

ぶんぱくのあり方に関する提言書

2025 年（令和 7 年）11 月

ぶんぱくあり方検討会

目 次

はじめに	・ ・ ・ ・ ・	1
1 基本理念について	・ ・ ・ ・ ・	2
2 基本理念の実現のために	・ ・ ・ ・ ・	3
3 今後のぶんぱくに向けて 将来に向けた提言	・ ・ ・ ・ ・	8
ぶんぱくあり方検討会の概要	・ ・ ・ ・ ・	9

はじめに

ぶんぱく（明石市立文化博物館）は、1991年（平成3年）に開館しました。開館時は市の直営でしたが、2007年度（平成19年度）より指定管理者制度を導入し、民間事業者が運営しています。開館より34年が経ち、施設の老朽化をはじめ、運営体制や人材育成、博物館資料の収集や保管などさまざまな課題が生じています。

そのようななか、ぶんぱくあり方検討会は、ぶんぱくの果たす役割、今後のあり方について検討することを、明石市より依頼されました。そこで、本検討会は、学識経験者や実務家、公募市民をメンバーとして、市民が何度でも来たくなるぶんぱくになるために必要なことについて多角的に検討してきました。加えて「職員意見交換会」「市民ワークショップ」において、ぶんぱくに関心を寄せていただいている人々の想いを真摯に受け止めました。

ここに、検討会での検討と議論、博物館の職員や市民の声を取り入れ、提言書としてまとめます。

2025年（令和7年）11月

ぶんぱくあり方検討会

会長 藤野 一夫

Ⅰ 基本理念について

ぶんぱくあり方検討会では、ぶんぱくの基本理念を検討するにあたり、はじめに、ぶんぱくがどのような思いで建設されたかを確認しました。建設当時の資料や当時ぶんぱくで働いていた職員からの聞き取りによると、当時、明石市では「文化」を人の営み全般と広く捉えており、ぶんぱくは、本市の文化財に関する調査・研究をする場、それらを保存・公開する場、また、市民の文化創造の活動、発表の場として設立されたことがわかりました。

次に、現在、ぶんぱくで働く人や市民が、ぶんぱくにどうあってほしいのか、その思いを知るために「職員意見交換会」「市民ワークショップ」を開催し、意見を聴きました。そこではぶんぱくに求める声として、「あかしの文化と歴史を守り、伝える博物館」であってほしいという思い、「市民による歴史や自然の学びの拠点」「博物館を通じていろいろな人のつながりが生まれる」など博物館本来の役割やまちの魅力を高めるための役割などを聴き取ることができました。

加えて、「あかし SDGs 推進計画（明石市第6次長期総合計画）」や「明石文化芸術基本計画」、「明石市文化財保存活用地域計画」等の市の計画に、ぶんぱくがどのように位置づけられているかを確認しました。地域の伝統文化を守り、継承し、活用する取組や地域の文化資源に親しみ、わがまちへの愛着を深める取組を推進するとともに、次世代の育成を図ること、また、SDGsに掲げられた価値観（いのち・多様性・ウェルビーイング・持続可能性）を市民が主体的に考え、行動につなげる場を提供することが、ぶんぱくに求められていることがわかりました。

以上のことを踏まえ、ぶんぱくの基本理念を

“明石の「文化と歴史」の拠点 市民をつなぐ博物館”

とし、これを提言します。

2 基本理念の実現のために

基本理念を実現するには、ぶんぱくが「博物館として必要な固有の機能を持つ」ことは言うまでもなく、「明石市の博物館ならではの役割を果たしていく」ことが必要です。

本検討会では、「市民ワークショップ」や「来館者アンケート」などでの市民の意見を基に、ぶんぱくのあるべき方向性として4つの基本方針を設定しました。基本方針を実現するための主な取組を提言として以下に示します。

基本方針Ⅰ 博物館固有の機能の強化

博物館の基本的な活動である、資料の収集・整理・保存・調査・研究・展示・教育普及（コミュニケーション）を、だれにでもやさしい博物館としての視点で、確実かつ安定的・継続的に行うこと。

主な取組

(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

- ・現在では博物館業務に市学芸部門と指定管理者が関わっており、一体的な博物館活動が難しいため、統一的な指揮命令系統（館長などの執行部）を確立させ、博物館全体の運営（博物館活動と建物、予算関係、職員の指揮命令など）のガバナンスが機能する体制を整えること。
- ・館内では市文化財部門と市史編さん部門が執務し、館外に関連施設が設置されている。ガバナンス体制の確保、すなわち指揮命令系統の統一によりそれらの業務に不具合が出ないように、抜本的な業務再編を進めること。
- ・指定管理期間は通常5年であり、長期を見据えた博物館運営の体制を取りづらい。また、人材育成と有能な職員の定着の妨げにもなっている。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。
- ・ぶんぱくに求められている機能・役割をぶんぱくのみで担うことは現段階では難しい。それらを市内の他の公共施設でも担えるよう、関係する部署と共に文化政策のグランドデザインを検討するとともに、連携と役割分担を進めていくこと。
- ・文化施設の運営者の選定については、公募による競争よりも、非公募による市外郭団体の長期指定管理が現段階では望ましい。そうすることで、機動的な人材採用や研修による人材の強化、長期的な展望に基づく資料管理、研究成果の蓄積により、安定した博物館運営を実現することができる。

(2) 専門性を支える人材の確保と育成

- ・ぶんぱくがどのような博物館を目指すかを明確にし、それに基づいた人材を採用・育成すること。
- ・博物館の長期的視点に立った健全な運営や、博物館の専門性の維持のため、博物館専任の正規職員を採用・育成する体制を整えること。外部からの人材確保も必要である。
- ・学芸員が長期間、安定して研究職として活動できるよう、必要な体制（予算、育成方針、派遣研修、共同研究、共同展示、研究環境）を整えること。
- ・資料の適正管理や修復、資料情報の登録、博物館教育など博物館専任の専門人材に加え、デジタル人材、コーディネーター、広報担当などの専門職員も必要である。天文科学館などの関係機関と連携し、それぞれの活動を発展的に展開できる人材の確保を検討すること。

(3) 博物館収蔵品の一元的な管理体制と収蔵機能の確保

- ・博物館の固有の機能である資料の収集・整理・保存を確実に行うために、資料収集・保管に関する方針を作成し、現状把握や将来予測を行い、必要な体制を整備すること。
- ・公文書や図書館の所蔵資料を含む市全体の資料収集・保管に関する方針を定め、それに基づき、市内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や体制整備には、外部の専門家の支援を受けることも考えられる。

(4) 博物館活動に必要なスペースの確保

- ・ぶんぱくに求められる様々な機能と役割を果たすには、館内のスペースが不足している。それらに優先順位をつけ、館内に収まらないものは他の施設で対応すること。
- ・開館以来、大規模修繕を実施していないため、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

- ・ぶんぱくがどのような博物館を目指すかを明確にする使命の策定、内部・外部双方の評価の仕組みの整備など、法律等に基づく登録博物館として運営できる体制と仕組みを整えること。
- ・重要文化財などを公開することや研究費・活動資金の支援を受けることができる高い信頼性を持つ登録博物館としての活動に取り組むこと。

基本方針２ 明石の文化と歴史を後世に伝える

これまでの明石の文化と歴史を市民に伝え、後世に継承していくため、博物館の役割である資料の収集と保管を確実に実行し、調査研究活動を充実させること。

企画のテーマと内容の精査、市内各所での展示、デジタル化など、市民に伝える方法を工夫し、明石の文化と歴史に関する資料と情報を確実に市民に届け、後世に伝えること。

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

- ・明石の文化と歴史を後世に伝えるには、多様な人々に興味を持ってもらう必要がある。興味を持ってもらうための展示と、来館者数を増やすための展示は必ずしも一致しないため、活動の目的と内容を明確にすること。
- ・博物館は、来館者が「興味を持つ」「実際に博物館を使う」ことが大切なので、来館者の経験に関係があることを糸口として、五感への刺激から興味関心を喚起し、知的好奇心をかき立て、探求心を育てる内容を博物館活動に取り入れること。

(2) 博物館活動を一人でも多くの人に届ける

- ・来館が難しい方へ情報を届けるため、市内各所で、ミニ展示や資料検索コーナーの設置、大画面での博物館活動の紹介など、様々な方法で博物館活動の目的に沿った情報を届け、市民の認知を高めること。
- ・ぶんぱくが「文化と歴史を伝える拠点」「文化と歴史のアーカイブ拠点」の役割に特化して、調査研究に取り組むとともに、他の施設と連携し、博物館活動の広がりを持つことができる仕組みを構築すること。
- ・博物館活動の一環としてぶんぱくのファンを育てることが必要である。ファンの声を運営に取り入れる仕組みを構築し、共に博物館活動を進めること。

(3) 博物館の収蔵資料の現状調査と整理、情報登録、デジタル化と公開

- ・収蔵資料の情報を効果的に市民に伝えるには、資料収集の方針に沿った収蔵資料の現状調査と整理が必要である。その際に外部サービスや外部資金の活用も検討すること。
- ・明石の文化・歴史を後世に伝えるには、確実な資料の保存が必要である。市の資料を所有する部署・機関と連携して確実に関係資料を保存し、デジタル化と公開に取り組むこと。

(参考) 市民・来館者の声

伝統産業の歴史は、今調査しないと残らない（市民）

明石城のことをもっと知りたい（来館者）

わかりやすい、やさしい言葉や方法で展示してほしい（来館者）

中高生や若い世代の来館者が少ない（来館者集計より）

出張展示や資料の貸出はないですか（市民）

ぶんぱくに行かないとどんな資料があるかわからない（市民）

基本方針3 未来につながる明石の文化の発信と醸成

現代の明石の文化をはじめとする多様な文化や関連する活動をぶんぱくから発信し、市民と共に新たな文化を醸成することにより、市民が明石への理解と愛着を深め、シビックプライドの形成につながる環境を整備すること。

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

- ・博物館活動や多様な文化への理解を広げることを目的とする一貫性と戦略を備えた博物館活動全体の計画を策定し、それに基づいた特別展や企画展などの活動を進めること。
- ・博物館活動に参加した人たちがその後も博物館と関わりを持つことができる仕組みを構築すること。
- ・異なる価値観や文化に触れることができ、多様な関心や声が共存し、自由に意見を表現できる場を提供すること。

(2) 市内企業等とのコラボ・連携

- ・市内企業・団体を紹介する展示や展示場所の提供などを通して、市民と企業等とがつながる関係の構築を検討すること。
- ・企業・団体との関係構築には一定のルールを定めたうえで、柔軟な活動が可能な形にすること。

(3) 市民の創作・研究成果の発表への支援

- ・市民が芸術文化活動を気軽に発表できる場としての役割を果たすには館内のスペースが十分でないため、展示設備を持つ様々な施設と連携して、市内の展示環境・展示機能を充実させること。
- ・子どもたちの創作・研究活動を支援する体制を充実させるため、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博物館活動により、児童・生徒の創作・研究活動に貢献すること。

(参考) 市民・来館者の声

- 子どもと一緒に楽しくアートを楽しみたい（来館者）
- 近くで素晴らしい芸術作品が観られてうれしいです（来館者）
- 高校生や大学生の作品をもっと見てみたい（来館者）
- 来館記念になるグッズがあるといい（来館者）
- 明石発の産業や企業を紹介してほしい（市民）
- 私の作品をちょっと見てもらえる場所が明石にはない（市民）

基本方針4 市民をつなぐ

「明石の文化と歴史」の拠点として、ぶんぱくが、これまでの日常生活では出会わなかった多様な人々が言葉を交わし、共に活動し、学び合い、交流する場となり、市民と社会の文化的な豊かさを育むこと。

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

- ・ぶんぱくとつながる市民を増やすため、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。市民と博物館をつなぐには経験や専門知識が必要であり、外部人材の力を借りることも必要である。
- ・有識者やぶんぱくのファンがメンバーとなる協議会のような組織を設置し、ファンの意見を運営に取り入れる仕組みを構築すること。
- ・市民が何度でも来たくなるには、ぶんぱくを知らない人や興味がない人の想いも大切である。有識者やファンに加えて、ぶんぱくと関わりを持っていない人の意見も聞き、運営に反映する仕組みを整えること。

(2) 博物館体験プログラムの充実

- ・ぶんぱくが参加者に伝えたい内容が組み込まれ、それが伝わるのが体験プログラムには必要である。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ってプログラムを実施すること。

(3) くつろぎ・交流・キッズスペースの整備

- ・来館者がゆっくりくつろげ、子どもと一緒に過ごすことができる場所が少ないため、館内にそのようなスペースを設置することが考えられる。設置には館内スペースを整理・再編すること。
- ・くつろぎ・交流・キッズスペースは、それが博物館と明石の発展や改善にどうつながるのか、館内で共通認識を持ち、設置目的、ターゲット、成果指標などを明確にして設置すること。

(参考) 市民・来館者の声

博物館が好き。博物館で何か活動をしたい（市民）

博物館でゆっくり過ごしたい（市民）

博物館好きな人とつながりたい（市民）

ぶんぱくのファンをもっと増やしたい（ぶんぱく）

子どもが博物館でできることはないですか（市民）

3 今後のぶんぱくに向けて 将来に向けた提言

ぶんぱくあり方検討会では、これまで明確に示されていなかったぶんぱくの基本理念や基本方針、また、それらを実現するために必要な主な取組を提言書としてまとめました。

ここに示した主な取組のすべてをただちに進めていくには、ぶんぱくの限られた施設や現在の運営体制、市の財政状況など、すぐに解決できない課題があることは容易に推察できます。しかし、ぶんぱくの基本理念である、「明石の文化と歴史の拠点 市民をつなぐ博物館」の実現には、基本方針に掲げた主な取組を着実に進めることが必要です。とりわけ、管理運営体制（ガバナンス）の見直し、人材の確保と育成、収蔵機能の確保が優先されます。

この提言書はぶんぱくが博物館としての機能を果たし、市民が何度でも来たくなる博物館になるための第一歩であり、これをガイドラインとして、ぶんぱく職員だけでなく、市の関係機関や市民が連携して、提言にある取組を継続して進めることを切に望みます。

検討会で議論するなかで、明石の文化と歴史の継承と醸成はぶんぱくだけで考えるのではなく、図書館、市民会館、天文科学館との連携や他の公共施設・民間施設を巻き込む「まちごとミュージアム」のような総合的な博物館構想も必要と感じました。

最後に、ぶんぱくあり方検討会が考える、この提言内容を実現するために必要な取組を示します。提言が実現され、ぶんぱくが博物館としての機能を十分に発揮し、明石ならではの博物館の役割を果たしていけば、市民のわがまちへの愛着はより一層深まることでしょう。それにより、さらに、市民のぶんぱくへの期待が高まり、将来の取組に向けた信頼と理解を築くことができると考えます。その結果、博物館を通じた多様な人たちとの交流や活動が市民の文化的な豊かさを育み、魅力あふれるまちづくりに大いに寄与することを期待しています。

ぶんぱくあり方検討会が考える提言内容を実現するために必要な取組

- 1 博物館活動を熟知した外部有識者などによる伴走支援
- 2 ぶんぱくの活動を見守り、評価し、助言する場の設置
- 3 明石の文化を継承し、醸成する関係者が意見を交わし、主な取組を共に進める場の設置
- 4 シンポジウムの開催など、市民への提言書の共有と、取組の推進状況の定期的な公開と発信

ぶんぱくあり方検討会の概要

Ⅰ 委員

委員	浅田 統子	公募市民
委員	河合 健次	公募市民
委員 (会長職務代理者)	五月女 賢司	大阪国際大学国際教養学部国際観光学科准教授
委員	佐久間 大輔	大阪市立自然史博物館学芸課長
委員	染川 香澄	ハンス・オン プランニング 代表
会長	藤野 一夫	神戸大学大学院名誉教授・ 芸術文化観光専門職大学名誉教授
委員	吉成 信夫	東海国立大学機構参与・ 明石市本のまちづくり推進アドバイザー

(敬称略・50 音順)

2 検討の経緯

(1) ぶんぱくあり方検討会

	開催日	内容
1	2024 年 8 月 16 日(金)	情報提供（ぶんぱくの現状と課題ほか） 文化政策・博物館・文化施設に関するミニレクチャー 意見交換
2	2024 年 12 月 13 日(金)	進捗報告（職員意見交換会） 意見聴取（ぶんぱくのビジョン・方向性、市民ワークショップ）
3	2025 年 2 月 24 日(月)	ぶんぱくのビジョン・方向性の検討
4	2025 年 7 月 4 日(金)	ぶんぱくのビジョン・方向性の検討
5	2025 年 10 月 10 日(金)	提言案の検討

(2) 職員ヒアリング

実施日	対象者	人数
2024 年 10 月 11 日 (金)～11 月 14 日 (木)	現在ぶんぱく内で執務している職員	16 人
	元職員（これまで在籍した職員）	3 人
	元職員（開館時に在籍した職員）	3 人
	関係機関（明石市立天文科学館、明石文化国際創生財団）	3 人

(3) 職員意見交換会

開催日	参加者
2024 年 11 月 25 日(月)	ぶんぱく職員 15 人（市 7 人、指定管理者 8 人） ファシリテーター：源由理子氏（明治大学教授） 佐久間大輔氏（大阪市立自然史博物館学芸課長・ぶんぱくあり方検討会委員）

(4) 市民ワークショップ

開催日	参加者
2025 年 2 月 2 日(日)	「みんなで考えるぶんぱくのこれから」 市民 19 人 ぶんぱく関係者 11 人 ぶんぱくあり方検討会委員 5 人 市関係者 3 人 ファシリテーター：市民とつながる課