「古い」と思われがちな物語を多様な層に“新しい価値”として訴えていくコミュニケー

ション”と言い換えることができ、それらは、博物館がこれから目指すべき、コミュニケーションの姿を大いに示唆してくれました。

一方、研究部会や研究発表等では、博物館を舞台とした“コミュニケーション”のあり方が活発に議論されました。

たとえば、“ミュージアム同士のコミュニケーション”ということでは、教育・コミュニケーション研究部会とミュージアムショップ研究部会の合同研究部会で、モノを通じてのコミュニケーションと、情報を通じてのコミュニケーションについて、実践事例を交えながら報告がなされ、ミュージアム同士の連携の可能性が提言されました。また、ミュージアムグッズを学習コミュニケーションツールとして積極的に展開した事例についても報告がなされました。

“組織内におけるコミュニケーション”ということでは、事業戦略研究部会と理論構築研究部会の合同研究会で、博物館の“ミッション”をめぐる米国と日本の事情を比較しながら、使命指向が、我が国の博物館を変革しえるのかについて議論が展開されました。

学校と博物館のコミュニケーションについては、制度問題研究部会で、学校と博物館をつなぐ人材についての研究発表があり、学習資源を利用しやすいように調整する人材の必要性が改めて確認されるとともに、資料に対する専門性とその研究活動に対する姿勢が求められていること、また、年齢が高くなるにつれて職業への興味が学習意欲の重要な要因になっており、中高生に対し将来の職業を意識させるプログラムを用意することは、学習意欲を高める上で重要であることなどが、提言されました。

ミュージアム文化研究部会とソフトサービス研究部会の合同研究会では、小規模ながら年商2億円を維持している旅館『びのん』をとりあげ、コミュニケーションを創造する場としてのミュージアムの姿を、そこに探ってみました。

さて、これからのミュージアムは、いかにそのリソース（コレクション、研究成果、人材など）を充実させていくのか、という視点と同時に、いかにそれらを多くの人々の“学び”“知的レクリエーション”に活用していくのか、という視点が、ますます重要視されるようになってきています。ミュージアム・リソースを多様な人々がそれぞれに価値あるものとして使いこなしていけるようにするためには、“コミュニケーション”が重要なキーワードになると考えられます。この度の大会では、この“コミュニケーション”という言葉、概念に多角的にアプローチし、多彩な議論、提言がなされました。何でもありで、体系的な指針がないとのご指摘もあろうかとは思いますが、それなりの成功を収められたのではないかと考えます。それも、多くの方々のご協力があったからこそです。この場をかりて、御礼申し上げます。どうぞ、今後ともよろしくお願い申し上げます。

研究部会活動報告

事業戦略・

ミュージアムショップ

研究部会関東支部

○テーマ：早春の箱根にて、美術館のCS戦略を学ぶ

○日時：平成15年3月8日（土）11時～3月9日（日）13時

○主催：JMMA関東支部、事業戦略研究部会、ミュージアムショップ部会

○協力：神奈川県西部地域ミュージアムズ連絡会（WESKAMS）

○会場：箱根ガラスの森、大寿荘、ポーラ美術館

○報告者：田村和彦（株式会社丹青社 事業企画室 ディレクター）

○参加者：50名

1. 開催概要

〈趣 旨〉

JMMA関東支部及び事業戦略研究部会並びにミュージアムショップ研究部会では、平成14年度は、企業ミュージアムを対象とした研究会を開催してきました。今回の研究会では、多数の利用者から愛されている美術館、新しく開館した美術館を訪ねて、人々の心を引き寄せる源は何か、そのCS戦略を現地で学ぶことを目的として開催されました。

〈スケジュール概要〉（敬称略）

3/8（土）

①会場：箱根ガラスの森

- ・講話「愛される美術館とは」
（箱根ガラスの森館長 岩田正崔）

②会場：大寿荘

- ・お座敷ディスカッション
◇テーマ1（ミュージアムショップ部会担当）
「来館者が求めるミュージアムショップ像とは」（JMMA理事 川津尚一郎）
◇テーマ2（事業戦略部会担当）
「ミュージアムCSと来館者」（JMMA事務局長 高橋信裕）

3/9（日）

○会場：ポーラ美術館

- ・挨拶、講話「ポーラ美術館について」
（ポーラ美術館副館長 大野淳一郎）
- ・講話「美術館の特徴と所蔵作品について」
（ポーラ美術館学芸部長 荒屋敷透）
- ・講話「ショップの消費者ニーズを探る一方法～効果的なアンケート 分析の視点～」
（JMMA理事 川津尚一郎）
- ・ケース報告「ミュージアムショップ開発の意義と開発事例」（丹青研究所 小美濃隆）

2. 報告

(1) 箱根ガラスの森にて

箱根ガラスの森は、神奈川県箱根・千石原に、1996年に開館し、緑の木々に囲まれた28,000㎡の敷地内に、中世ヨーロッパの貴族の館をイメージさせる4棟の建物から構成されています。

各自、館内、園内を見学した後に、12時30分にレストランに集合しました。昼食をとり、カンツオーネを鑑賞した後に、岩田正崔館長より「愛される美術館とは」についてお話を伺いました。

昼食は、館直営のレストランで、おすすめメニューの“ベネチアン・ビーフセット”でしたが、大変おいしくいただきました。



箱根ガラスの森は、ヴェネチアのムラノ・ガラス美術館と姉妹提携を結んでおり、美術鑑賞という点では、本家に劣らない内容となっています。またレストラン、ミュージアムショップは美術館と対等の重要なセクションとして位置づけられており、鑑賞、買い物、飲食、おしゃべりなどをトータルとして楽しめる施設となっています。

また、門扉、噴水、井戸、大理石のイス、円柱など、館内に配置されたものすべてがヨーロッパから取り寄せた本物であり、本物の美術品、本物のサービスを提供する施設を目指しているとのことでした。

本物により演出された空間で、本物のサービスを提供することを徹底し、来館者全員に満足してもらえる施設づくり、施設運営が徹底されていることをお話いただきました。

サービスのあり方については、あらゆる従業員全員に徹底され、お客様一人ひとりが中世の貴婦人に

なったような気持ちになってもらい、楽しめることを目指しているといえます。お客様第一主義という考えのもと、ショップやレストランを含めすべて直営方式を採用し、アルバイトも含め100名ほどの従業員が「人の温もりを感じられるサービス」の提供を目指して、日々、お客様と接しているとのことでした。

男性のお客さんと女性のお客さんでは見ているもの、ところが違うとか、ミュージアムショップでは高価なものを買うのは大半が女性であるのでそれに合わせた商品構成が必要とか、従業員向けのマニュアルはなく、人間としての基本姿勢のみを教え、接客にあたっては自分の親や恋人に接するように対応するなど、館長からは大変おもしろいお話を伺うことができました。

館内で見かけた多くの従業員の接し方からもそのことは十分に伝わってきました。

(2) 大寿荘にて ～お座敷ディスカッション～

箱根ガラスの森を後にして、宿泊先でもある大寿荘に移動しました。

大寿荘では、2つの部屋にわかれて、活発な議論が行われました。

◇テーマ1 (ミュージアムショップ部会担当)

「来館者が求めるミュージアムショップ像とは」
(JMMA理事 川津尚一郎)

◇テーマ2 (事業戦略部会担当)

「ミュージアムCSと来館者」
(JMMA事務局長 高橋信裕)

ここでは、私が参加したテーマ2「ミュージアムCSと来館者」を報告します。

座長の高橋さんを中心に、箱根ガラスの森でのお話をおさらいし、ミュージアムに来てもらうにはどういう点が必要かということ議論しました。

展示品そのものの魅力、スタッフや空間によるおもてなしのサービスやコミュニケーション、居心地のよい雰囲気、解説や情報提供における付加価値などを、どのように来館者の満足につなげていくかということが話題になりました。

特に結論を出すというかたちではありませんでしたが、運営側がお客様の姿をきちんととらえていること、そのお客様に何をどう伝えていくか、アピールしていくか、そのためにどういう方法をとるかということを工夫することが重要であるということでした。

食事のあとは、4カ所の部屋にわかれて、引き続き、活発な話しが続けられました。

- ・ミュージアムショップ部会
- ・事業戦略部会
- ・年金基金研究会
- ・WESKAMS

途中から、カラオケで盛り上がっていた方々もおられて、楽しく夜が更けていきました。

(3) ポーラ美術館にて

翌3/9は、朝からポーラ美術館をお伺いしました。

まず、大野副館長から、「ポーラ美術館について」という題でお話をいただきました。

ポーラ美術館は、箱根仙石原・小塚山に昨年秋に開館した新しい美術館で、美術の世界でのさらなる提案と社会貢献を目指して設立されました。ポーラグループの文化事業を推進する財団法人ポーラ美術振興財団が運営しています。箱根の自然と美術の共生をコンセプトとして、35,000坪の広大な敷地に、9,500点におよぶ収蔵品をもつ美術館です。コレクションは、モネやルノワールなど印象派の絵画、モディリアーニ、シャガールらエコール・ド・パリといわれる画家の絵画、ピカソ、マチスなどの20世紀絵画を中心に、日本近代洋画、現代日本画、版画、彫刻などから、江戸時代の婚礼化粧道具など古今東西の化粧道具から構成されています。

続いて、美術館学芸部長の荒屋敷氏より「美術館の特徴と所蔵作品について」という題でお話いただきました。

現在は、開館記念展として光と女性をテーマに400点を展示しており、6月からは定期的に企画展を開催していく予定だそうです。

今後はポーラ美術館展を都市部でもやっていく予定とのことでした。

この美術館は、25mプールほどの浄化槽、免震構造、床吹き出しの空調設備、硫化水素ガス対策のフィルター、光ファイバー照明など、さまざまな工夫がこらされています。

レストランArreyは、地元の素材を使った本格的なレストランで、利用率は10%程度ですが、メニューについてはアンケート調査をするなど利用者満足を高めるための工夫をしているそうです。

ロビーには、ちょっと一休みできるおしゃれなカフェなどもありケーキセットなども食べられます。

ミュージアムショップにも力をいれており、既製品の商品が1750点、オリジナル商品が250点ほどだそうです。将来的にはオリジナル商品を500ほどにしたいとのことでした。ミュージアムショップの利用率は40%ほどとのことでした。

ショップは、1階と地下1階の2カ所にあり、オリジナル商品は、セザンヌのアルルカンやモネの作品が、マグカップやタオルになっているものなど、ポーラのデザイン研究所でデザインされ、比較的リーズナブルな値段の小物が多く置いてありました。

美術館の中を自由に見学させていただいた後、JMMA理事川津氏より「ショップの消費者ニーズを

「探る一方法～効果的なアンケート 分析の視点～」の講話がありました。

ミュージアムショップの館における位置づけを明確にすること、ショップを評価するには、複数の目で自己評価することによる自己分析、インターネットも視野に入れた適切な調査、利用者の視点を持ってショップの要素を検証する、検証結果を総括するという4ステップが必要というお話でした。

とくに、顧客とどう向き合うのか、顧客一人ひとりに対して異なった手口で購入してもらうようにすることなどの重要性が指摘されました。



続いて、丹青研究所小美濃氏より「ミュージアムショップ開発の意義と開発事例」についてのケース報告がありました。

ミュージアムショップの意義、開発事例、魅力あるミュージアムショップづくりのポイントなどについて、事例写真などを交えて、わかりやすくお話いただきました。



3. まとめ

今回は、箱根ガラスの森、ポーラ美術館というたくさんの方に愛され、利用者満足の高い美術館を実際に見学し、さらに、先生方のおもしろく、ためになるお話を伺うことができ、大変有意義な研究会でした。

また、箱根の大寿荘に宿泊するというプログラムにより、時間を気にすることなく、様々なテーマで話しができたことも貴重な経験であったかと思えます。

美術館や博物館の集客や、成功するミュージアムショップには、正解が必ず得られる方程式は無いということが改めて感じられました。

しかし、集客力のある施設や、販売力のあるショップには、それぞれの館の特徴を活かした方針とそれを実現するための方法論が必ずあります。

他に成功している施設はまだたくさんあります。成功事例に加え、失敗事例も含めて、さらに研究を深めていく必要があると思いました。

支部会だより

九州支部会報告

九州産業大学

緒方 泉

日本ミュージアム・マネジメント学会九州支部は、平成14年度研修会を3月26日（水）、九州産業大学で開催した。

開会行事では、高倉洋彰支部長（西南学院大学文学部教授）が開会の挨拶をした。挨拶では、平成17年度中にオープン予定の九州国立博物館（仮称）の最新情報が紹介された。また、学芸員による博物館経営の視点の重要性が強調された。



写真1 高倉洋彰支部長の挨拶

続いて、谷口治達九州産業大学美術館長（九州造形短期大学長）の歓迎の挨拶があった。谷口館長は、平成14年4月1日にオープンした九州産業大学美術館では、博物館経営の視点から多様な試みを行っていることを紹介された。

〈第一部「博物館資料と写真科学」〉

初めに、九州産業大学芸術学部写真学科教授の鉛山洋一先生から「博物館資料と写真科学」という発表があった。

写真資料の保存の視点について、写真それ自体がオリジナル作品、またはそれに類するものか、記録やウェブ用等の資料としての利用か等、目的によって使用材料、処理や保存方法等を検討する必要があると



写真2 鉛山洋一先生の講義

いうことを冒頭で強調された。

「写真画像の劣化と保存」では、日本工業規格（JIS）による保存条件の提示があり、またマイクロフィルム、銀・ゼラチン、カラーフィルム、電子写真などの保存環境の相対湿度と温度の推奨条件（JIS K4641）の提示があった。こうした数値は、博物館資料の日常管理に非常に役立つと思われる。また、劣化画像の修復については、できるだけ化学的な補修を行わず、使用されている材料などを調べてその写真に適した保存環境で、保存し、光学的な複写などの方法により復元を行う。必要な場合には、専門

家のアドバイスを受けることが望ましいと言われた。

「デジタル写真」については、撮影直後の画像確認、記録の即時性、画像の加工の容易さ、画像電送などデジタル技術は多くのメリットを持っているが、CD-Rメディアでその寿命は約30年程度といわれており、銀塩写真に比べてまだ歴史が浅く、発展途上にあるとして、今後、新しいメディアが出現するたびに新メディアへの書き換えが必要との見解を示された。また、デジタル情報そのものは劣化しないが、現時点ではデジタルによるアーカイブ的な長期保存に対しては記録メディアや、それを利用する機材など不安定な要素が多く、必要に応じて銀塩フィルムでの記録が必要であるとの見解を示された。

「写真撮影と画像制作」については、撮影においては、画質、保存性など目的、用途を把握して撮影する必要がある、あらかじめ撮影画像の画質、解像度、色再現性などをチェックして撮影環境を整える必要がある。特に撮影光源については、ストロボ（5000～6000° K）、タングステン・ハロゲンランプ（2500～3400° K）、メタルハイド（4000～5000° K）の他、鉛山先生が日本特許出願中の「蛍光灯（3200～7000° K）」については、1灯当たりの光量は低い、熱の発生が低く消費電力量が少なく本数を増やすことで均一な面光源が得られ、デジタルカメラや映像制作光源として利用しやすく、美術工芸品などの撮影に適した光源であるという指摘があった。また、先生の研究室では、デジタル撮影に着目して高周波タイプ蛍光灯を用いた様々な撮影に対応可能なライティング装置が試作されていて、当日も試作品のデモンストレーションがあった。



写真3 会場の様子

最後に、ウェブによる美術館利用の事例として、IBMの支援によるロシア国立エルミタージュ美術館の3D等を利用したデジタル美術館の紹介があった。また、写真美術館の事例として、国内では東京都写真美術館、さらにアメリカの「International Museum of Photography and Film (George Eastman House)」についての紹介があった。この博物館は、1947年に開設され、ニューヨーク州ロチェスター市にある世界的に最も有名な写真博物館で、初期から今日まで

の写真、カメラ、周辺機材などが世界中から収集・保存され、写真の歴史が通観できる。また、世界中から写真研究者が集まり、写真の修復や保存等の研究が行われ、専門スタッフを育成する教育プログラムも充実しているという話があった。

さらに、日本写真学会、日本写真芸術学会、画像電子学会、日本印刷学会、日本光学会、日本映像学会、日本色彩学会などの学会紹介があった。

続いて、東京大学史料編纂所史料保存技術室技官の谷昭佳先生から「博物館資料としての写真」というテーマで、「事例紹介（ガラス乾板、写真研究〈古写真〉、資料写真）」、「保存と活用（写真とデジタル画像）」、「文化遺産としての写真」という3つの柱からなる発表があった。

「ガラス乾板の再生と保存」については、ガラス乾板の画像復元に当たり、学芸員によるコンディショニングレポートの作成が最優先されるべきであり、業者にすべてを任せるとすることは現に慎むべきだという指摘があった。また、保存については、専門家と相談をしながら、JIS・ISO規格に準拠することを強調された。

「写真研究（古写真）」については、写真史にとど



写真4 谷昭佳先生の講義

まらず、美術史、民俗学、歴史学などを横断的に結ぶ資料として、更なる研究の発展が期待されるとして、氏による「萱島鶴栖肖像写真」の研究から、慶応年間

の湿板写真法（コロジオン写真法）、写真の撮影場所とそこに写された小道具の特定、太宰府にきた京都の公家五卿と萱島鶴栖とのつながりなどについて詳細な検証がなされた。

「資料写真」については、東京大学史料編纂所でのデジタル化を前提とした大型カメラによる精密撮影技術の開発やデジタルカメラによる赤外線・近接撮影による画像解析などの説明があった。中でも、デジタル史料の改竄に対する注意、色管理の重要性を強調された。

「写真の保存と活用」では、ヒューマンリーダブル（写真）、マシーンリーダブル（デジタル画像）の視点で話された。

ヒューマンリーダブル（写真）については、人間の眼により読みとり可能な「物」として、従来の銀塩写真には保存性に実績がある。保存に適した環境を確保（収蔵庫等）すると活用しにくい。

マシーンリーダブル（デジタル画像）については、機械読み取り式のため、データとして残すだけで保存しているといえるか疑問である。デジタルデータを活用することで、初めて資料として存在し、保存する意味が生まれる。原理的には劣化はしない

が、適宜媒体変換が必要であり、メンテナンス費が発生する。CD-Rの樹脂、インクジェットの耐ガス性の問題など、保存に関する最新の情報の収集が必要である。

「ハイブリットで保存と活用」については、ハイブリット方式で、写真とデジタル画像それぞれ長所と短所を補いながら、保存と活用を両立させる。そのためには、①フィルムをデジタル化、その後フィルムは永久保存する。②デジタルデータをデータベース化し、ウェブ公開・展示・教育研究ツールとして、使用・公開保存する。③高画質のデジタルデータをフィルム等へ出力して、データの物質化を行い、データの完全消失を防ぐ。

最後に、「文化遺産としての写真」については、古写真・資料写真は文化遺産であり、なかには将来文化財に指定されることも考えられる。そこで、写真を単に複製技術として取り扱うのではなく、存在の痕跡を示す資料として改めて見直すことが、博物館と写真の関わりを考える上で重要である。

そうした意味から、①保存は専門家に相談しながら、適切な処置を館独自の事情に合わせて行うことが必要である。②物理的保存用品が、一部の業者により製品化が行われつつあり、そうした情報を得て活用する。③デジタル情報という新しい形の資料に対する保存方法の検討が今後ますます重要になってくる。ということをもとめとして言われた。

＜休憩＞

九産大キャンパス内の「柿右衛門様式窯」を見学。佐賀県有田町の本物をひとまわり小さくして再現したもので、登り窯

と単窯の機能をあわせもつ薪窯。伝統的な薪窯を用いることで、窯の大事さ伝統工芸の奥深さを伝える。人間国宝である陶芸家の第14代酒井田



写真5 柿右衛門様式窯の見学

柿右衛門（九州産業大学大学院芸術学研究科教授）の指導を受けて築窯。敷地内には、酒井田柿右衛門家ゆかりの柿の木や、赤松・柞（いすのき）・槐（えんじゅ）の木が植樹され、日本の伝統美を表現する柿右衛門様式窯にふさわしい雰囲気醸し出している。



写真6 九州産業大学美術館外観

た。さらに、この窯は、芸術工芸学科の学生、院生が授業や卒業制作等で陶磁器を焼いている。

この後、大学美術館で開催中の「百瀬俊哉写真展

『東京＝上海』第21回土門拳賞受賞記念展」を見学した。九州産業大学写真学部助教授、百瀬俊哉の作品70点で、人と熱気にあふれたアジアの二大都市「東京」「上海」の街が『からっぽ』になる一瞬を切り取ったもので、その淡くて柔らかな色調は、「無機質である光景に何か暖かさを感じさせる」不思議なものであった。

また、芸術学部ギャラリーでは、子ども展覧会「光の版画＝フォトグラム」を見学した。これは、大学美術館が3月23日（日）開催した教育プログラム「小さな芸術家になろうシリーズ第4回『光の版画＝フォトグラム』」で、大学生の指導で子どもたち（幼児～小学生80人参加）が制作したフォトグラムを展示したもの。芸術学部の学生・院生と子どもたちで構成される13グループの作品を展示していた。

＜第二部「博物館経営の課題」＞

まず、吉武弘喜理事（九州産業大学芸術学部教授、九州産業大学美術館副館長）から「新しい博物館像と博物館基準づくりの動き」という発表があった。

内容は、「我が国における博物館基準」「行財政改革」「新しい博物館像を求めて」という3つの柱からなるものだった。

行財政改革、経済状況の悪化により国立博物館の



写真7 吉武弘喜理事の講義

独立行政法人化や公私立博物館の経営見直しがなされ、新しい博物館像が問われてきている。

博物館の教育的役割を重視する国際的な動きもある。

アメリカでは、1992年の「Excellence and Equity-

Education and the Public Dimension of Museums」(1991年5月、アメリカ博物館協会が採択した21世紀博物館活動指針)で、「教育に関与することが博物館の使命である」「博物館は知的厳密性を守りつつ、社会の多様性に対応しなければならない」と提起していること、また、イギリスでは、1997年の「A Common Wealth-Museums and Learning in the United Kingdom」(イギリス Department of National Heritageの委嘱でデビッド・アンダーソンによりまとめられた報告書)で、「教育を博物館の任務の中心に置き、展示や行事も施設設備も学習のためにあるべきもの」としていることを紹介した。

日本では、日本博物館協会が文部省の委嘱を受けて、2001年6月に報告書「対話と連携」をまとめた。そこで、『博物館力』、特に教育力を高めるための対話と連携が必要であるとして、館外の人々との対話、博物館相互・博物館以外の各種機関との連携が提唱されていることを報告した。

さらに、新しい基準づくりの動きとして、日本博物館協会「博物館運営の活性化・効率化に資する評価の在り方に関する調査研究委員会」の中間報告「博物館の望ましい姿—市民とともに創る新時代博物館—」について紹介した。

最後に、これから博物館基準・評価に取り組んでいくに当たっては、博物館それぞれが、自ら自己を高める意識を持ち、開かれた博物館運営を進め、外部への説明責任意識を徹底しながら、「自分たちの博物館」の基準・評価の在り方を考えていくことを提起した。

続いて、緒方泉会員（九州産業大学美術館学芸室長）から「大学美術館における教育プログラムについて」という発表を行った。

昨年4月にオープンした九州産業大学美術館（博物館相当施設）は、「地域に開かれた大学づくり」の一環として、親子向け教育プログラム「小さな芸術家になろう」を開催している。

このプログラムについて、大学美術館のコンセプトは、以下のである。

- ①芸術学部のもつ「ひと・もの・こと」を活用しながら、学校ではできない造形表現活動プログラムを実施したい（第1回：フレスコ画、第2回：ねん土、第3回：デザインTシャツ、第4回：フォトグラム）。
- ②小学校の図工の時間は、1時限45分、年間50～70時間である。このプログラムは、完全学校週5日制に対応して、土、日曜日の5時間程度のゆったりとした時間を使い、少人数編成（子どもたちと保護者5人程度に2人の学生スタッフで1グループ）で、大学生と子どもの交流を深めながら、学生が専門教育（芸術）で学んだ成果を生かし、子どもの創造力、表現力を十分に引き出せるようなプログラムにしたい。
- ③学生は、子ども・保護者と交流を深める中で、社会とのつながりを意識し、今後のキャリアデザインを創造させたい。
- ④このようなワークショップを通じて、大学の持つ高度で専門的な「ひと、もの、こと」機能を十分に活用した、地域に開かれた、生涯学習の場としての魅力ある大学づくりを推進したい。

具体的なプログラムの展開については、平成14年12



写真8 緒方泉会員の講義

月25日（水）に実施した「世界にたった一つしかないオリジナルTシャツをつくろう」のビデオで紹介した。（※なお、このワークショップの流れについては、文末に*写真9～13として、まとめて表示する。）

このプログラムに対する子ども・保護者・学生からのアンケートは以下のようである。

子どもからは、「色んなことを知っていてすごい」

「絵が上手」「かっていい」。

また、保護者からは「子どもたちとじっくりと接してくれました」「思った以上に子どもとの接し方がうまい」。

さらに、学生たちからも「不安から楽しさへ」「初めは難しそうなイメージがあったが、やってみると楽しかった」「久しぶりに子どもと戯れ、無邪気な気持ちを思い出しました」「子どもの絵に対する目線などは新たな感動、発見でした」という意見があった。

こうしたことを踏まえて、その成果については以下のように説明し、まとめとした。

①各回の参加者は平均60人程度で、子どもたちや保護者の満足度はほぼ満点である。「こうしたワークショップは、眠っている子どもたちのものが呼び覚まされるように思う」という保護者の声があり、芸術学部のある大学らしいプログラムの展開が受け入れられていることがわかった。

②子どもや保護者は学校では体験できない空間（大学の階段教室、アトリエ、暗室、パソコン実習室、ギャラリー、美術館など）、少人数編成（1グループ4～7人）で、学生と交流しながら、のびのびと創造性豊かな作品制作に取り組むことができ、「できた」という達成感を満喫できた。

③学生ボランティアは、専門教育で学習した成果を生かし、子どもたちに様々な造形表現力を伝えることができ、「自分もなかなかやれるな」という自尊心を感じることができた。

④学生ボランティアは、指導・技術・運営スタッフに分かれ、指導スタッフはグループリーダーとして、技術スタッフはフォトグラムづくり支援、運営スタッフは受付、誘導、記録写真等全体運営に関わるなかで、それぞれの役割を理解した「段取り力」「コメント力」の育成ができた。

⑤プログラム終了後、子どもたち、学生は別れ惜しそうに、「また来るね」「また来いよ」と声を交わしていた。保護者からは「子ども同士の交流の場が欲しい」「芸術学部の学生との交流から多様な感性を吸収させたい」という声が聞かれ、大学を地域社会に開いていくことの重要性を感じた。

今後、美術館では「障害者と芸術」「高齢者と芸術」をテーマにワークショップを企画していく予定であり、その成果が期待される。

研修会終了後、講師、そして東京から参加の高橋信裕JMMA事務局長・原秀太郎幹事を交えて、情報交換会を催し交流を深めた。



写真9 ワークショップの説明



写真10 パソコンでTシャツの絵を作ります。



写真11 各班のシンボルフラッグを作ります。



写真12 Tシャツにアイロンプリントします。



写真13 みんなで記念撮影。

新刊紹介

『物づくりと博物館と
—消えた手仕事の世界—』

吉羽和夫 著

発行：人間の科学新社

本体価格：1,905円

ISBN：4—8226—0211—7



本書は、五感を通じた体験を積み重ねながら成長していく人間の生活を「消えた手仕事」を通して捉えている。

著者は失われつつある生活用具を博物館の展示室にある「物」から「人」に学び、そして再び「物」に戻って検証している。

「手の仕事」「物づくり」とは何か。そのしくみ、つくり手のもっている技を「消えた手仕事」から学ぶことが本書の骨子である。

『物づくりと博物館と—消えた手仕事の世界—』は以下のような構成になっている。

第一章「博物館での展示品に」では、消えた生活用具を保存することは昔の暮らしの様子を知る手がかりになるが、それらが生活をどう支え、どう作られたのかという視点に立つと、保存し、展示するだけでは理解できないことがある、と言っている。そして、著者は展示品の理解を職人に求めていったのである。第二章「生業を支える手仕事—三州足助屋敷—」では、愛知県にある三州足助屋敷での体験が書かれている。つくり手の舞台である「屋敷」に触れ、様々な職人との出会いから、一人一人の手仕事に対する思いが語られている。第三章「展示品が映す職人像」では、地域を異にする職人との対談を「職人言録」としてまとめている。また、数少ない後継者が存在する職人仕事も取り上げている。第四章「手にあるつくり仕事」では、籠職人と継続的に接触し、竹編みつくりの過程

を詳細に紹介している。物づくりの基盤は「求めに対応した仕組み」にある、と言っている。第五章「物づくりと博物館と」では、博物館の存在目的の一つは、過去の生活を物で保存することである、と言っている。そして博物館におけるものづくり体験は、単に作るというだけでなく、展示室での経験とともに「消えた手仕事」を知ることにつながっていくのである。

今日の技術・科学が進歩した時代において、改めて「手仕事とは何か」と問いかけることにより、人間のくらしで大事にすべき、欠かせない多くのものを職人仕事は語りかけてくれる。そしてつくりの三原則とみる、自然性、限界性、そして相互性に加えて謙虚性が、職人の生きようと結びつく、と著者は言っている。

手仕事と接することは、過去にあった「消えた物づくり」を追うのではなく、現在の生活に欠落しているものを補う手立てでもある。それらに触れる場として博物館は、職人仕事を実感することのできる稀有な場であり、物作り体験とともに重要な役割を担っているのである。本書では、著者が訪ねた数百館に及ぶ博物館、百人を超える職人との出会いの中から、学びの場として機能する一つの博物館像を提起している。

(文責 宇都宮大学院生 小松 弘子)

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」

◆会報に掲載する情報提供のお願い◆

会員の方々が携わった、または見学した展示施設情報、リニューアル情報、ミュージアム新設情報、展示メディアの開発等をお知らせ下さい。会員の方々が出された出版物や研究成果もお知らせ下さい。会報等に掲載いたします。皆様からの情報をお待ちしております。

◆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14年4月1日～平成15年6月30日)

プラネタリウム会報72～74号
博物館実習報告書 平成13年度～平成14年度
サイエンス展示・実験ショーアイデアコンテスト総録
サイエンス展示・実験ショーアイデアコンテスト

日本プラネタリウム研究会
東京家政大学文学部心理教育学科
(財)日本科学技術振興財団
2001年度入賞作品ガイド集

関東の博物館 第26号
町と村調査研究 第4号
房総のむら体験学習の手引き ―先生のための活用事例集―
細江町立姫街道歴史民俗資料館と学校の連携・融合活動事例集
社会教育・生涯教育関係文献目録2000.4～2001.3
サイエンスクラブ活動記録『輝くひとみ』第6号
入間市博物館紀要 第2号

関東地区博物館協会
千葉県立房総のむら
千葉県立房総のむら
細江町立姫街道歴史民俗資料館
国立教育政策研究所社会教育実践研究センター
むつ科学技術館
入間市博物館

u o i t e w j o f u t !

掲示板

大学院に“ミュージアム・マネジメント”専門領域設置

常磐大学（ときわだいがく、水戸市）では、我が国の大学院で初めてミュージアム・マネジメント専門領域を平成16年4月に設置することとし、文部科学省に認可申請中とのことです。このことについては、JMMA将来構想検討委員会中間報告で、この分野の大学院設置の必要性が提言されておりますので、あえてお知らせすることにしました。これは常磐大学コミュニティ振興学部を基礎とし、より高度・専門的、実践的教育研究を行う大学院コミュニティ振興学研究科4専門領域（ミュージアム・マネジメント、コミュニティ福祉、コミュニティ活動マネジメント、コミュニティ政策・マネジメント）の一領域として、当面修士課程（2年）を設置することが計画されております。

- ① 入学資格は大学卒見込者はもちろん、大卒者又はそれと同等以上の学力を有すると認められる者とし、社会人の入学も歓迎されるようです。
- ② 入学者選抜は、今のところ11月、2月の2回を予定されておりますが、正式な設置認可の内示（9月末予定）を待って決定するとのことです。
- ③ 社会人の入学者に配慮し、土曜終日、平日夜間も開講するなど、就業後と休日の活用で履修、修士論文を修了できるような指導方法、授業配置が検討されております。

お問い合わせは、常磐大学企画室（〒310-8585 水戸市見和1-430-1 電話029-232-2717）

JMMA事務局

新規入会者のご紹介

【個人会員】

飯島 一敬	大洗わくわく科学館
稲葉 亘快	株式会社インプレス
海妻 矩彦	岩手県立博物館
笠原 広一	社団法人霊山こどもの村管理会 遊びと学びのミュージアム
片山 清美	千葉県立現代産業科学館
金藤ふゆ子	常磐大学
小瀬戸恵美	国立歴史民俗博物館
多久和美紀	財団法人癌研究会癌研究所
武内 一良	実践女子短期大学
苫名 真	北海道立三好好太郎美術館
永光 寛	和歌山県立紀伊風土記の丘
鉛山 洋一	九州産業大学
西崎恵美子	財団法人大阪市教育振興公社 キッズプラザ大阪
根本 直樹	北海道教育大学函館校
濱田 武	株式会社インテージ
日露野好章	東海大学課程資格教育センター
松岡 進	国立西洋美術館

【学生会員】

赤尾 栄子	国立政策研究大学院
白銀 究	東京大学大学院
菅井 薫	立教大学大学院
竹内恵都子	愛知県立大学大学院
中川 千種	京都大学大学院
西脇 実代	京都橘女子大学
古本 泰之	立教大学大学院
矢田 順子	京都橘女子大学
山田 由里	放送大学

（50音順・敬称略）

u o i t e w j o f u !

JMMA会報 No. 29 (Vol. 8 No. 1)

発行日 2003年6月30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