

大原美術館を中核とした倉敷美観地区の文化・観光推進拠点計画

- 1・実施体制・・・P2
- 2・機能強化に関する基本的な方針・・・P3
- 3・目標・・・P8
- 4・文化観光拠点施設機能強化事業・・・P11
- 5・計画期間・・・P20

別途、参考資料

大原美術館を中核とした倉敷美観地区の文化・観光推進拠点計画

1. 実施体制

1-1. 計画作成主体				
申請者 文化資源保存活用 施設の設置者	名称	公益財団法人 大原美術館	所在地	〒710-8575 岡山県倉敷市中央1-1-15
	代表者	館長 高階 秀爾		
	地方公共 団体内部 の役割			
1-2. 連携する文化観光推進事業者				
共同申請者① 文化観光推進 事業者	名称	公益社団法人 倉敷観光コンベンション ビューロー	所在地	〒710-0046 岡山県倉敷市中央2-6-1
	代表者	会長 小林 清彦		
	役割	施行規則第1条第2項第1号の文化観光推進事業者		
共同申請者② 文化観光推進 事業者	名称	倉敷商工会議所	所在地	〒710-8585 岡山県倉敷市白楽町249-5
	代表者	会頭 井上峰一		
	役割	施行規則第1条第2項第1号の文化観光推進事業者		
共同申請者③ 文化観光推進 事業者	名称	語らい座 大原本邸	所在地	〒710-0046 岡山県倉敷市中央1-2
	代表者	館長 山下 陽子		
	役割	施行規則第1条第2項第2号の文化観光推進事業者		

2. 機能の強化に関する基本的な方針

2-1. 文化資源保存活用施設を取り巻く現状

2-1-1. 主要な文化資源

・公益財団法人 大原美術館

○所蔵作品(概要)

西洋絵画 339件、西洋彫刻25件、日本絵画563件(含児島虎次郎作品172件)、日本彫刻29件

東洋古美術446件、濱田庄司、河井寛次郎、富本憲吉、バーナード・リーチによる陶磁器394件
棟方志功作品394件、芹沢銈介作品103件、エジプト・西アジア古美術782件

※上記のうち主要作品

<国指定重要文化財>

小出檜重《Nの家族》1919年 油彩・画布 ☆参考画像1

関根正二《信仰の悲しみ》1918年 油彩・画布 ☆参考画像2

《絵過去現在因果経》奈良時代 紙本着色 ☆参考画像3

《一光三尊仏像》北魏時代 石灰岩 ※寄託作品

<1934年重要美術品認定>

エル・グレコ《受胎告知》1590頃~1603年 油彩・画布 ☆参考画像4

ジャン=フランソワ・ミレー《グレヴィルの断崖》1871年 パステル・紙

ギュスターヴ・モロー《雅歌》1893年 水彩・紙

ピエール・ピュヴィス・ド・シャヴァンヌ《幻想》1866年 油彩・画布 ☆参考画像5

他5点

○建築

本館(1930年建設) ☆参考画像6

分館(1961年建設 DOCOMOMO Japan 選定) ☆参考画像7

工芸・東洋館(江戸時代に建設の蔵を1961~70年に改修) ☆参考画像8

新児島館(1922年建設 倉敷市指定文化財) ☆参考画像9

有隣荘(1928年建設 旧大原家別邸) ☆参考画像10

・倉敷美観地区

大原美術館、語り座大原本邸(国の重要文化財の建造物 ☆参考画像11)周辺は、江戸時代よりの街並みを守り伝えており、「倉敷河畔伝統的建造物群保存地区」として、国の重要伝統的建造物群保存地区に指定されている。一帯は、倉敷美観地区の名称で親しまれ、他にも倉敷民藝館、倉敷考古館のいずれも公益財団法人格を有する博物館施設が近接して存在する。(参考資料の地図も参照)

2-1-2. 主要な文化資源についての解説・紹介の状況

- ・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(施行規則第1条第1項第1号)
- ・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(施行規則第1条第1項第2号)
- ・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(施行規則第1条第1項第3号)

大原美術館が所蔵する作品、および建築、歴史については、大原美術館が刊行する各種の日本語による図録での解説・紹介がなされている。

図録については、上位から「所蔵名品選図録」―「各ジャンルの名品選図録」―「各ジャンルの所蔵品総目録」の階層構造を設定し、上位ほど解説文章などが多くなるが、近年の学術研究の進展を反映させる方針ゆえに、例えば海外作家(日本以外)の総目録は完成しているが、エジプト・西アジアなどのジャンルの名品選図録は長らく絶版状態にあるというバランスの悪い状況となっている。(参考資料参照)

WEBでの情報提示については、当館HPで、当館の歴史についての解説と、多くの作品の基礎情報と画像掲載がなされている。また出版とあわせて、これらを参照して、他者が刊行、発信するあまたの各種出版物やWEB、SNSでの情報公開が成されている。またなによりWEB上の情報に関わる当館の特性は、所蔵作品について、ほぼ全ての作家についてWikipediaに項目が設けられており、また作品を所蔵する50名あまりの現代日本のアーティストについても、それぞれが独自のWEBページを開設するなど、大原美術館が独自に情報発信をせずとも、大量の情報がWEB上にあることである。ただそれだけに、情報の質について、拠り所となる基礎情報を美術館から発信することが不可欠だと考えているが、当館HPでは、そうした作品に関わる情報提供としては、図録と同様にジャンル間での格差が大きく、網羅的な作品情報提供と主要作品の解説掲載などのバランスが取れていない。

図録とWEBの情報へ入館者がアクセスする手段だが、図録については、本館内に設けられた机と椅子も備えた情報コーナーで、全て無料で閲覧することが出来る。また館内でのスマートフォンなどの使用も、音を出さないことや、作品の前では使用しないという一定の制限下で認めているため、WEB上の情報を取得することもできる。

展示場における掲出物や配布物については、所蔵作品数に対して展示場面積が不足していることと、また来館者が作品と対峙することを優先する館側の姿勢もあって、展示場での解説パネルの掲出等による作品紹介は、ほとんどなされていない。

その他、有料の音声ガイド(日、英、中、ハングル)があり、西洋の作品70点分ほどが1～2分の内容にまとめられており、50台の機器がほぼフル稼働している状態である。

また毎週末、入館者に対し無料で、学芸員と研修を受けたスタッフによる対話型と知識提供型のギャラリートークが3回提供されている。その他、年間2万人の学生団体に対して、スタッフによるレクチャーなど、多様な情報提供が行われている。

2-1-3. 来訪客の動向

	大原美術館 総入館者数	倉敷美観地区 訪問者数	※倉敷市観光統計より バス利用外国人数	
2019年度	300,211人	発表なし	発表なし	
2018年度	278,730人	312万3千人	76,631人	
2017年度	301,795人	364万8千人	70,121人	
2016年度	334,657人	384万5千人	62,932人	

上記のように、大原美術館の入館者数は、倉敷美観地区への訪問者の約1割で推移し、近年は約30万人前後となっている。ちなみに、大原美術館の通常の運営経費を捻出するためには、入館者数30万人が目途となるため、近年の状況では、新たな施設整備への投資が出来ない。

さらにCOVID-19の影響により、2020年度は、大幅な入館者減は必至である。

大原美術館としては、外国人入館者数を、英語、中国繁体、中国簡体、ハングルで作成した入館券販売の際に配布するリーフレットの配布数での把握に努めていたが、2019年3月より大原美術館独自の手法で海外からの来館者調査を実施している。これは、ヨーロッパ(11か国+その他)、アジア(8ヶ国、地域+その他)、北米(2ヶ国)、中南米(2ヶ国+その他)、オセアニア(2ヶ国+その他)、アフリカに分けて、国別にそれぞれの国・地域からの来訪かを任意に尋ねるものである。

2019年度の1年間で13,857名の回答があり、この数値は、入場時に配布するリーフレット数ともほぼ一致している。地域別割合として、ヨーロッパ23.4%、アジア54.9%、北米11.7%、中南米1.9%、オセアニア7.5%、アフリカ0.5%という知見を得ている。

2-1-4. 他の文化資源保存活用施設との比較

大原美術館が、周辺の文化資源保存活用施設と明らかに異なる点は、年間2万人の学生団体の受け入れや、年間のべ3千人程の未就学児童の教育プログラムを伴っての受け入れに顕著なように、教育施設としての活動の充実である。そうした活動は、これまでの実績から一般来館者の月別の増減を予測して、その閑散期に実施するなど、精緻な調整が必要であるが、そうしたノウハウもすでに獲得している。

その他にも、一般来場者向けのレクチャー、ワークショップなど多様な観客層に向けてのプログラム提供も充実している。これらの点は、近隣施設との比較のみならず、全国でも希少なケースであろう。

近年は、そうした教育的プログラムを地元企業の研修や遠方からの修学旅行団体への提供を始めている。一方それは、通常の開館時間帯以外で活動の模索であり、その点においては、そうした時間帯での収益の向上とも直結する。もっとも、文化財保存の観点、またなにより人的資源の少なさから、そうした活動の展開をいかに進めるのか苦慮している。

また日本国内の、同等の集客力を誇る博物館施設と比較した際、大原美術館が大きく立ち遅れているのが、所蔵作品調査、施設の老朽化、サイン類整備の立ち遅れ、そして多言語化対応である。

それから、入館料以外の多角的な収入源の開拓も積極的に行っている点でも国内の博物館施設としては異例であるが、やはり入館料収入への依存度は高い。COVID-19の影響で、今後、数年間の見通しが出来ない現在、老朽化した施設の改善は、自らの存在を脅かしかねない状況である。

2-2. 課題

課題1 快適な鑑賞環境の実現

建築的なバリアフリー、適切な照明と空調設備の実現は、全ての来館者に対して重要な課題である。しかしながら大原美術館は、老朽化する施設に対して、近年の来館者数（入館料収入）では新たな設備投資や大規模改修に対応出来ておらず、快適な鑑賞環境以前に、作品の保存施設として問題を抱えている状況である。

また、大原美術館は同じ敷地内に本館、分館、工芸・東洋館があり、その他に近接地ながらも有隣荘、そして改築中の新児島館（仮称）と5つの展示館がある。そして、各展示館も増築や、リノベーション活用ゆえ、入館者が進む導線がわかりづらい。それゆえ、各展示館内と館の間を円滑に誘導するサインやマップ類の整備は長年の懸案である。なにより、そうしたサイン類の多言語化対応が出来ていない。

また、有隣荘に並び建つ語らい座大原本邸や、そこから歩いて1分以内の距離にある倉敷民藝館、倉敷考古館などの文化施設や、やはり至近距離にある宿泊施設間の誘導も、その立地が抱えるポテンシャルの顕在化のためには必須である。

課題2 作品情報の把握と提示

1930（昭和5）年の開館以来、古代中国の甲骨文字から現代美術に至るまでの多ジャンルにわたる、3千点ほどの作品を収蔵してきた。しかしながら、2002年に高階秀爾館長が着任し学芸員も2名を増員した時点まで、所蔵作品のデジタルデータ化も実現しておらず、作品や自館の歴史についての調査研究が皆無に近い状況であった。

以後、20年近くにわたり、ジャンルごとの作品悉皆調査や、その図録への反映などかなりの尽力をしてきた。しかしながら、例えば、陶磁器類の作品名の英訳だけでも、多大な労力が必要とされるような活動ゆえ、その歩みを進めれば進めるだけ新たな課題が見出される状況であり、「2-1-2 主要な文

化資源についての解説・紹介の状況」で指摘した作品ジャンル間の格差の原因となっている。

このような、所蔵作品の基礎情報の把握(調査、研究)とそのデータベースのデジタル化の立ち遅れが、入館者に対する適切で豊富な作品情報提供や、WEB ページなどでの対外的な発信の実現にも支障をきたす基本的な課題である。

さらに、入館者への情報提示に関わる課題として、所蔵する作品数に対しての展示場面積の不足がある。それゆえ、展示場での解説パネル掲出に自ずと制限がかかり、入館者に対する掲出物、配布物による作品紹介はほとんどなされていない。

この現状と、一方では WEB 上には大量の多言語による情報があることを踏まえ、現在は、掲示や配布に頼らない、スマートフォンなど個人デバイスを活用しての、WEB からの情報提供の方法を模索している。ただそのためにも、当館 HP の情報量の増加と多言語化、それから入館者をそうした情報へと誘導する方法の開拓は急務の課題である。

課題3 新たなサービスコンテンツの開発と、それに伴う収益構造の構築

これまでも通常開館時間帯以外での、国内外からの富裕層を主対象とした、個人やツアー形式の来館者受け入れや、ユニークベニューの活用としても美術館の展示場でのコンベンションやパーティー開催を実施してきた。

しかし、いずれも要請があれば対応するレベルにとどまっており、サービス/収益コンテンツとしての発信力は弱い。通常開館時間帯以外としては、修学旅行生の受け入れなど、教育的コンテンツの援用についても同様である。

また昨今の COVID-19 による影響を受ける以前から、バーチャル空間でのコンテンツ開拓に着手していたが、課金システムの構築、提供するプログラムの制作など課題が多く、必要な領域と考えながらも、十分な検討が行えていない。

なにより、こうした領域での収益増は、これまでの入館料収入に依存する収益構造の転換につながり、持続可能な美術館運営のスタイルを構築することを想定している。

2-3. 文化観光拠点施設としての機能強化に向けて取組を強化すべき事項及び基本的な方向性

取組強化事項1：展示施設環境の強化（課題1への対応）

大原美術館の複数の展示棟の中で、外国人来館者への訴求力が高い現代日本の作品をまとまって展示できるのは、大型作品に対応できる壁高を持つ分館しかない。しかしながら、1987年に増床された地下展示室については、その後30年間、空調、照明機器の更新がなされておらず、また2009年に空調に関わる大規模な更新工事を行った地上部分でも、建築的なバリアフリー化がなされていない。これらの改修を行うことで、コンテンポラリーアートも充実する大原美術館というイメージを強力に押し出し、外国人観光客のみならず、広く国内からの集客資源としたい。

また全展示棟において、全ての来館者の鑑賞環境に直結する照明設備の刷新を行いたい。そのためには急速に進む器具のLED化に対して、適切な商品選択と、照明デザイン構築が必要となる。

さらに外国人も含めた、敷地内全体の円滑な導線設計や情報提供のためのサイン、表示類の刷新を、多言語化含めて行う。そのためには、全国的な実績を持ち、計画から施工までを一体的に担う得る企業をパートナーとして選定する。

取組強化事項2：発信コンテンツ(作品、歴史)の強化と、その情報発信（課題2への対応）

国立西洋美術館などがすでに導入している、NISSHA 株式会社による所蔵品データベース構築と印刷が連動したシステムの導入を目指す。これにより専門家にも対応する情報発信以上に、一般来館者に対す

る WEB での情報提供から、簡便なリーフレット刊行などのための基盤が整備される。そのためにも、所蔵作品の基礎情報収集と確定という学術的な作業を担う学芸員などを雇用して人的体制を整えたい。

そうして整えられた情報を、「取組強化事項1」「取組強化事項3」と連動させながら、広く発信するためのツールを磨き上げる。

取組強化事項3：モノを活かしつつ、コトの観光資源化（課題3への対応）

通常開館時間帯以外での、展示場での知識提供型ツアー、対話側作品鑑賞ツアーの高頻度での実施。また、本館、分館、さらには改装中の新児島館(仮称)を会場に、ユニークベニユーを活かしたコンベンションや飲食を伴うパーティー等のプログラム造成と営業に力を入れる。

一方で、入館者対象（着地型）商品造成のみならず、教育と収益の双方の充実を目指して、バーチャル空間でのコンテンツ開発と提供を目指す。そのためには、CG や VR コンテンツによる防災活動などに実績を持つ企業を初期のパートナーとし、さらには大原美術館のバーチャル空間の展開を担う新組織を結成し、長期的な活動の受け皿を固めたい。

取組強化事項4：新たなネットワークによる美術館ビジネスネットワークモデルの構築

倉敷観光コンベンションビューローや、倉敷国際ホテル、倉敷アイビースクエアなど、既存の宿泊や飲食関係組織との連携からは、新たな商品造成を目指す。近隣で活動するソフトとハード両面を仲介するミドルウェア的な非営利型組織との連携を強化する。これによって、まだ想定も出来ぬ、新たな倉敷美観地区の魅力発信と、着地客への提供プログラムを模索する。

3. 目標

3-1. 本計画で達成する目標

指 標	実績値		目標				
	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
1・来訪者の満足度(日本人) 単位：%	なし	83	85	85	90	90	95
(指標の把握方法) 館内で常時実施するアンケート調査。6段階の満足度を明示し、そのレベル4以上の割合。							
2・来訪者の満足度(外国人) 単位：%	なし	なし	85	85	90	90	95
(指標の把握方法) 上記、日本人対象と同等のアンケートを作成し実施を想定。							
3・来訪者数(日本人) 単位：千人	278	300	60	200	300	320	350
(指標の把握方法) 入館者実数。							
4・来訪者数(外国人) 単位：千人	12	13	3	5	8	13	15
(指標の把握方法) 2018年は入館者へ手渡したパンフレット数による。2019年以降は、それと共に、入館者に実施した国別調査の数値との平均値とする。							
(10年後の目標値及び計画期間中の目標値との関係) 10年後には、訪日、在日あわせて外国人入館者数の目標数値を年間2万5千人とする。ただし、2021年まではCOVID-19の影響で状況が見通せないため、来日観光者は期待値も設定せず、将来的な口コミを期待して、在日外国人へのプロモートを主軸においての想定値とする。							
5・倉敷美観地区へ来訪者数に対する、大原美術館入館者数の割合増加 単位：%	8.9	データなし	5	8	10	13	15
(指標の把握方法) 倉敷市観光統計資料による切り込み客数を母数とし、当館入館者実数と照合する。							
6・観光型宿泊施設宿泊者の、大原美術館への入館者割合の増加。単位：%	5.3 ※2宿泊施設 のみの暫 定値	5.1 ※2宿泊施設 のみの暫 定値	5.0	5.5	6.0	7.0	8.0
(指標の把握方法) 近在の宿泊施設との連携に関わる指標。7つの観光型宿泊施設における宿泊者数を母数にして、同所での大原美術館前売り券販売数(販売契約は成立済)と照合する。あわせて、それらの施設の年間宿泊者数の増加を注視する。							
7・大原美術館入館割引券等取り扱いの飲食、土産店の増加 単位：件	38	40	40	45	60	75	100
(指標の把握方法) 近隣の飲食、土産店との連携に関わる指標。大原美術館本館のみに割引料金で入館できるチケット、または特製マスクングテープと引き換えられるチケットの取り扱い店舗の増加。							

3-2. 目標の達成状況の評価

広域からの集客資源としての側面においては、「在日、訪日の外国人訪問客数」、「大原美術館と周辺宿泊施設の連携」、「大原美術館と倉敷美観地区内の飲食、土産物店の連携」の3点を主目標として、上記指標により達成を評価。

一方で、これまでの大原美術館の活動により醸成されてきた近隣住民を主対象とした「シビックプライドの醸成」「青少年に対する教育」の低下を招かないように、上記アンケートにおける近隣からの訪問者の満足度などの質的把握を目指す指標を立て、両面において評価を行う。

この評価作業による問題点の共有と改善策について、毎年、共同申請者、および連携する事業者と共に協議を行う。

4. 文化観光拠点施設機能強化事業

4-1. 事業の内容

4-1-1. 文化資源の魅力の増進に関する事業

(事業番号1-①)

事業名	大原美術館 所蔵品データベースのデジタル化とそのエンドユーザー向けの活用
事業内容	NISSHA 株式会社が開発した所蔵品データベース構築と、その印刷への連携システムの導入。そのための、所蔵作品の基礎情報収集と確定。4-1-2-①と連携して、HP での情報発信、および廉価版の図録や無料配布リーフレットの作成などへの展開。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年以降継続実施
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源
アウトプット目標	2020年基礎フォーマット確定、主要作品をサンプルとした一部運用開始。2021～23年新規システムによる所蔵作品のデータベース化。2024年児島虎次郎全作品のデータベース化。HP での情報公開については4-1-2-①参照。
関連目標	取組強化事項1、2、4。目標1、2

(事業番号1-②)

事業名	旅行業者、近隣宿泊施設との商品造成
事業内容	倉敷および岡山県内の観光施設、宿泊施設と提携し、着地客向けの観光商品造成特に外国人観光客を含めたハイエンドな客層に向けて、宿泊と昼・夕食に、大原美術館の閉館後貸切ツアーや、周辺の歴史的建造物を巡るツアー等を組み合わせた商品や、修学旅行生を対象とした閉館後の大原美術館での作品鑑賞リテラシー向上プログラム等の造成を目指す。
実施主体	大原美術館、倉敷観光コンベンションビューロー、倉敷商工会議所
実施時期	2020年より継続実施
継続見込	あり 各実施主体の自主財源
アウトプット目標	提携プランでの入館者増を、年間1割増を目標とする。
関連目標	取組強化事項3、4。目標1、2、3、4、5、6、7

(事業番号1-③)

事業名	ツアーガイド育成とプログラム提供
事業内容	1・大原美術館の開館時間帯(午前9時～午後5時)の前後に、案内付きのツアーを団体、個人向けに本格実施。特に海外富裕層を対象と想定し、既存の通訳ガイドの大原美術館に特化した研修と、そのマンパワーを活用した商品造成。 2・江戸時代の蔵をリノベーションした施設や、昭和戦前期までの近代建築を巡る建築ツアーのためのガイド養成と、そのマンパワーを活用した商品造成。
実施主体	大原美術館、語ら座大原本邸、倉敷観光コンベンションビューロー
実施時期	2020年より育成開始。2021年よりツアー商品の本格提供
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。岡山県、倉敷市等の補助事業活用も検討。
アウトプット目標	2021年より、年3人程のツアーガイド育成と、ツアー商品提供数の5%増。
関連目標	取組強化事項2、3。目標1、2、5

(事業番号 1-④)

事業名	ユニークベニューの活用
事業内容	ユニークベニューの活用として、大原美術館、語らい座大原本邸でのコンベンションやパーティー誘致
実施主体	大原美術館、語らい座大原本邸、倉敷観光コンベンションビューロー
実施時期	2020年より継続実施
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。岡山県、倉敷市等の補助事業活用も検討。
アウトプット目標	2021年以降、年間10事業の実施
関連目標	取組強化事項3。目標1, 2, 3, 4, 5, 6

(事業番号 1-⑤)

事業名	大原美術館 チルドレンズ・アート・ミュージアム
事業内容	大原美術館が2002年から実施しているチルドレンズ・アート・ミュージアムの継続実施。この事業は、8月末の2日間、大原美術館各所で15ほどの多様なワークショップ(参加体験型集団学習)を実施するもので、すでに例年2日間で、1,000名を超える参加者を集めている。また、この事業の特色は、倉敷市と倉敷市教育委員会関連の部局や倉敷市観光コンベンションビューローはじめ多様な館外の組織との連携により実施され、また各日150~200名の外部スタッフのボランティアな活動により支えられている。一昨年よりは、近隣にある倉敷民藝館、倉敷考古館、語らい座大原本邸もプログラム実施会場として協力している。本年度はCOVID-19による影響を鑑み、はじめての休止となったが、次年度以降の復活とその強化を図る。
実施主体	大原美術館、倉敷観光コンベンションビューロー
実施時期	2021年以降継続実施
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。一部プログラムは、協賛企業よりの助成を想定。
アウトプット目標	2021年以降の継続実施と事業規模の維持。
関連目標	取組強化事項2, 3, 4。目標1, 3

(事業番号 1-⑥)

事業名	大原美術館 いこう de オオハラ
事業内容	大原美術館が実施する鑑賞支援プログラムのうち、「いこう de オオハラ」は、ワークショップを通じて、参加者がアートや美術館に親しみながら、それぞれの発想を豊かに広げ、表現することを目指した事業。これまで美術館展示室でのヨガなど多様なプログラムを実施してきたが、訪日外国人など、より対象を広範囲に設定して、事業の強化を図る。
実施主体	大原美術館
実施時期	2021年以降継続実施
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。
アウトプット目標	2021年以降の継続実施と、従来からの事業規模の維持とプログラム実施回数の増加を目指す。5年後の参加者数の2割増。
関連目標	取組強化事項3, 4。目標1, 3

(事業番号 1-⑦)

事業名	大原美術館 現代作家との取り組み「ARKO」「AM 倉敷」「有隣荘特別公開」
事業内容	大原美術館が主催する現代作家との3事業の活性化。芸術家の滞在制作事業「ARKO (Artist in Residence, Kurashiki, Ohara)」、映像や身体表現を手がける作家を主対象に、倉敷に取材して作品制作をする「AM 倉敷 (Artist Meets Kurashiki)」、大原家旧別邸有隣荘を舞台にした特別公開展の3事業をすでに実施しているが、外国人観光客への訴求力も高い事業ゆえ、今後、積極的に海外発信を行うなどの活性化を図る。
実施主体	大原美術館
実施時期	2021年以降継続実施
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。ARKOについては、クラレ財団よりの助成。
アウトプット目標	2021年以降の継続実施と、会期中の外国人訪問客数の年5%増加。
関連目標	取組強化事項2、3。目標1、2、3、4

(事業番号 1-⑧)

事業名	旧合同第一銀行倉敷支店の建築を改修しての大原美術館 新児島館(仮称)建設工事
事業内容	1922年に大原美術館を創設した大原孫三郎が頭取を務める第一銀行の倉敷支店として建設された建物を、その後、同銀行の経営を統合して引き継いだ中国銀行より寄贈を受けたことにより、大原美術館は、この100年にわたり愛された建築を展示室として改修、活用する事業に取り組む。そこで展示、保存されるのは、美術館の礎となる作品収集にあたった児島虎次郎の描いた作品と彼が収集したエジプト、西アジアの作品である。その完成によって、大原美術館の新児島館(仮称)から、有隣荘(1928)、そして本館(1930)、分館(1961)と言う近代の歴史的建造物としても評価される大原美術館の展示棟がその建設とコレクション形成の順番に沿って一直線に並ぶため、大原美術館の歴史のみならず、近代における倉敷の景観形成を強力なストーリー性を付与して語る事が容易となる。このことにより、大原美術館のみならず、倉敷美観地区における文化観光拠点としての機能強化を図る。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年以来、継続実施。
継続見込	なし
アウトプット目標	2020年に建物調査と不要部分の撤去。その後、改修、増築工事を行い、2022年に一部完成。
関連目標	取組強化事項1、2。目標1、2、3、4、5

4-1-2. 情報通信技術を活用した展示、外国語による情報の提供その他の国内外からの観光旅客が文化についての理解を深めることに資する措置に関する事業

(事業番号2-①)

事業名	大原美術館 HPでの情報提供の増加と多言語、ならびにアクセス強化
事業内容	<p>90年の歴史を歩んだ大原美術館には、様々な興味深い物語が蓄積されている。一例として、創設者の大原孫三郎は、倉敷紡績の経営を担う一方で、病院や研究所など非営利で公益性の高い事業を創設、運営しており、そうした活動の中から美術館が生まれたことや、戦後、美術館の運営を担った大原總一郎は、「美術館は生きて成長してゆくもの」との強い信念を持ち、1950年代より、評価定まらぬ欧米、日本の前衛的な作家の作品を収集し、また講演会や音楽会などを積極的に開催したことなどが挙げられる。もちろん、個々の作品収集の経緯や、美術館と観客との出会いが生み出した物語も枚挙にいとまがない。</p> <p>しかしながら、こうしたストーリーは、展示場の限られた壁面を占有してのパネル等での提示が難しい。そこで、個別の作品等に関わる散発的な情報提供のみならず、動画等も用いて、上記のような各種のストーリー性を意識した情報発信を行う。</p> <p>また、WEB上には、所蔵作品について、ほぼ全ての作家についてWikipediaに項目が設けられており、また作品を所蔵する50名あまりの現代日本のアーティストについても、それぞれが独自のHPを開設するなど、大原美術館が独自の情報発信以外には、大量の情報がある。もっとも、他者が発信する情報には、その信ぴょう性や、事項ごとの濃淡の問題もあるため、なによりも大原美術館が自ら正確な情報を提供しなくてはならない。こうした状況を考慮して、大原美術館のHPの充実を、下記3項目を主に推進する。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1・既存の所蔵作品紹介枠での画像掲出数、文字情報の増加 2・Youtubeでの独自動画の配信 3・文字情報の英語、中国(繁体、簡体)、ハンガルの併記 <p>同時に「事業番号3-① 大原美術館Wifi環境整備」と連動し、大原美術館内よりの、スマートフォン等のデバイスにより、WEBに掲載される情報へアクセスする誘導指示を強化する。</p>
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年より継続
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。岡山県、倉敷市等の補助事業活用も検討。
アウトプット目標	<ol style="list-style-type: none"> 1・2020年 掲載作品の全画像公開、2021年以降は順次、画像を伴った掲載作品の増加 2・年間5本の動画公開 3・2020年 主要説明文部分の翻訳公開、2021年以降は作品情報を中心とした翻訳公開 4・アクセス誘導強化策の実現 掲示等
関連目標	取組強化事項2、3、4。目標1, 2, 3, 4, 5

(事業番号2-②)

事業名	大原美術館 新規所蔵名品図録制作
事業内容	大原美術館が所蔵する主要作品を収録した『大原美術館155選』が刊行からすでに15年近くが経過したため、その間の研究の進展や、新規収蔵品を反映していない。また日本語版のみの刊行である。

	そこで、これに代わる新たな所蔵品図録を、英語版と共に刊行する。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020、2021年
継続見込	なし
アウトプット目標	新規主要作品選図録(仮称)の刊行
関連目標	取組強化事項2。目標1, 2

(事業番号2-③)

事業名	大原美術館 各種レクチャー、シンポジウム
事業内容	大原美術館が実施する鑑賞支援プログラムとして、「高階秀爾の美術教室」「美術講座」「出前講座」「ギャラリーツアー」など多彩なレクチャーやシンポジウムのプログラムを提供してきた。今後は、在日・訪日外国人等、より対象を広範囲に設定して、事業の強化を図る。
実施主体	大原美術館
実施時期	2021年以降継続実施
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。岡山県、倉敷市等の補助事業活用も検討
アウトプット目標	2021年以降の継続実施と、従来からの事業規模の維持とプログラム実施回数の増加を目指す。5年後の参加者数の1.5倍増。
関連目標	取組強化事項2、3。目標1, 2, 3, 4, 5, 6

(事業番号2-④)

事業名	大原美術館 学校等の団体受入れ
事業内容	<p>大原美術館は、全国各地から年間約2万人の学生団体を受入れている。</p> <p>もっとも約2,500㎡の限られた敷地に順次建て増された3つの展示館が建ち、また各館も小部屋が連続する構造のため、学生団体に対しては各館への円滑な誘導が必要となる。同時に、美術館の社会的役割(公共の場ゆえ、他の来館者へ配慮した行動をとる等)を伝えたいという、鑑賞支援のためのプログラムの提供が必須となる。その実施は、当該学生団体への教育的効果のみならず、他の一般来館者にとっての鑑賞環境の維持にも効果を発揮する。</p> <p>しかしながら、マンパワーのうえから、すでに受け入れ数は飽和状態である。その解消を図るため頻繁で多様な研修によるボランティアなスタッフ育成に努め、学校団体受入れと、その館内誘導の効率化と質的向上を図る。</p>
実施主体	大原美術館
実施時期	2021年以降継続実施
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。
アウトプット目標	2021年以降の継続実施と、鑑賞支援プログラム実施割合の増加を目指す。
関連目標	取組強化事項1、2、3。目標1, 3, 6

4-1-3. 国内外からの観光旅客の移動の利便の増進その他の文化資源保存活用施設の利用に係る文化観光に関する利便の増進に関する事業

(事業番号3-①)

事業名	大原美術館 Wifi 環境整備
事業内容	大原美術館周辺では、倉敷市による「KURASHIKI Free Wi-Fi」環境整備が進んでいるが、接続エリアが極めて限られており、来訪者に十分な環境を提供できていない。 大原美術館展示場でのWifi環境整備については、展示場でのデバイス操作の可否と関わるため慎重に検討しつつ、敷地内で、他の来訪者の作品鑑賞に迷惑とならない場所でのWifi環境整備を、倉敷ケーブルテレビとの協力のもとに進めてゆく。
実施主体	大原美術館、倉敷観光コンベンションビューロー、倉敷商工会議所
実施時期	2020～2021を検討期間とする。2022年にWifi提供環境の実現。
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。倉敷市の補助事業活用も検討。
アウトプット目標	2022年 大原美術館敷地内でのWifi提供環境の実現
関連目標	取組強化事項1、2、3、4。目標1、2

(事業番号3-②)

事業名	大原美術館および周辺施設間の移動動線を明示するサイン計画
事業内容	大原美術館を構成する本館、分館、工芸・東洋館、有隣荘、そして改築中の新児島館(仮称)の5つの展示棟内と、展示棟間を、入館者が円滑に進むことができる導線設計と、多言語化を前提としてサインやマップ類の整備。そして、有隣荘に並び建つ、語らい座大原本邸や、そこから歩いて1分以内の距離にある倉敷民藝館、倉敷考古館などの文化施設、やはり至近距離にある宿泊施設間の誘導も視野にいれる。それゆえ、経験豊かなパートナーを選出し、長期的視野に立つてのサイン計画を立案し、実施する。
実施主体	大原美術館、語らい座大原本邸
実施時期	2020年より継続実施
継続見込	なし
アウトプット目標	2020年パートナー選定。リサーチ開始。2021年サイン計画検討。2022年一部、サイン計画実施。
関連目標	取組強化事項1。目標1、2

(事業番号3-③)

事業名	大原美術館の所蔵作品と建築を活用したVR(virtual reality)空間の創出と、その課金システムの構築
事業内容	4-1-2-①「大原美術館 HP での所蔵作品情報提供の増加と多言語」と連動しつつ、新たなVRコンテンツの開発と提供。 4-1-4-①「知的資源の商業的活用の検討」ならびに、株式会社大原美術館ミュージアムショップの販路拡大を包括したオンラインでの課金システムの構築。 および上記を運用する新組織設立の設立。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020～2025年
継続見込	なし

アウトプット目標	2020年運営新組織の設立準備。2021年運営新組織発足。2022年オンライン課金システム運用。2020年から継続してのVRコンテンツの開発と提供。
関連目標	取組強化事項1、2、3、4。目標1、2、3、4

(事業番号3-④)

事業名	鑑賞者と作品双方に、安心して安全な大原美術館の環境整備
事業内容	大原美術館は、1930年建設の本館(1991年増築)、1961年建設の分館(1991年増築)、1961～70年にかけて江戸時代の米蔵を改修した芸芸・東洋館により構成される。その建設年からして、いずれの施設も老朽化が甚だしく、来館者に提供する鑑賞環境として様々な支障をきたしている。具体的には空調、照明設備の更新、そして建物間を含めた建築的なバリアの撤去が急務である。さらに良質な鑑賞環境を得るためには、汚れた壁面の刷新など、様々な課題が把握されている。 まずは、この5年間で、バリアフリー化、空調・照明設備の更新などを実施し、施設的な立ち遅れを取り戻すことで、鑑賞者と作品双方にとって安心安全な環境を整備し、来館者の利便性を増進する。あわせて、COVID-19の感染防止のため、ニューノーマルでの鑑賞環境を整備する。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年以降継続実施
継続見込	なし
アウトプット目標	2020年本館空調工事。2021年以降、分館のスロープ設置、エレベーター、空調、基礎照明施設の更新工事。2024年までには、本館、分館のスポット照明器具のLED化。
関連目標	取組強化事項1、2。目標1、2

4-1-4. 文化資源に関する工芸品、食品その他の物品の販売又は提供に関する事業

(事業番号4-①)

事業名	知的資源の商業的活用の検討
事業内容	大原美術館所蔵の作品画像による商品開発、近在のアート、クラフトの制作者の顕在化やブランディング化のために、近隣でNPOベースの活動を行う一般社団法人高梁川プレザンターレ、一般社団法人はれとこ、との協議を重ねた後、さらなるリサーチを行う。進捗状況に応じての商品開発の実践に移る。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年より月1回ほどの検討会と調査を継続実施。 結果に応じ2022年からの商品開発実践。
継続見込	あり 入館料を主とした大原美術館自主財源。株式会社大原美術館ミュージアムショップの自主財源。倉敷市の補助事業活用も検討。
アウトプット目標	2020年パートナー選定。リサーチ開始。2021年計画検討。2022年以降、計画に応じ商品開発。
関連目標	取組強化事項3、4。目標1、2、5、6

☆大原美術館と、株式会社大原美術館ミュージアムショップは、常時、新たな商品開発と販売を手掛けております。株式会社大原美術館ミュージアムショップの店舗にて、常時、オリジナル商品が、約100種類販売中。また株式会社大原美術館ミュージアムショップは、倉敷国際ホテル、倉敷アイビースク

エア、倉敷中央病院にて扱い商品の販売実績が既にあり。

4-1-5. 国内外における文化資源保存活用施設の宣伝に関する事業

(事業番号5-①)

事業名	旅行者、近隣宿泊施設との提供による観光客誘致活動
事業内容	<p>移動、宿泊の手配を完全に個人で行って来日する外国人観光客は少ない。実際は、旅行者が造成した最低限の移動と宿泊が確保されたレベルから、多様なアクティビティ提供を伴うハイエンドまでの旅行商品を活用しての来日となる。そのために、東京、大阪、名古屋、福岡で実施される集団商談会への参加や、個別の旅行者との連絡は不可欠である。</p> <p>そのため商談会出席を主に、旅行者や近隣の宿泊・飲食施設との密接な連携をもとに、営業活動を行うと同時に、魅力ある商品造成が不可欠のため「事業番号1-②旅行者、近隣宿泊施設との商品造成」と連動させてゆく。</p>
実施主体	大原美術館、倉敷観光コンベンションビューロー、倉敷商工会議所
実施時期	2020年より継続実施
継続見込	あり 各実施主体の自主財源。岡山県、倉敷市等の補助事業活用も検討
アウトプット目標	年4回程度の旅行商談会出席と、それに伴う誘客機会の増大として、旅行者との提携プランでの入館者増を、年間1割増を目標とする。
関連目標	取組強化事項3、4。目標3、4、5、6、7

4-1-6. (1)～(5)の事業に必要な施設又は設備の整備に関する事業

(事業番号6-①)

事業名	ニューノーマルでの鑑賞環境整備
事業内容	<p>「事業番号3-④ 鑑賞者と作品双方に、安心して安全な大原美術館の環境整備」と連動して、大原美術館の接客にあたる全スタッフがインカムを帯同し、来館者との接触を最小限にしつつ、来館者の急病など突発的トラブルに迅速に対応する。</p> <p>また事前予約、チケットレス化のためのシステム導入を図る。</p>
実施主体	大原美術館
実施時期	2021年より継続実施。
継続見込	なし
アウトプット目標	2023年にインカム帯同、事前予約システムとも完備を目指す。
関連目標	取組強化事項1。目標1、2

(事業番号6-②)

事業名	大原美術館 展示施設における照明設備更新
事業内容	大原美術館の各展示棟における照明設備の更新。特に、新規商品開発が進むLEDによるスポットライトについて機材の選定と設置、基調照明設備の刷新。「事業番号3-④ 鑑賞者と作品双方に、安心して安全な大原美術館の環境整備」とも連動する。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年～2024年
継続見込	なし

アウトプット目標	2020年 LED 照明器具の調査、2021年分館の基調照明刷新、2022年本館 スポット照明器具の更新、2023、24年 他展示棟のスポット照明器具更新
関連目標	取組強化事項1。目標1, 2

(事業番号6-③)

事業名	大原美術館 本館、分館、建物間導線の改修事業
事業内容	国内有数の西洋絵画の優品を展示する本館と、外国人観光客にも訴求力の高い大型の現代アート作品を集中的に展示できる空間を、館内で唯一持っている分館の施設面での基礎機能強化。 特に、分館は床面の段差解消のためのスロープ設置。さらにエレベーターと空調施設、「事業番号6-② 大原美術館 展示施設における照明設備更新」と連動して照明施設の改善を行う。 さらには、「事業番号3-② 大原美術館および周辺施設間の移動動線を明示するサイン計画」と連動して、建物間の移動も含めた敷地内全体の建築的なバリアフリー化を目指す。これら全体の事業は、「事業番号3-④ 鑑賞者と作品双方に、安心して安全な大原美術館の環境整備」とも連動する。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年より継続実施。
継続見込	なし
アウトプット目標	2020年本館空調工事。2021年以降、分館のスロープ設置、エレベーター、空調施設、照明施設の更新工事。2022年以降、建物間移動動線のバリアフリー化を、
関連目標	取組強化事項1。目標1, 2

(事業番号6-④)

事業名	旧合同第一銀行倉敷支店の建築を改修しての大原美術館 新児島館(仮称)建設工事
事業内容	1922年に大原美術館を創設した大原孫三郎が頭取を務める第一銀行の倉敷支店として建設された建物を、大原美術館の礎となる作品収集にあたった児島虎次郎の描いた作品と彼が収集したエジプト、西アジアの作品を保存、展示する展示棟として改修する。 この事業は、「事業番号1-⑧) 旧合同第一銀行倉敷支店の建築を改修しての大原美術館 新児島館(仮称)建設工事」に関連する。
実施主体	大原美術館
実施時期	2020年以来、継続実施。
継続見込	なし
アウトプット目標	2020年に建物調査と不要部分の撤去。その後、改修、増築工事を行い、2022年に一部完成。
関連目標	取組強化事項1。目標1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

4-2. 特別の措置に関する事項

4-2-1. 必要とする特例措置の内容

事業番号・事業名	
必要とする特例の根拠	文化観光推進法第 条（ 法の特例）
特例措置を受けようとする主体	
特例措置を受けようとする事業内容	
当該事業実施による文化観光推進に対する効果	

4-3. 必要な資金の額及び調達方法

	総事業費	所要資金額		調達方法
		自己資金	その他	
令和2年度 (2020)	16,407,452円	7,349,452円	9,058,000円	博物館を中核とした文化クラスター推進事業：8,458,000円、クラレ財団寄付金：600,000円
令和3年度 (2021)	1,800,000円	8,000,000円	10,000,000円	博物館を中核とした文化クラスター推進事業：9百万円、クラレ財団寄付金：1百万円
令和4年度 (2022)	325,000,000円 ※新児島館(仮称)建設、およびCOVID-19の影響で休止していた企画事業復活のため	302,000,000円	23,000,000円	博物館を中核とした文化クラスター推進事業1千万円、クラレ財団寄付金：2百万円、他寄附1千万円
令和5年度 (2023)	35,000,000円	13,000,000円	22,000,000円	博物館を中核とした文化クラスター推進事業1千3百万円、クラレ財団寄付金：6百万円、他寄附3百万円
令和6年度 (2024)	123,000,000円 ※新児島館2期工事完成を想定	73,000,000円	50,000,000円	博物館を中核とした文化クラスター推進事業4千万円、クラレ財団寄付金：7百万円、他寄附3百万円
合計				

5. 計画期間

	展示施設 環境の強 化-既存施 設	展示施設 環境の強 化-新規施 設・設備	発信コンテン ツの強化-基礎デー ター	発信コンテ ンツの強化 -既存	発信コンテン ツの強化-新規	発信力強化	新たなビジネ スモデルの構 築	総来館者数 (外国人来館 者数)※千人
20 20	【本館】空 調工事 【分館】 スロープ 工事準備	【サイン】 業者選定、 リサーチ 開始	【蔵品データベ ース(以後、DB)】 システム調査開 始。調査は継続実 施 【新規所蔵品図 録】原稿執筆。写 真撮影(【DB 共 用】)	【HP】作品 情報掲載数 強開始	【Youtube】動画 配信開始。以後も 継続的に増強 【VR】独自コンテ ンツ検討開始 【建築ツアー】 試行 【閉館後ツアー】 【知的資源商業 活用・グッズ】リ サーチ開始	【ガイド】 育成開始。 以後も継 続。 【教育スタ ッフ】育成 継続。 【広報】 COVID-19 の影響告知	【VR】コンテ ンツ、【課金】 システムの継 続検討開始。 これらを統括 運営する【新 組織】につい ての検討開 始。	60 (3)
20 21	【分館】ス ロープ工 事、空調工 事	【サイン】 一部施工 着手	【新規所蔵品図 録】刊行 【DB】絵画用フォ ーマット完成	【HP】作品 情報、多言 語化開始。 館内よりの アクセス強 化。	【ユニークベニ ュー】営業活性化	【広報】新 規図録をツ ールに加 え、旅行業 社と商談活 性化	【新組織】着 手(一般社団 法人設立を想 定。)	200 (5)
20 22	【分館】各 種工事終 了 【本館 分 館】LED照 明器具配 備完了	【Wifi】館 内での提 供開始 【新児島 館】一部供 用開始。教 育、ビジネ ス両面での 活用	【DB】絵画入力終 了	【諸既存事 業】COVID- 19影響で の休止から 完全復活	【建築ツアー】 【閉館後ツアー】 【ユニークベニ ュー】=【新規集 客事業】基本的な 運用方法の確立 営業本格化。 【知的資源商業 活用・グッズ】商 品提案を期待。また 【新組織】との 包括運営を検討	【諸既存事 業】【新規集 客事業】国 内旅行者者 への営業活 性化	【課金】運用 開始 【新組織】株 式会社検討。	300 (8)
20 23		【サイン】 施工完了	【DB】陶磁器、考 古作品フォー マット確定。入力開 始。			【諸既存事 業】【新規集 客事業】海 外観光客 (旅行者) への営業活	【新組織】VR など新規の WEB コンテン ツと、リアル な商品のオン ライン販売に	320 (13)

						性化	よる新規収入 源のモデル構 築終了	
20 24		【新児島 館】二期工 事完了予 定	文化観光資源としての推薦体制確立、 同時に文化・教育資源としての活動の COVID-19 以前のレベルへの押し上げ					350 (15)