

第一部 「対話と連携の博物館」の新展開

日本博物館協会による「対話と連携の博物館」 ―市民とともに創る新時代の博物館へ―

東京都歴史文化財団事務局 佐々木 秀彦

「対話と連携の博物館」とは

1998年、文部省（当時）は「博物館の望ましいあり方」に関する調査研究を日本博物館協会に委嘱した。きっかけは、「公立博物館の設置及び運営上の望ましい基準」の大綱化・弾力化である。国の地方分権推進、規制緩和策の一環としてこの基準も見直しの対象となった。地方自治体が設置する博物館について学芸員数や資料や面積など数値基準を設定することを規制ととらえたためである。基準の改正を視野に、まずは望ましい博物館のあり方を検討することとした。

これをうけ、日本博物館協会は調査委員会を組織した。座長をミュージアムパーク茨城自然博物館館長で協会副会長（後に会長）であった中川志郎氏とし、館長、副館長・課長等の中堅、若手の学芸員等により30名で組織された。筆者も若手の一人として検討にくわわった。館種、設置者、規模の違いを超えて各世代がつどい、今後の博物館のあり方を広範に論じあうことになった。これまでにない取組である。

調査研究委員会は2年余りかけて検討し、2000年12月に報告書を取りまとめた。その表題が「対話と連携の博物館」である。正式には、『「対話と連携の博物館」―理解への対話・行動への連携―【市民とともに創る新時代博物館】』という。翌2001年3月に要旨を作成し、同年6月に一部修正されている。

「要旨」では、21世紀にふさわしい「望ましい博物館」を、知識社会における新しい市民需要に応えるため、「対話と連携」を運営の基軸に据え、市民とともに新しい価値を創造し、生涯学習活動の中核として機能する新時代の博物館である、としている。そして「対話と連携」は、新時代の博物館に至る「パスポート」であり、博物館内部の「対話と連携」は、個々の博物館の「博物館力」を高め、博物館相互の「対話と連携」は博物館全体としての「博物館力」を飛躍的に増大する。博物館外部（家庭・学校・地域・関係諸機関）との「対話と連携」は博物館力の増強にとどまらず、家庭、学校、地域の「教育力」を強力にパワーアップする、とうたっている。

そして「対話と連携の活動原則」として、次の8項目をあげている。

対話

1. 博物館は博物館活動の全工程を通して対話する。―収集保管・調査研究から新展示・慰楽まで―
2. 博物館は利用者、潜在利用者の全ての人々と対話する。―面談からインターネットの双方向交流まで―
3. 博物館は年齢、性別、学歴、国籍の違いと、障害の有無を越えて対話する。―施設・情報を全てのひとに利用可能にする―
4. 博物館は時間と空間を越えて対話する。―博物館のIT革命を推進する―

連携

1. 博物館は規模別、館種別、設置者別、地域の相違を超えて連携する。
—相互理解が連携の道を拓く—
2. 博物館は学校、大学、研究所等と連携する。
—博物館活動の科学的基盤を整備する—
3. 博物館は家庭、行政、民間団体、企業等地域社会と連携する。
—市民参画が新しい地域文化を創造する—
4. 博物館はアジア、太平洋地域及び世界の博物館・博物館関係諸機関と連携する。
—地域連携から国際連携へ—

報告書の要旨では新しい博物館の基盤整備として、法的整備、人的整備、財政的整備、体制整備をのべている。そしてさらに条件整備として、博物館資料、調査・研究、展示・教育普及活動、広報・情報活動、人材・専門職養成、組織・運営、施設・設備、財政、博物館の評価の9項目について各論を展開している。この報告書は、我が国の博物館の経緯と今後を見通し、課題と今後の指針を明示する近年類を見ない包括的な内容となったのである。

報告書の取りまとめには中川座長のリーダーシップが発揮された。「対話と連携」という基本理念は中川氏の発意によるものである。こうした展望を描いた背景には次のような認識がある。欧米諸国に較べると我が国の博物館は後発で博物館資源が十分ではないこと。その一方で知識社会の時代となり新しい需要があるということである。こうした現状を克服し、これからの時代に応えるための鍵となるのが「対話と連携」であるとした。我が国は低成長社会となり、財政状況がきびしく、建設から運営に移行する時期であった。高度経済成長以降、右肩上がりの博物館建設は打ち止めとなり、大きな曲がり角をむかえることとなった。この提言は、新たなあり方を模索する我が国の博

物館界の現状と合致していた。

「対話と連携」以降の展開

「対話と連携」の検討のきっかけは、政府による地方分権推進と規制緩和であった。これに象徴されるように、国と地方の関係、官と民の役割分担など、これまでの社会体制のあり方を見直す動きが具体化してきた。博物館に関しては、国立館の独立行政法人化、公立館への指定管理者制度の導入、私立館への影響が大きい公益法人制度改革である。

このような見直しに対して、博物館の存在意義を明らかにし、社会にどのように貢献するのか。博物館界自らが社会に表明することが求められた。こうして「対話と連携の博物館」を皮切りに、博物館のあり方や課題に対する対応について引き続き検討することになった。

「対話と連携の博物館」を元に、大綱化・弾力化される新たな博物館の設置・運営基準を想定してさらに調査研究を継続させることになった。この結果、取りまとめられたのが「博物館の望ましい姿」である。

「博物館の望ましい姿」は、「市民の視点に立ち、市民と共に創る博物館」を実現するため、次の3つの視点に基づき作成されている。

- ①社会的な使命を明確にし、人びとに開かれた運営を行う（マネージメント）
- ②社会から託された資料を探求し、次世代に伝える（コレクション）
- ③知的な刺激や楽しみを人びとと分かちあい、新しい価値を創造（コミュニケーション）

3つの基本的な視点に基づき、1. 使命と計画、2. 資料の収集と保管、活用、3. 調査・研究、4. 展示、教育普及活動、5. 施設の整備・管理、6. 情報の発信と公開、7. 市民参画、8. 組織・人

員，9．財務・社会的支援の9項目のあり方が設定された。

さらに評価基準や評価方法について検討をおこなった。行財政改革の一環で、もっぱらコスト削減を目標に行政評価が導入された。こうした「切るための評価」に苦しめられた公立館は少なくない。これに対して、コストに偏重しない、活動の意義を見据えた博物館の正当な評価方法が模索された。

また、実務に役立つよう手引きを断続的に作成した。「博物館の望ましい姿シリーズ」と銘打ち、使命・計画の作成、資料の取り扱い、高齢者や障害者、外国人への対応について取組んだ。

国際的な対話と連携に向け、アジア太平洋地域の博物館との交流のための調査研究も行っている。国際博物館会議アジア太平洋連盟の大会招致。さらには国際博物館会議の大会の日本招致を視野に入れてのことである。

これらの各種テーマについては、文部科学省から委託事業として日本博物館協会が受け、調査研究委員会を組織した。委員会には全国で先進的な取り組みをしている現場職員とその分野の専門家が参加し、アンケートや事例調査を行い一定の知見をまとめ報告書を刊行する。その成果をフォーラムや全国博物館大会、研究協議会などで共有し、意見交換する。協会の機関誌「博物館研究」で取り上げる。さらに関連学会でも議論し、ミュージアム専門誌でも取り上げられ周知された。こうした一連の活動が2000年代を中心にした約10年間にわたり展開することになる。いわば博物館協会を中心とした「対話と連携の時代」といった期間となった(図1)。

博物館法改正の議論

一連の動きのピークとなったのが2006年から

始まった博物館法改正の議論である。これからの博物館のあり方を検討した一定の到達点となった。その一方で望ましい姿を実現させる限界もあらわになった。検討のきっかけは教育基本法の改正である。社会教育については変更の要素はほとんどなかったが、これを機に教育関連法規を一斉に見直すこととなった。社会教育法、図書館法、博物館法もその対象となった。

文部科学省は、2006年に「これからの博物館の在り方に関する調査研究協力者会議」(以下、「協力者会議」と略す)を設置した。主査に中川志郎氏が就き、「対話と連携」以降、博物館協会の調査検討委員を務めた関係者が委員に就任した。筆者もその一人である。

検討は、21世紀の博物館のあり方を確認することからはじまった。ここで参照されたのが、「対話と連携の博物館」であり「博物館の望ましい姿」である。協力者会議は、「新しい時代の博物館制度の在り方について」という報告書をまとめ、博物館登録制度と学芸員養成制度の抜本的な見直しを提言した。しかし、博物館法の全部改正は実現せず、博物館登録制度と学芸員養成制度の改革はごく一部にとどまった。新聞に「博物館法改正期待はずれ」と報道されたとおりである。

法律そのものの全部改正は頓挫したが、関連する告示などは抜本的に改正することができた。学芸員の養成科目の見直しとそれによる単位数の増加はそれにあたる。また「公立博物館の設置及び運営上の望ましい基準」が全面的に見直された。現代の博物館の課題に合うように、内容が一新された。私立博物館も対象とする「博物館の設置及び運営上の望ましい基準」として改正されることになった。

また、法規の改正ではないが、博物館協会によって倫理規程が策定された。これも一連の取組の成果である。「対話と連携」以来、「博物館の望まし

い姿」，協力者会議の報告書でも博物館職員のための倫理規程を制定すべきという提言がなされてきた。文部科学省による委託事業として日本博物館協会が2年間の調査研究活動を行った。この報告を踏まえ、2012年に日本博物館協会は、「博物館の原則」並びに「博物館関係者の行動規範」を制定した。

博物館のあり方を見直すには、そこに携わる職員の責務、社会に対する貢献を明示する必要があるという認識である。博物館の設置及び運営上の望ましい基準が博物館という機関・組織の基準であるとするならば、倫理規程は博物館活動に従事する職員・関係者の行動規範である。この二つが車の両輪のように博物館活動の拠りどころとして機能する。

「対話と連携」の先へ 意義と課題

我が国の博物館の望ましいあり方について2000年代を中心に様々な検討がなされた。この一連の動きに一つの区切りがつくのは2011年となるだろう。2011年12月に「博物館の設置及び運営上の望ましい基準」が制定され、一連の博物館法規の改正が収束した。また同年3月11日の東日本大震災の影響は大きい。文部科学省や文化庁、博物館協会や各博物館も震災への対応、文化財レスキュー等の復興支援が当面の中心課題となった。

では2000年代を中心に行われた一連の取組にはどのような意義があったのか。まとめると以下のことがいえるのではないだろうか。

成熟社会の博物館の活動指針を提示

あるべき博物館像を実現するための基本姿勢を「対話と連携」というキーワードで示した。量的な拡大が望みにくい低成長に転じた我が国におい

て、関係者による対話と連携を通じて、様々な資源を結集し、総合的な博物館力を高めていく。こうした活動指針は、博物館活動を成熟社会にむけて転換していく上で卓見であった。博物館にとどまらない汎用性のある考え方である。

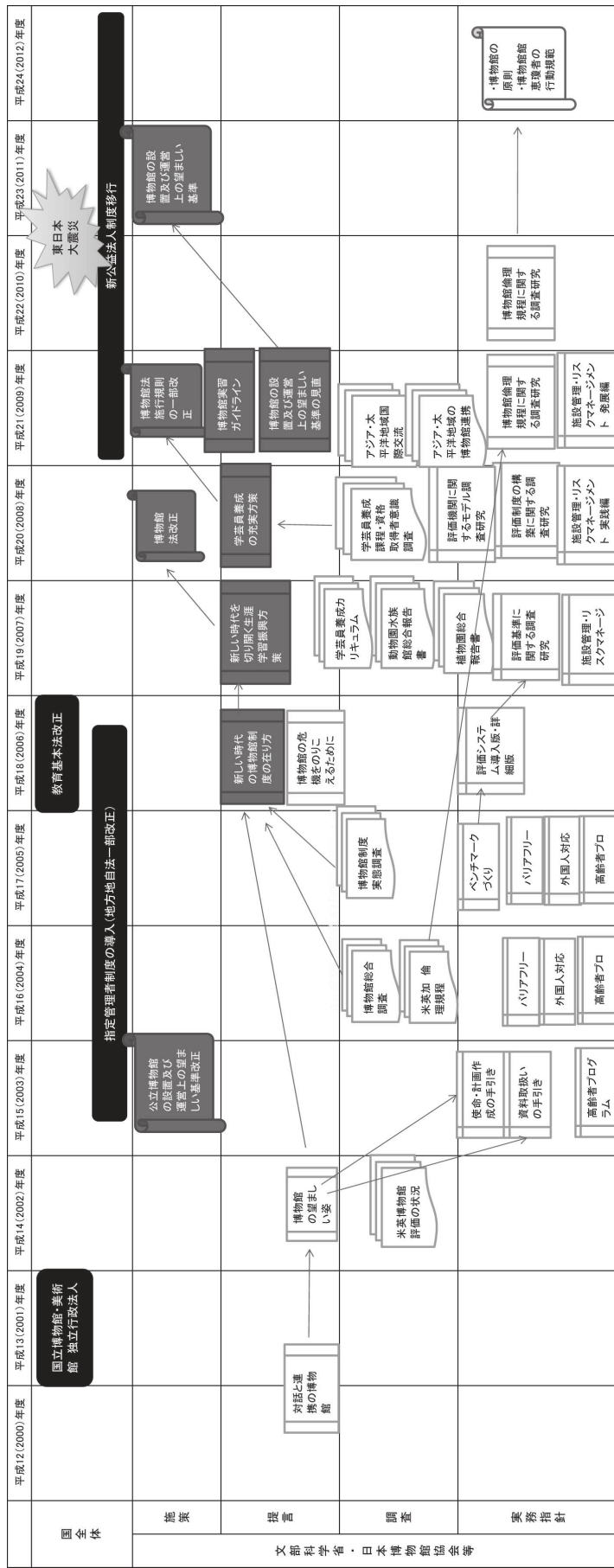
21世紀の博物館像を明示

「対話と連携の博物館」、「博物館の望ましい姿」の検討を通し、我が国のこれからのあるべき博物館像を明示することになった。資料を「集めて、伝える」という基本的な活動にくわえ、市民とともに資料を「探求」し、知の楽しみを「分かち合う」博物館文化の創造を提言している。館種、規模、設置者のちがいを超えて、市民の視点に立ち、市民とともにこれを創りあげることが「新しい博物館文化への挑戦」とした。

上から啓発することでも、下手に出て一方的にサービスを供給することでもない。博物館と市民が向き合い、手をたずさえて新しい文化を創り出していく。価値を共有し、創発する姿勢を日本博物館協会、文部科学省の協力者会議がはっきりと打ちだしたのである。こうした博物館像は1990年代に伊藤寿朗が示した「第三世代の博物館」「地域博物館論」に通ずるものがある。

法、基準、倫理など博物館界の拠りどころを明解化

我が国の博物館界は、1990年代終わりから国立館の独立行政法人化、切るための行政評価、指定管理者制度、公益法人改革など社会全体の改革に翻弄され、漂流するかのようだった。これに対し、法改正、基準や倫理規程の策定により、社会にとっての存在意義を見つめなおし、あるべき取組を明らかにして、博物館の拠りどころを確立していった。



文部科学省・日本博物館協会等

背景

低成長経済下での公共施設・公的団体の見直し
新自由主義経済政策のもとでの「改革」導入
→ 建設促進から運営の見直し 「設置」から「経営」の時代へ
・戦後社会教育行政下の「暗黒の前提」の崩壊
・存在意義への疑念(ハコモノ批判)

成果

○博物館の在り方の共通理解
→ 使命の「発見」
3つの役割：マネジメント、コレクション、コミュニケーション
○掘りどころの再構築
→ 全体・設置及び運営上の望ましい基準、博物館関係者の行動規範
各館・使命の策定
○評価制度の一歩の定着
→ 自己点検・評価の方法、業績測定の方法が一定程度確立

課題

1. 総合的な博物館法制度の未確立
→ 博物館法の基本改正は実現せず
対策：国・公私の別なく(博物館法、地方自治法)
登録制度・登録・相当の別の撤廃、基準の見直し、定期チェック
学芸員養成：採用実態に合った任用資格へ
2. 掘りどころの未徹底
基準：努力義務としての「望ましい基準」
備理：現場に認知されていない、実効性を欠く
3. 地方の疲弊、現場のじり貧
予算削減と現場放棄
4. 格差の拡大

図1. 「対話と連携の博物館」からの施策(2000年度～2012年度)。

使命を明確化し評価・改善を行う経営の導入

各施設の自己点検を通じて使命を明らかにし、目標を設定し、その実現のための計画を立案。達成状況を評価・検証し、さらなる改善をおこなう。このようなPDCAサイクルの構築を博物館にもたらした。

各種取組の実務的な指針の作成

使命・計画の策定など、これからの博物館経営に不可欠な取組や、博物館活動の最も基礎となる資料の取り扱いについて手引きを作成した。また「誰にもやさしい博物館」として高齢者、障害者、外国人への取組を調査し、指針を作成し、事例を紹介した。リスクマネジメントについても複数年に渡り調査し、手引を作成した。超高齢社会の到来、障害者差別解消法の制定、外国人旅行者の急増とさまざまな危機への対応など、今や本格的な取組が必要な重要なテーマである。約10年前からこれらの課題に着手したことは先見の明があったといっていよいだろう。

国際化・国際交流への対応

欧米における博物館の基準や評価、アジア太平洋地域の博物館調査などを通じ、国際的な動向を把握すると共に交流を深めていった。その成果として2009年に国際博物館会議のアジア太平洋地域連盟(ICOM ASPAC)大会の東京での開催が実現した。そして我が国としてはじめてとなる国際博物館会議大会を2019年に京都で開催する道を切り開いた。

このように「対話と連携の博物館」を皮切りに日本の博物館界にとって重要な取組がなされてきた。博物館協会の調査研究委員会にたずさわった関係者や館長会議や全国博物館大会、研究協議会に参加する一部の職員はこうした取組を把握して

いたであろう。だが博物館界全体への影響力、博物館現場での理解は限定的であったといわざるをえない。現場の職員の大半は「対話と連携の博物館」という基本理念すら知らないのではないだろうか。都道府県単位の博物館協会と緊密に連携し、現場の課題を共有し解決の糸口を探ること。継続して課題に取り組み、現場を支援する体制を作るか課題である。

残された重要な課題もある。博物館法の全面改正が潰え、法の柱となる博物館登録制度と学芸員養成制度の抜本的な見直しがなされていない。引き続き法改正を求めていくとともに、対応可能な改善を模索する必要もあるだろう。博物館登録制度については、博物館界が自主的に独自の認定制度を構築し、底上げを図るといった取組を模索するものひとつの行き方である。また学芸員養成も、法改正を伴う国家資格の見直しではなく、学位の高度化という対応もあろう。専門職大学院によって博物館専門職の学位(専門職修士)を設定し、採用実態に合う規模で養成することもあり得る。

さらにはより広い視点での連携も求められる。博物館法改正の議論で痛感したのは博物館というものへの社会の関心の低さである。博物館界が躍起になっても社会の中ではしよせん一部の主張にすぎない。せめて図書館や文書館などの類縁機関と連携し、より広い文脈で取組む必要がある。近年、ミュージアム、ライブラリー、アーカイブなど文化資源機関の連携をMLA連携として提唱されるようになった。さらにユニバーシティ、インダストリーを加え、MALUI連携ということもある。こうした文化資源を扱う機関と手をたずさえ、社会に働きかける方が効果的であろう。まさに文化資源を基軸とした「対話と連携」である。広範な連携による「文化資源力」の発揮は成熟社会を迎える我が国に求められることである。