

# 【計画名：MOA美術館を中核にした「国際観光温泉文化都市」をめざす熱海の文化観光を推進する拠点計画】

## ①計画目標の達成状況

目標項目名(単位)	R2			R3			R4		R5		R6	
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	目標	実績	目標	実績
外国人来訪者数(人)	1,500	1,197	80%	6,500	367	6%	8,000		9,500		11,000	
外国人来訪者の満足度(%)	65	61	94%	67.5	0	0%	70		72.5		75	
日本人の来訪者数(人)	138,000	157,429	114%	269,000	196,746	73%	290,000		304,000		319,000	
日本人の来訪者の満足度(%)	71.4	67	94%	73.6	92	125%	75.7		77.9		80	
伊豆・熱海地域の周遊計画者(%)	88	82	94%	89	78	88%	90		91		92	
来館者に占める宿泊者(%)	71.5	55	77%	73	65	89%	75		77		80	
一人当たりの消費額(円)	2,000	1,922	96%	2,250	1,861	83%	2,500		2,750		3,000	

## ③計画で取り

事業番号	事業名	R2	R3	事業類型毎の実績額	
事業1-①	展覧会事業	「大時絵展」出品交渉を実施	「大時絵展」実施	30.0百万円	
事業1-②	富裕層に向けたプログラム事業	観光モニターツアー等実施	-		
事業1-③	熱海市内施設での美術品展示事業	延期	延期		
事業1-④	伊豆地域文化資源のネットワーク化事業	2回の研究会を実施	仏像調査を実施		
事業1-⑤	熱海市閑散期における熱海座開催事業	第九コンサート等を実施	-		
事業1-⑥	ユニークベニュー推進事業	延期	延期		
事業1-⑦	こども対象伝統文化体験事業	能楽教室企画・出演交渉を実施	能楽教室の実施	7.3百万円	
事業2-①	デジタル技術を活用した解説強化事業	Wi-Fi増設、茶の庭英語看板設置	スマートフォン活用しクイズ実施		
事業2-②	外国人対応スタッフ育成事業	ネイティブによる英語研修実施	アンケート調査実施		
事業3-①	入場管理、キャッシュレスの環境整備事業	各店舗キャッシュレス決済導入	延期		
事業3-②	地元熱海の食を活用した賑わい創出事業	新メニュー開発を実施	新メニュー2種を販売実施		
事業3-③	宿泊施設との連携による周遊性向上事業	宿泊施設での販促を実施	-		
事業3-④	箱根熱海の周遊促進事業	延期	共通割引券デザイン作成実施	1.7百万円	
事業3-⑤	市内観光資源との移動の利便性増進事業	熱海梅園間のシャトルバス実施	-		
事業3-⑥	熱海駅からのバス増便に伴う借り上げ事業	-	-		
事業4-①	伝統工芸品の販売事業	広報素材用写真撮影を実施	広報素材用写真撮影、動画作成を実施		
事業4-②	和食を中心とする食の推進事業	伝統工芸作家による懐石器制作	器制作実施		
事業5-①	DMOと協働した海外宣伝事業	DMOとの打ち合わせを実施	DMOとの打ち合わせ実施		
事業5-②	伊豆地域文化資源の広報事業	観光資源紹介用webページの作成	観光施設紹介ページ作成	0百万円	
事業6-①	日本庭園及び周辺の魅力増進事業	-	庭園へのお客様数確認機器設置		
各年度ごとの実績額→			10.5百万円	31.5百万円	41.2百万円

## ②計画目標の達成状況に関する分析・評価

<p>(分析)</p> <p>新型コロナウイルス感染拡大により、全体的に目標値を下回っている。特に、外国人来訪者の落ち込みは激しい。また、令和3年7月には熱海市伊豆山地域土石流災害があり、大きな影響を受けた。しかし、新型コロナウイルス感染拡大が落ち着きつつあった年末年始、2月、3月頃からは、来館者の増加が見られるようになっている。</p>
<p>(評価)</p> <p>外国人来訪者数、伊豆・熱海地域の周遊計画者は目標を下回ったが、日本人の来訪者数、日本人の来訪者の満足度、来館者に占める宿泊者、一人当たりの消費額は、昨年度を上回ることができた。日本人の来訪者の満足度ならびに一人当たりの消費額の増加は、伝統工芸品販売の増加、飲食部門の充実、興行事業の高価格化が影響を与えていると思われる。</p>

## ④事業の進捗状況に関する分析・評価

<p>(分析)</p> <p>・事業1-①(関連事業1-④)により照明器具の購入、専門業者の照明作業などによって最高の展示環境を整えるなど、令和4年4月1日から開催する「大時絵展」準備を進めた。幾つかの雑誌で特集が組まれたり、NHK日曜美術館で取り上げられることが決定したりするなど大きな話題となっており、来場者の増加や満足度の向上が期待できるなど、予定通りに事業を進捗することができた。</p> <p>・事業1-④では、仏像を展示するための独立ケースの製作、外付け用LEDライトの購入、展示台の作成など、伊豆仏像展開催に向けての準備を計画通りに進めた。展示ケース、外付けLEDライトは「大時絵展」でも活用した。</p> <p>事業1-⑦は人間国宝大倉源次郎、野村萬斎らの協力のもと伝統体験プログラム(能楽教室)を計画通り実施し、コト体験の場の提供、若手能楽師育成の場、及びコト体験を求める観光客の増加に繋がった。</p> <p>・事業1-⑥、事業5-②については2回の研究会を実施、仏像の調査も進めることができた。令和4年1月よりNHK大河ドラマで「鎌倉殿の13人」の放映が始まり伊豆や熱海に関心が高まることが期待される。令和6年度の展覧会実施に向けて、伊豆地域のDMO、観光施設との連携を深める好機。</p> <p>・事業2-①について光琳屋敷や黄金の茶室のVR体験を試験的に行い好評だった。Wi-Fi環境の向上を同時に進め、デジタルコンテンツ活用環境向上を図ることができた。現在、MOA美術館来館者の7割程度が若者層であり、これらの来訪に効果があったと分析している。</p> <p>事業2-②の外国人向け体験プログラムは新型コロナウイルス感染拡大のため実施できなかった。</p> <p>・事業4-①は、広報体制も整い、売り上げを増やすことができた。Shopの充実、工芸の普及にも寄与している。</p> <p>事業4-②について工芸と和食という文化資源を活用することで、知的富裕層らの満足度が非常に高かった。日本博のKogei Diningにも器を活用し、高付加価値層向けプログラムの実施に繋がった。</p> <p>・事業6-①については日本庭園とその周辺の魅力向上を図る上で、庭園のお客様の利用状況を掌握するための機器の設置を完了した。想像以上に庭園利用者は多く、庭園内の飲食施設の利用者が少ない原因が他にあることが分析できた。</p>
<p>(評価)</p> <p>・新型コロナウイルス感染拡大や熱海市伊豆山地域土石流災害の影響で、未着手の事業や実施できない事業があったが、実施できた事業については来訪者の満足度が高かった。</p> <p>MOA美術館の特徴である美術品、伝統芸能、和食、日本庭園の各コンテンツの連携が深まり、好循環が生まれてきていると分析している。</p>

### ⑤拠点施設の要件に関する取組状況

要件	↓文化観光拠点施設名
	MOA美術館
・文化資源の魅力に関する情報を適切に活用した解説・紹介	所蔵する美術品を中心に他館の収蔵品を活用した特別展「大蒔絵展」（本年4月から）では、技法紹介や所蔵社寺の紹介など、文化資源の理解の深まりに資するパネル等を制作した。HPをリニューアルし、所蔵作品をはじめ日本庭園や和食、茶の湯、能楽、いけばな等の日本文化についての情報発信に努めた。
・情報通信技術の活用を考慮した適切な方法を用いた解説・紹介	Wi-Fiの増設により、スマートフォンやタブレットを活用し、当館HP上の作品解説や施設解説を利用しやすくなった。黄金の茶室、光琳屋敷などの通常見ることのできない施設をVRを活用して観賞できるあり方も試験的に実施した。You Tubeやラインを取り入れた展覧会#琳派は若者に好評であったとともに、新聞にも取り上げられた。
・外国人観光旅客の来訪の状況に応じて、適切に外国語を用いた解説・紹介	観光庁の「魅力的な多言語解説作成指針」に従い、美術品や施設についての解説、紹介の充実が進んでいる。語学研修により、スタッフの意識は高まっており、実践的な外国語でのお客様対応力強化を図る事業を継続したい
・文化観光の推進に関する多様な関係者との連携体制の構築	共同申請者である熱海市、熱海市観光協会、熱海商工会議所、熱海温泉ホテル旅館協同組合、静岡県観光協会、美しい伊豆創造センター、JTB静岡支店と事業について、個別には連携し、さまざまなプログラムの実施やコンテンツづくりが進んだ。熱海市を中心に連携する体制は構築できているが、協議会等の組成はなく、拠点事業を関連団体が一体となって進めるには至っていない。
・文化観光の推進に関する各種データの収集・整理・分析	今年度は、新型コロナウイルス感染拡大と熱海市伊豆山土石流災害があり、計画的なアンケート実施はできなかった。本事業とコーチングによってさまざまなKPIを設定できるようになり、データの蓄積も始まっている。文化資源の理解度の掌握が行われていなかったなど、収集データ項目の見直しが必要である。データの分析と改善案の施行には課題が残る。
・文化観光の推進に関する事業の方針の策定及びKPIの設定・PDCAサイクルの確立	令和3年度のコーチングによってKPIの設定、PDCAサイクルの確立について意識が、職員に芽生えてきている段階である。幾つかのKPIは設定しているが、それを達成するためのデータの集積や分析、改善案の実行などについては今後の課題である。

### ⑥観光関係者（DMOなど）からの評価

<p>・単に美術品を鑑賞するだけでなく、四季折々の景観美やイベント、飲食等クオリティーの高い様々なコンテンツが充実しており一日中ゆったりと身を置きたくなる場所であると言える。熱海の代表的な観光スポットとして最近では県外の若年層の方も相当数足を運んでおり、熱海市の周遊性に貢献している。引き続き様々なコンテンツを発信し、熱海市の観光を活性化して頂きたい。（熱海市観光協会）</p> <p>・美術品のライティング、建物の外観や展示室内の工夫、茶庭、飲食に使う素材など、どの部分にもこだわりがある美術館である。しかし個人で来館してもそのこだわりが気が付くことはできず、やはりガイドやツアーとして案内をしてもらい説明を聴き初めて見方や感じ方が変わり、お客様の満足度が高くなる。（クラブツーリズム）</p> <p>・個人型旅行が多くなる中では旅行社としてはやはり差別化して特別な体験を提供していかねばいけない。その意味で、黄金の茶室での抹茶体験、ナイトミュージアムと飲食を火花に掛け合わせた企画など、他ではできない特別な体験をMOA美術館で提供していただくことは大変有難い。（JTBロイヤルロード銀座）</p>
--

### ⑦今後の改善の方向性

<p>令和3年度のコーチングによって、MOA美術館の有する美術品、芸能公演、日本庭園、景観、和食などの文化資源が有機的に連携できるようになってきている。令和4年度は、それをさらに連携を深め新たなコンテンツを生み出していく。また各事業についてPDCAサイクルを確立していくことも重要な課題である。</p> <p>各事業から得た収益を文化振興へと再投資する視点は欠落していたので、そのスキームづくりに取り組む。</p> <p>また、共同申請者とは個別で連携しているが、協議会等の組成はなく、拠点事業を関連団体が一体となって進めるには至っていないため、今年度は計画推進体制を構築したい。</p> <p>MOA美術館は敷居が高い美術館というイメージが強かったが、文化観光拠点になってから、積極的に連携しようとする姿勢がうかがわれる。さまざまなコンテンツづくりも行えるようになった。</p> <p>坂東玉三郎公演やマルタ・アルゲリッチ公演、日本博Kogei DiningなどはMOA美術館でないとできない、文化観光の貴重な資源である。</p>
--