

○ 独立行政法人国立博物館の概要

【法人本部事務局】

1. 目的 博物館を設置して、有形文化財を収集し、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、貴重な国民的財産である文化財の保存及び活用を図る。
2. 定員 8人
3. 予算 5億648万円

【東京国立博物館】

1. 目的 我が国を代表する博物館として、日本を中心にして広く東洋諸地域にわたる文化財について収集・保管・展示、調査研究、教育普及事業等を行う。

2. 土地・建物 (m²)

土地面積	118,801 (柳瀬荘含む)		
建物	建 21,327		
	延 68,787		
展示館	展示面積 計	19,348	
	収蔵庫面積 計	7,629	
	本館	建	6,601
		延	22,416
		展示面積	7,346
		収蔵庫面積	4,456
	東洋館	建	2,892
		延	12,531
		展示面積	4,804
		収蔵庫面積	762
	平成館	建	4,863
		延	17,981
		展示面積	4,554
		収蔵庫面積	2,119
	法隆寺宝物館	建	1,934
		延	3,959
	展示面積	1,462	
	収蔵庫面積	292	
表慶館	建	1,091	
	延	2,049	
	展示面積	1,182	
その他	建	2,551	
	延	3,163	

3. 定員 127人

4. 予算 26億5,053万円

【京都国立博物館】

1. 目的 平安時代から江戸時代に至る京都文化を中心とした文化財について、収集・保管・展示、調査研究、教育普及事業等を行う。

2. 土地・建物 (m²)

土地面積	53,182		
建物	建 11,742		
	延 25,275		
展示館	展示面積 計	5,087	
	収蔵庫面積 計	3,874	
	本館	建	3,015
		延	3,015
		展示面積	2,070
		収蔵庫面積	803
	新館	建	2,465
		延	8,642
		展示面積	3,017
		収蔵庫面積	1,163
	事務庁舎	建	980
		延	2,459
	管理棟	建	590
		延	1,954
	資料棟	建	414
		延	1,125
	文化財保存修理所	建	728
		延	2,856
	技術資料参考館	建	101
		延	304
東収蔵庫	建	1,084	
	延	1,996	
	収蔵庫面積	1,412	
北収蔵庫	建	310	
	延	682	
	収蔵庫面積	496	
その他	建	2,055	
	延	2,242	

3. 定員 42人

4. 予算 10億2,403万円

【奈良国立博物館】

1. 目的 仏教美術を中心とした文化財について、収集・保管・展示、調査研究、教育普及事業等を行う。

2. 土地・建物 (m²)

土地面積	78,760		
建物	建	6,731	
	延	19,539	
展示館	展示面積 計	3,609	
	収蔵庫面積 計	2,004	
	本館	建	1,972
		延	1,972
	展示面積	1,261	
	収蔵庫面積	0	
	本館付属棟	建	341
		延	677
		展示面積	677
	東新館	建	1,825
		延	6,389
		展示面積	875
		収蔵庫面積	1,187
	西新館	建	1,620
		延	5,856
		展示面積	1,473
仏教美術資料研究センター	建	718	
	延	718	
文化財保存修理所	建	319	
	延	1,036	
地下回廊	建	2,152	
	延	2,152	
	展示面積	217	
	収蔵庫面積	330	
その他	建	104	
	延	104	

3. 定員 34人

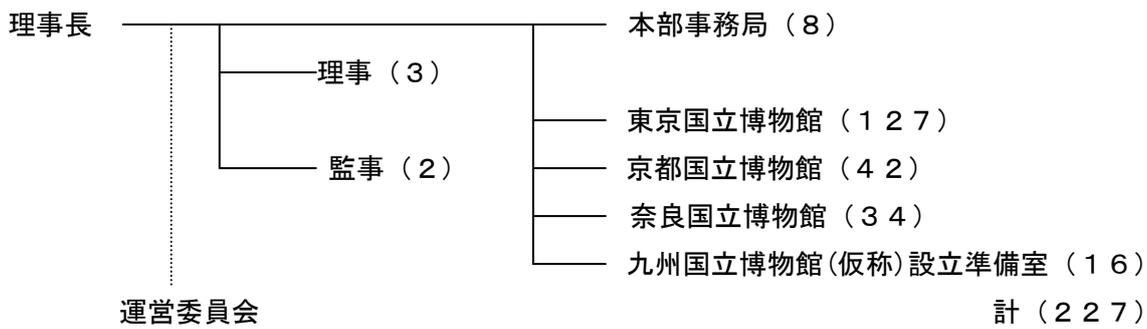
4. 予算 10億6,094万円

【九州国立博物館（仮称）設立準備室】

1. 目的 我が国の文化形成において影響のあったアジア諸地域との文化交流の歴史を全国的な視野から扱い、それらの文化財について、収集・保管・展示、調査研究、教育普及事業等を行う。
2. 定員 16人
3. 予算 4億9,940万円

添付資料

・機構図



・運営委員会委員名簿（平成15年度）

（敬称略）

氏名	現職	備考
平山郁夫	東京芸術大学長	委員長
井内慶次郎	財団法人日本視聴覚教育協会会長	副委員長
上野尚一	朝日新聞社社主	
海老沢勝二	NHK会長	
大沼淳	文化学園理事長	
木村尚三郎	財団法人トヨタ財団理事長	
清水司	東京都教育委員会委員長	
鈴木嘉吉	財団法人仏教美術協会理事長	
辻惟雄	東京大学名誉教授	
辻村哲夫	独立行政法人国立美術館理事長	
長岡實	財団法人資本市場研究会理事長	
西川杏太郎	横浜美術短期大学長	
野村吉三郎	全日空会長	
福原義春	資生堂名誉会長	
藤井宏昭	国際交流基金理事長	
本田和子	お茶の水女子大学長	
牧美也子	漫画家	
マリ・クリスティーヌ	異文化コミュニケーター	
湯浅利夫	宮内庁長官	

・外部評価委員会委員名簿（平成15年度）

（敬称略）

氏名	現職	備考
小林 忠	学習院大学教授	委員長
蓑 豊	大阪市立美術館長	副委員長
木村 重信	兵庫県立美術館長	
藤好 優臣	公認会計士	
横里 幸一	NHK事業局長	

・評議員会委員名簿

東京国立博物館評議員会評議員名簿（平成15年度）

（敬称略）

氏名	現職	備考
平山 郁夫	東京芸術大学長	会長
井内 慶次郎	財団法人日本視聴覚教育協会会長	副会長
海老沢 勝二	NHK会長	
大沼 淳	文化学園理事長	
加藤 正克	台東区立根岸小学校長	
神田 秀順	寛永寺住職	
木村 尚三郎	財団法人トヨタ財団理事長	
清水 司	東京都教育委員会委員長	
辻 惟雄	東京大学名誉教授	
内藤 幹夫	台東区立忍岡中学校長	
長岡 實	財団法人資本市場研究会理事長	
西川 杏太郎	横浜美術短期大学長	
野村 吉三郎	全日空会長	
福原 義春	資生堂名誉会長	

本 田 和 子	お茶の水女子大学長	
牧 美 也 子	漫画家	
マリ・クリスティーヌ	異文化コミュニケーター	
丸 山 祐 樹	JR 上野駅長	
吉 住 弘	台東区長	

京都国立博物館評議員会評議員名簿（平成15年度）

（敬称略）

氏 名	現 職	備 考
藤 澤 令 夫	京都大学名誉教授	会 長
朝 尾 直 弘	京都大学名誉教授	副 会 長
上 田 正 昭	京都大学名誉教授	
上 野 尚 一	朝日新聞社社主	
内 山 武 夫	京都国立近代美術館長	
肥 塚 隆	大阪大学総合学術博物館長	
澤 田 ふじ子	作家	
中 川 久 定	財団法人国際高等研究所副所長	
仲 田 順 和	総本山醍醐寺執行長	
檜 崎 彰 一	名古屋大学名誉教授	
西八條 實	株式会社島津製作所相談役	
久 田 宗 也	表千家理事	
三 浦 小 春	元名古屋造形芸術大学教授	
村 田 純 一	村田機械株式会社代表取締役社長	
鷺 塚 泰 光	奈良国立博物館長	

奈良国立博物館評議員会評議員名簿（平成15年度）

（敬称略）

氏 名	現 職	備 考
木 村 重 信	兵庫県立美術館長	会 長
石 毛 直 道	前国立民族学博物館長	副会長
青 山 茂	奈良学研究者	
大 野 玄 妙	聖徳宗管長、法隆寺住職	
金 関 恕	天理大学名誉教授	
興 膳 宏	京都国立博物館長	
阪 本 道 隆	株式会社南都銀行 取締役会長	
田 代 和	近畿日本鉄道株式会社 取締役会長	
丹 羽 雅 子	奈良女子大学名誉教授	
橋 本 聖 圓	華嚴宗管長 東大寺別当	
葉 室 頼 昭	春日大社宮司	
町 田 章	奈良文化財研究所長	
三 宅 久 雄	宮内庁正倉院事務所長	
山 崎 しげ子	随筆家	
矢和多 忠 一	奈良県教育長	

2. 運営

○方針

「国民に親しまれる博物館」を目指し、各国立博物館の特徴を活かした事業を行い、また、法人として一体的で効率的かつ効果的な運営を行うため、平成15年度は次の点を重点的に取り組んだ。

- 1 国民のニーズに対応できる博物館になるための組織改革
- 2 各館の特色を生かした魅力ある展覧会の開催
- 3 文化財の適切な保管
- 4 危機管理への対応
- 5 国際化対応体制の確立（政府の観光立国政策への対応）
- 6 博物館資源の活用と観覧者サービスの充実

○実績

理事長等のトップマネジメント

法人の運営上の諸課題について、独立行政法人評価委員会、運営委員会、外部評価委員会の提言を踏まえ役員会における議論を経て、理事長が決定した。

各館の特色を踏まえて実施する必要がある課題については、法人本部が主催する国立博物館連絡協議会で十分協議した。

また、法人としての横断的な業務について各理事が役割分担し、理事長が総括した。

役員会の構成：理事長、理事3名、九州国立博物館（仮称）設立準備室長

監事は、役員会に出席し、運営面について意見を述べた。

1 国民のニーズに対応できる博物館になるための組織改革

○組織改革

(1) 法人本部と各国立博物館の人事業務を一元化するとともに法人本部の企画機能を強化した。

(2) 東京国立博物館は、快適な環境の中で選びぬかれた文化財に親しむことができ、国民の誇りとなるような博物館を目指すべく以下の骨子により組織改正を行った。

① 研究職員が担っている特別展・平常展・作品の貸借・特別観覧・修理計画などの多岐にわたる業務を大きく二分する方向で企画部、学芸部を再編し、特別展・教育普及・情報関連・広報を中心にした事業部（事業部門）と、博物館が保管する文化財の管理・平常展・保存修復を担当する文化財部（文化財管理部門）の二部に分ける。

② 上記の再編にともない、学芸部の課室制を見直し、従来の文化財の分野をベースにした組織から、文化財の管理・平常展・保存修復の業務の内容に即したものとする。

③ 研究職員の研究分野を明示するとともに、文化財部に調査研究活動のとりまとめ責任者として上席研究員を複数配置する。

④ 総務部に、館全体に関わる来館者サービスの実施、イベントや地域との連携事業の実施、友の会や賛助会員の開拓、維持に関して組織的に対応できるように、お客様サービス、

事業開発などを担当するセクションとして渉外課を設置する。

⑤館全体の広報体制の強化を図るため、事業部に広報室を置く。

⑥各部課の所掌に横断的に関わるものについては、関係部課の連携を図ることが極めて重要であることから、協力関係を更に緊密にするとともに、関係者（必要に応じて外部者を加える）からなる館内の委員会を整備する。

具体には、上席研究員制を設け調査研究での中心的な役割を果すようにしたほか、企画部、学芸部を事業部、文化財部に改め、文化財の分野別の縦割り組織をなくし、展示、保存修復など館の業務に沿った機能別の横断的組織とした。

これにより博物館の顔である平常展の大幅なリニューアルを行い、本館2階を分野別の展示から通史展示にリニューアルした（平成15年9月～）。

また、地域・企業との連携を円滑に行い、お客様へのサービスの向上及び業務の効率化を図るため総務部に渉外課を新設した。

(3) 法人本部と各国立博物館では、企画関係業務の一体化など法人本部の強化に向けた組織に、また京都国立博物館・奈良国立博物館においては、渉外関係の組織整備と、16年度に向けて組織改革の具体的な検討を開始した。

○人事

- ・研究職員の採用方法を法人本部が一括して行うことに変更し、優秀な人材の確保に努めた。
- ・法人内の人事交流を積極的に行うべく16年度に向けて人事計画を策定した。

○研修

法人本部において各館に共通する当面の重要課題について「危機管理に関する研修会」「文化財の生物被害防除に関する研修会」「美術品の梱包に関する研修会」「接遇研修会」「博物館のブランド戦略」などの研修を行った。

2 魅力ある展覧会の開催

○平常展の活性化

(1) 平常展を近年の調査研究の成果に基づいた収蔵品及び寄託品を活用し平常展を充実させた。

(2) 東京国立博物館は、平常展の活性化を図るために新設した文化財部展示課を中心に、本館2階を分野別から時代順の陳列に変えた「日本美術の流れ」として一新した。

「日本美術の流れ」のアンケート結果によると回答者の7割が「分かりやすくなった」などリニューアルを支持している。また、来館者のニーズに合わせた特別公開や特集陳列を行った。

(3) 京都国立博物館、奈良国立博物館は、新規収集品の公開や時機に合わせた特別陳列（新選組、お水取り）などを企画した。

○展覧会の連携協力

各館が互いに連携・協力（作品選定や図録の執筆など）して特別展等を開催した。

- ・東京と奈良において「インド・マトウラー彫刻展、パキスタン・ガンダーラ展」
- ・東京と京都において「亀山法皇700年御記念 南禅寺展」
- ・京都と東京において「空海と高野山展」

3 文化財の適切な保管

・文化財を適切な環境の下で保管するために、法人本部と各館で検討組織を作り、環境条件に関する基礎データの広範な収集や分析など、適切な保管環境を整備するための検討を行った。

・24時間空調の実施条件を検討した結果、現在の老朽化した施設整備の改修と人員の整備、膨大なランニングコストが必要となり、現状では実現することは困難であるため、機密性や調湿性を高めるなどの機械制御に対する補助機能を強化することで、保存条件の改善を図った。

・今後とも低コストでより効果的な保管環境の検討を続け、24時間空調に近い効果を得るための工夫を行いたい。

4 危機管理への対応

法人本部に担当組織を作り、文化財や観覧者が災害や事故に見舞われた場合に適切に対応できるよう、各館の問題点を検討し、今後の対応を協議した。

(1) 東京国立博物館は、防災マニュアルを作成するとともに、15年度の特別展「煌きのダイヤモンド展」では盗難や混雑による事故を想定した取組みを行った。また、16年4月開催の「空海と高野山展」に向けて15年度中に警備及び混雑対策のシミュレーションを行った。地元警察署とも協力し実施した経験を活かし、16年度に危機管理マニュアルを整備するための貴重な資料を得た。

(2) 京都国立博物館、奈良国立博物館は、危機管理マニュアルを作成した。

5 国際化対応体制の確立（政府の観光立国政策への対応）

○政府の観光立国政策を踏まえ、外国人に親しまれる博物館づくりに力を入れた。

外部評価委員会の提言を踏まえ三館共通の事業として『留学生の日』を設け、日本で学ぶ留学生に平常展の無料観覧、展示解説、お茶会など、日本の伝統文化に親しむ機会を提供した。

○海外交流展の推進

日本文化を海外へ発信する展覧会を積極的に開催した。

- ・東京国立博物館：ドイツ（ボン）で「日本の美 日本の心」展
中国（上海）で「西川寧書法芸術院展」を開催
- ・奈良国立博物館：米国（ニューヨーク）で「日韓初期仏教美術展」
韓国（慶州）「日本の仏教美術」を開催

6 博物館資源の活用と観覧者サービスの充実

施設を有効に活用し、入場料収入以外の新しい収入を確保する。

・東京国立博物館は、企業のイベントや国際会議の会場として施設を有料で提供することにより、新しい層への館の周知を図るとともに所要の収入を確保した。

また、コンサート、演劇、落語など多様なジャンルのイベントを館内の施設を利用して主催した。

・京都国立博物館は、お茶室など有料貸出しを行った。

・奈良国立博物館は、正倉院展等の特別展関連行事として行うイベント数を増し、観覧者へのサービスに努めた。

○自己点検評価

【理事長のトップマネジメント】

理事長は、「平成 14 年度の運営方針として掲げた『国民のニーズに配慮した事業の展開』『国立博物館に親しむ制度・企画』『効率化の推進体制及び運営基盤の確立』は、独立行政法人 2 年目としてその端緒を築くことができたものと考えている。

平成 15 年度は、これらの方針を継続し、更に推し進めるために①各セクションの協力体制を確立させるための組織改革に取り組むこと、②博物館の基盤である調査研究を強化すること、③博物館の本来の役割である平常展にこそお客様が来てくださるよう活性化を図ること。」との指示を役員会、ホームページなどあらゆる機会を通じて行った。

【意見聴取】

役員会（5 回開催）、運営委員会（2 回開催）、外部評価委員会（2 回開催）を開催し、監事・運営委員・外部評価委員の提言を真摯に受け止め、博物館の運営に反映させた。

【評価】

平成 15 年度の運営方針として、理事長が掲げた「国民のニーズに対応できる博物館になるための組織改革」「魅力ある展覧会の開催」「文化財の適切な保管」「危機管理への対応」「国際化対応体制の確立（政府の観光立国政策への対応）」「博物館資源の活用と観覧者サービスの充実」は、実績欄に記述したとおり着実に実施する事ができた。

【課題】

平成 13、14、15 年度と、経営努力が実り、収入見込み以上の収入を得た。

平成 14 年度の剰余金は、通則法第 44 条第 3 項積立金（国立博物館で使用できるもの）として平成 16 年 3 月に承認された。収入を得るためにはインセンティブが必要であり、今後も第 3 項の積立金として取扱いがなされることが必要である。

博物館の収入は、展覧会の観覧者数に大きく左右されるため、入場料収入以外の新しい収入を確保するよう積極的に努めているが、各館の所在する地域の経済事情や各館の施設機能から自ら

限界もあるので、今後とも増額できるかは、極めて厳しい状況とも考えている。15年度は、3億4千3百万円を上回る収入を確保でき、損益計算上の利益3億1千4百万円を積立金として申請する予定である。今後、自己収入予定額を上回った分と同額の運営費交付金が減額されるようなことがあると経営上のインセンティブがなくなり、職員の意欲が損なわれることが多いに懸念されるのでインセンティブが機能する仕組みの確立が求められると考える。

3. 財務

中期計画

Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

収入面に関しては、実績を勘案しつつ、外部資金等を積極的に導入することにより、計画的な収支計画による運営を図る。

また、管理業務の効率化を進める観点から、各事業年度において、適切な効率化を見込んだ予算による運営に努める。

Ⅳ 短期借入金の限度額

短期借入金の限度額は、8億円。

短期借入が想定される理由は、運営費交付金の受入れに遅延が生じた場合である。

Ⅴ 重要な財産の処分等に関する計画

京都国立博物館新館を取り壊し予定。

Ⅵ 剰余金の使途

決算において剰余金が発生した時は、次の購入等に充てる。

- 1 文化財の購入・修理
- 2 調査研究、出版事業の充実
- 3 企画展等の追加実施
- 4 入館者サービス、情報提供の質的向上、老朽化対応のための施設設備の充実

○実績

1. 短期借入金 実績なし

2. 重要な財産の処分 実績なし

3. 剰余金

①平成15年度の剰余金申請額 3億1,373万円（損益計算上の利益額）

自己収入（主な利益の源泉）の状況

収入予算額5億7,432万円に対し9億1,724万円（収入予算以上の額3億4,292万円）

（内訳）

東京国立博物館：収入予算額2億9,488万円に対し4億7,256万円（1億7,768万円増）

京都国立博物館：収入予算額9,015万円に対し2億3,389万円（1億4,374万円増）

奈良国立博物館：収入予算額 1 億 8, 9 2 9 万円に対し 2 億 8 8 3 万円（1, 9 5 4 万円増）
法人本部：収入予算額 0 に対し 1 9 6 万円（1 9 6 万円増）

②法人の経営努力により生じた理由

- ・ 各館の特色を生かした企画の特別展開催により集客に努めた結果、昨年度並みの収入を確保できた。
- ・ 新たな観覧者層の発掘を目指す展覧会として、東京国立博物館の特別展「煌きのダイヤモンド」、京都国立博物館の「アートオブスターウォーズ」などを開催した。

（東京国立博物館）

- ・ 東京国立博物館では、質の高い展示品による魅力的でわかりやすい平常展示を目指して、展示体系を見直し本館平常展示のリニューアルを行った。平常展の入館者数は前年度により約 7 万 2 千人増加した。
- ・ 親しめる博物館作りの一環として、館主催のイベントで演劇・コンサート・お茶会などを実施するとともに、イベントへの施設の積極的な貸出しを行って収入増に努めた。
- ・ リピーターを増やすための取り組みとして、友の会制度を学生会員の新設など利用しやすさを軸にして大幅に見直し会員数の増加を図った結果、昨年度より約 2 千人会員数が増加した。
- ・ 所蔵する文化財のデジタル画像データのライセンス販売とレンタルサービスを民間企業と協力して行い、順調に利用・売上が拡大している。

（京都国立博物館）

- ・ 京都国立博物館では、館自らオリジナルグッズを開発し館内販売を実施した。
- ・ 京都国立博物館では、刊行物フェアを館内及び各所で実施し、刊行物の委託販売先の拡大に努め、約 7 0 0 万円の増収を得、刊行物販売としては大きな成果を上げた。
- ・ 特別展の目録販売での郵便振替による受付を開始し、振込手数料軽減によるお客さまサービスの向上と販売の拡大を目指した。

（奈良国立博物館）

- ・ 京都・奈良国立博物館では、地域性を生かした営業活動として、秋の特別展覧会チケットを相互に販売を実施し、両博物館の入場者数増加に貢献した。
- ・ 奈良国立博物館では、特別展の音声ガイド作成の協力を得るとともに、音声ガイドの貸出手数料の増に努めた。
- ・ 夏期講座等の参加者増を図り、施設の積極的な貸出しにも努めた。

③剰余金の執行状況

平成 1 3 年度剰余金は、平成 1 5 年 3 月 3 日に承認され、平成 1 5 年度において京都国立博物館では一部を赤外線監視装置増設等に 2 5, 6 1 4 千円を使用した。

平成 1 4 年度剰余金は、平成 1 6 年 3 月 2 日に承認され、平成 1 5 年度において京都国立博物館では一部を自動火災放置設備修理他に 1 0, 9 6 0 千円に使用した。その他については、平成 1 6 年度において業務の拡充、施設の改修のために使用する予定である。

4. 運営費交付金債務

①金額 6億3,951万円

②内容

陳列品の購入費用として繰り越したものと及び施設改修を計画したが展示事業及び他の改修工事との関連から年度内に計画策定が終了しなかったもの、着工の延期等により生じたものなどである。いずれも16年度において執行する予定である。

(内訳)

・ 本部事務局

九州国立博物館(仮称)設立準備の陳列品購入、展示費用に2億1,145万9千円を使用予定。

・ 東京国立博物館

陳列品購入経費で3億7,141万9千円、政府調達手続きにより契約が4月となるため繰り越したものである。16年度において陳列品購入費に使用予定。

・ 京都国立博物館

展示用施設改修、組織替えに伴う施設改修として2,635万円を使用予定。

・ 奈良国立博物館

特別展経費として3,027万9千円を使用予定。

③前年度の運営費交付金債務の執行状況

(本部事務局) 九州国立博物館(仮称)設立準備の展示費用等に2,862万2千円を充当。

(東京国立博物館) 常設展の充実のための経費、施設の改修等に1億7,737万7千円を充当。

(京都国立博物館) 設備維持経費、情報設備改修等に824万8千円を充当。

(奈良国立博物館) 設備の改修等に771万4千円を充当。

5. 自己収入

① 予算

収入予算額	5億7,432万3千円(前年度5億6,863万7千円)
収入額	9億1,724万3千円(前年度9億3,917万8千円)
支出に充当した額	5億7,432万3千円(前年度5億6,863万7千円)
残額	3億4,292万円(前年度3億7,054万1千円)
	(うち、2,771万円は消費税の納付に充当予定)

②自己収入を充当した事業

各館の平常展経費に5億6,761万8千円、特別展業務費に670万5千円を充当した。
また、消費税の納付に2,771万円を充当予定である。

6. 外部資金の獲得状況

①件数・金額

科学研究費補助金	19件	7,514万円	(前年度 19件	9,467万円)
研究助成金	0件	0万円	(前年度 2件	600万円)
寄附金	67件	4,050万円	(前年度 45件	4,337万9千円)
合計	86件	1億1,532万円	(前年度 66件	1億4,404万9千円)

7. 特記事項

- ① 平成15年度運営費交付金額は、九州国立博物館設立準備等の特殊要因を除くと、予算査定時に1%の効率化減・物価指数調整や政策的調整の結果、前年比約1.9%の増であった。しかし、16年度予算査定においては、政策的調整分が引下げられマイナスの係数になった。中期計画期間中突然の方針変更で今後の予算は非常に厳しいものになることが予想される。

15年度においては、前年度以上の事業を実施し、コスト意識を持ち予算の効率的な執行に努めることにより、各事業の内容をより充実したものとする。

- ② (人件費) 支出予算額 21億3,918万4千円
支出額 21億8,121万5千円

※九州国立博物(仮称)準備室職員の増、予定外の退職による退職手当の支出により増。

- (一般管理費) 支出予算額 4億7,603万1千円
支出額 6億2,778万1千円

- (展覧事業費) 支出予算額 20億2,342万5千円
支出額 17億1,359万1千円

- (調査研究費) 支出予算額 4億8,279万9千円
支出額 4億691万3千円

- (教育普及費) 支出予算額 1億2,054万円
支出額 8,377万5千円

- (九州国立博物館(仮称)設立等準備事業費)
支出予算額 4億6,020万1千円
支出額 3億3,236万1千円

※支出額には目的積立金取崩・前年度繰越分を含む。

積立金取崩は3.の③、前年度繰越は4.の③、翌年度繰越は4.の②を参照。

○自己点検評価

【良かった点、特色ある点】

- ① 東京国立博物館での6件、京都国立博物館で4件、奈良国立博物館で4件、各館において積極的に特別展を実施し、入館者の増を図ったことに伴い6億613万円の入場料収入を確保することができた。
- ② 独立行政法人になって以後、新たに開始した館の施設を有料で貸し出す事業も、15年度においては利用件数が拡充し、収入増の要因となっている。単に収入の増を図るというだけでなく、これまで以上に幅広い層の人々に博物館に来館してもらえる機会となっている。今後とも広報に努め利用の

増に努める。

- ③ 友の会、各種販売手数料、展覧会等の企画監修料などの諸収入についても約2億1千6百万円に達し、収入の重要な部分となっている。

【見直し又は改善を要する点】

展覧事業費と一般管理費のように支出予算の事項と実際の支出事項が異なる場合があるため、実際の支出事項に合わせる形で支出予算を修正する必要がある。

財務諸表の経年比較表（中期計画第1期：平成13年度～17年度）

（単位：千円）

事業年度 区分	第1事業年度 (14年3月期)	第2事業年度 (15年3月期)	第3事業年度 (16年3月期)
経常費用	4,095,207	4,399,092	4,776,324
経常収益	4,223,094	4,757,200	5,080,846
当期総利益	127,887	345,306	313,726
臨時損失	—	46,086	11,653
臨時利益	—	33,285	—
総資産	150,132,970	157,000,333	157,324,258
純資産	148,374,425	155,125,339	154,886,766
資金期末残高	1,125,510	2,946,720	3,266,539
行政サービス実施コスト	7,101,504	6,194,248	7,309,195

（注）消費税の会計処理について税抜き方式から税込方式への変更を行なったため、第3事業年度は税込である。

4. 人事

中期計画

1 人事に関する計画

(1) 方針

- ① 職員の計画的、適正な配置と人事交流の推進等を図る。
- ② 事務能率の維持・増進を図る。
 - 1) 福利厚生の実施
 - 2) 職員の能力開発等の推進

(2) 人員に係る指標

常勤職員については、その職員数の抑制を図る。

○方針

- ① 職員の計画的・適正な配置と人事交流の推進等を図る。
- ② 事務能率の維持・推進を図る。

○実績

1. 職員の計画的・適正な配置

- ① 職員の適性・能力、年齢構成及び業務の効率化など総合的に勘案し、新規に6名（一般職員2名、研究職員4名）の職員を採用するとともに再任用職員1名（研究職員）した。
また、国立大学等との人事交流を引き続き行うなど職員の計画的な人員配置を行った。
なお、研究職員の採用にあたっては、これまで各館ごとに採用していたが、国立博物館全体として最も適任な者を採用するために、法人として公募及び選考を行う方式に改めた。
- ② 東京国立博物館では、総務部に地域連携及び企業連携の推進等を担当する部署として、またお客様へのサービスの一層の充実を図るため、「渉外課」を設置した。
研究系組織については、これまで文化財の分野別に編成していた「学芸部」を「文化財部」に改め、文化財の収集、保管、展示という流れに即した組織編成にした。また、「企画部」を「事業部」に改め、特別展、デザイン、教育普及（ボランティア、教育講座）などの博物館業務を推進しやすい組織編成にした。

2. 人事交流の推進

（事務系職員）

- ① 法人本部及び各館において他機関（東京大学、京都大学、大阪大学等）との人事交流を実施し、人材の確保と適材適所の人員配置を行った。
- ② 法人内での人事交流を図るため、本部事務局と各館との交流を行った。

（研究系職員）

文化庁との人事交流を行った（1名）。

（人事交流者数）

独立行政法人国立博物	人数	交流先
本部事務局	3名	東京大学
東京国立博物館	9名	東京大学
京都国立博物館	13名	京都大学
奈良国立博物館	5名	大阪大学、京都大学、奈良教育大学
九州国立博物館（仮称）設立準備室	2名	九州大学
計	32名	

3. 事務能率の維持・増進

（1）博物館の職員としての資質の向上を図るため新任職員や研究職員を対象とした各種研修（6

件)を実施した。また、他機関で実施する研修に積極的に参加した。

(2) 職員の事務能率の発揮及び増進の観点から各館においてレクリエーションを実施した。

(3) 各館で行っていた人事事務のうち発令、昇給及び退職手当等の業務を本部事務局において行うこととした。

研 修 会 名 称	実 施 日	対 象 者	受 講 者 数
新任職員研修会	平成 15 年 4 月 21～22 日	平成 14 年 5 月 1 日 以降の新任職員	27 名
文化財の生物被害防除 に関する研修会	平成 15 年 6 月 16 日	全職員	70 名
接遇研修会	平成 15 年 7 月 14 日	お客様及び警備担当 係等	50 名
職員啓発研修	平成 15 年 10 月～16 年 3 月	全職員	17 名
美術品の梱包に関する 研修会	平成 15 年 9 月 25～26 日	研究職員	35 名
危機管理に関する研修 会	平成 15 年 11 月 17 日	各館からの推薦者	25 名

4. 職員数（定員）

独立行政法人国立博物館	定 員
本部事務局	8 名
東京国立博物館	127 名
京都国立博物館	42 名
奈良国立博物館	34 名
九州国立博物館（仮称）設立準備室	16 名
計	227 名

5. その他

- ・ 役員の報酬については、社会情勢等を勘案し、平成 15 年 11 月 1 日より引き下げることとした。また、役員の退職手当については、評価委員会での業績に係る評価を踏まえ退職手当の額を決定することとなった。

- ・ 国立大学等の法人化に備え、給与等に係る関係規程等の改正を行った。

○自己点検評価

[良かった点、特色ある点]

- ・ 新規や再任用での採用者及び人事交流者を含めた職員の適正な人員配置を行ったことにより、より業務を円滑に行うことができることとなった。特に、研究職員の採用については新たに法人として選考委員会を設置し、公募・選考を行ったことにより適任者の確保を図ることができた。
- ・ 本部事務局への人事業務の集約化を図り業務の効率化を図った。
- ・ 他機関との人事交流を活発に行い、組織及び人事の活性化の推進に貢献している。
- ・ 各種研修の企画及び実施により、博物館の職員としての資質の向上を図るとともに、修得した知識等（お客様の対応方法や美術品の取扱い技術の修得等）を業務に反映させることができた。

[見直し又は改善を要する点]

- ・ 専門的業務の持続性を維持していくための知識や経験を備えた適任者の確保について、更に検討していく必要がある。

5. 施設

中期計画

1. 京都国立博物館

- ①百年記念館（仮称）新営工事
- ②東山区役所土地購入
- ③仮設収蔵庫

の施設・設備に関する計画に沿った整備を推進する。

2. 九州国立博物館（仮称）展示工事、施設・設備の老朽度合等を勘案した改修（更新）等が追加されることがあり得る。

○実績

1. ①京都国立博物館整備

- ・ 特別展示館（本館）のハンディキャップ用スロープ、出入口に自動扉を設置し、玄関の段差を解消した。
- ・ 屋外便所を改修した。

②東山区役所土地購入

旧東山区役所跡地は、現在、京都国立博物館の仮事務所の用地として使用しており、年次計画（3年次）にて借地分をすべて購入した。

2. 九州国立博物館（仮称）

- ・九州国立博物館（仮称）新営工事が完了した。
- ・平成14年度に策定した展示実施設計に基づき、展示工事（2年計画）を開始した。
- ・九州国立博物館（仮称）開館に向け、企画展「はじめの一步」展を16年の2～3月にかけて東京国立博物館内で開催し、36日間の開催中、約2万人の観覧者があった。
- ・10点の陳列品購入、78件の資料の修理を実施し、その他展示資料の借用交渉を行った。

○自己点検評価

【良かった点、特色ある点】

①京都国立博物館

- ・年次計画（3年次）の東山区役所土地購入がすべて終了した。
- ・京都国立博物館では特別展示場入口の改修を行い、車椅子での玄関からの入退場が可能となった。
- ・京都国立博物館では、将来構想検討委員会に「旧本館（特別展示館）耐震性能に関する小委員会」を設置し、本館の耐震性能に関する調査を始めた。

②九州国立博物館（仮称）設立等準備については、計画どおりに進捗している。

【見直し又は改善を要する点】

- ・京都国立博物館百年記念館（仮称）の建設が、財政的な理由から今後の計画が未確定の状態が続いている。このことは、京都国立博物館の展覧事業の計画、法人全体の運営計画に与える影響が非常に大きいことから、早期に建設計画を確定することが望まれる。
- ・三館の各本館及び東京国立博物館の表慶館は重要文化財に指定されている重要な建物である。これらの施設をバリアフリー時代に適応した施設に改修し、維持管理しながら展覧会場等として活用するためには、所要の修繕費を確保する必要がある。そのために、建物、設備の耐用期間を考慮して、長期的な改修計画を策定し、国からの支援を得ることが今後の大きな課題である。

6. 総評

総括

- 1 15年度の国立博物館の運営（効率）、収集・保管、公衆への観覧、調査研究、教育普及、九州国立博物館（仮称）設立準備、その他の入館者サービス、施設整備の諸事業については、夏期講座や講演会等の参加者数などで定量的目標値を下回るものがあったが、全体的に所期の目的を達成することができた。
- 2 平成15年度の国立博物館の総入館者数
213万人で、目標入館者数約135万人を78万人上回った。なお、特に大きな集客のあった展覧会が開催された14年度の239万人に比べると26万人減少した。
- 3 自己収入9億1千7百万円。収入予定額5億7千4百万円を3億4千3百万円上回ることができた。
これは、入館者数は減少したものの友の会などの入場料以外の収入の大幅な伸びにより確保することができたものである。損益計算上の利益3億1千4百万円を剰余金として申請する予定である。

○組織改革と成果

東京国立博物館では、15年4月より博物館が取り組む事業に対しより柔軟に対応するため、企画部・学芸部を事業部・文化財部にするなど大幅な組織改革を行った。

○調査研究の取組みと成果

展覧会事前調査において新知見（「南禅寺展」において京都国立博物館と東京国立博物館との共同調査により、東京国立博物館所蔵の襖絵が南禅寺帰雲院の障壁画であったことが確認された）などが発見された。これらの調査研究活動の成果は、展覧会や刊行物として広く公開した。

○入館者サービスの拡充

多くの人を楽しめる、観覧しやすい展示会とするために見やすい題箋、作品の配置、動線、休憩室の確保などに館をあげて取り組んだ。

また、リピータ育成のため友の会の見直しや地域（地元観光協会など）との連携を深め入館者へのサービスの向上に努めた。

【課題】

大きな課題として、

1 国立博物館の一体的運営

理事長のリーダーシップの下に各理事が、博物館の重要課題について役割分担し、責任の明確化を図ることとし、理事の役割分担を以下のように決めた。

- 情報、文化財活用の方針、広報・博物館の国際化
- 文化財の収集・保存の方針、危機管理、法人として取り組むプロジェクト
- 研究職の人事、特別展などの展覧会開催計画の調整

2 本部機能の強化

本部機能の強化を図り、人事事務等の管理業務の集約化と企画機能の充実を図る。また、博物館資産の活用の推進を図る。

3 組織改革に向けて

- ・本部機能の一層の強化を図る。
- ・国民への質の高いサービスの提供、柔軟な組織運営を図るねらいから東京国立博物館、京都国立博物館、奈良国立博物館において組織改革を行う。

平成 15 年度事業自己点検評価における主な事業活動における課題と文部科学省評価委員会平成 14 年度への取組みは次のとおりである。

(●：自己点検評価、○：文部科学省評価委員会)

事業等における課題は以下のとおりである。

【収集・保管】

- 収集は三館で情報交換を図りながら各館にふさわしい作品を収集する。

(法人) 国立博物館連絡協議会等での情報交換を行い、各館にふさわしい作品を収集することができた。
○寄贈・寄託品による収集を図ると同時に文化財の適正な管理を行なう上で収蔵庫の整備も必要である。

- 文化財の適切な保管及び保存カルテ（データベース）の共通規格化の検討

(法人) 各館の保存担当研究者等で情報交換と検討を重ね、保存カルテの様式の共通規格化を図ることとした。

- 修理実施計画の早期確定、修理予算の拡充（外部資金導入）

【危機管理】

- 海外交流展における開催国の有事等への対応

(奈良) 危機管理に向け対応を検討

【公衆への観覧】

- 貸与希望に幅広く応える

(東京) 考古資料相互活用促進事業を単年度から次々年度まで広げ先方の立場に立った紹介方法を検討
(奈良) 平設展を充実させるために長期貸与の資料については見直しを考えている。

【調査研究】

- 刊行物の編集方針の明確化

(東京) 研究紀要や東京国立博物館研究誌「MUSEUM」の編集方針の見直しを行なう。

- 調査研究体制の見直し

担当理事のもと国立博物館全体としての調査研究の在り方を検討

- (東京) 上席研究員を中心として調査研究のあり方を検討する。
客員研究員制度を有効に活用し調査研究の推進を図る。
- (京都) 調査研究をより充実したものとするため組織を改組する。
- (奈良) 調査研究の企画推進を図るため上席研究員を設ける。

【教育普及】

- 国立博物館として取り組む教育普及について検討
- ・関係者の意見を聞きながら事業企画の見直しを図る。

【その他】

- イベント事業への取組み
- (京都) 総務課を渉外課へ改組し業務の効率化を図る。
- (奈良) 「イベント・ボランティア」制度の導入を検討する。