

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5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	10
研究所・センター部会	15
3. 外部評価委員会委員名簿	
外部評価委員会全体	19
博物館部会	20
研究所・センター部会	20

令和5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 まとめり		
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 出川 B 大久保 A 笠原 A 平井 B	B 名児耶 B 小笠原 A 小松 B 藤井 B	博物館		
		(2)展覧事業	A	A 小松 A 出川 A 大久保 A 笠原 A 平井 A	A 名児耶 A 小笠原 A 小松 A 藤井 A			
		(3)教育・普及活動	B	B 小松 B 出川 B 大久保 B 笠原 A 平井 A	B 名児耶 B 小笠原 B 小松 A 藤井 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 出川 B 大久保 B 笠原 A 平井 B	B 名児耶 B 小笠原 A 小松 B 藤井 B			
		(5)国内外の博物館活動への寄与	B	B 小松 B 出川 B 大久保 B 笠原 B 平井 B	B 名児耶 B 小笠原 B 小松 B 藤井 B			
		(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 出川 B 大久保 B 笠原 A 平井 B	B 名児耶 B 小笠原 B 小松 B 藤井 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	A	A 藤井 A 児島 A 木下 A 栗本 A 福岡 A		A 名児耶 A 小笠原 A 小松 A 藤井 A	
			(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 藤井 A 児島 A 木下 A 栗本 A 福岡 A		A 名児耶 A 小笠原 A 小松 A 藤井 A	
			(3)文化遺産保護に関する国際協働	B	B 藤井 B 児島 B 木下 B 栗本 B 福岡 B		B 名児耶 B 小笠原 B 小松 B 藤井 B	
			(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	B	B 藤井 B 児島 B 木下 B 栗本 B 福岡 B		B 名児耶 B 小笠原 B 小松 A 藤井 B	
			(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 藤井 B 児島 B 木下 B 栗本 B 福岡 B		B 名児耶 B 小笠原 B 小松 B 藤井 B	
			(6)文化財防災に関する取組	A	A 藤井 A 児島 A 木下 A 栗本 A 福岡 A		A 名児耶 A 小笠原 A 小松 A 藤井 A	
	II. 業務運営の効率化に関する事項			B	—		B 名児耶 B 小笠原 A 小松 B 藤井 B	法人共通
	III. 財務内容の改善に関する事項			A	—		A 名児耶 A 小笠原 A 小松 A 藤井 A	
	IV. 予算、収支計画及び資金計画			B	—		B 名児耶 B 小笠原 B 小松 B 藤井 B	
	V. その他事項			B	—		B 名児耶 B 小笠原 B 小松 B 藤井 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5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

〔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	全体として順調に収集活動は成果をあげている。さらにこれらを有益に活用されることも期待する。
小笠原委員	A	個別項目のAの数は少なく（4/23項目、去年は3/19項目）、かつ新たな三の丸がその4つのうち2つとなっている。しかしながら、三の丸新設に向け、限られた資源を注力し短期間で膨大な作業を完了させるおおいな努力があったと考えられ、また部会評価でも5人の評価委員のなか、2人がA評価であることに鑑みると、昨年A評価とそん色がないものと思料し、A評価としたい。
小松委員	B	各館とも順調に収蔵品の数を増やしている。購入のほかにも多くの寄贈を受けているが、購入が困難な作品が寄贈されることもあり、展示施設にとってはたいへんありがたいことと思う。今後も多くの寄贈が受けられるよう、所蔵者との信頼関係を築くことが重要だろう。
藤井委員	B	—

(2) 展覧事業		
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	皇居三の丸尚蔵館が機構に加わり活発な活動を展開、外国人の入場数が増加するなど、少しずつ状況が変化することに適切に対応をしていると思う。いつも感じることだが、入館者数の多さを目標にする展示だけではなく、蔵品を活かした自主企画も増やすと良いと思う。
小笠原委員	A	昨今の日本文化への関心や注目度を考えると、国民のみならず訪日外国人の当該事業の集客による発信及び各博物館の果たす役割は大変大きなものがあると思う。平常展は、コロナが始まりかけた2020年度並みになってきた（奈良は、上回る。）。また特別展は、来館者数の見積もりは容易ではないし、精度を上げることは困難であるものの、当該見積もりの目標来館者数を大きく上回る特別展が数多く、中には目標の5倍以上もある。満足度も高水準にあることも踏まえると、A評価が妥当であると思われる。なお、目標来館者数を下回る特別展は、原因の共通項を探し、今後の対策は必要ではないかと思われる。なおS評価の「古代メキシコ」は大変すばらしかったが、他にもSに匹敵する成果のある展示があったと思われる。
小松委員	A	コロナ禍がいちおうの収束をみて、各館の平常展観覧者数がようやく旧に復しつつあることはよろこばしい。今後は、特別展についてもさらなる復調が期待されることである。また、今年度から機構に加わった皇居三の丸尚蔵館が、数次にわたる開館記念展や地方巡回展など積極的な展覧事業をおこなっている点も注目される。今後、機構内各館と協調した展覧などの試みがあってもいいのではないかと。
藤井委員	A	—

(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	次世代向けの事業も増えているようで、いくつかの活動を多くの方が評価していると感じられる。今後も継続されることを期待する
小笠原委員	B	奈良博の「ちえひろば」など子供や学校向けの学習に大きな貢献があったと思われるが、自己評価・部会評価に同意見である。
小松委員	A	各館ともボランティア受け入れの体制を整え、充実した教育・普及活動をおこなっていると評価できる。この分野では、従前から九博の充実した活動が際立っていたが、今回は、東博、奈良博においても盛んな活動がおこなわれていることが報告された。ようやくこの分野の重要性が認識され、活動も軌道にのってきたところであり、今後のさらなる進展が期待される。
藤井委員	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		
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	各館の活動報告から、調査研究活動が着実に成果を上げたと感じられる。こうした取り組みが将来の博物館の存在意義を強めることにつながると思われるので、継続を期待する。
小笠原委員	A	特別展「本阿弥光悦の大世界」は展示の秀逸さもあるが、よくぞここまで収集したなと感心した。これは、「聖地 南山城」に言えることであるが、調査研究→展覧会という流れにおける主催者側の熱量は今後もぜひ継続していただきたい。また、障害者向けの展示や教育研修などにも大きな成果があったことや館内の IPM や空気室の研究、取り組みも強く印象に残った。A と評価したい。
小松委員	B	展示施設研究員の調査研究活動が、博物館事業の根幹をなすものであることはいうまでもない。各館ともこの分野には注力しているところだが、今回の報告では、九博の IPM を中心とした危機管理に関する研究が目を引く。美術史、歴史の研究はもとより、今後は文化財の保存、修理に向けた科学的なアプローチも必要になるのではないかな。
藤井委員	B	—

(5) 国内外の博物館活動への寄与		
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	活動も次第に認知され、オンラインの活用も有効になっていることも確認でき、ますますの活動拡大を期待する。
小笠原委員	B	自己評価・部会評価に同意見である。ただし目標設定に明確さがないために、評価の判断に困難性があることも付言したい。
小松委員	B	直近5年ほどのデータをみても、所蔵品、寄託品の貸与件数は高い水準を保っており、国の内外における展示施設の活動を十分に支えることができていると評価することができる。とくに、皇居三の丸尚蔵館の作品貸与件数は、以前に比べて際立って増加しており、地方美術館の展観の充実に大きく寄与していると考えられる。
藤井委員	B	—

(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	データベースの充実をはじめ、文化財活用センター中心の活動が認知されているようで、これらが広く多くの博物館に普及し、文化財への関心が深まるきっかけとなることを期待する。
小笠原委員	B	デジタルコンテンツを活用した体験型の展示やデータベースの充実などに大きな成果があったと思われるが、自己評価・部会評価に同意見である。
小松委員	B	各施設とも作品データのデジタル化、およびデジタル画像等による情報の発信に注力し、一定の成果をあげているようである。一方、会議の席上ではデジタルデータの脆弱性を指摘する意見もあったところから、今後対策が必要になるのではないかと。また、地方の公立美術館の運営は年々厳しさを増しており、そのような状況のなかで、文活センターの貸与促進事業は有効な支援策と思われる。三の丸尚蔵館が機構に加わったこともあり、今後のさらなる拡充が期待される。
藤井委員	B	—

〔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 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	各施設での調査研究は、着実に成果をあげていることが確認できる。こうした新しい知見等の成果は、次の段階としてさらに多くの博物館施設に広く認知される必要がある。
小笠原委員	A	2つのS項目および13つのA項目はどれも素晴らしい調査研究であると思われる。特に奈文研の古代の平城宮や藤原宮、飛鳥地域の調査研究は、古代史を解明し、中国から伝来した土木技術や政治制度、仏教文化を知る貴重な財産ともいえるので、ぜひ今後も大きな成果をあげていただきたい。また水中文化遺産の調査手法の高度化等にも大きな成果があったと思われる、したがって、自己評価と同様A評価とする。今後も無形文化財及び無形民俗文化財等に関する調査研究も深めていただきたい。
小松委員	A	東京文化財研究所においても、さまざまな情報のデジタル資源化が進んでいるようで、利用者の立場からすればたいへんけっこうなことと思われる。ただ、1-(6)にも記したとおり、デジタルデータの劣化の問題もあり、今後対応策が必要になるのではないかと。
藤井委員	A	—

(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	さまざまな研究の成果は安定している。科学技術の応用も重要だが、我が国の長年文化財を伝存してきたという、積み重ねられてきた知恵への取り組みも重視した方がよいと思う。
小笠原委員	A	4年度は、3年度のA評価となら劣るものはないと考えたものの、目標のバーが上がったものと思料して、B評価とした。5年度は、調査手法

		に関する研究開発の推進では、年輪年代学研究や動植物遺存体の研究開発等の評価を勘案して、自己評価、部会評価同様にA評価としたい。
小松委員	A	わが国の文化財には、紙や木を材料としたものが多い。したがって、害虫やカビによる加害、被害は死活問題となる。近年、東京文化財研究所は、予算が限られているなかで、この分野の研究を積極的におこなっており、大きな成果をあげている。 文化財の保全を重要な使命とする機構にとって重要な研究であり、こんごさらなる進展が期待される。
藤井委員	A	大きな努力が傾けられている。年輪年代学については、外部組織でも可能なように、技術普及の段階だと思われる。

(3) 文化遺産保護に関する国際協働		
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	概ね着実に活動は実施され、評価通りで良いと思う。また、我が国独自の遺産保護の知恵も国際社会に伝えることがあって良いだろう。
小笠原委員	B	カンボジア、ネパール、ブータンといった各国の関係機関と連携をおこない大きな成果を得たと考える。今後は国際機関とのより一層の連携や緊密な協力が必要と思われる、前年はA評価としたが、自己評価、部会評価と同評価とする。
小松委員	B	海外、とくに東南アジア地域においては、文化遺産の調査研究、あるいは保護といった面でやや立ち遅れている国があるように見受けられる。そういった国々に対して、わが国が開発したさまざまな技術、経験、ノウハウをもって援助をおこなうのは、たいへんに意義深いことと思われる。
藤井委員	B	相当な努力が重ねられている。外国との共同作業においては、ベニス憲章について熟知しておく必要があると思われる。

(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 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	各調査研究は着実に成果をあげている。情報の収集とその保存には、近年のデジタル化のみでは、情報更新に経費がかかるようなので、紙媒体やマイクロフィルムなど、情報更新に多くの費用がかからない工夫、安全な情報保存の研究も必要かと思われる。
小笠原委員	B	文化財に関するデータベースへのアクセス件数なども順調に伸びており、デジタルアーカイブ事業推進などにも一定の評価があった。自己評価と同様の評価としたい。
小松委員	A	文化財に関して、より専門性の高いデータを収集し、それを公開していくことは、機構に属する研究所にとって重要な業務であると考え。近年、東文研がこの分野に注力し、短期間で成果をあげていることはおおいに評価できる。今後は、外部からの利用がさらに進むよう、利便性が高まるような方策をとってほしい。
藤井委員	B	—

(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	それぞれの活動は、報告書通り着実に成果を上げており、これが地方にも広がることは、文化財保存の根幹でさらに継続してほしい。
小笠原委員	B	自己評価・部会評価に同意見である。

小松委員	B	地方美術館・博物館等の現場を預かる人々にとって、東文研、奈文研が実施している文化財に関する研修は、たいへんに有意義な機会である。データをみると、多くの受講者を集めての研修が行われ、また研修以外にも協力、助言等が多数回にわたっておこなわれていることがわかる。今後も両研究所が文化財の活用、保全のために指導的な役割を果たしていくことを期待したい。
藤井委員	B	—

(6) 文化財防災に関する取組		
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	概ね目標通りの成果を上げていると判断できる。近年の気候不順による災害への対応などますます文化財防災の取り組みは重要となるであろう。そのため、継続とさらなる取組みを願う。
小笠原委員	A	5項目中1項目がS、2項目がAであり、内容は素晴らしく、定量的に充足しており、昨年同様にA評価としたい。
小松委員	A	災害などが多発する昨今、文化財を守る防災センターの存在は重要である。能登半島地震では輪島や珠洲など伝統文化を育んできた地域が大きな被害を被っており、防災センターが実施する文化財レスキュー事業、文化財ドクター派遣事業などは現地からの期待も大きいと思われる。今後もさらに積極的な活動がおこなわれることを期待したい。
藤井委員	A	—

〔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	数字からも着実に効率化が実施されていることが理解でき、自己点検評価通りと思われる。
小笠原委員	A	一般管理費を効率化し、昨年比6億以上削減したことを評価したい。さらに就業管理システム導入による勤怠管理の大幅効率化及び省力化は特に評価できる。より一層の電子化、ICTの活用を期待する。
小松委員	B	業務の効率化、使用資源の減少など、多方面において、業務運営の効率化が図られていると認められる。なお、博物館部会において委員から指摘があったカーボンニュートラルの課題についても、今後改善の余地があるかどうか検討されたい。
藤井委員	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 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	所定の目標以上に健闘をしている。さまざまな工夫の結果であろう。特別展をはじめとする展示事業等の収入の増加や寄付金の増加も好ましい。
小笠原委員	A	自己収入額が前期比及び予算比で大きく上回っていて、コロナが本格化する前年の令和元年度をも上回っていることを高く評価する。寄付金も昨年比でも増加して、目標数値を大きくクリアできている。保有資産の有効活用についても堅実に推移しているので、前年度同様にA評価とした。

小松委員	A	コロナ禍の期間に落ち込んだ収入もようやく復調してきたように見受けられる。入場料収入はもとより、施設の目的外使用、ファンドレイジングなど、全体の収入増加のためのあらゆる手立てが講じられていると認められる。今後も展示関連経費や研究費などが不足を来さないよう、さらなる努力を続けていってほしい。
藤井委員	A	—

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	収支計画、資金計画等も概ね計画通り実施されている。しかし、近年の社会情勢を考えると毎年の予算削減をするのではなく、現状を維持すべきだと思う。 利益など余力が生まれた場合は、次世代のために自由に使えるようにするなど、柔軟性が必要かと思う。
小笠原委員	B	年度を通じて安定した収支実績（資金調達運用実績）を残したものと考える。
小松委員	B	—
藤井委員	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	全体に、経費節減、効率化等の努力が見られるが、これからの博物館を考えると、減少しつつある若年層等、次世代が博物館、文化財への理解を深めるための普及活動が必要である。そのための予算拡充は不可欠と思われる。また、収集で増加している蔵品を活かした展示も望みたいが、それらのためには外部との連携の特別展等で生まれた利益等をそこへ投資することも必要ではないかと思われる。 なお、総会のための資料作成の努力には敬意を表するが、自己評価の理由などは説明されているものの、その判断基準のための比較できるものが明確ではないものがあり、判断しにくいものもある。より簡潔か明快に判断できるための資料作りも考えてほしい。
小笠原委員	B	施設整備や人財の適切な配置、就業環境の整備など、堅実に運営がなされているものと判断する。
小松委員	B	各施設において施設整備が進められている状況はわかるが、京都国立博物館明治古都館の免震工事が遅滞している点が気になる。博物館の顔となる重要な建造物であり、早急に予算措置を講じることによって、由緒ある展示棟を復活させてほしい。
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）	
名児耶委員長	概ね、目標の達成が確認でき、いずれも自己評価通り、あるいはそれ以上と感じられる面もあるが、今回の評価は機構の判断で良いと思う。今後も努力の継続を望みたい。なお、前年にも述べたが、より充実した博物館活動を確保するための予算の充実が重要であると思う。
小笠原委員	コロナ明けの本格化した年度において、博物館業務及び研究所・センター業務では、より一層内容が充実し大きな成果があったと思われる。独法としてのマネジメントとしても一般管理費の削減と自己収入の拡大により1.8億円の黒字を達成している。調査研究→展覧会という流れを好循環するためにも、稼得した所得を次の研究等のイノベーションに容易に投資できるようなメカニズムをしっかりと確立することが重要で

	あり、そのためにも本評価制度上、一定の規律と客観性を担保しながら、過度に謙遜することのない自己点検評価を心がけていただきたいと思われる。そのことが、まさに我が国の有形、無形文化財の発見、収蔵、保存の増進に寄与するものと確信する。
小松委員	平成 19 年に 4 館 2 所体制でスタートした文化財機構だが、本年度から皇居三の丸尚蔵館が加わって 5 館 2 所、3 センターという体制になった。当初より大幅に組織が拡充され、果たすべき役割も大きくなっているわけだが、全体の職員数、予算規模などがそれに見合ったものとなっているかどうかは疑わしい。今後は、機構の目的を達成するため、より効率的な運営、充分な予算の獲得などが課題になるのではないか。
藤井委員	全体として確かに事業が進んだと思われる。高く評価するところである。博物館業務においては、展覧事業の自己評価が A で高く、他は B であるが、他の活動においても高く評価すべきところも散見されるのであって、次年度の自己評価がより高くなることを期待している。研究所・センター業務においては、半数が A、半数が B という自己評価であって、その自己評価は説得的であり、充実ぶりを見ることができる。研究所において、各種の技術開発が行われてきていることは高く評価されるが、それが広く社会に普及するように、展開を常に考えておく必要がある。 また、各種のデータベースが構築されてきて、重要な情報が構築されてきて、研究の便宜が格段に進みつつあることは、非常に重要な成果とみることができよう。それが今後長期間にストックされるものであるならば、a. 永久保存の方法、b. データの規格、c. 著作権との関係、d. 紙情報との関係、などについて、どのように対処すべきか、基本的な方策について、ガイドラインを作成しておいた方がよいように思われる。デジタル情報に関して、このようなことが検討できる機関は、おそらく日本国内では、二つの国立文化財研究所だけだろうと思われるからである。

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5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	既存の独法4館についてみると、収蔵品、寄託品の数が順調な伸びをみせているようで、各館の前向きな取り組みを評価したい。九博は開館当初、東博などから大量の作品の長期貸与を受けて展示を維持していたが、開館して20年近く、ようやく収蔵品、寄託品とも充実してきた様子が見えてくる。なお、この項目では、文化財の保存について、科学的なアプローチがさらに進展している点も注目される。東博で実施されている展示ケースの内部気流計測、長距離長時間輸送時の振動計測自動化などの試みは、我が国のみならず、全世界の展示施設において課題になっている問題であり、文化財機構の博物館がこれらの研究に先鞭をつけることは画期的な試みといえるだろう。
出川 副部会長	B	優れた収蔵作品の収集に大きな成果をあげられ、今後の展示で活用ができることを高く評価します。
大久保 委員	A	公立館の作品購入予算が激減している中で、文化財機構による購入に対する期待は非常に高いものとなっている。それに十分応えうる予算を確保し、意義深い作品の収集が図られており、所期の目標を上回る成果が得られていると評価した。
笠原委員	A	重要文化財の則光など、よく調査したうえで名品を購入・寄贈し、それぞれの作品に適した保存・修復をして、展示した。
平井委員	B	収集・保管に加え、修理や施設の管理・整備が進められており、各館の努力が見えてくる。デジタル化も着実に進められているようで、引き続き継続されたい。

(2) 展覧事業		
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	各館のデータを見ると、コロナ禍がいちおうの収束をみて、各館とも緩やかではあるが、コロナ禍以前の入場者数を取り戻しつつあるように見える。正確な数の把握は難しいものの、インバウンドの拡充によって、外国人客が増えているのも、入場者数の増加に寄与するところは大きいのではないかと。報告を通覧する限り、各館における特別展、特集展示なども順調に開催されており、期待以上の成果をあげているように見える。ただ、気になるのは、東博の「やまと絵」、九博の「憧れの東洋陶磁」といった従来なら多くの入場者を見込める展覧会が、意外に客数が伸びていない点である。巷間で言われているように、コロナ禍で人々の行動様式が変化して、混雑するイベントなどには人が集まらなくなっているのかもしれない。お客を増やせばいいというものではないが、充実した展覧会を実施するには、それなりの入場料収入を確保しなくてはならず、この傾向が今後も続けば、展示施設にとって深刻な問題になっていくのではないかと。 なお、今期より新たに機構に加わった皇居三の丸尚蔵館が、従来の作品保全一辺倒の姿勢を転換して、数期にわたる展示替で多くの作品を陳列し、また地方巡回の展覧会を行うなど、積極的な展示活動を行っている点も注目される。
出川 副部会長	A	学術的にもレベルの高い展覧会を次々と開催され、来館者数においても所期の目標を大きく上回る成果をあげられています。
大久保 委員	A	文化財機構でしか実施し得ないブロックバスター的な大展覧会のほかに、日ごろの地道な研究を基盤としたテーマ性の高い小規模展示も組み合わせ、多彩で意義深い展覧会事業を行っている。

笠原委員	A	来館者が多く見込まれる特別展だけでなく、各館の特徴と収蔵作品を活かした名品展や新収蔵展など、工夫を凝らして展覧会を企画・構成して発信した。
平井委員	A	各館でコロナ禍前の入館者数に近づきつつある上に、アンケートによる来館者満足度が高い水準を示しており、高く評価することができる。入館者は可能な限り多様なデータが入手できると良い。国立館は訪日外国人にとって魅力的なディステイネーションであるはずなので、入館者数に占める割合なども把握できると良いのではないかと考えられる。

(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	<p>教育・普及事業は展示施設の事業の根幹をなすものであり、各館ともそれぞれの地域と連携しつつ講演会、ギャラリートークなどの活動を積極的におこなっていると評価できる。なかでも、奈良博において「ちえひろば」が新設され、「まいにちワークショップ」、「とくべつワークショップ」を開催して多数の参加者を集めている点は特筆すべきだろう。このような活動は、館の職員だけでは手が回らないので、ボランティアの協力が不可欠となる。欧米の展示施設では、以前から日常の活動のなかにボランティアを組み込んで大きな成果をあげてきたが、我が国でもようやくボランティア活動についての認識が深まって、奈良博のワークショップのような成果をあげている点はいへんな前進といえる。九博では開館当初から多数のボランティアの参加を得て「あじっば」などの運営をしてきたが、機構の各館においても、さらに積極的な取り組みがなされるよう期待したい。</p> <p>なお、文化財活用センターでは、近年、レプリカやVR技術を使って広く美術品の魅力を発信するなど、従来にない取り組みを行っており、文化財機構が重視する教育・普及活動の活性化におおいに資するものと考えられる。</p>
出川 副部会長	B	全般に渡って所期の目標を達成しています。
大久保 委員	B	オンラインギャラリートークなどのコンテンツの充実は評価できる。インバウンドに対応し、さらに英語のコンテンツの充実・拡大もすすめてほしい。
笠原委員	A	奈良博の「ちえひろば」など、子どもや学校対象のラーニング・プログラムが充実して実施しただけでなく、鑑賞プログラムに力を入れて、来館者への理解や楽しみに貢献した。
平井委員	A	コロナ禍が明け、休止していた活動が再開されたり、オンライン・コンテンツも一般化してきた中で、各館において多様で魅力的な活動を積極的に展開していることがうかがえる。支援者の増加につながったり、多様なステークホルダーを巻き込んでいることから高く評価できる。

(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		部会評価 B
委員名	委員評価	コメント
小松 部会長	B	調査・研究は展示施設の研究者に課せられた重要な課題である。この分野については、各館とも積極的に取り組んでおり、多岐にわたる研究が実施されているように見受けられる。九博では、開館当初からIPM(総合的有害生物管理)研究に注力しており、また、東博においても加速度センサの応用、展示室内滞留者データの可視化、AR技術を用いた文化財の履歴情報の利活用など、科学的な研究が進んでいるようである。今後、各館とも、美術史的、芸術史的な研究を進めることはもちろんだが、それに加えて、科学的な手法を用いたアプローチについても引き続き積極的な姿勢をもって向かい合ってもらいたいと思う。
出川 副部会長	B	全般に活発な調査研究活動がなされ、特別展のための調査研究では「本阿弥光悦」展や「聖地南山城」展、「憧れの東洋陶磁」展などにすぐれた成果が反映されていました。

大久保委員	B	千秋美術館所蔵作品の同館との共同調査とそれにもとづく展示（九博）は、文化財機構所属研究員の高い専門性を生かしたもので、こうした研究活動は自身だけでなく相手館の利益にもなるもので、評価できる。
笠原委員	A	各館のそれぞれの研究員の専門性を活かし、収蔵作品の研究から他組織との共同研究まで、将来の作品収集や展覧会等に繋がる調査研究を行っている。
平井委員	B	資料の学術的な調査研究にとどまらず、多面的な博物館活動に対する広がりを持った調査研究がなされている（展示解説や環境保存など）。成果を共有してほしい。

（５）国内外の博物館活動への寄与		
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	コロナ禍がいちおうの収束をみたことによって、ようやく国内外の展示施設への作品貸し出し、展覧会企画に関する助言などの活動が旧に復しつつあるように思われる。九博などは海外、とくに米国の美術館などと積極的な交流をはかっているが、海外の日本美術に対する認識は、まだ不十分なところがあり、今後、機構の各館においても海外展示施設と密接にコンタクトをとっていく必要があるだろう。また、各館が収蔵する作品画像のデジタル化が進んで、広く一般への情報公開が可能になりつつある点もおおいに評価したい。
出川副部会長	B	所期の目標を達成しています
大久保委員	B	作品の保存と自館の展示活動との兼ね合いもあって難しい面もあるだろうが、国内他館の展示への協力も従来以上にすすめてほしい。
笠原委員	B	貸出を充実させ、東博のミュージアム日本美術専門家交流など海外諸博物館や研究者との交流や、展覧会をとおしての発信を行っているが、個々研究者の海外調査がより充実することが必要だと思う。
平井委員	B	国内はともかく、国外については昨今のエネルギー価格の高騰や円安などによってコスト高になってきている。オンラインも併用しながら今後も国内外の交流が継続されることを期待している。

（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。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。そのような視点からみれば、地方美術館を対象とした貸与促進事業、さまざまな展示施設を対象とした環境調査や助言などを行っている文化財活用センターの存在は、機構に属する博物館の方針、方向性などを取りまとめて諸方に発信する役割をもつものであり、引き続き当該事業の拡充が求められる。
出川副部会長	B	文化財活用センターが行う作品検索システムと先端技術を活用したヴァーチャルコンテンツの需要がますます高まっていくので、着実に成果をあげられていると思います。
大久保委員	B	ColBase は発足当初から比べると、アップされた画像付き作品数、画像精度など目覚ましく向上しているので、この方向性を維持してほしい。
笠原委員	A	機構内や他地域の博物館と連携して、高精細のデジタル・コンテンツを活用し体験型の展示を全国で展開やデータベースの充実など、次世代の普及活動に取り組んだ。

平井委員	B	いくつかの取り組みが見られるが、それらが博物館経営に対してどのような成果をもたらしているのかは評価がしづらい。しかし、博物館支援者の開拓という観点からもこのような取り組みは必要不可欠であるので、引き続き挑戦をしていくことを期待している。
------	---	--

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		コロナ禍がいちおう収束しつつあるようにみえる今日、独法各館における活動もようやく常態を取り戻しつつあるように見受けられる。今期から皇居三の丸尚蔵館が新たに文化財機構に参入したところから、今後は各館研究員の知識、経験を生かした文化財の調査、そして人材の交流などがさらに進んでいくことになるのではないかと期待している。なお、文化財機構全体でいえば、直面するさまざまな社会的課題を克服していかなくてはならないことは確かだが、今期の5館1センターの事業報告を通覧すれば、各施設ともそれぞれの分野において、真摯な努力を積み重ねていることがわかる。今後ともこのような姿勢を保持することによって、文化財機構所管の諸事業がさらに成果をあげるよう期待するところである。
出川 副会長		5年度の特展の実績において全般的に来館者数や満足度などの指標が高くなっているのは展示の質的な魅力や快適な展示環境の実現などの努力の結果であろう。「皇室のみやび」展、「東福寺」展、「親鸞」展、「やまと絵」展、「本阿弥光悦」展、「聖地南山城」展、「芦雪」展、海外展など担当者を入念な調査研究が反映された意義ある展示が次々と開催されたことは素晴らしい。また、「古代メキシコ」展の多数の来館者や「横尾忠則」展の現代美術のファンなどが、今後の国立博物館の来館者層にもなっていくと期待できそうである。現代美術と古美術を同時に展示していく試みはすでに欧米の博物館では盛んに行われていて、日本でもこの傾向が出てくると思われ、この挑戦的な展示の開催を高く評価したい。
大久保 委員		作品収集、展示事業、教育普及活動、文化財活用など多方面にわたり他の公立館などの手本となるような精力的な活動が行えている。ただ、限られた人的資源の中で、全方位に過度に注力することで疲弊しないような注意はつねに怠らないようにする必要があるだろう。
笠原委員		各館それぞれが特徴を生かし、調査研究の上で次世代に継承するために有形文化財の収集や保管、展示や教育普及活動などに結実させている。ただ憂うべくはそれを達成するための職員構成がいびつで、正職員の定員が少ない。有期付きや非常勤の比重が高すぎる。正職員の定数増が早々に望まれる。女性職員の正社員化は少子化の解決にもなることは事例が示している。また、SDGsやカーボン・ニュートラルなど博物館が社会において手本となるような、例えばペーパー・レスや女性職員の管理職登用など、すぐにも達成すべき課題への取組も問われている。
平井委員		評価時の財務データの提示の仕方を工夫されたい。評価する時期などの問題に起因することが想定されるが、「事業予算」と「外部資金の受入状況」などの数値の年度が異なっており、評価が困難である。 また、前年度にクラウドファンディング等によって大型の資金調達に成功すると、外部資金の前年度の比較において当該年度は大幅な減少として記述されてしまう。数値だけ見ると大幅減は事実ではあるが、過年度における数年に一度のような大型の資金調達は欄外に注記するなど、努力が裏目に出ないように記述されたい。

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5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

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会評価書（研究所・センター一部会）まとめ

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 A 部会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
藤井 部会長	A	確かに事業が進んだと思われる。高く評価したい。
児島 副部会長	A	研究者に非常に有用なデータベースの充実がめざましいことが評価できる。Gettyとの連携などについてもより早く周知されて利用されるとよいだろう。専門的な研究会は平日午後で開催され講堂の定員からも参加者が限られている。オンライン、アーカイブ配信の活用が望まれる。光学調査などの成果物もオンライン公開を併用できるとより広く情報が届くのではないだろうか。
木下委員	A	既往調査の研究成果を報告書として刊行したことは、基礎的な事業の進展として評価したい。
栗本委員	A	幅広い調査を進めるとともに、得られた成果の発信も進められていることから所期の目標を上回る成果が得られているものと考え。自治体の文化財行政で研究成果が活用される（2112F）など、他機関との連携が更に進むことを期待する。
福岡委員	A	文化財の各カテゴリーにおける基礎的な調査研究において十分な成果をあげている。近年注目を集めている水中文化遺産の調査手法等の高度化において大きな役割を果たしていることが特筆される。

(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 部会評価 A		
委員名	委員評価	コメント
藤井 部会長	A	確かに事業が進んだと思われる。高く評価したい。年輪年代学は、各分野で大変に有効である。もう少し広く普及することを期待したい。そのための方策などを考えたらどうだろうか。
児島 副部会長	A	2225E のカビ痕の除去技術は画期的で S 評価でもよいのではないかと。今後技術が共有され広く活用されることを期待する。2226E ではパンフレットの印刷が 3 刷もの増刷となったので A 評価でよい。考古遺物、遺構の保存は長期にわたり継続する調査研究であり、所期の目標を達成していることこそ重要である。
木下委員	A	三次元計測技術の開発ならびに年輪年代の近世～中世への基礎データ拡充は奈文研ならではの事業として評価したい。
栗本委員	A	活発に研究活動が進められ成果をあげている。技術移転が可能なものは研修会等で積極的に公開するなど、実際に活用するプロセスを経て、より良い内容に改善していった欲しい。
福岡委員	A	2. (1) とともに、機構の特色が遺憾なく発揮されている。今後も高いレベルで文化財の調査研究手法の開発・洗練を続けていくことが期待される。

(3) 文化遺産保護に関する国際協働		
自己点検評価 B 部会評価 B		
委員名	委員評価	コメント

藤井 部会長	B	全体として、きちんと機能していると思う。高く評価したい。しかし、イコモスなど国際研究機関と密接な情報交換を行う必要があると思う。例えば、ヴェニス憲章を、研究所員（史跡・建築関係）たちは熟知しているのだろうか、いささか不安を感じる、改めての周知をお願いしたい。
児島 副部会長	B	コロナ禍から回復しつつあるなかで、多くの取り組みが再開され成果をあげた。特にウクライナの戦災被害文化財保護のための支援は高く評価できる。資料収集の結果をウェブなどで公開したことは国外の研究者にも有益であり韓国との連携も評価できる。
木下委員	B	アジア地域に軸足を置いた地道な活動を評価したい。
栗本委員	B	着実に成果をあげているものとする。オンラインの特性を活用するほか対面での研修などを通して国際協働の成果が更に進展することを期待する。
福岡委員	B	高い研究力や幅広い経験を背景として、国際的な協働が着実に進められている。さらに国際的な認知を高めるために、IRCIがもつ国際的なネットワーク、特にユネスコとのつながりを機構全体で活用するなど、各機関がより緊密に協力して、さらに大きな役割を果たすことが望まれる。

(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 B 部会評価 B

委員名	委員評価	コメント
藤井 部会長	B	確かに事業が進んだと思われる。高く評価したい。
児島 副部会長	B	専門家に有用な資料のアーカイブ化、公開、出版に成果があった。資料室の安定的で効率的な運用も外部研究者に貢献する重要な活動である。定期刊行物の出版も現在の図書館等の諸事情を勘案するならば今後もしばらくは現状どおり紙媒体で継続する必要があると考える。
木下委員	B	文化財に関するデータベースの充実が着実に進んでいることは喜ばしいが、データの「防災」への取組も必要と思う。
栗本委員	B	データベースの充実や公開などを通して成果をあげているものとする。評価委員会でも意見があったが、情報の記録方法についてデジタルと紙のメリット・デメリットを考慮して、日本国としてのあり方を構築して欲しい。
福岡委員	B	文化財情報のデータベースの充実させ、利便性を高めていく努力が続けられている。一方、公的な研究資金による研究成果公開にあたって、研究データの即時オープンアクセス化が強く求められるようになっている。文化財の調査研究における研究データ公開のあり方の検討を加速させる必要がある。

(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 部会評価 B

委員名	委員評価	コメント
藤井 部会長	B	確かに事業が進んだと思われる。高く評価したい。
児島 副部会長	B	保存担当学芸員研修、文化財の収集、保管に関する他機関への助言、史跡等の調査は両研究所が長年にわたりおこなっている活動であり重要である。その経験をもとに被災文化財の保護、保存にも貢献しており、評価できる。
木下委員	B	大学との連携は、次世代にも影響力をもつ活動として評価したい。
栗本委員	B	専門知識と経験を活かして地方公共団体等に助言や協力を提供した。また、専門職の研修や大学での教育にも成果がみられた。これらにより、所期の目標を達成しているとする。
福岡委員	B	地方公共団体等への協力等により、着実にその使命を果たしている。大学院教育への協力は、文化財の調査研究の第一線で活躍する研究者の知見を活かす重要な社会貢献として評価できる。

(6) 文化財防災に関する取組

自己点検評価 A		部会評価 A	
委員名	委員評価	コメント	
藤井 部会長	A	新たに起きた災害に対して、十分対応できるように機能していると思われる。高く評価したい。災害が起きるたびに、新たな困難が起きるだろうから、それに対処するノウハウの蓄積・整理が求められるだろう。	
児島 副部会長	A	近年の自然災害の増加のなかで、文化財に関する防災の取組は益々重要であり、実際に今回の能登半島地震に際して速やかに救援活動をおこなえたことは高く評価できる。	
木下委員	A	地方自治体ごとに異なる事情をふまえた地域防災体制の構築が順調に形をなしてきていること、これと関わり能登半島地震に迅速かつ適切に対応できたことを高く評価したい。	
栗本委員	A	地域防災体制の構築や災害時ガイドラインの策定などを通して着実な成果をあげている。こうした活動が災害時の迅速な支援と復旧活動に繋がっているものと考ええる。	
福岡委員	A	近年、世界的に災害、戦災などによる文化財の棄損が問題となっており、これまで培ってきた文化財保存修復の手法を生かして防災に力を注いでいることは高く評価できる。防災においても社会・文化的背景が大きく作用するため、今後も多くの知見を蓄積し、柔軟な対応を可能としていくことが期待される。	

その他（総合的な事項、自己点検評価について等）	
藤井 部会長	全体として、進行中の事業が順調に進捗している、という印象をもつ。今後もそのように進んでほしいと希望する。各事業で「デジタル化」が進んでいるのだが、その全体をきちんと把握しておく必要があるように見受けられる。その元々の情報について、a. 永久保存の方法 b. データの規格 c. 著作権との関係 d. 紙情報との関係、などについて、整理して考え方を確立しておく必要があるだろう。産業界はデジタル化や作業効率の向上だけに 관심이あって、その「保存」などには、ほぼ無関心である。このようなことをきちんと検討する組織は、国立文化財機構内部だけだと思う。
児島 副部会長	厳しい予算、少ない人員のなかで多岐に亘る研究、調査を発展させている。新たに公開した研究資料も研究者にとって非常に有用であるので、より広く知られて活用されることを期待する。そうした情報発信をもう少し強化できるとよいのではないかと。予算、人員の現状からは、国内、国外の外部機関との連携が重要になってきており、それに向けた努力が具体的な成果にもつながっていると感じた。
木下委員	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掲げられている項目について着実に実行されている。文化財防災センターの活動の組織化が目に見える形で機能し始めたことは関係者の努力の賜物と思う。各種のデータベースやデジタルデータの保管の安全性について、今後対策が必要であろう。
栗本委員	調査・研究とそれら成果の公開、相談業務、専門職の研修、次世代への教育、国内外への情報発信、文化財防災への対策や対応など、様々な事業が積極的に運営されている。これら取り組みは、所期の目標を達成するために重要な役割を果たしていると考えられる。今後も限られた人材と予算ではあるが、積極的な運営と成果の両立を期待する。 自己点検評価書の記載方法が変更され概ね明確に記述されているものと考えられる。しかしながら、専門性の異なる分野に関する内容は理解が難しい場合もあった。紙面の制約がある中で、記述を工夫してより良い自己点検評価書として欲しい。
福岡委員	各機関がそれぞれの特色を生かした調査研究活動を着実に進めている。科研費の獲得件数は比較的多く、受託事業も多数であることから、その研究力が高く評価されていることがうかがえる。大学院教育への協力や国内外の文化財レスキュー事業で主導的な役割を果たすなど、社会にも大きく貢献している。今後もこうした活発な調査研究活動が続けられることが期待される。

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	(筆の里工房副館長)
副委員長	小松 大秀	(永青文庫館長)
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	笠原 美智子	(長野県立美術館館長)
委員	木下 尚子	(熊本大学名誉教授)
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	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)
委員	平井 宏典	(和光大学経済経営学部経営学科教授)
委員	福岡 正太	(国立民族学博物館副館長、教授)
委員	藤井 恵介	(東京大学名誉教授)

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会 博物館部会

- 部会長 小 松 大 秀 (永青文庫館長)
- 副部会長 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)
- 委員 大久保 純 一 (国立歴史民俗博物館教授)
- 委員 笠 原 美 智 子 (長野県立美術館館長)
- 委員 平 井 宏 典 (和光大学経済経営学部経営学科教授)

独立行政法人国立文化財機構外部評価委員会 研究所・センター部会

- 部会長 藤 井 恵 介 (東京大学名誉教授)
- 副部会長 児 島 薫 (実践女子大学文学部美学美術史学科教授)
- 委員 木 下 尚 子 (熊本大学名誉教授)
- 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 福 岡 正 太 (国立民族学博物館副館長、教授)