

「『新しい時代の公』型博物館 運営システム」の提案

渡 邊 明

第1章 アンケート調査等から導き出される課題と今後の 方向性

2005 年度に斎宮歴史博物館の委託研究の一環として明和町住民に対しておこなった調査から町民（特に 30 歳代から 40 歳代の母親）が博物館への親しみをあまり感じていないことがわかってきた。特に小学校児童の保護者層の関心の薄さはが明らかになってきた。また、いつきのみや歴史体験館については、斎宮歴史博物館に対して以上に無関心であることにも問題がある。保護者層の斎宮歴史博物館への希望を見ると、公園部分の充実、子どもの遊べる施設などが見られ、博物館を「親しみにくい、近寄りがたい」施設と見ている傾向がうかがえる。これと同様の傾向を持つのは大学生であり、斎宮歴史博物館についてはほとんど関心がないことが調査結果から明らかになってきた。心理的距離が非常に遠いと言うことである。

こうした傾向への対策を議論するためには、博物館や史跡の積極的な活用の推進は重要であるが、博物館という組織の活動だけでは限界があるという認識が重要である。もともと博物館の活動は、研究・学術活動を核として、生涯学習・広報普及につながる各種イベントに到る、放射状に広がるものであり、どこまで博物館本体が関わるべきかははっきりしない所がある。一方民活を導入しても、地域に対する細かい配慮が必要

な、地域のニーズを踏まえた事業計画となると、決して順調に行えるわけではない。こうした点から、地域のニーズに答えられるのは、やはり地域ではないか、という示唆が可能になる。不足を感じるニーズがあるということは、史跡公園や博物館、あるいは関連諸施設を活用したい、という地域住民の潜在的なニーズがあることを示唆する。そうした活動主体を博物館の活動の中に取り込むことで、受動的な地域を実行主体に転化させ、博物館の運営の一翼を担うものにしていく可能性がある。

旅館で実施した旅行者に対する調査でも斎宮歴史博物館が訪問先に入っていないことが明らかになってきた。調査をお願いした二見町の旅館の各ホームページに斎宮歴史博物館のホームページをリンクしているところが非常に少ないこと、また二見町旅館組合公式ホームページには斎宮歴史博物館がリンクされていない事実も旅行者に対するプロモーションをおこなおうとする博物館にとっては課題である。

博物館の職員の方々との話し合いの中から作ったSWOT分析の図からも、弱みと脅威に関しては以下のような問題が読みとれる（論稿末の資料1・資料2を参照）。

「斎宮・斎王の認知度が低い」、「斎宮がマイナーであるため平安時代一般に逃げていた」、「江戸時代までと違って今との接点がない」、「展示室200平米の問題点があり大量の来館者を受け入れるのは無理がある、斎王まつりも一過性であり『まち』のキャラクターがない」、「旅行雑誌での取り扱いがチェックされていない」、「歴史を学ぶのは6年生からで小学校5年以下は対象にならない」、「斎宮歴史博物館の縦割り組織の問題」、「企画展には来ても、常設展に来ないのは展示が変わっていないと思われる」、「伊勢自動車道の開通で通過点になった」

また、斎宮歴史博物館の活性化の機会の起爆剤としては以下のようなことが考えられている。

「新しい歴史好きは増えている」、「幼稚園児を呼び込むことができ

ば親と祖父や祖母も来る」,「歴史体験をさせる」,「エリアハイキングができる」,「ターゲットで欲しいのは高校生」,「子育て中の親をターゲットに」,「民俗学と運動しながら『まちおこし』」,「古代の食のレシピの提供」

博物館運営改革検討委員会での議論も、ドメインを形づくる斎宮歴史博物館の特殊性を指摘しながらも、子ども向けイベントの重要性、地域との連携、ボランティアの養成、開かれるべき地域とは何か、開かれた博物館というコンセプトとは何かが議論された。斎宮の認知度をあげるためのプロモーション技術も話題になった。

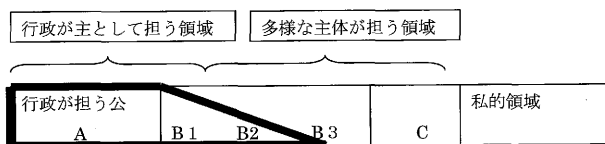
「均一の対応」といった考え方が支配していた今までのプロモーション技術としてのCRM（顧客関係管理）では、企業のプロモーションの向上につなげられなかったという反省に立って、必要不可欠だがプラスαの要因をはずしてしまうとか、マーケットターゲットとなるセグメント（対象顧客）設定を見直してサービスの差別化をはかると言うようにCRM技術が変化してきている。最近のCRMの事例として取りあげられる、デルコンピュータのインターネット販売では、パソコンの生産段階で顧客の希望を取り入れ製品を提供している。このように、顧客個人やコミュニティとやり取りをしながら商品開発するなど、企業のバリューチェーンそのものに組み込んでしまうのが次世代のCRMであるといえる。SWOT分析からの発想や博物館運営改革検討委員会での議論のように顧客やコミュニティをシステムの中に取り込むには、それなりのノウハウや経験が必要となってくる。

斎宮歴史博物館の活性化策を考えるためには、三重県の野呂知事が提唱する「新しい時代の公」の方針をより具体的な形で推し進め官・民・その他多くの主体を運営の中に取り込むことが重要であると考ええる。本論稿では、ガバナンスという発想から緩やかな連携を追求する斎宮歴史博物館の組織を提案したい。

第2章 「新しい時代の公」と「地域に開かれた博物館」

『「新しい時代の公」推進に向けた検討結果（最終案）：平成17年2月』の中で、県民と行政の関わりの有無についてと言う項目で次のように述べている。

「公（公共領域）を担い手としての行政と県民の関わりが有るか無いかと言う視点から A, B, C の3つの領域に分けます。



A, B, C の領域の区分は、固定的であるとは限らず、県民の活動や、状況等によって絶えず変化するものと考えする必要があります。B1 は行政が主体となり、県民が参加参画協力する領域です。この領域は県民の参加、参画により事業の効率性が高まるように取り組みます。B2 の領域は、県民と行政がそれぞれの役割を分担する領域です。この領域では県民と行政が目的、目標を共有して双方の役割分担・責任分担。成果の帰属等を明確にして取り組みます。B3 は、県民が主となり行政が支援している領域です。この領域では、県民が活動の主体であるとともに実施主体として活動します。」（注：『「新しい時代の公」推進に向けた検討結果（最終案）』29～30 ページ。）

行政が主として担う領域は、民間や多様な主体の力が強まれば図 1A のように減っていき、それらの力が弱まれば、図 1B のように増大するものである。

図 1A 行政が主として担う領域が減少する場合

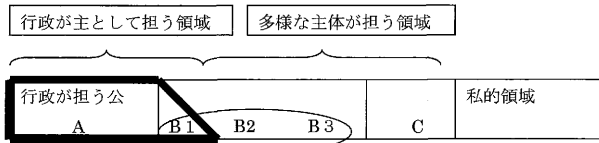
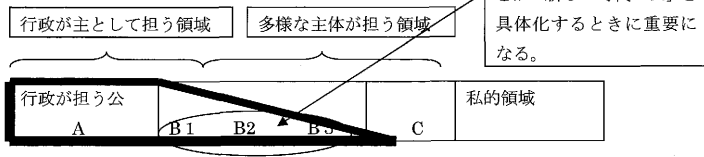


図 1B 行政が主として担う領域が増大する場合



A. B. C の領域の区分は、固定的であるとは限らず、県民の活動や状況等によって絶えず変化するものと考える必要がある。斎宮歴史博物館が地域に開かれた博物館というスタンスをとると言うことは、B2, B3 の領域をうまく設計することである。ここが上手く設計できるならば、「公的機関のサービス提供は、①経営上の効率性を追求してコストを削減するというインセンティブが制度的に働きにくい②顧客のニーズがどこにあるかを発見するという作業を行うインセンティブにも欠けている③公平に供給せねばならないと言う公的サービスの特性によりサービス内容が画一的になると言う偏りを持たざるを得ない、という特徴を持つことになる」という見解を大きく修正できることになる。

この考えを斎宮歴史博物館の運営システムにブレーク・ダウンしてみると以下のようになる。

図 2 の「新しい時代の公」のフレームワークを示すカマボコ型の図では、一定の枠組みの中での活動となり限定的になってしまうので、この「新しい時代の公」型運営システムのもつ有効性（可能性とスケール）を政策的に表現するため、後述するネットワーク図が必要になる。

社会的システムは、Input は同じでも、システム内の機能を変えるこ

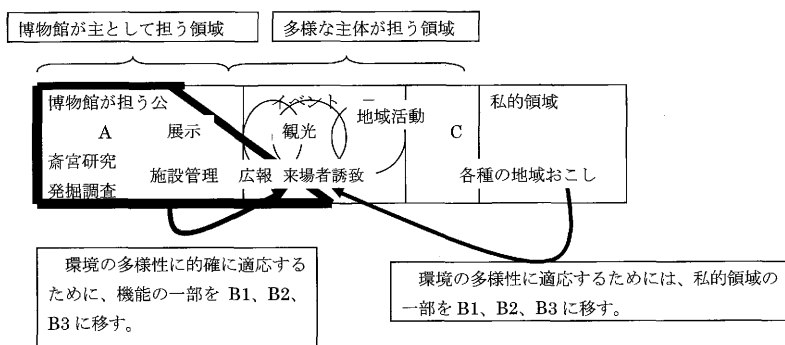


図2 「新しい時代の公」型の斎宮歴史博物館運営システムの概念図

とによって Output を、大きく変えることは可能である。Closed System を Open System にすることで構造はあまり変化させなくても、機能を大きく変化させることは可能になる。地域に開かれた博物館というコンセプトは、クローズド化していた斎宮歴史博物館をオープン化した博物館 System として再設計し、その中に地域 System の一部を取り込んでいくことでもある。

ネットワーク論的に見ると、組織は、構造が同じでも機能を変化させることができるのでネットワーク図に機能と構造を落とし込んでみる必要がある。

このような斎宮歴史博物館のネットワークづくりには気心の知れた仲間が必要であることが色々な事例で紹介されている。関西には「京都試作工房」「神戸アドック」「ナニワ企業団地」「ロダン 21」「HIT」といったよく知られたビジネス・ネットワークがある。これらに共通するのは背景に何らかの組織があり、その中で信頼感をはぐくんできた仲間同士だということである。例えば「京都試作工房」の 12 社の社長は、若い頃から京都機青連（機械金属中小企業青年連絡会）のメンバーとして活動し、気心を知り合った仲間である。そういった絆がないところにビジネ

図3 自律・分散・協調システムの構造

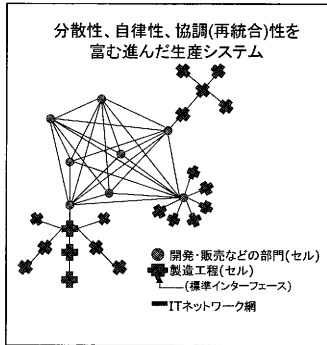


図4 自律・分散・協調ネットワークの機能

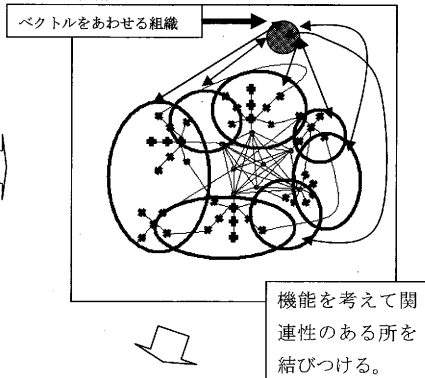
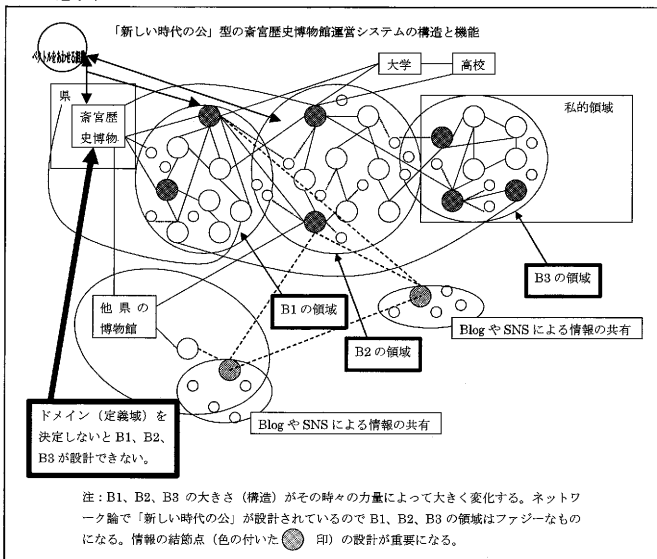


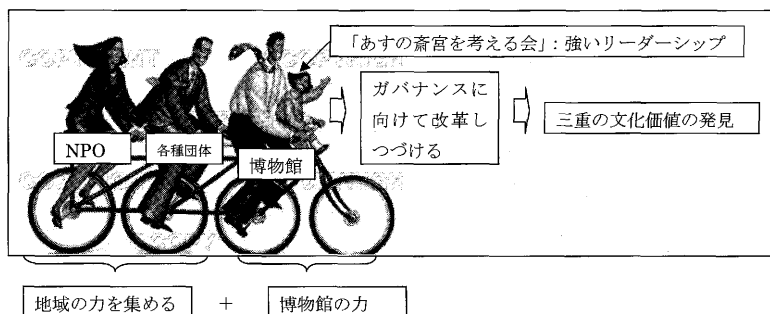
図5 「新しい時代の公」型の斎宮歴史博物館運営システムの概念図



ス・ネットワークは容易に生まれないように見える。京都機青連では、強いリーダーシップを発揮しながら個々の企業をまとめていたが、ネッ

トワークが京都試作ネット、京都試作工房と発展するに従い、ガバナンス的な意思決定機構に変化している。

このような動きは、あらゆるネットワーク構築をする場合でも同様である。したがって改革に向けた斎宮歴史博物館ネットワーク構築にあたっては、博物館を取り巻く各種団体が果たすべき役割が大きいであろう。斎宮歴史博物館は、ニーズに合わせてさまざまな連携を各種団体とどう進めるか、これらの団体の（とくに若手メンバーの）取り組みの進化（深化）をどう促進するのが今後の当面の課題となる。そうした中で、博物館経営の効率と効果を追求していくことが求められている。



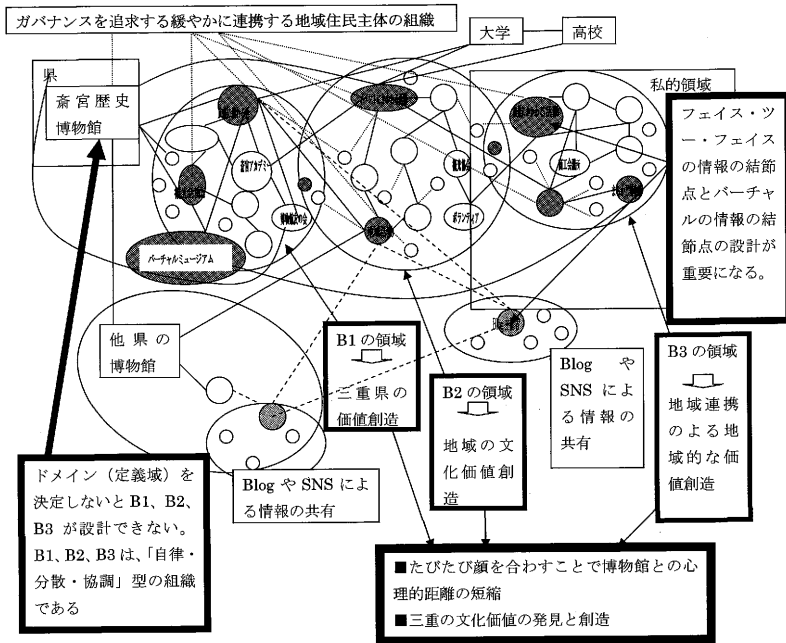
注：この図は誰かが力を抜いたら転んでしまうことを示している。改革初期の段階では、博物館側の強いリーダーシップの下に、ガバナンスのコンセプトで動く「新しい時代の公」型のシステム構築に向けて努力が必要であることを示している。

注：ガバナンスとは、ステークホルダーの支持を得て、「組織の永続的な成長」を実現するために、「競争力の強化」を図り、これを証明することができる仕組み（監視システム）を構築して、機能させることです。

図6 強いリーダーシップとガバナンスのコンセプトの「新しい時代の公」型システム

第3章 「新しい時代の公」のコンセプトからの斎宮歴史博物館活性化に向けて～「『新しい時代の公』型博物館運営システム」構築の提案

「政府（OR 地方自治体）＝公共」・「政府（OR 地方自治体）＝統治」といった式が当てはまらなくなってきたことで、政府（OR 地方自治体）の「ガバメント」としての統治機能は後退し、政府（OR 地方自治体）と企業やNPO、住民などが共同で公共的問題を解決していく「ガバナンス」



注：ネットワーク型組織は、インターネットの技術哲学を反映して「自律・分散・協調」型の設計になっている。協調を担保する組織としてガバナンスを追求する（ベクトルの方向性を合わせる）地域住民主体の「あすの斎宮を考える会（仮称）」のような機構を段階的に発展させることが必要になる。

図7 「新しい時代の公」型の斎宮歴史博物館運営システムの構造と機能

の時代が到来しつつある。

「新しい時代の公」という三重県の戦略をブレーク・ダウンして政策に反映させるためには、組織間の具体的な「ガバナンス」を設計することでもある。その場合、戦略的計画、リスクマネジメント、実行能力、役割認識、外部とのコミュニケーション力、調整力が構成メンバーには要求される。図8は、斎宮歴史博物館の現状を示す図である。周辺のサブシステムは、ほとんどが無関心層であり、「サブシステムもどき」を集めてみてもシステムを構築できるものではない。「地域に開かれた博物館」へ向けた仕組みづくりは、「サブシステムもどき」を「機能するサブシステム」へと有機的な連関を作り上げることから始まる。その場合、フェ

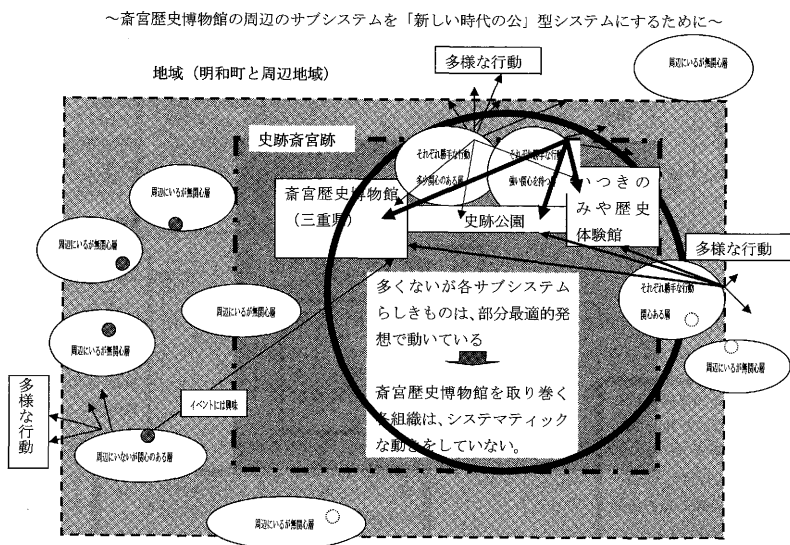


図8 地域づくりの核の概念図（その1：現在の状況）

イス・ツー・フェイスの情報の結節点とバーチャルの情報の結節点の設計が重要になる。

現状では、大多数の「サブシステムもどき」と少数の「サブシステム」が斎宮歴史博物館の周辺に存在する。ここに参加している各サブシステム（組織）は、部分最適的発想で動いており、その活動は、図8のように必ずしも強いものではない。理想型は図11であるが、組織変化は一気にできるものではないので、まず図12のように「地域づくりの核としての『あすの斎宮を考える会（仮称）』」を作り、全体最適的発想で動くことのできるシステムを構築することが必要である。

図11で示される図は、形式的には作りやすいが、実質的にはかなりの困難を伴うものである。社会システム（組織）が成立するためには、貢献と誘因が均衡しなければ社会システムは簡単に崩壊するからである。少なくとも貢献を上回る誘因がなければ社会システムは成立しないのである。今回実施した各種調査、SWOT分析、博物館運営改革検討委員会での議論の中で明らかになってきた周辺に存在する無関心層に対して、図9で示すようにいかなる誘因を与え続けるのかという問題が発生する。

地域づくりの観点からみた場合、「地域づくりの核」となる組織を徐々に（インクレメンタル）に育成していかなければならない。図8、図12、図11と発展的に表現したように関係諸団体等が相互に連携・協働するシステム（『新しい時代の公』型の博物館運営システム）の構築が段階的におこなわれ、図11で示す緩やかに結びついた「住民主体の組織」の構築が究極的な目標になる。緩やかに結びついた「住民主体の組織」のベクトルあわせは、ノウハウの蓄積なしではできないので、ここまで何年かかって到達するのかというタイムテーブルも必要である。神宮の式年遷宮や開館20周年に向けて中・長期目標のタイムテーブルを設定するという考え方もあるが、当面は図11の短期的なシステム図を中心に

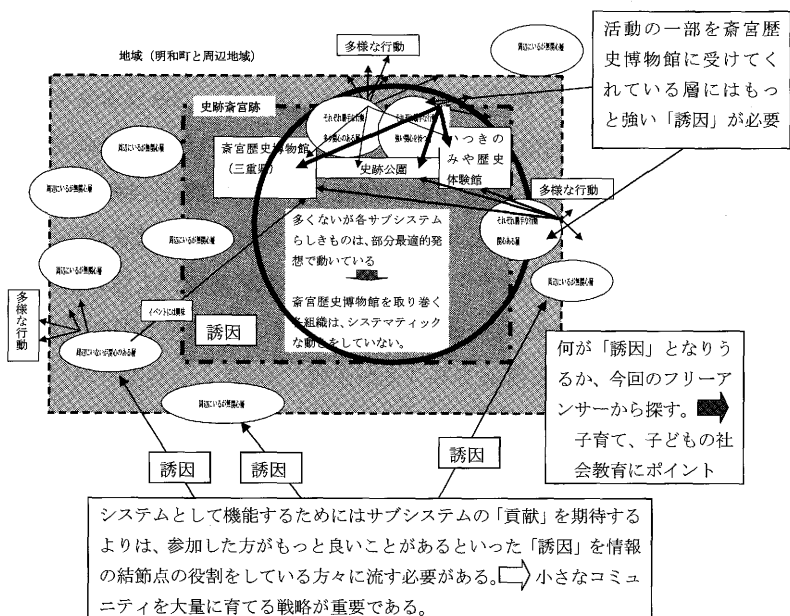


図9 システム（組織）における貢献と誘因

考えたい。短期的な活動の積み重ねが長期的なシステムを徐々にあるが確実に構築することになると考えるからである。

「サブシステムもどき」を「サブシステム」として機能させるためにはサブシステムからの「貢献」を期待するよりは、参加した方がもっと良いことがあるといった「誘因」を情報の結節点の役割をしている方々に流す必要がある。「機能するサブシステム」になりそうな小さなコミュニティを大量に育てる戦略が重要である。その場合、「小さな住民グループ（コミュニティ）を神戸大学が応援してくれるという事実が、市民団体の活動意義を高めた」という富松神社をめぐる動きや、斎宮歴史博物館とは立場が異なるが東近江市能登川博物館のヒアリングのように「中心になるのは町民しかないので「町民が学芸員」であると考えています。

友の会のような規約を作ると窮屈なので作っていません。緩やかな連携を保っています」というコンセプトに注目しなければならない。

コミュニティを大量に育てていくという戦略の変化は、組織運営の変化を要請するので、環境変化に素早く対応できる組織再編成と博物館職員及びそれを取り巻く「機能しているサブシステム」に参加しているメンバーのリーダーシップ力の養成が重要課題となる。

有限集合としてのシステムから無限集合としてのネットワークに移れば、事態は根本的に変わる。有限集合ならば特定の価値観を共有するメンバーだけで構成できる。たとえば企業の従業員は企業目的を共有しており、従業員の活動は企業目的に向けて統合されている。いいかえれば企業目的を達成する上で活動が部分最適であれ全体最適であれ「最適化」されるように管理が行われるのである。

だが、無限集合では必然的に多元的な価値観を包み込むマルチ・エージェント（多元主体）の世界になるから、統一された価値観に基づく最適化は不可能である。また無限集合であるから名前による個別管理はできず、ユニバーサルなルールに基づいて秩序を保つほかはない。オープン・ネットワークの発想は、多元的な価値観を包み込みながら秩序と調和をめざすという意味で、斎宮歴史博物館の新しい運営方式に最も適しているものと言える。

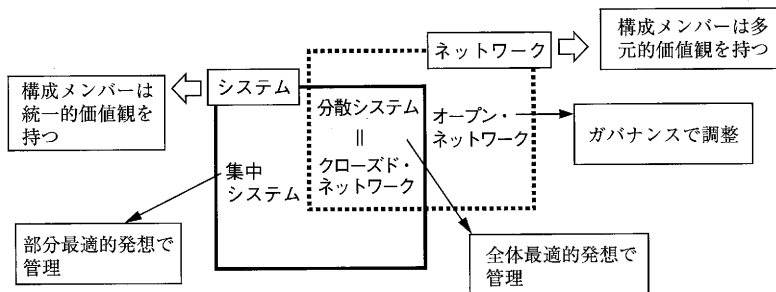
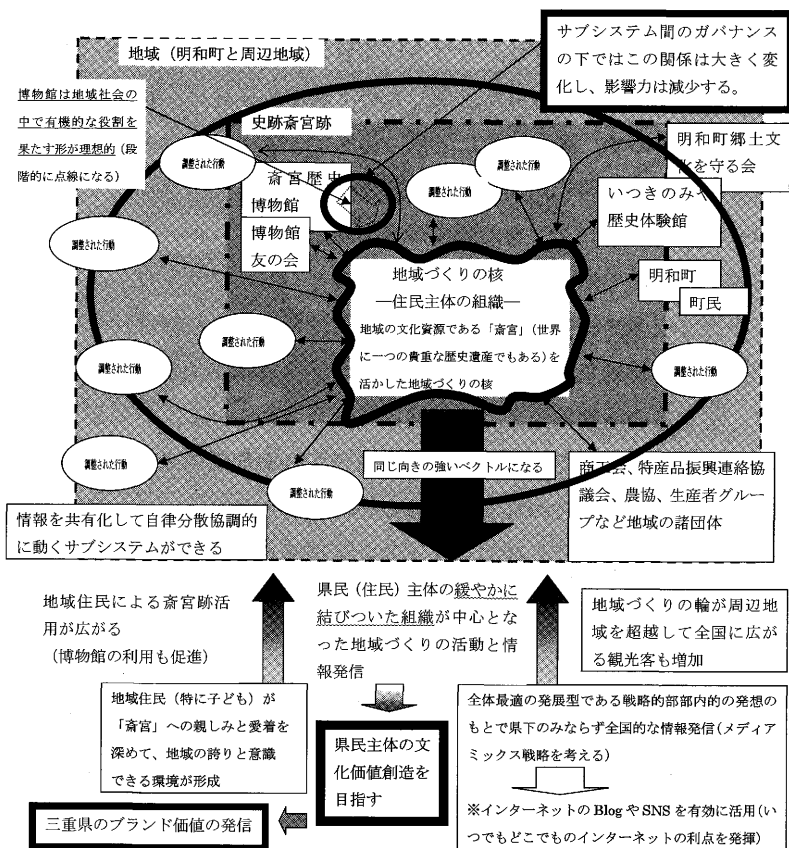
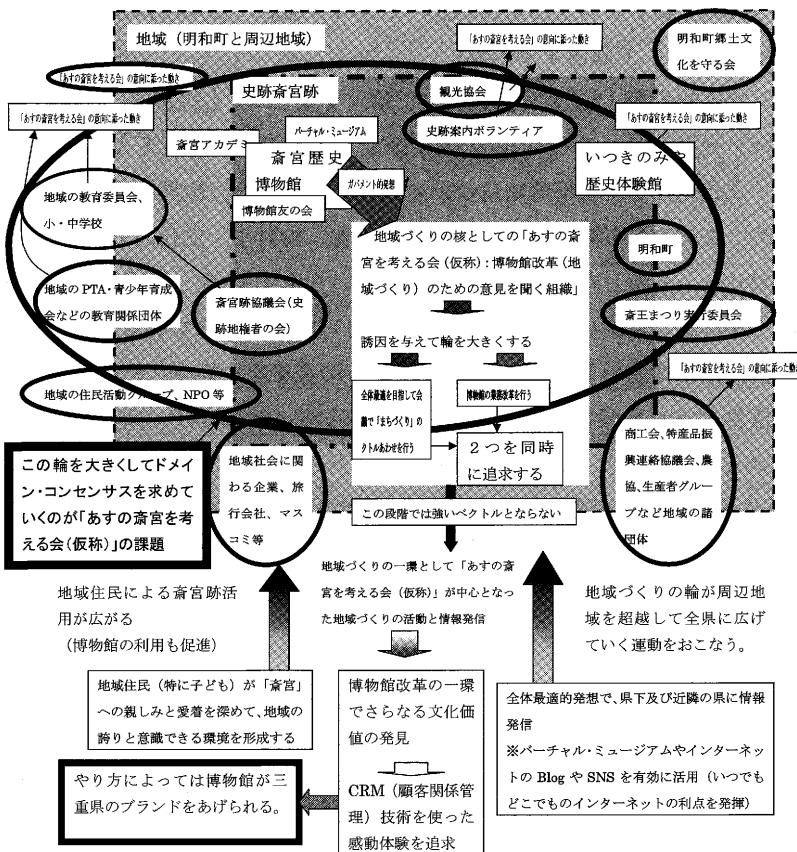


図10 有限集合から無限集合へ移行したときの課題





【誘因の設計と齋宮歴史博物館のドメイン及び「あすの齋宮を考える会（仮称）」で議論する内容】

三重県知事が「『文化力』については、平成 25 年（2013 年）の神宮の遷宮を視野に『こころのふるさと三重』づくりをテーマとした、集客交流・文化発信の中長期戦略について調査を行うなど、次期戦略計画の先導的、モデル的事業につなげるための調査、検討や、文化力の考え方を先取りし、反映した事業に取り組んでまいります」（注：平成 18 年第 1 回三重県議会定例会（平成 18 年 2 月 20 日））と説明されている。そこで、齋宮歴史博物館のドメインを「発掘・調査の成果を中心とした齋宮研究」を機軸として地域社会の中での有機的役割を果たす開かれた活動とした

い。

「あすの齋宮を考える会（仮称）」の活動は、「ドメイン」、「齋宮跡全域を対象にする展示空間の演出」、「展示構成の見直し」等々を議論し、展示テーマに対する来館者と旅行業者の反応をチェックするといったことを行いながら、「各サブシステム」にいかなる「誘因」を与えるかを提案していくことになる。

ドメインとは、今どのような事業を行っており、今後どのような事業を行おうとしているのかといったものを表現するものである。ドメインは、それに参加する全員のコンセンサスを得る必要がある。図 7-12 で示すように組織のドメインと参加者のニーズが合致しない場合が多くある。ドメイン・コンセンサスの形成が「あすの齋宮を考える会（仮称）」の使命になる。

「地域社会の中での有機的な役割を果たす形が理想的」であると述べる富松神社の宮司さんの活動のように、これからの博物館は「地域に開かれた博物館」として地域社会に親しまれ、地域住民とともに、地域の文化資源を活用する活動の一環として運営が行われるべきである。この考え方がうまくいっているのは、富松神社のドメイン・コンセンサスがう

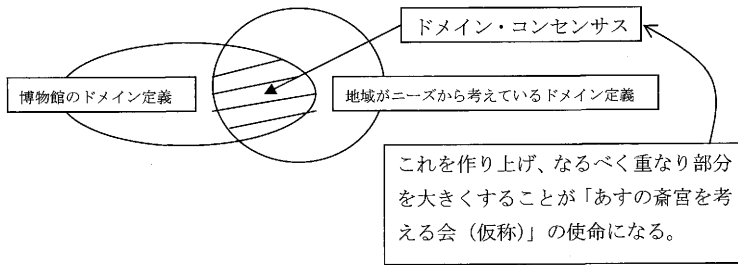


図 13 ドメイン・コンセンサス

まく構築されていると考えなければならない。

地域づくりのためには、斎宮歴史博物館の活動に学術的な裏付けを与えて中身のあるものにすることにより博物館のもつ専門性が活かされること、博物館（学芸員）の他に代替しえない存在意義があることを認識させるようなドメイン・コンセンサスを得ることが必要になる。そのコンセンサスを得るための装置が「あすの斎宮を考える会（仮称）」ということになる。

地域住民と協働によって地域の文化資源である「斎宮」が活用されることにより、トータル・マネジメント・システムとして全体最適化により、従来の博物館活動に中に限定された情報発信とはレベルを異にした広範にして深淵な「斎宮」情報の発信が可能となる。これにより「斎宮」が三重県を代表する観光資源として機能することが可能となり、ひいては斎宮歴史博物館および史跡斎宮跡諸施設の活用に結びつくであろう。

システム（組織）を動かすためには、「誘因」の設計が重要であるとしたら、図9で示す「誘因」は、何に求めることができるであろうか。これを個別に設計しないと図11の「機能するサブシステム」への対応戦略の優先順位が決まらないことになる。

調査結果からみたように、特に30歳代から40歳代の母親が博物館へ

の親しみをあまり感じていないことである。特に小学校児童の保護者層の関心の薄さと、いつきのみや歴史体験館については、それ以上に無関心であり、博物館を「親しみにくい、近寄りがたい」施設と見ている層に対する「誘因」としては、公園部分の充実、子どもの遊べる施設を充実させる必要がある。展示内容の検討、フリーマーケットの検討、キャラクターづくりの検討、イベントの検討、子どもの遊ぶ場所や方法の検討を通じて「近寄りがたい」という感じを議論に自主的に参加して払拭してもらえる仕組みを作り上げることが肝要である。その場合、斎宮歴史博物館の業務改革のための組織の再編成も必要になる。これに関するドメイン・コンセンサスも「あすの斎宮を考える会（仮称）」で意見を求めることになる。

「『新しい時代の公』型博物館運営システム」の提案

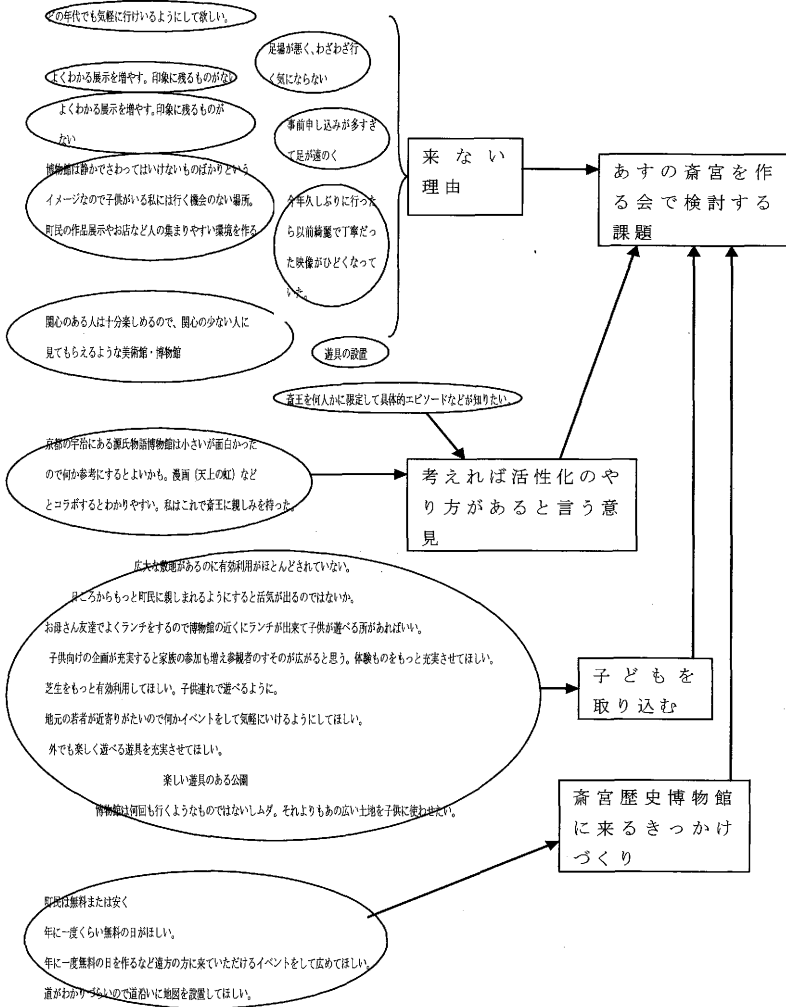


図 14 30 歳代と 40 歳代の保護者の意見

地域の NPO や史跡地権者の会に対しては、エゴブーの設定が「誘因」として必要になる。観光協会や史跡案内ボランティアに対しては、自己

実現を発揮できる九州国立博物館がやっているようなきめ細かい「研修」が必要となる。

商工会や生産者グループに対しては、新商品開発や新商品発表の場合、

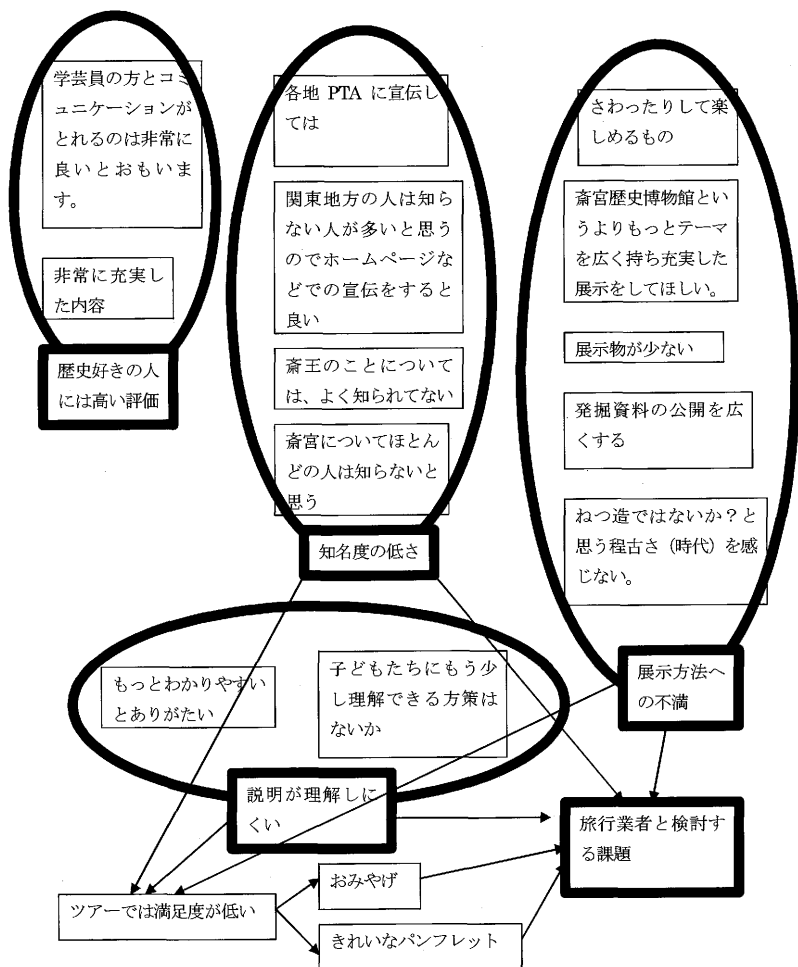


図 15 来館者が考える今後の斎宮歴史博物館に必要なもの

斎宮歴史博物館のスペースを使えると言うことが「誘因」になる。

旅行業者に対しては、神宮の式年遷宮と地域の文化資源をジョイントした資料を提供し続けることが「誘因」になる。その場合、来館者調査のフリーアンサーは斎宮歴史博物館の今後に必要なものとして、以下のような記述をしている。必ずしも近隣からでない来館者を「機能するサブシステム」の構成者にできないので旅行業者を利用して、来館者により高い「誘因」を与えることを企画する必要がある。

地域との協働による「斎宮」情報発信を安価かつ効果的に発信する手段として、協働で各施設・団体の結節点としての「斎宮ホームページ (Blogを含む)」をつくってはどうかであろうか。民間的な経営というよりも、「新しい時代の公」型運営システムで運営することにより、真の意味での「地域に開かれた博物館」が実現できるであろう。

第4章 総括

史跡斎宮跡の保存と活用に向けた活動を展開する斎宮歴史博物館にとって、単なる博物館利用の促進のみではその使命を十分に果たしたことにはならない。斎宮研究および斎宮情報発信・交流の基地として機能を基盤にして、「斎宮」への認知度や関心を高めるとともに、博物館や体験館への来館を含む史跡斎宮跡の幅広い利用に寄与することが重要である。

そのためには、従来型の館単独の事業活動や館が主導するかたちで行われる活動のみでは十分な効果は得られないであろう。例えば、斎宮跡を活用してもらうためには、まず認知度を上げる必要があるが、アンケート結果にみたように、「斎宮」の認知度そのものが低い中で、「斎宮歴史博物館」の存在を広く認知してもらうのは、多額の広報予算でもかけないかぎり館単独の広報活動では極めて困難であろう。それよりもむしろ

ろ、「斎宮」という場所が観光地として広く知られるようになることが効果的である。そのためには、同じくアンケート結果からわかったように、まずは地域社会の中で「斎宮」が親しまれていない状況を克服し、「斎宮」が地域の文化資源として親しまれ、活用される環境が求められるのである。

しかしながら、「斎宮」に対する地域社会の親しみがあまりない現状の中で、地元の自治体や地域住民の行動でなされるべきものとして待ちの姿勢で臨んでいては、おそらく実現は覚束ないであろう。「地域づくりの実現が博物館の発展や斎宮の普及の近道」という認識が必要である。

そこで、本稿では、斎宮歴史博物館が、地域に開かれた博物館となるきっかけをつくるとともに、地域の文化資源であり世界に一つしかない歴史遺産である「斎宮」を活用する地域住民主体の「地域づくり」の運動の中で有機的に機能するための方策として、『「新しい時代の公」型博物館運営システム』を提唱した。本稿では、図 8 の現状に対して、図 12 が理想的な中・長期の目標、そして図 11 が短期的な当面の目標設定となっている。その中で重要なポイントとなるのが、「開かれた博物館」のための組織再編成に関するドメイン・コンセンサスを得ることであることも指摘した。

本稿の図 11 で示す短期計画では、個々のサブシステム（組織単位）に適切な「誘因」を与えることで段階的に集めて、地域社会の住民（特に次代を担う子どもたち）が、地域の文化資源であり世界に一つしかない歴史遺産である「斎宮」に対する親しみや愛着を深めていく流れをつくるのが大切であることを示している。と同時に、それは、地域づくりを契機として、組織改革をおこなっていくというスタンスと言っても良い。

短期計画の中では、地域づくりの核としての住民主体の組織としては、兵庫県尼崎市の富松の富松神社のような機能（住民の活動の基地的な場

「『新しい時代の公』型博物館運営システム」の提案

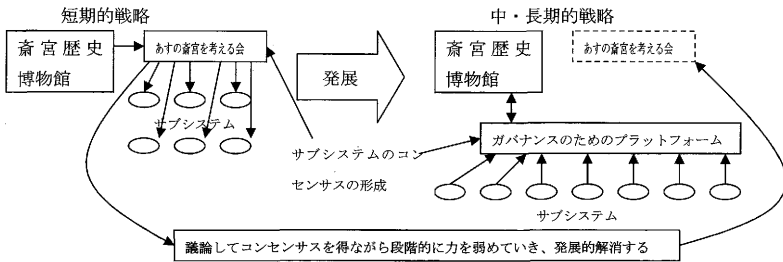


図 16 短期的戦略から長期的戦略へ

所)を果たすこともできる「あすの斎宮を考える会(仮称)」の設置を提案している。

斎宮歴史博物館が「ガバナンスの時代」に徐々に対応していくためには、「あすの斎宮を考える会(仮称)」の中での議論では、既に博物館として実施しているものもあるが、以下のような戦略的・戦術的計画策定のために優先順位を付けて「地域へ開かれた博物館」というコンセプトを段階的に実施するためのロードマップを議論し、段階毎のドメイン・コンセンサスを確認する必要がある。確かに、「あすの斎宮を考える会(仮称)」は、短期計画上は強いリーダーシップの下に「斎宮歴史博物館」の運営のための意見を聞くところである。しかし、中・長期的戦略として「開かれた」というオープン・ネットワークの発想やガバナンスに向けた「新しい時代の公」型システムを志向する場合、「あすの斎宮を考える会(仮称)」の中での議論を通じたコンセンサス形成は重要であると考える。

次に、このような『「新しい時代の公」型博物館運営システム』を推進する過程で、まず実施・検討すべきと考える事項を列記しておきたい。

【事業総体として】

1. 斎宮歴史博物館のドメインの定義づけ策定のための議論とドメ

イン・コンセンサスを得るための議論

⇒ マスコミ、旅行者、旅館、ホテル等も「あすの斎宮を考える会（仮称）」にも入ってもらう

⇒ 情報の共有化を追求するシステム作りの議論

2. 式年遷宮をロードマップに入れた斎宮歴史博物館の短期計画と中期計画の策定のための議論

⇒ マスコミ、旅行者、旅館、ホテル等も「あすの斎宮を考える会（仮称）」にも入ってもらう

3. 斎宮ブランドのブランド・マネジメントとは何かを検討する

4. 中・長期計画を間違いなく実行するためのプロジェクト・マネジメント技法の勉強会と研修を始める

5. より効果的な講演会・出前講座を設計するための検討

【子どもを取り込む戦略として】

⇒ 感動体験をセッティングする

⇒ 口コミの輪を作る

1. 利用者の視点にたった斎宮跡整備のための議論

2. 地域の小学生・中学生との連携のための議論

3. 地域の大学生との連携のための議論

4. 三重県内の大学との連携のための議論

【イベントにかかわる戦略として】

⇒ このフェーズでは、九州国立博物館が新しい時代に適応できるボランティアづくりをおこなっている。イベント戦略は、人づくりであるという発想がきわめて重要になる。

○斎宮歴史博物館に関連する公共施設の整備と改良のための議論

⇒ 幼稚園児と小学生を持つ保護者の意見を聞く会を設ける

○まちづくりのリーダーの育成のための議論

⇒ イベントの企画・立案の研修

○感動体験を創出するための議論

⇒ プロジェクト・マネジメントの研修

【広報に関する戦略として】

○斎宮歴史博物館からの情報発信の強化(メディアミックスの強化)
のための議論

⇒ 「あすの斎宮を考える会(仮称)」にマスコミ関係者を入れる

○斎宮の露出度を上げる戦略の検討

⇒ 他の観光地と連携した戦略を検討

⇒ 例えば、二上山の天津皇子と斎王をセットしたようなイメージ

⇒ 大学の歴史系と人文・社会科学系の学生との連携

○SD 技術を使った斎宮歴史博物館の展示会タイトルの検討

⇒ イメージ戦略を作るためには重要なので大学の研究室との連携

○インターネットを利用した情報発信のための議論

⇒ インターネット技術の検討 ⇒ 大学との連携

○Blog や SNS の構築のための議論

⇒ インターネット技術の検討 ⇒ 大学との連携

⇒ 県外に転出した町民との
ネットワーク

【観光に関する戦略として】

⇒ 素人の議論はやめる ⇒ なるべく専門家を入れる

- 歴史的資源の保存対策の充実のための議論
- 観光客やイベント参加者のリピーターを増やすような内容の見直しのための議論
- 旅館と協力したインターネットを利用した情報発信のための議論
- 感動体験創出のための議論
- 旅行者との連携のための議論
- 旅館経営者との連携のための議論

【地域に関する戦略として】

1. 既成の協力団体との連携の強化，組織化による博物館を結節点とする新組織の立ち上げのための議論
2. 斎宮歴史博物館と住民の一層の理解を深める啓蒙・広報活動のための議論
3. 斎宮歴史博物館と住民・企業・NPO・行政等の連携強化のための議論
4. 地域活動主体の，住民・NPO・ボランティア等を主体とする活動へ移行するための議論
5. 斎宮歴史博物館活性化の取組みの対象地域の拡大のための議論
6. 地域の取組みとの連携強化のための議論
7. 拡大された NPO 等の民間主体の運営基盤の強化のための議論

「地域に開かれた博物館」という目標にむけて，斎宮歴史博物館が第一に取り組むべきことは，『「新しい時代の公」型博物館運営システム』に向かうロードマップに基づき，地域参画型の「あすの斎宮歴史博物館を考える会（仮称）」を立ち上げ，効果的に機能させることを通して，「斎宮」を活用した地域づくりの実現・深化に向けた働きかけを強めていくことを最重要課題に掲げた。そして，まずは図 11 の輪を広げていくこ

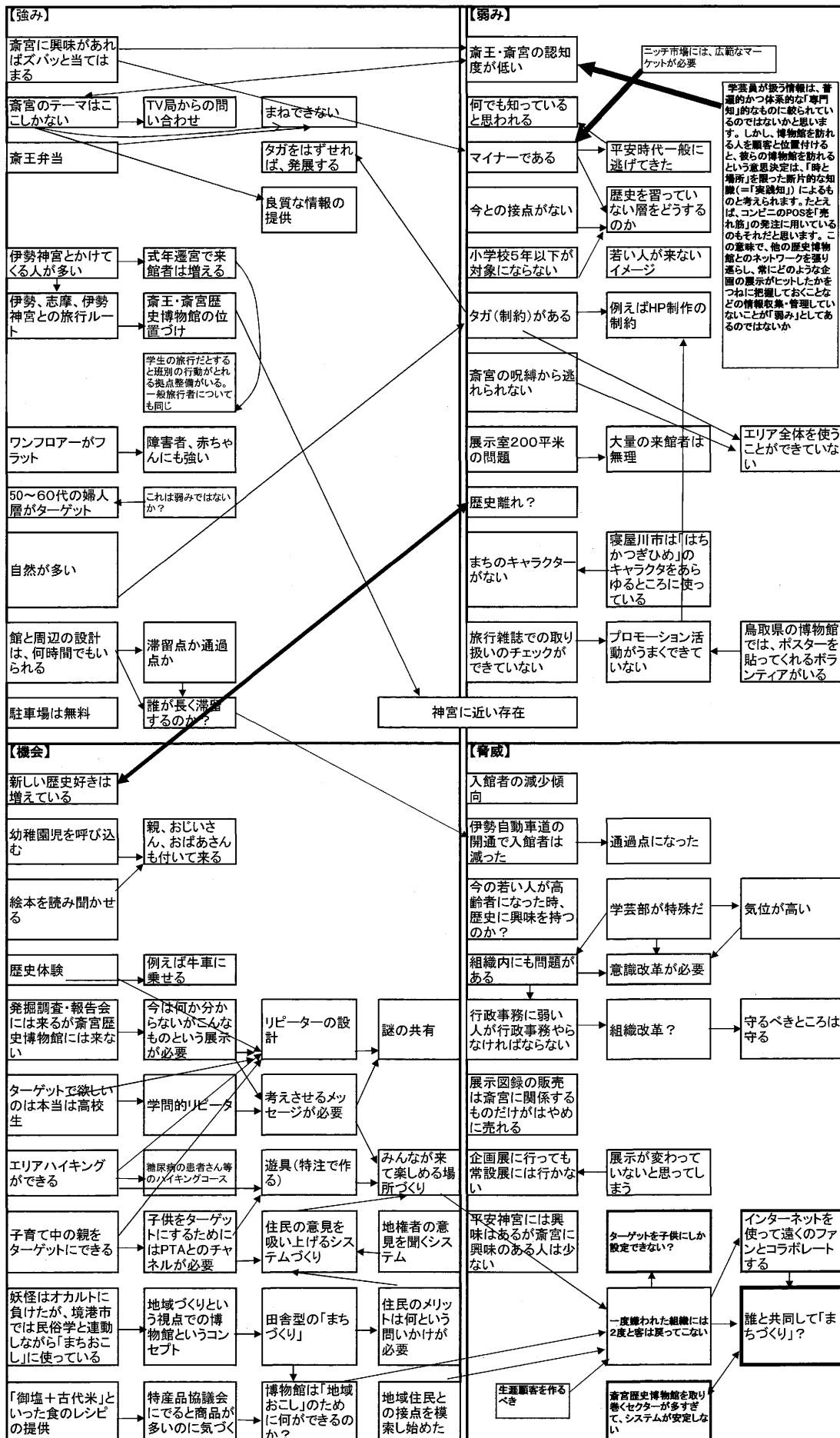
とによって「新しい時代の公」型のシステムを作り上げる方向へ動くべきである。それは、ガバナンスで動く「緩やかに連携したサブシステム」を構築する戦略でもある。

しかも、齋宮歴史博物館におけるこの『「新しい時代の公」型博物館運営システム』は、「齋宮」という文化資源を活用した地域の文化力向上の取り組みでもあり、三重県が推進している「新しい時代の公」および文化戦略を、県の立場で、有機的に関連させて実践できる貴重な事例とすることができるであろう。それは、アーキテクチャーの発想のもとで散在する力を結集し、創発現象を起こすしくみを設計することと言ってもよい。

Google の設計者は、新しいものをやるときは「面白いものがある。ブレイクするか分からないが、まずやってみようというスタンスが重要である」とかつて『日経産業新聞』で述べている。博物館の活性化も「まずやってみようというスタンスが」必要である。

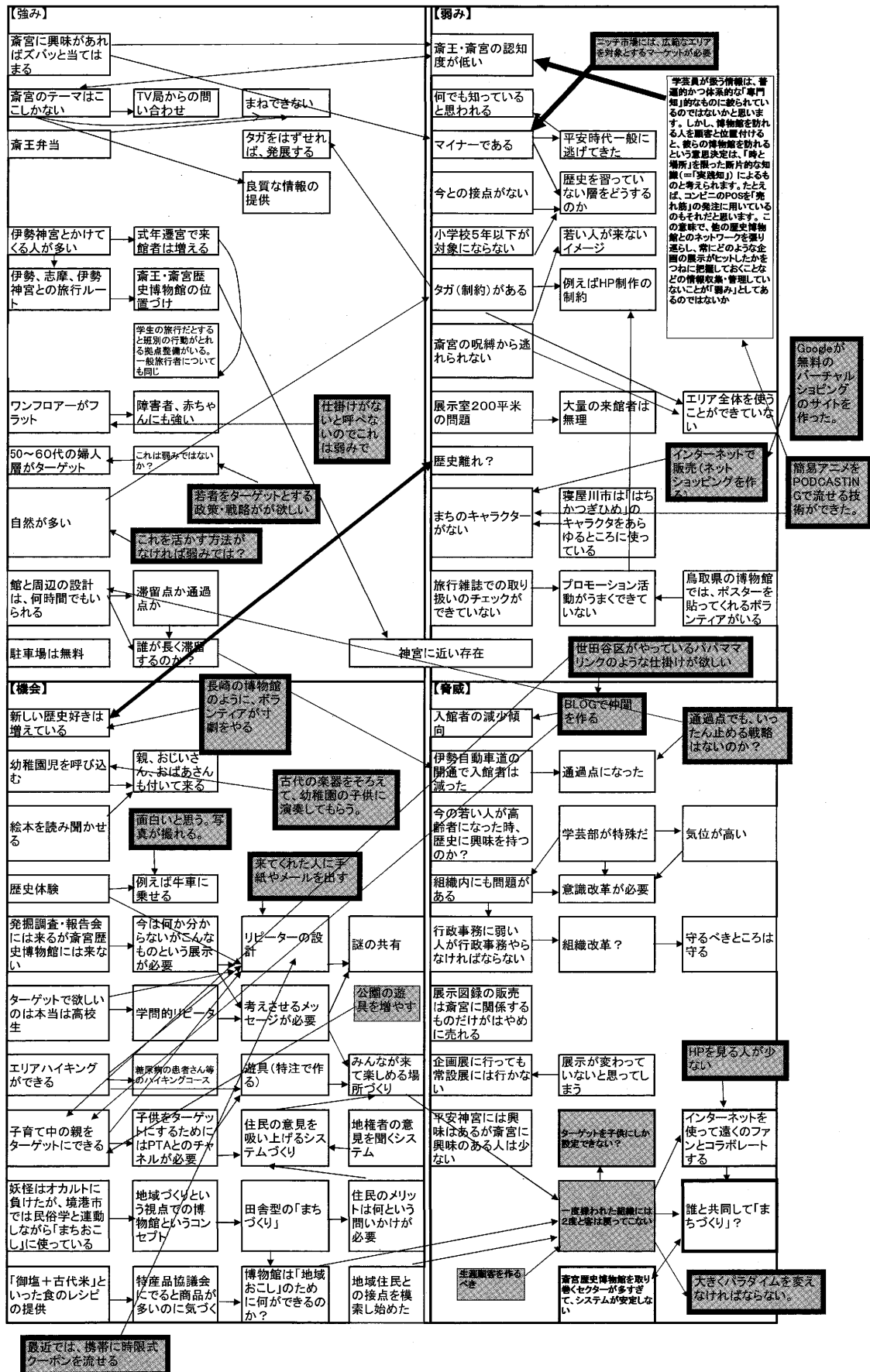
資料1 斎宮歴史博物館の職員の方々と問題意識を摺り合わせたときのSWOT分析

SWOT分析 → 顧客の何を満足させればいいのか → 弱み・機会・脅威を強みに切り替える



資料2 「資料1のSWOT分析表」から解決策を探ったもの

SWOT分析 → 顧客の何を満足させればいいのか → 弱み・機会・脅威を強みに切り替える



注：網掛けで記入してあるところは、三重大学の研究室のブレインストーミングで付いたコメント