

# 國學院大學学術情報リポジトリ

公立博物館と指定管理者制度：  
國學院大學博物館学講座開設60周年記念特集：  
博物館・博物館学の諸問題 2

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 公開日: 2023-02-05 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 大貫, 英明, Onuki, Hideaki メールアドレス: 所属:
URL	<a href="https://doi.org/10.57529/00000320">https://doi.org/10.57529/00000320</a>

# 公立博物館と指定管理者制度

大貫英明

## はじめに

博物館は戦後の教育改革に合わせ、公教育を支える社会教育機関として教育基本法に位置づけられた。しかしその発展は道半ばにして目標を見失っているかのようである。文部科学省平成二十七年<sup>①</sup>度社会教育統計によると、博物館数は平成二十三年<sup>②</sup>度の一二六二施設、博物館類似施設<sup>③</sup>は平成二十年<sup>④</sup>度の四五二七施設をピークに減少傾向にあり、博物館と博物館類似施設を合わせた利用者数も平成四年の一施設当たり七万七七〇二人を最

多として減少し、平成十三年<sup>⑤</sup>度以降二十六年<sup>⑥</sup>度までは五万人程度の横ばいとなっている。

博物館の指定管理者制度<sup>⑦</sup>導入の割合は、社会教育三施設（公民館、図書館、博物館）の中では最も多く、公立博物館の二三・九%、公立博物館類似施設の三一・一%に及んでいる。ちなみに公民館は八・八%、図書館は十五・六%にとどまっている。また指定管理者に雇われる学芸員数も増加し、平成五年度には総学芸員数三七一人のうち専任の割合は七九・二%で、残り兼任十三・三%、非常勤七・五%であったが、平成二十七年<sup>⑧</sup>度には七八二人のうち専任は五五・四%と大きく割合を減らし、

兼任十三・〇%、非常勤十四・一%、指定管理者雇用は十七・五%となっている。

博物館などの社会教育施設に指定管理者制度を導入することについては、人材育成などに課題が多く平成二十年の社会教育法の改正に当たって、衆参両院は制度の検討や適切な制度構築を求め付帯決議しているが、その後、検討もまま導入数は増え続けている。こうしたなか平成二十九年度の東京都江戸東京博物館(以下「江戸東京博物館」と記す)及び川崎市市民ミュージアム(以下「市民ミュージアム」と記す)の管理者の指定が課題をあらためて浮き彫りにした。

本稿ではこの二例をもとに、国立や私立を除く地方公共団体が設立する公立博物館に指定管理者制度を導入する弊害を明らかにし、衆参両院が付帯決議で求めた社会教育施設に対する適切な制度構築のための検討素材を示したい。

### 一、江戸東京博物館の事例

#### (一) 博物館運営を不安定で非継続的なものとした経緯

東京都生活文化局は、江戸東京博物館の指定管理期間を「平成二十九年四月一日から平成三十三年三月三十一日(四年間)」

とする報道発表を行った。「選定理由」には次のようにあった。  
〔横線は筆者加入、以下同じ〕

審査委員会においては、都立文化施設は、都の文化政策と密接に連動した重要な役割を果たすとともに、安定的・継続的で質の高いサービスを提供する必要があることから、指定期間を十年間として審査を行い、公益財団法人東京都歴史文化財団が、指定管理者候補者として適当であるという結論を得た。一方で、都政改革本部が設置され、同財団を含む監理団体の指導監督等についても検討が行われることとなっている。そこで今回の指定に当たっては、東京二〇二〇大会に向けた文化プログラムの取組を着実に進めるとともに、今後、都政改革本部において示される方針に速やかに対応していくことを考慮し、指定期間を四年間とする。

知事の交代が、博物館運営を不安定で非継続的なものとしたのである。

社会教育機関への指定管理者制度導入に対し国会は、次の付帯決議(関連部分のみ転載)をした。

社会教育法等の一部を改正する法律案に対する附帯決議

二〇〇八年五月二十三日 衆議院文部科学委員会

政府及び関係者は、本法の施行に当たり、次の事項について特段の配慮をすべきである。

一、国民の生涯にわたる学習活動を支援し、学習需要の増加に添えていくため、公民館、図書館及び博物館等の社会教育施設における人材確保及びその在り方について、指定管理者制度の導入による弊害についても十分配慮し、検討すること。

社会教育法等の一部を改正する法律案に対する附帯決議

二〇〇八年六月三日 参議院文教科学委員会

政府及び関係者は、本法の施行に当たり、次の事項について特段の配慮をすべきである。

二、国民の生涯にわたる学習活動を支援し、学習需要の増加に添えていくため、公民館、図書館及び博物館等の社会教育施設における人材確保及びその在り方について検討するとともに、社会教育施設の利便性向上を図るため、指定管理者制度の導入による弊害についても十分配慮し

て、適切な管理運営体制の構築を目指すこと。

こうした両院の決議にも関わらず十年近く検討は行われず、適切な体制の構築もできなかったため、江戸東京博物館の継続の運営に障害が立ちはだかったのである。これに対して東京都議会はどのように、この問題に対処したかを議事録から探る。都議会HPの「文教委員会速記録第十八号」（平成二十八年十二月九日）によると次の質疑が確認できる（関連部分のみ要点転載）。

○川松委員 今回、当初、都立文化施設が都の文化政策と密接に連動した重要な役割を果たすとともに、安定的、継続的に質の高いサービスを提供する必要があることから、指定期間を十年間として審査委員会による審査が行われ、東京都歴史文化財団が指定管理者として適当であるという審査結果であったというふう聞いています。当初、十年間の指定期間を目指したところ、なぜ今回、これが四年となったのか伺います。

○越文化施設改革担当部長 指定期間の設定に当たっては、文化施設の運営の継続性、専門人材の育成など、文化施設

の特性及び二〇二〇年大会に向けた文化プログラムの着実な実施について配慮する必要があります。その一方で、知事を本部長とする都政改革本部において、東京都歴史文化財団を含む監理団体の指導監督をテーマの一つに据えて、今後、検証や必要な見直しを行うものとされております。そのため、指定管理者については、これまでの実績等を踏まえて、引き続き東京都歴史文化財団を特命で選定し、指定期間については、二〇二〇年大会に向けた取り組みを着実に進めるとともに、今後、都の方針に速やかに対応していくことを考慮して、四年間でお諮りするものとさせていただきます。「よくわからないな、今の答弁は」と呼び、その他発言する者あり」

川松委員は、文化事業は人こそが財産で専門人材の育成、確保の観点をより重視し、文化施設のように都政との政策連動性の高い施設に対しては、民間事業者に競争させて、短期間で指定管理者を交代させる手法は適していない、という点も強調しておくとして質問を閉じている。

次に里吉委員は、文化施設や図書館などは、事業の専門性や継続性などの観点から、コスト削減が重視され、管理者が短期

間で入れかわる可能性の高い指定管理者制度にはなじまないと繰り返し主張してきた。今回は、これまでも都立文化施設の運営を担ってきた都の監理団体の公益財団法人東京都歴史文化財団を特命でしたということ、これには異存はありません。ただ、生活文化局としても当初十年間の指定と考えていたものがなぜ四年という短期間になったのかと質す。

結局都議会文教委員会は、理事者の「特命で選定」という議案に反対はしないが、期間変更には納得はできないとして、次の付帯決議を採択する。<sup>5)</sup>

第二百六号議案 東京都江戸東京博物館外五施設の指定管理者の指定について付する付帯決議

今後、都立文化施設の指定管理者の指定を行う際には、運営の継続性、専門性や人材の育成・確保の重要性など、施設の特性に十分留意すること。

付帯決議は自由民主党の川松委員から提出され、提案説明で博物館「事業を支える高度な専門人材の育成、確保は一朝一夕でできるものではない。今回の指定期間「四年間では、中長期的視点に立って安定的、継続的に専門人材を育成し、質の高

いサービスを提供するには不十分」とする。これに対し日本共産党都議団の里吉委員や都議会民進党の今村委員、都議会生活者ネットワークの小松委員からそれぞれ賛成発言があり決議された。

この顛末は、法律によって守られていない制度は首長の意思一つで容易に方針転換され、議会も業務の停止を招く予算案の否決以外に抗する手立てはなく、付帯決議によって異議を唱えるに止まることを明らかにした。衆参両院の決議も同様の抵抗の一つだったと言えよう。

世界ではイギリスの国民投票の結果をはじめ、USAのトランプ政権誕生など、一種のポピュリズムともいえる政治状況が認められる。我が国も同様な傾向がうかがえ、大統領制に似た地方自治体では特にその傾向が色濃いものがある。閉塞的で将来の展望が持てない住民生活などを背景に生み出されるポピュリズムの政治は、感性と感情が生み出すものであり、理性的議論に発展することはなく、その制度や手続きを軽視する手法は博物館の健全な発展を阻害する可能性が高いと言えよう。

(二) 公益法人東京歴史文化財団の収支決算からうかがえること  
競争性を持たない特命で指定された公益法人東京歴史文化財

団(以下「東京歴史文化財団」)の経営状況は、都政改革本部の検証と見直しに耐えられるものを備えているのだろうか。江戸東京博物館の収支決算を都庁都民情報ルームに求めたが、指定管理施設のごとの収支は公表されていなかった。このため東京歴史文化財団に過去三年間の事業実績と予算・決算に係る文書の公開を請求した。

事業実績は江戸東京博物館のHPに公開されていた。「平成二十七年事業実績に主な実績(分館を除く)を拾うと、常設展観覧は九九万六九二八八人(その内無料観覧者<小学生、都内中学生、教育活動、視察>三〇万六三九七人)、特別展の観覧者は徳川家康没後四百年記念特別展「大関ヶ原展」が二〇万一九六二人、二〇一五年NHK大河ドラマ特別展「花燃ゆ」が四万九九六一人、「徳川の城と天守と御殿」展が十一万四三八八人、「浮世絵から写真へー視覚の文明開化ー展が四万五八五人、日伊国交樹立一五〇周年記念特別展が「レオナルド・ダ・ヴィンチー天才の挑戦」展が二万五三三四人とあった。

展覧会以外では図書閲覧が三万九一四二人(WEBOPAC検索利用数百十四万七五四〇件)、映像ホール入場者三万九五二二人、教育普及のミュージアムトーク五〇回(二四七〇人)、えどはくカルチャー九二講座(一万二九八九人)、ふれあ

体験教室六二件(二八〇七人)、取材対応件数は四三〇件とあった。

平成二十九年三月に開示決定を受け閲覧した予算実績管理表による平成二十七年年度の決算額は、経常収益のうち東京都からの管理運営受託収益は十億二七〇〇万円、得られた入場料は四億四二〇〇万円(予算額四億八〇〇〇万円に対し三七〇〇万円の不足)、その他の収益を合わせ経常収益合計は十七億六〇〇万円(予算額十七億八一〇〇万円に対して二一〇〇万円不足)となつている。収益不足と正味財産の積み上げのため生み出す経常増減額に二億四七〇〇万円の増を確保するため、経常費用は予算十七億五一〇〇万円に対し二億三九〇〇万円も抑えられ、決算額は十五億一二〇〇万円となつている。ちなみに二十七年年度の正味財産期末残高は八億五〇〇万円とあり、二十七年年度の人件費が約四億一三三万七千円であるから、不測の事態が生じても二年弱の職員給与分は確保できているようである。

展示室改修があつた二十六年年度の管理運営受託収益は二億九五〇〇万円と多く、観覧料は予算四億一一〇〇万円に対し四五〇〇万円不足の三億六六〇〇万円、経常増額は一億一七〇〇万円。二十五年年度の管理運営受託収益は十億四六〇〇万円、観覧料は予算五億九〇〇〇万円に対し一億

一〇〇〇万円不足の四億八〇〇〇万円、経常増減額は四七〇〇万円とある。

予算化できても収入不足のため支出できないのが修繕費や賃借料、委託料などで、反対に人件費は増額が続いている。こうした財団の収支状況に合わせ、都が指定管理者東京歴史文化財団に支出する助成費を、都が公開する「主要事業書」に見ると、二十四年度が十億五三〇〇万円、二十五年度は十億七八〇〇万円、二十六年度は十一億二九〇〇万円と年々増額されていることが分かる。適正な正味財産は財団の継続性と発展性を確保するため確保せざるを得ず、その一方で職員の経験に伴い増額せざるを得ない人件費に対応するため、施設維持に欠かせない修繕費や賃借料、委託料が抑えられていることも分かる。

都政改革本部が行う監理団体の検証や必要な見直しに東京歴史文化財団が耐えられるか否かは不明と言わざるを得ない。

## 二、川崎市市民ミュージアムの事例

### (一) 博物館職員を不安定なものとした経緯

川崎市が平成二十八年八月にHPで公表した「川崎市市民ミュージアムの指定管理予定者の選定結果について」は、昭和

六十三年（一九八八年）の市民ミュージアム開館以来運営してきた川崎市が組織する財団に替え、平成二十九年年度から五年間はアクティオ・東急コミュニティ共同事業体を指定管理者とするというものであった。

審査結果（※基準点六〇〇点以上）をみると「事業目的の達成及びサービス向上への取組」、「事業経営計画と管理維持費縮減等への取組」、「事業の安定性・継続性の確保への取組」、「応募団体の取組」これらすべての項目はアクティオ・東急コミュニティ共同事業体の評価が高く、合計点数はアクティオ・東急コミュニティ共同事業体が六六八点、川崎市民ミュージアム運営パートナーズ（川崎市が組織した財団）は六五三点という結果であった。またアクティオ・東急コミュニティ共同事業体が提案した提案額は平成二十九年年度が四億二五一七万円で、指定期間五年間の総額は二億一五五一万円であった。

川崎市が導入した指定管理者制度が、三十年近く市民ミュージアムを運営してきた職員集団の職を奪ったのである。職員失職のきっかけは、平成十五年の包括外部監査にさかのぼる。市民ミュージアムを運営する博物館振興財団（後に生涯学習財団に統合）に対する包括外部監査の結果は、平成十六年二月に公表された。「民間企業であるならば倒産という状態」「この状態

は、放置しておいても、改善どころか更なる悪化を招くだけ」とした意見は、当時のマスコミをにぎわせ市民ミュージアムの経営に不信を持つ市民世論を形成した。

包括外部監査時のデータによれば、平成十四年度の川崎市民ミュージアムの展示室入場者数は三万五五六九人であり、政令指定都市十館の平均は十八万九九一四人、最も少ない千葉市立郷土博物館（四万五七九二人）より一万人も少なく、市民ミュージアム職員一人当りの展示室入場者数は一四八二人で、政令指定都市十館平均は一万一三九一人であるから、十館平均の十三・〇％にすぎないと指摘された。また市民ミュージアムの展示室床面積一〇〇㎡当りの展示室入場者数は六〇四人であり、政令指定都市十館の平均が七三〇九人であるからその十％程度と極端に低いと厳しく指摘した。また「芸術文化は収益を求めるものではない」としつつ、市民ミュージアムの「展示室床面積一〇〇㎡当り入場料」は十四万四〇〇〇円で、これに対し政令指定都市十館平均は百二十一万円であり、市民ミュージアムの八・四倍の入場料を得ているとした。

マスコミをにぎわせた包括外部監査結果と市民世論を背景に、議会の攻勢が始まる。経緯を川崎市議会HPの議事録から探る。

民主・市民連合川崎市議団は、平成十六年第一回定例会の代表質問で「新聞報道等を通して知らされた市民の、教育委員会あるいは二財団への信頼を欠く事態」と追及する。自由民主党川崎市議会議員団は平成十七年第三回定例会の代表質問で市民ミュージアム再建の進捗状況と今後のスケジュールを追求。公明党川崎市議会議員団は、委託を直営にする理由を質す。これに対して教育長は、市民ミュージアム等については継続性、安定性、公平性の確保、効率的・効果的な運営などの視点から、管理運営主体のあり方について検討するため当分の間、直営とし、改めて見直し適切な判断をしたいと答弁する。

引き続き自由民主党川崎市議団は平成十八年第一回定例会の代表質問で、その後の取り組み状況を追求する。教育長は、映像ホールの土日・休日の定期上映や組織改編、企画展や野外での音楽ライブなどのイベントを開催して、昨年度を上回る入場者を得た。さらに新館長の公募選考を進めており、今後は施設貸出等の条例改正などを行っていくと答弁する。

平成十八年第二回定例会で教育長は、施設貸出し使用料の新設と常設展の観覧料を無料とするなどの市民ミュージアム条例改正案を説明するが、これに対して民主・市民連合川崎市議団、公明党川崎市議団から代表質問をうける。教育長は、市民の地

域学習に積極的に活用していただくためと答弁する。

平成二十一年第四回定例会では、地方教育行政の組織及び運営に関する法律の改正に伴い、教育委員会が所管してきたスポーツ、文化に関する事務を市長が管理執行できることになったとし、市民ミュージアムを市長の所管とする提案をする。条例案審議の付託を受けた総務委員会では理事者から市民ミュージアムや岡本太郎美術館は市長が所管し、民家園や青少年科学館は、博物館法の登録博物館であることから教育委員会が引き続き所管すると説明されたと本会議報告する。これに対し共産党議員からは博物館法にもとづく市民ミュージアムのありかたが求められているのではと質される。

自由民主党川崎市議団は平成二十三年第一回定例会の代表質問では、市民ミュージアム改革の進捗と成果を追及する。市民・子ども局長は、改革の成果として平成二十一年度には約十七万二〇〇〇人とはほぼ二倍の入館者数になったとし、市民文化の伝承と創造の発信拠点、地域の活性化に貢献できる拠点を目指し改革を進めると答弁する。ここに川崎市の博物館が教育を支える社会教育施設から、都市の魅力を発信する地域の活性化のための施設への性格転換が定まる。

自由民主党川崎市議会議員団は平成二十七年第五回定例会の

代表質問では、ようやく指定管理者制度の導入となったが遅れた原因について追及。平成二十七年十一月の市民委員会では、指定管理者制度導入に向けたパブリックコメント実施を市民ミュージアム副館長が説明する。委員からは本来の博物館、こここそ私たちの郷土文化の拠点と言える場にしていくのが行政の務めでは。指定管理に任せれば効率的かもしれないが、それで本当にいいのかと質される。これに対し館長は、収入を上げていくことを考えていない。指定管理者制度を導入しても、川崎市は、施設の設置者及び事務主体として当然、責任を持つと答弁する。さらに学芸業務の継続性の確保ということは大事で、継続して業務することが、博物館としての財産だと思う。単年度雇用され、五年たつて解雇されてしまえば蓄積されたものが失われてしまう。行政としてちゃんと保障すべきと委員から追及されるが、明確な答弁はない。またこうした委員意見に同調する発言はなく、あまつさえ他の委員からは、一つ確認したいとして、公募する民間の中に生涯学習財団が含まれるということとはないでしょうねと質されるにいたる。

本来の博物館に戻り、学芸業務の継続性を確保すべきとする意見が出される一方で、財団不信の強い意見が表明されるなど、特命選考とする余地は絶たれる。

自由民主党川崎市議団は、平成二十八年第三回定例会の代表質問で、包括外部監査の指摘を引用し、早期導入しなかった理由をさらに追及し、質疑の中で「この施設は箱物行政の象徴と言われても弁明のしようもない」と市政批判をする。

包括外部監査をきっかけとするマスコミと市民世論の炎上を背景にした市議会の感情的とも言える度重なる質疑は、市議会内部に理性的議論を生むことなく、川崎市教育委員会をして登録博物館でないと市民ミュージアムは切り捨てられ、公教育を担う博物館として再生することはなく、指定管理者制度導入によって博物館職員は職を奪われたのである。

## (二) 博物館職員の失職と転職

市民ミュージアム運営の委託を打ち切られた公益財団法人川崎市生涯学習財団（以下「川崎市生涯学習財団」）に対し、平成二十九年七月、職員の雇用止めについて情報公開を求めた。八月十五日に関係職員と面談がかない、職員の雇用止め、いわゆる解雇の具体的な事務手続きを確認できた。

市民ミュージアムの運営を目的に組織された博物館振興財団の学芸部門の業務と職員を引き継いだ生涯学習財団は、市の指定管理者制度導入に合わせ、職員の整理解雇も検討したという。

しかし職員の訴訟も考えられ、混乱の長期化も想定されることから、合意による退職を求め、川崎市職員労働組合の支援を受けた川崎市市民ミュージアム労働組合（正規職員七名、嘱託職員八名）との交渉に入った。交渉は平成二十八年九月から二十九年二月までの間、計八回を重ね退職合意に至ったという。

結果的には市の直営である管理部門の嘱託職員と生涯学習財団の学芸部門の正規及び嘱託職員の多くは、指定管理者に再就職がなかった。しかし重なる交渉が労使双方に与えたストレスはいかばかりかと察せられるものがある。

指定管理者のアクティオ株式会社に対しては、博物館運営に關する質問を平成二十九年七月に文書で行い。アクティオ株式会社東日本営業課担当職員から七月二十六日付で回答を得た。本論に關わる部分を要約転載する。

① 博物館機能の継続性と発展性についてどのように取り組むか？

a 限られた指定期間で、これまでの成果をどのように継続・発展させようとしているか。

【回答】継続性では、管理運営者が代ろうと公共施設としての設置目的の根幹は変えてはいけな思っている。(中

略)しっかりと継続していくために、先ず取り組んだのが、前運営者である川崎市と一部業務委託を受けていた川崎市生涯学習財団との引き継ぎであった。現実的な問題として、前運営者の職員スタッフ継続雇用問題があった。転籍により担当されていた業務内容に關する知識、経験等をそのまま弊社が受けることができた分野がある一方、そうでなかつた分野があり、ここの継続性をもっと困難であった。弊社が新規雇用した者がこれまでの業務の引継ぎを受ける訳であるが、当然のことながら、知識や経験にはギャップがあり当該者以外のバックアップを受けながら引き継ぎを行った。

b 期間終了後、次期指定管理者への引継ぎ（継続・発展）の際の課題はなにか

【回答】弊社が引継ぎを受けたのは川崎市と川崎市生涯学習財団であり、川崎市の嘱託職員、財団の学芸員を一定数、転籍という形で弊社の社員にすることができた。これが次期指定管理者への引継ぎとなると、当然、業務の引継ぎは全面的に協力するが、民間会社の我々が優秀な人材を他団体に転籍させることは想定していない。上記の「a」でも記載したが、転籍を受けなかつた分野の業務引継ぎにおい

て、数回の口頭及び書類のやり取りだけでは限界があると  
感じている。

② 博物館機能の継続性という観点から職員継続雇用を  
どう考えるか？

a 継続雇用の是非をどう考えたか？

【回答】円滑な業務引継ぎと業務の適正な継続性を実現す  
るには必須であると考えた。但し、管理運営者が代ると新  
たなコンセプト、管理運営方法がある訳で、それらに賛同  
いただける方でないとは雇用することはできない。つまり、  
弊社が提案した内容の実現と発展性を追い求める中で弊害  
となる可能性があるからである。また雇用関係は双方の同  
意があつてのことなので、こちらが採用したいと思つて  
も職業選択の自由の観点から、これを機に違うことをしよ  
うと思われる方がいたのも事実である。

b 継続した人材と員数、雇用契約の種類

【回答】川崎市の嘱託職員、臨時職員からは四名、川崎市  
生涯学習財団からは九名の計十三名。雇用の種別は一年間  
の契約社員（常勤）である。社員の登用制度があるので今  
後は正社員となる者もある。

博物館管理者交代の困難性と様々なリスクを、川崎市民  
ミュージアムの事例はみごとに示している。勤務経験や継続的  
自己研鑽が優秀な学芸員を育み、利用者との継続的な対話と協  
働が相互信頼を生み、よき博物館活動が創造できるのである。

しかし継続雇用が長ければ長いほど、雇用止めは訴訟リスクを  
高くする。指定を切られた法人、新たに指定を得た法人、とも  
に抱える問題である。また前職から転籍し知識、経験等を新し  
い管理者のもと活かすことができる者もいたが、新たな管理者  
の持つ理念に共感できない、として雇用契約が宙に浮く場合も  
生じることもある。また指定を打ち切られた側としては、余  
剰人員を抱えることはできず、職員の転籍をよしとする場合も  
あるが、民間会社の我々が優秀な人材を他団体に転籍させる  
ことは想定していないとするのも当然である。

指定管理者となりうる公益法人や株式会社などは、前任の指  
定者からではできるだけ多くの継続雇用を果たしその知識、経験  
等を確保しようとする一方で、後任の指定管理者には優秀な人  
材は転籍しないよう努力もする。指定管理者制度の博物館導入  
は、法人同士の利害対立にとどまらず、同じ博物館で今まで通  
り働きたいとする職員から見ると、職業人としての誇りと夢  
を奪うものにはかならない。

### 三、教育プログラムから見た二つの博物館

#### (一) 江戸東京博物館と市民ミュージアムの教育プログラム

平成二十一年度、川崎市は議会攻勢に対し市民ミュージアムと岡本太郎美術館は登録博物館ではないとして市長部局へ移管するとし、指定管理者制度移行に歩みを進める。またこの年度には十七万二〇〇〇人の入館者数を確保するとともに、学校や地域などとの連携を図るため、教育普及部門を立ち上げる。事業はスクールプログラムとミュージアムプログラム（講座等いわゆる教育普及事業）、そして行政課題の一つである子育て支援事業から構成され、その特徴は次のとおりである。

幼いころから博物館・美術館に足を運び、文化に親しみを持ってもらえる場を提供する「ママカフェ」は、子育て中の親同士が気軽に集まり、情報を提供・収集する場として活用してもらうことを目的に実施する子育て事業。親子のふれ合い事業「不思議アート体験」は、作品を身体表現など様々な視点で鑑賞し、造形体験も行う。「読めない絵本と影絵鑑賞」は、偶然でできる形を楽しむ絵本を作り、影絵作品の鑑賞も行うワークショップ。

若者の居場所づくり事業では、毎日曜にストリート演奏を実施。「ティーンズ弾き語りコンサート」は、音楽やアートで自分を「表現」しようとする10代のためのイベントで、ボランティアスタッフが音響などの講座を設け、コンサートを運営する。この事業は若者の居場所づくり、社会参加事業としての特色も持っている。

「おやじdeミュージアム 遊びの工作」は、子どもから大人まで誰でも参加できるワークショップ。市内各区で生まれた市民グループ「おやじの会」と市民ミュージアムの共同企画。住民との連携事業であり異年齢交流の事業でもある。自然素材を使った工作や、昔ながらの遊びのワークショップから得たおやじたちと子どもたちの学習効果は大きい。「夏まつりサンセットライブ」は、夏の夕暮れ時を音楽とエスニックフードで楽しむ野外ライブで、川崎市の社会的課題でもある多文化交流の事業である。

住民の教育力を育むプログラムは、友の会版画部会の教育実践、学習を深め仲間づくりにつながる古文書講座やミュージアム探検隊などとともに市民ミュージアムの新たな博物館教育活動への発展が期待されるものである。

スクールプログラム「社会科教育推進事業」は、小学4年生

を対象に、二時間を博物館で過ごす移動教室。学習單元「昔のくらしと町づくり」の教材で、参加九一校／一四校（八〇％の参加率）、参加人数九七〇八名、バス借り上げ一九三台という実績は、川崎市が博物館によせる学校教育への期待である。地域の高等学校や大学との共同企画事業も多彩で、市民ミュージアムのこうした今日的な地域課題や社会課題を博物館事業として取り組む実践は、住民が博物館機能を使いこなし博物館活動を創造するものとして拙稿<sup>⑦</sup>で、高い評価を下したところである。

江戸東京博物館の平成二十七年年度の主な事業は先に見てきたが、教育事業としては、有料講座である「えとはくカルチャー」九二講座がありテーマをみると「大関ヶ原展」のみどころ、徳川の城展開連講座、浮世絵師列伝、宿場の古文書を読むなど企画展や特別展開連のものが多い。「ふれあい体験教室」二六二件は、みんなで遊ぼう！昔遊び、歌舞伎の鳴り物を鳴らしてみよう、親子で作ろう「回転人形」など親子のふれ合い事業が目立つ。市民ミュージアムの教育プログラムを見ると、そこには博物館法第三条（博物館の事業）第二項が規定する、土地の事情を考慮し、国民の実生活の向上に資すとする地域博物館としての再生であったと知れる。平成十八年の第二回定例会で川崎市が、

常設展示をそれまでの有料から無料と改めたのもそのための一歩であったと理解される。ところが包括外部監査結果の衝撃的なマスコミ報道によってつくられた市民世論と議会の感情的高まりは、市議会に一種のポピュリズムの風潮を生み出し、公教育として市民ミュージアムを再生させる理性の場を失い、市民ミュージアムを都市の魅力を発信する地域の活性化の施設へと性格を変えさせ、指定管理者制度に移行させたのである。

江戸東京博物館の性格は、東京都生活文化局の資料からも分かるように<sup>⑧</sup>、都の文化政策と密接に連動した重要な役割を果たす都の政策実現のための展示公開施設である。そのため設置段階から博物館法に基づく教育施設とはせず、知事部局の文化施設としたのである。いわゆる常設の博覧会に似た、首都東京の産業と文化の魅力を外外に発信し、産業と文化の振興と発展を図り、都市東京の将来の方向を示す展示館なのである。それゆえ話題性や娯楽性も秘めた一種のテーマパークに近い展覧会も必要とされ、教育プログラムもそれに沿ったものとなっているのである。

## (二) 二つの博物館

川端裕人氏は「動物園にできること」「種の方舟」のゆくえ<sup>⑨</sup>で、

メリーランド州のソールズベリーの小さな動物園の話を紹介する。川端氏は、アメリカのブロンクス動物園（一九九七年の間予算は三七〇〇万ドル、入場者数は二百万人）や、サンディエゴ動物園（四七〇〇万ドル、三百五十万人）などを取材するが、こうしたいわば大企業ではなく、アメリカの本当の動物園の姿を発見するためとして訪れた地方動物園の一つがソールズベリーだ。

ソールズベリーは、人口二万五〇〇〇人の小さな町で、動物園の間予算は四十万ドル。入場料は伝統的なワシントンDCの国立動物園などと同じく無料で、入場者数は二十万人を数える。フルタイムの従業員は園長を入れて六人という動物園。展示動物は、バイソン、ポプキャット、ダーウィンレアなど新大陸に限定したコレクションで、園長のジム・ラップは「ゾウやサイやカバを飼うだけの広さはない。だから、地元の自然に徹することにした。動物園は遠くの危機ばかりを叫んで、近くの動物のことを気にしないのが普通だから」という。（二五五頁）

また「ブロンクス動物園や国立動物園が大聖堂だとすれば、ほかたちのような小さな動物園はどの町にもあるような小さな教会だ。でっかいパイプオルガンや、きらびやかなステンドグラスがなくても、地元の人たちに仕えるのがほかたちの仕事な

んだ。ジャングルワールドやアマゾンニアで熱帯雨林気分に入りたければ、それは何時間かけてニューヨークやワシントンDCに行けばいいだけのこと。地元の町には小さな、そしていつでも気軽にに行ける動物園が必要なんだ」とし、「動物園は地元の自然保護にかかわっていきけるし、いくべきだと思う。大きな動物園でもそれをやっているところは意外にも少ない。たとえばこの地域ではトウブキツネリスやチドリが少なくなってしまうって、その保護に動物園としてかかわっていかうと思っ

ているんだ。そうすることが、地元の人たちが地域の自然に気づききっかけになることも期待できる。地元の政府機関や環境NGOと協力しあって、この地域の棲息地保護や種の保存を行なっていくればいいんだけど……とする。（二五七—二五八頁）

アメリカの動物園ではないが、我が国の博物館もジムの言う大聖堂と町の教会に分けられるようであり、現状の指定管理者制度の導入では、きちんとこのあたりを見分ける必要がある。国立の博物館や美術館、公立でも江戸東京博物館などは、いわば大聖堂であり常設の都市博覧会としての性格を持つ。その一方で我が国でも博物館法のよき伝統に従い無料で開放される公立の地域博物館も数多くある。横須賀市立博物館や平塚市博物館など住民生活を豊かなものにするために、住民自身が地域の

自然や文化遺産を題材として、地域課題の学習と解決に向け、博物館の施設・設備や事業を巧みに活用することをきちんと保障している。

市民ミュージアムの設置経緯は博物館法上の働きに加え大聖堂の役割をも求められていた博物館といえる。こうした性格を持つ博物館は大都市の大型館に多い。川崎市の市議が「この施設は箱物行政の象徴と言われても弁明のしようもない」と議会でも市政を批判しているが、二重の性格を背負わされた博物館の多くは、景気対策としての箱モノとしてつくられたものが多い。後年度負担を軽減するため公務員増を必要とする直営は選択せず、財団運営とし、その位置づけは登録博物館ではない。こうした博物館類似施設が真つ先に指定管理者制度導入の犠牲となった。こうした経緯と課題は別稿<sup>⑩</sup>で詳述しくおり、ここでは触れない。

### まとめ

アメリカの図書館では新自由主義思想が教育機関としての図書館の存在に大きな課題を投げかけているという。エド・デーンジエロは『公立図書館の玄関に怪物がいる』で次のように述

べている<sup>⑪</sup>。

政府の政策策定者は公立図書館を公立学校システムの重要な補足物、失業者への重要でない社会サービス、あるいは公費による取るに足らないエンターテイメントとさえ把握しているとし、ポストモダンの消費資本主義は、ディスコースを消費者向けの私的製品に転換し、知識を単なる情報やエンターテイメントに低下させると指摘する。(三頁)

また教育は解明と啓発を行うが、エンターテイメントは快楽だけを目的とする情報の消費で、教育的でも啓発的でもないとする。(二七頁) 市民を孤立した個人消費者にすることで、インフォテイメント・テレセクターは理性的な公共圏の可能性を排除する。政府がよりよい顧客サービスの提供を好み、民主主義のための市民教育という責任を捨てたとき、公立図書館もポストモダンの情報経済の魔手に落ちるとする。(七八頁)

公立博物館は、文部科学省が社会教育調査で分類するように博物館法上の登録や博物館相当施設として指定を受けた博物館と、博物館相当施設と同程度の規模を持つ博物館類似施設に分けることができる。

市民ミュージアムは博物館類似施設ではあったが、これまで述べてきたように博物館として再生するチャンスを選したと博

博物館類似施設と言える。エド・デーニンジェロが言うように川崎市議会は、市民ミュージアムを公立学校システムの補足物、あるいは公費によるエンターテイメントとしか把握できなかったのかもしれない。ポストモダンの消費資本主義は、公的社會教育の機能を、単なる情報やエンターテイメントと捉えており、川崎市が顧客サービスを優先させ、公教育を保障する責任を捨てたとき、市民ミュージアムは指定管理制度の手に落ちたとと言える。

政府・文部科学省は国民の教育を受ける権利を保障する博物館と、政策手段として設置される博物館類似施設の違いを明確に世に示し、社會教育施設である博物館への指定管理者制度の導入を規制する制度化を図るべきである。

江戸東京博物館はこれまで述べてきたように、教育を受ける権利を保障するために設立された博物館ではなく、都が目指す都市づくり政策実現のため設立した博物館類似施設である。江戸東京博物館の指定管理制度運用上の弊害は、中期展望に立った学芸活動を阻害した運用にある。東京都が一方的唐突に短縮した四年という指定管理期間はあまりに短すぎる。施設の性格に合った指定管理期間を政府・総務省は制度化すべきである。

注

- (1) 文部科学省HP 平成二十九年三月二十七日「平成二十七年社會教育統計(社會教育調査報告書)の公表について 生涯学習政策局政策課調査統計企画室
- (2) 博物館法上の登録も博物館相当施設としての指定も受けていないが、博物館相当施設と同程度の規模を持つ施設。これらの多くは、都市づくりや文化振興といった博覽会的機能を求め設立されている。
- (3) 公共の施設を効果的に達成するため、必要があるときは条例を定め、法人などの団体を指定し、施設管理を代行させることができるとする制度。公園や公営住宅、駐車場などの基盤施設では導入割合が大きく進み、病院や特別養護老人ホームなどの社會福祉施設、展示場施設や見本市施設などの産業振興施設、プール、海水浴場などのレクリエーション施設についても成果を示しつつある。(参考は総務省(自治行政局行政経営支援室 平成二十八年三月付け)がHPで公表した「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果」)
- (4) 東京都生活文化局の報道発表資料 都HP 平成二十八年(二〇一六)十一月二十四日 公開 「東京都江戸東京博物館外5施設の指定管理者候補者の決定について」
- (5) 都議会HP 平成二十八年度「文教委員会速記録第十九号」
- (6) 企業は営利活動を目的としているため損・益計算で経営状況を表すが、公益法人は非営利目的のため損益ではなく、正味財産の増・減で経営状況を表す。
- (7) 大貫英明「博物館教育プログラムの種類」『人文系博物館教育論』青木豊編 二〇一四 (株)雄山閣 一九三一—一九七頁
- (8) 『生活文化局事業概要 平成二十八年版』平成二十八年九月 東京都生活文化局総務部総務課 一五二頁
- (9) 川端裕人『動物園にできること「種の方舟」のゆくえ』一九九九年

- 三月 (株)文芸春秋 二四八―二五八頁
- (10) 大貫英明「地方公立博物館の苦境」『博物館危機の時代』辻 秀人編  
二〇一二年十月 (株)雄山閣
- (11) エド・デーインジェロ『公立図書館の玄関に怪物がいる』二〇〇九年  
十月 訳者・川崎良孝・久野和子・藤野寛之 京都大学図書館情報学  
研究会 三二七、七八頁参照