

平成27年度 第1回
北海道立総合博物館協議会

議事録

日時：平成27年8月4日（火） 14時開会

場所：北海道博物館 記念ホール

平成 27 年度 第 1 回北海道立総合博物館協議会議事録

会議名	平成 27 年度 第 1 回北海道立総合博物館協議会
開催日時	平成 27 年 8 月 4 日 (火) 14 時～17 時 10 分
開催場所	北海道博物館 記念ホール
出席委員数	7 名全員出席 (委員名簿のとおり)

※・単なる相づち及び言い直しなどは、原則として割愛する。

・資料に基づく説明等は担当者名と使用資料のみを記し、内容は割愛する。

・内容に応じて《意見・提案》、《質疑応答》等の見出しを便宜的に作成した。

目 次

1 開会.....	1
2 館長あいさつ.....	1
3 北海道立総合博物館協議会委員紹介.....	1
4 議題	
議題 (1) 会長および副会長の選出.....	1
《会長あいさつ》.....	2
議題 (2) 北海道立総合博物館協議会運営要綱 (案) について.....	2
議題 (3) 北海道博物館基本的運営方針について.....	2
議題 (4) 北海道博物館中期目標・計画について.....	2
《事務局説明》.....	3
《意見・提案 1》.....	3
《質疑応答 1》.....	3
《質疑応答 2》.....	5
《意見・提案 2》.....	7
《意見・提案 3》.....	7
《意見・提案 4》.....	8
《意見・提案 5》.....	8
《意見・提案 6》.....	9
《意見・提案 7》.....	9
《意見・提案 8》.....	10
《意見・提案 9》.....	10
《意見・提案 10》.....	11
《質疑応答 3》.....	11

議題（５）北海道立総合博物館協議会	
アイヌ民族文化研究センター専門部会の設置について	12
《事務局説明》	12
《会長からの指名》	12
議題（６）北海道博物館評価実施のあり方について（諮問）	13
《諮問書交付》	13
《事務局説明》	14
《質疑応答１》	14
《意見・提案１》	14
《意見・提案２》	15
《意見・提案３》	15
《質疑応答２》	16
議題（７）今後のスケジュールについて	16
《事務局説明》	16
《質疑応答１》	16
《意見・提案１》	18
《意見・提案２》	19
《質疑応答２》	19
《意見・提案３》	20
《質疑応答３》	21
《質疑応答４》	22
《質疑応答５》	22
《質疑応答６》	23
議題（８）その他	25
5 閉会	25

1 開会

右代学芸主幹 定刻となりましたので、ただ今から、平成 27 年度第 1 回北海道立総合博物館協議会を開催させていただきます。本日の会議の司会を務めます、総務部企画グループの右代と申します。よろしくお願いいたします。それでは開会に先立ち、館長の石森からご挨拶申し上げます。

2 館長あいさつ

石森館長 皆様、石森でございます。

本日はご多用の中を北海道立総合博物館協議会にご参集賜り、誠にありがとうございます。北海道博物館は、北海道開拓記念館と道立アイヌ民族文化研究センターの二つの道立施設を統合し、4月1日に発足したものでございます。4月17日に記念式典を行い、翌18日から総合展示の一般公開を行っており、幸い、先週の日曜日で入館者が71,737人となり、3ヶ月半ばで7万人を超えました。開拓記念館最後の頃には年間4~5万人程度の入館であり、今年度の当館の入館者の数値目標が72,400人ですので、今日、明日には一年の分のものが達成できるということで、館員一同頑張っているところでございます。

北海道立総合博物館協議会についてですが、旧アイヌ研には、運営協議委員会が設置されておりましたが、外部の方々のお力添えを得ることにより運営を円滑に進めてまいりました。一方、旧開拓記念館は知事部局の所管であるため、博物館協議会が置かれなかった博物館でした。博物館法上で言いますと、教育委員会の所管でないと登録博物館になれない。登録博物館になりますと、おのずと法に基づいて、博物館協議会が作られるところではありますが、知事部局の所管ということで、旧開拓記念館は44年の歴史を誇る北海道を代表する博物館ではございましたが、残念ながら外部の方々のご意見・ご指導を得ながら博物館を運営するということが出来なかったところでございます。

この度、北海道博物館に変わる中で、北海道立総合博物館条例に基づいて、博物館協議会を設置するという事です。北海道立総合博物館と申しますのは、北海道博物館だけではなく、野外博物館であります北海道開拓の村、及び、野幌森林公園のふれあい交流館の三つの施設が条例上は北海道立総合博物館ということになっております。皆様方におかれましては、北海道博物館だけではなくて、北海道開拓の村、森林公園のふれあい交流館も合わせて、色々ご意見をいただき、より良い形で改善を進めてまいりたいということでございます。本日、第一回目の会合でございますので、是非とも私どもに様々な形でご指導いただき、北海道博物館としてより良い形を作っていきたいと願っておりますので、是非ともよろしくお願い申し上げます。

開会にあたっての挨拶とさせていただきます。本日は、よろしくお願いいたします。

3 北海道立総合博物館協議会委員紹介

右代学芸主幹より配布資料の確認、出席状況の周知、委員、事務局の紹介を行う。

4 議題

議題(1) 会長および副会長の選出

右代学芸主幹 それでは続きまして、次第4の議題(1)「会長及び副館長の選出」です。

今回が協議会の最初の会議となりますので、会長及び副会長を選出させていただきたいと

思います。北海道立総合博物館条例第 24 条の 2 項で、会長及び副会長の選出は委員の互選による推薦となっておりますので、よろしくお願ひいたします。ご推薦をお願ひいたします。

竹垣委員 よろしいですか。今日の資料を拝見させていただきまして、まさしく北海道博物館については、今から始まったばかりということで、これから色々なことを決めていかなければいけないというのをひしひしと感じています。

その中でやはり会長といたしますと、博物館について造詣が一番深い、佐々木委員に会長になっていただき、我々は忘れてはいけないアイヌ民族のことについては、副会長として加藤委員になっていただくという形が一番よろしいのではないかと思います。

右代学芸主幹 ご提案していただきましてありがとうございます。ただ今のご推薦で異議がなければ、このように決めていきたいと思いますがよろしいでしょうか。

(異議なしの声)

右代学芸主幹 ありがとうございます。それではお手数ですが佐々木会長、加藤副会長ということで、正面の席の方にご移動いただければと思います。

(佐々木会長、加藤副会長、正面の席に移動)

右代学芸主幹 ご就任いただきました、佐々木会長からご挨拶をお願いしたいと思います。

《会長あいさつ》

佐々木会長 ただ今、ご推薦いただきました佐々木です。

このようなところで会長を引き受けるのは初めてで、自信はありませんが皆様方のご協力、そして事務方の様々なご協力により、進めていきたいと思っておりますので、よろしくお願ひいたします。

私は網走の北方民族博物館で学芸員をしておりました。なぜ学芸員だったかといいますと、開拓記念館で博物館実習を今から何十年前にやったその印象がやはりすごく強くて、旧記念館、今の北海道博物館は北海道の中で素晴らしい博物館であるということは、北海道全体の博物館や学芸員にとって力になるということを、非常に自分自身感じておりました。その意味で、力になればすごく幸せだなと思っております。よろしくお願ひいたします。

右代学芸主幹 これからの議事進行につきましては、会長にお願ひして進めていただきたいと思いますので、よろしくお願ひします。

議題（２）北海道立総合博物館協議会運営要綱（案）について

議題（３）北海道博物館基本的運営方針について

議題（４）北海道博物館中期目標・計画について

佐々木会長 ありがとうございます。それでは時間も限られておりますので、皆様方のお手元の式次第で、議題（２）「北海道立総合博物館協議会運営要綱（案）について」から、議題（４）「北海道博物館中期目標・計画について」まで、続けてご説明していただき、そのあとに質疑応答ということで進めていきたいと思っております。事務局の方、ご説明よろしくお願ひします。

《事務局説明》

右代学芸主幹より議題（2）について資料1、資料3に基づいて説明。

北総務部長より議題（3）について資料4、資料5-1、資料5-2、資料5-3に基づいて説明。

舟山学芸部長より議題（4）について資料5-1、資料5-2、資料5-3に基づいて説明。

佐々木会長 それでは、ただ今、事務局から説明をいただきました。皆様、式次第に戻りますが、議題（2）、（3）、（4）について、随分大きなレベルから具体的な事業の話まであったと思いますが、それぞれみんな関連すると思いますので、皆様方から質問のレベルでも結構ですし、ご意見やご提案のレベルでも結構です。どの資料のどこについてと言っていた上で、ご発言していただければと思います。よろしく願いいたします。

《意見・提案1》

宇佐美委員 感想ですが、まず北海道博物館の使命ということで、この四つの点を見まして、私はとても素晴らしいと思いました。

こんなことを言うてはなんですが、こういったものはお役所の文言がすごく沢山あって、なかなか心にすっと入ってこないものが多いのですが、これは多分職員の方々が随分ご議論なさって決められたのかと想像しました。言葉遣いを含めて、私たち道民の心に割りときちっと入ってくる表現が多いと思いました。

一つ目から、「大切な宝物として未来へとつなぎ、語り伝える」というようなことや、「誇りを確認する場」というような言葉に、大変感銘を受けましたし、二つ目にも、「おもてなしの心で提供」というような観点が入っていて、今までの博物館の使命の書き方と少し違うなど思いました。三つ目、四つ目は当然のことかもしれませんが、知のネットワークや身近な相談窓口としてというように、要するに道民のために奉仕するのだという表現が大変謙虚に入っており、私はこの四つの使命の書き方については、大変素晴らしいと思いました。細かいことはまた個々に述べますが、そういう第一印象を持ちましたので、発言させていただきました。

《質疑応答1》

佐々木委員 ありがとうございます。では竹垣委員。

竹垣委員 まず話をする前提ですけれども、我々協議委員は、知事から諮問に応じるということですが、最初の諮問は何ですか。

佐々木会長 はい。会議次第（6）に知事からの諮問があります。評価の実施に向けた仕組み作りをしてくださいということが、まず諮問としてあると思います。ただし、これは私の理解ですけれども、評価するにあたって、この使命や目標や計画は当然すごく関係していることですので、ある意味私はこの議題の特に（3）、（4）の内容と、知事から我々に向けた諮問内容というのはほとんどが似たものだと考えています。

竹垣委員 私も、使命という基本的で大きなものから、年度計画という具体的なものまでご意見申し上げることが、最初のミッションだと理解しており、その前提でこれから申し上げたいと思います。2、3 感じたことを述べさせていただきますと、当然、運営者は北海道博物館だと思いますが、条例を拝見するに、知事の役割、指定管理者の役割、これは良くわかりすぎるぐらい書いてあるのですが、北海道博物館はこの中でどういう権限持って物事を進めるのか、

館長にはどういう権限が備わっているのか、副館長は何をされるのか、今後ご意見を申し上げる上でそのあたりは是非知りたいところであります。例えば、カフェの充実とありますが、これは北海道博物館が行うことではないですね。

(委員席から「指定管理者」と発言あり。)

竹垣委員 指定管理者がやることですね。その辺については、我々がわからないまま物を申しても、多分今後物が言えなくなるのかなど。そんな中で、先程、宇佐美委員がおっしゃったように、この四つの使命については私も感銘を受けました。

その中の最初の一つ目が多分肝になる。つまり、博物館としての確立ですね。資料の収集・保存、展示、調査、研究をしっかりとすることが基本だと理解しております。そうした場合、業務というのは基本的にはまず、物事の方針、考え方があって、次にそれを具体的にどう遂行して行くかという具体的方法があり、それに基づく目標値がある。できればプロセスとスケジュール、責任者が明記されていれば完璧だと思うのです。もう少し考えを統一された方が良いと思います。

例えば、資料の収集・保存については、第1行目に書かれてあるように、方針があるように見受けられます。具体的にやるのだけれども、結局、いくつ集めるのかといった数値計画がきっと必要だろうと思います。展示に関しては、結果論としての利用客はございますが、この展示はどういう方針で展示されるのか。展示方針があるのか、標準はあるのか、作らないのか。作らないのも見識かと思うのですが、ここに定期的な入れ替え、年度計画にも定期的な入れ替えとありますが、では、いつ行うのか。100日後なのか、1年間に2回なのか。次の調査研究に関して言えばこのとおりだと思いますが、では何本論文を書くのか、個人的目標はあるのかというふうに。

行為があれば方針、考え方、具体的な方法、目標値、これはちゃんと揃えた方がよろしいのではないかと思います。以上です。

佐々木会長 今の竹垣委員の発言に、館側の方でどなたかお答えいただける部分があれば、是非答えていただきたいのですけれども。

舟山学芸部長 資料の収集・保存につきましては、収集の基本方針のところであげてございます。これらの数値目標等々につきましては、具体的な明示はありませんが、当面H27におきましては、一括資料等々に対して、弥永コレクションや樺太連盟にかかわる一括資料について、収集してまいりたいと思っております。予算に絡むものですから、目標値のとおりできるかどうかは予算次第になってしまうところがありますが、大きく2本を考えておきまして、収集した場合その一括資料を確保して、広く知っていただくようなことを考えております。

調査・研究におきましても、なるべく目標値を設定して具体的な方法等を含めてご提示できるよう今後したいと思っております。

展示替え等におきましては、総合展示室のクローズアップ展示が7ヶ所あり、それぞれ展示期間が違っておりますが、短いものは2ヶ月、長いものだと1年で展示を変えることになっておりますし、それ以外にも展示資料についても変えていく予定でございます。こういったものをどういうふうに明示するのがいいのかを含めて、今後考えて参りたいと思っております。

宇佐美委員 先程、素晴らしい四つの使命とだけ申し上げましたが、その続きがございます。

今、竹垣委員がおっしゃったように、素晴らしい使命を書いておられますが、それを具体化する計画の段になると、とたんにわからなくなるということを、続けて言いたかったのです。

なぜだろうと思って今お聞きして思ったのは、どれぐらいの予算で、それで何をどういうふうやっていくのかということについて何も触れられていないために、竹垣委員がおっしゃったように、何をどこまで実現できるのだろうかということについて、手探りのような感じがして、具体的ではない。その辺を踏まえて、さっき言いつばなしで終わりましたが、後でそういうことをお話ししようと思っていたので、一言申し上げました。

佐々木会長 予算のことや担当者、指定管理がやるべきこともあると思うので、その辺は、この年度計画に入れることは可能なのでしょうか。スケジュールについて、それを何月までに実施する、改善するということはいかがなのでしょうか。

舟山学芸部長 予算の説明でございます。

具体的な取り組みとして何をやるのかということですが、これを作成したのは予算要求の段階でしたので明示できないこともございました。2 定を終えましたので、ある程度お話できますので、申し訳ありませんが口頭で説明させていただきたいと思います。

資料収集方針の策定というところですが、北海道博物館の事業費は、資料保存管理費として、保存管理等の消耗品が 598,000 円、情報システム整備費として、道立アイヌ民族文化研究センターと開拓記念館時代の二つのシステムを統合する予算として 4,775,000 円でございます。

《質疑応答 2》

佐々木会長 一つ一つの金額をなぜ資料として出すことができないのですか、ということだと思っております。これ全部そうです。大原委員、補足がもしあれば。

大原委員 多分、これから私たちがやらないといけないのは、外部評価のあり方ですよね。となると、北海道博物館として考えていることを私たちが評価する時に、予算という項目がないとやはり評価しにくいので、今意見が出てきたと思うのです。

また、今、博物館の全体をご説明していただきましたが、評価するのは目標値が出る前なのか後なのか。もし後であれば、そのあり方という形で、こういう情報を次に外部評価、あるいは評価資料として出して下さいということを今回かなり深く話せば良いのかなと思いました。そのあり方の順序としてですね。今、外部評価を始めるわけで、これに対して外部評価をするわけではなくて、あり方を私たちは議題 (6) で話すということになるのでしょうか。となると、こういう項目を、評価する際には入れて欲しい。

基本的に、私たちが委員に選ばれましたが、私としては北海道博物館の応援団として呼ばれたと思っています。ですから、応援団として、北海道の博物館をどういうふうによくしたらいいかということに関して、きちっと評価したいと思っています。その時にやはり、出してもらえない資料があると評価できないということであれば、ここで必ず意見は出た方が良いでしょう。

もう一つは、誰に向かって評価を表したいのか。北海道博物館の内部の人が言いにくいことを、評価委員だったら言いやすいですから。それを道庁に言うのか、道民に言うのかがある程度わかると、評価対象の評価報告書の書き方がわかってくると思うのです。そのあたりがなんとなく、私はあり方だと思っています。予算も、当然、出してもらった方が良いでしょう。その順序のところを私なりの整理で、今お話しさせていただきました。

佐々木委員 今、大原委員がおっしゃったことに対してどうでしょうか。

やっぱり今回初めてなので、この会議の位置付けを、一度、我々の中でも認識しないといけないと思うのです。特に一番は、我々は知事から委嘱を受けているわけですから、この館自体も税金でまかなわれている館であるわけです。その税金がちゃんと社会的な価値がある組織として運営されているかを、もちろんチェックするというのもありますが、それ以上に自分も納税者の1人として、オーナーの1人として、先程から絶賛されている使命の目標に向かって、確実に歩んでいるかどうか、歩んでいなければ、どこをどう直したらいいのかをしっかりと繋ぐと思って、この設置者の知事に向かって、もしくは道民に向かってアピールしていくという、そういう位置付けでよろしいですかね、我々の位置付けは。これは委員のみなさんにお尋ねしているのですけれども。

石森館長 よろしいでしょうか。

ただ今、重要なご指摘をいただいておりますところですが、先程ご挨拶で申し上げましたように、旧開拓記念館は自己点検評価もしていない、外部評価も受けていない、オーディエンスリサーチも行っていない。そういう形で44年経って、今、北海道博物館になり、今回、先程私どもからご報告いたしましたような運営の基本的方針をようやく立てたということでございます。ご指摘のように、皆様方に評価していただくものが、道庁に対してなのか、道民に対してなのか、大変重要なポイントになるかと思えますし、また予算の裏付けがデータとして出ていないこともご指摘のとおりであります。

また、先程、竹垣委員から諮問のあり方はどうなっているのかというご指摘もありました。後ほどの議題となりますが、今回、知事から皆様方への諮問としては、北海道博物館の評価のあり方をまずご検討いただきたいということでございます。評価につきましては、我々館員の側もまた十分に慣れていないところがございますので、協議会として評価をするための基礎的なデータについては、最低限こういったものが評価には必要であるということをご議論いただければと思います。この協議会そのものは年に2回の開催のみとなりますので、おそらくは別立てのなんらかのシステムを考えていただき、協議会の委員の方々と私どもとで連携させていただくような形で、ご議論いただけることを考えなければならないところであります。

本日はそういう意味で、予算書を隠したわけではなくて、まずは、こちらが今現在立てたものをご説明申し上げたということであります。大原委員のご指摘のように、皆様方に私どもの応援団になっていただくということは大変ありがたいことだと思います。我々も本庁サイドと予算の折衝をしておりますけれども、道全体の財政が厳しく、なかなか思うように予算が付かないということもあります。

したがって、むしろこの博物館協議会では、適正な助言、答申をいただくことによって、本庁にも博物館の大切さ、特にこういった点については適正に、予算の措置も必要であるということも含めて応援していただきたい。私どもの希望といたしましては、博物館協議会との連携です。これまでは、博物館が考えて、本庁に対して要求しているということですが、事前段階でこういう評価との絡みの中で、協議会の委員の皆様方と博物館の方で連携して協議を進める中で、少しでもより良い形に繋げていきたいというところが偽らざるところでございますので、その辺のご理解をいただければと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

佐々木会長 今の館長からのご発言に対していかがですか。

今回の資料もこちらで要求したものではない部分もありますので、資料については、これ

から協議会として諮問事項である評価のあり方を検討していく上で足りないデータはどんなものなのかということも、今日ここで出すことは非常に有意義なことだと思います。次の協議会に向けて必要なことだと思います。まずは基礎的なデータはどんなものがあるかということを出してもらうことと、この協議会の位置付けとして、館長からのご発言がありましたように、我々はこの博物館の使命をちゃんと達成できるための、そのための応援団であって、サポートするメンバーとしてちゃんと知事に物申していく。そういう組織でありたいと思うのですが、何か補足や修正・ご意見などいかがですか。

《意見・提案2》

加藤副会長 私は素人ですから、なんとも意にはまっているとかはまってないとか沢山あると思いますが、先程の最初のご三方のご意見と合わせて。

イオン北海道の竹垣委員、素晴らしい。そうだよなと思って聞いておりました。やはり事業をするという人はこういう考えなんだと。企業というのは人の命を預かっており、その違いがそこから出てきているのかなと思って聞いておりました。宇佐美委員の言うこの使命自体も、私は本当に良くできているなと思って感心して見ていました。これは素晴らしい。目標に向かっていくということ自体が必要だと思います。

それを抱えて、じゃ評価をどうするかというのは後の話であるけれども、ただ、予算が組まれているとか組まれないかというけれども、以前がどうだったかというの、私たちにはわかりません。わからないんだけど、今までのその後の時代を見てきて、これからの未来に向けてこの博物館をこうしていくんだという目標に向かってするところが、私は素晴らしいことだと思っておりました。後についてくるのは過ぎてから。予算がこうだったからってということだけはあまり言わないように、それに向かってやろうと思っておりますので、よろしく願いしたいと思います。

《意見・提案3》

本田委員 私も竹垣委員と宇佐美委員は、さすがに企業の第一線でバリバリやってこられた方のご発言だと思いました。

私は最近、経済産業省関連の独立行政法人に関わらせていただいてまして、月に1回、役員会議に出ています。そこでも必ず出るのが、KPIはどうなっているのか、PDCAはどうやって具体的に回すのかということ、必ず厳しくチェックしています。その時に必ず出るのが、我々は税金を使ってやっているということ。だから自分たちの仕事が日本の社会にどうやって貢献するのかということ、必ず忘れないで、それに基づいて動けということ。これでもかと話されていて、私は実は大変ショックを受けました。同じ税金を使って動いている、お給料をもらっている中でも、こういう世界で働いてこられたのかと思いました。

これは本当に素晴らしいと思うので、これにやっぱり血を通わしていただかないといけないと思っていて、待っていてはいけないと思うのです。同じように税金を使って、北海道に貢献するというときに、それを自らの使命として、どれだけここにかかわる皆様方が感じ取ってくださるのかというところが、大きな要かなと思っています。ですから、文化の面を担当するところで閉じ込めちゃうんじゃなくて、北海道博物館の果たす役割というのが、北海道の地域社会にとってもものすごく大きいはずで、ここがいかにか北海道の地域、北海道自体の創生に

繋がっていくのかと、それぐらいのイメージを持って関わっていただけると、とてもありがたいなと感じています。

《意見・提案4》

竹垣委員 本当に素人的な話で恐縮ですけど、東京の方で北海道博物館の協議委員になりましたという話をしたのですね。そう言うと、凄いいことだと。

というのは、今、日本博物館というのはいないですよ。北海道というのは、ご存知のとおり外国人にとってはビッグネームで、多分、北海道へ旅行に来た外国人でそういうものを見たいという人は、ルーブルへ行くような気持ちでここに来ると思うのですよ。皆さんが思っている以上に、この北海道博物館はきっとすごく重たい名前なのだろうと思います。私も、つくづくえらいこと引き受けたと思っています。先程、大原委員が応援団とおっしゃったのは本当にそのとおりで、私もなったからには言いたいことは言わせていただきますし、そのかわり応援はしっかりやらせていただくということは、是非もう一度言っておきたいと思います。

《意見・提案5》

児島委員 児島でございます。皆様のご発言を聞かせていただきました。同じことを言うのは苦手なので、違うことを言わせていただきますが、私が気になりましたものは、もちろん予算のこともそうですが、すごく良いことが沢山書かれていますけど、誰がやるのですかということですね。評価をするという私たちの使命があるわけですが、こういうことをやりますと色々宣言されているわけですが、本当にできるのですかということですね。それだけのスタッフが、どこにどれだけ配置されているのかが、示されていないのではないのでしょうか。そこが気になります。

それから、資料5-1ですね。中期目標の3ページです。3頁の6でミュージアムエデュケーター機能の強化というところがありますが、イの2行目に脱字があります。もしこの資料が色々なところに回るのでしたら誤字、脱字等は直した方が良いのではないのでしょうか。それから第一期中期目標計画の調査研究のところ、3の(2)でアイヌ文化に関わる調査研究の重点化というところの三つ目の文章があるのですけれども、ちょっと文章を検討していただいて、これは細かいところですので、後で見ただけであれば良いと思います。

もう一つだけ申し上げたいのは、全体にかかわることで、竹垣委員がおっしゃったこととも関係あるのですが、北海道博物館は道立の博物館ですよ。北海道の税金を使うということもわかるのですけれども、それでなさろうとしていることももちろんわかるのですが、文章化された時に、全てが道民に、道民のために、道民がこうできるように、というふうにほとんど道民と書かれています。これを全体的に読んだ時に、さっきおっしゃられたこともそうです、道外からの北海道博物館に対する期待や見方というのは相当大きいのではないのでしょうか。私は北海道に来て3年目なので道外の者としての視点もあります。この基本方針や使命の文章を拝見させていただくと、とっても北海道民の内向きに閉じています。これは感覚的に。例えば、外国人の利用者数の目標など数値で出ていますが、道外の日本人もそうですし、外国の方もそうですけど、その方たちのためにはどうするのかということがほとんどない。ざっと拝見しただけですけど、そのような印象を受けました。もちろん道民という言葉を入れなければいけないということがあるのかもしれないですけども、その辺を考えていただくと良いと思

いました。

佐々木会長 先程の話に戻りますが、今後評価をやっていく中で、今の我々の手元にあるデータで足りないところ、もしくはこの今の 5-3、もしくは 5-1 の最後のところの計画・目標の要約、目標・計画の要約版について、全体的な誤字・脱字色々あると思うのですけれども、全体的なレベルで今確認しておきたいことや意見、それを出し切りませんか。

《意見・提案6》

大原委員 外部評価をするときの資料として、できれば館の歴史、組織の成り立ち、組織構成と人員配置、もし人員配置があれば、私たちは学芸員を増やせというふうに色々ところに言うことができますから。

そういった基本的なデータはやはり第一章に入れておいていただくと、私たちも資料として見ることができて、この人数でこれだけやっているのはえらいということが言えると思うのですね。逆にこんなにいるのにこれだけしかやっていないということも言うと思いますので、そのあたりも是非資料として必ず入れていただきたいと思います。

佐々木会長 ありがとうございます。

宇佐美委員 ついでに言いますと、他の県の博物館との比較。国立とかはまた違うのかもしれませんが、そういう比較で、北海道の博物館としては十分なのか不十分なのかということ。それと後々の議論になると思いますが、歴史の中で多分出てくるのでしょうか、前の開拓記念館時代から北海道博物館にいくにしたがって、基本計画の中にあるのでしょうか、どういう議論の末にどういう位置付けで北海道博物館になって、そういう位置付けで良いのかどうか。それから、アイヌ文化研究センターと一緒になったのですけれども、白老の国立の博物館と北海道博物館の住み分けはどうするのかっていうような考え方とか。基本的な位置付けや考え方というのはこれだけではわからないと思いました。

佐々木会長 是非、そういう情報も、今後我々に与えていただきたいということでよろしいですか。

《意見・提案7》

竹垣委員 二つありまして。一つは、最初に私が言った、北海道博物館そのものの組織の話も出てきましたが、権限です。例えば、館長はどのような権限をお持ちなのか。それで足りているのか、行使できるのか。こういう改革というのは可能なのか。その点は知りたいと思います。その結果、こういう非常勤の立場でいいのかという話も、当然我々の中から出てくると思うのです。

それが一つと、ひょっとして次の議題にかかってくると思うのですけれども、話を聞いたときは、集合するのは年に1回か2回とお聞きしているのですが、そんな回数でできるのかなということ。最初の年ぐらい少し議論しないと、じゃあ来年出てきて評価してくれと言われても、というような感じです。これが専門会なのかもしれないですが、それを検討していただきたいと思います。

佐々木会長 これは議題(6)で提案があると思います。

《意見・提案8》

本田委員 大きなことではないのですが、質問させていただきたいのが、実習生とインターシップの受け入れのことです。

今までなんとなくこちらの博物館で受け入れていただけるのは、博物館学を取っていて学芸員になりたい人たちの受け入れ先というのが私の中ではあったのですが、実は今回是非ともインターシップをやっていただきたい。学芸員になりたいわけではない学生でも、ここにすごく愛着を持っている学生たちはたくさんいるので、そういう人の受け入れをお願いしようと思っていたらちゃんと書いていたので、良かったと思っているのですが、今までの実績はどうだったのか。それはどのようなことをインターシップでやらせていただけるのかということも含めて、博物館行政にかかわるところで閉じこもってはいけなくて、先程申し上げたように、地域社会にどのように貢献するのかということに、もう一步踏み出したときに絶対必要なことだと思いますので、そのあたりをおうかがいしたいと思っています。

佐々木会長 私も本田委員の話に関係しますけれども、先程、舟山部長からご説明いただいた要約のところ、確かにこういうふうに頭だしをしているのはわかるのですが、この中で今までの開拓記念館でやっていたことは沢山あると思うのです。

それが一体どう総括されて、それで今この使命からして、ここをこう強調したいとか、そういう過去からの連続性という経緯が十分にはわからない。これだけを見ても、この計画良いですね、とはなかなかすぐには言えないような気がしました。

尚且つ、目標値がありますが、この目標値の設定で、過去やっていたことがこの中にたくさんあると思います。過去がどうだったから、それにどういうストレッチターゲットを目標として掲げてどうしたいとか、この目標値の意味がここではさっぱりわからない。そういう意味では今までの記念館のあり方を、一回活動を総括した上でどうなのか。今のインターシップのこともそうだと思いますけれども。だからこのインターシップをこういう意図でやるんだというのが文脈として読めないというのが、この資料を見ていて私はちょっと厳しいなという感じを受けました。

《意見・提案9》

大原委員 まず一つは、外部評価というのは顔を合わせてやるというのは、非常に重要ですが、実は資料に基づいて評価するしかないです。

そこで出てきた意見というのは、外部評価資料としてまとめられるのですが、私たちが評価するときには、徹底的に、ここにこう書いてあるのがここと矛盾していて、全然やっていないじゃないかというような指摘になってくると思うのですね。となると、資料作りはとも大変だと思うのですが、それが全部歴史に残りますので、資料作りが外部評価のメインだと思っていただいた方が良いでしょう。

それが一つと、評価とはちょっと離れるのですが、ミッションもどうのかなど。なかなか大変だと思うのですが、私もまさに児島委員と同じで、ミッション3まで来たときに、国際化のことが全然言われていないと思ったら、最後に国際化という言葉が一つ出てくるのです。この北海道博物館って北方圏の中心になっても良いぐらいの博物館の位置付けだと思うのです。研究にしてもコレクションにしても。

ですから、北方圏という目でみると、本当にやっぱり、ロシア、サハリン、北米という

ころまでちゃんとコレクションを集めにいって、北海道を重んじるという研究も変わってくると思います。やはり北海道庁の中の北海道博物館ですけど、道民はそう思わないと思うのです。是非ともそういうミッションを、もしつけてもらえるのであれば、つけてもらいたいぐらいです。よろしくをお願いします。

《意見・提案10》

佐々木会長 大原委員からもミッションの話がありましたけれども、私もこのミッションは良く書けていると思うのですが、その後の基本方針との繋がりが、そのミッションの柱によってすごく違うと思いました。

こういう文章は、因果関係で手段と目的がどう関係しているかがすごく大事で、評価のときにもそれは注目される場所だと思います。例えば、二つ目の使命のところ「おもてなしの心で提供し、道民に愛される博物館であり続けます」と書いてあるところの、その後の基本方針には二つ柱が立っていて、例えばそこを見ると、こういう視点に立った博物館作りを推進する、こういう道民との連携、協力した博物館作りを推進することによって愛されるというふうになっています。

これは、因果関係としては、基本方針のことをやることによって、使命を達成しようという因果関係に見えるのですが、他のつくりはそうはなってないですね。これはどういう因果関係を自分たちは作るのかということ。それはまさに先ほど大原委員がおっしゃったように、じゃあこの因果だから、これができているのかどうかとチェックするときに、非常にやりにくいことが起こるのではないかと思います。今、使命の二つ目のことを言いましたが、一つ目の使命で言うと、使命の一つ目は、こういう博物館の基本的な機能を元にして、「道民が北海道を知り、誇りを確認する」、ここは博物館の機能を充実することは手段であって、それによって道民がこういうふうにもってほしいということ、そこが目的になっていると思うのですけれども。でも、結局ここで言う基本方針の後の二つの柱をみると、一つ目のところは手段を言い直すだけだと思うのです。次のところで道民の誇りなどという話よりも、文化の創造や活性化の拠点というふうには、ここで話のレベルが全然変わってしまうと思うのです。こういう統一が、まだまだ甘いかと思えます。

これはきっと評価するときにも不都合なことが起こるので、そういう細かなところ、きつとこれまで忙しくてなかなか手を入れられなかったところがあると思うのですが、せっかくこういう高らかな使命を掲げているわけですから、最後まで点検するということは大事であると思います。特にこれが、これから外に出て行くことになると思いますので、そうなるとうちも尚更もっと道民や利用者にとってはわかりにくい部分かと感じました。

佐々木会長 この議題はずっと長くやっていますが、他に、特に議題(2)、(3)、(4)のところ、特に皆さんから意見をいただきたいのは、次の協議会に向けて、先程、竹垣委員から予算のこと、組織のこと、権限がどうなっているのか、スケジュールのこととか。そういうようなことの情報もないと評価には結びつきにくいということを色々お伝えいただきましたけれども、他に何かこの資料の議題(2)、(3)、(4)のところではいかがでしょうか。

《質疑応答3》

本田委員 ここで申し上げることかどうかわかりませんが、以前こちらにお世話になっていた

本学の学長、桑原先生のご意見でもあるのですが、最近こういう協議会は一般公募が結構行われているような気がするのです。そうすることによって、道民のご意見を、ということが多いのですけれども、今回はそういう形になっておりません。今後そういうふうになっていく可能性はあるのかということも含めて聞いて欲しいと言われましたので、お尋ねしたいと思います。

佐々木会長 これは、事務局で今回一般公募を入れなかった理由、もしくは我々を選任したときの基準みたいなものがありましたら、お答えいただければと思います。

石森館長 はい。私どもは出先機関でございますので本庁と協議をしながら進めておりましたが、委員構成については7人ぐらいが適当であろう、こういう分野の方が適当であろうという話の流れの中で、当然、公募は最近ではある種当たり前にはなっているところではあります、今回はそういう話はなくこのような形になりました。

一方では、道民参加型の博物館にしないといけないと言いながら、現実はこの博物館にはボランティアがゼロというような、様々な矛盾を抱えておりますので、今回の協議会についても、当然見る方が見るとなぜ公募により道民の方が選ばれていないのかという疑問を持たれたのだと思います。今回は単純に7人という限定された中で、アイヌ民族関係については、お二人は絶対入れないといけないなど、もろもろの条件の中で、申し訳ないことながら公募は公認されなかったということでもあります。

佐々木会長 今後は検討するというのでしょうか。

石森館長 我々出先がこういう基本方針を立てたり、中期目標計画を作ること自体が、これまでもやっていかなかったということもありますので、今後も何かする場合は本庁と協議をしていくこととなりますが、出先としてこうあるべきではないかということは、物を申すつもりではおります。だからといって、特に予算が絡むようなことについては、結構厳しい査定がありますので、最大限に努力はさせていただきますが、最終的には総務部の人事課なり財政課が決定権を持ちますので、その点をご理解いただきたいと思います。

佐々木会長 あとは、我々からちゃんと提言するということですかね。

石森館長 そうですね。そのとおりだと思います。

佐々木会長 次回からは道民公募も1名入れたらいかかと。他どうですか。今の議題(2)と(4)の間で。この後もいくつかまだありますので。先程言った諮問内容というものもありますので、またそこで少し今のことに戻るかもしれませんが。

議題(5) 北海道立総合博物館協議会アイヌ民族文化研究センター専門部会の設置について

佐々木会長 では先を進めさせていただきたいと思います。議題(5)に移りたいと思います。事務局からご説明お願いいたします。

〈事務局説明〉

小川センター長より議題(5)について資料6-1、資料6-2に基づいて説明。

〈会長からの指名〉

佐々木会長 部会の設置のことにつきまして、事務局からご説明いただきました。質問やご意見いかがでしょうか。

(委員 意見なし)

佐々木会長 特にご意見がございませんでしたので、事務局からのご提案のとおり、専門部会設置につきまして、皆様からご了解いただけたということにいたしたいと思います。

それではこの専門部会の委員を選定しなくてはいけないのですが、条例第 26 条では、第 3 項で「専門部会に部会長を置き、会長が指名する委員がこれに当たる」、第 4 項で「専門部会に属すべき委員は、会長が指名する」となっております。それで、会長といたしましては、本協議会から北海道アイヌ協会理事長としてアイヌ民族文化に関する様々な事業の統括にあたってこられた知識・経験を有しておられます加藤副会長と、アイヌ民族の歴史、文化についてすぐれたご研究を進めておられます児島委員に、この専門部会の委員をお願いしたいと考えております。そして、加藤副会長に専門部会の部会長をお願いしたいと考えております。

このことにつきましては、すでに事務局を通してお二人の委員をお願いしているところでもありますけれども、みなさんのご理解をいただきたいと思います。また、その他の委員につきましては、資料 6-2 にあるとおり、そこにもうすでに加藤委員と児島委員のお名前が書いておりますけれども、他の委員はそのようなことで、みなさん方のご理解をいただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。はい、ありがとうございます。

ここで議題 (5) まで終わりましたので、次の議題 (6) に入る前に小休止いたしましょうか。では 3 時 55 分からスタートということで小休止したいと思います。お疲れ様です。

【休憩：15 時 50 分から 15 時 55 分頃】

議題 (6) 北海道博物館評価実施のあり方について (諮問)

佐々木会長 それでは次に議題 (6) です。ここが先程から色々ご質問が出ている諮問のところですが、北海道博物館評価実施のあり方について事務局から説明をお願いします。

《諮問書交付》

右代学芸主幹 議題 (6) でございます。こちらは知事からの諮問となっておりますので、説明をさせていただく前に館長の石森より諮問書の交付をさせていただきます。館長よろしくお願いします。

(各委員に諮問書のコピーを配布)

石森館長 高橋知事から北海道立総合博物館協議会会長宛の諮問書を預かっております。北海道博物館の評価方法のあり方についての諮問ということでもあります。

北海道立総合博物館条例第 21 条の規定により、北海道博物館の評価方法のあり方について貴協議会に諮問します。諮問理由といたしまして、北海道博物館は北海道立総合博物館条例に基づき平成 27 年 4 月に総合博物館として開館しました。今後、多様化・高度化する社会の要請に幅広く答えていくためには、当館の活動や運営全般を評価し、その改善に努めていく必要があります。

つきましては、当館の基本的な評価のあり方や実施方法を策定していくにあたって、貴協

議会に意見を求めるものです。よろしくお願いいたします。

佐々木会長 今、皆さんのお手元にあるような諮問書をいただきましたので、これに基づいて我々、2年度分と考えていいのですね。

石森館長 そういうことです。

佐々木会長 これについて、誠実に作業を進めて意見を提出したいと思います。皆さんのご協力をお願いします。

《事務局説明》

右代学芸主幹より議題（6）について資料7-1、資料7-2に基づいて説明。

《質疑応答1》

右代学芸主幹 この諮問でございますが、来年の3月に予定しております第2回の協議会でこの諮問内容について報告をしていただき、その協議の中でご審議いただいた後、決定していただきたいと思っております。会長の方で取りまとめをしていただき、ご提示をお願いしたいと思っております。

佐々木会長 これまでの叩き台として作ってきた検討案としては、色々、またこれからみなさんのご意見をうかがいたいと思います。

私としましては、次の開催が3月で、そこまでこの協議会が開催されないわけですから、このあり方を検討する、つまり制度設計するということですが、評価の制度設計にはそれなりの時間がかかるものですので、できれば作業グループのようなものを、専門部会のような位置付けではなくて、作業部会のようなものを作って、その中で私を含めて2名ぐらいの委員で検討して、何回かもんだ後に、この3月の協議会で諮問の報告案を報告するような形が、望ましいのではないかと考えております。

作業グループを作ることも含めて、もしくは事務局からの評価の実施要領・要綱は、これはあくまでたたき台やイメージという、そういう位置付けだと思いますけども、その辺の進め方や内容について、ご意見やご質問など委員の方からあったら、お受けしたいと思うのですけれどもいかがでしょうか。

《意見・提案1》

佐々木会長 私から口火を切らせていただきますが、この評価のあり方というのは、確かにここで出ている検討案みたいなものは、もう何年も評価を積み重ねてルーティンワークになっているところであれば、こういう枠組みもありだと思っておりますが、もし今後その作業グループで了解されるのであれば、この評価の形ももうちょっと検討しても良いんじゃないかという気がします。

例えば先程のA3版の横長の資料を見てもそうですけど、セオリーがちゃんとなっていないところがあります。そういうのはセオリー評価といって、その計画自体のロジックを確認するというのも評価のあり方ですし、その事業計画に基づいて実際1年間に半年間やってみて、そのやったことが計画どおりできているかどうかプロセスをみるのも評価ですし。今ここに書いてあるようなイメージで出ているような、こういう評価に行く以前の、もうちょっとベーシックな評価っていうものを盛り込む。そんなことを検討できるような作業グループだと、

私はより良いのかなと考えました。

他の委員の方のご意見を、是非、おうかがいしたいと思うのですが、いかがでしょうか。

《意見・提案2》

加藤副会長 先程も話をしましたが、評価もそうですが、方針や計画の中身は素晴らしいものができていると思います。本当はこうやって目標を持ってやっていくということ。これはまさに、イオンさんでいう売上げの交渉ですよね。簡単に言うと、売上げをどうするか、過去はどうだったかということも含めて。

また、資料はすごく立派であると思いますが、これは過去の資料なのか、それとも過去を踏まえて新しい計画を作ったのか、そこが見えません。過去のものとしたら、非常に汚点があるような気がします。ただ、実際にどうしていくかということは、先程からいろんなグループに分れてやると言っておりますが、この運営の担当者は必ずいると思う。その運営をどういうふうにするのかということが見えると、そこで評価が出てくるのだと思います。

佐々木会長 はい。私も先程休みのときに、加藤副会長とお話しているときに、ここで出ている事業計画で、過去のものすごく似ているものがあるって、過去とどこがどう違うのか、過去を一回総括した上で今何ができているのかということがこの計画の肝だと思うので、そこもきっと評価対象になっても良いのかなと、私は考えました。

他、どうでしょうか。

《意見・提案3》

竹垣委員 次の評議会が3月で、そこで評価項目が決まり、それに基づいて評価するとすれば、4月にスタートしましたから、3月締めで実績を評価するということですか。

佐々木会長 私のイメージとしては、評価の制度設計を3月までにやると考えているのですが、いいでしょうかそれで。先ほどの諮問で言うと、あり方や実施方法を作成していくにあたって意見を求めるわけですから、私はそのあり方や実施方法、つまり制度設計が3月末にあがっていれば良いと理解しております。評価は具体的には下さなくても。

竹垣委員 27年から中期計画が始まっているのですよね。

佐々木会長 そうです。

竹垣委員 だから初年度の評価は当然しないといけない。

佐々木会長 でも、それはもう遅きに失しているのだと思います。普通、新しい博物館だったら、オープンする前から制度を作っていますけど、ここはできていないわけですから。そこは現実を見るしかないかなと、私は思います。

竹垣委員 現実はともかくとして、27年の計画を仮に是としても、道民が北海道を愛する場にあり続けようとするならば、5ヵ年の入場者の目標は一桁違うと思います。34万人で道民全てが、なんて矛盾していますよね。

佐々木会長 そういうレベルの評価はもちろんあると思います。今のこの計画が是なのか非なのかということのコメントを出すことは、ありだと思います。

竹垣委員 その辺から、本来は見直すべきなのだろうと思います。3月というと初年度終わってしまっているのだから、その前に少なくともこういう計画、今回のご意見も聞いてこう変えますというものを見せていただいてから、次の3月を迎える。もちろん作業部会をするにして

もです。せめて、委員がこれを評価するのを是とする環境を作らないとまずいような気がします。

佐々木会長 わかります。その部分は必要だと思います。それこそ、まさに計画の見直しとカリニューアルにかかわる話ですね。私もそれは是非やりたいと思います。他にいかがでしょうか。

《質疑応答2》

児島委員 自分でわかってないと仕事ができないので、質問したいのですけれども。諮問されたのは評価方法のあり方ですよね。評価方法のあり方と、検討案という評価実施要領との関係がわからない。どういうものなのでしょう。先ほど会長は、評価そのものはしなくても良いといわれましたが、これを見ると評価することになっていませんか。評価を行うと書いてあります。関係が良く分からない。

佐々木会長 今、私の理解も足りなかったところがあるので、もう一回整理しますと、評価を行うのは今ある計画。その計画の中に数字も入っていますので、少なくとも今年何か評価するとしたら、それが達成できているのか、できていないのか。できていても、本当に適正な目標値になっているのか、なっていないのかということは評価できると思います。

ただし、知事から諮問されていることはあり方なので、よりちゃんと制度設計されたものを今年度中にこの協議会として提案しないといけない。だから二つ並行して走るような感じだと思いますけれども、そこが核だと思います。

議題（7）今後のスケジュールについて

右代学芸主幹 事務局からご説明いたします。

《事務局説明》

右代学芸主幹より議題（7）について資料8に基づいて説明。

《質疑応答1》

佐々木会長 平成27年度の2回目、来年3月に開催するときには、答申案、つまり評価のあり方や、実施の仕方の案が決定すればいい訳ですね。さっき竹垣委員が質問したことで、今年の事業は評価しなくて良いという考えですか、事務局。

右代学芸主幹 今年の事業を、次の年の年度の中で評価していただきたいということです。

佐々木会長 答申案の枠組みができるのが3月で、その枠組みで今年の事業を評価するのですか。それだとリサーチができませんね。枠ができないとリサーチできないから、評価は無理だと思います。

先程、竹垣委員がおっしゃっていたような、資料の5-3で出ているこの数値がどうだとか、この数値が妥当なのか、もしくはどうなのかという、そういう評価はできると思いますが、新たに作った枠組みの評価を、もう既に終わった年度のものに対してやるというのはほとんどできないと思います。データが揃っていればもちろんできますが、普通、皆さん方が想定されている博物館評価は、多分そのデータを取るために相当なオーディエンスリサーチを行い、ファクトを集めないといけないようなタイプだと思うので、そうであれば私は厳しいかなと思

います。

大原委員 おそらく、実務的なことを考えると、5年の中期目標ですよね。ですから平成31年年度が終わって32年度に中期目標の外部評価結果が、まず出ないとこれは絶対駄目ですね。その中期目標の間の中間発表を一回やるとすると、29年度なのか30年度に一度外部評価をやれば、つまり5年中期計画で2回外部評価をやれば、おそらく普通はOKだと思います。毎年やらなければならないというのは、おそらく内部評価だと思います。

となると、今のスケジュールからいうと、27年度の終わりにやっとシステムができて、27年度の評価を28年度に評価して、29年度にはきちっとした形で、あるいは30年度の終わりにきちっとした外部評価を作るというのが、おそらく具体的なプランかなと思います。それが、中期目標からすると、そういうスケジュールじゃないと、今の話を聞いていると、全部毎年やらなきゃいけない、というふうに思いました。

あとは、長期計画というのは10年であるのでしょうか。そこを見ないと、おそらく中期計画というものの5年が、何を目標にどういう傾きをつけていくのかっていうのが気になるところです。それは道庁とも関係あるのだと思うのですが。

佐々木会長 どうですか、事務局。

石森館長 ただ今、大原委員の方からご指摘いただきましたように、1期5年とする中期目標・計画第1期を、今日皆様方にお示しさせていただきましたところでございます。

大原委員のご指摘の1期5年を超えるもう少し長期的な展望もあって、これにつきまして、当然この中期目標・計画第1期を作る過程で、本庁サイドからももう少し長いスパンでの視野で、どう考えているのかということをおっしゃったので、基本的運営方針を作ったチームの方で検討をいたしているところでありますが、それは明確な文字や書類などは出しておりません。ただ、一応検討はしたということでございます。

まず会長から、3月末の時点で今後の評価に向けての制度設計がある程度できることが望ましいのではないかとのご意見、また、大原委員から1期5年とする中期目標・計画であれば中間の外部評価、そして最終評価の2回、きちっとした外部評価が望ましいのではないかとのご意見は、誠にそのとおりだと思います。あまり拙速に評価結果を出すことを急ぐよりは、謙虚により良い形で、これは最終的に改善に繋がるための評価でもありますので、単に評価結果を出すことが重要というよりも、北海道博物館をより良くしていくための改善の評価と考えますと、まずは先程からも基礎的データがちゃんとしてないのではないかと等々の様々な意見が出ておりますので、私としても謙虚に受け止めさせていただき、とりあえずは会長のご指摘のように来年3月を一つの目標にして協議会を開催し、その間に3人程度の委員で、誠に恐縮ですがワーキンググループ的なもので詰めていただいて、他の委員には様々な形でご報告をし、そういうことを積み重ねながら来年3月に予定しております博物館協議会である程度、第1期目の中間目標の中間的評価ができるような制度設計を固めるのが妥当ではないかと、館長としては感じております。

佐々木会長 今の館長からのご発言について、いかがでしょうか。つまり、新しく来年3月に諮問答申する評価のあり方の方案に基づいて、それで中期計画の中間の評価ができればいいのではないかとご意見ですか。私も頭の中を整理しながら司会進行をしています。

《意見・提案1》

竹垣委員 今の話で言うと、そんなに拙速に目標値を作っても、そもそも仕方がないので、ここはしっかりあり方を見据えながら今年一杯かけて作りましょうということですね、簡単に言うと。

先ほどからお話を聞いていて、これは、結構、店作りに似ていると思っております。いい加減に店を作っているわけではありません、我々も数百億かけてやるわけですから。マーケットや色々なことを考えて、こういう店のあり方、品揃え、それに基づく利益計画があって、確かにできるなど。それと、人も雇わないといけないし、様々な計画が必要です。それを出店1年後に作ろうというわけですね、この話は。それまで頑張れと。

そこまで我々わかったとしても、それだったら是非お願いしたいのが、この1年間、我々が北海道博物館に託すわけですから、北海道博物館のガバナンスを明確にさせていただきたいですね。例えば、北海道博物館に経営委員会を設けますとか、別に進捗会を設けますとか。それをせめてやらないと、評価のあり方を来年やりますといったとしても、いくらなんでもこんな無責任な委員で良いものかという気はいたします。これはあり方とは関係ないですけどもお願いです。

佐々木会長 今のガバナンスを明確にしてもらいたいというのを、もうちょっと具体的にお話していただきたいです。多分、公立ミュージアムで一番できていないのが、オペレーションとマネジメントはそこそこ評価で良くなっているのですが、ガバナンスだけがどこの館でも共通の課題だと思うのです。全国的に見て。それを会社経営の立場からでもよろしいので、もうちょっと詳しく聞かせてください。

竹垣委員 毎回来て思うのが、これは博物館を見て思うことですが、今回、急きょテーマ別ということで作られた。それでご苦労なさったのも知っています。

ただ、やはり、急にやったがために、もっと強化したかったであろう、それとも、ここは余計だったかな、全体から見て違うかなという、そういう点は間違いなくあると思うのです。

長い話で恐縮ですが、例えばアイヌの世代ごとの5世代の展示をされて、あれはアイヌの家族だったお爺さんからお婆さんから、子どもから孫から子どもからというように、民俗学的視点と、それに時系列を組み合わせるということで、画期的な展示だなど私は思っておりますが、やっぱりもっと見せ方が欲しい。きっと作った方本人が一番不満なのではないかかと思っております。これなんか是非、来年と言わずに今年取りかかって欲しいことの一つであります。

そういうことも含めて、この収集面、展示面について、引き続きどういう改善に対して議論を行ったのか、というようなことを定期的に経営会議的な部分をやっていただきたいし、もう一つはプリミティブに具体的な入場者数を増加させるためにどういう試作を行ったかとか、年度の具体的な特別展の計画はこうなんだと。これはやめる、これはやると。そういうことを含めて、月々審議されて、それを教えていただく。

佐々木会長 我々が内容の報告をちゃんと受けると。

竹垣委員 そうですね。それを評価するということはありません。ただ、それをいただくのは最低限必要ではないかという気がします。

佐々木会長 今年一年の評価がないかわりに。

竹垣委員 ええ。

《意見・提案2》

宇佐美委員 今おっしゃったようなことは、自由に、協議会でディスカッションすべき話ですね。私たちもそういう話をしたいわけです。

外部評価委員会は、普通はこういう協議会とは別にありますよね。それが今、一つになってしまっているの、二つの役割を果たさないといけないので混乱しているのだと思うのです。そこを分けるのか、今みたいな具体的な展示やこのあり方についてもう少し意見をどんどん述べるような場にするのかというのが、ごっちゃになっているのですよ、この協議会自体が。だから、その位置付けをはっきりしていただきたいと思います。

竹垣委員がおっしゃったように、前の開拓記念館の時代から色々なこういった協議会みたいなものがある、私もちょっとかかわっていたこともありますけど、その時代にいろんな意見が出たりして、それがかなり色々反映されて、この北海道博物館になっていると思います。展示の方法も含めて、カフェができたりとか。道民に資するようなものができたり、そういう積み重ねのところでできているのだと思うのです。そういう歴史も先ほど示して欲しいと言ったのですけど。改善はされているので、またこの一年間も色々な改善はされるのだろうと思いますし、色々な試みが行われるのだろうと思います。

それについて、私たちは、本当は物申したいわけだけど、それとその評価の基準を作るって話とは、またちょっと違う話だと思うのです。その整理を少ししていただけたらありがたいです。竹垣委員がおっしゃったように、毎月そういう情報が欲しいと私も思いますが、それとその評価の基準を作るって話とはちょっと違うのではないかという気がします。

竹垣委員 私がなぜそういうことを言ったかということ、今回のことはまさしくおっしゃる通りに、評価のあり方を考えなさいよということで、評価しなさいよとは言われてない。ですからその中で、何がお願いできるかなということ、評価のあり方を考えるときに、月次報告ぐらゐは教えてくださいよ。それは必要な情報ですと、そういう意味で申し上げました。

宇佐美委員 わかります。良くわかります。

佐々木会長 開拓記念館では今まで博物館の協議会がなかったわけですが、今回初めてできて、やはりこういう議論をしていくと、他の大きな県立レベルの館でもそうですが、評価する部会はずっと独立性があって、それを協議会では報告するけれども、ほとんど部会内で評価については完結していて、協議会では今ある館の事業のあり方について、もしくは計画についての批判や議論が行われています。

そういう意味では、これから先程私が言った作業グループ、今回はいろんな予算の関係とかそういうのもあると思うので、部会ではないですけど、ゆくゆくは、それは評価部会のあり方として、そこで評価の枠組み、検討された枠組みに基づいて外部評価をするということが、多分一番理想的な進め方ではないかと思います。今日は、いろんな議論が入っているので、評価の話と館をどうしたらいいのかという、入口と出口みたいな話で、そこが一緒になっているので話が分かりにくいと思うのですけれども、そこはゆくゆくそういう感じで整理したいと思います。

《質疑応答2》

本田委員 私、我々が何をやるのかということが混乱しています。

例えば、資料8のこのPDCAですが、これは館運営のPDCAとなっていて、これは2年間のス

パンになっている。これはおそらく我々に対する PDCA なのかしら。でも私たちは何をアクションするのか、よくわからない。

もし本当にこれが館運営だとすれば、2 年間で PDCA はないと正直思います。普通であれば、せいぜい半期ごとにそれぞれ PDCA をやって、年度でやって、それは中期計画とかそういうふうに考えるものが、これはどこの誰が動く PDCA なのかも良くわからなくて。いろんな意味で誰がどこで何をすればいいのか、どうもまだよく見えないので、もう一度そのあたりを鮮明にさせていただけるとありがたいと思います。

佐々木会長 今のこの資料の PDCA は何の PDCA ですか。館運営ですか。

右代学芸主任 委員をお願いしている PDCA ではないです。我々がやらなければならないものです。今、本田委員がおっしゃったように、これを半期ごとにという形で整理するとか、そういう意見も含めて、我々でこうしていかなければならないということです。ですので、その辺は私たちもどういうふうに今後の対策にしていけるかを模索していきたいと思っていますので、そこは忌憚ない意見をいただければと思っています。よろしくお願いします。

《意見・提案3》

佐々木会長 今の本田委員からの意見があった、このメンバー7 人の役割がどうもよくわかりません。

ちょっと先に話を少し進めますが、先程私が提案した作業グループを作りたいと思います。私も含めて3 人ぐらいを考えており、もしご了解いただければ、竹垣委員と大原委員に評価の仕組み作りのところでご苦勞いただきたいと思っています。できれば数回、いやとことんやりたいですね。館の方も含めて議論するようなテーブルがないと、きっと着地できないかなと私は思っています。そこをよろしくお願いします。

それで、アイヌに関する専門部会ができて、そして評価の方のワーキングのこともやって、この協議会全体で何を期待されているのか。何か明確な答えを事務局の方、ないですか。何を期待されているのか。

あ、大原委員どうぞ。

大原委員 あり方の実際的な具体案をワーキングで作るということですが、今、聞いていて、自分で試験問題を作って自分で試験を答えているようなところがあるのかなという気がしてきました。結局、シンクタンクの協議会と一般的な目から見た外部評価というものを、今回は無理かもしれませんが、次々次ぐらいには分けるということを、一つあり方の定義として出したほうがいいのかもありません。

佐々木会長 もう一回、何と何をわけるのでか。

大原委員 シンクタンクというか、結局、応援団じゃなくてかなり内部に入り込んだ応援団というのと、きちっと外部から冷たく見る人っていうのがいないと。

評価まで自分たちで作ってしまうと、評価したやり方まで、要するに答えやすい答えを作って自分たちで答えるみたいになってしまった場合には、何か違うかなと思うので。今回ではないかもしれませんが、将来的にはその方が良いと思います。

佐々木会長 それもあり方として提言したほうが良いですね。

宇佐美委員 賛成です。

佐々木会長 なるほど、その方が役割は明確になりますね。それはきっと重要な我々が提案す

る事項の一つかなと思います。

他に何か。少なくともまだお手盛りの状態から脱してはいないですが、私を含めた 3 名の委員で仕込む時間を作りたい。そのときに、館の方のご協力も是非仰ぎたいと思っています。ちょっと議論があっちいたりこっちいたりしていますが、ここまでの部分で皆様方まだ言い残したこと等いかがですか。かなり館側への宿題が出たと思いますが、まだまだきつと言いい足りないことがお有りかもしれませんが、いかがですか。

《質疑応答3》

加藤副会長 ちょっと聞きたいのですが、開拓記念館として 44 年間やってきましたが、今日説明のあった計画などは、その時のデータなのですか。そのときに使ったものを、今回当てはめてきたものなのかなと思っていますが、そこを聞きたいと思います。

石森館長 そうではありません。

44 年の歴史があり北海道を代表する北海道開拓記念館ですが、要するに 44 年間、少なくとも 2013 年 4 月に北海道開拓記念館長に就任して、これまでは自己点検評価や外部評価、オーディエンスリサーチといったものが本格的に行われていないということが現実でございます。

したがって、本日の資料について基礎的データが欠けていること、過去の経緯がないことなどのご指摘ご質問をいただきましたが、私どもといたしましては、この 1 年で北海道博物館に変えていくために、まずもって使命、基本方針を明確にすべきであると考え、進めて参りました。先程、使命と基本方針の因果関係等々、まだまだ不十分ではないかというご指摘もありましたので、その点については、我々もう一度、自己点検をしていかなければいけないわけですが。

過去の経緯などは、通常の博物館ですときちっと蓄積されているわけでしょうが、残念ながら当館ではそうになっておりませんので、そういう点では申し訳ないと言えようがございません。

皆様方には、ご指摘のように、館にとっての諸問題を協議していただくのが本来の筋ではありますが、今回、諮問にもありますように、まずは評価のための制度設計というものをお願いし、その間に、今議論にございますような協議会をある程度機能分割させるべきかどうかについてご議論いただき、もし、それがより良い形であるということになれば、どこかの時点でご提案いただければと思っております。

皆様には、困惑を感じておられるところではありますが、とりあえずは会長のご指摘のような評価の制度設計について、まずはある程度の形をお作りいただければ我々としても幸いなところと思っております。

佐々木会長 すみません、今のお答えですと、多分、副会長の質問に答えていないと思うのですが。副会長がおっしゃったのは、この事業計画などが、開拓記念館の焼き直しじゃないかというご指摘ですよ。それはそうではないということであれば、副会長はどういうところでそうお感じになったのか、そのやり取りを是非していただきたいと思います。

舟山学芸部長 先程、目標値の設定のところを若干説明させていただきましたが、開拓記念館時代の統計数に加えまして、総合展示場のリニューアル、統合による効果等々、様々な要素、ポイントを加算いたしまして、30 パーセントから 40 パーセント増の数値を設定させていただきました。これはあくまでも試算でございまして、この目標値でいいのか、あり方の内容、目

標値の設定も含めて、お話いただければということでもございました。

佐々木会長 副会長に対するお答えとしては、これはリニューアルにあたって、新たに作った計画であるという主張でよろしいのですね。

舟山学芸部長 基本的に開拓記念館時代の統計数を元に、統合ですとか。

佐々木会長 でも、副会長がおっしゃっているのは、数字の目標ということではなくて、事業計画が本当に改まっているのかということを知っていると思うのですが。

舟山学芸部長 それぞれの項目によって違いますが、基本的には開拓記念館で実施していた事業も含めておりました。それに加えて研究者も増やしましたので、充実、強化させていくという方向で、土台に充実、強化していくという設定で記入してございます。

石森館長 それとですね、基本運営の設定として、開拓記念館だけではないということになりましたので、アイヌ研のこれまでの経緯も踏まえながら、基本的運営方針というものを立てたところでございます。

佐々木会長 他どうでしょうか。今までの議題のところ。竹垣さん、いかがでしょうか。

《質疑応答4》

竹垣委員 もう一度整理をさせてもらおうと、まず、我々の諮問のオーダーというのは、北海道博物館を良くするとか良くするために提言をするということではなく、評価制度のあり方について意見を求められていることですね。ということは、評価制度を作るのは北海道博物館という理解でいいのですか。

石森館長 いや、制度設計はお願いしたいと思います。

竹垣委員 なるほど。

石森館長 我々はそういう制度設計ができるならば、その評価をしていただくための基礎的なデータを、一つ一つ整えていかなければならないということになるかと思います。

竹垣委員 制度設計をするにあたっては、当然、制度評価の対象者を我々兼任する必要がありますね。つまり北海道博物館とはなんたるやという、評価基準が妥当かどうかというところまでは、我々は判断する必要はないという理解でいいのですね。

佐々木委員 一回目に、その評価の枠組みの評価基準が妥当かどうかまでは、我々はこの一回目ではできないですね。

《質疑応答5》

竹垣委員 わかりました。逆に、これは北海道庁の方にうかがいたいのですが、こうして定めますと、来年に向けて色々目標値の修正がかかっていくことになると、今のところ中期計画というのは予算の裏付はもうできているものなのですか。

佐々木会長 道庁の方お答えよろしいですか。

吉田副館長 この中期計画につきましては、財政課との協議を終わらせておりませんので、そういう意味では、計画自体が縛られたものではございません。

佐々木会長 裏付はないということですね。

吉田副館長 そういことです。

竹垣委員 悪い意味で言うと裏付はないけれど、非常に前向きな考え方で言うと、我々は本当に素晴らしい中期計画をこれから共同して作っていくことができれば、柴田課長以下、沢山予

算を取ってくれることも可能であるという理解でもいいのでしょうか。それだったら頑張りますよ、我々は。

佐々木会長 今までいろんな全国の都道府県立の博物館協議会で、こういうふうに協議会でやったものが、実際に予算を動かしたという例はいくつもありますから。東京都の現代美術館、東京都の写真美術館の福原館長が予算を取ってきたことなど、そういう事例はたくさんあるので、当然北海道の場合も、厳しい財政とはいえ可能性はあると私は思っていますし、それを思わなかったらあまりやる意味がないです。

竹垣委員 やるからには、北海道博物館の名にふさわしい、少なくとも日本で5本の指に入るような入場者を目指すべきであり、これからできるであろう札幌市の博物館に、もう格の違いを見せ付けるようなものになっていただかないと、協議会委員になった意味がないと、そういうふうに思います。

佐々木会長 ちなみに私は入場者だけで見るのはちょっと不満がありますけれども、そこは今後の議論ということで。

他はいかがですか。よろしいのでしょうか。では、今一度、簡単に整理だけさせてもらいます。まず、諮問事項の具体案を作るために、私、竹垣委員、大原委員のワーキンググループで具体的な作業を行うことが一つ。

それと、評価の案を作るにあたっては、予算のことや担当のこと、権限のこと、スケジュールのこと、他に不足している情報があるので、そこは随時お教えていただきたいということ。

もう一つ、今年度は制度設計をするので、実際に評価はしないわけですが、館の中の経営会議みたいなもので、一体どういう改善が行われて、それについてどんな結果があったのかというガバナンスに関する報告を、協議会全員に流して欲しいということだったと思います。

すぐには無理かもしれませんが、いろんなアイデアを出すような会議と評価をするという部分、その機能を分割させるということは、この協議会として近い将来実現するような方向に持っていく方が良いのではないかと。そんなところが共通認識のような気がいたしました。よろしいのでしょうか。

〈質疑応答6〉

児島委員 博物館側の自己点検評価を受けて、私たちは仕事をするのではないのでしょうか。そのことが館側から私たちの自己点検評価、私たちがしますとか、真面目にやりますとか。そのお答えがないのが不思議です。博物館側の自己点検評価の位置付けは一体どこへ行ってしまったのでしょうか。

佐々木会長 博物館側の自己点検評価はやるのですね。

宇佐美委員 もちろん。

佐々木会長 もちろんやるのですよね。それがないと外部の評価ができないわけですから。

児島委員 そうですね。それで、何のために評価するかというと、良くするためですね。

佐々木会長 良くするためと、情報公開です。大きな目的は。

児島委員 博物館の自己点検評価を私たちが拝見して、違うのではないかと。多分出てくるかもしれないですね。

佐々木会長 そうですね。

児島委員 それが、評価の仕方が変だからこういうことになってしまっているのではないかと

か、それが評価の方法のあり方ではないのですか。

佐々木会長 きっと、そこも含めての検討じゃないでしょうか。大原さんどうでしょう。

大原委員 きっと難しいですね。どこまで私たちは手を出せるのかという話だと思います。

例えば先程、この協議会と外部評価委員会を分けたほうが良いのではないかと話をしましたが、内部評価と外部評価の関係や、スケジュールのタイミングというのは、私たちが決めるのですか。それともある程度枠があった状態で、ここの部分の実際の要領を検討して欲しいということなのですか。この諮問だけだととっても大きいですよ。博物館の評価方法なので、そこまで大きいお話を考えればいいのでしょうか。

本田委員 よろしいでしょうか。

質問というよりも、内部評価はちゃんとやらないといけないというのは当たり前のことで、それに対して外部評価をちゃんとやらないといけないのだと思うのです。そのときにやっぱり運営に係わる人間と、評価する人間が重なるということは、本来はとてもおかしい話であって、今、国の方針も外部評価をする人間に対する権限をものすごく強めていて、お手盛りになってはいけなとか、内部に通じてはいけなということをもものすごくシビアに見る動きが進んでいる中で、これは最近の動きに逆行するような気がするのです。

そういう意味でも、おっしゃるようにきちっと分けて、外部評価は内部評価があがってきたところできちっと点検できるかどうかというシステムを、今の段階からちょっと考えていかなければいけない問題だろうと思っています。

佐々木会長 今、何かお答えはありますか。

石森館長 自己点検評価についてですが、現時点において、当館で自己点検評価はこのように実施するという事は、全く決まっておられません。

佐々木会長 決まっていないのですか。

石森館長 決まっておられません。博物館協議会での評価のあり方と連動させながら自己点検をしなくては行けないと、私は認識しております。

旧開拓記念館では、本格的な自己点検評価ということが実績としてありませんでした。通常であれば、当然、自己点検評価を行い、それを一つのベースにしながら、外部の皆様方に評価を仰ぐというのがノーマルな形ですが、残念ながらそういう形にはなってありませんでした。今後は、少しでもより良い成果をあげなければいけないと考えておりますので、願わくば、博物館協議会の方で、評価のための制度設計を行うのと連動させながら、自己点検評価の方法などの検討をお願いしたいと考えております。当然ながら、全部を協議会にお願いするつもりはございません。当然、博物館としても、特に敢えて若手・中堅の学芸員たちに評価ということについて十分に慣れ親しんでもらいたいという思いもございますので。

佐々木会長 はい。ありがとうございます。この話はこのくらいにします。

次の議題(7)、資料8ですね。スケジュールについても、大原委員から先程ご指摘のあった、中期計画をどういう段階で外部評価するかとか、多分これはスケジュールを館としてはこういうふうにお考えになったのですが、これも次の協議会のときに一度全部改めたものを作るということよろしいのではないかと思います、事務局はよろしいですか。

右代学芸主幹 了解しました。

議題（８）その他

佐々木会長 その他の議題ということで、何かありますか。ご発言があればお時間を作りますがいかがですか。よろしいですか。それでは最後です。事務局から何か連絡等ございますでしょうか。

右代学芸主幹 はい。貴重な意見をどうもありがとうございました。

今後の日程を先程ご説明いたしましたが、作業グループを作って、委員の方も、竹垣委員、大原委員がかかわっていただけるということで、色々ご迷惑をおかけしますが、よろしくどうぞお願いしたいと思います。その中で色々積み上げていくような形になると思いますので、よろしくどうぞお願いいたします。

それから次回の協議会の日程ですが、専門部会も承認されましたので、専門部会につきましては、手続き等も含めて10月から11月頃に実施していきたいと考えております。更に2回目の協議会につきましては、平成28年3月頃を予定しておりますので、それまでには、今、ご意見をいただいた内容を含め、整理したいと考えておりますのでよろしくお願ひしたいと思います。以上でございます。

佐々木会長 作業グループを作って、評価のあり方を検討するといっても、次の協議会までこのメンバーが集まる、予算的な機会がないのですけれども、少なくとも情報交換ができるようなメーリングリストとかそういうものは整備してもらえますか。この委員プラス事務局が入るような形で整備してもらいたいと思います。それは良いですね。そのままいきなり協議会でどうこうって言うても、きっとすごい落差があると思うので、情報共有をしながらの方がいいと思います。以上です。

5 閉会

佐々木会長 それでは、大変長い時間、皆様どうもありがとうございました。これをもって協議会を閉会したいと思います。事務局の方もご苦労様でした。