

No.9  
vol.3 no.1  
1998.6.10 発行

# JMA JAPAN MUSEUM MANAGEMENT ACADEMY 会報

日本ミュージアム・マネジメント学会

## 科学技術理解増進におけるミュージアムの役割

日本ミュージアム・マネジメント学会理事

(財)科学技術広報財団理事長 倉本 昌昭

近年、科学技術の悪い半面が強調され、善い半面は科学技術の高度化によりブラックボックス化され、科学技術は難しいものとして敬遠され、人々、特に若い世代には理科離れ、科学技術離れが生じている。

いま眼前に迫っている21世紀においては、経済社会がさらに発展し、生活の近代化及び福祉の向上による国民生活の快適化が促進され、人類の持続的発展が大いに期待されている。これらは総て科学技術によって支えられ、科学技術の発展がなければ達成されない。このことを国民の一人一人が認識し、理解することが如何に重要であるかは論を俟たないところである。

国は1995年11月科学技術基本法を制定し、翌1996年7月科学技術基本計画を決定した。その中においてミュージアムに関連あるものとして、科学技術に親しむ多様な機会を作るため魅力ある博物館・科学館等を整備・充実し、また魅力あるプログラムの開発を通じて青少年の科学的な見方・考え方を育み、自然科学への理解の深化を図るとともに、科学技術が社会・経済の発展に果たした重要な役割に関する理解の増進を図るとしている。

また学芸員等の専門的職員の資質の向上を図るとともに地方公共団体や民間の施設を含めた博物館・科学館等の間のネットワークの強化、マルチメディア技術を活用し、博物館・科学館等の一層の情報化を推進する。さらにユニバーシティ・ミュージアムの整備の推進、国際協力の促進についても述べている。

このように科学技術理解増進及び関心の喚起におけるミュージアムへの期待が国として大きく取り上げられたことは、当学会としてもその期待に応えるよう益々活発な活動をしていきたいという気持ちで一杯のこの頃です。



### C · O · N · T · E · N · T · S

■科学技術理解増進におけるミュージアムの役割／日本ミュージアム・マネジメント学会理事 (財)科学技術広報財団理事長・倉本昌昭	1
■J MMA第3回大会／事務局報告；海外調査研究報告会；アンブローズ氏特別講演要旨	2
■ミュージアム文化研究部会／部会長・沖吉和祐	8
■制度問題研究部会／部会長・島津晴久	9
■理論構築研究部会／部会長・高安礼士	10
■事業戦略研究部会／部会長・高橋信裕	11
■ソフトサービス研究部会／幹事・重盛恭一	12
■教育・コミュニケーション研究部会／部会長・倉本昌昭	13
■ミュージアムショップ研究部会／幹事・山下治子	14
■会員からのメッセージ	15
■研究部会の開催予定一覧、インフォメーション	16

## JMMA第3回大会の報告

去る3月7日(土)、8日(日)の2日間、「時代の転換とミュージアム」をテーマに、第3回大会が開催されました。会場となった学習院大学には、連日100名を超える参加者が集まり、盛会のうちに終了しました。

第1日目は、理事会、総会、フォーラム、海外調査研究報告会、懇親会が行われました。

総会では、平成9年度の事業報告、収支決算報告、会計監査報告について、理事の増員、並びに平成10年度計画案・予算案について承認されました。倉本昌昭会員 ((財)科学技術広報財団理事長)、竹内則郎会員 ((株)学習研究社情報映像事業部参与)、吉武弘喜会員 (国立科学博物館教育部長) の3名が、新たに理事になりました。

フォーラムでは、各研究部会の企画により5つの分科会（一部合同）が設けられ、「地域と文化」「学芸員の養成課程と現職研修について」「博物館の成果・効果・評価」「ミュージアムにおけるサービスとショッピング」「博物館における教育・コミュニケーションの体系化」といったテーマについて、報告とディスカッションが行われました。（概要については、各研究部会の頁をご覧下さい。）

海外調査研究報告会、及び第2日目の特別講演「イギリスにおけるミュージアム・マネジメントの今日的傾向」にも大勢の方々にご参加いただきました。内容について以下に紹介をお願いしました。

(文責：事務局)

## 海外調査研究報告会

### 1. 大英帝国はミュージアムで経済を再生した

産業構造の転換に成功し、EC諸国で最高の経済パフォーマンスを達成している英国では、いまミュージアムが基幹産業として脚光をあびはじめている。

英国ミュージアムは、政府からの保護や規制によって守られていたかつての姿から、利用者を重視し、資金も事業も地域と連携しながら自力で創造する姿勢に転換しつつある。そのため、ミュージアムに入館するためには、1500円以上の入館料を支払わなければならなくなつたが、利用者は知的アトラクションやオリジナルグッズなど様々なサービスを手に入れることができるようになり、人々はミュージアムに足を運ぶようになった。

### 2. 新しい市場を創造する教育活動

#### ～ミュージアムパラダイムを転換するV & A美術館～

今回訪れた年間130万人規模の利用者があるV & A美術館では、ミュージアムを教育という視点から再構築していくかなければならないことを実感させられた。

「今までのミュージアムの存在価値はモノであり、学芸員はコレクションや展示物の専門家として、モノとともに働くことで安心してきた。しかし、こうした考え方はずすでに時代遅れになってきた。」とV & A美術館教育部長であるD・アンダーソン氏は断言する。氏によれば、現在の英国では、「スポンサーもミュージアムが社会に何をすることが出来るのか、どのような貢献が可能なのか考えるようになってきており、展示物の修理や維持管理だけを行っているミュージアムに寄付をすることは控えるようになってきている。文化活動の活性化こそがミュージアムに求められるスタンスであり、文化が動くことにスポンサーが関心を示すようになってきている。その文化もメディアやミュージアム、図書館、大学その他の教育機関など、あらゆ

る分野が統合されて進展していくものである」と指摘し、教育を中心として、これまでの事業を再構築することでミュージアムは無限の富を獲得できるはずだと自身の実践を通じ、具体例を交えつつ詳細に紹介してくれた。

#### ■英国のミュージアムと教育の政策目標「A Common Wealth」

アンダーソン氏は、英国の教育政策、ミュージアム政策提言を直接担当し、政府レポートとして、「A Common Wealth」という著書を刊行している。氏が中心になってとりまとめたこの報告書には、教育という視点からミュージアム活動を再構築した英国における先導的なミュージアムの最新の実態がレポートされるとともに、21世紀に向けてミュージアムが転換していくなければならない政策課題が具体的に指摘されている。この著書は、文化立国・観光立国を目指す英国の教育政策・ミュージアム政策のガイドラインとなつており、スウェーデンでも出版され反響を呼んでいる。この著書については、会員である土井利彦氏の協力をえて、現在日本語訳を行つてあるところである。

本書は、これまで紹介してきた英国のミュージアム論や教育論がいかに部分的で、誤解や思い込みに支配されてきたものであつたかを明らかにしてくれ、我が国のミュージアムのグランドデザインを構築していく上で非常に示唆に富むものである。

#### ■教育による再構築の実践

「教育」を中心にミュージアムを再構築していくため、アンダーソン氏は次の5点を挙げた。(それぞれの詳しい内容は翻訳出版される「A Common Wealth」を参照願いたい。)

ここで指摘された5点は、我が国で展開されるさまざまな改革案との相違がみえてくる。とくに(1)(2)の視点は、アメリカのミュージアム・マネジメントを

モデルにしてきた我が国のそれには欠落してきた視点であり、今後重要な論点になると思われる。

- (1)職員の再教育が必要であること。
- (2)異なる分野及び技術を備えたスタッフを採用すること。
- (3)ミュージアムのマーケティングリサーチが必要であること。
- (4)社会の動向にそった展示室（ギャラリー）のデザインの在り方を工夫すること
- (5)展示室をステージにした教育プログラムの再編を検討すること

### 3. 地域との連携・町全体のミュージアム化

英国は田園都市発祥の地であり、都市に生活する貴族は昔から田園にあこがれてきた。近年、英国ではマスコミが、今まで以上に田舎の生活、古い民家の良さを盛んに取り上げるようになってきており、田舎・地方へのまなざしが強く意識されはじめている。

#### ■まち全体がミュージアム

ロンドンの北西200キロメートルに位置するコツツウオルズ地域は、広大なフィールドとそこに点在する農村の家屋をいかした散策コースが整備されている。コース内には、中世の時代の家屋をいかしてレストラン、ショップ、宿泊施設等が配置され、そこでは農家ならではの新鮮な素材を利用した素朴な料理やグッズの販売、各種サービスが提供される。

利用者はマップを手がかりに散策するだけで、フィールドにある草木の名前ばかりではなく、それがどういう用途に利用され、中世の人々は自然をどう考えていたかなどについて、あたかも中世の時代にいるかのような雰囲気の中で学習することができる。

豊かな自然環境、自然と共に存する昔の生活、忘れてしまった原体験を求めて訪れる都会の人々をターゲットに地域をすべてミュージアムとし、都会では体験できない中世の生活を体験できる場として教育プログラムを提供、演出している。

この地域の人々の実践を支援しているのは、ブリストル大学での学生と、彼らを成人教育学部(Departmennt for Continuing Education)で指導するB・レーン教授である。

レーン氏と学生は、この地域のルーラルツーリズムのプログラムについての企画立案から運営に至るまできめ細かなアドバイスを行い、人的支援をしている。

コツツウオルズ地域は、これまで衰退産業として見向きもされなかつた農村を逆転の発想からより過去に接近させることで、ミュージアムというかたちで知的付加価値化することに成功し、地域を甦らせてしまったのである。この成功は農業だけにとどまらず、かつての産業革命発祥の地イギリスにあって、いまや衰退産業である工業にまつわるつわる生活文化をテーマにしたまち全体のミュージアム化が整備されつつある。

このように、これから的是非アーティストは、産業として成立していくための無限の可能性があることを確認することができる。

#### ■ルーラルツーリズムの日本での可能性

また、レーン氏は親日家で、岩手県の遠野市に招かれ、そのセミナーで日本の地方における観光事業の可能性をサジェスチョンしている。その際、山形県の高畠町や福島県の会津市等にも足を運び、高畠市では納屋を改築・整備し、レストランにしてはどうか、古い農家をホテルに改造し観光客の誘致につとめてはどうかなど、種々アドバイスを行った。

しかし、日本独自の規制（保健所との調整・消防法との関係等）から実現が難しいとの回答があり、残念というよりも不思議な感じをもつたとの感想をお聴きました。

また、ハード先行でソフトに金をかけない日本の現状も的確に指摘され、「政府や行政は、社会資本整備というハードには金をかけるが、経営・運営コストには金をかけたがらないものだ」と主張し、ソフト開発の重要性を強調しておられた。

（文責：国立科学博物館 塚原正彦）

### ○フォーマルなミュージアムとインフォーマルなミュージアム

フォーマルなミュージアム	インフォーマルなミュージアム
サイト	①展村
ミュージアム	②村
ヘリテージセンター	③散歩道
※建設コストと高額維持費 が必要で、人は来ない	④伝統的な遺産のある地域 ①～④全体でミュージアム (ヘリテージリージョン)

### ○ミュージアムトレンドの変遷

70年代	80年～85年	85年以降
○もの中心ミュージアム ・特別な場所で過去を所蔵する 空間	○ヘリテージセンター ・地域のことを学習する場とい う気運は高まったがそこは過去 と未来を横切る空間 ・過去の保存への偏重による高 コスト	○ルーラルツーリズム ・地域全体を演出する ・旅行者のイメージを喚起する こと ・散歩道に価値づけのきっかけ を与えてやる

## アンブローズ氏特別講演

### 「イギリスにおけるミュージアム・マネージメントの今日的傾向」

当学会の第3回大会（1998年3月8日）において特別講演会としてイギリスから英國ICOM国内委員会委員長ティモシー・アンブローズ氏を招き、「イギリスにおけるミュージアム・マネージメントの今日的傾向」と題し講演会を企画した。本稿は講演内容に加え、講演者から入手した発表要旨を追加修正したものである。ちなみに「今日的傾向」の今日とは1979年から1998年までの間を指している。この間、英國の政権はサッチャーからブレア政権に変わっている。

#### イギリスにおける博物館の概観

イギリスでは国立、地方自治体立、私立、軍事博物館、大学博物館を含め、およそ2500館の博物館が存在している。イギリスの博物館は公共のために国のコレクション資源をあずかる重要な機関である。教育的、社会的価値だけでなく、観光、文化、経済にも貢献している。毎年、1億1000万人の人々が博物館を訪れている。そのうち、3分の1が子供たちで占められている。また、公的資金から4億ポンド（1ポンド=230円と換算して920億円）を受け取っている。

ヨーロッパ全体の中で見ても、イギリスの博物館コレクションの質は高い。専門家のレベルや職業的スタンダード、来観者に対するサービスも評価されている。しかし、ヨーロッパ諸国博物館に対する最近の投資や文化事業の重要性を考慮すると、イギリスの博物館は競争相手としてはそれほど高く評価されていないだろう。The Department of National Heritage（労働党になって、文化メディアスポーツ局The Department of Culture, Media, and Sportと命名された）は1996年に博物館や文化サービス面で公式声明を発表した。Treasures in Trustというのがそれである。しかし、これはスコットランド、ウェールズ、北アイルランドには直接関係ない。イギリスのすべての博物館に適用される博物館法は存在していないが、幾つかの博物館に適用される法律はある。

#### イギリスの博物館とパブリックセンター

##### 1. 国立博物館とギャラリー

政府から直接財政援助を受けている博物館は美術館・ギャラリーを含め19館である。文化メディアスポーツ局、スコットランドオフィス、ウェールズオフィス、北アイルランドオフィスを通して予算が流れている。あるいは防衛省を通して軍事博物館、教育局を通して大学博物館の財政支援している。国立博物館には約6000名のスタッフが従事している。毎年、助成金は減少傾向にある。その一方で、他の資金源を増やすように奨

励されている。ここ20年ばかりの間に、政治的・経済的環境が変化し、費用効率、費用効果、価格相当価値が問われるようになってきた。マーケティングという考え方も重要視され、サービスや施設機能の質も強調されてきた。この種の考え方の変化に対応するためには他館との協力、人材マネジメント、リーダーシップある人材の養成なども必要であろう。

##### 2. 地方自治体立博物館

古くから私立博物館を支援している地方自治体は重要な役割を果たしている。およそ800近くの地方自治体の博物館がある。近年、地域の経済開発の一環として新しく博物館が設立され、その数も多くなりつつある。

博物館と自治体のマネジメントの面で特に指摘しておきたいことは次の3点である。

第一点目は、政府や自治体に対し、費用効率、費用効果、価格相当価値の改善を図るため競争入札制度を導入したことである。博物館サービスも例外ではない。第二点目は、「発注者-請負業者」の契約文化が醸成されたために契約内容が透明化したことである。第三点目は、収入源を増やすために入場料、商品販売、軽食喫茶サービス、助成金、資金協賛者との共同事業など、経営の多角化を進めたことである。

##### 3. 軍事博物館

イギリスには防衛省管轄の軍事博物館が約200館ほどある。この中には、陸・海・空軍の国立軍事博物館が含まれている。このほかに、参謀本部を基礎にした連隊レベルの軍事博物館も相当数存在している。これらの軍事博物館はパートタイムやボランティアによる最小限のスタッフで運営されている。最近では、防衛予算削減によって軍事博物館も大幅な見直しが迫られている。軍事博物館の合併や閉鎖などを通じ、博物館の運営予算も見直されている。

##### 4. 大学付属博物館とコレクション

およそ300の大学博物館と大学コレクションがある。歴史的にも古く一般公開されている博物館から学部単位の教育用コレクションなど幅が広い。どのような大学博物館であっても、研究用コレクションとしては重要なものばかりである。大学の中には、博物館とコレクションのために政府から特別交付金を受けているものもある。

運営するスタッフも様々で、研究者、コレクションマネージャー、あるいは大学の教員などである。最近では、大学への助成金削減のため、大学博物館も大きな困難に立ち向かわなければならなくなっている。国立博物館や地方自治体の博物館のように外部に対するサービスができなくなりつつある。大学の多くは地方自治体やスポンサーを見つけるために「救済」を求めるべばならなくなっている。

## 私立博物館

全国に1500館ある。とは言え、すべての私立博物館が「博物館登録大綱」に準じているわけではない。1970年から80年代初めにかけての景気後退のあおりを受けて、私立博物館の増加はゆっくりしていたが、再びここ数年の間増加傾向が見られる。ほとんどの私立博物館は慈善用信託資金（Charitable Trust）か有限会社の形にして運用している。私立博物館は大抵の場合専門職員を採用していない。ボランティアかボランティアグループが支援する専門家によって運営されている。地方自治体の文化財保存に対する考え方も反映しているせいか、地元の関心と同時に私立博物館の数も増加している。地方自治体立の博物館よりも私立博物館の方がフレキシブルで運営上の制約も少ないが、予算が毎年減少傾向にある。したがって、入館料や外部からの資金調達に頼らざるを得なくなっている。観光地ではシーズン中しか開館しない館もある。博物館ギャラリー委員会は地方自治体に対し、私立博物館がサービスやコレクションの質の向上を目指すよう勧告している。

私立博物館の相互連携も経費負担の面で議論されている。たとえば、経営教育、研修組合、印刷費・宣伝費、マーケットリサーチ、マーケティング、コンピュータ化とコンピュータネットワーク化、保存、ドキュメンテーション技術、在庫管理などは共同して実施することはそれほど普及されていないが、今後重要な課題になっていくだろう。

## 博物館と雇用

直接雇用の点からすると、博物館は重要な役割を果たしている。4万人が直接雇用されている。2万5000人から3万人のボランティア、10万人の友の会会員が博物館で働いている。雇用形態は様々であるが、機能面から一般的に述べると、経営幹部は次の3部門で責任を負う。

- (1)コレクションの取り扱いと管理（例：学術研究、資料収集、処分、文書管理、保存）
- (2)利用者サービス（例：情報提供、特別展、常設展示、教育、イベント、広報、マーケティング）
- (3)博物館の管理（例：財務、資金調達、人事、營繕、セキュリティ、経営管理）

現在、博物館登録大綱に登録されている博物館は1700館以上あるが、公的資金を投入する場合、登録されているか否かがひとつの基準となっている。

## 国内の博物館協会と国際協会、博物館ネットワーク

規模、資源、専門性、設立目的など実に様々な専門組織がイギリスには存在している。イギリス博物館協会の活動は、国際的、ヨーロッパ的、国内的、地域的である。ICOM英国国内委員会も同様である。英国博物館友の会協会（British Association of Friends of Museums）



は国際博物館友の会協会と密接に活動している。

博物館職員も上記組織に所属していることが多い。このほかに、博物館専門家グループ（Museum Professional Group）、社会史学芸員グループ（Social History Curator's Group）にも属している。

新しいネットワークとして、歐州博物館機構（Network of European Museum Organization : N E M O）がある。最近の情報ネットワークも博物館相互の連携や情報交換の面でインパクトを与えていている。

継続的に専門分野を研究しておけば、労働市場において実力のある優位性を示すことができるだろう。

## 地域博物館協議会

スコットランド、ウェールズ、北アイルランドには10の地域博物館協議会がある。一方、イングランドには7つの地域博物館協議会がある。ほとんどの博物館が会員として加入している。この協議会のスタッフは専門家であるため、博物館職員の採用、研修、経営問題、専門性の開発など戦略立案についてアドバイスしている。協議会は経済界を刺激するための政府奨励支出金を提供している。これは通常1~3年間のプロジェクトについて考慮されている。

この協議会にもトレーニング・オフィサーまたは研修マネージャーがいる。彼らは業務分析や政策立案、テーマごと・レベルごとの短期研修、博物館職員のための助成金などの相談に応じている。地域博物館協議会は、ミュージアム・トレーニング・インスティテュートとの間に立って連絡調整の役割を果たしている。

## ミュージアム・トレーニング・インスティテュート

今日では、博物館職員の質が関心事項のひとつとなっている。「職員の適性基準」（Personal Standards of Competence）は博物館で業務を遂行する上で必要とされる技術である。これに加え、学問的な資格が重要視してきた。業務を支えていくために基礎知識は根本的に必要であるからだ。ミュージアム・トレーニング・インスティテュートは博物館業務に関する基準を作成している。職員がこの基準に照らしあわせて能力が劣っている場合、研修を受けることになる。

professional development) という考え方が注目を集めている。毎年、1年のうち数日間は専門研修を受けるよう奨励されている。職員の質の向上が博物館の質の向上につながるからである。内部職員だけでなく、外部の協力者や専門家に対しても、適性基準が適用されつつある。

### マーケティングと博物館

1980年代から90年代はじめまで、イギリスでは博物館マーケティングの役割が認識されていなかった。この考え方はアメリカで1960年代と70年代に普及してきたものである。

1960年代になって、博物館マーケティングとミュージアム・マネジメントは博物館業界の中で高い社会的地位を獲得するようになつたが、それまではあまり受け入れられない考え方だった。今日では、日常業務や戦略立案の面でもマーケティングマネジメントは必要であると理解されている。博物館の基本的使命と将来計画として、あるいは経営状況の説明、定性的・定量的な利用者調査、地域にとってアクセスする機会の増加、博物館の生み出すプロダクトの質の保証など、マーケティングの手法は期待されている。

先端的な情報技術やインターネット、WWW、WebTVなどの拡大によって「仮想見学」もできるようになつ

てきた。将来、新しいマーケティングの方法と雇用形態も変わっていくに違いない。

### 博物館の教育機能のマネジメント

中央政府の方針変更によって地方自治体も法律改正したのだが、公共教育の分野では学校自身が予算管理できるようになった。つまり、必要とされるサービスを学校が独自に発注してもよいことになったのである。このことは、博物館教育にとても重要な影響を受けることになる。個々の学校は段階的に推移していくものの、博物館側としては博物館の教育サービスを学校に対して売らなければならなくなってきたことを意味する。博物館の運営経費をまかなうために、入場料を生み出すためである。逆に言えば、学校から支持されない博物館教育は収益につながらないし、博物館の教育プログラムは縮小ないしは停止せざるをえなくなるのである。

広い意味で、インフォーマル教育では、新しいターゲット層を獲得するためにイベントや計画的活動を行なうようになってきた。ヨーロッパでは生涯学習の一環として経済的・文化的な博物館活動が重要視されている。

### 過去20年の経験から学ぶこと

### 博物館の貢献と利益

分 野	貢献と利益
文化・教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 文化遺産、自然遺産の保存と保護</li> <li>● 文化遺産、自然遺産の解説と提示</li> <li>● 文化遺産、自然遺産に関する研究センターとしての活動</li> <li>● 専門技術、技能の開発</li> <li>● 伝統技術、技能の開発</li> <li>● 新・学校カリキュラムに対応するため教員への助言</li> <li>● インフォーマルな学習機会、娛樂的学習の機会提供</li> <li>● 相互利益のための協力ネットワーク</li> <li>● 文化的伝統を理解するための継続的機会提供</li> <li>● 研修センターとしての活動</li> <li>● 国定コレクション研究プログラムへの貢献</li> </ul>
経済・財政	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 専門家、非専門家、フルタイム、パートタイム、季節労働者の雇用</li> <li>● 専門家との契約</li> <li>● 来訪者へのアトラクション、特に地方</li> <li>● 文化的環境の一部として地域開発、投資</li> <li>● 複数の資金源からの財政支援</li> <li>● 経済再開発の目的のために他の機関との協力活動</li> <li>● マーチャンダイズを通してのプロダクト、商品開発</li> </ul>
社会・政治	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会開発、地域のアイデンティティを高めるための焦点化</li> <li>● 友の会、ボランティア団体との社会的ネットワーク形成</li> <li>● 地元の市民的プライドの浸透</li> <li>● 寄贈などコミュニティの支援を通してコレクション構築</li> <li>● コミュニティの社会的・文化的達成度の監視</li> <li>● 設置場所の人気度、ステータスの確保</li> <li>● 地域理解の手助け</li> <li>● 生活の質の向上</li> <li>● 文化遺産の理解と称賛</li> <li>● 広報宣伝、パブリシティに対して価値の提供</li> </ul>

過去20年の間に、博物館と博物館マネージメントの分野で大きな変革があつた。一方で、新しいマネージメントの方向性がプラスに作用して発展してきたが、もう一方で、マイナス面、つまり新しい博物館が長期実行計画なしで設立されるようになってきた。博物館の数が増えたからと言って、必ずしも入館者の数が増えたわけではない。

むしろ、博物館にとってのマーケットは1980年代、90年代に比べて落ち込んでいる。以下、都市の博物館、地方の博物館の抱えている基本的な経営課題を概観してみよう。

- ①リーダーシップのある博物館、うまくマネージメントされている博物館は経済的にも貢献するし、博物館の内外を問わず労働市場にも貢献する。
- ②博物館経営者とスタッフは博物館の使命と明確なビジョンをもつ必要がある。博物館の資源を有効に利用するために将来計画を立案しなければならない。
- ③経営者は博物館の成功した点や業績を資金援助者に対して支援を継続依頼するためにコミュニケーション能力を必要とする。
- ④博物館の収入の大半が人件費に回されるため、人的資源を活用し、効率よい経営をすることが必要である。
- ⑤博物館職員は効率よく継続的に研修を受け、産業界で利用されている業務水準能力にそって能力開発に努めること。
- ⑥博物館は、費用効率、費用効果、価格相当価値を経営上探求する必要がある。内部で実施する業務と外注する業務を明らかにすること。
- ⑦博物館は競争市場で勝ち抜くために今以上にマーケティング思考をもつこと。サービスの質の向上と施設機能の幅を広げること。
- ⑧市場がどのようにになっているかを理解するために、定期的にマーケットリサーチすること。
- ⑨入場料徴集の査定や資金調達していくために、入館者調査を実施すること。
- ⑩フィージビリティ調査、新設や改装のために投資するかどうかの意思決定は、文化・教育的利益と経済的・雇用的利益のバランスを考慮し、上記①から⑨でのポイントを考慮すること。

## 博物館におけるマネージメント・サクセス

イギリスで最も成功している博物館はどのような博物館なのであろうか。それは、規模、種類を問わず、上手にマネージメントしているマーケット思考の博物館である。しかも、コレクションマネージメント、利用者サービス、経営管理、幅広い対象層を相手にした想像的・刺激的なプログラムを供給できる博物館である。

最終的には、ヨーロッパのどこの博物館でも、素晴らしいマネージメントを熱望している館だけに、その成功が訪れるのである。その成功の鍵は、職員の研修であり、能力の継続的開発であり、それに対する投資

を惜しみなくすることである。経験、専門知識、専門技術、共同研修プログラムに参加すること。しかも、マネージメントの研修内容を支援し、プログラムを開発していくことなどは職員の継続的能力開発に重要な役割を果たすことになる。ひいては、これがイギリスのみならずヨーロッパの博物館ネットワークの発展につながるのである。

(文責：日本科学技術振興財団・科学技術館 水嶋英治)

## ティモシー・アンブローズTimothy AMBROSE略歴

サウサンプトン大学にて考古学、古典語を専攻。1972年から1977年までオックスフォード大学考古学研究所、アッシュモレアン博物館にて遺跡の発掘、研究。1977年から1982年リンカーシャー博物館考古学部アシスタントキーパー。この間、イギリス、ドイツ、フランスの遺跡発掘に従事。1982-86年、スコットランド博物館協議会ディレクター代理、1986-94年まで同協議会ディレクターを務める。1982年からコンサルティング活動開始。英国内外で講演、講義。現在、ICOM英国委員会委員長、英國博物館協会評議員、ロンドン古物研究学会 (The Society of Antiquaries of London) 評議員。著作Museum Basics (「博物館の基本」／日本博物館協会訳)、Managing New Museums (「博物館の設計と管理運営」／東京堂出版、水嶋訳) などがある。

## ミュージアム文化研究部会

### 1. 第3回大会フォーラム～地域と文化～

「博物館を取り巻く地域及びその地域の文化との関わりが博物館の運営に当たって重要である」というミュージアム文化研究部会のテーマを基本に、総会のフォーラム～地域と文化～を担当した。

フォーラムでは、地域の特色を生かした博物館「音戯の郷」(説明：榎井氏)を取り上げ、さらに、関連して「香りの博物館」の紹介(浅野氏)をいただき、これらに関するケーススタディの形で討議を行った。(参加者32人)

#### (1)『音戯の郷』の概要

##### ①基本理念

奥大井・本川根町(静岡県)は、自然に育まれた人の営みを解明・理解する源として「五感」を捉え、人間と自然との共生を目指す「五感オアシス計画」を策定した。

町内の3地域を「五感を感じる(風のオアシス)」、「五感を考える(緑のオアシス)」、「五感を応用する(水のオアシス)」と位置づけ、「音戯の郷」は、日常生活に鈍った五感の埃を払い自然への感応性・感受性を取り戻す感性の故郷(風のオアシス)の中心的機能を持つ。音を中心とした五感との戯れ(遊び)を通して、子供心と好奇心を取り戻すことを目指す。

##### ②施設の概要

総事業費18億8千万円(内15億円は静岡県観光振興会計からの補助)、館長の他受付、ショップ、ラウンジ、経理、学芸に7人の委託職員が配置されている。

五感を使った参加体験型ミュージアム。ゲート、イマジナード(アプローチ)、ラウンジ、ウェルカムゾーンに導かれて、3D映像装置を備えた「メディアホール」や「感覚体験ジム」、「音戯工房」に続く。音との戯れを体験するツールとして独自に聴診器を開発。館内は勿論、館外のあちこちで音を聴診できる。

運営費の課題はあるが、南アルプスにつながる自然あふれる町の特色を發揮するための「入り口」として、「音戯の郷」への町(民)の期待は大きい。

##### ③ミュージアムの広がり

町中の各地域が文化遺産、自然財産であるとの認識の下、地域全体を「一つの環境単位」と考え、ミュージアムを一つの拠点とするネットワーク作りを進めている。地域づくりに対し、青年を中心に商工会や町民の協力の輪が広がろうとしている。

施設の企画をどのようにしていくかということのみでなく、ミュージアムという視点をとおして、地域全体の文化をどうするかを考えていきたい。〔『おとぎとり』(音は風に運ばれてくるをコンセプトとしたグッズの一種)を茶畑に設置する。『おとぎおんかい』を定時に町内放送で流す。「自分だけの音」となるパイプ風鈴づくり〕

最近、町全体をエコミュージアムとして整備する活

性化策の検討が始まっている。

##### ④質疑、意見交換

・町民に対する広報：専門家、町民で構成される運営委員会のメンバーがそれぞれの地域でPRしている。町としての広報は不十分である。(お茶がテーマの入間市博物館では、市民参加の協議会システムが、館の広報等に効果的に機能している。)

・様々なイベントやツアーの実施等の試みを通して、博物館の応援団から町の応援団に育てたい。

・博物館には①伝統を守る、②伝統を創るとの二つの考え方があるが、「音戯の郷」は目に見えない文化(伝統)を創る方を目指す。

#### (2)香りの博物館～パルファン・フォーレ～

##### ①基本理念

豊田町(静岡県)は、天然記念物「熊野の藤」があり、町の花は藤、町の木はキンモクセイで町内に大手香水メーカーの工場があるといった背景から、「香り」をコンセプトにしたまちづくりが進められている。「香りの博物館」は、町のシンボル、香りの中核施設として昨年11月開館した。

##### ②施設の概要

1万m<sup>2</sup>を超す「香りの公園」からゲートを抜けると博物館(773m<sup>2</sup>)に続く。香りの「文化史コーナー」、オリジナルのフレグランスを調合できる「体験コーナー」の他「香りの展示室」、「香りの小部屋」、「香りのサロン」、カフェテラス、ショップ等を備え、五感を使って香りを楽しむ。

運営は第3セクターが行い、独立採算制をとっている。職員は町からの出向者とアルバイト。女性を中心に毎月約1万人の入館者がある。

目に見えない香りを「文化」として捉え、世界に向かって常に新しい香りの文化情報の発信を目指している。

##### ③協議

##### ①博物館とまちの関係

・最近、企業も地域やまちを考慮したミュージアムを作っている。地域やまちづくりにつながる博物館を、地域の状況に応じて色々な形で作り運営していくことが大切であろう。

・町全体を生涯学習のための場と捉えて公共施設を整備する自治体が増えている。掛川(静岡県)では、汚水処理施設まで博物館(生命循環パビリオン)として、住民の学習に役立てようとしている。

・府中市(東京都)では、フィールドを利用して、コンサートや縁日などを企画し多くの集客をしているが、近くにある博物館にはその1割に満たない。新しい発想での展示や運営が必要と考えている。

・ごく普通の小さなまちでは、どのような特色を持たせるかが先ず問題になる。

##### ②ボランティア活動

・地域の活動に博物館が関与すると同時に、地域の力を博物館で生かす方法としてボランティアが考えられる。

・神奈川県立生命の星・地球博物館では、130人のボランティアが活動しているが、ほとんどが彼らの生きが

い、生涯学習が目的であり、それぞれの関心に応じて各分野に配属している。登録に当たっては研修を行っている。

- ・「行けば何かをやらせてもらえる」という気持ちの人は、長く続かない。ボランティアには、しっかりとした目的意識が必要である。

- ・ボランティア制度は、利点はあるが課題も大きいことをよく認識した上で導入する必要がある。特に、他人の生涯学習を支援するという観点から、資質レベル(技量、意識)の確保が課題である。

- ・企業の博物館では、退職した職員がボランティアの形で働いている所がある。

### ③その他

- ・体験活動でつくった物をお土産としてもって帰れるような、クオリティの高い体験を目指したい。

## 2. 本年度の研究会の進め方

### (1)まちづくり等の実践的事例研究

本年度は、博物館の運営に当たっている担当者の他、自治体や企業など設置者が博物館にどのような期待をしているか、ミュージアムマネジメントに対してどの様な姿勢を持っているかを確認し、まちづくり・地域文化づくりに対する博物館マネジメントの在り方を検討したい。

また、企業が独自の文化を創出するなかで、企業博物館が地域の発展にどの様に係わっているかを調査する。

さらに、博物館の設置企画や運営に対する支援を行っている専門家（団体、企業を含む）の役割、個性的な博物館運営に当たっての課題等を探る。

このような調査研究を通して、ミュージアムがどんな文化を創造できるか、博物館が地域文化やまちづくりにどのように貢献できるかを考えていきたい。

### (2)特色ある博物館のフォローアップ

地域との係わりで特色ある博物館として発足した博物館の活動状況を、継続的にフォローしていく。

当面、琵琶湖博物館（音戯の郷）を対象とする。

「音戯の郷」は、9月下旬～10月に現地視察を行う予定。（町内の「風」、「緑」、「水」のオアシスを視察）  
同時に「香りの博物館」の視察を計画している。

### (3)研究成果の報告

本研究部会における研究成果を、実践例の紹介を含めながら、年度内を目途に報告書としてまとめ刊行することを計画している。実践例及び関連する研究論文をお持ちの方は、お申し出いただきたい。

（部会長：沖吉和祐／筑波技術短期大学）

## 制度問題研究部会

制度問題研究部会では平成9年度には、主として諸外国の博物館制度についての研究会等を行ってきた。第3回大会のフォーラムでは、理論構築研究部会と合同で「学芸員の養成課程と現職研修について」と題して分科会を行った（内容については、制度問題研究部会の頁を参照いただきたい）。

平成10年度にはこれをさらに進め、国内の博物館法とそれに関した諸問題についての検討を行いたい。次回の制度問題研究部会では、博物館法制定当時、文部省の担当者の一人であった川崎繁氏をお招きし、当時の思い出を語っていただき、博物館法についての理解を深めたい。

（部会長：島津晴久／八千代市歴史民俗資料館）

### 第9回制度問題研究部会のお知らせ

開催日時：平成10年6月27日(土)

午後2時～4時

場 所：国立科学博物館上野本館

講 師：川崎 繁 氏

（元国立オリンピック記念

青少年総合センター所長）

話 題：博物館法制定当時の思い出

## 理論構築研究部会

### 第3回大会フォーラム（制度問題研究部会との合同による分科会）の報告

#### 1. テーマ

学芸員の養成課程と現職研修について

(1)学芸員の養成課程と今後の課題

(2)県立博物館職員の研修体系について

#### 2. 発表者・司会・コーディネーター

(1)国立教育会館社会教育研修所

社会教育・生涯学習研修課長 伊藤康志

(2)千葉県立現代産業科学館学芸課長 高安礼士

司会：国立科学博物館科学教育室長 小原 巍

コーディネーター：御茶ノ水女子大学教授 鷹野光行

#### 3. 発表内容

平成4年7月の生涯学習審議会答申「今後の社会の動向に対応した生涯学習の振興法策について」を受けて平成8年4月に出された社会教育分科審議会報告「社会教育主事、学芸員及び司書の養成、研修等の改善方策」は、「養成内容の改善と資格取得方法の弾力化」「研修内容の充実と研修体制の整備」「高度な専門性の評価」「幅広い人事交流と有資格者の積極活用」等から成っている。これらの報告を受け、平成8年11月には学芸員の養成科目の変更が決定され、平成9年度から大学における学芸員の取得科目の変更が実施されている。

学芸員の研修内容の充実と研修体制の整備については、文部省の調査研究協力者会議によって「科学系学芸員の体系的な現職研修の実施について」が平成9年3月に出されている。

博物館における学芸員は、博物館法に基づく専門的職員である。博物館は、地域における生涯学習推進の中核機関としての機能の充実や、地域文化の創造・継承・発展を促進する機能やさまざまな情報を発信する機能の向上等により、社会の進展に的確に対応し、人々の知的関心に応える施設として一層発展することが期待されており、学芸員は博物館の活動の推進のために重要な役割を担うものであり、そのためのさまざまな資質の向上・充実を図ることが必要となっている。

近年、博物館に対する要求が多様化し、高度な専門性とアミューズメント性など博物館活動の幅広さが必要となっている。これらの多様性に対応する博物館職員の新たな専門性が求められており、学芸員の養成に係る諸問題、博物館法に関する問題、現職学芸員に対する研修等の検討が求められようになってきた。

そのような状況に対応するため、国段階では学芸員資格の修得に要する科目や単位数の改正が実施され、国・県・各博物館のそれぞれの段階に応じた研修が計画され、実施されようとしている。県段階においては、県教育委員会や県博物館協会等による講演会、研修会等が実施されており、中・長期的視野に立った研修会の在り方を策定する必要性が言われている。

冒頭に挙げた養成・研修等の4つの改善方策のうち、

「養成内容の改善・充実と資格取得方法の弾力化」については伊藤氏から、「研修内容の充実と研修体制の整備」に関する具体的対応策については高安氏から報告が行われた。伊藤氏からは、博物館法が施行された時「museum officer」の訳語として学芸員という言葉を用いたことや最近の学芸員養成課程における状況などについての紹介もなされ、また、高安氏からは、学芸員の現職研修の体系化について県立博物館の学芸系職員のための体系的な研修体系の一例についての報告がなされた。

今回は「制度問題研究部会」と「理論構築研究部会」の合同研究会であったため、学芸員の養成課程の大学における実施状況やその科目内容等についての制度的な問題について活発な議論が行われた。

#### ＜平成10年度 第1回研究会のお知らせ＞

①テーマ：ライブラリーとミュージアムの共存

—図書館の今—

②講師（予定）：市川市生涯学習センター 小川俊彦所長

③開催日時：7月11日(土) 14:00～16:30

④場所：市川市生涯学習センター（メディアパークいちかわ）図書館3階会議室（市川市鬼高1-1-4、Tel 047-320-3333 JR総武線本八幡駅徒歩12分）

なお、研究会に先立って以下の見学会を行います。

市川市中央図書館施設見学 13:00～14:00

#### ＜平成10年度の活動計画＞

本研究部会は博物館の実践的な研究を行う他の部会の成果を生かしつつ、博物館運営論の理論的構築を目指すものであり、これまで「博物館研究の現状」「博物館資料に係わる問題」「博物館資料としての文献史料」等についての研究会を実施してきました。今年度第1回の部会は「現代のライブラリー」を考えることによって博物館の今後を考えようとするものです。第2回の研究会以降は「博物館と他の機関との連携活動」についての実践的活動報告に基づく研究会を計画しております。例えば、「博物館と企業等との連携」、「地域と連携した博物館活動」、「学校と連携した博物館活動」、「海外博物館との連携」、「研究所・学会等との連携事業」、「博物館同志の連携活動」、更に「個人レベルでの連携博物館活動」等、今年は「連携」をキーワードにした研究会を計画しております。

#### ＜理論構築部会の幹事募集のお知らせ＞

また、本部会での研究会の運営についての企画・実施を積極的に行っていただける幹事を募集いたします。併せてご応募いただきますようお願い致します。連絡は事務局又は部会長まで。

(部会長：高安礼士／千葉県立現代産業科学館)

## 事業戦略研究部会

### 第4回事業戦略研究部会報告

年月日：1998年2月28日(土)

場 所：目黒寄生虫館

第一部：テーマ「目黒寄生虫館の運営」

　　コメンテーター／亀谷館長、薄井事務局長

第二部：テーマ「良い博物館の条件とは」

　　司会／斎藤恵理（文化環境研究所）

　　パネリスト／高橋信裕（文化環境研究所）、里見親幸

（丹青研究所）、岩城晴貞（文化総合研究所）

#### 本部会の趣旨

ミュージアムの事業戦略は、ミュージアムそれぞれによってその考え方、手法、効果、評価等が異なる。しかし、一般に公開している以上、利用者にいかに良い印象をもつて受け入れられるか、集客はどうかなどの点は、ミュージアム共通の重要課題の一つに位置づけられる。そこで、本部会では、公立の博物館でオーソドックスな事業展開を行っている「神奈川県立歴史博物館」、民間にあって独立採算制のもとにミュージアム事業を展開している「船の科学館」と「目黒寄生虫館」を事業戦略を研究するモデルとして選んだ。今回は、平成9年度の部会を締めくくるまとめの部会でもあり、「目黒寄生虫館」の事業概要と運営状況、課題等を聞き取ることを目的とした第一部に続いて、本年度の活動を総括する意味で第二部を設け、ミュージアムの計画から設計、施工まで専門家として参画してきた研究所のリーダーを招いて「良い博物館の条件とは」と題するシンポジウムを開催した。

#### 第一部の概要（目黒寄生虫館について）

1953(昭和28)年に亀谷了博士が私財を投じて開設し、その後1956(昭和31)年文部省から研究機関として財団法人化が認められた。文部省での所管部局は、「学術国際局」で、国立民族学博物館、民間では斎藤報恩会自然史博物館（学術国際局研究助成課所管）等と同じである。したがって、厳密な意味では、博物館ではなく研究機関という性格のもとにある。

平成4年に新館が新築され、翌5年4月にオープンしている。施設規模は、地下1階、地上6階で延床約650m<sup>2</sup>。

世界唯一の寄生虫を専門に取り上げたミュージアムということで、マスコミに話題となり知名度が上がり、若者たちのデートスポットとなっている。マスコミ関係の取材も多く、昨年は140回の申込みがあったとのこと。入館料は無料。収入源は、ミュージアムグッズ販売、出版事業、寄生虫の標本製作・販売、寄生虫鑑定委託業務、基金の運用、寄附金等となっている。大学における博物館学受講生のための学芸員実習も受け入れ、教育普及活動では、寄生虫学習教室の開催を不定期ながら実施している。ボランティアの受け入れ及

びその活動も盛んになりつつあり、博物館事業を支える大きな力となっている。

#### 第二部の概要（理想的なミュージアムを事例を交えての報告）

高橋信裕氏（文化環境研究所所長）は、良い博物館として①花巻市宮沢賢治記念館、②稽古館、③日本玩具博物館の3館を挙げて、それぞれの特色等を報告した。①花巻市宮沢賢治記念館は、教育委員会の所管にあるものの、商工観光部局等との横の連携がうまく働き、広報面で成果をみせており、市民もまた地域の学習資源として積極的に取り組むとともに、宮沢賢治学会（記念館の設置後創設）との連動を基盤に生涯学習の実を挙げている。また、経済界は観光資源の柱として地域への経済効果の拡大につとめ、現在では記念館は、花巻市の地域おこしの顔としてなくてはならない存在になっている。公・民・学会という連携態勢が、記念館をコアとしながらも、地域全体に活性化の波及効果をもたらしている。②稽古館は、青森市にある財団法人が運営する民俗資料の博物館（昭和52年オープン）だが、親企業が信用組合ということもあって、地元住民とのつながりが強く、そのパイプがミュージアムグッズ等の販路にもなってきた。収蔵資料の刺し子等の庶民生活資料は、黒沢明監督の映画“夢”に貸し出されたことで話題を呼んだこともある。海外展にも積極的で、資料が海を越えて展示されたことも数多い。専従のプロデューサーを置き、事業戦略を立てている。また、館長（田中忠三郎氏）もユニークな個性を備えた人で、来館者サービスや運営方法等に名物館長として手腕を振るってきている。（稽古館は、平成10年4月1日から青森市に管理・運営が引き継がれた。）③日本玩具博物館は、個人経営の博物館だが、コレクションの数が膨大である。それに館長（井上重義氏）が博物館経営に熱心で、観光施設としてよりも、研究機関としての在り方にその発展基盤を置いている。専従学芸員を置き、館報を定期刊行したり、海外視察や海外展に積極的に参画し、また現在では失われた技術を再生させ、玩具の復興を図るなど、博物館人のあるべき一つの典型を示してくれている。ミュージアムは、採算にのらないと赤字経営が当然のごとくに決めつけている公立の博物館経営者には、博物館経営で一家の生計を立てる当ミュージアムの活動と存在は、信じられないほどの説得力を持っている。

以上を紹介した後で、今日的なミュージアムの重要な仕事として、日常に埋もれた資料を博物館資料として価値付け、再生・発掘する業務を挙げ、愛知県師勝町の資料館が行った企画展「日常が博物館にはいる日」の成功例を紹介した。

里見親幸氏（丹青研究所部長）は、ミュージアムの数が現時点（平成9年12月）で7,323館あり、毎年300館ほど増えつづけており、ミュージアムの開設機運が衰

えていないこと、またミニ博物館が目立つてきている現状を報告し、一般の個人が博物館をもつ時代に来ていることを興味深くレポートした。また、エコミュージアムが地域おこしの鍵を握るものとして、地域社会、特に市町村立博物館との関連で注目されている点を強調した。日本におけるミュージアムの特色で改善されるべき点として、教育的過ぎることを挙げ、エデュケーションとエンターテイメントを合成した造語=エデュテイメントの方向にシフトを変えるべきだとの持論を展開した。同時に、アメリカのミュージアム事業を紹介し、そのなかで利用者が博物館の展示を個人的な体験と結び付けることで、関心が触発され、利用度も高まり、博物館の活性化が実現されるという、市民社会での利用サイクルを持ちはじめていることを指摘し、こうした行動形態をパーソナライゼーションという言葉で表現した。

また、博物館展示が懐古的テーマで展開されることについて、ノスタルジーが人間のストレスや不安にプラスにはたらく点を説き、柴又の寅さん記念館や鳥取の童謡記念館等を例に報告があった。さらに、記憶の収集もエコミュージアムのコンセプトの柱になっていることも付け加えて説明された。

岩城晴貞氏（文化総合研究所所長）は、国立民族学博物館の仕事に従事した経験や川崎市市民ミュージアムの計画に初期の段階から取り組んだ経験から、ミュージアムの在り方を根本的な視点から説き起した。ハードな施設構成は実現しても、運用するサイドの意識が曖昧で、また熱意の不足から、当初に描いたミュージアム機能が十分に果たせないという行政特有の悪弊についての指摘がなされた。また、市民の活動を博物館の展示に取り込んだ滋賀県立琵琶湖博物館を市民参加型の博物館の在り方の一つのモデルとして挙げ、今後の継続的な展開に注目しているとの見解を示した。

(幹事：斎藤恵理／(株)文化環境研究所)

## ソフトサービス研究部会報告

今回は、平成9年度の研究会活動の報告、第3回大会の研究部会及び今年度の活動の方向性についてご報告します。

### ●平成9年度の活動

平成9年度、当研究部会では、2回の講演形式の部会、1回の部会単独の研修旅行、2回の他研究部会との合同部会を開催した。

単独の講演形式の研究部会では、民間の施設経営の実態を聞くために、錦糸町にオープンしたばかりの東武ホテルのレストラン・パンケット担当マネージャーのお話を聞いたり、マーケティングとしてのサービス

を検討するために、青山学院大学の坂井幸三郎先生に御講話をいただいた。

部会単独の研修旅行では、諸岡博熊部会長が館長を務められるUCCコーヒー博物館に、ホスピタリティの中心となる女性スタッフの朝礼風景を見学するものであった。

2回の合同研究部会は、制度問題研究部会、事業戦略研究部会と合同で米国・ボストンチルドレンズミュージアムのダイアン・ウイロー女史を招き、同館の活動についてお話をうかがつたり、ミュージアム・ショップ研究部会との合同で、名古屋港水族館とトヨタ博物館を視察する旅行を実施した。

サービスを主題とする当研究部会は、ミュージアムに関わる各分野の課題に関わることが多く、この様に、他の研究部会との共同による課題の検討が柔軟に行えることを大きな特徴としている。

今後も、各部会との連携を密にして行くつもりである。

### ●平成10年3月7日・8日の第3回JMMA大会

平成9年度末の3月7～8日に学習院大学を会場に行われた大会でのフォーラムが、同年度の集大成となるものであった。ミュージアム・ショップ研究部会との合同で、ミュージアム全体のサービスとミュージアム・ショップにおけるサービスのより良い融合について語り合つた。

諸岡部会長からは、「ミュージアムの持つヒト・モノ・情報などの経営資源を組み合わせたサービスの展開の必要性」や「個々の顧客への特別な対応が、サービスの根幹である」ことが語られた。これに対して、参加された学会員から、「“個” ミュニケーションの大切さ」という意見も挙げられた。

不特定多数の利用者に対応するミュージアムにあって、“個”に対するサービスがどの様に展開できるかは、大きな課題であるが、“対話型のマーケティング” “顧客の市場参加” “ONE TO ONE マーケティング”など、一般社会で唱えられ始めている経営的な視点も参考に、今後の研究部会で検討していくべき課題として受けとめていきたい。

### ●平成10年度の研究部会活動

大会の検討結果を経て、平成10年度の研究部会活動では、“ミュージアムの経営資源とサービス” “個別利用者へのサービス展開”に視点をあてて検討する機会を設けたい。

より具体的に言えば、ミュージアムのサービスを、館員、ボランティア、臨時や委託された職員などヒトの側面、また、ミュージアムの持つ資料や装備、展示などモノの側面、ミュージアムが蓄積する情報の側面など経営資源の組み合わせによるサービス展開や、個別利用者に対応したサービスのあり方の実例を多く視

察して検討していく。また、各研究部会との合同による幅の広い視点での部会活動も昨年度に引き続いて行っていく。

今年度の活動の具体的予定は、現在、幹事によつて企画立案中であるが、課題としたサービス展開の最新事例に合致した既存館がなかなか上がつてこないのも一方での事実である。今後、早急に年間の計画をつくりしていくつもりだが、上に述べたような趣旨にあつた活動を行う館があれば、今年度の活動に組み入れていきたいと思いますので、自薦、他薦を問わず、事務局もしくは幹事までご連絡下さい。

(幹事：重盛恭一／トータルメディア開発研究所)

## 教育・コミュニケーション研究部会

### 第3回大会フォーラム 「博物館における教育・コミュニケーションの体系化」

教育・コミュニケーション研究部会においては、博物館における教育・コミュニケーションというテーマの下で、この1年間手探り的に検討を進めてきた。その経験をふまえて、これから何を討議すべきかを考えた結果、ここで一度原点にたち戻つて、「博物館における教育・コミュニケーション」について何を議論すべきかを見出す為に、その問題を体系化してみることとした。

先ず、討議に先だって、博物館におけるコミュニケーションについて倉本部会長より話題提供のための話があつた。概要は次の通り。

博物館と来館者とのコミュニケーションは、(1)知識の増加・吸収、(2)物の価値の認識、(3)人間の知恵の偉大

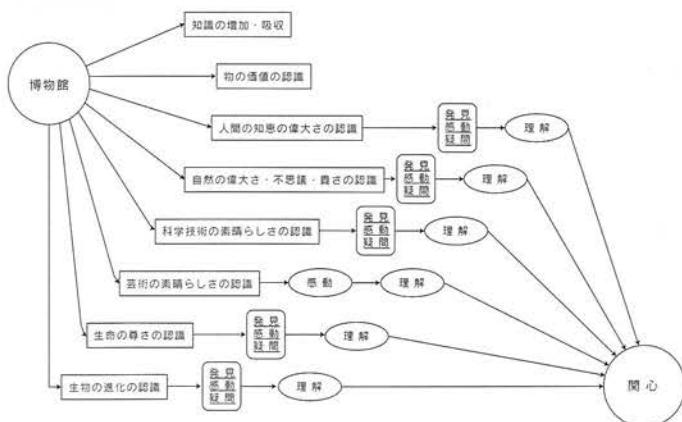
さの認識、(4)自然の偉大さ、不思議さ、貴さの認識、(5)科学技術の素晴らしさの認識、(6)芸術の素晴らしさの認識、(7)生命の尊さの認識、(8)生物の進化の認識などをもたらし、そこに新しい発見、感動、疑問があり、また理解が生ずる(第1図)。また、博物館の展示物とのコミュニケーションは、(1)目によって物の美しさ、形、大きさ、物体などに加えてそこにある解説を見たり読む、(2)耳によって音色を聞き、また音声による解説を聞く、(3)鼻によって臭、匂いをかぎ、(4)手で触つて固さ、温度などを知り、物を操作し、取り扱い、体験しました(5)体をもつて、体験し、実感を味わいするなど色々な形でのコミュニケーションにより新たな感動、触発、疑問、理解をもたらす(第2図)。また、博物館においては、実験の実演、講演会、講習会、映写会、自然観察会その他数多くの教育活動や、博物館案内、展示品解説書、展示品目録、博物館ニュース研究報告その他数多くの出版物の刊行、さらに国内外の博物館、関連団体との連携活動などによるコミュニケーションが活発に行われている。

この話をたたき台として活発な議論が行われ、このネットワークを頭において、博物館における教育・コミュニケーションにおける問題として今後検討を進める課題として、(1)学芸員、ボランティアと解説・来館者サービス、(2)移動展示・巡回展示、(3)解説書・ワークシート、(4)インターネットを活用した博物館の連携及び電脳博物館などがクローズアップされた。

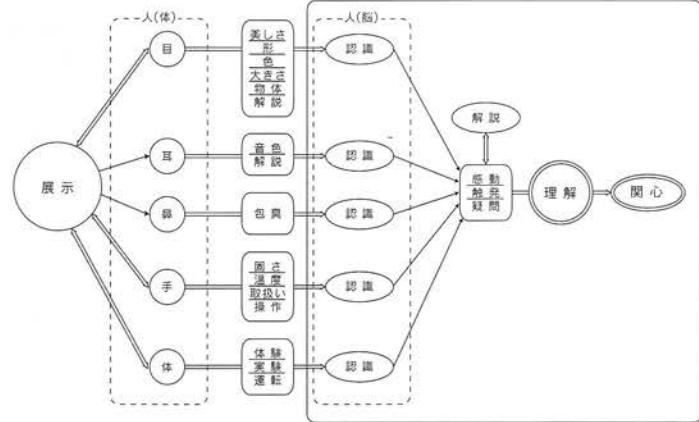
これらの討議をふまえて幹事で検討した結果、先ず移動展示における教育・コミュニケーションをテーマとして取り上げることとし、第1回は“科学技術に関する移動展示の動向及び移動展示のマネージメント”について平成10年6月20日(土)国立科学博物館において開催する。

(部会長：倉本昌昭／(財)科学技術広報財団)

### 第1図 ■博物館におけるコミュニケーション



### 第2図 ■博物館における展示とのコミュニケーション



## ミュージアム・ショップ研究部会

### フォーラム「ミュージアムにおけるサービスとショップ」

3月に開催された第3回大会フォーラムでは、ソフトサービス研究部会（部会長・諸岡博熊氏）とミュージアム・ショップ研究部会（部会長・竹内則郎氏）の合同で「ミュージアムにおけるサービスとショップ」の分科会をもちました。ここでは、近年、ミュージアムにおいて、ますます利用者へのサービスが問われていることを受けて、ミュージアム・ショップやミュージアム全体としての「サービス」について考えてみました。

ところで、「サービス」としたとき、私たちは2種類の意味を思います。つまり、たとえば「5,000円以上お買いあげの方には、ティッシュ1ヶサービスします」の「おまけ」としての「サービス」と、「あのホテルのサービスは、とてもゆきとどいてる」といった「ホスピタリティ、もてなし」といった「サービス」です。

私どもが、考えていきたい「サービス」は後者のほうなのですが、ミュージアム・ショップについては、長らく前者のサービス、すなわち「おまけ」として捉えられてきました。このことは、公共の博物館が設置されるときミュージアム・ショップやレストランは「付帯施設」として位置づけられてきたことからもわかります。

ですから、このフォーラムでは、この意味合いの転換もお互いに確認できたらいいとのねらいもありました。しかし、参加者の皆さんには、すでに「もてなし、ホスピタリティ」としてのサービスをどう展開したらよいのかに关心がありました。

ミュージアム・ショップ研究部会のほうからは、ミュージアム・ショップも館活動の一機能であるから、展示や館についての知識、館の運営に関わるものとしてのホスピタリティをもつことが大切である、館として

もたとえ組織が違っていてもショップの機能について心配りが必要であると発言しました。

また、諸岡部会長より「自らの博物館の経営資源をくみあわせて、独自の技術を産み出していくことが大切」などの話があり、活発に事例が話されました。

### 仮設ミュージアム・ショップを開く

総会の2日間に渡って、受付脇の広場にてミュージアム・ショップ研究部会として仮設のミュージアム・ショップを開きました。これは、昨年度の総会のときに私どもが、ミュージアム・グッズの展示として国内外のグッズを展示したときに「販売してほしい」という要望が多かつたことから出したものです。商品は、目黒寄生虫館、広島市交通科学館、さいたま川の博物館、ミュゼなどの学会のメンバーに声をかけ集めました。歴史から自然、美術、科学系とさまざまでしたが、普段接する機会が少なかつたり、なかには掘り出し物もあり、ということで喜ばれました。

来年度は、もっと声をおかけしたいと思いますので、どうか名乗りでてください！

### 今年度は、ミュージアム・グッズの流通に目を向ける

昨年度から活動を始めたミュージアム・ショップ研究部会。3回の研究部会を通してミュージアム・ショップの現状を国内外のようすから学びましたが、今年度は、もう少し実態に踏み込んでミュージアム・ショップとミュージアム・グッズの間にある卸し業者や流通の状況について研究したいと思います。ミュージアム・ショップは、地元デパートが経営していたり、館直営であつたり、友の会が運営していたりとさまざまですが、商品の流通の現場ではどう捉えられているのか、どう変化してきたのかを探つていきたいと思います。

(幹事：山下治子／(株)ミュゼ)



## 会員からのメッセージ

### ◆心和む博物館建築

福島県いわき市と接する茨城県の北端、五浦海岸の見晴らしのよい台地に、内藤廣氏が設計した『茨城県天心記念五浦美術館』があります。

昨年、同氏が設計した『安曇野ちひろ美術館』を訪ねて以来、内藤廣氏の自然景観との見事なまでの調和や暖かく心和む建築に、すっかり魅了されてしまいましたが、ここ五浦美術館も期待通りのものでした。

博物館の建築は、壮大で立派なものも多く、時としては威厳に満ちたものも見受けられますが、建築自身の存在感を強調するあまり、自然景観に違和感を与える、訪れる人に威圧感を与え、居心地の良くないものも少なくありません。

自然景観と調和した建築、訪れる人が心和み安らぎを得られる建築、を博物館に携わる人はもつともっと考えるべきではないでしょうか。

五浦美術館を訪れたのは、3月末でしたが、必ずしも交通の便が良くないところにもかかわらず、年輩の方から子供さんまで、本当に多くの人が訪れていたことが印象に残りました。

太田 隆（新潟県土木部砂防課）

### ◆英国の《展示デザイン及び巡回展》に関するセミナーのお誘い

今夏、東京国際フォーラムで、「大英科学博物館展(7/22~8/30)」が開催されるが、その開催にあわせて、会期中の7/24（金）に、英國大使館で首記のセミナー（J MMA後援）が開催される。詳しくは、本会報に同封されている案内をご覧いただくとして、このセミナーでは、実際に展示計画に携わっておられる担当学芸員や、展示設計の担当者などをお招きし、展示デザインと巡回展の運営計画などについてのお話しが聞けるよう準備を進めている。

常々、私は、教育普及担当学芸員としての経験から、わが国の展示デザインのあり方について、少なからず問題意識を持っている。それは、「ミュージアムは情報を媒介するメディアである」と言われてはいるものの、「情報」と「利用者」とを結び付けている「展示デザイン」について、どのような理論的根拠をもって行なわれているのかという点である。ミュージアムでの展示デザインは、商業施設等のそれとは違って、単に外的、形態的なデザイン上の工夫だけではなく、利用者に対して情報が伝達され、利用者の認知行為が十分に行なえる様に企画・設計されている必要がある。

また、「マネジメント」という視点から眺めても、ミュージアムという施設を特徴づけている「展示」という機能の充実があつての施設の管理、運営、サービスであり、ミュージアムの本質を疎かにした「ミュージアム・マネジメント」では、それは、「皮相的なミュージアム・マネジメント」という誹りを免れない。ミュージアム機能の本質に関わる部分についての英國の現状を知る事は、彼我の状況を知り、これからも

ユージアム・マネジメントを考える上での参考になるのではないだろうか。会員諸氏のご参加を心よりお待ちしている。

なお、お尋ねの点があれば、ご案内の資料、あるいは、E-mail : masui@mmi.ne.jp またはNIFTY : PXA 04144まで。

樹井喜孝（ミュージアム工学研究所）

### ◆帯広市郊外に「中礼内美術村」誕生

さる4月19日、帯広市郊外の中礼内村、帯広空港から車で10分程の地に「中礼内美術村」がグランドオープンしました。

平成4年、約6万坪の柏林に地元の山岳画家故坂本直行画伯の北海道の山々や草花を描いた作品を展示する「坂本直行記念館」、地元の農産物を素材にした素朴な家庭料理を楽しむことができるレストラン「ポロシリ」がオープンし、平成8年には、自然をこよなく愛し、北の大地に魅せられた、相原求一朗画伯の北の十名山を中心とした作品を展示する「相原求一朗美術館」が開館し、北海道内外から多くの来館者をむかえました。今年の4月からは、地元の写真家関口哲也氏の風景写真を展示する「北の大地館」、故坂本直行画伯のデッサンを集めた「坂本直行デッサン館」と更に、ミュージアムショップ「柏林」を新たに加え、ミュージアム全体を「中礼内美術村」と命名されてのグランドオープンとなりました。ミュージアムショップ「柏村」は、建物の中から柏林を眺められるだけでなく、ガラス貼りの天井を通して十勝の青い空を楽しむことができるギャラリーのようなショップです。

また昨年12月には帯広市内に国内では珍しい、一作家のデッサンだけを展示した美術館「相原求一朗デッサン館」がオープンしました。この美術館は、明治44年から大正元年にかけて建てられた市内で初めてのレンガ造りの建物を再生したもので、趣のある建物です。十勝にお越しの節は、帯広空港から帯広市内へと、ミュージアム回遊の旅をお楽しみいただけることと思います。

飯田郷介（六花亭製菓（株））

「相原求一朗デッサン館」



## 研究部会の開催予定一覧

●スケジュールが確定しているものについて、日程順に掲載しています。

研究部会	日 時	テ マ	場 所
教育・コミュニケーション研究部会	6月20日(土) 13:30~16:30	「科学技術に関する移動展示の動向及び移動展示のマネジメント」と題して、国立科学博物館の新しい移動展示装置における教育・コミュニケーションについて考えます。	国立科学博物館
制度問題研究部会	6月27日(土) 14:00~16:00	博物館法制定当時の文部省担当者の一人であった川崎繁氏をお招きし、当時の思い出を語っていただきます。	国立科学博物館
理論構築研究部会	7月11日(土) 14:00~16:30	「ライブラリーとミュージアムの共存 一図書館の今一」をテーマに、市川市生涯学習センターの小川俊彦所長にお話を伺います。なお、研究会に先立って市川市中央図書館の施設見学を行います(13:00~14:00)	市川市生涯学習センター (メディアパークいちかわ) 図書館

◆当学会の会員であれば、すべての部会に参加することができます。参加費等は特に必要ありません。

◆参加を希望される方は、別添の事務連絡票などで、学会事務局までお申し込み下さい。



## INFORMATION

### ●研究紀要の頒布について

第3回大会にあわせて研究紀要の第2号が発行されました。平成9年度会員の方には無料で1部お配りしましたが、希望される方には1部1,500円でお分けしております(送料別)。FAX等で事務局までお申し込み下さい。郵便振替の用紙とともに郵送いたします。

### ●会費納入のお願い

会費未納の方には、納入状況を記載した書類と郵便振替の用紙を同封しております。年会費の金額は、個人会員6,000円、学生会員3,000円、法人会員50,000円となりますので、お早めに納入下さいますようお願いいたします。なお、銀行振込を希望される場合や、請求書・領収書が必要な場合は、事務局までご連絡下さい。

### ●原稿募集

本誌は、会員の皆様がつくる会報です。次号の発行は9月10日頃の予定ですので、約1ヶ月前を目途に、個性的かつ独創的な原稿をお寄せ下さい。紙幅の都合もありますが、投稿いただいたものから順次掲載させていただきます。詳しくは事務局までお問い合わせ下さい。

J M M A 会報 No.9 (vol. 3 no.1)

発行日／1998年6月10日

発 行／日本ミュージアム・マネジメント学会

事務局 国立科学博物館教育部企画課

〒110-8718 東京都台東区上野公園7-20

TEL 03-5814-9876 FAX 03-5814-9898

デザイン・印刷・製本／(株)ミュゼ