

< 第 7 部 > 今後の課題（提言）

評価の実施状況に関するアンケート調査により、設置者評価が約 4 割の博物館で実施され、同時に各博物館において自己評価や外部評価を模索している状況がわかってきた。評価の普及に伴い、評価に関する課題や博物館からの要望が明らかになってきた。ここでは、共通する課題や要望を念頭に、博物館評価に関する今後の課題を、提言を含めて示す。

1．博物館評価に関する課題と今後の取組み

（1）評価に対する理解の促進・情報の共有

考え方・手法の共有

アンケートの回答に、博物館評価の意義は理解しているが、どのように導入したらよいかわからない、という指摘がいくつかあった。共通の評価手法の開発や指針やマニュアルに関する要望は強い。博物館評価の考え方や手法の共有は喫緊の課題である。

この報告書も、そうした課題に対応するための一歩である。さらには、

- ・ 博物館評価の指針（ガイドライン）の確立
- ・ 評価に関するより詳細な手引きの作成と更新、ウェブ等での公開
- ・ 先進事例の評価項目や指標、評価結果等をウェブ等での共有
- ・ 評価に関するセミナー、フォーラム等の定期的な開催

等の取組みが考えられる。

評価担当者・評価者向けの研修等の実施

さらに博物館評価の担当者や評価者の育成も課題である。まずは関係者が集まって意見交換し、課題を共有する場の設定が必要であろう。全国規模の博物館評価に関するフォーラムを開催し、今回の調査研究で得た課題を整理して報告し、課題克服の方策について意見交換してはどうだろう。

見出された課題克服の方策に従って、評価担当者・評価者向けの段階的な研修を組み立てる。研修は、入門編と実践編として、以下のような内容が考えられよう。

【研修：入門編】

- ・ 評価の意義と種類
- ・ 評価制度構築の一連の流れ及び事例紹介
- ・ 自己点検の方法
- ・ 評価の方法と評価の視点
- ・ 設置者との関係
- ・ 評価制度構築の留意点

【研修：実践編】・・・設置者別、館種別に

- ・ 自館に関する評価制度構築の工程表作成
- ・ 自館に関する評価シート等必要な様式の作成
- ・ 自館に関する評価指標例の設定
- ・ 評価結果の出し方
- ・ 評価結果を改善に結びつける体制

このように研修の成果を反映させ、より実践的なマニュアルを整備し公開する等、評価の実務に直結する取り組みも当然進めていく必要がある。

各館評価制度の立上げの支援

それぞれの博物館が一から評価制度を立ち上げることは効率が悪い。この報告書で紹介したように、各地で実践が重ねられ博物館評価について共通の方法が見出されつつある。

こうした蓄積をもとに、博物館評価の導入を支援することは、博物館現場にとって有用であろう。具体的には、制度設計の助言、自己点検ワークショップの実施、評価委員会立ち上げと運用の支援、評価結果の活かし方の助言等が考えられる。

(2) 方法の確立と共有

評価手法の確立

博物館評価の指標が、入場者数や収入等の一部の定量的な評価指標に偏る傾向がある。特に設置者による評価でこうした傾向が見られる。利用者の満足度や、展示等に対する利用者の理解の深まり、地域づくりへの貢献等をどう測るか、定量評価と定性評価のバランスをどう取るのか等、評価手法に関する課題も少なくない。博物館活動の成果を測るのに適した指標（アウトカム指標）の設定は今後の課題である。

国内外の博物館評価の事例を当てるほか、この報告書で試みたように、図書館・公民館等の社会教育施設をはじめとして、小中学校や大学、劇場・ホール等の教育・学術・文化に関する機関の評価方法を視野に入れて、さらに検討する必要がある。

また、評価の前提となる自己点検に関して、利用者等の実態調査の手法が未確立である。統計的な信頼性が乏しいアンケート方法に頼る博物館は少なくない。利用者実態を反映するアンケートの方法をはじめとした、現状把握の手法を共有することも、適切な博物館評価を行うために必要である。

指標設定の際の参考値の蓄積と共有

適切な定量評価を行うためには、妥当な定量目標を設定することが不可欠となる。実態からかけ離れた高い目標の設定を掲げれば、博物館の現場に無理が生じる。容易に達成できる低い目標では、向上・改善につながらない。

妥当な定量目標を設定するには、博物館活動に関する現状を数量的に把握し、共有する

ことが求められる。博物館に関する各種のデータ（例えば、社会教育調査、博物館総合調査等）を共有し、参照し、同じ館種・設置者の館の現状を知り、目標設定の参考できる体制づくりが必要となる。

小規模館への対応

アンケート調査の結果から、博物館による自己評価と外部評価は一定の規模を有する博物館で行われる傾向にあることが窺える。小規模館では、通常の業務に加え、評価に関する業務を新たに行う余裕がないという指摘があった。多くの小規模館で同様の課題を抱えていると思われる。

小規模館に適した、負担の少ない効果的な評価方法のモデル作りは急務である。そのためには事例研究と共に、モデルとなる館を設定し、先行的に評価体制や手法を検討する必要がある。

（３）評価による改善の促進

アンケート調査の結果では、85%以上の館が「評価結果が参考になった」と回答している。しかし課題や要望では、評価に関する業務量に対してその効果を疑問視する声はいくつか見られた。

評価は、博物館をより良くするために行うのであって、評価そのものが目的ではない。改善に役立たなければ意味がない。評価結果を改善に結びつける方法や、改善を実行するための措置（予算や人員等）が担保できるのか、評価から改善に結びつける体制づくりは重要な課題である。

（４）設置者との関係

博物館にふさわしい設置者評価の実施

公立館では、設置者による博物館評価が先行している。これに関する課題や要望は少ない。アンケート調査では博物館以外の施設や他の施策を含めた一律の評価手法であるため、博物館の改善に効果が薄い、博物館の改善や向上ではなく、予算や人員削減のために利用される等の指摘が見られた。設置者による評価を博物館に適した評価とするためにはどうすればよいか、また設置者評価と博物館の自己評価・外部評価をどう関係づけるのか、今後、大きな課題であろう。

一律に行われる設置者評価を、博物館にふさわしい内容に進化させるために、博物館の側から問題提起し、提案するような積極的な姿勢が求められる。博物館による外部評価を行っている場合、外部評価の対象に設置者評価のあり方を含め、評価してもらう方法もある。

設置者責任の評価

博物館の運営の改善を図るためには、博物館現場のみを評価の対象にするには限界がある。博物館現場の努力は当然としても、真に博物館を改革するには、設置者の役割や責任に依るところが少なくない。国際博物館会議（ICOM）の倫理規程では設置者（あるいは管理機関）の責務として以下の点が挙げられている。

- ・ 博物館活動にふさわしい土地建物の保証
- ・ 博物館とその収蔵品へのアクセスの保証
- ・ 職員と来館者の健康と安全の保証
- ・ 人々と収蔵品に対する災害の保護
- ・ 収蔵品に関する警備
- ・ 収蔵品に関する保険及び補償
- ・ 博物館活動の実施と発展するための資金の確保
- ・ 博物館の収益に関わらない活動内容の水準と清廉さの維持

だが、現状の評価制度では設置者をどう評価するのか明確ではない。本質的な評価を行うには設置者責任を不問できない。

設置者の評価は具体的には、博物館が行う外部評価委員会の評価対象に設置者の責任を加える方法や、第三者的な評価委員会が行う評価の対象を博物館と設置者の両方とする等の方法が考えられよう。

2．提言：評価に関する支援体制の整備

先に示した課題の解決を進めていくには、現行の博物館制度の下では限界があろう。一定の支援体制の整備が必要である。

（1）都道府県単位に評価アドバイザーを

博物館評価の考え方や手法を共有し、各博物館における評価の導入を支援するために、都道府県単位で博物館評価アドバイザー（仮称）を置くことを検討すべきではないだろうか。都道府県単位で組織された博物館の連絡協議会（いわゆる「県博物館協会」等）の枠組みを活用することは一つの方法ではないだろうか。このような協議会は、年1、2回の開催で、意見交換や講演、研修、見学等を中心に活動していることが多いと思われる。開催回数は、少ないにしても、館種、設置者の別を超え、顔の見える範囲で定期的に集まって意見交換する場は貴重である。

都道府県の博物館協会ごとに数名の評価アドバイザーを置き、アドバイザーは評価の立上げの支援、相談、担当者・評価者向けセミナーの開催、評価に関する設置者への提言の取りまとめ等を行うことが考えられる。評価アドバイザーとしては、博物館の実質的な管理者（学芸部長・課長、管理部長・課長等）とそのOB、あるいは博物館評価を実施している先進館の実務担当者等が想定される。

評価アドバイザーの活動に必要な経費の措置が課題となろう。財源は、地方の博物館行政の責務として、都道府県の博物館所管部署による措置に期待したい。

(2) 学協会等の専門団体によるバックアップ

博物館現場への対応は都道府県単位の評価アドバイザーが行うとしても、実効性を高めるには評価アドバイザーを育成・支援するより大きな枠組みも必要となろう。具体的には、博物館評価に関する研究開発を行い、手法等を共有し、各地の評価アドバイザーを育成・支援する等が考えられる。

こうした取り組みは、日本博物館協会をはじめとする全国的な学協会等の専門団体の役割となろう。常設の評価支援機関を設置し、指針（ガイドライン）や手引きを作成する、セミナーやフォーラムを定期的を開催する、評価アドバイザーを育成・支援する体制を整える、設置者に対して提言を行う等の役割が期待される。

都道府県単位の評価アドバイザーと全国レベルのバックアップという二段構えの支援体制を確立するには、文部科学省をはじめとする関係当局の支援を期待したい。持続的な支援をすぐに行うことは困難としても、まずは調査研究委託等による立上げの支援が考えられよう。

< 付録 > 博物館評価に関する参考文献

【日本博物館協会発行の評価に関する報告書等】

- ・『博物館の望ましい姿 市民とともに創る新時代博物館』 平成 15 年
- ・『アメリカ・イギリスにおける博物館評価の状況に関する報告書』 平成 15 年
- ・『使命・計画作成の手引き』 平成 16 年
- ・『博物館の経営・運営指標（ベンチマーク）づくり報告書』 平成 18 年
- ・『博物館の経営・運営指標（ベンチマーク）報告書 評価システム導入版・詳細版の開発』 平成 19 年
- ・『博物館評価基準に関する調査研究』 平成 20 年
- ・『博物館の評価機関等に関するモデル調査研究報告書』 平成 20 年

【日本博物館協会「博物館研究」特集号】

- ・『博物館研究』2007 年 6 月 特集「博物館の経営・運営指標（ベンチマーク）づくり」
- ・『博物館研究』2008 年 8 月 特集「ガバナンスとマネージメント 設置者責任」

【一般書】

- ・村井良子編著 『入門ミュージアムの評価と改善』 2002 年 ミュゼ

- ・上山信一・稲葉郁子 『ミュージアムが都市を再生する』 2003年 日本経済新聞社
- ・日本経済新聞社編 『日経 五つ星の美術館』 2007年 日本経済新聞社
- ・佐々木亨・亀井修・竹内有理 『新訂博物館経営論・情報論』 2008年 放送大学教育振興会
- ・上山信一・桧森隆一 『行政の解体と再生』 2008年 東洋経済新報社