

博物館の事業分析

ー現状把握から改善へー

目次(分析の視点)

【概要編】

- 全国の概況と比較→全体傾向や経済状況・環境変化等の影響を把握
- 組織(経営)単位での現状比較→利用者数や経費の概況を把握
- 組織内の異なる館種を比較→館種ごとの特徴を掴む

【基本編】

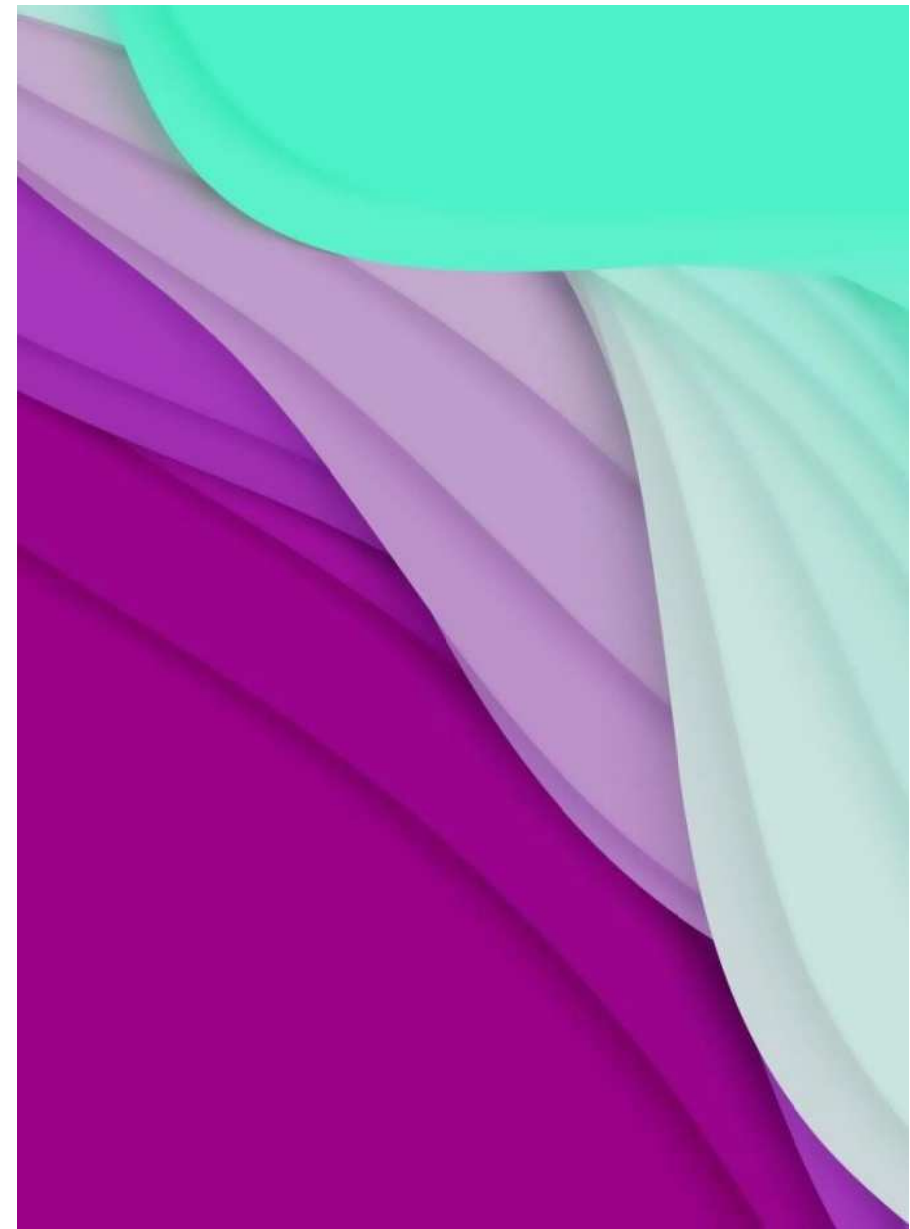
- 同じ館の経年変化を(縦・横)比較→自館の傾向と変化(効果)の有無を確認
- 全国の同種、同条件の館と(横)比較→全国的な位置を掴む
- 近隣の同種施設と(横)比較→近隣での位置を掴む

【応用編】

- 専門館同士の(横)比較→独自要件を把握
- 異なる条件下の施設を(横)比較→複数要素から見た現状を把握
- 同じ展覧会を(横)比較→展覧会場ごとの特徴・成果を確認

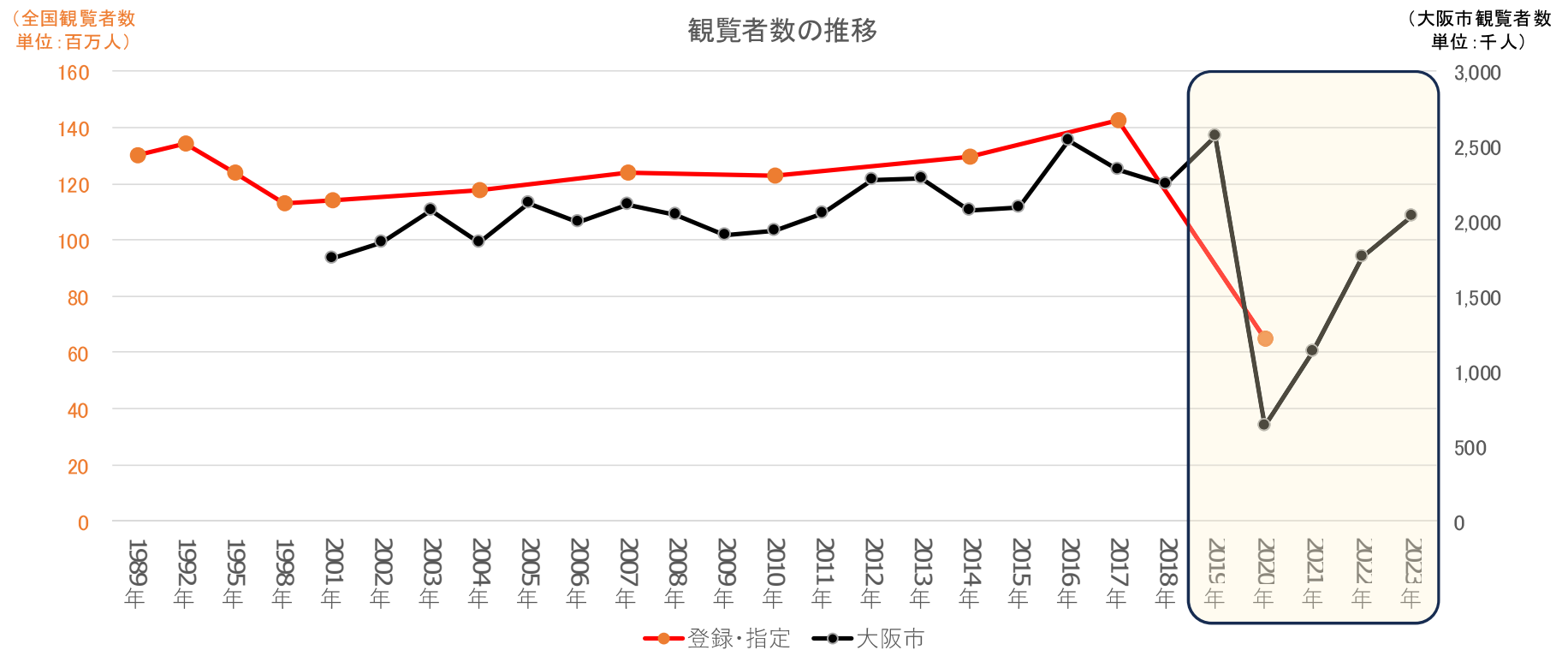
<参考> 特殊事象の影響を探る→コロナ禍からの回復状況を確認

※ 以下のデータは、各館の「年報」、組織の「概要」・「財務諸表」、文科省による「社会教育調査」や設立団体による統計データを基本とし、年度区分が不明の場合などで一部のデータは変更(編集)した。また、P8~10及びP18・19は、20歳以上を対象とした携帯端末による人流データを基に作成した。



全体傾向(観覧者)

- 2000年代に入り、全国の登録・指定館も大阪市の5館も、漸増傾向にあった
- 2020年初頭からのコロナ禍で、両者の数はともに激減した



上記の「登録・指定」は、各年度の社会教育調査による登録博物館および博物館指定施設の観覧者数

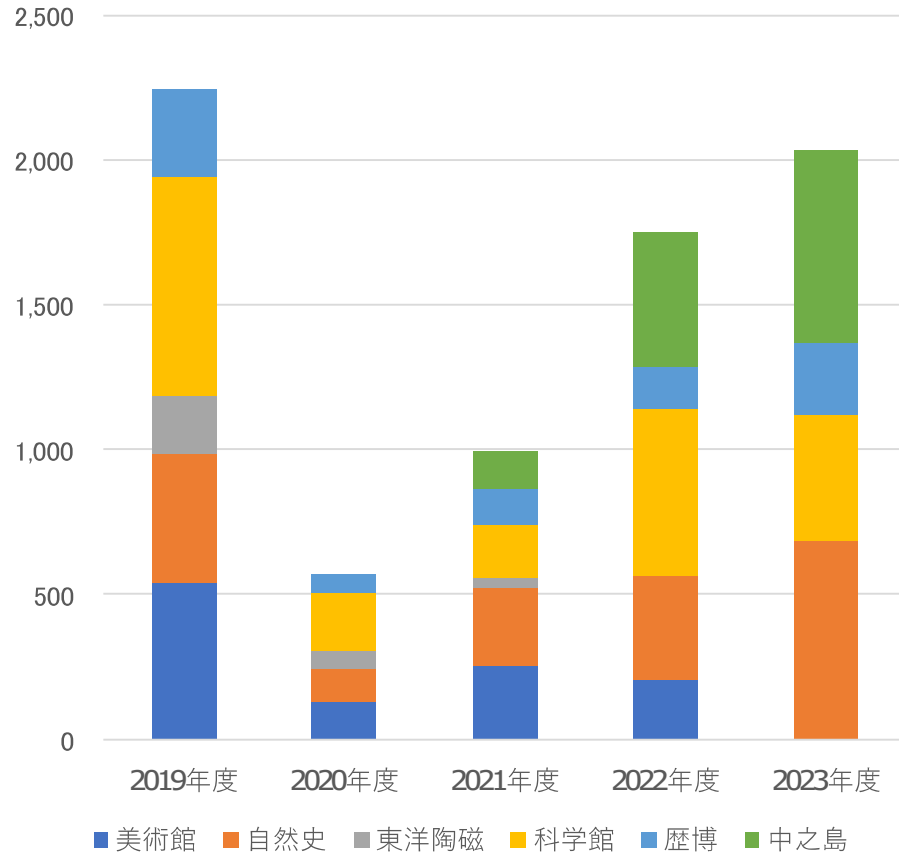
設置者の近況(全体観覧者)

- コロナ館の影響で200万人超えが25%まで激減したが、その後、徐々に回復傾向にある
- 自然史や科学館が順調に回復し、最近開館した中之島も好調に推移

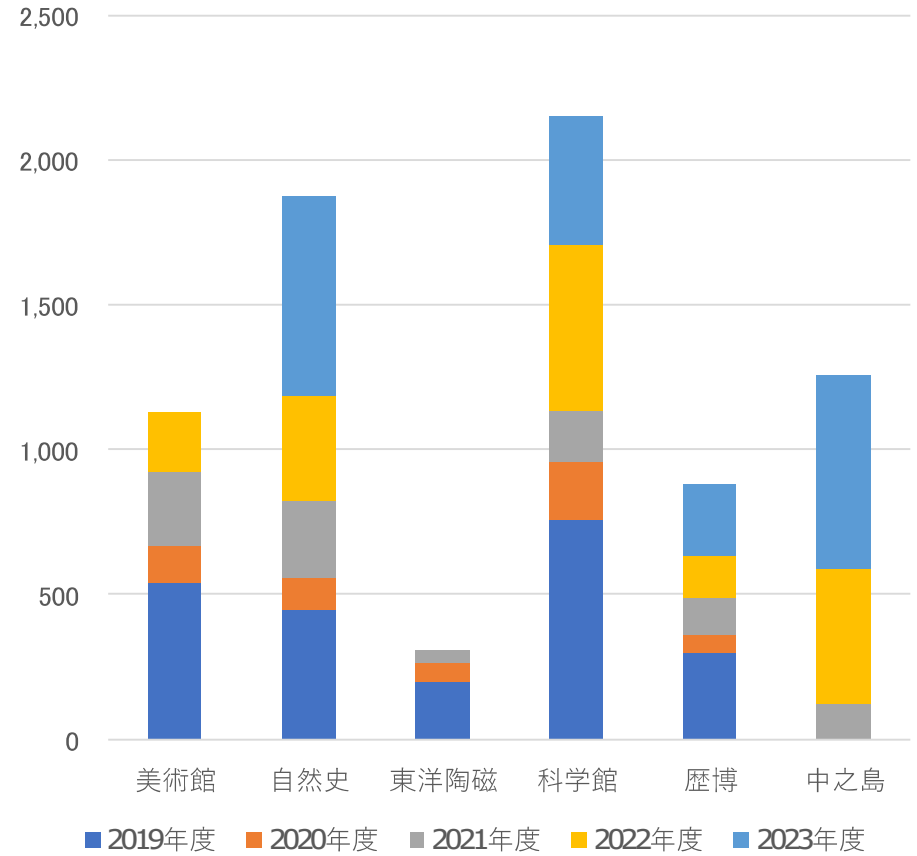
美術館の貸館は含まない。東洋陶磁(2022/2/7～)、美術館(2022/9/26～)、科学館(2021/8/23-2022/2/1,2022/11/6～)は展示改修工事に伴う休館あり。

(観覧者数
単位:千人)

年度別観覧者数



館別観覧者数



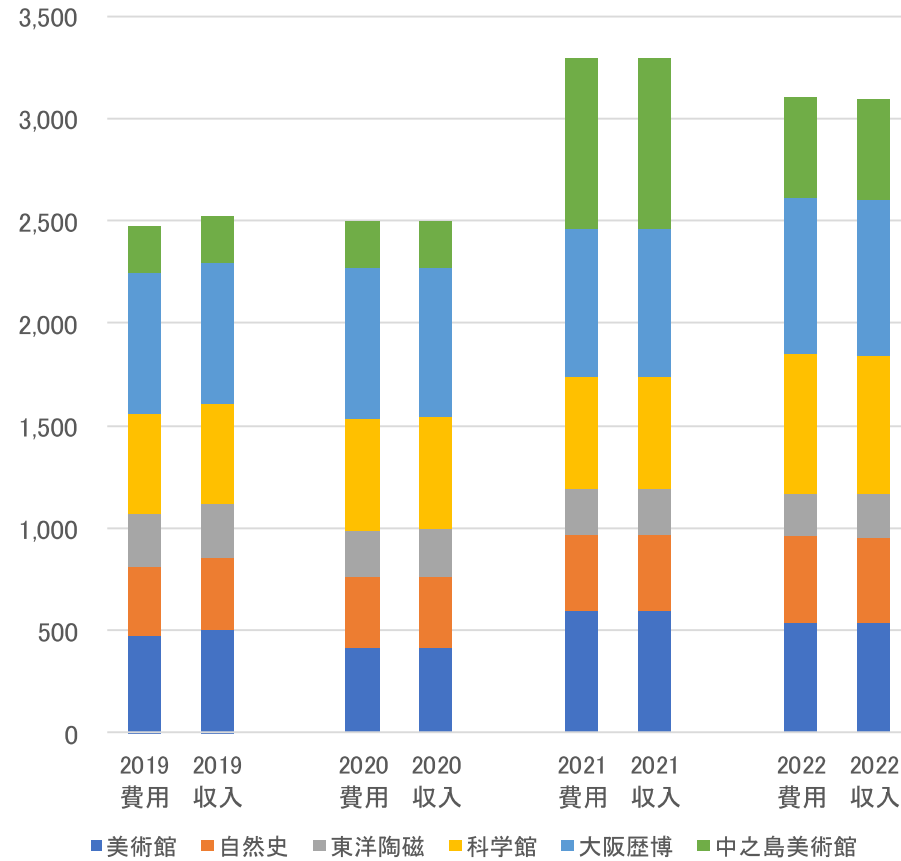
設置者の近況(全体収支)

- 収支の均衡を保ちつつ、予算総額は25億円から30億円超と漸増傾向
- 館ごとの差が大きく、美術・自然史・東洋陶磁・科学の4館が全体の約6割、歴博と中之島(※)の2館が約4割を占める

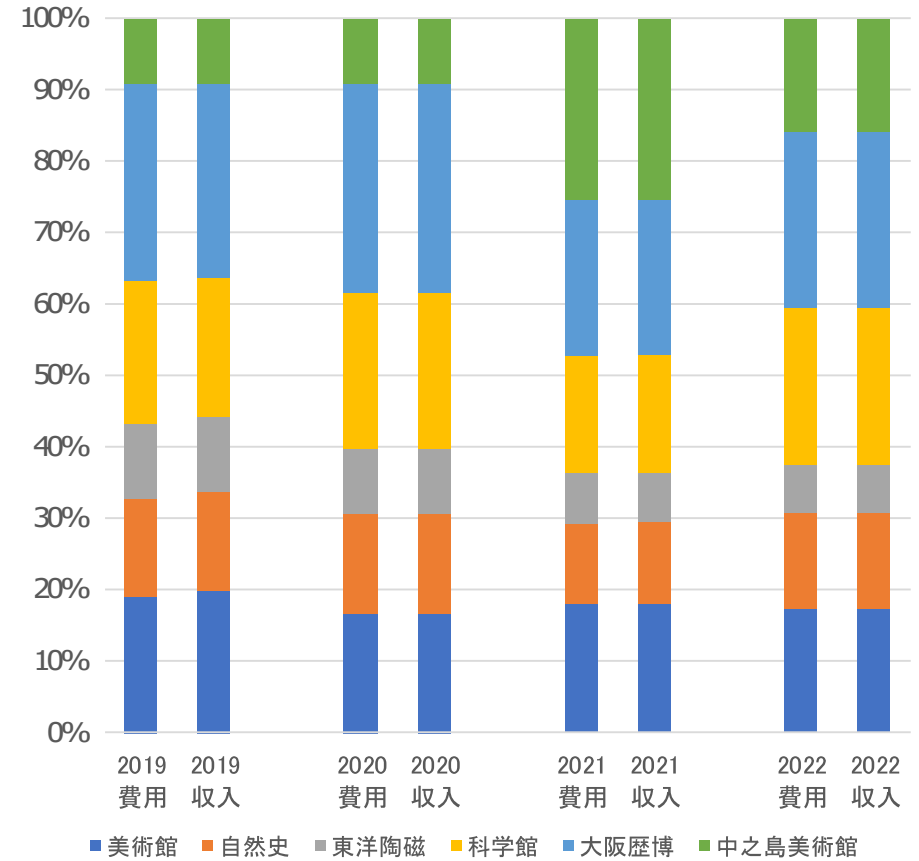
(※) 2021年度の中之島には開館準備事業費が含まれるため、他年度と比較して突出するが、開館後(2022年度)はPFIによるサービス対価で、展覧会等の事業費は含まない。

(単位:百万円)

年度別収支内訳



年度別収支割合

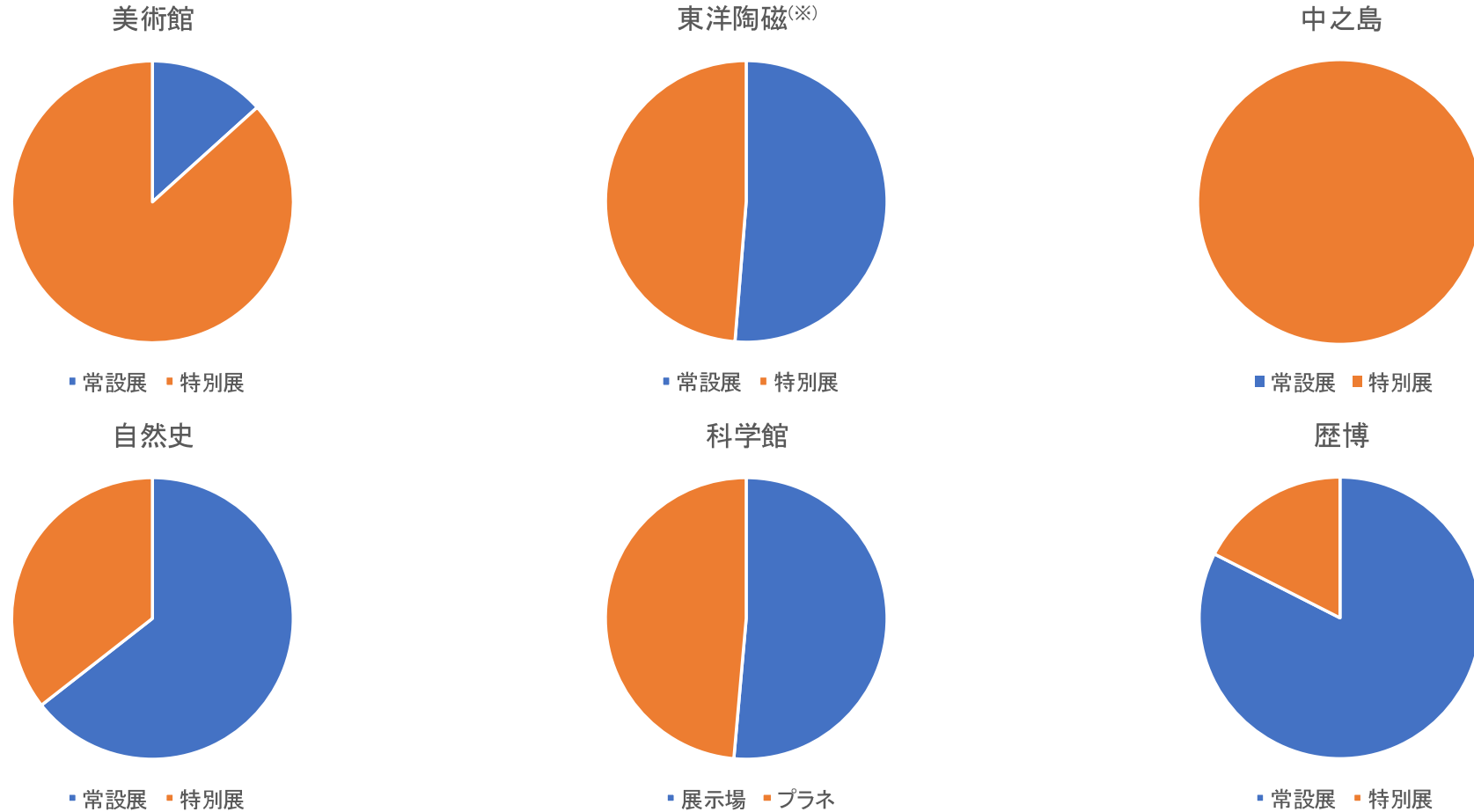


設置者の近況(館別観覧者)

- 美術館(87%)や中之島(100%)では、観覧者を特別展に頼っている
- 自然史でも特別展にある程度(36%)依存するが、歴博(18%)は常設展がほとんど

2019～2023年度の平均値、美術館の貸館は含まない。東洋陶磁(2022/2/7～)、美術館(2022/9/26～)、科学館(2021/8/23-2022/2/1,2022/11/6～)は展示改修工事に伴う休館あり。

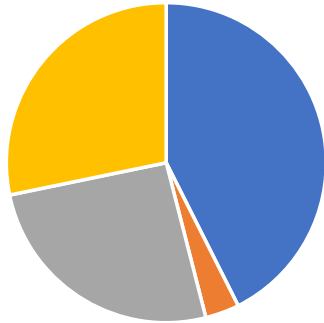
(※) 東洋陶磁では、常設展と特別展が未分離のため、特別展観覧者数と同数を常設展へ算入



設置者の近況(館別収支)

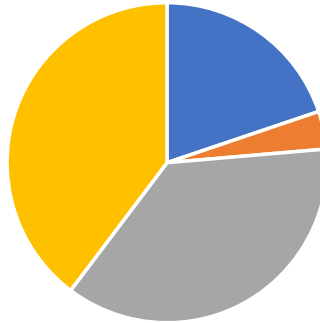
- 美術館や科学館では、全体の5割前後の事業費を確保
 - 自然史・歴博や東洋陶磁では、人件費や一般管理費が大半を占め、事業費の割合はかなり低い
- 2019年度から2022年度の平均値。(※) 中之島はPFI事業のため、法人支出は、事業費(開館準備経費や「サービス対価」と人件費がほとんど。

美術館支出



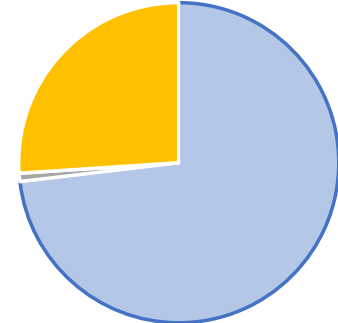
■ 事業費 ■ 施設整備費 ■ 一般管理費 ■ 人件費

東洋陶磁支出



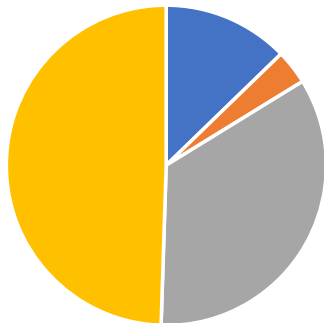
■ 事業費 ■ 施設整備費 ■ 一般管理費 ■ 人件費

中之島支出(※)



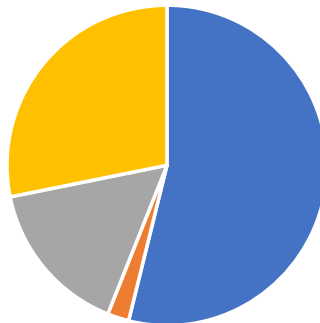
■ 事業費 ■ 施設整備費 ■ 一般管理費 ■ 人件費

自然史支出



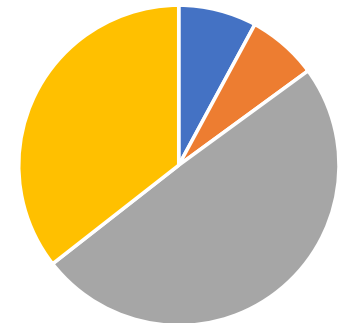
■ 事業費 ■ 施設整備費 ■ 一般管理費 ■ 人件費

科学館支出



■ 事業費 ■ 施設整備費 ■ 一般管理費 ■ 人件費

歴博支出



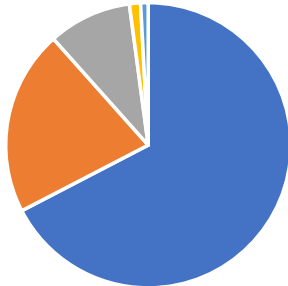
■ 事業費 ■ 施設整備費 ■ 一般管理費 ■ 人件費

設置者の近況(館別収支)

- 自然史・歴博・東洋陶磁では、交付金に依存する割合がかなり高い
- 科学館や美術館では、交付金以外に一定割合の観覧料収入を確保している

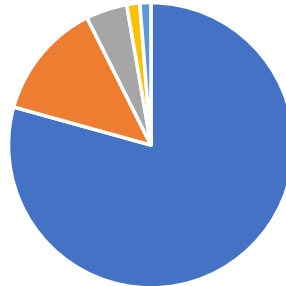
(※) 科学の「その他」は、おもに資産見返しによるもの。(※) 中之島では、展覧会をはじめとする収入をPFI事業者が収受するため、当該グライフ(法人収入)には含まない。

美術館収入



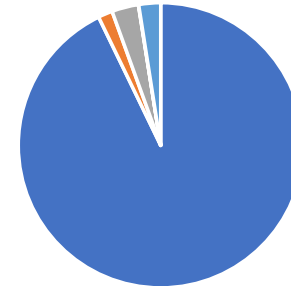
■ 運営費交付金 ■ 観覧会収入 ■ その他収入
■ 寄附金・補助金 ■ その他

東洋陶磁収入



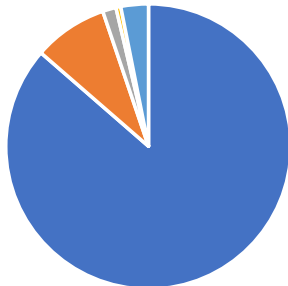
■ 運営費交付金 ■ 観覧会収入 ■ その他収入
■ 寄附金・補助金 ■ その他

中之島収入(※)



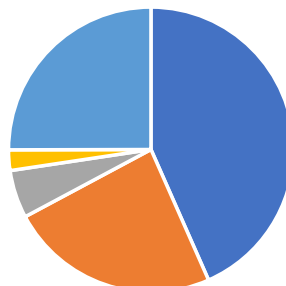
■ 運営費交付金 ■ 観覧会収入 ■ その他収入
■ 寄附金・補助金 ■ その他

自然史収入



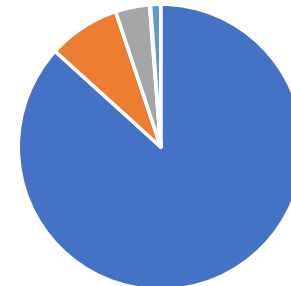
■ 運営費交付金 ■ 観覧会収入 ■ その他収入
■ 寄附金・補助金 ■ その他

科学館収入(※)



■ 運営費交付金 ■ 観覧会収入 ■ その他収入
■ 寄附金・補助金 ■ その他

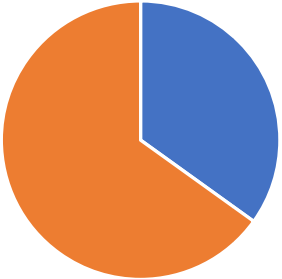
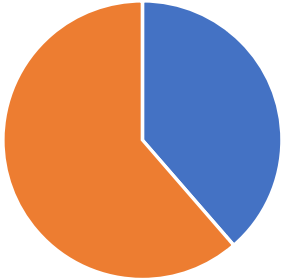
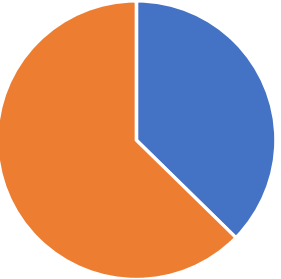

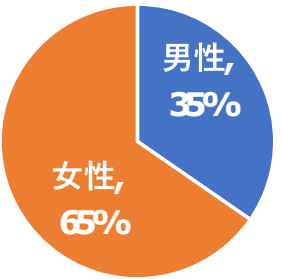


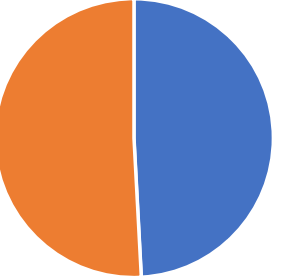

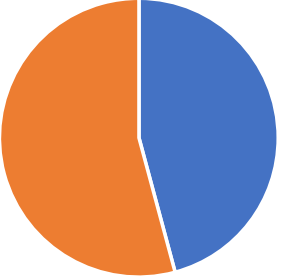
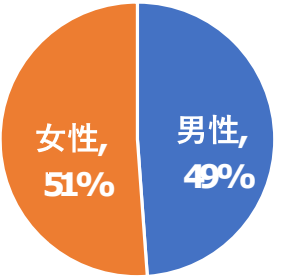
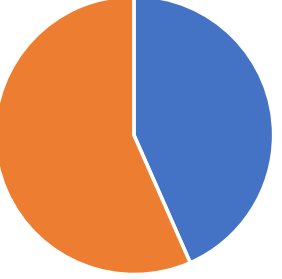
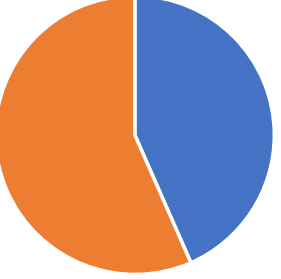
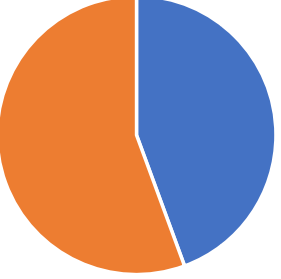
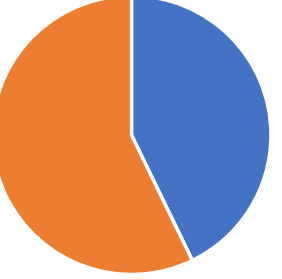
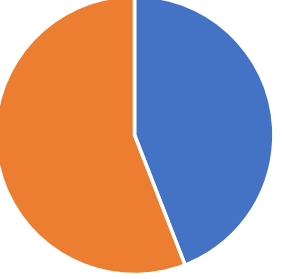
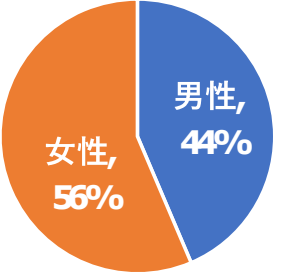
歴博収入



■ 運営費交付金 ■ 観覧会収入 ■ その他収入
■ 寄附金・補助金 ■ その他

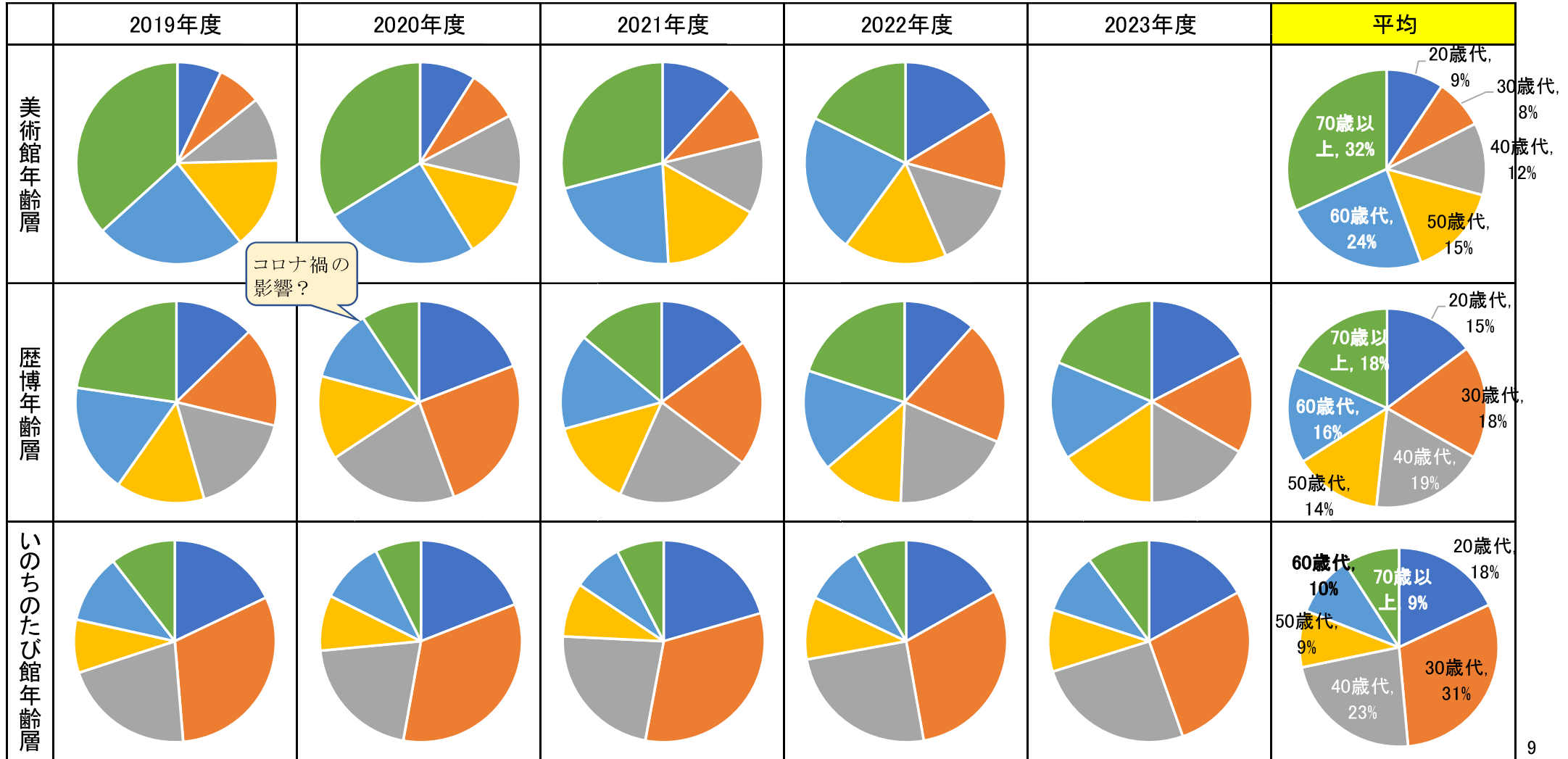
館ごとの経年変化(性別)

- 各館とも年度による大きな違いはなく、美術館では女性割合が高く、歴博では男女がほぼ同じ割合

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	平均
美術館性別						
歴博性別						
いのちのたび館性別						

館ごとの経年変化(年齢層)

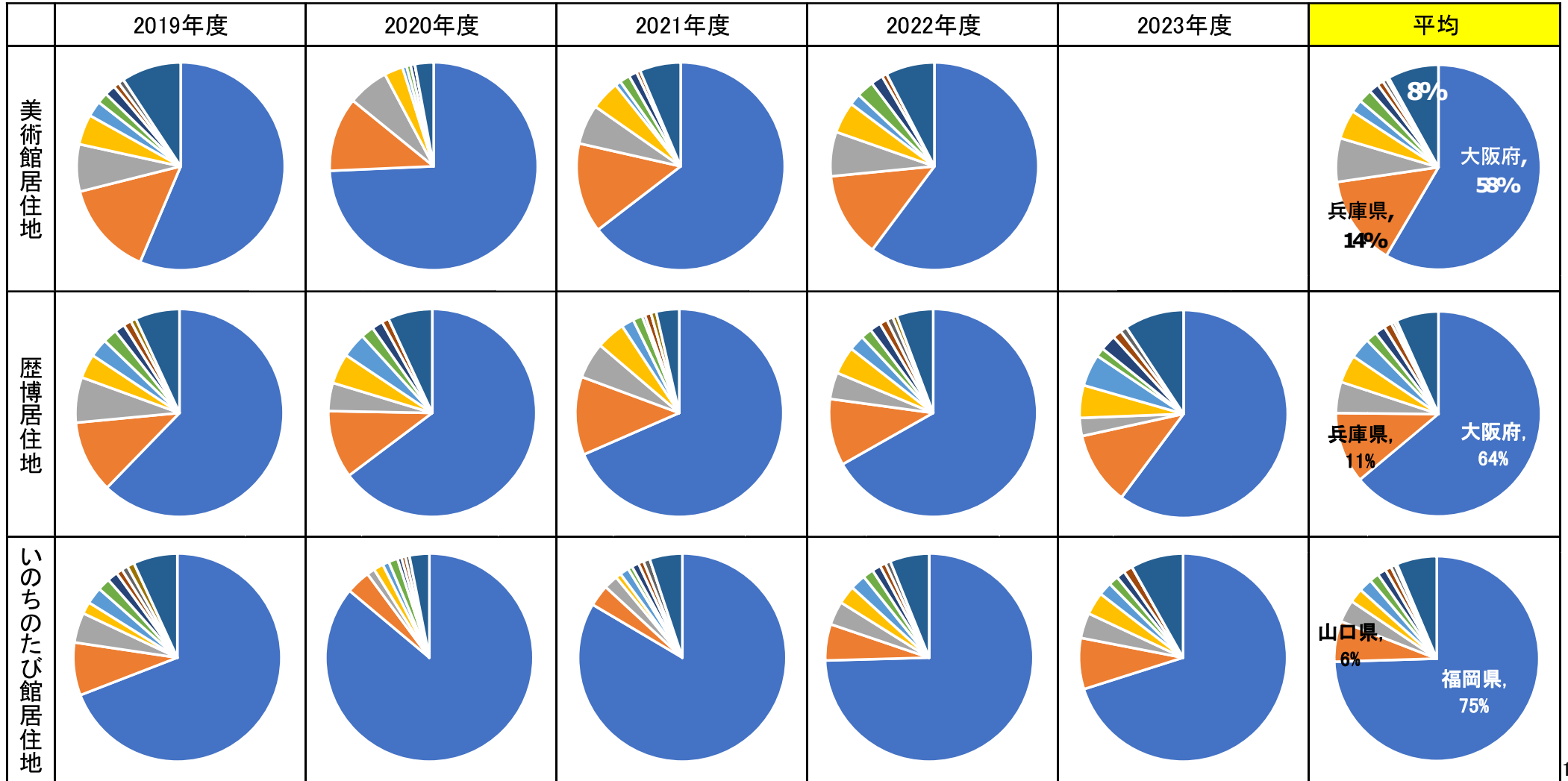
• 企画内容や特殊要因から年度によって様相を異にするが、複数年を通してみると館ごとに一定の傾向が見て取れる



コロナ禍の影響?

館ごとの経年の把握(居住地)

• 年齢層と同様に年度によって様相を異にするが、複数年を通してみると館ごとに一定の傾向が見て取れる



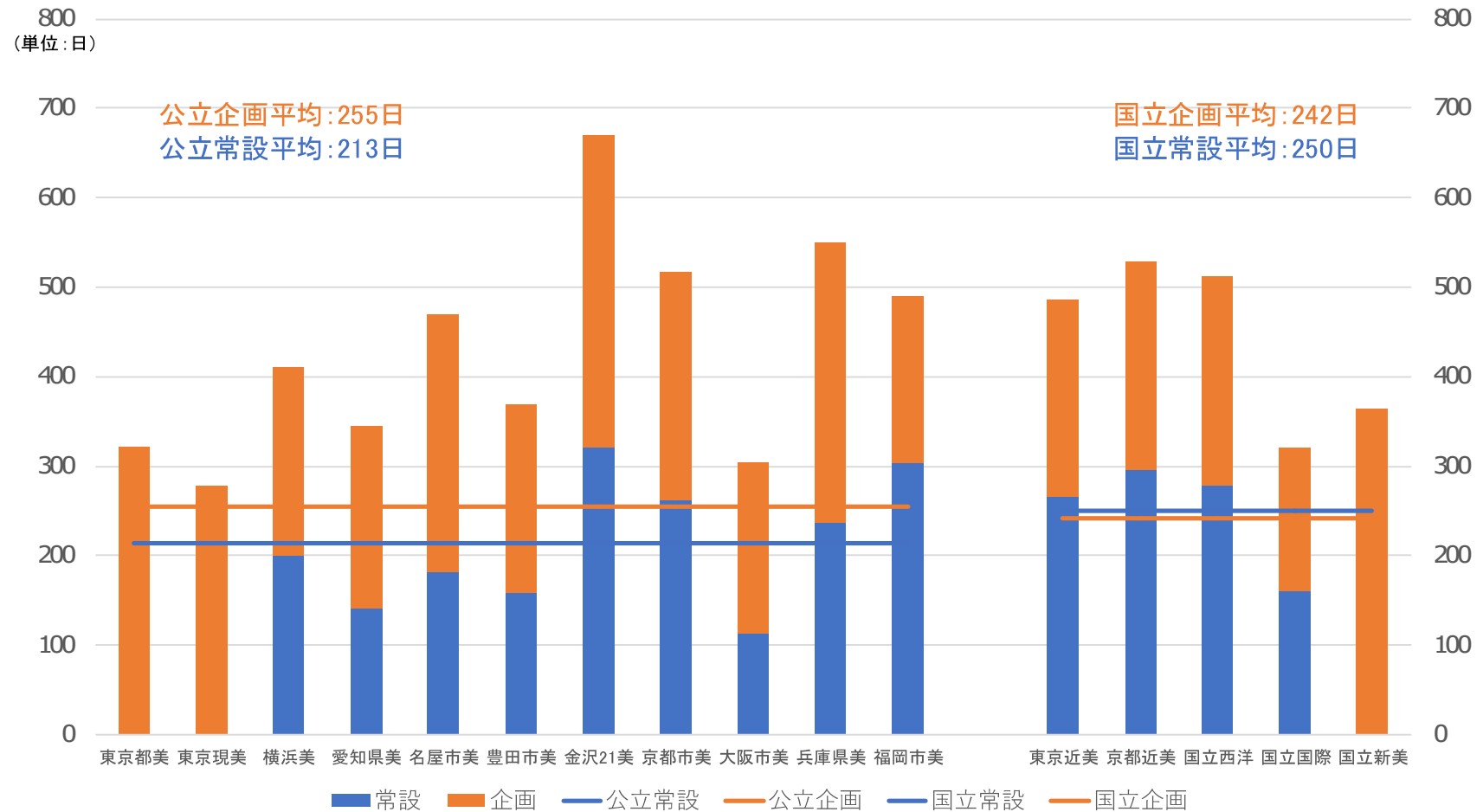
館ごとの経年変化(収支)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	平均
美術館支出	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費
美術館収入	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し
歴博支出	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業費 ■ 施設費 ■ 管理費 ■ 人件費
歴博収入	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 交付金 ■ 展覧会 ■ その他 ■ 寄補金 ■ 見返し

展覧会収入の割合が高い

全国の同種館との比較(美術)

- 美術館の開館日数は、週1日と年末年始を除く300日程度が主流の他種館と比べ、少ない傾向にある
 - 公立館では企画展(255日)が多い反面、国立館では常設・コレクション展の日数(250日)が企画展をやや上回る
- 直近の通常の開館日数(2020年度から2023年度)

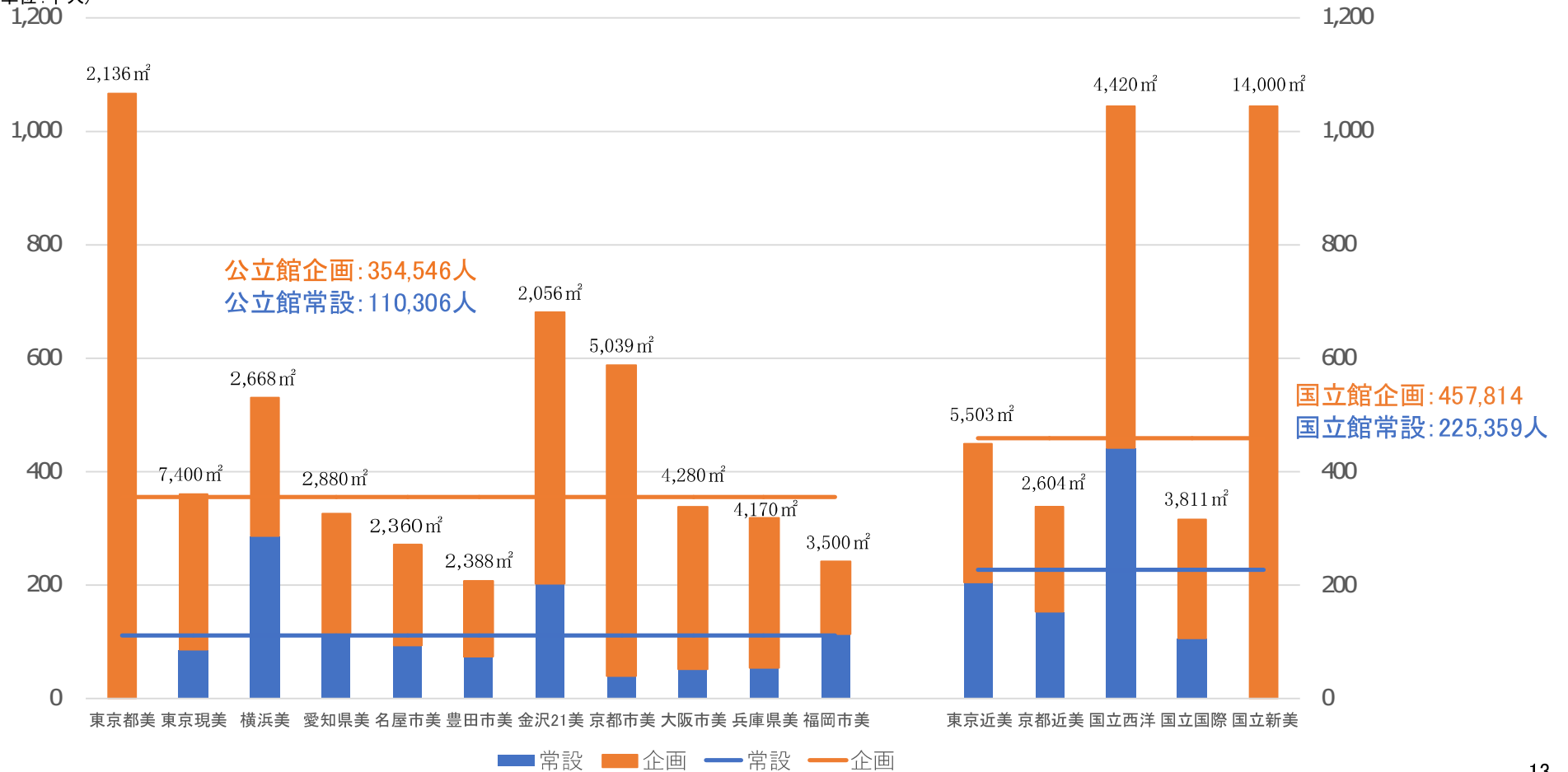


全国の同種館との比較(美術)

- 主要美術館における平均観覧者数は、公立が約46万人、国立が約68万人で、ともに企画展が優勢
- 面積差があるものの、館ごとに観覧者総数や展覧会種別の割合はかなり異なる

直近の通常開館した10年間の平均

(単位:千人)
1,200



近隣同種館との比較(美術)

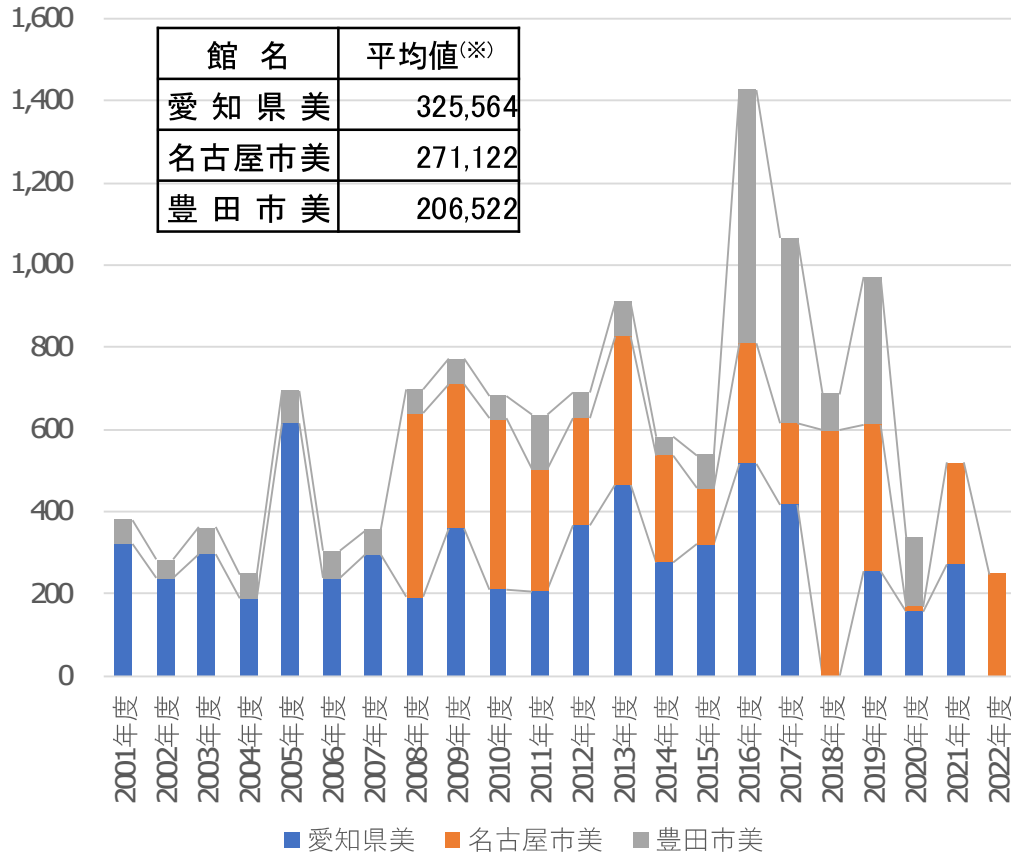
- 隣接する同種館では、同じ年度でも企画展の内容によって観覧者数にはかなりの差がある
- 長期の累積値では、3館は似たような傾向を示している

(※) 対象は、豊田市美術館は2020年度、愛知県美術館は2021年度、名古屋市美術館は2022年度まで

(※) 各館の平均値は、直近の通常開館した10年間の平均

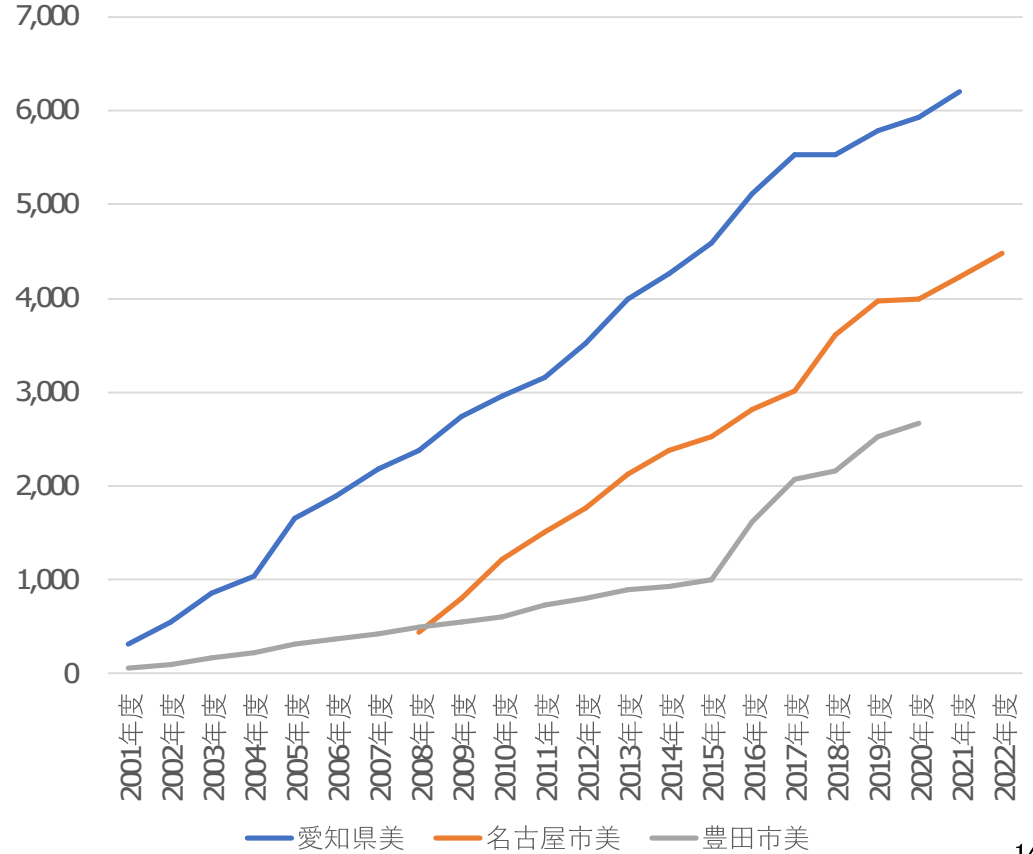
展覧会観覧者数の推移(※)

(単位:千人)



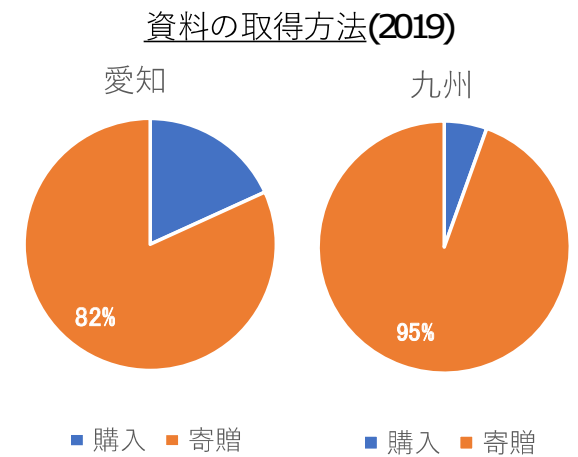
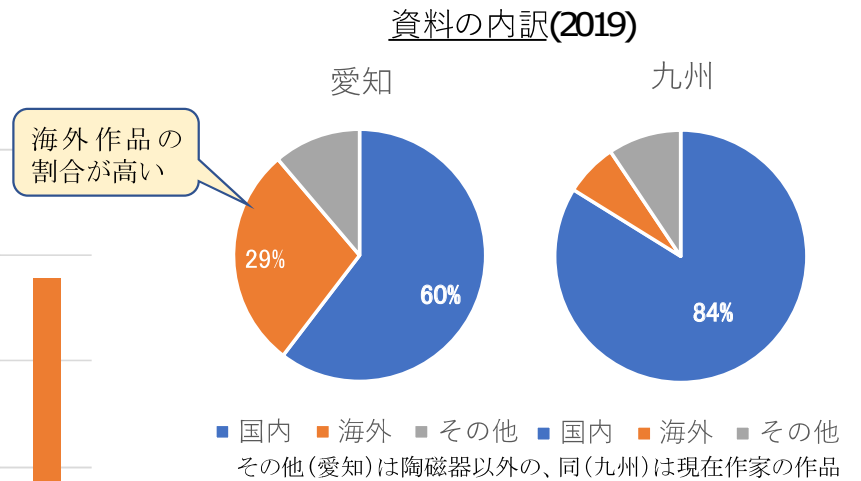
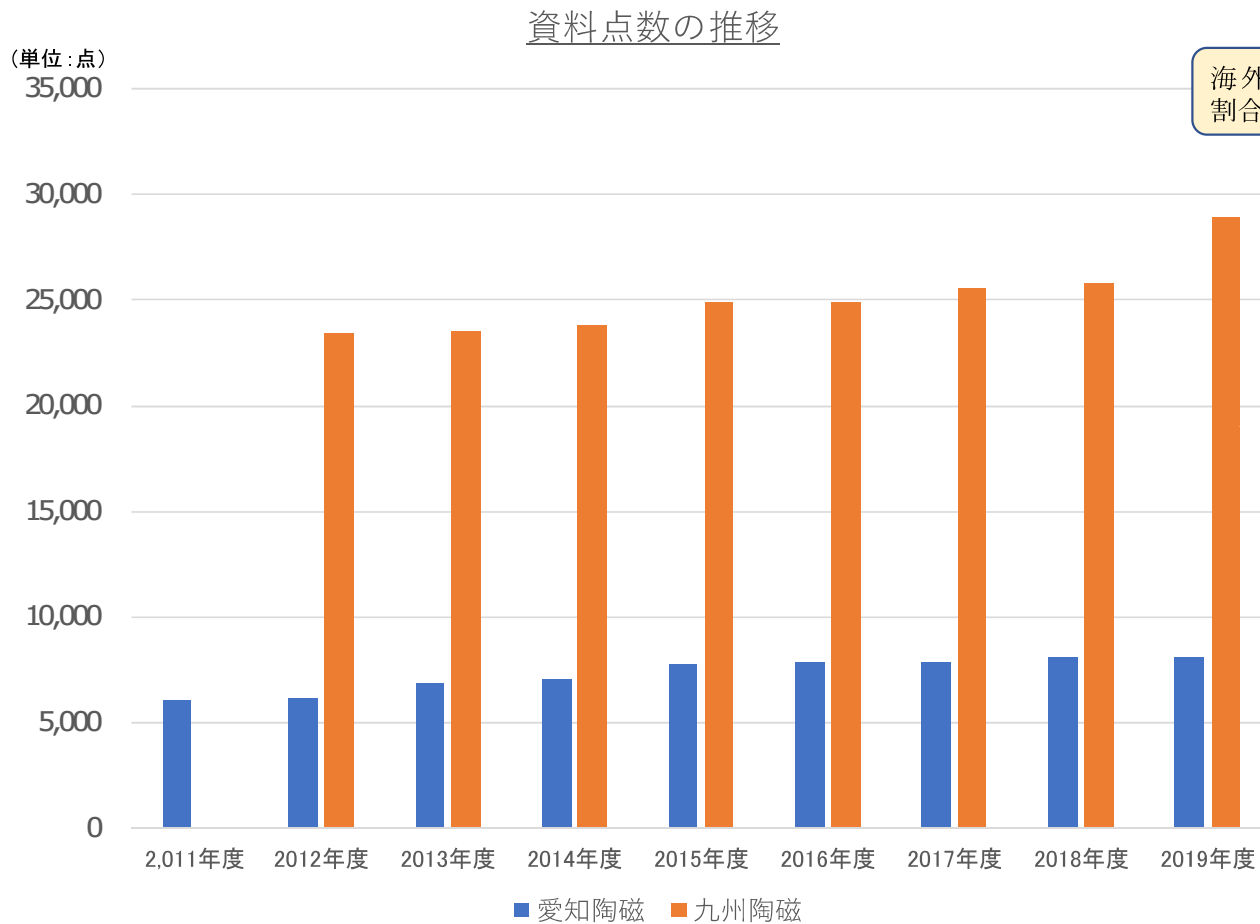
3館の累計観覧者の推移

(単位:千人)



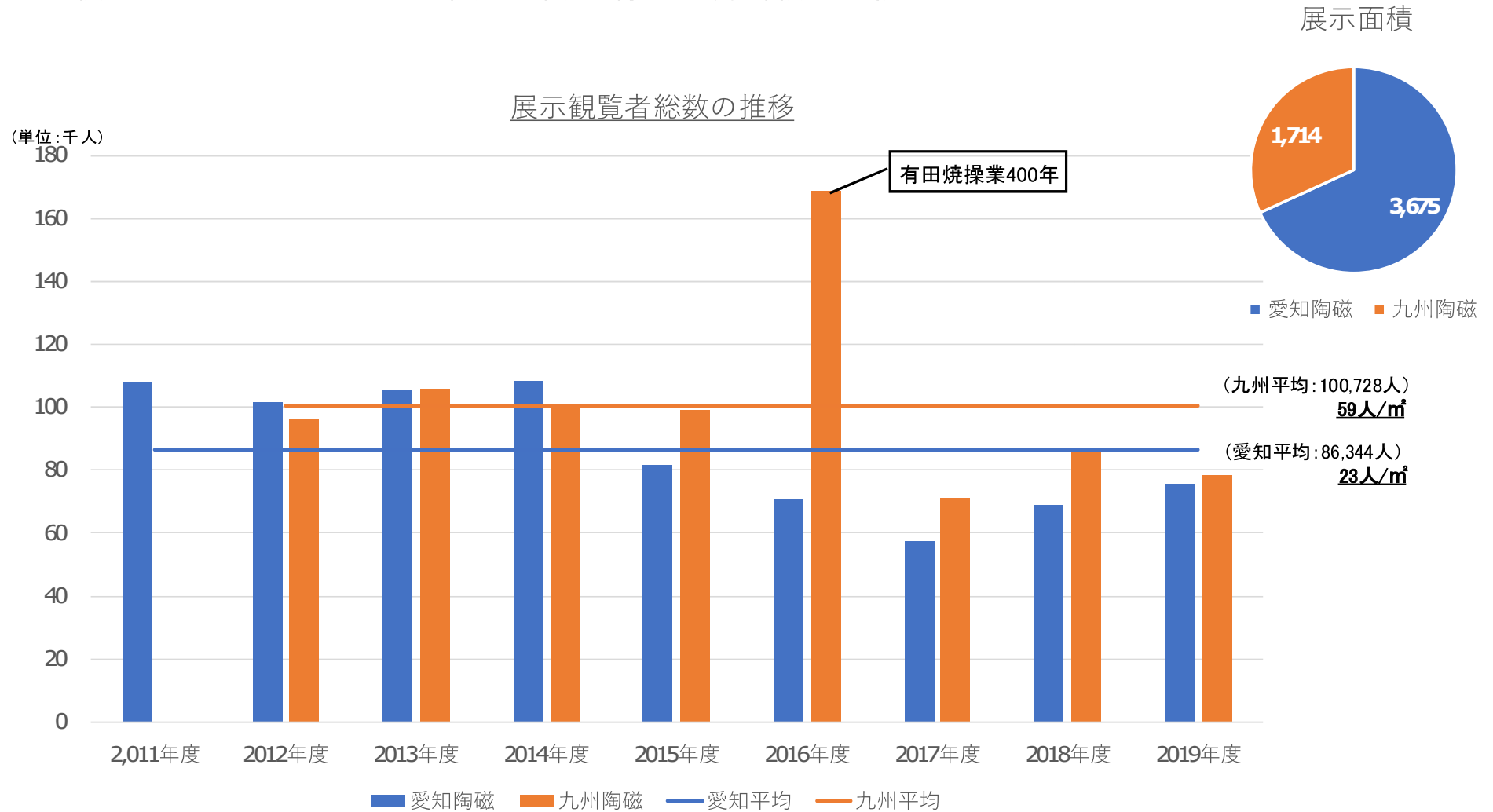
同種専門館との比較(陶磁器)

- 同種の専門館でも、両館の資料総数や内訳の違いは大きい
- 両館の資料の増加率や取得方法には、共通部分が多い



同種専門館との比較(陶磁器)

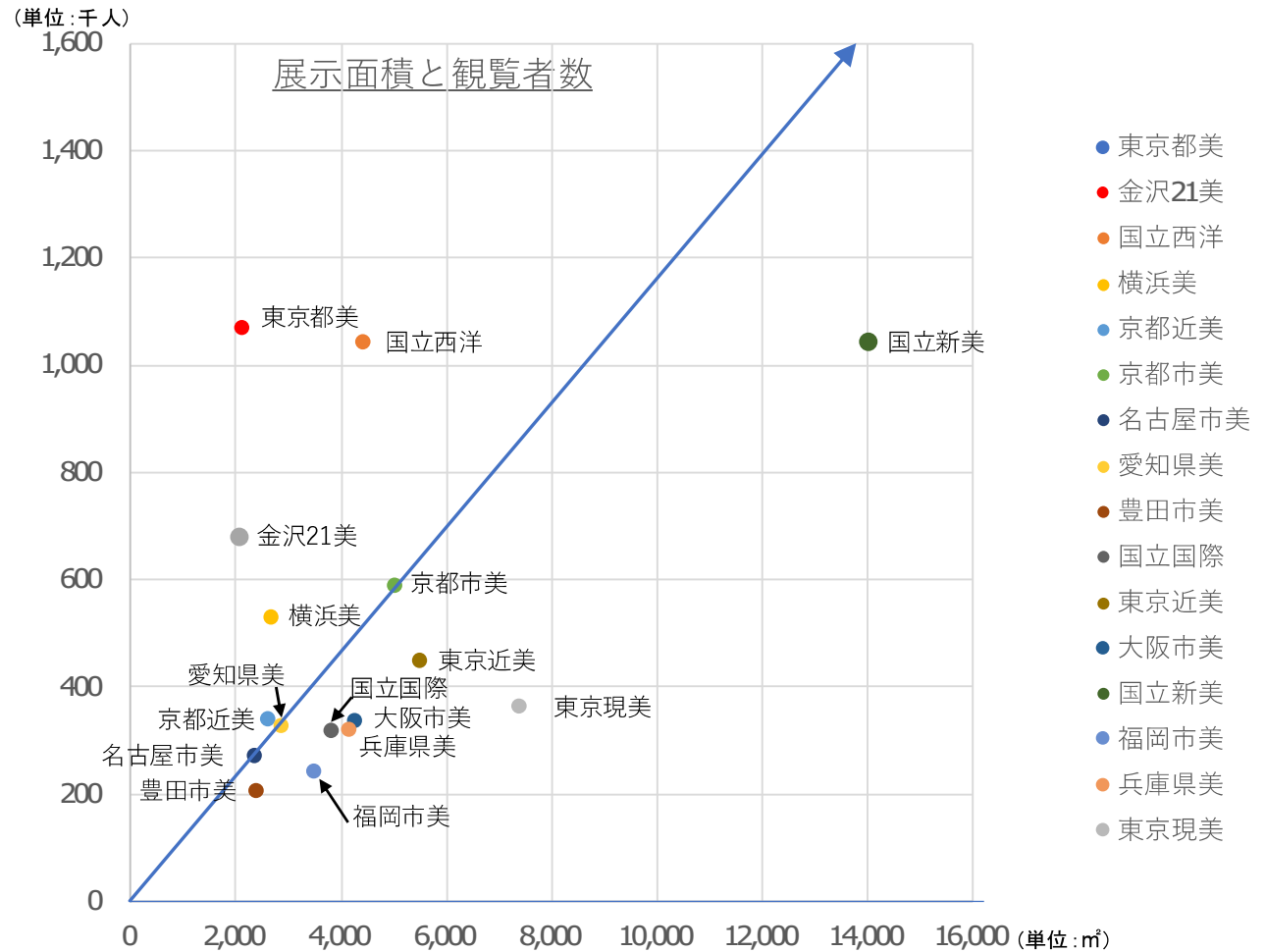
- 展示面積にはかなりの差があるが、特定の年度を除き、観覧者数は近似する



展示面積と観覧者数の相関(美術館)

- 単位面積当たりの人数が80~130㎡辺りの館が多い
- 反面、大きく集客している館(東京都美ほか4館)の存在が見て取れる

館名	展示面積	観覧者数	人/㎡
東京都美	2,136	1,065,540	499
金沢21美	2,056	680,577	331
国立西洋	4,420	1,043,585	236
横浜美	2,668	530,273	199
京都近美	2,604	337,898	130
京都市美	5,039	586,852	116
名古屋市美	2,360	271,122	115
愛知県美	2,880	325,564	113
豊田市美	2,388	206,522	86
国立国際	3,811	316,449	83
東京近美	5,503	448,196	81
大阪市美	4,280	337,057	79
兵庫県美	4,170	317,123	76
国立新美	14,000	1,044,377	75
福岡市美	3,500	240,250	69
東京現美	7,400	360,686	49
平均	4,326	507,004	117

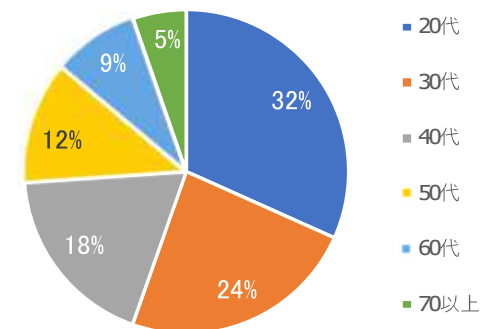
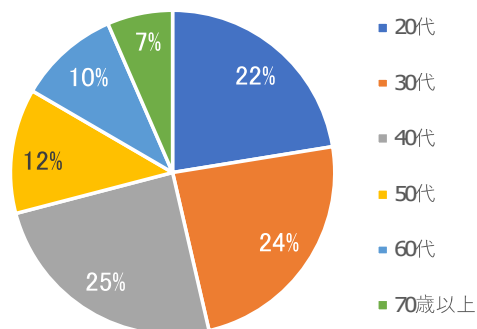
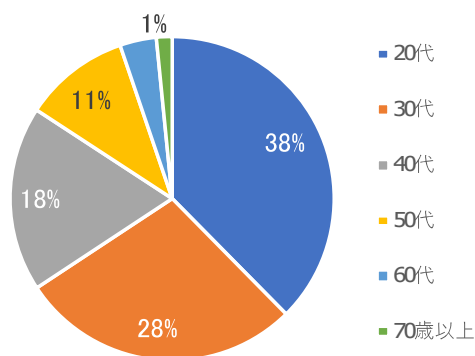


同一企画の比較(巡回展)

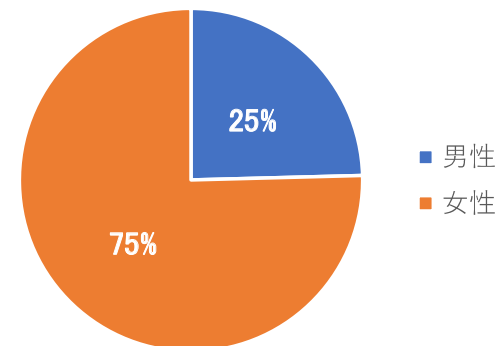
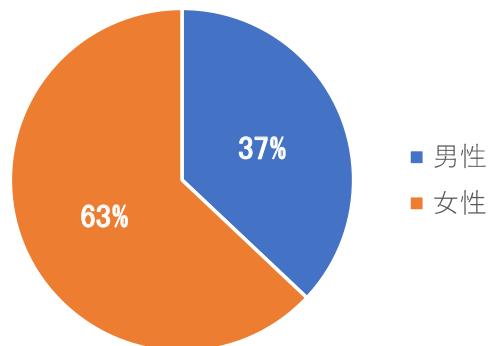
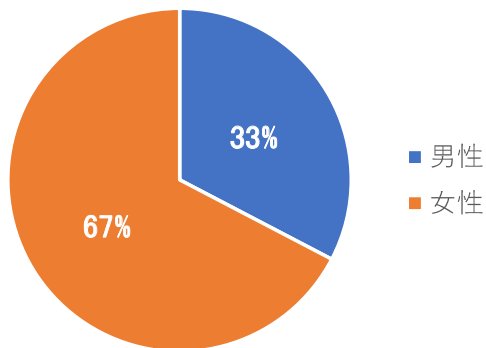
- いずれの会場(※)でも若い世代が優勢な中で、東京・京都では20歳代、富山では40歳代が優勢
- いずれの会場でも女性割合が高い中で、京都ではその傾向が顕著で圧倒的

(※) 「金曜ロードショーとジブリ展」(東京:2023/6/29-9/24、富山2023/10/7-2024/1/28、京都:2024/4/12-6/29)

【年齢構成,東京・富山・京都】



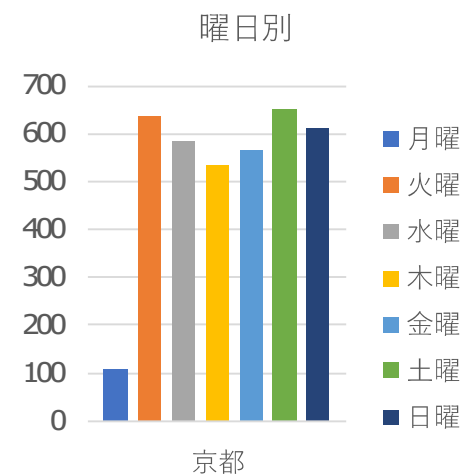
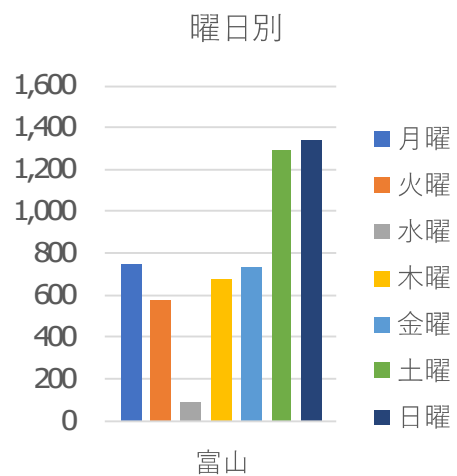
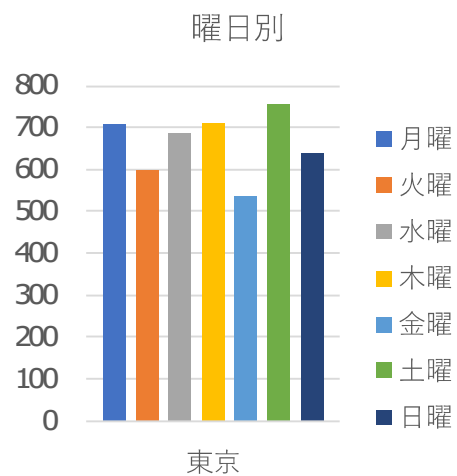
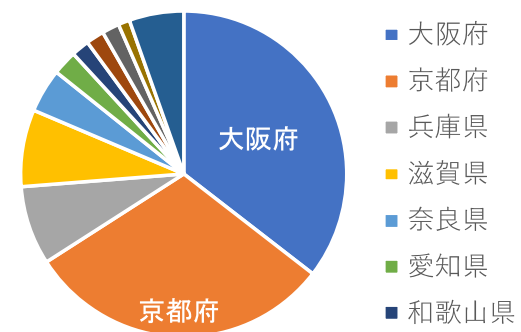
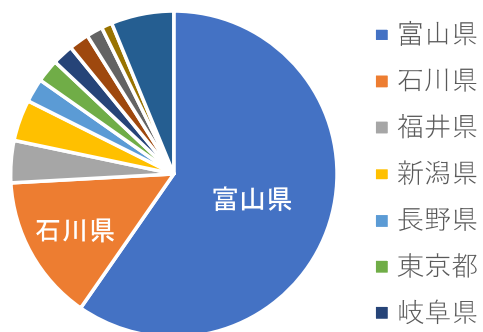
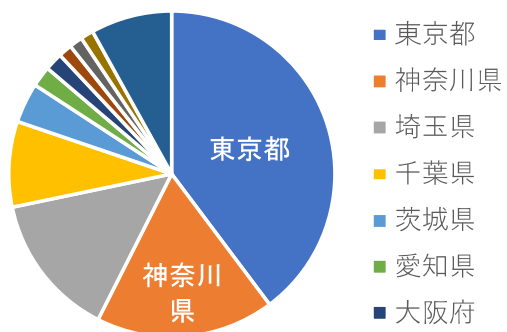
【男女比,東京・富山・京都】



同一企画の比較(巡回展)

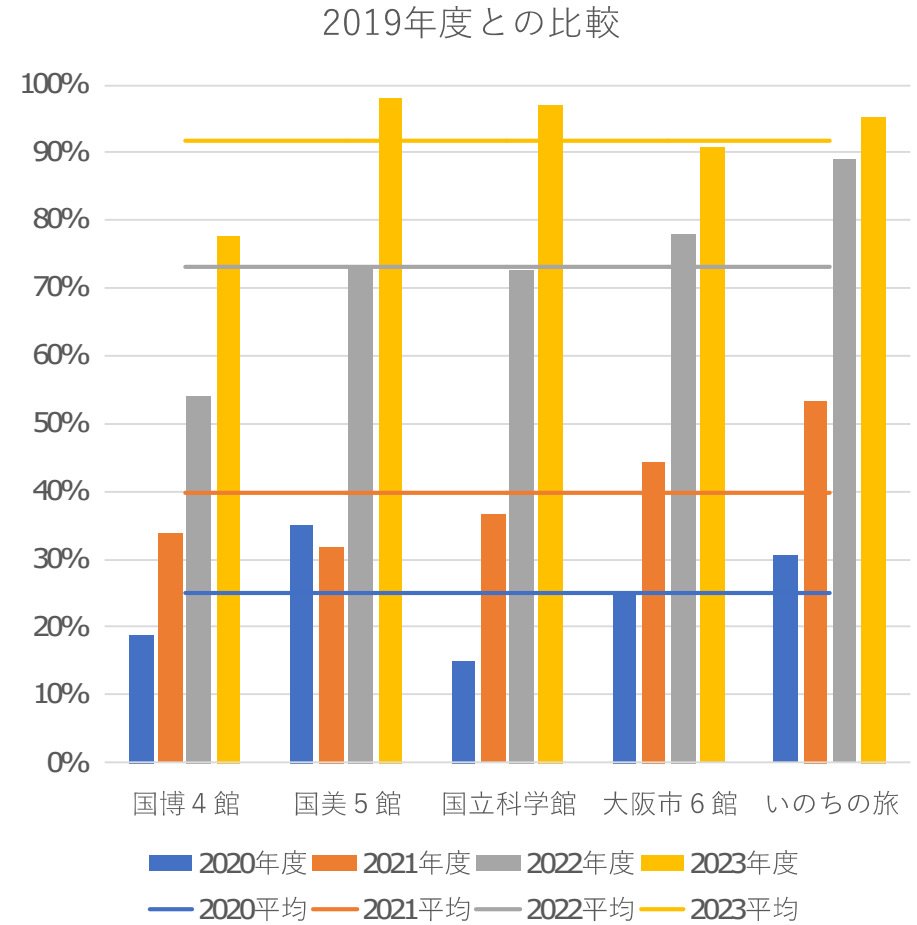
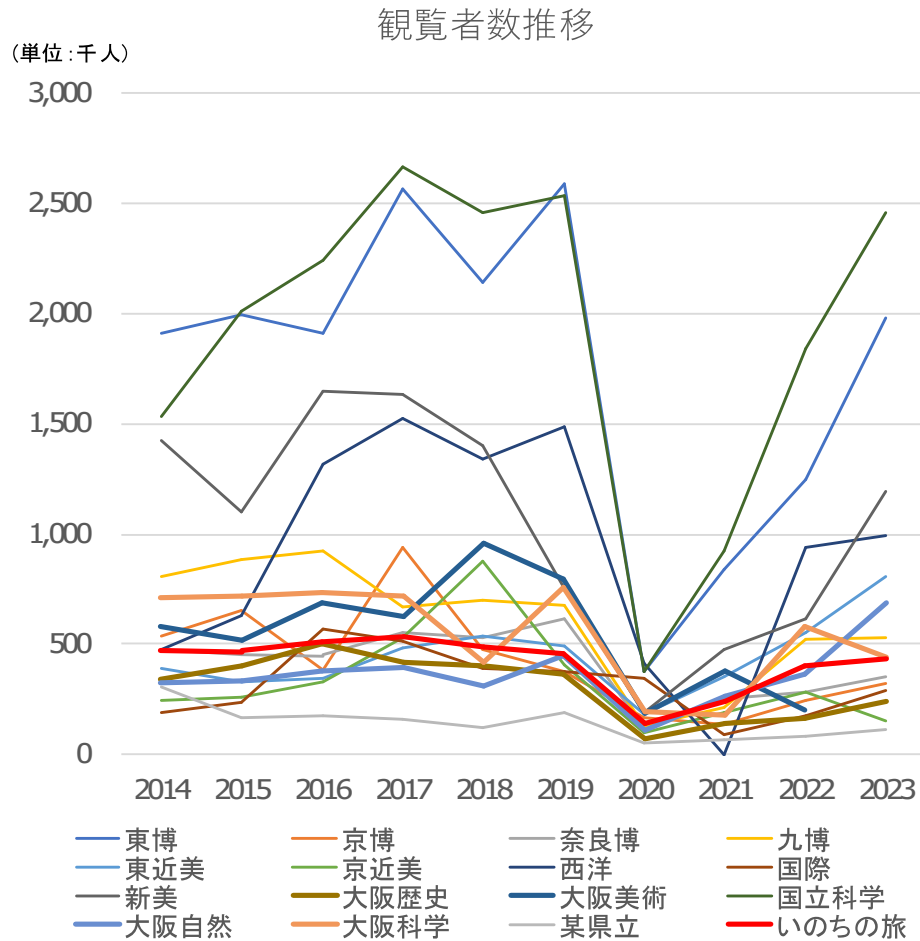
- 東京・富山に比べ、京都では地元よりも隣県から多くを集客
- 東京や京都(月曜を除く)では、曜日に関わりなく均等に集客

【東京・富山・京都】



特殊事情の影響(コロナ禍)

- 2020年度の落込みは館種や地域・規模を問わず顕著であったが、2023年度にはほぼ、2019年度並に回復
- いのちの旅は当初の落ち込みが比較的少なく(30~35%)、その後も順調に回復



改善に向けて(現状分析から点検・評価まで)

客観的なデータを基礎に、自館(事業)の過去や他館との比較を通じて、自館の具体的な姿(成果と課題)を明らかにする。

出発点

・現状分析

現状分析から自館のめざすべき姿を、経験や感覚による抽象的な表現ではなく、具体的な目標(到達点)を明らかにして定める。

・めざす姿

目標の達成度について、事業終了後はもとより、事業の進行途上でも点検・評価を行い、目標達成に向けて必要な改善を行う。

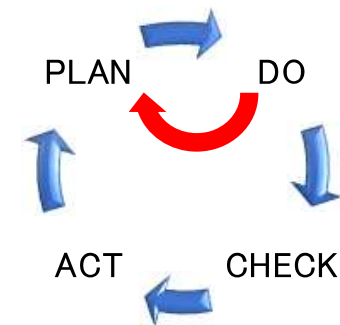
(1)関係者間での共通認識

- ・現状(成果と課題)に対する理解・認識は共有できているか？

(2)目標は適正か？

- ・過去の値<当初目標のまま>
- ・検証のないまま前年度並み
- ・永遠の右肩上がり
- ・収支計画からの逆算<有料入場者>
- ・他所(者)による決定<政策・公約>
- ・独りよがり<他者(横)との比較なし>
- ・対象や到達点があいまい<「〇〇が輝く職場」>

挑戦的だけれども**実現可能**で、被評価者が**納得**できる



赤→：実施途上においても必要な改善を行う