

第3回鎌倉市にふさわしい博物館基本計画等策定委員会議事録

日 時 令和5年（2023年）3月24日（金） 15:00～17:30

場 所 鎌倉国宝館

出席者 名簿のとおり

次第

挨拶 佐々木教育文化財部長

議事

- 1 鎌倉市にふさわしい博物館基本計画等策定スケジュールの変更について
- 2 令和5年度事業予定について
- 3 県内事例実地調査について
 - (1) 調査結果について
 - (2) 県内事例からみる鎌倉市にふさわしいエコミュージアムのイメージについて
- 4 その他

概 要

開会

事務局 定刻となりましたので、只今より、第3回鎌倉市にふさわしい博物館基本計画等策定委員会を開会いたします。

佐々木教育文化財部長挨拶

開会にあたり、ご挨拶申し上げます。第3次鎌倉市総合計画、第4期基本計画の見直しにより、基本計画等の策定を、令和8年度以降に延ばさざるを得ない状況となりましたが、教育委員会としては、事例調査等を実施し、じっくり内容を検討したいと考えています。本日は、県内事例実地調査の結果報告と、それを受けての本市にふさわしいエコミュージアムのイメージについて、ご議論いただきます。

委員長 それでは議事に入ります。

[議事1]

委員長 議事の1です。鎌倉市にふさわしい博物館基本計画等策定スケジュールの変更について、事務局から説明をお願いします。

事務局 資料3をご覧ください。第1回の委員会で説明した策定スケジュールにつ

いて、今回変更する部分は赤色の着色部分です。当初の予定は、令和4年度から令和6年度に基本計画を策定し、令和6年度から令和7年度にかけてアクションプランを検討し、できたものから順次実施していくスケジュールを予定していました。このスケジュール感で令和4年度に実施した第3次総合計画、第4期基本計画の事業の見直しに対して必要な事業経費を要求しましたが、じっくりと議論するよという市の判断があり、令和5年度については調査委託費が認められたものの、委員会運営等の委託費、基本計画等の編集印刷委託費などの経費は認められませんでした。こうしたことから、スケジュールの見直しをせざるを得なくなりました。よって、検討期間を令和7年度以降まで延長し、基本計画等の策定を令和8年度以降にすることにしました。これに伴い、委員会のスケジュール、庁内対応、市民・議会対応、その他についても延長することにしました。事務局、教育委員会としては、じっくりと議論をしながら、実効性ある計画、そしてその実施を心がけたいと考えています。

委員長 ただいまの説明について、ご質問、ご意見等をお願いします。

委員長 まずは私から、基本計画とは別にアクションプランを策定するということがよろしいですか。それとも基本計画の中にアクションプランが含まれるということでしょうか。

事務局 基本構想、基本計画、次に実施計画がありますが、その実施計画に当たるものがアクションプランと考えています。一番具体的な下位計画とお考えください。課題ごとに計画を立て、立ち次第、実行できるものについては実行していくというような考え方です。

委員長 基本計画が最終的に一種の公文書になりますね。それが確定する前にアクションプランが策定されて、それを部分的に動かしていくということでしょうか。

事務局 説明が足りませんでした。基本計画が作成された後、その策定までの間にできるものについてはアクションプランの検討を始めます。あくまでも基本計画を作成した後に、出来上がっているアクションプランについて実行に移していくという考えです。やはり基本計画が先です。

委員長 基本計画が令和8年度以降であれば、それからもう少しアクションプランの期間が続いていくということでしょうか。

事務局 今のところはそういうことになります。

委員長 他の委員の皆様もご意見ご質問ございましたら、いかがでしょうか。

委員 基本計画、アクションプランを後ろ倒しにしてじっくり考えてということは理解しました。それに合わせてこれからまたこの会議の中で色々と議論して、どういうものが出来上がっていくのかはまだ全然見えてない中で、市民のところについて、以前の計画だと基本計画で意見公募をして運営団体を選定するという内容だったのが、意見公募は先送りで令和 8 年度（2026 年度）以降になったが、運営団体の選定だけ残っているというのは構わないのですか。計画が固まってアクションプランも決まってから、こういうところを決めていくのではないかというイメージを持っているのですが。

事務局 確かに令和 7 年度のところに運営団体等の選定となっておりますが、もともと令和 8 年度以降も団体の選定が続いていくという考えでいたため、これをさらに延ばしていくということになります。令和 5 年度事業で、運営団体を選定していくための、立ち上げに向けての準備的な会議体のようなものを立ち上げ、助走していこうと考えています。一時に団体が出来上がるのは難しいと考えています。

委員長 他に委員の方からいかがでしょうか。

委員 調査の外部委託について説明をお願いします。

事務局 サテライト候補を選定していくために、市内に所在する歴史的文化的遺産等の現況調査を委託するものです。所有者・管理者など現状がどうなっているのか、自治会や民間団体等との関わりはどうかなど、サテライト候補が現在どのような状態に置かれているのかの調査を委託します。恐らく市内に点在する史跡等の文化遺産を中心に調査を進めることになると考えています。

委員 1 か所をお願いするのでしょうか。

事務局 業者選定はやはり金額にもよりますが、入札等で一社ということになります。

委員長 他に委員の方からいかがでしょうか。

副委員長 「選定」というと「結論として選ぶ」という最終的な行為として受け止められるので、「検討」や「準備」という表現が良いと考えます。具体的に選定に入るのはかなり後半の話になると思うので、誤解を生まないようにしてください。また、アクションプランを検討する主体はこの委員会だが、別に会議体を創出するという話がありましたが、この委員会と会議体の関係はどのようなものになりますか。委員会に加わるのか、それとも別ものですか。

事務局 別のもので下部組織と考えるべきと思っています。まだこれから考えるところですので、会議体の方との議論の中で、下部組織がいいか、別がいいかということも議論した上で判断していかなければならないと考えています。

副委員長 基本計画がまとまっていない中でアクションプランを市民を含めて進めるようになるのであれば、我々と最終的に相互に齟齬が生じないよう工夫して慎重に進めていただきたい。できればお互いに意見交換するようなかたちが望ましいと個人的には思います。もう 1 点、市の総合計画基本計画に基づいたスケジュールで、令和 7 年度までが今の総合計画で、その後には次の総合計画の期間が始まるために、年度の終わりを示せないのではないかと思います。しかし、総合計画の見直しをまた何年かやって、そこからまた延びるとなると、この委員会がいつまで続くのかと感じます。大本の計画に則ったスケジュールはやむを得ないと思いますが、その先が見えない中で、市民を入れてのアクションプランだけが先行していくというのは心配に思います。事務局がこのぐらいの時期にはこうだという、何か考えがあればお願いします。

事務局 令和 7 年度までの第 4 期基本計画の中で策定まで済ませたいと考えていましたが、そのための予算的な裏づけが今回得られませんでした。特に基本計画の編集・印刷製本の委託の目途が全く立たなかったため、令和 7 年度までには仕上げられないことになりました。さらに政策部門からも策定まではまだ行けないだろうという話があり、検討ということで延ばさざるを得なかったのが実態です。事務局としてはこの検討を速やかに進め、実態としては、第 4 期基本計画期間内に基本計画の中身を作るようなところまで行きたいと思っています。ただそれを公にしていく手段としての印刷製

本費をどう確保するか、令和7年度までにそれができるか、もしくは令和8年度以降の新総合計画の中で位置づけるのかということについて、慎重を期してこのような表現をしています。

副委員長 目標である基本計画案の策定①②は、イメージとしては令和8年度以降に取り組んでいくようなイメージでしょうか。

事務局 そのようなイメージです。

委員長 他にいかがでしょう。

委員 委員会は、基本的には年2回ずつ集まっていくのが普通でしょうか。

事務局 正直なところ通常より少なく、3回あるいは4回が普通かと思います。ただ、計画等を策定した後の実行をチェックするような機能を持っている委員会については年1回ということもあります。その委員会に託された内容によって回数が決まると思います。実地調査などをやりつつ、十分な事務局の準備・検討期間を確保するため、年2回にしています。

委員 一般的なイメージからすると、スローな印象です。

委員長 正直なところ、以前のスケジュールでものんびりしている感じですが、今回の変更でさらに先延ばしになると、モチベーションがそがれる感じがあります。そこを解消するために基本計画をある程度、実質的に固めて、それが公開されないうちにアクションプランに取りかかることを考えたのだと思います。しかし、基本計画があつてこそその実施だと思しますので、もう少し基本計画の確定を早くすることはできないでしょうか。印刷などの制限はもちろんあるのは承知しています。計画が出来上がり、そこからのアクションプランにしないと本末転倒で、運営団体の選定など具体的なスケジュールみたいなものが、逆に基本計画を縛ることにならないか非常に心配です。何のための委員会なのか分からなくなるので、まずは基本計画を固めるのが良いと思います。

事務局 会議体の位置付けについて、オブザーバー的に委員会に参加し意見交換をするのかということも考えていかなければと思います。あくまでも準備会議体のため、選定までは進めないが、選定の準備を進めていくという考えです。さらにモチベーションというと、正直申し上げると我々事務局もモ

チベーション的にはどうなのかなと思います。そこは何とかしないといけないということがあります。実質的には中身については固めていきたい、これから議論いただく内容についても、このような意識のもとに進めたいと思います。事例調査をしていくと見えてきますので、丁寧にご報告しながら議論を進め、腰を据えてやるべきと考えます。

委員長 年2回の委員会は、委員報酬等の予算的な裏づけが必要で、すぐに3回になるとは思いませんが、メール等も発達していますし、委員の手弁的なことにもなるかもしれませんが、集まって会議体で話をする間にでも適宜メール審議などの形でも構わないので、実質的な議論をもう少し密にさせていただく工夫があるとありがたいと思います。いかがでしょうか。

事務局 そのような工夫も考えながら進めていきたいと思います。

委員 冊子を作るのは何部で、いくらぐらいの予算ですか。

事務局 刷り物とするならば300部が適当だと思います。印刷だけならば数十万ですが、編集も含めると数百万単位になります。

委員 高すぎではないですか。

事務局 編集に事務局がどこまで関わるかということで変わってきます。高くても数百万だと思います。

委員 8年度に予算をつけなければならないのですか。

事務局 印刷製本だけということになればそれほどではありません。やり方次第ですが、印刷製本は後に回してホームページで公開することも今では当たり前ですので、工夫してできればと考えています。

委員長 コンサルに払うお金はよくわからないので言いようがないですが、適正な価格で発注するようしてもらえればと思います。他に何かいかがでしょうか。できるだけ速やかに進めたいという各委員の気持ちがあるということを事務局に理解してもらい、その前提でこのスケジュールを了承したいと思いますが、よろしいでしょうか。了承したということにします。

[議事2]

委員長 続きまして議事の2、令和5年度事業予定について、事務局から説明願います。

事務局 令和5年度予定事業について説明します。資料4をご覧ください。

事業は大きく分けて4つあります。1つ目は鎌倉市にふさわしい博物館基本計画等策定委員会の開催です。第4回の策定委員会は令和5年8月を予定しており、内容としては、鎌倉市にふさわしいエコミュージアムのイメージに係る検討、基本計画の具体的イメージに係る検討を予定しています。続く第5回策定委員会は、令和6年3月頃を予定しています。内容は基本計画の章立てに係る検討と、基本計画の記述内容の検討を予定しています。2つ目の事業は、県内外の事例調査です。令和4年度は神奈川県内の小田原市・平塚市・茅ヶ崎市・横須賀市の4事例の調査を実施しました。こちらに引き続き、鎌倉市が目指すエコミュージアムの具体像を描くため、県外事例、山口県萩市・長野県松本市・山形県朝日町3ヶ所について実地調査を行う予定です。委員の旅費を3ヶ所、各1名分予算計上していますので、今後調査の同行について、ご相談させていただければと考えています。また県内事例についても必要に応じて、補足的な調査を実施します。3つ目の事業としては、エコミュージアムの運営準備会の開催です。市民参画によるエコミュージアムの運営組織の立ち上げに向けて準備的な会議体を設置し、構成員については検討中ですが、そちらを設置し検討を開始します。最後の4つ目については、市内文化財等の調査で、サテライトの候補選定のために市内に所在する歴史的文化的遺産等の現況調査を委託して実施する予定です。説明は以上です。

委員長 ありがとうございます。ただいまの説明につきまして、ご質問ご意見等ございましたらよろしく願います。

委員 4番の市内文化財等調査について少し疑問に思いました。文化財の現況調査というのは、文化財課の通常業務の中になるのではないのでしょうか。この委員会でわざわざ予算をとって外部委託すべきかどうか、もう少しご説明いただきたいと思います。

委員長 事務局、お願いします。

事務局 確かに文化財課が把握しているデータはあると思いますが、現況を詳細に、定点観測的に把握しているわけではないと思います。

- 委員 史跡担当が毎年写真をとっているように思います。
- 事務局 世界遺産を目指していたときからのモニタリング調査ということで、定点観察を続けてきている中で、その観点に加えて、サテライトとして活用・保存していく必要性、活用する方策等を考えていく際の現況の詳しい内容について調査をさせたいと考えています。
- 委員 外部委託は勿体ないような気がします。
- 事務局 文化財課と連携して職員がデータを取ればいいのではないかという議論もあるかと思います。しかし、博物館機能整備担当がふさわしい博物館の事業を所管していますが、私以外は全て学芸員兼務でやっています。この部分については、民にお願いできるところはお願いして、効率化を図るという考えです。
- 委員長 サテライトの選定について、網羅的に調べていくわけではないため、当然そもそもその調査に入る対象というのは絞っていくと思います。そもそも、どこの調査に行くのかという選定はどのレベルで決めるのでしょうか。
- 事務局 事務局の内部で文化財課などとも相談をしながら、決めていくことになるとと思いますが、大体市内30ヶ所程度と考えています。30箇所というと、市内の国指定史跡の数でいうと31ヶ所です。このうち現社寺が半数以上になりますので、30箇所は15プラスアルファのサテライトになりうるものが対象になります。
- 委員長 調査に行く時は先方と接触があると思いますが、その際に「サテライトとは何か」という話が起きないように、まずはきちんとした説明をしていただきたいと思います。その説明も含めて外部に委託するのでしょうか。
- 事務局 調査手法にもよりますが、今日の話を参考にしながら、委託内容や詳細について、検討を積み重ねていきたいと思っています。
- 委員長 世界遺産登録に向けた事業の時の経験も色々あると思うので、最初のボタンの掛け違いは絶対に避けたいことなので、そこで何かいきなり勝手に言っているという警戒感を持たれないように説明をしていただきたい。最初が肝心なので丁寧なご説明をお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

事務局 ボタンの掛け違いというのは、取り返しのつかないことになります。調査対象によりけりなので、調査対象を選定できたらランク付けやモデル化をしながら、業者とも密に打合せをしながら進めていきます。

委員長 よろしくお願ひします。他に委員の方からいかがでしょう。

副委員長 調査の関係で、世界遺産の候補遺産で保存管理計画を策定していると思います。その基礎データで面積や構成は網羅されていると思います。そこから大きな変化はあまりないと思うので、ぜひそういう活用は検討してもらいたい。それをまた1からやると結構な金額になり、時間もかかります。また国指定史跡が対象だという話ですが、指定の時に基礎的なデータがあるので、基本的にそれは委託の対象にしなくても良いのではないかと思います。そうすると委託内容は何をするのか。サテライトの可能性の検討というと、コンサルがその基準を検討するのか、それとも一度委員会に諮っていただく、報告いただくような形がとられるのかについてお伺ひしたいと思います。

事務局 そこまで考えを進めていませんでした。世界遺産の際の保存管理計画を活用、それが下敷きになっています。委託費も大きな額はついていません。少ない金額の中で、現況サテライトとして活用可能かどうかを探りたいと思います。丸投げで可能性の基準を作れということは、当然乱暴で無責任ですので、事務局としてはどういう観点でサテライトとして活用していくのか、どういう観点で地域の方々と一緒になって運営できるのかという可能性を探る第一歩として、その管理状況や管理に関わる団体の有無などについて、丁寧な基準を検討しながら仕様書を作成したいと思います。

副委員長 今年度の事業のうち8月に開催予定の内容で、「基本計画の具体的イメージに係る検討」とあり、3月には「基本計画の章立てに係る検討」とあります。全体像を見るときに、どういう章立てか、どういう項目をやっていくのかというのが、この具体的イメージに係る検討に近いのではないかと思いますので、そのあたりを前倒し、取り入れることはできないでしょうか。事務局で考える具体的イメージの検討は、どういうことを考えているのか説明をお願いします。

事務局 令和5年度の委員会の検討項目で、県外の事例調査とあります。令和4年度に実施した県内の事例調査は年明けに行っており、準備もバタバタとやるような感じで、時間のない中で急ぐことができました。その反省に立ち、

年度が改まり次第調査を始め、5月頃に実施できればと思っています。その結果を受けて、また成果も含めて、基本構想を受けたかたちで基本計画では何を述べていくのか、述べていくべきかをイメージでお示しできればと考えます。そこで議論していただき、方針が決まれば、次回3月の委員会で章立て案を示したいという目論見でいます。

副委員長 少しでも委員が具体的なイメージを持てるよう、基本計画の完成形をイメージしやすいように進めてもらいたいと思います。章立てまで行かなくても、十分ご検討して示してください。

事務局 今日の最後にご議論いただこうと考えていますが、今までのところ具体的なイメージをお示しできていません。その中で、委員会を3回重ねてきていますが、具体的なイメージを示しながら、或いは更に踏み込んで他と比較して、他ではこうだが、鎌倉市には向かない、だからこうしたい、こうすべきだという具体的なイメージでお示しすべきだと思います。

委員 1番の委員会のところについて、今日の会議は全体の中でイメージが少しふくらむとして、それを受けて事務局から8月に具体的なイメージが示される。それを受けて議論した中で、3月には章立てと計画の概要を示していく。これを3年間積み重ねると、翌令和6年度には、それに肉付けされて、ある程度の形ができてくる。さらに肉付けされて7年度にはある程度基本計画ができてくるのではないかというイメージで受け止めました。それが、予算がつかないからコンサルを使ってそれ以降にやるのはどうかと、説明を聞いて感じました。印刷費だけであればカラー刷りでなくても構わないですし、パソコンを上手く使えばいいことではないか。人が足りず、進められないということであれば、それはまた違う問題で、この委員会を休止することも考えなければいけないのではないかと感じました。このスケジュール感の中で、4番の調査が何故、イメージも出来上がっていないのにいきなり外部委託なのか、今年やるというのはどうかと思います。調査自体は具体的な計画のイメージができてから、どのような調査をするか、決めていくべきではないかと感じました。

委員長 事務局いかがでしょう。

事務局 委員会の検討をしていくと、令和7年にはご指摘の通りやればできてしまう。ただ重点事業に位置づけられているため、市の予算は重点事業の計画に則ったかたちでしか要求できないというルールがあります。そこを打破

するために、最初はデータで示し、その後に刷り物にするということを検討できればと思います。今日皆さんのご意見を伺い、やはりそうすべき、検討すべきだと強く感じましたので、約束はできませんが、そういう方向性でいきたいと考えます。その中で、サテライト候補を早く上げていかなければならないと考えます。サテライトの方針を決めるにあたって、候補としてこれだけのものがこういう形であるというところを掴んでおいたほうが良いと思います。委託費が削られる中で、何とでもこれだけは取ったということもあるので、サテライトの具体像を描いていくという、そのための基礎的なデータを取るために、この調査委託を行うとご理解いただければと思います。

委員長 委員、いかがですか。

委員 まだ腑に落ちないところがあります。全体のこういうものを作ろうということが決まってない中で、サテライト候補を決めてかなければならない。こんなところがあるという事務局の持っているものを示して、皆で議論して、翌年度に調査を始めるのでも十分ではないかと感じました。

委員 私も同様に思っていました。鎌倉市のエコミュージアムが、鎌倉時代の文化遺産だけではなく、更に古い時代のものもあれば、最近の鎌倉彫であるとか、様々なものがあります。鎌倉市にあるものを示す前に土台にしてしまうと、こういうものが落ちてしまうのではないかと考えます。例えば、鎌倉彫会館の鎌倉彫や歴史文化交流館の鎌倉彫、最近の別荘の文化などの展示など、そのようなものもミュージアムだと思います。何か元々あったものを土台にすると、そういうものが落ちてしまうのではないかと心配しています。

事務局 何か特定の歴史的遺産をサテライトにするわけではなく、中世に限らず自然や近代建築なども含めた中での博物館構想を目指していますので、特定の時代とか、特定の地域に限らず、市内全体を網羅的に取っていく方針です。サテライトの選定については、サテライトを決めてしまうわけではなく、あくまでもエコミュージアム準備委員会の中で、保存や活用に適するか、市民の参画が重要なキーワードのため市民がいかに参加できるかという度合いの中で調査をします。エコミュージアムの候補的なものを選定してもらい、個別の準備会の中で運用の仕方や活用の仕方を市民の皆さんと共に実施していきたいと考えています。構想で示したコア、サテライトや社寺の皆様とともにやっていくというイメージは完成形ですが、どの部分

から入っていくかという導入の仕方について、後ほどお話ししたいと思います。行政がどこからきっかけを作るか、それに対して、サテライト候補の現状の中で、市民の方がどのような形で参加できるかということ、令和5年度の委託の中で調べていきたいと考えています。

委員長 最終的なサテライト選定に直接結び付くのではなくて、もう少し市民参加の可能性を探るとか、そういった予備調査的な意味合いが強いというふうな理解でよろしいでしょうか。

事務局 そのとおりです。最終型は市民の方が参画することで、その予備調査となります。

委員 調査となると史跡や遺跡が対象となると思いますが、鎌倉が受け継いでいる重要な文化が代替わりでなくなっていて、そのようなものを市に渡したくても断られると聞いています。市がそのような役割をはたせるように考えられればと思っています。一般の家庭は、断捨離など価値がわからず捨ててしまっているのが、草の根で保存していきたいと思っている人もたくさんいると思いますので、市で維持するのも大変だと思いますが、市民が自分で維持しているところの優遇など、そういうところも含めて考えていくのが良いのではないかと考えています。

事務局 今回の点は非常に大切で、昔からあるものを守るの大切だと思います。ただ所有権の問題があります。市でもいくつか保存していますが、例えば生涯学習課では、吉屋信子さんの居住地を記念館として保存したり、都市計画課がいわゆる別荘文化の建物を、景観重要建築物としたりしているものもあります。ただ、市の行政の制度では賄いきれない、手が差し伸べられない部分については、市民の方にも参画していただき、保存ということが非常に大切だと思っています。その視点を進める中で、保存について考えていきたいと思っています。

委員長 サテライトとコアがあるとしても、その間のバッファゾーンのところで市民の活動もあると思うので、それを回収していくような街全体がミュージアムという発想の中で、上手く取り込んだものができるといいと思います。

副委員長 基本構想の中で、鎌倉歴史文化交流館の博物館計画を進めるというのがあったと思いますが、スケジュールにはそういう関係のものがない。コア施

設の整備についても、直接ではなくても表記があるとよいと思います。

事務局 資料4については「ふさわしい博物館事業」ということで予算立てをしたものについて列記しています。当然ながら、国宝館、鎌倉歴史文化交流館のコア候補施設についても、整備拡張、そして施設の強化で予算をつけています。例えば鎌倉国宝館については、施設の老朽化の対策もあって、大規模修繕のため、数千万規模で予算を計上しています。また歴史文化交流館については、登録博物館化に向けた検討を進めていますが、県がラインを示せていない状況なので、具体的なラインを示せない状況ですが、コア機能の強化を検討し進めているとご理解いただけたらと思います。

副委員長 その所管はどこになりますか。

事務局 それは歴史文化交流館の方の所管になります。同じ課です。この資料4はあくまでも博物館機能の所管に限ってという理解でよろしいかと思います。

委員長 他にいかがですか。よろしければ令和5年度スケジュールについて了承とします。

[議事3 (1)]

委員長 それでは次に議事の3に移りたいと思います。議事の3は(1)と(2)に分かれています。(1)県内事例調査結果についてお願いします。

事務局 学芸員を中心に事務局の5名が分担をして、県内の事例調査を実施しましたので、それぞれから説明します。まず、資料5-1を用いて総括的に報告し、その後各担当から各事例について画像を交えながら説明します。資料5-1をご覧ください。調査を実施した結果の概要をまとめたペーパーです。令和5年1月17日から令和5年1月31日までの間に、小田原市の「街かど博物館」、平塚市の「金目エコミュージアム」、横須賀市の「よこすかルートミュージアム」、茅ヶ崎市の「茅ヶ崎市ふるさとまるごと博物館」の4事例について調査を実施しました。(資料5-1の)右側、開始年、設置主体、運営主体をご覧ください。設置主体は全て自治体で、開始年を見ると横須賀を除く三つの事業は20年選手です。横須賀はまさに最近始まり、全速力で行っている状況です。次に背景・契機をご覧ください。小田原・平塚・茅ヶ崎はちょうど平成の一桁の終わりから二桁前半くらいかけて、話が持ち上がり始めた状況です。ある意味、地域活性化、地域振興が広く取り上げられだした時期で、それを目的に始めたと思われます。横須賀の

場合もそれに近く、横須賀は人口減少対策として、魅力ある地域を作り、多くの人に来てもらう観光振興や地域振興を目的として、近年始めたと思われる。後ほど詳しく（２）で説明しますが、行政の関与度を類型化し、民間主導でやるのか、行政主導でやるのかという観点で見ると、小田原・茅ヶ崎・平塚は地域・民間主導です。平塚はほぼ地域・民間主導で、行政はほとんど口を出していない状況です。小田原・茅ヶ崎は、始まりは行政主導でも、現在はほぼ地域・民間主導で、行政がある程度サポートするような形になっています。横須賀はトップダウンで始めているので、動きも含めて完全に行政主導です。現状について、小田原・平塚・茅ヶ崎は20年の長い年月の中で、マンネリ化が課題となっていますが、順調な部分を高めるような事業継続と新規事業の開拓の意識を持っています。また、横須賀は設置後2年足らずで、ありとあらゆることを考え、実行に移している状況で、非常に若々しい熱量が高い取り組みになっていると思われる。目的が文化財の保存活用や生涯学習という観点なのか、もしくは地域振興、商業・観光振興なのかという点で、だいぶ色合いが違います。後者は小田原・横須賀、前者は平塚・茅ヶ崎となります。最後に、特記事項として調査した我々が感じたことをキーワードとして列記しました。例えば小田原では店主を館長としていますが、彼らが熱い思いを持って取り組んでいます。平塚は地域の方々が楽しんで活動することを重視し、それに対して行政が口を出さないと明言していました。横須賀の場合は、所管事業や予算で関連部局を束ねて、とにかくグイグイ走るといった熱量がありました。茅ヶ崎の現状は、行政と市民団体が連携して市民団体が参加・自立していると捉えられます。次は調査事例について、個々に説明します。

【小田原街かど博物館】

1月17日に小田原市の「まちかど博物館」の調査を行いました。設立の経緯について、平成8年度から始めており、完全に地域振興・観光振興・商業振興という観点と、小田原を観光化する一つのツールとする目的で、商店を博物館と捉えて動き始めました。その時エコミュージアムの発想が念頭にあったため、エコミュージアムの視察もしていたそうです。費用は当初500万以上かけており、体制は、平成27年度からまちかど博物館館長連絡協議会（館長は店長）を作り、商工課の職員が事務局をし、体制を維持してきました。設置・設立までの課題について、最初3店でスタートしましたが、コア施設はありません。平成13年に「なりわい交流館」を開設することで解消しましたが、年間900万円程度の委託料で運営しています。現状について、当初は地場産業の振興を目指す産業・商業関係の部局で、市が立ち上げました。この時点ではエコミュージアムの発想を持って

いましたが、現状は違うと担当者が明言しています。設置当初はコア、サテライトの概念がありましたが、現在はあまり縛られていないようです。この取り組みが平成 30 年度に「ふるさとづくり大賞」で団体表彰（総理大臣表彰）を受けたことが一つの成果であると聞きました。一方内実を見ると、各店舗で、伝統的な産業・商業のために後継者が不足し、閉店に追い込まれ、まちかど博物館を脱退するというケースがいくつか出てきているようです。この問題が非常に難しいと感じました。現状では 17 館が参加していますが、21 館まで増え、閉店もあって今の数になっています。行政と民間との業務分担という点では、協議会が運営主体、市が事務局を担っています。予算は、市がスタンプラリーの経費で 40 万円、ガイドマップの制作費で 100 万、協議会への負担金 5 万、合わせて年間大体 150 万円程度で運営しています。十分とは言えないものの、一定程度当初の目的を達成しているとのこと。一方、マンネリ化が非常に大きな問題で、今後の課題・展望として、協議会がコロナ禍でストップしているため、今後コロナ禍が去るのを見定めて復活させた上で、マンネリを打破していきたいとのことでした。繰り返しになりますが、商業・観光振興として平成の一桁台から盛り上がり始め、今現在、行政は事務局になって 150 万程度の予算をかけているものの、やはり民間主導、行政サポートという形になっているとのこと。では画像で紹介します。

【金目エコミュージアム】

続いて平塚市の金目エコミュージアムの概要を説明します。本年 1 月 18 日に実施しました。先方は市の教育委員会社会教育課の担当 1 名、エコミュージアムから市民の代表 4 名に対応いただきました。まず、金目エコミュージアムの設立に至る経緯経過です。平成 17 年度の職員提案がきっかけで始まりました。現在の所管は教育委員会ですが、当初は企画課の所管で、地元の東海大学米村教授と意見交換を行っていました。現在は米村先生が大学を引退し、現在は金目エコミュージアムの会長を務めています。平成 18 年 10 月の第 1 回金目丸ごと博物館推進準備委員会の開催までは行政主導でした。ただし職員提案より前から、地域の歴史再発見事業を進めており、既に事業としては始動していたため、実質的には行政による取り組みを 5 年ほど行っていました。平成 19 年 6 月のエコミュージアム金目丸ごとと博物館推進委員会の発足が市民主体の本格的なスタートとなり、その後各種イベント等を開催していきました。現在に至る経緯経過について、あくまで市民主導のボランティアで、「行政の手伝い」ではなく「市民主体」です。当初、地元の平塚市博物館や東海大学が活動に参画をしていましたが、次第に離れ、今は市民が中心となって活動しています。現在

の運営状況について、市から補助金ではなく委託料が支払われ、業務委託の形になっています。その委託料が年間 45 万円です。最初は 100 万ほど出ていましたが、徐々に削減されたとのこと。エコミュージアムについて、イベントの開催やサイン事業（サテライトの解説案内看板の作成）、看板の状態チェックや清掃、これらの見積もりを取るところから市民が行っています。一方で行政側は、許認可関係の手続きや外部機関との調整取り次ぎ等を行っています。事業の主体は、あくまで市民です。市内に金目公民館があり、そこにエコデスクを設置され、拠点、窓口となっています。エコミュージアムは、4つのグループに分かれて活動しています。金目ガイド・自然学級・農食文化・祭民俗文化という4つのグループで、1グループの参加者数は平均 10 人から 15 名、総勢 50 名ほどです。高齢化が進んでおり、平均年齢は 70 歳半ばから後半です。また参加者の職業は、元小中学校教員が多いそうです。看板、サイン事業は、この 4 グループを横断したプロジェクトチームを組み、制作にあたっています。参加者の会費は、1 人当たり年間 1,000 円です。その他、様々なイベントで販売するグッズ、農作物や書籍等の売り上げが年間 100 万から 150 万ほどあり、平塚市の財政部門からは、「これだけ売上があるのであれば、もう委託料がなくても自立できるのでは」と、常に委託料削減の対象にされているとのこと。なお、東海大学の芸術学科では、学外実習の授業としてイベント等に学生が参加しています。現状における課題、問題点、苦勞している点について、金目地区に限定している活動を、平塚市全体に広げようとする実施が難しくなるのではないかという話がありました。また、金目公民館が窓口になっているものの、事務局専用の部屋が用意されていないことも課題とのこと。一方、米村会長は、固定した部屋がない方がフットワーク軽く動けるのではないかと指摘しています。また、あくまで「市が委託している団体」という扱いのため、市の広報誌でイベント参加者の募集をかけにくいという不便さがあります。今後の展望は、参加している自分たち自身が楽しく、やりがいを感じられるかどうか、継続していくにあたってカギになると口を揃えていたことが印象的でした。

【よこすかルートミュージアム】

続いて、よこすかルートミュージアムについて説明します。主導はほぼ横須賀市、つまり行政主導です。コア施設は令和 3 年 5 月にオープンしましたティボディエ邸です。このガイダンス施設のオープンをもって、ルートミュージアムがスタートしました。よこすかルートミュージアムの特徴は、トップダウンで、市の観光セクションが様々な部局を束ねて行っていることにあります。HP によればサテライトは全部で 66、そのうちのほとんど

は近代遺産です。ティボディエ邸を中心に、観光客が自らサテライトを自分で組み合わせてルートを設定するという形をとっています。また、「めぐるプロジェクト」の中で、様々なイベントを行っています。続いて設立に至る経緯です。ポイントは中核施設であるティボディエ邸の活用と、ルートミュージアムの検討です。この2つは同時期に別々のかたちで検討されていました。まずティボディエ邸の活用について、老朽化で壊され、部材が横須賀市に寄贈されました。これを活用しようという動きがあり、その活用に賛成していた議員が現在の市長として当選したため、平成 29 年以降、積極的に事業が動きはじめました。財政的には厳しいものの、国交省が明治 150 年を記念してモデル都市を探していたこともあり、そこに手を挙げ、ティボディエ邸の整備が急ピッチで進められました。一方同時期に、横須賀市は PR 周知のため、ルートミュージアムという考え方が活用できないか、検討していました。このルートミュージアムの検討とティボディエ邸の活用が一致し、現在の「よこすかルートミュージアム」になったという経緯です。ルートミュージアムの目的は、文化財の保存というより、観光での活用です。例えばティボディエ邸の場合、建物をそのまま保存活用するのではなく、現在の新しい手法で建物自体を造り、部材は展示で使うという活用をしています。そのため、横須賀市のエコミュージアムのコンセプトは、中心は観光と経済、商業振興になります。自分でルートを作る仕掛けがティボディエ邸の中にあり、サテライトのカードを取ってルートを作っていくということをやっています。またシアターもあります。またポイントは、「めぐるプロジェクト」の積極的な実施です。ルートミュージアムの認知度を上げるために、クルーズであるとか、様々なイベントを立ち上げています。サテライトについて、一つ目は浦賀ドックです。明治 32 年にできたレンガ造りのドライドックで、現物を見られるのは国内唯一です。ここで音楽コンサートやイベントを実施し、活用しています。めぐるプロジェクトでは、ドックの下に降りられるというイベント限定の取り組みも行っています。また国指定史跡の千代ヶ崎砲台跡もサテライトの一つです。東京湾要塞を構成している砲台で、保存状態が非常に良好です。ルートミュージアムは観光セクションですが、この所管は教育委員会生涯学習課です。砲台の近くに敷地内にガイド施設があります。この運営は、公募のサポーターが中心で、サポーター60人（実働は30人程度）、リーダーを非常勤とし、ガイド等のイベントを実施しています。最後に、課題についてです。一点目は、始まって3年目のため、市民でも知らない人が多いということです。二点目は、市内の二次交通です。横須賀は谷戸が非常に多く、電車が通らないところにもスポットが点在しており、アクセスが難しいとのこと。また運営上重要なのは「束ねる」という点だ

と話していました。様々な部局が独自に行っていた事業を、トップダウンによって観光セクションが、ルートミュージアムという形で束ねています。各セクションとの連携が非常に大事なのだそうです。保存を大事にするセクションもあれば、観光活用していく時代だというセクションもある。その調整が課題であり、（現状は）そこをトップダウンで束ねているとのことでした。

【茅ヶ崎まるごとふるさと発見博物館】

茅ヶ崎まるごとふるさと発見博物館について説明します。設置の契機・背景について、平成 13 年に市議会で議員からちがさき丸ごと博物館化を推進することはできないのかという質問が出され、それを契機に検討が始まりました。平成 13、14、15 年と庁内検討を進めて、平成 16 年に「茅ヶ崎まるごとふるさと発見博物館事業検討委員会」を公募市民と有識者・学識者で構成しました。その検討結果が平成 17 年 3 月に「茅ヶ崎まるごとふるさと発見博物館基本構想実施計画」の提言という形で教育委員会へ提出されました。それまでは市長部局、全庁でやっていたのですが、ここから教育委員会に移され、翌年度、平成 18 年度頃から本格的に事業を開始しました。事業開始自体は、平成 17 年度に最初の事業「茅ヶ崎まるごとふるさと発見博物館ガイド養成講座第 1 回（第 1 期）」が始まりました。合わせて 18 年度から、先ほどの提言をベースに「茅ヶ崎まるごとふるさと発見博物館業務の指針」というものを作って発行し、現在まで改定しながらこれに沿って活動を進めてきているという状況です。設置に係る体制作りでは、庁内関係課が検討をしながら始め、最終的には公募市民などによって検討委員会を作り、サテライトの抽出など、事業の検討をしました。事業の検討委員会は個人、商工会議所関係者、観光協会関係者などが参画して実施しており、官民合わせてやってきたという状況です。とはいえ、設置が平成 10 年、事業開始が平成 10 年代後半、そして 20 年代前半になってくるとどうしても中だるみが出てくるため、この事業検討会の中で議論だけが先行して実施が伴わない、事業への進展ができないということで、一度検討委員会を中止しました。平成 24 年度に「茅ヶ崎まるごと発見博物館事業検討委員会」を中止し、新たに「茅ヶ崎まるごとふるさと発見アクションプロジェクト」を作って、部会を整理し、色々な活動をして、現在これが続いているという状況です。プラス面として、事業に参加した市民による 2 団体が誕生しました。「ちがさき丸ごとふるさと発見博物館の会」と、「ちがさき丸ごと発見博物館友の会」です。ガイドツアー、ガイド養成から始まったのがこの博物館の会です。それから基礎講座から生まれたのが友の会です。この二つが現在の事業運営の核となっている団体で

す。現在の運営状況は、アクションプロジェクトの運営に行政職員3名、民間から9名参加しています。行政は企画立案、民間は運営を担うというような形です。経費については70万円から100万ですが、コロナ禍で0査定が続いているので復活したいというのが担当者の強い意志でした。現在は十分とは言えないけれども、一定程度目標達成できているのではないかとことです。その理由として、都市資源の抽出があります。都市資源というのがサテライトです。市民協働のもとに、企画展の開催、都市資源説明板の市内38ヶ所の設置、任意団体の輩出、ガイドブックの刊行、映像コンテンツの制作、基礎講座の開講という成果を上げています。今後の展望として、現状、ある程度民間主導でうまくいっているの、これを維持しながら事業を継続することが大事だということです。新規事業はなかなか出てきませんが、これも2団体と検討しながらやっていきたいとおっしゃっていました。

最後に、この4ヶ所の所管は、平塚と茅ヶ崎は教育委員会の文化財生涯学習セクション、それに対して小田原は市長部局の商工課です。そして横須賀は観光課です。目的によって完全に所管は分かれているということです。以上で県内事例調査の結果についてのご報告を終了します

委員長 ただいまの説明につきましてご質問・ご意見等ございましたら。いかがでしょうか？

委員 感想のような話になりますが、「すべき」というだけでは続かないなと思いました。いま参加している立ち上げの皆さんは「思い」を持っています。やはり20年などと続けていくうちに、その思いだけでは継続できないものが出てくると思います。活動の持続性の担保という面で、そもそも何のためにやっているのか、やることでメリットがあるとか、やらないことでどうデメリットがあるとか、そういうことをまとめていかないと、思いだけでは続かないのだなというのを感想として持ちました。これから市民団体がもし入ってくるのであれば、活動を続けることに対して特にメリットを明確にするような、要するにお金が欲しいとかそういうことだけではなく、名誉でもお金でも何でも、とにかくメリットとなるものがが必要です。初めにやろうと思った人たちにはその思いがあるからできます。しかし60歳定年になって、そういう活動に参加したいという人や、また私達よりも下の人たちは、まだまだ働かなくてはいけないと言われていています。私の友達も、子育てが一段落して、みんな働き出しています。そうすると、ボランティア的なものは、やはりだんだん先細りになります。PTAもなり手がないう

な時代になっているので、お金だけではなくても、やはりどのようなメリットがあって、何のために私達はこれを行っているのかということを確認に示さないと、何年後、どんどん先細りになってしまいます。この4つの事例について、初めの市主導のもとの熱量を、コロナや震災など様々なことがあっても、やっぱり続けていくということに対する具体的なメリットみたいなものを出していけたら良いと感じました。

委員長 事務局から何かありますか。

事務局 市民の方々に参画してもらおうメリットについて、平塚のように「楽しくなければやらないよ」という形は、こちらが示すのではなく、自分たちで作ってもらえるような関係づくりが大事だなと思いました。特に、鎌倉の場合にはいろいろな要素があって、時代的な要素・文化的な要素があって、楽しみ方もいろいろだと思います。一緒になって考え、実践していくということなのだと考えます。

委員長 他にありますか。

委員 鎌倉市が所有している近代建築の公開日がとても楽しみで、よく行ってきましたが、全部無料だったと思うのです。無料なのは良いのですが、別に無料にしなくても良いのではないかと毎回行くたびに思っていました。そこで例えば100円以上の寄付とか、500円以上の寄付とか、一家族500円とか、そういうのもいいと思うのです。無料にする必要は全然ないのではないかと思います。すごく見応えもあるし、職員の方もたくさんいたりして、それに参加する方も本当に楽しんでいるので。今後何かそういうものをやる時に、むやみに無料にせずしっかりとお金を払って、その分より楽しむ、どん欲に楽しむ、そのような仕組みにした方が良いのではないかと思います。予算がどんどん足りなくなっていて、広報かまくらにもお金が足りないと書いてあったと思うのですが、見合う内容があれば無料にしなくても良いのではないかなと思います。子供無料や母子家庭の無料は良いと思います。でも、しっかりと楽しめれば有料にしたほうが良いと思います。またボランティアのことですが、ボランティアの人も、皆さんが喜んでくれて嬉しい、それで満足というのは本当に最初だけだと思います。例えばシルバーガイドの方も無料でやったださったりしますが、感謝の気持ちを、例えばワンコインでももらえたら、少し美味しいもの食べられたりとか、そのようになると思うのです。子育てや働き盛りの方々は、ボランティアはよっぽどでないといけないと思います。ボランティアとして

楽しむ、参加して楽しむというのも良いと思いますが、やはり色々な団体が長くやっていくときに、虚しい気分になられたりすることが、結構多いのです。こちらは無料で色々なことやってあげているのに、文句を言われたり、こうやったらいいのではないかと上からの目線で言われたり、こうしてほしいという要望がたくさん来たり。そういうのも含めてボランティアなのかもしれませんが、やはり何か喜んでもらった対価というか、形にしてもらうということは、継続する上でも重要だと思います。鎌倉市民は無料であるとか、年齢などによって変えるなど、いろいろあるかもしれませんが、もうむやみに無料にするのはやめた方が良くはないかと思えます。

委員長 その辺はいかがですか。

事務局 まず市施設の無料化のお話です。令和3年9月議会のときに、公の施設の使用料のあり方という報告がまとめられ、それをもとに現在、各施設の使用料について見直しを図っているところです。生涯学習課では、鎌倉国宝館・鎌倉歴史交流館については、実際に使っている方と必要経費を算出して、料金の見直しを図っています。一方で、市民の方には歴史や文化をじっくり学んでいただくという目的で無料化を図っています。吉屋信子記念館は、現在確かに無料です。皆さんから定額でご寄付といただくというよりは、寄付の募金箱を置いて、今後修繕に使わせていただくという取り組みをしています。委員のお話のとおり、公の施設とはいえ、その建物は無限に存在するわけではないので、何らかの手を入れないといけません。財政負担の考えなど、それを見たことで守っていきたいと思う皆さんの気持ちはありがたく頂戴したいと思っています。今後も市で検討していきたいと考えています。

委員長 エコミュージアムの目的を明確化して、参画する市民にやりがい等々が感じられるような工夫を、この委員会でも指摘していきたいと考えますのでよろしくお願いします。他にご説明について何か質問、ご意見はいかがですか。これまでの説明については承認したこととします。

[議事3 (2)]

委員長 続いて3-2に移ります。県内事例から見る鎌倉市にふさわしいエコミュージアムのイメージについてです。事務局から説明をお願いします。

事務局

エコミュージアムのイメージについて、県内事例の視察結果を踏まえ、各事例の傾向を類型化し、鎌倉市がどのようなスタンスを目指すべきか、検討していきたいと思います。本来は全国の多種多様な事例を検討した上で類型化を試みるべきであると考えますが、現時点でのご報告のため、事例は少ないですが、まずは現状の分析結果を申し上げたいと思います。各事例を類型化し、今後「鎌倉市を目指す博物館の姿」を検討する上で、有効な分類軸は2つあります。一つは行政の関与の濃淡です。リヴィエールが提唱したいわゆる「エコミュージアム」の本質は、「一定の地域をまるごと博物館とみなす野外博物館」と「住民参画」にあります。日本では「エコミュージアム」を様々な自治体・団体が取り上げていますが、当初提唱されていた「エコミュージアム」をそのまま実現したものではなく、それぞれの地域の事情にあわせて、いわば「カスタマイズ」されているのが実状です。本来のエコミュージアムの本質である「住民参画」をどのように進めていくのか、そして住民（ここでは民間と言い換えますが）民間が主導するのか、行政が主導するのか、それが一つ目の類型化の軸になるかと思えます。さらにもう一点は「目的」です。この目的の違いによって、同じ「エコミュージアム」を謳ったものでも、大きく性格が異なります。昨今のトレンドとも言える「文化観光」または「まちづくり」「商業振興」という「文化経済」を目的とするものと、一方で経済的な価値観から一定の距離を置いた「生涯学習」を目的とするもの、この二つの軸があります。まず資料6の上の表をご覧ください。行政の関与度で見えていくと、最も行政主導型なのが横須賀市です。次に民間主導を取りつつも行政がサポートする体制をとっているのが小田原市と茅ヶ崎市、そして最も民間主導をとっているのが平塚市の事例になります。つづいて目的をみていきたいと思えます。観光・商業を目的としているのが横須賀市と小田原市、一方で生涯学習型は茅ヶ崎市と平塚市になります。以上をグラフにしたのが、資料6の図になります。図は2つの分類軸をもとにグラフにしたもので、一つは主導（運営主体）が行政なのか民間なのか、その濃淡をY軸に、そして二つ目は観光・商業が目的であるのか、もしくは生涯学習であるのかをX軸として分類しています。行政主導であり観光商業型が横須賀市、同じく観光・商業を目的としつつ、民間主導だけではなく行政がサポートしているのが小田原市です。もっとも右端に属する横須賀市と反対にあるのが平塚市です。生涯学習と目的とし、さらに民間主導という形をとります。そして同じく生涯学習を目的としながらも行政がサポートしているのが茅ヶ崎市になります。次に、資料6の表及び図をご覧くださいながら、県内事例との比較の中で、「鎌倉市にふさわしい博物館」がどのようなスタンスを取るのが良いか、グラフでいうとどこに位置するのが良いか、という点

について検討したいと思います。鎌倉市のスタンスを検討する前に、鎌倉市が目指す博物館の姿の共通認識を確認しておきたいと思います。鎌倉市にふさわしい博物館の一番の目的は「大切に守り伝えてきた遺産や環境を守り、持続可能な方法で、次の世代に確実にバトンを受け渡していく」ということです。この最終目的地を確認した上で、鎌倉市にふさわしい博物館がどのようなスタンスを取るのが良いか、表と図をみながら検討していきたいと思います。この鎌倉市のスタンスについては、あくまでも事務局の考えですので、後ほど委員の皆様からご意見を頂戴できればと思います。まず行政の関与度についてです。横須賀市の場合は強いトップダウンのもと、予算も確保しつつ、行政の観光セクションが他のセクションを強力にまとめて実現しています。鎌倉市の場合、この計画の中核が博物館であることを前提とすると、横須賀市と同様のスタンスはとりにくいものと考えます。もし鎌倉市で横須賀市のように、観光・商業などを目的に文化経済的など、図で言うと右側をはじめから目指すのであれば、現状の博物館の運営体制では困難であり、別のセクションの主導が必要になると考えます。そのため現状の体制であるかぎり、鎌倉のスタンスとしては「×」になります。行政主導型の横須賀市の対極にあるのが平塚市のような民間主導型です。民間主導はエコミュージアムの本来の在り方ですが、課題も多くみられます。一つ目は「人」に依存するということです。運営を軌道に乗せるにあたり、それを実現・運営できる人がいることが条件になります。例えば平塚の場合、金目ではそのような方々が集まり運営が維持されていますが、同じことが市内全域で実現できているわけではありません。ねらってできることではなく、「結果として」上手くいっていると言えます。また「人」に依存するため、長年運営をしていく上で運営者の高齢化は避けられません。「鎌倉市にふさわしい博物館」の目的が「持続可能な方法で、次の世代に確実にバトンを受け渡していく」というところにありますので、継続的な運営が可能であるかどうかは重要なポイントになります。よって完全な民間主導型は、結果的に実現することはあっても、当初から目指すところとするのは困難であると考えます。また鎌倉には様々な活動団体があり、長年にわたって活発な取り組みを行っていらっしゃいます。これらの多種多様な団体の活動がある中で、民間主導の形で運営を任せてしまうということについても様々な懸念が生じることも皆様ご想像の通りかと思います。よって鎌倉市の場合、「持続可能な方法」で考えた場合、行政と民間がともに運営を行っていくスタンスを基本とし、その状況に応じて濃淡をつけていくのが適切であると考えます。図で申しますと、はじめは行政主導に近いAからスタートし、Bを目指していく。ケースによってはさらに民間主導にもなる可能性を残しつつも、やはり行

政の継続的な関与は想定するべきであると考えます。続いて目的についてです。これは先ほども申し上げた通り、博物館が中核となって運営する場合は、観光・商業を目的にするものではなく、特に次の世代を育てることを目的とした生涯学習型が適切ではないかと考えます。以上の事から、鎌倉市が目指すところは、図で言うとピンクの範囲で、行政が主導もしくは行政が関与しつつ、遺産や環境を現地で学び、守り伝える仕組み作りを、地域、市民の参画とともに作り進めるというかたちであろうと考えます。また将来的な展望について申しますと、近年は博物館も文化経済の中で活動することが求められています。しかし我々博物館が一足飛びにそこを目的に据えるのは時期尚早であると考えます。よってはじめからそこを目的とするのではなく、「鎌倉市にふさわしい博物館」の活動の中で得られた調査や研究、活用の成果が、将来的には観光・商業などに寄与し、博物館と観光・商業の経済的な循環が将来的に目指されるものであると考えています。以上が事務局の考える「鎌倉市が目指すスタンス」になります。今後はこの「博物館」の在り方を具体化しなければなりません。具体化の過程では、エコミュージアムの概念を取り入れつつも、その概念に過度にとらわれず、鎌倉に本当に必要な博物館のかたちを目指すことが重要であると考えます。「市域全体を博物館」と捉える概念は継承しつつも、鎌倉にふさわしい「新しい博物館」のかたちを模索する必要があるということです。日本に広まっているエコミュージアムは丹青社が紹介したのですが、その中で提唱されたのが、エコミュージアムの全体を俯瞰する「コア」施設を設置し、その地域の資源を「サテライト」として置き、それらを「発見の小径」でつないでいくという考え方です。これは日本に当てはめやすく定着していきましたが、必ずしも成功しているところが多いとはいえません。さらにこれを鎌倉で考えた場合、例えば「発見の小径」などを考えますと、鎌倉にはすでに多くの観光コースがありますので、これとどう差別がするのかということは皆さんが疑問に思うことだと思います。また日本のエコミュージアムは地域おこしを目的としていますので、そのかたちが鎌倉市に適すものであるかは、慎重に検討する必要があります。よって「市域全体を博物館」と捉えるエコミュージアムの考え方を参考にしつつも、エコミュージアムの定型に縛られずに、鎌倉市に本当に必要な博物館活動を展開していきたいというのが私たちの考え方です。そのためには、現在は仮に「エコミュージアム」と呼んでいますが、この「市域全体を博物館」とみただけ「鎌倉にふさわしい新しい博物館のかたち」が定まってきた際には、そのかたちに新たな「名づけ」をする必要があると考えています。では鎌倉で何ができるのか。この点について、本来であれば具体的な提案を行い、議論をしていただくべきだと考えておりますが、まだそこ

まで到達していないため、現在のところ試案としていくつか事務局が考えていることを最後にお話ししたいと思います。事務局が考えているポイントは4点です。一つは生涯学習を目的とすること。特に鎌倉の文化財を将来担う子供たちとともにつくる「市域を博物館と捉えるミュージアム」を目指すということです。ここでは博学連携も想定しています。地域での学習や博学連携、地域での学習というと、史跡や学術的な発掘調査地なども候補になるかと思いますが、地域の人たちがサポーターや講師など何らかの形で参画し、行政とともに地域の中に子供たちの学びの場を共に作っていく。これは地域コミュニティの醸成の一助にもなり、子供たちの郷土愛の醸成にもつながります。そして将来的には市内に点在する地域の文化財や環境の保全につながっていくと考えます。2つめはデジタル化です。博物館には様々な資料がありますが、今後はそのデジタル化が本格的に進んでいくものと考えられます。また先ほどの1点目として、博学連携や地域の学びの中で、博物館が中核となり、市民参画のもとで子供たちとともに地域の文化財の調査・研究を行うということを申し上げました。このような活動を展開しますと、その成果が蓄積されていきます。その成果をデジタル化、データベース化をし、さらに総合学習の中などで利用していただく。この循環をつくることによって、デジタルを活用した郷土の学びを提供できると考えます。そして将来的には、市域全体を「デジタルミュージアム」としてバーチャル上に展開することも想定されます。これが実現すれば、バーチャル上に「市域全体を博物館とみたてる博物館」を展開することができます。このデジタルミュージアムを構築することで、郷土学習や事前学習で利用したり、観光や商業にも活用したりするなど、多様な活用の可能性が広がります。3点目は少し視点が異なりますが、「新しい博物館」を構築・検討するにあたっての進め方についてです。この「新しい博物館」を一挙に市内全域で展開しようとした場合、様々な困難を伴うことが予想されます。まずは実証実験的に一定の地域で取組を進め、そこから得られた結果から、鎌倉市にふさわしい博物館がどうあるべきか、検証する必要もあろうかと思えます。そして最後の4点目は、この「新しい博物館」の中核となる鎌倉国宝館・鎌倉歴史文化交流館自体の体制強化です。県内事例をみると、「エコミュージアム」の運営において博物館が中核となっている事例はありませんでした。博物館自体にその体力がないことも想定されます。鎌倉市に当てはめても、これまで検討してきた事業を展開するためには、現在の運営体制では不十分であり、増員や適切な人員配置（例えば博学連携やデジタル化などに対応できる人材など）を模索する必要があります。また博物館自体の設備環境や、研究体制を整えていくことも命題となります。今後はこのような視点からも視察地の選定を行い、

鎌倉市でどのように実現できるのか、具体的に検討していきたいと考えています。以上です。

委員長 ただいまの説明について、ご意見・ご質問がありましたらお願いします。

委員 子どもたちの学びの場というのがすごく素敵だと思います。人生 100 年ということが言われていて、全年代で学びたい人が学び、またそこで学んだことでガイドを行う、そういうことを循環させるような形になると良いのではないかと思います。また観光については、鎌倉は観光客が来すぎて困るという意見も多くあると思います。一方で、この計画が実際に完成するのが想定よりもさらに先になることを考えると、少子化や人口減少の問題が出てくると思いますので、鎌倉にどんどん人が来て活性化するようなことを、最初からしっかり考えて進めていくのがいいのではないかと思います。世代交代もしていくと思いますので、みんなで鎌倉を盛り上げて、帰ってきて嬉しい、来てもらって嬉しい、自分たちが住んでいて嬉しい、そのような場所にできるようにすると、人がいることで活気がどんどん生まれていくと思います。人が来てもらって困るというのがありますが、そういった形で考えていくのが良いのではないかと思います。

委員長 ただいまの点で、事務局から何かありますか。

事務局 人がたくさん訪れるようになる、活力のある、地域おこしや地域の活性化というようなところかと思いますが、教育委員会の事業というと、文化財の保護とか活用をベースにした生涯学習が目的になると思います。図の矢印を見ていただくと、この事業を進めていく中で、副次的に観光振興や商業振興に寄与できる、結果的にそうなってくると考えます。最初からここを目指すと教育委員会ではやりきれないため、ベースはあくまでも豊富な鎌倉の文化遺産で、歴史的な遺産等を適切に保存して積極的に活用するという、文化財保護の考え方をベースにしながら、それを生涯学習へ展開していくというかたちになると思います。特に「博学連携」、博物館と学校との連携が非常に弱いので、それを軸にしながら進めることも検討したいと思っています。

委員長 他の委員の方からいかがですか。

委員 先ほど4点ご説明していただいた中で、2番目のデジタル化ということは大賛成です。整備というと現地に看板を一つ立ててそれでおしまというこ

とが多いですが、今はスマホを持っている時代なので、現地に行ってスマホで解説を読めて、そこからまた関連項目にリンクを貼って調べていけるとか、そうした方が遥かに便利で勉強になると思います。あとは文化財の写真をそこで見られるなど。それは所蔵者のご理解が得られるかどうかですが、そのようなシステムをどんどん構築していく方が、より学びに繋がる博物館になるのではないかと思います。さらに、4番目の国宝館と交流館の強化について、やはり実際にエコミュージアム、最終的には名前がエコミュージアムではなくなるのでしょうかけれども、エコミュージアムで市民の方々がいろいろな部分を担っていくとしても、やはり生涯学習が一番の目的であれば、核になるのが学芸員や学術的な裏づけになると思います。ぜひこの国宝館・交流館の強化という部分も、大いに進めていっていただければと思います。以上です。

委員長 ただいまのご発言に対して、事務局からは何かありますか。お願いします。

事務局 デジタル化の関連について、教育委員会としては、市民やお子さんに知識を学んでもらうことが必要だと思っています。現在は学びのツールがアナログで、現地で見なくてははいけません。現代はデジタル化が進んでいますので、そのようなツールを活用したものが必要だと思っています。

幹事 文化財では、史跡現地でのVRを永福寺跡と法華堂を行っていて、そういうものを先に進めていくのが基本的な考えになります。また、市内の発掘調査で出たものは、そのときの現地での写真など、何十年とアナログのフィルムで撮りためてきたものがあり、現在デジタル化を進めています。それをホームページなどで見られるように進めていこうと考えています。それを、さらには現場で見たものと発掘調査の成果と繋げていくということも進めていけるように、考えているところです。

事務局 図書館が、先だってジャパンサーチと連携しました。鎌倉の歴史や文化、そういったものをデジタル化し、皆さんにお示ししながら学んでいただくという考え方を我々も持っていますので、その点は今後進めていきたいと考えております。また、国宝館・交流館につきましてもご意見のとおりです。コア施設の想定ですが、そういったものを構築する中で、学芸員の活動をしっかりサポートできるような体制を行っていき、歴史的な、アカデミックな裏付けをする中で、その成果を皆さんにお知らせしたいと考えています。

委員長 他にいかがでしょうか。

委員 試行的にある地域でという話と、子供に対してという話が出ましたが、例えば、地域ということではなく、小学校の子たちの外出というような試行も面白いのではないかと思います。小町通りでお土産を買っている修学旅行生や遠足の子たちについては、少しどうなのかと思っていますが、やはりそういう子たちにも、観光ということではなく、学びということで、鎌倉市が本当に見てもらいたいものを見てもらえるような、何かそういうまとめのようなものが、より発信できたら良いのではないかと思います。そこに市内の小学生が関わっていたら楽しいと思います。そんなところから試しにやってみる、そういうのも楽しそうだなと思いました。

委員長 いかがでしょうか。

事務局 先ほどご説明した4つですが、本来ならばA案・B案・C案という形で皆さんに提示し、議論いただくべきであったと思います。あくまでも試案ですが、博学連携は「鎌倉の文化歴史を将来背負う子供たちに対して」というところに熱意があります。委員がおっしゃられたように、外から来た子供たちも「日本の将来を背負う」という非常に良いヒントをいただきました。地元や地域を大事に、そこから始めて手を広げていくというようなことを考えつつ、検討の素材にしたいと思います。

委員長 他はいかがでしょうか。

副委員長 基本的な考え方ですが、「文化財保護の視点からの継続的な保存活用」がベースであるということについて、まず共通の認識を持てると良いと思います。とても良いと思ったのは、エコミュージアムの定型には必ずしもこだわらなくて良い。より現地の鎌倉に合った、現状に合った形で考え方を進めていきたいというのが、とても良い視点だと思います。エコミュージアムという言葉に必ずしもこだわらなくていいのではないかと、最終的に出てくる言葉に素敵なネーミングができればより良いと思います。4点の柱を示していただき、これもそれぞれに良い考え方だと思いますが、エコミュージアムは本来「地域まるごと」「住民参画」というのが2本柱です。この4本柱は、当初のあり方としては、行政主導が4分の3以上、ほとんどが行政主導という感じはあります。博学連携や生涯学習の観点の中で「住民参画」が出てくるのだと思います。デジタル化やコアの体制は、まさに行政主導だろうと思います。この考え方については賛成ですが、進め

ていくにあたっては、行政の中での計画をしっかりと積み上げていただきたいと思います。また、進め方の部分についても、一地域という提案がありました。やはり小さく生んで大きく育てるという感じが良いのではないかなと思います。鎌倉は魅力的なところが多すぎる、たくさんあるのです。これを全て網羅してスタートしようとするとうまくいきません。ですので、考え方としては将来的な課題として整理するけれど、スタートはこれだということから、特にアクションプランを考える中では、そういう視点を持った方がより具体的に進めやすいと思います。「何々がないのでは」という意見もあると思いますが、それは一つのやり方がうまくいったら、それを踏まえて次の展開に結びつけていくという発想の方が、より現実的な内容になるのではないかと思います。事務局からは、素案中の素案という考えをお話いただきましたが、私自身は、方向性としてとても良い内容ではないかと感想として持ちました。以上です。

委員長 ただ今のご発言に対して、何かありますか。

事務局 事務局としては、副委員長のご意見を受け止め、今後も着実に進めながら、委員会の中で議論を重ねて、適切な時期で始めたいと考えています。

委員長 他はいかがですか。私から簡単な感想だけ述べさせていただきます。最後の4の提案が非常に良い方向性だと私も受け止めています。特にガチガチのエコミュージアムコンセプトをかつちり当てはめるのではなくて、というところは非常に意を強くしたところです。恐らく、これまでの議論の中でも「発見の小径」について、なかなか具体的なイメージが湧きにくく、ルート設定して何か具体的に変わるのか、モヤモヤしていると思います。逆にそれにとらわれなくて良いのであれば、サテライトとコアをバーチャルで繋ぐ。要するにデータを集積し、それを研究し、それを更にサテライトに還元し、バーチャルな小径を繋げれば良いのであって、とことこ歩く散歩道を作る必要はないということですね。いわゆるデジタルトランスフォーメーションミュージアム的なものを目指せば、ガチガチのエコミュージアムコースではなくても、鎌倉らしいミュージアムができていくのではないかという気がして、非常に意を強くしたところです。何か特にお答えはありますか。

事務局 委員長の仰るとおり、今回の構想についてもエコミュージアムの考え方を取り入れてという表現で何度か発言をしています。そういった意味では始まるの検討のベースがエコミュージアム、丹青社が示したあの形でしたが、

議論を重ねていくうちに鎌倉市にふさわしい博物館というものの像が出てくると思います。今後もそのような推進に向けて努力したいと考えます。

委員長 大変力強い言葉を頂戴しましたので、よろしく申し上げます。これまでの説明、了承でよいでしょうか。説明を了承します。

[議事4]

委員長 最後になりますが、議事の4その他です。委員の皆さんの発言はありますか。

委員 サテライト候補の施設一覧はもらっていましたか。

事務局 それを作るための調査をし、基礎データを積み重ねた上でと考えています。具体的なリストはまだありません。

委員 以前の世界遺産のときの候補、仮のリストがもしあれば、いただきたいと思います。

事務局 サテライト候補としてのリストはまだ存在しませんが、世界遺産登録を「武家の古都・鎌倉」というコンセプトで目指していたときの、構成資産の中の主たるリストはあります。それから日本遺産の認定を受けましたが、日本遺産の構成文化財のリストがあります。重複しているところもありますが、参考になるようなものをリスト化します。歴まち計画もありますが、全体ではないので、この2つです。リストは2つですが、「武家の古都・鎌倉」の構成資産の中の主たる要素として捉えたものについては、その時のものであり、現在はICOMOSから不記載勧告を受けたため「武家の古都・鎌倉」は無しになっています。その点だけご注意ください。参考になるようなリストをお送りします。

委員長 他はいかがでしょうか。

委員 次回その次に、日本遺産との関わり方を整理したものを出していただけると良いと思います。教育委員会がやっているからとところで突き進むだけでなく、日本遺産は日本遺産として残していくというテーマがあります。その中で、両方で一緒に走っていても、鎌倉市としてどうかという視点が必要かと思います。そういう意味で伺います。

委員長 その棲み分けですね。事務局いかがですか。

幹 事 日本遺産を所管しているので、簡単にご説明します。日本遺産の認定を受けており、56 の参考審査があります。文化庁の大きな方針がありますが、まず文化観光という意味で、文化財を活用した観光を通じての地域おこし、というところに重点を置いて、鎌倉は日本遺産の認定を受けているので、この話とはまた別ということでもありません。生涯学習と観光が何か対立しているかのようにということではなく、事務局からも説明があったように、それがうまく好循環になっていけばと思っています。現在はどうしても観光公害的なところが目につきますが、一方で、鎌倉はやはり観光なしではなかなか成り立たないという部分もあるので、安くて近くて、短い時間いて、パッと来てパッと帰るといった観光ではなく、鎌倉のことをより深く知っていただいて、鎌倉の価値を知っていただいてファンになっていただいて、なるべく市を支えていただくというところで観光の果たす役割は大きいと思います。生涯学習をベースにいまは話が進んでいますけれども、それに予算を取り込んでうまく連関するような計画になれば良いと思っています。

委員長 委員、ただいまのご説明でいかがですか。

委 員 それぞれの立場の考えは分かりますが、実際出来上がったときに同じものができて、鎌倉という一つの行政の中で二つ進んでいくというのは、それぞれお金をかけてやるという点でどうでしょうか。例えば、博物館、日本遺産、両方の顔を持っているわけです。その整理が明確に答えられるようにしておいた方が良いと思います。

事務局 構成文化財が 56 あるうち、それらの中からサテライト候補が生まれる可能性は高いです。委員のご指摘のとおり被るとか 2 つの顔を持つという、まさにその通りのことになりますので、将来的にはそのあたりを整理すると、「ふさわしい」で扱うサテライトのあり方を、どのように位置づけていくかの取り決めは必要かと思っています。

委員長 具体的にサテライトの概念が固まっていくところで、重複や競合が起こらないよう配慮をしていくということはいかがでしょうか、よろしく願いいたします。他にいかがですか。それでは以上で用意した議題は全て終了したということになります。では事務局から最後をお願いします。

事務局 次回、第4回の委員会につきましては、令和5年8月頃に開催する予定となっています。具体的な日程につきましては、令和5年6月頃に、委員の皆様のご都合を伺った上で、照会させていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。以上でございます。

委員長 それでは本日の議事は終了いたしますので、進行を事務局にお返しいたします。

事務局 皆さん、長時間にわたりまして活発なご議論、ありがとうございます。本日は博物館構想に係る4つの視点やスケジュールのあり方、とらえ方、またインセンティブの可能性など様々ご意見いただきましたので、一つ一つ整理しながら、着実に計画を進めてまいりたいと考えております。

(以上)