

令和4年度外部評価報告書

令和5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）	5
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

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・活用・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	10
(3) 国内外の映画関係団体等との連携等	10

おわりに	12
------	----

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4年度事業について、6月2日に会議を開催するとともに、1回の書面審議を行い、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4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2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・活用・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4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、質の高い展覧会の開催を通じて国内外の幅広い人々に多様で秀逸な美術作品の鑑賞機会を提供することを求められている。

令和4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2,724,153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3年度1,228,554人）を大きく上回る数値であり、新型コロナウイルス感染症の流行による影響を受けつつも、入館者数の回復に向けた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、来館者の満足度についても、中期目標における目標値を上回る実績をあげたことは高く評価できる。今後、国立美術館の各事業の成果や、社会における多様な価値を評価するために、新たな評価指標の開発やデータ分析が進められることを期待したい。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。引き続き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1,127日、19回開催し、950,060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、開館70周年と関連した企画を行い、VRの駆使、情報資料や教育普及との協働という新機軸の取組を行った点を評価したい。

国立工芸館の「ジャンルレス工芸展」は、美術と工芸の境界を曖昧にすることで新たな作品の見方を提示し、これまでと異なる若年の来館者層を開拓した好企画であった。

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数多く行ったほか、コロナ禍のため館外への作品貸出が減ったことを逆手に取り、充実した日本画展示を行った点が評価できる。

国立西洋美術館は、リニューアルオープンに合わせて所蔵作品展も一新させた。新設した小展示コーナーは、従来の美術史的な観点とは異なる側面からの作品理解も促すものとなっており、高く評価できる。

国立国際美術館では、新収蔵作品に加えて外部からの借用作品も活用した特集展示を実施し、深度のある展示構成を実現した点が評価できる。

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。今後も所蔵品を活用した調査研究が質の高い展覧会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1,260日、24回開催し、1,675,700人の入館者があった。

東京国立近代美術館の「東京国立近代美術館 70周年記念展 重要文化財の秘密」は、重要文化財に指定された作品の評価の変遷を辿ることで、その時々々の価値観を反映する日本近代美術史生成のプロセスに迫る好企画であった。

国立工芸館の「ポケモン×工芸展—美とわざの大発見—」は、世界的に注目を集めている「ポケモン」と現代工芸を結びつけた画期的企画であり、工芸の新たな魅力を広く発信し、集客に寄与した点で大きな成果があった。我が国の文化的特性を含む研究成果の発信にも期待したい。

京都国立近代美術館の「開館60周年記念 甲斐荘楠音の全貌—絵画、演劇、映画を越境する個性—」は、単なる回顧展に留まらず、絵画・写真・映画といったジャンル間の越境や性における越境という現代的な観点からも切り込んだ新しい試みであった。

国立西洋美術館「国立西洋美術館リニューアルオープン記念 自然と人のダイアログ フリードリヒ、モネ、ゴッホからリヒターまで」は、ドイツのフォルクヴァング美術館との協働により実現したもので、相互の連携により国立西洋美術館のコレクションに新たな角度から光を当てる優れた企画であった。

国立国際美術館「すべて未知の世界へ — G U T A I 分化と統合」は、大阪中之島美術館との二会場を用い、異なる視点からアプローチすることで、従来とは異なる価値付けができた点で、これまでの具体展とは一線を画したものであった。

国立新美術館の「国立新美術館開館15周年記念 李禹煥」は、国際的に最も高く評価されている現代美術家のひとり、李禹煥の初めての大回顧展であり、本展の開催は日本並びにアジアの現代美術の国際的発信に大きく寄与したと評価できる。

各館において、綿密な調査研究に基づき、新たな価値観の提示や、現代的な問題について理解を促す企画を行うなど、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。今後もこのような先駆的な取組が各館横断してなされることを

期待したい。

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288日、11回開催し、78,091人の入館者数となった。前年度（延べ248日、13回開催、58,432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、255日、3回開催し、20,302人の入館者数であった。前年度（217日、3回開催、17,626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対策を徹底し、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会を、年間を通してバランスよく実施したほか、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「日本の女性映画人（1）——無声映画期から1960年代まで」は、これまで埋もれていた日本映画史における女性の貢献を再評価する内容で、女性の活躍促進について社会的な関心が高まっている時宜に応じた画期的な企画であった。

展覧会「脚本家 黒澤明」は、多くの個人コレクター、国内の映画資料館のコレクション等を活用した構成で、黒澤研究の最新形といえる大変意義深い企画であった。

エ 巡回展・巡回上映

令和4年度の国立美術館巡回展（国立国際美術館担当）については、広島県立美術館（広島県広島市）及び大分県立美術館（大分県大分市）において「国立国際美術館コレクション 現代アートの100年」を計122日間開催し、延べ30,167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108会場で延べ204日間にわたり上映し、27,011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、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4年度は80団体が公募展を開催し、その入館者数は878,858

人であった。公募展示室の予約率は目標の 100%を下回り 98.9%であったものの、コロナ禍による団体活動の縮小等の事由に関わらず、概ね達成することができた。今後も美術団体等の活動の支援に努めつつ、新しい美術の動向や現代作家の紹介にも積極的に取り組みながら、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、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ところであるが、本業務を国立アートリサーチセンターにおいて引き継ぎ、「国立美術館サーチ試験公開版」として公開した。今後、本公開に向けてさらなる機能向上が図られることを期待するとともに、所蔵作品の画像データ公開にも、引き続き取り組んでいただきたい。また、国立映画アーカイブにおいて、文化・記録映画フィルムや映画技術資料の大規模なデジタル化を実施し、新たに開設したウェブサイトにて公開したことは意義深い取り組みであった。

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。コロナ禍という特殊な状況下で、所蔵作品のデジタル化の重要性が改めて認識されたが、その重要性は今後も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、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 4 年度は各館とも感染症対策を講じつつ対面のイベントを再開したほか、引き続きオンラインコンテンツの充実を図った結果、教育普及活動への満足度については各館いずれも「良い」以上の回答が中期目標における目標値である 8 割を大きく超えており、充実した内容であったことがうかがえる。

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。国立美術館における充実した教育普及活動は、全国の美術館の手本としての役割も果たしており、若い年齢から美術及び美術館に親しむ社会の土壌を耕していると言える。

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150件の調査研究が行われた。また、学会等発表が140件、雑誌等論文掲載が226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、作品の保存修復に資する判定方法に関する特許発明など、調査研究の質の高さも評価できる。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4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。来館者が戻りつつある現在、想定以上の来館者への対応等も含め、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98校から102校に増加しており、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、さらなる広がり期待する。

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・活用・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4年度は、法人全体として、美術作品については213点を購入し、188点の寄贈を受けた。これにより、法人全体として美術作品47,885点（寄託品2,312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。また、法人として新たな収集方針を策定し、ジェンダーバランス等の多様性に配慮した作品の調査・収集や、現代の美術動向を示す作品の同時代収集にも積極的に取り組んでいる点も評価できる。

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・活用・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ただきたい。

(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。各館とも外部倉庫の活用に取り組んでいるが、もはや限界に達しており、抜本的解決のためには新収蔵施設の確保が喫緊の課題である。万全な作品の保存環境を安定的に確保するためには外部倉庫に依存しない独自の収蔵施設の整備が不可欠であり、国立美術館においては「収蔵庫等保管施設の狭隘・老朽化対応に係る方針」を策定し検討を進めてきたところであるが、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であるため、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強く望む。今中期目標期間中に、解決のための具体的な計画が示されることを期待したい。

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お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4年度には、法人全体として208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、計画的に進めてもらいたい。

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ため、一刻も早く専門的かつ科学的な視点による修復のための予算の充実が期待される。また、作品の修理、修復の重要性を踏まえて、専門人材の育成・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。人材の育成・確保については、専門的に修理、修復を学んだ人材の新たな雇用創出の観点からも極めて重要と考える。

(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4年度は、法人全体として、美術作品については173件（うち海外13件）の展覧会に1,517点（うち海外175点）の作品を貸与している。コロナ禍でありながら、海外の美術館への作品貸与点数が前年度よりも増加したが、これは各館の所蔵作品の質の高さが国際的に認知されているためと考えられる。また、海外の著名な美術館への貸与は、国内外に国立美術館のコレクションの重要性を発信することにも繋がり、高く評価できる。

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。令和4年度は、所蔵作品等に関するセミナー・シンポジウムを3件、国内外の研究者の招へい等に基づくセミナー・シンポジウムを44件実施した。

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。

また、令和5年度から本格的に始動する国立アトリサーチセンターが、今後、国内外の美術館等との連携・協力の下、情報収集と国内外への発信、コレクションの活

用促進、人的ネットワークの構築、ラーニングの充実、アーティストの支援などに取り組み、我が国の美術館活動全体の充実に寄与することを大いに期待する。

(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4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4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15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、さらなる美術館の専門職員を養成する的確なシステムがなく、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。こうした活動の一層の推進が望まれる。

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、感染症対策を行いながら3年ぶりに対面で開催し、54名が参加した。なお、感染症拡大の影響で研修に参加できなかった者のうち希望者には、後日プログラムの講演部分の録画を視聴案内し、4名が受講した。

この研修は、全国の小・中・高等学校・特別支援学校等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。対面による開催を再開しつつ、参加が難しい者に対しては録画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4年度の映画フィルムの収集は購入が109本、寄贈受け入れが387本を数え、これにより全体の収蔵本数は86,403本に上った。また、映画フィルムの貸与は81件・166本（うち海外30件・72本）、映画関連資料の貸与は5件・83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、41件・78本を数えた。

また、展示企画や映画関連資料の収集保存に関し、国内映画関係諸機関との連携協力や助言等を行い、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、映画フィルムはもとより、様々な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 4 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 4 年度は、第 5 期中期目標期間の 2 年目であり、中期目標に定められた事項・指標を達成すべく、中期計画、年度計画に基づき事務及び事業の実施及び改善に努めている。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、会費収入や寄附金獲得に関する取組など、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。昨今の国際情勢による光熱費や物流コストの高騰など美術館の運営に要する経費が増大している中で、今後の事業の安定的な実施と充実のためにも、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と体制強化を進めることを期待したい。

コロナ禍が収束しつつある中で、来館者数はコロナ前の水準に戻つつある。しかし、より幅広い層の来館者が美術館を訪れるようにするためには、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、教育普及事業の拡充、デジタル技術の活用など、所蔵作品の調査研究に加え、時代に即した多様な取組が不可欠となる。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もらいたい。

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、昨今の光熱費の高騰などにも対応し、国立美術館の活動を維持するための外部資金獲得の重要度と業務量もますます増えていることから、ファンドレイジング部門の体制強化も望まれる。しかし、国立美術館の令和 4 年度の常勤職員数は 127 名で、国立アトリサーチセンターの設置に向けた体制整備のための採用を進めたものの、それでも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・活用・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、光熱費や物流コストをはじめとする経費の高騰への対応も含め、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。

また、外部評価の手法については、中期目標に定められた事項・指標に照らして評価を行うことはもとより、さらなる業務の改善・充実に資する具体的な目標や指標が設定さ

れることが望ましく、今後の改善が期待される。

最後に、国立アトリサーチセンターの設置により、今後、我が国のナショナルセンターとしての機能強化を図り、我が国の美術館活動全体の充実に寄与するとともに、各館との連携の下、国立美術館全体の体制の充実に図り、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。