

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会報告書

－平成 24 年度－

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

目次

1. 外部評価委員会報告	1
2. 外部評価委員会委員名簿	12
博物館調査研究等部会	13
研究所・センター調査研究等部会	13

はじめに

本委員会は、国立文化財機構（以下、「機構」という。）における24年度事業及び自己点検評価について、研究所・センター調査研究等部会、博物館調査研究等部会、総会の3回に分けて開催し、評価の適正性や、各事業内容及び業務運営の効率化等について、外部の第三者による評価を実施した。評価にあたっては、定性的・定量的評価を基に客観性のある評価に努めた。

総 評

（国立文化財機構の存在意義について）

- ・機構は国の文化政策を実現する現場として、有形・無形の文化財の調査研究・保存・展示等についていずれも特色のある事業を実施している。特に4国立博物館においては、有形文化財の収集、保管、展示、教育、調査研究等を通じて、日本の歴史・伝統文化を国内外に広く発信し、理解を深めることに貢献しており、収蔵品のみならず、日本各地にある幅広い文化財の保存・活用の推進に大きな成果を収めていることは、より広く国民に認識される必要がある。
- ・2文化財研究所・アジア太平洋無形文化遺産センターにおいては、有形・無形の文化財に関する基本情報・調査手法・科学技術等の調査研究により、多様な文化財の保護に必要な基盤を形成するための重要な役割を果たしている。
- ・日本の歴史・伝統文化の継承と理解は、豊かな人間形成や活力ある社会構築、さらには日本のアイデンティティを確立するための基本となるものであり、ひいては将来の日本の文化・社会の発展に大きく寄与するものである。その目的のために、機構が多大な役割を果たしており、日本の有形・無形の文化財や芸術文化を「国力」とし、「文化芸術立国」の実現を目指す我が国としては、今まで以上に機構の充実・発展のために注力する必要がある。

（国立文化財機構の経営環境についての憂慮）

- ・独立行政法人化以降、機構全体として効率化や経費削減、経営努力による利益の増大に懸命に努めてきたと認められる。しかし、現行制度の中では、既に人的・財政的には大変厳しい状況に陥り、もはや機構の運営に必要な基礎体力は限界に達し、抜本的な制度改革が必要な局面に至っている。運営費交付金の一律削減や自己収入の目的積立金の承認等については、一日も早く見直すべきであり、早急に経営環境の立て直しを図る必要がある。機構の存在の重要性が広く国民に再認識され、その事業の円滑な運営、発展のために確固たる財政支援がなされることを強く望む。
- ・国による機構への人的・物的支援は、主要先進国はもとより、近隣諸国と比較しても低い。近年、中国・韓国は、予算・人員など博物館の充実を図るとともに、既に国策として欧米のみならず新興国も含めた国外に向けて、非常に積極的に、文化財を活用した自国の歴史・伝統文化の発信を行っている。我が国においても、早急に文化関係の予算の

増額と、文化政策を具体化するための仕組み作りが望まれるところであり、とりわけ機構には大きな役割を期待したい。

(24年度実績の概観)

- ・機構の24年度の実績については、各施設とも多様な分野にわたって質的にも量的にも極めて高い実績を上げており、期待される成果を十分に上げていると評価できる。
- ・自己点検評価についても概ね適正に行われているが、報告書の記入方法のさらなる統一や展覧会の質的な評価をよりわかりやすく反映させるための工夫、そして自己点検評価のあり方そのものをスリム化する方策を検討するべきであろう。
- ・特筆すべき事項として、昨年度に引き続き、研究所、博物館が協力して文化財レスキュー事業に取り組んだことが上げられる。何より、初めて放射能汚染立ち入り警戒区域からの文化財資料救出作業を実施したことは高く評価したい。今後も機構ならではの支援を継続しつつ、今後起こり得る非常災害時において、常に対応できるレスキュー体制の整備とそのための機能強化を期待している。

I 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するため にとるべき措置

1 歴史・伝統文化の保存と継承の中核的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承【博物館】

(概観)

- ・限られた予算の範囲内で、購入・寄贈・寄託による収蔵品の整備に努めており、その適切な管理保存や計画的な修理など、博物館の基礎的活動について着実に成果を上げている。

(特記事項)

- ・外部資金や寄附による収蔵品の修理や、館外所蔵者負担による修理の実施が増えていることを評価したい。今後も外部資金の拡充に努めてもらいたい。
- ・文化財の修理や管理のため、最新の科学調査機器や技術が導入され、科学的な調査研究が行われていることは心強い。

(希望事項)

- ・運営費交付金が年々削減される中、人件費の削減と施設整備に伴う経費捻出のため、収蔵品の購入費を削減した事例が続いている。やむをえない事情の下での措置と理解されるものの、常態化しないよう十分な予算財源の確保に努めてほしい。
- ・収蔵品の良好な保存環境を維持するため、引き続きIPM（総合的病害虫管理）の徹底、さらに4館でのノウハウの共有に努めてほしい。

2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信【博物館】

(概観)

- ・展示活動は、極めて活発かつ効果的に実施されている。東京国立博物館の140周年、日中国交正常化40周年など、周年行事にあわせた展示、著名な作品により来館者を惹き付ける展示、地道な調査・研究の延長線上にある展示等、多岐にわたる充実した展示が実施されている。今後とも質の高い企画を期待したい。
- ・特別展以外にも、多角的に企画展示、シンポジウム、講座、列品解説などを展開しており、文化財と接する多様な機会を国民に提供していることを評価する。
- ・教育活動の充実において、講座等の受講者が年々増加していることは、博物館の地道な活動が広く一般に浸透してきたことと解する。また、諸段階の学校教育との連携についても様々な試みがなされている。
- ・ミュージアムショップにおいて、新たな商品開発の努力が進められており、近年、デザイン性の高いものが加わっていることは喜ばしい。
- ・ウェブ上での資料公開など情報発信が、かなり進んできたことを評価する。さらに一層の工夫を望みたい。

(特記事項)

- ・奈良国立博物館の特別展「解脱上人貞慶」は、貞慶の知られなかった部分にスポットを当て、研究員の地道な研究成果を踏まえた大変良い展示であった。東京国立博物館の特別展「飛騨の円空」等もそうだが、このような時宜に合った研究成果の公表の場となる特別展の増加を求めたい。
- ・一部には中国や韓国との関係の影響により中止となった展覧会もあったと聞くが、日中国交正常化40周年を記念する複数の特別展や韓国での海外展が成功裏に行われたことは評価したい。
- ・東京国立博物館と京都国立博物館で開催した出雲大社大遷宮関連の特別展は、いずれも来館者数が多く、公立の島根県立博物館との共同主催という点でも有意義な展覧会であった。

(希望事項)

- ・平常展示において、東京国立博物館の140周年特集陳列や、奈良国立博物館の特集展示「新たに修理された文化財」、九州国立博物館の様々なトピック展など、意義のある展示がなされているが、特別展のように大々的な宣伝がないため、一般に広く知られないまま終わるケースも見られることは残念であり、一般への周知の工夫が望まれる。
- ・自己点検評価における特別展の評価については、定量評価項目の来館者数による評価が主となりがちだが、質的な評価をよりわかりやすく反映させるべきである。学術的な評価に加え、来館者の満足度だけでなく具体的な意見や社会的反響なども取り入れることを検討してほしい。
- ・海外への日本文化の発信性を高めてほしい。刊行物、ウェブでの外国語による情報発信、

また、海外展の広報もより積極的に行うべきである。

- ・特別展の回数による研究員の過重な負担が懸念される。複数館で合同実施の巡回展を増やす等、効率化しつつ充実した展覧会の実施を検討してほしい。

3 我が国における博物館の中核としての機能の評価【博物館】

(概観)

- ・我が国における博物館の中核施設としてふさわしい調査研究成果の発信、海外研究者の交流、研修プログラムの実施、公私立博物館等への収蔵品の貸与並びに援助・助言がバランスよく適切に実施されている。

(特記事項)

- ・被災した博物館の救援活動等が昨年度に引き続き実施された。被災地における文化財レスキューは重要な事業であり、引き続き積極的に展開してほしい。なお、今後は緊急時に備えた全国的な協力・支援体制づくりが課題となるが、博物館のナショナルセンターとして、さらなる機能強化を期待している。

(希望事項)

- ・海外への調査研究員の派遣が活発であるのに比べ、海外研究者の招へいが相対的に少ない。予算上の制約もあるかと思うが、効果的な戦略を機構全体で検討し積極的に実施してほしい。
- ・公私立博物館等にとって、展示や調査での国立博物館の協力は有意義であると考えられる。国内の他の博物館・美術館や文化財所有施設と連携した展示や調査・研究をさらに展開してほしい。

4 文化財に関する調査及び研究の推進【博物館・研究所・センター】

(概観)

- ・東日本大震災への文化財レスキュー事業で中心的な役割を果たしつつ、恒常的な活動についても、各博物館・研究所とも基礎的・先端的な文化財の調査研究において十分な成果を上げている。限られた人員・予算のもとで、多方面にわたり着実な取り組みがなされていることを評価したい。
- ・文化財レスキューにおける研究所と博物館の共同事業、高松塚古墳及びキトラ古墳の壁画に関する文化庁と2文化財研究所の共同事業、さらに東京文化財研究所と奈良国立博物館による国宝「當麻根本曼荼羅」の調査等、機構内の共同事業・研究において成果が見られた。今後も機構内の共同事業・研究を積極的に展開してほしい。

【研究所・センター】

- ・従来からの基礎的調査・研究に加え、24年度は東日本大震災対応や最新の科学機器を駆使しての研究等において成果が見られた。

(特記事項)

○東京文化財研究所において以下の3件を特に評価する。

- ・23年度から続く文化財レスキュー事業において、初めて放射能汚染立ち入り警戒区域からの文化財資料救出作業が実施された。
- ・「災害と無形の民俗文化」をテーマとした研究協議会の開催等、災害復興関連で適時性を得た取り組みがなされた。
- ・退色劣化した青焼きコピーの簡便な復元手法の開発に成果を上げた。

○奈良文化財研究所においては以下の3件を特に評価する。

- ・文化財の測量・探査において地中レーダー探査機器の改良等により大きな成果を上げており、被災地復興の発掘調査にも役立ち、高台移転の際の支援にも繋がっている。
- ・平城宮跡東院地区での回廊状建物の検出や藤原宮跡東方官衙地区での礎石建物跡の検出等、長期にわたる継続事業において重要な成果を得られた。
- ・ミリ波イメージングによる掛軸内部の構造に関する非破壊検査手法の開発等の新たな取り組みがなされた。

(希望事項)

- ・高松塚古墳及びキトラ古墳の壁画については、今後の保存・活用方針を決める重大な節目を迎える。心して取り組んでほしい。
- ・文化財の防災に関する研究をさらに積極的に進め、文化財の防災対策事業において主導的な役割を期待したい。
- ・アジア太平洋無形文化遺産研究センターについては、その調査研究体制の整備・充実を着実に進めてほしい。

【博物館】

- ・各館の特性を活かした地道な調査研究が意欲的になされ、また、展覧会に直結する有益な調査研究が目的意識をもって進められている。今後は、さらに新たな視点や複数の分野からのアプローチによる魅力的な展示に取り組み、より多くの国民の興味やニーズに応えてほしい。

(特記事項)

- ・九州国立博物館の「X線CTスキャナによる青銅器・彫刻・漆工などの構造技術解析」をはじめ、最先端技術を駆使しての調査研究など、文化財の解析に新しい光を当てることに積極的に取り組んでいることを評価する。
- ・従来の博物館における研究では、展示に直結する形象的なことや歴史的なことについて力点がおかれてきた感があるが、例えば東京国立博物館の「東アジアにおける木彫像の樹種と用材観に関する研究」等の調査研究は、物の奥にある価値観や倫理観、また民族性などにも迫る興味深い研究である。

(希望事項)

- ・予算の関係で調査研究が一時中断する事態が生じる等、各館の予算や人員の不足が深刻な状況にあることが非常に危惧される。また、国を代表する博物館として、より規模の大きな研究と事業がもっと多くあって然るべきである。

5 文化財保護に関する国際協力の推進【研究所・センター】

(概観)

- ・文化財保護に関する国際協力については、24年度は政治・外交問題や国際情勢の影響で一部変更が余儀なくされた事業も見られたが、自主事業、受託事業ともに調査研究、保存修復、人材育成や技術移転などをめぐる国際協力や国際研究集会などが多角的かつ積極的に実施された。

(特記事項)

- ・政治・外交問題が生じている中国・韓国等との信頼関係等は、むしろこのような地道な事業の積み重ねによって実現される面もあるので、これまでの交流の成果を基礎として、さらに積極的に進めてほしい。
- ・アジア諸国との文化財の共同研究、保存科学や保存修復に関する協力関係の構築に寄与していることを評価する。今後ますますの強化・発展を期待する。
- ・従来から交流のあった国や地域に加えて、ミャンマー、ブータンといった新たな国や地域へも事業が拡大してきたことは重要である。

(希望事項)

- ・カンボジアの文化遺産に関しては、東京及び奈良文化財研究所が個別に協力する姿が見られ、支援が一国に偏重していないか、他にもっと緊急性の高い案件がないかという危惧も感じる。より多様な国や地域へ事業を広げるためにも、文化財研究所間で調整機能を発揮すべきであろう。
- ・各国・各組織との協力体制を個々の所員の尽力に負うのみでなく、機構としての組織的な事業へと展開することが望まれる。さらには2文化財研究所及びセンターの共通テーマへの取り組みにも期待したい。

6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信【研究所・センター】

(概観)

- ・定期刊行物や調査研究の報告書、公開講演会、ウェブサイトでの調査研究成果やデータベースなどの発信・公開など、情報発信の努力がうかがえる。
- ・どんなに立派な研究や調査をしても、情報が公開されていなかったり、国民に伝わらなかつたりすると自己満足に終わりかねない。今後も機構が有する様々な媒体を活用して、機構の取り組みと調査研究の成果を研究者向けのみでなく、一般に対しても分かりやすく、入手しやすい形で積極的に発信してほしい。

(特記事項)

- ・24年度は奈良文化財研究所の資料館・資料室において多彩な取組みがなされた。特に藤原宮跡資料室では地元の協力のもとで土日も開館するようになり、入館者数が大幅に増加したことを評価したい。
- ・アジア太平洋無形文化遺産研究センターのウェブサイトにおける情報発信においては、日本語、英語だけでなく、タイ語、ベトナム語でも情報発信しているのは注目に値する。

(希望事項)

- ・文化財レスキュー事業をはじめ、東日本大震災からの復興事業に際しての研究所の大変な努力と活躍が、国民に対してあまり発信されていないように感じる。もっと積極的な発信を展開するべきである。
- ・2文化財研究所の調査研究成果やデータベースに多くの人々からのアクセスが見られるが、さらに魅力的な情報発信を継続して展開するとともに、公開された情報がどのように活用されているか、アクセス件数はどうかなど、検証する手段を一段と考慮するべきである。
- ・東京文化財研究所の資料閲覧室や、奈良文化財研究所の図書等の利用が少ないことが懸念される。
- ・地元の初等・中等教育との連携も進め、研究所やセンターの「オープンキャンパス」を計画する等、さらに次世代に向けての3機関の研究や存在感をアピールしてほしい。

7 地方公共団体への協力等による文化財保護の質的向上【研究所・センター】

(概観)

- ・地方公共団体等が実施する事業への援助・助言は、文化財、建造物・遺跡等、無形文化遺産等について、多岐にわたり実績を上げている。

(特記事項)

- ・2文化財研究所の地方における文化財調査や保存事業の質的向上に果たす役割は大きく、多分野で高い実績を上げている。また、文化財レスキュー事業における働きは特筆に価値するものであり、機構の存在意義は大きい。
- ・博物館・美術館等の保存担当学芸員研修、埋蔵文化財担当者研修等、さらには連携大学院教育を通じ、人材育成にも貢献している。高等教育への協力をさらに積極的に展開し、文化財研究の裾野や後継者育成を広げてほしい。

(希望事項)

- ・奈良文化財研究所の文化財担当者研修事業については、庁舎改築により宿泊施設が無くなることから地方からの参加者が減ることが懸念されるが、何らかの対策により、これまで通り充実した研修が実施されることを望む。

II 業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

(概観)

- ・ 共通的事務の一元化、一部業務のアウトソーシング、電気・ガス水道料等使用資源の削減等、地道な努力の積み重ねによる効率化と経費削減が図られている。
- ・ 寄附金・科学研究費補助金など、外部資金の獲得に積極的である点は評価できる。引き続き外部資金の獲得に力を入れてほしい。

(特記事項)

- ・ 継続的な予算削減の結果、内側からの努力はもはや限界に達している。これ以上の削減は業務に支障をきたし、国立機関としての国民へのサービス提供に障害を生ずる危険性がある。

(希望事項)

- ・ 人件費の大幅削減、アウトソーシングや任期付き非正規雇用職員などの多用により、専門性の継承が危惧されることについては、本委員会においてもここ数年指摘し続けており、早急な解決が求められる。

III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

(概観)

- ・ 人件費・物件費が削減されている中、適切な財務内容の実現に努めている。しかしながら、これまで機構は継続的な努力のもとで、事業目的を順調に達成してきたといえるが、削減がよいよ組織の在り方の中枢にも影響を与えはじめている。

(特記事項)

- ・ 人件費の削減は、研究者等への過重な負担、アソシエイトフェロー等非正規雇用の多用、優秀な人材の流出等の問題を引き起こしており、早急に適切な人件費と給与体系の確保を図るべきである。
- ・ 自己収入増を図るための事業、特に特別展の企画などは、もはやキャパシティの限界に至っていることは明らかで、今後なお国からの自己収入増加の要請が続けば、事業に悪しき影響が出るのが非常に懸念される。

(希望事項)

- ・ 国による機構への財政支援は諸外国と比較しても不十分である。運営費交付金の一律削減や自己収入の目的積立金の承認等について、一日も早く見直し、経営環境の立て直しを図ることを強く要望したい。

IV その他人事計画等

(概観)

- ・ 各施設、近隣大学等との人事交流を進め、優秀な人材の確保に努めている。

(特記事項)

- ・非公務員化のメリットを活かして、独自で職員・研究員を採用する様々な方策を実施しているが、特に調査研究といった機構の根幹を担う活動において、アソシエイトフェロー等の非正規雇用が増加していることが懸念される。

(希望事項)

- ・24年度には正規の研究職員8名を採用しているが、優秀な次世代人材の育成、専門的人材の確保、適切な研究環境の確保のため、中・長期的視点で計画的に採用を続けてほしい。
- ・若手研究者に非正規雇用の職員が多いのは残念であるが、幅広い若手研究者の研究実績を考慮に入れつつ、研究者の円滑な世代交代と組織としての専門性の継承に努力してほしい。特に博物館は、収蔵品の寄贈や寄託、展示等における所蔵者との信頼関係やネットワークが成果を大きく左右することから、採用計画はしっかり手当する必要がある。

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

- 委員長 清水 眞 澄（三井記念美術館 館長）
- 副委員長 横 里 幸 一（NHKプロモーション取締役）
- 委員 鮎 川 眞 昭（公認会計士）
- 委員 稲 田 孝 司（岡山大学名誉教授）
- 委員 岡 田 保 良（国土館大学イラク古代文化研究所教授）
- 委員 小 林 忠 忠（学習院大学名誉教授）
- 委員 酒 井 忠 康（世田谷美術館 館長）
- 委員 佐 藤 信（東京大学大学院人文社会系研究科教授）
- 委員 園 田 直 子（国立民族学博物館文化資源研究センター教授）
- 委員 玉 蟲 敏 子（武蔵野美術大学造形学部教授）
- 委員 藤 田 治 彦（大阪大学大学院文学研究科教授）
- 委員 森 弘 子（福岡県文化財保護審議会専門委員）
- 委員 柳 林 修（読売新聞大阪本社記者）

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会 博物館調査研究等部会

部会長 小 林 忠（学習院大学名誉教授）
酒 井 忠 康（世田谷美術館 館長）
藤 田 治 彦（大阪大学大学院文学研究科教授）
森 弘 子（福岡県文化財保護審議会専門委員）

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会 研究所・センター調査研究等部会

部会長 佐 藤 信（東京大学大学院人文社会系研究科教授）
稲 田 孝 司（岡山大学名誉教授）
岡 田 保 良（国士舘大学イラク古代文化研究所教授）
園 田 直 子（国立民族学博物館文化資源研究センター教授）
玉 蟲 敏 子（武蔵野美術大学造形学部教授）
柳 林 修（読売新聞大阪本社記者）