

資料編

目 次

主な取組への委員意見	・ ・ ・ ・ ・	1
今後のぶんぱくのあり方に向けた委員意見	・ ・ ・ ・ ・	17
ぶんぱくあり方検討会での検討内容	・ ・ ・ ・ ・	18
検討の参考資料	・ ・ ・ ・ ・	27

主な取組への委員意見

基本方針Ⅰ 博物館としての固有の機能の強化

主な取組

(Ⅰ) 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

現状

- ・1991年(平成3年)に開館したぶんぱくは2007年(平成19年)に指定管理者制度を導入し、指定管理者が博物館を運営している。
- ・2016年(平成28年)から、博物館業務の一部を市学芸部門が担当する業務分割方式の指定管理者制度を採用している。そのため、博物館業務に市学芸部門と指定管理者との2つの指揮命令系統が存在している。
- ・ぶんぱくには、博物館業務を担う市学芸部門と指定管理者に加え、文化財部門と市史編さん部門の執務室と作業場所が配置されている。さらに、文化財部門関連施設の魚住文化財収蔵庫が明石市西部に設置されている。
- ・明石の歴史や文化を伝える企画展の実施や収蔵資料に関することは市学芸部門が対応し、そのほかの業務は、指定管理者が担当している。

課題

- ・ぶんぱくには博物館業務を担当する部署に加えて、そのほかの部署(文化財部門や市史編さん部門など)も配置されているため、ぶんぱく全体での情報伝達・情報共有が難しい。
- ・市と指定管理者とで指揮命令系統や勤務形態が異なるため、館一体として対応できないことがある。
- ・市と指定管理者各々で職場環境の整備(備品配置、予算管理、人員管理など)が必要であり、ITネットワークが共有できないなど業務効率がよくない。
- ・3～5年で指定管理期間が終了し、指定管理者が変わるため、展示計画、施設管理を含めた長期間を見据えた博物館運営が困難である。
 - ＊国や関連団体が実施する複数年の助成事業(市町村立美術館活性化事業など)に応募できない。
- ・市や関係機関、博物館とで長期的な運営方針や事業計画に関する対話、意思決定、共通認識を持つガバナンス体制が整っていない。

委員意見

【指揮命令系統の一元化】

- ・博物館全体(博物館活動と建物、備品、予算要求・執行、職員の指揮命令)の権限を持つ統一的な指揮命令系統(館長などの執行部)が必要である。
- ・指揮命令系統の統一により、市の業務(文化財部門、市史編さん部門、魚住文化財収蔵庫)に不具合が出ないように、それぞれにおける博物館の位置づけの見直

し、役割分担など、業務再編を進めることが重要である。

- ・博物館が有効に機能するために、資料管理や活用を含めた博物館活動に職員全員が一丸となって対応できる体制を整えること。

【運営体制】

- ・20～30年程度の長期、かつ柔軟な人材登用が可能な運営体制が必要である。
- ・運営方法には、A)直営、B)非公募による市外郭団体の長期指定管理、C)地方独立行政法人による運営の3つが考えられるが、現段階では、B)非公募による市外郭団体の長期指定管理が望ましい。
- ・体制の構築と同時に、館長や館長を補佐する人材を確保し、学芸員を育成し、組織内の意思疎通を図ることが重要である。
- ・マネジメント（事業経営）体制は職員のモチベーションにもつながるので、ガバナンスのシステム構築には、組織運営の専門家等の協力を得て適切な体制を構築すること。

【関係機関との連携】

- ・市の博物館関連部署（学芸、文化財、市史編さん、平和教育）、指定管理者、市関連事業を実施する部署（明石文化国際創生財団）などの博物館を取り巻く組織に「横串」を通す仕組みが必要である。

【進行管理】

- ・目指す内容と現状とを見据え、進行具合を確認できるような仕組み、組織体制を整えること。
- ・市民の声を博物館運営のチェック機能に生かす仕組みを構築すること。
- ・行政組織、博物館で、この提言の機能と役割を、現実には即して柔軟に実現することは、かなり困難である。そのため、今後、博物館に伴走して、市、市民とともによりよい博物館の実現を目指す外部有識者による支援体制を導入すること。
- ・現場や市長の要請に応じて、課題の検討とアイデアの提供に助力する第三者の存在は重要である。ぶんぱくあり方検討会の次の段階では、ぶんぱくの活動を支えるメンバーによるアドバイザリーボードの設置が必須である。

【役割分担】

- ・ぶんぱくの役割を市全体の大きな視点で考え、その役割を果たすことがシビックプライドにつながる。そのために市内の文化施設や関係機関それぞれで何ができるかを検討することが重要である。
- ・市民がぶんぱくに求める多様な役割（学習スペースやギャラリー機能など）の全てをぶんぱくが担うことは難しい。多様な役割を市内文化施設、新庁舎などに分散・点在させ、市全体で役割を担えるよう検討し、ぶんぱくは博物館に必要な固有の機能を持つことに注力すること。

(2) 専門性を支える人材の確保と育成

現状

- ・ぶんぱくは2007年（平成19年）より指定管理者制度を導入しており、市職員が博物館運営を担当していない期間がある。2016年（平成28年）より業務分割方式の指定管理者制度を導入し、市と指定管理者が分担して博物館活動を実施している。
- ・博物館活動を担当する学芸員は、2025年度（令和7年度）は市5名（正規1名、任期付4名）、指定管理者3名（任期付3名）を配置している。市が博物館資料に関することを含む学芸業務全般、常設展示室、企画展、指定管理者が特別展、広報、その他集客事業を担当している。

課題

- ・博物館を総合的、専門的、長期的な視点で把握する職員、博物館運営に必要な専門性を持つ職員が育っていない。
 - ＊年報・紀要を継続して発行できていない。
- ・体系的な人材育成方針が存在せず、採用後の研究活動、専門知識の習得・研鑽は学芸員任せとなっている。
- ・資料の保存環境や修復、資料情報の登録、博物館教育などを専門とする職員が配置されていない。

委員意見

【全般】

- ・ぶんぱくをどのような博物館にするのかが明確になれば、自ずと資料収集方針が決まってくる。その後にそれらに沿った人材採用・育成を実施すること。
- ・学芸員という専門性と組織マネジメントの両方の資質を必要とする人材育成について、採用方法、任期、キャリアパスを含めて検討していくことが重要である。

【人材確保】

- ・博物館の専門性の持続的な維持を図るため、博物館を長期的視点で継続的に考える立場となる正規職員を採用すること。現状では、人材を外部から確保することも必要である。
- ・学芸員の専門性を長期に活用できるよう、運営方法と合わせて人材の採用方法について精査すること。

【人材育成】

- ・学芸員の雇用の安定を保証し、明石のことを本気で研究しようとする人が長期間（20～30年）がんばることができる体制を検討すること。
- ・博物館を健全に運営する職員を育てる体制を整え、博物館の専門性を長期的に維持すること。
- ・採用後に職員がスキルアップするための仕組みを整えること。外部専門的研修へ

- の継続的な派遣、組織の垣根を超えた交流、館外機関との共同研究・共同展示などで、職員と組織が博物館運営のノウハウを吸収できる体制を検討すること。
- ・新たな分野への対応は、外部機関との連携のほか、嘱託職員や兼業職員の採用による対応を含めて検討すること。

【研究体制】

- ・探求心を育て、興味を持ってもらう展示やプログラム、文化の発信には、学芸員の専門性を育て、高めていく必要がある。そのためには、処遇の改善とともに、研究活動の充実が重要な鍵である。
- ・職員が長期間ぶんぱくで研究活動・博物館活動ができる体制（育成、研究環境）を整えること。
 - ＊学芸員が学会へ参加して最新動向に触れることと、大学との共同研究は研究者として必須である。
 - ＊基礎研究を大事にする組織文化が必要である。
- ・研究す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。天文科学館をモデルに検討すること。

【人材の共有】

- ・デジタル人材、エデュケーター、コーディネーター、アーキビスト、広報などの専門職員は天文科学館なども必要としている。共有すべき人材の確保について検討すること。

(3) 博物館収蔵品の一元的な管理体制と収蔵機能の確保

現状

- ・資料収集に関するガイドラインがない。
- ・担当者の判断で資料を取り扱っている。
- ・博物館内に様々な属性を持つ資料（埋蔵文化財関係、市史編さん関係）が存在している。
- ・収蔵場所が十分でないため、他の用途のスペースを圧迫している。
- ・収蔵資料にとって適切でない収蔵環境のものがある。
- ・収蔵資料の整理・登録作業が進んでいない。
- ・学芸員が収蔵資料の情報に適切にアクセスできない状況にある。

課題

- ・この博物館にどのような資料がどれだけ必要かの共通認識がない。
- ・博物館のルールが存在せず、ルールに沿った資料収集が行われていない。
- ・収蔵場所や活用方法が明確でないままに多くの資料を収集している。
- ・資料の特性に応じた収蔵機能が確保できていないため、資料を安全に長期間保存できない可能性がある。

- ・収蔵資料を活用した展示や博物館活動が十分にできていない。

委員意見

- ・ぶんぱくにどのような資料をどれだけ収蔵する必要があるかを明確にすることがまず必要である。博物館の使命に沿った資料収集基準を作成し、現状把握と将来予想をしたうえで、系統立てた資料収集の体制の確立と同時に将来的な収蔵計画とそれに見合う施設の確保が必要である。
- ・博物館資料に併せて、埋蔵文化財関連資料、市史編さん関連資料についても博物館資料と同様に資料収集・保管に関する方針が必要である。
- ・公文書や図書館が所蔵する資料も含めて、市全体での資料の収集・保管に関する方針があり、それに基づいて各所で必要な資料を保管する体制が望ましい。
- ・資料収集・保管に関する方針の作成には、外部の専門家の支援を受けることが必要である。
- ・資料収集・保管に関する専門知識を備えた職員による持続性のある体制整備が必要である。

(4) 博物館活動に必要なスペースの確保

現状

- ・ぶんぱくには、展示準備、資料借用、資料調査、病虫害管理、ボランティア活動、イベント、ミーティングや来館者対応などの博物館活動に使用するための専用スペースが確保されていない。
- ・博物館活動には、大会議室や小展示室を使用しているが、文化財部門と市史編さん部門も業務に使用している。
- ・2022年（令和4年）に主に埋蔵文化財関連資料を収蔵する魚住文化財収蔵庫を建設した。

課題

- ・博物館活動の実施に必要なスペースが不足している。
 - *倉庫で資料調査や資料撮影を実施する、収蔵庫内で資料貸出や調査対応を実施するなど、資料及び作業に適した環境で作業ができないことがある。
 - *展示ケースなどの展示資材をロビーや地下通路で保管せざるを得ない。
- ・ギャラリーと大会議室は一般に貸し出しているため、博物館活動に支障が生じる場合がある。
- ・開館から34年が経過し、施設の老朽化が進んでいる。

委員意見

【役割分担】

- ・現状の施設は、ぶんぱくの様々な使命と役割を実施するには不足している。必要な機能に優先順位をつけ、館内に収まらない機能はほかの施設で対応するような総

合的な博物館構想を考えていかなければならない。

- ・ぶんぱくに求められている役割がほかの施設でできないか、市全域で考えること。
*考古や歴史のラボ、ワークショップ、アトリエの役割は魚住文化財収蔵庫、体験学習は旧図書館などに分散し、ぶんぱくは人が集まって楽しめる空間、ミュージアムとしての機能に特化するように、周辺施設を含めて考える必要がある。

【施設の老朽化対策】

- ・施設の老朽化対策や長期的な施設運用を検討すること。

(5) 「登録博物館」への移行

現状

- ・文化庁は、博物館法上の博物館（登録博物館）への博物館活動の支援（補助金、人材派遣など）を進めている。
- ・ぶんぱくは博物館法上の博物館（登録博物館）ではない。明石市内のもう一つの博物館である天文科学館も同様であり、両館ともに登録博物館への移行を予定している。

課題

- ・博物館法で求められている博物館活動（資料収集・保管・展示・調査研究・教育普及）を実施する体制が不十分である。
 - *博物館資料の収集、保管および展示並びに博物館資料に関する調査研究の実施に関する基本的運営方針が定められていない。
 - *基本的運営方針に基づく博物館資料の収集及び管理の方針が定められていない。
 - *博物館資料の目録作成業務が遅れている。
 - *収蔵資料の分野によっては、その分野を専門とする学芸員が配置されていない。

委員意見

- ・行政として法律に基づいた博物館として活動する以上、登録博物館へは移行すべきものである。将来的には、重要文化財などの公開承認施設、科学研究費受給機関を目指して取り組む必要がある。
- ・登録博物館として運営するには、「使命の策定（基本的な運営の方針：博物館の設置及び運営上の望ましい基準第3条）」が必要である。
- ・「運営の状況について評価を行うとともに、その結果に基づき博物館の運営の改善を図るため必要な措置を講ずる（博物館法第9条）」とあるように、運営の改善を図る内部、外部評価の仕組みの導入が必要である。

基本方針 2 明石の文化と歴史を後世に伝える

主な取組

(1) 多様な人々の興味をかきたてる多彩な企画の立案

現状

- ・ぶんぱくでは、明石の文化と歴史をテーマにした企画展を年に4回、幅広い芸術文化を紹介する特別展を年に2回実施している。
- ・特別展の来館者数は1万人以上であるが、企画展は2～3千人程度に留まっている。
- ・特別展は当館への初めての来館者や30～40歳代が多く、企画展は4回以上の来館や50～70歳代が多く、リピーターに支持されているものの、新規来館者を獲得できていない。

課題

- ・常設展示室、企画展、体験学習室は、市民の興味を引き起こし、繰り返しの来館を促す要素が少ない。
- ・企画展のアンケートには「専門的な内容でわかりづらい」との感想がある。
- ・企画展の目的・ターゲットが絞り切れていない。

委員意見

【目的の明確化】

- ・博物館活動の目的を明確にし、それに沿った活動をすること。使命がはっきりしていない状態で博物館活動の明確化は難しいため、博物館内で議論を進める必要がある。
- ・市民に興味を持ってもらうための展示と、市外の人を含めた多くの来館者数を求める展示は異なる。何を目的として展示・プログラムを実施するかを明確にし、それに見合う内容とすること。
- ・特別展の来館者に、その後もぶんぱくと関わりを持つことができる博物館活動（体験プログラム、講座など）を提供すれば、続けて来館してもらえる。そのため、特別展だけでなく、館全体で一貫性と戦略を持つ活動計画を策定し、それに基づく博物館活動を進めること。

【興味・関心】

- ・博物館は「興味を持ってもらえる」「実際に博物館を使ってもらえる」ことが大切である。
- ・五感への刺激から興味関心を惹きたてるなど、探求心を育てる、好奇心をかき立てる内容を博物館の事業に取り入れること。
- ・「多様な人々」の興味をかきたてる企画を作ろうと思えば、「多様な人々」を理解することが必要である。双方向的な対話を通じて、何に興味を持っているのか、

などを幅広く知る必要がある。幅広く声を集めると、より深く、多くの人に届く企画を立案することができる。

【身近な内容】

- ・ぎふメディアコスモスで実施した連続歴史講座（「大人の夜学」「子どもの昼学」）のような、今の人たちがおもしろく感じる内容の講座の開催を検討すること。
＊これまでの博物館での講座は専門的で、参加者も詳しい人が多い。図書館などほかの文化施設ともう少しやさしい気楽に参加できる歴史講座を企画し、語り口を工夫したり、民間専門人材に依頼することで、歴史を身近に感じてもらうことが必要である。
- ・市民に身近な内容を継続して実施すること。

(2) 博物館活動を一人でも多くの人に届ける

現状

- ・出前講座や講師派遣の実施、明石公園等で開かれるイベントへ参加している。
- ・SNSでの情報発信、博物館 NEWS を発行している。
- ・インクルーシブ対応を検討する研究会に参加している。
- ・情報を届ける専門家の派遣や研修を実施している。

課題

- ・ぶんぱくへの来館が難しい方へ情報を届ける活動や他の施設との連携が十分ではない。
- ・ぶんぱくから情報を届けるノウハウ（人員、資源、手法）が育っていない。
- ・ぶんぱくが自ら発信する活動が十分ではない。

委員意見

【多様な方法】

- ・博物館に興味を持ってもらいたい人、博物館活動を届けたい場所や人に資料を貸し出すなど、来館以外に博物館活動を届ける方法を持つこと。
- ・従来の図録は専門的で小学生には難しい。文体・デザインを工夫して、小学校の教材として使えるようなものの作成を検討すること。

【機会を増やす】

- ・市内のいくつかの場所にぶんぱくの情報が、普段意識せずに人々の目に入るような工夫や博物館に興味をもつきっかけになる展示を設置すること。
- ・市民広場、新庁舎、子育て支援施設、図書館やコミュニティセンターなどでの新住民、子育て世代、シニア層に向けた、ミニ展示や資料検索コーナーの設置、モニター画面で紹介し、ぶんぱくの情報が市民の目に入りやすくし、認知が高まる

ことに取り組むこと。

- ・市内を循環する展示スペースを確保すること。

【目的に合った方法】

- ・ぶんぱくへの来館を促す導入的な展示を、資料価値が損なわれない、本来の目的に合った場所に設置すること。
- ・魚住文化財収蔵庫で実施している展示を、西部市民図書館や西部市民会館と連携して実施するぶんぱくの考古に関する企画展と位置付け、ぶんぱくでの企画展の一部を、子ども向けに歴史をわかりやすく伝えることに特化するなど、企画展の位置づけ・実施方法を検討すること。

【役割の明確化】

- ・ぶんぱくが市内文化施設の中で「文化・歴史を伝える中心拠点」「文化・歴史のアーカイブ拠点」の役割に特化して、他の施設と協力・連動・接合し、博物館活動の広がりを持てるような仕組みを構築すること。

【求めてくれる人を育てる】

- ・外に出かけることだけでなく、ぶんぱくを求めてくれる人を育てることが必要である。
- ・ぶんぱくを求めてくれる人の声を博物館の運営に取り入れる仕組みを構築すること。
- ・博物館での活動で得られるもの、館外のどこで何を行えば何が得られるのかを検討すること。
- ・ぶんぱくが、博物館の運営を学ぶ場になればよい。近隣の学校と連携してカリキュラムをつくり、博物館活動の専門家の育成に取り組むこと。

(3) 博物館の収蔵資料の現状調査と整理、方針策定、情報登録、デジタル化と公開

現状

- ・現在、ぶんぱくは約12万点の資料を収蔵している。その約半分の資料整理と情報登録が済んでいるが、資料全体の把握と整理ができておらず、資料に関する情報を館内で共有できていない。
- ・登録されている資料情報は、統一されておらず、資料によって情報量に差がある。
- ・資料整理（収集する資料の範囲、収集基準、調査方法、登録方法、情報の使用方法、デジタル化、情報公開など）の方針が定められていない。

課題

- ・資料整理にあたる担当者が不足しており、資料全体・総量の把握ができていな

- い。
- ・収蔵場所の不足への対応がないままに、資料受入が続いている。
 - ・博物館資料の範囲がはっきりと定まっていない。
 - ・学芸員が専門としてない分野に関して日常的に問い合わせが発生しており、対応できずにいる。

委員意見

- ・資料情報のデジタル化の前に資料の保存や研究を含めて、収蔵資料の現状調査と整理を実施し、現時点での資料収集の方針（分野、どのような資料を収集するのか）を整えること。収蔵資料の現状調査、整理、方針の策定には、外部サービスや外部資金の活用も検討すること。
- ・歴史を後世に伝えるために、図書館、魚住収蔵庫などの文化財倉庫、市史編さん担当、市公文書担当などどのような機能分担をして明石市の文化的資産を保存・継承していくかのビジョンを持って、確実な資料の保存に取り組むこと。デジタル化は保存後の応用である。
- ・AI 技術を活用し、ぶんぱくでは対応していない分野への問い合わせ先を知らせることも考えられる。多方面のデジタル化を時代の流れを鑑みて検討すること。

基本方針 3 明石の文化の発信と醸成

主な取組

(1) 博物館活動や多様な文化への理解を広げるプログラムの実施

現状

- ・ 絵画、デザイン、工芸、歴史、民俗等の文化芸術を紹介する展覧会（特別展）を年に2回開催し、2回の内、1回は子どもを主な対象としている。
- ・ 2017年度（平成29年度）より明石市内と近隣の高校・大学の美術部生徒・学生が自らつくりあげる展覧会「あかし若手アートチャレンジ」を実施している。
- ・ 2024年度（令和6年度）より、博物館を多くの人たちにとって身近な場とし、ケアの視点から新たな交流や対話を生み出すことを目的とする「ケアでひらくミュージアム」を実施している。
- ・ 異なる分野のモノとヒトをつなぐことを目的として、2022年度（令和4年度）より、「クリスマスマーケット」を実施している。
- ・ 2024年度（令和6年度）の公募写真展では、招聘アーティストの作品展を併催し、異なる価値観や分野と出会う契機を創出した。

課題

- ・ 実施内容が実施期間中にとどまり、その後の継続・発展につながりづらい。
- ・ 異なる価値観や文化に触れる機会の受け手を十分に探し出せていない。

委員意見

【実施目的】

- ・ 何を求めて特別展を実施するのかをはっきりさせてから、それに見合う実施計画を立てること。
- ・ 市内の人に興味を持ってもらいたいものと、市外の人を含めた多くの来館者数を求める展示は異なる。市内の人に来ていただいても、その人たちがその後定着できる着地点がなければ継続しない。一貫性と戦略を持った博物館活動の計画を持つこと。

【市民活動】

- ・ 異なる価値観や文化の受け手を見つけるためにも、いろいろな考えを持つ人たちが集まることができる場を博物館が提供すること。
- ・ 環境問題や社会問題など、地球規模の課題や問題と結びつく市民活動のスペースの設置を検討すること。
- ・ ひとつの市民コミュニティが活動している状況は、市民活動が生まれているとは言わない。博物館の周辺で異なる特性を持つ複数のグループのさまざまな関心や声が共存し、グループの中で意見を自由に表現できる場があることで、市民の声が発信できるようになる。博物館がこのような異なる声が共存する場を提供すること。

- ・多様な市民活動の場を提供できる博物館であるために、博物館活動の多様性の醸成とそれらが可能な職員が必要である。

(2) 市内企業等とのコラボ・連携

現状

- ・無料開館日に市内・近隣の企業・団体の出店やワークショップを実施している。
- ・市内企業・団体より、ぶんぱくパスポートへの特典協力、特別展への協賛を受けている。
- ・市内企業・団体とオリジナルグッズを作成している。

課題

- ・市内企業との連携に関するノウハウ（人員、資源、手法）の蓄積がない。
- ・事業や実施内容ごとに企業・団体との連携の有無・内容にばらつきがあり、一貫した取組が不十分である。
- ・市内企業の歴史を紹介するなど、企業と連携した展示は実施できていない。

委員意見

【企業・団体との関係構築】

- ・企業・団体のニーズを博物館活動に重ね合わせることはこれまでに実施できておらず、関係構築から始めることになる。法人との連携は難易度が高い。信用金庫などの関係機関と共同して対応する必要がある。
- ・公の施設であるので、企業・団体との連携には一定のルールを定めたうえで、柔軟な活動を可能とすること。
- ・これまでと異なる想いが込められたグッズ開発のために、図書館や書店など博物館とは異なるノウハウを持つところとグッズ開発を検討すること。
- ・市内企業の紹介や関連展示がきっかけで採用につながるなど、「市民と市民をつなぐ」役割として、企業・団体に場所を提供し、将来につながる関係の構築を検討すること。

(3) 市民の創作・研究成果の発表の場としての支援

現状

- ・ギャラリーは一般に貸出しているが、市の事業で使用する期間が長い。
- ・ギャラリー利用者が固定している。
- ・市民の創作活動の発表の場としてぶんぱくを利用したい要望がある。

課題

- ・市民の芸術文化活動を気軽に発表できる場所がぶんぱくにはない。
- ・ギャラリーを一般に貸出できる期間が短い。
- ・市関係機関が長期間使用することがあり、ぶんぱくの事業で使用できないことがある。
- ・市民の創作・研究活動を支援する体制が不十分である。

委員意見

- ・展示機能はぶんぱくだけで担う機能ではない。展示が可能な様々な施設と連携していくことが必要である。
- ・ぶんぱくが市内のギャラリーや展示施設をつなぐハブの役割を持つよう検討すること。
- ・教員のための博物館の日の活用や、探求学習などの学校の指導内容に沿った支援により、児童・生徒の創作・研究活動に貢献する必要がある。

基本方針 4 市民をつなぐ

主な取組

(1) 市民が博物館の運営に関わることができる仕組みの構築

現状

- ・ぶんぱくでは、登録ボランティアが活動をしている。
- ・2024 年度に実施したミュージアムプレイヤー養成講座の修了生約 20 名が博物館活動を開始している。
- ・博物館の運営状況をチェックする協議会のような組織は設置していない。

課題

- ・ボランティアなどでぶんぱくに関わりのある人の意見を運営に取り入れられていない。
- ・ぶんぱくとの接点がない人の声を聞くことができていない。
- ・ぶんぱくとつながることのできる市民を十分に見つけられていない。
- ・市民とつながる仕組みのノウハウが不足している。

委員意見

- ・有識者に加えて、ぶんぱくを好きな人もメンバーとなる協議会を設置し、協議会メンバーがみなぶんぱくのファンになり、ファンの意見を外部意見として運営に取り入れる持続可能な仕組みを構築すること。
- ・市民意見を聴取する際は、ぶんぱくと関わりを持っていない人の意見を聞くこと。
- ・市民意見の聴取をはじめ、市民と博物館をつなぐには経験や専門知識が必要である。外部人材の力も借りながら、市民と博物館をつなぐコーディネーターを育成すること。
- ・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、応えることができる。市民意見を聴取し、運営に取り入れることは大事だが、館内の体制整備と意識改革を優先すること。

(2) 博物館体験プログラムの充実

現状

- ・2023 年度（令和 5 年度）より、体験プログラムを実施している。2024 年度（令和 6 年度）からは、収蔵資料に関連した内容を市と指定管理者とで実施している。2023 年度（令和 5 年度）12 回実施、214 人参加。2024 年度（令和 6 年度）4

回実施、37 人参加、2025 年度（令和 7 年度）6 回実施予定。

課題

- ・体験プログラムを実施するノウハウ（人員、資源、手法）の蓄積が少ない。
- ・博物館が参加者に伝えたい内容をプログラムに組み込むことに苦労している。
- ・体験後に博物館のファンになってもらえる体制が不十分である。
- ・館内に体験プログラム実施に適した場所が少ない。

委員意見

- ・体験プログラムを実施する前に、何を目的として実施するのか、どういうファンを育てたいのか、それがどのような将来につながるのかという戦略を持つ必要がある。
- ・何をアウトプットとするかによって体験プログラムの内容が異なる。子ども向け体験プログラムの目的はぶんぱくに来てもらう足がかりなのか、体験そのものに価値があり、ぶんぱくは価値を提供する場所なのか、その目的をはっきりさせることが必要である。

(3) くつろぎ・交流・キッズスペースの整備

現状

- ・ぶんぱく館内に来館者がゆっくりくつろぐことのできるスペース、子どもと一緒に過ごすことのできるスペースが少ない。
- ・別館にレストランがあるが、満席が多く、気軽に楽しむことができない。
- ・図録とミュージアムグッズの物販スペースが十分に確保できていない。

課題

- ・施設の特性上、館内での飲食は制限されている。学校団体の昼食場所、来館者が感想を語り合う場所などのくつろぐことのできる空間を設置する予定がない。
- ・収蔵資料に関連したミュージアムグッズを指定管理者が開発しているが、ノウハウが不足している。
- ・子どもと一緒に過ごしてもらうための休憩室、救護室、授乳室が整備できていない。

委員意見

【目的の整理】

- ・現在の館内には、新たな要素を追加する余地はない。館内スペースの整理・再編が必要である。新たな活動のためには、何かをやめることが必要である。
- ・くつろぎ・交流・キッズスペースの設置によって、博物館と明石の発展や改善にどうつながるのか、館内で共通認識を図ったうえで、設置目的、ターゲット、成果指標などを明確にしてから設置すること。

- ・現状の建物で何が実現できるのか、実現できないなら、収蔵スペースを別に確保するなど、どのような対応ができるのかを、収蔵問題を含めて方針を確立することが必要である。

【空間利用方法】

- ・博物館活動スペースを増やすには、ぶんぱく駐車場に分館を建てて博物館活動といこいのスペースを作り、最寄り駅と天文科学館、ぶんぱくとの間のシャトルバスを運行など大胆な方法が必要である。
- ・交流の場をレストランのみが担うのは難しい。気軽に行ける場所の設置が必要である。
- ・移動できる什器でレストラン内のレイアウトを変更して、居心地のよい場所にすることを検討すること。
- ・小展示室と体験学習室はうまく活用できていないように見える。平和資料室は独立させず、常設展示に組み込む方法を検討すること。

今後のぶんぱくのあり方に向けた委員意見

【全般】

- ・館内の体制整備と意識改革ののちに、使命を再検討し、「ぶんぱくをどのような博物館にするのか」を明確にしたあとに分野や資料収集方針が決まり、それらに沿った人材を採用・育成するというように、順序だてて取組を進めること。
- ・使命を再検討し、それを職員が共有して市民に示すことで、市民の提案を受け止め、応えることができる。体制を整えてから、市民意見を聴取し、運営に取り入れること。
- ・専門性と組織マネジメントの両方の資質を備える学芸員を採用方法、任期、キャリアパスを含めて検討して、育成していくことが重要である。
- ・ぶんぱくだけでなく、市全体（地域まるごと）で連携し、助け合っ取組を実施することが重要である。

【使命の再構築】

- ・博物館活動を安定的・継続的に行うために必要な職員参画と意思疎通のために、「ぶんぱくをどのような博物館にするのか」という使命の再検討を館の全職員、市の管理部局を含め、自主的に実施する必要がある。

【上位ビジョン】

- ・天文科学館や魚住文化財収蔵庫、図書館など他の文化施設や関係機関が連携し、それぞれが活動の効果を出せるよう、それぞれのビジョンを上位のレベルで整理し、整合性を取って活動を進めていくと効果が高まる。

【提言内容と提言により構築した仕組み・体制を有効に持続させるために】

- ・博物館職員と博物館関係者とで、使命を設定すること。その際には外部の専門家の支援を受けることが望ましい。
- ・市・関係部局とで実施計画・工程表を策定し、優先順位を決めて取組を進めていくこと。
- ・取組を進める際に相談・助言を受けることができるアドバイザリーボードを設置し、進行状況の確認と評価を行うこと。
- ・「ぶんぱくあり方検討会」での検討内容、議論の経緯を公開し、将来の博物館関係者に向けて記録を残しておくこと。
- ・外部の専門家の力、視点を含めながら議論を続け、考え続けることが大切である。そのために、伴走支援の体制の確保、市長の継続的関与が上位ビジョンとの整合性をはかるために必要である。

ぶんぱくあり方検討会での検討内容

第1回

項目	意見
検討方法	・ぶんぱくがどういう状況なのか、来館者から見てどうなのか、ここで働いている人たちからはどうなのか、という現状を把握しないと、議論の方向が定まらない。 ・ぶんぱくの設立経緯を確認し、文化を定義する必要がある。
運営体制	・継続性の確保のためには、市職員の配置、指定管理期間の検討が必要である。 ・博物館の基本機能を確保することが大事である。 ・市民の興味を惹く展示のために、資料収集や調査研究という博物館活動の機能をどれだけ確保できるかが重要である。
使命・ビジョン	・今ある資料、今ある活動、今あるユーザーというこれまでの博物館活動のベースの上で未来を考えなくてはいけない。 ・ミッション・使命をしっかりと作る必要がある。
市民意見の聴取	・博物館にこない人からの意見を聞くのが難しい。 ・博物館に来てほしいひとが何を知りたいかを知らない状態では展示を作ることはいできない。
連携	・ぶんぱくだけでなく、市内文化施設が人や活動をつなぐ展開を目指すのか、単館で考えるのかで展開が違ってくる。 ・ぶんぱくだけでなく、天文科学館や市民図書館と一緒に連合体としてやっていけるような機能が持てるとよい。 ・ぶんぱくが核になっていろいろなところとつながっていける。 ・天文科学館を参考にやっていくとよい。 ・企業との連携を展示に活かすことができる。
次世代育成	・文化の世代間循環を生み出すまちになるとよい。 ・ぶんぱくが、子どもたちが足を運ぶことが楽しいところになれば、次世代への影響が変わってくる。
展示	・多様な文化を考えられるような展示やコーナーがあるとよい。 ・共通の体験・経験がある身近なものから入るのは展示としておもしろい。

第2回

項目	意見
館の名称	・1988年に「文化創造都市」という大きなことを考えていたことがわかる。 ・「郷土資料館」と「文化創造の発信基地」の2つの役割の間で30年以上運営されてきた。今にふさわしいミッションが必要だろう。
館の位置づけ	・明石市の社会教育施設の全体図を確認したい。
本のまちビジョン	・公共という言葉が出てきたが、図書館も、博物館も、本当の意味でのパブリックというものの意味を考える必要がある。 ・デジタルについて書かれていないが、図書館でデジタルメディア的な展開をするのか。

【職員意見交換会報告について】

全般	・様々な属性を持ち、任期付職員が多いにも関わらず、中長期的な展望を持って語る人が多かったことに驚いた。 ・博物館には現有の資料があるため、過去を切り捨てることはできない。そのため、分野のある程度の継続性は博物館にとって大事である。
ミッション・使命	・博物館のあり方という大きな視点から見ると、新たな時代の設置目的、それに応じたミッション、使命をしっかり作っていき、それに応じて意見交換をするという作業が必要と感じる。
職員配置	・ぶんぱくでは、学芸員の専門性が固定されている印象があるが、これからの博物館のあり方を考えるなかで、あり方にふさわしい専門性を持つ学芸員の配置も必要になるのではないかな。
運営体制	・市の学芸員と指定管理者の学芸員の役割が固定化し、協働作業になっていないのは契約条項に盛り込まれていないからで、改善できないのは指定管理制度特有の課題ではないかな。
議論の反映	・長年手を入れない状態で職員は博物館を運営してきた。意見交換会での意見は自分たちのことでもあるので、この先を自分たちでまとめてみる必要があるで、どういう風に垣根を越えてどこまで作れるのかを見たい。1回やったからには、という感じがすごくする。 ・現場が何をやりたいのか、どう思っているのかが一番大事で、今回話ができたのはよかったが、参加した委員の感覚と現実がまだ相当離れている感じがする。その間を何でつなぐのか。 ・意見交換会での議論が、実行段階にどうつながっていくかが大事である。 ・意見交換会は、組織改善の機会を仕組みができた時に現場で回す気があるかを確かめることだったように感じる。
継続実施	・よくある意見が出てきている。次のステップで自分の気持ちをもうちょっと出せる議論ができたらい。 ・意見交換会でたくさんの意見が出てきたのは、すごくいい雰囲気にあるということなので、それをその後どうしていくのか気になる。何らかの形で続けて、意見を聞いているという姿勢を出したいし、参加者ももうちょっと考えないといけないと思ってもらいたいのので、継続することがとても大事である。

【ビジョン・方向性について】

ビジョン・方向性	・市民が何度でも訪れたいくなるような博物館、次世代の若い人たちがつながっていくような博物館、子どもたちの想像力や探求心を引き起こすような博物館、ということが重要と思う。職員の意見交換会からは、市民にとって身近であることも、重要なポイントとして出てきた。 ・図書館のビジョンは、図書館ができるとまちがどうなるかを明らかにしている。市民の生活に、まちのアイデンティティに、まちの未来のために、文化博物館がどういう貢献ができるのか、そのために文化博物館が何を持っているのかが起点にならないといけない。 ・いかに情報を提供していくかが重要だと思う。何のためにこれをやるのか、「あかし本のまちビジョン」の「本のまち明石の目指すイメージ」の目的はどこにあるのか。「知りたい情報を得られる」「チャレンジできる」といくつかのことは書か
----------	---

	れているが、その先にどういうビジョンがあるのか、その先を知りたい。 ・博物館が持っている資料をいかに本当の意味で市民のものに、パブリックにしていくかが重要で、資料情報の公開・利用のように、社会的、経済的、文化的に貢献していくことが必要と思う。 ・学校現場でもデジタル化が進む一方で、本に触れる、実際に手に持って自分の目で確かめられる場所がとても大事と感じる。 ・デジタル空間の中でつながる意味はあると思うが、まちを構成しているギャラリーや公民館、コミュニティセンターなどを再認識して、まちを再構築していくことが人と人、まちと人がつながっていくことになると思う。 ・身近な存在になるということがキーポイントになる。展覧会を見に行くだけでなく、涼みに行ける、何かの途中に立ち寄れる、何か新しい発見ができることが博物館の機能として、もっと重要になってほしい。 ・天文科学館のように、そこに行けば何かワクワクするものに出会えるということをキーポイントに考えていけたらいい。
検討方法	・職員が今どういうモードにあるかが垣間見えた。そこをベースに何ができるかをより精緻に組んでいかないといけない。 ・検討会で委員がわからないことをベースに議論を組み上げていくのは難しい。 ・検討会で方向性を議論するには、明石市にこれから何が必要なのか、何が足りていないのか、何が失われようとしているのか、ということの提示が必要である。 ・明石市は地域の中でどのような博物館のあり方を考えているのか。 ・博物館に何があるかが見えないから、どうすればいいかわからない。 ・博物館だからこう、という決めつけや従来のスタイルを超えて考える必要がある。人々を突き動かすきっかけみたいなものと、そういうことに対応できる斬新さと従来の豊かさ（資料や知）を育み続ける博物館を、館内外が絡み合いながら一緒に作り上げていければよい。 ・現場にどういう問題意識があるかを聞きたい。それが見えないまま、あり方の検討はできない。 ・現場が思っていることの中に博物館の新しいイメージがあるので、それがあるとないのでは、議論の方向が変わってしまう。それがないままで私たちだけに（議論・検討が）委ねられるのは嫌だと感じる。
リピーター	・リピーター作りは、自分の展示を自分が語れる状況になってからやることである。自分が調べてきたことという要素がちゃんと展示の中にあるからこそ掘り下げられることができ、教育プログラムでリピーターがつく。 ・博物館が私の博物館になると、リピーターになる。博物館が自分たちの研究成果を発表する場になると、私の博物館になり、リピーターは作れる。それが職員のいう身近ということにつながるのではないかと感じる。
コミュニケーション	・博物館には世間話や相談している人がおらず、有料でもあるので、私の場所ではないという拒否感がある。 ・図書館と比べると、博物館には人がいなくて、おしゃべりができない。しーんとしている。入りたくない。 ・博物館は無料スペースが小さくて、行こうと思わない。もっと広かったら行って宿題をするかもしれないが、そこが初めから気になっている。 ・学芸員が常駐して来館者とおしゃべりしている博物館もある。普通の図書館で

	はおしゃべりできない。 ・「私の博物館・美術館」にするには、博物館、美術館でどのようにコミュニケーションできるかを開拓することが必要である。図書館も含めて、コミュニケーションのコントロールは難しいので、コミュニケーションのガイドラインを作り、威圧的なコミュニケーションや権威を振りかざすことがコミュニケーションではない、ということからいろいろやっている。
空間利用	・ぶんぱくの1階は全てオープンスペースでいいと思う。大人が子どもと一緒にに行ける場所として1階が認識されたら、何回か行くと思う。1階は遊びに行ける場所。南入口から北に出ることができる構造もメリットになる。 ・ロビーの布団太鼓、漁船を移動して、1階にレストラン、カフェ、ミュージアムショップを設置し、2階に展示スペースを増やして特別展をすればよい。

【市民ワークショップについて】

方法	・市民向けワークショップで、いろんな人たちに、まずは関わってもらい、エンゲージしてもらうことが重要。 ・市民が何に興味関心を持っているかを上手く引き出す回があってもよい。 ・市民向けワークショップでは、明石の文化や自然、歴史を大切にまちづくりをするのに、こういった施設が欲しいですか？という広いところから、意見をいただくと、いろんなアイデアが出てくるかもしれない。その中で、子どもがわかるものでないと、とか、歴史興味ないし、自然興味ないから居心地がいい場所がほしい、ということも出てくるかもしれない。 ・市民の意見とは別に、専門家が求める明石の博物館もあるので、それは検討会で補わないといけないところかもしれない。 ・アイデアやキーワードのパーツをいろんなところから拾ってきて、みんなで作っていくことがすごく大事と思う。 ・博物館をもっと使っていこうというプレイヤーを増やさない限り、いいアイデアは出てこない。ユーザー開発も大事で、傍聴の方や講座の参加者からのヒアリングもしたいと思っている。
継続性	・職員ヒアリングや意見交換会、市民とのワークショップが単発になるともったいない。 ・市民向けワークショップは、検討会で構想が出てきて、具体化しようという時に、もう一度本格的にやらなければいけない。

【提言の全体フレームについて】

実現手法	・検討会の後のことが気になっている。検討会でみなさんの意見をまとめた後に基本計画のようなものに進んでいくのか。 ・ハードを含めた基本計画だと相当大的なものになるが、既存の資源を利活用する形だと管理運営計画のような形になり、次のステップとして始まるかと思う。あり方検討会のアウトプットがどこまで行けばいいのか。
構造物	・ビジョンや方向性を考えるのに、3重・4重ぐらいの階層があると思う。一番核になるのは、このぶんぱくの建物をどのように生かしていくかということだ。
ネットワーク	・市内には天文科学館をはじめ、関連する施設がいくつかあるので、そういった

ク	ところとどうネットワークを作っていくのか。
---	-----------------------

第3回

【市民向けワークショップについて】

方法	・博物館に親しみがない人からの意見を取り入れることが重要。 ・対象や内容を明確にしてから実施するのがよい。
意見の取り扱い	・ワークショップでの市民意見をどう実現するかは別の段階での掘り下げが必要。例えば、「リラックス」という言葉をどう博物館なりのものにしていくか。 ・指定管理者制度の仕組みを知らない人からの意見もある。
市民が求めるもの	・子どもたちや交流が重視されている。 ・カフェが象徴的 ・明石出身でない人は世代間交流や交流施設の充実を望んでいる。
ぶんぱくの方向性	・市民が求めるものには、近隣の兵庫県立考古博物館の展示やイベントが影響していると思われるが、ぶんぱくとは位置づけが異なるので、ぶんぱくが目指す方向を考える必要がある。 ・2018年に実施した文化芸術の方向性の分析結果が活かされていない。 ・ぶんぱくの限られたスペックで、明石文化芸術創生基本計画で求められている内容をすべて実施することはできない。

【基本理念（ビジョン）について】

検討方法	・市のビジョンが議論の出発点になる。事前に考えを提示してもらえると、議論がスムーズに進む。 ・明石市のビジョンでは、現在の博物館の役割や政策の方向性は明確に示されておらず、博物館がどのようなビジョンや政策のもとで運営されるべきかが漠然としている。 ・市の具体的な政策や方針が不明瞭なので、博物館がどのような役割を果たすべきか、市の要望などが明確でないままビジョンを決めると、何を決めたかわからなくなる。 ・基本理念・ビジョンが明確になれば、方針・方向性が議論できるようになる。 ・事務局の問題意識、現状の考え方をまとめて提示してほしい。 ・子どもや親子、次世代に向けた取り組みと博物館のあり方がどのように交わっていくかが一番大事だ。
位置づけ	・明石市の文化政策全体のグランドデザインの中でのぶんぱくの役割を明確にした方がよい。そこから切り離してぶんぱくだけこうしたいというのは難しい。 ・文化政策の全体像、市の政策におけるぶんぱくの位置づけが見えていない状態で、ぶんぱくがどの分野に特化するかは決められない。 ・ここにあるものを全部ぶんぱくがやる必要があるのかどうか。ぶんぱくが何をするとところかが明確でないので、どこに特化するかも決められない。
方向性	・基本方針（方向性）の「1 収集・整理・保存・研究」「2 展覧会・教育普及」は博物館として明確なものである。 ・「3 交流促進・地域活性化」「4 居場所・憩いの場の提供」は議論の前に理念・ビ

	ジョンの整備が必要。市の文化芸術創生基本計画など博物館に関係する計画などを紹介してもらうことが、議論の一助となる。 ・地域への誇りを持つ、シビックプライドにつながるような博物館のあり方を作れないか。 ・地域そのものを博物館と位置付ける動きや、博物館のあり方やふるさと学習に新しい視点を持つことが必要だ。 ・現在博物館に収蔵されている資料や研究成果を今後どのように活用し・残そうと考えているか。
--	---

第4回

【ビジョン・方向性について】

進行管理 チェック 体制	・有効に機能するには、関連する条例や計画を意識しつつ、市民会議等でしっかりと進行管理することが必要である。 ・ぶんぱくの機能と役割は盤石に書かれているが、課題は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だ。 ・機能と役割の実現可能性を見極め、システム管理までを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。 ・ガバナンスのシステムをどうしていくかは一番難しい。組織運営のプロの力を借りる必要もある。 ・市民の声を博物館運営のチェック機能として生かす仕組みづくりを工夫してほしい。
ビジョン・ ミッショ ン・方向 性	・理念は根本的な考えを、ビジョンはより具体的な目標・方向性を示す。ここで(ビジョン)という表現が必要か。 ・ビジョンが一番大きなものなので、ここでは置き換えない方がいい気がする。 ・大阪市の例でいうと、行政が博物館に求めているものを市民向けに発信するのにビジョンというのは必ずしも間違っていない。 ・具体的な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命として確立するという次のステップがあると思う。
目指す姿	・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、内容的に最低限必要になる。 ・ビジョンとその上位概念、ビジョンの実現によって何がどうなるか、と段階的にきめ細かく言葉でつなげていくのがよい。 ・文化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。
博物館の 機能と役 割	・基本的な機能は収集、保管、調査・研究、展示、教育である。 ・役割は博物館の基本的な機能を活かして社会に対して果たしていくものである。もう少し社会的な内容が必要ではないか。 ・具体的な内容はこの下の層で可変的な形で書き、ここではもう少し大きく抽象的で社会的な役割を共通理解としていくのもよい。 ・機能と役割は、本質的価値（内在的価値）と手段的価値の2階層であり、本質

	的価値を充実させないと、手段的価値は機能しないので、まず、本質的価値（内在的価値）をしっかりと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補うことが大事。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。
上位計画 総合的な ビジョン	・もう少し大きいグランドデザインを考える必要がある。どのレベルまで考えた上位計画を作るかは別のところでの議論が必要。 ・基本理念はもう 1 つ上の段階で、天文科学館も文化博物館も、魚住文化財収蔵庫も全部カバーするような形で作る方が、連携もはっきりすると思う。
市民とは	・「市民」は「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。 ・「多様な」はいろいろなところに目を配るという意味で効果がある。 ・「市民」の使い方は戦略的に鍵になる。
「すべての の人にわ かりやす い」とは	・「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。ここでは何をイメージしているのか ・「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や、探求心や好奇心を喚起、掻き立てることが重要である。
展示	・博物館活動は発行している文書や、貸し出しキットなどでも実現できるため、展示という手段にこだわらない方がよい。
運営体制	・館長含め任期付が多いが学芸員が 10 人いる。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だ。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である。 ・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。 ・組織としては、横ぐしを入れる、解体のようなことは必要だと思う。 ・館内の組織図を見ると、ぶんぱくが二つに分かれている。最終的にどこが責任を持つかがはっきりしない。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。担当制にすれば済むという話ではないので、この会議が開かれていると思っている。組織が分かれば分かれるほど、他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。 ・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。 ・博物館だけで全てを実現することはできない。みんなに助けをもらいながら進めていくという発想を持つこと。
コーディネ ート	・他の博物館との連携やいろんな形でのコーディネートが必要が資料でも指摘されている。

	・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。 ・コーディネート機能として、様々な施設、個人、図書館などもつなぐハブ的な組織をぶんぱくの外に持っておき、ぶんぱくもプレイヤーの 1 人として動く形が建設的だと思う。 ・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。 ・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設立された明石文化国際創生財団との連携が重要である。
優先順位	・やることが多く、すべてを一度にすることはできない。優先順位が重要である。
共有・連携	・人材や施設など、市全体で共有できるものがある。 ・明石市の博物館や文化施設全体という大きな視点で考えることが必要。 ・市内企業に対して新しい役割としてできることがあるのではないかな。 ・市内の図書館 4 館と一緒に歴史文化に関することを深掘りできればよい。
人材	・一番長くいる学芸員が 10 年在籍で任期付なのは今後の見通しが難しい。 ・現在の採用・育成体制を根本から変え、明石のことを本気で研究しようとする人が長期間頑張りたいと思う採用・育成体制が必要だ。 ・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である。 ・リーダー、サブリーダーとして外部人材の採用も必要と考える。
研究	・基礎研究を大事にする職場文化を含めて体制を作る必要がある。 ・天文科学館をモデルに体制を整えていくことができる。 ・学会への参加、大学との共同研究という研究者としての活動を絶やさないこと。
スペース	・ぶんぱくに求められている役割はぶんぱくだけでできるものではない。ぶんぱくが担う機能に優先順位をつけ、スペース的にぶんぱくのでできないものは、ほかの施設で担うことを考える必要がある。 ・ぶんぱくの運用と同時に、市全体の公共施設をこれからどうしていくかを考えることも必要だろう。
社会的役割	・社会的な課題と結びつく市民活動のスペースができるとよい。 ・異なる声を共存させるのが図書館や博物館の役割である。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、それぞれが自らの意見を表現できる場を作ることができる職員の多様性、博物館活動の可能性を作ってほしい。
登録博物館	・法律に基づいた博物館として活動するには登録博物館になることが必要である。ゆくゆくは公開承認施設となること、科学研究費補助金の受給を目指してほしい。

(2) 職員意見交換会

実施日時：2024（令和6）年11月25日（月） 9時～12時 参加者 15名（市7名、指定管理者8名）	
実施方法	3つのグループで、以下のテーマで意見交換を行う。 (1)誰が、どのような状態になればぶんぱくの設置目的が達成できていると思うか？ (2)ぶんぱくの設置目的を達成するための課題は何か
(1)	(i)ぶんぱくが市民にとって身近な存在になる (ii)子どもたちが明石の歴史や文化を理解し、自発的に知ろう、学ぼうとする (iii)職員が誇りをもってはたらける環境が整う
(2)	(i)ぶんぱくが市民にとって身近な存在になる →博物館を知らない人、無関心な人への情報の届け方、展示方法、来館者・利用者が固定化している (ii)子どもたちが明石の歴史や文化を理解し、自発的に知ろう、学ぼうとする →常設展示室の展示内容・環境、ロビー・館内の動線がわかりにくい、企画展の展示内容（難易度、ターゲットの偏り）、博学連携ができていない (iii)職員が誇りをもってはたらける環境が整う →組織体制、職員待遇

(3) 市民ワークショップ

実施日時：2025（令和7）年2月2日（日） 10時～12時 参加者：市民19名 あり方検討会委員5名 博物館関係者11名 市関係者3名	
実施方法	5つのグループで以下のテーマでグループワークを実施した。 各グループには、博物館職員がファシリテーターとして参加した。 (1)あかしの歴史や文化を残すために問題なこと、もっと大切にしたいこと (2)これまで～現在の博物館を改善したいこと (3)博物館が今後、どうなってほしいか (4)まとめ「〇〇な博物館になってほしい」
(4) 〇〇な博物館になってほしい	・市民に親しまれる博物館 見て触って学べる ・歴史・郷土資料・自然史に特化した博物館 美術と博物館機能を分離させる ・明石の歴史・文化がタダで楽しめる博物館 ・身近な博物館 ・東播のハブとなる博物館 ・OPEN & TOGETHER MUSEUM ・あかしのはば広く文化、自然、景観、人の営みを、市内外、子どもたちに届くように情報発信し、暮らしの一部として、のんびり、ゆっくりできる博物館 ・若者が活躍できる わたしも活躍できる わたしが楽しめる わたしが参加したくなる カフェで過ごすことが出来る 博物館

以下

これまでの検討会で使用した資料

関係法令 等を添付予定