

### 直営館のリニューアルと再生の取り組み： 弘前市立博物館と福井県立恐竜博物館の事例 から

金山, 喜昭

---

(出版者 / Publisher)

法政大学資格課程

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

法政大学資格課程年報 / 法政大学資格課程年報

(巻 / Volume)

6

(開始ページ / Start Page)

19

(終了ページ / End Page)

24

(発行年 / Year)

2017-03-31

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00013975>

# 直営館のリニューアルと再生の取り組み

## — 弘前市立博物館と福井県立恐竜博物館の事例から —

法政大学キャリアデザイン学部教授 金山喜昭

### 1. 博物館のリニューアル

公共施設の老朽化問題は社会問題になっているが、公立博物館についてはどうだろうか。2013（平 25）年に行った「博物館総合調査」によれば、回答のあった全国の 2,258 館中、リニューアルの必要な館が 1,528 館、必要のない館が 270 館、完了した館が 203 館であることが判明した。研究分担者の杉長敬治氏による詳細な分析の結果、約 7 割の公立博物館はリニューアルの必要性を認識しているが、なかなか実行することができない状況におかれていることも明らかになった（杉長 2016）。

一方、2006（平 18）年度からは、リニューアルの館数が新設の館数を上回るようになってきていることも判明している（石川 2016）。公立博物館を含めた公共施設のリニューアルは全国の自治体にとって政策的な課題になっており、財政状況が厳しい中で、博物館をリニューアルするには、行政上の一定の判断に基づいて行われている。

博物館をリニューアルする理由とは、具体的にどのようなものだろうか。2015（平 27）年 10 月に法政大学で開催した「日本の博物館総合調査研究」プロジェクトによるワークショップで丹青研究所の石川貴敏氏が発表したもの（石川 2016）を、筆者なりに再整理すると次の通りである。

- 施設・整備の老朽化
- 新たな機能・役割への対応（施設や館内設備の改修）
- 利用者サービスの向上（観光促進も含む）
- 展示の更新、時代に即した展示内容・手法の採用
- 震災などの災害からの復旧

実際のリニューアルは、複合的な理由から行っていることが多い。さらに、施設や設備をリニューアルするばかりでなく、それに合わせて運営方針や事業、組織といった経営面について見直しをしている場合もある。

本稿では、その具体例を見るために弘前市立博物館と福井県立恐竜博物館を取り上げることにする。

### 2. 弘前市立博物館のリニューアル

#### (1) リニューアルの概要

弘前市立博物館は、1977（昭 52）年、建築家の前

川國男の設計により弘前城の公園内に開館した（写真 1）。前川は、1960 年代～80 年代に全国の博物館や美術館の設計に携わっている。埼玉県立博物館（現埼玉県立歴史と民俗の博物館）、東京都美術館、新潟市美術館などはその一例である。



写真 1 弘前市立博物館

同館の隣接地に建てられている弘前市民会館は、博物館よりも早く開館したが、博物館のリニューアルは市民会館の老朽化対策と関連して行われた。

2010（平 22）年、弘前市民会館が築 50 年を経過して老朽化していたために、改修工事が計画された。博物館は市民会館から電気・空調の供給を受けていることや、博物館の機械設備なども築 35 年を経過して老朽化していたことから、両館で実施することになった。

少し詳しく見ると、空調設備、電気設備、空調効率化のためのロビーガラスのペアガラス化、空調自動制御化、館内照明設備の LED 化や、展示ケースガラスのミュージアムガラス化、スポット照明の LED 化などである。また、新たに太陽光パネルの設置による常時使用電力の削減や、空調器中央監視システムの導入によるエネルギー使用量の可視化も行われた。各展示室には防犯カメラを設置。多目的トイレは最新のオストメイト（人工肛門）対応で、ベビーベッドも設置した。総工費は約 6 億 7,900 万円で、財源は合併特例債による。

博物館は、2012（平24）年12月から1年間、改修工事が行われ、その後「からし期間」を経て、2014（平26）年4月にリニューアルオープンした。

その結果、空調設備を改善したことから、利用者や展示物にとっても最適な温湿度を維持することができるようになり、展示ケースにミュージアムガラスを採用したことにより、展示品が見やすくなった。また、LED照明と展示ケース内のスポットライト設備を更新したので、ライティングの自由度の幅が広がり、これまでの展示品の見せ方よりも更に効果的な展示が可能になったという。

## （2）人口減少と小学生の来館者を増やす

一方、このような施設や設備のハード面のリニューアルとは別に、同館の学芸員は弘前市の人口が急速に減少していることに危機感を抱いている。現在の弘前市は、2006（平18）年に旧弘前市、岩木町、相馬村が合併して青森県津軽地方の中核都市となった。当時の人口は約18万9,000人（『弘前市地域公共交通計画』より）であったが、10年後には17万6,000人（2016年4月現在）に減少している。地域の博物館として、そうした課題を解決するには何ができるのだろうか。学芸員によれば、一人でも多くの地元の小中学生に同館に来てもらうことにより、地域を知り愛着をもってもらうことが大切だと考えているという。

以前は、住民にとって博物館はハードルが高いというイメージがあったそうだ。それは全国の博物館にも同じような風潮が現在でも残っている。

そこで同館では、リニューアルを契機にして、未着手であった小学生たちに来館してもらうための取り組みを始めた。さらに、リニューアルオープンしてからは、学年単位などで来館しやすいように役所のバスを利用できるようにしている。そのためリニューアル前の2010（平22）～2012（平24）年度の市内の小中学生の入館者数は600～700人台であったが、リニューアル後に3,800人（2014年度）、2,000人（2015年度）というように、リニューアル以前と比べて、小学生の利用者数は確実に増加している。学芸員によれば、小中学校が来館した際に希望があれば、必ず学芸員が解説対応を行っている。事前に現在の教科書の内容確認や、授業の進捗度を聞き取りし、子どもたちが学校で習ったことにリンクさせた展示解説を心がけるようにしているそうである。

地元の子どもたちは博物館で歴史や文化を学ぶことで、地域の一員としてのプライドのような感性をもつことができる。中学や高校でも仕事や職業観を学ぶなかで、地域に定着を促していくことができるとよい。博物館を端緒にすることができる。施設のリニューアルは、職員の意識を変えて事業の見直しをはかる契機にもなったのである。

それでもまだ同館の認知度が十分に高まったとはいえない。実際、筆者が訪れた2016（平28）年4月末、弘前城の桜が見ごろで大勢の見物客が訪れているにもかかわらず、博物館に足を向ける人はあまりいなかった。予算をさほどかけなくとも、工夫次第で、まだまだ認知度を上げることはできるはずである。

もう一つの課題としては、職員体制の脆弱性をあげることができる。現在、館長1名、学芸員2名、事務職3名となっているが、安定的に業務を行うためには、一定の職員体制を整えることが必要となる。学芸員が本庁と人事異動することは、本庁の各部局との意思疎通や、市職員としての人材養成にとっても悪いことではないが、学芸業務を安定して継続していけるだけの学芸員の人員体制を整えておくことが、そうした人事を行うための前提条件になるのではないだろうか。

## 3. 地域ブランドの形成と観光戦略に転換した博物館：福井県立恐竜博物館

近年、恐竜博物館が人気を集めている。夏休み期間には、TVでも連日のように化石発掘体験ツアーが取り上げられた。博物館からバスで移動したところの発掘現場を公開しながら、発掘体験ができるという企画が人気を集めている。

筆者は2007（平19）年に在外研究で英国に滞在していた時、英国南部のデボン州の海岸を訪れたことがある。デボンは、地質時代のデボン紀の標識地になっているほど、化石の産出地として知られている。海岸の崖面に露出する化石を、子どもたちが興味津々に掘り出していた光景を思い出した。

福井県立恐竜博物館は、2000（平12）年に開館して10年後に展示リニューアルをしたり、日常的に常設の展示替えをこまめに行ったりするなど、きめ細かな運営をしているということを知っていた。何よりも入館者数が急増しているということに興味を抱いた。

これまでの指定管理館の調査において、民間の新しい発想により博物館が活性化してきたことを見てきた経験からいうと、なぜ、直営館の同館が自らの努力により経営改革することができたのか、興味をひかれる。それを明らかにするために現地調査することにした。

2015（平27）年9月に現地向かった。JR福井駅の改札を出ると、ベンチに座る白衣姿の恐竜のフィギュアが目に入り飛び込んできた（写真2）。背後に「恐竜王国 福井 福井県立恐竜博物館」という歓迎のメッセージがある。博物館まではレンタカーで向かう。途中、曹洞宗の大本山永平寺の近くを通過して、1時間ほどで着いた。すると、1,300台の収容力を有する駐車場は、ほぼ満車の状態であった。

### （1）基本情報

同館の利用サービス室長から、同館の経営改革の状



写真2 白衣姿の恐竜のフィギュア



写真3

況について話を聞かせていただいた。

まずは基本情報を述べておきたい。建設費は約 140 億円。設計は建築家の黒川紀章による（写真3）。延床面積は約 15,000㎡。年間の運営費は約 5 億 3,000 万円（人件費別）、収入は約 3 億 5,000 万円。よって収益率は 60%を超える（人件費別）。常勤職員 26 名（事務職 7 名、研究員 12 名、学芸員 1 名、嘱託 6 名）。コレクション数は約 4 万 1,000 点にのぼる。

このように大規模館な公立博物館である。ここでまず目を引くことは、収益率が高いことである。後述するように、収入には入館料以外にも恐竜展のセールスや、グッズの売り上げ収入なども含まれている。

図1の組織と業務内容にも人的資源管理上から、一般的な県立博物館とは異なる特徴がある。一つは、営業推進課を置き、その中に営業推進を教育普及や研究の各グループと同等に位置づけていることである。営

業推進の担当は、誘客や博物館情報の発信をしている。同館のホームページはきめ細かく情報が更新されているし、年間 100 件以上のプレスリリースを報道関係者（県庁の記者クラブ）に配信しているそうである。もう一つは、研究員や学芸員は、それぞれの業務がグループごとに固定されず、他のグループにローテーションで交代することである。実際に、館内を案内していただいた若手研究者は研究グループから、兼務で営業グループに属しているということであった。

## （2）福井県の観光ブランドにする

同館の改革は、そもそもは西川一誠知事が掲げる「福井ふるさと元気宣言」に関連する政策の中のブランド・観光オンリーワン戦略に恐竜博物館が位置づけられたことによる。2003（平 15）年に知事に就任してから、同館はブランド戦略の重点項目になっていた。2006（平

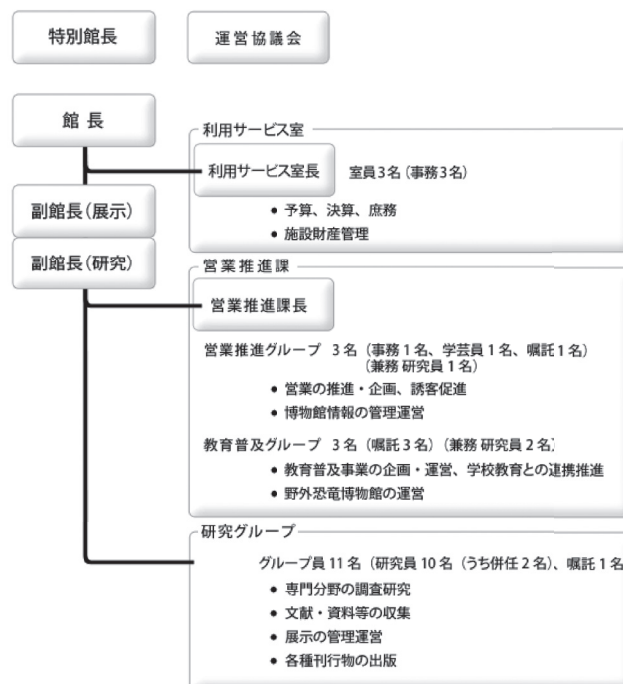


図1 福井県立恐竜博物館の組織と事務分掌（同館ホームページより）

18)年に包括外部監査がはいる、その指摘を受けて庁内で博物館の改革の作業が進められた。

2009(平21)年度に本庁では機構改革が行われた。知事部局にはブランド戦略を実現するために「観光営業部」が設置された。観光営業部の基本方針は、福井県の資源を外部に売り込み誘客をはかることにより、知名度や地域経済効果を上げるというものである。

開館当初の博物館は、教育委員会の社会教育施設であったが、同部のブランド営業課に所管替えとなった。同じように県立の歴史博物館、美術館、若狭歴史博物館、一乗谷朝倉氏遺跡資料館も観光営業部の文化振興課に所管替えとなった。つまり、博物館は、それまでの社会教育機関という役割に加え、観光・誘客、県のブランド形成という役割が付与されるようになったのである。そこで、恐竜博物館が新しく始めた事業には、次のようなものがある。

- 民間企業と積極的に連携をする。福井駅の構内ベンチに恐竜フィギュアを置くことについてはJR西日本から協力を得ることができた。ミュージアムショップで販売するグッズの開発も企業と提携している。
- 恐竜の展覧会を全国にセールスをする。パッケージ型で資料と展示を用意して提供し、その賃借料を収入にする。東京をはじめ各都市で恐竜展が行われるようになった。
- 映画やTVのロケ地に使用するフィルムコミッションを働きかける。その結果、映画「恐竜を掘ろう」などの撮影協力により、恐竜ブームの火付け役になった。
- 更なる話題づくりをはかるために、昨年度に化石発掘の現場を公開する見学棟と化石発掘体験を開始した。化石発掘地までのツアーバスでは、大阪のユニバーサルスタジオで研修を受けたナビゲーターが案内する。
- 福井県立大学に恐竜学研究所を設置して、恐竜学の研究活動を行う。その分野での福井県立大学の国際的な地位を上げるために、研究者の配置や人材を育成する体制を整えた。

### (3) 常設展示のリニューアル

同館の最大の魅力は、恐竜の実物コレクションが充実していることである。また動く恐竜が随所に配置された臨場感のある展示も見応えがある。見ているとワクワク感やドキドキ感があって楽しい。さらによく見ると生物の進化のプロセスが理解できる教育的な展示構成になっている。恐竜の骨格標本も実物は42体あり、国内では最大の恐竜コレクションである(写真4)。

2010(平22)年、開館10周年では常設展示の一部の標本・骨格の展示替えをした。リニューアルしたティラノサウルスのロボットは、人気の展示物になってい

る(写真5)。アメリカから購入した完全な竜脚類カマラサウルスの骨格化石を、現地で発見されたままの状態をレプリカにして展示する(写真6)。発掘調査の進展にともない「福井県の恐竜」コーナーも拡張した。そのほかにも化石標本を日常的に更新している(写真7)。

つまり、最新の展示物をはじめ、発掘資料や購入した恐竜コレクションの展示を更新しながら、博物館も進化しているといえよう。

また、映像プログラムも更新した。10年近く経過して機器が老朽化したために、ダイノシアター(展示室1階)の機器をリニューアルし、それまで以上に鮮明で迫力ある映像を提供できるようにした。

### (4) 来館者数の増加

開館年に70万人であった入館者数は、翌年以降は20万人台と低迷して推移していたが、現知事就任後の2005(平17)年頃から少しずつ回復するようになった。2010(平22)年、開館10周年のリニューアル効果や、その後も次々に新規事業を打ち出してきたことにより、2015(平27)年には開館時を上回り90万人を超えることになった(図2)。

そのため、近年のピーク時には広大な駐車場のスペースが足りなくなり、博物館に通じる周辺の道路は大渋滞となっている。地元の自治体の協力により臨時駐車場を付近に設けて、パーク&ライド方式により輸送しているという。

しかし、利用サービス室長によれば、来館者からのアンケートを分析、整理したところ、次のように課題もあるという。①トイレが少ない、②ショップとレストランが狭い、③休憩場所(パブリックスペース)が少ない、④エレベーターが少ない、⑤上りのエスカレーターがない。

①から④は、繁忙期などの時期にもよるだろうが、想定する入館者数を越えたことにより、入館者を適切にさばききれないことにより生じる問題である。⑤は設計上の不備ということになるのではないだろうか。写真3のように、同館に入ると、このような大空間が広がっている。3階のエントランスのフロアから、最も人気のある1階の「恐竜の世界」やダイノシアターには、中央の長く伸びたエスカレーターにより直通で降りることができる。著名な建築家の設計はデザイン性を優先させるために、利用者にとっては使い勝手が良くない場合もあるといわれていることに符合すると思われる。

### (5) グローバルに展開する

ところで、東アジアは世界的にも恐竜研究の最前線といわれる。開発行為により恐竜化石が多く発見されている。これまでに東アジアに特化した研究成果の発



写真4



写真5

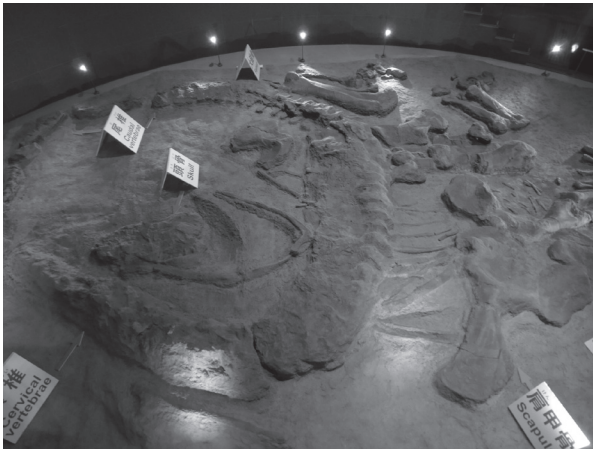


写真6



写真7

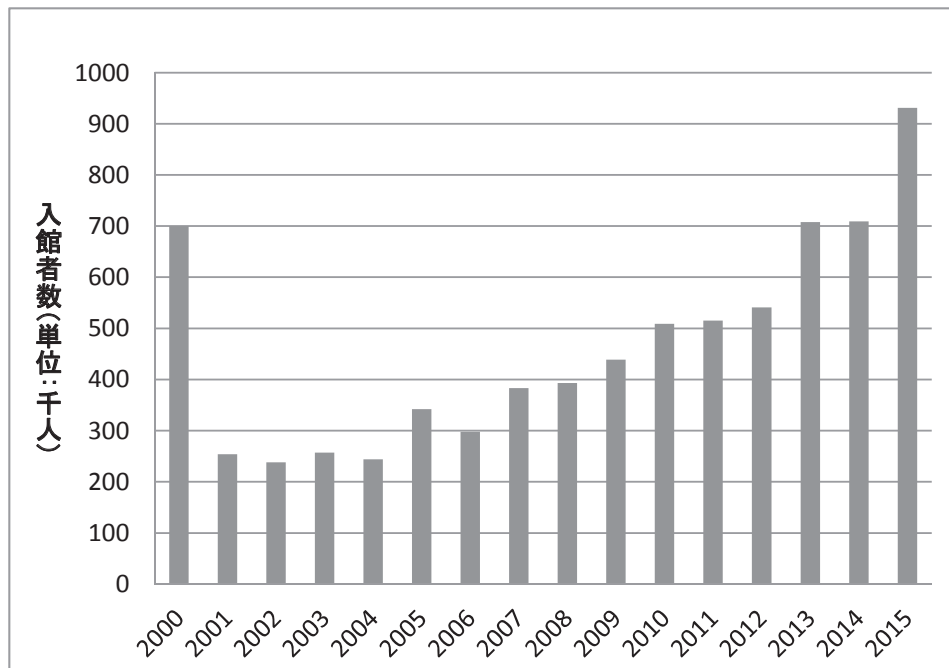


図2

表の場がなかったことから、同館は、中国、韓国、モンゴル、ロシア、タイと共同して、2013（平25）年7月にアジア恐竜協会を設立した。加盟国の専門家は同館の客員研究者にもなっている。翌年、同館と福井県立大学で「アジア国際シンポジウム」を開催した。

2015（平27）年7月、開館15周年を記念した特別展「南アジアの恐竜時代」が開催された。開幕式では、知事をはじめ、展示協力者の中国、タイ、ラオスの関係者らも出席する中で、知事は、「これまでに4種が新種の恐竜として発表されるなど研究の成果も着実に現れている。世界に誇る『恐竜ブランド』をさらにレベルアップしていく」と表明している（福井県ホームページ①）。

福井県は、2016（平28）年度の当初予算において、主要事業の一つとして「恐竜渓谷100万人構想」と銘打って、博物館の運営管理費とは別に、1億3,000万円を予算編成し、さらなる恐竜関連事業を推進していることも付け加えておく（福井県ホームページ②）。

## （6）その評価

同館は、付近に調査フィールドをもち、調査・研究・普及のプロセスを完結させることができている。豊富なコレクションをもち、研究実績も蓄積している。福井県立大学には恐竜学研究所を設置して、大学と連携した恐竜学の研究活動、人材育成、大学の国際発信を行っている。将来は、福井から研究者が輩出することを期待したい。

また、組織体制を再編して動きやすくした上で、次々に新規事業を仕掛けている。常設展のリニューアルをはじめ、発掘体験ツアーなどや、今後は第2恐竜博物館を構想している。

福井県内の来館者は1割であり、半数以上は関西や東海地方からの観光客であるが、最近は関東からも1割ほどと増えているという。顧客満足度は高く、リピーターも3割ほどと高くなってきている。県外からの来館者は、宿泊や食事などをすれば地元の経済効果も生

じる。北陸新幹線の開業により、近年は関東からの来館者が増加しており、県内の芦原温泉や隣県の山中・山代温泉などに宿泊している。

福井といえば恐竜や博物館という、ブランドイメージが定着するようになっている。県は、「ふるさと元気宣言」を実現するために、ブランド・観光戦略、人材育成、定住化促進や産業育成、雇用創出など地方再生にむけた先進的な取り組みをしている。恐竜博物館は、その歯車の一つに位置づけられて、地方活性化に貢献している。さらに、古生物研究の発展や、研究者の育成とも両立ができるようになれば良いことである。

## 謝辞

現地調査では弘前市立博物館学芸員の棟方隆仁氏、福井県立恐竜博物館利用サービス室長の渡辺尚弘氏にお世話になった。記して感謝申し上げる。

## 出典

- 『日本の博物館総合調査研究（平成27年度報告書）』（研究代表者 篠原徹）平成28年1月
- 杉長敬治 2016「博物館の老朽化問題の現状と課題—老朽化する施設設備とリニューアルの取組の遅れ—」『日本の博物館総合調査研究（平成27年度報告書）』
- 石川貴敏 2016「博物館のリニューアルについて」『日本の博物館総合調査研究（平成27年度報告書）』
- 『弘前市地域公共交通計画』<http://www.city.hirosaki.aomori.jp/jouhou/keikaku/kokyokotu/03.pdf>
- 福井県立恐竜博物館ホームページ「組織と事務分掌」<https://www.dinosaur.pref.fukui.jp/app/webroot/museum/organization.html>
- 福井県ホームページ①「恐竜博物館開館15周年記念特別展開会式」<http://www.pref.fukui.jp/doc/kenmin/d270710.htm>
- 福井県ホームページ②「平成28年度当初予算」[http://www.pref.fukui.jp/doc/zaisei/fukuikenyosan/tousyo28\\_d/fil/002.pdf](http://www.pref.fukui.jp/doc/zaisei/fukuikenyosan/tousyo28_d/fil/002.pdf)