

声 明

博物館の危機をのりこえるために



平成19年(2007年)5月24日

日 本 学 術 会 議

この声明は、日本学術会議学術・芸術資料保全体制検討委員会が中心となり審議を行ったものである。

日本学術会議学術・芸術資料保全体制検討委員会

- 委員長 青柳 正規（第一部会員） 国立西洋美術館館長
- 副委員長 木下 尚子（第一部会員） 熊本大学文学部教授
- 幹事 前田富士男（第一部会員） 慶應義塾大学文学部教授
- 幹事 馬渡 駿介（連携会員） 北海道大学大学院理学院教授
- 樺山 紘一（第一部会員） 前国立西洋美術館館長、印刷博物館館長
- 林 良博（第二部会員） 東京大学大学院農学生命科学研究科教授
- 御子柴克彦（第二部会員） 独立行政法人理化学研究所脳科学総合研究センター発生発達研究グループグループディレクター
- 井上 洋一（連携会員） 東京国立博物館事業部事業企画課長
- 神田 正彦（特任連携会員） 多摩六都科学館組合・管理運営課長補佐
- 佐野 賢治（連携会員） 神奈川大学日本常民文化研究所長、神奈川大学大学院歴史民俗資料学研究科教授
- 白藤 博行（連携会員） 専修大学法学部教授
- 土岐 憲三（特任連携会員） 立命館大学理工学部教授、歴史都市防災研究センター長
- 前沢 和之（特任連携会員） 横浜市歴史博物館課長
- 山折 哲雄（特任連携会員） 元国際日本文化研究センター所長
- 和田 勝彦（特任連携会員） 東京純心女子大学事務局長

要 旨

1 作成の背景

- ・ 昨今の行政改革により国公立(国公設を含む、以下同)の博物館(美術館、科学館等を含む、以下同)をめぐる制度的環境は激変した。平成15年地方自治法の一部改正で公立博物館の管理が民間の組織に開放されたことから(指定管理者制度)、公立博物館の指定管理者導入は急速に進んでいる(平成16年度12%、平成18年度29%、日本博物館協会調査による)。平成18年には公共サービス改革法(競争の導入による公共サービスの改革に関する法律)が成立して、国立の博物館も同様の状況に直面することになった。国及び地方自治体の財政赤字拡大に端を発する一連の改革には、経費節減の方針とサービス向上にむけた民間活力の導入が企図されている。
- ・ 日本学術会議は、博物館をとりまくこうした状況において、学術・芸術・文化の蓄積・普及装置としての国公立の博物館が、その機能充実を目的とした改革ではなく、財政および経済効率を優先する改革に影響されて、社会的役割と機能を十分に発揮できない状況に陥る可能性があることを憂慮するものである。本会議は、国公立の博物館が社会の制度的変化に臨んで、これに自律的・建設的に対応することが不可欠であると判断し、そのために有効な提言を行い、かつより充実した博物館活動を実現するための試案を示す必要があると認識する。

2 現状及び問題点

- ・ 博物館とは歴史、芸術、民俗、産業、自然科学等に関する資料を収集、保管、調査研究、展示し、また教育的配慮をもって市民・公衆の教養、調査研究、レクリエーション等に資するために必要な事業を行う機関である。公立の博物館では、近年の指定管理者制度の導入によって短期的には「より良質かつ低廉な」博物館サービスが試行されている一方で、長期的にみた事業運営上の弊害や潜在的危険性も浮上しつつある。
- ・ 指定管理者への短期間の業務委託は、博物館の基盤業務である長期的展望にもとづく資料の収集、保管、調査をおろそかにする傾向を招き、その基盤業務を担う学芸員の確保と人材育成が危ぶまれる状況を招いている。

3 声明の内容

- (1) 博物館に託された役割と機能は、高い学術・芸術的価値と時間的価値を集積した実物資料の保存、継承、活用にある。博物館は、広く国民に対し、資料をできる限り適切な環境で公開し、その価値をわかりやすく示し、これらを確実に次世代に伝えることが期待されている。このため博物館には将来を見据えた中・長期的計画が不可欠であるが、同時に時代の変化に慎重かつ的

確に対応する柔軟性も不可欠である。

- (2) 公立博物館が、指定管理者制度の適用を受けるのであれば、博物館の役割と機能に加えて作業の質の維持及び作業の継続性が担保される必要がある。個々の公立博物館において指定管理者制度の導入がすでに決定されている場合、以下を提言する。
- ・ 指定管理者制度導入に当たっては設置者の基本方針と応募者の運営構想に齟齬が生じないように、設置者は当該博物館の基本性格運営方針を明確かつ詳細に呈示することが重要である。
 - ・ 設置者と応募者の共通立脚点として、「公立博物館の設置及び運営上の望ましい基準」(平成15年6月6日文部科学省告示)を活用することが望ましい。
 - ・ 設置者は指定期間として、10年(既存館の場合)～15年(新設館の場合)を目安とし、同時に5年毎の業績審査を行って継続か否かを判断することが望ましい。
 - ・ 人的資源を確保し、安定した長期的運営を行うために、管理委託制度等によって実績を積んだ学芸員を擁している団体の活用を図る。
 - ・ 経費節約とサービスのより一層の向上を可能にする制度的仕組みとしては、指定管理者制度に限らずに、広範な選択肢にわたる十分な検討が必要とされている。一般市民を含めて、また諸外国の制度的仕組みをも参考にし、よりよい制度設計に関する公共的な討議が必要とされている。
- (3) 国立の博物館や美術館に関わる新たな公的制度にむけて試論を示す。
- ・ 国立の博物館や美術館は組織の目的と業務運営の方式が長期的に安定していることが不可欠であると同時に、それが効率的に機能していることが重要である。その評価にあたっては、組織ならびに運営の安定性と効率性の双方を衡平に評価しうる制度の確立が望まれる。
 - ・ 国立の博物館や美術館に関しては、国立大学法人制度のように、政府の他の独立行政法人とは区別された、その特性に配慮した個別の法人制度(国立博物館・美術館法人制度(仮称))を構築することが望ましい。
 - ・ 真に貴重な海外の資料等を借用するために、国家補償制度を導入する必要がある。
- (4) 博物館の中・長期的な展望を示す。
- ・ 今後の社会的ニーズに幅広く応えるために、様々な博物館による多様性をいかす道を探る。
 - ・ 資料を活用して社会的ニーズに応えると同時に、潜在的なニーズをも掘り起こして柔軟な公共サービスの提供を図る。

- ・ 現状の学芸員制度に加えて、多様な社会的ニーズに適切に応える優秀な人材を養成する新たな学芸員制度の構築を検討する。
- ・ 博物館の設置目的にしたがった点検、評価をおこなう博物館評価機構のような組織の設置を検討する。
- ・ 博物館相互のネットワーク機能の充実を図る。
- ・ 博物館活動を支援する社会的制度の充実を図る。

目 次

| | |
|---------------------------------|----|
| はじめに 問題の所在と声明の目的 | 1 |
| 1 国公立博物館の役割と課題 | 3 |
| (1) 市民社会における博物館の役割 | |
| (2) 博物館サービスをささえるもの | |
| (3) 中・長期的展望の重要性 | |
| (4) 博物館の課題 | |
| 2 博物館への指定管理者制度導入の現状と問題点 | 7 |
| (1) 我が国の博物館の現状 | |
| (2) 指定管理者制度と博物館 | |
| (3) 指定管理者制度導入の現状 | |
| (4) 指定管理者制度導入の問題点 | |
| 公立博物館のあり方からの検証 | |
| 博物館の本来業務・社会的機能からの検証 | |
| 博物館が対象とする資料からの検証 | |
| (5) 指定管理者制度導入についての提言 | |
| 3 国立博物館に関わる新たな公的制度にむけて | 12 |
| (1) 国立博物館法人の設立 | |
| (2) 組織の充実と評価制度の確立 | |
| (3) 国家補償制度の導入 | |
| 4 博物館の中・長期的展望 | 14 |
| (1) 様々な博物館による多様性の形成 | |
| (2) 柔軟な公共サービス | |
| (3) 新たな学芸員制度 | |
| (4) 評価制度の導入 | |
| (5) 博物館相互のネットワーク機能 | |
| (6) 博物館活動を支援する社会的制度の充実 | |
| おわりに | 16 |
| | |
| < 参考資料 1 > | |
| 日本学術会議公開講演会 | |
| 「博物館が危ない！ 美術館が危ない！ - 指定管理者制度・公共 | |
| サービス改革法の落とし穴 - 」概要 | 17 |
| < 参考資料 2 > | |
| 学術・芸術資料保全体制検討委員会審議経過 | 18 |

はじめに 問題の所在と声明の目的

日本学術会議は、平成 11 年以降、学術・芸術資料に関わる検討を行い、その効果的な収集、保管、活用、ならびに専門職員の確保と育成について継続的に審議してきた¹⁾。博物館²⁾のあり方は、その中でつねに中心的検討課題であった。

現在、国公立（国公設を含む、以下同）の博物館（美術館、資料館などを含む）をめぐる制度的環境は、昨今の行財政改革により激変している。平成 15 年の地方自治法の一部改正によって公立博物館の管理が民間組織に開放され³⁾、公立博物館への民間事業者（指定管理者）の参入が可能となった。平成 18 年には公共サービス改革法⁴⁾が成立して、国立の博物館も同様の状況に直面することになった。一連の改革には、サービス向上にむけた民間活力の積極的な導入と経費節減が企図されている。

日本博物館協会の調査によると、調査に回答した公立博物館 479 館中、指定管理者制度を導入した館は、平成 16 年度 12%、平成 18 年度 29%である。公立の博物館は、日本の博物館 5,614 館⁵⁾の 70%を占めているので、この改革の博物館全体に及ぼす影響は非常に大きいといわねばならない。

ここで理解しておかねばならないのは、公立博物館における官・民の共同化の実情である。これまでも多くの公立博物館で、管理委託制度による公設民営の形での運営が行われてきた。今回の改革はしたがって、この状況をさらに大きく加速させる意味をもつといえる。平成 16 年、公立博物館に学芸部門までを含めた指定管理者が登場したのは、その方向性をよく示している。

指定管理者による運営において、地域社会や市民への開放、運営の効率化、収蔵作品等の有効利用などの点で一部に改善が認められ、短期的な効果の上がっている組織のあることは確かである。しかし、一方で以下に示すような深刻な事態も招いている。

その 1．指定管理者への期間を限った業務委託は、博物館の運営に不可欠な長期的展望の構築を困難にし、その基礎的役割を担う学芸員の確保と人材育成が危ぶまれる状況を招いている。また経済効率を優先するあまり来館者数や利用料金収入が過度に重視され、博物館本来の基盤業務である資料の収集、保管、調査に支障の及ぶ状況が生まれている。

その 2．博物館サービスの基本は、実物資料の保存、継承と公開にあり、そのために長期を見据えた質の高い作業が要求される。こうした作業においても経済効率が追求されることはいうまでもなく、質の保持と経済性の間には一定のバランスが保たれている。経済的な効率へのさらなる圧力は、このバランスを脅かす危険性を含んでいる。

日本学術会議は、学術・芸術・文化の蓄積・普及装置としての国公立の博物館が、その機能充実を目的とした改革ではなく、財政および経済効率を優先す

る改革に影響されて、社会的役割と機能を十分に発揮できない状況に陥る可能性があることを憂慮するものである。

本声明は、国公立の博物館が直面する現在の危機を乗り越え、新たな発展を実現するために以下を行なう。

- (1) 国公立博物館に託された社会的役割と、直面する課題を示す。
- (2) 公立博物館において指定管理者制度の導入がすでに決まっている場合、その効果的な運用のための具体的な提言を行なう。
- (3) 国立博物館に関わる新たな公的制度の試案を示す。
- (4) 博物館の中・長期的な展望を示す。

注

- 1) 「国立博物館(芸術系)・美術館の今後の在り方について 独立行政法人化に際しての調査研究機能の重視、評価の適正化など」(第17期日本学術会議芸術学研究連絡委員会、平成11年7月29日)、「行政改革と各種施設等独立行政法人化の中で学術資料・標本の管理・保存専門職員の確保と養成制度の確立について」(第18期日本学術会議学術基盤情報常置委員会報告、平成14年3月12日)、「学術資料の管理・保存・活用体制の確立および専門職員の確保と養成制度の整備について」(第18期日本学術会議学術基盤情報常置委員会報告、平成15年6月24日)、「自然史系博物館における標本の収集・継承体制の高度化」(第19期日本学術会議動物科学研究連絡委員会・植物科学研究連絡委員会報告、平成17年8月29日)
- 2) 本要望という博物館とは、博物館法の定めるところの公共施設をさし、美術館、動植物園、水族館を含む。
- 3) 地方自治法(第244条の2)「公の施設」に関する制度(平成15年6月6日改正)のことで、指定管理者制度をさす。地方自治体の公の施設の管理を、自治体の指定をうけた指定管理者が代行できる制度で、設置者は以下の条件を選択する。
 - 指定の手続き、管理の基準、業務の範囲を定める。
 - 管理の期間を定める。
 - 指定管理者の利用料金収受の可否。
- 4) 「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律(公共サービス改革法)」(平成18年7月7日施行)をさす。この法律は、「簡素で効率的な政府」を実現するために、「民間にできることは民間に」という構造改革を具体化したものである。すなわち、公共サービスを不断に見直し、公共サービスの質の維持向上と、経費の節減をともに実現することを目的としている。
- 5) 文部科学省平成17年度社会教育調査による。

1 国公立博物館の役割と課題

(1) 市民社会における博物館の役割

国民・市民の眼前に広がる様々な文化施設の中で、博物館は比較的安定した活動を展開しており、その目的も明確である。博物館施設という一定空間の中に歴史、芸術、民俗、自然史、科学技術などに関する「モノ」資料を展示して、時代、文化、社会、生活などのある部分をわかりやすく再現すると同時に、これらの「モノ」資料を保存継承することが主な活動である。展示を観覧する人々は、過去の文化や芸術の再現を目にしながら人間の営為を再考すると同時に、現在の状況との相違を見だし、地域や時代の変化、推移、展開を理解するだけでなく創造的行為への示唆を得るといった目的を有している。このような活動と目的は、博物館を利用する国民・市民にとっての第一義的なものである。

(2) 博物館サービスをささえるもの

国民・市民にとって博物館は、様々な異なる所蔵品コレクションを有し、博物館ごとに特色のあることが好ましい。したがって、たとえば国立の博物館は、ナショナル・センターとしての役割を果たすことが肝要である。これに対して公立の博物館は地域のニーズと特性に配慮する必要があり、私立博物館はその設置目的を実現することが肝要である。

しかし、上記の第一義的な目的を十分に達成し、役割と運営をより充実させるには、上記以外にも様々な活動が必要である。例えば、来館者が展示を見て共感や感動を得るだけでなくより深く理解するには、モノを陳列するだけでなく、展示品の選択、展示順序、展示動線の計画、監視人やガイドの割り振り、保存上の手当て、展示品のセキュリティ方策、照明光度の調整、解説パネルの作製、カタログ製作、画像・映像資料の収集とコンテンツ制作、音声や画像ガイドの製作と提供方法、関連図書やミュージアム・グッズの手配と販売方法など展示に関しても様々な企画・検討・実施が必要である。そればかりか、常日頃から収蔵品を集め、充実したコレクションを形成しておくことが重要である。そのために、購入財源を確保するだけでなく、資料を所蔵する外部の組織や個人と接触をはかり、信頼関係を築いておかねばならない。そのような信頼関係があれば、購入財源が十分でなくとも博物館が収蔵する意義を理解して譲渡してもらえる可能性が生じたり、寄贈にまで発展する場合もある。このような理解を得るには、博物館の収蔵品に関する充実した保存体制、収蔵品の調査・記載・評価の実施、展示による収蔵品のあらたな価値付けなどが譲渡者もしくは寄贈者に事前に評価されていなければならない。

充実した収蔵品コレクションを有する博物館は、活動において様々な可能性を獲得できる。独自の収蔵品による展示自体が魅力的であれば、多く

の人々に来館してもらえただけでなく、遠方からの来館者も期待できる。また、優れた収蔵品は他の館から貸し出しの対象となり、替わりに企画展などのとき貸出関係のある他館の収蔵品を借用することが可能となるのである。博物館同士のこの種の貸出借用の関係を築くには、自館の収蔵品コレクションが充実していること、あるいは一定の特色を有していることが前提となり、そのためには収蔵品収集のための中・長期的展望と戦略をたてておくことが肝要である。たとえば昨今、テレビ番組で個人が所蔵する骨董品や古文書、あるいは美術品の値段をおもしろおかしく構成した番組が放映されているため、大学や博物館が古文書を以前のような廉価で入手することが難しくなっている。しかし、このような一時的現象が生じる以前から所蔵者との信頼関係を築いている博物館は、一時的な高騰の影響を直接的にこうむることが少ない。また、美術市場における美術作品の目を見張るような高騰も、長期的戦略によってその影響を最小限に食い止めることが可能なのである。収蔵品コレクションの充実は最終的には博物館の利用者である国民・市民が享受するサービスの充実につながる基本的要件であるが、利用者にとってはわかりにくい部分であるがゆえに、博物館としての広報活動がきわめて重要である。

(3) 中・長期的展望の重要性

国民・市民にとって同様にわかりにくい部分が収蔵品の保存と修復に関する部分である。保存に関して博物館は常に「保存と公開」という矛盾した、そうであるが故に博物館の永遠の課題に常にとり組まねばならない。収蔵品を長期的に良好な状態で保存するには、温度・湿度・光度を一定の状態におき、酸化の進行を遅らせる方策を講じておく必要がある。このような条件を満たすには、条件整備が施されている収蔵庫に安置することが最善である。しかし、収蔵庫に安置するだけでは博物館の使命と目的の半分しか実現したことにならない。収蔵品を展示公開し、来館者がその価値や内包する情報を容易に受け取ることができることが重要であり、そうでなくては資料の単なる死蔵にしかならない。貴重かつ脆弱な資料を展示して真の収蔵品もしくは展示資源とするには、収蔵庫の保存環境をできるかぎり展示スペースの中にも実現しなければならない。つまり、明るい光量の下に収蔵品をさらす場合も赤外線や紫外線の量を最小限とし、来館者の多少によって変化しやすい温度や湿度の変化をできるだけ小さくすることである。このような収蔵庫と展示スペースの良好な環境が維持されてはじめて収蔵品は長期的保存が可能となるのである。

修復に関しても、短時間の観察ではわかりにくい要素が多くある。例えば服飾史を研究する上で貴重な学術資料である布を修復する場合、使用されている糸に類似した現代の糸を使用する場合と同時代の糸を使用する場

合とでは修復作業の難しさと修復費用の多少に関して大きな違いがある。同時代の糸を使用する場合の方がはるかに多くの時間と熟達した技術を要求され、費用も増大する。しかし、古い布に現代の糸を使用すると、強度が異なるため、時間的経緯とともに修復部分がオリジナルな部分とはことなる様相を呈するようになり、再度の修復が必要となることが多々あるのである。このような結果をもたらす修復も専門家以外の人々にはわかりにくい部分であり、そうであるが故に理解してもらえぬ努力がきわめて重要である。

このほかにも、博物館の当事者および関係者とそれ以外の人々との間には、共有する情報に大きな違いがあり、そのことが冒頭に記した活動と目的だけによって博物館が評価される場合が生じている。博物館を外部から利用する人々にとって、展示や教育普及活動、そしてミュージアム・グッズなどがいかに充実しているかだけが関心の対象となるのが一般的である。しかし、真の充実した博物館であるための、つまり「保存と展示」によるバランスを与えて充実した活動を行い本来の目的を達成するには、個々の博物館が一般の人々には見えにくい部分について、広報活動等によって理解と賛同をえる活動を行うことが重要であり、より広範な支持をえる努力を行うべきであると同時に、中・長期的展望を構築することが博物館活動には最重要事項である。

(4) 博物館の課題

昨今の行政改革等により博物館をめぐる制度的環境は大きく変わりつつある。いまの博物館にはこうした時代の変化を真摯に受けとめ、慎重かつ適切に対応することが求められている。時代への適応の中で、いくつか留意しなければならない点がある。

第1に博物館は、「モノ」のもつ時間的価値を適正に保存し、増進させるために、中・長期的展望をもった戦略が不可欠である。中断や恣意的な方向転換は博物館に寄託された社会的役割を減少させる危険性があり、厳に慎むべきである。

第2に博物館は、オリジナルな「モノ」が有する価値と資源性を十分に温存しつつ、またデジタル手法によるコピーをデータベース化する作業にも取り組まねばならない。それにはかなりのコスト負担が求められるとはいえ、博物館にとって生命線であるとの認識が必須である。

第3に、市民社会に広く開かれたシステムを構築する博物館活動の広汎化は、研究や運営の当事者に意識の転換を要請している。これまでの博物館がややもすれば陥りやすかった研究至上主義や、資料の機関的独占などは、現代にあっては博物館へのネガティブな行動とみなされる。かりそめにも、地位や雇用の保全のために、権限や資料の独占を主張したり、市民

社会の中での孤立化を図ったりしてはならない。

第4に、人文・自然科学の研究進展は目覚ましく、芸術の分野における変化も著しい。博物館の研究・調査・展示・教育普及の当事者は、新たな局面に慎重かつ的確に対応し、旧式な博物館の形態を墨守するようなことがあってはならない。

以上のような留意事項をもとにして、時代の変化に適応した方向を模索すべきである。

2 博物館への指定管理者制度導入の現状と問題点

(1) 我が国の博物館の現状

文部科学省の平成 17 年度社会教育調査によると、全国には 5,614 の博物館があり、平成 16 年度には総計 272,682 千人の入館者があった。また、平成 16 年度に日本博物館協会が行った博物館総合調査によると、1 館当たりの収蔵資料数の平均値は人文系資料 39,004 点、自然系資料 30,385 点で、これ以外に多数の図書・映像資料なども保管されている。

このデータから、博物館は地域の人々にとって身近な文化施設であるとともに、住民共有の財産である学術・芸術資料、あるいは地域・環境資料のデータバンクとしての役割を果たしていることは明らかである。さらに博物館は、これら資料の公開・活用と併せて、未だ知られていない資料を発掘し、整理し、保管して後世に継承する仕事の最前線を担っている。このため博物館は、資料の「保存・継承と公開・活用という相反する業務」を恒常的に行うことを属性とする。

この一連の業務を適切に執行し、住民の付託に応えらるとともに利用者に質の高いサービスを提供するには、資料に関する専門的判断を行うための知識と技能をもった学芸員の存在が不可欠である（博物館法第 4 条第 3 項及び第 12 条第 1 項の学芸員に関する規定を参照）。

(2) 指定管理者制度と博物館

指定管理者制度は地方自治法の一部改正（平成 15 年 6 月 13 日公布）により実施されたが、その第 244 条の 2 に示される要点は次のものである。

基本選択肢：直営または指定管理者制度

指定管理者制度での条件選択：

ア 指定の手続き・管理の基準・業務の範囲等を定める。

イ 期間を定める。

ウ 利用料金収受の可否。

選択の判断：地方公共団体（首長・議会）に委ねられている。

この施行に際しての総務省自治行政局通知（平成 15 年 7 月 17 日付）には、選定基準として「住民の平等利用の確保」、「施設効用の最大化」、「管理経費の縮減」、「管理を安定的に行う物的・人的能力の保有」があげられている。また、博物館への適用について文部科学省からは、各館の設置目的・地域の状況に応じた選択と指定条件の設定が可能であることが示されている（『博物館研究』No.435 所載「公立博物館に対する指定管理者制度の考え方について」等）。

以上のように、この制度の導入の判断や条件設定においては、各博物館の設置目的に対する地方公共団体（設置者）の認識の如何が決定的な役割を果たす。

(3) 指定管理者制度導入の現状

平成 18 年 6 月に開催された第 13 回全国博物館館長会議資料によると、指定管理者制度の導入状況は表 1 のとおりである。

表 1 導入および導入決定の館

| 設置者 | 依頼館 | 回答館 | 導入前・現在 | | | | | A 既に導入している | B 平成 予定 年 から 導入 | C 時期は未定だが、 導入が決まっている | D 導入していないこと に 決まっている | E わからない | F その他 |
|------|-----|-----|--------|------|-----|-----|------|---------------|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------|------------|----------|
| | | | 直営 | 財団委託 | | その他 | 記入なし | | | | | | |
| | | | | 全面 | その他 | | | | | | | | |
| 県立 | 172 | 136 | 66 | 33 | 2 | 4 | 31 | 43 | 2 | 2 | 27 | 56 | 6 |
| 指定都市 | 65 | 46 | 18 | 16 | 3 | 0 | 9 | 22 | 1 | 0 | 6 | 16 | 1 |
| 市・区立 | 380 | 264 | 154 | 36 | 6 | 5 | 63 | 46 | 10 | 8 | 66 | 128 | 6 |
| 町村立 | 92 | 33 | 18 | 1 | 0 | 14 | 0 | 1 | 1 | 2 | 9 | 20 | 0 |
| 合計 | 709 | 479 | 256 | 86 | 11 | 23 | 103 | 112 | 14 | 12 | 108 | 220 | 13 |

回答館 479 の内、Aつまり既に導入したのが 112 館（23.4%）、B + Cつまり導入が決定したのが 26 館（5.4%）で、A + B + Cの合計は 138 館（28.8%）となっている。平成 16 年 9 月の調査では、Aは 2.0%、B + Cは 9.5%、A + B + Cの合計は 11.5%であったのと比較して、導入は急速に進んでいると言えよう。

これを導入前の管理形態と導入後の委託先で見ると、表 2 のようになる。

表 2 導入前の管理形態と導入後の委託先

| 導入前の管理形態 | 館数 | 導入後の委託先 | 館数 |
|----------|-----|---------------|-----|
| 直営 | 10 | 自治体の出資法人・公共団体 | 97 |
| 財団 | 90 | 民間事業者・NPO | 6 |
| その他 | 8 | その他 | 6 |
| 無回答 | 4 | 無回答 | 3 |
| 合計 | 112 | 合計 | 112 |

導入前は財団が 90 館（80.4%）で、直営は 10 館（8.9%）であったものが、導入後では、自治体の出資法人あるいは公共団体が 97 館（86.6%）、民間事業者あるいはNPOが 6 館（5.4%）となった。また、その対象とさ

れた大部分が、博物館全体の約 24%を占める管理委託制度適用館（導入前は「財団」が該当）となっている。

指定管理者制度の導入の第 1 段階と言える現状は、地方自治法附則の第 1 条及び第 2 条により 3 年以内での制度の切り換えが定められたことにより、管理委託制度からの転換を中心に導入されている。このため、その特色であった 職員が長期にわたって専門業務に従事できる 方式が解体され、財団の解散や職員の解雇等の問題が発生する一方で、急激な改変を避けて便宜的な措置を採る館も現れている。

(4) 指定管理者制度導入の問題点

第 1 段階の実情は、設置者および応募者の双方にこの制度に関する認識の不十分さに起因する戸惑いと対処の遅れが目立つことである。今後、第 2 段階として直営館への導入、第 3 段階として既導入館での 2 巡目の実施へと進むであろうが、これまでの轍を踏まないために必要と思う問題点を以下にまとめる。

公立博物館のあり方からの検証

立脚点の一つとして「公立博物館の設置及び運営上の望ましい基準」（平成 15 年 6 月 6 日文部科学省告示）がある。例えば、第 4 条「資料を展示するに当たっては」に「確実な情報及び研究に基づく正確な資料を用いる」と示されている。これにより、博物館の利用者へのサービスとは「正確で詳細な資料と情報」（信頼性）を「誰でもが使えるよう分かりやすい形で提供する」（公平性）にあり、これを実現できる条件が選択されねばならない。

博物館の本来業務・社会的機能からの検証

高い専門性をもつ博物館がその機能を果たすには、「同一事業者が、適切な期間、安定した条件の下で業務に取り組める運営体制」が必要である。現状では、指定管理の期間はほとんどの場合、特段の根拠もないまま 3 ～ 5 年が選択されている。この期間はあまりにも短く、本来業務である資料の保存・継承と公開・活用、学芸員の確保と育成を危うくし、社会的機能としての効果性や安定性に疑問が生じ、さらに効率面においても合理性に欠ける。指定期間は、博物館の業務と機能の特性を尊重して選定されなくてはならない。

博物館が対象とする資料からの検証

博物館が住民の付託に応え、利用者に質の高いサービスを提供するには、既に公開されている資料だけでなく、収蔵されている資料全体や地

域に埋もれている資料も視野に入れた、所在調査-収集-調査研究-整理-保存と続く一連の活動が不可欠である。経済効率を優先し、利用料金収入を増大させる事業に重点が置かれる結果、こうした基盤業務を疎かにすることがあってはならない。

(5) 指定管理者制度導入についての提言

個々の公立博物館において指定管理者制度の導入がすでに決定されている場合、以下を提言する。

指定管理者制度導入に当たっては設置者の基本方針と応募者の運営構想に齟齬が生じないように、設置者は当該施設（博物館）の基本性格と運営方針を明確かつ詳細に呈示することが重要である。応募団体の提案の判定は、設置者が呈示した基本性格と運営方針とにどれだけ合致したものであるかを基準とすべきである。そのために、両者の共通立脚点として、「公立博物館の設置及び運営上の望ましい基準」を活用することが望ましい。その上で、設置者は当該施設の基本性格と運営方針を明確かつ詳細に呈示することが重要である。応募団体の提案はこの提示された基本性格と運営方針に準拠していなければならず、提案の判定もそれらに則って行われるべきである。応募者が、短期間に来館者数のような定量的成果の向上を図るために、設置目的や施設の実態から逸脱した内容を提案するようなことがあってはならず、設置者は博物館の設置目的にしたがって慎重に審査しなければならない。

博物館はその設置目的と基本方針に則った長期の資料の収集保管を行っており、また資料の活用の一部である展示に関しても他館からの資料の借用等をとまなう場合は実現までに3年以上を要することがしばしばである。したがって、設置者は指定期間として、10年（既存館の場合）～15年（新設館の場合）を目安とすることが望ましく、同時に5年毎の業績審査を行って継続か否かを判断する。

大学卒業によって取得可能な学芸員資格であるが、実際には大学院修士の学位取得者が博物館の学芸員である場合が多く、しかも学芸員としての専門能力を発揮するには現場での経験が数年は必要である。このような人的資源を確保し、安定した長期的運営を行う上で、管理委託制度等によって実績を積んだ学芸員を擁している団体の活用を図る。（そのような団体は共同企業体を含む合理的な運営形態を提示し、設置者は管理の基準による事業評価や他制度による監察を行う〔例：横浜市の特約協約団体制度〕）このような団体が充実した運営を指定管理者制度のもとで実施した場合、継続指定によって長期的運営を図ることも有効な選択肢である。

最後に、運営に当たっては定性的成果が重要な部分を占める博物館の場合、指定管理者制度だけが経費節減とサービスのより一層の向上を可能と

する制度か否かは十分な検討が必要である。したがって、設置目的に適した、指定管理者制度以外の方策を模索することが肝要であり〔例：大阪市の検討中の地方独立行政法人化〕、一般市民をまじえ、指定管理者制度自体に関する議論を深める必要がある。

3 国立博物館に関わる新たな公的制度にむけて

我が国の国公立の博物館や美術館の現状と課題を考察してきた結果、学術・芸術・文化資料の収集・蓄積と学芸員のあり方に関して憂慮せざるをえない状況にあることが明らかとなった。このような状況の中で、いかにすればよりよい状況を生み出せるのか、その試案を国立の博物館や美術館について示し、今後のたたき台としたい。

(1) 国立博物館・美術館法人制度（仮称）の設立

国立の博物館及び美術館については、独立行政法人という大きな枠組みの中にあっても、国立大学法人や大学共同利用機関法人が他の独立行政法人とは区別されているように、他の独立行政法人とは区別された「国立博物館・美術館法人制度（仮称）」を構築し、これを適用することが望ましい。何故なら、国立文化財機構、国立科学博物館及び国立美術館の3法人は、学術・文化・芸術の振興を目的として設置されており、長期的展望に基づく継続性と重要資料の収集を可能とする特別基金設置などに考慮する必要があるからである。この「国立博物館・美術館法人制度」の性格は、行政サービスや課題探求型の調査研究を行う独立行政法人制度とボトムアップの研究および教育を主体とする大学共同利用機関法人制度を参考としながら、歴史、芸術、民俗、産業、自然科学等に関する資料を収集、保管、調査研究、展示し、また教育的配慮をもって市民・公衆の教養、調査研究、レクリエーション等に資するために必要な事業を行う機関に適した制度として設立することが望ましい。そして、その法人制度の下で、上記3法人が、それぞれの使命や性格に応じた独自の事業運営を行っていくことこそが、我が国の博物館及び美術館の一層の振興の観点から不可欠である。

理由は以下の通りである。

ナショナル・センターとしての国立の博物館や美術館には、収蔵する学術・芸術・文化資料の調査研究およびその関連資料の調査研究を通じて、我が国の学術・芸術・文化を世界の学術・芸術・文化の中で科学的に位置づける任務がある。

学術・芸術・文化に関する資料を充実させるためには中・長期的な方針に基づく収集が必要であり、方針の変更にあたっては十分慎重な検討を加えなければならない。

国立の博物館や美術館における収集・蓄積・展示・教育・普及・活用等の業務は、先端的、実験的、先導的、主導的な各レベルにおいて行い、それぞれのレベルに於ける経験や情報が広く公立・私立の博物館活動に資するものでなければならない。

国立の博物館や美術館の学芸員は、先端的、実験的、先導的、主導

的な収集・蓄積・展示・教育・普及・活用等の業務を実施し、博物館活動の活性化と充実に努め、その経験と情報を学芸員の研修等に役立てる。

国立の博物館や美術館では、購入によらない資料の取得・収集が重要な任務であり、収集家や所蔵者からの学術・芸術・文化資料の寄贈・寄託先としての安定した信頼感を常日頃確立しておくことが肝要である。また、寄贈・寄託が活発に行われるよう税制上の優遇策をより一層推進することが望ましい。

(2) 組織の充実と評価制度の確立

国立博物館がナショナル・センターとしての任務や業務を遂行・実現するには、博物館組織の目的と業務運営の方式が長期的に安定していることが不可欠である。また同時に、それが効率的に機能していることが重要である。その評価にあたっては、組織の安定性と業務の効率性の双方を衡平に評価しうる制度の確立が望まれる。

(3) 国家補償制度の導入

評価額の高価な海外の学術・芸術・文化資料を借用してそれらの紹介を行う場合には保険が必要である。この保険に相当する部分を国が補償するのが国家補償制度（National Indemnity）である。国家補償制度は、海外の先進的博物館ではすでに導入されており、これによって真に貴重な資料等を借用することが可能となる。我が国もこれを導入する必要がある。国家補償制度の導入には、現状の評価制度項目に加えて、建物の耐震性などの安全性、展示空間に関する温湿度などの環境条件、展示資料に関する防犯措置が適切に確保され、保存修復に関する方針とその実施状況が適切であることが必須である。また、国家補償制度が導入された場合生じる保険金相当の経費節減額の一部を博物館協議会のような組織運営のために活用し、博物館の質的向上をはかることが望ましい。

4 博物館の中・長期的展望

18世紀中ごろに形成される大英博物館を嚆矢とするなら、近代的博物館は約250年の歴史を有することになり、時代とともにそのあり方は大きく変容してきた。保存修復の観点が尊重されるようになると同時に、資料の活用は館外への貸出というレベルにまで展開するようになった。貴族や知識層にほぼ限定されていた初期の利用者は、出身階級や老若男女を問わない広範な利用者へと拡大し、ボランティアの活動によって博物館の関係者に明確な輪郭を与えることが難しくなっている。また、かつての同時代資料そのものが50年、100年という年月を経ることによって歴史的資料へと変化した。博物館という社会的組織は約250年の年月を経ることによって成長・変遷・展開をとげ、強固な社会的基盤を獲得したのである。

以上の経過は欧米における博物館の場合であり、我が国の博物館の多くは、第二次世界大戦後に生まれ、その歴史も50年に至らない場合が大部分である。日本社会の中に強固な基盤を構築する以前に、今回の激震に見舞われたのである。この状況を歴史的に捉えるなら、現在、我が国の博物館は重大な岐路に立っていると見えよう⁶⁾。したがって、将来を見据えた以下のような目標もしくは戦略が必要である。

(1) 様々な博物館による多様性の形成

国立、公立、私立の博物館は、その設置形態と設置目的によって、それぞれの可能性と制約を有している。設置形態、設置目的、運営主体、運営形態、収藏品コレクション、分野、機能、利用対象、展示空間、展示法、教育普及法、所在地などにそれぞれの博物館が特色をもち、様々な博物館としての多様性を発揮することによって、今後の多様な社会的ニーズに応えることが肝要である。

(2) 柔軟な公共サービス

「モノ」資料を保存継承し展示することが博物館の本義であるが、資料の活用なくして社会の支持を得ることはむずかしい。したがって、社会のニーズに応える資料の活用を提供すると同時に、潜在的なニーズをも掘り起こして柔軟な公共サービスを提供することが重要である。活用を促進するには、資料の保存継承をこれまで以上に尊重し、資料の劣化を防がなければならない。したがって、保存修復対策に万全を期することが公共サービスを推進する上での前提となる。

(3) 新たな学芸員制度

現状の学芸員制度に加えて、例えばより上級の学芸員資格を設け、学芸

業務に携わる人々の専門性を高めると同時にキャリアパスを保障し、より多様な社会的ニーズに適切に応えることができる優秀な人材を養成すると同時に確保することが必要である。

(4) 評価制度の導入

我が国の大学が、自己点検、自己評価を経て外部評価を導入し大学改革に役立ててきたように、博物館もその設置目的にしたがった点検を行うと同時に、評価をおこなう博物館評価機構のような組織を設置することが望まれる。

(5) 博物館相互のネットワーク機能

博物館は、その所蔵品コレクションの特徴、国公立・私立等の設置形態、地域などによる連携を強化すると同時に、ハブ機能を構築して、博物館群としての機能を高め、相互補完によるより高度な博物館活動を実施することが必要である。このためには様々な連絡協議会のような組織を検討する必要がある。

(6) 博物館活動を支援する社会的制度の充実

博物館活動をより活発に充実したものにするには、ボランティア活動への支援制度、寄付・寄贈・寄託などに関する税制上の支援、文化特区のような制度による博物館への規制緩和策などを講じることが重要である。

注

6) 主要な先進国の国公立・公設博物館の効率化等に関する状況は以下の通りである。なおアメリカ合衆国の重要な博物館は、スミソニアン・インスティテューション以外、大部分を私立博物館が占めているのでここにはあげない。

1. 連合王国（イギリス）

大英博物館、ナショナル・ギャラリー、テート・ギャラリーなど17の国立博物館（美術館を含む。以下同じ）は、サッチャー政権時代に行政改革の一環として広汎に行われたエイジェンシー化の対象にはならなかった。近年、ミュージアム・ショップなどを運営する企業（例えば大英博物館の場合 The British Museum Company Ltd.）を配下に持つ国立博物館が増加している。

2. フランス

33の国立博物館が設置されている。財政的に自立できるルーブル美術館やオルセー美術館などはそれぞれ独立した公共企業体となっている。

3. ドイツ

重要な博物館の多くは州立である。連邦政府の財政負担によって設置・管理運営されている美術館・博物館15館は、すべて国から独立した財団法人もしくは有限会社に相当する法人組織であり、運営費の大部分は連邦政府からの補助金によっている。

4. オランダ

21の国立博物館・美術館が設置されている。1995年に国から独立した一種の財団法人となり、評議会によって運営されているが、予算の大部分は政府の補助金によっている。

5. イタリア

国立の博物館・美術館が492館ある。このうち観光客が多く入館者もしくは入場者の多いローマ、ナポリ、フィレンツェ、ヴェネツィアは博物館群特別監督機構として文化財省から財政、研究、組織上自立した組織となっている。

国立博物館と海外主要博物館の比較

| | 国立美術館(5館) | 国立博物館(4館) | 大英博物館 | ルーブル美術館 |
|-----------------------|-----------|-----------|--------|---------|
| 職員数 | 135人 | 245人 | 1050人 | 1300人 |
| 運営費 | 約60億円 | 約60億円 | 約124億円 | 約164億円 |
| 入館者数(万人) | 503 | 312 | 470 | 570 |
| 展示面積(m ²) | 20,631 | 33,958 | 56,600 | 30,000 |

(出典:英国 NMDC(National museum Director s Conference)調査、各館HP)

注1) 国立博物館・国立美術館の入館者数は2005年度実績(国立新美術館は、2007年度の企画展の入館者見込み)、予算額は2007年度運営交付金額

おわりに

創造力を確保した近未来の社会を実現するためには、創造力を刺激すると同時に創造力そのものの源泉となる多様な博物館を維持することが重要である。このためにも博物館の活発な活動には、社会全体の支持と理解を得るよう博物館はこれまで以上の努力を払う必要がある。

< 参考資料 1 >

日本学術会議主催公開講演会

「博物館が危ない！ 美術館が危ない！ - 指定管理者制度・公共サービス
改革法の落とし穴 - 」概要

1. 主 催 日本学術会議
2. 後 援 自然史学会連合、日本考古学協会、日本古生物学会、日本植物学会、日本動物学会、日本動物分類学会、日本博物館協会、日本分類学会連合、日本民具学会、日本民俗学会、北海道大学 21 世紀 COE「新自然史創造」
3. 日 時 平成 18 年 11 月 4 日（土）13：00～17：00
4. 場 所 東京大学理学部 小柴ホール（定員 150 名、参加費無料）
（東京大学文京区本郷 7 - 3 - 1 東京大学本郷キャンパス）

5. 趣 旨

「簡素で効率的な政府・地方自治体」を目指す市場化テスト（官民競争入札）や指定管理者制度が広く導入される中で、博物館が、いま大きな危機に立たされています。博物館は、単純に効率的なサービスという観点からだけで運営されてよいのでしょうか。国公立の博物館にとって、それを利用する市民にとって「国民の立場に立ったより良質かつ低廉なサービスの実現」とは何なのでしょう。

学術・芸術資料は、人類文化の創造と学術研究の発展に等しく役割を果たす基盤的な文化資源であり、次世代に継承されるべき重要な遺産です。日本学術会議は、その保存・管理体制が、経済効率優先の対象とされつつある現状に強い危機感を抱いています。公共サービス機関としての博物館の本質的な役割に焦点を当て、その望ましい在り方を共に探るため、本公開講演会を開催しました。

6. プログラム

開会・メッセージ 平山 郁夫（日本画家）

提題 青柳 正規（日本学術会議会員、学術・芸術資料保全体制検討委員会委員長、国立西洋美術館館長）

講演

前沢 和之「博物館と指定管理者制度、現場から見えてきたこと」

樺山 紘一「ミュージアムと人文科学資料」

馬渡 駿介「我々は次世代に『もの』を残す」

井上 洋一「博物館におけるサービスの本質と将来ビジョン」

白藤 博行「博物館・美術館と学術・文化行政の公共性」

討論

司会 木下 尚子（日本学術会議会員、熊本大学文学部教授）

司会 前田富士男（日本学術会議会員、慶應義塾大学文学部教授）

前沢 和之、樺山 紘一、馬渡 駿介、井上 洋一、白藤 博行

提言にむけて・閉会挨拶 木下 尚子

配付資料は日本学術会議のHPを御覧ください。

<http://www.scj.go.jp/ja/info/inkai/gakujutu/siryō.pdf>

< 参考資料 2 >

学術・芸術資料保全体制検討委員会審議経過

平成17年

12月22日 日本学術会議幹事会（第6回）
委員会設置

平成18年

1月23日 日本学術会議幹事会（第7回）
委員決定

3月6日 委員会（第1回）
審議事項、今後の進め方について

5月15日 委員会（第2回）
指定管理者制度の状況について
シンポジウムについて

6月26日 委員会（第3回）
資料管理の組織・制度について
公開講演会について

8月4日 委員会（第4回）
意見聴取（図書館関係等）
公開講演会について
報告書構成案について

9月20日 委員会（第5回）
報告書構成案について
公開講演会について

10月23日 委員会（第6回）
報告書目次案について
公開講演会について

11月4日 平成18年度日本学術会議主催公開講演会「博物館が危ない！美術館が危ない！ 指定管理者制度・公共サービス改革法の落とし穴 - 」開催
委員会（第7回）
公開講演会について

11月6日 委員会（第8回）
報告書目次案について

11月20日 委員会（第9回）
声明案について

日本学術会議科学と社会委員会（第9回 平成18年12月10日、第13回 平成19年5月10日）を経て、日本学術会議幹事会（第38回）（平成19年5月24日）において、声明「博物館の危機をのりこえるために」を承認。