

# 平成28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29年7月27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28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を完了し、平成28年9月にリニューアル・オープンしました。今回は、約半年の休館期間を含め、東京都写真美術館の過去1年間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、作品管理が的確に行われたこと、「展覧会」では、収蔵展・自主企画展ともに豊富なコレクションを背景に上質な展覧会を数多く開催していること、「教育普及」では、多様かつ数多くのプログラムを展開したことなどに着目しました。また、リニューアル・オープンに合わせた、新たなロゴ制作や、ホームページのデザイン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、休館の影響が少なく、良好な結果を維持した点を高く評価しました。

一方、インターネット等を用いた情報発信については、インスタグラムの活用やフェイスブックによる発信、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さらなるサービスの提供、職員の健康管理など、これまで以上に取組を進めていただきたい課題もあります。

今回の大規模改修を一つの契機として、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、迅速に取り組まれるよう望むものです。

平成29年7月27日

東京都写真美術館外部評価委員会

座長 柏木 博

## 【総評】

平成28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、明確な収集の基本方針及び収集指針のもと、各年代にわたる重要な作品が着実に収蔵されている。写真・映像ともに購入に併せて同一作家から寄贈作品を収蔵するなど、充実した収集の工夫が見られる。

「的確な作品管理」では、改修工事後の保存環境整備が問題なく進められている。また、館外の研究者との共同研究なども行われており、日本の写真保存のセンター的役割を果たしている。

「調査・研究」では、展覧会図録の論文、メディアへの寄稿、学会発表、講演会・シンポジウムへの参加など、各学芸員が様々な事業に積極的に参加し、学術的成果を公開している。なかでも展覧会図録では、書籍出版を試みるなど、普及の観点から良い展開が見られる。

「展覧会」では、リニューアル・オープンと総合開館20周年事業として、収蔵展、企画展、恵比寿映像祭、誘致展など、多彩で多様な展覧会事業を行い、質・内容と観覧者数の双方で大きな成果を上げた。とりわけ10年間かけた調査研究に基づく独自のテーマ「夜明け前 知られざる日本写真開拓史 総集編」や、開館以来最高の来館者を記録した「杉本博司 ロスト・ヒューマン」は特筆すべきものである。

「普及教育活動」では、展覧会に合わせた講演会やギャラリートーク、小中高校・大学と連携した暗室体験、手作りアニメーション体験など、多様かつ数多くのプログラムを展開しており、質・量ともに充実している点を評価したい。

「図書室事業」では、写真・映像に関する専門図書館として、他にはない充実した資料や専門蔵書を保有しており、研究者や学生にとりなくてはならない図書館となっている。図書閲覧、情報サービススペースの刷新も評価できる。

「広報・宣伝」では、メディアとのネットワークをしっかりと構築しており、プレス・リリースなどの充実への努力は評価できる。また、マンガによる月刊広報誌「ニアイズ」による広報も、写真美術館の活動や学芸員の仕事を一般向けに分かりやすく発信している。他が追従できないユニークな広報活動であり、大変効果的である。

「インターネット等を用いた情報発信」では、ホームページのサイト・デザインを一新し、見やすく洗練されたものにした。多言語対応にも取り組んでおり、海外の来館者にとって情報が得やすくなった。新聞雑誌・放送などの従来型メディアによる広報・宣伝は申し分ないが、SNS利用は遅れを取っている。今後はツイッター

一、ブログに加え、未実施のフェイスブックやインスタグラムなど、情報発信全体の見直しと再構築を期待したい。

「来館者サービス」の面では、来館者の知的興味を喚起し、新しい視点や情報を提供する質の高い事業を提供している。また、カフェやミュージアムショップは、今回の改修において、導線や開放感についてもよく検討されており、美術館の社会的機能を考える上で大きな向上ポイントである。

「企業・団体等の参加促進」については、先駆的かつ活発な支援会員制度に基づき、安定した企業・団体の美術館活動への継続的な参加を得ている。平成28年度は、264法人が参加しており、その会費収入を自主財源として活用し予算を充実させている。

「ボランティアの参画促進」では、プログラム中のみ活動に留まらず、ボランティアに参加することにより生まれる新たな活動の展開があり、組織全体の大きさと厚みが徐々に増していく良いサイクルが生まれている。

「地域との連携強化」では、恵比寿映像祭での駅周辺ギャラリー等との連携は非常に効果的であった。また、「あ・ら・かるチャー文化施設連絡協議会」を中心に地域の美術館・博物館等との連携により、地域での文化活動を継続展開している。地域連携が大きな集客に結びつくことから、「あ・ら・かるチャー」活動の一層の強化を期待する。

「インフラ」面では、リニューアルを経て多くの問題点は改善された。展示室の床の張り替えは、鑑賞環境の向上に大きな役割を果たしている。「また来たい」美術館にふさわしい時代と調和したリニューアルであった。

総じて写真美術館においては、現状では展覧会を中心として、少ない人員で実に数多くの充実した事業を実施できている。しかし、一人の学芸員が同時に幾つもの展覧会を受け持つことが常態化しており、あまりに一人の負担が大きすぎる。このようなオーバーワークの継続により、人的な影響がでないか懸念されてならない。学芸員の健康面に留意することを念頭に、例えばツーフロアでの展覧会の実施など、もう少し事業数を減らして、一つの事業の充実と人的・経済的資源を振り分ける何らかの工夫が必要であると考ええる。

写真美術館職員の英知を結集し、今後も来館者の知的好奇心を刺激するすばらしい展覧会を実施していくことを期待する。

## 平成28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	5
(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	4
<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	4
<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	4
<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	4
(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	4
(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	4
<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>4</b>

※評点区分: 【高】5 【やや高】4 【中】3 【やや低】2 【低】1

# 平成28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5】

#### 〈評価の理由〉

- 日本の代表的写真作家について重点作家 17 名を決め、それらの作家の作品を重点的に収集した。既に評価が定まった作家については、作品が希少、高額などの困難があったと思うが、充実した収集を行い、各作家の作品を展覧会で公開した。
- 日本写真を中心に、基本方針に沿って各年代にわたる重要な諸作が着実に収蔵されてきている。また映像の収集作品の選択も、適切である。写真・映像ともに、展覧会開催を収集の好機ととらえて、購入に併せて同一作家から寄贈作品も収蔵するなど、充実した収集を進める工夫も見られる。
- 収集の基本方針、および新指針は偏りもなく適切であり、美術館のポリシーを感じる。1 人の作家について、あるシリーズをできるだけまとめて収集しようとする姿勢も好感が持てる。

#### 〈指摘された課題・提言等〉

- 「国内外」と謳っている割には、やはり圧倒的に海外の収集に対して消極的である。国内の作家の作品の重要性を定めるためにも、海外作家で収集が必要な作家は数多くいるはず。財政的な問題もあると思うが、何らかのかたちでの取組みを期待する。

### (2) 的確な作品管理

【評点5】

#### 〈評価の理由〉

- 保存科学研究室を拠点に、大規模改修工事後の保存環境整備も問題なく進められている。同研究室のコンサーヴァターと、館外の保存科学の研究者との共同研究なども盛んに行われており、東京都写真美術館が期待されている日本の写真保存のセンター的な役割をよく担っている。
- 東日本大震災の被災写真資料救済および研究発表など、社会的に大きな貢献があった。
- 作品の保存に関しては、望みうる長期保存環境を実現しており、問題ない。

#### 〈指摘された課題・提言等〉

- 地道な活動は評価に値する。評価項目にはないが、保持している技術の広報・共有が、社会的な施設としては求められるはず。類する取組みは見られなくはないが、十分とは言い難い。

《評価の理由》

- 学芸員の地道な調査、研究の成果がたとえば「夜明けまえ 総集編」などに結実しており、関連したセミナー、講演会も内容が深く、さらに作品の理解が深まった。これらのイベントは、地味なテーマの割には非常に多くの関心を集めて成功したと思う。
- 紀要の英語併記は、世界から TOP に求められているニーズにしている。
- 各学芸員がそれぞれの専門に応じて、展覧会図録の論文、他のメディアへの寄稿、学会発表、講演会・シンポジウムへの登壇など、写真美術館の事業及び外部の事業にも積極的に参加し、写真専門の美術館を支える学術的成果を公開している。
- 調査・研究の成果を発表する媒体として、展覧会図録と紀要はその明瞭なエヴィデンスとなる。展覧会図録では、積極的に書籍出版を試みるなど、普及の観点からは良き展開が見られる。

《指摘された課題・提言等》

- 紀要についてはシンポジウムの採録も重要ではあるが、学芸員のための地道な研究発表・論文掲載の場としてより優先的に活用されるべきである。また展覧会図録についても、研究成果を端的に表す当館学芸員の論文・解説に、いっそう頁が割かれるべきである。書籍としての出版との両立は難事だが、その取組みに期待したい。
- 研究及び論考などの執筆は十分とは言い難い。とりわけ、日本の写真の海外からの注目度を考えたとき、英語圏での発表が少なすぎるように思われる。単に図録解説を英訳するだけでなく、海外の研究会、雑誌での発表に積極的に取り組んでもらいたい。



## 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》

- 東京都の予算削減がなされた平成 12 年度より、企業等の支援会員を募って自主財源を確保し、40 万人を超える入館者数を確保している。
- 来館者の確保は、どの美術館にとっても大きな課題だが、アニメや子供向けのものなど、集客の期待できるテーマのものを組み入れるといった対処療法的な模索が続く中で、写真美術館の達成度は評価できる。
- 9 月の開館から集客実績 27 万 66 人／目標達成度 128%、さらに「杉本博司 ロスト・ヒューマン」展が開館以来最高来館者 67,040 人を記録するなど、集客に成功している。来館者の分析（リピーターなど）を元に、今後の計画に生かしたい。

##### 《指摘された課題・提言等》

- 映像祭、アピチャップンなど、これまでにないインスタレーションや映像表現に対して積極的にアプローチするなどの努力は見られるが、「新たな来館者」の掘り起こしという点では、さらなる努力、工夫が求められる。
- リニューアル後、よい企画が続いて目標を上回る入場者を集めている。今後も人気作家だけでなく、真に良質の展示を続けてほしい。

(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》

- リニューアル・オープンと総合開館 20 周年事業として、収蔵作品を活用した収蔵展、重点収蔵作家である杉本博司の企画展、そして支援協議会の予算を使った恵比寿映像祭、外部企画による誘致展など、多彩で多様な展覧会事業を行い、展覧会の質・内容と観覧者数の双方において大きな成果を上げた。
- 総合開館 20 周年記念展はどれも見応えがあり、収蔵展も視点の独自性が光った。「夜明け前 知られざる日本写真開拓史 総集編」は、10 年に渡る継続調査と展覧会 4 回の大プロジェクトの締めくくりで、長いスパンでの取組みができる美術館だからこそ成立した企画だった。
- 収蔵展、TOPコレクション展、新規重点収集作家個展、ほか多くの上質な展覧会を企画・構成している。とりわけ 10 年間かけた調査研究に基づく独自のテーマの展覧会はすばらしい。

《指摘された課題・提言等》

- アピチャップン展では、平面作品を中心とする美術館でありながら、今日的な作品が求める、柔軟な展示技術が認められ、今後もこうした方向でのさらなる強化が期待される。誘致展に関しては、どうしても散漫な印象を拭ききれない。どのような形で介入するかも含めて、対応のあり方について、今後、積極的に模索してもらいたい。
- 展覧会の掲げる「看板」や目標と、達成内容との間に少し齟齬を来している例も見られた。東京をテーマにした新進作家展は、館の将来を見越した安定的な展示・収集の一体的な事業という面では、中堅作家を多く選択したことで成果を上げたが、新鮮な問題提起を図る点でやや難があった。「夜明け前」展は研究成果を多く含む貴重な試みだが、「総集編」という割には総論の提示よりも各論的な史実の把握に注力し、かつ展示替の回数が多いために、従前の「開拓史」シリーズとの差異が見えにくかった。山崎展は回顧展として大変充実していたが、ハンドアウトによるキャプションと、壁面上のノンブルとの照合の仕方に合理性を欠き、鑑賞に混乱を来した。
- 今後は斬新な切り口での展示や、新しい解釈による写真の見方を提示するような、学芸員の意図や意識が強く伝わってくる展示をさらに充実して、観覧者の知的好奇心を刺激してほしい。

《評価の理由》

- 商業館では上映しにくい映画をラインナップしており、写真美術館としての独自性を出している。
- 「良質な映画の誘致と上映」という観点では、評価できる内容の作品が揃っていた。
- 例えば「文楽 冥土の飛脚」のような名作を何度も上映できるのは、写真・映像の専門美術館ならではの、「実験劇場」で掲げた「商業的には小規模でも良質な作品」の目標に叶っている。この分野では、舞台ドキュメンタリー、ライブビューイングは他でも度々見かけるが、TOPでは、単なる舞台ライブではなく、映像作品として成立しているものがきっちりと選定されている印象。
- 「マザー・テレサ映画祭」「地球交響曲第八番」など「アート&ヒューマン」のテーマに沿った内外の作品を上映し、他の映画館との差別化を図っている。

《指摘された課題・提言等》

- 「アート&ヒューマン」というテーマは、テーマを設定しているようで広範すぎてその効果が表れていない。より積極的に、テーマ設定を行なったかたちで、発信性を強調した方が、美術館としての責務を果たしたことになるのではないだろうか。
- 写真美術館が本来積極的に取り組むべき事業を展開する場所として、1階の映像ホールが有効活用されているかどうか、また「誘致」上映が真に優先されるべきなのか、議論の余地がある。理想的には専門性の高い学芸員を擁している館独自のキュレーションを経た特集上映が、恵比寿映像祭以外の時期にも定期的に組まれることが望ましい。

## 〈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〉

- 展覧会に合わせた講演会、ギャラリートークの他、小中高校、大学と連携したスクール・プログラムや教員研修も行っている。またスタッフや作家を講師としたワークショップも年間20回程度行っている。
- 教育・普及事業のプログラムについては、スクールプログラム、展覧会開催時の関連事業、ワークショップ他、充実しており質・量ともに申し分がない。
- 暗室体験、手づくりアニメーション体験、ギャラリートーク、講演など多様かつ数多くのプログラムを展開している。

## 〈指摘された課題・提言等〉

- 映像祭などは独自のプログラムを生み出している感があるが、それ以外のものに関しては、定型のものが多い感も否めず、より工夫した、写真美術館ならではのプログラムの開発を期待したい。
- 「記録集」の完成度が非常に高い。  
一方、ウェブサイトでは、その完成度は伝わりにくいので、PDF版ではなく、段取りごとのスライドショー、ものによっては動画するとプログラム内容が伝わりやすいと思う。
- スクールプログラムについては手間がかかる作業だと思うが、実際に子供たちが参加した時の反応や表情を見ていると、新鮮な刺激やおどろき、喜びが強く感じられるので、受け入れが可能な範囲で今後も積極的に進めてほしい。  
子供たちが写真や映像とふれあい、その楽しみを知ることは将来の写真愛好家、サポーターを生むきっかけになるかもしれない。  
ワークショップについては、入門的、体験的なプログラムはおおむね充実しているので、さらに上級者向けのものも企画できるとなお良いと思われる。  
ギャラリートークは、英語版の観客がどの程度かわからないが、集客具合を見てさらに増やしてもいいかと思う。

(2) 図書・情報の収集と公開の促進 【評点4】

《評価の理由》

- 写真・映像に関する専門図書館として、他の図書館にはない充実した資料、写真集、専門書の蔵書を充実させ、一般に公開している。  
また外部からの横断検索に対応するデータベースNACSIS-CATやALCにも参加している。ホームページからでも当然、蔵書検索ができ、写真研究者や写真愛好者の利用に役立っている。
- ほかでは見ることが難しい貴重な蔵書も多く、研究者、専門家、学生にとってはかけがえのない図書館となっている。
- 和洋図書の収集、整理、保存に努力し、サービス業務に力を入れている。また、図書閲覧、情報サービスのスペースを刷新していることも評価できる。

《指摘された課題・提言等》

- 写真というメディアの特性を考えたとき、さらなる充実が望まれる。また、収蔵で終わるのではなく、リーディング・イベントのようなかたちで、項目(1)との関連をもたせつつ、展開をするなどの工夫も求められる。一定数の来場者は確保しているものの、インターネットによる情報と比較して、図書室に足を向けさせる魅力の開発も望まれる。
- 必要な図書費用を毎年確保していくことは大変なことだと思うが、図書の充実はいうまでもなく研究・教育機関としての美術館活動の根幹を成すものであり、継続が望まれる。
- さらなる使いやすさを考えると、閉架図書の1度の閲覧請求冊数をもっと増やすことができれば、なお便利になると思う。

#### 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4】

###### 《評価の理由》

- リニューアル・オープンに合わせて、新シンボルマークやロゴタイプのデザインを発表し、プレス・リリース等に使ったことは効果的であった。
- 2011年より開始されたカレー沢薫のマンガによる月刊広報誌「ニアイズ」による広報も、たいへん効果的に、写真美術館の内部の活動や学芸員の仕事を一般にむけてわかりやすく発信している。他の美術館が追随できないユニークな広報活動である。
- 広報・宣伝が効果的であることは、何よりも具体的な集客に結びついている点で端的に証明されており、評価できる。このことは一朝一夕に可能ではなく、積年この事業に注力してきた成果の賜物であると高く評価されるべきである。
- 報道機関、メディアとのネットワークをしっかりと構築している。プレス・リリースなどの充実への努力も評価できる。

###### 《指摘された課題・提言等》

- 資料を見る限り積極的に取り組んでいるようだが、実情として周囲の関係者の声を聞く限り、大きく改善されているという印象は受けない。駅直結ルートマップを作成しているが、あいかわらず施設直近まで来ていても、場所がわからないなどの意見を耳にする。学生などと待ち合わせをしても、分かりづらいという意見をよく耳にする。構造的な問題もあると思うが、改善が何よりも望まれる。
- 企画展などの広報、告知はリニューアル・オープン時のように、限定的であっても新聞などのメディア、電車内、駅などで告知できればより効果的だと思う。

(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》

- 新シンボルマークやロゴタイプのデザインに合わせて、ホームページのサイト・デザインも一新し、見やすく、洗練されたものにした。4か国語によるページを新設したのも、海外からの観覧者にとって情報を得やすく、来館を促進することだろう。
- 「学芸員みっちゃんのぶろぐ」も学芸員の個人的なつづきとしてユニークなもので、学芸員の仕事や写真美術館の活動に親しみを持たせる上で、たいへん役に立っていると思われる。
- ホームページに館の方針やコンテンツをしっかり載せ、情報を伝えている。しかも4か国語で国際化をはかっている。美術館概要も日英併記で刊行している。記者懇談会の実施なども評価できる。

《指摘された課題・提言等》

- 最近多くの美術館で対応しているFBでの配信がないのは、やはり情報発信の上で遅れを取っているのではなかろうか。ホームページは、来館者の方から情報を求めてくる人にはたいへん詳細で便利だが、SNSの発信の場合は、相手が東京都写真美術館の情報を知らない時に、こちらから情報を届けるという利点がある。ツイッターは既に始めているので、FBの導入も考えるべきではなかろうか。
- 大きく改善されているとは言い難い。種々の企画、広報媒体は独りよがりな感が否めず、さらなる改善を期待したい。
- 新聞雑誌・放送など従来型のメディアを通じた広報・宣伝は申し分ない反面、インターネットを通じた取り組み、とりわけSNSの利用は遅れをとっている感がある。ツイッター、ブログ、また現時点では実施していないフェイスブックやインスタグラムなどを含めた情報発信全体の見直しと再構築は、喫緊の課題であろう。
- 社会が求める重要なコンテンツの宝庫なので、既に年報の「ニュービジョン」の中で示されている所蔵作品画像ウェブ公開などを含め、ウェブサイトのさらなる活用をお願いしたい。「フェイクニュース」「ポスト真実」などが社会問題になっているが、ネット上で「本物」に接することができる場所をつくることは極めて重要。TOPに集約されている情報や調査・研究成果なども、紙媒体のPDFだけでなく、より触れやすく理解されやすい形で、できるだけ多くの情報をネットにアップし、社会が信頼をおくことができるアーカイブを目指してほしい。
- SNSでの記述をフォロワーに読ませるためには、画像使用が望ましいため、著作権問題が解決するよう期待したい。

## 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

【評点4】

##### 《評価の理由》

- 展覧会事業、映画上映、教育普及事業ともに、観覧者の知的興味を喚起し、新しい視点や情報を提供するような、質の高い企画を提供している。
- カフェやショップなどは、今回の改修によって大きく変化した部分だと思われる。導線や開放感についてもよく考えられており、美術館の社会的機能を考える上でも大きな向上ポイントだと思われる。
- 明確なビジョンに基づき、堅実な運営システムを構築し、市民のニーズを汲み取る事業展開が出来ている。そのことは大規模改修によっていっそう明確化しており、カフェ、ミュージアムショップなども、ともにバージョンアップした感がある。
- 1階受付周辺の雰囲気は明るくなり、スタッフの来館者に対する「お声かけ」も適切で入館時の印象は良い。

##### 《指摘された課題・提言等》

- カフェも気持ちよく、ミュージアムショップも使いやすくなったが、本についてはさらなる品揃えの増加を望みたい。
- 美術館のカフェ自体を美術館の顔と位置付けようとした、故ヤン・フートのゲントの SMAK のように、より積極的な組み込みも可能だと思われる。そのための調査、展開を期待する。

#### (2) 企業・団体等の参加促進

【評点5】

##### 《評価の理由》

- 平成28年度で、264法人が参加する企業による支援会員制度を定着させ、自主財源として活用し展覧会開催のための予算を充実させている。このような多数の企業による支援会員制度と8000万円近い高額の会費収入は、他の美術館の追随を許さないものである。
- 日本でも先駆的かつ極めて活発な支援会員制度に基づき、安定した企業・団体の美術館活動への参加を得ており、それが継続できている。

##### 《指摘された課題・提言等》

- 独自財源の確保など、国内の美術館に対して範となるような試みを、さらに充実、展開してもらいたい。出版や上映など、目的別のファンディングなど、可能性のあるものの実現に向けて努力しつつ、それらの経験を共有財化するような、研究会なども行ってもらえたらと思う。
- 今後、写真や映像とやや縁遠い業種の企業、団体にも声をかけて広がっていくと望ましいと思う。



(3) ボランティアの参画促進

【評点5】

《評価の理由》

- プログラム中のみの活動にとどまらず、ボランティアに参加することによって生まれる新たな活動の展開があり、組織全体の大きさと厚みが徐々に増していく良いサイクルが生まれているのではないか。
- ボランティアの研修内容は充実しており、新規登録者を中心に研修会参加の割合も高い。各プログラムのボランティア充足は、おおむね満たされていると思う
- ワークショップ、スクールプログラム、研修会、博物館実習などを行っている。ボランティア活動実績は、月平均5・5回ある。

《指摘された課題・提言等》

- 普及教育担当学芸員にとって、ボランティアは重要な協力者だが、研修を十分に行わないと不慣れたボランティアとなり活動に齟齬をきたす。その辺の兼ね合いは問題ないのだろうか。
- 資料からはNPOとの連携が見えてこない。写真分野は、他の表現形式と比較して、関連するNPOや有志団体の数が少なくない。あらかじめ限定的な役割を決めた上での連携だけでなく、幅広く有機的な連携を実現することで、動員数をはじめとする諸課題への取り組みにも、これまでにない計画が生まれ出る可能性があるのでは。

(4) 地域との連携強化

【評点4】

《評価の理由》

- 恵比寿映像祭での、恵比寿駅周辺ギャラリー等との連携（スタンプラリーもあり）は、非常に効果的であった。
- 「あ・ら・カルチャー文化施設運営協議会」を中心に地域の美術館・博物館大学などとの連携によって、意義のある地域での文化活動が継続的に展開できている。
- 写真美術館周辺の文化施設と連携し、文化エリアを形成。「あ・ら・かるちゃー」などの活動を積極的に展開している。

《指摘された課題・提言等》

- 映像祭などで周辺施設との連携などに積極的に取り組んでいるが、有機的な関係が常時保たれているという印象がないのが残念。NPOとの連携のところでも触れたが、より細やかに、中小関連団体との連携が望まれる。
- 恵比寿において、既に存在感が大きいTOPだが、近年、街全体の人気が高まり、地域との連携が大きな集客に結びつくことが期待されることから、「あ・ら・かるちゃー」活動のより一層の強化が期待される。
- 「あ・ら・かるちゃー」はユニークなプログラムだと思うが、ただ各施設の紹介などにとどまらず、たとえばスタンプラリーや各施設が共同でやるイベント、ワークショップなどを増やすことでさらなる活性化が期待できると思う。

## 6. インフラの改善

【評点4】

### <ミッション達成のための必要な基盤の整備>

#### 《評価の理由》

- 改修工事、特に展示室の床の張り替えは、鑑賞環境の向上に大きな役割を果たしていると思う。モノ消費からコト消費へと消費行動が移行する中、時代と調和したリニューアルで、定性目標の中にある「また来たい」美術館にふさわしい。
- リニューアルを経て、これまでにあった施設や設備の問題点の多くは改善された。
- 老朽化した設備の更新、維持管理をおこなっている。防災・危機管理の訓練など、多様なかたちで実施している。

#### 《指摘された課題・提言等》

- 施設の構造的な問題だと思われるが、出口などを把握するのが難しい。いたずらなサインなどは避けるべきだが、より容易に、避難路などがわかるようにする努力が望まれる。
- 展覧会を中心として、少ない人員で実に数多くの充実した事業を実施できている。しかし、懸念されることは、展覧会をはじめとする事業が過多となって、業務量が一人の職員が受け持つべき許容範囲を超える事態である。実際に写真美術館の展覧会開催数は、他館のそれに比しても多いと推定される。そのことは、写真という保存上長期展示を忌避するメディアの特性にも拠るにせよ、もう少し事業数を減じて、一つの事業の充実へと人的・経済的資源を振り分けることが、ミッション達成のために望ましい一案ではないか。特に学芸員の調査研究にける時間を確保することが、充実した将来の展覧会事業の基礎となることは言うまでもないだろう。

# 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

	氏名	職業・役職	備考
座長	柏木 博	武蔵野美術大学名誉教授	美術館・博物館 経営研究者
副座長	小勝 禮子	美術評論家、前栃木県立美術館学芸課長	美術館・博物館 経営研究者
	杉田 敦	女子美術大学芸術学部教授	美術館・博物館 経営研究者
	倉石 信乃	明治大学大学院理工学研究科教授	美術館・博物館 経営研究者
	片岡 英子	ニューズウィーク日本版副編集長、フォト・ディレクター	マスコミ関係者
	服部 一人	写真家、映像制作 日本大学芸術学部写真学科講師	写真美術館ボランティア

(敬称略:順不同)