

# 琵琶湖博物館第三次中長期基本計画（素案）

【仮】湖と共に生きる暮らしの中に、いつもある博物館



滋賀県立琵琶湖博物館 第三次中長期基本計画（素案）

目次

1	琵琶湖博物館について	
1-1	琵琶湖博物館の使命と基本理念	1
1-2	中長期計画に基づく計画的な発展	2
	（1）琵琶湖博物館中長期基本計画	
	（2）新琵琶湖博物館創造基本計画（第二次中長期基本計画）	
1-3	社会状況と琵琶湖博物館の課題	3
	（1）社会状況	
	（2）琵琶湖博物館の課題	
2	第三次中長期基本計画の体系	7
2-1	趣旨	
2-2	期間	
2-3	計画の構造	
3	計画のゴールと事業目標	8
3-1	琵琶湖博物館の使命から想定される10年後の社会の姿	
3-2	事業目標	
3-3	各事業目標の詳細と重点事業	9
	事業目標1 琵琶湖の魅力を深く掘り下げ、世界に紹介	9
	事業目標2 資料を未来に遺し、どこからでも使えるように整備	10
	事業目標3 みんなで学びあう博物館へ	11
	事業目標4 もっと使いやすい博物館へ	12
	事業目標5 より多くの人が利用する博物館へ	13
	事業目標6 博物館の活動を安定して継続する	14
4	計画の進行管理	14

## 1 琵琶湖博物館について

琵琶湖博物館は、「湖と人間」をテーマに、琵琶湖の自然や歴史、人々の暮らしを扱う総合博物館として平成8年（1996年）4月に設置され、同年10月に開館しました。これまで、「湖と人間」について考え行動する主体である地域の皆さんと共に研究や資料収集活動を行ない、その成果を展示や交流活動を通じて広く知らせることで人々の活動を応援してきました。

### 1-1 琵琶湖博物館の使命と基本理念

#### 琵琶湖博物館の使命 存在意義／果たすべき役割

琵琶湖博物館は、人々が湖とともに生きることについて考えるための情報や機会を提供しています。琵琶湖博物館はみなさんとともに、琵琶湖とその周囲の自然や湖とともにある暮らしの多様性や成り立ちについて探求し、発見したことを広く共有し、ともに学びあう場を創ります。また、貴重な資料を将来にわたって保管・継承し、多くの人々に使えるようにすることで、みなさんの活動を世代を越えて応援・継承します。

#### 基本理念 活動の指針／どんな博物館を目指すか

- テーマをもった博物館  
「湖と人間」というテーマにそって未知の世界を研究し、成長・発展する博物館
- フィールドへの誘いとなる博物館  
魅力ある地域への入口として、フィールドへの誘いの場となる博物館
- 交流の場としての博物館  
多くの人びとによる幅広い利活用と交流を大切にする博物館

## 1-2 中長期基本計画に基づく計画的な発展

琵琶湖博物館は、使命や基本理念に沿って計画的に発展するために、これまでふたつの中長期計画を策定して事業を進めてきました。

### (1) 琵琶湖博物館中長期基本計画「地域だれでも・どこでも博物館」

期間：平成 17 年度（2005 年度）～平成 27 年度（2015 年度）

平成 14 年（2002 年）に中長期目標「地域だれでも・どこでも博物館」を策定し、誰もが琵琶湖や身近な地域の価値を発見する活動ができるようになること、またそれぞれの活動を博物館が応援できるようになることを、博物館の進むべき目標として掲げました。

この目標を達成するため、平成 17 年（2005 年）に琵琶湖博物館中長期基本計画を策定し、第一段階として「資料が活かせる博物館」「研究を進めて活かせる博物館」、第二段階として「新たな参加と発見ができる博物館」「体験と交流を促す博物館」、第三段階として「対話と応援ができる博物館」としての強化を順次進めました。その結果、地域の人々と博物館が共同で研究や展示・交流活動を行なう素地が形成されるとともに、個人の参加を促す仕組み（フィールドレポーターやはしかけ）が充実しました。また、地域の方々からの依頼に応じて学芸員が講師を務める地域連携も定着し、幅広いニーズにも応えられるようになりました。

### (2) 新琵琶湖博物館創造基本計画 「博物館の『木』から地域の『森』へ」

期間：平成 28 年度（2016 年度）～令和 2 年度（2020 年度）

第一次の中長期基本計画に続いて、平成 26 年（2014 年）に「新琵琶湖博物館創造基本計画」（第二次中長期基本計画）を策定し、展示・交流空間の更新と交流機能の充実を進めました。常設展示を最新の情報に更新するとともに、体感的な展示やユニバーサルデザインを導入することで、誰にも使いやすくわかりやすい展示づくりを行いました。また、屋外展示の観察ができ、琵琶湖に直接触れ合える樹冠トレイルの設置や、資料の収集・保管と利用について理解を深め、実際にそれらを活用して人々が活動を行なえる「おとなのディスカバリー」の設置など、利用者自身が博物館を使って探求できる環境の充実を図りました。さらに、地域とのつながりの強化を目指して企業など多様な主体との連携を開拓し、研究や交流・展示活動などを共同で行うようになりました。

## 1-3 社会状況と博物館の課題

### (1) 社会状況

#### ● 新型コロナウイルス感染症対策と「新しい生活様式」

令和2年(2020年)は新型コロナウイルス感染症によって多くの博物館が長期間の休館を余儀なくされ、開館後も「三密」回避のために館内の人数を制限する状況が続いています。こうした状況の中、感染を防ぐ「新しい生活様式」のもとでの博物館の今後の活動のあり方が問われています。

博物館への訪問に制限がある中で注目を集めているのが、インターネットを介したオンラインサービスです。休館期間中、国内外の博物館や美術館が普段の行事で使っている素材の提供、動画による展示室の様子配信、SNSでの収蔵品の紹介などのサービスの提供に取り組みました。

後述するオンライン社会の到来との兼ね合いで、来館しないで博物館を利用できる各種のオンラインサービスは「新しい生活様式」のもと、また、新型コロナウイルス感染症が収束した「アフターコロナ」の時代においても、博物館利用の重要な形態になっていくと考えられます。従来博物館の業績を評価する最も主要な指標は来観者数でしたが、これと並んでオンラインサービスの利用も指標に加える検討も始まっています。

#### ● ICT技術の進化に伴うオンライン社会の到来

インターネットの普及とICT技術の進化によって、オンラインを前提とした新たな消費や流通、経営の形が生み出され、経済の構造が大きく変化しつつあります。

博物館・美術館でもこの変化に対応する動きが出ています。高精細画像や3D画像での収蔵品のオンライン閲覧や、VRによる展示室の観覧などの新しいサービスが開発され、従来の展示観覧では不可能だったさまざまな体験の提供が試みられています。今後、5Gの導入によって大容量のデータのやり取りが可能となるため、サービスの質や種類は飛躍的に向上すると考えられます。

魅力的なオンラインサービスは、博物館や収蔵品の魅力を国内外の広い範囲の人に届けることができる有力な広報ツールにもなります。このため、オンラインサービスには、博物館の来観者を増やす効果も期待されています。

- **観光と博物館**

観光立国政策や文化観光推進法の制定などにより、博物館には観光拠点としての期待が高まっています。新型コロナ感染症の影響が収束した後は、再び観光が盛んになると期待されています。最近では、国内旅行・訪日旅行のいずれでも、集団で有名な観光地を巡る団体旅行から、自分で訪問先を選んで体験を楽しむ個人旅行に主流が移りつつあります。後者においては、旅行先の選定にインターネットの情報やSNSによる口コミ情報が大きな役割を果たしており、旅行者が家にいる時点で博物館等の情報を取得できることが、訪問先に選ばれるための重要な要素になっています。

- **持続可能な社会への取り組み**

令和12年（2030年）をゴールとする国連の持続的な発展のための開発目標（SDGs）には、国内外で取り組みが進んでいます。県においては基本構想にSDGsへの取り組みが盛り込まれているほか、関連して琵琶湖の環境に関する取り組みや環境学習でもSDGsが意識されています。また多数の企業やNPOがSDGsに向けた取り組みを展開しています。

- **災害と博物館**

水害や大型地震による博物館の建物や標本・資料への被害が頻発するようになり、災害への備えと、被災後の復旧体制の整備が急がれています。単館での災害への備えが必須となっているほか、被災した場合に博物館同士で助け合うレスキュー網の整備も進んでいます。

## (2) 琵琶湖博物館の課題

### ● リニューアルした展示・交流空間の活用

最新の研究成果や展示手法を取り入れた展示・交流空間のリニューアルは令和2年(2020年)10月に第3期工事が完成し、展示室が公開されました。体験を重視し、ユニバーサルデザインを積極的に取り入れた展示は好評を得ており、今後、より多くの人に利用されることが期待されています。リニューアルした展示は展示室やフィールドでなにかを「する」ことを前提に作られており、その面での成長が次の取組の課題となります。また、常に最新の情報を提供するためには、研究の一層の推進が求められています。

### ● 新型コロナウイルス感染症対策の継続

新型コロナウイルス感染症の蔓延を防ぐため、「新しい生活様式」に沿った運営を行うことが求められています。このため、事前予約制度を導入して入館者数の上限をコントロールしたり、交流行事の規模を縮小したりするなど、「三密」を回避する対応が必要となっています。

### ● 「新しい生活様式」とオンライン時代への対応

インターネットを介したオンラインサービスは「新しい生活様式」の下、さらにはその後の時代において、博物館の新しい利用の形として重要性を増すと考えられます。当館は既に資料データベースや電子図鑑などのオンラインサービスを提供していますが、この活動を新しいICT環境に合わせて進化させていく必要があります。オンラインサービスの充実のためには、提供する素材の準備も欠かせません。そのためには研究成果の蓄積とともに、資料の整理を進めることが重要であり、研究や資料整理が進む環境の確保が課題となります。また、サービスの質の向上を図るため、利用状況の把握方法や、改善のための評価指標の開発も必要です。

オンラインサービスは、より広範囲の人々に琵琶湖や琵琶湖博物館の魅力を伝えることができるため、その活用に向けた新たな取組も必要です。

- **持続可能な社会への取り組みを支える交流事業の活性化**

SDGs への取組が盛んになるなか、さまざまな人々に学習のための機会を提供する交流事業は一層の充実が望まれます。一方で、交流事業は増加の一途をたどってきていることから、博物館単独での対応には限界があります。こうした矛盾に対応するため、これまで培ってきたさまざまな主体との協力関係を活かし、より多くの人々が博物館とともに作り上げる交流事業の形を模索する必要があります。新しい交流事業では、一方的な知識の伝授ではなく、人々が集い、情報を交換し合うことで新たな出会いや発見が継続的に生み出される仕組みづくりが重要です。

琵琶湖博物館は希少な淡水魚の保護・増殖に取り組んでいるほか、さまざまな希少生物の保全のための研究や実践を積み上げ、その知識やノウハウをもとにさまざまな地域の保全活動に協力してきました。また、地域の人々とともに化石の発掘や生物分布の調査を行うなど、地域の人々自らが研究する活動にも貢献してきました。このような形での貢献は今後とも交流事業の重要な柱として進めていく必要があります。

- **施設・設備の老朽化と災害への備え**

現在、長寿命化の工事等を進めていますが、博物館全体を支える建物や設備、機械類の更新を図っていくことが求められています。特に建物の老朽化に伴う漏水や、空調関係の機械類の不調は博物館活動の生命線ともいえる標本・資料の保管に影響を与えることが危惧されており、できるだけ速やかな対応が求められます。

関連して、災害への備えも充実していく必要があります。これまで以上にゲリラ豪雨時の水没対策、地震への備えを設備面で進めるとともに、被災後の復旧計画についても不断の見直しを行なう必要があります。



## 2 第三次琵琶湖博物館中長期基本計画の体系

### 2-1 趣旨

新琵琶湖博物館創造基本計画（第二次琵琶湖博物館中長期基本計画）が令和2年度（2020年度）で終了することから、新たな活動方針として、第三次琵琶湖博物館中長期基本計画を策定します。この計画では、これまでの取り組みの成果を踏まえつつ、10年後にあるべき社会を想定して、その実現に向けた方針を定めます。

### 2-2 期間

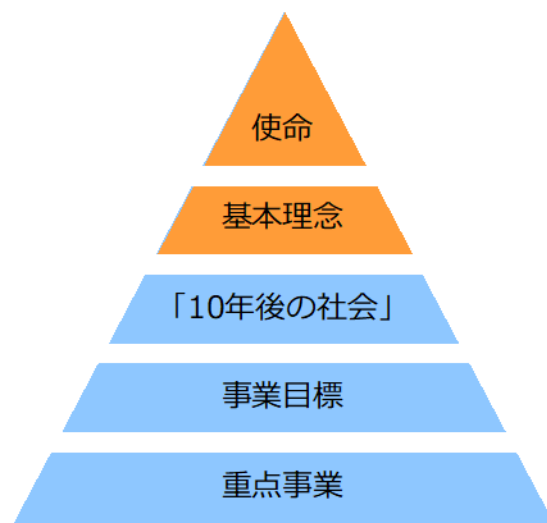
令和3年度（2021年）から令和12年度（2030年度）の10年間とします。ただし、変化の激しい社会状況を勘案して、中間段階の令和7年度（2025年度）に進捗状況や計画の妥当性について検討を行い、必要に応じて変更を行います。

### 2-3 計画の構造

博物館の「使命」と「基本理念」を長期間にわたって守るべき基本方針と位置付けます。

その下に第三次中長期計画のビジョン（将来像）として「10年後の社会の姿」を想定し、その実現に向けて博物館が取り組み、達成すべき項目を「事業目標」として設定します。

また、事業目標達成のために重点的に取り組む「重点事業」を配置します。重点事業は将来に向かって行なう挑戦的な事業であり、おおむね5年で一定の成果が見込めるものを想定しています。



### 3 計画のゴールと事業目標

#### 3-1 琵琶湖博物館の使命から想定される10年後の社会の姿

多くの人々が琵琶湖とともに生きることの価値を感じることができ、その幸せが将来にわたって継承されていく社会。誰もが日常の中で、湖との暮らしのより良いあり方を探求・実践でき、その成果を多くの人と共有する機会を持っています。また、さまざまな人々が出会い、学びあうことで新たな発見や活動の持続が可能になっています。

#### 「10年後の社会」における琵琶湖博物館の役割

国内外の人々が琵琶湖やその周囲の暮らしの価値や魅力に興味を持ち、いつかは琵琶湖を訪問したいと考えている状態で、琵琶湖博物館はより多くの人々の気づきを喚起するとともに、訪問した際に琵琶湖を深く理解するための「入口」としての機能を果たしています。また、地域で湖との持続可能な共存を模索する人々は博物館を訪問し、あるいは自宅や活動の場でオンラインにより、博物館の持つさまざまな知的資源を利用できるようになっています。それらの人々は博物館に日常的に集って学びあい、出会いによって新たな発見をしています。

#### 3-2 事業目標

想定する社会の状況を実現するため、今後の活動の方向性を示すものとして次の事業目標を設定します。また各目標に対して重点事業を設定します。

事業目標1 琵琶湖の魅力を深く掘り下げ、世界に紹介

事業目標2 資料を未来に遺し、どこからでも使えるように整備

事業目標3 みんなで学びあう博物館へ

事業目標4 もっと使いやすい博物館へ

事業目標5 より多くの人々が利用する博物館へ

事業目標6 博物館の活動を安定して継続する

### 3-3 各事業目標の詳細と重点事業

#### 事業目標1 琵琶湖の魅力を深く掘り下げ、世界に紹介

琵琶湖やその周りの暮らしの価値を地域の人々や国内外の研究者とともに発見し、その魅力を国内外に広く発信します。

琵琶湖は世界でも希少な古代湖であり、固有種を含む豊かな生態系や、その恩恵によって育まれたユニークな文化を持っています。これらは、湖と人間のより良い共存を考える上で欠かせない、世界に誇るべき琵琶湖の価値です。長い歴史を経て共進化してきた生命文化複合体としての『琵琶湖』の価値を地域の人々と共に深く掘り下げ、国内外にその成果を発信することで多くの人が琵琶湖やその周りの暮らし、琵琶湖博物館に注目することを目指します。

#### 重点事業

##### 1-1 世界有数の古代湖としての琵琶湖の価値を高める研究の推進

琵琶湖の成り立ちや固有種の進化については未解明の部分が多く残されています。また、古代湖特有の文化の形成過程についても研究は端緒にすぎたばかりです。地域の人々と共に、かつ国際的な視野で研究を進めます。

##### 1-2 研究成果を国内外に発信し、琵琶湖の魅力を人々に伝える

研究で明らかになった琵琶湖の魅力について、常設展示や企画展示での発信に加え、インターネットでより広い範囲の人に向けて発信します。また、書籍の出版や、研究論文の公表を積極的に行い、より深い興味を持つ人にもアピールします。これらを通じて、世界中の多くの人が琵琶湖の価値を認識し、観光や研究で、滋賀県・琵琶湖を訪問したいと考えるようになることを目指します。

##### 1-3 研究の質を高める環境の整備ならびに研究の活性化

国際的に認められる研究成果を出すには、学芸職員が最新の知見を常に学ぶとともに、研究の遂行に必要な設備を整える必要があります。このような研究環境を確保するため、業務体制の見直しや研究備品の確保を進めます。また、国内外のさまざまな研究機関・組織と連携し、さまざまな外部資金を積極的に活用することで、研究の活性化を図ります。

## 事業目標 2 資料を未来に遺し、どこからでも使えるように整備

貴重な標本・資料を将来にわたって人々が利用できるよう、適切な整理・保管を進めるとともに、ICTを活用した利用方法の開発により、琵琶湖博物館の知的資源を「だれでも・どこでも・いつでも」使えるように整備します。

琵琶湖博物館には、国の登録有形民俗文化財である漁具・船大工道具をはじめ、過去から現在に至る地層・化石・動物・植物・微小動物など、琵琶湖の自然や人々の暮らしの価値を発見するための貴重な標本・資料を収蔵しています。これらを適切に整理・保管するとともに、人々が日常生活の中でも利用できる方法を開発します。

## 重点事業

### 2-1 標本・資料の管理体制の強化

標本・資料の安全な保管環境の確保のために、開館から 25 年が経過して老朽化した設備・機器を整備し、地震等の災害に備えた収蔵方法の改善を行うとともに、管理体制を強化します。また、研究の進展によって生じた新たな標本分野への対応を進めます。

### 2-2 標本・資料の整理の推進と公開による利用促進

計画的に標本・資料の登録や整理を進めるとともに、さまざまな外部資金を利用してより整理が進む態勢を整えます。また、登録資料のデータベース公開により、多くの人の利用を促します。国内外の多くの研究者や地域で活動している人々に琵琶湖に興味を持ってもらうため、収蔵品の国内・国際ネットワークに参加し、当館の収蔵品情報の普及を図ります。

### 2-3 ICT を利用し、だれでも・どこでも・いつでも使える博物館を創出

最新の ICT 技術を活用して、さまざまな人が自宅や現場で、琵琶湖博物館の標本・資料の情報やそれにまつわる研究成果を日常的に利用できる、学べる電子図鑑の作成と公開を進めます。

## 事業目標3 みんなで学びあう博物館へ

交流事業を知識や経験を交換し合う「学びあいの場」と位置づけ、さまざまな人々や組織と連携して充実を図るとともに、参加する人の相互の出会いが新たな活動につながる環境を創ります。

自然環境や私たちの生活の変化が著しくなる一方で、SDGs への取組も広がっており、人々が琵琶湖について知りたいこと・知るべきことの幅が広がってきています。こうした需要に応えるため、琵琶湖博物館の交流事業を再編するとともに、さまざまな人々や組織と連携することで対応の幅を広げます。また、参加者同士の出会いの場を積極的に設け、人々の新たな活動が生れる機会を創出します。

### 重点事業

#### 3-1 幅広いニーズに応える交流事業の充実

交流事業に必要とされるメニューの充実を図るとともに、個人・大学・NPO・企業・行政などさまざまな人々や組織と連携する仕組みを構築します。また、ICT を利用したプログラムを開発し、家庭や学校・企業等の現場でいつでも使える交流メニューも用意します。

#### 3-2 出会いの場の創出

活動している人やこれから活動しようとしている人が日常的に出会い、新たな発見が生みだされる「出会いの場」として、さまざまな人々が集まって自分たちの活動を紹介しあうイベント等を開催します。開催にあたっては、「新しい生活様式」に対応するとともに、感染症対策にも十分注意を払います。

#### 3-3 「深く学ぶ力」に基づく琵琶湖学習の支援

環境学習船「うみのこ」や、その他の環境学習の枠組みと連携し、学校の教員が主導的に学びを展開できる琵琶湖（環境）学習プログラムを開発します。また、教員研修や教員のネットワークによる支援を通じて、琵琶湖（環境）について教員が学べる機会を提供します。

## 事業目標4 もっと使いやすい博物館へ

琵琶湖を知る「入口」としての常設展示を、より使いやすく、常に成長する展示として発展させます。

リニューアルによって生まれ変わった展示交流空間の魅力を発展させるために、ユニバーサルデザイン活動のさらなる推進や、展示空間で行うプログラムの開発、展示内容を最新の状態に保つ更新などを行います。

### 重点事業

#### 4-1 誰もが楽しみ学べる博物館展示への成長

常に点検・改善を進めるユニバーサルデザインの基本にのっとり、展示ガイドの追加、観覧プログラムの作成など、障害者も含めさまざまな人に合わせた展示の使い方の開発・改善を進めます。

#### 4-2 「観る」展示から「観る+使う」展示への成長

リニューアルで新設した各展示室の交流コーナー、樹冠トレイル、おとなのディスカバリー、マイクロアクアリウムなどを活用し、館内外の人々と協力して、これまでの「観る」展示から「観る+使う」展示とするためのプログラムの開発を進めます。

#### 4-3 社会の変化を反映させた展示の成長

来館した人がいつでも最新の情報に触れられるよう、日々変化する自然環境や社会情勢、研究上の発見などを反映させて、常設展示の更新を計画的に実施します。また、最新の研究や資料収集の成果は企画展によって紹介するとともに、その一部を常設展示の更新に活用します。

## 事業目標5 より多くの人が利用する博物館へ

ICTを活用し「世界」を見据えた広報を展開して、より多くの人々の利用を実現します。また、双方向の広報によって常に博物館の社会的評価を情報収集し、博物館の魅力向上に役立てます。

コロナ禍後の「新しい生活様式」に対応して、また将来のより多くの利用者の獲得に向けて、インターネットを使った広報を重点的に展開します。このため、来館前から博物館の展示を楽しめるコンテンツを提供するとともに、琵琶湖の魅力に関する情報の発信を行います。これにより、国内外の人々が自宅に居ながらにして琵琶湖や琵琶湖博物館の魅力を知ることができ、訪問先として選ばれることを目指します。

### 重点事業

#### 5-1 ICTを活用した琵琶湖の魅力とその入口としての琵琶湖博物館の紹介

当館ウェブサイトや、外部サイト（動画サイトなど）を利用して「古代湖としての琵琶湖」の魅力を広報するとともに、博物館の展示等への遠隔地からのアクセスを可能にすることで、当館の魅力が直感的にわかるような広報を展開します。また、県内の関係機関のサイトとの連携も進めます。

#### 5-2 双方向の広報や各種調査・評価による情報収集と事業への反映

SNSを利用した双方向の広報、来館者アンケート、インターネットアンケート、本計画の事業評価などを通じて当館の認知度や社会貢献度を測定し、事業に反映します。また、博物館の評価だけでなく広報活動の成果についても計測し、改善に活用します。

#### 5-3 来館しやすい環境の整備

予約システムの活用により、ゆったりと観覧ができるよう到来館曜日や時間の分散化を図ります。また、多言語化やキャッシュレス・チケットレス化など開館者の利便性の向上を進めます。

## 事業目標6 博物館の活動を安定して継続する

老朽化した施設の改修や、災害に強い体制の確立を進めるとともに、活動基盤の安定のために、さまざまな支援を受ける仕組みづくりを進めます。

事業目標1～5の活動を継続的に行うためには、施設の状態を適切に保つとともに、災害のような不慮の事態でも被害を最小限に抑え、かつ速やかに活動を再開できるようにします。また、事業の効率化を進めるとともに、安定した収入の確保に努めます。

### 重点事業

#### 6-1 老朽化した施設の改修と災害への備え

老朽化が進む建物・設備の改修を計画的に行うとともに、標本・資料類の安定した保管環境の確保を図ります。これと並行して緊急時の対応マニュアルの見直しを行い、災害に強い博物館の運営体制づくりを進めます。

#### 6-2 安定した活動基盤を確保する仕組みづくり

事業の効率化を進めると同時に、積極的な広報と来観する曜日や季節の平準化によって観覧料収入を確保するとともに、外部資金や寄付など多様な収入源の確保に努めます。特に、さまざまな助成金制度を積極的に活用します。また、資金以外の面でもさまざまな組織と協力関係を築き、博物館の活動の活性化を図ります。

## 4 計画の進行管理

重点事業の進捗状況を年度ごとの実施状況（アウトプット指標）の評価によって管理します。また、重点事業が、事業目標の達成に貢献できるか否かについては、目標達成度または貢献度（アウトカム指標）で評価します。この評価は重点事業が形を成してきた時点（おおむね3年目から）から行い、必要に応じて修正を行います。また、社会状況の変化を反映するために、中間段階の5年目で計画の方向性について検証を行います。