

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価報告書

－令和3年度－

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

目次

1. 外部評価委員会評価結果	1
2. 外部評価委員会評価報告	
総会	2
博物館部会	9
研究所・センター部会	14
3. 外部評価委員会委員名簿	
外部評価委員会	19
博物館部会	20
研究所・センター部会	20

令和3年度 独立行政法人国立文化財機構自己点検評価に対する外部評価委員会評価結果

中期目標大項目	中項目	小項目	自己点検評価	部会評価	総会評価	業務の まとめ
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事項	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、次世代への継承	B	B 小松 B 浜田 B 大久保 A 榑原 B 出川 B	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	博物館
		(2)展覧事業	B	B 小松 B 浜田 B 大久保 B 榑原 B 出川 A	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
		(3)教育・普及活動	B	B 小松 B 浜田 B 大久保 B 榑原 B 出川 B	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
		(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	B	B 小松 B 浜田 B 大久保 B 榑原 B 出川 B	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
		(5)国内外の博物館活動への寄与	A	A 小松 A 浜田 A 大久保 A 榑原 A 出川 A	A 名児耶 A 小笠原 A 坂本 A 小松 B 寺崎 A	
		(6)文化財の積極的な活用による文化財の継承につなげる新たな取組	B	B 小松 B 浜田 B 大久保 B 榑原 B 出川 B	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
	2. 文化財及び海外の文化遺産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	B	B 寺崎 B 寺田 B 栗本 B 児島 A 藤井 B	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	研究所・センター
		(2)科学技術を応用した研究開発の進展に向けた基盤的な研究	A	A 寺崎 A 寺田 A 栗本 A 児島 A 藤井 A	A 名児耶 A 小笠原 A 坂本 A 小松 A 寺崎 A	
		(3)文化遺産保護に関する国際協働	A	A 寺崎 B 寺田 A 栗本 A 児島 A 藤井 A	A 名児耶 A 小笠原 A 坂本 A 小松 A 寺崎 A	
		(4)文化財に関する情報資料の収集・整備に関する調査研究成果の公開・活用	A	A 寺崎 A 寺田 A 栗本 A 児島 A 藤井 A	A 名児耶 A 小笠原 A 坂本 A 小松 A 寺崎 A	
		(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	B	B 寺崎 B 寺田 B 栗本 B 児島 B 藤井 B	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
		(6)文化財防災に関する取組	B	B 寺崎 B 寺田 B 栗本 B 児島 A 藤井 B	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
	Ⅱ. 業務運営の効率化に関する事項		B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	法人共通
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
	Ⅲ. 財務内容の改善に関する事項		B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
	Ⅳ. 予算、収支計画及び資金計画		B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
	Ⅴ. その他事項		B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	
			B	—	B 名児耶 B 小笠原 B 坂本 B 小松 B 寺崎 B	

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価報告書

－令和3年度－

総会

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価書（総会）

まとめ

機構全体評価へのコメント	
名児耶委員長	3年前以前とは異なる状況下で新しい中期計画の初年度として工夫をしながらのぞんでいると思われる。今後は、この数年で取り組んだオンライン等を適切に利用して様々な取り組むことを望みます。
小笠原委員	新型コロナウイルス感染症による行動規制のあるなか、オンライン会議やテレワーク等の活用により、一定水準の業務の質と量を確保したご尽力とご努力を評価したい。
坂本委員	コロナ禍で外部評価委員会総会に参加できるのが3年ぶり。この間の博物館及び研究所のみなさまのご苦勞をくわしく拝聴することができ、頭が下がる思いがしました。 困難ははまだ継続中ですが、新しい業務の形や仕組みを取り入れ、コロナ禍転じてイノベーションにつなげるよう努めていただけるよう期待します。
小松委員 （博物館部会長） ※以降同じ	観客数の減少、光熱費など諸経費の値上がりなどもあって、機構の諸施設においては、今後、さらに厳しい状況が続いていくと思われる。来年度以降も、運営の効率化を図りながら、従来おこなってきた事業や活動の質を落とさないよう、さまざまな方策を尽くしていくことが必要であると考え。
寺崎委員 （研究所・センター部会長） ※以降同じ	昨年度・今年度と、コロナ禍の影響を受けて、従来からの人員不足・予算不足がより顕在化したように思われる。そうした中で、各機関ともに様々な工夫と必死の努力を続けられていることに敬意を表したい。 今年度全体として、所期の目標を十分に達成していると考え。

〔博物館業務〕		
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		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	依然として続く困難な状況下において、コンスタントに寄贈を受け、収集が実施されており、さらに修理や設備の環境調査整備の充実への活動等が評価できる。今後もこの状態を維持していけることを希望する。
小笠原委員	B	—
坂本委員	B	理事長裁量による文化財購入費の分配は意欲的な取り組みと受け止めています。均等割りだけでは達成できない成果をあげられるよう今後も努めてください。 金剛力士立像は今後、活躍する機会が多くなりそうで楽しみです。
小松委員	B	展示施設の重要な使命である作品収集、保管、修理などが順調におこなわれている。引き続き注力されることを期待したい。
寺崎委員	B	四館ともに、計画的かつ着実に運営されていると認められる。

(2) 展覧事業		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	特別展は、各館とも健闘しているといえる。「鳥獣戯画」の展示における、鑑賞方法の新しい工夫など、来館者への対応が見られ、進んでいる点は評価できる。ただ特別展は共催が多いが、常設展の充実化のように、収蔵品の多くも生かした独自の特別展も期待したい。

小笠原委員	B	総合的にはBであることを追認するが、展覧事業によっては、S評価、A評価が相当の事業もある。今後は、来客数や満足度を時系列に整理したり、アンケートそのものをスマホの活用等で回収率を図り、エビデンス力を強化していただきたい。
坂本委員	B	特別展の来館者数が少しずつ戻ってきている傾向は嬉しいですが、近年力を入れてこられた平常展の集客が一気に落ち込んだのは残念でした。ウィズコロナ、アフターコロナ時代の展覧会の在り方は、ビジネススキームも含めて変化していきそうです。時代状況に対応できるよう検討を重ねていただきたいと思います。
小松委員	B	コロナ禍のもと、各施設ともできるかぎりの対策を尽くして展覧事業を実施している。コロナ禍が終息した後も、来館者のニーズを的確に捉えてさらなる展覧事業の促進を図ってもらいたい。
寺崎委員	B	今年度もコロナ禍の影響を強く受けた1年となった。ちょうどコロナの流行がはじまった2020年4月から、各館の平常展入館料が、約1.5倍となったが、その影響がどうなのかも気になるところである。 特別展の評価にあたっては、来館者数とアンケート満足度を主な指標としているように読み取れるが、展示内容や方法など、館の取り組みについての自己評価をもっと打ち出しても良いのではなからうか（京博の記述に、その傾向が見受けられるが…）。

(3) 教育・普及活動		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	コロナ禍により、対面の集団での活動は制約されたが、かえってオンラインなどの新しい手法での参加者が増えた点は、評価できる。こうした手法を対面が可能になった後も、さらに改善、発展していくことも期待したい。
小笠原委員	B	オンラインによる同活動などの工夫、尽力は評価に値する。
坂本委員	B	—
小松委員	B	各施設ともさまざまな事業を積極的に実施している。九博のみが博物館実習を受け入れているようだが、博物館実習の受け入れは、将来の展示施設研究員を育てていく上で重要な事業であり、他施設でも実施を検討していただきたい。
寺崎委員	B	困難な状況下にあって、オンラインの活用などにより成果をあげていると評価される。

(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		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	各館の独自性も見られ、オンラインでの国際シンポジウムに多くの参加者があったことなど事業達成への努力が感じられた。こうした活動の維持を希望する。
小笠原委員	B	—
坂本委員	B	SNSによる発信をいつも注目して拝見しています。若い世代に訴求することで、博物館の役割が広がることを願います。
小松委員	B	調査・研究は展示施設のさまざまな事業の根幹である。外部資金の獲得も含めて、さらなる努力を傾注していただきたい。
寺崎委員	B	各館ともに調査研究を活発に行い、その成果が報告書・紀要等によく反映されていると考える。

(5) 国内外の博物館活動への寄与		
自己点検評価 A 委員会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
名児耶 委員長	A	資料の貸与等の活動のほか、遠隔地とのオンラインなど、新しい手法での様々な活動が評価できる。こうした手法を、対面による活動と併用してより有益な活用できることがさらなる充実につながると思われる。
小笠原委員	A	—
坂本委員	A	苦しい時期だからこそ連携の意義は高まります。文化財活用センターの設立目的に則り、ネットワークを強化する機会と受け止めて、さらなる活動強化につなげていけるよう努めてください。
小松委員	B	各施設とも充実した施策をおこなっているようだが、それぞれの施設によって評価にばらつきがあるためB評価とした。
寺崎委員	A	—

(6) 文化財の積極的な活用による文化財の継承につなげる新たな取組		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員 長	B	文化財を理解し、重要性を広く認識されるための活動は、急速には進まないと思うが、少しずつ成果を上げていると評価できる。さらなる今後の努力を希望する。
小笠原委員	B	—
坂本委員	B	—
小松委員	B	文化財活用センターの設置は、従来にない新しい発想であり、機構全体にわたる施策の方向性を探っていく上で有意義であると考えます。今後、国内外のニーズを的確に捉えて、業務の促進を図ってもらいたい。
寺崎委員	B	文化財活用センターによる各種デジタル情報の充実と発信は、今後ますます重要になるものと期待される。

〔研究所・センター業務〕		
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		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶 委員長	B	各施設が、調査研究、資料のデータベース化等、着実に成果を上げていると判断できる。
小笠原委員	B	—
坂本委員	B	—
小松委員	B	—
寺崎委員	B	コロナ禍の中で、特に無形文化財への影響が大きく、危機感が伝わる記述が多かった。そうした状況下でも、各機関の努力によって所期の目的を達成したと判断される。

(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		
自己点検評価 A 委員会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
名児耶 委員長	A	様々に、文化財の調査手法の開発に成果を上げていると思われ、確実な活動を評価できる。

小笠原委員	A	—
坂本委員	A	調査試料を得る手法やデータ化する仕組みなど新しい技術を生かした研究が着実に進んでおり、A評価に値すると思います。 とくに「ひかり拓本」は初めて知りましたが、過去の災害データを収集することは防災に直結する取り組みであり、すでに特許も取得されておられるとのこと。さらなる成果を期待します。
小松委員	A	日進月歩である科学技術を応用して、積極的な研究はおこなわれているようである。この方面がさらに充実していくよう期待したい。
寺崎委員	A	科学技術を応用した文化財研究は、国際的にも注目されているところであるが、今年度は特に「災害」に関わり、過去の災害の分析、今後の防災に役立てる取り組みなど、大きな進展があった。

(3) 文化遺産保護に関する国際協働

自己点検評価 A 委員会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	A	コロナ禍により、対面の集団での活動は制約されたが、国際会議がオンラインで開催され、積極的に参加するなど、工夫がなされ着実な成果を上げている。
小笠原委員	A	今後も東アジア文化圏における戦略的な活動の取り組みなども積極的に内外に発信して、同活動を深めていただきたい。
坂本委員	A	海外渡航が規制されている状況下で、オンラインを巧みに活用することで対面形式よりも波及効果があった等の報告があり、新しい可能性を感じることができました。
小松委員	A	さまざまな事業がおこなわれ、順調に成果を上げている。コロナ禍が終熄した後も、リモートなどによる連携をさらに密接にしていこう必要があると思う。
寺崎委員	A	開設 10 周年を迎えた IRCI の活動として、無形文化遺産と災害リスクマネジメント、コロナ感染症による影響などの調査は、時宜を得たものと言えよう。

(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

自己点検評価 A 委員会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	A	データベースの充実化は着実と思われるが、成果の公開にあたる活動ではオンラインもうまく活用していると思われる。
小笠原委員	A	—
坂本委員	A	与謝蕪村筆の「寒山捨得図襖絵」は昭和 30 年代の写真と比較するとかなりの損傷があることが一目瞭然。生き生きとした表情が現代に蘇ることを楽しみにしております。
小松委員	A	両施設とも順調に整備が進んでいるようにみえる。重要な事業であり、継続的、積極的な実施を期待したい。
寺崎委員	A	データベースの充実と、オンラインの活用等によって、研究成果の公開・活用が幅広く行われたと評価できる。

(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

自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	昨年度に比べ、研修受講者数も増えており、また文化財に関する協力・助言等も増えており、コロナ禍でも健闘していると思われる。
小笠原委員	B	—
坂本委員	B	現場のニーズにあわせて新型コロナウイルス対策の消毒に関して、援助や助言を行うなど、求められる役割を適時適切に実施しておられると考えます。

小松委員	B	近年、地方の展示施設では、財政面、人材面などの施策が不十分なため、満足な活動ができていない状況が多く見受けられる。そのような地方の施設について、文化財機構がさまざまな協力をおこなっていくことは有意義であり、引き続き努力を傾注されたい。
寺崎委員	B	文化財に関する研修および協力・助言は、件数・人数ともにコロナ禍前のレベルに回復しつつあり、心強い。

(6) 文化財防災に関する取組

自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	文化財防災に関する地域防災体制の構築ほか定番の取組について、一定の成果をあげている。
小笠原委員	B	—
坂本委員	B	文化財ドクター事業はおもしろい試みです。日本建築学会等と協定書を締結するなど、体制づくりも整っており、事業のさらなる強化と広がりをお願いします。
小松委員	B	—
寺崎委員	B	文化財防災センターの設置により、国内外の様々な機関・団体との連携・指導・協力が、今後ますます重要になると思われ、その活動に期待したい。

〔法人共通業務〕

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

自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	コロナ禍の不安定な状況の中で、一般管理費の効率化への成果が認められ、通常の結果であると思われる。
小笠原委員	B	全体はBであるが、DX 環境構築の一環としての在宅勤務やオンライン会議の整備は評価できる。今後はこれらのより一層の効率的な運用とその他の DX（脱ハンコやペーパーレス化等々）にも取り組んでいただきたい。
坂本委員	B	使用資源の削減等に努力しておられることは理解しました。一方で、世界的に脱炭素への動きが加速しています。機構は大型の施設を擁しており、将来的に ESG の観点を取り込んでいく必要があるかもしれませんので、ご留意ください。
小松委員	B	—
寺崎委員	B	—

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

自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	自己収入が、昨年度と較べやや回復し、外部資金の獲得もほぼ回復、健闘していると思われる。展示事業収入もやや復活、いずれにしても収入の減収に対して業務経費も相当の減収で、健全に目標達成に努力していると思われる。
小笠原委員	B	積極的なファンドレイジングを評価する。今後は海外の博物館をベンチマークしてより求心力のある活動にしていきたいと思料する。寄付ポータルサイトもよりユーザーインターフェースを考えていただければと思う。
坂本委員	B	クラウドファンディングが好調であったとの報告がありましたが、大変意欲的な活動であると評価します。従来の外部資金獲得手法に加えて、注目を集めそうな企画があればこうしたプロジェクトを立ち上げてください。

小松委員	B	寄付金等の外部資金獲得は、今後さらに重要になっていくと思われる。寄付を募る際に、その事業の重要性をいかにアピールしていくかが課題になるのではないか。 また施設の目的外使用も積極的におこなっていくべきである。
寺崎委員	B	—

IV 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	概ね、事業に必要な予算の編成と思われる。
小笠原委員	B	—
坂本委員	B	—
小松委員	B	—
寺崎委員	B	—

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		
自己点検評価 B 委員会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
名児耶委員長	B	内部統制委員会、リスク管理委員会の開催、情報セキュリティー研修、防火対策の設備の計画、人材の育成ほか着実な計画をたてのぞんでいると思われる。
小笠原委員	B	運営は健全、健康的に行われていると推察するが、有給休暇の消化状況や残業時間管理などは、少し補足説明いただけると助かる。
坂本委員	B	—
小松委員	B	—
寺崎委員	B	—

その他（総合的な事項、自己点検評価について等）	
名児耶委員長	新しい中期計画の初年度として工夫をしながら各事業にのぞんでいると思われる。今後は、この数年で取り組んだオンライン等の適切な利用を考え、文化財の展示を通して享受できるための様々な取り組みを希望する。
小笠原委員	自己点検評価についての当日のご説明はコンパクトで非常にわかりやすいもので、内容の理解に大変役に立った。それだけ、同機構の活動内容が明瞭であることの証左と理解する。
坂本委員	博物館観覧者の満足度アンケートの結果は、一般的に来館者が多いと低く、来館者が少ないと高い、というコメントがありました。展覧会の成果を数値で評価することは難しいと改めて感じました。しかしながら、何らかの目標を掲げてその結果を検証するシステムは不可欠であり、どのような仕組みがベターなのか、今後とも追求していただけますようお願いいたします。
小松委員	—
寺崎委員	3年ぶりに対面の会議で、部会および総会の説明を受けることができ、その点では良かったのであるが、膨大な活動の一端をうかがうのみで、会議時間が十分ではないように感じた。たとえば、事前に送付される資料に、当日口頭で説明予定の項目を（★印などで）明示するといった工夫があれば、少し効率的な質疑ができるのではなかろうか。 やがてはコロナも終息に向かうことであろうが、その時には、このたびの経験がプラスに働けば…、と願うばかりである。

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価報告書

－令和 3 年度－

博物館部会

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価書（博物館部会）まとめ

自己点検評価 B 部会評価 B

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		
自己点検評価 B 部会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
小松 部会長	B	展示施設が必要とする作品にはたいへん高額なものがある。近年、高額な作品を急遽購入する必要に迫られた場合に備えて、文化財機構に設けられた基金を活用して購入費用にあてるというシステムがあるようだが、これはたいへんに合理的かつ効果的な方策であると考え。また、今回については、大量の陶磁器コレクションの寄贈や、市場に出ないような希少な作品の寄贈などのケースも見受けられる。収蔵品を充実させる上で、受贈はたいへんに重要であり、各施設とも引き続き努力されるよう希望したい。
浜田 副部会長	B	コロナ禍ながら、堅実に業務が推進され、館員の努力が感じられる。引き続き、資料収集のための予算確保とともに、収蔵スペースと収蔵環境の確保にも努めていただきたい。
大久保 委員	A	東博、京博など、美術史的に貴重で展示効果の高い作品を購入しており、九博は館の活動に対する理解を得て数多くの寄贈を受け入れるなど、日ごろの調査研究に基づく活発な収集活動が高く評価でき、目標を上回る成果を上げている。
榊原委員	B	購入、寄託資料が着実に増えているのは評価すべきで、継続こそが望ましい。長年に及ぶ調査の結果、購入や寄託に至った作品もあるようで（英一蝶「吉野・龍田図屏風」）、今後とも期待したい。
出川委員	B	国立文化財機構の主要業務の一つである有形文化財の収集・保管について、着実に進められています。

(2) 展覧事業		
自己点検評価 B 部会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
小松 部会長	B	データを見ると、ここ2年ほどの観客数の減少は著しく、コロナ禍が終熄しても、もとどおりの集客が期待できるかどうかは疑わしい。各施設とも、いわゆる平常陳列の充実をはかるなど、さまざまな努力をしているように見受けられるが、今後は、特別展に依存しない展覧事業の方向性を、さらに探っていく必要があるのではないかと。
浜田 副部会長	B	新型コロナウイルス感染拡大防止対策により、各館とも臨時休館や入館制限をせざるを得ず、入館者数や収益等に大きな影響をもたらしたが、入館制限が、観覧者にとっては、いつも混んでいる特別展をゆっくりと観覧できる機会となり、満足度の向上につながったことは皮肉なことかもしれない。奈良博でのクラウドファンディングの導入は、今後の新たな資金獲得への可能性を示した。
大久保 委員	B	個々の展覧事業に対する評価で、主に観客アンケートの満足度や入館者数といった定量的指標が用いられているが、マスコミの反応（新聞や雑誌などの展覧会記事やテレビ番組への取り上げ方）等も考慮すべきかと思われる。
榊原委員	B	大規模で網羅的な展覧会が重要なのは言うまでもないが、ここではあえて「明国からやってきた奇才仏師 范道生」展を挙げておく。規模も小さくいわゆる特集展示に当たるが、内容が濃く、今後ともこうした展示が企画されることを願うからである。本年度はどういう加減か国立四館に係る巡回展が目につく。どうしてなのか、偶然の結果なのか資料の展示期間のことも含め気にかかる。また「春夏秋冬」展が古美術の魅力を感じてもらえる機会になったとは到底思われない。企画そのものに違和感をもつ意見もあることを知って貰うためにも記しておく。

出川委員	A	各館で開催された特別展についてはそれぞれ展示に工夫が凝らされ、出品作品の魅力を最大限引き出すとともに、研究成果を反映した論文が所収された展覧会図録など高く評価されます。特別展は数年以上の準備期間を経て実施されるので、その間のご努力も高く評価したい。また地域性のみられる来館者満足度や入場制限下での入館者数も評価の指標となっていますが、展示空間の素晴らしさや展覧会の重要性、意義、などを積極的に勘案しておきたいと思います。
------	---	--

(3) 教育・普及活動		
自己点検評価 B		部会評価 B
委員名	委員評価	コメント
小松 部会長	B	近年、わが国の展示施設においても漸く教育・普及事業の重要性が認識されるようになってきた。とくに高校生以下の若年層について、さまざまな形でアプローチしていくことは、未来の顧客層を開拓していく上でとくに重要と思われる。この点について、各施設とも努力を重ねているようだが、今後の課題としては、九博の「あじっば」にみられるような大規模かつ常設の若年層向け施設の整備が急がれるように思う。
浜田 副部会長	B	オンラインを活用した新たな教育事業への取り組みが、新たな利用者の開拓につながるなどの成果を上げ、コロナ後もこうした取り組みが継続されることを期待したい。一方で、ボランティア活動休止の状況が続き、関係者のコミュニケーションやスキルの低下が懸念される。
大久保 委員	B	コロナ禍においてオンラインなどを用いて積極的に展示室の外にも教育・普及活動を広げていることが評価でき、コロナ収束後もさらなる内容の充実や視聴者層の拡充を期待する。
榊原委員	B	コロナ感染症の影響で、そもそも教育普及活動が困難な状況下、各館それぞれ工夫をこらしてきたことを評価する。
出川委員	B	コロナ禍によって一挙に進んだオンライン手段を活用した教育・普及活動などに成果が見られ、所期の目標が達成されています。

(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		
自己点検評価 B		部会評価 B
委員名	委員評価	コメント
小松 部会長	B	調査・研究は展示施設に課せられた重要な使命の一つであることはいままでもない。各施設とも積極的に取り組んでいるように見受けられるが、京博で以前から実施されている社寺の収蔵品を対象とした継続的な調査のような試みが各館でおこなわれてもいいのではないかと。また、科学研究費補助金を始めとする外部研究経費の獲得についても、さらなる努力を重ねていく必要があるように思われる。
浜田 副部会長	B	コロナ禍においても、工夫しながら、堅実に業務が推進され、館員の努力が感じられる。
大久保 委員	B	科研費や学術研究助成基金などの外部資金も利用しつつ、活発な調査研究活動が行われている。また保存に関する科学的調査成果が修理に有効に活用されている。
榊原委員	B	限られた時間の中で、展覧会開催に向けての資料調査研究のみならず、文化財保存などに係わる調査研究をも取上げている点、大いに評価する。こうした問題についての調査は、地方の小規模館が取り組むのは不可能で、国立四博物館の研究に負うところが大きいからである。
出川委員	B	科研費等の外部資金の獲得件数も研究体制を反映していて高く評価すべきものであり、また研究成果を十分に挙げられていると思います。それらが特別展「京の国宝」展をはじめとする図録の論考や研究紀要などに反映され、目標が十分に達成されています。

(5) 国内外の博物館活動への寄与		
自己点検評価 A 部会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
小松 部会長	A	さまざまな制約がある現状のなかで、各施設とも最大限の努力を傾注しているように見受けられる。とくに、インターネットやSNSを活用した連携、働きかけについては、ここ2年ほどで格段の進歩がみられるように思う。このような傾向は、わが国のみにとどまらず、世界的なものとなっており、今後ともさらなる努力を払っていく必要があると思われる。
浜田 副部会長	A	海外との交流は依然困難な1年であったが、オンラインの活用や、制限はあるものの国内での資料貸借や対面による研修・指導が徐々に再開されていることは喜ばしいことである。
大久保 委員	A	資料貸与にとどまらず、オンラインのさらなる活用を通して、今後も国内外の博物館への支援・協力を期待する。
榊原委員	A	毎年同じことを要望する。地方への出前展の活性化を希望したい。地方在住の者が美術史上の優品を直接眼にする機会はあるようで実は余りない。作品は実際に自らの眼で見るにこしたことはないはずで、地方の人間がそんな機会を得たいと願うのは当然だろう。国立博物館をあげてそれに応えてほしい。
出川委員	A	文化財機構の所蔵品が各地に幅広く貸与されて公開され、目標を上回る成果を挙げられています。

(6) 文化財の積極的な活用による文化財の継承につなげる新たな取組		
自己点検評価 B 部会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
小松 部会長	B	文化財機構に属する4つの博物館は、伝統ある国の施設であり、収蔵作品の面でも、あるいは人的資源の面でも相対的に恵まれているように思う。その点を考えれば、地方自治体の展示施設、あるいは公益財団法人の展示施設などで企画されるさまざまな試みについて協力していくことは必要なことと思われる。とくに文化財活用センターの事業は、これまで機構に属する各博物館が独自におこなってきた取り組みを集約して、機構全体の方向性を示そうとするものであり、大いに意義があると考え。指導的な立場にある独法4館の存在意義を高める方策がさらに進展するよう期待したい。
浜田 副部会長	B	人気アイドルグループとのコラボレーションによる展示は、若者の取り込みに有効であったと思われる。VR等を活用した非接触型体験展示は、コロナ禍において注目すべき取り組みと考える。ファンドレイジングの導入は、今後の新たな資金獲得への可能性を示した。
大久保 委員	B	作品貸与などを通じた4館の国内他館の展覧活動に対する支援は当然のことながら、文化財活用センター主導による4館連携の活動の進展を期待したい。
榊原委員	B	地方館への大規模貸与、小規模貸与が行われていることは評価したいが、さらに(5)でも述べたような大規模出前展への取組みを期待する。
出川委員	B	文化財活用センターによる貸与促進事業や文化財のデジタルコンテンツの充実によって文化財に親しめる層が増大したことなども評価できます。

その他（総合的な事項、自己点検評価について等）	
小松 部会長	コロナ禍という未曾有の状況下にあって、各施設ともさまざまな方策をとって最大限努力している点の評価したい。とくに(5)と(6)の項目については、これまでおこなわれてきた取り組みに加えて、いくつもの新機軸が打ち出されている点が注目される。展示施設を取り巻く状況は、これから楽観を許さないが、各施設とも引き続き積極的な姿勢でそれぞれの事業に邁進されるよう期待したい。
浜田 副部会長	前年度に引き続き、令和3年度もコロナ禍に明け暮れ、国立博物館に限らず、多くの博物館で休館や開館制限が強いられる1年となった。コロナ禍も2年目となり、感染対策を取りながらの事業再開の様子をうかがい知ることが出来る。コロナ禍の副産物と言えるかもしれないが、オンラインを活用した新たな取り組みは、コロナ後の博物館活動につながるものとなろう。博物館は、国民生活に欠くことのできない施設であることを再認識し、コロナ後の運営に全力が尽くされることを期待したい。

大久保 委員	コロナ禍のもとという博物館活動において困難な時期にもかかわらず、さまざまな手法を用いて展示や教育・普及活動の質的低下を防ぐだけでなく、新たな展開の可能性をも模索していることがうかがえ、国内の他の博物館の活動に対するモデルとしての役割を果たしている。
榊原委員	新型コロナウイルス感染症の広がりによってなお行動に多くの制限がかかる中、展覧会開催と、それを支える日常的な調査、研究活動を果たされたことに敬意を表したい。
出川委員	コロナ禍を乗り越えて、国立文化財機構が掲げている達成すべき目標については、十分に達成されています。

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価報告書

－令和3年度－

研究所・センター部会

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

自己点検評価 A 部会評価 A

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		
自己点検評価 B 部会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
寺崎 部会長	B	今年度も無形文化財に対するコロナ禍の影響の大きさを示す記述が多かった。関係機関の尽力に敬意を表したい。 平城宮東院中枢部の調査、藤原宮大極殿院の調査など、古代都城を考える上で重要な発掘が行われた。引き続き成果に期待したい。
寺田 副部会長	B	4月26日開催の評価委員会でも申し上げたように、無形民俗文化の保存に向けての映像記録やアーカイブズの活用は、喫緊の課題であり社会的ニーズも極めて高い。「2122E」の評定理由に挙げられている「新たな方向性」に大きな期待を寄せる所以である。これまでの成果と蓄積をもとに、今後より広く国内外の関係者の参加を募って、蓄積の共有と議論の深化を期待したい。東文研には、そのようなイニシアティブを発揮するスタッフと組織的なサポートが整備されていると判断する。
栗本委員	B	有形文化財、無形文化財、文化的景観などを対象に、非常に幅広い内容の調査研究を着実に進められ、総体として所定の目標を達成しているものと評価しました。 調査研究では映像記録やデータベース化などが多用されているようですが、国内のみならず海外から容易に利活用できるような汎用フォーマットでのデータ蓄積とその継続を期待します。
児島委員	A	「2111E」では、近年、資料調査だけでなくそれをもととするデータベースの構築とその公開が大きな使命となっている。昨年度は売立目録のデータベース公開に続き今年度も「久米桂一郎日記」の翻刻、鷹見明彦資料、三木多聞資料等の整理、これらのウェブ公開をおこなっており、着実な成果を上げている。 「2122E」 無形文化財の記録、アーカイブ化は時間との戦いであり、また災害後には一層緊急を要する。コロナ下での新しい方法論を模索中ということであるが、今後それを公開、共有することで現地の団体などが調査を担い、より細やかに網をかけていくようなことが可能になるとよいだろう。 「2132F」 平城京の東院の発掘調査は大きな発見につながる期待がある。細目の自己評価によれば「B」が多数であるが、新しい取り組みや発見があり「A」とした。
藤井委員	B	「2131Fア」、10頁……………遺跡整備に関して。奈良文化財研究所は、平城宮跡の復元建物について、修理の記録を作成し、公表し、それを蓄積して欲しい。 全国で、復元建物の修理は大きな問題となりつつあって、やがて負の課題になる可能性も大きいから。奈良文化財研究所は、その修理の方法について、ガイドラインなどを作成して、全国をリードして欲しい。

(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		
自己点検評価 A 部会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
寺崎 部会長	A	発掘資料・文献資料などから過去の災害の痕跡を調査する取り組み（奈文研）や、文化財修復材料と伝統技法の調査（東文研）などが特に注目される。
寺田 副部会長	A	—
栗本委員	A	この項目では、目標を上回る成果が得られているものと評価しました。

児島委員	A	「2211E」かねて光学的調査の成果を冊子で出版をしてきたが、やはりウェブでの公開は必要であり、大幅に利便性を高める。東京国立博物館所蔵国宝平安仏画のウェブ公開に続いて今後もこうした公開を増やせるよう探っていただきたい。 「2216F」 歴史資料等の分析を防災、減災に役立てる研究は、予測不可能な天災に対する対策として有効である。成果をできるだけ多くの自治体などに知ってもらうことが重要である。
藤井委員	A	「2211F」、28頁……………ガラス乾板処理については、多くの研究組織が実施しており、いろいろな方法が開発されてきたと思われる。写真情報の電子化あるいは延命化の試みであるので、他の組織とも技術交流を実施して、その成果を広く社会に公表して欲しい。方法が分からなくて、放置されているガラス乾板も少なくないだろうから。 「2213F」、30頁……………年輪年代学研究について。木造の製品、建築の部材の年代が判るので、これらの作られた年代を知る大変有効な技術である。この技術が広く使えるような仕組みを作って欲しい。

(3) 文化遺産保護に関する国際協働		
自己点検評価 A 部会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
寺崎 部会長	B	限られた人員と予算の中で、IRCIの活動は高く評価されるが、小項目全体の評価となると、コロナ禍による海外渡航の困難といった影響が大きく、残念ながら「B」評価が妥当であろう。
寺田 副部会長	A	国際協働を目的とするこの分野はコロナ禍の影響を特に受けやすいと考えられるが、各プロジェクトともオンラインの活用など創意工夫を凝らして、難しい状況に対応し、概ね計画通りの成果をあげたことは高く評価できる。また、「2311F7」では、従来の対面方式よりも成果をあげた例が報告されており、苦境を好機と捉えることの有効性も確認できた。
栗本委員	A	この項目では、目標を上回る成果が得られているものと評価しました。
児島委員	A	—
藤井委員	A	「2311E7」、47頁……………国際シンポジウムに開催について。内容は史跡整備、特に復元建物の意味、有効性について論じたものである。国内で広く実施されて来た復元建物について、外国人からの直接的な意見を交えて、討論するものだった。極めて重要な論点であり、貴重な内容である。この事業は「S」判定が妥当だと思う。この議論を広く公表する努力をお願いしたい。文章化して公表することも考えて欲しい。

(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		
自己点検評価 A 部会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
寺崎 部会長	A	各種のデータベースとアーカイブの充実ぶりがうかがわれ、それらがよく活用されているものと判断される。
寺田 副部会長	A	他の分野と同様に、オンライン配信などを活用して事業を順調に遂行したことは評価される。特に、成果の公開・活用については、ハイブリッド形式の講演会やウェブ配信などによって、従来アクセスが困難であったオーディエンスを開拓しつつあることは喜ばしい。コロナ禍への対応として蓄積されたノウハウが、コロナ後の活動にも生かされることを期待したい。
栗本委員	A	この項目では、目標を上回る成果が得られているものと評価しました。
児島委員	A	レクチャーがオンラインで開かれることで参加の機会が広がる。今後もオンライン、ハイブリッドでの開催、内容によってはアーカイブ配信も検討して続けてもらいたい。特に飛鳥文化資料館の発行物は毎回デザインが大変優れており、手に取りたくなるものであることも評価したい。
藤井委員	A	—

(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		
自己点検評価 B 部会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
寺崎 部会長	B	この分野も、コロナ禍の影響を受けた1年であったが、各機関ともに対応策を考えながら、所期の目的は達したものとする。
寺田 副部会長	B	—
栗本委員	B	地方公共団体への専門知識や経験を活かした助言や協力、専門職の研修、大学での教育・人材育成などを通して所定の目標を達成しているものと評価しました。 準備頂いた評価資料から、地方公共団体との関係が非常に密であることが伺え、国立文化財機構の特色の一つと感じました。
児島委員	B	新型コロナウイルスに関する助言をおこなっており、またその情報を発信しており、適切な対応である。
藤井委員	B	—

(6) 文化財防災に関する取組		
自己点検評価 B 部会評価 B		
委員名	委員評価	コメント
寺崎 部会長	B	文化財防災センターが設置され、本格的な活動の初年度となった。災害の多発する国内外の文化財防災のために、今後、期待されることが益々多くなるものと思われる。
寺田 副部会長	B	—
栗本委員	B	評価委員会において、記載のプロジェクトチームメンバー以外に被災の状況や必要性に応じて専門性を有したスタッフが加わる体制になっていることや、被災地の状況に応じた支援のあり方が考慮されていることが説明されました。こうしたことから優れた運営が行われているものと評価しました。
児島委員	A	「2620」文化財防災センター文化財ドクター事業の推進で日本建築学会等との連携、『文化財の放射線対策ガイドブック』の刊行など、川崎市市民ミュージアムのレスキュー以後も注目すべき活動を展開している。また「2630」個別の事例に対して科学的に調査をおこない、博物館などの安全対策にすぐに反映できる研究をおこなっている点において評価できる。今後益々重要になる活動であると考え、「A」評価とした。
藤井委員	B	—

その他（総合的な事項、自己点検評価について等）	
寺崎 部会長	2年間、書面のみ審査（評価）が続いたが、今回ようやく対面の会議で各機関の説明を受けることが出来たことは、喜ばしい。 令和3年度もコロナ禍の影響は大きく様々な分野に及んだが、各機関の工夫と努力によって、成果をあげていることが十分にうかがえた。 今後コロナ禍が下火になったとしても、オンラインの活用やインターネット動画を使った普及活動などは減ることはないであろう。一方で、報告書・紀要といった刊行物の形で成果を後世に残すことも、益々重要になるように思われる。 なお、今年度の評価には直結しないが、奈文研の報告書（「飛鳥池遺跡発掘調査報告」）が、2005年に刊行済みとしていたものが長らく未完のままで、ようやく2021年末に刊行されたということが報じられた。コンプライアンス違反であり、今後このようなことのないよう十分に留意されたい。

寺田 副部長	コロナ禍により活動制限を強いられる中で、多くのプロジェクトが創意工夫を重ね、当初の目標を達成したことは高く評価できる。 自己点検評価報告書は概ね明確に書かれているが、補足説明など若干の工夫があればより評価がしやすくなる箇所も散見された。例えば、「2113F」の年度実績と成果には、特定の資料の調書作成や写真撮影が実施されたとあるが、それがどのような意味を持つのか、なぜ特定の資料が選ばれたのか、全体計画での中での位置付けや達成度はどの程度か、などについて知りたい。「2121E」は緊急性の高いプロジェクトであり活動は高く評価されるが、当該年度の成果が、全体の（または長期的な）計画の中で、どのように位置付けられ、どの程度達成されたのかに関する記述が欲しい。「2123E」では、韓国国立無形遺産院との研究員の派遣・受け入れが中止されたとあるが、同院に対して日本の状況について情報発信を行ったことを大きな成果としている。どのように発信が行われたのか。「7140E」の 中期計画記載事項には「競争的資金や寄付金の獲得等財源の多様化を図り」とあるが、どの程度達成されたのか。
栗本委員	評価委員会では年度計画評価が「A」のものについて説明頂き、私の認識の間違いを含めて理解を深めることができました。年度計画評価「B」の事項についてもお訊ねしたいことがありましたが、限られた時間の会議では討議に至りませんでした。資料作成は、負担の大きい作業と思いますが、もう少し早く送付頂けると読み込みができ、時間を有効に使えたと感じました。 限られた人員が多方面で業務を担い年度計画以上の成果をあげていることを認識しました。一方、部署によっては業務が集中している（災害発生時の対応、分析業務など…）とも思われ、担当職員のパフォーマンスを下げることになっていないのか気になりました。持続的に仕事を進める体制、組織づくりがどのようになされているのか知りたかったのですが、時間の関係で質問には至りませんでした。次年度において回答頂けるようでしたらお願いいたします。
児島委員	最近のコロナ禍と画廊経営者の高齢化から、1980年代～90年代に活動した現代美術画廊の閉廊が相次いでいる。この時代の現代美術を支えた画廊のドキュメントの保存は今後この時代の美術を研究するために重要である。鷹見氏のアーカイブが関係者に周知されることで、当事者や周囲の方々の意識が高まり、ドキュメントが保存されていく機会になれば、その意義と効果は大きい。また昭和 30 年代の写真が文化財の修理に活用されたように、『日本美術年鑑』を含め、こうした同時代の記録作業は長年にわたり継続することが重要であり、未来において意義が生じる。民間ではできないことであり、今後も引き継ぐ責任があるだろう。
藤井委員	奈良文化財研究所が開発した遺跡の電子探査技術について。各地の遺跡で、電子探査技術は、発掘調査の事前に遺跡の状態を知る方法として重宝されている。この技術を広く普及できるような方策を考えて欲しい。 文化財研究所は、いままで多様な技術開発を実施してきたが、それが広く有効であることが確認できた時は、社会的に広く普及できるような方策を考えて欲しい。

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会

委員長	名見耶	明	(元公益財団法人五島美術館副館長)
委員	大久保	純 一	(国立歴史民俗博物館教授)
委員	小笠原	直	(監査法人アヴァンティア法人代表 CEO 代表社員 公認会計士)
委員	児 島	薫	(実践女子大学文学部美学美術史学科教授)
委員	小 松	大 秀	(公益財団法人永青文庫館長)
委員	栗 本	康 司	(秋田県立大学木材高度加工研究所教授)
委員	榊 原	悟	(岡崎市美術館特任館長)
委員	坂 本	弘 子	(朝日新聞社常勤監査役)
委員	出 川	哲 朗	(大阪市立東洋陶磁美術館名誉館長、大阪大学招聘教授、大阪市博物館機構学芸顧問)
委員	寺 崎	保 広	(奈良大学文学部名誉教授)
委員	寺 田	吉 孝	(国立民族学博物館名誉教授)
委員	浜 田	弘 明	(桜美林大学教授)
委員	藤 井	恵 介	(東京大学名誉教授)

※令和4年6月10日現在

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会 博物館部会

- 部会長 小 松 大 秀 (公益財団法人永青文庫館長)
- 副部会長 浜 田 弘 明 (桜美林大学教授)
- 委員 大久保 純 一 (国立歴史民俗博物館教授)
- 委員 榊 原 悟 (岡崎市美術博物館特任館長)
- 委員 出 川 哲 朗 (大阪市立東洋陶磁美術館名誉館長、大阪大学招聘教授、大阪市博物館機構学芸顧問)

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会 研究所・センター部会

- 部会長 寺 崎 保 広 (奈良大学文学部名誉教授)
- 副部会長 寺 田 吉 孝 (国立民族学博物館名誉教授)
- 委員 栗 本 康 司 (秋田県立大学木材高度加工研究所教授)
- 委員 児 島 薫 (実践女子大学文学部美学美術史学科教授)
- 委員 藤 井 恵 介 (東京大学名誉教授)