

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 22 日現在

機関番号：84202

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2013～2015

課題番号：25282079

研究課題名(和文)日本の博物館総合調査研究

研究課題名(英文)Research based on the "General Survey of Museums" in Japan

研究代表者

篠原 徹 (SHINOHARA, Toru)

滋賀県立琵琶湖博物館・館長

研究者番号：80068915

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 12,300,000円

研究成果の概要(和文)：博物館を対象に全国規模で定期的に行われている2つの調査の1つである「博物館総合調査」を継承する調査を、全国の4,045館を対象に平成25年12月1日を調査基準日として実施した。そして、その結果を分析すると共に、博物館の経営・運営と博物館政策の立案上の緊急を要する課題(現代的課題)の解決に貢献できる、「博物館の使命と市民参画」「指定管理者制度」「少子高齢化時代の博物館に求められる新しい手法の開発」「博物館の危機管理」の4つのテーマ研究を行った。これらの成果は報告書としてまとめ、Webサイトに掲載して広く公開している。

研究成果の概要(英文)：The most recent "General Survey of Museums", one of two such nationwide surveys conducted periodically in Japan, targeted 4,045 museums, inquiring into their status as of 1 December 2013. In addition to analyses of the survey itself, "theme studies" which can contribute to the timely solving of problems in museum management and policy formulation were performed, with the following four themes: museums' missions and citizen participation; the designated manager system; new methods for museums to cope with an aging society and fewer children; and risk management in museums. The results were collected as a report, which has been published online.

研究分野：博物館学・民俗学

キーワード：博物館経営学 総合的全国調査 市民参画 指定管理者制度 少子高齢化社会 危機管理

1. 研究開始当初の背景

博物館を対象にする調査のうち全国規模で定期的実施されているものは、文部科学省(文科省)の「社会教育調査」と日本博物館協会(日博協)が実施してきた「博物館総合調査」(「総合調査」)の2つである。「総合調査」は、調査対象約4,100館、有効回答数が2,200を超える規模で行われてきており、「社会教育調査」では未調査の項目(博物館運営に関わる詳細な内容)が多数あることから、博物館関係者と博物館学研究者だけではなく、文科省その他の博物館行政担当部署においても広く活用されてきた。「総合調査」は数年間隔で実施されてきたが、残念ながら、行財政改革等により国の委嘱事業が縮減され、日博協は、従来の方式(国の委嘱事業)による「総合調査」を断念せざるを得ない事態になった。そこで、博物館現場で実践的な博物館研究を行ってきた博物館関係者と博物館学研究者を中心とする共同研究によって、従来の「総合調査」を継承し更に発展させていくことを計画した。

2. 研究の目的

過去の「総合調査」との継続性に留意しながら、新たな視点で調査項目を構成し、日本の博物館の実像を立体的・構造的に把握するための調査を実施する。そして、得られたデータを基盤にして実地調査やヒアリングを行い、多様な観点から分析することにより、博物館現場に有効な知見を得る。

3. 研究の方法

(1) 「総合調査」の設計と実施

過去の「総合調査」をレビューして「総合調査」に関する基本事項(調査内容、データ分析の在り方等)を詳細に検討し、これまでの「総合調査」との継続を重視する項目(経年変化を把握する部分)と博物館の現代的課題に資する項目を抽出した上で調査票を作成して、すべての館種を対象に、全国の博物館に調査を依頼する。

その後、回収した調査票の点検、データ入力、データクリーニングと集計作業を行い、「博物館総合調査基本データ」を構築する。博物館の類型化については、類型の枠組みを検討し、確定する。「博物館白書」(「総合調査」の概要をまとめたもの、日博協から刊行)の執筆に必要なデータと日博協の博物館評価システムの更新に必要なデータを作成する。

(2) 博物館の現代的課題の解決に資する研究(テーマ研究)

「総合調査」を基盤にして、博物館の経営・運営と博物館政策の立案上の緊急を要する課題(現代的課題)の解決に貢献できる研究を行う。

取り上げるテーマは、当初は「博物館の使命と市民参画」、「指定管理者制度」、「少子高

齢化時代の博物館に求められる新しい手法の開発」の3つとし、「総合調査」の分析結果に応じて適宜追加する。

4. 研究成果

(1) 「総合調査」の設計と実施

全国の4,045館を対象に、平成25年12月1日を調査基準日として実施した。博物館の基本属性、経営資源(組織、施設設備、予算等)、入館者状況、資料の収集・保存、調査研究、展示、教育普及等の博物館事業、支援組織、部外連携・交流、危機管理等博物館の運営全般に及び、文字通り“総合的な”調査である。これまでの調査項目の継続性を考慮しつつ、調査項目を決定した。また、インターネットでの回答を要望する声が相当数あったことから、今回の調査では、紙媒体での回答とインターネットでの回答を選択できるようにした。回答館2,258館のうちインターネットで回答した館は1,860館を超えた。

(2) 「総合調査」の結果分析

職員配置と雇用状況

博物館の職員数と人件費の支出状況を分析した結果、常勤職員が減少する中で非常勤職員が増加していること、その背景には財政事情の悪化による人件費支出額の削減があること、職員数と人件費支出額の減少は全ての館で見られるのではなく、職員数と人件費支出額が増加している館が相当数あることがわかった。また、「学芸系職員」と「事務・管理系職員」を明確に区分している博物館を対象とした分析により、学芸系職員の年齢構成に偏りが見られること、若い世代を中心に有期雇用者が増えていることがわかった。

博物館の経営力

博物館の経営力を測定する枠組みとして、3つの博物館経営力(「マネジメント・危機管理能力」「ネットワーク力」「広報・情報発信力」)を提示し、回答館を対象に測定した。その結果、博物館経営力は、博物館が保有する経営資源の状況、とりわけ人的資源と密接な関係があることが確認できた。

公立博物館の現状と課題

指定管理者制度を導入した公立博物館(指定管理館)と指定管理者制度を導入していない公立博物館(直営館)の事業成果、経営資源と経営力(マネジメント・危機管理能力、ネットワーク力、広報・情報発信力の状況を検証した。その結果、指定管理館が直営館よりも事業成果をあげていること、指定管理館が直営館よりも経営資源に恵まれ、経営力が高いことがわかった。指定管理者制度の導入以降、指定管理館に関心が集まってきたが、日本の公立博物館の現状を踏まえると、経営資源に乏しく、経営力も低い館が多い直営館に着目して、市場化が進行する時代にふさわしい公立博物館全体の在り方を検討する必要

があると考えられる。

経営資源と事業成果の上位集中

博物館の経営資源のうち6~8割程度、事業成果の8~9割程度が、館数としては2割程度の館に集中していることが明らかになった。また、経営資源の保有状況と事業成果を基に、各類型の特徴を明らかにした。多方面で事業成果を継続している博物館は、経営資源に恵まれた館である。また、経営資源が乏しい館の中に、教育普及活動を数多く実施している館が見られた。このことは経営資源の限界を自覚した博物館の、今日的な環境下での経営戦略と考えられる。

博物館の拡大と縮小

我が国では、1970年代以降の博物館の拡大が終わり、博物館は飽和状態から縮小へと変化している。まず、博物館の開館時期と設置場所に基づいて類型化した4つの類型について、経営資源の保有状況と事業成果の達成状況を検証した結果、70年代以降に、人口10万人未満の市と町・村に開館した館(特に公立館)は、他の類型に比較して経営資源が乏しく、事業成果も少ないことがわかった。また、このような公立館のうち館数の多い3館種(郷土・美術・歴史)に着目して、経営資源の保有状況、事業の達成状況とマネジメントに関する自己認識の状況を検証した結果、マネジメントの面で不十分な点を多く抱えていることを明らかにした。

さらに、日本創成会議が発表した増田レポートの「消滅可能性都市896全リスト」に掲載された自治体にある公立博物館の現状を分析した結果、消滅可能性都市にある公立博物館の厳しい状況と多くの資料を保管している館が見られることがわかった。

施設設備の老朽化とリニューアルの遅れ

回答館の約7割が、施設設備の老朽化を認識し、老朽化対応(リニューアル)が必要と認識していること、建物が建築されてから15年程度を経過すると、老朽化を認識する館が増加してくるが、リニューアルが行われるのは、相当の年数(30年以上)が経過した後になる館が多いこと、リニューアルが必要な館のうちリニューアル計画を策定し、工事を予定している館は約1割に過ぎず、6割を超える館で、リニューアル計画が策定されていないことがわかった。

また、経営資源の保有状況や事業成果の達成状況との関連を分析した結果、リニューアルが完了した館がリニューアルが必要な館に比べ特に優位な状態にはないこと、リニューアル計画の策定に目途が立っていない館は取組が具体化している館よりも経営資源等が劣っていることが明らかになった。

ICT化とセキュリティ対策の遅滞

多くの博物館が「ICTを利用した新しい展

示方法が導入できていない」と認識しており、前回2008年の調査と同様、展示のICT化は進んでいないことが明らかになった。また、ICT化のベースとなる資料台帳の電子化、博物館資料データの公開による活用も進んでいない。SNSなど博物館ユーザとのコミュニケーションツールについては、今後、テレビや新聞などの影響が低下することに反比例しての活用の拡大が想定される。情報セキュリティは情報化が博物館業務全般で進んでいるにもかかわらず、前回調査より対策が進んでいない。これらの課題を解決するためには、情報部門への積極的な投資だけでなく、博物館のデジタル化を進める人材・デジタルアーキビストの養成が求められる。

時系列調査としての「総合調査」の問題点

「総合調査」を社会調査の方法論に従って実施するようになった平成9年以降、今回も含めた4回の調査を時系列調査の視点から評価し、今回の調査の問題点を指摘した。まず、これまでの郵送法に加えてWeb回答を取り入れたことの影響は評価されておらず、その是非は今後の課題である。母集団の安定性は日博協データベースの正確性と調査票の回収状況に依存するが、特に大きな問題は無さそうである。調査項目の継続性については、状況変化に対応するため必要已むを得ない変更との両立を図る必要がある部分であるが、その妥当性の評価が今後の課題である。

「博物館教員」に関する既存調査との照合先行研究で都道府県立および政令指定市立の博物館の半数近くに教員が在籍していることが明らかになっている。この先行研究のデータと「総合調査」のデータを照合することによって、市町村立博物館の1~2%程度に教員が在籍していると推定できることが判った。また、教員在籍の有無と学校連携活動の実施との間に相関が認められた。

(3) 博物館の現代的課題の解決に資する研究(テーマ研究)

博物館の使命と市民参画

まず、地域と博物館を円滑に結ぶコミュニティを構築する上で基盤となるのは、どのような友の会なのかについて議論を試みた。「友の会」の実体や博物館側の理解は様々である。幾つかの博物館で、友の会などを基礎とした博物館コミュニティは博物館の活性化や地域との連携の上で、重要な機能を担っている。しかし、このように活発に活動する友の会やNPOなどの法人格を持つ友の会は少ない。博物館が社会的に機能するためには、博物館の周りに自律的な市民コミュニティの形成が必要であることを、各地の実例に基づいて論じた。

友の会が存在する割合は前回調査と比較すると増加している。今回の調査では初めて友の会の類型についての回答を求めた。その

結果、小規模館では博物館支援型の友の会の割合が高く、規模が大きいほどサービス提供型の友の会の割合が高くなることが明らかとなった。ボランティアについても前回調査より増加しており、導入割合は友の会以上に高い。これらの数値からも、博物館活動の担い手が多様化している状況が見えてきた。

今回の調査における「各博物館が課題と感じている項目」の回答によると、博物館ネットワークの活性化は、経営課題に次いで認知され、取り組みが求められている。博物館が公開する情報を取りまとめ、統合して公開する、アウトプット・チャンネルとして機能する博物館ネットワークもその一つである。博物館のデータ送出手などをサポートするツール開発や研修などをパッケージとして提供する幾つかのプロジェクトは比較的順調に推移しているようだ。GBIFなど幾つかの成功事例を例示することができる。同時に若年学芸員の非正規雇用化などを背景として、人材養成の場となる人的交流基盤としての博物館ネットワークもより強く求められるようになってきている。こうした事例とその背景を分析した。

市民参画を効果的に進める手段の1つに電子ネットワークがある。しかし、調査結果によると、博物館がtwitterやfacebook、mixi、Google+等の公式アカウントを所持してユーザとの双方向のコミュニケーションを行う形のSNSの普及は少ない。その一方で、導入館は未導入館と比較すると多くの入館者数があることが明らかになった。また、館種による取り組みの差異が判明した。ウェブサイトやマスメディアを通じた広報が今後も主流であるうが、SNSを通じた博物館ユーザとの直接的なコミュニケーションは、より熱心なユーザとサポーターを開拓し来館者獲得への好循環を生む可能性があり、積極的な取り組みが求められる。

電子ネットワークが効果的に使えるための条件の1つに博物館webサイトのURLタイプがある。これを4つの型に分類し、web上の活動の独立性と関係づけて資料情報、活動アーカイブなどのコンテンツ発信やSNSの利用について議論した。独立ドメインの取得は安定した情報発信の重要な基盤であるが、これを持つ博物館は学芸員数の多い傾向があり、資料情報の公開やSNSの活用にも積極的である傾向が見られた。SNSは広報事業だけでなくオンライン上のコミュニティ形成にも重要なツールであるが、今回の「総合調査」では十分にその内容を把握することができない。

以上のような電子的な環境と併せて、実際に市民コミュニティを構成する人々が集う「場」を提供することも必要である。「場」の提供機能自体は、博物館の本来の機能から派生する「博物館の副次的機能」の1つと考えることができる。この観点に基づき、独自の調査に加えて「総合調査」のデータも援用

して検討を加えた。その結果、博物館総合調査対象館の2割程度が貸館利用データをインターネット公開しており、その傾向と博物館総合調査における地域への施設提供の傾向とが整合していることが明らかになった。

指定管理者制度

まず、NPOが指定管理者となり、公立博物館を運営している事例についてアンケート調査を実施した。NPO運営館は、博物館や資料館、美術館、科学館、記念館、環境学習センターなど多彩な文化施設で、分野も歴史、自然、科学、美術、理工などにも及んでいる。調査の結果、職員の仕事に対する「やりがい感」が高い一方で、NPOが成果を挙げても報われない仕組みになっていることや、給料も低額のまま昇給しないなどの、問題が明らかになった。

この結果を踏まえて、NPO運営館31館を対象にヒアリング調査を実施した。その結果、NPOが運営を開始してから利用者の利便性ははかり、以前よりも活性化しているところが多いことなどが判明した。そのためにNPOは創意工夫しながら精力的に活動している。一方、設置者側の自治体は、指定管理者性を経費の削減策のために導入している傾向が強い。例えば、常勤職員の低額な給料、老朽化した施設の未修繕、指定管理者による運営の成果が運営経費等に反映されていないことなどである。関連することとして、複数の指定管理者からは、設置者の自治体が、政策に照らし合わせて当該施設をどのようにしたいのか、ビジョンが不明であることに困惑していることも判明した。このような状態が今後とも続くようならば、指定管理者のNPOが博物館を継続し発展的に運営させることは難しいと思われる。

次に、民間企業が指定管理者となっている27館を対象にヒアリング調査をしたところ、いずれも直営より運営経費を低く抑えていた。積極的な広報活動や、連携する対象の幅が広がり、開館日数を増やすなどして、指定管理に移行する前より入館者数が増加している一方、減少する事例はあまりないことも分かった。設置者（自治体）が指定管理者になるべく制約をかけずに任せているところは「期待に応えてくれている」と指定管理者に対する評価は高いのに対して、指定管理者を業務委託の延長とみているところは「期待通りでない」として指定管理者に対する評価が良くないことも分かった。また、NPO指定管理館の事例と同様の、常勤スタッフ（非正規）の給与などの待遇問題も改めて浮き彫りになった。

少子高齢化時代の博物館に求められる新しい手法の開発

博物館において、従来は低年齢層を主な対象としてきたハンズオン展示や学校連携などの事業手法を、高年齢層に対しても展開し

ていくことが昨今の課題となっている。そこで、欧米豪における先進事例や近隣諸国の実情を現地調査した。その結果、先進事例では対象の年齢層を多様に想定して各々を意識した事業を展開している事例が多かった。また、近隣諸国では現状の展示手法等が古典的なところでも現場は新しい手法に興味を示すことが少なくなく、潜在的な発展の可能性が認められた。

博物館の危機管理（リスクマネジメント）「総合調査」によると、東日本大震災が発生して2年以上経過したにもかかわらず、地震対策は進んでいない。また、火災・地震を含めた総合防災マニュアルの整備も進んでいない。さらに、災害時の自治体や他館との連携協定締結が極めて少なく、専門的な対応が求められる博物館にとって課題といえる。リスク管理の視点からは、博物館の運営は外注業務が多く、委託業者との連携が対策のポイントになるであろう。また、展示、研究、一般事務での業務電子化が進展しており、電子システムの防御が必要になっている。博物館が合理的な機器管理を行うためには、行政関係団体等全体での事故調査や人材育成について組織的な取り組みが求められる。

以上の分析結果を踏まえて、「危機管理」を追加の「テーマ研究」として調査することにした。まず、「総合調査」の結果をリスクマネジメントの視点から再分析した結果、充分な対応を行っている少数の館とほとんど対応していない大多数の館との格差が大きいことが判明した。東日本大震災を機に文化財や自然史標本レスキューは注目されたが、大規模災害時の救援等相互協力、連携など資源に乏しい館にも対応出来る項目であっても、積極的に取り組んでいる館との格差が大きい。これらの格差を埋めるには、日本博物館協会や、全国美術館会議、全国科学博物館協議会など館種別の全国組織の努力は重要である。さらに、積極的にリスクマネジメントに取り組んでいる館が、地域ブロック、都道府県の博物館連携組織で、そのノウハウを普及しないかぎり博物館全体のレジリエンスの向上は望めない。

次に、文化財保護法に基づく制度的な保全の枠組みから外れる自然史資料について、平常時の標本・展示品管理に関わるリスク対応と、地震を中心とした災害リスクの対応の両面から検討した。その結果、自然史資料のリスク管理のためには、地域でのセーフティネットの構築、資料保全を支援する人材の確保、民間資料保全のための連携などの課題を解決する必要があることが明らかとなった。

以上の分析結果を踏まえて、リスクマネジメントに積極的に取り組んでいる館の状況をヒアリング調査した。その結果、リスクマネジメントへの対応状況の格差を埋める要素、すなわち多くの館がリスクをコントロールできるようにするための手がかかり・端緒が

具体的に見えてきた。さらに、今回の対象となった都道府県立等危機管理力の高い館は、地域ブロック、都道府県での博物館連携組織において、指導的役割を果たしていると推測されることも明らかとなった。

(4) 成果の公開

以上の成果は平成26年度と平成27年度の2回に分けて報告書としてまとめ、関係者に配布すると共に、Webサイトに掲載して広く公開することにした。Webサイトでは調査全項目の回答に関する統計値をまとめた「基本データ集」も公開している。

それと併せて、「指定管理者制度」「リニューアル」「危機管理」の3つのテーマについてシンポジウムやワークショップを行い、広く議論を行って研究成果の共有に努めた。

シンポジウム 博物館指定管理者制度

(2015年9月26日、法政大学：155名)

指定管理者制度が公立博物館にも導入されてから10年以上が経つが、導入期には、その可否について議論があったものの、これまでにその実態を踏まえた検証が行われることがなかった。そこで、直営期と比較することのできる博物館や美術館を対象に、指定管理後の運営の実態を検証することで、その成果や課題を明らかにした。

ワークショップ リニューアル

(2015年10月24日午前、法政大学：43名)

丹青研究所の石川貴敏氏による全国の博物館のリニューアルの動向についての報告、新潟市新津鉄道資料館の水澤喜代志氏による、リニューアルを契機に博物館の活性化や地域との協働を進めている同館の報告の後、質疑応答・意見交換を行った。

ワークショップ 危機管理

(2015年10月24日午後、法政大学：43名)

「博物館総合調査」の危機管理に関するデータを主催者より紹介したのち、博物館の大規模災害対策や展示室・収蔵庫、教育事業中の安全対策等について三重県立美術館の田中善明氏、大阪市立自然史博物館の佐久間大輔氏、丹青研究所の石川貴敏氏より発表があった。その後、博物館が直面する危機管理上の課題について質疑応答、意見交換が行われた。

5. 主な発表論文等

〔図書〕(計2件)

篠原 徹 他、日本学術振興会(JSPS)科学研究費助成事業基盤研究(B)課題番号25282079、日本の博物館総合調査研究 平成27年度報告書、2016、310

<http://www.museum-census.jp/report2015/>
篠原 徹 他、日本学術振興会(JSPS)科学研究費助成事業基盤研究(B)課題番号

25282079、日本の博物館総合調査研究 平成
26 年度報告書、2015、246
<http://www.museum-census.jp/report2014/>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

篠原 徹 (SHINOHARA, Toru)
滋賀県立琵琶湖博物館・館長
研究者番号：80068915

(2) 研究分担者

飯田 浩之 (IIDA, Hiroyuki)
筑波大学・人間総合科学研究科(系)・准
教授
研究者番号：40159562

井上 透 (INOUE, Toru)
岐阜女子大学・文化創造学部・教授
研究者番号：30370993

金山 喜昭 (KANAYAMA, Yoshiaki)
法政大学・キャリアデザイン学部・教授
研究者番号：90350206

杉長 敬治 (SUGINAGA, Keiji)
国立教育政策研究所・フェロー
研究者番号：60440103

濱田 浄人 (HAMADA, Kiyohito)
国立歴史民俗博物館・管理部・博物館事業
課長
研究者番号：80280519

(平成 26 年 3 月まで独立行政法人国立科学
博物館・経営管理部・計画・評価室長)

佐久間 大輔 (SAKUMA, Daisuke)
大阪市立自然史博物館・学芸課・主任学芸
員
研究者番号：90291179

戸田 孝 (TODA, Takashi)
滋賀県立琵琶湖博物館・研究部・専門学芸
員
研究者番号：90359266

榎永 一宏 (MASUNAGA, Kazuhiro)
滋賀県立琵琶湖博物館・研究部・専門学芸
員
研究者番号：50344346

(平成 26 年 4 月から)

松田 征也 (MATSUDA, Masanari)
滋賀県立琵琶湖博物館・研究部・総括学芸
員
研究者番号：00359267

(3) 研究協力者

佐々木 秀彦 (SASAKI, Hidehiko)
東京都美術館・交流係長

五月女 賢司 (SAOTOME, Kenji)
吹田市立博物館・学芸員

半田 昌之 (HANDA, Masayuki)
公益財団法人日本博物館協会・専務理事

守井 典子 (MORII, Noriko)
公益財団法人日本博物館協会・主任研究員

田中 善明 (TANAKA, Yoshiaki)
三重県立美術館・学芸普及課長

石川 貴敏 (ISHIKAWA, Takatoshi)
株式会社丹青研究所・文化空間情報部長

水澤 喜代志 (MIZUSAWA, Kiyoshi)
新潟市新津鉄道資料館・副館長

佐々木 亨 (SASAKI, Toru)
北海道大学・文学研究科・教授

柏女 弘道 (KASHIWAME, Hiromichi)
野田市郷土博物館・学芸員

大川 真 (OKAWA, Makoto)
吉野作造記念館・館長

高田 みちよ (TAKADA, Michiyo)
高槻市立自然博物館・学芸員

神田 正彦 (KANDA, Masahiko)
多摩六都科学館組合・学芸員

岩井 裕一 (IWAI, Yuichi)
株式会社 SPS しまね (島根県立美術館指定
管理者)・支配人

土居 聡朋 (DOI, Yoshitomo)
愛媛県歴史文化博物館・学芸員