

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会報告書

－平成 28 年度－

平成 2 9 年 6 月 2 9 日

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

目次

1. 外部評価委員会報告	3
2. 外部評価委員会委員名簿	24
博物館調査研究等部会	25
研究所・センター調査研究等部会	25

はじめに

本委員会は、国立文化財機構（以下、「機構」という。）における平成28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、外部有識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

（平成 28 年度実績の概観）

- ・平成 28 年度も機構は全体として、日本の文化財保護における中核的な組織として、基礎的な業務から先端的なものまで、幅広く実施してきており、その実績は高く評価されるべきである。
- ・自己点検では、社会的に有益な優れた成果を挙げたり、国民的な注目・理解を集めた事業については、もっと積極的に優れた自己評価をしてもよい。
- ・これからの時代に適切に対応すべく、博物館施設設備のメンテナンスサイクルの確立に向けた計画が順調に進められていると認められる。
- ・28年度は、各館とも積極的に資料収集が進められたことを評価したい。
- ・基本的な活動として、収蔵品の調査研究、収蔵品に限らない数多くの調査研究に取り組み、その実績を多くの報告書や展示図録に反映させており、着実な成果を上げていることが認められる。
- ・京都国立博物館（以下、京博）や奈良国立博物館（以下、奈良博）が寄託された個人蔵の重要文化財や、東京国立博物館（以下、東博）におけるアジア諸国を含む広範な地域の資料購入など、貴重な有形文化財の収集を積極的に行っている。次代への継承や一般への公表にはデータベース化やデジタル化が不可欠であるが、資料自体の保存と併行して、その事業が着実に進められている点も高く評価できる。
- ・平成 28 年度の来館者数（平常展と特別展合計）は 366 万人となり前年度の 398 万人から若干の減少となった。
- ・一方、平常展における入館者の数が、東博および奈良博で増加している点は評価されるところである。入館者の数を特別展に頼るのではなく、数多くの所蔵品を活かした通常の展示により入館者の期待に応える展示を実施することが、国の博物館の基本の姿であるからである。
- ・博物館ごとに展開している平常展は、今後ますます増えると予測されるインバウンド観光のなかで、日本文化を提示する恰好の媒体として評価かつ重視したい。その展示替え件数が年度計画を大きく上回っている博物館にそうした意識があるとすれば頼もしいことである。
- ・特別展については、放送局や新聞社と共催することにより、その健闘ぶりが目立ち、多くの展覧会で目標値を上回る来館者を数え、中には 2 倍以上に達する特別展もあった。

- ・各種講演会の回数やギャラリートークの実施回数等の充実度は大いに評価できる。文化財の保存や継承のための未来の人材育成のためにもこうした活動全体の充実はますます必要になると思う。
- ・東京オリンピック・パラリンピックを視野に入れた、外国語による解説パネルの設置について、予定よりも早く全館で100%を達成した。
- ・海外の博物館関係者の招へいや日本の研究者の派遣は順調に行われている。
- ・海外の研究者の招聘や海外への職員派遣など、海外の博物館との交流を通し、博物館活動への寄与を認められる。海外展についても、その入館者等の数字から活動に寄与していると判断出来る。
- ・28年4月には、熊本においても大地震が発生し、文化遺産防災ネットワークは、相次ぐ災害の中で重要な意味を持っていることを再確認した。
- ・熊本の震災被害のなかで、九州国立博物館（以下、九博）が資料修理の拠点となっていると聞く時、九州に国立博物館があつてよかつたと思うと同時に、博物館の過大な負担にならないか、長期的に何が必要か検討を望みたい。
- ・機構の財政基盤は国（文化庁と文部科学省など）の政策や方針に大きく依存するが、我が国の文化芸術立国の視点からすると国による機構への財務支援は十分とは言えない。特に2020年の東京オリンピック・パラリンピック開始に向け、国のスポーツ関連予算が急増している（平成24年度を100として平成28年度、136）なのに対して、文化関係予算の伸びは殆ど無いに等しい。

（国立文化財機構をとりまく状況について）

- ・今後に望まれるより質の高い観光において、博物館施設は地域の歴史文化の周知と理解にとって決定的に重要な役割を果たすことを、改めて確認しておきたい。
- ・各国立博物館を含む機構の予算は、先進各国の比較すべき関連予算と比べても、日本の近隣国の関連予算と比べても非常に少ない。
- ・現状では、限られた予算と人員の範囲内で、多岐にわたる事業を展開せざるを得ない状況にある。事業全体の思い切った見直しをはかり、成果が十分にみられない業務は縮小・廃止し、効率化の見込める新規業務に切り替えをはかっていくことも検討してほしい。
- ・機構は、大変な努力により事業目標を順調に達成し、自己収入を増加させてきた。しかし、運営費交付金の一律削減がそれ以上に進む状況にある。単なる収益事業ではなく、経済利益の原理と即応しない文化・文化財を専門とする法人に対しては、特段の配慮があるべきと考える。
- ・機構各職員の尽力により、外部資金である科学研究費や寄附金の獲得額を伸ばしていることは喜ばしいことであるが、欧米の博物館運営のような寄附による博物館運営のあり方について、今後、国民に一層広く知らしめる必要がある。
- ・事業の推進には、新たなシステムの整備とともに、人的整備も必要となる。現在、東博で

働く研究員は 55 名ほどとのことであるが、欧米の大規模博物館と比較したならば 1/10 に満たない人員であり、予算とともに人員の確保についても、迫られた課題である。

- ・歴史的文化財の保護と保存、そして次世代への継承は、わが国にとっては国策としてもいいほどの非常に大きな意味を持っており、機構が果たすべき役割は大きい。
- ・わが国の歴史的文化財に関する情報の国内外への発信は極めて重要である。関連情報の国外への発信は重要であり、海外とくにアジアの各種博物館への寄与は大切である。
- ・地方公立博物館の相次ぐ閉館や、社寺管理者の高齢化に伴う文化財保管の困難化の問題は、相変わらず深刻である。国立博物館は、こうした文化財が海外や民間へ流出することを防ぎ、国・地方の宝を守るべく、従来にも増して、資料の寄贈や寄託はもとより、購入も積極的に進める必要を迫られている。
- ・文化遺産防災ネットワーク推進会議・有識者会議や全国史料ネット研究交流集会在重ねられていることについて、その努力を高く評価する。今後とも拡充に努めていただきたい。
- ・2019 年に開催される ICOM（国際博物館会議）大会の日本（京都）招致は、我が国の博物館及び博物館学の歴史の上で、記念すべき事象である。
- ・インバウンドが年間 2000 万人を超え、国は 2020 年の東京オリンピック・パラリンピックを控えて、いっそうの外国人観光客の増加を目指す。その意味で各館内での多言語表記の充実は、たとえ政府の要請が一部のきっかけだったとしても、時代の流れに的確に対応したもので好ましい。さらに施設を点検し、外国人にもわかりやすい表記、見学方法、図録の解説などを望む。

（国立文化財機構の将来について）

- ・博物館は、文化財公開の拠点施設であり、それを担う「学芸員」は、文化財と国民とをつなぐ重要な「核」となっている。文化財を扱うプロである「学芸員」の専門性や重要性を、再評価する時期なのかもしれない。
- ・今後、ICOM大会の実現に向けて、事務局となる京博はもとより、国立各館には一層のリーダーシップが求められる。
- ・また、日本の博物館の国際化のために、海外への多言語発信は重要となるし、海外の研究者・技術者への支援や交流も、更なる活性化が必要である。
- ・国民に、より親しみが持てる機構（博物館）づくりを目指して、各館は、今後も地道な活動の一つ一つ積み上げて行って欲しい。こうした地道な活動の上に、国民の文化が成り立っているということを国（政府）にも是非ご理解いただき、積極的支援がなされることを期待したい。
- ・欧米の有名な美術館や博物館は巨額の寄付金によって賄われているといわれており、長期的な視点で、寄付金収入をどうしたら飛躍的に伸ばせるのか、文化財機構において積極的な寄付金獲得施策を更に調査、検討するよう望みたい。

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. 有形文化財の保存と継承並びに有形文化財を活用した歴史・伝統文化の国内外への発信

(1) 有形文化財の収集・保管、次代への継承

(概観)

- ・博物館の施設整備については各館毎にメンテナンスサイクルを構築し、施設の老朽化や耐震並びにセキュリティ対策の強化に取り組んでおり、予算の充当も適切に計画されていることは心強い。
- ・国立博物館は、文化財が海外や民間へ流出することを防ぎ、国・地方の宝を守るべく、従来にも増して、資料の寄贈や寄託はもとより、購入も積極的に進める必要を迫られている。各館ともに限られた財源のなかで、収蔵作品の充実を図り、重要性や緊急性に応じて、文化財の応急修理や本格修理に適切に取り組んでいる。寄贈・寄託の受入れについては従来の実績を大幅に増加しており、博物館への信頼の表れと評価したい。

(特記事項)

- ・各館によって新規収蔵品の件数と予算枠にかなりのばらつきが生じるという問題に関しては、今年度は奈良博が少なかったが、機構全体で必要な予算枠を確保し、各館の方針と要請に従って予算を配分する体制ができつつある。
- ・各館とも館蔵品の修理は計画的に行われているが、資料保存の基礎となる、保存カルテの作成やIPMの徹底化も重要な業務である。また、財政事情が厳しい中、寄附金を活用して国宝・重要文化財の修理が大きく進んだことも評価したい。

(希望事項)

- ・優品の購入はタイミングに支配されるけれども、よい情報が集まるようにアンテナをつねに張り巡らせておくことが望ましい。

(2) 展覧事業

(概観)

- ・各館とも特別展・平常展をはじめ、文化財と接する多様な機会を国民・来館者に提供した。特に、平成28年度は大規模な展覧会が多く開催され、企画の適時性、内容の充実、国際性、来館者数において目覚ましい成果を上げるとともに、特色のある教育活動が充実してきたことが注目される。
- ・東博は5年連続で増加を続け、全体の半数を支えている。館の説明によるとインバウンド効果が大きいとのことだが、展示替えの頻度を増やしたり、イベントを企画したりといった各館の努力の賜であることは間違いない。
- ・ストーリー性や時代の中での位置付け、資料間の関連性を呈示しているものもみられるようになった。

- ・来館者確保の上で、マスコミによる広報の重要性を窺い知ることが出来る。
- ・来館者のための快適な観覧環境の提供については、案内サービスやガイドの拡充、バリアフリー化、外国語案内の充実、更にはショップやレストランにおけるサービスの工夫などに努め、また、来館者の満足度アンケート調査なども行い、質の向上に努めており、こうした努力は高く評価できる。
- ・近年の博物館入館者数の低迷を打破する一方策としての海外観光客の呼び込みと、東京オリンピック・パラリンピックを視野に入れた、外国語による解説パネルの設置について、予定よりも早く全館で100%を達成したことも評価したい。
- ・また「トーハクナビ」のような外国語による音声ガイドも、是非、各館で推進して頂きたいシステムである。
- ・従来から、海外の日本資料を国内に持ってきて展示することは行われているが、日本の資料を海外に持って行って海外展を開催する試みは多くはないので、日本の優れた文化財をもとに歴史を海外に知ってもらい、国際交流を推進するためにも、是非継続して欲しい。

(特記事項)

- ・東博での一事例なのかもしれないが、一つの展覧会をワーキンググループ内で意見を出し合いながら作ってゆくという説明に耳新しいものがあった。
- ・平常展で大切な館蔵品の充実は着実に進み、館の特色を前面に出して開催している。各館とも平常展の来館者が増加していることは喜ばしく、展示替えも積極的に行っている。
- ・博物館ごとに展開している平常展は、今後ますます増えると予測されるインバウンド観光のなかで、日本文化を提示する恰好の媒体として評価かつ重視したい。
- ・資料の保護と見やすさという点で、LED照明の導入は評価できる。ただし、館によって照明の当て方に差異がみられ、資料がかえって観にくくなっている場合もあった
- ・東博の「平安の秘仏」展や奈良博の「忍性」展はマイナーな対象の展覧会だ。実現には勇気が要っただろうが、企画と熱意に賛意を示したい。
- ・東博の特別展「黄金のアフガニスタン」は、現代政治・政情による文化財被害問題を広く社会に発信し、理解が広がる上で大きな役割を果たした。現代性・社会性のあるこうした企画の実現を今後とも期待する。
- ・「黄金のアフガニスタン」も含め、こうした国際的な取り組みは、機構のグローバル化を進める上で極めて有意義であり、今後もこのような国境を越えた取り組みが期待される。
- ・これまで国立4館の特別展においては、内容の解説よりも、国宝や重文などの指定資料を展示として呈示することに重きをおく「逸品主義」のイメージが拭いきれなかった。しかし一方で、ストーリー性や時代の中での位置付け、資料間の関連性を呈示しているものもみられるようになった。資料内に鹿が描かれていることに着目させ、みるポイントを強調した東博の「春日大社」、快慶を中心に据えながら慶派全体にも目配りをした奈良博の「快慶」、同時期の他地域資料と相互の関係性も重視した九博の「宗像・沖ノ島」などがその例である

(希望事項)

- ・次年度以降もまた、強弱のリズムをつけた魅力的な活動や観覧環境の改善につとめ、近年、増加している外国人観光客にとっても期待を裏切らない充実した平常陳列をお願いしたい。
- ・人気のある特別展では、混雑のため入館・入室待ちに過度の待ち時間を入館者に強いる場合がある。混雑解消や待ち時間対策のため有効な方法を、さらに模索していただきたい。
- ・新聞社等との共催の大型の展示が多いが、集客効率の重視に偏重せず、展示内容によっては、入館者の多さではなく、その展示において期待する入館者の層がどの位充実して集まっていたかを重視することも考慮する必要があると思う。
- ・来館者アンケートについて、常時ボックスを置いておいて、書きたい人だけが書くという方式だと、よほど満足した方、あるいはよほど不満足の方しか答えていないのではないかと。東京国立博物館ではタッチパネル調査も導入されているようだが、さらに回答率を高めるために気軽に答えられる方法を工夫していただきたい。

(3) 教育・普及活動

(概観)

- ・今日の博物館活動において、教育・普及活動は真摯に取り組むべき重要な課題である。
- ・国民が積極的に博物館の所蔵品を利用し、あるいは現代美術やデザインの現場で活用できる環境づくりについて昨年度に意見を述べたが、今年度は各館ともに所蔵作品のデジタル画像によるデータベース作りが促進され、ダウンロードも提供されているという報告があった。
- ・東博がインスタグラムを始めるなど、積極的に取り組んでいるが、若年層対策としてもさらに一段のウェブ発信が求められる時代となっている。
- ・ウェブサイトやモバイルサイトの積極的な活用は高く評価される。各館ともホームページへのアクセス件数が大幅に伸びており、人々の関心の高さがうかがえる。
- ・29年3月から「国立博物館所蔵品統合検索システム」の運用が開始され、外国語の説明が付されたことは、情報発信の面で高く評価したい。こうした成果も反映して、ウェブサイトのアクセス件数も順調に伸びており、きめ細かな情報発信が望まれる。
- ・講演会の開催、キャンパスメンバーズ事業、ボランティアの活用などによる教育・普及活動はますます充実しているように思われる。
- ・各種講演会の回数やギャラリートークの実施回数等の充実度は大いに評価できる。
- ・各館とも講演会やシンポジウム、ガイドツアー、ギャラリートーク、スクールプログラムなど、おもしろそうなイベントが頻度高く開かれており、限られた人員で工夫されておられることと推察する。
- ・博物館スタッフによる講演会・ギャラリートークは、日常の調査研究成果の要点を来館者に分かりやすく伝える技能向上に資するものであり、その蓄積が重要である。
- ・東博では、ミュージアムにおける鑑賞者開発の研究、新来館者の定着に向けた実証的調査

分析を行うとともに、視覚障がい者の鑑賞開発に取り組んだことを評価したい。

- ・京博の「文化財ソムリエ」、「京博ナビゲーター」や奈良博のボランティア活動を活用した「世界遺産学習」、九博の高等学校所有の考古資料の活用、潜在的利用者をつくる新しい博物館の活動「きゅーはく女子考古部」についての調査研究などに引き続き着実な成果が認められる。
- ・有形文化財や展覧会についての教育・普及活動は当然であるが、今後は学芸員および学芸業務そのものに対する理解を得るための活動も考えてみるべきだろう。

(特記事項)

- ・ウェブ発信はインバウンドの集客にもストレートに効果をあげる。動画や画像は言語を超えて訴求できる。
- ・九博で実施されている「高等学校が所蔵する考古資料に関する研究」は、各都道府県の高等学校が保存する資料の確認だけでなく、各高等学校における資料の再発見、再認識へとつながり、教育・普及活動の活性化に大いに役立つと思われる。
- ・東博や京博に、公式キャラクターが登場したことも、子どもは近寄りがたいと思われがちだった国立博物館のイメージの柔軟化に一役買っているものと思われる。
- ・九博で行っている入場無料の「あじっば」や、平常展示に設けられている「文化財を守り伝える博物館」の展示室、「宗像・沖ノ島」の際に実施していた衣装体験などは、教育・普及活動上の積極的な取り組みである。
- ・より根本的には、国連、ユネスコの掲げるSDGsに文化遺産が如何に貢献しうるか、あらゆる機会を通じてその理解を促す試みに励んでいただきたい。

(希望事項)

- ・とりわけ学生や生徒を対象とした取り組みは、館にとって手数はかかるだろうけれども、次世代育成のために一層の強化をお願いしたい。
- ・ボランティアの活用が重要であり、各館とも意欲的にボランティアとの連携を進めている。しかしながらボランティアの人数が増えてくるとボランティアの管理や育成といったマネジメントが、館側の新たな負担になる。将来的には「ボランティア・マネジメント」専門のボランティアを養成してはいかがかと思う。
- ・周辺の大学や高校との連携などを足場として、できるだけ定期的に（ウェブを）更新してほしい。
- ・（保育サービスは）恒常的に開設することは難しいかもしれないが、短時間の預かりサービスが可能になると乳幼児連れの父母が、小学生の子どもを連れて観覧することが可能になる。
- ・さまざまな学校教育に携わる教員に向けて、文化財学習の多様な展開方法のメニューを提供するような、教員向けの普及活動を展開していただきたい。
- ・文化財の修理状況の公開といったバックヤードの展覧は参加者にプレミアム感を持たせ、興味を倍増させるから、より推進してほしい。

- ・キャンパスメンバーズやインターンシップ制度などを通じた、大学生の博物館利用の促進等の継続も願いたい。
- ・ミュージアムシアターと体験コーナーの内容を刷新し、研究成果をわかりやすく公開する場と位置付けて、あらためて広報などに努めてはどうだろうか。

(4) 有形文化財の収集・保管・展覧事業・教育普及活動等に関する調査研究

(概観)

- ・国立博物館各館、各文化財研究所とも、有形文化財に関する調査と研究ならびに収集・保管・展覧事業を積極的に推進している。それらの調査や研究は、学術的にしっかりした内容のものであるべきであると同時に、教育普及活動にも関わり、わが国の今後の方向性の確立や、国民のよりよい、文化的により豊かな生活のサポートにも役立つような、実践的内容も伴うものであるなら、一層推進の価値が高いと思われる。
- ・各地方自治体と文化財の調査と保存において、大きな成果をあげており、高く評価できる。
- ・ICOM大会や東京五輪といった大きなイベントにより博物館へどう誘導するかは、展示事業を中心とする市民に向けた博物館の役割を、より大がかりな観光システムの中に如何に位置付けるかに係る。
- ・2019年に開催されるICOM（国際博物館会議）大会の先駆けとして、東博を中心とする国立博物館において、各種の国際会議や国際シンポジウムが開催されたことは、重要な意義があったと言える。今後、ICOM大会の実現に向けて、事務局となる京博はもとより、国立各館には一層のリーダーシップが求められる。
- ・海外における日本美術への関心はけっして高いとはいえず、分野も偏っているように思われるが、ウェブを用いた国民や海外への発信はますますアクセス件数が増えている。
- ・研究紀要は学芸員の本分である調査研究の成果を発表する重要なツールだ。各館とも定期的にしっかりした紀要を発行しており、資料としても価値があることから声を大にして評価していい。
- ・図録も研究発表の機会であり、重要だ。京博の伊藤若冲に関する図録は内容が濃く、研究成果も豊富である。多数の販売実績にもつながって増収にも結び付いた。

(特記事項)

- ・調査研究に当たっては、各博物館内、機構内の研究職員にとどまらず、他の研究機関、その他大学など、当該の調査・研究に関わる専門研究者の参加をもとめることで、質の向上を図ることが期待される。
- ・発信・普及事業はさらに多彩に展開していただきたいが、職員の勤務条件への負担が過大にならないような配慮も必要である。
- ・学芸員および学芸業務そのものを可視化、広くアピールする方策を探りたい。
- ・日本の博物館の国際化のために、海外への多言語発信は重要となるし、海外の研究者・技術者への支援や交流も、更なる活性化が必要である。

(希望事項)

- ・中国・韓国の博物館との学術的・人的交流、情報交換を重ねており、今後ともその充実に期待する。
- ・博物館の収藏品や研究所の資料・図書などの目録・データ的な情報のインターネットによる発信・公開をさらに展開していただきたい。
- ・2020年の東京オリンピックの際の世界からの来訪者に向けて、日本の歴史・伝統文化を紹介するための展示や研究成果の多言語的な発信に、さらに戦略的に取り組んでいただきたい。
- ・研究の効率化のためには、機関ごとに、担当する地域や調査・研究の統一をはかったり、内容を分担しあったりしていくことが可能か、検討する余地はあると考える。

(5) 国内外の博物館活動への寄与

(概観)

- ・国立4館は、国内外博物館への資料貸借の他、文化財の調査・保存修理・運営・IPMセミナーなど、博物館活動全般について幅広い関与を行っており、中核機関としての役割を十分に果たしている。
- ・機構内博物館はいずれも内外に美術館・博物館に対して、所藏品（有形文化財）の貸与や展示の指導など、援助、助言を行い、その連携関係を進めることで、国内外の博物館活動に寄与しているといえる。
- ・中国・韓国の博物館との学術的・人的交流、情報交換を重ねており、今後ともその充実に期待する。
- ・わが国の歴史的・文化的文化財に関する情報の国内外への発信は極めて重要である。関連情報の国外への発信は重要であり、海外とくにアジアの各種博物館への寄与は大切である。国内へは、そのような歴史的・文化的価値を、どのように公開し、どのように守り、それをどのようにして地域の活性化に生かすべきかといった実践的情報の発信が重要であり、地方の博物館へのサポートは一層充実すべきであろう。
- ・海外展開をはじめ、アジアにおける博物館事業展開の牽引者としての役割発揮の努力を評価する。
- ・海外展の帰国記念展の件も、作品保持の点からその実現は難しい点もあるだろうが、一考に値する提案であるに違いない。
- ・他館や地方の博物館、美術館では展示作品に困っている所もある。「宝の持ち腐れ」にならないように、それぞれの館が全国の博物館や美術館と連絡を取り合って、文化財の貸し出しを行うことは大きな意義がある。

(特記事項)

- ・今後に望まれるより質の高い観光において、博物館施設は地域の歴史文化の周知と理解に

とって決定的に重要な役割を果たすことを、改めて確認しておきたい。

- ・奈良博、九博における継続的な海外の美術館博物館との交流・協力の実績は評価出来ようが、アジア諸国に重点がおかれているところに幾分の恨みがある。今後の課題として検討されよう。
- ・九博では文化財保存についての指導、助言、研修などが精力的に行われており、九州地域の中核館として信頼を集め、その役割を十分に果たしている。
- ・文化遺産防災ネットワークは、相次ぐ災害の中で重要な意味を持っていることを再確認した。28年4月に発生した熊本地震を受けて、この1年で約6,200件に上る文化財が救出されたことは、高く評価したい。

(希望事項)

- ・国内中核博物館として、展覧会、教育普及、広報活動に先駆的試みを望む。
- ・博物館収蔵品や研究所収蔵の遺物・史資料などを、保存に支障のない範囲で、他の地方自治体・大学・民間などの博物館や研究機関での展示に積極的に貸し出していただきたい。
- ・機構は、各国立博物館における展覧会の開催や、ウェブサイトの充実等に加えて、さまざまな方法で国内外の関連するネットワークを広げ、発信者であると同時に積極的な助言者、推進者の役割をも果たすべきであろう。
- ・今後とも共同の調査研究にも取り組む姿勢を持つことが期待される。
- ・4館は全国の中核的な博物館であることを絶えず自覚し、先頭に立って研鑽に励むとともに、できるだけ培ったノウハウを広めて、日本全体の博物館、美術館の活動の充実に結び付くよう手を差し伸べてもらいたい。
- ・文化財防災シンポジウムに合わせ、ブルーシールド組織の国内委員会の設立が検討されているようであるが、2019年のI COM京都大会に向けての設立が望まれるところである。
- ・機構についても、東京文化財研究所（以下、東文研）が実施している東南アジア・西アジア諸国の保存修復事業、「紙の保存と修復」の研修、奈良文化財研究所（以下、奈文研）のカンボジア・アンコール遺跡群の調査・保存事業、文化財防災ネットワーク推進会議による都道府県・市町村博物館等の資料のデータベース統合化、無形文化遺産の防災と継承に関する研究などは、継続性が求められる事業である。予算獲得のためには重要性を周知していく必要があるので、国際的なものを含めた幅広い広報に努めてもらいたい。

2. 文化財及び海外の文化遺産の保護に貢献する調査研究、協力事業等の実施

(1) 新たな知見の開拓につながる基礎的・探求的な調査研究

(概観)

- ・文化的景観及びその保存・活用に関する調査研究は、近年日本の多くの地域で取り組みが始められている文化的景観の保護推進に必要不可欠であり、今後の成果が期待され、その継続的な調査研究が必要である。
- ・東文研および奈文研では、文化財の調査研究を積極的に推進している。全国の自治体およびアジアにおける文化財調査研究センターとして指導的立場にあり、今後一層その維持・充実に努めていただきたい。
- ・東文研・奈文研ともに多くの新知見や新研究の報告がなされたが、とくに東文研における松澤宥に関する資料調査という戦後美術のアーカイヴ構築に向けて新しい一歩が踏み出されたことを率直に喜びたい。
- ・無形遺産保護に関して韓国と新たな交流関係をスタートさせた点、昨今の日韓関係の上からもきわめて好ましい成果といえる。国際協働の面でも評価したい。
- ・藤原宮跡の7基の柱跡の発掘のニュースは、メディアの報道も多数におよび、人々の興味関心をおおいに集めた。とくに当時の儀式の立体的な仕様が素人にも想像でき、歴史をリアルに感じることができた。

(特記事項)

- ・奈文研による東大寺東塔院跡および藤原宮跡の発掘調査が多大な成果を収めたことは自己評価の通り。
- ・奈文研が継続的に実施している奈良県橿原市の藤原宮朝堂院跡の発掘調査で、「続日本紀」に記載された元日朝賀の重要儀式の遺構が発見されたことは極めて重要な成果で「S」は当然だ。実際に立っていたであろう幢幡の復元も、遺構の用途や目的などについて国民の理解を深めるために役立っており、文化財行政を国民にいっそう身近にさせたといえる。
- ・限られたスタッフながら、東文研文化遺産国際協力センターによるアジア諸国とくにカンボジア、アルメニア、イラン等への協力にはきわめて顕著な成果を認める。とくにイランとの新たな協定締結が将来の可能性に大きな手掛かりを与えそうで、期待したい。
- ・東文研が中心になって進める無形文化財の保存・継承に関する調査研究は、地味だが今のうちに実施すべき喫緊の取り組みであり、東日本大震災被災地を含めて地元の教育委員会やNPOなどと協力して精力的に進めていることは大いに意義深いし、勇気づけられる。

(希望事項)

- ・九博で実施されている「水中遺跡の保存活用に関する調査研究」は、国立博物館4館と各文化財研究所・センターにおいても行われている新たな知見の開拓につながる基礎的・探求的な調査研究のひとつであり、海に囲まれたわが国としては非常に重要な調査研究である。今後、できれば他館や他の研究所・センターとの協力も試み、一層発展させること

が期待される。

- ・限られた人員・予算の制約下で多くの成果を達成している実像を、国民向けにわかりやすい形で発信していただきたい。
- ・世界文化遺産・世界の記憶・世界無形文化遺産や民俗文化財・文化的景観・登録文化財・日本遺産など、新しいタイプの文化財の調査・研究や展示にも、配慮をお願いしたい。
- ・研究成果は研究者だけのものではなく、マスコミやマスメディア等を通して広く国民に周知されるべきものとする。

(2) 科学技術を応用した研究開発の進展等に向けた基盤的な研究

(概観)

- ・東文研および奈文研では、文化財の調査法および文化財の保存・修復技術の開拓など基盤的・応用的研究の推進と蓄積に努めていることを評価する。また、その技術は全国およびアジア各国への普及に努めている。
- ・温風殺虫処理法の研究、セロファンテープなどの粘着テープの除去処理の研究、高松塚古墳、キトラ古墳の恒久的保存に関する調査研究の進展など、多くの工夫がなされたことが報告された。
- ・機構内の研究所・センターでは、科学技術を応用した研究開発に取り組んでおり、「埋蔵文化財の探査・計測方法の研究開発」とともに、マイクロフォーカス X 線 CT 装置を用いたの木造彫刻や美術工芸品等の非破壊調査に見るべき成果が認められる。これら科学技術を応用した研究開発の成果は、考古学、建築史、美術史等の研究に寄与することが期待され、今後とも研究の継続が必要である。
- ・保存科学や、科学的な文化財調査方法の開発の面では、大きな成果を挙げており、また他の公共団体や調査・研究機関からの多くの依頼に答えて注目される調査成果を挙げており、高く評価したい。

(特記事項)

- ・奈文研における年輪年代学の進展、とくに薬師寺東塔に関する新たな知見は建築史上特筆されてよい。また東文研では生物劣化の現象解明に著しい成果が見られ、今後の文化財建造物劣化防止に新たな手法が期待されようである。
- ・東文研の「春日権現験記」の光学調査は、高精細な画像で当時の絵画の技術に迫る意欲的な研究だ。
- ・飛翔性昆虫を衝突させて捕獲する F I T という独自の殺虫方法の研究を東文研が実施して十分な成果を挙げたことも興味深い。
- ・奈文研が年輪年代学で解体修理中の奈良・薬師寺東塔（国宝）の部材を調査し、西暦 720～730 年に伐採されたことを突き止めた。東塔が前代の都・藤原京から移築されたとの説もあったが、今回の調査結果はこれを否定し、現在地で 730 年頃に新築されたことを立証した歴史的な意義は極めて大きく、全国的に報道されて話題も提供した。

- ・デジタルカメラによる安価な三次元画像の取得、ドローンを使用した容易な地形図の作成などは、きわめて意欲的な手法であり、今後、他機関での調査手法に大きな影響を及ぼしていくものと考えられる。

(希望事項)

- ・今後需要が高まることが確実と思われる煉瓦造建造物の保存修復に関する調査研究に著しい進捗が見られることは喜ばしいが、まだその成果は部分的なところにとどまっているようで、海外事例の収集分析を含め、日本の拠点としての取り組みを進めてほしい。
- ・科学技術を応用した研究開発の進展等に向けた基盤的な研究は、機構の複数の機関で推進されているが、近年、新たに出現した最新技術の応用に関する試みは少ないように思われ、新たなチャレンジが期待される。

(3) 文化遺産保護に関する国際協働

(概観)

- ・東文研、奈文研とも世界各国の研究機関と協働し、国際的な会議にも積極的にかかわっていることは頼もしい。文化遺産の保護や研究に大きく貢献し、日本の文化財の研究や保護のグローバル化に役立っている。
- ・国際会議やシンポジウム等への出席による研究成果の積極的な発信は高く評価できる。国際協働についても、海外に対する日本の保存修復技術の伝達と、欧米における最新の研究情報の収集がバランスよく行われており、活発な活動が実施されているとみてよい。
- ・大規模な国際協働事業はしばらくの間望めないとしても、今年度は紙の保存と修復に関する研修が京都とメキシコで開催され、100%の高い満足度を得たという頼もしい報告があった。このような地道な活動を継続的に行うことで、国際的な評価を得ることができると思われ、いっそうの発展が望まれる。
- ・国内外の保存修理事業者のための研修プログラムの充実等も含め、各国立博物館および文化財研究所ならびにセンターは、文化財保護に関する国内・国際協力の推進に努めている。アジア各国をはじめ、世界の国々は、これまでわが国が培ってきた文化財保護の経験と能力に大いに期待しており、とくに国際協力は今後も積極的に推進するべきであろう。
- ・文化財の保存・修復事業や調査・研究・展示を通じた国際協力の面では、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。
- ・アジア太平洋無形文化遺産研究センターでは、国際会議や専門家会合を通じて、広くアジア太平洋の諸地域の専門家との情報交換・収集を重ねていることを評価する。
- ・コンソーシアムは10周年を過ぎてなお文化庁委託の単年度事業でしかなく、せっかくの蓄積を効果的に活用するにはいささか不安定な体制がまだまだ続いている。データベースの充実など継続性の高い事業はコンソーシアムからセンターに取り込んだ予算と人員措置が望まれるのではないか。

(特記事項)

- ・東文研はネパール地震の被災文化財の保存支援などに力を発揮し、紙の保存と修復の取り組みでは外国の高い評価を得ている。
- ・奈文研は継続しているカンボジアの寺院遺跡での修復事業を着実に進め、日本に研究者を招くなどして成果を挙げている。
- ・アジア太平洋地域無形文化遺産研究センターは「無形文化遺産保護に関する調査研究」の拠点として発足し、このほどセンター長が常勤ポストになったことは一歩前進といえるが、他方事業予算を相変わらず文化庁からの受託やユネスコ国内の助成金に頼らざるを得ない現状は、中・韓C2センターとの役割分担、言い換えれば国際責任の面からも、はやく脱却する必要があるだろう。
- ・2016年の世界遺産委員会には東京・奈良両文化財研究所から情報収集に出向いているが、そこから得た成果に関する情報発信は一部の雑誌取材記事以外ほとんどなされていないのではないのか。
- ・イギリスのセインズベリー日本芸術研究所との共同研究等、わが国との交流に積極的な海外の研究機関との協力は、アジアを超えて推進すべきであろう。

(希望事項)

- ・人的貢献はともかく、この活動に必要な十分な資金を保証するのは日本政府そのものだろう。
- ・東文研と奈文研との間、あるいは他の研究機関との間で、得られた情報を共有できる機会があればよい。

(4) 文化財に関する情報資料の収集・整備及び調査研究成果の公開・活用

(概観)

- ・データベース化は着実に進んでおり、広く研究者にデータや資料、図書を公開して研究の進展に資する状況だ。アクセス件数も順調に伸びている。定期刊行物や報告書の発行、講演会や現地説明会の数多くの実施など、積極的に国民に成果を提供しているのはナショナルセンターとしての責務をしっかりとこなしていることを示す。
- ・埋蔵文化財分野では、遺跡の発掘調査報告書の発行数が従来よりも制約され、おもに行政組織にのみ配布されるために、その利用が難しい傾向が生じつつあった。その中で、奈良文化財研究所が進めるウェブサイト上での全国遺跡発掘調査報告書のレポジトリ公開はきわめて重要な事業であり、高い利用率で活用されている。
- ・木簡を含む平城宮跡関係の発掘資料の豊富さと徹底した整理手法、また全国の報告書データベースは、何物にも代えがたい奈文研の誇るべき実績として、今後さらなる充実を図ってほしい。
- ・詳細な「春日験記絵巻」の図録、一般に受け入れやすい『平城京のごみ図鑑』の刊行など、研究機関ならではの魅力と意義に富んだ刊行物に光るものがあつた。
- ・博物館・文化財研究所のホームページによるアーカイブズ・データベースの情報発信サー

ビスは、多数のアクセスを得ており、高く評価できる。

(特記事項)

- ・奈文研での資料館展示、現地説明会、講演会などのイベントへの市民参加がきわめて好調。スタッフの努力のたまものであり、上記のような膨大なデータの公表と合わせて世界遺産「奈良の文化財」の真骨頂といえるが、現在の物理的環境は決してそれにふさわしい施設とはいえない。
- ・得られた知見を積極的に公開し、広く共有する情報とすべきことは言うまでもないが、その際、出版、刊行という旧来の方法をもう一度考えてみるべきではないか。書籍にして出版にするという方法は、情報の伝達、共有化の手段としていまなお有効だと思うからである。
- ・情報資料の収集と整備は十分に行われているが、刊行物が多く、機構から周知したい重要な情報がどれなのか、見えにくくなっている。

(希望事項)

- ・著作権は発行主体にあり、一層その重要性の理解を求めて、今後とも充実に努めていただきたい。
- ・東文研には、その成立にあたって「美術研究所」としての性格が自明なこととして付与されていたことをいま改めて省み、その公開や活用にあたっての在り方に関して機構内での真摯な取り組みがなされることを期待する。
- ・データの横断的検索を可能とする方向や、機構内でのリンクも、さらに充実化を進めていただきたい。

(5) 地方公共団体等を対象とする文化財に関する研修及び協力等

(概観)

- ・地方公共団体の経済力の低下などにより、需要と供給の関係に齟齬が生じているようだ。研究所の存在意義にも関わる重要な事業であり、地道に継続しながら、当面、事態が改善されるよう少しずつでも活動していったほしい。
- ・奈良県明日香村の極彩色壁画古墳・キトラ古墳一帯の国営公園で、国交省の壁画体験館「四神の館」がオープンした。同古墳と壁画の素晴らしさを最新の科学技術を駆使し、鮮やかな映像も上映して、わかりやすく伝えている。ハード面とソフト面で奈文研が全面協力して優れた展示・保存施設にしており、飛鳥時代を知る絶好の施設になった。
- ・文化財防災ネットワーク推進のために、その本部と推進会議を設置したことは意義深く、震災被災県等への協力も継続しているが、年月を経て、やや忘れられつつあるところもある。地方公共団体の関連機関による協力は重要であり、機構の果たすべき役割は非常に大きい。
- ・機構が各種団体などと協力して文化財防災ネットワーク事業を推進していることは、被災地自治体にとって心強い。いつ、どこで、文化財に被害をもたらす大きな自然災害が起き

るかわからないから、他の自治体にとってもありがたい事業だ。東日本大震災を機に進められているこの取り組みが一過性で終わることなく、未来に向けていっそう力を入れ、迅速な文化財救出を行う体制が一刻も早く確立されることを望む。

(特記事項)

- ・ 奈文研は本庁舎建設中で仮住まいにもかかわらず、多彩な文化財担当者研修のプログラムを実施した。「研修を受けたい」という多くの要望にできるだけ応えており、高く評価したい。受講者の満足度は100%だった。
- ・ 奈文研では、遺跡の発掘調査技術および保存・修復に関する技術の開発に当たるとともに、全国自治体の埋蔵文化財担当者へ技術向上のための研修を長年行ってきた。全国の埋蔵文化財保護体制が整備されてから年数を経た結果、担当者の世代交代が急速に進んでおり、その技術継承が課題となっている。
- ・ 東文研の学芸員研修は、学芸員がどちらかというと弱いとされる自然科学的な見地での保存に特化したカリキュラムを入れ、自立を促す試みで注目したい。

(希望事項)

- ・ 研修の充実はきわめて重要であるが、参加者数に変動がある。参加経費の増額に自治体等が耐えられない事態も出ており、何らかの対応策を検討する必要がある。
- ・ 文化財担当の専門職員や学芸員の文化財保護に対する意識や技術の質的向上に、機構からの助言や研修の果たす役割は大きく、成果を上げるものの、特に都市部における開発と文化財の保存の問題は深刻であり、この問題の解決には、専門職員でない、文化財にかかわる担当事務職員を含めての研修が必要急務であると考えます。
- ・ 大学における高等教育との連携は、機構の文化財に関する高い調査・研究能力を活かして、文化財研究の裾野拡大や後継者育成を進める上でも、さらに積極的に展開していただきたい。
- ・ 4館・2研究所・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、機構全体のスケールメリットを活かした調査・研究・学芸事業をさらに有機的に推進していただきたい。そのために、たとえば機構全体の横断型研究に、戦略的な予算配分を行ってもよいのではないかと。

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)

- ・業務運営の効率化を図るとともに、限られた予算、人員の中で、各博物館は真摯な努力を重ね、国民の期待に応え得る文化財の保存とその活用を図ることに努めたことは、昨年に引き続き認められ評価して良い。
- ・博物館の調査研究、展示企画立案・運営の諸業務にアソシエイトフェローが参加して、業務の円滑・充実化に努め、なおかつ若手専門家の技能向上に活かされている。しかし、一方では、近年、諸業務の増大が著しい中で、任期付雇用の拡充に多くを依存する状況は、十分適切であるとは思われない。正規職員の任用拡充が必要である。
- ・特別展での入館者の増加、平常陳列の充実にも工夫や研究の成果が反映する平易な展示が理解され入館者の増加に結び付いているといえる。また、自己収入実績額が目標額を上回ったことが報告されたもの喜ばしい。
- ・財政難の中、寄付金が目標の1.7倍も獲得出来たことは喜ばしい限りであるが、欧米のような寄付金による博物館運営に至るには、まだまだ長い道のりが必要とされよう。

(特記事項)

- ・文化財機構はコスト削減の地道な努力を積み重ねていると判断できる。
- ・共通的な事務の一元化など、業務運営の効率化は重要であり、機構はそれを推進している。ただし、このような効率化が、各博物館、研究所、センター間の相互理解を低め、無責任で機械的な組織を生まぬように十分配慮しながら、業務運営の効率化を進めるべきである。

(希望事項)

- ・アウトソーシングに関して、教育や啓蒙目的のイベントも民間委託できるものがあるのではないかと。専門的な知識が必要な業務は学芸員の手任せなければならないだろうが、告知や受付、資料準備などは外注がたやすい。また普遍的なテーマ（たとえば「博物館とは？」）や継続的な内容であれば講師・ガイド役も委託できる。
- ・効率化を図ることは大切だが、質の低下を招かないようにしていただきたい。
- ・交付金事業に加えてその研究活動の可能性を広げるため、科学研究費助成事業の取扱機関として認定されていない現状を克服する道を探る努力を引き続き行って行くことは昨年度に同じである。
- ・人件費は対国家公務員指数で適正に維持されている。ただ、機構の特色から特殊な要素もあり、柔軟な対応も求められよう。職員の士気向上に水を差すことのないように配慮することが必要だ。
- ・現状では、限られた予算と人員の範囲内で、多岐にわたる事業を展開せざるを得ない状況にある。事業全体の思い切った見直しをはかり、成果が十分にみられない業務は縮小・廃止し、効率化の見込める新規業務に切り替えをはかっていくことも検討してほしい。

Ⅲ 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

(概観)

- ・ 平常展の入場料収入が着実に増えているのは喜ばしい。
- ・ 改善目標の第一に挙げられている「自己収入拡大への取組」について、寄付金の増額を果たす一方、28年度は目標値を上回っているものの、26、27両年度の収入額には届いていない。
- ・ 各館とも施設の有効利用、有償利用とも増加傾向を強めており、高く評価できる。どの施設も空間としてのポテンシャルが高く、今後も活用の余地がありそうだ。多様な活用によって、博物館本体への興味、関心が高まり、来館につながる効果も期待できる。
- ・ 保有資産をコンサートや企業等のパーティー、茶会などに多角的に提供し、収入を得たことも施設の有効利用という面で称賛される。こういう試みは施設への新たな理解者の拡大にもつながるから、いっそう取り組んでいただきたい。
- ・ 保有資産を有効活用した取り組みはこれからの博物館の方向のひとつと思われるが、使用する側が、博物館施設としての一定の品位を保ち、博物館施設として多くの人が納得のいく使われ方を保つ必要があると思われる。

(特記事項)

- ・ 寄付金等を含む外部資金の獲得に関しては、重要項目として、機構全体で取り組み、財源の多様化を図るべきである。
- ・ 日本人と興味の所在が異なる外国人来館者にとっては、むしろ平常展の資料の方が、関心を引きやすいはずである。従来行ってきた、国内大手メディアとの共催によって日本人向けに広報をかけていく手法だけではなく、外国人の目に触れやすい海外用情報源（メディアよりも実効性が見込める、ガイドブック・動画サイト・観光情報誌など）への働きかけによって、平常展への導入をはかり、年間を通じて来館者数を平準化していく手法も取った方がよい。
- ・ 経費削減が叫ばれ、さまざまな面でスリム化がはかられることは必要である。昨年度に報告された目的積立金の承認について、実際の金額の説明があった。国庫納付額に比べてわずかな金額であり、期待のもてるようなものではなかったが、損失のないよう有益に使ってほしい。

(希望事項)

- ・ 博物館は国際的定義（ICOM規約）からしても非営利の機関であり、独立採算は到底あり得ない施設である。機構の健全な事業運営の上で、運営費交付金のこれ以上の削減については、国（政府）で再検討し、文化国家としての責務を果たして頂きたい。
- ・ 出版界では、東博所蔵資料の画像利用について、高額であるとして利用を避ける傾向があり、学術的重要性が社会発信されにくい状況があるように思われる。文化財は国民的財産であり、その学術的重要性の周知を図る意味でも、もっと利用されやすい価格設定

を行うべきであろう。利用件数を増加することで収入減を避けることが可能である。

- 各国立博物館、文化財研究所は自己収入の増大ならびに、自己保有資産の有効利用の推進に努めている。しかし、各国立博物館を含む機構の予算は、先進各国の比較すべき関連予算と比べても、日本の近隣国の関連予算と比べても非常に少ない。かつて日中韓各国の国立博物館予算の比較等が行われたことがあり、参考になったが、再度、近年の予算比較を行い、非常に低い日本の関連予算の問題を確認し、政府は大いに改善に努めるべきである。
- 自己収入の目標額を上回る成果が（現在のところ引き続き）上げられているが、これもある程度以上は限界がある。展示場のキャパシティを超えた観覧者の入場は（入場者が多すぎて）、観覧者が目指す展示品を十分に見る事も出来ないという本末転倒の事態を招く恐れは是非とも避けなくてはならないのであるから、そこには受け入れられる入場者も限界があるということだ。いたずらに 30 万、40 万の入場者を目論む特別展・企画展を開催することには慎重でありたいということである。
- 科学研究費や民間の研究助成などの外部資金の獲得について、さらに積極的に取り組んでいただきたい。

IV 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）

- ・中期目標及び計画において、ICOM 大会、あるいはオリンピックを、我が国の文化発信の好機ととらえるとの認識がある一方、業務運営上、期間中の一般管理費等の削減が数値をもって打ち出されている。これで相容れる事業の実施が図れるのか、もし、二つの大イベントによる需要がそのとき限りのものという認識を前提としているとすれば、懸念がぬぐえない。
- ・文化施設では、一般の経済活動とは異なり、文化・文化財の維持には、適切な経費の範囲があり、独立行政法人文化財機構の必要範囲の業務に関する予算は、交付金で保証しておくべきであると考えます。
- ・文化関係予算がフランスと比較すると10分の1というのは実に寂しい限り。国はこの文化予算の貧困さを反省し、豊かな文化国家を目指す努力を惜しんではならない。
- ・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。しかもそうした雇用条件の人材のなかに、博物館、研究機関の根幹を担う活動を行っている者もいる。4博物館・2研究所は、能動的に文化や学術活動の取り組む人材を長い時間をかけて育成しうる場として、主導的に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継続して主張する。

（特記事項）

- ・調査研究に顕著なことだが、外部の競争的資金の獲得が強く求められている。しかしそうした資金は安定的ではなく、国が必要と認める基礎的データの蓄積など継続性を強く求められる事業がそうした資金に依存することは望ましくない。
- ・寄附を募って自前でファンドを立ち上げ、それを研究経費にまわすという方法も考えられる。

（希望事項）

- ・I R C I は、アジア太平洋圏の無形文化遺産の保護に関して国際的に重要な役割を果たしている。にもかかわらず、その運営については外部資金に依存せざるを得ない状況のようであり、改善が必要であろう。
- ・機構は、大変な努力により事業目標を順調に達成し、自己収入を増加させてきた。しかし、運営費交付金の一律削減がそれ以上に進む状況にある。単なる収益事業ではなく、経済利益の原理と即応しない文化・文化財を専門とする法人に対しては、特段の配慮があるべきと考える。
- ・東京オリンピック・パラリンピックに向けて日本文化の紹介が大いに期待されるから、それを実現するためにも充実した予算を確保してほしい。

V その他業務運営に関する目標を達成するためにとるべき措置

(概観)

- ・個人情報保護法が改定され、匿名性を保持したデータであれば、第三者提供ができるなどビッグデータ活用が可能になった。文化財機構としても来館者データを活用した運営や企画が実現しやすくなったといえる。
- ・機構は、芸術系、歴史系、さらには情報系の若手職員を必要としており、バランスのいい人事計画の推進は非常に重要である。それらの職員の採用に際して、英語力等の語学力を重視することが今後の関連活動の一層の国際化のためには重要である。
- ・内部統制、リスク管理等に関する諸規程の整備が進められ、業務運営に関する目標を達成するためにとるべき措置がなされていることが認められる。コンプライアンスの徹底、理事長のマネジメント強化、リスクマネジメント等を含めた内部統制環境や規定を整備し、着実な運用を図ることは今後とも意識し実行して行くべきである。
- ・わが国の博物館は、諸外国の国立博物館に比較して、予算規模とともに職員定数についても全く少ないと言わざるを得ない。適正な機構運営のためには、これ以上の人員削減や人件費の圧縮は決して望ましいことではない。

(特記事項)

- ・任期付き非常勤のアソシエイトフェロー・客員研究員・特任研究員・研究補佐員などの比率が高くなってきており、将来の研究体制維持に危機を感じる。常勤の研究・学芸職を増やす努力をお願いしたい。
- ・任期付き非常勤の若いアソシエイトフェロー・研究補佐員などが、優秀であるにもかかわらず「使い捨て」になることのないように、人事面での配慮が求められよう。
- ・外国語対応は重要であるが、専門用語の問題などがあるため、通常の外注翻訳業者では、ニュアンスまで含めたきちんとした文章が作成できない。経費節減と用語統一のため、機関ごとではなく、機構全体をカバーする要員として、各外国語に対応できる職員の配置をした方がよいであろう。

(希望事項)

- ・本機構が行う自己点検評価は、目標や計画に対する業務実施結果の充足度を判定したものといえるが、そこには計画に対する予算措置の過不足や、アソシエイトフェロー問題を含む人員配置の妥当性を測るツール、ないしはモニタリングの指標が用意されているとはいえない。
- ・日本国内の研究所、博物館の活動の地道さにくらべて、中国、韓国、シンガポールなどのアジアの他の地域は世界の注目を集める華やかな活動を展開している印象がある。ときにそれらと比較をし、メディアを通じて近代的設備を整えた 100 年以上の歴史をもつ日本の博物館の存在意義を国民に強く訴え、バランスのとれたレガシーの活用と保存を今後も発展させていってほしい。

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

- | | | |
|------|-------|-----------------------|
| 委員長 | 小林忠 | (学習院大学名誉教授・岡田美術館館長) |
| 副委員長 | 河合正朝 | (慶應義塾大学名誉教授・千葉市美術館館長) |
| 委員 | 鮎川眞昭 | (公認会計士) |
| 委員 | 石川日出志 | (明治大学文学部教授) |
| 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 | 齋藤努 | (国立歴史民俗博物館研究部教授) |
| 委員 | 榊原悟 | (岡崎市美術博物館館長) |
| 委員 | 坂本弘子 | (朝日新聞社執行役員名古屋本社代表) |
| 委員 | 佐藤信 | (東京大学大学院人文社会系研究科教授) |
| 委員 | 玉蟲敏子 | (武蔵野美術大学造形学部教授) |
| 委員 | 名児耶明 | (公益財団法人五島美術館副館長) |
| 委員 | 浜田弘明 | (桜美林大学教授) |
| 委員 | 藤田治彦 | (大阪大学名誉教授) |
| 委員 | 柳林修 | (元読売新聞編集委員) |

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 河合正朝 (慶應義塾大学名誉教授・千葉市美術館館長)
- 委員 榊原悟 (岡崎市美術博物館館長)
- 委員 名児耶明 (公益財団法人五島美術館副館長)
- 委員 浜田弘明 (桜美林大学教授)
- 委員 藤田治彦 (大阪大学名誉教授)

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)
- 委員 石川日出志 (明治大学文学部教授)
- 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 齋藤努 (国立歴史民俗博物館研究部教授)
- 委員 玉蟲敏子 (武蔵野美術大学造形学部教授)
- 委員 柳林修 (元読売新聞編集委員)