

令和4年度東京都江戸東京博物館  
外6施設指定管理者評価委員会  
美術館・博物館部会

令和5年8月8日（火）

都庁第二本庁舎北側10階 201・202会議室

午後 2 時54分開会

**金山委員長：**それでは、ただいまから令和 4 年度東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会美術館・博物館部会を開会いたします。

私は、本委員会の委員長を務めさせていただきます法政大学教授の金山でございます。また、本部会の部会長については、「東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会設置要綱」第 6 の 3 により、東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会委員長である私が務めさせていただきます。

円滑な議事進行に御協力賜りますよう、どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、初めに、東京都生活文化スポーツ局文化施設・連携推進担当部長の富岡部長より御挨拶があります。よろしくお祈いします。

**富岡部長：**富岡でございます。

本日も委員の皆様、大変お忙しい中、令和 4 年度東京都江戸東京博物館外 6 施設指定管理者評価委員会美術館・博物館部会に御出席いただきまして、どうもありがとうございます。

東京都では、公の施設の設置者ということで、指定管理者によります管理運営が適切に行われているかどうかということとを毎年度評価を行うということにしております。本日は美術館と博物館について御審議いただきますが、美術館・博物館につきましても、東京都では、政策連携団体であります東京都歴史文化財団を指定管理者ということで指定しております。指定管理期間につきましては、美術館・博物館も令和 3 年度から令和 8 年度までの 6 年間となっております、本日はその 2 年目ということで評価をしていただきます。

本日も委員の皆様におかれましては、ぜひ忌憚のない御意見をいただければと思っておりますので、どうぞよろしくお祈いいたします。

**金山部会長：**ありがとうございます。

本委員会は、専門分野ごとに対象施設を分けて部会を設置しており、本部会では美術館・博物館についての評価を審議いただきます。

なお、評価委員会とホールの評価の審議は、8 月 7 日月曜日に終了しております。

美術館・博物館部会の評価委員の皆様を御紹介させていただきます。

では、浦島委員のほうからお願いいたします。

**浦島委員：**美術ライターをしております浦島と申します。よろしくお祈いいたします。

**金山部会長：**ありがとうございました。

では、名古委員、お祈いいたします。

**名古委員：**J T B パブリッシングの名古と申します。よろしくお祈いします。

**金山部会長：**松本委員、お祈いいたします。

**松本委員：**公認会計士をしております松本でございます。よろしくお祈いします。

**金山部会長：**ありがとうございます。なお、委員の中で天野委員が御欠席となっております。

それでは、次第に沿って進めさせていただきます。

まず、「2 事前説明」を事務局からお願いいたします。

**小田課長：**それでは、まずお手元の書類の御確認をお願いいたします。

本日お配りした書類は、配布資料一覧にございます。資料1「令和4年度東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者管理運営状況評価 一次評価総括表（美術館・博物館）」、資料2「令和4年度東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者管理運営状況評価 二次評価（案）（美術館・博物館）」、資料3「各館 令和4年度 目標達成シート（美術館・博物館）」、資料4「令和4年度 事業実績報告 財務諸表等」、これは冊子でございます。

以上が紙資料でございまして、以下、タブレット端末に入っております資料ですが、資料5「令和4年度東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者評価委員会 委員名簿」、資料6「東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者評価委員会設置要綱」、参考資料1「令和3年度 東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者評価委員会 特記事項 今後取り組むべき点（美術館・博物館）」、参考資料2「財務の状況及び施設サービスの実施状況調査 評価の視点について」ということになってございます。

もしも不足のものがございましたら、お申出ください。よろしいでしょうか。

また、タブレット端末の操作に不明な点がございましたら、お近くの職員までお声かけください。

指定管理者評価委員会につきましては、総務局総務部グループ経営戦略課が定めております「東京都指定管理者制度に関する指針」にて、委員会を原則公開で開催することが定められております。

これを受け、「東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者評価委員会設置要綱」第10においても公開について定め、これに基づき本委員会を公開で開催しております。配布資料及び議事録につきましても、委員会終了後、東京都のホームページで公開いたします。

それでは、昨日御出席の委員の皆様には重ねての説明となりますが、評価に関する御説明をさせていただきます。

評価の流れといたしましては、まず、都で一次評価を行い、その評価も参考に本委員会において審議いただき、二次評価を決定していただきます。

今後の予定ですが、本委員会で決定していただいた評価を基に、8月中旬をめどに都で最終的な評価を決定し、9月中旬に令和4年度の都立文化施設指定管理者の評価といたしましてプレス発表及びホームページにおける公表を予定しております。あわせて、評価の内容を指定管理者に通知し、文化施設の管理運営の改善を図ってまいります。

では、まず一次評価について御説明いたします。

資料1「令和4年度東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者管理運営状況評価一次評価総括表」を御覧ください。

評価方法につきましては、評価表にある確認項目について、指定管理者からの報告書や

日常の实地検査、ヒアリング等を基に、計画どおり事業が実施されているかどうかを主眼に、「水準を上回る」「水準どおり」「水準を下回る」の3段階で評価し、その合計点を算出します。そして、全項目において「水準どおり」の評価を受けた場合の合計点を標準点とし、合計点を算出し、一次評価結果を決定いたします。

評価結果は、「S」・「A」・「B」・「C」の4段階になっております。具体的には、合計点が標準点の1.33倍以上で「S」、1.25倍以上1.33倍未満で「A」、0.88倍以下で「C」、それ以外を「B」と評価しております。

確認項目の設定については、施設の設置目的や指定管理者の果たすべき役割などを踏まえ、各施設の管理運営基準や事業計画に基づき、最も効果的に管理運営状況の評価できる確認項目を設定しております。それぞれの確認項目に対する評価水準についても、同じく管理運営基準や事業計画等を根拠に設定しております。

また、本日の評価対象施設については、令和2年度に指定管理者を特命選定しておりますが、特命要件は問題なく継続していることを確認しております。

一次評価結果につきましては、写真美術館がB、その他の4施設がAとなっております。詳細な評価理由につきましては、事前に御説明させていただいているため、割愛させていただきます。

二次評価については、項目の評価は一次評価と同様、「水準を上回る」「水準どおり」「水準を下回る」の3段階で評価いただきます。

二次評価結果は、一次評価と同様、「S」・「A」・「B」・「C」の4段階で評価いただくことになっております。

二次評価の進め方についてですが、委員の皆様から事前に御提出いただいた評価を集約したものが、資料2「管理運営状況評価二次評価（案）」でございます。委員の皆様の評価が分かれた場合、より多かった評価を記載し、異なる評価を括弧書きで併記させていただきました。

この後に行う各施設のプレゼンテーション、質疑応答、松本専門委員からの財務状況説明、名古屋専門委員からの施設サービス状況説明等を参考に、この二次評価案を御検討いただき、評価を決定していただければと存じます。

なお、二次評価案は、財務の状況については松本専門委員、施設サービスの実施状況については名古屋専門委員を含め、皆様の評価を集約しております。

また、「改善が望まれる点」について補足させていただきます。

先ほど申し上げました「東京都指定管理者制度に関する指針」において、「改善が必要な場合又は改善が望まれる場合には指定管理者に対し、改善策の策定と速やかな実施を指示する。指定管理者の取組内容を確認・公表し、その結果を次年度の評価委員会に報告する」とされております。

御説明は以上になります。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、議事のほうに移らせていただきます。

なお、二次評価の決定については、委員の皆様方の合議により決定させていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

**金山部会長**：ありがとうございます。

そのほか、先ほどの事務局からの説明について何か御質問はございますか。よろしいですか。

それでは、次第に従いまして、「3 プレゼンテーション及び質疑応答」に移ります。

(各館・歴史文化財団本部職員 入室)

**金山部会長**：よろしいでしょうか。

それでは、各館及び歴史文化財団の本部から自己紹介をお願いいたします。

**杉山副館長**：本部総務部長も兼ねております、江戸東京博物館副館長 杉山でございます。どうぞよろしくをお願いいたします。

**大石管理課長**：同じく江戸東京博物館管理課長 大石でございます。よろしくをお願いいたします。

**新田事業企画課長**：同じく江戸博事業企画課長 新田と申します。よろしく申し上げます。

**小野副館長**：写真美術館副館長 小野でございます。よろしくをお願いいたします。

**茂木副館長**：現代美術館副館長 茂木と申します。よろしくをお願いいたします。

**貝瀬副館長**：東京都美術館副館長 貝瀬でございます。どうぞよろしくをお願いいたします。

**牟田副館長**：庭園美術館副館長 牟田でございます。よろしくをお願いいたします。

**工藤企画部長**：ここから本部になります。企画部長 工藤でございます。どうぞよろしくをお願いいたします。

**霜越総務課長**：総務課長 霜越と申します。よろしくをお願いいたします。

**佐々木企画課長**：企画課長 佐々木です。よろしくをお願いいたします。

**山添財務課長**：財務課長 山添です。よろしく申し上げます。

**飯塚人事担当課長**：人事担当課長 飯塚でございます。よろしくをお願いいたします。

財団の紹介は以上です。

**金山部会長**：どうもいろいろとありがとうございました。

それでは、各館のプレゼンテーションを始めます。各館5分程度で要領よく説明をお願いいたします。

なお、プレゼンテーションの最後に、昨年度の評価委員会で「今後取り組むべき点」とした事項について、対応状況等を説明するようにしてください。対応状況の説明は2、3分程度といたします。

この「今後取り組むべき点」については、タブレット端末にございます参考資料1「特

記事項「今後取り組むべき点」を御参照いただきたいのですが、各館に共通する事項がございますので、まずはそのことについて歴史文化財団本部から代表して説明をお願いいたします。

これについては、佐々木企画課長のほうからよろしくをお願いいたします。

**佐々木企画課長：**共通する事柄については、「持続可能なコレクション管理をはかるために体系的な制度を整える必要がある。」という御指摘をいただいております。

これについては、今年度に入りまして、東京都において都立文化施設の運営指針というものが作成されております。その中で、主要な課題として、資料収集及び保管についての構成が記載されておりました。持続可能な収集及び保管の体制を確立するため、資料の収集・管理に関する方針を定めるというふうに書かれております。

これまで資料の収集・管理・活用については、もっぱら館ごとに手続をし、実務を行っておりました。今後御指摘を踏まえまして、私ども管理運営している美術館・博物館を横断的に、全体を俯瞰した上で収集・保管・活用それぞれについて、財団本部が呼びかけて検討してまいります。そういった体制を整えて、様々な手続等については東京都に提案して協議して進めてまいりたいと、検討準備をしておるところでございます。

以上です。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

コレクションについては、東京都の公的な財産ということになりますので、各館横断的にコレクションの管理についてはお願いしたいと思います。どうもありがとうございます。

それでは、これからプレゼンテーションに入っていただきたいと思います。

まず、江戸東京博物館の杉山副館長から、令和4年度の施設運営についてプレゼンテーションを行っていただきます。

事務局のほうで途中、時間をお知らせするためにベルを鳴らさせていただきます。所定時間が経過しましたら1回、3分経過しますと2回、それ以上かかりまして5分超過したら3回鳴らさせていただきます。時間内の説明をどうぞよろしくお願いいたします。

それでは、杉山副館長、よろしくお願いいたします。

**杉山副館長：**改めまして、江戸東京博物館副館長、杉山でございます。

本館の江戸東京博物館と分館の江戸東京たてもの園について御報告いたします。

資料につきましては、資料3-1が江戸東京博物館、3-2が江戸東京たてもの園となっておりますが、時間の関係もございますので、令和4年度の特徴的な取組について絞って説明させていただきます。

令和4年4月から東京都が行っている大規模改修工事をやっているため、本館は現在休館しております。撤去工事などの対応を行いながら、館外施設の活用やアウトリーチなどにより事業を継続して行っております。

本日は3点に絞りまして、大きく3点で、まず、本館休館中の事業の継続についてお話

をさせていただきます。それからデジタル技術の活用、3つ目として、大規模改修工事に伴う対応について御報告いたします。

まず、本館休館中の事業継続についてですが、これも4つございます。

まず1つ目が、ソウル歴史博物館とパリ日本文化会館における国際交流展示の成功でございます。

日中韓の長年の博物館同士の交流事業として、ソウル歴史博物館にて「隅田川－江戸時代の都市風景」展を実施いたしました。ソウル市初の本格的な日本美術の展覧会として高い評価を得ることができました。入場無料でしたけれども、41日間の会期中、8万人近くの来場者、満足度は86%という成果を得ることができました。

一方、2018年のパリタンデムを契機とした交流が続いておりまして、パリ日本文化会館において「いきもの：江戸東京 動物たちとの暮らし」展を実施いたしました。江戸東京の人々と動物の関係性や共生を示す当館の多様で貴重な収蔵品は、当地で驚きと共感を持って受け入れられたことと思います。5ユーロの入場料でしたけれども、46日間の会期中、1万5,000人以上の来場者、満足度は93%という成果を得ました。

なお、この来場者数は、パリ日本文化会館の過去10年で歴代3位という記録になっております。

いずれも当館の収蔵資料を活用して職員が企画したものでございまして、これらをベースにして、令和5年度以降の都内での開催にもつながる成果となっております。

2点目でございますが、教育普及事業である「えどはく移動博物館」の開始でございます。

休館中も館のミッションを果たすため、学校やたても園などで公募により出張展示またはワークショップを行う、えどはく移動博物館を開始いたしました。

ワークショップは、特別支援学校3校を含む19校で開催することができ、私どもとしても教育現場、特に特別支援学校で必要とされていることを詳しく知ることができ、プログラムの内容を深めることにもつながっております。

3点目は「えどはくカルチャー」、国際交流事業の継続実施でございます。

たても園や東京都美術館など外部会場を活用して、えどはくカルチャーを継続して開催いたしました。

また、国際交流事業は、コロナ禍で中断していた日中韓国際シンポジウムが再開され、2022年9月にソウル歴史博物館で開催されたシンポジウムに参加して研究発表を行いました。

4点目ですが、伝統芸能公演の開催でございます。

休館中も伝統芸能などの日本の歴史・文化の魅力を伝えるために、「観る・学ぶ・楽しむえどはくスペシャル公演」と銘打って4種類の公演を開催いたしました。学芸員のミニ講座や常設展示室にあった模型の展示、出演者による丁寧な解説など、博物館らしい学びの要素のある公演で、いずれも満足度90%以上となり、お客様にお楽しみいただくとともに

に、私どもも公演実施のノウハウを蓄積することができました。

次に、大きな2点目として、デジタル技術の活用でございます。4点ございます。

活動拠点としての本館が休館しておりますので、資料の魅力や館外活動をデジタル技術、ウェブ媒体の活用により発信いたしました。

まず1点目ですが、ゲーム制作会社との共同開発で、国内初のゲームエンジンを搭載した博物館アプリ「ハイパー江戸博 江戸両国編」をリリース。新規メディアの露出を増やし、館の認知層を広めました。

続いて、「ハイパー江戸博 明治銀座編」も制作し、休館中でも常設展示やコレクションの魅力発信するコンテンツを充実させました。

2点目として、デジタルアーカイブ事業ですが、令和5年度からの本格実施に先立ち、1万1,210点を新規公開いたしました。

3点目ですが、たてもの園では、令和3年度に試行したハンズフリー解説アプリケーションの本格実施に向けて、園内のデジタル基盤整備工事を行いました。

なお、令和5年度にアプリケーションの本格開発を行う予定でございます。

4点目として、ウェブ媒体による情報発信ですが、ユーチューブで学芸員によるたてもの園の展覧会紹介や、本館での新規収蔵資料の紹介、ブログで学芸員実習、移動博物館などの活動紹介を行うなど、各種媒体で発信してまいりました。ツイッターなどのSNSでは、他媒体と連動した事業PRのほか、撤収作業の様相やタイミングに合わせた資料紹介、動画配信を行い、ツイッターのフォロワーが増加いたしました。

最後に、大きな3点目として、本館の大規模改修工事に伴う対応について御報告いたします。

標本資料については、4年がかりで35万点を搬出し、外部倉庫で適切に保管・管理を行っております。また、図書資料については、3年がかりで25万冊を搬出し、外部倉庫でこれも適切に保管・管理するとともに、リニューアル準備室での閲覧サービスを3月から再開させております。

資料類の撤収後は、大型模型は解体して搬出・保管しており、その他の物品等は、使えるものは保管、使えない物品は適切に処分いたしました。

また、東京都へ引き渡す準備として、各種設備の撤去工事を安全に配慮しながら工程を管理して行っております。それらと並行して、リニューアル後を想定した各種設備の再設置に向けて、都の工事の設計との調整を行い、開館に向けた準備を着実に進めてまいりました。

御報告は以上でございます。ありがとうございました。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、ただいまの杉山館長の御報告につきまして、委員の皆さん方から御質問いただきたいと思いますと思いますが、いかがでしょうか。

名古さん、何かございますか。



**名古屋委員：**名古屋です。休館中なのにすごくいろいろな施策をされているなどと思って感心して見ております。

1点、オンラインショップなのですが、運営状況というか、どんな感じなのかお聞かせいただけますか。

**大石管理課長：**本館は実店舗がございませんので、オンラインショップということで。オリジナルグッズ、ミミズクの陶器でできたものがございますし、あとは過去の展覧会の図録なども販売してございます。

館が閉まっているので、なかなか目にさせていただく機会が少ないものですから、伝統芸能公演といったところでオンラインショップのチラシを配布したりとか周知に努めているところでございます。

**名古屋委員：**これは開館後も続けられるんですか、それともリアル店舗ができたならやめるのでしょうか。

**大石管理課長：**開設しておりますので、継続する見込みでございます。

**名古屋委員：**分かりました。ありがとうございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。

浦島委員、どうぞ。

**浦島委員：**1つ質問なんですけれども、先ほど、ソウルでやっていた隅田川展が日本で巡回展を行うという点で、先日、多分日比谷図書文化館でやっていたと思うんですけれども、これってどのような経緯で日比谷でやるようになったのか。あと、展示が全国各地で見られる予定とかがあったりするのかわせてください。

**新田事業企画課長：**隅田川展開催の経緯については、休館中も館のミッションを果たしていくというような目的で、千代田区立日比谷図書文化館での館外展示という形で企画をさせていただいたものです。

あわせて、ソウルで開催した展覧会のお里帰りという意味合いも含めて企画をいたしました。テーマが巡回向きでないことから、この展覧会に関しては各地への巡回を考えておりませんが、ほかの展覧会に関しましては、巡回させていくものも予定しております。

**浦島委員：**ありがとうございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。

では、私のほうから1つよろしいですか。

最後の御報告の中で、リニューアル後の状況について、要するに、新たに開館することについて着々と準備を進めているというお話でした。ちょっとお聞きしたいのは、外部の収蔵庫に、収蔵コレクションを全部移しておりますが、それを今後リニューアル後の準備の中で本館のほうに移すことを予定していると思うんです。ただ、これ全国の博物館、都道府県立クラスでいうと、もう30年たっているところは、どこも収蔵庫が満杯状況になってしまって、とても収まり切らないという。収まったとしても、新たに資料を収集していくという活動が相当支障を受けているという状況があるわけです。

その辺の状況、収蔵庫を昨年見せていただいて、とても良い状態で管理されていることが分かりました。今後の収蔵資料の保管管理についてどのようにお考えなのですか。収蔵庫の今後のこともありますけれども、今から準備していかないととても間に合わないと思いますが、その辺のお考えとか進捗状況についてお聞かせいただければと思います。よろしくをお願いします。

**新田事業企画課長：**今後どうやって集密的な収蔵ができるのか、などといったことを検討しておりますが、東京都と財団本部に相談させていただいて、収蔵の持続可能性を担保するということも含めて、よりよい方向で進めていきたいというふうに考えております。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

先ほども言いましたが、コレクションというのは東京都の財産ですので、特記事項についても、佐々木課長のほうから御報告ありましたように、東京都と財団のほうとで、今後のことについては密に協議をして適切な対応をしていただきたいと思います。どうぞよろしくをお願いします。

それでは、どうもありがとうございました。江戸東京博物館については以上ということにいたします。

続きまして、写真美術館の小野副館長、どうぞよろしくお願いたします。

**小野副館長：**写真美術館、小野でございます。

当館のミッションを踏まえた特徴的な取組3点を御説明いたします。

1点目は、専門的な調査研究に基づく質の高い展覧会、展覧会を通じた新たな創造の支援、目標達成シートでの目標の1から4に当たります。

まず、展覧会全般でございますが、収蔵作品を様々な切り口で紹介する収蔵展、自主企画展、外部の企画、外部資金を活用した誘致展、合わせて18の展覧会を開催いたしました。年間の観覧者実績は31万8,262人、目標値の22万8,000人に対して140%となっております。

収蔵展は6本の展覧会を開催いたしまして、幅広いテーマで初期写真からコンテンポラリーまでの収蔵作品を紹介いたしました。その中で、「メメント・モリと写真展」は、人々がどのように死と向かい合いながらもたくましく生きていたかというコロナ禍の中のタイムリーなテーマであり、また、19世紀から現代を代表する当館の珠玉の名品を展示したことから、幅広い年齢層の関心を呼び、観覧者数は目標の159%となりました。

そのほか、「近代日本の前衛写真展」は、国内外の学芸員や研究者の前衛写真に対する関心が高まっていることから、当館の充実した収蔵作品も注目を集め、他館からの貸出要請という形での反響もございました。夏休み期間中のワークショップ、動画配信、新たに開設しましたポッドキャスト等により若い世代にアプローチすることができたことも成果と考えております。

収蔵展に関連いたしまして、収蔵品管理に関して2点改善を行った事項がございますので、ここで報告させていただきます。

当館所蔵の作品に関しましては、保存科学研究に裏づけられた環境管理の下、劣化を極

力避けるための作品保存を行うとともに分類整理、必要に応じて修復などを行っておりますが、外部収蔵庫での作業中に作品の損傷を1件発見いたしました。都に報告し、随時確認を取りながら対応しております。

原因といたしましては、この作品、大型で印画紙をアルミ板に貼り付けた脆弱なもので、箱に入れて立てて保管しておりましたが、隣接する作品を取り出した際に、大きさの異なる他作品の重量がかかる状態となり、時間の経過により箱ごと変形した可能性が高いと考えられました。そのため、大型作品の緊急点検を行いまして、強度の高い箱への入替えと収納方法を改善するとともに、マニュアルのほうに、箱の状態を含めた確認報告、大型作品の抜き出し時の他の作品の固定方法等について追記し、職員に徹底いたしました。

収蔵品管理改善の2点目は、寄託更新手続についてでございます。

当館が寄託を受けている作品の所有者から返還の申出があり、その対応中に、寄託作品の期間更新が行われていなかったことが判明いたしました。原因は、組織的な確認がされていなかったことと、都の取扱要領の規定を、担当者が自動更新と誤認していたことでございます。

再発防止策としまして、更新は3年ごととなっておりますが、毎年度、各案件の寄託期間、所有者の変更の有無等を確認し、都に報告することといたしました。そして、取扱いを職員に周知するとともに、事業企画課長を責任者とし、案件ごとに正副の担当者を置くことにより管理を徹底することといたしました。都民の貴重な財産である収蔵品の管理に不備がないよう、万全を期してまいります。

展覧会の説明に戻ります。

自主企画展は、日本の新進作家展、当館重点収集作家の回顧展、恵比寿映像祭を開催いたしました。

第15回となる恵比寿映像祭ではコミッション・プロジェクト、そして、昨年渋谷に開設されましたシビック・クリエイティブ・ベース東京との連携による恵比寿ガーデンプレイスのセンター広場での展示など新たな取組を開始いたしました。

コミッション・プロジェクトは、日本を拠点に活動する新進アーティストを選出し、制作委嘱した映像作品を恵比寿映像祭で発表するものでございます。

このコミッション・プロジェクトや日本の新進作家展が契機となって、作家の作品が台湾コンテンポラリー・カルチャー・ラボ、ロンドンバービカン・センターに展示されたり、出品作家が新人賞を受賞するなど、新進作家の飛躍の役割を果たせたと考えております。

当館のミッションを踏まえた特徴的な取組の2点目は、写真・映像文化の普及、開かれた美術館になります。

障害の有無、年齢等にかかわらず、あらゆる人々に芸術文化を楽しんでいただくことを目指す取組でございます。

以前より手話通訳つきのギャラリートークや、視覚障害者とつくる美術鑑賞ワークショップ、オンライン対話型鑑賞会などを実施してまいりましたが、それらに加えて、手話に

よる館内案内動画の作成・公開を行いました。さらに、近隣の高齢者施設やこども食堂を運営する団体と連携し、介護予防の観点からアクティブなシニアライフを支援する事業や、放課後の居場所が必要な子供向けのワークショップを実施いたしました。また、美術館が放課後の居場所となり、参加者が未来のサポーターとなることを期待し、「TOP写真部」と名づけて、中学生・高校生向けのワークショップも新規に実施いたしました。

今後とも多様な方々に参加いただき、満足いただける事業の構築に努めてまいります。

3点目は、自主財源確保でございます。

当館は、施設規模が比較的小さく、また収益事業は、ミュージアムショップとカフェのみでございますが、収入に関しては、入場料のほか国や民間の助成金、また、当館では2001年から独自の支援会員制度を運用しておりますが、厳しい経済状況の中、その会費等の確保に努めました。経費削減努力と合わせ、全体として収支バランスを取った運営を行うことができたと考えております。

写真美術館の説明は以上でございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、ただいまの写真美術館、小野副館長のプレゼンテーションに対して、何か御質問はございますか。

名古委員、よろしく申し上げます。

**名古委員：**支援会員さんがいらっしゃるのが本当に特徴だなと思っていて、令和4年は、その前年に比べると1件歩留りみたいな形で頑張られたのかなと思うんですけども、何か積極的に増やす努力ですとか、こういった活動をして減っていくのを食い止めているみたいな具体的な動きみたいなのがあれば教えていただけますか。

**小野副館長：**コロナ禍の中では、やはり訪問してお願いするというのがなかなか難しいところもあったんですけども、まず、会員になったメリットを感じていただくということで、コロナの前には特別鑑賞会とかを行っていたんですけども、去年は映画の鑑賞の会を設けております。それから、あとはホームページにお名前をお載せしているんですけども、そこから会社のほうに飛べるようなリンクとかもつけております。こちらも好評いただいております。

コロナが始まった頃は半分減って心配したんですけども、今何とか踏みとどまって、ちょっと口数を減らしたりといったところで何とか会員になっていただいているという状況ですが、今後またさらに営業等もいろいろなところに伺って増やしていきたいというふうに考えております。

**金山部会長：**ありがとうございます。

それでは、私のほうからよろしいですか。

今の収蔵資料について、ちょっと不適切な保管の仕方をしていた。それによって作品を傷めてしまったということなんですが、これは所蔵品、館のものなんですか、それとも寄託のもの、その辺はどうなんですか。

**小野副館長**：損傷しましたものは、展覧会の開催を機に作家から寄贈を受けた東京都の財産でございます。

**金山部会長**：通常そうしたものは学芸員が取り扱うわけで、今お話を聞いていると、プロがやるようなことではないなというふうに思いました。これは学芸員が扱われてそういう結果になってしまったということですか。

**小野副館長**：はい。常に作品は学芸員が扱っておりまして、大型作品については委託の業者が運ぶ場合も、必ず学芸員が立ち会っております。

**金山部会長**：その辺は、二度とそういうことのないように徹底して、きちっと今後対応するようになっていただきたいと思います。

それからもう一つ、委託の更新ができていなかったということなんですが、御説明の中で、学芸員が自動更新の作品だと思っていたというんですけれども、自動更新というのはあまり聞いたことがないんですが、委託作品によって自動更新と、チェックして所蔵者の方と定期的に書類の更新を行っていく手順を取るという2種類あるんですか。

**小野副館長**：当館の要領上、返却の申し出がなければ委託の更新ができるという規定がありまして、割と他館ですと、委託者が希望する場合は更新できるというふうなのですが、そこを勘違いしてしまったようでございます。

**金山部会長**：普通は委託の更新ができるなんという規定はつくらないでしょう。委託品については、更新しますよ。もし要綱上そうなら、それはちょっと問題だと思いますよ。

これ開館以来、こうした委託品の扱いをしてきたということなんですか。要するに、今に始まったということではないんですか。

**小野副館長**：そうですね。取扱い要領の解釈を誤解していた職員が一部いたということでございます。

**金山部会長**：データを見ると、今回だけの話じゃない、過去にもありましたよね。ということは、これは重大な問題だと思います。

**小野副館長**：はい。我々も非常に重く受け止めておりまして、組織としてきちんと事務処理も、それから管理についても行うように徹底していこうと考えております。

**金山部会長**：この辺については重々反省をして、それでこういうことのないように厳正にきちんと対応していただきたいと思います。よろしくお願いします。

それでは、写真美術館については以上ということにいたします。

続きまして、現代美術館、茂木副館長、どうぞよろしくお願ひいたします。

**茂木副館長**：東京都現代美術館副館長、茂木と申します。どうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、東京都現代美術館の目標達成シートを御覧ください。

まず、資料全体についての概要でございますが、下から2段目にございますように、約5,600点を超える多彩なコレクションをテーマに沿って選定して、企画展とバランスを取

りつつ、現代美術の多様な魅力の発信にまず努めさせていただきました。

企画展におきましては、ファッション、建築、デザインから歴史や社会的課題を扱った表現まで様々な分野の領域を取り上げ、多くの人へ訴求するよう取り組んでまいりました。

教育普及事業においては、来館する場合には、少数での観覧対応、また学校の要望に合わせて、オンラインでの鑑賞機会の提供に努めました。

これらの事業を支えます広報活動につきましては、多くの取材への丁寧な対応ときめ細かいSNS発信、来館促進イベントの開催等によりまして、当館へのアプローチをしやすくする工夫をしてまいりました。

館のミッションを踏まえました令和4年度における特徴的で顕著な実績を上げた事業、特に工夫して実施した事業について説明させていただきます。

シートでいいますと3番ないし4番あたりに当たりますので、御覧いただければと思います。

まず1つ目としましては、共催者や共催の方法について、これまでにないチャレンジを行った年だと考えています。

7月から10月にかけて実施した「ジャン・プルーヴェ」展では、20世紀の工業・建築分野に大きな影響を与えたジャン・プルーヴェの作品や資料を、コレクターでありギャラリーを経営するパトリック・セガン氏と、同じく多くのコレクションを持つ日本人2人とのコラボレーションを得まして、国内文化財団との共催により大規模な展覧会を実現いたしました。多数の椅子やプレハブ住宅などのオリジナル作品が一堂に会するのは希有なことでありまして、学識経験者の協力も得たギャラリートークや、夏休みの子供向け椅子づくり、協賛金による学生無料デーを設け好評を博し、6万9,000人余りに入場いただきました。

また、12月から今年度5月まで約5か月間にわたり開催した「クリスチャン・ディオール～夢のクチュリエ」展は、ディオール・パリ本社やディオール・ジャパン本社と直接交渉いたしまして調整した結果、実現したものであり、世界巡回展を東京展として再構成し、日本をイメージした展示内容やデザインの下、ファッション・デザインの魅力を広く伝えることができました。

この展覧会は、ディオール社からの強い要望で、高校生以下を全期間通じて無料といたしまして、この結果、全体が28万人強の入場でしたが、全観覧者数の約13%、3万6,800人余りを中高生以下の方が占める結果となりました。普段目にすることがないハイクオリティな服飾等を、今にも手が届きそうな位置で見ることができ、歴代6位の観覧者数を記録いたしました。

これらの展示いずれも優れた作品の国内外への発信となりました。

次に掲げますのは、現代美術を通して歴史や現代社会の課題と向き合う展示を実施したことです。

4月から10月にかけて、「ジャン・プルーヴェ」展と同時開催の「MOTアニュアル

私の正しさは誰かの悲しみあるいは憎しみ」展では、優生保護法に関わる歴史経過や、関東大震災時の惨事など、社会から見えづらくされている存在に光を当てる作家を紹介し、若年層に気づきを与え、テーマをより深め、考える場を提供いたしまして、アニュアルシリーズでは最多の2万6,500人余りの観覧者数となりました。

また、ディオール展全半と同時期の11月から2月にかけて行った「ウェンデルリン・ファン・オルデンボルフ」展は、オランダ人映像作家であるファン・オルデンボルフの個展で、植民地主義の痕跡やジェンダー問題を扱った作品を展示。とりわけ展示期間前の3か月、作家が美術館近隣に滞在しまして、学芸員等と協力して制作した作品は、日本人女性文筆家という身近なテーマで、作中での対話に鑑賞者自らも参加するような機会が創出されました。

この作品は、マルセイユ国際映画祭にノミネートされたことに加え、関連イベントとして、トランスジェンダー等を取り上げた講演会の開催、作家は、隣接する墨田区のアートフェスティバルにも参加するなど、若い層へ積極的に働きかけました。

このほか、教育普及事業では、収蔵作家でもある潘逸舟氏によるそれぞれにオリジナルティあふれる1日学校訪問を小中高全6校で実施したことに加え、日本語習得中の外国人の方へのやさしい日本語での鑑賞会、リモートによる病院内児童への鑑賞とワークショップ、版画の触察ツール23回活用、ギャラリートークでの手話通訳も6回実施いたしました。

これらいずれも社会課題を省察し、共に取り組むという意味で、クリエイティブ・ウェルに資する意味を持つ展示イベントになったと考えております。

3つ目としまして、デジタル活用、SNS活用を積極的に行ったことです。

コレクション検索サイトにおいては、新規収蔵作品143件を速やかに公開するとともに、過去3年間の新規収蔵品を一括して見ることができたり、貸出中の作品を確認することができるなど、より利便性の高い活用ができるようになりました。

また、広報においては、展覧会のPR動画の積極的作成や記録映像の公開に加え、著名人による作品紹介、対談のタイアップ記事制作のほか、ツイッターによるきめ細かな情報提供に努めました。

さらに運用面では、コロナウイルス感染症の状況や来館者数の予想を踏まえて、日時指定あるいは日にち指定のオンラインでの予約優先チケットの販売と、当日の窓口でのチケット販売を常に併用しまして、お客様の利便性を確保しました。とりわけディオール展終盤には、時間枠ごとのチケット販売状況や混雑情報を毎朝ホームページ、ツイッターに掲載するなど、お客様対応に努めました。

ホームページの年間アクセス数は900万件と目標の150%を超えるとともに、ツイッターフォロワー数は約21万人となり、文字だけではなく映像もつけて拡散を促進しました。

これらの結果として、観覧者数は、コロナ禍においても目標値を変更せず43万人としておりましてところ、約46万4,000人の観覧者数となり、自主事業全体では黒字になるとともに、レストラン、カフェ、ショップでは、展覧会ごとに特別商品を開発し売上げに貢献

したほか、駐車場利用を含め附帯会計において黒字とすることができました。

しかしながら、観覧者数の内訳を見ますと、企画展は36万人で目標に対して120%であります。コレクション展が10万4,000人と目標に対して80%にとどまりました。

コレクションの展示内容としては、年度当初が絵画、版画、彫刻作品と、異なる素材や技法を楽しめるよう展示し、同時期の特撮展や建築の展覧会で補い、通常の現代アートファンにも訴求する内容とするとともに、夏以降は「コレクションを巻き戻す」をテーマに、1960年代あるいは1975年以降の作品を、館の歴史や作品をめぐるエピソードとともに展示したほか、寄託中の絵画も含めまして展示する機会が少ない国内外の大型作品を展示いたしました。このうちディオール展と重なる時期には観覧者数が伸び悩みましたが、これは同展には、現代美術にはあまりなじみがない新たな来場者が多かったこと、同展に集中して観覧し、その世界観を堪能したいとの思いから、コレクション展まで見ようという余裕がなかったのではないかと推察しております。

このような動向が事前に予測できましたので、策として、ディオール展出入口付近に、コレクション展を示す立て看板を置く、開幕前のプレスギャラリートークで出品作家を紹介し記事化、SNS発信する、若年層が注目する芸術嗜好がある芸能人によるコレクション紹介を紙面掲載するなど入場促進を図りましたが、結果は既に述べたとおりで、新規観覧者の現代美術への関心につなげることの難しさを感じております。

なお、5月28日のディオール展終了後、コレクション展とTCAA展は6月18日まで開催し、この間の観覧者数はいずれも順調、現在も順調でございます。

コレクション展でのボランティアガイドによるギャラリートークを、コロナ禍中も日付と時間と人を制限しながら継続して行ってまいりましたが、8月5日以降は、期間中毎日実施に戻りますので、これらを通じて一層コレクションの魅力を伝えていきたいと考えております。

以上、当館の令和4年度の取組でございます。よろしくお願いたします。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

いかがでしょうか。ただいまの現代美術館のプレゼンについて、何か御質問ございますか。よろしいですか。

どうぞ、名古委員。

**名古委員：**ディオール展は、中高生の割合が13%ということだったんですけれども、通常のほかの企画展とかコレクションのほうで、大体いつもだったら中高生はどれぐらいの割合というのはありますか。

**茂木副館長：**ものによって無料になったり有料になったりということもあるのですが、通常ですと、まず全体的に30代以降が半分ぐらい、そのうち10代以下というのは10%未満ぐらいのところが多いですし、あとはその先、10代から20代までで10%から30%ぐらいというふうな感じが多いかと思えます。

**名古委員：**では、30代以上が一番多いということなんですね。



**茂木副館長**：そうですね。30代以上と、20代と30代までで全体を半分にするというふうな傾向でございます。

**金山部会長**：ありがとうございます。

ほかによろしいですか。どうぞ、浦島委員。

**浦島委員**：私もちょっとディオール展で気になったんですけども、本当に朝からずっとSNS発信とかをすごいされていて、すごいなと思ったんですけども、きちんと朝6時台からXで、今何人並んでいますみたいなのをやっているということは、職員さんが会場まで行って並んでいる様子を見て報告しているということは、その朝から労働しているということですよ。ちゃんと休めているのかなというのと、あと、現代美術館さんに限ったことじゃないんですけども、ファッションブランドさんと展覧会をするって、かなりブランドさんに引っ張られている感じがして、現代美術館さんも何となくうまく統制が取れていないような印象をちょっと持ってしまったんですけども、その辺はうまくいけるようなものなのでしょうか。

**茂木副館長**：御質問ありがとうございます。

委託の事業者さんは、まず24時間体制で警備員がいますので、その者が1時間ごとに館内を巡回するということがありまして、最後は徹夜組まで出たというふうなことだったんですが、それらを含めてSNS発信するのは職員でございますので、その情報ももらって、直接来るんじゃなくて自宅からSNS発信したような。その仕組みも当初ございませんでしたから、Xですとかユーチューブですとかそういうもののほかにソフトを入れて対応させていただいたというふうなことになります。

2つ目のファッションブランドとの関係なんですけれども、確かにおっしゃるとおり、私どももファッション専門の学芸員はおりませんので、通常の現代アートの学芸員が対応するわけなんです。これまでも「三宅一生」展ですとか大きなファッション系の展覧会をしてきております。それから、ユニークベニューという形でエントランスを貸出しするんですが、ファッションショーなんかもやってきておりまして、その業界の方とある程度お付き合いがあったということがあります。海外からの大きなブランドについては、実は幾つかオファーを受けていた中の一つということになるんですが、やはり直接相手方が来て、会場を見て、ここでやりたい、ぜひこの空間でやりたいということで話が始まった後は、やはり直接の交渉をやらせていただいて、実際中身は世界巡回展でございますので、ある程度は向こう側のキュレーターで決まっているものではあるんですが、こちらが実際に会場の設営であったり、館内でどういうふうに見せるのが一番いいかということについては一緒につくりながらやらせていただきました。

**浦島委員**：ありがとうございます。

**金山部会長**：ありがとうございます。

2つばかりあります。

1つは、コレクション展で思うように入館者が入らなかったというんですけども、そ

のことはあまり気にしなくていいんじゃないかなと思うんです。要は、コレクションというのは、所蔵品をいかに活用していくかということで、学芸員がテーマを考えていろいろと有効活用を図っていくものですよね。入館者数をあまり気にしてしまうと、決まったようなものを出すという傾向になっていってしまうので、それだと、本来のコレクション展の趣旨から外れていってしまう。学芸員の腕試しのような、そういった場ですから、あまり気にしなくてもいいと思うんです。極端に少ないのは問題ですけども、この程度だったら問題じゃないと思います。

それが1つと、あと1つは、今日プレゼンでは披露されなかったんですが、情報管理の問題があったということがありますが、そのことについて御説明いただけますか。

**茂木副館長：**情報管理につきましては、昨年5月だったと思うのですが、入っている事業者ですね、ショップの経営事業者の中で個人情報が出たということがございましたので、もちろんその社としても対応してもらいましたし、こちらもどんな経緯だったかということをお調べして、再発防止策に努めていただくということをさせていただいております。

具体的には、中で研修をしてもらったり、それからもともと社で持っているガイドライン、個人情報のガイドラインがあるんですが、それにさらに私どものほうのガイドラインを示しまして、このようなことがないように再発防止に努めていただくことをやっていたいただきました。

**金山部会長：**これは美術館の信用問題に関わることですので、今後注意していただきたいと思います。

それでは、現代美術館についてはこれで終わりたいと思います。どうもありがとうございました。

それでは、続きまして東京都美術館、貝瀬副館長、よろしくお願いいたします。

**貝瀬副館長：**それでは、私のほうから東京都美術館につきまして御説明させていただきます。

資料のほうは3-5の目標達成シートを御覧いただきたいと思います。

当館のミッションは、「すべての人に開かれたアートへの入口」となることを目指すものでございます。このミッションの実現に向けまして、定性目標にありますとおり、展覧会事業、公募展事業、アート・コミュニケーション事業、そしてアメニティ事業の4つの事業を柱といたしまして、それぞれの取組を着実に実施してまいりました。ここでは特に、展覧会事業、公募展事業、アート・コミュニケーション事業の3つにつきまして、少し網羅的になりますが、令和4年度の取組について御説明させていただきたいと存じます。

まず、1点目は展覧会事業でございます。

展覧会事業のうち特別展につきましては、6つの目標番号のうち2番の欄でございます。

まず、4月から7月にかけて開催いたしました「スコットランド国立美術館 THE GREATS 美の巨匠たち」では、ヨーロッパ絵画におけます良質な作品の数々を紹介させて

いただきました。西洋絵画史およそ400年を振り返ることのできる内容が満足度の高さへとつながりました。

次に、7月から10月にかけて開催いたしました「ボストン美術館展 芸術×力」では、権力と美術の関係をテーマに多様なジャンルの東西の名品や、日本にあれば国宝級とされます「平治物語絵巻」などの質の高いボストン美術館の所蔵品を紹介したところでございます。

続きまして、10月から12月にかけて開催いたしました「展覧会 岡本太郎」は、過去最大規模の回顧展をうたい文句に、岡本太郎の全貌を伝えるダイナミックな展覧会といたしまして話題を集め、若い層を含む多くの集客に成功したところでございます。

最後に、年明け1月から開催いたしました「レオポルド美術館 エゴン・シーレ展 ウィーンが生んだ若き天才」では、ウィーンを代表いたします画家エゴン・シーレの生涯と個性あふれる作品の魅力を紹介いたしますとともに、同時代の芸術家たちとの交流や文化的背景と関連づけながら、ウィーン世紀末美術を深く理解できるよう紹介いたしました。令和5年1月末からの開催でございましたが、入場者数が20万人を超え、目標を大きく上回るとともに、満足度の高いものとなりました。

この結果、令和4年度は特別展で64万3,000人の来場者に、世界と日本の名品の鑑賞機会を提供することができました。

次に、番号3の欄を御覧いただきたいと思えます。

企画展では、デンマークの家具デザイナーに焦点を当てました「フィン・ユールとデンマークの椅子」を夏から秋にかけて開催したところでございます。本展覧会では、デンマークモダン家具の魅力を最大に引き出す展示を実現し、明快な構成と簡潔な解説によりまして親しみやすい内容となりました。実際に椅子に座れるという体験型の展示も大きな話題を集めまして、入場者数は6万5,000人を超え、目標を大きく上回り、企画展としては記録的な集客と高い満足度につながりました。また、図録も資料的に価値の高いものとして評価を得るなど、企画展として異例の7,500冊という売上げ部数を記録したところでございます。

また、本展覧会は、担当学芸員が財団の海外研修制度を使いまして現地に滞在して得た調査研究の成果を、展覧会の企画実施に結びつけたものでございまして、学芸員の資質向上につながる取組にもなったものでございます。

次に、公募展事業でございまして、番号は4の欄を御覧いただきたいと思えます。

まず、公募団体展につきましては、公募団体242団体、教育機関17の展覧会が開催されまして、これらの各主催団体への支援を行ったところでございます。

また、令和6年度の単年度使用割当を決定いたしました。

公募展活性化事業につきましては、コレクション展と同時期に、テーマを連動させまして上野アーティストプロジェクト2022を開催いたしました。本展覧会では、源氏物語をテーマといたしまして、書を含め絵画、染色、工芸といった複数のジャンルの作品を多角的

に紹介するなど、初めて書と美術の複合展示を企画・実施したところでございます。

最後に3点目といたしまして、アート・コミュニケーション事業でございます。番号は5の欄を御覧いただきたいと思っております。

「とびらプロジェクト」、「Museum Start あいうえの」では、年間を通じましてオンラインとリアルを組み合わせ活発な活動を展開したところでございます。

また、高齢者を対象といたしました「エイジフレンドリー&ダイバーシティ事業」、「(Creative Ageing) ずっとび」では、「あいうえの」と連動いたしまして、高齢者と高校生が鑑賞しながら対話を行うプログラムを、東京芸術大学美術館などで実施したところでございます。

また、地元台東区の医療・福祉機関と連携いたしまして、認知症の高齢者とその家族、アート・コミュニケーターが作品と一緒に鑑賞いたしますプログラムを実施し、高齢者の社会参加の機会といたしました。

さらに、これらの活動をまとめました報告書を制作し、ウェブでも公開しております。

最後に、広報活動の取組といたしましては、上野地域との連携を強く意識しまして、近隣35店舗と展覧会オリジナルポスターを制作いたしまして、地域の店舗等の発信力を活用した告知を行うなど、連携広報の取組を積極的に行ったところでございます。

続きまして、事業実施に当たり、前回令和3年度評価に当たって、今後取り組むべき点として御意見をいただいた事項の対応状況についてでございます。

館としての性格を再点検した上で方向性を導き出すことが望ましいとの御意見を頂戴しているところでございます。これにつきましては、コロナ禍を経まして、館を取り巻く社会経済環境の変化を踏まえまして、今後の事業運営について展望しましたとき、館として求められる役割は大きくは変わらないものの、現在顕在化しております事業実施上の課題につきまして、次のような方向性を持って臨みたいと考えているところでございます。

まず、特別展についてでございます。

世界と日本の名品に出会える美術館としての役割を維持するとともに、見る喜び、知る楽しさを提供するという東京都美術館の根幹の事業の一つとして引き続き実施してまいりますが、特別展の実施に当たりましては、感染症対策の緩和に応じまして、現行の入場制限、日時指定券制を見直し、良好な鑑賞環境の創出と事業としての採算性のバランスが取れる適正規模につきまして、展覧会の期間や観覧料金なども含め、共催者と検討を重ねてオンラインによる日時指定券制などによる混雑緩和措置を継続してまいりたいと考えております。これによりまして、来館者への利便性の向上と良好な鑑賞環境の確保、並びに展示室内の環境水準の維持に努めてまいりたいと考えております。

もう一つ、公募団体展についてでございます。

開館以来の作品発表の場の提供と新たな創造性を共有する美術館としての役割を担いますとともに、つくる喜びを共有する場という東京都美術館の根幹の一つとして引き続き実施してまいりますが、公募展示室の使用団体数につきましては、コロナ禍を経まして、や

や微減傾向にあるという状況でございます。また、令和5年度の使用割当から、2年連続して、わずかではありますが100%を下回る状況になってまいりました。

こうしたことから、令和9年度以降の使用割当につきまして、コロナ禍を経ました美術団体、学校教育機関を取り巻く社会経済情勢の変化、並びに近年の利用実績の状況等に照らし合わせまして、公平性、公正性を確保しながらも、施設の有効活用という視点も踏まえまして、公募展示室利用の資格要件、審査基準、割当方針などの見直しにつきまして、東京都と協議しながら決定してまいりたい、このように存じます。

以上、いただいた御意見に対する対応状況でございます。

説明は以上でございます。どうぞよろしく願いいたします。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、ただいまの東京都美術館のプレゼンテーションについて、御質問いかがでしょうか。

**名古屋委員：**2026年に開館100周年ということなのですが、もう今から何か準備されていることとか、予算化をどんどんされているようなことというのはあるのでしょうか。

**貝瀬副館長：**全体のお話から申し上げますと、昨年度に大きな基本的な方向性といえますか基本方針という形で大きな枠組みは決めさせていただきましたが、具体的な基本計画は今年度から立てていく予定でございます。

特別展の枠組みは、もうほぼ出そろっている状況でございます、それ以外のものについてこれから具体案を積み上げていく予定にしているところでございます。

**名古屋委員：**100周年となると、なかなか準備も大変なのではないかなと思っていましたので、もう今から準備をされているのかお聞かせいただきました。ありがとうございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。

よろしいですか。どうぞ、浦島委員。

**浦島委員：**「Museum Start あいうえの」についてお伺いしたいんですけども、様々なプログラムを行っているんですが、大体全体のプログラムが今年度何個ぐらい行われて、参加者は何人ぐらいいらしたのでしょうか。

**貝瀬副館長：**全体のプログラムですか。

**浦島委員：**はい。ざっくりで。

**貝瀬副館長：**ざっくりで申し上げますと、20から30ぐらいだというふうに聞いているんですけども、もう少しブレークダウンすると、細かいものも含めるとかなりの数あります。特に今夏休み期間中ですので、かなり活動が活発になっているところがございます。

**浦島委員：**分かりました。ありがとうございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、以上をもちまして東京都美術館についてはこれで終わりたいと思います。どうもありがとうございました。

続きまして、庭園美術館、牟田副館長より、どうぞよろしく願いいたします。

**牟田副館長**：副館長の牟田でございます。改めましてよろしくお願ひいたします。

令和4年度は、当館が指定管理対象館となって2年目となりましたが、引き続き感染及び拡大防止に努めつつ、一方で、ウィズコロナを意識した事業展開を図った一年となりました。

以下、各事業の実績についての御報告でございます。

まず、展覧会ですが、4月10日まで開催した「奇想のモード」展は、事業としては前年度が主体となりますので、省略させていただきます。

当館は、年度内に4本の展覧会を開催しております。内訳は、指定管理者としての受託事業に含まれる建物公開展が1本、他の3本は、自主財源による企画展となっております。

令和4年度は、建物公開展からのスタートとなりました。この展覧会は、重要文化財に指定されている旧朝香宮邸本館の歴史や特徴、文化財的な意義について御紹介することを主たる目的としておりますが、ここ数年は、年度ごとに独自のテーマを設定し、建物とともに展示も楽しめる内容としております。

今回は、「アール・デコの貴重書」と題しまして、これまで展示作品としては扱ったことのなかった当館所蔵の書籍資料を御紹介する内容といたしました。本展は、単調な展示になりがちな書籍を、どう魅力的に見せるかという点で担当学芸員が創意工夫を凝らして、大変ユニークな展示を実現してくれました。例えば書籍の図版ページを拡大してバナーに仕立てて、あたかも100年前のアール・デコ博覧会の会場にいるかのような臨場感を演出したり、額装した図案集のシートを壁面いっぱいに表示して、一覧性ととも装飾性を持たせたりするなど来館者を飽きさせない工夫を随所に盛り込んでくれました。その結果、大変高い満足度を得ることができましたが、同時に、これまで未公開だった所蔵品の効果的な利活用を図ることができたことも特筆すべき点として挙げられます。

続いては、夏休み期間中に開催した「蜷川実花」展です。写真家、映画監督として活躍されている蜷川さんに、当館から直接働きかけて実現した本展は、蜷川作品の持つ現代的な装飾性と旧朝香宮邸の独特な空間特性との融合を楽しみつつ、ある種のサイト・スペシフィックな展開を狙った内容といたしました。

本展では、展覧会の特設サイトを立ち上げて積極的な情報発信を行ったほか、毎週末の閉館後に、展示室から担当学芸員によるインスタライブを実施するなど、これまでにない広報展開を図ることで、従来からの固定ファンに加えて、若い世代や写真、現代美術の鑑賞を趣味とする中高年層ほか幅広い世代の方々に訴求できたことも特徴となりました。

続いて、「旅と想像／創造」展でございます。

本展は、世界中が移動の自由を制限されるという危機的状況の中で、多くの人々が渴望した旅や移動に対する本能的な欲求について、美術作品を通して問い直すことを目的として開催いたしました。100年前に朝香宮夫妻が経験した世界一周の大旅行を追体験しつつ、6人の現代作家による旅をテーマとしたアンソロジー的な展示を通して、旅とは何かを再考する契機とした本展では、鉄道ポスター収集家のホビールームを再現したり、旅の専門

図書館であるJTB旅の図書館さんと連携して、展示室内に同館の司書さんの選書によるおすすめ書籍コーナーを設けるなど、作品鑑賞だけではない要素も取り入れることでより充実した鑑賞体験を御提供することができました。

また、感染症の動向を伺いつつ、この時期より対面でのプログラムを徐々に拡充してまいりました。本展の会期中も、担当学芸員によるワンポイントギャラリートークや鉄道ポスター収集家を招聘してのミニトークを開催いたしました。どれも大変盛況で、いかにこの種の刺激にかつえていたかを実感することとなりました。

展覧会とは直接関係ありませんけれども、気候がよくなるこの時期に、秋でございますね。当館の庭園やバックヤードを紹介するガーデンツアーも実施いたしました。このツアーでは、日頃非公開の本館中庭なども御覧いただき、当館の課題となっております公開スペースの拡充ですとかさらなる活用という点において、一つの在り方を御提示させていただきました。

展覧会の最後は、「機能と装飾のポリフォニー」展です。

本展は、豊田市美術館、島根県立石見美術館に当館を加えた3館連携による共同企画の展覧会でございます。それぞれの美術館で、日頃、装飾をテーマに調査研究している学芸員が成果を共有し合い、1つの展覧会としてまとめ上げた本展でございますが、1910年代から1930年代にかけての装飾の多様性と進化という難解なテーマを掲げつつも、豊富な展示作品を通して直感的に理解できる内容としたことが特徴でございます。

本展は、また地域創造さんから公立美術館巡回展助成を受けることに成功し、財源が厳しい地方の公立美術館と一緒に展覧会を開催する上での課題をクリアすることができました。外部資金の調達という点では、当館独自の財源確保にも積極的に取り組み、令和4年度より10年間を1つの単位とする大規模協賛を新たに獲得することに成功したことも併せて御報告いたします。

以上、展覧会を振り返ってみて、徐々にいい方向に変わりつつあるなというのが副館長としての私の率直な感想でございます。

現在展覧会を担当する当館学芸員の平均年齢は、大体30代半ばと大変若返ってきております。若いからいいということではありませんけれども、最新のデジタルデバイスや媒体を使いこなし、SNSを使った情報発信を積極的に展開するといったことが、この世代にとっては日常の一コマようになってきているように感じております。

例えば展覧会の広報に関しても、チラシを作って配布することが精いっぱいだった私たちの世代とは対照的に、彼ら、彼女たちは、テレビCMのように、15秒から30秒ほどに内容をまとめたリール動画を作成してタイムリーに発信するなど、極めて柔軟性に富んでおります。こうした取組が、若い世代を中心とした新たな顧客層への訴求力となって結果に表れてきているように感じております。

次に、教育普及活動の中から、茶室を使った実験的な取組、「光華倶楽部」を御報告させていただきます。

「光華倶楽部」は、高校生と大使館のマッチングによる多文化共生と若者支援、地域連携を目的として、令和4年度より新たに事業化したものでございます。この事業は、当館茶室で高校生が亭主となって、大使館の職員やその家族に茶のお点前を披露し、後日、その返礼として高校生を大使館に迎え入れ、館員との歓談をはじめとする様々な文化交流を行っていただくという内容です。

令和4年度は、慶應女子高等学校の茶道部とルーマニア大使館との組合せが実現いたしました。双方とも、大変有意義な体験であったとの御感想をいただいております。

この他に、小さなお子様連れの方が周囲に気兼ねなく展覧会を鑑賞できるベビーゲートを蜷川展の会期中に設けて好評を博しましたほか、小学生を対象としたダイバーシティプログラムにも取り組んでおります。

さらに、妹島和世新館長を迎えたことで新たなプロジェクトも動き始め、令和4年度は、券売所横の旧門衛所を整備し、ランドスケープをキーワードとしたテーマ展示にも意欲的に取り組みました。妹島館長を中心としたこうした動きは、今年度より庭園の回遊性向上と新たな魅力創出を目的としたグランドデザインの策定という新たな魅力創出プロジェクトへと発展させることができ、現在は東京都と相談しつつ、より満足度の高い鑑賞体験の実現に向けて準備を進めているところでございます。

御報告は以上です。よろしくお願いたします。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

それでは、ただいまの庭園美術館の牟田副館長のプレゼンに対して、御質問等ございますでしょうか。いかがでしょうか。

浦島委員。

**浦島委員：**最後のほうにおっしゃっていた、新館長がいらっしゃって、グランドデザインを策定するということだったんですが、どんなことをされているのでしょうか。

**牟田副館長：**事業としましては今年度やりますので、今回の直接の御審議の内容にはならないんですけども、簡単に御説明させていただきますと、まず、現在、庭園美術館展覧会を御覧いただいた方は、併せて庭園も御覧いただけるんですが、庭園のみの方というのは、例えば途中で館内にあるショップですとか、あるいはカフェを使いたくても、展覧会の入館料を改めてといいますか追加で差額をお支払いいただかないと入れない形になっているんです。それを、お庭だけの利用の方であっても自由に行き来できるような形にシームレスな動線がまず確保できないかということと、あとは、現在、有償庭園といたしましても、どうも動向として見ておりますと、一回御覧になった方は2回、3回と再訪する動機づけに乏しいというところで、また、当館の特性といたしまして、旧朝香宮邸本館を展示室として活用している特性上、展覧会の準備期間というのはお庭だけになってしまうんです。そうしたときに、やはり顕著に来館者の数が落ちてしまうということから、展覧会を開催してなくても、お庭だけでも何か魅力のある鑑賞拠点とすることができないかということで、1つは回遊性の向上。建物内への立入りを含めた回遊性の向上と、お庭そのも



のの魅力の創出です。作品を展示したりですとか、期間限定でももちろん展覧会を開催したりとか、あとは休憩スペースの確保ですとか、ハード的に整備するものもごございますけれども、主には、例えばキッチンカーを出したりとか、そういったような形でこれまで以上に何か魅力のある庭園をとということで取り組んでおります。

**浦島委員：**ありがとうございます。

**金山部会長：**よろしいですか。ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。名古委員、お願いします。

**名古委員：**観覧者数を見ていますと、庭園美術館さんだけがコロナ前よりも増えているというすばらしい状況だなと思うんですけども、館として一番大きなキーポイントというかポイントになった要因、増えた要因というところをお聞かせいただけますか。

**牟田副館長：**そうですね。ちょっと主観的な印象も入っておりますけれども、まず、コロナ前とコロナ後で明らかに変わったなと思っておりますのは、若い世代の方の来館が増えたということが挙げられます。それで、昨年度のこの委員会でも発言させていただきましたが、コロナで一時的に、例えば遊園地ですとか映画館といったような娯楽施設が休館している中で、美術館は制約がありながらも開館を継続した。これまでそういった文化施設に足を運んだことのなかった若い世代の方が、新たなそういった魅力、遊び場といったらあれですけども、そういったものを発見したということは昨年度述べさせていただいたんですが、そういった中で、SNSを活用した承認欲求を満たす場としても、何か美術館とか博物館といったような場が徐々に認知されてきたのかなと。ですので、最近、当館の来館者の動向を見ておりましたも、10代、20代の方の来館というのが非常に増えているんです。ですので、人数が増えたというのは、総体的に人が増えたということはもちろんあるんですけども、とりわけ若い世代の方が、これまで足を運んだことのなかった方が新たにお越しくくださるようになったというのが大きいのではないかとこのように捉えております。

**名古委員：**ありがとうございます。ほかの館の方にもすごく参考になるようなお話だったんじゃないかなと思えました。ありがとうございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございました。

ちょうど時間ですね。いい時間になりました。

最後に、私のほうから一言。全体的に各館の皆様方、本当に御尽力をなされて、すばらしい活動をやっていらっしゃると思います。特にそういう展覧会活動等については、予想を超えるような来場者を集めるということも今日の報告の中でいろいろとお聞きしました。

ただ、一方では、博物館や美術館というのは、要するに、基本的な機能というのがあって、それはやはりコレクションで、それをどうちゃんと適切に管理していくのかということが大事です。あるいはほかに、教育普及活動だとか学校との連携活動だとか様々ありますが、こういう評価の場になると、展覧会をやりました、それで入場者をこれだけ集めましたということがどうもいつも強調されがちなんです、その辺、今私が申したような、

館としての全体のバランスをきちんと押さえた上で、それぞれの館で今後も引き続き積極的な活動を展開していただきたいと思いますというふうに思います。

また、それぞれの課題や問題点ということも今日出てきましたが、そのことについてはまた東京都のほうと適切に協議をしながら、改善すべき点を確認して実施していただきたいと思います。

それでは、今日は各館の御報告、プレゼンについてはここで終了したいと思います。どうもいろいろとありがとうございました。御苦労さまでした。

それでは、こちらの委員会のほうは30分から始めますので、よろしくお願いします。

午後 4 時23分休憩

午後 4 時32分再開

**金山部会長：**では、委員会を再開したいと思います。

続きまして、次第「4 財務状況説明」に移りたいと思います。各施設及び指定管理者の財務状況について、松本専門委員から御説明いただきます。

専門委員の方々の評価の視点に関しては、タブレット端末にございます参考資料2「財務の状況及び施設サービスの実施状況調査 評価の視点について」を御覧ください。

それでは、松本専門委員、どうぞよろしくお願いいたします。

**松本委員：**松本でございます。

そうしましたら、委員長から御説明がありましたとおり、参考資料に基づいて御説明申し上げます。詳細な御説明をするというよりは、コンパクトに要点のみ御説明します。

まず、江戸東京博物館については、収支がプラスで計上されております。

収支が予算に比べてよくなっているということに関しては、改修費とかその辺を精査して見直したことによって、受託事業費用が減少し、それに対応する都の指定管理料収益が減っているということでございまして、その差で予算より出ているということでございます。

続きまして、写真美術館のほうでございますが、こちらのほうも、基本的には経費を精査で見直していったということでございまして、予算と比べて、予算段階では収支がマイナスだったんですが、決算ではプラスということでございました。

続きまして、現代美術館のほうでございますが、収支はプラスとなっております。

こちらは、やはり費用のほうで予算より大きくなったのは、電気代等光熱水費がかかったということでございますが、自主事業費用が予算に比べて減りましたということでございまして、結果、収支はプラスになったということでございます。

続きまして、東京都美術館でございますが、こちらは収支が予算段階ではマイナスでございましたが、決算では逆にプラスになっているということで、主な要因としましては、自主事業収入が入場料アップに伴い予算に比べて多くなったということと、あとは収益事業、附帯事業のほうのショップの売上げも予算より多かったということでございます。

対しまして、費用のほうは、やはり光熱水費が多くかかったということでございまして、

それぞれによって収支がプラスで終わったということでございます。

それから、庭園美術館のほうです。こちら予算のほうでは、収支がマイナスでございますので、こちら改善したということございまして、先ほどプレゼンでもありまして、**「蜷川実花」展**などの入場料がよかったということでございます。あとは費用では光熱水費等が増えておりますが、精査をしたことによって受託事業費用、工事費の減少が見込まれたのと、広告の一部取りやめを行ったと伺っておりまして、若干その辺を絞り込んで、収支についてはプラスで終わったということでございます。

御報告は以上でございます。

**金山部会長**：どうもありがとうございました。

財務状況について、何か御質問はございますか。

どうぞ、名古委員。

**名古委員**：昨日のホール部会、財政の苦しいお話が多かったですが、同じように円高や物価の高騰の影響を受けていると思うんですけども、財務状況がいいというのは、これはそれぞれが努力されている結果だとは思いますが、ちょっと松本先生のコメントをいただきたいなと思います。

**松本委員**：そうですね。私のほうでも、去年も多分傾向としては同じだったと思うんですけども、ホールは厳しくて美術館等はまあまあうまく収支はまとまっているということございまして、当然コストアップの光熱水費及びその他運送費、人件費等も増えているんですけども、精査を行ったことによって、そこをコストカットしたというところがどこのところでもお聞きしたのと、あとは入場料のアップというのは、コロナから復活してきたということだと思うんですけども、人数も増えているとか、そういったところが全般的に感想としてあります。

おっしゃるとおり、私も見ていて、予算ではほとんどマイナス予算なんですけれども、それをひっくり返してプラスにみんな持ってきておりますので、基本的にはそういう努力が反映されたのかなと、そんな感想でございます。

**金山部会長**：ありがとうございます。

これは、ホールのほうの赤字は、こっちのプラスで補填をしていって調整していくという、そういう財務状況になるんですかね。

**富岡部長**：そうですね。財団全体としては、ほかの館がほかの館を助ける、補い合っていく。一括で歴史文化財団が受託しているメリットというんでしょうかね、そういうスケールメリットにはなっているというところはあるかと思います。その年のどこかで何かあったら、ほかで補い合って、全体として安定性を保つという構造ですね。

**金山部会長**：そうすると、松本委員、全体的に見るとどうなんですか。

**松本委員**：全体的には、もちろん改善傾向にあるという認識でございます。

**金山部会長**：よろしいですかね。ありがとうございます。

それでは、続きまして、次第「5 施設サービス状況説明」についてということで、名

古専門委員のほうから御説明よろしく申し上げます。

**名古委員：**私も参考資料2に記載のある①から⑦の項目で評価をさせていただきました。

全て細かく説明すると時間がかかりますので、私がかいつまんで各施設のポイントだけお話しさせていただきたいなと思います。

まず、江戸東京博物館については、大規模改修中ですがけれども、先ほどお話も出ていたとおり、デジタルアーカイブが進んだというのはすごく評価したいなと思っておりました。

デジタル化によって誰でも、どこからでも収蔵品を見られるようになったというのがよいなというのと、あと江戸東京博物館だけではなくて、都立の文化施設横断型でTokyo Museum Collectionとしてまとまったこと、これはすごくいいなと思いました。

ただ、これで管理という意味では、すごく進んだのかなと思うんですけども、管理と見せるというのとまたちょっと違ってくる部分があると思うので、見せるというほうを今後UI/UXみたいな形でブラッシュアップしていけると、すごく楽しいものになるんじゃないのかなというふうには思いました。

江戸東京博物館については、さっきのお話にもあったとおり、インスタグラムを頑張っておられるというのと、あと一般の方からの投稿がとにかく多くて、勝手に宣伝してもらっているというありがたい状況かなというふうに思います。

ただ、本来もうちょっと投稿に工夫があってもいいかもというのは少し思っていて、動画があったりとか、あと季節とかテーマでまとめたようなハイライトとか何かそういう工夫があってもいいのかなというふうに見ていつも思っておりました。

写真美術館については、去年もちょっとウェブサイトをもう少し改良するところあるんじゃないかというお話をしていたんですけども、今年も見てみると、予約の有無とか予約画面までがちょっと遠いなとPC版もスマートフォン版も両方感じていて、美術館、博物館の予約が今もう当たり前になってきていて、皆さん開けたときにすぐ予約ができるのかどうかとか、予約画面にすぐ入れるというのを求められるようになったと考えると、ほかの館に比べると、少し使い勝手が悪いんじゃないのかなというふうに思っておりました。

SNS発信は、雨の日とかにしっかりと駅直結でアクセスできますよというような利便性の高い情報などをツイッター(X)で丁寧な投稿をされていたのはよかったなと思いますが、そのほかの投稿は若干マンネリ化しているかなとも一方で感じていて、写真美術館は個人的にはすごくおしゃれで、センスの尖った館だなと思っているので、SNS発信もまた斬新なものを出していただけるんじゃないのかなと、発信の仕方、内容等々も期待したいなと思っております。

同じく現代美術館も、本当にSNSの活用をすごくされていて、でも、見てみると、ユーザーはツイッター(X)で情報を得て、それを自分たちはインスタグラムで発信するというような流れになってきているのかなと。「#東京都現代美術館」で一般のユーザーの方はどれぐらい投稿あるのかなと検索すると、ツイッターでは投稿数めちゃくちゃ多いという感じではないんですけども、インスタグラムの投稿はすごく多いんですね。やは

り若い方は写真を撮って上げたいという、すごく行動がリンクしているなというふうに思いました。

さっき20代、30代が来館者の半分以上というふうにおっしゃっていましたが、確かに20代、30代向けのプロモーションはできていると感じられますが、逆に、SNSの利用度の低い50代以上へのプロモーションは、今後課題になってくるのではないかなと思いました。

東京都美術館に関しましては、私が、「フェルメール」展のときにすごくいいなと思ったんですけども、先日の「マティス」展でも感じて、特別展のショップの品ぞろえとか陳列がすごくよくて、何かそこがすごくにぎわっているんです。事業報告とかを見ても、ショップの売上げが伸びているという記載があったんですけども、実際に行ってみると、そうだろうなと思いました。自分でも、ついうっかりたくさん買っちゃみたいところがあるので、品ぞろえとか陳列の仕方とか、その辺の工夫をすごくされているなと思いました。

あと、さっき江戸東京博物館にはオンラインショップがあったんですけども、東京都美術館だけじゃないんですけども、オンラインショップは今後どうなんだろう、されないのかなと思いました。特に図録とか重い商品は、その場では見るのだけれども、これ持って帰るの嫌だなみたいなお客様はいらっしゃると思っていて、重い商品は本もそうなのですが、重くなればなるほどネットのほうが反応がよくなっているのでも、データアーカイブのTokyo Museum Collectionみたいな感じに、館をまたいだような、横断したようなオンラインショップとかが検討されてもいいのかなと思いました。

江戸東京博物館のオンラインショップは、今、館が開いていないという、リアル店舗も開いていないということも先ほど理由に挙げられていましたけれども、見ていると、ちょっと失礼ですが、あれでは売れないだろうなと感じました。オンラインショップとしては、写真点数も少ないですし、商品の説明なんかもすごく少なく、あそこで買うという行動を起こすのには、今のところ難しいかなというふうに思いました。

最後、庭園美術館については、本当に副館長のお話にもあったとおり、インスタグラムをすごく私も注目して見えています。昨年の評価のときにも、始まったばかりだったんですけども、1年たってどんなふうになるのか楽しみですというお話をしていたんですけども、1年で本当に活用方法は慣れていらっしゃって、いい感じに投稿されているんじゃないかなと思いました。

昨年4月から1年間、この3月末までの投稿をソーシャルインサイトという分析ツールで、分析してみたんですけども、投稿のインスタグラムの「いいね」の偏差値が大体55前後で、エンゲージメント率の平均が1.45%でした。すごくいいというわけではないんですけども、でも、決して悪くなくて、本当にいいほうだと思います。

公式アカウントの投稿の場合、エンゲージメント率1%に満たないことは本当にざらにあるので、こちらは1.45で偏差値も55というのはこれからも期待したいなと思いました。

エンゲージメントが一番高かった投稿が、昨年12月26日に投稿されているNHKの日曜美術館放送のお知らせ、これが4.33%ありました。2番目が、今年3月16日に投稿されていた展覧会の予告、邸宅の記憶展が4.26%でした。これは多分、令和5年度の4月から始まった邸宅の記憶展だと思いますが、この邸宅の記憶展の予告投稿は写真がすごくきれいだったので、どれもエンゲージメント率が4%台で高かったです。2位も3位も邸宅の記憶展でした。

庭園美術館に限らず都立の美術館・博物館のSNS発信は、この一、二年ですごくフォロワーも増えて、投稿も定期的に発信されているし、担当される方も慣れていらっしゃるんだらうなと思うんですけども、内容もすごくよくなってきたなと思っています。

もちろんフォロワー数とか「いいね」の数とか投稿数だけではない基準もあるんですけども、でも、どうせやるんだったら、やはりエンゲージメント率につながって、その美術館への来館者だけじゃなくて、美術ファンが増えて、都民のアートへの関心が高まるような情報発信が一番望ましいだらうなと思うので、これからも各館のSNS活動には期待したいなと思っています。

皆さん、やはりSNSを頑張っていますとおっしゃっているんですけども、今後多分ますます10代、20代、30代ぐらいまでの若い方への情報発信と、50代以上へのアプローチというのがすごく分断されてくるだらうなと思っていて、我々メディアでやっても、50代以上は本当にSNSでのリーチがすごく難しい層なんですよね。なかなか当たらないので、ターゲット層に合わせたプロモーションの工夫、新聞とかテレビとか雑誌とかチラシ、ポスターとか紙の媒体とかも使いながら、ターゲット層に合わせたプロモーションの工夫は必要になるんじゃないのかなと思っています。そのあたり皆さん各館頑張っていただけたらいいなと思って期待して見ております。

以上です。ありがとうございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。

本当にSNS、若い子たちが情報を入手して博物館・美術館に行く時代になってきましたよね。要するに、これまで特定のファンに限らず、一般の人たちが行くようになってきました。普通の人たち、若者たちが行くようになってきたなと思いました。とてもいいことだと思います。どうもありがとうございました。

それでは、次第に従いまして「6 審議」に移らせていただきたいと思います。

進行方法についてですが、お手元の資料2「管理運営状況評価（二次評価）（案）」について、各館ごとに内容を検討して評価を決定していきたいと思っています。

それでは最初に、江戸東京博物館から各館ごとに進めていただきたいと思います。まず、二次評価案について、事務局から御説明をお願いいたします。

**小田課長：**それでは、まず東京都江戸東京博物館でございます。

二次評価につきましては、Aでございます。

それぞれの項目ですが、管理の実施状況については○（△）。コメントとしては、危機

管理情報の共有体制等の見直しが必要な部分もあるが、大規模改修工事やたてもの園での復元建造物の計画的修繕等、滞りなく実施しているというものでございます。

続きまして、財務の状況ですが、こちらは○（◎）でございます。コメントとしては、適切な運営が行われている。

続きまして、事業の実施状況は◎、資料のデジタル化等を積極的に進め、海外との共同研究や学芸員の研究においても顕著な成果を挙げた。

事業の実施状況は◎（○）。国際交流展を実施し、リニューアルオープンに向けた外国人訪問者へのアピールも意欲的に実施した。たてもの園では、日本のタイル100年展等、研究と結びつけた充実した展覧会を実施した。

運営の実施状況は○（◎）、休館中もSNS等による積極的な情報発信が行われた。たてもの園では、季節に応じた臨時開館など、利用者が施設に関心を持つ機会を増やす努力を実施したほか、夏の過ごし方のイメージ動画制作・公開等、都の政策に大きく貢献した。

施設サービスの実施状況は○、休館中であることの表示や、施設までのアクセスをHP等で適切に案内しており、利用者が利用しやすく、魅力を感じる施設サービスのための努力を積極的に続けている。

方針と目標の達成状況は○（◎）、休館中でありながらも、海外との共同研究や展示等、資料収集、調査、研究と魅力ある展覧会を結びつけた取組を実施したほか、資料公開等、発信の努力も続けており、着実な事業の遂行と新たなチャレンジを両立させている。

特記事項は、特になしでございます。

**金山部会長**：ありがとうございます。

それでは、上のほうから確認をしていきたいと思います。

管理状況について、管理の実施状況については、私と浦島さんは○なのですが、天野さんが△。コメントを天野委員からいただいている、これを拝見すると、おおむね問題ないが、江戸博及びそのたてもの園における事故工事について、事故報告が漏れ、危機管理情報の共有に影響が生じた点は、問題発生時、その報告システムに構造的な問題がないかを点検する必要があるということなんです。これは、基本的にそういう問題を指摘したということであって、どうしても△、あるいは×はありませんけれども、○に近い△かなというふうに読み取れますので、ここは○にしたいと思います。よろしいでしょうか。

（「はい」と声あり）

次に、財務状況、これは松本専門委員だけ◎なのですが、これはいかがですか。

**松本委員**：昨日と同じように、数値のところなので、皆さんの感覚の中で、○でいいんじゃないかということであれば、全然○で結構でございます。

**金山部会長**：よろしいですか。

**松本委員**：はい。

**金山部会長**：では、そういうことで○にさせていただきます。

続きまして事業効果、一番最初、事業の実施状況、これは皆さん◎ですので、◎という

ことで決定いたします。

続いて、事業の実施状況（展示・教育普及事業等）ということで、これも私だけ○ですけども、今日のプレゼンなんかを聞いておまして、これは◎でよろしいんじゃないかなと思いますので、◎ということで決定させていただきます。

それから、次の運営の実施状況についても、○という方がお二人いらっしゃいます。ここに記載がございますけれども、○ということでよろしいかなというふうに思います。

続きまして、施設サービスの実施状況、これは専門委員の名古委員も○で、お三方も○ということですので、○ということで決定いたします。

最後に、方針と目標の達成状況については、天野委員が◎ということですが、天野委員のコメントを読みますと、資料の収集、調査研究と魅力ある展覧会及びこれを結びつけて海外との共同研究や展示といった展開に加え、資料公開といった発信の努力も続けており、方針や目的が着実に達成されているということです。ですから、多分こういった認識は私も同じですし、浦島委員もこういう認識でよろしいですか。

**浦島委員：**はい。

**金山部会長：**ということであれば、○ということにさせていただきます。

特記事項はありません。

これで江戸東京博物館については決定ということにいたします。

それでは、続きまして、東京都写真美術館についてです。こちらについて、また事務局のほうから御説明をお願いいたします。

**小田課長：**写真美術館ですが、二次評価はB（A）ということになっております。

管理の実施状況は○、自衛消防訓練や、展覧会ごとの避難訓練を継続して実施するなど、防災対策の強化を図っている。

財務の状況につきましては△（○）。外部倉庫に保管していた作品の管理について、一部不適切な点があった。適切な管理体制の仕組み作りに取り組む必要がある。

続きまして、事業の実施状況ですが、これは同点で△・○・◎それぞれついております。こちらは寄託作品の管理について、一部不適切な点があったため、適切な管理態勢の仕組み作りに取り組む必要がある。TOPコレクションなど収蔵品を活用した質の高い展覧会が開催された、というところで評価がちょっとまちまちとなっているところでございます。

続きまして、事業の実施状況ですが、こちらは○、居場所づくりと教育・普及活動を組み合わせたプログラム等、社会的課題の解決に向けた取組を積極的に実施した。

運営の実施状況も○、開館時間延長等、利便性の向上を図ったほか、恵比寿映像祭では新たに新進映像作家を対象としたコミッション・プロジェクトを実施するなど意欲的な姿勢が見られた。

施設サービスの実施状況も○、多言語対応への環境整備を進めたほか、館内飲食施設についても、展覧会と連動したメニューを展開し、サービスの向上に努めている。

方針と目標の達成状況は○、オンラインイベントの積極的な実施や若手作家の支援等、



意欲的な展覧会活動が見られた。また、ボランティアを活用した取組や教育普及事業、地域連携事業等にも積極的に取り組んでいる、ということでございます。

特記事項につきまして、特に評価すべき点と改善が望まれる点はなし、今後取り組むべき点として、「保管作品のトラブル再発防止のため、作品の管理について、適切な管理体制の仕組み作りに取り組む必要がある。」というコメントをいただいております。

以上です。

**金山部会長：**ありがとうございます。

それでは、確認をしていきたいと思えます。

まず管理状況、管理の実施状況は、皆さん○ですので、○に決定いたします。

続きまして、財務の状況については、これはやはり外部倉庫に保管していた作品の管理の問題というのがあります。これについては、3名の委員は△、松本専門委員は○ということですが、これはいかがですか。

**松本委員：**私のほうでは、こちらの収支だけを取り出して見て○にしたんですけれども、おっしゃるとおり、財務といっても収支だけではなくて都の財産、あるいは館の財産、そういったものの事故ということで、そういう観点で財務の状況に問題ありとするほかの委員の先生方と平仄を合わせる形で、私のほうでは、こちらは△で一向に構いません。

**金山部会長：**よろしいですか。

**松本委員：**はい。

**金山部会長：**ありがとうございます。

それでは、お金のことだけではなくて保管している資料、これは公共の財産です。多分これまでの投資金額を積算すると、相当な金額だと思いますよ。これ自身は、1点の作品がそういう形で、これは寄贈されたものでしたよね。だけど、ほかの資料全体を見たときにも、同じような認識を持っていかなくてはならない。これは金額に換算したら相当なコレクションの金額にはなるわけで、それはそれとして、このところについては△ということにしたいと思えます。

続きまして事業効果、事業の実施状況（調査研究等）ということですが、これは、私はやはり問題にしなければならないこととしては、寄託作品の管理の状況、これ相当ひどいですよ。寄託品というのは、これはやはり1年とか2年とか年数をちゃんと決めて、相手にきちんとまた照会して、確認をして再契約していくんですよ。それを更新していくというシステムになっているんだけど、それを全然やっていなかった。これは重大な問題です。だから、これについては、特記事項のほうにも入れていただきたいと思うんです。だから、これは厳正にきちんと対処してもらわないと困りますね。よって、私は△にしました。

浦島委員、これ◎になっていますが、いかがですか。

**浦島委員：**そうですね。私、寄託作品の管理についても、財務の状況のほうで入れてしまったんですけれども、よく考えたら、確かにこっちの事業ですね。展覧会だけで見てし

まって、展覧会がすばらしかったので◎にしてしまったんですけども、確かに△でも大丈夫です、○でも。

**金山部会長**：よろしいですか。

**浦島委員**：はい。

**金山部会長**：では、△ということによろしいですかね。放置することができない事ですので、ここは△ということにしたいと思います。

理由としては、調査研究の記載、そういったことも明確ではないんだけど、今言った作品管理に不備があったということです。それを今後は是正していただきたいという意味を込めて、ここは△ということにいたします。

それでは、次の事業の実施状況です。これは○ということなんですが、浦島委員、これどうしますか。◎にしますか、○によろしいですか。

**浦島委員**：○で大丈夫です。

**金山部会長**：よろしいですか。では、これは○ということに決定いたします。

それから、運営の実施状況は、お三方皆さん○ですので、○ということに決定します。

施設サービスの実施状況は、名古屋委員、○ということに、そうしますと、皆さん○になりますので、○にします。

それから、方針と目標の達成状況についても、○ということになります。

最後に、特記事項については、寄託作品の管理、寄託作品についての規定というのがありますよね。そこの文書の見直しをしていただきたいということです。きちんと更新をしていくということを明記するということを改善していただきたいと思います。

全体評価につきましては、B（A）になっていますが、Bということによろしいですか。

（「はい」と声あり）

**金山部会長**：では、Bに決定いたします。

江戸東京博物館のほうは、全体評価はAということですね。

それでは、続きまして、現代美術館のほうになります。まず、これは事務局のほうから御説明をお願いいたします。

**小田課長**：現代美術館ですが、二次評価につきましてはAとなっております。

管理の実施状況ですが、△（○）、適切な管理運営を行っている。情報管理については、委託業者を含めた一層の徹底が必要であるとのコメントをいただいております。

財務の状況につきましては○（◎）、収支状況は黒字で財産管理等も適切に行われている。

続きまして、事業の実施状況は○（◎）、各企画展における学芸員論考を掲載したカタログの制作や解説ツアー等、広く研究成果を都民に還元している。また、コレクション形成の歴史を紐解くものなど、調査研究を反映させた展示も充実していた。

事業の実施状況は◎、注目すべき成果をあげたディオール展や内外の学術的交流の跡が伺えるウェンデルリン・ファン・オルデンボルフ展など、質の高い多彩な展覧会が開催され

た。様々な鑑賞プログラムの実施やボランティアの活用も意欲的に実施している。

運営の実施状況につきましては○(◎)、ディオール展期間中に待ち列緩和のための柔軟な対応を行ったほか、国際展・海外美術館等における調査の実施等、国際的なネットワークを広げた。

施設サービスの実施状況は○(◎)、ミュージアムショップでの展覧会関連コーナーの提案や、レストラン・カフェでのオリジナルメニューの提供など、館全体で機運の醸成が図られている。

方針と目標の達成状況は◎、地域連携や利用者拡大においても努力が認められ、現代アートの振興と継承に寄与している。年間を通して多彩な展覧会やプログラムを実施しているほか、若手作家支援や教育普及の活動においても成果を挙げている。

以上でございます。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

それでは、今御説明がありました、一番上の管理状況、管理の実施状況について、浦島委員、いかがでしょうか。△ということよろしいですか。

**浦島委員：**△で大丈夫です。

**金山部会長：**では、これは△ということ決定いたします。

次の財務状況、これは松本委員が◎ですが、いかがでしょうか。

**松本委員：**こちらと同じ評価基準で、億以上の収支の利益を出していたので◎にしたんですが、総合的に◎にするほどではないということであれば、別に○で構いません。

**金山部会長：**ありがとうございます。

では、これは○ということにいたします。

続きまして、事業の実施状況（調査研究等）、これは天野委員が◎ということになっておりますが、コメントを読みますと、「調査研究を反映した常設展示の充実や意欲的な企画展が見られ、海外の作家や研究者との交流、調査を含めて学芸員等の意欲と努力が感じられる」ということです。

ということで、こういった認識は私も同じですので、浦島委員も御異存がなければ、よろしいでしょうか。

**浦島委員：**そうですね。はい、大丈夫です。

**金山部会長：**では、これは○ということにいたします。

次の事業の実施状況、これは皆さん◎ですので、◎に決定します。

続いて、運営の実施状況については、私は◎ということですが、事務局の御説明にあった内容について、皆さん○をつけております。私も基本的には認識は同じですので、○にしたいと思います。ですから、ここについては○ということ決定いたします。

それから、施設サービスの実施状況については、名古委員が◎ですが、いかがでしょうか。

**名古委員：**皆さん○でしたら、○でもあれなんですけれども、私が◎にした理由として

は、現代美術館さんの企画展がすごく専門性が深いなというものと、一方で、広くファンを広げるような一般ユーザー向けという、そういう企画のバランスがすごくいいなと思っていて、美術とかアートとかそういうものってコアなファン以外の方がどれぐらい好きになって来てくれるかでブームになるというか、それによってアートの文化レベルが、レベルというところちょっと言葉はあれなんですけれども、都全体のレベルが上がるというような、コアなファン以外にどれぐらい刺さるかというのってすごく大事ななというふうに私は思っていて、現代美術館さんでやっていらっしゃる活動は、そこがすごく若い、全然アートとかの専門的なことが分からないという子たちを呼べるような活動がすごくいいなと思ったので、◎にしたということです。

**金山部会長：**いかがですか。かなり際立っていいですか、これは。

**名古屋委員：**やはり若い層に対するアプローチの仕方は本当に上手だなと思うんですよね。あと、カフェとかミュージアムショップなんかも若い方がすごく好きで、体験型お出かけスポットの一つになっているという、何かそこがいいなというふうに私は思いました。

**金山部会長：**私なんかは素人ですから、○でいいかなと思ったんですけども、御もっともですよね。だから、皆さん○なんだけれども、多数決に必ずしも従わなくてもいいと思います。名古屋委員のおっしゃることもよく分かるので、これ◎にして、そうすると、現美の人たちも励みになるんじゃないですか。これだけやっているのに○かというよりは、◎つけてくれたんだということで、そういった際立ったサービスというものがこれからもいろいろと前向きに取り組んでいただけるんじゃないかなという期待も込めて、よろしいですか。

**富岡部長：**今評価いただいたポイントは、現美だけじゃなくて、ほかの館の担当にもお伝えすることで、現美のモチベーションアップと、ほかの館にもとても参考になります。

**金山部会長：**よろしいですか。でも、ほかの館は、この項目については◎にはどうだろう。都美も◎だな。

**名古屋委員：**都美も本当に同じ理由なんです。ミュージアムショップなんて本当は美術館としては一番重要視するようなポイントじゃないんだけども、何かそこに行ってそれを買うことが一つの体験というかイベントみたいな感じになっていて、こういうのを買ってきましたというのがすごくインスタなんかでもいっぱい上がっていたんですよね、フェルメールとか今のマティス展とかは特にそうなんですけれども。何かアプローチの仕方が変わったというか、訪れる理由を変えてくれたなというのを、この現代美術館と都美にはすごく感じて、それで私は◎にしてしまったということです。

**金山部会長：**ここを◎にできると、都美も◎になりますが、でも、総合評価には影響ないですよね。Aでいいと思うんですよね、多分、都美も。そうすれば、都美も連動しますので、ここは◎ということにしたいと思います。

名古屋委員、それでよろしいですか。

**名古屋委員：**はい。ありがとうございます。

**金山部会長：**では、施設サービスの実施状況については、◎ということにいたします。

それから、最後になりますが、方針と目標の達成状況は、皆さん◎ということに決定いたします。

特記事項はありません。

そして、総計はAということで変更はございません。どうもありがとうございます。

それでは、次に、東京都美術館について、事務局のほうから御説明をお願いします。

**小田課長：**東京都美術館の二次評価、評価内容はA（S）となっております。

管理の実施状況は○、必要に応じた修繕、補修等を着実に実施し、適切に管理している。財務の状況は○、企画展や特別展が好評を博し、予算を上回る収入実績を得ることができた。

事業の実施状況は○（◎）、休館中の江戸東京博物館の収蔵品を活用した展覧会を実施し、東京都美術館だけでなく江戸東京博物館のアピールにも繋げた。福祉や健康と美術の関わりについて、国内外の先進的な取組を調査し、社会に発信する取組を実施した。

事業の実施状況は◎（○）、話題となる展覧会も多く、世界と日本の名品に出会える美術館としての使命を果たしている。また、美術図書室における展覧会と連動させた取り組みについても評価できる。教育普及事業に関しても社会包摂を意識した多彩なプログラムを展開した。

運営の実施状況は○（◎）、「Museum Start あいうえの」事業等、引き続き地域の文化教育施設と連携を深め、美術館を取り巻く状況に鑑みて適切な努力を続けている。

施設サービスの実施状況は○（◎）、館内アクセシビリティにかかるとの情報提供等、適切な施設サービスの実施に努めている。ミュージアムショップの利用者ニーズを踏まえた品揃えや陳列方法などにも工夫が感じられる。

方針と目標の達成状況は○、質の高い展示・研究を着実に実施するとともに、アート・コミュニケーション事業では社会包摂事業にも積極的に取り組んでおり高く評価できる。

特記事項は、特にございませぬ。

以上です。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

それでは、今御説明ありましたが、上から確認していきたいと思います。

まず、管理の状況、管理の実施状況、これは皆さん○ですので、○に決定いたします。

続きまして、財務の状況についても、松本委員も○ということで、皆さん○ということで、○にいたします。

続いて、事業効果、事業の実施状況については、浦島委員が◎になりますが、いかがでしょうか。際立って◎をつける何か御理由はございますか。

**浦島委員：**そうですね。前段に、お休み中の江戸東京博物館の収蔵品を使ったという横断的な試みがよかったなと思ったので◎にしましたが、どちらでも大丈夫です。

**金山部会長：**よろしいですか。

**浦島委員**：はい。

**金山部会長**：では、私はこういう認識ですし、天野委員もコメントを読む限り同じような状況ですので、○ということにさせていただきます。

続きまして、事業の実施状況については、私と浦島委員が◎ということで、天野委員が○ですが、天野委員のコメントとしては、「話題となる展覧会も多く、フィン・ユール展、その知名度の低さにもかかわらず多くの観客を得るなど、広報に努めた努力が評価される」となっております。ですから、◎にしても御異存はないと思いますので、ここは◎ということにいたします。

続きまして、運営の実施状況は、「Museum Start あいうえの」の事業等ということが理由になりますが、浦島委員、いかがでしょうか。

**浦島委員**：そうですね。「あいうえの」がすごくうまくいっているのも◎にしたんですが、特に○でも全然大丈夫です。

**金山部会長**：よろしいですか。

**浦島委員**：はい。

**金山部会長**：これ、昨日のホール部会でもちょっと話題にはなったんですよ。とびらプロジェクトというのをよくやっているねというんだけど、でも、それはかなり恒常的な事業になっているので、さらにそれを上回るようなものがあれば◎でもいいんだけどということで○にしたんですよ。ということで、ここは○ということで決定します。

続きまして、施設サービスの実施状況は、先ほど話合いによって◎にしようということになりましたので、◎にします。

最後、方針と目標の達成状況は、皆さん○ということで、○に決定します。

特記事項はありません。

総合評価としては、Aということに決定いたします。どうもありがとうございました。

それでは、最後になります。これは庭園美術館について、事務局のほうから御説明をお願いします。

**小田課長**：庭園美術館ですが、二次評価の評価はAとなっております。

管理の実施状況につきましては○、重要文化財の施設管理について、庭園の樹木を含めて適正に維持管理し、良好な状態を保っている。

財務の状況は○、自主事業において予算を超える収益をあげ、協賛金の獲得にも積極的に取り組んだ。

事業の実施状況は○、朝香宮旧蔵の家具の調査や収蔵資料のデータベース化など、調査と公開を組み合わせた活動に取り組んでいる。

事業の実施状況は○（◎）、各企画展では、展示やインスタレーションを含め、美術館の特質にふさわしい企画を実施し、建物公開展では収集したアール・デコの貴重書展示という学術的意義を伴う展示を実施した。ベビーツアーやダイバーシティプログラム等、社会包摂を意識した活動も評価できる。

運営の実施状況は○（◎）、施設を利用した文化交流や地域連携に加え、インスタグラム等を活用した積極的な発信を行った。

施設サービスの実施状況は○、展覧会ホームページの多言語化等、多様な来館者が快適に利用できるような工夫を行っている。

方針と目標の達成状況は○、方針と目標の達成において着実に努力が認められ、あらゆる鑑賞者に開かれた美術館の実現を図っている。

特記事項は、特にございませんでした。

以上です。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

それでは、確認をいたします。

まず管理状況、管理の実施状況については、皆さん○、それから財務の状況についても、皆さん○ということですので、こちらについては、共に○ということで決定いたします。

続きまして、事業効果、最初の事業の実施状況、これも皆さん○ですので、○にいたします。

そして、事業の実施状況（展示・教育普及事業等）については、浦島委員が◎ということですが、いかがですか。際立って◎の理由を力説していただければ。

**浦島委員：**力説。やはりベビーデーとか、あとはダイバーシティプログラムとかは、段差が多い庭園美術館だと結構障害があったり、小さいお子さんてなかなか行きづらいけれども、そこをあえて休館日を使ってその人たちのために開けるとかはすごくいいと思ったので◎にしていました。強くないんですけど。

**金山部会長：**もうちょっと強いのがあると。多分総合評価はAで変わらないと思うんだけど、◎が1つぐらいあっても励みになるんじゃないかなと思います。

あそこバックヤードが狭いです。かわいそうぐらい狭くて、その中でこういう企画展を年に何本もやっている。良い展覧会をやっている。涙ぐましいところがあるんですね。こちらは、今の浦島委員の説明がございましたように、◎ということで決定させていただきたいと思います。ありがとうございます。

それでは、運営の実施状況は、天野委員のコメントも私たちと同じ内容ではありますので、○ということで決定いたします。

施設サービスの実施状況は、皆さん○ですので、○にいたします。

方針と目標の達成状況も、皆さん○ということで、○にいたします。

特記事項は、特にございません。

総合評価はAということに決定いたします。

以上で、美術館及び博物館に係る評価が決定いたしました。どうもいろいろと皆さん方、ありがとうございました。

それでは、最後に総評といたしまして、都立文化施設全般や東京都に対する御意見などがありましたら、ぜひ頂戴したいと思います。いかがでしょうか。

ということで、委員お一人ずつ、一言ずつお願いしたいと思いますが。

まず、浦島委員のほうからお願いいたします。

**浦島委員：**そうですね。コロナも明けて、皆さんお出かけブームにうまく乗れているような感じがしています。それで、何かすごいいろいろな美術館ももっと人来てくれみたいな、結構意欲的な試みもすごく多く見受けられるようになってきたので、この雰囲気を持していただければなと思いました。

終わります。

**金山部会長：**ありがとうございます。

それでは、名古屋委員、お願いいたします。

**名古屋委員：**江戸東京博物館が指定管理者になったからというのものもあるのかなと思ったんですけども、デジタルアーカイブで横断型のものができたりとか、何かこれから都立施設を横断した動きみたいなのができると、一館一館でやるよりも効率的でもっと大きなことができるんじゃないのかなというふうに期待ができるなという気持ちで今年は見えておりました。ちょっとしたさっきのオンラインショップなんかもそうですし、今SNSなんかも本当に一館一館独自でできていて、お互いの館をリツイートすることすらあまりされていないんですけども、そういうこととかをすることによって都の文化施設全体で盛り上がっていきけるようなこととかが今後どんどん進んでいけばいいなというふうに期待を持って、また次年度見たいなというふうに思っております。ありがとうございます。

**金山部会長：**ありがとうございます。

それでは、松本委員、お願いいたします。

**松本委員：**名古屋委員さんとちょっとかぶる内容でもあるんですけども、財務的に見ても、先ほどのやりとりの中でもあったんですけども、各館自体が黒字を出せば、当然全体では黒字ですよ。ただ、ホールが厳しいとか、そういう事情があって、それを補完する意味で合算している、全体の財団としては幾つかぶら下げて連結というか集合させることによって、苦しいところのホールを館が補填するということで全体的に耐え得るように設計されているなというのは見えていて、ここで黒字なら全体も黒字だし、どこかが赤字でも、どこかが黒字というところも強みになっていくので、名古屋委員がおっしゃるように、館同士の横のつながりをもうちょっと、せっかく同じ公益財団の中に入っているの、横のつながりをもうちょっと、経営学的に言えばシナジーみたいなものを使っていければいいんじゃないかなという感想です。

あと、当然コロナから回復基調にありますので、収入面も回復してきているなというのは数字に出ているというのが印象です。

**金山部会長：**どうもありがとうございます。

私のほうからは、先ほどちょっとお話ししたように、どうしてもこういう評価になると、入館者数が話題になりがちで、それをチェックしていくと、大体評価はよくなるんですけども、博物館や美術館の本来の在り方というのは、コレクションをきちんと管理して、



それを活用していけるような体制をきちんと整えていくということが大事なんです。そことのバランスをきちんと保っていけば、それは博物館・美術館としての正常な姿です。その辺、東京都の場合は特に大きな問題はないのですが、今後のことを考えたときに、収蔵庫が満杯状態になりつつある。

例えば現代美術館だったら、もうあそこには入らないので、外部の収蔵庫に入れているし、そこももういっぱいになってしまっている。それから、写真美術館は今あそこで賄っていますし、庭園美術館は収蔵庫が狭すぎます。江戸東京博物館は、先ほどのように、リニューアル後のことを考えたときに、全部の資料が入らないことも懸念されます。その辺の条件整備を今後、財団と東京都とで協議しながら適切に対応していただきたいと思います。

コレクションを活用していくときに先ほど名古委員からも御指摘があったように横断型の、いわゆるデジタルアーカイブというシステムが導入されていますが、まだ実用化できる状況ではないようです。システムは導入されたんだけど、実際に運用できるような体制にはなっていない。その辺のところも課題です。いろいろと課題がありますが、その解決に向けた取り組みを、よろしく願いいたします。

ありがとうございました。ただいま委員の皆様方からいただきました貴重な御意見については、ぜひとも今後の文化施設の管理運営に役立てていただきたいと思います。

以上をもちまして、美術館・博物館部会を閉会いたします。

進行を事務局へお返しいたします。どうもありがとうございました。

**小田課長**：ありがとうございました。

それでは、以上をもちまして、令和4年度東京都江戸東京博物館外6施設指定管理者評価委員会美術館・博物館部会を終了させていただきます。

本日は長時間にわたりありがとうございました。

午後5時37分閉会

以上