

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 12 日現在

機関番号：10101

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2010～2013

課題番号：22601001

研究課題名(和文) 公立ミュージアムでの評価導入・運用の検証と「評価パッケージ」の提案

研究課題名(英文) Examination of adoption & operation of evaluations and proposal of evaluation package for public museums

研究代表者

佐々木 亨 (SASAKI, Toru)

北海道大学・文学研究科・教授

研究者番号：80292308

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,800,000円、(間接経費) 840,000円

研究成果の概要(和文)：前半2カ年では、評価をすでに導入している公立ミュージアムなど18館における評価導入・運用の実態をヒアリング調査した。

後半2カ年ではその調査結果をもとに、公立ミュージアム学芸員2名、自治体職員1名、民間コンサルタント1名からなる組織で2件の「評価パッケージ」を検討した。(1)滋賀県東近江市博物館グループにおいては、博物館の社会的な存在意義と人材育成システムの必要性と妥当性を検証する「評価パッケージ」を提案し、それに基づく評価を行った。(2)三重県総合博物館においては、業績測定型評価と参加型評価を併用した「評価パッケージ」を提案し、2014年4月のリニューアル開館時から運用できるようにした。

研究成果の概要(英文)：In the first two years, we conducted hearing surveys on how evaluations were introduced and operated at 18 public museums, including museums that had already adopted evaluations, and libraries.

In the second two years, based on the survey results, two evaluation packages were examined by a team consisting of two curators of public museums, one municipal employee, and one private-sector consultant. (1) For the group of museums in Higashiomi City, Shiga Prefecture, we proposed the "evaluation package" to review the museum's raison d'être in society and the necessity & validity of human resource development system and then we conducted an evaluation based on it. (2) At Mie Prefectural Museum, we proposed the "evaluation package" that combined performance measurement-type evaluations and participatory evaluations and ensured that it was in operation from the start of re-opening in April 2014.

研究分野：博物館経営論

科研費の分科・細目：博物館学・博物館学

キーワード：博物館 ミュージアム 評価 評価パッケージ 東近江市 三重県総合博物館 業績測定 参加型評価

1. 研究開始当初の背景

ミュージアムの評価とは、「ミュージアム利用者やミュージアム事業に関する、定量的な調査データや定性的情報による分析を通して、現状と当初期待していた状態との差異を検証し、将来において到達したい状態への道筋を策定する活動」(佐々木・亀井・竹内 2008: 65)である。

その評価を日本の公立ミュージアムに導入しようとする動きは、2000年頃から本格的に始まった(滋賀県立琵琶湖博物館 2000、村井 2002)。その背景には、行政による対社会的な説明義務(アカウンタビリティ)、地方自治体における財政赤字の深刻化により、限られた予算・人員などの資源を有効活用する必要に迫られたことがある。特にミュージアムにおいては、既存のミュージアム評価指標である「入館者数」と「事業収支」への不満や疑問、ベテラン職員の経験や勘に基づいてミュージアム運営が行われてきたことへの反省があった。

一方、2008(平成 20)年に博物館法が改正された際、「運営の状況に関する評価等」に関する条文「博物館は、当該博物館の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よう努めなければならない」が規定された。

このような動きの中、2009(平成 21)年に、導入の現状を調査した報告書(日本博物館協会 2009)が発行された。日本博物館協会(2009: 20-21)によると、公立ミュージアムで主体的に評価を実施しているところは、27.8%(680件中、189件)であり、都道府県立ミュージアムでは38.3%(149件中、57件)、市町村立ミュージアムでは24.9%(399件中、132件)であった。また、この調査に回答したミュージアムからの要望事項として、最も多かった内容は「評価の実践例や導入のノウハウやマニュアルの提供」であった。

さらに「職員数が少ない小規模館向けの現実的な評価モデルの提示」という要望が何件もあった。

また、2009(平成 21)年 10月に旭川市で開催された全国博物館大会(日本博物館協会主催)のフォーラム「博物館の評価」では、主に市町村立ミュージアムの職員からは、先述の要望事項のほか、「評価導入に向けた内部的なコンセンサスを得るのが難しい」「評価で想定される項目と設置者(行政)が行う評価の項目とが一致していなく、ミュージアム自身で評価を行う必要がないと設置者から言われる」という発言があった。一方、すでに評価を導入している、主として都道府県立ミュージアムの職員からは、「評価がミュージアム活動の役に立っているのかわからない」、「評価によって、職員の仕事へのモチベーションが上がっているか疑わしい」、「評価の作業が煩雑で続けるのがたいへんだ」との声を聞くことができた。

以上のことから、公立ミュージアムにおいて、評価未導入のミュージアムが全国的にみて7割以上存在し、特に市町村立ミュージアムではその割合が高い。評価を導入済みの公立ミュージアムでは、本来の評価の役割を果たしているかどうか疑問視されており、評価システムの見直し・再検討が必要という2つの課題が存在することがわかった。

2. 研究の目的

この研究では、はじめに(1)全国の公立ミュージアムにおける評価導入・運用の実態を調査する。

それによって、評価運用の予算・体制・作業量、および各種評価との係わりや評価を継続するためにクリアしなければならない要因などを明らかにする。

このような課題を踏まえた上で、(2)評価導入が進んでいない公立ミュージアム向けに、自前で運用できる「評価パッケージ」を提案するとともに、試行す

る。

それによって、全国的にミュージアム評価の導入が進み、その運用が定着することを目指す。

3. 研究の方法

「2. 研究の目的」の(1)の部分、研究期間の前半である2010(平成22)~2011(平成23)年度に、(2)の部分、研究期間の後半である2012(平成24)~2013(平成25)年度に行った。

前半の(1)を進めるにあたり、『博物館評価制度等の構築に関する調査研究報告書』(日本博物館協会2009)から、ヒアリング対象とするミュージアムを選定した。これによって選定したミュージアムのほか、研究代表者がいままで評価の導入を支援してきたミュージアム、およびミュージアム以外の文化施設として図書館もヒアリングの対象とした。

評価導入済みのところに関しては、以下のような項目をヒアリングした。

自己点検・第三者評価の概要、いままでの経緯

評価運用のための予算・体制・作業量
行政が実施する各種評価との関係

評価導入によるメリット、評価導入後の問題点や課題

評価を継続するためにクリアしなければならない事項

などである。

また、評価をまだ導入していないところでは、

導入できない背景や理由

評価導入の予定

導入後に期待すること

などをヒアリングした。

後半の(2)において「評価パッケージ」の検討と試行を行う前に、検討メンバーの組織化を行った。

その組織化ののち、「評価パッケージ」の

検討を、試行対象ミュージアムのスタッフおよび研究代表者を含む検討メンバーの両者で、ワークショップ形式を多用しながら、議論を進めた。

4. 研究成果

(1) 評価導入・運用の実態調査

研究期間の前半にあたる2010(平成22)~2011(平成23)年度に、ヒアリング調査を行った公立ミュージアムおよびミュージアム以外の文化施設(図書館)は、以下の18館(および組織)である。

- ・横浜市ふるさと歴史財団(神奈川県)
- ・東京都写真美術館
- ・東京都美術館
- ・府中市美術館(東京都)
- ・千代田図書館(東京都)
- ・川崎市市民ミュージアム(神奈川県)
- ・山梨県立博物館
- ・静岡県立美術館
- ・豊田市美術館(愛知県)
- ・田原市中央図書館(愛知県)
- ・三重県立斎宮歴史博物館
- ・京都文化博物館(京都府)
- ・(財)大阪市博物館協会(大阪府)
- ・広島市文化財団(広島県)
- ・徳島県立博物館
- ・高松市美術館(香川県)
- ・香川県立ミュージアム
- ・長崎歴史文化博物館(長崎県)

このヒアリング調査から、以下のことがわかった。

評価の意味や位置づけが、評価導入当時の「使命に基づく経営を支えるツール」という位置づけから、「職員の意識を変える、気づきの場」に変化してきていること。

評価活動を持続させるための課題として、

- a) 適当な第三者評価委員がないこと、
- b) 評価活動を遂行する際、特定個人への依存が大きいこと、
- c) 評価活動がマンネ

り化・形式化している、または評価に係る作業量が大きく、仕組みが複雑化していること。

ミュージアム経営の全体を評価領域に入れた、説明責任に重きを置く「業績測定型」の評価を行っているミュージアムが半数近くあること。

が判明した。

これらの知見は、研究期間の後半で提案する、自前で運用できる持続可能な「評価パッケージ」を検討する際、評価指標や評価項目の選定以上に重要なファクターとなった。

(2) 「評価パッケージ」の提案と試行

研究期間の後半である2012(平成24)～2013(平成25)年度に行った、検討メンバーの組織化、および「評価パッケージ」の検討と試行の内容は以下の通りである。

検討メンバーの組織化

いままでヒアリング調査にご協力いただいたミュージアム・スタッフで、かつ評価事業の中心的な役割を担ってきた方の中から、本研究に協力いただける方をメンバーとした組織作りを行った。また、ミュージアムにおける評価事業担当者だけでは、「評価パッケージ」の検討と試行を行う際に不十分であると考え、事業評価の先進領域分野と考えられているODA分野における評価活動経験者の協力も仰いだ。そのメンバーは「6. 研究組織」の研究協力者である。この組織化が、本研究の後半における重要な事項の一つであった。

「評価パッケージ」の提案・試行

当初は「評価パッケージ」完成後に試行対象ミュージアムを探す予定であった。しかし、ミュージアムが立地する地方自治体の地域性、ミュージアムが重点を置いている活動のオリジナル性などにより、「評価パッケージ」のスタイルは試行対象ミュージアムによって異なってくるのがわかった。そのため、

本研究では、はじめに試行対象ミュージアムを以下の2つに設定し、その後、各ミュージアムで「評価パッケージ」を検討した。

・東近江市博物館グループ(滋賀県東近江市内の能登川博物館、近江商人博物館、西堀榮三郎記念探検の殿堂の3館を統括する組織。平成の市町村合併前は、それぞれ別の市町村立ミュージアムであった)

・三重県総合博物館(旧三重県立博物館をリニューアル。平成26年4開館)

最終的には、東近江市博物館グループにおいては、博物館の社会的な存在意義と現行の人材育成システムの必要性和妥当性を検証する「評価パッケージ」が作成し、それに基づく評価(試行ではなく本番の評価)を行った。

一方、三重県総合博物館においては、業績測定型評価と参加型評価を併用した「評価パッケージ」が完成し、リニューアル・オープン時からその運用ができるように、アンケート票の設計などの準備を行った。

(3) 本研究の位置づけと今後の課題

これらの実績により、我が国でいままで試みられてこなかった、新たな評価スタイルの「評価パッケージ」を示すことができたと考ええる。

東近江市博物館グループでは、市町村合併によって行政内でのミュージアムの位置づけが相対的に低くなっていた。そのため、これまで主流であった「業績測定型」の評価ではなく、ミュージアムのそもそもの存在意義を顕在化させるために、事業により発生する社会的価値と経済的価値に注目し、それを数値とヒアリングで明らかにした。また、試行導入中の人材育成システムに関する必要性和妥当性を検証するため、関係者へのヒアリングを中心とする「評価パッケージ」を作成した。

一方、三重県総合博物館では、説明責任に

重きを置き、当該事業における学びと改善に資する部分が少ないといわれている業績測定型評価の短所を補うため、「参加型評価」を併用した「評価パッケージ」を作成した。参加型評価では、その事業に係わったすべてのステークホルダー、例えば、一般参加者、運営ボランティア、ミュージアムの企画責任者、地方自治体のミュージアム担当部局が一堂に会し、当該事業のプロセスを振り返りながら議論し評価を行う。ここでは、ODA分野の評価で用いられる「Most Significant Change (MSC) 手法」を使う。

なお、本研究の今後の課題は2つある。

1つは、どちらも評価活動を始めたばかりなので、その経過や推移を継続的にモニターしていくことである。もう1つは、評価活動継続のための支援体制、その支援体制を支える資金の仕組みを検討することである。本研究のような組織化された検討メンバーが係わらなくなっても、評価活動が進行し、定着する仕組みを構築する必要がある。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計2件)

佐々木亨・泰井良「博物館評価を評価する-ODAの評価方法・枠組みと比較して-」『日本ミュージアム・マネジメント学会研究紀要』16, 査読有, 2012, 103-111

佐々木亨「博物館評価を評価する：現状・課題と今後の展望」『博物館研究』17(12), 査読有, 2012, 10-13

〔学会発表〕(計6件)

佐々木亨「ミュージアム評価の現状と課題」日本評価学会主催 第15期評価士養成講座, 2014.1.26, JICA 地球ひろば(東京都)

佐々木亨「未来館者の実態と「第2の交換」-静岡県立美術館の事例から-」文化経済学会<日本>主催 秋の講演会, 2013.11.3, 北海道教育大学札幌駅前サテライト(札幌市)

佐々木亨・泰井良「評価活動を評価する-公立博物館へのヒアリング調査から(中間報告)-」日本ミュージアム・マネジメント学会 第1回実践部門研究部会研究発表会, 2011.3.5, 科学技術館(東京都)

〔図書〕(計2件)

小林真理・片山泰輔・佐々木亨ほか『アーツ・マネジメント概論(四訂版)』(水曜社)2015, 印刷中

佐々木亨・亀井修『博物館経営論』(一般財団法人放送大学教育)2013, 282ページ(佐々木の担当章は、15章中1,2,5,6,8,15章の6つの章)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

佐々木 亨 (SASAKI, Toru)
北海道大学・大学院文学研究科・教授
研究者番号：80292308

(2) 研究協力者

泰井 良 (TAII, Ryo)
静岡県立美術館・学芸課・上席学芸員

黒岩 啓子 (KUROIWA, Keiko)
Learning Innovation Network・代表

北村 淳一 (KITAMURA, Junichi)
三重県総合博物館・学芸課・学芸員

高井 健司 (TAKAI, Kenji)
大阪市・文化部文化課・経営形態担当課長

佐々木 亮 (SASAKI, Ryo)
一般財団法人国際開発センター・業務部・主任研究員