

平成26年度外部評価報告書

平成27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	3
イ 企画展	4
ウ 上映会・展覧会（フィルムセンター）	6
エ 巡回展	7
オ 海外展	8
(2) 美術創造活動の活性化の推進	8
(3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上	8
(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	10
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）	11
(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	12
(3) 修理・修復の実施	12
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	13
(2) 国際交流の推進	13
(3) 所蔵作品の貸与等	14
(4) 美術教育のための研修の実施，教材・プログラムの開発	14
(5) 美術館活動を担う中核的人材の育成	15
(6) 全国の美術館等との連携・人的ネットワークの形成等	15
(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	15
おわりに	17

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 26 年度事業について、5 月 12 日、6 月 18 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 26 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26年度は、法人全体として延べ1,237日（展示替18回）の所蔵作品展と延べ31回の企画展を開催し2,802,751人、地方巡回展を4会場で開催し35,577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16回開催し122,731人、巡回上映を8事業・206会場開催し81,259人の入館者があった。これらを合計すると3,042,318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（3,491,803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、引き続き当委員会としては、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、現場の疲弊は限界に達している。このような状況にあっても、国立美術館には、引き続き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、業務の効率化に積極的に取り組むなどの自助努力を期待する。また、国立美術館がその役割を十分に果たすためには、国の経済・財政情勢、行政改革の状況などの影響は避けられないものの、今後の適切な人員や予算の措置等は不可欠なものであり、関係者の理解を強く求めたい。

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る。

近年、国立美術館は、所蔵作品展と開催中の企画展との連動を積極的に図り、全館を通して来館者の満足度を向上させる工夫に取り組んでいるが、平成26年度も様々な工夫を凝らした企画が展開された。主なものとしては、「菱田春草展」の会期に合わせて重要文化財も含む形で実施された日本画の手厚い特集展示（東京国立近代美術館本館）、「上村松篁展」の会期に合わせて、松篁と同時代に京都で活動した工芸家たちの作品を紹介した「松篁同時代の工芸家たち」（京都国立近代美術館）、「ジャン・フォートリエ展」の会期に合わせて同時代の作品を紹介した「アンフォルメルとその周辺」（国立国際美術館）などがある。そ

の他、16世紀末から17世紀初頭のネーデルラントで人気を得た寓意版画を特集した「ネーデルラントの寓意版画」(国立西洋美術館)など、コレクションの多様な側面を紹介する企画も多く見られ、各館においてナショナルコレクションを有効に活用した所蔵作品展が実施されたと評価できる。

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より重要性を増している。その観点から当委員会は、特に東京国立近代美術館本館、国立西洋美術館における取組の成果を評価したい。東京国立近代美術館本館では、近年、①企画展とともに所蔵作品展を鑑賞する来館者の割合、②所蔵作品展のみを鑑賞する来館者の数に大幅な伸びが見られる。具体的には、①は、平成24年度までは40%前後で横ばい状態であったが、平成25年度、26年度とも約50%となっている。また、②は、ここ5年間の平均が約45,000人であったのに対し、平成26年度は約75,000人と、約30,000人増加している。これらは、平成24年度のリニューアルに伴い部屋ごとの企画内容にメリハリを持たせてアピール点をはっきりさせたこと、企画展入館者に対する館内での広報を強化したことなどによると考えられる。一方、国立西洋美術館では、作者について研究者の間でも意見が分かれ、現在でも継続して調査研究が行われている大変話題性のある「ヨハネス・フェルメールに帰属「聖プラクセディス」」(2014年に個人収集家がオークションで購入)が寄託されたことから、所蔵作品展への関心を高めるためこの作品の展示公開の告知を積極的に行い、通常は企画展入館者の60～70%程度である所蔵作品展の入館者数が、企画展入館者数と同程度まで上昇した。ぜひこれらの成功例を各館の今後の展覧会運営に活かしてほしい。

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む。

イ 企画展

企画展については、法人全体として延べ1,475日、31回開催し、2,177,436人の入館者があった。

主なものとしては、網羅的紹介には困難が付きまとう画家の回顧展でありながら、重要文化財4点、「落葉」連作5点すべてに加え、準備過程での新発見作品や、数十年ぶりに再発見した作品などきわめて充実したラインナップを実現させた「菱田春草展」(東京国立近代美術館本館)、時代を超えて多くの人々を魅了してやまない「青磁」に焦点を絞り、歴史的な名品から現代作家の最新作までを紹介すること

でその魅力に迫った「青磁のいま―受け継がれた技と美 南宋から現代まで」（東京国立近代美術館工芸館）、近代京都の名工や漆器商の活動に焦点を当てた初めての大規模な展覧会であり、従来の東京中心の工芸史だけでは語ることでできない、京都という地域性と結びついて発展した漆芸の流れを紹介することで工芸への新たな視点を提示した「うるしの近代―京都、「工芸」前夜から」（京都国立近代美術館）、日本ではそれほど知られていないものの美術史上きわめて評価の高い版画家ジャック・カロの芸術を紹介した「ジャック・カローリアリズムと奇想の劇場」、小説家という異分野の人物をゲストキュレーターとして招へいし、研究員とは違った眼差しによって所蔵作品の魅力を引き出すことを目的とした「非日常からの呼び声 平野啓一郎が選ぶ西洋美術の名品」の同時開催（国立西洋美術館）、現代アートの重要な創作源として「ノスタルジー」と「ファンタジー」という二つのキーワードに注目し、過去の記憶に固執する人間の本性に向き合いながら、それを独自のイメージの世界へと昇華させた多様な美術作品群を紹介した「ノスタルジー&ファンタジー 現代美術の想像力とその源泉」（国立国際美術館）、美術史学と文化人類学という異なったアプローチを総合するという意味でも、また異なった法人に属する機関同士の共同企画という意味でも先例のない取組として話題となった「イメージの力―国立民族学博物館コレクションにさぐる」（国立新美術館）などがある。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。中でも、「菱田春草展」は、今後の菱田春草研究の礎とし、さらには広く近代日本画の研究に寄与させるべく、色材の科学調査などの調査研究を行い、その成果を十分に反映した展覧会となっており、開催の意義はきわめて大きかった。この科学調査は公益財団法人の助成によって行われており、後述する（５）の外部資金の獲得事例ともなっている。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、イメージの生成と受容の普遍性を人類的な規模で問うており、文化相対主義を基本として「資料」を収集してきた博物館の営みにおいても、また、時代やテーマを特化して美術「作品」を見せる美術館でも、いまだかつてない問題提起であり、美術館と博物館の共同企画を含め、我が国で初めての試みであった。なお、同展が予想をはるかに上回る来館者を得られた要因としては、博物館を愛好する観客層を取り込めたことに加え、春休みシーズンの家族等向けのワークショップやコンサート等の各種イベント開催及び SNS を積極的に活用した情報発信等、美術ファンだけでなく幅広い層に開催情報を周知していくための積極的な広報活動が展開されていたことも指摘しておきたい。

「イメージの力―国立民族学博物館コレクションにさぐる」の例を挙げるまでもなく、展覧会の開催に当たっては広報活動の充実が非常に重要であるが、国立美術館においては、広報の専門人材が不足していること、特に自主企画展においては、事業予算の削減に伴い非常に限られた予算の範囲内の広報活動とな

っていることから、広報活動の充実が長年の課題となっている。上記のような状況では、様々な工夫を重ねても限界があることは事実であるものの、SNS等のより一層の活用、口コミにつながる関連イベントの実施に努めるなど、引き続き限られた人員と予算の中で最大限の効果を発揮するための工夫に取り組んでほしい。一方で、このまま事業予算の削減が続くようであれば、開催する展覧会の数を減らさざるをえなくなるなど、国立美術館の活動に甚大な影響を与えるおそれがあることも指摘しておきたい。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であり、関係者の理解を強く求めたい。

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、それ以上に、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を担っている。その観点から当委員会は、特に「橋本コレクション 指輪 神々の時代から現代まで一時を超える輝き」（国立西洋美術館）の開催を評価したい。同展においては、300点以上もの指輪を一気に展示することで、4,000年の長大な指輪の歩みを示すのみならず、指輪を同館が所蔵する絵画・版画・彫刻など様々なジャンルの作品と組み合わせることで指輪が各時代の芸術と深く結びついていることを文化史的な視点で示すなど、従来の展覧会にはない斬新な工夫がなされていた。工芸品を中心とするコレクション展の開催は同館にとって初めての試みであったが、国内最大規模の指輪コレクションを有する同館にしか実現しえない展覧会であり、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。また、「中村一美展」（国立新美術館）も特筆に値する。同展は、現代美術作家・画家の一人である中村一美の芸術の全貌を紹介するもので、東京でまとまったかたちで紹介される初めての機会であった。初めて実現、公開された斜行グリッドのウォール・ペインティングなど国立新美術館の広大な展示室を十分に活かした展示が行われ、日本の現代絵画・現代美術の到達点の一つを確認する機会となった。今後も引き続き、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しっかりと果たしていくことを期待する。

ウ 上映会・展覧会（フィルムセンター）

フィルムセンターで開催した上映会「日本の初期カラー映画」は、日本映画が本格的に色彩を獲得し始めた1950年代の作品を集め、映画における色彩表現の創造性と重要性を再発見する企画であった。『くじら』などフィルムセンターがデジタル復元を行ったものや、『花の中の娘たち』などカラー映画史上重要な作品として新規購入したものを構成に組み込んでおり、フィルム・アーカイブ

としての強みが最大限に生かされていた。また、「MoMA ニューヨーク近代美術館 映画コレクション」は、1935年の創設から今日まで世界のフィルム・アーカイブ運動、シネマテーク運動をリードし続けるニューヨーク近代美術館（MoMA）が誇るアメリカ映画コレクションを日本語字幕付き、かつ最良のプリントで紹介した企画であった。映画草創期の1905年に撮られたG・W・ビツァーの『ニューヨークの地下鉄』、若くして名声を得たマーティン・スコセッシが両親を撮影した貴重なドキュメンタリー『イタリアン・アメリカン』など多様で魅力的な23作品（16番組）が上映されたが、この企画はフィルムセンターとMoMA映画部の長年にわたる協力信頼関係が基礎となっており、まさにフィルムセンターでしか実現できない上映会であった。今後も様々な海外同種機関との協力信頼関係を活かし、フィルムセンターならではのプログラムを企画、実施していくことを期待する。

展覧会「赤松陽構造と映画タイトルデザインの世界」は、映画作品に不可欠な要素であるにもかかわらず、様々な職能の中でもほとんど取り上げられることのない「タイトルデザイン」に特化した新しい機軸の展覧会であった。展示方法としては、ポスターなど紙媒体に固定される映画の宣伝美術とは異なり、現代のタイトルは映画作品の中で動きを持って提示されるものであるため、オリジナルの原画だけでなく映像展示にも力点が置かれていた。また、デザイナーの実際の仕事の進め方、制作の過程が分かる中間制作物などの資料も積極的に紹介されており、様々な工夫が凝らされていた。

エ 巡回展

国立美術館巡回展は、国立国際美術館が担当し、新潟県立万代島美術館（新潟県）及び茨城県近代美術館（茨城県）において「国立国際美術館コレクション 美術の冒険」を計78日間開催し、延べ16,545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、横須賀美術館（神奈川県）及び安曇野高橋節郎記念美術館（長野県）において「アール・ヌーヴォーとアール・デコ — ヨーロッパのデザインと工芸」を計131日間開催し、延べ19,032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190会場で、延べ368日間にわたり優秀映画を上映し、76,572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する。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を期待する。

オ 海外展

東京国立近代美術館本館が、ヒューストン美術館（アメリカ）の「来るべき世界のために：日本の美術と写真における実験 1968-1979」展に 33 点の出品協力を、そして東京国立近代美術館工芸館が、シンガポールで開催された日本の優れた現代工芸を紹介する展覧会「わざの美—現代日本の工芸」に企画協力を、京都国立近代美術館が、ロサンゼルス・カウンティ美術館（アメリカ）の「樂—茶碗の中の宇宙展」に企画協力を行った。フィルムセンターは、チネテカ・ディ・ボローニャ（イタリア）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 3：松竹映画特集」を上映し、世界における日本映画のより広範な普及に寄与した。

このように、国立美術館では海外の美術館等と連携・協力を図ることで世界へ向けて日本文化の魅力を発信し続けており、その活動を高く評価したい。更に、ナショナルセンターとして、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により一層積極的に取り組むことを期待する。

(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 26 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 1,193,917 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る。

(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 ICT（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 26 年度のホームページへのアクセス数は、本部・各館で合計 46,717,816 件に及んでおり、目標 (31,625,221 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、展覧会サイトの充実など、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。

近年、各方面で日本国内にある美術品のデータベース化の必要性が指摘されている。国立美術館は、古代から現代までの西洋美術及び日本近・現代美術の作品を所蔵する組織として、所蔵作品及び関連の資料を体系的にデータベース化し発信してきた。平成 26 年度には、その取組をさらに進めるため、理事長のリーダーシップのもと「国立美術館のデータベース作成と公開に関するWG」を設置し、所蔵作品・資料をデータベース化し国内外に発信するとともに、関連の資料を積極的に収集し、日本・アジアにおいては西洋美術の、世界においては日本近・現代美術の研究の中心となることを目指して検討を始めたとの報告があった。人材や予算確保などの問題は想定できるが、美術行政先進諸国ではすで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きわめて重要な取組であるので、今後の進展に期待する。

(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 26 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 1,354 回実施し、参加者は 71,357 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 278 回で、参加者は 9,844 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。

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、これまで年に 1 回程度実施していた「先生のための鑑賞日」を全ての企画展で実施し、期間も金曜日（夜間開館日）から日曜日までの 3 日間とするなど、忙しい教員にも参加しやすいようにしたこと、さらに 4～5 歳児とその家族を対象にした鑑賞プログラム「おやこでトーク」を 2 回実施し、鑑賞ツール「MOMAT コレクションセルフガイドプチ&みつけてビンゴ」を新しく開発したこと（東京国立近代美術館本館）、美術館への来館機会が少ない 10 代の若い世代を対象とした教育普及プロジェクト「美術館の放課後」において、館内のフリースペースにワークルームという空間を作り上げ、そのスペースを自由に活用することを促すとともに、定期的にワークショップ等のイベントを開催し、美術館のイメージの転換を図ったこと（京都国立近代美術館）、「ルーヴル美術

館展「日常を描く－風俗画にみるヨーロッパ絵画の真髓」において初めてジュニア版音声ガイドを作成するなど、特に若年層の鑑賞を補助する仕組みの充実を図ったこと（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する。

（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 105 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 45 件、京都国立近代美術館が 17 件、国立西洋美術館が 19 件、国立国際美術館が 10 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 70 件、教育普及その他が 36 件、収集保存関係が 15 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 105 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 14 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や公益財団法人の助成等、外部研究資金の計画的な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 26 年度にも、特に外国人観光客から要望の強かった無線アクセスポイント（Wi-Fi）の試験運用の開始（国立新美術館）、デジタルパネルなどの各種鑑賞補助システムの導入（東京国立近代美術館工芸館、国立西洋美術館）などにより観覧環境の充実がより一層図られた。

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 26 年度の同制度の入会校数は、未加盟校を訪問し制度の説明を行うなど入会校拡大に向けた努力の成果もあり、前年度(77 校)から 3 校増え 80 校となっている。

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する。2020 年のオリンピック及びパラリンピックは、外国人向けの展示環境を充実させるためのよい機会であり、主要諸外国語での案内や解説、ホームページの整備などに努めてほしい。

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）

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 26 年度は、法人全体として、美術作品については 104 点を購入し、301 点の寄贈を受けた。映画フィルム作品については 304 本を購入し、3,348 本の寄贈を受けた。これにより、法人全体として美術作品 40,348 点、映画フィルム 75,942 本を収蔵していることになる。

平成 26 年度も措置された特別購入予算では、ポール・セザンヌ《大きな花束》（東京国立近代美術館本館）、六角紫水ほか《蓬萊雲鶴図八足脚机》、安井曾太郎《孔雀と女》（いずれも京都国立近代美術館）、アンドレア・デル・サルト《聖母子》、フアン・バン・デル・アメン《果物籠と猟鳥のある静物》（いずれも国立西洋美術館）を購入した。特に、20 世紀絵画の父と位置付けられ、明治末から日本の芸術家たちに大きな影響を与えて来たセザンヌ作品の収蔵は東京国立近代美術館の長年の課題であったが、今回静物画として最大クラスの充実した作品を購入することができたことは大変意義深いものであった。ぜひ法人内はもとより国内外での積極的な活用が図られることを期待する。また、長い間行方知れずであった《孔雀と女》が発見され、これを購入できたことは、日本洋画史にとっても一つの貢献となった。

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する。

(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

(1) からわかる通り、国立美術館の収集活動は、その寄贈作品数の多さにも特徴がある。寄贈作品数の多さは、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り、敬意を表したい。一方で、収蔵庫の狭隘化ゆえに、寄贈の申し出があっても一部しか受け入れられないケースもあると聞いている。一部の館の収蔵庫では、本来作品保管場所ではない場所にも作品が溢れ、収まらない作品群が収蔵庫内の床を埋めていて通路を確保することすらできなくなっているなど、まさに危機的な状況となっている。保存施設の狭隘化への対応の必要性については、これまでも再三にわたって当委員会でも指摘してきたところであるが、国民の宝であるナショナルコレクションを適切に保管するためにも、また、国立美術館の収集活動に支障をきたすことで貴重な作品が海外に流出することを防ぐためにも、国立美術館の収蔵庫の拡大が一時の猶予も許さないほどに緊急の課題となっていることについて、改めて関係者の理解を強く求めたい。ぜひ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じてほしい。

(3) 修理・修復の実施

国立美術館では、所蔵作品の修理・修復について、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。

平成26年度には、特別修復予算として9,500万円が措置された。それにより、下村観山《木の間の秋》の大規模な解体修理、横山大観他《東都名所》の仕立て直し（東京国立近代美術館本館）、絹本の裏箔作品であることから通常の修復予算では賄えなかった堂本印象《江上の鶉舟》の修復（京都国立近代美術館）、長年にわたって展示不可能な状態で収蔵されていたレオナルド・ビストルフィの一連の大型彫刻作品の調査・洗浄・修復（国立西洋美術館）、収蔵後一度もその紹介を十分に果たせていなかった三木富雄《EAR》の修復（国立国際美術館）、保存状態が悪く、そのままでは利用が難しかった寄贈資料の燻蒸・クリーニング（国立新美術館）などを実施できた。いずれも長年の課題となっていた作品等の修理・修復であり、特別修復予算を有効に活用し、国立美術館としての使命を十分に果たしたと評価できる。

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、国立美術館の不十分な現行の体制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。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、そして、各展覧会の企画立案に反映されている。また、長年待望されていた国立新美術館の研究紀要『NACT Review 国立新美術館研究紀要 第1号』がついに平成26年度に発刊された。研究紀要の枠を超えた充実した内容は大きな反響を得ており、特筆に値する。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調査研究成果の発信が行われていることを評価したい。

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された。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へ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たことを評価したい。

国際シンポジウムの主なものとして、ヴィクトリア国立美術館、グッゲンハイム美術館などから専門家を招へいし、「美術館のコレクションを活用した鑑賞教育」をテーマに4回にわたって開催された「コレクションと鑑賞教育」(東京国立近代美術館、国立西洋美術館)、タイ・ナショナル・ギャラリー・バンコク、香港アーツセンターなどから専門家を招へいし、国内外における日本のマンガ、アニメ、ゲームの状況を浮き彫りにした「日本から世界へ—マンガ、アニメ、ゲームによる文化発信と交流」、ホイットニー美術館や国内の美術館・団体から専門家を招き、アーティストと協働で行う教育事業について議論を交わした「アーティストとの関わりは私たちに何をもたらすのか—“経験する”現場からの検証」(いずれも国立新美術館)、その他にも、東京国立近代美術館が中心となって国立西洋美術館などの国内関係機関と組織した実行委員会が、文化庁補助

金により海外から海外日本美術資料専門家（司書）7名を招へいして実施した公開ワークショップ「日本美術の資料に関わる情報発信力の向上のための提言」などがある。また、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）大会などに積極的に参加している。

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する。

（3）所蔵作品の貸与等

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は、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26年度には、法人全体として、美術作品については175件・1,000点を貸与し、映画フィルムについては105件・264点を貸与するなど、国立美術館としては各機関からの要望に最大限応えているが、当委員会としては、国立美術館には作品の貸出にあたっての入出庫管理及び収蔵庫内保全を専門とするレジストラが配置されていないことから、現状の体制では多くの制約が生じていることを指摘しておく。現在は、各所蔵作品の担当者が各々において通常業務（収集・保管・研究・展示活動や事務処理等）に加える形で対応しているが、作品貸与には多大な作業時間を要することから、一部の館では貸与依頼のすべてには対応しきれず、貸与数に上限を設けざるを得なくなっている状況である。国民の鑑賞機会をより一層提供していくためにも、そして国外からの要請に適切に対応していくためにも、国立美術館各館に必要な予算措置が講じられることを関係者に強く求めたい。

（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64人、指導主事8名、学芸員25人、その他2人）の参加があった。また、同研修は、教員免許状更新講習に認定されているが、研修参加教諭64人のうち16人が受講している。同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ながら継続して実施されている。同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、引き続き

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26年度は各館合計で33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、継続して実施されている。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26年度は合計で15名を受け入れた。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育成に協力していくことを期待する。

(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8名を受け入れた。前年度(4名)に比べ受入れ人数が増加している。同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た結果、派遣元の「人員(研究員)不足」「旅費等の予算不足」、また、「公募時期」や「受入館の情報不足」等が参加を困難にしている主な要因であることが判明している。そのアンケート調査の結果を踏まえ、国立美術館として対応が可能な「受入館の情報提供」「公募時期の適正化」等についての改善が進められている。今後も引き続き必要な見直しについて検討するなど、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、フォンダツィオーネ・チネテカ・ディ・ボローニャと共同で、無声映画時代のイタリア映画の代表作『さらば青春』(1918年)を復元した。海外の映画保存機関との共同によるデジタル復元は初めての試みであった。復元にあたっては、世界で唯一の残存フィルムと思われるフィルムセンター所蔵フィルムから素材を提供し、トリノ映画博物館で所蔵するインタertitle(中間字幕)を再現するとともに、ボローニャの修復専門ラボによる修復を行った。その後、日本において日本語字幕を付し、上映企画「発掘された映画たち2014」にて一般に公開した。また、国際フィルム・アーカイブ連盟加盟機関同士の連携に基づき、フィルムセンターの展示事業としては初めて海外

のフィルム・アーカイブとの共催企画「ジャック・ドゥミ 映画／音楽の魅惑」を実施した。その他、映画フィルムの貸与を通じては、シネマテーク・フランセーズ（フランス）、フィルムアルヒーフ・オーストリア、タイ国立フィルム・アーカイブ、クィーンズランド・アート・ギャラリー（オーストラリア）等への協力を行った。さらに、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 268 件を新たに公開するなど、そ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いくことを期待する。

また、平成 26 年度から、デジタル映画の保存方法の調査研究等を行う「映画におけるデジタル保存・活用に関する調査研究事業 [BDC プロジェクト]」（文化庁補助金により実施）に着手したとの報告があった。2000 年以降、映画の製作・上映におけるデジタル化が急速に進み、フィルムを使用しないデジタルデータでの撮影・編集・映写等が主流となっているにもかかわらず、デジタル映画の適切な保存方法等は確立されていないのが現状であり、同プロジェクトの今後の成果に注目していきたい。

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。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ままでもなく、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 26 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 26 年度は、第 3 期中期計画期間の四年度目であるが、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に努力してきた。また、平成 26 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、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 27 年度までの 14 年間で 24 名（約 21%）の人員、約 10 億 900 万円（約 23%）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）、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する。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。

一方で、目的積立金については大変喜ばしい報告があった。目的積立金は、国立美術館が工夫と努力により収益を上げた場合であっても、経営努力の認定基準において国立美術館の特性が配慮されてなかったことから、第 2 期中期計画期間以降は一切認められてこなかった。しかし、「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）において改善の方針が示されたことで、平成 25 年度の利益の一部が経営努力として認定され、目的積立金として措置された。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獲得し、そしてその利益を国立美術館本来の使命のために活用することは、行政改革の要請に十分応えるものであり、このことは国立美術館の特性を踏まえて正しく評価されるべきである。目的積立金の仕組みが引き続き適切に運用されていくことを切に望む。

同閣議決定においては、上記の通り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 26 年度に会員制度の拡充、インターネット上での小口寄附金受入れの開始、デジタル画像の活用拡大、施設貸出の活用拡大などの取組を進め、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。今後さらに積極的に取組を進めるとの報告があったが、適切な運営費交付金の確保等を図る上でも、引き続き国立美術館の努力を求めたい。

平成 27 年度は第 3 期中期計画の最終年度であり、平成 28 年度からは第 4 期中期計画期間が始まる。第 4 期中期計画期間に向け、国立美術館には更なる事業の充実等に積極的に取り組んでほしい。特に、第 4 期中期計画期間には、東京でオリンピック及びパラリンピックが開催される。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、文化の祭典としての期待も想像以上に大きなものがある。それに応えるべく、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てほしい。

最後に、国立美術館における新しい、そして特徴的な取組を一つ紹介したい。国立美術館では、平成 26 年度より、美術館活動において特に優れた業績を挙げた学芸員を表彰する「キュレーター・オブ・ザ・イヤー」を創設した。これは、国立美術館の学芸員の中で特に優れた業績を挙げた者を選奨することによって、学芸員の地位向上を促し、今後の国立美術館の発展、そして我が国の芸術文化の振興を図るものであり、大変意義深い取組である。このような取組も含め、今後も引き続き、国内の公立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。