

【資料 1】第三期中長期基本計画説明資料

はじめに

今回策定する中長期基本計画は、琵琶湖博物館の使命に関して 10 年先に想定される社会の姿に基づき、それを実現するための各活動の方向性を示したものです。SDG's、デジタル化、観光の変容などの社会状況の変化に対応し、多すぎる業務量や施設の老朽化、財源不足などの課題の解決と併せて、琵琶湖博物館がより良い方向に向かうための方策を抽出し、事業目標や重点事業として整理しました。

協議会の委員の皆様には、本資料を参考に、12 月にお配りした計画素案の各事業目標や重点事業について読み込んでいただき、過不足のご指摘や疑問に思う点をご指摘いただければと考えています。それでは、各事業目標とそれぞれの重点目標について、以下に補足の説明をさせていただきます。

事業目標 1 琵琶湖の魅力进行深入掘り下げ、世界に紹介

博物館の根幹となる研究活動に関する目標です。前回の協議会でも 2 名の委員からご指摘をいただいたように、資料の収集・保管や活用、展示や交流活動などの基盤となる研究活動は博物館の生命線であり、最も力を入れる活動でなければなりません。また、地域の人々とともに地域を知ること、価値を見出していく博物館の研究活動は、地域の人々が主体的に琵琶湖、滋賀県を考え守ることに繋がります。これらの研究の関心が県内に留まらず、世界的な視点からも意義あるものとなるよう学芸職員は日々研鑽し研究を推進する必要があります。このことを意識して、最初の目標として研究活動を取り挙げました。

重点事業 1-1 世界有数の古代湖としての琵琶湖の価値を高める研究の推進

当館は琵琶湖をテーマにした総合博物館であり、さまざまな分野の研究が同時に行われていること、その相互作用によって、琵琶湖の魅力を引き出していることが特徴です。この特徴を活かすために、特定の研究テーマを重点事業として設定せず、全研究に対して共通課題として「古代湖としての琵琶湖の価値を世界に知らせる」を設定しました。

ここでいう「古代湖としての琵琶湖の価値」には、琵琶湖そのものだけではなく、古代湖と共に生活し、今後も持続的な関係を結んでいこうとする私達（の生き方）も含まれます。琵琶湖の知名度は国際的にも、また国内的にもそれほど高いとは言えません。国内ですら、ほとんどの人は、日本一大きな湖という認識にとどまっています。これらを打ち破り、世界でも希少な古代湖、そしてその自然と共存しようとする私達の取り組みそのものを興味深い、価値あるものとして国内はもとより世界に広めていこう、というのがこの事業の目標です。

重点事業 1－2 研究成果を国内外に発信し、琵琶湖の魅力を人々に伝える

上記の目標に沿って生まれた研究成果は、学術的には論文や学会発表として、一般向けには展示や交流事業として発信しています。また、最近では新聞や雑誌、書籍での発信にも力を入れてきました。これらに加えて、将来的にはインターネットでの発信も重要になると想定してこの事業を設定しています。

重点事業 1－3 研究の質を高める環境の整備ならびに研究の活性化

研究部の体制に関する目標です。多くの事業を兼務する当館では学芸員の研究時間の確保や研究費の予算が課題となっており、その解決に向けて積極的な検討と改善を進めています。また、退職に伴う新規学芸員の採用による人材確保や、高性能をもつ研究機器の更新が計画的にできる仕組みなど、直接に研究部の活動に大きく関わってくる環境そのものも整備していきます。

事業目標 2 資料を未来に遺し、どこからでも使えるように整備

博物館の特徴であり存在意義でもあるのが資料・標本・データの未来への継承です。博物館資料は地域の自然や歴史文化、人々の暮らしや思い出などを示す重要なものであり、博物館は地域そのものを丸ごと凝縮したものともいえます。資料を収集整理し、数十鶴年、数百年先まで使える形で永く保管して未来の研究や学びの材料に提供するために必要なことを2番目の事業目標として取り挙げました。

なお、重点事業の中では収集については特に触れていませんが、これについては研究の一環として実現するものと考えています。

重点事業 2－1 標本・資料の管理体制の強化

博物館資料は未来への預かり物として捉え、貴重な資料を保管する環境や態勢を整備します。資料を適切に収蔵していく上で、最も重要な温度や湿度を適正に保ち、資料の状態が劣化しないように整然と配置できる収蔵環境を作り出すことが急務となっています。温度や湿度の測定機器やシステムの更新や棚の整備による場所不足の解消など、その対応は時間も費用も掛かります。また、人目につく展示などの表舞台に較べて、どうしても後回しにされてきた収蔵庫空間について、この10年間は意識的に進めていく必要があると考えています。

重点事業 2－2 標本・資料の整理の推進と公開による利用促進

当館は約140万点の収蔵資料を持ち、そのうち約63万点が完全に整理を終えた登録資料となっています(2019年度)。収蔵資料は2010年から2019年の間にほぼ倍増しており、整理が追い付かない状況にあります。この状況を改善するのが今後10年間の目標です。整理できた資料についてはデータベース(台帳)を公開して、人々の利用に供してい

ます。これがもっと利用され、その価値が認められることは整理の促進にも役立つと考えています。

重点事業2-3 ICTを利用し、だれでも・どこでも・いつでも使える博物館を創出

これは10年後にさまざまな博物館がどのような活動をしているかを想定して設定した事業です。インターネットを利用した取引や情報のやり取りは急速に発展を遂げつつあり、博物館もまたその流れに乗っていかだろろうと考えています。内容は重点事業の表題の通りですが、どのような形で実現するかをこれから探索していくこととなります。昨今は技術の進展が著しいので、それを見据えながら進んでいくこととなります。

事業目標3 みんなで学びあう博物館へ

今後10年間に交流をとおして、地域の人々が琵琶湖や地域の価値を自ら調べ学んでいく機会や場を創出し、みんなで学び成長していきたいと考えています。そのための交流事業を、より充実させるための方針です。これまで博物館は、館が中核となり利用者と博物館が互いに成長し続ける活動から、そして地域まるごとが博物館として位置付け、さまざまな交流活動を支援してきました。今後は、さらに地域で活動する人や組織と繋がりながら活動し、その中でともに学びあい、成長していく交流を目指します。

重点事業3-1 幅広いニーズに応える交流事業の充実

学芸員が主催する観察会や講座を再構築するとともに、より厚みを増すためにこれまでに当館が築いてきた様々な関係を活かし、いろいろな人や組織が講師となるような事業を充実させたいと考えています。こうした事業は、これまでも共催を依頼されて応じるという形では行ってきましたが、少しハードルが高かったのではないかと考えています。そこで今後はより多くの人に関わりやすくなるような制度（たとえば事前に登録しておくなど）を、利用者のみなさんと一緒に考えながら作っていく予定です。

また、地域・フィールドを意識して、気軽に関心をもってもらうことから、地域の人々が自ら調べ学んでいくための知識や情報を、一番よく知っている地域で活動する人や組織の方からしっかり学び合うことができるまで、幅広いニーズの交流を考えていきます。

3-2 出会いの場の創出

企業交流会や研究発表会、情報交換会などを通じて、はしかけさん、フィールドレポーターや活動をされている地域の皆さん同士の出会いも重要であることがわかってきました。例年開催している「びわ博フェス」をそういう出会いの場として、位置づけることもしていきたいと考えています。

3-3 「深く学ぶ力」に基づく琵琶湖学習の支援

学校のカリキュラムが変わる中で、博物館の利用法もどんどん変化しています。例えば、開館から10年ほどは総合的学習の時間の中で環境学習のために当館を利用する学校が多くみられましたが最近では減少し、代わって小学校の昔暮らしの授業で使われることが多くなっています。そのような変化にとらわれず、継続的に当館ができる貢献として考えているのが、教える立場にある教員の支援です。これまでも行ってきた教員研修での支援に加え、相談しやすい環境づくりや、教員自身が学びを展開できる学習プログラムの開発を進めています。

事業目標4 もっと使いやすい博物館へ

主に展示室を使った展示事業に関する目標です。今回のリニューアルを機に、展示室は大幅に生まれ変わりましたが、その機能を十分に生かしていくため、ソフト面の充実を図っていきたいと考えています。

4-1 誰もが楽しみ学べる博物館展示への成長

リニューアルではUD検討委員会のみなさんとの協働により、展示やその他の施設にさまざまな工夫を凝らすことができました。ただし、ユニバーサルデザインの基本は、作ったら終わりではなく、運営も含めて日々改善を行っていくことにあります。日々の運営の中で気づいたことに対して、これからも改善を進めていきたいと考えています。

また、誰もが楽しめ学べるという視点では、まだまだ改良していくものがあります。例えば、視覚障害の方を案内する付き添い人（晴眼者）から、どの展示を紹介したらよいかわからないし、自分自身も詳しくないので相談に乗ってほしいということがありました。音声ガイドは整備しましたが、この場合は十分でないようです。こういったケースが2度ほどあり、事前のご案内をするか、簡易ガイドを作成して対応しました。ほかにもさまざまなケースがあると想定されるので、誰もが楽しめ学べるより良い方法、展示環境づくりを目指します。

4-2 「観る」展示から「観る+使う」展示への成長

展示リニューアルの過程では、展示室を一過性の観る空間にするのではなく、調べものや交流などに「使う」空間にできるように工夫をしました。最もその性質が表れているのが「おとなのディスカバリー」ですが、その他の各展示にも交流コーナーなど「使う」ための用意があります。これらの場所で何をするのかを開発していくのがこの項目の目標です。また、展示室からフィールドへ繋げる視点を入れた交流事業とタイアップすることで、展示内容への理解を深めてもらうことができると考えています。交流事業で行った活動から展示へのリターンが加われば、多くの人に支えられて展示が成長していく、それがまた展示の充実につながっていく好循環が生まれると期待しています。

4-3 社会の変化を反映させた展示の成長

リニューアルは3期6年にわたって行われたため、最初に変えたC展示室の情報はもう6年も前のものとなってしまっています。また、今年度変わったAとB展示室も、新しい研究成果や標本・情報が得られることから、内容が古くなっていきます。特に、社会や環境の変化など時間の経過の影響を受けやすい展示については、陳腐化しないように注意を払って、計画的に更新していく必要があります。

事業目標5 より多くの人が利用する博物館へ

主に広報に関する目標です。これまでの広報は集客のためとにかく名を売ったりイベントを行なうような「知名度」向上のためのものが主でした。しかしこれからは「知名度」の向上が大切だと考えています、認知度の向上とは、当館が扱っているテーマの面白さ、当館の活動の面白さを伝え、理解者を増やすこと。それによっておこる利用者の増加こそが当館の使命にも合致するのだと考えています。

認知度の向上のためには、一方的な発信だけでなく、社会からの返信を受け取り、やり取りを重ねていくことが必要です。このため、この重点事業では5-1で発信（博物館→社会）を、5-2で受信（社会→博物館）を取り挙げています。

5-1 ICTを活用した琵琶湖の魅力とその入口としての琵琶湖博物館の紹介

当館の認知度を上げるには、扱っているテーマと、博物館の活動の両方について魅力的に発信することが必要です。琵琶湖やその周辺の生活の魅力については、すでに展示をはじめ、新聞や雑誌、TV等を通じて発信していますが、展示は来館するまで接することができず、各種媒体は伝達範囲や継続時間が限定的であるという弱点を持っています。これらの弱点をカバーするために注目しているのがインターネットによる発信です。また、ICT技術の変化により、博物館そのものの魅力も今まで以上にインターネットで表現できると考えています。

博物館の活動の魅力に関する紹介は、展示室での活動や交流活動、研究活動の様子を発信し、参加する仲間を増やすという観点で行うことを考えています。

5-2 双方向の広報や各種調査・評価による情報収集と事業への反映

これまでは継続的に行っている来館者アンケートを除いて、当館の評価等に関する情報収集は断片的にしか行われてきませんでした。この事業では、博物館に対するニーズや社会や世論の変化をいち早く捉え、博物館として対応していく課題を考えながら、目指す博物館へと成長させるために、積極的な情報収集を進めることを目標にしています。

5-3 来館しやすい環境の整備

これは、コロナ禍を終えた社会も見据えて、今後の社会的状況に対応していくことを目的としています。博物館が利用しやすい利便性だけでなく、来館者にとって快適で、上質の時間や知的好奇心が満たされる充実感、満足感に繋げていくことも目指します。

事業目標6 博物館の活動を安定して継続する

事業目標の1～5を支える基盤の整備に関する項目です。主に施設・資金等のハード面と博物館活動では欠かせない人的なソフト面に関するものです。前者については施設設備の老朽化対策とともに、危機管理に関することです。後者は収入源の多角化と、人や組織がつながるネットワークの構築や仕組みづくりなどを念頭に置いています。

重点事業6-1 老朽化した施設の改修と災害への備え

現在、当館は国の補助を受けた長寿命化計画によって、施設の改修が進められています。これを適切に進めるだけでなく、計画から漏れてしまうような設備の改修もあわせて行っていきたいと考えています。これは、事業目標2の重点事業2-1とも連動しており、日常はもとより災害時にも強い資料の保管体制の確立を目指しています。また、博物館全体の危機管理マニュアルを確立していきます。

重点事業6-2 安定した活動基盤を確保する仕組みづくり

資金や人的資源の不足は、博物館の抱える悩みの大きな部分を占めています。これらを解消するために、さまざまなことに挑戦していきたいと考えています。そのために、必要なのは情報収集と交渉であり、この機能を内部的に強化していきたいと考えています。

計画の進行管理

素案では年度ごとに実施状況（進展状況）の評価を行い、その効果に関する成果評価をおおむね3年目から行う、としています。進展状況を軸に評価するのは本計画が博物館の事業の方向性を定めるものであり、量的なノルマの管理を行なう計画ではないことに由来します。また、挑戦的な計画でもあるので、事業は達成できても効果がそれほどではないといった事態も起こり得ます。このため、事業のめどが立った段階で方向性が間違っていないかどうかを成果評価で確認するという形式になっています。方向性が間違っていない場合でも社会の方が変容して方向転換が必要になる場合も考えられます。このため、5年で全体を見直すことを計画の中で謳っています。

計画のキャッチコピーについて

令和2年12月の第1回琵琶湖博物館協議会では、今回のキャッチコピーが弱いという指摘がありました。また、他方面からも「今までとどこが違うのか？」と言われることもあり、なかなか説明に苦慮しているところです。

当館の使命や3つの基本理念にありますように、館のテーマである湖と人間の共存においては「利用者が主体」であるという方針は当初から明確でした。これを館内から飛び出して積極的に実現しようと言ったのが最初の中長期計画の「地域だれでも・どこでも博物館」であり、さらにその枠を拡大することを宣言したのが新琵琶湖博物館創造基本計画の「博物館の木から地域の森へ」です。本計画はさらにその先の、地域の人々が日常的に出入りして交流を深め利用する博物館、インターネット等を通じて博物館の外にいても博物館の情報資源を利用できる博物館を想定しています。これらを表現したのが「日常の中にもいつもある博物館」です。前2者は博物館の行動を示している能動的な感じがしますが、本計画のコピーは利用者の視点で記され受動的な感じになっています。これがおそらく「弱い」と評される原因だろうと思います。ですからこれを能動的に書き換えればよいのですが・・・

協議会では「世界の琵琶湖になろう」ではどうか、という提案をいただきました。これも一案と思いますが、他にも御意見やご助言があれば是非いただきたいと考えています。