

令和5年度 第2回
北海道立総合博物館協議会

議事録

日時：令和6年3月28日（木） 14時00分開会

場所：北海道博物館 講堂

令和5年度 第2回北海道立総合博物館協議会議事録

会議名	令和5年度 第2回北海道立総合博物館協議会
開催日時	令和6年3月28日(木) 14時00分～16時00分
開催場所	北海道博物館 講堂
出席者	<p>【委員】 佐々木史郎委員(会長)、小川哲也委員(副会長)、岡田真弓委員、 小林快次委員、矢野ひろ委員 以上5名出席(欠席:住吉徳文委員、村木美幸委員)</p> <p>【事務局】 石森秀三北海道博物館長、墓田裕二文化振興課総括主査兼企画調整係長、高石浩子環境生活部アイヌ政策推進局アイヌ政策課象徴空間担当課長 ほか</p>
傍聴者	0名
議 題	(1) 令和5年度アイヌ民族文化研究センター専門部会実施報告 (2) 令和4年度協議会評価調書(案)について (3) 新たな時代に対応する北海道立総合博物館のあり方について(諮問) (4) その他

・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。

1 開会（進行：会田学芸主幹）

2 館長あいさつ

北海道博物館及び北海道開拓の村の入場料金改定について紹介。

《配付資料の確認》

事務局より配布資料の概要を紹介。

《出席状況の確認》

北海道立総合博物館条例第25条第2項に基づき、委員総数の2分の1以上の出席（7名中5名出席）により、本協議会が成立していることを確認。

3 北海道立総合博物館協議会委員紹介

《協議会の公開》

北海道立総合博物館協議会運営要綱第3条に基づき、本協議会を公開とすることを説明。

《会長あいさつ》

4 議題（進行：佐々木会長）

議題（1）令和5年度アイヌ民族文化研究センター専門部会実施報告

事務局（会田学芸主幹）：事務局から、3月12日（火）開催の令和5年度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について、「資料1 令和5年度アイヌ民族文化研究センター専門部会議事概要」に沿って説明。

小川副会長：専門部会では活発な意見交換ができたので、是非、今後の事業に反映していただけることを願っています。意見交換する機会をもう少し増やしていただければ良いと思いました。

議題（2）令和4年度協議会評価調書（案）について

佐々木会長：本議題に関するこれまでの経緯について説明（第1回協議会の場で委員の方々からいただいた意見をもとに、その後の専門部会で出た意見を加え、会長と事務局で整理して本日の資料（評価調書（案））をまとめ、今回の協議会で皆様に諮ることとしていたもの）。

事務局（会田学芸主幹）：「資料2 令和4年度 協議会評価調書（案）」をもとに説明。評価調書（案）の内容についてご審議をいただき、総合評価の確定をしていただきたく思います。

小林委員：「資料2」2ページ目の「令和4年度博物館総合評価 博物館評価 事後評価結果（概要）」において、項目別で見るとAが多いのに、「協議会評価」ではBになっている点について事務局からの説明はありますか。

事務局（会田学芸主幹）：個別の事業についての内部評価ではAが多く出ていますが、明らかに多くの成果を得たなど、「年度計画に対して突出した成果をあげているという意見は見られなかったことから、総合的には概ね計画通り達成として、総合評価がBになったと事務局としては理解しています。

矢野委員：「取組に一層努めることを期待する」ということを強める意味でもBということで良いと思います。

岡田委員：全体としての書きぶりはこれで良いと思います。「事業の企画立案にあたっては外部

からの意見を取り入れる」という表記について、「外部」というのは具体的にどこを想定しているのかお尋ねします。

事務局（会田学芸主幹）：「外部からの意見」については、本協議会をはじめ、各種のアンケートに見られる様々な声、事業実施に当たって連携・協力関係を持つ各種の団体・組織のご意見、博物館事業への道民参加を進める中での参加者のご意見などを想定しています。第1回協議会の場でも、外部の方との連携、道民からのアンケートに基づくご希望などを事業の立案にあたっては、積極的に参考にしていただきたいというご意見をいただいたので、それらを反映させた記載になっております。

岡田委員：「外部」というと一般的には広く想定してしまいます。今のお答えが北海道博物館の独自性につながるのであれば、かっこ書きなどで、少し詳しく書いた方が良いと感じました。

小川副会長：専門部会での議論の反映についても、このような表記（評価（案）の内容）で良いと思います。

佐々木会長：前期協議会の大原前会長のまとめたところでは、概ね計画通り達成しているものをB評価としました。A評価は、計画以上に突出したと協議会が評価した場合につけることになり、個別の事業の内部評価では、いくつかAが出ていますが、B判定も散見されているので、概ね計画通りということにしました。Bは計画通りできているのだから素晴らしいという解釈で、あえてBをつけるということになります。昨年度は、計画に及ばなかった、つまり達成されなかったものはないためCがつくことはない。全体的にみると概ね計画通り進んでいるということでB評価としました。これは悪い結果ではないということを強調してコメントさせていただきたいと思います。

佐々木会長：いただいたご意見を反映し、博物館に提出します。

議題（3）新たな時代に対応する北海道立総合博物館のあり方について（諮問）

事務局（会田学芸主幹）：事務局から第1回協議会の内容を振り返り経緯を説明。

《知事からの諮問書を会長に交付》

事務局（小野寺主幹）：令和5年度第1回北海道立総合博物館協議会の場において、「今後の総合博物館のあり方」として事務局の考えを説明し、ご意見をいただきました。その後、所管の文化振興課と博物館内で検討し、佐々木会長とも相談させていただきながら諮問事項として取りまとめました。本日を含め、今期の残り3回の協議会で議論していただきたい内容について説明します。

（以下、「資料3 新たな時代に対応する北海道立総合博物館のあり方について（諮問）」に沿って説明。記載のない補足事項等について特記する）

○「諮問事項」について

- ・諮問事項を「「新たな時代に対応する北海道立総合博物館のあり方」について」として、前回会議案の「北海道博物館に係る新たな課題とあり方について」から変更した。
- ・「新たな時代」とした背景には、博物館法の改正や博物館に求められる社会的役割の変化・多様化した状況に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を経ての、鑑賞方法・機会の充実や情報通信技術の活用の推進などがある。
- ・また、この30年ほどは、バブル崩壊、リーマンショック等、経済はコストカットを優先して対応を行い、博物館運営にあっても、指定管理者制度の導入や地方独立行政法人による公立博物館運営について進められてきた。そうした中で、これからの社会・経済のあり方にどう対応するか。さらに、円安傾向が追い風となった訪日外国人観光客の回復などをどのように見据え、どう対応していくのか。

- ・このように、博物館自体も変革の時期が迎え、また、時代の転換期であるとの認識のもと、「新たな時代」とした。
 - ・これからのあり方を考えるとき、博物館単独ではなく、開拓の村や野幌森林公園エリアなど総体的に事業を展開することが不可欠と考え、条例上の「北海道立総合博物館」とした。
- 「諮問内容」について
- ・まず、来年度第1回協議会において、今回のご意見を答申へ反映させた中間報告をまとめ、博物館において令和6年度中に策定する令和7年度から5年間の第3期中期計画・目標にも反映させていく予定。なお、開催スケジュールも踏まえ、令和6年度第1回協議会でもご意見をいただき、その後、中間報告を実施し、年度末に最終答申としてまとめることも考えている。
 - ・時間がない中で議論するため、諮問に関わって特に取組を進めていきたい事項、議論のポイントとして、第1回協議会で説明した3点の事項を、資料記載の4つのポイントに整理した。
 - ・「ポイント選定理由」の補足として、それぞれ次のように考えている。
 - 「基本的機能の充実」：道民のなりたちが多様であること、来館される方々の多様性をより丁寧な踏まえるべきことを見据えた展示の工夫・改善、展示ばかりでなく博物館の基本的な機能、空間全体のあり方を考えていく取組など。
 - 「求められる役割」：博物館の基本とされる展示に加え、教育普及や社会の様々な学ぶ・知るニーズに応える多面的な博物館活動の推進、道内の自治体・地域の状況を踏まえた、道立博物館、すなわち中核的な博物館としての役割など。
 - 「地域との信頼関係の構築」：当館が設立当初から掲げております「道民参加」の充実、地域・道内各地の文化伝承などへの貢献、地域の活力となり得るような連携など。
 - 「運営基盤強化」：社会・経済情勢の変化のなかで、今申し上げたような活動・役割・責務を果たすための方策やそれらを担える博物館の人材育成など。
- 「参考資料1～4」について
- ・第1回協議会において「こういう情報・資料があった方がよい」とご意見をいただいたことを踏まえ参考資料を用意した。
 - ・「参考資料1 第2期中期目標・計画 実績値」では、コロナ禍の影響でイベント等の中止があり、達成率低いところもあるが、ウェブサイトへのアクセス数は目標値を超えるなど、博物館への関心が高いことが伺える。
 - ・「参考資料2 北海道立総合博物館事業予算変遷」では、事業において非予算となっているものもあるが、必要に応じて事業間での流用を行いながら、取組が停滞しないよう進めている。
- 進め方について
- ・今回は、まず全体的なご質問、ご確認などをしつつ、「基本的機能の充実」「求められる役割」の2項目を中心に議論したい。令和6年度第1回は、別の項目について議論したい。
 - ・ただ、横断的な議論展開もあると思うので、忌憚のないご意見をいただきたい。
 - ・時間の制約があるため、協議会の場だけでなく書面開催や個別の意見聴取を行う場合もある。
- (以上、補足事項終わり)

最後になりますが、来年度末にかけてまして1年間、会長を始め、委員のみなさま方には、何かとお手数をおかけしますが、この先に続く輝ける北海道立総合博物館の未来への道筋をお示しただければ幸いと存じます。

《質疑応答・意見1》年間の入場者数及び予算についての考え方

小川副会長：「参考資料2」で予算が減っているとか、「参考資料1」で入場者数の変遷などが見

られますが、私自身経営者の立場でもあり、売り上げを上げて、経費をかけずに利益を出すということが経営の根底にあるのですが、年間の入場者数は増えた方がいいということですよ。第1回協議会では1日に1,500人以上入ると来館者の観覧に際してストレスが溜まるといったご発言もありました。そういう枠組みを外して、もっと人が来るようにもっとお金が入るようにという考え方で進めることは可能でしょうか。

事務局（小川学芸副館長）：今回の文化観光拠点計画のような予算自体を確保する外部資金や補助金を得ることを意識しつつ、その中で入場者数は、多くのお客様、多くの道民の方々が積極的な関心を持っていることの現れですので、増加を目指すということになります。第1回の協議会で挙げた1,500人などの話は、特別展など特定の時期に来館者が集中してしまう時に問題として出てきていました。年間の日数で割り、1日平均300人ほどになると、現在の年間来館者数と同じくらいになりますので、特定の時期に過度に多くの方が集中することで入館者を増やすというよりは、平均して多くのお客様に来ていただけるかたちを目指す。その上で、特別展のような行事のときにはそれ以上のお客様に来ていただくというのを目指すことを考えております。

小川副会長：参考までに、旭山動物園の園長の話で、動物心理学を用いた展示手法について聞いたことがあります。簡単にまとめると、ライオンでも檻の中にと、怖がって人前で吠えたりはしないのですが、隠れられるスペースを作るとライオンの気持ちにゆとりができ、人前で吠えることが増えたといった内容です。そういう動物心理学を利用した展示手法で多くの方が来るようになった、という話を聞いた時に、博物館も学芸員という特殊な能力を持った人たちがいるので、その人たちが自由に、また先進的にオタクな知識を使って、こういうふうに見て欲しいということができることにより多くの方が来るようになるのではないかと思います。学芸員さんのオタク力を使えば、人が集まることもできますし、お金に関してもそんなに心配なくできるのではと思います。

石森館長：小川副会長の経営や予算の話に関連しますが、なかなか頑張っても、博物館の予算が劇的に増えるものでもありません。入館者が増えたから予算が2割増加するといったことにはならないので、お金の面では悩ましく思っています。それでも、小川副会長が言われるように、展示や事業を魅力的にして、少しでも多くの方々に感動を得ていただいて、また行きたいと思っただくというのはとても大切なことです。

そのようなお金の問題と博物館として頑張ることは切り分け、若い学芸員・研究職員も増えてきていますので、すぐにお金に結びつけるということはなくとも、より多くの方々に満足を得ていただくことは大切であろうと考えています。

佐々木会長：制度の問題まで踏み込めるかは分かりませんが、答申の内容については、こうした問題も織り込んで進めることができればと思います。

《報告事項》令和6年度北海道博物館年度計画（案）について

事務局（会田学芸主幹）：事務局から総合博物館の事業の全体についての取り組み、課題などの参考として、令和6年度北海道博物館年度計画（案）について説明。

（以下、「資料4 令和6年度北海道博物館年度計画（案）」に沿って説明。記載のない補足事項等について特記する）

- ・年間の事業を16項目に分けて、それぞれ目標や課題を整理している。
- ・今年度より取り組んでいる文化観光推進拠点計画事業について、これは博物館や開拓の村における展示の改修や多言語化の推進など多方面に関わるものであり、p.20「16 4つのビジョン（重点目標）、及び博物館運営に係る重点課題」の一つに位置づけている。

（以上、補足事項終わり）

《質疑応答・意見2》 欠席委員からの書面質問及び意見

事務局（会田学芸主幹）：事務局から欠席した住吉委員からの質疑及び意見（下記のとおり）について代読。

○「参考資料1 中期目標・計画の実績値」について

質問：教育普及事業や、道民の知りたい気持ち支援について達成率が極めて低いが、このままで良いのか。何かリカバリーに向けた施策（対策）を実施しているのか。

○「資料4 令和6年度北海道博物館年度計画（案）」について

質問：期目標計画番号4・北海道開拓の村の整備に関して、前年度との主な変更点に「重点項目、一般項目の(※)の項目は、【中期目標・計画/重点1】「ほっかいどう歴史・文化・自然『体感』交流空間構想」の実現に向けた取組の推進(→文化観光推進法に基づく「北海道立総合博物館を中核とした野幌森林公園エリアの文化観光推進拠点計画」が採択されたことによる事業の実施)に関わる項目である」とあるが、年度計画のどの項目に当たるのでしょうか。

意見：計画案全体に関して。この資料では、各目標・計画の項目について、「検討」「推進」「充実」とありますが、何を持って成果、ゴールとするのかが不明です。また、全体のスケジュール感が見えません。本年やらなければならない事リストに見えてしまう。具体的なアクションプランは別途作成されていると思いますが、目標設定はより具体的にすべきと思います。例えば、「博物館職員の教育普及活動向上に必要な館内研修会等の企画の検討」の項目について、企画を検討して終わりなのか。企画して終わりなのか。企画して研修会を実施するのか。いつ研修実施するのか。など。

○「議題(3) 新たな時代に対応する北海道立総合博物館のあり方について（諮問）」

意見：「求められる役割」について

- 1 北海道の自然、産業、歴史（アイヌ、北海道開拓）についての資料を未来のために残していくこと、それを人々に伝えていくことが必要。まずは北海道民に郷土としての北海道に興味を持ってよく知ってもらうことが重要。そのための教育機能的役割を担うべき。特に利用者の高齢化が進行しているなかで、若年層に対する認知度向上と啓発が重要。
- 2 加えて、道外（国内外）からの来訪者に対して、観光地としての北海道（或いは札幌市）の魅力ある重要観光施設としての役割を担う。

上記の質疑については、事務局において回答を作成し住吉委員に送付する旨報告。

《質疑応答・意見3》 文化観光拠点計画事業における整備計画と調査研究について

矢野委員：「新しい時代に対応する」という文言が諮問事項に書かれており、法律の変化や鑑賞の方法などが時代とともに変化してきたといった背景の説明がありました。例えば、「成果の社会還元」と「基本的機能の充実」に記載されていますが、新しい時代に対応するとはどのような展示方法などを想定されているのか。高齢の方や外国人の方、伝える方達の対象の方も変わっていますし、スマホに慣れた若い世代の方もいる、そういった展示方法について考えていく必要があると思います。

一方で、文化観光拠点計画事業で整備されるものは、実態としてハード面での整備が多くなるとは思いますが、そういった整備にあたっては研究調査なども必要だと思います。ハード面の整備の中で、ソフト面、例えば研究などで研究者の方々を支援するような内容になっているのでしょうか。

事務局（小川学芸副館長）：文化観光拠点計画事業に絞ってお答えします。文化資源の魅力を深めていくための調査研究は、文化観光事業の予算をつけていくことになっています。ただし、一般的な調査研究と違い、ターゲットとなる文化資源の価値を深めるためにはどういった調査が必

要か、という点から逆算して行うこととなります。例えば、今年度には、何年後かに古生物に関しての特別展を検討している関係で、関連する施設や設備などに関して、先進的な取り組みを行っている都府県の調査を行うというかたちで進めています。文化観光事業ではハード面の施設整備・改修については直接の予算の対象ではないので、取り組みの工夫が必要です。

開拓の村は多くの歴史的建造物がありながら、建物内部の展示は40年間更新されておりません。その建物を見ていただくだけでなく、その建物が建っていた場所にどのような歴史があり、どのような人の営みがあったのかが、現状では伝わりづらくなっておりまます。そうした点の改善＝建物内の展示改修等を今回の文化観光拠点計画事業で深めていこうとしています。

また、建物は52棟あるので、毎年2棟ずつ整備していったらようやく25年で一周ということになりますが、建物の大規模な改修の際には、今までは改修工事の際には、その様子がほとんど見られない状況でしたが、修復している様子を見られる倉庫兼工房をつくり、お客様にも時期を限って工事の様子を見ていただけるという計画を検討しています。今まで見えなかったことを見える化することで魅力を高めることはできないか、といったことを考えております。

矢野委員：研究や調査は博物館の基本的な役割に入っていて大変な仕事だと思います。その中で文化観光ということに絞った事業もしていかなければならないというのは、大変な役割が増えたのだと思いますが、そういった展示のところから関連する研究にも力を入れていただければと思います。

また、例えば「北海道遺産」というものがありますが、北海道の特色のある文化や自然が選定されており、北海道博物館でもすでに展示内容に含まれているものもあります。新しい展示を考えるとときにも、そうした他の取組、他団体ともネットワークを作り活用していただければと思います。

《質疑応答・意見4》第2期中期目標・計画に対する達成率とウェブサイトの活用について

矢野委員：「参考資料1」について、住吉委員からも達成率に関する質問がありました。例えばウェブサイトの達成率が高くなっていますが、これはどういった理由でアクセス数が高まっているのか分かりますか。

事務局（小川学芸副館長）：個人的な観測によると、令和4年度に多くなっているのは、特別展「世界の昆虫」が6万人ほどの来場者数になり、その影響があるかと思ひます。令和5年度の特別展「北の縄文世界と国宝」も同様に関心は高かったのですが、アクセス数が低くなっているのは、家族連れが多かった「世界の昆虫」に比べ、年齢層が高かったという影響があるかもしれません。また令和5年度には、博物館の長寿化工事で、資料を運ぶ大型エレベーターの改修もあり、企画テーマ展が1回少なかったのです。企画展があると情報発信の数が増えてウェブサイトの閲覧も増えてくるので、今年度も特別展の時期はアクセス数が高かったのですが、10月～1月頃までアクセス数が減って、2月に企画テーマ展「森のちゃれんが宝箱」が始まり、ウェブサイトのアクセス数も少し増えてきたという状況です。そのような傾向はあるかと思ひます。

普及行事等の達成率については、第2期中期目標・計画の数値目標を立てたのがコロナ禍の前だったので、祝日に学芸員が展示室で行うハンズオン展示や、はっけん広場での体験キットやイベントなどが取りやめになってしまった関係です。令和5年度になってようやく段階的に再開してきているので、そのような数字になってしまいました。

第3期中期目標・計画では、コロナ後のイベントのあり方、その中での当館の、はっけん広場でどういうことをやるのかということ踏まえて、目標・計画の中身や数字を作り直すということになるかと思ひます。

矢野委員：魅力的なウェブページを展開していると受け止めました。このウェブサイトのアクセス数を、「教育普及事業」の達成率を高めることに活用することができるのではと考へます。例えば、はっけん広場の利用の方はお子さんのいる若い方などで、ウェブサイトにアクセスされてい

ることも多いかと思えます。ウェブと連携したようなイベントなどがあると、ウェブサイトを見た方が実際に行ってみようということにもなるかと思えます。

《質疑応答・意見5》事業コストの数値化、「諮問事項」と事業計画の対応について

小林委員：来館者のチケット購入による歳入についてデータはあるでしょうか。また、アンケートの集計などもいただけると良いと思えました。

第1回協議会で指摘して、今回「参考資料4」でマスコミ掲載料等の経済効果を計算していただきました。例えば、全体の予算に対して入館者数で割ると、一人当たり80～100円のお金をかけて事業を進めていることとなります。基本的に博物館はマイナスになると思うので、どれくらいマイナスか、一人来館者を呼ぶのにこれだけお金をかけているということを数値化すると、コストが下がれば下がるほど、また来館者が増えれば増えるほど歳入が増え、来館者一人当たりのコストが減っていくことになり、事業として努力していることになると思えます。また、ウェブサイトへのアクセス数も入館者として扱う考えもあると思えます。例えばコロナ禍で来られなかった時にウェブサイトを見るというのも一つの参観になります。実際の来館者を1、ウェブアクセスをどの数値にするかは難しいですが、入館者数として計算もできます。例えば、経済効果についても1回のクリックでいくらになるか数値が出てくればそれが歳入の扱いになりますので、そうすると一人当たりのコストがより減っていくこととなります。仮にバーチャル的にプラスになったら、ゴール達成でしょうか。ここでプラスになった場合は、その評価ができますので、先ほどの総合評価もAになります。

このように数値化をして一人当たり80～100円をかけていたとしても、アンケートでの満足度は高いと思えますので、80～100円のサービスで利用者にとっての高い満足度を与えているという評価になります。

また、「資料3」の「4つのポイント」と、年度計画の16項目を連携させた方が良いと思えます。「基本的機能の充実」は、「1」「3」・・・などとリンクさせると、それぞれの事業で何をすべきかがクリアになります。もちろん4つ全てに共通するとは思いますが、特にこの項目はこのポイントにとって重要なものであるとリンクさせてもらおうと、何をすべきかがクリアになりますので、そこを博物館内で議論していただければと思います。そうするとここはチャレンジしてみようなど、もう少し具体的な計画ができると思えます。

「参考資料2」を見ると予算が削られているのが見えます。個別の事業でも予算ありきでできること、予算なしでもできることがあると思うので、そこをクリアにさせていただけると、予算が無いなりに工夫していることが表に出てきて評価につながります。

つまり、年度計画の項目が「諮問」のポイントのどこに当たるのか、どの事業に予算をかけずに自助努力をするか、をクリアにさせていただけると、各職員、学芸員の努力が見えやすくなると思えます。また、それをやっていただくと予算の正当性が見え、皆さんの努力を私たちも評価しやすいと思えます。全体的に表現がふわっとしていて、何をもちって成功とするか考える時に、示しやすいかたちにするのが良いと思えます。

事務局（小川学芸副館長）：有料入場者のことについてのみご返答します。今年度の総合展示の入場者数はほぼ10万人で、昨年度は12万人ですが、昨年度特別展は無料のお子様が多く、どちらの年度も有料入場者はほぼ6万人になっています。そのうち5万5～6千人、ほぼ90%以上は一般の方ですので、団体割引は考えずに単価600円をかけると3,300万～3,600万円というのが入場料金収入としてあり、そこに特別展の分がプラスされたり、そこにショップでの売上などが足されたりします。それがこの博物館の大凡の収入になると思えます。

小林委員：「参考資料4」を見ると、令和4年度のメディアの経済効果が約2,000万円で、入場料歳入を足して5,000万円強、そこにウェブサイトの数値が加算されると、事業費全体に対して結構プラスになっており、非常によく頑張っているというのが分かりやすくなると思いま

す。

事務局（曾根副館長）：小林先生の御意見、目から鱗でした。そういう視点を持ちながら進めないと学芸員も含めた職員の努力が目に見えてきません。今後は、そういう視点を踏まえて整理していきたいですし、計画についてもリンクさせていかないと判断がつきにくいところがありますので、なるべく小林委員の意見に沿ったかたちで対応できるようにしたいと思います。

小林委員：入館者数とウェブサイトアクセス数が多かったのが「世界の昆虫」、入館者数が多かったのが「北の縄文世界と国宝」、こうした傾向もデータ化して、そこにアンケートが加わると、ターゲットが絞れていきます。成果を社会にどのようにして還元するかというときに、この年は「若い人をターゲットにする」「年配をターゲットにする」ということを狙って実施するようにして、実施後にそうなったことが分かった、ではなく、来館者の多様性を踏まえながら、それに対応することを狙って実施した、ということになると、「求められる役割」が達成されることになるかと思しますので、アンケートの結果ももう少し活用されると良いと思います。

《質疑応答・意見6》「諮問事項」における議論のポイントの具体化について

岡田委員：「資料3」については、こうした内容なのである程度はふんわりした文章になってしまいうちかもしれませんが、中身を議論していく時には具体的なイメージを関係者で共有できると議論に具体性ができたり、評価する時にもやりやすくなったりすると感じました。

小林委員による、諮問のポイントと中期目標・計画の項目とでリンクづけする意見には同意見です。例えば「求められる役割」のところ、「国内外における議論、社会ニーズや意識の変化」と書かれていますが、この博物館を道立博物館という位置づけにしたときに、「社会ニーズ」、つまり北海道における社会ニーズは何か、「意識の変化」は何かということをもう少し具体的な言葉にして、全体で共通認識を持ちやすいものに置き換えていただくと、いわゆる博物館として、あるいは学芸員としてその「社会ニーズ」にどのように対応できるかといった点について議論しやすくなると思いました。

博物館に関する国際会議のレポートで、博物館では、社会課題への問題提起とか、答えを見つけるための取り組みというよりは、答えを見つけるためのディスカッションを行うフォーラムになる仕掛けをつくる取り組みが行われているという記事を読みました。例えば北海道博物館の場合には、世界で起きている課題、あるいは北海道で起きている課題、日本で起きている課題などのいくつかの階層に分けて、博物館として何かに切り込んでいくイベントや講座などを行って、そこで目標設定をしていくと、「求められる役割」に対応しているのが見えやすくなると思いました。

事務局（小川学芸副館長）：展示会のテーマを決めていく時、この展示会を通して何を伝えていきたいかということ意識していきたいと思えます。この先、諮問の議論とともに、博物館の第3期中期目標・計画として次の5か年の計画を立てていくこととなりますので、そうしたことを意識して計画づくりを行います。

岡田委員：事務局からの説明にもあったように、北海道は日本の中でも歴史に独自性があり、くらしている人々も多様性があります。また、来館者もこれから多様化していきます。これは、単にインバウンドというだけではなく、国内でも多様さがヴィジブルになってきております。そういった方々が等しく楽しめる博物館とは何か、ということを追求していくことも大事なミッションだと思いますので、そこを具体的な言葉で示していただくと私たちもコメントしやすいと思えました

《質疑応答・意見7》子どもたちへの「社会還元」とアイヌ民族に関する「求められる役割」について

小川副会長：「基本的機能の充実」の「成果の社会還元」という点について、キッズニアを思い出

しました。キッザニアでは、子どもたちが職業体験をして、そこに館内だけで使える対価、給料がもらえ、その中で貯金ができるという仕組みで、また行った時にそれを使ってジュースを買ったり、お菓子を買ったりできます。それは子どもの職業体験という「社会還元」なので、北海道博物館版キッザニアみたいなことを、知恵を出して実現すれば「社会還元」になると思いました。

また、「求められる役割」という点で、私はアイヌ民族の末裔なので、アイヌ民族として求められることは何かと考えていました。以前カムイエロキというイベントを実施した際、NHKに取材していただきました。放映を見て、哲学者の梅原猛が若い頃に来たことがあるということを知りました。現在、梅原猛と京セラの創業者である稲盛和夫が対談した本を読み返しております。その内容について簡単に述べると、人類は滅亡に進んでいる。エジプト文明は3000年続いたが、ギリシャ文明は400年で終わった。その差の根底にあるのは、自然崇拜、太陽神を崇拜するかということと、例えば平家にあらずんば人にあらずといったように自分本位で生きていくのかという精神性の違いのようです。そこで考えたこととして、アイヌ民族の、等しく生きるものに神が宿るといふ自然崇拜的な思想を伝えていくのが「求められる役割」だということです。これは世界の先住民族も同じだと思います。アイヌ民族の精神性に関する「成果」についても北海道博物館で「社会還元」していただけたらと思います。博物館なので昔の人が何を考えていたかということ掘り下げることはないかも知れませんが、そういったアイヌ民族に関しての「求められる役割」として大事なことだと思っています。「社会還元」としてもそういう視点があると思いました。

事務局（小川学芸副館長）：キッザニアと同じことができるかは分かりませんが、博物館に来た人たちにどう楽しんでいただけるかという点で、展示の観覧のほかはどういったことが楽しめるか、当館としてもそういったことは増えてきておりますので、その意味で受け止めます。

石森館長：私としては、できる限り子どもたちに関心を持ってもらえる博物館にしていけないと考えています。成長するに従って道外に出てしまう人が多く、仕方ないことではありますが、それでも自分の住んでいるところに誇りを持つことは大切です。北海道博物館として、キッザニアの事例も発想の参考にしながら、さまざまなかたちで子どもたちに関心を持ってもらえる事業を行うことが大切だと思っています。

事務局（小川学芸副館長）：アイヌ民族の伝統的な生活文化、精神文化が持っている意味というのは、博物館の展示パネルに活字で書いただけではなかなか通じません。どういったかたちで自然資源を利用してきているか、あるいはどういったかたちで社会を営んできたか、社会的な紛争に関してどういうふうに対処してきたか。実際のモノやモノの使い方、口頭文学の中でどういった世界観でストーリーが語られていくかといったことを、様々なかたちで紹介しながら伝えていくことが大切だと思っています。

《質疑応答・意見8》文化観光拠点計画事業に係る事業の展開について

小林委員：文化観光拠点計画事業の補助金はいくらでしょうか。

事務局（小野寺主幹）：令和5年度は事業費1,200万円程度であり、その内3分の2が補助されるので、800万円程度になります。

小林委員：「基本的機能の充実」「求められる役割」というのは、文化観光拠点計画事業と直結していそうです。デジタル化や多言語という話が計画に入っていると思いますので、それを実施するだけでも合格点がもらえるかと思います。そこで終わってしまうと、先ほどの総合評価でいえばBになってしまいますので、プラスアルファで何をするか。予算をつけるかつかないかは別にして、アイデアで勝負して、新しい試みをするというのが、さらなる評価になると思います。補助金があるうちはいいのですが、それがなくなった場合にどうなるか。本来であれば、新しい試みをこのように実施するので、これだけの予算をつけてくださいというものです。でも北海道博

博物館としては、自助努力で外部資金を獲得して、新しいチャレンジができていているというのは非常に評価されるべきものですので、今の補助金で諮問の4つのポイントは達成できると思います。ただ、補助金があるから達成するのではなく、博物館を本当に良くしようとした時に、いろいろな試みというのを、ハード面は予算が必要ですが、ソフト面についてアイデア勝負をしていくことはできると思うので、その辺を組み込んで、来年度だけではなく、第3期など長期に考えていただければと思います。

《質疑応答・意見9》学芸員への評価・活動とSNSの活用について

小川副会長：学芸員に対する評価についてです。学芸員が主役になり、モチベーションが上がるようなことをやった方がいいと思っています。会社経営でも社員に目をむけることを意識していると、売り上げにもつながったりします。見てもらっているという承認欲求を満たすことや、見られているという危機感などが生じるためです。人間の心ですので、移ろいやすいこともありますし、トップの行動によって強固になる部分もあると思います。受け売りですが、組織というのはトップの思想・信条・言動・立ち振るまいがすべて影響するものだと考えています。会社では、主役は社員で、社員がどれだけ頑張って仕事をして利益を出すかということになりますし、博物館でも見えないところで頑張っている学芸員の方々にフォーカスして、こんなことを行っているということがあると、モチベーションにつながるのではないかと思います。成果が直接給与に反映されることにはならないと思うので、努力している人たちへの評価など、脚光が当たるような何かがあるといいなと思います。

岡田委員：矢野委員からも意見のあったウェブサイトについてですが、今の若い世代がその施設のウェブサイトより、まずSNSを見るということを書いており、ウェブサイト以外にインスタグラムなどのSNSを用いて、小川副会長が言われていた個々の学芸員の魅力や、ウェブサイトでは見られない推しのポイントなどを発信するなど、継続的な細かい情報発信が若い世代へのアプローチとして有効かと感じました。

小林委員：アメリカでは、研究員の公募があった際に、学術的な業績だけでなく個人のSNSも評価に入ります。論文だけでなく、どれだけの影響力を持つかという点でも評価されているそうです。

矢野委員：「基本的な機能の充実」とか北海道の核になる博物館として役割などがある中で、モチベーションを保ちながら、さらに事務的な仕事もしながら研究や事業を行うのは大変だと思います。「参考資料2」で非予算と書いてある項目も、実は結構な労力をかけて手間を惜しまず進めていることだと思います。他の事業からの流用で実施しているという説明でしたが、道民参加の推進など、直接一般の方に関わるような丁寧を実施する業務もあります。少なくとも非予算の事業については、学芸員の方々が生き生きと業務を行ったり、自らの研究につなげたり、一般の方に自分たちの研究を還元したりして、北海道の文化を子供たちとをはじめ色々な方々に伝えられる機会になると良いと思いました。

佐々木会長：「資料2」の事後評価書と、「参考資料2」の予算表を比較すると、非予算となっているところがBになっている印象があります。ただ、予算がないからこうなっているということでもないかと思いますし、計画通り進めているということですが、ここをAにできるようになると、総合評価として突出した成果であると評価できるようになると思います。

《質疑応答・意見10》北海道立総合博物館として三位一体となる考え方について

佐々木会長：「求められる役割」に対する北海道立総合博物館としての取り組みについて、北海道博物館だけでなく開拓の村や森林公園が三位一体となって、フィールドミュージアムなど博物館施設になると考えた場合に、今までのやり方では、博物館は博物館、開拓の村は開拓の村、公園は公園とそれぞれがバラバラな状態で運営されてきました。道民がこれら3つの施設をどの

ように一貫して認識できるのか、そういう視点が足りなかったかと考えます。そういったことを加味していただけると、より有意義な素晴らしい施設になると思います。

議題（４）その他

特になし。