

# 平成28年度外部評価報告書

平成29年6月

独立行政法人国立美術館外部評価委員会

## 目 次

はじめに	2
<b>1 美術振興の中心的拠点としての多彩な活動の展開</b>	
(1) 多様な鑑賞機会の提供	3
ア 所蔵作品展	4
イ 企画展	4
ウ 上映会・展覧会（フィルムセンター）	5
エ 巡回展	5
(2) 美術創造活動の活性化の推進	6
(3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上	6
(4) 教育普及活動の充実	6
(5) 調査研究の実施と成果の反映・発信	7
(6) 快適な観覧環境等の提供	7
<b>2 我が国の近・現代美術及び海外の美術を体系的・通史的に提示し得るナショナル コレクションの形成・継承</b>	
(1) 作品の収集	8
(2) 所蔵作品の保管・管理	9
(3) 所蔵作品等の修理，修復	9
(4) 所蔵作品の貸与	9
<b>3 我が国における美術館のナショナルセンターとして美術館活動全体の活性化に寄与</b>	
(1) 国内外の美術館等との連携・協力等	10
(2) ナショナルセンターとしての人材育成	10
(3) 国内外の映画関係団体等との連携等	11
おわりに	13

はじめに

当委員会は、独立行政法人国立美術館（以下、「国立美術館」という。）の平成 28 年度事業について、5 月 12 日、6 月 15 日と 2 回の会議を開催し、本報告書を取りまとめた。

国立美術館は、第 1 期中期目標期間（平成 13 年度から平成 17 年度）、第 2 期中期目標期間（平成 18 年度から平成 22 年度）及び第 3 期中期目標期間（平成 23 年度から平成 27 年度）を終了し、平成 28 年度は第 4 期中期目標期間（平成 28 年度から平成 32 年度）の最初の年度である。当委員会は、第 4 期中期計画の 3 つの柱、「1 美術振興の中心的拠点としての多彩な活動の展開」、「2 我が国の近・現代美術及び海外の美術を体系的・通史的に提示し得るナショナルコレクションの形成・継承」、「3 我が国における美術館のナショナルセンターとして美術館活動全体の活性化に寄与」ごとに評価を行った。また、できる限り国立美術館を全体として捉えて評価することに努めるとともに、これまでと同様に国立美術館が提供する業務の質について評価を行うものとし、財務状況等に係わる事柄については監査法人等の監査に委ねることとした。

この評価・提言が、国立美術館の今後の活動の充実・発展に資することを強く願うものである。

なお、評価に当たっては、平成 28 年度業務実績報告書のデータを参照した。

## 1 美術振興の中心的拠点としての多彩な活動の展開

### (1) 多様な鑑賞機会の提供

国立美術館は、その中期目標において、我が国の美術振興の中心的拠点として、学術的意義、国民の関心、国際文化交流の推進等に配慮しつつ、展覧会等を通じて多様で秀逸な美術作品の鑑賞機会をより多く国民に提供することを求められている。

平成28年度は、法人全体として所蔵作品展と企画展、地方巡回展と、映画については上映会・展覧会、巡回上映を開催し、これらを合計すると延べ4,485,237人が国立美術館の展覧会又は上映会に来場したことになる。この数字は、第3期中期計画期間中において下降傾向であった前年度の数字（2,881,263人）を大きく上回っている。その要因については、年度により展覧会のラインアップが異なるという事情もあり一概には言えないが、国立美術館は組織をあげて様々な取組を精力的に行い、我が国の美術振興の中心的拠点としての役割を果たすべく、企画の工夫、業務の効率化を図りながら、自己収入や外部資金の獲得に尽力した成果として高く評価できる。

しかしながら、今後も国立美術館がその役割を十分に果たし、我が国のナショナルセンターとして世界各国の主要な美術館に比肩すべき役割を担っていくには、法人の尽力だけではもはや対応しきれない状況であることは明らかである。当委員会で従来より指摘しているところではあるが、独立行政法人の本質的な問題として、業務の増加の一方で予算は削減されており国立美術館の体制が脆弱になっているのではないかとの懸念が増すばかりである。更にその様な状況の中、平成28年度から夜間開館の拡充を進めているが、これは政府のいう『働き方改革』の流れの中にある現在、職員の業務負担が過重となっていることを見落としてはならない。第32回オリンピック競技大会（2020／東京）及び東京2020パラリンピック競技大会（以下「2020年オリンピック・パラリンピック東京大会」という。）に向けて増え続ける外国人観光客に向けた新たなサービスの提供など国立美術館に求められる役割やそれに対する期待も大きい。一方でこの問題への対応は急務であり重要である。質の高い来館者サービスを提供するためにも、適切な人員・予算措置等について関係者の理解をより一層強く求めたい。

## ア 所蔵作品展

所蔵作品展については、法人全体として延べ 1,168 日、20 回開催し、1,148,659 人の入館者があった。前年度（延べ 1,120 日、20 回開催し、662,246 人）に比べ、1.7 倍の入館者数となった。

各館とも所蔵作品展が充実してきている。これは、美術館活動の根幹である、作品収集、管理、調査研究が誠実に行われていることを示すものであり高く評価できる。とりわけ、特集展示は、所蔵作品への理解が深まるように、テーマ設定、展示方法、解説キャプションなどに工夫が凝らされて魅力的なものになっている。

また、所蔵作品展の入館者数が昨年の 662,246 人に比べ 2 倍近くにのぼったことについては、国立西洋美術館が「ル・コルビュジェの建築作品—近代建築運動への顕著な貢献—」の構成資産として世界文化遺産に登録されたことにより国立西洋美術館への来館者が増えたことが大きな要因であるが、この機会を捉えて多くの来館者に向けて建築物としての国立西洋美術館の紹介を多言語で行ったり、常設展の無料観覧日を設けるなど広報に努めた館側の工夫が実を結んだ結果であると評価したい。

しかしながら、企画展に比べると注目度が低いのが残念である。年を追って入館者が増加している点には、広報の努力を感じるが、質的に高いものであるだけに、企画展の陰に隠れないように更なる効果的な広報手段を模索する必要がある。

## イ 企画展

企画展については、法人全体として延べ 1,792 日、35 回開催し、3,126,783 人の入館者があった。前年度（延べ 1,689 日、35 回開催し、2,000,181 人）に比べ、1.6 倍の入館者数となった。

国立美術館で既に採り入れているように、展示室内に撮影スペースを設け、フォトジェニックな展示とすることで SNS を通じて新たな入館者を呼び込むことは有効である。このように新たな手法を活用して、国立美術館を知ってもらう機会を創出していくことが重要であろう。

国立美術館の中期目標では、多様な鑑賞機会をより多くの国民に提供することを定められているが、これは単純に入館者数を増やすことだけがゴールなのではない。国立の美術館としては、我が国の美術振興の中心的拠点として、主導的、先導的、先端的な質の高い展覧会を継続的に実施すべき重要な役割を担っている。各館ともに、入館者数にはつながらないが、現在の日本の美術状況の中で、見落としてはならない活動、将来の創造活動に刺激を与える活動を意欲的に取り上げている点は評価できるが、目標入館者数の設定が的確かどうかの検討とともに、引き続き、年間の入館者数とのバランスに留意しつつ、各館において国立美術館

としての役割を果たしていくことを期待する。

また、企画展の善し悪しについては、ともすれば入館者数の多寡で評価されがちである。もちろん内容の良さが多くの人を惹き付けた展覧会もあろうが、入館者数が多いものだけが質の良い展覧会というわけではない。目標入館者数に届かないことが、質の伴わない展覧会であったかのように誤解されてはならない。調査研究の積み重ねや海外を含めた他館とのネットワーク作りなど展覧会として我々が目にする部分以外に日頃から職員が費やしている業務、つまり数字では見えない部分を評価する方法が必要であることを述べておく。

#### ウ 上映会・展覧会（フィルムセンター）

上映会については、延べ 232 日、11 回開催し、76,127 人の入館者があった。前年度（延べ 297 日、13 回開催し、93,372 人）に比べ、延べ日数が 60 日程少なく、8 割程の入館者数となった。

展覧会については、213 日、3 回開催し、14,988 人の入館者数があった。前年度（252 日、3 回開催し、15,351 人）に比べ日数・入館者数が若干減っている。

フィルムセンターは、電気工事等に伴い 2 か月間の休館を行った。上映会・展覧会ともに前年度に比べて入館者数が減少したのはこの休館による開館日数の減によるものであり、その特殊事情を除けば例年並みの成果といえる。

#### エ 巡回展

平成 28 年度の国立美術館巡回展（京都国立近代美術館担当）は、山梨県立美術館（山梨県）及び北海道立帯広美術館（北海道）において「国立美術館巡回展 煌めく名作たち」を計 66 日間開催し、延べ 16,445 人の入館者があった。

東京国立近代美術館工芸館巡回展は、岡山市立オリエント美術館（岡山県）、島根県立美術館（島根県）で計 98 日間開催し、延べ 15,922 人の入館者があった。

フィルムセンター優秀映画鑑賞推進事業は、全国 45 都道府県 183 会場で延べ 362 日間にわたり優秀映画を上映し、71,589 人の入館者があった。

これらの巡回展は、国立美術館の所蔵作品や活動を広く知ってもらう貴重な機会であるとともに、鑑賞機会の少ない地域の鑑賞機会の充実、地域文化の振興に寄与するという意味においても重要である。したがって、今後も、各館の所蔵作品やフィルムを効果的に活用し、ナショナルセンターとしての役割を確実に果たしていくことを期待する。

更に、工芸館においては、石川県移転に向けた特別な企画として、当初年度計画になかったものの、石川県立美術館（石川県）において「東京国立近代美術館工芸館名品展」を 48 日間開催し、12,365 人の入館者があった。これは、石川県立美術館の通常展示期の入館者数を大幅に上回る数であり、移転に対する関心の

高さがうかがえる。工芸館の石川県移転は政府の基本方針に基づくものであるが、移転先である石川県内の機運醸成のため新たな企画を実施し、機をとらえてこのような展示を行うことで国民の関心に応える姿勢は評価できる。

巡回展・巡回上映は、今後も公私立美術館等からの要望を踏まえ、継続的に実施していくことを期待する。

## (2) 美術創造活動の活性化の推進

国立新美術館においては、引き続き全国的な活動を行っている美術団体等に公募展示室の提供を行っている。平成 28 年度は 69 団体に公募展示室を提供し、その入館者数は 1,200,190 人であった。公募展示室の利用率が 100%を達成していることは、美術創造活動の活性化に貢献しているとして評価できる。

## (3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上

平成 28 年度は、視認性や利便性の向上を図るため法人のホームページをリニューアルした。法人ホームページへのアクセス数は、合計 2,372,478 件となり、目標 (5,952,350 件) を大きく下回った数字に見えるが、これはアクセスの内容を精査し、近年急激に増加しているウェブページの自動巡回プログラム等によるアクセスを除外したことによるものである。

また近年、各方面で日本国内にある美術品のデータベース化及びその公開の必要性が指摘されていることから、国立美術館では、平成 26 年度に馬淵理事長のリーダーシップのもと設立した「国立美術館のデータベース作成と公開に関する WG」において検討を進めているが、平成 28 年度には関西 2 館に図書館システムの導入を行い、研究補佐員を採用し、平成 30 年度からの図書データ公開、予約による閲覧サービスの開始を目標に図書資料データの入力作業を順次進めるなど具体的な作業が進んでおり、一定の進捗が見られることは評価したい。データベースの作成とその公開は、人材確保や予算面で大きな負担となるが、先進諸国では既に整備されているものであり、国内外の美術関係者にとって極めて重要な取組となることから、今後の進展に期待する。

## (4) 教育普及活動の充実

国立美術館においては、鑑賞者が美術作品や作家についての理解をより深めることができるよう様々な取組を進めている。平成 28 年度は、法人全体として、展覧会と連動した講演会やワークショップ等を延べ 1,350 回実施し、参加者は 67,687 人であった。また、このうち児童生徒を対象とした事業は延べ 314 回で、参加者は 12,605 人であった。

国立新美術館では、「開館 10 周年記念ウィーク」に「NACT Colors—国立新美

術館の活動紹介」の展示や連絡通路等におけるインスタレーション展示やシンポジウム、アーティスト・ワークショップ、建築ツアーなどを行った。また、夜間開館の拡充に伴い、政府が進める働き方改革のプロジェクトとしてプレミアムフライデーが平成 29 年 2 月 24 日に始まった。この初日に合わせて、上野公園全体を会場にして「フライデー・ナイト・ミュージアム@上野」という大規模なイベントが実施されたが、国立西洋美術館がこの中心となってミニコンサートやギャラリートークを開催している。また同館では、来館者が少なくなる金曜日の夜間開館時に、ボランティアスタッフによる「金曜ナイトトーク」などの取組を行っており、美術館へ足を向けるきっかけを作る取組として評価できる。

美術館として様々な鑑賞を深める取組が行われているが、聴覚障害者が美術館を楽しむためには、ギャラリートークの手話通訳の対応も必要ではないかと考える。

美術館が、広く国民に、特に子供達にとって身近な存在となるため、今後も各館がそれぞれ工夫を凝らしたプログラムを実施し、美術に親しみを持ってもらう取組を続けていくことを強く期待する。

#### (5) 調査研究の実施と成果の反映・発信

展覧会（所蔵作品展を含む）の開催や教育普及活動等に伴い、国立美術館全体で 111 件の調査研究が行われた。分野別では、展覧会関係（所蔵作品展を含む）が 92 件、教育普及活動関係が 13 件、情報収集・提供関係その他が 23 件となっている。

所蔵作品等に関する調査研究成果の発信については、継続的、計画的に進められている。各館における美術館ニュースや図録、定期刊行物あるいは研究紀要等は調査研究の成果を反映しており、また、調査研究の成果は各展覧会の企画立案に生かされている。また、学会等発表が 103 件、学術雑誌等論文掲載が 215 件、所蔵作品等に関するセミナー・シンポジウムが 4 件、国内外の美術館等との連携（シンポジウム）が 23 件となっている。調査研究成果の発信が適時適切に行われていることを評価したい。

一方で、人員削減に加えて夜間開館や多言語化など業務の増大の影響から職員が対応すべき業務が激増しており、全ての活動の基礎となるべき調査研究に掛ける時間が不足するようなことはあってはならない。このことは強調しておきたい。

#### (6) 快適な観覧環境等の提供

国立美術館においては、企業との共働による障害者特別鑑賞会、多言語による



各種案内などの高齢者・障害者・外国人等への対応，展示・解説の工夫と音声ガイドの導入，入場料金・開館時間等の弾力化，キャンパスメンバーズ制度の実施，ミュージアムショップ・レストラン等の充実など，快適な観覧環境を提供するための様々な取組が継続的に行われている。

平成 28 年度は，9 月から土曜日にも夜間開館を実施し，イベントも各種開催し，夜間開館の広報に努めた。また，作品解説等の多言語化の充実を図り，これまでの日本語・英語に加えて新たに中国語・韓国語を追加し，4 ヶ国語のキャプション表示や音声ガイドの貸出を行った。

開館時間の延長は，観覧者にとっては利便性が高くなる取組である一方，職員の負担が増大したということでもある。職員にとって必要な条件が揃わない中で進めざるを得なかったと理解するが，適切な人員と予算面の追加的処置なしに行われたことは，当委員会としては大変憂慮すべき事態であると考えている。

また，せっかく取組を行っているにも関わらず，夜間開館の拡充を行っていることはまだ余り知られていない。地域性など個々の美術館の置かれている状況も勘案しながら，夜間に美術館を楽しむということが一般的な慣行となるような機運醸成が必要であろう。

大学生については，平成 19 年度からキャンパスメンバーズ制度を実施している。平成 28 年度入退会の結果加盟校数自体は，前年度（82 校）から増減はないが，加盟校への周知に積極的に取り組んだ結果，利用者数が 1.3 倍となったことは評価できる。

快適な観覧環境は，観覧者が美術に親しむ上で欠かすことのできないものである。そのために国立美術館が継続的に行っている取組は高く評価できる。

ただし，その陰で美術館の運営を支える職員の血のにじむような努力を忘れてはならない。我々は，ともすると目に見える数値的な部分のみを評価の対象とするが，この様に日の当らない努力の結果，国立美術館の運営が成り立っていることを忘れてはならず，職員の労働環境にも十分に配慮が必要であることを強く述べておく。

## 2 我が国の近・現代美術及び海外の美術を体系的・通史的に提示し得るナショナルコレクションの形成・継承

### (1) 作品の収集

国立美術館は，我が国のナショナルセンターとして，我が国の近・現代美術及び海外の美術を体系的・通史的に提示し得るナショナルコレクションの形成に努めている。

平成 28 年度は，法人全体として，美術作品については 529 点を購入し，235

点の寄贈を受けた。これにより、法人全体として美術作品 42,834 点を収蔵していることになる。収集保管という作業は地味だが大切な取組であり、寄贈の数の増加は、これまでの美術館活動に対する信頼の現れであり、高く評価できる。

## (2) 所蔵作品の保管・管理

従来指摘していることであるが、国立美術館の収蔵庫の狭隘化は危機的な状況である。美術館は本来、自前の保存施設を整備して作品の保管・管理を行うべきである。

上記(1)からわかるとおり、国立美術館の収集活動はその寄贈数の多さに特徴がある。その多さは日常の調査研究活動の積み重ねの成果でもあり敬意を表するが、収蔵作品の増加は、収蔵庫等保存施設の狭隘化や経費負担、対応人員などの問題を必ず伴うものであり、収集活動と一体で保管環境の整備への対応を計画的に行う必要がある。

狭隘化への対応として、平成 28 年度は民間の外部倉庫借上げを進めており、法人として対応できる取組は行われているが、問題の解決にはほど遠い。第四期中期計画において、平成 30 年度末を目途に各館ごとの方針を策定することとされているが、国立美術館だけで解決できる問題ではない。国立美術館の収蔵庫の狭隘化に対する抜本的な措置を講ずることが急務であることを強調しておきたい。

## (3) 所蔵作品等の修理、修復

平成 28 年度には、特別修復予算として 9,500 万円の修復費を確保でき、それらにより法人全体として 743 点の作品・資料を修理・修復することができた。

ナショナルコレクションを継承するためには、保存修復を適切に行うことが欠かせない。美術館においては、一度収蔵した作品を手放すということがなく、所蔵作品は増え続けるが、一方で作品は経年及び展示等により必ず劣化することから、修復を含めた適切な保管環境を整備することは非常に大切である。このことは、経費負担、対応する人員などの問題を必ず伴うものであり、計画的に対応しなければならない。

修理・修復を行う人材の確保を含めて、地道な分野だが極めて大切な事業である。数字では見えないがこのような重要な事業も引き続き取り組んでほしい。

## (4) 所蔵作品の貸与

国立美術館は、国内外の美術館等への所蔵作品の貸与について、所蔵作品の展示計画、作品保存等に十分配慮しつつ、可能な限り積極的に取り組むこととしており、また、国内外の美術館等からもその役割が大きく期待されており、依頼件

数も多数に上っている。

平成 28 年度には、法人全体として、美術作品については 186 件（うち海外 23 件）・1,012 点（うち海外 110 点）を貸与した。

作品貸与に対応するには、貸出要請が重複しがちな状況において貸出先の展示環境などの調査に加えて自館におけるコレクション活用等との調整も必要となり、人員に限られる中で各館研究員の負担が増えることになる。

しかしながら、国立美術館として我が国を代表し積極的に海外への貸出への対応を進めることを期待したい。国立美術館の企画展が海外へ巡回していることは評価できるが、更に、海外にも開かれた美術館になるためにも作品購入時点から海外からの貸出要請を視野に入れて、今後も多様な要望に積極的に応えてナショナルコレクションを活用することを望む。

### 3 我が国における美術館のナショナルセンターとして美術館活動全体の活性化に寄与

#### (1) 国内外の美術館等との連携・協力等

国内外の研究者との交流については、各館とも展覧会に併せて積極的にシンポジウム、研究会等を開催し、交流の機会を設けている。平成 28 年は京都国立近代美術館の企画展がベルギーのパレ・デ・ボザールへ、国立国際美術館の企画展がロシアのプーシキン美術館へ、国立新美術館の企画展がタイのバンコク国立絵画館へ巡回されるなど、企画展の海外巡回が多く行われた。このことから、国立美術館の調査研究の成果及び展示における企画力の高さが海外でも認められていることがうかがえ評価できる。

国立美術館における作品の収集活動や展覧会活動、教育普及活動、情報の収集発信活動は、長期的なビジョンに基づく調査研究の成果によって成り立つものであることから、今後その成果が国内はもとより、国際的な共同研究へと発展し海外展開のきっかけとなることを期待する。

#### (2) ナショナルセンターとしての人材育成

国立美術館においては、美術館活動を担う中核的な人材を育成するため、主として大学院生を対象としたインターンシップ制度を実施しており、平成 28 年度は各館合計で 40 名を受け入れた。インターンシップ生の受入れについては、選考方法やカリキュラムの検討に加え、実際の指導等にはかなりの労力を要するが、各館とも人員等に限りのある中、事業の重要性を認識しつつ、継続して実施していることは評価に値する。また、フィルムセンターでは大学生の学芸員資格取得のための博物館実習を実施しており、平成 28 年度は合計で 15 名を受け入れた。ま

た、公立美術館の学芸職員を対象としたキュレーター研修については、国立美術館全体で4名を受け入れた。

美術教育の一翼を担うナショナルセンターの事業として、国立美術館各館の協働によって毎年実施している「美術館を活用した鑑賞教育の充実のための指導者研修」は、99名が参加した。平成28年度から新たに高校教諭を対象としたところ、高校教諭から21名の参加者があり、ニーズを適切にとらえて着実に人材育成を進めていることを評価したい。

引き続き人材育成における研修等を実施し、ナショナルセンターとして人材育成に協力していくことを期待する。

### (3) 国内外の映画関係団体等との連携等

フィルムセンターでは、我が国の映画文化振興の中核的機関として、国内外の映画関係団体等と連携した事業を行っている。

映画フィルムは155本を購入し、1,222本の寄贈を受けたことにより、79,509本を収蔵している。映画フィルムは102件・267本（うち海外18件・53点）、映画関連資料は7件・86点（うち海外1件・6点）を貸与した。

映画フィルムの海外への貸与は、アジア太平洋地域の映画機関への貸与が多く、国内の貸与は、平成28年度が国産アニメーション映画の劇場公開から100年を迎える記念の年であったことからアニメーション映画の貸与が多かった。更に、我が国のアニメーションの歴史における黎明期に作られた『なまくら刀』のフィルムコマ抜き画像の特別閲覧やドイツのバーデン＝ヴュルテンベルク歴史館など国内外の映画関連展示施設への映画資料の貸出や、「映画におけるデジタル保存・活用に関する調査研修事業」（BDCプロジェクト）による日本の初期アニメーション作品の動画配信など、唯一の国立映画フィルムアーカイブであるフィルムセンターにしか成し得ない役割を着実に果たしているといえ、その意義は大きい。

国産三原色カラーシステムであるコニカラーを採用した『ジャズ娘誕生』（春原政久監督、1957年）を可燃性原版から直接スキャンしたデータで修復を施し、当時の日本映画ではもはや見るのが難しい絢爛たる色彩を蘇えらせてデジタル復元で再現した。映画の復元は一意に方法論が確定されておらず、様々な機関等との協力により適切なアプローチを模索していく必要があり国立のフィルムアーカイブ機関の活動の重要な取組として特筆に値する。

海外団体との連携による企画上映では、国際フィルム・アーカイブ連盟（FIAPF）の正会員であるスウェーデン映画協会やDEFA財団およびドイツ・キネマテークなどとの共催企画等、今まで日本に紹介されることのなかった貴重な作品や上映される機会の少ない多様な作品群を紹介した。フィルムセンターのこれらの活動は国内外において映画文化振興の中核的機関としての役割を十分に果たしている

と評価できる。引き続き、国内外の映画関係機関との連携を深め、映画フィルム保存等の取組を充実して欲しい。

また、映画遺産の保護や復元を支援・促進してきたポルデノーネ無声映画祭が1986年に制定した国際的な賞で、無声映画の発掘や評価に際立った貢献を果たした個人・団体に贈られるジャン・ミトリ賞をフィルムセンターの岡島主幹が受賞した。これは日本人では過去に一名しか受賞したことがなく、このことは、フィルムセンターの映画保存活動への貢献が評価されたものとして特筆に値する。

なお、フィルムセンターの東京国立近代美術館からの独立の検討については、前年度に引き続き、館の内外で独立に向けた検討が行われ、大型寄付金を財源とした独立に向けての雇用確保を行っているが、引き続き関係機関への積極的な働きかけを継続して行うことが望まれる。

おわりに

国立美術館の平成 28 年度事業についての評価は以上のとおりである。展覧会事業、作品収集事業、調査研究事業及び教育普及事業など多種多彩な事業が高い質を維持しつつ継続的、かつ適切に実施されていることが認められ、これまでと同様に評価したい。

平成 28 年度は、第 4 期中期目標期間の初年度であり、第 3 期中期目標期間の国立美術館に対する評価結果等も踏まえ、新たな中期計画において高い数値目標を設定し、事務及び事業の運営等の改善に努めている。限られた人員及び予算の中で効率化を達成しなければならないという厳しい状況にかかわらず、我が国のナショナルセンターとしての役割を十分に果たし、国民に優れた美術鑑賞の機会を提供するなど我が国の文化の振興に寄与しつつ、各館にとって最大の努力を要する自己収入予算額を法人全体として達成しており、国立美術館の努力は評価したい。

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）においては、経営努力の認定基準の改善が示される一方、国立美術館側にも自己収入の増加等が求められた。それを受け、国立美術館は、平成 28 年度も引き続き会員制度の拡充、インターネット上の寄附受入れ方法の改善などの取組を進めて、自己収入の増加を積極的に図っており、その姿勢を高く評価したい。特に平成 28 年 1 月から始めた「MOMAT 支援サークル」は、企業向けの特典や支援金額を設定し、企業と美術館が「パートナー」となって一緒に美術館を支援していく新たな試みであり平成 28 年度にも新たな 2 社を会員に加えるなど、引き続き努力していることを高く評価する。

しかし、常にサービス向上のため様々な改善を進めている職員の業務量は増え続ける一方であることは、既に述べたとおりである。報告書本文にも記述したが、人員増が伴わない中で夜間開館や多言語化などのサービスを充実させることについては、一人一人にかかる負荷が更に増大してしまうことになることは看過できない。このままでは今後国立美術館としての使命を果たせなくなるばかりか、かえって国民に提供するサービスの質の低下等を招きかねないのではと危惧していることを重ねて表明する。

改善を要するものは、どれも法人の努力で対応できる範囲を超えて、大きな経費負担と人的対応を要することばかりなので、この点を改めて強調しておくとともに、我が国のナショナルセンターとして世界各国の主要な美術館に比肩すべき役割を担っている国立美術館が、今後も国内外に誇りうるナショナルコレクションの形成・保存・修復、質の高い展覧会の開催等その役割を十分に果たしていくことができるよう、適切な運営費交付金の確保、必要な専門人材の確保等が実現することを改めて強く望む。

第 4 期中期目標期間の最終年度（平成 32 年）には、2020 年オリンピック・パラリ

ンピック東京大会が開催される。オリンピック及びパラリンピックは、スポーツの祭典ということだけではなく、文化の祭典として果たす役割も大きく期待されており、国立美術館として求められる役割を認識し、関係機関と連携しながら一体的、戦略的な取組を進めてほしい。

最後に、今後も引き続き、国内の美術館の模範となるべき活動を展開していくことを期待する。