









Contents

【特集 第21回大会 (第2日目)】

- 2 プログラム
- 5 学会運営の在り方を考えさせられたJMMA北海道大会~次の10年をどのように進めていくか~
- 8 特別講演「多様化する社会とミュージアムの価値 日本のミュージアムは生き残れるか?」
- 13 シンポジウム (指定討論)
 - 「多様化する社会とミュージアム~人々とともにつくるミュージアムの文化的価値~」
 - パネリスト:中川 光弘(北海道大学総合博物館館長)・北沢 実(帯広百年記念館館長)・菊田 融(北海道大学総合博物館研究員)

モデレーター:黒岩 啓子 (JMMA理事、Learning Innovation Network代表)

- 24 【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 第2回研究会 開催報告
- 26 【支部会だより】関東支部会「指定管理者制度」シンポジウム 開催報告
- 33 【支部会だより】関東支部会 第11回エデュケーター研修会 開催報告
- 36 【インフォーメーション】文献寄贈のお知らせ、新規入会者紹介、法人会員一覧

特集

2016年6月17日(金)~19 日(日)に北海道大学等で 開催しました第21回大会 を特集して報告します。 日 程: 平成28年6月17日(金) ~ 19日(日)

場所:北海道大学、北海道博物館・アイヌ民族博物館(エクスカーション)

ーマ:多様化する社会とミュージアム―人々とともにつくる

ミュージアムの文化的価値一

共催:北海道大学総合博物館 後援:北海道博物館協会

協力:北海道博物館、(一財) 北海道歴史文化財団、(一財) アイヌ民族博物館

会費:【大会参加費】

会 員:2,000円(学生・法人会員も含む)(早割1,000)

非会員:一般3,000円(早割2,000), 学生2,000円(早割1,000)

※当日入会者は会員扱いとする

【情報交換会費】一般:4,000円(早割3,000), 学生:3,000円(早割2,000)

【エクスカーション費】4,000円(早割3,500)

参加者数:延べ306名(17日エクスカーション29名、18日148名、19日129名)

[開催趣旨]

本学会は、平成27年度からの3年間は、「多様化する社会とミュージアム」をメインテーマに掲げています。平成27年度は「組織のマネージメント」をサブテーマとして、「博物館法の改正」や指定管理制度における「ミュージアムの組織マネージメント」などを取り上げてきました。

日本のミュージアムは、停滞する経済や経営形態が多様化するなかで、いまだに明るい展望が見出せない状況にあります。様々な試練の中にある日本のミュージアムは、今後どの方向に向かうべきか、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会(以下、東京五輪)に向けて「国際化」「多様化」する社会の中にあって何をすべきか、などが問われています。多様化する社会においてミュージアムマネージメントを構築するためには、社会の変化に対応したマネージメントを考えるだけでなく、将来の社会を見据え、ミュージアムが社会に働きかけるという価値創造型のマネージメントが必要です。

本年度は北海道で大会が開催されることを踏まえ、サブテーマとして「人々とともにつくるミュージアムの文化的価値」とします。北海道では、国立アイヌ民族博物館が2020年の東京五輪に合わせて一般公開される予定です。北海道の各博物館が創造する文化的価値に注目して、人々とミュージアムが共有できる価値を創造し、地域と共生するミュージアムマネージメントを考えることとします。

[プログラム]

● 第1日目(6月17日(金)/北海道博物館、アイヌ民族博物館)

時間	内容
11:00	エクスカーション 札幌駅11時集合 北海道博物館へバスにて移動、見学・昼食
14:00	新千歳空港にて途中参加者合流 白老・アイヌ民族博物館へバスにて移動、見学
18:00	札幌駅着・解散

● 第2日目(6月18日(土)/北海道大学)

時間	内容
13:00	総会【人文・社会科学総合研究棟W103講義室】 (5) 平成28年度収支予算案 (1) 平成27年度事業報告 (5) 平成28年度収支予算案 (2) 平成27年度収支決算報告 (6) 学会賞受賞者の報告 (3) 会計監査報告 (7) 25周年事業について (4) 平成28年度事業計画案 (8) 事務局住所変更の報告
13:40	開会式【人文·社会科学総合研究棟W103講義室】 (1)開会挨拶 水嶋 英治(JMMA会長、筑波大学) (2)挨 拶 中川 光弘(北海道大学総合博物館館長) 土屋 周三(JMMA北海道支部長) (3)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) (4)来賓祝辞 石森 秀三(北海道博物館協会会長)

● 第2日目(6月18日(土) /北海道大学)

時間	内容
14:00	学会賞授賞式【 人文·社会科学総合研究棟W103講義室】
14:10	特別報告【人文・社会科学総合研究棟W103講義室】 「国立アイヌ民族博物館について」 内田 祐一氏(文化庁 文化財部伝統文化課 国立アイヌ民族博物館設立準備室 調査官)
14:30	特別講演【人文・社会科学総合研究棟W103講義室】 「多様化する社会とミュージアムの価値 日本のミュージアムは生き残れるか?」 石森 秀三氏(北海道博物館館長)
15:30	シンポジウム(指定討論)【人文・社会科学総合研究棟W103講義室】 『多様化する社会とミュージアム〜人々とともにつくるミュージアムの文化的価値〜』 パネリスト:中川光弘氏(北海道大学総合博物館館長) 「大学博物館のあり方を考える:北大博物館リニューアルオープンとそのねらい」 北沢 実氏(帯広百年記念館館長)「十勝地域の博物館連携」 菊田 融氏(北海道大学総合博物館研究員) 「札幌圏の施設巡回型連携講座「サイエンステーリング」について」 モデレーター:黒岩 啓子(JMMA理事、Learning Innovation Network代表)
18:00	情報交換会【生協会館1階多目的ホール】 司 会 澤村 寛(大会実行委員、足寄動物化石博物館) 乾 杯 沖吉 和祐(JMMA理事、東京家政学院) 中締め挨拶 高安 礼士(JMMA副会長、千葉市科学館) 湯浅 万紀子(大会実行委員、北海道大学総合博物館)

● 第3日目(6月19日(日)/北海道大学)

時間	内容
	会員研究発表 第1会場【人文·社会科学総合研究棟W103講義室】 (司会 午前:三橋純予氏、奥山英登氏 午後:亀井修氏、佐藤琴氏 総括:髙橋修氏)
9:30	【1】企業博物館の公共的価値と経済活動との背反性を解消する新たな視点 古田 ゆかり (北海道大学大学院 文学研究科 博士後期課程)
9:50	【2】小規模市の公立博物館における自己評価の現状
10:10	大内 須美子(北海道大学大学院 文学研究科 博士後期課程) 【3】博物館学習プログラムデータベース「PCALi」の登録ユーザーにおける博物館訪問の動向
10:30	奥山 英登(元・旭川市旭山動物園) 【4】地域観光をマネジメントするDMO(Destination Management Organization)としてのミュージ アムの可能性と課題〜呉市海事歴史科学館(大和ミュージアム)運営グループの試み
10:50	花岡 拓郎(北海道大学 観光学高等研究センター) 【5】旧炭鉱町における現代アート拠点としてのエコミュージアム―川俣正:三笠プロジェクトからの考察 三橋 純予(北海道教育大学 岩見沢校)
11:10	【6】大学博物館における自主的学生組織の意義とその成立要因 一北海道大学、東京農工大学における学生組織の事例—
11:30	小田嶋 祐希(岩手大学大学院 農学研究科),比屋根 哲(岩手大学大学院 連合農学研究科) 【7】娯楽性の高いミュージアムである動物園の理念についての考察 牧 慎一郎(大阪市立天王寺動物園)
11:50	休憩

● 第3日目(6月19日(日)/北海道大学)

時間	日 (OA 19日 (ロ) / 北海道人子) 内 容
13:00	【8】軽やかな博物館を目指して 山形大学附属博物館のリニューアルから見えてきたこと
13:20	(9) 中心市街地コミュニティにおける小規模なミュージアム機能の活用と評価
13:40	山内 利秋(九州保健福祉大学) 【10】風景印に見るミュージアム
14:00	栗原 祐司(東京国立博物館) 【11】「プラットフォーム型」デジタル・アーカイブとミュージアム:
14:00	欧州デジタルアーカイブEuropeanaを事例として 西川 開(筑波大学大学院 図書館情報メディア研究科博士前期課程)
14:20	【12】博物館における国際会議のマネージメント:平成27(2015)年度に行われたアントロポシーンの 国際シンポとICOM-NATISTを事例として
	亀井 修,有賀 暢迪,沓名 貴彦((独)国立科学博物館)
	会員研究発表 第 2会場【 人文・社会科学総合研究棟軍艦講堂2番】
	第2会場 1 ^{人文・社会科子総合研究保単編碑堂2} 番1 (司会 午前:倉持セラ氏、田中嘉寛氏 午後:西嶋昭二郎氏、島絵里子氏 総括:新和宏氏)
9:30	【1】博物館におけるボランティアの意識に関する研究―北海道開拓の村と士別市朝日郷土資料室の事例を通して― 卓 彦伶(北海道大学大学院 文学研究科 博士後期課程)
9:50	【2】未就学世代の科学リテラシー涵養を目的とした対話促進型展示における手法とその効果について 小川 義和,久保 晃一,神島 智美,渡邉 百合子,赤尾 萌,茂田 由起子((独)国立科学博物館)
10:10	【3】小中学生を対象とした自己探求型教育普及プログラム「ヌマタネズミイルカを調べよう!」の実践報告 田中 嘉寛(沼田町化石館・北海道大学総合博物館)
10:30	【4】成人ASD(自閉症スペクトラム)当事者就労支援としての北海道大学総合博物館「社会体験型科目」 の応用可能性―スキル育成効果とASD当事者ニーズの観点から― 沼崎 麻子(北海道大学理学院 自然史科学専攻 博士後期課程)
10:50	【5】地域社会とつながる博物館をめざして- 学校・地域・他館との連携に関する―考察 - 田中 博昭(鳥取県立博物館)
11:10	【6】博物館の展示を活用した対話を促す学習プログラムの国際的展開 庄中 雅子, 小川 義和, 松尾 美佳((独)国立科学博物館)
11:30	【7】インタープリテーションと博物館の情報発信の多様化―渋沢史料館の英語案内を事例に― 倉持 セラ((公財)渋沢栄―記念財団)
11:50	休憩 ····································
13:00	【8】学校と博物館をつなぐ人・プログラム-国立科学博物館「かはくスクールプログラム」5年間の実施からみえてきたこと 島 絵里子、鈴木 真紀、岩崎 誠司((独) 国立科学博物館 事業推進部学習課)
13:20	【9】博物館と動物園から象を知る〜異分野連携によるプログラムの可能性〜 杉本 加奈子(おびひろ動物園)
13:40	【10】地域と連携した教育実践に関する一考察 竹内 有理(長崎歴史文化博物館)
14:00	【11】館種を越えた博物館の創造活動による参加者の変容に関する研究 西嶋 昭二郎,緒方 泉(九州産業大学美術館)
14:20	【12】異分野展示の融合:天体シミュレーターソフトMitakaを用いた大学博物館の新たな試み 田中 公教(北海道大学理学院),山本 順司(北海道大学総合博物館), 安藤 卓人,三嶋 渉,岩波 連(北海道大学理学院),山下 俊介(北海道大学総合博物館)
14:50	閉会式【 人文·社会科学総合研究棟W103講義室】 閉会挨拶 緒方 泉(JMMA副会長、九州産業大学美術館)

[※]会員研究発表の内容は、JMMAホームページの「刊行物」に「会報No.78 Vol.21-1 別冊Web版 第21回大会会員研究発表論文集」として掲載しております。(http://www.jmma-net.org/kankoubutsu/)

学会運営の在り方を考えさせられた JMMA北海道大会 ~次の10年をどのように進めていくか~

水嶋 英治 (JMMA会長)

地方大会としては2度目になるJMMA北海道大会でしたが、関係者一同、無事終了しホッとしているところです。ご参加頂いた会員のみなさんにとっては、本大会をどのように総括するでしょうか。土屋北海道支部長の準備によるところが大きかったことは言うまでもありません。北海道大会実行委員会の立ち上げ、根回し、関係先との交渉、大会プログラムのアレンジ、見学研修会(エクスカーション)のコーディネート、当日の運営など、どれひとつとっても大変な準備作業であったかと思います。目に見えない裏方の苦労の連続は計り知れません。本学会を代表して、関係者の皆さまに厚く御礼申し上げます。どうもありがとうございました。

学会運営の在り方を再考しよう

さて、今回、東京を離れ、地方で大会が開催されましたが、地方大会の運営の難しさと大会(後)の成果を比較してみれば、はるかに成果のほうが大きかったと評価できるでしょう。多くの会員が指摘しているように、北海道大学や北海道教育大学の学生たちが積極的に参加してくれたことは、大変大きな成果だったと思います。会員相互の交流もさることながら、研究発表という「場」を通して、質疑し、議論し、学びあい、成長しあうことができたのは、リアルな場があってからこそだと思うのは、私だけではないでしょう。

大会実行委員会の中でも、地方大会の在り方について何回も議論してきたところですが、こうした北海道大会の成果を目の当たりにすると、やはり地方大会を「定期的」に開催することの意義を考えなければなりません。会員の皆さんからの積極的な提案があれば、地方大会を進めていきたいと考えます。

しかし、大会運営側のバックヤードを冷静に眺めてみれば、裏方に回れば回った分だけ苦労も多く、研究発表会を聞くこともできず、骨折り損のくたびれ儲け、ということになりかねません。地方大会を実施していくのであれば、会員相互が大会のメリットを享受できる仕組みづくりを考えていく必要があるでしょう。

学会の「次の目標は何か」を考えよう

このことは大会だけではありません。学会そのものの「運営の在り方」も今後の検討課題として議論してい

くことが必要です。すでに、執行部では本学会の次なる目標に関して何度か議論してきました。本学会も20年が経過し、若い未熟な学会だと言われながらも、すでに昨年成人式を迎えた大人へと成長したはずです。昨年は、20周年記念事業として学会員の総力を結集して『ミュージアム・マネージメント学事典』も刊行しました。あと4年もすれば、4分の1世紀の歴史を持つ学会となります。

執行部が現在のところ計画しているのは、本学会の25年史をまとめることです。昨年6月に会長・副会長・理事たちが入れ替わり、世代交代もしました。JMMAを創立した先輩たちの思想や黎明期の動きを記録に残して、次世代につなげる責任を現在の私たちは担っています。

とは言え、学会の次の目標は『25年史』をまとめることだけではないはずです。もちろん、これはひとつの例ですが、学会の25年史をまとめる作業を通して、国内外のミュージアム・マネージメントの発展史や学説史をまとめるようなことを考えなければ、身内だけの、自己満足的な作業に終わってしまいます。やはり、学会の存在や学問の自律性を考えれば、広く社会に貢献できる学会の次なる目標を定めなければなりません。会員の皆さんからのご意見をお待ちする次第です。

学会の役割と行動基準

ところで、北海道大会の参加者から何回か聞いた話ですが、1)地方と東京では大きな温度差があること、2)東京にはない、地方独特の問題があること、3)学会に求めている内容が異なること、4)会員の志向性が異なること、などの現状と意見を聞くと、学会の役割について改めて考えさせられました。

北海道大会が終わって、東京にもどった時点で、ある会員の方から文書で意見と質問が事務局に寄せられました。

「どうも学会の方向性が設立当初と違ってきているようだ!

という主旨でしたが、寄せられた意見をよくよく読んでみると、設立当初に比べて、ミュージアム教育に重点が置かれすぎているのではないか、という指摘でした。確かに、そういう傾向も続いていたかと思います。これはこれで批判されるべきことではないでしょうが、私たちは(執行部のみならず、理事たちも、会員も)この指摘を受けて、どのように対応していくべきか、学会のアイデンティティをどこに求め、どのような行動基準に従って研究活動を展開していくべきか…を皆で考えていきたいと思います。

ミュージアムのマネージメント問題を学術的に、どのように解明していくべきか、マネージメントの領域を限定的

にするのか、さらに幅広く領域を拡大するのか、そもそも博物館のマネージメントとは何なのか、など多くの課題があるように思います。

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関連する学会も、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ようではありませんか。

学会員の, 学会員による, 学会員のための学会を 目指して

昨年の会長就任時に、私は今後の運営方針として「学会員の、学会員による、学会員のための学会」を標榜すると申し上げました。これを裏返しに言えば、学会員の参画性も問われているのです。北海道大会を見れば一目瞭然でしたが、まさに、「学会員の、学会員による、学会員のための学会」であったと感じました。

本学会は、社交的なサロンではなく、ましてや仲良し 倶楽部ではありません。あくまでも、研究を推進していく 学術団体です。この辺の意識の持ち方は会員一人ひと り違うと思いますが、改革していくべきところは改革し、よ り質の高い研究成果の発表の場となるべく、これからも 学会運営に努力していきたいと思います。

まずは北海道大会の成功を素直に、みなさんと共に 喜びたいと思います。

JMMA第21回大会開催の趣旨

小川 義和 (JMMA副会長)

1. 年間活動テーマ

本学会は、平成27年度からの3年間は「多様化する社会とミュージアム」を活動テーマに掲げています。 平成27年度は「組織のマネージメント」を年間の活動 テーマとして、博物館法の改正や指定管理制度におけるミュージアムの組織マネージメントなどを取り上げてきました。

様々な試練の中にある日本のミュージアムは、今後どの方向に向かうべきか、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて「国際化」「多様化」する社会の中にあって何をすべきか、などが問われてい

ます。平成28年度の第21回大会(以下,本大会と表記)が北海道で開催されることを踏まえ,年間の活動テーマとして「人々とともにつくるミュージアムの文化的価値」としました。北海道では,国立アイヌ民族博物館が2020年に一般公開される予定です。本大会では北海道の各博物館が創造する文化的価値に注目して,人々とミュージアムが共有できる価値を創造し,地域と共生するミュージアムマネージメントを考えることとしました。

2. ミュージアムの文化的価値

社会における文化的価値については、三つの価値が 議論されています*。すなわち、人々が文化を楽しむ本 質的価値、専門家の間で認められる文化の組織的価 値、政治家や政策決定者によって活用される文化の手 段的価値です。それを受け、平成24年度のJMMA大 会では、ミュージアムの文化的価値を「ミュージアムに は、個人がミュージアムを楽しみ、知的な体験をするとい う個人的価値、ミュージアムが貴重な標本資料を集積 し、調査研究の成果を発信している学術的価値、ミュー ジアムの活動が社会、経済、文化、教育に影響を及ぼ す社会的価値がある。|と提議しております(スライド1)。

*John Holden, 2006, "Cultural Value and the Crisis of Legitimacy Why culture needs a democratic mandate". http://www.demos.co.uk/files/Culturalvalueweb. pdf?1240939425



スライド1

3. 多様化する社会とミュージアム

ミュージアムにおいて多様化する社会をどう捉えたらよいのでしょうか。前述のミュージアムの文化的価値から考えてみましょう。ミュージアムの学術的価値を支える学問分野そのものが、複雑系科学、分野架橋型・文理融合型、地域学など、多様化しています。同様に、外国人・障がい者など来館者、ライフスタイルの多様化など、人々の価値の多様化が、さらに、人口減少、少子高齢化、観光、福祉、医療、地方創生など、地域社

会の多様化が考えられます (スライド2)。

このようなミュージアムを取り巻く価値が多様化するな かで、ミュージアムマネージメント理論の探究を行うのが 各研究部会です。各研究部会がミュージアムの個人的 価値, 学術的価値, 社会的価値を探究し, 文化的価 値を見出していくことを期待しております (スライド3)。

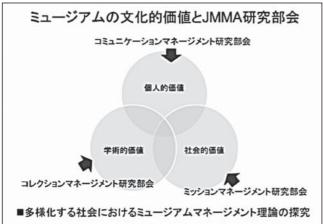
多様化する社会とミュージアム

ミュージアムを取り巻く多様化する社会とは

- 学術・学問分野の多様化
- 震災後の科学技術のあり方、複雑系科学、ミュージアムを支える資料・学 術分野の多様化、分野架橋型、文理融合型、地域学、博物館学
- 人々の多様化
- 外国人・障がい者など来館者の多様化、夕活など来館時間の多様化、ラ イフスタイルの多様化、価値の多様化、ニーズの多様化と高度化
- 地域社会の多様化

、地域活性化、資源活用、クラウドファンディングなど、社会的使命・社会的要請の多様化 公共サービス機関、人口減少、少子高齢化、観光、福祉、医療、地方創生

スライド2



スライド3

4. 本大会に期待すること

多様化する社会においてミュージアムマネージメントを 構築するためには、社会の変化に対応したマネージメン トを考えるだけでなく、将来の社会を見据え、ミュージア ムが社会に働きかけるという価値創造型のマネージメン トが必要です (スライド4)。

本大会2日目は、「国立アイヌ民族博物館」につい て文化庁の内田祐一氏より特別報告. 続いて北海道 博物館長 石森秀三氏より 「多様化する社会とミュージ アム に関する特別講演、その後、ミュージアムの文 化的価値に関するパネルディスカッションという構成で す。3日目の会員研究発表会では各ミュージアムが取り 組んでいる「人々とともにつくるミュージアムの文化的価 値」に注目して、ご提案いただきます。特に、北海道 の場合, 自然・観光・地域活動(お祭り)・文化遺産・ ジオパークなど様々な地域の文化的価値があります。 それらの文化的価値を協働で作り、共有していく事例 などをご紹介いただきます。近年入館者数や社会貢 献など社会的価値を高める方向が強調されていますが、 本大会は、それぞれのミュージアムが持つ本来の価値 を踏まえ、人々とともにつくる文化的価値を議論します (スライド5)。

ミュージアムの新たな文化的価値の創造

- 学術的価値、個人的価値、社会的価値を主張するステーク ホルダーが対話し、共同体の一員として存在することを意 識する。
- レガシーの創出:知を獲得し、共有し、創造する過程に価値 を見出し、表現する。個人が成長し、ミュージアムが成長し、 社会が文化的に成熟していく。
- 社会の変化に対応したミュージアムマネージメント
- 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

スライド4

JMMA第21回大会(北海道大会)のトピック

- <第2日 6月18日(土)>
- 特別報告
- 「国立アイヌ民族博物館について」 文化庁伝統文化課題查官 内田 祐一氏
- 特別騰濱
- 「多様化する社会とミュージアムの価値」 北海道博物館館長 石森 秀三氏
- パネルディスカッション 「多様化する社会とミュージアム・人々とともにつくるミュージアムの文化的価値」 北海道大学総合博物館長 中川 光弘氏 帯広百年記念館長 北沢 実 氏 北海道大学総合博物館 菊田 融 氏
 - (JMMA理事 黑岩 啓子氏)
- <第3日 6月19日(日)>
- 会員研究発表
- 第1会場(高橋 修氏) ミッション・コレクションマネージメント 12件 第2会場(新 和宏氏) コミュニケーションマネージメント

スライド5

特別講演

「多様化する社会とミュージアムの価値 日本のミュージアムは生き残れるか?」

石森 秀三 (北海道博物館 館長)

皆様こんにちは。北海道博物館の石森でございます。本日は特別講演という大変光栄な機会をいただきました。日本ミュージアム・マネージメント学会北海道支部の土屋支部長より話をしてほしいと言われ、土屋先生とは付き合いが長いものですから、「いいですよ」と簡単に言ったのですが、実際に日が近づいてくると、しまったと思ってですね(笑)、実は昨日、岩手県の宮古に用事があって行っておりまして、本日こちらに戻ってくるのがなかなか大変でした。最終的には青森空港から新千歳に飛ぶ時に、青森空港が濃霧で飛行機が下りてこられない可能性があるということで、「それは良いな」と内心思ったわけですが(笑)、強引に着陸してしまいまして、今こちらに立っているというわけです。

この後でシンポジウム「多様化する社会とミュージア ム」がございますので、私はその前座の役目と思って おります。ただ、石森を知らない方は沢山いらっしゃる と思いますので、最初にプロフィールを申し上げておき ます。私は1975年から国立民族学博物館に勤めており ました。31年勤めておりました。民博はご存知のように 1977年11月に開館していますから、開館前からおりまし て、私の恩師であります梅棹忠夫先生と一緒に仕事を してきました。その間に放送大学の客員教授も勤めまし て、98年から10年くらい、3科目「博物館概論|「博 物館資料論」「博物館経営情報論」を担当しました。 1科目15コマでしたので大変でした。専任の教授でも3 科目は担当しないのに何故客員教授の私がこんなに持 つのかと思いつつ頑張りました。大体、博物館に勤め ているからといって博物館学がわかっているわけではな いのですね。全くわかっていない人が多い。世の中本 当のことを言うと嫌われますけど (笑)。 講義をしないと いけないわけですから、普通の講義なら何とかごまか せるのですが、放送大学は記録が残ってしまうので、 そのため丁寧に自分なりに博物館学を講義しました。そ の頃は放送大学も予算が多くあり、海外にもかなり取材 に行けました。

私はその後に観光研究にシフトしており、2006年に 還暦を過ぎてから、北大に観光学高等研究センター、 また大学院の観光学創造専攻を創設しました。2013 年、清らかな学者のままで終えようと思っておりましたら、 突然、北海道開拓記念館の館長になれということで、 10代目の館長で重大な使命を持って、旧開拓記念館 をまともな博物館にしなければならないということで、学芸員と議論を繰り返し、やるかやられるかという状況で(笑)、昨年4月に何とか北海道博物館をスタートさせました。偉そうなことを言っても結果が全てです。旧開拓記念館の最後のほうの入館者数は5万人前後でありましたが、1年後の結果は幸いにも15万人を超えました。3倍の入館者をお迎えすることができました。館員たちが頑張ってくれました。それともう1つ、日本展示学会の作品賞、これは3年ごとに授与しているものらしいですが、私どもの常設展示、総合展示と呼んでおりますが、これを6月5日に京都で開かれた学会の大会で賞をいただきました。奇跡的なことであります。

館長として仕事をしておりますと、どうしても目の前のことを一つ一つ確実に達成しなければならない。なかなか長期的な視野で物事を見られない、きちんとした館長ならみられるのかもしれませんが。そういった意味で振り返ってみたいと思いました。私はパワーポイントを使いませんのでレジュメをご覧いただければと思います。

米国における「21世紀の望ましいミュージアム」

アメリカのAmerican Association of Museums 今はAmerican Alliance of Museumsと名前を変えておりますが、1992年に21世紀を目の前にして、「21世紀の望ましいミュージアム」としてExcellence and Equity: Education and the Public Dimension of Museumsを発表しています。ご覧いただいてわかります通り、重要なキーワードはEducationということであって、American Association of Museumsの考えとしては、21世紀のミュージアムは公共サービスと教育のための施設であるべきである。米国における望ましいミュージアムというのはその中核に広義の意味でのEducationをおくべきである、ということで21世紀に向かいました。

英国における「21世紀の望ましいミュージアム」

2番目に英国ですが、英国はThe Museum Associationと呼んでいますが、ここも1997年に21世紀を目前にして、「21世紀の望ましいミュージアム」としてA Common Wealth: Museums and Learning in the United Kingdomを発表し、ミュージアムは市民の共有財産であると大きく打ち出しました。そして、アメリカと同じように、アメリカはEducationという言葉を使っていましたが、イギリスの場合はLearningという言葉を使いました。ともに市民の貴重な財産であり、EducationやLearningを中核に据える公共サービス施設であるべきだということが将来像になったわけです。

日本の博物館の状況

3番目に、日本の博物館の状況です。日本博物館協会が1999年に白書を出していまして、この白書を見ると、1999年の段階で、博物館は「堅苦しいイメージがある」「日常生活から遊離している」「社会的な支持基盤が弱い」「財政的に恵まれていない」「学芸員が量的にも質的にも不足している」「博物館による格差が大きい」「資料の収集・保存が不十分」「情報化に立ち遅れ」の問題がありました。私の勝手なイメージですが、これは今もほとんど変わりません。より悪くなっているのではないかと、ふと思ったりします。

専任の館長がいる博物館は全体の33%、私も実は 専任ではございません。非常勤の館長です。道立の 博物館の館長が何故専任ではないのか、許し難いで すね。私は開拓記念館からの10代目の館長ですが、 ずっと非常勤です。館長は責任重大ですが、日本の 場合は、専任の館長をおいている博物館は1/3にすぎ ません。また専任の学芸員も少なく専門職も未分化で す。そういった中で指定管理者制度も導入され、一緒 に頑張っているところもありますが、色々と難しい問題を 醸し出しています。

日本の博物館数ですが、2013年のデータですが、5747館、およそ8割が類似施設です。今減少傾向に入っています。

日本における「21世紀の望ましい博物館」

4番目に、日本博物館協会が2000年に、アメリカ・イ ギリスに遅ればせながら、21世紀に入ってから「21世 紀の望ましい博物館」を発表し、「対話と連携の博 物館」を打ち出しました。日本流の21世紀の望ましい 博物館ということで、「理解への対話 | 「行動への連 携」「市民とともに創る新時代博物館」を打ち出しまし た。言っていることは決して悪くありませんが、盛り込 み過ぎです。皆さんはどう思いますか?対話のための 活動原則や連携のための活動原則が掲げられていま すが、総花的ですよね。アメリカ・イギリスの場合は、 EducationやLearningを前面に出している。そしてあく までも市民のための博物館であると言っている。これは 当たり前のことですが。それに対して、日本の場合は、 日本博物館協会を文科省が支えているわけですが、決 して間違いではないですが、これがあったからといって 日本の博物館が良くなるわけでもありません。私の勝手 な発言ですが。こういったことを踏まえて現在に至って いるのです。

日本における「社会の多様化」

そして、このJMMAでは、多様化する社会の中で ミュージアムの価値をどこに見い出すべきか、ということ を考えていこうというわけです。大変重要であります。 今、日本は大きく変わろうとしています。5番目に書きまし

たが、日本における社会の多様化は色々な要因がある かと思います。私なりに考えると、一つは「少子高齢化」 で人口減少時代に入っています。北海道は本州と比 べると十数年前から、日本の中で最も早く人口減少を 迎えています。その一方で、「観光立国時代」です。 2030年にはインバウンド6000万人にすると言われてい ます。今2000万人です。本当にそのようなことが可能 か、私も大きなクエスチョンマークをつけております。さり とて、時代の流れは、人口は減るが交流人口は増えて くる、ということになります。また、グローバル化の時代 には、当然「ダイバーシティ」がキーワードになります。 それぞれの日本人が自らのアイデンティティにこだわる時 代であります。「成長の時代」から「成熟の時代」で す。私は北海道大学で観光学を研究していましたが、 観光の研究よりもむしろ、ライフスタイル・イノベーション を研究していました。観光がどう変化するかを考えた時 に、観光だけが勝手に変化するわけはないので、人々 のライフスタイルが変化すれば、当然観光の在り方も変 化するであろうということです。博物館も同じです。博 物館だけが勝手に変わるわけはありません。そんな力 がどこにあるのか。関係者は分かっていると思います が、ハッキリ言って、そんな力はありません。残念なが ら。だけど、そのように考えると、今日本人のライフスタ イルは変わりつつありますから、そういうライフスタイル・ イノベーションの中で、ミュージアムスタイル・イノベーショ ンを考えるべきであろうということです。ICT革命の時代 もあります。AI(人口頭脳)の発達、今後どうなるの でしょうか。

岐路に立つ北海道

先ほど申し上げたように、北海道は早くに人口減少が起こっています。2015年の北海道の人口は538万人でしたが、2050年には300万人に落ち込んでいくだろうと予測されています。夕張市は2010年時の人口から2040年は64%減少するだろうと予測されています。自治体も成り立たなくなるであろうという予測であります。

「人口ボーナス (bonus) 時代」から 「人口オーナス (onus) 時代」へ

その中で、「人口ボーナス(bonus)時代」から「人口オーナス(onus)時代」です。bonusとonusの違いは単にbがつくかつかないかですが、bonusは皆さんよくご存知だと思います。onusはbをとって反対語のような意味です。私は1945年生まれの現在70歳ですが、私の人生はまさに人口ボーナス時代を象徴しています。私は敗戦の年に生まれたわけですが、日本の中で1945年生まれは最も少ないわけです。多くの兵が幅員してきて、1947年昭和22年に子供が多く生まれました。いわ

ゆる団塊の世代です。5~6年続くわけです。それ以降、 日本は1960・70年人口が爆発するとともに、経済規模 が拡大し、高度経済成長を実現しました。これがボー ナス効果で、一時的に世界No.1の経済大国を実現しま した。その背景には人口ボーナスという現象があったと いうわけです。ところが今、人口オーナスです。「重荷」 や「負担」です。若い世代へかける重荷等だけでは なく、日本全体、北海道全体、それぞれの地域全体 の人口が減ることによって様々な負担・重荷を背負う。 博物館で考えて下さい。今でも苦しいのに人口が減れ ば、さらに苦しくなるのは一目瞭然であると私は思いま す。それにも関わらず、学芸員にそれほど危機意識が ないものですから、厳しい人口減少時代に博物館が対 応できるかどうか。すでに企業や地域は対応を図って います。高齢化社会であることによって、コンビニでは 少々高くても多品種のものを作っていたり、スーパーで は高齢者のために無料でお届けしたりといった制度を 導入した企業と、対応していない企業ではすでに差が ついています。ミュージアムでも同じく人口減少時代を 視野に入れた中でのあり方が影響してくるわけです。

2010年代における観光ビッグバン=グローバル化への対応

次に観光面で申し上げます。私は観光の研究をし ていましたので「観光革命論」を提案しました。その 中の一つのポイントが2010年代のアジアにおける第4次 観光革命です。これはズバリ的中しました。中国人の 外国旅行者数1995年には506万人でしたが、昨年は 1億3500万人の中国人が外国を旅行しています。日本 人は1800万人程度ですから、中国人は日本の7倍程 度、世界に出ていっています。当然日本にも多く来てい て、昨年中国人の訪日者数は499万人です。この札幌 もすごいですよ。春節祭の時はホテルもとれませんし、 札幌駅にも中国人が多数います。その中で私が注目し たのがLCCです。アジアの格安航空会社で有名なとこ ろは、エアアジア、これはマレーシアの音楽プロデュー サーが作った航空会社です。異業種の人がLCCを立 ち上げて今はアジアNo.1になっています。この会社は 昨年10月から新千歳―クアラルンプール間の週4日フライ トを開きました。価格が3~4万です。今後は、中国も 大切ですが、ASEAN諸国との関係が重要になってき ます。ASEAN諸国でもう一つ重要なのが、ライオンエ アです。皆さんご存知でしょうか。もしご存知でしたら、 日本のミュージアムは安泰です(笑)。ライオンエアはイ ンドネシアのLCCです。インドネシアの国営航空会社は ガルーダインドネシアです。ライオンエアは国営航空会 社を抜いています。やがて国営航空会社を買収するの ではないかと言われています。2012年にボーイングの最 新型B737を230機まとめて発注し、世界の大きな話題と なりました。それだけで驚くのは早いのです。2013年にエアバスの最新型を234機まとめて発注しました。このためにエアバス社は4000人を雇用しました。今やインドネシアがヨーロッパの経済も動かす時代となっています。皆さん、日本のレガシーと呼ばれているJALやANAの保有機材数はご存知ですか?レンタルも含めますと、おおよそ220~230と言われています。ですから、ライオンエアが全て納入を受けましたら、JALとANAを合せた規模になります。航空会社を評価する際には、保有機材数は一つの目安になります。もちろん安全が第一ですが。最新型を使っていますので、LCCも安全です。いずれにしても、何を申し上げたいかと言いますと、こういう大きな変化は日本、特に北海道に影響があります。こういう社会の大きな変化に対してミュージアムはどう対応すべきか、ということです。

政府の観光ビジョン

次に、政府は今年の3月に観光ビジョンを発表しまし た。「明日の日本を支える観光ビジョン:世界が訪れた くなる日本へ」というテーマですが、一番重要なのは、 2015年のインバウンド数が1973万人ですが、政府の目 標では2020年に4000万人です。先ほど文化庁の内田 調査官からもお話がありましたが、白老の国立アイヌ民 族博物館は2020年に開館予定です。その一つの意味 は、東京オリンピック・パラリンピックの開催があります。 4000万人ですから、白老では100万人の受け入れを目 指すことが政府目標です。そして2030年には6000万人 のインバウンドを目指しなさいということです。そうなると 博物館にも当然影響が出てまいります。ただ、学芸員 の方の中には、ミュージアムを観光施設とするな、と考 えておられる方も少なくないと思います。悩ましい問題 ですね。館長の立場としては、気持ちよく外国人観光 客も受け入れたい。北海道博物館でも早稲田システム 開発さんが生み出してくれましたスマートフォン用の無料 アプリ「ポケット学芸員」を採用しています。館内350 箇所程度で6か国語対応をとっております。外国人の 入館者も増えております。だからといって、ミュージアム は観光施設ではありません。さりとて、このような社会 の変化に対し、鎖国的博物館を続けていくのか、とい う批判もあります。

文明の磁力 (magnetism) の強化

私は今から20年ほど前に「文明の磁力」を構想しました。梅棹先生は文明学を研究されていましたが、私は観光文明学の研究をしています。外国人ビジターが各地域を訪れた比率を比較しますと、1980年は2億8,000万人程度が海外旅行をしていますが、そのうちの7割がヨーロッパを訪問していました。ところが近年、ヨー

ロッパが人を惹きつける力が弱まっています。さりとて捨 てたものでもありません。このような状況を踏まえて、何 故フランスに9,000万人近い外国人が訪れるのか、ポン ピドゥー・センターには1,000万人近い人が訪れる。日本 を訪れる観光客数がかつて500万人程度のころ、ルー ヴル美術館の入館者数と同じ規模で、日本はルーヴル 程度ですかと揶揄されました。今やインバウンドの数は 2,000万人になってきましたが。フランスを訪れると博物 館・美術館に行きますよね。皆さんのような関係者でな くても引き寄せられます。ですから私は文化の力が重 要であると思います。日本は公共投資というと社会資本 整備になります。新幹線やダム建設です。文化資本、 国民生活の質的向上に必要不可欠な無形資本は、ま さに皆様が日々仕事をなさっている博物館です。博物 館は文化資本だと私は思います。日本では、文化資本 の概念すらないのです。少なくとも公共投資の対象とみ なされないのが現状です。

文化資本としてのミュージアム?

社会資本は国民生活や経済活動に必要不可欠な有 形資本で公共投資の対象ですから、明治時代から換 算すると、何千兆円を投資してきたわけです。ですから、 日本は道路等がきちんと整備され走りやすいですよね。 それでは何故、ミュージアムは公共投資の対象にならな いのか。コスト&プロフィット(経済的収益)またはコス ト&ベネフィット(社会的福利・便益)がありますが、ミュー ジアムの価値を単純にお金に換算できるかというと、必 ずしもそうではない。日本は文化国家なのか?文化庁予 算は1039億円です。ハッキリ言って少ない。何故少な いのか。経済産業省資源エネルギー庁は8384億円。 文化庁は文科省の外局ですが、同じ外局で何故こん なに少ないのか。また外局だけではありません。NEDO (新エネルギー・産業技術総合開発機構) は資源工 ネルギー庁の外郭団体の一つですが、1484億円の予 算を握っています。行政機関の文化庁よりも外郭団体 のほうが多く税金を使っているということです。何故なの か。日本にとってエネルギーは大切だが、文化はどうで も良いと考える政治家が多い、ということです。

ミュージアムとFR (ファンド・レイジング)

本日、小川先生のお話にも出てきましたが、ファンド・レイジングということが社会の変化に対応するミュージアムにも当然必要になってきます。小川先生のお話では国立科学博物館ではクラウドファンディングでかなりの資金を集めていらっしゃるということでしたが、科博に限らず、文化施設やNPOがファンド・レイジングを実施しているという事例は沢山あります。今後、大きなテーマになっていくものと思います。

先ほど、千葉市科学館の高安先生と名刺交換をさせていただきましたが、先生は今、福岡市科学館の仕事をなさっている。九大の跡地に新しい福岡市科学館が2017年10月に開館予定で、先生がアドバイザーをされている。福岡市科学館はPFI(プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)の手法を使っています。市だけの予算ですと、自治体も苦しいわけですから、縮小せざるを得ない。それを先生が今、ご苦労なさってPFIを導入されている。PFIに限らず、PPP(パブリック・プライベート・パートナーシップ)もあります。官と民がうまくパートナーシップを組みながら進めていくのです。官だけで行うと資金が回りませんから。そういう意味で今後はファンド・レイジングはミュージアムにとって非常に重要です。

ダイバーシティ(多様性)とミュージアム

生物多様性は当たり前ですね。自然史系のミュージアムはうらやましいし、本当によく頑張っておられます。 里海ミュージアムはすごいですよ。アマモの繁殖、それが瀬戸内をよみがえらせる。瀬戸内がよみがえるだけではなくて、その周辺地域の人々の心もよみがえるのです。また、北海道博物館では、7月9日の特別展「ジオパークへ行こう!」を開催します。道内には5つの認定ジオパークがあります。洞爺湖有珠山ジオパーク、アポイ岳ジオパーク、この2つは世界ジオパークに認定されています。その他に、三笠ジオパーク、白滝ジオパーク、とかち鹿追ジオパークがあります。北海道博物館はこの5つの地域と連携を図り、展示そのものは北海道博物館でやりますが、あくまでも次に5つのジオパークに旅していただくということを目的にチャレンジしています。皆様方にも是非お越しいただきたい。

また、LGBTの問題も今後ミュージアムがどう扱うのか、注目されるところではないかと思います。

パナマ文書を皆さんご存知だと思いますが、貧富の格差がより広がっています。Pro-Poor Museum(貧困者のためのミュージアム)も考えられるべきだと思います。そして、民族共生象徴空間の整備。先ほど文化庁の内田調査官のお話にもありましたが、2020年に白老に国立民族共生公園が開園します。国立アイヌ民族博物館だけではなく、その周辺でフィールドミュージアムを展開すべきであります。アイヌ民族の方は、自然との共生の中で文化を育んでいらっしゃったので、建物だけではなくその周辺の自然を生かした形でフィールドミュージアムを整備すべきであり、色々私も尽力させていただいているところであります。政府目標は年間100万人の受け入れです。そんなにできるはずなかろうと(笑)。どう思われますか?しかし政府決定なので、興味ある方は是非ご協力いただきたいと思います。

そして、科学技術の多様化もございます。ICT革命は今後どうなるのか。人口頭脳はどう進展するのか。博物館には学芸員が必要なくなるのでしょうか。また、第4次産業革命もあります。そういったものとミュージアムがどう関わっていくのでしょうか。

ライフスタイルの多様化とミュージアム

そしてもう一つ重要だと思っていますのが、ライフスタイルの多様化とミュージアムです。私が北大に在籍していた時には、観光もさることながらライフスタイルの研究もしておりました。その一つの例として、アメリカの場合には2008年のリーマンショック以降、大きなライフスタイル・イノベーションが起こりました。オールド・ノーマルからニュー・ノーマルへの変化です。もちろんごく一部の人達でありますが。世界が変わり、新たな状況や秩序の中で、これまでのやり方は通用しない。過去の豊かさや便利さと決別し、分相応の生き方の模索、いわゆる脱マネー資本主義です。日本でウルグアイのホセ・ムヒカ前大統領の人気が何故あるかといいますと、「貪欲な資本主義と決別しなさい」とアドバイスしてくれているからであります。

昨日、岩手県の宮古に行っていましたが、宮古のすぐ近くには南三陸町や陸前高田市もあります。本当に 涙・涙の世界ですね。あの3.11の日に人生が変わってしまった人が何人もおられます。そういった人達のことを「アノヒカラ・ジェネレーション」と呼んでいます。私は あの地域には友人知人や縁者が全くいなかったのですが、それでも私のような高齢者であっても、自分に対しても日本に対しても今のままで良いのかという気持ちがあります。そういう意味でも、お金に換算できない価値を 大切にする生き方、お金が全てではない人生の模索、所得の範囲内で堅実に生き、商品を賢く選択し、人々との絆や分かち合いを大切にして、家族や地域の人々と共に消費し、幸せを分かち合う生き方、これが「里山資本主義」や「里海資本主義」です。色々な本も出されています。

ミュージアムはライフスタイルの多様化にどう対応していくのか?北海道博物館は対応しきれていません。もともと歴史博物館ですので、北海道における歴史を研究し積み重ねてきていて、それはそれで大切ですが、その一方で、北海道で大きな変化が起こっているわけですから、その新しい変化をミュージアムを訪れることによって考えることができないのだろうか。人生を考えるためのミュージアムが作れないとするならば、「ミュージアムは大したことない」ということにならざるを得ないのではないかと思います。

ミュージアムの未来を考える(米国の事例)

ミュージアムの未来を考えるのは大変なことです。し かし、アメリカは何でも先に実施しています。The American Association of Museumsは110年の歴史 がありますが、2012年にThe American Alliance of Museumsに名称を変更しています。Associationと Allianceの違いは自分で調べて下さい(笑)。そして、 2008年に下部機関としてThe Center for the Future of Museumsを創設しています。2008年にすでに創っ ているのです。ハッキリ申し上げて、未来予測なんて簡 単にできるはずがありません。誰かがしっかりと研究しな ければなりません。自分の個人的感覚ではなく、様々な データに基づいての未来予測です。アメリカには国立の Institute of Museum and Library Services (IMLS) が1996年、20年前にすでに設置されています。アメリ カ連邦政府の独立機関です。National Museum and Library Services Boardが、現在ですとオバマ大統 領による任命でIMLSを監督しているわけです。2016 年は2億3千万ドル、250億円を超える予算が投入され ています。職員が65人。このように専門的に、きちん としたデータに基づき未来を予測していく、そしてその ような確かな未来予測に基づき、博物館の未来を考え ていくことが重要です。 The Center for the Future of MuseumsはBuilding the Future of Educationや On the Horizon: Future of Educationを公表してい ます。アメリカは一貫してEducationがミュージアムの 最も重要な役割としています。その前提としてFuture of Educationの研究をしているわけです。教育の在り 方はアメリカで大きく変化しています。博物館関係者は 大きな変化があるからこそ、むしろMuseumにおける EducationやLearningが非常に重要性を持つ時代に なるであろうということで様々な研究をしています。今日 は若い人が多くきてくれていますので、若い人は、アメ リカの事例をしっかりと学んでいただきたい。

日本におけるミュージアム改革は可能か?

最後に、日本におけるミュージアム改革は可能か?「?マーク」をつけている時点で不可能と思っているのです(笑)。可能でしたら白書を出した時に改革できているのですが。いずれにしても重要なのはミッションです。私が北海道開拓記念館の館長に就任した時に驚いたのは、ミッションが不明確だったことです。「ミッションは何なのか」と聞いたところ、当時、学芸員は20数名いましたが20数通り自分勝手なミッションが出てきたのです。一人一人思うことがあるのは勝手です。しかし当然一つの組織として、きちんとしたミッションを持たなければならない。私は数人のスタッフでチームを作ってもらい、きちんとしたミッションを明確にしてもらいました。これは多くの博物館が当てはまるのではないかと

思います。市民の共有財産、社会の公器、知の貯蔵 庫、広義の教育サービス施設といったところにもっともっ と焦点を絞り込まないと本当に生き残れない。私は北海 道博物館さえも危ないと思っています。そういう意味で 市民と博物館がどううまく連携を図っていくのか、知の 貯蔵庫が良質の知的サービスを提供し、市民・利用 者に感動や満足を与えることができるとするならば、市 民・利用者が感動や満足に基づいて、新たな情報創 造や知的生産を行い、ミュージアムを訪れることになる。 ミュージアムと市民・利用者の共存共栄、win-winの 関係を作るためには、皆様が研究なさっているミュージ アム・マネージメントが重要です。また、ミュージアム・マー ケティングも大切でありますし、ミュージアム評価の問題、 公立の博物館であるならば行財政制度の改革も必要 です。文化創造拠点としてのミュージアム、地域の「知」 の拠点、地域活性化の拠点に本当になっているのか。 北海道博物館特別展の「ジオパークへ行こう!」は本 当にチャレンジングです。昨年まで三笠市立博物館に いた学芸員を引き抜きまして、リーダーをやってもらって います。このように若い力が新しいものを創造していか なければなりません。それをベテランが少しでも力になっ てあげるべきと思います。ミュージアム・マネージメント は重要で、日本ミュージアム・マネージメント学会には期 待がより高まっています。と言いながら私自身は会員で はありませんが (笑)。

時間調整をしながら、1時間お話しました。この後で シンポジウム「多様化する社会とミュージアム」がございますので、私の話を前座としてお聞きいただいた上 で、専門家の皆様方のお話をお聞きいただければと思います。長時間にわたりご清聴賜りましたこと、厚く御礼申し上げます。ありがとうございました。

シンポジウム(指定討論)

「多様化する社会とミュージアム ~人々とともにつくる ミュージアムの文化的価値~」

パネリスト:中川 光弘 (北海道大学総合博物館館長)

北沢 実 (帯広百年記念館館長)

菊田 融 (北海道大学総合博物館研究員)

モデレーター:黒岩 啓子 (Learning Innovation Network代表)

黒岩 本日は3名の方にパネリストになっていただきました。北海道大学総合博物館の中川館長、帯広百年記念館の北沢館長、そして北海道大学総合博物館の 菊田さんです。

人々とともにつくるミュージアムの文化的価値を考える

とき、参考になるのがイギリスのジョン・ホールデンによる理論モデルの「文化の3つの価値」です。その一つ目は、人々が文化を主観的に自らが楽しむという「本来的/本質的価値」、2つ目は政治家や行政など政策決定者が文化を社会的なツールと捉え、ミュージアムを通しての観光事業の促進化などにみられる「手段的・機能的価値」、3つ目が博物館の学芸員をはじめとする文化の専門家や専門組織によってつくられていく「組織的/制度的価値」です。時間の関係で詳しくは申しませんが、今日は学生さんも多く参加されていますので、もう少し詳しくホールデンの理論について知りたいという人は、「価値の三角形」や「文化の価値」というキーワードで検索していただければ論文がダウンロードできますので、お調べください。

小川義和副会長から大会趣旨について話がありましたが、ジョン・ホールデンの理論を受け、日本ミュージアム・マネージメント学会(以下JMMA)でも2012年に「ミュージアムの文化的価値」として3つ提案しています。繰り返しになりますがミュージアムには、個人がミュージアムを楽しみ、私的な体験をする「個人的な価値」、ミュージアムが貴重な標本資料を集積し調査研究の成果を発信する「学術的な価値」、そして最後にミュージアムの活動が社会や経済、文化、教育に影響を及ぼす「社会的な価値」があると提案し、研究を進めています。

近年は入館者数や社会貢献など社会的価値を高める傾向が強調されていますが、本シンポジウムでは、それぞれの博物館のもつ文化的価値をご紹介いただき、人々とともにつくる価値について考えていきたいと思います。

これまでの発表や講演の中にもありましたが、北海道やその他様々な地域にそれぞれ文化的価値があると思いますので、それらを博物館の資源とともにどのように利用し、博物館を支える人々と恊働して作り上げていくのか、パネリストの方々から事例をご紹介いただきます。

以上を私の方から簡単な前置きとさせていただき、中 川先生からのご発表をお願いします。簡単な自己紹介 をしていただき、発表をお願いします。

大学博物館のあり方を考える: 北大総合博物館リニューアルオープンとそのねらい

中川光弘(北海道大学総合博物館)

北大総合博物館の館長を昨年度から務めております 中川です。先ほど、石森秀三先生から前座とは思えない素晴らしい話があった後で話すのは辛いのですが、 私は石森先生が現在の博物館の構造の中で「ダメだ」 と指摘した専任館長がいない、あるいは少ないということに当てはまるひとりです。理学研究員と館長を兼任しています。私の場合は、北大総合博物館のスタッフの方々が素晴らしいので、その神輿の上に乗って適当に踊っている館長ということになりましょうか。石森先生との共通点は、JMMAの会員ではないということくらいかなということです(笑)。

さて、今日の話は、博物館を来月リニューアルオープンすることについてです。北大総合博物館の建物は、昭和4年に建設された旧理学部本館です。それが現在の耐震基準にそぐわないということで、耐震改修工事をすることになりました。平成26年度から部分的に、また昨年度は全面閉館して改修工事を進めてきました。工事そのものは終わり、現在は7月のリニューアルオープンに向けて急ピッチで準備を進めている最中です。

耐震工事とはいえ我々は良いきっかけだと思っており、 リニューアルオープンに際して北大の博物館のあり方に ついて議論してきましたので、今日はどのような狙いでリ ニューアルオープンを迎えるのかについてご紹介したい と思います。

今日の話の概要は、博物館の概要についてのご紹介、北大総合博物館の課題とそれを見据えた戦略、そして今回のリニューアルに向けて我々は大きな2つのアピールをしていきたいと思いますので、そられについてもご紹介し、今後の課題ということで話を締めくくりたいと思います。

北大のキャンパスは札幌と函館にあります。札幌キャンパスには総合博物館と第2農場があり、博物館が展示について責任を持つことになっています。函館キャンパスには分館として水産科学館があり、これを加えた3つが北大総合博物館の施設になります。

これはイラストで表した北大総合博物館のイメージです。総合博物館と水産科学館、第2農場の3つの建物を管理運営しています。我々の博物館の最も重要な役割は、北大が綿々と蓄積してきたアジア有数の規模を誇る学術資料300万点を維持管理し、それを使った研究を展開することだと考えています。それだけではなく、教育、研究を通じて北大の各学部・大学院・研究所との連携を構築することも重要です。また、展示を通じて市民や学生との交流を図り、北海道を代表する地域博物館とのネットワークを展開していくこと、さらに博物館の社会貢献を図ることも重要だと思います。

石森先生からも「結果が重要だ」との話がありましたが、年間入館者数は平成25年度が12万人、26年度が10万人というように、大学博物館として有数の入

館者数を誇るまでになりました。活動としても企画展示が年4回、シンポジウム・セミナーが22回、パラタクソノミスト養成講座が25回、そして博物館の運営活動に協力してくださるボランティアスタッフが200人というように、大学博物館としては有数の活動のある館だと考えています。

入館者数に関してもう少し詳しく説明します。1999年に開館して年間7500人ほどのペースで増加し、2014年時点で100万人を突破、平成25年度までの入館者数は年間10万人を超えています。この数値を札幌市の主な観光施設の利用者数と比べてみますと、円山動物園がダントツで、北海道庁、時計台と続きますが、「がっかり名所」の代表といわれる時計台には及ばないまでも市内で18番目となっています。他の市内の博物館の入場者数は割愛していますが、北大総合博物館はかなり多い状況です。

このように発展してきた我々の博物館ですが、課題が浮き彫りになってきています。我々としてはこの学術資料を使った研究を大学の12学部、大学院、研究所と連携し、もっと進めていきたいと考えていますが、連携不足の感が否めません。大学側からみて博物館の存在は知っていても、それが研究シーズを提供してくれる存在であるとの認識はまだ希薄なのです。それに伴い、全学利用が不足しています。ある特定の部局とは連携が強いのですが、その他の利用はまだ少ないという問題があります。現在も我々は社会への発信に努めていますが、情報ネットワークの拠点化としてはまだ不足しています。

「他学部・部局との連携不足」「情報発信ネットワークの拠点化不足」「学術標本の全学利用不足」という3つの課題について、大学博物館として独自のミッションではなく、北海道大学のミッションの中で位置づけたいと考えています。

北海道大学は創立150周年に向けた近未来戦略を構想しています。いろいろありますが、3つのことについて総合博物館として貢献したいと打ち出そうとしています。

まず、「研究力を強化するための基盤となる制度を整備・充実する」という戦略については、資料・標本の学術資源化を計るということで、研究証拠資料の保管システムの構築になります。これは聞き慣れない言葉だと思いますが、数年前に話題になったSTAP細胞事件により研究証拠は保管しなければならないことになりました。そのシステムを我々博物館がつくっていこうということです。加えて、資料・標本のこれまで以上の研究シーズの提供を計りたいと考えています。

それと、「学外の多様な機関・コミュニティーと連携し、

国・地域と協働する大学づくりを推進する」ということに関しては、我々は地域交流の拠点として大学博物館が位置づけられると考えています。具体的には市民セミナーの開催、カフェ・ショップの活用で市民に親しまれる博物館を目指す、また民間企業との連携や地域交流を計ることを提案してきました。

最後に、「北海道大学は、戦略的な広報活動を通じて、教育研究の成果を積極的に発信し、世界に存在感を示さなければならない」という戦略があります。これについては、総合博物館がその広告塔としての役割を果たしたいと宣言したいと考えています。具体的には新たな学部展示や多言語化による国際的な情報発信など、さまざまな戦略的な広報手段を展開していきたいと考えています。

リニューアルにあたり以上の3つの柱を考え、大学当局と交渉を進めてきました。予算的な問題により、資料・標本の学術資源化ということについて今回は実現できませんでした。しかしながらその他の2点については、限られた予算、人員、時間の中で我々としては最善の準備ができて7月のオープンを迎えられるのではないかと考えています。

では、その2点についてご紹介します。

これは総合博物館館内の見取り図です。新たに大学の広告塔として学部展示エリアを1階と2階に設けています。また、カフェ・ショップ・休憩エリア、知の交流点なども設け、新たに、開かれ愛される博物館のためのスペースもつくりました。

広報拠点としての博物館のキャッチフレーズは、「北海道大学の魅力を全部魅せます」というものです。今回、新たに我々が展示リニューアルの項目として打ち出したものに「北大の強み」展示があります。これは大学当局が北大として売り出したい研究を2件選んでもらい、加えて北大全12学部の展示をするというものです。研究室展示は、実際の研究の現場を展示して入館者に見てもらおうという新しい試みです。これまでもやってきた産学連携展示もよりいっそう拡充していきます。

北大ブランドの発信について、我々の狙いは受験生です。北大には全国から多くの修学旅行生が四季を通じて訪れます。そういう生徒たちに博物館を訪れて北大で何をやっているのかを知ってもらい、ぜひ受験していただきたい。受験生を増やすというのは大学の戦略でもありますから、その柱として博物館が活動していきたいということです。もちろん、教育研究環境の強化や社会還元も、この展示の目的です。

現在、急ピッチで工事を進めています。学部展示は

まだお見せできる段階ではありませんが、皆さんに楽しんでいただけるものと期待しています。研究室展示は、考古学や惑星科学などの実験室を外から見られるよう工夫しています。この写真は質量分析計で、岩石の分析をする設備です。研究の現場を実際に見てもらおうというわけです。

次のコンセプトは「より市民に愛される博物館へ」です。ここでは、バリアフリー化、ハンズオン展示室の新設、休憩スペースやカフェの整備などによってこれまで以上に市民に開かれた博物館として活動していきたいと考え、入館料無料を維持し完全なバリアフリー化を進めたいと考えています。

市民に愛される博物館としてのサブタイトルとして、「知の交差点」スペースを設けました。ここはサイエンスカフェの会場としても使えますし、市民と研究者の交流の場としても利用していきたいと考えています。

完全バリアフリー化の一環で、エントランスエレベーターを設置します。以前からスロープはありましたが急斜で使いにくいこともあり、新たに設けることにしたものです。車椅子の方も簡単に入場できる工夫をしています。北大で最も設備が充実したトイレも設置しました。このような授乳スペースも設け、お母さんたちがお子さんを連れて気軽に博物館に来ていただけるような工夫もしました。

これは2階から1階への順路を示したパネルです。そこに知の交差点と書かれていますが、これは講演室やカフェ、ミュージアムショップがあるスペースです。現在整備を進め、ほぼ出来てきました。シアターも整備して研究者と市民の交流も図っていきたいと考えています。

交流スペースでは、夜はビールの提供も考えています。学部生以上、成人学生だけですが、彼らとビールを飲みながら議論を交わす夏の夜というシチュエーションもあるかと思います。

また、宣伝したいのはウッドデッキをつくるということです。業者に頼んでもいいのですが、我々が頑張っています。北大には多くの広い演習林があり、その木を使おうと、この冬、担当者らに山下先生がリニューアルの意義について力説し、協力を得て実際に木を切って北大のOBが経営する製材所で製材し、札幌まで運んでつくりました。

これまで新たな試みを紹介しましたが、これまでやってきた展示もリニューアルに際して一新しようと考えています。この写真は古生物の博物館コレクションですが、展示のやり方を工夫してより見やすい博物館に生まれ変わろうと努力しています。また、「収蔵標本の世界」

として、実際に標本がどのような状態で収蔵されている のか入館者の方に見ていただく工夫もしていこうと考え ています。

このように来月のリニューアルに向けて頑張っているところです。今後の課題について、これまでご紹介した3つの柱で博物館を発展させていきたいと考えています。「キャンパスミュージアム構想」と銘打って北大の中での博物館の立ち位置をより高いものにしようというのが我々の狙いでもありましたが、今回のリニューアルで一番の狙いであった資料・標本の学術資源化については残念ながら実現できないことになりましたので、それが今後の課題であると考えています。

7月26日にリニューアルオープンいたします。皆さん、お待ちしておりますということで、私の話を終わります。 ご清聴ありがとうござました。

黒岩 ありがとうございました。続きまして、帯広百年記念館の北沢館長から「十勝地域の博物館連携」を テーマにお話しいただきます。

「十勝地域の博物館連携」

北沢 実(帯広百年記念館館長)

帯広百年記念館の北沢です。私は昭和58年から遺跡の発掘調査員として帯広に行き、63年から学芸員として採用されて平成23年度から館長を務めています。専任の館長ではありますが、行政的には極めて地位が低く自由度が少ないというわけです(笑)。この学会の会員には、今回の学会の北海道開催に際してなったわけでして、大きな声で言えるのはここまでです。

本日は、十勝の元気なところを紹介してほしいと小川先生から電話をいただき、お引き受けした訳ですが、一方で困ったとも思っております。今回の主旨に沿った話になるかどうか定かではありませんが、お許しください。もうひとつ、お詫びがあります。私のレジュメは極めてシンプルで、申し訳ありません(笑)。こちらの画面をレジュメと思ってご覧いただければと思います。

さて、本日は「十勝地域の博物館連携」というタイトルでお話しします。まずは「十勝は広いぞ」というところから始まって、どんな施設があるのか、どのように連携を進めているのかという話をしようと思っています。

十勝は北海道の東部、日高山脈のすぐ東側に位置しており、南北約180km、東西100kmの広さです。この写真のような大きなパネルが記念館にも展示してあります。十勝の広さについて「岐阜県相当」とお話しすると、関西からいらした方は「ふうん」と納得されますが、最近は「東京+千葉+埼玉」とほぼ同じとお話して

「ええ!?」と言われています。その中に1市16町2村あり、人口約35万人が暮らしています。先ほどの石森秀三さんのお話によれば最近は人口も減ってきているのではないかということで、以前は36万人といっていましたが最近は35万人を少し切るくらいといったところでしょうか。十勝の基幹産業は農業で、カロリーベースだと食料自給率1100パーセントということで、それを売りにしているところもあります。

十勝の博物館施設としてどこまでを含めるかということもありますが、施設を公開しているのはおよそ30館です。ほかに個人のギャラリーが10館くらいありますが、ここではそれは除いています。

このうち専門職員がいるのは9施設、正規・非正規は別として約23名の学芸員もしくは専門の職員がいます。最大は私どもの百年記念館で10名おり、複数配置されている館が5カ所、1名のみが3施設です。専門職員がいなくても教育委員会が管轄し、なんらかの事業を展開している館もあります。郷土、自然誌、民族などさまざまな施設がありますので、館種を挙げておきました。

十勝地域には、十勝管内博物館学芸員職員等協議会という組織があります。道内の博物館で連携できる組織としては全道規模の北海道博物館協会があり、この中には6支部ありまして、その道博協の下部組織で十勝・釧路・根室地域を対象とする道東3管内の連絡協議会があります。いずれも加盟は施設単位です。昨今の予算の縮減などで負担金を捻出するのもなかなか難しく、思うように加盟館数が増えていないという現状もあります。学芸員レベルでは北海道博物館協会の学芸職員部会があり、活発な活動をしています。

十勝管内の協議会はそれらとは直接関係なく、単独で平成5年に設立したものです。当時、管内に学芸員を置く施設が増えてきたことが設立の背景にあります。原則個人会員ということになっておりますが、現在はおよそ40名の会員がおり、博物館職員、教育関係の職員、博物館OBその他という構成です。事業としては講演会の開催、会員を対象とした研修会、3年前には20周年を迎えたということで「十勝の博物百選」というパネルをつくり、それを展示する巡回展も実施しました。また、2013年度から「教員のための博物館の日in十勝」というものを開催し、今年も4回目を開催するところですので、これは後で説明致します。

「現状・展望・課題」の項目でも書きましたが、現在も施設間の連携については会員個々の連携を通して活

性化につながっている状況です。これについては全道 規模より小回りがきくところがうまく作用しており、地域全 体の博物館や学芸員の盛り上がりで孤立を防ぎ、小規 模の館の活性化にもつながっています。「会員間で資 源と情報を共有できる環境づくり」ということになります が、平たく言うと飲み会などの機会を増やすということに なりましょうか。

さて、十勝でやっている「教員のための博物館の日in十勝」についてご紹介します。

これは2013年度から取り組んでいるもので、ご存知のように国立科学博物館を中心に取り組んでいる事業です。「博学連携」を目的にしていますが、十勝の場合は「博物館でできること」をテーマに取り組みを進めています。国立科学博物館から多大な援助をいただき、まさにお祭り気分で始めました。

プログラムはここに挙げたように1日がかりで、午前中に講演や事例紹介、ワークショップなど、午後は各館・園のブース展示や体験教室、近隣施設のガイドツアーなどです。過去に一度、2日間の授業にして2日目にバスで近隣の町村を廻りましたが、そのときはあまり人が集まらず、周辺町村施設への波及効果が薄かったことなどが課題として残りました。全体としての成果は、教員に対して博物館や学芸員に対する認知度が上がり、博物館には人やものといった学習資源があることが認知されたことだと思います。

課題としては、学校側から「博物館のことは分かったからこれをやってください」とリクエストがきたときに、それに対応できるだけのものを博物館側が備えているかどうかということです。参加者が単なるイベントとして捉えている可能性もあるのです。事後アンケートでは「これから博物館を活用したい」と書いてくれているのですが、実際にあまり反応が続きません。参加された先生によっては熱心に問い合わせをいただいたり、学習相談の時間が長くなったという事例があり、それについては少しはよかったのかと思います。今年も7月26日に開催しますが、このあたりのことを考えながら現在、急ピッチで準備を進めているところです。

ここで、私ども帯広百年記念館のことについて説明したいと思います。昭和57年当時、自治省の事業であった「田園都市中核施設」に帯広市が名乗りを上げ、その第1号として開館しました。博物館とものづくりや生涯学習のサークルの研修などができる創造活動センターの両機能を併せ持ったもので広域・複合施設であり、設置・運営は帯広市の直営です。対象はあくまでも十勝圏域の施設、利用対象者も十勝圏域の住民で、両方を合わせて年間約10万人、博物館だけでは常設展

示が1万5000人前後、それに講座や特別企画展示を 含めるとおよそ3万人の利用です。

活動は博物館に限ってお話しますと、活動自体は設置条例でも博物館法に定める博物館と規定するとありますので、それに則して十勝・帯広の歴史や自然、産業にかかわる資料の収集・保存、調査研究、教育活動、展示や講演会など、さまざまな活動を展開しています。学芸員の体制は正職員5名、嘱託が5名、ほかに事務職3名です。開館当初の昭和57年は学芸員が1名、翌58年は2名と少しずつ増えてきています。嘱託も、もともとは枠がありませんでしたが現状では確保しています。

当館ではまた、町村の社会教育担当で構成されている協議会を構成し、その事業として移動展示や出前講座なども行なっています。協議会の広域事業は、専門職員不在の町村施設のフォローが中心になります。

そのような中で、行政は実際に連携や恊働を求めているのか、サービスの一方通行ではないのかなどモヤモヤとした思いもあります。十勝には30ほどの館があり、そのほとんどは人がいない施設です。それでも博物館や資料館の認知度や人気は高まってきていると思いますが、そこからなかなか先へ進めないというのが現状でもあります。

本日のテーマである「人々とともにつくるミュージアムの文化的価値」の割には十勝の雑駁な話に終始した感もありますが、博物館の存在価値やニーズはさまざまで、これまでの先生方の話にも出てきたようにそのニーズひとつひとつに応えるのは実際には難しく、むしろ先回りして資料の調査研究を深めて発信し続けることが大切だろうと考えています。それすら困難な施設も多々ありますが、博物館に勤務する職員たちが施設や個人がもっている情報や資源の共有化を図ることが、施設や個人の持つ価値を高めることにつながると考えています。そのための集いとして十勝管内の博物館学芸職員等協議会があるのだと考えています。

レジュメの最後に「十勝人気質」を入れました。地図で見るとわかりますように、十勝の西側には日高山脈、北側には大雪山系、東側は白糠丘陵があり、南側は海です。地理的には孤立した環境にあり、開拓当時から十勝の中で生産流通消費の全てが完結することから、気質は閉鎖的で「十勝モンロー主義」といわれてきました。最近のさまざまな取り組みを見ていますと、どうやら「あまり考えずにやってみよう」「やりながら考えよう」というのが十勝人気質かなと思います。飽きっぽいのが玉に瑕かとも思いますが、まずはやってみることから始まると考えています。幸いなことに十勝管内の博

物館には若い人材も増えてきていますので、チャレンジ していきたいと思っているところです。これからも、私た ちの今後の活動に光が射すようなアドバイスをいただけ ればと思います。これで終わります。

黒岩 ありがとうございました。では、最後のパネリストになりますが、北海道大学総合博物館の菊田先生から「札幌圏の施設巡回型連携講座『サイエンステーリング』について」のご講演です。

「札幌圏の施設巡回型連携講座 『サイエンステーリング』について」

菊田 融(北海道大学総合博物館研究員)

菊田融と申します。私は奈良県の公立中学校で10年間理科教諭として勤めておりました。そして、1992年から96年までの3年間青年海外協力隊員としてマレーシアのサバ州にあるキナバル公園にてビジターセンターに研究機能を加えた博物館相当施設の昆虫部門整備に携わってきました。私の前任者は昆虫分野に詳しい人でしたが、当時のキナバル公園では昆虫標本管理は全くされておらず。ここでは何もできないと諦めてしまったようで、昆虫採集だけで現地の要望に答えていないようでした。私が着任したとき私の活動に対して全く期待されておらず、最初に上司へ挨拶した時に「好きなようにやったら」というような状況でした。

しかし、日本での博物館勤務経験もなく、どのようにして業務を進めるか悩んだ末に、日本から持って行った『ボルネオの生き物たち』に載っている研究者たちに現地から手紙を書きました。そのうちの何人かから返事をもらい、色々と支援を得ることができました。このように出会った研究者に協力をもらいながら施設の整備を進めてきました。

この経験がきっかけになり、私はネットワークづくりを通していろいろなことができることを知りました。当時、日本では自然史博物館の建設ラッシュで派遣2年目以降、知り合った研究者を通じてキナバル公園には博物館関係者が多数来訪するようになり、博物館整備についての色々なアドバイスを得ることができました。田舎の中学校理科の教員だった私から見ると、博物館は宝の山です。それなのに「この宝を教育の教育現場に還元できないのか?」当時、出会った研究者と夜、飲んで話していると「それならお前がやらないか」という話になりました。そして、大学や博物館などの標本や資料を教育現場に還元する仕事をしたくなり、帰国し96年に奈良県中学校教諭を退職して、大学院に進学したわけです。ところが大学院に入ってみると当時は「それは研究ではない。」と言われ本来やりたかったことはできない

まま過ごすことになりました。

その後、北海道で環境教育や科学教育のネットワーク事業にかかわってきました。今、博物館は館種連携が求められています。文部科学省、環境省、国土交通省もそう言うようになってきています。このような流れの中、科学技術振興機構(JST)の採択を受け、CISEネットワークという連携事業を2012年7月から始めています。札幌市、小樽市、石狩市、北広島市にある博物館、科学館、図書館、動物園などのネットワークです。

設立当初から話し合い、JSTの採択募集のときから継続のイメージはつくっていましたが、どのようなことをすればよいのか意思疎通を計りました。その中で大切にしたのは、資金がなくなっても使えるものをつくろうということです。2014年以降はその基本パターンができたので、採択による資金は2015年の3月で切れていますが、ネットワークは維持されています。今年も資金調達のために採択への応募などもやっています。

今まで、このようなネットワーク事業はうまく続くことは 少ないのです。CISEネットワークの場合、北大総合博 物館が事務局として核になっていることが大きいです。 このネットワークに関わってもらっている方は、博物館や 動物園などの学芸員や飼育員など現場関係者が中心 ですが、「北大でやっているネットワークの会議だから 行かなくては。」というと、上司も納得してくれやすいそ うです。そして、セクターや自治体を超えて集まりやす く初めて出会う人同士が多い中で話し合いが進む、さ まざまな事業が展開されるようになりました。

2012年から15年3月まで、サイエンステーリングは78回やり、2244名が参加しました。トランクキットというものも協働開発し、現在は7種類できました。北大総合博物館を拠点としてパラタクソノミスト要請講座もやっています。この講座を各地域の博物館で進めることも実現しました。また、1年に1度は集まり、皆で活動を紹介しようということもやっています。札幌駅前通地下歩行空間(チカホ)は1日7万人が通過しますが、そこでCISEサイエンスフェスティバルを開いています。このイベントでは、今まで博物館に行ったことすらない人たちに知ってもらう機会になっています。

サイエンステーリングでは、それぞれの施設が相互にうまく宣伝しあい、来館者を分配できる工夫ができないかと取り組みました。そのとき、新しいことを押し付けるのではなく、考え方を変えるよう工夫しました。既存のプログラムをテーマに合わせ、考え方を変えて無理なく続けてやろうということです。全員でやると大変なので、興味を持って

いる人がワーキンググループをつくり進めています。

ヒグマワーキンググループで行ったヒグマテーリングは、2012年からずっと続けていており延べ25講座517名が参加しています。円山動物園では生きたヒグマがいます。生息地である定山渓自然の村で生息地の様子を見て、環境プラザの人たちが考えてくれたヒグマとのつきあいかた講座を子供向けに開催する。青少年科学館では、ヒグマの歩き方を科学する。図書館ではヒグマに関わる問題を本と実物を組み合わせて解いていくというように各施設の特性を活かした連携講座になっています。

サケワーキンググループでは、2012年から4年間で延べ2講座1036名が参加。恐竜と絶滅動物ワーキンググループでは恐竜・サイエンステーリングを実施し、4年間で延べ18講座525名が参加しました。このような各取り組みは長年やっていると、「今年はいつから始まるのか」など問い合わせも来るようになり、コアなファンが出きました。

次に持ち出し教材の「トランクキット」もワーキンググループで開発しています。できたものは、地域の博物館などの社会教育施設が使える共有の教材として使えるものを目指しました。まだ課題はありますが、とても人気があります。

また、この事業を2年ほどやってから、学校の先生から「学校で使えませんか?」との問い合わせがくるようになりました。元々、札幌市には、図書館の本を各学校に運ぶシステムがあります。そこで、本の付属資料としてトランクキットを貸出すことができるということで、札幌市内の小中学校へトランクキットを貸出すシステムが出来上がっています。

また、パラタクソノミスト養成講座は4年間で96回の講座を開催し、延べ1242名に受講してもらいました。サイエンスフェスティバルはチカホでやっています。最初のころ、2012年、13年はそれぞれ1日の開催でしたが「2日くらいやってほしい」との声を受け、その後は2日間やっています。今年は7000名ほどの参加者がありました。今年からJSTの援助がなくなったので、もっと小ぢんまりする予定でしたが、協賛してくれる企業が出て実現できるようになりました。あべ弘士さんなどを迎えてのゲストにトークショーも開催するなど内容はどんどん充実しています。

このようにCISEネットワークができました。これまで単体で孤立しがちだった施設や学芸員が、札幌圏全体の面としてのネットワークとしてつながるようになりました。

また、異なる館種が協働する点でいちばん大きいのが、 自然系博物館と図書館の連携です。本で調べて実物 で確認するというやり方が確立してきています。これら が地域博物館の活性化につながっていると考えていま す。

また、ワーキンググループによる企画運営で、孤立しがちな館や個人の問題が解消し、人材のスキルアップになっています。さらに、パラタクソノミスト養成講座によってボランティアやサポートの人材確保につながっている。共有教材の開発により、自分のところで全部準備しなければならないという課題を克服しました。

札幌圏でこのようなモデルができたので圏内の問題を整理し、今後は北海道それぞれの地域特性を考慮し、各ネットワークを活かしてそれをさらに結びつけ、お互いを高め合うつながりができるのではないかと思っています。尚、この取り組みは、JSTのほかに北海道新聞野生生物基金や北海道e-水基金、図書館振興財団からの助成も受けましたことを付け加えます。これで終わります。

【黒岩】 パネリストの皆さま、ご発表ありがとうございました。今からディスカッションを進めたいと思いますが、最初にパネリストの方から他のパネリストに対しての質問などを伺いたいと思います。いかがでしょう。もしくは、追加情報でもけっこうです。よろしいでしょうか。

では、会場の皆さんから3人の先生方への質問やご 意見を受け付けたいと思います。学生の方も積極的に お願いします。

【質問】平取町の吉原と申します。北大総合博物館について伺います。開設当初に博物館関係者の集まりで発言したことがあります。これは北海道にたいへん素晴らしい博物館が生まれた。資料の数でもバックグラウンドにいる研究者数においても、これまで北海道開拓記念館が一番だったわけですが、潜在力はそれをしのぐものではないか、という意見でした。そのときはその意味が伝わらなかったのか、あまり反応がなかったように記憶しています。こうしてお聞きすると、あらためて潜在的に大きなパワーを持った館だと思います。

石森先生、中川先生、菊田先生から話を伺い、道 内の館のネットワークづくりに欠かせない存在だとあらた めて思いましたので、この機会にいっそう連携を強めて いただければと思います、石森先生もふくめて、いか がでしょうか。

【中川】 北大にいる研究者や学生の数は日本有数で、 そういう意味ではパワーはありますが、北大の中での博 物館の認知度というものは、当初はそんなに高くありませんでした。私自身も理学部におりまして、今、博物館のある場所に私の部屋があったのですが、そこを追い出されたというくらいの認識しかありませんでした(笑)。

そういった中で今日もお話しましたが、当初は資料を 収集して保管し再活用するというのが役割という意識 が、最近は変わってきたと思います。北大をいかに発 信するかということで、博物館を利用するという意識が 出てきました。

同じように北海道博物館も北海道を発信するのだということで、北海道博物館を利用する。北海道博物館と北大、その他の博物館のネットワークをつくって情報を発信していくということで連携を組むことはこれから重要になってくると考えています。

【石森 (特別講演者)】 あまり表面に出ると嫌われるので静かにしていたいと思ったのですが、ご指名でございますので話します。北海道に限定して博物館が連携するのは重要です。北沢館長も北海道博物館協会の副会長を務めておられます。そういう意味ではそれぞれの館が抱える問題がありつつも、北海道博物館協会という枠の中で50年を越えて協会が続いているのはたいへん素晴らしいことです。

現実には連携のための経費は限られていますが、こ のようにIMMA役員の皆さまに特段のご配慮をいただ き、博物館協会としてもいくばくかの補助金を出し、で きるだけ多くの皆さんに参加してくださいというわけです が、それぞれなかなか忙しく予算も限られているというこ ともあります。資金の裏づけがないと、連携は理念とし てはあるものの口だけで物事が動くわけでもなく、特定 のプロジェクトで考えていく必要もあるかと思います。特 別展の開催を通して、今回は5つの地域とジオパークで 連携するという新たな具体性を伴った連携の形ができ て、道庁も予算をつけてくれた経緯もあります。私は結 果が全てだろうと仕事を進めていますので、理念として 正しくても前に進められないこともありますが、できること からひとつひとつ積み重ねていこうと考えているところで す。2020年に文化庁の内田調査官が白老の象徴空間 で、民族共生の公園をつくるということで相当の国費を 投入し、国立博物館もできますから、そういうところも北 海道にとっては新たなコアになるでしょう。私も国立博物 館に長く勤務しましたので、国が動き出せば予算的に は少なくとも他の館より余裕があるので、それが北海道 に立地すれば新たな要素としてネットワークの核になると 思っています。皆でもり立ててつくっていくことが大切だ と思います。

特定なテーマごとでお互いに英知を絞り、いろいろな 歴史的経緯もあるかと思いますが、うまく手を結んでま た資金も調達する工夫も大切だと考えています。

【質問】静岡大学の石川です。私は、7年前から洞爺 湖有珠山ジオパーク推進協議会における大学や博物 館の役割とその連携体制について調べています。2000 年の有珠山噴火後、北海道大学名誉教授の岡田弘 先生をはじめ、宇井忠英先生、札幌国際大学の先生 方が洞爺湖町に来られて、災害復興に尽力されまし た。有珠山は20年から60年周期で噴火するので、現 在はすでに折り返し地点に入っています。地元の人々 は、減災対策に取り組んでおり、地域資源の調査研 究や観光振興も含め様々な地域課題の解決に向けて、 総合大学の北海道大学や総合博物館である北海道大 学総合博物館に対する期待が大きいと思います。近 年、地方大学では、「地(知)の拠点大学による地 方創世推進事業 (COC+)」で教育・研究活動を通 して地域課題に取り組み、地域を担う人材を育成して いますが、災害復興という観点から北海道大学の先生 方が先進的にやられてきたと思いました。今後、理学 部や北海道大学総合博物館を中心に継続して洞爺湖 有珠山ジオパーク推進協議会を支援することは可能な のか、あるいはすでにやられてきたことがあれば教えて ください。

【中川】私に直接関係しているので話します。2000年の有珠山噴火のときには、私は宇井先生の下で現場を走り回っていました。洞爺湖町の話をされましたが、これは日本でも特殊な例だと思います。数十年に一度の噴火を繰り返し、20世紀に3回も噴火しているということで、地元の人たちは噴火や災害に対する意識がたいへん強いです。北海道大学の先輩方の努力に加え、地元の人たちの意識が強いということがジオパークの成功に結びついていると思います。北海道大学の理学部、工学部、文学部が中心となり、ジオパークだけではなく、災害や防災に関して地元への貢献に取り組んでいます。我々総合博物館としても北海道大学が防災に対していかに取り組んでいるかの展示などもやっています。それら3学部に対する側面からのサポートにも取り組んでいるところです。

【質問】水嶋です。中川館長に質問です。まず、懸案となっている学術情報化に取り組まれたいとのことですが、その意義について教えてください。もう一つは、特に人文系、社会学系の教員・教授が退官するに際しての資料の受け入れ窓口を博物館で持っているのかということです。先ほどのプレゼンの中身を見ると、受験生へのPR館としての役割もあるとのことで、そのあたりのバランスはいかがなのでしょうか。

【中川】 標本資料等についての学術情報化システムについては、大きく2つの柱があります。一つは収蔵庫の問題です。現在、総合博物館内にはそのスペースは全くありません。リニューアルに際して拡張を要求しましたが、諸般の事情で叶いませんでした。もうひとつはデータベースの構築です。これには相当の人手が必要で、そのための職員を配置することができず、ボランティアや非常勤の職員に頼っており、ハードとソフトの両面から支援をお願いできないかと働きかけているのが現状です。

2点目の退職された先生方の資料の受け入れシステムですが、それは現在ないというのが現状です。無尽蔵に受け入れていくスペースはどこであれ、ありえないと思いますので、それらをいかに整理するか考えていかなくてはなりません。本当に残すべき貴重な資料とはどういうものなのか。それをどのように判断するのかについて、全学的にあるいは全国の各大学でも議論していく必要があろうかと思います。

【質問】元旭山動物園の奥山と申します。中川先生のお話にありましたように、博物館は知の拠点であるところからそれぞれの博物館がいかにネットワークを作り上げていくかというのが、北沢先生と菊田先生のお話だったかと思います。私自身も旭山動物園にいたときにはネットワークづくりに努力し、個々のネットワークはできたものの、全体や組織的な施設間、もしくは面での連携がなかなかできませんでした。北沢先生と菊田先生にネットワークを個から組織、面へと広げていくために必要なものは何なのか、またそれにあたってのご苦労された点などを伺いたいと思います。

【北沢】 あまり苦労と思ったことはないというか、十勝の場合は職員がひとりしかいない館が多く、組織同士の連携があるべき姿だとは思いますが、十勝の場合は学芸員同士がつながればその背後に施設がありましたので、イラつきはありませんでした(笑)。それを広げていこうとすると、ご指摘のように今度はそれぞれが首を絞めてしまう可能性もなきにしもあらずと思います。研修会やイベントなどを一緒にやるうちに、ものの貸し借り、知識や人の貸し借りなどが進みます。これからもそういうことを中心に、講演会など専門性を生かしていければと考えています。

【菊田】 CISEネットワークの場合は、最初の年はまず 集まって共通理解をもつということを重視しました。融通 が聞くようにできるだけやっていったというのが、上手く いったところだと思います。チームリーダーの大原先生 に補足していただければと思います。

【大原】 まず、資金と人が必要だと考えています。 JSTは科学技術博物館系の採択ですが、博物館の方 たちはなかなか申請をされていなかったのです。それ が年間1千万円降りることになりましたので、2人雇い ホームページをつくって企画立案して、運営委員会を3 ケ月に一度開きました。お役所が出てきやすい運営委 員会を作り継続したのです。そこで信頼関係もできまし た。菊田先生の発表にもありましたが、道立の北海道 博物館がネットワークをつくるとなると道レベルの役所的 な上からのお達しということで動かなかったと思います。 あるいは隣の自治体がネットワークをつくろうといっても、 自治体間で「負けたくない」と係争が起る。そういう 点で大学はニュートラルな立場ですから、北大が音頭 をとって自治体をまとめるとなるとうまくいったというわけで す。3年間予算があったので、ホームページなど視える 化ができました。それによって、ニトリさんや日立さんな どの企業が「私たちも入れてください」となり、資金が なくなってもネットワークが続いています。やはりお金と人 だと思います。

【質問】千葉県立中央博物館の新と申します。今年の 1月にCISEネットワークの話を菊田さんから伺い、今日 のこの場にも巻き込んでしまいました。菊田さんが事例 で発表されたように、これまでも千葉県においても博物 館同士のネットワークや連携はありました。そのような中 で、現在文化庁から資金を得て図書館や公民館を巻 き込んだ形で事業展開を3年間やっており、今年が3 年目になります。菊田さんに確認の意味で、また中川 先生に質問です。パラタクソノミスト養成講座の事業に ついてです。講座には多くの市民が参加して知識を得 たと伺いましたが、それを参加者はどのように活用して いくのかに興味があります。受講者1000~2000人が、 将来的にミュージアムや地域に還元する事業展開を考 えているのでしょうか。中川先生のご発言の中には、リ ニューアルについての2つめの柱でより市民に愛される 博物館という話がありましたが、博物館に多くの人が来 館することで地域の拠点になるという事業展開は、大な り小なりどこの博物館でも取り組んでいることだと思いま す。重要な事は、そこに来た人達が次にその博物館 を活用して何かをしようというリテラシーの向上がないと、 博物館の活性化はできないのではないかと思います。 パラタク養成講座について、次の段階で何をやろうとし ているのか、CISEネットワークは何をやろうとしているの か、また、地域の人が主体となる博物館像をいかに描 いているのかについてお考えや計画があれば伺いたい と思います。

【菊田】 博物館の中には支えてくれる人達がたくさんいますので、パラタク養成講座はそうした応援団づくりに繋がっていると思います。今後、それをどのようにしていくかについては、小さな施設では学芸員さんが1人のところでも、受講者らのスキルアップで館の活動が活性化するような流れに繋がればと思います。これも十数年取り組まれている大原先生に補足をお願いしたいと思います。

【大原】 愛される博物館ということで、今日、ご紹介し たように入りやすく長時間滞在できるという点を強調しま したが、それだけではなく、北大総合博物館には200 人以上のボランティアがいます。彼らは頻繁に来館し てさまざまなボランティア活動やセミナーの活動などをさ れています。今後はますますそれらの活動を盛んにし ていきたいと思います。また、博物館教育も力を入れ、 ミュージアムマイスターという制度も設けています。これ は、学生を教育して博物館に精通した人材として育成 するものです。そのような人材が活動の一環として市 民に博物館を紹介し、案内しています。施設と市民に 加え、彼ら学生がいわば博物館の展示物の一つとして 市民と身近に接することで、より市民に親しまれる環境 になるのではないかと考えています。これも北大総合博 物館として力を入れてきたことで他館からも評価されてき たと思いますが、いかんせんそのための施設やスペー スがこれまではありませんでした。それを今回のリニュー アルで改善したいと考え、今まで進めてきたことをより広 くできる環境が整ったと考えています。

【質問】高安です。私は福岡市科学館にかかわり、サ イエンスコミュニケーションをテーマにある民間企業が PFIで建設準備を獲得しました。取得できた理由は九 州大学との連携でした。これから北海道大学の事例を 参考に、まだ見ぬ夢を実現しようと取り組んでいこうと考 えています。今日、質問しようと思ったのは、今日のテー マで「人々とつくる」といったところで、それぞれの館 で想定しているのは「どんな人か」ということです。先 ほどの新さんの質問でほとんど聞けたと思いますが、そ れを端的に言うとどういうことなのか。石森先生の講演 の中で、日本の博物館の状況や「望ましい博物館」の 「対話と連携」のところで、かつて私もかかわって取り 組んできましたが、「博物館側が何をすべきか」という 観点でしかやってこなかったと思います。それが、よう やくJMMA20年の歴史の中で、ようやく視点が連携す る相手まで考えるようになってきたと思います。うっすら と自分たちに何ができるかに加え、来館者が何を求め ているのか、どのような人たちとどんな連携を進めてい くのかという観点での発表だったと思います。多様では

あると思いますが、どのような人々を想定しているのか、 端的に伺いたいと思います。

【中川】北大博物館は大学博物館として、人々としては 北大の学生や高校生など、ある意味で北大に来る可 能性のある人間、北大で研究者や技術者として、ある いは社会で活躍する可能性をもつ人達、それと札幌市 民を対象にしたいと考えています。

【北沢】地域にいる人々、博物館を利用したいと思っている人々ということだと思います。協議会の連携では、学芸員を含めた人々が博物館に関係している人々と頑張ってさまざまな価値をつくり上げようというところかと思います。

【菊田】 CISEネットワークの場合、博物館のファンをつ くることを意識してきました。チカホでやるサイエンスフェ スティバルでは、それまで博物館に行かなかった人にも 博物館を知ってもらうことができました。これは、アンケー トにも結果として出ています。サイエンステーリングも、 動物園など多くの入園者数があるところから次にどの施 設をまわるかを考える際に効果があります。博物館の ファンをつくり、活動を知ってもらうことで活性化につな がると思います。苦労したのは学校との連携です。トラ ンクキットをつくるときに一緒に検討会をやりましたが、中 学校の先生たちは押し付けられても授業で使えないか ら難しいなどの意見がありましたが、話し合いを重ねる と打開策が出てきます。相手も博物館のことをよく知ら なかった点もありました。と言いますのは、懇親会で学 校の教員から、学芸員からさまざまな動物の話を聞くこ とで、「僕はこのネタで3回くらい授業ができます」と言 われたこともありました。これまでそのような機会はなかっ たのではないでしょうか。そのような機会を増やし、学 校の先生や現場との連携が進められると思います。トラ ンクキットもこれから使った側の感想を取り入れて改良を 進め、互いを近づけていきたいと思っています。

【中川】高安先生に逆に質問があります。福岡の事例で九州大学との連携を進めているとのことでしたが、九大の博物館はどのような立場・位置づけでかかわっているのでしょう。

【高安】今のところは直接関係していません。助走段階からJMMAをはじめサイエンスコミュニケーション協会などと一緒に活動していたので、現場で一緒にイベントをしたりはしていました。福岡市の事例でいうと、本来は理学部と連携したかったところ、九州大学には芸工院というデザイン系の学部があり、そこと直接契約していま

す。そちらの先生方が窓口になり他領域の研究者と繋がっています。そもそもの契約は産学官連携本部というところで、理学部や工学部など実際に産業化とつながるところとつながりたいと進めています。石森先生の話では観光業や産業界など幅広く連携すべきとのことだったと思いますが、これまでなかなか難しく進んでこなかったのが現状です。

【中川】今回のリニューアルにあたり、いろいろな連携を模索しました。実は札幌市は博物館をつくろうとしておりまして、市との連携もできないかと模索しております。北大の総合博物館は観光のメインルートに沿っていますので、観光客の誘致も相当意識しています。日本語と英語、中国語の案内文を設置し、これから頑張っていこうと思っています。

【菊田】観光関連とは、やっていると動きが出てきてアプローチがあります。 空港などでもイベントができないかと問い合わせもあります。 広がりができればいいと思います。

【黒岩】他にどうしてもこれだけはという方はいらっしゃいませんか? ありがとうございます。

今日は3人のパネリストの方からご講演いただきました。中川さんと菊田さんからは大学博物館がつくり出す文化的価値について、北沢さんからは地域の博物館の連携がつくり出す文化的な価値についてご発表いただきました。本日、ご参加いただいております各地の博物館の方や大学博物館関係者の方には、いろいろ参考になる点があったと考えています。質問の中にもありましたが、人々とつくるミュージアムの文化的価値といいますと耳障りがいいですが、人々とはいかなる人達なのかをきちんとおさえ、人々のニーズを把握して、最初に出しました個人的な価値、学術的な価値、社会的な価値を包括した恊働的価値の創造を一緒にやっていくことが博物館に対してこれから求められると感じました。

大学博物館の事例として北大総合博物館の2件の話がありましたが、これから学生数が減っていく中で大学運営のあり方についても大学博物館の果たす役割は可能性が多々あるのではないかと感じています。

ネットワークづくりについて、出だしの資金が重要だとの指摘がありましたが、文化的な価値の創造には資金や人、時間がかかると思います。資金がなくてもできるものは何か、継続性をもってできる連携や恊働のあり方も今後は考えていかなくてはならないと思います。資金や人材、時間がないといっていても仕方ありませんので、北沢さんからのご発表にありましたように「まずはやってみる」ということで、皆で行動を起こし、広いネッ

トワークづくりを、日本また国際的なネットワークに広げていけるきっかけになればと思い、これをまとめとさせていただきます。

(了)

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 第2回研究会 開催報告

中村 隆(科学技術館)

テーマ:国立科学博物館見学会

日 時:平成28年3月18日(金) 14:00~17:00

場 所:国立科学博物館

参加者:20名

開催趣旨

国立科学博物館の地球館の北側の第1期整備部分の展示リニューアルが行われ、2015年7月にオープンした。新展示では、標本や映像、観測データなど様々な資料を用いた展示により地球の過去と現在を示している。また、標本をきっかけにして親子のコミュニケーションを促進する展示室「親と子のたんけんひろば コンパス」もオープンした。

本研究会では、この地球館のリニューアルの事例を見学し、その考え方などを共有することによって、新たな展示手法の可能性や見せる工夫、そして新たな学びの展開等について検証することを試みた。

実施内容

(1) 地球館リニューアルの概要説明

国立科学博物館の酒井清武氏より、リニューアルされた地球館の展示について概要を説明いただいた。

地球館2階の展示室「科学技術で地球を探る」では、 地球の観測技術についてインタラクティブな映像展示や 体験型展示などで解説している。室内に広がるスクリーンでは、JAXA等からほぼリアルタイムに送られてくる地 表や海面の温度など人工衛星が観測した様々なデータ が表示され、地球で起きている現象を概観することがで きる。また、それらの現象が起こるしくみや現象を観測 する技術のしくみについて、体験型展示で学ぶことがで きる。例えば、地球の磁場の発生メカニズムや粘性に よる波の伝搬速度の違い、電波のエネルギー伝搬を再 現する展示が並んでいるが、教科書的に単一の現象 を見せるのではなく、地球上で実際に起こる複合的な 現象を見せているところが特徴である。

1階の「地球史ナビゲーター」には、3つの巨大なスクリーンが並び、それぞれ宇宙史、生命史、人間史についての映像が流れている。スクリーンの前には実物展示が並び、例えば人間史に関しては、進化していく人類の頭骨がずらりと並んでいる。実物と映像とを合わせながら見ることで、宇宙誕生から人類の進化までのつながりを時の流れにそって知ることができる。

地下1階の展示室「地球環境の変動と生物の進化 恐竜の謎を探る」では、今回のリニューアルで、トリケラトプスの骨格標本とティラノサウルスの骨格標本が 向い合わせて展示された。ティラノサウルスは、最近の 研究により直立しているのではなく、水平に近い態勢で いたことがわかってきており、その研究成果をもとに水 平の態勢にして展示している。

地下3階の「自然のしくみを探る 私たちの世界はどのようにできているか」では、日本の自然科学系ノーベル賞受賞者や科学者の研究ノートや実物資料などが展示され、科学者の功績を通して日本の科学研究の歴史を学ぶことができ、多くの大学生が見に来るとのことである。

今回のリニューアルでは、地球館南側の従来の展示 との整合も踏まえたうえで、標本やデータなどの資料、 またその資料の研究成果を活かすための様々な手法が とられている点が大きな特徴と言える。





(2)「親と子のたんけんひろば コンパス」の概要説明

国立科学博物館の久保晃一氏から、地球館に新た に誕生した展示室「親と子のたんけんひろば コンパス」について概要を説明いただいた。

コンパスは、未就学児とその保護者を対象とし、1回45分、60人までの時間制、定員制としている。他の展示室とは異なり研究成果の展示ではないため、ストーリー性なども持たせていない。目的は、博物館の体験を未就学児に定着させることにある。また、求めているのは親と子のコミュニケーションである。よって、コンパ

スは基本的には子どもだけでは入れず、親子で入って もらう。

今回の地球館のリニューアルにおいて、「世代間の知の循環を促進するための親子のコミュニケーションを目的とした展示コーナーの新設」を重点的要素のひとつとしていた。この背景のひとつとして、科博(上野地区)の総入館者数の8.7%が未就学児であること(平成23年度調査)、展示や学習支援事業は小学生以上を対象としたものがほとんどであることがあげられる。これは全国で同様の傾向が見られる。科博では、国立の博物館として全国の博物館に展示やコミュニケーションの新手法を示すことが使命のひとつであると考えている。よって、コンパスは、全国的に見られるこのような傾向に対する策のモデルケースとしても位置づけている。

もうひとつの背景として、保護者がキーワードとなっている。未就学児が社会とつながるのは保護者を介してであり、また家庭教育はすべての教育の出発点である。そこで、コンパスでは博物館での体験を家に持ち帰ってもらい保護者と振り返りをしてもらうことを重視している。博物館での体験が館の中で完結してしまうと、結局非日常となってしまうので、体験を持って帰ってもらうことが重要であると考えている。

展示は、滑り台やつり橋など遊びの要素を強く出しているが、動物などの標本資料が各所にちりばめられている。ただし、展示によっては、子どもの身長では見られない高さにある。そこで、親が抱き上げて見せるという行為が生まれる。また、狭くて子どもしか入れない場所にあり、子どもしか見ることができない展示もある。そこで、子どもが見たことを親に伝えるという行為が生まれる。コンパスでは、このような「協同」、「接触」、「共有」を親子のコミュニケーションと考えている。

コンパスが目指すのは、「博物館で体験・コミュニケーション」をし、それを「家で振り返る」ことにより、「未就学児の科学リテラシーの涵養」へとつなげることにある。概要説明後、コンパスの運営について参加者からいくつかの質問があがった。

「指導するコミュニケータはいないのか? 科学的な質問を受けた場合はどうするのか?」

コミュニケータはいない。スタッフはあくまでも安全監視を含めた運営管理。質問は確かによく受けるが、多くの場合は、室内にある約600冊の書籍で調べてもらうように促している。大事にしているのは、知識ではなく感性と思考習慣である。

「オープン後に運営状況を考慮して改善した点があるか?」

当初は1回45名までとしていたが、60名に増やした。これは増やしたというよりももともと60名を想定していた

が、運営が慣れるまでは抑えていて、徐々に想定人数に近づけていったということである。また、オープン前に3回プレオープンをしている。展示自体は3月に完成しており、4月に科博職員を対象に、5月には職員とその子どもを対象に、そしてオープン前の6月には近隣の幼稚園へ広報を行い事前に体験してもらい、安全性の確保や資料の保護などの対策を取って問題点を確認していった。

「家に持ち帰ったあとの効果についてはどのように測っているのか? |

アンケートを行っている。当初は家庭での様子をメールでくださいとお願いしていたが、残念ながらあまり返ってこなかった。現在は、封筒型のアンケート用紙を渡して調査協力をお願いしている。来館3回分の結果を記入して送付してもらうと、オリジナルグッズがもらえるようになっている。この調査結果はいずれ公表する予定である。

「ワークショップなども開催しているが、どのような実績があるのか? コンパス自体の反響はどうか? クレームなどはあるのか?!

ワークショップは1日2回行っている。例えば紙で動物の角をつくるプログラムがあるが、その角を持つ動物の特徴を学ぶものではなく、どのように頭についているのかなど、展示されている標本なども見ながら、つくった角を頭につけたりして親子で考えてもらう。さらに、家に帰ってお風呂で頭を洗う時に泡で角をつくってみるなど、また振り返ってもらえることを期待している。

コンパスの反響については、ブログを検索して調べた範囲ではあるが、良い結果が出ていると感じている。 クレームの多くは、室内の安全のために時間制・定員 制を設けているため、「いつ来ても入れない!」というも のである。





(3) リニューアル展示の見学会

リニューアルの概要説明の後、見学会を開催した。 まずコンパス以外の展示室を自由見学させていただき、 その後、コンパスに集合して特別に時間を取ってご案 内いただいた。コンパスの見学会においても質問があ がった。

「親子のコミュニケーションを促すようにしていても、思 惑通りにならない場合もあるのでは?

子どもを遊ばせて親は座って見ているだけというケースもあるが、その際は親への声かけ等の工夫を行っている。また、親子での体験を促すため、スタッフもサイエンスコミュニケーションに長けている方やボランティアのような解説に長けている方をあえて置いていない。

「一部標本を変えるなど展示を少しずつ変化させること などは考えているのか?」

標本に合わせた構造にしている部分もあるので更新はなかなか難しい。その分、ワークショップのプログラム

を1か月ごとに変えるなどして、また来ても楽しんでいただけるようにしている。

「ワークショップのコンテンツの開発には何人のスタッフが携わっているのか?!

5名のチームを組んでいるが、そのうちのコンパスの ワークショップ担当者2名が、コンテンツを提案し、それ をもとにチーム5名で議論しながら作りあげている。

この他にも、運営に関することや展示している標本、 置かれている書籍などについての質問があがった。



支部会だより **関東** 支部会

関東支部会「指定管理者制度」シンポジウム 開催報告

髙尾 戸美 (合同会社マーブルワークショップ/帝京科学大学非常勤講師)

日 時:平成28年1月23日(土)

13:30 ~ 16:55

場 所: 筑波大学 東京キャンパス134教室

参加者:39名

司会進行:松永 久(三菱総合研究所)

●プログラム

	発表テーマ	発表者・解説者	発表時間
1	挨拶・趣旨説明	松永久 (三菱総合研究所)	13:40 ~ 13:50
2	指定管理の実際①	(株) 丹青社 田村和彦氏	13:50 ~ 14:10
3	指定管理の実際②	(株) トータルメディア 開発研究所 山村健一郎氏	14:10 ~ 14:30
4	指定管理の実際③	(株) 乃村工藝社 中島秀男氏	14:30 ~ 14:50
	休憩		
5	フリー ディスカッション	コーディネーター: 松永久(三菱総合研究所)	14:50 ~ 16:10
6	質疑応答	司会:松永久 (三菱総合研究所)	16:10 ~ 16:40
7	まとめ	松永久 (三菱総合研究所)	16:40 ~ 16:55

平成27年度第1回関東支部会「指定管理者制度」シンポジウムが筑波大学東京キャンパスを会場に行われた。シンポジウムは、水嶋英治学会長の挨拶の後、松永久関東支部長より本会の趣旨が示された。続いて、指定管理者制度の事例として、田村和彦氏(株式会社丹青社)、山村健一郎氏(株式会社トータルメディア開発研究所)、中島秀男氏(株式会社乃村工藝社)による報告が行われた。松永関東支部長のコーディネートによるフリーディスカッションではフロアと一体になった活発な意見交換が行われた。以下に概要を示す。

実施内容

(1) 本会の趣旨

本学会では3年に一回新しいテーマの設定を行っている。27年度からの3年間のメインテーマは、「多様化する社会とミュージアム」である。急激に多様化する社会状況に対して、ミュージアム・マネージメントはどのように対応していけばよいのか、それらを中長期的な捉え方としてあり方を探っていきたいと考えている。

当支部では、メインテーマと関連し、指定管理制度 における「ミュージアムの組織マネージメント」に重点 を置いている。2003年6月公布され9月より施行された 指定管理者制度は、10年以上経過し運営実績を重ね、 ある意味で良い点・改善すべき点等が明らかになりつ つある。これらについては様々な場や媒体で報告され ているが、複数の指定管理者業務受託者が一堂に会 し、意見交換、勉強会を行う機会はこれまで実施され てこなかった。以上のことから、実際に指定管理者とし て数々の施設運営の実績を持つ方々の「証言」をもと に、現状と課題について情報共有をする機会をつくるこ とが、本シンポジウム開催の意図である。

(2) 事例発表

①丹青社の施設運営事業について (株式会社丹青社:田村和彦氏)

●基本的な考え方

指定管理者や運営委託等の施設運営事業においては、いわゆる施設運営管理のみならず、飲食・物販などを含めたすべてのサービスをトータルにプロデュースすることを基本方針としている。事業を通じて地域活性化や人材育成など直接的に関わることにより、丹青社のビジョンである「心を動かす空間づくり」「よりよい社会空間づくり」の実現を目指している。指定管理者だけでなく、運営委託、PFI等様々な形態の施設運営を受託・推進しており、施設それぞれの使命・目的を達成することを第一に、運営効率化に留意しつつ、施設の価値や魅力、利用者満足度の最大化を目指している。

●主な運営施設

現在運営している施設は12施設であり(各施設の詳細については、以下を参照のことhttp://www.tanseisha.co.jp/service/category/closeup/operation)、2016年春以降には4施設が加わる。これらの施設のジャンルはこども施設、国際観光、防災学習、博物館・資料館の4分野である。運営にあたっては、展示のみならず事業活動そのものがコアコンテンツとなることを目指している。また、地域企業・団体・大学等との連携、人材育成、地域活性化、子育て支援等に広く貢献する事業展開を行っている。この他、各施設の飲食物販事業を基本的に直営で行うことで運営事業全体としての魅力の高い利用者サービスの提供を行う等、利用者数目標値100%以上および利用者満足度をできる限り100%に近づけることを目指している。

●指定管理者制度におけるメリット・デメリット

利用者にとってのメリットは、より魅力・満足度の高い経験、サービスが受けられることであり、デメリットとしては、指定管理者の切替時に一時的に利用者サービスが低下する可能性がある。行政側にとっては、指定管理者制度の導入はメリットが多い。利用者数の増加、行政の不得手分野における施設運営の実現、行政の

持たない人的リソースの配置、育成、活用等がある。 また目的に応じた最適な経費支出で限られた予算で充 実した事業ができることは大きい。事業費の裁量は指定 管理者の自由と考え、それを認める行政は最も効果の ある予算の利用の実現とともに充実した事業が出来る。

もちろん、直営で運営する施設のメリットもある。契約期間の制約がないので、専門性の高い職員の継続配置、長期的な観点での事業展開がしやすい他、行政内部での部局間の調整・連携が図りやすいこと等である。

●指定管理者業務の課題等

指定管理者業務には、行政と指定管理者における 対等なパートナーシップで推進していくことが重要である。

- ・行政としても指定管理のバックアップが出来る能力、 ノウハウを持つこと。
- ・行政担当者が運営委託と指定管理者制度の本質 的な理解が十分であること。
- ・実際の運営は、仕様書には書きされない非定型の 事業形態であることを踏まえ、行政と指定管理者に おける信頼関係があること。
- ・条例に縛られない柔軟性のある制度設計が望ましい。
- ・運営事業に関する行政側の評価を、数による定量 的項目だけではなく、事業の質を問う定性的な部分 で行える評価能力があること。

再解釈が必要。

・地域連携や行政内部の連携等、民間の指定管理 者だけでは難しい部分を、行政がパートナーとして 積極的に担当していただけること。

以上のことが満たされると、真のパートナーとして良い仕事ができると考えている。

指定管理者制度のメリット・デメリット

指定管理者等による施設運営

■利用者にとって・・

●魅力・満足度の高い体験、サービスが受けられる。

×指定管理者が代わった際に、一時的にサービスが低下したりする。

■行政にとって・・・

- 計画を上回る利用者数が得られる。
- ●行政では経験があまりない種類の施設が、指定管理者により実現できる。
- ●行政が持たない人的リソースの配置、育成、活用ができる。
- ●目的に応じた最適な経費支出で、限られた予算で充実した事業ができる。

直営による施設運営

- 期間の制約がないため、専門性の高い職員の継続配置、長期的な観点での事業展開がしやすい。
- ●行政内部での部局間の調整、連携がとりやすい。

②トータルメディア開発研究所における公共文化施設 運営における公共文化施設運営に関して

(株式会トータルメディア開発研究所:山村 健一郎氏)

●公共文化施設運営に関する経緯

指定管理者制度の導入にあたり、先行して総務省に対し、文化施設への同制度導入についてヒアリング調査の実施、平成16 (2004) 年に実績館である江戸東京博物館の体験コーナーの整備運営の共同研究調査を2年間実施した様々な成果を活かして、以後は体験プログラムを中心とした人材育成に力を入れている。

また、同年4月より日本初の運営中心型PFI事業(PFI (Private Finance Initiative:プライベート・ファイナンス・イニシアティブ))とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法のこととして、香川県情報通信交流館を受託した。制度導入時初期(第1期目)には、既存運営団体の公募の取得支援を中心とした事業を展開していたが、平成19年(2007年)千葉市科学館、新潟県立科学館の指定管理者の受託を皮切りに、PFI 事業や科学館・文化観光施設の初期展示整備の実績館を中心に運営事業への対応を行っている。

●運営事業参入機会のポイント

運営事業参入の機会のポイントとしては、以下の3点が挙げられる。1つ目は、PFI事業における運営担当企業としての指定管理者対応として、運営事業の重要性が認知され、十分な事業費が確保されているかがある。指定管理は要求水準と金額が決まっているが、PFIは自由に運営を見据えたデザインができる。

2つ目は、展示設計・製作の実績館における運営業務への対応として、設立主体(自治体)が事業パートナーとして認識しているかどうかである。3つ目は、展示設計・製作の実績館以外における指定管理者対応として、文化施設開発の専門企業として今後の事業展開に意義があるかの3点である。また、単なる行財政改革を主目的とした案件には対応を行わないようにしており、利用者・設立主体・館職員・事業者の"四方よし"とした案件を大前提に参入を決定している。

●主な運営施設

現在受託している施設はPFI・PPP施設5施設、指定管理者施設7施設、運営委託4施設である(各施設の詳細については、以下を参照のことhttp://www.totalmedia.co.jp/p_center/)。

PFI事業受託館である情報通信交流館e-とぴあ・かがわは、日本でも珍しい企業の与信力によるコーポレートファイナンスの導入事例である。初期整備の資金調達の書類が少なく金利が安いことから、初期投資の資金の金利面も収益をあげている。また指定管理者制度実績館の一つである呉市海事歴史科学館(大和ミュー

ジアム)では、今年度99万人を集客し、日本で唯一で独立採算がとれる施設であると考えている。運営業務委託実績館としては、学芸業務に負荷のない施設を中心に受託している。

●事業者のメリット

施設運営を民間企業が受託するメリットとしては、事業デザインの自由度が高いため、総合的にプロデュースできることにある。

また、長期的視点にたった運営計画や事業計画が 可能であり、腰を落ち着けた事業ができることである。

●事業者のデメリット

設立主体者の中で、施設や事業への情熱が低下していくことである。首長が変わった時に施設そのものの存在が知られていないこともある。制度そのものは好ましいと考えているが、設置主体者の設置責任がないことが課題であるといえる。また、縦割り行政による運営事業への制約がある。施設のポテンシャルとしてビジネス支援や子どもの育成や教育の場、文化施設としての事業展開が可能であるにも関わらず、行政組織の関係や事業費の削減を含め、事業そのものの実現が難しいことがある。もっと効果的に利用することができるのに、運営事業に対する行政側の期待そのものが薄いことが挙げられる。

●指定管理者制度の課題

導入に際し、実務経験をもった文化施設事業全体を コンサルできる行政側の総合アドバイザーが不在である ことが挙げられる。運営経験の無い人が仕様書を書い ていると思われるため、特に経営の視点に立った財務、 総務、教育普及の開発運用点が弱い。また、行政施 策の執行機関としての文化施設であることの認識が低 いことである。民間に委託してしまうと民間の施設であ ると思い、自治体の施設であるという意識が全体的に 欠落してしまうことがある。

この他、事業計画・運営計画策定のための自治体の 費用負担の意識が低いことも課題である。事業計画に 沿ったミッションの設定や建築展示設計や展示制作の意 識が低く、制作物が将来必要となる費用についての事 業計画を立てようとする認識が低いことが課題である。

●総括

現在、制度や仕様書の課題改善点は問題にしていない。運営事業にあたり、「直営」「民営」ということに限らず、地域の課題を克服し、新しい事業運営が創造できるかという視点にたって、その案件に参画するかどうかを決定している。これらはミュージアム・マネージメントや新しいビジネスを創造していくということが本制度の面白いところだと考えている。

また、運営事業において重視するポイントとしては、地域特性を踏まえたミッションの設定や行政・館職員の意

識の共有が非常に重要であると考えている。一方、事 業者側の財務・人事・総務部門のプロジェクトへの参画 についても重要である。また施設の維持管理を考慮した 初期整備も重要である。事業費は忘れられがちである。

館長・事務局長のリーダーシップと館職員のモチベー ションアップも重要である。館で働くためには契約職員 の立場になるという不安の中で、どのようにモチベーショ ンをあげていくか、また学芸職を活かして次へのステッ プアップに行くことも考えられる。公共施設の雇用では、 件の職員と嘱託職員の場合1/3の賃金になってしまう事 例もみられる。しかし民間であれば同一労働同一賃金 という考えから、能力があって、博物館で働きたいとい う人たちにとってはステップアップの場としては良いと考 えている。

また、収益向上・外部資金調達によるコンテンツ開 発・運営への再投資である。館の鮮度維持と情報発 信力の向上のために自治体とどのように予算を獲得して いくのかということが重要である。民間に任せっきりでは なく、設置者として責任のある行動の下、内部資金と いうことではなく、外部資金を獲得してくるかに力を入れ ている。

●終わりに

指定管理者制度の導入は、公共文化施設の選別 の時代が来たと考えている。たとえ、社会的意義があっ ても、事業が継続できなければ存在できないと認識しな ければならない。そのためには行財政負担をしても持 続させなければいけない事に対し、地域や市民の理解 が必要となる。行政にしてみれば、数値による評価のよ うに、事業の質よりも誰でもわかりやすい入館者数によ る判断もあるが、事業者側も、集客したからには質の 高いサービスの提供を重視していきたいと考えている。 また、もう一つは、大切にしたい地域文化の継承と発 展・人材育成の学術的な意味合いを暮らしの中でどの ようにミュージアムがあるべきか、市民に支持してもらう ことが重要である。

さらに地域の資産である学術コンテンツを活用して、 シビックプライドの形成など行政の施策を考えられるス

4. 指定管理者制度の 事業者としてのメリット・デメリット

- 1. 事業者メリット
- ○事業デザインの自由度が高い
- ○長期的視点に立った運営計画や事業展開が可能 (指定管理者5年、PFI事業10年以上)
- 2. 事業者デメリット
- 〇設立主体者(自治体)の施設や事業に対する情熱の低下
- 〇縦割り行政による運営事業への制約

タッフの居る文化施設は成功している。

また、今後は要求水準を満たすだけの消極的な運 営からの脱却として、館の特性や独自性を発揮した収 益力のある事業展開を目指すべきである。官民連携に よる地域の新しいビジネスを創造することが必要である と考えている。

(3) 中島秀男氏:株式会社乃村工藝社

●集客装置としてのミュージアム

現在の受託している施設は、指定管理者11館、管 理運営包括委託3館である(詳細は以下のスライドを 参照のこと)。

乃村工藝社の管理運営施設について

(指定管理者施設)

長崎歴史文化博物館 <単独>

日本ミュージアム・マネージメント学会関東支部「指定管理者制度」シンポジウム

- 2. 旧香港上海銀行長崎支店記念館 /長崎近代交流史と孫文・梅屋庄吉ミュージアム <単独>
- 3. 壱岐市立一支国博物館 <単独>
- 佐賀県立宇宙科学館 〈代表〉
- 5. 広島県立美術館 <代表> 6. 岐阜市長良川鵜飼伝承館 <構成員>
- 高浜市やきものの里かわら美術館 〈代表〉
- 多摩六都科学館 <単独>
- 9. 埼玉県立川の博物館 <単独>
- 10. 盛岡市立もりおか歴史文化館 <代表> 11. 青森県立三沢航空科学館 <構成員>

(管理運営包括委託施設)

- 1. 国宝•世界文化遺産「姫路城」 <単独>
- 2. 東京都水の科学館 <単独> 3. 東京都水道歴史館 <単独>



禁、無斯複写・転載 20160123/(株)乃村工藝社 文化環境事業本部 PPP事業部 中島秀男

中でも、長崎歴史文化博物館は、指定管理者とし て10年の運営期間で500万人の入館者を迎えたことか ら、設置者である長崎県は、「ミュージアムは年間50万 人の集客装置である」といっていることからも行政側の 意識が変化した事例といえる。以前はミュージアムが集 客装置であるといわれることはなかった。未だ入館者数 が指標として使われていることもあるが、ミュージアムは 集客装置として新しい方向性を担うことになったと考え ていいと思う。指定管理者制度導入時期からミュージ アムの方向性を変えていくことが求められていたが、そ れは本来のミュージアムの機能に加え、地域の観光資 源の視点である。施設運営を通じ、科学館、歴史博 物館、美術館という分野を超えて、地域の情報発信・ 観光資源としての役割を担うことが求められていること を実感している。運営委託施設としての姫路城は、国 宝であり世界遺産であるがまさに観光資源そのものであ る。リニューアルが終わり、多様なニーズの来館者に応 えるべく、さらに開かれた場として、サービスの向上を 推進していくことが民間の役割であると考えている。

●指定管理導入状況の現状

平成25年12月に実施された「博物館総合調査」に よると調査総計2,258館のうち、指定管理者館は475 館(27.5%)が指定管理者の施設である。また、古い データにはなるが、文部科学省による平成23年度「社会教育調査」では、登録博物館・相当施設・類似施設の総計は5,747館であり、そのうち指定管理者館は1,211館であることから指定管理者制度導入率は28.5%である。母数の違いはあるが、以上のことから現状の指定管理者導入率はほぼ27.5%程度であると考えていいと思う。

◎地方公共団体直営メリット・デメリット

直営のメリットについては、1. 設置者と運営が同じであることから文化・芸術・教育行政の継続性の確保が容易である、2. 学芸員の専門職員が公務員なので雇用が安定し、継続的な研究・専門技術のスキルアップが可能である。一方のデメリットとしては、1. イノベーションが起こりにくい、2. これまで実施していないことはやらない、人件費コストが高い(専門性を担保する意味では当たり前である)といったことがあげられる。なお指定管理者制度下においては、低コストの中で高い専門性が求められることには矛盾を感じている。

●ミュージアムへの制度導入の成果

一多摩六都科学館を事例として

多摩六都科学館において、指定管理者制度を導入した結果、成果につながったことはガバナンスとマネジメントの役割が明確になり問題解決が計られたことである。同館は、多摩北部の5市(西東京市、小平市、東久留米市、東村山市、清瀬市)による組合が設置した施設である。以前の直営時においては、組合が事務局として事業者の集約的管理を行っていたが、各事業者との調整や5市の調整が必要なため、指揮命令系統が複雑だった。その結果、多摩六都科学館へのスタッフの帰属意識が低くなっていた。制度導入後は、運営体制の一元化(現場中心のフラットな組織)が図られ、意思決定が迅速・明快になると共にスタッフ全員が業務を超え、マルチプレーヤーになることを目指すようになってきている。

実際の制度導入の効果として、組織マネジメントにおいては、経営側と現場担当の風通しがよくなることで、スタッフが主体的に業務に関わることができるようになり、モチベーションがアップした点をあげられる。

組織マネジメントにもたらす可能性としては、

1. 積極的なコミュニケーションにより、問題解決に向けた課題共有が進むこと、2. ボランティアも含め、情報共有が日常化し、チームワークが強化されること、3. それらが機能し、業務改善、新たな取り組みが産まれることである。

●公募時の改善要素

公募時の改善要素として大切なことは、「ミュージアムの性格を勘案した公募を図ること」である。公募前に、地方公共団体の公募担当者がミュージアムにおけ

る制度対応に関わる理解を深めるとともに、失敗しない制度導入とするために、ミュージアム運営の「専門家や企業から、導入施設の問題や課題を踏まえたヒアリング等を実施」する。行政の視点のみで課題を整理しようとすると効率性が勝ってしまうため、「目的を明確にした制度導入を実施」する必要がある。学芸部門を直営化する場合には制度導入のねらいや成果を検討し、「指定管理者の役割の明確化や指揮命令系統の一元化」について具体的な方針を明示する。自主事業を提案させる場合には、指定管理者の裁量に配慮するとともに、「収益事業の実施」を認めることである。ミュージアム運営の独立採算は難しく、収益を得る場ではない。しかしながらそれらを認めることで運営が改善されることが期待される。

●制度の改善への提案

最後に、制度の改善点であるが、P.F.ドラッガーの「人はコストではなく、資源と考える」という言葉が大変重要である。指定管理者制度のポイントは、コスト縮減とサービス向上である。しかし指定期間が過ぎるごとにコスト縮減を続けると、専門性を培ってきたスタッフの給与を上げることはできない。スタッフのモチベーションを上げ生産性を向上させるために、人件費をなんとかしなければならない。そのためにも学芸員等専門人財に対する人件費の助成制度などを国は創設できないかと考えている。

またスタッフが活躍するために専門性を高めることは 大変重要である。調査研究や研究紀要の作成などに かかる時間や経費を確保しなければならない。やる気 を出させるためにも、報奨制度や研修は欠くことができ ない。そのため、乃村工藝社では、団体等が実施す る研修の参加や、付加価値サービス提供のための教 育研修を自前化し、チームワークの醸成を図っている。

(4) 質疑応答

会場から多くの質問を頂いたが、ここではいくつかを 取り上げて紹介する。

(質問)「指定管理業務」について、丹青社「施設運営事業」トータルメディア「公共文化施設運営」、乃村工藝社「ミュージアムの組織マネジメント」と表現の違いがあるが、企業として、学芸業務をどのようにとらえているのか。

田村:現在、当社の運営施設のスタッフには、学芸員の有資格者は数多くいるが、学芸職として雇用、配置している施設は、中野区歴史民俗資料館と文京区森鴎外記念館の2施設だけである。当社の運営施設が、行政から学芸員の配置を求められないタイプの施設が多いということもある。学芸員という職種ではないが、いわゆる展示や教育普及といった学芸業務に近い業務

がある施設は多々あり、それらの業務に携わっているスタッフも多数いる。学芸業務については、行政が求める学芸職は配置するが、教育普及や広報、イベントなど関連業務は多岐にわたるため、小さな施設では、スタッフ全員でできることをやっていくという体制でやっていく方針としている。学芸職以外では、学芸員の有資格者かどうかは採用の条件とはしていない。

山村:指定管理料の人件費の中で学芸費を賄うことは 難しい。研究委託費をとり、専門の先生に指導してもら いその成果を提供してもらうことを実施している。新潟 大学理学部の例では、研究室を丸ごと持ってきてもら い企画展示室で研究成果普及を研究者や院生にして もらい大変、利用者にも大学にも好評を得たことから、 一研究室との連携が大学全体に広まった。民間事業 者として学芸体制を維持することは担保しなければなら ず、そのための事業費は確保しているし、しなければ ならない。スタッフは理工系と学校教育の資格系を持っ ている人が多いが、専門外は取り上げられないと言わ れることが多いため、むしろ外部との連携を行い、新 鮮な研究成果を出していくことを考えており、来年オー プン予定の福岡市科学館での学芸体制、コンテンツの 作り方は日本の科学館にイノベーションを起こしたいと計 画を進めている。

また、学芸コンテンツである地域資産をどのようにシ ビックプライドの醸成や地域ブランドづくり等の行政施 策に活かすことが出来るか考えられる人材が行政側に 必要と考えている。そうでなければ指定管理者側の実 施している事業の評価を正しく吟味することもできない。 あわせて行政施策に長けたより高度な学芸員も求めら れていくと考えている。また民間事業者には博物館法 上の博物館はできないとも考えている。

中島:乃村工藝社は結果的に博物館ばかり運営していることになった。分野により、博物館の専門性は異なると考えている。美術館は、コレクションの専門性を持った人が必要である。科学館の教育普及対応は、教員の免許で対応は出来る。学芸員資格は有さなくても、天文に関しては専門性を持っている人であれば務まると考えられる。歴史系は、習熟度を上げ、地域資源の研究にたけている人が他の施設に移動することは地域にとっても望ましくない。そのため、継続性について考えるとその人の給与のアップについても考慮しなければいけないだろう。

指定管理者への行政の期待は、民間ならではの手法によって行政と博物館の課題を達成していくことで、適切なマネジメント対応でスタッフを育てながら、習熟度をあげていくことが必要である。

行政が指定管理に委任しても、管理監督の責任はある。行政もガバナンスのノウハウを持って、ミュージアム

の活動と行政課題をひも付けられるプロデューサーが必要と考えている。当社も指定管理者を10年やってきて、ミュージアムの保守派になってしまってきたかもしれない。イノベーションが必要である。

(質問) 運営の切り替わりにあたり、これまでのスタッフ の雇用が継続される仕組みはあるか?

田村:運営事業者の交代にともなう引継ぎ時に、前事業者のスタッフを無条件に受け入れるということはしていない。一般公募に先立ち、現スタッフの面接を行い、採用するかどうかを決めている。

山村:制作スタッフ100名。運営は200名いる。運営のスタッフは次の施設でリーダーになるなどのステップアップも考えている。地元で働きたい場合は、そちらに移ってもらうこともある。事業の継続性を考慮し、ほとんどのスタッフは採用される。地域における学芸スタッフの指定管理者採用のケースの雇用条件は良い方であるといえる。今後はたらき方が変わっていく中で、独立キュレーターとしてもトータルメディアで働きたいという環境を考え、模索している。給与についても年々給料があがっていくようにしたい考えている。

中島:次の業者に切り替わるケースは、マネジメントの 失敗だと考える。乃村がミュージアム運営を考える時、 地元で運営するプレーヤーがいるなら、そこで乃村が やる必要は無く、もし地元でそういう人材が育ったら退く こともでるだろう。

学芸員個別で考えた場合、佐賀県立宇宙科学館では、専門性に習熟したスタッフについて、許斐館長が「もし乃村が退いても継続して雇用するべきである」と佐賀県にかなり前から働きかけ、人を大切にする姿勢を示している。

スタッフの引継には条件はある。行政が許斐館長の 意見を受け入れた場合、前提条件が悪い方に働くケースもあるので、良く考えアピールしていく必要はある。

受入れについては、乃村の方針とあわなければ受け 入れ出来ないが、今働いている人を優先に考えること で雇用の不安に応えていきたいと考えている。

(質問)雇用については有期となっているが、これからは複合化運営形態も出てくる状況である。それに対し、人事雇用対策を考えるべきではないか。3社+5社で8社として、若手の人事交流を行い、業界の魅力を伝えるような取り組みはできないだろうかと考えている。企業として人事施策として取組んだことはあるか?

田村: ここ近年でスタッフが増えており、当社の運営施設間での人事交流は行っている。他社との人事交流の話は、なくはないだろうが企業としては難しいだろう。山村: 2006年の時点で、学芸人材バンクができないかという話もでたことはある。

e-とぴあ・かがわという香川県民情報サービスでは、

ペーパーカンパニーをつくったが、香川県民情報サービスでの雇用に切り替えた。中央からコントロールするより、地域に会社がつくれたらそれが一番よいのではないかと考えている。

中島:若手職員が夢を描ける場は必要。スタッフの基本は地元採用であるが、本社スタッフが現地に配置されることも必要と考える。指定管理者業界の情報交換の場はすでに始まっている。また、人材バンクの成立は必要と考える。指定管理者施設だけでなく、行政直営施設でも必要と考える。是非そのような情報交換の場を作っていくべきである。

(質問) 運営にまつわる業務のリスクが、日常的に展示制作部門にいるとわからない。自治体によっても異なると思うが、飲食やインバウンドに対するリスク情報の交換などについて、出来る場があるとよいがその取り組みへの力の入れ方についてはどのように考えるか。

山村:プロジェクト担当と人事・総務・財務との交流を早い段階で行う。単に現行館があるからやるではなく、PFIのように事業デザインができないならないと考える。SPCと連結したときの営業利益が下がることを営業トップに理解してもらうことが必要である。プロジェクト担当が銀行とやりとりするなどお金のこともまわせることが必要であると考えている。

(質問) 小さな郷土館のミッションは、地域の歴史を伝えることであるが、そのなかで指定管理を行ううまみは何か。

(質問) 指定管理下で資料の管理・収集部門を担う場合、どのような取り扱いを考えているか。

中島:小さい館は、制度を導入すべきではない。コスト 削減で学芸員を減らし、学芸員のやる気をそぐことはや めたほうがよい。学芸員が1~2名の規模では指定管 理者制度以前の問題であると考える。

法政大の金山先生が関わっている野田市郷土資料館の制度導入ではNPOが受託し、郷土資料館とホールの運営を複合化することで運営が成立したということもある。NPOも成長しており、成功例であると感じている。

収集については、誰が収集方針を立てるのかが大切であり、方針に沿った業務を、指定管理者が行うことは可能だと考える。収集方針は行政と協議すべきである。資金が無い場合も、寄贈・寄託受入方針を検討し収蔵庫の管理状況を前提に話を進める必要がある。

山村:小さい施設は、ビジネスとして無理と考える。設置者側にコンセンサスを考えてもらう必要がある。施設をつくったのは行政であり、お金がないと嘆くのではなく、現場から声を上げることが大切である。指定管理者制度においては設置者の責任が問われないのが一

番問題だと考えている。

田村: 当社が運営している中野区歴史民俗資料館は 小さな施設であるが、指定管理者ではなく運営委託で ある。ただ、館長は区の職員であるが通常は区役所 におり、館に常駐しているのは当社のスタッフだけで運 営している。運営受託料の中で運営できており、特に 問題もないし、区からも評価されている。ただ、本社の スタッフが行きにくい遠方の施設で同規模だと難しいか もしれない。

(質問) 行政の責任を意識してもらうために指定管理者 側がどのような取り組みをしていくべきか。

田村: 行政の担当者を選ぶことはできない。よきパートナーとなってもらうためにはこちらから働きかけていくよりない。場合によっては、施設の設置目的などのそもそも論から行政の担当者と話をすることもある。

山村: 行政の部局を超えて応援団をつくることがよい。 首長が変わっても、行政の中で部局を超えて支持を受 ける環境をつくる。単なる管理の場所じゃなくするような 努力が必要。

中島:管理監督責任が発生しないのはありえないが、お互いの勉強不足は感じているのでいっしょに勉強会をやるのもある。また、他行政の成功事例などを外部の有識者を通じて確認し、世の中の変化について担当部署が自覚する機会をつくることも大切である。

まとめ

指定管理者制度が導入されて10年の中で、発注者である行政側の意識改革の必要な時期にさしかかってきている。効率を求めるのでなく、改めてこの施設を何故つくったのかの想いの部分を改めて問い直す必要がある(一方で時代に合わせた対応策も必要)。もう一つは、学芸業務のスタッフの勤務環境の改善や雇用安定性の仕組みづくりを含めた制度設計、人材交流や若手の育成、最先端の現場で想い悩み、お互いに学び合う場が必要となると考えられる。本課題は、JMMAだけでなく関係機関に対してもメッセージ発信を行いながら引き続き展開していく予定である。

支部会だより 関東 支部会

関東支部会 第11回エデュケーター研究会 開催報告

井上 由佳(文教大学専任講師)・藤田 百合(文教大学非常勤講師)

第11回エデュケーター研究会は、東京都足立区にある体験型複合施設のギャラクシティこども未来創造館で実施された。本稿では、最初に研究会の会場となったギャラクシティについて述べ、次に研究会の中心となった鈴木忠氏による講演を紹介し、最後にグループディスカッションについて振り返っていきたい。

参加者:38名 プログラム:

開催の主旨	染川香澄氏
ギャラクシティ紹介	
ギャラクシティ見学	
休憩	
講演	鈴木忠氏
「学ぶとはどういうことか	(白百合女子大学)
―発達心理学の視点から―」	
グループにわかれて	
ディスカッション	
質疑応答	
閉会の挨拶	染川香澄氏

1. ギャラクシティについて (東京都足立区)

今回の研究会では最初に、会場であったギャラクシティのガイダンスを聞き、施設の視察をした。ここは遊びや体験を通して子どもたちの好奇心を育むために、年間を通じて様々なワークショップや講座などを開催することで「エデュテイメント(エデュケーション+エンターテイメント)」を大切にしている。子どもたちが体験を通し、興味のあることを発見し、その発見を次のステップにつなげられるように「知性を伸ばす/感性を伸ばす/体を鍛える/心を鍛える」ための多様なプログラムを、シャワー効果を狙って精力的に提供し、昨年は4177ものプログラムを実施したという。

いずれも子どもたちが主体的に関わることを促し、 実体験を通した学びを提供するものが多く見られた。 2013年のリニューアルを機に館内施設が充実し、3層 式巨大ネットの「スペースあすれちっく」、高さ7.5メート ルのクライミングができる「がんばるウォール」と「クライ ミングぱーく」などを見学した。また、東京23区内最大、 直径23メートルのプラネタリウム「まるちたいけんドーム」 を体験し、学校受入の一端を知る機会ともなった。他 にも「科学/ものづくり/体を動かす遊び・運動/文化・ 芸術」の視点から、数多くのプログラムや講座が用意 されていた。

これらのプログラムは、6名のスタッフだけでなく、多世代の参画となる区民ボランティアや大学、NPOなどの活動団体、区民の職人やアーティストといった様々な立場の人と連携することで実施している。子どもに人気のあるプレイスは待ち時間が発生してしまうものもあるが、そうした時間にも迷路を楽しんでもらうなど、子どもたちの好奇心が途切れさせない工夫が随所に見られた。ギャラクシティは子どものための施設だが、開館時間が長い。子どもの体験エリアは18時までだが、建物は21時まで開館している。本研究会終了後も施設内を見学している参加者が多く見られた。

2. 講演「学ぶとはどういうことか 一発達心理学の視点から―」

本研究会では白百合女子大学人間総合学部教授の 鈴木忠氏に上記のテーマでご講演いただいた。言うま でもなく博物館にとり、人々の「学び」とは切っても切 れない関係にある。近年、国内外において博物館教育 (Museum Education) という言葉が、博物館におけ る学び (Museum Learning) に置き換わっているよう に、学び(Learning)は博物館に関係する人々にとって、 極めて重要な概念といえる。博物館に来館した人々の 頭と心の中ではどのような変化が起きているのか、何が 起きると「学び」につながるのか。そして、どのような 展示をすれば、どのようなツールを使って来館者に働き かければ人々は「学ぶ」のかという疑問は、博物館側 の人間にとって一大テーマである。このような問題意識 を持つ多くの聴衆を前に、今回は発達心理学の視点か らお話しいただいた。当日の配布資料にある項目に沿っ て、講演の概要を紹介していきたい。以後、配布資料 から引用した箇所は斜字で示すこととする。

1 発達における環境の力

(1) 子どもの絵の発達から

鈴木氏はこれまでにこどもの絵の発達について 研究されてきた。こどもの絵は、縦線や横線、グルグルの渦を組み合わせたような殴り書きから始まり、少しずつ視覚から入ってきたものの形へと近づいていくと考えられてきた。こどもの絵の発達段 階は、興味深いことにほぼ世界共通の現象として 見られ、多くの子供たちは頭足画と呼ばれる、大きな円の中に目玉らしい点や丸が描かれ、両側に腕らしい横線、下には脚らしき二本の縦線が描かれることが多い。頭足画は英語ではtadpole figure(おたまじゃくし型)と表現されるので、その描画を想像してみてほしい。これまでの研究では視覚からの情報を描画で子どもたちは表現しようとするが、まだその能力が未発達のために頭足画になるのだろうと考えられてきた。

ところが、近年の研究では子どもは視覚ベース 以外の感覚も用いて絵を描いているのではない か、という視点で分析されるようになってきた。例 えば、頭足画には一見するとお腹が描かれていな い、大人からすると、頭から直接手足が生えてい るように見える。ところが、子どもに「お腹はどこ にあるの?」と聞くと、口の下の部分を指さすという。 このことから、子どもは視覚表象だけではなく、身 体感覚も含めて絵に表そうとしていることがわかっ てきたという。

(2) 表象の多重化とゆらぎ

先述の子供による頭足画を研究した例に示され るように、「表象が多重的であるということを前提 にして学びの発達を考える」(表象=見方)ことが 求められるようになってきたという。ここでいう多重 的とは視覚、聴覚、身体感覚なども含めた五感 を指す。そして「年齢や経験に応じて、どの表 象が優位になるかが変化するのではないか。」と 鈴木氏は指摘し、「多重派モデル」の図を示し ながら、「発達のどの時点でも人は多様な見方が できるし、してしまう (→ゆらぎ)。 そのことが学び や発達を進める。」と述べている。ここでのポイン トは、人は幼いときから老年に至るまで、常に発 達をし続けている(生涯発達)という考え方が示 され、そのどの時点でも視覚を用いたり、聴覚を 用いたり、それらを組み合わせたりと自分なりの多 様な見方を駆使して、物事をみようとしていること である。同じものの見方をずっとしているのではな い。これは「個人内多様性 (intra-individual variability)」と呼ばれるもので、人は大きくゆらぐ ことで正しい考え方として納得するという。

次に、上記の考え方を具体的に辿ることができる「*学びとゆらぎの3段階*」というものが示された。

1 新しいことを学び始めたばかりのとき=新しい 表象が加わったとき。

新しい表象の"置き場所"が決まらない。表象 の使い分けがうまくできず、「ああかな?こうか な? / とゆらぐ。

- 2 学びが進むと、各表象の関係づけが自分の 中で定まる。
- * 「あの人は引き出しがたくさんある」と言われる ような状態。
- 3 さらに新しい知識に触れたりするうちに、引き 出しの「区分け」のしかたがこれでいいのか、 とゆらぐ。→自分の今までの考えへの疑問が わく。

*あえてはっきりと引き出しの区切りをつくらず、 「答」を出さないでおくこともあるだろう。

次のセクションについては、時間の関係上、主 な項目に簡単に触れるだけであった。

2 環境から学ぶ人間

(1) 社会的認知研究

人は0歳から他者の意図に反応し、それによっ て新しいことを学んでいく。

*共同注意 (joint attention) *社会的参照 (social reference) *模倣 (imitation)

(2) 文化的所産から学ぶ

*「環境から学ぶ人間」は、環境(特に文化的環境)に込められた他者の「意図」を通して学習・発達する。

*0歳の段階から他者の「意図」を認識する人間は、文化的所産(人工物)から作り手の「意図」を感じ取ることができる。時には他者が媒介することも必要。

ここで指摘されたことは多くのミュージアムにおける展示物と来館者の関係に当てはまるのではないだろうか。人は、美術館であれば作家が作品に込めた「意図」を感じ取り、博物館や科学館であれば学芸員が展示に込めた「意図」を感じ取るということだろう。学校で使用される教科書等のテキストやデジタル教材も含めて、人は取り巻く環境に込められている「意図」を通して学び、発達していくことがわかる。

3 他者の視点と自己の視点の統合

自己視点(自分が暗黙に前提にしていること) を自覚し、相対化することはむずかしい。それは 深い学びに通じる。

このセクションで鈴木氏は小学校2年生の理科の授業の様子を録画したビデオを会場に流した。 そのビデオには「電気を通すもの」をテーマにした授業で、子どもたちが教室の床に円形になって 座り、教師が電源に針金やロープなど、様々なものをつなぎ、電気が通るかどうかを電球の点灯で確認するという内容であった。この授業で教師は、物質によって異なる通電性について子どもたちに理解してほしいという狙いがあったにも関わらず、子どもたちは針金の「長さ」に強いこだわりを見せる。「地球の長さほどの針金だったら電気が通るのに時間がかかると思う」などの発言が見られた。教師は子どもたちの長さへのこだわりをなかなか受け入れられないようにも見えたが、結果としては通電性から電気が通過するスピードという高次の理解にまで授業が進んでいったといえる。教師側が自身の授業計画という自己視点が強いがあまりに、子どもたちの意外な反応に翻弄されるように見受けられた。

ここで鈴木氏はK. Eganの「教育的な達成とは、ストレンジなものをファミリアに思えるようにすることではない。ファミリアなものをストレンジに思えるようにするようにすることである。」という言葉を紹介した。つまり、人々がおかしいな、わからないな、不思議だなと感じていることについて道理を理解して納得させることが教育的な達成ではなく、むしろ、自分の思い込みや既知の知識等から何もおかしいと感じなくなっている物事に対して、あれ?おや?これはひょっとして?と気づかせることであるという。これは科学館をはじめとする多くの展示に求められるアプローチではないかと考える。

最後に「*英知Wisdomの研究*」について触れた。

人が「英知」を発揮するのは・・・・

- *他者との対話+内省
- *自己の内なる他者との対話
- =他者視点と自己視点を突き合わせることが大切。 (うまく統合できればなおよい。)

「英知」とは人が生涯を通して獲得するもっとも 高い知的能力のことを指すという。 英知をミュージ アムという環境で培うとすれば、上記に指摘され たポイントを踏まえる必要があるだろう。

最後にまとめとして、

人は発達のどの時点でも多様な見方(表象) ができる。学びや発達が進むためには、異なる見 方の間で「ゆれながら」納得するプロセスが必要。 =深い理解には"熟成"の期間が必要。

――学びには「ゆらぎ」が必要なことを見越して、 「ゆらぎ」を保障することが大切。

この講演を通して、人はいかに学ぶのかという問いかけに対し、一つのヒントを授けられたように思う。そし

て人はその生涯のどの時点においても、何かを新しく 学んでいくことができるということは、今後もミュージアム が生涯学習と向き合っていく我々に、極めてポジティブ なメッセージを送ってくれているのではないだろうか。

3. グループディスカッション

最後に4人ずつのグループにわかれ、鈴木氏の講演 内容で印象深かったことや感じたことなどを話し合った。 グループでのディスカッションでは「学びには揺らぎが大 切である」ことや「内省する時間が大切であること」、 「大人は素直に揺らがないからこそ難しい」、「揺らぎ は学びの中で大切であるが、大人社会では成果ばかり が評価され、揺らぎというプロセスが評価されない現状 である」といった感想があがった。

グループディスカッション終了後、鈴木氏が自身の美術館体験と照らし合わせながら、博物館側がどのように来館者を揺らがせるべきかということについてお話をされた。人間は作り手がどのような意図をもって制作をしたのか、それを感じ取る能力があるからこそ、博物館側は、来館者がオリジナルとの対話(作者がそこに込めた意図や息づかいと対面させる)を充足できるような場を設けることが大切であることを強調された。

INFORMATION

文献寄贈のお知らせ

• 長崎歴史文化博物館『研究紀要 第9号』『研究紀要 第10号』

【個人会員】

阿部 昭博(岩手県立大学) 江嶋 真衣 (東海大学付属図書館) 小笠原永隆 (千葉県立文書館)

沖田 裕美

辜 晏宏 (台湾経済研究院)

小林 克 (日本大学)

島崎アイコ(ケミカルエンターテインメント) 田中 公教(北海道大学理学院)

杉本加奈子(おびひろ動物園)

須藤 順子(日本スポーツ振興センター)

田中 博昭(鳥取県立博物館) 田中 嘉寛(沼田町化石館)

手塚 朋子(名古屋大学)

西嶋昭二郎 (九州産業大学美術館)

花岡 拓郎 (北海道大学)

福井 彰 (国立科学博物館)

藤田 良治(北海道大学)

水島 未記(北海道博物館)

吉岡 翼

【学牛会員】

大内須美子 (北海道大学大学院) 小田嶋祐希 (岩手大学大学院)

雲中 慧 (北海道大学)

小口 康仁 (学習院大学大学院)

齋藤 未来(千葉大学)

卓 彦伶 (北海道大学大学院) 西川 開 (筑波大学大学院) 沼崎 麻子(北海道大学理学院) 古田ゆかり(北海道大学大学院) 三嶋 和美(京都造形芸術大学)

薮田 雪子(大阪市立大学院)

(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

新規入会者のご紹介

(2016年9月末現在)

株式会社 アートプリントジャパン

アクティオ 株式会社

株式会社 江ノ島マリンコーポレーション 内藤記念くすり博物館

カロラータ 株式会社

公益財団法人 交通文化振興財団

佐賀県立宇宙科学館

サントリーパブリシティサービス 株式会社 三菱重工業 株式会社

公益財団法人 竹中大工道具館

公益財団法人 多摩市文化振興財団

株式会社 丹青研究所

株式会社 丹青社

公益財団法人 つくば科学万博記念財団

東京家政学院大学

東京家政大学 人文学部 教育福祉学科 公益財団法人 阿蘇火山博物館 久木文化財団 株式会社トータルメディア開発研究所

長崎歴史文化博物館

株式会社 西尾製作所

株式会社 乃村工藝社

ミュージアムパーク茨城県自然博物館

UCCコーヒー博物館

早稲田システム開発 株式会社

(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.78 (Vol.21 no.1) 発 行 日 2016年9月30日

事務局 〒135-0091 東京都港区台場2-3-4(株) 乃村工藝社 文化環境事業本部内 TEL/FAX 03-3521-2932

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 光画印刷株式会社