

博物館の望ましい姿シリーズ1

# 使命・計画作成の手引き

平成16年3月

財団法人日本博物館協会

## 『博物館の望ましい姿』とは

日本博物館協会は、今後の博物館活動の指針として平成15年3月に『博物館の望ましい姿 一市民とともに創る新時代博物館一』（以下『望ましい姿』）を策定しました。平成13年に当協会がとりまとめた『「対話と連携」の博物館』を土台として、そこから各博物館がそれぞれの特徴を活かした活動を行い、博物館全体としての総合的な力を向上・発展させていくことを願って、とりまとめたものです。

『望ましい姿』を構成するのは、博物館の「3つの基本」と「9つの取り組み」です。

### ■ 3つの基本

- ①社会的な使命を明確に示し、人びとに開かれた運営を行う博物館（マネージメント）
- ②社会から託された資料を探求し、次世代に伝える博物館（コレクション）
- ③知的な刺激や楽しみを人びとと分かちあい、新しい価値を創造する博物館（コミュニケーション）

### ■ 9つの取り組み

- ①使命と計画
- ②資料の収集と保管、活用
- ③調査・研究
- ④展示、教育普及活動
- ⑤施設の整備・管理
- ⑥情報の発信と公開
- ⑦市民参画
- ⑧組織・人員
- ⑨財務・社会的支援

日本博物館協会は、『望ましい姿』が博物館の自己点検の目安として活用されることを期待しています。各博物館がその結果にもとづいて改善に取り組み、使命や計画を明確にして社会に積極的にアピールできるよう、支援を行っていきたいと考えています。

## はじめに

21世紀を迎え、社会の変化はますます激しさをましているようです。わが国の博物館界にも様々な波が押し寄せています。日本博物館協会は、過去数年間、この社会変化に対応するべく、博物館のあり方を再度根本から問い直し、新しい「博物館のあり方」やその「望ましい姿」について検討を進めてまいりました。

平成13年6月には『「対話と連携」の博物館：理解への対話・行動への連携』を、平成15年3月には『博物館の望ましい姿：市民とともに創る新時代博物館』をまとめました。この二つの基本文書には、「より詳細な目安や手引きを作成する」ことが課題として明記されています。

そこで今回、これまでに引き続き、文部科学省の委託事業として調査研究委員会を組織し、博物館現場への指針として、手引きを作成することになりました。わが国博物館にとってなじみの薄い使命書と中長期計画作成の手引き、および、博物館の基盤をなすものですが、なかなかその重要性が理解されにくい資料の収集・管理についての手引きです。

平成15年6月に、両手引きを作成するに当たっての基礎データを得るために、各博物館に対して行った「博物館の望ましい姿自己点検・評価アンケート」の結果によれば、各博物館の目的や使命を普遍的、抽象的に述べた設置条例や寄付行為をもつにとどまる館がほとんどで、自館の設置目的や使命を特色をもって具体的に述べている文書（使命書）をもつ館は稀でした。また、計画についても、単年度計画はもっていても、各館の分野毎の事業及びそれを統括する事業全体について、中長期的な目標を示す計画（中長期計画）をもっている館は多くありませんでした。

使命・計画専門委員会がまとめた本手引きは、まず、使命書とそれに基づく中長期計画作成の必要性からはじめ、使命書、中長期計画の要件、作成の準備段階としての関連資料の収集、自館及び周辺の状態の把握、長所及び弱点の分析、多くの関係者の参加のもとでの使命書・中長期計画の作成、実践結果に基づく点検という構成をとっています。また、その一助となるワークショップの開催方法や自己点検のチェックリストとなるアンケートや若干のモデル例を付しています。

この手引き作成に当たって、国内や米英の先進例を調査研究し、参考にしているとはいえ、わが国の博物館にとっては今後開拓すべきテーマです。各館におかれては、この手引きを活用してわが国に相応しい自館の特色を生かした使命書と中長期計画書を作成され、その社会的存在基盤を強化し、わが国全体の「博物館力」の向上に寄与されることを期待します。

おわりに、使命書・中長期計画の作成の手引きというわが国博物館にとって未踏の分野に果敢に取組まれた、那須主査をはじめとする専門委員の方々の御労苦に対し深く感謝申し上げます。

平成16年3月

財団法人日本博物館協会

## 委員名簿

博物館運営の活性化・効率化に資する評価の在り方に関する調査研究委員会

平成15年度委員

委員長	中川 志郎	ミュージアムパーク茨城県自然博物館長
	竹内 誠	東京都江戸東京博物館長
	原 俊夫	原美術館長
	五十嵐耕一	日本博物館協会専務理事

専門委員（○印は使命・計画委員会の委員、◎印は主査）

	荒木由起子	(株)損保ジャパン総合研究所研究員
	飯田 浩之	筑波大学教育学系助教授
	沖吉 和祐	日本育英会理事
	柏村 祐司	栃木県立博物館学芸部長
	佐々木勝浩	国立科学博物館理工学研究部長
○	佐々木 亨	北海道大学文学部助教授
○	佐々木秀彦	江戸東京たてももの園学芸員
	澁谷 文敏	大倉集古館理事・事務局長
	嶋崎 丞	石川県立美術館長
	杉長 敬治	東京国立博物館総務部長
○	泰井 良	静岡県立美術館学芸員
	高橋 実	国文学研究資料館教授
○	田原 直樹	兵庫県立人と自然の博物館主任研究員・教授
	名児耶 明	五島美術館学芸部長兼学芸課長
◎	那須 孝悌	大阪市立自然史博物館長
○	成島 悦雄	東京都恩賜上野動物園飼育課長補佐兼飼育調整係長
	西 源二郎	東海大学海洋科学博物館副館長
	前沢 和之	横浜市歴史博物館学芸課長
	水嶋 英治	常盤大学大学院教授
○	守井 典子	国立科学博物館経営計画室評価係長
	山西 良平	大阪市立自然史博物館学芸課長代理
	米田 耕司	千葉県立美術館長
	渡邊 妙子	佐野美術館長

# 目次

1 「使命書」と「中長期計画」	5
【1】なぜ使命・計画が必要か	
【2】「使命書」を確立し「中長期計画」を策定する意義（メリット）	
【3】「使命書」とはどのようなものか	
【4】「中長期計画」とはどのようなものか	
2 使命や計画をつくるための基礎作業	10
【1】自館の現状を把握しよう	
【2】自館を取り巻く状況を知ろう	
【3】博物館界全体を取り巻く状況を認識しよう	
3 「使命書」と「中長期計画」の作成	18
【1】「使命書」をつくる	
【2】「中長期計画」をつくる	
【3】自己点検支援ワークショップ	
4 いつでも見直して改善しよう	26
【1】「中長期計画」に基づく実践結果を点検してみよう	
【2】計画修正の必要性を判断しよう	
付録1 自己点検アンケート	29
付録2 自己点検ワークショップの実施例	46
付録3 「使命書」及び「中長期計画」の例	53

# 1 「使命書」と「中長期計画」

## 【1】なぜ使命・計画が必要か

現在、「博物館は社会にとって必要か」という存在意義が問われています。博物館の新設に反対運動が起こったり、既存の博物館が閉鎖に追い込まれたりしています。これまで博物館は文化を育む場として歓迎こそされ、反対や閉鎖といった事態は予想されませんでした。

そうした状況に対して、(財)日本博物館協会(以下「日博協」)は2つの基本文書を取りまとめました。博物館の新しい役割と今後の取り組みを示した『「対話と連携」の博物館』(平成13年)と、各博物館における活動指針を示した『博物館の望ましい姿—市民とともに創る新時代博物館』(平成15年)です。

この2つの文書では、使命と計画を重視しています。各博物館が自らの使命、つまり存在理由や目的、活動内容を明らかにし、使命の達成に向けて中長期的な計画をもって運営していくことを提唱しています。「使命」という耳慣れない用語に戸惑われる方もあるでしょうが、この2つの文書では、社会に対する博物館の任務や責務をより強調した言葉として用いています。

## 【2】使命を確立し計画を策定する意義(メリット)

では、なぜ使命を明らかにし、計画を定める必要があるのでしょうか。それは「有益だから」の一言に尽きます。明確に定められた使命や計画があることは、博物館にとって以下のようなメリットがあります。

### ①社会の理解を得られる

使命を広く社会に表明することができて、はじめて自館の個性や独自性にもとづく社会的価値をアピールすることができます。明確に表現された使命は、自館の存在証明です。また、計画を公表することで、博物館の活動が恣意的になされているのではなく、使命の実現という目的のために合理的に行われていることをはっきりと示すことができます。自分たちが何のために存在し、どのように社会に貢献しようとしているのかを、使命と計画によって明らかにすることができるのです。

### ②博物館活動の拠り所となる

博物館活動は多様なスタッフによって成り立っています。館長ほか幹部職員、学芸系職員と事

務系職員、あるいはボランティアが、同床異夢で博物館活動に従事するとしたらどうでしょうか。学芸員同士であっても意見が対立することはありませんか。

使命や計画が明らかになっていると、博物館のスタッフ全員が共通理解をもつことができます。自分たちの職務が全体の中でどのような位置にあり、どこをめざしているのかを常に確認しながら活動を行うことができます。博物館活動に携わるすべてのスタッフの力を、使命の遂行という一つの目的に向けて結集し、効率的に活動を展開することができるのです。

### ③博物館を評価するための指標が得やすい

使命が明確であれば、それを遂行するために何をなすべきかという博物館にとっての活動目標も自ずと明らかになるでしょうし、目標を達成するための方法についても具体的に見通すことが可能になるでしょう。博物館の中長期的な計画はこのようにして自然と定まってきます。

近年、行政評価を導入する地方自治体が急増し、公立博物館の事業評価が行われるようになっていきます。私立博物館においても、事業の質を保証する手段として評価が導入されることがあります。使命にもとづいて目標や方法が明確になっていれば、それらがどの程度実行できているかについて、目安となる数値指標を設定することも容易です。博物館の様々な活動が使命の遂行に向けられており、計画的に実施されている様子をしっかりとアピールすることで、評価結果を高めることができるはずです。

このように、明文化された使命や計画は博物館運営に大きなメリットをもたらしますが、使命や計画を明確にしていく過程そのものもまた、博物館運営にとって重要な意味を持っています。さまざまな課題が浮き彫りになり、結果として効率的で効果的な博物館活動を行うことができます。また、館員の士気が高まることも非常に重要なメリットといえます。こうしたことが最終的には利用者や設置者の理解や支持を得ることにつながっていくのです。

## 【3】「使命書」とはどのようなものか

### a. 設置条例や寄附行為との違い

博物館にはたいいてい、設置の根拠となる文書があります。公立の博物館には設置条例がありますし、財団法人が運営する博物館であれば寄附行為という文書があります。博物館の使命はここに集約され表現されているはずですが、通常こうした文書はある程度長い期間にわたって機能する必要から、普遍的で抽象的な内容になっている場合がほとんどです。これでは、広く一般の人々の理解や共感を得ることはできません。

この手引きでは、使命を簡潔な文章で表したものを「使命書」と呼ぶことにします。稀に、そのまま使命書としても活用できる設置条例や寄附行為があるかもしれませんが、しかし、おそらくほとんどの博物館では、設置条例や寄附行為にもとづきながらも、それとは別に新しく「使命書」を作成する必要があります。利用者をはじめとして広く一般の人々に理解され、共感してもらえるような「使命書」とは、一体どのようなものでしょうか。

## b. 「使命書」の要件

博物館の「使命書」が効力を発揮するには、以下の要件を備える必要があります。

### ①独自の存在理由

設置条例ではたいてい「〇〇に関連する資料を収集、保存し、公開・活用する」といった表現がされていますが、これでは、どこの博物館も同じになってしまいます。自分たちの存在理由を表現するには、それを何のために誰のために行うのか、どのように行うのか、どのような姿勢で行うのか、他の館とはどう違うのか、といったことが重要になります。

### ②現代の社会で求められていること

博物館は社会とともに存在しています。これまで担ってきた基本的な役割を果たすだけでなく、時代とともに変化する利用者や設置者の期待にも応えていかなければなりません。使命書を作成する過程においては、友の会やボランティア等の協力を得て、利用者の立場から検証するとともに、設置者の意向にも十分配慮する必要があります。

### ③実用性

博物館の使命書は、国でいえば憲法、会社で言えば社是、親族でいえば家訓にあたるような基本的な文書です。関係者がことあるごとに参照し、博物館活動を推進するために力を得ることができるよう実用的な文書であることが望まれます。高邁な理想を掲げたり美辞麗句を並べることも重要ですが、空疎な感じや実現不可能な印象を与えないようにする必要があります。

### ④わかりやすい言葉で示す

誰にでも理解でき、さらには共感を呼ぶような言葉で示すとよいでしょう。いわば博物館のキャッチフレーズ、スローガンの役割を果たします。社会に理解を求めるとともに、博物館に関わる人間の合い言葉になります。

このような要件を備えた「使命書」をもっている館はまだそう多くありません。設置条例や寄附行為の文章が「使命書」の要件を備えていれば申し分ありませんが、多くの博物館の場合はそうではないようです。比較的歴史の浅い博物館の場合は、設置の際に策定された基本構想や基本



計画などに「博物館の基本的な性格」や「博物館運営の基本方針」が謳われていることが多いようですが、開館した後はあまり活用されていないのではないのでしょうか。

ただし、「使命書」と呼んでいなくても、使命を「基本理念」や「5つの取り組み」といった言い方で、リーフレットや要覧に掲載している館も存在します（付録3参照）。施設内の、利用者の目につきやすいところにそうしたものを掲示している博物館もあります。

## 【4】「中長期計画」とはどのようなものか

### a. 年次計画との違い

ほとんどの博物館は計画と名のつく文書を持っています。ただし、その多くは、予算要求などの一環としてつくられた次年度の事業計画であったり、事業の円滑な実施を目的としてつくられた業務予定であったりと、1年単位の年次計画の形をとっています。使命を遂行するために博物館が何をなすべきなのか、年次計画からは読みとることはできません。

使命を遂行するための活動目標や、目標達成の方法について示したものを、ここでは「中長期計画」と呼ぶことにします。一般的には、3年から5年程度の範囲で考えられたものを「中期計画」、10年先あるいはそれよりも先を想定したものを「長期計画」と呼ぶことが多いようです。中期計画といった場合は、事業ごとに具体的な到達目標を示して、その達成状況を指標によって把握し、場合によっては計画自体を修正するなど、博物館の効率的運営を図っていく上で進行管理的な役割が強く意識されるといえます。長期計画といった場合は、将来像（ビジョン）としての性格が強いといえます。

ここでいう「中長期計画」は、どちらかという中期計画に相当します。将来のある時点までに達成すべき目標を設定し、そこに到達するための方法を示す文書です。そして、「中長期計画」の実行のために1年ごとに策定する計画が年次計画です。

### b. 「中長期計画」の要件

「中長期計画」は、以下のような要件を備える必要があります。

#### ①使命を反映する

「中長期計画」は「使命書」と一体となっはじめて意味をもつこととなります。中長期計画における項目の一つ一つが使命を意識したものとなっているだけでなく、計画全体としても使命を十分に反映したものである必要があります。

## ②目標、方法を示す

使命を遂行するために、何を目標として、いかなる方法でそこに到達するかが明らかにされている必要があります。この点が抽象的だったり曖昧だったりすると、計画本来の機能をうまく果たすことができません。必要かつ十分な具体性が求められます。

## ③実現可能性

目標は、実現可能なものである必要があります。そうでないと、目標が単なる願望に終わってしまい、計画を作る意味がなくなってしまいます。

## ④期限と優先順位

やるべきことをただ並べただけのリストでは戦略とはいえません。何を、どのようにやるかについてはもちろんのこと、いつまでにやるか、どれからやるか、といったことについても明確に記述される必要があります。

「中長期計画」のあり方は館によって様々でしょう。「中長期計画」という名称でなくても、将来構想のような形で計画を定めている博物館もあるでしょうし、個別の事業などについて数年分の年次計画を定めている博物館もあるでしょう。計画に類するものがすでに存在している場合は、それらを生かし統合する方法で「中長期計画」をつくっていくことも考えられます。あるいは、地方でも独立行政法人化が進むことが予想されますが、すでに独立行政法人になっている国立博物館の「中期目標」や「中期計画」にならって計画を策定する博物館が増えるかもしれません。

## 2 使命や計画をつくるための基礎作業

博物館の使命、理想とする将来像、そして数年先の博物館の姿、それを表現した複数の具体的な目標と方法——「使命書」と「中長期計画」は、これらを簡潔かつ明瞭に示すものです。外部に対する博物館の意思表示であると同時に、内部に対しては運営指針となります。なぜ日本博物館協会が『「対話と連携」の博物館』や『博物館の望ましい姿』で使命や計画を重要視していたのか、その理由はもう十分にご理解いただけたことでしょうか。次は、いよいよ使命や計画をつくる基礎作業です。以下、自館の現状や外部の状況を把握し分析する方法をご紹介します。

### 【1】自館の現状を把握しよう

#### a. 館の活動や運営にかかわる文書を集めてみよう

自館の現状を把握する第一歩として、館の活動や運営にかかわる文書やデータを集めてみましょう。資料1にあげたような文書は揃っていますか。これらの文書は、後で紹介する『博物館の望ましい姿』を使った自己点検の際の基礎資料となります。なお、これらの文書は、内規や覚え書き、予算要求資料といった非公式なものでも構いません。該当する文書がない場合は、これから少しずつ整備してゆけばよいのです。

#### b. 『博物館の望ましい姿』を使って自己点検をしてみよう

『博物館の望ましい姿』に示されている項目は、自己点検のためのチェックリストとして活用することができます。自館の現状は良好か、強みはどこか、弱点はどこにあるのかを見分けるための、一種の「物差し」のようなものです。

この手引きの後ろには、『博物館の望ましい姿』を自己点検アンケートとしてアレンジしたものが収録されています（付録1参照）。先ほどの作業で集めた様々な書類を参照しながら、アンケートの項目に従って自己点検を行ってみましょう。

#### ★ポイント

自己点検の作業を行う際は、なるべく多くの職員が参加することが大事です。館の職員だけでなく、設置者側の担当者にも、それからボランティアや友の会といった利用者に近い人々にも一緒に参加してもらいましょう。関係者一同が博物館についての現状認識を共有することが、

## 資料1 自館の現状を把握するために用意することが望ましい資料

1. 使命・計画
  - 設置条例や寄附行為など館の設置根拠
  - 館運営の基本理念・基本方針
  - 館設立時の建設基本構想・基本計画・実施計画等、現在の館運営の基礎となる文書
  - 中長期計画、年次計画
2. 資料の収集と保管、活用
  - 収集方針と最新実績
  - 資料登録原簿、資料カード、ラベル、目録の写し
  - 資料の受け入れ・処分の手続
  - 資料貸借の手続・書式
  - 保管に関する具体的な方針と手続
  - 資料整理計画（資料数と整理実績）
  - 資料状態調査カードの写し、資料修復計画
  - 資料公開実績
  - 資料の安全対策・緊急時の対応マニュアル
3. 調査・研究
  - 調査・研究の方針、中長期計画
  - 調査・研究の還元結果
4. 展示、教育普及活動
  - 展示方針、教育普及活動方針
  - 常設展示更新計画
  - 特別展、企画展の方針、計画
  - 過去5年間の展示、教育普及活動の実績
  - 子ども、学校連携の方針、実績
5. 施設の整備・管理
  - 来館者の利用実態
  - バリアフリーの方針
  - 緊急対応マニュアル、最新の訓練結果
  - 施設の平面図
  - 施設・設備の改修計画
6. 情報の公開と発信
  - 広報方針
  - 情報公開の方針と文書管理と公開手続
  - 問い合わせ対応方針
  - 新規来館者開拓の方策
  - 資料のデータベース計画と進捗状況
7. 市民参画
  - 博物館協議会等の設置要項
  - 利用者アンケートの用紙、結果
  - 友の会の設置要項、活動実績
  - ボランティアの設置要項、活動実績
8. 組織・人員
  - 組織図、職印一覧
  - 館長の権限規定
  - 職員の研修計画、実績
  - 実習生・研修生の受け入れ実績
9. 財務・社会的支援
  - 経営計画
  - 財源確保の方針
  - 最新の収支報告
  - 過去5年間の予算の推移
  - 過去5年間の入館者数の推移

この作業の重要なポイントになります。

### c. 自館の強みと弱みを分析してみよう

自己点検の作業を進めていくと、自館の現状がさまざまな角度から眺めることになり、これまで見過ごしてきた点が意外に多いことに気が付くでしょう。そうして気が付いたことを、自館の「強み」と「弱み」にわけてリストアップしてみましょう。最も効率的な方法は、自己点検を行った職員、設置者、ボランティア・友の会の関係者が一度に意見を出し合うことです。例えば、館の強みと弱みと思われる点を各自が5つ程度出し合って、結果について討議をし、集約していくという方法が考えられます。さまざまな立場から検証することで、より正確に「強み」と「弱み」を分析することができるはずです。

## 【2】自館を取り巻く状況を知ろう

自館の内側を深く知ることも重要ですが、館の外側で起こっていることについても認識しておく必要があります。設置者は博物館に何を求めているのか、また、地域社会ではどのような役割を期待されているのか、あるいは、資料に係る学問分野においてはどうか、といったことについて、改めて検討してみましょう。また、そうした作業を踏まえて、博物館にどっこの機会（チャンス）と脅威（ピンチ）を洗い出してみましょう。

### a. 設置者が求めていることを理解しよう

自館の設立時にさかのぼって、設立の理由や経緯を確認してみましょう。公立の博物館であれば、設立の根拠となる設置条例や規則を、また、財団法人によって運営される博物館であれば、財団の設立目的、事業など基本的事項を定めた寄附行為を、もう一度手にとって眺めてみましょう。基本構想や基本計画、建設計画などがあればそれらについても読み返し、館の基本理念や運営方針を確認してみましょう。また、併せて設立の経緯なども調べてみましょう。設置者はその当時、どのような成果を望んで博物館を設置したのでしょうか。

次に、現在において設置者が求めていることを確認してみましょう。公立博物館であれば、自治体の総合計画や中長期計画の中で博物館がどのように位置づけられているか、そのことから設置者の現在の意図や期待をある程度は読みとることができるはずです。企業博物館であれば、企業の経営方針などにおける位置づけから、博物館が何を求められているかを知ることができるでしょう。設立当時と比較してどうでしょうか。なにがどう変化しているのかを分析し、その理由について考えてみましょう。

近年、景気の低迷と経済構造の変化に伴い、行財政改革や経営改革が急速に進み、その結果として博物館の閉鎖や縮小が増えていますし、改革に伴う行政評価や事業評価によって運営の改善を求められるケースも増えています。そして、設置者自身もまた、大きな変化にさらされています。市町村合併や組織の統合、企業買収などといった設置者の状況の変化に伴って、博物館が統廃合されたり運営方針の変更を余儀なくされる可能性も十分にあります。

こうした変化の激しい状況だからこそ、博物館は受け身の姿勢ではなく、設置者が何を求めているのか、場合によってはさまざまな方法を駆使して状況把握に努めましょう。自治体や企業の担当部局や財政部門、場合によっては自治体や企業のトップに積極的に働きかけて意見を聞くといったことも考えられます。

## b. 地域社会において果たすべき役割を把握しよう

博物館を取り巻く地域社会について考える場合、自館が所在している地域の特性を知ったうえで、そこで期待されている役割を予想し、どのような貢献ができるのかを考えることとなりますが、まずは「地域」の範囲を特定することから始めましょう。

公立博物館の場合は、当然のことながら設置者である地方自治体の行政区域を全体的に捉える必要がありますが、立地条件や利用実態を考慮に入れて、地域社会の範囲を柔軟に考えることも大切です。また、博物館が扱うテーマに即して設定される範囲（例えば〇〇川の流域）なども考慮に入れる必要があります。博物館にとっての地域社会の範囲は、それがサービスの対象なのか、展示の対象なのか、調査研究の対象なのかによっても、さまざまに設定されます。

自館にとっての地域社会の範囲を確認したら、こんどはその地域社会がどのような特性を持っているか、基本的な情報を押さえます。自然環境や歴史的環境はどうなっているでしょうか。産業や経済の動向、住民の人口変動といった点はどうでしょうか。

### ★ポイント

地域社会の特性の中で特に着目したいのは、類似する文化施設や娯楽施設の状況です。近隣の博物館や生涯学習関連の諸施設（図書館や公民館、青少年教育施設、文化施設、スポーツ施設など）、あるいは、公園やテーマパークなどのレジャー施設や観光施設の現状を把握しておきましょう。自館との違いは何か、競合している部分は何かを明確にして、自館でこそ果たしうる役割を再確認することが重要です。パイを奪い合うのではなく、相互に持ち味を発揮して相乗効果につなげる方向で考えましょう。

地域社会の特性を押さえたら、それらについて、今後の動きを予測してみましょう。将来的に地域社会がどのような状況になると予想されるでしょうか。その動きの中で、博物館はどのよう

な役割を果たすことができるでしょうか。地域社会から何を求められ、それに対してどのように貢献できるのか、なるべく具体的に考えてみましょう。

### c. 当該学問分野において果たすべき役割を把握しよう

博物館が扱う資料に関わる専門的な学問分野についても同様です。当該学問分野の動向を押さえ、博物館には何が求められているのか、それに対してどのように貢献できるのかを考えてみましょう。

資料に関わる調査研究は、資料の収集や展示、教育普及活動には不可欠の活動ですが、旧石器ねつ造事件や、種の保存の在り方や環境保護に見られるように、博物館が関係する学問分野においても、学問と社会との関係が問われるようになってきています。そうした動きを踏まえて、博物館として果たすべき役割を検討してみましょう。具体的な方法としては、同様のテーマを扱う博物館が共同で勉強会を開催したり、あるいは学会や研究会と連携して専門分野の研究者を交えて意見交換することなどが考えられます。

### d. 市民感情を把握しよう

市民は博物館の存在をどう思っているのか、そうした市民感情を把握することも使命・計画づくりには欠くことのできない基礎作業です。

博物館利用の主役は市民です。今後の博物館活動の指針として日博協がとりまとめた『博物館の望ましい姿』（平成15年）においても、副題は「市民とともに創る新時代博物館」となっています。市民を巻き込み、市民と協働して、市民のための博物館を創っていくことは、これからの博物館にとってきわめて重要な課題であると認識されるからです。

このことを、博物館職員の勝手な思い込みで終わらせてはいけません。市民は博物館を必要としているのでしょうか。博物館が存在し活動を行うことについて、市民の共感を得るにはどうしたらよいのでしょうか。「市民」という言葉を使ってしまうと、遠くにいる知らない人々のことと思われるかもしれませんが、来館者一人一人も市民なのです。まずは来館者を対象にしてアンケート調査などを行ってみましょう。結果は、市民感情の実態の一部でしかありませんが、博物館そのものに対する期待、具体的な利用方法に関する要望、ボランティア活動への意思など、多岐にわたって有効な情報が得られることでしょう。可能であれば、博物館を利用したことのない人々についても、情報収集を試みたいものです。マーケティング手法を導入することも考えられるでしょう。

### e. 機会（チャンス）と脅威（ピンチ）を考えよう

設置者のニーズ、地域社会における役割、学問分野からの期待、市民感情などについて分析し

た結果を、こんどは機会（チャンス）と脅威（ピンチ）という観点から改めて整理してみましょう。機会とは、博物館にとっての好材料、好機です。例えば、鉄道路線が延びて博物館の近くに新しい駅ができるとか、施設設備の老朽化に対応して大規模な改修工事が行われるといったプラス要因です。脅威とは、例えば、博物館の近くに大型のテーマパークがオープンして来館者数が激減したとか、学芸員の定数が削減されるといったマイナス要因です。

とはいえ、ある出来事が博物館にとってプラスとなるかマイナスとなるかは、見方によって変わります。例えば、少子高齢化は、児童生徒の減少と捉えれば博物館にとっては脅威ということになりますが、高齢者が増えてボランティア志望者が増えると予想すれば、これは機会ということになります。それぞれの館の事情を考慮して状況を冷静に見極めることがまず重要ですが、脅威を機会に転じるような積極性も大事になってきます。

博物館にとっての今後の課題を考えるうえで、先ほどの自己点検によって整理した博物館の強みと弱みは内的要因と博物館の機会と脅威は外的要因として位置づけることができます。それぞれをタテ軸とヨコ軸に当てはめて、もう一度総合的に整理してみましょう。強みと機会がうまく一致するような事業は今後の発展が期待できるでしょうが、弱みと脅威が重なる事業には相当のてこ入れが必要になってきます。

### 【3】博物館界全体を取り巻く状況を認識しよう

使命・計画づくりからかけ離れた作業のように見えますが、博物館界全体を取り巻く状況についての認識を怠るべきではありません。博物館界が置かれている状況はこれまでも大きく変化してきましたが、今後もこの傾向が続くと予想されます。博物館に対する社会の期待や要求も、質・量ともに大きな変化の渦中にあります。以下、そうした変化をかいつまんで紹介します。

#### a. 博物館界の現状を認識しよう

##### ① 法的枠組みの現状

博物館はさまざまな機能をもつ施設ですが、法律が体系的に整備されているのは、社会教育の機能に関してです。「教育基本法」と「社会教育法」を受ける形で「博物館法」が制定されたのは昭和26年のことです。社会教育施設としての博物館について、登録制度や学芸員資格などを規定しています。博物館法施行規則では、学芸員となるために修得すべき単位や、博物館相当施設の指定などについて規定しています。

博物館法第8条の規定にもとづいて昭和48年に告示された「公立博物館の設置及び運営に関す



る基準」は、現状に合致しない部分が現れているとして見直され、平成15年6月に新たに「公立博物館の設置及び運営上の望ましい基準」が示されています。教育基本法については、ちょうど見直しが進められているところです。博物館を取り巻く法的枠組みは大きく変化しようとしています。個々の博物館は、こうした大きな流れと無関係でいることはできません。これまでの経緯と現状を把握し、今後の動きに注目する必要があります。

## ②税制の現状

所得税法、地方税法、法人税法など、博物館に対する税制上の優遇措置は、登録博物館に対して適用されるもので、博物館相当施設に対しては多くの項目が（類似施設に対してはすべての項目が）適用除外となっています。また、寄付金の控除については、地方公共団体には広く認められていますが、登録博物館を設置する財団法人などにはその要件が限定されています。

現行の公益法人制度では、法人格の取得と公益性の判断や税制上の優遇措置が一体化しているため、さまざまな問題が指摘されています。これらの問題を解決するために、平成15年6月に「公益法人制度の抜本的改革に関する基本方針」が閣議決定されました。公益性の有無の判断から独立した新たな非営利法人制度を創設することや、税制上の優遇措置のあり方について検討し、平成17年度末までに法律上の措置等を講ずることが目指されています。

## ③国や自治体の意向と施策

博物館の今後のあり方を左右するものとして、国や自治体の意向と施策について十分に理解しておく必要があります。

国レベルの動きとしては、昭和63年に臨時教育審議会において提言された内容を受けて、学校教育中心の教育体系から生涯学習体系への移行をめざす教育改革が進行しています。文部省社会教育センターは生涯学習局に改組され、現在は文部科学省生涯学習政策局となっています。かつての社会教育審議会は生涯学習審議会となり、現在は中央教育審議会生涯学習分科会として、生涯学習社会の実現に向けた答申や報告を行っています。例えば、平成10年の生涯学習審議会の答申「社会の変化に対応した今後の社会教育行政のあり方について」は、社会教育行政の今後の展開として、地方分権と住民参加の推進や、生涯学習社会におけるネットワーク型行政の推進、学習支援サービスの多様化などを求めています。

## b. 社会的要請を知ろう

### ①生涯学習社会・情報化社会（技術革新）の現状

国際化・情報化・高齢化といった社会の変化を背景として、人々の学習ニーズが多様化・高度化していると言われるようになってすでに久しく、老若男女が多様な学習の機会を活用して自由

に学んでいる状況をいたるところで見ることができます。公民館や図書館といった社会教育施設だけでなく、民間のカルチャースクールや地方自治体が主催する市民大学などの講座が、市民に幅広く利用されています。このような活動と住み分けを行い、あるいは共同して、博物館ならではの質の高いサービスを市民に提供していく必要があります。

また、近年の情報通信技術の急速な発達と普及はめざましいものがあり、学習機会の提供の仕方も非常に速いスピードで変化しています。インターネットを利用して学校や市民と博物館を結ぶ遠隔学習の試みも日本中で行われつつあります。IT化が言われるなかで、博物館の魅力を引き出すために新しい技術を活用していく必要があります。

## ②知的娯楽へのニーズ

教教育や学習に限定せず、市民の知的娯楽に対するニーズを広く把握することも重要です。私たちが暮らす日本は、バブルがはじけたとはいえ国民の所得水準が向上し、自由時間の増加、高学歴社会が実現しました。一方、少子高齢化も急速に進行しています。社会が成熟しつつある現在、知的娯楽に対する市民の要望はきわめて多様になってきています。博物館は、市民に知識や情報を提供するだけでなく、市民が知的生活を楽しみながら人生を豊かにする機会を提供して、市民のニーズを掘り起こし、その期待に応えていく必要があります。

## 3 「使命書」と「中長期計画」の作成

### 【1】「使命書」をつくる

「使命書」づくりは、無から有を生み出す作業ではありません。第2章でも述べたように、博物館は設置条例や寄付行為、あるいは、基本理念や運営方針といった、使命に関わりのある文書をすでに持っています。自館を取り巻く状況や博物館界全体を取り巻く状況もまた、使命のあり方を考える上で非常に大きな役割を果たします。「使命書」づくりは、これらを素材として、刀を鍛えるように使命を鍛え上げる作業です。

#### a. 「使命書」づくりのポイント

##### ①使命の素材を集めよう

第2章で紹介した基礎作業を行うと、さまざまな情報や分析結果が集積されます。これらはすべて使命の素材となります。使命に係わりのある既存の文書はきわめて重要な素材です。設置者の意向や利用者のニーズもまた重要な素材といえます。とはいえ、何が重要で何が重要でないかを個別に吟味するよりは、なるべく多くの素材を徹底的に集めることが大切です。素材が集まったら、鍛え上げる使命の出来上がりのイメージを固めましょう。自館の個性や独自性にこだわり、館としての意思を明確にすることが大切です。また、社会全体の動きを意識し、時代の挑戦を受けて立つ気概をもって作業に望むことも大切です。

##### ②良い「使命書」とは

「使命書」をつくる際に注意しなければならないのは、以下のような点です。

##### ◇読み手を意識する

「使命書」は、利用者をはじめとする社会に対して行う博物館の意思表示です。「使命書」を作成する最大の意義がこの点にあることを踏まえて、広く社会の人々に理解してもらえよう、わかりやすく親しみやすい文章となるよう注意しましょう。人々の共感を得られるよう、表現を工夫することはもちろんですが、独りよがりの内容になっていないか慎重に吟味しましょう。

##### ◇簡潔であること

自館の重要な課題が何であるか、博物館はそれに対してどのような姿勢で取り組むのか、といったことが読み手にストレートに伝わらないようでは「使命書」をつくる意味がありません。

ん。いたずらに長い文章にしたり難解な表現を使うことは避けましょう。

#### ★盛り込む内容

「使命書」には、次のような点に対する博物館の回答を盛り込むことが望まれます。

- ・何のために存在しているのか（目的）
- ・どのような意義があるのか（存在意義・価値）
- ・何を達成したいのか（目標）
- ・どのような活動をするのか（機能）
- ・だれのためにするのか（利用者・利害関係者）

#### b. 「使命書」原案を吟味する

「使命書」づくりは、できるだけ多くの博物館関係者が参加して行うことが大切です。原案の作成は少人数で行ったとしても、その原案を大勢で繰り返し吟味するようにしましょう。立場の異なる人々が関与することで、複眼的な視点をもった「使命書」が実現することになりますが、そうした直接の効果だけではなく、普段はあまり交流のない人々が相互理解を深めるという間接的な効果を期待することができ、今後の博物館運営に大きなプラスとなることでしょう。博物館の職員はもちろんのこと、設置者や理事、友の会、ボランティア、来館者など、博物館に関係する人々をできるだけ多く巻き込み、本腰を入れて関わってもらうことが成功の秘訣です。

##### ①設置者および関係者との対話

博物館の使命は、設置者が考える設置目的にかなっていないかもしれませんが、設置者の意向だけで決まるべきものではありません。設置者には、そのことを十分に理解してもらおうと同時に、往々にして一方通行になりがちな設置者と博物館の関係を、少しでも双方向的なものにするよう努める必要があります。「使命書」づくりは博物館にとってきわめて重要な作業なので、設置者および関係者との対話は不可欠です。

##### ②館内での職員同士の対話（理事者を含む）

複数人間がいれば、価値観や信条が異なるのは当然です。博物館についてごく当たり前と思っている事柄についてさえ、職員の間で見解の相違があっても不思議ではありません。じっくり話し合う機会も時間もないのでそのまま放置されてしまうこともあるでしょうし、考え方が違うかどうかさえも知らずに過ごしているのではないのでしょうか。

使命は、職員個人ではなく組織としての意思を表明したものであり、「使命書」づくりは組織としての合意を形成する作業なのです。

複数人間の考えをすり合わせる作業は時間がかかる上、困難がともないますが、成功すれば、

館員の結束を強め、士気を高めることとなります。それによって得られるメリットは計り知れません。できるだけ多くの館員（正規職員だけでなく嘱託や日々雇用、委託契約などによる職員を含む）を巻き込むことが大切です。

### ③利用者との対話

「使命書」づくりの究極の目的は、博物館の存在意義を広く社会的文脈の中に位置づけることにあるといえます。そのためには、利用者との対話が不可欠です。利用者は、職員と全く異なる視点から博物館活動を眺めることができます。「使命書」が、博物館サイドの勝手な意見表明になっていないかどうかを検証するためにも、原案の段階で利用者の意見を聞き、必要に応じて修正することが重要です。

### ④他の博物館の関係者や専門家等との意見交換

他の博物館の関係者から意見を聞くことは、自館を相対化して眺めるのに役立ちます。日本では、博物館の運営に関して相互の交流があまり盛んではなく、博物館活動が自己完結的なものになりがちでしたが、今後は「対話と連携」によって博物館同士が積極的に交流し、社会の中での博物館の地位をより確固としたものにしていくことが望まれます。

また、他分野の専門家から助言を得ることも有益です。観光業界や広告業界、地元企業の経営者などから、新しい発想を得たり刺激を受けることがあるでしょう。

## c. 「使命書」の決定と周知

「使命書」づくりを職員の正式な業務とするだけでなく、出来上がった「使命書」については、意思決定機関の決定を経て、設置者も了承した公式文書としての位置づけを与えなければなりません。実効性を伴った強いリーダーシップのもとに決定しなければ、「使命書」は絵に描いた餅におわってしまいます。

また「使命書」は、広く社会に対して公表することを前提につくられるものです。どんなに良い「使命書」を作成したとしても、誰にも知られなければ作成した意味がありません。その上で、博物館の要覧や年次報告書、利用者向けのリーフレットに掲載したり、博物館のホームページで紹介したりと、さまざまな機会をとらえて積極的に公表し、周知に努めましょう。

## 【2】「中長期計画」をつくる

「使命書」とともに「中長期計画」をつくります。

「中長期計画」をつくる主体は博物館ですが、その過程において設置者や利用者・地域住民の意向を十分に汲み取る必要があります。「使命書」づくりと同様に、多くの関係者の参加を得ることが成功への鍵となります。また、博物館職員についてもできるだけ多くの参加を促し、全館的な業務として展開しましょう。

### a. 自館の現状を把握しよう

第2章で整理分析した結果をもう一度よく検討してみましょう。来館者の傾向や利用に関する要望、入館者数や事業参加者数の変化など、博物館を利用する人々の動向やニーズの把握は十分でしょうか。職員の配置状況や施設設備の現状、活動の実態、標本や資料、展示の状態、管理運営や財政の状況など、博物館側の現状についても十分に認識しておく必要があります。

次に、博物館の課題を短期・中期・長期の3つに分けて整理してみましょう。そうすることで、具体的な目標や方法を設定するためのヒントを得ることができます。第2章で行った自館の強みと弱み、機会と脅威についての分析を参考にしながら行いましょう。

さらに、周辺地域の博物館と比較して、または同種の資料を扱う他の博物館と比較して、自館がどのような位置にあり、将来的にはどうありたいのかを考えてみると、自館の特徴や個性、目指すべき方向がはっきりします。例えば、常に指導的立場にあることを目標とするとか、他の博物館が提供してこなかったサービスを積極的に提供するユニークな博物館を目指すといったことなどです。

### b. 使命に基づく計画項目（目標）の作成

自館の現状把握が終わったら、いよいよ計画項目（目標）の作成にかかります。「中長期計画」の複数の項目（目標）は、全体として使命をよく反映すると同時に、目標としての機能を十分に果たすものでなければなりません。この二つの観点から項目（目標）を決定していきます。「使命書」においてすでに目標が表明されている場合には、それをやや具体化した形で表現するとよいでしょう。そうでない場合は、個々の項目（目標）の内容と全体のバランスの双方を考慮しながら、使命を複数の項目（目標）へとブレイクダウンしてみましょう。

### c. 中期か長期か

この計画が全体としてどの程度先の博物館の姿を想定するものなのか、計画の期間を決めましょう。一般的に、中期計画といわれるものは、3年から5年程度のスパンで考えられており、長

期計画は10年先あるいはそれよりも先を想定しています。この手引き書では各館の事情に即して計画期間を設定することを念頭において、「中長期計画」という表現を用いています。自館の計画は何年先を見通すものにするのか、ここで計画期間の設定を行きましょう。

#### d. 何を、どのように、いつまでに

個々の計画項目（目標）について、それを達成する具体的な方法を検討します。その場合は、「何を」「どのように」「いつまでに」やるのかということを明確にする必要があります。何をどのようにやるかを決めるのは当然ですが、いつまでにやるかをはっきりさせ、やるべきことの優先順位を明確にすることは、「中長期計画」として重要な点です。

投入できる資源（ヒト、モノ、カネ）はある程度限られていますので、それが最も効率的に配分されるようにしなければなりません。また、個々の達成方法に関して、それがきちんと実行されたかどうかを示す目安として、数値指標を採用することが一般化しつつあります。指標はあくまでも目安であり、それだけで目標が達成されたかどうか判断できるわけではありませんが、「中長期計画」のインパクトを大きくし、説得力を高める効果があります。リスクを十分に認識した上で戦略的に採用することをお薦めします。

### 【3】自己点検支援ワークショップ

日博協は、各館の「使命書」と「中長期計画」づくりに役立つよう、平成15年度に「自己点検支援ワークショップ」を試行しました。館種・設置者・規模の異なる5館（横浜市歴史博物館、長野県立歴史館、柿衛文庫、大和文華館、川崎市青少年科学館）で実施した結果、各館から有益であると評価されました。

「使命書」や「中長期計画」の検討は、博物館の本質に関わる課題であるため、取り組むには覚悟が必要とりますし、一定の時間を要します。問題を感じていても、自ら言いたすには後込みしてしまいがちです。

ワークショップは、博物館の専門家である日博協の委員が、各博物館を訪れて進行役となることで、この手引きの2章・3章にあたる部分を半日程度で集中的に討議し、「使命書」と「中長期計画」策定のきっかけづくりを行うものです。博物館専門家（日博協委員）の役割は、指導・助言するというよりは、参加者の問題意識や意欲を引き出すものとなります。

## a. ワークショップのねらい

### ①各博物館における使命書、中長期計画検討のきっかけづくり

このワークショップの最大のねらいは、使命書と中長期計画策定のきっかけづくりです。あくまできっかけづくりであって、その後本格的に取り組むには各館の姿勢によります。

### ②各種方針・実務手順の明文化を促す

使命書、中長期計画とともに重視しているのは、各種の方針や実務手順を明文化することです。使命書を作成し、中期・長期計画が策定することは、博物館経営の基本ですが、その実現には日々の実務を支える、方針や手順を明文化することが必須です。

## b. 内容

### ①事前準備

事前の準備は以下のような手順を踏みます。

- ・進行役の日博協委員（以下「進行役」）とワークショップ実施館（以下「実施館」）の担当者が打ち合わせを行い、ワークショップの趣旨と手順を確認する
- ・実施館の担当者は、グループ作業の参加者を選ぶ

※館運営にかかわるさまざまな立場の人に参加を呼びかけます。館員、利用者、設置者の三者を必ず含めます。

館職員：館長はじめ管理者層、学芸職員、事務職員、現場のスタッフ（受付、案内員、ショップ等）。できるだけ異なる立場の人を集めます。

利用者：利用者に近い立場として、ボランティア、友の会、関係サークル、博物館協議会の委員等、ふさわしい人を選びます。

設置者：公立博物館であれば、行政の担当部署の職員、予算や人員を担当する財政当局の担当者、財団であれば理事、企業博物館であれば本社の担当部署等に声をかけます。

※参加は強制ではなく、参加の意志があり前向きな姿勢をもつ人の自発性が望まれます。

- ・実施館の担当者は、自館の各種文書・資料（第2章の表1参照）をそろえ、進行役に送る
- ・進行役は、各種資料を読み込み、実施館の概要を把握する

### ②各館における作業（半日程度）

先の参加者によるグループ作業を基本とします。1つのグループに、学芸職員、事務職員、現場スタッフ、利用者、設置者という具合に、できるだけ異なる立場の人が含まれるようにしてグループを作ります。1グループの人数は、3～5人ほどが適当です。館の規模が小さい場合は必



ずしもグループ分けをする必要はありません。参加者が多い場合は4～5グループ作ります。  
グループができれば、進行役の下で以下の作業をグループごとに行います。

**起** 「博物館の望ましい姿」自己点検・評価アンケート

↓ 第2章で紹介した『博物館の望ましい姿』にもとづいた自己点検アンケート（付録1）  
↓ を行います。グループで一つの用紙を囲み、議論しながら記入していきます。その際、  
必要であれば事前に集めた文書や資料を参照して回答していきます。

**承** 現場視察・意見交換

↓ 時間がある場合、自己点検アンケートで特に気になる事項について、現場を確認します。

**転** 強み・弱み、機会（チャンス）・脅威（ピンチ）の把握

↓ ①と②で現状把握を行います。③から改善が課題となります。再びグループで集まり、  
自己点検アンケートをもとに、自館の強み・弱みを出し合います。次に、チャンス（機  
会）とピンチ（脅威）を出し合います。そして各グループが結果を発表します。

**結** 長中短期の重点課題の把握、使命の確認

③の結果をもとに、またグループで自館の重点課題を長期（10年以降）、中期（3～5  
年）、短期（1年以内）に分けて出し合います。各グループごとに発表し、それぞれの  
結果をひとつまとめます。そして参加者全員で、長期、中期、短期の課題の中で、最も  
重要だと思う事項を2つ（計6つ）を選び投票します。投票結果をまとめ確認します。

さらに、またグループに分かれ、これまでの作業を踏まえて、自館の使命の核心となるキーワ  
ード（鍵となる言葉）やキャッチフレーズ（謳い文句）を出し合います。それらを互いに披露し  
合います。

一連の作業の結果について、進行役は、参考になる事例や経験を伝えます。

**③事後**

- ・実施館の担当者は、一連の作業の成果を記録し、進行役にする。
- ・進行役は、記録に助言を加え、簡潔な報告書としてまとめ、実施館担当者は、関係者に周知する。
- ・実施館は、ワークショップの結果を正式な業務へ反映させる。

**c. 前提となる考え方**

このワークショップは以下のような考え方にもとづいています。

◇自発性

自己点検は、改善意欲のある博物館の自発性から始まります。他から強制されるものではありません。横並びを超えて、各館の意志を尊重します。

◇現場主義

現場の職員、関係者から始めます。「現場にこそ改善の志と知恵がある」という確信に基づいています。

◇協働・参画

さまざまな立場の人が一堂に会することで、問題意識を共有し、当事者として志をひとつにして運営改善に取り組むことを促します。いわば「対話と連係」を現場で実践するきっかけとなります。

◇調和

館職員、利用者、設置者の要望や意図の調和をはかります。利用者の要望と、博物館が歴史的にもつ特質（博物館の専門性）とが両立するよう、博物館の専門家（日博協委員）が進行役となって進めていきます。

#### d. 今後の展開

このワークショップは日博協の委員会で開発しましたが、唯一の方法でもなければ、専売特許でもありません。各館に合うように工夫してください。また実施館の職員が今度は進行役となり、館種や規模の似た他の博物館で、ワークショップを実施してみるのもよいでしょう。各都道府県の博物館協会や館種別の団体等が実施することも推奨されます。博物館界全体で改良し育てていくことが期待されます。

## 4 いつでも見直して改善しよう

### 【1】「中長期計画」に基づく実践結果を点検してみよう

博物館における日常的な活動は、基本的には、「使命書」にもとづく「中長期計画」に従って実行されるべきものです。具体的には、年次計画をたてて各種の事業を実施することになりますが、現実問題として、地域社会や各種団体との関わりあいから年次計画を途中で変更する必要性が生じたり、突発的な出来事のために予定外の事業を実施せざるをえなくなることがあります。また、博物館事業に対する住民の要望が増加し多様化する一方で、経営や運営面における困難は年々高まっており、予定した事業が十分に実施できないこともあります。

職員が多忙であるために日常的な活動が惰性に流れたり、事業内容がマンネリ化するようなことのないよう、年度ごとに事業の結果を総括して改善を図る必要があります。また、年次計画が中長期計画から著しく逸脱することがないよう、定期的に点検を行うことも重要です。

自己点検を実施するにあたっては、この手引きに収録した「自己点検アンケート」（付録1）を参考にしながら、自館の使命に即して点検項目を適宜追加されることをお勧めします。また、特別展示（企画展示）などを実施した場合にはそのつど点検・評価を実施することをお勧めします。

### 【2】計画修正の必要性を判断しよう

職員による自己点検や外部委員からの評価を毎年繰り返しているうちに、自館の日常的な活動や事業展開のなかにある問題点がしだいに明確になります。場合によっては、そのような問題点について改めて検討を行い、年次計画だけでなく中長期計画そのものを見直して修正を加えることが必要です。

大切なのは、常に「使命書」に立ち戻って考えてみることです。しかし「使命書」を作成した段階において、考慮されるべき状況の把握や諸要素についての判断に誤りがなかったとはいえません。また、長年の間に政治経済情勢や社会の諸相が変化し、地域社会の状況も変わって、博物館が果たすべき役割も変化します。「使命書」といえども永久不変ではありえませんので、状況の変化に応じて「使命書」そのものの内容を見直し、または再確認してみることも必要です。

付録1 自己点検アンケート

付録2 自己点検ワークショップの実施例

付録3 「使命書」及び「中長期計画」の例

## 付録1 自己点検アンケート

この自己点検アンケートは、『博物館の望ましい姿』の9つの取り組みを、各館が自己点検に活用できるよう、アンケート形式にしたものです。チェックリストとして自館の状況や特徴を把握することにより、各館において独自の「望ましい姿」を描き、重点課題や改善点を見いだすきっかけになることを意図しています。

### 1. 使命と計画

Q1. 館の使命に関してうかがいます。貴館では、設置条例や寄付行為の他に、館として独自に「使命」を定め、明文化していますか。

1. いる



2. いない



<p>※「1. いる」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ1. その「使命」は、わかりやすい言葉で表現されていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>十分に、表現されている。</li> <li>まあ、表現されている。</li> <li>どちらともいえない</li> <li>あまり、表現されていない。</li> <li>まったく、表現されていない。</li> </ol> <p>SQ2. その「使命」について、設置者の理解が得られていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>十分に、得られている。</li> <li>まあ、得られている。</li> <li>どちらともいえない。</li> <li>あまり、得られていない。</li> <li>まったく、得られていない。</li> </ol> <p>SQ3. あなたからみて、貴館の職員は、自分の仕事が、その「使命」とどのような関係にあるのかを理解できていますか。人によって違うとは思いますが、全体的にみた印象をお答えください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>十分に、理解できている。</li> <li>まあ、理解できている。</li> <li>どちらとも、いえなし。</li> <li>あまり、理解できていない</li> <li>まったく、理解できていない。</li> </ol>	<p>※「2. いない」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ1. 貴館では、館として独自に、「使命」を定め、明文化する必要を感じていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>とても、感じている。</li> <li>まあ、感じている。</li> <li>あまり、感じていない。</li> <li>まったく、感じていない。</li> </ol> <p>SQ2. 貴館には、こうした「使命」を定め、明文化する予定がありますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ある</li> <li>ない</li> </ol>
--	--

\*「館の使命」(Q1)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q2. 貴館では、館として独自に、中長期的な計画（5年くらい先を見通した計画）を策定していますか。

1. いる

2. いない

<p>※「1. いる」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ1. 「計画」は、館がその役割を果たすのに役立つように作られていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十分、役立つように作られている。</li> <li>2. まあ、役立つように作られている。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり、役立つように作られていない。</li> <li>5. まったく、役立つように作られていない。</li> </ol> <p>SQ2. 「計画」では、館の利用者の特性やニーズが考慮されていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十分に、考慮されている。</li> <li>2. まあ、考慮されている。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり、考慮されていない。</li> <li>5. まったく、考慮されていない。</li> </ol> <p>SQ3. 「計画」では、館が所在する地域の特性が考慮されていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十分に、考慮されている。</li> <li>2. まあ、考慮されている。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり、考慮されていない。</li> <li>5. まったく、考慮されていない。</li> </ol> <p>SQ4. あなたからみて、貴館の職員は、各々、「計画」の達成を目指し、努力していますか。全体的にみた印象をお答えください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十分、努力している。</li> <li>2. まあ、努力している。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり、努力していない。</li> <li>5. まったく、努力していない。</li> </ol>	<p>※「2. いない」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ1. 貴館では、館として独自に「中長期的な計画」策定するのを感じていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. とても、感じている。</li> <li>2. まあ、感じている。</li> <li>3. あまり、感じていない。</li> <li>4. まったく、感じていない。</li> </ol> <p>SQ2. 貴館には、こうした「計画」を策定する予定がありますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ある</li> <li>2. ない</li> </ol>
---	--

\*館の「中・長期的な計画」（Q2）に関し、貴館として「特筆すべきこと（自負していること）」「課題としていること（改善の必要があること）」がありましたら、お教えてください。

Q3. 貴館では、事業や業務ごとに、具体的な目標を設定していますか。

1. ほとんどすべての事業や業務について設定している。
2. かなりの事業や業務について設定している。
3. 設定している事業・業務と、設定していない事業・業務が、各々、半分くらい。
4. 一部の事業や業務について設定している。
5. 設定している事業・業務はほとんどない。

※目標を「設定している」場合（上の質問で1～4に答えた場合）についてうかがいます。

SQ1. 目標の達成状況を、年度など、期間を区切って把握していますか。

- 1. 必ず、把握している。
- 2. おおむね、把握している。
- 3. どちらともいえない。
- 4. あまり、把握していない。
- 5. まったく、把握していない。

※「把握している」場合 (SQ1で、「1」～「4」に答えた場合) について伺います。

SQ2. 達成状況について把握した結果を、その後の業務・事業の立案や実施に活用していますか。

- 1. 十分、活用している。
- 2. まあ、活用している。
- 3. どちらともいえない。
- 4. あまり、活用していない。
- 5. まったく、活用していない。

\*「目標の設定と達成状況の把握、活用」(Q3) に関し、貴館として「特筆すべきこと (自負していること)」「課題としていること (改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q4. 貴館では、館の事業として、A) 自己点検・評価を行うことになっていきますか。また、B) これまで、行った経験がありますか。

A) 自己点検・評価を……

- 1. 定期的に行うことになっている。
- 2. 定期的ではないが、行うことになっている。
- 3. 行うことになっていない。

※「行うことになっている」場合についてお答えください。

SQ. その点検・評価は、外部者が加わって行われることになっていきますか (外部者だけの委員会等を組織して点検・評価を行う場合を含みます)。それとも、内部者だけで行われることになっていきますか。

- 1. 外部者が加わって、行われることになっている。
- 2. 内部者だけで、行うことになっている。
- 3. その他 ( )

B) 自己・点検評価を……

- 1. 行った経験がある (何回ですか: \_\_\_\_\_ 回)
- 2. 行った経験がない。

※「行った経験がある」場合についてお答えください。

SQ. その点検・評価には、外部者が加わっていましたか (外部者だけの委員会等を組織して、点検・評価を行った場合を含みます)。それとも、内部者だけで行われましたか。複数回数行われている場合には、どちらのケースの方が多かったかをお答えください。「同じくらい」という場合には、「3. その他」にご記入ください。

- 1. 外部者が加わって、行われた (行われることが多かった)。
- 2. 内部者だけで、行われた (行われることが多かった)。
- 3. その他 ( )

\*「自己点検・評価」(Q4) に関し、貴館として「特筆すべきこと (自負していること)」「課題としていること (改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。





Q8. 貴館では、次のものを、館として独自に定め、明文化していますか。定めていない場合、その必要をどの程度、感じているかをお答えください。

A) 資料を取得する際の具体的な手続きを……

1. 定め、明文化している。
2. 定め、明文化していない。→ SQ. そうした「手続き」の必要性を……
  1. とても、感じている。
  2. かなり、感じている。
  3. あまり、感じていない。
  4. まったく、感じていない。

B) 資料を収蔵・保管・利用する際のルールを……

1. 定め、明文化している。
2. 定め、明文化していない。→ SQ. そうした「ルール」の必要性を……
  1. とても、感じている。
  2. かなり、感じている。
  3. あまり、感じていない。
  4. まったく、感じていない。

C) 資料の他館への譲渡したり売却したり、処分する際の具体的な手続きを……

1. 定め、明文化している。
2. 定め、明文化していない。→ SQ. そうした「手続き」の必要性を……
  1. とても、感じている。
  2. かなり、感じている。
  3. あまり、感じていない。
  4. まったく、感じていない。

\* 「資料の取得、収蔵・保管・利用、譲渡・売却の手続き・ルール」(Q8)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えください。

Q9. 貴館では、資料の登録原簿を作成していますか。

1. いる                      2. いない

※「1. いる」場合について、うかがいます。

SQ. 「登録原簿」への登録は、速やかになされていますか。

1. とても、速やかになされている。
2. かなり、速やかになされている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、速やかになされていない。
5. まったく、速やかになされていない。

Q10. 貴館では、資料の出所・来歴など、資料に関する情報が記録・保存されていますか。

1. とても、きちんとされている。
2. まあ、きちんとされている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、きちんとされていない。
5. まったく、されていない。

Q11. 貴館における資料の収集・保管・活用の現状についてうかがいます。貴館には、次のことがらが、どの程度、あてはまりますか。それぞれについて、教えてください。

	とてもよく あてはまる	まあ あてはまる	どちらとも いえない	あまり あてはまらない	まったく あてはまらない
1) 未整理資料の整理を計画的に行っている。	1	2	3	4	5
2) 資料のデータ・ベース化を計画的に進めている。	1	2	3	4	5
3) 所蔵資料の目録等が刊行されていたりデータ・ベース化されていたりして、資料が活用しやすい状態になっている。	1	2	3	4	5
4) 他館への資料の貸し出しをできる限り積極的に行うようにしている。	1	2	3	4	5
5) 資料を、安全かつ良好な状態で保管できるように、施設・設備を整備している。	1	2	3	4	5
6) 資料の保管状況を定期的に確認している。	1	2	3	4	5
7) 必要に応じて資料を保存修復する体制が整っている。	1	2	3	4	5
8) 外部の研究者に対して、可能な範囲で所蔵資料の閲覧を許可したり、関係する情報を提供したり、資料を活用しやすい体制を整えている。	1	2	3	4	5
9) 一般の人々に対して、可能な範囲で所蔵資料の閲覧を許可したり、関係する情報を提供したり、資料を活用しやすい体制を整えている。	1	2	3	4	5

### 3. 調査・研究

Q12. 貴館では、「調査・研究を行うための方針」を、館として独自に定め、明文化していらっしゃいますか。

1. いる

2. いない

<p>※「1. いる」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ. その「方針」について、設置者の理解は得られていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十分に、得られている。</li> <li>2. まあ、得られている。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり、得られていない。</li> <li>5. まったく、得られていない。</li> </ol>	<p>※「2. いない」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ. 館として独自に「方針」を定める必要を感じていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. とても、感じている。</li> <li>2. まあ、感じている。</li> <li>3. あまり、感じていない。</li> <li>4. まったく、感じていない。</li> </ol>
--	---

\* 「調査・研究の方針」(Q12) に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題として  
いること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q13. 貴館では、調査・研究の成果を、展示や教育普及活動に活用していますか。

1. 十分、活用している。
2. まあ、活用している。
3. どちらともいえない。
4. あまり、活用していない。
5. まったく、活用していない。

\* 「調査・研究の成果の活用」(Q13) に関し、貴館として「特筆すべきこと (自負していること)」「課題としていること (改善の必要があること)」がありましたら、お教え下さい。

Q14. 貴館における調査・研究の現状についてうかがいます。貴館には、次のことがらが、どの程度あてはまりますか。それぞれについて、答えてください。

	あてはまる とてもよく	まあ あてはまる	どちらとも いえない	あまり あてはまらない	あてはまらない まったく
1) 調査・研究の成果が、地域の活性化に役立っている。	1	2	3	4	5
2) 調査・研究の成果が、環境保護や文化財保護に役立っている	1	2	3	4	5
3) 調査・研究の成果が、人々の活動 (学習、調査・研究) に役立っている。	1	2	3	4	5
4) 調査・研究の成果を、年報や報告書、学会誌等で公表している。	1	2	3	4	5
5) 他の博物館や諸機関・団体と連携して調査・研究を進めている。	1	2	3	4	5

#### 4. 展示、教育普及活動

Q15. 貴館では、館として独自に、「展示方針」を定め、明文化していますか。

1. いる

2. いない

<p>※「1. いる」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ. その「方針」について、設置者の理解は得られていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十分に、得られている。</li> <li>2. まあ、得られている。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり、得られていない。</li> <li>5. まったく、得られていない。</li> </ol>	<p>※「2. いない」場合について、うかがいます。</p> <p>SQ. 館として独自に「方針」を定める必要を感じていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. とても、感じている。</li> <li>2. まあ、感じている。</li> <li>3. あまり、感じていない。</li> <li>4. まったく、感じていない。</li> </ol>
--	---

\*「展示方針」(Q15)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q16. 貴館では、展示を企画・立案する時に、アンケートや聞き取りを行うなど、利用者のニーズの把握を行っていますか。

1. 必ず、行っている。
2. 多くの場合、行なっている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、行っていない。
5. まったく、行っていない。

Q17. 貴館では、展示を企画・立案する時に、目標として達成すべき成果や効果を具体的に設定していますか。

1. 必ず、設定している。
2. 設定する場合が多い。
3. どちらともいえない。
4. 設定しない場合が多い。
5. まったく、設定していない。

※「設定している」場合(上の質問の「1」と「2」に答えた場合)について伺います。

SQ1. 目標が達成されたかどうかの検討を行っていますか。

1. 必ず、行っている。
2. 行う場合が多い。
3. どちらともいえない。
4. 行わない場合が多い。
5. まったく行っていない。

※「検討を行う」場合(SQ1で、「1」～「4」に答えた場合)について伺います。

SQ2. 検討の結果を、次の展示の企画・立案に活かしていますか。

1. 十分に、活かしている。
2. まあ、活かしている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、活かしていない。
5. まったく、活かしていない。

Q18. 貴館では、展示を制作する過程で、展示構成や展示手法などを、利用者の視点でもって検討していますか。

1. 十分、検討している。
2. まあ、検討している。
3. どちらともいえない。
4. あまり、検討していない。
5. まったく、検討していない。

Q19. 常設展示についてうかがいます。貴館では、展示の入れ換えをするなど、日常的に常設展示改善の努力を行っていますか。

1. 十分に、行っている。
2. まあ、行っている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、行っていない。
5. まったく、行っていない。

\* 「展示の企画・立案, 制作, 改善」(Q16~19) に関し, 貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら, お教えてください。

Q20. 貴館では, 「展示」を評価するために, 次のことを行っていますか。

	常に 行っている	多い 行っている ことが	どちらとも いえない	多い 行わない ことが	行っていない
A) 目標入館者数との照合	1	2	3	4	5
B) 入館者へのアンケート	1	2	3	4	5
C) 入館者への聞き取り調査	1	2	3	4	5
D) 学芸員同士の検討会	1	2	3	4	5
E) 外部の専門家による批評	1	2	3	4	5

\* 「展示の評価」(Q20) に関し, 貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら, お教えてください。

Q21. 次に, 「教育普及活動」についてうかがいます。貴館では, 「教育普及活動の方針」を定め, 明文化していますか。展示以外に教育普及活動を行っていない場合には, 「3」にお答えください。

1. いる

2. いない

3. 教育普及活動を行っていない。



<p>※「1. いる」場合について, うかがいます。</p> <p>SQ1. その「方針」について, 設置者の理解は得られていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十分に, 得られている。</li> <li>2. まあ, 得られている。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり, 得られていない。</li> <li>5. まったく, 得られていない。</li> </ol>	<p>※「2. いない」場合について, うかがいます。</p> <p>SQ1. 「方針」を定める必要を感じていますか。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 強く, 感じている。</li> <li>2. まあ, 感じている。</li> <li>3. どちらともいえない。</li> <li>4. あまり, 感じていない。</li> <li>5. まったく, 感じていない。</li> </ol>
---	--

\*「教育普及活動の方針」(Q21)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q22. 貴館では、「教育普及活動」を評価するために、次のことを行っていますか。

	常に 行っている	多い 行っている ことが多い	いえない どちらとも	多い 行わない ことが多い	行っていない
A) 参加者数との照合	1	2	3	4	5
B) 参加者へのアンケート	1	2	3	4	5
C) 学芸員同士の検討会	1	2	3	4	5
D) 参加者への聞き取り調査	1	2	3	4	5

\*「教育普及活動の評価」(Q22)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q23. 貴館における展示と教育普及活動の現状についてうかがいます。貴館には、次のことがらが、どの程度あてはまりますか。それぞれについて、教えてください。

	あてはまる とてもよく	あてはまる まあ	あてはまる いえない どちらとも	あてはまらない あまり	あてはまらない まったく
1) 学校との連携・協力を努めている。	1	2	3	4	5
2) 社会教育機関との連携・協力を努めている。	1	2	3	4	5
3) リーフレットやガイドブック、カタログ等が整備されている。	1	2	3	4	5
4) 学芸員やボランティアによる展示解説を重視している。	1	2	3	4	5
5) 展示や教育普及活動において高齢者、障害者等に対する配慮がなされている。	1	2	3	4	5

5. 施設の整備・管理

Q24. 貴館の開館時間や開館日は、人々の利用実態に即して設定されていますか。

1. 十分に、されている。
2. まあ、されている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、されていない。
5. まったく、されていない。

\* 「開館時間や開館日の設定」(Q24) に関し、貴館として「特筆すべきこと (自負していること)」「課題としてしていること (改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q25. 貴館では、地震、火災、水害等の緊急事態に対応するためのマニュアルを作成していますか。

1. いる
2. いない

Q26. 貴館では、地震、火災、水害等の緊急事態に対応するための訓練を行っていますか。

1. 定期的に行っている。
2. 定期的にはないが、行っている。
3. 行っていない。

\* 「施設・設備の安全」(Q25~26) に関し、貴館として「特筆すべきこと (自負していること)」「課題としてしていること (改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q27. 貴館における施設の整備・管理の現状についてうかがいます。貴館には、次のことがらが、どの程度、あてはまりますか。それぞれについて、教えてください。

	とてもよくあてはまる	まああてはまる	どちらともいえない	あまりあてはまらない	あてはまらない
1) 高齢者、障害者等に対して配慮した施設づくりが行なわれている。	1	2	3	4	5
2) レストラン、ショップが整備されている。	1	2	3	4	5
3) 館外及び館内の案内表示が効果的に配置されている。	1	2	3	4	5
4) 交通の便や駐車場など、館へのアクセスを容易にする手段が確保されている。	1	2	3	4	5

## 6. 情報の発信と公開

Q28. 貴館では、地域の個人を対象に、自館の存在や役割、活動内容を知ってもらうための広報活動を行っていますか。

1. 十分に、行っている。
2. まあ、行っている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、行っていない。
5. まったく、行っていない。

※「行っている」場合、具体的に、どのような広報活動を行っていますか。

[ ]

Q29. 貴館では、学校、子供会、婦人会、老人会など、地域の機関・団体を対象に、自館の存在や役割、活動内容を知ってもらうための広報活動を行っていますか。

1. 十分に、行っている。
2. まあ、行っている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、行っていない。
5. まったく、行っていない。

※「行っている」場合、それは、具体的に、どのような広報活動ですか。

[ ]

Q30. 貴館では、ホームページ（ウェブサイト）を開設していますか。開設している場合、そのメンテナンス（管理・更新等）の方法をお教えてください。

1. 開設している。
2. 開設していない。

↓  
SQ. メンテナンスはどうしていらっしゃいますか。

1. 自館の力でメンテナンスしている。
2. 自館で業者に委託し、メンテナンスしている。
3. 他のウェブサイトで、他の機関等にメンテナンスしてもらっている。

Q31. 貴館では、外部からの質問や相談があった場合の、館としての方針や手続きを定めていますか。

1. 定めている。
2. 定めていない。

\*ホームページや質問・相談等への対応なども含めて、「広報活動」(Q28~31)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

[ ]



Q32. 貴館では、これまで館を利用したことのない人々にも足を運んでもらうために、工夫をしていますか。

1. 十分に、工夫している。
2. まあ、工夫している。
3. どちらともいえない。
4. あまり、工夫していない。
5. まったく、工夫していない。

※「工夫している」場合、具体的にどのような工夫ですか。

[ ]

Q33. 貴館では、貴館のイメージ・アップにつながるような試みをしていますか。

1. 十分に、行っている。
2. まあ、行っている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、行っていない。
5. まったく、行っていない。

※具体的に、どのような試みですか。

[ ]

## 7. 市民参画

Q34. 貴館では、関係者や利用者が館の運営に参画できるような組織（博物館協議会など）を設けていますか。

1. 設けている。
2. 設けていない。

↓  
SQ1. その組織は、どのような組織ですか。

[ ]

SQ2. その組織は、うまく機能していますか。

1. とても、うまく機能している。
2. まあ、うまく機能している。
3. どちらともいえない。
4. あまり、うまく機能していない。
5. まったく、うまく機能していない。

Q35. 貴館では、利用者のニーズや満足度を把握するために、どのようなことを行っていますか。次のそれぞれについて、教えてください。

	積極的に 行っている	まあ、積極的に 行っている	どちらとも いえない	あまり 行っていない	行っていない まったく
A) 対象を入館者に限ることなく、幅広く一般の人々にまで広げた、組織的な統計調査	1	2	3	4	5



2. まあ、なっている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、なっていない。
5. まったく、なっていない。

\* 「館長の権限と責任」(Q38~39)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q40. 貴館では、事務系の職員と学芸系の職員が一緒になって館の運営について相談・協議する場がありますか。

1. 十分に、ある。
2. まあ、ある。
3. どちらともいえない。
4. あまり、ない。
5. まったく、ない。

Q41. 貴館では、学芸員の職務の専門分化(学問領域による分化や資料保存、教育普及など、機能の分化)、学芸員以外の専門的・技術的職員の配置に配慮をしていますか。

1. 十分、配慮している。
2. まあ、配慮している。
3. どちらともいえない。
4. あまり、配慮していない。
5. まったく、配慮していない。

※「配慮している」場合、どのような配慮ですか。

Q42. 貴館では、近年、組織の硬直化を防ぐための措置(組織の見直し)が行われましたか。

1. 行われた(行われている)。
2. 行われていない。

※具体的に、どのような見直しですか。

\* 「組織の改善」(Q40~42)に関し、貴館として「特筆すべきこと(自負していること)」「課題としていること(改善の必要があること)」がありましたら、お教えてください。

Q43. 貴館における組織・人員の現状についてうかがいます。貴館には、次のことがらが、どの程度、あてはまりますか。それぞれについて、教えてください。

	とてもよくあてはまる	まああてはまる	いえないどちらとも	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない
1) 学芸員一人一人が、専門分野における研究能力を高め、深い専門知識をもつために努力している。	1	2	3	4	5
2) 学芸員は、館の経営的な側面も含め、館の活動全体を経験し、その掌握に努めている。	1	2	3	4	5
3) 事務系職員と学芸系職員の連携がうまくとれている。	1	2	3	4	5
4) 学芸活動や管理運営など、職員が、専門的な研修に参加する機会が保障されている。	1	2	3	4	5
5) 職員に対して、接遇の研修が実施されている。	1	2	3	4	5
6) 実習生や研修生を受け入れるなど、組織として人材の育成に協力している。	1	2	3	4	5
7) 館の内外において、学芸員の必要性を知ってもらうよう、努めている。	1	2	3	4	5

## 9. 財務・社会的支援

Q44. 貴館では、「財務方針」を館として独自に定め、明文化していますか。

1. いる
2. いない

Q45. 貴館では、寄附金、資料の寄贈の受け入れをしていますか。受け入れている場合、税制上の優遇措置がなされていますか。

### A) 寄附金

1. 積極的に受け入れている。
2. まあ、積極的に受け入れている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、受け入れていない。
5. まったく、受け入れていない。

### B) 資料の寄贈

1. 積極的に受け入れている。
2. まあ、積極的に受け入れている。
3. どちらともいえない。
4. あまり、受け入れていない。
5. まったく、受け入れていない。

※寄附金、資料の寄贈を「受け入れている場合」(上の質問のどちらか一方でも、1～4にお答えになった場合)のみ、お答えください。

SQ. 税制上の優遇措置がなされていますか。

1. 十分に、なされている。
2. まあ、なされている。
3. どちらともいえない。

- 4. あまり、なされていない。
- 5. まったく、なされていない。

Q46. 貴館には、館の運営を財政的に援助し、館の活動の便宜をはかってくれるような組織（後援会、協力会等——「友の会」は除きます）がありますか。

- 1. ある
- 2. ない

Q47. 貴館では、博物館運営に関して、どのような財務・社会的支援を必要としていますか。

[ ]

Q48. 財務・社会的支援を得るために、どのような努力をしていますか。

[ ]

Q49. このアンケート『博物館の望ましい姿』自己点検・評価』を記入してみて、貴館として「重点的に取り組むべき課題」は何だとお考えですか。重点的に取り組むべきものから3つまで選んで、その順に回答欄に番号をご記入ください。

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1. 使命・方針・計画の確立   | 11. 「友の会」の設置      |
| 2. 資料の整理と公開      | 12. ボランティアの受け入れ   |
| 3. 調査・研究の充実      | 13. 館長のリーダーシップの確立 |
| 4. 常設展示・企画展示の充実  | 14. 職員の資質向上       |
| 5. 教育普及活動の充実     | 15. 研修の充実         |
| 6. 学校、社会教育機関との連携 | 16. 適正な人員の確保      |
| 7. 施設・設備の整備      | 17. 行動倫理の確立       |
| 8. 広報の充実         | 18. 財政的・社会的支援の確保  |
| 9. 情報公開          | 19. その他 [ ]       |
| 10. 市民参画の促進      |                   |

- 〔回答欄〕 A) 最も重点的に取り組むべき課題…………… ( )  
 B) 次に重点的に取り組むべき課題…………… ( )  
 C) その次に重点的に取り組むべき課題…………… ( )

## 付録2 自己点検ワークショップの実施例

ここに収録したものは、第51回全国博物館大会（2003年11月、大阪）で配布された資料の一部です。横浜市歴史博物館で行われた自己点検ワークショップについて詳しく述べられています。

『博物館の望ましい姿』による自己点検の試行と支援を体験して

横浜市歴史博物館学芸課長 前沢和之

目的：A = 日本博物館協会委員（日博協）の支援の実体験、B = 横浜市歴史博物館（博物館）の自己点検の試行  
館員の状況：実施の趣旨は分かる。しかし、何をどうやるのか誰も分からない。  
懸念：参加者が白けてしまい、時間と労力の無駄と感ずるのではないか。  
私の立場：『望ましい姿』作成に係わった。支援を担当する調査研究委員会の一員。支援を受ける側の博物館（横浜市が設置、管理・運営を財団に委託）の学芸課長。

### 1 実施までの動き

- (1) 日博協から「自己点検支援の試行」の要請
- (2) 総務企画課と要請の受け入れの可否を検討 → 検討担当者を選定（庶務係長・企画調整係長・学芸課長）
- (3) 日博協担当委員からの説明により概要を把握 → 実施の方向を内定 → 説明用文書作成（『望ましい姿』・アンケートを含む） → 財団（管理職）会議等で説明、実施と各施設からの協力を決定 → 各課での説明と協力要請 → 受け入れを決定
- (4) 実施原案を担当者で検討・日博協担当委員と調整 → 参加者の募集・依頼と選定 → 当日の業務予定との調整 → 実施内容を財団各部署へ文書で通知
- (5) 日博協へ依頼のあった各種資料を提出 → 参加者へ資料配布（『望ましい姿』・アンケートを含む） → 〈前日〉担当者で日程・出席者など確認、用具・用品を準備

### 2 自己点検の背景

- (1) 博物館：職員の危機意識  
閉館から8年半を経て、予算の削減が進み利用者も減少傾向にある。博物館運営の先行きへの不安があり、これに対応するための活動や組織の見直しの必要性を感じている。
- (2) 財団：施設間の連携強化ための検討
  - ① 財団が管理運営する施設（埋蔵文化財センター・横浜開港資料館・博物館・横浜都市発展記念館・横浜ユーラシア文化館）で実施する事業の、相互連携の強化が求められている。
  - ② その前提として、各施設の役割はどうあるべきか、実施している事業は適正かなどについて、再確認と見直しが行われている。
- (3) 設置者：組織運営の点検の実施
  - ① 市が発表した「外郭団体の自主的・自立的経営の促進」に沿って、財団は「経営改善行動計画」を作成し、特定協約団体として平成15年度末までに市との間で経営目標と責任を明確化した「協約」を締結する。
  - ② 来年度以降、「協約」の達成状況について外部の専門家等による監察が行われ、その結果が次期の計画策定や協約締結に反映される仕組みができる。
  - ③ この中で、財団は〈公益的使命の達成〉〈財務の改善〉〈業務・組織の改革〉を含めた「目標水準評価シート」を作成する。

### 3 実施での留意点

- (1) 参加者  
学芸課職員以外にも極力参加してもらうこと（業務に直接係わる総務企画課職員、活動に参加している市民、財団の事務局と各施設職員、設置者である市教育委員会職員）。
- (2) 進め方
  - ① 日常業務に支障を生じさせないこと（参加者に点検作業の区切りでの中座を認める、業務連絡と全体の進行状況を点検する職員を配置する）。
  - ② 参加者には自由に発言させること（内部批判・相互批判・苦情が自己点検の糸口となる）。

## 4 実施した結果

## (1) 問題点・課題

- ① 内部の意志の疎通 (部署間の連携の緊密化)
- ② 目的と経営方法 (使命・計画の確立、事業内容の充実、目標の数値化)
- ③ 財団施設との連携 (施設ごとの対象分野の明確化、適正な人員配置)
- ④ 利用者への対応 (市民要望とのズレ、学校連携の強化)
- ⑤ 設置者との関係 (意志の疎通が希薄)

## (2) 強み・弱み

- ① 立地 (駅から近い ↔ 市域の北端にある、郊外にあり“港”のイメージが無い)
- ② 付帯施設 (遺跡公園が隣接する ↔)
- ③ 対象地域 (人口が多い、学校利用が多い ↔ 丁寧な対応ができない、地域密着もできていない)
- ④ 財団運営 ( ↔ 施設間の企画連携が少ない、組織としての危機感が薄い)

## (3) チャンス・ピンチ

- ① 立地 ( ↔ 競合施設に較べて不利)
- ② 対象地域 (人口が増えつつある、郷土史への関心の高まり、学校の来館が多い、学校の総合学習実施 ↔ 学校対応の質)
- ③ 財団運営 (大幅な人事異動があった ↔ ピンチすら認識が無い)

## (4) 目標 (短・中・長期)

## ① 活動内容

企画展の充実 (解説シートの更新など)、講座回数を増やす、学校のカリキュラムに対応したプログラム開発、エデュケーターの採用と育成、学校連携の強化 (インターネットによる予約受付・教員研修など)、広報方法の改善、遺跡公園の活用の拡大、異分野との連携、ホームページの魅力増大化、ITの導入と充実 他

## ② 施設設備

常設展示の改善・リニューアル (可変的展示・通史が見られる・開港以外の横浜を)、企画展示室の大型化、学校対応施設の設置、駅からの案内板の整備

## ③ 財団運営

連携の強化 (課を越えた会議など)、戦略目標の樹立、組織の再編と人事異動 (適正な配置など) 全体での調査研究体制の整備、学芸課の改革、入館料手段の見直し (無料化など)、QCサークルの立ち上げと恒常化

## ④ 利用者対応

市民サポーターづくり (サポーターサミットの開催など)、市民グループとの連携、ボランティアの充実

## ⑤ 設置者対応

人的資源の増資を要望、18区に博物館をつくる

## (5) 使命

- ① 開港以前のヨコハマを広く知ってもらおう (「もうひとつの横浜」を伝える、開港以外にも横浜はあった)。← 条例により「開港期までを中心とする横浜の歴史」を対象としている。
- ② 歴史の実感を目指して (歴史をもっと知りたい人の好奇心を満たす、体験できる博物館) ← 隣接して遺跡公園がある。
- ③ 歴史を“楽しむ”人の裾野を広げる (訴えかける博物館、自分だけの博物館、暮らしの歴史を教育に) ← 入館者は児童生徒と高齢者が多い。
- ④ 大都市タイプの普及活動を (モデルケースとして)

◇ ア 博物館固有の課題があらさまになった。⇒ 参加者が共通認識をもった。対処の方向が見えてきた。

イ 実務面=博物館・経営面=財団とそれぞれの課題が区分できた。⇒ 対処を担当する部署を決められる。

ウ 歴史博物館に共通する問題点が含まれている。⇒ 自己点検の事例を重ねることが必要。

## 5 今後の活かし方 (私案)

## (1) 当面の〈使命〉を鮮明にする。

- ① 常設展示の基本理念である「横浜に生きた人々の生活の歴史」が、現在の諸活動のもとになって

- いと認識されている。常設展示の更新までは、これを〈使命〉に代わるものとする。
- ② 庶民の暮らしに視点を置いて、埋もれている資料を発掘し、これを調査研究して、企画展や講座・出版物などを通して、市民にと利用者で紹介する活動を継続する。これを〈使命〉を実行する具体的方法として表現する。
  - ③ これに基づいた経営目標・事業計画などを策定し、市と締結する「協約」の柱にする。
  - ④ この基本理念は建設準備段階で設置者が定めたものであるため、設置者に対してこれを実現するための環境整備への尽力を求める。
  - ⑤ 機会あるごとに、この〈使命〉を各方面に表明していく。
- (2) 今後の〈使命〉を検討する。
- ① 「横浜に生きた人々の生活の歴史」は今後更新される常設展示構成の基本の一つになるが、その後もこれを〈使命〉とするのが妥当であるかの検討を進める。
  - ② 自己点検の結果を活かし、検討結果に基づいた常設展示の全面更新計画を作成する。
- (3) 課題・目標の個別事項と事業評価に取り組む。
- ① 財団全体に係わるものは総務企画課、学芸業務に係わる事項は学芸課、その他の事項はそれぞれの関係部署へと振り分けて個別的な検討を行う。
  - ② これを実施するための体制を整える。  
 推進・調整：総務企画課＝庶務係長・企画調整係長、学芸課＝学芸課長  
 調査・検討：係長級会議 ↔ 係員会議  
 判定・決定：役職者会議 → 館長・理事長
  - ③ 事業の自己評価システムを作る。
  - ④ 内容によっては設置者に検討と対処を求める。
  - ⑤ これらの成果を「協約」に活かす。

## 《 提 案 》

### 1 自己点検の支援体制の整備

- (1) 参加者には、他館や機関での先行事例や試行経験（特に事業評価）を知りたいとの願望がある。
  - (2) 実際の点検作業では、発言のきっかけづくりや意見の展開に際して、他館の事例や体験の紹介が大きな役割を果たす。また、意見の集約にあたって、部外者（特に実務担当）の見方や意見が加わると内容に客観性と現実味が増す。
  - (3) 外部の博物館関係者が加わると、参加者の間に一定の緊張感が生まれて、感情的な発言や議論の紛糾を自制する効果がある。
- ◇ 外部の博物館関係者が参加すると、内部のみで実施するよりも点検作業の内容が充実する。日博協（または地域支部か県博協）がそうした人材を準備し、派遣する体制を整えることが望まれる。

### 2 『望ましい姿』の積極活用

- (1) 次のような特色をもっている。
  - ① 博物館現場からの基本的な視点が、平易に書き表されている。
  - ② 設置者・館種・規模の違いを超えた、全体に共通する事項がとりあげられている。
  - ③ 「博物館の存在理由と目的は、一つ一つごとに違っている」ことを基本認識としている。
  - ④ 冒頭で、各博物館は自らの「使命」をわかりやすく表現するとともに、それを達成するための計画をもって活動することを促している。
  - ⑤ 博物館当事者だけでなく、「設置者」と「市民・利用者」にも認識と配慮を求めている。
- (2) 自己点検・評価の目安として以外に、次のような利用にも効果がある。
  - ① 市民や利用者へ、博物館の役割と活動の内容を説明する資料として。
  - ② 設置者や関係者に、博物館の役割や事業の意義への理解を促す資料として。
  - ③ 博物館関係者や実習生の、研修や実習の教材として。
  - ④ 大学・セミナー・講座での、博物館学の教材として。



強み・弱み

<p>A班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・フィード(遺跡)がある!</li> <li>・駅から近い!</li> <li>・学校来館が多い!</li> </ul> <p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・横浜は「産」のイメージが強すぎる...</li> <li>・350万人を相手にする規模が無い(人も金も)</li> <li>・地域密着もできていない...</li> </ul>	<p>B班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・使命・方針・計画の確立</li> <li>・常設展示・企画展示の充実</li> <li>・適正な人員の確保</li> </ul> <p>&lt;優先して取り組むこと&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課を越えた事業会議</li> <li>・学校連携、高齢者対応</li> <li>・自己点検と外部評価</li> </ul>
<p>B班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・たくさんの埋蔵文化財</li> <li>・遺跡のある博物館</li> </ul> <p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設間の企画連携が少ない</li> <li>・組織としての危機感がうすい</li> </ul> <p>&lt;チャンス&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・郷土歴史に対する意識が高まっている</li> <li>・大規模な人事異動があった</li> </ul> <p>&lt;ピンチ&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ピンチすら認識していない</li> </ul>	<p>C班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・財団全体の連携</li> <li>・交通の便</li> <li>・遺跡に隣接</li> </ul> <p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ネーミングから生じる誤解</li> <li>・郊外にある(横浜の一帯北)</li> </ul> <p>&lt;チャンス&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学校がたくさん来館</li> <li>・人口が増えつつある</li> </ul> <p>&lt;ピンチ&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学校対応の質</li> </ul>
<p>A班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・館全体の連携</li> <li>・中長期計画の確立</li> <li>・マーケティングの実施</li> </ul> <p>&lt;優先して取り組むこと&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・館全体による各業務の自己点検</li> <li>・業務ごとに具体的な目標を定める</li> <li>・市場調査方法の具体的検討</li> </ul>	<p>B班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・博物館の考える使命と市民のニーズに「ズレ」がある</li> <li>・意思疎通があまりない(財団と館設置者)</li> <li>・市民サービスの数値目標がない(大変だと言っているだけで...)</li> </ul> <p>&lt;優先して取り組むこと&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・使命(総合的ではあるが、特色作り、スリハリをつける)</li> <li>・目標の明確化(事業活動の目標値)(展示など、普及活動も含む)</li> <li>・市民ニーズをどう捉えるか→(長期目標)文化の底上げ(中・高生へのPR)</li> </ul>
<p>C班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人口が多い(350万人)</li> <li>・交通の便</li> </ul> <p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人口が多い→丁寧な対応ができない</li> </ul> <p>&lt;チャンス&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学校5日制(総合学習)</li> </ul> <p>&lt;ピンチ&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・件数が多い</li> <li>・競合施設</li> </ul>	<p>D班</p> <p>&lt;強み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・入館者の求める展示と博物館の発信したい展示のコンセプトのずれ</li> <li>・財団内施設の対象分野に起因する問題</li> </ul> <p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・IT化をめぐる問題</li> </ul>

問題点・課題

<p>A班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・館全体の連携</li> <li>・中長期計画の確立</li> <li>・マーケティングの実施</li> </ul> <p>&lt;優先して取り組むこと&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・館全体による各業務の自己点検</li> <li>・業務ごとに具体的な目標を定める</li> <li>・市場調査方法の具体的検討</li> </ul>	<p>B班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・使命・方針・計画の確立</li> <li>・常設展示・企画展示の充実</li> <li>・適正な人員の確保</li> </ul> <p>&lt;優先して取り組むこと&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課を越えた事業会議</li> <li>・学校連携、高齢者対応</li> <li>・自己点検と外部評価</li> </ul>
<p>C班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・入館者の求める展示と博物館の発信したい展示のコンセプトのずれ</li> <li>・財団内施設の対象分野に起因する問題</li> </ul> <p>&lt;弱み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・IT化をめぐる問題</li> </ul>	<p>D班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・博物館の考える使命と市民のニーズに「ズレ」がある</li> <li>・意思疎通があまりない(財団と館設置者)</li> <li>・市民サービスの数値目標がない(大変だと言っているだけで...)</li> </ul> <p>&lt;優先して取り組むこと&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・使命(総合的ではあるが、特色作り、スリハリをつける)</li> <li>・目標の明確化(事業活動の目標値)(展示など、普及活動も含む)</li> <li>・市民ニーズをどう捉えるか→(長期目標)文化の底上げ(中・高生へのPR)</li> </ul>

使命

目標(短期・中期・長期)

<p>A班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>開港以前のヨコハマを広く知ってもらおう! →(どのよう?)プランニング(例えば)</li> <li>歴史をもっと知りたい人の好奇心を満たすため</li> <li>歴史を“楽しむ”人のすそ野を広げるため</li> <li>地域市民の皆々歳のため</li> </ul>	<p>B班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>こういう博物館になりたーい</li> <li>体験(体感)できる博物館</li> <li>訴えかける博物館</li> <li>自分だけの博物館</li> </ul>
<p>C班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「もうひとつの横浜」を伝える</li> <li>暮らしの歴史を教育に</li> <li>歴史的美感を目指して</li> </ul>	<p>D班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「横浜の」郷土資料館—開港以外にも、横浜には歴史があった。</li> <li>大都市タイプの普及活動(モザイクケース)</li> </ul>

<p>A班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>＜超短期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>QCサークルの立ち上げ&amp;恒常化</li> <li>財団内の連携</li> </ul> </li> <li>＜短期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>アンケートの見直し</li> <li>解説ネットのリニューアル</li> </ul> </li> <li>広報方法の見直し</li> <li>駅から館への道案内の見直し</li> <li>展示をどう使い、見せるか?!</li> <li>＜中期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>講座の回数を増やす</li> <li>遺跡公園の活用(一泊体験・コンナート等)</li> <li>常設展・企画展の充実</li> <li>常設展のリニューアル</li> <li>市民グループとの連携</li> </ul> </li> <li>＜長期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>入館手段の見直し(無料化も……)</li> <li>組織再編、人事異動</li> <li>異分野との連携</li> <li>遺跡公園を対面へ</li> </ul> </li> </ul>	<p>B班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>＜短期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>学芸員改革</li> <li>課を越えた会議</li> </ul> </li> <li>展示の改善</li> <li>学校連携(インターネットでの予約受付 教員研修)</li> <li>魅力あるホームページ</li> <li>今回出た課題等を早速検討・実施していくこと</li> <li>＜中期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>財団全体の調査研究体制の整備</li> <li>展示の更新</li> <li>市民サポート作り 博物館の応援団</li> <li>サポーターサミット</li> </ul> </li> <li>＜長期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>戦略目標の確立</li> <li>適正な人員配置</li> <li>人的資源の増資</li> </ul> </li> </ul>
<p>C班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>＜短期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>教員出身エデュケーターの導入</li> <li>学校のカリキュラムに対応したプログラム開発、展示等</li> <li>「もう一つの横浜」(仮称)のPR活動</li> </ul> </li> <li>＜中期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>常設展示室の改修(可変的展示空間化)</li> <li>学校対応施設の設置</li> <li>エデュケーターの採用と育成</li> </ul> </li> <li>＜長期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>通史展示の導入(とりあえず通史が見られる)</li> <li>18区に博物館</li> <li>大型企画展示室</li> </ul> </li> </ul>	<p>D班</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>＜短期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>常設展示のリニューアル</li> <li>横浜の歴史像を明らかにする</li> <li>IT、ポアンテアの導入充実</li> <li>市役所への説明</li> <li>館内、財団内の連携</li> <li>エデュケーターの育成</li> </ul> </li> <li>＜中期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>大都市タイプの普及活動</li> </ul> </li> <li>＜長期＞ <ul style="list-style-type: none"> <li>文化の底上げ</li> <li>もう一つの横浜(開港以外の横浜)</li> </ul> </li> </ul>

### ＜実施後の感想文＞

- ・ 多様な人（事務・学芸、職員・嘱託、設置者、ボランティア等）とざっくばらんに話し合えたことが、とてもよかった。
- ・ 財団運営の施設として、多方面からの意見を集約できたのは非常によかったのではないかと。ただし、時間に追われて、消化不良の部分が多く残ったのは残念であった。自己点検というよりも、日博協視察の要素が強い面もあったのではないかと。サバイバル・プランの設立と実行は当館、当財団においても急務と考える。問題点の析出から、中・長期計画の立案までの流れはスムーズであったかどうか、欲を言えば個々の作業の関係がもう少し整理され、よくわかるようになっていけばよかった。試行的に行った自己点検であるが、財団経営博物館の特性に応じたプランが出るようプロジェクト的な対応が今後必要であろう。
- ・ 1日半では、時間が短かったのではないかと。参加した方としては、面白かったが…。日頃、個人間では、いろいろな問題点を話したりしているが（特にAfter5）、このような形での話し合い、ワークショップはとても良かったと思う。館全体として、これを機に、本番の自己点検を実施する必要があると感じる。何とかなるかしら…？
- ・ 意欲から始まるという単純な言葉が印象的！参加して良かった。
- ・ 「使命」やワークショップの意味などを理解するのに、かなり時間を要してしまっただが、「使命」を考えていくプロセスの中で、自館の長所、短所を具体的に考えることができ、普段自分では漠然としか考えていなかった問題点、あるいは全く気付いていなかったことなどが明確になり、把握することができ、よい機会だったと思う。普段あまり対話のない他部門や財団内他機関、市民の方々の声を聞くことができ、いろいろと問題意識を持つことができた。欲を言えば、話し合いをにつめる時間が、もっと必要だったのでは…と思う。
- ・ 財団職員として館内、財団内の風通しをよくし、連携を図ることが、短期目標として、みんなで共通理解されたことが嬉しかった。
- ・ 他課、他施設の人が集まって意見を出し合ったことは初めてであり、これを内部で生かせるような形に出来たら良い。「望ましい姿」を作るための討論、作業であったが、この場で止まらず、具体的にどの様に生かして行くのが問題であろう。
- ・ おかげで、博物館で初めて意見交換ができた。業務に反映させていくにはいくつもハードルがありますが、超えなければ財団の存続はないと考えている。
- ・ 今回の試みを活かして行政に潰されない財団を作っていく必要を感じている。いろいろとありがとうございました。
- ・ いろいろな立場の人間が集まり、日頃から感じている事を言い合えた貴重な時間であったと思う。が、グループ分けの際にはまんべんなく人（各セクションの人）を配置できたなら良かったのではないかと。今日の意見、考えがこれで終わらぬ様、全職員の共通認識となる事を願う。
- ・ 予想以上に成果があったのではないかと。支援システムの試行、検証に役立ったのか。時間割、進行、改善点は？危機感を明瞭に切迫感をもてるか。ぬるま湯が少し熱くなったかなとは思いますが本番の熱湯を想像できているか。財団内での問題、課題についての共通認識が意外にできていることがわかって、びっくりした。

- ・ 以前から、ごく一部ではあるが、自己評価の必要性、又、財団内部の連携、意見の交換の必要性を感じ、話をしてきた。今回は非常によい機会をいただいた。これが最後ではなく、初めの一歩になるよう、次は私共の意識を改めることが必要になってくると思っている。きれいごとだけは済まされたい部分も多々ある。ひとつひとつ積み重ねていかれればと思う。  
ワークショップの運び方としては、施設の見学については、もう少しやり方があったのではないかなと思う。
- ・ 私は直接の当事者ではないが、一般市民の立場から積極的に発言させていただいた。  
各組織、各部門の方々が集まって自由に話し合うのは今度が初めてのようなことでしたが、大変よいことだと思う（遅きに失したという感もなきにしもあらずですが）。皆様の熱心な討議がよい成果に結びつくと思っている。
- ・ まずは、このようなチャンスを与えていただき、ありがとうございました。  
これからはこのチャンスを自分たちのモノにしていかなくてはと再々々々…決心した。  
配付の「博物館の望ましい姿」ですが、事務方についての表記も入れてほしかった。上山先生のレポート等では、ABC（活動基準原価計算）に近い考えも盛りこまれており（当然ご承知のことは充々わかっているのですが…）、是非その視点も入れていただきたい。（でない、行政と戦えません…）  
使命・計画作成の手引ですが、これを作成するための手法（QC7つ道具やら etc…）についてのフォローの是非！！役所などは“ブレンストーミング”というコトバを知っていても、やり方を知らない…なんていうケースが良くあるモノですから…  
機会があれば、このような勉強会にどんどん参加させていただきたいので機会をまたください！！

## 付録3 「使命書」及び「中長期計画」の例

各館が使命書・中長期計画の策定の参考となるよう事例を紹介します。ここで示したように、使命書と中長期計画のスタイルは各館によって様々です。博物館は多様であり、博物館の数だけ「望ましい姿」があります。重要なのは博物館活動の拠り所を自館にふさわしいやり方で明文化し周知徹底することです。

### ○滋賀県立琵琶湖博物館

資料の収集・保存・公開といった基本的な博物館機能を越えて、自館の特色を明確化している点が注目される。博物館活動のイメージを視覚に訴えるように木の成長に模して説明していることにも特徴がある。

### ○浦安市郷土博物館

自館の存在意義と役割を要覧やリーフレット、教育活動の案内等に明示している。博物館の建設途中で、市長・市議会・市民が時間をかけて施設の存在意義や役割を再検討したと言われていたが、その成果がよく表れている。

### ○日本科学未来館

独自の運営理念をわかりやすい言葉で表現している。リーフレットやホームページに掲載して周知を図っている他、館の活動が、この理念に沿っているか否かを館の内部で確認するようにして理念の浸透をはかっている。

### ○多摩六都科学館

館の在り方を根本から見直し、新たな使命書を作成し、その達成に向けて、長期計画（「基本計画」）、中期計画（「実施計画」）、短期計画（「年度計画」）を策定した。館の在り方から演繹的に事業計画を組み立た事例で、体系的といえる。長期計画の策定では「博物館の望ましい姿」の9項目を活用している点も注目される。

### ○兵庫県立人と自然の博物館

「新展開」と名付けられた中期的な戦略計画を立案。生涯学習の支援、シンクタンク機能の充実、研究・資料という基礎体力の強化、健全で効率的な経営（マーケティングとマネジメント）の4つの主要目標を掲げる。実践を積み重ねながら使命を模索する帰納的な行き方で実利的である。

### ○静岡県立美術館

自館の活動の評価指標を「ベンチマークス」として明らかにすることから中長期的な展望を得る試み。入館者や入場料収入などに偏った評価ではなく、活動の質に関わる評価指標を具体的に検討し開発した例として注目される。各館においては、中長期計画の達成度を測るための評価指標を設定する際に参考となる。



## III 活動方針

利用者との間で知識や情報を交換し、語り合う場を用意することで、たえず成長・発展する博物館をめざし、次のような事業を展開する。

### 1 研究・調査

幅広いテーマで研究・調査に取り組み、その成果を展示や交流活動に活かしながら、たえず成長・発展する博物館をめざす。また、人びととともに歩む博物館として、研究・調査活動に地域の人たちが広くかかわれるような研究体制づくりをめざす。琵琶湖周辺に立地する他の研究機関や大学などと相互に研究協力体制を組むとともに、将来的には、世界各地の湖沼研究にかかわる研究機関とネットワークを組みながら、長期的かつ総合的視野で横断的な研究を企画・立案・実践できるような体制づくりをめざす。

### 2 交流・サービス

博物館を利用する人びとが、誰でも参加・交流できるさまざまなプログラムを用意し、知的な楽しみを提供する場として、利用者サービスに努める。

屋外展示を含め、現場に出かけ、自然や生き物、歴史や生活文化を対象とした観察会や見学会を積極的に行うと同時に、広報出版活動にも努める。

### 3 情報

琵琶湖を中心として、日本および世界の湖沼に関する知識や情報を収集・蓄積し、それを体系的に分析・整理したうえで人びとに提供する。

また、県内外の関係機関や地域住民とのネットワーク化を図り、情報の受信と発信を行いながら新しい情報の交流空間づくりをめざす。

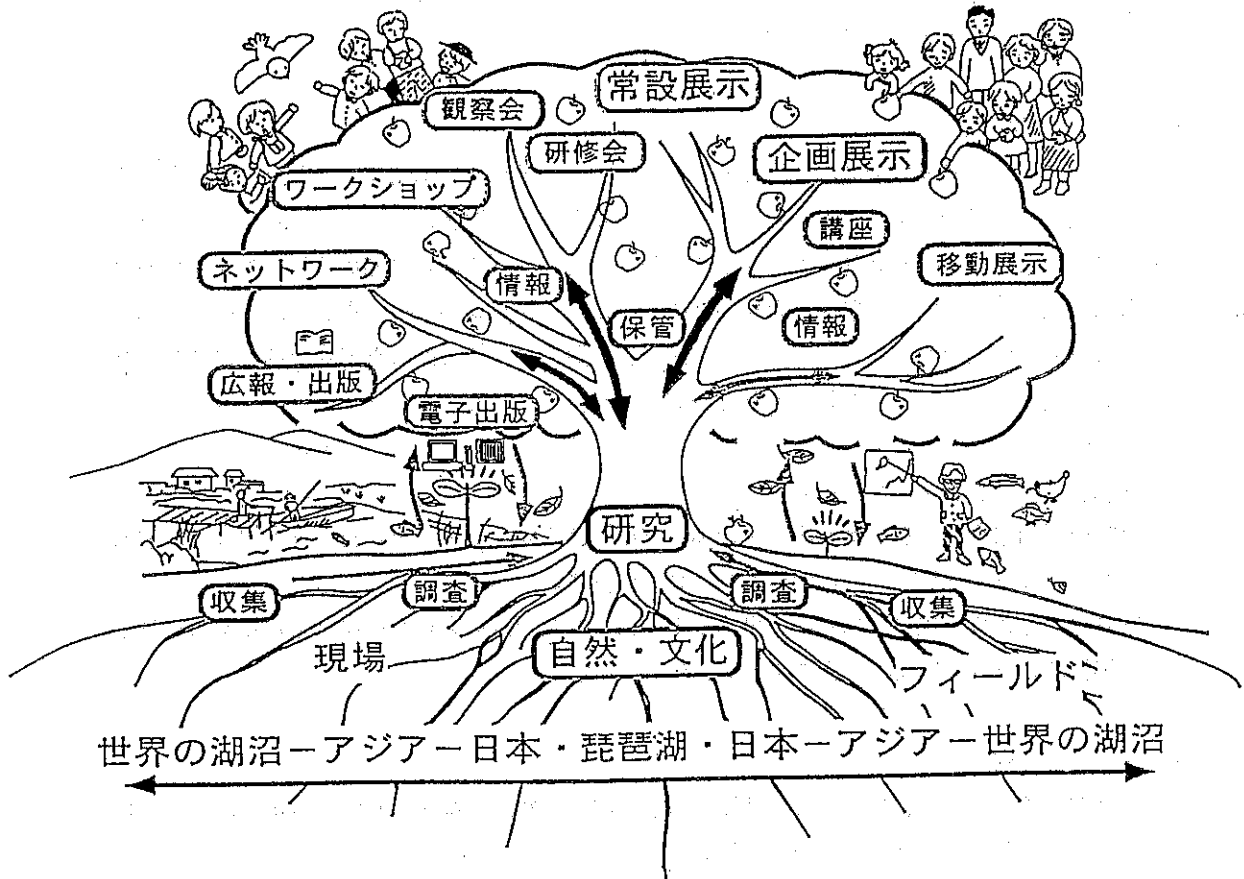
### 4 資料整備

琵琶湖とその集水域をはじめ日本・世界の湖沼地域において自然と文化にかかわる物や情報といった資料を体系的に収集・整理し、次世代まで確実に保存することをめざす。資料の保存や維持管理のための技術、方法の開発にも努める。

### 5 展示

研究・調査の成果をふまえ、常設展示だけでなく企画展示や移動展示を含めて、わかりやすく、親しみのある、楽しめる展示を創意工夫する。また、地域の人びとと歩むという趣旨から、双方向的な出会いの場となるように、フィールド・レポーターからの展示資料の提供やリアルタイムの情報を展示する。来館者の意見を求めるオピニオン・コーナーをつくるなど、身近な環境にも目を向けてもらえるように努める。

琵琶湖博物館の活動イメージ



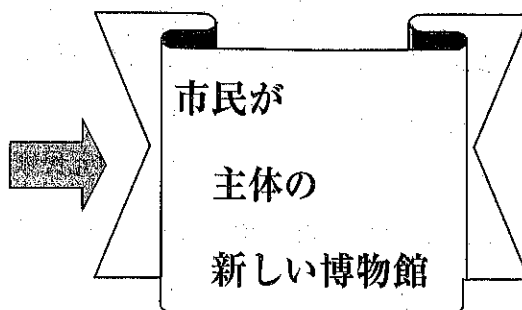
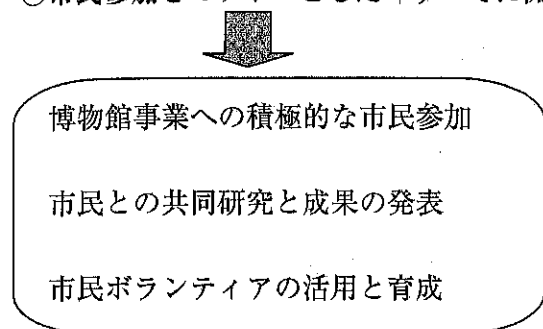


『浦安市郷土博物館活用の手引き』より

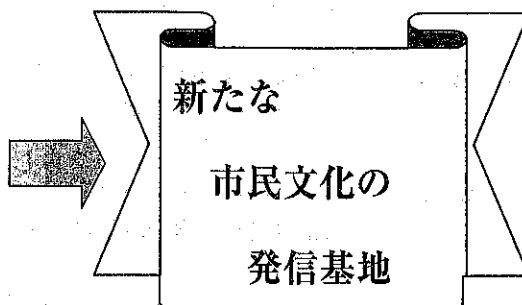
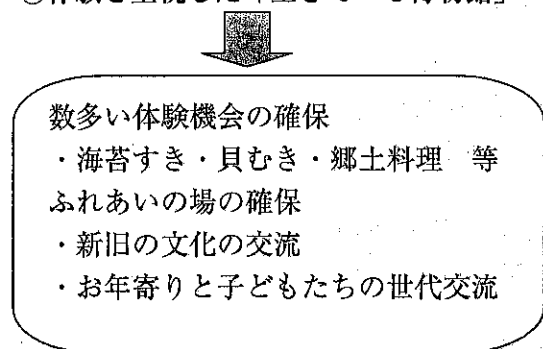
## 浦安市郷土博物館の概要

### 1. 郷土博物館の基本コンセプト

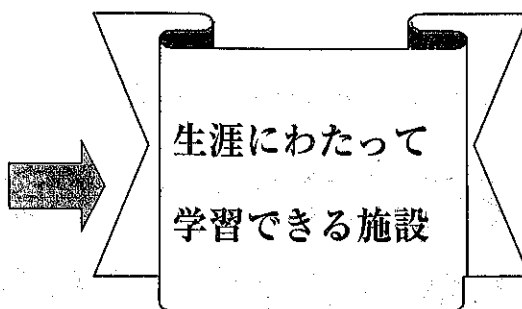
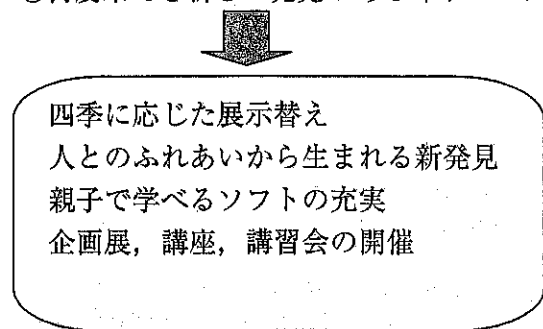
○市民参加をモットーとした「すべてに開かれた博物館」



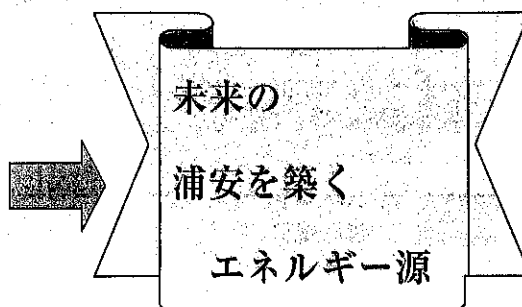
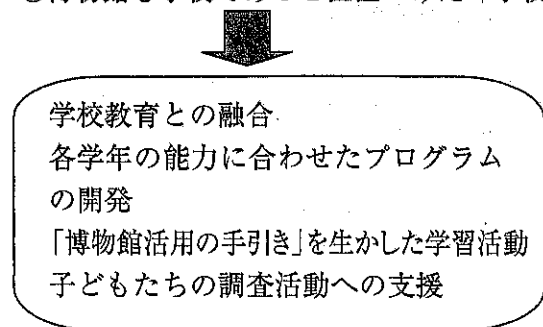
○体験を重視した「生きている博物館」



○何度来ても新しい発見のある「リピーターを呼べる博物館」



○博物館も学校であると位置づけた「学校教育に生かせる博物館」



『日本科学未来館ガイド』より

# コンセプト

科学技術を文化として捉え、  
私たちの社会に対する役割と未来の可能性について考え、  
語り合うための、すべての人にひらかれた場。

この理念に基づいて、日本科学未来館ではMM（毛利衛）コンセプトの提案をします。

## MMコンセプト

- 1.Movement** 日本科学未来館は単なる「箱」ではありません。  
進化する「運動体」です。
- 2.Mobile** 日本科学未来館は不動で自閉的な館ではありません。  
柔軟性を持った、携帯しうる「知のツール」です。
- 3.Media** 日本科学未来館は存在することが目的ではありません。  
新しい科学技術文化を創造するための「触媒」です。
- 4.Meeting** 日本科学未来館には境界がありません。  
新しい出会いの場、英知の交差、合流点です。

以上のコンセプトをもとに私たちが目指すのは、

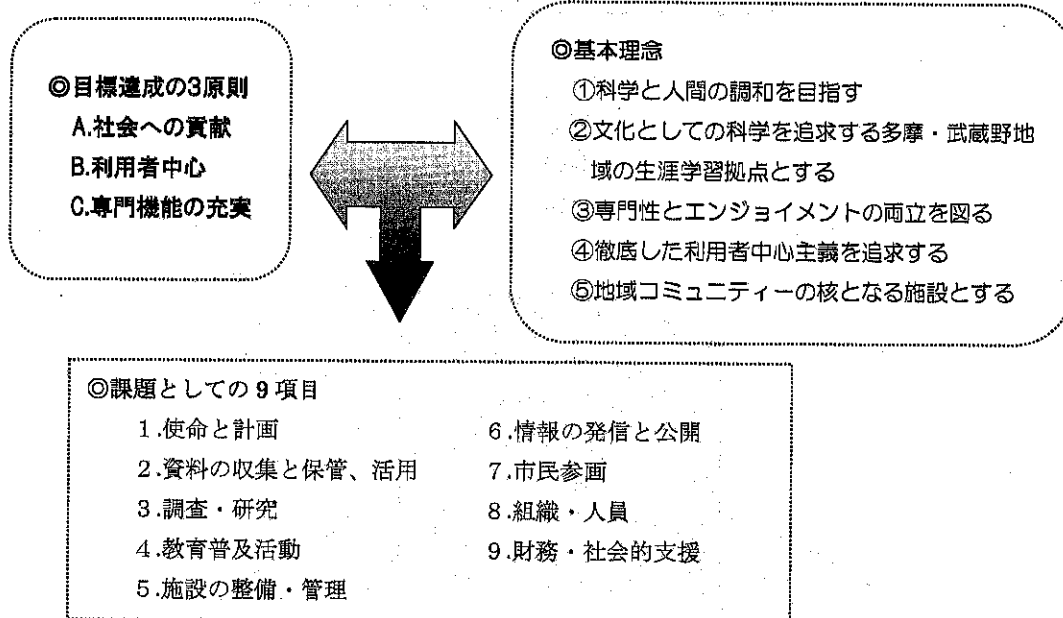
- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <b>01</b> 見てもらうのは物より人です。          | <b>06</b> ボランティアの力を結集させ、人と一緒に成長します。                           |
| <b>02</b> 発見してもらうのは、出会いです。        | <b>07</b> 狭義の科学技術というカテゴリーに留まりません。音楽も美術も演劇もスポーツも私たちの運動体を形成します。 |
| <b>03</b> 分かち合いたいのは、心からの共鳴です。     | <b>08</b> そのために柔軟で開かれた「場」を作ります。                               |
| <b>04</b> そのために市民と一緒に運動体を作ります。    | <b>09</b> コミュニケーションとネットワークづくりも私たちの仕事です。                       |
| <b>05</b> 開かれた研究の拠点となり、研究者を支援します。 | <b>10</b> 来てもらう場がありますが、出かけていく場も求めます。                          |

『多摩六都科学館基本計画』（平成16年度～平成25年度）より〔使命・長期計画〕

1.2 基本理念、目標達成の3原則と課題項目

近年、経済・社会情勢の変化を受けて、博物館運営の活性化・効率化を目的に、機能や組織、評価の在り方などを探る議論が盛んに行われてきました。科学館では運営の5つの基本理念を出発点とし、目標とする館の将来像を実現するための3原則を提示します。

これらに対し、本計画で取り組むべき課題を整理・分類するために、全国の生涯学習施設をめぐる共通の課題・問題を集大成した研究報告書である「博物館の望ましい姿 市民とともに創る新時代博物館」（財団法人日本博物館協会、2003年）の中から、同報告書の掲げる9項目を手掛かりとし、次のように計画を体系化します。



【3原則と課題項目のキーワード】									
項目	1. 使命と計画	2. 資料の収集と保管、活用	3. 調査・研究	4. 教育普及活動	5. 施設の整備・管理	6. 情報の発信と公開	7. 市民参画	8. 組織・人員	9. 財務・社会的支援
指針									
A. 社会への貢献	生涯学習拠点	市民コレクション	レファレンス	学習支援活動	利便性	情報公開	地域コミュニティ	館長・専門委員	協賛・寄付
B. 利用者中心	満足度向上	本物	市民への還元	多様なコンテンツ	アメニティー	CRM	友の会	個人サービス機能	アカウントバリエーション
C. 専門機能の充実	専門性とエンジョイメントの両立	館の特色	年報・紀要	施設ブランド	研究・収蔵庫	アウトリーチ	ボランティア活動	人材育成	評価

計画目標のイメージ

社会に開かれた科学館  
連携・交流・成長



A. 社会への貢献

マネジメント機能

使命と計画

組織・人員

財務・社会的支援

- ① 科学と人間の調和を目指す
- ② 文化としての科学を追求する多摩・武蔵野地域の生涯学習拠点とする
- ③ 専門性とエンジョイメントの両立を図る
- ④ 徹底した利用者中心主義を追求する
- ⑤ 地域コミュニティの核となる施設とする

C. 専門機能の充実

サービス機能

資料の収集と保管・活用

調査・研究

教育普及活動

基本理念

B. 利用者中心

コミュニケーション機能

施設の整備・管理

情報の発信と公開

市民参画

## C. 専門機能の充実

### 教育普及活動 —重点課題—

◎分かりやすく楽しいプログラムを提供する

⇒常設展示を工夫し、企画展などを織り交ぜ魅力を高める

⇒プラネタリウムや学習室のコンテンツを多様化させ、各種学習活動を支援する

市民の学習支援体制構築

常設展示室の企画展示活用

展示ローテーション

類似館との展示協力・共同制作

企業・大学との連携による展示

常設展示制作

プラネタリウム・コンテンツの多様化

プラネタリウム新システムの導入

全天周映画の見直し

科学実験教室の充実

パソコン教室の見直し

カルチャースクールの実施

### 資料の収集と保管、活用

◎特色ある資料を収集し、保管、活用を図る

⇒資料は、展示をはじめとして、アウトリーチ活動、連携事業などに活用する

⇒雑木林（館庭）など、生態系の保護活動を行う

資料収集活動と保護・保管

市民コレクションの活用

### 調査・研究

◎収集資料の価値を高め、館の諸活動に広く活用する

⇒年報や研究紀要などの報告書にまとめる

調査研究活動による報告書の作成（年報、研究紀要）

## C. 専門機能の充実

### C.1 教育普及活動 ⇒ キーワード〈学習支援活動、コンテンツの多様化、施設ブランド〉

教育普及活動は科学館のサービス機能の中核であり、集客の最大の柱ですが、逆にニーズを的確に把握して、目的と対象が明確なプログラムを提供していく戦略的な思考が不可欠です。これからの科学館が、さまざまな形態のサービスによって個人の学習活動を支援し、利用者と対等な関係を築きながら相互に交流と成長を果たしていくという意味で、「教育普及」という概念自体も大きく変容しつつあります。

科学館の使命に照らして、利用者の側に立った多様なコンテンツを提供し、プログラムの付加価値を高めて「施設ブランド」を生み出すことが、より大きな集客力の源泉になると考えます。

#### □市民の学習支援体制構築

本格的な生涯学習時代の到来で、市民の学習機会も多様化が求められています。電話や電子メールによる問い合わせも、基礎科学から先端科学まで多種多様になっています。増加する需要へ迅速に答えていくために、科学系のデータベース（DB）の開発や活用によるレファレンスサービス（情報検索、案内サービス）に取り組むこととします。

DBにより、館内での利用者の学習活動にさまざまな応用が可能です。科学系の情報センターとして気軽に利用され、信頼性の高い情報を着実に提供し続けることで、館の信用と魅力を助長する「施設ブランド」に寄与するものと考えます。

#### □常設展示室の企画展示活用

展示は科学館への来館動機として最も割合が高く、科学館事業の最大の柱と位置付けられます。<sup>8</sup> そこで、常設展示事業と企画・特別展示事業の両者を活性化し、広範な市民の関心を呼び、展示のリピーターを生み出すことを狙いとして、次のような方針で取り組みます。

- ① 常設展示物の整理、入れ替え、ローテーションにより展示空間に新鮮さを打ち出す
- ② 常設展示室5室のうち1室を多目的ホールとし、企画展示や実験ショーに活用するほか、イベントホールやプラネタリウム、学習室の自主企画イベントなどに活用する
- ③ 展示アイテム（展示物）は内部で企画し、製作費用を抑えて新規導入を図る

集客の観点から見ると、座席定数から収容力に限界のあるプラネタリウムだけに大きな伸びを期待するのではなく、展示の魅力を高めることでより多くの来館者が期待されます。特に新規のイベントやアイテムに敏感なセグメント（特定利用者層）の獲得には、常設展示のイメージアップが欠かせません。

<sup>8</sup> 特別展を含めた展示目的の来館者は、48.8%となっています。以下、プラネタリウム24.0%、全天周映画15.3%、各種教室5.0%（平成15年度夏休み期間の来館者アンケート）

## 『多摩六都科学館基本計画』（平成16年度～平成25年度）より〔中期計画〕

## C. 専門機能の充実

## 1 教育普及活動

## (1) 市民の学習支援体制構築

科学技術の専門性が高まるにつれ、科学系の情報センターとして、市民が気軽に問い合わせのできる科学館の役割が大きくなりつつあります。科学系データベースの構築による総合的な情報サービスと、館内外での学習活動の支援を目標とし、電話やホームページによるレファレンスサービス（情報検索・案内）を段階的に拡充していきます。

(単位：千円)

事業名	市民の学習支援体制構築			計画年度	18年度～	
	事業計画			16年度	17年度	18年度
16～18年度事業量等						
検索システム構築						館蔵資料等レファレンスシステム構築
700						700

## (2) 常設展示室の活性化

常設展示の魅力が高めることは、リピーターをはじめとする集客の大きな柱となります。従って、「展示室のどこかが、いつも新しくなっている」というイメージを打ち出すために、展示アイテム（展示物・装置）の入れ替え、ローテーションを図る一方、常設展示室の一部を企画展示専用の空間として活用することとします。その前段として、研究機関や企業との連携による、魅力ある展示の企画を進めます。

(単位：千円)

事業名	常設展示室の活性化			計画年度	16年度～	
	事業計画			16年度	17年度	18年度
16～18年度事業量等						
展示ローテーション 類似館との展示協力、 企業・大学との連携	展示協力・連携（試行）	展示ローテーション 展示協力・連携	展示ローテーション 展示協力・連携			
1,300	0			650		650

## (3) 常設展示制作

利用者から要望が強く優先度の高いクイズラリーカード発行機の増設・改良や、連携先企業や研究機関との連携を生かした新規制作展示アイテムなど、常設展示室の魅力を高め、集客力のある展示コーナーを展開していきます。

(単位：千円)

事業名	常設展示制作			計画年度	16年度～	
	事業計画			16年度	17年度	18年度
16～18年度事業量等						
クイズラリーカード発行機製作 新展示アイテム制作	クイズラリーカード発行機製作					新展示アイテム制作
10,985	5,985					5,000

平成16年度 多摩六都科学館 事業計画表 (計画内容)

区分	事業名	項目	目的	対象	内容	備考
常設展示	展示公開	常設展示の整備	休止展示の解消 維持・修繕料の抑制	-	日常点検を徹底し、故障を未然に防ぐと共に、休止を削減する	
	展示入替え	展示0-テ-ツヨソ	常設展示の活性化	リピーター	展示物を整理し、空間をつくる	
	展示協力	類似館・企業・研究機関等との連携	経費を抑えて多彩な企画を提示	一般来館者	科学系博物館等と展示アイテムの共同制作の方法、可能性を探る	
	展示制作	カード発行機製作	要望の高いアイテムの重点的作製	幼児～小学生	利用者からの要望が高いカード発行機を増設する	
イベント・企画展示	GW企画展		繁忙期のリピーター確保、入館者増	小人と保護者	原画、フィギュア等で構成するアニメ展を実施	ゴールデンウィークに実施
	夏期特別展		繁忙期のリピーター確保、入館者増	小人	宇宙科学をテーマとして、宇宙飛行士訓練体験等による展示構成する(予定)	夏休み期間7-8月に実施
	春季企画展		繁忙期のリピーター確保、入館者増	小人と保護者	フランスの積み木“カブラ”による力学的要素の体験イベントとする(予定)	春休み期間3-4月に実施
	万華鏡展		未来館者層の新規開拓	成人(中高年)	H15に引き続き、第4回日本万華鏡大賞公募展での“多摩展”を開催する	秋季に実施
	野鳥展		繁忙期のリピーター確保、開散期の入館者増	成人(中高年)	当館所蔵の野鳥の剥製を活用し、市民の野鳥愛好家と協働する	正月(繁忙期)とそれ以降の開散期に実施
	科学映像上映会		未来館者層の新規開拓	成人(中高年)	科学技術映像ライブラリー等の科学をテーマとした映像ソフトを上映する。	新規
プラネタリウム	一般投影番組		・(子供から大人まで)幅広い層に星空と天文への興味喚起 ・年間観覧者数目標5万人	子供～大人(家族向け)	3～6月、7～10月、11～2月の期間分けにて年間3本の番組を提供。年間通じて投影。夏休み期間には、観覧記念イベントも実施し、集客アップ及びサービス強化を図っていく。	
	特別投影番組	七夕特別投影	利用率及びリピート率のアップ	子供～大人(家族向け)	6月中旬～7月7日まで提供。館のオリジナル性を出すため、お客様参加型番組として、星への願い事を一般募集し、投影期間内に番組中にてドームスクリーンにて紹介をしていく。	
	特別投影番組	クリスマス特別投影	利用率及びリピート率のアップ	子供～大人(家族向け)	11月下旬～12月24日まで提供。館のオリジナル性を出すため、お客様参加型番組として、マルチエンディング方式を採用し、レスポンスアナライザーを使用した3つのパターンでのエンディングを採用。	
	学習投影番組		圏域のみならず多摩地域を中心とした東京全域の広域の利用促進	小学4年生、中学生、幼稚園、保育園児	学校のある期間に提供。従来の1日2番組提供体制から1日3番組提供体制に変更して展開。	





3. 研究・資料 基礎体力の強化

世界～地域の研究・資料を全事業にフィードバックし、効率化・最適化を図る

中期目標	指標	担当課室	指標の性格	指標の目標値	指標の定義	H15年度目標	H14年度データ	H13年度データ	H12年度データ
3.1 兵庫県の人と自然に関する研究の中核拠点としての水準を保ちつつ、博物館として常に魅力的なテーマの研究を遂行する	学術論文著書数	研究開発会議	A	学術誌等掲載論文および専門著書数40本/年	論文は学会等審査付き、あるいはそれに準じるもの	40本/年	42本	65本	36本
3.2 兵庫県の人と自然に関する地域特性の解明、課題の解決、魅力づくりに貢献する研究を推進する	県政課題、地域課題に関連した論文著書・総説その他数	研究開発会議	A	60件/年	兵庫県に係るもの、または兵庫県を抱えている課題に係るもの	60件/年	88件	130件	
	一般向け著書・総説その他数	研究開発会議	A	一般向け著書総説数120件/年	自費出版以外の一般向け著書、雑誌・新聞等への執筆	120件/年	136件	157件	128件

世界レベルの博物館へ、飛躍の6年間

中期目標	指標	担当課室	指標の性格	指標の目標値	指標の定義	H15年度目標	H14年度データ	H13年度データ	H12年度データ
3.3 わが国有名な博物館として、広く県民の期待に応えるために、特色ある質の高い資料を収集する	県内外のコレクションの受け入れ	研究開発会議	A	18年度までにのべ100件受け入れ		10件/年	13件	10数件/年(推定)	
3.4 ふるさと兵庫の人と自然に関する資料を積極的に収集し、県民共有の財産を継承する中核拠点としての機能を確固たるものとする	兵庫県版レッドデータブック掲載種及び掲載箇所に関する資料の収集数	研究開発会議	A	18年度までにレッドデータブック掲載種・箇所80%に関する資料収集					

4. マーケティングおよびマネジメント 健全で効率的な経営

すべての県民に知られ利用される博物館

中期目標	指標	担当課室	指標の性格	指標の目標値	指標の定義	H15年度目標	H14年度データ	H13年度データ	H12年度データ
4.1 広く県民の博物館事業への理解を醸成するとともに、博物館を活用する気運を拡大する	知名度の向上	企画調整室	C	平成18年度に知名度50% (県民の半数が知っている)		予備調査の実施			

柔軟で活力を生み出す開かれた博物館運営

中期目標	指標	担当課室	指標の性格	指標の目標値	指標の定義	H15年度目標	H14年度データ	H13年度データ	H12年度データ
4.2 参画と協働の理念にもとづき、開かれた博物館運営と積極的な情報公開によって博物館運営を透明化すると同時に、よりいっそうの効率化を図り、博物館活動を活性化させる	中期目標の達成	企画調整室	A	目標達成率80%		目標達成率80%/年			

\* 凡例(指標の目標値) : A: 入構内の努力により目標を達成するもの、B: 他組織などと協力しながらしくみをつくるための基礎となるもの、C: 制度改正などの条件付きで、検討自体が目標となるもの

大項目	中項目	評価指標	業績測定(現状値)			目標値 H15
			H12	H13	H14.12まで	
1. 作品と出会う場の充実 <展覧会>	(1)展覧会の定量的側面	1 展覧会の観覧者総数		192,818人	146,835人	
		2 協賛金、助成金、観覧料収入等の自主財源の比率		80.2%	75.6%	
		3 新規来館者の割合			17.6%	
		4 来館後1年以内のリピート率			77.4%	
	(2)展覧会の定性的側面	1 展示からインパクト(興味・感動が生まれた)を受けた観覧者の割合			82.4%	
		2 展覧会の目的・趣旨を理解できた観覧者の割合			71.6%	
		3 観覧料に見合うだけの内容であったと感じた観覧者の割合(観覧料の妥当性)			69.6%	
2. 学びと出会う場の充実 <美術・美術館への誘い>	(1)実技系の教育普及	1 受講者総数		3,868人	3523	
		2 受講者充足率(受講者/定員)		69.8%	90.775	
		3 普及事業への参加がきっかけで、その後1年間の来館頻度が増えた人の割合			<後日追跡調査>	
		4 自分の参加体験を他人に伝え、参加を他人に薦める参加者の数			<後日追跡調査>	
		5 新規受講者の割合			75.5%	
		6 受講後1年以内の普及事業へのリピート率			95.1%	
	(2)講義系の教育普及	1 受講者総数		915人	919人	
		2 受講者充足率(受講者/定員)		65.4%	96.0%	
		3 普及事業への参加がきっかけで、その後1年間の来館頻度が増えた人の割合			<後日追跡調査>	
		4 自分の参加体験を他人に伝え、参加を他人に薦める参加者の数			<後日追跡調査>	
		5 新規受講者の割合			48.9%	
		6 受講後1年以内の普及事業へのリピート率			85.1%	
	(3)印刷物・講座等	1 美術鑑賞・美術館活動に関わる学芸員の刊行物の件数		67件 **	64件	
		2 図書・映像資料の利用者総数		5033人+181人	3,893人+174人	
(4)図書・映像資料	1 図書・映像資料を提供している場(図書閲覧室、ビデオプラザ、ビデオコーナー)に満足したと感じた人の割合			28.1%		
	2 図書・映像資料をテーマにした館外研究者による論文の件数			61		
(5)学校対応	1 受け入れた学校数		49校	?		
	2 受け入れた生徒・児童数		2,535人	?		
	3 学校向けプログラムに関して面白かった、またやってみたく感じた児童・生徒の割合			93.9%		
	4 学校向けプログラムが授業の目的達成に貢献したと感じた先生の割合			90.9%		
	5 学校行事で来てくれたことのある人の来館者(成人)に占める割合			15.9%		
(6)特別観覧(資料の利用度)	1 特別観覧の件数		64件	61		
	2 美術に関する質問を受けた件数			<カウント中>		
3. 知的基盤の充実 <文化財の保護および調査・研究機関の整備>	(1)収蔵作品	1 作品の保存環境の良好さ(収蔵庫内害虫の数、収蔵庫内湿度が上下5%の幅を越えた時間数):別表作成			<算出中>	
		2 収蔵作品の公開件数(常設展、企画展、移動美術展を含む)	1,285件		523	
		3 他機関への貸出件数	139件		45	
		4 収蔵品等に関する調査・研究件数		4件	16	
		5 収蔵作品をテーマにした館外研究者による論文件数		15件	7	
		6 コレクションの独自性・先駆性(そのことを認める大学研究者・他館学芸員の割合)			<保留>	
	(2)学芸員の展覧会、教育・普及、調査研究活動	1 学芸員のカatalog論文、学術論文、学会発表、その他美術史に関する刊行物の件数に関する達成度(事前に目標値を自己申告する:要検討)		18件 **	17件	
		2 上記についての外部評価(優秀だと認めている研究者及び他館の学芸員)			<保留>	
		3 学芸員の展覧会の企画数とそれに要した調査の数		66件	92件	
		4 上記についての外部評価(優秀だと認めている研究者及び他館の学芸員)			<保留>	
		5 学芸員の教育普及事業の企画数とそれに要した調査の数		31件	35件	
		6 上記についての外部評価(優秀だと認めている研究者及び他館の学芸員)			<保留>	
		7 上記以外の専門領域活動及びその他の活動数		20件	17件	
		8 上記以外の専門領域活動及びその他の活動数			<算出中>	
4. 社会とのネットワークの充実	(1)ボランティア	1 ボランティアの総活動日数			<調査票作成済>	
		2 チャリティー・触察などにおける観覧者の満足度(満足した人の割合)			45.3%	
		3 ボランティアにおける自己実現度、満足度(仕事内容に満足しているボランティアの割合)			92.3%	
	(2)友の会	4 他館への関心度の増加割合			661	
		1 友の会会員の数		662人	84.0%	
	(3)学芸員養成	2 友の会会員にとっての満足度(友の会の内容・会費に満足している会員の割合)			<調査票作成済>	
		1 博物館実習後の美術館の活動に対する意識の変化(美術館関連の仕事の本気で目指そうと考えるようになった学生の割合)				
	(5)企業	1 企業協賛・助成の獲得件数		1件	0件	
		2 企業協賛・助成の獲得件数		2件	0件	
	(6)美術館	1 県内美術館・施設との連携(大型貸出)件数		4件 **	0件	
2 その他の施設(大学、病院など)との連携件数						
5. アメニティ(快適性)の充実	(1)交通機関	1 公共交通機関の便数・料金に満足している利用者の割合			54.4%	
		2 駐車場の広さに満足している利用者の割合			84.0%	
	(2)ユニバーサルデザイン	1 交通機関を降りてから来館までの行動がスムーズにできたと感じている利用者の割合			91.1%	
		2 美術館内での行動がスムーズにできたと感じている利用者の割合			92.1%	
	(3)レストラン	1 レストランの利用者満足度(味、料金、メニュー、接客、雰囲気)に満足したとする利用者の割合			33.3%	
		2 レストランの利用者満足度(味、料金、メニュー、接客、雰囲気)に満足したとする利用者の割合			72.7%	
	(4)ミュージアムショップ	1 ミュージアムショップの利用者満足度(商品の質・数、料金、店の作り、接客)に満足したとする利用者の割合			95.7%+33.9%	
		2 ミュージアムショップの利用者満足度(商品の質・数、料金、店の作り、接客)に満足したとする利用者の割合			81.6%+30.4%	
	(5)付属施設	1 付属施設(県民ギャラリー・講堂など)の利用率			93.5%	
		2 付属施設(県民ギャラリー・講堂など)の主権者(借り手)満足度(立地、使用料、広さなど)に関して満足した主権者の割合			82.8%	
	(6)館内環境	1 展覧会会場において心地よく観覧できた人の割合			95.4%	
		2 展覧会会場以外の場所において心地よく観覧できた人の割合			80.6%	
	(7)周辺環境	1 美術館周辺(プロムナードなど)の緑地は美術館利用者にとって心地よい場となっていると感じる人の割合			84.1%	
		2 対応の仕方について満足した利用者の割合			11件	
(8)スタッフ	1 利用者・県民からの苦情件数(来館時、電話、メールなどによるもの)			70,200件		
	2 ホームページへのアクセス件数			31,000件		
(9)その他	1 ホームページへのアクセスによって入手できる情報に満足した人の割合			60.1%		
	2 ホームページへのアクセスによって入手できる情報に満足した人の割合			93件		
6. 広報の充実	(2)紙媒体	1 美術館活動の掲載された新聞・雑誌記事数(別表)			96件+	
		2 美術館の運営上の戦略や将来ビジョンを理解して仕事をしているとする職員の割合			<調査票作成中>	
7. その他の項目	(1)職員の士気	1 美術館の運営上の戦略や将来ビジョンを理解して仕事をしているとする職員の割合			<調査票作成中>	
		2 日常の仕事に満足している職員の割合			<調査票作成中>	
(2)情報公開	(1)職員	1 美術館運営に関する情報(収支、事業業績など)の透明性が確保されていると感じる利用者の割合			39.3%	
		2 美術館運営に関する情報(収支、事業業績など)の透明性が確保されていると感じる利用者の割合				

博物館の望ましい姿シリーズ1  
使命・計画作成の手引き

---

発行 平成16年3月31日

編集 財団法人日本博物館協会

〒100-8925 東京都千代田区霞が関3-3-1

TEL: 03-3591-7190

Design : Studio Café Museum