

第4回ぶんぱくあり方検討会 議事要旨

1 開会

委員7名中7名出席

＜藤野会長、五月女委員、佐久間委員、染川委員、吉成委員、河合委員、浅田委員＞

関係機関：明石市立天文科学館、明石市立文化博物館、明石文化国際創生財団

事務局：市長、副市長、市民生活局長、市民生活局文化・スポーツ室長、市民生活局文化・スポーツ室

傍聴者12名

2 市長あいさつ

- ・第4回ぶんぱくあり方検討会にご出席の委員、傍聴者に感謝する。
- ・第3回開催後、担当者との意見交換にご協力いただき、ぶんぱくの基本理念等の整理をすることができた。本日は、ぶんぱくの基本理念や基本方針に基づいた、今後の主な取組に対し、各委員より、その課題や留意点などのご意見を頂戴したいと考えているので、よろしくお願いしたい。
- ・この間、ぶんぱく関係者（直営時の運営にかかわっていた職員等）との座談会を開催し、ぶんぱく建設当時のことや現在の課題、これからのぶんぱくへの思いなどを語っていただいたので、その内容を基本理念（ビジョン）等に反映している。これらも参考にいただき、これからのぶんぱくのあり方について、議論をお願いする。

3 議題

（1）基本理念（ビジョン）・基本方針等について

（「ビジョン」という文言について）

（委員A）

理念は組織の存在意義や価値観など、根本的な考え方を示し、ビジョンはより具体的な将来像や目標、理念に基づいて組織が目指す方向性を表すと思う。ここに「（ビジョン）」という表現が必要かどうか。ビジョンの代わりに「ベーシックコンセプト」や「コンセプト」といった表現を使用することも考えられる。

（委員B）

「基本理念＝ビジョン」が少し気になる。市で行う文化行政の方向性をビジョンと言ったりする。ビジョンが一番大きなものなので、ビジョンと置き換えない方がいいんじゃないか。

(委員 C)

大阪市の例から考えて、行政が博物館に求めているものを市民向けに発信する時にビジョン、というのは必ずしも間違っているとは思わない。

A 委員の言う内容（理念に基づいて組織が目指す方向性）はミッションに関係してくるので、ミッションや方向性は、博物館現場が今後市民と一緒に使って使命として確立するという次のステップがあると思う。その前段階の、行政によるぶんぱくの大枠としての位置付けが基本理念（ビジョン）というのは問題ない。

(文章構成)

(委員 D)

ぶんぱくが役割を果たすことによってどういうものを目指すのかが、文章としては最低限必要になる。

本のまちビジョンでも、ビジョンをつくる時にその上位概念、ビジョンによって何がどうなる、ということが必要という議論が出た。ほんのまちビジョンでは、一番上に「やさしさのあふれるまち」。それと図書館や本のある場所をつなぐために「シビックプライドの醸成」という言葉を入れて、段階的につなげた。きめ細かく言葉でつなげていく方がよい。

(上位計画、総合的なビジョン)

(委員 C)

基本理念は天文科学館にもあてはまる。基本理念はもう一つ上の段階で作って、天文科学館も文化博物館も、もしかしたら魚住文化財収蔵庫も全部カバーするような形で設定する方が、連携もはっきりすると思う。ビジョンという言葉は、明石市が市民に対して何を示すか、という使い方ではないか。その中で連携まで視野に入れた方がいいのではないか。

(委員 B)

もう少し大きいグランドデザインを考える必要がある。文化芸術創生条例と文化芸術

創生基本計画を根拠にすることもできるが、文化政策全体になると分野が広がる。どのレベルまで考えて上位計画を作るのがよいかは別のところでの議論が必要。

（「市民」の捉え方）

（委員 B）

「市民をつなぐ博物館」とあるが、「市民」を「多様な市民」として、これまでに博物館と関わりのない人も含めた多様な市民をつなぐ博物館としてはどうか。

役割3の「市民をつなぐ」は明石という境界があるようにも感じる。

（委員 C）

明石には新住民と旧住民がいるし、世代の問題もあり、いろいろなところに目を配るという意味で「多様な」は有効。一方で、市税を使って館を運営し、リニューアルすることを考えると、「市民」という言葉を使うことは戦略的には鍵になる。

（委員 A）

「市民」と書くと「明石市民」と狭義に捉えられがちなので、広く捉えるよう「人々」やそれに相当する言葉がよいと思う。

（ぶんぱくの機能と役割について）

（委員 C）

機能と役割は、本質的価値（内在的価値）と手段的価値という2層であり、本質的価値を充実させないと、手段的価値は機能しない。なので、まず、本質的価値（内在的価値）をしっかり押さえる必要がある。具体的な手段（手段的価値）は、5か年計画や10か年計画、施設がつくる使命や中期計画でやっていくことが大事。今の段階で具体的なことを書くと、研究などの基本的なことができていないのに、新しいことをやらないといけないと縛ることになるので、手段的価値はこのくらいの書き方でよいのではないか。

（委員 B）

ぶんぱくが明石市の博物館としての役割を果たすには、明石市の特徴として、どんな役割を果たすのかを考えることが重要。ミッションを明確に定め、それがどんな効果をもたらすかを考えていく必要があると思う。

（委員 A）

博物館が持っている基本的な機能を生かして社会に対して果たしていくことが博物館

の役割であれば、役割としてある「明石の歴史を後世に伝える」「明石の文化の発信と情勢」「市民をつなぐ」はわかりやすいが、これだけでよいのだろうか。もう少し社会的な内容が必要ではないか。その時々で社会的課題は違うので、具体的に書かずに、具体的な内容はこの下の層で可変的な形で書いていって、もう少し大きな抽象的な社会的な役割を共通理解としていくというのもいいかと思う。

(委員 B)

博物館が持っている本質的価値についてしっかり書いておくべきで、それと社会的価値に触れるのがよいのではないか。

役割Ⅰ 明石の歴史を後世に伝える

(1) すべての人にわかりやすい企画展等の実施 について

(委員 B)

「すべての人にわかりやすい」は、人によって受け取り方が違う。アクセシビリティやユニバーサルデザイン、エンタメ的なアレンジなど。「すべての人にわかりやすい」は何をイメージしているのか。

(委員 C)

「わかりやすい」ことと「興味を持ってもらえる」「実際に博物館を使ってもらえる」ことは別なので、博物館としてはわかりやすいこと以上に興味を持ってもらうことが大事。

(委員 B)

探求心とか好奇心を喚起する、掻き立てるようなことの方が重要。

(委員 C)

展示にこだわりすぎない方がいい。博物館の活動は発行している文書や、貸し出しキットなど何でも実現できる。基本方針Ⅰも「展示」「企画展」という言葉で縛らない方がいい。

(委員 A)

博物館の一番特徴的な教育活動は展示。展示がない博物館は想像しづらい。「展示」という文言に違和感はない。(3)の出張展示はアウトリーチという別の表現がある。企画展ではなく、展示という表現がいいかもしれない。

(2) 主な取組に対する課題や留意点等について

ぶんぱくが博物館に必要な固有の機能を持つ上での課題

(1) 博物館活動を安定的・継続的に行うための運営体制の見直し への意見
(委員 C)

館長含め任期付が多いが10人の学芸員がいる。博物館としては中規模以上で、有効に機能したらいい博物館になるはず。職員がチームとして動けるための環境を作るのがこの博物館にとって一番大切なこと。

資料管理や活用をみんなで一緒にできるような体制をどうやったら作れるか。チームでぶんぱくを動かせる体制を作ることが大事。

(委員 B)

組織としては、横ぐしを入れるようなことは必要だと思う。

(委員 D)

ぶんぱくの内部が完全に二つに分かれている(参考資料6)。最終的にどこが責任を持つかはっきりしない。ぎふメディアコスモスでも似たようなことがあったが、現場は笑い話ではない。誰が責任をもって館の方向性を決めるかをはっきりさせないといけない。組織は生き物で、常に動いていくものなので、いくつにも分割すれば、担当制にすれば済むという話ではない。組織が分かれば分かれるほど、ほかの分野は他所事になる。市が責任を持つ体制にどのようにしたらいいかは考えていただきたい。

(委員 B)

マネジメントする人がいないと、チームとしての力を発揮できない。人数だけの問題でなく、モチベーションにもつながるので、どういう体制がふさわしいか考えていく必要がある。

(委員 C)

直営には組織としての安定感があるが、中長期的に考えると、公務員定数の減少や市長部局であることの影響を受けることがよいのかどうか。活動の制約、人事異動の問題、学芸員として採用されたのに学校に配属になった、教育委員会に配属になった、事務職しなければいけなくなった、ということが生じるので、それが専門職にとってベストなのかどうか。地方独立行政法人の制度もまだその是非が言える段階ではない。

(委員 B)

直営のほかに外郭団体や公益財団法人という形があり、それらから考えていくことに

なる。

(コーディネート、ハブ)

(委員 C)

他の博物館との連携やいろんな形でコーディネートすることが必要と今日の資料にもたくさん出てきている。コーディネート機能はぶんぱくが単独で持つものではなく、いろんな施設、個人の人たち、図書館などもつなぐハブ的な組織を市が共有財産としてぶんぱくの外に持ち、博物館もプレイヤーの1人として動く方が建設的だと思う。

(委員 E)

コーディネート役を担う連合体、ハブ的な役割を持つ組織があると、ぶんぱくだけで考えるより実現性がある。

(委員 B)

明石文化国際創生財団は文化芸術の中間支援・コーディネーターの役割を果たすためにできた経緯から、そこと連携できるかも大きい。ぶんぱくの中に連携組織を作るのは難しいので、外に持つ必要がある。

(組織づくり・チェック体制)

(委員 F)

ぶんぱくの機能と役割は盤石に書かれているが、課題を見るとあまりにもかけ離れている。目指す方向とその実践を常に行ったり来たりできるような組織作りが一番大事。

(委員 G)

システムを作ったら、それが機能しているかチェックするところまであってこそ、システムが展開する。機能と役割の実現可能性を見極め、システム管理まで長期的にできる形にしていくことできちんと動いていく。

(委員 B)

ガバナンスのシステムをどうしていくかは一番難しい。プロの力を借りる必要もある。

(委員 A)

多くの課題の中でお金がないとできないもの、なくてもできるものの区分け、優先順位が重要。明石の博物館や文化施設全体で考えていくスタンスも重要。

コーディネーターやデジタル人材、収蔵庫など、ソフト面でもハード面でも複数の博

博物館で共有できるものがあるので、少し大きな視点で考えていくことが重要。それらが人々への貢献に必ずつながっていく。そのために何ができるのか、逆算して考えるのが重要。

(委員 C)

どのように市民代表の声を取り入れて、それを博物館運営のチェック機能として生かしていくかの仕組みづくりは、工夫のしどころ。博物館協議会的なものでフィードバックをきちんと受けられるような仕組みがチェック機能として必要だが、博物館協議会がうまく機能しているところがあまりない。明石市では市民とつながる課でやっているところもあるので、どのようなタウンミーティングをして、どうチェックに取り入れていくか、土壌があるので期待したい。

(2) 専門性を支える人材の確保と育成 への意見

(委員 F)

今いる人材で将来構想を考えつつ、客観的に見ながら進めていくぐらいしか言えない。何人必要という話ではない。

(委員 C)

館長を除いて一番長い人で10年、任期付なのは結構難しい。明石のことを本気で研究して、将来につないでいこうという人を大学院卒業後に20代半ばで採用して、定年まで30年頑張ってもらって採用体制ができていない。今は5年間ここで頑張った次のステップに行くつもりの人しか応募しない状況になっている。その状態を構えから変えることが必要。

今の人材構成の中で、将来の博物館のあり方について語る経験を持つ人材を見つけることは難しい。主任や課長クラスの人材のリーダー、サブリーダーとしての採用が、館長とは別の話で、組織体制で必要だろう。この博物館が目指す方向性や市の想いを示し、条件を提示し、熱意を持って引き込むことが重要。

(基礎研究・研究体制)

(委員 C)

基礎研究を大事にする上司がいないと、基礎研究を大事にする若手は育たない。そういう意味で職場文化的なところも含めて体制を作らないと厳しい。この博物館の体制だ

ったら研究体制は作れると思う。天文科学館は色々やられているので、そのあたりをひな型にしながら作っていくのが大事。

自然史系博物館は、自分の研究材料をきちんと定めていれば、派手なことではできなくても地域研究として続けられているところがある。自分が研究している姿を市民に見せることで、市民を巻き込むことができる。一方で、研究だけでは市民を引っ張ることはできない。

研究者としてのアイデンティティを保つには、学会に行く、大学の先生と一緒に研究する、というような研究者交流を絶やさないこと。学会に行けなくなって、最近の動向が何もわからないというのは厳しい。

(委員 B)

基礎研究の重要性は重視したい。

(委員 A)

市の学芸員は多少は専門性を活かした活動ができているかもしれないが、指定管理者の学芸員は専門性を活かしているかどうかは疑問。組織を一元化して、指定管理者も自らの専門性を活かした仕事ができる体制を作り、安定的に将来を見据えて、ここに骨をうずめられる体制が必要。特に歴史系、人文系は地域の人たちと信頼関係を築くことも重要で、長くいたいと思える、長くいると専門性が高まり、地域との信頼性も高まる体制を作っていくことが重要。

(委員 D)

分野にもよるだろうが、今の体制では落ち着いて活動できない。歴史や生活分野では、地元の人と一緒にやっていく必要がある。専門的人材を確保し、ずっと育てていく体制がしっかりある安定感が必要。

(3) 博物館活動に必要なスペースの確保 への意見

(委員 E)

ぶんぱくにはいろいろな使命と役割があり、知れば知るほど、一つの建物の中でできるものではないと強く思う。一度ぶんぱくを空にして、どういう機能が必要なのか優先順位をつけてぶんぱくに入れていく。入らない内容は、ぶんぱくの箱に収めずに、既存の施設でぶんぱくの機能を満たしていくという、総合的な博物館構想をこれから考えていかなければいけない。

考古分野や歴史のラボ的な役割は魚住文化財収蔵庫で担当し、ぶんぱくは人が集って楽しめる空間やミュージアムとしての機能に特化するとか、旧市立図書館跡ではワークショップ的な体験ができる、子どもたちが学べる場所にするとか、周辺施設を含めてぶんぱくという構想を考えてみてはどうか。

(委員 F)

ぶんぱくに必要なものから考えて、枠を決めていくのはとても大事だと思う。

総務省に支援アドバイザー派遣制度があり、公共施設総合管理計画の見直しや実行に関することがある。市全体の公共施設をこれからどうしていくかを一方で考えてもいいと思う。

(市民活動スペース)

(委員 B)

ドイツの博物館では、現代社会が社会問題を映し出す場として市民活動スペースを使っている。ジェンダー、レイシズム、ポストコロニアル、気候変動問題など。美術館、博物館は民主主義発生の一装置である。グローバルイシューと結びつくような市民活動のスペースができるといい。活動スペースの確保は単に収蔵とかの問題ではない。

(委員 F)

グローバルイシューに関する部屋は素晴らしい。アートというと芸術系のアートになりがちだが、まるっと全部のことが入るところがあるといい。

(委員 A)

役割が手段のようになっていると発言したのはそういうことである。その先に行く、もう一步進むというところで共感する。

(委員 C)

市民活動の実現には、1つの市民コミュニティでは不十分。異なるカラーを持つさまざまなグループが博物館周辺に存在し、郷土研究や芸術、社会的なイシューなどさまざまな関心や声が共存できる環境が重要。個々のグループで自分の意見を自由に表現できる場が確保されて初めて、市民の声が発信できる。異なる声を共存させるのが図書館や博物館の役割であり、単に市民コミュニティを形成すれば良いという単純なものではなく、複雑な要素をどう共存させるかという社会の話になっていく。こういうことが可能な職員の多様性、博物館活動の多様性を作っていってほしい。

(委員 B)

多様なものが意見を交わす場としての民主主義のアクセスの維持という点も踏まえて、スペースの問題は深掘りしていきたい。

(4)「登録博物館」への移行 への意見

(委員 C)

登録博物館への移行は、行政として法律に基づいた博物館として活動する以上、是非やっていただくべきものである。その先の公開承認施設、科研費の受給期間を目指してほしい。

(委員 A)

事実上の博物館を有するからには、博物館法の下での博物館、登録博物館にしていくのは当然のことだと思う。メリットあるなしのレベルでなく、実際メリットはあるので、なっていく必要はある。

(その他意見)

(委員 C)

博物館だけで全部やらなきゃいけないんだという発想を捨てましょう。みんなで助けてもらいながら、これをやるっていうぐらいの発想でないとできない。

(委員 G)

「市民と市民をつなぐ」役割として博物館を利用する上で、企業等に場所を提供するのが魅力的だと思うので、何かしら新しい役割としてできることがあるのではないかな。

(委員 D)

市内の図書館が今3館で来年度4館になる。各地の地域性に根差した図書館を作っていこうとしており、歴史文化に関するところではぶんぱくと一緒に深掘りしていくことができるといいと思う。

(委員 B)

参考資料では、ぶんぱくと市の行政計画との関係を整理いただいた。条例とか基本計画がありながらそれを意識して、しっかり市民会議等で進行管理しないと有効に働きを示さないということはある。