

# Creative Professionals Lab. Kyoto

## アートワーカーの労働環境に関する調査 2025-2026

Survey on the Working Conditions of Art Workers 2025-2026



文化芸術活動基盤強化基金 クリエイター等支援事業(育成プログラム構築・実践)

調査主体:公益財団法人京都市芸術文化協会

主催:文化庁、独立行政法人日本芸術文化振興会、公益財団法人京都市芸術文化協会

## 調査の目的

文化芸術分野を支える多様なアートワーカー、特にアートマネージャーやアートコーディネーター等の中間支援人材の働く環境、キャリアパス、直面する課題について把握すること

## 調査方法

公開ウェブフォームによる調査

## 調査期間

2025年12月28日～2026年1月21日

## 回収数

74件（参考:オーストラリアでも同内容の調査を実施し、9件の回答を得た）

※図表中の(n)は回答者数を示している。

※複数回答の場合は、割合の合計が100%にならない。

※自由記述回答の件数は、1件の回答中に複数の観点が含まれる場合、重複してカウントしている。

## 調査結果の要約

### 回答者の基本データ

- 回答者は**35～44歳**が中心で、**女性**が約7割を占めている。
- アートワーカーとしてのキャリアは**10年以上**の層が7割以上である。
- 約半数が、**企画・制作・プロジェクトマネジメント系**の業務を担当している。
- 年収は**300～400万円**を中心に分布しており、約4割は文化芸術活動以外からの収入も得ている。

### 職場における研修や引き継ぎの現状

- **研修や専門性開発プログラムを受けたことがある人は約3割**に留まり、職場で組織的・長期的な研修プログラムが組みられているという回答は見られない。一方、オーストラリアの場合は、半数以上が研修等の経験者である。
- **引継ぎで困った経験がある人は7割以上**で、オーストラリアに比べて割合が高い。困りごとの原因は、**情報共有が不十分、業務が明文化しづらい、引継ぎ期間が不十分**などである。

## 調査結果の要約

### 社会におけるアートワーカーへの理解や評価

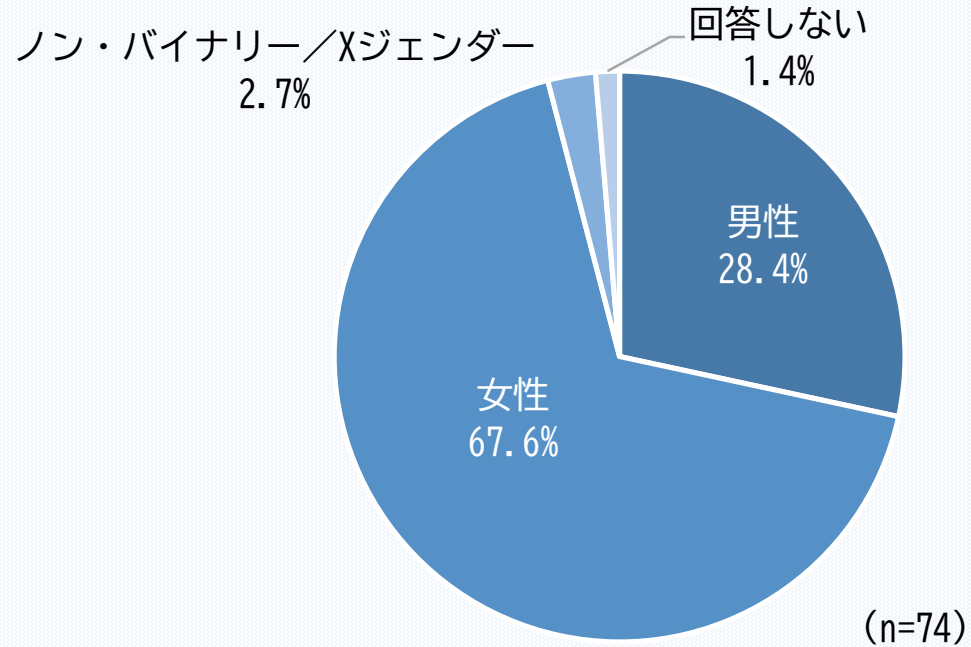
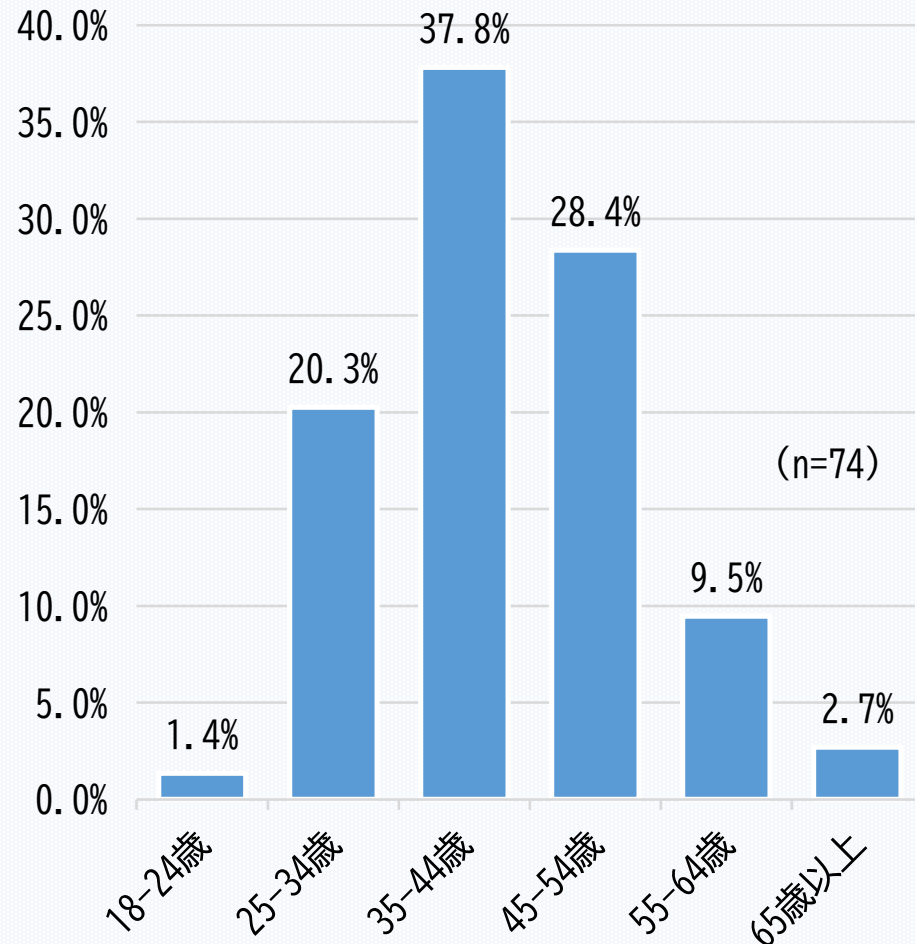
- アートワーカーがもつ**専門性が、社会において理解・評価されていないと考える人が約8割**で、オーストラリアに比べて高い割合となっている。
- その理由としては、**業務内容への理解が広がっていないこと、待遇の不十分さ、社会一般で考えられる「専門性」の枠にはまりづらいこと**などが挙げられている。
- アートワーカーに求められるスキルとしては、**対話・コミュニケーション能力、調整・マネジメント能力**をはじめ、多岐にわたる回答が得られた。
- 中間支援職については、**まだ認知が広がっていない**との回答が多く見られた。

# 調査結果の詳細

## 1. 回答者の基本属性

## 年代・性別

- 年代は、35～44歳、45～54歳、25～34歳の順に多い。
- 性別は、女性が67.6%、男性が28.4%、ノン・バイナリー／Xジェンダーが2.7%である。

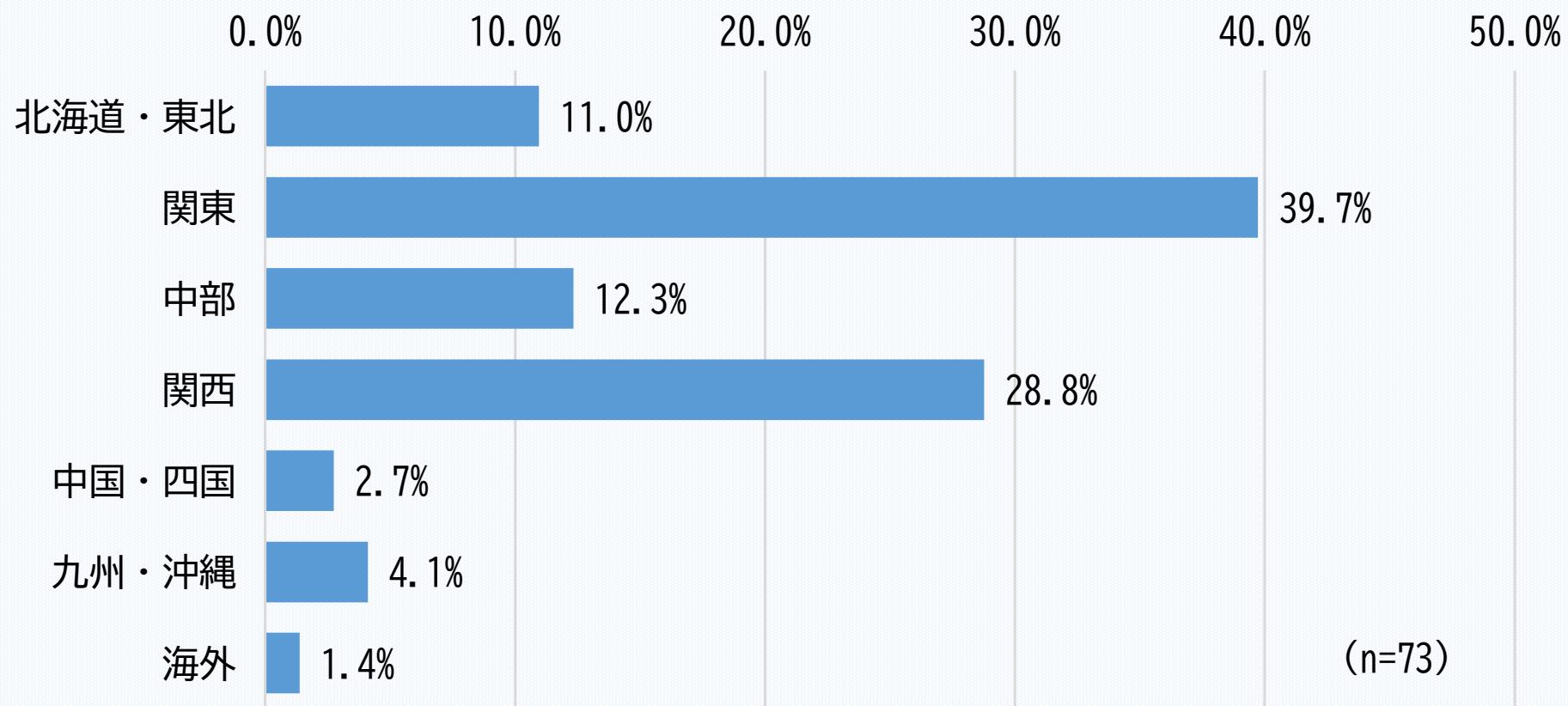


### 参考 オーストラリア調査の回答

回答者数	9名
年代	25-34歳・35-44歳・45-54歳：各3名
ジェンダー	男性：2名、女性：7名

## 居住地

居住地は、**関東が39.7%**で最も多く、次いで**関西28.8%**、**中部12.3%**、**北海道・東北11.0%**、**九州・沖縄4.1%**、**中国・四国2.7%**、**海外1.4%**となっている。

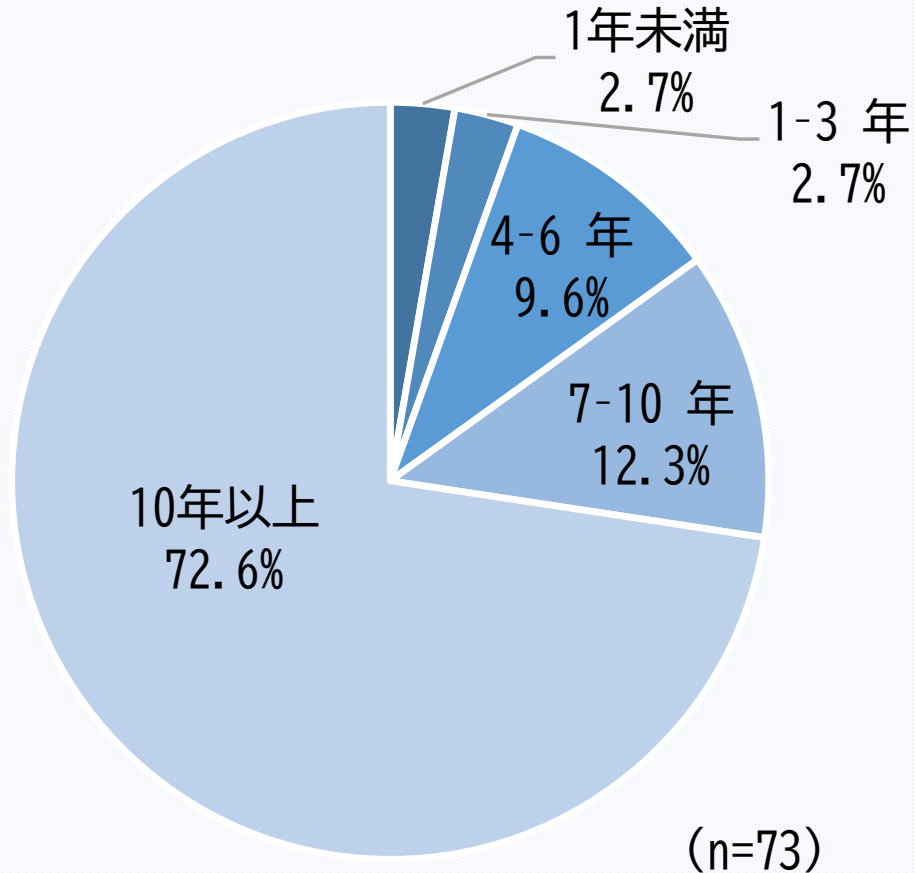


# 調査結果の詳細

## 2. キャリアの現状について

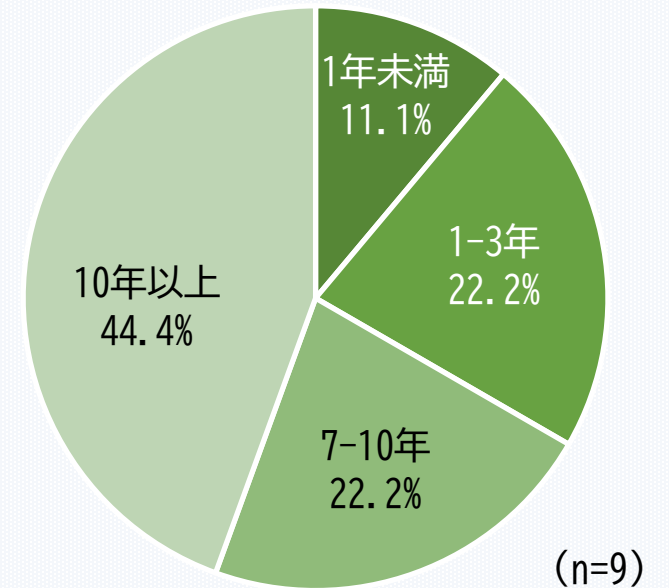
## キャリア年数

Q:これまでのアートワーカーとしてのキャリア年数を教えてください



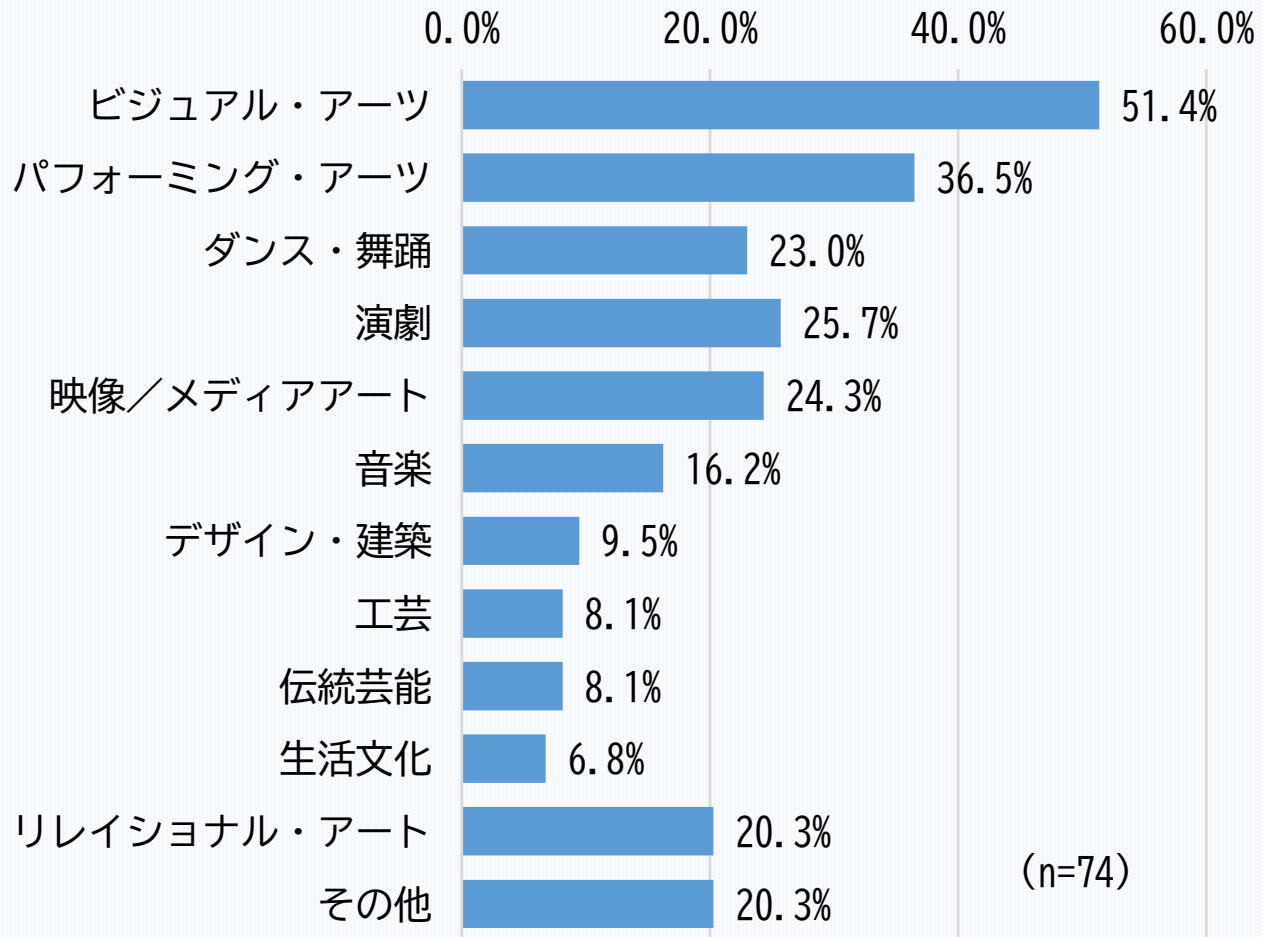
キャリア年数は**10年以上が72.6%**を占め、  
次いで7～10年が12.3%、4～6年が9.6%である。

参考 オーストラリア調査の回答



## 活動分野〈複数回答〉

Q: 主な活動分野を教えてください



活動分野は**ビジュアルアーツ**が**51.4%**で最も多く、次いで**パフォーミングアーツ**が**36.5%**などである。

## 活動内容〈自由記述→複数カウント〉

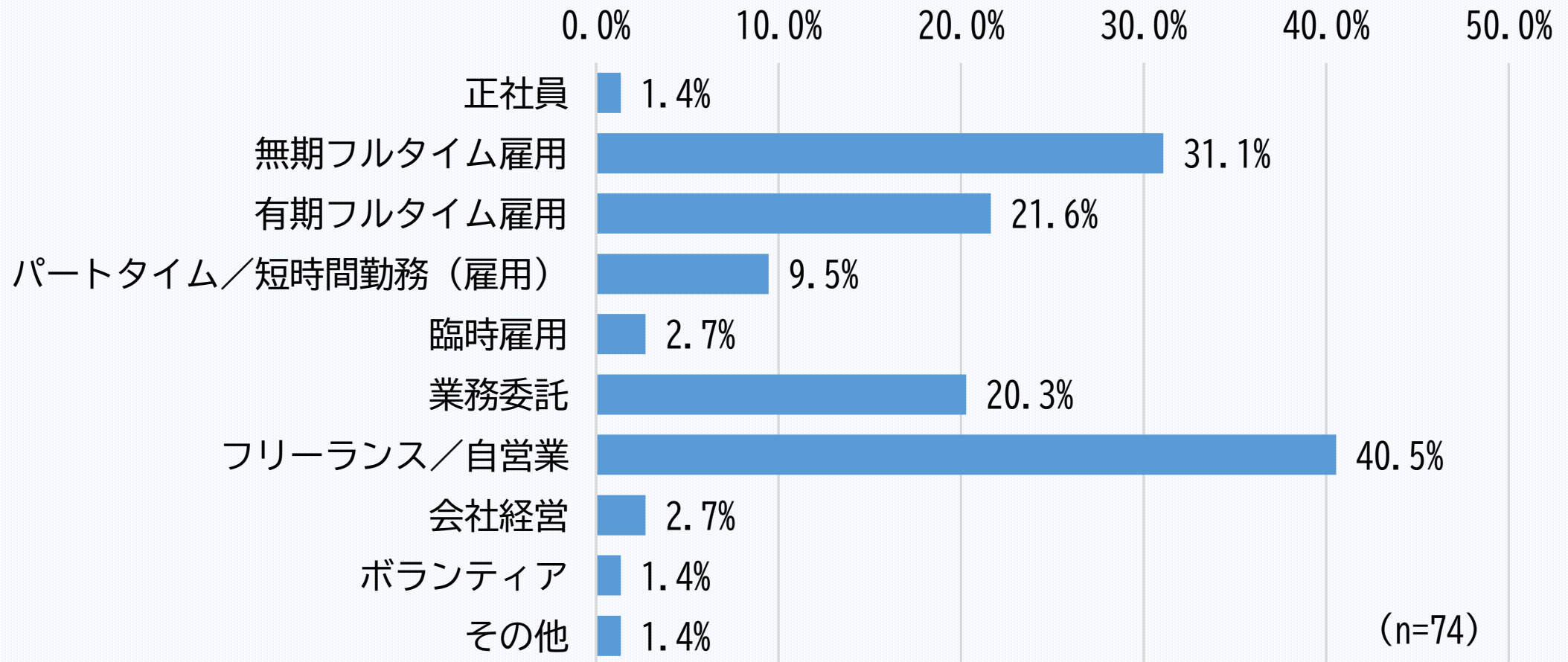
Q:現在の主な活動内容や業務内容についてご記入ください

職種	件数	具体的な活動内容の例
企画・制作・プロジェクトマネジメント系	37	マネジメント／コーディネート／制作進行 等
キュレーション・展覧会関連	9	学芸業務／展覧会企画／商業画廊キュレーター 等
中間支援・助成・アドボカシー系	9	補助金運営／地域活動助成業務 等
広報・コミュニケーション・編集	7	広報／紙媒体デザイン／フォトグラファー 等
アーティスト支援	9	アーティストマネジメント／制作アシスタント 等
施設運営・組織運営・管理系	7	劇場管理／人材マネジメント／総務業務 等
教育・社会連携・地域連携	4	人材育成事業運営／子ども向け事業運営 地域連携 等
技術・専門職(テクニカル／クリエイティブ)	5	テクニカルスタッフ／エンジニア 等
コンサルティング	3	アートビジネスコンサルティング 等
その他	2	アーティスト／文化政策に関する調査研究
回答者数	73	

「企画・制作・プロジェクトマネジメント系」は他の活動との兼務も多く見られ、回答者全体の約半分が該当している。

## 雇用形態〈複数回答〉

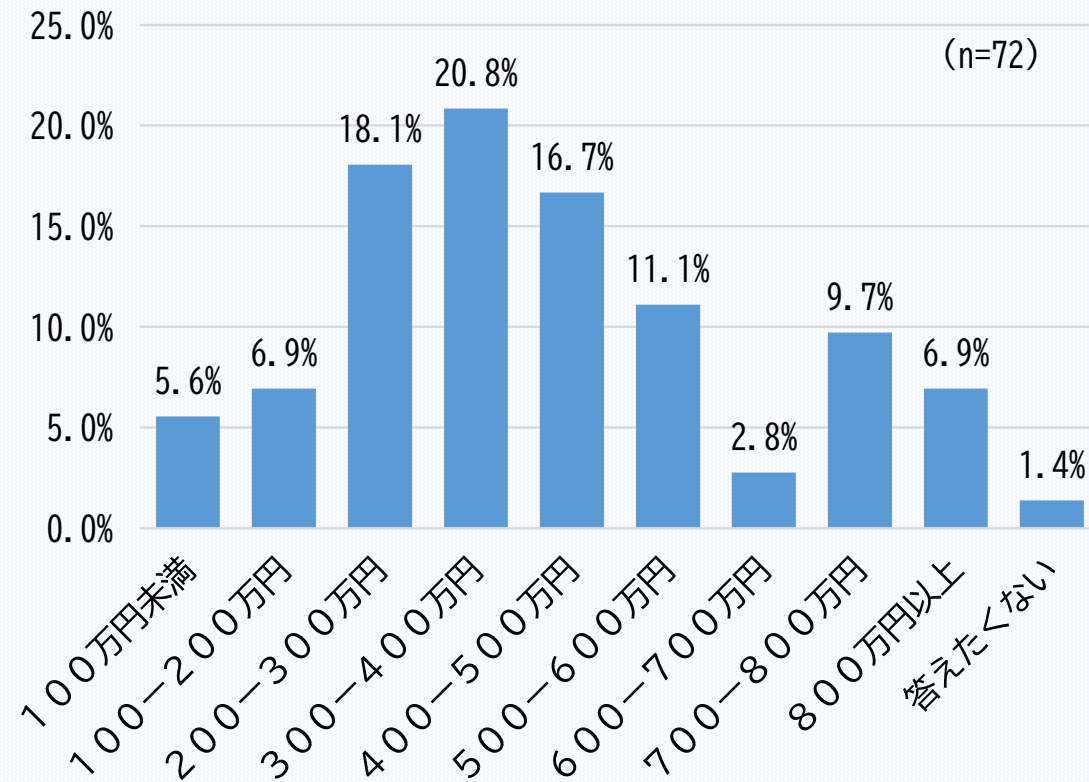
Q:現在の雇用形態を教えてください



雇用形態は**フリーランス/自営業**が**40.5%**で最も多く、次いで**無期フルタイム雇用**が**31.1%**、**有期フルタイム雇用**が**21.6%**、**業務委託**が**20.3%**である。

# 年収

Q:2025年度の推定年収(税引前)を教えてください

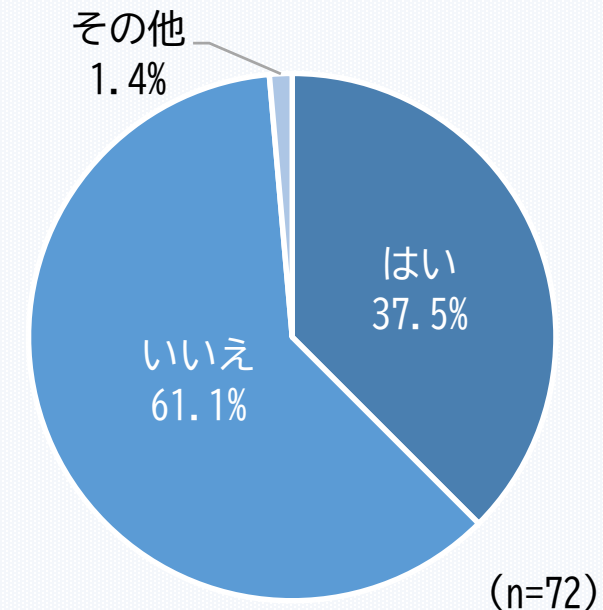


年収は**300~400万円**が**20.8%**で最も多く、次いで**200~300万円**が**18.1%**、**400~500万円**が**16.7%**である。

## 参考

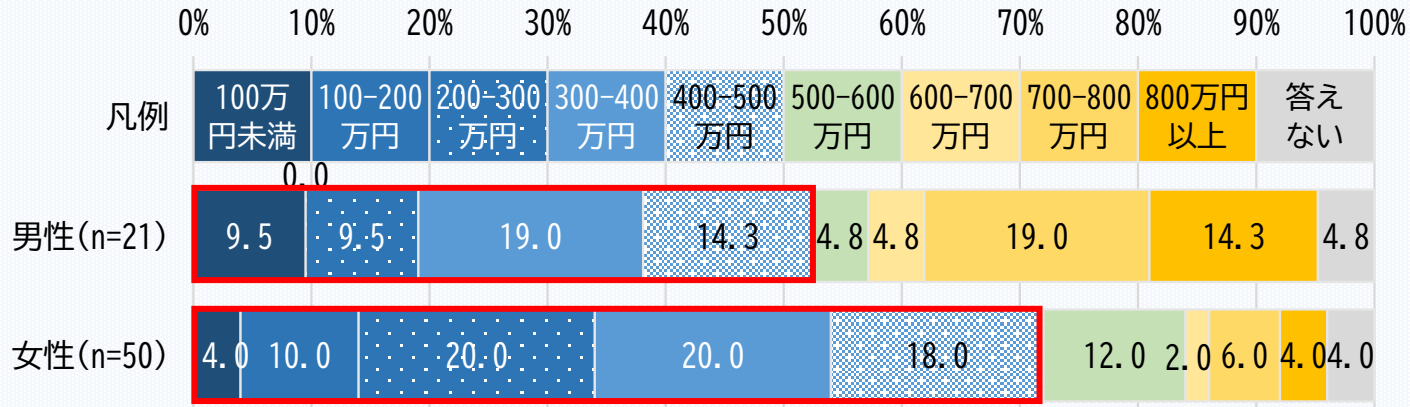
オーストラリア調査では、日本円に換算して**600~1,500万円**の層に分布している。

Q:2025年度の収入に、文化芸術活動以外からの収入は含まれますか。



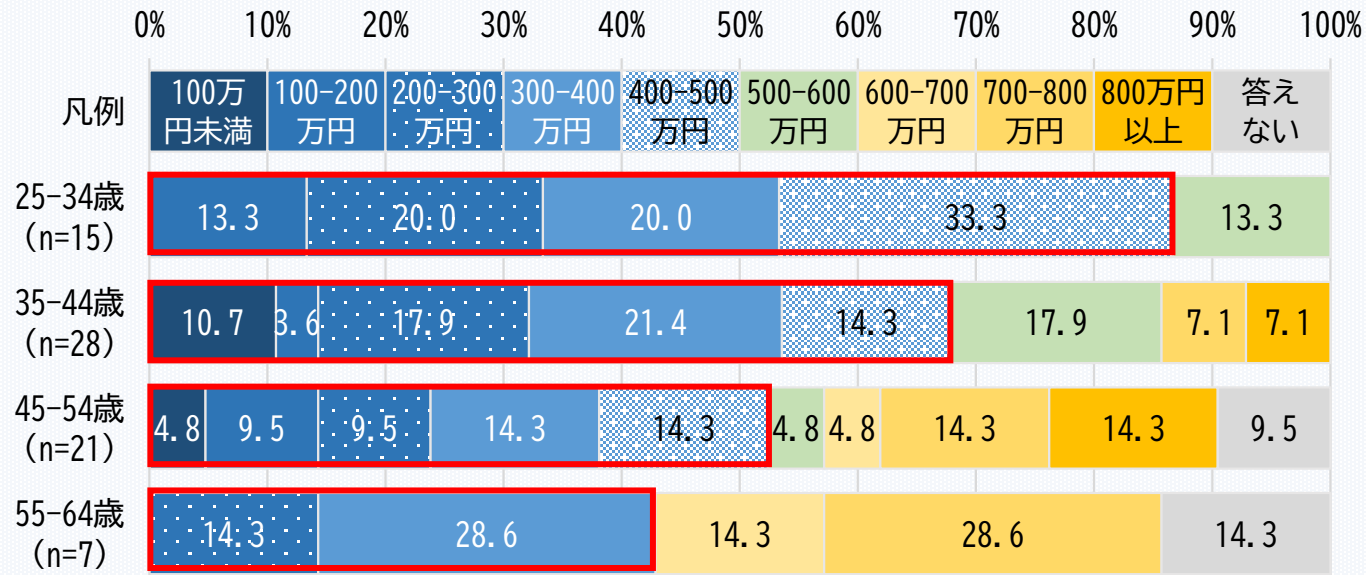
文化芸術活動以外からの収入が含まれる人は**37.5%**である。

## ジェンダー×年収



※回答数が少ないノン・バイナリー/Xジェンダー、性別無回答は情報秘匿のため割愛している

## 年代×年収



※回答数が少ない18-24歳、65歳以上は情報秘匿のため割愛している

500万円未満(赤枠※)の割合は、

ジェンダー別に見ると

男性:52.3%

女性:72.0%

年代別に見ると、

25~34歳:86.6%

35~44歳:67.9%

45~54歳:52.4%

55~64歳:42.9%

であり、相対的に男性よりも**女性**で、また年代が**若い**ほど、**年収が低い**傾向がある。

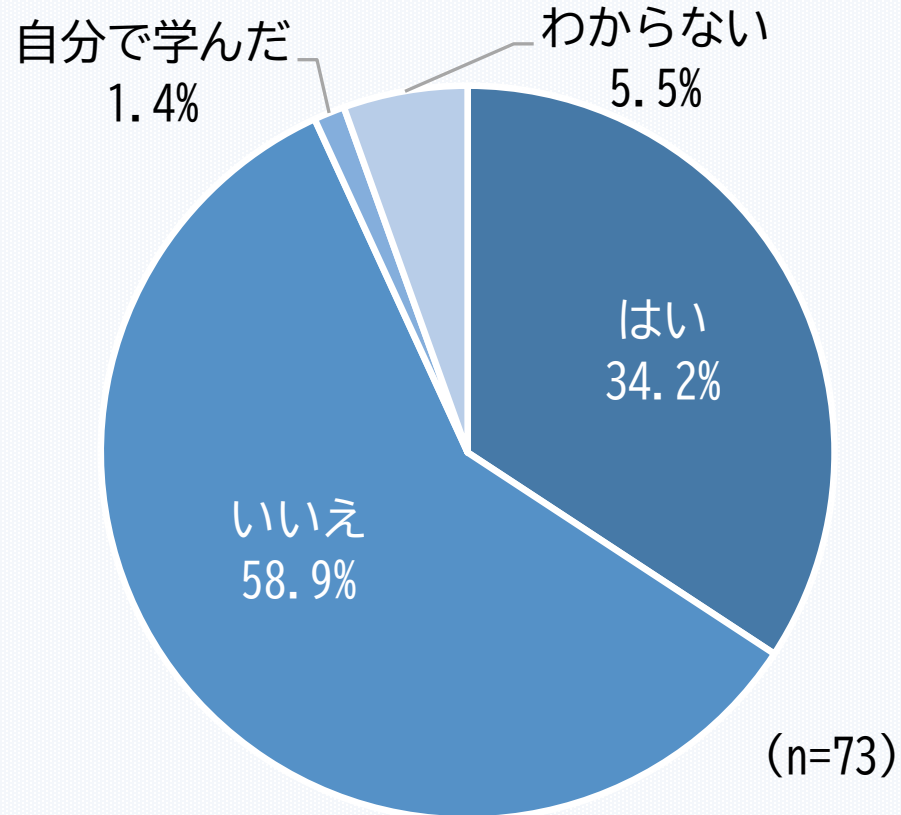
※「民間給与実態統計調査」(国税庁)によると、2024年の日本の平均年収は477.5万円である

# 調査結果の詳細

## 3. 研修や引き継ぎについて

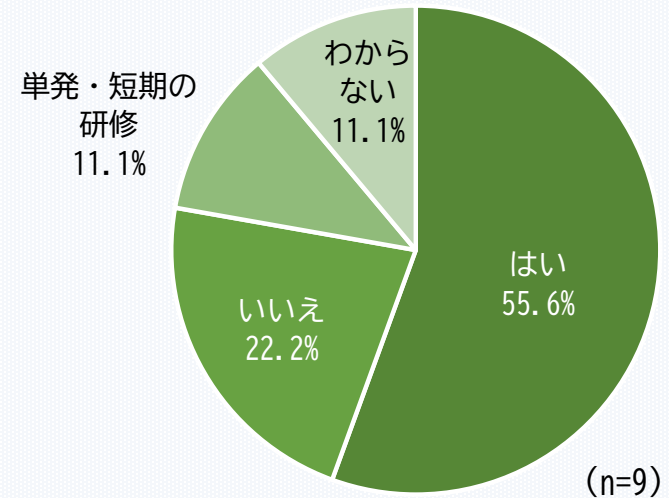
# 研修や専門性向上プログラムを受けた経験

Q: 現在の職務において、研修や専門性向上プログラムを受けたことがありますか



「はい」は34.2%に留まり、  
受けたことのない人の方が多くなっている。

## 参考 オーストラリア調査の回答



オーストラリアでは「はい」が  
半数以上となっている。

## 研修や専門性向上プログラムの内容(回答対象:研修等受講者)

Q:これまでに受けた研修や専門的能力開発の内容について、具体的に教えてください

### 日本:回答より一部抜粋

- アーツカウンシル東京主催の「キャパシティビルディング講座」
- アートマネジメント研修
- コンプライアンスに関わる研修(リスクマネジメント、情報セキュリティ、ハラスメント等)
- 自分が企画提供する立場として自分を含む関係者の課題を取り上げ、講座・ワークショップを実施(広報、展示ノウハウ、著作権、他)
- 文化庁新進芸術家海外研修制度、舞台芸術制作者オープンネットワークなどを通じた海外での研修プログラム(APP CAMPなど)



アーツカウンシル東京主催の講座や、アートマネジメント研修への参加者が多く見られる。職場で組織的・長期的な研修プログラムが組みられているという回答は見られない。

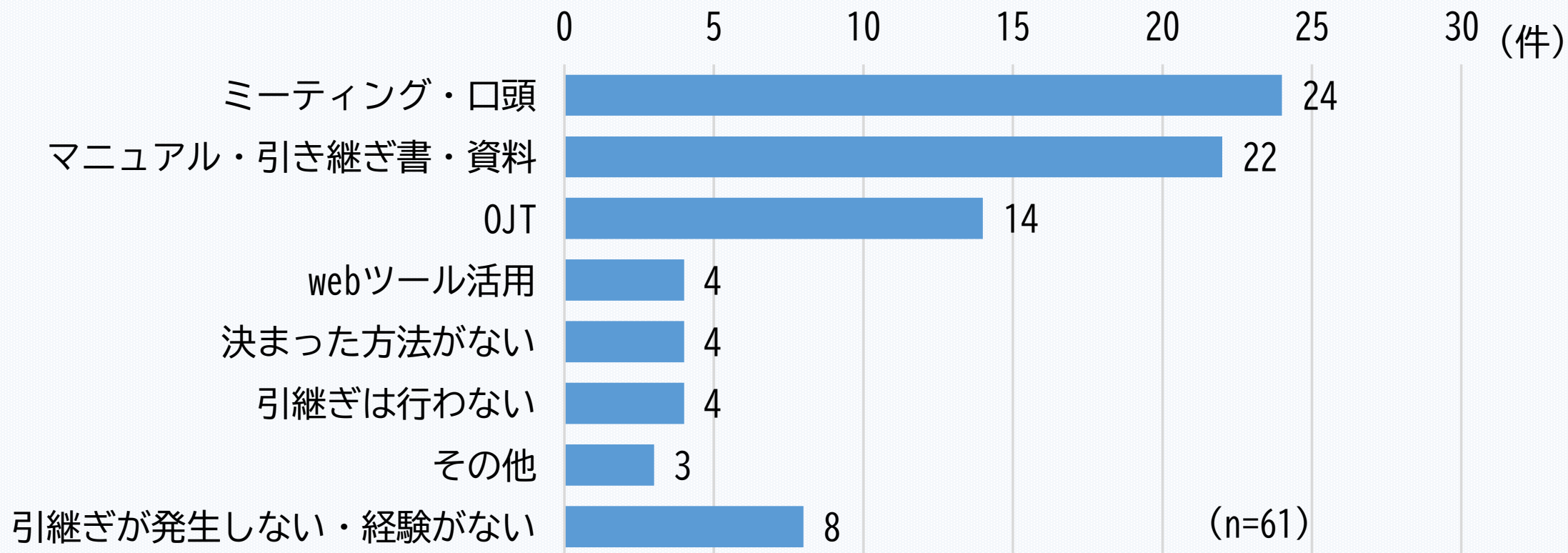
### オーストラリア:回答より一部抜粋

- 職場の支援によるカンファレンスやフォーラムへの参加
- 国際的なキュレーション/アーティスティック・リサーチへの支援
- さまざまな機会があり、2026年にはオーストラレーシアン・マネジメント・チャレンジ(※)に参加予定
- 所属組織のポリシーに関する研修(例:ハラスメント防止研修(第三者の対応方法や相談・通報対応等))

※オーストラリアおよびニュージーランドの自治体職員などを対象とした、実践型のマネジメント競技大会で、30年以上の歴史をもつ

## 引継ぎ方法〈自由記述→複数カウント〉

Q: あなたの組織やプロジェクトでは、どのようにして業務や担当を引き継いでいますか



業務や担当の引継ぎは、**ミーティング・口頭**や、**マニュアル等の資料**による伝達が主である。

## 日本:回答より一部抜粋

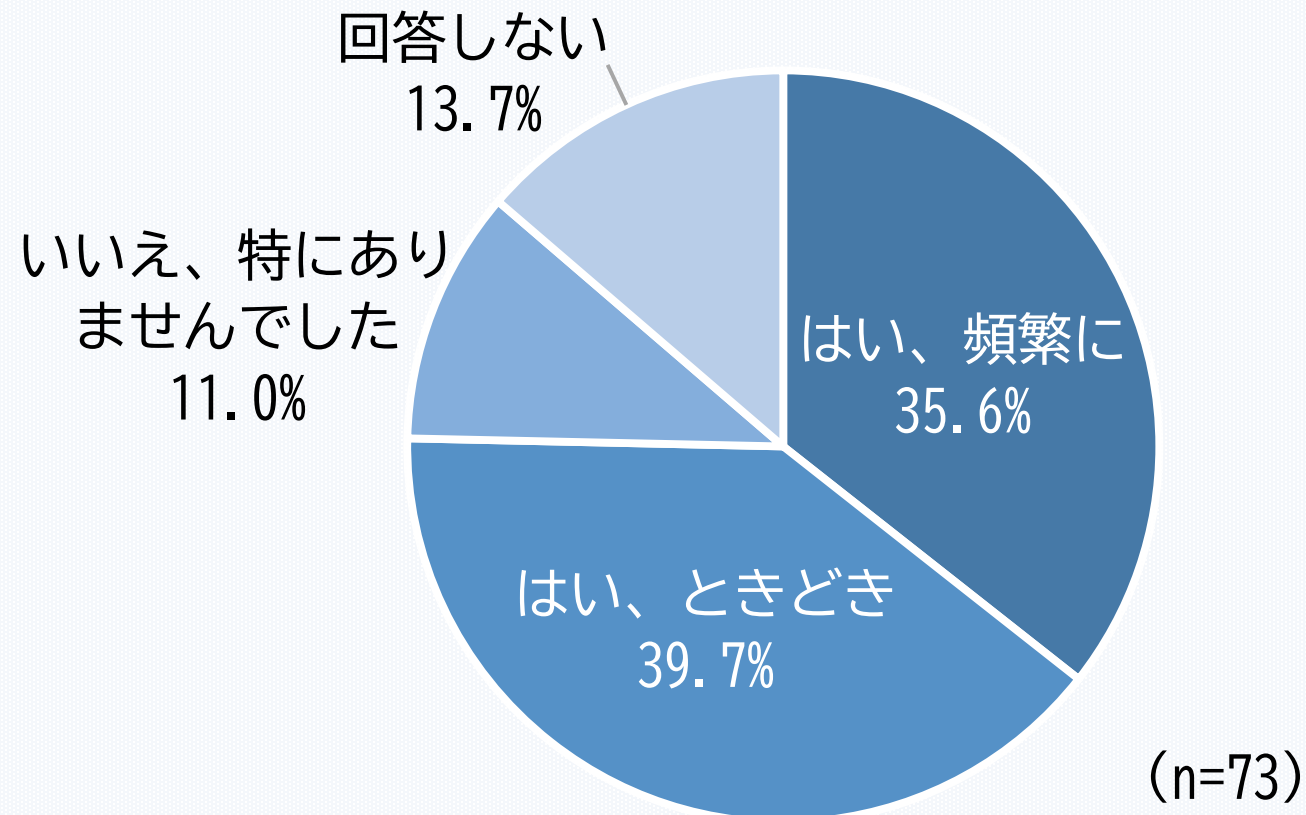
- 前任者が引き継ぎ資料を作成し、数時間程度説明。
- 長年いるコーディネーターから聞く。
- マニュアルを作成、1企画は新担当と共同担当し引き継ぎ。
- 該当業務の実施経験者とパートナーを組んでもらい、それを上席がケアする。
- 担当者が1人のものなどは可視化もされていないので、全容を察することができない。
- それぞれが自主的に行っているので公式に決まったものがない。
- 全てセルフマネジメント。

## オーストラリア:回答より一部抜粋

- 前任者からの引き継ぎ文書を通じて。文書には業務と責任範囲(法的なものとは非公式なものが含まれる)が記載されている。
- 短い引き継ぎ期間を設け、前任者が作成・更新した文書を活用する。
- プロジェクトベースで年次計画を策定する。
- 職務記述書、事業計画書、戦略計画書、運営計画書、方針・手順書、作業計画書による。

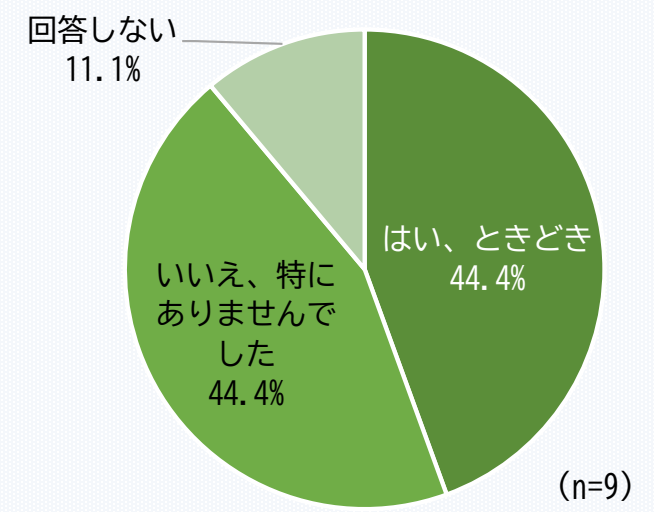
## 引継ぎで困った経験

Q:新しいポジションに就いた際、不十分な引継ぎや情報不足によって困ったことはありましたか



困った経験があると答えた人は、「頻繁」と「ときどき」を合わせて**75.3%**である。

### 参考 オーストラリア調査の回答



オーストラリアでは「頻繁」の回答はなく、「ときどき」と「いいえ」が同率。

## 引継ぎで困った経験の具体例<自由記述→複数カウント>(回答対象:前問で「はい」と回答)

Q:該当する場合、具体的にどのような点で困難があったか教えてください



引継ぎでの困りごとは「**情報共有の不徹底**」が最も多い。  
そのほか、**業務が明文化しづらい**ことや、**引継ぎ期間が短い**ことなども課題として挙げられている。

## 日本:回答より一部抜粋

- 忙しいので基本的に情報不足。必要な情報を発見し、埋め、周知することも業務内容の中に含まれていると感じる。
- 引き継ぎ期間が十分でなく、またほぼ全とっかえだったので問題がおこるまで問題がわからない。
- マニュアル化の難しい属人的な要素が多い仕事なので、そもそも引き継ぐと言う事が困難なケースもある。
- まずインフラが整っていないことが多い(芸術祭など)。例えばなにかを購入するということだけでもそのフローを整える必要があるなど。
- 後任者が引き継いだプロジェクトに興味がないとそのプロジェクト自体が薄いものになってしまう。

## オーストラリア:回答より一部抜粋

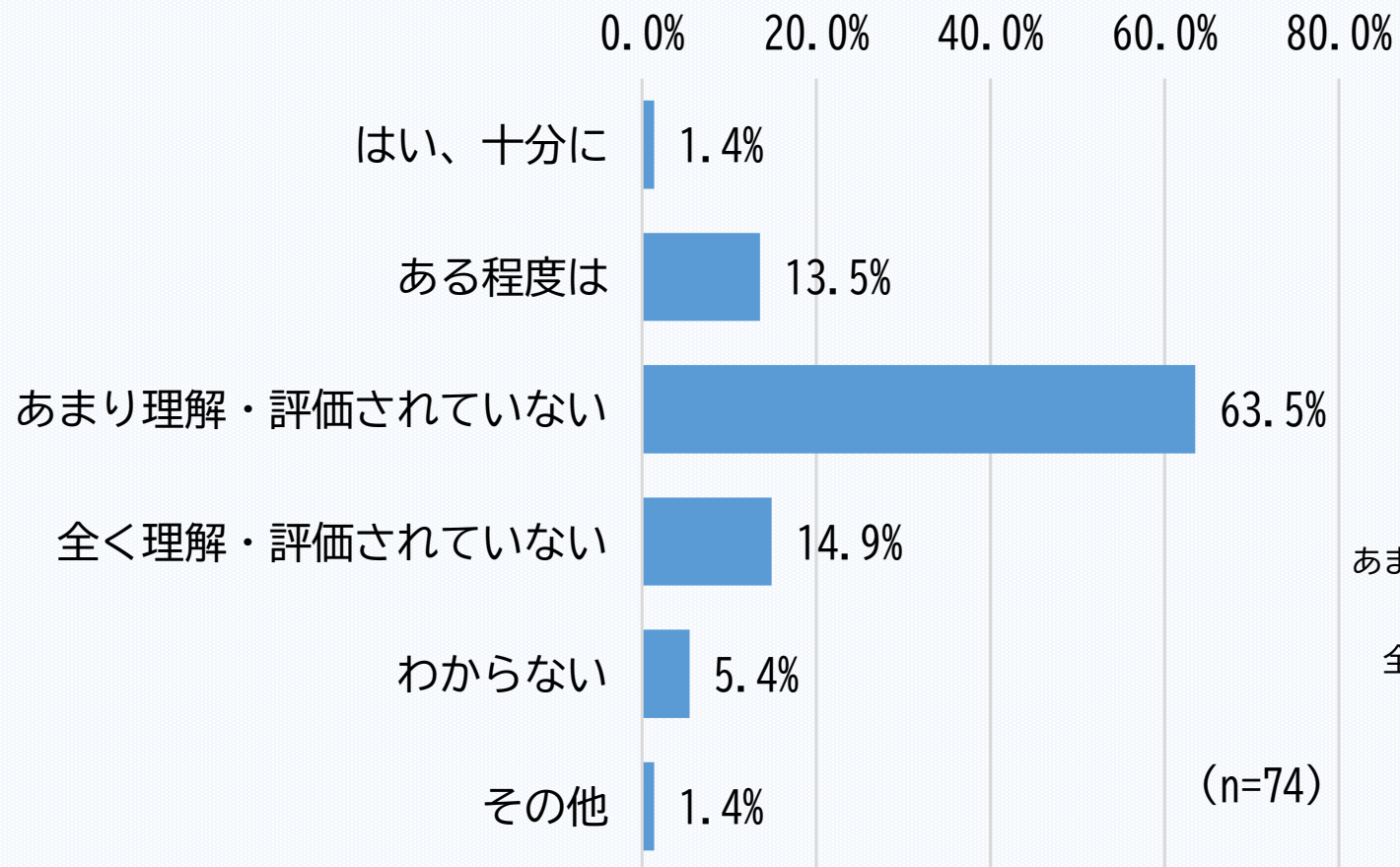
- 法的な問題の一部が引き継がれず、書類の提出が遅れて罰則を受けかねない状況に陥った。
- 多くの契約相手と協働しているため、各々の仕事の進め方を理解して、最良の結果が得られるようなやり方を習得するには、時間を要した。
- 現職に就いたのは2020年初頭のコロナ下だった。引き継ぎ文書が最小限だったうえ、スタッフ同士が対面で接することは皆無だった。また、プログラムが即興的に大幅に変更された。

## 調査結果の詳細

### 4. アートワーカーの社会的評価について

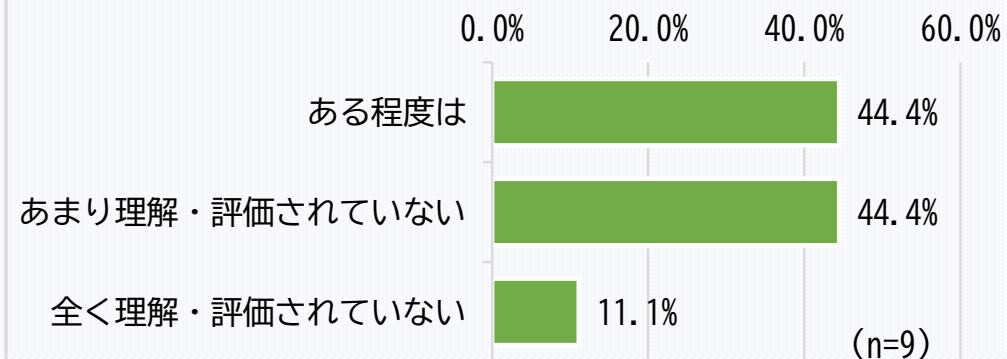
## 専門性への理解

Q:アートワーカーがもつ専門性が、社会で十分に理解・評価されていると感じますか。



「あまり理解・評価されていない」と考える人が63.5%を占め、「全く理解・評価されていない」と合わせると78.4%に上る。

### 参考 オーストラリア調査の回答

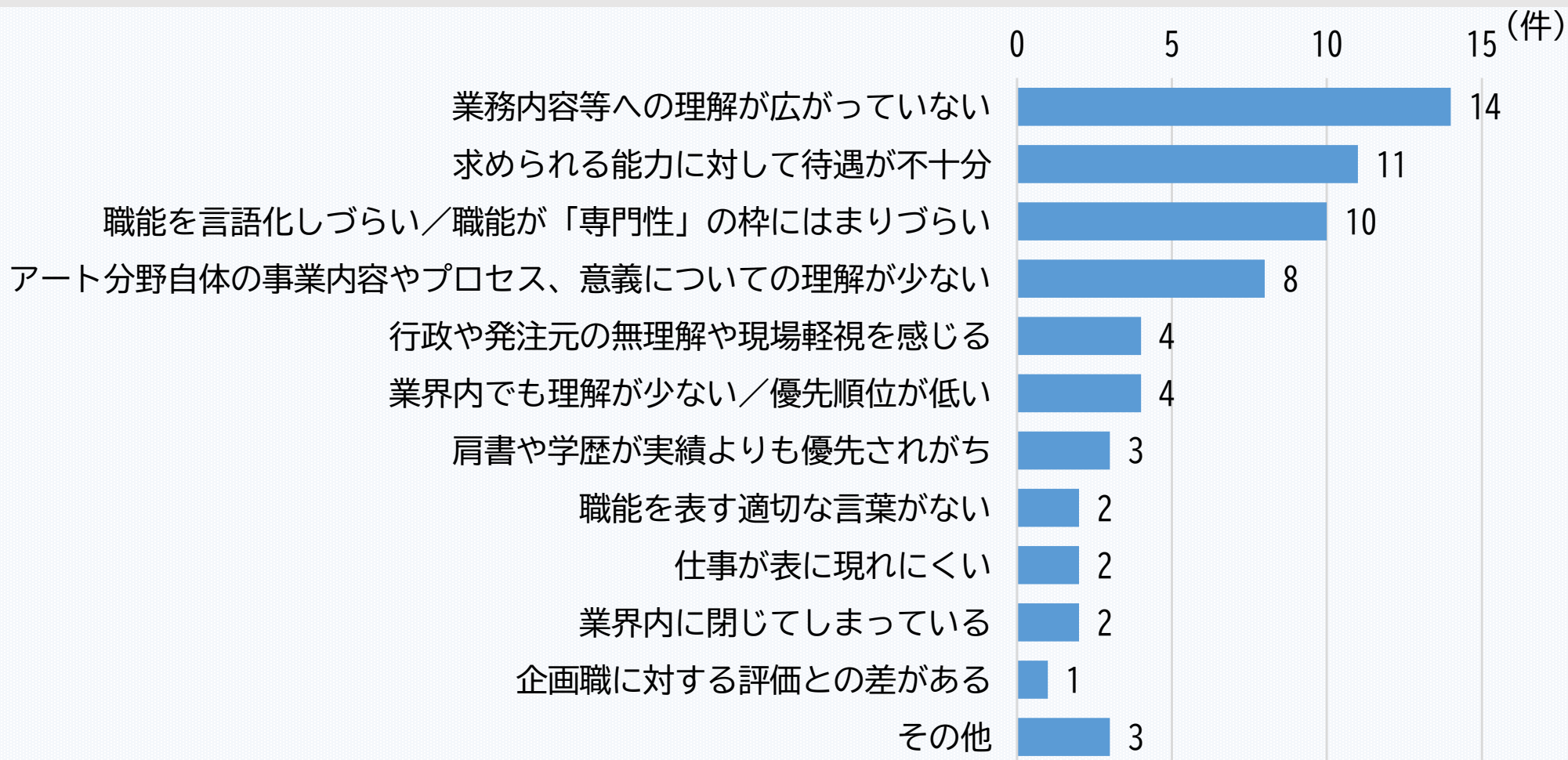


「はい、十分に」を3点～「全く理解・評価されていない」を0点とした場合の平均点は、

- 日本:1.01点
- オーストラリア:1.33点

## 専門性への理解が欠如していると考える理由〈自由記述→複数カウント〉 (回答対象:前問で否定的に回答)

Q:専門性が理解・評価されていないと感じる理由や具体例を教えてください



業務内容が知られていないこと、不十分な待遇、一般的な「専門性」との不一致などが挙げられている。

## 日本:回答より一部抜粋

- 業務内容が多岐にわたるため、説明しても理解されない。
  - 契約社員のような雇用形態が多く、年収が低く、キャリアパスも具体性がない。
  - 社会が「専門性」に求めるものとアートワーカーが備える専門性が乖離している。
- 一方で、肯定的な意見も……
- まだ見えない役職ではありながら、現場での認知は上がっている気がします。

## オーストラリア:回答より一部抜粋

- 特に芸術行政担当者は、キュレーターやプロデューサーのような「創造的な業務」を担わないため、見過ごされがちです。しかし、裏方業務を遂行し、スタッフを統括し、予算などの制約と向き合うスキルがなければ、プロジェクトは決して実現しません。
- 芸術界は称賛される一方で、多くの人々の生活から隔絶された独自の世界と見なされています。
- 芸術分野の機関においては透明性の欠如が深刻で、個人の専門性が不可視化されています。観客や支援者の多くにとっては、組織が自己完結しているように見えており、アートワーカーの労力は隠れてしまいがちです。いったんプロジェクトが完成品として提示されると、発表に至るまでの長きにわたって蓄積されたプロセスが、見えなくなってしまう。

## アートワーカーに求められるスキル〈自由記述〉

Q:あなたの考えでは、現代のアートワーカーにとって重要なスキルや能力はどのようなものだと思いますか

分類	説明	具体例
対話・コミュニケーション能力	多様な立場・価値観・専門性を持つ他者と関係を築き、相互理解を成立させる能力	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 傾聴力、対話力、ヒアリング力</li><li>・ アーティスト／市民／行政／企業との調整</li><li>・ 共感力、倫理観、フラットな関係性構築</li><li>・ 人を巻き込み、連帯を生む力</li><li>・ 説明能力(特に業界外の人への説明)</li></ul>
調整・マネジメント能力	不確定要素の多い環境で、プロジェクトを成立させるために全体を設計・運営・完遂する能力	<ul style="list-style-type: none"><li>・ プロジェクトマネジメント</li><li>・ スケジュール管理、進行管理</li><li>・ マルチタスク、事前準備、先読み</li><li>・ 問題の事前回避・即興的解決</li><li>・ 現場力、実行力、持久力</li></ul>
分析力・俯瞰的な判断力・柔軟性	状況・構造・関係性を一段高い視点から捉え、適切な判断や方向付けを行う能力	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 客観性、バランス感覚</li><li>・ 現況分析、先を読む力</li><li>・ 視野を広く持つこと</li><li>・ リスク・制約を踏まえた調整</li><li>・ 業務範疇を固定しすぎない姿勢</li></ul>

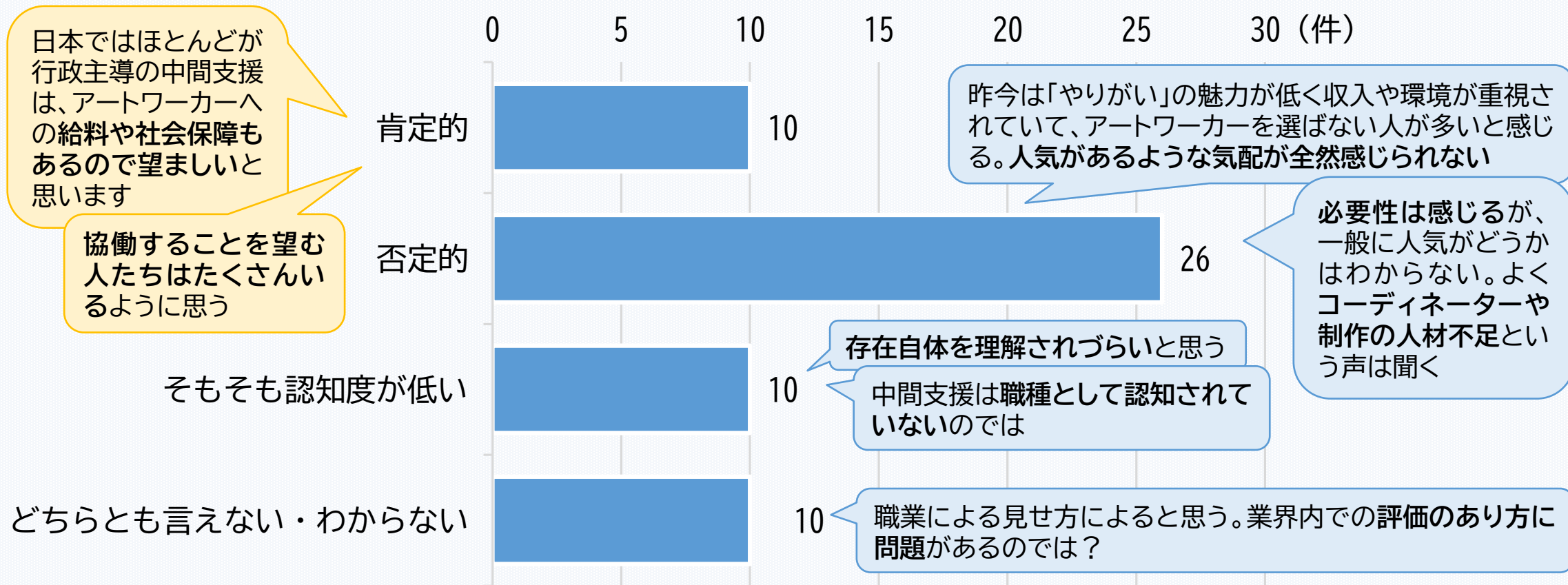
能力	説明	具体例
翻訳・言語化能力	アート、作品、活動の意味や価値を、異なる文脈・言語・制度の中で可視化・説明する能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>作品・アーティストの言語化</li> <li>「社会にとって芸術とは何か」の説明</li> <li>公共政策・社会課題との接続の言語化</li> <li>見えないものを見えるようにする力</li> <li>文章力・発信力</li> </ul>
社会的視野・越境性	アート分野を社会の中に位置づけ、他分野・他セクターと接続する能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題(福祉・環境・教育・経済等)への理解</li> <li>行政制度・自治体文脈の理解</li> <li>隣接分野との協働</li> <li>地域特性への感度</li> <li>人口減少・地域課題への対応</li> </ul>
専門知識・リテラシー (アート+周辺領域)	アート分野に関する専門知識と、それを支える周辺分野の知識・教養	<ul style="list-style-type: none"> <li>現代美術・舞台芸術の専門知識</li> <li>隣接分野の知識</li> <li>英語力、IT・AI・事務処理能力</li> <li>アートへの信頼と理解</li> <li>業界知識、現場経験</li> </ul>
関係構築・ネットワーク形成能力	個人レベルにとどまらず、組織・分野・社会を横断して関係を編み直す能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>人脈形成</li> <li>人と人、組織と組織をつなぐ力</li> <li>長期的な関係構築</li> </ul>

能力	説明	具体例
倫理性・人権意識・公平性	権力関係や不均衡を自覚し、他者の尊厳を守りながら業務を行う姿勢・能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人権意識</li> <li>・ 公平性、客観性</li> <li>・ 倫理観、道徳</li> <li>・ 専門性に閉じすぎない想像力</li> <li>・ 口を出しすぎない自制心</li> </ul>
主体性・自己認識・ビジョン形成	自らの立ち位置・価値観・役割を理解し、方向性を描き続ける力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「自分」を持つこと</li> <li>・ 自分のやりたい仕事のイメージ</li> <li>・ 活動コンセプトの構築</li> <li>・ 長期ビジョンの共有</li> <li>・ 組織に依存しない自立性</li> </ul>
健康・持続可能性に関する能力	長期的に活動を継続するための、身体的・精神的・経済的なセルフマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 心身の健康維持</li> <li>・ 休息を取る社会性</li> <li>・ リカバリー環境の構築</li> <li>・ 経済的安定への配慮</li> </ul>
職能の多様性・非一元性への言及	「アートワーカーに必要な能力は一律ではない」とするメタ的言及	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務・分野・職分によって異なる</li> <li>・ 一括りでは答えられない</li> <li>・ 特定スキルは存在しない</li> </ul>

アートワーカーにとって重要なスキル・能力は非常に**多岐にわたる**。

## 中間支援職の人気〈自由記述〉

Q:アートワーカーの中でも特に中間支援を行うことは、一般に人気のある職種・望ましい職業とみなされていると思いますか



職種としてのイメージが成立していないことや、待遇の厳しさに起因する否定的な意見が多く見られた。

**参考** オーストラリア調査でも、回答結果は日本調査と類似している。

# 職業選択理由

Q: 現在のお仕事(職種)を選ばれた理由を教えてください

## アートや関わる人たちが好き

アートが何よりも好きで、また自分にしかできないビジネスチャンスがあると思ったから

関わっている人たちや文化芸術が好きだから

心を思い切り寄せられる業界で、そこに働くひととともに仕事がしたかった

## スキル・経験を得たい

プラットフォーム運営に関心があり、事業主催を経験するため

アート分野への転職を見すえて、汎用的なスキルを身に着けるため

## 適性がある／経験を活かせる

これまでの経験が生かせそうな事業を行っていた

自分のライフワークだと認識したため

全体像を把握しながら物事を進めて何かを完成させることや人とコミュニケーションを取りながら作り上げることが好きのため

## 雇用の安定性や待遇が魅力的

作家活動を続けつつ、生活をするために働いています

自分で生計を立てるにはこれしかないポジティブにもネガティブにも考え至ったからです

地方の現在の場所で安定的に働くため

## 事業内容等への興味・共感

その職場の地域や社会における役割に魅力を感じた

地方においてアートと社会をつなぐ仕事に興味をもったから

## 社会的な意義・使命感

プログラムを企画したり、プロデュースをすることに加えて、文化政策の部分から介入できるから

自分が考えるよりよい社会をつくるために、創意工夫の余地のある役割だと思ったから。

文化芸術分野と他分野や社会との接続や相互理解が不十分であると感じたから

ここに挙げた声はごく一部であり、職業選択理由は十人十色。

おわりに

## まとめ

本調査では、アートマネージャー、プロデューサー、キュレーター、テクニカルスタッフなど、文化芸術分野を支えるアートワーカー、とりわけ中間支援に従事する人材の労働環境やキャリアの実態について把握することを目的としました。

回答者の多くは10年以上のキャリアを有し、高度な専門性と実務経験を積み重ねている一方で、組織的な研修機会の不足、引き継ぎ体制の脆弱さ、専門性に対する社会的理解・評価の不足といった課題が明らかになりました。

さらに、中間支援職そのものの認知度や職業としての位置づけが十分に確立されていないことが、多くの回答から読み取れました。一方で、アートを社会と接続し、多様な立場や価値観をつなぐ役割への誇りや使命感も数多く語られており、この分野を支える人材の意欲と可能性の大きさも改めて認識することができました。

加えて、本調査を通じて見えてきたのは、アートワーカーが担う役割の広範さと複雑さです。企画・制作・調整・翻訳・マネジメント・社会との接続など、多岐にわたる能力が求められるにもかかわらず、それらは十分に言語化されず、制度や評価の枠組みの中で可視化されにくい状況にあります。

文化芸術が社会の中で持続的に機能していくためには、アーティストのみならず、それを支え、つなぎ、実装する人材への理解と支援が不可欠です。本調査は、その現状を可視化する第一歩であり、今後の文化芸術分野における育成プログラム構築や制度設計、知見共有へとつなげていく基盤となることを期待しています。

## 最後に

本調査にご協力いただいた皆様に、多忙な業務の中で率直なご意見や経験をお寄せいただいたこと、心より御礼申し上げます。いただいた声を大切に受け止め、文化芸術を支える人材が働きやすく、その専門性が正当に理解・評価される環境づくりに向けて、引き続き取り組んでいきたいと考えています。

またこの調査に先立って実施したオーストラリアでの文化関係者へのリサーチにご尽力くださり、本アンケート調査にもご助言くださった秋田市文化創造館ディレクターの芦立さやかさん、北海道教育大学岩見沢校准教授の関鎮京さん、Creative AustraliaのEliza Jungさんにも改めて御礼申し上げます。

山本麻友美  
Creative Professionals Lab. Kyoto (CP Lab.) ディレクター  
京都芸術センター 副館長

## アートワーカーの労働環境に関する調査 2025-2026

Survey on the Working Conditions of Art Workers 2025-2026

2026年3月19日発行

発行・調査主体 : 公益財団法人京都市芸術文化協会  
Creative Professionals Lab. Kyoto (CP Lab.)  
京都市中京区室町通蛸薬師下る山伏山町546-2 京都芸術センター内

調査企画・設計 : 山本 麻友美 (CP Lab. ディレクター / 京都芸術センター 副館長)  
調査実施協力 : 芦立 さやか (秋田市文化創造館 ディレクター)  
関 鎮京 (北海道教育大学岩見沢校 准教授)

集計分析・報告書作成: 今井 実菜美 (CP Lab. アドミニストレーター)  
集計分析協力 : 大村 直子 (東京藝術大学大学院美術研究科美術専攻先端芸術表現研究領域博士後期課程)

文化芸術活動基盤強化基金 クリエイター等支援事業 (育成プログラム構築・実践)  
主催: 文化庁、独立行政法人日本芸術文化振興会、公益財団法人京都市芸術文化協会