

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 7 年 7 月 3 0 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00分開会

金山委員長：それでは、ただいまから令和 6 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・博物館部会を開催いたします。

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していただきます。なお、ホールについての評価の審議は 8 月 5 日火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賜りますよう、どうぞよろしくお願いします。

金山部会長：それでは、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。

宮田課長：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、資料 1「令和 6 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 6 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 6 年度目標達成シート（美術館・博物館）」。資料 4「令和 6 年度 事業実績報告 財務諸表等」、こちらは冊子でございます。資料 5「令和 6 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」、こちらからはタブレット端末のほうに保存しております。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 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 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」。

配付資料は以上でございます。御不足のものがございましたらお申出をお願いいたします。また、タブレット操作に御不明な点がございましたら、お近くの職員にお声かけをお願いいたします。

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をいたします。

それでは、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、その評価を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月中旬を目途に都で最終的な評価を決定し、9月中旬に令和6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6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実地検査、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、その合計点を算出いたします。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段階になってございます。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として評価しております。

確認項目の設定につきましては、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进行评估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、現代美術館、庭園美術館がS、江戸東京博物館、東京都美術館、写真美術館がAとなっております。詳細の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、この場では割愛させていただきます。

続きまして、二次評価につきましてでございます。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。

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、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ければと思いますが、それでよろしいでしょうか。

（「異議なし」と声あり）

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。

（各館・歴史文化財団本部職員 入室）

金山部会長：それでは、よろしいですか。今年は、これまでと違って配置が変わりました。非常に近い状態で皆さんといろいろと質疑応答ができるのを楽しみにしております。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、各館及び歴史文化財団本部から自己紹介をお願いいたします。

藤生総務部長：本日は御説明のお時間をいただきましてありがとうございます。私、東京都歴史文化財団総務部長 藤生でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、前列、各館の職員から自己紹介を、まずさせていただきます。

猪俣副館長：江戸東京博物館副館長 猪俣と申します。よろしくお願いいたします。

中村管理課長：江戸東京博物館管理課長 中村と申します。よろしくお願いいたします。

新田事業企画課長：江戸東京博物館事業企画課長 新田と申します。よろしくお願いいたします。

小川副館長：写真美術館副館長 小川でございます。よろしくお願いいたします。

渡邊副館長：東京都現代美術館副館長 渡邊と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

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。よろしくお願いいたします。

藤生総務部長：では、引き続きまして後列の財団本部職員を御紹介させていただきます。

工藤企画部長：企画部長 工藤でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

早乙女総務課長：総務課長 早乙女でございます。よろしくお願いいたします。

佐々木企画課長：企画課長 佐々木です。よろしくお願いいたします。

宇賀神財務課長：財務課長 宇賀神と申します。よろしくお願いいたします。

早崎人事担当課長：人事担当課長 早崎と申します。よろしくお願いいたします。

歴史文化財団から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、各館のプレゼンテーションを始めたいと思います。

各館 5 分程度で要領よく御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してください。その説明は二、三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。どうぞ時間内の説明をよろしくお願いいたします。

それでは、江戸東京博物館猪俣副館長から、令和 6 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。猪俣副館長、どうぞよろしくお願いいたします。

猪俣副館長：御紹介にあずかりました猪俣です。江戸東京博物館につきまして御説明させていただきます。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た令和 6 年度における特徴的な取組について御説明させていただきます。御存じのとおり今、江戸東京博物館の本館におきましては、令和 4 年 4 月から大規模改修工事のため休館しておりまして、及び館の工事に係る調整や再開館に向けた準備を進める一方で、館外施設の利活用やアウトリーチ等により事業を行ってまいりました。

まず 1 つ目といたしまして、パリ日本文化会館及び東京都美術館での展覧会の開催です。こちらにつきましては、お手元の目標達成シートのナンバー 2 のところに記載がございますけれども、「東京一近代版画に見る都市の創成」、こちらの展示をパリ日本文化会館において実施いたしました。また、出張江戸東京博物館展を、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ております。

2 つ目といたしまして、教育普及事業、えどはく移動博物館の展開でございます。こちらはお手元の目標達成シートの 3 にございますけれども、令和 4 年度以来、えどはく移動博物館を実施しておりまして、令和 6 年度は出張展示を 8 回開催、式根島小学校で展示を行い、昨年度に引き続き島嶼部へ当館の展示を届けることができっております。また、町田市の小学校での展示では、PTA の介在によりまして併設するデイサービスとも連携し、児童と高齢者が昔の道具や遊びを通して交流する機会をつくるなど、多摩地区で新たなニーズに対応することもできております。そのほか都立中央図書館や深川江戸資料館、両国国技館など大型施設で、不特定多数の方への情報発信も図ることができております。

また、もう一つの柱であるワークショップにつきましては 16 件開催いたしておりまして、都内公立小学校のほか、多摩地区 1 校を含む 5 校の特別支援学校及び就労支援施設で、職員と連携を図りながらプログラムの立案を行い、引き続き障害のある方のニーズを把握することができております。

3つ目といたしまして、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。江戸東京たてもの園や東京都美術館、都立庭園の小石川後樂園や向島百花園など外部会場を活用して、えどはくカルチャーを継続開催しております。

国際交流事業では、北京首都博物館で開催された日中韓博物館国際シンポジウムに参加いたしまして、研究発表を行っております。また、国内では、全国歴史民俗系博物館協議会の事務局館として年次集会、こちらを開催し、災害等による被災文化財のレスキュー活動にも協力・連携しております。失礼いたしました。こちらはナンバー5のほうに記載がございます。

最後、観る・学ぶ・楽しむえどはくスペシャル公演の開催といたしまして、休館中も伝統芸能などの日本歴史文化の魅力を伝えるために4種類の公演を開催しております。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%以上と好評となっております。

続きまして、取組の2つ目といたしまして、デジタル技術の活用についてでございます。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しております。こちらナンバー3にございますが、ハイパー江戸博 日本橋繁盛記 江戸のお金編をリリースし、江戸両国編、明治銀座編のこの2つと合わせてハイパー江戸博 大正ロマン浅草編を新たに制作しております。また、ハイパー江戸博のコンテンツを活用して昨年制作したジェネラティブ映像とXRコンテンツを、都庁やたてもの園、都美術館において公開いたしました。

また、デジタルアーカイブ事業は9万8,076点を新規公開しております。分館のたてもの園におきましては、令和5年度に開発しました江戸東京たてもの園鑑賞ナビの見どころ解説を拡充し、全ての復元建造物、屋外展示物に解説文を付加し、利用者の意見などを反映するためのアンケート機能等を装備しております。こちらはもう一枚の目標達成シートの資料3-2、そちらのナンバー5のほうに記載がございます。

それから同じくナンバー2になりますが、たてもの園の関係で、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を紹介、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、各種媒体で発信しております。また、X等のSNSでは、他媒体と連動した事業PRのほか季節等に合わせた資料紹介、動画配信を行い、Xのフォロワーが増加しております。

最後、本館の大規模改修工事に伴う対応でございますが、標本資料については4年がかりで35万点を搬出、図書資料については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、令和6年12月まで、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しております。長期休館3年目を迎えまして最終段階に入っ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・設備等の再整備の検討調整を行い、一部の工事委託等を開始いたしました。また、令和7年3月25日に財務局から大規模改修工事が竣工した部分の引渡しを受けております。

次に、事業実施に当たっての課題でございますけれども、昨年度の指定管理者評価にお

いて、休館中ではあるが、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対してさらに発信していくような取組に期待したいとの御意見を頂戴しております。令和6年度は、休館中においても江戸博の魅力を発信するため、さきに述べた特別展示のほか、大阪、山梨、静岡、大分など都外の美術館等において巡回展や展示監修を行いました。これらの展覧会は、ほぼ全展が当館のコレクションや模型を活用した展覧会であり、令和8年に予定しているリニューアルオープンに向け江戸博の認知度を向上させ、一定の成果を得ております。また、今年度も愛知、富山などの美術館等において巡回展を実施しております。

調査研究においても、江戸博の取組及び魅力の国際的な発信をするため、北京、首都博物館で開催された日中韓博物館国際シンポジウムにおける研究発表、意見交換や、アムステルダム博物館で開催された ICOM（国際博物館会議）の分科会の CAMOC、これは都市博物館のコレクション・活動国際委員会でございますが、こちらの会議における事例発表も行っております。加えて、都とアーツカウンシルが実施する期待感醸成事業に協力しまして、江戸博の認知度を高めることができているというふうに考えております。

昨年度の御指摘等も踏まえた御説明は以上となります。雑駁ではございますが、以上、どうぞよろしくお願いいたします。

金山部会長：どうもありがとうございました。

それでは、ただいまのプレゼンテーションについて委員の皆さん方、何か御質問等ございますか。

なお、各館への御質問は、進行上5分程度ということをお願いいたします。いかがでしょうか。

名古委員、お願いします。

名古委員：デジタルアーカイブスがどんどん進んでいってすばらしいなと思っているんですけども、これは完成まであと残りどれぐらいとか、全体でどれぐらいのボリュームになるは、もう見えているんですか。

新田事業企画課長：デジタルアーカイブスに関しましては、今、収蔵品の数が35万点ほどございまして、このうち既に公開されていたものが2万件程度、そしてこの3年間で年間大体10万件程度のアップする作業をしております。ですので、32万点程度の公開となります。今後、段階を置いて順次公開をしていく予定でございます。

名古委員：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。

ほかにいかがでしょうか。よろしいですか。

じゃ、私から1つよろしいですか。先ほど収蔵資料について35万点、今一時疎開をしているという話なんです、これから館のほうに休館から明けて収蔵品を、当然元へ戻していくわけなんです、そのときに元の状態にちゃんと収めるのか外部収蔵庫のほうを何らかの形で継続的に使っていくのか、その辺の配置の状況というのはどうなっているのか、その辺直近でどんなようなお考えなのかを聞かせていただければと思います。

新田事業企画課長：外部の倉庫での保管に関しましては東京都と協議をしながら検討を進めている段階でございます。収蔵品に関しましては非常に年々増えていくものでございますので、効率的な収蔵をはかり収蔵スペースを稼いでいくとともに、資料の状態に合わせた保存管理の方法を検討して、収蔵スペース全体の考え方を整理していきたいと考えているところです。

金山部会長：ありがとうございます。元へ戻そうと、これから本館へ戻していくときに入り切らなくなる状況ではないという、そういう理解でよろしいですか。

新田事業企画課長：大型の資料、野外で展示している資料などもございますので全て入るというわけではございませんが、効率的に収蔵していこうと考えております。

金山部会長：そうですか。その辺はまた事務局のほうといろいろと協議されるんだろうと思いますけれども、どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、ほかになればよろしいですか。

どうもありがとうございました。

それでは続きまして、写真美術館、小川副館長、よろしくお願いいたします。

小川副館長：写真美術館の小川でございます。

令和6年度の当館のミッションを踏まえた特徴的な取組について御説明を申し上げます。

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、外部企画・外部資金を活用した誘致展の3種類の展覧会を、3つのフロアで展開しております。

収蔵展として4つの展覧会を実施しました。

「時間旅行」展では、当館収蔵品の利活用に加え、サッポロビール社との共同をし、地域の歴史・記憶を発掘するような展示を行いました。

「見るということ」展では、様々な視点から作品を鑑賞することを紹介したところ、若者から往年の写真ファンまで幅広い層に受け入れられました。

映像展「いわいとしお×光と動きの100かいだてのいえ」展では、当館収蔵の19世紀映像装置といわいとしおのメディアアートを関連づけて展示することで、映像の原理を分かりやすく理解できる展示となり、ファミリー層を中心に多くの来館者を集めました。

「鷹野隆大 カスババ」展では、空間構成を工夫し作家の初期作から代表作まで網羅する展示を実現し、日常の豊かさと社会の複雑さを表現いたしました。

自主企画展としては5つの展覧会を実施しました。

「記憶：リメンブランス」展では、記憶という普遍的なテーマで彫刻や生成AIによる領域横断的な作品等を紹介し、新たな客層を開拓しました。

「今森光彦 にっぽんの里山」展では、四季に分け里山や昆虫、野生動植物の作品を紹介する親しみやすい展覧会となりました。

「アレック・ソス 部屋についての部屋」展では、部屋をテーマに作家のキャリアを総括した当館独自の企画展として開催し、若者を中心に人気を博しました。図録は2度増刷、

アーティストトークでは整理券待ちの徹夜組が出現いたしました。

「日本の新進作家 vol.21 現在地のまなざし」展では、各作家が異なるテーマを扱い多様な構成を展開したことが話題を呼びました。

恵比寿映像祭では、ドキュメンタリーの視点を軸に国際的に注目度が高まったトニー・コックスや劉珏の日本初公開作品、東京都コレクションなどを展示・上映するほか、スカイウォークや恵比寿ガーデンプレイステナント等をオフサイト会場とし、恵比寿ガーデンプレイスでのアートイベントと連携して祝祭感を盛り上げました。

誘致展としては6つの展覧会を実施しました。

「没後50年 木村伊兵衛 写真に生きる」、「ロバート・キャパ」展に関しては、特に往年の写真ファンであるシニア層に受け入れられ、多くの来館者を得ました。

「WONDER Mt. FUJI」と「巨匠が撮った高峰秀子」展では、富士山と名女優という分かりやすい大衆的なテーマの設定が幅広い層に受け入れられました。

「JPS2024」、「APAアワード2025」展は、8日間、14日間という短い会期でしたが、受賞者を中心に多くの動員がありました。その結果、年間観者数は前年度比約4万人増の37万4,990人と、目標とする38万人にあと一步というレベルまで回復いたしました。

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していただけるよう、学校の授業や教職員の研修と連携した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います。

教育普及事業では、児童・生徒が自主的・能動的に関わる体験的学びを行うことで、写真と映像の仕組みの理解が様々な場面での発想へとリンクし、他の教科の学習や生活の中でも活用できる多様な生きる力を育めるようなスクールプログラム、またパブリックプログラムとしては、新規の取組であるビジネスパーソン対象対話型鑑賞会や暗室での現像体験のオープンワークショップなど、幅広い年齢層や障害の有無にかかわらず参加できるプログラムを実施しました。

また、誰もが美術館を楽しめるインクルーシブな取組として、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人々に、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んでおり、オール・ウェルカム・デーには手話通訳を配置するほか、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、ボランティアスタッフによる鑑賞サポート、ユニボイスによる展示解説などを行いました。

さらに、図書室に関しては、当館では写真・映像に関する貴重な図書・雑誌等を所蔵しており、これらを閲覧に供するだけでなく、展覧会ごとに関連資料を集めた展示を用意し、展覧会を御覧いただいたお客様が図書室にお越しいただけるよう工夫をしております。ライトユーザー向けの選書サービス「どの写真が見たいかな」を年間を通じて実施するほか、ロービジョンの方にも気軽に利用できる拡大読書器ループの貸出しや、タブレット端末でのカウンター業務対応、及び多様な方が来館前に図書室の室内の情報を知ることのできるやさしい図書室ガイドの活用を通じて、図書室利用層の拡大に努めました。

3点目は自主財源確保です。当館の主な自主財源は入場料金、カフェ、ショップの収益、他団体からの助成金、それと支援会費です。当館は規模が小さく、駐車場、レストランがありません。そのため独自の支援会員制度を運営しております。企業・団体訪問などを通じて新規企業の開拓・確保を目指すとともに、館情報の発信・共有と新たな会員プログラムの提供に努め、会員の退会防止に努めております。企業業績はコロナからの回復途上にあるものの、引き続き社会経済情勢の中、丁寧なアプローチのほか、5年ぶりに支援企業懇談会を再開、支援会員同士の企業交流会の実施、特別支援内覧会など、支援会員向けイベントを実施するなど、工夫を凝らして新規会員の獲得、退会防止に努め、約6,000万円の会費収入を確保いたしました。

次に、令和5年度指定管理者評価において今後取り組むべき点に挙げられた事項に対する対応でございます。

まず、教育普及事業の体制強化については、令和6年度より教育普及事業担当人員の補充を段階的に行いながら、プログラムの安定的な実施継続に努めたほか、先ほども紹介させていただきました、ビジネスパーソンを対象とした対話型鑑賞会や暗室での現像体験のオープンワークショップに加え、聴覚障害当事者をファシリテーターに迎え、筆談をしながら作品を鑑賞する筆談ワークショップなどの新規のプログラムも立ち上げ、実施しております。特に暗室での現像体験は、近年のフィルムカメラの再流行の影響もあってか、予想を超える85名の参加者を得、整理券対応が必要となるほどの盛況となりました。

令和6年度は、また、社会共生の担当者が管理課に着任し、館内の環境整備が大いに進んだほか、普及係の社会包摂担当との共同により、視覚や聴覚の支援ツールを導入し鑑賞サポートを行い、個々の来館者ニーズへの対応体制や範囲の拡張に努めました。

次に、ホールの稼働率の向上についてですが、令和5年度71.3%であった稼働率は、令和6年度については78.7%と僅かながら向上しております。令和6年度は、好評であった作品のアンコール上映や展覧会との関連上映企画など、上映事業における稼働率が令和5年度の46%から65%に向上する一方、館内の自主事業関連イベントの利用が半減いたしました。自主事業関連についてはイベント形態がホールの使用に適さない場合もあり、年度ごとに利用率の変動が大きくなることは避けられません。ホール稼働率の向上には、上映及び外部団体への貸出しによる稼働率が重要となってまいります。令和7年度も昨年度に続き、展覧会との関連作品の上映や上映作品のラインナップのための外部委託など、稼働率向上に向けた方策を進めると同時に、令和8年度に向けてホール貸出しに係る調査費用の予算計上も行っておりまいります。また、現状ではホームページなどでホールが貸出し可能な施設であることが分かりにくく、利用が進まない一因になっていると考えております。掲載内容を修正するなど、貸出施設としてのホールの認知度の向上に努めてまいります。

御説明は以上です。

金山部会長：どうもありがとうございました。

それでは、委員の皆さんから質問等を受けたいと思いますが、いかがでしょうか。

浦島委員、お願いします。

浦島委員：先ほどビジネスパーソンの対話型鑑賞を新たにつくったとおっしゃっていましたが、これはどうやって営業というか集客をしていますか。

小川副館長：ホームページで募集の告知をかけて、それに応募していただくような形になっております。

浦島委員：賛助会員とかの方々に働きかけるとかそういうのではなくて一般的な。

小川副館長：一般的にパブリックでやっています。

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：ほかにいかがでしょうか。

名古屋委員、お願いします。

名古屋委員：ホームページのアクセス件数がすごく減っているというのが気になったんですが、何か理由はありますか。考えられることはありますか。

小川副館長：ホームページ自身は、SNSとかそっちのほうはぐんぐん伸びていっている反面で、ホームページへのアクセスというのは何で落ちているのかというのは、よくは分からないんですけれども、外部評価委員会の中では、ちょっと地味なんじゃないかみたいな御指摘がありましたので、そのところは改善する方向で今考えております。

名古屋委員：一般的に美術館や博物館に限らず皆さんSNSに移行されているので、ホームページはどうしてもPVがちょっとずつ落ちているのが一般的ではあるものの、落ち方が大きいと思ったので何か事情があるのかなと思ったんですけれども、特に大きな、例えば一時的にサーバーがダウンしていましたとかそういうことはないということなんですね。

小川副館長：そういうトラブルはないです。

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：よろしいですか。

では、私からよろしいですか。2つです。

1つは、令和6年度の観覧者の入館者数の基準値が38万人なんですけれども、これはどういう根拠で算出した数字なんでしょうか。

小川副館長：38万人は、コロナ前に立てていた一種収支相償が達成できるめどになる数字というふうに伺っております。

金山部会長：コロナ前と比べて、それはコロナ前の数字を超えたんですか。

小川副館長：いえ、コロナ前はまだない、もうあと5,000人足りなかったというようなことです。

金山部会長：そういう意味なんですね。分かりました。

それから独自の支援会員制度のことなんですけれども、団体数だとか会費収入の推移というのはどんな状況なんでしょうか。

小川副館長：昨年度につきましては211の企業に協賛をいただいております。実は出入りがありまして、新規が10、退会が10という形で同じレベルを何とか維持できたという感じ

になっております。ただ、昨年、交流会であるとか懇談会を新たに再開した、コロナ中できなかったことなんですから、ことによって会員相互の情報交換とかもできるようになりまして、お声かけをいただいたりしております。足元は217までまた増えてきております。

金山部会長：ありがとうございます。

それでは、よろしいですね。

どうもありがとうございました。

それでは、続きまして東京都現代美術館ですね。渡邊副館長、どうぞよろしくお願いいたしますします。

渡邊副館長：東京都現代美術館の渡邊でございます。御説明をさせていただきます。

館のミッションを踏まえた令和6年度の事業についてですが、令和6年度はコロナの5類移行から社会が通常モードへ完全に復帰をしたという形で、おかげさまで当館においては、現代美術に関心の高い若者層を初め様々なお客様に向けた魅力的な展覧会を実施して、現代美術のファンの裾野を広げる取組を進めることができました。

それでは、資料の目標達成シートのほうから御説明をさせていただきます。

事業全体の概要につきましては、下から2段目の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、各期ごとのテーマを設定して特色ある展覧会を開催いたしました。特に近年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和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映像インスタレーション、日頃の学芸員の調査研究に基づく日本現代美術史展、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を十分に発揮して、クオリティーが高く充実した内容の展示は高い評価を得ることができました。

観覧者数は、「高橋龍太郎コレクション」展、「坂本龍一」展という集客力の高い企画の展覧会を展開しまして、コレクション展も年間13万人ということを超えたこともあって、展覧会総入場者数が歴代1位となりまして、令和5年度に引き続き令和6年度も定量的・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ですが、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。手話通訳や補聴援助システムを導入した回も設け、触察ツールの開発や特別支援学校を対象にしたスクールプログラムなど、あらゆる鑑賞者にも開けた美術館を目指した取組を積極的に進めました。美術館としても、デフリンピックに合わせて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、引き続きこういっ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まいりました。

また、地元のイベントや清掃活動にも積極的に取り組むなど館と地域の連携を深め、清澄白河というまちの発展に寄与するよう努めてまいりました。

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6年度において顕著な実績を上げた事業について、繰り返しになりますが、御説明をさせていただきます。

まず1番目の魅力あふれる最先端の現代美術の表現を発し、定量・定性ともに目標を達成というところですが、話題性に富む大型のインスタレーション、日頃の学芸員の調査研究に基づく日本現代美術史展、若者作家のグループ展、中堅作家の再評価につながる初の大規模個展など、分野や領域を拡大する展覧会を幅広く実施し、観覧者数は目標の43万人に対して実績値で76万人を超えることとなり、基準値を大きく上回る歴代1位の観覧者数を獲得し、美術館の魅力を国内外にアピールすることができました。

特に坂本龍一展におきましては、惜しまれつつも逝去された作家の過去最大級の個展として、故人が当館での展覧会を望まれていたということから、作家の関係者、生前から交流のあった複数のコラボレーション作家、外部のキュレーター、共演者が共同することによって本展覧会が実現いたしました。また、中堅作家を紹介した開発好明展では、作家が芸術選奨文部科学大臣賞を受賞するなど、観覧者とともに作り上げる展覧会の在り方が多くの方から支持を得ました。定性的にも、一般来館者、専門家の双方から企画・展示内容への理解を得られ、高い評価を得ることができました。

続きまして、教育普及プログラムの充実と次世代の育成になります。教育普及プログラムや学校・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、豊かな感性と創造力を育成するための取組でございますが、スクールプログラム全体や講座、ギャラリークルーズの参加者が9,122名と、昨年度を大きく上回る実績となりました。また、団体の鑑賞では、盲学校や肢体不自由児学校、入院中の子供たちなどとの鑑賞プログラムに加え、手の行き届きにくい中学生、高校生といったユース連参加者が倍増するなど、鑑賞者の裾野を広げることができました。現代作家によるワークショップや学校訪問、手話通訳やワイヤレス補聴援助システムを活用したトークを通じ、多様な参加者に対して創造力や観察力の可能性を拡大することができました。

続きまして、当館のコレクションの魅力発信になります。当館のコレクション展は、通常の常設展とは異なり、学芸員の高い企画力を生かした豊富な収蔵品を、フロアごとに独自のテーマと切り口で紹介する展示となっております。おかげさまでコレクション展では、年間13万5,000人を超え、目標を超える入場者数を獲得いたしました。新規収蔵品の公開を適宜組み込み、既存の収蔵作品にも光を当てることで東京都の収蔵品を最大限に活用し、その魅力と現代美術の楽しみ方を広く発信しました。

また、現代美術の潮流を歴史的にたどるだけではなく、時代やジャンルを横断するようなテーマ設定、時に名品紹介や作家特集を組み合わせるなど、緩急のある構成・展示内容

になるよう工夫をしております。また、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にも努めました。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、調査希望や貸出依頼も増加し、質・量とも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、あらゆる来館者へのサービス向上ということで4点挙げさせていただきます。

1つ目は、手話トークの実施や触察マップ、大型の触察模型を制作しエントランスへ配置するなど、幅広い来館者の方が享受できる現代美術の場を創出することができました。

2つ目にアートブックフェアでは、館内の飲食スペース、休憩スペースの飽和状態を鑑み、サービス向上の一環としてキッチンカーを設置し休憩スペースを設けるなど好評を得ました。また、混雑する会場を鑑み、地下の講堂を託児スペースとして活用し、親子連れのお客様が来館しやすい場を提供することができました。

3つ目に、展覧会の出品作家のインタビューをウェブ公開するなど、展示に対する理解促進を図る取組を行いました。

4つ目、特別支援学校等を対象としたスクールプログラムの実施や、手話及び音声による屋外彫刻作品の解説動画を作成するなど、あらゆる方が美術館を楽しんでいただけるような取組を行いました。

最後に、収益面について触れさせていただきますが、来館者の大幅な増に伴いまして事業全体で、これは自主事業全体ですが、約1億6,000万の黒字を計上することができ、安定した財務運営を行うことができました。

以上で、現代美術館の令和6年度の主な取組、課題等への対応の説明を終わらせていただきます。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。

委員の皆さん方、どうぞ、いかがでしょうか。御質問はございますか。

浦島委員、お願いします。

浦島委員：企画展が増えたからコレクション展も比例して増えたとお伺いしているんですけども、企画展によってコレクション展にいらっしゃる来場者の割合みたいなのは変動したりするのでしょうか。

渡邊副館長：お答えさせていただきます。

行っている展覧会によっても若干の強弱はあるんですが、往々にして、ちょうど令和4年度に「クリスチャン・ディオール」展をやった頃から、その待ち時間を利用してコレクションを見てもらってコレクションの魅力に気づいてくれる、非常に感度の高いお客が増えたというところは、一つの要因ではないかというふうに考えております。

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。

ほかにいかがでしょうか。

名古屋委員、お願いします。

名古屋委員：現代美術館さんは、地域との取組が本当に素晴らしいと思っているのですが、逆に教えていただきたいと思っているのが、これは地域にリーダーみたいな方がいらっしゃって、それに現代美術館さんが協力しているということなのか、むしろ自分たちがリーダーシップを取っているのか、どういう形で進めていらっしゃるのでしょうか。

渡邊副館長：お答えさせていただきます。

ちょうど現代美術館がリニューアルで休館になっているときに、まちの中の空き家を利用したMOTサテライトという、まちに美術館が出ていくという催し物を行ったんですね。それ以前からも深川の商店街の連合会とは、美術館ができたということで協力的な体制を取っていただいて、歴代の会長さんが非常に協力的だということ、それとあと地域の、私どもは三好四丁目というところにいるんですが、町内の人々が今若返っており、町内会の希望もあり、たとえば清掃活動を手伝ったり、お祭りを、うちの美術館の敷地を使ったりとかという形で協力しております。先方の求める街が活性化することが、我々にも非常にプラスになるということと、我々は利用していただくことで回遊性を高めたりとか、インバウンドにも人気のある土地ですので、美術館に来て涼んでいただくとか、雨の日に利用いただいたりと、そういったところで相互で協力し合うような形になってございます。ですので一方的な形ではないような形です。

名古屋委員：ありがとうございます。こういう地域の中で美術館を中心に回遊させるのは、理想の形ですが、なかなか難しくてできないところが全国的に見ても多いので、すごくモデルになる事例だなと私は見ているので、引き続き頑張っていただきたいと思っております。

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、以前現地を視察させていただいたときに収蔵庫を見せていただいて、現美さんは本館だけでは足りずに外部にもお持ちだということを聞きました。それで、その後、収蔵庫の環境はどういう状況になっているのかお聞かせください。

渡邊副館長：お答えさせていただきます。実は収蔵庫については、いっぱいになってきており、外部収蔵庫を今借りて保管をしている状態でございます。それで、今、財団全体で、東京都も含めて収蔵庫問題ということで今いろいろ検討いただいております。立地等の問題もあるので、どういったものをそこに置くかということも含めて、収蔵品に関する対応を検討しているところでございます。

金山部会長：ありがとうございます。最近の愛知県のほうでは共同収蔵庫を建設するというのを、この前、知事の記者会見で発表がありましたけれども、そういう動きもありますので、東京都のほうでもそういうことは御検討だとは思いますが、どうぞ引き続きよろしく願いいたします。

それでは、どうもプレゼン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、どうぞ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関係につきまして御説明をさせて

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6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。

まず1点目でございますが、展覧会事業でございます。特別展につきましては、6つの目標番号のうちの2番の欄を御覧いただきたいと思います。まず4月から8月にかけて開催いたしました「デ・キリコ展」では、20世紀を代表いたします巨匠の一人でございますジョルジョ・デ・キリコの形而上絵画と呼ばれます代表的な絵画作品だけでなく、彫刻や舞台衣装などの作品も展示いたしましたしてキリコの全体像を見ていただく展覧会で、満足度も非常に高いものとなりました。

次に、9月から12月にかけて開催いたしました「田中一村展 奄美の光 魂の絵画」でございます。画家田中一村の全貌を知らしめるものとしたしまして、奄美大島の田中一村記念美術館所蔵の代表作を初めといたしまして、最新の研究成果を踏まえた構成、300点を超える大回顧展といたしまして、一村ゆかりの上野で多くの入場者を集め話題となりました。

続いて3月から開催した「ミロ展」でございます。ピカソと並ぶ20世紀を代表するスペインの画家ジュアン・ミロの各時代の作品を展示する大回顧展となるもので、90歳まで挑戦を続けたミロの時代ごとのスタイルやテーマを、作品とともに生前の写真、言葉、映像でたどり、ミロ芸術の核心に迫る展覧会となったところでございます。

いずれの展覧会におきましても担当学芸員は、展示構成、図録執筆・編集、講演会の実施、借用交渉など、多岐にわたっての関与に貢献しているところでございます。この結果、令和6年度は、61万6,000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。

続きまして、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「大地に耳をすます 気配と手ざわり」では、自然と人の営みに注目いたしまして、自然との対話の中で制作を続ける日本の現代作家5人の絵画のみならず絵本の原画や写真、版画、インスタレーションなど様々な作品を紹介したところでございます。テーマ性と個々の作品の親しみやすさや広報活動の相乗効果によりまして、多くの方が楽しめるものとなったところでございます。

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239団体、教育機関20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8年度の単年度使用割り当てを決定いたしまして、254団体からの申込みにより94.8%の割り当てを確定いたしましたところでございます。また、懸案となっておりまして令和9年度以降の新規割り当てにつきましては、新たに追加募集を制度化する

など、近年の利用状況を踏まえつつ、課題解決に向けた制度の見直しを行ったところでございます。現在申請受け付けをいたしておりまして、割り当て作業を進めているところでございます。

次に、公募展活性化事業の企画展でございますが、「上野アーティストプロジェクト2024」では、「ノスタルジア—記憶のなかの景色」を開催いたしました。今回は公募展覧会などで作品発表を続けてきました8人の作家によります日常の風景や、子供たちのいる情景、幻想的な風景など、ノスタルジア、懐かしさを表した絵画作品を紹介いたしました。

また、同時に開催いたしますコレクション展では、「懐かしさの系譜—大正から現代まで 東京都コレクションより」を開催いたしました。今回も「上野アーティストプロジェクト2024」と関連をさせまして、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の中から、懐かしいふるさとや昔日の情景を捉えた絵画のほか、現代の都市郊外を写した写真など、懐かしさをテーマに選んだ作品を紹介したところでございます。また、関連プログラムも積極的に行いまして、担当学芸員による講演会を初め「ダンス・ウェル」など、それぞれのプログラムは好評を得ている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。「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まして、引き続き活発な活動を展開いたしました。「とびらプロジェクト」では、聾者、難聴者、全盲の方といった障害者当事者の方を含めた一般公募のとびら141名と共同し、各プロジェクトを進めたところでございます。

「Museum Start あいうえの」では、学校プログラムとして、とびらとともに貸切りの展示室でじっくり作品を鑑賞するスペシャル・マンデーなどを実施、また、ファミリー&ティーンズ・プログラムといたしまして、連携する文化施設を巡るプログラムや、聾・難聴者の高校生と聴者の高校生が協力して、体の表現を使って作品紹介動画をつくるプログラムを実施いたしました。ダイバーシティ・プログラムといたしましては、やさしい日本語プログラムなど、多様な背景を持ちます子供たちを対象としたプログラムを実施いたしました。

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、通称ずっとびでは、今年度も認知症の方を初めとする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。

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したほか、建築ツアー、キッズ+U18デーなどを実施するとともに、特別展でジュニアガイドを2種制作いたしまして、子供たちが展覧会をより理解をするためのツールとしたところでございます。

また、令和5年度から開始いたしました発信力強化事業では、「アート・コミュニケー

ション事業を体験する 2024」といたしまして、クリエイティブ・エイジングをテーマにした企画を実施いたしました。90歳を超えてなお作品を作り続けている作家や、ずっとびを初めとした超高齢社会に対応したミュージアムの取組を紹介することで、豊かに年を重ねていくためにアートが果たす力や美術館の役割を考えました。会期中はアート・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、アート・コミュニケーション事業を多くの方々に体験してもらったところでございます。

広報活動の取組といたしましては、企画展で割引券つきの特製コースターを近隣店舗に配布するなど、地域との連携を強く意識した連携広報の取組を積極的に行いまして、上野全体の魅力向上に寄与し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。

金山部会長：どうもありがとうございました。

それでは、委員の皆さん、いかがでしょうか。

浦島委員、お願いします。

浦島委員：目標人数が、あまり人数では見たくはないんですけれども、令和5年度は92万人いて令和6年度が61万人ということは、30万人入場者数が減っているんですけれども、これは営業というか開館日数が少なかったからということでよろしいでしょうか。

貝瀬副館長：そのとおりでございます。当初は250日平均で想定して設定していたところでございますけれども、今回事情がございまして1つ展覧会が飛んだことから190日、約200日ですね。特別展の開催日数となったことから、結果的にそういう形になったところでございます。

浦島委員：分かりました。

金山部会長：ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。

よろしいですか。

それでは、どうもありがとうございました。

それでは、続きまして庭園美術館の牟田副館長、どうぞよろしくお願いいたします。

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いたします。

当館が指定管理対象館となって4年目となりました令和6年度は、当館の環境特性を生かした5本の展覧会とともに、アクセシビリティの強化とさらなるブランド力の向上に取り組んだ1年となりました。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。令和6年度は年度内に5本の展覧会を開催いたしました。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4本は自主財源による企画展となっております。令和6年度は前年度からの継続で「旧朝香宮邸を読み解くA to Z」展よりスタートしました。この展覧会は、重要文化財旧朝香宮邸に関して当館が調査・研究してきた様々なナレッジを、来館者にも分かりやすく共有するために、AからZまでのアルファベットで始まるキーワードを設定し、1枚ずつ解説カードを集めながら館内を鑑

賞するというユニークなスタイルが大変好評であったことを、昨年度の委員会でも御報告しましたが、全ての会期を終えたところで改めて検証したところ、来館者に参加しているというインタラクティブな体験を味わっていただいたことが予想以上に支持され、若い方を中心にSNS等での投稿が1,300件以上と、当館のプレゼンスを高め、新たなファン層を獲得することに貢献してくれました。

続いては、明治から昭和初期にかけてを代表する芸術家の一人、竹久夢二の生誕140周年を記念して開催した「YUMEJI」展です。竹久夢二を紹介する展覧会は大変人気があり、現在でも一年中どこかで開催していると言っても過言ではありません。それゆえに、ともすればコマーシャルなイメージが先行してしまう作家であるだけに、当館としては本展をどのように他者と差別化するかという点で苦勞しました。折しも生誕140周年を記念するこのタイミングで、久しく所在不明とされていた幻の油彩画や外遊中の作品群が発見され、今回ほとんどの作品を御出品いただいた岡山の夢二郷土美術館さんに収蔵されたことを機に、油彩画家としての夢二にフォーカスしたユニークな内容とすることができました。また、当館本館のアール・デコ装飾との同時代性を意識し、部屋の装飾に合わせた作品配置を行った結果、巡回展でありながらも独自性の高い内容とすることができました。

3番目は、当館を代表する企画にまで成長した建物公開展です。「あかり、ともるとき」というタイトルは、担当学芸員が長年温めていたイメージをそのまま表現したということで、邸宅美術館ならではの親和性や解放感を象徴してくれました。本展では館内の照明器具に焦点を当て、ここに収蔵品のランプやスタンドなどを組み合わせることで、展覧会のタイトルどおり、とてもアットホームで温かみのある魅力的な展示を実現してくれましたが、その裏には担当学芸員の地道なコレクション調査と経験の蓄積、さらには展示工学に対する前向きな理解が大きく寄与していることは言うまでもありません。

建物公開展は、その性格上、他館におけるコレクション展という位置づけになりますが、近年は、ただ建物そのものを御覧いただくというだけではなく、毎回、担当学芸員が創意工夫を凝らしたテーマ性を持たせることで、その質を高めてきています。併せて、新規収蔵作品お披露目の機会であるなど、当館ならではのコレクションを皆様に御覧いただく機会ともなっています。こうした傾向から最近では担当学芸員が、当館のコレクションを見渡し、それをどう活用するかという視点からテーマを選定する形へと、徐々にスタイルが定着しつつあり、展示を見越した新規の作品収集や、メンテナンスが必要な作品の計画的な保存・修復措置の実施など、コレクション管理の面でも改善傾向にあります。

コレクション管理との関連において当館の課題である収蔵庫の狭小化問題については、職員自らが問題意識を持ち、改善に向けて取り組みつつあります。具体的には、収蔵庫内の整理を実施し作品の再配置を行うことでスペースを有効活用するといった基本的なことに加え、作品とともに保管していた展示補助具や額などは備品として別途保管することで、収蔵庫としての本来の機能に特化していくといった試みなどです。さらに、家具など収蔵庫スペースを占有する割合が大きい大型作品については、本館内に常設し、宮邸当時の情

景再現を兼ねた見せる収蔵を検討中であることも御報告いたします。

当館では、昨年度東京都と協力して重要文化財旧朝香宮邸の保存・活用計画を策定し、現在、文化庁に認定申請中ですが、本館のメンテナンスや未公開の部屋の整備計画などについても、建物公開展を軸として有機的に検討する姿勢が現場に自然と出来上がりつつあり、これらがさらに完成度を高めていくことにより、文化財の建物とコレクション、展覧会が一体となった体制を実現することができるのではないかと期待しております。

引き続き展覧会の御報告です。「A to Z」展あたりから顕著に若い年代の来館者が増えてきていますが、その定着とさらなる獲得に貢献してくれたのが、「そこに光が降りてくる 青木野枝／三嶋りつ恵」展でした。当館でも人気のある現代美術を取り上げる機会は増えてきていますが、安易にその方向へと流れたくはないと思っています。本展は担当した学芸員が長年開催を模索しつつも、なかなかその機を得ずにいたものですが、時間をかけたかいあって作家との成熟した信頼関係や、空間を熟知した絶妙のキュレーションが生み出した、まさに当館ならではのオリジナリティーあふれる内容とすることができました。鉄とガラスという組合せは、担当学芸員が本館建物の素材から着想を得たものです。建物と展示作品が百年の時を越えて1つの空間に対峙する光景は、まさに唯一無二の鑑賞体験として多くの方々より支持を得ることができました。

最後は、「戦後西ドイツのグラフィックデザイン」展でしたが、ポスター等の平面作品主体の展示をどのように魅力的に見せるかという点で、担当学芸員の創意工夫が見られました。すなわち、アール・デコ様式の本館では、作品と建物の装飾が呼応するような一体感のある構成とし、逆にホワイトキューブの新館では、壁面を立体的に使ったダイナミックな展示で鑑賞者を飽きさせない工夫が随所に見られました。この結果、グラフィックを専攻する学生ほか、20代から30代にかけての若年層の来館が顕著で、会期中の入館者のうち44%を占めるに至りました。どの展覧会も担当学芸員が創意工夫を凝らして頑張ってくれた結果、年間来館者数はリニューアルオープン以降最多となる約22万人を達成することができました。

次の取組はアクセシビリティの強化です。当館では、誰にでも開かれた美術館をスローガンに、これまでもフラットデーなど先進的な取組を実施してきましたが、令和6年度より社会共生担当職員が配置されたことを機に、さらにアクセシビリティを強化・充実させた1年となりました。

具体的には、年度内実施の全ての講演会に手話通訳と文字表示、ヒアリンググループを導入し、情報補償の充実を図りました。また、試行的に一部の茶会でも情報補償に取り組み、障害をお持ちの方も気兼ねなく茶会に参加できる環境を提供しました。さらには、展覧会や各種イベント等で触れる展示にも意欲的に取り組んだほか、触る絵本など触察ツールの開発にも注力しました。一方、外国人や海外ルーツの方を対象としたやさしい日本語プログラムの導入にも意欲的に取り組みました。このほか、防災訓練の実施に当たっても災害弱者を想定した内容とするなど、誰もが安心して来館できる環境の創出と維持に向け全館

を挙げて取り組みました。

最後は、当館ならではの環境特性を生かした新たな可能性の探求とも言うべき、庭園を活用した各種取組の実施です。これらは誰にでも開かれた美術館のさらなる発展形として、都民自らが集い発信する場となるべく取り組んでいる地域連携の一環として実施したもので、開館40周年を機に配置したプロモーション担当職員と、昨年度より新たに配置したユニークベニュー担当職員が中心となって推進しました。

具体的には、ガーデンコンサートや庭園能などこれまで取り組んでいることに加え、一昨年実施の開館40周年記念イベントを引き継ぐ形での庭園マルシェや、JR目黒駅開業140周年を記念したコラボイベントの実施です。これらは一見美術館とは関係ない試みのように見えますが、コンテンツとして美術館からもワークショップを出展するなど、内容的にも関連性を持たせるような配慮をしております。何よりも、これらのイベントを開催したことで、これまで美術館に関心がなかったという方たちへの有効な動機づけとなり、潜在的需要の掘り起こしに対する一つの試金石となりました。特にJRとのコラボイベントでは、未就学児や小学生が親御さんとともに54人も来場してくださり、美術館は思っていたより楽しいところだったと、うれしいコメントを多数いただくことができました。

このように令和6年度は、当館職員が一体となって誰にでも開かれた美術館の実現に向けてアイデアを出し合い、当館ならではの独自性豊かな各種事業を展開したことで、多くの人々の記憶に残る1年間とすることができたと確信しております。

続きまして、今後取り組むべき点に関しての御報告です。当館では、昨年度より当館収蔵の貴重資料のデジタル化及び書籍資料の再配架と整理を進めております。これをもちまして来年度より試行的に予約制による外部閲覧サービスの開始を予定しております。また、若年、若手の学芸員の収蔵品への理解を深めるため、外部機関への短期での独自の研修を今年度より実施予定でおります。調査・研究の成果を今後の展覧会に反映し、装飾美術の専門家として、まず職員の意識を醸成していくことから始めたいと思っております。

御報告は以上です。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、委員の皆さん、御質問はいかがでしょう。

名古委員、お願いします。

名古委員：写真美術館さんとコラボでイラストマップを作られていて、かわいくていいなと思ったんですけども、あれはどういうところから企画が始まったのかということと、それぞれの館以外にはどこに配架されたのですか。

牟田副館長：まず企画としては、こんなに近いところにあるのにお互いあまり回遊性がよくないよねというようなお話から始まりまして、そこで当館も回遊性の向上に努めていることもあって何か共同でできることはないかという中から、たまたま私自身が地域の歴史というかそういったものに興味・関心がありまして、写真美術館に行く途中にいろいろ見どころがあるよと話をしたところから実現をしたと、せっかくだから単にアクセスマッ

プを作るだけではなくて、そのところどころ寄り道しながら、途中を楽しんでいただきながら写美との回遊性が向上するといいねといったようなことから始まった企画でございます。

配架としましては、当館周辺の公共施設を中心に配布をお願いしております。また、展覧会の通常広報等を御協力いただいている関係機関等にも御送付をしているところでございます。

名古屋委員：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。

ほかにいかがでしょうか。

よろしいですか。

私からよろしいですか。学芸員のことなんですけれども、今、外部機関への研修をさせているということなんですけれども、それは具体的にどちらに研修に行かせているんですか。

牟田副館長：当館はかなりガラスの収蔵作品が増えてまいりまして、それらの保管ですとか展示に当たっては専門的なスキルが要求されるということで、日頃からお付き合いのある諏訪の北澤美術館さんに御協力をいただいております。

金山部会長：それは昨年度から。

牟田副館長：今年度からです。

金山部会長：今年度から、そうですか。学芸スタッフは今何人いらっしゃいますか。

牟田副館長：展覧会担当は6名でございますが、その他に教育普及等を担っている学芸員等も入れますと10名くらいになります。

金山部会長：はい。ありがとうございます。いろいろなイベントもやられたり、展覧会もこうやってやられたり、それから建物の活用についても保存・活用計画の一環の中でやられている精力的な取組だと思います。しかし、バックヤードのことが気になります。収蔵庫が狭隘化しているというのは分かっているんですけれども、実際今回、竹久夢二の作品を岡山から借りてきて、作業をするスペースだとか、それからそれを仮置きするスペースも当然必要ですね。どんな展覧会でも外から借りてくればそうなんですけれども、あのスペースの中でどのようにうまく工面してやられているんですか。

牟田副館長：保管スペースとしては収蔵庫を使わざるを得ないんですが、その他作品を開梱したりチェックをしたり、また、展示に際してのいろいろな処置をしたりということについては、ギャラリー2を使っております。当館はリニューアルを機に新館に2つの展示室にも使えるギャラリー2というのを、ギャラリー1とともに整備しましたが、そちらを使っていろいろ作業スペースに充てているところでございます。

金山部会長：そうですか。一番怖いのは事故ですね。借りてきた作品がそういう環境条件の中で、学芸員にいろいろ落ち度がないとしても事故というのは起こり得るので、その辺のところは今後いろいろと改善をしなければならないと思います。事故のないように

注意してやってください。どうもありがとうございます。

牟田副館長：努めてまいります。ありがとうございます。

金山部会長：では、よろしいでしょうか。

どうもありがとうございました。庭園美術館の牟田副館長のプレゼンは以上で終わります。

それでは、財団及び各館の皆様方、いろいろとありがとうございました。

それでは、これでプレゼンについては終了いたします。

では、ここで一度休憩といたしますが、10分の時間ということで25分再開ということですのでよろしいでしょうか。それでは、4時25分に再開いたします。

では、暫時休憩といたします。どうもありがとうございました。

（各館・歴史文化財団本部職員 退室）

午後4時15分休憩

午後4時25分再開

金山部会長：それでは、再開をいたします。

続きまして、次第の「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、よろしくお願いいたします。

松本委員：よろしくお願いいたします。財務の状況ということなので、基本的な目安として収支について特に大きなウェートを置かせていただいております。ざっくりですけれども、評価については、基本的には収支について機械的に考えた上で、その上で評価の視点ということで収支あるいは会計性あるいは外部資金の活用等、その他也考慮するというところで評価させていただいております。

まず東京都江戸東京博物館でございますが、先ほどもありましたように令和4年度から閉館中でございますが、分館の活用や出張江戸博などの取組で収益向上に取り組み、結果を出しているということです。ただ、予算化されていた修繕費の本期計上の繰り延べによって、収入と費用と両方とも予算段階から減少はあったというところが、予算との比については変わったところということでありました。結果として、予算段階で赤字であったんですが、実績ということでは黒字となりましたので、それとあと外部資金として遺贈を受けたという特殊要因もあって大きな収支の黒字だったので、ここでは一旦◎とさせていただきます。

続きまして、東京都写真美術館でございますが、こちらのほうも予算段階での赤字よりは実績は赤字幅が縮小しているということで、ただし、収支だけを見ると若干の赤字となっているということで、これは後ほど皆さんの意見を集約するときには評価が変わってくると思うんですけれども、一旦、一応赤字というところで三角をつけさせていただきますし

たが、こちらについて特定資産からの充当が予定されていたということで、後ほど評価が変わってくるのかなと思っております。外部資金については、支援会員獲得に向けた活動を行っているということでございます。

続きまして、東京都現代美術館でございますが、こちらは先ほど御説明のとおり、「坂本龍一」展などを実施して過去最多の入場者数となったということと、グッズの販売にも当然つながりまして大幅な黒字を計上しているということで、◎をつけさせていただきました。

引き続き東京都美術館のほうでございますが、こちらの自主事業の「デ・キリコ展」が好調であったことや印象派展が好調であったことにより、収益を予算より進展させ、また、経費削減にも取り組んだということで、予算段階の赤字から黒字転換したということで財務的な問題はないということで、通常の○をつけさせていただきました。

続いて東京都庭園美術館でございますが、こちら自主事業に力を入れたということで、予算よりも大幅な増収を達成し、同時に経費節減にも取り組んで予算段階の赤字から黒字の実績となっているということで、通常の○とさせていただきます。この施設に関してですけれども、総括的には収支もバランスを取っているということでございまして、財務的には大きな問題を抱えるところはないという認識でございます。

ちょっと駆け足になりましたけれども、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、財務状況について何か御質問はございますか。

よろしいですか。

ありがとうございます。

それでは、続きまして次第の「5 施設サービス状況説明」について、名古屋専門委員から各施設の施設サービスの状況を御説明いただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

名古屋委員：お願いします。私からは御説明があったとおり施設サービス、プロモーション、マーケティングという観点で評価のポイントと気づいたこと、それから6施設全体で共通している課題や注目しているポイントをお話しさせていただきたいと思っております。

まず、江戸東京博物館に関しましては、休館中ですのでできることが限られている。その中で移動教室や出張ワークショップなど、外部の開催ができてるのはとても素晴らしいことだと思っております。あとデジタルアーカイブ化への取組も、逆に今だからこそできるのではないかと考えてます。残り3万点ということでしたが、これからも進めてほしいと思いました。○にしております。

たてもの園は外国人向けのイベントの開催や、ユニークな企画をされているというところを評価したいと思っております。SNSに関してだけちょっと申し上げますと、ポテンシャルがある割に工夫が少し足りないかなと思っています。でも、おおむね良いと思いましたので○にさせていただきました。

写真美術館に関しては、先ほどから話が出ている企業支援がとても特徴的だと思います。

し、今年度に関しては前年を維持されたということで、とても素晴らしいなと思って、ここの○にしております。ただ、今年に関しては協賛企業が集まるような会をされたこともお話に出ていましたが、企業とのコラボ企画とか、企業とコラボした商品の開発のような、何か企業にとって協賛する意味をつくるということもこれからは大事なのではないかと思います。考えてほしいなと思いました。写真美術館も○にしております。

現代美術館については、お話にも出ていましたが、地域連携が素晴らしいなと思っています。あれはやろうと思ってなかなか簡単にできることじゃないと思っています。今となつては清澄白河がちょっとした観光スポット、デートスポットになっている。「るるぶ東京」で言いますと、5年ぐらい前は清澄白河はエリアとしても立っていなかったんですよ。でも、今となつては清澄白河は、観光客に「行ってみてください」というエリアとして立てて紹介しています。それだけの観光スポットの中核的な施設になっている、存在になっていると思うので、そこに関しては高く評価していて、私の評価では総合評価で◎にさせていただきました。

東京都美術館は、アートコミュニケーション事業はずっと続けていらっしゃる活動で、私もとても好きな活動です。今年に関してで言うと、Xで英語のアカウントをつくられたというのは、ほかとは違う工夫をされたのかなと思いました。ただ、2つのアカウントを持つ必要があったのかというような疑問は若干ございますし、まだまだフォロワーも少なくて発信力はそれほど高くはないんですけれども、チャレンジしてみるというのがとてもいいなと思いました。それとミュージアムショップが相変わらずすごくて、ほかの館でもミュージアムショップの収入が財務にとっても良い影響が出ているというお話が出ていましたが、東京都美術館もそうなのではないかなと思います。ミュージアムショップに関しては、私はこの6施設の中で一番個人的には好きなんですけれども、このミュージアムショップを活用した誘客戦略というモデルのパターンを、東京都美術館にやっていただければありがたいと思っています。評価としては私は○にしております。

庭園美術館については、皆さんのお話にも出ていたとおり、あの建物を維持管理するのがすごく高いミッションで、一番大変なところだと思うのですが、建物をうまく活用した施策というのが際立っていると思いました。お話にも出ていた建物公開だけでなく、企画も学芸員さんが工夫されたというお話が出ていましたが、建物を生かした企画をされていたりですか、SNS、インスタグラムも建物を生かしたものを投稿していて、そこについては建物、企画、レストラン、庭園を組み合わせ、既に行ってみたい場所というふうになっていると思っています。完全に際立ったスポットになっていると思っています。そこが美術館の新たな活動としても素晴らしいと思って、私は◎にしていました。

続きまして、6施設全体で共通している課題や注目しているポイントについてお話しさせていただきます。コロナ禍を経て皆さんも肌感覚でも感じていると思うのですが、外国人観光客が激増しているのも、外国人向けの対応や施策を拡大されている施設が、今年に関してはすごく増えたという印象を持ちました。とても素晴らしいと思っています。これ

までも外国人対応ができるスタッフを置いたり、外国語での展示紹介などはされていたのですが、それよりも一歩進んできたような印象を持ちました。さっきもお話が出ていた東京都美術館の英語SNSや、外国人向けのトークイベント、海外の美術館との連携もすごくいいなと思いました。ただこれで十分かという、東京都というこのすばらしい都市と持っている素材を考えると、ポテンシャルがまだまだあるので、もっとできるのではないかという欲が出てきます。

そこで期待される対応や施策は、個別の施設それぞれが頑張るだけではなくて、東京都の美術館・博物館として、世界に向けたブランディングや認知度拡大というステージに来ているのではないかなという感覚を、今、持っています。そういう意味では、6施設の施設サービス、マーケティング的な観点で見て、今、私がポイントであり、課題だと思っているのは、3つです。一つ目は、東京都の都立の美術館・博物館の国際的な認知度の向上とブランディング。二つ目は、SNSマーケティング。これはもう少し拡大してもいいのではないかと思います。三つめは、外国人観光客へのリーチ。この3つがポイントになるのではないのかと感じています。ブランディングや認知向上というのは各施設だけでできるものではないので、東京都にリーダーシップを持って進めていただきたいと思います。

SNSマーケティングについても各館本当にSNSに慣れてきていて工夫もされてきて、フォロワーも今年もすごく増えましたという報告がありましたが、投稿内容を見るとまだまだ工夫の余地があると思っています。例えば投稿コンテンツが、今は展覧会のお知らせが中心になっていますが、もう少し展示作品の背景ストーリーを伝えるような内容や、ハッシュタグキャンペーンや、動画のコンテンツももうちょっとあってもいいのかなと思います。あとフォロワーとの双方向コミュニケーションがあると、もっと面白いのになと思いました。そうすることによって発信力が高まって、もっとすごくいい施設なんだよということを知っていただけるのではないかと思います。

外国人観光客へのリーチについてはひとつ気になっているのが、豊洲にあるチームラボが外国人観光客の人気スポットナンバーワンになっているんですけども、やっぱりああいうのを好きなんだというふうに考えると、デジタル体験コンテンツはもうちょっとあってもいいのかなと思いました。ハイパー江戸博はすごくいいんですけども、あれはアプリで使っているの、ダウンロードするのとても重くて時間がかかるため、外国人の方に来ていただいてダウンロードしていただくというよりは、ショート動画にして無料でYouTubeやSNSで見せるようにしておいて、来る前に見られるような状態にしておいてもよいのではないかと私は思いました。そうすることによって、来る前を見てここへ行ってみたいと思わないと、着いてから、じゃ、どこへ行きましょうかというのではなかなか来られないので、江戸博は今もちろん休館はしているので来られないんですけども、ほかの館に関しても、いずれにしても東京で行くべき場所なんだと訪日のお客様に認知されるということが重要で、そのための来館前、来日前に認知度を向上させるような施策が

もう少しあってもいいのではないかと思います。その辺は各館はもちろんなんですが、横連携をしたり、東京都がリーダーシップを取って進めなければいけないものなども出てくると思うので、簡単ではないですが、今後期待していきたいと思っています。

以上です。

金山部会長：どうもありがとうございました。

ただいまの施設サービス状況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「6 審議」へ移らせていただきます。

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評価を決定していきたいと思います。

それでは、江戸東京博物館から各館ごとに進めていきます。まずは二次評価（案）について事務局から御説明をお願いいたします。

宮田課長：それでは、二次評価（案）の御説明をさせていただきます。資料2、各館ごとに御説明申し上げますので、こちらを御覧ください。

まずは東京都江戸東京博物館でございます。

二次評価案といたしましてはA評価となっておりまして、管理状況の管理の実施状況は○、適切な管理運営を行っている。

財務の状況は、こちらは複数の御意見がございましたので多いほうを◎、括弧内を少数のものと記載しております。◎と○でございます。遺贈による寄附金を活用し、館のコレクション充実に資する資料を収集した。

事業効果のほうでございます。事業の実施状況は○、財団本部や東京都と協力しながら収蔵資料の再評価を試行的に実施し、展覧会にて運用し、本格実施に向けて事業を進めた。

事業の実施状況、展示・教育普及のほうでございますが、こちらは◎、出張ワークショップや出張展示は博物館を身近にする取組であり、目標を上回る回数を実施したことは評価できる。

続きまして、運営の実施状況、○でございます。各館との交流を深めるとともに、災害等による被災文化財のレスキュー活動にも継続的に協力・連携している。

施設サービスの実施状況、○、休館中にもかかわらず様々な工夫を凝らして江戸東京の歴史・文化の発信を継続するとともに、リニューアルオープンに向けた準備も着実に進められている。

方針と目標の達成状況、○、両館とも事業計画の基本方針に沿って事業運営が適切に行われているということで評価をしております。

江戸東京博物館について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す。

それでは、ただいまの事務局からの説明について御意見を伺います。まず各項目の評価と評価結果の確認です。この江戸東京博物館の二次評価（案）における各項目の評価と評

価結果はいかがでしょうか。特に御意見ございますか。

よろしいですか。

それでは、コメント・特記事項欄の修正の有無の確認についてです。また、二次評価（案）のコメント欄及び特記事項欄の記載で修正する箇所はございますか。

よろしいでしょうか。

それでは、江戸東京博物館に関する評価につきまして検討していきたいと思います。

まず上からになります。管理状況、管理の実施状況、これは委員の皆さん全員○ということですので、○ということですのでよろしいでしょうか。

それから財務の状況、これは○が1つと◎が松本専門委員も入れて3ということになります。多数決ということが一つの基準にはなると思いますので、特に少ないほうの方に何か異論があればまたお受けしたいと思いますが、特になければ○の多いほうを取らせていただきたいと思います。ここは財務の状況については◎ということですのでよろしいですか。

それから次、事業効果についてです。これは○が2人、◎が1人ということですが、これは私が◎ですが、○に近い◎ということですので○で構いませんので、○にしたいと思います。よろしいでしょうか。

それでは、続いて事業の実施状況ですが、「（展示・教育普及事業等）」についてですが、これについても◎がお2人、○が1人ということになります。◎でよろしいでしょうか。

それから運営の実施状況、これは◎がお1人、○がお2人ということになります。○ということですのでよろしいでしょうか。

それでは、施設のサービスの実施状況についてです。これは◎がお1人、それから○が3名ということになります。○ということにしたいと思います。よろしいでしょうか。

最後に方針と目標の達成状況、これは全員○ということですので○にさせていただきます。

ということで確認をいたしますが、一番上からは管理状況については○ですね。それから管理の実施状況が○、それから財務の状況は◎、それから事業効果、事業の実施状況（資料の収集・保管・活用、調査研究等）、これについては○、それから同じく実施状況ですが、展示・教育普及事業等、これについては◎、それから運営の実施状況、これについては○、それから施設サービスの実施状況、これについては○、最後に方針と目標の達成状況、これは○ということで、総合評価とはAということになります。以上、いかがでしょうか。

御異論がなければ、これで二次評価ということで進めていきたいと思います。どうもありがとうございます。

それでは、続きまして東京都写真美術館に移りますが、よろしいでしょうか。

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。

宮田課長：では、写真美術館のシートを御覧ください。

写真美術館のほうは、二次評価案はA評価になってございます。

管理状況の管理実施状況は○、適切な管理運営を行っている。

財務の状況は○、企業会員の獲得、そして会員に対してのフォローアップなども積極的に実施している。

事業効果、事業の実施状況の資料の収集等でございますけれども、こちらは◎、資料の保管管理を適切に行い、積極的な調査研究とその成果を着実に公開した。昨年度を上回る所蔵作品のデジタルアーカイブ化に取り組んだ。紀要を通して継続的な学芸員の研究意欲が感じられ、その姿勢に裏打ちされた見ごたえある収蔵展が実現されている。

続きまして、事業の実施状況、展示等でございますが、こちらは◎、収蔵展での来場者数が高水準な実績であった。図書室の年間利用者数及び年間レファレンス件数も大幅に増加した。企画展では館の企画力や作家選択が光る展覧会を実施した。

運営の状況ですが、○、恵比寿映像祭の地域連携プログラムなど、都や地域との連携に取り組んでいる。

施設サービスの実施状況、こちらは同数でしたので御議論をいただきたいと思いますが、両方を記載してございます。カフェ、ショップともにクオリティが高く、展覧会に合わせたメニューの提供など美術館の魅力を高めている。

方針と目標の達成状況、○、調査研究に立脚した質の高い展覧会を実施しており、地域連携事業も好調である。

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、先ほどと同じような要領で進めていきたいと思いますが。

管理状況についてです。管理の実施状況についてということで、これは全員○ですので○ということにさせていただきます。

それから続いて財務状況についてですが、これは松本専門委員が三角ということですが、先ほどの御説明を受けるならば、一旦三角ですが、特定資産からの充当があるということでそこは考慮したいという、そういうお話でしたが、そういたしますと、これは○ということでもよろしいでしょうか。

松本委員：はい、○で結構です。

金山部会長：よろしいですか。ありがとうございます。

では、○ということになります。

それから続いて事業効果について、事業の実施状況、資料の収集・保管・活用、調査研究、これは全員◎ということになりますので◎にします。

それから事業の実施状況、展示・教育普及事業等について、これは◎がお2人、私と天野委員、そして浦島委員が○ですが、◎でよろしいですか。

浦島委員：はい、◎に近い○なので大丈夫です。

金山部会長：ありがとうございます。

続いて運営の実施状況、これは全員○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についてですが、これが◎がお2人、○がお2人ということで、ここは検討したいと思いますが、まずは専門委員の名古委員、いかがでしょうか。

名古委員：私は○にしたんですね。確かにカフェはいいなとは思っているのですが、年間の来場者数の目標が若干達成できなかったということと、ホームページの閲覧数の減り方が尋常じゃないくらい減っていたということと、あと支援企業もギリギリキープできたという感じだったので、×ではないけれども、まあ○かなみたいな形で、私は○にさせていただいております。

金山部会長：ありがとうございます。

天野委員からの意見としては、○なんですけど、これは、コメントとしてはカフェやショップの好調をキープしてほしいということですね。だから好調だということは認めて、それをキープしてほしいということなので、否定的な意見ではないということなんです。これはどちらでも大勢に影響はないかなとは思いますが、浦島委員、御意見ございますか。

浦島委員：私は、カフェがおいしくて、カフェのために行ってもいいぐらいだと思って◎にしてしまったんですが、美術館としてというよりカフェで◎にしてしまったんで、どちらでも大丈夫です。

金山部会長：いかがでしょうか。

私は、前にここはちょっと閉店していたんですよ。そこから立ち直って随分人気が出ているというんで、それで◎にしたんです。この辺は専門委員の名古委員の御見解を尊重して決めたいと思いますが。

名古委員：否定するようなところは全然なかったんですけども、「施設サービス」の分野のみの比較で考えていたので、ここが◎でも私も問題ないかなと思います。

金山部会長：よろしいですか。

ここは◎ということで統一させていただきます。ありがとうございます。

最後に方針と目標の達成状況、これは全員○ですので○ということにいたします。

ということで一応確認ですが、総合評価はA、それから管理状況、管理の実施状況については○、財務状況は○、それから事業の実施状況、これについては資料の収集・保管・活用、調査研究等は、これは◎、それから展示・教育普及事業等、これは◎、それから運営の実施状況、これは○、それから施設のサービス状況、◎、方針と目標の達成状況、これは○ということで確認をさせていただきます。

ということで、以上、よろしいでしょうか。

ありがとうございます。

それでは、続きまして現代美術館に移らせていただきます。まず二次評価（案）について事務局から説明をお願いいたします。

宮田課長：現代美術館でございます。

現代美術館の二次評価案はS評価となっております。

管理状況の管理の実施状況ですが、○、適切な管理運営を行っている。

財務の状況ですが、◎、「坂本龍一」展など入場者数が過去最多となり、グッズの販売にも好影響を与え、大幅な収益を計上し、財務状況は健全である。

事業効果の事業の実施状況、資料の収集等でございますが、◎、資料の保管管理を適切に行い、積極的な調査研究とその成果を着実に公開している。国際シンポジウムを通して海外の美術館との交流を深め、また海外の視点や状況を学び、今後の活動につなげた。

事業の実施状況、展示等でございますが、◎、「高橋龍太郎コレクション」展は、コレクションに焦点を当てることを通して、現代美術の歴史観の形成を考察できる意義深い企画として高い評価を得た。企画展、常設展に加え、アートブックフェアなどの試みも積極的に行っている。

運営状況、◎、想定以上の来館者に対して館の受入れ体制を急遽整備し、混雑時に開館時間を早めたほか、夜間臨時開館の実施など柔軟に対応した。

施設サービスの実施状況、こちらは同数ですので両方を併記しております。近隣の学校や商店街との連携や地域イベントへの参加や協賛など、地域コミュニティと連携した活動を通してまちづくりの核となっている。

方針と目標の達成状況、◎、研究に基づいたコレクション展や企画展が実現されている。管理も適切で、集客力のある展覧会と意義深い内容の研究を反映した展示のバランスもよく、来場者の満足度も高い。

特記事項、S評価でございますので、皆様の記載していただいた評価内容から、こちら特に評価すべき点というところで評価のところは記載することが必要ですので、記載させていただいております。質の高い多様な展覧会を開催し、開館以来最大となる総観覧者数を記録するなど、館の魅力を最大限に発揮した。

現代美術館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す。

それでは、事務局からの説明について御意見を伺いたいと思います。

まずは今の二次評価（案）における各項目の評価と評価結果はいかがでしょうか。

それでは、続きましてコメント・特記事項欄の修正の有無の確認をいたします。二次評価（案）のコメント欄及び特記事項欄の記載で修正する箇所はございますか。

よろしいでしょうか。

それでは、具体的な評価について確認をしていきたいと思います。

まずは現代美術館につきましては総合評価はSということになっておりますが、取りあえずSということで、管理の実施状況につきましては、全員これは○ということですので○ということにいたします。

続きまして財務の状況、これは◎ということが3名ということで、◎ということで私は異存はございません。

それから、事業の実施状況について、資料の収集・保管・活用、調査研究等、これは◎

がお2人、○が浦島委員がお1人ということですが、いかがでしょうか。よろしいですか。

浦島委員：◎で大丈夫です。

金山部会長：ありがとうございます。

続きまして、展示・教育普及事業についていかがでしょうか。◎がお2人、浦島委員が○ですが。

浦島委員：こちらでも◎で大丈夫です。

金山部会長：よろしいですか。

では、次に運営の実施状況、これは天野委員が○、私と浦島委員が◎ということですが。天野委員の御意見は、増大した集客の対応に関して適切になされているという御意見です。ですから◎で多分御異存はないと思いますので、◎にいたします。

そして施設のサービスの実施状況について、これは◎がお2人、○がお2人ということですが。いかがでしょうか。

浦島委員、いかがですか。

浦島委員：私は◎にしたんですが、誰にでも開かれた美術館としてすごい取り組んでいるので、すばらしいと思っております。

金山部会長：専門委員の名古委員、いかがでしょうか。

名古委員：現代美術館に関しては、まちづくりの核になっているというところがすばらしくて、まちづくりの核になろうと思ったら、その施設そのものが何回も来たいと思わせるリピーターが多い施設でなければ、そういうふうにはなれないんですよ。実際になっているからこそ核になっているんだなと考えているので、ここに関しては強く◎がいいと私は思っています。

金山部会長：天野委員の意見は、満足のいく施設サービスの水準を保持しているということですので問題ないと思いますし、私も同じくこれは◎に近い○という理解ですので、◎ということでもよろしいでしょうか。

そして最後に方針と目標の達成状況、これは全員◎ということですので◎にいたします。

ということで確認をいたしますが、管理状況、管理の実施状況については○、それから財務の状況については◎、それから事業効果、事業の実施状況、資料の収集・保管・活用、調査研究等、これは◎、それから展示・教育普及事業等、これは◎、それから運営の実施状況は◎、それから施設サービスの実施状況、◎、そして方針と目標の達成状況、◎、そして総合評価はSということでもよろしいでしょうか。

ありがとうございます。

それでは、続きまして東京都美術館に移らせていただきます。

まずは二次評価（案）について事務局から御説明をお願いいたします。

宮田課長：東京都美術館でございます。

二次評価案といたしましてはA評価。

管理状況の管理の実施状況でございますが、こちらは○、適切な管理運営を行っている。

財務の状況は○、適切な収支状況、物品管理を行っている。

事業効果の事業の実施状況、資料の収集等でございますが、こちらは○、紀要の発行などの内容を鑑みても調査研究に努力している。東京都のコレクションを使った企画は、幅広い作品を見ることができる意欲的な展覧会である。

事業の実施状況、展示等でございますが、こちらは◎、「上野アーティストプロジェクト2024 ノスタルジアー記憶のなかの景色」などの企画展では、鑑賞空間の創出等は好評を得て好調であった。「Creative Aging ずっとび」などの先進的な事業を行っている。

運営の実施状況は○、「Museum Start あいうえの」事業など、積極的な地域連携活動を継続的にやっている。

施設サービスの実施状況、○、託児など施設サービス全般は充実している。レストラン及びショップについて安定的な収益を上げている。

方針と目標の達成状況、○、事業計画に基づき、適切かつ継続的な事業運営が行われている。多彩な事業がバランスよく実施されている。

以上でございます。

金山部会長：ありがとうございます。

それでは、事務局からの説明について御意見を伺いたいと思います。

まずは各項目の評価と評価結果の確認、東京都美術館の二次評価（案）における各項目の評価と評価結果はいかがでしょうか。

また、コメント・特記事項欄の修正の有無の確認、このところについて修正する箇所はございますか。

よろしいでしょうか。

それでは、二次評価（案）について確認をしていきたいと思います。

まずは管理状況について、これは全員○ということですので○ということにいたします。

それから財務状況について、これも全員○ということですので○にいたします。

続いて事業効果、事業の実施状況（資料の収集・保管・活用、調査研究等）、これについては皆さん○ですので○ということにいたしたいと思います。

続いて展示・教育普及事業等、これはお2人◎、天野委員が○ということですが、天野委員のほうからはコメントとしては、「ミロ展」などでは、館の学芸員の専門が生かされた展示なども見られて良かった。今後も自主展示及び共同企画展に、学芸の調査研究の力が可視化されるような展覧会が期待されるということです。ということで○ですが、◎がお2人ということで、これは◎にしたいと思います。よろしいでしょうか。

それでは続いて運営の実施状況についてですが、私が◎、お2人が○ですが、浦島委員、いかがでしょうか、何か、運営の実施状況のところですが。

浦島委員：認知症の方のワークショップとか、結構どこもやっていない事業が、すごいアグレッシブで面白いというところで○にしています。

金山部会長：○ですね。

天野委員は、おおむね適切な運営に向けて努力している。私が◎ということですが、この「あいうえの」の事業が、ずっと継続的にやられているという地域連携の取組について◎にしたんですが、ここは○ということでしたらと思います。運営の状況は○。

それから、では、施設サービスの実施状況、これについては○が3名、◎がお1人ですが、いかがでしょうか。

これは名古屋委員、先ほど非常にこのショップのことを高く評価されていたというふうに記憶しているんですが、これは◎に近い○という意味でもないのでしょうか。

名古屋委員：そういう意味では、ここは◎に近い○ではあります。

金山部会長：ショップはいいんですね。レストランなんかもすごく充実しているのかな、決して豪華ではないんだけど、入りやすいレストラン運営をしているしね。だから◎に近い○なんですね。天野委員はこれについては、ショップなどの利用者が増えたのが望ましいが、展覧会関連の物販のレジ待ちの列など、人のさばきがさらに円滑に行われることが望ましいということです。ですからショップの利用者が増えているということは評価しているということです。だからここは◎ということでもよろしいですかね。では、ここは◎ということにいたします。

最後に方針と目標の達成状況、これは全員○ですので○にいたします。

確認をいたします。管理状況、管理の実施状況については○、財務の状況については○、それから事業の実施状況、資料の収集・保管・活用、調査研究等、これは○、同じく展示・教育普及事業等、これは◎、それから運営の実施状況、これは○、それから施設サービスの実施状況、これは◎ということにいたします。方針と目標の達成状況は○ということです。ということで◎が2つ、○が5つということになりますが、総合評価についてはA、これは変更ございません。よろしいでしょうか。

ありがとうございます。

それでは、最後、庭園美術館に移りたいと思います。

まず事務局のほうから説明をよろしくお願いいたします。

宮田課長：では、庭園美術館の二次評価（案）でございます。

二次評価案はS評価。

管理状況の管理実施状況は◎、重要文化財である本館等を適正に維持管理し良好な状態を保っている。専門的な意見を聞き、より円滑な保存活用の方角づけを行っている。

財務の状況は○、適切な収支状況、物品管理を行っている。

事業効果の事業の実施状況、資料の収集等でございますが、こちらは○、建物公開展を初め、本館そのもののすばらしさをアピールし集客につなげている点は評価できる。

事業の実施状況、展示等でございますが、◎、建物を見せる工夫について毎回新たな視点を見だし、充実した展示につなげ、庭園美術館ならではの個性的な鑑賞体験を提供している。

事業効果、運営の実施状況でございます。こちらは○、地域と連携した活動や庭園マル

シェ、コンサートや能のイベント、ユニークベニューにも積極的に取り組んでいる。

施設サービスの実施状況、こちらは同数でしたので併記してございます。文化財の保存と来館者の快適性を両立させている。カフェ、レストラン、ショップなど附帯施設では充実したサービスを提供している。

方針と目標の達成状況、◎、保存活用計画やグランドデザインの取組など、建物と庭園の保存・活用に積極的に取り組んでいる。

こちらはS評価ですので特記事項、特に評価すべき点の記載がございまして。庭園美術館の特性を生かした様々な工夫を凝らした事業展開により、館の魅力を存分に高めることにつながっている。

以上でございます。

金山部会長：ありがとうございます。

それでは、事務局からの説明について御意見を伺います。

まずは各項目の評価と評価結果の確認です。各項目の評価と評価結果はいかがでしょうか。

それでは、続きまして、コメント・特記事項欄の修正の有無の確認です。また、二次評価（案）のコメント欄及び特記事項欄の記載で修正する箇所はございますか。

よろしいですか。

それでは、各評価項目について確認をしていきたいと思えます。

まずは管理状況です。管理の実施状況については、全員◎ということですので◎に統一したいと思います。

それから財務の状況、これは全員○ということですので○ということによろしいでしょうか。

それから、事業効果、事業の実施状況、資料の収集・保管・活用、調査研究等については、これは○がお2人、◎がお1人ですが、浦島委員、これは◎、特に何かアピールすべきことはございますでしょうか。

浦島委員：「A to Z」、さっきおっしゃっていた展覧がすごい良かったというのと、あと青木野枝さんと三嶋りつ恵さんの展覧会もすばらしく良かったので◎にしたんですが、○でも大丈夫です。

金山部会長：それは、この次の展示とか教育普及のほうですよ。

浦島委員：たしかに事業でした。○で大丈夫です。

金山部会長：○ということによろしいですか。○にいたします。

続いて展示・教育普及事業等と、これは全員◎ということですので◎。

続いて運営の実施状況、これは◎が私で天野委員と浦島委員が○ですね。熱心にはやっているんですよ。これは私、○に近い◎ということですので○で結構です。○にいたします。

では、施設サービスの実施状況、これは○がお2人、◎がお2人ということですが、名

古専門委員、◎ということでいかがでしょうか。

名古屋委員：これは私は本当にカフェ、レストラン、ショップ、あと建物、全てがうまく融合されているので、館そのものの施設とサービスが素晴らしいと思ったので◎にしています。多分、金山先生がおっしゃっていたマルシェとかという評価されていたのも、実は施設サービスのほうの評価にも入ってくるのかなと思っていました。

金山部会長：はい、そうですね。私も同じような理由で◎ということなんですが、浦島委員はいかがでしょう。

浦島委員：マルシェへ行ったんですけれども、すごい良かったんで、私はそれを入れていなかった。◎で大丈夫です。

金山部会長：天野委員の意見は、重要文化財の建物という制約もある中、多様な来客に応じた包括的な努力が継続されているということです。高いそういうサービス状況は認めていらっしゃるというそういうコメントですので、◎ということでここは統一いたしたいと思います。ありがとうございます。

それでは、最後ですが、方針と目標の達成状況ということですが、これについては◎がお2人、それから私が○ですが、総合評価というような意味合いから、これは私も◎ということにいたします。

ということで確認をいたしますと、管理状況について、管理の実施状況は◎、それから財務状況については○、それから事業効果、事業の実施状況（資料の収集・保管・活用、調査研究等）、これは○、それから展示・教育普及事業等、これは◎、そして運営の実施状況は○、そして施設サービスの実施状況、これは◎、そして最後に方針と目標の達成状況、◎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。

以上ということで美術館及び博物館に関する評価を決定させていただきますが、よろしいでしょうか。

ありがとうございます。

金山部会長：ほかに何か御意見ございますか。

よろしいですか。

最後に委員の皆さんから総評のようなものをいただくことにはなっておりますので、特に御質問等がなければ総評ということに移らせていただきます。

それでは、お1人ずつ総評をお願いしたいと思います、いかがでしょうか。

順番に松本委員のほうからお願いできますか。よろしくお願いします。

松本委員：私がこの委員会に入った頃からコロナがあって、コロナが明けて現状ということで、コロナが明けてから目覚ましく財務的には回復されたということで大変喜ばしいことかと思えます。もともと施設の設備の維持に関しては都のほうから予算が出るということで、それ以外のところで頑張るという構造かと思いますが、しっかりやられているのかなと思いました。施設の老朽化は都のほうで支えていくということですので、そのところは逆に東京都としては見ていくと、去年もちょっと発言したと思うんですけれども、

収支が良くなったから予算を削ろうかという発想にはならないようにしていただければいいのかなというのが、個人的な感想でございます。

以上です。

金山部会長：ありがとうございます。

それでは、名古委員、お願いいたします。

名古委員：私が委員をさせていただいてから、どんどんSNSやプロモーションに関しては、どの館も頑張っていらっしゃるのをすごく感じていて、だからこそもっとできる、もっとやってほしいと思っています。

東京という世界的にも魅力的なまちでこれだけのアート施設、都立の施設があって、ほかにも美術館・博物館がたくさんあるという、このポテンシャルを生かしたまちづくりやアート施策が、これからどんどん進んでほしいと期待しています。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、浦島委員、いかがでしょうか。

浦島委員：総評とかじゃなくて各論のようになるんですけれども、1個すごい良かったのが、東京都現代美術館で以前「あ、共感とかじゃなくて。」展というのがあって、そこでドラッグクイーンを読み聞かせをやるという企画でかなり炎上寸前になったにもかかわらず、きちんと美術館が美術館としてステートメントを発表してそれで鎮火したみたいな、炎上寸前で止まったみたいな事例があって、柔軟なサービスでももちろんなんですけれども、確固たる信念みたいなのをきちんと持って美術館活動をやって、それをきちんと実践していくと燃えそうなものも燃えないし、確固たるファンというか支持する美術館ファンが、よりファンの好感度というものが高まるというのですごくいいなと思ったので、もっとみんなそれぞれ自分の信じた道を進んでいっていただけるといいなと思いました。

終わります。

金山部会長：ありがとうございます。

それでは、私のほうからですが、3点ほどございます。

1つは、先ほど松本委員もおっしゃった黒字の扱いなんですけど、今回のプレゼンの中で現美が想定以上の入館者増により黒字で、現美は基準値よりも、今年に限らず去年も、それからその前も基準値を若干オーバーし、去年は結構超えて、今年はまたさらに超えてということなので、その基準値のベースは損益分岐点ですよ。ということは、現美は損益分岐点を絶えず上回っている、入館料増による黒字体質で内部留保がそれなりに他の館に比べて多いんだろうと思うんですよ。

そうすると松本委員が懸念しているのは、指定管理料を減らせばいいじゃないかという発想になりがちだと、他の指定管理ではそういう事例が結構多いんです。現美の企画展の入館料は2,000円ですよ。それは展覧会によって金額が違うかもしれないけれども、そうするとあそこは若い人が多いから2,000円はちょっと高いんですよ。となると、入

館料で弾力的に調整できないか。そうすると入館者数は増えると思います。収入との塩梅（バランス）はどうなるかは、計算はしなくてはならないけれども、やはり公共的な施設であるから、手厚くしていくやり方ができればいいなというふうには思いました。それが1点です。

それから2点目は、どこの館も観覧者数が増えているというのはコロナ前と比べて著しい回復力だなと思います。数字をあまり気にするのは、あまり好きじゃないんですけども、数字だけじゃなくてこういう報告を聞いていると質がかなり向上しているんですよ。その反映として数が上がっているということなのかなということは、今回も強く思いました。

それは単に展覧会がいい展覧会だったとか、それからイベントが人が集まったというのではなくて、そのバックヤード機能であるところのいろいろ管理だとか、それからコレクションの管理については、以前いろいろと案内してもらいましたが、ドキュメンテーションなんかをしっかりと体制が機能している。ただ、収蔵庫のスペースの問題、そこところは、これは物理的な問題なので、そこは今後都としてもそこは何とか改善をしていていただきたいと思います。博物館・美術館の収蔵庫問題というのは、今、大きく社会問題化していますので、ぜひそこは東京都としては先進的なそういう取組を今後期待していきたいと思います。

それから最後に評価指標について、この前、事前協議のときに評価指標の話をしたんだけど、以前はバランスがあまりよくなかったん。イベント系とか展覧会系にシフトしていたんだけど、資料の収集とか保管・活用、調査研究というのが今回からかな、バランスが整ってきたなと思います。改めて二次評価をやってみるとバランス感は悪くはないというふうに思いました。だからこれでしばらく継続していてもいいのかなと思います。

雑駁な感想ではありますが、私のほうからは以上ということにいたします。

以上をもちまして、それでは美術館・博物館部会を閉会したいと思います。よろしいでしょうか。

それでは、進行を事務局へお返ししたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。ありがとうございました。

宮田課長：ありがとうございました。

ただいま御発言いただきました御意見等は、都のほうでも整理して検討させていただきます。と思っています。

それでは、以上をもちまして、令和6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39分閉会

以上