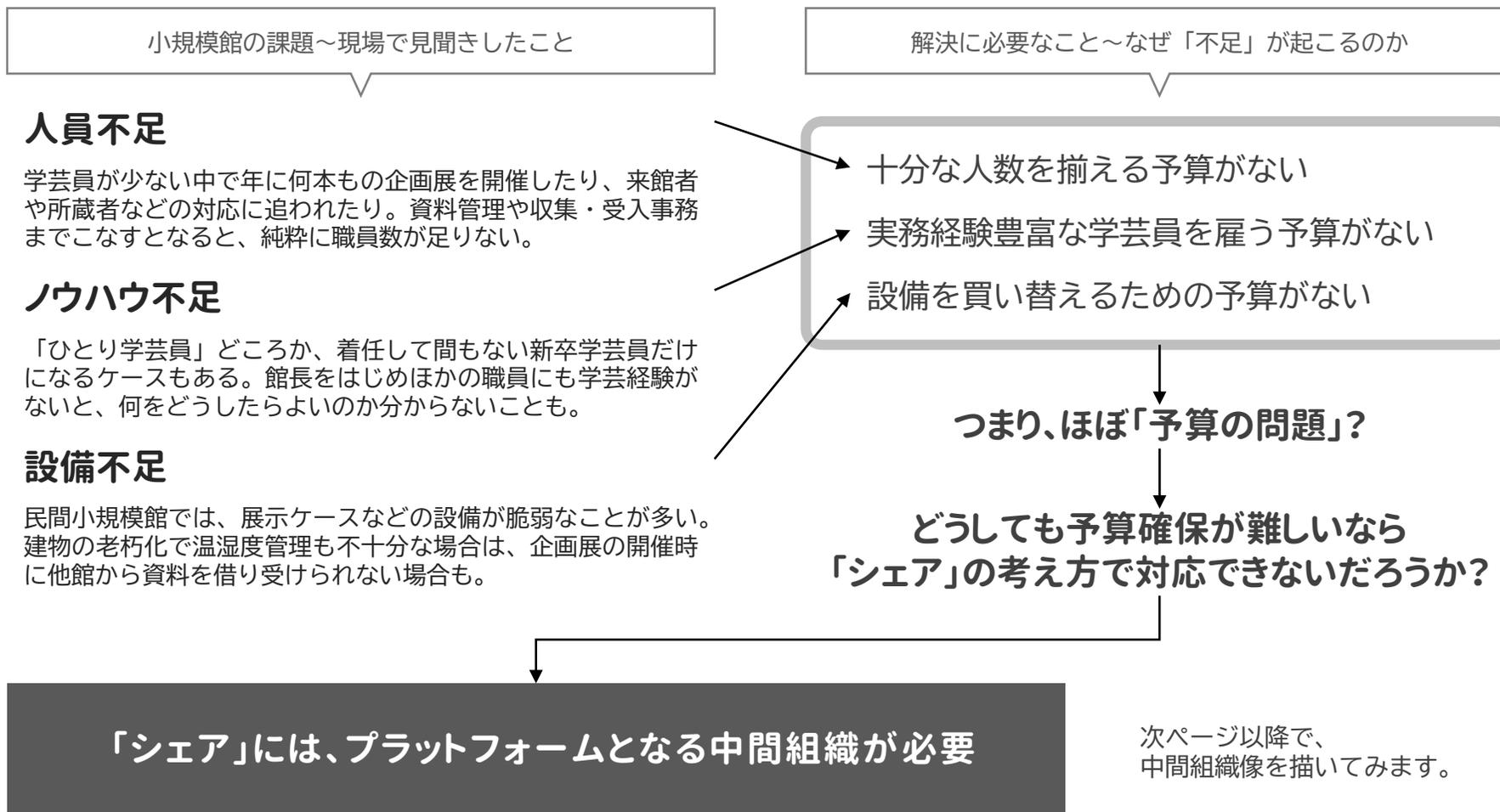


ミュージアムを支える中間組織(案)

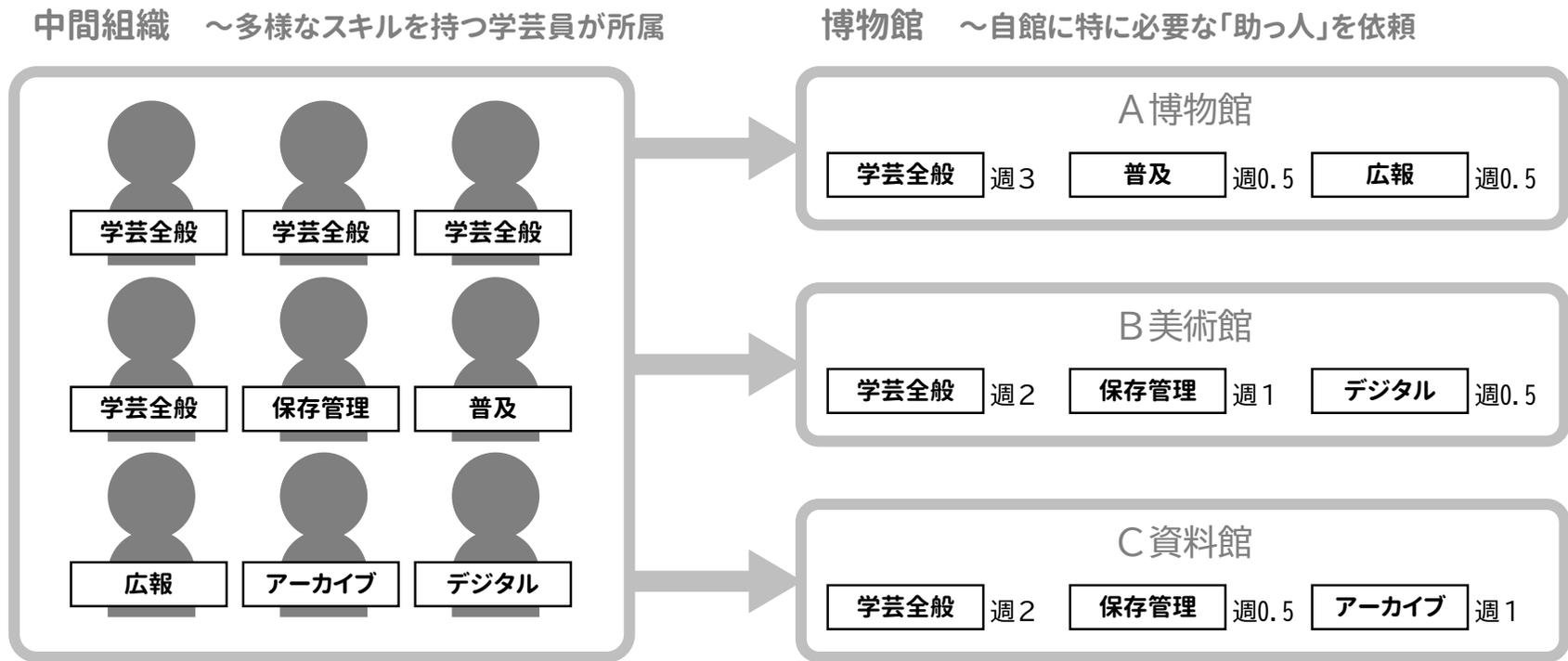
2021.4.13 内田剛史 (早稲田システム開発株式会社)

小規模ミュージアムを盛り立てるためには、まず、現状認識から。



「シェア」には、プラットフォームとなる中間組織が必要

中間組織＝専門スキルを持つ「助っ人」をマネジメントできる仕組みづくり



各館の問題に対し個別に対応

- 常勤して欲しいが、そのための人件費を捻出できない。
- 重要な仕事だが、業務量・頻度そのものはさほど多くはない。

- 博物館** 人員の不足、ノウハウの不足を補うことができる。
- 設置者** 不足分を補う上で発生する費用を抑えることができる。

自然発生的な「助っ人」の活躍を、中間組織により仕組み化する

最近増えた？
「助っ人」の活躍

【事例1】 貴重な資料群を所蔵しつつも、データの整備が不十分だった館。地域おこし協力隊の若者が2年ほどかけて現物とデータを見直し、デジタルアーカイブの公開にこぎつけた。

【事例2】 東京のIT企業に勤務していたが体調を崩して地方に移住した人が、その町のITアドバイザーに就任。地元の博物館の資料デジタル化やインターネットの情報発信をサポート。

すでに動き出している「助っ人」人材を、中間組織がしっかりプール

人員の補完

フルタイムゼネラリスト 現役世代

他館での雇用期間が満了した人材など。受入側がフルタイムを希望していなくても、3人で5館を担当するなど、フルタイムとしての雇用に。

フルタイムアシスタント 地域おこし協力隊など

経験は浅くとも、その地域に貢献したいという意欲にあふれた人材。「現役世代」と同様に、勤務は変則のフルタイムでの採用を。

フルタイムスペシャリスト 民間企業からの転職組

UターンやIターンでの転職を模索している人材。特にIT系や広報宣伝系など専門的なスキル&ノウハウを持つなら、その還元を期待。

パートタイムゼネラリスト 定年退職した学芸員

学芸員OB・OGで、年齢的・体力的にフルタイムでの勤務は厳しい退職者。実務の分担のほか、豊富な経験に裏打ちされた指導などにも期待。

パートタイムスペシャリスト 定年退職した学芸員

保存や修復など専門分野を持ち、高い技能を有していたが、すでに定年を迎えている退職者。実務のほか、知見やノウハウの提供に期待。

パートタイムスペシャリスト 民間企業からの転職組

民間企業に勤務していた定年を迎え、地方でゆっくり暮らしたいと考えている退職者。企業で身につけたビジネススキルの応用に期待。

ノウハウの補完

多様なスキル、多様な立場の人材をプールすれば、受入側のニーズに対応しやすい

単独館では限界があっても、中間組織があれば解決できる問題は、意外に多い。

偏在するノウハウの平準化

ノウハウ

経験豊富な学芸員、特に定年退職後の学芸員が長年にわたり蓄積してきたノウハウを伝達・継承。若手学芸員の直接指導やマニュアルの作成などを期待できるほか、複数館の巡回をお願いできれば多数の館でノウハウを共有することができる。

人員不足の改善意欲の刺激

マンパワー

フルタイムで学芸員を雇用する予算を確保できない館、適正人数を揃えることができず諦めている館は非常に多いが、「週3勤務」などのパートタイムであっても人材を供給する仕組みがあれば、人員体制の改善への意欲を刺激できる。

学芸員の雇用の安定

雇用環境

自力での採用は難しくても、費用の半額なら捻出可能なミュージアムが2館あれば、1名分の雇用を生み出すことができる。求人からシフトの調整までを中間組織がマネジメントすることにより、フルタイム雇用の人材を「分かち合う」ことが可能になる。もちろん正規雇用が望ましいので、あくまでそれが困難な場合の次善の策としてであれば、仕組み創設も検討の価値ありと考える。

サービス提供力の強化

ノウハウ

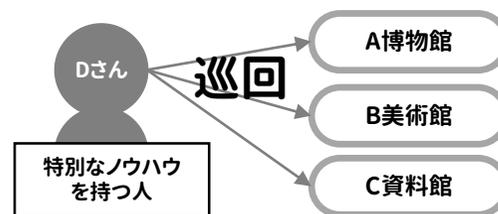
たとえば、商業施設や宿泊施設の出身者は、来館者対応に役立つスキルを備えているものと思われる。こうした異業種の人材はミュージアム単館では雇用しづらいが、中間組織が間に入って適宜派遣できる仕組みがあれば、多くの館が課題として抱えるサービスアップにもつながり得る。

デジタル活用力の強化

ノウハウ

企業のWeb担当、広報担当やIT企業出身者などを雇用することで、SNSの活発化、PR映像制作、オンラインツアーの企画運営など、デジタル活用力の飛躍的な向上が期待できる。また、デジタルアーキビストがいれば、ジャパンサーチなどの国のデジタルに関する取り組みへの参画もしやすくなる。

中間組織とは、単独館では対応できない仕組みやノウハウの共有基盤。



本来は雇用しないと得られないDさんのノウハウを、中間組織経由で得ることができる

事務局の事務負担を担える組織をどう選定するか、どうサポートするか。

事務局に必要な機能

労務管理

- 派遣する人材の給与の支払い方法によって、事務の担い手が変わる。たとえば、受入側が人件費相当分の派遣費を払う仕組みなば、中間組織で給与計算や労務管理が発生する。
- 加えて、スタッフの登録・派遣や労務管理にまつわるノウハウと、事務局スタッフも必要。とすると、地元の人材派遣会社など既存の組織への運営委託も選択肢に。

経理・総務事務

- 組織としての会計や決算、契約業務が必要となるため、経理事務や契約事務への対応は必須。

資金調達

- 運営資金をどうするか。国や地方公共団体に頼るだけでなく、寄付や企業協賛・事業収入などを視野に入れるのであれば、資金調達業務が発生する。
- 人件費関連は原則として受入先が負担するとしても、小規模館の課題のひとつである設備の確保にも関わるのであれば、別途資金調達方法の検討が必要か。

想定する組織(例)

ゼロからの立ち上げでなく、既存の組織を活用するとしたら...

組織の例

同じ地域

- 都道府県博物館協議会
- 例：せとうち美術館ネットワーク
<https://www.jb-honshi.co.jp/museum/>

同じ館種

- 例：西日本自然史系博物館ネットワーク
<http://www.naturemuseum.net/blog/>
- 例：みなとの博物館ネットワーク・フォーラム
<https://www.waterfront.or.jp/portmuseum/>

同じ設置母体

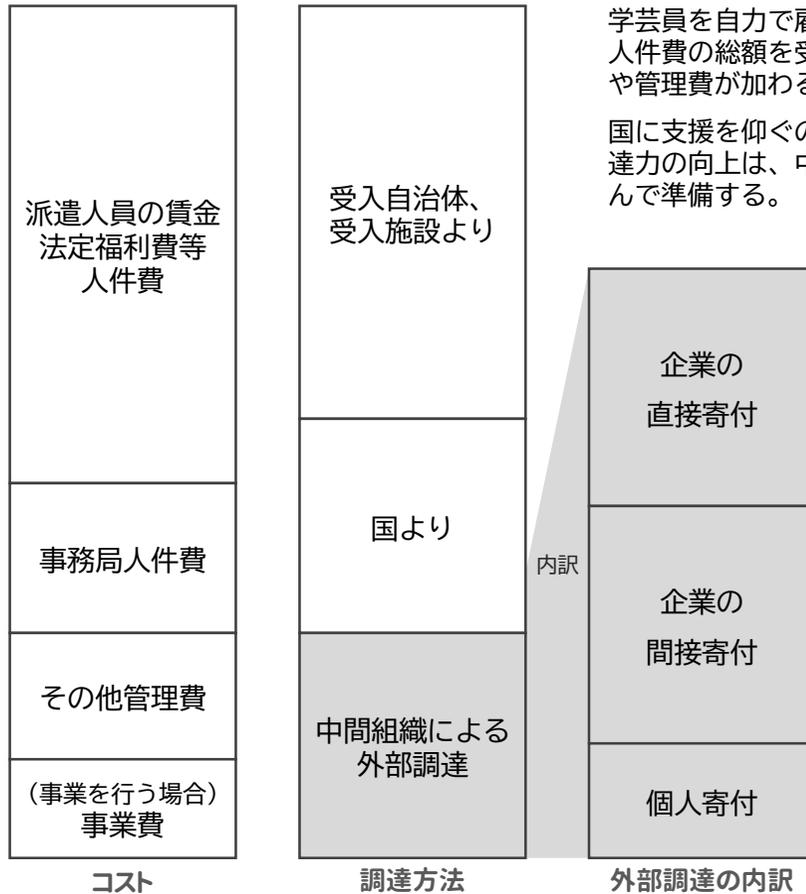
- 例：かんさい・大学ミュージアムネットワーク
https://www.kansai-u.ac.jp/Museum/sys_img/news_282.pdf

課題

- いずれの組織も、専属人員を確保できていないケースがほとんど。そこに中間組織の業務が加わるとなると、体制の強化が不可欠となる。
- 財源の裏付け、確実性の高い資金調達の仕組みなど必要。前例のない大変な業務となるため、既存組織側も対応は容易ではないか。
- 相応の予算を確保して、人材派遣会社などに委託することも視野に。

外部からの資金調達策を併用することで、財務基盤の安定化と発展性を確保。

中間組織の収支構造イメージ



学芸員を自力で雇用できない館（自治体）に対する支援が目的であるため、派遣する学芸員の
人件費の総額を受け入れ側からの収入では賅うことは期待できない。加えて、事務局の人件費
や管理費が加わるため、中間組織単体で採算を確保するのは厳しい。

国に支援を仰ぐのが現実的ではあるが、まず自主的な資金を組み込む努力に取り組みたい。調
達力の向上は、中間組織の活動及び効果の拡大にもつながるため、外部からの資金調達を見込
んで準備する。

- 関連性のある企業からの寄付・協賛を募る。
 - 地域密着特性が強い企業はその地域の中間組織へ、産業特性が強い企業はその館種の中間組織へ。環境保護を謳う企業は自然史系、飲料メーカーや海運会社などは海に関連する館の中間組織へ…という具合に。
 - CSR活動強化やイメージアップに加えて、対象館からのサービスによる福利厚生も企業側のメリットとして交渉材料のひとつに。
-
- BtoB企業の売上の一部などを寄付する仕組みを検討。
 - 企業の直接寄付に比べて、多数の企業から広く募ることができるため、仕掛け次第では規模が大きくなる。
 - 直接寄付に加えて、スキームを組成する企業のイメージアップにも貢献できる。
-
- 個人寄付は契約の裏付けがなく、定額を長期に確保するには向かないものと思われる。中間組織の運営費よりも展覧会などに適しているため、中間組織で巡回展を行う場合などには有効か。

企業の
直接寄付

地元企業の資金負担による 「フリーライダー」

概要	公立美術館の金曜日の入館料収入相当額を、地元企業3社が寄付。
対象館	中山道広重美術館（岐阜県恵那市立）
寄付企業	株式会社サラダコスモ／木曽路物産株式会社／株式会社銀の森コーポレーション
企業 メリット	<ul style="list-style-type: none"> ■ CSR（企業の社会的責任）活動の強化 ■ 地元文化への貢献する企業というイメージアップ。 ■ 学芸員が企業に出張し、「浮世絵講座」などを開催することで、福利厚生の上
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取り組みそのものが注目を集めて入館者増に。また、有料営業日が減ったにも関わらず、入館料収入総額は逆に増加するという現象も。 ■ 企業と館が密接につながるため、学芸員と当該企業社員の接点を起点とした波及効果も期待。 ■ 地元企業以外でも応用可能。環境意識の高い企業は自然史系の中間組織、スポーツ用具メーカーや販売店は「スポーツミュージアム ネットワーク」など、企業カラーと館種を結び付けるのが有効。
URL	http://www.waseda.co.jp/museum_report/hiroshige-ena-friday
相談先	商工会議所、中小企業庁、経営コンサルタント会社

企業の
間接寄付

大手銀行による SDGs推進私募債

概要	私募債（中堅・中小企業が発行する社債）を発行する企業から銀行が受け取る手数料の一部を、SDGs関連団体へ寄付。
対象団体	公益社団法人2025年日本国際博覧会協会／国際連合大学／inochi WAKAZO プロジェクト（一般社団法人inochi未来プロジェクト）／独立行政法人国際協力機構／国立研究開発法人理化学研究所／一般社団法人障がい者自立推進機構 ほか
組成企業	りそな銀行
寄付企業	りそな銀行を引受銀行として私募債を発行した企業
企業 メリット	<ul style="list-style-type: none"> ■ CSR（企業の社会的責任）活動の強化 ■ 地元文化への貢献する企業というイメージアップ。
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ■ BtoBで多くの顧客を抱える銀行などと組むと、大規模な仕掛けも可能に。私募債に限らず、大企業との枠組みの構築は検討価値あり。 ■ 個別企業側の視点では、手数料の一部が自動的に寄付に流れる仕組みは、事務コストを抑えてCSR活動が展開できるという利点も。多くの企業が当該私募債発行に合わせてリリースを発行している通り、手軽な企業イメージ向上手段となり得る。
URL	https://www.resonabank.co.jp/hojin/service/kigyoseicho/sien/sei_c0407.html
相談先	金融機関など（スキームの寄付先として中間組織を提案）