

## 第4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7年9月8日（月） 午後2時30分～午後4時45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、事務局から基本構想（案）の第1章・第2章について説明し、各委員から質疑及び御意見をいただいた。
- 資料1に基づき、新博物館基本構想策定支援業務委託事業者から、基本構想（案）の第3章・第4章について説明し、各委員から質疑及び御意見をいただいた。
- 資料2に基づき、新博物館基本構想策定支援業務委託事業者から、関連調査の進捗状況について説明した。

### 【各委員からの意見】第1章・第2章について

#### ■小川委員

- ・ 全体的に、これまでの検討委員会の意見を踏まえ、適切にまとめられている。
- ・ 科学教育の分野でも「脱植民地化」の議論が大きなテーマとなっており、具体的には、ある地域に固有の知識（indigenous knowledge）を科学としてどのように扱うべきなのかが課題となっている。おそらく山形にも、地域固有の言い伝え、文化などがあると思うが、それらをどうやって学校教育や社会教育で伝えていくかはやはり大きな課題であり、もう少し「山形固有の」といった点を強調してもよいのではないか。
- ・ 地球規模の気候変動は生物多様性を脅かす可能性があるが、生物多様性があるからこそ文化の多様性があることから考えると、生物多様性と文化多様性の両方を何らかの形で構想に盛り込んでいければ、総合博物館として、単に文化を守るだけでなく、生物多様性を保持しながら文化を創造していく礎になるんだと打ち出せるのではないかな。
- ・ 地域文化の多様性を踏まえながらも、山形のさまざまな地域における共通性についての検討も必要である。地域に根差した資料館や公民館、NPOなどで活躍する人々の知識を、県立博物館としてどのように集約して共通性を見出し、やまがた愛に繋げていくかが課題である。
- ・ 新たな基本理念（未来、地域、世界）と、その後の機能等との対応関係を整理するべきである。特に、博物館の機能は、「現場から上がってくる機能」と「ミッションから落とし込む機能」の両面からアプローチする必要がある。現在の案だと、まだ基本理念と機能が結びついていない部分があるように思う。

- ・ 未来、地域、世界を相互に結びつけるというのはなかなか難しい課題であると同時に重要なことである。我々ももっと議論を深めていかなければならないと考える。
- ・ 「地域」について、博物館が地域にあるからこそ、地域の幸せ、文化の豊かさ、人々のウェルビーイング向上につながるんだというメッセージ性が大切になってくる。そういった発信ができればよい。

## ■栗原委員

- ・ サンフランシスコの科学館会議（アステック）に参加したが、世界のトレンドとして、ウェルビーイング、生物多様性、包摂性、STEM教育、AI活用が盛んに議論されていた。また、空間を使わない没入型（イマーシブ）体験やVR技術が流行しており、日本にもこのような技術がどんどん入ってくる中で、博物館がこれらにどう対応していくかが重要になってくる。
- ・ 「世界へひらく博物館」の項目では、文化観光だけでなく、博物館の根幹である調査研究をすることによって世界に開かれていく点をもっと強調すべきである。博物館の戦略として世界に開いていく、また、情報収集していく、といった取組みが重要である。

## ■河野委員

- ・ 「世界にひらく」ためには、調査研究や博物館活動を通じて世界と繋がっていくといった内容が必要だと感じる。同時に、文化観光の拠点としての役割も期待されるため、どのように現実的な書き方ができるか検討が必要である。
- ・ ブランド力は、有形であれ無形であれ、情報やメッセージを発信しただけでは向上しない。「山形ってこうだね」というイメージが人々の心の中に形成され、共通認識が語られることではじめて、人の心の中にブランドが形成された、と言える。山形の文化や風土、ナラティブなど、山形を知らない人に山形らしさを掴んでもらい、口の端に上るようにするために、博物館は何ができるかをうまく整理できるとよい。
- ・ 「ゲートウェイ」については、文章自体がうまく読み取れない。博物館をゲートウェイとして現地に行く前に展示や体験を提供することで、通常、来訪者が現地に旅をするだけでは知り得ないところまで理解が深まり、現場の観光を楽しめるようになることは理解できるが、再訪意欲を醸成することがどの要素から結びつくのか読み取れない。高品質な展示や体験を提供することにより、博物館のリピーターになることはあるかもしれないが、旅における再訪意欲は、現地の人と出会うことや現場でいい体験をすることで醸成されるものであり、博物館として、ゲートウェイの機能や役割を提供することによって、どのような仕組みで再訪意欲が起こるのか、関係を再整理すべきである。
- ・ 基本理念の文章は、来館者など博物館活動を受け取る人の話や、博物館が連携する先の主体については書かれているが、博物館の中で活動する人の顔があまり見えてこない。博物館の中で働く人は基本構想を実現する主体であるとともにステークホルダーでもある。現在、学芸の分野は、人材不足のなかで文化観光といった新たな役割が求められることなど、揺れ動く状況にある中、次の世代の人たちに学芸自体に興味を持ってもらい、このような面白い仕事をやってみたいと思ってもらえるような未来を

見据えながら、働く人たちも価値やワクワクを感じられるエッセンスを盛り込められればなおよい。

#### ■佐藤委員

- ・ 河野委員と同様、「中の人顔が見えない」という点は課題だと感じた。第1章で現状と課題は記述されているが、課題だけではなく、県立博物館が50年以上積み上げてきた実績があるはずであり、長年活動してきた歴史や実績を強調し、それをベースとした上で、これまでできなかった課題に取り組むために新博物館の新しい機能が必要である、という書き方ができるのではないか。
- ・ 「未来をつくる」のは県民だけではなく、山形以外の人々も巻き込んでつくっていくものであるはず。県内外のさまざまな人たちと未来をつくっていく中核となるのが博物館と学芸員であり、そうした人々を結びつけるのが展示である。調査研究に基づいた成果をさまざまな工夫により展示していくことで県内外の人々を巻き込み、未来をつくっていく、といった流れで書かれるとよい。
- ・ 「世界にひらく」という部分も同様で、山形県立博物館が蓄積してきた資料や調査研究に基づき見出したブランド力を発信していくことで、交流の場を広げるとともに、応援してくれる人や研究等を担ってくれる人たちと一緒に博物館をつくっていく、といった流れでまとめられればよい。もう少し踏み込んだ具体性のある内容がほしい。

#### ■卓委員

- ・ 「本県の現状と課題」に対し、「現博物館の現状と課題」の記述は、やや軽く書かれている印象を受ける。設備面の老朽化などの内容ははっきり書かれているが、これまで博物館が取り組めなかった活動などに関する記載がない。50年の蓄積があるが、これまでできなかった部分については新博物館で取り組んでいく、といった文言があるとよいのではないか。
- ・ 新博物館の理念の中で「驚きと楽しさがあふれる体験空間」といった具体的な展示手法に言及しているが、具体的な内容はもう少し後ろの部分で述べるべきではないか。
- ・ 「地域とともに歩む」について、行政、民間、市場からこぼれ落ちるものは博物館の機能を活かせるチャンスであり、地域愛や山形らしさに直接つながってくる。「リフレクション」という言葉が新しい博物館の定義にも使われるように、直接博物館が何かを解決するよりも、こぼれ落ちたものは博物館で発見される、あるいは、そこで議論されることが、地域における博物館の一番の存在意義だと言える。すでに示されている内容に加えて、より包括的な概念が入るとよい。
- ・ 「世界にひらく」について、外国人にとっての日本の観光の魅力は、地域ごと、地域特性が非常に強いところにある。最初に日本を訪れた外国人観光客が京都、関西に行ったとすると、二回目以降はほかの地域に行き、地域ごと異なるさまざまな体験を経験したりする。博物館には、そのような文化観光を後ろから支える役割があり、文言に盛り込めるとよいのではないか。

#### ■松永委員

- ・ 「なぜこの時代に新博物館が必要なのか」といった記述が弱いと感じる。移転せざ

るを得ないから整備するということではなく、新博物館を整備する理由に関して、明確な意思表示が必要である。

- ・ 「未来をつくる博物館」と「地域とともに歩む博物館」の順番は逆ではないか。未来を志向することや、地域課題を解決していくことの基盤となるのは山形に関する誇りや、やまがた愛であって、県立博物館はそれらを感じ、体験できる場所であることが先に来るのではないか。
- ・ 文化観光で人を呼ぶといったときに、学芸員だけでは限界があり、例えば山形空港や仙台空港に来た人をどうやって博物館へ来てもらうかという、それはランドオペレーターに頼らざるを得ない。また、博物館の取組みとして、最上川を例にすれば、世界中の川が抱えている文化や課題等を国内外の共通する課題としてとらえ、世界につながっていく考え方ができる。このように、魅力的な調査研究を行い、海外と盛んに交流を深めていければ理想的であり、その基礎となるのは調査研究である。
- ・ 「ゲートウェイ」という言葉は、通常その地域を代表する観光地で、その地域の観光地であれば必ずここから始めるよね、という意味で使われる。本当にこの博物館をゲートウェイにするなら、博物館の立地場所や、どんな人に来てほしいのか等、十分に検討しなければならない。

#### ■結城委員

- ・ 農業に従事する現場の意見としては、農業文化や食文化などは一世代分、担い手が途切れただけで消えてしまうことがある。世代が変わると消えてしまいかねない見えない文化をどのように伝えていくかが重要な課題である。
- ・ 未来、地域、世界という3つの視点で「やまがた愛」を育む理念に共感する。自身も山形を出てから山形の良さに気づいた経験があり、博物館で子どもや若い人たちにやまがた愛を育んでもらい、山形の良さに気づいてほしいと思っている。
- ・ 中学生ワークショップで、中学生が化石に触れて目を輝かせる姿が印象的で、そういった体験が若い世代の心を動かす原動力となるのだと感じた。子どもの頃から博物館に来てもらうことが重要である。
- ・ 「包摂」という理念も踏まえ、博物館に行こうと思わない人や、文化に触れる機会があまりない人であっても、住んでいる場所や家庭状況によって左右されない、「やまがた愛」を育む機会における体験格差が生じないような整備、運営をお願いしたい。理想的にはすべての子どもや若い人たちが博物館に親しめるようにしたい。

#### ■伊藤委員長

- ・ 第1章に関しては、常々申し上げているとおり、山形は最上川が貫く4地区から成り立っており、これらの4地域に配慮した文章、文言にしていきたい。
- ・ 5ページの前文の「新博物館は、こうした歴史・文化・自然を収集・保管」とあるが、ここは「自然に関する資料や文化財等を」といった表現がよいのではないか。
- ・ 「上善水の如し」という言葉があるように、現在の構想案は誰にとっても無難でよい内容だが、その反面、個性や特徴がないように見られる可能性がある。他県の名前を入れても通じてしまうような文章ではなく、山形の個性や「売り」をはっきりと表現した形にしてほしい。

## 【各委員からの意見】第3章・第4章について

### ■結城委員

- ・ 「山形らしさ」という言葉は漠然としていて、何だろうと最初は思ったが、歴史、文化、自然や産業の特徴や強みなど、さまざまな分野での山形らしさを、博物館を訪れる人それぞれが見つけるという考え方は興味深いと感じる。

### ■松永委員

- ・ 30万点もの資料をすべてデジタルアーカイブ化するには大きなコストがかかり、サーバー等のハード機器も相当大きいものが必要になると思われ、実現性について疑問がある。
- ・ 現行の7分野の重みづけをどうするか。自然と歴史、どのようにバランスをとっていくかが、組織体制や人材採用の問題にも絡んでくる。
- ・ 「誰もが何度でも来たくなる」展示環境の整備は、博物館に何度でも来てもらうためのものか、それとも観光の現場に行くことを促すことなのか、目的が不明瞭である。現地への周遊を目的とするならば、博物館へ来てもらうことをきっかけにして、現場へ行くことを促すということが大切であり、どうやって現場に繋げていくのか、もう少し記述があってもいいと思われる。
- ・ 「博物館を学べる、遊べる場所として活用する機会を提供する」という表現は具体的なイメージがつきにくい。例えば、アメリカのチルドレンズミュージアムのように、博物館に来られない子どものために、先生が博物館に来て学び、それを学校の授業に展開するといったやり方もある。
- ・ 県内の博物館との連携のあり方について、具体的な記述が必要である。例えば、県博で企画展を行う際に、県内のほかの博物館にフォーカスして、もっと具体的な展示はその博物館に展示しているから、ぜひ他館も見たい、といった連携もあるし、一つの博物館では広告費を賄えないため、スポンサーを募り、そのスポンサーの貸し展示スペースで展示を行う方法などが考えられる。
- ・ 観光モデルコースの設定や、プロモーションは誰が担うのかという点が書かれていない。観光部局がやるのか、あるいは、組織の中に営業部署を置くのか。全国の博物館で、自館の組織として営業を担う部署を抱えている館はあまりない。また、海外からの来館者を呼び込むことを考えるならば、専門的な営業力を持つ人材を配置すべきである。

### ■卓委員

- ・ 「地域消費の拡大」は具体的にイメージしづらく、誰がやるのか、博物館はどこまでの役割を担うのか、どこまで外部の力を借りるのかを明記すべきである。
- ・ 「学びと遊び」、「学べる環境」とあるが、最近は「学び合う」という表現をよく見かける。
- ・ 連携協力について、新しい博物館は唯一の県立博物館として、県内ネットワークのリーダーシップを発揮するという位置付けまで踏み込んでもよいのではないかと。

## ■佐藤委員

- ・ 博物館の中ではさまざまな人の関わりがあり、管理部門と学芸部門、どちらとも言い切れない業務が存在する。以前在籍していた館では、学芸と管理が一緒になった「情報サービス班」が、ミュージアムショップの立ち上げ、レストランの誘致、旅行会社の問合せ対応等を担っていた。博物館の業務全体を捉えると、営業や広報など、両者の隙間を埋める役割が必要であり、現時点では、構想に柔軟な運営体制を検討する旨を明記しておくのがよいのではないかと。
- ・ ほかの主体との連携については、山形県唯一の県立博物館として、県でなければできない、あるいは、県だからこそやらなければならない、県としての役割を明確にしてもらいたい。
- ・ デジタルアーカイブ化について、すべての資料を写真データ化したり、3D化したりすることは無理だが、博物館資料の利活用のため、すべてをアーカイブ化するという方針は掲げていなければならない。資料によっては、テキストのみ、あるいは、資料群としてまとめて登録するなど、より分かりやすい記述が望ましい。
- ・ デジタルアーカイブの活用は博物館側だけのテーマではない。例えば、デジタルアーカイブを公開することで学校が教育プログラムに組み込んだり、外部の方がグッズを作成してくれるなど、多くの人が自発的にさまざまな形で活用していくことがデジタルアーカイブの意義である。そのためには著作権やデータ利用規約の整備も必要となるが、デジタル公開と利活用については文化庁も推進していることであるため、踏み込んで記載できるとよい。

## ■河野委員

- ・ 「融合した展示環境」について、遊び、学び、癒しが融合したという点は理解できるが、「展示環境」という部分の理解が難しい。ここで言う「誰もが何度でも来なくなる」ということを展示のみで実現することは非常に難易度が高く、実際には、プロムナードや森に囲まれているといった外部環境との接点を含む空間全体や、落ち着いたカフェ、目利きが良いショップなどの付帯施設の魅力、自分のお気に入りの展示があるなど、さまざまな理由が再訪意欲向上につながると考えるべき。
- ・ 「子ども向け展示」を特出ししてあえて示す意図が不明瞭な印象で、子どもにフォーカスすることを理念として持つ博物館なのかと誤解されかねない。というのも、大人になったあとで県外から引っ越してこられた方もいるし、高校生・大学生になって初めて県立博物館を訪れるような人々へのメッセージや取組が漏れていないか懸念がある。もし子ども向けというところにフォーカスするのであれば、その意義や理由を説明しておく必要がある。
- ・ 文化観光や広報との連動は課題である。他館の例でいうと、学芸部分を直営、ウェブサイト管理運営及び文化観光業務のみ外部業者へ委託したが、ウェブサイトの正確性の担保のために、ウェブサイトの文章等については学芸部門がチェックする、といった形で業務を整理したところがあった。すべてを直営でやるということではないと思うが、業務のあり方、責任の所在という点は難しい課題である。
- ・ 連携・協力体制について、組織間のコーディネートは専門的な業務であり、片手間でできるものではない。専門職員の配置を明記することが難しいのであれば、観光部

局の職員が兼務する、週何日かは博物館に勤務する、などの対応をすることも考えられる。

- ・ 基本理念に「世界にひらく」とあるが、組織体制の部分にはグローバルな視点が記載されておらず、整合性が取れていない。世界との交流や折衝、法律が違う中での取引などは、行政職員のみで対応するのは難しく、業務委託や外部人材の登用など体制をどこまでフレキシブルに対応できるかが重要である。難しいと思うが、世界にひらくために旧来の体制ではできないことにチャレンジしていくという姿勢で検討してほしい。
- ・ 「評価に基づく運営の改善」について、マーケティングの視点も取り上げながら、と記載されているが、本来マーケティングは評価のために行うものではなく、運営やサービス改善など、より満足度を上げるために行うものである。開かれた評価を行うこととは別の施策なので、整理が必要。
- ・ 組織内コミュニケーションの充実に触れたことは評価できる。博物館の連携・協力という観点では、各職員がそれぞれ行う人的な交流が組織活動に落とし込まれていることは少ない。例えば文化観光を担うならば、観光の現場の方とのコミュニケーションを取ることが必要である。職員個人による外部との積極的なネットワーク形成や、学芸員以外の職員との個人的な交流も組織の活動として組み込むべきである。

#### ■栗原委員 ※途中退席のため、伊藤委員長が意見を代読

- ・ 県内博物館ネットワークの結節点云々は大変結構であるが、多くの方は、博物館の定義に、山形にある小動物園、水族館、植物園、天文台、プラネタリウムが含まれていないと認識しているかもしれないので、それらも博物館の定義に含まれている旨、明記したほうがよいのではないか。
- ・ エデュケーターの配置を明文化したのは大きく評価できる。一方で、ダイバーシティオフィサーのような、多様性、包摂性などを考慮する人材も必要であるので、記述したほうがよいのではないか。

#### ■小川委員

- ・ 多くの博物館に通用する機能や役割が記述されており、漏れはない。しかし、なぜこれらの機能が必要なのかという点が、県民に理解できる形にはなっていない。例えば、「資料の収集」というのは博物館では当たり前のことであり、基本理念でも言及されているのかもしれないが、なぜ資料を収集する必要があるのか、あるいはなぜ調査、研究をするのかといったことについては、第3章から読み取れない。
- ・ 基本理念と主な取り組み内容を構造化して、どういう関係になっているか点検する必要がある。例えば、12ページの「生涯学習の拠点として、学びと遊びを地続きに」という内容は、基本理念のどこに対応しているのか。
- ・ 山形らしい資料収集、調査研究、学校連携といったことをもう一度考える必要がある。県立博物館がこれまで積み上げてきた実績や、これまで行われてきた学校連携の積み上げなど振り返ると、山形らしい学校連携のあり方があるのではないかと。そういった意味での山形らしさを書き込んでいくべき。
- ・ 組織運営の観点では、博物館の職員に対しての包摂性や多様性の概念が抜けている。

多様性、包摂性のある職員の雇用や職場環境についても記載する必要がある。

- ・ 近年の傾向として、専門性のある学芸でも一般の事務職でもないような、中間的な専門性の仕事（例えば広報、教育、連携、デジタル化、外部資金獲得など）が増えている。どこまで博物館がフォローしていくか、学芸員と事務職員でカバーできるのか、検討の余地がある。
- ・ 全体的に多くの内容が盛り込まれており、いずれそれらを絞っていく時期が来ると思われるが、博物館としてどういう方向に行くのかを決める際の優先順位は、山形らしさ、やまがた愛に紐づけて考えるべきである。

#### ■伊藤委員長

- ・ 除籍については、所定の委員会を経て手続きが完了したから除籍する、ということにはならないのではないか。県民の理解を得られるプロセスを踏む必要がある。
- ・ 収蔵庫について、どんなに巨大なものをつくっても、いずれ満杯になることを考えると、4地域それぞれに収蔵スペースを設けることも考えられるのではないかな。収蔵スペースの確保に永続的に取り組む決意を示してほしい。
- ・ 「デジタル技術を活用した展示」では、今後、学芸員やボランティアの案内人など、人員の問題で、来館者等による質問に対応するのが難しいといった状況も出てくるかもしれない。記憶の継承という観点から人工知能も積極的に取り入れる必要がある。
- ・ 館長の位置づけが示された点は素晴らしい。ただし、博物館の独立性を鑑みて、館長の立場について検討しながら、組織体制を考えていく必要がある。
- ・ 山形の歴史・文化・自然の特色や県民のエネルギーをしっかりと打ち出した基本構想にしていきたい。

以上