令和４年度事業評価結果報告書

東京都写真美術館外部評価委員会

令和５年９月２９日

目　　次

１　座長あいさつ　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１頁

２　総　評　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２頁

３　評点一覧・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　４頁

４　評価結果一覧　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　６頁

≪資料≫

東京都写真美術館外部評価委員会設置要綱・・・・・・・　２４頁

東京都写真美術館外部評価委員会委員名簿・・・・・・・　２５頁

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、令和４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。

本委員会の設置目的は、東京都写真美術館の事業実績を客観的に評価し、事業効果を適正に測ると共に、改善事項の検討を進めることです。

令和４年度の評価をするにあたって、本委員会は２回開催しました。令和５年４月に開催した第一回委員会では、主に令和４年度の事業実績や令和３年度の評価の際に出された意見等についての改善事項などを確認しました。令和５年５月の第二回委員会では 、東京都写真美術館のミッションである「存在感のある美術館運営」に向けた具体的な事業運営項目と必要な基盤整備について、実績を年報等により５段階で評価しました。本報告書はそれを取りまとめたものです。

令和４年度は新型コロナ感染症による休館はなく、年間を通じて全てのプログラムが実施できています。令和５年５月８日には新型コロナウイルス感染症の感染法上の位置づけが５類に移行され、質の高い展覧会はもとより、コロナ禍で培ったオンラインによるプログラムの活用も含め様々な事業を積極的に展開していくことが求められます。

本委員会の課題、提言等の指摘が東京都写真美術館の事業運営の改善 、発展の一助となることを望みます。そして、東京都写真美術館が我が国唯一の写真・映像の総合美術館として、センター的役割を担う 「存在感のある美術館」 となるとともに、世界に向けて優れた写真・映像文化を発信する美術館となることを期待しています。

令和５年９月２９日

東京都写真美術館外部評価委員会

座長　　杉　田　　敦

【総評】

令和４年度の美術館運営は、「１作品収集・保存事業」、「２事業展開」、「３教育・普及事業」、「４広報事業・情報発信」、「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」及び「６インフラ改善」の各評価項目について総じて高い評価となった。

「１　作品収集・保存事業」では、収集方針に沿って、自主財源も活用し着実にかつ多様な種類の質の高い写真作品・映像作品が効果的に収集された。
収蔵作品・資料の情報システム化は着実に進んでおり、資料情報システムのアップデート、安全な運用が適性に行われた。
新たな作品資料横断検索のシステム（ToMuCo)ができたことは歓迎すべきことである。
調査研究の結果は適切に還元されている。また、個人においても広範にわたる活躍が見られ、寄稿、講演、教育、審査などの普及活動に実績がある。

「２　事業展開」では、コロナ禍でタイムリーな企画となった「メメント・モリと写真」展等たいへん質の高い企画展が開催された。毎年企画されている「日本の新進作家」シリーズが契機となった作家の芸術賞受賞が今回もあった。恵比寿映像祭でのコミッション・ワークの取り組みは、今後の充実が期待されるよい取り組みだと思う。

「３　教育・普及事業」では、令和４年度のスクールプログラムはリアル開催が大半となり、デジタルネイティブの子供たちにとって五感を使う貴重な体験となったと考える。また、様々な属性の人々が学ぶ機会を創出している。
美術館にとって単にインクルージョンという義務として施設に実装すべき条件というだけでなく、成長が最も期待されている活動領域の一つであり、かつテーマの一つである福祉の状況によく対応している。
手話通訳付きの「担当学芸員によるギャラリートーク」をすべての収蔵展、自主企画展において実施した。
アニメーションを学ぶために開発された「マジカループ」がアジアデジタルアート大賞に入賞し、社会的な評価を得た。
図書室の運営では、展覧会と連動した特集図書の閲覧サービスが充実しており、HP の検索ではワードから即座に候補がでるのでストレスなく利用できている。

「４　広報事業・情報発信」では、報道機関との地道な連携のほか、チラシ配布などによるターゲットを絞った戦略的な広報活動が行われており、従来

型メディアと親和性の高い層の取り込みに成功している。また、従来の広報に加え、SNS 等を活用した広報も強化され、多様なチャンネルを、ターゲットに応じて効果的に使い分けされていた。

「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」では、ミュージアムショップは、展覧会に合わせて品ぞろえを変えるなどお客様目線の運営を行っている。「カフェ」では展覧会に合わせたユニークなコラボメニューの開発など、サービスが向上した。

写真美術館独自の支援会員制度では　経済環境の厳しい中、新規獲得を行い会員数の減少を食い止める最大限の努力を行い、会員数、会費収入は微減にとどまった。また、支援会員向けの特別内覧会、謝恩報告会が実施され、館事業への理解を促した。

ボランティアでは、コロナの影響で、特に年度はじめは活動の機会が限られたが、徐々に回復し、新規募集による増員も行っており、美術館における社会包摂について学ぶいい機会を提供している。また、恵比寿映像祭など活動の場がさらに広がっている。

広域事業連携では、恵比寿映像祭での YEBIZO MEETS 地域連携プログラムで、オフサイト展示、コラボレーション展示など多種多様な試みがされ、恵比寿地域のアートによる振興に寄与した。

「６ インフラ改善」では、館内ネットワークの増設、5G アンテナの設置などの環境整備がされた。多言語化、バリアフリー化の努力が継続されている。

各展示室の可動壁の変更を考慮し、展覧会ごとの避難訓練が年間 11 回実施され、年間を通じて危機管理の向上に努めている。

なお、年間観覧者数についてはコロナの影響を勘案した目標の２２万８千人に対して、実績３１万８千人、１４０％の達成率であった。新型コロナウイルス感染症の感染法上の位置づけが５類に移行され今後社会活動も活発化することが予想されるため、コロナ前の水準に戻るよう取り組むことを望む。

令和4年度事業　評点表

評　価　項　目		評点
1　作品収集･保存事業の評価 ＜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＞		5
(1)	作品資料収集等事業	5
(2)	収蔵品の購入	5
(3)	情報システム等	4
(4)	情報システム等(TOMUCO)	5
(5)	保存科学研究室の運営	5
(6)	調査･研究	4

2　事業展開の評価　＜質の高い写真･映像文化と出会う美術館＞ ＜写真･映像文化の普及と新たな創造を支援する美術館＞		5
(1)	展覧会事業（収蔵展）	4
(2)	展覧会事業（自主企画展）	5
(3)	貸出施設の運営（誘致展）	5
(4)	国際交流事業	5
(5)	上映事業	4
(6)	貸出施設の運営	5
3　教育･普及事業の評価 ＜写真･映像文化の普及と新たな創造を支援する美術館＞		5
(1)	教育普及（スクールプログラム）事業	5
(2)	教育普及（パブリックプログラム）事業	5
(3)	クリエイティブ･ウェルビーイング･トーキョー	5
(4)	新たな日常対応事業	5
(5)	図書室等の運営	5
(6)	人材の育成	5

評　価　項　目		評点
4　広報事業･情報発信の評価　＜写真･映像文化の拠点として貢献する美術館＞		5
(1)	広報事業	5

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＞		5
(1)	業務の品質管理と評価	5
(2)	館内ホスピタリティ及び苦情対応	5
(3)	来館者へのサービス	5
(4)	ミュージアムショップ事業等	5
(5)	カフェ運営事業	5
(6)	支援会員	5
(7)	ボランティア	5
(8)	関係団体との協力	5
(9)	広域事業連携	5

6　インフラ改善の評価　＜必要な基盤整備＞		5
(1)	施設･設備管理	5
(2)	安全対策･危機管理	5

※評点区分　：【高】5　【やや高】4　【中】3　【やや低】2　【低】1

令和４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）作品資料収集等事業　【評点５】

≪評価の理由≫
●作品保存に係わる事業が適切に行われていると評価できる。
●美術館の根幹となる部分であり、堅実に取り組んでいる。研究等のため収蔵作品が閲覧できる特別閲覧は、よい取り組みだと思う。

（２）収蔵品の購入　【評点５】

≪評価の理由≫
●収集方針に沿って、自主財源も活用し着実にかつ多様な種類の質の高い写真作品・映像作品が効果的に収集されている。
●令和３年度は、都の収蔵予算削減の影響による作品購入点数の落ち込みがあったが、予算復活により回復が見られた。

≪指摘された課題・提言等≫
●美術品の購入については、一般の関心も高く、よりいっそうの情報公開が求められている。今後ともそのニーズに応えるとともに、説明責任を合理的にはたせるように努めてほしい。

（３）情報システム等　　【評点４】

≪評価の理由≫
●情報システム化は着実に進んでおり、資料情報システムのアップデート、安全な運用が適性に行われた。
●資料データの検索はかなりやりやすくなってきたように感じる。

≪指摘された課題・提言等≫
●ホームページの所蔵品検索からアクセスしてみると、情報はある程度適切に増補・更新されていることが理解できた。ただ、新規登録情報の更新がなされている項目が分かりにくい。情報システムの充実には当然、その成果が市民へと積極的に還元していくことが肝要であり、今後もその点を積極的に考えてほしい。たとえば、新規登録や更新にマークを付けるなどの工夫が必要かもしれない。
所蔵品データの項目も、現状のままでよいか、絶えず検討されるべき。収蔵年月日、購入と寄贈の別などの基本データも閲覧可能とすべきではないか。
また主要作品については、解説を付けるなどの充実も検討されたい。
●一般の方も、学生も使う貴重なデータベースでもあるため、著作権の問題などクリアしなければならない課題はあるかと思うが、ホームページの収蔵品検索の画像を充実させていただきたい。

（４）情報システム等(ToMuCo)　　【評点５】

≪評価の理由≫
●新たな横断検索のシステムができたことは歓迎すべきこと。
●HP からも検索可能で、検索速度も非常に速い。

≪指摘された課題・提言等≫
●画像情報のより一層の充実と、積極的な PR を望む。
ToMuCo から写真美術館へのリンクは分かりやすいが、逆はやや分かりにくい。検索ページの最下部にあるリンク表示について、もう少し工夫がほしい。
●画像付情報が 7000 件以上追加された。この分野は時間と労力を要し、根気も必要だが、オンライン資料の充実は利便性だけでなく、海外での当館のプレゼンス向上にも繋がるため、さらに推進してほしい。

（５）保存科学研究室の運営　　【評点５】

≪評価の理由≫
●最新の科学的な技法を用いて適切に管理されている。
●専門機関からの視察対応、セミナー等を通じて、写真保存の教育、普及が地道に行われている。
●外部機関と共同で行った研究成果が、共同研究者によってイタリアで発表された。

≪指摘された課題・提言等≫
●保存科学研究室の専門職員の業務を公正に判断するためには、外部の研究者等の同じ専門を持つ者による、「ピアレビュー」的な評価も必要である。その点に留意しながら、重要な保存業務を進めてほしい。
●保存科学研究室の活動は、もっと知られてもよい。
「写真」を収蔵するだけでなく、保存・修復し、研究をしていく意味をもっとアピールすべき。研究員からの情報発信で、写真の保存・修復も写真美術館の大事な役目であることを伝えていくことも大事。ホームページの「保存科学研究室だより」があるが、せっかくのページもずっと更新が止まっているような印象を受ける。専門的な報告書の掲載だけでなく、一般の人にもわかりやすい情報発信をお願いする。

（６）調査・研究　　【評点４】

≪評価の理由≫
●調査研究の結果は適切に還元されている。
●個人についても広範にわたる活躍が見られ、寄稿、講演、教育、審査などの普及活動に実績がある。

≪指摘された課題・提言等≫
●限られた時間の中で、各学芸員が展覧会図録の論文の執筆等の業務を中心に精一杯取り組んでいることは理解できる。しかしながら、学術的な内容と国際的な内容に係わる調査・研究については、未だ十分とは言えない。この点について、改善するためには研究休暇等を制度化し、一定期間を研究に専念できる時間を設ける必要がある。
●地道な研究活動は高く評価できるが、自前のメディア以外の、寄稿などの展開はいささか寂しい。より一層の努力を求めたい。
●コロナ後様々な制限が撤廃されるので、ますます調査・研究や普及活動を拡大、推進し、社会に貢献してほしい。

２　事業展開の評価　【評点５】

＜質の高い写真・映像文化と出会う美術館＞
＜写真・映像文化の普及と新たな創造を支援する美術館＞

（１）展覧会事業（収蔵展）　【評点４】

≪評価の理由≫
●たいへん質の高い企画展が開催された。「メメント・モリと写真」では、コロナ禍でタイムリーな企画となり、目標来館者数を 150%を超えた。館独自の視点が、多くの人が生きづらさを抱える社会におけるアートの重要性を示した。
●テーマ設定と展覧会のネーミングが興味をそそるものとなっていた。
●展覧会の年間を通じた構成も日本の写真黎明期から 20 世紀の後半まで、ある程度の「収蔵品」の多様性を紹介できるものとなっている。
●歴史的な意味づけに焦点を当てたものは、美術館の収集方針に則り収蔵するという実践と、芸術表現の関係が分かりやすい。
●集客の観点では堅調であった。
●コレクション展のキャプションは今くらいが丁度良い。作品の周りに文字情報が多いと、情報過多になり作品に集中しづらくなる。文字よりもガイド機や QR コードを使った音声ガイドを活用するほうが適している。

≪指摘された課題・提言等≫
●何度でも見てもらえるような工夫が欲しい。
●館としても「パートナーシップ制度」による割引の存在も告知すべき。
●展覧会図録については、展覧会ごとに教育普及を目的にするのか、新しい学術的知見を盛り込んだものにするのか、現代社会に対する批評を追求するものにするのか、などを明確に規定し、年間を通じたラインナップのなかでメリハリのある構成にしていく必要があるように思われる。総じて学芸員の、展覧会図録の論文に対するコミットメントをより強化することが望ましい。
●テーマを設定したものは、いささか無理が感じられる。更なる工夫が求めらるように感じる。

（２）展覧会事業（自主企画展）　　【評点５】

≪評価の理由≫
●自主企画展は性格がわかりやすく、訴求力があるように思われる。
●毎年企画されている「日本の新進作家」シリーズで、今回も当館の展示が契機となった芸術賞の受賞があった。
●当館企画の２つの展覧会が他美術館に巡回し、オリジナル企画としてのコレクション紹介とともに収益も生んだ。
●収蔵展と同様、観覧者数の向上は喜ばしい。
●恵比寿映像祭は恵比寿ガーデンプレイスの恒例イベントとして、まちのにぎわいづくりに多大な貢献をした。
●恵比寿映像祭でのコミッション・ワークへの取り組みは、今後の充実が期待されるよい取り組みだと思う。

≪指摘された課題・提言等≫
●展覧会図録については、学芸員の、展覧会図録の論文に対するコミットメントをより強化することが望ましい。
●恵比寿映像祭については、今年も充実した展観と上映プログラム、関連事業であったといえる。しかしながら、あれだけの企画を毎年実施することは、人的資源を浪費し、また毎年の企画コンセプトを無理に捻出する徴候も出てきてしまうのも否定できない。現状は毎年のディレクター以下のスタッフの努力の結果、大過なく実績を上げているが、隔年開催など、ゆとりある映像祭へとシフトしていくことが求められる。そうすることで、映像祭の公式図録など後に残る記録や論集を、きちんとした厚みのある形での編集・刊行を図るべきである。

（３）貸出施設の運営（誘致展）　　【評点５】

≪評価の理由≫
●外部との共催により、バリエーション豊富な展示が行われ、全体の集客数では目標値の 164%に達した。
●たいへん知名度の高い作家の展覧会もあり、これをきっかけに当館に通われる方もおられるのではないかと思われる。
●収蔵展と同様、集客の改善と目標の達成はよいこと。その限りでは、貸出施設としての「誘致展」は 2022 年度も、実績を上げたと言える。

≪指摘された課題・提言等≫
●　今後の課題として、外部の一般の鑑賞者から見た場合、誘致展と自主企画展と収蔵展の区別は分かりにくい。人気のある写真家の展覧会が、誘致展への館としてのかかわり方をより明確化し、その位置づけが外部からも説明できるものにしていくことが望まれる。同時に誘致展の位置づけを定期的に再検討することも必要である。

（４）国際交流事業　　【評点５】

≪評価の理由≫
●海外美術館との連携、キュレーター招聘など、日頃から培っている海外ネットワークが活用されリトアニア、フランス、スイスなど、国際色豊かな連携がされた。昨今の航空料金の高騰や円安が逆風となる可能性はあるが、今後も同様の企画をさらに充実させてほしい。
●「恵比寿映像祭」では多くの試みがあり、結果を精査して美術館事業全般にも生かしてほしい。
●なかなか外から分かりにくい部分だが、実質的な交流が行われているという印象をうける。

≪指摘された課題・提言等≫
●国際交流事業は、時間も人手もかかるものであり、限定的なものになりがちなことは理解できる。映像祭では非常に活発に行われているが、その他の部分で方針にうたわれているような多様な交流を実施できているかというと、やや心許ない。難しいこととは理解しているが、改善の余地がある事業だと考えられる。

（５）上映事業　　【評点４】

≪評価の理由≫
●商業ベースに乗りにくい芸術性が高い映像作品を、鑑賞するための貴重な場としての役割が果たされている。
●現時点での方針に沿って適切な事業展開がなされている。その点では問題はない。

≪指摘された課題・提言等≫
●「アート＆ヒューマン」というくくりでは、テーマはあってないようなもので、全体として散漫な印象を受ける。
また、主催者のまとめかたが若干独りよがりで唐突なものもあり、もう少し丁寧に上映を行った方がよいような印象を抱いてしまう。
●多少とも、館の関与を増やしていくべきと考える。いわゆるコレクションを上映するような枠や、収蔵展、自主企画展との連動もこれまで以上に積極的に検討していくことが望ましい。
●上映事業については、こうした貸館的な事業が本当に写真美術館が担うべきものなのか、定期的に方針を再検討する機会を設けるべきである。

（６）貸出施設の運営　　【評点５】

≪評価の理由≫
●適切な管理とメンテナンスについては、行き届いており良好な状態が保たれている。
●豊富な上映実績と、実際に何度か利用した経験から、問題なく運営されていると判断される。
●多様な上映素材に対応し、優れた作品の観賞にふさわしい環境整備がされている。

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）教育普及（スクールプログラム）事業　【評点５】

≪評価の理由≫
●積極的に多様な取り組みを実施していることは高く評価できる。
●コロナ以前の水準にほぼ戻って、適切な事業展開が行われていると判断できる。
●積極的な教員研修の受け入れによって、写真・映像文化の裾野を広げている。
●令和４年度はリアル開催が大半となり、デジタルネイティブの子供たちにとって五感を使う貴重な体験となったと考える。

≪指摘された課題・提言等≫
●「体験する」ことの大切さを感じている。中でも暗室体験は写真美術館でしかできないものである。この強みを今後も是非活かしてほしい。デジタルネイティブ世代になり、「フィルム」も「現像」「印画紙に焼き付ける」という言葉も知らない子どもたちが当たり前になってきた。この世代の子どもたちに「写真」の制作過程を体験してもらう、体感してもらうことは、「写真」文化を伝えるうえでも大事なことだと思う。「青写真」であれば出前授業でも対応できる。制作と鑑賞、その両輪が揃ってこそ、写真美術館の強みを活かしたスクールプログラムができる。コロナ禍で密になりがちな暗室での活動が制限されているが、少しずつでも子どもたちの暗室体験を再開できるようご検討をお願いする。
●対話型鑑賞ははやりだが、館に適した方法を取るべき。

（２）教育普及（パブリックプログラム）事業　【評点５】

≪評価の理由≫
●様々な属性の人々が学ぶ機会を創出している。新規事業として写真・映像に関心が高い中学生・高校生を対象とした平日放課後プログラム「TOP 写真部」を開催した。継続的に行うことで、写真文化を担う次世代育成につなげてほしい。
●写真や映像の原点を体験できることは大人にとっても貴重な学びとなった。同じプログラムをこれからも続けてもいいと思う。

≪指摘された課題・提言等≫
●ティーチングではなく、あくまでもラーニングという立場から、プログラムをさらに充実させていただきたい。
●コンセプトが漠然としすぎていて、結果プログラムが散らかってしまっている印象。プログラムにかかわるボランティアの立ち位置も整理して考えてほしい。

（3）クリエイティブ・ウェルビーイング・トーキョー　　【評点５】

≪評価の理由≫
●すべての収蔵展、自主企画展において、手話通訳付きの「担当学芸員によるギャラリートーク」を実施した。
●福祉は一般に、美術館にとって単にインクルージョンという義務として施設に実装すべき条件というだけでなく、成長が最も期待されている活動領域の一つであり、かつテーマの一つであるといえる。そうした状況によく対応しており、評価できる。今後は展覧会など、基幹的な事業それ自体の中でもより積極的に考慮すべきものといえる。
●近隣の社会福祉施設や子ども食堂主宰のNPOとの連携で、放課後の居場所作りと教育・普及活動を組み合わせたプログラムを、また高齢者の予防介護の観点から実施されたシニア・プログラムを、それぞれ実施し、社会課題の解決に直接コミットした活動が行われた
●素晴らしい取り組みだと思う。直接ニーズを聴いて当事者目線で活動を広げられることを期待する。
●細やかな対応をしている。ただ、これで十分ということのない項目なので、更なる充実を期待したい。

≪指摘された課題・提言等≫
●障害者対応のみならず、多言語対応を考えることも必要。また、事業を支えていくために、もっと多様・多彩なボランティアの募集・育成も必要になってくる。

（４）新たな日常対応事業　　【評点５】

≪評価の理由≫
●動画配信からアプリまで、多彩な展開で、高く評価できる。
●新規事業として、いずれも興味深い取り組みを実施しており、評価できる。利用者たちの意見・感想をうまくフィードバックする仕組みを作り、より良い教材開発や鑑賞体験の創出を行ってほしい。
●アニメーションを学ぶために開発された「マジカループ」がアジアデジタルアート大賞に入賞、社会的な評価を得た。
●インクルーシブ社会を目指す理念にのっとり、オンラインによる観賞体験の提供がされている。感染症対策で培ったノウハウも十分に生かされている。

≪指摘された課題・提言等≫
●コロナが終息しても事情があって来られない方のために永続・発展させるのが望ましい。
●オンラインという新しい方法を今後より活用していくために、ハード面（安定したオンライン環境）の整備をお願いしたい。オンラインでの対話鑑賞プログラムでは、ボランティアの個人機器に頼らず実施できるようにしてほしい。　一方で、オンラインではできない「体感する」「体験する」プログラムとのバランスも考えていく必要がある。いつでもどこでも楽しめるのはオンラインの利点ですが、それだけで全て良し、という方向にはしてほしくない。

（５）図書室等の運営　　【評点５】

≪評価の理由≫
●図書室の運営はコロナ前に次第に近づいてきていることが資料から、また実際に利用した経験から理解できる。実施方針に沿って適切に運用されている。
●展示と連動した閲覧サービスが充実している。コロナ禍で行われていた事前予約制が終了し、展示の観賞後にじっくり関連資料の閲覧などをすることができるようになり、利便性が高まった。
●HP の検索ではワードから即座に候補が出るのでストレスなく利用できる。予約制度が終了しても入館者数が増加していないのは気がかりだが、３月で大きく伸びてるので、今後を期待する。

≪指摘された課題・提言等≫
●展覧会場で、展示に関連した「参考図書リスト」を頂けるのはとても良い取り組みだと思う。できれば１階エントランスや２階ショップ前などに図書室の案内を出せないか。せっかくの図書室があまり注目されないまま、知る人ぞ知る存在では勿体なさすぎる。
●図書施設というのは、美術館など展示施設と比較すると、来場者の主体性がより強く感じられる。そうした特徴を意識した、さらなる取り組みに期待したい。

（６）人材の育成　　【評点５】

≪評価の理由≫
●実施方針に沿った人材育成が進められており、評価できる。
●インターンの受け入れで、専門的な人材育成が継続的に行われている。

≪指摘された課題・提言等≫
●将来に向けた美術・文化の継承のため人材育成、早期の人材確保に引き続き努めていただきたい。
●なかなか難しいと思うが、海外の施設と比較すると、インターン、ボランティアに任せる仕事に制限がありすぎるように感じられる。一度に改善することは難しいと思うが、少しずつ、対応してもらいたい。

４　広報事業・情報発信の評価　【評点５】

＜写真・映像文化の拠点として貢献する美術館＞

（１）広報事業　【評点５】

≪評価の理由≫

●堅実な広報事業・情報発信がなされていると評価できる。

●報道機関との地道な連携のほか、チラシ配布などによるターゲットを絞った戦略的な広報活動が行われており、従来型メディアと親和性の高い層の取り込みに成功している。

●伝統的広報に加え、オンラインを活用した広報も強化された。SNS 各種、Podcast、YouTube 配信、ニコニコ美術館配信などの多様なチャンネルを、ターゲットに応じて効果的に使い分けされている。

●プレスリリースがメールで配信され、在宅勤務者にとってアクセスが容易になり、確実に担当者に届くようになった。告知時期が早く、バラエティーに富んだ図版の配布などプレス対応が柔軟に行われている。

≪指摘された課題・提言等≫

●作品解説、作家インタビューなどの制作された動画は、将来にわたって活用される信頼性の高い貴重なアーカイブなので、視聴回数に一喜一憂せずにコンスタントに継続してほしい。また、オンライン・コンテンツとリアルな展示の相互作用で、より鑑賞体験の充実につながるよう活用してほしい。

●英語による配信を増やし、在日外国人やインバウンド対策だけでなく、当館の国際的な認知度向上に役立ててほしい。

●認知度向上と来館動機づけのために様々な手段を用いている。展覧会ごとのターゲティングは有効だと思うが、芸術性が高いものほどターゲティングは困難。写真＝美術という入口の発見ができるような初心者向けからファンを広げていくのも効果的。

●展覧会によっては、SNS を活用した来館者自身の口コミ宣伝企画、スクールプログラムで来館、あるいは出前授業に参加した子どもたちや先生たちを取り込むような広報をできないか。

●細やかに、各種メディアで広報を行っていると思われる。敢えて懸念される点を挙げるとすれば、要因が多すぎるため、どのファクターが効いているのか、効いていないのか、その評価が難しいと思われる。何らかのかたちで自主評価する方法を検討する必要がある。

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）業務の品質管理と評価　【評点５】

≪評価の理由≫
●事業評価についてのシステムが適切に構築されており、実行されていると考えられる。

≪指摘された課題・提言等≫
●コロナ後を想定し、コロナ係数を勘案した目標数ではなく 38 万人超の年間観覧者数を目指してほしい。令和５年度は、重点収集作家の中でも厚いファン層を獲得している作家から、海外作家まで幅広い展覧会が予定されており、観覧者数回復が期待される。
●体系的で、丁寧な運営をおこなっている。企画諮問会議などにより、企画そのもののコンテンツを検討していることは想像できるが、例えば、恵比寿映像祭そのものの性格づけ、上映プログラムそのものの性格づけなど、より大枠での戦略決定がどのような形で行われているのか不明。

（２）館内ホスピタリティ及び苦情対応　【評点５】

≪評価の理由≫
●当該の対応についてのシステムが構築されていると考えられる。
●館内表示が多言語され、受付従事者も英語、韓国語、中国語が対応可能となっている
●ホスピタリティについては行き届いていると考える。
●細やかな対応を行っている印象。

（３）来館者へのサービス　　【評点５】

≪評価の理由≫
●当該のサービス提供、クレーム対応のためのシステムが構築されており、上質の作品を鑑賞するにふさわしい環境、サービスが提供されている。
●様々な点に視線を送っているという印象。チケットのオンライン購入、予約は便利。

≪指摘された課題・提言等≫
●ヘビーユーザーである年間パスポート利用者のために、HP「開催中の展覧会と上映」ページで、各展覧会の種別（収蔵、企画、誘致）を、小さなマークや色分けなどで、一眼でわかるよう表示してほしい。空き時間等で立ち寄る際、スマホでPDF の「無料・割引対象 展覧会スケジュール」にたどり着くのはかなり困難。

（４）ミュージアムショップ事業等　　【評点５】

≪評価の理由≫
●展覧会関連グッズ、非流通本など、ユニークな品揃えがされている。
●展覧会に合わせて品ぞろえを変えるなどお客様目線の運営を行っている。
●ミュージアムショップは充実しており、関連書籍の質も高いと思われる。

≪指摘された課題・提言等≫
●オンラインショップにおいて、過去の図録のバックナンバーの検索にやや難が認められる。
●ショップ前のスペースは、購入前の書籍を読むことができるとよいと思う。

（５）カフェ運営事業　　【評点５】

≪評価の理由≫
●方針に沿った運営がある程度軌道に乗ってきていると考えられる。
●展覧会に合わせたコラボメニューの開発など、サービスが向上した。
●メニュー開発など工夫を行い、来館者だけでなく周辺のワーカーのニーズも充たしている。

≪指摘された課題・提言等≫
●少し地味な印象。かつて原美術館のカフェが行なっていた連動企画のように、活動が周知されるような努力が必要かもしれない。

（6）支援会員　【評点５】

≪評価の理由≫
●経済環境の厳しい中、新規獲得を行い会員数の減少を食い止める最大限の努力を行い、会員数、会費収入は微減にとどまった。コロナ後を見据え、退会抑制と新規会員獲得に努めてほしい。
●支援会員向けの特別内覧会、謝恩報告会が実施され、館事業への理解促進を促した。

≪指摘された課題・提言等≫
●eyes、カタログへの支援会員の掲載方法、支援会員の館内での掲示方法など、海外の事例も参考にしながら更新してもらいたい。

（7）ボランティア　【評点５】

≪評価の理由≫
●コロナの影響で、特に年度はじめは活動の機会が限られたが、徐々に回復し、新規募集による増員も行っており、社会包摂について学ぶいい機会を提供している。恵比寿映像祭など活動の場がさらに広がっている。
●ボランティアの活動範囲の拡充など、高く評価できる。

≪指摘された課題・提言等≫
●より企画に近い部分や、施設利用のアイデア出しなど、より以上の拡充のための努力も続けてもらいたい。
●クリエイティブ・ウェルビーイング事業やNPOとの協働など新しい活動が増えてきているが、今後、よりボランティアが活動しやすくできるよう、活動範囲、求められる資質、役割などの再確認が必要。対話型鑑賞と同様に制作系プログラムのボランティアの充実も大事。写真美術館の強みを活かした活動を推進できるようにしていただきたい。

（８）関係団体との協力　　【評点５】

≪評価の理由≫
●恵比寿ガーデンプレイスとは恵比寿映像祭などで連携がしっかり取れている。

≪指摘された課題・提言等≫
●地域連携、また関連団体との協力等について、徐々に新たな取り組みが始まっていることが理解できるが、具体的な目に見えるものは、恵比寿映像祭にやや依存している。もう少し可視的な取り組みが通年で行われることが望ましい。
●「あ・ら・かるちゃー」などの事業は、コロナ禍で十分に機能したとはいえないかも知れないが、状況の好転により、今後に期待したい。
●恵比寿ガーデンプレイスとのタイアップでは、飲食店のテーブル上のポップアップなど、他のロケーションの展示施設では不可能な連携も可能だと思われる。そうした可能性も追求してもらいたい。

（９）広域事業連携　　【評点５】

≪評価の理由≫
●恵比寿映像祭での YEBIZO MEETS 地域連携プログラムでは、オフサイト展示、コラボレーション展示など多種多様な試みがされ、恵比寿地域のアートによる振興に寄与した。

≪指摘された課題・提言等≫
●地域連携、また関連団体との協力等について、徐々に新たな取り組みが始まっていることが理解できるが、具体的な目に見えるものは、恵比寿映像祭にやや依存している。もう少し可視的な取り組みが通年で行われることが望ましい。
●写真美術にとどまらず、音楽、絵画などあらゆるジャンルでまちの施設とつながり、恵比寿のまちが文化芸術の発信源となるような取り組みをおこなっていただきたい。
●目黒からの新しいルートを開発する場合、地域の諸施設における告知や、誘導設備の配置など、地域とのより一層の連携が求められる。これまでとは異なる地域連携を育むチャンスでもあるので、ルート開発、告知などという機能だけでなく、地域連携の手がかりであることも理解して、検討して欲しい。

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＞

（１）施設・設備管理　【評点５】

≪評価の理由≫
●方針に沿って、十分な取り組みが成されていると判断でき、必要な対応を丁寧に行なっているという印象を受ける。
●新型コロナ感染防止対策が適切に行われた。
●閉鎖されていた２階南口の使用が再開され、利便性が向上した。
●館内ネットワークの増設、５G アンテナの設置などの環境整備がされた。
●多言語化、バリアフリー化の努力が継続されている。

≪指摘された課題・提言等≫
●アフターコロナの来館者増に合わせ、お客様の安全には十分意を用いて改善に取り組んでいただきたい。
●南口の位置付けが曖昧な印象。これは、写真美術館だけでなく、より総合的に検討する機会が必要なのかもしれない。

（２）安全対策・危機管理　【評点５】

≪評価の理由≫
●方針に沿って、十分な取り組みが委託を含む全職員によりなされていると判断できる。
●各展示室の可動壁の変更を考慮し、展覧会ごとの避難訓練が年間 11 回実施され、新たにミュージアムショップも参加し、危機管理の向上に努めている。

≪指摘された課題・提言等≫
●丁寧な対応をしている印象を受ける。非常事態時の、多言語対応含めアフターコロナの来館者増を想定した安全対策に臨まれたい。

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６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。

（会議及び議事）

第７　委員会の開催及び議事は次のとおりとする。

（１）委員会は、原則として、委員の過半数が出席しなければ、会議を開催することができない。

（２）委員会の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、委員長の決するところによる。

（３）館長は、大規模災害等により委員の出席が困難である場合は、書面により過半数の委員から意見を徴することにより、委員会の開催に代えることができる。

（謝金の支出）

第８　公益財団法人東京都歴史文化財団委員会等謝礼基準に基づき、委員に謝金を支出する。

（庶　務）

第９　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１０　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。

附則　この要綱は、令和２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　（令和5年4月～）

（敬称略：順不同）

	氏　名	職　業・役　職	備　考
座長	杉田　敦	美術批評	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
副座長	片岡　英子	ニューズウィーク日本版フォトエディター	マスコミ関係者
	川村　浩一	サッポロ不動産開発株式会社 取締役執行役員 恵比寿事業本部長	地域連携
	田口　友子	東京都写真美術館 ボランティア	ボランティア