

地方独立行政法人大阪市博物館機構 中期計画
(第2期 2024年4月から2029年3月まで)

2024年4月1日

地方独立行政法人大阪市博物館機構

(第1期中期目標期間の成果と課題)

地方独立行政法人大阪市博物館機構(以下「本法人」という。)は日本初の博物館群を運営する地方独立行政法人として平成31年4月に設立された。本法人の使命は大阪市ミュージアムビジョン(平成28年12月、大阪市策定)に掲げる「都市のコアとしてのミュージアム」を実現し、都市格の向上、大阪の活性化及び発展並びに住民力の向上に貢献することである。そのため本法人は文化・芸術の発展と自主的経営力の発揮を目指して、中長期的な視点に立った事業の計画立案から博物館の一体的経営まで一元的に取り組んできた。

本法人は、第1期中期目標期間において、各館館長の専任化や学芸員等の固有職員化、民間人材の積極的な登用など安定的な人材の確保を図ってきた。また大阪中之島美術館の開館、大阪市立美術館の大規模改修、自主財源を用いての大阪市立科学館のプラネタリウム等の装置・観客席等の更新、展示内容の改修着手、大阪市立自然史博物館の講堂改修、大阪市立東洋陶磁美術館のエントランス増築を実施した。特に、大阪中之島美術館は令和4年2月の開館以来多くの来館者を迎え、地域活性化や賑わいの創出に貢献した。

本法人設立初年度は、魅力的な大型特別展を誘致し本法人設立以前と比べても過去最高の年間257万人の来館者を獲得するとともに、単年度剰余金を生み出し、その費用を館の魅力向上に活用した。

本法人設立2年目以降は、新型コロナウイルス感染症拡大や物価高騰という想定外の難局に直面したが、本法人独自のコロナ戦略の策定やオンライン・デジタルの活用などの創意工夫、経費削減、外部資金の獲得、及び大阪市からの財源補填により、財務の収支均衡を保つことが出来た。また、コロナ禍のもと、教育普及、調査研究等の博物館活動を継続することにより、資料の蓄積、人々の学びの場の提供及び研究成果の発信など、社会教育施設としての役割を着実に担ってきた。

こうした各種の取組により、本法人は、地方独立行政法人としての土台作りとその強化という、第1期中期目標期間に目標とした「法人の基礎固め」については一定程度図ることができ、ガバナンスの面でも、施設の「管理代行」から自主性を発揮した「法人経営」への転換を図りつつある。

しかしながら、6館一体の取組の実施や経営上のメリットを活かした法人運営が必ずしも十分だったとは言い難いこと、6館それぞれに対する住民の認知度に差があり年齢層によっては十分に認知されているとは言えないこと、ハード・ソフト面での整備が十分ではないこと等の課題があると認識している。

本法人としては、これらの課題を解決し、新たな事業展開を実施していくためには、経営資源の確保や経営の自由度の拡大を図る必要があると認識しており、法人の経営理念及び活動方針等に対する全職員の理解を促進する必要があると考えている。

(本法人を取り巻く環境の変化)

令和元年9月に開催されたICOM京都大会では、「文化をつなぐミュージアム」をはじめとする決議が採択され、本法人においても持続可能性、多様性、包摂的などのキーワードに示される考え方も加味した博物館・美術館活動が一層求められることとなった。

また、博物館法の改正(令和5年4月1日施行)において、博物館・美術館は、従来の社会教育法

に加え、文化芸術基本法に基づき文化芸術の振興にとどまらず「文化観光」等により地域の活力の向上に取り組むことが求められることとなった。また2025年には大阪・関西万博が開催されるなど、本法人を取り巻く環境は変化している。こうした状況下において、本法人には、「地方独立行政法人大阪市博物館機構」となった意義を住民に認知されるとともに、都市大阪に位置する博物館・美術館として、本法人が所有する文化資源の積極的な活用を図り、人の集まる文化拠点として国内外の幅広い来館者を迎え、楽しみや賑わいの創出にも取り組み、大阪の都市格の向上に一層寄与していくことが求められている。

（第2期中期目標期間における本法人及び各館の主な取組）

本法人の方針

6館一体経営のメリットを活かした法人運営を行うことにより、来館者目線に立った徹底したサービスの向上や各館の活動の更なる充実、国内外への発信に組み込み、本法人全体としての集客力と認知度の向上を図ることにより、日本唯一の特色ある博物館群の形成を目指す。

本法人は、前述した「第1期中期目標期間の成果と課題」や「本法人を取り巻く環境の変化」等を踏まえ、大阪市との連携や役割分担も図りつつ、地方独立行政法人法に基づく機構の業務運営における自主性・自立性の確立をさらに推進することで、大阪市長が定めた第2期中期目標を達成するために上記の方針のもと、第2期中期計画に取り組むものとする。

特に、多言語化やICTの活用などによる快適な鑑賞環境の提供や開館時間の延長等来館者目線に立った徹底したサービスの向上とともに、法人経営にあたっては、6館を一体的に経営するメリットである総合調整機能を発揮し、マーケティング・リサーチやビッグデータ等の分析によるエビデンスに基づく戦略的な広報の展開、複数館の連携を元にした館を横断する事業などを実施する。

また、2025年大阪・関西万博開催に合わせて6館一体で実施する「大阪博」(※)により得られたノウハウや知見及びWebシステム等を活用し、大阪・関西万博終了後もレガシーとして継承していく。

以上の取組に力点をおいて、総合調整機能の発揮、各館の認知度の向上、DX化の推進、設備更新の促進等の課題解決に取り組んでいくこととする。

なお、本方針に基づく各館の取組は以下のとおりである。

<大阪市立美術館>

美術作品を通じ、新しい価値に触れ豊かな感性を育むさまざまな機会の提供を館の使命とする。

日本・中国を中心に広く世界諸地域の文化財について、調査研究、管理、収集、保存、展示、教育普及等の事業を行う。

また、来館者の満足度が高く住民にとって立ち寄りやすい美術館を目指し、展示改修を確実に進め2025年のリニューアルオープンを迎えることを契機に、改めて、マスコミ等との共催による特別展の企画を推進し、大型特別展の誘致にも注力する。

<大阪市立自然史博物館>

大阪の「自然の情報拠点」として大阪市立自然史博物館の機能を発展させること、社会教育施設として人々の知的好奇心を刺激し、自然を見つめる学習の援助を行うこと、など館の使命の実現を目指す。

人々をとりまく自然のなりたちや、仕組み、変遷を、展示や普及活動を通して広く伝え、調査研究や資料の収集と保存、管理を通して過去から現在、未来へと自然史資料を伝える。

今後の館のあるべき姿を考え、将来にわたり持続的に発展する博物館として大規模な施設改修実施に向けて検討を進めるとともに、所蔵のコレクションを追加・活用することで展示の意義や魅力を向上させる。

<大阪市立東洋陶磁美術館>

豊かな感性を育み、教養を高める美術館としての役割を果たし、大阪が誇る世界で最も洗練された陶磁専門美術館を目指す。

東洋陶磁をはじめとしたコレクションを中心に、関連するその他美術、工芸について、調査研究、保存、管理、収集、展示、教育普及等の事業を行う。

エントランス空間を増築しリニューアルした大阪市立東洋陶磁美術館が中之島のランドマークとなるよう、集客力のある展覧会事業を立案・運営・実施してくとともに、展示環境はもとよりカフェやミュージアムショップなどの充実による館の魅力向上を実現する。また、リニューアルした施設を活用したユニークベニュー等の取組を積極的に進める。

<大阪市立科学館>

館の使命として、「科学を楽しむ文化の振興」を図る。

主に物理学・化学・天文学・気象・科学技術に関する調査研究、資料の保存、管理、収集、展示、プラネタリウムの投影、教育普及等の事業を行う。

2022年度に策定した「大阪市立科学館展示改装基本計画」に沿った展示場の整備を着実に進め、新設する企画フロアを活用したボランティア及び博物館・学校その他多様な主体との連携による企画展示等の充実を図る。

<大阪歴史博物館>

館の使命である「歴史と対話し、現在、そして未来を考える」の実現を目指す。

都市大阪の歴史及び文化やその他の関連する資料について、調査研究、保存、管理、収集、展示、教育普及等の事業を行う。

増加する海外からの来館者に対応するための施設整備や、展示場内での情報提供について新たな運用システム構築を検討するとともに、新たな民間企業とのパートナーシップ導入を基軸として更なる魅力的な活動を実現し、幅広い来館者・利用者の獲得と満足度の向上を実現する。

<大阪中之島美術館>

大阪中之島美術館の使命「①大阪と世界の近現代美術の魅力を伝えます。」「②大阪人の目で美術

の新たな価値を創造します。」「③ヒト・コト・モノが行き交うプラットフォームとなります。」「④大阪発の情報を世界に広めます。」を果たす。

大阪が誇る第一級の近・現代美術とデザインのコレクションを有する美術館として、展示や公開、普及活動を積極的に展開し、あわせて作品資料収集や調査研究や保存、修復等の事業を計画的かつ継続的に実施する。

P F I コンセッション方式により運営する大阪中之島美術館においては、本法人が運営事業者である（株）大阪中之島ミュージアムとの定期的な対話やモニタリングを通じ、相互のパートナーシップのもと大阪中之島美術館の安定的な運営を図り中之島地区をはじめとする地域の活性化や住民サービスの向上を実現し、賑わいの創出に寄与する。

(※) 大阪博

2025年大阪・関西万博にあわせて、地独）大阪市博物館機構が令和5年度～令和7年度の3カ年で取り組むプロジェクト。

具体的には、過去から現在、そして未来の世代へと引き継ぐべき6館の代表的な所蔵品を「大阪の宝」に選定し、デジタル上で展示するとともに、一部を大阪・関西万博期間中に展示する。展示にあたっては、来歴を含めて紹介することで、これらを育んだ都市大阪を知っていただくもの。

第1 住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

1 博物館等の活動の発展及び戦略的発信を通じて「大阪の知を拓く」

(1) 各種活動の基盤をなす専門的人材及び博物館等資料の充実並びに施設及び設備の整備

各館の各種活動の発展及び継承並びに大阪における文化資源の蓄積を図るため、次の通り専門的人材及び博物館等資料の充実並びに各館の施設及び設備の適切な整備に取り組む。

ア 専門的人材及び各種活動の充実

・博物館等の運営の中核を担う専門的な人材の安定的確保及び育成

本法人の活動を支える専門人材を安定的に確保し、育成に取り組む。

館蔵品保存管理、広報、教育、資金調達等に特化した専門人材の安定的確保と充実を目指す。

・博物館等資料に関する調査研究

各館が対象とする実物、標本、現象に関する資料そのほかの資料（以下「博物館等資料」という。）に関する専門的見地からの調査・研究を実施する。

・博物館等資料の保管に関する調査研究

最新の情報の収集を図るなど、博物館等資料の保存や修復に関する調査・研究を実施する。

・博物館等資料の展示に関する調査研究

最新の情報の収集を図るなど、博物館等資料の展示をはじめとする公開・活用に関する調査・研究・開発を実施する。

・博物館等の運営に関する調査研究及び評価

他館の事例研究や研究会等への参画を通じて、博物館運営に関する調査・研究を実施

する。

国内外からの来館者や各種活動への参加者のニーズを把握するため、マーケティング調査やビッグデータを活用したデータ分析を行う。

イ 資料の充実

・ 博物館等資料の収集、整理及び提供

博物館等資料について、調査研究、寄贈、購入等を通じて、新たな獲得を目指す。

博物館等資料に関する図書、文献、調査資料その他必要な資料（以下「図書等」という。）を収集するとともに、博物館等資料及び図書等に関するデータベース等の作成と公開を行う。

・ 博物館等資料の保全及び効果的な活用のための計画的な修復

博物館等資料の保存・継承と、常設展示や企画展示等による効果的な活用を図るため、それぞれの館において優先順位を決め、必要な修復を進める。

・ 防災及び防犯を含めた博物館等資料の適切な保管及び将来への継承

博物館等資料について、収蔵庫等において適正な温度・湿度等の下、防災や防犯にも備えた環境で適切に保管し、将来へ継承する。

・ ICTを活用した博物館等資料のデジタルアーカイブ化及び有効利用

博物館等資料のデジタルアーカイブ化、著作権等に配慮したオープンデータ化を推進するとともに、来館の案内や展示解説等にAI技術その他様々な技術を用いた活用を行う。

ウ 施設及び設備の充実

・ 博物館等の機能維持及び快適な利用環境の確保に向けた施設及び設備の計画的な整備及び改修

博物館等の機能維持や快適な鑑賞環境を提供し、SDGsなど社会の課題に対する取り組みを実現するため、費用対効果や来館者への影響等も勘案しながら、各館の施設整備の充実を計画的に実施する。

大阪市立自然史博物館では、今後の館のあるべき姿を考え、将来にわたり持続的に発展する博物館として大規模な改修実施に向けて検討を進める。

・ バリアフリー及びユニバーサルデザインに配慮した各館の施設及び設備の計画的な整備・改修

特に改修を進めている大阪市立美術館及び大阪市立科学館において、高齢者、障がい者、ベビーカー利用者等の利便性の向上を図るため、バリアフリー化を推進するとともに、さまざまな利用者を念頭に、ジェンダーに配慮するなどユニバーサルデザイン化を推進する。

（２）幅広い活動及び連携を通じた博物館等の魅力向上

各種のマーケティング・リサーチ等やビッグデータを積極的に活用し、各館が機構内における連携をはじめさまざまな活動を展開するとともに、他の博物館等、学校、学会、調査研究機関その他の関係機関（以下「他の博物館等関係機関」という。）と積極的に連携し、博物館等の魅力向上に取り組む。

・2025年大阪・関西万博のレガシーを継承した展示等の実施

「大阪博」により得られたノウハウや知見、及びWebシステム等を継承し、活用する。

アーカイブ化等の手法を用いて、「大阪の宝」のデータベース等をレガシーとして継承し、各館の展示等への活用を行う。

・所蔵するコレクションを積極的に活用した来館者の鑑賞機会の確保

これまで受け継いできた各館が所蔵するコレクションの魅力伝えるための常設展示について、次の方針のもと、その充実を図る。

(大阪市立美術館)

日本と中国をはじめとする東アジアの美術・歴史・文化の理解の促進に寄与する展示を行う。各回多彩なテーマにより、変化に富むコレクション展示を開催するとともに、時宜やテーマに即し「特集展示」を開催する。

(大阪市立自然史博物館)

常設展示室内で行う企画展示やテーマ展示・ミニ展示などで、所蔵コレクションを用いて深掘りした情報を来館者に伝えていくとともに、SNS、動画配信などを含め展示品の背景情報についてもデジタルメディアを活用して伝えていく。

(大阪市立東洋陶磁美術館)

国宝や重要文化財を含む世界的なレベルの館蔵品の魅力を最大化した独自の展示方法と、コレクション展示にテーマを設けるなど、名品を様々な切り口から鑑賞できるようにする。

(大阪市立科学館)

物理学・化学・天文学・気象学・科学史・科学技術に関する書物、実験装置及び観測装置等の実物・複製資料の展示並びに現象を再現する体験型展示を行う。

また、展示化が困難な現象については、学芸員等が来館者の目前で実験等を実演するサイエンスショーによって、幅広い層に対する科学への興味関心を高める。

(大阪歴史博物館)

第1期で整備したインターネット環境を活用した柔軟性のある展示空間をつくる。これまで以上に展示更新を行い、展示機会の少なかった館蔵品、寄託品の展示を行う。

さらに展示場を会場とした事業を実施することにより、ソフト面でも展示場の魅力を向上する。

(大阪中之島美術館)

大阪が誇る第一級の近・現代美術とデザインのコレクションを有する美術館として、所蔵コレクションの鑑賞機会の確保を図るため、所蔵コレクションの展示を早期に計画・実施する。

自主企画による展覧会等についても、コレクション等を活かし、来館者が求める企画の実現に努め、各館の魅力向上につなげる。

- ・ **来館者の利便性向上に向けた開館時間の延長**

2025 年大阪・関西万博を契機として、マーケティング・リサーチにより把握した来館者のニーズを踏まえて、来館者の利便性向上に向けた開館時間の延長を計画的に進める。

具体的には、大阪歴史博物館及び大阪中之島美術館においては、夜間開館を 2024 年度に試行実施し、大阪市立美術館を含め 3 館は 2025 年大阪・関西万博期間中に本格実施していく。

それらの検証結果を踏まえ、2026 年度以降に最適な開館時間の延長を実施できるよう計画的に進めていく。

- ・ **博物館機構一体としての各館の連携事業等の実施**

6 館一体で実施する「大阪博」や各館学芸員による講座など博物館機構一体としての連携事業のほか、複数の博物館等が連携・協働した企画展・特別展を実施する。

複数の博物館等が共同して外部資金等を獲得し、各館の枠組みを超えた調査研究を実施する。

- ・ **博物館等資料の貸出及び借用を含む他の博物館等関係機関との相互支援及び協働**

博物館等資料の公開と認知度の向上を図るため、他館への貸出等を行う。

博物館等資料や図書等の館外研究者への貸出の対応を行う。

他の施設に対して、展覧会企画やプラネタリウム番組の配給を行う。

企画展や特別展等の充実のため、他館資料を借用し、有効活用する。

災害時において関係館との連携を図り、博物館等資料の保全に努める。

他館との博物館等資料に関する情報の共有と相互利用を推進する。

- ・ **各館の建物及びその附属設備等を有効活用した幅広い事業の展開**

大阪観光局や民間事業者等と連携し、各館施設の活用と魅力の発信に向けてユニークベニューを計画し、市場ニーズと合致した館・施設から段階的に実施する。

(3) 国際的な連携及び発信

各館の各種活動の発展及び認知度の向上を目指し、海外の他の博物館等関係機関と積極的に連携する。

- ・ **国際会議やシンポジウム等における各種活動成果の発表等**

学芸員が積極的に国際会議やシンポジウム等に参加し、各種活動成果の発表を行う。

- ・ **海外の他の博物館等関係機関との学術交流による人的ネットワークの形成**

学術交流を積極的に進めることにより、海外の博物館等関係機関との人的ネットワークの形成・拡大を図る。

- ・ **博物館等資料の貸出及び借用を含む他の博物館等関係機関との相互支援及び協働（再掲）**

関連する分野における博物館等資料の貸出・借用等を通じて、海外の博物館等関係機関と積極的に連携・協働を行う。

(4) 戦略的広報の展開及び各種活動の成果の発信

博物館等を一体的に運営するメリットを活かし、定期的にマーケティング・リサーチやアンケート等を実施し、各館の認知度向上に向けてエビデンスに基づいた戦略的な広報活動を展開するとともに、各種活動の成果を国内外に向けて効果的に発信する。

・2025年大阪・関西万博を契機とした博物館等の周知及び来館者の獲得

「大阪博」にむけて、Web等のプロモーション活動を積極的に展開するとともに、各館のターゲット分析に基づき、各館事業を周知し、国内外からの来館者を獲得する。

・エビデンスに基づいた戦略的広報の展開

マーケティング・リサーチやアンケート等を実施し、その分析結果をもとに戦略的な広報を展開する。

・学芸員の専門的な知識を活かした広報の展開

地域の広報誌や新聞への寄稿等を通じて、専門情報の平易な発信に努める。

テレビ等メディアへの出演機会を捉え、各館の魅力の効果的発信を行う。

・他の博物館等関係機関との連携及び協働を通じた広報の展開

他の関係機関とのHP・SNS等の相互リンクにより、より幅広い層への広報を展開する。

市立の生涯学習施設等を利用した講座などの事業展開や、施設との広報連携を進める。

・多様な媒体及び手段を通じた各種活動の成果の発信

図録・紀要等印刷物の発行によって調査研究その他の活動の成果を公表する。

講演会や学会発表映像、収蔵標本データ観察記録などのアーカイブ化と公開を促進する。

紙・マスメディア・SNSなど各種媒体の特徴を生かした情報発信を行う。

2 幅広い来館者の獲得及び事業者等との連携強化を通じて「大阪を元気に」

(1) ソフトの充実及び来館者の受入れ体制の整備

幅広い来館者を獲得するため、中長期的な戦略に基づき、展覧会及び展示物に係るソフトの充実並びに来館者目線に立った徹底的なサービス向上による受入れ体制の整備を図る。

・2025年大阪・関西万博を契機とした博物館等の周知及び来館者の獲得（再掲）

「大阪博」にむけて、Web等のプロモーション活動を積極的に展開するとともに、各館のターゲット分析に基づき、各館事業を周知し、国内外からの来館者を獲得する。

・所蔵するコレクションを積極的に活用した来館者の鑑賞機会の確保（再掲）

これまで受け継いできた各館が所蔵するコレクションの魅力を伝えるための常設展示について、その充実を努める。

・文化観光拠点施設としての集客力のある展覧会の誘致及び開催

社会教育施設としての基本的な活動を踏まえつつ、各館の特徴を活かしながらマスメディア等との連携を図り集客力のある展覧会を誘致・開催する。

鉄道事業者や旅行社、宿泊施設等と連携した広報やチケット販売等を実施する。

・来館者の利便性向上に向けた開館時間の延長（再掲）

2025年大阪・関西万博開催を契機として、マーケティング・リサーチにより把握した来

館者のニーズを踏まえて、来館者の利便性向上に向けた開館時間の延長を計画的に進める。

具体的には、大阪歴史博物館及び大阪中之島美術館においては、夜間開館を 2024 年度に試行実施し、大阪市立美術館を含め 3 館は 2025 年度の大阪・関西万博期間中に本格実施をしていく。

それらの検証結果を踏まえ、2026 年度以降に最適な開館時間の延長を実施できるよう計画的に進めていく。

・ **多言語表記や ICT の活用等によるさまざまな来館者への快適な鑑賞環境の提供**

パンフレット、展示解説文等の多言語化を進めることとし、デジタル機器（情報端末）などを積極的に活用する。高齢者、障がい者、ベビーカー利用者等の利便性の向上を図るため、バリアフリー化を推進する。

・ **施設内外における来館者目線に立った分かりやすいサイン表示の充実**

施設内外に、図柄や多言語を用いた直感的に認識できるサインを掲出することにより、来館者の利便性の向上を図る。

(2) 周辺エリアで活動するさまざまな事業者等との連携

各館の周辺エリアで活動するさまざまな事業者等と積極的に連携し、相互割引やイベントの企画及び実施並びに広報の展開を通じて各館及びその周辺エリアの魅力向上を目指す。
(大阪市立美術館)

「慶沢園」や「てんしば」「天王寺動物園」との誘客連携
(大阪市立自然史博物館)

「長居公園を中心とする周辺施設」との誘客連携
(大阪歴史博物館)

「大阪城」や「難波宮跡」との誘客連携
(大阪市立東洋陶磁美術館、大阪市立科学館及び大阪中之島美術館等)
地域の関連施設等との誘客連携

(3) 民間企業等との協働等

各館のサービスの充実及び観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業その他の各関連分野の活性化のため、次の通り民間企業等との協働及び相互支援を推進する。

・ **各館のミュージアムショップ、カフェ等における民間企業等と連携したサービスの充実**

ミュージアムショップやカフェ・レストランについて、民間事業者と連携して、商品開発や快適な空間の提供など来館者サービスの充実を図る。

・ **民間企業等との協働による各館の活動に関連する商品及び技術の開発**

民間事業者等と協働したミュージアムグッズの企画と商品化等を図る。

民間事業者等と協働し、AI の活用などによる展示設備の開発を進める。

・ **各館の専門性や博物館等資料を活用した民間企業等との活動の支援**

専門的知識に基づく助言等を行うことにより、民間企業や住民活動を行う団体等を支援する。

博物館等資料を使った出版活動や商品開発を支援する。

企業のCSR活動の支援を行う。

3 人々の多様な学習ニーズに応えられる「学びと活動の拠点へ」

(1) こども及び教員等への支援

博物館等の活動に関連するこどものリテラシーの向上や教員等のスキルの向上のため、支援メニューの充実に取り組む。

こども向けワークシートの作成及びワークショップ等の実施を行う。

教員等を対象とした研修及び教材の開発に係る支援を行う。

学校教育との連携をさらに推進し、共同で博物館内での学習、出前授業など学習支援を行う。

(2) 幅広い来館者への支援

学生その他の専門的な知識の習得を目指す者への支援の実施のみならず、さまざまな人々の多様な学習ニーズに応えるための支援メニューの充実に取り組む。

博物館等資料並びにその保管及び公衆の観覧等に関する教育及び普及の事業を行う。

(3) 参画機会の提供

芸術文化に係る活動及び住民活動に寄与するため、次の通り各館の活動への幅広い参画の機会を提供する。

・ ボランティアやNPO等の各館の活動への参画の促進

各種ボランティア（ガイドや学芸補助等）活動の拡充を図る。

友の会等の自主性を活かした運営を積極的に支援する。

・ 各館の活動に関するさまざまな人々との対話の機会及び場の設定

ボランティア・友の会会員等との意見交換の場を設け、その意見を聴取し活動に活かす。

住民団体との共同事業を通じて、利用者との対話を図る。

・ さまざまな人々が自らの学習成果を活用して行う教育活動の機会の提供及びその奨励

住民参加のフェスティバル等を開催し、活動成果発表の場を提供する。

第2 業務運営の改善及び効率化に関する事項

1 自主的かつ自律的な組織運営

(1) 経営と運営の一元化による効果の発揮

理事長のガバナンスのもと、経営責任を負う理事会と執行責任を負う経営会議の「経営と執行」において役割分担を明確にし、理事会が法人としての意思決定を行い、経営会議が具体的な事業を実施する。相互に情報共有を行うことで機構としての迅速な意思決定を行い、経営と運営の一元化の強化を図る。

・ 全職員に対する博物館機構の経営理念及び活動方針等への理解の促進によるガバナンス強化

機構の経営理念及び活動方針等について、様々な階層の職員研修等を通じて理解促進を

図る。

また、理事会や経営会議の議決事項等については、事務局より総務課長連絡会議や学芸課長連絡会議、グループウェア等を活用して各館へ伝達し、法人全体の決定事項を職員へ共有することにより、組織のガバナンスの強化を図る。

・ **中長期的な視点を備えた事業の企画及び実施**

6館一体経営による人事や財務の一元化のメリットを活かし、経営会議における議論を経て機構全体の総合調整機能を発揮し、展覧会の企画・立案等についてもよりコミットするなど中長期的視点を備えた事業を企画、実施する。

・ **各館におけるノウハウや事業成果、課題等の博物館機構全体での共有**

経営会議等の場において、各館の成功事例を展開するとともに、課題等についても迅速に共有することにより未然・事前の危機回避を図る。

・ **エビデンスに基づいた戦略による事業の実施及び評価**

各種のマーケティング・リサーチ等やビッグデータの活用と分析により戦略的な事業を実施し、事業の結果と成果が達成できているのか評価する。

過去に積み上げてきた来館者動向などのデータや、携帯電話端末等の情報から取得した性別や年代、居住地データを用い、来館者データを分析・評価し、適正な目標設定により展覧会・各種事業等を実施し、PDCAサイクルのもと、館の魅力向上に繋げる。

・ **PFI事業に係るモニタリングによる大阪中之島美術館の安定的な運営**

PFIコンセッション方式により運営する大阪中之島美術館においては、本法人が運営事業者である（株）大阪中之島ミュージアムとの定期的な対話やモニタリングを通じ、相互のパートナーシップのもと大阪中之島美術館の安定的な運営を図り中之島地区をはじめとする地域の活性化や住民サービスの向上を実現し、賑わいの創出に寄与する。

・ **ICTの積極的活用等による業務の効率化**

2019年度に導入した勤怠・財務会計・給与支給等のシステム適用範囲の拡充を図り、更なる業務の効率化を実現する。また、意思決定の迅速化や業務の省力化を図るため、文書管理や電子決裁にかかるシステムを本格稼働させる。

各種の規定やマニュアル等の整備・見直しを行い、業務の効率化・平準化を実現する。

コレクションや展示物の情報をデータベース化し、効率的な検索や管理を行うことにより学芸分野の業務の効率化を図る。

・ **より一層のサービス向上実現に向けた民間活力の導入、渉外及び広報機能の強化**

利用者サービスの向上や業務の効率化を目指し、民間活力を効果的に導入する。

各種のマーケティング・リサーチ等やビッグデータの活用を積極的に行い、リサーチ結果に基づいた戦略的な渉外・広報を展開する。

(2) 内部統制の強化

業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全を達成するための内部統制の仕組みについて、次の通り強化を図る。

・内部統制の強化に向けた環境整備

コンプライアンスの遵守を徹底するため、法令や社会的規範に基づき法人規程を整備するとともに、理解促進のための職員研修を実施する。

・事業継続計画（BCP）の策定及び継続的改善

大規模災害等に備え、緊急事態における事業の継続又は早期復旧を図るため、事業継続計画（BCP）を策定し、継続的に見直し・改善を行う。

2 職員の育成に向けた取組

働きやすい職場環境の充実を図るとともに、職員の能力向上や職員のモチベーション向上のため、下記の取組を実施する。

職種や職階に応じた研修プログラムを策定し、実施する。

インセンティブが適切に働く人事評価制度を実施する。

個人のモチベーション向上に寄与するような組織的なインセンティブが働く仕組み作りに取り組む。

職員のキャリア形成に寄与するため、国等の他機関等との人事交流について計画を策定し、実施する。

定期的なジョブ・ローテーションにより、職員の多様なキャリア形成を実現する。

第3 財務内容の改善に関する事項

1 収入の確保

各館の展覧会等の来館者の増加を実現する等、収入の増加に務める。

積極的に民間企業と連携し、共同事業の実施や、商品開発、デジタルコンテンツの提供等を行うことにより新たな購買者層を獲得する。

法人資産の利活用のスキームを構築し、収入確保を図るとともに、貸出施設の稼働率の向上を実現する。

2 外部資金の獲得

経営会議のもとに外部資金の獲得に向けた戦略を検討するための内部組織を設置する。

科学研究費補助金等の外部資金に積極的に申請するとともに、採択率の向上に向け、先行している館のノウハウを学芸連絡会議や研修会などを通じて法人内で共有し、採択率の向上を目指す。

寄附金等の獲得に向けた戦略を策定し、実行する。

「大阪博」の開催に向け、文化庁等の関係事業に申請するなど、外部資金の獲得を目指す。

3 経費の縮減

既に発行している紙媒体の広報誌の電子化や縮小など、事業のスクラップアンドビルドを積極的に行うとともに、各種の規定やマニュアル等の見直し、業務のICT化を推進するこ

とにより、経費の抑制を図る。

業務委託等を含めた共同調達について、有効なものから引き続き計画的に実施する。

第4 その他業務運営に関する重要事項

1 SDGsの理念に基づく取組の推進

人材確保においては、被雇用者の多様性に配慮した雇用に努める。

展覧会やその他の事業実施において、SDGsに配慮した取組を実践する。

さまざまな来館者を念頭に、ジェンダーに配慮するなどユニバーサルデザイン化を推進する。

博物館等の活動に関連するこどものリテラシーの向上や教員等のスキルの向上のため、各館の活動における支援メニューの充実に取り組む。

学生その他の専門的な知識の習得を目指す者への支援の実施のみならず、さまざまな人々の多様な学習ニーズに応えるための支援メニューの充実に取り組む。(再掲)

2 来館者等の安全確保

災害対策マニュアルを策定する。

来館者の安全確保のための訓練を定期的に行う。

職員研修を通じて、職員の安全への意識啓発や災害時の知識の向上を図る。

各館において、隣接する機関と緊密に連携を図り、緊急時の対応に備える。

3 情報公開の推進

法令に定める情報のみならず業務内容に関する法人・各館情報を積極的に公開する。

利用者等が情報を効果的に享受できるよう、理解しやすいホームページの運用を行う。

第 5 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

1 予算（人件費の見積りを含む。）

2024 ～ 2028 年度予算

（単位：百万円）

区分	金額
収入	
運営費交付金収入	13,016
施設整備費補助金収入	4,269
事業等収入	3,923
その他収入	2
寄附金等事業収入	50
計	21,260
支出	
業務費	4,390
一般管理費	5,872
人件費	6,679
施設整備費補助金支出	4,269
寄附金等事業費支出	50
計	21,260

【人件費の見積もり】

期間中総額、6,679百万円を支出する。

※退職手当を含む。ただし、退職手当については各事業年度の退職者の状況に応じて措置することになる。

2 収支計画

2024 ～ 2028 年度収支計画

(単位：百万円)

区分	金額
費用の部	17,864
経常費用	17,864
業務費	4,390
一般管理費	5,872
人件費	6,679
寄附金等事業費	50
減価償却費	873
収入の部	
経常収益	17,864
運営費交付金収益	13,016
事業収益	3,923
その他収益	2
寄附金等収益	50
資産見返負債戻入	873
純損失	0
総利益	0

※金額については見込みであり、今後変更する可能性がある。

3 資金計画

2024 ～ 2028 年度資金計画

(単位：百万円)

区分	金額
資金支出	21,260
業務活動による支出	16,991
投資活動による支出	4,269
資金収入	21,260
業務活動による収入	16,991
運営費交付金による収入	13,016
事業等による収入	3,923
その他の収入	2
寄附による収入	50
投資活動による収入	4,269
施設整備費補助金収入	4,269

第6 短期借入金の限度額

1 限度額

5億円

2 想定される短期借入金の発生事由

運営にかかる一時的な資金不足への対応、運営費交付金の受入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れすること等が想定される。

第7 出資等に係る不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画

なし

第8 前記の財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

第9 剰余金の使途

決算において、剰余金が発生した場合、館蔵品の購入等、展覧事業・調査研究等の充実、施設・設備機器の整備及び組織運営の改善等、法人の円滑な業務運営に充てる。

第10 その他設立団体の規則で定める業務運営並びに財務及び会計に関する事項

1 法第40条第4項の規定により業務の財源に充てることのできる積立金の処分に関する計画

前中期目標期間繰越積立金については、館蔵品の購入等、展覧事業・調査研究等の充実、施設・設備機器の整備及び組織運営の改善等、法人の円滑な業務運営に充てる。

2 その他法人の業務運営に関し必要な事項

(1) 人事に関する計画

第1「1（1）ア 専門的人材及び各種活動の充実」に記載のとおり。

第2「2 職員の育成に向けた取組」に記載のとおり。

(2) 施設及び設備に関する計画

長期的な展望に立った計画的な施設設備の整備を行うとともに、施設の老朽化の程度を勘案しつつ、下記のとおり計画に従った整備を推進する。

施設・設備の内容	予定額（百万円）	財源
・ 消防関係設備更新 ・ 空調関係設備更新 ・ 電気関係設備更新 ・ 中央監視装置整備 ・ 各所施設整備	4,269	施設整備費補助金

※施設・設備の内容、金額については見込みであり、中期目標を達成するために必要な業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や老朽度合等を勘案した施設・設備の改修が追加されることもある。

※施設整備費補助金の見込については試算に基づくものであり、各事業年度の予算要求過程において再計算し、大阪市において決定される。

(3) 中期目標の期間を超える債務負担

【PFI事業】

大阪中之島美術館運営事業

・ 事業総額：5,223百万円

・ 事業期間：2020年度～2036年度（17年間）

（単位：百万円）

財源	年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	中期目標 期間小計	次期以降 事業費	合計
運営費交付金		330	330	330	330	330	1,650	2,640	4,290

※ただし、金額はPFI事業契約に基づき計算されたものであるが、PFI事業の進展、実施状況及び経済情勢・経済環境の変化等により所要額が変更されることも想定されるため、具体的な額については、各事業年度の予算編成過程において決定される。