

令和3年度外部評価報告書

令和4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（国立映画アーカイブ） | 4 |
| エ 巡回展・巡回上映 | 5 |
| (2) 美術創造活動の活性化の推進 | 5 |
| (3) 美術に関する情報の拠点としての機能向上 | 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 |

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 | 8 |
| (2) 所蔵作品の保管・管理 | 8 |
| (3) 所蔵作品等の修理、修復 | 8 |
| (4) 所蔵作品の貸与 | 9 |

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 | 9 |
| (2) ナショナルセンターとしての人材育成 | 9 |
| (3) 国内外の映画関係団体等との連携等 | 10 |

| | |
|------|----|
| おわりに | 11 |
|------|----|

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。）の令和3年度事業について、5月13日、6月10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）、第3期中期目標期間（平成23年度から平成27年度）及び第4期中期目標期間（平成28年度から令和2年度）を終了し、令和3年度は第5期中期目標期間（令和3年度から令和7年度）の1年目である。当委員会は、第5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の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、令和3年度業務実績報告書等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の国民に提供することを求められている。

令和3年度は、法人全体として所蔵作品展と企画展、地方巡回展を、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1,228,554人が国立美術館の展覧会又は上映会に来場した。前年度の入館者数（令和2年度1,373,158人）を下回ったが、改修工事のため、国立西洋美術館が全館休館であったこと、新型コロナウイルス感染症の影響による臨時休館や入場制限の導入を余儀なくされたことなどの制約がある中で、入館者数は回復傾向にある館が多く、コロナ禍での運営への取組が実を結びつつあると言える。

各館において、それぞれの特色を生かした所蔵作品展や新たな視点や調査研究に基づく企画展、地方の開催地と連携した巡回展など国立美術館にふさわしい質の高い意欲的な取組が行われており、また、コロナ禍の中で、展覧会に足を運ぶことができない方々に向けて、自宅にしながら美術館の作品や展示、建物、イベントを楽しめるコンテンツを、館HP、公式Youtubeチャンネル、SNS、外部メディアで公開するなど、様々な試みを模索しつつ展開し、鑑賞の機会を積極的に提供したことは高く評価できる。

国立美術館は、職員数も少なく組織も小さいながら、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、展示企画や関連イベントの実施など、様々な試行や工夫を重ねつつ、自己収入の増加にも尽力している。こうしたコロナ禍において、満足度の高いサービスを提供するためにも、必要な予算や人員が確保されるよう関係者の理解を求めたい。

ア 所蔵作品展

法人全体として延べ754日、15回開催し、287,226人の入館者があった。

東京国立近代美術館では、日本の近現代美術の流れを体系的に示す展示の中で、海外作家の新収蔵作品と日本の近現代美術との関連を示した特集展示を行っており、新収蔵作品の美術史的価値を積極的に伝えようとする取組を評価したい。

国立工芸館の「めぐるアール・ヌーヴォー展 モードのなかの日本工芸とデザイン」はアール・ヌーヴォーと日本の工芸との関連性を示した意欲的な展示であり、工芸館の所蔵作品だけではなく、京都国立近代美術館からの借用作品を加え、展示に厚みを持たせたものだった。

京都国立近代美術館では、企画展と連動した内容の小企画展・テーマ展示を継続して行いつつ、年間5回の総展示替により、常に異なる作品を展示するよう配慮し、写真や建築等様々なジャンルを多角的に取り上げようとする姿勢が高く評価できる。

国立国際美術館では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大という今日の問題か

ら「生と死」をテーマにした小企画展を行うなど、現代美術の作品が社会といかに結びついているかを見せようとする展示がなされていた点が評価できる。

各館とも、綿密な調査研究に基づき、所蔵品の様々な見せ方を検討して常に新しい出会いを提供しようと努力している姿勢を高く評価する。コロナ禍で海外からの作品貸与や大型企画展の開催が困難となる中で、所蔵品を活用した調査研究が質の高い企画展へとつながることを期待したい。

また、各館において、教育普及事業と有機的に連携し、所蔵作品解説の動画配信など、オンラインを活用した情報発信についても積極的な展開を継続していることを高く評価する。

イ 企画展

法人全体として延べ1,081日、23回開催し、865,270人の入館者があった。

東京国立近代美術館の「隈研吾展」は、建築の内部空間を空中散歩するという新たな視覚体験を提供する360度VR体験を実施するなど、今後の建築展での新たな鑑賞体験を提起する好企画であった。

国立工芸館の「国立工芸館石川移転開館記念展Ⅲ 近代工芸と茶の湯のうつわ—四季のしつらい—」は、茶の湯の文化が広く根付いている金沢という土地柄を意識して、茶の湯のうつわを取り上げたもので、開館記念展の第3弾としてふさわしい内容のものであったと言える。

京都国立近代美術館の「上野リチ：ウィーンからきたデザイン・ファンタジー」展は、上野リチに関する世界で初めての包括的回顧展であると同時に、これまで等閑視されてきた20世紀の女性デザイナーの活躍とその重要性を明らかにした意欲的な企画であった。同館における、作品収集活動と長年に渡る調査研究の地道な取組が結実した、美術館における企画展の基本例を示す好企画であった。

国立国際美術館で開催された久保田成子の没後初の大規模個展「Viva Video!久保田成子展」は、国内で知名度の低い作家の再評価につながる重要な企画であった。

国立新美術館の「ファッション イン ジャパン 1945-2020—流行と社会」は、これまで取り上げられることのなかった日本のファッション史に焦点を当てるもので、展示デザインや音声ガイドの構成に工夫を凝らした企画であった。

各館において、綿密な調査研究に基づき、これまで取り上げられてこなかった分野や新たな作家の発掘を行うなど、意欲的な取組がなされており、高く評価できる。また、内容を伝えるためのツールを工夫するなど、様々な試みを模索し展開したことも評価できる。

ウ 上映会・展覧会（国立映画アーカイブ）

上映会については、延べ248日、13回開催し、58,432人の入館者数となった。前年度（延べ243日、10回開催、49,089人）に比べ、日数・回数・入館者数ともに上回った。

展覧会については、217日、3回開催し、17,626人の入館者数であった。前年度

(196日、3回開催、10,129人)に比べ、上映会同様に上回った。

新型コロナウイルス感染症予防対策による臨時休館の実施や、定員制限などの制約があったものの、感染症対策を徹底したことにより、安心して来館できる環境を整えたこと、さらに、上映映画のラインナップの充実や魅力的な企画を実施し、前年度を上回る入館者数となったことは評価できる。

国内外に目を配った多彩な特集上映は、年間を通してバランスよく実施したほか、92会場に及ぶ優秀映画鑑賞推進事業などの各地への巡回上映並びに興味深い展示活動の実施など、映画に関する理解を広める努力を続けている点は高く評価できる。

上映会「没後40年 映画監督 五所平之助」は、日本映画史上の巨匠でありながら、近年ほとんど顧みられなかった五所平之助の回顧特集を行ったもので、初期から晩年の作品までを網羅的に上映することにより、五所監督の多面性を提示した。

展覧会「生誕120年 円谷英二展」では、英国で新たに発掘された初期作品『かくや姫』の上映を含めて、生涯の業績を一貫して捉えることができる大変意義深い企画であった。巡回上映・館外共催活動は、コロナ禍の影響により、一部オンライン配信を行うなど工夫を凝らし実施したことは評価できる。

エ 巡回展・巡回上映

令和3年度の国立美術館巡回展(国立西洋美術館担当)は、山形美術館(山形県山形市)及び高岡市美術館(富山県高岡市)において「国立西洋美術館コレクションによる山形(高岡)で考える西洋美術—〈ここ〉と〈遠く〉が触れるとき」を計79日間開催し、延べ18,786人の入館者があった。

国立映画アーカイブの優秀映画鑑賞推進事業等の巡回上映は、全国99会場で延べ252日間にわたり上映し、24,173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全国の人に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。今後も、所蔵する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。

巡回展・巡回上映は、受け入れ側との綿密な連絡・調整や実施段階での職員の派遣など多岐にわたる業務量が生じるが、今後も公私立美術館及び上映施設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。令和3年度は71団体が公募展を開催し、その入館者数は485,413人であった。公募展示室の予約率は目標の100%を下回り97.2%であったものの概ね達成することができた。今後も新型コロナウイルス感染症の影響が続くことが予想されるが、感染防止対策を徹底しつつ、美術団体等の活動の支援に努め、美術創造活動の活性化の推進に貢献するためのさらなる工夫がなされることを期待

したい。

(3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上

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 年度に策定した「国立美術館のデータベース作成と公開の指針」に基づき、「国立美術館のデータベース作成と公開に関する WG」を設置し検討を進め、国立美術館の公開情報資源を一元的に検索・閲覧できるゲートウェイ・システムの開発を進めてきた。今後、令和 4 年度の開設を目指して準備中の国立アトリサーチセンター（仮称）において業務を引き継ぎ、公開に向けた取組が進むことを期待したい。また、国立映画アーカイブにおいては、所蔵の歴史的映像を配信により公開する新規事業を開始し、令和 3 年度は「関東大震災映像デジタルアーカイブ」を「防災の日」（9 月 1 日）に合わせて公開したことは時宜にかなった取り組みであった。

これらのデータベースの整備やオンラインでの発信等、ICT を活用した取組は、今後の美術館運営の大きな力となり得るものである。特に、新型コロナウイルス感染拡大防止による臨時休館や再開後の入場制限など特殊な状況下で、所蔵作品のデジタル化の重要性が改めて認識されたが、その重要性は今後ますます高まると思われる。人材確保や予算面で大きな負担となるが、これを機に一層のスピード感を持って ICT 活用の取組を進めていくことを期待する。

(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。令和 3 年度も新型コロナウイルス感染症の影響により、対面によるイベントの中止など多くの制約はあったものの、各館ともオンラインコンテンツの充実を図り、教育普及活動への満足度については各館いずれも「良い」以上の回答が 8 割を超えており、充実した内容であったことがうかがえる。

新型コロナウイルス感染症の感染予防・拡大防止のため、臨時休館を行ったことや、再開後も安全面を考慮して、対面による多くのイベントが中止になるなどの制約はあるが、このような状況下において、各館では、オンラインコンテンツの充実など、様々な工夫を凝らし、内容的に質の高いプログラムを提供したことは、高く評価できる。

展覧会以外の活動は、通常の来館者には見えにくいですが、展覧会解説、レクチャー、子供のためのワークショップなど、美術館、展覧会への理解を深め、親しみを持ってもらうために、各館ともに多彩なプログラムを展開して、できる限りの努力を行っている状況が認められる。

また、美術への興味、鑑賞への導入は、小・中学校の教職員に頼るところが極めて大きく、それを踏まえ、教職員に対する美術鑑賞教育の取組が積極的になされているのを高く評価する。

国立美術館が、今後も各館においてそれぞれ工夫を凝らし、「新しい生活様式」に対応した教育普及事業を実施し、幅広い層の人々に向けたプログラムを充実させていくことを期待する。

(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133件の調査研究が行われた。また、学会等発表が97件、学術雑誌等論文掲載が195件、所蔵作品等に関するセミナー・シンポジウムが8件、国内外の美術館等との連携（シンポジウム）が19件となっている。

展覧会図録の作成のほか、充実した館ニュースを定期的に刊行、科研費による研究や学会での発表など美術館活動に寄与する調査研究を活発に行っており、その結果として学会等から表彰されるなど調査研究の質の高さも高く評価できる。一方で、職員の業務量は増え続けており、職員数と業務量の適切なバランスをとり、すべての美術館活動の根幹になる調査研究に充てる時間を増やすことに努めていただきたい。

(6) 快適な観覧環境等の提供

国立美術館においては、企業との協働による障害者特別鑑賞会、多言語による各種案内など、障害者・外国人等への対応、展示・解説・音声ガイドの工夫、入場料金・開館時間等の弾力化（夜間開館）、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。

令和3年度は、前年度に引き続き、オンラインによる日時指定チケットの販売を実施し、新型コロナウイルス感染症の感染予防・拡大防止に配慮しながら、来館者の利便性の向上を図った。今後もより一層の来館者サービスの充実に期待したい。

平成19年度に開始したキャンパスメンバーズ制度は、加盟校数は前年度の102校から98校に減少したものの、利用者数は増加しており、日本の芸術教育、美術教育の推進に寄与していることは評価できる。今後も積極的に加盟校を増やす取組を期待したい。キャンパスメンバーズは入場者数増加の方法としてだけでなく、日本の芸術教育、美術教育の推進に繋がるものであるから、さらなる広がりを目指す。

セキュリティ対策や防災防火対策については、来館者が安全安心に観覧する上でも、また国民の重要な財産である作品を安全に展示・保管するためにも万全の措置を講ずる必要があるが、そのために国立美術館が継続的に様々な取組を行っていることは高く評価できる。引き続き、十分に安全に配慮した取組を行ってほしい。

ただし、その陰で美術館の運営を支える職員の労力や負担が増えていることは忘れてはならない。業務の増加に見合った人員増、予算増が必要である。また、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。

令和3年度は、法人全体として、美術作品については79点を購入し、220点の寄贈を受けた。これにより、法人全体として美術作品46,882点（寄託品1,710点を含む）を収蔵していることになる。収集方針に基づいて調査研究や取得交渉など収集のための努力を誠実に実施して、質的な充実とともに量的な拡大を続けていることがうかがえる。

収蔵作品数が増えていることは望ましいが、一方で収蔵施設がそれに見合っているとは言い難い状況である。継続的な作品収集を行うため、保管管理と一体的に進める必要があることに留意しつつ、引き続きナショナルコレクションの形成・継承のために収集方針に沿った作品選定を適切に進めていってほしい。

(2) 所蔵作品の保管・管理

未来に継承すべき多様な美術作品の収集を継続し、保管していくことは極めて重要であるが、国立美術館における収蔵庫の狭隘化は危機的な状況である。万全な作品の保存環境の整備を行なうために「収蔵庫等保管施設の狭隘・老朽化対応に係る方針」を法人として策定したところであるが、諸外国に伍する事のできる規模での新収蔵施設の確保は、経費的に見て法人だけでは全く不可能と思われるため、国が主導して計画的に整備を進めるなど早急に抜本的な対策をとることを望む。

また、作品管理は、外からは見えにくい活動であるが、美術館の根幹をなす活動であり、定期的な点検や修理・修復などここには相当な時間と予算が必要であることを理解してもらう努力を続けるべきである。

(3) 所蔵作品等の修理、修復

令和3年度には、法人全体として378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より良い状態で未来に引き継いでいくためには、保存修復活動を行なう環境や設備を整えた保存修復室の設置が必要になる。(2)でも述べたが、「収蔵庫等保管施設の狭隘・老朽化対応に係る方針」に基づき、修復を含めた適切な保管環境を整備することが非常に重要であり、計画的に進めてほしい。

作品の修理、修復は、表面的な数字では評価できない地道な分野だが極めて大切な事業である。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、計画的な対応が求められる。作品の修理、修復の重要性を踏まえて、専門人材の確保も含めて引き続き積極的に取り組むことを期待する。

(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み、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いるので、依頼件数も多数に上っていることがうかがえる。

令和3年度は、法人全体として、美術作品については138件（うち海外16件）・1,493点（うち海外151点）を貸与している。コロナ禍の影響により、とりわけ海外の美術館への作品貸与が難しい状況となっているが、可能な限り積極的に貸与を行っている点は評価できる。

作品貸与は、国立美術館としての当然の責務ではあるが、作品点検、梱包指示など貸与1件についての業務量は相当に多い。作品管理と同様に、外部には見えにくい作業である。国内外からの要請に適切に対応していくために、適切な予算措置と人員の配置が必要である。

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) 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、各館とも展覧会の開催に合わせたシンポジウム、研究会等の開催や、国際会議への出席等を通じて人的ネットワークの構築を積極的に行っている。

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から、今後も引き続き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などの開催のきっかけとなることを視野に入れて活動されることを期待する。

(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、令和3年度は全体で27名を受け入れた。また、国立映画アーカイブ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、令和3年度は12名を受け入れた。このほか、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。

コロナ禍の難しい状況のなかでも、各館がインターンシップなどを受け入れ、人材の育成に貢献した点は評価できる。現在の日本の教育システムのなかでは、学芸員資格取得後に、更なる美術館の専門職員を養成する確かなシステムがなく、国立美術館のインターンシップ制度は、貴重なプログラムである。

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、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、令和3年度は、オンラインで開催し、87名が参加した。

この研修は、全国の小・中・高等学校の教員や美術館の学芸員などを対象とし、教育普及事業の実践にあたる人材の育成や、地域における学校と美術館の連携を目的としており、研修修了者が各地域の学校現場等に戻り研修の成果を実践することで、鑑賞教育の充実が図られている。本研修は、ナショナルセンターとしての国立美術館が果たす重要な活動である。コロナ禍において通常の実施は難しかったと思われるが、視認性の向上に務めつつ、WEB配信という形で期待に応えたのは評価したい。

各館共に、業務量が多い中で、インターンシップ、キュレーター研修、美術館を活用した鑑賞教育の充実のための指導者研修などを実施し、美術館の未来のために努力している姿が見られることを評価する。引き続き人材の育成に貢献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

収集・保存と公開・活用を図りながら、上映会、巡回上映、映画の保存に関するセミナーなど様々な活動を行った。令和3年度の映画フィルムの収集は購入が178本、寄贈受け入れが1,985本を数え、これにより全体の収蔵本数は85,907本に上った。また、映画フィルムの貸与は61件・155本（うち海外28件・83本）、映画関連資料の貸与は5件・138点、テレビ放映や展覧会への提供を主とする映画フィルムの複製利用は、44件・61本を数えた。

国内外の団体との連携としては、企画上映において、駐日欧州連合代表部及びEU加盟国大使館・文化機関との共催企画「EUフィルムデーズ2021」、一般社団法人PFF、公益財団法人川喜多記念映画文化財団、公益財団法人ユニジャパンとの共催企画「第43回ぴあフィルムフェスティバル」等を開催した。館外上映においては、東京国際フォーラムとの共催企画「東京国際フォーラム＋国立映画アーカイブ「月曜シネサロン&トーク」」のほか、海外においてもシネマテーク・フランセーズ等と共同で清水宏監督の大規模回顧上映をパリで開催し、所蔵プリントから32本を提供した。また、令和元年の東日本台風による浸水被害を受けた川崎市市民ミュージアムの収蔵品レスキューでは、令和3年度も引き続き、映画コレクションを対象に助言、収蔵品保管などの協力を行い、映画のナショナルセンターとしての役割を果たしている。

我が国唯一の国立映画専門機関として国内外の映画関係機関との連携をさらに強化し、映画フィルムは元より、機材を含む関係資料の保存に積極的に取り組むことに加え、活用・情報発信などの機能を強化することを期待したい。

おわりに

国立美術館の令和3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、上映会事業、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。

令和3年度は、第5期中期目標期間の初年度であり、第4期中期目標期間の評価結果等も踏まえつつ、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に加えて、効率化も図らなければならない厳しい状況の中、クラウドファンディングや遺贈の受入れに関する取組など、自己収入の確保に向けた積極的な取組を行っていることは高く評価できる。今後の事業充実のためにも、自己収入の確保及び外部資金の獲得等、財務基盤強化に向けたさらなる検討を進めることを期待したい。

コロナ禍において、海外からの大規模な作品貸与が制限され、改めてコレクションの重要性が顕在化した。この状況はしばらく続くことが予想されるが、その中で観客の美術館への期待は一層高まっているように思われる。こうした期待に応えるためには、コレクションを活用した小企画展や企画展と連動した所蔵品展の開催など、所蔵作品の調査研究が不可欠となる。限られた人員で多岐に渡る業務を担う厳しい状況ではあるが、美術館のあらゆる活動の根底を支える調査研究活動に引き続き努めてほしい。

さらに、各館の充実したコレクションについて、調査研究を深めながら、一層公開・活用するとともに、国立美術館が取り組んでいる情報の一元的な検索・閲覧のシステムの開発・公開にも大いに期待したい。

また、職員構成については、館長をはじめとして、事務職及び研究職のいずれの分野においても女性管理職が積極的に登用されており、ジェンダーバランスへの配慮が叫ばれる時代の要請を的確に受け止めた結果として高く評価したい。男性と女性の視点が巧みに融合されるようになったことから、企画展等、美術館活動にこれまで以上に広がりが出てきたことは、ナショナルセンターとして全国の美術館にも好影響を与えるものと思われる。

報告書本文にも記述したが、業務量に対して職員数が少なすぎることは深刻かつ根本的な問題である。美術館において、来館者の目にまず触れるものは展覧会であるが、その実施までには膨大な調査研究、様々な実務があり、個々の展覧会を実施するだけでも大変な業務量がある。また、コロナ禍により、SNSでの情報発信やオンラインでのイベント開催など、広報及び普及活動の重要度と業務量もますます増えている。しかし、国立美術館の人員体制は、諸外国の主要美術館と比べ、極めて脆弱であり、コレクションの管理や保存・修復にあたる職員など専門人材の配置も不十分である。各館とも限られた人員の中で、魅力的な活動を様々に展開しており、いずれの活動も高く評価できるが、一人一人の職員の業務が過重になっているのではないかと懸念される。

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・継承、質の高い展覧会の開

催等その役割を十分に果たしつつ、事業を継続できるよう、収蔵庫の整備や施設の老朽化への対応も含め、必要な運営費交付金や専門人材の確保等が実現することを強く望む。

最後に、今後、国立アトリサーチセンター（仮称）の設置により、我が国のナショナルセンターとしての機能強化を図るとともに、あわせて各館との連携の下、国立美術館全体の体制の充実を図り、上記の諸課題の解決に寄与するものとなることを期待する。