第２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６年２月８日（木）　14 時 30 分～16 時 30 分

２　懇談会出席者

〇委員

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）、栗原　祐司（国立科学博物館理事兼副館長）、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

これまでいただいた意見の整理を基に、意見の整理の方向性及び山形県立博物館の担うべき機能と目指すべき姿について、名簿の順番にしたがって各委員から発言をいただいた。

さらに、それぞれの意見を聞いて気付いた点や補足したい点などについて意見交換を行った。

【各委員からの意見】

（１）意見の整理の方向性及び山形県立博物館の担うべき機能について

■小川委員

・　これまでいただいた意見の整理【ディスカッションシート】に記載されている役割が二つで良いのかは疑問。博物館は文化を継承するところなので「文化」を入れた方が良い。特に地域の文化を大事にした方が良い。文化を継承するのは人であり、博物館は文化を継承している証拠を集め、保管・継承していくのが博物館である。

・　「機能」はすでにきちんと出ている。「２　対話機能」という言葉が良いかどうかは検討の余地があるが、対話、いわゆる連携や交流はこれからすごく重要になる。日本博物館協会が「対話と連携の博物館」という報告書を出しており、その言葉から来ているのだろうが、その言葉を練っていく必要がある。

・　総合博物館としてそれぞれの分野が独立してあるだけではなく、総合的な展示や企画展を考えていくことができる総合性は非常に重要。総合性は県立博物館ならではのもの。

・　人材の確保、特に大学等の研究機関との連携は非常に重要。外に開いていく

ことが重要であり、外から人材が入ってくることによって組織そのものが柔軟に対応できるようになる。是非進めていただきたい。

■栗原委員

- 「役割」の「福祉」という言葉は狭い概念であると考える。インクルーシブ、包摂性とあるが、なまじカタカナ用語を使うよりは「包摂性」といった方が良いと考える。包摂性という言葉には、多様性、持続可能性などが含まれる。福祉は医療を連想させるし限定的なので、「包摂性」と整理するのが良いと考える。
- 「役割」の「人材育成」の中に移住者という言葉があるが、移住者には日本人だけではなく海外からの移住者もいる。そのような方々に対して博物館として何ができるかと考えた場合、むしろ包摂性の中で海外からの移住者、日本に在住している外国人に対する役割という視点で考えてほしい。
- 「役割」は「１　人づくり」、「２　地域づくり」だけではなくもう一つ「博物館の発展」という要素があった方が良い。県内の博物館や美術館、資料館等のリーダーシップをとるという観点でその役割が必要。
- 「機能」の「３　県立としての機能」の中に、全国をリードする東北一の博物館を目指すくらいの要素が入った方が良い。
- また、災害対応の拠点の中に防災拠点の中心となる、とあるが、文化財防災の拠点、被災文化財の救済拠点などとした方が良い。
- 「経営」の中で営業力や収益性という言葉があるが、博物館はあくまで社会教育施設であるのであまり強調しない方が良い。むしろ、発信力を高めるや、外部資金の獲得などの視点で整理した方が良いのではないか。
- 営業力の強化の中で、体系的な誘致活動を実施する、とあるが国際会議の誘致活動なのか、何の誘致活動なのかわかりづらい。

■河野委員

- 「機能」と「経営」について、１、２、３のトーンが揃っていないので揃えた方が良い。「経営」は、営業力という言葉が適当かという議論はあるものの、「１　人材の確保」など、タイトルで何をするかがすぐ分かるが、機能のタイトルのうち特に「１　基本的な機能」と「３　県立としての機能」は、その中の内容がわかりづらい。「基本的な」や「県立として」などのあいまいな言葉ではなく、中に書いてあることが抜き出せている言葉をタイトルにした方が良い。「２　対話機能」や「４　実験場」は、「対話」を「コミュニケーション」に替えるかなど検討の余地はあるが、中の内容が分かりやすい。
- 「役割」では、「１　人づくり」、「２　地域づくり」の二つで足りているか

は疑問。「１　人づくり」は問題ない。「２　地域づくり」に現状で記載されている内容を見ると、観光、地域振興など、経済や地域経済という金銭に関わるものだけが役割ということになってしまう。もし、地域コミュニティが消失したとしても、文化を継承したり、研究をしていくという意義は残るので、「１人づくり」、「２　地域づくり」を繋ぐ柱がもう一本あった方が良い。

・　何をするか、何ができたら成功なのかという、具体的な成果に基づいたことしか博物館はできないのか。博物館だからこそできる機能が欲しいという発想から「４　実験場」という機能が出てきたと思う。博物館は、展示を見る人だけではなくて、目的がそんなに明確ではない多様な人たちが来て、新しい目的を作ったりするような緩い場としての存在意義があり、文化施設だからこその特権なので、「１　人づくり」という文化保全などの固い柱と、「２　地域づくり」という発展的な経済に向かう柱の梁のような役割を持つことも必要ではないか。

■佐藤委員

・　ディスカッションシートをまとめたことで、今までの議論というのが分かりやすくなり、議論の要点も分かって全体としては大変良い。こういう方向に進めていくという流れが分かる。

・　「１　人づくり」、「２　地域づくり」の間をつなぐものとして山形の自然と文化と人、これまでここで生きてきた人や培ってきた自然、それとその先の未来のための役割があるのではないか。それを実現するための機能はブラッシュアップが必要。

・　現在は７分野あるが、そのままで良いのか。現在、県立博物館には美術史がないので見直す必要がないか。総合性とあったが、山寺と出羽三山の信仰、自然と民俗、歴史の融合した研究・展示を行ってきているので、さらに発展させるなど、「山形」という部分が入ってくると思う。

■卓委員

・　役割のところで、「１　人づくり」、「２　地域づくり」のところが気になった。地域振興という言葉は意味が広い。その中に観光も入ってしまうようなイメージになるので細分化した方が良い。

・　機能の「２　対話機能」については、県内の多様な主体のハブとなる機能を県立博物館が目指すということなので、もっとはっきりとした書き方をしても良い。

・　「３　県立としての機能」は、現在の県立博物館の機能の蓄積がどのくらいあるのか、それをどう発展させていくかを見えるようにした方が良い。

・　「４　実験場」については、計画段階の 10 年間で取り組んでいくべきだと思う。みんながやりたいことを柔らかく、ふわっと出来る軽い場所になれば、10 年後新博物館ができた際にも説得力があると思う。
・　経営の「５　評価・検証」については、役割や使命が検証可能なものになっているかどうかが重要。滋賀県立琵琶湖博物館や大阪市立自然史博物館は資料を公開しているので参考にすると良い。

■松永委員

・　「役割」と「機能」について、役割を機能が受ける形になっているべき。「３　県立としての機能」が役割とつながっていないところがある。役割の中に「県としての役割」という視点があるのだと思う。その部分のブラッシュアップが必要。
・　「４　実験場」については、守りだけなく、実験をしていく、試していくなど積極的に活動しているということを見せていくことが大事。実物を置いて見てもらうという今までの博物館と違う部分。「実験場」というキーワードはとても良い。
・　「経営」という言葉は、経営責任が伴うなど重い言葉。博物館の場合は、運営という言葉が良いのではないか。仮に来館者が倍になったとして収支が合うのかというとそうではない。持続的な運営に支援を受けるという視点で考えた方が良い。来てもらうための営業力や業務の効率化が必要であることは言うまでもないが、そのことを踏まえて書き方を検討する必要がある。
・　その他については、デジタル化や可視化、コミュニティとあるが、機能と相当関連がある。機能とのつながりを考えた場合、どのような整理になるのか、検討しブラッシュアップする必要がある。

■伊藤委員

・　これまでの御意見をまとめていただき、事務局ご苦労様でした。
・　「役割」の「福祉」については、公的配慮による社会の物的・経済的充足とあり、博物館にはそぐわない。文化福祉という言葉はないので、文化的充足の場としての言葉を考えて欲しい。
・　機能の「災害対応の拠点」について、文化遺産防災マップを県と市町村で作成し、県が全体を見ながら所有者や地元専門家とともに広域連携のもと、命の危険がなくなった段階で応援を出せるような災害対応の拠点と博物館の関係を考えるのが良い。山形県災害対策本部に博物館職員も参画して、目配りが出来る体制が必要。
・　経営という言葉が博物館になじむかという疑問はある。「３　営業力の強化」

の項目の中に学芸員と事務職員が一緒のチームで、とあるが、学芸員と事務職員だけでマーケティングを考えるのは難しいので専門職を配置するのが良い。

（２）山形県立博物館の目指すべき姿について

■松永委員

- 「３　営業力の強化」について、博物館職員にマーケティングをさせるのは難しいので、観光コンベンションビューローと一緒にセールスするというやり方もある。旅行代理店や航空業者を回ることが出来る。知り合いが参加した知り合いが参加した県内を巡るツアーでは、宿泊は山形駅前のホテル、庄内から巡る旅に県立博物館が入っていなかった。県立博物館に行けばこれが見られるとPRすることでツアーに入れてもらえると30人～40人来館者は増える。
- 利用促進のための駐車場や休憩エリアとあるが、目の前に道の駅がある県立博物館は珍しい。道の駅は通常年間30万人～40万人が訪れるので、そういうところとセットにすると観光バスや一般車も停まり来館者が増える。高速道路の降り口、開かれたサービスエリアを活用し、お客様を引き込むというやり方もある。
- 「使命」と「目指す姿」について、どのくらいの「将来」を想定するか。山形県総合発展計画は近未来を目標としているので、県立博物館は出来るまで時間がかかるので完成してから２、３年で目標年次に近づいてしまう。新博物館が開館して、その次の計画の2050年あたりを節目として意識して、建物としても、運営体としても成熟したところを想定していく事が大事。
- 今後、県立博物館をめぐる環境や置かれている立場も変わる中で、2050年を見据え、7分野を網羅的にするのが良いか、ある程度特化するのが良いかを含めて存在意義を考える必要がある。行動指針については、そこが決まってくれば年次毎、中長期などで決まってくる。まずは、使命と目指す姿を固め、行動指針に入っていった方が良い。

■卓委員

- 「その他」の項目のバリアフリー化について、「役割」の中の「福祉」はおそらく社会包摂という言葉になると思うが、バリアフリーは障がい者への支援というイメージが強い。日本在住の外国人にも読みやすいやさしい日本語にしたり、専門知識がない人でも理解しやすい説明にしたりということが本来の包摂という意味になるので、新博物館の特徴として出していければ良い。
- 「使命」と「目指す姿」について、使命はよほどの事がない限り変えることはないものだと思う。ビジョンにあたる目指す姿は、短期的なものと中長期的

なものに分けることが出来る。開館までの 10 年間の中長期的なビジョンを掲げてみてそのあと開館した後の短期的なビジョンを考えるのが良い。

・　それが固まってから、具体的な事業を考えていけば良い。

■佐藤委員

・　防災について、山形文化遺産防災ネットワークの代表を務めている。東日本大震災の際に宮城県、岩手県の被災した博物館の資料を預かってクリーニングをする作業を行ってきた。その後、県内で最上川の氾濫があり、それを契機にボランティア団体としてもう一度結束し、活動をリニューアルして、災害に備える勉強会を行った。現在は、能登半島が地震により大変な状態になっているが、情報収集をして、山形でいかにあるべきか、ボランティア団体として出来ることを考え行動している。

・　ボランティア団体なので、できる範囲は限られているが、出来る範囲の事をやる人がいるという事が大事。そのように情報発信をしていると、活動を見て声をかけてくれる人がいる。そして困り事を相談先に繋ぐことが出来る。

・　県としては、困り事を全て解決できるかは置いておいて、受け止めて一緒に考えて何かをするのが役割。国の文化財防災センターが出来て、広域災害が発生した場合、県が要請を上げて国が動くという仕組みになっている。県立博物館は、人と人、組織と組織を繋ぎ、困り事を受け止めて解決してくれるところに繋ぐのが大きな役割。資料を守りたいという願いを受け止める存在であって欲しい。

■河野委員

・　社会的使命は、短期間で変動するものではなくある程度固定されるものだが、目指す姿は、いつをゴールとして想定するかを定めた後でないと議論が難しい。ゴールが近すぎると現状の課題解決に必要な機能は何かという議論に終始してしまう。建設から 20～25 年で最初の大規模修繕があるとすると、そこまでの期間中は、目指す姿に対応したスペックを持った箱として有効に機能させ続けなければいけないということが想定されるので、そのあたりを見据えた方が良いと思う。

・　しかし、25 年前の我々の生活から現在までの技術や社会環境が激変を見て分かる通り、現時点で読み切れない部分はある。社会的使命は不変であるが、目指す姿は社会環境の変化などによって、今後変動していくものであると想定するのが良い。

・　「役割」と「機能」は、「目指す姿」に向かっていくための具体的手法なので目指す姿と連動して役割と機能も変わったり、追加削除があったり、優先度

のウエイトのかけ方が変わったりするものだという全体の構造整理ができると良い。

・　その中で、社会環境が変わって「目指す姿」や「役割」、「機能」が変動したとしても、基本機能の項目にある文化の維持継承に関しては、何かが変動しても、これだけは絶対に優先度として変わらない大事なものである。その他、人や産業に関することや、県立の博物館、防災対応のようなものは、技術の変化等で変わっていくもの。そういう位置づけと関係性が一枚で表されると良い。

・　「目指す姿」は、色々な役割を果たしたゴールとして、どういう位置付けで認知されていて存在感を発揮しているかという事を端的に書けるところ。役割と目指す姿を明確に切り分けるべきである。そうすると、役割が二つでは足りないという事が見えてきて再整理が出来てくる。そこが今後の議論や関係者と認識共有するための資料づくりの根幹となる。

・　「目指す姿」について、資料に落とし込めるほどの言葉で表せるほど議論が進んでおらず、この議論を今後優先的に行うべきと考える。

■栗原委員

・　そもそも、まずは「使命」があって、使命を受けて「役割」、「機能」があるのが一般的である。「経営」の項目の中に「博物館の使命に基づいた」との表現があるが、「使命」がその後に記載されていることに違和感があった。構造的に普遍的な使命があって、その上で「機能」を考えていくという順番が良いと思う。

・　文化遺産防災ネットワークをはっきりと記載するのが良い。地域の防災ネットは真っ先に現地に入ることが出来、起動力がある。文化財防災は国や県、地域の防災ネットワーク、県立博物館との連携が大事である。県と県立博物館、防災ネットワークが連携して文化財防災を成し遂げていく、地域への支援を担っていくということをはっきりと書いた方が良い。

・「４　実験場」について、前向きにチャレンジしていくという意味では良い。しかし、もう少しイメージが湧くような書き方をしないと分かりづらい。例えば、共生社会に資するような人材を配置するなど、具体的な事を書いた方が良い。

■小川委員

・　「使命」は基本的には変わらないものだが、50 年や 100 年単位となると変わるかもしれない。社会変化が加速化している中では、見直しを前提とするべき。

・　「目指す姿」は、博物館の姿なのか山形県の姿なのか。博物館だけが良くな

っても山形県が良くならなければ意味がないので、30 年後の山形県はこのようになる、そのために博物館がこのようなことをする、という書き方にするのか、そこを考えないといけない。

・　構造上、「使命」は一番上にくるべき。その下にビジョン、行動指針がくる。さらにその下に機能、事業計画、評価とくる。最終的に「使命」が一番上になるような構造にするべき。まだ、「使命」が書けないので、まずは役割を考えている段階。「役割」は社会的要請に基づくもの。役割から使命を導き出し、その使命を実現するために必要な機能を考え、10 年間の計画を立てるということになる。時間をかけてしっかり作っていくのが良い。

■伊藤委員

・　「使命」は変わらないもの。「目指す姿」は社会の変化に対応して変化していくのだろうと思う。10 年の計画を立てると、1 年ごとに検証して、5 年で大きく変えていくとなれば、外部委員による委員会を作って、絶えず外からの意見を聞き続けて変化していくという事になるのだろう。

・　「４　実験場」の表現として、文化的創造的実験場などのように、博物館にふさわしい言葉を選んで欲しい。

【意見交換】

・　ディスカッションシートの「Ⅰ　役割」と「Ⅱ　機能」がうまく対応しておらず、追加すべき事項がないか、あるいはもっとうまい表現がないか詰める必要がある。（伊藤委員）

・　「福祉」という表現は、狭い意味に捉えられがちである。人々の社会参画、社会共生のような広い言葉を使用したほうがよい。

・　山形の文化継承や山形の自然を守るということは山形県立博物館の役割であり、必要な観点である。

・　社会的な要請や、社会から博物館に期待される役割があるが、そのような役割が求められる背景があるからこそ、このような使命があるという論理的な構成にもできると思う。

・　収集保管機能のなかに、無形の資料等、触れられない資料をデジタル化し、収集保管するという機能も入れたほうがよい。

・　「経営」とは「マネジメント」のことと読めるが、確かに、日本語ではお金を稼ぐというニュアンスが入ってくるので、持続可能な運営、あるいは持続可能な経営など、誤解がないような言葉を使った方がよい。

・　「営業力の強化」も同様で、発信力の強化なのか、マーケティングの強化な

のか、社会との関係性の強化なのかはっきりしないため、別の言葉を使った方がよい。（小川委員）

・　人づくりとか地域づくりのためにどんな活動をするかという観点も大切であるが、その活動の元となる山形の自然、文化から何を選んで何を収蔵し、未来に継承していくかが重要であり、その継承のためには人も場所も必要である。したがって、この点は、「地域振興」や「人材育成」の項目とは分けて立てられると思う。
・　今、山形は急速に変化している。まずそれを保存しなければならないということで山大付属博物館では、街の人たちと地域の記憶を収集する取組みを行っている。そういう活動を通して学生が学び、そこから新たな事業へ繋がるということもあり、そのような活動の中核にあるものとして役割を考えられるのではないか。また、街の人たちのインタビューから、どういう経験をしているか、昔はどうだったかなど、形のない資料を収集対象としているが、山形の自然や文化には、そういったさまざまなものが関わっており、県博にはそれらを守る役割がある、と言えるように思う。（佐藤委員）

・　山形的な自然と文化の継承、発展というところで言えば、山形の歴史の特徴は、山形県の文化や歴史を１本に貫くのが最上川であり、最上川の舟運である。４つの地域を結び付けているのが最上川である。もう一つが南北文化の相克・衝突の場であり、それが山形の文化に大きな特徴を与えている。山形の特色あるものを守り発展させていくことが役割であると考える。（伊藤委員）

・　「３　県立としての機能」や「４　実験場」は、役割の中で書かれている部分と繋がりが見えない。
・　災害に関して言えば、文化を継承する役割があり、それを途切れさせないようにするために災害対応をするという展開にすれば役割と機能が繋がってくる。
・　今まで取り組んだことがない新しい取組みとして、例えば県の自然や文化の啓発として、県内各地の能楽を博物館の中でミュージアムシアターのように行えば、地域づくりにつながる。それを実験的にやってみるのであれば、それは実験場とつながる。その場合において、機能として言葉に表すにはどうすればいいかという検討に繋がる。
・　役割と機能の項目を表頭と表側において表を作ってみると、わかりやすく整理、検討できるようになる。役割と機能の関係性を確認する必要がある。（松永委員）

・　事務局に質問だが、このディスカッションシートは、今後どのようにブラッシュアップしていくのか。あるいは、これは議論用の資料として役割を終え、別のフォーマットでまとめていくのか。（河野委員）

・　このディスカッションシートはあくまで議論いただくための資料である。このシートのまま意見をまとめるということは考えていないため、さまざまな機能、役割について、多くの意見を出していただきたいと思っている。次のステップとなる基本構想段階では、いただいた意見を踏まえて体系的に整理するという作業が出てくることになると思うが、本日については、その点は意識されなくて結構である。
・　また、目指すべき姿というのは、山形県の目指すべき姿ではなく、県立博物館が目指すべき姿がどのようなものであるか、という観点で議論いただきたい。（大泉部長）

・　人づくり、地域づくりの間に山形県らしさを踏まえた文化や自然の維持保全継承普及という観点は私も賛成である。それが入ってくると、県立博物館としての機能、防災、基本的な収集保管、調査研究というところにも紐づいてくる。
・　役割の部分で一番大切なものは文化等の維持保全継承である。そのために人づくりも地域づくりも必要だし、人と地域を作っていくために実験場的な新しいチャレンジ、文化施設として文化を新しく生み出していくような機能、役割ももちろん必要という考えになる。
・　人々に文化に親しむことを習慣化させたり、それが楽しいと思わせてあげる機能は、ここで書いている人づくりとはレイヤーが異なるため、別立てで整理するとよい。
・　山形らしさを含む文化の維持保全継承を役割に入れると、ディスカッションシートに記載された機能の半分以上がそこに入ってくる可能性があるが、一つひとつの役割と機能は１対１で繋がるだけでなく、複数にまたがるので、そのイメージを作りながら資料のたたきを作っていった方が次の議論のフェーズに繋がりやすいと思う。
・　ディスカッションシートに記載された意見を細分化し、一般化する言葉に変えた場合、相当網羅性が高い内容になるため、漏れは非常に少ないと思われる。そこまで進められれば本当に漏れているもの、見落としが見えてくるので、次の議論はその段階ではないか。
・　様々な地域、時代を超えてアクセスができて、だれでも活用できる、県民が主役となる居場所というのは、20 年後の理想に近い内容である。オンライン、

オフラインの別によらず、誰もが気軽な気持ちでしかも楽しみながら来る、いろんなイベントを来館者と運営側と一緒に作り上げ、お互いにいろんな気づきをもらえる場所となる、というのは非常に良いビジョンである。(河野委員)

・　国際的な視点が欠けている。世界を見据えて国際的に発信していく、あるいは学術的な調査研究も、山形県博にしかない調査研究を世界へ発信していく、といった観点もしっかり書いてほしい。
・　経営は機能を果たすために必要なことであり、館としての機能を支えるもの。国立科学博物館では予算や財務といったことを含めて、「業務運営体制」という言葉でまとめている。そういった整理のほうがすっきりするのではないか。(栗原委員)

・　博物館の機能は、「１　基本的な機能」だけではないか。「２　対話機能」や「３　県立としての機能」は役割に入るのではないか。
・　目指す姿についていえば、居場所になる、県民が主役になる、あるいは山形県の歴史や文化を海外へ発信するということは、今後 10 年間で何かしらできることもある。今後の期間のイメージを持って、ディスカッションシートに記載された言葉を整理していくとよい。(卓委員)

・　これまでの意見を踏まえ、さらにお気づきの点などあればご発言いただきたい。(伊藤委員)

・　ディスカッションシートは構造化して理解しようとすると、Ⅰが役割、Ⅱが役割を果たすための機能、Ⅲがその機能を発揮するための基盤、運営体制というように整理されるのだろうと思う。
・　県立博物館がどんな機能を持つべきかというのは難しさがある。地域に根差した博物館といっても、県内にはさらに地域に根差した博物館があるわけであり、どこかの領域に特化できないジレンマのようなものがある。一方で、福井県立恐竜博物館はある意味で観光に特化している側面がある。どの方向性へどういうふうに舵を切るかということは非常に大きな分岐点となる。ただ、地域に根差すことと観光的な側面を持つこととは両立できるものだと思う。(小川委員)

・　今回のディスカッションシートには「SDGs」という言葉がない。おそらく県の上位計画にも入っているのではないか。国際的な視点を踏まえれば、SDGs の観点は必要だと思われる。

・　マーケティングの件は、あまり難しく考えることではない。先日山形に来たとき、山形駅に科博のポスターが貼ってあることに気が付き、こんなところに貼ってあるのかと思った。このように県外へ情報を発信することや、あるいは、以前、文翔館に行ったときに聞いた話だが、旅行情報誌の歴史建造物の項目に文翔館が入っていなかったため、入れてもらえるよう旅行情報誌に依頼したとのこと。このように、ちょっとした工夫、ひらめきが大切。
・　科博でも若い職員が YouTube への投稿とか VTuber とかに関する取組みをやっている。学芸員を含めて職員一人ひとり、博物館内みんなでやっていくという要素は大切だと思う。（栗原委員）

・　大学で博物館経営論も教えているが、経営というのはお金を稼ぐことではなく、博物館を構成する全員で一丸となって取り組むことであるということを教えている。また、これから博物館学芸員の資格を取る人たちは、山形だけではなく幅広く学んできていると思うので、大切なのは、そういう人たちが自分の意欲、能力を発揮できる場所、環境を作ることだと思う。
・　博物館を良い場所にするために頑張ろうと思えるためには、やはり大きな目標、つまり、使命、目指す姿をしっかり作っていかなければならない。
・　山形県立博物館には、頼れる存在であってほしい。防災、文化継承、新しい商品開発に山形を取り入れたい、商店街のワークショップに講師として来てほしいなど、何か困ったことがあれば県博が一緒に解決策を考えてくれる存在であってほしい。（佐藤委員）

・　将来的には、人口が減り、外国人人材が増え、１人がひとつの職場とのみ雇用契約を結んでいるという状況ではなくなっている可能性がある。そのような社会では、学芸員や専属職員以外のさまざまな人たちが活躍してくれないとおそらく施設は回らなくなる。常にさまざまな人材が関わり、同時に既存職員のスキルもブラッシュアップされていくような、既存職員にこだわらない形で人材へ言及できればよい。
・　「文化」とは必ずしも過去のものだけではない。今の山形の風土の中で活動されている若手のクリエイター、アーティストも、今の山形らしい文化を担っていく人たちになり得る。そういう人たちをどのような手法でバックアップするか、一緒に何かを生み出すことができるか、これからの新しい文化を作っていく芽を一緒に育てる視点が入ってくることを期待したい。
（河野委員）

・　実験場にもつながるが、未来に向けて、山形の文化をどう創造するかという

視点。（伊藤委員）

- 今回の資料では産業文化が抜けていると感じた。地元企業が長く続いて地域を支えていること、あるいは山形の食文化など、企画展にもできるし、注目を集めやすい。
- 福井県立恐竜博物館には、ふるさと納税の返礼品として招待券が届くという仕組みがある。ふるさと納税の返礼品は県外の人が対象である。広報や運営にはそのような手立てを考えてもよい。
- 地域の文化といえばサッカー文化も挙げられる。他の地域のチームが来たときに、観客が今度、その地域へ行ってみようというようなきっかけも生まれるので、そういうことをうまく誘客につなげることなど考えられる。
- 博物館運営は県職員だけでやるのか。県だけではできることに限りがあるので、課題解決型の官民連携の視点も検討が必要だと思う。運営自体を民間の力で行うとか、企画展において民間の力を借りるなど、さまざまな連携の形が考えられる。そのことにより、何故博物館が必要かということが明確に出てくる。（松永委員）

- 北海道内の若手の学芸員は、これまで以上に各地域に入り込んで頑張っている。大切なのは、各館が日々行っている活動は草の根的なものであって、そういった活動のよりどころとなっているのは日々、各館が接している市民、人々である。そういった観点に立ち戻って検討してみることも必要だと思う。（卓委員）