

第1回山形県立博物館移転整備に向けた専門家懇談会の開催結果について

1 日時 令和5年10月25日(水) 15時~17時

2 懇談会出席者

○委員

伊藤 清郎(山形県文化財保護協会会長)、小川 義和(埼玉県立川の博物館館長)、河野まゆ子(JTB総合研究所執行役員)、佐藤 琴(山形大学付属博物館学芸研究員)、卓 彦伶(北海道大学特任准教授)、松永 久(三菱総合研究所社会インフラ事業本部都市イノベーショングループシニアコンサルタント)

3 会議の概要

初めに名簿の順番にしたがって各委員から5分程度の発言をいただいた。

また、山形県の歴史文化について、伊藤委員からお話しをいただいた上で、新博物館の目指すべき姿や担うべき機能などについて意見交換を行った。

【各委員からの意見】

■小川委員

- ・ 県立博物館としての役割について、山形を代表する博物館としてどのようなことをするか、県立はどういう事ができるのか、この会議で議論するのがよい。
- ・ 博物館法やICOMの定義の改正があり、より多くの人に参加できるような博物館になっていく。経営面、運営面、多様な職員など様々な住民参画ができるインクルーシブな博物館経営を考えていかなければならない。
- ・ 自己完結型ではなく、運営も組織も連携型にしていくということが大事。博物館と大学の教員を兼務するなどの形態がこれから多く行われていくと思う。大学の教員や企業などの専門性の高い方が学芸員として働く、というような外に開いていく組織運営を考えていく必要がある。
- ・ デジタル化というのは、課題を解決させる手段である。デジタル化によって何をを目指すのか、を考えなければならない。博物館経営の効率化、電子決済、チケットサービス等は、来館者に対して利便性を高める。一方、博物館に来られない方に対してデータベースやバーチャル空間を公開する事は、理解や興味を深める事や学びの均一化に繋がる。デジタル化の先にあるものを考える事が大事。
- ・ 観光面では、地方資源をどうやって観光に結びつけるかが大事。近年は体験

型や滞在型など新しいタイプがある。そういうものを博物館が先頭をきってやっていくことが重要。ゆっくり滞在してもらって、体験してもらうことを通して、山形に愛着を持ってもらい、交流人口から関係人口を増やしていくことができるのではないか。

■河野委員

- 教育普及や文化の継承、研究の進展は、博物館のこれまで通りの意義であるが、博物館に来ることが習慣になっていた方々の多くは、60代以上であり、そういう方々は残念ながらだんだん来られなくなるし、人口減少の中で、興味がある方に向けてだけでは来館者は減っていくことから、収益向上はミッションのひとつに掲げられる。間口を広くすることが求められている。
- その場合、資料の面白さや資料・もの・世界の見方自体を伝えるという機能が必要になり、結果的に山形県の理解につなげていくことを目指したい。例えば土器のかけらは何の役にも立たないが、それをどう見るか、なにが読み取れ、想像できるかを体験することで新たな面白さやものの見方が世の中にあるという事に気づくことができる。展示機能としてはそのようなことが求められている。
- 観光面では、その面白さを博物館の中だけにとどめず、フィールドとどう繋ぐかということも重要になってくる。観光で行きたい場所の情報が博物館にあったり、博物館に来た人がきっかけとして観光地を知るとか、知っていたはずの観光地の違う側面を知る、もしくは観光地に先に行っていた方が、そこで新たな気づきを得て、再訪したいと思ってもらえるなど、博物館からスタートして動くとは限らない方たちとフィールドとの結節点を作ってあげるというところは、デザインをすることが必要だろうと思っている。
- デジタル化については、県立博物館のコンセプトである現物の力を引き出すものであったり、あるいは現物では表現できないことをデジタルだから体験できたりというように、新しい見方をするための手段として使うべきだと思う。ただ、単純に資料が動画になればいいという話ではない。そこは、県立博物館をどうすべきかというコンセプトを検討した後の具体手法として、後半で考えていくことかと思っている。
- 少子高齢化に伴い、古い家を整理する必要性が出てきているなど、今後、寄託・寄贈の資料がどんどん増えていくことが予想される。地方博物館の収蔵庫がオーバーフローしているという状態の中で、収蔵機能の拡充というのは、最優先事項になると考えている。移転まで待てるかどうかも含めてシビアに別途検討する必要があると思う。
- 人口減少は職員・体制にも影響を及ぼすが、学芸員だけでは求められる機能

のすべてに対応することはできない。これまで博物館をサポートする人材は、友の会やボランティアだったが、それにとどまらず、もっと主体的に博物館のパートナーとして協働していけるような人材や企業、そういう仲間たちを積極的に作り、博物館がハブや動力になっていくための仕組み作りが大事になってくる。

■佐藤委員

- ・ 収蔵機能に関しては待ったなしの状況である。山形県内博物館以外でも寺、神社、地域の旧家なども待ったなしの状況であるので、それらを管理していくための学芸員の存在を拡充すべきである。また、全てを県立博物館に集めるといっても現実的ではなく、県内の中核として、他の4地域と協働できるということが必要だと思う。
- ・ 東北歴史博物館は、燻蒸庫を持っており、地域博物館で虫が出てしまった場合など、燻蒸して戻すなどの協力をしている。そういう地元の博物館の相談機能が必要だと思う。
- ・ 教育と研究という面では、県内の大学において学芸員の養成を担っている。博物館の学芸員は、一分野に1人だと負担が大きいので、大学の教員と一緒に研究活動をしていく体制を取れるように、外部の方々との協働運営という形で一緒に取り組んでいけるような体制作りというものを目指していくのが良い。

■卓委員

- ・ 現行博物館の50年間の成果を把握し、県内の博物館との連携や交流の状況を踏まえて、強みを見えるようにすると良い。
- ・ 観光の話では、例えば北海道の事例で、高齢化で人手不足の中、台湾の観光客が自分でお金を出してボランティアをしに来るといいう旅行がある。外国人向けの体験型の商品は受けが良い。新しい博物館がそういう機能を担えると面白いと、自身が外国人の立場として思った。
- ・ 博物館の資料や研究成果を県内の観光資源と結びつけるような地元のデザイナーを活用した仕組みが作り出せると、博物館に直接来ない方でも、博物館の特徴や機能を享受できるので面白い。
- ・ 地域にあるいろいろな住民主体の活動の中で、博物館職員が積極的に相談に乗ったり、活動に参加していく中で、ゆるやかなネットワークが作れるようになると良い。この企業に話しかけると手伝ってくれるなど、そういうゆるやかなネットワークを今後作っていくことで博物館の持続化に繋がる。

■松永委員

- 総合的にどう捉え、それをどのように繋ぎ合わせるか、あるいは一つ強いところを出していきながら情報発信するのか、など情報戦略の部分も重視していく必要があると思う。
- 資料の一つ一つの説明には、すごく力があると思うが前後の関係性であるとか、歴史的にどう繋がってきたかとか、流れがうまく繋がれていないと感じた。そこがうまく繋がると見てきた方が立ち戻って、前はどうだったかとまた戻ってみたいくなる。そんな形態が出来ると良い。
- 自身が手掛けてきたテーマパークでも同様だが、全部見てしまって満足すると再訪してもらえない。来館者に複数回来てもらうためには、再度来るときの意識づけや目標を持ってお帰りになれるような仕掛けが必要であり、これだけ資料がそろっているのも、もっと出来そうだなと感じた。そのためにも資料が体系立てて説明されており、学芸員の研究成果の情報発信に資する図録を用意するのが良い。
- これから重要になると思う部分は、営業力である。観光客がどういうところからどういう形で来るのかがわかれば、そのような方々向けに営業ツールを作って、見どころの部分を中心に30分コースや1時間コースを提案する。博物館のいいところは天候に左右されないところなので、まず朝一番に行く場所として、ちょっとの時間でも立ち寄れる、そういう提案を考えてみるだけでも底上げに繋がる。
- 学校行事での来館者は多いと思うがその次の年代が続かない。18歳から25歳ぐらいの年代で、なかなか来る機会がない方をターゲットとしたプログラムを行っている博物館もある。そのような年代をターゲットにしたイベントを行ってみるのは良いと思う。また、県立博物館がこういうことに取り組んでいるということ、機会を逃さず、連続して発信することが大事。また、季節ごとにやることによって、新しい需要を発掘するということもできる。
- 県の活動を県民の方にお伝えすることは大切で、その評価手法として、CVM（市場評価法）というものがある。県の税金を使って運営をしている場合に、それが妥当かどうか、どのくらい（の金額）だったら文化行政にする投資として理解をしていただけるか調査し、評価する手法。調査することで、県立博物館が県民に夢を与える、あるいは県民の誇りを象徴する場所として存在するためにどのぐらい頑張っているということをお伝えする機会にもなる。県立博物館の果たすべき役割、担うべき役割に対して、十分機能していますということをお伝えするいい機会になると考える。

■栗原委員（事務局代読）

- 基本的な機能について、県立の総合博物館として、ゲートウェイ機能を果たすべきだと考える。図書館や生涯学習センター、劇場・ホール等と隣接することによって、文化の集積拠点となることが望ましい。博物館は県内の方や移住された方のアイデンティティを育むと同時に、好奇心を満たせるような場所として、観光客にも山形の歴史や文化、自然を知ってもらうビジターセンター的な役割を併せ持つ必要があると思う。
- 県内の代表的な文化財や標本は複製を展示をし、今後さらにデジタル技術が進化することを考えれば、展示構成全体を考慮した上で、デジタル展示、VR、AR 展示も導入するべきと考える。一方で、展示されないコレクションの保存・管理を充実することが重要で、現状では求められる機能を果たしていない収蔵庫を整備することが必須であり、防災面も考慮し、今後増加するであろう各地域や個人からの寄贈、寄託品も収蔵できる、面積的にも余裕のある収蔵庫を設計段階から考慮していく必要があると考える。
- 現代の博物館にはショップやカフェ、レストランは必須と考える。あわせて託児室や授乳室があれば子育て世代も利用しやすくなるし、100人規模の講堂やホールがあれば様々な研修会や講演会、各種会議等にも使用できると思われる、レストランでパーティーの開催もできれば、国際会議の開催やユニークベニューとしての活用も期待できる。
- 低廉な入館料を維持するために、積極的な外部資金の獲得も視野に入れた運営を考慮すべき。
- 総合性について、山形県博物館連絡協議会の事務局を担っていることから、県内博物館のモデルとなるような博物館活動を行うべきであり、10年後を見据え、東北一の博物館を設置するくらいの気概が求められる。実際の展示のみならずデジタルアーカイブを推進し、分野横断型のデータベースを構築することも必要。県内各地域の博物館を紹介するコーナーを設けるなど、県内の博物館の拠点としての役割を強調し、他の博物館へ誘導を促す必要がある。
- 現状で、近現代史の展示がほとんどなく、展示が現在につながっていないことから、戊辰戦争や太平洋戦争等を踏まえた平和学習機能も必要ではないかと考える。
- 今後の社会変化への対応について、開館を見込む10年後には、少子高齢化の中でデジタル化、ペーパーレス化、キャッシュレス化、そして国際化が進行することはまちがいないことから、基本構想はある程度柔軟に策定しないと、すぐに時代遅れになることを認識しておく必要がある。
- 県立博物館として、多様性、公平性、包摂性、近接性を考慮した施設整備と博物館活動が求められる。そのためには、これらに精通したマネジメントの専

門家を配置することが必須と思われる。

- ・ 今後、地域の博物館実務者から意見を聞くべきと考える。こうした意見交換を契機に、学芸員等が自主的に議論できるようになれば、県内全域の博物館の活性化に繋がると思う。

■伊藤委員

- ・ 公文書館との役割分担について考えるべきある。山形県は、遊学館に公文書管理センターを設置しており、それは大変な前進ではあるが、行政文書や法人文書を収蔵していくにはとても足りない。山形県を研究できる基礎資料となる県民の宝である資料を何とかして保存してほしい。博物館の中にその機能を取り込むのか、それとも全く別に設置するのかを、新博物館の建設を機に明確にし、方針を出してほしい。
- ・ 総合博物館を目指すことになると思うので、歴史はそのうちの一分野ととらえているが、歴史は戦前から、郷土史研究、地方史研究という分野があり、1970年以降、地域史という視点が入り、その視点は各自治体編纂の個別論文にも反映され、大きな成果を上げている。
- ・ 山形県から日本史、アジア史、世界史を考えるとという視点を持ち、山形から歴史を解明していくという視点を県立博物館として持つておくべき。
- ・ 研究者が特定の声を聞いてこの地域をまとめることは地域史にはならないという問題提起がある。多層性を探らなければならない。SDGsの発想も含めて歴史の研究であり、それを展示に反映していく必要がある。

【意見交換】

- ・ 先ほど、委員から現博物館の功績、成果を把握するべきという意見があったが、事務局はどのように考えるか。(伊藤委員)
- ・ 30万点という多数の資料を収蔵して現在に至っているところ、教育普及を強みとして学校教育の現場から文化財の継承ができているということが成果だと感じている。(大澤課長)
- ・ 小学生が授業の一環で来訪すると、大人以上に、大変おどろいて、歓声をあげて館内を見学している。資料1点1点に歓声を上げながら見学するということが自体が博物館の果たす機能の中で、とても大きいと感じる。展示が古いままで変わっていないという御指摘ももつともであるが、子ども達に感動を与えられる大切な施設であると思っている。
- ・ 収蔵庫の中にも、素晴らしい資料がたくさんある。やまはくセレクション展

という機会をとらえて紹介し、新たな来館者の拡大に繋げていきたい。また、国宝である縄文の女神の情報発信についても、全国に向けて発信していくような方策について研究を進めていきたい。(渡邊館長)

- 学校との連携は古典的だが重要。小学校が高校生になって来訪し、大人になって子どもを連れて行く。ある程度強制的に、好き嫌いに関わらず博物館を訪れることは、自分で学び直そうという意欲を作るラーニングソサイエティの基本である生涯学習のきっかけを作ることになる。学校教育だけではなく、自立的に生涯学習し、そういう人達が常に考えて社会をつくっていく、考えて行動していくような社会づくりに博物館が貢献できると考える。人口減少の中で、自立心が重要になってくる。1人1人を大事にしていく社会になるために博物館が役に立てる。(小川委員)
- 人口減少への対応に関して、県外や外国人観光客による来館者は、上積みが可能である部分はあるが、県内の来館者は地方都市にあって上積みできる可能性が少ない。減少していく前提とすると、県内で他の生業を持っている方にどう関わってもらうかが大事。また、企業活動の一つとして、企業の収益や営業利益の一部を文化維持保全活動に使うなど、企業が地域に貢献しようとする動きが活発化していることから、企業が、県立博物館あるいは山形県の文化の維持保全に対して貢献したり、寄付が出来たり、人を派遣することができるような仕組みを作ることも必要。こういった仕組みをつくること出来るのは、おそらく県だと思う。
- これまでこの博物館に愛着を持ってくださっていた人の意見は非常に重要。定量的、定性的なデータを取得しておく必要がある。年間を通じて、リピーターは何を目的に来ているのか、問答無用で連れてこられた子供たち・大人たちは何が面白くて、何がつまらなかったかということを経年通じてデータを取っていく事が非常に重要。これにより、弱みと強みが顕著になってくるので、年間を通してやってみてほしい。(河野委員)
- 山形のゲートウェイ機能を持つことについて、博物館が最初の出会いの場であってほしいと思う。そのためには、強制的にでも来てもらうための仕掛けが必要である。東北歴史博物館は県内の小学生を来訪させるため、普通車130台、大型バスが10台以上駐車できるようにした。さらに小学生が昼食を食べる場所を用意した。また、積極的な営業も必要で、学芸員と事務職員が一緒のチームで体系的な営業活動をすることも有効。データを集めることと誘致活動の両輪が非常に重要。

- さらに、東北歴史博物館には子ども向けのこども歴史館という施設を併設し、子ども達が体験を通して歴史に触れるという機会を作っている。現在、山形大学で学んでいる学生も、そこで歴史が好きになり、学芸員資格をとりたいと考えたそう。長期的に見たら、県立博物館で学び、最終的にその場所の学芸員になるというサイクルが生まれたら良い。学芸員教育とは、大学で実施するのは重要だが、子どもの頃に県立博物館を訪れた時点から始まっていると考えることも大事。(佐藤委員)
- 北海道内の事例で、体験講座に参加した生徒が昆虫を好きになり、中学校で生物部を立ち上げ、博物館学芸員を顧問に迎えたという事例を聞いた。良い関係性が作れていると感じる。そのような事例が全国にはたくさんあるので、事例を集めることで新博物館のイメージの参考になるのではないかと感じた。(卓委員)
- 博物館の営業について、海外からの航空便は、朝早く到着する機会が多いので、旅行会社等が最初に行く場所を探している。ゲートウェイ機能を持つとすると、1日のスタートを博物館にするというアイデアは良いと思う。
- 博物館は飲食が難しいという面もあるし、特に公開承認施設にしようとする入口や建物を別にしようという議論等も出てくる可能性がある。全部の機能を一つに集めることは難しいので博物館で持つ機能はここまであとは周辺に任せるという考え方もある。国立公文書館に関わった時は、朝やってくる子ども達がどうすればうまく一日を使えるか、という議論も必要だった。博物館と他の施設も含めてミュージアムキャンパスのような名称にして、ミュージアムというエリアとして見せるやり方もある。一つではゲートウェイとしての力は決して強くないかもしれないが、どこかを起点としながら活動ができる、というやり方でうまくいくかもしれない。
- 学校との連携については、学校の先生の相談を受けるという機能を持たせたり、来られない学校に対しては、博物館に関する1~2時間程度のキットを作って学校に届け、興味のきっかけを作るなどの多様な関わり方があると思う。(松永委員)
- ミュージアムキャンパスに関連して、現代は、一つの機能を持つ企業や組織を独自で運営していくということが難しくなっている。施設がマルチユース化したり、特定の箇所に複数施設が集積することは、ある程度は避けられない。集積によりチケットサービスやバックヤードを統合したりすることが可能になり、コスト面、運営面で利便性を高めていくことができる可能性もある。ま

- た、収蔵庫の貸し借りなどの相手が近くにいるというのも利便性が高まる。
- 奈良県天理市の道の駅である、なら歴史芸術文化村は修復工房を併設している。考古遺物の発掘など、天理の土地の特徴を活かし、道の駅に別の機能を統合し、マルチユース化するとともに地域ブランディングを行っている珍しい事例。
 - 大学研究室のサテライトや研究室を併設することで、博物館の魅力が高まったり、大学が地域連携を謳いやすくなるということもある。ショップや若者のつどいの場のような博物館の機能以外の他分野、他業種を入れることを初めから想定しても良い。(河野委員)
 - 東北芸術工科大学には文化財保存修復学科があるので、そこと連携し、博物館で公開したり、作業を見せたりすること、相談にのることは実現可能なことである。
その場合、博物館の学芸員が交通整理をしてくれることが重要。せっかくいろいろな機能があっても部署がバラバラだと、そこで出会った方がここに行きたいのに誰も案内できないという事態になる。ネットワークの核となる学芸員と事務職員の連携が必要。(佐藤委員)
 - ミュージアムキャンパスは非常に面白い取り組みであるが、山形という規模感と距離感でどんなことができるかということは考える必要がある。山形という土地に合ったものかを考える必要がある。
 - 多様性のある方が博物館に出入りしていることはすごく重要。外に開いた組織にするべき。博物館で週3日勤務、大学に2日勤務など、他分野と連携した方がどんどん入ってくることは大事なこと。アメリカではよく行われているが、建物がそばにあっても連携しない例は日本にたくさんあり、難しい面はあるかもしれないが、人をうまく連携させることが重要。
 - リピーターの基礎データをしっかり取るべき。子どもたちが10年後、20年後にどれくらいきているかというデータはなかなかない。開館までの10年間にデータを取るのが良い。学校団体も重要なマーケティングの一つである。学校団体のデータもとるべき。(小川委員)
 - 戦略として、ポケモンの巡回の事例がある。23体いるが、想像のものではなく、もともと自然界にいたものが進化してきたという設定。当初、子供の興味が期待できたのだが、結果的に子ども以外の方の自然史への興味をひくこととなった。やりたい事がどれくらい地域経済に効果を及ぼすか。多くのマーケティングデータやアンケートは、1～2週間分などと限られる。もう少し丁

寧にとればかなり膨大な面白い役に立つデータがとれる。(松永委員)

- 博物館に来訪しない方のデータがない。来ない方のデータを取ることで、タイプ別に、こういう仕掛けをしたら来るかもしれない方、絶対来ない方への戦略も立てられる。来ない方のデータでも面白い事ができる。(河野委員)
- 学芸員は、学芸という機能がきちんと果たせれば行政職でも研究職でもどちらでも良い。創造性豊かに研究活動ができる環境が大事。行政機関においては難しい面も有るかもしれないが県立大学と連携している博物館もあるので、参考になるのではないか。
(小川委員)
- 科学研究費を申請できるのは、博物館の学芸員が研究職の場合であるので注意が必要。(佐藤委員)
- ミュージウムマネジメント分野の職員を配置するのが良い。ネットワークの構築にあたっては、連携を担当できるような職員を置かないと連携は難しいと考える。来館者調査など、博物館から大学へ依頼が来ると、学生のモチベーションが上がる。学生のキャリアプラン、助成金獲得にも役立つ。長期的な来館者調査など、博物館学の研究室と連携できると有効だと思った。(卓委員)
- 博物館が、フィールドで活躍してる学生やインターンシップをどれだけ受け入れられるかという事が大事。現代の学生はインターンシップで職業選択をする事が多い。仕事の面白さや難しさを知ってもらうため、できるだけ受け入れることが大事。学生は、SNSで情報発信をしてくれたり、感想も述べてくれるので、それが評価に繋がる。(松永委員)
- 来訪しない方への調査について、調査手法は、来ない方の中でどういう方を増やしたいと思うかということをもとに調査を設計する。小学生がきちんと学習をして満足度を上げるため、とか学校利用の小学生が次に家族連れで来館させるようにするため、など仮説をたてた目的に応じて設計することになる。
- 学芸員が研究職であることは大前提。学芸の「芸」は植物を植えて育てて成長をさせるという象形文字なので、自分が研究をして満足するだけでは、「学」はやっているが「芸」はやっていないことになる。「芸」をするためには、自分の研究を発展させたり、後進を育てたり、周りに普及したりする事が必要。それが出来て初めて学芸員であると考え。博物館の移転整備にあたっては、

未来の館を担う学芸員自身がきちんと意見を出し、自分事として考える事が大事。みんなそれぞれ思いがあるはずで、新しい計画に積極的にコミットできるよう、検討や決定の各段階で学芸員を巻き込み、相互に理解・納得しながら進めていくことが極めて重要である。

- 動物園や水族館ではよく試みられているが、学芸員が観覧エリアを積極的に歩き、来館者がどのような行動をとっているかを見て、ときには話しかけるということを積極的に行う事は、受益者である来館者・消費者のニーズを直接的に知るという点で大事。展示物とお客様を繋ぐ役割ということを研究職であっても意識することが重要。(河野委員)
- プロセスをしっかりと見せるということがすごく重要。学芸員に対して昔ながらのイメージをお持ちの方が多いが、プロセスを明らかにすることによって新しいイメージ見せていく事が大事。開館までの10年間で住民を巻き込んで新博物館を作っていく、学芸員を育てていくプロセスを見せてイメージを変えていかなければならない。こちらの思いをしっかりと伝えていかなければならない。(小川委員)
- 観光でもよく使う用語で「AIDA」(※)がある。学芸員の仕事自体が面白い、楽しそうと興味を湧かせるようなサイクルを作ってみることが大事。従来の展示を見せることだけではなく、裏方でこんなことをやってるという情報発信をすると、仕事の見方、学芸員への評価がずいぶん変わると思う。
(松永委員)

※ATTENTION (注意)、INTEREST (興味)、DESIRE (欲求)、ACTION (行動)