

V. 博物館における現代的課題・提言

1. 地域連携

渡邊妙子（佐野美術館長）

制服姿に鞆を下げた男女数人の高校生が、生徒証を、美術館の受付に提示してそのまま展示室へ消える。買い物袋を提げた主婦らしき二人連れが、広報の切り抜きを取り出して通る。制服のグループは、近隣高等学校 11 校と美術館とが取り交した契約校の生徒たちであり、二人連れの市民は三島市の広報に刷り込まれた無料美術館入館券を持参している。これは財団法人佐野美術館が市から助成金の交付を受けているための措置である。「美術館は敷居が高い」との声から、「日常のなかの美術館」を目指し、まずは気軽に立ち寄り楽しむために考え出された方法である。教師に引率された中学生二・三十人が入ってくる。先生は受付に会釈だけして通り、生徒たちの作品が展示されている壁面にいざなう。クラス全員による絵のまえて、「あった」「わたしも」と、驚きと喜びの顔でしばしにぎわう。当館学芸員が中学校へ美術の出前授業を行い、その成果である色紙に描かれた動物の絵をロビーに展示してある。やがて、教師は生徒たちに、静かにと制して二階展示室へ向かう。老夫婦、若夫婦と子供三人の三世大家族七人が、隣の市から車で来館する。三島市を中心に、50 キロ圏内の市町の人々、近年は夫婦、婦人の数人連れ、親子連れが増えてきた。以上は平成 21 年 1 月の暖かな平日の風景である。展示室では日本画家「小林古径展—いのちを線に描く」が催されていた。

三島市には市立美術館がない。私立の佐野美術館は公立の美術館の肩代わりという見方もある。それが行政からの助成金となり、市民が楽しめる企画を促している。美術館の地域に存在する意義は、地域の人々が、日常のついでにも立ち寄れる気安さが求められ、しかも展示内容は、「よかった」という充足感と品格を備えた作品群でなければならない。これは設置者が公立私立に関係なく、博物館的見地からの使命といえよう。「品の良さ」は、老若男女を問わず、人に「ゆたかさ」と「折り目の正しさ」を直に感得される。

企画には、市民の各年齢層の関心をもたれるよう年間を通して多様性を備える。「素晴らしい企画です。地域の企業として応援させてください」とさまざまな企業から展覧会協賛金を受けている。「創業者佐野隆一さんの理想とするところ、その志は継承されるべきです。僕らも協力させてもらいます」と、国宝や重要文化財を寄贈してくれる人たちがいる。近年、美術品の寄贈が増加し、創立四十五周年記念事業の一つとして、寄付金を募り収蔵庫の拡張を計画している。

ボランティア制度を導入して約 10 年になる。当初から応募し、継続している S さんは「解説ボランティアになってずいぶんいろんなことを学びました。日本刀まで好きになりました」という。ボランティアは毎年 4 月に新聞などで公募し、一年間の依頼となる。そして

講習を受ける。解説するテーマが毎年異なるからである。専門書の購入、時には作家の工房への視察旅行など係る経費も全て自分持ちである。展示品解説のボランティアとして勤めるときも、手弁当に徹している。それがボランティアの誇りにつながる。一家の主婦が解説ボランティアを勤めるときは、ご主人や家族、友人や隣人などが展示室に集う。彼らを前に、勉強し修練した成果をここぞと熱弁を奮う。マニュアルはない。基本さえ押さえれば、各自感性豊かに話せばよいことにしている。それがボランティアを生き生きとさせている。ボランティア制度には、他にサービスボランティア、隆泉苑掃美ボランティア、教育ボランティアがある。サービスボランティアは、展示室にいて来館者へのサービスにあたる。質問に答えたり、時には苦情受付係りともなる。これはすべて学芸員へ伝達される。掃美ボランティアは日本庭園と日本家屋（国の登録有形文化財）の掃除にあたる。築後 70 年の木造家屋の柱や廊下、天井、畳などを磨く。柱も廊下もピカピカ。最近、ニューフェイスの男性が庭の仕事を熱心に行っている。「ご苦労様」と声をかけると、「リタイアして家にごろごろしていたら、女房に「佐野美術館のボランティアをしたら」と尻を叩かれたのだという。奥さんはサービスボランティアを長年続けている。また、教育ボランティアは、のちに述べる「さのびこどもクラブ」の企画運営に携わる。さまざまなコースを、豊富なアイデアによって、多彩な企画を実行している。

「お世話になります」と館職員に挨拶をおくるのは、佐野美術館友の会のメンバーである。当館が開館して間もなく、友の会は設立された。以来 40 年、地域のカルチャーセンターのように日本画・墨絵・油絵・陶芸と制作にいそしんでいる。特に墨絵は 200 名を超える盛況さで、県立美術館の県民ホールにおいて隔年に発表会を行い、好評を博している。日本画も県展や東京の各種展覧会に入賞するなど、腕を上げている。墨絵も日本画も日本画家であった初代下田舜堂館長の薫陶を受けた弟子たちが、後輩の指導に当たっている。年四回発行される友の会報は、創立以来継続し、会の運営・会報の編集発行はすべて会員の自主運営である。美術館は会場を提供するだけである。写生や親睦旅行のほか、隆泉苑での春浅い寒梅会、秋は十五夜の古式ゆかしい月見の宴。これらも輪番制で担当し、親睦を深めている。ある日、二人の女性が訪れ、「私たち娘二人は東京へ嫁ぎ、母一人で三島に住まいしておりましたが、佐野美術館のお陰で豊かな人生を送ることができました。これは母の遺言です」と、金一封を差し出した。

「やあ！お疲れさまでした」と街なかで挨拶を交わすのは、佐野美術館賛助会ミュージッククラブの役員たちである。友の会と異なり、会員の会費は企業（一口 10 万円）や個人（一口 2 万円と 1 万円）である。ゴルフ、歌舞伎観劇、館蔵品の美術鑑賞、晩秋には十三夜の宴など、行事は多彩である。「月見の宴」は天候が勝負、前日から月が出るか否かで気をもんで、空を見上げてばかりである。隆泉苑（日本庭園）の中天に上がる名月が顔を出すや、管弦や美酒に一層の盛り上がりで満足感に浸る。気をもんだ苦労の多さだけ、役員たちは仲間と苦労を称えあう。

「さのびこどもクラブ」は 6 年前に生まれた。ハンズ・オン、体験学習などがもてはや

されたところからである。要はただ習うだけではなく、ものを作りだしたら、それを活用することを心がけている。例えば、段ボールで鎧兜を作り、それを着て、三嶋大社の大祭に「さのびこどもクラブ」ののぼりを起てて頼朝行列に参列する。お茶わんやお皿を焼いて、お父さんやお母さんを招待する。そのお茶菓子も子供たちがつくって、お抹茶をたててお運びをする。おじさんやお兄さんの手を借りながら、金敷の上で鉄鎚を振って五寸釘でナイフを作る。本物の日本刀を手にもって、武士の気分を体験する、などなどである。

地域連携という定義はない。「何をしなければならない」ということも、「すべき」ということもない。ただ「やろう」という気持ちだけである。数年前、市民を募って「佐野美術館基本構想」を作った。そのころ、館内は重苦しい空気に包まれていた。市民と美術館職員との緊密な信頼関係がまだ成就していなかった。いま、職員それぞれが嬉々として市民との連携を楽しんでいる。友の会や賛助会員、ボランティア、子供クラブの関係者などの人たちが、それぞれが主体性をもって、多くの核をつくり、それが大きな輪へと広がって行くようである。

この地域に住んで、香り豊かな文化に浸る喜びをともに味わい、それぞれが感じあうとき、地域連携が実るのである。三島には清らかな湧水が湧き出でて街中を幾筋にも流れる。たゆみない湧水のように、職員は日々に心を新たに、これが地域連携の要である。

2. 美術館と財政難

菅原教夫（読売新聞東京本社編集委員）

いつのころからか日本の美術館の数はちょっと増えすぎではないかと思うようになっていた。いつからかと言えば1990年代に入ってからのことには違いない。ひとつのデータがある。読売新聞社が全国の地方公立美術館の連携組織として1982年に創設した美術館連絡協議会は、発足当時の加盟館が35。以後、毎年その数は増え続け、1990年には倍の70館、95年には91館を数えるようになり、2000年になると105館を数えるまでになった。発足時の3倍に達する数であり、2008年度には124館を数えるようになった。

同協議会が発足したころ、全国の美術館の状況取材して歩いたことがある。美術館という所がどんな問題を抱え、それをどう解決しようとしているのかというテーマのもとに、館長や学芸員などに話を聞いて回った。各館の問題は、固有のものもあれば、他館にもひろくあてはまるものもあった。公立館の場合、どの館も似たりよったりのコレクションや活動になっていく悩みなどは後者の代表的な例だったが、個性ある館に向けての方策を模索しながらも、しかし当時の現場には全体としては来るべき美術館時代に向けての熱っぽい理想があった。何と言っても、全国に次々と新しい館が誕生していく事実が、美術館の右肩上がりを印象付けていたのだった。

「地方の時代」のかけ声に押されて、日本各地では当初目標に掲げられた1県1館の目標が次第に実現されていった。やがて県立に加えて市立や区立の館のオープンも目に付くようになってきた。同じ市に県立と市立の館が同居することも珍しくなくなり、類似の館が増えていけば、類似の企画が繰り返されることも十分懸念される。悪くすると、美術館のインフレ状況が訪れると危惧したものだ。

そうするうちに美術館の青春とも言える時代は終わっていた。経済のバブルがはじけると、日本はバブル後遺症を長く患うことになり、新館建設といっても明るい未来のイメージは失われ、既設館はどれも予算削減に苦しむようになった。そのなかでどう館を運営していくべきか。かつて強調された収集、展示、研究という館活動の3本柱だけでなく、経営や教育普及のありかた、地域とのかかわりといった活動が重要課題としてクローズアップされるようになっていったのは、こうした社会や館をとりまく環境の変化と無関係ではなかった。

以後現在に至る美術館事情を映し出しているものに「博物館総合調査報告書」（2004年、日本博物館協会）がある。そこには「公立美術館の抱える問題」の項目が見られる。同報告書では公立美術館の現況、指定管理者制度の問題点、学校教育との連携の各項目に続くものだが、具体的な問題を素描している点で興味深い。取り上げられている課題をまとめると次のようになる。

- ① 1970年代の第2次美術館ブーム下で建設された館の老朽化。
- ② 館を利用する層（児童や生徒、ボランティアなど）の多様化によって、新たなニーズが生まれ、新しいスペースが欲しいとの要求が出てきた。
- ③ ①②に関連して、施設のリニューアルが必要なのに予算がつかない。
- ④ 学芸員の高齢化。新規採用がなく、次の世代が育っていない。
- ⑤ 財政難を理由に作品購入や企画展のための予算が凍結、削減されている

⑥ 企画展の貧弱さを補うためにも常設展が重要となるが、巡回展に頼りすぎる余り、学芸員がいつまでも力不足である。

以上の問題点を要約すれば、館の老朽化対策、財政難、学芸の足腰の弱体化の3つになる。景気のいい時代なら、美術館のインフレもそう悪くはないし、老朽化対策なども前向きに進められるだろう。けれども、景気が現在のような後退局面に入ると、こうした問題にどう対処するかが難しくなる。

昨年の2月のことだが、その年の3月いっぱい休館になりそうだという琵琶湖文化館を訪ねた。近くに比叡山を擁する同館は、仏教美術の宝庫として知られたが、開館が1961年と古く、冷暖房設備がない。エレベーターもないので5階まで階段で上がらなければならず、これではバリアフリーどころか、お年寄りなどにはきついなと思わざるをえなかった。施設が古くなり、サービスもよくない当然の結果として入館者数も減ったことなどから休館に追い込まれた。リニューアルの予定がない休館は限りなく廃館に近い。館の寿命ということを考えなければならぬと思うと同時に、廃墟たる美術館のイメージが頭の中に棲みついた光景だった。

今年になって、昨春リニューアルを終えて再び開館した群馬県立近代美術館を訪ねた。館の話では、リニューアルは天井に吹き付けてあるアスベストを除去するためのものだったが、工事には12億円余を投入し、雨漏り対策に加え、空調設備や展示室の床壁面なども一新した。1974年開館の同館は、まさに公立美術館の抱える問題の①に直面していたことになる。改修問題は現代美術棟の増築(1998年)の際に検討されたそうだが、見送られたという。緊急を要するアスベスト問題がなければ果たして今回の改修に踏み切れただろうか。

自治体による公共施設の見直しがなされる時代は、施設の統合なども議論され、美術館の廃墟化のイメージが一層リアルに感じられる。これは美術館に限った問題ではない。それから間もなく、今度は岐阜県歴史資料館の活動が大幅に縮小されそうだという話を聞いた。同館は織田信長関係の歴史資料の所蔵などで知られるが、館に確かめてみると、スタッフが来年度から大幅に減らされるため、展示活動などはできなくなるだろうということだった。

こうしたニュースに接するたびに、かつて言われた美術館建設ブームなどという言葉も空しい響きを帯びる。ただ、私たちがここで思いださねばならないのは、館の価値は、けして文化のシンボルとしての館設立にあったのではなく、そこでどれだけ文化創造がなされてきたかというプロセスにこそあったということだろう。そして建設の夢が色あせた時代には、次世代に向けて、以前にも増して現場を担う人作りに力を注がねばならない。とりわけ報告書で高齢化や力不足が指摘された学芸員についてはこのことがあてはまるだろう。

サンフランシスコにあるデ・ヤング美術館を訪ねたことがある。北京五輪のメインスタジアム「鳥の巣」建設で広く知られるようになったヘルツォーク&ド・ムーロンの設計になり、外壁の銅板が時の経過とともに錆びていく。緑青がふいて館が周囲の公園の緑に溶け込み、建物と自然との調和がはかられるというデザインの構想なのだが、歴史を刻んで館が錆びていくのも悪くはないと思ったものだった。ただ、それは建築に言えることであって、館のエンジンとなる学芸員が高齢化し、感覚が鈍くなり、意欲が衰えてしまえば創造的な文化活動は到底期待できない。建物や作品の錆はそれなりの意味を持つものであっても、学芸の錆などはさまにならないのである。

3. 動物園水族館を取り巻く環境変化

成島悦雄（東京都多摩動物公園飼育展示課長）

平成16年（2004）度に発行された博物館総合調査報告書から今年で4年経過したが、この間、旭山動物園の人気は留まることを知らず、その影響からか、動物園水族館がマスコミに取り上げられる機会も増加した。雑誌による動物園水族館のランク付けも公表されている。一方、動物愛護法により、動物園や水族館が動物取扱業者として位置づけられるなどの問題も起きている。野生動物の生息環境は好転せず、絶滅の危機にある動物は増加の一途を辿り、今後、自然保護を標榜する動物園水族館は、生物の多様性を持続させるために如何に貢献していくべきかが問われている。

旭山動物園現象

昭和42年(1967)に開園した旭山動物園は、入園者が昭和58年(1983)の約60万人をピークに減少に転じ、平成8年(1996)には約26万人まで落ち込み、閉園も検討されたという。しかし、逆境時にもかかわらず園長を中心に動物園再生計画を練り上げることを忘れなかった。旭山の取り組んだ展示の面白さがマスコミに取り上げられて人気に火がつき入園者数はうなぎ登りに増加、平成19年（2007）度、20年（2008）度と2年続けて年間300万人を越す入園者を迎える人気動物園となっている。旭山動物園を旅程に組み入れた北海道ツアーは今や定番で、ツアー参加の団体客が入園者数増加に大きな貢献をしている。旅行会社の応援を得た観光型動物園の誕生と言えるかもしれない。

動物園はその名のとおり「動く生き物」を展示する施設である。テレビの動物番組で獲物を襲う迫力あるライオンの姿を見慣れている目の肥えた観客には、動物園でのんびりと寝そべる静かなライオンは興味を引き起こさない。動物園に行ってもライオンは寝てばかりで面白くないとの感想も少なくない。アフリカのライオンは常に獲物を襲っているわけではなく、寝そべっている時間のほうが圧倒的に多いはずだが、番組では息もつかせぬ場面が選択されて放送される。旭山動物園はここに注目した。現場の飼育係が面白いと感じるものを来園者にも見てもらいたい、どうすれば動く動物を展示できるかと頭をひねった。水族館では当たり前の水槽の中を進む水中トンネルをペンギンの展示に応用し、水中を飛ぶペンギンの姿を見せることに成功した。円筒形の水槽内を上下に行き来するアザラシ、観客の目前に飛び込むホッキョクグマなど新鮮な展示手法による旭山動物園の「行動展示」は観客の心を掴むことになった。動物は訓練されてこのような興味深い行動をとっているわけではない。本来の行動を引き出す飼育環境を創出し、動物にとっては居心地よく、観客には満足のいく展示を実現した、これが旭山人気の秘密であると思う。

動物ショーの功罪

水族館のイルカやアシカのショー、動物園のチンパンジーのショーは人気がある。イルカが水中から空中に高くジャンプする姿は爽快である。チンパンジーがナイフとフォークで上手に食事する姿は、人間と同じ事ができる知恵の高さを思い知らされる。チンパンジーが犬と買い物に行き、タレントが野生動物と同じ部屋で暮らすテレビ番組も視聴者から支持されている。

番組を見た子供が、番組をきっかけに率先してお使いに行くようになり、動物図鑑を見て動物に興味を持つようにもなったという話を伺った。

私たち人間にとり動く動物は魅力的である。動物の行動を見せるということでは同じだが、動物ショーと旭山動物園の「行動展示」の間に違いがあるのだろうか。一般にショーは訓練を伴う。その動物が本来もっていない行動、自然界では決して行わない行動を教え込み、動物を擬人化して、人より劣った動物として笑いの種にするようでは、いくら人気があるからと言っても動物園水族館の活動としてはふさわしくない。しかし、動物本来の能力を興味深くわかりやすい形で示すものであれば、教育活動の一手法として使わない手はない。紙一重であるが、そのことを意識するかどうかがかかれ道である。

雑誌による動物園水族館のランク付け

利用者の目から見た動物園水族館のランク付けがなされるという画期的な出来事が起きた。日経トレンディ誌における平成17年(2005)7月号「水族館・動物園ランキング」と、平成19年(2007)8月号「動物園「ビックリ度」格付け」である。前者は「カップル」と「ファミリー」で評価項目と採点を変え、子供や恋人を喜ばせられるかどうかの評価基準で、上位3位は多摩、よこはま、旭山であった。後者は動物の持つ迫力や意外なしぐさを見ることで得られるビックリ度で評価し、旭山、上野、多摩が上位3位に入った。

評価結果は、利用者が動物園水族館に快適な利用空間と、わくわくする展示を求めていることを示している。旭山現象がそのことを証明している。利用者の視点はむろん大切である。利用者不在であってはいけないが、動物園水族館の機能はそればかりではない。しかし、環境教育や野生生物の保全も重要な機能の一部であると大上段に構えても、市民の共感が簡単に得られるものではない。人々に動物園水族館が、野生動物と自然を知り、研究するための博物館でもあるのだと認知されるため、これからも日々、地道な活動を積み重ねていくことが、王道なのであろう。

4. 動物取扱業者としての動物園水族館

議員立法で平成17年(2005)に改正された動物の愛護及び管理に関する法律(動物愛護法)で、動物園と水族館は動物取扱業者の一種として扱われることになった。この法律の前身は昭和48年(1973)に制定された「動物の保護及び管理に関する法律」で、平成11年(1999)に「動物の愛護及び管理に関する法律」として改正された。環境省が所管し、対象は家庭動物、展示動物、畜産動物、実験動物等の人の飼養に係わる動物である。すべての人が「動物は命あるもの」であることを認識し、動物を虐待しないことはもとより、人と動物が共に生きていける社会を目指し、動物の習性をよく知ったうえで適正に取り扱うことを基本原則としている。

今回の改正で、動物園水族館は動物取扱業者として位置づけられ、都道府県知事等の登録を受けることになった。博物館の一種としての文化施設が「業者」として取り扱われることに動物園水族館関係者には異論も多く、日本動物園水族館協会は環境省に改正を申し入れている。しかし、動物園水族館に対する世間の認識を素直に反映したものとも考えられ、旭山ブームに浮かれる動物園人に、自分の足下をもっとよく見るようにとの環境省からの忠告と受け止めてもよいのかもしれない。

生物多様性の保全と動物園水族館

生物多様性条約は平成4年(1992)、地球上の生物の多様性を国際的な協力と連帯のもとで保全し、その生物資源の持続的な利用をはかることを目的として国連環境開発会議において採択された。平成7年(1995)、日本はこの条約をもとに生物多様性保全国家戦略を策定し、動物園水族館は生息域外保全の場として重要な貢献をすべきと位置づけられた。近年は野生生物を動物園水族館で飼育繁殖させることで世代交代を継続しながら、種絶滅からの保険として機能するとともに、飼育することで得られる知見を直接、生息地での保全に活かすことも求められている。

昨今、地球温暖化を始めとする地球環境変化による生物の異変をニュースとして見聞することが珍しくない。このままでは動物ばかりか人の存続すら危ぶまれる状況にある。人と野生生物、ひいては人と自然が共生していくには、人が自然を管理するという西欧型の手法では限界があると思われる。自然の中に神を見て畏れ敬う、かつての日本人の自然観を現代に蘇らしたものである。種や生態系の保全に貢献することを動物園水族館の存在理由の一つとするのなら、現在は日本人の自然観に基づいた新たな管理運営手法を模索し、世界に発信していく絶好の好機にあると考えられる。

4. 学芸員研修

里見親幸（(株) 丹青研究所長）

今日、博物館は社会全体の価値観の変化にともない、活動が多岐にわたりがつ深くなり、従来の博物館のあり方や構造の変化が求められるようになった。このような背景の中で博物館での人材育成や、専門能力の開発が世界的な課題となっている。国際博物館会議（ICOM）は、博物館学やミュージアム・スタディーズあるいは博物館専門家の養成コースのあり方に改訂を加え、今日の博物館職員が職務を遂行するための新しい能力や博物館のニーズに対応するガイドラインを設けて、大学院レベルの高等教育機関における博物館学の理論やスキルに焦点を当てた教育モデルを示すものから、博物館や博物館運営における個々の役割や責任を理解するための幅広い体系を強調するために「博物館専門能力の開発のためのICOM教育課程のガイドライン」を2000年6月に採択している。

ガイドラインでは、博物館業務の理解・遂行に必要な能力を5つに分け「木」に例えて、幹に当たる部分は「一般能力」と「博物館学の能力」とし、博物館で働く者全てに共通して求められる能力で非常に重要なものと考えている。枝や葉にあたる「管理能力」「利用者プログラム作成の能力」「情報と収蔵品管理・保護の能力」は、特定の分野で活動を実施する際に求められる職務上の能力としており、それぞれ5つの知識とスキルは具体的で実践的な内容にとりまとめられ、詳細に記述されている。

わが国においても平成20年6月の改正博物館法において、学芸員研修の重要性・必要性が謳われている。丹青研究所は、文部科学省の委託事業として、「学芸員研修」を含む「博物館制度の実態に関する調査研究」（以下05年度調査）、及び「学芸員養成カリキュラムに係る調査研究」（以下07年度調査）を受託した。以上の調査から伺えるわが国の「学芸員研修」のあり方に関して「博物館の現場の声」をもとに概要を以下に述べる。

先ず海外における研修の在り方に関する事情は、05年度調査の海外（特に欧米）における調査成果から見ると、博物館学やミュージアム・スタディーズの教育内容は、展示やコレクションに関わる「キュレーション」と、「管理運営・利用者サービス」（マネジメント）に大きく分類することができる。また、実務に直結した「実践」を重視するものと、体系的な知識の習得を目的にした「理論」を重視するものに分類することもできる。現職職員の研修は、主に大規模博物館や各国・各地の博物館協会が実施しており、様々な職種に関する研修事業を展開している。また、現職職員を対象にしたコースを設けている大学もある。現職の職員を対象に行う研修は、国によって違いがあるが、概ね地方の博物館職員が参加できるように、全国各地で開催されており、博物館の業務に直結した実践的な内容がほとんどで、職種を限定したプログラムも多い。また、受講者が自分の都合のよい時間に学習できるように、オンライン講座や通信教育も設けている。博物館の年次総会は、開催期間が長く、分科会の開催数も多い充実したものとなっており、職員のネットワーク構築にも役立っている。

翻ってわが国における研修事情は、07年度のアンケート調査によると、館内における研修を実施しているかをたずねる設問には、9割以上の館園が実施していないと回答している。また、外部で行われる研修や研究協議会に参加しているかの設問には、全体の4分の3以上の館園から「参加したことがある」との回答を得た。一方、05年度のアンケート調査において館外で行われる研修プログラムに参加したことがないと回答した職員を対象に、不参加の理由をたずねたところ、約4割の方から「内容的には参加したいプログラムがあったが、開催場所、時期、経費などの点で自分に合わなかったのでやめた」「参加したいプログラムがあったが、仕事が忙しいので申し出ることを控えた」とする回答が寄せられた。また、「どのような研修プログラムがあるのか知らなかった」など、情報不足を理由に揚げる回答も見られた。このように、過去の調査では、開催回数、開催日程に関する問題をはじめ自館の人員や予算不足から参加しにくい現状や研修内容の質に関する指摘（マンネリ化、実務実習の不足等）などが多く挙げられたほか、「研修内容や報告等の情報がインターネット等で検索できると良い」などの提言も寄せられた。

学芸系職員を対象に、今後、どのような内容の研修を行って欲しいかについて調査した結果（05年度調査、アンケート項目は①資料に関する技術研修、②資料の専門的知識研修、③展示の構成・企画研修、④教育普及事業研修、⑤調査研究方法研修、⑥博物館運営研修、⑦博物館の基本研修、⑧その他）、最も多く選ばれたのが「資料の収集、整理、保存などの技術に関する実務的な研修」、次いで「展示の構成や企画に関する研修」「教育普及事業に関する実践的な研修」「社会の状況の変化と博物館運営の在り方を考えるような研修」となった。また、その他にも、「国外の博物館事情について」「広報の効率的な研修」「公共施設の危機管理について」「サービス面での研修」「博物館運営の経理に関する研修」「ボランティアと館の関わり方について」「自己評価に関する実践的研修」「博物館における情報分野に関する研修」などを希望する回答が見られたが、「地方の小規模館の運営に対応しうる実践的な研修」を望む声も複数寄せられた。

05年度調査では、全国の館長・園長を対象に、博物館を支える管理職、新任者、中堅職員のそれぞれの職歴ごとに必要と考える研修内容についても調査した。館長・園長を含む管理職には、博物館のマネジメントに関する研修内容や社会状況の変化と博物館運営の在り方を考えるような研修内容が多く求められるとともに、博物館の歴史や博物館の在り方（ミッション等）に関する研修内容が求められた。一方、新任者には、資料の収集・整理・保存に関する実務的な研修内容や展示の構成・企画に関する研修内容、資料の専門的知識に関する研修内容など基本ともいえる知識や技術の研修が求められている。中堅職員には展示企画、教育普及事業、（所蔵）資料に関する専門知識、博物館のマネジメント、調査研究方法に関する内容など、多岐にわたる研修内容が偏ることなく求められているのが特徴的で三者三様の結果として表れた。

その他にも、管理職には「館全体を総合的に経営するプログラム」「企業経営的知識の研修」「法制に関わる研修」などが求められ、経営に関する内容が多く見られた。また、新任

者については、「事務処理能力」「一般社会常識」「コミュニケーションマナー」「来館者のための大人とこどもの心理学」など、職員としての基本的な知識・マナーに関する内容、来館者・市民とのコミュニケーション能力に関する内容が多く寄せられた。中堅職員については、「学習指導要領等に関する研修（学校連携事業のため）」「市民への創作活動、サークル活動へのアプローチ研修」「地域連携と専門知識を強化」「美術作品の評価能力の育成に関する研修」など、内容が多岐にわたっており、具体的・実践的な研修プログラムへの要望が多く挙げられている。

国内の博物館運営は大変厳しい状況にあるが、博物館が社会的な存在として多くの人々に支援されるには質の向上が一番である。そして、そのために最も求められるのは「適切な人材の配置、養成」であることは多言を要しない。調査からは、職員が少ないので行きたくてもいけないという現状が垣間見えた。また、受けた研修は職員が休みを取って自費で行かざるを得ないという事例も多く、「学芸員研修」を充実させる上で設置者の理解は不可欠である。研修プログラムの質を高めるとともに、距離的・費用的な問題を解決させるために、現在の研修の場所が中央都市圏に集中しているのを都道府県単位で受講できるように分散させることも重要であろう。また、研修講座が1年に1回という限られた設定では、その機会を失うと代替えがきかないので、複数回に分散させるかインターネット上で研修を行うという新たな仕組みも必要であろう。

5. 住民参画

高橋信裕（(株)文化環境研究所長）

博物館と住民参画

博物館という公共的な機関・施設は、何のためにあるのか。この基本的かつ初歩的な問いかけに対しては、住民の「社会教育」の一翼を担う重要な社会資本である、と容易に答えることができよう。しかし、そこには、これまで以上に切実な意味が込められていることに、我々は気づかなければならない。地方分権や規制緩和といった国策の大きな変革の流れの中であって、ややもすると行政主導のもとに進められ、整備されてきた「社会教育」の分野や領域が、大きくシフトを変えつつあるからである。その背景には財政的に逼迫する自治体行政当局の台所事情があるわけだが、もともと「社会教育」の主体者は、自治の当事者であり、社会の主権者である市民自身であるはずのものが、市民意識のモチベーションの希薄さから、「社会教育」に対して主体的に、自発的に積極性をもって臨む態勢が十分でなく、行政の下請け的な側面からの協力、支援という、およそ民主的で先進的な国家の市民とは言い難い状況にあった、と言えるのではなかろうか。

社会教育が、民主的な社会を形成する一員として、また自主的かつ自律的な人間形成を目指す教育であるとするれば、「博物館」は、本質的な意味での「住民参画」を一層強く推し進めていくべき機関である。そこでの門戸は広く開かれているとともに、民主的で自由、かつ透明度の高い運営環境が敷かれていなくてはならない。そして、そこでの活動はなによりも「健全な市民社会」の醸成を理想とし、その成長、発展を指針とすべきである。

ところが、現状を見ると、「博物館」における<住民参画>は、事務的業務の補助的な立場で関わっている場合が多く見られる。例えば、展示室内での「監視（看視）員役」である。市民ボランティアとして展示室内に配属されている<住民参画>の事例での遭遇経験を例にあげると、観覧者への解説ガイドには対応せず、業務といえば専ら撮影や携帯電話の禁止、室内飲食・喫煙の禁止、甲高い私語の禁止、走り回らないなどなど、観覧者による迷惑行動、モラル違反行為を規制し、指導していたシーンでの体験譚である。当然のことながら、常識の範囲内で規制の意図は理解されるものの「室内撮影、資料撮影の禁止（フラッシュ非使用も不可）」についての理由説明が「著作権保護」という観点からであったことから、ついクレマーごとになってしまった。「ここは民具の展示ですが、民具にも著作権はあるのですか」、「江戸時代の古文書や屏風絵にも、著作権はあるのですか」との質問には、納得のいく回答は用意されておらず、「他館や個人からの借用資料もありますので」、「個人のブログ上に博物館の許可なく展示室や資料等が掲載され、誹謗中傷が行われたことがあったので」などとの答えに、それ以上の愚問は遠慮して引き下がったが、それにしても公の博物館で<住民参画>が実現しているならば、こうした愚答はあってはならないのではないか、と思ったものである。少なくとも著作権については正しく理解をしておくべきで、仮に博物館サイドが「著作権保護」を理由に観覧者の行動を規制するよう指導していたとしても、市民として、その不合理さを正すべき立場にあることを自覚しなければならない。

<住民参画>は、主権者としての市民意識をその根っこに持ち合わせない限り、少なくとも「社会教育」機関のひとつである「博物館」のセクターでは、その意義を失ってしまう。

「博物館」の<市民参画>の在り方

非営利の社会的組織であり、公共の機関である「博物館」は、立地し存在するコミュニティの理解と協力が欠かせない。「博物館」の成長や発展は、その事業活動を可能にする潤沢な予算にかかることは言うまでもないが、公立館にあっては、投資される金銭的な保障以上に組織を支える人々の仕組みづくり、それもコミュニティを構成する地域の人々の賛同と共感の仕組みづくりが、存在基盤を強固にし、レゾナードル（存在意義）を確かなものとする。

地域の人々の賛同、共感は、「市民ボランティア」という形に結実し、博物館運営を支える大きな力となっているが、近年では“奉仕”という意味合いの強い“ボランティア”の名称から、“対等な協力者”を意味する“パートナー”という位置づけのもとで住民（市民）との関係づくりを進める「博物館」が多くなってきている。この背景には、博物館活動の主体者であるべき市民の博物館リテラシーの習熟、浸透への期待に加え、地域に根ざそうとする博物館の取り組みが課題としてあり、一方住民サイドにも博物館との関係づくりに進展がみられ、自主性、自発性に基づく仕組みづくりと自律的な組織運営が実現しつつある。例えば会則も会費も定めず、会長も置かない、いわば「結い」のような緩やかで対等な関係のもとに、共存、共生していかうとする、「浦安市郷土博物館」の“もやいの会”のような草の根的<住民参画>の事例、また大学のサークル活動のように、やりたい人たちが集まって、気楽にグループ活動のできる、滋賀県立琵琶湖博物館の“はしかけ”制度のような、成熟した市民社会における<住民参画>のあり方が提示され、話題を投げかけている。

今更、言うまでもないことだが、博物館における<住民参画>の実相は多様な展開を見せている。ボランティアとしての参画領域のみを取り上げても、その範囲は広く、一般事務の補助業務から入館者の接遇、案内、イベント運営、「友の会」業務、広報活動、展示や資料整理など多岐にわたっている。博物館の活動が館主導から利用者主体へと軸足を移している今日、市民の参画は博物館の社会性をますます高め、市民一人一人の可能性の扉を開いていくことにもつながっていく。しかし、こうした時代だからこそ博物館には、主体性とポリシー、フィロソフィーが必要とされるのではないだろうか。経済大国としての成熟度に比べ、文化の先進国とは言いづらいわが国の現状を省みる時、「博物館」の将来には、民意を担う設置者の高い見識や才覚、運営の現場をあずかる学芸職員の開かれた社会観、卓越した行動力に刺激を受けた市民が、市民として成長していくインキュベーターとしての役割が、今後いっそう強く望まれていく。博物館の<住民参画>は、そうした協働の上ではじめて意味のあるものとなる。

6. バリアフリーの新たな試み「視覚障害者用プラネタリウム」

高橋修二（(株)文化総合研究所長）

最近、電車の中や路線バスの中に車椅子固定用のスペースが設けられている車両に多々出会う。時代はバリアフリー対応に確実に進んでいると感心するところである。バリアフリーとは既知のとおり、高齢者等の社会生活弱者・障害者が社会生活に参加する上で生活の支障となる物理的な障害を取り除くための施策・障壁を取り除いた状態をいう。

具体的には、公共施設面で主に視覚障害者向けに整備されている。段差の解消として階段に併設したスロープ・車椅子対応エレベーター・低床路線バス等の搬送機等対応が進んでいる。また、音響信号・コントラストの強いサイン表示等視覚弱者へ、物理的な障害の除去への対応がなされている。今日の社会は、高齢者の増加が著しく、さらに文化・言語等が異なる人々と共同で社会形成することが当然の状況となっている。その社会をより快適に・利便に暮らせる方策が生み出せる方法論をユニバーサルデザイン（UD）という。UDとは、文化・言語の違い、老若男女といった差異、障害・能力の如何を問わず利用出来る施設・製品・情報の具体化（デザイン）である。具体的には、「安全」に配慮した自動ドア・エレベーター・ホームドアのデザイン、外国人等の為に文字の代わりに絵文字を使用して各種表示を行う、パソコンの操作をキーボードやマウスだけでなく他の入力手段に対応させる、さらに、音声による聴覚対応や凹凸触覚対応等のデザイン事例がある。UDには、7つの原則がある。(1)だれにでも公平に使えること (2) 使う上で自由度が高いこと (3)使い方が簡単で、すぐに分かること (4)必要な情報がすぐに分かること (5)うっかりミスが危険につながらないこと(6)身体への負担が少ないこと(7)接近や利用するための十分な大きさと空間を確保することなどをUDの基準としている。

UDは、日本の中でも一般化してきた、設備や交通機関のバリアフリー化といったハードウェアの改良が表出しているが、障害者が職能訓練等により社会で自立できる制度の充実やコミュニケーションの公平性を高めるといったソフト面の対応として「ノーマライゼーション推進の理念」が浸透してきた。ノーマライゼーションの理念は、1960年代に北欧諸国から始まった社会福祉をめぐる社会理念の一つ。障害者と健常者とは、お互いが特別に区別されることなく、社会生活を共にするのが正常なことであり、本来の望ましい姿であるとする考え方。またそれに向けた運動や施策なども含まれる。

障害者など弱者を社会的に保護する仕組みが福祉だが、歴史的には、障害者施策は施設の建設から始まることが多く、障害者や弱者（老若男女）にとって、保護が当事者の要求に応えられていない・人としての尊厳が保たれていない状況が往々にしておこっていた。また福祉を名目に弱者を差別的に扱うことも多く、障害者・弱者の意志が尊重されることは稀であった。最近では、ノーマライゼーションの理念は、普及へ拡張解釈されてゆきつつある。今後さらに、人々の理解と行動はそれを支えてゆく。“ハンディキャップを持っていても健常者と均等に生活できるような社会が、正常な社会といえるのではないだろうか”と考え、それを守り普及する試みが一般的になっている。今回貴重なページを借りて、実践事例を報告する。

「Feeling Planetarium 冬の星空から宇宙をみつめる」——目の不自由な方とともに楽しむプラネタリウム

JR 福島駅近くにある福島市の文化複合施設“こむこむ”館で2009年2月15日、視覚障害者でも楽しめるプラネタリウム番組が上映された。こむこむプラネタリウムの担当スタッフが、ボランティアや福島県立盲学校などの協力を得て実現した。担当スタッフは、目が不自由な人にも楽しみながら宇宙や星に関心を持ってもらおうと、番組制作には約1年の歳月をかけた。番組は視覚訴求の他に、触覚・聴覚による体験を重視した企画となった。その内容は、視覚以外でも天体の様子が確認できるよう、星座の形や位置関係、星の明るさを冬の時間帯ごとに点字で表現した「点図」のパンフレットを作製し、投影中に手で触れながら理解を深められるように準備した。さらに、おうし座やこいぬ座など動物名のついた星座からは鳴き声が聞こえるようにする工夫をし、星の位置は音でも表現された。上映ホール内周にある6つあるスピーカーを活用し、星の位置を示す音が移動して聞こえるよう計画調整し、時間の経過に伴う星の運動も体感できる工夫がなされていた。準備段階終盤では、県立盲学校の生徒を招いて番組の試写を行った。この実践試写上映で、ナレーションでの指示語の使い方などの改善点を指摘され番組に改善をくわえて本番の上映に臨んだ。番組の上映は、午前11時と午後1時半の2回であったが、事前広報や視覚障害者関係団体への広報の結果、福島県のほか、宮崎県や岡山県等からバスを乗り継いで体験を目的に来館するなど大勢の入場者を記録した。上映は、「上映まえ体験」「上映前半は点図を用いて星座触擦体験」「上映後半は点図を置き聴覚を中心にした体験」の3部構成で進行。「上映まえ体験」では、プログラムの説明と・プラネタリウム装置本体や恒星電球、惑星電球など投影具に触る・点図の利用法をレクチャー。点図は、弱視者用の拡大型印刷物の星座表や星座をより触覚識別が高まる工夫が施された点図を含め3種用意されていた。「上映前半は点図を用いて星座体験」は、ゆっくりとしたナレーションに導かれて点図をじっくり触察しながら冬の星座を体感。上映後半は点図を置き聴覚を中心にした体験」では点図を頼らず音で空間を実感させる手法をとっていた。

■上映前体験



■上映プログラム



■上映体験



上映時間は1時間であったが、密度の高い体験はたくさんの参加者に同質の感動を提供したみたいである。帰路につく参加者は口々に、我々は特別な割引サービスを求めている。普通の人と一緒に常時望んでいましたが、本日その部分の体験をしました。次回も期待いたしますと感想を残され、スタッフの労をねぎらう声がホール内各所で起こった。

我々が日常的に関わっている公共文化施設に於いても当然整備がなされ利便性が向上しているが、単に障害を軽減する為の整備に併せて、基本的な課題面に目を向けた公共サービスの必要性を強く感じている。そんな折、我々のスタッフが表題の試行を行った。その場の視覚障害者が体験した内容こそが、公共文化施設がこれから実践しなければならない事項と考える。

7. リスクマネジメント

水嶋英治（常磐大学大学院教授）

近年、突発的に起こる自然災害は、博物館のみならず図書館・文書館にとっても極めて重大な脅威になっている。頻繁に勃発する地震、津波、台風・ハリケーン、暴風雨による高潮、豪雨・豪雪、落雷、洪水などの天災地変から、「いかに博物館資料を保護・保存するか」という問題は完全な解決策が見つけ難いとは言うものの、過去の事例に学び、博物館の被災事例を教訓にしながら、来るべき脅威に対して万全な対策を練っておくことは博物館の基本的使命であり、また重要な責務である。

博物館の建物内部に収蔵展示された資料やコレクションだけを保全の対象とするのではなく、博物館の外部に対してもリスク要因を分析し、博物館が引き起こす危険性を最小限に抑えることが基本である。外部からの脅威と、それとは反対に、博物館が外部に及ぼす影響や脅威の両者を把握しながら、リスクを最小限に抑える管理方法をリスクマネジメントと呼んでいる。

たとえば、野外博物館のような場所では、自然災害に対する展示建造物の保存対策はもちろんのこと、展示建造物が倒壊・欠壊したような場合に引き起こされる来場者の事故・怪我などからどのように安全を確保するか、あるいは帰宅困難者の保護、緊急処置、救急医療などを想定してリスクマネジメントのマニュアルを作成しておくことが肝要である。

また動物園のような展示動物を扱っている場所では、外部からの脅威（たとえば鳥インフルエンザ）と同時に、動物園の猛獣が逃げた場合の想定と対策、台風や地震などの災害による水族館内での停電など、様々なリスク要因と対策を検討しておくことが必要である。

1983年5月26日正午に起きた日本海中部地震（マグニチュード7.7）では、秋田県の水族館は震度5と津波の奇襲に見舞われた。しかし、建物の被害は軽微であったものの、水族館の前の磯では遠足に来ていた児童・生徒が弁当を広げて食事をしており、津波が襲ってくる情報を提供して水族館の屋上からマイクで避難誘導を行ない、子供たちのほとんどが避難した。しかし、磯で遊んでいたスイス人観光客は津波の認識がなかったことや言葉の障壁があり、津波の犠牲となってしまった事故がある。このように災害時の要援護者への対応は、博物館が社会に存在する以上、コレクションの保護という責務とは別の次元で発生する公共的施設としての役割でもある。

まだ記憶に新しい阪神淡路大震災の時には、神戸の動物園では動物園ホールが遺体安置所として使用され、復旧活動の自衛隊の駐屯基地になった。また、水族園は避難所になり、近隣の中学校の分校として臨時教室での授業が行なわれている。

このような例は枚挙に暇がない。2004年8月30日に四国・瀬戸内海地域を直撃した台風16号は、暴風と大潮期間の満潮とが重なり、それが高潮被害へとつながり、事故を引き起こした例である。8月30日夜半から翌日午後に至るまでの16時間、資料館内には付近

を流れる川を逆流した海水が流れ込み、建物は基礎部分から 140 c m の高さまで浸水した。この浸水によって 1 階に展示中の資料とロッカーなどに収納されていた資料は直接水損し、またその一方で整理用の封筒に入ったまま水損した。各資料は海水に浸漬されたことによって海水独特の臭気が漂い、また塩分が付着した状態（塩害）であった。（なお水損紙資料の取り扱い方は「資料保存と防災対策」（全国歴史資料保存利用機関連絡協議会）等に詳しく紹介されている）。

こうした自然災害から博物館資料を守るためには、天気予報を確認することを日常の業務に取り入れること、周辺の危険箇所を確認することである。特に、博物館周辺のリスクを研究しておくことである。地方公共団体等では「防災マップ」「ハザードマップ」といわれる地域の危険箇所を示した地図を発行しているところもあるので、有効活用することである。河川や海岸の治水対策の状況、博物館との位置関係、位置している標高などを考慮し、水害の危険性を把握しておくことであろう。

一方、博物館を取り巻くリスクは、上に述べた自然災害以外にも、人災も多い。職員の不注意による展示設営中の事故、それに伴う資料・収蔵資料の欠損をはじめ、展示物の盗難、バンダリズム（芸術作品破壊活動）、外部からの爆弾予告またはいたずら、テロなど対策が必要である。人災は博物館内部で処理される傾向があり、統計資料としてどのくらいの事故が発生しているのかはなかなか把握できないのが現状である。

また最近の博物館資料の情報管理に対しても、リスク管理を忘れてはならない。社会全体が電子化する中で、博物館のコレクション情報はデータベース化され、インターネット上に公開されることも多くなってきた。ネットワーク内のサイバーテロ（コンピュータウイルスなどによるサイバー攻撃など）に対するセキュリティの強化は今やリスクマネジメントの基本のひとつである。

ところで、冒頭に述べたように博物館の基本的活動は、歴史資料や学術・文化的なコレクションの保存が前提である。そのように考えれば、資料そのものの劣化を防ぐこともリスクマネジメントの考察対象であろう。急激な変化が伴う天災地変とは異なり、徐々に進行する資料の劣化に対しても博物館はリスク軽減策を検討しておかなければならない。近年高まる「予防保存」の重要性は強調してもしすぎることはないであろう。博物館環境（展示室・収蔵庫）の変化、温度・湿度の管理、総合的有害生物の管理(IPM)など、どれをとっても資料保存にとっては重要である。施設面については、「文化財公開施設の計画に関する指針」（「文化財公開施設の計画に関する指針の策定について」（平成七年八月二九日付け文化庁文化財保護部長通知 文保美第八六号））を参考にすることである。

『公立博物館の設置及び運営上の望ましい基準』（平成 15 年 6 月 6 日）の第 11 条（施設及び設備等）の第 3 項および第 4 項では、次のように定めている。

「博物館は、その目的を達成するため、必要な施設及び設備を備えるものとする。

3 博物館は、資料を保全するため、必要に応じて、耐火、耐震、防虫害、防塵、防音、温度及び湿度の調節、日光の遮断又は調節、通風の調節並びに汚損、破壊及び盗難の防止

に必要な設備を備えるよう努めるものとする。

4 博物館は、利用者の安全を確保するため、防災上及び衛生上必要な設備を備えるとともに、必要に応じて、入場制限、立入禁止等の措置をとるものとする。」

これらの指針を拠り所として、博物館のリスク軽減を組織全体として検討することが重要であろう。

イギリスでは、英国博物館認定基準として幾つか定めている。たとえば、①ドキュメンテーション計画の文書を作成すること（これは資料が被災したときに役立つ）、②未処理の資料に関して、期間を定め着手への行動計画を立案すること、③収蔵品の破損や劣化のリスクを最小限に留める活動を行うこと、④安全対策について専門的な評価を実施し、勧告を実行すること（これは5年以内に再調査をすること）、⑤全国的な視野のもとに重要で様々な資料を収集し、ある特定の分野において資料の情報を備えるための方針や実践方法があること、⑥収蔵品保護のための適切な基準があること、の6点である。

被災したときは、消防署、警察署、近隣の博物館、住民・ボランティア等との連携が欠かせない。県立、市立、町立、私立、個人立など設立主体・行政を超えた連携が必要であり、リスクが発生した「その時」のために指揮命令系統を確立しておくことが大切であろう。

最後になるが、最近の調査研究として三菱総合研究所が『博物館における施設管理・リスクマネジメントに関する調査研究報告書』（基本編：平成19年度、実践編：20年度）を作成しているのでリスクマネジメントを検討する際に参考になるだろう。

8. 博物館における指定管理者制度の弊害と地方独立行政法人化

山西良平（大阪市立自然史博物館長）

このたびの博物館総合調査の結果、これまでに指定管理者制度が導入された博物館は公立館園の23.7%に及ぶことが明らかとなった。依然として、「民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図る」という大義名分のもとに、他の公共施設とともに制度の導入が推し進められているようである。

ところで大阪市では導入からわずか半年余りの市議会において、次のような質疑が交わされている（大阪市議会議事録、平成17年度決算特別委員会から引用）。

〈質問〉指定管理者制度の導入に当たっては、ともすれば制度の適用が優先されてきた面もあったのではないかと、また、施設によっては事業の特性を十分に配慮すべきではなかったかというふうにも思うこともございます。もちろん官から民へという流れ、これを否定するわけにはいきませんが、必要不可欠な今の時代のニーズであります。ただ、私たちもちょっとその流れに乗り過ぎているというような面もあったかなという、若干の反省もあるようにも思っております。特に、文化・芸術施設については、単なる箱物の管理運営ではなく、事業の継続性に対する配慮が必要であり、これらは採算性だけで判断すべきものでない施設の最たるものではないかと考えております。既に教育委員会所管の東洋陶磁美術館や自然史博物館などは、今年度から指定管理者制度のもとで運営されていますが、同制度の適用後半年余り経過した中で、指定管理者制度の現状についての評価あるいは課題認識についてお聞きいたします。

〈答弁〉一前略一美術館・博物館施設では、まず、貴重な収蔵作品や資料の適正で安定的な管理とともに、これらの継続的な調査研究が不可欠でございますし、また、大型企画展を初めとして、事業展開は中長期的なビジョンのもとになさなければなりません。

さらに、作品等の寄贈や寄託あるいは貸借などは長年の信頼関係の上に成り立っておりまして、この信頼関係は、将来にわたって維持していかなければならないといった事情がございまして、博物館施設の事業運営において継続性の確保は欠かせない要件でございます。

こうした事情はいずれも博物館業務の根幹にかかわるものでございますので、指定期間を定めて管理代行者を選定する指定管理者制度のもとでは、博物館施設の事業運営上、大きな課題であると認識をいたしております。

このように指定管理者制度の弊害が、現場はもちろんのこと、行政のトップと議会の間で共有されるようになったのである。

そして大阪市では博物館・美術館の独立行政法人化の検討が進められてきた。指定管理者制度が必ずしも博物館施設にふさわしい経営形態ではなく、行革の流れの中では直営も困難という認識が出発点になっている。しかし現行の地方独立行政法人法の枠内では、博物館は対象施設となりえないため、市は「地方においても基幹業務の継続性を確保し、より柔軟かつ効果的な運営を実現するため、地方独立行政法人による博物館の設置運営が地域の実情に即して選択可能となるよう、必要な措置を求める」として国に対して2度にわたって構造改革特区（規制緩和）を提案した。

1度目の提案（第10次）は平成18年秋に提出されたが「特区として対応不可」として却下された（平成19年2月）。折しも博物館法改正議論の只中であつた。登録博物館制度の改革はこのたびの法改正では見送られたが、この機会に地方独立行政法人という選択肢も俎上に上り論議がなされたとのことである。そして翌平成20年6月に可決・成立した「社会教育法等の一部を改正する法律案」の附帯決議においては、独立行政法人への言及はないものの、指定管理者制度の弊害等について次のような重要な指摘がなされている。

- ・図書館及び博物館等の社会教育施設における人材確保及びその在り方について、指定管理者制度の導入による弊害についても十分配慮し、検討すること（衆議院文部科学委員会）
- ・国民の生涯にわたる学習活動を支援し、学習需要の増加に応じていくため、公民館、図書館及び博物館等の社会教育施設における人材確保及びその在り方について検討するとともに、社会教育施設の利便性向上を図るため、指定管理者制度の導入による弊害についても十分配慮して、適切な管理運営体制の構築を目指すこと（参議院文教科学委員会）

日本博物館協会主催の全国博物館大会決議においても平成 18 年以来、「地方独立行政法人制度が博物館にも適用され、地域の実情に即して選択可能となるよう、必要な措置を早急に講ずることを要望する（平成 20 年 11 月）」という趣旨の文言が盛り込まれ、博物館界の関心と共感も広がりつつある。

このような流れの中で、大阪市は平成 20 年春に独立行政法人化を求めて 2 度目の特区提案（第 13 次）を行なった。そして前回とは異なり、文部科学省・総務省の両省からは「提案の実現に向けて対応を検討」という回答が出された。政府の対応としては、規制所管省庁において「今後検討を進める規制改革事項等」として扱われ、「規制所管省庁はその検討内容及び進捗状況について内閣官房に所要の報告を行うものとし、提案の趣旨を損なわないよう、内閣官房が適切に監視していくもの」とされている。その内容は次のとおりである。

文部科学省として、博物館の登録制度については、引き続き検討を続けるが、博物館法第 29 条に規定されている博物館相当施設である場合については、地方独立行政法人が設置及び管理を行う施設においても、申請に基づき博物館相当施設として教育委員会が指定を行うことが博物館法上は認めることができるものと考えている。

総務省としては、当該博物館相当施設の業務を行うためには、地方独立行政法人法施行令の改正が必要と考えているが、地方独立行政法人の対象業務を拡大することについては、行政改革の観点から、国の独立行政法人において、廃止・統合や民営化を含め、組織・業務について極力縮小する方向で見直すこと等を踏まえ、慎重に検討する必要があると考えている。

以上、提案について文部科学省と総務省において、協議を行いつつ、検討を行う。平成 21 年 9 月までに結論を出す。

首尾よく地方における博物館の独立行政法人化が可能になれば、大阪市ではこれまでの国立の博物館やその他機関の独立行政法人化の経験・教訓に学びつつ、市立の主要な博物館・美術館を統合する大きな傘となる独立行政法人を新たな経営体として創出する運びとなる。

9. 博物館にとっての公益法人改革

高山昌茂（協和監査法人代表社員 公認会計士）

平成20年12月から公益法人制度改革関連3法が施行され、従来の公益法人は特例民法法人となり、これから5年間の移行期間の間に、公益認定を受け公益財団法人・社団法人へ移行するか、あるいは一般財団法人・社団法人へ移行認可を受けるかを選択しなければならないこととなった。特例民法法人は、新制度に対応した法人の機関・組織体制の設計や定款の変更などの移行準備を行なっていくこととなるが、公益認定を申請する場合には公益認定基準を充足しなければならず、また移行認可を申請する場合には公益目的支出計画を作成しなければならないことになっている。

今回の博物館総合調査によれば、アンケートに回答した博物館のうち財団法人が設置者である館は210館、社団法人が設置者である館は8館であった。またそのうち、新制度による法人へ移行することを決めて申請の準備をしている館（既に申請した館を含む）は91館、新制度による法人へ移行することを決めているが、申請の準備はしていない館は81館であった。また、どのように対応するか態度を決めていない館は19館あった。

新制度による法人に移行することを決めている館について、公益財団法人・社団法人に移行すると決めている館は117館、一般財団・社団法人に移行すると決めている館は14館、どちらに移行するか決めていない館は26館であった。

このように特例民法法人となった博物館のうち、半数強が公益財団法人・社団法人となることを予定しているとのことであるが、今後その割合はさらに増加していき、最終的には相当数が公益財団法人・社団法人を選択するものと予想している。

なぜならば、新制度において、公益認定基準を充足することが比較的容易に達成できる特例民法法人の代表例として、博物館が挙げられているからである。すなわち、博物館事業が公益目的の事業に該当するかどうかの判定としての「不特定かつ多数の利益の増進に寄与する事業」として、「博物館等の展示」が例示列挙されているのである。

公益認定にあたって例示された「博物館等の展示」とは、歴史、芸術、民俗、産業、自然科学等に関する資料を収集・保管し、展示を行う事業をいい、事業名としては、〇〇館、コレクション、常設展示、企画展等である。

公益目的事業としての「博物館等の展示」は、歴史、芸術、民俗、産業、自然科学等に関する資料に直接接する機会を不特定多数の者に与えることを趣旨としている必要がある。したがって、テーマを適切に定めるとともに、展示内容にそのテーマを反映させているか、一定の質が確保されているか等に注目して事実認定することになっている。このため、公益目的事業のチェックポイントは次のとおりである。

- ① 当該博物館等の展示が不特定多数の者の利益の増進に寄与することを主たる目的として位置付け、適当な方法で明らかにしていること。
- ② 公益目的として設定されたテーマを実現するプログラムになっていること。（例：テーマに沿った展示内容／出展者にはテーマに沿った展示を厳守させている／テーマで謳っている公益目的とは異なり、業界団体の販売促進や共同宣伝になっていないかなどをチェックする）

- ③ 資料の収集・展示について専門家が関与していること。
- ④ 展示の公開がほとんど行われず、休眠化していないこと。

登録博物館のみならず、それ以外の博物館であっても、上記4つのチェックポイントは比較的容易に達成できるものと思われる。その意味で博物館は十分に公益認定を受ける資格があると考えられる。

公益認定の基準は「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」第5条に示されている。そのうち会計専門家と相談しながら対応するものとして①収支相償、②公益目的事業比率、③遊休財産額規制がある。これら内容については各々複雑に絡み合っており、会計専門家のアドバイスなくして適切に対応することは困難であると思われる。

また公益認定を受けた後でも、公益認定基準を永続的に充足し続けていかなければならず（充足できなければ、公益認定が取り消されることとなる）、それを見越した戦略を立てたうえで公益認定の申請を行っていくべきである。できれば何年かシミュレーションしてから申請すれば安心である。そのため、なるべく早く新しい公益法人会計基準（以下、20年会計基準という）を適用することが望まれる。

もともと会計については、既に公益法人制度改革に先立って平成16年10月に公益法人会計基準の改正（以下、16年会計基準という）が行われていた。16年会計基準では、公益法人の活動状況を分かりやすく広く国民に対して報告するため、従来の収支計算書体系を廃止して正味財産増減計算体系とし、作成する財務諸表について大幅な変更がなされ、特に金融商品会計基準、減損会計基準、退職給付会計基準など最新の企業会計基準が導入されていた。この16年会計基準自体は良く出来た基準であり、本来あえて手直しの必要のないものであったが、新しい公益法人制度の要求する書類作成にはそのままでは利用できないという欠点があった。そのため平成20年4月に20年会計基準が公表されることとなったのである。20年会計基準は、16年会計基準をベースに新公益法人制度により適合すべく策定されたものであり、公益認定の諸書類作成あるいは公益目的支出計画作成にあたって極めて有効な基準となっている。この点につき公益認定等委員会の公表しているFAQでも、「今般、作成した公益法人会計基準は、新たに法律で定められた附属明細書や基金をはじめ、公益法人に求められる区分経理や公益目的で保有する財産の表示を含めていますので、法人の会計処理の利便に資するものと考えます。」として、20年会計基準に準拠した財務諸表を作成することを推奨しているところである。

公益認定を目指す博物館が20年会計基準を適用する際に注意すべき事項として最も重要となると考えているのは、法人会計とする資産の確定作業である。法人会計の収入がどこからもたらされるのか、法人会計とした金融資産の運用益なのか、寄附なのか、会費なのか、あるいは法人会計とした資産の取り崩しなのか、これについて何度もシミュレーションすべきであろう。もし法人会計の収益が期待できないとしたならば、収益事業からの振替えがあるが（公益事業からの振替えは認められないことになっている）、通常博物館の収益事業（売店や喫茶等）の収益はあまり期待できないものと考えられるため、法人会計とした資産の取り崩ししかないことになり、そのための相当な額の金融資産を法人会計としなければならなくなる。したがって法人会計とする資産の確定については何度もシミュレーションして間違いなく法人会計がやっていけるという自信がついてから公益認定の申請をすべきであると考えている。

10. 学校連携

鷹野光行（お茶の水女子大学大学院教授）

博物館と学校はなぜ連携をしなければならないのだろうか。その根拠は何なのか。結局教育基本法には、

第一条 教育は、人格の完成を目指し、平和で民主的な国家及び社会の形成者として必要な資質を備えた心身ともに健康な国民の育成を期して行われなければならない。

とあって、これに基づき、生涯学習の理念のもとで学校教育・社会教育・家庭教育のそれぞれの場面で「人格の完成」を目指すことが示されている。教育基本法においては博物館については、

第十二条 2 国及び地方公共団体は、図書館、博物館、公民館その他の社会教育施設の設置、学校の施設の利用、学習の機会及び情報の提供その他の適当な方法によって社会教育の振興に努めなければならない。

とあるように「社会教育施設」とされている。これは、現実には博物館に課せられている様々な役割を考えると、おかしい。教育基本法改定が具体的にになってきたときにすでにそのことは指摘したのだが、社会教育施設だから学校教育とは別、となってしまうように、この部分だけでも改正をして「生涯学習社会実現のための重要な場」としてもらいたいものである。

いきなり話がわき道にそれてしまったが、教育基本法、そして社会教育法のつながりをもつ博物館法では、博物館の事業を列挙した第三条の第11号に、

第三条 11 学校、図書館、研究所、公民館等の教育、学術又は文化に関する諸施設と協力し、その活動を援助すること。

と、学校との協力・援助が述べられている。第三条に11項目あるうちの11番目ではあるが、決して軽く扱われているということでもなく、上述のように、生涯学習を担う重要な役割を学校教育などと協力して果たすことが期待されているのだ。また学校に対しては、平成元年以後の学習指導要領により、社会科や理科などの科目で、博物館・資料館・美術館を利用することがうながされてきている。

さて、今回の調査におけるアンケートでは「連携」とうたって質問をしているのだが、ほとんどの項目は「連携」ではなく、博物館が学校によりどう利用されているのかを問うているものである。連携というからには一方的に利用されるという形ではないはずだ。博物館側の意識だけを問題にしているのではなくて、お互いに学校にも博物館をもっとしっかりと認識し、うまく利用したり連携をしたりしてほしいものだと思う。

博物館に関する調査であるから当然博物館側のアクションが統計的に示されるのだが、逆に、学校に、博物館をどのように利用したり見たりしているのかを尋ねたらどのような結果になるのだろうか。このアンケート項目はどれも学校側に対するものに置き換えるこ

とができるだろう。たとえば 最初の項目は、「遠足や修学旅行等の行事として団体で博物館を利用する」となる。土曜日への対応はどうなるだろう。学校のアクションを聞くとすれば「学校5日制になって休みになった土曜日に博物館で行われる事業に児童・生徒に参加を促す」くらいだろうか。

もう一つ、学校に聞く大事な項目を立てなければならない。「博物館を利用しない」ことである。これにはさらに細かい問いが必要であろう。たとえば、

- イ) 利用できる地理的範囲内に博物館がない
- ロ) 博物館を利用するカリキュラム上の余裕がない
- ハ) 利用できる博物館がない
- ニ) 博物館の利用の仕方がわからない
- ホ) 博物館のことをよく知らない . . .

まだあるだろうか。授業で博物館にやってきましたり学芸員が学校や博物館で指導するような利用のされ方が成り立つには、イ) のような障害がないことが前提となるだろうが、利用するための交通機関や時間に不都合があるとしてもそれらを克服する手段はいくらかもあるし、教育委員会が大型バスを用意して学校が博物館を利用しやすくしているところもあると聞く。現に「授業の一環としての来館」の有無に対しては博物館側は93.2%がある、時々ある、と回答している。ただ間違っはならないのは、当たり前のことだが、これに匹敵するような割合で学校が博物館を利用しているということではない、ということである。

より連携を進めるために、何よりもお互いの理解が肝心だろう。アンケートの項目にもあげられているように、博物館では教員を対象に学校の利用にあたっての事前のオリエンテーションを開き、また教員対象の講習会・研修なども、数はそう多くはないが開催している。もっと開いてほしい。教員に博物館の上手な利用の仕方を伝えてほしい。教員対象の講座や研修は、開催されても数年でしぼんでしまう傾向があるようだ。その理由はおそらく、年々参加者が減少していき、開く意義がうすれる、という判断なのだろう。しかし、参加者が減っても教員は（学芸員と違い）年々新人が参入してくるのであり、是非その人達だけが対象となるのもであっても継続してほしいものだ。教員の初任者研修、又は10年研修の場としても博物館が活躍してもらいたい。また教員を味方にする点では、教員免許を取得するための科目の中に博物館に関する科目が入れられてもよいのではないか。教職は必要単位数が多いから付け加えるのはちょっと、と言われるかもしれないが、もともと多いのだからもう1科目くらい、と言っは叱られるだろうか。筆者の大学では小学校の免許取得者向けの「社会科教育論」という必須科目の中で一コマ、博物館に関する時間を設けてそれを筆者が担当している。これをもっと広げる（拡大する）ことができればいい。今回新しく学芸員養成の科目としてたてられた「博物館教育論」など教職の科目としてもちょうど良いのではないだろうか。

教員の側に博物館への理解を求めるだけでなく、学芸員のほうでも学校への理解が必要

である。博物館の現場では、退職された教員の方に学校現場の接点となって活躍してもらっているところもあるが、アンケート結果にもある通り、そうした担当者をおいている博物館は少ない。今回の学芸員養成科目の見直しの検討過程でこのことについての議論もあり、教職科目の中の教職に関する科目の社会科教育法や理科教育法などをあてたらどうか、という意見も出て、私はこの考えには賛成である。残念ながら必須科目としては残らなかったが、大学ごとの裁量で選択科目として設定することもできるのだから、そこに設けることもできる。

お互いの理解をもとに、一方的に利用し利用されるという関係ではなく博物館から学校で必要な情報がいつでも提供できるような体制と関係があつてこそ連携の実があがるといえるようになるのではないだろうか。