

宮内庁三の丸尚蔵館の今後の保存・公開の在り方に関する提言

1. 経緯

(1) 創立の経緯

平成元年6月に、今上陛下と香淳皇后より、昭和天皇まで代々継承されてきた御物のうち、美術・工芸品等約6300点が国に御寄贈され、宮内庁で管理することとなり、その収蔵を目的とした建物を皇居東御苑の一面に建設することとした。

これら御寄贈品の保存管理については、文化庁関係者と協議の上、有識者の意見を聞いて専門性を高めるため、4名の有識者委員と宮内庁関係者から成る「御用度用物品の管理運営に関する準備委員会」（現在も、「三の丸尚蔵館運営懇談会」として存続。現在、有識者は5名）が発足した。その中で、御寄贈品には多くの優れた美術品が含まれることから、専門的知識を有する立場の人が保存管理を行い、公開を進める必要があることの助言を受けたことにより、新しい施設は収蔵を主目的としながらも、建物の一部を展示室とすることで公開機能も持ち、学芸員を置いて活動することとなった。

御寄贈品の整理確認作業は、宮殿物品等の国有財産を扱う用度課が担当することとされ、物品管理上「皇室用美術工芸品」に分類された。

建物は平成4年8月に竣工し、9月には建物の名称を「三の丸尚蔵館」とした。平成5年7月までに各所に分蔵保管されていた御寄贈品を新しい建物内に収蔵した上で、11月3日に展示公開を開始した。

(2) 三の丸尚蔵館の開館、公開の実績

三の丸尚蔵館は、開館の後、皇室と文化の関わりをテーマにした内容で、今日まで展示公開を継続している。

当初は、すでに知られていた作品を中心にして、日本の文化や歴史をテーマにして展示公開を進めたが、学芸員による専門的な調査、研究が次第に進む中で、それまで未公開であった作品を含めて、より広い見地での日本文化、皇室と文化の関わりについて、様々なテーマで組み立てた展覧会を開催出来るようになった。

また一方で、重要作品を中心として、恒久的保存対策を講じる必要から、文化庁とも協力して修理作品の調査を行った上で修理計画を進め、平成7年度以降、収蔵品の修理事業を進めている。この間、東京文化財研究所などの他機関、他の専門家らとも調査研究を進め、修理事業による成果、調査研究による成果を展示公開や論文等で公表して、高い評価を得ている。

さらに、平成11年に、天皇陛下御在位10年を記念した展覧会を三の丸尚蔵館や東

京国立博物館で行ったことを契機に、皇室の節目を中心とした外部での共同企画の展覧会や、両陛下の御事績に関わる展覧会、また両陛下の外国御訪問と関連した展覧会などを行い、皇室ゆかりの施設として特徴的な活動も行ってきた。

今回、本有識者懇談会では、三の丸尚蔵館の収蔵品の美術的価値について、以下で述べるように改めてその内容を精査した。これにより、三の丸尚蔵館の施設や組織について、以下のような課題が明らかになったところである。

(3) 三の丸尚蔵館の課題

収蔵作品は、その後、平成8年に旧秩父宮家からの御遺贈品、同13年には香淳皇后御遺品、同17年には旧高松宮家からの御遺贈品、同26年には三笠宮家からの御寄贈品が加わり、当初よりも約3000点が増えている。そのため、収蔵品を収めるスペースが不足しており、貴重な文化財である収蔵品を保存し、皇室の文化を継承していくための環境が整っているとはいえないのが実情である。

三の丸尚蔵館の収蔵品は、時代や地域的に極めて多岐にわたる絵画、彫刻、工芸等の様々な分野の貴重な作品があり、調査や修復事業に伴う研究成果により国内外から高い評価を得て注目されている。また、その立地は、皇居という国内外から多くの人々が集まり、皇室を中心とする文化に関する情報を発信する拠点にふさわしい場所にあることから、より積極的に展示・公開していくことが求められている。しかし、現在の建物の展示環境は、作品にとっても、鑑賞者にとっても、皇室ゆかりの優れた作品を展示する場としてふさわしい環境とはいえなくなっている。

こうした中、収蔵品の保存や調査研究、展示公開の拡大等の要請に応え、学芸に関する用務の増加に対応するためには、学芸機能に関する体制の整備が課題となっている。また、そうした調査や作品の修理等の諸作業を効率的に行い、学芸機能を向上させるための環境整備も求められている。

2. 今後の保存・公開の在り方の基本的方向

以上のような経緯・課題を踏まえ、今後の三の丸尚蔵館の保存・公開の在り方の基本的方向は、以下の点を重視すべきである。

- ① 皇室に伝えられてきた貴重な品々を、国民の財産として、将来に向けて長く良好な環境で保護しつつ、皇室を中心とする文化を紹介する拠点として、国内外の多くの人々に快適な環境で公開するための環境の整備を図ることが重要である。
- ② そのため、開館以来の20年以上に及ぶ実績を踏まえて、調査研究と保存管理の一層の充実を図り、多くの人々に愛される施設とするための機能の強化を図る。

3. 収蔵品の美術的価値について

(1) 美術品の精査の結果

有識者懇談会委員と共に、収蔵品 9682 点について、以下の評価における基準の考え方によって、改めてその精査を行った。

- ① 各時代の作品のうち制作優秀で我が国の文化史上貴重なもの
- ② 各分野の作品に我が国の美術史・歴史上、特に意義のあるもの
- ③ 題材、品質、形状形態、又は技法等の点で特異性を示すもの
- ④ 我が国の美術史・歴史上重要な事象又は人物に関するもので歴史的又は系統的にまとまって伝存し、学術的価値が認められるもの
- ⑤ 海外の作品で、我が国の歴史上意義が深く、かつ、貴重性が認められるもの
- ⑥ 皇室に深く関わって制作、伝来してきたもので、皇室と文化の関わりにおいて意義深いもの（例えば、明治宮殿の装飾品として制作されたもの。皇室の伝統的儀式に使用するために制作されたもの。ポンポニエール。）
- ⑦ 昭和天皇までの各時代において、皇族方が国内各地の御訪問や、外国御訪問の際にそれぞれの地で献上を受けられたもの。各国王皇族から贈答されたもの。

以上の基準によって精査した収蔵品を、以下の通りの 3 段階に分類した。

- | | | |
|--|---|--------|
| A 国宝、重要文化財の候補になるレベルの質をもっているもの。
作品が制作された時代において、重要なもの。
皇室の歴史と文化との関わりにおいて重要なもの。 | } | 2484 点 |
| B 美術的、歴史的価値を有し、博物館、美術館で展示することが適当なもの。 | | |
| | | 7139 点 |
| C 美術的、歴史的価値が見だし難く、展示は不適当なもの。 | | |
| | | 59 点 |

A ランクがいわゆる優品と呼ぶべき作品であるが、これらには既に周知の著名な作品や、三の丸尚蔵館発足後の調査によって新たに価値を見出されて評価されたものが含まれる。

なお、この調査による収蔵品目録は、三の丸尚蔵館で公開している。

<参考>各分野の優品の特徴など、精査時に委員から出された意見

○ 絵画分野

- ・ 絵巻、屏風、中国絵画には、優品が多含まれ、国宝や重要文化財に肩を並べる貴重な作例が少なくない。
- ・ 掛軸類は、花鳥画、山水画、名所絵等の多様な画題の作品があり、その多くは既に三の丸尚蔵館での展覧会の企画に応じて様々な活用が行われてきており、また、国内外から高い評価を得て、日本絵画史の展開に重要な意義を持つような作品も含まれている。
- ・ 屏風や掛軸類等、極めて大型の作品が多くあり、安全な保管と活用のための十分な施設・適切な設備が必要。
- ・ 献上や買上げ等、入手経緯の詳細が判明するものが多く、貴重である。
- ・ 近代の作品では、帝室技芸員をはじめ、代表的な作家の力作、大作が多いことは特徴。
- ・ 近代絵画では、関連する美術館・博物館等と連携することで、さらに研究、活用の進展が期待される。
- ・ 海外諸国の作品は、内外の専門家とも連携した研究を進めることで、重要性が一層明らかになるであろう。
- ・ 作品は、これまでの修理事業をもとに、さらに定期的なメンテナンス、修理等を行いつつ、保存状態の安定を図る作品を増やすことで、より国民への観覧に供することが可能となろう。

○ 書跡分野

- ・ 古筆の作品には、わが国を代表する優品が揃っており、修理措置や安全な展示空間によって展示の機会が増えることが期待される作品群である。
- ・ 近衛家熙に関する作品、古筆手鑑、幕末維新の志士遺墨、近代初期の著名な政治家たちの作品群に特徴があり、それぞれが一つの展覧会を企画することが可能な作品群でもある。

○ 工芸分野

- ・ 帝室技芸員を初めとして、近代各時期を代表する作家の重要作品がまとまっている。
- ・ 茶壺や中国陶磁にも良質なものが少なくなく、今後の詳細な調査の後に公開が期待される。
- ・ 海外や国内の献上品には、他では見られない様々なジャンルや時代のものがあり、非常に珍しい。
- ・ 外国からの贈進品は皇室の外国との交流の歴史を、またボンボニエールや食器類は皇室文化を語る作品群として評価される。

○ 写真

- ・ 写真は近代初期の貴重な作品が多く、保存と調査研究の両面が重要で注目される。

4. 今後の保存・公開の在り方

(1) 収蔵品の内容精査を踏まえた保存・公開の在り方

① 皇室由来の貴重な美術品を保存・公開する役割・機能の充実

今回の収蔵品の精査では、全体の約1／4が、日本文化にとって、美術史的、歴史的見地から優れた作品であることが確認された。それ以外の作品についても、博物館・美術館の収蔵品としては、皇室(宮家を含む)の日常的な調度やそれぞれのご活動を示すもの、日本各地の優れた制作技術を示すものや、世界各国の様々な時代の美術的、あるいは民俗的なもの等、皇室であればこそ集積された幅広い分野に及ぶ興味深い作品が多い。

これらの実情を踏まえると、優れた日本美術の作品を紹介していくことと同時に、皇室が文化的にどのような役割を果たしてきたかを様々な側面から紹介することが可能である。これらについては、これまでの三の丸尚蔵館の公開活動において、既に回を重ねることで徐々に明らかにされつつあったが、展示公開スペースの拡大、学芸機能の充実によって、より促進されることが期待される。

従って、これからの三の丸尚蔵館は、調査研究、修理等の活動を一層充実・強化させ、貴重な美術品を将来に向けて保存し、継承していくとともに、皇居に訪れる多くの国内外の人たちに対して、優れた日本文化、そしてわが国における皇室の存在の重要性を文化の側面から紹介する場として、重要な発信拠点となる必要がある。

そのためには、収蔵スペースの確保と保存環境の改善とともに、展示室の拡大と複数化を検討することが必須である。また皇居東御苑の来園者が集う場所として、エントランスなどの空間を利用して、旧江戸城、皇居東御苑といった立地場所の紹介や、皇室のご活動や文化的活動の紹介などを、映像等の活用によって行い、皇居東御苑の来園者に皇居、皇室を中心とする文化に関する情報を紹介する場とする必要であろう。

さらに、現在の名称「三の丸尚蔵館」は、作品を大切に収蔵するという蔵の意が強い名称で、決して親しみ易い名称ではなく、分かりづらい。今後、皇室という品格ある立場に相応しく、人々に分かりやすい名称を検討する必要がある。

② 美術的価値の保存を確実にし、効果的に展示するための施設の拡充

皇室で長く保護されてきた作品は、美術史的、歴史的に価値を有するもの、貴重性の高いものが多く含まれ、それらが時を経て修理保存、そして公開されることにより、将来にわたって文化・歴史を未来に伝えるとともに、日本文化の優れた側面、それらの制作に関わった人々の歴史的背景など、様々な面が広く理解され、さらに新たに解き明かされていくことが期待される。

現在の収蔵品は、時代、制作地、材質、意匠、大きさなどが実に多岐多彩である。従

って、収蔵品それぞれに応じた美術的価値の保存を確実にし、安全、かつ効果的な展示 公開を行うためには、それに応じた施設の拡充を行う必要がある。

収蔵に関しては、収蔵品の増加に応じて収蔵スペースを確保するのみならず、それぞれの作品の特性に応じて、適切な空調等を整備し、収蔵庫と展示室のいずれにおいても、それら作品の保存環境を改善することは当然のことである。

また展示公開に関しては、収蔵品の美術史的、歴史的背景を考慮した上で、それぞれの展示内容や作品の大きさに応じて、作品そのものの優れた部分が見え、また歴史的背景や制作技術などの作品存在の背景が理解できるような展示方法が可能な展示空間が必要である。

このため、現在、年間で2回、あるいは3回の展示替えで行っている1企画の展覧会の出品作品を、一時期に紹介出来る位の異なった大きさからなる3室の展示室を検討し、一年間にこれまでの3～5倍程度の作品を、ゆったりと鑑賞出来る展示室が必要である。

こうした展示室では、これまでの三の丸尚蔵館では展示しづらかった大型屏風（狩野永徳・常信「唐獅子図屏風」、昭和3年の大礼奉祝のために岩崎家から献上された前田青邨ら5名の画家による5双の屏風、大正度・昭和度の悠紀主基屏風など）や、大型の染織品（川島甚兵衛による「春郊鷹狩・秋庭観楓図壁掛」など）を、展示の中心として構成することが出来る。また、伊藤若冲「動植綵絵」30幅を一堂に展示出来るほか、「蒙古襲来絵詞」2巻の全場面の展示や、「春日権現験記絵」「小栗判官絵巻」といった大部な絵巻の展示も、より多くの場面をゆったりと紹介することが可能となる。そして、こうしたボリュームある作品と同時に、空間には様々な個別ケースを配置して工芸品等を組み合わせることで、より豊かな美術品鑑賞の空間を構築することが可能である。

さらに、拡充された展示室で展開される日本文化、皇室文化における優れた作品を、特に次代を担う若い世代に紹介する機会を設けることも視野に入れ、幅広い年代層の様々な人々に対して、それらをより親しみ、より理解を促進させるための工夫が必要である。

③ 収蔵・公開・学芸機能の一体的整備と情報発信機能の強化

収蔵機能の強化のためには、収蔵品のボリュームに見合った収蔵スペースと、その保存環境の改善による安全性の確保が重要である。加えて、展示や調査研究、修理等の業務を行うにあたっては、作品の移動による外気や外光への暴露をできるだけ避けることが必要である。

このため、収蔵・公開・学芸機能を同一建物に一体的に整備することにより、収蔵品の良好な環境を維持しつつ、保存や展示、調査研究に関する諸機能を総合的に向上させることが望ましい。なお、「平成30年度三の丸尚蔵館関係予算にかかる提言」の内容は一

部見直すこととする。

その際、今後整備される施設は、皇居の新しい顔として人々を迎え入れる施設となることから、大手門からの入場者の目線を意識し、人々が興味を抱き、また入りやすく、憩いの場所となるよう、アプローチ、エントランスなどを含めた施設や周辺環境が、全体として皇室の文化に関する情報発信拠点としてふさわしいものとなるように配慮する必要がある。

さらに、今後、収蔵品の画像での保存の充実を図り、HPでの紹介や検索、エントランス等での画像利用による作品紹介などの強化を検討すべきである。

また、訪れる人にとっての最初の場所となるエントランスを活用して、動画、高精細画像などで皇室や皇居に関する文化に体験的に触れる機会を増やすこと、休憩スペースを充実させて、訪れる人が施設内で快適に時間を過ごせるようにすること、収蔵品・展示品のカタログ等を充実させて、訪れた人が、後でその体験を振り返ったり他の人へも紹介することが出来るようにすることなど、さまざまな工夫の検討により、より多くの人々が、皇室を中心とする文化に親しみ、理解を深められるようにする取り組みが求められる。

④ 収蔵品の価値を分かりやすく示すことの検討について

三の丸尚蔵館の収蔵品は、教科書等にも登場するような優れた貴重な作品が多くあるが、それらは、文化財保護法上の国宝又は重要文化財の指定を受けておらず、多くの人々にそれら作品の価値を分かりやすく示すことになっていない。

一方、多くの人々にとっては、国宝や重要文化財に指定されることが、文化財の価値判断の基準として広く理解されている。

これまで、皇室に伝承されてきた優れた文化財は、皇室の保護のもとに保存されてきたという歴史があるものの、皇室を中心とする文化の情報発信拠点としての機能の強化に向け、国宝や重要文化財の指定も含め、貴重な作品の美術史的・歴史的・学術的な価値を分かりやすく表示することを考える時期に来ている。

(2) 運営・組織の在り方

① 運営体制の強化

現在、三の丸尚蔵館は、これまでの実績を踏まえ、また、今後は対外的に皇室と日本文化の関わりを発信する中心的拠点の役割を拡充する必要があることを踏まえ、組織を整備・強化し、展示企画等を行う学芸部門だけでなく、管理部門も含めて職員配置を見直し、適切な増員を検討すべきである。

また、施設は、専門的知識を有する者のリードにより、施設の国内外へのアピール、展示企画、運営等が効率的に行える体制作りを検討すべきである。

② 国内外に向けたプロモーション、インバウンドへの対応

皇室に継承されてきた品々は、それぞれに歴史的背景や制作背景に、その当時を語り、それが今日伝わっていることの重要性を含んでいる。その内容をしっかり伝えることが、皇室を中心とする日本文化について、内外に大きくアピールすることとなる。そのため、国内外への収蔵品とその公開についての広報拡充は、重要な検討課題である。

また、外国人旅行者の増加に対応した多言語対応や、その他の分かりやすく魅力的な展示のあり方を、他の美術館や博物館の取組も参考に今後検討する必要がある。

③ 施設の有料化について

収蔵品の保存・公開の機能の拡充により、運営体制の強化や維持管理のための費用が増大することを踏まえ、施設の入場料について、他の施設の有料化の実施状況も踏まえつつ、多方面から検討を行う。

(3) 施設整備の期間中の公開の拡充について

収蔵・公開・学芸機能を同一建物に一体的に整備することとすることにより、施設整備には相応の期間を要することとなる。その間、現在建物の展示室は 2020 年度末までで公開を終了し、2021 年度以降は閉館、撤去することとなる。新施設の整備期間中に作品公開が出来ない時期をできる限り短期間とするため、段階的に整備する新施設の展示室の一部を全体完成に先立って公開するとともに、施設整備期間中においても以下の計画により、より多くの人が多く作品を鑑賞できる機会を設けることを検討する。

・文化庁との協力

平成 30 年度文化庁主催「新たな国民のたから」展への出品協力→来年度以降も継続

・東京国立博物館

平成 31 年 3～4 月頃の特別企画展示等を検討

・東京藝術大学大学美術館

「雅楽の美」をテーマにした特別展を検討（平成 32 年春で検討）

・京都国立博物館

「皇室名宝展」のような特別展を検討（平成 32 年秋頃で検討）

・九州国立博物館

「皇室名宝展」のような特別展を検討（平成 33 年夏～秋頃で検討）

4. 今後の保存・公開の在り方

(1) 収蔵品の内容精査を踏まえた保存・公開の在り方

①皇室由来の貴重な美術品を保存・公開する役割・機能の充実

・海外から来た外国人観光客を含め、ここに来た人が日本独特の長く続いた天皇制というものと、そこに関わってきた一つの文化を目に見える形で敷衍されていなければならない。美術館や博物館は物を通して事実を語る場所。ここにこれだけの事実としてあるものをきちんと見せる、それをやるためのきちんとしたフレームを作る必要がある。

・本来は常設的なコレクションの意味を知る展示があつて、そこから様々な展示に入っていくという見せ方があったらいいと思われる

・「新三の丸尚蔵館」にならないことを望みたい。ネーミングはとても大事。

・増築棟 1 階で予定している皇室への理解を促すガイダンスは、一等地の一番顔になる部分なので、一機関だけではなかなかできない。色々な共同利用機関と横断的に作っていくことが妥当ではないか。展示と同様に議論すべき点

・館の名称は対外的なことも考えて命名する必要がある。イギリスでは王室のコレクションをクイーンズ・ギャラリーで公開していて、そこには専門家がキュレーターとして関与している。そのように、海外の人にもコレクションの意味がわかるような名称をつけるべきでは。

・三の丸尚蔵館の収蔵品は、現在国有物品になっているものをインペリアル・コレクションと呼んでいいのか？この点についても、現状の物品管理の在り方などをよく検討して議論すべきではないか。

②美術的価値の保存を確実にし、効果的に展示するための施設の拡充

・芸大美術館で秋に開催した「皇室の彩展」を行った展示スペースは 730 平米の会場で、面積的には全然足りず、来館者があふれる状況となった。

・あまり展示スペースを広げてしまうと、日本の脆弱な材質でできている作品で 1 年間展覧会を回していくことは非常に難しい。ボンボニエールの展示であれば、それほど大きな部屋は必要ないわけで、二つないし三つの大きさの違う部屋で展示場を構成するのが、三の丸尚蔵館の収蔵品に対してはふさわしい。そうすることで、常にすべての展示室を開けていなくても開館することができる。

・たとえば《動植綵絵》30 幅を一堂に並べて展示する部屋が 700 平米必要ならば、それは確保すべき。ただ、壁付きケースの奥行きや一辺に何幅並べるかを考慮して面積を検討すべき。

・外部から作品を借用せずに展覧会を回していくとなると、ただ広くすればよいというものではない。どう回していくのかを考慮した上で、エントランス、展示室の面積も考えるべき

・常に開館していくためには、全体の 4 分の 1 あるいは 5 分の 1 のスペースで、展示替えを頻繁に行わずに、皇室や宮廷の美術を見られる展示室と、収蔵品の特質を活かした特集をする展示室とに切り分けて、常に開いている部屋と特色をもって見せる部屋とに性格を分けていくことが必要では。

・《動植綵絵》や《悠紀・主基屏風》などは高さがある展示室でないと、作品が貧弱に見えてしまう。どうしたらものが美しく見えるかを考えて設計に反映して欲しい。

・国立新美術館の展示でも、「三宅一生展」や「草間彌生展」では天井の高さがあることによって、作

家の作品がより良く見え、多くの方を感動に導くことができた。

- ・空間はプロポーションが非常に重要。ある程度面積がないと高い天井もとれない。縦、横、高さの関係が重要。

- ・展示室を部屋ごとに性格をわけて運用していくと、三の丸尚蔵館の作品の特性を活かすことができるのではないか。展示回数が多くなることで作品への負担を減らすために、レプリカ等を活用することも考えてみては。

- ・今後、日本の宝物を研究する仕事をしていこうとする若者にも身近に、近現代の著名な作家の作品を直接見られるという場所は、教育的な意味も出てくる。

- ・平成29年度から小中学校の学習指導要領が変わり、カリキュラムが変わっていくなかで、新しい三の丸尚蔵館ができるときには日本の公教育がアクティブラーニングを中心とするかなり大きな変わり目を迎える。それによって、博物館の新たな社会的な役割も与えられる機会となるので、日本の歴史の証言である尚蔵館の作品を双方向性のあるセミナー、ワークショップ、教育普及発信などでフルに活用してもらいたい。

- ・失われていく建物への鎮魂という意味も込めて、三の丸尚蔵館の30年の歩みとして、現在の建物がどのような経緯で造られて、どのような建物であったのかという記録をぜひ残してほしい。

③収蔵・公開・学芸機能の一体的整備と情報発信機能の強化

- ・既存棟は本当に残さなければいけないほどの歴史的建築物なのか？外国人観光客から元首などの賓客、日本の国民が今後来る施設として、きちんとした顔を持たせるべきでは？どのような美術館として人に見せていくのかという大きなメッセージが読み込まれていなければならない。

- ・保存管理の観点からは、収蔵と展示は空間的に分離している方が望ましい。

- ・観覧者の動線を考えた場合、展示施設が別棟になると来館者には分かりにくい展開になるのでは？

- ・展示棟は分かれていない方が見る側には効果的で、両方を上がったり下りたりするのは来館者にとっても良くない。既存の建物と増築棟を展示施設として利用する場合は、そのアクセスは全部覆われた形で繋がっているのが一番よい。

- ・今の三の丸尚蔵館と一体のものとして展示専用の施設を作ることはできないのか？

- ・工芸品など箱に入った状態で運ぶ作品を展示する際は、展示室のところに準備室のようなスペースを作って、展示中の作品の箱を別置するスペースが必要。

- ・十分に調査・研究できる空間だけでなく、参考図書などを置く空間も必要。海外の博物館では収蔵庫と展示室の間くらいのバックヤードに外部の研究者も入れる調査空間を作っている。

- ・展示ケース（覗きケース、独立ケースなど）や傾斜台が相当数必要になる。それらの置き場を、移動のことも踏まえて、どこに設けるかを念頭に置く必要がある。九州国立博物館の場合は、大きな展示室が中央にあり、その周囲にケースを置く形になっている。

- ・搬出入のトラックがどこに着くかは重要で、2階に展示室がくるならば、車庫の高さに気を付けた方がよい。

- ・収蔵庫はL字形ではない方が使いやすい。増築棟のホワイエが階段ならば身障者対策、エスカレーターならば非常階段が必要。有料化を検討するならばもぎりの位置や、その人たちの控室が必要で、その場合、事務所は奥ではなく、手前の方が良いのでは。迎賓室兼応接室は同じではなく、国家元首や両陛下をイメージするならば分けた方がよい。修理作業室は装飾だけでなく、洋画の修理も含むならば、

だいたい変わるのでは。図書資料室と学芸室は近い方が便利では。

- ・既存棟を来館者の導入部にしたら、増築棟に収蔵庫を作れないか。
- ・調査をする場所が、増築棟、収蔵庫棟、既存棟の三つにわかれるのはよくない。今後も収蔵品が増えていくことを考えると、展示スペースが2階にしかないのも、それらを縮小して収蔵庫にすることができない。増築棟の1階の事務系統のスペースを調整して、展示スペースを増やすことはできないか。
- ・学芸室機能の充実を図った方が良い。
- ・資料閲覧室など、機能を集約すれば学芸員の負担は少なくなるはず。合理的・機能的に自分たちが使いこなしやすいよう検討する余地はある。
- ・エントランス等、展示室までの空間を出来るだけ広くした方が良い。
- ・エントランス等で映像を利用した紹介をすることも良い。
- ・展示室が階段を使うことなく1階で全て展開するのは良い。
- ・収蔵庫面積を広く取っていることは非常に重要。
- ・皇居の中であるが建物外観のデザインは千代田区との景観協議が必要となるだろう。
- ・建築デザインは武家文化を象徴するものではなく、正倉院のようなものなど皇室に関係の深い建物を連想させるデザインであるべき。建物の印象を決定づけるディテールの基本的な物の考え方も様々な視点から考える必要がある。
- ・2期工事となると工期が長くなるので、来園者の安全性には十分に配慮して欲しい。
- ・収蔵部分はできるだけ贅沢に取った方が良い。公開活用によって作品貸出が増えるので、それらの梱包や燻蒸するためのスペースも必要。
- ・所蔵品の安全とスケジュールの確実性を考えると、収蔵品の一時保管に信頼できる外部の倉庫を利用することも考えて良いのでは。
- ・将来的に他館から借りることは少ないと思うが、貸出すことは多いと思われるので、返却された作品の燻蒸やクリーニングができる環境は必要。
- ・工期が長引くことで費用が膨らみ、所期の目的が縮小されるようなことがないように気を付けないといけない。
- ・地方の美術館・博物館で修復室まで備えたところは少ないので、修復室が入り、常に修復していくことができるのは素晴らしいこと。
- ・高精細画像によるアーカイヴ化を考えるべき。工芸品や古典籍など、展示ではすべてを見せることができない作品を、最新の技術で細部を見せることは可能なので、その点でも高精細画像によるアーカイヴ化を進める必要がある。

④収蔵品の価値を分かりやすくすることの検討について

- ・皇室由来の貴重な美術品である三の丸尚蔵館の収蔵品について、国民に対して分かりやすい判断基準を考える方が良い。
- ・一般国民は皇室財産であった三の丸尚蔵館の収蔵品は非常に価値が高いと思っているが、それらがどうして国宝や重要文化財にならないのだろうかと疑問に思っているはずだ。しかし、文化財指定をすることによって、天皇陵や修学院、桂離宮などにもその問題は波及するので、その前に宮内庁としてどうするか考える必要がある。反対に、指定しない場合は、インペリアル・コレクションは特別なものであるという丁寧な説明をして、国宝・重要文化財にも十分に値するものであることを明示する必要がある。

る。

・正倉院は「古都奈良の文化財」を世界遺産に推薦するに当たって、かつて宮内庁と意見交換した上で文化財指定を行っている。また宮内庁楽部も重要無形文化財に指定されているので、制度的には宮内庁所管であっても文化財保護上、指定することに問題ない。一方、百舌鳥・古市の古墳群は、陵墓が祭祀の対象であることや宮内庁が万全の管理を行っているので、文化財指定を行わずに世界遺産に推薦している。必要性に応じて、制度を活用していく方向で考えてもよいのでは。

・国の機関の場合は、指定文化財でも修理の際の補助金は出ない。

・正倉院のものを展示したり、これまでやってきたように書陵部と一緒に展覧会などをするとともに、文化財指定したとしても、今まで通りにそれらができるように検討していった方がよい。

(2) 運営・組織の在り方

①運営体制の強化

・宮内庁には正倉院事務所も書陵部もあるが、三の丸尚蔵館は用度課の下にある形になっている。組織が大きくなったら、長官官房の下にくるのか、館長は事務方と研究職のどちらが務めるのかで在り方が変わってくる。1,300 から 1,500 平米を外部から作品借用せずに毎回展示していく大変さは、東博の平成館を例に考えてもわかることで、それらのことも踏まえて組織改革を考えていかなければならない。

・閉館中の公開拡充計画をうまく回すためにも人的確保は必要。

・今後、美術館として組織を考えていくのであれば、美術の専門家が長になるべきで、作品に関する専門的な質問に対しては館長や専門家が対応しなければならない。これはスタッフの配置に関係すること。用度課の一部の倉庫管理ではないということが、対外的にも内部にもよくわかるような形の組織にしなければならない。建物の顔も重要であるが、内部の組織もそれに応じたものでなければならない。

・多言語化がいわれているなかで、広報の問題、国際交流を担当する部署も必要になる。

・組織拡充で人員を増員したときに、代表者は館長になるのか？ 拡充というのは、展示や研究面だけでなく、社会教育的な部分、外国人や子供にもわかってもらうという改革であれば、ただ一人の専門家を雇えばいいわけではない。

・展示室が広くなり展示作品が 3～5 倍になるのなら、人も仕事も 3～5 倍になる。教育普及も含めるとなるとスタッフも大きく変わるし、外部から作品を借りるとなれば仕事量は 3～5 倍どころではなくなる。正攻法で人を増やして、それぞれの人が調査研究をして、その成果を発表して作品の価値を深めていけるような施設でなければならない。

②国内外に向けたプロモーション、インバウンドへの対応

・大きな博物館・美術館の使命は収蔵して保管するだけでなく、見せることが重要。外交的にパブリック・ディプロマシーの大きなツールになっており、東京に来た外国人に対して見せる機能を特化した建物を作った方がよい。

・収蔵品には献上品も多いが、献上の背景がわかると、作品や作者と皇室の関係がみえてくる。美術界に対する皇室の影響などを含めて、展示解説やテーマ設定をしてもらえると一般の人にもわかりやすい。

・物語性を膨らませて、一般の方に愛される、尊敬される環境作りを旗印の中に入れておいてもらいた

い。

- ・日本では作品そのものを見せようとするが、外国人には作品の価値、歴史的背景、日本の歴史そのものがわからないので、それらすべてを外国語で説明する必要がある。
- ・美術館の多言語化ではエストニアにデジタル化の進んだ事例があり、1点ずつの作品解説に小さなパットだけで7、8カ国語に対応している。今の時代はこのようなことも考えた方がよい。
- ・多言語対応のことでは博物館や美術館の現場で疲弊している状況があるようなので、そのことも踏まえて提言すべきである。
- ・外国人を含めた来館者から見たらどう見えるかという視点を持つ必要がある。来館者にとっての使い勝手、休憩などを含む様々なサービス面、それから、建物全体が持つメッセージをどう伝えるのか、一種のコミュニケーション技術に近い配慮が必要。
- ・来館者に対するガイダンス展示をどのようにするのか、今は刻々と設備や技術、情報発信のスタンダードが変化しているので、その点を見通しながら展示空間の在り方を考えるべき。一方的に発信するだけでなく、双方向性の体感型の空間を考えて欲しい。
- ・美術館の建物の在りようとして、作品の安全性の確保とともに、来館者が感じる心地良さの二つは大事なこと。三の丸尚蔵館はロケーションがいいので、景色を見て、インペリアル・コレクションの素晴らしさを知って満足して帰ってもらえるような環境が最善ではないか。

③施設の有料化について

- ・外国人に向けた外国語解説の充実を計ろうとすると、それらに対応するスタッフの育成や施設の維持管理などを含め、ある程度の入館料は必要になる。日本人は納税者だからというが、外国人観光客は納税者ではない。伊勢神宮も内宮・外宮は無料だが、せんぐう館は有料にしている。バッキンガム宮殿は3,200円、ベルサイユ宮殿はたしか2,750円、赤坂迎賓館も1,500円なのだから、少なくとも4桁の入館料でいいのでは。
- ・藝大で木曜に学生のモーニングコンサートをしていたときに、最初は無料にしていたら純粋に音楽を楽しむ目的以外の人が来るようになり、1,000円の有料にしたらそういう人は来なくなった。入館料収入を次の世代の人の保存・修復などの資金に回すことなども考えたかどうか。
- ・中国や韓国の国立博物館は無料なので、アジアの流れから逆行する形になるが、日本の経済状況や税制を考えた場合に有料化せざるを得ないのであれば、努力した分が美術館に反映するようなシステムを有識者懇談会が提言しないといけない。
- ・イギリスのテート・ギャラリーでは入り口の両側に女性がいて、任意で寄付金を払う仕組みになっているが、それが大事だと思った人が支える構造を作ることでもいいのではないか。多くの公立美術館は「友の会」を作っていて、会員のメンバーシップや寄付を貯めて、必要なときに美術館が使う構造がある。そのような新しい仕掛けが必要。
- ・日本の人口動態を考えると海外との比較は適切ではなく、無料化は避けるべきであるし、施設の維持という点でも財務省には通らない。赤坂迎賓館の入館料はすべて国庫に入っているが、相当の割合で戻してもらっている。昔の通常の経済情勢ではこのコレクションは守れない。
- ・コレクションと伝来の性質から考えると、すべての人から一律に入館料を徴収するのは相応しいだろうか。日本の美術館も大英博物館のように寄付を募ってはどうか？
- ・当事者意識をもってもらうことで価値を創出することができるのでは。

- ・森美術館ではすでに寄付集めを行っているが、日本の美術館はそうにアメリカ型に移行しなければならないと思う。しかし、学芸員にはそれはできないので、それ相応の立場の人を雇ってやらないとできない。
- ・入館料収入は取ったとしても支出の半分どころか 10%もいかないで、今まで通り取らない方がいいかもしれない。賛助会方式のドネーションも現実的ではない。それよりも奈良博のワンコイン募金のように、特別な限定された目的のために寄付を求めるという形の方が受け入れられやすいのではないか。