

今後の文化施設の在り方について ～文化施設をハブとした「創造的循環」の形成～

(論点整理 (案) 概要)



令和8年3月10日

今後の文化施設の在り方について ～文化施設をハブとした「創造的循環」の形成～ (論点整理 (案) 概要)

背景・課題

- 自治体財政のひっ迫と、人口減少、少子高齢化などの社会課題の拡大が進む中で、文化施設には「利用者」の確保にあわせ、体験の質的深化や地域の活性化への寄与など地域社会における価値形成が求められるが、下記のような構造的課題が存在。
【施設の老朽化・予算の制約】ピーク時と比べて公立博物館費は約30%、公立文化会館費は約35%と大きく減少。また、1970～90年代に多くが設置された文化施設は老朽化が進んでおり、約70%は2040年代までに建て替え時期を迎えることが予測。
【人の制約】常勤職員数10人以下の博物館が約8割、自治体が設置する劇場・音楽堂等の半数以上が専門的人材を確保できていないなど、「担い手」の確保に支障。
【地域間格差】大都市圏とそれ以外では、文化芸術の鑑賞機会や劇場・音楽堂等における主催文化事業の実施割合、施設稼働率等に差が生じている。
【ミッションの不足】運営の基礎となる文化政策やミッションが不明確なままに施設運営が行われている実態が指摘。

可能性

- 地域社会の変化やICTの進展など情報環境の変化が進む中で、文化施設は、学びや教養のためだけでなく、人々の生きがいの創出、地域の活性化、文化観光、地域の諸課題の解決などの源泉・中核となるポテンシャルを発揮することが一層期待。
- 文化施設を施設の外(地域や社会)に「ひろく」ことを通して、福祉や健康、教育や産業といった他分野との連携を進め、地域との価値共創を実現する事例も存在。【人と地域を育み、活気づける底力】

未来像

「ピンチ」を「チャンス」に変えるために…

文化施設は、多様な人々の対話と交流を促進し、外にも開かれたハブの役割を果たすことで、「地域社会の文化的土壌の芳醇化」と「付加価値の創出」という2つの機能を連動させる「創造的循環」を形成し、多様な個人のウェルビーイングの向上と心豊かで活力のある社会の持続可能な発展に寄与する役割を果たす。

【5つのミッション】

保存・継承
(Conservation)

創造・企画
(Creation)

提示・価値付け
(Presentation)

育成・促進
(Incubation)

連携・参画
(Engagement)

実現手段

①地域のニーズに応じた活動の高度化

- 文化施設をハブとしたまちづくりのミッションの協議、実現に向けた人材育成・派遣、財源確保・配分、伴走支援等を行う中間支援組織として「文化施設連携プラットフォーム(仮称)」の形成を促進。【ネットワーク連携】
- 各館のミッションを実際の活動へ実装し、検証と改善を重ねることで、「提供者」「利用者」の区分を超えた運営改善を促進。【高度化サイクル】

②利用者が誰一人取り残されない多様性・包摂性の向上

- 建築やデザイン、工芸も含めたジャンルの多角化を通して体験価値を向上。【コンテンツの充実】
- 文化資源の価値や魅力の共有と参画機会の多様化により、住民参画によるムーブメントを実現。【住民参画】
- 子どもや若者、高齢者、障害者、外国人等の利用者や無関心層に対し、そのニーズに対応した企画やSNS等を通じた情報発信を充実。【アウトリーチ強化】

③基盤整備やテクノロジー活用による持続可能性の確保

- 交付金等も活用し、今後期待される役割を果たすためのハード面の支援を拡充。【施設整備支援】
- 指定管理者制度やPFIなど官民連携事業について、文化施設に係る留意事項や事例集を設置者と運営者に周知。【制度の効果的運用】
- デジタル・アーカイブの作成・活用を通じた住民参画や、予約制・キャッシュレス化を推進することで、運営の効率化や収益を改善。【DXの推進】

④施設の中核を担う人材の確保・育成

- 魅力発信・マッチングや学校教育との連携、副業・兼業人材の活用の促進。【人材確保】
- 研修の充実等を通じて、文化施設の現場や、それを支える自治体の文化行政のキャパシティ・職員の資質の多様化と向上を支援。【人材育成】

基本理念

文化芸術推進基本計画 (第2期)

価値創造



社会・経済の活性化

博物館法制度の今後の在り方について (答申)

劇場、音楽堂等の活性化に関する法律

守り、受け継ぐ

わかち合う

育む

つなぐ、向き合う

営む

地域の文化拠点

新たな広場

世界への窓



背景

人口減少

グローバル化・デジタル化

ニーズの多様化・外部化

人・予算の制約

地域間格差

未来像

多様な個人のウェルビーイングの向上

文化施設をハブとした「創造的循環」

地域社会の文化的土壌の芳醇化

付加価値の創出



心豊かで活力のある社会の持続可能な発展

【5つのミッション】

保存・継承 (Conservation)

創造・企画 (Creation)

提示・価値付け (Presentation)

育成・促進 (Incubation)

連携・参画 (Engagement)

【4つの機能強化】

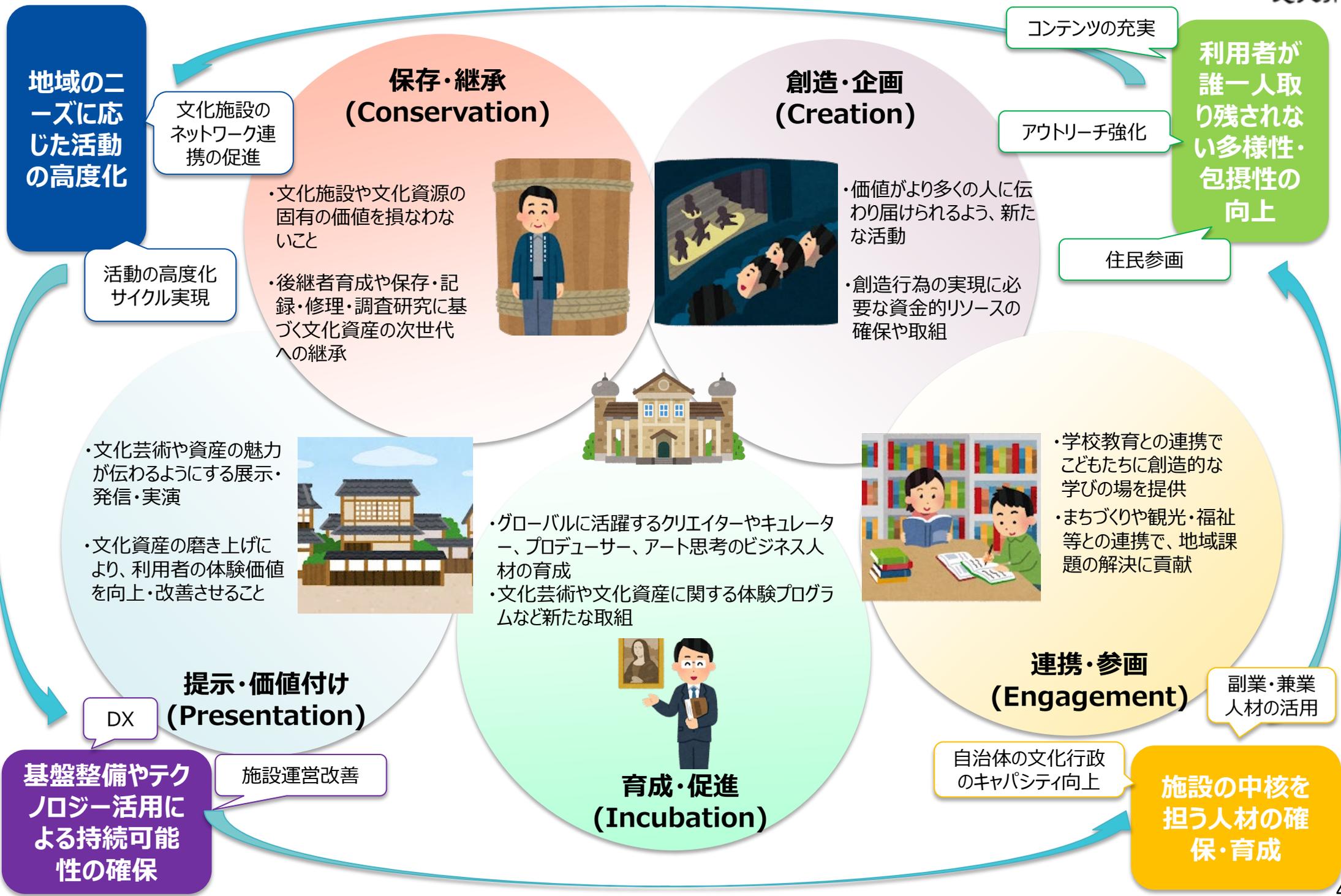
実現手段

①地域のニーズに応じた活動の高度化 (文化施設のネットワーク連携、活動の高度化サイクル等)

②利用者が誰一人取り残されない多様性・包摂性の向上 (コンテンツの充実、住民参画、アウトリーチ強化等)

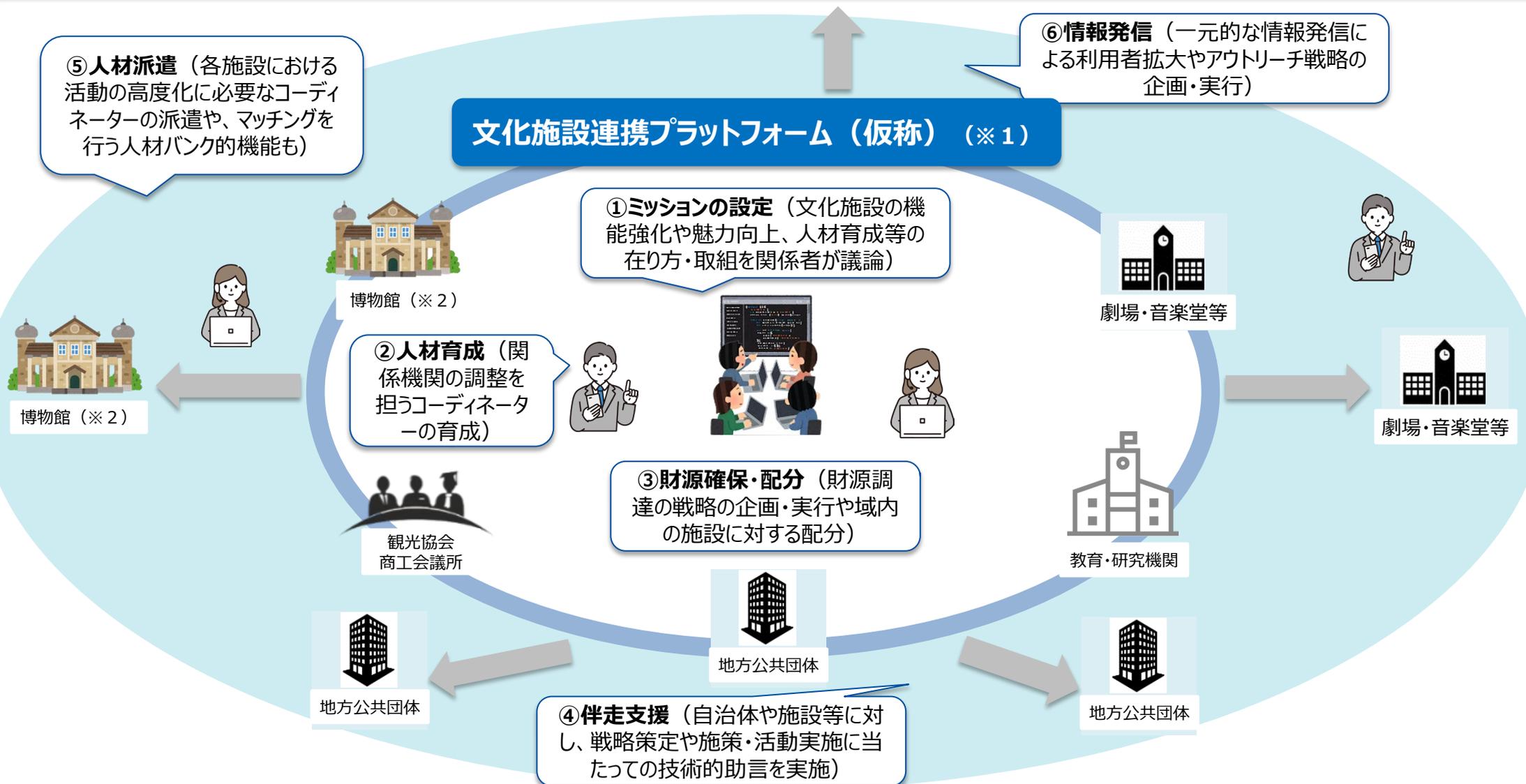
③基盤整備やテクノロジー活用による持続可能性の確保 (施設運営改善、DX等)

④施設の中核を担う人材の確保・育成 (副業・兼業人材の活用、自治体の文化行政のキャパシティ向上等)



文化施設連携プラットフォーム（仮称）について（イメージ）

- ・文化施設の振興は、現在、博物館や劇場・音楽堂等といった個別の類型ごとに各地域で行われているが、人口減少や人材不足の中で、文化施設をハブとしたまちづくりのミッションや、その実現に向けた推進策を地域全体で共有・議論する必要。
- ・また、実現に向けて、①関係機関の調整を担うコーディネーターの育成・派遣による人材の循環創出、②データ等を基に各施設・機関の取組の高度化や経営改善を伴走支援、③取組に必要となる財源の確保と配分、等を行う機能が発揮される必要。



（※1）基本的には広域～都道府県～指定都市単位での形成をイメージ。
国としての促進策についても、今後議論を深める。

（※2）博物館には、美術館、科学館、動物園、水族館等が含まれる。 5

文化施設における活動の高度化サイクルについて（イメージ）

【横断的に留意すべき事項】

① 体験価値の再設計（リデザイン）

→利用者の視点から体験価値を再設計（リデザイン）するとともに、その意見を聴き、ともに施設づくり・場づくりを進める。

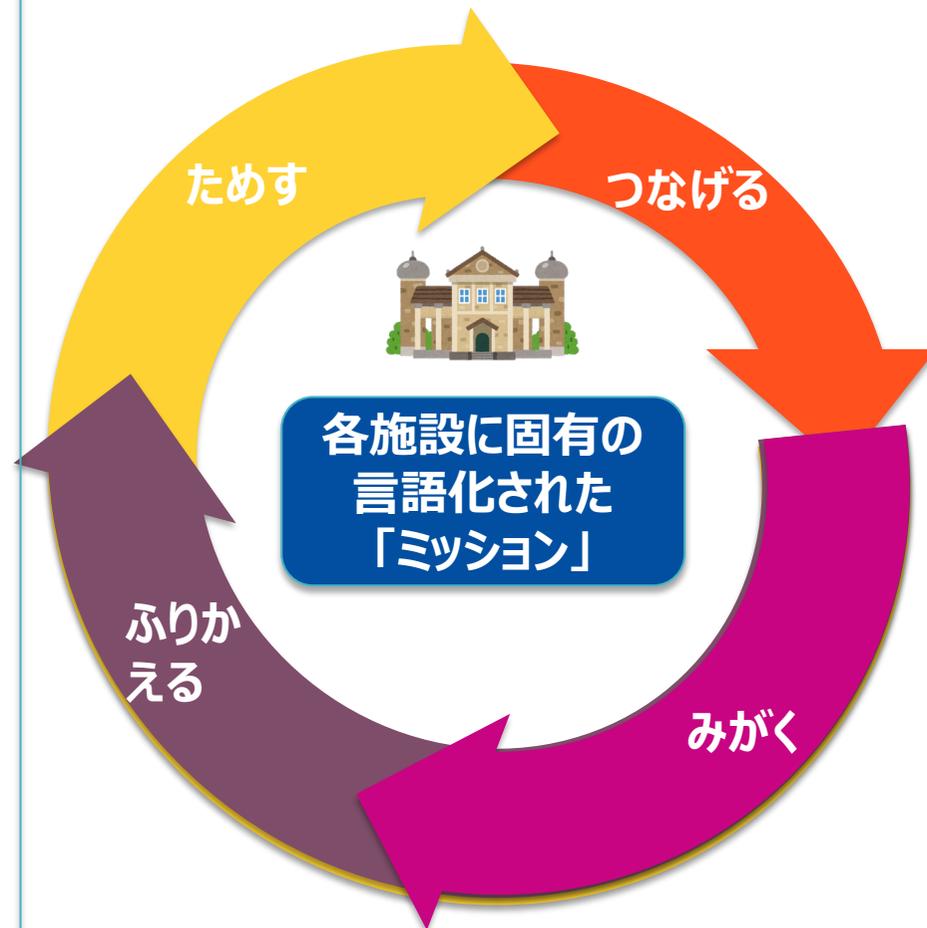
② 「狭義」の文化から「広義」の文化へ

→観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育等の分野との有機的な連携を図り、文化的活動に関心の薄い層にもアプローチ。

③ 「点」としての活動から、「線」「面」としての経営と継続的改善へ

→各施設のミッションに照らして活動を相互の関係性を含め不断に見直すとともに、データを基に施設経営の継続的改善を図る。

【活動の高度化に必要な4つの視点】



ためす

～「当たり前」を見直し、新たな一歩へ～

- 自施設のミッションに照らし、新たな活動や既存活動の改善を試行
- これまでの経営や活動にとらわれず、スモールステップで取り組む

つなげる

～「文化」や「施設」の枠を超える～

- 利用者に訴求するストーリーを踏まえ、個別最適な体験を設計
- 既存の枠を超えて、必要な施設や活動と連携して価値を提供

みがく

～ハード・ソフト両面から体験価値向上～

- 文化資源・コンテンツや展示・発信方法を利用者目線で改善
- 地域住民や利用者とともに新たな価値を生み出す（共創型）
- 体験価値の向上を図り、新規利用者獲得やリピーター醸成

ふりかえる

～活動を検証し、改善のキッカケに～

- 利用者の意見を様々なチャンネルで収集し、これまでの活動を検証
- 改善のサイクルを早く回すことで、高度化の循環を形成
- 地域住民や利用者、他機関との対話の場を形成

横断的に検討を深めるべき事項

- 国、都道府県、市区町村、施設それぞれの役割
- 利用者目線から見て求められる文化施設施策

※その他、本日の御意見を踏まえて適宜修正。

各施設類型で検討を深めるべき事項

- 博物館におけるコレクション・マネジメント等を含む機能強化の在り方
- 「令和7年の地方からの提案等に関する対応方針」（令和7年12月23日閣議決定）を踏まえた、博物館登録事務の所管の在り方についての検討
- 劇場、音楽堂等の活性化に関する指針の改正

※その他、本日の御意見を踏まえて適宜修正。

今後の検討スケジュール（案）

	第2期（R7年度）						第3期（R8年度）								
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
文化施設部会	★ 第5回（1/15） ・今後の文化施設の在り方について（論点整理（素案））	★ 第6回（3/10） ※文化経済部会と合同開催 ・両部会の論点整理（案）			★ 第1回 ・部会長選任 ・検討事項とWGの設置		★ 第2回 ・今後の文化施設の在り方について（報告素案）等			★ 第3回 ・今後の文化施設の在り方について（報告案）等		★ 第4回 ・報告とりまとめ		★ 第5回 ・報告を受けた具体的施策について等	
博物館WG	★ 第6回（2/24） ・博物館の望ましい基準について等 パブリック・コメント実施			★ 第1回 ・博物館におけるコレクション・マネジメント等を含む機能強化の在り方 ・博物館登録事務の所管の検討 ・論点整理から更に検討を深めるべき事項等			★ 第2回 ・博物館におけるコレクション・マネジメント等を含む機能強化の在り方 ・博物館登録事務の所管の検討 ・論点整理から更に検討を深めるべき事項等							★ 第3回 ・博物館におけるコレクション・マネジメント等を含む機能強化の在り方 ・報告を受けた具体的施策について等	
劇場WG	★ 第2回（2/24） ・劇場・音楽堂等指針の改正の検討等			★ 第1回 ・劇場・音楽堂等指針の改正の検討 ・論点整理から更に検討を深めるべき事項等			★ 第2回 ・劇場・音楽堂等指針の改正の検討 ・論点整理から更に検討を深めるべき事項等			★ 第3回 ・劇場・音楽堂等指針の改正の検討等				★ 第4回 ・劇場・音楽堂等指針の改正の検討 ・報告を受けた具体的施策について等	

R9年度以降改正