

JMMA

JAPAN MUSEUM MANAGEMENT ACADEMY

No. **83** Vol.23-1
October 2018



〈JMMA第23回大会〉

Contents

【特集 第23回大会】

- 2 開催概要、プログラム
- 5 JMMAの実績を次のステップに活かそう～25周年記念事業に向けて～ 水嶋 英治(JMMA会長、長崎歴史文化博物館館長)
- 7 JMMA第23回大会「開催趣旨説明」…………… 小川 義和(JMMA副会長、国立科学博物館)
- 9 日本ミュージアム・マネージメント学会 第23回大会【特別講演】・講師：デービッド・アトキンソン氏(株式会社小西美術工芸社社長)
- 19 シンポジウム(指定討論)『新たな利用者とミュージアム～ミュージアムと地域の「人づくり」～』
 パネリスト：大村 都(公益財団法人 竹中大工道具館・学芸員)
 芝原 暁彦(産業技術総合研究所発ベンチャー 地球科学可視化技術研究所・研究所長)
 牧 慎一郎(大阪市天王寺動物園・園長)
 コーディネーター：五月女 賢司(吹田市立博物館・学芸員)
- 30 大会を終えて…………… 松永 久(JMMA副会長、株式会社三菱総合研究所)
- 32 【研究部会開催報告】コミュニケーション・マネージメント研究部会 平成29年度第2回研究会 開催報告
 「万人に対応するミュージアムを目指してver.Ⅱ」～新たなミュージアム体系を創出する、大学博物館としての使命～
 …………… 一場 郁夫(酒々井町教育委員会)
- 35 【支部会だより】関東支部会 第13回エドゥケーター研究会「米国東海岸におけるミュージアムの社会的役割」報告
 …………… 高尾 戸美(多摩六都科学館研究・交流グループリーダー/合同会社マールワークショップ)
- 37 【支部会だより】近畿支部会 国立民族学博物館特別展「太陽の塔からみんぱくへー70年万博収集資料」見学会
 …………… 五月女 賢司(吹田市立博物館・学芸員)
- 40 【インフォメーション】訂正、文献寄贈のお知らせ、新規入会者のご紹介、法人会員一覧

特集

平成30年6月2日(土)～3日(日)に京都国立博物館で開催しました第23回大会について報告します。

日 程:平成30年6月2日(土)～3日(日)
 会 場:京都国立博物館 平成知新館地下1階講堂
 (京都府京都市東山区茶屋町527)
 主 催:日本ミュージアム・マネジメント学会(JMMA)
 共 催:独立行政法人国立文化財機構京都国立博物館
 協 賛:株式会社 乃村工藝社、株式会社 丹青社、
 株式会社トータルメディア開発研究所
 参加者数:延べ224名(2日=137名、3日=87名)

[大会テーマ]

人々とミュージアム 一人々が成長するミュージアム

[開催趣旨]

本学会は、2015年度からの3年間は「社会の多様性とミュージアム」をテーマに、急激に多様化する社会状況に対応する「ミュージアム・マネジメントの新しい在り方」について関係性を探究してきた。会員の皆さんにおいては、2019年のICOM京都大会、2020年の東京オリンピック・パラリンピック等の文化的イベントを意識し、外国人、障がい者、高齢者など、これまでミュージアムを利用していなかった人々に注目した研究発表が多々見られつつある。そこで2018年度から2020年度の3年間は「人々とミュージアム」をテーマに、社会を構成する人々の多様性に焦点を当て、ミュージアムを取り巻く人々とミュージアムとの関係性に関する研究活動と情報発信を展開していく。

近畿地区では、大阪、京都、兵庫、滋賀の各府県内で美術館等のリニューアルと新設、また大阪市の美術館、博物館、動物園の地方独立行政法人制度への移行など、ミュージアムのハードの充実とともに経営の多様化が進みつつある。一方でミュージアムに関わる人材の養成については十分に議論が行われていない。そこで、2018年度は近畿で大会が開催されることを踏まえ、サブテーマを「人々が成長するミュージアム」とし、ミュージアムに関わる人材の養成を中心に考えていくことにする。

[プログラム]

● 第1日目【平成30年6月2日(土) 京都国立博物館 平成知新館地下1階講堂】

時間	内 容
12:30	総会 (1)平成29年度事業報告 (6)役員改選について (2)平成29年度収支決算報告 (7)学会賞の報告 (3)会計監査報告 (8)大堀哲賞創設について (4)平成30年度事業計画案 (9)25周年事業について (5)平成30年度収支予算案 (10)事務局住所変更の報告
13:10	開会式 (1)開 会 挨拶 水嶋 英治(JMMA会長、長崎歴史文化博物館館長) (2)来 賓 祝 辞 村上 圭子(京都市副市長) (3)挨拶 佐々木 丞平(京都国立博物館長) (4)大会趣旨説明 小川 義和(JMMA副会長・大会実行委員長、国立科学博物館)
13:40	特別講演『文化財保護とミュージアムの観光利用 ー新時代への提言ー』 デービッド・アトキンソン氏(株式会社小西美術工藝社社長)
15:00	シンポジウム(指定討論)『新たな利用者とミュージアム ～ミュージアムと地域の「人づくり」～』 パネリスト:大村 都氏(公益財団法人竹中大道具館・学芸員) 『匠の技を伝えるミュージアムの試み』 芝原 暁彦氏(産業技術総合研究所発ベンチャー 地球科学可視化技術研究所・研究所長) 『次世代のミュージアム ～「博物館発」ベンチャーの創出と活用例～』 牧 慎一郎氏(大阪市天王寺動物園・園長) 『天王寺動物園の顧客開発と人材開発について』 コーディネーター:五月女 賢司氏(吹田市立博物館・学芸員)
18:00	情報交換会【京都駅前・酔心】 司 会 新 和宏(千葉県立中央博物館 分館 海の博物館) 乾 杯 井上 敏(JMMA理事・大会副実行委員長、桃山学院大学) 中締め挨拶 坂本 昇(JMMA近畿支部幹事、伊丹市昆虫館) 三島 美佐子(九州大学総合研究博物館)

● 第2日目【平成30年6月3日(日) 京都国立博物館 平成知新館地下1階講堂】

時間	内 容
9:50	2日目開会挨拶 水嶋 英治(JMMA会長、長崎歴史文化博物館館長)
9:55	大堀哲賞授賞式
10:00	会員研究発表(午前の部) 座長:高田 浩二氏、小笠原 喜康氏 【1】北海道大学総合博物館における「博物館の楽しみ方」調査と共有の実践 増田 彩乃(株式会社 丹青社) 【2】博物館における自己評価 - Web 公開資料の分析から - 大内 須美子(北海道大学大学院) 【3】トランスサイエンス領域問題における来館者の志向性展示手法の提案(第1次報告) 小笠原 喜康(日本大学) 【4】九州大学の歴史的什器コレクションの保存と活用一使いながら守りつなげる、新たな仕組みと仕掛けの提案にむけて 三島 美佐子、岩永 省三、吉田 茂二郎、折田 悦郎(九州大学)、 新井 竜治、真保 晶子、関根 彩(芝浦工業大学) 【5】中学校と博物館の教育連携モデル ～教科横断型学習の構築 高田 浩二(福山大学生命工学部海洋生物科学科) 【6】ボランティアの持続的な活動を支える協働の場づくりの条件 森 美樹(株式会社 乃村工藝社) 【7】演劇による新たなミュージアム体験の創出 - 「Play IMT」を事例に 寺田 鮎美(東京大学総合研究博物館)

● 第2日目【平成30年6月3日(日) 京都国立博物館 平成知新館地下1階講堂】

時間	内容
12:00	ポスターセッション概要発表 司会：田代 英俊氏 ①多セクターと共同した STEAM 教育の実践 - 幸せをテーマにした国際ワークショップを事例にして 眞木 まどか (日本科学未来館) ②博物館職員を対象とした展示の新たな見方を促す研修プログラムの開発2 原田 雅子 (八洲学園大学)、北村 美香 (琵琶湖博物館) ③急速に発展している中国の博物館のデータベース化とその俯瞰的分析 徐 ヘイ (九州大学大学院統合新領域学府) ④文学館と観光の親和性について 幸山 綾子 (大阪府立弥生文化博物館) ⑤環境教育の現場に活かす - 自然科学系ミュージアムでの子どもワークショップ現状調査と人材育成 - 北村 美香 (結 creation)、山下 和子、西澤 真樹子 (認定特定非営利活動法人大阪自然史センター)、 島津 斉明 (博物倶楽部)
12:05	休憩
13:00	ポスターセッション【講堂前・ホワイエ】
13:45	会員研究発表(午後の部) 座長：本間 浩一氏、古田 ゆかり氏 【8】企業博物館の機能とフレキシビリティ - コーポレートコミュニケーションの視点から俯瞰する 古田 ゆかり (北海道大学大学院文学研究科博士後期課程) 【9】盲学校・視覚特別支援学校と連携した学習プログラムの開発 - ミュージアム・タイムトラベル 太古の地球さがし - 島 絵里子、岩崎 誠司 (国立科学博物館) 【10】来館者の意識啓発・実践促進を目的とした世界遺産センターの展示マネジメント 亀山 裕市 (株式会社 乃村工芸社) 【11】所属資料を文化遺産として後世に遺すには、どうすべきか 井上 重義 (日本玩具博物館) 【12】博物館が作り出す世代間コミュニケーション 群馬県立歴史博物館・企画展「昭和な暮らし、そしてスバル。」での試み 本間 浩一 (慶應義塾大学 SDM 研究所)、染川 香澄 (ハンズ・オン プランニング)、 深澤 敦仁、武藤 直美、中村 みぎ (群馬県立歴史博物館) 【13】「人々とミュージアム」～ダイバーシティにおけるバリアフリーなアート鑑賞機会のあり方 小松 一世 (特定非営利活動法人アート・コミュニケーション推進機構) 【14】「人々とミュージアム」～乳幼児とその家族のアート鑑賞機会のあり方 亀山 麻里 (特定非営利活動法人アート・コミュニケーション推進機構)
15:40	閉会式 閉会挨拶 松永 久 (JMMA 副会長、株式会社三菱総合研究所)

※会員研究発表およびポスターセッションの内容は、JMMAホームページの「刊行物」に「会報No.83 Vol.23-1 別冊Web版 第23回大会会員研究発表/ポスターセッション集」として掲載しております。(http://www.jmma-net.org/kankoubutsu/)

JMMAの実績を 次のステップに活かそう ～ 25周年記念事業に向けて～

水嶋 英治 (JMMA会長、長崎歴史文化博物館館長)

JMMA第23回京都大会が京都国立博物館において6月2日・3日の両日開催され、2日間で224名が参加、大会は成功裡に終わりました。関係者の皆さまに厚く御礼申し上げます。今年には本学会が創立されてから、早23年目になります。少々気の早いことを言うので、鬼が笑っているかも知れませんが、再来年には25周年記念事業を計画しています。25年といえば、四半世紀です。学会としては、歴史の浅い学会ですが、3年前には20周年記念事業として『ミュージアム・マネージメント学事典』(2015)を出版することができましたし、地方大会として、九州大会、北海道大会、今回の京都大会など、全国展開も実施できるような体力をつけて参りました。

また今回の基調講演では、デービッド・アトキンソン先生をお迎え致し、貴重な話を聞くことができました。アトキンソン先生におかれましては大変お忙しいところ、私どもの学会のために快く基調講演を引き受けてくださいました。私たちの向かう方向に、多くのサジェスチョンを得ることができたと確信しております。

共催者として会場を提供して頂きました京都国立博物館・佐々木館長をはじめ、またご臨席を賜りました村上圭子副市長に対して感謝申し上げます。また、本大会実施にあたり、ご協賛賜りました乃村工芸社、丹青社、トータルメディア開発研究所、関係各位に対し心より感謝申し上げます。どうもありがとうございました。

過去を振り返り、未来を見つめる

さて、JMMAが設立された20数年前のことを思い出してみよう。会員の皆さまにとりましては、どのような時代であったでしょうか。イギリスでは、鉄の女・サッチャー首相、アメリカではレーガン大統領、日本では中曽根政権でありました。バブル経済崩壊後、文化予算が大幅に削減され、博物館の運営、経営に対して、非常に厳しい時代でありました。「博物館、冬の時代」という言い方もされておりました。

このような寒い北風の中で、博物館の経営について、何とか立ち上がらなければならないと、前会長の大堀哲名誉会長(当時、国立科学博物館の教育部長)が、本学会の創立のために東奔西走しておりました。まさに、博物館のマネージメント理論と経営の実践事例を研究しようと、沖吉和祐先生、堀由紀子先生等も立ち

上がり、新しい学会を創設させました。23年前に産声をあげてから、2015年にJMMAは20歳の成人式を迎え、多くの賛同者を得て、現在では400人前後の学会に成長して今日に至っております。

私が3年前に本学会の会長に就任した際、学術研究発展のため「学会員の、学会員による、学会員のためのJMMA」をスローガンのひとつとして、学会運営を標榜致しました。そのあと、JMMAを、陰になり、ひなたになり支えていただいております沖吉先生から「市民の、市民による、市民のためのミュージアム」という大所高所の観点からミュージアムを考えるべきだ、とのご指摘を頂きました。確かにその通りです。学会が20周年を経過し、学会として「成人式」を迎えた以上は、我が国全体のミュージアム研究をすることは当然のことです。むしろ、学会としての使命であろうかと思えます。その意味においても、私たちは常に私たちの立ち位置を確認し、時には原点に戻って、人々のために博物館が存在することを忘れず、博物館理論と実践を、マネージメントの観点から研究していかなければなりません。どうか、会員の皆様、特に、若い研究者や学生会員の皆さんは、新しい研究課題に果敢に挑戦し、我が国のミュージアムの発展のために、理論とマネージメントの実践を行なって頂ければ幸いです。

大堀哲賞の創設

話は変わりますが、昨年(2017)の8月、JMMAの創立者のひとりである大堀名誉会長がご逝去されました。前号の会報では、追悼特集をしましたのでご承知のことと思えます。理事会では、創立者の貢献とメモリアルのためにも「大堀哲賞」を創設したいと考え、理事会で3回ほど検討して参りました。当初は、2020年の25周年にあたって運用したいと考えていたところ、「それでは遅すぎる」という意見が大変強く、今年度から「大堀哲記念ミュージアム・マネージメント推進賞」を創設するに至りました。(個人名が付いているのは、日本博物館協会の棚橋賞やアート・ドキュメンテーション学会の野上紘子記念アート・ドキュメンテーション学会などがあり、これらの賞も参考にさせて頂きました)。

これまでの学会賞は学会員が対象でしたが、ミュージアムが、市民のため、あるいは国民のために存在するという大前提に立てば、学会員に限らず、一般の人であっても、実践されたミュージアム・マネージメント推進活動、研究活動も掘りおこして、その実践や研究活動に対し敬意を表して賞を授与し、世間に公表することも、「開かれた」学会活動の一つであろうと考えます。大堀前会長の発想の原点も「開かれたミュージアム」「ミュージアム・マネージメントの実践」をもとに、か

つミュージアム・マネージメントを学術的にどのように解明していくべきかという点にあったように思います。

マネージメントの領域をミュージアムに限定的にすることなく、まちづくりや人づくり、さらには文化領域にも拡大し、他者の意見に耳を傾け、ミュージアム・マネージメントを研究した功労や奨励賞的な意味合いも含めております。その意味では、これまでの「学会賞」の在り方を整理し、JMMA研究紀要に投稿された論文の中から選んだものを学会賞（論文賞）と限定し、学術的成果に貢献した論文にフォーカスしていく予定です。

近年では、文化経済学会やアート・ドキュメンテーション学会、日本生涯教育学会、日本アーカイブズ学会のようなミュージアムに隣接する学会も、博物館・美術館を研究対象としています。こうした時代の中で、再度、私たちの学会の役割を再考し、他の学会との連携も視野に入れてミュージアム・マネージメント学の学問体系を構築していきたいと考えます。

大堀賞の第一回目の候補者を選考委員会で提案していただいたところ、今年の2月に『市民のエンパワーメント-21世紀における博物館・図書館の機能と社会的使命』（日英2カ国語、樹村房）を出版した王莉氏が候補者として推薦され、審査を行った結果、第一回目の大堀賞を王莉氏に授与することになりました。

学会創立 25 周年にむけて

裾野の広がりが広ければ広いほど、山頂の高さも高くなります。JMMAの山頂を学術成果に例えてみましょう。成果を高くするためには、裾野という会員数の増大も図らなければなりません。目標としては、現在の410名から500名をこえる学会に成長させ、会員同士がより一層切磋琢磨できるような環境作りを目指したいところです。

冒頭に述べたように、本学会の20周年では、学会員の総力をあげて特別事業の『ミュージアム・マネージメント学事典』を出版しましたが、これも5年以上の準備期間がありました。次の25周年の節目にはマイルストーンとなる「学会25年史」や博物館学の発展系譜を示す学説史を発行したいと考えております。25年史も少しずつ準備しており、本学会のウェブサイトにも公開しつつあります。こうした過去の実績を振り返りながら、次へのビジョンを示していかなければなりません。近未来に標石を置き、その標石の前と後とでは、ミュージアム・マネージメント学研究に一段でも高く登り、ミュージアム・マネージメント学の全体が俯瞰できるようにしたいものです。

まだまだやることは多いはず…

最後になりますが、学会運営にあたって考えるべきこと、あるいは、JMMAの方向性について個人的な考えを綴ってしめたいと思います。

1. 広報を充実化し、JMMA の存在感、知名度を高めること

これは国内向けのみならず、国際的にも広報（website）を充実させることを考えなければなりません。本学会の認知度を高めていきたいと思っています。毎年、研究紀要では招聘論文という形で外国の研究者から1本の論文を掲載しておりますが、まだまだ世界の潮流から見ればわずかなものです。ミュージアム・マネージメント学事典には、毎年継続して進めてきた国際フォーラムの記録や招聘論文を整理し掲載しましたが、これらをさらに充実させていきたいと思っています。研究紀要、ウェブなどの媒体を通じてJMMAの存在感や知名度・認知度を高めていければと思います。

2. 未知との世界を繋げること

今日は技術革新の激しい世の中ですし、社会システム、制度がどんどん変わっている世の中です。たとえば、来館者の動線を分析・調査する手法も以前とはまったく異なります。近年では、新しい技術の活用によって（来館者の所有しているスマホのBluetoothから動きを探るような技術）、来館者研究自体も変わりつつあります。展示をどのように見せるかということもAIやBig Dataを用いて研究されています。こうした技術との融合、あるいは関連性さえも考えられなかった未知との世界にもミュージアム・マネージメント的手法が活用できるかも知れませんが、新たな研究領域が生まれるかも知れません。未知との遭遇は、知的好奇心や学術的成果を得るために大きな可能性を秘めています。未知との世界を繋げることも私たちにとっては大きな挑戦でしょう。

3. 日の当たっていなかったテーマと研究領域を際立たせること

個人レベルの研究能力を高めることは当然ですが、学会としての研究機能も強化し、新しい視点で研究テーマをリードしていければと思います。高安副会長が度々口にするミュージアム・マネージメントに必要な管理能力、博物館経営の評価的視点、ガイドライン、職能集団としての指定管理者の基準策定など、やることはまだまだあるように思います。

到着地点は次への出発点であることを思えば、これまでのJMMAの実績を次のステップに活かすことは十

分可能です。また学術的成果を実践に還元していくようなシステムも考えれば次への出発点になるかも知れません。25周年を目指して、会員の力を集結しながら一歩ずつ確実にメルクマールを目指して行きたいと思えます。

JMMA第23回大会 「開催趣旨説明」

小川 義和 (JMMA副会長、国立科学博物館)

1. 本年度のテーマ

本学会は、2015年度からの3年間は「社会の多様性とミュージアム」をテーマに、多様化する社会状況に対応するミュージアムマネージメントの在り方について探究してきました。2017年度の大会を振り返ると、2019年のICOM京都大会、2020年の東京オリンピック・パラリンピック競技大会等の文化的イベントを意識し、外国人、障がい者、高齢者など、これまでミュージアムを利用していなかった人々に注目した研究発表が多々見られました。そこで前回までの研究成果を振り返り、2018年度から2020年度の3年間は「人々とミュージアム」をテーマに、人々の多様性に焦点を当て、ミュージアムを取り巻く人々とミュージアムとの関係性に関する研究活動と情報発信を展開していくこととしました。

本大会が開催される近畿地区では、大阪、京都、兵庫、滋賀の各府県内で美術館等のリニューアルと新設、また大阪市の美術館、博物館、動物園の地方独立行政法人制度への移行など、ミュージアムのハードの充実とともに経営の多様化が進みつつあります。一方でミュージアムに関わる人材の養成については、これからの課題と聞いております。そこで、2018年度は近畿地区で大会が開催されることを踏まえ、サブテーマを「人々が成長するミュージアム」とし、ミュージアムに関わる人材の養成を中心に考えていくことにしました。

2. 共創型社会におけるミュージアム

現代の課題は多様な分野の様々な要因が絡み合い多様化、複雑化しています。その解決には、専門家だけでは困難で、社会の多様な関係者が知恵を出し合い、協働して、新たな知を創造していくことが必要です。このような共創型社会においてミュージアムはどのような役割を期待されているのでしょうか。

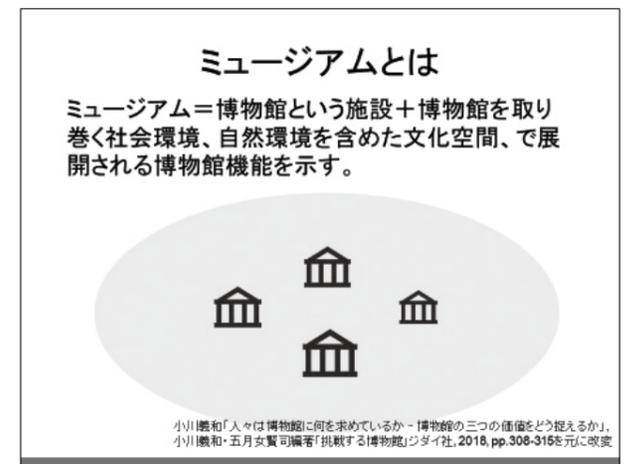
ミュージアムは、歴史、芸術、民俗、産業、自然科学等に関する資料を集め、保管し、調査研究し、一

般の人々に公開している施設です。人々はミュージアムに対し知識を獲得する場として期待し、ミュージアムも人々に知識を提供するために、調査研究し、学術情報とその証拠である資料を公開しています。

近年、人には感染しないとされていた狂牛病が人に感染した問題など、現代の科学的諸課題の解決には、人々に科学的知識を普及することに加え、専門家と一般の人々との対話を以前よりも強く意識せざるをえません。現代社会において科学系のミュージアムは従来の科学的知識を提供する役割に加え、専門家と一般の人々との対話、すなわちサイエンスコミュニケーションを促す役割が期待されています。

当初サイエンスコミュニケーションについては、専門家と一般の人々、科学と社会を相対する関係として捉え、両者をつなぐための対話機能と位置づけられていました。ところが東日本大震災後の様々な課題は、専門家と一般の人々の間をつなぐだけでは解決には至りません。そこでは、専門家と一般の人々の間の「対話モデル」だけではなく、課題に対し多様な社会的集団が連携し、知を共有し、創造し、社会に変革をもたらすような「ネットワーク型モデル」を想定する必要があります。

例えば、福祉施設等と連携し、収蔵資料を活用した回想法による高齢者の生活の質向上や世代間の交流、ひいては地域の活性化に取り組んでいるミュージアムがあります。この事例のように、「ミュージアムは、施設としての博物館と博物館を取り巻く環境を含めた文化空間で、展開される博物館機能を併せ持つ機関である。」と考えられます(スライド1)。



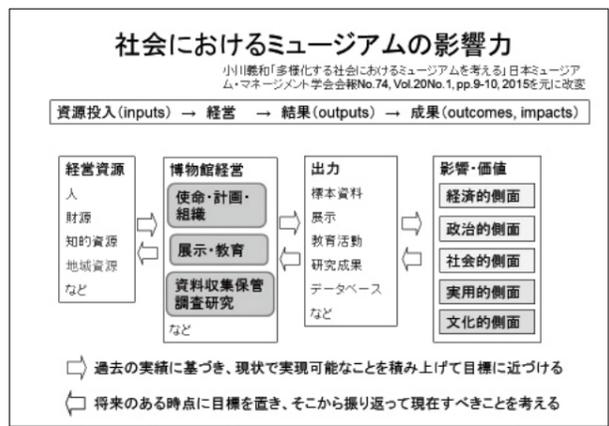
この役割は、人と人、世代をつなぐ知のプラットフォームと言えます。ミュージアムは、知のプラットフォームとして、地域の歴史、芸術、民俗、産業、自然を人々とともに再発見し、その価値を高め、将来にわたって継承し、地域の文化を醸成していきます。

3. 人々が成長するミュージアムのマネージメント

前項で定義したミュージアムの概念を、社会におけるミュージアムの影響力から考えてみる必要があります。社会におけるミュージアムの影響力については、「多様化する社会におけるミュージアムを考える」(JMMA会報No.74, Vol.20-1, pp.9-10, 2015)を参照してください。以下に概要を紹介します。

まずミュージアムに財源、人材、知的資源等の経営資源を投入します。次に、使命・計画に基づき、組織を構成し、資料の収集・保管、調査研究、そして展示・教育等の機能に効果的に資源を配分投下します。その結果、標本資料、展示、教育活動、論文、データベース等が出力されます。それが利用者や社会に影響を与えることになります。ミュージアムが存在することで雇用を生み、人が来館することによる経済的影響があります。スミソニアン航空宇宙館の原爆展示や水族館のイルカの入手方法など、ミュージアムが意図しない政治的な影響が生じる場合もあります。ミュージアムの経営は、資料の収集保管、調査研究、展示教育と使命計画から成り立っておりますが、利用者や社会に与える影響は資料の収集保管、調査研究、展示教育の個別ではなく、それらの出力の総体として考える必要があります。

人々の要望は多様化しています。複雑・高度化する社会の要請は多岐にわたります。ミュージアムは、満足度調査やマーケティング、日々の対話等を通じて、人々の要望を汲み取り、活動の改善を図っています。人々の要望を把握することは重要ですが、それだけに頼っているのは半面しか見ていないことになります。ミュージアムは、博物館を取り巻く環境を含めた文化空間で展開される博物館機能ですので、これからの社会の方向性を見据えて、社会に働きかけることも大切です。つまり、資源投入→経営→出力→成果の順を逆にたどり、来るべき社会を見据え、その社会に働きかけた成果を想定して、出力、経営、資源投入を考えていく必要があります(スライド2)。



これは、従来の「過去の実績に基づき、現状で実現可能なことを積み上げて目標に近づける」ことから「将来のある時点で目標を置き、そこから振り返って現在すべきことを考える」という視座の転換です。このような視点に基づくマネージメント、すなわち「社会の変化に対応したミュージアムマネージメント」とともに「社会に働きかける価値創造型のミュージアムマネージメント」が必要です。そう考えると地域のミュージアムが取り組んでいるように、施設としての博物館が持つ資源に限らず、博物館を取り巻く環境を含めた文化空間に存在する資源(特に地域資源)に価値を見出し、経営資源として活用することや成果として発信することが重要になります。

人々とミュージアムが知を獲得し、共有し、創造する過程に、新たな価値を見出し、人々が成長し、ミュージアムが成長し、社会が文化的に成熟していくこと。本大会ではこのことについて議論できればと思います。どうぞよろしくをお願いします。

4. 本大会のトピック (スライド3)

第23回大会(京都大会)のトピック

<第1日 6月2日(土)>

- 特別講演
「文化財保護とミュージアムの観光利用—新時代への提言—」
株式会社小西美術工藝社社長 デービッド・アトキンソン 氏
- シンポジウム
「新たな利用者～ミュージアム～ミュージアムと地域の「人づくり」～」
コーディネータ 五月女賢司氏(吹田市立博物館・学芸員)
パネリスト 大村 都 氏(公益財団法人竹中大工道具館・学芸員)
芝原暁彦氏(産業技術総合研究所発ベンチャー地球科学可視化技術研究所・研究所長)
牧慎一郎氏(大阪市天王寺動物園・園長)

<第2日 6月3日(日)>

- 「大堀哲賞」授賞式
- 会員研究発表 14件
- ポスターセッション 5件

スライド3

シンポジウムでは、近畿地区でミュージアムのハード面での充実と経営母体の多様化などを踏まえ、それらを支え、利用する人材である設置者、学芸員、ボランティア、利用者等の成長については議論を進めることとします。特にデービッド・アトキンソン氏の特別講演「文化財保護とミュージアムの観光利用」を受け、シンポジウムでは「新たな利用者～ミュージアム～ミュージアムと地域の「人づくり」～」をテーマとして、3人のパネリストによる議論を展開します。地域資源を再発見し、保存して価値を高め、その価値を活用したミュージアムと地域文化の充実、インバウンドに対応したミュージアムの集客力と観光資源としてのミュージアムの魅力向上など、ミュージアムの新たな価値創造、利用者の開拓への取り組みを担う人材について議論します。

日本ミュージアム・マネージメント学会
第23回大会
【特別講演】
講師：デービッド・アトキンソン氏
(株式会社小西美術工藝社社長)

皆様こんにちは、デービッド・アトキンソンです。最近肩書が沢山増えています。一番大きく重要な肩書は、日本政府観光局特別顧問です。去年6月からやらせていただいています。

まず最初に、小西美術工藝社のPRをさせていただきたいと思います。小西美術工藝社という会社は、ご存じかもしれませんが、381年前に日光東照宮ができた時に創業した会社です。381年間、日光東照宮を中心に漆塗り、彩色、それに飾り家具の修理を担当してきた会社です。明治になった時に御用邸ができ、御用邸の漆塗りを担当したのが小西美術工藝社だったということで、そこから当時の宮内省と、その後全国の神社との関係ができました。そこから日本全国の主に神社を手がけて修理するようになりました。

皆さんどこかで小西美術工藝社の仕事をご覧になっていると思います。特に「大社」「神宮」といった位の高いものは小西美術工藝社のマーケットシェアが80%前後になっています。ここ京都であれば、伏見稲荷もそうですし、三十三間堂の仕事も小西美術工藝社が担当しております。PRはそのぐらいにしておきます。

私が小西美術工藝社に入ったきっかけは、たまたま私の軽井沢の別荘の隣が小西美術工藝社の先代の社長の家だったので、会社のことをお願いしたいということはずっと言われていたことに始まります。その時は私としては興味がなかったのです。小西美術工藝社は70人程度の会社だったのですが、私が働いていた金融会社は社員が3万8,000人でしたので、1つの部署にもならない会社の社長にならないといけない理由がよくわからなかったということで断っていました。

ただ先代の社長というのは、評価をするような話で失礼ですけども、諦めない人といえますか、しつこい人といえますか、小西美術工藝社に対し少なくとも助言ぐらひはしてほしいということと言われてまして、1か月に2回程度通い、色々な助言をするような形になりました。1年ぐらいその関係が続いたところで、残念ながら番頭さんが急に亡くなってしまいましたので、経営者不在というような感じになりました。その時に会社をやめるか、社長をやるかというような選択肢になりましたが、職人のほうから「社長をやってもらえませんか」ということを熱心に言われたので、それで社長を引き受けることになりました。

た。我が業界の中で伝統技術の会社は300社以上ありますが、外国人が社長になることを反対されたのではないのか、ということをよく言われます。実は職人からの反対は余りなく、一部の業界関係者からありました。

小西美術工藝社は、色々な問題を抱えていて、就任から5年位は内部問題の解決に専念しました。大体5年間で、会社を再建しました。その後、小西美術工藝社は1社で業界のおおよそ3割を占めている最大手の会社になっていますので文化財行政の色々な問題の壁にぶつかるようなことになりましたので、もう4年ぐらいたっていますけれども、その頃から改革に努めたいということになりました。

業界の3割を占める小西美術工藝社ですから、やはり文化財のために使われている文化庁予算という一番大きい問題にぶつかっています。当時は、文化財建造物のための修理予算というものは、81億3,000万円だったのですが、諸外国と比べて1桁違いというような状況でした。どんなに色々なことを言っても、お金がないわけですから、結局は何の改善策もできないという問題がありました。

私は前の会社の関係で、色々な議員さんとのパイプが割と強かったので、議員さんのところに回りまして、予算が81億3,000万円というのは、これはもうジョークであるし、100兆円の国家予算の中で81億3,000万しか予算がないというのは、色々な議員さん達が「日本文化は大事です」と言っているが、ただ言っているだけで、有言実行になっていないのではないかと話をしました。

2年程度そのことで戦っていたのですが、ある時、有力な議員さんとの関係が非常に強くなりました。その議員さんに率直に言われました。「どんなに理屈を立てて、どんなにあなたが吠えても文化財予算は増えない」と。2年間ずっと予算増加を訴えていましたが、一円も予算が増えなかったことは事実です。

その議員さんの関係で、財務省より「本音を聞かせます」ということを言われまして、その打ち合わせに行きました。その時に財務省からは、後ほど説明しますが、社にとって何のためにもならない趣味の世界だと思ふ。国からすると国宝、重要文化財は予算を増やすどころか減らしたい」と言われました。

私としてはこれが本音だなどと思いましたが、これが本音であるということが衝撃的なことでしたし、その続きが一番大事なのですけれども、先ほども申し上げましたように、その議員さんが「あなたがどんなに吠えても、どんなに正論であっても、文化・文化財はこの国の経済のため、社会のため、人のためになっていない以上は、

予算は一円もふえない」「そういったことがわからないのであるならば、もう今諦めて、社長を退任したほうがいいですよ」ということを言われました。

その時に、『建造物の文化財はそういう意味で社会・経済に対して貢献している。ただ単に、物自体が重要であるということではなくて、求められているものだ』ということを実証するために何が有効なのかということを考えれば、申し上げるまでもなく、それは『観光戦略』であります。そこでちょうど4年前ぐらいに「新・観光立国論」を書いて出版しました。当時は自民党の中では観光戦略はそこまで重要であるというような意識はなかったのです。

自民党観光立国調査会というものがありますが、私が最初にそこに参加した時は、議員さんはそんなに来ていなかったのですが、今行くと廊下まで並んでいます。

皆さんご存じのように、当時は訪日外国人観光客800万人でしたが、去年で2,900万人まで増えています。5年前は1兆円の外貨を訪日外国人が使っていたのですが、今年は多分5.2兆円ぐらいまで増えます。5年間で1兆円を5.2兆円程度にするということは簡単にできるものではありません。

私からすると、本質的なことは何も変わっていないのですが、文化・文化財は国にとって極めて大事な観光戦略の資源と位置付けられているので、以前は予算を削減したいと言われましたが、今は反対に「文化・文化財に対してきちんと対応しないと観光戦略の邪魔をすることになる」となり、昨日までは全く予算が出てこなかったのに、今は消化し切れないうらまでの状態になっています。突然予算がどんどん出てきて、一体誰がその予算を実際に消化できるのかという問題に変わっています。先ほど申しましたように、本質は変わっていないのですけれども、捉え方によって、位置づけの仕方によって、昨日までは全く予算が出ないものに、「とても大事です」ということを言われるようになっていきます。

では、そもそもなぜ観光戦略をやらなければならないのかということをご説明したいと思います。皆さんの毎日の仕事では関わりがあまりないかもしれませんが、一番重要なことは、人口減少問題対策として観光戦略が非常に有効であるという認識が強くなり、観光戦略が今、熱心に実行されているような世の中になったことです。

ここからは経済の数字にちょっとおつき合いをしていただきたいと思います。今、日本経済を見ると、先進国として世界第2位。経済の規模、GDPの大きさで見ると550兆円でそれが世界第3位の非常に大きい経済になっています。多くの人は、これはやはり日本人の勤勉さであったり、あるいは技術のすごさとか、手先が器用

とか言われますが、実はそれらは日本の先進国第2位の位置づけとの因果関係はほぼありません。

どの先進国も、技術がなければ先進国にならないし、勤勉でなければ先進国はあり得ない。ではなぜ日本は第3の経済国になったかという理由は簡単です。1番の経済国はアメリカであり、3億2,400万人の人口がいます。中国は先進国ではありませんが、14億人も人口がいますので、大した所得にはなっていないけれども、第2位になります。第2の先進国は日本で1億2,700万人、第3はドイツ8,200万人、その次はイギリス6,600万人、その次はフランスで6,500万人です。今申し上げたとおり、GDPの大きさは何と一番相関関係、因果関係が強いかというと、人間の数です。人間の総数で順番が決まっています。

文部科学省が認定している教科書の中で、日本は第二次世界大戦後、焼け野原から復興をし、勤勉さや技術を持って、1972年に先進国の仲間入りをしたということを書いているものがあります。これは神話の世界であり、妄想の世界です。実際には、日本は戦前に既に世界第6位の先進国だったのです。70年代になって先進国の仲間入りをしたということは、何の根拠もありません。

もう一つあります。高度成長です。戦後のドイツの人口は7,200万人で、先ほど申し上げたように今は8,200万人にまでしか増えていません。日本は戦後が7,900万人で、現在は1億2,700万人までになりました。当然ながら同じ生産性、同じ所得で7,200万人から8,200万人の成長率と、7,900万人から1億2,700万人までの成長率、どちらが高度成長するののかというのは誰にでもわかることです。

何故あえてこういう話をしているのかというと、日本はもともと先進国でもあり、戦後から爆発的な人口増加によって、他国よりもどんどん経済として大きくなっていきます。それにより当然ながら経済も大きく働いて、人口増加が1992・1993年ぐらいまで続きます。

1946年から始まった日本の戦後経済、1992・1993年ぐらいまでの爆発的な人口増加の中で、なおかつ所得が倍増しているような勢いでしたので、国としては結局、どの先進国にもないような豊かな国であり、余裕があったのです。余裕があったから、結局は様々なやらなければならない面倒臭い仕事というものをやる必要がありませんでした。例えば松下幸之助さんがよくおっしゃっていたような、「いいものを安く」という考え方というのはその典型だと思います。人口が増えていけば、毎年文字どおり需要者が生まれていますので、いいものを安くすることによっていいものさえつくって、安ければ安いほど、去年より来年のほうがよく売れる。そのように考える

と、あの時代を私は別に否定するつもりはないのですが、あの時代は、どちらかといえば供給側の考え方で、大量生産的な考え方であり、自己満足の自己中の世界でもあり得る世界だったのです。

そういう意味では、私たちの世界でも、職人としては、利益はどうでもよい、経済も関係ない、自分達はひたすら自分達の技術を磨いていきたい。伝統技術なのだから、国は無条件にそれを支えてくれ、それができないのであるならば議員には文化への理解がないと言い切っており、ある意味で傲慢な世界であり、私が入った時にはそれがもう蔓延しているような世界でありました。

この20年間は「失われた20年間」と言われていますが、この20年間で何が変わったかと言いますと、日本は先進国として唯一人口が増えない国になりました。経済というものは、色々なイノベーションをすることによって所得や単価を上げていくことが成長の1つです。もう1つは人口が増えることによって物がさらに売れて経済は成長する。このどちらかしかないのです。人口が増えなければ、イノベーションがなく経済が成長するはずがないのです。日本は今までは、人口増加によってどちらかといえば何もなくても伸びる経済で黙っていればそれで客がどんどん入ってきたわけですから、何もせず、経営をする必要もなく、管理さえしていればよかった経済。それをそのままずっと引きずっていき、人口が伸びなくなると結局は経済がどんどん悪くなっていき、それが失われた20年だとか、海外が悪いのであるとか、アメリカの利益至上主義云々といった複雑な妄想の話ではないのです。人口が増えない中、イノベーション、物を変える、やり方を変えることをしなければ、当たり前のように経済がだめになってしまう。誰でもわかることです。

そうは言っても、人口がそんなに減っていないのに、色々な需要がなくなっている。なぜそうなっているかというと、人口が減らない中で、高齢化が進んでいます。言うまでもないのですけれど、家を買ってしまえば二度と買わない。若い人達には買わなければいけないものがたくさんあります。何もそろっていないですから。私たちの世代になると、時にはだめになってしまったものをメンテナンスするしかないわけです。若い人達みたいに何千万も借金をしてまで家を買うというようなことはしません。

そういったことを考えると、着物の需要がどんどん減っているとか、文化財を観に来ている人がどんどん減っているとか、それを日本人の国民性の変化を理由にすることが多いですがそれは違います。当たり前な話で、人口が増えない中で特に若い人達が減っているという

のはそういうことになります。

ただ、今の説明で、変えなければいけないという説明であってもまだ不十分です。実は、今からが一番強烈な時代に入っていきます。2015年から2060年までの間に、日本の生産年齢人口、15歳から64歳の年齢をいいますが、この人口が42.5%減少します。数にして3,264万人減ります。3,264万人というのは、あまりこの人数を意識されていないと思います。3,264万人の生産年齢人口がどのぐらいの大きさかという、私の生まれたイギリス経済が世界第5の経済なのですが、イギリスの生産年齢人口の総人数が3,211万人です。日本という国から45年間かけて、第5の経済を支えている労働者の総人口より多く、生産年齢人口が消える形になっていきます。

そのように考えると、特に博物館、美術館の場合は、今まででもある程度減っている傾向があると思いますが、これからは若い人というのはほとんどいないような世の中に変わっていきます。

政府としては、人口減少対策として例えばロボット、AIに対応します、しましようと言われます。しかし、それらは特効薬になると思えません。例えばの話ですけれど、散髪をする人が減ると、それならばロボットで対応しましようという考え方は十分成立します。問題は、客も減るのでそのロボットは一体誰の髪の毛を切るのかということです。もう一つは、では散髪をするロボットをつくることはできました、成功しました。そのロボットは、お米を食べてもらえますか、美術館に行ってもらえますか、新幹線に乗っていきますか、旅をしますかということです。ロボットは何もしません。

そこで、国としては、特に文化財の場合は、今まで減ってきた日本の人口がこれからさらに毎日のように減っていきますので、その需要のかわりに外国人観光客に来てもらって、かわりに支えてもらうということが国策になりました。

一部の人は、京都の町を見ればわかりますように、外国人観光客の増加は「観光公害」ではないのかということを使う人もいます。「観光公害」というのはどういうものなのかといいますと、十分な対価をもらっていないことを「観光公害」といいます。増加の事を公害と言わないです。しかし、先ほど申しましたように、観光客に来てほしい、来てほしくないという議論は、今の日本にはそのようなことを言っている余裕はありません。

特にこれから多くの生産年齢人口が減るということをお知らせしましたが、65歳以上の世代がどうなるかという2%増加します。現在、上の世代の1人を2.3人で支えているところ、将来は1.3人で支えることになります。観光客に来てほしくない、観光客に対して美術館、博

物館などが様々な多言語対応をしたくないのであるならば今の年金と医療費をどうやって維持していくのかという問題を考えると、私としては、文化や文化財の世界は、観光客に対応していかなければ、先ほどの国会議員の先生の考え方とおおり、支えていくための一定の経済合理性を求めていかなければ、結局減らない年金事業を減っていく人間で捻出をするために、今の仕事のやり方を変えていかないと、自分の親に対して早く死ねと言っていることと一緒だと思います。年金が出せないからです。

例えば京都二条城の拝観料600円、日本国内の拝観料の平均が597円、同じような社会保障制度を導入している諸外国の、特に欧州の場合は、平均が1,893円です。日本は安くて素晴らしいではないかと、そのほうが公共性、公平性を持って美徳ではないのと思われがちです。今まではそれでよかったのです。なぜかというと、文字どおりに、今年来る人よりは来年来てもらえる人が生まれてきていましたから、収入が増えていたのでそれでよかった。

今からはそうは行きません。少し極論ですが、597円で今までやってきたということは美徳だと思っても、それは人口増加が可能にただけで、その前提がなくなっているにもかかわらず同じことを言っても、例えば自分の親が手術をすればあと10年生きてもらえるのに、拝観料597円を引き上げるつもりはないから、手術費も捻出はできませんということになります。ちょっとした手術であと10年生きられるのに、ここで諦めて死んでくださいと、こういうようなことは極論に聞こえても極論ではないのです。理論的帰着点を考えれば、その行動がそこに結びついていくということは、計算機をもってしても否定できないということになります。

そういう意味で、京都市が来年の4月から二条城の拝観料と入場料を600円から1,000円にする議決が成立をしています。物の本質を考えれば、1,000円でも安いというように私には思えます。何故こうなったか。それは70年代までに子供が激増した後に守るための予算が削られ、子供を作らなくなったからです。今から文化財、文化の行政を変えなければいけないというのは、作らなくなった時代の自業自得ということを言うしかありません。反論したいのであれば、70年代に子供をつくらなかった人のせいにするしか、方法はないのです。

ちなみに、それでは子供を増やせばいいのではないかということも言う人もいます。計算上では、今の1億2,700万の人口を支えていくために、平均して4人の子供を産まなければいけない計算です。ただ、結婚率が半分ぐらい、もしくは晩婚になりましたので、実際に1人当たりで8人を産まなければいけない。そういう意味で

は、色々なところで日本政府が子供を増やす対策をやらばいいじゃないのと聞きますが、言うのは簡単なのですが、規模が全くわかっていない人の空論になってしまう。ある意味で文化、文化財、博物館、美術館も変えなければいけないというのは、それはもう皆さん8人の子供を産んでもらえば変える必要はないのですが、そういうことが現実ではない限りにおいては、今までのやり方を変えるしか方法はないのです。

実際には、文化財、文化財行政改革に賛同しない、協力しない人というのは、2つの問題点があります。協力しないことによって自分の意見が反映されないというのが1つ。もう一つは、その人は、よくよく聞いてみると、物事が変わらないように働いている。人は、変わらないということを守るという考え方です。私は、その人は逆の効果なのだと思います。守りたい気持ちが余りにも強いことによって、結局破壊につながっていると私は思っています。ですから、今までの改革、例えば二条城の改革に反対した人というのは、私からすると、それは守るどころかゆくゆくは破壊行為であると思っています。保存だけに専任して、活用を反対する人は、それだけで本当に守れるかを証明するべきです。文化、文化財行政そのものを変えるということは、避けて通れないものなので、乗るか乗らないかということだと思います。

先日、改正文化財保護法が成立しました。これは、明治以降の大変な改革がこれから始まると思います。その中の象徴的なものの一つというのは、保存活用計画の義務なのです。活用計画の義務でもなければ、保存計画の義務でもなくて、「保存活用計画」の義務です。文化庁は活用を舵を切ったと批判する人がいるが、それは違うと思います。活用は保存のために不可決という現実を受け入れて、あくまでその両立でしょう。今、文化庁と観光庁との連携ができてきていることによって、両方の視点で両立をしていきたいと思います。

もう一つの改革、文化財行政というのは歴史的に教育委員会に入っていた期間が非常に長かったのですが、法律が変わり、これからは市長部局に移転することができるということが書いてあります。文化、文化財というのは教育ではありません。文化財は修学旅行のためにできているものでもない。

もう一つの問題は、文化財行政は教育委員会にある以上は、発展性がないと考えています。

博物館、美術館の学芸員さんは自分たちは研究のためにいる、一般の人のために活用を強化するつもりがないと言われたことが何回もあります。私はもともとサラリーマンでしたので、サラリーマンが朝から晩まで自分のやりたい仕事だけをできる人はほとんどいません。もう嫌な仕事ばかり。1割、2割ぐらいの程度しか私はい

ないと思います。美術館、博物館は子供のためでもないし、今専門家のためにある時代でもないし、余裕ありません。昔は経済合理性がなくても成り立っていたのですが、これからは一定の経済合理性がないと、すぐに廃止・廃館ということがあつという間に回ってくる可能性が私は高いと思います。

諸外国ではこういった問題に差しかかったのは何十年前、30年前ぐらいからあるのですけれども、それによって何が変わったかということ、簡単に言えば、やはり国民と観光客に親しまれる体制に変わったことです。変わるによって、親しまれるわけだから、応援団がいっぱいです。応援団がいることによって守ってもらえます。自分たちが勝手に自分のやりたいようにやっていけばいいという時代は、もう遠い昔に終わりました。私の子供のころ、大英博物館は、人の推薦状があって初めて入ることができた非常に権威のある、ほとんど人を入れられないような博物館でした。現在は、中央にあった王室からもらった図書館を違う場所に動かして、作ったミュージアムショップがすごいです。去年、大英博物館ビザレストランができました。昔は大英博物館にはものすごく勉強した人、専門家の人、研究する人のための博物館だったのです。そうすると、普通の人には基本的に受け付けしない。来たとしても、その程度の質問に答えるつもりはないということで門前払い、私の子供のころはまさにそういう感じでした。今ですと、全くそういうような博物館ではありません。ある意味で、どんなにばかげた低次元の質問でも丁寧に答えるような世の中になりましたし、スタッフもいっぱいいますし、色々なリビングヒストリーや解説案内板、人による案内、音声ガイドなど、特別展示会のときにとでも丁寧にやることによって、美術品、文化財を皆さんに理解させるために大変な苦勞をしています。どのようにすれば来てもらえるのか、どうすれば理解してもらえるのか、どうすれば親しんでももらえるのかということを、必死で考えるような世の中になりました。

私が生まれた町の主な文化財は、16世紀にできた家なのですけれども、日本で言えば国宝に指定されています。私が住んでいた時は、昔の考え方で一般公開した時期があったのですが、1万9,000人ぐらいしか来なかったのです。今は年間で45万人が来ます。その当時は、1万9,000人がほとんど無料でした。来た人に対しては、2時間ぐらいでも早く帰れみたいな感じでやっていたのです。大きな庭があります。私はこの間行きましたけれども、その庭の中でみんながバーベキューをやっていました。やはりバーベキューですから、火も伴っていますけれども、消防署も来ていたりして、それで飲み物も食べ物も全部用意していて、おまけにもと

と馬小屋だったのを、改修して、レストランにしてあります。私が住んでいたときは、座る場所すらなかった。

今はとにかく、来てもらえる人に長く滞在してもらい理解してもらい、一番重要なのは対価をもらうということになりました。昔であれば、遠くから来た人というのは一回入ってしまえば、食べるどころ、飲むところも何もない。日本と一緒にですね。飲むな、食べるな、写真を撮るな、座るな、触るななど、こういう禁止事項だらけだったのです。とにかく昔の館長が、座る場所を用意するとみんなが座ってしまう、長居をしてしまう。早く帰ってほしいので、座る場所をあえて置いていなかったということは事実なのです。

今は、遠くから来た人が一回入って、食べるところがないと二、三時間ぐらいたると帰ってしまう。それで、再入館というのは認められていなかったもので、別のところに行って食べることとなります。自分たちのところにお金が落ちなくて、損をします。結局内部でレストラン等をつくることになりました。カスタマーエクスペリエンスと言いますが、色々な人が来たときに、座る場所はちゃんとありますか、楽しむところはありますか、飲むところと食べるところはありますかということになります。

イギリスでは、努力をすれば、補助金は所有者が用意した予算を倍にするということがイギリスの制度ですので、頑張らないところにはお金が来ない。頑張れば頑張るほどお金が来ます。日本の場合ですと、頑張れば頑張るほど補助金が減るというふうになっていますけれども、イギリスは頑張れば頑張るほど補助金が増えるというふうになっています。

もう一つ、日本と決定的・圧倒的に違うのは、解説の方法です。例えば東京国立博物館の大徳川展。小西美術工芸社は東博の下に工房があります。そこに行くことが多いのです。たまたまその工房に行った時に、電話がかかってきたのです。大徳川展に茶道具がいっぱいあって、自分達は茶が全然わからないので、私はお茶をやっていますので説明に来てほしいと。それで説明しながら一緒に回りました。何で説明が要るのだらうと思ったのですけれども、見たら「なるほど、そういうことか」と。例えば、彫漆、中国のお盆がありまして、元の時代のすばらしい重要文化財が飾ってありました。これの解説が、『中国、彫漆、盆、元時代』で終わり。

ここで重要なのは、先ほど申しましたように、特に外国人観光客は別に日本文化を理解してもらうために来てもらっているわけでもなければ、世界平和のためにやっているわけではないのです。観光客というのは、ただの迷惑です。ですが、消費してもらえるのであれば、我慢出来ると思います。そのように考えると、外国人観光客は経済的な目的があつて国として誘致しています。

観光客は、イギリス人であれば、14時間かけて、2週間の貴重な有給休暇をとってもらい、来るだけで30万円を使ってもらって、日本にいる間に26万円を使ってもらっています。『中国、元時代、盆』の解説で、その人の時間的、金銭的な投資に対して、十分に払っているかどうかを考えると、私はそれは大変失礼な対応だと思います。片方で日本はおもてなしがすごいと言っている割には、何のおもてなしもしていないどころか、人を侮辱しているとか思えないようなものになっています。

東博に来た友達には、自分なりに、自分の持っている道具、その知識を、ある程度説明をしたわけですが、いきなり東博のスタッフが来て、やめてくださいと言われました。何故やめてくださいということと言われなければいけないのかと思いましたが、後ろを見てくださいと。自分の友達は5人ぐらいいたのですが、その解説に便乗している人が結構いっぱいいたのです。

解説の需要があることは間違いありません。座る場所を用意すべきだと思います。これは科学的に証明されているらしいのですけれども、美術館、博物館に行った時に、大体クタクタに疲れるのです。この間、ある先生に教えていただきましたけれども、秀逸的なものを見ると脳はとも疲れるらしいです。クタクタに疲れていきますので、回っているだけでその途中パンクします。ということは、ロンドンだとかパリだとかいろんな博物館、美術館にあるように、座る場所を用意する。要するにクタクタになることを考えて、座る場所を用意しなければいけないものなのに、わざと用意しないということは、それはやはり博物館、美術館の役割自体を否定しているようなことだと思います。

この間、東博に椅子を用意することになりました。用意したら座っている人がいっぱいです。座っている人に聞いてみると、「東博に行くとかかなりいっぱい展示物があるから、くたくたになっちゃった」と言って、やはり座る場所が求められています。

この間ヴェクトリア・アンド・アルバート美術館に行った時、イギリスだからお茶が置いてあるのかなと思ったら、そうではありません。カフェインが入っているものでないと脳が復活しませんので、やはりコーヒー、紅茶とか、わざとそういうようなものを用意して、皆さんの脳の回復に貢献したいということで、意図的に用意しているらしいです。

東博のほうで解説案内板を設けたくないということは頻りに言われます。それは、物を見てもらいたいとか、設けると何も物を見ないとか。特に日本人は求めていないと言われます。その発言が私は一番頭にくるのです。日本人は1億2,700万人いますが、それを確かめるために1億2,700万人全員に聞いたのかといつも思います。

やはり色々な人がいて、専門ではない人もいますので、その人たちに対し、上から目線的なものだけではなく、やはり丁寧に理解してもらえよう、生涯学習的な考え方で解説することが、今からの時代に求められているのではないのかなと思います。

文化財には音声ガイド、解説案内板、人から聞きたい人もいれば、解説板を読みたい人もいれば、パンフレットで回りたい人もいますので、全部を用意して初めてワンセットとして成り立ちます。文書の長さに関しては長い文章をつくって、だんだん新聞記事と同じように深くなっていけばいいわけですから、それを読みたくない人は途中で諦めてしまえばいいのですから、短いよりは長いほうがいいに決まっています。これも真っ向から否定されることが非常に多かったです。もしくは、担当者のほうも、色々な工作物、歴史的背景を書かないなど、様々なことがあって、結局は誰もわからないような、ほかの専門家にしか通じないようなことが書いてあります。

この間、成田山新勝寺の解説案内板を見てほしいとお坊さんに言われて見に行ったのですけれども、ある建物の解説には柱と柱の長さが5.5メートルで、前の柱と後ろの柱の間に10メートルありますと、それが何のための情報なのか。京都二条城には、何百畳の畳が敷かれていますと、別に不動産屋さんでないのだから、何畳なのかって関係ないでしょう。やはり何を伝えるべきか。「海老虹梁がどうのこうの」とそういうことを言われてもほとんどの人はその情報に興味がないのだから。読めない字ばかり書いてあったりとか。

先日、日光東照宮では外国人の解説案内を書くことになったのです。予想どおり、設けたら外国人には大評判でした。初めて歴史の流れがわかりましたと、何を見ているのかがわかりましたと。東照宮は何の神様が祭られているのかということも書いていなかったのですが、全部説明したら大絶賛でした。日本人からも好評してもらっている。「自分たちは、徳川家康の生涯のことを忘れていたのだから、言ってもらえばいい」ということでした。そこで、今年の3月に国宝の事業として、日本第1号として、全面的にやり直すことになりましたが、外国語では国宝等の指定は書いていないのです。日本人は「国宝」「重要文化財」という指定がわかっていても、外国人にとっては、「国宝」「重要文化財」の区分というのはわからないし、しいて言えば興味もない。美しいものであればよいのです。神社によっては本殿は重要文化財なのだけれども、拝殿は文化財に指定されていないものがあります。でも、誰が見ても同じ時代にできていて、何かの理屈があって、拝殿は指定されていないだけで、指定されていないから価値がないわけでもない。外国人はそのような行政的な区分には

興味がありません。だから今回の日光東照宮の解説、日本人のために重要文化財、国宝と書いていますが、英語で書いているものには国宝、重要文化財とは一言も書いていません。要らない情報だからです。

京都の二条城は、去年、全面的にやり直しました。英語は私が書きました。その時に、学芸員さんの知識、知恵というのは、ずっと長年研究した結果、その中身というのはとんでもなく素晴らしいものでした。前は、京都二条城の場合は、車寄のほうから上っていきますと一番最初の部屋「遠侍三の間」は、30万円かけて、14時間かけて、自分の有給休暇を2週間とって日本にくる外国人のために何て書いてあるかということ、三の間という日本語の下に、ローマ字で「SAN NO MA」と書いてあっただけです。建築的な話はあったのですけれども、この部屋はなぜ重要なのかその使い方等ということが書いてなかったです。

もう一つあったのです。一番後ろのほうに「牡丹の間」があります。牡丹について解説をしていないとわからないから、解説を絶対につけるべきですということと3年ぐらいつつと言いつつ続けたのですが、いかにも私からすると日本人らしいのですけれども、批判している人を巻き込んで、それで書かせればいいのに、自分たちでこそっとそれを作って、貼ることになっていたのです。以前は「BOTAN NO MA」でした。これは多言語対応ということで、「牡丹の間」を13カ国語に書いていました。その下に「牡丹の間の壁画に牡丹が書かれています」と。続きは「牡丹が書かれているから牡丹の間と言われている」と。その下に目の前にある部屋の写真があった。今はこの部屋は何のための部屋で、どういう儀式に使ったのか歴史的背景だとか、そもそも日本人にとって、なぜあえて牡丹という題材を選んだのか、その歴史的背景、意味があるのかと、それは全部書いています。

日光東照宮の新しい解説案内板が大きくなっただけで観光客のために改善していない提案でした。この間、行ってきました。解説案内板を設けると、何がかわるかということ、滞在時間がものすごく長くなっています。上神庫のほうに想像の動物として、狩野探幽の象が、狩野探幽の絵がベースになって、象の彫刻があります。当時としては、本物を見たことないので、想像の動物として彫刻がしてありますと、だからちょっと本物とは違いますと解説案内板に書きました。日本人も含めて観光客はどうしているかということ、この解説案内板の写真を撮っているのです。写真を撮った後に、上神庫のあの象の写真を撮っています。もっと素晴らしいのは、解説案内板の写真を撮っている観光客の姿の写真を撮っている人がいます。あれ何の意味なのかよく

わからないですけれども、これは、非常におもしろいことなのです。

例えばあの有名な陽明門は、506体の彫刻がありますが、去年までは、506体の全部の意味、題材の意義とか、逸話だとかをまとめた本はこの日本には存在しなかったのです。パーツ、パーツはありました。わからないものがあつたのですけれども、3年間かけて全部調べて、色々なところからわかったことを全部一つの本にまとめました。あの陽明門を見て「陽明門きれいだね」と一瞬感動するだけではなく、ガイドブックを読みながら、この部分がこういう意味だったのかということで、みんなワクワクして、興奮して、以前よりどんどん人が来ています。

例えば二条城。この間、2週間前に行ってきましたけれども、新聞に出っていますが、去年1年間で二条城の入場者数は244万人になりました。大阪万博があつた47年前の最多記録を更新しました。あのときは211万人だったのですけれども、244万人になりました。なおかつ、いろんなイベントを実施しています。美しい日本庭園の前に座って朝食を食べること。または御殿を見たのだけれども、もう一回来てもらいたいけれどそこまで興味がない、それだったらばあそこの美しい日本庭園の前に、今まではみんなスルーだった場所で、1、2時間ぐらいゆっくり座って、二条城のあの雰囲気を経験することによって、御殿のほうは600円しかもらえないのですが、この体験だと2,800円を朝食に払ってもらえます。今年は3,000円になるらしいです。そうすると、収入が増えてきます。「文化は収入のためじゃない」ということを言われても、私は別の仕事で赤坂迎賓館や京都御所の迎賓館の顧問もやっていますが、前は赤坂迎賓館は1年間で8日間ぐらしか使わなかった。財務省もほとんど修理予算を最低限中の最低しか出しませんでした。私が入場料を4桁にしてくださいとお願いしました。何百円ということを経営者は言ってきたのですけれども、何百円は絶対にあり得ないということで1,200円になりました。入場料がタダだった時、客は生意気でした。「ふうんふうん」みたいな感じでした。1,200円払わされると、真剣に見ます。1,200円を求めても、アンケート調査をとると満足度は非常に高く、1,200円払っているからみんな構えて来ています。なおかつ、私からすると、少なくとも迎賓館の場合は、大した対応をしなくてもいいという考え方も、見え隠れしていました。1,200円にすることによって、働いている日本人にしたら、1,200円払ってもらっているのだから、それなりにやらなくてはいけないのだから、本当に真剣に真面目にスタッフに対応してもらっています。だから満足度が高いと思います。

多言語ですが、注意が必要です。例えば学芸員で、

私は2年ぐらい海外に留学しましたとか、英語に自信がありますとか。ここで申し上げておきますけれども、断言します。ネイティブにはかないません。例えば京都の御所でありましたけれども、3年間海外に留学した人で、向こうの大学出ている人が英語で解説を書いています。その努力は認めます。しかし、その英語は外国人には理解が出来ないものでした。これは京都御所だから、完璧でないのだめなのです。「私の英語の何が悪いのか」とか言うわけですが、日本人として海外に行って、どんなに教育熱心であっても、やはりネイティブな人たちにはかないません。私が日本語でこの京都御所の解説を書いて、書いたものは日本人のチェックもなしに飾れますかと聞くと、絶対に飾れません。では、なぜ逆を認めるのですかと。

1年前に終わりましたけれども、私は2年間、文化庁の多言語対応委員会の委員も務めました。あの時、自分として一番戦ったのは、やはりネイティブチェックでもだめということでした。結局和文から翻訳したものは正しい翻訳になったとしても、もとの文章に従っている以上は、ネイティブチェックを入れたからといって、伝わらないことが多いのです。簡単な例なのですけれども、「天平時代の律令制度」が「The ritsuryo system was established in the Tenpyo Period」というふうになっていて、正しい翻訳になっているかもしれませんが、天平時代が外国人にはわかりません。律令システムということと言われても、それは何であるかということも、さっぱりです。ですから、翻訳をして、ネイティブチェックを入れていないのはまず論外ですけれども、翻訳をしたものでネイティブチェック入れても、十分な対応だとは思えないのです。そういう意味では、今の観光庁、文化庁、それに国立公園であっても、行く行くは日本政府全体に広がっていくらしいですけれども、参考資料を学芸員さんに提供してもらって、ネイティブライターが自分の言葉で全部書き起こして、それを学芸員さんがチェックするというような仕組みに去年から変わっています。

いろいろ考えると、今までの時代というのは余裕があった、そんなに客のことを考える必要がないような時代というのは終わっています。極論を言えば、人を誘客したのに、実際に来たら何の満足もなく、誘客するほどのものではなかった、要するに悪く言えば、人をだますことになっていたこともあると思います。問題は、今までの仕組みでは、今年、人をだますことができても、来年はだませる人のほうが多くなるので、だまして別構わないと、満足してもしなくても気にする必要はなかったのです。今からはそういう時代ではない。ですから、多面的に多様なニーズに対して応える、それができて初めて当局に対して、あるいは一般国民に対して、こ

の文化・文化財は明らかに努力をして頑張っただけで、親しんでもらいたいという気持ちが伝わり、物すごく少なくなってしまう国の予算が期待できるものになってしまうのだと思います。

海外では文化財に大変な寄付金が集まります。外国人はみんな寄付の文化があるのだから、外国は日本と違うのだということを平気で言います。これは真っ赤な嘘なのです。適当に都合よく理屈を言っているだけなのです。私はオックスフォード大学の卒業生ですが、1年に1回、2週間かけて、学生が全OB、OGに対して何回も何回も、こういうことのためにいくら金額が欲しいということをしつこく言ってきます。寄付の文化があるわけではなく、私たちからすると、寄付をするまではこの人たちはずっとしつこく言うてくるわけだから、寄付をしたほうが楽なのです。ですから、オックスフォード大学では、昔は寄付なんか一円も集まらなかったのですが、今はOB、OGは巨額な寄付を出しています。ですから海外での寄付の文化云々ということは、これは都合のいい、ただ単に努力をしない、したくないということの証拠だと思えます。ただ海外では、強烈的な努力の結果として、寄付文化ができ上がっているのです。これからは、美術館、博物館という予算が少ない中、国費のかなりの部分が社会保障に使われるようになった中で、一定の自立が求められていて、それに応えるためにどうすればいいのかということが求められているものではないかと思えます。そうでなければ、財務省の人たちみたいに「国宝なんか予算を削れ!」となっていきます。私としては、改革することによって、好循環に持っていきたいと思います。皆さん、好循環に持っていきたいと思いますので、よろしく願います。ご清聴ありがとうございました。

質疑応答

【質問者】

本日はどうもありがとうございました。観光客を増やしていくというお話がございましたが、そもそも最近よく労働者側の人材難だという話もありますので、生産者側と消費者側の話が若干私のほうで理解が不足していたので、観光客が幾ら増えても、提供する側が十分人材がいなければ難しいなというふうにちょっと思ったのですけれども、そのあたりのお考えをお聞かせいただきたいと思えます。

【デービッド・アトキンソン氏】

人材は不足していることは不足していますけれども、それはどの産業であっても、初日から完璧なものになるとは思えません。実際に日本にきている外国人観光客は3,000万人なのですが、6,500万人の国民しかいないフランスの場合は8,200万人が毎年来ています。例えばベネチアの場合、6万人しか住んでいないのに、年間2,200万人が来ています。ですから、1億2,700万人の日本人であっても、実はこれから減っていくということもいっても、多分8,000万人ぐらいはキープする形になりますので、今その人材は全部そろっているとは思えないのですけれども、次第に観光産業に移動していくと思います。

もう一つは、文化、観光のところで見てみますと、一番それを支えている労働者というのは女性です。観光産業の場合ですと、全世界のGDPの1割ぐらいを占めていて、毎年毎年0.1%ぐらい上がっています。その産業で働いている労働者を見ると、大体70%以上が女性です。色々な仕組みができて、短期間だけ働くとか、週何回だとか、そういうものになっていますし今後もそのような動きになっていくと私は思います。人材を育ててはいけないということはそのとおりだと思います。

さらにもう一つは、収入を増やして人を増やす必要があります。今まで金利が高い時代では、基金があつて、収入があつて、色々な美術館が成り立っていたのですが、金利はほとんど消えていってしまっていますので、入館料だけでやらなければいけません。公共性云々と言って、非常に安い入場料金になっていることが多く、そうするとそれなりの所得を出すことができないという、悪循環になっています。そういう意味では二条城の様に、やはり1,000円、1,200円とか1,500円もらうために、それなりの対応をしなければいけないのだけれども、それなりの所得を労働者に対して提供することができるようになっていくことも重要なことの一つでもあります。そのように考えると、やはり文化、文化財、観光がボランティアであるという世界から卒業しなければいけないのですが、それができて初めて人材の流入が実現できる

のではないかと思います。そういうことも含めて、日本政府の今現在の観光戦略というのは、今1人の観光客は大体16万円ぐらいの単価なのですけれども、それを2020年、4,000万人の8兆円ということで、単価は20万円です。2030年、6,000万人の15兆円、単価を25万円に持っていきたいということなので、どんどん単価を上げることによって、働いてもらう人にそれなりの給与を出すことができるようになって、スタッフを集めるような動きになるかと思えます。

【質問者】

本日は貴重なお話ありがとうございました。愛知県高浜市という小さなまちで美術館の運営に携わっています。私は、京都市で生まれ育ちまして、京都を出て、高浜市で初めてアートに携わっているのですが、人口4万人という多分京都でいうと東山区ぐらいかなと思うのですが、まず市からは「市民に愛される美術館にしてください」と言われております。それもすごく大切なのですが、私としましては県外や国内や世界から人が来ようような美術館にしたいなと思っているのですが、市のほうがまず市民に愛される、市民が集う美術館にしてくださいというのをすごく言われていまして、事業にすごく課題を感じながらしているのですが、アートとか美術館というのが観光資源になるというお話はよくわかるのですがアトキンソンさん個人として、アートというものはどういふものだと感じられていますか。

【デービッド・アトキンソン氏】

そういうような話はよく聞きます。だからこそ文化財行政を教育から切り離す、一日でも早く切り離してほしいということもずっと言っています。そのような話をする人は、教育委員会なのに教養がないなというつも思えます。

市民に愛されるということは、物理的にほとんど無理な話です。実際には二条城を改革する前に、二条城のあり方の委員会を市長さんがおつくりになったときに、私もその一人だったのですけれども、一部の京都関係の経済界の人たちもそこに入っていました。そうすると、京都市民に愛される二条城だという話がありました。入城料を引き上げるべきと言ったら、「京都市民はそれを認めない、逆にただにするべき」と言われました。それでは京都市民がどのぐらい入場するのかということについて全部調査をしてみようということになりました。京都市民がほとんど来ているはずもないのだから、その人たちが認める、認めないというのは関係のない話なので、そういうことを言ったって始まらないでしょうと、調べてもらいました。確かに京都市民で来ているのは全体の8%ぐらいでした。ここがポイントです。イベントに来ている京都市民は多いが、イベントを外せば、あの御殿を回ってい

る京都市民というのはほぼゼロ。東京国立博物館に東京都民がどのくらい常設展に行っているか?だけでも、特別展には行きます。

私が先ほど申し上げた私が生まれた田舎のお屋敷に村民がどのくらい来るかというのは、仕事で来る人はいますけれども、それ以外はほぼゼロです。けれども、食事ができる場所だとか、イベントをやったり、それこそお庭を開放したことによって、たくさんの村人が来るようになったということは事実です。自分のところは3万人なのですけれども、去年はたしか4分の1だったか3分の1ぐらいの村に住んでいる人たちが実際に利用しているといえますか、来ているということはデータでわかりました。

今、ナショナル・トラストが管理しています。ナショナル・トラストはすばらしいところですね。以前は大きいお屋敷を開放するときは、王室の行幸の際に、すばらしい部屋を開放することが一般的でした。当時の学芸員もそういう考え方だったので、こんなすばらしいものを体験してもらいたいとか、見てもらいたいということばかりだったのです。20年前にナショナル・トラストが入ってきたときに、全部調査をすることになったのですけれども、実際来る人は、そういうところを見るのは見るのですが、一番興味あるところは何なのかといたら、そういうところではなくて、その家を支えていた人達、メイド等が住んでいたところを見たいということでした。要するに台所を見たいとか、使用人がどこに住んでいたとかです。あの家はどのように掃除されているのかという、そういうのをナショナル・トラストがリビングヒストリーとして、イベントとして1年間ずっと再現をしています。そうすると、ああいう石の家ですから壁が厚い。昔は、基礎工事という考え方は19世紀以降ですから、だからこそのような欧州のところを見に行くと壁がすごく厚いですよね。要するに基礎でもっているのではなくて壁でもっています。自分たちは知らなかったのですけれども、家の中のいろんなところに壁の、窓のところの壁にパネルが張ってあります。それをあけると、掃除道具がいっぱい入っていました。全く知りませんでした。当然ながら、かなり大きい家ですから、掃除道具を全部持って行くのは大変なので、あちこちに置いてあります。あとは家で使う階段です。お客さんが使う階段、貴賓が使う階段と、使用人が使う階段が別々にありまして、使用人が使う階段の存在自体を知らなくて、見たことがなかったのでこの間見に行ったのです。こういうところがあったのだと思いました。家が19世紀のときにどうやって掃除したのかという体験コースをつくっています。実際に当時の19世紀の使用人の服を着て、掃除をやっているのです。これが家としたら非常にうれしいですけれども、こちらが払って掃除してもらおうのではなくて、掃除してもらっ

て払ってもらえるというのです! そうして、すごい数の人が来ているのです。うちの母に聞いたら、恐らく100年ぶりにピカピカになっているらしいです。国宝を磨けるのだというので、みんな一生懸命になって掃除をしてくれています。掃除は昔のやり方ですから、掃除機は当然ないですし、結構原始的なやり方でやっているのです。

ですから、市民に愛されるというのは、それはイベントをやれば市民に愛されます。ただ、おっしゃるように、美術館としては市民に愛されたとしてもどんどんお金を納めてもらえるとはとても思えない。そうすると、やはり幅広くいろんな人を楽しんでもらわないと困ります。実際にはお調べになって、どのくらい来ているのか、あとは来ない人はなぜ来ないのかという無関心層調査という方法もありますが、どうすれば来てもらえるのかとか、何があれば来てもらえるのかという調査をやってもいいと思います。

観光戦略を私もかかわっていますけれども、まさに今までは日本人が日本人同士で会議室に入って、日本は治安がいいから観光客が来るのは当たり前でしょうという、完全に外れたような感覚でやっていたのですけれども、去年の6月から海外で、なぜ日本に来たことがない人が来ないのか、どうすれば来てもらえるのかということを徹底的に調査しました。大体皆さん丁寧、親切だから、教えてくれるのです。その人たちに対して来てもらう対応ができるかどうか決めて、それで実行しているのですけれども、そうなるかどうかという保証もないのですけれども、やってみないと始まらないので、やっています。ですから、多くの場合は、実際に来ている人はどういう人なのか、どういう人に来てもらいたいのか、来てもらえない人は、どういうふうになれば来てもらえるのかということ、きちんとした調査をした上で、戦略や計画を立てて、実行することで大体成功しています。

繰り返し、繰り返し二条城の例を使っていますけれども、私が顧問やっているからではないです。京都二条城の事務所があります。門川市長がその事務所に北村さんという人を所長にしています。北村さんがすばらしい。北村さんはヘリテージマネジャーとしてはピカイチだと思います。色々なことを考えて、色々なことを実行していて、なおかつ色々なことを調べて、何をどうすればいいのかということ、北村さんがいろいろやっていますので、私としてはあそこの二条城の事務所が今までやってきたことというのは、多分日本の中では秀逸な成功事例だと思います。それを勉強して、それをベースにするということを私としてはお勧めします。

シンポジウム(指定討論)

『新たな利用者とミュージアム ～ミュージアムと地域の「人づくり」～』

パネリスト：大村 都(公益財団法人 竹中大工道具館・学芸員)
芝原 暁彦(産業技術総合研究所発ベンチャー
地球科学可視化技術研究所・研究所長)
牧 慎一郎(大阪市天王寺動物園・園長)
コーディネーター：五月女 賢司(吹田市立博物館・学芸員)

匠の技を伝えるミュージアムの試み

大村 都(公益財団法人 竹中大工道具館・学芸員)

1. 竹中大工道具館について

竹中大工道具館は、竹中工務店創立85周年の記念事業として1984年7月に神戸市中山手に設立された日本で唯一の大工道具の博物館です。次第に消えてゆく大工道具を民族遺産として収集・保存し、さらに研究・展示を通じて後世に伝えていくこと、日本の建築文化の維持・発展に貢献することを目的に設立されました。古い時代の優れた道具を保存することはさることながら、「道具」を使いこなす「人」の技と知恵や心、そこから生まれる「建築」とそれを取り巻く木の文化について、様々な企画展や講演会、セミナー、出張授業、体験教室などのイベントを定期的に開催しています。2014年には、開館30周年を迎え、新神戸駅前に移転し新館がオープンしました。

活動のキーワードは「建築」「木」「大工」「道具と技」。一般の来館者には「木造建築がどのように造られているのか、竹中大工道具館に行けば分かる」、職人の方々にとっては「大工の殿堂、鍛冶の殿堂」、研究者にとっては「建築技術史研究の世界的拠点」、そして竹中工務店の社員にとっては創業以来受け継がれてきた「棟梁の精神を継承する場」となることを目標に活動を行っています。

現在の職員数は16名。学芸員8名のほか、常勤で宮大工の技能員が1名勤務しており、「宮大工がいる博物館」という珍しい一面も持っています。



竹中大工道具館新館

2. 伝統的技術を活用する機会の提供

当館は「職人の技」という無形の技術を来館者に伝えるため、実物資料に加え、職人が伝統技法で製作した「模型」やその製作工程などを記録した「映像」といったツールを活用し、展示を行っています。つまり、完成した模型のみならず、その製作工程自体が展示としての意義を持ち、また学術資料としての技術記録という意味でも重要になっています。収蔵品数は約33,000点に上りますが、そのうち約2,000点が映像資料や復元品、模型類となっています。

伝統的な技術を保持する職人であっても、現場で伝統的な工具や技法を使用することはごく限られるので、博物館資料の製作という機会は職人にとっても伝統的な材料、道具、技法を用いる希少な場のひとつとなっています。実用の現場で姿を消してしまった伝統的な工具や工法は、特別な体験イベントや学術的再現実験、博物館展示に関わる場でなければ実施することが難しいため、そうした機会を設けて、技術を記録・保存していくことも当館の重要な使命となっています。



唐招提寺金堂実物大模型(高さ約7.4m)

3. ボランティアの育成

当館の活動に欠かせないのがボランティアの存在です。現在約50名のボランティアが「解説」「ワークショップ」「手入れ」の3グループに分かれ、常設展示の解説やワークショップ補助、収蔵品の定期的な手入れなど行っています。当館のボランティアには、木工が好き、建築が好きという人が多く、大工や道具商、一級建築士といった本職の方がボランティアとして活動しているのがユニークなところではないでしょうか。



解説ボランティア

なかでも「手入れボランティア」は当館ならではの活動となっています。大工道具はそのまま置いておくと錆びてしまい、さらに錆が進行すると資料がボロボロになってしまいます。そのため、当館では道具類の「動態保存」を行っています。新規収蔵品などは錆落としと錆止めの油拭きを行った後、防錆紙とクラフト紙で梱包し、評価の高い資料は桐箱に入れて保管します。さらに定期的にクリーニングと油拭き、防錆紙の取り換えをしております。この作業を手入れボランティアをお願いしています。

また、本職のボランティアの方には、後述するワークショップで使用される道具類の研ぎもお願いしています。



手入れボランティア

各企画展や常設展示のテーマごとのボランティア向け勉強会、刃物研ぎや大工道具の実技研修を実施するほか、文化財修理現場や鍛冶場、砥石山の見学会といった、当館ならではの研修を通じて、ボランティアの育成を行っています。



刃物研ぎ研修

4. インバウンドへの対応

旧館での入館者数は年間約1万人でしたが、2014年の新館オープン後は4～5倍に増加しました。また、旧館では入館者の約70%が男性、シニア層が約30%だったのに対し、現在の男女比は6対4、シニア層は約16%と、一般層と女性の来館が増えました。また、「ミシュラン・グリーンガイド・ジャポン」で二つ星を獲得したこともあり、インバウンドの来館が増加傾向にあります。2017年は、入館者数48,616人のうち5.4%にあたる2,656人がインバウンドでしたが、今年は1月～5月の期間にすでに1,579名の来館がありました。

新館では、タッチパネル式の解説ツールや、貸出用の映像および音声ガイドを日本語、中国語、韓国語、英語の4カ国語対応とし、来館者に好評を得ています。



展示解説ツール

またワークショップへの参加希望者も年々増加しているため、工作の英語版マニュアルの整備や英語版ギャラリートーク実施に向けての勉強会を、ボランティアが中心となって進めている状況です。

広報的なところでは、館のPR映像を新規製作し、ウェブサイトで公開しました。こちらも中・韓・英のサブタイトル付きバージョンを用意しました。

「大工道具館」と聞くとかなり堅苦しい、専門的すぎる、男性向けといった印象を持たれがちですので、そういったイメージを払しょくし、子どもから女性、一般のお客様、海外からの旅行者まで幅広い層に楽しんでいただける場所であることをアピールしていきたいと考えています。



竹中大工道具館PR映像

5. ホンモノの技・道具にふれる機会の創出

道具は見るだけではなかなかその本質を理解するのは難しいものです。そこで当館では「宮大工がいる博物館」という特色を生かし、ホンモノの技や、手入れされた「切れる刃物」を体験できるイベント、気軽に立ち寄ってもものづくりを楽しんでもらえるワークショップなどを数多く開催しています。2017年のイベント実施延べ日数は242日、参加者は約6,860名に上ります。

定期的で開催している「大工と一緒に鉋削りに挑戦!」では、カンナ削りや様々な樹種の香り体験に加えて、古代の大工道具・ヤリガンナの実演もご覧いただいています。現代では文化財の修理現場などで使用され、一般的な現場では目にする事の少ないヤリガンナは、プロの大工さんでも初めて体験するという方も多く、大変好評です。また「大工道具にチャレンジ!」ではスミツボ、カンナ、ノコギリ、そして外国のノコギリを体験いただいています。引く時に切れる日本のノコギリと、押す時に切れる外国のノコギリを使い比べることによって、刃の形状、切れ味、体の使い方の違いなどを体験を通して理解することができます。



ヤリガンナ体験

そのほかにもDIYをこれから始めたい人や道具初心者の方を対象とした「大人のための木工教室」、専門的な刃物研ぎ教室と一般的な包丁研ぎ教室、鍛冶による切り出し小刀作り、木工作家による椅子作りのワークショップなど、子どもから大人まで、初心者から上級者まで、幅広い層に楽しんでいただけるような多彩なプログラムを用意しています。



鍛冶体験「切り出し小刀をつくらう」

これらのワークショップ開催に際して、大切にしていることは、手入れされた「切れる刃物」を使用することです。どんなによい道具であっても、手入れを怠っていれば、切れません。切れない刃物を使用することは、怪我をする危険性があるだけでなく、上手に加工できないあるいはきれいに仕上がらないため、木工の楽しみも半減してしまいます。そこで当館では、技能員や手入れボランティアが丁寧に研ぎを施した刃物を準備し、「切れる刃物」の切れ味を堪能していただいています。ホンモノの技だけでなく、それを支えるホンモノの道具にふれる機会を提供していくことも、当館ならではのこだわりです。

職人の手仕事やそれを支える道具たちは、いかに素晴らしい技術であっても、消費者がいなければどんどん失われてしまいます。そのため、当館が職人と一般の方をつなぐプラットフォームとなり、職人の技や手仕事の素晴らしさを体感してもらえる機会を提供していくことは、木造建築の住まい手や手仕事の製品の使い手を育て、職人の技や道具を後世に伝えていくことの一助になるのではと考えています。将来、「当館での体験がきっかけで大工になった」という職人さんが出てくることを願っています。

「次世代のミュージアム
～「博物館発」ベンチャーの創出と活用例～」
芝原 暁彦¹⁾²⁾ 1)産総研ベンチャー 地球科学可視化技術研究所
2)明治大学サービス創新研究所

1. 博物館発ベンチャー創出の背景と目的

地球科学可視化技術研究所(代表:芝原 暁彦、副代表:大道寺 覚、以下地球技研)は、国立研究開発法人 産業技術総合研究所 地質調査総合センター(Geological Survey of Japan, 以下GSJ)での研究成果をもとに、2016年8月に設立した産総研発ベンチャーである。ベンチャーのコア技術となっているのは、三次元造型(コンピュータにより造型機械を制御して立体物を精密造型する技術)や三次元スキャン技術をはじめとする情報処理技術および造型技術であり、これらを駆使して博物館展示の次世代化を国内外にて広く行うために発足した「博物館発」のベンチャーであるとも言える。

2011年から2017年にかけて、著者は産総研の地質標本館という地質分野専門の博物館に学芸員として勤務し、同時期に三次元造型と精密プロジェクションマッピングを組み合わせた立体地質図システムの研究開発を行った。自然科学系の博物館展示、とくに地形図や、地質図関連の展示において図面の判読は重要な

要素となるが、一定期間のトレーニングを受けた経験がなければ、地質の積み重なりと地形の凹凸との関係を地質図から判読するには困難を伴う。これを解決するため、当初は三次元CGによる展示を行っていたが、より直感的かつインタラクティブに理解を促す展示方法として、この手法を開発した(写真1、特許第6079990号、第6176660号)。

また同時に、展示物を3Dスキャンによりデータ化し、形状の分析や展示に応用する手法も開発した(芝原・

利光、2016)。こちらは、すでに実体物として展示しているものを3Dスキャンによりデータ化して、博物館での保全と利用に役立てる手法であり、前述の立体地質模型の特徴である「データを模型化して展示」する方法とは真逆の手段であるといえる(図1)。

これらの展示手法を含む次世代可視化技術をつくば市の展示施設のみならず、国内や海外での博物館や大学教育などでも普及させたいと考え、社会実装の手段として本ベンチャーの立ち上げに至った。

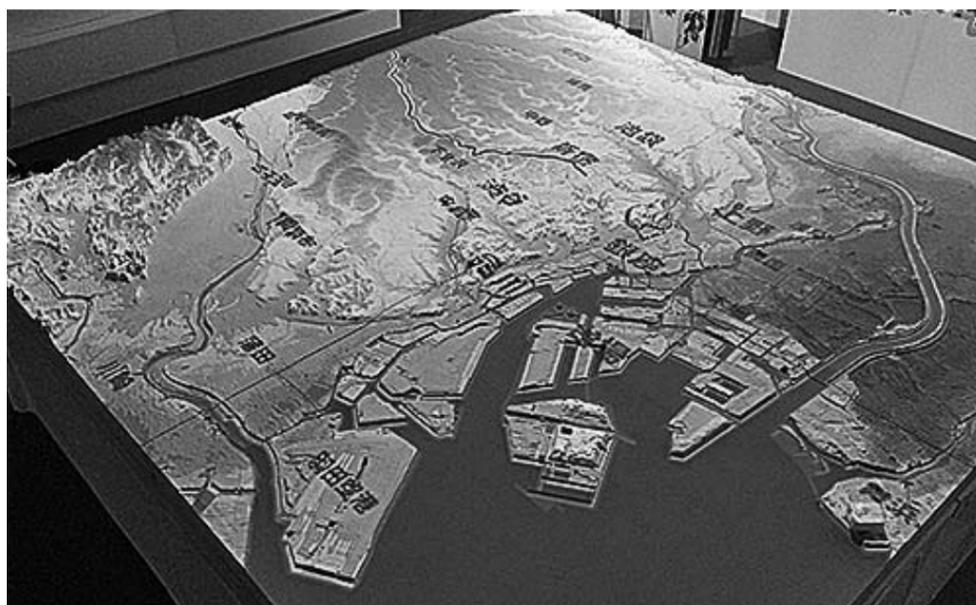


写真1 NHK・BSプレミアム「凹凸探検で謎解き! 探にしたいTOKYO」に出演したプロジェクションマッピング型地形模型システム(3m四方、縮尺1/10,000)、ニシムラ精密地形模型との共同出展。芝原ほか(2015)に詳細を記載。

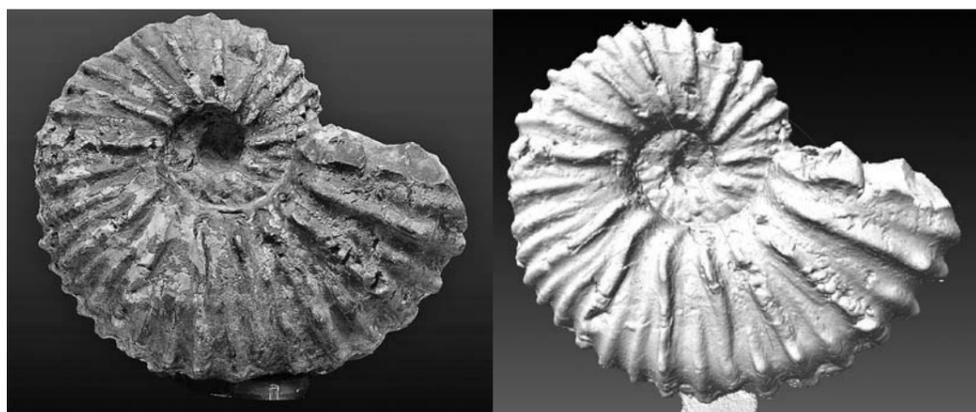


図1
左: アンモナイト標本(*Calycopteras orientale*, 地質標本館登録標本 GSJ F3237、幅約15cm)の3Dスキャンにより作成した3Dモデル。
右: 一見すると写真のようだが、その実体は座標と色の情報を併せ持つ数百万点の「点群データ」をもとに作られている。このデータを3Dプリンタに入力することでレプリカの作成なども可能となる。詳細は芝原(2014)に記載した。

2. 主な成果と活用例

地質標本館(つくば市)の事例

2018年3月1日に、前述の地質標本館で、全長9メートルのプロジェクションマッピング型「日本列島立体地形図」が公開された。この模型は1980年から同博物館に展示されていた1/34万のアナログ立体地質模型(写真2)を、三次元造形機で作出した白無垢の精密地形模型(写真3)に更新し、さらに天井部分に取り付けた5台の特殊なプロジェクターを制御して、地質図をはじめとする様々な図面を精密プロジェクションマッピングするものであり、現時点では世界最大級のサイズと地形解像度を持つ。模型の大きさは縦(南北方向)に約9m、横(東西方向)に約5mあり、沖縄から北方四島までを俯瞰しつつ観察することができる(写真4)。



写真2 1980年に設置されたアナログ地質模型。

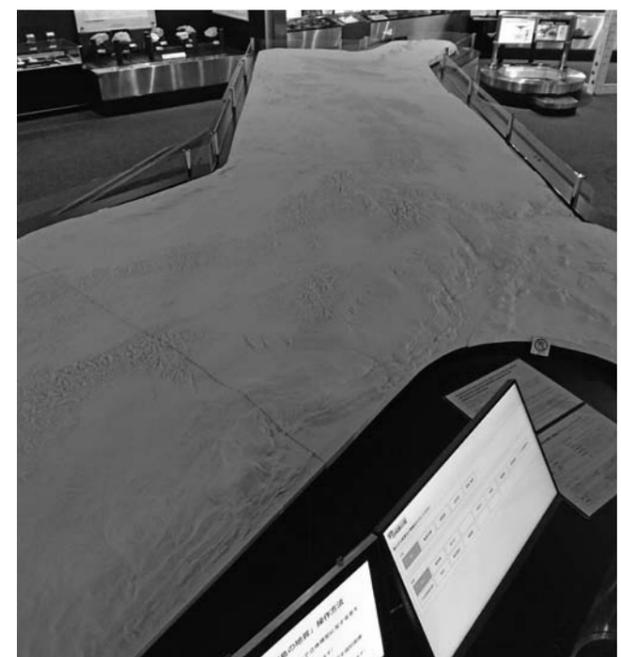


写真3 更新した白無垢の精密地形模型(四国から北海道方向を俯瞰)



写真4 上: 地形図の投影、中: 地形図と鉄道網の投影、下: 地質図の投影。
写真左手前のタッチパネルで各画像を任意に選択、組み合わせて投影可能。地形データは国土地理院基盤地図情報数値標高モデルを、また鉄道網等の各種ベクターデータは国土交通省の国土数値情報をもとに作図した。地質図はGSJが公開している1/20万日本シームレス地質図(基本版)のデータをもとに調整した。

投影できる背景画像は、地質図、地形図、衛星画像の3種類で、これらの背景画像の上に活火山、河川、鉄道、高速道路、物流拠点など約10種類のベクターデータを重ねて投影することが可能である。またこれらの画像は展示台脇に設置されたタッチパネルを用いて、来館者がプロジェクションマッピング画像を任意に切り替えることが可能である。これにより、新幹線や高速道路などのインフラが、どのような地形や地質を通して造られているのかを俯瞰しながら観察することができるのが最大の特徴である。さらには氷期・間氷期における海水準の変化なども、アニメーションを使って動的に表示することができる。

このシステムは本年7月にバージョンアップを加え、活断層や地質構造線、県境などの情報を追加した。また今後も随時更新を加える予定である。モデルの詳細については藤原・芝原(2018)に記した。

国内各地での実施例

またこれに先んじて2013年から、国内各地の博物館やジオパークにおいてモデルによる地質情報や防災情報の可視化を行った。主な例として、恐竜溪谷ふくい勝山ジオパークでの地学授業がある。同地では、積雪の影響により冬季における野外実習が困難となるため、教室内にプロジェクションマッピング型地質模型システムを設置して地形や地質の解説を行った。モデルでは火山性山地の可視化、同ジオパークの地質を特徴づける飛騨変成岩類や、恐竜化石を産する手取層群、面谷流紋岩類や中新世前期の古期安山岩類、そして勝山市周辺地域に最も広く分布する新期安山岩類、また河岸段丘面での市街地形成および土地利用の様子などをモデル上に投影した。これら国内各地での実施例については芝原(2013)、芝原・加藤・伊藤(2013)および芝原ほか(2015)に記載した。また各地で産出する化石については図1に示した3Dスキャンモデルを使った解説を同時に行っている。これらの授業がもたらす効果については、その後数年間に渡り受講生のアンケート調査を行い、良好な結果を得ている。

国外での実施例

2014年にはカンボジアの環境教育プログラムにおいてもモデルシステムが利用された。これはNPO法人「ネイチャーセンターリセン」が2012年より実践しているもので、カンボジアの中学教員養成所(Regional Teacher Training Center, 以下RTTC)の中学教員養成課程において理科教官および履修生に対し「実践的環境教育」と題した指導プログラムである。モデルシステムは、この指導プログラムの地学教育において活用された。授

業は

- 1) 模型を使った地形の学習
- 2) 模型と平面図を見比べることによる地図判読のトレーニング
- 3) 模型を手にした現地フィールドワーク

の三段階で行われ、模型の観察を通して地形の鳥瞰図的なイメージを身に着けたいという地図の判読と現地での地形の把握を効率的に行うことを目指した。こちらも受講生のアンケート調査を通しておおむね良好なテスト結果が得られたため、芝原ほか(2016)にて報告した。

3. 総括と今後の展開

三次元模型による立体模型の活用は、博物館分野に先んじて医療分野で実装が進められた経緯があり、特に手術トレーニング用の精密人体モデルの開発と応用について記載した山下(2011)ではVR(Virtual Reality, 仮想現実)システムと実体モデルとの対比が行われている。これによると両者には共通点が多いものの、「高いリアリティ」・「臨床用の手術器具がそのまま利用可能」・「手軽さ」・「低いコスト」の4点において実体モデルが勝ると記載されている。また同論文では、VRに対して実体モデルによる表現をRV(Realized Virtuality, 実体模型)と呼称することを提案している。博物館分野においても、RVを駆使した展示は、観察者に直感的な理解を及ぼす点で、同様の効果を持つと考えられる。立体地質模型がこのRVに相当する技術であるとすれば、図1に示した3Dスキャンの手法はVR寄りの技術であるといえる。このようにデータから実体物の作成、そして実体物からのデータの作成、すなわちRVとVR両方の技術に対応したベンチャーを博物館から立ち上げたことで、展示物の保全と利活用が自由自在に行える体制が整った。

さらに現在、地球技研ではVRとRVのハイブリッドによる展示物の実用化を目指している。すなわち、スマートフォンやスマートグラスを通して立体模型などの博物館展示物を観察した際、標本の3Dモデルを利用した標本データの解説などが表示されるシステムである。こうした拡張現実(Augmented Reality:AR)ないしは複合現実(Mixed Reality:MR)に相当する技術は、これまでも類似のものが存在したが、これらを科学系の博物館向けにより高精度化しつつ、可搬性を高めたものを実装することを目指し、開発を進めている。

以上のように博物館内でのVRやRV技術の開発と、それを元にしたベンチャーの立ち上げにより得られる利点は多い。地球技研での試みは、研究結果の社会実装という目的だけでなく、著者を含む学芸員や自然科学系研究者によるベンチャーの立ち上げと、そのキャリア

パスへの影響を観測することも含めた社会実験としての側面を併せ持っている。今後は、国内外での実施結果を統計的に取りまとめ、博物館発ベンチャーがもたらす効果について定量的に評価していきたい。

引用文献

- 芝原 暁彦(2013) 三次元造型技術とプロジェクションマッピングを用いた精密立体地質模型の開発と、博物館およびジオパーク地域での活用. GSJ 地質ニュース, 2, no.8, 243-248.
- 芝原 暁彦・加藤 碩一・伊藤 順一(2013) 三次元造型による精密立体地質模型(映像投影型)を使った地質情報の発信および地学教育への応用(雲仙普賢岳と阪神・淡路地域を例として). 地質学雑誌, Vol.119, No.10, 口絵XV-XVI.
- 芝原 暁彦(2014) 化石観察入門. 誠文堂新光社.
- 芝原 暁彦・木村 克己・西山 昭一(2015) 積層型精密立体地質模型:3D造型とプロジェクションマッピングを用いた地下構造の新規可視化法とその応用. 日本地図学会誌「地図」53, no.1, p.36-46.
- 芝原 暁彦・岩間 美代子・宮川 皓子(2016) プロジェクションマッピング型精密模型を用いたカンボジアでの地学教育. 日本地球惑星科学連合アウトリーチセッション(G-03).
- 芝原 暁彦・利光 誠一(2016) 高詳細写真計測による化石標本の3D計測および展示手法. 日本古生物学会第164回例会.
- 藤原 治・芝原 暁彦(2018) プロジェクションマッピングでリニューアルされた「日本列島立体地質図」. GSJ 地質ニュース, 7, no. 7, p.178-181.
- 山下 樹里・横山 和則(2010) 実体模型を使った手術手技研修装置の実用化. 日本バーチャルリアリティ学会誌, 15(1), 23-26.

天王寺動物園の顧客開発と人材開発について

牧 慎一郎(天王寺動物園長)

天王寺動物園について

天王寺動物園をご紹介します。天王寺動物園は、大阪の街のど真ん中にある大阪市直営の動物園です。設立されたのが大正4(1915)年。上野動物園と京都市動物園に次いで、国内で3番目に歴史の古い動物園です。動物のコレクションは、約200種1000点、面積は11ha。街なかにある動物園としてはまずまずの規模の動物園だと思います。近年は年間170万人前後のお客様をお迎えしています。

動物園の西側は「新世界」と呼ばれる繁華街で通天閣が目印です。近年多くの観光客でにぎわっています。一方、東側にはターミナル駅である天王寺駅があります。日本一高いビル・あべのハルカスがそびえ立ちます。動物園の東側に隣接する公園エリアは、平成27(2015)年に「てんしば」という民間がプロデュースする大きな芝生公園に生まれ変わり、こちらも賑わっています。

天王寺動物園では、平成28(2016)年10月に「天王寺動物園101(いちまるいち)計画」を策定・公表しました。同計画では、ハード面では今後20年間の施設整備計画を記載するとともに、魅力向上や機能向上のためのソフト面の取り組みの強化についても謳っています。

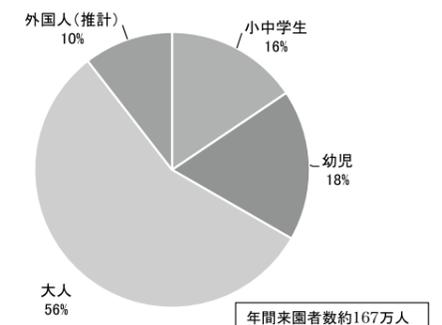
天王寺動物園の顧客開発

101計画では、天王寺動物園の顧客について2つの方向性を掲げています。

一つは、近距離レジャーとして利用する人たち。一般的に、動物園という場所は「子供を連れて行くところ」として認識されているでしょうし、お客様の多くは子供連れのファミリー層です。子供たちの遠足での利用も多いです。商売をしていくうえで、これらの顧客層を確保し、その満足度を上げることは決定的に重要です。一方で、この少子高齢化の時代に子供相手の商売だけをやっていたら先行きは怪しいでしょう。そこで、大人のリピーター層を確保していかねばなりませんし、大人の鑑賞に堪える展示を目指していかねばなりません。子供向けの娯楽から魅力的なミュージアムへと成長していけるかが重要です。

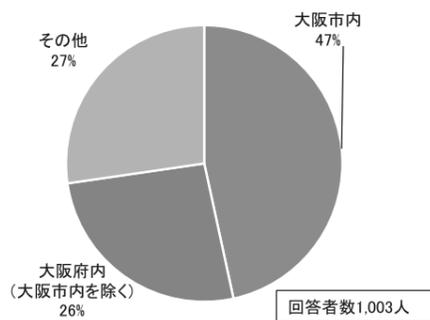
ミュージアムの展示として考えた際に、動物園の特徴は動物というコンテンツ自体の強さだと私は考えています。コンテンツが強いので、子供が見ても、ゾウの大きさ、キリンの大きさ、トラやライオンの力強さを感じて、一定の感銘を与えることができます。コンテンツが存在そのものだけで一定程度成り立ってしまうのが動物園。しかし、目の肥えた大人の鑑賞者を楽しませようとするれば、ただただ動物を展示するだけでなく、パネルでの適切な情報提供や展示全体としてのメッセージの発信などに踏み込んでいく必要があります。大人の知的な愉しみを提供できるかが今後のカギになってくると思います。

図1 来園者の構成(平成28年度)



注:免除団体は小中学生に、身障者手帳による入園者は大人に入れている。外国人については、周遊バス入園者数×1.4で推計したものの。

図2 来園者の居住地（平成27年アンケートより）



注：平成27年4月から9月までの来園者アンケート回答者からの数値。
アンケートはアンケート台を園内に据え置いて任意記入によるもの。

顧客ターゲットとしては、もう一つの方向性として、海外を含む遠方からの観光客です。当園でも近年は海外からのお客様が多く、来園者の10%以上は外国人ですし、日本人が来ない真夏や真冬の時期には園内は海外からのお客様だらけになることもあります。国としては、韓国や中国など東アジアからのお客様が8割を超えます。

海外のお客様対応として、園内の道案内パネルの表記は4カ国語（日英中韓）を基本としています。動物解説を4カ国語表記にできたものはまだ一部です。これをもっと増やしていく必要があるでしょう。また、先日は職員向けのインバウンド対応研修をやってみました。この研修では、当園職員が海外のお客様から園内で様々な質問を受けたときに怖がらずに対応できるようになることを目指して企画しました。身振り手振りとブローケンイングリッシュと笑顔でなんとかなるものです。

インバウンドは確かに伸びしろのある顧客ターゲットですが、移ろいやすい顧客層でもありますので、当園運営の軸足はやはり地元のお客様になるものと考えています。

動物園スタッフの人材開発

次に、職員の人材開発についてお話しします。当園は大阪市役所直営なので、正規職員はすべて大阪市内に勤める地方公務員です。

1. 事務部門

事務部門については、庶務、経理、契約といった一般的な業務のほか、広報、イベント企画などを担当している職員もいます。事務部門のスタッフは、大阪市の事務職員が異動してきて配置されるのですが、概ね3～5年で大阪市の他部署に異動してしまいます。動物園の仕事は、行政の仕事の中ではかなり特殊なものです。動物園の広報は通常の役所でやっている広報業務とは異なるセンスが必要になります。役所の広報であれば、通常は正確さと波風を立てないことが重視され

ます。しかし、動物園の広報ではスピード感とインパクトが重視されます。ときには尖がったことをやって目立たなくてはなりません。

異動してきた職員がやっと動物園の仕事に慣れてきたところで異動になってしまいますので、組織としてのスキルがなかなか貯まっていきません。しかし、現状では、今いるスタッフで頑張るしかない。

園長の立場としては、事務スタッフには常々「おもしろいことをやれ」と要求し続けています。そうすることで、ついつい保守的になりがちな役人に対して攻めの姿勢を求めているわけです。広報については、無料媒体への積極的なアプローチ、ウェブ活用、取材の積極的な受け入れに力を入れています。

近年力を入れている分野が寄付営業です。私が着任してから、動物園を運営する公園事務所の中に寄付営業を担当するラインを新たに設けてもらいました。この担当ラインでは、寄付の仕組みの企画や企業等に対するアプローチを行っています。最近では、500円玉ワンコインでの小さな寄付ができるプチ応援団という仕組みを企画し実践していますし、各種団体とのコラボ企画も積極的に仕掛けています。例えば、先日実施した企業コラボの例としては、大阪ガス(株)から樹脂製のガスを動物のおもちゃ用に寄付してもらうなどの取り組みが成立しています。



大阪ガスから寄付されたガス管で遊ぶホッキョクグマ
(平成29年12月撮影)

2. 展示・教育分野

次に、展示・教育部門についてです。この分野については事務部門とは別の課題があります。動物専門の職員としては、獣医や飼育員がいますが、こちらはほと

んど異動がありません。一度動物園に着任したらずっと動物園で仕事を続ける人が多いというのが特徴。

この部門の大きな課題は、教育担当を専任で置いていないことです。教育担当は、獣医等が他の仕事もしながら教育担当の仕事もしています。動物の展示は日常的に行っていますが、展示についての専門家がいるわけではなく、動物の展示は飼育員がやっていますが、解説板をつけたり、企画展の実施は獣医がやっています。

展示の専門家を雇いたいところですが、役所組織内ではなかなか難しい。やはり今いるスタッフでやるしかありません。園長の立場としては、またまた「おもしろいこと（注：interestingの意味を含むつもり）をやれ」と要求し続けて、あとはOJTで頑張るという方針です。事務所のスタッフだけでできないところは外部の力を借りまくることも必要だと思っています。

平成29年度には少し予算が取れましたので、外部の機関に委託をして、学習指導要領と連動できるような内容の教育プログラムの開発に取り組みました。低学年用、中学年用、高学年用、中学生用の4つのプログラムを開発し、教育素材（標本等）と利用方法を記載したマニュアルとをセットにした貸し出しキットです。現時点では、動物園教育に関心のある教員にキット利用の実践を呼び掛けており、利用者の意見を踏まえながらアップデートをしていきたいと考えています。



平成29年度に開発した貸出教育キット

外部との協力については、例えば、動物関連の専門学校と協力した教育活動なども行っています。園内に掲示する大型の教育パネルについては、盤面のデザインについて専門学校に協力していただき、わかりやすいパネルを園内に設置することができました。また、近年は専門学校の協力により毎年夏の企画展を開催していただいています。開催時期を夏のナイトゾーンに合わせることで多くの人々に展示をご覧いただくことができました。

また、教育活動の拠点となる施設を設置する構想もあります。もし実現すれば、ハード的には大きく前進することになるでしょう。ただ、組織体制の強化の課題は残ります。事務部門にせよ、展示・教育部門にせよ、動物園が進めていくべき分野の抜本的な強化を目指して、動物園自体の地方独立行政法人化なども視野に入れて、動物園にふさわしい経営形態の検討を進めているところです。

いずれにせよ、内部のスタッフのスキル向上と外部との協力を色々な形で進めていくことが必要と考えます。



「新たな利用者の開拓とミュージアムの価値創造
～ミュージアムを支える人材の『人づくり』～」
五月女 賢司(吹田市立博物館・学芸員)

2018年6月2日(土)から3日(日)の2日間、日本ミュージアム・マネージメント学会(JMMA)の第23回大会「人々とミュージアム—人々が成長するミュージアム」が開催され、初日には指定討論としてシンポジウム「新たな利用者の開拓とミュージアムの価値創造～ミュージアムを支える人材の『人づくり』～」を実施した。大会実行委員会委員長の小川義和氏と近畿支部長の井上敏氏を中心として、シンポジウム企画に筆者も加えていただき構想したものである。会場は、京都国立博物館平成知新館地下1階講堂であった。

これは、JMMAが2018年度から2020年度の3年間「人々とミュージアム」をテーマとして設定し、社会を構成する人々の多様性に焦点を当て、ミュージアムを取り巻く人々とミュージアムとの関係性に関する研究活動と情報発信を展開していくこととしたため、その趣旨に沿って企画されたものである。特に、今大会が開催された近畿地区では、大阪、京都、兵庫、滋賀の各府県内で美術館などのリニューアルと新設、また大阪市の美術館、博物館、動物園の地方独立行政法人制度への移行など、ミュージアムのハードの充実とともに経営の多様化が進みつつある一方で、ミュージアムに関わる人材の養成については十分に議論が行われていないとの認識が実行委員会内であがった。そこで、近畿地方で大会が開催されることを踏まえ、サブテーマを「人々が成長するミュージアム」とし、ミュージアムに関わる人材の養成を中心に考えていくことにしたものである。以下、当日のプログラム内容である。

- 15:00-17:00 シンポジウム(指定討論)
 ↳15:00-15:10 五月女より趣旨説明
 ↳15:10-15:40 パネリスト3名より自己紹介を兼ねた提案
 ↳15:40-16:10 パネリスト同士での質問・対話
 ↳16:10-16:50 会場からの意見・質問とパネリストの対応
 ↳16:50-17:00 まとめ

パネリスト:

大村 都 氏(公益財団法人 竹中大工道具館・学芸員)
 芝原 暁彦 氏(産業技術総合研究所発ベンチャー
 地球科学可視化技術研究所・研究所長)
 牧 慎一郎 氏(大阪市天王寺動物園・園長)

コーディネーター:

五月女 賢司(吹田市立博物館・学芸員)

まず前提として、本シンポジウムはデービッド・アトキンソン氏による特別講演を踏まえた議論をするという難題を与えられていたことをお伝えしておく。今回の特別講演では、近年話題の書『国宝消滅』『新・観光立国論』を出版したデービッド・アトキンソン氏から、イギリス人アナリストの目から見た日本の文化財保護と活用のあり方、観光開発と文化財保護のバランス、新時代におけるミュージアムの役割、学芸員のマネージメント能力開発に求められていることなど、大所高所の視点から多くの示唆と助言を得た。一方で、2017年の山本幸三・元地方創生大臣による「学芸員はガン」発言のバックにいる人物との一部関係者間での認識のもと、氏の発言や考え方に強い反感も予測されたことから、コーディネーターとして難しいかじ取りが予想された。

さて、シンポジウムでは、ミュージアムを支える人材である設置者、学芸員、ボランティアなどの成長と養成について議論を進めた。特にデービッド・アトキンソン氏の講演「文化財保護とミュージアムの観光利用」を受け、シンポジウムでは「新たな利用者の開拓とミュージアムの価値創造～ミュージアムを支える人材の『人づくり』～」をテーマとして、3人のパネリストによる議論を展開した。地域資源を再発見し、保存して価値を高め、その価値を活用したミュージアムと地域文化の充実、インバウンドに対応した博物館の集客力と観光資源としてのミュージアムの魅力向上など、利用者の開拓やミュージアムの新たな価値創造への取り組みを担う人材の成長と養成について議論を展開した。

実は、当初シンポジウム(案)として、会員に配付されていた内容から、当日公表したタイトルや趣旨は若干変更されていた。パネリストと相談のうえ、コーディネーターである筆者が変更したものである。変更のポイントは、「利用者の成長・養成」を削除し、「ミュージアムを支える人材の人づくり」に絞ったことである。成長・養成の対象を利用者まで広げると焦点が曖昧になり、議論が散漫になる恐れがあったため、今回は「支える側」の成長・養成に絞ったのである。ただし、利用者にまったく触れないのは利用者には支えられているミュージアムとして不自然であり、例えば「利用者によって育ててもらっている学芸員」などの視点が入ることは妨げなかった。

パネリストとコーディネーターであった私の間での、以上の合意形成を基本として、では「新たな利用者」とは、誰にとっての「新たな利用者」なのか、それは所属先や立場によって違ってくると想定された。大村都氏と牧慎一郎氏では利用者像が似ているが、芝原暁彦氏にとっての「新たな利用者」とは誰なのか、という問いを大切にしたい。基本的には、研究所を母体としたベンチャーと

してミュージアムとどのように関わっているか、また開発した技術によってミュージアムとその利用者の関係性がどのように変化したのか、といった視点ではなかったかと考えている。

簡単に各パネリストの方々の内容を紹介する。

まず大村都氏からは、「匠の技を伝えるミュージアムの試み」と題して、約50人いるボランティアの育成として、各企画展や常設展示のテーマごとの勉強会、刃物研ぎや大工道具の実技研修のほか、文化財修理現場や鍛冶場、砥石山の見学会といった、竹中大工道具館ならではの研修を通じて、ボランティアの育成を行っている事例が報告された。また、インバウンドへの対応としては、やはりボランティアが中心となって工作の英語版マニュアルの整備や英語版ギャラリートーク実施に向けての勉強会を進めている状況だという。このほかに、ホンモノの技・道具にふれる機会の創出として、「宮大工がいる博物館」という特色を生かし、道具を観るだけでなく、ホンモノの技や、手入れされた「切れる刃物」を体験できるイベント、気軽に立ち寄ってものづくりを楽しんでもらえるワークショップ、木作家や鍛冶によるワークショップなどを数多く開催しており、職人の技や手仕事の素晴らしさを体感してもらえ、職人の技や道具を後世に伝えていくことの一助になるとの認識のもと、取り組みを継続している事例が紹介された。

次に芝原暁彦氏からは、「次世代のミュージアム～『博物館発』ベンチャーの創出と活用例～」と題して、「博物館発」ベンチャーとは何か。ベンチャーを立ち上げたことで学芸員としての自分がどう変化したか、ベンチャーを設立して博物館と利用者との関係がどう変化したか、ベンチャー設立の後押しとなった関係者の声(「利用者によって育ててもらっている学芸員」の視点を含む)、ベンチャーとしての博物館バリアフリーへの関わり、博物館の外へ飛び出したサイエンスコミュニケーション(国外でのサイエンスコミュニケーションと人材育成)など、ベンチャーならではの大変興味深いお話を伺った。

最後に牧慎一郎氏からは、「天王寺動物園の顧客開発と人材開発について」と題して、新たな利用者に対して、これをスタッフなどの人材育成につなげてお話しすべきとの認識を持ち試行錯誤されている現状が紹介された。大阪市天王寺動物園としてスタッフ人材育成や動物園機能の充実のためにやっていることをいくつかお話しただけだ。寄付営業の体制を作った事例、外部の人の力を借りる方針の事例、経営形態の検討を行っている事例などが報告された。

各パネリストの方々がそれぞれの視点や立場などが

ら、インバウンド・ボランティア・ベンチャー企業・ミュージアム・研究機関・職人などとの関係強化のための技能養成、研修などについて議論を展開いただくことができ、充実した時間となった。

大会を終えて

松永 久 (JMMA副会長、株式会社三菱総合研究所)

JMMAの第23回京都大会は、2日間で224名の皆様にお越しいただき、盛会のうちに幕を閉じました。開催に際して、会場をご提供いただいた京都国立博物館、そして開催の準備をしていただいた、JMMA近畿支部の皆様には、改めて感謝いたします。

JMMAのWEBサイトで水嶋会長が言及されているように、JMMAは発足してから23年目を迎えました。博物館関係の学会としては歴史が浅いですが、特別講演、会員研究発表(指定討論)、会場を変えて実施した意見交換会、そしてポスターセッションと様々なメニューに多くの皆様に参加され、熱心に議論、討議する姿は、歴史が浅く、まだまだ議論する話題が豊富にある分野だからこそできることと思っています。

さて、ここで、閉会の際にお話しさせていただいたことのうち、いくつかの点に関して書かせていただきます。まず、訪日外国人観光客(インバウンド)数が急増し、昨年は2,869万人に達したということ、基調講演でデービッド・アトキンソン氏は言及されました。2011年の東日本大震災の発生により、それまで増加基調にあったインバウンドは、2010年の861万人から2011年には622万人にまで減少しました。しかしながら、その後、世界経済の回復、円高など、訪日に追い風となる出来事が相次いで発生したこと、2008年10月に発足した観光庁(それまでは、国土交通省の部局の一つ)や地方自治体などによる、インバウンド誘致促進のプロモーションが功を奏し、2018年に入ってもこの好調は維持されています。アトキンソン氏は、こうした状況を踏まえ、ミュージアムにおける展示や企画などに関してこれまでの取り組み姿勢を改めるべきであるというのが発言の趣旨だったと思います。

こうした状況を踏まえた提言に対して、ミュージアムによっては、こうした取り組みをすべきと考えた方もいるでしょうし、実際に言うは易いものの、実現は難しいと思われた方もいたことと思います。ただ、インバウンドの促進により、全国各地に外国人観光客が訪れ、その地域の文化、芸術等の地域資源に触れてもらうことで、その地域を気に入ってもらうということは、地域文化や経済の発展、活性化にとって有益であることは言えるでしょう。もちろん、外国人観光客に限らず、国内観光客が訪れても同じような効果が期待できるのですが、近年、国内を旅する観光客数が伸び悩みを見せている中であって、外国人観光客の訪問は、地域経済にとって有益であることは確かだと考えます。

ただ、留意すべき事項は、外国人観光客は、自然災害や世界経済の動向、政治問題などに敏感で、今の訪日への関心が突然冷めてしまうリスクがあることも意識しておく必要があるでしょう。観光は、その場所が、「安全」であるという前提でするものであり、リスクを冒してまで実現しようというのではないからです。しかも、外国人観光客の訪問先の選択肢は豊富にあるので、日本が一旦訪問先から外れてしまうと、なかなか戻ってきてももらえません。1980年代後半から1990年代初頭にかけて日本全体に広がったバブル経済を背景としたリゾートブームの失敗の二の舞をしないよう、常にリスクへの注意を払いながら、前に進むことが必要だと考えます。

また、講演のなかで、アトキンソン氏は、旅行会社(一般的には、ランドオペレータといい、着地国における観光客の移動、宿泊のサポート、訪問先の手配などを行います)へのバックマージンを博物館は支払わないから、外国人観光客が訪れないということを発言していました。確かに、団体旅行のサポートをするランドオペレータは、自分たちが懇意にしているお土産店や飲食店に連れて行き、それぞれの売上げの一部をキックバック(バックマージン)してもらっていることが多くあります。しかしながら、そうした「商習慣」は、日本では徐々に減る傾向にあります。しかも、博物館を訪れる人は、グッズを購入するというよりも、展示物を見る、気に入った事物を撮影するといった自己実現が中心で、グッズはその延長で買うものですから、一人当たりの売上げも小さく、バックマージンが馴染む場所ではありません。このため、バックマージン対策に力を入れるよりは、チケット販売の手段を増やし、来館者の利便性を高めることにつなげる取り組みをする、SNSをうまく活用した情報発信力の強化を図ることが求められていると考えます。

さて、話題をシンポジウム(指定討論)、会員研究発表、ポスターセッションに移します。今回のシンポジウムは、『新たな利用者とミュージアム～ミュージアムと地域の「人づくり」～』で、行われました。大村さん、芝原さん、牧さんの3人のパネリストの皆様は、分野が全く異なるものの、ミュージアムの魅力づくりに熱意をもって取り組まれていることは共通で、興味深い話が聞けたと思います。ボランティアによる解説やワークショップ、プロジェクトマップや3D技術の活用、営業活動を通じた外部とのコラボなど、ミュージアムの魅力づくりの取り組みにおいて「人」が果たす役割の大きさが伝わってくるプレゼンテーションでした。コーディネーターを務められた五月女さんも、3名のパネリストのプレゼンテーションを受け、会場の皆さんの関心や質問を踏まえ、パネラーの実績や経験から語られる内容をよりうまく引き出し、まとめていただき、参加された皆様にとっても、有意義な時

間を過ごすことができたものと思います。

また、シンポジウムの後に、京都駅前の「酔心」で行った意見交換会では、当初の終了時刻を大幅にオーバーして(お店の方や、次にお待ちのお客様にはずいぶんご迷惑をおかけしましたが)各テーブルで様々な懇談が催されました。会場にいるとなかなか自由に話をする機会がないので、おそらく、この場で旧交を温めたり、一度会ってお話をしたいと思っていた人と話をしたりされたのではないかと思います。

翌日の会員研究発表では、大会のテーマに基づき、様々な角度から研究された成果を報告いただきました。JMMAでは、会員の皆様が研究成果を発表できる機会は年2回あります。一つは、研究紀要で、これは、毎年事前に事務局から公表されたテーマを踏まえ、論文や研究ノート等の形で提出していただくものです。研究紀要における応募条件は、他の学会や所属機関などで発表したことがないもの、であることと、事務局が提示したテーマに沿った内容であること、この2点が基本条件です。

そして、もう一つの発表の場が、大会での研究発表です。大会での研究発表は、研究紀要のような制約はありませんし、多くの皆様に、研究成果を聞いていただき、今後の研究活動の糧にさせていただくことを趣旨としています。また、研究成果の発表よりも、研究成果をポスターの形で取りまとめ、関心を示していただいた方と直接お話をする時間を多く持つことができるという特性を活かし、一昨年度よりポスターセッションの時間も設けました。

今年は、14件の研究発表と、5件のポスターセッションの応募があり、大会2日目に行われました。2日間の大会のうち、研究発表とポスターセッションは1日しか時間が取れないので、毎年、発表される皆様には駆け足での対応をお願いすることはとても心苦しいものがあります。今年は、発表された皆様のお心遣いと、運営を仕切られた近畿支部の皆様、さらには研究発表の司会を務められた皆様のご尽力により、大きな時間超過もなく済ませることができましたが、25周年を控え、現状の方式をどのように改善するか(一昨年の北海道での開催の時のように、研究発表を2会場に分けて行うというのも解決策の一つでしょう)、大会実行委員会で検討する必要があります。

発表された皆様の内容へのコメントは、紙面の関係でここではできませんが、自身の研究成果を、あるいは主催したイベントの成果を、あるいは今抱えられている悩みを、スライド一杯に表現され、心のもったプレゼンテーションだったと思います。

こうした中で、一つだけ皆様にお伝えしたいことがあ

ります。それは、日本玩具博物館の井上館長(JMMA理事)の発表の中で、「膨大な所蔵資料を社会の財産として後世に継承することに関して会員各位からのアドバイスやご提言をいただきたい」という言及があった点です。日本玩具博物館は、民間の博物館、しかも井上館長が中心となって収集・収蔵されている博物館です。発表の席では皆さんからの質問やご意見は少なかつたと記憶していますが、可能であれば、皆さんのお知恵、お力添えをいただけると幸いです。もちろん、我々もいろいろな方策を考え、井上館長にお伝えしようと思います。

最後にポスターセッションですが、今回、5件の応募があり、2日目のお昼の時間帯を使って開催されました。どのテーマも、研究発表で一方向的に説明するよりも、実際の調査プロセス、調査結果の分析などに関して、大会参加者と多くの議論をした方が、出展者にとっても、参加者にとっても実り豊かな成果が得られるものばかりだったように思います。この取り組みは、来年の大会でも引き続き行いますし、応募期間も十分取り、出展される方がより万全の準備をしていただけるよう、心がけます。

以上が、大会を振り返った結果をまとめたものです。おそらく、参加された皆様にとっては、もっと違った感想があるかと思いますが、いずれにしても「大会に参加してよかった、また来年の大会にも参加してみよう」と思っただけであれば、大会の開催に関わらせていただいた者の一人として、とてもうれしく思います。

さて、来年の大会ですが、京都大会で発表させていただいたとおり、大会前に行われた理事会での投票により、2019年6月1日(土曜日)、2日(日曜日)に長崎歴史文化博物館を会場に開催されることが決定しました。2020年にはJMMAも創立25周年となり、記念大会を東京で開催する予定のため、2019年は今年に続き、東京以外での開催となります。会員の皆様にとっては、今年よりもお近くの方、あるいは遠方になってしまう方がいらっしやると思いますが、JMMAの設立にご尽力された、大堀哲前会長が眠られている地でもあります。JMMA設立25周年、さらには今年度から設立された大堀哲賞のご報告も兼ね、第24回大会が開催できればと考えています。

今年の大会を振り返って良かった点、改善すべき点などがありましたら、事務局に対して忌憚のないご意見をいただけると幸いです。

それでは、2019年6月に長崎でお会いしましょう!

研究部会開催報告

コミュニケーション・マネジメント研究部会 平成29年度第2回研究会 開催報告
「万人に対応するミュージアムを目指してver. II」
 ～新たなミュージアム体系を創出する、大学博物館としての使命～
 一場 郁夫(酒々井町教育委員会)

第2回研究会は、学術研究機関としてのミュージアムを体現している大学系博物館の視察を行うことで、公立、私立、企業等の博物館との相似点と相違点を探ると共に、今後、我が国の、さらにはグローバルレベルでのミュージアムを考える際の契機とする。

日時：平成30年3月10日(土) 13時00分～16時30分
 場所：国立歴史民俗博物館

1. 研究部会趣旨説明

研究部会長 千葉県立中央博物館 分館
 海の博物館長 新和宏氏

歴博は今までそれぞれの展示室でリニューアルを行ってきたが、いろいろな形で課題が出て来ており、多言語化も導入されてきている。第4展示室の民俗では4カ国語の対応をしているが、非常に大変で、特に民俗系の説明を他言語に訳すときの問題は大きい。

単純に語彙を翻訳しただけではそのモノが有している本来の情報や、我が国特有の文化的背景、そして、時代背景等を考慮した内容で翻訳する必要がある。今回の歴博の視察で、今、取り組んでいる事業を紹介して頂き、研究テーマを考えるヒントとしたい。

2. 国立歴史民俗博物館の事業の詳細と取組

国立歴史民俗博物館副館長(考古研究系教授)
 西谷 大氏

(1) 歴博の現状について

国立博物館の中で日本史の最初から最後まで描いているのは歴博だけである。展示室を全部回ると5.6km位ある。原始・古代から現代まで展示していて日本の基礎的な歴史を全て追いかけることが出来るのが特徴である。歴博は文科省に属していて文化庁系の博物館と



は違う。その役割は、日本の歴史を中心とした研究成果を一般市民に公開することである。もう一つは大学共同利用機関である。ただし、予算が減らされていて、人件費で49%、博物館を維持するための費用を合わせると75%は削れないので、残りの25%に経費の削減がかかっている。

そこでクラウドファンディングなど、外部資金の導入をはかっている。

(2) 総合展示リニューアルにともなう多言語対応について

歴博では2020年を目指して常設展示の中の多言語化をすすめている。原始・古代の1室は資料が多く、4カ国語のプレートを全てに置くのは不可能なことが課題である。スマホでの多言語化はできているが、PC版を縮小しただけで評判が悪い。来年度からスマホ版の多言語化を導入する。しかし、日本語を替えると全部替えなければならない手間が大変である。スマホ版の売りは1ページごとに4カ国語が入ることである。この方法はプロジェクトチームをつかって、世界中のものを調べてみても、発見されていない。この方法は、今まで縦割りにになっていたものを横割りにすることができるという発想である。

(3) モバイルミュージアムと「総合資料学の創成」について

歴博の総合資料学は大きく3つに分かれている。1つは横方向のつながりである。博物館や大学の資料をデジタル化してそれを結んで簡単に検索することができるシステムをつくる。2つ目は、新しい資料学を起こしたいと考えている。これまで埋もれてきた資料を活用できる体制をつかって様々な分野から資料を分析し研究していく。これまでもやってきたが横方向の様々な機関が持っているデータをつなげることで、より新たな展開を起こしていく。3つ目は成果をどういう形で市民、大学に展開していくかである。一つの展開として考えているのが成果をモバイルミュージアム(仮称)として簡単に展示できるものである。箱に入った台をばたばたと組み立てて、そこに展示物を置くことができる。

今年度は丹青社と一緒に歴博で3器、国語研で2器の全部で5器作った。これを使ってどういうことを展開し

ようとしているかという、6つの大学共同利用機関が共同してこれを作り、展開しようと考えている。ただ作って展示しようとするのではなくモバイルミュージアムを開発し運営し活用することも研究と考えている。大学共同利用機関の歴博の評価は、大学にどれだけ貢献しているかである。博物館としての機能は何も重視されない。そういうことをしていくと歴博としての特色がなくなっていく。歴博の機能は1つは研究であり、それに教育、そして共同利用であるが、大学に貢献しつつ一般市民への成果も公開する。そして、評価も高くするにはどうすればいいかと考えている。それにモバイルミュージアムをうまく活用できないかと今、考えている。簡易的なモバイル的なものは、過去にもなかったが、ただ、どういう形で運用するかが、今回のミソになっている。私たち歴博としては、もちろん研究もしているが博物館としての機能を落としてしまうと特徴はなくなるし、実際、モノを使った研究としての場として大事にしていかなければいけない。もう一つは教育である。連携ばやりでそれに対して評価がくる。連携をして何をしたかが次にくる。教育としては、歴博での集中講義を行い、学芸員資格の受け入れを行っている。それにモバイルミュージアムを組み合わせてやっていこうと思っている。これを使えば、地域の博物館でいろいろな所で展開することができる。企画展示や巡回展示もできる。公民館でも図書館でもどこでも展示できる。これを使って学生の展示実習ができる。学生に企画展示のポスターを作らせてモニタリングをさせてどういう反応があったか調べさせることで立派な博物館実習になる。

これまでもこういったモバイル的なモノはあちこちで作られていたが、ただそれは1つの機関が持ち出して展示していた。これは多様な形で展示することができる。

総合資料学のシステムは、大学や地域のものを国立民族博物館のシステムでバックアップをするものである。それをウェブ上で公開し全国で歴史系資料情報を同時に検索できるようにする。それぞれの大学も地域も他の機関のものを検索し利用できるようにする。そういうシステムを作っていく。発想は東日本大震災である。あの時は人文系の横のつながりとバックアップがなかった。バックアップデータをとっておき、もう一度活用して広く資料研究に使えるようにすることが目的である。

会場移動～モバイルミュージアムを使ってモノを見ながら説明

【参加者】モバイルミュージアム3器は全て同じモノか?

【西谷氏】1つは台湾と日本の震災展示で、鯨絵を使っている。台湾の研究者が日本の江戸時代の地震とナマズの関係に興味を持った。台湾は地下に牛がいて争う

ことで地震が起きると考えられていた。もう一つは仙台のレスキュー東日本大震災。あと一つが国語研で、絶滅言語としての方言である。地域の中で失われていくものは物質的なモノだけでなく文化的なモノとして方言という考えである。

歴博だけでなく研究の成果を今の各地で展示しなくては行けない。でも展示する場所がない。6機関は一つの組織なので歴博と民博以外の他の4機関も展示によって公開するようにいわれたが、公民館や学校や図書館で展示することになるが、展示経験がないからどうしたらよいかわからない。では、歴博が開発しているこの組立型キットと一緒に共同開発してやったらどうかということで開発した。これを6機関で作ったもので一斉に総合企画展示を行って、6機関全体が連携しながら成果を公開することができるというのが目標である。

製作は丹青社にお願いしたが、中身は15kgに押さえてある。

組み立て作業





【西谷氏】1つだけマグネシウム合金で見栄えはきれいである。あとの4器は全部強化段ボールで、組み立ては簡単である。

【参加者】学生に展示させるとよい。

【西谷氏】モニタリング調査をして改善していく。それ自身も研究の対象としている。

【参加者】重さはどれくらい耐えられるのか？

【西谷氏】15kgくらい。

【参加者】製作費用は？

【西谷氏】強化段ボール製が3万円、マグネシウム合金製がその約100倍位である。段ボールの方は消耗してしまうが、紙なので水気などをさけた場所さえ考えればもつ。

将来的には学生に展示をやらせてカリキュラムを外に持ち出して一般の人に見せて学生にモニタリングをやらせると自分の作ったものがどれだけ反応があるかすごく刺激になる。学生に展示までさせることはなかなかできないけれどこれならできる。1サイクルができてしまう。博物館ではこれを使って研究の成果を自分たちの企画展示や巡回展示ができる。各博物館の相互の巡回展示ができてしまう。

お金がなくても全国歴史系博物館3000館、歴民協

が800館近く組織が相互に運用するモバイル型、移動型で展開すれば、成果の発信基地になる。

私たちが考えている総合資料学はただデータを保存し研究だけでなく、大学や博物館や一般市民を巻き込んでいきたい。しかし、人数が少なく別個にはできないので、それぞれをリンクさせて、使い回しをしてできるようにする。いろいろなことを集約させてどこかで接点を持ちながらやるのが私たちの戦略である。

【参加者】この状態で送ると送料はいくらぐらいか？

【参加者】この組み立て作業の様子を見ていて、選挙の投票時に使う記載台に似ていると思った。サイズ的には長机1台位でパタパタと収まって1人で3分くらいで組み立てることができる。軽量アルミを使っていて軽いですが、そういう既製のモノを参考にするともう少しコストダウンできるのではないかと。

【西谷氏】その記載台は出来上がりのモノなのか？

【参加者】自治体で使っているもので、3、4人が記帳する台が簡単に組み立てられる。

【参加者】これは落書きをしたら消しやすいモノなのか？

【業者】薬品を使えば消せるが塗料をぬってある所にはよくない。

(4) 企画展示、特集展示、館内等見学

各自、歴博の展示を見学して終了。

支部会だより

関東
支部会

第13回エデュケーター研究会
「米国東海岸におけるミュージアムの社会的役割」報告
高尾 戸美(多摩六都科学館研究・交流グループリーダー/合同会社マープルワークショップ)

はじめに

JMMA関東支部では、各博物館におけるエデュケーター(教育普及担当専門職員)の配置の促進やその社会的地位の向上に資するため、博物館におけるエデュケーターの目指すべき姿や求められる像について、国内外における具体的な実践事例等をもとに意見交換を行う「エデュケーター研究会」を2010年7月以来、継続して開催してきた。

今回の研究会では、「ミュージアムの社会的役割」をテーマに昨年5月以降に米国東海岸のミュージアム調査を実施した3名による各自の視点でニューヨークやボストンにおけるミュージアムの取り組みを報告した。また参加者同士による対話の時間を設けることで、これからの博物館の在り方を深める契機となることを目指した。本稿ではその概要を報告する。

実施概要

主催：日本ミュージアム・マネージメント学会(JMMA)

関東支部会

日時：2018年2月13日(火)

13:10～16:40(受付は13:00～)

会場：東京都水道歴史館 3Fレクチャーホール

担当者：JMMA関東支部会(染川 香澄・高尾 戸美)

事務局(小川 美江子)

企画・報告：染川 香澄(ハンス・オン プランニング代表)

企画・報告：高尾 戸美(多摩六都科学館研究・交流グループリーダー/合同会社マープルワークショップ)

企画・報告：藤田 千織(東京国立博物館学芸企画部 博物館教育課教育普及室 室長)

参加者数：60名(博物館・美術館・大学・関連組織等、スタッフ含む)(先着50名で締切)

※定員50名より希望者が多かったため10名増員

なお、藤田氏、染川の報告は、平成29年度文化庁「地域の核となる美術館・歴史博物館支援事業」採択、「ふくおか博物館人材育成事業」に係る海外調査成果(米国・ニューヨーク)の一部として、高尾の報告は、多摩六都科学館で昨年からの取り組みを始めた社会包括プログラム基礎調査をもとに行った。あわせて、会場

である東京都水道歴史館のご厚意による展示ツアーを実施した。



写真1

報告1 ポストン事例報告：誰でもウェルカムを目指す科学館、こどもの博物館の取り組み

(担当：高尾 戸美)

多摩六都科学館では第2次基本計画の中で「ソーシャル・インクルージョンに基づき、誰もが楽しみ、交流できる場をつくりあげること」を目指すことを掲げている。その実現のためのヒントを得るため、2017年5月にボストン科学館とボストンチルドレンズミュージアム(以下、BCMと称す)の2館でヒアリング調査を行った。ボストンの人口は約67万人(2016年時点)で、これは当館の運営する5市の人口と近い。しかしながら、ボストンのマイノリティは人口の約半分を占めることから、ミュージアムの取り組みの考え方やその実践には興味深いものがあった。ここでは、紙面の都合上BCMの事例のみ紹介する。

BCMは、1913年設立、年間入館者数は約58万人(2017年実績)、取り扱うテーマは、文化、健康、リテラシー、舞台芸術、科学、技術、数学、アートと幅広いだけでなく、5万点以上のコレクションを有する世界で2番目に古いチルドレンズミュージアムである。同館では非利用者層へのアプローチとして、2014年よりParent Ambassador制度を導入している。Parent Ambassadorとは、各コミュニティを良く知るリーダーとしてコミュニティ内でBCMの存在を知らないことで来館していない家族を誘い、ミュージアムの使い方を教えてくれる先輩の役割を担うもので、非利用者にとってミュー

ジアムに対する敷居を下げる活動を行う人である。本ミッションへの理解があり、かつ0歳から10歳までの子どもまたは孫がいるボストン居住者が対象である。Parent Ambassadorの任期は2年で、インタビューの訓練等を受ける他、1年に2度の会議を通じて、各自の体験や考えについての共有を行う。Parent Ambassadorを導入したことによるミュージアムの学びは、スタッフだけでは気づくことのできない障壁の発見や知らぬ間に持っていた偏見に対する気づき等がある。これらはミュージアムが社会にとって真の包括的機関となるためには不可欠な視点であると考えられる。地道ながらも多様な人々がミュージアムの運営に関わる機会をつくることで、多くの人々に必要とされる施設への近道であると感じた。

報告2 ニューヨーク事例報告①:

「こどもの博物館で展開している社会理解促進」

(担当: 染川 香澄)

ブルックリンこどもの博物館で紹介したいのは「Brooklyn kids vote」。ニューヨーク市ではこの日はまさに市長選。選挙当日にこどもを対象とした教育プログラムを実施し、「こどもの博物館であなたの投票用紙を投函して、活発な市民であることが何を意味するのか発見してください」と呼びかける。ここでの立候補者はコアアとアザラシ。「あなたはどちらのサイドに立ちますか?」と問います。「どちらの候補者が好き? どちらの動物(剥製)が好き?」ではありません。自分はどちらのサイドに立つのか、その人を支援する一方で、自分の意見を持ち、いかに社会に参加するのか。

アクティビティは自由参加制で、投票の流れと呼び込ませている。投票用紙に記入し投函、「I voted (投票したよ)」というステッカーと缶バッジ作り、支持しない候補者への抗議のポスターを書く、当選者が演説を行う舞台に立ち、意志表明とSNSにも使える写真撮影。実際にこどもが行うことは塗り絵やイラストからの選択、工作などの楽しい活動だけど、民主主義の精神を小さい時からこども達に遊びを通して経験してもらう、という筋の通った内容。アクティビティを通してこどもたちは、市民権や民主主義そして自己表現を体験することができるプログラムであった。

「選挙というものはこういうものです」「選挙の投票率は何十何%と低いです」「参加することは義務です、重要です」と言ってみてもなかなかこどもは自分に関係することとは思えない。だけどこのプログラムを通して慣れ親しむし、その時にはピンと来なくても次の選挙で親の投票について行くこともあるかもしれない。これからの日常生活の中での経験も、それぞれが繋がって選挙に行く必要性がわかるようになれば良い。解説パネル1枚

で済ますのではなく、こんな展開の企画に落とし込んでいることに感銘を受けた。

企画者に話を聞くと、「社会問題に関して、特に人権問題には積極的にかかわる方針が当館ではある」とのこと。でも中にはこどもには必要ないという親からの押し戻しもあるそうだ。だけど自分たちがミッションとしてこのようなことがとても大事だと思っているのでこれからも続けていきたいとの話であった。

あわせて、マンハッタンこどもの博物館の「アメリカからザンジバルへー近くと遠くのムスリム文化」と題する企画展の内容を紹介した。

報告3 ニューヨーク事例報告②:

「共感の醸成: テナメント・ミュージアムの演劇形式プログラム」

(担当: 藤田 千織)

2017年11月のニューヨーク調査は、2015年に採択されたUNESCOの博物館に関する勧告がその背景にあった。恵まれない立場の来館者を含め、全ての人へのアクセスを保障する場であるべきという、ミュージアムの社会的役割に注目し見学館を選択した。

部会では、マンハッタンローワー・イーストサイド地区にあるテナメント(共同住宅)・ミュージアムを紹介した。1863年から1935年まで実際に住居として使われていた建物の内装を、様々な時代、様々な人種の移民が住んでいた当時のままに復元して展示としている。設立者はニューヨークの歴史を専門とする研究者と元ソーシャルワーカー。一般庶民の歴史を語る場所というコンセプトありきでこの物件を探し、1988年に開館した。

展示見学のみはできず、全て事前申込制のツアー。毎日30本〜60本近く行われるツアーは20〜25ドル、食事つきで30〜35ドル。「たてものツアー」「近隣ツアー」「演劇ツアー」の三種類がある。

演劇型プログラムのマネージャーにインタビューを行った。演劇ツアー「Meet the Residents」は5種類あり、衣装を着た俳優が案内する。たとえば「Victoria Confino」コースでは、1916年にこの建物に住んでいた実在の少女ビクトリアに扮した俳優が、昨日ニューヨークに着いたばかりの移民という設定の参加者たちに、先輩としてニューヨークでの暮らしについて伝授する。

以前は俳優だけだったが、現在はエドゥケーターと俳優のコンビでツアーを行っている。俳優は役柄に即した一次情報だけを話し、エドゥケーターはその役柄の出自・背景の説明を補うニュートラルな役割を果たす。参加者にも役割があることで、双方の間のバリアを壊し、物語へのつながりを作る。ツアーは役柄の個人的な視点で語られているが、それは個人の視点から歴史を語ることで参加者の共感を醸成することに意味があるか

ら。館の教育哲学にも通じている。

行っている内容は30年間変わっていないが、トランプ大統領の移民政策を受け、その重要性は今までになく増している。来館者が、役柄の人物・エドゥケーター・そして来館者同士の関わりを通じ「移民も自分と同じ人間。私もこの人たちと何も変わらない」と実感し、それぞれの家族や友達に語ってくれることが、今必要なことだと思ふとのことであった。

東京国立博物館でも、演劇形式のツアー「トーハク劇場へようこそ!」を行っている。縄文人や聖徳太子、小野妹子に扮した俳優が「当事者目線」でモノの作られ

た背景やそこに存在する「ひと」について語ることで、遠い昔に作られた文化財への共感を醸成し、理解を促す。「他人の身になる」装置である演劇ならではの効用は、テナメント・ミュージアムのプログラムとも共通していると実感した。

最後になりましたが、至便で快適な会場をご提供くださった東京都水道歴史館に深く感謝します。

(染川香澄、高尾戸美、藤田千織)

支部会だより

近畿
支部会

国立民族学博物館特別展

「太陽の塔からみんなくへー70年万博収集資料」見学会

五月女 賢司(吹田市立博物館・学芸員)

2018年5月21日(月)に、日本ミュージアム・マネジメント学会(JMMA)近畿支部会主催の研究会「国立民族学博物館特別展『太陽の塔からみんなくへー70年万博収集資料』見学会」を、近畿支部会幹事として筆者が企画・実施した。当日の参加者数は29人、会場は国立民族学博物館特別展示館及び第7セミナー室であった。

本特別展は、1970年に開催された日本万国博覧会(大阪万博)のテーマ館の一部として建設された「太陽の塔」の内部再生事業が完了し、3月19日にその内部が公開されたことに合わせ、国立民族学博物館の開館40周年記念特別展として企画された展覧会である。

今回の見学会では、特別展実行委員長である国立民族学博物館教授・野林厚志氏に特別展の概要説明及びその後のディスカッションにご参加いただき、「太陽の塔」の地下空間での展示のために収集された資料や万博閉幕後の跡地利用を意識していた岡本や梅棹の存在が、当時の日本民族学会の悲願であった「国立民族学研究博物館」構想と重なり、万博会場跡地に国立民族学博物館を建設する大きな原動力となっていた過程などを議論した。

以下、当日のプログラム内容である。

13:00 国立民族学博物館 特別展示館前 集合
13:00〜15:00 特別展見学(自由見学)
15:00〜15:30 休憩
15:30〜17:00 概要説明・ディスカッション
17:00 解散

まずここで、国立民族学博物館と「太陽の塔」の関

係について、歴史的背景を説明しておこう。

1967年7月に日本万国博覧会テーマ館(「太陽の塔」など)のチーフ・プロデューサーに就任した岡本太郎は、「太陽の塔」の地下空間「過去・根源の世界」に人類の原点を示すという狙いのもとに展示する仮面、彫像(神像)、生産用具を収集するため、1968年5月ごろ「日本万国博覧会世界民族資料調査収集団(Expo'70 Ethnological Mission=EEM)」を組織することを東京大学東洋文化研究所教授の泉靖一と京都大学人文科学研究所助教授の梅棹忠夫に依頼した。そしてこの依頼に基づき、泉と梅棹は、1968年秋から1969年夏にかけて、海外経験のある青木保、高山龍三、片寄俊秀、川田順造、江口一久、野村雅一、藤本達夫、石毛直道、松原正毅といった約20人の若手研究者(平均約31歳)を団員として基本的に二人一組で世界中に派遣し、限られた予算(約6,200万円)と時間の中で、47カ国・地域から2,600点近くに及ぶ民族資料を集めた。これらの資料は、「太陽の塔」の地下空間に展示された(地下空間に展示されたのは、海外資料1,282点、日本資料124点)、その後収集資料のほとんどが国立民族学博物館に収蔵されることになるのである。本特別展ではそのうち約650点が展示されていた。なお、内部公開された現在の「太陽の塔」には、24点の仮面と11点の彫像が展示されている。これらの仮面・彫像などの展示は、内部公開に際して、学術標本資料として国立民族学博物館所蔵となっていたものの一部を大阪府に移譲し実現したものである。

本特別展は、開館40周年記念特別展として企画されたものであるため、なるべく多くの国立民族学博物館在籍研究者が参加できるような形をとったという。そして野林氏は、本特別展の企画段階の2016年度までは、博物館事業を担う研究部門である文化資源研究センター長を務めていた関係で、実行委員長となったとのことであった。



そうした歴史及び企画の背景を前提として、特別展会場を順番に見ていきたい。

まず、1階では、「EEMが挑んだ世界」と題して、EEMが集めた資料の中から岡本太郎が選び、「太陽の塔」内部に展示した資料が紹介されていた。日本、韓国、台湾、東南アジア、インド・中近東、東アフリカ、西アフリカ、ヨーロッパ、中南米、北米、オセアニアの諸地域、諸国で収集された資料の中から、国立民族学博物館に在籍する各地域を専門とする研究者が、収集当時の状況、収集活動の実際、収集地域において、当時関心がもたれていた人類学的課題、文化の問題というシナリオで構想した展示が行われていた。時間的制限の中多くの資料の収集をしなかった時代の仮面や彫像などに、現在の国立民族学博物館に所属する研究者による再調査の結果が加わり、研究資料という新たな価値が付加されていた。

次に、2階では、「太陽の塔に集った仮面と彫像」と題して、70年万博でEEMの収集資料を集中的に展示した「太陽の塔」内部のコンセプトである「こころ」の核心をなした仮面と彫像が再現的に展示されていた。ここでは、1階に展示しきれなかった収集資料が、「太陽の塔」の地下空間を彷彿とさせる演出で集合的に展示されており、観るものを圧倒した。後の国立民族学博物館による集合展示・露出展示の原点を感じさせる空間となっていた。ただし、当時の「太陽の塔」の地下空間における展示では、資料に対してのキャプションが無く、果たしてこれがどの地域のどんな資料なのか、ということがまったく説明されていなかった。「太陽の塔に集った仮面と彫像」の展示も、1階の展示と違い、資料名のみを簡易なキャプションとしていた。当時の展示手法を意識してのことと思われる。

高度経済成長によって先進国が謳歌した物質文明が、地球規模の課題を人類に対して突きつけた時代である。このような時代に、日本万国博覧会は「人類の進歩と調和」をテーマとして日本で初めて開催された。こうした万博の開催前夜に焦点を当てた導入展示では、人口の爆発的増加、食糧生産の限界、資源の枯渇、環境汚染の拡大、公害などといった同時代の課題を現代の来館者に熟思させる構成となっていた。万博称賛、経済右肩上がりの浮かれた時代に、他方で万博反対や戦争反対が唱えられた事実を正面から取り上げており、東京大学文化人類学研究室大学院自治会から寄せられた万博反対、収集反対の声明書といったEEMへの活動反対が寄せられた結果、団員の構成にも大きな影響があった事実なども詳らかにされていた。

後半の概要説明・ディスカッションでは、本館2階第7セミナー室において、野林氏の概要説明を伺った後、参加者を交えてディスカッションを行った。様々な議論が交わされ、また意見や質問が出たが、ここでは特に興味深かった野林氏による岡本の地下展示にかける思いの紹介やそれが国立民族学博物館の展示につながっていく背景の説明を紹介する。



野林氏は概要説明や議論の中で、岡本太郎が仮面・彫像・生産用具を通して根源の展示をなぜ作りたかったのか、その背景を語った。野林氏によると、岡本はこれについて文章を残しており、それは次のようなものである。「人間文化の、切実であり誇らかな証拠を置きたい。人間が『人間』になって以来、どのような手ごたえで生をたしかめてきたか、そのなまなましい実感をつきつけたいと思った」と語ったというのである。また、「そのためには、ガラス越しにモノをみるのではなく、同じ空間の中で資料が間近に見ることができるようなものでなければならない」という趣旨のことも述べたという。これが、国立民族学博物館が踏襲している露出展示につながっていくのである。野林氏によると、「見る者と見る対象とが同じ空間にあり、空気がつながっているということが大事なことではないか。だから、『地下は過去』といわれるが、どのような手ごたえで生をたしかめてきたか、つまり人間の歴史を岡本は考えていたのではないか」とのことであった。

この岡本による地下空間の展示は、ヨーロッパも日本も、世界の他地域と区別し自らを「文明」世界として位置付けるという文脈ではなく、同じ「文化」という枠組みの中で、アフリカやオセアニアなどとともに並列で資料を並べたという意味において、現在の国立民族学博物館の文化相対主義に基づく展示につながる萌芽となったものといえる。

今回の見学会は、若き団員たちが大阪万博のために収集した資料が、現在の国立民族学博物館で研究資料という新たな価値を付加され保存・活用されている様子を知る貴重な機会となった。

参考文献：

- 『[特別展]国立民族学博物館開館40周年記念 太陽の塔からみんぱくへー70年万博収集資料』(会場案内パンフレット)、国立民族学博物館、2018
 『[特別展]国立民族学博物館開館40周年記念 太陽の塔からみんぱくへー70年万博収集資料』(チラシ)、国立民族学博物館、2018

【訂正】

会報82号表紙目次に関してのお詫びと訂正

会報82号表紙掲載の目次の一部、研究会講師のお名前に誤りがございました。

関係者の皆様、会員の皆様にご迷惑をおかけしましたこととお詫び申し上げ、訂正させていただきます。

表紙(目次)上から11行目(コレクション・マネージメント研究部会開催報告)

誤「特技監督中野照慶氏」 → 正「特技監督中野昭慶氏」

文献寄贈のお知らせ

- 長崎歴史文化博物館『研究紀要 第12号』
- 樹村房 王莉著『市民のエンパワーメント 21世紀における博物館・図書館の機能と社会的使命』
- ジダイ社 小川義和・五月女賢司編著『挑戦する博物館 今、博物館がオモシロイ!!』
- みのかも文化の森『年報 Vol.18 2017年度』

新規入会者のご紹介

【個人会員】	内海 美由紀 (日本大学)		
	小笠原 忍 (釧路市こども遊学館)		
	奥田 環 (お茶の水女子大学)		
	亀山 麻里		
	川副 歩美		
	小松 一世 (特定非営利活動法人アート・コミュニケーション推進機構)		
	佐藤 直樹 (上越科学館)		
	菅根 幸裕 (千葉経済大学)		
	伊達 元成 (だて歴史文化ミュージアム)		
	棚橋 沙由理 (東京工業大学博物館)		
	藤本 真里 (兵庫県立大学自然・環境科学研究所)		
	森井 映美子 (株式会社トータルメディア開発研究所)		
	八巻 香澄 (東京都現代美術館)		
	横山 千晶 (かみつけの里博物館)		
	【学生会員】		
	金杉 華 (慶應義塾大学)	北川 桐香 (山形大学)	
	徐 ヘイ (九州大学)	田中 彩 (國學院大学大学院)	
徳丸 沙耶夏 (北海道大学)	八田 友和 (八洲学園大学)		

(五十音順・敬称略)

日本ミュージアム・
マネージメント学会
法人会員一覧

(2018年10月末現在)

株式会社 アートプリントジャパン	公益財団法人 つくば科学万博記念財団
アクティオ 株式会社	東京家政学院大学
公益財団法人 阿蘇火山博物館 久木文化財団	東京家政大学 人文学部 教育福祉学科
株式会社 江ノ島マリンコーポレーション	株式会社 トータルメディア開発研究所
カラータ 株式会社	長崎歴史文化博物館
公益財団法人 交通文化振興財団	株式会社 西尾製作所
佐賀県立宇宙科学館	株式会社 乃村工藝社
サントリーパブリシティサービス 株式会社	ミュージアムパーク茨城県自然博物館
公益財団法人 竹中大工道具館	UCC コーヒー博物館
公益財団法人 多摩市文化振興財団	早稲田システム開発 株式会社
株式会社 丹青研究所	
株式会社 丹青社	

(五十音順・敬称略)

学会活動に協賛していただいております

JMMA会報 No.83 (Vol.23 no.1) 発行日 2018年10月31日

事務局 〒135-0091 東京都港区台場2-3-4 株式会社 乃村工藝社 内
TEL/FAX 03-3570-2498

編集者 齊藤 恵理、吉岡 伸、津久井 真美

HP : <http://www.jmma-net.org/> e-mail : kanri@jmma-net.org

印刷制作 株式会社光画