

第3回京都市美術館評議員会「将来構想検討委員会」 摘録

日 時：平成25年11月6日（水）午後2時～午後4時

場 所：京都市美術館2階応接室

出 席：上村 淳之委員、太田垣 實委員、梶谷 宣子委員、川嶋 啓子委員、高橋 信也委員、
布垣 豊委員、福本 双紅委員、細見 良行委員、松尾 恵委員、蓑 豊委員、門内 輝行委員
奥 美里委員（文化芸術担当局長）、潮江 宏三副委員長

（欠席）内山 武夫委員長、加須屋 明子委員、倉森 京子委員、建畠 哲委員、

事務局：森川 佳昭文化芸術都市推進室長、鋒山 隆美術館副館長 ほか

1. 開 会

2. 挨拶

潮江 宏三副委員長（内山委員長欠席のため）

3. 事務局異動紹介

4. 議 事

議題1 これまでの議事の整理・確認（事務局説明）

○目指すべき方向性（まとめ）

- ①京都の今に立ち会い、歴史を紡いでいく美術館
- ②幅広い世代が集う美術館
- ③ゆったり滞在し、ゆっくり楽しめる美術館
- ④文化ゾーンとしての岡崎地域の集客とクオリティを高める美術館

○展覧会の在り方（まとめ）

- ①京都（京都画壇・工芸）を主軸とした常設展示の実現に取り組むべきである
- ②京都市美術館の特色であるコレクションをもっと活用する（巡回展の開催）
- ③企画力を駆使した主催展（自主企画展）を開催、強化すべきである
- ④京都の「今」に立ち会い、現代美術（コンテンポラリー）を収蔵・展示・発信すべきである
- ⑤魅力ある大規模な海外展・全国巡回展等を誘致する
- ⑥別館に特色・専門性を持たせる

⇒ ①～⑥のバランスに留意し、何かに特化するのではなく、京都の文化芸術の中核を担う複合型美術館を目指す

○コレクションの在り方（まとめ）

従来コレクションポリシーを基に、

- ①過去から未来へと歴史を紡いでいくコレクション形成
- ②現代美術（コンテンポラリー）の自主企画展示、収蔵、コレクション形成を目指す
- ③資金調達の方法を追求し、コレクション形成を進める

○普及教育・研究活動と運営形態（まとめ）

- ①美術教育につながる普及教育を行う
- ②広報、普及教育、資金調達をはじめとする学芸等のスタッフの充実
- ③インターン等、受け入れ制度の検討
- ④運営形態（直営、独法、指定管理等）の検討

（目指すべき方向性）

委員：前回私が強調したかったのはこういう点だったといった補足やその他のご指摘、ご意見があればうかがいたい。

委員：京都の美術館は、東京をはじめ他都市の真似をする必要は全くない。京都は京都らしい美術館を作ればよい。コレクションにしても展示の在り方にしてもそれを前面に出すことが重要だ。オリンピックが開催されることになった。日本の文化を世界の人たちに知らせる一つの大きなチャンスになるだろう。

委員：美術館は市民の誇り、憧れのスペースであってほしい。京都にしかできないことをやればよい。他の真似をする必要はない。市民も自分の誇りのために協力すると思う。

(展覧会の在り方)

委員：企画展、海外展巡回展、団体への貸館の3つの機能を備える美術館は、国内でどのぐらいあるか。

事務局：恒常的に行っているのは京都市、大阪市、都立の3館くらい。いずれも、地元の受け皿としての貸館機能を戦前から継承している館だ。

委員：今後も、貸館を含めバランスのとれた機能を発揮したいと考える。

委員：海外美術館の巡回展、団体への貸館、常設展、自主企画展を全部やれるというのは他の地方都市では真似のできない京都の強みになるだろう。

(コレクションの在り方)

委員：「古典主義」という分野がないのと同様、「コンテンポラリー」という分野があるわけではない。我々は皆、「今」を生きている。京都で今を考え、京都らしいコレクションをすればよい。

(運営体制)

委員：運営形態については、第2回でほとんど議論できなかったため、新たにご意見を賜りたい。10月から政令で地方自治体の公立美術館も独立行政法人にしてよいことになったが、どのような運営形態をとるのがよいだろうか。

委員：公立美術館は、自治体作った以上は自治体が長期的視野に立って100%責任を持つべきだから、私は指定管理者制度には反対だ。学芸と総務を分けて、総務部門を指定管理者に任す例もあるが、うまくいっていない。美術館は一般的には不採算施設だが、直営でも、人が入る展覧会を企画して収益を一定以上上げれば、それを美術館で使えるようにはできるし、そうすべきだ。市会の議員さん達の応援が必須だ。

大阪市は地方独立行政法人化を目指しているものの、なかなか国から許可が下りないようだが、どうなのか。また、独立行政法人になった場合は、国はどのように入り込んでくるのか。

委員：基本的に文化庁は、指定管理者制度がうまくいっていないため、地方独立行政法人を認めていこうという方向を持っているようだ。独立行政法人といえども、国は認定の時に関与するだけで、運営費用は自治体から受け、その他収入をプラスして運営するという形になる。

当館としては、今後体制の充実を図っていかなければならない中、直営であれば自治体職員全体の定数削減でそれが難しい状況にある。先日インターン制の採用についてご提言があったが、直営だと職員条例に縛られているためにそれもできない。他方貸館収入があるのに、直営であるために市にそれを納めなければならないという事情があるので、独立行政法人化にもメリットはあるのではないかと。

委員：この館は成立の経緯、歴史から言っても、直営が望ましい。公共施設の指定管理者制度には問題が多い。一部導入も一見いいところ取りのようだが、中途半端で問題がある。

- 委員：昨日は国立新美術館の理事会でまさに同じ問題を議論していた。新美術館は独立行政法人で、収益をあげているが、一定以上は国に召し上げられる。他方で国の補助金は年々10%の削減傾向にあり、施設関係の費用は削減できず、結局そのしわ寄せが学芸の企画展示費用にきて、全体では10%でも、企画展示費用で見ると30%、40%という削減率になってしまい、それが問題になっている。だから、独法化すれば収益が使えるというものでもなく、よく制度を吟味するべきだ。直営で、努力して収益を上げればそれも美術館のために使えるという道も追究したほうがよい。
- 委員：柔軟な人事運用ができて、かつ収益の上がる美術館として効率的に運営できる方法を模索したい。これらについては、中間まとめ案に盛り込むので、次回検討委員会で改めてご検討いただきたい。
- 委員：公立美術館の独立行政法人化は、最近制度が変わって可能になったばかりである。運営形態については、皆様のご議論を踏まえて、当館の場合はどちらが良いのか、今後よく研究していきたい。

議題2 今後必要となるハード整備について（事務局説明）

問題点

- ①既存建物について、建物や設備の老朽化が著しい（抜本的な改修が必要）
- ②主催展、海外展、巡回展、貸館等で年間を通して展示スペースを使用しており、既存施設で常設展等の新たなスペースを生み出すことは不可能
- ③約3,000点の作品で収蔵庫はほぼ満杯状態
- ④ミュージアムショップやカフェ、レストランなど、憩いの場となるアメニティ空間がない（来館者サービスとして問題が多い）

委員：本館は将来的に重文の指定も視野に入れ、改修の上保存しようと考えているが、その他についてはほとんど縛りが無い。今まで議論していただいたソフト面を充実させるためには、敷地内にどのような施設、設備が必要かについて、ご意見を賜りたい。（岡崎グラウンドに関して第1回委員会でご意見を頂いたが、今回は美術館敷地内に限らせて頂く。）

委員：学芸員のスペースはどこか。

委員：敷地全体の図面の南東にある事務棟。1階が事務・総務の部屋で、2階が学芸の部屋と図書資料室。

委員：収蔵庫の建物は1970年代の建設当時、東山の景観に配慮した半地下の建物として、建築関係雑誌に掲載され注目を集めた。ここに講演室もあるが、どれほど使われているのか。

委員：比較的頻繁に使っている。

委員：美術教室やアリーナは、使っている人は意識しているのだろうが、一般人には見えていないのではないかと思う。使用頻度はどれぐらいか。

事務局：かつては美術館で、美術教室（「市民アトリエ」）を主催していた時期があったが、現在は、特定の団体に任せ、ほぼ毎日使用されている。

（ハード整備のポイントは何か）

委員：本館を免震化、外観有姿保存しつつ、いま本館の外に分散していて、あるいは不足していて不便を感じている諸機能を、どのように本館につないで組み込んでいくかが計画上の大きなポイントになる。一棟形式でシームレスにつながるのか、あるいは離れたままならばどのような

に機能の連携をとるのか。

本館に関しては、やはり中庭をうまく活用することが大きなポイントだろう。空調機器は、近年の技術革新でコンパクトになってきているので、どこか別の場所に小さく収納することは可能だ。伝統的建築物の中庭に透明の屋根をかけて開放的な空間に改修して使っている例はいくつもある。東京大学工学部一号館（1935 建築）の中庭は、二層の広い空間——建築学科側は製図室、社会基盤学科側は演習室・図書館——として利用されている（1996 改修）。オランダ・デルフト工科大学建築学部（BK City）の中庭も大屋根を架け、ワークスペースとしてうまく利用されている（2009 改修）。本館でも、天井の高い開放感のある気持ち良い空間ができそうだ。

また、本館にあった方がよい機能がある。普及活動の中でいえば、展覧会を見せるだけでなく、美術作品を味わうことを通してリフレッシュを促すといった機能がある。それは本館と別に存在するのではなく、展示室そのものがその機能と合体していることが必要だし、そのそばに、休憩できるカフェもあった方がよい。コーナーでよい。本館の中に付随的にうまく取り込まないと実際には機能しないという面があることに考慮した方がよい。

ボランティアで協力してくれる人に対しては、休憩室やライブラリーにも配慮する必要がある、これも本館の中にあった方がいいだろう。

展示室にも最近では展示壁だけではなく、プレゼンテーションのスペースと ICT 設備、映像情報機器が必須だから、今はできなくてもそれを前提にしておくことが大事だ。

このように、必要とされる機能を、面積として確保するだけでなく、機能的にうまく連続して使うこと。運営側の動線（搬入搬出と収蔵庫からの動線、スタッフ動線）も重要だが、それ以上に、様々な立場の利用者に対して美術館がどんな経験を提供できるか、という考え方で、機能を整理し空間に落とし込む必要がある。

計画に当たっては、環境系の機器はかなり進んでいるので、建物ができてからの後付ではなく、早い段階から構造や環境工学、設備などの技術関係の人を検討チームに入れ、ソフトとハードが一体になってシミュレーションをしながら進める必要がある。

委員：いままでツギハギでやってきてひどいことになっているのだと思うが、この際抜本的に全体をやり直せるので、かえって良かったと言える。外観はそのままに、内部は全く替えてもいいと考えてよいのか。

委員：予算の問題から、その時々のできることを「とりあえず」やってきたのだろう。ちょこちょこ継ぎ足すと、こんなふうに空調機が重なって、という結果になる。部分を考える時も、常に全体から見直すことが重要だ。今できなくても将来的にできそうであれば、その分、器を大きくとっておくこと。

委員：これからの美術館で重要なのは、子どもたちのための部屋、幼児の託児室、この2つはレストランより優先度が高い。

委員：最優先事項は老朽化の解消だろう。高さ制限 25m とあったが、足りないものは収蔵庫エリアの建て替えで考えればいいのか。これは本館と繋がっているのか。

委員：本館の外郭線内が高さ 25m 制限であり、美術館敷地内については 15m 制限。美術館であれば、通常 2～3 階ぐらいだ。また、地区計画において、道路に沿って外壁後退の制限を設けている。その部分であっても大きな建物は無理だが、平屋など低層のものは制限付で建てられる。増築は収蔵庫エリアに限らない。

委員：収蔵庫建物は本館とは繋がっていない。入口ステップ下には備品倉庫がある。

委員：建築家が建築家の立場で図面を引くだけでなく、実際に美術館を運用するスタッフの考えが反映されたものでなければならない。トラックヤードは重要だし、それと収蔵庫との位置関

係も重要だと思う。それをおろそかにするとコストも随分変わってくる。

展示室内の問題もそうだ。映像作品が増えて光を全く遮蔽できる別の空間がほしいという要請も多い。床への加重に考慮しなければならないとか、壁の中に埋め込むなどの工事を必要とする作品も出てくる。さまざまな美術作品の要請に応えなければならないとなると、どういう使い勝手のものがベストかを検討しなければならない。

委員：日光が必要な作品もたくさんあるが、絶対に日光に当ててはいけない作品もある。それへの配慮はかならず必要だ。雨の中でもトラックが入れて、直接荷降ろしして荷捌きできる空間とか、作品の保全・修復ができる空間なども重要だ。

(地下及び大展示室の空間の利用について)

委員：森美術館は収蔵庫が地下にあり空調も安定している。地下は収蔵庫に相応しいと考える。展示室は最上階にあって、トップライトが取れるのだが、ほとんどの展覧会でトップライトが嫌われている。したがって、本館の耐震構造と設備の問題をクリアし、本館にビルトインする形で新しい機能を付け加える、というイメージで門内委員が言われているのであれば、現実的に可能かどうかはわからないが、地下に、収蔵庫も展示室も追究されるというのもよいと思う。

委員：先ほどは、すべてを本館の外でやろうとするのではなく、本館の中に必要な機能は本館に配置した方がよいということを行った。何もかも本館で、ということではない。当然、いま外に収蔵庫があるのだから、そのやり直しも含めて、外の増築は避けられないと思う。本館地下は、上に相当のモノがのっている状態だから、免震装置を随分入れなければならないので、コスト高になる。新たにどれだけ地下にスペースを作れるのかまだわからない。結局は許される工事予算のなかでのバランスの問題となる。

委員：地下の活用には賛成だ。ついでに向いの近美と地下の回廊をつないではどうか。途中でカフェを作ることも考えられる。

委員：河北先生も、ご存命のときにはそういうことをおっしゃっていた。

委員：近美の玄関の地下には収蔵庫があり、地下の連結は難しいだろう。

委員：正面の大展示室は空間が有効活用されていないのではないかと。空中回廊や、2階に続くカフェなどの利用は考えられないか。

委員：それはあり得ない。これからの作品では使うことが出てくるから、あの大空間は残さなければならない。

委員：大展示室は高い天井から自然採光できる素晴らしい空間である。バルチウス展の時に、それを生かしきれていないとバルチウスが言って展示を全部やり直させたくらい。素晴らしい空間が80年間生き続けているのだから、これこそ、このままの形で残さなければならない。一つ残念なのは計画案で中庭に予定されている場所に開放感がない点で、休憩スペースに利用するとしてもしんどい点はないだろうか。

委員：南側の1階ギャラリーを巡ると、トイレの反対側から中庭に出ることができるので、彫刻を置いて、展示を見る間にゆっくりくつろげる空間にできればよいと思っている。南側1階を常設展とし、立体の作品は中庭で、という考え方だ。最初からそこに入り込んでゆっくりと本を読んでもらってもよい。

委員：玄関から地下に下りたところも、ギャラリースペースとして使えるのではないかと。

委員：現在の地下は、東側には空調機械が入っており、西側は監視員などの休憩室になっている。別にそういうスペースを確保できれば、南側の地下が、工芸など小作品の展示室にできるの

ではないかと考えている。

(岡崎地区全体で考える)

- 委員：本当は岡崎全体を巻き込むような世界にアピールできる大美術館の構想がほしい。京都市民にはその力がまだまだあると思っている。時間をかけてゆっくりと構想を練ってほしい。
- 委員：本館は、失えば二度と再現できない。この価値を生かすならば、ロンドンのロイヤル・アカデミーのリノベーションでノーマン・フォスターがやったように、この建物をガラスの建築で覆ってひとまわり大きくすれば、素晴らしい空間になり、いろいろな機能も容れることができる。
- 委員：そういうことができれば面白いと思うが、岡崎地区計画の規制はさまざまあって、本館部分は高さ 25m、建物の外郭線から外は 15m しか建てることが許されていない。東山の眺望などさまざまな要素を勘案しての厳しい縛りだ。その規制を破ることをみんなが賛成するくらい魅力的な計画提案ができれば、ということでしょう。今欧州では、鉄やガラスなどをうまく使って古典的建物と組み合わせた新しい空間がいくつもできているので、市美も少しばかりの増築でなく、この環境を考えながら新たなものにチャレンジするのもいいかもしれない。この構想ができた次はハードの専門家に任せるというやりかたではなく、ここから先はハードの専門家に絵を描いてもらって、さまざまな立場の美術館を使う人たちがそれを巡ってさまざまな観点から意見を出し合うワークショップを開いて、それを受けてまた専門家が線を引きなおすという「プロセス・デザイン」を採用してほしい。また、美術館の敷地内の庭園の整備、岡崎地区全体の中で美術館がどう見えるかというランドスケープデザインも重要な検討事項だ。
- 委員：大展示室の採光など、この建物の利点はしっかりと維持し、この建物の魅力によって培われてきた京都の美術活動を損なわないように、再整備計画を考えていきたい。
- 委員：みやこメッセも美術館のスペースとして活用してはどうか。
- 委員：岡崎全体を美術館と考えることは勿論可能だ。前にも紹介したが、私がとりまとめた「岡崎地域活性化ビジョン」では、ここに集積しているいくつかの文化施設が連携して総合力を発揮できるようなプランを考えた。この文化施設群をすべて美術館の建物として扱うというのは無理な話だが、一度は岡崎全体を美術館と想定してみ、空いたスペースに大型作品の展示や光のアートのデザインをしてみる。その上で、美術館本体のハードを考える。どこまでできるかを考えて、できることの装置を組み込んでいくことが重要だ。先ほど委員が言われたガラスの建物で囲むというのは、内と外との中間ゾーン、一種の環境制御空間のご提案だと思うが、敷地内での可能性を検討する、展示室内部についても、高橋委員が言われたように本体工事とは別にプロジェクトごとの内装工事（什器備品、照明、配線）の可能性を準備しておく、そういう発想を、少し視野を広げて岡崎全体でとってみることが重要だ。）
- 例えば岡崎コンシェルジェに申し込めば、国際会議関係で岡崎全体を使いこなすプランを提案するなど、岡崎全体ではさまざまな可能性がある。いまその具体化が「岡崎魅力づくり推進協議会」などで話し合われており、潮江館長がその代表をしておられる。
- 委員：本館の周囲は 15m の高さしか建てられないし、景観上も望ましくない、のであれば、逆に地下 2 階、3 階へと伸ばすことを考えたほうがよいのではないか。地下の深さの規制はあるのか。
- 委員：工事費の問題はあるが、技術的には、可能だ。パブコメで市民意見を聞きながら、実現可能

性を考えたい。

委員：地上部分の増築は、疏水、インクラインなど京都の近代遺産との繋がりを考えて、地域での広がりの中で考えることが重要だ。

(今後の展開)

委員：ここで我々は好きなことを言っているが、財政的な裏づけなしには何もできない。80年前に市民の浄財でできたとはいえ、足りなくなったからまた市民の浄財をあてにする、ということではできないだろう。議会ではどのくらいの認識があるのか。どれだけの予算が組めるのか。

委員：市の財政の見通しは非常に厳しいものがあるが、他方で京都の文化的魅力を高めることの重要性も高まっている。オリンピックもあることだし、これを機会に、ここでご議論いただいたことをもとに、また市民の意見もパブリック・コメントなどを通じて聞いてみて、美術館の機能、運営を根本的に見直し、それにふさわしいハード整備をしていかなければならないと考えている。それには多額の費用が発生すると思われるので、まずはその費用の積算と、市としてどこまでできるのか、という検討を始めたい。施策としての優先順位が高いことについては、議会の先生方の御理解も得たいが、産業界の方々の御理解、御協力もお願いしたい。

委員：資料にも出ているが、議会の先生方からは美術館について、老朽化やスペース不足に対して理解していただいているとともに、多言語対応の必要性など、さまざまなご意見をいただいている。

議題3 その他の課題について

委員：オリジナル・ミュージアムグッズについて、森美術館では10年で2,000アイテム開発し、けっこう売れている。要請があればノウハウについてご協力できると思う。

委員：当館でも80周年を記念して開発を始めたら、よく売れている。ご協力をいただきながら、積極的に進めたい。

委員：周辺環境、庭園の整備という項目があるが、散策もできて、場合によっては野外彫刻を置くなど、ランドスケープのデザインもぜひやるべきだ。

委員：別館の活用として、フリーランスのキュレーターと組んで小さな企画展をやることも考えたらよいと思う。

委員：美術教室はいつ頃できたのか。

事務局：昭和33年に市民アトリエが開講された。建物はその頃に設置されたと考えられる（昭和55年改築）。

委員：事務棟はいつ頃できたのか。なぜここに？

委員：事務棟は木造だが、本館と同時に建った趣のある建物だ。あれはあれでレストランにするとかの活用法があると思う。

すると同時に、現在事務棟に保管されている貴重な資料は、美術研究のために重要な教材になるだろうから、どうやってみなさんにみていただくかという問題に思い至る。第1回で太田垣委員からご指摘のあったライブラリー、アーカイブなども整備活用すべき課題だし、さきほど展示室に関連して門内委員から情報化対応についてご意見があったが、美術館全体の課題として、情報化対応が必要ということも認識している。それらは即スペースの問題、司

書など職員数の問題と連動している。

委員：レストランは本館とは別棟であったほうがよいと思う。

委員：美術館は単なる展示施設ではないし、10年20年でできたものでもない。できてから80年だが、その建設以前、明治期からずっとこの岡崎は、竹内栖鳳ら幸野楳嶺門下の画家が展示する場所として存在した。京都にとって岡崎は、そういう精神を継承している場所だから、大切に考えていきたい。

(以上)