

2. 独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価

目 次

1. 外部評価委員会報告

2. 外部評価委員評価書

(1) 総会

(2) 博物館調査研究等部会

(3) 研究所調査研究等部会

1. 外部評価委員会報告

はじめに

本委員会では、機構の自己点検評価を全体として適切に自己点検評価が行われているかをはじめとして、統合による事業の相乗効果、効率的な運営などについて、客観性のある評価に努めた。なお、収入・支出の決算については、財務状況の概要（暫定版）が作成され、本委員会にて審議することができた。担当の努力を大いに評価したい。

総 評

独立行政法人国立文化財機構の21年度の実績は全体として高く評価できる。日本の文化財を守り伝えていくために、文化財の収集・修理や文化財に関する調査・研究の実施、歴史・伝統文化の国内外への発信について、ナショナルセンター機能を担う国立文化財機構の実績として、高く評価するものである。

自己点検評価も概ね適正に行われていると評価できる。ただし、数値目標に対する定量的評価におけるS評価の基準が統一されていない部分があり、機構として一律の基準を検討いただきたい。

国立博物館と文化財研究所の統合から、21年度は3年目となる。各館所それぞれの独自性を活かしつつ、共同研究等の連携事業をより一層推進いただきたい。特に調査研究・ナショナルセンターとしての取組みは、相互の協力が不可欠である。お互いの専門性を活かした連携を期待する。また、それぞれの施設における知見を機構内の他の施設にも広めるよう努めてほしい。

今後は、国内外問わず文化財についてのナショナルセンターとしての役割がより求められるようになるので、その期待に応えられるよう基礎研究及び応用研究にしっかりと取り組んで、質の高い運営を実施していくことを期待する。

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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承

資料の購入については、各館の特質を活かしながら適切かつ慎重に行われている。収蔵品の整備・充実には、博物館の常に努力すべき生命線といえる。限られた予算での購入に限界がある今日、寄贈・寄託に多くを頼らざるを得ない。その点での各館・研究所の日常的な努力に敬意を表する。とくに、東京国立博物館の板谷家（徳川幕府御用絵師）伝来資料一括および京都国立博物館の中国近代絵画の受贈は特筆に値するものがある。

適切な管理保存では、各館それぞれが、地震対策、温湿度管理、虫害対策、保存カルテ作成など、いろいろと努力されている。それぞれの館の経験や知見を、機構内で共有しあうとともに、広く文化財保存に携わる機構外の機関にも積極的に提供していただくと、収蔵品の管理・保存の体制が、日本全体でレベルアップするのではないだろうか。

2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

ここ数年に引き続き、特別展の充実には目を見張るものがあった。長谷川等伯展は、マスコミに盛んに取り上げられたこともあり、狩野派に比して知名度の低かった等伯の認知度が高まったことは意義あることであったと思う。阿修羅展は大ブームをつくりあげ、これまで

文化財にあまり興味がなかった人々まで集客できたことは一面では喜ばしいことであったが、あまりに予想外の人々の殺到に対する対応ができていたとは言い難く、今後課題を残すものである。開館時間の延長など努力の成果ともいえるが、一方で混雑のため入館待ちの行列ができる状況の更なる対応を行う必要がある。東京国立博物館、九州国立博物館の2館で開催されたが、展示のイメージは全く異なり、同じ対象物でも様々な表現が可能だということにあらためて興味を覚えるとともに、研究員の力量を評価するものである。「染付―藍が彩るアジアの器」はやや従来型展示の印象を受けるので入場者数が少なかったのかもしれないが、地味ではあってもこうした優れた特定分野を掘り下げる展示は継続すべきである。学界の最先端の研究成果とリンクした文化財の意義を紹介・発信するタイプの展示を、更に追究していただきたい。

また、海外展が軌道に乗ってきたことも高く評価したい。他の東アジア諸国に遅れをとることなく、日本文化の海外発信に先導的役割を果たすよう期待したい。

平常展については、どの館においても、平常展とは言いながらこまめに展示替が行われており、様々な工夫がこらされることで来館者の満足度が高まってきたことは大いに評価したい。平常展の魅力化、特集展示・陳列、多言語の外国語説明の充実など、引き続き努力をお願いしたい。特別展に比して平常展の観覧者が少ないことが指摘されているが、平常展こそ各館の特質を表現する場であり、研究員の研究の成果をじっくり観覧していただける場であろう。また、平常展示館建替中の京都国立博物館が、地方に於いて展覧会を開催されたことは、一級の文化財を直接目にする事の少ない地方にとってたいへん有り難いことであり、こうした機会が増えることに期待したい。

ボランティア活動については、「文化財ソムリエ」「文化大使」のような多様な形で、さらに工夫して推進していただきたい。同時に、従来からの公開講座・講演会なども、さらに魅力的なものにする努力をお願いしたい。

快適な観覧環境の提供については、ビデオなどによる分かりやすい説明、コンピュータ・グラフィックの手法を取り入れた魅力的な表示、適切な音声ガイドなどが取り入れられており、全般的に一層充実してきていると評価したい。

非常に多くの展覧会が開催されているため、これに携わる職員の負担が過大になっていると考えられ、疲弊による業務への悪影響が懸念される。今後も充実した展覧会を継続的に実施していくとともに、来館者サービスを向上させるためには、展覧会を企画・準備・実行するための基盤が重要であり、予算の増額、人員の増員といった体制整備が必要である。

3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与

収蔵品等に関する調査研究成果については、各々の国立博物館が、定期刊行物、紀要、特別展図録等の出版、学術シンポジウムや研究集会の開催などを通じて広く公開され、全国の博物館関係者はもとより、国民各層の利用に供されてきている。研究者・専門家向けだけでなく、国民・市民向けにも分かりやすい形で成果を発信願いたい。また、研究紀要や報告書について、ホームページでの公開を進めていただきたい。

アジアの重要性がたかまる今日において、文化庁と国立文化財機構が共催した「アジア博物館研究集会」、九州国立博物館のJICA草の根技術協力事業など時宜を得た研究、交流、文化的活動がさかんに行われていることは評価できる。また、海外研究者の招へい、海外への研究者の派遣、および研究者の国際交流も効果的に推進されてきたと思われる。さらに機会を増やす方向で計画を組んでいただきたい。文化財保存修理者等を対象とする研修事業も、

多分野にわたり実施されてきた。公私立の博物館への収蔵品の貸与や海外の博物館の展示への協力なども順調に進められたと思われる。既にされているようだが、館の研究員が実際に修理現場を訪れ、互いに話し合うことは非常に重要なことと思われる。単に学芸部研究員に文化財修理に関する認識を高めてもらうというだけでなく、修理技術者や保存科学者とは異なる視点からの修理に関する価値観や思想が得られる機会となるので、互いの見識が深まると期待できる。

所蔵資料の国内貸与に関して、東京国立博物館がBを挙げているが、地方自治体の財政難に伴う企画展の減少が問題点であり、対外的な要因に作用される数値について、定量的評価対象とするか検討する必要がある。

4 文化財に関する調査及び研究の推進

基礎的・先端的な文化財の調査研究の多方面にわたり、十分に成果を挙げていると評価できる。自己点検評価についても概ね妥当と思われる。

研究所の調査研究では、非破壊年輪年代測定法など長年の基礎研究と技術改良の結果が大きな成果に結びついており、今後の展開が大いに期待できる。「飛鳥地域の壁画古墳の研究」はキトラ・高松塚古墳壁画保存事業とかかわってその学術的意義を深めるとともに一般社会の理解を得る上で効果が大きく、いずれも国の推進する文化財保護事業とタイアップした時宜を得た研究といえる。なお、高松塚壁画の初期の保存措置で使用したパラロイドB72がむしろカビの栄養源となった可能性の指摘は重要である。ポータブル蛍光X線分析装置を用いた材質調査・研究の継続のほか、日光輪王寺の虫害に関する調査も成果を上げている。これらは、日本の文化財保護にとって重要であり、また、古墳など高湿度環境における微生物活性に関する研究などは、同様の文化財保護の問題を抱える近隣諸国にとっても有益であろう。

博物館における調査研究は、各館ともに、国際的、学際的、先進的な研究がなされる一方、地域に根ざしたきめ細かな、あるいは基礎的な調査研究にも努力されている。研究員の交流も昨年よりも一段と活発になされており、法人内における共同研究ばかりでなく、関係諸機関、企業等との共同研究を行うことによってより大きな成果が上げられていると評価される。ことに最新機器の共有化が促進されたことが、研究の進化に大きな力となっていると感じられる。九州国立博物館における3次元データの相互比較から得られる製作技法の抽出により非接触非破壊で古代青銅器の製作技術が解明できたことは画期的なことであり、今後様々な文化財の製作技術解明に活用されていくことであろう。また、小規模な範囲ではあるが、展示・鑑賞における環境の整備についても様々な工夫があって評価できる。

5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進

文化財の保存・修復に関する国際協力は、昨年同様に、日本と関係の深い東アジア、東南アジア、西アジアへの協力が継続されている。他の協力国との役割分担、相乗効果等を総合的に検証していくことも必要と考える。現地での調査や支援は、日本以外の国々との連携や調整で困難な点も多くあろう。国内においては、国際協力機構やユネスコアジア文化センターへの研修協力、国際研修「漆の保存と修復」の開催など、国際的な人材育成を積極的に実施している。このほか一連の国際協力推進の活動は、日本の国際貢献の大きな一助になっており、また日本に対する理解を諸外国で高める一翼を担っている。

治安が回復しないアフガニスタンとイラクについて、現地研修事業を日本への招聘研修に替え、成果をあげているのは、臨機適切な措置である。アジアの古代都城遺跡等の日中韓共

同調査をはじめ敦煌石窟・陝西省壁画古墳・アンコール遺跡群などの共同調査でも、国情の違いを克服して実績を積み、信頼を得つつあることは、頼もしい。

6 情報発信機能の強化

積極的な情報発信が行われており、今後ともこの努力を継続することが期待される。特に博物館資料は、なかなか実際に手にとって見ることが出来るものではないので、見学で実物を見ることの大切さと共に、デジタル画像で様々な見せ方の出来るデジタルミュージアムは、国立博物館にとっては不可欠の要素となろう。研究的視点からの収蔵品の分析・解説とか、目の不自由な人への音声解説や拡大画像とか、デジタルミュージアムに期待される企画は少なくない。今後とも積極的な推進をお願いしたい。

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

地方公共団体等が実施する事業への援助・助言は、無形文化遺産、文化財、建造物・遺跡など、各分野でバランスよく展開されている。自己点検評価についても概ね適正である。埋蔵文化財担当者研修、博物館・美術館等の保存担当学芸員研修等を通じて、国内で各種文化財に関わる人々の知識や技術の総合的なレベルアップに寄与している。

特に、平城宮跡の第一次大極殿がみごとに復原され、遷都 1300 年祭の中核施設としての意義がある。奈良文化財研究所創設以来の調査・研究の成果を結集した結果であろう。

博物館など文化財施設内の温湿度解析のデータや省エネ化に関する情報は、今後、国内外の多くの博物館、美術館の運営に役立つことが期待される。

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

展示等で目標以上の成果を上げつつ、業務の効率化にもよく取り組んでいる。引き続き博物館と研究所の研究・学芸系職員の連絡や協力体制をさらに強化して、調査・研究・学芸業務を有機的に推進していただきたい。

省エネルギー、リサイクルなどの措置もさらに進められ、電気・ガス料金なども対前年度削減された。光熱水費等、非常に細かく削減方策がとられていることは評価するが、予想外の入館者数があった場合など止むを得ない場合もあり、そうした時に、サービスの低下につながるように留意すべきである。施設の有効利用についても、各々の博物館・研究所において多様なイベントの実施や施設貸出などを行ない、施設有効利用と財源確保の努力がなされてきたことを評価したい。関係業務の民間委託や一般競争入札も順調に進められてきたと思われる。寄付金の受入や、科学研究費補助金の獲得も、目標件数を上回ったことは高く評価したい。

III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

適切な財務内容の実現が図られている。今回、財務状況の概要（暫定版）が審議までに作成されたことは大いに評価できるが、予算額と決算額を対比した決算報告書についても暫定版で良いので、次回には作成してもらいたい。

人件費総額の削減については目標が達成されており、計画通り推移しているものと評価するが、人件費の減が今後どのように進むのか、あるいは目指す水準に既に到達したのか、気がかりである。団塊の世代の定年退職にかわって若い館員・所員の採用が行なわれれば、若干の余裕が生じるかと思うが、人件費の面からよりも、将来を見据えたしっかりとした人事

構想を組んで、それに沿った運用をお願いしたい。

収入については、人気の特別展の開催のほか、施設の多様な有効利用を図ることにより自己収入の実績が目標額を大きく上回ったことは大いに評価すべきであるが、収入増はあくまでも本来の博物館業務・調査研究業務に沿って行うべきであり、それ以外の収入に依存する体質にならないよう配慮願いたい。その点で、奈良文化財研究所の科研費獲得件数は高く評価される。

建物の耐震補強工事は順調に進んでいるようだが、機構全体の中長期の施設計画も、しっかりと見据えていただきたい。

IV その他人事計画等

人事交流の実施によって職員（事務系・研究系）の仕事への意欲を高める点に関しては適切な実施となっている。アソシエイト・フェローを戦力化し、ボランティアガイドの組織化・育成に努められ一定の成果を挙げていることは、評価されて良いのではないかと。

アソシエイト・フェローとして若手研究者を任期付きで活用することは、時代の流れとして避けられないだろうが、将来の文化財研究を支える若手研究者の使い捨てにならないよう、配慮が望まれる。当人の努力はもちろんであるが、在職中にスキルアップがしっかりとできるように職務指導にも力を入れていただき、館としても法人としてもさらなる方策を考えられたい。

何よりも人材不足を否めない現状の打破が課題である。団塊の世代の館員・所員の定年退職が始まっているが、今後の中・長期的な研究計画・組織計画に沿った人事計画をしっかりと構想して、個々の人事にも総合的な見地から対応していただきたい。特に、研究所において、専門分野の研究職員が一人または少数に限られる現状の中で、高度の専門的能力をもつ職員が退職する際に、後継者を確保して円滑な世代交代が行われるように配慮願いたい。21年度の内訳を見ると、体制上に大きな影響は出ていないように思えるが、要員の制約がある中で特に学芸部門の業務範囲の拡大傾向を考えると、今後事業の高度化を図る上で無理が生じるのではないかと大いに危惧される。ここに無理が生じると元も子もなくすことになりかねないのではないかと。これも、国民の理解を得ることが前提となるが、当機構の将来ビジョンを描く中で、あるべき体制を構築して行ってほしい。

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プロモーション代表取締役社長）
- 委員 稲 田 孝 司（岡山大学名誉教授）
- 委員 岡 本 健 一（毎日新聞社客員編集委員）
- 委員 小 林 忠（学習院大学教授）
- 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 竹 本 幹 夫（早稲田大学坪内博士記念演劇博物館長）
- 委員 玉 蟲 敏 子（武蔵野美術大学造形学部教授）
- 委員 野 口 昇（日本ユネスコ協会連盟理事長）
- 委員 藤 田 治 彦（大阪大学大学院教授）
- 委員 藤 好 優 臣（公認会計士）
- 委員 森 弘 子（福岡県文化財保護審議会専門委員）

2. 外部評価委員評価書

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員評価書

◎総会

外部評価委員名

横里 幸一

I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承
質の高い文化財の収集・保全・研究は、当機構に最も期待される機能である。
この度の事業仕分けにより、収集については国の負担なしで進めることになったとの説明を伺ったが、疑問に感じている。もしそうであるならば、計画を上回る収入を得た場合のインセンティブについて、より自律的な運用を可能にする方向があわせて検討されるべきと考える。
また、昨年述べたことであるが、総所蔵作品に対するカルテの整備比率を明らかにし、それを自主目標の設定に反映することも検討されてはどうか。現在の単年度ごとの整備件数だけでは、全体状況が把握しにくいと思われる。
- 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信
21年度も、各館で多彩な特別展が開催され、また常設展も工夫がこらされるなど観客の満足度が高まってきたことは大いに評価したい。
しかし、常に言われてきたことであるが、長い待ち時間と会場内の混雑をどうしたら良いか、という課題がある。必ずしも決め手となる方法になり得るか不明だが、既に一部で試行されまだ効果が定まっていないが、時間指定チケットの導入を考えても良いのではないかと。週末の夜間開館が時間をかけて定着してきたように、国立博物館が他に先がけてトライすることを考えても良い時期に来ていると思われる。
また、海外展が軌道に乗ってきたことも高く評価したい。他の東アジア諸国に遅れをとることなく、日本文化の海外発信に先導的役割を果たすよう期待したい。
- 3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与
調査・研究については総じて順調との自己評価がなされているが、他との比較が困難なため正直言って評価は難しいところがある。
ただ、各博物館、各研究所がそれぞれ独自性を発揮することとあわせ、機構として組織が一元化されたメリットをこの分野で生かし、共同して成果を示すことも望まれているのではないかと。統合による新たな価値を示してほしい。
海外との交流についても以前に比べ進展しているように思われる。国際的に事業の幅を広げる上でその基盤となる活動であり、さらに充実を期待したい。
- 4 文化財に関する調査及び研究の推進
- 5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進
- 6 情報発信機能の強化
- 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

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
 当機構が日本の文化行政の中で果たす役割は極めて大きいと考えられる。一方、独立行政法人に対する国民の目は大変厳しいという現実も無視できないポイントである。
 しかし、無駄を省くのは当然のこととして、効率化という観点からだけではなく、成果の社会還元という観点から国民の支持を得られることが最も肝要である。それに向けて事業の厚みと幅を広げ、新しいあり方をアピールすることの方にむしろ重点を置くべきではないかと考える。

III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画
 人件費の減が、今後どのように進むのかあるいはめざす水準に既に到達したのか、気がかりである。
 21年度の内訳を見ると、体制上に大きな影響は出ていないように思えるが、要員の制約がある中で特に学芸部門の業務範囲の拡大傾向を考えると、今後事業の高度化を図る上で無理が生じるのではないかと大いに危惧される。モラルも含め、ここに無理が生じると元も子もなくすことになりかねないのではないかと。
 これも、国民の理解を得ることが前提となるが、当機構の将来ビジョンを描く中であるべき体制を構築して欲しい。

IV その他人事計画等
 全ての項目に共通することであるが、外部パワーを多様な仕組みのもとで積極的に活用することを検討すべきと考えている。
 既に、若干の課題がありながらもアソシエイト・フェローを戦力化し、ボランティアガイドの組織化・育成に努められ一定の成果を挙げていることは、評価されて良いのではないかと。
 今後は、例えば文化活動に関するオピニオンリーダーの組織化や広報宣伝にノウハウを有する人材の活用を図り、いわば応援団として新聞・雑誌等への寄稿をはじめ多彩なチャンネルを通じた情報発信を促し、当機構の社会的な存在感や抱える課題を社会にアピールし、広く理解を求めていくことは、機構自身がこれを手がけるよりも大きな効果が期待できるのではないかと。

◎総会

| |
|--------------|
| 外部評価委員名 |
| 稲田 孝司 |

I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承
 新収集品については、各館とも地域色や固有の収集意図に沿って努力しており（京都国立博物館については購入の決算額記入漏れ？）、寄託品の受け入れもおおむね順調であった。収蔵品の修理とそのデータベース化では、九州国立博物館が保存科学等の先進的な試みを応用した取り組みでS評価を示す一方、他の館ではB・C評価も見られ、各館が優れた経験を共有する必要があるのかもしれない。

2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信
 ここ数年に引き続き、特別展の充実には目を見張るものがあった。とくに21年度では「国宝阿修羅展」の成功が大きく、2館のS評価に貢献した。「染付・・」はやや従来型展示の印象を受けるので入場者数が少なかったのかもしれないが、地味ではあってもこうした優れた特定分野を掘り下げる展示は継続していただきたい。
 留学生の展示観覧に対する配慮はよいが、参加人数がなお少なく、可能なら年2回くらいの開催を検討してはどうだろうか。平常展等を解説した外国語パンフレットについては、京都・奈良・九州の各博物館が6～7カ国語であり、とくに首都にある東京国立博物館が4カ国語にとどまっているのは寂しく、7カ国以上に増やしていただきたい。

| |
|---|
| <p>3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与</p> <p>国立博物館は、学会発表、研究論文、シンポジウムの組織、種々の刊行物等を通じて調査研究の成果の発信をなしており、また、公私立博物館への収蔵品貸与や博物館活動に関する援助・助言を通じてナショナルセンターとしての役割もそれなりに果たしている。ただ、公私立博物館は存立の基礎となる法的枠組みが国立博物館とは異なっており、そのような現状において国立博物館が「我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与」することには、自ずから限界がある。率直に言えば、公私立博物館の方も、国立博物館をナショナルセンターというよりは、別格博物館とみなしている。国立博物館の一人勝ちではなく、国立博物館と公私立博物館がともに栄える道がどうあるべきか、その将来的なグランドデザインを描くことは、ナショナルセンターを自負する国立博物館の一つの役割ではあるまいか。法的・行政的権限の有無とは別に、我が国博物館の草創を画し、我が国文化財保護行政・博物館行政に大きな影響力を發揮してきた国立博物館の歴史的な使命を考慮しての期待である。</p> <p>4 文化財に関する調査及び研究の推進</p> <p>5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進</p> <p>6 情報発信機能の強化</p> <p>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</p> |
| <p>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</p> <p>展示等で目標以上の成果を上げつつ、業務の効率化にもよく取り組んでいる。</p> |
| <p>III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画</p> <p>収入増はあくまでも本来の博物館業務・調査研究業務に沿って行うべきであり、それ以外の収入に依存する体質にならないよう配慮願いたい。その点で、奈良文化財研究所の科研費獲得件数は高く評価される。</p> |
| <p>IV その他人事計画等</p> <p>研究所では、細分された専門分野を少人数で維持しているケースが多く、世代交代が順調に進むよう期待したい。</p> |

◎総会

外部評価委員

岡本 健一

| |
|--|
| <p>I 国民に対して提供するサービスその他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</p> <p>1 歴史・伝統文化の保存と継承の中心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承</p> <p>2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信</p> <p>3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与</p> <p>4 文化財に関する調査及び研究の推進</p> <p>5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進</p> |
|--|

| |
|---|
| 6 情報発信機能の強化 |
| 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 |
| <p>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</p> <p>4 博物館が軒並みS級の特別展・共催展で大成功をおさめられたのは、多年の調査・研究と研 鑽のたまものであり、国立博物館の力量をよく示されたと考えます。しかし、総利益が昨年より半減したとあつては、とても「業務運営の効率化」が果たされたとは申せません。弾力的な先行投資も必要ですし、また、将来の成果を期待するものですが、今後とも聖域を設けず、不断の見直しが求められましょう。</p> |
| <p>III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画</p> <p>ひきつづき斬新なプロジェクトを立案し、科研費等を獲得されたい。</p> |
| <p>IV その他人事計画等</p> <p>定期的な東西交流（または環流）によつて、いっそうの組織の活性化とスキルアップをはかられたい。</p> |

◎総会

外部評価委員名

小林 忠

| |
|---|
| <p>I 国民に対して提供するサービスその他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</p> <p>1 歴史・伝統文化の保存と継承の中心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承</p> <p>収蔵品の整備、充実は、博物館・研究所の常に努力すべき生命線といえる。限られた予算での購入に限界がある今日、寄贈、寄託に多くを頼らざるを得ない。その点での各館・研究所の日常的な努力に敬意を表する。とくに、東京国立博物館の板谷家（徳川幕府御用絵師）伝来資料一括および京都国立博物館の中国近代絵画の受贈は特筆に値するものがある。</p> <p>多数の文化財を健全な状態で次代に継承するためには、絶えざる保存管理と修理、修復が必須の条件となる。近年この方面の手当が行き届いてきたことを喜ぶものだが、なおいっそうの努力を期待したい。</p> <p>2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信</p> <p>平常展示館建て替え工事中の京都国立博物館を除いて、各国立博物館が収蔵品を活用した平常陳列、特集陳列に意欲的に取り組んでいることを評価したい。</p> <p>特別展は、東京国立博物館、九州国立博物館での阿修羅展や奈良国立博物館の正倉院展をはじめとして多数の観衆に喜んでもらえた企画が多かったが、会場は混雑して必ずしも良好な環境を維持できないことがあった。対応が難しいことは理解するが、夜間開館の日数や時間帯を増やすなど、なおいっそうの工夫と対策を要望したい。</p> <p>歴史・伝統文化の理解促進のために、各種の講座やイベントを積極的に開催、またボランティアなど外部の協力者も動員して親しみやすい観衆へのサービスが拡大していることを評価する。</p> <p>3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与</p> <p>博物館・研究所による日頃の調査研究活動が各種の刊行物によって即時的に報告されている現況は高く評価されて良い。</p> <p>また、我が国を代表するナショナルミュージアムとして、アジアや欧米の研究者・博物館員と積極的に交流を深めていることも頼もしい。</p> <p>国内の公私立博物館への研修や作品貸与などの便宜の提供も、多大の実績を上げている。</p> <p>今後とも、外部の期待に応えて、風格ある、指導的な存在であり続けることを期待したい。</p> |
|---|

| |
|---|
| <p>4 文化財に関する調査及び研究の推進</p> <p>多忙を極める日常業務の中で、専門性の高い調査研究が推進されていることに敬意を表したい。</p> <p>とくに、文化財機構内部での共同研究、海外の研究機関や研究者との共同研究が活発化しているのは頼もしく思われる。国立博物館に於ける研究の幅と奥行きとを広げるために、複数かつ異質の研究者が共同して取り組む効果はことのほか大きい。今後とも文化財の調査研究における結節拠点として国立博物館がその存在意義を大いに高めてほしい。</p> <p>豊富な所蔵品を有する東京国立博物館はもとよりのこと、他の3館に於いてもまた、館有品の調査研究は基本的なものであり、率先して行うべきである。世代交代が進んで若い研究員が増えていると思うが、彼らへの教育も併せて、館有文化財の調査研究を意識的に進められたい。</p> <p>予算の苦しい現状の中で、科学研究費など外部資金の導入に積極的に取り組むべきである。東京国立博物館はそうした面で突出しており、他館も範としてこれに努力されたい。</p> <p>5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進</p> <p>6 情報発信機能の強化</p> <p>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</p> |
| <p>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</p> <p>とくに意見なし。</p> |
| <p>III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画</p> <p>とくに意見なし。</p> |
| <p>IV その他人事計画等</p> <p>国立博物館・研究所が内外の期待に応えるべくより一層の活動を期待するが、それには研究体制の充実が維持され、発展しつづけることが望まれる。しかしながら、現在進行している短期の期限付き採用によるアソシエイト・フェローなど、若い研究者の短期雇用によるその場しのぎは、近い将来の国立博物館に研究組織としての空洞化が招来されるのではないかと懸念される。学芸スタッフの知的体力が涵養されつつ日々の業務が果たされるよう、長期を展望した人材の採用と人員の配置とが強く要望される。</p> |

◎総会

| | |
|--|--|
| <p>外部評価委員名</p> <p>酒井 忠康</p> | |
| <p>I 国民に対して提供するサービスその他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</p> | |
| <p>1 歴史・伝統文化の保存と継承の中心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承</p> <p>収蔵品の受け入れは適時、適切に行われている。欲を言えば調査・研究との関連を密接なものとし、積極的な購入の算段（予算の獲得）を図ることが望ましい。</p> | |
| <p>2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信</p> <p>企画の内容を工夫した展覧会となっていて評価できる。国内展に関してはテーマの継続（シリーズ化）も必要である。</p> | |
| <p>3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与</p> <p>調査・研究やその結果の公開に関しては相応の活動をしている。また公私立の博物館への収蔵品の貸</p> | |

与・援助・助言など適切に行われている。但し海外研究者の受け入れや、我が国の研究者の海外への派遣などにはもっと活発な動きを図る必要がある。シンポジウムをはじめ国際的な事業を恒常的に進めるような（4館を結ぶ）部署の開設を望む。

4 文化財に関する調査及び研究の推進

調査・研究は個別的にそれぞれ成果を上げている。本年度は「中国近代絵画」や「明治期の写真資料」など「近代」の時期の課題がいくつかあった。大学・研究所・美術館などとの研究体制を密接にするチャンスでもある。

5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進

敦煌壁画の保護に関する共同調査・研究のように長期に及んでいるものなど一定の成果がみられる。今後、諸外国の専門家の養成をさらに推進する必要がある。

6 情報発信機能の強化

情報システムの整備、研究成果の発信など順調である。デジタル化の推進によってレファレンス機能が大いに高まっている。なかでも東京文化財研究所の充実した刊行物は特筆に値する

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

専門的・技術的な協力・助言は適切に行われている。連携大学院教育は限られた大学となっているので、今後は学芸員研修などのプログラムに組み込んでさらに広範なかたちで展開してほしい。

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

充分過ぎるほどに業務の効率化は図られている。しかし、それによって研究・調査などの仕事が消極的になってしまうのは困る。博物館本来の業務の大切な部分を担っているのであるから。

III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

適切な財務内容の実現が図られている。しかし、収支の帳尻合わせに終始するようになったのでは積極的な事業展開へと向かわない。

IV その他人事計画等

人事交流の実施によって職員（事務系・研究系）の仕事への意欲を高める必要がある。この点に関しては適切な実施となっている。しかし、何よりも人材不足を否認ない現状の打破が先である。

◎総会

外部評価委員名

佐藤 信

I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承
 - 収蔵品の収集計画については、予算の枠のみではなく様々な条件に応じて臨機に対応できるよう柔軟なシステムで長期・中期・短期の計画を練っておいた方がよいのではないかと。
 - 国立博物館における、文化財の本格修理やデータベース化をさらに進めていただきたい。
- 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信
 - これまでに引きつづき、博物館展示の多言語の外国語説明の充実を進めていただきたい。
 - 目標をはるかに超えた特別展の入館者増は評価できる。開館時間の延長など努力の成果ともいえるが、一方で混雑のため入館待ちの行列ができる状況へのさらなる対応をお願いしたい。

- 平常展の魅力化、特集展示・陳列などの充実化については、さらに努力を願いたい。
- 学界の最先端の研究成果とリンクして文化財の意義を紹介・発信するタイプの展示をさらに追究していただきたい。
- ボランティア活動を、「文化財ソムリエ」「文化大使」など多様な形でさらに工夫して推進していただきたい。同時に、従来からの公開講座・講演会なども、さらに魅力的なものにする努力をお願いしたい。

3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与

- 博物館のナショナルセンターとして、国宝・重文・史跡などの文化財情報や国内の諸博物館の展覧会情報などを、国内外に発信する機能をもっていただきたい。
- 調査研究成果を、研究者・専門家向けだけでなく、国民・市民向けに分かりやすい形でも発信願いたい。
- 研究紀要や報告書をホームページで公開することを、進めていただきたい。
- 海外の研究者招聘や海外への研究員派遣については、さらに機会を増やす方向で計画を組んでいただきたい。

4 文化財に関する調査及び研究の推進

- 文化財保護行政とリンクした文化的景観・無形文化財・世界文化遺産・保存科学・新調査法の開発・近代遺産などの調査研究をさらに展開していただきたい。
- 基礎的で地道な史跡・歴史史料・美術工芸・無形文化財・保存科学などの文化財に関する調査研究についても、さらに継続して推進し、その成果を発信していただきたい。
- 調査・研究のために、引きつづき科学研究費などの競争的資金の獲得に向けて戦略的に取り組んでいただきたい。
- 国立博物館では、科学研究費や他機関との協同事業を利用した調査・研究の展開が評価できる。文化財研究所も受託研究・科学研究費による調査・研究を多様に展開しているのに、評価対象に挙げられていないのは何故か。

5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進

- 文化財の保存・修復事業を通じた国際協力では、国立文化財機構の文化財研究所ならではの高いレベルの協力事業が推進されており、評価できる。ひきつづき、多様な展開を期待したい。
- 文化財保護施策の国際的研究をさらに進めていただきたい。

6 情報発信機能の強化

- 文化財情報のデータベースなどをリンク化するとともに、その全体像の情報提示も発信していただきたい。
- 博物館のウェブサイトや文化財研究所のホームページのアクセス件数が膨大な数字に登ることは、大変素晴らしい発信成果として高く評価したい。引きつづき、情報発信サービスの向上に努めていただきたい。
- 東京国立博物館の資料館の情報提供・閲覧の機能を、もっと充実させていただきたい。
- 4館2所のニュース・たより・パンフレット・年報・紀要・報告書などの冊子体の出版物を、インターネットで閲覧できるようにする事業をさらに進めてほしい。

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

- 地方公共団体の文化財保護事業への協力や担当者研修などの面での協力は多様に展開されており、評価できる。
- 大学における高等教育との連携は、国立文化財機構の文化財に関する高い調査・研究能力を活かして、文化財研究の裾野や後継者育成を広げていく上で、さらに展開していただきたい。

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

- 4館2所とも、限られた人員・予算の中で、学術的レベルの高い優れた展示・調査・研究・協力・

| |
|--|
| <p>発信の成果を挙げていることを評価したい。そうした費用対効果の面での「効率性」を自己評価・外部評価においてどのように検討するかが課題となろう。海外の文化財関係の同種機関との人員・予算などの比較も考えてはどうか。</p> <p>○ 博物館と研究所の研究・学芸系職員の連絡や協力体制をさらに強化して、調査・研究・学芸業務を有機的に推進していただきたい。</p> |
| <p>III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画</p> <p>○ 運営費交付金の減額がやむを得ない状況下では、寄付金・入場料収入の有効活用や、科学研究費など競争的外部資金の獲得、他機関との共同事業をさらに追求する必要があるだろう。</p> <p>○ 建物の耐震補強工事は順調に進んでいるようだが、機構全体の中長期の施設計画も、しっかりと見据えていただきたい。</p> <p>○ 人件費については、「団塊の世代」の定年退職にかわって若い館員・所員の採用が行なわれれば、若干の余裕が生じるかと思うが、人件費の面からよりも、将来を見据えたしっかりとした人事構想を組んで、それに沿った運用をお願いしたい。</p> |
| <p>IV その他人事計画等</p> <p>○ 「団塊の世代」の館員・所員の定年退職がはじまっているが、今後の中・長期的な研究計画・組織計画に沿った人事計画をしっかりと構想して、個々の人事にも総合的な見地から対応していただきたい。</p> <p>○ 研究所において、専門分野の研究職員が一人または少数に限られる現状の中で、高度の専門的能力をもつ職員が退職する際に、後継者を確保して円滑な世代交代が行われるように配慮願いたい。</p> <p>○ アソシエイト・フェローとして若手研究者を任期付きで活用することは、時代の流れとして避けられないだろうが、将来の文化財研究を支える若手研究者の「使い捨て」にならないよう、配慮が望まれる。</p> |

◎総会

| |
|---|
| <p>外部評価委員名</p> <p style="text-align: center;">園田 直子</p> |
| <p>I 国民に対して提供するサービスその他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</p> <p>1 歴史・伝統文化の保存と継承の中心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承 収蔵品の収集および寄贈・寄託品の受け入れは、各館ともに順調に進んでいる。 適切な管理保存では、各館それぞれが、地震対策、温湿度管理、虫害対策、保存カルテ作成など、いろいろと努力されている。それぞれの館の経験や知見を、機構内で共有しあうとともに、広く文化財保存に携わる機構外の機関にも積極的に提供していただくと、収蔵品の管理・保存の体制が、日本全体でレベルアップするのではないだろうか。</p> <p>2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信 特別展では計画に上がってなかったものも開催されるなど、非常に活発な活動になっている。目標値を大幅に上回る入館者数となった展覧会もあり、人びとに広く支持されていることが分かる。一方で、快適な展示環境を提供できたかという問題があらわれている。入館者が目標値にやや満たなかった展覧会もあるが、著名な作品を集め観覧者をひきつける展示がある一方で、調査研究の成果としての自主企画の展示活動も重要であり、入館者数だけで評価しきれない側面があることは理解できる。今後とも、質の高い展示を期待している。 各館はそれぞれ独自の評価基準があるだろうが、やはりどこかで評価基準、評価方法を統一したほうがよい。総会でも指摘があったが、とくに定量評価であれば4館に共通した基準が望まれる。</p> <p>3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与</p> |

調査研究成果の発信、海外研究者招聘、研修プログラムの実施、公私立博物館等への援助・助言は、バランスよく実施されている。

既にされているようだが、館の研究員が実際に修理現場を訪れ、互いに話し合うことは非常に重要なことと思われる。単に学芸部研究員に文化財修理に関する認識を高めてもらうというだけでなく、修理技術者や保存科学者とは異なる視点からの修理に関する価値観や思想が得られる機会となるので、互いの見識が深まると期待できる。

シンポジウムや研修プログラムの実施にあたっては、今後は、各機関レベルでの実施だけでなく、共催したり巡回したりすることがあってもよいのではないだろうか。それはまた予算や人員の効率的な運用にもつながろう。

- 4 文化財に関する調査及び研究の推進
- 5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進
- 6 情報発信機能の強化
- 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
(これらの項目については、研究所調査研究等部会の報告を参照されたい。)

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

各種業務の民間委託や一般競争入札が推進されている。効率化の一方で、業務の質をどのように維持し向上していくか、過去の経験をどのように蓄積し継承していくかの体制づくりを完備しないと、文化財と人に対するセキュリティが確保できなくなる。

文化財に関わる各種契約のあり方、そして文化財と人に対するセキュリティ確保の体制づくりをナショナルセンターとして提示していただくと、小規模な地方博物館等には大きな指針となるだろう。

III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

平成 21 年度共催展・特別展別収支一覧において収支がマイナスになっている展覧会はいずれも、ほかの展覧会に比較すると支出が飛びぬけて多い。支出は図録、開会式経費、輸送、警備経費等ということだが、なぜこれらは突出した支出になっているのかについての説明が欲しい。

IV その他人事計画等

予算削減とともに人件費削減が進められる一方で、短期間で目にみえる成果をあげるよう要請されがちである。このようななか、各機関ともにアソシエイトフェローが有力な戦力になっている。若手研究者が経験を積む機会であるとともに、その専門能力を生かすことができるという意味で、機関にも若手研究者にも有意義な制度とを感じるが、そのうちどのくらいの割合の人が、その後、常勤の職をみつけれられたかが気にかかる。

文化財に関する調査や研究では、必ずしも全てがすぐに成果に結び付くとは限らない。長年の基礎研究をもとにデータを積み上げてはじめて大きな成果に結びつくことも多い。基礎研究を着実に行うことができる研究環境の確保、そして専門性の高い分野では次世代人材の育成もよろしく願いたい。

◎総会

外部評価委員名

竹本 幹夫

I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承
収集・保存・管理・補修の各業務はそれぞれバランスよく運営されている。保存について、一部に

緊急性を要するものもあるようだが、特に問題とすべき点はない。なお各館での購入内容が、必ずしもそれぞれの博物館の特色と密接に関わっていない点が気になる。あらゆる文物を総合的にバランスよく収集することも大切であるが、地方館においては、その地方と密接に関わる文物の収集により重点を置くべきではあるまいか。また、寄託が増えている由であるが、出来る限り寄贈に切り替えるなどの努力も必要かと思われる。

2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

展覧会自体は、地域性を生かした特色ある企画が多く、非常に意義が高い。なお展覧会や情報発信の評価方法は、入館者数などの数を競うような定量評価ばかりではなく、企画自体の今日的意義を論じるような定性評価の視点もあってよいのではないかと思われる。国内への情報発信や広報などの呼びかけも十二分に行われている。出来れば、大学などの教育機関個々への広報の発信、企画連絡などがもっとあってもよいかも知れない。とくに大学生には積極的に博物館に足を運んでもらいたいからである。また希望する個人への電子メールニュースなどはしていたかどうか、もしもしていないのであれば、是非やってほしい。海外発信は館により差があるように思われた。

3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与

いずれの博物館においても、地域の博物館のナショナルセンターとしてはもちろん、全国的なレベルでの博物館活動の牽引役をよく務めており、今後ともこの役割に期待したい。とくに当該年度は、九州国立博物館の研究活動が、アジア諸国を巻き込んだ積極的な企画により、大きな成果を実現したように見受けられた。国際的な関係という点では、このような形で立地を生かした企画が今後とも求められよう。ただし後発の博物館であるだけに、九州博物館の収蔵品にはまだ課題が少なくないようであり、同館への国からの経済的支援のみならず、寄贈・寄託などでいっそうの努力が期待される。

4 文化財に関する調査及び研究の推進

外部資金による研究も含め、多様で野心的な研究が少なくない。また博物館運営上必須の研究もバランスよく配置されているように思われた。ただし他機関との共同研究や国際的共同研究について、もう少し成果を強調する必要があるように感じた。そうしたものは別項を立ててわかりやすく表示するなど、評価書自体に工夫のほしいところである。平常勤務の中での研究時間の確保は非常に大変であろうが、そうした点からも、共同研究をより積極的に推し進めることにより、各位の負担軽減につながるような工夫を期待したい。

5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進

十二分の水準に達しており、特に問題はない。海外博物館等所蔵の日本関係資料の保存・修復はもちろん、とくにアジア地域においては、我が国の協力なしには、十分な活動が不可能なほどに、国際的に大きく貢献出来ているのではなかろうか。

6 情報発信機能の強化

積極的な情報発信が行われており、今後ともこの努力を継続することが期待される。とくに博物館資料は、なかなか実際に手にとって見ることが出来るものではないので、見学で実物を見ることの大切さと共に、デジタル画像で様々な見せ方の出来るデジタルミュージアムは、国立博物館にとっては不可欠の要素となろう。研究的視点からの収蔵品の分析・解説とか、目の不自由な人への音声解説や拡大画像とか、デジタルミュージアムに期待される企画は少なくない。今後とも積極的な推進をお願いしたい。

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

十二分な水準に達しており、とくに問題はないように思われる。

| |
|--|
| 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 厳しい予算措置の中で省力化・効率化に努めており、目標は確実に達成されている。こうした努力に敬意を表したい。 |
| III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画 とくに問題はないように思われる。 |
| IV その他人事計画等 特に問題はないように思われる。 |

◎総会

| |
|--|
| 外部評価委員名 玉 蟲 敏 子 |
| I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承 <ul style="list-style-type: none"> ・ 国立四館ともに、昨年度と同様に、資料の蒐集、寄託、修理、保存環境の整備について着実な成果をあげている。 ・ 蒐集に関しては、奈良の展覧会開催を睨んだ展示効果も高い優品の購入が注目される。 ・ 管理・修理に関しては、奈良の保存カルテ作成からフォームの統一への展開について、新管理システムへの充実した移行が伺えた。 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信 <ul style="list-style-type: none"> ・ 平成21年度も四館ともに充実した名品を揃えた大規模な展覧会が多く開催された。とくに阿修羅展は東京において94万人、九州において71万人という突出した入場者数を叩き出し、国民の期待に応えるという博物館の主要な役割を十全に果たしたと言える。 ・ またアメリカで関心の高い武器・武具の展示を試みた東京、西洋美術の展示への意欲を示した京都などの活動も国内外への発信という点で注目されるものであった。 ・ 評価の決まった作品だけでなく、館員の地道な調査・研究活動をベースとし自主企画の試みもあったことは貴重であるが、その良さが多くの国民に届くためには、さらに活動の持続的な積み重ねが必要だろう。 3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与 <ul style="list-style-type: none"> ・ 研究紀要の刊行、修理担当者の研修などそれぞれの活動について地道な成果を挙げており、順調と言える。 ・ とくに21年度は、京都、奈良で大規模な国際シンポジウムが開催され、充実した海外研究者との交流があった。 ・ 公私立博物館への助言、援助活動については、低調のように感じられた。それは国立博物館が必ずしも国内において突出した存在では無くなっていることを示しているのか、センターとしての立場と意義について留意されたい。 ・ 所蔵資料に国内貸与に関して、東京がBを挙げ、地方自治体の財政難を背景にある問題点としていることは、国内における実態を正しく冷静に見つめたものとして注目される。 4 文化財に関する調査及び研究の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・ 昨年同様に、奈良、東京の二研究所、国立四博物館、それぞれに個別の研究テーマに即して、それぞれに館員の努力によって成果を挙げており、順調であることが確認できた。 ・ 特に21年度は科学研究費などの競争的資金による研究報告が詳細になされ、館員の努力がよく理 |

| |
|--|
| <p>解できたが、そうした地道な活動が次年度以降に展示など目に見える成果につながるものと期待したい。</p> <ul style="list-style-type: none"> 東京においてここ数年来掲げられている光琳屏風および他派におけるの金箔の調査が、少しずつでも進展しているのは喜ばしいが、学術的な有効性を高めるために、研究所などとの方法の共有化や連携の道も探り、その上で総合的な報告を行っていただきたい。 <p>5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 昨年同様、奈良・東京ともに、従来からの事業の枠組みを守り、順調に推進されている。 <p>6 情報発信機能の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 21年度は昨年と比較して、四館ともに資料のデジタル化、ウェブを用いた情報発信能力の強化について飛躍的に発展を遂げたことがわかり、博物館の活動の重要な柱として位置付けられていることがよく理解できた。とくに東京はS評価を出したが、規模から言っても妥当であるといえる。 <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 国や地方行政組織にたいする協力・助言もまた、奈良・東京とも伝統的ともいえる事業の厚みがあり、昨年同様に安定した活動となっている。 連携大学院なども次世代の教育として重要な事業であるが、それを受講した院生たちの進路についても今後のあり方を考える上で追跡調査があってもよいのではないかと。また連携する大学院の範囲を広げていくことを模索する必要はないのだろうか。 |
| <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 業務の効率化として挙げられる「研究・学芸系職員連絡協議会」について、どの程度の規模と目標をもったものか判断ができないが、それがより充実した展示や研究活動に向かうものであるように願いたい。 |
| <p>III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画</p> <ul style="list-style-type: none"> 独自企画による特別展の意欲が必ずしも収支に反映するとは限らないなかで、共催展の利点を生かした長谷川等伯展の成功には多くの点で学ぶべきものがあるだろう。 |
| <p>IV その他人事計画等</p> <ul style="list-style-type: none"> 常勤職員数の抑制のために行われている退職後のスタッフの不補充と任期制研究員の採用は、やむをえない部分があるとはいえ、長い時間をかけて人材育成を行う研究機関としては、やはり中長期的にはマイナスであることを強く意識するべきである。任期終了後の再雇用の道を留保するなど、粘り強い対処が必要だろう。 |

◎総会

外部評価委員名

野口 昇

I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承

平成21年度においても、国の4つの博物館が、国の交付金が増えない中、寄贈や寄託などにより、収蔵品を増やしその整備・充実を図る努力が継続して為されてきたことを評価したい。また、貴重な収蔵品の管理と保存のために、害虫生息状況の把握や駆除、展示ケース内の温湿度管理システムの構築と運用などの方策が進められてきたが、これらの活動を通じて得られた知見や情報は全国の博物館・美術館にも参考になるものと期待される。

2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

博物館における各種の展示には、ビデオなどによる分かりやすい説明、コンピュータ・グラフィックの手法を取り入れた魅力的な表示、適切な音声ガイドなどが取り入れられており、全般的に一層充実してきていると評価したい。

平成21年度における多様な特別展については、大きな成果を収めたと思われる。特に、「国宝 阿修羅展」、「皇室の名宝展」、「長谷川等伯展」などは、予想以上の入館者を集め、国民各層に日本の伝統文化への理解と関心を高める上でも大成功であったと言える。なお、長蛇の列を作って入場を待つ入館者への対応策として、時間帯の予約制の導入や夜間6時以降の開館日を増やすことなど検討に値するのではないかと考える。

また、「シルクロード 文字を辿って一ロシア探検隊収集の文物―」など意欲的、学術的な特別展にも注目したい。

なお、外国人入館者への対応として、日を特定して外国語に堪能なボランティアのさらなる活用も検討に値するものと考ええる。

3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与

国の4つの博物館は、国家事業でなければ運営できない、文字どおりナショナルセンターである。

調査・研究成果については、各々の国立博物館が、定期刊行物、紀要、特別展図録等の出版、学術シンポジウムや研究集会の開催などを通じて広く公開され、全国の博物館関係者はもとより、国民各層の利用に供されてきている。

また、海外研究者の招へい、海外への研究者の派遣、および研究者の国際交流も効果的に推進されてきたと思われる。

文化財保存修理者等を対象とする研修事業も、多分野にわたり実施されてきた。公私立の博物館への収蔵品の貸与や海外の博物館の展示への協力なども順調に進められたと思われる。

これらの諸活動を通じて、ナショナルセンターとしての機能が十分に果たされてきたと考える。

今後、日本のソフトパワーをさらに高め、文化発信能力を強めていく上でも、4つの国立博物館が一層重要な役割を果たしていくことを期待する。

4 文化財に関する調査及び研究の推進

5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進

6 情報発信機能の強化

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

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

省エネルギー、リサイクルなどの措置もさらに進められ、電気・ガス料金なども対前年度削減された。各々の博物館・研究所においては、多様なイベントの実施や施設の貸出しなどにより、施設の有効利用と財源の確保の努力がなされてきたことを評価したい。

関係業務の民間委託や一般競争入札も順調に進められてきたと思われる。

寄付金の受け入れや、科学研究費補助金の獲得も、目標件数を上回ったことは高く評価したい。

なお、各施設の共通的な事務の一元化による業務の効率化に関しては、自己評価もBとなっており、さらなる業務の効率化が進められることを期待する。

III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

人件費総額については、対17年度4.90%の削減が達成されており、計画通り推移しているものと評価したい。

また、人気の特別展の開催をはじめ施設の多様な有効利用をはかることにより、自己収入の実績が目

標額を大きく上回ったことは大いに評価すべきであろう。

IV その他人事計画等

各施設において、アソシエイト・フェローとして若手研究者が期限付きで採用され必要な業務を遂行していると思われるが、これら若手人材が将来様々な施設で正規職員として登用されるための可能な支援がなされることを期待する。

このほか、ボランティアなどをさらに活用することが望ましいと考える。

なお、この評価作業のために、統計データを含め多くの貴重な資料が作成されたが、関係者のご努力に敬意を表したい。

◎総会

外部評価委員名

藤好優臣

I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承
- 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信
- 3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与
- 4 文化財に関する調査及び研究の推進
- 5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進
- 6 情報発信機能の強化
- 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

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

1. 前回まで要望していたことではあったが、今年度はようやく財務状況の概要がわかる財務諸表の暫定版が、委員会の審議までに作成されたことは大いに評価できる。
2. 運営費交付金収益が大幅に減少した中で、自助努力の結果、入場料収入の増加や人件費の減少等により当期も利益が発生したことは評価できる。
3. これからも自己収入を増加させるとともに、単価や数量において必要以上のものは発注しない等のコスト削減努力を続けていただきたい。

III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

1. 予算額と決算額を対比した決算費が未だ作成されていないが、暫定版で良いので、次回には作成してもらいたい。
2. 予算については、収入合計と支出合計とが不一致になっている。
3. 展示事業等収入及び展覧事業費については、前年度までの実績に比べあまりに少ない予算となっているが、自己収入基準額に合わせるべきと考えます。

IV その他人事計画等

◎総会

外部評価委員名

森 弘子

I 国民に対して提供するサービスその他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心的拠点としての収蔵品の整備と、次代への継承

資料の購入については、各館の特質を活かしながら適切かつ慎重に行われていると評価される。

毎年寄贈や寄託があることは、博物館に対する国民の信頼の表れであり、喜ばしいことである。ことに特別展等を機に寄託資料が増加することは、今後の研究、保存、修理の進展の点から見ても有効であり、今後ともこうしたことが持続するよう館としても、一層の努力をされたい。

収蔵庫はもちろん、展示中の展示ケースにおいても、温湿度の管理、虫の侵入防衛、埃・ゴミ等の排除は当然のことであるが、一部の館に於いて、展示ケースに虫等が発生したのは遺憾なことである。今後、展示ケースの設計に対する研究、設置換え、I PM活動等の促進に心がけてほしい。

2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

特別展に比して平常展の観覧者が少ないことが指摘されているが、平常展こそ各館の特質を表現する場であり、学芸員の研究の成果をじっくり観覧して頂ける場であろう。どの館においても、平常展とは言いながら、こまめに展示換えが行われており、その努力を高く評価する。ただそうしたことに対する広報が非常に不足していると感じられるのは残念なことである。

平常展示館建替中の京都博物館において、地方に於いて展覧会を開催されたことは、一級の文化財を直接目にする事の少ない地方にとってはたいへん有り難いことであり、こうした機会が増えることに期待したい。

特別展は、ほぼすべてに於いて目標を超える入館者があり、A 評価・S 評価となっているが、展覧会の評価は入場者数のみでできるものであるのかは疑問である。

そんななかで長谷川等伯展は、マスコミに盛んに取り上げられたこともあり、狩野派に比して知名度の低かった等伯の認知度がたかまったことは意義あることであったと思う。阿修羅展は大ブームをつくりあげ、これまで文化財にあまり興味がなかった人々まで集客できたことは一面では喜ばしいことであったが、あまりの予想外の人々の殺到に対する対応ができていたとは言い難く、今後課題を残すものである。東博、九博の2館で開催されたが、展示のイメージは全く異なり、同じ対象物でも様々な表現が可能だということにあらためて興味を覚えるとともに、研究員の力量を評価するものである。

京博の「文化財ソムリエ」、奈良博の「文化大使」は、若い人を取り込んだ有効かつ意義ある取り組みであると大いに評価する。

3 我が国における博物館のナショナルセンターとして博物館活動全体の活性化に寄与

アジアの重要性がたかまる今日に於いて、文化庁と国立文化財機構が共催した「アジア博物館研究集会」、九博の JICA 草の根技術協力事業など時宜を得た研究、交流、文化的活動がさかんに行われていることを評価する。

地方の文化財担当者に対する研修は文化財研究所では従来から行われていたが、博物館においても地域博物館等職員、あるいは学生に対しても、従来の受動的な依頼によるものばかりでなく、博物館側が企画した研修会が企画されたことを評価する。今後とも多角的な研修会を開催され、地方博物館のレベルアップに寄与されたい。

4 文化財に関する調査及び研究の推進

| |
|--|
| <p>5 文化財の保存・修復に関する国際協力の推進</p> <p>6 情報発信機能の強化</p> <p>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</p> |
| <p>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</p> <p>光熱水費等、非常に細かく削減方策がとられていることは評価するが、予想外の入館者があった場合などやむを得ない場合もあり、そうした時に、サービスの低下につながらないように留意すべきである。</p> <p>施設の有効使用は昨年に比し一段と進められていると思われる。しかし有料使用率は依然として低いようである。適切な施設使用料の設定や無料・有料の兼ね合いは難しいところであり、各館の事情によっても異なるであろう。そのあたりの説明を聞きたかったが、会議では時間不足で残念であった。次回は数字の提示だけでなくそのあたりの説明もお願いしたい。</p> |
| <p>III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画</p> |
| <p>IV その他人事計画等</p> <p>限られた人件費の中で、非公務員化したメリットを活かした柔軟な人事は大切なことと思うが、有期雇用職員については当該職員の将来の道が開けるよう、当人の努力はもちろんであるが、館としても法人としてもさらなる方策を考えられたい。また在職中にスキルアップがしっかりとできるように、職務指導にも力を入れていただきたい。</p> |

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評価書

◎博物館調査研究等部会

外部評価委員名

小林 忠

1 総合的な事項

国立博物館は、国内の公立・私立博物館・美術館の指導的な立場であることが求められる。一方では、外国の博物館、美術館、研究者との交流に国を代表して対応しなくてはならない。そうした両面にわたる困難な役割に対して、多忙を極める日常活動の中で各館とも実によく対応していると、その努力と実績に対して高く評価し、敬意を表するところである。

今後ともそうした内外への責任を果たすべくより一層の活動を期待するが、それには研究体制の充実が維持され、発展しつづけることが望まれる。しかしながら、現在進行している短期の期限付き採用によるアソシエイト・フェローなど、若い研究者の使い捨てによるその場しのぎは、近い将来の国立博物館に研究組織としての空洞化が招来されるのではないかと懸念される。学芸スタッフの知的体力が涵養されつつ日々の業務が果たされるよう、長期を展望した人材の採用と人員の配置とが強く要望される。

2 自己点検評価に関する事項

多忙な日常業務の中で、各館の特性に関連した様々な調査研究が行われていることに驚かされるほどである。自己点検評価がこれまでA評価が大部分と甘いところが気になるが、その中でもB評価が目立つ論文数や調査回数などは、研究や調査に充てる時間の少なさに起因しているのではないだろうか。研究員の研究環境を適切なものとするよう、各段の配慮を願いたい。

3 調査研究に関する事項

文化財機構内部での共同研究や海外の研究機関や研究者との共同研究が活発化しているのは頼もしく思われた。国立博物館に於ける研究の幅と奥行きとを広げるために、複数かつ異質の研究者が共同して取り組む効果はことのほか大きい。今後とも文化財の調査研究における結節拠点として国立博物館がその存在意義を大いに高めてほしい。

豊富な所蔵品を有する東京国立博物館はもとよりのこと、他の3館に於いてもまた、館有品の調査研究は基本的なものであり、率先して行うべきである。世代交代が進んで若い研究員が増えていると思うが、彼らへの教育も併せて、館有文化財の調査研究を意識的に進められたい。

予算の苦しい現状の中で、科学研究費など外部資金の導入に積極的に取り組むべきである。東京国立博物館はそうした面で突出しており、他館も範としてこれに努力されたい。

4 その他

国立博物館と国立美術館との棲み分けをより柔軟、自在にし、相互交流を深められたい。国民の期待は多様であり、既成の枠組みにとらわれず共同企画の展覧もあって良いだろうし、研究調査面での協力体制も組みうるように思われる。

◎博物館調査研究等部会

外部評価委員名

酒井 忠康

1 総合的な事項

各館がそれぞれ工夫を凝らして努力している様子が感じられる。ことに調査研究の分野において

は、当初の計画に副って相応の成果をあげていると思う。また展示・鑑賞における環境の整備についてもさまざまな工夫があって評価できる。

但し、いずれも小規模な活動範囲に限られている。今後国際的なネットワークを組んでダイナミックな事業展開を可能にするには（大きな視点から問題を取り組むためにも）、現状の予算・人材・設備の不足を見直す必要があるのではないかと思う。

2 自己点検評価に関する事項

調査研究の課題について認識し、成果をさらに展開するための工夫が的確にはかかれている。概ね評価できる。

3 調査研究に関する事項

問題意識を闡明にして、効率的に進めているようすがわかる。成果も順調である。

但し、長期的なものとは短期的なものがあるので、その観点から短期的なものは集中的な対応があつていい。とくに近代の領域に属する研究テーマが多くあつたので、外部研究者と共同研究体制をより密接なものとし、短期集中的な対応によって成果を発表に結びつけてほしい。

4 その他

1) 専門領域の職務の人材を、現状ではアソシエイト・フェローで多くをまかなっている。今後は「人材派遣バンク」のようなかたちの、常時、あらゆる専門領域に派遣できるような教育的体制を有する仕組みを考える必要がある。

2) 博物館を介しての国際交流についてみるときに、海外からの専門家（あるいは管理系職員）の受け入れ体制の不備が目につく。共同研究で進めるプロジェクトには、各館ゲストハウスのような宿泊施設を備えていることが望ましいのは明らかであるが、同時にそれは専門家だけでなしに、広く海外の博物館（密接な交流のある）に勤務する人たちが利用することによって、さらに豊かな国際交流の場として機能するからである。

◎博物館調査研究等部会

外部評価委員名

森 弘 子

1 総合的な事項

各館ともに、国際的、学際的、先進的な研究がなされる一方、地域に根ざしたきめ細かな、あるいは基礎的な調査研究にも努力されている。研究員の交流も昨年よりもいちだんと活発になされており、法人内における共同研究ばかりでなく、関係諸機関、企業等との共同研究を行うことによってより大きな成果が上げられていると評価される。ことに最新機器の共有化が促進されたことが、研究の進化に大きな力となっていると感じられる。

また科学研究費、海外博物館からの依頼による研究、企業からの研究助成など研究費について、外部資金の獲得も積極的になされている。

2 自己点検評価に関する事項

前年に増して自己点検評価書記入の充実がみられ、研究に取り組む職員の情熱や真摯な姿勢が感じられた。従来A評価ばかりがめだつことが問題視されていたが、今回はSやB評価なども見られ、自己点検してみることの効果が徐々にあげられて来ていると感じられた。B評価以下になった場合は、特にその原因が明らかにされるべきものと思われるが、なかには何の説明もないものがあつた。研究成果があげられなかった原因を考え、反省すべき事は反省し、体制的なことであるならば、館全体、法人全体の問題として改善策を模索する手だてともするべきであろう。

複数年にわたる研究については、全体が何年で、今年度が何年目に当たるかの表記をし、今後の見通し等についても触れて頂ければ、より評価がしやすいと思われる。（一部、そのようなことについて記

述されているものもあったが)

3 調査研究に関する事項

我が国に博物館ができてから130年余を経、博物館そのもの、あるいは文化財保護の歴史、博物館の黎明期より収集された資料、あるいは博物館の建物についての研究が、東博・京博で活発化していることが注目される。最も身近な先人の足跡を検証し、その業績や想いを伝えていくことは、本法人の設立目的を遂行する上での基本であり、かつ大切なことであると考えます。

その一方、デジタル化、低炭素社会と共存する文化財保存のあり方など、今日的課題にもいち早くとり組み、かつ、デジタル測定技術と職人の知識を融合させた文化財復元など、伝統のワザとの融合を試みるなど興味深い課題にも取り組んでいることが評価される。

九博における3次元データの相互比較から得られる製作技法の抽出により非接触非破壊で古代青銅器の製作技術が解明できたことは画期的なことであり、今後様々な文化財の製作技術解明に活用されていくことであろう。この研究を基にハンズオンを複製展示品として作製されたことはそれなりに価値があるが、重量感、質感をも兼備したハンズオンが作製できるよう、更なる研究の進化を期待したい。子供たち、殊に視覚障害者等に「青銅器」を理解させるには、形だけを復元したのではかえって誤解を招く結果ともなりかねない。

京博の袈裟の研究は、従来あまり注目されてこなかった分野への取り組みであり、それを絵画、古文書等の資料による研究とともに、袈裟という染織文化財そのものの保存へ向けての綿密な調査にも取り組んでおられ大いに評価する。2人という少数の研究スタッフであるが、脆弱な材質の文化財の保全にむけて緊急なことであり、自己評価書において効率性・データベース作成数がB評価になっている。研究人員等の不足はないのであろうか。

京博の「鎌倉仏教とその造形に関する調査研究」では「予言と調伏」という、造形の背後にある、願意、祈りという、いわば無形のものに迫る研究であり、これまでの博物館では取り上げにくいテーマであったかと思う。少し意味は異なるであろうが、九博の「工芸のいま 伝統と創造」の継続的調査研究として無形文化財に関わっていることと併せて、今後、文化財の真の意味を問う研究として広がっていくことを期待したい。

奈良博の「春日若宮おんまつり」や「お水取り」は、祭にあわせて例年開催されており、無形民俗文化財に対する理解を進める上で不可欠の展覧会である。より研究を深められ、マンネリ化しない展示が工夫されるよう期待したい。

若手研究者対象の科学研究費による研究は、パトロン、復元職人といった新しい視点による研究であり、興味が持たれる。ベテラン研究者と共に行う研究の中で、若手研究者が育成されていくことは重要なことであり、各館すでに意を注いでおられることであろうが、若い研究者の清新な観点によって発想される研究も、大変貴重であると感じられた。

4 その他

若い研究者の養成、彼らの将来にわたる身分的保証は、先人が遺した文化財を保護し将来に良い形で引き継ぐために最も重要なことである。しかるに限られた人件費、人員枠のなかでは、アソシエイト・フェローという身分が、現在考え得る最善の策として採用されている。中にはアソシエイト・フェロー経験の後、正規職員として採用された者もあるやに聞くが、こうした若手研究者が一人でも多く出ることを願ってやまない。研究等を通して国内外、地方等の関係諸機関との交流の活性化を図り、新規採用試験等の情報をいち早く得ることができるようなネットワーク構築も必要ではなからうか。

今年は、平城遷都1300年に当たり、テレビなどで、奈良博や奈文研の調査・研究の成果をふまえながら、一般国民にもわかりやすく構成された番組が放映される事が多く、喜ばしいことである。また奈良市教育委員会で実施される世界遺産学習に奈良博が協力できることもありがたいことである。他館においても、あらゆる機会を捉え、またその道のプロとも提携しながら、広く国民に調査研究の成果を理解頂けるような、また研究成果が国民共有の財産であると感じて頂けるような方策をさらに模索してほしいものである。

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会 研究所調査研究等部会

- 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）
- 岡本 健一（毎日新聞社客員編集委員）
- 園田 直子（国立民族学博物館文化資源研究センター教授）
- 竹本 幹夫（早稲田大学坪内博士記念演劇博物館長）
- 玉蟲 敏子（武蔵野美術大学造形学部教授）
- 野口 昇（日本ユネスコ協会連盟理事長）

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員評価書

◎研究所調査研究等部会

外部評価委員名

佐藤 信

1 総合的な事項

○基礎的・先端的な文化財の多方面にわたる調査研究と、文化財の調査・保存・活用にわたる様々な国際協力との両面で、期待される成果を十分に挙げていると評価できる。調査・研究成果の発信にも十分な努力が為されているものの、せつかくの大きな実績が広く周知されていない面があり、研究者のみでなく国民・市民に向けた発信の面で、さらに努力の余地があるのではないかと。

2 自己点検評価に関する事項

- 限られた人員・予算の割に大きな実績を挙げていると思われる業務が多くあったが、人員・予算面での「効率」を評価の対象として比較する方法はないものか、お考えいただきたい。例えば他の国内研究機関や欧米・韓国などの文化財研究所の人員体制との対比など。
- 外国政府からの受賞があったが、その他の受賞・感謝状や、論文書評や新聞報道件数など、この外部評価以外の他者からの評価についても、可能な範囲で情報を提示していただきたい。
- 受託事業や科学研究費などの獲得件数・金額なども、調査・研究の活動実績として評価対象に加えてよいのではないかと。
- 外部評価は機構諸館所の業務を向上させるためのものであり、自己評価ではできるだけ定量評価を詳しく記載していただきたい。
- 自己評価に際して、調査・研究面でも「改善」についての所内アンケートを行って、所員（研究員）からの提案を集めては如何か。

3 調査研究に関する事項

- 基礎的・先端的な文化財の調査研究の多方面にわたり、十分に成果を挙げていると評価できる。
- 先端的な調査・研究で優れた実績を挙げている分野では、その研究成果を研修などで国内各所の関係研究者に伝えて、研究の裾野が広がるように努力することが求められるのではないかと。
- 東文研・奈文研の共同で高松塚古墳・キトラ古墳についての調査・研究が行われて実績を挙げたように、同じ国立文化財機構の中の機関として、所員・館員どうしの私的な交流のみでなく、研究所や博物館が協力して調査研究を行うタイプの事業はできないかと。
- 文化財保存科学・木簡学・遺跡学・美術史学・民俗文化財学など、関連する学会への様々な形の協力も、実績として評価してよいのではないかと。

4 国際協力の推進に関する事項

- 東京・奈良の文化財研究所とも、文化財保存のための調査研究や修復に関する国際協力では、多分野にわたり、日本の研究所ならではの質の高い実績を挙げており、高く評価できる。
- 国立文化財研究所において、ユネスコの世界文化遺産に関する調査・研究を推進することはできないかと。
- 国際協力で進められた多くの優れた実績を、国際的に、また協力相手国と日本国内との両方で、さらに広く国民・市民向けにも効率的に発信していただきたい。

5 調査研究成果の発信に関する事項

- ホームページを利用して調査研究成果の対外的発信への努力が積極的に為されていることは、アクセス件数が多いことと合わせて高く評価できる。
- 研究所の報告書・研究論集などの出版物が多様かつ大量に刊行され、成果の発信となっていることは大いに評価できる。こうした刊行物が、入手しにくい外部の研究者や一般にも販売されるようにはできないかと。

いか。販売が困難なら、PDFで全文公開することなどはできないか。

○調査研究の成果を、研究者向け報告・論文のみでなく、一般国民に対しても分かりやすい形で出版するなど、さらに発信に努めていただきたい。また、研究所の展示スペースの活用のほか、外部の各地の博物館等での展示とか、大学の「オープンキャンパス」に似た公開事業などではないか。

○同じ国立文化財機構の中の研究所と博物館とが、調査研究成果の発信事業を協力して行うことはできないか。

○奈文研では、今年の平城遷都1300年祭を契機に、さらに工夫して調査・研究成果の発信に多様な努力を進めていただきたい。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

○国・地方公共団体等に対する協力・助言では、委託されたものなど多分野で高レベルの大きな実績を挙げていることは、評価できる。

○国立文化財研究所で、文化財研究における高いレベルを活かした高等教育への協力をさらに進めていただきたい。また、これに加えて初等・中等教育の学校教育との連携をも、さらに進めていただきたい。

7 その他

○文化財研究所でも、国立博物館のようにミュージアムショップを展開することはできないか。または、国立博物館のミュージアムショップで文化財研究所の刊行物・グッズなどを市販する体制は組めないか。

◎研究所調査研究等部会

外部評価委員名

稲田 孝司

1 総合的な事項

文化財研究所は、国の文化財保護事業と密接に連携しつつ、調査研究を進めるところに特色がある。国から直接受託した事業のみならず、文化的景観に関する調査研究、近代の文化遺産の保存修復に関する研究、世界遺産等国際的な文化財保護に関わる情報収集等は、各種指定・登録・選定をはじめとする国の文化財保護行政に資するところが大きい。ただ、国と文化財研究所との関係は、研究所が現行保護制度の技術的側面を補う側面が強いけれども、今後においては、現行制度下で実施されている種々の指定・登録・選定物件の内容分析、保存状態や現状変更等の行政措置に関わるデータベースの作成と公開、長期的な視点で文化財保護行政の将来像を検討する際に必要となるデータの収集や、時にはそれへ向けての政策提言を含む研究等があってもよいかと思われる。国行政部門との連携があくまでも前提ではあるが、文化財研究所が独立行政法人となっていることの特質を生かし、文化財保護行政全体のより幅広い発展を目指すことが重要であろう。

2 自己点検評価に関する事項

今回の評価報告書の作り方は、研究部門順の説明の仕方とも整合的で、適切な配慮がなされていた。今回は飛び抜けたS評価が目立たず、おおむね妥当と思われる。

3 調査研究に関する事項

東文研の黒田清輝研究（『黒田清輝フランス語資料集』刊行等）、奈文研の平城宮・京発掘調査（興福寺南門鎮壇具の発見等）、飛鳥・藤原京発掘調査（藤原宮朝堂院北東部での宮造営に関わる知見）等、基礎的で継続的な調査研究が堅実な成果を示している。同時に、「東アジアにおける理想郷と庭園に関する国際研究会」の英語版報告は平泉の世界遺産登録を強力に支援する成果となり、また「飛鳥地域の壁画古墳の研究」はキトラ・高松塚古墳壁画保存事業とかかわってその学術的意義を深めるとともに一般社会の理解を得る上で効果が大きく、いずれも国の推進する文化財保護事業とタイアップした時宜を得た研究といえる。なお、高松塚壁画の初期の保存措置で使用したパラロイドB72がむしろカビの栄養源となった可能性の指摘は重要である（研究所No. 39）。特殊な条件下ではあろうが、同樹脂が他の文化財・考古資料修復等にも

使用されているだけに、今後の研究が注目されよう。

高精細デジタル画像形成技術を用いた平等院鳳凰堂仏後壁画や春日権現験記絵巻披見台の調査は、特筆すべき成果を得た。

4 国際協力の推進に関する事項

国際協力のもとで実施される諸外国での調査研究（中国の敦煌壁画調査・漢魏洛陽城調査、韓国の都城形成に関する調査等）は日本の関連分野研究にも資するものであり、有意義である。文化財保存施策に関する国際情報の収集は、年々重要さが増している。文化財保存に関する国際協力事業については、他の協力国との役割分担、他協力国事業との相乗効果等を総合的に検証していくことも必要であろう。

5 調査研究成果の発信に関する事項

膨大な調査報告、論文、個別または定期刊行物、データベース作成、ホームページ等によって研究成果の発信は活発に行われている。加えて東文研でのオープンレクチャー、奈文研での公開講演会・発掘現地説明会等、一般市民向けの情報発信にも積極的であり、市民の満足度は高い。とくに研究成果や展示内容を市民ボランティアの活動によって普及させる試みは重要であり、今後とも発展させる必要がある。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

文化庁委託事業として奈文研が作成を進めてきた『発掘調査の手引き』改訂版が刊行に至り、埋蔵文化財行政において調査の質の向上に役立つことが期待される。

7 その他

東京・奈良両文化財研究所では、専門分野が多岐に分かれ、各部門専門研究者の数が1人または少数に限られる傾向が強く、調査研究事業の成否が研究者の資質に負うところも大きい。これまでと同様、研究者の円滑な世代交代に配慮がなされるよう期待したい。

◎研究所調査研究等部会

外部評価委員名

岡本 健一

1 総合的な事項

『東京文化財研究所七十五年史（本文編）』の巻頭で、美術研究所の創設が黒田清輝の高邁な公共の精神に発することを再確認し、感銘を新たにしました。きびしい財政状態がつづいていますが、叡智をかたむけて「日本全体が将来永く利益を受け、…時勢が進むにつれ益々拡がってゆく」公共性と将来性のある仕事を、継承・発展されるよう両研究所に期待します。

2 自己点検評価に関する事項

自己評価の項目で1つでもSの入った事業が、東西合わせて4件。総合判定では0件です。あとはオールAに近い成績ですから、立派な成績です。しかし、Sが少なくなった分、サプライズ性が希薄になった感じがします。面白い事業の開拓と発信、そしてメリハリのきいた評価の工夫も必要ではないでしょうか。

3 調査研究に関する事項

飛鳥・甘檜丘東麓遺跡の調査、文化財の年輪年代調査、高精細デジタル画像の応用研究は、今年度も興味深い成果をあげています。庭園研究では「浄土庭園」をめぐる国際研究会を開き、東アジアにおける日本古代庭園の特質に迫りました。「平泉の文化遺産」の世界遺産登録に役立つことを期待します。地味ながら、興福寺の古文書調査では、戦国時代大和国の饑饉・一揆の生々しい記録を紹介、あらためて年輪年代をみると、天候不順の痕跡が読み取れたというのも、面白い発見です。

4 国際協力の推進に関する事項

治安が回復しないアフガニスタンとイラクについて、現地研修事業を日本への招聘研修に替え、成果をあげているのは、臨機適切な措置でした。アジアの古代都城遺跡等の日中韓共同調査をはじめ敦煌石窟・陝西省壁画古墳・アンコール遺跡群などの共同調査でも、国情の違いを克服して実績を積み、信頼を得つつあることは、頼もしいかぎりです。

5 調査研究成果の発信に関する事項

発掘調査現地説明会では、周到に準備したうえ、若い調査担当者がやさしく情熱をこめ、時にユーモアをまじえて語っています。「天晴れ！」とエールを送りたい光景です。秋の公開講演会では、独創的な遷都論がダイナミックな語り口で披露され、聴衆を堪能させてくれました。満足度99.4%もむべなるかな。飛鳥資料館の入館者数は、目標値を大きく上回っていますが、特別展の高松塚・キトラ古墳効果が顕著で、これに代わる企画の立案が待たれます。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

平城宮跡の第一次大極殿がみごとに復原され、遷都1300年祭の中核施設として光彩を放っています。「12年間の復原研究と文化庁・国交省への助言の成果」というにとどまらず、奈良文化財研究所創設いらいの調査・研究の成果を結集した金字塔と申してはばかりないでしょう。

7 その他

①パワーポイントで事業内容を判りやすく絵解きされたのは、結構でした。

②年輪年代学研究は、奈良文化財研究所の金看板で、特許もめでたく取得されました。ところが、エースが過労でダウンされたため、研究調査が立ち止まったと聞きました。由々しいことです。いずれ、産休をとられる男性所員もありましょう。健康管理とリスク管理にもご一考を。

◎研究所調査研究等部会

外部評価委員名

園田 直子

1 総合的な事項

研究所全体において、活発な活動がうかがえる。各事業の実績値も豊富であり、調査研究においては報告書にとどまらず論文や学会発表の数が多い。多様な分野で着実に成果をあげており、大いに評価できる。事業の数が多いだけに、職員のかたがたの仕事量が毎年増大しているのではないかが懸念される。

なお、書類のフォーマットは事業ごとの成果は十分に把握できるが、その間の関係が見えづらい。口頭での説明時には、担当部課間にまたがった活動、東京と奈良の文化財研究所が協力した活動、博物館と研究所が共同で取り組んでいる活動など、協力体制の点を強調していただけると、研究所全体としての活動がより総合的に見えてくる。

2 自己点検評価に関する事項

自己点検評価ということをやむを得ないのだろうが、担当部課で評価基準が異なっているのが気にかかる。たとえば、当初計画を大幅に上回る成果ができれば「S」評価にするなど、ある程度の統一した見解があってもよいのではないだろうか。

3 調査研究に関する事項

調査研究では、幅広い分野で意欲的に取り組んでおり、ナショナルセンターとしての役割を十分に果たしている。いずれにおいても論文や学会発表の実績値が高く、全体的に活発な研究活動が行われており、評価できる。

非破壊年輪年代測定法や遺跡の測量・探査などは、長年の基礎研究をもとにデータを積み上げ、また技術改良をした結果、大きな成果に結びついている。文化財の非破壊調査法に関わる研究も、今後の展開が大いに期待できる。文化財を対象とした研究であるので、すぐに成果があらわれない分野もあるが、基礎的研究を着実にじっくり行う姿勢と体制を、今後とも、是非、続けていただきたい。無形文化財、近代文化遺産などは、今後、重要性が一層増すことが予想される。

4 国際協力の推進に関する事項

文化財の保存・修復に関する国際協力は、アジアを中心に数多く実施されている。現地での調査や支援は、日本以外の国々との連携や調整で困難な点も多くあろう。国内においては、国際協力機構やユネスコアジア文化センターへの研修協力、国際研修「漆の保存と修復」の開催など、国際的な人材育成を積極的に実施している。

このほか一連の国際協力推進の活動は、日本の国際貢献の大きな一助になっており、また日本に対する理解を諸外国で高める一翼を担っている。

5 調査研究成果の発信に関する事項

研究論文集、報告書、年報、図録等の刊行をはじめ、研究集会、講演会、現地説明会、展示公開が活発に行われ、専門家だけでなく、一般の人びとへの情報発信を続けている。

また、各種のデータベース作成、資料デジタル化など、研究成果を積極的に情報発信している。データベースはどのように維持していくかが問題になるので、逐次、データを追加し内容の充実をはかる体制が必要になるだろう。デジタル化では、今後、デジタルマイグレーションが緊急課題になると思われる。研究所としてどのように媒体変換に対応するのか、何らかの方針策定が急がれる。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

地方公共団体等が実施する事業への援助・助言は、無形文化遺産、文化財、建造物・遺跡など、各分野でバランスよく展開されている。また、埋蔵文化財担当者研修、博物館・美術館等の保存担当学芸員研修を通じて、国内で各種文化財に関わる人びとの知識や技術の総合的なレベルアップに寄与している。さらには連携大学院教育で、次世代の人材育成に貢献している。

7 その他

特になし。

◎研究所調査研究等部会

外部評価委員名

竹本 幹夫

1 総合的な事項

充実した活動を繰り広げており、社会的な貢献度も極めて高いと評価出来る。わが国の有形・無形文化財の保護のみならず、いまやアジアの文化財保護活動をリードする立場にあって、国際的な活躍にも目を見張るものがある。わが国に不可欠な機関として、今後も順調な活動を推進されることを期待したい。

2 自己点検評価に関する事項

非常に洗練された評価方法である。目的を設定し、それを達成出来たか否かで評価するやり方は、定量・定性いずれの評価法においても妥当であると判断される。原則Aであるのは一見違和感があるようではあるが、当初目標が達成されているという意味であるので、むしろB以下が付いていたとしたら、その方が問題であろう。こうした自己評価法は研究所内に多大の負担を強いるものであろう事が想像されるが、対社会的な貢献の検証という意味では必要な事柄であると思われる。

3 調査研究に関する事項

すべての分野において数少ないスタッフながら充実した研究が行われていることに敬意を表したい。と

くに評価者の専門分野である芸能関係の無形文化財調査研究においては、きわめて質の高い研究調査が行われており、関連学会においても高く評価されていることを付言しておきたい。恐らくその他の分野の水準も同レベルであろう事が推察される。

4 国際協力の推進に関する事項

アジアにおける文化財保護活動への協力がめざましい。なお日本の流出文化財については、アジアよりは欧米諸国に大量且つ良質のものが渡っているという現実があるので、そうした流出文化財の所在調査と補修・保存方法の指導についてもいっそうの努力を期待したい。例えばヨーロッパの博物館では能面類が多数保存されるが、民俗芸能面や土産品と玉石混淆の状態では保存されており、状態もきわめて悪い。こうした分野は専門研究者が散発的に調査を行っているが、体系的ではなく、補修や保存管理の問題には到底肉薄出来ない。こうした分野でも文化財研究所の力量を発揮して頂ければと思う。海外流出文化財の所在調査について、特別な予算を申請することも必要なのではなかろうか。

5 調査研究成果の発信に関する事項

きわめて多様な刊行物が存在し、研究の層の厚さには敬意を表すが、あまりに膨大なもので、もう少し体系立った発信をしていただけるとありがたい。例えばすべての刊行物を Web 上で閲覧可能にし、個人研究者には、刊行目録ファイルのみをメール送付する、ということにすれば、資源の節約にもなり、情報発信としても有効なのではなかろうか。もちろん紙媒体の発信物はそれ自体が価値を有しており、研究所の存在感を感じさせるものなので、機関向け寄贈についてはこれを止める必要はない。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

十分な活動が行われていると判断される。

7 その他

全体としてきわめて水準の高い研究機関であり、わが国文化財保護の最先端技術を担うにふさわしい実質を備えている。今後ともこのレベルを維持・継続して活動を推進されることを望む。

◎研究所調査研究等部会

外部評価委員名

玉蟲 敏子

1 総合的な事項

- ・ 昨年同様、今回の委員会でも奈良・東京ともに事項ごとにまとめて報告をしてもらったので、年間の事業の全体像が具体的に把握できた。
- ・ 全体的に、東京・奈良それぞれの事業は継続されたものを順調に進展させていることが理解できたが、特記すべき事柄、あるいは、一般人に理解しやすい訴求性をもった報告があまりなかったことが今回の印象である。

2 自己点検評価に関する事項

- ・ 奈良・東京ともに自己評価およびプレゼンの表現について一定の様式が確立し、その結果、個性差が無くなってきたようだ。
- ・ 昨年同様に、定性的、定量的評価はともに A が多く順調で安定性のある活動が行われたことがよく理解できたが、今後もまた独立行政法人という立場から、独りよがりにならないよう、充分配慮して進めていただきたい。

3 調査研究に関する事項

- ・ 奈良・東京ともに、概ね各種のテーマについて順調に進んでおり、安定感がある。
- ・ とくに東京の高精細デジタル画像による文化財の調査が、さらに一歩先の段階までを視野に入れて進めているのは評価される。

- ・ 奈良では、遺跡探査に有効な低価格の機器の開発および探査実施件数の増加は目覚ましい。

4 国際協力の推進に関する事項

- ・ 奈良・東京ともに、従来からの事業の枠組みを守り、順調に推進されている。
- ・ 昨年同様に、日本と関係の深い東アジア、東南アジア、西アジアへの協力が継続されている。治安の悪化した地域については日本に招聘して人材育成を図るなど、状況に応じた対処がなされており、このような信頼関係が積み重ねられ、今後も維持されるように期待したい。

5 調査研究成果の発信に関する事項

- ・ 東京のウェブを用いた情報発信はアクセス件数が多く、次世代を担う児童にも視野を広げているのが特徴だが、昨年に比べてさらに件数が増加した点は評価される。また、研究成果も『黒田清輝フランス語資料集』の出版など、国際的な発信も積極的になされている。
- ・ 奈良については「東アジアにおける理想郷と庭園に関する国際研究集会」の研究報告書を始め、図録カタログ類の出版数、範囲の豊富さ、内容の充実ぶりに眼を見張るものがある。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

- ・ 昨年同様、国や地方行政組織に対する協力・助言もまた、奈良・東京とも伝統的ともいえる事業の厚みがあり、安定した活動となっている。
- ・ 昨年も指摘したが、連携大学院で学んだ院生たちの進路について今回も報告がなかったが、やはり今後のあり方を考える上で追跡調査があってもよいのではないかと。

7 その他

- ・ 研究員の世代交代等のあった奈良については、研究活動の一つの柱である年輪年代学研究の担当を客員研究員に頼らざるを得ない状況になったようだが、専属の人材を継続、確保できるよう、将来性をもって対応されるように望みたい。

◎研究所調査研究等部会

外部評価委員名

野口 昇

1 総合的な事項

東京文化財研究所は、その前身である美術研究所の設立から80周年を迎え、これを記念して「七十五年史」を刊行されたことは誠に意義深く、関係者のご努力に敬意を表したい。

文化財保護に関する多方面にわたる国際協力を含め、東京・奈良の両文化財研究所の諸事業は、国の政策を反映し、かつ時代の要請に応じた極めて重要なものであることを、21年度の評価においても再確認させていただいた。

2 自己点検評価に関する事項

事業の実施状況（達成度、成果、外部への影響など）に鑑み、各事業項目の自己点検評価は、適切になされていると考える。

3 調査研究に関する事項

ポータブル蛍光X線分析装置を用いた材質調査・研究の継続のほか、日光輪王寺の虫害に関する調査も成果を上げている。これらは、日本の文化財保護にとって重要であり、また、古墳など高湿度環境における微生物活性に関する研究などは、同様の文化財保護の問題を抱える近隣諸国にとっても有益であろう。

国宝「高松塚古墳」壁画、「キトラ古墳」の調査・保存等に関し、21年度においても、文化庁に協力して貴重な貢献が行われた。また、キトラ古墳の青竜・白虎展の開催も有意義であったと思われる。

4 国際協力の推進に関する事項

21年度においても、文化遺産国際ワークショップの開催（東京）、文化遺産の素材の劣化と保護に関する研究（タイのスコータイおよびカンボジアのアンコール遺跡を対象）、敦煌壁画保護の日中共同研究の推進、カビの防止をテーマとする研修教材の作成、文化財保存修復に関する国際情報の収集とデータベース化などの国際協力事業が継続実施された。また、中国陝西省墳墓壁画の記録保存に関する共同研究が開始されたことも注目に値する。

アフガニスタンとイラクの文化遺産保護に関する国際協力は、国際的にも注目度の高いものであると思われるが、21年度においても日本および第三国でアフガンとイラクの文化財専門家の研修が継続実施されたことを多としたい。治安上の理由で東文研などの専門家が現地に赴けないのは残念であるが止むを得ないことであろう。

シルクロード沿い文化財の世界遺産 serial nomination に向けた国際会議に日本からも参加したことも重要であったと考える。今後の進展に注目したい。

ユネスコの「無形文化遺産条約」が発効し各国からの登録物件が増えてきているが、今後、我が国からの登録申請にあたり両研究所の専門的な助言や協力がさらに重要になってくるものと思われる。

5 調査研究成果の発信に関する事項

我が国の平等院鳳凰堂などの貴重な文化財を高精細デジタル画像に収め、分析・研究・公開など多目的に応用する技術が開発、実用化されてきていることは貴重な成果であり、今後のさらなる発展が期待される分野だと思われる。

広報三誌「年報」、「概要」、および「東文研ニュース」も順調に継続刊行されている。「日本美術年鑑」、「美術研究」も計画どおり刊行された。“オリジナルの行方”をテーマにした国際研究集会の成果の公開も興味深い。オープン・レクチャーも継続実施されたが、一般への発信の観点からも有意義な事業である。

黒田清輝展の地方開催も評価すべきであり、事情が許せば今後さらに地方開催を展開すべきであろう。黒田清輝のフランス語版の新設を含めホームページがさらに充実し、アクセス件数が着実に増加しているのも喜ばしい傾向である。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

文化庁など国の機関や地方公共団体などの要請に応じ、必要な協力や助言が適切に提供されてきたと思われる。ACCU（ユネスコ・アジア文化センター）との協力による国際研修事業の実施も評価したい。

博物館など文化財施設内の温湿度解析のデータや省エネ化に関する情報は、今後、国内外の多くの博物館、美術館の運営に役立つことが期待される。

7 その他

東京・奈良の両研究所が、国や地方公共団体、民間団体などの委託を受けて、各種の事業が実施されてきたことを高く評価したい。国の困難な財政状況を考えると、外部からの受託事業がさらに重要性を増してくるものと考えられる。受託事業のさらなる展開にも期待したい。

また、民間の財団なども取り込んだ「文化遺産国際協力コンソーシアム」の役割は重要であり、具体的活動の充実を望みたい。

最後に、過去の評価書にも書かせていただいているが、我が国の文化発信能力を高め、広義の国際文化協力を強化していくことは今後さらに重要になってくると思われる。この観点からも、東京・奈良の両研究所が益々重要な役割を果たしていくことを願うものである。