

生命の海科学館見直し検討委員会  
検討結果報告書

平成 20 年 12 月

生命の海科学館見直し検討委員会

## 生命の海科学館見直し検討委員会 委員名簿

- 委員長 伴 捷文 (議会代表者：蒲郡市議会議員)
- 副委員長 松本 昌成 (議会代表者：蒲郡市議会議員)
- 鈴木 英文 (教育分野市内有識者：蒲郡市教育委員長)
- 小沢 慎治 (情報技術分野市内有識者：愛知工科大学教授)
- 遠山 憲章 (観光分野市内有識者：蒲郡市観光協会専務理事)
- 伊奈 義兼 (地元産業・経済分野市内有識者：蒲郡商工会議所  
副会頭)
- 岡本 俊一 (市民代表者：公募市民)
- 永田 武満 (市民代表者：公募市民)
- 長田 広子 (市民代表者：女性代表)
- 牧 信男 (市民代表者：地域代表)
- 小林 憲三 (行政代表者：企画部長)
- 小笠原久和 (行政代表者：生命の海科学館館長)

はじめに

生命の海科学館見直し検討委員会は、平成19年10月に実施された市長選挙において示された金原市長のマニフェスト「科学館の廃止も視野に入れたあり方の検討」を行うために設置されたものである。

平成11年7月20日にオープンした生命の海科学館は、利用者数が減少傾向にあり、市の厳しい財政状況の中で、廃止論、存続見直し論等、相反する両極端の意見があった。

また、この施設は「情報ネットワークセンター」と「生命の海科学館」の複合施設となっており、情報のショールームという科学館の位置づけから市の情報化推進の中核となる情報化（センター）部門と科学館部門の機能が相互に入り組むものとなっている。

さらには、補助金により建設された施設であること、建物の転用・構造変更等に関する建築家の著作権の関係等、諸々の制約事項が考えられ、廃止・見直し等に当たっては、これらを整理した上で慎重に検討していく必要があった。

両極にある市民の声、制約事項等の諸課題を整理し、施設の市民にとって最善となる活用方法を検討していくために設置されたのが本委員会である。

委員会の設置に当たっては、いろいろな立場、いろいろな角度から冷静な目で判断を行うために、委員の構成、要綱案等を検討する準備会を設置した上で委員会を設置するという2段階の方法が採用されている。

委員会は、平成20年5月23日に設置されて以来、計5回にわたる検討協議によって、生命の海科学館の「存続」の決定と見直しに向けた提案の集約を行った。存廃の決定に至るまでの委員の意見・協議内容については、会議記録と資料を既に公開しているため、本報告書は、今後の科学館の存続見直し方法を中心に作成したものとなっている。しかし、本委員会は、それに至るまでの委員個々の意見についても十分に尊重していただきたいと考えている。本報告書は、各回の会議録と一体となって意義を持つものとして取り扱われたい。

## 検討協議の概要

委員会は、要綱に定める協議事項の順に次のとおり検討・協議を行った。

- 1 検討における制限事項等についての整理、確認
  - ・事務局から施設の概要説明を受け、現状の共通認識を図った。
  - ・検討対象についての議論を行ったが、センター部分と科学館部分が混在した複合施設であるため、科学館だけを切り離した議論は難しくセンター部分も含めて協議の対象とした。
  - ・これまで大きな制約事項の一つであった補助金返還について大きな制度改正があり、施設設置後10年経過すれば補助目的以外に用途変更しても関係大臣に届け出さえ行えば承認があったものとして扱われることになったことを確認した。(第1回会議録参照)
  
- 2 現状の確認、制約事項の整理等を踏まえ、委員会は、科学館を廃止すべきか存続して見直すべきかについての検討・協議
  - ・運営の疑義等については事務局から資料提供を求めるとともに、存廃についての各委員の意見を集約・整理した。
  - ・採決により科学館を存続して見直しを図るべきものとした。(第2回・第3回会議録参照)

以上を踏まえ、科学館を存続する場合における、その役割・使命、運営体制など、今後の方向性についての協議を行った。

科学館は、情報ネットワークセンターの「高度情報化の事例空間施設」として、情報化施設の一部という位置づけとなっている。しかし、情報機器の急速な普及の中で、今や設置当初の目的はその役目を終えた感がある。また、そもそも市民にとって「生命の海科学館」は、良しにつけ悪しきにつけセンターとは別のものとして捉えられてきている。

こうしたことから、委員会では、まず科学館単独としての役割・使命、科学館が誰のためのこういった目的の施設なのかについての確認と見直しをすることによって、設置目的と実態とを一致させることが必要として協議を行った。

また、そうした役割・使命を前提にそれを実現するための運営体制・経営体制の検討を行った。

## 生命の海科学館のあり方について（検討結果報告）

本委員会における生命の海科学館のあり方についての検討結果は、以下のとおりである。

生命の海科学館を「理科教育施設」、「科学教育普及施設」、および「生涯学習・地域コミュニティの核となる施設」として活用すべきである。

生命の海科学館と情報ネットワークセンターの機能を分離し、科学館に独立性を持たせ施設運営を行わせることが必要である。

魅力のある科学館とするため専門の学芸員を配置すべきである。

科学館の運営について、中長期的な事業計画の作成と評価方法の検討を行うことが必要である。

### 1 役割及び使命について

学校教育と連携した「理科教育施設」、および市民のための「科学教育普及施設」として活用するとともに、市民が集う「生涯学習施設・地域コミュニティの核となる施設」としても利用されるようにすべきである。立地条件等を考えれば、観光施設としての活用も考慮しなければならないが、施設の存在意義を示す役割及び使命としては、「市民のための市民が利用する施設」であることを第一条件とし、その内容を充実させていくことが必要である。

なお、観光施設としては、本施設だけで集客を考えるのではなく、竹島水族館、海辺の文学記念館、博物館、マリンセンターハウスなど関連施設との連携を図っていくことが必要であり、この実現のため「役割及び使命を達成するための目標・行動指針」の中に入れることにより、今後の展開を図っていくことが望ましいと考える。

#### (1) 科学館の役割及び使命

科学館が地域社会で果たすべき役割や使命は、以下を基本として再検討すべきである。

##### 海をメインテーマとした科学教育普及施設

「海のまち蒲郡」にふさわしい、海をメインテーマとした地球史を紹介するミュージアムとする。現有の展示物を有効に活用していくが、ITはこれまでのような「目的」ではなく、科学館の「付加価値」として利用していく。生命の起源である海のみにとどまらず、私たちが住む地球、そして地球環境にまでも関心を持つことができるような科学館を目指し、体験的な要素も多

く取り入れ、展示や教育普及活動などの博物館活動を通して、自然科学を介したコミュニケーションの場を提供する。

#### 学校教育と連携した理科教育普及施設

学校との相互連携を図ることで科学への関心を持つ「きっかけ」をつくり、科学館学習を充実することによって理科教育の新たな拠点とする。

#### 生涯学習及びコミュニティ活動施設

市民が集い、学習活動・文化活動・趣味・レクリエーション活動などを行うことができる生涯学習の場として、またコミュニティ活動の場としても利用を図っていく。

### (2) 役割及び使命を達成するための目標・行動指針

#### 楽しんで科学する場の提供

- ・ 科学を通して得られる発見、驚き、感動、共感などを大切にしたい誰もが楽しみながら科学する場を目指す。
- ・ 見て、聞いて、触れて、動かして、参加できる体験型展示や活動を考える。
- ・ 生命、海、化石を中心に、天体、星座などを含めた自然科学一般に広くテーマを設定する。

#### 利用者中心主義の追求

- ・ 利用者を第一に考え、満足の得られる質の高いサービスを提供する。
- ・ 利用者の興味・志向がどこにあるかを調査し、科学館としてのクオリティを維持しながら新たな展示方法や活動手法を取り入れ満足度のアップを図る。
- ・ 大学や研究機関等との連携を図り、魅力あるコンテンツの開発など共同研究を行う。
- ・ 利用者のニーズにあわせ、常に内容を更新し成長し続ける科学館を目指す。

#### 学校との連携と集客活動

- ・ 小・中・高等学校の理科学習カリキュラムと連携した活動を行い教育資源として利用できる学習プログラムの研究を行う。

#### 生涯学習及びコミュニティ活動施設としての活用

- ・ 趣味、グループ活動、発表会・展示会の場としての活用を図る。
- ・ 地域の方々が集まり、世代を超えて交流を持ち、自主的な活動の場としての利用を図る。

### 観光スポットとしての魅力アップ

- ・竹島水族館、海辺の文学記念館、博物館、マリンセンターハウスなど関連施設との連携を図るとともに蒲郡市観光協会とも連携し、地域の重要産業である観光に資する施設としての活用を図る。
- ・体験型観光の見学施設としての利用を図る。

### (3)情報ネットワークセンターの役割及び使命

センターの役割及び使命（備考1）に関しては、現状のままで見直しの必要はない。しかしながら、科学館との関係において、施設の配置と運営体制については以下に示す通り再考すべきと考える。

備考1：条例では、情報ネットワークシステムを利用した「行政サービスの高度化」「産業情報化支援」「教育及び学習支援」の3事業を行っていくと規定されている。

### 施設の配置

1階のマルチメディア体験スペース（情報プラザ・情報工房）は、地域情報を提供する最低限のパソコンを残し撤去してはどうか。ほぼ一家に一台パソコンが普及し、携帯電話でインターネットが利用できる現在において、行政がパソコン、インターネットを無料で利用することができる場所を提供するという必要性は低くなってきていると考えられる。また、現在の利用状況、利用者層から、その多くが地域情報を求めてのものではなく、私事通信のための利用がほとんどであると思われる。

今日、センターのあるべき姿は、パソコンの体験スペースの提供ではなく、情報の活用の仕方について支援することである。これは、情報研修室、メディアホールによるパソコン教室等により可能であり、体験スペースの縮小によりセンターの情報施設としての機能、集客力が失われるものでもない。

科学館とセンターが同一の目的である場合は意味を持つ配置かもしれないが、個々に活用しようとする場合には、現行の施設配置は、何の施設か分からないという曖昧性により、両者の魅力を低下させる結果となっている。

パソコンの撤去による空スペース部分に科学館のイメージを拡張することにより1階と3階との分離状態（備考2）を解消し、3階へのスムーズな流れをつくることにより科学館を施設の顔（備考3）として前面に出し、利用者促進に繋げていくことが必要と考える。

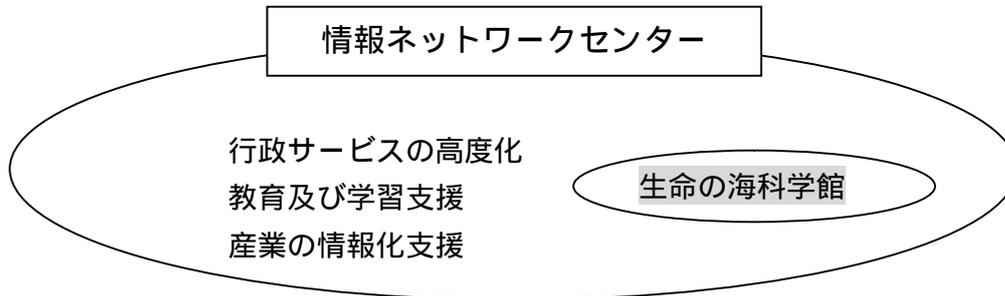
備考2：『科学館の入り口はここだというものをもっとはっきりしたほうがよい。』『施設に入ったとき、どこが科学館なのか全然わからなかった。』という意見がある。

備考3：市民感覚としても施設のすべてが科学館だと認識している人が多い。

## 2 運営体制について

### (1)改善を要望する管理体制

これまでの管理体制



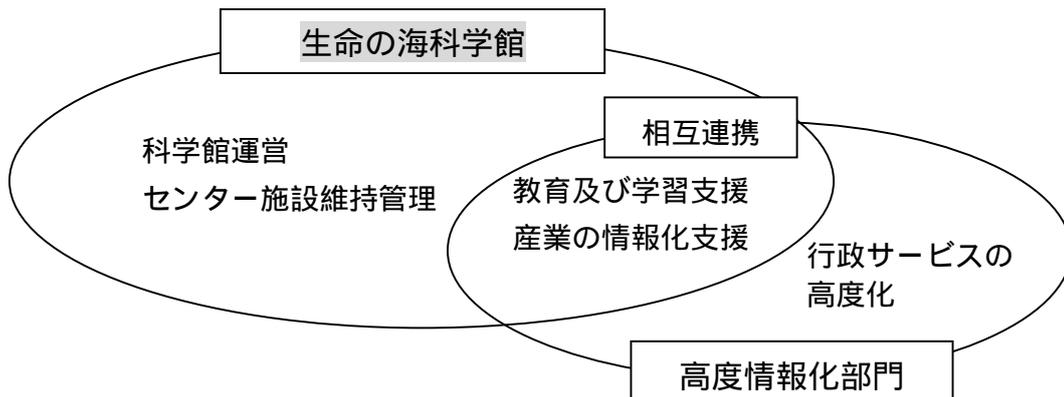
現在の運営体制は、情報ネットワークセンターという一つのセクションにおいて、行政サービスの高度化（備考4）、教育及び学習支援、産業の情報化支援など「IT技術を使って高度情報化を図る業務」と生命の海科学館という「科学館運営（施設維持管理）を主とする業務」を担当している。情報化の流れに伴い、その重要度が急速に増している自治体の電算（情報）管理を行いながら、科学館という施設運営を行っている状態である。

科学館運営は専門性が必要とされる業務であると考えられるが、全く違う分野での兼任とも言える管理運営が行われている。このため、イベント・企画展、学校の招致、関連施設との連携や展示物の模様替え、コンテンツの見直しなど利用者目線に立ったスピーディーな対策が十分とは言えない面があったのではと懸念される。

これらを改善するためには、「IT技術を使った高度情報化を担当する部門（電算室）」と「科学館を含めた施設の管理・運営を担当する部門（施設運営）」とを分離するとともに、施設運營業務に長けている科学館部門に対して施設全体の管理運営を担当する権限と責任を持たせることが好ましいと考える。これにより現場思考（利用者目線）の施策が即実行できるようになり、また同時に市民、議会、メディア等に対して積極的に説明責任（アカウンタビリティ）を果たしていくことができると考える。

備考4：行政サービスの高度化とは、現在県下の各市と共同で進めている「あいち電子自治体共同利用型システム」であるとか市の庁内ネットワークや各種情報システム、安全な通信を確保するための情報セキュリティ対策などIT技術を行政運営にいかに関与できるかを県下の各市と共同し、または市役所内の各課の調整を図り推進していくこと。

## 改善後の運営体制



新たな役割と使命の下で科学館経営を行うにあたり、施設全体を館長（新施設長）の管理下に置くと上図のようになる。つまり、科学館を施設の顔として前面に出し、その管理者に権限と責任を持たせた独立したセクションとする。センター業務（備考5）・科学館業務という市民に対して直接サービスを行う部門を独立させることにより、常に利用者目線に立ち、社会の変化や利用者の嗜好を素早くチャッチし、スピーディーに施設全体の改革ができる体制とする。

備考5：ここでいうセンター業務とは、メディアホール、情報研修室などの施設の貸出しを生涯教育（情報教育）の一環として行う業務を指す。

### (2) 専門学芸員の確保

魅力ある質の高い科学館を維持し、学校・地域・海辺の5館などとの連携を図っていくためには、現場で活動ができる専門学芸員の確保が急務である。

また、科学館の継続的活動を考えると、これまでのような身分的に不安定な非常勤職員ではなく正規職員の確保が必要である。

### (3) その他運営体制の検討

#### 市直営での運営

指定管理者制度を導入した場合の効果や問題点・課題を比較した。（備考6）効果が期待できる面もあるが、その半面、問題点や課題も多く見られ導入は行わない方がよいとの結論に至った。公共の文化施設であることの特徴を考慮した場合、市直営により新たな役割と使命を目指すのが最も有益であると考えられる。

備考6：別紙1（第4回検討委員会「資料3」）参照

### 3 運営方法について

今後の運営方法に関しては、以下の項目について改善が必要であると考えられる。実施の可否について、科学館運営組織を組み直した後に、市長の責任の下、ミュージアム経営の専門家などの意見も参考に検討されたい。

市の財政的状況、費用対効果、他施設の状況等も踏まえ調査検討し、可能なものから順次実施されることを希望する。

#### (1)センターと科学館の配置等について

現在の施設は、初めて訪れる人にとって、この施設がどのような施設なのかわかりづらいものとなっている。外から見てどのような施設かすぐにわかるようにすることが必要である。

また、今後、科学館を前面に出した運営を行っていくために、1階から3階までうまく連携するようなデザインやフロアプランの見直しを行い、1階の入口ロビーに入ってすぐに科学館としての雰囲気が出されているような施設配置の検討が必要である。

#### (2)施設の名称について

「生命の海科学館」は、読み方(「せいめい」、「いのち」)が分からないし、どのような科学館かわかりにくい。名称からもその内容が推測され、訪れてみたいと感じさせることが望ましい。

#### (3)入場料金について

市外の方は700円、市民は無料という料金体系は見直すべきと考える。700円という額は、近隣の類似施設、施設規模から比較しても高いという印象が免れない。また、一般の利用については利用証を期限付きのパスポートにするなどにより市民からも入場料をいただくことを検討すべきである。一般利用と学校などの教育的利用で有料、無料を分けるなど、入場料金の見直しが必要と考える。

さらに、他の施設との提携により、周遊パスポートのような方法の検討も必要である。

#### (4)他の施設や大学・学校等との連携について

科学館の今後の運営は、他の施設や大学・学校との連携により魅力づくりに努めることが必要である。市内の理科の先生に参加していただき、学校のカリキュラムに合わせた理科学習プログラムの作成やテーマを設けて児童・生徒を集めたり、科学館の出前講座をうまく組み合わせることにより、トータルで理科・科学の面白さを伝えられる運営が必要である。

また、学校では扱われにくい内容の体験的学習や実験・観察が行われるなど、

ここでしか体験できないということが継続して行われることが必要である。

#### 4 評価及び報告後の実施確認について

##### (1) 評価について

財政的な面から現状の科学館経営を指摘する意見がある一方で、入場人員や収益面の指標だけでは、公共的な文化施設の価値を正しく評価できないとの指摘もあった。今後の評価にあたってはバランスの取れた総合的な評価の必要性（備考7）が議論されたが、本委員会ではその具体策の検討までには踏み込んでいない。事業の評価は、科学館の役割・使命が決定された上でどのような評価方法が最も適しているか検討されるべきものと判断している。その施設の目的によって評価の方法が変わってくるからである。

これまでの科学館の評価は、数値に表わすことができる表面的な部分のみで行われてきたように感じられる。文化施設としての見えない部分の成果・効果をどのように表わしていくかの研究が必要と思われる。今後の運営計画を立てていく中で、評価のあり方についても調査検討が必要である。

備考7：別紙2（第4回検討委員会「資料4」）参照

##### (2) 報告後の実施体制について

本委員会は、報告書の提出により任務を終えるが、今後も見直しの実施状況など、運営がどのように改善されたのかを見守っていく必要があると考える。また、市においても検討委員会が設置されるまでに至ったこの科学館の改善状況、将来計画を市民に示していく責任があると考え。新たな運営体制の下で施設運営がスタートしてから3年経過を目途として評価委員会を設置し、役割及び使命に基づいた見直しがどこまで実施されているか確認されることが望ましい。

## 指定管理者制度とは

指定管理者制度は、多様化する住民ニーズに対してより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の縮減等を図ることを目的とした制度である。

その導入の検討において、経費節減をより重視している事例が多くあるが、効率的運営と経費節減は別のものであり、過度の経費節減は、文化政策や施設のミッションの実現、サービスの向上、施設の安全な運営に支障となり、本来の指定管理者制度導入の目的に反する結果を招く恐れがあるため注意が必要である。

支出の節減だけではなく、指定管理者の自助努力によって、施設利用の促進と収入増を含めた効率的な運営を目指すことが本来の姿である。

## 指定管理者制度導入に伴う効果と問題点・課題

導入に伴う効果	導入に伴う問題点・課題
施設の位置づけや役割の明確化：制度導入が文化施設の位置づけや目的、事業や運営方針の明確化に寄与 組織の活性化と職員相互の意識の共有：制度導入で危機感が生まれ、組織の活性化や職員間の意識の共有を促進 地域と連携した事業の充実、サービスの向上：制度の導入が住民団体や学校等との連携強化、対住民サービスの向上に寄与	経費節減への偏重：住民サービスの向上を置き去りにした経費節減の進展 事業の継続性、柔軟性への影響：長期的な事業の継続性、社会環境の変化に応じた柔軟性の確保に課題 地域のつながりやネットワークの蓄積・継承への影響：有期限のため、地域の芸術家・団体、住民グループなどの長期的なネットワークづくりが困難 人材の雇用・育成への懸念：専門的人材の新規雇用、雇用の継続や人材育成などへの長期戦略が描けない 組織の疲弊と制度導入に伴う業務量・コストの増加：経費節減の一方で業務量が増加し、指定管理者制度の導入に伴う煩雑な業務やコストも増加 適正な評価の必要性の高まり：定量的評価に馴染まない文化施設の事業評価のあり方や手法の確立が急務

(「指定管理者制度の導入状況と次期指定に向けた基本的な考え方・留意事項」財団法人 地域創造)

## 文化施設の評価はなぜ難しいのか

一般的な事務事業評価では、入場者数や施設の稼働率、事業収支など、効率性や経済性の指標のみが優先され、文化的な価値を評価する指標や基準は含まれていない。例えば、公共劇場の公演の評価を考えてみよう。公演 A は 90% 以上の入場者があって、どの観客もほぼ満足し、公演 B は入場者が 50% で、観客全体の満足度は分かれたとする。事務事業評価では、当然公演 A の評価が高い結果となる。しかし、公演 A は TV スターの出演したコンサート、公演 B はシリアスな演劇作品で、入場者数は限られていたものの何人かの観客が、そのことで人生を考え直すきっかけを得た、とすればどうだろうか。

そうした場合、公立の文化施設では、むしろ公演 B を高く評価すべきではないだろうか。公演 A を高く評価するのであれば、公立文化施設は人気タレントの公演だけをやれば良い、ということになってしまう。

公演 B を公演 A より高く評価する場合、その根拠は、公立文化施設が有する公共性、あるいは文化事業の社会的な価値にある。公立の文化施設が、市場性や効率性のみを優先すれば、公演 A のような事業ばかりに偏って、営利を追求する民間劇場と何ら変わらなくなってしまう。市場原理や経済原理だけでは成立しない文化的な事業、芸術的な価値を支えることが、公立文化施設の重要な存在意義の一つであることに異を唱える人は少ないだろう。

かといって、公立文化施設といえども、経営効率や市場性を無視することはできない。公演 B についても、入場者の獲得努力が不足していた点は厳しく評価されなければならない。つまり、公共性や文化的な価値と、効率性や経済的な価値、この異なる二つのベクトルを総合的に評価する基準づくりの困難さが、公立文化施設の評価が難しい要因となっている。

それに加え、公共性や文化的価値をどのように評価するか、ということが、公立文化施設の評価をさらにやっかいなものにしている。効率性や経済性は、入場者数、施設稼働率、事業収支などの指標を用いれば、客観的な評価が比較的容易であるのに対し、文化事業の公共的な価値を評価するのは簡単ではない。

実際、(財)地域創造が昨年度実施したアンケート調査では、多くの地方公共団体は、文化施設の評価が必要だと認識しながら、8 割近くが「適切な評価指標や評価方法の設定が難しい」と回答している。

(ニッセイ基礎研 REPORT 2005.6 REPORT II 文化施設・文化政策の評価を考える - 創造的評価に向けて - 社会研究部門 吉本 光宏)

---

費用対効果で、費用を稼ぐのが目的の機関ではない(費用分を収益で賄うのが目的ではない)から、100 円稼ぐのに 4000 円のコスト(が問題)というのは営利企業の評価基準であって、(公的な文化施設で見た場合)それは違う。要するに、3900 円のコストをかけているにもかかわらず、インパクトが薄いという(ことが問題であるという)話です。インパクトというのは入場者数をふやすことかもしれないし、あるいはもっと別の地域ブランドを高めることかもしれない。もともと稼ごうという発想自体を捨て去るべきです。問題はインパクトが薄いということです。

(川崎市市民ミュージアムのあり方について - 検討結果報告 - 上山副委員長(慶応義塾大学教授))

生命の海科学館見直し検討委員会

<http://www.city.gamagori.aichi.jp/kentoinkai/kagakukan/kagakukan.html>