

平成17年度

独立行政法人国立博物館  
国立博物館総評

実績報告書

# 目 次

## 1. 独立行政法人国立博物館の概要

【法人本部事務局】	1
【東京国立博物館】	2
【京都国立博物館】	3
【奈良国立博物館】	4
【九州国立博物館】	5
添付資料	5

## 2. 運営

## 3. 財務

## 4. 人事

## 5. 施設

## 6. 総評

## ○ 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 3億644万円

## 【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

(㎡)

土地面積	118,801 (柳瀬荘含む)		
建物	建 21,956		
	延 69,497		
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	4,575	
	延	10,561	

3. 定員 127人

4. 予算 25億5,866万円

【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

(㎡)

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 9億9,620万円

**【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

(㎡)

土地面積		78,760	
建物		建 6,769	
		延 19,116	
展示館	展示面積 計	4,079	
	収蔵庫面積 計	1,504	
	本館	建	1,512
		延	1,512
		展示面積	1,261
	本館付属棟	建	341
		延	664
		展示面積	470
	東新館	建	1,825
		延	6,389
		展示面積	875
		収蔵庫面積	1,340
	西新館	建	1,649
延		5,396	
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	延	2,152	
	収蔵庫面積	164	
その他	建	405	
	延	1,249	

3. 定員 34人

4. 予算 11億 748万円

**【九州国立博物館】**

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. 土地・建物

(㎡)

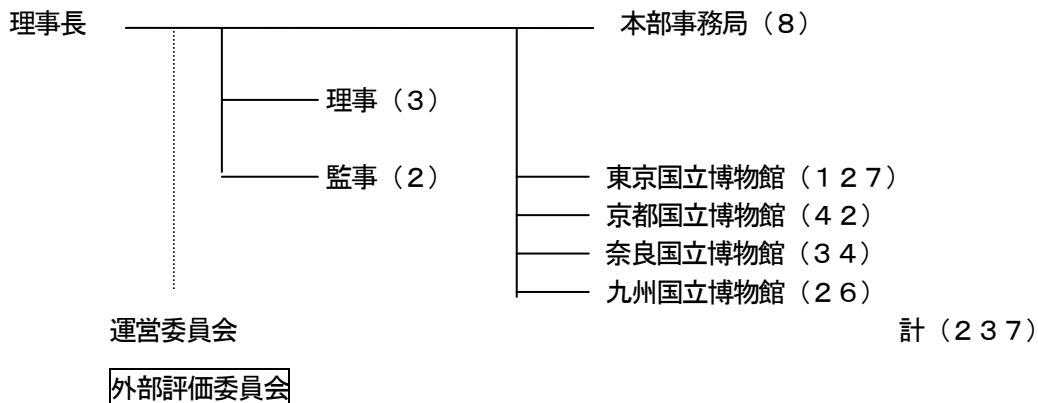
土地面積	160,715 (国 10,733 県 149,982)	
建物	建 14,623	
	延 29,999 (法人 9,048 県 6,035 共用 14,916)	
展示館	展示面積 計	5,444 (法人 3,844 県 1,375 共用 225)
	収蔵庫面積 計	4,518 (法人 2,744 県 1,334 共用 440)

3. 定員 26人

4. 予算 26億4,610万円

添付資料

・機構図



・運営委員会委員名簿（平成17年度）

（敬称略）

氏 名	現 職	備 考
福 原 義 春	株式会社資生堂名誉会長	委員長
大 沼 淳	学校法人文化学園理事長	副委員長
阿 部 充 夫	財団法人放送大学教育振興会会長	
上 野 尚 一	朝日新聞社社主	
大 橋 洋 治	全日本空輸株式会社代表取締役会長	
小 倉 和 夫	独立行政法人国際交流基金理事長	
田 中 浩 二	九州旅客鉄道株式会社代表取締役会長	
千 野 忠 男	株式会社野村総合研究所 顧問	
辻 惟 雄	東京大学名誉教授	
辻 村 泰 善	財団法人元興寺文化財研究所理事長	
辻 村 哲 夫	独立行政法人国立美術館理事長	
中 島 史 子	フリーライター	
羽毛田 信 吾	宮内庁長官	
マリ・クリスティーン	異文化コミュニケーター	
蓑 豊	金沢21世紀美術館長	
森 ま ゆ み	作家	
冷 泉 為 人	財団法人冷泉家時雨亭文庫理事長	
若 杉 順 子	国際ソプロチミストアメリカ日本南リジョンガ バナー	



・外部評価委員会委員名簿（平成17年度）

（敬称略）

氏 名	現 職	備 考
小 林 忠	学習院大学文学部教授	委員長
横 里 幸 一	NHKプロモーション代表取締役社長	副委員長
英 正 道	鹿島建設株式会社常任顧問	
藤 田 治 彦	大阪大学大学院教授	
藤 好 優 臣	公認会計士	
森 弘 子	福岡県文化財保護審議会専門委員	
酒 井 忠 康	世田谷美術館長	

・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17年度）

（敬称略）

氏名	現職	備考
大沼 淳	学校法人文化学園理事長	会長
辻 惟雄	東京大学名誉教授	副会長
青柳 正規	独立行政法人国立美術館国立西洋美術館長	
阿部 充夫	財団法人放送大学教育振興会会長	
浦井 正明	台東区文化財保護審議会委員	
大橋 久芳	台東区立忍岡中学校長	
大橋 洋治	全日本空輸株式会社代表取締役会長	
加藤 正克	台東区立根岸小学校長	
斎藤 順治	東日本旅客鉄道株式会社上野駅長	
城 善範	東京都立上野高等学校長	
千野 忠男	株式会社野村総合研究所顧問	
福原 義春	株式会社資生堂名誉会長	
二木 忠男	上野観光連盟会長	
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	
宮田 亮平	東京芸術大学副学長	
森 まゆみ	作家	
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17年度）

（敬称略）

氏名	現職	備考
興膳 宏	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
岩城 見一	独立行政法人国立美術館京都国立近代美術館長	
上田 正昭	京都大学名誉教授	
上野 尚一	朝日新聞社社主	
肥塚 隆	大阪人間科学大学及び大阪薫英女子短期大学学長	
佐藤 茂雄	京阪電気鉄道株式会社代表取締役社長	
澤田 ふじ子	作家	
嶋崎 丞	石川県立美術館長	
仲田 順和	総本山醍醐寺執行長	
榎崎 彰一	名古屋大学名誉教授	
矢嶋 英敏	株式会社島津製作所代表取締役会長	
湯山 賢一	独立行政法人国立博物館奈良国立博物館長	
冷泉 為人	財団法人冷泉家時雨亭文庫理事長	
脇田 晴子	城西国際大学教授	

奈良国立博物館評議員会評議員名簿（平成17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
金 関 恕	天理大学名誉教授	副会長
内 山 武 夫	前独立行政法人国立美術館京都国立近代美術館長	
大 野 玄 妙	聖徳宗管長・法隆寺住職	
北 啓 太	宮内庁正倉院事務所長	
佐々木 丞 平	独立行政法人国立博物館京都国立博物館長	
田 辺 征 夫	独立行政法人文化財研究所奈良文化財研究所長	
辻 井 昭 雄	近畿日本鉄道株式会社取締役会長	
辻 村 泰 善	財団法人元興寺文化財研究所理事長	
中 島 史 子	フリーライター	
西 口 廣 宗	株式会社南都銀行取締役頭取	
丹 羽 雅 子	奈良女子大学名誉教授	
葉 室 頼 昭	春日大社宮司	
水 野 正 好	大阪府文化財センター長	
森 本 公 誠	華嚴宗管長・東大寺別当	
山 崎 しげ子	随筆家	
矢和多 忠 一	奈良県教育委員会教育長	

## 九州国立博物館評議員会評議員名簿（平成17年度）

（敬称略）

氏名	現職	備考
田中 浩二	JR九州代表取締役会長	会長
三浦 元	NHK福岡放送局長	副会長
阿川 佐和子	エッセイスト	
王 貞治	福岡ソフトバンクホークス監督	
大野 茂	九州国立博物館設置促進財団理事長	
酒井田 柿右衛門	陶芸作家	
佐藤 善郎	太宰府市長	
高倉 洋彰	西南学院大学教授	
高良 倉吉	琉球大学法文学部教授	
多田 昭重	株式会社西日本新聞社代表取締役社長	
西高辻 信良	太宰府天満宮宮司	
林田 スマ	大野城市まどかぴあ男女平等推進センター所長	
稗田 慶子	福岡県副知事	
山下 宏幸	福岡大学学長	
若杉 順子	国際ソロプチミストアメリカ日本南リジョンガバナー	

## 2. 運営

### ○方針

17年度は、5カ年におよんだ中期計画の最終年度に当たることを踏まえ、国立博物館の設置目的である

- ① 貴重な国民的財産である文化財を良好な状態で後世に伝え、文化の継承をしていく
- ② 文化財を広く国民に紹介し、文化の向上・発展に努める
- ③ 我が国の「顔」として国際文化交流を推進する
- ④ ナショナルセンターとして国内外の博物館の充実に寄与する

に沿った事業を行い、中期計画に掲げた事項が着実に達成できるよう努めることとした。

また、国立博物館として、108年ぶりの開館となる九州国立博物館の開館に向けた準備及び開館後の運営が円滑に行われることを含め、以下の事項を重点化した。

1. 九州国立博物館の開館
2. 業務に合わせた柔軟な組織改革
3. 国際文化交流の推進
4. 平常展の活性化

### ○実績

#### 1. 九州国立博物館の開館

九州国立博物館は法人全体の協力のもと、10月16日に開館し、18年3月31日までに予想を遙かに上回る89万5千人の来館者を集めることができた。

〈東京国立博物館〉

- ・17年4月1日付けで、収蔵品59件（内、国宝3件、重要文化財17件、重要美術品4件）を無期管理換
- ・漆工作品103件の無期管理換を前提とした九州国立博物館への輸送
- ・展示・照明デザインの協力

#### 2. 業務に合わせた柔軟な組織改革

13年度の独法化以後順次進めていた「業務に合わせると同時にお客様へ広く開かれた組織」を目指し行われた組織改革は、17年度の奈良博の改組により、一応の終着点となった。

〈奈良国立博物館〉

4月1日に総務課を渉外課と改め、営業開発担当、利用サービス担当を設けた。

#### 3. 国際文化交流の推進

##### ○海外交流展

日本の歴史・伝統文化の海外への発信

〈東京国立博物館〉

- ・東京国立博物館蔵「西川寧書法芸術展」（中国国家博物館）
- ・「19世紀万国博覧会における日本の美術」（ロサンゼルス・カウンティ・ミュージアム）
- ・「日本文化の輝き—東京国立博物館名宝展」（ニュージーランド国立博物館テ・パパ・トガレワ）
- ・「中日書法珍品展」（上海博物館）

〈京都国立博物館〉

- ・「18世紀京都画壇の革新者たち」（サンフランシスコ・アジア美術館）

##### ○学術文化交流

海外の博物館等との研究交流の推進

- ・国際シンポジウム「今、博物館教育を問う—家族・学校・地域にむけての取り組み」の開催

海外から博物館の教育関係研究員を招聘し、博物館教育についての国際交流を深めた。（東京国立博物館大講堂、18年2月4日、参加者数205人）

〈東京国立博物館〉

- ・大韓民国・国立中央博物館との学術・文化交流協定に従った、収蔵品の貸与（貸与件数 98件（うち重文5件、重美2件）うち長期貸与（19年9月まで）95件（重文3件、重美2件）

〈京都国立博物館〉

- ・国際シンポジウム「仏教美術にとっての東アジア往還 ～渡海僧たちがもたらしたもの～」（国立京都国際会議場 11月12日 参加者数261人）

〈奈良国立博物館〉

- ・国際シンポジウム「新羅と古代日本瓦」「金工技術から見た古代日韓関係」「新羅のガラス」（18年2月25日 参加者数50人）
- ・韓国国立慶州博物館、中国上海博物館、中国国家博物館との間で研究員の相互派遣を実施

〈九州国立博物館〉

- ・「国際博物館シンポジウム」（10月18日 参加者数250人）
- ・「高句麗シンポジウム」（11月5日 参加者数300人）
- ・韓国国立文化財研究所との共催による国際シンポジウム「日韓の古代山城を掘る」（3月11日、参加者数300人）
- ・中国南京博物院と「泗水王陵出土木質文物」の保存に関する合作研究の実施
- ・中国内蒙古自治区文物考古研究所との企画展示および保存に関する合作研究
- ・エジプト壁画保存プロジェクトに研究員を派遣

○外国人のお客様への対応

多くの外国人のお客様に来館していただくための取組み

①「JETの日」の開催（東京国立博物館）

JETプログラムの一環として「JETの日」（日本英語交流連盟・東京国立博物館主催）を実施し、日本に多数訪れているALT（外国人指導助手）の日本文化への理解促進に努めた。（6月8日、参加者数102人）

②外国語表記の充実

外国の方々に理解し、楽しんでいただけるよう作品解説等の外国語表記の充実に努めた。

〈九州国立博物館〉

英語による作品・テーマ解説に加え、英語・中国語・韓国語による音声ガイドを無料で貸し出した。（英・中・韓 貸出し実績：2,381台）

③「留学生の日」の実施

九州国立博物館でも新たに開始（参加者数 4館合計1,625人）

#### 4. 平常展の活性化

お客様に“何度でも足を運んでみたい”と思っていただくために平常展の充実に取り組み、16年度と比べ、入館者数は6万4千人、11.8%の増加（九州国立博物館分を除く）という効果があった。

○平常展の企画

各館とも平常展の活性化を図るため時機に合わせた特別公開や特集陳列などを企画。

〈東京国立博物館〉

- ・特別公開「中宮寺・国宝菩薩半跏像」「国宝・仏頭」「国宝・天寿国繡帳と聖徳太子像」
- ・特集陳列「幕末の怪しき仏画―狩野一信の五百羅漢図」「欧州を魅了した漆器と磁器」等

〈京都国立博物館〉

- ・特集陳列「長楽寺創建1200年記念 歴代遊行の軌跡」「古今集1100年 新古今集800年記念 和歌と美術」等を実施
- ・特集陳列「雛まつりとお人形」において、京都文化博物館、博物館さがの人形の家、宝鏡寺門跡と連携し、「京の雛めぐり」と題し、4館同時開催。

〈奈良国立博物館〉

- ・特別出陳「薬師如来立像」

- ・特別展観「宿院仏師―戦国時代の奈良仏師―」「模造に見る正倉院宝物」等奈良をテーマに実施

#### ○平常展の広報

〈東京国立博物館〉

- ・マスメディア220媒体に向けた毎月の定期的な情報発信の実施

〈京都国立博物館・奈良国立博物館〉

- ・「ぐるっとパス関西2005」に参加し、平常展の広報を活性化

〈京都国立博物館〉

- ・「館長おすすめの一品」を毎月選定し、平常展広報の活性化を図った。
- ・修学旅行生確保のための取組み様々な取組みを行った結果、入館者増に繋がった。
  - 全国の旅行会社や首都圏の学校へ案内を送付
  - タクシー会社へ観光ルートの一部となるよう営業
  - 社団法人京都市観光協会主催「修学旅行パスポート」への協力

#### ○自己点検評価

##### 【トップマネジメント】

役員会 開催回数10回 国立博物館の運営方針を決定する会議として理事長のリーダーシップの下、主に以下の運営を大きく左右する案件に対応した。

##### 1. 総務省「独立行政法人に関する有識者会議」主導による第1期中期計画期間満了に伴う独立行政法人の業務の見直しへの対応

文化財の保存・活用を一層効率的かつ効果的に実施する観点から、文化財研究所と統合することとなった。

##### 2. 内閣府「規制改革・民間開放推進会議」主導による市場化テストへの対応

18年度の市場化テストの対象ではなくなったが、市場化テストの継続的検討及び民間委託の一層の推進を求められることとなった。

##### 3. 第2期中期計画期間における自己収入予算額（ノルマ）引き上げへの対応

18年度からの第2期中期計画においては自己収入予算額が大幅に引き上げられると同時に、運営費交付金が大幅に引き下げられた。これらの状況を鑑みて、平常展入場料金の値上げを実施する必要があることを確認。18年10月より値上げをすることを決定した。

##### 【外部有識者の提言への対応】

国立博物館が外部有識者からの提言を受ける場としては、以下の会議がある。

1. 国立博物館運営委員会
2. 国立博物館外部評価委員会
3. 各館における評議員会
4. 文部科学省独立行政法人評価委員会

これらの会議を通して受けた提言は法人として検討した上、できる限り対応し、運営に反映していきたいと考えている。提言により実施された例としては中学美術の授業向け教科書「日本美術の授業」（東京国立博物館）の作成などがある。

##### 【「お客様の声」への対応】

来館されるお客様やメール等を通したお客様の意見は、運営における有用なデータとして非常に重要である。法人としてはお客様からいただいたご指摘・ご意見に対しては、喫煙場所の変更、休憩スペースの充実を行うなど迅速に対応するよう努めている。

また、現在、特別展においてはアンケート調査を実施しており、今後も継続的にお客様の声を吸い上げて、お客様のニーズに対応したサービスを展開していきたいと考えている。

##### 【評価】



各事業の詳細は、17年度実績報告書・統計資料に譲ることとするが、一部目標値を下回った事業もあったが全体としては運営方針に基づき着実な成果が上げられたものと考えている。

国立博物館は文化財研究所と19年4月の統合に向けて準備を進めているが、博物館としての中核的な機能を一層充実しつつ、統合効果による効率的な運営ができるよう組織の在り方を検討していく必要がある。

### 3. 財務

#### ○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. 自己収入 (※収入額については見込)

#### ①予算

収入予定額	6億8,115万2千円 (前年度5億8,006万6千円)
収入額	13億3,929万6千円 (前年度9億9,501万5千円)
支出に充当した額	13億3,929万6千円 (前年度9億9,501万5千円)
残額	0千円 (前年度0千円)

#### ②自己収入を充当した事業

各館の平常展経費に13億3,929万6千円を充当した。

前期と同様に、当期は期中における機動的な予算見直しの結果、17年度に実施が必要な事業に充てるため、期初の自己収入予算を超えて予算執行を行った。

#### ③自己収入の館別状況

##### <東京国立博物館>

収入予算額3億80万9千円に対し6億845万1千円の収入

##### <京都国立博物館>

収入予算額9,196万3千円に対し1億6,712万1千円

##### <奈良国立博物館>

収入予算額1億9,309万5千円に対し3億1,262万3千円

##### <九州国立博物館>

収入予算額9,528万5千円に対し2億5,110万円

#### ④自己収入の推移

平成13年度実績額	6億9,827万8千円 (予定額5億6,863万7千円)
平成14年度実績額	9億3,917万8千円 (予定額5億6,863万7千円)
平成15年度実績額	9億1,724万3千円 (予定額5億7,432万3千円)
平成16年度実績額	9億9,501万5千円 (予定額5億8,006万6千円)
平成17年度実績額	13億3,929万6千円 (予定額6億8,115万2千円)

#### ⑤法人の経営努力

- ・ 法人全体として、展示事業の充実・お客様サービスの向上を目標として事業を実施した。
- ・ 各館の特色を生かした企画の特別展開催によりお客様の集客に努め、九州国立博物館の開館による効果、京都国立博物館・奈良国立博物館における入館者の大幅な増加もあり、法人全体で16年度を超える収入額を確保した。
- ・ 各種イベント等への施設の有料貸出の積極的な実施など、様々な努力により入場料以外の収入についても16年度を上回ることができた。

##### <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常設展示を目指して、英語解説の充実等を行い、また、今までにない視点の自主企画展「模写・模造と日本美術」を実施した。
- ・ 国民に親しまれる博物館作りの一環として、館主催のイベントとしてコンサート、演劇、お茶会などを実施

するとともに、企業等のイベントにご利用いただくため施設の有料貸出を積極的に行い、収入増に努めた。

#### ＜京都国立博物館＞

- ・ 以前よりリクエストの多かった特集陳列「雛まつりとお人形」を当館で開催するに当たり、地域1社寺、地域2博物館も同時に開催し「京の雛めぐり」と題し四所合わせて展示を行うことにした。
- ・ 分野別のテーマ展示の特色を活かすため、平常展示館のサイン看板を見直し、お客様の関心ある展示を重点的に観覧して頂くための自由導線に変更した。
- ・ 各種のイベント（コンサート、落語会、絵画コンクールなど）の開催や、茶室をはじめとする施設の貸し出しを積極的に行った。
- ・ 新春特集陳列に合わせポスターおよび周辺社寺マップを作成し、京都への観光客を博物館に導くよう努めた。

#### ＜奈良国立博物館＞

- ・ 様々な形状の既存案内表示を改め、統一されたデザインの案内板および展覧会広告看板を導入した。
- ・ 賛助会員制度について、リーフレット、ホームページおよび奈良国立博物館だより等による広報活動を積極的に行い、会員数増に努めた。
- ・ 正倉院展において新聞社の全面的な広報協力を得ることができたため、広報の徹底を図ることができ、過去最高の入館者数を記録した。
- ・ 近隣の旅館・ホテルの協力により、特別展前売り券の販売を行い収入増に努めた。

#### ＜九州国立博物館＞

- ・ 開館前後に重点的な広報宣伝（テレビ・ラジオ・新聞・雑誌等）を行い開館の周知および開館記念特別展等に関する広報を行った。
- ・ エントランスホールや屋外を利用して館主催の各種イベント（コンサート、舞踊、お茶会等）を実施するとともに、太宰府市、市商工会、市観光協会等と連携して各種事業を展開し、集客に努めた。
- ・ リピーター確保のため、友の会、パスポート会員制度を創設し、募集を開始した。
- ・ 初詣に合わせて元旦から開館した。

## 4. 剰余金

### ①剰余金の承認

#### ＜16年度剰余金＞

16年度は申請なし。

### ②剰余金の執行状況

#### ＜本部事務局＞

なし

#### ＜東京国立博物館＞

なし

#### ＜京都国立博物館＞

- ・ 平成14年度剰余金を、建物補修等の一部に充当した（2千円）。

#### ＜奈良国立博物館＞

- ・ 平成13～15年度剰余金で、案内掲示板設置工事等を行った（8,178万円）。

### ③17年度の剰余金申請

なし

## 5. 運営費交付金債務

### ①17年度運営費交付金債務

なし

## ②前年度の運営費交付金債務の執行状況

### <本部事務局>

なし

### <東京国立博物館>

陳列品購入経費に2億2,784万7千円。

### <京都国立博物館>

特別展開催経費、耐震調査等経費として1億5,160万1千円。

### <奈良国立博物館>

特別展の展示経費に5,695万9千円。

### <九州国立博物館>

展示費用等に6億2,825万7千円。

## 6. 外部資金の獲得状況

### 件数・金額

科学研究費補助金	22件	8,386万円	(前年度 22件	5,868万円)
寄附金	153件	5,119万円	(前年度 96件	5,055万円)
合計	175件	1億3,505万円	(前年度 118件	1億923万円)

## 7. その他

① 17年度の運営費交付金額は、九州国立博物館設立準備等の特殊要因を除くと、予算査定時に効率化減や物価指数調整、政策的調整の結果、前年度に比べ3.97%の減であった。

② 国から交付される17年度の運営費交付金額は、66億2,221万1千円になった。16年度と同様に政策的調整分が引き下げられ、マイナスの係数になっているため、国立博物館の予算は非常に厳しいものとなっている。17年度においても、前年度以上の事業を実施するため、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ことができたが、コスト削減にも限界があり、今後更に予算が削減され続けた場合、事業の実施に支障が出る恐れがある。

### ③ 17年度支出状況

(人件費)	支出予定額	23億1,639万6千円
	支出額	22億5,703万3千円
(一般管理費)	支出予定額	7億8,889万3千円
	支出額	10億 106万5千円
(展覧事業費)	支出予定額	33億1,109万1千円
	支出額	46億3,887万9千円
(調査研究費)	支出予算額	7億7,079万6千円
	支出額	10億3,933万5千円
(教育普及費)	支出予算額	1億1,618万7千円
	支出額	1億1,659万3千円

※支出額には目的積立金取崩・前年度繰越分を含む。

積立金取崩しは4.の②、前年度繰越は5.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7件、「最澄と天台の国宝」を含む)、京都国立博物館で3件、奈良国立博物館で4件、九

州国立博物館で2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約8億1,809万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、新たに開始した施設を有料で貸し出す事業も、17年度においても利用件数が拡充し、収入増の要因となっている。単に収入の増を図るだけでなく、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、利用の増を図っていききたい。
- ③ 友の会・パスポートの入会料、図録等刊行物売払代、各種販売手数料などの諸収入についても約2億8千万円に達し、入場料以外の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】

- ・国から交付される運営費交付金は、九州国立博物館などの特殊要因分を除くと、平成13年度に対して17年度は業務経費が11.7%も削減されている。国立博物館としては事業を減らさず経営努力によって自己収入を上げることによりこれに対応してきたが、自己収入を上げることにも限界がある。
- ・平成13年度の独立行政法人化以降、各館において展覧会の増加・観覧者サービスの拡大、施設の貸し出しなど様々な収入拡大方を講じて成果を上げてきたが、施設・予算・人員その他限られた条件の中での経営努力で可能となることは限界に近づいている。
- ・今までは、剰余金の積み立てを事業に充てるなどの対応でしのいできたが、剰余金も申請額から大幅に減額されるなど、これ以上同じ規模の事業を継続していくのは困難な状況になってきている。このため、今後は業務の一部見直しもやむを得ない状況と言わざるを得ない。

### 【課題】

#### <国からの支援策の充実、とりわけ施設整備>

- ① 平成17年度までは国からの運営費交付金は毎年1%の効率化がかかるほか、以前はプラスであった政策的係数がマイナスとなってかかることから、九州国立博物館設立準備等の特殊要因を除くと、17年度は前年度に対して約4%減となっている。  
平成18年度からの第二期中期計画期間においては、支出予算について5年間で一般管理費が15%、業務費で5%の効率化を求められている。収入も自己収入の予算額が大幅に引き上げられ、18年度の運営費交付金は17年度に比べて約5億2千万円も減少している。今後これが継続されていくと博物館の運営が困難となるのは避けられない状況である。
- ② 国立博物館の施設は、建設されてから相当の年数が経過しており、文化財の収集・保管、展示や入館者のサービス等の面から様々な支障が生じつつある。  
また、国立博物館の施設は古いものが多く、耐震診断が未実施のものや診断結果の低いものもあることから、今後の耐震化が急務である。
- ③ 新規のプロジェクトの他は、既存施設の改修についてはなかなか予算措置が行われず現状があるが、文化財の保存や国民への公開等の拠点である国立博物館の果たす役割や、文化財および来館者の安全確保を考え、既設施設をリニューアルするとともに耐震化するために必要な予算の確保が望まれる。
- ④ このように財政状況が厳しい中で、平成17年度においては耐震対策などの緊急を要する事業を実施する必要があったため、法人全体で約8千4百万円の赤字決算となった。これについては1項積立金を充当することとした。

#### <インセンティブが機能する仕組みの確立>

- ・独立行政法人になって以降の4年間（13～16年度）、経営努力が実り、収入予算額（ノルマ）以上の収入を得ることができた。剰余金は博物館の運営に非常に大きな役割を果たしており、運営費交付金が削減されていく中で必要な事業を行うには剰余金なしではできないのが実状である。
- ・しかしながら、15年度の剰余金申請では、一部の収入科目が前年度実績を上回っていないとの理由で、約1億円が目的積立金として承認されなかったことは、国立博物館が行ってきた様々な収入確保のための経営努力が正しく評価されたとは言えず、インセンティブを大きく失わせるものである。
- ・また、平成18年度の予算査定において自己収入予算（ノルマ）が一挙に5割アップの約10億5千万円となり、これに伴い運営費交付金の額は大幅に減額されることとなった。
- ・このような直近の実績に基づいたノルマの算定方法では、自助努力により収入を上げればあげるほど運営費

交付金が削減されるという結果になってしまう。独立行政法人の経営にとって、インセンティブがあることが極めて重要であり、今後、限られた施設・人員の中で自己収入を増加させてきた法人の努力が正当に評価されるような仕組みの確立が重要な課題である。

- ・また、これにより今後は大幅に自己収入予算（ノルマ）を下まわることが予想されることから、事業費を大幅に削減するとともに、平成18年10月1日から平常展観覧料金をやむなく改定することとしたところである。
- ・今後、この料金改定についてお客様の御理解をいただくよう十分な周知と新たな割引方法の導入などより一層のサービスの向上が課題である。

財務諸表の経年比較表（中期計画第1期：平成13～17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）	第4事業年度 （17年3月期）	第5事業年度 （18年3月期）
経常費用	4,095,207	4,399,092	4,776,324	5,709,467	6,578,947
経常収益	4,223,094	4,757,200	5,080,846	5,414,363	6,486,095
当期純利益	127,887	345,307	313,726	-295,104	19,835
臨時損失	—	46,086	11,653	—	27,599
臨時利益	—	33,285	—	—	140,286
総資産	150,132,970	157,000,333	157,324,258	174,882,976	175,304,808
純資産	148,374,425	155,125,339	154,886,766	169,735,434	170,477,661
資金期末残高	1,125,510	2,946,720	3,266,539	3,789,183	2,671,554
行政サービス実 施コスト	7,101,504	6,194,248	7,309,195	8,265,226	10,003,337

（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事業年度以降は税込である。

第2期次期中期計画（平成18～22年度）における人件費・物件費予算の推移（見込）

区分		（1年目）	（2年目）	（3年目）	（4年目）	（5年目）
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
金額 （百万円）	人件費 （退職手当を除く）	2,158	2,131	2,105	2,078	2,053
	物件費	4,781	4,686	4,593	4,504	4,417
割合 （%）	人件費 （退職手当を除く）	100	98.7	97.5	96.3	95.1
	物件費	100	98.0	96.1	94.2	92.4

## 4. 人事

### ○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

##### <採用・人事交流>

- 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8人を採用（一般職員5人、研究職員3人）した。
- ② 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。

#### 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、本部事務局及び京都国立博物館と九州国立博物館との交流を行った。

##### <研究系職員>

文化庁及び国立大学法人等との人事交流を行った。（文化庁3人、独立行政法人1人）

（事務系職員人事交流者数）

年度	本部・東京国立博物館	京都国立博物館	奈良国立博物館	九州国立博物館	計
13	13人 (東大、近美)	12人 (京大)	5人 (阪大、京大、奈教大)	0人	30
14	14人 (東大)	12人 (京大)	5人 (阪大、京大、奈教大)	2人 (九大)	33
15	11人 (東大)	11人 (京大)	5人 (阪大、京大、奈教大)	2人 (九大)	29
16	12人 (東大)	11人 (京大)	6人 (阪大、京大、奈教大)	5人 (九大)	34

17	12人 (東大)	10人 (京大)	8人 (阪大、京大、奈教大、 阪教大、奈女大)	6人 (東大、九大)	36
----	-------------	-------------	-------------------------------	---------------	----

#### 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職員を対象とした各種研修（5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。

名称	日程	受講対象者	受講者数
新任職員研修会	17. 4. 19~4. 21	平成16年5月1日以降の新任職員	21人
メンタルヘルス講習会	17. 10. 27	本部事務局及び東京国立博物館全職員	20人
研究職員研修	17. 11. 10~11. 11	研究職員	36人
接客研修	17. 9. 26	全職員（お客様対応を主な職務とするもの）	50人

職員啓発研修	17. 4. 1～18. 1. 31	全職員	延べ 28人
--------	--------------------	-----	-----------

- (2) 事務効率化を図るため、人事記録及び諸手当認定簿など人事システムの構築を行った。  
(3) 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。

#### 4. 職員数（定員）

独立行政法人国立博物館	定員
本部事務局	135人
東京国立博物館	
京都国立博物館	42人
奈良国立博物館	34人
九州国立博物館設立準備室	28人
計	239人

#### 5. その他

- ① 平成18年度からの非公務員化に向け、就業規則等の見直しを行った。

#### ○自己点検評価

##### 【良かった点、特色ある点】

- ・新規採用、他機関との人事交流及び法人内の人事交流により適正な人事配置を行い、より業務を円滑に行うことができたこととなった。
- ・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】

- ・法人内の給与支給事務一元化を図るために、諸手当認定業務、給与支給業務、勤務時間報告等の業務内容の分析が必要である。



## 5. 施設

### ○実績

#### <東京国立博物館>

表慶館の改修工事を消費税還付金により開始し、18年度内にしゅん工の予定である。

#### <京都国立博物館>

中期計画の事項のうち、東山区役所土地購入、仮設収蔵庫整備は既の実施済みであるが、百年記念館（仮称）新営工事については国の財政事情の悪化に伴い、計画が実施されておらず、さらに今後の計画についても未確定となっているが、免震設計への見直しは、17年度から順次進行している。

#### <九州国立博物館>

収蔵庫の棚設置工事については繰越を行い、17年6月に完了した。

### ○自己点検評価

#### 【良かった点、特色ある点】

#### <東京国立博物館>

平成19年度より計画している東洋館耐震改修工事のために、収蔵品の移転先となる本館地階収蔵庫等の一部について改修工事を実施した。

#### 【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、国の財政事情の悪化に伴い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。**
- ・ **東京・京都・奈良の各本館およ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。**
- ・ 国立博物館の施設は、**建物の耐震基準が強化される以前に建設されたため十分な耐震性を保有しているとはいえないものも多い。**最近全国各地で大きな地震被害が発生しており、**文化財の展示・保管および来館者の安全確保のためには、既設施設をリニューアルするとともに耐震化するために必要な予算が確保されることが急務である。**

## 国立博物館の主要な建物の耐震状況

館	建物名称	建設年	耐震診断実施状況	今後の対応
東京	本館	昭和12年	Is値=1.02	必要無し
	表慶館	明治41年	Is値=0.9	必要無し
	法隆寺宝物館	平成11年	必要無し	必要無し
	東洋館	昭和43年	Is値=0.36~0.38	補強予定
	資料館	昭和58年	Is値=0.859	必要無し
	平成館	平成9年	必要無し	必要無し
京都	特別展示館（本館）	明治28年	未実施	診断が必要
	平常展示館（新館）	昭和40年	Is値=0.33	建替予定
	文化財保存修理所	昭和54年	Is値=0.75	補強予定
奈良	本館	明治27年	未実施	診断が必要
	本館附属棟	昭和12年	未実施	診断が必要
	西新館	昭和47年	Is値 X方向（東西）0.68~0.94 Y方向（南北）0.73~0.74	補強予定
	東新館	平成9年	必要無し	必要無し
	仏教美術資料研究センター	明治35年	未実施	診断が必要
	文化財保存修理所	平成12年	必要無し	必要無し

- ・耐震診断結果について、Is値で表示している。
- ・建築基準法では、Is値=0.6以上必要である。
- ・文部科学省の耐震基準によるとIs値=0.7以上を確保することとなっている。
- ・国立博物館の建物は、国宝や重要文化財を収容しているなど一般的な建物ではないことから、Is値は $0.6 \times 1.25 = 0.75$ 以上は最低限確保する必要がある。
- ・国土交通省の「総合耐震計画基準」のGIS=1.0は「建築防災協会」のGIS=0.75に相当すると仮定する。
- ・総合耐震基準では官庁施設の建物は、その機能・性格・社会的目標など諸処の事情によりI類、II類、III類に分類されている。
- ・博物館施設は国宝や重要文化財などを収蔵・展示・修理を行っており、国民の財産を守ることも考慮に入れてI類に分類すべきものと考慮する。
- ・博物館施設は修理・展示・収蔵すべき建物はGIS=1.2、すなわちIs=0.9以上の耐震性を必要とし、その他の建物はIs=0.75とする。

## 6. 総評

### 総括

1. 第1期中期計画の最終年度に当たり、中期計画の目標が達成されるよう文化財の収集保管・公衆への観覧・調査研究・教育普及、その他の入館者サービス等の主要な事業の充実に努めるとともに、施設の有効利用や業務運営の効率化に努めた。

この結果、年度計画の目標に掲げた目標について、一部下回ったものがあるものの概ね達成することができ、全体としては着実に成果があげられたものと考えている。

①17年度の総入館者数311万5千人（目標155万9千人） 昨年度実績216万2千人

②自己収入 13億4千万円（収入予定額（ノルマ）6億8千万円） 昨年度実績 9億9,500万円

また、独立行政法人移行前の8～12年度の平均と移行後の13～17年度までの平均について九州国立博物館分を除いて比較すると、入館者数は、移行前の166万3千人から移行後の210万9千人と44万6千人、26.8%の増加を達成し、自己収入は、6億2,400万円から9億2,800万円へと3億400万円、48.7%の増加を達成することができた。

2. 独立行政法人化後の5年間で、柔軟な運営が可能な独立行政法人のメリットを生かして、博物館をより親しみやすく足を運びやすいものとし、入館者数の増加を図るとともに、博物館の有する資産を活用して自己収入の増加に努めた。このため、平常展示の大幅なリニューアル、1月2日からの開館、映画に題材を取った特別展の開催、博物館施設を活用してのコンサートやイベントの開催、映画・テレビの撮影やパーティー会場としての貸し出しなど、新たな試みに積極的に取り組んできたところであり、こうした取り組みは概ね好意的に受け止められているものと自負している。

3. 17年度は、国立博物館としては108年ぶりとなる九州国立博物館の開館に向けて地元の福岡県との緊密な連携の下、法人をあげて取り組んだ。

この結果、10月16日に無事開館することができ、開館後年度末までの半年足らずの間に予想を大幅に上回る89万5千人の入館者を集めることができた。

4. 規制改革・民間開放推進会議（内閣府）、独立行政法人に関する有識者会議（内閣府 行政改革推進本部）及び財務省など政府諸機関との間で様々なやりとりがあり、18年度以降の国立博物館の方向性が決定づけられた。

① 内閣府所管の「規制改革・民間開放推進会議」においては、国立博物館が市場化テストの対象として挙げられ、文化庁を通じたやりとりがあった。最終答申としては、国立博物館は市場化テストの対象とはならなかったが、民間委託のより一層の推進が求められ、今後の市場化テストの導入についても継続して検討するという結果となった。

② 総務省所管の「独立行政法人に関する有識者会議」においては独立行政法人国立博物館と独立行政法人文化財研究所の統合が勧告された。17年度末より、19年4月の統合に向けた文化庁主導によるプロジェクトチームが立ち上がり、その準備が始まっている。

③ 予算の面においては運営費交付金の引き下げが決定するとともに、自己収入のノルマも大幅に引き上げられた。その結果、18年度は17年度に比して、8億8千万円の負担の増加（交付金減5億2千万円、ノルマ増3億6千万円）が見込まれている。これにより運営に大きな影響が出ることが懸念される。

④ 国立博物館職員身分の非公務員化を示した法案が国会において可決し、18年4月より施行された。これにより、他機関との人事交流が促進されることが期待される。

### 【課題】

#### 施設の耐震性確保

近年大規模な地震が相次いでおり、国民の貴重な文化財を収集・保管する博物館にとって各施設の耐震性の確保は喫緊の課題である。

このため、第2期中期計画においては、各施設の耐震性の確保及び老朽化した施設の改修が最も緊急に取り組まなければならない課題である。

平成17年度においては、財政状況が厳しい中、第2期中期計画期間中にこれらの課題に着実に取り組めるように積極的に予算執行を行い、耐震診断等種々の耐震対策を実施した結果、法人全体で約8千4百万円の赤

字決算となった。これについては1項積立金を充当することとした。

京都国立博物館においては、新館取り壊し計画及び建替え計画が前中期計画に盛り込まれていたが、近年の国の予算の逼迫状況下において、未だ予算措置がされておらず、実施できていない状況である。また、東京国立博物館東洋館の耐震強度増強や奈良国立博物館の展示ケースの免震化など早急な対応を迫られているものもある。

国立博物館としては、耐震対策を18年度以降の中期計画に盛り込み確実に実施できるよう努める。18年度はその実施の前段階として、東洋館収蔵庫内収蔵品の他の建物への移動や耐震建物調査を継続して実施する。

### 自己収入の確保

第2期中期計画においては自己収入予算額（ノルマ）が大幅に引き上げられることとなった。このことによりノルマ以上の収入が確保できない年度が生ずる可能性が濃厚となった。また、第2期中期計画においては耐震性確保への対応もすることとしているが、予算措置がされていないため、国立博物館の事業費をさらに逼迫することは間違いない。これらの状況に鑑み、18年10月より入館料を改定し、事業収入の増収を図る予定である。また、業務の民間委託を推進して実行して行くに当たっては、人件費を業務運営費として活用していく必要がある。

### インセンティブの確保

18年度は自己収入予算額（ノルマ）が5割も上昇したことから剰余金が生ずる可能性は低いものの、今後法人の経営努力により剰余金が発生する可能性もある。しかし、15年度の剰余金申請の際に見られたように剰余金申請総額のうち目的積立金として承認された額が大幅に減額されるような事態となれば今後の法人経営にとって大きな影響を受けることとなる。

独立行政法人の経営努力を正しく評価し、インセンティブが機能する仕組みを確立し、維持することが大きな課題である。

### お客様サービスの向上

入館者の増加を図ると同時に実際に博物館に来ていただいているお客様への満足度を向上させなければならない。しかし、ある一定以上の入館者数を超えると、これらは相反することとなる。実際、特別展の一部や九州国立博物館では、目標をはるかに上回るお客様に来館していただいたことにより、展示環境に影響がでるという事態も発生した。現在、観覧環境の維持のため、空調設備などを利用するとともに、入場規制、場合によっては入場整理券を配布することにより、展示環境の維持に努めている。今後とも入館者の増加とおお客様の満足度向上が両立できるよう一層の工夫が必要である。