

文化博物館のビジョン等に関する資料について

20250625 佐久間大輔

●上位ビジョン及び関連施設のビジョンの必要性

ぶんぱくのビジョン自体はこれまでに検討会の場などで議論されていることが反映されていると感じますが、しかしこのビジョンが明石市政において有効に機能していくためには、文化博物館だけのビジョンでは弱いと感じます。天文科学館にはどのようなビジョンを求めるのか、魚住収蔵庫の活動にはどのようなビジョンを求めるのか、文化政策（まちづくり）、生涯学習政策、文化財行政（保存と継承）全体を見据えた上位のビジョンの中で、この位置をぶんぱくがになうのだという上位の全体ビジョンを必要だと考えます。

そうしたビジョンとそれに基づく使命や具体的中期計画があることで施設間の連携や役割分担が進むと考えるからです。

ただし、この議論自身はこの委員会の諮問の範囲を超えると考えるので今後の議論に委ねたいと思います。

●基本方針について：調査研究の充実、資料保存を書き込んでいただきたい

わかりやすい展示にせよ、文化の発信にせよ、学芸員の専門性を涵養し高めていく必要があります。それには、処遇の改善とともに、研究活動の充実が重要な鍵になると考えます。主な取り組みの何処かに、研究活動への言及が必要です。

また歴史を後世に伝えるために、まずは確実な資料の保存が必要です。デジタル化は応用問題とも言え、基礎は資料の保存です。図書館、魚住収蔵庫など文化財倉庫、市史編纂所（に保存機関があるのであれば）とどのような機能分担をして明石市の文化的資産を保存・継承していくのかビジョンを書き込んでいく必要があります。

☆機能役割を果たしていくうえでの課題

「（１）運営体制の見直し」に関して

指定管理と直営部門が縦割りに共存しているのは非常に運営の弊害になります。学芸部門と総務部門という割り方でも館の意思統一やオペレーションに弊害があると言われる中で、展覧会ごとに部門や指揮命令系統が異なる状況で一体的博物館運営は困難と言わざるを得ません。

新たな組織構築をして、

- ・文化博物館に係る活動を一体的に運営する単一の指揮命令系統の確立が必要
- ・その際、天文科学館あるいは他の文化施設と密接に連携できるよう、上位組織レベルで統一していく必要がある。
- ・考古分野の文化財保護行政（発掘などの許認可業務）と輻輳を生じないよう、工夫が必要

上記の３点を考慮すると

A. 直営組織に 1. 発掘により生じた考古遺物と考古系文化財、その管理と研究・発信を担う部門（魚住収蔵庫を中心） 2. 自然科学部門を中心に扱う天文科学館 3. その他文化資源を扱う文化博物館に再編、

さらに上位組織直属の連携と活性化を図る企画調整部門を置く。

メリットとしては市の職員による市の業務としての継続性担保にある。デメリットとしては市職員定数の中であるため人員補充に手間がかかる、定期異動などの人事対象となる、専門職員の位置づけが難しい、などの点がある。

B. それらを採算性を前提とせず、必要な交付金を確保したうえで文化国際創生財団など、市が所掌する団体に特命の長期指定管理（20年程度）として運営する。

メリットとしては市の定数から外れることで機動的な人員採用ができ、異動なく経験を積み重ねることができ、民間人材活用も含め機動的な対応ができること、現場主導の自主的な活動ができる点がある。デメリットとしては、財政縮減で採算性重視に方針転換がされてしまうと、博物館のような採算性の低い事業は公益をほとんど生み出せなくなる。良い経営人材がいないと使命やビジョンの維持が困難なこと。指定管理者制度自体が業務成長より効率化を重視した制度であることに起因する。

C. 指定管理制度でなく地方独立行政法人制度という選択肢もある。ただし、指定管理者制度以上に高度な経営人材を必要とすること、組織文化が十分にできていない状況では混乱も大きいこと、さらに、前例が大阪市博物館機構しかなく、組織構築に必要な行政コストがそれなりに大きいことは指摘する必要があるだろう。B. から将来的に制度が熟成した後に C. へ移行を検討することも可能だろう。

「(2) 専門人材の確保と育成」

デジタル人材や、エデュケーター、交流促進を担うコーディネーター、広報部門などに長期に関わる専門人材を配置したいところであるが、これらは天文科学館にもほしいところです。そのような共有すべき人材の確保についての議論をすべきでしょう。

学芸員の育成については個々の研究の充実・組織の垣根を超えた交流が重要

「(3) スペースの確保」

文化博物館にどのような資料をどのくらい収蔵していく必要があるのか、予測と戦略を立てながら必要な収蔵余力を確保するため、将来的な収蔵計画とそれに見合う施設増築をはかる必要があります。まずは現状の把握と将来予想が必要です。

「(4) 『登録博物館』への移行」

法制度に基づいた博物館として整備していくことは、行政の法的な責任のとり方だとかんがえています。将来的には

- ・重要文化財など公開承認施設
- ・科研費受給機関

などの格付け取得も検討していただきたいと思います。

役割1 (1) すべての人にわかりやすい企画

すべての人にわかりやすい展示、は必要だが、なおかつそれで興味を持ってもらえるものにすることが大変重要です。例えば視覚障害者対応の展示を作ったからと行って視覚障害者の利用にすぐ成果が出

る訳ではありません。視覚障害者にはそれらの人の利用する施設に博物館からサービスを届けていく必要もあります。博物館が届けるのは展覧会だけではありませんから、すべての人に価値を伝えていく活動などの実施、としてみるのよいかもしれません。

「(2) デジタル化と公開」について

まずは資料の保存と研究も含め、デジタル化の前段階を努力する必要があります。足りないのはデジタルアーカイブの専門知識だけではありません。全部自前でなく、外部サービスや外部資金の活用も含めて検討すべきでしょう。

「(3) アウトリーチ」について

出かけることを考えるだけでなく、求めてくれる人を育てることも重要です。博物館で活動をすれば何が得られ、外部のどこで何を行えばそこでは何が得られ何が得られないかを検討した上で適切なものをアウトリーチとして実施しましょう。

役割2

「(1) 特別展の実施」について

何を求めてその特別展は実施するのか、はっきりさせてからそれに見合う実施計画を組むことが重要。市内の人に興味を持ってもらいたいものと、市外の人を含め数を追う展示は異なります。せっかく市内の人に来ていただいても、その人々がその後に着定できる着地点がなければ継続はできません。一貫性と戦略を持った活動の計画が必要です。

「(2) 市内企業などとのコラボ」について

企業のニーズと博物館を重ね合わせるなどこれまでさぐれていないところでの活動になります。関係構築から始めなければなりません。市民サポーター以上に法人などの連携はチャレンジングな課題です。誰にでもできるわけではなく、信金など関係機関と共同して対処する必要があります。

「(3) 市民の創作の発表の場として」について

展示できる可能性のある施設は増えていると考える。様々な施設と連携をして、再配置や活性化も含め可能性を探りたいところです。必ずしも文博だけで担う機能ではないでしょう。

役割3

「(1) 市民参画」について

博物館がしっかりとした使命を持ち、それを職員が共有し、市民に示すことができ、はじめて市民の提案を受け止め、それに対する応え方を検討していくことが可能になります。市民参画は大事ですが、それ以前に館内の意識改革が重要です。

「(2) 体験プログラムの実施」について

体験は重要ですが、何を目的として提供するのか、どういう人材育成をしたいのか、それがどのような将来につながるのかといった目論見（戦略）が必要です。

「(3) くつろぎ・交流・キッズスペースの整備」について

体験と同様に、くつろぎ・交流・キッズスペースによって、将来の博物館、将来の明石の発展・改善に

どのようにつながるのか、それが博物館にあることの意味が必要です。

「(4) ユニバーサルデザインの推進」について

これは法令上も行政として責任を持って進めることであり、博物館と対話しながら市の責任として実施すべき内容だと考えます。

以上のことを総合すると

- 経営体制の再整備と、人材資金など経営基盤の確立
- 文化博物館としてビジョンを実現していくための、博物館の使命を見つめ直すこと
- その中において市が主体となって検討実施していくべきこと、博物館が自主的に実施していくべきことを整理し、それに見合った財政計画を構築すること

の3点がビジョンの実現には欠かせません。

これらの実現が博物館運営のみならず、明石市の文化行政、生涯学習、文化財継承の未来に重要な課題であることを信じ、意見として送付いたします。