東京都写真美術館個別事業に関する評定書
（平成16年度）

3段階評定　A　目標を十分に達成し、成果を上げている
B　目標を概ね達成している
C　目標を十分に達成しておらず、改善が必要である

区分	目標	実施目標	担当	事業実績	評定	
					３段階評定	評　定　意　見
1 収集保存	①優れた写真・映像メディア作品を適宜適切に収集する。	ア　現在都の収集予算が凍結されており、当面は価値が高く優れた作品で海外流出を防ぐことや新進作家発掘、育成などの目的により、写真美術振興会計を用い、応急的措置として作品を購入する。	学芸係	・本年度は振興会計を用いた応急的処置としての作品購入は行わなかったが、図書資料については、学位論文・レファレンス関係・写真集の三つのカテゴリーで写真に関する図書を振興会計で大規模に購入した。 ・学位論文についてはUniversity Microfilms Internationalから出版されている海外の学位論文について1996年より2004年のものまでを一括入手。 ・レファレンス関係では『美学・美術史研究文献要覧』や『Art box in Japan. 現代日本の写真』などの辞典類を中心に購入。 ・写真集では比較的近年に発売され、入手できていなかった国内外の写真・映像に関する書籍類を購入。 ・購入件数は全部で367点。	A	・わが国の写真分野の評論・研究は、例えば一般美術分野に較べると、まだ遅れていると思う(研究分野の数・専門家数)。その意味では、今回の内外の優れた書籍などの収集は、今後の調査・研究を志す人に大いに寄与すると思う。 ・館独自の振興会計を用いて、写真に関する図書資料を購入し、写真専門の図書室としての役割、アーカイブ機能を高めている点は、評価すべきである。 ・東京都の収集予算が平成16年度も凍結されているということが問題であり、長期的に見ると写真美術館の意義が問われることになる。 ・平成17年度に10周年記念として4回にわたる東京都写真美術館コレクション展を見ても、わが国唯一の写真・映像の総合美術館として、継続的に収集を行い、コレクションをさらに充実させ、保存、研究し、蓄積を重ねることの重要性と意義は明らかである。
		イ　貴重な作品寄贈申し出があれば、東京都収蔵委員会の議を経て、寄贈を受ける。		・平成16年度は13名より572点(国内写真作品532点、海外写真作品資料38点、その他2点)の写真作品等の寄贈をうけた。 ・写真美術館の総収蔵作品数は22，605点(国内写真作品14，719点・海外写真作品4，925点・映像作品資料2，172点・写真資料789点)となった。 ＊寄贈作品の内訳(田村栄作品96点・広田尚敬作品43点・河野龍太郎作品76点・林平吉作品1点・井手傳次郎作品294点・川田喜久治作品18点・新井宗三郎作品1点・時枝誠二作品1点・佐久間兵衛作品2点・George S.Zimbel作品10点・Ben Shahn作品9点・Ruth Orkin作品3点・Dorothea Lange作品6点・Morris Engel作品1点・Arno Rafael Minkinen作品3点・Vladimir Birgus作品4点・撮影者不詳2点・山本讃七郎関係資料一式2点)	A	・苦しい予算運営の中での館員の皆さんの努力の賜物。高く評価して、購入予算の復活、全体予算の増額につなげていきたい。 ・写真・映像の専門美術館としての活動、役割が評価され、信頼されているからこそ、作家や遺族、所蔵者からの作品寄贈の申し出を得られていると考えられる。今後は、より積極的に情報収集し、主体的に収集すべき重要な作品の寄贈を働きかけていくことも期待される。 ・寄贈に関する判断基準を明確にするとともに、「東京都収蔵委員会」における論議の状況や寄贈を受けた作品の簡潔な内容等の紹介を広く行うべきである。 ・新規収蔵品をお披露目する展覧会の開催を検討したら如何か。
	②作品を永く後世に伝えるために適正に作品を管理するための手立てを講じる。	ア　作品、資料の適正な保存のために温度・湿度・照明・空気汚染等の影響を研究し、収蔵品管理条件を整備した上、作品管理を適切に行う。	学芸係	・アルバム「Japan and Hawaii」「Views&Costumes of Japan」「Far East」等計5点の修復を行った。 ・破損したシルクスクリーン1点を修復した。収蔵庫の棚卸しの際に不備が認められた作品に関して、乾板のガラス面の交換や縁取りのシーリングなど適切な保護処理を行った。 ・収蔵庫内の温湿度、酸性度等の適正化に日常的に努めた。	B	・保存状態の良くない作品、修復を要する作品の適切な保護処理、修復が行われ、日常的に、保存環境を整備し、収蔵品管理が行われている。 ・今後の課題として、より一層、かつ継続的取組みを望むとともに、この分野は、専門的な事柄であるので、「管理状況や作業内容」を一般にわかりやすく解説する機会があると良い。

東京都写真美術館個別事業に関する評定書
（平成16年度）

1 収集保存	②作品を永く後世に伝えるために適正に作品を管理するための手立てを講じる。	イ 展示されている作品が傷まない様に適切な環境条件の管理を行う。	学芸係	・保存科学研究員による月一度の展示室内の環境モニタリングを本年度も実施し、作品管理の観点から展示ごとに照度測定を行った。 ・昨年度と同様、作品管理担当職員と保存科学研究員による協力体制で作品管理環境の見直しと、作品保護体制の改訂を行った。 ・10周年事業に向けて行われた棚卸に伴う保護紙や保存箱の交換について目的を定め、その目標を達成した。今後さらなる保存環境の維持を考える必要がある。	A	・引き続き、定期的な展示室内の環境モニタリング、適切な保存環境の維持、管理に努め、作品状態台帳や作品保護体制を向上させることが必要。保存科学研究員と学芸員が連携し、情報の共有や、保存・修復に対する館としての組織的対応が充分にできるよう、さらなる取り組みが期待される。
		ウ 収蔵作品データ管理の改善を図る。		・16年度も引き続き収蔵庫の棚卸しを実施した。 ・昨年度の海外作品に加え、国内作品の棚卸しを中心に行い、併せて閲覧用データの充実を図った。 ・海外作品と同様に収蔵データの総点検及び情報付与を実施し、作品管理体制の改善を図りつつある。	B	・国内作品についても収蔵作品データの総点検、修正が実施され、作品管理体制の改善が進み、閲覧用データが充実したことは評価される。引き続き情報の整理、データ補完、更新を進め、収蔵作品の管理に役立てるとともに、一般に公開できたら、理解が得られやすいと思う。 ・努力は高く評価するが,今後とも継続的に行っていくべき取組である。
2 展覧会等企画	①来館者数の目標を定め、集客増を図る。	ア 年間観覧者数が３５万人を超える。	学芸係	・平成16年度は、定量目標を8万人超える431，521人の入館者を記録した（前年比104％）。 ・東京都からの委託経費が減少傾向にある中で、逆に入館者は平成11年度以来過去最高を毎年更新している。	A	・定量目標や前年実績を大きく上回る入館者を獲得したことは、いかに幅広く、多くの人々にひらかれ、認知され利用されているかを示すひとつの重要な指標となり、東京都からの委託経費が減少する中、高く評価される。一方で、一人ひとりの満足度が減らないよう、安全で快適な鑑賞空間の確保と集客至上主義に偏らない活動の質の維持向上にも、同時に継続的配慮が必要だろう。 ・今後の課題は、館がこれ以上の来場者に対応できるわけではない（創設時の構造的問題）ということを、いかに都や来場者に理解してもらうよう努力していくかだろう。
		イ 新たな顧客を増やすための取り組み（特定層を対象とした企画テーマの選択、賛助会員への積極的広報等）を行う。		・多様な展覧会、上映会を1年を通し企画・実施した。 ・ファッションや世界の著名人を捉えた「マリオ・テスティーノ写真展　ポートレート」を開催し、ファッション関係雑誌や関係者、メーカーに広く周知を図った。 ・美術館として映像メディアの新たな領域を含み、建築学の視点から今後の都市論を展開したベネチアヴィエンナーレ凱旋帰国展「グローバルメディア2005／おたく：人格＝空間＝都市　展」の実施や、科学と芸術の融合領域を展示した「ミッションフロンティアー知覚の宇宙（そら）へ」展を実施するなど、既存の枠にとらわれない企画を実施し、新たな来館者を獲得した。	A	・写真や写真展の規定の枠にとらわれない実験的な企画、取り組みを行い、写真・映像メディアと、ファッションや科学、建築、都市など多様な領域との関わりとその可能性を提示することができた。それは、新たな利用者層のとりこみにもつながった。こうして初めて、特定の企画を目的に写真美術館を訪れた人が、館の他の展覧会や活動にも興味を持ち、認知し、再度利用するよう、新規顧客開拓が一過性のものにならないように努めたい。 ・写真に関わる多くの業界に「関係づけ」を図ることは大切である。更に、個別業界エリアを通しての展覧会入館者増がどのようになっているか、の関連が掴めると有益だと思う。 ・活動全般を高く評価するが、今後の飛躍をさらに期待する。

2 展覧会等企画	②人々が優れた写真・映像作品と出会い、楽しみ、理解する場を提供する。	ア　マクロ的視点 来館者に感動を与え、また来たいと思われる質が高く、有意義な時間が過ごせる展覧会を実施する。収蔵作品を効果的に活用した収蔵展や、話題性がある自主企画展、誘致企画展とを組み合わせ、多様なプログラムミックスを行う。展示を通じ、写真・映像文化の創造発信を行う。	学芸係	・平成16年度は館の定性目標として「明るく迎える美術館」を掲げて職員、スタッフの情報共有化を図るなど、取り組みを進めた。 ・「ミュージアム・コンプレックス」という概念を掲げ、持ち込み企画17本を含む、27本の展覧会を実施し、多様な層にアピールできる展覧会を1年を通じて実施した。 ＜平成16年度に実施した展覧会＞ ＊写真美術館の役割として継続して実施した展覧会 「奈良原一高　時空の鏡」展（重点収集作家のコレクション活用）「日本の新進作家展新花論」（新進作家を支援） ＊社会的関心を呼ぶ話題性のある展覧会 「知られざるロバート・キャパの世界」展、「明日を夢見て」展、「世界報道写真展2004」 ＊話題性のある日本人作家個展 「PIERCING THE SKY－天を射る　EIICHIRO SAKATA」展、「藤城清治の世界」展、「怒りの大地」野町和嘉写真展 ＊海外美術館、キュレーターと連携した展覧会 ヨーロッパ写真美術館と連携した「ウィリアム・クライン」展 オーストラリアの現代作家展「世界は歪んでいる」展 ロンドンから始まった巡回展「マリオ・テスティーノ写真展　ポートレート」 ＊多様な映像メディアによる展覧会 「ミッションフロンティアー知覚の宇宙（そら）へ」 「グローバルメディア2005／おたく：人格＝空間＝都市　展」展	A	・写真美術館の役割を重視し、コレクションを活用した展覧会や、新進作家を支援、紹介する展覧会を行う一方で、タイムリーな、話題性のある展覧会や、海外の美術館やキュレーターと連携した展覧会など、多様なプログラムを提供できた。 年間27本の企画を実施することにより、いつ訪れても新たな企画展を観ることができるのは事実であるが、一方で、じっくり時間をかけて準備して長期間開催し、館のコレクションと研究の成果を活かせるような企画、何度観ても見ごたえのある企画も、しばしば盛り込めるとよいのではないか。 ・公の美術館として、多様な層にアピール出来る企画のバリエーションは大切だと思う。逆に多様な層からの来館された感想・反応の意見の蓄積が図られる事を望む。
2 展覧会等企画	②人々が優れた写真・映像作品と出会い、楽しみ、理解する場を提供する。	イ　ミクロ的視点 個々の展覧会につき、事前に事業計画書を作成し、目標、展示企画内容、広報宣伝方法、収支計画を明確にしながら、集客性があり質の高い展示を行う。また展覧会終了後に事業報告書を作成し、展覧会結果の評価分析を行う。 （具体的指標例） 入場者数とその特性や内訳。アンケート結果による顧客満足度及び要望。展示の見やすさ、分かりやすさ。展示会場のデザイン構成。写真と映像、美術品とのコラボレーション。展示会場でのフロアレクチャーの実施。シンポジウム、ワークショップ等関連事業の開催。新たなファン層の獲得。	学芸係	・今年度も有名作家の作品展や多種多様な企画展を年27本実施した。 ・全ての主催展覧会について、事業計画書にて実施方法等を幹部会、学芸ミーティング等で諮り、実施結果についても、事業報告書を作成し、個々の分析を行った。 ・アンケート等で要望の多いキャプションについては、展示構成とのバランスの中で、キャプションの文字を大きく、見やすくすることを心がけた。	A	・個々の展覧会について事前に目標、展示企画内容、広報宣伝方法、収支計画を立て事業計画書を作成し、展覧会後に事業報告書を作成して、結果の評価分析を行うことにより、展覧会そのものの質とともに、収支や集客、広報戦略などもよく考慮され、成功のポイントや、課題や反省点が明確になっている。それが年間をとおした活動の成果、来館者数などに反映されている。 ・個々の展覧会毎の展示意図が、多くの入館者に深く伝わることは大切に思う。その意味では、個々の展覧会は、展示を中心とした、館をあげての総合的なプロジェクトの集合と考えるべきである。 ・事業報告書の分析、評価を次の企画に上手く活かし、さらに効果的に使われるようになるとよいだろう。アンケート結果、顧客の満足度を考慮し、必要に応じて改善すべき点に応じることは必要であるが、アンケートが必ずしもいつも適切な指摘である訳でも、利用者の意見を全て等しく反映している訳でもないので、特に学芸面では、館として、企画者として主張すべき重要な点はきちんと伝え、安易に迎合しないよう、バランスよく活用することが必要だと考えられる。

	③ホールにおいて、良質の映画を誘致し上映する。	ア　実験劇場として、他の映画館と差別化を図り、芸術性が高く良質な映画を上映する。	管理係 普及係	・当館ホールを使用した「写真美術館で観る映画シリーズ」として単館ロードショー館として4年目を迎えた。（入場者数は58,663人（対前年比81%）であった。） ・平成16年度は「アフガン零年」「オランダの光」など、7本の映画を上映したほか、展覧会企画と連動した「ウィリアムクライン映画祭」に加え、「ショートショートフィルムフェスティバルアジア2004」、チャリティー上映会「掘るまいか」等年間を通じて多様な上映会を行った。	A	・写真・映像文化の普及、教育、創造につながるような、他の商業館では見られない、写真美術館としての特色ある映画鑑賞の機会を提供し、さらに「実験劇場」が認知され、期待されるようになればよいだろう。「ウィリアム・クライン展」のように開催中の展覧会と合わせて観ることにより、よりそれぞれの理解や関心を深めるような、展覧会と連携した効果的な上映プログラムをさらに充実させたい。 ・例えばお客様からアンコール上映の希望を定期的に募り、写真美術館でしか観られない作品は時々そうすれば喜ばれるのではないか。 ・映像の芸術性や実験性の観点から、海外（ヨーロッパやアジア）の優れた「短編映画上映」の機会も設けられたらと思う。
3 普及事業	①写真と映像を通して広く都民を対象とする生涯学習に貢献し、写真映像文化や当館の美術館活動について、入門的または専門的な関心を高めていくための教育普及事業を実施する。	ア　ワークショップ 一般来館者を対象に美術鑑賞、実技体験のためのプログラムを実施する。	普及係	・展覧会と連動した出品作家等によるレクチャー中心のプログラム（セミナーワークショップ）の実施 ・奈良原一高展、オーストラリア展、新進作家展等出品作家　6コース実施 ・写真映像の実技体験を目的とする実技ワークショップ（プリント、古典技法、映像）を前年よりコースを増やし開催した。20コース実施 ・子ども、親子ワークショップ（小学生対象）8コース実施 ・美術館ガイドツアー（施設案内プログラム）6コース実施 ・カフェトーク（「明日を夢見て」展関連アメリカンルーツミュージック）2コース実施 ・合計　13事業 42コース 延べ31日間開催 延べ参加人員629人	A	・写真、映像の実技を体験できるプログラムから、子供・親子で参加できるワークショップ、展覧会と連動したセミナーなど、写真美術館ならではの生涯学習の場を幅広く提供している。実施回数の増加に伴い、ボランティアスタッフや学生インターンなどの育成と活用についても検討し、進める必要がある。また、いかに最新の映像技術も取り入れ映像系のワークショップを充実させるかが課題である。 ・カフェトーク的なものをホールで行うことを検討してはどうか。
		イ　スクールプログラム 小中高校生を対象に、学校の授業と連携した教育プログラムを実施する。		・一年間の試行期間を経て、今年度より本格実施となり、実施校数は前年度の2倍強となった。また従来対象としていた小中高に加え、希望のあった各種学校、短大等も含め、受け入れ対象校を広げた。 ・　実施校　計27校　対前年217%（40回実施　対前年211%）　のべ　1,303名参加（対前年211%） ・体験プログラム内容の充実化、展覧会鑑賞、職場体験との連動、オリジナル教材の開発など、内容面のレベルアップを図った。	A	・一年間の試行期間で気付いた点や、参加校・参加者からのフィードバックを活かし、より充実した内容で本格実施に入り、実施校も倍増している点で評価できる。受け入れ対象校も小中高に加え専門学校や短大などに広がり、展覧会鑑賞の時間も組みこむなど、館の活動への理解や作品への興味へとつながるプログラムにできている点もよい。また、関わったボランティアの満足度も高い。 ・オリジナル教材の開発など、引き続き工夫を続けて、より充実したプログラムへと発展させたい。（このスクールプログラムに対する協賛や、材料提供などの企業協力を得ることも考えられないだろうか？）今後は、他の美術館にノウハウを伝授して、学校が写真美術館にばかり集中しないような取り組みが必要ではないか。
	②写真・映像文化の向上を図るため、写真に関する図書、情報の収集と公開を行う。	ア　写真・映像の専門的視点から新たな図書、資料を収集し、閲覧、情報提供を行い、図書室の利用者増を図る。		・図書資料367点を購入した。 ・平成16年度は約2,400冊の図書・雑誌のデータ登録を行い、書誌情報の充実に努めた。所蔵冊数の増加に伴い、出納時間の短縮等を計るため図書請求記号の再編を継続作業として行っている。 ・今年度は閲覧室に特集コーナーを設け、展示会関連図書の展示を行い、関連図書リストの配布をした。（奈良原一高展、ウィリアム・クライン展、「明日を夢見て」展） ・インターネットでの蔵書公開に向けて準備作業を行った。 ・図書室入室者数　27,699人（対前年113%）	B	・新たに図書資料を収集し、展覧会関連図書の展示やリスト配布により、展覧会との連携も考慮され、情報提供に工夫がなされた。写真美術館ならではの図書室の存在を示し、さらに利用しやすく、改善された。 ・館外でも検索できるよう、インターネットでの蔵書公開の実現が期待される。公開利用については更に努力の必要がある。 ・図書のコレクションは大変印象的なものだが、これだけのものがあることを一般にどうやってアピールするかが課題。インターネット公開に加え、教育機関などに対して情報を送ったり、マスコミを利用して広報活動の必要もある。 ・利用者の閲覧分野の内容がわかると良い。

3 普及事業	③外部の協力により、普及事業の活性化を図る。	ア　ワークショップ等に多くのボランティアやＮＰＯ団体と連携、活用を行い、多様な市民に支えられた美術館としていく。	普及係	・昨年を上回るボランティアの参加を得ながら教育普及事業のサポート活動、広報業務、ボランティア研修会の活動を行った。 ＊ボランティア登録者42名 　ボランティア活用事業　56回　延べ活動数288人 ＊ボランティア研修会（モノクロプリントや古典技法等） 　年4回 ・NPO団体との連携によるボランティア接遇研修 　6月19日,20日協力：NPO法人学習環境デザイン工房 ・スクールプログラム出前授業　11月９日 　北区西ヶ原小5年生　協力：NPO法人Art Burbs Forum	A	・ボランティアの増員とスキルアップにより、実施件数が増えたスクールプログラムやワークショップなどが支えられた。教育普及事業においてボランティアの活用が拡大しているため、平日対応可能なボランティアを拡充し、ボランティアの組織化、育成、により力を入れ、館としてシステムづくりの対応を検討する必要があるだろう。 ・ボランティアの側と館の側が求めるものと、提供するものを、うまくマッチングさせ、機能させていくことが課題であるが、他の多くの業務と合わせて少ない人数で行うには難しいようである。
		イ　ボランティア側の満足度が高い事業とする。		・写真に関する技法の研修会や写真美術館ガイドツアーを実施するなど、ボランティアの技術向上やモチベーションの高揚を目的とする取り組みを行った。	B	・今後ともプログラムの充実、活動の広報を行う一方で、モチベーションを高め、写真美術館の活動への理解を深めるような、ボランティアのスキルアップと学習の機会が十分に設けられるとよい。 （満足度、関心、要望、気付いたことなど、ボランティアスタッフにアンケートをとることはいかがか？）
4 広報・宣伝	①存在感のある美術館としていくため、効果的な広報・宣伝を行う。	ア　個別の展覧会企画の際に、メディアミックスによる（新聞TVラジオ、雑誌、インターネット等）共催・後援を検討し、効果的な広報を行う。	普及係	・展覧会毎にメディアとの共催の可能性を積極的に探り、依頼することにより、当館主催のほとんどの企画がマスコミとの共催扱いとなった。 ・『ロバート・キャパ展』『マリオ・テスティーノ展』『明日を夢見て』など多くの展覧会にメディアの主催・共催がついた。	B	・積極的にメディアとの共催を図り、新聞等での記事掲載、展覧会情報の告知で露出する機会を増やす努力がなされている。展覧会の内容、ジャンルによって効果的な広報戦略、共催相手を考え、引き続き広報活動に力をいれるとよい。 ・現実的に特定のメディアと手を組まなければ取り上げてもらいにくいことはわかるが、他のメディアにも取り上げられるよう何か改善策を模索して欲しい。
		イ　近隣文化施設と連携した広報宣伝活動を行い、相乗効果を発揮する。		・平成16年9月に文化施設連携構想「あ・ら・かるちゃー渋谷・恵比寿・原宿」の基本構想を固め、ＮＨＫ、東急文化村共々記者発表を行った。 ・「かるちゃー散歩地図」を渋谷区内の文化施設で配布するとともに、共通割引券の発行や11月の文化の日前後に行われた「渋谷くみん広場」にて共同の「あ・ら・かるちゃー」の広報を行った。	A	・画期的かつ印象的な取り組み。近隣の文化施設を訪れる人々は、かなり関心も高く、足を運んでもらえる可能性が高い層なので、今後も近隣文化施設と連携した広報活動を継続し、効果を上げ、更に配布の範囲を拡げながら区内の文化活動を盛り上げるように努めたい。
		ウ　分かりやすいタイトル等で、明確な展覧会コンセプトの伝達を行う。		・展覧会タイトルは、担当学芸員が案を出し、展覧会事業計画等の検討の際、幹部会、学芸ミーティング、また館内で協議し、一般の人にとってより展覧会内容がわかりやすくなるように心がけた。 ・『世界は歪んでいる』はオーストラリア現代写真映像作家の特徴ある作品紹介のタイトルとして効果があった。 ・『明日を夢見て』はアメリカソーシャル・ドキュメンタリー写真が社会変革を進める一因となったことを踏まえたタイトルとして決定した。	A	・展覧会タイトルの付け方、コンセプトの伝え方に工夫と努力が見られる。同時に、チラシやポスターのデザイン、使用する作品イメージなどにおいても、それを補強することが必要である。見てみたいという興味を喚起すると同時に、展覧会の内容と合ったタイトル、伝え方を考慮したい。

4 広報・宣伝	①存在感のある美術館としていくため、効果的な広報・宣伝を行う。	エ　マスコミとの日常的な接触を行うとともに、懇談会等を企画し、館からメッセージを発信する。	普及係	・定例記者懇談会を5月に実施し、15年度実績と16年度の館の運営方針、改善状況の報告を行った。 ・開館10周年に先駆け、1月に10周年特別記念事業の内容を発表する記者会見も行い、20名程度のマスコミ各社の参加を得た。 ・10周年記念「写真の歴史展」のプレスリリース・ツールに作品図版を焼き付けた現像済みフィルムを作成・配布したところ、サプライズ・リリースとして雑誌に掲載されるなど話題を呼んだ。 ・記者が作家や学芸員とふれあえる機会を多くつくることを心がけ、すべての収蔵展と自主企画展ではプレス向けギャラリーツアーを開催。現存の作家にはギャラリーツアーに参加してもらい、大変好評であった（奈良原一高、坂田栄一郎、マリオ・テスティーノなど）。 ・『世界は歪んでいる』『明日を夢見て』では、作品借用をした海外のキュレーターと一体となり、当館の幅広い活動をアピールした。 ・16年度実績　新聞等マスコミ掲載　1,322件（対前年117%）	A	・定例記者懇談会や、プレス向けギャラリーツアー、記者会見などで、館からの情報を積極的にマスコミに発信し、マスコミ掲載件数を増やし、館の存在感、認知度を高めた。広報の取組みは他の文化施設の手本となるほど充実しているのではないか。高く評価したい。
	②インターネット等新たな技術を用いた情報発信を行う。	ア　ホームページの内容を適宜改正し、魅力的なものとし、アクセス件数増を図る。		・ホームページは更新頻度をあげ、コンテンツの充実を図った。 ・年間アクセスは約496万PVに増加し（対前年度107%）、毎月39万～41万PVの安定したアクセスを保ち、ホームページの利用が定着してきた。 （『おたく』展開催の3月は約53万PVとアクセスが急増） ・ニュースの発行に合わせ内容を大幅に更新した際に、メールニュースも随時発行した。	A	・ホームページは頻繁に更新され、新しい情報や展覧会の案内などをきちんと発信し、広く活用されている。豊富なコンテンツながら見やすく操作性、デザイン性もよく作られ、利用者に便利で魅力あるサイトとなっている。アクセス数も高い位置で維持しているのは、一度見たきりではなく、コンスタントに利用され続けていることを示し、評価すべきである。
5 調査研究	①写真と映像に関する幅広い研究を行い、今後の美術館活動に資するとともに、学術的面での貢献を図る。	ア　研究紀要、図録における論文等の発表により、研究成果を公表する。	学芸係	・従来、隔年発行であった紀要を、昨年度に引き続き発表した。『写真美術館紀要』（第5号） ＊内容 ①収蔵作品の修復および保護処理報告 ②コンテンポラリーダンスをめぐる論考 ③日本の新進作家展における〈現代性〉とその課題 ・当館主催展覧会図録の中で、担当学芸員が研究成果を発表した。 ・10周年記念事業の一環として発行を予定している「とんぼの本」シリーズのための、予備調査を行った。	A	・調査研究の成果を紀要や図録などで発表することにより、写真・映像分野の学術研究や、保存科学の面で貢献している。それとともに、その研究を活かした自主企画展や10周年記念事業としての書籍などを準備、実現させ、美術館活動に資するものとしている。膨大な日常業務や展覧会準備の中で、意欲的に調査研究に取り組んだ学芸員の努力は重要である。 ・ホームページでも情報を公開することはいかがか。 ・よく頑張っておられるが、今後のさらなる飛躍を願う。研究紀要や出版は非常に重要な活動であることを一般の人達にも知ってもらいたい。
		ア　来館者が「また来たい」と思うような温かい接遇が受けられるよう職員、スタッフを育成する。		・「明るく迎える美術館」という年度別運営コンセプトを掲げ、温かい接遇を心がけると同時に一定の取り組みを行った。 ・来館者に直接接する受付・警備・監視等のスタッフと定例会を平成16年4月以降、毎月持つこととし、双方の情報共有化を図った。 ・定例会では、行事日程や展覧会等の情報交換やアンケート結果の周知を行い、クレーム対応を即時に図り、改善を心がけた。 ・前年に引き続き、委託スタッフに展覧会の都度のオリエンテーションを行った。 ・夏休みや正月開館等の混雑が予測される時期に、臨時にフロア案内係を設け、混雑緩和とお客様への案内サービスを行った。	A	・全体にホスピタリティ・マネージメントのレヴェルの高さがうかがえ、接遇が向上し、安心感の行きわたった美術館になっているのではないか。また、スタッフと館職員との情報の共有化が進み、連携が強化された。

東京都写真美術館個別事業に関する評定書
（平成16年度）

6 サービス戦略	①美術館で豊かなひと時を過ごしていただけるよう、来館者に親切なもてなしを行い、良質なサービスを提供する。	イ 顧客アンケート調査を実施し、ニーズの把握を行い、事業の改善を図る。	管理係	・総合的なアンケート(常時)及び収蔵展・自主企画展ごとのアンケートを実施している。 ・回収したアンケートの意見・批判等には館全体に周知を図り、予算措置を要しないものから早急に改善を図っている。 ・11月には財団全体で顧客満足度調査を実施した。	B	・アンケートで得た意見や批判等には極力迅速に対応し、改善に努め、館運営に反映させている。より積極的、客観的なニーズの把握と分析の方法も検討の余地があるだろう。 ・アンケートを取って改善された点を、来場者、設置者である都などにもっとアピールすべき。意見を述べた人たちにもフォローして、館が努力していることをきちんと知ってもらいたい。
		ウ 運営全般につき、顧客ニーズや社会状況に沿うようサービスのあり方の改善を加える。		・前年に引き続き、社会状況や立地条件を考慮し、顧客ニーズに対応するため、都に協議し、正月開館を実施した。 ・初めて、年末の12月28日を開館し、1階ホールで中越地震の山古志村支援「掘るまいか」上映会を実施し、山古志村へ義捐金を送付した。	A	・正月開館は今後とも継続していただきたいが、顧客ニーズや評判を考慮し、正月開館に合った展示内容やイベント、上映プログラムなどさらに工夫を重ねるとよりよいだろう。また、正月開館以外にも、掘り起こすべきニーズはないか、喜ばれるサービスはないか、開拓が必要だろう。 ・正月開館時に入館者を呼び込む工夫も考えるべきである。
		エ 館内外のサイン計画の改善を図り、分かりやすく、デザイン性の高いものにしていく。	管理・普及係	・館内サイン計画について引き続き改善を検討し、3月末に案内板や受付カウンター、映画案内等設置した。(日英併記)。 ・館外サインについては、YGP、恵比寿駅と協議を行っている。 ・JR恵比寿駅には、引き続き、正月開館やゴールデンウィーク等に対するポスター掲出を行った。 ・実験劇場で初めて、壁面大型ポスターを貼り、より宣伝と案内の効果をねらった。	B	・館へのアクセスや館内のサインについて、わかりやすさとデザイン性の向上が図られた。今後、案内や掲示される情報、サインは、さらに日英併記にするなど、引き続き改善が図られるべきだろう。将来は「中国語・韓国語」の標記の検討されてはいかがか。
6 サービス戦略	①美術館で豊かなひと時を過ごしていただけるよう、来館者に親切なもてなしを行い、良質なサービスを提供する。	オ 来館者の憩いのスペースとして１階と２階のカフェを効果的に運営しサービスの充実を図る。	管理係	・平成16年4月に新設した2階のオープンカフェの周知を図りながら、利用者増のための取り組みを進めた。(BGM放送、屋外へのテーブル設置、ベルギービールの提供等) ・2階オープンカフェと展覧会事業との連携を図り、カフェ・トークを実施。 ・従来から実施しているオープニングレセのケータリングにバックヤードとして活用でき、衛生面からも安心できるようになった。	A	・1階と2階のカフェにより、作品鑑賞の間の憩いの場を提供している。展示スペース外の開放的な安らぎの空間、展覧会の余韻を味わったり、展覧会について語り合う空間として、魅力的なサービスと雰囲気づくり、効果的な運営がさらに期待される。 ・イベント時以外の2階のオープンカフェの利用が少ないようである。また、オープンカフェがややオープンすぎはしないか。特に冬には自動ドアが開くたびに冷風が入るが、一寸した風よけのようなものはできないか。
7 経営改善	①館の事業や運営に外部より参加できるように、開かれた館運営を行う	ア 館運営に関し、一般来館者等に十分広報し開かれた施設としていく。		・展覧会やギャラリートーク、ワークショップ等の情報は、広報東京都をはじめ、写真美術館ニュースeyesやHPを活用し、リアルタイムに情報を提供している。 ・平成13年度から中断していた年報を作成、まとまった広報資料として活用できるようになった。	B	・写真美術館ニュース「eyes」やホームページなどで常に新しい情報を提供し、館の活動の紹介、発信を続けている。復活した年報は、その年の館の活動、運営の全体像つかむため、まとまったデータ、記録、広報資料として貴重であるので、継続し、館のアカウンタビリティーの向上に役立てたい。年報は、ウェブ上でもPDFファイルなどで公開できるようになると、より望ましい。今後とも継続して発展させて欲しい。
		イ 開かれた運営のため、展示企画内容について外部委員のアドバイスに耳を傾ける。		・企画諮問会議は、年度内に3回(6月、10月、3月)開催。 ・特に10周年記念展覧会企画について諮問を行った。 ・委員会では時間をかけて議論され、収蔵コレクションを活用した17年度実施の写真の歴史展、映像展の企画につき多くの提言がなされた。	A	・特に10周年記念の展覧会について、十分に議論を重ね、外部の委員の意見や提言も反映させながら、充実した企画プログラムが組まれた。 ・こうした会議が行われていることを一般の利用者にも知らしめるため、何らかの方法で紹介できると良いのではないか。

	行う。	ウ　事業評価について自己分析を行った上で、外部委員の意見を聞き、運営に反映させていく。		・6名の委員からなる外部評価委員会を平成16年4月設置。 ・15年度の内部評価を館内で作成し、委員会に提示。 ・個々の事業のヒアリングを実施し、各委員からの評定結果を受け、とりまとめを行った。 ・17年度5月に評価結果の公表。 （事業評価に対する総括意見、使命等に関する意見、個別事業に関する評定）	B	・外部事業評価の導入により、各部門で実施目標に対するとりくみ、成果、課題などの自己分析が促され、各目標の実現、改善に効果的に活かされている例が見られる。内部評価と外部評価をふまえて各事業の改善につなげ、評価を目的ではなくツールとして活用することが重要である。一方、評価項目の、目標と実施目標が初年度とほぼ同じだったため、達成した目標や新たに設定すべき目標など検討しなおす余地がある。 ・自主的な取組みは高く評価できる。但し、今後はこれがスタンダードになると思われるので、今後とも取り組みを進めることが大事だ。
	②予算削減の中で、必要な資金の確保を行う。	ア　賛助会員の拡充を図り（当面、維持会員数を１５０社、友の会員数を１５００人とする）、民間からの資金を拡充する。	経理係	・16年度当初の維持会員数は107社、友の会員数は1061人であったが、維持会員担当を中心に学芸員も交えた会議を設置し、10周年を目途に参加拡大を図り、維持会員数は年度末で142社となった。（維持会費5,040万円） ・友の会員数は1500人と増加した。	A	・維持会員数、友の会会員数共に増加していることは、関係者の努力のすばらしい成果である。増加した友の会を通じての会員への働きかけも活発化している。 ・都からの受託料が減少する中、民間からの資金調達に努め、館独自に維持会員を拡充して、自主企画展や館の活動を維持、向上させるための資金に充てたことは評価に値する。今後さらに維持会費の有効活用とアカウンタビリティを向上させ、維持会員への特典を工夫することが必要だろう。
	②予算削減の中で、必要な資金の確保を行う。	イ　企業・団体に協賛、協力を依頼し、財政的支援の増強により展覧会の効果的運営を行う。	経理係	・キャパ展、クライン展、世界は歪んでいる展等をはじめとして多くの展覧会で、ポスター・チラシ・図録等の印刷協力や機材提供等、協力・協賛を受け成果を上げた。 ・16年度協賛金収入　11件9，524千円 ・開館10周年記念の特別協賛金を募り、10社より協賛を得た。	A	・学芸員と協力し、各展覧会の趣旨に合わせて、企業・団体に働きかけ、多くの協力や協賛を得る努力をして成果を上げることができた。協力や協賛により、質の高い展覧会を実現させ効果的に運営した。また、開館10周年記念の大きな一連の事業を支える特別協賛も10社から得ることができ、必要な資金を確保するための努力は高く評価される。一方で、収入増も図りつつも、展覧会に応じて妥当な料金設定が検討され、観覧料を抑える努力も求められる。 ・企業・団体に協賛・協力を依頼することは、直接の支援と同時に、館への理解を深めてもらう良い機会である。担当するスタッフの確保、組織化が図られているかの検討も必要だ。
7　経営改善	③適切な施設管理を行う。	ア　館全体の良好な環境管理を図るとともに、適切な展覧会の管理運営を図る。（清掃、警備、空調等管理運営）	管理係	・作品維持管理と来館者サービスの向上の両面から検討し、適切な温湿度管理を行った。 ・運営面では清掃や安全確認等に細心の注意をはらった。 ・1階ホールの空調（吹出口）の調整を行い、むらなく空気調整をはかれるようにした。	B	・作品維持管理と接遇の両方の観点から良好な環境と安全を確保するよう努められている。コストと質を共に考慮しながら、適切な環境を管理し、運営が行われた。ただし、一般の方には理解されにくいが大事なところであり、こうした努力についても一般方々に知らしめていくべきではないか。また、この実施目標は当然のことであり、漠然としている。もう一歩踏み込んだ「実施目標」の設定が期待される。美術館のスタンダードにおいて、また写真、美術の専門家や写真家・アーティストから見ても「良好な環境」とはどのようなものか、考慮されてもよいだろう。
		イ　火災や地震等予期せぬ災害に対する準備を周到に行う。		・恵比寿ガーデンプレイス共同防火管理協議会に参加、理事として年間の防災計画策定に参画している。 ・11月、3月に実施されている恵比寿ガーデンプレイス内での防災訓練に参加し、避難誘導訓練、通報手順の確認や日常防災意識の喚起等に努めている。 ・館の消防計画を改正し、職員及び委託スタッフの役割も明確化した。	B	・多くの来館者の存在、貴重な収蔵品の数々があり、火災や地震への安全対策は、館運営の最重要課題である。面倒でも、日常の点検、訓練は欠かせない。当然の目標であり、重要な取り組みである。 ・恵比寿ガーデンプレイス内の共同防災訓練だけでなく、館独自の危機管理対策、訓練をより強化したい。各部署の職員、現場スタッフ全てが災害時の対策をと役割を把握し、意識を高めるよう定期的に確認し、対策を点検する必要がある。
		ア　事務のIT化を可能な限り推進する。		・前年度の検討会を受け、館内LANの実務的な変更を行った。具体的には職員使用機器のOSの統一や、共有情報のバックアップ方法の確立などハード・ソフトの両面で実施した。	A	・ハード・ソフトの両面で一定のレベルアップができた。セキュリティ対策、情報管理を引き続き強化する必要がある。 ・バックアップは、災害対策を含め、美術館・博物館では遅れている課題なので先進的な取組みとして努力を続けて欲しい。

	④業務の効率性の推進を測る。	イ　資料等の削減を図り、良好な執務環境を創出する。	・展覧会チラシやポスターなど、展示中に随時、配架するものは、4階に配置場所を指定、展示終了後に即廃棄するシステムが定着してきた。 ・概要や紀要、図録などは、1階の倉庫に保管分別した。 ・1階ホールの元ハイビジョンブースを倉庫に改修し、映画等のチラシ・ポスター類を保管できるようにした。	B	・ポスターやチラシ、資料などの配置、保管について改善がなされた。 ・こうした作業は実はとても重要なことなので、今後とも継続して取組んで欲しい。外には見えにくいところなので、改善点をアピールする方法を考えて欲しい。 ・応急措置としては良いが、資料が更に増えることが目に見えているので、もっと効果的な対策を練る必要がある。
		ウ　効率的執務を心がけ超過勤務時間の短縮化を図る。	・全体会・学芸ミーティングの都度、超過勤務の短縮を呼びかけた。 ・展覧会主担となった非常勤職員への支援体制を組んで超過勤務の短縮を心がけた。	B	・どんなに効率的執務を心がけても、仕事量が過剰だったり、仕事に対し人手が不十分であれば、個々の超過勤務の短縮には限界がある。単に超過勤務短縮を呼びかけるだけでは解決せず、館の運営に支障を来さない程度で、館としての対応を検討する必要がある。