

VI 人材開発やアジア太平洋地域の博物館（職員）にとって

求められている教育研修プログラムの分析

1 ICOM-ICTOP の概要

ICTOP (International Committee for the Training of Personnel) は、国際博物館会議・職員研修国際委員会である。

ICTOP の使命は、事前トレーニングのプログラム、適切な専門職、技術教育および訓練を促進し、学生を含む全ての博物館職員および博物館関係者に基準を身につけてもらうことである。この使命を果たすために、ICTOP は教育と訓練におけるあらゆる課題について、他の委員会との共同体制を整えている。

ヨーロッパで補助金を受け、博物館専門職のためのマニュアルの草稿を作成しており、その際、ICOM のフランス、イタリアおよびスイスのメンバーによるワーキンググループが構成された。そして、平成 13 年（2001）のバルセロナ大会で、教育・訓練プログラムの開発のための基本要素を示した「博物館専門職の開発のための ICOM カリキュラムガイドライン」を提示した。

2 ICOM-ICTOP のカリキュラムガイドライン

博物館の専門職育成のための ICOM カリキュラムガイドラインは、今日の博物館で効率的に働くために必要とされる能力の 5 つの広い領域（知識と技術および能力についての一般的な事項）を定義している。

ICOM カリキュラムガイドラインの目的は 2 つある。ひとつは、多種多様の博物館業務を包括するトレーニングプログラムを開発するためのフレームワークとして利用してもらうこと。もうひとつは、組織開発の管理および個々のキャリアパス形成のためのツールを提供することである。

このガイドラインは、カリキュラム開発、人材資源計画、職員募集、スタッフの維持および監督、職業コンサル、資金調達、方針評価、そして個々のキャリア形成など、組織全体および各種部門のニーズに応えるために利用できるものである。

以下に、ガイドラインの項目を示す。また、国際協力機構（JICA）が主催し、国立民族学博物館が協力して行っている海外の博物館関係者に向けた「博物館学集中コース」のプログラム（IV 6 参照）が対応していると思われる項目、（財）日本博物館協会の「ミュージアム自己点検アンケート」の質問項目で触れられていると思われる項目に○印をつけた。

ICOM Curricula Guidelines for Museum Professional Development

「博物館専門職の開発のための ICOM カリキュラムガイドライン」

I. General competencies:	I. 一般的な能力	JICA	日博協
All museum staff should be able to demonstrate skills in and knowledge of:	全ての博物館職員が持つべき技能と知識		
Communications	コミュニケーション		
Inter-cultural communication	国際文化交流	○	○
Written, oral and non-verbal	記述、口頭、非言語的方法		
Terminology / vocabulary	専門用語、語彙		
Environmentalism and its impact	環境保護とその影響（効果）		
Conservation ethic	保存の倫理		
Environmental audits - compliance, energy, activities, issues	環境監査－順守、エネルギー、活動、課題		
Environmental custodianship	環境管理（方針）		
Sustainable development practices	持続可能な開発の実行		
Evaluation methods	評価手法		
Analysis of data	データの分析		
Data collection	データの収集		
Project design	プロジェクトの設計		
Purpose	目的		
Report methods	報告手法		
Financial management	財務管理		
Elementary numeracy	基本的な計算能力		
Basic analysis, monitoring, and reporting methods	基礎的な分析、監視、報告方法		
Information Technology	情報技術（IT）		
E-mail	電子メール	○	
Web sites	Web サイト	○	
Multimedia formats	マルチメディアフォーマット	○	
Database management	データベース管理	○	
Interpersonal relationships	人的交流		
Collaboration and networking	共同作業とネットワーク	○	
Disability awareness	障害者への配慮	○	
Strategies for museums	博物館としての戦略		
Political considerations	政治的な配慮		
Museums and society	博物館と社会		
Accountability	説明責任	○	○
Issues of identity and discrimination	同一性と差別の問題		
Ethnic, racial, cultural and intellectual diversity	少数民族、人種、文化、知性の多様性	○	
Knowledge of local, national, regional, international issues, resources and conditions	地方の、国の、地域の、および国際的な課題、資源、状況に関する知識	○	
Promotion of peace and understanding amongst people	人類の平和と相互理解の促進		
Public trust	公的信用		
Nature of work	業務の本質		
Administrative and management policies and practices	管理、経営方針および実践	○	○
Affiliations with other organizations / consultancy / outsourcing	外部組織への加入／コンサルティング／アウトソーシング		

Multi-disciplinary environment	学際的環境		
Quality maintenance of services and products	サービスおよび製品の質の維持管理		
Professionalism	専門家思考		
Contributions to field	(専門) 分野への貢献	○	○
Continued education	継続的教育		
Ethics and values	倫理と価値		
Personal	個性		
Specific to an individual museum and culture	個々の博物館と文化の特性	○	
Relative to discipline and occupation	(専門) 分野と業務との関係		○
Identity	アイデンティティ		
Intellectual curiosity	知的好奇心		
Initiative, self motivation, self-evaluation, flexibility	自発性、自己啓発、自己評価、柔軟性		
Leadership	リーダーシップ		
Organization of museum associations - local, regional, national, International	博物館関係組織－地方、地域、国、国際		
Self-management of career	キャリアの自己管理		
Standard-setting	基準の設定		
Recognition and integration of diversity into all processes	全てのプロセスへの多様性の認識と統合		
Recognition of excellence	長所の認識		
Vision of and purpose for museums and personal role at individual institution	個々の(博物館の)設立における博物館のビジョンと目的、役割		
Project Management	プロジェクト管理		
Delegation and review	責任権限と再調査		
Multi-disciplinary environment	学際的環境		
Planning and organizing	計画と組織化		
Priority-setting	優先順位設定		
Problem-solving	問題解決		
Resource management, implementation and evaluation	財源管理、実行と評価		○
Team processes	チーム作業		○
Research	調査研究		
Ability to seek out and acquire new information, apply learning to tasks	新しい情報を発見し収集する能力、学習を課題に適応する能力		
Critical thinking	適切な思考法		
Methodology	方法論		
Resources in the field	分野の資源		
Literature and information sources including bibliographies, directories and indexes	参考文献、名簿類、索引を含む文献と情報源		
Professional associations: international, national, regional and local	専門組織：国際的、国、地域、地方		

II. Museology Competencies:	II. 博物館学に関する能力	JICA	日博協
Knowledge of and skills in the application of the intellectual foundations of museum work	博物館業務における知的財産の応用に関する知識と技能		
Community museology	地域社会の博物館学		
Assessing / understanding community needs	評価／地域社会のニーズの把握	○	○
Exhibition techniques as tools for mobilizing community members for the use of their common resources	地域の共通資源を利用した地域住民動員のための道具としての展示技法	○	○
Interactions between communities, their heritage and economic development	地域社会と地域の文化遺産、経済発展との相互作用	○	
Processes which originate from community efforts	地域社会の取り組みから始まるプロセス		
Development of the museum profession	博物館専門職の発展		
Criticisms of museums	博物館の批評		○
Definitions of / distinctions between / numbers of museums of different disciplines / types	異分野・種類の博物館の定義、差異、数	○	
History, philosophies and current status of museums, the profession and collections generally and in local, regional, national and international contexts	博物館の歴史、哲学と現状、一般的な、および地方の・地域の・国の・国際的な背景にある専門職と資料	○	
Rationale for museums	博物館の原理的説明		
Roles and functions of museums	博物館の役割と機能		
Traditional core practices	従来の中核業務		
Leisure and tourism	レジャーと観光事業	○	
Identity and nationalism	独自性と国民性		
Vision	展望		
Governance	ガバナンス		
Board (or other governing body) composition	委員会（または外部統轄機関）の構成		○
Monitoring responsibilities	責任の監視		
Types	種類		
Policy making	方針作り		○
Roles and relationships	役割と関係		
Issues in museum practices	博物館業務における課題		
Business orientation vs. larger public "good"	「収益事業」対「公益性」		
"Collections" vs. "Ideas"	「資料」対「創意」		
Dominant voice / power in museum interpretation	有力的な声／博物館の解説の力		
Cultural democracy	文化的民主制		
Intellectual access	知的アクセス		
Physical access	物理的アクセス		
Professional vs. vocational occupation	「専門職」対「職業の従事」		
Repatriation of cultural patrimony, human remains, funerary goods	文化的世襲財産、遺体、埋葬品の本国への返還		
Legal context for practice	業務における法的背景		
Cultural heritage - local, regional, national and international approaches including conventions	文化遺産－協定を含む地方、地域、国のアプローチおよび国際的なアプローチ	○	

Copyright and artists' rights – national laws and International Conventions	著作権と作者の権利－国の法律および国際的な協定	○	
Artistic freedom of expression - local, national and comparative approaches	芸術における表現の自由－地方、国のアプローチおよび相対的なアプローチ		
Political, economic, social and cultural contexts of museums in local, national and international arenas including globalization, environmentalism, sustainable development, and cultural diversity	グローバル化、環境保護、持続可能な開発および文化的多様性を含む、地方の、国および国際的な動向の中における博物館の政治的、経済的、社会的および文化的背景		
Research activities, both discipline-based and museological	調査研究活動－実践に基づいた活動と博物館学的な活動	○	

III. Management Competencies:	III. マネージメント能力		
Knowledge of and skills in the theory and practice of museum operations	博物館運営の理論と実践に関する知識と技能		
Accreditation	認定		
Advisory bodies	顧問団体		
Public, professional, discipline-based	市民、専門家、実践者による		
Architecture	建築		
Accessibility standards	利便性の基準		○
Adaptive use	適応性のある活用		
Environmental controls	環境管理	○	
Furnishings	什器・備品		
Museum architects	博物館建築	○	
Relationship of form and function	形状と機能の関係		
Theory and practice of museum architecture:	博物館建築の理論と実践	○	
Discipline, cultural milieu, and climate considerations	訓練、文化的環境および気候風土の考慮		
Visitor amenities - lounge, restrooms	来館者の快適性－ロビー、トイレ		
Business and operational management	営業および運営の管理		
Contract management	契約管理		
Policy development	方針の進展		
Program development	プログラム開発		
Goal setting	目標設定		
Priority setting	優先順位設定		
Clarification of objectives	目的の明確化		
Strategic planning	戦略的計画		
Resource management	財源管理		
Implementation	履行		
Evaluation	評価		
Community relations	地域社会との関係		
Advocacy	地域社会の支持		
Coalition-building	連合の設立		
Public programming activities	市民プログラムの活動		
Financial planning and management	財政の計画と管理		
Audit	監査		

Budget	予算		
Financial control	財務管理		
Documentation	ドキュメンテーション		
Reporting	報告		
Risk management	リスク管理		
Formal structure	正式な構造		
Authority under which museum is established	博物館設立における権威		
Governing laws under which museums are constituted	博物館設立において準拠する法律	○	
Articles of incorporation	設立の定款		
Constitution and by-laws	法律と細則		
Statement of purpose / intent / mission	目的・意志・使命の明示		
Fund raising and grant development (income-generation)	資金調達および助成の開拓(収入生成)		
Development (income-generation) plan	開拓(増収)計画		
Record keeping and acknowledgments	記録の保持と認識		
Resource identification	財源の識別		
Capital campaign	主要キャンペーン		
Gifts / bequests	寄贈/遺贈		
Techniques / Strategies	技術/戦略		
Human resource planning and management	人材の計画と管理		
Allocation of resources	人材配置		
Analysis of tasks	仕事量の分析		
Authority	権威		
Compensation structuring (pay/salary scales)	補償の組み立て(支払/給与明細)		
Consultancy and contract workers	コンサルタント業務と契約職員		
Cross-cultural training	比較文化研修		
Diversity	多様性		
Hiring (recruiting) / discharge (dismissal) of employees	職員の雇用(採用)/解雇(免職)		
Labor relations	労使関係		
Management of multi-discipline, multi-cultural teams and organizations	複合分野、複合文化によるチームおよび組織の管理		
Staff morale and motivation	スタッフの士気と動機付け		
Performance measures and evaluation	業務測定と評価		
Supervision	監督		
Training needs analysis of organization and staff and provision	組織およびスタッフ研修の必要性の分析と準備		
Volunteers	ボランティア	○	○
Income producing activities	収益活動		
Concessions (franchises)	許可(フランチャイズ)		
Fees	料金		
Retail operations	小売業	○	
Information management	情報管理		
Insurance / indemnity	保険/保証		
Law	法律		
Legal system - national and international comparisons	法制度-国内と海外の比較	○	

Legal status of museum	博物館の法的位置づけ	○	
Legal responsibilities of personnel and board	職員と評議員の法的責任		
Law and the collection - accessioning, de-accessioning and bequests	法律と資料—受入、処分および遺贈		
Contract law, including loans and exhibition exchanges	貸与・展示交換を含む契約に関する法律		
Tax law	税法		
Marketing	マーケティング		
Audience (visitor) research	観覧者（来館者）調査		○
Promotional materials	宣伝材料		
Public image	公的イメージ		
Tourism / business links	観光／ビジネス利用	○	
Tools for communicating	コミュニケーションツール		
Membership / "friends" organizations	会員／「友の会」組織		
Services	サービス		
Hospitality management	ホスピタリティ管理		
Physical plant and site management	物理的な設備および会場の管理		
Emergency preparedness	緊急時対応	○	○
Fire, safety, and security	火災、安全性および警備	○	○
Plant maintenance	設備の保守管理	○	○
Public affairs	公的活動		
Media relations	メディアとの関係		
Organizational Theory	組織論		
Best practices	最善の実行例		
Cross-cultural skills	文化をまたがる技能		
Processes of change	変革の手順		
Change management	管理の変更		
Models of organizational change	組織変更のモデル		
Reflexive practice	柔軟な実行		
Techniques for fostering creative thinking and action in work	業務における創造的思考および活動を促進するための技術		
Understanding of how innovations emerge within complex organizations	複雑な組織の中の革新の出現についての理解		
Re-engineering	再設計		

IV. Public programming competencies:	IV. 公的プログラム化の能力		
Knowledge of and skills in serving the museum's communities	博物館の社会への貢献における知識と技能		
Communications	コミュニケーション		
Communication theory	コミュニケーション理論		
Knowledge of the dynamics of symbolic experience	象徴的な経験を生み出す原動力についての知識		
Developing communication linkages and creating relevant focal points and forums for exchange of ideas	コミュニケーションリンケージの開発と、発想の転換のための適切な焦点と場の創造		
Orientation - physical and intellectual	物理的および知的なオリエンテーション		
Semiotics - what things signify	記号学—事物が意味するもの		

Signage (labeling etc.)	記号化 (ラベル付など)		
Exhibitions	展示		
Exhibition theory	展示理論	○	○
Graphics	グラフィックス	○	
History and philosophy	歴史と哲学		
Lighting	照明	○	○
Planning, design, fabrication, installation and evaluation	計画、設計、組み立て、設置および評価	○	○
Principles of visual presentations	可視化表現の原理		
Types / styles of exhibitions	展示の種類/形体	○	○
Use of audiovisuals, computers	音響映像機器、コンピュータの利用	○	
Virtual exhibitions	バーチャル展示		
Web site creation and management	Web サイトの開設と管理		○
Education and interpretation	教育と解説		
Educational theory, psychology, and sociology	教育理論、心理学および社会学		
History and philosophy	歴史と哲学		
Learning theory	学習理論		
Planning, design, production and evaluation of programs	プログラムの計画、設計、開発および評価	○	○
Models of practice	実践のモデル	○	
Use of text, objects, graphics, manipulative materials and media	テキスト、実物、グラフィック、道具、メディア		
Policies	方針		○
Publications and products	出版物と製品	○	○
Visitor service and public relationships	来館者サービスと広報		
Circulation	順路 (動線)		○
Local, national, international and regional situations, issues	地方の状況、国の状況、国際的な状況および地域の状況、課題		
Management of visitation	来館者の管理		
Non-visitors characteristics	非来館者の特性		○
Numbers and types	来館者数と来館者層		
Preservation requirements of collection and structure	資料の保存の必要条件と構造	○	
Visitor characteristics	来館者の特性		○

V. Information and collections management and care competencies:	V.情報と資料の管理および取扱いの能力	JICA	JICA
Knowledge of and skills in creating, preserving and sharing museum resources	博物館資源の保存と共有の創造における知識と技能		
Archives	アーカイブ		
Records management	記録管理	○	○
Collections	コレクション		
Access: cultural, physical and intellectual: visitation, tourism	アクセス: 文化的、物理的、知的: 訪問、観光		

Agents of deterioration: physical, chemical and biological factors	劣化の要因：物理的、化学的、生物的 要因	○	
Automation: Computer software and hardware selection	自動化：コンピュータのソフトウェア とハードウェアの選定		
Cataloguing	カタログ作成		○
Collection issues	コレクションの課題	○	
Collection management	コレクション管理	○	○
Preventive care	予防策	○	
Copies / reproductions / digitization Copyright	複写／複製／電子化／著作権	○	
Quality control	品質管理		
Development	開発		
Documentation / Data management	ドキュメンテーション／データ管理	○	○
Generation, organization and care	生成、構成および取扱	○	
Electronic / world wide web aspects	電子の／Web の様相		
Environmental monitoring and control	環境監査と管理	○	
Temperature, relative humidity, light and atmospheric pollutants	温度、相対湿度、照明および大気汚染	○	
Handling	取扱		
History and philosophy	歴史と哲学		
Kinds of collections	資料の種類	○	
Ancillary collections including audiovisuals, slides, negatives	音響・映像、スライド、ネガフィルム を含む補助資料	○	
Built environment including sites, landscapes, structures	場所、景観、建物を含む環境の整備		
Cultural heritage including oral history, folklife, language	口述史（伝承）、民俗の習慣、言語を 含む文化遺産		○
Documents, manuscripts, archives	文書、手稿、公文書		○
Objects, artworks, sculptures, specimens, prints	実物、美術品、彫刻、標本、印刷物	○	○
Packing and transporting	梱包と輸送		
Pest management	害虫管理	○	
Policies	方針	○	○
Principles of conservation / restoration	保存／修復の原理	○	○
Properties of materials, implications for preservation	素材の特性、保存のための実施	○	
Registration	登録	○	○
Accession	受入	○	○
Deaccession	処分		
Disposal Loans	借用品の処分		
Resources	財源		
Standards	基準		
Storage	収蔵	○	
Theft	窃盗		
Use of (in): Natural and cultural contexts	使用における自然的、文化的文脈		
Exhibitions	展示	○	○

Public service role	公共サービスの役割		
Research	調査研究	○	○
Library and information services	ライブラリと情報サービス	○	○
Scientific activities	学術活動	○	
Data collection, preparation and analysis	データ収集、準備と分析		
Research design	調査研究の設計	○	
Phases of the research process	調査研究手順の段階	○	
Sampling procedures / survey tools / procedures	標本採取手続き／調査道具／手続き		

ICTOP のカリキュラムガイドラインにあがっている項目と JICA の「博物館学集中コース」の講義項目とを照らし合わせてみると、展示や調査研究、コレクションに関する事など専門的な知識や技能については多くの部分が重なっている。しかし、プロジェクト管理や財務管理、契約管理など専門業務に付随する一般的な業務に関する知識や技能や、キャリアパスやリーダーシップなど個人の技能については、この集中コースの性格や目的などによるせいもあるが、あまり取り上げられていない。もっとも、ここでは講義の項目（タイトル）だけを参照しているので、実際の講義の内容においては、もっと幅広く網羅しているものと思われる。また、JICA の「博物館学集中コース」は海外の博物館専門家を対象に実施されているものである。異なる国の参加者が集まり、国によっての違いがあるため、講義項目には含まれないものもある。

国内の学芸員をはじめとする博物館専門家を対象にしたプログラムは、各博物館単位で行われているものはあるかとは思われるが、国内各地の博物館専門家を対象にしたもので、これだけ包括されたカリキュラムはほとんどないのが現状であろう。

一方、この JICA の「博物館学集中コース」のカリキュラムより、国内には、各項目について講義を担当できる人材がいることが明らかになっているといえる。また、このコースに含まれていない他の項目についても、講義できる人がいないというわけではなく、おそらく博物館以外の分野の人も含めて対応できるものと思われる。

しかし、現在の学芸員の業務体制などを考えると、各博物館の学芸員が集まって、これだけの長期プログラムを実施することは、現実的には厳しいものと思われる。もちろん ICTOP としては、このガイドラインを各々の博物館が自分たちのカリキュラムを作成する際に活用してもらうことを目的としているが、各博物館でこれだけの人材をそろえたカリキュラムを作成し、実施するのは現状ではまず無理であろう。では、この ICTOP のガイドラインをどのような活用していけばよいだろうか。

一案であるが、見方を変えると、このガイドラインは各博物館の学芸員が、自分の専門職としての意識や技能を自己評価するためのチェック項目のリストとして役立てることができるのではないかと思われる。たとえば、「この項目については、どこまで意識しているだろうか、どこまで実行できているだろうか」、「どの項目の意識や技能が自分にかけているだろうか」などということを確認するために利用できるものと思われる。

そこで、博物館専門家ではなく博物館自体を自己評価するものではあるが、(財)日本博物館協会発行の「ミュージアム自己点検アンケート」の質問項目と ICTOP のガイドラインの項目を照らし合わせてみると、重なるものがいくつか見られる。よって、当然のことながら博物館の主たる業務の多くは、学芸員が関わっているものであるので、このガイドラインが学芸員の専門職としての意識や技能を自己評価するツールとなりうるといえよう。

将来的な学芸員のレベル向上を考慮すると、やはりこのガイドラインを基にした研修カリキュラムを作成していくことが望まれるが、様々な現状を考えると、まずはこのガイドラインをもとに自己評価していく段階から始めていくことがひとつの策なのではないかと考える。

また、近年、実践トレーニングが現職の学芸員だけではなく、学芸員資格取得を目指す学生の博物館実習においても重視されてきている。すでに、JICA の「博物館学集中コース」でも見たように、すでにそれを実行できる物理的体制、人的体制にはあるといえるが、この実践トレーニングにおいては、専門職としての知識や技能を身につけることに加えて、専門職として持つべき意識を身につけることをもっと重視していくことが必要であり、そのための手法や体制を強化していくことが望まれる。

ICTOP のガイドラインをバイブルにカリキュラムの開発を一足飛びに進めていくのではなく、ガイドラインを効果的に活用し、いろいろと試行錯誤した上で、日本に適した日本独自のカリキュラムを開発していくことが必要なのではないかと考える。

(中村 隆)

(参考) ICOM-ICTOP ホームページ : <http://ictop.f2.fhtw-berlin.de/>

(財)日本博物館協会 (2004) 「ミュージアム自己点検アンケート」