



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	ミュージアムにおける価値のマネジメントに関する研究：欧米における事例研究と日本での実証研究に基づく考察
Author(s)	関谷, 泰弘
Description	この博士論文の全文は利用可能日以降に公開されます。利用可能日以前の閲覧方法は https://www.lib.hokudai.ac.jp/dissertations/copy-guides/ をご参照ください。
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(学術)
Dissertation Number	甲第16665号
Issue Date	2025-09-25
DOI	https://doi.org/10.14943/doctoral.k16665
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/98275
Type	doctoral thesis
File Information	Yasuhiro_Sekiya_abstract.pdf, 論文内容の要旨 https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/



学位論文内容の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（学術）

氏名：関谷 泰弘

学位論文題名

ミュージアムにおける価値のマネジメントに関する研究
欧米における事例研究と日本での実証研究に基づく考察

・本論文の観点と方法

本研究の目的は、日本では研究の途上にあるミュージアムの価値向上に資する手法を研究し、ミュージアムの価値マネジメントの理論化を図ることを通して、日本のミュージアム・マネジメントの新たなスキームを提示することである。それによって、日本のミュージアムや博物館学研究的発展に貢献することを目指している。

ミュージアムの歴史を振り返ると、19 世紀後半まではエリートに限定されていたミュージアムの利用が大衆に広まった 20 世紀以降、さらには 21 世紀を迎えた現代においても、ミュージアムは社会的にすべての市民に開かれているにもかかわらず、その利用は一部に限られたままである。特に日本では、ヨーロッパのように民主化の過程でミュージアムが成立したのではなく、急速な近代化を目指した明治政府が欧米におけるミュージアムの機能に着目し、日本の近代化の一環として導入したものであり、その設立当初から一般大衆とは距離があった。しかし近年、ユネスコの「ミュージアム勧告」（2015 年）では「ミュージアムが遺産の保管を担うという本質的な価値を有するのみならず、創造力を刺激し、創造産業や文化産業、楽しみのために機会を提供し、世界中の市民の物質的・精神的福祉に貢献するという、ますます大きくなる役割を担っている」と記されている。また、国際博物館会議のプラハ大会（2022 年）では、新たなミュージアム定義が採択され「コミュニティの参加とともに博物館は活動」とされた。英国ミュージアム協会も 2017 年から「ミュージアムが人々の生活を変える」と主張するキャンペーンを展開し、コミュニティにおけるミュージアムの役割の重要性を強調している。

このような変革期にあるミュージアムにおいて、日本のミュージアムは社会的な役割を果たしているだろうか。あるいは、それに自覚的であるだろうか。2022 年に博物館法が大幅に改正されたが、ミュージアムの価値を高める方向に改正されているのか。過去 20 年以上にわたるミュージアムの苦境は、社会的な価値を自ら発信できておらず、社会的なコンセンサスが得られていないことに起因しているのではないだろうか。日本のミュージアムには、まず自らの価値を高め、社会にその価値を認めてもらうためのマネジメントが必要なのではないだろうか。このような課題意識と観点から本研究は始まっている。

本研究は、過去の文献による考察と、そこから抽出されたモデルを検証する実証研究から構成されている。文献による考察においては、まず、ミュージアムにおける価値とは何か、価値を計測するためにはどうすればいいのか研究し、実際にどのように価値が政策やマネジメントに導入されているのか国内外の事例研究を行った。次にその過程で検討したマネジメント仮説（モデル）を実際の国内のミュージアムで実践的に実証研究し、検証した。

・本論文の内容

序章では、本研究の背景、目的、方法などについて述べた。また、先行研究を概観し、本研究で使用する用語の定義を行った。

第1章ではこれまでのミュージアムの価値に関する研究の整理・体系化により、変革期を迎えるミュージアムにおいて重視すべき価値を明らかにした。まずは、ミュージアムの価値を検証する前提として、ミュージアムの変化を、主に公共との関係性から読み解いた。ミュージアムの利用者も一部のエリートから徐々に一般市民に広がっている。そのため、公としてのミュージアムの存在にフォーカスを当てることは、ミュージアムの価値を知る上で重要な手がかりとなる。次いで、文化や芸術の価値、公共の価値について過去の研究や事例をもとに整理し、ミュージアムの価値の体系化につなげた。続く第2章ではミュージアムの価値を評価の視点から考察し、ミュージアムの価値を向上させるマネジメントの糸口とした。価値と評価は密接に結びついており、評価は価値づけがなければ実施できないため、まずはミュージアム評価に関する研究や実績の検証・類型化を試みた。文化芸術は、政治からは経済的な効果が期待されており、これまで主に経済波及効果などの手段的価値の向上、来館者の増加など明示的な指標により定量的に効果測定がなされる傾向にあった。しかし、近年では、社会的インパクト評価など、新たな評価スキームが広がっている。ここではミュージアム以外の事例研究も含め、社会的価値の評価の手法を検証し、第1章で示した価値をマネジメントに導入していく際の枠組みとしてマネジメント仮説（モデル）を提示した。

第3章では社会的価値や社会的インパクトを政府の文化政策の中心に位置づけている英国の事例を読み解いた。特に1997年のブレア労働党政権誕生後における文化の手段的価値の位置づけ、及び2010年の連立政権誕生後の政策と社会的価値の位置づけ、行政改革におけるアーツ・カウンシル・イングランドやミュージアムの位置づけなどを概観した。続く第4章では各国で行われている文化政策／ミュージアム政策における社会的価値の位置づけについて分析した。具体的には、社会的価値の達成を文化政策に取り入れている先行事例として、オーストラリアやカナダ、シンガポールの事例を取り上げた。これらの国では、政府レベル、州レベルで、社会的価値が文化政策に取り入れられている。あるいは政策の立案過程で民主的な手続きが取られているため、日本に導入する際のベンチマークとなり得ると考えた。

第5章では実際のミュージアムのマネジメントにおいて、どのように社会的価値等が取り扱われ、戦略の中に位置づけられているのか、複数のミュージアムを対象に事例研究を行った。政策との関係性から大英博物館、全米規模で研究が進む社会的インパクト計測プロジェクト、SROI（社会的投資利益率）を社会的インパクトの計測に活用している英国の東アングリア生活博物館等の事例を取り上げるとともに、米国オークランド・ミュージアム・オブ・カルフォルニアにおけるインパクト評価の具体的なプロセス等を取り上げた。

第6章では日本のミュージアム政策やその実態を明らかにし、これまでみてきたミュージアムの価値を向上させるマネジメントの観点から考察した。日本の近代ミュージアムの成り立ちは欧米とは異なり、特に美術館では、人々と一定の距離がある社会教育施設としての常設展と娯楽のための特別展に現在、二極化している。これらを統合し、地域住民のためのミュージアムとなるためのマネジメントの必要性を主張した。

第7章では滋賀県立美術館を舞台に、実際のミュージアムにおいてマネジメント仮説（モデル）を適用し、仮説の検証を試みた。具体的には2024年4月から2025年3月にかけてワークショップの開催やヒアリング調査を行い、美術館とステークホルダーが共同でロジックモデルを策定した。いかにマネジメントにステイクホルダーの声を反映させる仕組みを組み込むかというミュージアムの民主化の実践であると同時に、マネジメント改善のツールにもなりうるこのモデルの実践により、価値を向上させる方策のスキーム化を目指した。

終章では、これまでの研究を踏まえ、日本においてミュージアムの価値を向上させるための価値向上マネジメント仮説（モデル）を提言し、結論とした。加えて、ミュージアム単体のマネジメント改善だけでなく、設置者や政府などのガバナンスレベルでの提言も記した。