

平成26年6月30日

独立行政法人国立美術館理事長 殿

独立行政法人国立美術館外部評価委員会
委員長 小林 忠

平成25年度国立美術館外部評価報告書について

このことについて、別紙のとおりとりまとめましたので、提出いたします。

平成25年度外部評価報告書

平成26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
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	3
ア 所蔵作品展	4
イ 企画展	5
ウ 巡回展	7
エ 海外展	8
（2）美術創造活動の活性化の推進	9
（3）美術に関する情報の拠点としての機能の向上	9
（4）国民の美的感性の育成	9
（5）調査研究成果の反映	10
（6）快適な観覧環境の提供	11
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）収集（購入・寄贈）	12
（2）収蔵庫等保存施設の狭隘・老朽化への対応及び環境整備等	13
（3）修理・修復の実施	13
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）所蔵作品等に関する調査研究成果の発信	14
（2）国際交流の推進	14
（3）所蔵作品の貸与等	15
（4）美術教育のための研修の実施，教材・プログラムの開発	15
（5）美術館活動を担う中核的人材の育成	16
（6）全国の美術館等との連携・人的ネットワークの形成等	16
（7）映画文化振興の中核的機関としてのフィルムセンターの活動	16
おわりに	18

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 25 年度事業について、4 月 22 日、6 月 3 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 期中期計画期間（平成 13 年度から平成 17 年度）及び第 2 期中期計画期間（平成 18 年度から平成 22 年度）を終了し、平成 23 年度から第 3 期中期計画期間（平成 23 年度から平成 27 年度）に入っている。したがって、当委員会は、第 3 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」、に従って評価を行った。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 25 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が求められている。

平成 25 年度は、法人全体として延べ 1,169 日（展示替 21 回）の所蔵作品展と延べ 32 回の企画展を開催し 3,302,895 人、地方巡回展を 4 会場で開催し 9,512 人の入館者があった。また、映画については、上映会・展覧会を延べ 13 回開催し 94,061 人、巡回上映を 5 事業・203 会場開催し 85,335 人の入館者があった。これらを合計すると 3,491,803 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が、この数字は前年度の数字（3,553,474 人）を下回る結果となり、第 3 期中期計画期間に入ってから年々下降している状況である。その要因については、年度により展覧会のラインナップが異なるという事情も含め十分な分析等を要するが、当委員会としては、本質的な問題として人員や予算削減等に伴う国立美術館の体制の弱体化を指摘したい。これまでの行政改革により毎年のように人員や予算が削減されてきており、現場の疲弊は限界ともいえる状況にある。国の政治・経済情勢、行政改革の状況などの影響は避けられないものの、当委員会としては、国立美術館が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すためには、今後の適切な人員や予算の措置等は不可欠なものと言わざるをえず、関係者の理解を強く求めたい。

なお、事業報告書等によると、多くの展覧会で「広報」が課題として挙げられている。国立美術館には広報の専門人材が不足していることもあり、広報活動の充実は従来から大きな課題である。より多くの国民に国立美術館の情報を知ってもらうためには、ホームページに掲載するなどの一方向的な広報のみではなく、双方向的で拡散性のある広報を目指す必要がある。その手段として、近年利用者が急増しており、特に若者の間で広く利用され、現在多くの機関で導入が進んでいる SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の本格的活用に向けて運用方法を確立し、各館の様々な情報を効果的に発信していく必要がある。

近年の美術館は、国公立を問わず、多くの入館者数を確保することが求められている。しかし一方で、国立美術館は、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・上映会を継続的に実施すべき役割も担っている。今後も引き続き、入館者数とのバランスに留意しつつ、国立美術館としての役割をしっかりと果たしていくことを期待したい。

ア 所蔵作品展

研究員の調査研究の成果に基づく所蔵作品展の開催は、国立美術館の基幹となる活動であり、平成 25 年度も様々な工夫を凝らした小企画展・テーマ展が開催された。特に、日露戦争、関東大震災、日中戦争、太平洋戦争といった大きな時代の出来事に即して美術の動向を紹介した「何かがおこってる：1907-1945の軌跡」（東京国立近代美術館本館）、芸術家としてのル・コルビュジエの活動を、彼が設計した本館展示室でたどった「ル・コルビュジエと 20 世紀美術」（国立西洋美術館）などは、時宜を得た企画として評価したい。その他の館においても、所蔵作品の中から花を主題にした名品を選び、「春」「夏」「秋」「冬」の四季の移ろいに合わせて会場を構成した「花咲く工芸」（東京国立近代美術館工芸館）、開館した年に開催した展覧会「村上華岳展」に因んで企画した「開館 50 周年記念 村上華岳特集」（京都国立近代美術館）、戦後日本を代表する現代美術家である郭徳俊の芸術家としての出発点となった 1960 年代の絵画作品に焦点を当てた「郭徳俊 ニコッとシェー 1960 年代絵画を中心に」（国立国際美術館）等、特色ある小企画展及び多彩なテーマ展を開催しており、ナショナルコレクションを有効に活用していると評価できる。

小企画展・テーマ展は、所蔵作品を様々な角度から鑑賞・理解する機会を提供するとどまらず、研究員の調査研究成果の発表機会としても重要である。また、近年、展覧会事業予算の大幅な減少とともに、民間企業の経済的事情などから共催展の開催も難しくなっており、所蔵作品の効果的な活用は今後一層重要になってくる。

その観点から当委員会は、東京国立近代美術館本館、国立西洋美術館、国立国際美術館における所蔵作品展が目標入館者数を超えたことを高く評価したい。東京国立近代美術館本館では、所蔵作品展への来館者の誘導を強化するため、エントランスホールの案内表示の改善、企画展出口でのチラシ配布、SNS の積極的な活用などの工夫を行っており、その努力が実を結んだものと思われる。また、国立西洋美術館では、全面的な展示替えに伴う長期休館による入館者数の減少が予想された中で、企画展とあわせて所蔵作品展を観覧した入館者数が前年度に比べ増加したばかりでなく、所蔵作品展のみの入館者数も前年度に比べ約 3 万人増加している点は高く評価できる。

国立美術館が、我が国の美術振興のナショナルセンターとしての機能を果たす意味でも、コレクションの充実を図りつつ、特集の企画に当たっては、研究員の研究成果を展示に活かすこと、新収蔵作品を積極的に紹介し、収集活動の成果を国民に迅速に示すことなどに留意しながら、今後も特色ある展示が実施されることを望みたい。

イ 企画展

企画展については、法人全体として延べ1,576日、32回（東京国立近代美術館フィルムセンター（以下、「フィルムセンター」という。）を除く）開催し、2,405,327人の入館者があった。

主なものとしては、これまで本画と下絵、写生帖による紹介にとどまっていた竹内栖鳳の画業について、最新の研究を踏まえ染織作品や書簡などの資料をあわせて展示することで画業の意義を多角的に示した「竹内栖鳳展 近代日本画の巨人」（東京国立近代美術館本館）、1964年に行われた東京オリンピックにおいてデザイナーが果たした役割を紹介した「東京オリンピック 1964 デザインプロジェクト」（東京国立近代美術館工芸館）、これまで大々的に公開されることのなかった宮内庁三の丸尚蔵館が所蔵する美術品の中から近代以降の作品を選びすぐって紹介した「皇室の名品－近代日本美術の粋」（京都国立近代美術館）、西洋美術史上もっとも重要な画家の一人であるラファエロに焦点を当てた日本で最初の展覧会である「ラファエロ」（国立西洋美術館）、関西にある国公立美術館6館の所蔵品を一堂に集めるという全国的にも例のないユニークな企画である「美の饗宴 関西コレクションズ」（国立国際美術館）、国立民族学博物館との共同企画によって文化人類学的な資料を芸術の文脈において捉え直すという前例のない試みに取り組んだ「イメージの力－国立民族学博物館コレクションにさぐる」（国立新美術館）等があった。これらは積年の研究成果に基づいた企画であり、国立美術館ならではの質の高い展覧会であった。特に、「ラファエロ」は、西洋美術の最高峰に接する機会を広く国民に提供したことに加え、展覧会、カタログ、講演会等を通じてラファエロ研究の最新の成果を十分に紹介しており、開催の意義はきわめて大きい。また「イメージの力－国立民族学博物館コレクションにさぐる」は、世界中の資料や器具を収集する博物館の美術史学や芸術学の分野ではない専門家との共同作業を通じて美術館の営みを捉え直しており、国立新美術館の今後の展開を考える上で大きな手がかりになると思われる。今後も、ナショナルセンターの役割にふさわしい、良質で有意義な展覧会を期待したい。

先述のとおり、国立美術館は、我が国の美術振興の中心的拠点として、入館者数のみにとらわれることなく、主導的、先導的、先端的な質の高い展覧会・上映会を継続的に実施すべき役割を担っている。その観点から当委員会は、特に「あなたの肖像－工藤哲巳回顧展」（国立国際美術館、東京国立近代美術館本館）の開催を評価したい。工藤哲巳は、戦後日本美術を代表する芸術家であるのみならず、近年はフランス、アメリカで回顧展が開かれるなど国際的な再評価が進んでいるが、日本国内における知名度は決して高くない。しかし、こうした日本人作家を紹介することは、日本及び欧米の戦後美術を捉え直すうえで

重要な契機になることから、まさに国立美術館として開催すべき展覧会であったといえる。現に、国内の主要新聞紙面にはこの展覧会を評価する展覧会評が数多く掲載され、また、複数の海外の雑誌媒体にもレビューが掲載されており、メディアでの評価は総じて高かった。

このように、日本国内ではまだあまり知られていない作家や作品を紹介し、多様で秀逸な美術作品の鑑賞機会をより多くの国民に提供することは、国立美術館の使命のひとつである。その活動に多くの国民の理解を得るには地道な努力の積み重ねこそが肝要であろう。入館者数は重要な指標のひとつではあるが、一方で即効的な集客の方途のみを探ることは国立美術館の存在意義をいずれは揺るがしかねない。今後は、そのバランスに配慮しつつ、入館者数といった量的評価のみならず、例えばメディアでどのように取り上げられたかなどの質的な評価基準も導入していくべきであろう。

平成 25 年度は、展覧会における新たな工夫、そして法人内又は他機関との連携による展覧会が多く実施されたことも高く評価したい。連携の主なものとしては、「工芸から KŌGEI へ」における東京国立近代美術館工芸館と東京国立博物館、「チェコの映画ポスター」におけるフィルムセンターと京都国立近代美術館、「モネ、風景をみる眼－19 世紀フランス風景画の革新」における国立西洋美術館とポーラ美術館、「アンドレアス・グルスキー展」における国立新美術館と国立国際美術館などがある。「アンドレアス・グルスキー展」は、作家自身が出品作品の選定や会場構成を手がけ、展示室全体をひとつの作品のようにも見せることに成功している。同展については、若い世代を中心に SNS 等を通じて口コミが広がったことで予想をはるかに上回る入館者を獲得したこともあわせて評価したい。展覧会開幕後のインターネット上での評判は、作家や作品のことをあまり知らない人々の興味を惹くことに繋がるため、同展における成功例を各館の今後の展覧会運営に活かしてほしい。

新たな工夫の主なものとしては、「フランシス・ベーコン展」（東京国立近代美術館本館）において、展覧会場を単なる回顧展形式にすることなく、ベーコンに影響を受けた身体表現をする作家（振付家やダンサー）の作品をあわせて展示することで、身体表現がなぜ芸術において根幹的であり続けているかについての理解を深める場としたこと、「システイーナ礼拝堂 500 年祭記念 ミケランジェロ展－天才の軌跡」（国立西洋美術館）において、物理的に持ち運びが不可能な代表作「システイーナ礼拝堂大天井画・壁画」について現地で新たに撮影した高精細 4 K 映像を用いて紹介したこと、「フランス国立クリュニー中世美術館所蔵 貴婦人と一角獣展」（国立新美術館、国立国際美術館）において、様々な知識を得た後に再び目玉作品《貴婦人と一角獣》の部屋に戻ることができるよう会場を回遊式にしたことなどがある。

フィルムセンターで開催した上映会「生誕 110 年 映画監督 清水宏」は、日本映画を代表する巨匠でありながらこれまでそれほど特集が組まれてこなかった映画監督の、現存作品を可能な限り集めた史上最大規模の回顧上映である。まさにフィルムセンターでしかできない上映会であり、また、日本映画史の再評価につながるプログラムとして評価したい。また、展覧会「小津安二郎の図像学」は、ますます世界的評価の高まる巨匠小津安二郎の作品と生涯を絵画やデザインなど美術の諸分野とのかかわりにおいて捉え直すという過去にない試みであり、どのように映像が作られたかを図像学に絞って資料を駆使しながら示している点で高く評価できる。その新しい企画性が新聞・雑誌・インターネットなど多くのメディアに注目され、結果として1日あたりの最高入館者数を記録している。できれば、同展のような国民の関心の高いテーマについては全国を巡回する形で開催してほしい。その他、「よみがえる映画」シリーズは、過去の日本映画の再評価につながる点で高く評価できるのみならず、映画のデジタル化が進む近年において、過去の日本映画をフィルムでよみがえらせている点で大きな意義があり、映画フィルムの収集・保存の役割を担う唯一の国立機関ならではの取組といえる。このシリーズは平成 25 年度で終了となるが、過去の日本映画の再評価と映画保存機関の根幹業務をアピールする企画の開催を今後も期待したい。

国立美術館においては、引き続き美術品国家補償制度の活用に取り組んでおり、平成 25 年度は「印象派を超えて一点描の画家たち～ゴッホ、スーラからモンドリアンまで」（国立新美術館）が認定された。同制度の適用に伴った保険料負担の軽減分については高校生の無料観覧期間を設定するなどサービス面に一部還元しており、この点も望ましい。今後も本制度を積極的に活用し、より多くの国民に多様で秀逸な美術作品の鑑賞機会を安定的、継続的に提供できるようにすることを期待したい。なお、同制度の申請に当たっては、膨大な書類を作成しなければならず手続きが煩瑣で多大な労力が要求されること、免責事項等の関係でアメリカやイギリス、ドイツなどから適用を断られるケースが未だ少なくないことなどの報告が届いている。これらに関しては文化庁等の今後の対応を期待するところであるが、美術館側からも多くの情報を提供し、事態の改善に資する努力が望まれる。

ウ 巡回展

国立美術館巡回展は、京都国立近代美術館が担当し、川越市立美術館（埼玉県）及び佐倉市立美術館（千葉県）において「西洋への憧れ 個のめざめ 日本近代洋画の東西」を計 64 日間開催し、延べ 6,751 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、田辺市立美術館（和歌山県）及び南丹市立文化博物館（京都府）において「近代工芸の巨匠たち」を計 89 日間開催し、延べ

2,761 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 198 会場で、延べ 363 日間にわたり優秀映画を上映し、81,490 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手段として有効であるとともに、ナショナルコレクションの一端を、普段は鑑賞機会の少ない地域の国民により幅広く提供し、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したい。また、映画上映については、フィルム上映による鑑賞機会が減少しているためもあって好評を得ており、その意味でも重要な取組である。今後も公私立美術館等からの要望を吟味し、継続的に実施していくことが望ましい。

フィルムセンターと国立国際美術館が連携して開催した「中之島映像劇場」は、関西以外からも多くの研究者や愛好家らの来館者を得て前年度に比べ入館者数が倍増しており、高く評価できる。しかし、この「中之島映像劇場」や同じくフィルムセンターと京都国立近代美術館が連携して開催している「MoMAK Films」は関西地域における認知度がまだまだ低いと思われるため、今後の広報活動の工夫に期待したい。

エ 海外展

東京国立近代美術館工芸館が、文化庁、外務省などの主催でアメリカのフロリダ州にあるモリカミ博物館において開催された「Contemporary KOGEI Styles in Japan（現代の日本工芸）展」（開催日数：119 日、来場者数：55,119 人）において、作家・作品の選定、作品貸与、展覧会指導などの特別協力を行った。国際的な発信力の高いフロリダ州において、優れた実用性と高い芸術性を備えた日本工芸を紹介することは、全世界へ向けて日本の「工芸（KŌGEI）」の魅力を発信する貴重な機会であり、高く評価したい。

フィルムセンターは、イタリア・ボローニャのリュミエール劇場で開催された、映画フィルムの発見や復元を顕彰する催しとして世界的な権威を有するチネマ・リトロバート映画祭において「日本が声を上げる！ パート 2：歌手とサムライ」を上映し（上映日数：7 日、来場者数：1,112 人）、世界における日本映画のより広範な普及に寄与した。

今後も、ナショナルセンターとして、より一層国際的視野に立ち、海外の主要美術館等と連携しながら幅広く日本文化の紹介に努めるとともに、更なる国際文化交流の拡大を図っていくことを期待したい。

(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 25 年度は 69 団体（野外展示場のみ使用の 1 団体を含む。）に公募展示室を提供し、その入館者数は 1,205,249 人であった。公募団体から寄せられた意見・要望を参考に、例えば「国立新美術館ニュース」へ公募団体からの寄稿を掲載するなどの広報支援の実施や、公募展と国立新美術館が開催する企画展の観覧料との相互割引の実施など連携協力に配慮しつつ効率的・効果的な取組がなされている。その結果として公募展示室の利用状況が 100%を達成したことは、美術創造活動の活性化にとって大変喜ばしいことであり、高く評価したい。

(3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上

国立美術館においては、国民の美術に関する理解促進に寄与するため、展覧会情報や調査研究成果などについて I C T（情報通信技術）を活用して積極的に発信することとしているが、ホームページへのアクセス数はその実績・目標の指標となる。平成 25 年度のホームページへのアクセス数は、本部・各館で合計 84,806,373 件に及んでおり、前年度（51,970,748 件）を大きく上回った。所蔵作品総合目録検索システムのデータ登録更新及びインターフェースの改良、展覧会の特設サイトの設置、「美術館を活用した鑑賞教育の充実のための指導者研修」の「指導者研修 W e b 報告」のページの充実など、利用者のニーズに沿った広報活動の展開や機能の充実が行われた結果であろう。今後更に増えていくデジタルコンテンツの利用促進に向けて、引き続き取組を進めてほしい。

美術に関する情報の拠点としての機能向上として、図書資料等を収集し図書室等において広く提供すること、また、所蔵資料データのデジタル化を一層推進し、ネットワークを通じてより良質で多様なコンテンツの提供を進めることも重要である。その意味において、国立新美術館が図書等資料の閲覧環境を充実させるため新たに「アトライブラリー別館閲覧室」を開設し、これまで予約制だった所蔵資料が当日出納（脆弱な資料等一部を除く）できるようになったこと、そして、所蔵資料のうち脆弱なものの一部についてデジタル化を行い、画像データを通じた資料閲覧の実現に向けて実証的な検討を開始したことは高く評価できる。

(4) 国民の美的感性の育成

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深めることができるよう様々な取組が継続的に行われている。平成 25 年度は、法人全体として、展覧会にあわせた講演会やワークショップ等を延べ 1,300 回実施し、

参加者は 61,274 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 298 回で、参加者は 9,991 人であった。ここ数年にわたり実施回数が増えており、国立美術館における教育普及事業が年々充実していることが窺える。

平成 25 年度は教育普及事業においても各館による新たな工夫が多く見られた。主なものとしては、小学生向けプログラム「もうすぐ夏休み！こども美術館」において異学年児童の同グループ配置、鑑賞活動とギャラリーでの活動を交互に行う構成など新たなプログラムの開発に取り組んだこと（東京国立近代美術館本館）、12 年目を迎えた「こども映画館」において、映画上映に施設見学や弁士・伴奏付きの無声映画上映などを組み合わせるスタイルを踏襲しつつ、子どもたちが日常のテレビや DVD などでは接する機会を持ちにくい映画遺産に触れる機会を作るとともに、写真画像や手作りの動画等も用いてわかりやすい解説を行ったこと（フィルムセンター）、小学校教員を対象とした「京都市図画工作科指導講座」において教員と美術館の距離が縮まるようワールドカフェなどの意見交換のメソッドを取り入れるなど内容面で改善を加えたこと（京都国立近代美術館）、コレクションや建物を楽しむプログラム「ファン・デー」において自主企画展「ル・コルビュジエと 20 世紀美術」を活用した普段とは異なるプログラムを提供したこと（国立西洋美術館）、親子で展覧会に親しむ手だてとなる鑑賞教育プログラム「なつやすみびじゅつあー」、「びじゅつあーすぺしゃる」において、同時期に開催中の企画展と関連したテーマを選んだことで企画展をより深く鑑賞できるよう工夫したこと（国立国際美術館）、「アンドレアス・グルスキー展」において展示室内での学芸員によるギャラリー・トークを初めて実施し、また、開館以来の特徴的な試みである「アーティスト・ワークショップ」で初めて外部機関と協力してワークショップを開催したこと（国立新美術館）などがある。

美術館が、広く国民に、特に子どもたちにとって身近な存在であろうとするためには、各館それぞれが工夫したプログラムを実施し、美術に親しみを持ってもらおう努力を続けなければならない。各館には今後も継続的に優れた取組を期待したい。

（5）調査研究成果の反映

展覧会（所蔵作品展を含む）の開催、教育普及活動等のため、国立美術館全体で 102 件の課題（テーマ）について調査研究が行われた。館別には東京国立近代美術館（本館・工芸館・フィルムセンター）が 40 件、京都国立近代美術館が 12 件、国立西洋美術館が 23 件、国立国際美術館が 13 件、国立新美術館が 14 件となっている。また、分野別では、展覧会関係（所蔵作品展を含む）が 68 件、教育普及その他が 39 件、収集保存関係が 14 件となっている（複数の分類

に該当する調査研究テーマがあるため合計は 102 件とならない)。なお、このうち科学研究費補助金によるものが 16 件であった。国からの運営費交付金が減額されていく中、近年館務が激増している状況であるとはいえ、国立美術館における調査研究の充実を図るため、今後も科学研究費補助金等外部研究資金の獲得に努めてほしい。

(6) 快適な観覧環境の提供

国立美術館においては、企業との共同による障害者特別内覧会、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 25 年度に行われた新たな取組のうち主なものとして、展示ケース内の照明を蛍光灯から LED に更新（東京国立近代美術館工芸館）、授乳室の新設、来館者に分かりやすいよう館内サインの一新、開館記念日の展覧会無料観覧実施（京都国立近代美術館）、公募団体展と自主企画展の相互割引において、65 歳以上の高齢者の割引後観覧料に大学生団体料金の試行的適用、隣接する政策研究大学院大学との連携を深めるため同大学の学生の自主企画展の入場無料化（国立新美術館）などがあり、これらの取組により国立美術館における観覧環境の充実がより一層図られたと評価できる。

また、国立美術館においては、若年層に親しまれる美術館を目指し、若年層の立場に立った観覧環境の整備についても様々な取組が継続的に行われている。小中学生・高校生については、教育普及事業として新しい趣向を凝らした多様な子ども向けプログラムを実施しており、小中学生・高校生が来館しやすい環境整備が行われている。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 25 年度の同制度による学生利用者数は 8 万人を超えており、前年度から 1 万人以上増加していることは高く評価できる。しかし、入会校数は前年度（78 校）から 1 校減り 77 校となっている。入会していない学校の学生が来館した際に制度の説明を行い、学生自身による学校への働きかけを促すなど、入会校拡大に向けた新たな工夫に取り組んでほしい。

フィルムセンターでは、キャンパスメンバーズの入会校（東京国立近代美術館利用校）がフィルムセンターの所蔵映画フィルムと施設を利用して講義等を実施できる大学等連携事業を平成 24 年度から実施しているが、平成 25 年度は 8 回（5 校）の講義が実施されており、制度が有効に活用されている。

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きた取組を高く評価しつつ、今

後も、混雑緩和のための工夫など、より一層快適な観覧環境とするための継続的な努力を期待したい。

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) 収集（購入・寄贈）

法人全体として、美術作品については 208 点を購入し、165 点の寄贈を受けた。映画フィルム作品については 297 本を購入し、4,706 本の寄贈を受けた。これにより、法人全体として美術作品 39,943 点、映画フィルム 72,290 本を収蔵していることになる（平成 25 年度末現在）が、欧米諸国においてそれぞれの国を代表している美術館に比べるとまだまだ不十分であることは残念ながら否定できない。引き続き、調査研究や情報収集の充実、作家や所蔵家等との信頼関係の構築、寄贈作品の積極的な受入れ等に力を入れ、国の政策としても抜本的な取組が行われることを期待したい。

平成 25 年度に、特別予算により、アレクサンダー・カルダーの《モンスター》（東京国立近代美術館本館）、マックス・エルンストの《人間の形をしたフィギュア（像）》（京都国立近代美術館）、アルベルト・ジャコメッティの《男》（国立国際美術館）等を購入したことは、コレクションの充実という観点から高く評価したい。特に、アレクサンダー・カルダーの《モンスター》を購入したことは、重要作品の海外流出を防ぐという観点からも高く評価できる。また、国立西洋美術館は、通常予算により、ウジェーヌ・ドラクロワの《馬を連れたシリアのアラブ人》を購入したが、同作品は日本に残る旧松方コレクション作品のなかで最も重要なもののひとつであり、松方コレクション研究の進展にも寄与することが期待される。

フィルムセンターにおける収集に関しては、とかく映画フィルムの収集そのものに焦点が当たりがちであるが、ポスター等の貴重な映画関連資料の収集も継続して行っていることは評価できる。

作品の寄贈は、日常の調査研究活動の積み重ねの成果であるとともに、国立美術館への信頼のバロメーターでもある。貴重な作品が海外に流出することを防ぐためにも、今後も日頃からの調査研究活動に邁進していただきたい。

なお、収集した作品については、準備が整いしだい積極的に公開することはもちろんのこと、貸与についても積極的に進め、公私立美術館等との連携協力をますます強化していくことを期待したい。

(2) 収蔵庫等保存施設の狭隘・老朽化への対応及び環境整備等

保存施設の狭隘・老朽化への対応の必要性については、これまでも当委員会で指摘してきたところであるが、各館とも限られた収蔵スペースの中で工夫しながらの運用に苦慮していることは理解している。今後、美術館の収集活動にも影響が及ぶ恐れもあることから、十分な収容力のある収蔵庫を確保する必要がある。

特に、東京国立近代美術館本館・工芸館、京都国立近代美術館の収蔵庫は既に収納率が100%を優に超えている（本館：125%、工芸館：140%、京都国立近代美術館：200%）。東京国立近代美術館本館は、館外の倉庫3ヶ所に作品の一部を預け、また年間約800点を所蔵作品展に展示、年間約200点を他機関に貸与することで最低限のやりくりが成り立っていたが、特に絵画スクリーンについてはこれをもってしてもすでに限界に達している。工芸館は、収蔵庫床面の大方はすでに埋まっており、棚間の通路にも作品を二段重ねにするほどの困難な状態となりつつある。安全な保管場所を確保するため、新たな収蔵庫建設について本格的な検討をすべき段階にきている。

そのような中において、平成24年度補正予算で可能となった重要文化財映画フィルム収蔵庫増築等工事が平成25年度末に終了し、フィルムセンター相模原分館の敷地内に可燃性映画フィルムの保管を専用とする映画保存棟Ⅲ（重要文化財映画フィルム保存庫）が竣工されたとの報告は大変喜ばしいことである。近年、映画のデジタル化が進んでおり、フィルムでの上映が減少の傾向にある中で、映画フィルムの収集・保管の役割を担っていくフィルムセンターの存在は重要である。今後もフィルムセンターの映画コレクションが広く活用されていくためにも、中長期的には現在の機能にとどまらない映画・映像センターのような体制を整備していくことが求められる。

なお、関東においてはフィルムセンター相模原分館に隣接する「キャンプ淵野辺留保地」の活用について、相模原市が設置した検討委員会で整備計画の素案が検討され、その中で留保地の一部については、国立美術館の要望も踏まえ相模原市と緊密に連携し検討していることと思うが、この動きも契機としつつ、関西二館の窮状も考慮しながら、国立美術館収蔵庫の狭隘化に対する抜本的な措置が講じられることを切に望みたい。

(3) 修理・修復の実施

所蔵作品の修理・修復への取組について、外部の修復家等専門家と連携しつつ、必要な業務を継続して実施していることは評価したい。

所蔵作品及び保管・修理に関する調査研究とその成果の業務への反映に関しては、平成25年度においても国内外の美術館、博物館、大学等と連携し、修復

や技法調査及び作品調査を実施する等、多岐にわたり活動が行われたことを評価するとともに、その成果がより見える形で情報の発信がなされることを期待する。

平成26年度予算として収蔵品修理費が9,500万円措置されたとの報告があった。ぜひ有効に活用し、国立美術館としての使命を果たしてほしい。しかし、世界各国の主要な美術館はもとより、国内の他の公私立美術館でも常勤の保存科学・修復の専門家を配置しているところがあることに比べると、現在、国立美術館においてそのような体制が取られていないことは今後の重要な課題である。作品を保存するにあたっては、日常的にこまめなチェック・修復が必要であるし、素材が多様化している現代アートへの対応も求められており、そのためにも修理・修復の体制を整備することは急務である。

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) 所蔵作品等に関する調査研究成果の発信

所蔵作品等に関する調査研究成果の発信については、継続的及び計画的に進められたと評価したい。各館における美術館ニュースや図録、定期刊行物、あるいは研究紀要は、調査研究の成果を反映し、また、各展覧会の企画立案に反映されている。あわせて、学会等での発表や学術雑誌等で論文発表として発信が行われていることを高く評価したい。

国内外の研究者との交流については、各館とも展覧会の開催にあわせてシンポジウム、研究会及び講演会を積極的に開催した。とりわけ、海外からの研究者との交流は近年積極的に行われているように見受けられ、評価したい。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) 国際交流の推進

国際シンポジウムや国際会議等への出席を通じて、海外の美術館との連携協力や国内外の優れた研究者との交流が意欲的に実施されていると評価したい。

国際シンポジウムの主なものとして、イギリスのテートから保存・修復の専門家を招き、美術館コレクションにおける近・現代美術作品の受入れ・展示・保存・修復をテーマとして開催した「現代美術をコレクションするとは？」(国立国際美術館)、館の設計を手がけた黒川紀章氏の七回忌にあわせて、建築、美

術、文化、デザインなど各方面で活躍する専門家を国内外から招き、3日間にわたって開催した「黒川紀章メモリアル INTER-DESIGN FORUM TOKYO 2013 『共生のアジアへ』(国立新美術館)がある。前者においては保存・修復に関する実際的な議論が交わされ、後者においてはアジアから発信する新たな建築や美術館像について活発な議論が交わされており、その開催意義を高く評価したい。

その他にも、法人本部として、アジア・ヨーロッパ美術館ネットワーク(ASEMUS)、国際博物館会議(ICOM)大会、アジア美術館長会議などに参加しており、国際的活動への積極的参加を示すものとして評価したい。

今後も、台頭著しいアジアの美術動向を注視しつつ、ナショナルセンターとしてますます国際文化交流を推進するとともに、国内外の美術館との連携や研究者との交流を促進するよう期待したい。

(3) 所蔵作品の貸与等

法人全体として、美術作品については198件・1,323点を貸与し、映画フィルムについては75件・175点を貸与した。このほか、美術作品の特別観覧が472件・1439点、映画フィルムの特別映写が77件・241本、複製利用が41件・438本となっている。国立美術館としては、各機関からの要望に十分応え、ナショナルセンターとしての役割を果たしていると評価できる。

今後も、貸与先の展示計画の意義にも留意しつつ、できる限り要望に応じていくことが必要と考えるが、その一方で、当該業務は各館における展示計画との調整や作品状況のチェックなど時間と労力を要するものであり、各館の研究員にとって相当の負担になっているのではないかと懸念する。今後も積極的な貸与を望みつつも、国立美術館としては、各館研究員の負担を軽減していく工夫を検討していく必要がある。

(4) 美術教育のための研修の実施、教材・プログラムの開発

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、国立美術館各館の共同によって毎年度実施している「美術館を活用した鑑賞教育の充実のための指導者研修」には、全国から99人(小・中学校教諭63人、指導主事8名、学芸員28人)の参加があった。また、当該研修は、教員免許状更新講習に認定されているが、研修参加教諭63人のうち10人が受講した。当該研修で得た成果の活用実態等について追跡調査を実施し、その結果に基づき、内容等について見直した上で継続して開催すると聞いている。当該研修を続けていくことは、各地域の学校と美術館との連携強化を図るとともに、児童生徒に対する鑑賞教育の充実に資することから、その努力に敬意を表するとともに、継続して取り

組んでいくことを期待する。

(5) 美術館活動を担う中核的人材の育成

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てインターンシップ制度を実施しており、平成 25 年度は各館合計で 37 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、選考方法から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を高く評価したい。また、東京国立近代美術館工芸館及び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 25 年度は合計で 21 名を受け入れた。前年度（15 名）に比べ受入れ数が増加しており、高く評価できる。工芸及び映画を取り扱う数少ない機関として、引き続き受入れを継続し、今後もナショナルセンターとして人材の育成に努めていくことを期待したい。

(6) 全国の美術館等との連携・人的ネットワークの形成等

公私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。当該研修への参加者が低調であることに鑑み、平成 23 年度に各都道府県教育委員会及び美術館等の約 400 箇所にアンケート調査を実施し、当研修への参加が困難となっている原因の一部である「受入館の情報提供」及び「公募時期の適正化」について検討を行ったと聞くが、今後も引き続き動向を注視しつつ検討を行うなど、公私立美術館等のニーズに応えやすいプログラムとなるよう期待する。

(7) 映画文化振興の中核的機関としてのフィルムセンターの活動

フィルムセンターは、ニューヨーク近代美術館、ドイツ・キネマテーク共催による映画の照明技法にスポットライトを当てた上映企画「影の美学」に対し、両会場併せて 14 本の映画フィルムを貸与した。ベルリンでの上映に際しては同センター主幹がシンポジウム等に参加し、世界の映画史における日本映画の多大なプレゼンスを世界に向けて発信するなど、平成 25 年度も映画文化振興の中核的機関としての役割を果たしていると評価できる。また、所蔵映画フィルム検索システムにおいて日本劇映画のレコード 337 件を新たに公開するなど、その活動は国内唯一の国立フィルムアーカイブとして高く評価できる。引き続き、国内外の映画関連団体との連携を深め、映画フィルム保存等の取組を充実して行ってほしい。

なお、フィルムセンターの独立は映画関係者の悲願である。平成 25 年度は必

要な人員の予算要求等を積極的に行ったが、人員増は一律に厳しく査定され、結局財務当局からは認められなかったとの報告があった。独立館に相応しい組織・人員・予算がともに確保されることが必要であることはいうまでもなく、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 25 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。収入事業という観点からも相当の努力がなされているが、今後は、従来以上に支出面にも目を向けて運営をしていくよう希望する。所蔵作品の修理・修復業務の在り方について引き続き検討する、また、建物・設備についても、老朽化していないか等を常に点検しながら、事前に手を打つことによって防ぐことのできる支出を常に意識するなど、長期的な視点においても国立美術館の使命を果たすことができるよう、諸外国あるいは国内の公立美術館の学ぶべき事例を参考にしつつ、常によりよい運営を目指してほしい。

平成 25 年度は、第 3 期中期計画期間の三年度目であるが、第 2 期中期目標期間終了時の国立美術館に対する独立行政法人評価委員会による評価結果等を踏まえ、国立美術館としてその事務及び事業の運営等の改善を進めてきた努力に敬意を表したい。また、平成 25 年度も限られた人員及び予算の中で効率化を達成するという厳しい状況においても、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、毎年度増額されていく自己収入予算額を達成した国立美術館の努力は、大いに評価したい。

しかし、当委員会としては、平成 13 年の独立行政法人化以降、平成 25 年度までの 12 年間で 23 名（約 21%）の人員、約 10 億 3800 万円（約 24%）の運営費交付金が削減される中（平成 18 年度開館の国立新美術館を除く）、国立美術館に限られた人員及び予算で最大限の努力を重ねていることを評価しつつも、とりわけ、人員については、美術館業務が増大する中で既に限界にきており、今後の更なる削減は国立美術館としての使命を果たせないばかりか、国民に対するサービスの質の低下等を招きかねないと危惧していることを重ねて表明したい。

「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、国立美術館と他法人との統合はなくなったとの報告があった。このことは我が国の健全な文化振興にとって大変喜ばしいことであるが、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、経営努力により獲得した利益の活用等が実現することを引き続き強く望む。国立美術館が果たすべき役割を十分に果たすこ

とができるよう必要な資源を投入し、国立美術館がその投入された資源以上の成果を自らの工夫と努力により社会に還元する制度を確立することは、行政改革に十分資するものであり、今後の制度・運用の改善に期待したい。なお、同閣議決定において国立美術館としての自己収入の増加等が求められているが、適切な運営費交付金の確保等を図る上でも、国立美術館の努力を求めたい。同時に、上記の限られた人員状況等を考慮すると、自己収入ノルマの適正化についても一層検討が進められることを期待したい。

2020年に東京でオリンピック及びパラリンピックが開催されることが決まった。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、文化の祭典としての期待も大きい。その実現に向け、国立美術館としての役割を認識し、関係機関と連携を強めながら早い段階から準備を進め、意義のある事業を展開して行くことを期待したい。