

令和3年度 第4回松本市基幹博物館1階活用市民会議 議事録【公開用】

- 1 日時 令和3年10月25日（月） 午後3時～午後5時
- 2 場所 松本市立博物館講堂
- 3 出席者
 - (1) 委員 益山委員長 山村職務代理者 赤沼委員 大槻委員 金井委員 川船委員
長谷川委員
 - (2) 事務局（教育委員会） 藤森教育部長 木下博物館長 中原建設担当課長
山村庶務担当補佐 三木建設担当補佐 小原事業担当係長
一ノ瀬主任 千賀主任 堀井主任 弘中主事
（文化観光部） 小原文化観光部長 小口観光プロモーション課長
 - (3) 傍聴者 報道関係者

4 会議の概要

- (1) 開会
- (2) 委員長あいさつ

山村補佐： 定刻となりましたので、ただいまから第4回松本市立館博物館1階活用市民会議を開催します。本日はお忙しい中ご出席いただきありがとうございます。本日の進行を務めさせていただきます博物館庶務担当の山村里佳です。よろしくお願ひします。

本日、F委員は所用により事前に欠席の連絡をいただいています。また、D委員におかれましては、オンラインでご参加いただいています。所用により16時30分までの参加となります。また、教育部長が少々遅れてまいります。なお、本日の市民会議も議事録作成のため録音させていただきますので、あらかじめご了承ください。それでは初めに委員長からご挨拶を申し上げます。

委員長： 前回は、私の体調不良のためにご迷惑をおかけし大変申し訳ございませんでした。当日はA委員とE委員が業務を代理代行していただきまして、ありがとうございました。この場をもちまして感謝申し上げます。議事録を拝見させていただきましたところ、非常に活発な意見交換がなされたということで、今日は、前回の皆様方の議論をもとに事務局の方でまとめさせていただきました。これまでの議論のまとめ、それから提言書の作成に向けて、さらに、個別のご意見等を頂戴できればと考えています。どうぞよろしくお願ひします。

山村補佐： ありがとうございます。それでは、これより議事に入りますが、その前に本日の資料の確認をさせていただきます。次第の他、別紙1から3の資料がございます。また、参考資料として、前回会議の主な意見をまとめましたので、それぞれご確認をお願いします。それでは議事に入ります。市民会議設置要綱の規定により、委員長に会議の議長を務めていただきます。委員長、よろしくお願ひします。

委員長： はい。ここから私が議事の進行を務めさせていただきます。予定では5時終了予定とし

ていますので、円滑な議事進行にご協力をお願いしたいと存じます。では初めに、次第の3番、議題の(1)、これまでの議論について事務局から説明をお願いします。

中原課長： 基幹博物館建設担当課長の中原です。よろしくお願いします。資料別紙1をご覧くださいと思います。今、お話にありました通り、第1回から3回までの議論を踏まえまして、今後、提言というような形で提出していくという中で、今回、事務局の方で今までの議論をまとめてみましたので、ご説明をさせていただきます。

まずI番としまして、基幹博物館の1階のコンセプトということで3点挙げさせていただきました。「まちなかのにぎわいに向けて」というサブタイトルでございます。①としまして、街のミーティングプレイス。いわゆる人が集まり活動できる場所ということです。②点目が、松本インフォメーションスクエアということで情報広場というような形でございますが、町のHUB機能、それから情報発信拠点という意味合いでございます。それから③番の博物館クオリティ&オリジナリティということで、品質、独自性の確保ということです。博物館というクオリティが必要であるということと、それから議論の中にもございましたが、博物館は美術館と違ましてキラーコンテンツがないということの中で、しっかりした独自性を確保していかなければならないと思っています。

II番、III番と2点ございますが、II番の1階活用ということで、5項目に分類にしてみました。①ですが、市民参加と活躍の場ということで、市民が博物館を作り上げるというサブタイトルですが、市民制作アート作品の展示、まちなかアートプロジェクトの連携などというご意見。それから、アーティストの滞在制作やワークショップの開催、それから、市民団体の活動の場の提供ということで、ご意見の中では、第2の市民活動サポートセンターの役割をしたらどうかというようなご意見がございました。②としまして、学生参加と活躍の場ということで、サブタイトルとしてはサークルフロアというような形ですから、学生による企画制作、校外での文化祭的な意味合いというようなこと、それから、大学同士が連携した合同ゼミや公開授業の開催、それから、サークル活動や研究発表の場を提供していくということでございます。③番としまして、観光客に向けた文化観光情報の発信拠点、松本まるごとインフォメーションというサブタイトルですが、こちらでは、ミニコンサートや演劇、能楽、歌舞伎映画の上映等の開催、ふるさとCM大賞等を上映したらどうかというようなご意見もございましたが、そのような事業の開催、それから、インバウンド向けの日本語教室や浴衣レンタル事業などの開催、それからVRやAR等のデジタルコンテンツを活用しました情報発信、それから、ご意見などにもありましたが、いわゆる観光コンベンション協会や観光情報センター等、プレイガイド機能の確保ということで、他施設の入場券の販売等ということ、それから、安曇野市等近隣市町村との連携ということで、博物館施設等の紹介をしていったらどうかというようなご意見もございました。④番としましては、企業との連携ということで、ビジネスとミュージアムのドッキングということですが、企業とコラボしたコンテンツ制作、山岳観光をテーマとした映像作品等ということで、アディダス社の事例等をいただきながら、ご意見をいただきました。それから、企業スポンサー制度の活用ということで、コーポレーションデーの実施等、企業の日を決めて貸し出すというような試みをしたらどうかというようなご意見もありました。それから、企業研修等の場を提供していくということでございます。それから、⑤番としまして、回遊性の向上・相互性のあるにぎわい創出、点ではなく面での発展という

ことですが、OMF、美術館、芸術館、図書館等との連携事業の開催と、OMFの上演をしたかどうかというようなご意見もございました。まちの縁側作戦と共催した館外敷地の有効活用ということで、土手小路側や大名町側の館の広場等の活用ということで、キッチンカーなどの誘致というご意見もございました。周辺店舗とコラボした商品を販売や飲食店組合や酒造組合等々との連携をしたかどうかというご意見。それから、松本の特産や伝統工芸、地酒や地ビールの販売や紹介をしていくということ、それから、地元野菜を使用したジュースやスムージーを提供していったらどうかというようなご意見もございました。1階の活用についてはこの5項目でまとめてみました。それから、Ⅲ番の管理運営についてもご意見をいただいています、これは三つございますが、①としまして、指定管理者制度の導入についてということの中で、NPE（非営利事業）の概念を持った事業者の選定をしてほしいということ、それから、市場調査や広報宣伝でのマーケティング部分の専門性を担保してほしいということ、それから、市民が参画する運営体系の確保ということで、博物館協議会という協議会がございますが、また後ほどご説明しますが、ここの連携ということでございます。それから②として、事業の充実ということで特に多く言われていますのが、文化芸術活動におけるコーディネーターの確保。これは博物館のみならず、あの文化芸術全体でのコーディネーターを確保していったらどうかというご意見もございました。それから、専門性の高い学芸・教育普及部門の直営化と専門職の充実というご意見、それから、博物館友の会や市民学芸員との連携を強化していく、ボランティアガイドの常駐等、このようなご意見をいただきました。③番としてその他でございますが、Wi-Fi環境の整備やキャッシュレス決済、デジタルへの対応ということでございます。以上、1階のコンセプトが3点、それから1階活用について5分類、管理運営について3分類ということで、事務局で今までの議論を踏まえてまとめましたのでご説明させていただきます。以上です。

委員長： はい、中原課長どうもありがとうございました。今の活用提言につきまして、ご意見、ご質問等ございましたら、委員の皆様にも挙手をお願いしたいと存じます。中でもこの提言案の中で1階のコンセプトについては、事務局の方でこれまでの議論を基にまとめていただきましたが、何かご意見、もっといいコンセプト、キーワード等あれば出していただきたいのと、それから、Ⅱ番の1階の活用を5つの視点でまとめていただいています。この視点の整理の中でも、副題もついています、何か皆様方からご意見等ございましたらお願いしたいと思います。まずこちらのⅠ番、Ⅱ番を中心にご意見いただければと思います。Ⅲ番の管理運営につきましては、その次の議題でまとめてお話をさせていただきたいと存じます。では、いかがでしょうか。ご意見ある方は挙手にてお願いします。はい、C委員お願いします。

C委員： 前回、前々回も申し上げたのですが、1階活用のⅡの⑤の回遊性のところは、やはり点ではなく面でということは本当にそう思うのです。そういうことと言えば、⑤の4番目と5番目。地酒や地ビールの販売とか、物品の販売っていうのが、囲い込みという感じを受けてしまう。街中のいわゆる専門店とかもあるので、そこへの回遊性ということで、面で情報発信をするということがいいのではないかと私は思うのです。博物館に見えたお客さんがちょっと一休みするという範囲での事なのかもしれませんが、できれば周辺の街中の店舗が充実するような形の方向性を持っていく方がよろしいのではないかなあと思いま

す。

委員長： はい。ありがとうございます。事務局の方から補足説明等ございますか。

中原課長： ありがとうございます。ミュージアムショップは、周辺のお店との競合ということはあまり考えていません。いわゆるオリジナル色というか、ミュージアムショップですので、特別展や企画展に付随したものです。それから、ご意見でいただいたものですが、地域の紹介ということも含めた中で実施できればという形で考えています。

委員長： はい。ありがとうございます。C委員さん、何かございますか。

C委員： 結構です。

委員長： どちらかというと競合という形ではなく、周辺商店街の紹介も含めた機能と理解しています。それから、私個人の考えですが、やはり収益を上げていかなければいけないという大問題がございますので、その中で収益性の高い物を何らかの形で導入していかなければならないという点から、この具体的な意見がここに加えられていると理解しています。その点につきまして、もし他に何かご意見等ございましたら、ぜひお出しただければと思います。よろしいでしょうか。では、とりあえずこの項目は置いておきまして、他の項目何かご意見ございましたら挙手をお願いします。E委員をお願いします。

E委員： どうもお疲れ様です。多分ニュアンスの受け取り方という気もしますが、これまでの議論の中で、おそらく博物館運営の核になるような部分だと思うのですが、博物館が全体の中心HUBになる過程の中で、博物館として何かプロデュースをしたり、例えば博物館として今、まちづくりの何かきっかけになるようなネタを提供したりだとか、博物館から回遊しながら街中を歩くツアー、ナイトツアーをやるとか、そういったような部分の伝わり方が弱いという気がしたのです。そこのところ結構大事なところだという気がして、一番の市民参加と活躍の場というところで、市民が博物館を作り上げるっていうところにも当てはまるでしょう。また、IIの⑤番の回遊性の向上・相互性のある賑わい創出っていうところにもかかわってくるという気がするので、そこら辺をもう少し明確化された方が伝わりやすいのではないかと。多分おっしゃりたいことはそういうことだと思いますが、博物館がプレゼンしてプロデュースして、例えば催しをやったりだとか、定期的なイベントをやったりだとかっていうそこのところが一番の柱になるのではないかなという気が今までの議論を聞いて感じたものですから、そこら辺をもうちょっと落とし込んでいただけるとありがたいと思います。

委員長： はい、ありがとうございます。事務局からはいかがでしょうか。小口課長をお願いします。

小口課長： はい。ちょっと観光にも関わる部分もありますので、今のE委員がおっしゃった博物館を核としてツアー的なこと、街中を巡るっていうそういったキーワードの中で私どもが考えた案がありますので、ご紹介し、もしそれが良いということであれば提言書にご反映いただくということをお願いできたらということがございます。この博物館の3階は常設展ですが、そこで見たこと知ったことを街中で実際体験してもらうような、それをDXでできないかなと思っています。具体的には、要所、要所に拠点を設け、例えばスマホのアプリを使ってそこに行く音声で解説を聴ける。あるいは映像が観られるというものを、あの博物館が起点になって実施すれば、まさにHUB機能だというふうに位置づけられると思います。街中にただ拠点を作るだけでは面白みがないので、それが一つのストーリーとなっているってところが、非常に学習意欲というか街を回遊する意欲を高めていくの

ではないかと思っています。例えば一つの例としまして、博物館で松本城ゆかりの人物として市川量造を紹介する展示、あるいは普通選挙運動の展示があれば、例えば嘉助騒動というのが松本でありまして、その嘉助騒動をもとにした芝居を松沢求策が作り自由民権運動に繋げるとか、松本市に奨匠社が設立され、そこにいた市川量造が松本城を保存するような運動をしていった。旧開智学校があり、教育に力を入れている松本だから、インテリ層というか、思想家が育っていったという、そういった街中での展開を一つのストーリーにして巡るっていうものを作っていくと、非常に観光としても人を惹きつけられるのではないかと。そのスタートが博物館の展示室にすると非常に面白いのではないかなと思っていました。歴史コンテンツを活用した回遊性、こういったものをもし皆さんの中でまた議論していただければいいのかなということでご提案をさせていただきました。以上です。

委員長： はい。ありがとうございます。文化観光部小口課長でした。はい、E 委員お願いします。

E 委員： はい、内容はそういうものがたくさんこれから出来上がってきて面白いのかなと思います。私も観光に携わっている立場で常に考えていることが、観光という視点でサービス業として私自身が大事にしていることがストーリーとヒストリーです。これがあると非常に売りやすいのです。この二つのキーワードっていうのを僕は大事にしているのです。そういった観点からしても、今の話っていうのはストーリーもヒストリーもあるというところで非常に大切な視点なのかなと思います。その上で、多分そういう例っていうのはいくつもあると思うのです。できる事っていうのは、要するにその博物館が主になって、頭脳の部分でそういったコンテンツや何かを生かした発信の核になってHUBになるっていう、こういうことを落とし込んでいただければ、よりわかりやすいのかなっていう気がします。ここに並んでいるものだけに目を通すと、博物館の主体性がちょっと薄いですよ。なので、博物館が主体となって、こういうことを仕掛けていくのだと、博物館がソフトコンテンツの中心になっていくのだよというような、もっと言えば美術館っていうのは草間彌生というキラコンテンツがあるがゆえに、比較的自分発のコンテンツは、そこまで強いものがなくてもある程度動いていくのです。でも、この博物館に関してはおそらくそこがほぼ100%必要になってくるって思いますので、ぜひその辺を落とし込んでいただけるとありがたいと思います。

委員長： はい、ありがとうございます。事務局からのご意見はございますか。中原課長お願いします。

中原課長： E 委員からご意見いただきましたので、今お話があった博物館の主体性を核として、博物館の核としていくような文言を落とし込んでいきたいと思います。

委員長： はい、ありがとうございます。おそらくこのⅡの⑤番の回遊性の向上というところを、博物館が主体的に仕掛けるというような言葉に変えていくべきだと思いますし、⑤番ではなくて、もう少し上にあげてもいいかもしれないですね。はい、小原部長お願いします。

小原部長： すいません。実は私も全く同じことを考えていまして、基本的に今回、この博物館1階の活用の提言の中で、最初に市長の挨拶にもありましたが、一つ街のHUB機能として、情報発信の拠点としてというところが、どうやって活用していくのだろうというところが原点にあったと思うのです。そういった意味では、小口課長の方からありましたが、ここを回遊性の拠点や情報発信の拠点にしていく仕掛けを、ある種、その学びということが一

つのテーマになっているとするならば、決して博物館と関係ないわけではなく、博物館はむしろ主体的にそういったことについて、例えば、先ほどのコンテンツだったらどうやって作り込んでいって、どうやってストーリーを作ったということを主体的にすることは非常にいいことかなと思っています。そういった意味では、市民参加・学生参加・企業との連携というのは確かにキーワードとして出てきているのですが、それは最終的にこれを活用するときに誰が参加していくのかとか、どういう形でやっていくのかってことなので、どちらかというところ、もっとその回遊性の向上、③番とか⑤番とかっていうのがある程度上ってきていて、順番的にはそれを支える市民・学生・企業みたいところで何かまとめられるのが良いのではないかと個人的には思います。

委員長： はい、ありがとうございます。いかがでしょうか。はい、A委員お願いします。

A委員： ご議論の流れ自体がその通りだと、特にあのE委員がおっしゃったように我々がいろいろディスカッションしてきた中で、館に求めてきた部分あるいは館と分かち合いたい部分、アクティブな部分がちょっと薄れて見えるのはもったいない。その通りだと思います。それを前提として今考えたことなのですが、私は最初、初見でパッと見たときに、何かやっぱり硬いと思ったのは、Iの③なのですね。①と②は多分大事で、③もとても大事なのですが、博物館クオリティ・オリジナリティというのが、要はスタテックというか、あらかじめこういうクオリティ、こういうオリジナリティがあってみたい、何か質の担保みたいなことをあまり前に押し出すことでもないのではないかと実は思っていて、今の話に繋がると思うのですが、例えばこの③の項目を同じようなニュアンスで書くとしたら、むしろ新しい価値創出のスタートラインとか、起点づくりとか、こういうことなのではないかと思っています。観光の皆さんもいろいろな形でおいでになると、そういう肯定的な意味で、ある種のカオスというか一定の開かれた状況があって、そこから新しい価値が生まれるのだ。それをミュージアムは、サポートするのだ。みたいな意思表示が③番目にある方がいいだろう。博物館クオリティ・オリジナリティって言ったら、まず、それは何かの定義から始まって暗礁に乗り上げるような気がするの、むしろそれを作ることが博物館の仕事なのだと、新しい価値創出のセットアップとかスタートラインなのだというニュアンスで持ち込めば、ここまでのご議論に割とスッと繋がるのではないかという気がします。その中で、例えば議論で出たような回遊性というものが多少上位にくると、この辺の工夫はまた出てくると思いますが、ともあれ丸三つ掲げるとしたら、そうした言い回しの方が良からうというのが一つです。今出てきた話題に対するコメントです。

委員長： ありがとうございます。このコンセプトを作るにあたって、結構、苦勞していただいたのですが、③につきましては、博物館クオリティ&オリジナリティよりは、新しい価値創出のスタートライン若しくは起点というような言い回しが大変フィットしそうだと思いましたが、事務局いかがでしょうか。はい。すいません。B委員お願いします。

B委員： 今、お話を聞いていて、活用という意味ではそれでいいと思うのですが、あの前にも申し上げたのですが、この博物館が何を所蔵しているかということ、おいでになった方たちが知ることができるシステムを作ってほしい。外から来た人が実際に博物館に来て、こういうものがあるってことがわかったとか、こういう資料があるけど、それに基づいてどこへ何を見に行こうとか、そういう判断が出てくると思いますし、もちろん先ほどからお話が出ているように、街巡りのコースだとかいろいろ作っていただくことは非常に

いいことだと思うのですが、例えば松本藩ということなら、松本市だけではなく安曇野市を含め、東筑全部がそこに入ってくるわけですので、逆に言えば塩尻市方面の平出遺跡の関係でも、松本でちょっと検索したときにそういうことがわかって、それに関係したものはこの周辺でどこに何があるのか、そういうことがわかるようなシステムを作っていただきたいということを前から何度も申し上げているのですが、今の時代ですので、機械叩けば比較的簡単に出てくると思うので、それを作りながら自分たちでも判断できて、どこかを見に行くということをぜひ作っていただきたいと思うのです。実際に松本の博物館で10何万点の資料があるって言っても、ほとんど何があるのかってことをわからないってことが多いと思うのです。それは逆に考古博物館にあるのか、それとも馬場家住宅や他のところにあるのか、松本市立博物館にあるのか、それから、この前のプラタモリじゃないですが、井戸の関係と言えどどこでというようなことなど、来る人によってやっぱり違うと思うのですが、すぐ検索できるようなことを作っていただいて、そういうシステムの中に入れていくことがやっぱり大事だと思いますので、そこら辺をもう一度ご検討いただきたい。できればこの文化観光の発信拠点の中に入れていただければありがたいなと思ったものですから、おっしゃるように、はい。

委員長： ありがとうございます。まさにおっしゃる通りだと思いますので、その後、そうですね、文化観光情報の発信拠点の中に織り交ぜていただければと思います。松本って言ったときに、松本市だけではなく、周辺の広域も含めた情報ということで、③の中に入れていただければと思います。ありがとうございます。他にいかがでしょうか。D 委員、何かございますか。はい、お願いします。

D 委員： 今の時間までの皆さんの議論を聞かせていただいて、コンセプトの部分から私、見直してみたのです。コンセプトって何に使うかという、今後活動していくときに戻れる一里塚というか旗頭になるものなので、もっと包括的で短い言葉。昔、安倍総理が「美しい日本」といって「わからねえ」といって日本中でたたかれたことがあったと思うのですが、そんなことを考えながらお聞きしていて、記載されている3つが具体的過ぎてしまっている、上部の概念に挙げるのは何だろうかと考えていたら、皆さんの議論から出てきたキーワードでいいなと思ったのが、出会う・繋がる・巡る。二つでもいいのですが、二つだと気持ち悪いのですね、コンセプトって。出会う場、ミーティングプレイス、出会うだけで終わらず繋がる、そして街で巡っていくということで、この3つくらいに昇華すると下部の概念で何が増えても減っても美しくやれるのかなと思ってお聞きをしていました。これまでの議論のことは細部で①から⑤でまとめてくださっている、最上位概念のコンセプトのところをこのようにする。つながりにくい言葉が来るとすれば、県外の博物館との交流展とかできると、どこの博物館を見ても集客力のある所はないので、お互い交流をすることで、交流人口を増やし、企画も膨らむかなと思ってお聞きをしていました。コンセプトのところを、今後皆さんがやりやすくなるように、当たらず離れない良いコンセプトにキュッとしていただくと、この後もいろんなことがやりやすくなって、「コンセプトから外れているじゃないか」と市議会等から叩かれることがなくなって良いのではないかと考えているので、コンセプトが気になりました。あと、各論は今まで出たところ整理していただいているので、良いのではないかと考えてみたり、デジタル弱いなと思ってみたり。ポケモン・ゴーなんて何もしなくてもお客様が巡りますので、ああいった根強いコン

テントを自力で開発するのは難しいのですが、巡るということを生み出す方法はいくつもあると思っていますし、近隣の商業施設さんは巡る拠点になってほしいなと思っていたり、博物館にそこまで影響力ないだろうと思っていたり、いろんな事を思っているんじゃないかと思うので、巡る仕掛けのひとつとして、美術館等とともに頑張ります。ということが言えるとよろしいのではないかと考えてお聞きをしていました。そんなところですみません。

委員長： はい、ありがとうございます。非常に素晴らしい提言をいただいたかと思いますが、コンセプトそのものをもう少しシンプルな言葉で「出会う・繋がる・巡る」それとも「出会う・巡る・繋がる」ですかね。どちらが前後でもいいのかなと思いますが、市の総合計画のときの文言を考えることをちょっと思い出しました。今時のあの短い言葉で、集約していくというのも一つとてもいいご意見を頂戴したかと思いますが。事務局いかがでしょうか。中原課長お願いします。

中原課長： はい、ありがとうございます。この後のご意見も聞きながら、どのような形でまとめていくかということちょっと考えていきたいと思っています。

委員長： はい。ありがとうございます。1階のコンセプト。街中の賑わいに向けてというところを、今の言葉に変えるのも一つありかなと、その下に1、2、3というのでもいいかなとも思います。他に何か皆様方からこんないいよっていうのがありますでしょうか。小口課長お願いします。

小口課長： はい。D委員さんの出会う・繋がる・巡るがコンセプトとして、Iの街中のにぎわいに向けてのところの1階のコンセプトが目指すべき方向性としていただくと、繋がってくるのではないかなと思います。いかがでしょうか。

委員長： はい。ありがとうございます。中原課長いかがですか。

中原課長： はい。D委員のコンセプトを、いわゆる回答的なものにして、今お話ありました方向性とかをそういう形でぶら下げていくという形の中で、次の発想に入っていくという形でもよろしければ、そのような形でまとめさせていただきたいと思います。

委員長： ありがとうございます。ちなみに新松本市立博物館のパンフレットでは、基幹博物館整備事業の上にサブタイトルで、松本学を探究し、松本の未来を創造するというふうな文言がついているのです。この場合は1階の市民会議ですので、1階のあり方として、特にこんなことを注視していきたいというような点で言いますと、D委員からおっしゃっていただいた柔らかなコンセプトっていうのは市民も繋がり、それから回遊性を発信するっていうところはかなり近いのではないかなと考えます。委員さん方のご意見はいかがでしょうか。A委員お願いします。

A委員： すいません。いやD委員のお話その通りだと思って伺っていて、それがタン・タン・タンの三拍子が絶対いいだろうというのもわかった上で申し上げるのですが、さっき私の申し上げたこととの絡みで言うならば、やっぱりそこは出会って繋がって巡って何か生まれるぐらいの方がいいのではないかなと、そういう産出・創出・クリエーションを喚起するような言葉がある方がいいだろうけど、どんどん増えちゃってなんだかわからなくなってしまうので、一応今言ってみたという程度です。

委員長： はい。おっしゃる通りですね。そこでその価値が新たに生まれるっていうのは非常に大事なことかなと私も思います。はい、ありがとうございます。他に何かありますか。G委

員さん、何かございますか。お願いします。

G 委員： すごいテンポで話が進んでいくなということを思っていて、自分の視野が広がる思いでお話を聞かせていただきました。私は頭が固くなってことを改めて思ったのですが、例えば博物館という言葉とか、私が今まで思っていた博物館の事業っていうところから、すごく膨らんで動いているのだなってことを改めて気付かされました。私、この後の指定管理者制度導入に関わる運営イメージ図を見ていて、今はこういうふう意見が出され、どういう立場の方がどのように進めていくのだろうかというところを、今、立ち止まって考えているところです。想像がつかないです。今までの博物館の文化とか教養の部分、教育の部分から考えていたことを本当大きく踏み出しているところなので、これが素晴らしい内容実現するにはどういうふうやっていけばいいのかなあ。ここにプロデューサーという言葉があるのですが、そういったところが大事になるのかなってことを思います。参加しながらも傍観者的でいけません、興味津々で今考えながら一緒に聞かせていただいているということです。以上です。

委員長： ありがとうございます。本当におっしゃる通りだと思います。G 委員からこれまでの博物館とかなり違う、守るっていう体制から、もう少し挑んでいくっていうような性格に変わっていくのであろうかと思えますし、おそらく博物館そのもののありようが、これまでの博物館よりももう少し一歩踏み込んで、この松本市基幹博物館が置かれている場所そのものが、やはりその街中の回遊性に非常に深く関わってくる拠点なのだっていうところを考えますと、変わらざるを得ないのかなというところが正直な感想です。そういったG 委員からのご意見が出たところで、そうしましたら、いかがでしょうか。指定管理のお話の方に移っていければと思いますがよろしいでしょうか。また後でご意見等ございましたら戻るとして、II 番の、次の議題の管理運営について事務局の方からご説明をお願いしたいと思います。はい。中原課長お願いします。

中原課長： はい。それでは資料2をご覧くださいと思います。サウンディング型市場調査の主な対話内容ということですが、現在、サウンディング型市場調査につきましては、現在もまだ進めているところでございます。私どもも初めてのことで、いろいろお伺いしたいということで、追加で対話を行っており、現状、今お話できる範囲内というような形になってしまいます。

委員長： E 委員お願いします。

E 委員： 前回もちょっと触れたところですが、どういう枠組みのサウンディングで皆さんの意見を集約して、ちょっとその導入のところに至るまでのところをちょっと聞きたいです。どのぐらいの人たちがこのサウンディングの対象になっているのかも含めて。また、対話だけなのか、何か具体的な書類が出てきているのか、その辺もちょっと聞きたいのですが。

委員長： はい。中原課長お願いします。

中原課長： はい。今こちらに資料がございまして、Q&Aっていう形となっておりますが、このような設問を事前に公表し、サウンディング調査を行うので、もしご希望いただける場所はお伺いしたいということで公募をかけたという形になります。実際5者からお話をお伺いすることができました。企業名等はお話できませんが、地元2者、それから市外3者というような形の中で対話することができました。現在、追加の対話として意見をお伺いしている状況です。そのような形で進めさせていただきます。この設問に対して提案あるい

は回答という形で意見をお伺いして、それに則って対話を繰り返しているというところ
です。よろしいでしょうか。資料をご覧いただきたいと思います。基本、指定管理者制度を
博物館に導入することについてということがメインになろうかと思えます。資料の上から
申し上げますと、まず博物館施設について指定管理者制度導入における市場性をどのよう
に考えているのかということをお伺いしています。回答では、近隣で言いますと、塩尻市
とか安曇野市の体育館は指定管理というような、こういうスポーツ施設については指定管
理って非常に多いと思うのですが、博物館・美術館につきましても導入施設が増えている
ので、市場性があるのではないかというご意見をいただきました。次に指定管理料の設定
ということで、指定管理料というのは委託料をまるまる払って運営していただく委託料方
式というものと、稼いでいただいて、その中で対応するという利用料金方式というのがござ
います。博物館施設は利用料金だけで維持管理していくのは非常に難しいということの中
で、サウンディング型調査では委託料方式と利用料金方式を組み合わせた併用方式が望ま
しいのではないかというご意見をいただいています。それから、それに伴ってこの利用料
金制や併用方式を導入した場合には、それ自体がインセンティブの付与になるのではない
かということをお話いただいています。それから2ページ目ですが、指定管理期間とか履
行体制ということですが、これは市外の企業の意見でございますが、地元企業ができるだ
け参入できるように考えていきたいということ。それから次に指定管理者制度における管理
運営スキームでございますが、これにつきましては、こちらの方は以前もご説明した通り
2階建て方式ということで想定をしている中で、それについてどう考えるかということ
ですが、これについては、例えばその中で人事交流することが考えられるのではないかと
いうご意見いただきました。それから指定管理者制度における市内事業者等の参画や地域経
済への貢献ということをどう考えているのかということにつきましては、企業だけでなく、
商工会議所とか、観光コンベンション協会、それから大学などとの連携など、地域経済に
貢献することはもう必須であるというご意見をいただいています。そのようなご意見の中
で、今後、制度設計を考えていきたいと思っているところですが、資料の別紙3をご覧
いただきたいと思えます。この表につきましては以前からご説明させていただいていますが、
今回一番右側の方の新しい運営体制ということの中で、一部修正をさせていただきました。
コーディネーターの確保というお話をいただいている中で、どういうところでコーディネ
ーターを確保していけばよいのかということで、1案としましては博物館長です。外部登
用ということも検討をしているわけですから、博物館長が全体のプロデュースをしていく
ということが1案として考えられるということ。それから2案としましては、指定管理者
制度の指定管理者の中でプロデュースの専門者を雇っていただいて、その中で、全体の業
務を提案していただくということも検討できるのではないかと。先ほどサウンディング調査
の話もございましたが、直営部分の学芸員が指定管理者の方へ出向するとか、その逆もあ
らうかとは思っているのですが、そういう人事交流の中で、連携・協力を強めていくとい
うことも考えられるのかなあと考えています。それから、博物館の友の会、市民学芸員とい
うものが、いわゆる博物館事業に連携・協力をしていくという形になっています。それ
から管理運営に対して市民の意見を反映させるということの中で、一番右側になります
が、今、博物館協議会というのが条例で設置されています。これは10名以内の委員によ
って構成されている協議会でございますが、学校関係者とか、社会教育の関係者とか、
有識者がい

るわけですが、その中には公募による市民の方々もいらっしゃるということの中で、この協議会が直営部分に関しても指定管理部分に関してもしっかり意見を述べて、運営に参加していくという方向性が考えられるのかなあと思っているところです。説明は以上です。

委員長： はい、ありがとうございました。ご意見御、質問等ございましたら、挙手にてお願いします。E委員お願いします。

E委員： 何となくの話になりますが、多分これ非常に難しい部分なのかなってというのは想像ができるのですが、学芸員さんたちの専門部門と指定管理をされる事業所部門ってところの線引きや、どこまで多くを求めてくるのかということによって、かなりその具体的な部分は変わってくるのかなって感じがするのです。特にこの表で見ますと、おそらくその一番右側の運営体制というところに行く、施設管理の中でも比較的受付だとか、その業務的なところの指定管理というのは非常に差がなくできるところだと思うのです。問題はショップだったりカフェだったり、そういった金銭が直接にやりとりされるところで、全部総合収益で稼いでくれるという話になってくると、やはりその収益性の高いもの、本来こちらが求めているものと離れたようなものをどんどん売り出しかねないという危惧があります。だったら、あまりにも独自性や地域性を重視すぎると、見た目はいいけれど売れない商品があって、だからここのバランスだと思うのです。そこら辺を加味すると、このショップ・カフェの運営と、例えば以前も出ていた敷地内でキッチンカーを出したり、屋台を作ったり、そこで賑わいを作るような何かイベントをやったりっていうのは、こことの協働になってくるわけです。同業者として。だとしたら、そういう権利も含めて運営全体をプロデュースしてもらおうのかということに関していうと、非常にここの設定ってやはり難しいのかなって感じているのです。サウンディング調査の結果でも出てきているのですが、一つずつやっているとちょっと大変なので、この感覚としては多分、ちょっと内容次第かなってというのが全体的にはあります。何を求めるかによって変わってくる。そこら辺をきちんと精査していかないといけないのかなって思います。すごく大きなくくりで話をすると、おそらく博物館全体としての館長さんがいる中で、博物館としてはこれを売り出していく、こういう方向で行く、こういうものを、要するに1階のショップやカフェも含めてトータルでプロデュースしていく中で、ジュースや販売する物は何を置けばいいのかなっていうふうに結びつけていけるようにしていくのが理想だと思うのです。指定管理だから自分たちのやりたいようにやらせてくださいと暴走しないようにしないとけないと思うのです。だからそこだけはきちんと踏まえていただきたいと思う。

委員長： はい、事務局ご意見ございますか。

中原課長： はい、その部分に関しては、指定管理者制度の導入についても現在検討している段階ですが、もし導入するということが決まった場合には、いわゆる公募の段階で、今、E委員からいただいたご意見をどう反映していくのか、どうきちんと整理していくのかということが大事だと思っています。ただ、最初に委員長からお話ございましたが、これから何十年と博物館を維持管理していくためには、ある程度の収益を上げるということもやはり避けては通れない部分なので、それとの兼ね合いも含めて、しっかり制度設計していく必要があると思っています。

委員長： E委員さん何かございますか。

E委員： やっぱ精査が必要だと思うのですが、その前例にもちょっと出てきたのですが、この

近隣でもサウンディングってやり始めて、もちろん指定管理も実際にやっていると思うのですね。一つポイントは、ほとんどがもう決まった業務の指定管理なのです。例えば体育館を維持してくださいとか、全国的にその博物館の指定管理が増えている理由は二つあると思います。一つは、とにかく民間の活力を生かしてしっかりと運営したいのだからという部分と、もう一つは、これ大荷物だから、もう行政がやってもお金だけ出ていくので民間でやってくれ、頼むというようなやり方っていうのも実際あるのです。そっちの方がむしろ今の時代は多いのかもしれないです。ということを見ると、このクリエイティブなものが核になる施設を外に投げるっていうのは非常に難しいのです。多分この前例ってあんまり無いと思うのです。これ自体は、実際はどのような指定管理を選ばなきゃいけないのかというと、実はカフェの運営者でもショップの運営者でもなくて、クリエイティブな発想ができて、それを運営できる人を指定管理で選ばなきゃいけない。わかりやすく言うと、そういうことだと思ふのです。ショップやカフェの運営というのは、それ自体が指定管理というわけではないのです。ここでいう指定管理は、トータルコーディネートできる事業者が指定管理を受けることだと思ふのです。だからこれを探すってすごく大変です。それも地元から探すっていうと、やはりかなり大変だと思ふのです。そこら辺のところをきちんと弁えた上で、僕はその指定管理が全ていいと思っていないので、行政だとか、例えば市民を入れた市民プロジェクトチームみたいなものがこれを運営していくとか、方向性を決めていくのだからというのものもあるでしょうし、事業者以外の人たちで結構いいアイデアを持っている人たちが松本にはたくさんいるので、そういったところも活用できるのであれば、指定管理がすべてプラスだと思いませんので、そこはいろいろな選択肢を考えていただきたいと思ふます。

委員長： はい。ありがとうございます。この市民会議の場では、こういうことをしてほしい、あるいは導入してほしいというような様々な意見を述べる場でもありますので、この議論を基に最終的に運営体制を含めた結論が出されていくのだと思ふのですが、何を言いたいのかというと、ここで我々が懸念していることを全て出すということはすごく重要だと思ふます。ですので、E委員がおっしゃられたように、指定管理者にすべて丸投げっていうことよりも、もう少しいろんな視点から対応できるような組織作りということを考えていただきたいということではないのかなと聞いていました。事務局からは何かご意見ございますか。A委員さんお願いします。

A委員： なかなか最初の入口が難しいというか基幹博物館の1階を考える我々が指定管理、私、最初は1階にだけ指定管理にかけるのかとか一瞬思ったぐらいで、率直に言うと、ちょっとその辺りからしてなかなか応答の難しいテーマだなというのがございます。ただE委員あるいは委員長がおっしゃっているようなので、ある程度こう思うところを述べるとするならば、既に申し上げましたが、指定管理者という形で実際例えば松本市美術館は2階建て方式でやっている。それはどういうメリットとデメリットが確認されたのかといったところがやっぱり何えれば一番だなというのが一つです。ただあれは財団がやっていうわけであって、多分今我々が論じているような意味での指定管理者とは性格が違うのも理解はしているのですが、ただいずれにしても形式的には一つ参考にはなる。何かそのあたりがどういう分析状況なのかというのがまず一つ気になります。もう一つはこれも既に発言しましたが、いずれかの会議のタイミングで、例えば教育委員会の所管なのかそれともいわ

ゆる市長部局へと移行されるのかとか、ミュージアムのあり方、今後もっとその市の中での位置づけが、全然この委員会の趣旨とはちょっと違うのですが、そのところがもっと根本鍵なのではないかという気がしているのです。例えば、ここでも既に出てきたように、美術館といろんな形でコラボレーションすると良さそうだなっていうネタのあるときに、例えば教育委員会に博物館があって指定管理で、片方で市長部局の美術館が財団指定管理という形で動いていて、これは何て言うのでしょうか。可能だけど、相当難しい部分があるなという気がしてしまうのです。ですので、ちょっとその辺り大きく整理する必要があるのではないかということです。それともう一つは、これは難しいところですが、一時期言われた2003年ぐらいに、勝手に指定管理ができるようになってしまったという博物館が、あれの初期に比べれば割と良い感じで指定管理を受け入れて進んでいる館も多々あるから一概に良い悪いのとは言えないことも相当あると思うのです。一方、20年経って、本当に指定管理という形で回ったのかっていう問い直しはあると思うし、規模が違うけれど、例えば地方独立行政法人のような形で切り取って民間になれる。やはりこれは法的にやらなければいけない仕事だということで向き合っている大阪市のようなケースもある。大阪市ぐらいデカければそうだけどっていう話になると終わりなのですが、ともあれ20年経った指定管理、小泉内閣の行政改革以来ということですが、あり方自体が多分止まっているのではないかって思うので、そうしたもっと大枠の議論を踏まえた上で、このあたりご判断いただく方がやはりいいのではないのかなと深く思っています。1階の議論じゃないですが、すいません一応、そうした印象で今お話を伺っていました。

委員長： はい。ありがとうございます。A委員からのご意見ですが、既にある指定管理制度についての現状分析ができているのか。それから、教育委員会若しくは市長部局、どちらになるのかというような点も踏まえて、この委員会では今のところなんとも言えないというか、答えは出ないのではないかなと思っているのですが、事務局はご意見ございますか。B委員お願いします。

B委員： お話のあった通りだと思うのです。例えばここに書いていますが、本館と15分館という形をとって一度にその全部を数えたときに、実際この本館と15分館を維持するのにどれだけのお金が年間掛かっているのかってことも私どもわかりません。それから人件費がどれだけ掛かっているかということもわかりませんね。前に一度そういう資料を出して欲しいというお話があったのですが、現実、じゃそこら辺のところってというのはどの位のお金が掛かっているのかというところが第一です。それと、例えば今回できるとして、それを何年で償却するのかっていう、どこまで考えて指定管理を選ぶか選ばないのか全然違ってきますし、例えば学芸員さんたちがやっていることは地元のことでなくても、大きい企画展とか何とかっていうのは、全部指定管理の企画の方にお任せするっていうのですが、実際そういう形になったときに、年間一つ大きい企画展を開催した場合、おそらく10万人とかですよ。何万人という単位のお客さんが入らないとペイができないようなものが非常に多いと思うのです。ですから、一生懸命企画してやろうと思えば当然お金が掛かる。そして、そこに付随した人を呼んだり、図録を作ったりするとこれも相当なお金が掛かる。しかも、今の図録は昔みたいな白黒っていう形じゃなくて、非常にお金をかけた図録が要求されていることが正直多くなってきていますので、そういうことを考えたときに本当にペイできるのかなっていうのは、先ほどE委員もおっしゃいましたし、今お話

があったように、本当に部局や教育委員会という形の中でやったときにそういうことがペイできるのかっていう、そういう体制的なことの論議をもう一度し直した方がいいのではないのかなっていうのはお話を聞いていても思いますし、基本的にかなり難しいのではないかなと思っているのです。管理だけだとかっていう形の指定管理であれば、それはもう極端なことと言えば年間いくらのお金ということでもって算出できるのですが、全体を指定管理ということになると、プロデュースする人にしても、相当いろいろなことができる人を呼んでくるというと、その人だけで例えば年間何千万掛かるっていうことが本当に市としてできるのか。またそれを捻出するための体制にしていくとなると相当なお金が掛かってきますし、現在の学芸員さんたちとそういう形のところをどういうふうにその調整していくかということも見えてこないのが本音だと思います。ですから、分けて考えて、施設の管理だけならまだいけるとは思います、全体になるとかなりきついのではないかなと思います。

委員長： はい、ありがとうございました。E委員お願いします。

E委員： なかなかマイクを渡さずにすみません。A委員も含めて、B委員のご意見もそうだと思うのですが、やはりそのところをきちんと整理する中で、何で大事かと申し上げると、結局その市のどこが管轄するかによっても予算配分とかも違うと思うのです。それも含めた中で、例えばですが、もう1階に関しては観光プロモーションの一環で行くのだとか、要するに観光を兼ねた街のにぎわいづくりの創出の一環で行くのだとか、名目や単位は何でもいいわけです。いいのだけれども、その一環としてこれを盛り上げていくのだったところをどこに持っていくのか、指定管理っていうものに固執しちゃうと、どうしてもその指定管理の枠にはまってしまうという懸念もあって、私も実は松本以外の両市の指定管理をやったりしているので内容もある程度よくわかっているのですが、そんな中で経験も含めて言わせていただくと、やはりそのところって指定管理の限界ってあるのです。やっている側からしても、もちろん企業の理屈からすると赤字出してまでその市の施設の運営に携われないっていうのが本音です。そのようになったときに、どこまでの範囲ならできるのかできないのか、もっと言えば、ここで多分収益が上がって、ここに掛かる費用のうちのどれぐらいが市にリターンされるものなのか、市がそこで浮くお金がどのぐらいあるのかって言ったら、言い方が悪いですが、正直そんな大きな額ではないと思います。そこにこだわるあまりに、本質的な大事な部分を失いかねないっていう怖さも実はあって、見栄え的にはそこで赤字を出さないっていうことだけが言えるだけで、議会対策も含めて、この運営は指定管理者に任せていますよっていう体裁がいいだけの話です。それは何か他のところでも非常に感じたところではあるのですが、でも市が払っている額って実は変わらなかつたりするわけです。だからそういったところも踏まえていくと、博物館自体の運営に関するところ、どこが切り盛りしていて、主体になっている人たちがどういった人たちかということまで追っていかないと見えてこない部分が多いのかなという気はします。

委員長： はい、ありがとうございました。出尽くした感じですか。事務局の方に振る前に、私も意見はという方がいましたら、よろしいですか。じゃあ事務局からお願いしたいと思いません。小口課長お願いします。

小口課長： はい。私、美術館にいた経験からちょっとお話をさせていただきますが、A委員のおっし

やった、指定管理が導入されてもう20年経っているっていうその検証が必要だということころなのですが、この話になると日本全国、同じ共通な課題を持っていて、指定管理者導入っていうのを日本に入れたときに、本来、美術館とか博物館は指定管理しない方が良かったのではないかっていう議論を本当はしたほうが良かったのです。それがされてなくて、ただ単に制度が良かったのでイギリス式の制度をちょっと導入したっていうところがあったと思います。本家のイギリスはどうかというと、大英博物館は無料なのですね。全て国の方で賄っていて、それによって来る人の観光消費によって街を潤そうじゃないかっていう考え方なので、そこは指定管理がなくて直営でやっているということでありまして、日本の博物館法でも料金は取るなって言っています。観覧料を取らない、取らないのが博物館だって言っていて、だけど運営上どうしても取らなきゃいけないときは取ってくださいってなっているのです。これまでは位置づけとしては教育委員会が所管しなさいよって博物館法で定められていました。ただ今はもう法律が変わりまして、市の直営というか、市長部局の方で運営できますよとなった。そういうこともありまして、美術館が今、我々の文化観光部に移管されているっていうところもあるのですが、そういった流れがあるので、そういったことはちょっと大きな流れなので、なかなかここで議論すると、かなり時間を要してしまうので、そこら辺はなかなか難しいところがあるのではないのかなと思っています。美術館の場合は、全国的に見るとすべて指定管理に任せているところもあれば、全て直営でやっているところもあって、松本市は2階建て方式というお話だと思うのですが、学芸部門については、これは市が責任持ってやるべきだということで市が直営でやっています。ただ維持管理の部分、あとショップの部分については、松本市芸術文化振興財団が特命で指定管理を受けていて、それもまたその下に専門の事業者へ委託をしていて、例えば警備だったら警備の会社に委託して、施設管理だったら施設管理の技術力のあるところに委託をしている。ショップについては財団で人を雇って、財団という形でやっていますが、そういった形でやっているの、事業者が受けて、徹底して指定管理になるっていうのもいいかもしれませんが、前にもお話したと思うのですが、そういった美術館と同じような財団に特命っていう仕方もあるのかなと個人的には思っていて、そうしますと、市民美術館も財団ですし、音楽文化ホールも同じ財団ですし、美術館も同じ財団ですし、施設の維持管理だけですが、この博物館も同じ財団になれば、それが可能であれば、要は根っこが繋がって連携しやすくなるのではないのかなということもちょっと前もお話しさせていただきました。そういったことも一つなのかなと観光サイドとしては思っているところなんです。ただ、博物館の方ではそれがいいかどうかという判断があると思いますが、そういったことでまたちょっと別軸の議論になっちゃうのかなっていうところが個人的には思っていました。以上です。

委員長： はい、ありがとうございます。かなり根本の議論に関わってくるのかと思いますが、しかなしながら、こちらの指定管理制度についても議題の一つになっているということで、指定管理制度の導入にあたって我々が懸念することを、こちらで提案していただければ良いのかなと思います。ここで結論が出せないわけですので、こういった懸念がありますよということを委員さんから出していただくということが、この会議の役割ではないかと考えます。いかがでしょうか。多分、指定管理者制度もいくつかオプションがあって、財団にお願いするかあるいは全く違う指定管理者を入れるか、あるいは松本市が独自でやるか、

様々な選択肢がある中で、それぞれについてこんなことが心配だねというのを出示していただければよろしいのかなと思います。そういう意味では E 委員も、それから A 委員も、B 委員もそれぞれにご意見いただいていたかなと思いますが、中原課長はいかがですか。

中原課長： はい。いろいろご意見をいただいていますので、それを踏まえて制度設計をしっかりとしなければいけないと思っています。いずれにしましても、今回 2 階建て方式ということで、設計の段階から指定管理者制度の導入を検討してきているわけですが、いわゆる美術館と同程度の大規模な施設ということで、管理費や人件費など、本当に馬鹿にならないほどの費用が掛かるのだらうと思っています。その部分をできるだけコストダウンしたい。これを直営でやるとなかなか融通が利かない部分があって、一括で出せるところを全部個別で出さなければならぬとか、そういう非常にコストアップになるところを指定管理に出して、できるだけコストを下げたい。避けては通れないお金の問題がございますので、その部分に関してはしっかりコストを下げたいと思っています。博物館の事業に関しては、今までも直営でやってきていますし、人材を育ててきている中で、これからも直営でやっていきたいということで、今回 2 階建て方式にしていきたいと思っています。当然ながら美術館は今 2 階建て方式、これは特命指定でございますが、そのようなことで運営されていますので、その内容もしっかり精査した中で考えていきたいと思っています。

委員長： はい。ありがとうございます。D 委員さんにちょっとご意見いただいていたので D 委員、今の指定管理者制度について何かございますか。お願いします。

D 委員： はい。指定管理は難しい中で、よくわからないというのが正直なところです。指定管理にしてもよいと思いますが、プロモーションの部分はお気を付けいただきたいと思います。資料 1 に、非営利事業の概念を持った事業者の選定というところを書いていたのですが、これは理想的ではあるのですが持続的ではなかったりするので、しっかりとした企業を選んでもらえれば安心かと思います。利益はいらぬといっている会社は長持ちしませんので、そんなところをお願いするのは市民の不安を煽って、怒られるネタが増えるので避けたいかなと思っています。

委員長： はい、ありがとうございます。お忙しい中どうもありがとうございました。今こちらの別紙 1 の方の指定管理者導入についてご意見いただきましたが、この非営利事業の概要を持った事業者の選定ということで、事業者選定については、十分注意を払った上で行ってほしいということかなあとと思います。どうですか、E 委員お願いします。

E 委員： ぜひ頑張ってくださいなあって本当に思うのです。もう今日最後ですね。僕も思い残すことがないように、きちんとここでお伝えしたいなあって思っています。やはりこれ、もう 1 回再確認で、きちんと話をしないといけない部分だと思うのですが、この博物館、何でこれだけみんなこう考えているかっていう大前提は、これが中心市街地の一番の一等地にできる博物館だからです。これがどこかにできるのだったら、正直、全く関与しないっていか、あまり関心がないです。ですが、これが本当に 1 丁目 1 番地の大動脈の入口にできる博物館だからこそこの議論があるっていう、これありきです。その上で、先ほどから財団っていう前例の話も出ていますが、実はこの博物館に関しては恐らく、どこよりも難しい案件だと思います。というのは、この博物館には一番となるキラコンテンツがないのです。他みたいに売べきものが明確ではないわけです。だからそれだけクリエイティブなものが求められるし、それだけ作り込んでいかなきゃいけないっていう難しさが一

つある。この二つがおそらく、この博物館の指定管理者を決めて、その上をどうするっていうところが一番難しい部分であって、実は一番楽しい事かと思います。なので、非常に難しい作業かもしれませんが、やはりそれだけのことをこれから担うということ踏まえて、だからワクワクするようなものをぜひ作っていただければありがたいというのが、私からのエールになっているかプレッシャーになっているかよくわからないが、期待していますので、よろしくお願いします。

委員長： はい、ありがとうございました。まさにエールだと思いますので、それを踏まえて、業者の指定選定委員は頑張っていたきたいと思います。はい、お願いします。

小原部長： すいません。ありがとうございます。ちょっと指定管理の関係にはあまり口出ししてはいけないと思うのですが、今お話を伺っていて、大きくその博物館の管理をするという意味では、例えば常設展があったり企画展があったり、実際にその学芸業務の中でしっかり作り込んで博物館として機能する部分もあれば、1階部分にはコーヒーショップだとかお土産物屋さんだとかいうところもある。この部分について美術館は、基本的には先ほど言ったように2階建て方式でやっています。ショップやレストランがあるのですが、レストランは公募して入ってもらっていて、ショップは財団に出していますが、ショップの経験のある店長さんが入ってくれていて、自分の専門性から一生懸命市場調査なんかしてもらって、結構上手くいっている状況だと思っています。ですので、例えば財団と違って言えばある程度そのノウハウとかがあっていうのを持っている。2階建て方式でも、なんていうのか成功の秘訣があって、美術館の学芸員がすごく指定管理の受付案内の職員だとかショップに口を出します。そういった意味では、今回の企画はこうこうことなのですみたいなことの打ち合わせを、任せっぱなしではなく頻繁にやっていて、多分うまくいっている秘訣っていうのは、そこに学芸が入るからだろうなというので、今回この指定管理の中でどうしても特別だと思うのは、1階のやろうとしている情報発信だとか、こういったいろいろなものを何かやろうとするっていう部分は、今の議論を聞いていても指定管理にはそぐわないっていうこと。そのコーディネートを指定管理がやるっていうことはありえないのかなという気はしています。それは外からのディレクターがいいのかどうかかわからない。本当は館長さんがやるのが一番いいと思います。例えば企業とタイアップ、学生、市民の発表の場、街中アートでアーティストの人たちがコンサートをやるなど、いろいろな使い方があるのですが、それを博物館の1階の活用方法として、指定管理の人がやっているというイメージではなくて、やっぱりそこを博物館側で全体のコーディネートを行わないといけないとの印象を持っています。以上です。

委員長： ありがとうございます。指定管理者へ丸投げという形ではなく、協働でというところが一番のキーになっていると思いますし、別紙3の図で言うと、博物館長さんがむしろプロデューサーあるいはコーディネーターとしての役割を非常に大きく担ってもらえるのだというような理解かなと思います。はい。いかがでしょうか。何か他に何かこれは言っておかねばということで、はい。A委員お願いします。

A委員： 今日が最後って知らなかったのですが、とりあえず今の流れで申し上げると、そうかなあと思うのは別紙3のところ。また指定管理者への個別の議論についてちょっと忘れないように言及しておきたいのですが、右端の今お話が出たその例えば館長さんがプロデューサーという①案、これはまあいいのだろうと思うのですが、例えば②案は相当に何か

直感的に厄介な気がしています。②案の場合、これはプロデューサーというのは例えばコーディネーターということになるのだと思いますが、何が厄介かという、そういった人が仮に出向した場合に、どう出向するかわかりませんが、学芸の方に行って仕事をすると言ったときに、やっぱり雇用形態が違う、賃金の体験が違うにも関わらず同一業務に当たるというのは、これは想像ですが、うまくいくのかなとかいう素朴な疑問です。やはり直営なら直営、指定管理なら指定管理と決め込むような形で、同一条件で一定の仕事をしていただくのが筋なのだろうということです。フワッとした話なのですが、大事なところかなと思って、この図の②案はなかなかうまくいかないのだろうなあと見ていました。

委員長： はい、ありがとうございます。そういった懸念材料を出していただくと、判断に向けて資料が揃ってくるかなと思います。他にはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。もし他にございましたら、次の話にも関わるのですが、ご意見を個別にメールでも構いませんので上げていただければと思います。そうしましたら、続きまして議題3、その他に入りたいと思いますがよろしいでしょうか。はい、その他なのですが、私から一つ皆様方にお願ひがあります。今回が最後ということも私も先日知ったのですが、そもそも4回という予定だったそうです。それで、本日の議論を踏まえまして、提言書として、この案にさらに手を入れて、最終案を作りたいと思っています。提言書を作成するにあたりまして、皆様方からの今日のお話を踏まえた上で、まだこういったことも入れて欲しいというのがございましたら、ぜひメール審議という形でご意見を頂戴できればと思います。こういった形で皆様方ここに揃って話をするというのは今日で最後になってしまいますので、提言書を作る前にご意見をメールでいただければ、そちらを踏まえた提言書を作りまして、提出という形にさせていただきたいと思っています。この方向で考えているのですが、いかがでしょうか。何かご意見等ございましたらお願いしたいと思います。よろしいでしょうか。はい。では、以上を持ちまして議題は終了しましたので、事務局にお返ししたいと思います。お願いします。

山村補佐： 委員長、そして各委員の皆様、慎重な審議をありがとうございました。続きまして次第の4番その他ですが、何かありますでしょうか。中原課長お願いします。

中原課長： 今日はいろいろご意見をいただきましてありがとうございました。今、委員長からもお話がありました通り、早急に事務局から一旦メールをお送りします。いつまでにご意見をいただきたいという内容のメールをさせていただきますので、よろしくお願いします。提言書の形が整いましたら、それをまたお送りしますので、最終確認いただくというような流れでお願いします。非常にスケジュールがタイトでございまして、まだ指定管理者制度を導入するかしないかははっきり決まっていますが、導入すると決まった場合には、先ほどの表にもあります通り、条例改正だとか、公募や選定だとか、そういう流れでいきます。そうなりますと開館まで非常にタイトなスケジュールになってしまいます。導入しないということであれば、そんなにタイトではないのですが、ちょっとその辺が、今回いただく提言書を踏まえて制度設計をし、その後をどうしていくのかという形になりますので、非常に申し訳ございませんが、またご意見がありましたらよろしくお願いします。

小原部長： 提言書は最終的に文書形式なのでしょうか。要は、申し上げたいのは、委員長がおっしゃったように、何が課題で、みんなが懸念していることは何かというところをはっきりさ

せて、提言をまとめることが大切ではないかと。

委員長： 中原課長、よろしいですか。

中原課長： はい。今日お示した提言は箇条書きですが、当然ながら「はじめに」みたいな文章が冒頭にあって、今までの議論の経過も入れながらきちんとした形で作成します。

山村補佐： 他に何かありますでしょうか。

G 委員： 今日のお話をお聞きしていてやはり、形式はともかく、やはり今日のお話は非常に重点化されていたなあということで、3項目なり5項目の中のどこに重点が置かれているのかわかってことが明示されるといいのだろうなってことを思いました。それから余談なのですが、私の職場で、普段、職員室でワイワイするときに、あまり出てこない子供の話とか、目の前のことばかりなのですが、最近二つ出まして、一つは「校長先生、『まるごと博物館ガイドブック』が6年生に配られたけど、あの本どこかで手に入りませんか。我が子はまだ6年になるまでちょっと数年先なのです。」って話があり、それで「これどうぞ。」って本を渡したら家族でむさぼり読んでいますって話をしました。今までの博物館の取り組みの一旦なんだろうなあと思いました。もう一つ、これは多数だったのですが、ブラタモリの話で面白かったねっていう職員が何名もいて、ブラタモリの案内人と周ろうなんてイベントがあって、今までにない流れだなっていうことを職員も私も思っていました。今日の話にどこかで繋がるという発想で取り組まれた一例を身近なところで感じました。以上です。

C 委員： 最後だということで、実は新博物館の建てる場所も、先ほどE委員がおっしゃっていたこととも重複するのですが、三の丸エリアビジョンっていうことがあります。その中のまさにその三の丸の重要なところにもなるわけです。そういうエリアビジョンや大きな括りの中での意識もぜひ、この館一つの問題ではない部分ですので、ぜひそれを捉えていただきたいということを申し上げておきたいと思います。

委員長： はい、ありがとうございました。何か言い足りないっていう方いらっしゃいますか。はい、お願いします。

E 委員： やはりそこに集約されると思います。ブラタモリのあの番組がいろんな意味でヒントを与えてくれたように思うのです。やはり、ああいう取り上げ方をすると、すごく輝いて見えます。宿のお客さんはかなり松本城に行っているのですが、話を聞いていると、ほとんどはブラタモリを観て、ニジマスがいなかったとか、そんな話も出てきて、ということはそれぐらい影響力があって、ストーリーがちゃんとあれば、伝え方さえしっかりすれば、面白い話になっていくという。冒頭の冒頭に館長さんが一番の売り物ですって話をさせてもらったのですが、多分そういうことだと思うのです。人っていうものがそこを作っていくということなのだと思います。なので、さっきのC委員の意見じゃないですが、三の丸だけにとどまらず、もう新生松本のまず第1の矢が博物館なので、幸か不幸か、博物館によって今後の松本の育成がある程度見えてくるというものになるわけです。そういう対応になっているわけです。この博物館次第で、今後の松本、お城周辺のまちづくりとか、松本駅のリフォームなのかわからないですが、そういったものがほぼほぼ出てくると思うので、そういった新しい今後の松本の要するに突破口。かつて市川量造さん達がお城を守ってくれて、僕たちはその守られた文化歴史によって松本が今の地位にあると思っています。僕たちが逆に今度子供たちに残してあげられるものって何だろうって思ったときに、僕たちができることって、受け継いだものをよりブラッシュアップして、この地域ってい

うものをきちんと誇りある地域として受け渡すことだと思うのです。お城を作ることはできないけど、だとしたら今あるべきその姿をより魅力的な姿にして伝えていく中で、博物館というのは第1の矢、新生松本の一つのスタートになるわけですから、ぜひそれも踏まえた中で、頑張っていたきたいと思います。エールです。よろしくお願いします。

委員長： はい、最後のエールありがとうございます。ありがとうございました。では以上をもちまして終了とさせていただきます。4回という短い期間の中でそれぞれにご意見いただいて、なおかつ宿題も出させていただいて、皆さん真摯にお考えになってらっしゃるということが非常によく伝わってまいりました。それから、松本市をもう一度振り返る市民へのすごくいいきっかけもできているのかなと思いますし、何と言っても1回目の館長さんの熱いお話と、それから、ブラタモリの千賀さんがあんなにお上手に説明されるっていうのがやっぱり人なんだなっていうのが、今、E委員がおっしゃったように、博物館には素晴らしいスタッフの皆さんがいらっしゃるの、未来は明るいかなと思います。以上をもちまして終了とさせていただきます。皆様どうもありがとうございました。