

<第4部> 海外の博物館評価について（事例）

博物館評価について、実績と充実した評価制度を持つアメリカとイギリスについて紹介することとする。また、あわせて、イギリスの評価制度をモデルとしながらも、独自の枠組みを作り上げたオランダについても、補足的に説明する。

（1） アメリカ

アメリカは、その建国の成り立ちから、三つのセクター、すなわち、・利潤（profit）セクター、・政府（連邦、50州、市、カウンティ、町村）、・ノン・プロフィットセクターから成立っており、公共（the public）のための活動の多くは、ノン・プロフィットセクターによって、支えられており、博物館の70%もノン・プロフィットセクターによって運営されているといわれている。そしてノン・プロフィット・オーガニゼーション（NPO）の基本は、理事会による自己規制が基本であるとされている。

このような状況を反映して、アメリカにおける博物館評価は、アメリカ博物館協会（AAM）によって、各博物館による自己評価を基盤にして、基準適合の認定を行うアクレディテーションと助言的な博物館診断事業（Museum Assessment Program ;MAP）の二本立てで行われている。

博物館評価を支える AAM の機構

- ・ 理事会
- ・ アクレディテーション委員会
（9人の館長等により構成 任期6～12年 ボランティア）
- ・ 倫理委員会
- ・ 12の常置委員会
- ・ アクレディテーション担当部局
- ・ 同業評価者（peer reviewer）のネットワーク
（実地視察・事前の申請書類のチェックを担当する同業評価者は、アクレディテーションを受けた博物館の館長・副館長等の管理職でボランティア、1000人が登録、年に1回程度担当）

アクレディテーション

アクレディテーションの基準

1966年に設定以来、改定を重ねてきた2005年の最新基準は、その基本として、

- ・ いかにも、各博物館の示された使命と目標を達成しているか
- ・ その活動（performance）が、各分野で共通に理解され、置かれた状況に適切な基準やベスト・プラクティスに適合しているかを求めている。

具体的な分野として

- ・ 公共からの付託とそれに対する説明責任、・使命の明確化と計画策定、・リーダーシップと組織構造、・コレクション管理、・教育と展示物の解釈（interpretation）、・財政的安定性、・施設とリスク管理を挙げている。しかし、各博物館の多様性に対応できるように、数量的指標は示していない。
- ・ なお、コレクションを持つことを必須としていない。したがって、動物園や科学センター・プラネタリウムも対象となる。
- ・ 判定は、評価を受ける博物館の自己評価の状況、同業評価者の実地視察を踏まえた報告、アクレディテーション委員会による審査に委ねられている。

アクレディテーションのプロセス

- () 博物館がウェブサイトから申請書の書式をダウンロードし、記入。それをアクレディテーション担当部局に提出
- () アクレディテーション担当部局が点検し、受付可とすれば、自己評価（Self Study）開始時期と申請費用の納入を通知
申請費用年額会員 200 ドル、非会員 500 ドル。手続きが進んでいる間も納入。

AAM は、NPO であるから、非会員の申請も受け付ける。

- () 申請館による自己評価の実施とその結果を関連書類を添えて提出（1 年以内）
- () アクレディテーション担当部局による自己評価書と添付資料の点検、不足資料の要請（4～6 週間以内）
- () 申請館による自己評価の完了
- () アクレディテーション委員会の審議日の指定
- () 同委員会の決定

中間承認 保留（Table）拒否の 3 通りの裁定

- () 現地調査
 - ア 現地調査委員（Visiting Committee；登録した同業評価者から選定）リストの申請館への送付
 - イ 申請館の承認（1 月以内）
 - ウ 現地調査委員の確定（3～9 月を要する）
 - エ 現地調査委員への自己評価書及び添付資料の送付（1 月前）
 - オ 委員 2 名による現地調査（1 日半～2 日；理事、館長、管理職、職員とのインタビューを含む）（所要経費 1500～2700 ドル）
 - カ 委員による報告書作成（4 週間以内）
- () アクレディテーション委員会の審議日の確定
- () アクレディテーション委員会の審査
3 通りの決定がなされる。すなわち、・アクレディテーション授与、・保留、・拒否である。

アクレディテーション審査の状況とその効果

アメリカには、博物館が 15,000 あるといわれ、そのうちアクレディテーションを受けているのは、750 館ぐらいであり、きわめて僅かである。

これには、上述の様に多額の経費と労力を要し、すべて自己負担であることにもよる。また、10 年ごとに再審査がある。新規に認定する館と取りやめる館がほぼ同数で、申請を処理している件数は、新規と再審査で、400 件ということである(2002 年の状況)。

それでも、アクレディテーションを受ける理由は、アメリカでは、寄付を行う種々の財団や民間企業があり、そのための税制も整備され、また、連邦博物館図書館サービス機構 (IMLS) からのプロジェクトを中心とする補助もなされており、それらの支援を得るに当たって有利となること、また、インターンを受け入れる際にも、優れた研修先として評価されていることによるものである。

博物館診断事業 (MAP)

時間と経費がかかり要求水準が高いアクレディテーションを補うものとして、より助言的な診断を与える博物館診断事業が連邦博物館図書館サービス機構 (IMLS) の支援を得て、アクレディテーション実施の 10 年後の 1980 年に開始された。

博物館診断事業は、4 つのプログラムに分かれており、組織全体、収蔵品管理、利用者対応、管理運営であり、とが 1 年、とが 2 年を要する。その内容は、自己点検と同業評価者による現場視察、それらに基づく評価報告書の作成である。

診断に要する費用は、アメリカ博物館協会が連邦博物館図書館サービス機構の補助を受けて補助している。90%の館が補助を受けている。

博物館診断事業 (MAP) のプロセス

- () 審査基準、担当ピアレビューアーは、アクレディテーションと同じ。
- () 申請館による自己点検 (定められた項目についてのアンケート記入) と与えられた課題の実践活動の実施
- () 担当同業評価者による現地調査、報告書の作成及び担当部局への提出
- () 担当部局による審査基準に反していないかの点検
- () 報告書の申請館への送付。申請館は、これを受けて理事者への説明資料として活用しつつ、自己改善を実施。

博物館診断事業の実施状況

博物館診断事業は、連邦博物館図書館サービス機構からの補助があり、また簡易なことから、中小の館によく利用されている。また、近年は、アクレディテーションの予備段階としても大きな館からも利用されている。

年間、新規の申請が 200 館、審査中の館を合わせると 400 館を処理するという

ことである（2002年の状況）

博物館診断事業（MAP）経費負担状況

所要経費の基本部分は、連邦博物館図書館サービス機構からの補助金により賅われる。申請館の自己負担部分は、その予算規模により異なる。

対象館の基準は、同機構により決められている。

- ・ 公開日数、専門家館長（professional director）の存在、有給職員1人以上の配置等
- ・ 先着順（First come, first served）で、90%の館が補助を受けている。

補助額は、上述のプログラム、が1,775ドル、が2,970ドルであり、各館の自己負担が、館の規模に応じ、が300～700ドル、が530～980ドル、は評価者が1名の場合は300～700ドル、2名の場合は530～980ドルである。

税制

- ・ NPOが免税（tax-exemption）の地位（status）を得るためには内国税庁（IRS；Internal Revenue Service）の承認が必要である。
慈善（Charitable）、教育（Educational）、事業（Business）のカテゴリに該当することが条件となる。
博物館は教育に該当する。
- ・ 毎年公認会計士（public accountant）の会計監査を受け、同会計士によって所定の書式（990 form）に記入し、内国税庁に提出することが必要である。

業績測定（performance measurement）

1993年に連邦議会でThe Government Performance and Results Act（GPRA）が成立し、全ての連邦政府機関に、下記の項目の提示が義務付けられた。

- ・ 具体的な成果により達成目標を示す5年から10年にかけての長期戦略計画（Strategic Plan）の開発
- ・ 測定可能な目標を示した年次業務計画書の提出
- ・ 管理予算省（The Office of Management and Budget）は、各機関から提出される業務実績報告書の評価により予算を査定する
長期戦略計画が必要な理由として、公共、個人、寄贈者への利益還元の向上と能率的な経営向上と能率的な経営及び運営の改善が挙げられている。

この要請に基づき、スミソニアン博物館機構（Smithsonian Institution）は、2002～2007年の戦略計画をたて、業績測定を行っている。

2. イギリス

（1）イギリス博物館評価制度

イギリスの博物館の認証 (accreditation, 以前は registration) は、同国の文化・メディア・スポーツ省(DCMS)が全額運営費を補助する博物館・図書館・文書館委員会(MLA)によって行われている。同認定は、同委員会が定める基準により、イングランド内にある9の支部 (regional office) を通じて行われている。

イギリスは、イングランド、ウェールズ、スコットランド及び北アイルランドに別れているが、ここでは、現在同委員会が直接関与しているイングランドにおける認証について述べる。

同認定に要する経費は支部の分を含めて、基本的には、文化・メディア・スポーツ省が博物館・図書館・文書館委員会に支給する補助金によって賄われている。

同認定は、この制度が最初に導入された1988年における博物館の状況 (経済不況により、小規模の博物館のコレクションの維持が困難になった) に鑑み、ボランティアを中心に運営されている小規模博物館をも視野に入れた最低基準 (basic standard) を基本としている。その認定には、大英博物館のような巨大博物館も参加し、小規模博物館は大英博物館の仲間となれることに誇りを感じている。

同認定は、5年ごとに更新される。

基準を大まかに示すと、利潤を目的としないこと、公衆に開かれていること、コレクションを持っていることである。

イギリスには、2,500の博物館があり、同認定を受けている館は、1,848館あり、うち673館は公立、736館は独立自営である。

文化・メディア・スポーツ省(DCMS)は、博物館・図書館・文書館委員会(MLA)を通じて、地域博物館の振興を図るためのルネッサンス計画の助成をおこなっている。また、国営宝くじ基金が、施設を中心とした投資的事業に助成を行っている。

免税措置 (charitable organization としての認定) と博物館認定は、別個である。

・ アクレディテーションを支えるライン

() 文化・メディア・スポーツ省がアクレディテーション予算を博物館・図書館・文書館委員会に支出

() 同委員会内に、アクレディテーション委員会 (Accreditation Committee ; 16名で構成) を設置。更に、同委員会内に小委員会 (Panel ; 4名構成) を設置

() 担当者としてアクレディテーション・マネジャーと管理担当者を配置

() イングランドの9行政区 (Region) に地域事務所 (Regional Office) を設置
・ 同事務所内に基準・運営担当官 (Standards & Stewardship Officer) とアクレディテーション・アドバイザーを配置

・ 行政区内の県 (County) に博物館振興担当官 (Museum Development Officer) を配置。

ルネッサンス・プロジェクト

文化・メディア・スポーツ省(DCMS)が地域の博物館振興のためのルネッサンス・プロジェクトの予算を博物館・図書館・文書館委員会に支出(年間450万ポンド)

同委員会がルネッサンス・プロジェクトの中心となる中核(Hub)博物館(核(Core)博物館1,メンバー博物館3~4館で構成)を指定

Hubの成果を行政区(Region)の博物館に及ぼす。

ウェールズ、スコットランド、北アイルランドについて

ウェールズ博物館委員会(Welsh Museum Council)、スコットランド博物館委員会(Scottish Museum Council)、北アイルランド博物館委員会(Northern Ireland Museum Council)がそれぞれ設けられており、MLAと連携をとりながら同様の事業を行っている。

・アクレディテーションの具体的手続き

() 事前のPR等

・カウンティ・フォーラムでの宣伝、・年1回のセミナーの開催、・博物館への訪問

() 博物館・図書館・文書館委員会と支部からの博物館への勧誘状の送付(年2回、各40館)

事前のチェックリストを含む申請資料を添えて行う。

() 博物館からの問い合わせへの対応、助言を行う。

() 博物館は、インターネットによる申請までに6月間の余裕がある。

その間にも地域事務所からの進行状況のチェックがなされる。

() 支部で必要な資料が揃っていることを確認後、e-mailを通じて申請書を博物館・図書館・文書館委員会に提出

() アクレディテーション小委員会による審査

授与(award)、保留(provisional 期限付き)、拒否のいずれかの判定がなされる。

同小委員会には、申請にかかわった地域事務所の評価担当者(assessor)やアドバイザーが同席する。しかし採決権はない。

() 授与館での認定を受けたことについての地域におけるPR

・アクレディテーションの基準

ア 管理運営(Governance & Museum Management)

イ 利用者へのサービス(user services) より重要になっている。

ウ 来館者のための施設設備(facilities)

エ コレクションの管理

・ これらについて、書面による証明を求めている。

・ 小規模館についてはCuratorial Adviserと契約することを求めている。

その資格は、博物館研究(museum studies)について学位あるいはディプロマを持ち、近年、博物館の管理運営について理論的にも実際的にも経験を持つ

ていることである。

- ・コレクションを持つことが必須。したがって、原則的には、動物園や科学センター・プラネタリウムは、対象とはならない。

基準の改定

- ・ 1998年の発足以来、1995年と2004年に改定を行った。
- ・ 改定に当たっては、
 - ア 地域事務所の評価担当者の意見
 - イ シニアの専門職よりなる運営グループの設置
 - ウ 行政区ごとの集会の開催
 - エ アクレディテーションを受けた館へのアンケート
 - オ ウェールズと北行政区（North Region）での試行を行った。

・ アクレディテーションを受けている館の内訳

アクレディテーションを受けている館 850館（2004年）

チャリティ（独立）	53%
地方政府立	37%
大学	5%
国立	3%
他政府機関立	2%

アクレディテーションの所要経費

I 西・ミッドランド（West Midlands）支部の例（2007～2008年）

- ・ アクレディテーションの予算 17,727ポンド
- ・ ルネッサンスからの予算 39,447ポンド
- ・ 計 57,174ポンド

Best Value について

政府の監査委員会（Audit Commission）は、副総理府、保健省とウェールズ議会が所管する独立の行政委員会である。同委員会は、地方行政当局の担当分野で、公金が経済的、効率的、効果的に使用されることを確保することにある。

同委員会は、地方行政当局が中央政府の掲げている政策目標にどう対応しているかの情報を集め、チェックし、その結果を公表している。この目標達成度の指標を“Best Value Performance Indicator”と呼んでいる。

同委員会は、イングランドの全地方行政当局について、その活動実績を包括的に評価することになっており、これは、包括的事業評価（Comprehensive Performance Assessment；CPA）計画と呼ばれている。そのCPAにおいて、設置する博物館がアクレディテーションを受けていることが必要な要求レベルを満たしていると、2006年以来認められるようになった。

(3) オランダ

Cultural Heritage Holland (文化遺産オランダ)

これまで文化遺産の分野が古文書、遺跡、考古、歴史協会と分かれていたのを、中央政府が統合し、新たに Cultural Heritage Holland を 2007 年 1 月に発足させた。この組織にこれまで博物館の登録の一翼を担っていたオランダ博物館協会の参加を求めたが、同協会は参加を拒否、会員のための協会として存続することとなった。

政府は、博物館協会に財政支出をせずに、新組織を通じて博物館に財政支出をすることとして、新組織の博物館担当を任命した。

同組織はあまり大きくなく、30 名のスタッフがいる。

同組織は、博物館登録について、2007 年夏、調査を実施し、同 10 月に結果を出すこととしている。

国立博物館については、品質管理システムを始めている。

Cultural Heritage North Holland ((文化遺産北オランダ)

この新組織に対応する地方組織の一つが、Cultural Heritage North Holland (Cultureel Erfgoed Noord-Holland; CENH) で、このような統合組織が、各 Province に設置されている。

CENH の例をみると、博物館アドバイザー (museum adviser) を含めた各分野の専門家を抱えるスタッフ 25 名よりなり、その経費の 80% は Province (日本の県に相当、12 ある) の政府から支出されている。

CENH の使命は、文化施設と政府に対して、北オランダの文化遺産を保存し、公共の用に供し、そして、現在も、将来にわたっても、すべての人々が文化遺産を発見し、経験することが出来るようにすることにある。

このため、CENH の知識を活用して、製品、サービス、活動を開発し、北オランダの文化遺産がより系統性と可視性をもてるようにする。

顧客としては、

・専門的文化遺産マネージャー、・政府機関、・私的文化遺産マネージャー、・歴史協会・アーカイブ、・教育機関、・北オランダの住民及び訪問者である。

今後博物館登録 (Registration) は、これらの組織が担当することになる。

博物館登録 (Registration)

オランダの博物館登録は、1998 年に、イギリスの博物館登録制度をモデルとして北オランダ県から開始され、2002 年に全て 12 の県が参加した。

この登録制度は、オランダ博物館協会と 12 の県におかれている博物館アドバイザーの連合体によって制度設計がなされ、両団体によって設立されたオランダ博物館財団によって運営されていた。

この登録に当たって重要な役割を果たしているのが各県に置かれている博物館アドバイザーであり、各県に県の補助をうけて事務所を構え、県内の全ての博物館への相談に当たっている。その一環として、登録の勧誘、申請書類のチェック、各県におかれる登録審査委員会への登録申請の提出を行っている。

その後、オランダ博物館財団に置かれている全国的な登録審査委員会で審査がなされる。

登録要件は、イギリスと類似している。コレクションを持つことが必須。したがって、原則的には、動物園や科学センター・プラネタリウムは、対象とはならない。

審査にあたっては、博物館アドバイザーは、すでに十分な情報を持っているため、改めて施設訪問を行わない。各施設のチェックのため、博物館アドバイザーは、15時間を費やしている。

審査は、5年毎に行われる。

審査料は、無料である。

当初の段階では、地区ごとに、小グループで登録申請のための研修を行った。

はじめは、県政府から特別な経費が支出された。しかし現在は、それがない。

登録を受けている博物館数は、450館で、全体の博物館数は、コマーシャルを含めて約1,200館である。

国、県、市長村、助成財団から支援を受けるためには、登録を受けることが必要である。

博物館アドバイザー

博物館アドバイザーは、各県に事務所を持ち（1事務所は2県を担当、したがって11事務所）、ミュージアム・マネージメント、コレクション・マネージメント、そして展示・来館者サービス・教育について助言をし、援助をする。

博物館アドバイザーの給与は、県によって支給される。しかし、職務は、県から独立して行う。

博物館アドバイザーになるための特別の資格要件はない。その学歴、職歴は多様である。当然、博物館における職務経験は大事であるが。

博物館アドバイザーは、全員でオランダ博物館アドバイザー財団（LCM）を組織している。