

PwCコンサルティング合同会社 御中

FORTIENCE
CONSULTING

公開版

令和7年度文化芸術団体の自律的・持続的運営促進事業 D美術館・博物館 最終報告書

2026/3/31

フォーティエンスコンサルティング株式会社

支援前の課題

令和5、6年度に館の課題をマネジメント、オペレーション、ガバナンスの三階層に整理したところ。今年度は、マネジメント課題のうち、組織の理念に基づく全体戦略、持続可能な財務構造について、取組支援を実施。

課題分類		内容
マネジメントの課題		組織の理念に基づく全体戦略 館の理念（目指す姿）を明確にし、それに基づいた全体戦略（大局的・中長期的な運営方針）を策定し、組織内に浸透させる必要がある
文化芸術団体の経営に携わる層が主体的に対応すべき課題		組織運営の専門性 マネジメント層に、組織運営スキルが必要
オペレーションの課題		組織力強化 すべての職員がやりがいを持って、十分に能力を発揮できるような組織体制・環境を作り、組織力を強化する必要がある
現場層が対応可能な主要な課題		持続可能な財務構造 収集・保存・管理・展示・調査研究・教育普及といった博物館のコアとなる事業は、必ずしも収益性のみを追求するものではないため、多様な財源を確保し、持続可能な財務構造を構築することが必要
法・制度・ガバナンスの課題		
- 文化芸術団体の経営層では対処しきれない課題 - 法律や制度上の制約や、文化芸術団体の設置者においての対応が必要になる課題を想定		

支援内容

経営層を含む全職員による意見交換のファシリテーションを行い、今後の館の運営に関する方針を検討。また、持続可能な財務構造の構築に向けて3つのテーマを設定し、打ち合わせ頻度を上げて課題整理、施策検討・実行支援を実施。

	令和5年度	令和6年度	令和7年度
カウンターパート (誰に)	総務課長、総務課長補佐、総務課事業推進係長	- 館長 - 総務課長、総務課長補佐、総務課事業推進係長、財務係長	全職員（館長含む）
支援プロセス (何を)	- 現状分析（現場職員ディスカッション・外部ヒアリング、各種データ分析） - 現場職員で対応可能な課題の同定・施策設定／一部施策は実行着手	- 法・制度・ガバナンスなど博物館だけでは解決できない課題整理 - 今後の館の運営に関する方針策定支援 - 現場レベルの課題解決に向けた各種施策実行・取組支援 - マーケティング調査 - 施設内空きスペースの活用 - 財務データ分析 等	今後の館の運営に関する方針策定に向けて、全職員による意見交換のファシリテーション 持続可能な財務構造の構築に向けた課題整理、施策検討・実行支援 - 明治古都館改修に係る検討 - レストランスペースの活用検討 - 物販事業の方針検討
支援スタイル (どのように)	現場に寄り添いつつ、必要な視野・知見を補って提案・支援		
	打ち合わせは、月 1 回定例（必要に応じて随時）	打ち合わせは、隔週定例（必要に応じて随時）	

支援結果（成果）

今年度の検討テーマは、今後の館の運営に関する方針の原案作成、ミッション共有プロセス確立。また、持続可能な財務構造に向けた論点整理、今後の検討プロセス整理を行うことができた。更に、過年度に検討を行ったテーマについても、博物館が継続して検討、取組ができるよう論点と今後の取組方向性を整理することができた。

検討テーマ		支援結果（成果）
今年度 テーマ	今後の館の運営に関する方針策定	3回に分けて管理職・現場職員の意見交換会を実施。職員の声を反映したビジョン検討資料を作成し、組織全体のミッション共有プロセスの道筋を確立
	明治古都館改修後の活用に係る検討	国内外における博物館・美術館施設の活用方法のリサーチ・比較検討を実施。重要文化財としての制約条件下での課題認識が組織内で共有され、現実的な検討の枠組みが整理された
	持続可能な財務構造	レストランスペースの営業パターン（通年営業又は期間限定営業）別の採算性を検証し、当面の運営方針、及び通年営業時の運営モデル案を策定
	物販事業の方針検討	売上データ等に基づき、担当職員及びミュージアムショップ運営事業者にヒアリングを行い、現状・課題を整理。ミュージアムショップ運営事業者との定期協議の枠組みを構築し、次年度の具体的な方針検討プロセスを確立
過年度 テーマ	施設貸出業務の効率化	過年度の取組により件数が増えている施設貸出業務について、業務を効率化する方法・事例を調査。次年度以降も博物館が継続検討するための論点を整理
	来館者拡大に向けた調査方法の検討	普段博物館・美術館を利用しない方に来館いただく施策検討に向け、アンケート調査案を作成。次年度以降、博物館が調査する方向性を整理