

# 平成27年度事業 外部評価結果報告書

東京都写真美術館外部評価委員会

平成28年7月5日



## 目 次

1	座長あいさつ	1
2	総 評	2
3	評点一覧	4
4	評価結果一覧	5



## 座長あいさつ

このたび、東京都写真美術館外部評価委員会は、平成27年度の東京都写真美術館の運営に対する評価結果を、伊東信一郎館長に提出しました。

東京都写真美術館は大規模改修工事のため平成26年10月より休館に入っておりますが、今回は休館中の主な活動について評価を行いました。

評価に当たっては、「作品収集、作品管理、調査研究」では、館で立てた収集指針に基づき計画的な収集が行われ、例年と異なり離れた場所での作品管理が的確に行われたこと、近隣施設の協力を得て恵比寿映像祭を継続的に開催し所期の目標を上回ったこと、「教育普及」では、積極的なアウトリーチ活動を展開したことなどに着目しました。また、休館の機会を捉えての新たなロゴ制作や、総合開館20周年史の編纂、ホームページの刷新などにも注目しました。美術館の活動を財政面から支える「支援会員」では、休館中にも関わらず、良好な結果を維持した点を高く評価しました。

一方、英語による情報提供の充実、画像の見られるコレクション検索の充実、さらには、最寄り駅から美術館への分かりやすいアクセス表示、カフェ、ショップなどにおける良質なサービス提供など、さらなる取組を進めていただきたい課題もあります。

今回の改修を機に、館の利便性が向上することとなりますが、今後も東京都写真美術館が、世界に向けて優れた写真・映像文化を発信し続けるとともに、地域の「顔」としての美術館となるよう、リニューアル後の美術館の活動に、私たちも大きな期待を寄せているところです。

当委員会では、今回の評価が東京都写真美術館の今後の事業運営の改善、発展の一助となるよう各委員から寄せられた提言、課題等に着実、迅速に取り組みされるよう望むものです。

平成28年7月 日

東京都写真美術館外部評価委員会

座長 榊山 紘 一

## 【総評】

平成27年度の美術館運営について、「優れた写真・映像作品の計画的・効果的な収集」では、収集の基本方針及び収集指針が明確に立てられており、将来の展覧会を見据えた計画的・効果的な収集が休館中も適切に行われている。写真史において重要な作品も機会を逃さず収集されるなど内容も質が高い。

「的確な作品管理」では、改修工事に伴う作品の移動が適切に行われた。収蔵庫とは異なる離れた収蔵環境においても専門性を発揮した作品管理を着実にこなした。

「展覧会」では、休館中でも他館の展覧会に協力したこと、近隣施設の協力を得て、第7回恵比寿映像祭を開催し、所期の目標人数を達成できた点を評価したい。

「調査・研究」では、図録、寄稿、学会発表、講演会・シンポジウムへの参加、海外での調査・研究など、学芸員の専門性を高める活動に積極的に取り組み、美術館の顔となる紀要を充実させようとする姿勢が伺える。「陸前高田被災資料デジタル化プロジェクト」など震災復興に対する貢献は有意義であった。2名の外部研究者を受け入れた点も良かった。

「普及教育活動」では、積極的なアウトリーチ活動を行い、子供から大人まで様々な年齢層を対象としたプログラムを展開した点を評価したい。それらをまとめた小冊子もデザイン・内容ともに良いものとなっている。

「図書室事業」では、改修工事に伴う膨大な量の図書を移動し、普段できなかった様々な整備を行ったことは一定の評価に値する。リニューアル後は「日本で写真関係の図書ならここ」というような水準の高い図書室を目指してほしい。

「広報宣伝」においては、休館中も、写真美術館ニュース eyes (アイズ)、マンガで美術館の活動を伝える nya-eyes (ニアイズ) を発行し続け、ホームページを刷新した。TOPMUSEUM という新しい活動が期待される。総合開館20周年を記念した周年史を編纂したことは、記録と宣伝の二つの面において効果的であった。

「インターネット等を用いた情報発信」では、ホームページがモノクロで動画部分が少ないが、より使いやすくなった点を評価したい。特に、画像を含めた作品検索の形が整ってきた点を喜びたいが、数量的にはまだ少ないので、今後ますます充実させてほしい。

「来館者サービス」の面では、東京都写真美術館を訪れてみたいというような場所とするためには、最寄り駅側から来る人の目をひき、入りやすくする工夫を要する。休館中で来館者との接点が多くなかったが、魅力あるカフェ事業者の選定やショップ位置の検討がなされた点など良質なサービスに心がけたことは評価したい。

「企業・団体等の参加促進」については、休館によって大きなマイナス変化がなかったことが心強い。通常であれば、休館中は、支援会員は大きく減る傾向にあるが、過去最高実績の9割を確保できたことは評価に値すると思われる。また、獲得した自主財源が、総合開館20周年史や作品購入に着実に活かされている点も評価に加えることができると思う。

「ボランティアの参画促進」では、アウトリーチのさまざまな機会において、ボランティアの存在は不可欠である。休館中にもかかわらず、スクールプログラムやワークショップ、研修会を通じて、現状維持以上の成果をもたらし、中身も濃いものであった点を高く評価する。ボランティアの意識向上にも役立ったであろう。

「地域との連携強化」では、恵比寿映像祭の開催場所がなかったおかげで美術館周辺施設を借用したことが今後の連携のきっかけとなるのではないかと考える。また、「あ・ら・かるチャー 渋谷・恵比寿・原宿」文化施設連絡協議会の活動については、東京都写真美術館を中心として、地域との連携強化はしっかり行われたと考える。新しい企画を起こす方向をさらに模索してほしい。

「インフラ」面では、関係者のすべてが設備等について勉強し、現場からの声を大事にしたということである。エントランスは改善され、ロビーも広々と気持ちよいスペースになりそうな気配である。外部評価委員会で取り上げたことは明確に伝わっているようでもあり、リニューアルオープン後にその成果を見るのが楽しみである。

これから館の中をどうプランニングしていくかは、ひとえにマンパワーにかかっている。館員の英知を結集し、今般の改修に際しての要望・熱意がこれからの成果につながることを期待する。

## 平成27年度事業 評点表

評価項目		評点
<b>1 作品収集・保存事業の評価</b> <過去から現在に至る写真・映像文化を未来に継承する美術館>		<b>5</b>
(1)	優れた写真・映像作品の計画的・効果的な収集	4
(2)	的確な作品管理	5
(3)	写真・映像に関する幅広い調査・研究	5
<b>2 事業展開の評価</b> <質の高い写真・映像文化と出会う美術館>		<b>4</b>
(1)	来館者数の目標達成と集客増	5
(2)	質的な満足を得られる展覧会の提供	4
(3)	良質な映画の誘致と上映	評価なし
<b>3 教育・普及事業の評価</b> <写真・映像文化の普及と新たな創造を支援する美術館>		<b>5</b>
(1)	対象者に応じた多様なプログラムの提供	5
(2)	図書・情報の収集と公開の促進	評価なし
<b>4 広報事業・情報発信の評価</b> <写真・映像文化の拠点として貢献する美術館>		<b>4</b>
(1)	効果的な広報・宣伝	5
(2)	インターネット等を用いた情報発信の推進	4
<b>5 来館者の視点、企業・団体の参加、ボランティア事業、地域連携の評価</b> <開かれた美術館>		<b>5</b>
(1)	良質なサービスの企画、提供	評価なし
(2)	企業・団体の参加促進	5
(3)	ボランティアの参画推進	5
(4)	地域との連携強化	5
<b>6 インフラの改善</b> <ミッション達成のための必要な基盤の整備>		<b>5</b>

※評点区分：【高】5 【やや高】4 【中】3 【やや低】2 【低】1



## 平成27年度事業評価結果一覧

### 1 作品収集・保存事業の評価 【評点5】 <過去から現在に至る写真・映像文化を未来に継承する美術館>

#### (1) 優れた写真・映像作品の計画的・効果的な収集 【評点4】

##### 《評価の理由》

- 27年度作品収集では、収蔵作品と寄贈品を合わせて1,805点を収集し、コレクション点数は3万3,393点となっているとのこと。休館中にも新収蔵作品が増加しているということは、従来の収集方針が断絶なく開館後に引き継がれるということであり、望ましいあり方であった。
- 平成28年度から31年度までの展覧会を見据えた計画的・効果的な収集が行われている。重点収集作家を含む重要な作家の作品が収集されており、収集の内容も質が高い。写真史的に非常に重要な作品も機会を逃さず収集されており、写真文化の理解に必要なものを幅広く収集するという基本方針にのっとった良好な収集が行われている。

##### 《指摘された課題・提言等》

- 今後は映像文化の各方面（アニメを含む映画、美術家の映像作品、インスタレーションの映像記録など）にわたる収集を希望する。

#### (2) 的確な作品管理 【評点5】

##### 《評価の理由》

- 写真作品の保存に対する専門的な知識を活かして、改修工事に伴う作品の移動が安全に行われた。写真美術館の収蔵庫とは異なる収蔵環境での作品管理となった年度であったが、離れた場所であったにもかかわらず、学芸員が収蔵場所に通り、作品の管理を行ったとのことで、高いプロ意識と熱意をもって作品管理にあたられたことがよく分かる。

##### 《指摘された課題・提言等》

- この経験はほかのミュージアムにとっても貴重なものとして応用が可能であり、少なくとも東京都歴史文化財団にあって今後、予定される他の改修にあたっての作品仮移転の経験知として、共有されることが望まれる。
- 作品貸出に関して、熊本市現代美術館への貸出中の地震ということもあり、これから天災人災問わず、緊急時の対応策をしっかりと確認する必要がある。

(3) 写真・映像に関する幅広い調査・研究 【評点5】

《評価の理由》

- 図録、寄稿、講演会、シンポジウム等、活躍の様子がよく分かる。大規模改修中にもかかわらず、2名の研究者を受け入れたことも良かった。
- 調査研究に関して美術館の顔となる紀要を充実させようという姿勢がうかがわれる。アーティスト・トークは英語原文も掲載し、学会発表レベルの力作論文もあつたりする点など評価を与えたい。
- 休館中という機会を活かして、海外での調査や研究を積極的に行ったことは、今後の活動にも有効に活かされることと思われる。
- かなり多くの調査・研究の実績が認められる。「陸前高田被災資料デジタル化プロジェクト」などは特に有意義である。

《指摘された課題・提言等》

- 日本語だけのすべての記事に英文レジューメがあるのが望ましい。海外研修を通して外国の機関、研究者と交流、連携しているのも良い。リニューアル後は図録の内容の充実も期待したい。
- 研究における外国語（英語）論考の発表が望ましいが、本格的論考と言わぬまでも、英語使用の研究集会（シンポジウム、討論会など）に積極的に参加して経験を積むことが、きわめて有用であり、そうした機会の探索や参画を目指していただきたい。

## 2 事業展開の評価 【評点4】 ＜質の高い写真・映像文化と出会う美術館＞

### (1) 来館者数の目標達成と集客増 【評点5】

《評価の理由》

- 恵比寿映像祭の目標人数は、休館中という条件下でも達成できている。

《指摘された課題・提言等》

- 目標数をかなり上回る入場者数があったということで、会場がバラバラの今年の映像祭でさえそうならば、開館後には大いに期待できると思う。写真・映像を見るならここ、という認知度が上がってきているのではないか。

### (2) 質的な満足を得られる展覧会の提供 【評点4】

《評価の理由》

- 今回は恵比寿映像祭に限定されるが総入場者数38,497人とは立派である。
- 休館中にも他機関の協力で関係展覧会を開催し続けたのは良かったと思う。

《指摘された課題・提言等》

- リニューアル以降の写真の展覧会を目指した準備活動は満足に行われているように見えるが、これの判断は実際の展覧会実施の上で改めて試みたい。

### (3) 良質な映画の誘致と上映 【評価なし】

《評価の理由》

- 改修工事のため実績がなく無評価とする。
- 商業館では観られない良質な映画と映像作品を上映しているのは意欲的で、文化的貢献度が高い。

《指摘された課題・提言等》

- 27年度には評価する基準がないが、閉館前から少しずつ展覧会との関連企画の試みも行われているので、この方向、及び商業館では見られない映画の上映などに尽力していただきたい。

### 3 教育・普及事業の評価 【評点5】 ＜写真・映像文化の普及と新たな創造を支援する美術館＞

#### (1) 対象者に応じて多様なプログラムの提供 【評点5】

##### ＜評価の理由＞

- 休館中ではあったが、積極的なアウトリーチを行い、スクールプログラムを始めとして、子供や学生から大人まで様々な年齢層を対象とした教育普及プログラムを実施している。それらをまとめた小冊子も、デザイン・内容ともに良いものとなっている。
- スクールプログラム、ワークショップ、講演会など教育普及活動に熱心で、次世代の観客の育成という側面も含めて評価できる。「アウトリーチプログラム」は写真に対する関心を喚起するユニークなワークショップであった。

##### ＜指摘された課題・提言等＞

- 休館中でもアウトリーチの活動が行われていたのは敬意に値する。子どもの時に何か未知のことを体験できるのは素晴らしいことで、たった数時間の経験が一生どこかに残っていることがある。ある年度にそれが抜けて体験できない子どもが出てくるのはとても残念なことなので、継続は力なりということで今後もぜひお願いしたい。若い学生にとってもそれは同じことである。
- アウトリーチ形式は労力が多く負担が大きい。しかも小学生の来館は、学校の授業計画に組み込みにくく、各博物館とも苦慮を重ねている。このジレンマを回避する方法を、実施の担当者の工夫で見いだすことができるかもしれない。「アニメーション体験」や「青写真」は、そのための手段のひとつだろう。いまだ模索段階といえるが、具体的な経験知を整理して、今後に役立ててほしい。

#### (2) 図書・情報の収集と公開の促進 【評価なし】

##### ＜評価の理由＞

- 休館中には図書室のサービスが休止されていたが、それでもできることはされていたという印象を受けた。

##### ＜指摘された課題・提言等＞

- リニューアル開館以降は「日本で写真関係の図書ならここ」という「メッカ」になって欲しい。新本、古書、何でもここに来れば参照でき、ものによってはネットで中身が見られるという状況になれば、日本の写真研究は飛躍的に進歩するだろう。

#### 4 広報事業・情報発信の評価 【評点4】 <写真・映像文化の拠点として貢献する美術館>

##### (1) 効果的な広報・宣伝 【評点5】

###### 《評価の理由》

- 休館中も eyes, nya-eyes を刊行し続け、ホームページを刷新した。総合開館 20 周年を記念した美術館史を編纂したことも記録と宣伝の二つにおいて効果的であった。
- 展覧会が少なかったため、プレスリリース等の発行も少なかったが、リニューアルオープン展のリリースやニアイズ等、広報の発行物は十分にあった。
- 休館中にもかかわらず、映像祭の広報をあちこちで目にしたような気がする。休館という存在ごと消えてしまう美術館も多い中、効果的だったのではないだろうか。
- 休館中の活動としては、「20 周年史」の編集・刊行が最も重要なイベントだった。総ページ数が 530 を上回る大冊であり館全体が作成に関与したこと、20（25）年間にわたる全活動をもれなく記録したことなど、活動記録として理想的な姿をとった。情報検索も容易で、使用・引用に適しており、クオリティについても評価できるものとなった。ほかの博物館にとって、ひとつのモデルケースとなるであろう。努力を多としたい。

###### 《指摘された課題・提言等》

- リニューアルオープンに向け、恵比寿駅からのアプローチでの広告、電車、バス、マスコミでも広報活動を期待する。
- TOPMUSEUM という新しいロゴにふさわしい活動が期待される。

##### (2) インターネット等を用いた情報発信の推進 【評点4】

###### 《評価の理由》

- ホームページが刷新し、以前より使いやすくした努力を評価したい。中でも、ようやく作品検索（テキストデータと画像データ）の形が整ったことを喜びたい。
- ウェブサイトは見やすくなった。ツイッターが始まったことも評価できる。

###### 《指摘された課題・提言等》

- 公開された画像作品検索データの件数が数量的にはまだまだ少ないので、今後ますます充実させてほしい。
- 英文情報の充実と改善がいまなお課題として残されているので、努力を求めたい。
- 「TOP MUSEUM」の呼称が早く定着することを望む。

## 5 来館者の視点、企業・団体の参加、ボランティア事業、地域連携の評価 〈開かれた美術館〉 【評点5】

### (1) 良質なサービスの企画・提供 【評価なし】

#### 《評価の理由》

- 休館中だったので観客等へのサービスの余地が少なかった。判断を控えたい。
- 結果を見ずして評価はできないが、リニューアルオープンに向け、カフェの業者をコンペで選んだり目に見えない部分で良質なサービスの心がけを評価したい。

#### 《指摘された課題・提言等》

- 今回の改修によって写真美術館に入ってみたくなるような場所にするためには、駅側から来る人々の目を引き入りやすいようにすることだと思う。女性にとってはカフェ、ショップの他化粧室の荷物置きやエアタオルなどもポイントである。

### (2) 企業・団体等の参加促進 【評点5】

#### 《評価の理由》

- 休館のため、支援会員の辞退や新会員の勧誘の困難が心配されたが、杞憂に終わった。これは写真美術館に対する社会的信頼の証左とも考えられる。休館中に支援会員の脱退を最小限に食い止められたのは、日頃の活動の賜物であろう。
- 通常、休館中、支援会員は大きく減少する傾向があるが、写真美術館の場合は、過去最高実績の9割を確保できたのは評価すべきであると思われる。また、その賛助金が20周年史の発行や作品購入などにきちんと活かされていることも評価に加えることができると思う。

#### 《指摘された課題・提言等》

- 支援会員に写真関連、印刷関連等、写真美術館と関連深い企業・団体がベースとしてあるのが心強い。また、支援会員としては珍しい大学関係が入っているなども良いのではなかろうか。こうした特徴的な傾向を保持したまま、一般会員が増加してゆくとなお良いであろう。

**(3) ボランティアの参画促進 【評点5】****《評価の理由》**

- アウトリーチプログラムのために多数のボランティアを募集、育成し、教育・普及活動を円滑に行っている。
- 休館中であっても、教育普及事業では積極的に参画推進が行われたと言えるだろう。とりわけ新規登録者が13名あったということは、休館中ということを考えれば評価すべきと思われた。
- アウトリーチという形でのワークショップ、スクールプログラム等、現状維持以上の成果あり。また今年度の研修会は、暗室実技自主研修等はできなかったものの、3回の研修会は、ボランティア活動において、とても役立つ中身の濃いものであったことを高く評価する。ボランティアの意識向上にも役立ただろう。

**《指摘された課題・提言等》**

- ボランティアのスクールプログラムへの参加が求められるが、交通や日時の便など、対応しにくい点も多いはずである。リニューアルにともなって、再度の調整が必要と思われるが、当事者・担当者の知恵を求めたい。
- アウトリーチのさまざまなイベントなどでボランティアの存在は不可欠だと思う。その方たちが写真美術館での仕事をよい体験、よい思い出として下さるように願っている。館との意思疎通が一番大事だと思うので、難しい点もあるかもしれないが、今後も大きな期待を寄せたい。

**(4) 地域との連携強化 【評点5】****《評価の理由》**

- 美術館周辺施設を活用して開催された「第8回恵比寿映像祭」はもとより、かねてから写真美術館が中心となって恵比寿近隣の施設の連絡協議会を開催している「あ・ら・かるちゃー文化施設運営協議会」での活動においても地域との連携強化はしっかり行われた。

**《指摘された課題・提言等》**

- 「あ・ら・かるちゃー文化施設運営協議会」は地域連携の核として、有用な役割をはたすようになってきている。現在のところ23施設が加盟しているが、行政との協調を含めて、その活動内容をさらに精査、推進することが必要であろう。
- 「あ・ら・かるちゃー文化施設運営協議会」に積極的に参加して地域連携を推進している。リニューアル後に近隣の団体と新しい企画を起こす方向をさらに模索してほしい。

6. インフラの改善 【評点5】  
＜ミッション達成のための必要な基盤の整備＞

《評価の理由》

- 関係者のすべてが設備等について勉強し、現場からの声を大事にしたということであるし、外部評価委員会で取り上げたこともはっきり伝わっている印象があるので安心した。
- 施設の改修工事が終了し、かなりの部分、美術館側の意見が反映されて使い勝手の良い、来館者にとってよりよい施設となるであろうことが実感できたことを評価したい。
- 危機管理の各種訓練、助成金の獲得、安全衛生管理の徹底など、インフラ改善に対する意識が高い

《指摘された課題・提言等》

- 大規模改修も終わり、エントランスは改善され、ロビーも広々と気持ちよいスペースになりそうな気配である。これから箱の中をどのように埋め、プランニングして行くかは、マンパワーである。スタッフ方々のこれまでの改修にちなむ要望、熱意が、これからの成果につながることを期待する。
- 大規模改修が予定どおり終了し、再開が日程に上った。その結果についての評価は、実際に稼働してから判断されるが、観客の反応については、謙虚に受けとめ、広報に努めていただきたい。



資 料



## 東京都写真美術館外部評価委員会設置要綱

### （設 置）

第1 東京都写真美術館（以下「美術館」という。）の事業実績を客観的に評価し、事業効果を適正に測るとともに、改善事項の検討を進めるため、館長の私的諮問機関として東京都写真美術館外部評価委員会（以下「評価委員会」という。）を設置する。

### （所掌事項）

第2 評価委員会は、次の事項について審議し館長に助言を行う。

- （1）美術館が掲げる定性目標、定量目標に基づく美術館事業の外部評価報告書に関すること。
- （2）その他、館長が必要と認めた事項に関すること

### （構 成）

第3 評価委員会は、学識経験等を有する者の中から、館長が依頼する委員7人以内で構成する。

### （任 期）

第4 委員の任期は、3年とし、再任を妨げない。

### （座長及び副座長）

第5 評価委員会に、座長及び副座長を置く。

- 2 座長及び副座長は、委員の互選により定める。
- 3 座長は、委員会を主宰し、会務を総理する。
- 4 副座長は、座長を補佐し、座長に事故があるときには、その職務を代理する。

### （招 集）

第6 評価委員会は、館長が招集する。

- 2 館長は、必要に応じて、委員以外の関係者の出席を求めることができる。

### （庶 務）

第7 評価委員会の庶務は、東京都写真美術館管理課において処理する。

### （補 則）

第8 この要綱に定めるもののほか、評価委員会に必要な事項は、館長が定める。

### 附 則

この要綱は、平成16年4月1日から施行する。

## 東京都写真美術館外部評価委員会委員名簿

(平成28年4月～)

(敬称略:順不同)

	氏 名	職 業・役 職	備 考
座長	樺山 紘一	印刷博物館 館長	博物館館長
副座長	鈴木杜幾子	明治学院大学文学部芸術学科 名誉教授	美術館・博物館 経営研究者
	三浦 篤	東京大学大学院総合文化研究科 教授	美術館・博物館 経営研究者
	清水 真砂	世田谷美術館 美術課 分館長 学芸員	美術館分館長 学芸員
	小川 敦生	多摩美術大学 美術学部 芸術学科 教授 (元日本経済新聞社文化部記者)	美術館・博物館 経営研究者
	矢野 富子	東京都写真美術館ボランティア	写真美術館ボランティア