

管理職から見た博物館の使命と人材マネジメント

—公立博物館と企業博物館の副館長へのインタビュー調査から—

佐藤 友美

I はじめに

1. 本研究の背景

平成 30 年度社会教育調査によると公立・私立を合わせた登録博物館が 1286 館、博物館類似施設は 4452 館、それを合わせた職員数は約 5 万人である。博物館に携わる学芸員および職員は相当数存在し、人材マネジメントもそれぞれの現場で行われていることになる。しかし博物館それぞれの組織としては小規模なケースが大半のため、博物館に関する人材マネジメント論はあまり見られない。

博物館の職員に関する先行研究を見ると、博物館法の改正議論と合わせて学芸員養成課程の課題についての論考は数多い。また、日本博物館協会の「博物館研究」では 2016 年に専門職員養成について（日本博物館協会 2016）、また 2018 年には学芸員の非正規雇用問題や専門的スキルアップの課題について取り上げている（日本博物館協会 2018）。一方、学芸員となつてからのキャリア形成に関する研究は「学芸員になるまでのキャリアに関する一考察」（金山 2006）、「学芸員のライフサイクルにおける一考察」（金山 2007）などに限られる。さらに学芸員以外の博物館職員については博物館経営論の中での「博物館の組織と人材」など（大堀 1999）組織の人員構成として言及されているにとどまる。

公立博物館は博物館法、社会教育法などの規定から、地域の社会教育が目的であり、登録博物館として学芸員が配置されていることが多い。一方、企業博物館には法的な定義づけはないが、自社事業のイメージ向上や資料保存のために設立されることが多く、展示内容や運営方法に各企業の独自の意向が強く反映される。職員も各企業の社員が配置転換で従事することがほとんどである。登録博物館でない館が多いため、学芸員は配置されていないか、配置されていても展示領域に関する専門的知識を持つ社員が博物館勤務になつてから資格を取得するか、資格を取得しないまま学芸スタッフとして従事している場合が多い。

公立博物館と企業博物館では、このように調査・研究の方法や、社会教育施設としての意識、館運営、組織管理、人材配置の方針が異なり、そのことが、職員の構成、専門性、職業観、キャリア形成の複雑さに現れていると推測される。

そこで本稿では、就労時点から一貫して学芸員として従事している公立博物館の管理職と、配置転換で博物館勤務となり学芸員として働いた企業博物館の管理職へのインタビューによる調査を実施する。それぞれ博物館業務に関わる過程、専門領域への意識、博物館運営への意識等についてどのような共通点、相違点があるかを明らかにすることで、管理職から見た博物館の使命と人材マネジメントのあり方の一端を示すことが目的である。

2. 研究の方法

本調査では、公立博物館として A 公立博物館、企業博物館として B 社博物館それぞれ 1 館から、管理職である副館長各 1 名にインタビュー調査を行った。副館長を対象としたのは、多くの博物館に置いて、現場の実務管理の統括を副館長が務めている場合が多いからである。両副館長とも、博物館の学芸部門を経て副館長職（当時）に就いていた。ただし A 公立博物館副館長は専門領域での大学院修了後、新卒で学芸員として博物館業務に従事したのちに内部昇格で管理職になっているのに対し、B 社博物館副館長は、一般社員として企業に就職し、別部門で管理職を経験した後 50 歳前後で社内異動で博物館勤務となり、学芸員資格を取得して学芸業務に従事するとともに、管理職、副館長としてマネジメントを行った。

インタビューは 2018 年 5 月に 1 時間半～2 時間程度、半構造化面接法を用いて行った。調査項目は①博物館業務に就くまでの経歴・就労動機、②博物館業務に就いてからの経験・自己評価、③専門領域に対する課題意識（個人/自館/専門領域全般、④博物館運営に対する課題意識（個人/自館/生涯学習領域全般）、である。記録は対象者に許可を取った上で IC レコーダーで録音し、その後逐語メモを作成してデータとして使用した。

分析は修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ（M-GTA）を用いて行った。インタビューデータから、まず概念を生成し、1 つの概念につき 1 つの分析シートを作成、概念名、概念の定義名、発話のヴァリエーション、理論的メモをまとめた。生成された 12 の概念を検討して 7 つのカテゴリーに分類し、さらに 3 つの大カテゴリーに分類した。その後ストーリーラインと分析図を作成した。

II. 調査結果

1. 博物館活動の使命、現状、課題について、生成されたカテゴリーと概念

博物館活動の現状と課題について、A 公立博物館と B 社博物館各 1 館、それぞれのマネジメント層へのインタビューから生成された概念とカテゴリーは表 1 の通りである。

表1 博物館活動の使命、現状、課題について、生成されたカテゴリー、概念、定義（筆者作成）

| | カテゴリー | 概念名 | 定義 | 対象者 |
|--------------------------------|------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------|------|
| ① 博物館としての使命を明確化し、その維持・向上を図る | 学芸員の成長過程 | 通過儀礼として展覧会を企画する | 展覧会企画を最初から最後までやり通して、学芸員として一人前になったと自覚する | 1, 2 |
| | | 人脈を資産化する | 人脈を積極的に形成し、それを自分（達）の仕事に活用できるリソースとして認識する | 1, 2 |
| | 専門性の重要性和レベルの認識 | 博物館の専門性を維持する | 学芸員が日常業務の他に、専門領域の研究活動を行うことを進め、支援すること。同時に組織として、専門分野の人材・リソースを維持に取り組む | 1 |
| | | 調査・研究活動不足への問題意識を抱く | 「博物館」としては、調査、研究体制が整っていないことに対し問題意識を抱いている | 2 |
| | 博物館展示のフィロソフィー | モノから立ち上がる歴史観を提供する | 全体観・歴史観を学芸員がはっきり認識して展示構成すべきであり、そこから観客で博物館ならではのモノ体験をしてもらう | 1, 2 |
| | | 博物館をアップデートする | 博物館も常に現在の社会情勢の変化にあわせて展示や収集をしなければならないと認識し対応していく | 1, 2 |
| ② 自館がいかに社会貢献していくかを考える | 社会の中での自館ポジションの認識 | 博物館ステータスを自負する | 全国レベルの博物館活動ができていると自負し、同時に広域での文化施設としての責任も感じている | 1 |
| | | 博物館活動を発展途上と感じる | 自館活動の目的、及び工業製品全般への文化的評価が定まらないことに問題意識を抱く | 2 |
| | 公立博物館としての自律性 | 自治体の使命と、館の自律性の調和を図る | 行政の中の組織としての使命を認識しつつ博物館として自律的独立的に活動することを推進 | 1 |
| | 活動評価 | 博物館評価と活動のバランスをとる | 博物館の本来の目的と、目に見える成果、来場者満足度など、様々な評価基準が混在するなかどのようなバランスをとっていくか、マネジメントとして考える | 1, 2 |
| ③ 人材確保・養成 | 人材マネジメント | 館職員全体の人材をマネジメントする | 専門職、事務職、サービス職など、キャリアパスもそれぞれ違う職員の混在する職場で、全員が一つの目標に向かって進めるようにマネジメントをしていく | 1 |
| | | 企業人材と、プロパー養成のバランスを考える | 製品に必要な知識を持つ人材を社内から確保できるメリットと、博物館プロパー人材確保・育成が困難なデメリットのソリューションを考える | 2 |

1. A 公立博物館副館長 2. B 社博物館副館長

2. 各カテゴリーと概念の関係

表1で示したカテゴリーごとに概念の関係を説明する。なお、概念を生成する根拠となったデータの一例も示す。文中のNo.1がA公立博物館、No.2がB社博物館の管理職の発言である。なお、データに関しては、個人や博物館が特定できるような単語や一部表現を変更している。

2. 1 ①博物館としての使命を明確化し、その維持・向上を図る

2. 1. 1【学芸員の成長過程】カテゴリー

このカテゴリーは「通過儀礼として展覧会を企画する」「人脈を資産化する」の2つの概念で構成された。専門職である学芸員は展覧会企画を最初から最後までやり通して、学芸員として一人前になったと自覚している。モノを一定の切り口で「展示構成」できることが学芸員としての専門性と認識している。

「〇〇展の話をしておいた方がいいな。自分のキャリアのなかではどんとステップアップするすごいチャンスで」(No.1)

「自分がかなり自信を持ったのは、前、博物館にいたときの最後の〇〇展のときには自信を持っていたの。友人や知人から「〇〇さんの展覧会は面白いよ」と言うわけだ」(No.1)

「来年B社の周年だからその企画展考えてねって、ぼろんと〇〇さんから渡されて。ここでやることもないからゆったり考えつつ、B社の歴史を自分で勉強しつつ。テーマを探さなきゃいけないよねっていいつつ」(No.2)

このようにOJT、実践としての展覧会企画で経験値を積み上げていく。またその際重要なのは、人脈を作り、それを資産化して活用することである。

「展覧会というのは信頼関係で成り立つわけだし、信頼関係をつくるためには顔を出してね、一緒に一生けん命やらなきゃいけないってのはあるじゃない。動かなきゃいけない。」(No.1)

「昔の〇〇さんとかさ、〇〇博とかすぐ電話できたし、僕も〇〇博にすぐ電話できたわ。そういう必然性があって、ネットワークをひろげてきたから。」(No.1)

「異動するときに持ってきた荷物って、名刺入れ5冊だけなんですわ。あとはちょっとだけ資料ありましたけど。結局人間関係だけ持って。来たらやっぱり必要なのは、そういうつながりのところで」(No.2)

人脈を積極的に形成し、それを自分（達）の仕事に活用できるリソースとして認識することを感じている。

2. 1. 2【専門性の重要性和レベルの認識】カテゴリー

このカテゴリーは、公立博物館の「博物館の専門性を維持する」企業博物館の「調査・研究活動不足への問題意識を抱く」の2つの概念で構成されている。

公立博物館ではすでにある一定のレベルに達している「博物館の専門性を維持する」ために、学芸員が日常業務の他に専門領域の研究活動を行うことを勧め、支援すること、同時に組織として、専門分野の人材・リソースの維持に取り組むことが重要だと考えている。また業務と個人の活動の線引きには苦慮している様子がうかがえる。

「ある分野に非常に専門性で成果をあげてきた人が退職する。で、その専門が継承されないことがある。ものは残るけれども、ノウハウだとか人脈だとかがうまく継承しづらいのよ。(中略) 個人に頼っておっちゃいけないんで、ほんととはね、組織として対応しなきゃいけないんだけど。」(No. 1)

「運営っていうのは学芸員が思い切って専門のことをきちんとできる、これはベースで必ずなきゃいけない。」(No. 1)

「個人の活動だし、組織としては学会活動はしてほしいけど、業務には入らないところなんで強制はできないしね。」(No. 1)

一方企業博物館では、「博物館」としては、調査、研究体制が整っていないことに対し問題意識を抱いている。

「何が一番弱くなるって、やっぱり調査・研究領域ができてないなあっていうのが自分の中でもずっと課題。」(No. 2)

「B 社博物館の位置づけっていうのが、B 社の博物館でなくて、日本のこの産業の博物館という意識でやっている。そうしたときに当然押さえておくべき内容で研究できてないところがいくつかあってそれはもう真っ先にやらなきゃいけないよね」(No. 2)

「本物の学芸員ってすごいなっていうのは、異動してきて自分の専門と全然違うこともやってるんですよね。」(No. 2)

後述の人材マネジメントの概念のところに出てくるように、企業博物館では企業の社内が人材の供給源であり、博物館プロパー・研究職の採用、あるいは若い人材を博物館内で養成するのが困難なことが、原因の一つと推察される。

2. 1. 3 【博物館展示のフィロソフィー】カテゴリ

このカテゴリは[「モノから立ち上がる歴史観を提供する」「博物館をアップデートする」]の2つの概念から構成され、両者共通である。

「モノから立ち上がる歴史観を提供する」ことについては、全体観・歴史観を学芸員がはっきり認識して展示構成すべきであり、そこから観客で博物館ならではのモノ体験をしてもらうことが、真の博物館体験であるとの信念がある。

「博物館っていうのは、ものっていうのは、僕は知の連鎖って自分でいうんだけど、ひとつのものがこうつながっていくよね。で、最終的なものは図書館にいい。本に載ってる。博物館はスタートにある。だから学芸員がいかにもものから意味とか意義を見出すか、これをやってくれというのが僕はよく言ってますね。」(No. 1)

「瓦一つがそこまでわからせてくれる。自分でそこまでそういうことがわかる。展示する側もそういうことがわかるようにしてもらいたい。(中略)たぶん、それを自分で知ることが、博物館体験の醍醐味ってことなんじゃないかなあと。歴史的博物館としてはね。」(No. 1)

「展示物のことは知ってて、それがつなげて考えられるってことですね。いろんな展示物があって、お互いに影響を受けて次の展開になるという一連の流れになって見えてこないと、一台ずつ展示物を丸暗記してもしようがない。」(No. 2)

一方、博物館の展示、守備範囲に関しては、常に社会情勢を踏まえ「博物館をアップデート」していかなければならないと感じている。

「博物館がカバーすべき時代が変わってきてる。領域も変わってきてる。それにもついていかなきゃいけないってのが大変だし、外からは、博物館はすべて対応できると思われてるわけ。なんでもいい、博物館に聞け、と。総合的なことをやってると知ってるから。博物館行きて、ものだけでなく質問も博物館行きになるから。つらいけどそれはもう、宿命だと思って、わかりませんとなるべく言わないようにしていく。」(No. 1)

「常にいまここにあることと関係してないと、その製品を作ったおかげで今こうだっとなると見方が変わってくる。過去のことを置きつつも、今のことを語れるのがすごく大事で、今ここにあるものでないと、繰り返し来ようとは思わない。」(No. 2)

「そうすると産業領域も過去こんな製品があったとき、じゃすまされない。遠い昔のどっかのことをやっているといずれ人は来なくなる。常に今にくっついてなきゃいけないって」(No. 2)

博物館も設立時から時間が達つと、現在が過去になるにつれ、展示体系やストーリーも変化すべき部分も出てくる。歴史的な博物館といえど常に現在とリンクした内容でないと見る人に納得感をもってもらえないと考えている。

2. 2 ②自館がいかに社会貢献していくかを考える

2. 2. 1 【社会の中での自館ポジションの認識】 カテゴリー

このカテゴリーは公立博物館の「博物館ステータスを自負する」、企業博物館の「博物館活動を発展途上と感じる」の2つの概念で構成される。

公立博物館の「博物館ステータスを自負する」ということに関しては、40年間積み上げてきた博物館活動が、全国的にも高いレベルであると自負している。その蓄積を職員、とくに若い学芸員が自覚して、それを利用しながらさらに高みをめざしてほしい、また、地方の中核博物館の責務として、災害レスキューなど、他の博物館との連携を広域で考え、リーダーシップをとってやっていきたいと思っている。

「少なくともこの地方を統括する博物館であってほしいし、この地方に展覧会を巡回させるときには必ずお任せください、といえるレベルであってほしい。災害のレスキ

ューの関係でいくと、やっぱり40年間蓄積がある、職員が変わったとしても蓄積があるので、レスキューは軸になってほしいな、と。」(No. 1)

「みんなの見る目は違うんだよとわかってほしいし、その名を、ステータスを下げてほしくない。国立に伍してやってきてるところはあるんだ、確かに。」(No. 1)

一方、企業博物館の「博物館活動を発展途上と感じる」ことに関しては自館活動の目的、及び工業製品全般への文化的評価が定まらないことへの問題意識がある。

「工業製品を文化財にさせようっていう、目標的なものですね。電車はもうけっこうきてて、最近毎年何台も入ってきてるんですよ」(No. 2)

「工業製品というものが大事に扱われていない。それはいろんなところに現れていて、例えば写真は美術作品なんで、著作権で保護される。工業製品は意匠法だけど申請してもけっこう却下されるし、お金払い続けなきゃならないし、15年で切れちゃうしで、作ったものは美術と認められないのに、それをとった写真は美術になる。それは自動的に50年もっちゃうとか。そういう意味ですごい差別されてるんですよ。」(No. 2)

「まず博物館のテーマがあって、大義方針があって、そのためにこういう調査が必要でそれは誰々がやるってなるのが理想だけど、そうやって大上段にやるといつもものごとが動かないんで、局所戦的にやろうとか言ってはみたもののなんだか動いてないんですよ。」(No. 2)

工業製品を扱う博物館として、業界全体で文化的価値向上に取り組む必要性を感じている。また、前述の2.1.2で指摘されている調査・研究体制の不足感も、館全体のレベル不足に関連している。

2. 2. 2 【公立博物館としての自律性】 カテゴリー

このカテゴリーは、公立博物館の「自治体としての使命と、館の自律性の調和を図る」という一つの概念で構成されている。行政の中の組織としての使命を認識しつつも、博物館として自律的独立的に活動することを望ましいと考えている。

「理想的には組織によって、違うけど、2トップ、形はどうあれ、実質2トップ、事務方の人と学芸員の人がいいのかなと思う。(中略)博物館の本来持っている、夢を語る部分とそれを組織の中でちゃんとはめ込んでいく、両方やらないとダメだと思うな。」(No. 1)

「いきなり無理な注文とかアイデアが来るじゃない。(中略)現場のことは現場のことをよく知った上で、現場のことをうまく配慮しながら、自分自身の目的を達成するためには(中略)…そういうときにそれぞれの指示を出した人のねらいを考えて、それを一番うまく達成するためには現場にあわせたら…(中略)そういうふうにしましょうということは、ときどき本庁でもいいです。やっぱり、末端の現象だけをとらえてああだこうだというのは、でてきた現象をつぶすだけでなく根っこをみないと

ダメ。」(No. 1)

「結局博物館が博物館としての使命を全うしているかどうか、そこにかかってくるんだよね。助けようと思っても、あんな博物館助けてもしょうがないしな、と思ったらしょうがないんで。学芸力、学芸員の体感力がものをいう」(No. 1)

行政の中での公立博物館の存在意義を明確にしながら、文化施設、研究施設の現場マネジメントとして、主張すべきことは主張する。そのためには、日ごろから本庁とのコミュニケーションをよくとることが大事だと認識し、実行している。

2. 2. 3 【活動評価】 カテゴリー

このカテゴリーは両者の「博物館評価と活動のバランスをとる」という概念から構成されている。博物館の本来の目的と、目に見える成果、来場者満足度など、様々な評価基準が混在するなかのようなバランスをとっていか、マネジメントとしての仕事と認識している。

「来た人に、あー面白かった、と思ってもらわなきゃいけない。これは最初に数字ありきではない。数字を出そうと思うと、どうしてもすごいパワーとエネルギーと金が必要。場合によっては時間も要る。(中略) 利用者数があまりにも少ないっていうのは、行政の中、組織の中ではちょっと存在まじいよね。」(No. 1)

「観光に資することがいわれすぎてるの。学芸員が観光っていわれてもわからないよ。学芸員は、ものから価値を見出すこと、意義を見出すこと、そしてわかったことを市民に伝えていくこと、だと思ってる。」(No. 1)

「目の前の企画展で精いっぱい…。集客を目指さないといいつつ、かなり集客目線でやってますよね。」(No. 2)

「結局、博物館ってモノをおいてるところだけど人が集まるところで、人のコミュニケーションが一番大事でね。モノを媒介にしているんな人が集まったりする、それが大事なところなんで、なんか館長のいうところのリピーター対策に近いですけど、なんか何度でも来られるような場所にしないといけないってのがあって。」(No. 2)

博物館の本来の目的（モノ体験、教育、感動）と、目に見える成果（来館者数、売上）などとのほざまで、落としどころを探っている。

2. 3 ③人材確保・養成

2. 3. 1 【人材マネジメント】 カテゴリー

このカテゴリーは公立博物館の「館職員全体の人材をマネジメントする」、企業博物館の「企業人材と、プロパー養成のバランスを考える」の2つの概念で構成されている。

「館職員全体の人材をマネジメントする」に関しては、専門職、事務職、サービス職など、キャリアパスもそれぞれ違う職員の混在する職場で、全員が一つの目標に向かって進めるようにマネジメントをしていくことが重要と考えている一方、学芸員以外の事務職員については異動があり、人材育成は難しいと感じている。

「今年ビジョンを設定しちゃったの。『幸せになる博物館』。単純なんだよ。幸せになるっていうのは、僕は漠然としてた方がいいと思うの。たとえば何々をしろ、と、具体的な目標をたてると、それだけで終わっちゃうわけよ。全ての職員が、お客さんの、来館者の幸せのためってことを考えれば、それぞれの立場の人が、それぞれのシチュエーションで常に、幸せのことを考える。受付の人だったら、どうしたらお客さんが、あー楽しかったと言って帰ってもらえるか、掃除の人も、守衛さんもそうだと。学芸員もそうだ。総務課もそうだ。みんなそういうふうにやって、学芸員なら、展覧会で満足してね、あー面白かった、幸せになったというようなことを考えればいい。具体的な行動目標を作ると終わっちゃう」(No. 1)

「(学芸員は) 今は試験制度そのものが変わって、採用は楽になった。最初から専門だとか、論述を書かせてくるので、○×よりもそちらを優先に見るようになって、面接も専門試験と一般試験両方やるので、助かる。」(No. 1)

「ここは事務方は数年で変わるでしょ、育成してもしようがないんでね。」(No. 1)

公立博物館では学芸員、事務職、委託先など、人材獲得源が固定化しつつも、ある程度望ましい水準で推移していると推測される。

一方、企業博物館では、人材の供給「企業人材と、プロパー養成のバランス」に取り組まねばならないのが課題である。

「ここに来る人ってある程度経験して、博物館に展示してもいいようなキャリアになってほとんど定年間際の人が出てきますけれども、そういう意味ではみんなそれぞれ専門領域を持っていて、違う視点があって面白い。」(No. 2)

「逆に弱いのはどうしても歳とってから来るもので、普通プロパーの博物館員が当然いてしかるべきなんだけどたとえば、デザインはデザイナー採用しますよね。博物館だって本気でやるんだったら、若い人を採用して博物館のプロパーとしていかないと、経験持ってきた人だけが集まってやっててすごく素人くさいところがある。だから芯になるのはそういうプロパーの人がいてしっかり支えつつ、企業博物館ならではのキャリアの人もいるというのが理想状態だと思いますけどね。」(No. 2)

社内からしか人材獲得できず、館員が高齢化していることへの危機感。製品には一定の知識がある人材はいるが、業務にマッチした人材の定義が不明瞭、あるいは明瞭だがそのような人材は獲得できない。一定の専門職(学芸員)、博物館プロパー人材の必要性は痛感しているが、実際にはしくみができていないなどの問題があり、2.1.2「調査・研究活動不足への問題意識を抱く」2.2.1「博物館活動を発展途上と感じる」の原因の一つともなっている。

3. 管理職から見た博物館の使命と人材マネジメントに関するストーリーライン

以上のカテゴリーと概念の結びつきをまとめると、次のようなストーリーラインを描くことができる。

博物館の管理職は、①博物館としての使命を明確化し、その維持・向上を図る、②自館がいかに社会貢献していくかを考える、③人材確保・養成が、館及び管理職である自身の取り組み範囲と考えている。

「博物館としての使命を明確化し、その維持・向上を図る」ことに関しては、両者とも個人の【学芸員の成長過程】で自身の経験から「通過儀礼として展覧会を企画する」「人脈を資産化する」ことが有効ととらえている。館全体としては【専門性の重要性とレベルの認識】をしているのだが、公立博物館ではすでに一定のレベルにある「博物館の専門性を維持する」努力が必要だと考えるのに対し、企業博物館では「調査・研究活動不足への問題意識を抱く」レベルである。これには後述の博物館プロパー人材の育成が困難なことが原因の一つと考えられる。【博物館展示のフィロソフィー】については両者とも、来館者に対し「モノから立ち上がる歴史観を提供する」ことが肝要だとするとともに、常に展示などを中心として「博物館をアップトゥデートする」が必要と思っている。

「自館がいかに社会貢献していくかを考える」ことに関しては、【社会の中での自館ポジションの認識】について、公立博物館は一定の「博物館ステータスを自負」しているが、企業博物館は「博物館活動を発展途上と感じる」。公立博物館はさらに【公立博物館としての自律性】について「自治体の使命と、館の自律性の調和を図る」努力をしている。【活動評価】については両者とも様々な評価があるなかで一定の基準で「博物館評価のバランスをとる」ことでマネジメントしている。

「人材確保・養成」に関しては【人材マネジメント】として公立博物館では「館職員全体の人材をマネジメントする」ことが、企業博物館では「企業人材と、プロパー養成のバランスを考える」ことが課題としてあげられる。

このように、公立博物館と企業博物館それぞれのマネジメント層は、専門職である学芸員の成長過程、博物館展示のフィロソフィー、活動評価では同様の概念を持っているが、専門性（個人及び館全体）の達成レベルの認識が大きく異なるため、現状の課題認識の概念が、既に達成レベルの高い専門性の維持（公立博物館）、現状と理想のレベルのギャップ（企業博物館）に分かれているといえる。

分析結果を図式化したものが図1となる。

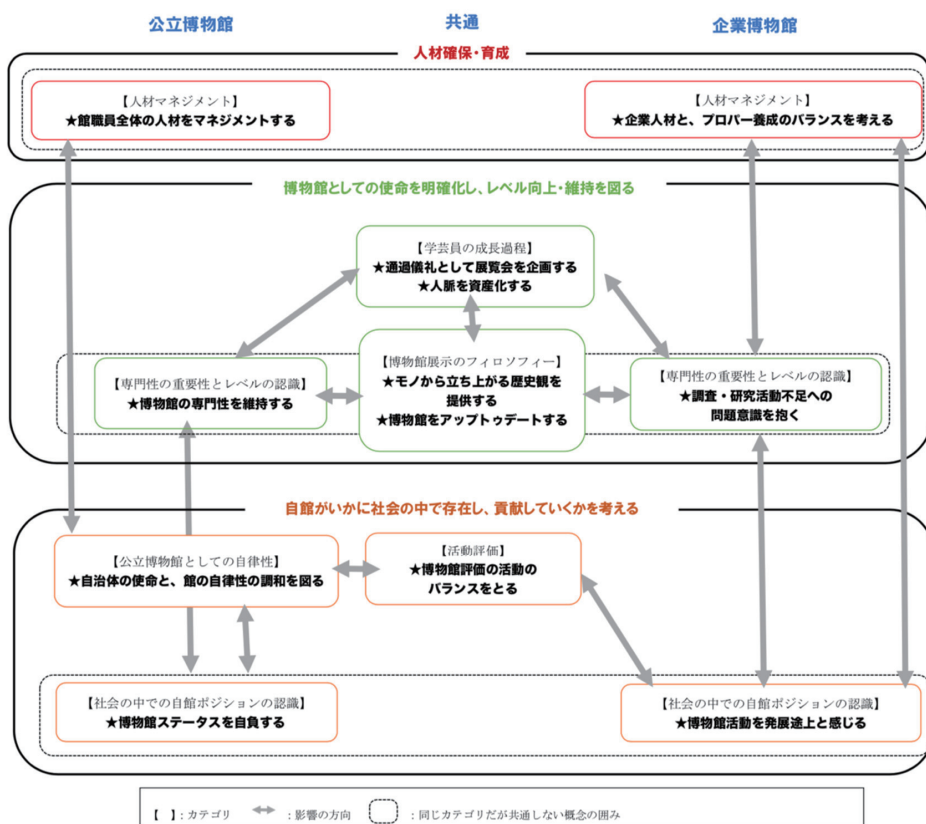


図1 管理職から見た博物館の使命と人材マネジメントに関する分析図（筆者作成）

Ⅲ おわりに

本稿では、公立博物館と企業博物館の副館長のインタビュー調査から、博物館の使命と人材マネジメントに関する現状認識や課題を、共通する概念、異なる概念でストーリーラインを導き出した。M-GTA の考案者である木下は、分析対象者の目途として 10 例から 20 例程度とする一方、GTA は度数による分析ではなく、人数よりもデータの範囲の限定理由の方が重要としている（木下 2003）。今回は様々な制約から 2 人という少数の分析対象者数とはなったが、両対象者とも長年の職務経験を持っており、発話も豊富であったため、それぞれの特徴的な認識を導き出すことができた。特に企業博物館職員のキャリアや専門性についての質的調査での先行研究はほとんどなく、公立博物館との比較を実施したことも意義があったと言える。

参考文献

- 大堀哲 1999「博物館の組織と人材」大堀哲編『新博物館学 これからの博物館経営』同成社、第三章、pp. 45-66
- 金山喜昭 2009「学芸員になるまでのキャリアに関する一考察」『法政大学キャリアデザイン

- ン学会紀要』Vol 6、pp. 187-206
- 金山喜昭 2010「学芸員のライフサイクルにおける一考察」『法政大学キャリアデザイン学会紀要』Vol 7、pp. 91-100
- 木下康仁 2003『グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践 質的研究への誘い』弘文堂
- 公益財団法人日本博物館協会 2016「特集：博物館の専門職員の養成、そのあり方と現行の学芸員制度」『博物館研究』2016年2月号
- 公益財団法人日本博物館協会 2016「特集：博物館の専門職員の養成、そのあり方と現行の学芸員制度（2）」『博物館研究』2016年12月号
- 公益財団法人日本博物館協会 2018「特集：増加する非正規雇用学芸員」『博物館研究』2018年2月号
- 公益財団法人日本博物館協会 2018「特集：学芸員の専門的スキルアップをめざす研修プログラム」『博物館研究』2018年10月号