

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・センター調査研究等部会

## 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の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 I P M（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かすが、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は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。
- ・特別展の回数の多さ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、国民に伝わらなかったりすると自己満足に終わりがねない。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、削減がい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はいるが、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（国士舘大学イラク古代文化研究所教授）
- 委員 小 林 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）

## 2. 外部評価委員会評価書

### 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

※事項ごとに評価コメントを記入

#### 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

高品質な文化財の収集・保全・研究は当機構の活動の基盤となる業務であり、毎期着実に成果を収めてきた努力については高く評価したい。

経済環境が不安定な昨今、文化財の保有については国内外で流動性が高まっているように感じられる。こうした中、きちっと保全すべき文化財の収集活動を更に充実し、貴重な作品およびその研究成果を次世代へ継承していくためには、情報の収集と予算の裏付けが不可欠である。無論、これは単に当機構だけで解決すべき課題ではなく、当機構が中心となってより大きな枠組みを設け、発展させていくことが望まれる。

##### 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

今期も各博物館の事業は活発に行われ、それぞれの開催意義やテーマ、実施結果を見ると、大きな成果を収めたものと評価したい。

確かに入場者数等の量的な評価に加え、質的な評価をどのように反映させるか、ということは大切なポイントである。学術的な評価に加え、観客の満足度（％）だけでは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いただきたい。

館によっては、企画展の件数増による繁忙感も危惧されるが、社会的には大いに期待されている分野であり、この勢いをぜひ今後も続けていくよう努めていただきたい。そのために検討すべき課題があるのなら、外部の協力を仰ぐことを含め多角的に検討されることが望ましい。

また、海外への本格的な文化発信が期待されているが、なかなか大きな進展がかなわない状況にある。これも当機構単独の課題ではないが、国民の期待に応え、何とか前進を図る方策を見出したい。

##### 3 我が国における博物館の中核としての機能の強化

##### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

##### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

## 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

## 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

独立行政法人の制度設計の中で効率化は基本的な命題と位置づけられ、各法人はその達成に向けて努力を重ねてきた。

しかし、そのことにより事業の活性化、要員の高度活用や能力開発をはじめ数多くのメリットを生み出した一方、新しい時代に向けた大きなビジョンを描くためには、現行制度の中ではもはや限界に達しており、抜本的な制度改革が必要な局面に至っている。

少なくとも各法人の経営努力が法人に還元されるシステムが導入されない限り、各法人の担う社会的責任の遂行や新たな進化は困難と言わざるをえない。

当機構においても、常勤職員から非常勤へのシフト等の要員問題や専門性の継承に対する不安はこの数年指摘され続けており、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

政権交代以降、新たな政策が発表されている。果して全ての政策が計画どおり具体化されるかどうか全く不明であるが、文化行政についてもこれまでになく積極的な姿勢が目立っており、この空気の変化に注目していきたい。

今後、国際社会の中で日本が存在感を示す上で、日本固有の文化は経済よりもむしろ大きな力を発揮する可能性を秘めており、広く強化を図ることが必要と考えられる。

中国・韓国などは、既に国策として欧米だけでなく新興国に向けて強力な文化発信を行っている。わが国においても早急に文化関係予算の増額と、各政策を具体化する仕組み作りが望まれ、そうした中で当機構にも大きな役割を期待したい。

### IV その他人事計画等

昨年も述べたことであるが、東博が数年前に行った組織改革、業務改革は、極めて有意義で大きな効果を伴うものであった。

しかし、数年経過した今、改めて今後のビジョンを見据えた上で、最適な要員配置、業務配分を見定めることが必要な状況に至っているのではないか。とりわけ調査研究機能は、高度なレベルを維持していくために空白を置かず継続することが肝要であり、長期的視点に立った計画策定が望まれる。

◎総会

外部評価委員名

鮎川 眞 昭

※事項ごとに評価コメントを記入

**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**

今回の外部評価委員会・総会において両部会・部会長からの報告にあったとおり、限られた予算と人員の中で機構としては最大限の努力と熱意を以て業務に当たってこられたことに敬意を表します。

収蔵品の取得については限られた財源と予算の中でそれぞれの博物館毎に実行されていますが、新規収蔵品の件数と予算枠にかなりのばらつきがあります。収蔵品の獲得に当たってはむしろ機構全体での予算枠を確保する体制が必要なのではないでしょうか？ それぞれの博物館毎に予算枠で縛られるのは、結果として必要かつタイムリーな文化財の購入確保に支障をきたす恐れがあると思います。

昨年度は東洋館の耐震補強工事が行われ、施設保全・修理整備支出が負担となった結果、東博の収蔵品の購入がストップしたという経緯があります。運営費交付金がかような全く性質の異なる予算を区分認識せずに、単一の予算枠で全てを賄うように要求するのは不合理です。

運営費交付金自己収入の増大によって結果的に削減されてしまうという構造的問題があるように思われます。自己収入の拡大に努力した結果、収蔵品の購入予算が結果的に削減されるのは矛盾しています。このような構造的問題を解決することが強く望まれます。

現在、文化財機構が置かれている経営全般の問題として部会の小林 忠部会長から言及された資料「独立行政法人国立文化財機構の経営環境について」（平成 25 年 4 月 23 日付）に示されているとおり、我が国の文化財事業に投入されている国の予算と人員は韓国や中国に比較しても明らかに見劣りするという現実があります。こうした現実を踏まえ、国、行政並びに社会全般に対する啓蒙活動を積極展開し、必要十分な予算財源の確保と支援を得られるようにすることが急務だと思われます。文部科学省主導で文化芸術立国のための分科会などが設置されているとのことでありますが、このような公の場において文化財機構が積極的な発信を行い、各界にアピールを強めていく必要があるとの意見があり、誠にその通りだと感じました。

これは前回も私の評価書において申し述べましたが、緊急災害時のリスク管理についての懸念です。今後 30 年以内に東海、南海、東南海連動の場合、マグニチュード 9 クラスの巨大地震が発生する可能性が非常に高いと言われている現在、文化財を保護するために当機構の保有する施設等について高い耐震強度を確保することが急務であると思います。予算が限られている中でこうした分野にどれだけ先行投資が出来るかがカギであり、安全基準値を算定し、現在の設備にどれだけの耐震補強が必要かを組織的、網羅的に調査研究する必要があると考えます。想定内、想定外という問題を超えて、機構にはこうした調査を実施し、具体的な補強工事に必要な予算を設定するための検討チームを設置する必要があると思います。

文化財の修理、修復のため、あるいは科学的な調査研究に様々な最新機器や技術（3D デジタイザーや 3 次元プリンターなど）が導入されていることは大変心強く感じます。但し、これにも当然予算枠の制約問題があり、余裕のある文化財のための財源確保が強く望まれます。

**2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信**

今期においては中国関連の催事に日中関係の悪化が影響したとのこと。やはり文化芸術も政治経済とは無関係ではいられないことが改めて実感されます。このような環境下でも機構の最大限の努力により、いくつかの中国関連の催事が成功裏に行われたことは大いに評価できると思います。

来館者対応サービスについては“音声ガイド”などのサービスも充実してきており外国人来館者対応も順調に出来ていると思います。

今年度においては平常展における出品数で見ても目標を上回る活動が展開されていると思われ（平常展示館の建て替え工事中であった京都を除き）。また特別展では一定のバラツキはあるものの、予想来館者数をはるかに上回る人気を博したものも多数あり、各博物館の特別展・開催の努力が実ったものといえます。

現在では定量評価値として来館者数と陳列品数が報告されていますが、これに加えて入場料収入金額も報告されることが必要と考えます。

全般的に妥当な結果が出ており、特段の問題はないと思います。

### 3 我が国における博物館の中核としての機能の強化

多岐にわたるテーマが設けられ、それぞれに適切な調査研究活動が展開されているとの印象を受けました。

調査研究の国際化の活動の内、日本から海外への調査研究員の派遣が活発であるのに比べ海外からの研究者受け入れが相対的に少なく、かなりアンバランスな結果になっているのが気に懸ります。

全般的に妥当な結果が出ており、特段の問題はないと思います。

### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

多岐にわたる調査研究テーマが設けられ、それぞれに適切な活動が展開されているとの印象を受けました。

全般的に妥当な結果が出ており、特段の問題はないと思います。

### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

文化財保護に関する様々な分野での国際協力事業が展開され、適切な活動が実施されているとの印象を受けました。

全般的に妥当な結果が出ており、特段の問題はないと思います。

### 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

収蔵品写真等の既存フィルムへのデジタル化が推進されており目標を上回る成果を上げています。また、各博物館の広報印刷物の刊行やウェブサイト活用を推進していることも評価できます。

全般的に妥当な結果が出ており、特段の問題は無いと思います。

### 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

地方公共団体への協力等は全国各地の公私立博物館に対する収蔵品の貸出やこれらに対する援助、指導助言などを通じて活発になされており、適切な活動がなされていると思われます。

全般的に妥当な結果が出ており、特段の問題は無いと思います。

## 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

現在、文化財機構に対しては中長期的に一般管理費の15%以上の削減、業務経費の5%以上の削減という目標が定められています。そして一般管理費中の業務経費に次ぐ重要費目である人件費の削減については「国家公務員の給与水準等を十分考慮してその適正化に取り組むこと」とされており、単純な削減数値目標は示されていません。人件費の大幅削減は組織の根本にもかかわる問題であり、文化財機構の運営上、極めて難しい問題であります。単純な削減は、文化財機構の設置目的や使命を損なうことにも繋がりがかねないリスクを持っています。

今期も継続して文化財機構が経費削減のための具体策として取り組んだのは以下のものであります。

- ・ 共通的事務を一元化して業務効率化を図ること（具体的には財務会計システムやweb給与システム、機構VPMの導入など）。
- ・ 一定の外注可能な業務をアウトソーシングして経費削減につなげること。
- ・ 使用資源の削減（電気、ガス水道料金節約など）すること。

こうした努力は評価できますが、電気料金の高騰など、不可抗力的な増加要因もあるため徹底したコスト削減には限界があります。また、業務のアウトソーシング（外部委託）によるコスト削減も単純にはいかない面があり、（競争入札を求めても一社しか応札が無いケースが多いことなど）地道な努力を積み重ねるしかないというのが現状かと思われます。

今回の総会において提出された資料では一般管理費と業務経費の効率化（定量評価）のデータだけが記載されておらず、「集計中」と表示されていました。他のデータは全て記載されており、この箇所だけが目立ちます。監査中であるため、とのご説明を戴き、やむを得ないと思いますが「後日変更の可能性があります」と注書きしたうえで総会開催日には数値の記載をお願いしたいと思います。



自己収入の増大も文化財機構の目標として設定され、基準額、目標額と実績額が記載されています。今年度も増加率はマイナスとなっていますが、非営利法人でもある文化財機構では収入の増額には余り執着が無いという印象を受けます。自己収入の内容と分析を更に詳細に行うべきと考えます。

文化財の調査研究や修理・保存の専門家を確保するためには、適切な職場環境を維持し、魅力ある人事給与制度のもとに有能な人材を長期的に育成していくことが不可欠です。しかし現状では、研究者や専門技術者に過重な負担がかかり、報酬が不十分なため人材が外部機関に流出することが懸念されており、また有能な人材の確保が困難な状況にもなっています。またこうした状況以下では、文化財に関わる人々の間に非正規雇用（不定期採用、パートタイマーや嘱託などの人員）を生むことも懸念されています。前年度の評価委員会・総会でこうした人材の問題が指摘されましたが、今回の総会においてはこの問題について言及はありませんでした。こうした長期的・継続的な問題については文化財機構において継続的なモニタリングを行い総会への報告が望まれます。適切な給与体系の確保とともに、機構と外部機関（各種の研究機関や美術館及び大学など）との間の人材交流と移動（派遣や受け入れ、出向、転籍など）がどのように行われたかのフォローアップをお願いしたいと思います。

### Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

文化財機構の場合、今年度数値で見ると「運営費交付金」と「施設整備費補助金」という二つの収入が全収入の91.6%となっており、自己収入の割合は全体収入のうちで8.2%程度にすぎません。このため、機構の財政基盤は国（文化庁と文部科学省など）の政策や行政方針に大きく依存していることは言うまでもありません。しかし、我が国の文化芸術立国という視点からすると行政による機構への財務支援は十分とは言えないことは前述のとおりです。

機構においては経理上、毎年開催される特別展毎に個別収支計算が出来る仕組みが出来ており、今年度の総会資料にはこの個別収支計算によって各特別展の入場料収入額とこれに係る運営経費、その結果としての損益が明瞭に表示されていました。こうした損益データを利用して各特別展の採算性の分析を行い対策に生かす事が出来ます。また、特別展は必ずしも収益性の追求を目的するものではなく、場合によっては学術的あるいは啓蒙的な観点から損失を覚悟する（少ない予想入場料に対し多額の運営費用がかかる）ケースもあり得ます。ここで大事なことは、赤字企画についても合理的な理由を説明する責任を明確にするという“説明責任体制”を確立することです。

また、平常展についても同様に収支計算をすることが可能ですので、東京、京都、奈良、九州の4博物館の平常展がどのような収支実績となっているかを算定し、各館が自己収入となる入館料等を増加させるためにそれぞれ対策を講じて、収支実績を改善することが出来ます。機構の運営委員会はこのような分析結果の報告を受けて機構全般の経営基盤の改善を図り、各博物館に所要の収支対策を求めることもできます。また、自助努力による改善金額は、運営費交付金の額に反映させないよう要求することの根拠作りにもなります。

保有資産の活用による自己収入の増大も対策の一つであります。施設を様々なイベントや講演会、セミナーやシンポジウムなどの場として提供し利用料収入を得ることになれば財源確保にもつながります。使用時間帯の制限問題や施設のセキュリティー問題は事前に解決しなければなりません。こうした利用実績を拡大していく努力を続けて戴きたいと思えます。

### Ⅳ その他人事計画等

特にコメントはありません。

### ◎総会

外部評価委員名

稲田 孝司

※事項ごとに評価コメントを記入

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

各館とも、独自のテーマや地域的な特性等を考慮しつつ収蔵品の整備につとめた。予算額が大きいだけに、館全体の必要に応じ、実際に収蔵品購入に充てられる額が下がることはやむをえないとしても、常態化しないことと、一定期間ののちにはその減額分を補填していく努力も必要であろう。

### 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、自己評価でS評価が目立ち、実際に充実した企画が多かった。東博では9回の特別展開催であったが、このような精力的な事業の推進が継続できれば、社会に与えるインパクトは大きいと思われる。息切れしないよう、研究者、職員への配慮が十分なされるように期待したい。特別展のなかには、特別展としてB評価、来館者数が見込みより少なく定量評価としてC評価のものがあるが、企画が斬新であったり学術的な貢献度の大きな特別展については、定量評価がCであっても、個別特別展の評価としてはAもありえてよいと思われる。

### 3 我が国における博物館の中核としての機能の強化

海外との研究者交流、保存修理の研修、公私立博物館、地方公共団体等への援助等は積極的に推進された。ただ、研究員派遣の定量評価が4館ともSであるのは、目標値がやや低すぎたためかもしれない。目標値にかかわらず、おおむね今回程度の実績レベルが維持されることを期待したい。

### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

### 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

### 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

施設の維持・管理業務のアウトソーシングなどを積極的に進めていることは評価できる。電力の消費量等については、事業が活発化すればそれらも必然的に増えるので、ある程度は許容せざるを得ないと思われる。

## III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

国からの運営費交付金の減額が続く、逆に自己収入目標値が上がって、今後は機構の事業を万全に実施しえない状況に追い込まれる可能性があるとして指摘された。機構では、すでに①財務状況に関する明快な説明資料や、②海外博物館の予算・人員規模との比較資料を作成して、政府・国会はじめ関係機関への働きかけを強めたいとのことであり、積極的に推進していただきたい。それら資料に加え、③独法化後における機構業務の顕著な発展に関する資料も作成する必要があるだろう。例えば、特別展数や入館者数など博物館・研究所活動を独法化以前と以後とで比較したグラ

フを作成するとともに、東日本大震災での実績や代表的な研究成果等を紹介するのがよいのではなかろうか。

ただ財政の厳しい状況はどの独法でも同様であり、交付金減額の停止が現実的にはなかなか困難であるとすれば、独自の対策も考慮しなければならない。参考になる一例は、英国のイングリッシュ・ヘリテッジを支える数十万人規模の一般市民の支援会員の存在であろう。すでに文化財機構においても、博物館支援者の増加を目標に掲げ、友の会やパスポート会員の組織化で努力している。しかし、それらはまだ定量評価の対象にもなっていないので、本格的な事業とはいえないようにみえる。数千人規模と数十万人規模では、社会的な影響力、とりわけ国会等への影響力が大きく異なる。支援会員へのさらなる優遇措置の検討など、具体策を検討されることを期待したい。

#### IV その他人事計画等

若手研究者に非常勤職が多いのは残念であるが、機構としては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に努力していただきたい。

#### ◎総会

外部評価委員名

岡田保良

※事項ごとに評価コメントを記入

#### 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、保存管理および計画的修理の各事業とも順調に進捗している。質疑の中で明らかになったこととして、国際博物館会議（ICOM）日本国内委員会が、国際倫理規定（2004年改訂）をふまえ、漸くの感はあるが、独自の「原則」と「行動規範」を平成24年度に策定し、海外資料の収集に関する倫理規程を整えたことを評価したい。

##### 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

工事中の京博を別にすれば、展示活動はきわめて活発かつ効果的に実施されている。その評価法について、来館者数にこだわる必要は必ずしもないことは多くの委員が指摘されるとおりだが、個々の特別展については、実見された委員などから、個別に評価の声を聞く機会があってもよいのではないかと。

大学等外部機関への教育的スキームが徐々に充実しているようで、一層の広がりを期待するなかで、とくに、大学教員と博物館や研究所の研究者との相互交流や人事の流動化を図ることを、さらに検討されてはどうだろうか。

情報発信、ウェブ上での資料公開など、かなり進んできたことを評価するとともに、インターネット上でのアクセスの方法、検索ツール、さらには機関間のリンクなど一層の工夫を望みたい。

##### 3 我が国における博物館の中核としての機能の強化

成果発信は順調に行われている。ただウェブサイトの利用については機関ごと、刊行物ごとに

差が見られ、統一的な指針が必要ではないか。

海外との交流・招聘、研修受け入れについては、各館努力されていることは評価されるべきだが、それぞれの特色を重視した効果的な戦略を機構全体でもっと打ち出してよいのではないか。

- 4 文化財に関する調査及び研究の推進
- 5 文化財保護に関する国際協力の推進
- 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信
- 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

業務運営の効率化にとって「計画、実行、検証、改善（PDCA）サイクルの確立」はきわめて有用な視点だが、最後の「改善」が疎かになっているのではないか、あるいは疎かにならざるをえないのか、いま一度点検を望みたい。

そうした検証の中で、アソシエイトフェローなど調査研究業務を担う若手研究員たちには厳格な任期制が適用され、調査活動の経験、技術や専門的知見の熟達、当機構に十分生かされない現状がある。制度の緩和や人事の交流を図らねばならないが、何が障害になっているかさらなる検証が必要ではないか。

## III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

すでに指摘されている点だが、各機関が自己収入増を図るほど運営費交付金が削減されるという現行の算定方式は何としても改められねばならない。同時に自己収入増を図るための事業、とく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、今後なおそうした削減圧力が続けば、展示や事業内容に悪しき影響が出ないか懸念される。

## IV その他人事計画等

中期計画の人事計画にある通り「機構の将来を見据え、専門スタッフの配置などの計画的な確保・育成を行う」ことはきわめて至当な方針といえるが、そこで見据えるべき「機構の将来」の姿がなかなか見えない。年次目標などとは別に、「芸術立国日本」という観点から、あらゆる機会を通じ、国家予算に占める機構関係の予算の貧弱さを克服する必要を常に主張し続けるべきと考えます。



◎総会

外部評価委員名

小林 忠

※事項ごとに評価コメントを記入

**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**

各館とも、ナショナル・ミュージアムとしての国民の信頼と期待とに応え、購入はもとより、寄贈・寄託によって、収蔵品の整備に努めていることを評価する

**2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信**

日中国交正常化 40 周年を記念する複数の特別展により多数の観客に貴ぶべき中国文化・美術の伝統を伝えられたことを評価するとともに、あいにくの両国間の関係悪化に伴い予定された展覧会がいくつか中止となったことは残念であった。

奈良、京都、九州の国立博物館が、それぞれの地域の歴史的な背景につながる特別展を発信し続けていることを高く評価する。一方、東京国立博物館は、多数の動員を期待するメディア側の要請にこたえがちなことを危惧していたが、「青山杉雨の眼と書」や『飛驒の円空』など、館員の発意による企画の実現なども織り込まれていることを知り、安堵された。館員の日常活動が反映された特別展、平常展の充実に期待したい。

**3 我が国における博物館の中核としての機能の強化**

海外研究者の招聘は、国際的な博物館として国立博物館が日本における拠点となる上で重要な事業である。にもかかわらず、年間に 4 館併せて 24 人ととどまるのはいかにも数少なく、不満である。これには予算上の制約があるかと推測され、他の経費とともに格段の拡充が要望される。

**4 文化財に関する調査及び研究の推進**

多様で繁忙な日常業務を果たしながら、国立博物館が所蔵する大量な文化財の調査を順次進め、深めていること、また展覧会に直結する有益な調査研究が目的意識を以て進められていることを、敬意を以て評価される。

国立博物館同士はもとよりのこと、文化庁や文化財研究所、大学、公立・私立の美術館、民間企業等の諸機関と連携、協力して、実りある成果を上げていることは、喜ばしい。

さらに、国際的な学术交流に意を払って、展覧会やシンポジウムなどに具体的な成果を上げ、国を代表して他国・他地域との積極的な交流活動を継続的に行っていることを、高く評価する

**5 文化財保護に関する国際協力の推進**

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高く評価し、今後ますますの強化、発展を期待したい。

**6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信**

国立文化財機構全体、とりわけ東京国立博物館資料館、東京文化財研究所が保管している貴重



<p>な文化財研究資料を、広範な国民に提供できるよう、その利用法を広く周知し、広報に努める必要があるように思う。</p> <p>奈良文化財研究所の管轄する資料館、資料室が、展示公開に努め、多くの来館者に考古学上の研究成果を一般に分かりやすく伝えている努力を評価する。</p> <p><b>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</b></p> <p>大震災によって甚大な被害を受けた東北地方の文化財の、救済と保全に国立文化財機構全体が支援、協力を惜しまなかったことを知り、頼もしく思う。東京国立博物館など所蔵品の余裕がある館から、作品の不足で困窮している同地域の博物館・美術館へ特別な作品貸し出しなどを、期間限定で考えてもよいのではないだろうか。</p>
<p><b>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</b></p> <p>一般管理費をはじめ、経費の削減に最大限の努力を払っていることを評価する。これ以上の節約は、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と、懸念する。</p>
<p><b>III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画</b></p> <p>適正な人員の確保、サービス提供のための十分な予算が、共にままならない現状を、抜本的に改善する必要がある。国は緊急に文化財関係の国家予算を充実するべきである。</p>
<p><b>IV その他人事計画等</b></p> <p>同上(III)</p>

◎総会

<p>外部評価委員名</p> <p style="text-align: center;"><b>酒 井 忠 康</b></p>	<p>※事項ごとに評価コメントを記入</p>
<p><b>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</b></p>	
<p><b>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</b></p> <p>購入は限られた財源のなかで実質的な成果を上げ、また寄贈・寄託の受け入れも適切に行われている。収蔵品の管理・保存において防虫対策など環境整備には万全を尽くし、計画的な修理やデータの蓄積にも落ち度はない。次代への継承も十分に図られていると思う。</p>	
<p><b>2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信</b></p> <p>特別展は四館ともそれぞれ事業的な面で創意工夫をこらしているのが認められる。しかし海外展への発信性をもっと高めてほしい。</p>	
<p><b>3 我が国における博物館の中核としての機能の強化</b></p> <p>従来の博物館のイメージを一新する開かれた環境づくりの成果が、ようやく実をむすびつつあ</p>	

ると感じた。大学あるいは公立美術館などとの連携もさらに密接なものにしてほしい。

#### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

デジタル化の推進で調査・研究にも一定の見通しが立ち、アーカイブの充実と公開データの増進も図られている。大きな成果をあげている点を評価したい。

#### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

国際協力は大変に意欲的に行われていると思う。特に相互の歴史認識の大切さを求められている東アジアとの持続的な交流は、文化財保護の上でも欠くことはできない。

#### 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

科学技術の活用によって大いに成果をあげている。その成果の発信に関しても非常に丁寧に行われている。さらなる努力を望みたい。

#### 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

東日本大震災後の「文化財レスキュー事業」による支援・協力によって、大きな実績をもたらし、中核的な役割を十分に果たした点を評価したい。

### 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

業務運営の効率化は計画的に実施され、また自己収入の増大も図られている。問題は研究・調査・発表などの仕事の活性化。両立させようとする努力と配慮が感じられる。

### III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

適切な財務内容の実現が図られていると思う。

### IV その他人事計画等

諸外国の機関と人事的な面で積極的な交流を進めてほしい。

### ◎総会

外部評価委員名

佐藤 信

※事項ごとに評価コメントを記入

### 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

展示や調査・研究などを通して、収蔵品のみでなく日本各地における幅広い文化財の保護に大きな成果を収めていることは、高く評価できる。収蔵品の整備に向けた努力をさらに進めていただきたい。

文化財修理事業は、四博物館や二研究所の全体による連携・協力を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

特別展・平常展以外にも多角的に企画展示・シンポジウム・講座・列品解説などが展開され、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高く評価したい。

海外の博物館・研究所などとの調査・研究・展示をはじめとした協力・交流が多角的に為されていることは、高く評価できる。

考古学・日本史学・保存科学・美術史・遺跡学・建築史・庭園史・写真学など、関連する多様な学界の最先端の研究成果とリンクして、タイムリーに文化財の意義を発信するタイプの展示をさらに追求していただきたい。諸段階の学校教育との連携も、さらに推進していただきたい。

### 3 我が国における博物館の中核としての機能の強化

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いただきたい。

ナショナルセンターとして、国宝・重文・史跡・名勝などの文化財情報や国内の諸博物館・関係研究機関の展覧会・収蔵品情報・研究情報などを、国内外に発信するリンク機能をもっと展開していただきたい。

高度で先端的な調査研究成果を、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発信願いたい。

研究紀要や報告書などの内容をホームページで公開する事業を、さらに進めていただきたい。

東日本大震災で被災した博物館・美術館・調査研究機関と連携して、それらを支援する事業をさらに展開していただきたい。

### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

東日本大震災への「文化財レスキュー」事業で活躍しつつ、恒常的な調査・研究や国際協力業務に大きな成果を実現してきた努力に対して、敬意を表したい。

先端的・基礎的な文化財の調査・研究に、限られた人員・予算のもとで大きな成果を挙げていることは、高く評価できる。その成果を、国民・市民向けに分かりやすい形でさらに発信していただきたい。

基礎的で地道な史跡・歴史資料・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。

内部予算のみでなく、科学研究費などの研究費を獲得した共同の調査・研究を多方面にわたって展開し、大きな成果を挙げていることを、高く評価したい。

個別の組織だけでなく、国立文化財機構としての四館・二所・センターの学問的資源を全体として動員した調査・研究の展開や、他の機関等との共同の事業をさらに展開していただきたい。

文化財の防災に関する研究をさらに積極的に進め、文化財の災害対策事業に、国立文化財機構

としてさらに主導的に活躍していただきたい。

## 5 文化財保護に関する国際協力の推進

文化財の保存・修復事業や調査・展示を通じた国際協力では、文化財研究所・博物館ならではの高いレベルの協力事業が多角的に推進されており、高く評価したい。さらに多様な展開を期待したい。

国際協力について、所属研究者それぞれの個人的努力に負うだけでなく、組織としての協力体制を構築して事業を展開していただきたい。

## 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

博物館や文化財研究所のホームページによるデータベースなどの情報発信サービスの展開は高く評価できる。さらにその充実に努めていただきたい。

調査研究の成果を、研究者向けのみでなく、一般国民に対しても分かりやすい形で出版するなど、発信していただきたい。

四館・二所のニュース・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。

電子媒体だけでなく、四館・二所が所蔵する膨大な冊子体の図書資料・写真資料などを研究者・市民が閲覧出来る体制を、さらに充実させていただきたい。

## 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

国・地方公共団体・博物館・美術館等に対する協力・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、高く評価できる。

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

四館・二所・センターとも、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・発信の成果を挙げていることを高く評価したい。そうした費用対効果の面での「効率性」をどのようにめざし、評価するかが課題となろう。

四館・二所・センターの研究・学芸系職員の協力体制をさらに強化して、調査・研究・学芸業務をさらに有機的に推進していただきたい。

## III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

独立行政法人制度の見直しが新しい段階を迎えつつあるなか、これまでの国立文化財機構は大変な努力のもとで事業目標を順調に達成してきたといえる。しかし、努力・効率化によって自己収入の増加を一定実現してきた一方で運営費交付金の一律削減がそれ以上に進む状況であり、さらに自己収入の目的積立金化も承認されないという制度には、大きな問題があると考えている。単純な経済的利益化にそぐわない文化・文化財を専門とする法人に対しては、特段の配慮があつてしかるべきであり、同様の環境にある他法人とも連携しつつ、そうした窮状をさらに大きく訴えて、努力が報われる制度見直しに向けて発信していただきたい。

アジア太平洋無形文化遺産研究センターの予算の充実についても、外部資金の獲得もふくめて配慮願いたい。

**IV その他人事計画等**

事業に果たす、非常勤のアソシエイトフェロー・客員研究員・特任研究員・研究補佐員などの役割比率がかなり高くなっており、常勤研究員の数を増やす経営努力をお願いしたい。

◎総会

外部評価委員名

園田直子

※事項ごとに評価コメントを記入

**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**

寄贈・寄託の受け入れが順調に進む一方、館によっては購入費を縮小せざるをえない状況になっている。諸外国の主要博物館と比較しても、日本の国立博物館の予算が極めて少ないことは数字上からも明らかであり、このままでは文化財機構のレゾンデートル、ひいては日本の文化政策自体がゆらいでしまうのではないかと懸念する。

展示などの文化財の活用面だけでなく、収蔵品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を継続実施し、着実に成果を上げている点は大いに評価できる。

**2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信**

展示会の数が多く、積極的な活動が展開されている。著名な作品により観覧者をひきつける展示、調査・研究の延長線上にある展示が実施されており、今後とも質の高い展示企画を期待する。

定量評価の目標値は、これまでの経験にもとづいて設定されるということだが、設定いかんで評価が大きくかわる。主な実績の自己評価欄に、定量評価と異なる評価が散見されるのは、定量だけでなく全体的視点で自己評価した結果と理解している。定量評価だけではない評価は、分かりやすい文章でアピールするなどして、より強調されてはどうだろうか。

日本から海外への情報発信を強化するため、刊行物やインターネットの外国語対応をさらに進めていただきたい。「海外からも訪れたいような展示事業」を目指されているが、海外からの観覧者数とその推移が分かれば、評価の参考になると考える。

**3 我が国における博物館の中核としての機能の強化**

調査研究成果の発信、海外研究者の招聘、研修プログラムの実施、公私立博物館等への援助・助言は例年どおり、バランスよく展開されている。なかでも、文化財レスキュー事業は高く評価できる。これまで誰も経験したことのない、放射能汚染地区からの文化財救出などの事業を全うされたことに、深い敬意を表したい。今後は、緊急時に備える全国的な協力・支援体制づくりが課題となるが、日本における博物館の中核としてのさらなる機能強化を期待している。

各種シンポジウムや研修プログラムの実施にあたっては、各機関レベルでの実施だけでなく、



共催や巡回により、機構全体として予算や人員の効率的な運用をはかるのも一案だろう。

#### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

#### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

#### 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

#### 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していただきたい。機構として、東日本大震災への対応に積極的に取り組まれながら、恒常的な調査・研究・業務を着実に実施し、成果をあげられていることに、改めて敬意を表したい。)

なお、毎年指摘しているが、現在使用している業務実績書・自己点検評価調書のフォーマットでは、プロジェクトごとの成果は十分に把握できるが、プロジェクト間の関係は把握しにくい。担当部課間にまたがった活動、ひいては文化財研究所と国立博物館との協力体制が明らかになるようにすると、機構全体としての活動が総合的に見え、対外的によりアピールすると考える。

### 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

業務運営の効率化や外部資金獲得の努力を引き続きされているが、これも限界にきており、これ以上は業務に支障をきたしてしまうのではないだろうか。効率化も大事であるが、業務の質をいかに維持し向上させていくか、過去の経験をいかに蓄積し継承していくか、という根本的な配慮がおざなりになってはいけなないと危惧する。

使用資源（電気料）は、原料高騰等により、使用量としては減少しても最終的には増額している。世界的規模で地球温暖化対策として節電が求められるなか、日本だけでなく海外の博物館において、いかに収蔵品の適切な管理保存を行うかという課題がつけつけられている。国の文化財保護行政をリードするような提言をされることを期待する。

情報の安全性向上はますます重要になるので、継続的な取り組みをお願いしたい。

### III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

経営努力により自己収入が増えるほど運営交付金が削減されるというのは、大きな問題と考える。独立行政法人の制度の見直しにあたっては、指摘されている目的積立金の承認をはじめ、抜本的な経営環境の立て直しが是非とも必要である。

短期間（年度内）で成果をあげることが求められがちだが、文化政策においては、長期的な見地にたって継続的に調査や基礎研究を行い、着実に実績を蓄積していくこともまた重要である。アソシエイトフェローなどの非常勤雇用者が多くの業務を担っている現状のなか、職員の定年退職後の補充や、若手研究者の雇用について、中・長期的視点での措置を講じていただきたい。平成24年度には研究職員8名を新規採用されているが、今後とも、専門的人材の確保、優秀な次世代人材の育成、適切な研究環境の確保のための措置が求められる。

東日本大震災を受けて、文化財機構のナショナルセンターとしての役割はさらに重要視されるようになった。平成24年度をもって当初の任務が一区切りされているが、長期的視点での救済支

援が問われており、そのための体制や対策の整備が急がれる。

#### IV その他人事計画等

非公務員化のメリットを活かして、特殊技術や技能をもつ人材を機構独自で採用可能とする規定を整備するとともに、アソシエイトフェローという新たな制度により、業務の専門性に対応していることは評価できる。

#### ◎総会

外部評価委員名

玉 蟲 敏 子

※事項ごとに評価コメントを記入

#### 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

24年度は、23年度の東京国立博物館の購入物件0という衝撃が少しだけ改善された。科学的方法を取り入れた修理・保存事業も着実に行われているが、博物館全体を取り巻く蒐集、寄託、修理、保存環境の整備が十分ではないことは明らかで、さらに次年度の動向を注視したい。

##### 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

24年度は中国・韓国との関係が冷え込み、その影響が日本側では展覧会の内容に現れて残念な結果となった。そうしたなかでも、東京国立博物館からは韓国国立中央博物館の企画展に貸出が行われており、また各館ともに工夫を凝らした活動が展開された点には敬意を表する。現時点において、博物館活動の国民への理解は、かなり広く深く浸透したように思われるが、若い世代の情報受信はすでに、紙媒体の新聞やテレビといった従来のメディアからウェブ中心に移行してきており、このような状況を踏まえ、10年、20年後を視野に据えた下準備も必要になってきているのではないか。

##### 3 我が国における博物館の中核としての機能の強化

大規模な国内外からの日本・東洋の美術工芸品が多く紹介される展覧会は、ナショナル・ミュージアムのあり方を再認識させるものだが、これには諸刃の両面がある。ボストン美術館展の成功と日中国交正常化40周年を記念する諸展覧会の観客数の相違が物語るものが何なのか、それを深く受け止め、考えていきたい。

##### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

前年度に引き続き、文化財研究機関では、東京・奈良ともに新しい調査方法への取り組みが報告されたことが光った。文化財レスキュー活動なども入ってくるにも拘わらず従来の活動も順調に進められたことを評価したい。また、博物館においても地道な所蔵資料の調査を充実させ、そ

の成果を展覧会などにより国民に発信し、教育普及に与るといふ基本を踏まえた活動が手堅く進展していることを評価したい。

#### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

ロシアにおける国際会議への出席、継続している中国との共同研究、東南アジア諸国の寺院遺跡などの保存科学的調査、さまざまな素材に関する研究、さらにアジア太平洋地域における無形文化遺産保護に関する基礎的調査への参加など、偏らない国際的活動が順調に推進されていることを高く評価したい。

#### 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

24年度も従来通りの紙媒体による刊行物の出版、展示活動やその情報発信などが行われているが、とくに目立った新しい試みは行われていない印象を受けた。ウェブを用いれば、様々な調べごとが可能となっている現在、展覧会や調査と連動するより掘り下げた教育学習的なアプリの整備も、これからの世代を担う、美術や文化に関心をもつ小・中・高生などを育てる意味で必要なのではないかと。

#### 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

24年度も、3.11の大震災後の文化財レスキュー活動などが行われ、四館、二研究所ともに他の活動も昨年同様、従来からの事業の枠組みを守り、順調に推進されたことを評価したい。

### 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

業務運営の効率化については、奈良、東京の二研究所、国立四博物館とも懸命な努力をはかっており、その上で数多くの魅力的な展示や優れた研究活動が行われている。ただし、内側からの努力は最早、限界に達しており、状況を好転させる何らかの起爆剤が外側から必要な段階に達しているように思う。

### III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

昨年度も指摘したが、大幅な運営交付金の削減がいよいよ博物館の在り方の中枢にも影響を与えている。その結果が中国・韓国の国立館との比較により数字として明らかになっているが、これを近代以降築いてきた日本の文化のあり方が危機に瀕している現実として認め、そうした問題の共有と解決に向けて状況シフトが好転していくよう関係機関に働きかけることを強く要望したい。

### IV その他人事計画等

昨年度も指摘したが、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常態化している。しかしながら、報告よりそうした雇用条件の人材のなかには、調査・研究・展示・発信といった博物館、研究機関の根幹を担う活動をする者もいることが窺われ、長期雇用が行われていくための改善策が必要であると認識させられた。改めて、四博物館・二研究所は、能動的に文化や学術活動に取り組む人材を長い時間をかけて育成しうる場として、主導的な立場にあることを自覚し、変革期の設計図をじっくりと描いていただけるよう要望したい。

## ◎総会

外部評価委員名

藤田 治彦

※事項ごとに評価コメントを記入

**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**

限られた予算の範囲内で、各館とも収蔵品の整備と、その次代への継承に努めており、一定の成果を上げている。しかし、東京、京都、奈良、九州の4つの国立博物館の購入予算はあまりにも小さい。国立文化財機構は、世界各国の主要博物館の購入予算と機構全体ならびに4館それぞれの購入予算を比較し、わかりやすい比較資料を作成、関係各方面へ迅速かつ継続的に、機構と4国立博物館の関連予算上の窮状を訴えるべきであろう。

**2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信**

国内では、キャンパスメンバーズ（学校法人会員制度）による大学との連携、高校生「ジュニア学芸員」あるいは大学生・大学院生ボランティア「文化財ソムリエ」プログラム等の実施、小中学校との連携、各種講座の運営などを通じて、適切に文化財を活用した歴史・伝統文化の発信を行っている。

国外に目を向ければ、主要外国語の説明を付した高精細画像の公開、関連情報のインターネットでの公開等を通じて、国外あるいは国外からの来館者へのサービスを充実させている。しかし、国外で日本の文化財を紹介する活動は活発とは言えない。中国や韓国の関連予算、海外における展覧会の開催件数や規模等とわが国のそれとを比較し、その現状を関係各方面へ知らせる必要がある。

文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への有効な発信のためには、部局や省を超えた連携が必要である。例えば、韓国では、欧米の主要ミュージアム等で韓国の文化を発信する展覧会等を行う場合、その案内をメールで各国の関係者に送っている。日本では外務省所管の独立行政法人である国際交流基金に相当するような機関が行っているのではないかと想像されるが、わが国の文部科学省や文化庁に相当する省庁の関連部門との連携もあるのだろうと推測する。諸外国、特に中国や韓国は非常に積極的に、文化財を活用した歴史・伝統文化の国外への発信を行っていることを認識し、国立文化財機構が部局や省庁を超えた連携の推進に大きな役割を果たすことが期待される。

**3 我が国における博物館の中核としての機能の強化**

調査研究の成果の発信は各国立博物館とも十分に行っている。各館ともインターンの受け入れや保存修理事業者と協力した研修会の開催等を積極的に行っている。国内の博物館・美術館等への収蔵品の貸与、展覧会や運営に関する援助・助言等を適切に行っている。

**4 文化財に関する調査及び研究の推進**

部会で審議の通り。

## 5 文化財保護に関する国際協力の推進

部会で審議の通り。

## 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

部会で審議の通り。

## 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

文化財レスキュー事業は、東北地方太平洋沖地震被災文化財等救援事業として大きな成果を上げた。しかしながら、福島県ではまだ除染が十分進んでいない文化財も残されており、国立文化財機構への期待は大きい。

## 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

事務の効率化に努力している。業務の外部委託が進められている。サービスの低下等を招くことなく、国立文化財機構の役割を十分果たすことができる限りでは、そのような業務運営の効率化は一層進められるべきであろう。

## III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

国立文化財機構の自己収入は、目標額を毎年少しずつ上げて、それを実現すべく努力している。各館あるいは機構全体の努力にもかかわらず、定量的目標を設定した自己収入については目標を下回った。自己収入額の使用制限を可能な限り小さくすることで、自己収入は目標額により近づき、場合によってはそれを超えることも可能であるように思われる。自己収入の額と支出額あるいは支出枠との関係について検討を進め、その結果を関係各方面に有効な形で知らせるべきであろう。

## IV その他人事計画等

各国立博物館、各研究所・研究センターとも、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。

## ◎総会

外部評価委員名

森 弘子

※事項ごとに評価コメントを記入

## I 国民に対して提供するサービスその他業務の質的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

文化財の収集については、購入・寄贈・寄託ともに、毎年順調に推移しているようで結構なことではあるが、目標値や購入の場合の予算等が、提示されていないため、評価の根拠が釈然としないところがある。

管理・保存については、九博の非接触で三次元データを取得できる最新の方法などが、法人全体へも広まる事を期待したい。

4館共通でIPMの徹底を図るという方針が示されているが、その実施者が、館員であったり、業者であったり館によって異なるようである。以前から九博が「市民と共にミュージアムIPM」ということで、市民参加の作業を研究・推進し、また地域自治体とも実行委員会を組織していることは意義あることであり、法人全体でのノウハウの共有はできないものであろうか。

文化財の修理について、外部資金による修理や、そのための寄付が得られたことは、喜ばしく今後につなげていきたいことである。また九博が館外所蔵者の要望に応え、所蔵者負担による修理を多数実施していることも評価したい。

### 2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

平常展示において、東博の140周年特集陳列や、奈良博の新たに修理された文化財、九博の様々なトピック展など、非常に意義ある展示がなされているが、特別展のような派手な宣伝がないため、一般に知られないまま終わるケースが多いことは残念なことである。

特別展においては多くのマスコミが主催等に加わり、一般に響くような宣伝をすることは当然のことと思われるが、「ベルリン国立美術館展」では、1点しかないフェルメールの作品ばかりが強調され、「フェルメール展」と思って足を運んだ人も多く、またタレントの使い方にしても展覧会や博物館にふさわしいものとは思われず、広報のあり方に疑問が持たれた。

観覧者が多ければ良いというだけの展覧会の評価ではなく、奈良博の「解脱上人貞慶」「頼朝と重源」など、研究の成果を踏まえたもの、歴史的記念の年に当たる展覧会も評価されるべきである。その点、出雲大社大遷宮の特別展は、東博、京博ともに観覧者数においてもS評価であり、しかも島根県立博物館という地方の博物館との共同主催という点でも良かったと思う。

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、一般に浸透し、こうした事への興味が喚起されていることである。「継続は力なり」。続けることに意義があるであろう。今後団塊の世代が定年を迎え、さらに博物館のニーズは高まると思われる。こうした人々の要望に応えることも大切であると共に、若い層への対策も各館様々な方法で取り組んでおり評価できる。

ミュージアムショップの商品に、近年、デザイン性の高い物が加わっていることは喜ばしく思う。

### 3 我が国における博物館の中核としての機能の強化

研究員の海外派遣に比して、海外からの研究者の招聘が少ないのは気になることである。それぞれの国の事情にもよるであろうが、海外に向け魅力ある研究テーマが提示できることを望む。

被災地における文化財レスキューは、重要な事業である。地道で根気のいる作業と思われるが、今後も着実に続けられることを応援したい。

#### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

東北の被災地における無形民俗文化財の調査が重点的に行われたことは、大いに評価される。被災地にとって、まつり（無形民俗文化財）の復興が、被災地そのものの復興に資するところ大であることは、多くの地域で証明されていることであり、調査にとどまらず、無形民俗文化財の復興についても支援されることを望む。

#### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

#### 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

#### 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

電力事情等、如何ともしがたい状況があるなか、経費節減のための様々な工夫が見られる。

また経費を節減するばかりでなく、寄付金・研究費補助金など、外部資金の獲得にも積極的である点は評価できる。

レストラン・ミュージアムショップに企画競争を導入したことにより、以前より魅力的なメニュー、商品が提供できている。

理事長のマネジメントが強化されたことによって、機構全体を大所高所から見ることができ、外部有識者の意見も、実現の可能性が増大したことと思われる。

### III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

収入について、自己努力による収入が国庫へ返納されるのではなく、機構内部で積み立てができるように働きかけるべきであるし、せめて次年度の予算に組み入れられるよう（たとえば文化財の購入費等）努力をされることを望む。

### IV その他人事計画等

人事交流は必要なことであるが、事務系職員の異動が早く、地元の人々（団体・企業等を含む）との意思疎通がうまくいかないケースが指摘されている。事務引き継ぎは館内のことばかりでなく、博物館がある地域とのつきあい等も含めてなされることを要望する。短期の異動で、やっと慣れた頃にいなくなるということでは、博物館の業務の効率にも支障を来すと思われる。

研究職において、アソシエイトフェローが増加するのは問題ではなかろうか。法人の特質を生かした人事とは言っても、苦肉の策であることは明白であり、やはり正規の新規採用が確保されるように努力すべきと考える。

◎総会

外部評価委員名

柳 林 修

※事項ごとに評価コメントを記入

**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**

収蔵品は博物館にとって研究や展示の重要な資料であり、その充実は極めて大切な課題だ。近年の運営費交付金削減など厳しい財政状況下でも順調に購入は進んでいるようで関係者の努力を多としたい。しかし、京博が建設中の平常展示館の施設充実のため購入費を削減したとのことで、影響の拡大を心配する。また、購入を補う寄贈、寄託の取り組みも重要だが、館によっては寄贈や寄託が少ないケースもあり、努力が求められよう。所有者の安心感と信頼感が寄贈や寄託には大切だ。所有者との人間関係にも左右される。収蔵品の保存環境の充実が寄贈、寄託の増加にもつながる。心して取り組まなければならない課題だ。そのためには腰を据えた研究者の育成と薬剤を抑えたIPMの活用が求められる。

アベノミクスで経済が本格的に上向きになり、企業の置かれた状況も好転しそうだ。そうなれば、文化や文化財への企業メセナも関心を持たれるだろう。文化財の大切さは東日本大震災で立証されたからだ。こういう時期の到来を見据え、積極的に民間活力やその資金を引き出せるよう、そしてそれに伴った果実を公開し、国民に還元する手立てを考え始めてもいいのではないか。先手先手で企業の力を取り込む戦略を導き出し、外国の例に学びながら検討して、ぜひとも外部資金の拡充を実現してもらいたい。

**2 文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信**

文化財は収蔵したままだと、それは死蔵である。確かに研究対象として使われることはあろうが、国民への還元につながる展示、活用に力を入れるべきことは言わずもがなである。かつて明日香村は「凍結保存」を柱にしていたが、近年は「創造的活用」に取り組む。博物館も研究所もしかり。資料や発掘した遺跡のすべてではないにしても、国民がそれらと接する活用の取り組みが重要である。

その意味で、積極的な博物館の展覧会、研究所の現地説明会には頭が下がる。多くの国民が博物館や研究所の活動に理解を示し、成果の活用で博物館や研究所の存在意義を確かめたであろう。

ただし、特別展覧会がとくに東博は多い気がした。同館によると、「円空展」や「出雲展」は昨年度でないと時期を逸するとのこと。確かに記念の年などに合わせた展覧会がいくつかあり、やむをえないと分かったが、研究員の仕事が過重になりすぎはしないかと心配になる。複数館で合同のチームを作り、図録や企画を共同でやる巡回展を増やしてもいい。巡回展でも地域によって若干、出品内容に変化を持たせれば十分、納得できる展覧会になる。「定数的評価を気にしないほしい」といっても難しいが、すぐ頭に浮かぶ奈良博の「貞慶展」のように研究員主体の展覧会の増加を求めたい。「円空展」も研究員からの発案と聞いてうれしかった。

**3 我が国における博物館の中核としての機能の強化**

ナショナルセンターとしての国立博物館の活躍ぶりが、多数の報告書の刊行や海外研究者の盛

んな招聘と交流、保存修理者への研修、公私立博物館等への指導や助言など、極めて積極的に行われていることを評価したい。とくに、地方の博物館等にあっては展示や調査での国立博物館の協力は心強い。交流で生まれる信頼関係は、展示品の貸し借りでも役立つし、地方での展覧会の充実化にもつながることは確かだ。

東日本大震災から3年目に入った。そろそろ被害に遭ったり助かったりした文化財を収蔵、展示する博物館などの施設の計画が持ち上がってきているのではないか。そう言った計画については4館が積極的に相談に乗ってもらいたい。とくに、被災の足跡を残す展示にも心して取り組んでほしい。

展示替えが多いのも評価できる。常設展示で入館者が増えているのは喜ばしい。もっと進めてほしい。

#### 4 文化財に関する調査及び研究の推進

東文研の優れた科学技術を駆使した研究は目を見張る。とくに昭和時代に設計図などで盛んに用いられた青焼きコピーの情報の消失に対し、簡便な方法で復元して情報を再現できるようになったのは画期的だ。この方法が広く安価に普及できるのであれば、かなりの反響を呼ぶのではないか。周知することが求められる。また、奈良・高松塚古墳の壁画の今後の保存についてどういう方向付けを行うかを、検討会の意見を踏まえながら検討していただきたい。

奈文研の文化的景観に関する研究は先端的で興味深い。高知・四万十川流域をフィールドにするのもこの場所がわが国の景観保存の象徴的な地域だけに結構なことだ。しかし、足元を見れば奈良では奈良市三条通でのマンション建設、奈良盆地を貫く高架道路、飛鳥川の護岸改修など景観研究、保存の取り組みでの好材料の場所がある。足元を見据えた研究も必要であろう。地下探査は被災地復興の発掘調査でも役立つ。人材や予算の面での手厚さを求めたい。両研究所での人材交流はいかがだろうか。

#### 5 文化財保護に関する国際協力の推進

国際協力の成果ははなばなし。少し、過大すぎるぐらいの件数だが、研究員の負担になっていないのか。資金的には大丈夫なのか心配だ。しかし、きめ細かな対応が頼られていることは確かだ。平和外交、国際協力の一翼も担う。絶えず対象を精査して厳選しながら積極的に行ってもらいたい。アジア太平洋無形文化遺産研究センターは3年目を迎え、成果が期待される。予算、人員的には極めて厳しい状況だが、厳選した研究成果を国民にもわかりやすい形で公開してほしい。

#### 6 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信

どんなに立派な研究や調査をしても、国民が分からなかったり情報公開されていなかったりしたら、自己満足に終わりがねない。その点で刊行物がたくさん出され、講演会やシンポジウムが多数行われていることは喜ばしい。ネット社会だから紙媒体は不要だとの声も聞くが、新聞同様、一読性や記録性などから出版物の価値は不変。引き続き、紙媒体を生かして、調査成果の発信に取り組んでももらいたい。また、資料室や図書室の公開はまだ、不十分な気がする。入館者数だけからの判断だが、PRも含めて、より利用しやすい環境作りが必要だろう。昨年も指摘したが、研究所の「公開キャンパス」を検討してほしい。



## 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

東日本大震災の被災文化財の救出や研究者への指導など、東文研や奈文研を中心とした国立文化財機構の献身的な活動には敬意を表したい。2年間の活動は終わったが、被災地には頼りになる存在であり、今後も相談相手になり、可能な範囲での人的、技術的支援をお願いする。国にも支援を求めるべきだ。これまで通り、温かな文化財保護行政を続けていただきたい。博物館にあっても、被災地の博物館造りや被災文化財の収蔵、保存、展示、公開などでの指導力は大きい。研究員にとって学ぶべきことも多いはずである。

一つ、お願いしたいのは奈文研の建て替えに伴って宿泊施設を何らかの形で確保することを国立文化財機構として重点施策にしていいただきたいことである。奈文研の地方公共団体職員に対する研修は長い歴史と大きな成果を誇っており、奈文研で安価に宿泊して時間を十二分に活用できるメリットは参加者の確保にもつながっている。確かに稼働率の問題はあるが、ある時は会議室、ある時は宿泊部屋に替えられるような部屋の設計をすれば、稼働率を上げることができるのではないだろうか。宿泊施設がなくなると、研修参加者の減少になりかねない。文化財保護行政の最先端の役割を担う地方公共団体の担当者を今後も育てていくために機構挙げての対策を望みたい。

## 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

原発の運転停止、再開の不透明さなどで電気料金の値上げが各館をいや応なしに襲う。東博ではすでに節電で対応しているというが、他の3館では今年度から影響が本格化する。観覧や資料の保存に影響しないような環境を作り、いかに節電するか、総力を挙げて取り組んでいただきたい。他の予算に波及することを少しでも避けていただきたい。

外部資金は毎年、運営費交付金が厳しく削減される中、博物館にとって価値ある活動資金だ。博物館だけでなく、研究所やセンターも外部資金の獲得に積極的に乗り出してほしい。当然、それに対する対価も必要になる。協賛者や学校には特別展での出前講座をしたりしてもいいだろう。書籍などを贈るだけでなく、人が見える手当をして外部資金の獲得に力をいれてほしい。もちろん科学研究費や寄附金、民間文化財保存団体、国際協力基金などからの資金の導入に引き続き取り組むことが求められる。

業務の効率化は、現在のような厳しい予算状況の中では必須である。しかし、アウトソーシングや任期付き非常勤職員などの無制限の多用は機関の足を引っ張りかねない。そこが悩ましい所である。

## III 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画

人件費については、年度計画で「国家公務員の給与水準や手当等を考慮した役職員の給与適正化に引き続き計画的に取り組む」とあり、着実に誠実に実行していただいていると思う。引き続き、「隼より始めよ」ではないが、取り組みを求めたい。ただし、仕事に影響するような適正化は断固として進めるべきではなく、モチベーションの維持を大切に、節度ある適正化をお願いしたい。監査法人の最終確認が終わり、決算が確定した段階での資料をいただければと思う。暫定値ということを明記した上で、部会や総会に資料を出していただけるとありがたい。透明性を保つことは大切である。

運営費交付金が年々、減少している実態をグラフ資料で出してもらい、非情ともいえる国の対



応が明らかになった。東博、韓国・国立中央博物館、中国国家博物館の3館を比較した予算や職員数などのデータもいただいた。日本の文化行政の貧困さに愕然とした。しかし、そんなことを言っていられない状況である。

研究所部会での評価書でも指摘したが、中山恭子議員が4月25日の参院予算委で文化行政について政府を追及。「国家予算に占める文化関係予算が日本は0.11%で、フランスは1.06%。もっと増やすべき」と訴えた。下村文科相は「文化立国を目指す」と言明した上で、「飛躍的な増額になるような取り組みをしたい」とし、安倍首相も「文化をソフトパワーにして活用し、海外から尊敬される国にする。支援していきたい」と答えた。この発言を盾に活動することを求めたい。「文化に力を入れろ」と主張する国会議員の連盟もあると聞く。日本の文化行政の貧困な予算や施策を具体的にデータで明らかにし、アグレッシブに現状を打破する取り組みを開始していただきたい。

自己収入を博物館や研究所で全額使えるように、文科省や財務省に働きかけてほしい。自己収入が増えれば、その分、運営費交付金が削減されるという現状を改正するよう、これも機構挙げて取り組むことを求める。館員のモチベーションを上げる意味でも大切なことである。

#### IV その他人事計画等

文化関係3法人の統合の方針が政権交代でストップしている。ただ、単に独立行政法人の数を減らすということであれば、反対である。先を急がず、統合がどういう意味で必要なのか、検証すべきということを発信していただきたい。統合の長所と短所を明確化すべきだし、その議論に国立文化財機構の関係者が入っているのかどうか、総務省や財務省だけで進めてきたのであれば問題である。ストップしているからといって傍観するのではなく、もちろんそういうことは杞憂だろうが、統合の動きが再燃する前から積極的に情報を収集し、発信もするアクティブな対応を取っていただきたい。結論が決まってから押しつけられるようではたまったものではない。国立文化財機構としての内部議論も積極的に行い、意見や声を国に発信して統合計画に反映させなければならない。

前にも述べたが、予算削減の中で厳しいことはわかりつつ、正職員の採用を計画的に続けてほしい。決してそれぞれの機関で大きな年代的な空白が生じないように配慮してもらいたい。とくに博物館は収蔵品の寄贈や寄託、展示で所有者との信頼関係が大きく左右するから、人事交流は必要と理解しながらも、その辺の採用計画はしっかりと手当すべきだ。

外国に比べて、敗戦という負の遺産を背負った日本国民は、戦後の教育もあって、自国への思いが、愛着が、こだわりが、他国、とくに中国や韓国に比べて極めて薄い。それが悪いとか良いとかの問題をここでいうものではないが、やはり自国の歴史や文化を正しく知ることは、健全な心の育成にとって必要である。そのために国立文化財機構の諸機関が果たす役割は誇るべきであり、極めて重要な意義を持つ。職員には自信を持っていただきたい。それは現政府も認めるところだ。それを裏付ける予算を獲得できるよう、正々堂々とアグレッシブに動きだしてほしい。

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評価書

### ◎博物館調査研究等部会

外部評価委員名

小林 忠

※事項ごとに評価コメントを記入

#### 1 総合的な事項

予算、人員の漸減に苦しめられている中、各国立博物館は、国民へのサービスと国を代表する博物館としての高い水準を保つ上で、努力し、健闘していると、その諸活動の成果を高く評価する。

#### 2 自己点検評価に関する事項

各館ともに未だ甘い評価をしているケースが目立つ。

多岐にわたる日常業務の中で、時間的な余力が乏しく、十分な調査研究ができなかった場合は、その原因を指摘して辛い自己評価を下してもよいと思う。

#### 3 調査研究に関する事項

多様で繁忙な日常業務を果たしながら、国立博物館が所蔵する大量の文化財の調査を順次進め、深めていること、また展覧会に直結する有益な調査研究が目的意識を以て進められていることを、敬意を以て評価する。

国立博物館同士はもとよりのこと、文化庁や文化財研究所、大学、公立・私立の美術館、民間企業等の諸機関と連携、協力して、実りある成果を上げていることは、喜ばしい。

さらに、国際的な学術交流に意を払って、展覧会やシンポジウムなどに具体的な成果を上げ、国を代表して他国・他地域との積極的な交流活動を継続的に行っていることを、高く評価する。

#### 4 その他

九州国立博物館のX線CT、3Dデジタル、三次元プリンタ等の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。他の国立博物館においても、高価な機械や適切な設備を充実するための特別な予算措置がとられて、研究環境がより充実されることを希望する。

大震災によって甚大な被害を受けた東北地方の文化財の、救済と保全に国立博物館として支援、協力を惜しまなかったことを知り、頼もしく思う。東京国立博物館など所蔵品の余裕がある館から、作品の不足で困窮している同地域の博物館・美術館へ特別な作品貸し出しなどを、期間限定で考えてもよいのではないだろうか。

### ◎博物館調査研究等部会

外部評価委員名

酒井 忠 康

※事項ごとに評価コメントを記入

<p>1 総合的な事項</p> <p>各館それぞれ果たすべき役割を計画通りに行き、当初の目的をほぼ達成している。</p> <p>また調査・研究においても一定の成果を上げていると評している。しかしこれは諸外国の主要博物館と比べて圧倒的に少ない予算と人材のなかで対応している点を考慮しての評価である。</p> <p>2 自己点検評価に関する事項</p> <p>評価の公平性が図られていて、概ね妥当な判断となっている。</p> <p>3 調査研究に関する事項</p> <p>特に問題はないが、例えば「狩野山楽・山雪」(京博)に関する調査研究と特別展覧会、あるいは「東アジアの書道史における料紙と書風に関する総合研究」(東博)などに見られるような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。そのためにも予算の増額を望む。</p> <p>4 その他</p> <p>調査研究を生かした展覧会の企画と、その成果を周知してもらうための普及・啓蒙活動などの事業の活性化をさらに増進してほしいと思う。</p>
--

◎博物館調査研究等部会

<p>外部評価委員名</p> <p style="text-align: center;"><b>藤 田 治 彦</b></p>	<p style="text-align: right;">※事項ごとに評価コメントを記入</p>
<p>1 総合的な事項</p> <p>予算削減等の厳しい状況にもかかわらず、東京、京都、奈良、九州の4館とも高い成果を上げている。ただし、そうだからといって年々減っていく国立文化財機構の予算の現状を見過ごすべきではない。わが国の文化国家としての世界的地位を保つためには、予算増は不可欠であり、少なくとも今後とも予算減が続くような状態を続けることはできないであろう。</p> <p>2 自己点検評価に関する事項</p> <p>各館状況は異なるが、全体的に見て、適正な自己評価が行われていると思われる。ただし、館によって項目の設定のあり方が大きく異なる場合もあり、相互理解が必要なように思われる部分もある。現在、定性的評価は「適時性」「独創性」「発展性」「効率性」「継続性」「正確性」の6項目で行われているが、うち数項目のみ、なかには1項目しか自己評価していない自己点検評価書もあり、評価書のあり方、あるいは定性的評価のあり方についての疑問や不満が少しあらわれているようにも思われる。記入しない理由を率直に書けるような工夫が必要かもしれない。この定性的評価はA,B,C,S等で行われており、AかS以外は望ましくない、という思い込みが自己点検評価書の作成者側にあるのではないだろうか。また、外部評価委員や外部評価を読む立場の人々にそのような考え方があるなら修正すべきであろう。Bあるいは、それ以上にCには意味がある</p>	

はずである。BあるいはCという自己点検評価をしなければならないような項目設定あるいはまとめ方を避けるよりも、むしろBあるいはCも出てくるような設定の仕方のほうが点検には有用である。それによって各館に、予算、人員等、何が必要で、国立文化財機構全体に何が必要かの点検が可能になる。

### 3 調査研究に関する事項

例えば東博における「金地屏風の金箔地についての調査研究」のような重要な研究が、予算不足のために長期間中断するといった事態が生じている。それ以上に、各館における人材育成に必要な予算や人件費の不足は深刻な状況にある。各館とも有意義な調査研究を行っているが、展覧会の準備及び開催とのバランスを保ちながらの実施にはおのずから限界があり、予算上、人員上の再検討が明らかに必要な館もあるように思われる。

### 4 その他

部会の冒頭に行われた、日中韓の主要博物館の比較報告は非常に有用であった。韓国にはわが国より多くの国立博物館があることは博物館関係者なら誰でも知っており、博物館予算全体もわが国のそれより多いことは予想できた。しかし、今回のように、より正確な数字で報告されると、問題の深刻さが実感される。中国との差は、国あるいは国力の差からして不思議ではないが、国土、人口、経済規模のいずれをとってもはるかに小さい韓国の博物館との比較結果は深刻に受け止めねばならない。国立文化財機構として、その関連組織として、あるいは国立美術館とも連携して、適切な方法で政府及び関係者に事の深刻さを伝えるべきであろう。

## ◎博物館調査研究等部会

外部評価委員名

森 弘 子

※事項ごとに評価コメントを記入

### 1 総合的な事項

年々、人件費・物件費が削減され、また経営努力による自己収入の増大が報われることなく、目的積立金も承認されないという、物心両面で非常に苦しい中、職員はよく努力して事業の推進に当たっておられ、敬意を表する次第である。しかしこうした無理は、すぐには結果に現れなくとも、長い間に積み重なって満足に機構の目的を果たすことができないこととなるであろうと危惧する。

日本は、諸外国に比べ、決して経済状態の悪い国ではないと思うが、予算的にも人的にも、諸外国の足下にも及ばないのは、恥ずべき事であり、政府や国民全体にこうした面の啓発も必要であると考えている。

### 2 自己点検評価に関する事項

概ねA評価が多く、全体的には順調に研究が進められている様が見取れるが、なかに効率性や調査回数、研究発表回数等に於いて、これまでにはあまりなかったC評価、或いはB評価が見られた。他業務に忙しかったり、機材の故障をすぐに修理する予算がないという原因は、上記のような経営環境の悪化が影響を及ぼしているものであろうか。また国際関係による展覧会の中止



で F 評価があるのも残念なことであった。

ともあれ、S から F まで各段階の評価がなされていることは、今回が初めてであり、そういう面では、職員が自己点検評価に慣れ、このシステムが定着してきたことの証左であろうと考えられる。しかしこの自己点検評価書を作成するにも大変な労力が割かれていると感じられる。法人本部に於いては、評価のあり方をスリム化する方向で検討していただきたい。

### 3 調査研究に関する事項

展示に直結する博物館での研究では、従来形象的なこと、歴史的なことについて力点がおかれてきた感があるが、東博の「描いた女性たちに関する研究」、「東アジアにおける木彫像の樹種と用材観に関する研究」では、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。用材観については、文化人類学、民俗学等の研究者を加えれば、さらに面白い展開になると感じられる。

かつてパリで見た展覧会で、縄文土器の美しさを「発見」した想いであった。それまで考古学系の展示しか見たことがなく、縄文土器にはさしたる興味もわかかなかった。東博の「視覚表現とコレクションの形成に見る縄文土器の美術的受容に関する研究」はそうしたことを科学的に研究しようというものと考えられる。今後の展示において、複数の分野からからの目で考えることの大切さを提示していただけるものと期待したい。それによって、より多くの国民の興味やニーズにも応えていくものとする。

京博・九博の伝統工芸に関する調査・研究が、担い手の要望によって、あるいは彼らとのタイアップで行われていることは、有形文化財の保護にとどまらず、無形の伝統技術の継承という面においても、博物館が活用されることであり、喜ばしいことである。調査は継続して行われており、一過性にならないことも大切なことである。

京博における調査支援ボランティアの存在は、調査の人員的な補いという面もあるが、研究者を育てるという面においても有意義である。またボランティアにとっても知識や経験を積む上で有意義である。彼らは一般にイメージするボランティアとは異なる存在であるので、名称など工夫し、また他館においても積極的に取り入れる、あるいは制度化するのもよいと思われる。

### 4 その他

国家間の関係が悪化する中、中止に追い込まれた展覧会が複数あることは残念なことであるが、そのような中においても、博物館相互の研究・交流が絶えることなく行われていることには、安堵する。地道な努力が実を結ぶことを信じて頑張ってください。

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）

## 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・センター調査研究等部会

外部評価委員名 <b>佐藤 信</b>	※事項ごとに評価コメントを記入
<p>1 総合的な事項</p> <p>文化財に関する基礎的・先端的な調査・研究と国際協力などの多方面にわたり、期待される成果を十分に挙げていると評価できる。研究成果の発信にも十分な努力が為されているが、高いレベルの成果を研究者向けのみでなく国民全般に向けてさらに発信していただけないものか。</p> <p>独立行政法人制度の見直しが新しい段階を迎えつつあるなか、これまでの国立文化財機構は大変な努力のもとで事業目標を順調に達成してきたといえる。しかし、努力・効率化によって自己収入の増加を一定実現してきた一方で運営費交付金の一律削減がそれ以上に進む状況であり、さらに自己収入の目的積立金化も承認されないという制度には、大きな問題があると考え。単純な経済的利益化にそぐわない文化・文化財を専門とする法人に対しては、特段の配慮があつてしかるべきであり、同様の環境にある他法人とも連携しつつ、そうした窮状をさらに大きく訴えて、努力が報われる制度見直しに向けて発信していただきたい。</p> <p>東日本大震災に対応した「文化財レスキュー」事業での東京・奈良の両研究所の実績・活躍については、きわめて高い評価が与えられる。こうした事業に取り組みつつ、恒常的な調査・研究や国際協力の業務にも大きな達成を実現してきた努力には、改めて敬意を表したい。引き続き、新しい段階での被災地への協力が求められており、さらなる取り組みと活躍を期待したい。そのためには、機構の枠を超えた大局的な体制造りに向けて、文化庁・自治体その他に対して、また社会的にも発信していく努力をお願いしたい。</p> <p>東京・奈良の両研究所やアジア太平洋無形文化遺産研究センターの研究事業に果たす、非常勤のアソシエイトフェロー・客員研究員・研究補佐員などの役割比率がかなり高くなっており、常勤研究員の数を増やす経営努力をお願いしたい。</p> <p>2 自己点検評価に関する事項</p> <p>両研究所やセンターとも、限られた人員・予算の割に大きな実績を挙げていると評価できる業務が多かった。一方で、非常勤のアソシエイトフェロー・客員研究員・研究補佐員などが果たす役割比率がかなり高くなってきたと思われる。「効率化」努力について評価する際に、「常勤人員と予算が減った一方実績は増加した」ことを示すための、過去の実績との比較方法は考えられないか。</p> <p>研究所等の調査・研究成果がマスコミ等で好意的に取り上げられた実績、研究員の受賞、そして科学研究費など外部資金の獲得件数・金額なども、実績としてもっと評価対象としてよいのではないか。</p> <p>自己評価では、定量評価もできるだけ詳しく記載していただきたい。</p> <p>3 調査研究に関する事項</p> <p>基礎的・先端的な文化財の調査・研究において、多方面にわたって十分な成果を挙げていると</p>	

評価できる。都城発掘・歴史史料調査・保存科学・無形文化遺産調査などにおける地味ながら必要不可欠な基礎的研究の分野にも、十分な人的・財政的な配慮をするべきと考える。

東京・奈良の両文化財研究所の協力体制は、順調に進んできたように評価する。アジア太平洋無形文化遺産研究センターや同じ国立文化財機構の博物館等との調査研究上の協力を、所員・館員どうしの私的な交流としてのみではなく、さらに積極的に展開していただきたい。

近代文化遺産について、東文研の近代文化遺産研究室をはじめ、保存修復のみでない歴史的な調査・研究の充実化と、その保存活用・文化財マネジメントに関する調査・研究を進めていただきたい。

大きな成果を挙げている奈文研の文化財の探査・測量に関する調査・研究事業について、体制の整備・充実をさらに進めていただきたい。

アジア太平洋無形文化遺産研究センターの調査研究体制の整備・充実を、さらに進めていただきたい。考古学・日本史学・保存科学・美術史・遺跡学・建築史・庭園史・写真学など、関連する多くの学会への様々な形での協力も、実績として評価する方向を考えていただきたい。

#### 4 文化財保護に関する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、文化財保護のための調査・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の開催などでは、多分野にわたり、日本ならではの質の高さで大きな実績を挙げており、非常に高く評価できる。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、研究所としての組織的な事業としてさらに展開していただきたい。

文化財保護は政治や国境を超えた世界的な課題であり、歴史認識問題が外交課題として取り上げられる国際環境にある中国・韓国との間の文化財保護に関する国際協力については、これまでの大きな実績をふまえてさらに積極的に進めていただきたい。

アジア太平洋無形文化遺産研究センターも、アジア太平洋地域での国際的な協力に向けて、さらなる体制整備をお願いしたい。

両研究所・センターの共通テーマとして、有形・無形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。

#### 5 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信に関する事項

「文化財レスキュー」をはじめ東日本大震災からの復興事業に際しての両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していただきたい。

ホームページ（インターネット）による調査・研究成果やデータベースなどの発信・公開が、多くの人々からアクセスされていることを評価したい。さらに魅力的な情報発信を、継続して展開していただきたい。

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高く評価できる。こうした刊行物が、入手しにくい外部の研究者や一般に向けても販売されるようにはできないか。また、インターネットによる、論文・データなどのPDF公開を、さらに積極的に展開していただきたい。

調査研究の高いレベルの成果を、研究者向けのみでなく一般国民に対しても分かりやすい形で、出版したり、講演会・シンポジウムなどの形で伝えるなど、さらに発信していただきたい。

両研究所の図書資料や、所内で公開しているデータ・資料などの閲覧公開について、さらに部外研究者や市民による利用を促進する方向で、公開体制のさらなる整備や広報などの諸面において、進めていただきたい。

奈良文化研究所の藤原宮跡資料室が地元の協力のもとで土日も開館するようになって入館者が増加したことは、大変良かった。両研究所がもつ資料館や展示スペースをさらに活用して、調査研究の成果を国民向けにさらに発信していただきたい。また、同じ機構内の国立博物館や外部の各地の自治体立博物館・大学博物館と協力する形での展示・公開事業はできないものか。

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・博物館・美術館等に対する協力・助言では、委託事業はもとより、多分野において高いレベルの大きな実績を挙げていることは、とくに高く評価できる。

両文化財研究所として、文化財研究における高い研究レベルを活かした高等教育への協力を、さらに積極的に展開していただきたい。それに加えて、地元などの初等・中等教育の学校教育との連携をも、進めていただきたい。また、大学の「オープンキャンパス」のような研究所公開事業なども、進められないものか。

7 その他

「文化財レスキュー」事業だけでなく新しい段階を迎えている東日本大震災からの復興事業に際して、両研究所における文化財と防災に関する研究成果を、さらに広く積極的に発信・提供していただきたい。復興にともなう多様な文化財の保存・活用事業に関して、両研究所のノウハウをさらに広く提供・活用していただきたい。

◎研究所・センター調査研究等部会

外部評価委員名

稲田 孝司

※事項ごとに評価コメントを記入

1 総合的な事項

今回の外部評価委員会では「独立行政法人国立文化財機構の経営環境について」の報告があった。運営交付金が年々削減される一方で自己収入予算目標額は高くなり、今後は事業の円滑な執行が困難となる事態さえ予想されるということであり、たいへん憂慮される状況である。ここに至って機構当局が簡潔で分かりやすい説明資料を作成し、問題点を世に問う姿勢を示されたことは、誠に時宜にかなうものといえる。

2 自己点検評価に関する事項

今回の自己評価は大部分の項目において妥当であり、東日本大震災レスキュー事業等の S 評価など、十分納得できるものが主体であった。ただし、定性・定量・総合評価の S の自己評価を通観すると、今回は奈良文化財研究所関係が 2 つだけであるのに対し、東京文化財研究所関係が 2 2 で、あまりに差がありすぎる。S 評価が実態から離れているのか、評価方法にゆがみがあるのか、慎重な検討が必要であろう。例えば会議開催数が目標の 2 倍となったことで S 評価とされても、事業成果を示す定量評価で S に相当する成果が出ていない場合、会議開催数の多さを機械的



に S と評価してよいかどうか、検討の余地があるかもしれない。単純化されすぎた定量評価、結果から切り離された事業過程の定量評価のあり方には、慎重な配慮が必要であろう。これまでも S の評価については、個別研究者や個別研究部門によってやや不自然な動向がまれにみられる場合はあったけれども、今回のように研究所レベルで事業成果に大きな差があるかのような S 評価の結果では、自己点検評価全体の信頼性にも疑問符が付きかねない。自己点検評価も研究所事業の重要な一部であり、両研究所責任者が全体のバランスに配慮し、無用な誤解を招かないよう適切に指導力を発揮することが期待される。

### 3 調査研究に関する事項

東日本大震災に対応する 2 年目の事業として、レスキュー事業（研 No.81）ではじめて放射能汚染地区から文化財をとりだしたほか、文化財の防災研究（研 No.33）での石造文化財の転倒防止に関する研究、無形民俗文化財保存活用事業（研 No.8）における岩手・宮城での資料収集・調査、文化財情報基盤整備（研 No.49）での東京・奈良両研究所間におけるデータのバックアップ共有等が実施され、時宜に適した事業が推進されたといえる。そうした緊急性に対応しつつ、平城宮東院での回廊遺構（研 No.12）や藤原宮東方官衙地区での礎石建物（研 No.14）の発見など、長期にわたる継続事業でも研究の進展があった。藤原京左京六条三坊関係報告書の作成（研 No.17）が進んでいるが、藤原京の造営過程を知る上で重要な意味をもつ、いわゆる「先行条坊」に関し、ひろく学界で議論し理解できるような整理・報告が期待される。文化財デジタル画像形成の研究（研 No.24）では、近年、平等院鳳凰堂扉絵等などで好成績を収めてきたが、今回は昭和 40 年代頃まで使用されてきた青焼きコピーの簡便な復元手方を開発した。無形文化財に関わる音声等のデジタル化事業（研 No.50）における放送録音記録の CD 化等ともあわせ、テーマとしては文化財研究の本筋からやや距離があるけれども、その研究手法をより広い分野へ普及させ、文化財研究の社会的認知度を高める上では重要性がある。文化財の測量・探査（研 No.25）では地中レーダー探査の改良が進んで地中の礎石形状を把握するまでに至ったことは、この研究分野の有効性を改めて示したといえる。

### 4 文化財保護に関する国際協力の推進に関する事項

日本と中国の政治問題が波及して文化財交流の一部事業にも問題が生じたようであるが、長期的な両国の信頼関係はむしろ文化財交流のような地道な事業の積み重ねによって実現される面があるので、これまでの交流の成果を基礎として、少しでも前向きな交流が前進することを期待したい。文化財関係国際交流はできるだけ多様な国と結ぶことが望ましく、その意味では、従来からの韓国、カンボジアなどの他、ベトナム（研 No.41-2）、ミャンマー（研 No.41-3）、ブータン（研 No.41-1）へと事業が拡大してきたことは重要である。アルメニアでの保存修復に関するワークショップ（研 No.43-3）やキルギスでの発掘調査・遺物保存処理のワークショップ（研 No.43-4）なども効果的で、中央アジア諸国との交流を今後もさらに進展させるべきだろう。

### 5 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信に関する事項

飛鳥・藤原地区庁舎では、地元橿原市教育委員会との協力により、同市ボランティアが土日にも解説を行い、通年開館が実現したことによって入館者数が目標値の二倍以上になった（研 No.67）。経営の効率化を損なわずに情報発信を強化する試みとして貴重であった。

6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

文化財担当者研修事業（研 No.82）の一部コースが応募者数との関係で中止となったことはやむを得ないにしても、今後奈良文化財研究所の施設改築に伴って研修者宿泊施設を継続できない可能性があり、研究所と地方公共団体との関わり方にいずれ転換が生じそうである。文化財保護を推進する上で研究所と地方公共団体との結びつきがきわめて重要であることはいうまでもなく、文化庁とも協議のうえ、新たな方向を模索することも必要であろう。

7 その他

特になし

◎研究所・センター調査研究等部会

外部評価委員名

岡田保良

※事項ごとに評価コメントを記入

1 総合的な事項

各種文化財にかかわる多種多様な、しかも国内外にわたる活動の成果の充実の度合いは誰もが認めるところで、両文化財研究所に加えて無形センターが併置されるようになった現在、機構全体の活動の幅は

広がったかもしれないが、三者の棲み分け、機能分担について一層の課題を抱えることになったと思われる。

今回の評価報告には、東北大震災に伴う文化財の復興復旧に関連した事業が随所に記載され、本機構の重要な使命の一端を報告書はよく示している。

2 自己点検評価に関する事項

昨年度も気になったことだが、報告書では各プロジェクトについて、実績と評価が一律見開きに収められている。多くはよく書き込まれているが、複数の異事業が一つのプロジェクトに詰め込まれて報告され、成果や評価情報が不足気味な例が、とくに海外事業の場合に見受けられる。改善の余地はないか。

報告書の体裁について、高松塚・キトラ古墳の事業のように両研究所が共同して責任を分かち合う事例では、一つに統合された法人機構内で実施しているのだから、研究所別にではなく一本化した報告項目を立ててはどうだろうか。

一つのプロジェクトに多様な側面があって、異なった計画ページで評価されることはやむを得ないが、西アジア諸国協力事業（研 No.43）や、人材育成（研 No.44）などでは、その内容を国や事業ごとに分けて評価したほうが、点検の精度が上がる事例もあるのではないかと思われる。

3 調査研究に関する事項

記念物に関する調査・研究に前年度から「マネジメント研究集会」が新たに事業化されている点（研 No.10）、注目したい。ただ「マネジメント」が意味する概念について、必ずしも広く共通したものになってはいないのではないかと留意が必要と思う。その他建造物や景観などでも用いられる概念でもあり、また国営公園事業（研 No.15）など開発行政に対する文化財サイドからの主

張という面からも、より広範で説得力のある議論が求められよう。

奈文研も近年は海外事業への積極的関与が増えていて喜ばしいこととだが、アジア地域への研究協力の報告（研 No.19）はいささか詰め込みすぎではないか。東文研の対外協力も同様だが、一括して評価するのはむしろ困難でさえある。国やテーマ別に細分して報告されてしかるべきと思う。

近代の遺産に関する調査研究の需要（研 No.35）が高まっているが、本機構はそれに十分応えているか、はなはだ心もとない。そこには可動資産も大規模不動産もあれば、美術品や工業製品、建築もある。本機構内でどこまでをカバーするべきか、戦略的検討が必要ではないか。

#### 4 文化財保護に関する国際協力の推進に関する事項

カンボジアの文化遺産に関し、調査、技術供与、人材育成など様々なスキームで、また両研究所が個別に協力する姿があることは理解するが、国としてムダを省くような調整機能が発揮できているのか、また、我が国の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、やや危惧を覚える。

東文研が行う海外協力事業は膨大な内容が依然保持され、決して多いとはいえないスタッフの努力に頭が下がる一方、中国、東南アジア、西アジアという具合に整理して報告されているものの、それでもなお評価すべき内容を十分に記載しきれていないのではないか。また、そうした海外事案では、評価者として、事業立ち上げの契機や対外戦略に立ち入った報告を望みたい。

#### 5 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信に関する事項

数あるデータベース構築のプロジェクトについて、専門性の高い分野については求めに応じた公開の原則で足りるものもあろうが、常時一般向けに公開される情報については、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、検証する手段をいちだんと考慮するべきであろう。

#### 6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

地方における文化財調査や保存事業の質的向上における奈文研の果たす役割、東北大震災救援事業における東文研の働きがきわめて顕著で、本機構全体の意義を広くしらしめる。さらに研究機関として、文化財関係の人材が集中しているのは当然としても、とくに大学や自治体との人材交流を果たす人材バンクとしての役割に期待したい。

#### 7 その他

多数の受託事業の報告の中で、支障があるからなのかどうか、多くは委託元が明らかにされていない。本機構評価システムの責務の外かもしれないが、評価する側にとって、明示していただけないものか。

研究所・センターが抱える人材の多くが非常勤で、かつその雇用原資の多くを受託事業に負っている事実は部会の席でも話題となった。この評価の枠を超えることかもしれないが、有能な人材の活躍が継続できるよう関係機関・官公庁の努力を求めたい。

あるプロジェクトでの国際集会の記述には、出席したプロジェクトメンバーの個人名が記載されていたが、他のケースでも、部内で合意が有り、紙面が許すなら、個人に帰されるべき成果があるのなら、積極的に記載してよいのではないか。

## ◎研究所・センター調査研究等部会

外部評価委員名 <p style="text-align: center;">園 田 直 子</p>	※事項ごとに評価コメントを記入
<p>1 総合的な事項</p> <p>年間計画に沿って着実に実績をあげられており、高く評価できる。</p> <p>震災対応では、警戒区域内からの文化財救援などこれまでになかった事項を体験したなかから、新たな知見やノウハウを取得されている。これらの経験や成果を、国内だけでなく、海外に向けても積極的に情報発信していただきたい。文化財のリスクマネジメント研究に、日本として大きく貢献できる内容である。</p> <p>東京文化財研究所と奈良文化財研究所が実施されているプロジェクトのなかに、同種要素が含まれるもの、同地域を対象とするものが散見される。これらを統合し協力することで、より一層の展開が得られると思われる。</p> <p>2 自己点検評価に関する事項</p> <p>被災文化財関連の「S」評価は当然であり、強く支持する。</p> <p>定量的評価には統一的な基準を用いていただきたい。アクセス（入館者）数が目標値の2倍程度であるとき、S判定であったり、B判定であったりするのは、分かりにくい。</p> <p>3 調査研究に関する事項</p> <p>すべての領域において先駆的研究と基礎的調査・研究、その両面で着実な成果をあげられている。文化財のカビ被害対策に関わる国際研究集会、災害と無形の民俗文化に関する研究集会など、災害復興関連での緊急性の高いテーマの研究集会はまさに適時性を得たものである。文化財をとりまく保存環境の研究、文化財の材質調査やミリ波イメージングに関する研究など、新しい応用的研究に取り組みつつ、基礎的研究をも着実に継続しており、評価できる。ジアゾコピーの復元研究は、博物館にとどまらず図書館・文書館にも波及効果があるもので、手法の実用化が待たれる。</p> <p>一方で、懸念材料もある。人的・予算的な問題から、技術開発や検討にあてる時間が不足するという事態が発生しており、これは喫緊の問題である。</p> <p>4 文化財保護に関する国際協力の推進に関する事項</p> <p>アフガニスタンやイラクの情勢、あるいは昨今の日中関係が影響し、一部のプロジェクトで内容変更を余儀なくされており、国際協力の難しさを表している。しかしながら、実施されている一連の国際協力活動は、文化面での日本の国際貢献の大きな柱であり、日本に対する理解を諸外国で高める一翼を担っている。今後とも、是非継続していただきたい。</p> <p>日本と諸外国間の交流は、今後、新たな段階に進むことが予想できる。従来のが日本が支援する・</p>	



育成するというものから、相手国で自立的・持続的基盤が形成され、共同で研究を行うという双方向交流へのシフトであり、より継続的な連携が求められてくるだろう。

#### 5 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信に関する事項

音声・映像・映像資料の媒体変換が着実に進んでいる。これらの事業は確かに有意義であるが、元となったアナログ資料の恒久的保存に向けた研究にも着手し、国の文化財保護行政をリードするような提言をされることを期待する。

アジア太平洋無形文化遺産研究センターが、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。

#### 6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

東北地方太平洋沖地震被災文化財等救援委員会事務局の重責を、東京国立博物館と共同で担われ、文化財レスキュー事業を展開されたことは特筆に値する。放射能汚染地区からの文化財救出などは、これまで誰も経験したことのない事業である。ひとの安全を考慮しながら、使命を全うされたことに、深い敬意を表したい。

従来どおり、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、無形文化遺産など、バランスよく展開されている。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、さらには連携大学院教育を通じ、次世代の人材育成に大きく貢献されている。

#### 7 その他

文化や文化財に関わる調査研究は、必ずしも速効的に結果や利益がもたらされるものではないが、継続してこそ価値がある。効率化や外部資金獲得の努力が限界にきているのは明らかで、これ以上は業務に支障をきたしてしまう恐れがある。専門的人材の確保、優秀な次世代人材の育成、適切な研究環境の確保のための予算措置を早急かつ抜本的に考えなければならない時期にきている。独立行政法人の制度の見直しにあたっては、経営環境の立て直しが喫緊の課題である。

### ◎研究所・センター調査研究等部会

外部評価委員名

玉 蟲 敏 子

※事項ごとに評価コメントを記入

#### 1 総合的な事項

独立行政法人という上からの締め付けの強い環境は、改まるどころか、一層、厳しさを増している中で、前回指摘した活動内容の国民への積極的な周知は改善されており、その努力に頭の下がる思いである。

最初に説明のあった経営資金の減少問題については、機関単位の努力ではもはや限界になっており、指摘されるような目的積立金の承認に向けてどのような有効な手段をとるべきか、抜本的な方策が必要のように思われた。改善に向けて具体的な動きが出てくることを願う。

#### 2 自己点検評価に関する事項

近年は、奈良・東京ともに活動内容のプレゼンテーションが要領を得て分かりやすくなっている。一部に時間調整に問題がなかったわけではないが、全般として活動内容の着実さがよく理解できた。評価に関してもとくに違和感はなかった。



### 3 調査研究に関する事項

少ない人員での取り組みであるにもかかわらず、東京・奈良ともに新しい調査方法への取り組みが報告されたことが光った。たとえば、サブミリ波イメージングによる掛物の構造に関する非破壊的方法の開発、青焼コピーに関する復元研究の開発などである。

24年度もまた、これまで困難だった「當麻根本曼荼羅」の詳細な撮影や、横山大観筆「山路」における人工顔料の使用の発見など、新しい調査や知見が加わったことを評価したい。

### 4 文化財保護に関する国際協力の推進に関する事項

冷え込む中国との関係のなかで、中国壁画の調査研究がなんとか継続したことは喜ばしい。

またそうした状況の打開のため、都城遺跡および遺物の調査に関してはベトナムやアメリカ・カナダなどへ調査範囲をシフトするなど、臨機応変の対応がなされており、多角的な調査の取り組みにたくましさを感じた。

### 5 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信に関する事項

3で述べた調査報告を、奈良国立博物館の展覧会図録において国民へ発信し、また継続的に研究図書を刊行するなど、地道な活動がたゆまず展開された。人的、資金的余裕があればさらに大きく展開できる可能性があり、担当者においては現状に対して忸怩たる思いがあるのではないだろうか。

### 6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

前年に引き続き、大震災後の文化財レスキュー事業がここに組み込まれ、継続的に進展していることが確認できた。本年度は石巻文化センターの建物の解体に伴う文化財等の移動、放射能汚染区域の所在する資料館からの所蔵品の搬出などがなされている。

### 7 その他

平成23年3月11日の東日本大震災以来、文化財レスキューの取り組みなど積極的に取り組んできた活動に加えて、24年度は中国・韓国等との領土問題などが再燃し、それが文化交流にも影を落とすことになった。影響は人的、物的交流を基とする企画に及んでいるようだが、各担当がそれぞれの知恵を結集し、文化交流の重要性を堅持して、何とか乗り切っていただけるように希望します。

◎研究所・センター調査研究等部会

外部評価委員名

柳林 修

※事項ごとに評価コメントを記入

1 総合的な事項

国立文化財機構の経営環境が危機的状況だ。「必要な基礎体力が限界に近づいている」との説明は、毎年の予算削減で明らか。国が「文化国家を目指す」とするのとは裏腹な現実に暗澹たる気持だ。

そんな中、各研究所、センターは国内外での活動に積極的に取り組み、ナショナルセンターとしての役割を果敢にこなして高く評価される。数量的にも内容的にも計画された調査や研究などの事業を順調にこなした。成果の公開や情報の発信、外国も含む人材の育成、さらに文化財を通しての国際貢献などでの多角的な活動は充実し、その存在はますます重要になっている。

中でも東日本大震災の発生に伴う東京、奈良文化財研究所の文化財レスキュー事業は2年目を迎えてさらに大きな成果を挙げた。被災地の文化財保存に道筋をつけた。事業は終了したとのことだが、支援は継続してほしい。昨年、創設60周年を迎えた奈良文化財研究所が多彩な事業を展開し、国民への情報発信に一段の努力を傾けたのは喜ばしい。この方向性を持続してほしい。

予算や人員が減少している。研究員の仕事量の増大を避け、量より質のいっそうの向上を目指していただきたい。研究員の過酷な仕事ぶりが危惧される。指導的な立場の人々には、予算が厳しいが、将来的な人材確保も見通した研究体制の構築をお願いしたい。仕事の適切な取捨選択が必要である。

アジア太平洋無形文化遺産研究センターの予算の少なさには驚いた。東日本大震災では無形民俗文

化財の重要性が国内外を問わずに再認識されたはずと思っていたからだ。このような寂しい状況ではセンターの所期の目的の達成も困難ではないかと危惧する。歩き始めたセンターの充実に文化財機構として気を配り、センターの活動を少しでも早く軌道に乗せられるように力を尽くしてほしい。

2 自己点検評価に関する事項

毎年、減少する予算と人員の中で、研究所、センターの多方面にわたる活動は十分に評価できる。自己評価だけに「A」が多いのは当然としても、中身を見る限り妥当な判断であろう。ただ、前回は指摘したことだが、3つに分かれての評価は負担が大きい。定量的評価を高めるために仕事量を増やしたり、報告書や報告会などが過剰になったりしてはいないか。仕事が膨大すぎて、それぞれの事業について詳細に内容を吟味できないのが残念だが、量的にはもう少し減らしてもいいのではないか。

3 調査研究に関する事項

調査研究は両研究所とセンター設置の最たる目的であり、その充実が機関の存在価値を左右する。調査研究は多数で多分野にわたってしっかりと取り組んでいるし、最新の科学機器を駆使しての研究アプローチは文系と理系の学際的協力のたまものだ。報告書も堅実に発行しているのは心強い。

奈文研の平城宮跡東院地区の発掘は1967年から続く重要な継続事業。6期の遺跡が重なって発掘と成果の意義付けは難しいが、今回の発掘調査でも東院の空間利用を明らかにするなど成果を挙げた。綿密な検討の成果である。今後は、民有地と思われる中枢部の調査への対応を早く考えてほしい。一方で文化的景観の調査研究には地元奈良をフィールドに入れてもらいたい。明日香村で飛鳥川の護岸改修や奈良市の三条通でのマンション建設など景観が阻害される事態が生じており、足元でもアドバイスするなどの取り組みも必要だ。成果が高い地中探査分野での人員の十分な手当も望みたい。

東京文化財研究所では奈文研も協力する高松塚、キトラ両古墳の壁画の保存処理が順調だ。カビが確実に除去されている。しかし、高松塚は壁画をどのような形で保存するかを決める正念場を間もなく迎える。心配される石材の乾燥化もある。重大な節目の取り組みを心していただきたい。

両研究所の人事交流を提案したい。特に保存科学の分野では定期的な交流が活性化の面でも役立つだろう。研究者の能力を広げるためにも、英知の結集に役立つためにも、検討をお願いする。

#### 4 文化財保護に関する国際協力の推進に関する事項

国際協力は文化を通じた平和活動につながり、国際理解の推進に結びつく重要な役割を担う。自主事業、受託事業とも多角的で豊富に実施され、報告書も的確に刊行されていて高く評価されよう。目先の成果にとらわれない長期的で地道な国際協力の推進が必要だ。しかし、外国における調査、研究は費用がかかることは確か。国際機関や民間機関などさまざまな機関からの費用調達をいっそう考えてほしい。費用対効果は常々、検証すべきだし、この分野の取り組みをわかりやすく国民に示し、機関の役割や実績を喧伝する取り組みにもっと力をいれてもらえたらと思う。

#### 5 情報資料の収集・整備及び調査研究成果の発信に関する事項

定期刊行物や調査研究の報告書の多さ、公開講演会などをみると、情報発信の十二分な努力がうかがえる。ネット社会の進展の中で、報告書といった紙媒体がどれほど必要かとの疑念の声も聞くが、やはり記録性、資料性などから紙媒体の価値や重要性は不変である。刊行物の精選を進めることはもちろん、よりわかりやすい内容への努力をして、広く国民に機関の成果を提供していただきたい。

開かれた研究所・センターとしての役割がますます重要だ。様々な取り組みは評価されるが、気になった一つのこと東文研の資料閲覧室の利用者が139日の公開で1139人、奈文研の図書等の利用者が525人というのは十分に利用されているのだろうか。敷居が高い、入りづらいのではないか。利用者にアンケートなどをして改善に取り組んでほしい。昨年も提案したが、研究所やセンターの“オープンキャンパス”を計画したらどうか。「秋の“研究所まつり”」とかタイトルで、子供、学生向けの催しをして次世代に向けての3機関の研究や存在感をアピールすべきと思う。

奈文研は昨年創設60周年を迎え、多彩な取り組みで注目された。平城宮跡資料館での意欲的な企画展示に伴う入館者の増加は喜ばしい。一方で、昨年秋の飛鳥資料館での特別展は中国の展示品が政治情勢から借りられず、不十分な結果に終わって、入館者も予想より少なかった。残念である。同時期に東博で行われた中国の展示会は予定通り実施された。今後のためにも検証が必要だろう。同資料館での飛鳥をめぐる写真コンテストは応募が着実に増えており、新たな入館者

増につながる試みとして注目される。若手とベテランの研究員の努力は称賛されてよい。次が楽しみになる事業である。

## 6 国、地方公共団体等に対する協力・助言等に関する事項

ナショナルセンターとしての実績は一目瞭然だ。人材育成事業、地方自治体等への指導、助言、協力といった事業は大きな力になっている。東文研の取り組み（研 No.75、76）や奈文研の取り組み（研 No.77、79）などは信頼へ証左である。先述したが、東日本大震災復興に伴う文化財の保存修理や調査研究には何らかの協力の方策を継続的に取っていただきたい。奈文研庁舎の新築では宿泊施設をなんらかの形で確保していただきたい。人材育成事業などで必須である。

## 7 その他

国立文化財機構の運営費交付金は減少の一途で、経営努力で自己収入が増えるほど交付金が減らされる理不尽さもあって大変厳しい。機構は改善を求める働きかけにもっと力を入れるべきだ。

4月25日の参議院予算委員会で中山恭子議員が国の文化、文化財に対する予算の貧弱さを追及したのは喜ばしい。「文化芸術予算がフランスは全予算の1.06%なのに日本は0.11%」と説明し、「文化芸術予算の思い切った拡充が必要だ。文化立国を柱としたらどうか」と質問したのに対し、下村文科相は「しっかりとした予算の裏打ちの中で文化立国したい。来年度以降、予算が飛躍的な増額になるような取り組みをしたい」、安倍首相も「長い伝統と優れた文化をソフトパワーとして活用し、中心に据えることで海外から尊敬される国になる。支援していきたい」と答弁した。時期を得たやりとりで、予算増額に対する前向きな答弁を引き出した。「文化のプラットフォームとしての日本」という議員連盟があるという。このような力を活用してもらいたい。

中断している文化関係三法人の統合には積極的に発言してほしい。上記のように政府は「文化国家を目指す」と国会で約束した。統合の結論を待つのではなく、あらゆるチャンネルを使って望ましい姿を創造するために働きかけるべきである。いっそうの努力を期待したい。