

第1回山形県新博物館基本構想検討委員会の概要

1 日時

令和6年7月16日（火） 午後3時30分～午後5時10分

2 場所

山形県庁2階講堂

3 出席者

出席者名簿のとおり

4 会議の概要

- 資料1に基づき、委員長の互選を行い、伊藤清郎委員が委員長に選出された。
- 資料2、3に基づき、事務局から山形県立博物館の概要、令和4年度・5年度の懇談会等でいただいた御意見について説明し、各委員から新博物館の理念・コンセプトに関わる意見、新博物館の基本構想を進める際の留意点について御意見をいただいた。
- 資料4に基づき、事務局から今後の進め方や今年度行う基礎調査について説明し、各委員から御意見をいただいた。

【各委員からの意見】

(1) 新博物館の理念・コンセプトに関わる意見、新博物館の基本構想を進める際の留意点について

■小川委員

- ・ 過去の議論においても、連携が大きく取り上げられている。現行の県立博物館ではどんな地域連携の取組みを行っているのか。
- 様々な事業の中で、例えば講座を開催して一般の方々に参加していただいたり、博物館の資料を活用していただいたりしている。また小学校、中学校、高等学校等の学校連携についても、出前授業等に取り組んでいる。(齋藤館長)
- ・ 基本構想で「地域連携」は重要なキーワードである。初期のイニシャルコストにもよるが、建物には拘らず、建物を設置するとしても、機能として山形県全体をミュージアムとして考えて、目配りしていくようなことが必要ではないか。
- ・ 博物館はもの(資料)を集めたのが始まりだが、資料を環境から脱文脈して、収集・保管し、新しい価値を創造してきた。これはいわゆる博物館化、脱文脈化である。近年の博物館を取り巻く環境について、1946年にICOM(国際博物館会議)が創設され、文化財保護法、博物館法ができ、博物館が制度化されてきた。少しずつ変わってきている。2000年前後から新自由主義の流れの中で予算がカットされる時代になり、2015年頃からはSDGsなどを通して博物館の社会的役割が期待されている。その意味では、これまで資料を集めて学術的価値を作ってきた博物館であったが、新自由主義で厳しい状況になり、もう一度博物館が社会の文脈に戻る時代になってきたとも言える。そうすると標本資料の一つ一つについて、もう一度問い直す時代ではないのか。その意

味ではデジタルアーカイブ等の手法もあるが、デジタルだけではなく、標本資料の背景のオーラル・ヒストリー等、山形の地域の価値をもう一度見出し、それを社会に戻していくプロセスが重要である。観光、地域連携、活性化、福祉、教育や産業など様々なことが博物館に期待されているが、このプロセスを通じて、応えていくことも一つの方法ではないのか。

- ・ SDGs は Sustainable Development Goals。どうしても新自由主義の中で、持続可能という、「最低限の中でやっていく」と考えられ、その雰囲気の中で博物館が運営されている現状がある。その文脈の中だと、施設を作っても広がっていかない感じがしており、最終的には制限はかかると思うが、D の Development、開発・発展について、可能性のある限り検討していくべきである。

■河野委員

- ・ 資料2について、山形県立博物館の「目指す博物館像」は毎年変えているのか。
→ 毎年学芸員と協議をしながら部分的に変更している。(齋藤館長)
- ・ これは学芸員らによる短期スローガンだと思うので、「目指す博物館像」とすると狭義なイメージがあり、表現を修正したほうがよい。長期ビジョンを掲げたうえで、その年に特に注力すべきことを踏まえ、毎年変えていくのは良い。
- ・ 資料2について、コロナ前の年間最大入場者数はどのくらいか。
→ 縄文の女神の国宝指定後でおよそ49,000人。(齋藤館長)
- ・ 最大5万人の入館者の中で、集客施設として何人呼ぶKPIとするのかという課題がある。儲ける施設でないことは理解しているが、目標値が必要。呼びたい人数によってトイレ、エレベーター、駐車場の数等、求められる施設のスペックが変わり、立地環境等も併せて検討の対象となる。相互に連動するため、それらが今後の検討に入ってくるとよい。
- ・ 資料3について、昨年度までの議論を機能別に分けてもらったため、重複している部分はあるが良い意見が上がっている。再整理していく考え方として、博物館の社会的役割の変化で、社会文脈の中にもう一度戻していくという意見があったが、「新博物館が、誰にとって、どのような価値を提供するものになるべきか」という視点で再整理していくことで重複を少なくまとめることができるのではないか。
- ・ 「誰に対して」は今後細かく分けていくことになると思うが、例えば「県民」の中でも、子どもなのか、生涯学習の大人なのかでも変わる。「学びたい人」の中でも一般人と研究者やその卵とで期待は異なる。その他、ここで働く学芸員にとってどういう魅力ある施設であるべきか、連携する施設、県内企業、クリエイター、学生等、それぞれのステークホルダーが博物館にどのように関わり、博物館がどのような価値を与えることができるのかを想定し、そのためにこれが必要だと機能を分けていくと重複がないようにできるのではないか。
- ・ デジタル強化がひとつにまとめられているが、それが実現するゴールは様々である。資料のアーカイブ化や、失われていく資料をデータで残すといった研究や資料保全と活用に係る部分、広報として対外的にアピールすること、館内での観覧をより楽しいものにするアトラクティブな要素、運営の省力化など、複数の目的を含むため、それらを区分していくと機能の整理がしやすくなる。

■佐藤委員

- 東北歴史博物館の基本構想書を持参した。私が学芸員として就職した際に、「何かあった際はこれに立ち戻り、判断するために必要だから」と言われて持っていたものである。基本構想書には「生涯学習」、「世界への発信」等の言葉も30年前のものであるが、既に記載されている。一方で、生涯学習とだけ書いていて、誰に対しての、どんな教育なのかが書いていない。世界に発信といっても、どんなターゲットに対してどんな発信なのか、まったく細かく記載がない。こういう部分が細分化されてきたのがここ30年の変化だと思う。細分化されても、一つの事業として行うためには、全てのことはできないので、どこかに重点を置かなければいけない。
- 山形県立博物館であれば山形で生きている方々、そしてここにある自然と文化的な資源の活用のあり方を考えていくことが委員会のやるべきこと。

■卓委員

- 新博物館の理念・コンセプトを検討する上で、「社会包摂」という言葉は必ず出てくる。10年後に新しくできる博物館のため、「多文化共生」という言葉をキーワードに据えて、どのような県民でも博物館の活動ができるような関係性を築いていく必要があるのではないか。
- 社会地域の課題に対応していくことも博物館に求められる役割の一つだと思うため、今までの地域連携の活動の中で、どのようなターゲットに向けて、どのような活動を展開してきて、そのアウトプットだけでなく、アウトカムまで一度把握する必要があるのではないか。
- 奈良県の県立民俗博物館が話題になっているが、資料を収集した以上、責任を持って保存するだけでなく、活用しながらデジタルアーカイブで後世に残していけるような方策も考える必要がある。

■松永委員

- 基本構想を検討するに当たり、時代背景、あるいは社会的背景は必要。10年後にできる博物館を構想するために、10年後の社会をどう見るか、行政需要として何が必要で、何をしなければならないのか、を押さえておかないといけない。
- 50年経ったから建て替えるという理由だけでは、県民や議会等にも通すのが難しい御時世になっている。事業としてこれだけの実績を持っていて、この事業としての継続性、未来を見据えた必然性があり、だからこの事業を行うんだということを上手く打ち出していないと投資に結びつかない。また、投資をしたら終わりではなく、現在の集客数からすると年間相当な額の費用を出していないと事業の継続性は難しい。アウトカムも含めてどのように説明責任を果たしていくのが重要である。
- 基本構想で押さえるべきところは、なぜこの事業が必要で、誰にとって必要なのかといった所を明確にすべきで、それは来場者だけでなく、学芸員の研究やその成果を見せる部分もなぜ必要なのかといったことも含めて議論しないとイケないし、それが基本構想の中に書かれるべきである。

■結城委員

- ・ 山形のアイデンティティとしての農業について、新博物館に期待する役割を話す。山形の農業はさくらんぼやラ・フランスをはじめとした果物、古来より栽培が盛んなお米、特に「つや姫」が全国的にも有名である。四季折々の身近な食材を大切にした食文化や伝統料理。私たちの日常生活、また先人との繋がりを感じる。
- ・ 多様で高品質なおいしい農産物、伝統的なおいしい食文化が、経済においても重要な役割を果たしている、それぞれの要素が結びついて、山形の農業は地域のアイデンティティになっている。おいしいという価値は、私たち県民の誇りともなっているように感じる。
- ・ 山形県は令和7年に「やまがたフルーツ 150周年」を迎え、山形県で果樹栽培が始まってから150年の節目を迎える。さくらんぼの歴史は、「東北地域産業史」によれば、150年前の明治初期にたった3本の苗木が県庁の敷地に植えられたところから始まった。その後も、すぐにさくらんぼの産地形成に至ったわけではなく、試験場での積極的な交配試験や佐藤錦の開発等を経ている。未来を切り拓いてきた先人たちの先に私たちがいるといった歴史ドラマを感じた。
- ・ 現代の農業は課題に直面している。気候変動による生産減少、農業従事者の高齢化、後継者の不足等が挙げられる。全国的に49歳以下の従事者は全体の10%しかない。20年後、30年後の農業は残れるのか。山形のアイデンティティとしての農業に価値を残し続けるには、次世代に農業の魅力を伝えることや消費者に農業をより身近に感じて知ってもらうことが大事。その点で新博物館が果たす役割は非常に重要だと思う。博物館が次世代に向けて山形のアイデンティティとしての農業を繋ぐ架け橋となることを願う。

■栗原委員（書面、事務局読上げ）

- ・ およそ半世紀ぶりの移転・リニューアルであることを考えれば、国際的な視野を有しつつ、「東北一」の博物館を設置する気概を持って検討すべき。
- ・ 県民のみならず、海外・県外からの観光客にも山形の歴史文化や自然の豊かさ、多様さを知ってもらうビジターセンター的な役割を併せ持つことが必要。ただし教科書的、一方的な展示ではなく、山形県民のアイデンティティを踏まえつつ、新たな山形文化を創出できるようなコミュニケーションの場となることも心がけるべき。
- ・ 実物展示に拘らず、県内の代表的な文化財や標本は、複製または模写・模造を展示するなど柔軟に対応し、今後さらにデジタル技術が進化することを踏まえ、展示構成全体を考慮した上でデジタル展示、VR、AR展示も導入してはどうか。
- ・ 地球環境やSDGsにも配慮した博物館運営（高齢者・障がい者対応、多言語化、ペーパーレス化、キャッシュレス化等）を心がけてはどうか。
- ・ 今後ますます少子化の進行が予想される中で、あえて子ども向けの展示を設け、学校と連携した学習支援機能を強化することについて、専属のエducateの配置を含め検討してはどうか。
- ・ 山形県博物館連絡協議会の事務局として、県外との交流も含め、積極的にマネジメント面のみならず、学芸部門を含めて連携・交流や情報の共有を図ってはどうか。
- ・ 収蔵庫の設計に際しては、これから行う調査段階から、今後、従前の増加率のトレ

ンドを大きく上回る寄託・寄贈があると想定して、余裕のある収蔵面積を確保することが必要。また、展示されないコレクションを有効活用し、広く県民に周知を図る観点から保存面も考慮して収蔵型展示（見せる収蔵庫）についても検討してはどうか。

- ・ 山形県を代表する文化的な拠点として、国際会議の開催やユニークベニューとしての活用もできる大規模な講堂（ホール）や飲食可能なラウンジ等を整備してはどうか。

■伊藤委員長

- ・ 令和4年と5年の議論を総括してまとめてもらい、2年間の成果が文章として出た。今後は柱を明確にして議論を深めていくわけだが、博物館が山形の自然や文化の継承と創造、そのためには人づくりであり、地域づくりに関係する。その中核施設に山形県立博物館がなっていくことを強く訴える。
- ・ 山形県立博物館の機能を求めれば多くあるが、今後、ますます人口が減っていく中で、「山形的な博物館」をどのように作り出していくか。今の博物館は10年後まで続いていくわけで、その後の山形県の状況を考え、それに応じた新博物館をどう作るのか、委員会も含めて県民全体で考えていかねばならない。まさしく現代の創造的な課題になるが、そこが議論の柱のひとつになっていけばと強く思う。

（2）新博物館の基本構想策定に係る今後の進め方・今年度の基礎調査について

■小川委員

- ・ 博物館には「人」と「もの」と「場」があり、他館事例調査では4つの視点が挙げられていて、「場」が「連携」や「コスト」ということになると思うが、「人」が何をしているのかというだけでなく、どのような「人」がいて、どのような組織なのかといった視点も調べてもらえると良い。
- ・ 人、もの、場以外に「こと」というものがあるって、教育活動、保護とか「こと」に対して、博物館がどのように捉えているのか、そのような調査もしてもらえば良い。
- ・ パターン別事業費シミュレーションのなかで、対応すべき課題として(ア)魅力ある展示、(イ)収蔵に係る課題への対応、(ウ)働く者にとって機能性の優れた設備の3つが挙げられているが、施設の運営からみて、この3つの課題だけで良いのか、実際調査を進めていく中で吟味してほしい。

■河野委員

- ・ 他館事例調査の4つの視点の「人」の部分で組織体制の話があったが、より重要なのは「経営の体制」であると考え。「人」の視点の中にはガバナンスの観点を入れたほうが良い。公立博物館という存在が、どのような手法で運営されるべきか、経営トップがどのような人材で構成され、意思決定はどうあるべきか、といった部分は30年先を見据え大きく変わっていく必要があるだろう。
- ・ 日本のミュージアムに海外の専門家が非常に少ないことは、アジアの中でもとても特殊な状況である。そもそも今の体制が持続可能な適性のある体制と言えるのか。おそらく日本の公立の事例や過去の事例だけを参照対象とすると見落とす視点がある。
- ・ アジア圏内の美術館や博物館で、経営ボードがどう機能しているのか、学芸員やキュレーターの配置がどうなっているか、誰がどのような権限を有していて、どのよう

な経済活動と経営基準があるのかなど、学ぶべき所が多くある。それが未来型、数十年先を見据えたときに重要なポイントになってくると思うので、「人」の視点はそこまで広げて考えるべき。

- ・ パターン別事業費シミュレーションの3つの課題について。環境変化の中で、人がこれまで以上に関わる博物館にならないことには移転する価値がないと逆算して考えたときに、現状で示されている課題をみると、展示と収蔵と学芸といった基本機能しか入っておらず、それだけではおそらく「今後すべきこと」との整合性がつかない。先ほどの「新博物館が誰にとってどのような価値を提供するのか」といった整理がなされてくれば、それに対応する課題というものが再整理され、分かりやすくなると思う。
- ・ これまでの公立博物館の延長線上で考えていては、施設運営がビジネスとして成立しない時代になってきている。一旦、ここで仕切り直しをするための基本構想の検討だと思うので、未来の予見を議論のスタートに据えることが不可欠。例えば30年後、国際的に博物館は人々にどのような場として大切にされているのだろうか、日本ではどうなのだろうか、そして山形の暮らしの中ではどうだろうかというところについて、正解はないが、「我々関係者はこう予見する」、というものが最初にあり、それを踏まえて「この博物館はこうありたい」というものを創ることができ、初めて理念・コンセプトに結びついていくことになると思う。
- ・ パターン別事業費シミュレーションについて、資料4の1ページにある「③施設整備」と「④管理運営」は連動している。公が完全に自主運営であれば可能だが、民間は魅力を感じず運営に参入してくれない場所もあるかもしれない。また、施設の一部機能として飲食等の収益機能に部分的にPFIを導入する可能性を想定した場合、収蔵庫や資料保全に影響のない管理動線や付帯施設の整備も考えなければならず、それによって建設コストが変わることも想定される。
- ・ デジタルアーカイブ調査は、デジタル全般に広げて調査したほうが良い。基本機能として資料の収集・活用といったアーカイブ化は不可欠ではあるものの、コンテンツとしてのデジタルをどのように活用していくのかの視点も必要。包摂性を考えたときに音声などで表現する展示の手法、広報やブランディング等、開館前準備期間の活動を含めてデジタルの使い方が様々ある。事前の広報部分は館を作るときのイニシャルコストにも反映されてくるため、調査前にデジタルの定義についても再整理して進めたほうが良い。

■松永委員

- ・ 栗原委員の意見にあった国際会議の場について、外国人の研究者と共同研究するのは良い。例えば加茂水族館ではクラゲの研究で海外の研究者が来ている。共同研究の成果として論文を発表するなど、それをもとに学会を引っ張ってこられる。国内の県立博物館では難しいのかもしれないが、海外の研究者を引っ張ってこられることは大きな力になり、共同研究をすることで学芸員などの大きな資源にもなるため検討の視野に入れるべき。
- ・ 他館事例調査について博物館だけではなく、図書館、資料館等も見るといい。集客を上手くしている、また展示を上手く見せている図書館もある。市民活動を積極的に開

いて見せている所もある。多くの人に毎日来てもらえる博物館を考えるべきで、有料・無料ではなく、来ることが楽しみとなるべきだし、結城委員から意見のあった食文化を後世に残していくことを取り込めると良い。

- ・ 建物にどこまでこだわるのかも重要な視点。山形らしさを考えた場合、コンクリートの冷たい感じではなく、木造のやわらかなイメージも検討の一つになる。
- ・ 新しく建築物を作るという議論として、既存ビルの中にインフィルする方法もある。大きな施設を持たず、維持管理経費を削減できるメリットがある。この場合、収蔵庫は切り離して考えてもよい。そのような考え方を含めて、様々なケースについて可能性を探り検討してみるのが基本構想の段階であり、基本計画になってしまうと間に合わないので、この段階であらゆる可能性を調べてみるべきかと思う。

■佐藤委員

- ・ 宮城県大崎市の田尻総合支所新庁舎が重要文化財の仏像を収蔵・展示している。文化庁の指導のもと耐火等機能を分けて、外観は木製で作っており、参考事例になる。
- ・ 参考事例として京都文化博物館は1階がレストランの複合施設。展示機能、ホール機能があり、地下に収蔵庫がある。地下の収蔵庫は、借用してきた企画展示用の収蔵物だけを入れて、一般の収蔵品は別の場所に収蔵をしている。そのため、観光客が訪れる街中に位置し、隣には文化財的な建物も隣接する。
- ・ 他館事例調査について、山形県立博物館と同等の県立博物館だけを見ては良くない。人を呼ぶユニークな活動をしているのは、私立美術館に多い。東京駅近くの三菱の静嘉堂文庫美術館は、茶碗のぬいぐるみを作り話題になっている。人に博物館の存在を分かってもらうことを第一に、また来てもらいたいという考えからミュージアムグッズを作成し、三菱社員の無料デーを設定するなど、学ぶべき取組みが多くある。
- ・ 小川委員の意見中の Development の部分について、経済産業省の「経済産業政策新機軸部会第3次中間整理」を読んだが、今まではコストカットをしていたが、風向きは変わり、今後変えていかなければならないとあった。その中で、新たなクリエイティブなコンテンツを作ることに對して、博物館が寄与できるのではないか。山形に必要なクリエイティブな産業や農業にコミットできる博物館を議論していくことになる。

■卓委員

- ・ パターン別事業費シミュレーションについて、3つの課題はおそらくハード面の課題であり、ソフト面は別になってくるのではないか。
- ・ 複合施設にするかしないかの議論は去年からあったが、県内の公共施設の老朽化の状況を一度把握して考慮しながら検討していく必要がある。

■結城委員

- ・ 博物館の可能性は大きいことを実感した。どのような博物館になっていくのかが楽しみである。

以上