

# 公立博物館学芸員の就業状況に関する調査報告

中 川 俊 宏

## 1 本調査の概要

### 1-1 本調査の背景

平成 15 年（2003）の地方自治法改正によって指定管理者制度が「公の施設」に導入されてより 20 年を経た今日、社会において同制度は定着した感がある。同制度導入により、「公の施設」のうち、個別の法律によって規制されていない施設には一律に民間団体の参入が認められるところとなり、体育館・プール等のスポーツ施設、高齢者施設・児童館等の福祉施設、駐車場・駐輪場等の生活関連施設、生涯学習センター等の教育施設等においては、概ね問題もなく、民間への委任が進みつつあるようである。「公の施設」のうち多くを占める、これらハードの管理を業務の中心としている施設においては、今後も指定管理者制度はその本旨に沿って適用されていくものと思われる。

しかしながら、芸術文化の領域で自主的な事業を展開する公立博物館（美術館、資料館等を含む、以下同）や公立文化施設（劇場・音楽堂等、以下同）においては、制度導入当初から指摘されていたさまざまな業務遂行上の問題点が一向に解決されることなく、現場の就労環境に好ましくない影響を及ぼしており、ひいては我が国の芸術文化の発展・振興における障害となる要因となり続けているものと憂慮される。博物館や自主事業を行う公立文化施設に関しては、その設置目的やミッションの性質上、企画・制作ないしは研究等の専門的な業務が施設の全業務の中核的な部分を成しているため、施設管理業務だけではその施設の設置目的やミッションを充足させることはできない。

博物館においては、所蔵資料の適切な管理に加えて、企画展や常設展に関する知識・情報・構想力、資料の貸借や陳列のノウハウ等の専門性を備えたスタッフ、即ち学芸員の存在が必須である。現状においては、これら専門性を備えたスタッフの存在が必須とされる施設においても、管理業務のみを委任する施設と一様に指定管理者制度は導入されているが、限定的な指定管理期間の存在など、その雇用環境は不安定なものとなっており、民間のノウハウを活用して施設効用を最大化するという制度の趣旨がその言葉どおりに生かされているとは言い難い状況にある<sup>1)</sup>。

---

1) 「任期付き雇用的人が多く、身分は不安定で報酬も低い。…そんな悩みが聞こえてきて久しい」（『朝日新聞』2022）

## 1-2 本調査報告の構成

本調査報告は、博物館における学芸員の就業の実態を全国規模でデータ収集し、特に指定管理者制度導入施設における制度運用上の問題点を、指定管理者と設置自治体の双方の意識を照合するなどした上で、課題解決の試みを整理・分析するものである。本稿では、まず全国の公立博物館・美術館・資料館を対象にアンケート調査を行った回答を整理・分析する。続いて指定管理者制度導入施設の設置自治体に対して実施したアンケート調査の回答を整理し、指定管理者制度導入施設における同制度のとらえ方について、施設の設置者と運営者の双方の認識を照合・分析していく。さらに、直営と指定管理者制度の併用と分類しうる運営方法を採用する施設からの回答を紹介し、指定管理者制度を導入する博物館における学芸員雇用のあり方を考察する。

## 1-3 本調査の実施方法

令和2年度に、全国の公立博物館・美術館・資料館を対象に、アンケート調査を行った。対象施設は、学芸員の配置を必須とされている全国の登録博物館および博物館相当施設のうち、動植物園・水族館等を除いた764施設とした<sup>2)</sup>。主な質問内容は、施設の基本情報、直営・指定管理者制度などの管理運営方式とその選択理由、学芸員の人数や所属・処遇、それぞれの管理運営方式と学芸員の業務や処遇との関連、配置人数等の充足度、その他学芸員の就業の現状についての意見等であった。基本的に手書き用のアンケート用紙を送付し、返信用封筒にて返送してもらう方式を採った。その結果、直営施設388施設、指定管理者制度導入施設66施設、直営・指定管理者制度の併用と考えられる40施設、地方独立行政法人の運営施設0施設の計494施設から有効回答を得られた。なお有効回答中の比率は、直営78.5%、指定管理者13.4%、併用8.1%となっている。令和3年度社会教育統計によれば、博物館類似施設を含む公立博物館における指定管理者制度導入率は30.0%であるため、今回のアンケート調査における、併用を含む指定管理者制度導入施設の回答率21.5%は、実際の施設数に比して低かったと思われる。

また令和4年度に、上記アンケート調査で回答のあった指定管理者制度導入施設66施設の設置自治体に対して、施設に対して行った調査と同様の方法でアンケート調査を行い、同制度導入の理由や、学芸員の配置状況、所属・処遇・業務等についての考えを質問し、44自治体から有効回答を得た。

---

2) 「博物館法の一部を改正する法律」（令和5年4月1日施行）による見直し以前の制度を基準にしている。

## 2 直営施設の状況

### 2-1 直営選択の理由

直営を選択している博物館が直営選択の理由として挙げている項目を、回答数の多い順に並べると【表1】のようになる。直営施設であるため、アンケートの回答者は、役職にかかわらず設置自治体の職員ということになり、当該自治体の考えを反映した回答であると考えられることができるものである。

【表1】直営選択の理由（複数回答可） 全回答施設：388 施設 全回答：1,575 件

選択理由（回答数順）	回答合計	比率 全回答施設中の	全回答中の比率
事業の継続性を担保できる	280	72.2%	17.8%
展示・講座など社会教育的な事業を充実させられる	214	55.2%	13.6%
市民に開かれた管理運営がなされ、地域文化の振興に貢献できる	193	49.7%	12.3%
資料収集、資料保存、調査研究の分野において学術的な成果が期待できる	190	49.0%	12.1%
公的施設としてのミッションや目標が意識され、評価によって改善が図られる	172	44.3%	10.9%
規模・予算などの面において、指定管理者に委任することになじまない	157	40.5%	10.0%
政策を反映させるのに適している	141	36.3%	9.0%
資料の利用や情報の提供などにおいて、利用者サービスの向上が図られる	132	34.0%	8.4%
適切な指定管理者の応募が期待できない	68	17.5%	4.3%
その他	28	7.2%	1.8%
合計	1575		100%

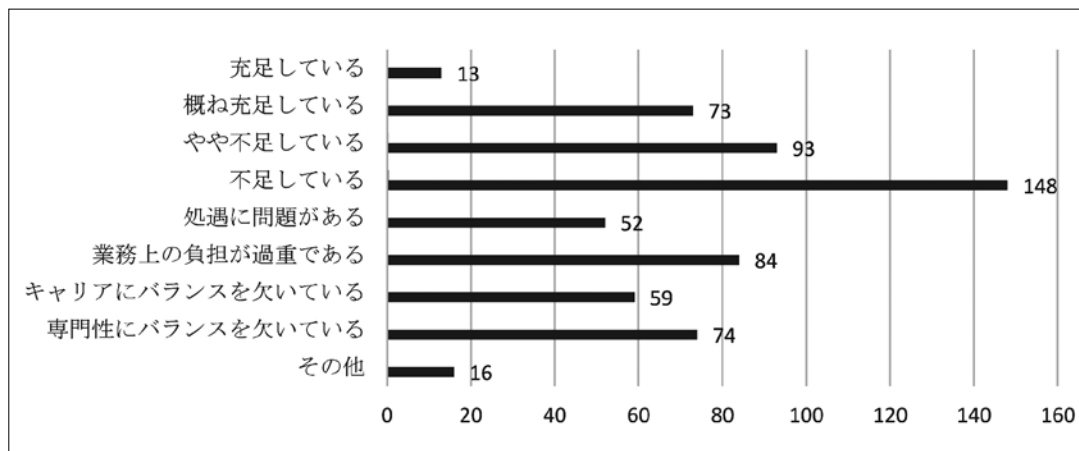
最も多いのが、「事業の継続性を担保できる」という理由で、回答施設の7割以上がこれを挙げている。事業の継続性は、指定管理者制度において最も危惧されるところであり、これが理由の一番に挙がるのは納得されるところである。次いで多いのが「展示・講座など社会教育的な事業を充実させられる」であり、半数以上の施設がこれを挙げている。社会教育的な事業は、経済的な効率性重視に傾きがちな指定管理者制度において軽視される恐れがあるという認識によるものと思われる。これに「市民に開かれた管理運営がなされ、地域文化の振興に貢献できる」と「資料収集、資料保存、調査研究の分野において学術的な成果が期待できる」が続き、半数近い施設がこれを挙げている。

「その他」の回答28件の内訳は、特に直営に問題を感じていないなどの消極的な理由が9件、信頼性の確保のためという理由が同じく9件、続いて学芸員の確保のためという理由が3件、自治体内の他の施設との関係や文化財行政との関係を理由に挙げるものがそれぞれ2件、などであった。

## 2-2 直営施設における学芸員の配置状況

直営を選択している博物館における学芸員の配置状況についての意識は【表2】のとおりである。

【表2】直営施設における学芸員の配置状況（複数回答可） 全回答施設：388 施設 全回答：612 件



複数回答可としているが、「不足している」と「やや不足している」の重複はないため、この2つの合計の62.1%の施設が、学芸員の配置が不十分と認識していることがうかがえる。「充足している」と「概ね充足している」の合計が22.2%であることと比較しても、直営施設における学芸員の配置は十分とは言えない状況にあるものと考えられ、それは「業務上の負担が過重である」という回答が2割を超えているところともつながっているように推測される。

直営施設における学芸員の雇用形態別の人数は【表3】のとおりである。

【表3】直営施設における学芸員の人数 全回答施設：388 施設

学芸員

雇用形態	人数	比率
正規職員	1,695 人	67.4%
研究職	668 人	
行政職	809 人	
その他	115 人	
非正規職員	646 人	25.7%
年度任用職員	585 人	
その他	38 人	
業務委託	136 人	5.4%
その他	39 人	1.6%
合計	2,516 人	

学芸員補

雇用形態	人数	比率
正規職員	35 人	30.4%
非正規職員	77 人	67.0%
その他	3 人	2.6%
合計	115 人	

※アンケートの回答は、研究職・行政職等の内訳を示さず、総数のみ記入されているものもあるため、内訳項目の合計とは合致していない。

若干計算の合わないところも見られるが、回答のとおりに集計した結果である。これによると、正規職員は全体の3分の2に留まっており、直営施設とは言え、学芸員補も含めて全体的に非正規職員の比率が高いことが確認される。また正規職員の中でも、行政職としての採用が研究職としての採用を上回っており、学芸員として採用された正規職員が、学芸部門の業務に長期的に専念できる雇用環境に置かれているわけではない現状も推測される結果となっている。

## 2-3 直営施設からのコメント

本アンケート調査においては、自由記述欄として以下の3問を設けた。

- ①直営であることが学芸員の業務に及ぼしている影響などがありますか。感じておられることなどがありましたら記してください。
- ②直営施設における学芸員の処遇について、お考えがありましたらお書きください。成功していると思われる事例などありましたら、お書き添えください。
- ③その他、学芸員の所属、処遇、業務内容等について、ご意見等をお書きください。

上記①から③の質問に対するすべての回答から、直営施設における学芸員の雇用状況についての認識の全体的な傾向を見ると、おおよそ以下のように集約される。

- ◆安定的な雇用により、人材を育成したり、中長期的に専門性を発揮したりしていくことが可能である。
- ◆教育委員会など行政機関内での連携が円滑であり、地域との信頼関係も築きやすい。
- ◆行政機関の一部であるため、定期的な人事異動の対象となることが避けられない。
- ◆特に行政職採用の学芸員は、行政機関の一員としてさまざまな業務に携わるため、学芸部門の業務に専念する時間を十分に確保できていない。

## 3 指定管理者制度導入施設の状況

### 3-1 指定管理者制度導入の利点

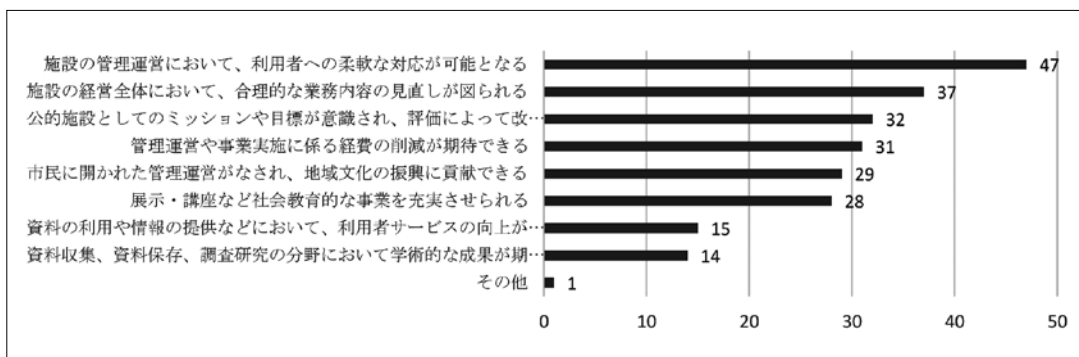
指定管理者制度を導入している博物館が、制度導入の社会における利点として挙げている項目を、回答数の多い順に並べると【表4】のようになる。

「施設の管理運営において、利用者への柔軟な対応が可能となる」という回答が最も多く、7割を超える施設がこれを利点として挙げている。次いで「施設の経営全体において、合理的な業務内容の見直しが図られる」が5割を超え、「公的施設としてのミッションや目標が意識され、評価によって改善が図られる」がそれに続く。直営施設とは全体の設問が異なるため、単純な比較はできない

【表 4】 指定管理者制度導入の社会における利点【施設からの回答】（複数回答可）

全回答施設：66 施設

全回答：234 件



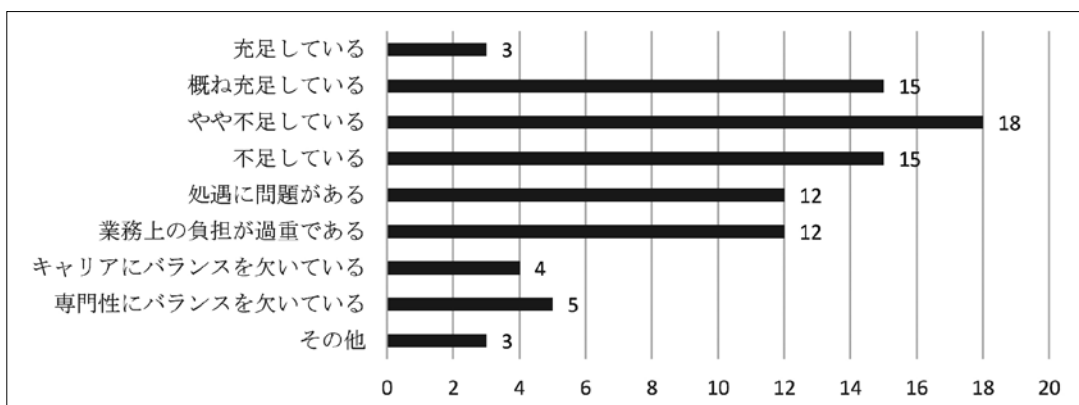
が、この「公的施設としてのミッション…」という項目は共通のものであり、直営施設で 44.3% であったのに対して、指定管理者制度導入施設では 48.5% であった。続いて「管理運営や事業実施に係る経費の削減が期待できる」、「市民に開かれた管理運営がなされ、地域文化の振興に貢献できる」、「展示・講座など社会教育的な事業を充実させられる」が 4 割台で挙がっている。「経費の削減が期待できる」は直営施設への質問にはない項目であるが、「市民に開かれた管理運営…」と「社会教育的な事業を充実…」は直営施設への設問にもある項目であり、いずれも直営施設の方が高い比率を示していた。

### 3-2 指定管理者制度導入施設における学芸員の配置状況

指定管理者制度を導入している博物館における学芸員の配置状況についての意識は【表 5】のとおりである。

【表 5】 指定管理者制度導入施設における学芸員の配置状況

【施設からの回答】（複数回答可）全回答施設：66 施設 全回答：87 件



「不足している」と「やや不足している」の合計は、直営施設において 62.1%であったのに対し、50.0%とやや低くなっているが、やはり半数の施設において学芸員の配置が不十分と認識されている。「充足している」と「概ね充足している」の合計は、直営施設よりわずかに高いものの、27.2%と回答施設全体の 4 分の 1 強の数値であり、直営施設同様に学芸員の配置は十分とは言えない状況にあるものと考えられる。「業務上の負担が過重である」という回答は、直営施設で 2 割を超えていたのに対し、2 割を若干下回っているが、大差はない状況であるものと思われる。

その他では、「処遇に問題がある」は指定管理者制度導入施設の方がやや高く、「キャリアにバランスを欠いている」と「専門性にバランスを欠いている」の 2 項目については、直営施設の方が高い結果を示している。このように、項目によって多少の差異は見られるものの、学芸員の配置状況に関しては、直営施設と指定管理者制度導入施設の間に際立った違いはないものと考えられる。

指定管理者制度導入施設における学芸員の雇用形態別の人数は【表 6】のとおりである。こちらでも計算の合わないところがあるが、回答のとおりに集計したものである。これによると、正規職員は全体の 7 割を超えており、非正規職員は 4 分の 1 程度と、直営施設以上に正規職員の比率は高い。また正規職員の中でも、研究職採用が行政職採用の倍以上となっており、全体の半数以上が研究職としての扱いとなっている。非正規職員については、会計年度任用職員<sup>3)</sup>の比率が、直営施設において圧倒的に多かったのに対し、指定管理者制度導入施設においては少数派であった。指定管理者制度の方が直営に比較して不安定な雇用条件であることは動かしがたい前提として考慮しなければならぬものの、指定管理者制度導入施設における学芸員が、直営施設における学芸員と比較して、学芸員としての本来業務に従事できる環境に恵まれていないとは言えない結果が示されている。

【表 6】 指定管理者制度導入施設における学芸員の人数      全回答施設：66 施設

学芸員

雇用形態	人数	比率
正規職員	234 人	70.5%
研究職	88 人	
行政職	39 人	
その他	42 人	
非正規職員	85 人	25.6%
年度任用職員	27 人	
その他	40 人	
業務委託	11 人	3.3%
その他	2 人	0.6%
合計	332 人	

学芸員補

雇用形態	人数	比率
正規職員	7 人	41.2%
非正規職員	5 人	29.4%
その他	5 人	29.4%
合計	17 人	

※アンケートの回答は、研究職・行政職等の内訳を示さず、総数のみ記入されているものもあるため、内訳項目の合計とは合致していない。

3) 地方公務員法の改正によって 2020 年に導入されたフルタイムないしはパートタイムの非常勤公務員。4 月 1 日～3 月 31 日を雇用期間とし、更新によって延長される。旧来の非常勤職員・臨時職員・パート職員などに相当。

### 3-3 指定管理者制度導入施設からのコメント

本アンケート調査においては、自由記述欄として、直営施設とほぼ同様の以下の3問を設けた。

- ①指定管理者制度が学芸員の業務に及ぼしている影響などがありますか。感じておられることなどがありましたら記してください。
- ②指定管理者制度における学芸員の所属や処遇について、お考えがありましたらお書きください。  
成功していると思われる事例などありましたら、お書き添えください。
- ③その他、学芸員の所属、処遇、業務内容等について、ご意見等をお書きください。

上記①から③の質問に対するすべての回答から、指定管理者制度導入施設における学芸員の雇用状況についての認識の全体的な傾向を見してみる。直営施設と同様に多数の回答が寄せられたが、およそ以下のように集約される。

- ◆限定的な指定管理期間により、中長期的な事業展開や人材の採用・育成が難しい。
- ◆指定管理者の業務内容や指定管理料に学芸業務が含まれていなかったり、職員の人件費に勤務年数に伴う昇給分が含まれていなかったりするなど、学芸員の雇用に十分な予算が組まれておらず、待遇面に深刻な影響が生じている。
- ◆直営施設と比較すると、学芸員としての活動の自由度は高いと言えるが、実際には財政的な限度がある。
- ◆民間企業が指定管理者に選ばれると、公共サービスとしての意識が薄れ、学芸員・指定管理者・設置自治体担当部署の間に溝が生じる。
- ◆学芸員が学芸部門以外の業務に時間を割かれることが多く、本来の業務に専念する時間を十分に確保できていない。
- ◆学芸員が入れ替わる可能性があるると、施設への信頼が損なわれ、貴重な資料等の寄託を拒まれることもある。

前述の学芸員の配置状況についてのアンケート結果では、不足と受け止める比率や正規職員の比率などにおいて、直営施設よりも恵まれているかのように思われる一面もあった指定管理者制度導入施設であったが、個々のコメントからはかなり憂慮される状況にあることが読み取れる。

また、直営施設と指定管理者制度導入施設に共通している問題として、学芸員が学芸部門の業務に専念できない、いわゆる「雑芸員」と揶揄される就労環境にあることが改めて浮かび上がった。これは、博物館の一般事務職員も含めた職員全般に十分な人員の配置がなされていないことに起因する問題であると考えられるところである。



## 4 指定管理者制度導入施設設置自治体の意識

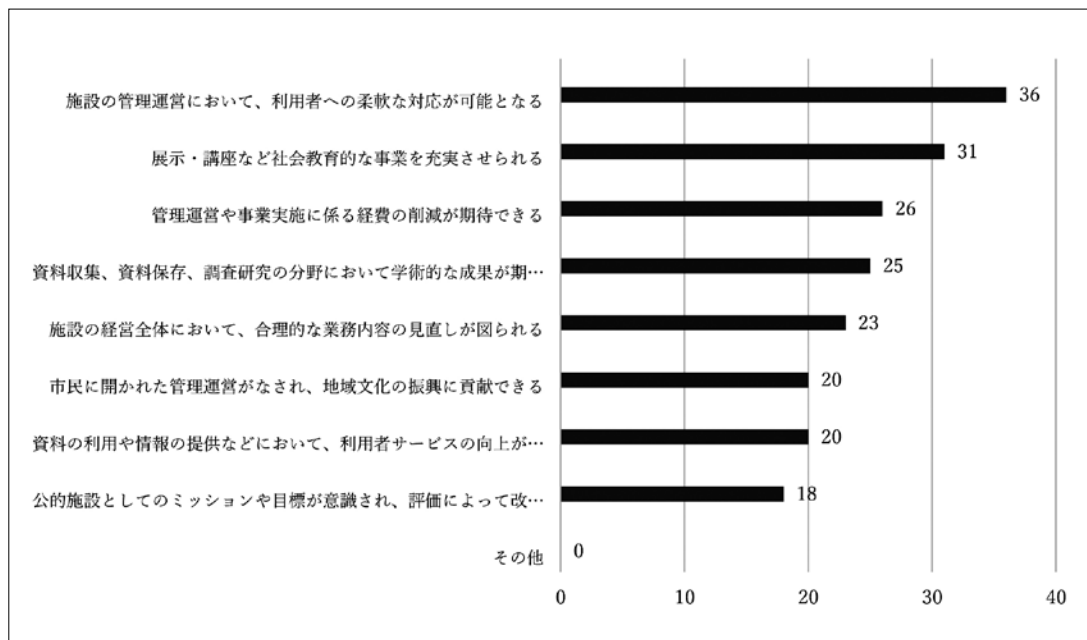
指定管理者制度導入施設については、前章で紹介した現場の運営者側からの声に加えて、設置自治体にもアンケート調査を行った。以下はその回答結果である。

### 4-1 指定管理者制度導入の理由（設置自治体からの回答）

指定管理者制度を導入している博物館の設置自治体が、制度導入の社会における利点として挙げている項目を、回答数の多い順に並べると【表7】のようになる。

【表7】指定管理者制度導入の社会における利点【設置自治体からの回答】

（複数回答可） 全回答施設：44 施設 全回答：199 件



指定管理者制度導入施設に質問したアンケートと共通の選択肢からの回答であるが、ともに「施設の管理運営において、利用者への柔軟な対応が可能となる」が最も多い回答であった。これが指定管理者制度の利点として、設置者、運営者を問わず意識されている点であることが示されている。博物館、即ち指定管理者からの回答で2番目に多い56.1%であった「施設の経営全体において、合理的な業務内容の見直しが図られる」は、設置自治体からの回答でも52.3%となっているが、順位としては5番目となっている。また指定管理者からの回答で5割弱が選択して3番目にランクされた「公的施設としてのミッションや目標が意識され、評価によって改善が図られる」が、設置自治体からの回答では4割とは言え最も低い順位となっているのは、項目の内容から見ても意外な

結果であった。一方、指定管理者からの回答で47%の施設が選択し、4番目であった「管理運営や事業実施に係る経費の削減が期待できる」が、設置自治体からの回答では6割近くを集めて3番目に入った。

このように、全体的に見て、設置者と運営者の意識に極端な開きは見られないものの、各項目の選択のようすには、微妙な違いが感じられる結果となった。両者の意識の違いで印象的である項目は、「資料収集、資料保存、調査研究の分野において学術的な成果が期待できる」と「資料の利用や情報の提供などにおいて、利用者サービスの向上が図られる」の2項目である。これらは、設置自治体からの回答ではともに5割前後の回答を得たが、指定管理者からの回答では、かろうじて2割に達している状況であった。現場が悩んでいる状況は、3-3で紹介したコメントからも察せられるところである。

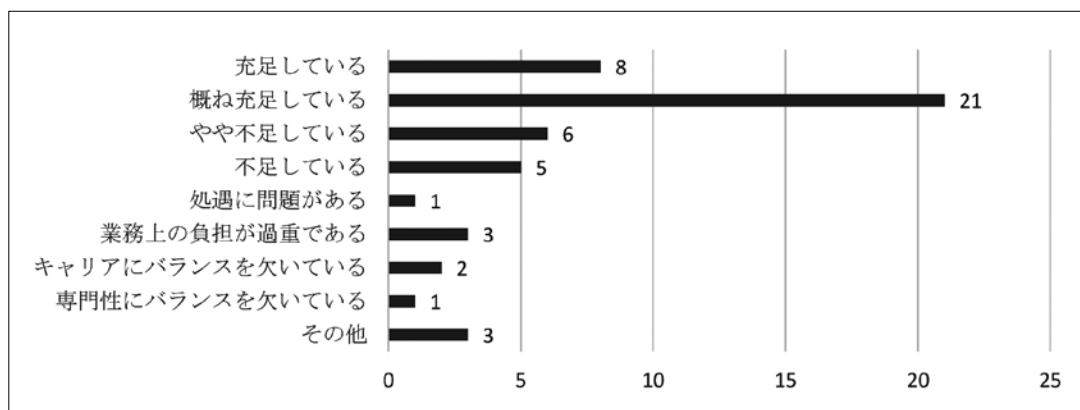
#### 4-2 指定管理者制度導入施設における学芸員の配置状況（設置自治体からの回答）

指定管理者制度を導入している博物館における学芸員の配置状況についての設置自治体の意識は【表8】のとおりである。

【表8】 指定管理者制度導入施設における学芸員の配置状況

【設置自治体からの回答】（複数回答可）

全回答施設：44施設 全回答：50件



指定管理者からの回答では、「充足している」「概ね充足している」の合計が27.2%であったのに対し、設置自治体からの回答では65.9%となっており、「やや不足している」「不足している」の合計は、指定管理者が50.0%であったのに対し、設置自治体は半数の25.0%となっている。学芸員の配置状況については、運営者（指定管理者）と設置者（自治体担当部局）の間に少なからず認識の隔たりがあるようである。

その他の選択項目である「処遇に問題がある」「業務上の負担が過重である」の2項についても、両者の認識には大きな違いがあるように推測される回答結果となっている。

### 4-3 指定管理者制度導入施設設置自治体からのコメント

指定管理者制度導入施設の設置自治体に対しては、自由記述欄として以下のようにご意見等の記入をお願いした。

○学芸員の所属、処遇、業務内容等について、ご意見等をお書きください。

上記についてのご意見等から、指定管理者制度導入施設における学芸員の雇用状況に関する設置自治体の認識の全体的な傾向を見てみると、おおよそ以下のように集約される。

- ◆限定的な指定管理期間により継続的な配置が見込めず、ノウハウの継承などに不安があり、サービスの低下となる恐れがある。
- ◆1年更新の非正規職員という不安定な雇用である上、直営施設の学芸員と比較すると給与水準も低く抑えられている。
- ◆施設全体の人員配置の関係で、学芸部門の業務に専念できる環境にない。
- ◆展示等の活動もあまり活発でない小規模の施設においては、大きな問題は生じていない。

コメント数は10件ほどと多くはなかったが、これらを読む限りでは、設置自治体においても、指定管理者制度が学芸員の就労環境に及ぼす影響については、概ね問題意識が共有されているものと感じられた。

## 5 直営・指定管理者制度併用施設の状況

### 5-1 直営・指定管理者制度併用施設について

令和2年度に行ったアンケート調査においては、1通のアンケート用紙の中で、回答者が「直営」「指定管理者制度」「地方独立行政法人」の中から管理運営方法を選択して回答する方式を採っていた。学芸員のみを設置自治体が雇用している施設が存在していることは承知していたが、さほど多くない例であろうと考え、上記の管理運営方法の選択肢の中には加えず、「指定管理者制度」の一部に含める考えで臨んだ。ところが、学芸員を自治体が直接雇用する博物館40施設から回答を得られたことにより、これらを指定管理者制度導入施設とは別に、直営・指定管理者制度併用施設としてとらえることとした。

本稿における定義は、指定管理者制度導入施設でありながら設置自治体が直接雇用している学芸員が配置されている博物館であり、複数在籍している学芸員のうちの1人が直接雇用である場合も含めることとした。なおアンケートへの回答は、各施設の担当者の考えにより、「直営」を選択して回答されているケースも「指定管理者制度」を選択して回答されているケースもあり、両方に回答いただいているケースもあった。基本は直営であるが一部指定管理者制度を導入しているという認識の施設もあったため、上記のように回答が分散したようである。

以下は直営と指定管理者制度を併用している博物館からの回答結果である。

## 5-2 直営選択の理由、指定管理者制度の利点

上記のように、直営・指定管理者制度併用施設からは、自館を直営施設と意識しての回答と指定管理者制度導入施設と意識しての回答が混在しており、その両方であるという認識での回答も含まれている。【表 9】 および 【表 10】 は、併用に分類した各施設から回答のあった直営選択の理由と、指定管理者制度導入の利点である。

【表 9】 直営・指定管理者制度併用施設からの直営選択の理由（複数回答可）

全回答施設：17 施設      全回答：61 件

選択理由（回答数順）	回答合計	比率 全回答施設中の	全回答中の比率
資料収集、資料保存、調査研究の分野において学術的な成果が期待できる	14	82.4%	23.0%
事業の継続性を担保できる	12	70.6%	19.7%
公的施設としてのミッションや目標が意識され、評価によって改善が図られる	8	47.1%	13.1%
展示・講座など社会教育的な事業を充実させられる	8	47.1%	13.1%
政策を反映させるのに適している	7	41.2%	11.5%
市民に開かれた管理運営がなされ、地域文化の振興に貢献できる	4	23.5%	6.6%
資料の利用や情報の提供などにおいて、利用者サービスの向上が図られる	4	23.5%	6.6%
規模・予算などの面において、指定管理者に委任することになじまない	2	11.8%	3.3%
適切な指定管理者の応募が期待できない	1	5.9%	1.6%
その他	1	5.9%	1.6%
合計	61		100%

直営選択の理由として、併用施設では「資料収集、資料保存、調査研究の分野において学術的な成果が期待できる」に最も多くの回答が集まった。一方、直営施設において最も多かった「事業の継続性を担保できる」については、併用施設においても 7 割を超える 2 番目に多い回答があった。

指定管理者制度の利点についての意識は、指定管理者制度導入施設も併用施設もほぼ同様の回答の傾向が見られた。どちらも「施設の管理運営において、利用者への柔軟な対応が可能となる」に最も多くの回答が集まった。

【表 10】 直営・指定管理者制度併用施設からの指定管理者制度導入の社会における利点（複数回答可）

全回答施設：31 施設

全回答：96 件

導入の利点（回答数順）	回答合計	比率 全回答施設中の	全回答中の比率
施設の管理運営において、利用者への柔軟な対応が可能となる	26	83.9%	27.1%
管理運営や事業実施に係る経費の削減が期待できる	18	58.1%	18.8%
施設の経営全体において、合理的な業務内容の見直しを図られる	14	45.2%	14.6%
公的施設としてのミッションや目標が意識され、評価によって改善が図られる	13	41.9%	13.5%
市民に開かれた管理運営がなされ、地域文化の振興に貢献できる	9	29.0%	9.4%
資料の利用や情報の提供などにおいて、利用者サービスの向上が図られる	5	16.1%	5.2%
展示・講座など社会教育的な事業を充実させられる	5	16.1%	5.2%
資料収集、資料保存、調査研究の分野において学術的な成果が期待できる	5	16.1%	5.2%
その他	1	3.2%	1.0%
合計	96		100.0%

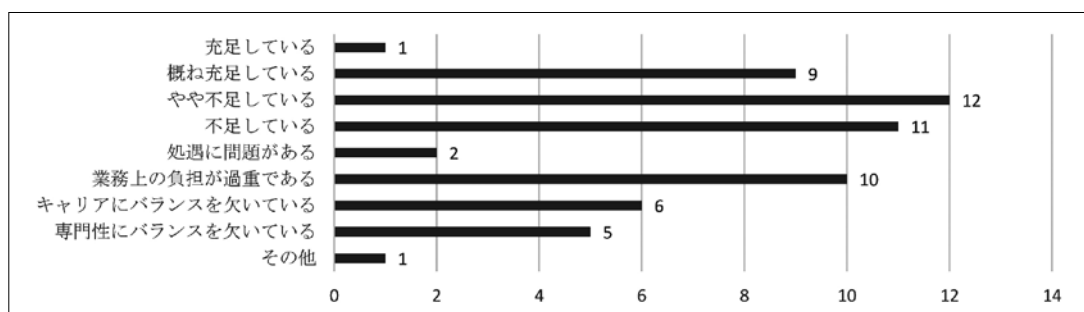
### 5-3 直営・指定管理者制度併用施設における学芸員の配置状況

直営・指定管理者制度併用と分類される博物館の学芸員配置状況についての認識は【表 11】のとおりである。

【表 11】 直営・指定管理者制度併用施設における学芸員の配置状況

（複数回答可）全回答施設：34 施設

全回答：57 件



「充足している」「概ね充足している」の合計が 29.4%、「やや不足している」「不足している」の合計が 67.7% となっており、どちらも直営施設ならびに指定管理者制度導入施設における回答より多い数値となっているが、人員の不足を訴える声の方が大きい点は一致している。なお、直営施設や指定管理者制度導入施設と比較すると、「処遇に問題がある」とする回答は少なく、「業務上の負担が過重である」の声は多かった。

直営・指定管理者制度併用施設における学芸員の雇用形態別の人数は【表 12】のとおりである。直営施設、指定管理者制度導入施設それぞれに回答された数値を集計したものである。直営施設ならびに指定管理者制度導入施設と比較すると、もっとも正規職員の比率が高く、もっとも非正規職員の比率が低かったのがこの併用施設であった。また、研究職の比率が最も高かったのも併用施設であった。

【表 12】 直営・指定管理者制度併用施設における学芸員の人数      全回答施設：34 施設

学芸員

雇用形態	人数	比率
正規職員	260 人	76.9%
研究職	135 人	
行政職	51 人	
その他	28 人	
指定管理者所属	65 人	
設置自治体所属	170 人	
非正規職員	29 人	8.6%
年度任用職員	16 人	
その他	8 人	
業務委託	2 人	0.6%
その他	47 人	13.9%
合計	338 人	

学芸員補

雇用形態	人数	比率
正規職員	5 人	45.5%
非正規職員	5 人	45.5%
その他	1 人	9.1%
合計	11 人	

※アンケートの回答は、研究職・行政職等の内訳を示さず、総数のみ記入されているものもあるため、内訳項目の合計とは合致していない。

#### 5-4 直営・指定管理者制度併用施設からのコメント

前述の直営施設への質問①②、指定管理者制度導入施設への質問①②、ならびに共通の質問であった③に対するすべての回答から、直営・指定管理者制度併用施設における学芸員の雇用状況についての認識の全体的な傾向を見てみると、おおよそ以下のように集約される。

- ◆学芸部門業務は自治体の直営、施設管理・広報集客等は指定管理者の担当で棲み分けができているため、学芸員は学芸部門業務に専念できている。
- ◆学芸部門業務の継続性が担保されているため、施設への信頼が保たれている。
- ◆自治体採用の学芸員と指定管理者採用の学芸員が同じ施設に在籍しているケースがあるが、いずれ指定管理者採用に移行する過渡的な状態である場合が多いようである。
- ◆指定管理者団体の職員と自治体採用学芸員との間の、施設の運営についての意識の共有は欠かせない。

学芸員を設置自治体の直接採用とすることによって、学芸員が資料の収集・管理、展示、調査研究、教育などの学芸部門業務に専念することができるため、直営・指定管理者制度の併用は、指定管理者制度の問題点を解決する方法として有用であると言える。但し、それは1つの施設において所属の異なるスタッフが協働する勤務形態であるため、施設の運営方針から日常的な業務遂行の方法に至るまで、相互の立脚点への理解と共通の目的への認識の一致が不可欠であることは言うまでもないところである。

## 6 まとめ

### 6-1 学芸員の就労状況について

本稿では、令和2年度に実施したアンケート調査の結果をもとに、博物館学芸員の就労状況について報告してきた。直営施設、指定管理者制度導入施設ともに、人員配置が不十分であるという声が聞かれ、学芸員が本来行うべき業務に専念できていない現状も明らかになった。また、特に指定管理者制度導入施設においては、その制度上の特質として、長期的な人員配置の難しさ、不安定かつ恵まれない待遇など、深刻な問題が改めて確認された。

また、同4年度に実施したアンケート調査によって、指定管理者制度導入施設における学芸員の配置状況、処遇、業務負担などについて、設置自治体と運営者（指定管理者）の認識に隔たりがあることも明らかになった。

### 6-2 併用への期待

本稿第5章では、直営・指定管理者制度の併用という方式を紹介した。学芸部門業務を指定管理者から分離して、設置自治体の直接雇用とする方式は、既に一定数の博物館において運用が試みられているところであり、成果も得られているものと理解された。この方式にも課題はあるものの、指定管理者制度が社会に定着しつつある今日、同制度導入施設が抱える問題の解決策として、今後ますます期待が高まるものと思われる。

### 6-3 今後に向けて

本調査報告は、令和2年度科学研究費助成事業〔基盤研究（C）（一般）20K00221「指定管理者制度における文化施設の専門性確保に関する研究」〕の前半部分を構成するものである。本研究においては、博物館学芸員の就業状況と舞台芸術上演施設（劇場・音楽堂等）における企画制作スタッフの就業状況を対照させることにより、文化施設において創造的な業務に携わるスタッフの専門性の確保という共通の観点から、双方の知恵や工夫等の相互における活用方法を探り、指定管理者制

度の趣旨を生かしつつ、持続可能で無理なく運用しうるシステムを提案することを最終的な目的としている。今回の研究レポートにおいては、ことに直営と指定管理者制度を併用している施設からの回答に注目すべきところが多く認められたため、劇場・音楽堂等における専門スタッフの就業のあり方にも参考となる事例として、活用する方法を模索したいと考えている。

## ■主な参考文献■

### 単行書

金山喜昭 2020 『転換期の博物館経営』 東京：同成社。

松本茂章 2021 「博物館・美術館・図書館」『はじまりのアートマネジメント』 松本茂章（編著）90-103 東京：水曜社。

### 雑誌等

橋爪勇介 2022 「学芸員を蝕む労務問題。業務量7割が『多い』、パワハラ経験も」

（『美術手帖』Web版 <https://bijutsutecho.com/magazine/insight/25634> 2023年9月1日閲覧）

桧森隆一 2010 「『機関』としての博物館と指定管理者制度の課題」『博物館研究』Vol.45 No.10：6-10。

金山喜昭 2020 「公立博物館の所管の選択制が博物館行政におよぼす影響に関する一考察」全国大学博物館学講座協議会『全博協研究紀要』第22号：1-18。

金山喜昭 2021 「日本学術会議史学委員会博物館・美術館等の組織運営に関する分科会が提言する学芸員の二区分案について」『法政大学資格課程年報』Vol.10 2020年度：55-62。

菊地真 2019 「博物館学芸員の非正規雇用と労働の流動化」

（[https://www.jstage.jst.go.jp/article/hgeog/2019/0/2019\\_116/\\_pdf](https://www.jstage.jst.go.jp/article/hgeog/2019/0/2019_116/_pdf) 2023年9月1日閲覧）。

持田誠 2021 「『博物館』と『学芸員』の問題は別々だと痛感した20年」（「北海道労働情報NAVI」）（[https://roudou-navi.org/2021/12/19/202111\\_mochidamakoto/](https://roudou-navi.org/2021/12/19/202111_mochidamakoto/) 2023年9月1日閲覧）。

矢島國雄 2009 「指定管理者制度と博物館」（明治大学学術成果リポジトリ [nii.ac.jp](http://nii.ac.jp) 2023年9月1日閲覧）。

### 新聞等

社説 2022 「博物館の将来 課題山積、解消を急げ」『朝日新聞』2022年5月13日朝刊。

### その他

株式会社三菱総合研究所 2010 「文部科学省委託 図書館・博物館等への指定管理者制度導入に関する調査研究報告書」。

全国大学博物館学講座協議会 2022 「博物館法制度改正にかかわる学芸員の雇用促進と待遇改善に向けた要望」2022年7月24日（文部科学大臣、同副大臣、同大臣政務官、文化庁長官宛）。



## **Survey Report on Employment Status of Museum Curators**

**Toshihiro NAKAGAWA**

Today, 20 years after the revision of the Local Autonomy Law in 2003, the designated manager system is established in public facilities. At public museums, public theaters, and music halls, various problems such as the instability of hiring specialists have been pointed out since the introduction of the system. Problems in business execution are never resolved and are having unfavorable impacts on the working environment in the fields.

This survey report collects nationwide data on the state of employment of curators engaged in specialized work such as collecting and managing materials, exhibitions, research, and education at museums. And especially we will consider attempts to solve the problem at facilities that have introduced the designated manager system, after cross-checking the awareness of both the designated manager and the municipality that established the facility.

In this paper, we first organize and analyze the responses to a nationwide questionnaire survey of public museums. First, based on the responses from directly managed facilities, I will introduce the reasons for choosing directly managed facilities and the status of curator placement, and summarize the problems at the facilities by summarizing individual comments. Next, based on the responses from the facilities that have introduced the designated manager system, we also introduced the advantages of the introduction of the designated manager system and the placement of curators, and the comments obtained, and summarized the problems.

Next, based on the responses to a questionnaire survey of municipalities that have facilities that have introduced the designated manager system, we organized the perceptions of the local governments regarding the system and the working environment of facilities that have introduced the system. Then, we collate and analyze the perceptions of both the facility establishment and the operator regarding how to understand the system.

Furthermore, among the facilities that have introduced the designated manager system, we classify the museums where curators are directly hired by the municipalities as combined facilities that combine direct management and the designated manager system and introduce responses from these facilities. Then, we will focus on the way of combined facilities as one useful method to solve the problems associated with the designated manager system.

## 公立博物館学芸員の就業状況に関する調査報告

中川俊宏

平成 15 年（2003）の地方自治法改正によって指定管理者制度が「公の施設」に導入されてより 20 年を経た今日、社会における制度の定着が進む一方、芸術文化の領域で自主的な事業を展開する公立博物館（美術館、資料館等を含む、以下同）や公立文化施設（劇場・音楽堂等）においては、専門人材の雇用の不安定さなど、制度導入当初から指摘されていたさまざまな業務遂行上の問題点が一向に解決されることなく、現場の就労環境に好ましくない影響を及ぼしている。本調査報告は、博物館において資料の収集・管理、展示、調査研究、教育などの専門的な業務に携わる学芸員の就業の実態を全国規模でデータ収集し、特に指定管理者制度導入施設における制度運用上の問題点を、指定管理者と設置自治体の双方の意識を照合するなどした上で、課題解決の試みを考察するものである。

本稿では、まず全国の公立博物館・美術館・資料館を対象にアンケート調査を行った回答を整理・分析する。はじめに直営施設からの回答をもとに、直営選択の理由や直営施設における学芸員の配置状況を紹介し、個々のコメントを集約するなどして直営施設における問題点をまとめる。次に指定管理者制度導入施設につき、施設の運営者（指定管理者）からの回答をもとに、同様に指定管理者制度導入の利点や学芸員の配置状況を紹介し、得られたコメントを集約するなどして指定管理者制度導入施設の抱える問題点をまとめる。

続いて指定管理者制度導入施設の設置自治体に対して実施したアンケート調査の回答をもとに、設置自治体が指定管理者制度ならびに同制度導入施設の就労環境に対して抱えている認識を整理し、紹介する。そして、指定管理者制度導入施設における同制度のとらえ方について、施設の設置者と運営者の双方の認識を照合・分析する。

さらに、指定管理者制度導入施設のうち、設置自治体が直接雇用する学芸員が勤務する博物館を、直営と指定管理者制度の併用施設と分類し、それらの施設からの回答を紹介する。そして、直営・指定管理者制度併用施設のあり方に、指定管理者制度に付随する課題を解決する有用な一つの方法として注目する。