

独立行政法人国立美術館

第21期事業年度（令和3年度）

事業報告書

## 目 次

- 1 法人の長によるメッセージ
- 2 法人の長の理念や運営上の方針・戦略等
- 3 法人の目的、業務内容
  - (1) 法人の目的
  - (2) 業務内容
- 4 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）
- 5 中期目標
  - (1) 概要
  - (2) 一定の事業等のまとまりごとの目標
- 6 中期計画・年度計画
- 7 持続的に適正なサービスを提供するための源泉
  - (1) ガバナンスの状況
  - (2) 役員等の状況
  - (3) 職員の状況
  - (4) 重要な施設等の整備等の状況
  - (5) 純資産の状況
  - (6) 財源の状況
  - (7) 社会及び環境への配慮等の状況
  - (8) その他源泉の状況（法人の強みや基盤を維持・創出していくための源泉）
- 8 業務運営上の課題・リスク及びその対応策
  - (1) リスク管理の状況
  - (2) 業務運営上の課題・リスク及びその対応策の状況
- 9 業績の適正な評価の前提情報
- 10 業務の成果と使用した資源との対比
  - (1) 令和3年度の業務実績とその自己評価
  - (2) 当中期目標期間における主務大臣による過年度の総合評定の状況
- 11 予算と決算との対比
- 12 財務諸表
  - (1) 貸借対照表
  - (2) 行政コスト計算書
  - (3) 損益計算書
  - (4) 純資産変動計算書
  - (5) キャッシュ・フロー計算書
- 13 財政状態及び運営状況の法人の長による説明情報
- 14 内部統制の運用に関する情報
- 15 法人の基本情報
  - (1) 沿革
  - (2) 設立に係る根拠法
  - (3) 主務大臣

- (4) 組織図
- (5) 事務所の所在地
- (6) 主要な特定関連会社、関連会社及び関連公益法人等の状況
- (7) 主要な財務データの経年比較
- (8) 翌事業年度に係る予算、収支計画及び資金計画

#### 1.6 参考情報

- (1) 要約した財務諸表の科目の説明
- (2) その他公表資料等との関係の説明

## 1 法人の長によるメッセージ

新型コロナウイルス感染症の拡大は、今も世界中に甚大な被害をもたらし、美術館・博物館を取り巻く環境も大きく変化を続けております。国立美術館は、検温や換気の徹底、入館者数を制限する等の感染対策を取りつつ、展覧会の運営を実施するとともに、オンラインでのコンテンツ配信を強化するなど、家にいながら美術館の作品や展示を楽しめる取組にも力を入れております。今後も社会に活力を与えることができるよう、「新しい生活様式」に対応した、美術館運営を継続して参ります。

国立美術館は令和3年3月で第4期中期目標期間を終了し、4月から新たに第5期中期目標期間がスタートしました。第5期中期目標・中期計画においては、これまでは定量的な基準が中心であった運営の評価に、定性的な視点が付与されました。一例として、これまで入館者の多寡を基準に展覧会の評価がなされてきましたが、新しい評価の基準として、来館者の満足度調査の結果を導入したことが挙げられます。国立美術館としては、真に国民が必要とするサービスを提供できる組織となるよう、より良い美術館運営の方法を模索して参ります。また、コロナ禍における「新しい生活様式」を踏まえた展覧事業や学習支援等の展開等、新しい美術館のあり方を確立していくことも、目標として掲げられております。

また、国立美術館をめぐる大きな変化としては、令和2年10月に東京国立近代美術館工芸館が、石川県金沢市へ移転・開館したことが挙げられます。東京国立近代美術館工芸館は、令和3年4月より正式名称を「国立工芸館」として、我が国の工芸分野のますますの発展・振興に努めて参ります。

そのほか、国立美術館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、社会との多様な相互コミュニケーションを推進することで、我が国の美術館全体の底上げと美術振興に貢献するため、現在アート・コミュニケーションセンター（仮称）の設置準備を進めております。アート・コミュニケーションセンター（仮称）では、国内美術館と連携し、所蔵作品や美術資料等の情報集約とデジタル化を進め、国内外に発信するほか、日本美術の国際的な価値の向上に資するための情報発信拠点として、国際的なネットワークの構築、効果的な情報発信を推進します。また、アートの力で社会に貢献すべく、ラーニングコンテンツを活用して教育・医療・福祉・ビジネス・観光などとの多様な社会連携を構築し、アートの社会的価値の向上を目指します。

急速に変化する社会の中で、各館がそれぞれの特色を発揮した活動を展開し、我が国のナショナル・センターとして、文化芸術の多様な価値を活かした社会づくりに向け、取組を進めていく所存です。

(年度計画 URL <http://www.artmuseums.go.jp/04/0404.html>)

(実績報告書 URL <http://www.artmuseums.go.jp/03/0303.html>)

## 2 法人の長の理念や運営上の方針・戦略等

### 【運営基本理念】

当法人は、独立行政法人国立美術館法に基づき、美術館を設置して、美術（映画を含む。）に関する作品その他の資料を収集し、保管して公衆の観覧に供するとともに、これに関連する調査及び研究並びに教育及び普及の事業等を行うことにより、芸術その他の文化の振興を図ることを目的とし、中期計画等に基づき業務を行います。

当法人は、上記業務を法令及び業務方法書の定めるところに従い、適正かつ確実な運営を期するよう努めます。

### 【運営方針】

当法人は、我が国における芸術文化の創造と発展、国民の美的感性の育成を使命とする我が国の唯一の国立の美術館であり、美術振興の中心的拠点として、多様で秀逸な美術作品の鑑賞機会をより多く提供するため、多様化するニーズを踏まえ、現代の美術を取り巻く状況の変化に対応した多彩な活動を展開していきます。

このため、美術館を設置し、それぞれ各館の役割・任務に基づいた展示事業や教育普及・研修事業、美術（映画を含む。）に関する作品その他の資料の収集・保管・修理等の事業を有機的・体系的に行うとともに、生涯学習の推進や国際文化交流の振興に積極的に取り組みます。

また、当法人は、中期目標に基づき、中期計画及び年度計画を定め、これらの計画に沿って業務を適正に運営します。

### 3 法人の目的、業務内容

#### (1) 法人の目的

当法人は、美術館を設置して、美術（映画を含む。）に関する作品その他の資料を収集し、保管して公衆の観覧に供するとともに、これに関連する調査及び研究並びに教育及び普及の事業等を行うことにより、芸術その他の文化の振興を図ることを目的としております。

#### (2) 業務内容

当法人は、上記の目的を達成するため以下の業務を行います。

- ア 美術館を設置すること。
- イ 美術に関する作品その他の資料を収集し、保管して公衆の観覧に供すること。
- ウ イの業務に関連する調査及び研究を行うこと。
- エ イの業務に関連する情報及び資料を収集し、整理し及び提供すること。
- オ イの業務に関連する講演会の開催、出版物の刊行その他の教育及び普及の事業を行うこと。
- カ アの美術館を芸術その他の文化の振興を目的とする事業の利用に供すること。
- キ イからオまでの業務に関し、美術館その他これに類する施設の職員に対する研修を行うこと。
- ク イからオまでの業務に関し、美術館その他これに類する施設の求めに応じて援助及び助言を行うこと。
- ケ アからクの業務に附帯する業務を行うこと。

#### 4 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）

### 文化芸術基本法

#### 国の政策：文化芸術推進基本計画（第1期）

##### 【今後の文化芸術政策の目指すべき姿】

- ◎次世代への継承が確実に行われ、全ての  
人々に充実した文化芸術教育と文化芸術活  
動の参加機会が提供
- ◎文化芸術に効果的投資が行われイノベー  
ションが生まれるとともに、文化芸術の国際  
交流・発信を通じ国家ブランド形成に貢献  
し、創造的で活力ある社会が形成
- ◎あらゆる人々が文化芸術を通して社会参画  
し相互理解が広がり、多様な価値観が尊重  
され、心豊かな社会が形成
- ◎地域文化芸術を推進するプラットフォーム  
が全国に形成され、多様な人材や文化芸術  
団体等が連携・協働し持続可能で回復力の  
ある地域文化コミュニティが形成

##### 【今後5年間の文化芸術政策の基本的な方向 性】

- ①文化芸術の創造・発展・継承と豊かな文化芸  
術教育の充実
- ②文化芸術に対する効果的な投資とイノベー  
ションの実現
- ③国際文化交流・協力の推進と文化芸術を通  
じた相互理解・国家ブランディングへの貢  
献
- ④多様な価値観の形成と包摂的環境の推進に  
よる社会的価値の醸成
- ⑤地域の連携・協働を推進するプラットフォ  
ームの形成

#### 第5期中期目標期間における国立美術館のミッション

美術振興の中心的拠点として「文化芸術の「多様な価値」を活かした未来づくり」に貢献

- ①美術に関する作品等を広く国民に紹介するとともに、美術創造活動の活性化の推進など多彩な活  
動を展開し、我が国の文化の向上・発展に努める
- 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を  
形成するとともに、良好な状態で保管し、後世に文化を継承していく
- ③我が国の「顔」として海外の主要な美術館、作家等と連携し、美術を通じた国際文化交流を推進  
する
- ④調査研究の成果及び国立美術館が有する所蔵作品や人材を活用し、我が国の美術館のナショナル  
センターとして、美術館活動全体の充実に寄与する

## 5 中期目標

### (1) 独立行政法人国立美術館が達成すべき業務運営に関する目標（中期目標）

#### 第5期中期目標期間（令和3年度～令和7年度）

当法人は、独立行政法人国立美術館法（平成11年法律第177号）第3条の目的に基づき、我が国における芸術文化の創造と発展、国民の美的感性の育成を使命とし、美術振興の中心的拠点として、①美術に関する作品等を広く国民に紹介するとともに、美術創造活動の活性化を推進するなど多彩な活動を展開し、我が国の文化の向上・発展に努めること、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を形成するとともに、良好な状態で保管し、後世に文化を継承していくこと、③我が国の「顔」として海外の主要な美術館、作家等と連携し、美術を通じた国際文化交流を推進すること、④調査研究の成果及び国立美術館が有する所蔵作品や人材を活用し、我が国の美術館のナショナルセンターとして、美術館活動全体の充実に寄与することが求められております。

### (2) 一定の事業等のまとめりごとの目標

当法人は、中期目標における一定の事業等のまとめりごとの区分に基づくセグメント情報を開示しています。

具体的な区分名は以下のとおりです。

#### i 美術振興事業

当法人は、我が国の美術振興の中心的拠点として、現代の美術を取り巻く状況の変化に対応した多彩な活動を展開していくことが求められております。このため、展覧会等を通じた多様な鑑賞機会を広く国民に提供するとともに、我が国の美術創造活動の活性化の推進などに積極的に取り組む必要があります。

また、コロナ禍における「新しい生活様式」を踏まえた展覧事業や学習支援等の展開等、新しい美術館のあり方を確立していくための取組が必要とされております。

#### ii ナショナルコレクション形成・継承事業

当法人は、我が国唯一の国立の美術館として、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を形成し、海外の主要な美術館と交流するとともに、これらの貴重な国民的財産を適切に保存・管理し、確実に後世に伝え、継承していくことが必要とされております。このため、当法人は、コレクションの充実を図るとともに、作品の保管環境の改善を進めるものとされております。

#### iii ナショナルセンター事業

当法人が所有、蓄積する美術作品や人材等を活用し、美術振興のナショナルセンターとして、国際交流等を推進するとともに、我が国の美術館活動全体の活性化に寄与することが必要とされております。

また、コロナ禍における「新しい生活様式」を踏まえた交流事業や連携事業等、新しい美術館のあり方を確立するための取組を推進するものとされております。

6 中期計画・年度計画

当法人は、中期目標を達成するための中期計画と当該計画に基づく年度計画を作成しています。中期計画と当事業年度に係る年度計画の概要は以下のとおりです。

詳細については、第5期中期計画及び令和3年度計画を参照ください。

中期計画 <http://www.artmuseums.go.jp/04/0403-toc.html>

年度計画 <http://www.artmuseums.go.jp/04/0404.html>

(注1) ピンク色はセグメント区分を表しています。

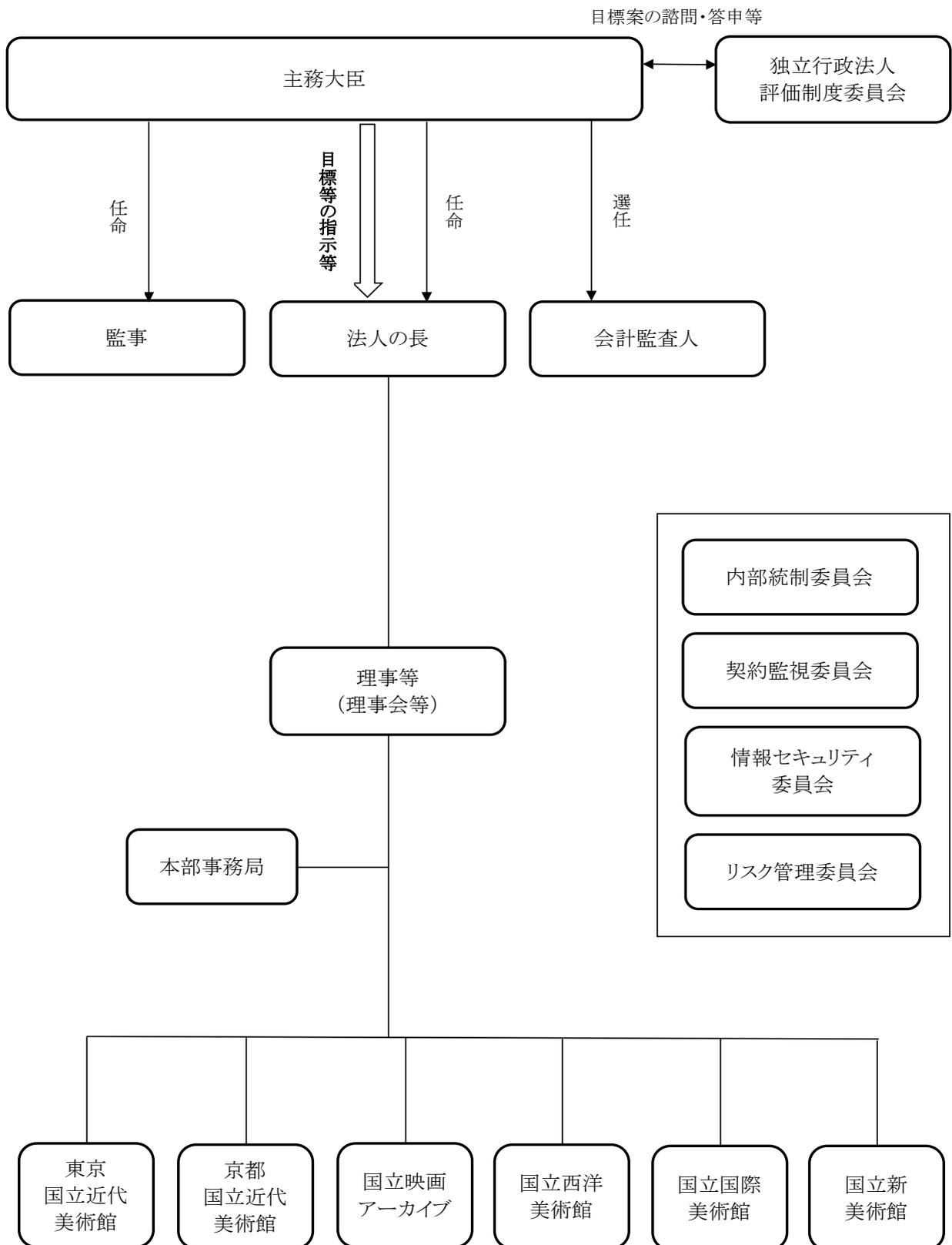
中期計画	令和3年度計画
I. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置	
1. 美術振興の中心的拠点としての多彩な活動の展開	
(1) 多様な鑑賞機会の提供 ①-1 所蔵作品展 ①-2 企画展 ①-3 上映会等 ①-4 アンケート調査 ①-5 6館共同企画展を踏まえた各館の連携の推進 ①-6 国立西洋美術館本館の活用及び公開の検討 ② 地方巡回展 ③ 巡回上映等	(1) 多様な鑑賞機会の提供 ①-1 所蔵作品展、企画展、上映会等、アンケート調査 ①-2 6館共同企画展を踏まえた各館の連携の検討 ①-3 国立西洋美術館本館の活用及び公開の検討 ② 地方巡回展 ③ 巡回上映等
(2) 美術創造活動の活性化の推進 公募団体等への展覧会会場の提供（国立新美術館）	(2) 美術創造活動の活性化の推進 公募団体等への展覧会会場の提供（国立新美術館）
(3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上 ①-1 国内美術館所蔵作品等情報の集約・発信 ①-2 国立美術館所蔵作品等のデジタル化・データベース化、所蔵作品総合検索システムの充実 ①-3 美術情報・資料の収集、レファレンス機能の充実	(3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上 ① ホームページの充実、所蔵作品情報等の発信等 ② 美術情報・資料の収集、レファレンス機能の充実
(4) 教育普及活動の充実 ① 幅広い学習機会の提供（講演会、ギャラリートーク、アーティスト・トーク等） ② ボランティアや支援団体との協力等による教育普及事業	(4) 教育普及活動の充実 ① 幅広い学習機会の提供（講演会、ギャラリートーク、アーティスト・トーク等） ② ボランティアや支援団体との協力等による教育普及事業
(5) 調査研究の実施と成果の反映・発信 調査研究の実施及び成果の発信	(5) 調査研究の実施と成果の反映・発信 調査研究の実施及び成果の発信（ア. 館の刊行

	物による調査研究成果の発信／イ. 館外の学術雑誌、学会等における調査研究成果の発信／ウ. インターネットによる調査研究成果の発信)
<p>(6) 快適な観覧環境の提供</p> <p>①-1 高齢者、障害者、外国人等を含めた入館者本位の快適な観覧環境の形成</p> <p>①-2 展示の工夫等による鑑賞のしやすさへの取組</p> <p>② 入場料金、開館時間等の弾力化</p> <p>③ ミュージアムショップ、レストラン等の充実</p>	<p>(6) 快適な観覧環境の提供</p> <p>① 動線の改善、鑑賞のしやすさへの配慮、多言語化等</p> <p>② 入場料金、開館時間等の弾力化</p> <p>③ ミュージアムショップ、レストラン等の充実</p>
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	(1) 作品の収集
(2) 所蔵作品の保管・管理	(2) 所蔵作品の保管・管理
① 収蔵庫等の狭隘・老朽化への対応	収蔵庫等の狭隘・老朽化への対応、保存環境の整備等
② 防災対策の推進・充実	
(3) 所蔵作品等の修理、修復	(3) 所蔵作品等の修理、修復
(4) 所蔵作品の貸与	(4) 所蔵作品の貸与
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	(1) 国内外の美術館等との連携・協力等
① 国内外の研究者の招へいによるシンポジウムの開催等	① 国内外の研究者の招へいによるシンポジウムの開催等
② 我が国の作家、美術作品による展覧会開催のための海外の美術館との連携・協力	② 我が国の作家、美術作品による展覧会開催のための海外の美術館との連携・協力
③ 全国の美術館等との人的ネットワークの形成等	③ 全国の美術館等との人的ネットワークの形成等
④ 国内美術館所蔵作品等情報の集約・発信	④ 所蔵作品のデジタル化・データベース化
(2) ナショナルセンターとしての人材育成	(2) ナショナルセンターとしての人材育成
① 教育普及活動の充実に資するプログラムの開発・実施等	① 美術教育の一翼を担うナショナルセンターとしての活動(ア. 教育普及活動の充実に資する教材の普及／イ. 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実施等)
② 鑑賞教育等にあたる人材育成	②-1 キュレーター研修
③ 今後の美術館活動を担う中核的人材の育成	②-2 今後の美術館活動を担う中核的人材の育成(インターンシップ等受入れ)
④ 国立映画アーカイブにおける人材育成	
(3) 国内外の映画関係団体等との連携等	(3) 国内外の映画関係団体等との連携等
映画フィルムの収集・保管・修復・復元及び所蔵映画フィルム検索システムの拡充等各種情報の収集・発信	① 映画フィルムの収集
	② 保管・保存・復元・修復
	③ 国内外への貸与及びコレクションの活用・

	発信 ④ 教育普及 ⑤ 海外における共催上映 ⑥ FIAF への協力 ⑦ 映画祭等への協力 ⑧ 「国立映画アーカイブ・大学等連携事業」の一環として講義等実施 ⑨ 「日本映画情報システム」事業に協力し、「国立映画アーカイブ所蔵映画フィルム検索システム」への接続を通じた所蔵情報の公開 ⑩ FIAF 会議への参加
II. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置	
1 業務運営の取組 2 組織体制の見直し 3 契約の点検・見直し (1) 契約の適正化 (2) 施設の管理・運営 4 共同調達等の取組の推進 5 給与水準の適正化等 6 情報通信技術を活用した業務の効率化 7 予算執行の効率化	1 業務運営の取組 (1) 省エネルギー (2) 共同調達等の推進 2 組織体制の見直し 3 契約の点検・見直し 4 共同調達等の取組の推進 5 給与水準の適正化等 6 情報通信技術を活用した業務の効率化 7 予算執行の効率化
III. 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画	
1 自己収入の確保 2 保有資産の処分 3 予算（中期計画の予算） 4 収支計画 5 資金計画	1 自己収入の確保 2 保有資産の有効利用・処分 3 予算（年度計画の予算） 4 収支計画 5 資金計画
IV. 短期借入金の限度額	
V. 不要財産及び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	
VI. 上記以外の重要な財産の処分等に関する計画	
VII. 剰余金の使途	
VIII. その他主務省令で定める業務運営に関する事項	IV その他主務省令で定める業務運営に関する事項
1 内部統制・ガバナンスの強化 2 施設・設備に関する計画 3 人事に関する計画 4 中期目標期間を超える債務負担 5 積立金の使途 6 その他業務運営に関し必要な事項	1 内部統制・ガバナンスの強化 2 施設・設備に関する計画 3 人事に関する計画 4 積立金の使途 5 その他

7 持続的に適正なサービスを提供するための源泉

(1) ガバナンスの状況



(2) 役員等の状況

① 役員等の状況

役職	氏名	任期	経歴
理事長	逢坂 恵理子	令和3年7月1日～ 令和8年3月31日	平成 9年10月 水戸芸術館現代美術センター芸術監督 平成19年 2月 森美術館アーティスティックディレクター 平成21年 4月 横浜美術館館長 令和 元年10月 国立新美術館長 令和 3年 7月 独立行政法人国立美術館理事長 (国立新美術館長)
理事	森 孝之	令和3年7月1日～ 令和6年1月5日	平成25年 7月 文化庁長官官房著作権課長 平成29年 1月 文部科学省高等教育局医学教育課長 平成30年 1月 文部科学省初等中等教育局 初等中等教育企画課長 平成30年10月 文部科学省大臣官房総務課長 令和 元年 7月 文化庁審議官 令和 2年 7月 農林水産省大臣官房審議官(消費・安全局付) 令和 3年 7月 独立行政法人国立美術館理事(本部事務局長)
理事 (非常勤)	五十殿 利治	平成30年4月1日～ 令和4年3月31日	平成14年 4月 国立大学法人筑波大学教授 平成29年 4月 国立大学法人筑波大学特命教授・名誉教授 平成30年 4月 独立行政法人国立美術館理事
監事 (非常勤)	田中 淳	令和3年9月1日～ 令和7事業年度財務 諸表承認日まで	平成19年 4月 独立行政法人国立文化財機構 東京文化財研究所企画情報部 近・現代視覚芸術研究室長 平成20年 4月 独立行政法人国立文化財機構 東京文化財研究所企画情報部長 平成26年10月 独立行政法人国立文化財機構 東京文化財研究所副所長 平成29年 8月 公益財団法人大川美術館館長 令和 3年 9月 独立行政法人国立美術館監事
監事 (非常勤)	茶田 佳世子	令和3年9月1日～ 令和7事業年度財務 諸表承認日まで	平成13年 8月 茶田公認会計士事務所開設(現職) 平成13年 9月 日本アイ・ビー・エム株式会社 平成17年11月 リソース・グリーバル・プロフェッショナル 株式会社 平成29年 9月 日本アクセンチュア株式会社(現職) 令和 3年 9月 独立行政法人国立美術館監事

② 会計監査人の名称

EY 新日本有限責任監査法人

(3) 職員の状況

常勤職員は令和3年度末現在、123人(前事業年度より9人増)であり、平均年齢は44.5歳(前事業年度より0.3歳減)となっております。このうち、国等からの出向者は15人、民間からの出向者は0人、令和4年3月31日退職者は5人です。

(4) 重要な施設等の整備等の状況

① 当事業年度中に完成した主要施設等

国立西洋美術館企画展示館冷暖房設備(取得価額597百万円)

国立西洋美術館前庭改修(取得価額220百万円)

② 当事業年度において継続中の主要な施設等の新設・拡充

国立新美術館土地(取得価額100百万円、累計額57,537百万円)

- ③ 当事業年度中に処分した主要な施設等  
 国立西洋美術館企画展示館照明装置  
 国立西洋美術館企画展示館冷暖房装置

(5) 純資産の状況

- ① 資本金の額及び出資者ごとの出資額

(単位：百万円)

区分	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
政府出資金	81,019	-	-	81,019
資本金合計	81,019	-	-	81,019

- ② 目的積立金の申請状況、取崩内容等

当事業年度の総利益 121 百万円については以下のとおり利益処分を行う予定です。

ア 積立金 41 百万円

イ 独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）第 44 条第 3 項により主務大臣の承認を受けようとする額 81 百万円

また、当事業年度において、前中期目標期間繰越積立金のうち、前期の前払費用及び棚卸資産相当額に充てるため、30 百万円を取り崩しています。

(6) 財源の状況

- ① 財源の内訳

令和 3 年度の法人単位の収入決算額は 11,595 百万円であり、その内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

区分	金額	構成比率
運営費交付金	8,511	73.41%
展示事業等収入	817	7.05%
施設整備費補助金	1,290	11.12%
文化芸術振興費補助金	55	0.48%
受託収入	207	1.78%
寄附金収入	715	6.16%
合計	11,595	100%

(注) 百万円未満の金額については、四捨五入で統一しているため、合計額等が一致していない部分があります。

- ② 自己収入に関する説明

当法人における自己収入として、展示事業等収入、寄附金収入等があります。

展示事業等収入の内訳は、展覧会及び上映会の開催による入場料収入 377 百万円、公募団体等への会場提供による公募展事業収入 268 百万円、不動産賃貸収入 56 百万円、その他事業収入 111 百万円、雑益 5 百万円となっております。

(7) 社会及び環境への配慮等の状況

当法人では、社会及び環境への配慮の方針として「環境物品等の調達の推進を図るための方針」を定めており、毎年度環境物品等の調達を推進するほか、電気使用量、ガス使用量及びコピー用紙等の使用量の削減に努めております。

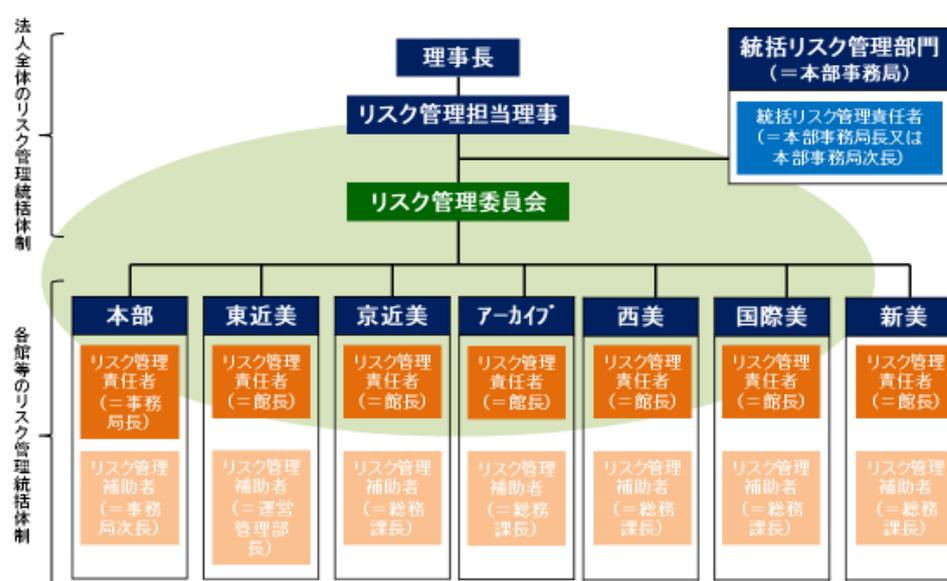
## 8 業務運営上の課題・リスク及びその対応策

### (1) リスク管理の状況

法人全体で取り組むべき重要な課題（リスク）に対応するため、令和3年度はリスク管理委員会1回開催し、法人として取り組むべき重要な17のリスクに対しての、情報共有及び意見交換を行いました。また、各館において詳細なマニュアルの策定等を引き続き進めるとともに、すでに策定した法人のリスク管理計画の見直しと改善を進めました。

また、外部有識者で構成する運営委員会や外部評価委員会を通じて、外部の視点からのリスクの把握に努めるとともに、監事や会計監査人との意見交換を通じて法人運営に影響を及ぼすリスクの把握に努めております。

### 国立美術館 リスク管理体制組織図



### (2) 業務運営上の課題・リスク及びその対応策の状況

#### 【作品の管理・活用】

美術作品は、恒温恒湿に維持された収蔵庫で保管しておりますが、収蔵庫の狭隘・老朽化が喫緊の課題となっております。平成30年度に抜本的な改善の方策を各館単位及び法人全体で策定しておりますが、方策の実現は予算その他の制約から困難なため、当面は外部の民間倉庫の借用により対応しております。

また、美術作品の活用に当たっては、所蔵者、寄託者、著作権者等との関係の維持や、権利関係の確認が必要となるリスクがあり、顧問弁護士への相談等を通じて適切な取り扱いに努めております。

#### 【情報管理】

「独立行政法人国立美術館情報セキュリティポリシー」に基づき CISO（最高情報セキュリティ責任者）を設置するとともに、副 CISO（最高情報セキュリティ副責任者）を設置し、情報資産の安全な運用管理のための組織体制の強化を図っております。

CISO は、情報セキュリティ委員会を開催し、国立美術館の情報セキュリティ対策実施状況の把握及び情報セキュリティ対策実施計画の推進を図り、全職員を対象に情報セキュリティ研修を実施するなど、情報セキュリティの向上に取り組んでおります。

## 9 業績の適正な評価の前提情報

### 1. 美術振興事業

国立美術館は、我が国の美術振興の中心的拠点として、現代の美術を取り巻く状況の変化に対応した多彩な活動を展開していくことが求められており、展覧会等を通じた多様な鑑賞機会を広く国民に提供するとともに、我が国の美術創造活動の活性化の推進などに積極的に取り組む必要があるため、以下の事業を行っています。

#### (1) 多様な鑑賞機会の提供

- ① 所蔵作品展
- ② 企画展
- ③ 上映会等
- ④ 地方巡回展等

#### (2) 美術創造活動の活性化の推進

- ① 公募団体等への展覧会会場の提供（国立新美術館）

#### (3) 美術に関する情報の拠点としての機能の向上

- ① 国内美術館所蔵作品等情報の集約・発信
- ② 国立美術館所蔵作品等のデジタル化・データベース化、所蔵作品検索システムの充実
- ③ 美術情報・資料の収集、レファレンス機能の充実

#### (4) 教育普及活動の充実

- ① 幅広い学習機会の提供（講演会、ギャラリートーク、アーティスト・トーク等）
- ② ボランティアや支援団体の育成等による教育普及事業

#### (5) 調査研究の実施と成果の反映・発信

- ① 調査研究
- ② 調査研究成果の発信

#### (6) 快適な観覧環境の提供

- ① 高齢者、障害者、外国人等を含めた入館者本位の快適な観覧環境の形成
- ② 入場料金、開館時間等の弾力化
- ③ ミュージアムショップ、レストラン等の充実

### 2. ナショナルコレクション形成・継承事業

国立美術館は、我が国唯一の国立の美術館として、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を形成し、海外の主要な美術館と交流するとともに、これらの貴重な国民的財産を適切に保存・管理し、確実に後世に伝え、継承していくことが必要です。このため、国立美術館は、コレクションの充実を図るとともに、作品の保管環境の改善を進めています。

### 3. ナショナルセンター事業

国立美術館が所有、蓄積する美術作品や人材等を活用し、美術振興のナショナルセンターとして、国際交流等を推進するとともに、我が国の美術館活動全体の活性化に寄与することが必要であるため、以下の事業を行っています。

(1) 国内外の美術館等との連携・協力等

- ① 国内外の研究者の招聘によるシンポジウム開催等
- ② 我が国の作家、美術作品による展覧会開催のための海外の美術館との連携・協力
- ③ 全国の美術館等との人的ネットワークの形成等
- ④ 国内美術館所蔵作品等情報の集約・発信

(2) ナショナルセンターとしての人材育成

- ① 美術教育の一翼を担うナショナルセンターとしての活動（ア．教育普及活動の充実に資するプログラムの開発／イ．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実施等）
- ② 今後の美術館活動を担う中核的人材の育成

(3) 国内外の映画関係団体等との連携等

- ① 映画フィルムの収集・修復・復元・貸与
- ② 所蔵映画フィルム検索システムの拡充等各種情報の収集・発信等

10 業務の成果と使用した資源との対比

(1) 令和3年度の自己評価

(単位：百万円)

項目	評定 (※)	行政コスト
I 国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目標を達成するためにとるべき措置		
1 美術振興の中心的拠点としての多彩な活動の展開	A	5,144
(1) 多様な鑑賞機会の提供		
(2) 美術創造活動の活性化の推進		
(3) 美術に関する情報の拠点としての機能向上		
(4) 教育普及活動の充実		
(5) 調査研究の実施と成果の反映・発信		
(6) 快適な観覧環境の提供		
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	717
(1) 所蔵作品の収集		
(2) 所蔵作品の保管・管理		
(3) 所蔵作品の修理・修復		
(4) 所蔵作品の貸与		
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	872
(1) 国内外の美術館等との連携・協力等		
(2) ナショナルセンターとしての人材育成		
(3) 国内外の映画関係団体等との連携等		
II 業務運営の効率化に関する目標を達成するために取るべき措置		
1 業務の効率化の状況等	B	
2 給与水準の適正化等		
3 情報通信技術を活用した業務の効率化		
III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画		
1 財務内容の改善に関する事項	B	
IV その他業務運営に関する重要事項		
1 内部統制	B	
2 人事に関する計画		
3 その他業務に関し必要な事項		
法人共通		1,653
合計		8,386

※評語の説明

S：法人の活動により、中期計画における所期の目標を量的及び質的に上回る顕著な成果

が得られていると認められる。

A：法人の活動により、中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認められる。

B：中期計画における所期の目標を達成していると認められる。

C：中期計画における所期の目標を下回っており、改善を要する。

D：中期計画における所期の目標を下回っており、業務の廃止を含めた抜本的な改善を求められる。

詳細については、自己評価書を参照ください。

自己評価書 <http://www.artmuseums.go.jp/03/0303.html>

(2) 当中期目標期間における主務大臣による過年度の総合評定の状況

区分	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
評定(※)	—	—	—	—	—

※評語の説明

S：法人の活動により、全体として中期計画における所期の目標を量的及び質的に上回る顕著な成果が得られていると認められる。

A：法人の活動により、全体として中期計画における所期の目標を上回る成果が得られていると認められる。

B：全体としておおむね中期計画における所期の目標を達成していると認められる。

C：全体として中期計画における所期の目標を下回っており、改善を要する。

D：全体として中期計画における所期の目標を下回っており、業務の廃止を含めた抜本的な改善を求められる。

1 1 予算と決算との対比

(単位：百万円)

区分	予算額	決算額	増減理由
収入			
運営費交付金	8,511	8,511	
展示事業等収入	1,102	817	国立西洋美術館の工事休館
施設整備費補助金	100	1,290	前年度予算に係る工事の完了
文化芸術振興費補助金	-	55	文化庁からの補助金の受入
受託収入	-	207	文化庁からの受託事業
寄附金収入	650	715	国立美術館への寄附の受入
計	10,364	11,595	
支出			
人件費	1,176	1,188	
管理部門経費	625	1,001	修繕及び消費税納付等
事業部門経費	7,812	5,155	未達成の運営費交付金債務の繰越
施設整備費	100	1,290	前年度予算に係る工事の完了
文化芸術振興費	-	55	文化庁からの補助金の受入
受託事業費	-	207	文化庁からの受託事業
寄附金事業費	650	564	寄附金を財源とした経費の繰越
計	10,364	9,460	

詳細については、決算報告書を参照ください。( <http://www.artmuseums.go.jp/03/0302.html> )

12 財務諸表

(1) 貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部	金額	負債の部	金額
流動資産	6,854	流動負債	6,696
現金及び預金	5,623	運営費交付金債務	1,894
賞与引当金見返	86	賞与引当金	86
その他流動資産	1,146	その他流動負債	4,717
固定資産	204,285	固定負債	1,185
有形固定資産	203,572	資産見返負債	518
無形固定資産	37	退職給付引当金	667
投資その他の資産	676	負債合計	7,881
		純資産の部	金額
		資本金	81,019
		資本剰余金	121,703
		利益剰余金	535
		純資産合計	203,258
資産合計	211,139	負債純資産合計	211,139

(2) 行政コスト計算書

(単位：百万円)

区分	金額
損益計算書上の費用	6,284
経常費用	6,284
臨時損失	0
その他行政コスト	2,102
行政コスト合計	8,386

## (3) 損益計算書

(単位：百万円)

区分	金額
経常費用	6,284
業務費	4,793
一般管理費	1,491
経常収益	6,376
運営費交付金収益等	4,650
自己収入等	1,489
その他	112
引当金見返に係る収益	125
臨時損失	△0
臨時利益	-
目的積立金取崩額等	30
当期総利益	121

## (4) 純資産変動計算書

(単位：百万円)

区分	資本金	資本剰余金	利益剰余金	純資産合計
当期首残高	81,019	120,045	1,188	202,253
当期変動額	-	1,658	△653	1,005
その他行政コスト	-	△2,102	-	△2,102
当期純利益	-	-	92	92
その他	-	3,760	△745	3,015
当期末残高	81,019	121,703	535	203,258

## (5) キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

区分	金額
業務活動によるキャッシュ・フロー	1,175
投資活動によるキャッシュ・フロー	△52
財務活動によるキャッシュ・フロー	-
資金増加額	1,123
資金期首残高	4,499
資金期末残高	5,623

(参考) 資金期末残高と現金及び預金との関係

(単位：百万円)

区分	金額
資金期末残高	5,623
現金及び預金	5,623

詳細については、財務諸表を参照ください。<http://www.artmuseums.go.jp/03/0302.html>

## 13 財政状態及び運営状況の法人の長による説明情報

### (1) 貸借対照表

当事業年度末現在の資産合計は211,139百万円となっており、主な内訳は美術品・工芸品97,132百万円、土地65,684百万円、建物39,405百万円並びに現金及び預金5,623百万円です。

負債合計は7,881百万円となっており、運営費交付金債務1,894百万円（前事業年度比1,894百万円増）、預り寄附金2,961百万円（前事業年度比151百万円増）、未払金1,636百万円（前事業年度比470百万円増）及び退職給付引当金667百万円（前事業年度比46百万円減）などにより、前事業年度比で2,347百万円増加しています。

純資産合計は203,258百万円となっており、内訳は資本金（政府出資金）81,019百万円、資本剰余金121,703百万円（前事業年度比1,658百万円増）及び利益剰余金535百万円（前事業年度比653百万円減）となっております。

### (2) 行政コスト計算書

当事業年度の行政コストは、損益計算書上の費用6,284百万円、その他行政コスト2,102百万円により、8,386百万円となっております。

内訳としては、美術振興事業3,720百万円、ナショナルコレクション形成・継承事業493百万円、ナショナルセンター事業580百万円及び法人共通1,491百万円となっております。

### (3) 損益計算書

当事業年度の経常費用は6,284百万円、経常収益は6,376百万円となっており、経常利益が92百万円となっております。前中期目標期間繰越積立金の取崩額30百万円を加えた当期総利益が121百万円となっております。

経常費用の内訳は、美術振興事業費3,720百万円、ナショナルコレクション形成・継承事業費493百万円、ナショナルセンター事業費580百万円及び一般管理費1,491百万円であり、経常収益の主な内訳は、運営費交付金収益4,388百万円、展示事業等収入817百万円、受託収入207百万円、寄附金収益466百万円、補助金等収益55百万円、施設費収益207百万円などになります。

### (4) 純資産変動計算書

当事業年度の純資産は203,258百万円（前事業年度比1,005百万円増）となっております。主な要因は、資本剰余金が、美術品・工芸品の増加2,626百万円、国立新美術館の土地購入100百万円、施設整備費補助金による固定資産の取得1,033百万円及び減価償却相当累計額の増加（資本剰余金の減少）2,101百万円により1,658百万円増加したこと。利益剰余金が、前中期目標期間の終了に伴う国庫納付及び前中期目標期間繰越積立金の取崩などにより653百万円減少したことになります。

### (5) キャッシュ・フロー計算書

当事業年度のキャッシュ・フローは1,123百万円の資金増加となっております。

これは、業務活動によるキャッシュ・フローが、所蔵作品の購入による支出2,177百万

円、人件費の支払による支出 1,862 百万円、その他の業務支出 2,766 百万円、運営費交付金収入 8,511 百万円、入場料収入 362 百万円等により、1,175 百万円の資金増加となっており、投資活動によるキャッシュ・フローが、有形固定資産の取得による支出と施設費による収入により、52 百万円の資金減少となっているためです。

## 1 4 内部統制の運用に関する情報

### <内部統制の運用（業務方法書第14条）>

国立美術館は、役員（監事を除く。）の職務の執行が通則法、国立美術館法又は他の法令に適合することを確保するための体制その他独立行政法人の業務の適正を確保するための体制（以下「内部統制システム」という。）を整備するとともに、継続的にその見直しを図るものとしています。

令和3年度においては、内部統制委員会を3月に開催。

### <監事監査・内部監査（業務方法書第23、第24条）>

監事は、法人の業務及び会計に関する監査を行います。監査結果報告書を理事長に通知し、監査の結果、改善を要する事項があると認めるときは報告書に意見を付すことができます。

また、理事長は、国立美術館の資産及び会計の適正を期することを目的に、役員又は職員のうちから監査員を命じて内部監査を行わせており、令和3年度においても、本部を含む全館について監査を行っております。

### <入札及び契約に関する事項（業務方法書26条）>

入札及び契約に関する規定を整備することとしており、監事及び外部有識者から構成される「契約監視委員会」の設置等を定めています。契約事務の適切な実施等を目的として契約事務取扱規則に基づき契約監視委員会を2月に開催しました。

## 15 法人の基本情報

### (1) 沿革

平成13年 4月 東京国立近代美術館、京都国立近代美術館、国立西洋美術館及び国立国際美術館4館で構成される独立行政法人国立美術館として発足

平成18年 7月 国立新美術館を機関設置

平成30年 4月 国立映画アーカイブを機関設置

令和 2年10月 東京国立近代美術館工芸館が東京都から石川県金沢市に移転開館

第1期中期目標期間 平成13年4月～平成18年3月

第2期中期目標期間 平成18年4月～平成23年3月

第3期中期目標期間 平成23年4月～平成28年3月

第4期中期目標期間 平成28年4月～令和 3年3月

第5期中期目標期間 令和 3年4月～令和 8年3月

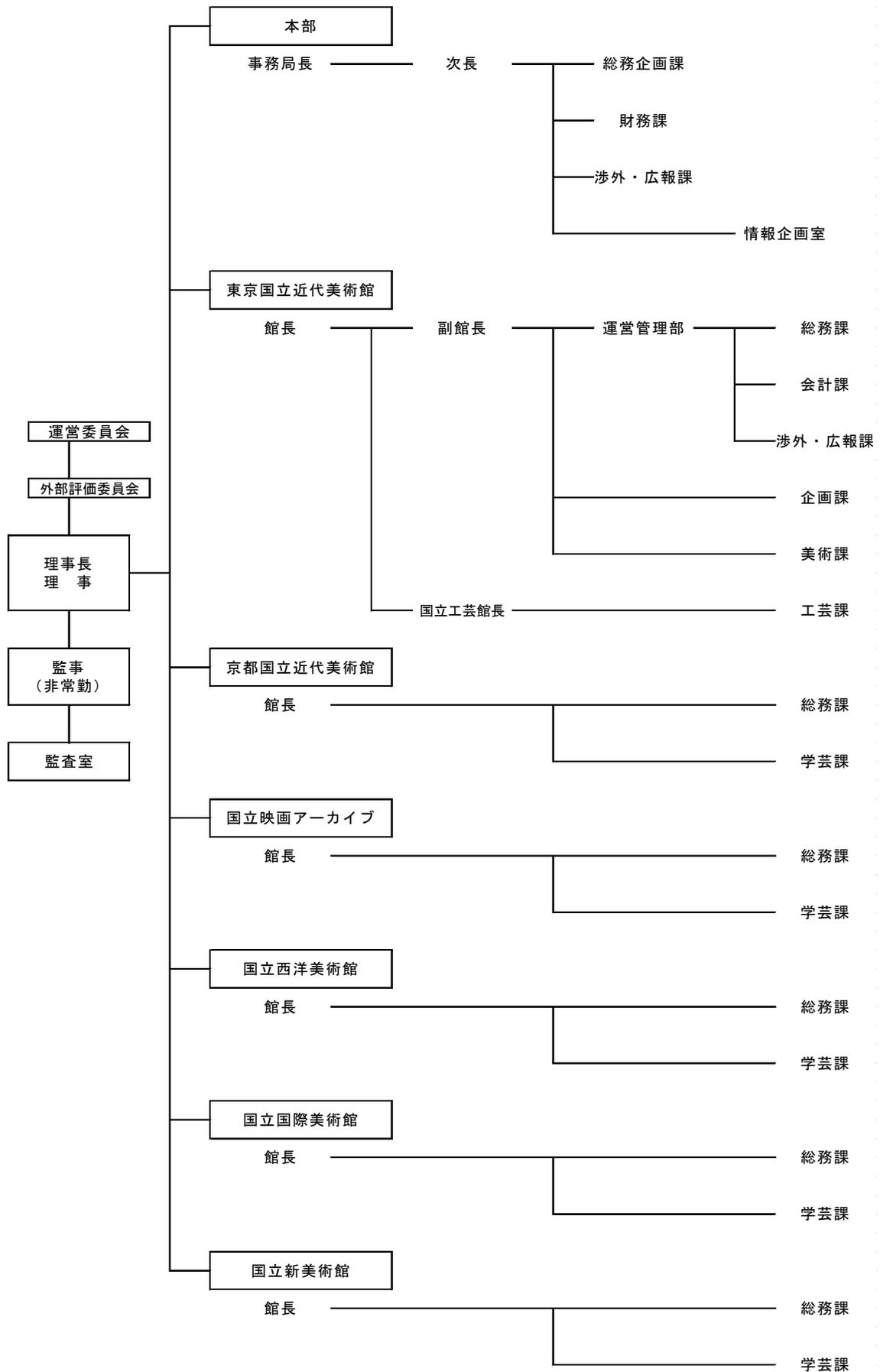
### (2) 設立に係る根拠法

独立行政法人国立美術館法（平成11年法律第177号）

### (3) 主務大臣（主務省所管課等）

文部科学大臣（文部科学省文化庁企画調整課）

(4) 組織図 (令和4年3月31日現在)



(5) 事務所の所在地

本 部：東京都千代田区北の丸公園 3-1 東京国立近代美術館内  
東京国立近代美術館：東京都千代田区北の丸公園 3-1  
京都国立近代美術館：京都府京都市左京区岡崎円勝寺町 2 6-1  
国立映画アーカイブ：東京都中央区京橋 3-7-6  
国立西洋美術館：東京都台東区上野公園 7-7  
国立国際美術館：大阪府大阪市北区中之島 4-2-5 5  
国立新美術館：東京都港区六本木 7-2 2-2

(6) 主要な特定関連会社、関連会社及び関連公益財団法人等の状況

当事業年度は該当ありません。

(7) 主要な財務データの経年比較

(単位：百万円)

区分	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
資産	195,580	200,263	204,300	207,787	211,139
負債	4,902	4,732	5,789	5,534	7,881
純資産	190,678	195,531	198,512	202,253	203,258
行政コスト	-	-	9,540	8,370	8,386
経常費用	6,134	6,530	6,555	6,258	6,284
経常収益	6,448	6,788	6,437	5,963	6,376
当期総利益	315	264	53	372	121

(8) 翌事業年度に係る予算、収支計画及び資金計画

① 予算

(単位：百万円)

区分	金額
収入	
運営費交付金	8,423
展示事業等収入	1,303
寄附金収入	650
施設整備費補助金	400
計	10,776
支出	
人件費	1,263
一般管理費	675
事業部門経費	7,788
寄附金事業費	650
施設整備費	400
計	10,776

② 収支計画

(単位：百万円)

区分	金額
費用の部	
経常費用	7,826
人件費	1,175
賞与引当金見返	88
退職給付引当金見返	51
一般管理費	655
事業部門経費	5,077
寄附金事業費	650
減価償却費	130
収益の部	
経常収益	7,826
運営費交付金収益	5,604
展示事業等収入	1,303
寄附金収益	650
資産見返負債戻入	130
賞与引当金見返に係る収益	88
退職給付引当金見返に係る収益	51

③ 資金計画

(単位：百万円)

区分	金額
資金支出	10,776
業務活動による支出	10,291
投資活動による支出	485
資金収入	10,776
業務活動による収入	10,376
運営費交付金による収入	8,423
展示事業等による収入	1,303
寄附金収入	650
投資活動による収入	400
施設整備費補助金による収入	400

詳細については、年度計画を参照ください。( <http://www.artmuseums.go.jp/04/0404.html> )

## 16 参考情報

### (1) 要約した財務諸表の科目の説明

#### ① 貸借対照表

現金及び預金	: 現金、預金
その他流動資産	: 棚卸資産、未収入金、立替金など
有形固定資産	: 土地、建物、機械装置、車両、工具器具備品、美術品・収蔵品など独立行政法人が長期にわたって使用又は利用する有形の固定資産
無形固定資産	: ソフトウェア、電話加入権など独立行政法人が長期にわたって使用又は利用する無形の固定資産
運営費交付金債務	: 独立行政法人の業務を実施するために国から交付された運営費交付金のうち、未実施の部分に該当する債務残高
政府出資金	: 国からの出資金であり、独立行政法人の財産的基礎を構成するもの
資本剰余金	: 国から交付された施設費や寄附金などを財源として取得した資産で、独立行政法人の財産的基礎を構成するもの
利益剰余金	: 独立行政法人の業務に関連して発生した剰余金の累計額

#### ② 行政コスト計算書

損益計算書上の費用	: 損益計算書における経常費用、臨時損失
その他行政コスト	: 政府出資金や国から交付された施設費等を財源として取得した資産の減少に対応する、独立行政法人の実質的な会計上の財産的基礎の減少の程度を表すもの
行政コスト	: 独立行政法人のアウトプットを生み出すために使用したフルコストの性格を有するとともに、独立行政法人の業務運営に関して国民の負担に帰せられるコストの算定基礎を示す指標としての性格を有するもの

#### ③ 損益計算書

業務費経費	: 独立行政法人の事業に要した費用
一般管理費経費	: 独立行政法人の一般管理に要した費用
人件費	: 給与、賞与、法定福利費等、独立行政法人の職員等に要する経費
減価償却費	: 業務に要する固定資産の取得原価をその耐用年数にわたって費用として配分する経費
補助金等収益	: 国・地方公共団体等の補助金等、国からの運営費交付金及び施設整備費補助金のうち、当期の収益として認識した収益
自己収入等	: 入場料収入、公募展事業収入、寄附金収益などの収益
その他	: 資産見返運営費交付金戻入、資産見返寄附金戻入、資産見返物品受贈額戻入、資産見返補助金等戻入等が該当
臨時損益	: 固定資産の除却及び売却、為替差損等が該当

④ 純資産変動計算書

当期末残高：貸借対照表の純資産の部に記載されている残高

⑤ キャッシュ・フロー計算書

業務活動によるキャッシュ・フロー：

独立行政法人の通常の業務の実施に係る資金の状態を表すサービスの提供等による収入、原材料、商品又はサービスの購入による支出、人件費支出等が該当

投資活動によるキャッシュ・フロー：

将来に向けた運営基盤の確立のために行われる投資活動に係る資金の状態を表す

固定資産や有価証券の取得・売却等による収入・支出が該当

財務活動によるキャッシュ・フロー：

増資等による資金の収入・支出、債券の発行・償還及び借入れ・返済による収入・支出等、資金の調達及び返済などが該当

(2) その他公表資料等との関係の説明

事業報告書に関連する報告書等として、以下の報告書等を作成しています。

① 国立美術館業務実績報告書

② 自己評価書

<http://www.artmuseums.go.jp/03/0303.html>

以上