

北九州市学芸員人材育成方針

令和5年3月

北九州市市民文化スポーツ局

1 学芸員人材育成方針とは

今回策定する「北九州市学芸員人材育成方針」は、「北九州市人材育成基本方針」を補完するものであり、学芸員を対象に、当該職員が有する能力をいかんなく発揮し、本市行政に貢献できる人材となるよう人材育成の考え方を示した、職種別の人材育成方針です。

2 学芸員の現状

学芸員の役割は、博物館法において「学芸員は、博物館資料の収集、保管、展示及び調査研究その他これと関連する事業についての専門的事項をつかさどる。」と規定されています。

本市では、北九州市立自然史・歴史博物館や北九州市立美術館等の文化施設（以下「博物館等」という。）や文化財行政を掌る市民文化スポーツ局文化企画課（以下「文化財担当部局」という。）等に配属されています。

本市の学芸員は、特定分野に関する高い専門性を備えた専門職として採用されるため、業務の継続性、職員の専門性向上及び能力発揮の観点から入職以降一つの職場で働き続けるケースが多くなります。そこで、組織の硬直化を防ぐとともに、職員のモチベーションの維持・向上に配慮することも必要です。

3 学芸員を取り巻く環境と課題

学芸員を取り巻く環境は、近年の博物館法や文化財保護法の改正、新型コロナウイルス感染症の影響、DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進、行財政改革や厳しい財政状況等、大きく変化し、それに伴う課題も顕在化しています。

例えば、博物館法の制定から約70年が経過する中で、博物館等の役割・機能が多様化・高度化し、貴重な資料の収集・保管、公開・教育普及、調査研究といった従来からの社会教育施設としての役割に加えて、まちづくりや国際交流、観光・産業、福祉・教育等の関連機関との連携という新たな文化施設としての役割が求められるようになりました。

また、文化財保護行政においても、文化財の適切な保存と活用の推進には、所有者や地域住民等の理解・協力が不可欠であるとともに、専門的な知見を有する職員や学芸員等による指導・助言等、文化財担当部局や博物館等の果たす役割が極めて重要となっています。

一方で、行財政改革の推進や厳しい財政状況等による市全体の職員数の削減や漸減する予算等は、文化財担当部局や博物館等の資料収集や調査研究活動等にも影響を及ぼしています。

さらに、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、多くの博物館等は休館や

入場制限を余儀なくされ、入館者数の減少に伴う入館料収入の激減等により、現在も極めて厳しい経営状況に置かれています。

そのような中、デジタル技術を活用したコレクションのデジタルアーカイブ化や、インターネットを通じた教育・コミュニケーション活動は、博物館等の社会的役割を強化するために必要かつ有効であり、博物館の重要な事業として位置付けるとともに、今後の博物館等の活動と経営に組み込む必要があります。

博物館等がこのような時代の変化に対応し、社会包摂や地域創生の礎となるため、本市学芸員には、作品や資料の収集、適切な処理・管理、調査研究及び展示企画に係る専門性の向上に加え、教育普及活動の更なる充実や地域振興、観光振興への対応が求められており、学芸員一人ひとりの資質向上が必要不可欠です。

4 学芸員の目指すべき職員像

本市人材育成基本方針が示す「北九州市職員の目指すべき人材像」をもとに、上述の学芸員を取り巻く環境や課題を踏まえ、学芸員の目指すべき職員像を示すと、以下のとおりです。

① 市民の目線を忘れず、市民とともに働き、市民に信頼される職員

地域への誇り、愛着を持ち、これまでに培った専門知識を活かして、より分かりやすく伝わりやすい企画、展示、説明に努めるなど、研究で得られた成果を市民に還元することができる学芸員。

② 強い「志」のもと、高い専門性や責任感を備えた職員

それぞれの専門分野において、常に自己研鑽を怠らず、調査・研究に努めるとともに、高い倫理観や遵法精神を備え、公共の利益のために職務を遂行する学芸員。

③ 改善意識や経営感覚を持って多様化するニーズに応える職員

日々の資料収集、調査・研究、展示等において、常に効率的な業務遂行や改善の意識を持つとともに、外部資金の獲得にも努める等、経営感覚を持って質の高いサービスを提供できる学芸員。

④ 社会の変化に敏感で、新しいものに挑戦する勇気と行動力をもつ職員

博物館等の役割や機能が多様化、高度化する中、専門分野に留まることなく、様々な分野に興味を持ち、これまでのやり方にとらわれることなく、斬新な視点から新たなアイデアを生み出すことができる学芸員。

⑤ 自分自身の成長と組織の成長に、喜びとやりがいを見出せる職員

自分自身の専門性を高め、共有すべき技術やノウハウの継承に積極的に取り組むとともに、高いモチベーションを持ち切磋琢磨することで、自分自身の成長と組織の成長の両方を実現できる学芸員。

5 学芸員に求められる役割・能力

(1) 学芸員の役割

学芸員は、資料の収集、保管、展示及び調査研究を通して、

- ①学術資料や作品を適切に保全し、未来に伝えるとともに、学術資料や作品の持っている様々な魅力、情報を市民にわかりやすく伝えること
- ②地域の過去や現在の姿を学術的に解き明かし、博物館等が解明した価値を地域に還元すること
- ③寄贈や寄託した（する）方、作家やその親族、地域団体及び関係団体との信頼関係を構築すること

などを行うとともに、新たな役割として、まちづくり、国際交流、観光・産業、福祉・教育等の関係機関と連携し、活動を充実させていかなければならない。

(2) 学芸員に求められる能力

ア 各分野共通

① 専門分野に関する高度な知識及び研究能力

大学やこれまでの研究歴等を通して身に着けた、専門分野に関する知識や研究能力に加え、博物館等における実務経験や研修等を通じて得ることのできる、実践的な研究能力の向上を図ることが必要です。

② 資料に関する収集・保管・展示等の実践技術

質の高いコレクション形成に向け、資料収集に係る多面的な能力やそれら資料を良好な状態に保つよう管理する能力が必要です。また、多様な来場者に見やすくかつ分かりやすい展示やSNS等を活用した所蔵資料に関する情報発信を行う能力等も必要です。

③ 高いコミュニケーション能力を有し、教育活動等を展開できる能力

市民のニーズや地域の課題を的確に把握し、正確に分析する能力が必要です。また、柔軟な発想力や、学校や地域・関係機関と緊密なネットワークを構築し、連携促進を図る能力等も必要です。さらに新たな役割として、地域振興や観光振興等への対応が求められます。

④ 事業等の企画・立案から評価、改善まで運営管理できる能力

担当する事業や企画展等の企画・立案・実施はもとより、施設における事業や連携業務等も含め、その評価、改善まで、一連の運営管理を行う能力が必要です。また、事業実施にあたっては、関係者や団体との交渉力、学芸員同士のチームワーク及びコミュニケーション能力が求められます。

イ 分野別

① 自然史系

現生生物や古生物、岩石・鉱物など扱う対象は多岐に渡ります。また同じ対象を研究する場合でも、分類学や系統学、生態学など、研究の視座は多彩であり、研究手法も大きく異なります。

このため、博物館の機能を高め、求められる役割を果たすためには、自然科学の調査研究及び自然史資料の処理や整理保管などに係る共通で基礎的な知識や技術はもとより、扱う対象に特化した高度で専門的な知識や技術も必要です。

さらに、自然史の場合、研究者としての能力について当該分野の学術界を含めた外部からの評価を得ることが貴重な資料の収集にあたって必須であるため、研究能力の向上が必要です。

② 歴史系

考古（縄文・弥生・古墳時代）、中世史、近世史、近現代史（文献史学）、産業・技術・建築史、民俗、古美術工芸など扱う対象は多岐に渡ります。

それぞれの専門分野に関わる学会等での活動を含めて、研究者として能力を磨き、成果を積み重ね、発表していき、認められるよう努めなければなりません。

特に北九州の地域史研究を中心に据えた上で、歴史資料は必ずしも専門分野に区別されて伝来しているわけではないため、専門分野を超えて、歴史資料に総合的に関わることのできる能力や体制が必要です。

③ 美術系

作品（作家）と市民を繋ぎ、「作品（作家）を評価し次世代に伝承する」、「美術や美術館の魅力を伝える」ことが必要です。

一方で、美術分野における表現や技術、概念は時代とともに刻々と変化し、多彩な文化と複合的に関わり合うため、公立美術館として公正かつ適正な美術の公開にあたっては、多様な価値観や時代動向を包括する視点、それを論理化する表現能力が欠かせません。

また、長年の作品（作家）研究が作品収蔵へと、他美術館との共同研究が全国巡回展へと、継続した地域交流が美術館普及へと繋がるように、美術史家としての専門性ととともに長期的かつ柔軟な研究姿勢と協調性が求められます。

④ 文学系

本市からは、森鷗外や杉田久女、橋本多佳子、林芙美子、火野葦平、宗左近、松本清張などに加え、現代作家なども新たに輩出されていますが、活躍した年代や時代背景も様々であり、分野も散文（小説）、詩、俳句など多岐にわたります。

そのため、本市ゆかりの文学者の顕彰とその豊かな文芸土壌を次世代に継承していくことが必要です。また、全国の文学館等と連携した研究や展示なども行っており、文学の専門家としての高度な知識はもとより、関係者との適切な関係性を保ちながら事業を進めていくことができる総合的な能力が求められます。

⑤ 漫画系

美術館・博物館の実務に必要な専門領域である、近現代美術史（現代美術）、美術品取扱技術（保存環境管理・修復）、文学（近現代）、歴史（近現代）等があげられます。

漫画家、出版社、他のミュージアムや国内外の関係者等と連携して、企画展、常設展、ワークショップ等の教育普及系事業を実施しますが、漫画専門の学芸員は少ないため、業務の中で得たノウハウやネットワークを蓄積し、他の職員へ共有しながら相互に能力を向上していくことが不可欠です。

また、国内有数の原画等の資料を収蔵する総合型のミュージアムとして、文化庁や日本マンガ学会での活動において、研究者として研鑽を積み、認められるよう努める必要があります。

⑥ 科学系

物理、化学、天文など、自然界の真理を解きあかそうとする「自然科学」と、機械、電気、建築など自然の力を応用して実生活に生かすことを目的とする「応用科学」と大きく2つあり、その範囲は多岐に渡ります。

科学全般に幅広い知識を有することは重要ですが、調査研究能力に長け、専門知識を深めるよりも、誰もが科学に興味を持つきっかけづくりや技術系人材の育成のほか、「ものづくりの街」北九州の技術発信、街のにぎわいづくりといった役割を担い、地域や関係機関と連携し、全ての人々へ科学の魅力を分かりやすくかつ楽しく伝えられるよう、企画力、表現力、コミュニケーション能力が特に重要となります。

⑦ 文化財・埋蔵文化財系

建造物や美術工芸品などの有形文化財、伝統芸能や祭りなどの無形文化財をはじめ、天然記念物や文化的景観、街並みや保存技術など様々な類型があります。これらのすべてを限られた職員で対応しなければならないため、特定分野の専門知識のみでなく、関係法令や各種補助金などの、制度全般の幅広い理解および運用能力が必要です。特に、埋蔵文化財系学芸員は、開発事業等に伴う、法に定める届出の受付や発掘調査の実施を指示する文書等の作成が必要です。

また、これらの文化財に対して行った発掘調査やフィールド調査の成果をまとめた文化財調査報告書を執筆・編集し、刊行する能力や北九州市文化財保護審議会での円滑な諮問・答申を行うため、専門委員への適切な論説やプレゼンテーション能力も必要です。

このように、文化財・埋蔵文化財担当学芸員に求められる能力は多岐にわたるため、文化財に係る各分野の専門知識の体得もさることながら、日頃の業務を通じたOJTや、各種研修制度を積極的に活用することで、日々自己研鑽することが欠かせません。その上で、日常的に市民から寄せられる多様な文化財保護に関わる課題を、限られたリソースの中で、現実的な施策に落とし込み、解決する能力も必要です。

さらに、近年では、地域の文化資源を把握し、その本質的な価値を次世代へと継承するために、積極的に地域コミュニティと関わることが求められています。その過程では、地域コミュニティの文化財的課題の解決を図るために、例えば大学等に所属する専門研究者や、博物館等研究施設等との連携を構築するといった、文化財マネジメント能力が必要となります。

6 人材育成の基本的考え方

(1) 専門性を重視した人材育成

学芸員を取り巻く環境が大きく変化している中で、学芸員の業務の基盤となるものは、資料の収集、保管、展示及び調査研究であり、これまでの研究活動や実践技術を通じて、高度の専門性を有する人材を育成することが重要です。

(2) 社会環境の変化に応じた新しい「知識と技術」の習得

学会、研究会や研修会への参加、また国内外の大学や研究所との共同研究の実施等は、多彩な情報収集や人的ネットワーク形成に際し、極めて有効です。こうした機会を活用することで、学芸員の専門性の向上を図ることが重要です。

特に、デジタル技術等の急速な進展により、展示手法や教育普及活動に対しても日々新たな方法が提案・実用化されています。従って、新たな技術に関する情報収集やそれら技術の習得を業務として推奨する職場環境づくりが必要です。

(3) 多様な業務に対応できる人材の育成

学芸員は、特定の専門分野に強みを有する専門職ですが、数多い分野にそれぞれ職員を配置することは困難です。そのため、専門外の分野であっても関連性のある分野等について知識の幅を広げることが重要です。

(4) 市民ニーズや地域の課題への対応能力の向上

多様化する市民ニーズや地域の課題に対応するため、学芸員としての専門知識、能力だけではなく、市民ニーズや地域の課題を的確に把握することが必要となります。さらに、博物館等を社会包摂や地域創生の拠点とするために、市民対応力や情報収集・分析力、課題解決力、コミュニケーション力等、幅広い能力の向上を図ることが重要です。

(5) 自ら研鑽し、次世代を育成する風土の醸成

学芸員が今後のスキルアップやキャリア形成等の自己研鑽を図るには、専門分野に関する学会や研究への参加や、外部研究資金に応募し、自ら研究資金を獲得するといった意識を高めることが必要です。また、そういった活動を後押しする組織風土の醸成も重要です。

(6) 性別にとらわれない人材育成

本市では「北九州市職員女性活躍・ワークライフバランス推進プログラム」に基づき、女性職員の活躍を進めています。限られた人的資源の中で、多様な市民ニーズに対応していくためには、他の職種同様、学芸員も、一人ひとりが性別にかかわらず、その意欲と能力を十分に発揮し、多様な人材が政策決定に参画することが必要です。

学芸員においても、女性のキャリアアップを見据えた幅広い業務経験や、女性活躍に関する研修等の機会を活用する等、組織をあげて取り組むことが重要です。

7 学芸員の人材育成に向けた取組

(1) 優秀な人材の確保

博物館等や文化財担当部局における学芸員の採用は、学芸員育成のスタートであり、根幹をなすものです。単に高度の専門性を有するだけでなく、市職員として必要な知識や常識、教養を備え、地域への誇り・愛着を持ち、社会の変化に合わせて新たな取組に積極的に挑戦する勇気と行動力を持った将来性のある有為な人材の確保が大切です。そのため、新規採用の際は、関係機関とのネットワークを最大限活用すること等により応募を促すことも重要です。

(2) 人事交流

採用後、専門の所属に配属され、専門性を高めていくという学芸員の特性から、資料収集や調査研究を計画的かつ長期的に継続することは、学芸員としてのキャリア形成に必要不可欠です。

一方、市の学芸員としての将来的なキャリア形成の観点から、幅広い知識を持ち、様々な経験を積んでおくことが有益であり、特に、業務の関連性が強い分野について、柔軟なジョブローテーションを実施していくことが重要です。

また、大学等の研究機関や他自治体の博物館等や文化財担当部局との人事交流を実施することも人材育成には必要です。

さらに、幅広い人的交流を促進するために、他部局や関係機関からの依頼については、できる限り協力する等、異職種間で交流することも重要です。

(3) OJTと外部研修の活用

学芸員として、博物館等が生み出した価値を地域に還元することが求められる中で、その専門性を最大限発揮できるよう、日頃から専門知識や資質の向上を図る必要があります。

このため、OJTを基本とした人材育成を通常業務の中で実施するとともに、積極的に文化庁等関係機関が実施する外部研修を取り入れることによって、学芸員の能力向上を図ることが重要です。

(4) キャリア形成のあり方

学芸員は、専門分野で採用され、2～3年程度で行政職員としてのスキルを身に着け、5年程度で展示などの技術を身に着けていきます。本市学芸員として長い職業人生を自分がどう歩み、どう成長していきたいか、中長期的にキャリアの目標を持つことが重要です。

○ 業務経験年数に応じた目標と研修

上段:部門共通 中段:博物館等学芸員 下段:文化財担当部局学芸員

時期	具体的な到達目標	活用すべき研修・資格
初任期 (経験年数) 1～3年	<ul style="list-style-type: none"> ・関係法令を理解する。 ・一般庶務事務関係の知識を習得する。 ・契約に必要な書類や手続きを理解する。 ・予算編成資料を把握し、予算を管理する。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・担当分野に係る資料の取扱い、収集や整理保管について、基礎的な知識を習得する。 ・資料調査、資料集荷に同行し、補助する。 ・博物館等の業務や所蔵資料の状況を把握する。 ・担当分野の研究に関する研究成果を学会等で発表するとともに、論文などを投稿する。 ・企画展の企画、運営を補助し、必要な知見や技術を習得する。 ・小規模企画展を企画、運営する。 ・館主催の教育普及事業の企画・実施ができる。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・文化財保護に関する事務手続きを理解する。 ・文化財保護や調査に関する基礎的な知識、技術を習得する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・OJT ・学芸員新人研修 ・著作権研修 ・収蔵庫管理研修 ・文化財行政講座 ・文化財基礎研修 ・埋蔵文化財基礎研修など

時期	具体的な到達目標	活用すべき研修・資格
中堅(前期) (経験年数) 4～6年	<ul style="list-style-type: none"> ・計画的に契約手続きを遂行する。 ・関係部署と調整し、予算編成資料の取りまとめを行う。 ・初任期職員の指導、育成ができる。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・担当分野以外の資料の取扱い、収集や整理保管について、基礎的な知識を習得する。 ・担当分野の資料調査の立案や資料集荷の交渉を行う。 ・市民ニーズを把握するとともに、調査業務等を通じて対人折衝することができる。 ・大学や研究機関、他博物館等との共同研究を実施する。 ・大規模企画展を企画、運営する。 ・他機関が実施する教育普及講座の講師を務めることができる。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・文化財保護や調査に関する幅広い専門知識、技術を習得し、スキルを深める。 ・文化財調査を主体的に実施し、調査報告書を執筆、刊行する。 ・文化財指定の作業を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学芸員研修 ・教育普及研修 ・保存担当学芸員研修 ・指定文化財企画・展示セミナー ・作品虫害研修 ・各種文化財部門別研修 ・文化財担当者部門別研修 ・埋蔵文化財専門職員等講習会 など

時期	具体的な到達目標	活用すべき研修・資格
中堅(後)期 (経験年数) 7～9年	<ul style="list-style-type: none"> ・予算に関する高度な知識を身につけ、予算担当者と協議できる。 ・多岐にわたる資料の取扱い、収集や整理保管について教授できる。 ・担当分野以外の資料調査を行う。 ・予算規模やニーズを踏まえた企画立案をすることができる。 ・担当分野の研究成果を、国際的な学会などで発表するとともに国際的な学術雑誌などへ投稿する。 ・大学や研究機関、他博物館等との共同研究を研究代表者として実施する。 ・大学などでの講義を担当できる ・大規模な文化財調査の調整、監理を行う。 ・国や県との調整を行い、文化財指定の作業を統括する。 	
ベテラン期 (経験年数) 10年～	<ul style="list-style-type: none"> ・初任期、中堅期職員の指導、育成ができる。 ・組織的に資料調査を立案し、主導する。 ・企画の実現可能性を判断し、企画規模や予算、実施計画を策定する。 ・大学や研究機関、他博物館等との共同研究を研究代表者として実施するとともに、主宰・牽引する。 ・他機関との共同・連携による企画展を立案、運営する。 ・文化財保護に係る各種計画の立案を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・文化庁などが主宰するより高度な研修

○学芸員としての専門知識や技術を必要とする職場

組織名称	必要となる専門領域	業務内容
市民文化スポーツ局 文化企画課	歴史（中世、近世、近代、近現代、建築）、考古（埋蔵文化財）、民俗、美術史（工芸、彫刻）等	○文化財の指定、登録 ○文化財の保存活用 ○埋蔵文化財の調査 等
総務局 平和のまち ミュージアム	歴史（近現代）	
市民文化スポーツ局 美術館学芸課	近現代美術史（油彩、日本画、版画、彫刻、デザイン、映像、現代美術）、教育普及学、美術品取扱技術（保存環境管理・修復）等	○企画展・特別展の企画立案、誘致
市民文化スポーツ局 自然史・歴史博物館 自然史課	生物系（貝類・甲殻類、昆虫類、魚類、両生類・爬虫類、鳥類、哺乳類、植物）、地学系（岩石、・鉱物、地層、古脊椎動物、古無脊椎動物）等	○資料の調査・研究・収集・管理 ○学館連携による教育普及活動の推進
市民文化スポーツ局 自然史・歴史博物館 歴史課	考古（縄文、弥生、古墳）、歴史（中世、近世、近代、近現代、建築）、民俗、美術史（工芸、彫刻）等	○デジタル技術を活用した展示手法などの研究・実践
市民文化スポーツ局 松本清張記念館	文学（日本、近現代）	○インバウンドを含めた文化観光の振興
市民文化スポーツ局 文学館	文学（日本、近現代）	○情報発信を通じたグローバル化への対応
市民文化スポーツ局 漫画ミュージアム	文学（近現代）、近現代美術史（現代美術）、美術品取扱技術（保存環境管理・修復）、歴史（近現代）	○館の特有資源を生かした地域活性化 等
市民文化スポーツ局 長崎街道木屋瀬宿記念館	歴史（近世）	
子ども家庭局 科学館普及課	天文、宇宙、科学	

○ジョブローテーションモデル

時期の 位置づけ	育成期 (約10年間)	開花期 (係員・主任・主査)	発揮期 (主査・係長～)
基本的 考え方	個人の能力や業務の特殊性に配慮しながら、市職員及び専門職として必要な基礎知識・能力の育成を図る。	中堅職員として担当分野だけでなく、関連性の強い分野等で活躍させ、更なる能力開発を促すとともに適性を見極める。	担当分野を中心に、本人の能力を仕事の成果として存分に発揮させる。
配置する 分野等の イメージ	<p>■ 博物館等</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>【総務局】 平和のまちミュージアム</p> <p>【市民文化スポーツ局】 美術館(学芸課) 自然史・歴史博物館 (自然史課、歴史課) 松本清張記念館 文学館 漫画ミュージアム 長崎街道木屋瀬宿記念館</p> <p>【子ども家庭局】 科学館(普及課)</p> </div> <p>■ 文化財担当部局</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>市民文化スポーツ局 文化企画課</p> </div>	各職場でのリーダー的役割 係長の補佐、 後輩職員の育成・サポート等	中心的立場から業務を 牽引する。 後輩職員に対する専門分野・業務の人材育成に主体的に関与する。