

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 6 年 8 月 7 日 (水)

東京都庁第二本庁舎南側31階 特別会議室27

午後 3 時 07 分開会

**金山委員長**：それでは、ただいまから令和 5 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。

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の審議をいただきます。なお、ホールにつきましては、評価の審議は 8 月 8 日木曜日を予定しております。

美術館・博物館部会の評価委員の紹介については、委員名簿をもって代えさせていただきます。

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を賜りますよう、どうぞよろしく申し上げます。

次第に沿って進めさせていただきます。

まずは、「2 事前説明」を事務局からお願いいたします。

**知花課長**：まず、お手元の書類の御確認をさせていただければと思います。本日お配りしました資料は、次第の下に記載している配付資料一覧のとおりとなっております。

まず資料 1 「令和 5 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 5 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 5 年度 目標達成シート（美術館・博物館）」、資料 4 「令和 5 年度 事業実績報告財務諸表等」、こちら冊子で御用意をさせていただいております。

以上が紙資料でございまして、資料 5 以降はタブレットにて御確認いただければと思います。資料 5 「令和 5 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 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 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」、となっております。タブレット操作において不明点がございましたら、事務局にお問合せいただければと思います。

続きまして、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」におきまして、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。これを受けまして、「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。配付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、評価に関する説明を続けてさせていただきます。

評価の流れといたしましては、まず東京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5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。併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をいたします。資料1「令和5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、報告書や日常の現地検査、ヒアリング等に基づき、計画どおりに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段階で評価しまして、その合計点を算出しております。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て合計点を算出し、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倍以上の場合で「S」、1.25倍以上1.33倍未満の場合で「A」、0.88倍以下で「C」、それ以外を「B」ということで評価をしております。

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、最も効果的な管理運営状況を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をしております。

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、現代美術館、東京都美術館、庭園美術館がS、江戸東京博物館がA、写真美術館がB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。

続きまして、二次評価でございますけれども、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段階で評価いたします。

二次評価の結果は、一次評価の結果と同様、「S」「A」「B」「C」の4段階で評価を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いております。この後に行います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、この二次評価案の御検討をいただき評価を決定していければと考えております。

なお、二次評価案は財務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」について補足を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」におきまして、「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。

説明は以上でございます。

**金山委員長：**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、委員の皆様の合議により決定させていただきたいと思いますが、それでよろしいですか。

（「異議なし」と声あり）

**金山委員長：**ありがとうございます。

その他、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。よろしく願いいたします。

（各館・歴史文化財団本部職員 入室）

**金山委員長：**それでは、始めたいと思います。どうぞよろしくお願い致します。

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。

**藤生副館長：**東京都歴史文化財団本部の総務部長、江戸東京博物館の副館長を兼務しております、藤生と申します。本日はよろしくお願い致します。

**大石管理課長：**江戸東京博物館管理課長の大石でございます。よろしくお願い致します。

**新田事業企画課長：**江戸東京博物館事業企画課長の新田と申します。よろしくお願い致します。

**小野副館長：**東京都写真美術館副館長 小野でございます。よろしくお願い致します。

**小川副館長：**東京都現代美術館副館長 小川でございます。よろしくお願い致します。

**貝瀬副館長：**東京都美術館副館長 貝瀬でございます。よろしくどうぞお願いします。

**牟田副館長：**東京都庭園美術館副館長 牟田と申します。よろしくお願い致します。

**工藤企画部長：**財団本部企画部長の工藤でございます。どうぞよろしくお願い致します。

**田代総務課長：**同じく財団本部総務課長 田代と申します。どうぞよろしくお願い致します。

**佐々木企画課長：**同じく企画課長 佐々木です。よろしくお願い致します。

**宇賀神財務課長：**同じく財務課長 宇賀神と申します。よろしくお願い致します。

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

以上となります。

**金山委員長：**どうも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」とした事項につきまして、対応状況等を説明をしていただくようお願いいたします。対応状況の説明は二、三分ということをお願いいたします。

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」を御参照ください。

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分超過しますと2回、それ以上かかりまして5分超過しましたら3回鳴らさせていただきます。時間内での説明ということで、どうぞ御協力ください。よろしくお願いいたします。

それでは、江戸東京博物館の藤生副館長から、令和5年度の施設運営についてプレゼンを行っていただきます。どうぞ副館長、よろしくお願いいたします。

**藤生副館長：**改めまして、江戸東京博物館副館長の藤生でございます。よろしくお願いいたします。本日は管理課長の石、事業企画課長の新田とともに参加しております。どうぞよろしくお願いいたします。

まず、館のミッションを踏まえまして令和5年度における特徴的な取組につきまして、顕著な実績を挙げた事業、特に工夫して実施した事業など、評価に当たりまして特に考慮してもらいたい事項について大きく3点御説明いたします。

まず1点目は、本館休館中の事業継続の取組についてでございます。令和4年4月から大規模改修工事への対応のため休館しておりまして、都との工事に関する調整や再開館に向けた準備を進める一方で、館外施設の活用やアウトリーチ等により事業を行いました。本日は4つの取組について御紹介いたします。

まず1つ目の取組でございますが、展覧会の開催についてでございます。千代田区立日比谷図書文化館におきまして「隅田川—江戸時代の都市風景」展を開催いたしました。これは令和4年にソウル歴史博物館で開催した展覧会の凱旋展として実施した入場無料の展覧会になりまして、30日間で来場者4,830人、満足度95%を得ることができました。

もう一つの展覧会が「出張！江戸東京博物館」展になりまして、常設展示室の出張版として東京都美術館の公募展示室で開催しまして、こちらも入場無料になりまして、来場者は5日間にもかかわらず2万374名、満足度88%を得ることができました。

休館中の2つ目の取組でございますが、教育普及事業でございます。令和4年度に引き続きまして「えどはく移動博物館」を実施しました。出張展示は13回開催し、その一つで

あります伊豆大島では島民の1割以上に当たる796人が来場しました。式根島小学校でも展示を行いまして、島しょ部へ当館の展示を届けることができました。また、日本点字図書館附属ふれる博物館では、障害当事者の方の鑑賞方法について知見を深めるとともに、関係施設との連携を深めることができました。そのほか浅草文化観光センターや深川江戸資料館、東京駅前のKITTEなどで、不特定多数の方への情報発信を図ることができました。

さらに、教育普及事業のもう一つの柱でありますワークショップにつきましては、23回開催しまして、都内公立小学校のほか特別支援学校で教員と連携を図りながらプログラムの立案を行いまして、障害のある方の実態やニーズを把握することができました。

休館中の3つ目の取組でございますが、「えどはくカルチャー」と国際交流事業の継続実施でございます。「えどはくカルチャー」は、たてもの園や東京都美術館など外部会場を活用して継続開催いたしました。

国際交流事業は、中国、瀋陽故宮博物院で開催されました日中韓博物館国際シンポジウムに参加して研究発表を行いました。

最後に、休館中の4つ目の取組でございますが、伝統芸能公演になります。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、日本舞踊、寄席、三曲、無声映画の4種類の公演を開催いたしました。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%以上と好評を博しました。

以上、休館中の事業継続のために展覧会、教育普及事業、国際交流事業、伝統芸能公演の4つの取組を行いました。外部評価委員会でも、休館中の取組でここまで充実している博物館はほかにないのではないかといったお言葉をいただくなど、大変評価をいただいたところでございます。

続きまして、評価に当たって特に考慮していただきたい事項の2点目でございますが、デジタル技術の活用になります。江戸東京博物館、江戸東京たてもの園では、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。本日、主に4つの取組について説明いたします。

まず1つ目は「ハイパー江戸博 明治銀座編」をリリースいたしました。「江戸両国編」と合わせまして累計で19万ダウンロードしていただきました。さらに「ハイパー江戸博 日本橋繁盛記 江戸のお金編」も制作いたしました。また、「ハイパー江戸博」のコンテンツを活用しまして、「エクストリーム江戸博」として「江戸両国編」を基にジェネラティブ映像を、「明治銀座編」を基にXRコンテンツを制作いたしました。

2つ目でございますが、収蔵品のデジタルアーカイブス事業は計画どおり順調に進んでおりまして、9万6,133点を新規公開いたしました。

3つ目でございますが、江戸東京たてもの園では、スマートフォンを使いまして現在地を確認しながら園内を散策したり、復元建造物のより詳細な解説を読んだり、ARの技術を使って楽しんだりしながら理解を深めるアプリケーション「江戸東京たてもの園鑑賞ナ

ビ」を開発しました。

4つ目はウェブでの情報発信になります。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新規収蔵資料紹介、ブログで移動博物館、学芸員実習等の活動紹介を行うなど、各種媒体で発信いたしました。また、X（旧Twitter）等のSNSでは他媒体と連動した事業PRのほか、適切なタイミングでの資料紹介、動画配信を行いまして、X（旧Twitter）のフォロワーが増加いたしました。前年度比で104%増加しております。

以上がデジタル技術の活用の説明になりますが、「ハイパー江戸博」など先進的な取組を進めておりまして、リニューアル後のさらなる魅力発信に生かしていきたいと考えております。

最後に、評価に当たって特に考慮していただきたい事項の3点目でございますが、本館の大規模改修工事に伴う対応になります。標本資料につきましては4年がかりで35万点を搬出しました。図書資料につきましては3年がかりで25万点を搬出し、外部倉庫で適切に保管管理しております。図書資料はリニューアル準備室で事前予約制による閲覧サービスを実施いたしました。長期休館2年目を迎えまして本格化した都の大規模改修工事との調整や、博物館運営のために必要な施設整備等の再整備の検討・調整を行いました。大規模改修工事が本格化した年度になりましたが、事故がなく円滑に工事を進捗していることは、地味ではありますが、評価できるポイントだと考えております。

以上をもちまして、江戸東京博物館のプレゼンを終了いたします。よろしくお願いいたします。

**金山委員長：**どうもありがとうございました。

それでは、ただいまの発表につきまして委員の皆様方から何か質問、御意見等ございませんでしょうか。

名古委員、お願いします。

**名古委員：**「ハイパー江戸博」は、19万ダウンロードということですが、これはもともとKPIはどのように設定されていたのでしょうか。

**新田事業企画課長：**KPIに関しては当初から設定はしてございません。

**名古委員：**ちなみに月間でも年間でもいいんですけれども、UU数は出しておられますか。

**新田事業企画課長：**お答えになっているかどうか分かりませんが、3つのアプリケーション、一番初めに出した「江戸両国編」が現在約13万8,000ダウンロード、それに続いて出した「明治銀座編」は現在約5万8,000ダウンロードで、その後にも作ったものがありますが、徐々に伸びていっているという状況でございます。

**名古委員：**民間企業のアプリではないので必ずしもすごくアクティブに使ってほしいとか、ダウンロード数が幾つ、というようなKPIがなくても、目的が明確であれば良いと思いますが、目標設定なくアプリ開発するというのがあまり我々の感覚ではないので、どういうターゲットに対して、どれぐらいの数の人に利用してほしいとって作っているのか

ということが、すごく曖昧だなと感じます。中の映像とかはすごくすばらしくてきれいだなと思うんですけども、これはアプリである意味があるのかなということも感じています。それで、K P I を設定されているのかというのを今日お伺いしたいと思って御質問させていただきました。ありがとうございます。

**藤生副館長：**すみません、補足であります。そもそも「ハイパー江戸博」を今回制作した目的としましては、江戸東京博物館が休館中の中でも江戸博の魅力を伝えていかなければいけないというところがありますのと、休館中だからこそ新しい取組をやっていきたいというところがありまして、普段なかなか江戸博に来られていない層に対してもアプローチをしていきたいということで、特にアプリやゲームを楽しんでいる層に対してアプローチをしていきたいということと、あとは子供に対して親しんでもらいたいというところで今回「ハイパー江戸博」を制作したというところがございます。

それに対しての手ごたえとしましては、特に小・中学生、子供の教育で多くこの「ハイパー江戸博」というのを使っていただいております。今までですと、修学旅行などで直接江戸博を訪れないと江戸博の魅力というのを知ってもらえないところがあったのですが、今回は教育の場で直接使っていただくということで、ある程度想定以上の手ごたえを感じているところでございます。

**金山委員長：**ありがとうございます。

それでは、もう時間になりますので、この辺で江戸博のほうは終えたいと思います。どうもありがとうございました。

それでは続きまして、写真美術館の小野副館長、よろしく願いいたします。

**小野副館長：**写真美術館の小野でございます。令和5年度の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点目は質の高い展覧会、新たな創造の支援です。当館では収蔵作品を様々な切り口で紹介する収蔵展、自主財源による自主企画展、外部の企画、外部資金を活用した誘致展の3種類の形態の展覧会を、3つのフロアの展示室で展開しております。

収蔵展はのぞき見る形態の装置・技術やそれによって生み出されたイメージを紹介した「TOPコレクション 何が見える？」や当館の重点収集作家の個展「即興 ホンマタカシ」など、初期写真からコンテンポラリーまで、当館の3万7,000点を超える収蔵作品を様々なテーマで紹介いたしました。

「TOPコレクション 何が見える？」展では、レプリカも使って実際に触って体験できる展示を行い、休館中の江戸博からも貴重な資料を借用して充実を図ることができました。

「即興 ホンマタカシ」展では、近作を中心に迫力あるインスタレーション展示を行った結果、この2つの展覧会で満足度が90%を超えました。

また、映像中心の収蔵展「風景論以後」は、難解な部分はあるながら海外の美術館関係者や研究者からの問合せ、実際に来館される方も多く、専門家中心に国際的関心を集めま

した。これは広報メディアで多く取り上げられたこともあり、会期後半では風景論の論争が盛んだった1970年頃を知らない若い世代の観覧者も増加し、結果的に幅広い年代の方に御覧いただくことができました。

自主企画展は「田沼武能 人間讃歌」展、「本橋成一とロベール・ドアノー」展、「日本の新進作家」展、「恵比寿映像祭」等を開催いたしました。

「恵比寿映像祭」は15回目となる映像とアートの国際フェスティバルでございますが、令和5年度の特徴として、パフォーマンス、トーク、ディスカッション、ワークショップなど、作家や来場者がコミュニケーションを取り合える参加型イベントを連日展開いたしまして、恵比寿ガーデンプレイスのセンター広場では、CCBTとの連携によるジェネラティブアート作品の特別展示を行うとともに、様々な方に楽しんでいただけるよう、やさしい日本語や手話での展示解説、ボランティアによるアテンドなどを用意いたしまして、7万8,000人のお客様に来場いただきました。

また、20回目となる「日本の新進作家」展の出品作家、うつゆみこさんと「恵比寿映像祭」の出品作家、金仁淑さんが木村伊兵衛写真賞にノミネートされ、金仁淑さんが受賞、「日本の新進作家」展の出品作家の夢無子さんが日本写真協会賞新人賞を受賞するなど、新進作家が国内外に羽ばたくためのジャンプ台の役割を果たせたと考えております。上記に誘致展を加えまして16の展覧会等を開催いたしまして、年間の観覧者実績は33万5,721人、目標値に対して149%となりました。

2点目は写真・映像文化の普及、開かれた美術館です。当館では写真と映像の仕組みや楽しさを多くの方に理解いただけるよう、学校対象のスクールプログラムと一般向けのパブリックプログラムを実施しております。内容としては暗室での写真現像、焼付け、原始的なアニメーション装置、おどろき盤を作るプログラムや、対話型鑑賞などの見るプログラムを実施しております。

これらの実施に当たっては、ボランティアに活動の場を提供し協力いただきました。また、障害の有無、年齢等にかかわらず、外国ルーツの方も含めあらゆる方々に芸術文化を楽しんでいただくことを目指すプログラムにも取り組みました。各展覧会での手話による展示解説動画の提供、手話つきギャラリートーク、やさしい日本語によるリーフレットの作成等を実施いたしました。このように教育普及事業は、毎年都民ニーズや社会の要請の変化に応じて見直し、より良いものとなるように計画を立てて実施しております。

5年度はコロナ禍からの回復を見込みまして63回のワークショップを計画しておりましたが、都立文化施設のアクセシビリティ整備に関する業務が急に加わったこともありまして、計画どおりの実施に至らず、目標値と対比した合計は34回でございました。また、地元イベント、「渋谷おとなりサンデー」や「恵比寿映像祭」とのコラボレーションによるオープンワークショップ、展覧会関連事業でのワークショップの実施等を含めると、延べ57回の参加の機会を確保いたしまして、また、写真現像のワークショップに手話通訳対応の試行を行ったということもございます。外部評価では、こういったことから幅広い年

代、多様な方を対象に多彩なプログラムを展開しているとの高い評価を得ました。

3点目は自主財源の確保でございます。当館の主な自主財源は入場料収入、カフェ・ショップの収益、他団体からの助成金・支援会費でございます。施設規模が小さく駐車場、レストランがありません。独自の支援会員制度を運営しておりまして、なかなか企業、厳しい社会経済情勢の中、新規会員の獲得、退会防止に努めまして一定の会費収入を確保いたしました。また、令和5年度は「恵比寿映像祭」への助成金を獲得できまして、このプログラムを充実させることができました。経費削減努力と併せまして収支バランスの取れた運営を行うことができました。

引き続き、令和4年度指定管理者評価について、特記事項で「今後取り組むべき点」として挙げられた事項に関する対応について御説明いたします。外部収蔵庫での作品損傷再発防止の取組といたしましては、作業マニュアル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を明記いたしまして、こちらを学芸ミーティングで周知し実際に実施しております。また、作品保存箱の状態を随時確認し、強度が十分な箱への入れ替えも継続的に実施しております。また、寄託更新の管理につきましては、制度、手続を改めて周知した上で、事業企画課長を責任者とし各寄託案件の担当者を明確にして、毎年担当者が相手方と連絡を取り、住所等の変更、それから相続等が生じていないかも含めて確認して都に報告することといたしまして、管理を徹底いたしました。

説明は以上でございます。

**金山委員長：**どうもありがとうございます。

それでは、ただいまのプレゼンについての御質問がございましたらお願いいたします。

浦島委員、お願いします。

**浦島委員：**教育普及のワークショップの実施回数が34回ぐらいになっていると伺いました。それでも当初の計画は63回というので、それは急遽業務が入ってしまったからとかそういうことなんでしょうか。それをリソースが足りないときにカバーするのは美術館だけの仕事なのか、財団がバックアップはできなかったのかというのをお聞きしたいです。

**小野副館長：**実際には先ほどの説明のようにアクセシビリティ整備に関する視点が入ってきましたので、そういった計画も含めて、また昨年度から実際の実施も開始しております。それで例えば手話対応とかの業務がここで増えてきたというところで、回数が十分実施できなかったのかと思います。

また、各館それぞれ特徴的なワークショップの内容等を実施しておりまして、毎年過去のものブラッシュアップして改善を図っております。それですのでもなかなか急をお願いすることができないところもあるのですが、昨年度については館内のスタッフ、それから助手さんと呼んでいるんですけれども、時々専門的な部分でお手伝いいただいている方にも支援いただいてカバーをしたところでございます。

**金山委員長：**よろしいですか。

**浦島委員：**はい。ありがとうございます。

**金山委員長：**ほかにいかがでしょうか。

なければこれで終わりますが、よろしいですか。

どうもありがとうございます。

それでは続きまして、現代美術館の小川副館長、よろしくお願いいたします。

**小川副館長：**本年4月から東京都現代美術館の副館長になりました小川でございます。よろしくお願いいたします。令和5年度の当館の取組や事業の実績につきまして御説明を申し上げます。

令和5年度は、5月のコロナの5類移行から段階的に社会は通常モードへの復帰が進みました。特に外出規制等により抑制されていた観光、芸術・文化やエンターテインメントへの都民の欲求の爆発に対して当館においては、現代美術に関心の高い若年層のほか、生活の潤いを求める高齢者層やファミリー層に対しても魅力的な展覧会を実施し、現代美術のファンの裾野を広げる取組を進めました。

資料3の目標達成シートを御覧ください。事業全体の概要につきましては下から2段目、総合的な所見の欄にありますとおり、コレクション展では各期ごとにテーマを設定し特色ある展覧会を開催いたしました。特に近年の新規収蔵作品を積極的に紹介するとともに、企画展との相乗効果や補完性にも配慮するなど年間を通じバランスのよい構成とし、コレクションの重要性と魅力を幅広い来場者に示すことができました。

企画展では話題性に富む大型のファッション展、海外巨匠作家の大回顧展、社会課題やアクセシビリティへ向き合う展覧会、若手作家のグループ展、中堅作家の再評価につながる初の大規模個展など、館のキュレーションの力が十分に発揮された幅広く内容の充実した展示のクオリティーは、高い評価を得られたと考えております。その結果、観覧者数は「ディオール展」、「デイヴィッド・ホックニー展」という集客力の高い展覧会を展開できましたこともあり、コレクション展は年間16万人を超えて過去最高、企画展も50万人を超えて歴代2位となり、令和5年度は定量的にも定性的にも非常に充実した年となりました。

展覧会とともに館の活動の一翼を担う教育普及事業は、コロナが落ち着いてからは展示室での対話を介した鑑賞活動が増え、幅広く様々なプログラムを実施いたしました。また、令和5年度はコレクション展で実施してきたギャラリートークの企画展での実施も試み、さらに手話通訳や補聴援助システムを導入した回も設けました。特に本事業では、触察ツールの開発や入院中の院内学級の子供たちに対するオンライン授業を行うなど、あらゆる鑑賞者に開かれた美術館を目指した取組を積極的に進めております。美術館としても、来年のデフリンピックに向けアクセシビリティの向上を目指す東京都の方針とも平仄を合わせ、引き続きこうした対応を強化してまいります。

その他、コレクション展の観覧料を全中学生を対象に無料としているほか、館独自の学生無料デーの実施、SNS発信強化など、若い鑑賞者の育成にも力を入れております。また、地元のイベントや清掃活動等に積極的に取り組むなど、館と地域との連携を深め清澄

白河というまちの発展にも寄与してまいります。

続きまして、文化の創造と魅力あるメッセージの発信、現代美術の普及と次世代の担い手を育む、あらゆる鑑賞者に開かれた美術館の実現という当館のミッションを踏まえ、令和5年度において顕著な実績を挙げた事業、特に工夫して実施した事業について御説明申し上げます。繰り返しになる点もございますが、詳細説明というところで御容赦いただきたくお願いいたします。

1つ目は、魅力ある最先端の現代美術の表現を発信し、定量・定性ともに目標を達成したことです。話題性に富む大型のファッション展、調査研究に基づく海外作家の大回顧展、社会課題やアクセシビリティへの取組を行った企画展、最先端のデジタル技術を駆使した展覧会、中堅作家の再評価につながる調査に基づく個展など、分野や領域を拡大する展覧会を幅広く実施し、観覧者数は基準値43万人に対して実績値で66万人超となり、基準値を大きく上回る観覧者数を獲得し、当館の魅力を国内外にアピールいたしました。

特に「デイヴィッド・ホックニー展」は読売新聞社との共催事業でありましたが、イギリスのテート美術館及び当館のコレクションを中心とした代表作を通じて、ホックニーの初期から1980年代までの画業をたどり、また、2021年のロックダウン中にフランスのノルマンディーで描かれた幅90メートルの最新作を含む、2000年以降に描かれた絵画の大作の数々を日本で初めて公開するなど、当館の学芸員が主体的に展覧会の企画を立案して実施いたしました。定性的にも一般来館者、専門家の双方から企画・展示内容へ理解を得られ、高い評価を得ることができました。

2つ目は、教育普及プログラムの充実と次世代の育成です。学校団体鑑賞は、子供たちの現代美術への親しみを醸成し、鑑賞力を高め、豊かな感性と想像力を育成するための取組ですが、昨年5月のコロナの5類移行を受け、秋以降の学校団体鑑賞の申込みが急増し、コロナ禍前を上回る3,988名となりました。会話を極力控えたコロナ禍に対して展示室での対話を重視した鑑賞活動に加え、現代作家によるワークショップや、小中高ほか特別支援学校や不登校経験者を対象とした学校、近隣に美術館のない多摩地域の学校への訪問など、アーティストとの直接交流を通じて現代美術の多彩な楽しさを体験するプログラムの提供や、館独自の学生無料デーの実施・広報など、次世代の鑑賞者育成に努めました。

また、ギャラリークルーズは、学芸員とともに美術館内や展示室を様々なツールを使ってじっくりと鑑賞するツアーで、対象を、親子連れから小学生が中心ですが、高齢者や障害のある方と幅広く設定し、多様な参加者が現代美術や美術館に親しむきっかけとする取組、令和5年度は大人の参加者増にも配慮して、当日自由参加型のセルフクルーズにおいて実施日を土日ではなく平日に設定したことにより、大人の参加者が7割以上を占めるなどの効果もありました。ホックニー展での親子クルーズでは、展示作品だけでなく美術館建築にも目を向けるきっかけを提供し、美術の新たな魅力を伝えることができました。清澄白河という地域と共存・共栄を目指す当館として、地元の区民祭りクルーズによって地域交流を進めるなど、ギャラリークルーズのプログラム全体を通じて幅広い層に対応する

ことができました。

3つ目は、当館のコレクションの魅力の発信です。常設展というところもいつもと同じだという先入観を持たれがちですが、当館のコレクション展は一味も二味も違います。フロアごとに独自のテーマと切り口で紹介するコレクション展では、年間16万人を超え過去最高の入場者数を獲得いたしました。新規収蔵品の公開を適時に組み込むことで新味を持たせながら、様々な角度から既存の収蔵作品にも光を当て、コレクションの魅力と現代美術の楽しみ方を広く発信いたしました。また、現代美術の潮流を歴史的にたどるだけでなく、時代やジャンルを横断するテーマ設定や名品紹介や作家特集を組み合わせるなど、緩急ある構成、展示内容になるよう工夫をいたしました。同時に、初心者にもリピーターにも親しまれるような構成や展示内容になるよう努めました。また、展示公開以外にもコレクション検索サイトでの収蔵品検索の利便性を高めた結果、調査希望や貸出し依頼も増加し、質・量ともに魅力あるコレクションを国内外にアピールいたしました。

次に、細かいことですが、非常に大切なことである来館者へのサービスの向上という点で4点触れさせていただきます。

1つ目は、インフォメーションに手話案内可能なスタッフの配置を行いました。2つ目は、子育て世代の鑑賞支援を目的に託児サービスを試行し、今後も継続を検討していきたいと考えております。3つ目は、若者向けの取組として財団として継続実施している「Welcome Youth」に加え館独自の取組をして、ブルームバーグの協力の下、学生無料デーや、「ディオール展」では中高生以下入場料無料などを実施しました。4つ目として、令和5年度から公式インスタグラムもスタートさせ、SNS発信をより強化いたしました。

最後に、収益面について若干触れさせていただきますが、来館者の大幅増に伴いまして実施事業全体で黒字を計上することができました。

以上、御審議のほどよろしくお願い申し上げます。

**金山委員長：**どうもありがとうございます。

それでは、今の現美のプレゼンについて御質問いかがでしょうか。

天野委員、お願いします。

**天野委員：**収蔵品の展示というのは、いつもずっと前から大変工夫を凝らした興味深い展示が続いていたと思うんですが、今回割合見てくださる方も増えたということで大変良かったと思います。前から展示の質は高かったけれども、なかなか人が来てくれない状況だったと思いますが、今回来場者が増えたというのは、何か理由がありますでしょうか。

**小川副館長：**御評価いただいてありがとうございます。

実際には1階と3階でテーマを変えながらというので、そこについての新規性というのはだんだん気づいてくださる方が多くなってきたと思います。16万人という数字、すごく大きいんですけども、これは「ディオール展」と「ホックニー展」に来ていただいた新しい入館者の方々が奥にも来ていただいて、「あっ、こっちにもこういういいものがあるんだ」というのを発見していただいたという成果だと思います。その相乗効果は今も継続

していると考えております。

**金山委員長：**ありがとうございます。ほかにいかがですか。

よろしいですか。

今の件についてなんですが、学生のレポートにあったことですが、コレクション展はいんだけれども、企画展を見ると、そこで大体疲れてコレクション展に行きにくいという評価がありました。過去最高になったということは、何かもうちょっと別の要因があるのか、気になるところです。

**小川副館長：**ありがとうございます。

今まで現代美術に興味をお持ちでなかった方が「ディオール展」、「ホックニー展」というあたりで大挙して押し寄せてきていただいたと、その中で現代美術について関心を持っていただけるといので、せつかく来たんだからという部分もあると思います。企画展で同時に見られますので、そういう意味で増えた部分もあるかと思えます。あと、企画展がなかなか長いというか、2フロアあるとかなり時間がかかってお疲れになるというのは、こちら承知はしておりますが、充実して見ていただくために、2回目以降入る方に割引を設けるとか、翌日もう一回入れるような配慮もしながら、誘引・誘客の努力をさせていただいております。

以上です。

**金山委員長：**ありがとうございます。

あと一つよろしいですか。

年間パスポートの件がプレゼンにありませんでしたが、年間パスポートが早期に完売してしまうということがあるのに違和感を感じます。素人考えですが、年間パスポートはより多くの人たちに提供して美術館に来場者を呼び込む、例えばディズニールランドのようにして、何ですぐに完売してしまうような発行の仕方をされているんですか。

**小川副館長：**現代美術館においては年間パスポートと題しておりますが、実際には年次パスポートでございます。買っていただくと企画展が4回無料になってコレクション展は何回でも入っていただけるというパスポートになっています。ということで、4月、5月に買っていただいた方は1年間、年度内の企画展を見られますので4回を有効的に使うことができます。ただ、夏以降、秋口ぐらいに買われた方については、4回を有効に使うこともなかなか困難になってくるという部分がありまして、1,500部で4月、5月にできれば買っていただければというふうな考え方で、今は設定をさせていただいております。

それとは別に、今申し上げたように企画展そのものについて独自にいろいろな割引の企画を設けながら、これは2フロアあってかなり時間がかかって見るのが大変だと思えば、2回目のときの割引、あるいは翌日ももう一回使えますよ、再入館の手続も簡単にできますよというふうな、企画展ごとにと組をしているというふうな形の合わせ技で進めさせていただいているというところがございます。

**金山委員長：**ただ、その年間パスポートの枚数は限られているんですね。

小川副館長：はい、1,500枚です。

金山委員長：それがすぐに完売してしまうわけですね。今の御説明だとよく納得ができません。年間パスポートをより多くの人たちに、欲しい人は買えるように、例えばそれが秋であっても買えるように工夫をされたほうが良いと思います。これは庭園美術館もそうですが、先日事務局のほうに問合せをしたら、友の会から移行するような形で年間パスポートに切り替えたそうですが、友の会と年間パスポートというのは性格が全く違いますから、少し検討した方が良いでしょうと思います。

要するに、欲しい人が買える体制を考えていただいたほうが、よりサービス向上にはなるし、かつ収益の向上にもなるだろうと思います。その辺の接点を見いだせるように計算してみてください。

それでは続きまして、東京都美術館の貝瀬副館長、よろしく願いいたします。

貝瀬副館長：それでは、私のほうから東京都美術館の御報告をさせていただきます。

当館のミッションは、全ての人に開かれたアートへの入り口となることを目指すものがございます。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、そしてアメニティー事業の4つの事業を柱といたしましてそれぞれの取組を、令和5年度も着実に実施してまいりました。ここでは、特に次の3つの事業に絞って御説明をさせていただきます。

1点目は展覧会事業でございます。展覧会のうち特別展につきましては、6つの目標番号のうち2番の欄を御覧いただきたいと思っております。まず4月から8月にかけて開催いたしました「マティス展」では、20年ぶりの回顧展にふさわしく、20世紀の巨匠の画業を最初期から最晩年まで通覧します質・量ともに充実した内容で、高い評価を得ることができました。マティスの魅力を分かりやすく伝えた雑誌やテレビ等のメディアでの紹介が多数重なりまして話題性を獲得しますとともに、来場者の動員につなげることができたところでございます。

次に、9月から12月にかけて開催いたしました「永遠の都ローマ展」でございます。当初、ローマ市と東京都の友好都市提携25周年に当たります2021年に開催予定でございましたが、コロナ禍を乗り越えまして開催が実現したところでございます。古代の大理石彫刻や巨像の複製等、来場者の満足度を高める内容とすることができました。特にカピトリノ美術館の顔とも言えます門外不出の作品である「カピトリノのヴィーナス」を展示いたしまして、会場における見どころを創出したところでございます。

続きまして、1月から開催いたしました「印象派 モネからアメリカへ ウスター美術館所蔵」展でございます。アメリカ、ボストン郊外にございますウスター美術館所蔵品を日本で初めて紹介する展覧会です。パリで生まれた印象派の国際的広がりをテーマにした展覧会で、印象派以前の風景画や人物画からモネやルノアールなどの代表的印象派画家、そしてアメリカの印象派を始めといたしまして、フランス以外の国々への印象派の広がりと展開をたどっております。黒田清輝など国内の美術館からも作品をお借りいたしまして、

日本近代洋画の展開も併せて見ていただいたところでございます。

ウスター美術館という日本ではなじみの薄い美術館のコレクションを核にしました展覧会となりましたが、温かみを感じさせる展示やデザイン、季節感にあふれた作品の親しみやすさなどから評判となるなど、印象派を切り口にした宣伝効果も相まって開幕当初から好評をいただきまして、連日多くのお客様に楽しんでいただけるものとなりました。この結果、令和5年度は92万1,000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たところでございます。

次に、企画展でございます。7月から10月にかけて開催いたしました「うえののそこから『はじまり、はじまり』荒木珠奈展」では、ニューヨークを拠点に版画や立体、インスタレーションなど幅広い表現を続けます荒木珠奈の旧作版画や参加体験型のインスタレーションを展示することで、作家の魅力を改めて伝えますとともに、公募等でのアートコミュニケーション事業の展示とも連動させまして多数のワークショップを実施したことにより、高い満足度を得ることとなりました。また、同時期に東京国立博物館で開催されております「古代メキシコ」展と連携企画、連携広報を展開するなどの新たな試みも実施したところでございます。

次に、コレクション展では「動物園にて—東京都コレクションを中心に」を開催いたしました。今回は東京都美術館に隣接いたします上野動物園という日本最古の動物園に焦点を当てながら、東京都現代美術館、写真美術館、江戸東京博物館が所蔵いたします東京都コレクションを中心に紹介いたしまして、これらの作品を通して動物園や動物と人との関わりについて改めて考える機会を提示いたしました。

次に、公募展事業でございます。まず公募団体展につきましては公募団体240団体、教育機関18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7年度の単年度使用割当てを決定いたしまして、259団体からの申込みによりまして96.5%の割当てを確定したところでございます。

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て毎年実施しておりますが、5年度は「上野アーティストプロジェクト2023 いのちをうつす—菌類、植物、動物、人間」を開催いたしました。自然界の様々な生き物、特にキノコなどの菌類や植物、鳥、馬、牛、ゴリラといった動物に焦点を当てまして、それらの姿を追い続けている6名の作り手たちを紹介いたしました。本展では手で触ることのできる鳥の彫刻（タッチカービング）は、子供から大人まで鑑賞者と作家との新たな出会いの場となりました。また関連プログラムも積極的に行いまして、担当学芸員によります講演会を始め、出品作家や動物の専門家によるトークイベントのほか、ダンス・ウェルなど、それぞれのプログラム、好評を得ております。出品作家とゲストによる6回にわたるトークイベントでは全ての回で文字通訳を導入するなど、アクセシビリティへの工夫を随所で行いました。

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。「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て引き続き活発な活動を展開いたしました。特に「Museum Start あいうえの」の学校プログラムでは、「とびラー」とともに貸切の展示室でじっくり作品を鑑賞いたします「スペシャル・マンデー」などを実施、「ファミリー&ティーンズ・プログラム」では、連携いたします文化施設を巡るプログラムや、聾・難聴の高校生と健聴の高校生が協力して作品紹介動画を作るプログラムなどを実施、ダイバーシティプログラムでは「やさしい日本語プログラム」など、多様な背景を持つ子供たちを対象としたプログラムを実施いたしました。

さらに、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、通称「ずっとび」では、今年度も認知症の方を始めといたします高齢者とその家族のための鑑賞プログラムを、地元台東区の福祉医療セクター、東京藝術大学美術館などと連携いたしまして実施し、高齢者の社会参加の機会といたしました。また、これらの取組を先進的に行っております台湾の国立博物館や台北市立病院などに調査に赴き、報告会を行うとともに、今後の活動につなげることにいたしました。

教育普及プログラムでは、従前から実施しております障害のある方のための特別鑑賞会を各特別展で実施いたしましたほか、建築ツアーなどを実施するとともに、特別展ではジュニアガイドを2種制作いたしまして、子供たちが展覧会をより理解するためのツールといたしました。

また、令和5年度から新たに開始いたしました発信力強化事業といたしまして、2012年のリニューアル以来取り組んでまいりましたアートコミュニケーション事業を、より多くの方に知っていただくため、これまでの10年の歩みを紹介していくもので、令和5年度はその初回といたしまして、「アート・コミュニケーション事業を体験する2023」と題して、7月29日から8月11日にかけて公募展示室LB3を会場といたしまして、写真パネル、映像、記録、参考作品などを展示するとともに、会期中にアートコミュニケーターが常駐いたしまして会場内でワークショップを実施するなどして、アートコミュニケーション事業の体験紹介を行ったところでございます。

最後に、広報活動の取組といたしまして、上野地域との連携を強く意識し「印象派展」では、今年度も近隣54の店舗とオリジナルポスターを制作いたしまして、上野全体の魅力向上に寄与する告知を行うなど、連携広報の取組を積極的に行ったところでございます。

説明は以上でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

**金山委員長：**どうもありがとうございます。

それでは、ただいまのプレゼンについての御質問ございますか。

天野委員、お願いします。

**天野委員：**企画展と特別展という形で今も御説明をいただいたんですが、企画展では例えば令和3年の「Walls & Bridges」のように、まさに学芸員の企画の視点が光る展覧会があって非常にすばらしかったんですが、特別展のほうでは逆に学芸による企画の意図があまり見えないという気がしております、少し残念だなという気がしております、何

となく地下の企画展と上の特別展が切れている感じがして、そこが外から見るとちょっと分かりづらく思っているんですが、どういう今、形、理由づけになっているんでしょうか。

**貝瀬副館長：**特別展、企画展の学芸員のコミットの仕方ということで理解しておりますけれども、特別展のほうはメディア主催、メディアが共催となって入ってくる形の展覧会でございますけれども、従来と比べまして当館学芸員の共催特別展への関与につきましては、2012年のリニューアル以降かなりコミットを深くしてきております。できるだけ深くするような形でオファーを受けるといような取組をしております。なかなかそれは外目には見にくいところなんですけれども、内部ではそういう努力をさせていただいております。

立案から借用交渉などを全て学芸員が行ったものも一部ございまして、たとえ企画立案が共催者のほうの外部のものでありましても、例えば監修者と相談しながらといった形、あるいは作品選定ですとか内容構成にかなり積極的・能動的に関わりながら、例えば論文ですとか図録などの執筆にも携わっております、できるだけ監修者や海外の学芸員と密接に関われるような形でどの展覧会も準備できるように進めているところではございます。  
**天野委員：**ありがとうございます。

恐らくそのためには学芸員の方の日常の調査研究の時間も必要になると思いますので、大変なんだろうということは想像できますが、ぜひ今後も続けて、学芸の学術的なコミットを深める方向に向けて進めていただきたいと思います。

**貝瀬副館長：**ありがとうございます。

**金山委員長：**ほかによろしいですか。

どうもありがとうございました。

それでは、庭園美術館の牟田副館長、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い申し上げます。

当館が指定管理対象館となって3年目となりました令和5年度は、実質的に感染症の影響から解放され、様々な場面において活動が正常化に向けて動き出した1年となりました。折しも開館40周年の節目となったこともあり、全ての事業に当館らしい祝祭感を持たせつつ、来館した方々にも一緒に記念の年を楽しんでいただけるよう心がけました。以下、主な取組3点についての御報告です。

まず展覧会です。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5年度は4月1日からの建物公開展よりスタートいたしました。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、ここ数年間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「邸宅の記憶」と題しまして、かつてこの邸宅に暮らした朝香宮家の人々に焦点を当てた内容としました。外部の機関や

個人からも御協力を得て宮家旧蔵品の里帰り展示を実現したほか、皇室や各宮家などで祝い事があった際に制作される銀製の小箱（ボンボニエール）を300点あまり集め、壮大なインスタレーションを含めてかつてないほどの規模で御紹介いたしました。また、埼玉県朝霞市の名称が朝香宮家に由来していることなどトリビア的な情報も含めて取り上げたところ、大変好評を博すことができました。

続いては夏休み期間中に開催した「フィンランド・グラスアート」展です。本展は外部提案による巡回展の扱いではございますが、元は邸宅であった当館ならではの空間特性を最大限に生かすよう工夫し、外光を取り入れてガラス作品の美しさを引き出した展示で、ほかの巡回館との差別化を図りました。また、会期中6回実施した21時までの夜間開館時には、人工照明によるライトアップで作品を引き立て昼間とは異なる鑑賞体験を御提供することで、リピーターの獲得にも貢献しました。

10月1日の開館記念日を挟んで会期を設定し、40周年を記念する自主企画展として実施した「装飾の庭 朝香宮邸のアール・デコと庭園芸術」展は、装飾芸術に関する当館学芸員の日頃の調査研究の成果を基に、庭園芸術に焦点を当てた国内初の展覧会として、各方面より高い評価をいただきました。専門的かつ考察的な内容でありながら展示方法に工夫を凝らした魅力的な会場構成を実現し、装飾美術に関する興味・関心を引き出すことに成功しました。併せて、装飾美術を活動の柱とする当館の専門性を高める上でも貢献してくれました。

同じく開館40周年記念として実施した自主企画展「旧朝香宮邸を読み解く A to Z」では、いわゆる作品的なものを展示から一切排除しつつ、一方で、本館建物をより深く探求するための仕掛けを会場内に多数盛り込みました。例えば、これまで限定的にしか取り上げる機会がなかった各室の寄せ木床を大々的に紹介したり、過去の改修工事の際に取り外し現在は倉庫で保管しているオリジナルのドアノブや木製扉など、当館ならではの収蔵品を積極的に活用して展示を構成しました。さらには、総数40枚に及ぶ解説カードを部屋ごとに配布し、来館者が一枚ずつ集めながら会場内を巡るという演出を行うとともに、最後に製本コーナーを設けて独自のガイドブックを作製できるようにしたところ、リピーターの方々からも、これまでにない鑑賞体験を得ることができたと新たな試みを評価するお声をたくさんいただくことができました。

次に御報告するのは開館40周年記念事業の数々です。年度当初のプロジェクトマップからスタートし、周年ロゴマークの作成や旧門衛所の展示スペースを活用したウエルカムラウンジの開催、ダンスと光の演出で構成した庭園でのパフォーマンスフェスティバル、キッチンカー呼び込みによる庭園マルシェ、芝庭での庭園能やガーデンコンサート、ガーデンツアー、記念植樹、クリスマスオーナメントや絵本作りなどの各種ワークショップ、記念グッズ開発などなど、大変充実した内容とすることができました。特に10月1日の開館記念日、これは都民の日でございますけれども、都民の日には庭園だけではなく展覧会も無料とし、この1日だけで約9,000人もの来館がありました。さらに、周年を機と

して当館公式ホームページのリニューアルにも着手しデザインを一新するとともに、障害のある方にも御利用しやすい機能性を持たせました。

祝祭感を強調するだけでなく、アクセシビリティ向上策や地域連携、多文化共生に関する取組の拡充を図ったことも、令和5年度の主な取組として挙げさせていただきます。

まず、前年度までに試行の形で実施していたフラットデーを本格的に導入し、各展覧会ごとに事前予約システムのインフラを活用し、単位時間当たりの入館者数を制限することで、一般開館日における障害者や子供連れの方への鑑賞機会提供を実現しました。

また、地域連携と多文化交流を目的に当館茶室を活用した光華クラブ、これは高校生による大使館職員への呈茶と、返礼としての高校生の大使館訪問をセットにしたものですが、こちらも本格実施をいたしました。令和5年度は参加を希望する高校が一気に増えて二十数校となったことから、大使館とのマッチングに漏れた高校を対象とした高校生茶会も試行的に実施し、参加した高校生と一般来館者双方より、今後も続けてほしいといった肯定的な感想が多数寄せられております。美術館講座など各種講演会の実施に際して、令和5年度より手話通訳を導入してアクセシビリティの向上に努めたことも併せて御報告させていただきます。

この他、妹島館長が着任されたことを機に、ユニークベニュー利用拡大に向けての実証実験を兼ねた大規模案件の受入れも行いました。外資系事業者によるユニークベニュー案件の受入れに際し館側からの働きかけで、一般来館者にも還元できるアートフェスティバル的な要素を付加させることに成功し、庭園でのコンサートやギャラリー内でのワークショップなどをお楽しみいただきました。本件では、さらにプラダの世界3,000万人に及ぶフォロワーに向けた情報発信の副次的効果として、当館の認知度が飛躍的に向上したほか、実験結果をユニークベニュー利用拡大に向けた要件の見直しに反映させるなど、プロモーション的にも大きな成果を得ることができました。

このように令和5年度は、当館職員が係や担当職務の域を超えて一体となって開館40周年を主体的に盛り上げるべくアイデアを出し合い、大きなプロジェクトを成し遂げた1年となりました。その成果は「わたしのいい日に。」という周年キャッチフレーズに象徴されるように、当館があらゆる人々にとって思い出に残るかけがえのない場所であってほしいという思いとともに結実し、40周年にふさわしい多くの人々の記憶に残る事業展開を実現することができたと確信しております。

令和5年度の御報告は以上となりますが、先ほど御意見を賜りました年間パスポートにつきましては、当館としても見直しのタイミングであることは認識しておりまして、来年度発行分以降、特典や発行数、販売価格の見直しなどについて現在検討を進めているところでございます。

以上です。ありがとうございました。

**金山委員長：**どうもありがとうございました。

年間パスポートの件については、また来年度のこの場でその結果についてお知らせいた

だきたいと思います。

ただいまのプレゼンにつきまして御質問ございますか。

浦島委員、お願いします。

**浦島委員：**こちらのシートには書いていないんですけども、この頃よく正面横スペースでイベントというか展示が行われているんですけども、あれはどういう位置づけというか、予算とか、貸しスペースなのか自主的なものなのかもよく分からないので教えてください。

**牟田副館長：**大変痛いところをつかれてしましまして、説明に非常に苦慮することになるんですけども、これは妹島館長が就任されたことを機に、本来はショップのスペースとして、要するに付帯事業用に東京都さんからお借りをしているスペースとなりますけれども、妹島館長が、来館者の方たちが最初にアクセスできるポイントであり、また無料で入れるエリアでもあるということで、そこで何か庭園美術館らしさをアピールすることはできないかという発案から始まったものでございます。

ただ、たてつけとしてはあくまでも付帯事業用に借り受けている場所でございますので、ショップを営業しつつ、ショップとのコラボという形で様々な展示を年間を通じて御覧いただく、目標としましては、庭園美術館は展覧会は年間複数の展覧会を同時に開くことができないものですから、展覧会の準備期間中等で建物の中に入れないときでも、来た方には何がしかの鑑賞機会を御提供できるということ、庭園の整備と併せて目的としております。

**浦島委員：**ありがとうございます。

**金山委員長：**ありがとうございます。

よろしいですか。

どうぞ、名古委員。

**名古委員：**私、去年も同じ質問をしたんですけども、すごく興味深いのでまた同じことを聞いてしまいますが、インスタグラムがすごくすてきなと思っていて、その運用を去年も「中の方がされているんですか」と聞いて、「そうです」というお答えだったんですけども、今も変わらず中の方がやっていますか。

**牟田副館長：**はい。中の方が張り切ってやっております。これも去年40周年ということもあったんですけども、もともと皆さんすごく熱心にいろいろなことに取り組んでくださっていて、自然と庭園美術館のお庭の四季を取り上げたら面白いよねみたいな話が出てきまして、それ以来誰ともなく、僕も含めてですけども、お庭に出向いて写真を撮ってそれを素材にして発信をすると、ですから今朝も何の花がどうのとかいう話が普通に今、館の中で飛び交っております、それと併せて展覧会も見どころ、あるいは、会期が終了が近くなってくるとそれをお知らせしようかみたいな感じで、自発的に職員がやっております。

**名古委員：**投稿したものをインサイト分析はされているんですか。

**牟田副館長**：まだとにかく投稿することに熱中して手いっぱいでもございましてそこまでは、今年度からいろいろ様々なプロモーション担当の係長に本格的に動いていただいたりとか、それとともに広報面でも充実をさせつつありますので、そういった分析もこれからの課題としてぜひ採用していきたいと思っております。

**名古屋委員**：ありがとうございます。恐らく反応のいい投稿とそうではないものがあったりとか、ユーザーの属性が、実際に来館されている方とユーザー、反応されている方に差分があるのかなどを見ていくと、すごく面白いデータが取れるだろうなと思って、興味深くインスタグラムを見させていただいています。

**牟田副館長**：ありがとうございます。

**金山委員長**：ありがとうございました。

それでは、最後になりますが、各館のプレゼンは終わったんですが、全体的なところで何か御質問、御意見がありましたらと思いますが、これはシナリオにはないことですが、いかがですか。

なければ、ちょっと私のほうからいいですか。2つあります。

1つは、これは東京都のほうなのか財団なのかよく分からないんですが、博物館法改正を受けて登録博物館についての申請についてはどのようなになっていますか。これが1つです。

それからもう一つは、今日のプレゼンの中で、実はこのシートのほうには資料の管理という項目があるんですが、それについてのプレゼンの中での報告がほとんどありませんでした。実際資料の管理には収集、整理、分類、記録、保管、こういった業務があるんですが、その辺の実態がよく見えません。これについてはいろいろな事情があるかと思いますが、東京都の側なのか財団の皆さん方かよく分かりませんが、その辺が見えるような形で評価の在り方を再検討したほうがいいのではないかと思います。

この辺について財団のほうから何かコメントがあればと思いますが、登録の件と今の資料の管理のことについて財団のほうからお願いいたします。

佐々木課長、お願いします。

**佐々木企画課長**：本部の企画課から御説明します。

登録博物館、法改正の関係については、所管しているところよりも現場の政策連携団体としての私どものほうが情報もありますので、どう対応するかというのは中でも検討して、設置者である東京都の所管とも情報交換、情報共有をしているところです。

現時点で申しますと、もともと知事部局が所管していることから全館とも、「博物館相当施設」になっています。令和5年度から制度が変わりましたので、当然ながら登録施設を目指すということで、まだ時期等については詳細を詰めておりませんが、金山委員が御承知のとおり、これだけの業務をしていけば基準はクリアすると思っておりますので、この機会に率先して登録館になりたいと現場、財団としては捉えておりますし、設置者の都のほうもそれには異論はないと認識しております。

もう一点、資料管理、コレクション管理に関してなんですけれども、この評価委員会の場でのプレゼンテーションであえて言及していないというのは、現場の認識としてはちゃんとやっていて当たり前、当然で、そこをこぞって誇るというよりも、ちゃんとやっていることを前提に展覧会や教育普及が成り立っていると捉えております。それを裏づけるために、資料管理の収集から保管、活用に関しての方針や手続の要項等は従前から整備されておりますので、何か問題があればそれはしっかり直していくということで捉えております。

コレクション管理や活用・公開に関しては、これも課題になっておりますけれども、収蔵スペースが足りないということがありまして、それは個々の施設だけの問題では当然ありませんので、全体としてどのようにしっかりと収集をし続け、継続して収蔵のほうも効率的・効果的にやれる方法は何か、またこれまで以上にどうやって活用できるかということ、各館個別ではなくて所管の課長などが定期的集まって、今、全体でどういうふうにできるのかということを検討しております。この検討経過も所管の東京都文化振興部とも定例会を設けて共有をしておりますので、また新たな動きというんでしょうか、館を超えた捉え方、共通に管理がどうできるのかとか、より活用をどう広げていくかということについても、この指定管理者の制度の中での課題と対応になってくるのかなと捉えております。

**金山委員長：**ありがとうございます。

最近、ある県知事から博物館のコレクションの一部をするような発言がありました。知事がそういう発言をするのはとても重い話ですし、一部誤解もあるんですが、問題は博物館の業務が見えていないというか、博物館も見える化してこなかったことにあると思います。博物館は本来こういうコレクションの管理業務があるのと、今日皆さん報告されていたような、展覧会だとかイベントという要するに見える部分と、それらは本来バランスを取っていかなくちゃならない話なんです。ところが、博物館評価という俎上になると、見える部分だけがのっている。しかし、本来やって当たり前のところである、見えないでも見える化していくということが必要です。それはひいては都民に対する説明責任でもあります。今後財団と東京都のほうで協議をしていただきたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、これをもちまして、ここで終了させていただきたいと思います。各館の皆さん方には、いろいろと御発表いただきありがとうございました。

それでは、ここで一度休憩とさせていただきたいと思います。10分少々時間を取りますので事務局のほう、何時まで。

**知花課長：**では、4時45分までで。

**金山委員長：**その頃にどうぞお戻りください。よろしくお願いたします。どうもありがとうございました。

午後4時36分休憩

午後 4 時46分再開

**金山委員長**：それでは、再開いたします。

続きまして、「4 財務状況説明」に移ります。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していただきます。

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覧いただけます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、どうぞよろしくお願いいたします。

**松本委員**：昨年と同様、基本的には収支の状況についてフォーカスして見ておりまして、予算と比較してどうかとか、実際にどうなったとか、あとその内容、財務における活動を検討して評価しております。

お手元の資料だと、江戸東京博物館からでよろしいですか。

まず、東京都江戸東京博物館についてでございますが、現在、御存じのとおり閉館中でございますが、様々な取組を行っており、先ほど御説明があったとおりです。

収支も予算段階では赤字だったんですが、結果、実績のほうは黒字ということになっておりますので、ここの評価が3パターンで評価することになっておりまして、財務状況が特に優れていれば◎、良好であるというところでは○、脆弱性が認められているというところについては△なんですが、基本的には○と◎の違いは、もう定量的に一定以上の利益が出ていれば◎という観点で、取りあえずは評価させていただきました。

したがって、一定以上の利益が出ているので、江戸東京博物館については◎という評価をつけさせていただきました。

続きまして、東京都写真美術館でございます。こちらのほうも予算段階では赤字であったんですが、経費の精査ということで経費削減努力を行っておって、黒字に転換している。一応財務状況が良好であるということで普通の○とさせていただきます。

続きまして、東京都現代美術館でございます。こちらのほう、先ほど御説明があったとおり、ディオール展の残りやデイヴィッド・ホックニー展というところで、自主事業で予算に対して多く収入があったということでございまして、こちらも予算がマイナス予算だったんですが、実績としては利益が出ているということでございます。

評価内容としては、企画展が当初見込みより集客がよかったことや、開館時間を拡大するなど様々な経営努力をしており、その結果収支も大幅な黒字となっており、財務内容は優れていると言えるということで◎をつけさせていただきました。

続きまして、東京都美術館のほうも予算はマイナス予算で、決算が黒字ということでございます。

経費節減努力をしながら一方で入場者増大の努力をされておりました、その結果、予算より大幅に改善しており、財務状況に問題はないと言えるということで、○をつけさせていただきました。

続きまして、庭園美術館でございますが、こちらと同じく赤字予算から黒字に転換して

いるということをごさいますて、様々な経営努力により集客力がアップし、収支は黒字になったということで、財務内容に問題はないということで、〇と評価させていただきました。

これで5館全てだと思えます。駆け足でございますが、以上でございます。

**金山委員長：**どうもありがとうございます。

今の財務状況について何か御質問はございますか。

名古委員、お願いします。

**名古委員：**もしかしたら影響がでるのは次年度になるのかなと思えますが、美術館や博物館は今の円安は影響を受けないのでしょうか。

**松本委員：**基本的にはこの、海外と取引のある例えばトヨタ自動車であれば、輸出をしているから円安になったほうが利益が出る。同じ1万ドルで売っても1ドル100円であれば、100万円の売上げ、それが150円になれば、150万円の売上げになるので50万円の為替の利益が出るという仕組みはまず根底にあって、こちらの財団のほうですと基本的には私が知る限りだと、外貨での収入はないと思うんですね。費用のほうはおっしゃるとおり海外から物品の調達等をするときに、円安だとやっぱりちょっと費用が膨らむという傾向はあるとは思えます。

若干その影響を受けているところもあるんですが、その為替で不利になること以上に経費節減等努力をしているということかと私は理解しています。

あともう一つは、財団全体としてこれは館ごとの収支なので関係ないんですけども、財団の資産の中で特定資産等があります。その中身、特定資産を要は今まで積み上げてきた資産があって、それを外貨で運用していると、ダイレクトに影響を受けるという点は留意しないといけないのですが、そちらのほうはこの財団の財務諸表等があって、こちらについて中身は会計士の監査人が監査しているので、そちらのほうで適切に会計処理している限り、その辺もちゃんと見ているだろうという推定はされます。

結論としては、多分おっしゃるとおりで為替がかなり動いているということで、影響を受けているかということ、受けているけれども、それが大きく黒字とか赤字とかということに作用はしてないだろうなという心証は持っております。

**名古委員：**ありがとうございました。

マティス展のように海外から作品をお借りするような展覧会などが、今後開催が難しくなるのではということが心配になったので、質問させていただきました。

**天野委員：**あれはもしかしたら新聞社のほうが負担しているんじゃないですかね。輸送経費とか保険料、保険はないですけど、輸送経費なんかは。だから展覧会として赤字か黒字かというのは新聞社が黒字であれ、赤字であれ抱えているんじゃないですかね。

**名古委員：**なるほど。

**金山委員長：**いわゆるブロックバスターですよ。

**天野委員：**そうですね。ああいう大きな新聞社とかいろいろ入っているところは。ただ、

自主展に関しては……。

**金山委員長：**これ、今のあれですよ、収益というのは全体の予算というのはそこには全部、職員の人件費も含んでの話ですよ。それに対して決算が黒字なわけですか。

**松本委員：**そうですね。実は先ほど財団の方がいらっしゃるときに、財団全体についての御質問はないですかと委員長がおっしゃって、一応聞いてみようかなと思ったんですけど、その懸念について私も聞こうと思ったんですね。

まず、公益法人会計そのものですがもちろん公益なので、まず公益事業をやっている限り税金がかからない。ただ、かからないということは本当は国や地方公共団体がやるべき仕事を公益法人がやるという前提なので、おっしゃるとおり利益がいっぱい出ていたら、おかしいでしょうという話になるんですね。

公益会計基準だと収支相償ということで、基本的には赤字が普通だという話になる。今まさに、あまり赤字じゃなくて黒字を出すと官公庁から文句を言われるという図式自体がやはりちょっと厳し過ぎるということで、その部分、ちょっと緩くなるという流れはあります。

じゃあ、かといって今までずっと赤字になっていたら事業継続できないですよ。それはどうしているかという、こちらもそうなんですけれども、収益事業といって税金がかかる部分の事業で利益を出して、その利益の半分までは公益のほうに移せるという会計で、今期収益事業の利益の半分を公益のほうに移しているという構図になっています。

結論的には、それでもトータルで利益が出ています。

**金山委員長：**要は内部留保が増えているわけですね。

**松本委員：**そうです。おっしゃるとおりです。

**天野委員：**先ほどお聞きになったかもしれませんが、人件費も含めてなんですか。

**松本委員：**もちろんです。

**天野委員：**ということはそれで例えば館の判断で人を増やしてもいいということなんですか。

**松本委員：**それは全くその前提の大きな議論でなくても、別に自由にできます。

**金山委員長：**東京都で縛りがあるんでしょう。定員管理の関係。

**富岡部長：**この文化施設の場合は、政策連携団体が指定管理をやっていますので、政策連携団体の場合は、トータルの人員は都庁、我々とはまた別の部署ですが、そこに人を要求して認められるかどうかというような、我々職員の定数と似たような感じで、一応キャップみたいなものはあります。ただ、我々職員よりはある程度自由な採用活動はできますが、普通の民間企業とは違ってやはりある程度のキャップを自治体のほうにはめられるという特性はあります。

**金山委員長：**それは欲しいと思います。これだけ財務状況がよければ。

**松本委員：**そうですね。

**富岡部長：**あとは現場の状況をいろいろ見ますと、恐らく東京都に限らない話だと思う

んですが、各文化施設ではやはり採用活動は非常に苦勞されている、都立に限らず、非常に苦勞されているところが多いと聞いています。

**天野委員**：光熱費とかは。

**松本委員**：もちろん全部入った上で、黒字になって。

**天野委員**：大学などは光熱費がすごく足りなくなっているのが問題になっているのですが、美術館は大丈夫なんですか。

**松本委員**：そうなんですけど、大きな流れでいうと、コロナ禍で苦しんで苦しんで経費節減して人員も増やさないで頑張ってきて、スリムなコスト体制になって、コロナが終わって、わっと来場者が来て、利益がポンと出たというのは今期の決算の特徴で、潮目がもう完全に変わっているので、おっしゃるとおりこれから今まで我慢しているものはそうやって人を増やしてもっとやりたいことをやるというのも全然ありだと思います。

だからそのさじ加減をどこで意思決定するのか、もちろんこの財団に評議員会もあれば理事会もあるので、そこでというのはあるんだけど、でも実際のところお金を出している都で、ある程度の方針を決めるのかなというところで、逆に言えば館のほうから人員を増やしたいとか、こういう事業をやりたいというのは予算の申請段階でやってもらうのは1つありだと思います。それは本当に大きな話だと思います。

**金山委員長**：すごいですね。

**松本委員**：すごい経営努力をして、利益を出した。でも利益が出ているから補助金は減らされるというのは、やっている現場の方たちは多分納得いかないと思うので、減らすのだったら減らす理由、やっぱりそれは事業がうまくいってきたからもうこの後は自立してできるでしょうという意味で減らすのと、いや無理してコストカットした上で、出した利益なんだからこの補助金減らされちゃうと将来困るよという話なのかというのは結構大きなテーマだと私は思います。

**金山委員長**：それはやっぱり人の手当だとか、それから資料の手当だとか、それから資料の収集、購入資料のほうに充てていくとか、資料の修繕費に充てていくとか、そういう館の業務に関することについて、利益の上がった分を博物館のために還元していくというようなことができるといいですね。指定管理料を減らすと、これは相当ハレーションを起こしますよ。

**天野委員**：今、できてないことがいっぱいあって、例えば資料公開のためにも人手がいるけれども、それが雇えていない。それがまだ今の過剰分、黒字分ぐらいでは雇うには至らないという中途半端な場面もあるわけですね。だからそれで身動きが取れてないというところもあるかもしれません。

**金山委員長**：結構、写美にしても現美にしても、資料の修復も結構あるはずですよ。でも全然上がってこないじゃないですか。こういうところにね。そこをうまく我々でも見えるようにして、そこに予算を充てていきましようというようにすることに持っていけるといいと思います。そういうのを何かこの会で提案することはできますか。

**富岡部長：**もちろん、評価に加えて御助言といえますか館の活動に対しての御意見、アドバイスをいただきたい場でもありますので、そういう前向きな御提案、御意見があればぜひ言っていただきたいと思います。

**松本委員：**個別の館の評価だけでなく、全体の所見のところではコロナが終わって、財務状態がかなり回復してきたので、今まで投資できていなかった部分、人材投資や美術品の投資等も積極的に行うことも考えられるぐらいのコメントを委員会ですることは可能ということですかね。そうすると、彼らも動きやすいと思うんですね、館の方たちも。

**金山委員長：**そういうコメントをちょっと付していくという方向で御検討いただきたいと思います。

それでは、よろしいでしょうか。

続きまして、名古屋委員のほうからお願いいたします。

**名古屋委員：**施設サービス部門の専門委員をやっております名古屋です。

私からは施設サービス、プロモーションの観点でコメントをさせていただきます。施設のハード面はどうしても大きくは変わらないので、サービス面やソフト面のコメントが多くなるかと思います。

2021年くらいから評価委員をさせていただいていますが、今年気づきがあったのは、先ほどからお話も出ているように、美術館や博物館は収蔵品の管理、保管、展示企画や研究が第一義の大事な仕事で、役割であります。それに加えて各施設、各館で特性や、立地に合わせたもう一つの役割というのがそれぞれに生まれてきているなと感じてきています。

例えば、現代美術館が、地域との連携事業を多数されていて、もう既に清澄白河という街の核のような存在になってきていると思いました。

先ほどどうしてこんなに人が増えているのかという話が出ていましたが、旅行ガイドブックの編集者という立場から見ると、必ずしも現代美術館に行こう、アートを見に行こうという来訪者ばかりではなくて、違う目的で来てついでに美術館に来ている人が、すごく増えているのではないかと感じました。

清澄白河という場所はおしゃれなカフェや、古民家のレストランや、昔ながらの商店街などがあって、街全体にぶらぶらできる雰囲気がある。その中に現代美術館があり、旅行のガイドブックの編集者としては、1個ちゃんとした「美術館」という核があるので、モデルコースがつくりやすいんですよ。多分、来る方も目的が1個だとなかなかお出かけしようとはならなくて、あれもあるし、これもあるし、じゃあ行ってみようかなとなっていて、それがまちづくりの中の1つの要素になってきていると思いました。

現代美術館がその大きな要素の1つ、モデルコースができるパッケージの1つの核になってきていると感じています。

もう一つが、庭園美術館なんですけれども、庭園美術館に関しては人々にアートに触れる機会創造の役割を担われていると思っています。企画や展示内容もちろん素晴らしいですが、それを見に行くというわけではなくて、建物を見に行こうとかお庭を見に行こう

とか、別目的の人もたくさん訪れていて、庭園美術館側のほうも収蔵品以外の部分を逆に強みにされていて、展開されているのではないかと思いました。ユニークベニユーの施策もその一環だと思います。

来館者にとっては、カフェや庭園散策が目的だけでも、ついでにアートも見ましようという、それが1つパッケージ化されたお出かけ場所になっていて、アートに触れるきっかけになっているというのがすごくいいなと思いました。

また、先ほども発言させていただきましたが、SNSの活用がすごく上手です。Xやメタのアルゴリズムが最近変化してきていて、必ずしもフォロワー数が多いということが今となつては重要ポイントではなくなってきました。皆さん、フォロワー数が増えた、というお話がでていましたが、必ずしもそこが重要ポイントではなくなってきました、いかにエンゲージメントの高い投稿ができるか、その投稿によってファンをつくり、つながっているかという状況がすごく大事になってきていますが、庭園美術館のインスタの投稿はエンゲージメント率がすごく高く、ファン醸成が上手で、そのインスタを見て、じゃあ庭園美術館に行ってみようというような状態になっていると思いました。

先ほど都立の施設はあまり利益を出してはいけないというお話が出ましたが、私がもし庭園美術館のマーケティング担当者だったら、誘客促進のためにできることがたくさんあるからやりたいなと思いました。例えばSNSで反応してくれている方と実際に来ている方の顧客分析や、その分析結果をもとに発信していくべき投稿を調整し、来館者の利用頻度を上げて、1来館当たりの単価を上げていくという施策など、まだまだできることがあると思いつながり見ていました。

こういう形で1館1館の美術館、博物館がそれぞれ違う役割をこれから持っていけるのではないかと期待感を持って見えています。

例えば、江戸東京博物館は今は閉館中ですが、オープンしたときにはインバウンド客の大きな核となる場所になるだろうと思いますし、そのためのプロモーションをどんどんやっていくべきだと思います。写真美術館に関しては時間だけで来館者を増やそうとするのではなく、町と一緒にエリア全体で人を呼ぶという考え方で進めることができるのではないかと思います。写真美術館そのポテンシャルがすごくある場所だと感じています。

そういう意味で東京都にお願いしたいのが、やはり1館1館の努力だけではできない部分を東京都に後押ししていただきたいと思います。

サービス部門でいうと、民間の美術館や博物館を含めた横連携でのプロモーションや、連携でのSNSキャンペーン、マーケティング施策などです。他には幼児、小学生、中学生に向けたアートイベントももう既に皆さんやっているけれども、6館をつないでパッケージ化されたイベントなどは都がリーダーシップを取っていただかないと難しいと思いますので、次年度以降の施策として検討していただけるとありがたいと思っています。以上です。

**金山委員長：**ありがとうございます。

今、名古屋さんがおっしゃったような、そういう人材というのはやっぱり相当スキルのある人でないとできないですか。

名古屋委員：相当というか……。

金山委員長：それなりのスキルは必要ですよ。

名古屋委員：そうですね。すごく難しいスキルということではないですが、最低限の専門スキルは必要です。

金山委員長：そうすると、そういう人を雇用するようなことをさっきの利益のところから転用していく、使っていくというようなそこに当てていくということが可能ですよね。今の体制の中でその仕事をさらに追加するという、それは相当な負担感があるからそこは新たにその財源を使って、雇用していくというような別にそれは多分正規職員でなくてもいいと思うんですよ。あるいは会社に委託したっていいわけですよ。

名古屋委員：そうですね。

金山委員長：会社と契約してね。

名古屋委員：6館まとめて見てください、ということでもいいと思いました。

金山委員長：そういうふうにとちょっと工夫していければ、ポテンシャルはあるわけですからもっと伸ばしていくということを考えていくということですね。ありがとうございます。

それでは、続きまして、評価のほうということで、これは二次評価、事務局のほうにお願いしてよろしいですか。

知花課長：それでは、二次評価、皆様からいただいた案をベースに御説明させていただければと思います。

まず、江戸博からでございます。資料2、A4の縦のものでございます。

まず、江戸東京博物館、順番に確認させていただければと思います。

管理の実施状況、こちらは皆様、○でいただいております。

続きまして、財務の状況については、○でいただいております、一部◎もいただいたところでございます。

続きまして、事業の効果でございますけれども、事業の実施状況につきましては、皆様◎をいただいております、事業の実施状況の調査研究は◎、事業の実施状況、展示・教育普及事業等、こちらについては◎と一部の方から○をいただいております。

運輸実施状況につきましては、○で、一部の方から◎をいただいております、施設サービスの実施状況については皆様から○をいただいております。

方針と目標の達成状況については、○、一部の方から◎を頂戴しているところでございます。

総合評価としましては、江戸博は皆様からAを頂戴しているところでございまして、特記事項、一番下のところでございますけれども、今後取り組むべき点としまして、リニューアルオープンに向けて江戸博の魅力を国内外に、先ほども名古屋先生からインバウンドの

話がありましたけれども、国内外に対してさらに発信していくような取組に期待したいということで、いただいております。

**金山委員長：**よろしいでしょうか。調整を図りたいと思います。

いつものことなのですが、多数決ということになるんですけれども、少数の方からちょっとその理由とそれからどうしてもその自分の入れたもので通したいというのか、あるいは折り合いをつけることができるのか。その辺のことをちょっと御説明いただければと思います。

まず、最初に財務の状況ですが、松本委員が◎ということで、理由はさっきちょっとお聞きしたとおりなのですが、いかがでしょうか。

**松本委員：**皆さんが○ということであれば、私としては形式的に◎にしたということなので、大丈夫です。

**金山委員長：**ありがとうございます。

それでは、○ということで統一いたします。

続きまして、事業の実施状況、これは天野委員が○ということですがいかがでしょうか。

**天野委員：**特に意図はないのですが、ただ休館中なので休館中で◎をつけるのはどうなのかなと思っただけです。やはり100パーセント活動したときにつけてあげたほうがいいのかなと思ったので、その間でも充実した活動をしているということで評価するというのでしたら、皆さんの御評価に従います。

**金山委員長：**よろしいですか。かなり頑張っているということは今日のプレゼンでも説明していましたので、◎にさせていただきます。

それでは、運営の実施状況、これは私が◎ということですが、○に近い◎ですので、○で結構です。

最後の方針と目標の達成状況、これは天野委員が◎ですが、いかがでしょうか。

**天野委員：**これも別に深くこだわるわけではなく、活発にいろいろ工夫してやっていらっしゃるということで、全体として評価しただけで、皆様のお考えに従います。

**金山委員長：**よろしいですか。ありがとうございます。

それでは、そういうことで○についての審議というのは以上になりますが、総合評価についてはAということで変更なしということでよろしいですか。

(「はい」と声あり)

ありがとうございます。続きまして、写美になりますか。よろしく申し上げます。

**知花課長：**続きまして、資料2の2枚目、写真美術館でございます。

こちらは管理の状況につきまして、管理の実施状況、財務の状況、どちらも皆様から○をいただいております。

事業の効果、調査研究の部分ですけれども、こちら皆様から○、事業の実施状況の展示・教育普及事業等につきましては、皆様から△。

運営の実施状況については、○と一部の方から◎を頂戴しております。

施設サービスの実施状況につきましては、こちらちょっと割れておりまして、一応○が一番多かったんですけども、◎と△も頂戴しているような状況でございます。

方針と目標の達成状況につきましては、○、総合評価としましては、こちらはちょっと割れておりまして、Bが多かったんですけども、Aの評価も頂戴したところでございます。

特記事項、一番下でございますけれども、今後取り組むべき点としまして、1階ホールの稼働率向上のため多様な上映企画などの意欲的な試みを期待したい。ということで頂戴しております。以上です。

**金山委員長：**ありがとうございます。

それでは、上のほうからですが、大体皆さん同じということで、事業の実施状況、△、皆さん同じですが、ちょっとここは引っかかっていたところなんですけれども、これは私のちょっと個人的な感想ですが、浦島委員のほうから質問されたけれども、いかがですか。あの回答で御納得ですか。

**浦島委員：**確かにとても専門的な、ワークショップの内容だと思うんですけども、専門的だからと1人が欠員したら半分ぐらいしかできなくなるような施設というのは、財団として契約しているのに、個人事業主と契約しているみたいな感じになっていて、大きな団体と契約している意味が感じられなくなってしまう。

写真美術館だけの問題じゃなくて財団としてちょっとリソースが足りないんだったら、もし専門的な技術、知識がなくても例えば人を集めるとか、そういうフォーマットを先につくっておいて、ワークショップってほかの美術館とか博物館でも基本的な人を集めるとか、何か運営するとかは一緒なはずだからそういうところだけでもちょっと回せるような仕組みを先につくっておいて、なおかつもし誰かが欠けたときの場合に、できるような運営というか教育もしていただいて回したほうがいいなと思ったりしました。

教育普及だったら、ワークショップが欠けちゃってもいいみたいな雰囲気をちょっと感じてしまって、もしこれが学芸員さんがいなくて、展示がちょっと間に合わないとかだったら、絶対にそんなことはあり得ないからほかから絶対やると思うんですよ。でも、教育普及は人がいないから、ちょっと回数欠けちゃってもいいというのは、みんな展示をやりたいのは分かるんですけども、博物館としてはいろいろな人と美術だったり技術だったり、いろいろなものと触れ合う機会をつくるのも仕事の1つであるから、展示活動と同じくらいきちんと頑張ってもらいたいと思います。

すみません、つじつまが合わなくて。

**金山委員長：**じゃあ△ということで、変更なしでよろしいですか。

**浦島委員：**はい。

**金山委員長：**私も何かあまり、苦しい説明だったと思いましたので、△ということにいたします。

天野委員もよろしいですか。

天野委員：はい。

金山委員長：それでは、続きまして、運営の実施状況、これは私が◎ですが、これも○に近い◎ですので○にいたします。

それから、施設・サービスの実施状況、これが◎と△ですが、いかがでしょうか。

浦島委員：◎の私は、カフェが非常においしかったので、◎にしたんですが、ちょっとホールとかの稼働とかあまり考えてなかったんで、○でも全然問題ないです。

名古屋委員：私は△にしました。細かいところですが、ホームページ上のリンク切れが散見されたことと、SNSの発信をしているけれども、内容が単調なので少し工夫してほしいということ、あと浦島委員がおっしゃるとおりカフェはすごくクオリティが高いですが、地域全体での誘客などもう一段上野ステップが欲しいなと思ったので、△にしました。でも何かすごく問題があるということではなく、期待の意味が強いので○でも問題ないと思っています。

金山委員長：じゃあ、ここは○ということできせていただいて、今のお話、改善が望まれる点に書きますか。そこまでではないですか。

名古屋委員：そうですね、先ほどのワークショップが予定通り実施できなかったということや、一昨年度は収蔵品で事故があったことなど、何か根本的なところで課題や問題があるのではないかと感じます。人が全体的に足りていないのでしょうか？

金山委員長：足りてない可能性はあるよね。

天野委員：何かうまくいってないですよ。

名古屋委員：何かうまくかみ合っていない理由があるんだろうと感じます。

天野委員：それと展覧会も内向きになっていて、国際性を感じる展覧会がちょっと減っているとか、何か前の写美の活発な活動に比べるとちょっと変わってきている感じがするんですよ、この頃。

金山委員長：ちょっと写美、心配ですね。

天野委員：何がどうなっているか分からないんですが。

金山委員長：その理由を聞きたいですね。

天野先生、もうちょっと「今後取り組むべき点」に少し書き足すということはいかがですか。これだと何かホールのことだけになっているので。今、おっしゃった展覧会も内向きになっているとか。

天野委員：それどこかに書いた気はするんですが、どこか忘れてしまいました。

ただ、SNSの問題も含め、全体的に何となく人手がうまく回ってないというところは、ちょっと表現しづらいところがありますが、感じられます。

金山委員長：SNSのことはどうしますか。

名古屋委員：ちゃんと投稿はされているんですよ。

金山委員長：単調だとおっしゃいましたね。

名古屋委員：パターン化されていて残念ながらあまり工夫が感じられないなと思ったんで

すけど。

**金山委員長**：いいんじゃないですか、変えても。評価Bになるわけですから。そうすれば、向こうだって、いや何でBなのかなといったときに、さっきのワークショップの件数だけだとちょっとつらいですね。そういう、ちょっとSNSだとか展覧会もちょっと内向きになっているというところも。

**天野委員**：展覧会については、この方針と目標の達成状況のところのコメントにちょっと書かせていただいたことを拾っていただいでいて、国際的なネットワークの構築や専門的な研究に基づく視点、多様性を生かした展覧会企画に関してはさらに今後が期待される、という形で書かせていただいたんですが。

**金山委員長**：もうちょっと書かれたわけですね。

**天野委員**：はい。これは私のコメントを拾っていただいています。

**金山委員長**：まだ時間、ありますよね。今日、ここへ出さなくてもよろしいですね。

**富岡部長**：表現はまた最終に向けて御相談と思いますが、すごく細かい具体の御意見は毎年財団にはお伝えするようにしているので、細かいことは必ずフィードバックするとして、例えばこのシート上はちょっといろいろなことを総合的に含んだような表現として、より積極性のあるような活動を期待したいみたいな、ちょっとそんなような包括的なコメントを今後取り組むべき点として入れておいて、具体を各館に直接フィードバックするというやり方もあるかもしれないです。

**金山委員長**：いかがでしょうか。

**名古屋委員**：やはりワークショップが予定通り実施できなかったということは明らかに問題ですので、事業に関する積極的な取組について言及したいです。

**天野委員**：スタッフ全員の協力体制を見直して、より十全かつ充実した事業を実現できる体制をつくるのが望ましい、とかそういう感じはどうでしょうか。

**金山委員長**：よろしいと思います。いかがですか。

**名古屋委員**：いいと思います。

**知花課長**：最終的にはまた御確認をいただきたいと思います。

**金山委員長**：ありがとうございます。

写真美術館、ちょっと頑張ってもらいたいということで。

総合評価については、Bということでよろしいですか。

(「はい」と声あり)

ありがとうございます。

それでは、続きまして、現美について、よろしくお願ひします。

**知花課長**：現代美術館でございますけれども、管理の実施状況、こちらは皆様から○、財務の状況については○と一部◎をいただいているところでございます。

事業の実施状況、調査研究等ですけれども、こちらは◎と一部○を頂戴しております。

展示・教育普及事業、こちら◎、一部○。

運営の実施状況も◎と一部の方から○。

施設サービスの実施状況についても◎と一部の方から○。

方針と目標の達成状況については◎。

総合評価としましては、皆様からSをいただいております。特記事項については特になしでございます。以上です。

**金山委員長**：ありがとうございます。

それでは、財務の状況が◎というところになりますが、松本委員、いかがでしょうか。

**松本委員**：先ほどと同じで、皆さんの○のほうで結構でございます。

**金山委員長**：ありがとうございます。

それでは、事業の実施状況、これは私が○ですが、◎に近い○ということですので、◎にいたします。

それでは、事業の実施状況の展示・教育普及等、これは浦島委員が○ですが、いかがでしょうか。

**浦島委員**：◎に近い○なので◎で。

**金山委員長**：ありがとうございます。

続いて、運営の実施状況、これは天野委員が○ですが、いかがですか。

**天野委員**：いえ、特に大きな理由があって言ったものではないので、◎で全く構いません。

**金山委員長**：続きまして、施設サービスについていかがでしょうか。天野委員。

**天野委員**：これも◎で結構です。

全部に◎をつけるのはどうかと思っただけのことで。

**金山委員長**：それだけのことをやっていますよね。

特記事項は特にありませんけれども、いかがですかね。私は、年間パスポートのことは気にはなるんですが、それはここに入れてもよろしいですか。あるいはもうこれでやり取りをしたので、それでよろしいですか。

**富岡部長**：現代美術館だけの話でもないので、この場の御意見は記録にも残りますので、財団として受け止めて考えていただくというのでもよいのかなと思いました。

**金山委員長**：分かりました。

それでは、以上ということで、総合評価はSということで変更はございません。

では、続きまして、都美術館、事務局お願いいたします。

**知花課長**：東京都美術館、管理の状況はどちらも皆様から○、事業効果、調査研究等については◎と一部の方から○をいただいております。

事業の実施状況、展示・教育普及事業についても同じく◎プラス一部の方から○、○。

運営の実施状況については、○が大方ですけれども、◎も頂戴しております。

施設サービスの実施状況については◎が多く、一部の方からは○。

方針と目標の達成状況については、◎が多く、一部の方から○を頂戴しております。

総合評価としましては、こちらも割れておりますけれども、Sを多くいただいておりますが、Aの評価もいただいているところでございます。

特記事項については特になしでございました。以上です。

**金山委員長：**ありがとうございます。

それでは、事業の実施状況、調査研究等、これは天野委員が○ですが。

**天野委員：**やはり下の企画展に比べて上階で行われている特別展に調査研究の成果を可視化していただきたいということです。企画力がある学芸員さんがいらっしゃると思うので、それをもっと特別展に生かしていただきたいというところで○にしたというところなんです。

**金山委員長：**これはやはり○ですかね。

マティス展のことですか。

**天野委員：**いや、マティス展のことではなくて、むしろ一般的にやはりちょっと上の階の特別展というのが結局新聞社の持ち込み企画みたいになっていると見えてしまうんですね。それから、逆に言えば地下でやっている「Walls & Bridges」みたいな展覧会がなぜ上でできないのかというような、そういうことなんです。むしろああいう学芸員の企画を發揮したようなものを上でやったっていいはずだと思うんですね。大きいところで。

ただ、それは予算の問題とかいろいろあるんだとは思いますが、何となくそ企画展と特別展の活動が分断されているように見えているのが残念というところでちょっと○になった。時間がないとか、人員の働く時間の限界だとか、いろいろな理由があると思いますけれども、すぐにどうこうということではないですが、希望として、という意味です。

でも、多数決で基本的にとということでしたら、それはそれで。

**金山委員長：**スペースの関係ではないんですか。

**天野委員：**スペースの関係というよりも、スペースの関係だと、つまり自主展でできる範囲とやはり新聞社が持ってくる、ブロックバスターが持ってくるという規模というのは違いますので、それは当然理解できます。ただ、あそこには企画力のある方がいらっしゃると思うんですね。そういう方と新聞社がうまく話し合っ、オリジナルな展覧会をもっとつくるということはできると思うんですけれども、何かまだ腰が引けている感じがするので、もっと積極的にやっていただければ面白い展覧会が増えるのではないかなという、そういうことです。

**金山委員長：**それはどうですか。特記事項に入れますか。

**天野委員：**でも、館のいろいろな事情はおありで、ただ一部の人と話して、何となく本当はやりたいことがあるんだけど、なかなかやれないみたいなことをちょっと伺ったりもしていたので、やれる体制ができるといいなということにはちょっと思いました。それがどういう原因でというのはよく分かりませんが、でも、別に皆さんの御意見に従います。

**金山委員長：**○にしてもいいんですけど、ただ○にしても今のことは伝わらないと思う

んですよ。

**天野委員：**企画展、特別展はどういうものなのかというところを今後ゆっくりと考えていっていただければ。それとやっぱり展覧会は今、確かに仕込む状況が非常に厳しくなっていて、学芸員がやりたいことをやろうとすると、新聞社が引いていくということもあるんですね。だから、そうするともう展覧会が作れなくなってしまう。展覧会を継続して実施することは大事ですので、より良いやり方を工夫していただければ良いと思います。マティス展などは集客においては成功していますし、作品の質が高かったことも事実ですから、全然それで構いません。

**金山委員長：**今のお話というのはあれですか、その次の展示、教育・普及とも関わることですか。

**天野委員：**そうですね。教育普及事業は大変熱心にやっていますので、それは◎で全然構わないと思います。

**金山委員長：**最初の調査研究のところは○で統一します。

それで、展示・教育普及のところは◎で統一します。

それから、次に運営の実施状況、これは私は○に近い◎です。ですからこれは○になります。次の施設サービスの実施状況、これは天野委員が○でございますが、いかがでしょうか。

**天野委員：**ミュージアムショップというのは、つまり特別展のミュージアムショップは、新聞社が多分主体となってつくっていると思います。具体的にこれは何が評価されているんでしょうか。

**金山委員長：**名古屋委員、いかがですか。

**名古屋委員：**個人的な感想になりますが、特別展のミュージアムショップが商品開発や陳列、内装などが工夫されていて良いということ、入口を入ってすぐのミュージアムショップもすごく工夫されていて賑わっているなということ。さらに特別展のところでフォトスポットを設置されていて、来館者が撮影できる場所をつくっているんですね。

正直、都美のSNSはそんなに面白くないけれども、そのフォトスポットをつくっていることによって来館者がいろいろな投稿をしてくれていて、そういった投稿をうまく促しているところを私は評価しました。

**天野委員：**特別展のミュージアムショップの商品開発は多分新聞社の事業部のほうが中心にやっていると思うので。

**名古屋委員：**そうなんですね。

**天野委員：**ただ、ショップといってもそれ以外のものもあると思いますので、正面入ってすぐのところはまた違うと思います。そちらの評価ということでしたらまた別の判断があると思います。

**名古屋委員：**資料にも一緒に企画を考えて商品開発をしているというコメントがあったので、そうなのかなと私は思っていました。

天野委員：もちろんそういう要素もあると思いますので、◎で結構です。

金山委員長：よろしいですか。

天野委員：はい。

金山委員長：これは◎にします。

最後の方針と目標の達成状況。ここは天野委員、いかがでしょうか。

天野委員：基本的に、展覧会をつくる体制というところでちょっと引っかかっているのです。

金山委員長：質の高いというのがね。

天野委員：質の高い展覧会はやっていらっしゃると思うんですけども、学芸員さんの調査研究とそれがどうつながっているかというのをもっと見せてほしいというところですかね。

でも、世界と日本の名品に出会える美術館という目標は達成していると思います、それは。

金山委員長：さっきのとつながりますね。

天野委員：ここはもちろん団体展とかいろいろ多様な要素を持っているので、それぞれ全く性格が違いますし、基本的にコレクションを持ってない美術館ですので、基本的に貸し会場的な性格を持った美術館であるという、性格の違いはあると思うんですけども、だからこそ展覧会に学芸員の力をもっと見える化してほしいなというところですかね。せっかく優秀な方がいらっしゃると思うので。

金山委員長：そのところについては議事録で意見は述べていただくということで。

天野委員：もう皆さんに従います。

金山委員長：評価については、じゃあここは◎ということでよろしいですか。

天野委員：はい。

金山委員長：ありがとうございます。

総合評価、Sでよろしいですか。○で統一したところがありましたけれども。さっきの展示・教育普及事業のところは◎にして、調査研究が○になったんですよね。

さっきSをつけたのが、現美がSでしたね。あとSはないんですよね。現美がSだけでしたね、これまでね。

知花課長：これまではそうです。

金山委員長：あと庭園美術館がこの後ありますけれども、そうすると天野委員が先ほどからちょっといろいろとおっしゃっているところについて、何かなかなかすっきりしないということもございますが、少なくとも現美と比べると、ちょっと○のつき方で見ると明らかに都美は少ないですよ、◎がね。だからちょっとここはAにしますか。

名古委員：いいと思います。

金山委員長：Aにしましょう。

総合評価はAということでよろしいでしょうか。

(「はい」と声あり)

最後ですが、庭園美術館についてよろしくお願いします。

**知花課長**：庭園美術館でございますけれども、管理の実施状況は皆様から◎をいただいています、財務の状況については皆様○でございます。

事業の実施状況、調査研究等については、◎を多くいただいています、○を一部頂戴しております。

展示・教育普及事業については、○を多くいただいています、◎も頂戴しているところでございます。

運営の実施状況については、◎を多くいただいています、○もいただいております。

施設サービスの実施状況については、ちょうど票が割れていまして、◎と○と半々。

方針と目標の達成状況については、皆様から◎を頂戴しております。

総合評価としましては、皆様からSをいただいております、特記事項の部分ですが、今後取り組むべき点としまして、現在の活動評価をいただくとともに、今後さらに装飾美術の研究拠点として整備、調査研究の実践、それに基づく展覧会の企画が期待されるということで、期待の言葉をいただいているところでございます。以上です。

**金山委員長**：ありがとうございます。

事業の実施状況、調査研究等ということで、これは私は◎に近い○ですので、◎ということをお願いいたします。

それから、次の展示・教育普及事業、これが私は◎です、これ。これは○に近い◎だということですから○にします。

運営の実施状況、これは天野委員が○ですか。

**天野委員**：これは◎で結構です。

**金山委員長**：◎ですね。じゃあ、全員、◎です。

施設サービスの実施状況、これは割れていますね。いかがでしょうか。これは専門委員の名古委員、コメントをちょっとお願いいたします。

**名古委員**：私は◎にしました。先ほどもお話ししていたように、展覧会以外の楽しみ方の提案というのが、とてもお上手で、それによってアートに触れる機会をつくっていただいているなというところを評価して◎にしました。建物については古いものなので、その中でできる限りのバリアフリーには取り組んでおられると私は思っています。

**金山委員長**：ありがとうございます。

いかがでしょうか。天野委員、浦島委員。

**天野委員**：私も◎にさせていただきました。

**浦島委員**：さっき、私、質問したんですけども、今回のシートの中に、入口のショップのところで結構いろいろな、今はファッションの展示をしていたりするのが丸つきり書いてなくて、どういう立て付けなんだろうと結構面白いのがあったんですけども、評価の中に入っていないので○にしたんで、あれがでも予算的には何の予算でできているのだ

ろうというのはすごい気になりました。

**名古屋委員**：先程の美術館からの回答を聞いている限りでは、収益事業ですね。

**浦島委員**：なるほど。

**名古屋委員**：いわゆるテナント事業として実施されているのではないのでしょうか？

**浦島委員**：なるほど、分かりました。

**金山委員長**：自主事業ということですね。

**名古屋委員**：テナント運営と同じようなスキームで、テナントさんと一緒に館が企画をして実施しているということなのかと思います。

**浦島委員**：分かりました。

**金山委員長**：いかがでしょうか。

**浦島委員**：だとしたら、結構ちゃんと自主的にやっている、プラスアルファでいいんじゃないかなと思います。

**金山委員長**：◎でよろしいですか。ありがとうございます。

最後の方針と目標の達成状況も◎で全員同じですので、総合評価につきましてはSということで、こちらの原案どおりということになります。よろしいでしょうか。

（「はい」と声あり）

ありがとうございます。

それでは、一通り各館についての評価というものは終わりました。どうもいろいろと皆さん御協力、ありがとうございました。

それでは、これは最後になりますが、総評といたしまして、都立の文化施設全般や東京都に対する御意見など頂戴したいと思いますのですが、いかがでしょうか。

昨年もそうだったと思うんですが、お一人ずつ一言ずつ承ればと思いますので、よろしく願いいたします。

それでは、最初に松本委員のほうからでもよろしいですか。

**松本委員**：ちょっと繰り返しになってくどいようなんですが、コロナが収束してかつ経営努力をされて黒字基調になっているので、ここから財務的に許されるところで各館においては人材投資とか、IT投資、設備もそうですし、美術品の収集というところに予算を振り向けていただいてもいいのかなと、これは委員の私見ですけれども、その辺は財源である都のほうとの調整の上、認められる範囲内で活動を活発にしていただければと思うところでございます。

**金山委員長**：ありがとうございます。

続きまして、名古屋委員、お願いいたします。

**名古屋委員**：先ほどの発言と被りますが、1館、1館ではできないような横連携のプロモーションや施策の支援を東京都にはお願いしたいなと思います。

その際に、例えばSNS運用を6館全部まとめてお願いしますという雑な依頼方法ではなくて、何のためにやるのかを明らかにして事業を進めていただきたい。例えば、できる

だけたくさんの人に触れてほしいとか、来館者をどれぐらい増やしたいとか、目的が明確になっていないと先ほどの江戸博のアプリのように、このダウンロード数は成功なのか、進捗は問題ないのか、遅れているのかもわからなくなります。最初から教育目的ということであれば、ダウンロード数ではなくて、内容に対する対象者の反応はどうか？が判断の基準となります。そうではなくて、とにかく何かつくりましょうというのが目的になってしまうとよくないと思います。

なので、東京都にリーダーシップを取ってもらって、6館をつないだようなイベントや、プロモーションをお願いしたいんだけど、そのときに必ず目的を明確にすることをセットにしていただけたらよりよいと思っております。以上です。

**金山委員長：**ありがとうございます。

それでは、天野委員、お願いします。

**天野委員：**基本的には全体的にこれまでコロナなどいろいろ我慢しなければならない中で頑張っていて、非常にどの館も頑張っていると思いますので、これからもうコロナが明けて余裕ができましたので、本来の活動、自分たちのやりたい活動目的に向けて、さらに思うとおりに活発に活動を展開していただけるといいかなというふうに思いました。

**金山委員長：**ありがとうございます。

では、浦島委員、お願いします。

**浦島委員：**先ほどとかぶっちゃうんですけど、やはり華やかな展覧会というのがみんなやりたいとは思いますが、教育普及、あときちんとコレクションを管理して運営するというのもメインなので、そこも皆さんすごい自己アピールが上手だからきっと頑張れば教育普及だってこんなに楽しいんだとか、管理、運営もすごい頑張っているんだというのもアピールできるはずなので、アピールできる能力というか技術を身につけていただきたくて、そのアピール能力がうまくいって、我々以外の外向きにもアピールできるようになると、先日の奈良県知事のような方にもそのアピールが届いてちゃんと博物館とか美術館の理解が深まると思うので、自己アピールをもうちょっと全方位にやってほしいなと思いました。以上です。

**金山委員長：**ありがとうございます。

それでは、私のほうからは先ほどもお話をしたとおりでありますが、やはりこれまでそうだったんですが、評価の指標の立て方、コレクションの管理と展覧会やイベント系をバランスよく博物館で運営していかないとならないわけなんですけど、どうしても博物館評価ではそちらのコレクション管理に関する評価項目が一括りにされている。

各館からもその説明がほとんどなされないという状況がこれまでずっとありました。その辺りのことは是正して項目を立てていただきたいと要望したいと思います。

具体的には、資料の管理というところの大きな項目の中で、収集、分類、整理、ここには記録とありますが、あと収蔵庫の保管、それから保存や修理というのも大事な項目なんです。そうした項目を立てておけばそこが○の状態になるということを確認できるだけで

もいいと思います。御検討いただきたいと思います。

今後、共同収蔵庫ということのプランもあるわけですから、今後予算要求していく上でも、評価のところでこういう項目でチェックしていくことはエビデンスにもなります。

それから、都民に対しても共同収蔵庫が必要な理由を説明する資料にもなると思います。

それから、もう一つは先ほどから松本委員のほうでも御説明がありましたが、収益の出た分、これは全国でやはり指定管理者に対して、収益が上がると設置者のほうが指定管理料を減らすことがよくあります。それをやられると指定管理者のモチベーションは必ず低下しますから、そういうことのないにして収益分をうまく博物館とかあとは人材投資に向けていただきたいと思うんです。

例えば、国のほうで在外研修の制度がありますが限られた人しか行けないので、例えば財団の研究助成金のような形で2週間でも1か月でも、その研究テーマに合わせて派遣できるような制度をつくって、それを運用していくことができれば、人材を育成していく上で有効な機会にもなります。また、先ほど名古屋委員からも出たような、SNSによる連携を図る資金にも充てていくとか、いろいろと工夫しながら、収益金を活用していくような、そういう仕組みをつくっていただきたいと思います。

本日は、どうもありがとうございました。

事務局のほうにお返しいたします。

**知花課長：**本日は長時間にわたりまして、貴重な御意見含め頂戴しましてありがとうございました

いただいた御意見、また各館、財団本部にお伝えするとともに、我々東京都としてもしっかり受け止めて、今後ますますいい美術館、博物館になるように努めていきたいなと思っておりますので、活用させていただければと思っております。

それでは、以上をもちまして、令和5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ければと思います。

長時間にわたりまして、どうもありがとうございました。お疲れさまでございました。

午後6時8分閉会

以上