

**東京都写真美術館外部評価委員会**  
**平成19年度事業 評価結果報告**

**平成20年10月30日**

館長あいさつ

東京都写真美術館の外部評価制度は、平成16年度に委員会を設置、平成15年度事業の外部評価から始まりました。すでに5年が経過しました。

「存在感のある美術館」をめざす当館は、毎年度、質的、量的な目標に沿って運営しています。年度終了後は、収集、展示、普及、調査研究、広報、サービス、地域連携、ボランティアの参加、サポートして下さる企業や個人のみなさまの参加、インフラ整備などの点に関して評価を行い、次年度以降の運営に大きく役立てております。

評価にあたっては、江戸東京博物館竹内誠館長を座長に、各方面の有識者からなる委員の方々には、幅広い見地から活発な討議をしていただき、心から感謝しております。

こうして、毎回、忌憚のないご意見、示唆に富むご提言を戴き、それを基本としながら最終的な評価としてまとめております。

この仕組みは、美術館運営をより開かれたものとしていくとともに、美術館が、将来に向けて新たな取り組みを行っていくために、大変有益なものとなっております。

このたび、平成19年度の東京都写真美術館の運営についての評価結果を委員会からいただきました。ここにみなさまにお知らせします。ご高覧を賜ればありがたく存じます。

今後とも一層のご理解、ご支援をいただきますようお願い申し上げます。

平成20年10月30日

東京都写真美術館  
館長 福原義春

座長あいさつ

先般、外部評価委員会として平成19年度の東京都写真美術館の運営に対する評価結果を、福原義春館長に提出しました。

東京都写真美術館の評価の特長は、次の3点です。

第1に、美術館のミッションを策定し、それに沿った運営と評価をしていることです。美術館のミッション「存在感のある美術館」を構成する体系に沿って、事業を評価するという明快な評価を行っています。

第2に、評価の方法自体が常に見直され、成長していることです。昨年度の評価の際には、評価結果ができるだけ速やかに館の運営に反映されるよう、評価作業を3か月前倒しにしました。本年度はさらに3か月評価作業を早め、より迅速な評価に努めるなどの工夫をしております。

第3に、福原館長がごあいさつでも触れておりますが、評価だけではなく美術館運営に対する提言の機会ともなっております。評価作業の審議の場において、改善策について各委員から数々の提案がされていることは特筆されるべきことです。

日本における美術館、博物館の評価については、課題も多く、さまざまな方々からのご意見を必要としています。委員一同、研究を重ねて、よりよき評価をめざしてまいります。よろしく願いいたします。

平成20年10月30日

東京都写真美術館外部評価委員会

座長 竹内 誠

平成20年10月30日

## 東京都写真美術館 外部評価委員会評価結果

### I 対象

- ・平成19年度事業

### II 評価の具体的な方法

- ・外部評価委員会の各委員が、美術館側が内部で行った評価の説明を受け、評価票に5点満点で記入する。その際に、評価のもととなった理由をテキストで記入する。
- ・外部評価委員会において各委員同士で議論を行い、とりまとめに向けた調整を行う。

### III 評価結果の取扱い

- ・文書として、プレスリリースするとともに、東京都写真美術館ホームページで広く一般に公開する。
- ・評価結果、評価の過程で出された提言等については、次年度以降の美術館運営の改善課題としてとらえ、これに取り組む。

### IV 平成19年度事業外部評価の日程

- ・第1回委員会（平成20年6月25日）  
平成19年度事業の説明、質疑応答
- ・第2回委員会（平成20年9月19日）  
各委員から出された評価結果に基づく議論と、とりまとめに向けた調整を行い、評価結果をまとめた。
- ・プレス発表（平成20年10月30日）  
評価結果の発表

### V 評価の概要（5段階評価、○数字は評価の段階を示す）

- ・写真美術館ミッション「存在感のある美術館運営」を構成する5つの骨子の項目に沿って、評価の視点を定めて評価を行った。  
その結果の概要及び評点は以下の通りである。

## 【総評】

平成19年度の美術館運営において、来館者数は約36万5千人であった。昨年度より減となったものの、文化庁メディア芸術祭の国立新美術館への移転と展示室改修のための約20日間の休館等を勘案すれば、むしろ十分に健闘したといえる。

展覧会は、多彩な自主企画展、長期的な研究に基づく収蔵展など26件にわたり、幅広いラインナップで写真美術館ならではの質の高い展覧会を開催し、写真と映像の魅力を伝え、来館者の満足度を高める努力を行った。

作品収集においては新たな収集基準に則り、特に若手・中堅作家の作品を中心に、質の高い作品を効果的に的確に収集し、コレクションの充実を図った。収集に当たっては、東京都購入予算、寄贈などによるほか、当館独自の維持会員による会費を活用した積極的な収集努力を継続して行っている。

さらに調査研究においては、学芸スタッフが、当館紀要をはじめ様々な発表の場と機会に積極的に参加しており、成果の社会への還元として高く評価するものである。調査研究の成果は展覧会の開催、作品収集・保存管理にも十分に反映されている。

普及教育活動では、限られたスタッフ数の中で、ワークショップ、スクールプログラムが多様に展開された。ボランティア数も昨年から倍増し、スクールプログラムでの協働や研修活動などにおいて進展がみられた。しかし教育普及活動や外部団体、ボランティア等との連携のさらなる進展には、スタッフの増員が望まれるところである。

そのほか、図書資料のインターネット検索が館外からも可能になり、利用件数が増加した。また広報宣伝では、多彩な展覧会プレスリリースの発信、館長記者懇談会などにより積極的・効果的に情報発信が行われた。

来館者サービス面では、「トワイライトカード」などの新サービスを始め、夜間開館の利用者、リピーターへのサービスを広げるなどの努力を行った。また来館者からの意見を把握し、迅速に改善するべく館内の連絡体制は一層整えられている。

しかし、来館者サービス面や作品管理の面からみると、館自体のインフラ改善を本格的に検討すべき時期に来ているのではないかといえる。現状の中で、内部努力は十分に尽くされていると評価できるが、今後はさらに一歩進め、作品の「劣化予防対策」、「展示用設備の改善」などの視点から、インフラ充実に早急に取り組む必要があることを指摘しておく。

なお、これを含め、指摘した課題については館での創意工夫を積み重ねて一層の改善を図るべきであるとともに、東京都には設置者としての対応をお願いするものである。

【評点一覧】

評 価 項 目		評 点
1 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)	【作品収集】優れた写真・映像作品を計画的・効果的に収集する	④
(2)	【作品管理】的確に作品を管理する	④
(3)	【調査研究】写真・映像に関して幅広く調査・研究を行う	⑤
2 質の高い写真・映像文化と出会う美術館		④
(1)	【来館者増の努力】来館者数の目標を定め、集客増を図る	④
(2)	【質的な満足度の追求】人々が質的な満足を得られる機会を提供する	④
(3)	【良質な映画の上映】ホールで良質な映画を誘致し上映する	④
3 写真・映像文化の普及と新たな創造を支援する美術館		④
(1)	【多様な教育普及プログラム】対象者に応じた多様な教育普及プログラムを提供する	④
(2)	【図書収集と情報公開】図書・情報の収集と公開を促進する	④
(3)	【外部との普及事業の協力】外部との協力により普及事業の活性化を図る	④
4 写真・映像文化の拠点として貢献する美術館		④
(1)	【効果的な広報・宣伝】効果的に広報・宣伝を実施する	⑤
(2)	【情報発信】インターネット等を用いた情報発信を行う	④
(3)	【地域連携の強化】地域との連携を強化する	③
5 開かれた美術館		④
(1)	【来館者からの意見把握と迅速な改善】 一般来館者からの意見を常に把握し、迅速な改善に努める	④
(2)	【良質なサービスの企画、提供】良質なサービスを企画し、提供していく	④
(3)	【企業・団体の参画】企業・団体、ボランティア、地域住民などの参画を促進する。	④
6 インフラの改善		③

## 評価結果一覧

### 1. 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

【作品収集】優れた写真・映像作品を計画的・効果的に収集する ④

【作品管理】的確に作品を管理する ④

【調査研究】写真・映像に関して幅広く調査・研究を行う ⑤

#### 【作品収集 ④】

##### ○評価の理由

- ・作品収集の基本方針と新指針に則り、歴史的作家から新規重点作家まで、時代や技法、作家のバランスよく効果的にかつ質の高い作品を的確に収集している。
- ・特に重要な国内の若手・中堅作家の作品を厳選して収集できている。
- ・東京都の収集予算に加え、当館維持会員の会費を活用したコレクションの充実など、独自の努力が継続的に行われている。
- ・収蔵した作品の展覧会開催により、作家及び作品の存在価値を広く知らしめた。

##### ○指摘された課題・提言等

- ・作品収集においては、スタッフによる写真史の調査研究結果は大きなサポートである。さらに力を入れて欲しい。

#### 【作品管理 ④】

##### ○評価の理由

- ・保存科学研究室では、写真の保存、展示照明条件などの最適化の研究が行われ、作品の保存管理に活かされている。
- ・修復作業が地道に丁寧に行われている。
- ・収蔵庫・作業室・展示室の環境維持・整備のための業務と研究が恒常的に行われている。
- ・収集作品データの検索システムの改訂作業を計画的に進めている。

##### ○指摘された課題・提言等

- ・作品管理については、「保存・修復」から「積極的な劣化予防対策」を検討することが必要である。そのためには空調設備等メンテナンスの面からの検討も求められる。

### 【調査研究 ⑤】

#### ○評価の理由

- ・調査研究は大変活発であり、多くの学会等における発表は、成果の社会への還元として評価する。
- ・スタッフの様々な研究・発表の機会への参加や、国内外の媒体での執筆活動等の積極的な参加を高く評価する。
- ・展覧会の多くが、スタッフの調査・研究の力量の高さを示す内容である。

#### ○指摘された課題・提言等

- ・写真史の調査研究は優れた作品の収集に、保存科学研究室の成果は的確な作品管理に寄与するものである。
- ・年報に「調査研究」としてスタッフの個人名と業績の掲載は関係者への大きな励みとなる。



## 2. 質の高い写真・映像文化と出会う美術館 ④

【来館者増の努力】 来館者数の目標を定め、集客増を図る ④

【質的な満足度の追求】 人びとが質的な満足を得られる機会を提供する ④

【良質な映画の上映】 ホールで良質な映画を誘致し上映する ④

### 【来館者増の努力 ④】

#### ○評価の理由

- ・ 数値目標を掲げ、集客に館をあげて取り組む姿勢がよく伺われる。
- ・ 文化庁メディア芸術祭の国立新美術館への移転、約 20 日間の休館を考慮すると、来館者数の確保については健闘している。特に収蔵・映像展で確実に観客を引きつけた。

#### ○指摘された課題・提言等

- ・ 新しい来館者を掘り起こすための取り組みは引き続き大切である。
- ・ 年始開館、週末時間延長などが実施されているが、さらに、平日入館者数増加の工夫が要請される。
- ・ 外国人来館者の増加策の検討も必要である。
- ・ 来館者数が大きなイベントだけに左右されないような取組みも今後の課題である。

### 【質的な満足度の追求 ④】

#### ○評価の理由

- ・ 収蔵展、企画展ともに魅力的で成功であったと考える。共催企画展（誘致展）はやや定型的なものもあったが、写真の普及の上から意義がある。
- ・ 展示の仕方や、状況に併せての作家の持ち味を最大限に出す工夫など、総じて展覧会の質が高く、専門家から素人まで啓発されるどころ大と思われる。
- ・ 収蔵・映像展では館のコレクションの魅力を紹介し、所蔵品を活かして独自の企画を行ったほか、注目される国内外の作家の個展など、幅広いラインナップの展覧会を提供した。
- ・ 鑑賞者が満足するよう、それぞれの展示や解説にも工夫が凝らされた。
- ・ 展覧会開催にあわせ、図録の一般書化、作家・関係者による講演会の多数開催等「文化の発信者」として広く世間に訴える試みがあった。

#### ○指摘された課題・提言等

- ・ 「質」の評価は重要な項目である。具体的な分析・評価方法についての検討もさらに必要である。
- ・ 共催企画展（誘致展）についても、当館の統一的なイメージを発揮できる工夫が求められる。

#### 【良質な映画の上映 ④】

##### ○評価の理由

- ・「アート・アンド・ヒューマン」という運営のコンセプトを設け、写真美術館にふさわしい特色ある良質の映画を選定し、上映している。
- ・他の商業的映画館とは明白に差別化が達成されている。

##### ○指摘された課題・提言等

- ・映画の質の高さに疑問の余地はないが、より多くの人に知ってもらい、見てもらうよう取り組んで欲しい。
- ・現在の独自路線を是非続けて欲しい。

### 3 写真・映像文化の普及と新たな創造を支援する美術館 ④

#### 【多様な教育普及プログラム】

対象者に応じた多様な教育普及プログラムを提供する ④

#### 【図書収集と情報公開】

図書・情報の収集と公開を促進する ④

#### 【外部との普及事業の協力】

外部との協力により普及事業の活性化を図る ④

#### 【多様な教育普及プログラム ④】

##### ○評価の理由

- ・学校側の要望に合わせ、授業とリンクした多彩なスクールプログラムを実施し、生徒が写真・映像メディアと出会い、体験して学ぶ機会を提供した。
- ・参加校、参加者数、実施回数が前年度より減っているものの、数少ないスタッフで実績を積み上げている。
- ・展覧会開催に呼応して、多彩な講演会、講座等が多数開催された。またスクールプログラムやワークショップもスタッフの努力で盛況に推移している。

##### ○指摘された課題・提言等

- ・今後、プロフェッショナル、大学院生などを対象にした専門性の高いプログラムをもっと増やし、シンポジウムやレクチャーなどと連動することを望む。
- ・今後も「知的活動の場」としての美術館というメッセージを発信して欲しい。
- ・スクールプログラムは当館でないとできないタイプのプログラムであり、引き続き拡大をめざしていくべきである。

#### 【図書収集と情報公開 ④】

##### ○評価の理由

- ・図書資料のインターネット蔵書検索が館外でも利用可能になり、利用者の利便性が向上し、図書室の利用件数が増えたことは高く評価する。
- ・写真・映像の専門図書館として図書資料の収集・整理・保存を行い、寄贈を受けて蔵書の充実が図られている。
- ・展覧会開催に応じた関連図書の紹介努力にて閲覧者増が図られている。学習・研究の場としての認識が高められている。
- ・図書室の居心地の良さは特筆に値する。

##### ○指摘された課題・提案等

- ・ウェブについてさらに情報に個性が欲しい。観客と学芸スタッフ等とのコミュニケーション・ツールとしての使い方の検討もされたい。

#### 【外部との普及事業の協力 ④】

##### ○評価の理由

- ・ワークショップ等におけるボランティアの活動は意義深い。またそのためのボランティア研修を評価する。
- ・ボランティア集団の活動は活発化し、軌道に乗ってきている。年間多数開催されるスクールプログラムやワークショップはボランティアの存在に支えられている。
- ・出版社とタイアップして、カタログを一般図書として流布させる方法は評価できる。

##### ○指摘された課題・提案等

- ・友の会やボランティア、教育機関、企業などと協力した普及事業を、今後も様々な可能性を考え発展させることを望む。
- ・外部団体との連携・協力のさらなる進展には、スタッフの増員が不可欠である。

#### 4 写真・映像文化の拠点として貢献する美術館 ④

【効果的な広報・宣伝】効果的に広報・宣伝を実施する ⑤

【情報発信】インターネット等を用いた情報発信を行う ④

【地域連携の強化】地域との連携を強化する ③

##### 【効果的な広報・宣伝 ⑤】

○評価の理由

- ・広報誌「写真美術館ニュース eyes」発行、館外での広告掲出やアドカードの配布など、写真美術館のイメージや活動、展覧会情報を様々な形で発信している。
- ・プレス向けのリリース発送やギャラリートツアー、館長記者懇談会などを行い、館への理解と媒体への露出の機会を広げるよう、常に積極的に広報・宣伝活動が行われている。

○指摘された課題・提案等

- ・他の公立美術館と比較して洗練度は出色のレベルだが、今後さらなる検討を期待する。

##### 【情報発信 ④】

○評価の理由

- ・見やすく充実したホームページは頻繁に更新され、展覧会や関連イベントの情報を発信するほか、年報や外部評価なども公開し、「開かれた美術館」にふさわしいものである。
- ・学芸員によるブログページも開設され、美術館が親しまれるよう、工夫されている。
- ・ホームページは良くなっているが、今ひとつインパクトがない。
- ・他の美術館のサイトと比較すれば優れているが、商業のサービス業と比較すると見劣りがする。

○指摘された課題・提案等

- ・ホームページについては、デザインを工夫し、もう少し宣伝的要素を入れたページがあっても良い。
- ・ユーザーとの「コミュニケーション」にフォーカスしたサイトのデザインなどを通じて、もっとユーザー情報をとれる構造を考えて欲しい。

### 【地域連携の強化 ③】

#### ○評価の理由

- ・渋谷・恵比寿・原宿を結ぶエリアの文化施設が連携して、多様な文化芸術に触れる機会を拡充すべく、「あ・ら・かるちゃー」ホームページや「かるちゃー散歩地図」を作成するなど、協力して情報発信している。

#### ○指摘された課題・提案等

- ・当館の場合、商業施設に囲まれて存在しているため、「地域」の定義を改めて考えるべきである。
- ・毎年少しずつでも、提携事業を増やす努力が必要である。

## 5 開かれた美術館 ④

### 【来館者からの意見把握と迅速な改善】

一般来館者からの意見を常に把握し、迅速な改善に努める ④

### 【良質なサービスの企画、提供】

良質なサービスを企画し、提供していく ④

### 【企業・団体の参画】

企業・団体、ボランティア、地域住民などの参画を促進する ④

#### 【来館者からの意見把握と迅速な改善 ④】

##### ○評価の理由

- ・来館者からの声、意見を把握し、迅速に改善できるよう情報の共有が図られ、対応している。
- ・アンケートの取り方、分析の仕方に限界はあるが、展覧会ごとにアンケートを回収し、集約して回覧することにより、利用者の反応や意見が把握されている。
- ・「対話する美術館」の基本コンセプトは極めて高く評価する。このコンセプトに基づく努力があらゆる面から行われている。

##### ○指摘された課題・提案等

- ・来館者アンケートのほか、モニター制度の設置を検討されたい。

#### 【良質なサービスの企画、提供 ④】

##### ○評価の理由

- ・当館のスタッフが来館者の視点に立って良質なサービスを実現するという意識を持っている。
- ・「トワイライトカード」などの新サービスにより、夜間開館時の利用者、リピーターへのサービスが広がった。
- ・1月2日の年始特別開館では初めて展覧会を観覧無料とし、参加型のイベントを実施、「対話する美術館」を推進した。

##### ○指摘された課題・提案等

- ・来館者にわかりやすい館内サインの改善は大切であるが、美術館としての審美的調和を乱さぬ配慮も必要である。
- ・物理的な問題であるが、1階のショップが狭い。

#### 【企業・団体の参画 ④】

##### ○評価の理由

- ・この厳しい経済状況において、維持会員数は着実に増えている。新規募集、既存会員維持活動の努力を高く評価する。
- ・ボランティア活動者数は平成18年度の倍以上になり、参加率も登録者も増えた。ボランティアによりワークショップやスクールプログラムが支えられ、その他の館業務にも活動の場が広がりつつある。
- ・「企業・団体」の参画については評価できるが、「地域住民の参画」という面では学校関係以外弱い。

##### ○指摘された課題・提案等

- ・写真美術館のような全国的な拠点となる美術館の使命達成と地域貢献の両立を併せて求めるのは難しい面もある。「地域」に係る評価視点の検討も視野に入れたらどうか。
- ・ボランティアについては、人の流動性を保ちつつ、若い世代を確保する工夫も重要である。
- ・ボランティアスタッフとして、もう少しボランティア初心者に間口を広げる工夫があってもいいのではないか。

## 6. インフラの改善 ③

##### ○評価の理由

- ・限られた人数で、これだけの実績を上げ、作品を管理し、数多くの展覧会を実施し、調査研究を続け、教育普及や広報、サービスの面でも常に改善の努力をしていることは十分に評価されるべきである。
- ・設備維持についても内部努力は十分行われている。
- ・危機管理、安全衛生管理を重要項目として取り上げたことは意義深い。

##### ○指摘された課題・提案等

- ・空調、電気などの設備の老朽化は、作品の保存にも悪影響を及ぼす問題である。館全体のメンテナンスを本格的に検討する時期に来ている。
- ・危機管理、防災・防犯の強化、災害訓練の継続は引き続き重要課題として取り組みたい。
- ・映像関連施設の見直しはプラス要因であるが、ネット環境整備、スタッフのメディア・リテラシーの高度化など課題は多い。