

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. 実施体制	3
2. 事務の実施体制	4
3. 基本的な方針	
3-1. 現状分析	
3-1-1. 主要な文化資源	5
3-1-2. 来訪客の動向	7
3-1-3. 他の文化資源保存活用施設との比較	10
3-2. 課題	12
3-3. 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	13
3-4. 地域における文化観光の推進への貢献	15
3-5. 文化の振興を起点とした、観光の振興、地域の活性化の好循環の創出	16
4. 目標	18
5. 目標の達成状況の評価	27
6. 文化資源保存活用施設	
6-1. 主要な文化資源についての解説・紹介の状況	
6-1-1. 現状の取組	28
6-1-2. 本計画における取組	29
6-2. 施行規則第1条第2項第1号の文化観光推進事業者との連携	
6-2-1. 現状の取組	30
6-2-2. 本計画における取組	31
6-3. 施行規則第1条第2項第2号の文化観光推進事業者との連携	
6-3-1. 現状の取組	32
6-3-2. 本計画における取組	32
7. 文化観光拠点施設機能強化事業	
7-1. 事業の内容	
7-1-1. 文化資源の魅力の増進に関する事業	33
7-1-2. 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	39
7-1-3. 国内外からの観光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	42
7-1-4. 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	45
7-1-5. 国内外における文化資源活用施設の宣伝に関する事業	46
7-1-6. 7-1-1～7-1-5の事業に必要な施設又は設備の整備に関する事業	47
7-2. 特別の措置に関する事項	
7-2-1. 必要とする特例措置の内容	48
7-3. 必要な資金の額及び調達方法	49
8. 計画期間	54

1. 実施体制

文化資源保 存活用施設	名称	MOA美術館	所在地	静岡県熱海市桃山町 26ー2
申請者 文化資源保 存活用施設 の設置者	名称	公益財団法人岡田茂吉 美術文化財団	所在地	静岡県熱海市桃山町 26ー2
	代表者	代表理事 室瀬 和美		
	地方公共 団体内部 の役割	該当しない		
共同申請者 ① 文化観光推 進 事業者	名称	熱海市	所在地	静岡県熱海市中央町 1 番 1 号
	代表者	市長 齊藤 栄		
	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	一般社団法人 熱海市 観光協会	所在地	静岡県熱海市渚町 2018-8
	代表者	代表理事 中島 幹雄		
	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	熱海商工会議所	所在地	静岡県熱海市渚町 8-2
	代表者	会頭 内田 進		
	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		
共同申請者 ④ 文化観光推 進 事業者	名称	熱海温泉ホテル旅館協 同組合	所在地	静岡県熱海市田原本町 9-1（熱海駅前第一ビ ル 2 階）
	代表者	理事長 島田 善一		
	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		

共同申請者 ⑤ 文化観光推進 事業者	名称	(公益社団法人) 静岡県観光協会 (地域連携DMO)	所在地	静岡県静岡市駿河区南町 14-1 水の森ビル 2階
	代表者	会長 川勝平太		
	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 ⑥ 文化観光推進 事業者	名称	一般社団法人 美しい伊豆創造センター (地域連携DMO)	所在地	静岡県伊豆市修善寺 838-1 修善寺総合会館 1階
	代表者	代表理事 豊岡 武士		
	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 ⑦ 文化観光推進 事業者	名称	株式会社 JTB静岡支店	所在地	静岡県静岡市葵区御幸町 5-9 静岡フコク生命ビル 8階
	代表者	支店長 都築 東一郎		
	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. 事務の実施体制

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文化観光拠点施設をMOA美術館とし、熱海市観光建設部観光経済課と連携し、熱海市の観光客の動向（宿泊率、外国人観光客の割合等）を踏まえた市の観光計画に沿って、拠点計画を立案し、その各事業について、熱海市観光協会、公益社団法人静岡県観光協会（地域連携 DMO）、美しい伊豆創造センター（地域連携 DMO）、熱海商工会議所、熱海温泉ホテル旅館協同組合等の文化観光推進事業者と連携し事業を行い、実行した事業の成果、課題等を熱海市をはじめとする共同申請者にフィードバックし、共に事業をチェックする。

3. 基本的な方針

3-1. 現状分析

3-1-1. 主要な文化資源

1 美術品

・ 国宝 3 点 重要文化財 67 点 重要美術品 46 点をはじめ 3500 点の日本・東洋の古美術

特に尾形光琳筆 国宝「紅白梅図屏風」野々村仁清作 国宝「色絵藤花文茶壺」は日本美術の最高峰として広く知られている。日本独特の美術であることを収集方針の柱にコレクションがなされており、絵画では琳派、大和絵、浮世絵、陶芸では仁清、乾山、鍋島、そして蒔絵の優品を所蔵している。



尾形光琳 国宝「紅白梅図屏風」



野々村仁清 国宝「色絵藤花文茶壺」

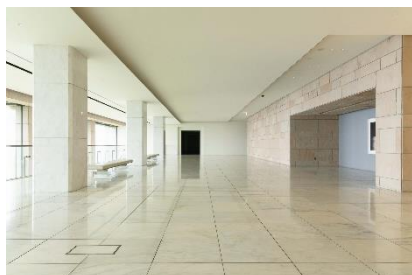
・ 西洋彫刻（ブールデル「アポロンと瞑想 走りよる詩神たち」、ヘンリームア「王と王妃」、マイヨール「春」）

2 建築ならびに諸施設

・ 建築（現代美術作家 杉本博司（文化功労者）が H29 年リニューアルデザインを担当）

・ 能楽堂（定期的な演能会が行われる本格的な能楽堂 目付柱、脇柱が取り外せ、コンサート、講演会等の開催も可能）

・ 黄金の茶室（豊臣秀吉が作成した黄金の茶室を、堀口捨巳氏が監修し復元したもの）



杉本博司デザインによる建築(2017)



能楽堂



黄金の茶室

・ 光琳屋敷（尾形光琳自筆の平面図をもとに、堀口捨巳氏が監修し復元したもの 江戸中期の町屋建築の貴重な資料であり、日本文化体験の場としても活用している）

・ 茶室 樵亭（江戸時代の岡山藩家老伊木三猿斎の茶室を移築したもの）

・ 一白庵（茶室 呈茶席）



光琳屋敷



茶室 樵亭



茶室 一白庵

3 国内外の一流の音楽家、伝統芸能家による公演活動の実績

世界最高のピアニスト マルタ・アルゲリッチ（H29, H30）や世界屈指のチェリスト ミッシェル・マイスキーの公演（H30）などのクラシックコンサートや無形文化遺産である能楽（毎年開催）、無形文化遺産歌舞伎の重要無形文化財保持者 坂東玉三郎による舞踊公演（H31）など国内外の一流の音楽家、伝統芸能家を招聘し、音響・照明設備の整った能楽堂で公演を実施した。



アルゲリッチ&マイスキー
スペシャルコンサート(2018)



坂東玉三郎
能楽堂特別舞踊公演(2019)

4 自然景観と日本庭園

- ・ 海拔 240m の高台からの景観（初島、大島が浮かぶ相模灘と左手には三浦半島、房総半島、右手には伊豆半島を一望でき、熱海一の眺望と言われる。一帯は伊豆半島ジオパークに指定されている）
- ・ 日本庭園と四季の花（美術館に付帯する日本庭園には、紅葉、梅、竹や四季の草花が植えられ、庭園内には、片桐且元の門、大磯町三井邸から移築した門などが配される）
- ・ 梅園、つつじ山など散策鑑賞できる庭園が隣接されている。



5 無形文化遺産「和食」をはじめとする食文化

- ・ 無形文化遺産となった和食を提供する「花の茶屋」、日本人で初めて三つ星レストランのシェフパティシエとなった鎧塚俊彦氏がプロデュースするパティスリー、戸隠・黒姫・ハケ岳で栽培された霧下そばを使用する「二條新町 そばの坊」など食のラインナップが充実している。

「花の茶屋」とパティスリーでは、食材にもこだわり、近隣の農家と提携し、有機 JAS 法をクリアした有機野菜を提供している



花の茶屋



そばの坊

3-1-2. 来訪客の動向

1 来訪者の動向と特徴

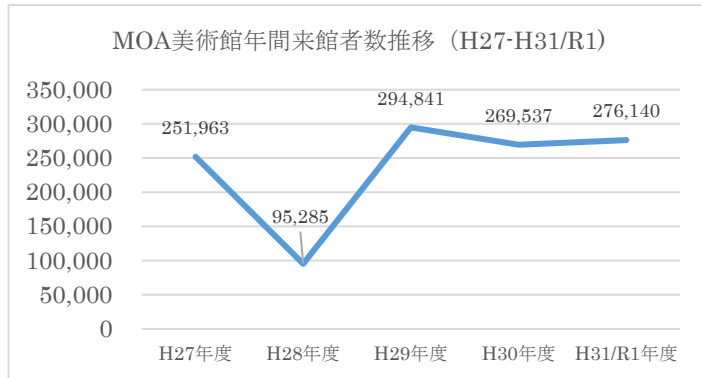
【年間来訪者数】

(表 1) MOA 美術館 年度別来館者数(H27-H31/R1 年度)

単位(人)

年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31/R1 年度
来館者数	251,963	95,285	294,841	269,537	276,140

(グラフ 1)



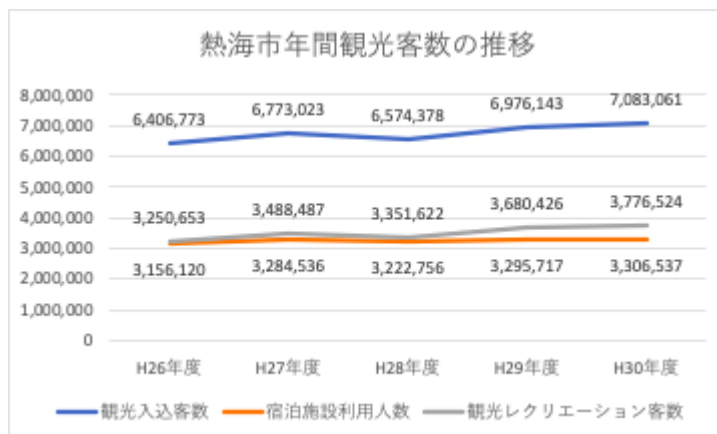
(表 2) 熱海市 年度別観光客数(H26-H30 年度)

『令和元年版熱海市の観光』(熱海市観光建設部観光経済課)より

単位(人)

区分	H26 年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度
観光入込客数	6,406,773	6,773,023	6,574,378	6,976,143	7,083,061
宿泊施設利用人数	3,156,120	3,284,536	3,222,756	3,295,717	3,306,537
観光レクリエーション客数	3,250,653	3,488,487	3,351,622	3,680,426	3,776,524

(グラフ 2)



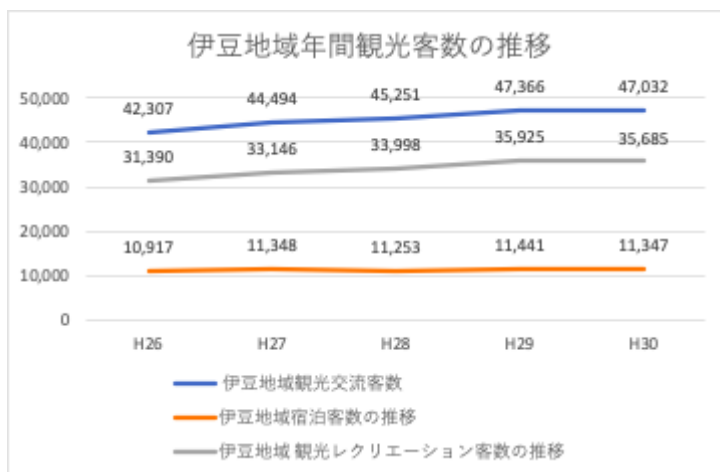
(表 3) 伊豆地域年度別観光客数(H26-H30 年度)

平成 30 年度『静岡県観光交流の動向』(静岡県文化・観光部観光交流局観光政策課)より

単位(千人)

区分	H26 年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度
観光交流客数	42,307	44,494	45,251	47,366	47,032
宿泊客数の推移	10,917	11,348	11,253	11,441	11,347
観光レクリエーション客数の推移	31,390	33,146	33,998	35,925	35,685

(グラフ3)



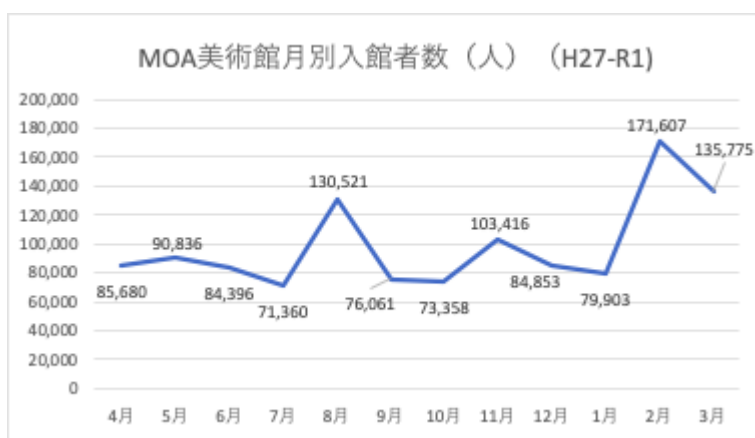
【月別来訪者数】

(表4)MOA 美術館月別来館者数(H27-H31/R1)

単位(人)

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
85,680	90,836	84,396	71,360	130,521	76,061	73,358	103,416	84,853	79,903	171,607	135,775

(グラフ4)



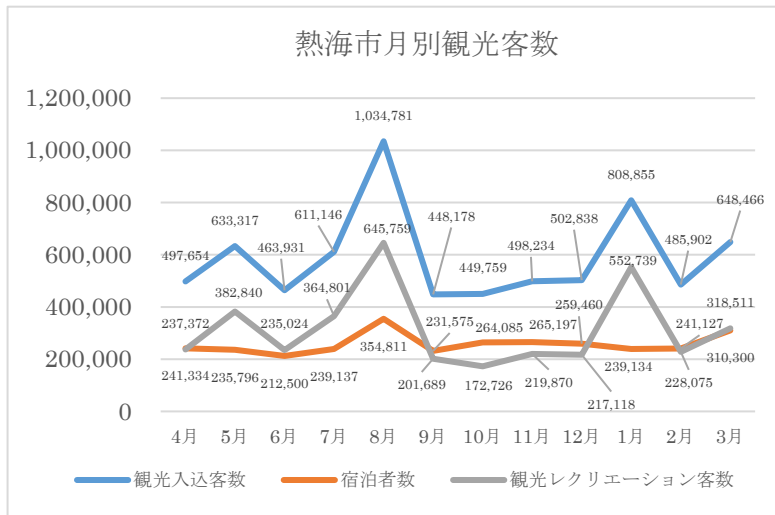
(表5)熱海市月別観光客数

『令和元年版熱海市の観光』(熱海市観光建設部観光経済課)より

単位(人)

区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
観光入込客数	497,654	633,317	463,931	611,146	1,034,781	448,178	449,759	498,234	502,838	808,855	485,902	648,466
宿泊者数	241,334	235,796	212,500	239,137	354,811	231,575	264,085	265,197	259,460	239,134	241,127	310,300
観光レクリエーション客数	237,372	382,840	235,024	364,801	645,759	201,689	172,726	219,870	217,118	552,739	228,075	318,511

(グラフ5)



【MOA美術館来館者の属性等】（MOA美術館での令和元年11月22-25日アンケートより）

来館者居住地域は東京21.8%、神奈川16.7%、埼玉5.6%、千葉5.6%と首都圏で49.7%を占め、静岡は17.4%だった。

50代16.7%、60代23.2%、70代25.2%となり、50代以降で70.3%を占める。

男女比は、男性31.8%、女性68.2%と女性が3分の2を占めている。

リピーターが32.5%で、初めての来館が67.5%となった。

来館者のうち、宿泊客が71.5%を占める。

他施設へ周遊する方は88.0%で、起雲閣、梅園、来宮冲社、サンビーチへの周遊が多かった。

日本人の満足度は71.4%（5段階中最高位の「満足」の割合）であった。項目別の満足度では展示内容66.2%、スタッフの対応が65.4%であったのに対し、解説文41.5%、順路35.4%と低い数値であった。

MOA美術館は平成28年3月6日から翌年の2月5日の期間、リニューアル工事のため閉館した。そのため平成28年の入館者数は少ないが、リニューアルオープン後は、27万～30万人で推移している。

熱海への来訪者数との関係を見ると 熱海訪問者数のうちMOA美術館を訪れている者は、平成27年度3.6%、平成29年度4.2%、平成30年度3.8%となっている。

月別の来館者状況と熱海の観光客数を比較すると、ゴールデンウィーク、夏休み、1月の梅まつり時など熱海への観光客が増加する時期にMOA美術館来館者が増加しており、熱海の観光動向がMOA美術館の入館者数動向に直接的な影響があることがわかる。

MOA美術館の2月から3月の時期に入館者が多いのは、梅の時期に合わせて尾形光琳筆国宝「紅白梅図屏風」を展示しているためであり、この作品の観光資源力の強さを示している。また、11月は秋の特別展のため入館者が増加している。

熱海市、MOA美術館ともゴールデンウィーク明けから7月前半、9月から12月前半は、例年閑散期になっており、この期間のイベントの実施やユニークベニューによる集客などの誘客対策が課題である。

また、熱海、伊豆地域ともこの5年間の観光客数は増加傾向にあるが、日帰り客の増加によるもので、宿泊客数は横ばい状況にある。

アンケート結果より、MOA美術館の来館者は、首都圏からの旅行者が過半を占めており、7割の方が宿泊されていることがわかる。来館者の9割が近隣他施設を周遊している。このことから首都圏からの宿泊者をターゲットに

し、観光事業者と連携して取り組みを強化することが重要であり、また、MOA美術館が文化拠点として充実することによって熱海の滞在時間を伸張することが宿泊者数の増加ならびに熱海をはじめ伊豆地域全体の誘客に寄与する。この循環をいかに生み出すかが大きな課題である。

満足度、リピーター率は高い数値とはいえ、美術や文化にあまり関心のない来館者が興味をもって鑑賞し、満足を得られるあり方を作り出すことが課題である。特に解説文と順路に対する満足度が低いことから、わかりやすい解説文やわかりやすい順路表示が強化課題であることがわかる。

2. 訪日外国人来訪者

MOA美術館では、外国人来館者数を、外国人団体客数に、切符売り場の職員が言語や容姿などから判断しカウントした人数を加え掌握に努めている。主観が入るのであくまで参考数字ではあるが、令和元年の外国人来館者は7,347名であった。

また、令和元年11月1日から12月8日まで、どこの国から来られたか調査を行うため、壁面に大きな世界地図を貼り出し、外国人来館者に自国の場所にドットシールを貼ってもらったところ、987名の回答があり、その内訳は以下の通りとなった。

国別割合 中国 20.9% 台湾 17.1% アメリカ 9.4% 香港 4.1% 韓国 4.1% フランス 3.3% イギリス 3.3% シンガポール 3.1% 他

地域別割合 アジア 61.6% ヨーロッパ 16.7% 北米 11.2% 中南米 5.6% オセアニア 4.4% 他

『令和元年版熱海市の観光』によると、熱海への訪日外国人旅行者数は、平成31年 25,961人であり、その内訳は 中国 48.3% 韓国 10.5% アメリカ 8.2% 台湾 5.7% その他 27.3%となっている。

熱海への訪日外国人旅行者がMOA美術館を訪問する割合は26.9%と、先の熱海来訪客のMOA美術館訪問率3.6~4.2%と比べて格段と高いことが見てとれ、外国人観光客にとってMOA美術館が魅力的な観光スポットになっていることがわかる。

また静岡県全体のインバウンドでは、中国76.6%と圧倒的に中国人が多く、韓国3.9%、台湾3.8%で、アメリカは2.6%となっている。（「訪日外国人消費動向調査（2019年）国籍・地域別 都道府県別訪問率」および「訪日外客数統計（2019年）」より訪日ラボ推計）これと比べると熱海、MOA美術館を訪れるアメリカ人の割合が高いことがわかる。特にMOA美術館の来館外国人のうち27.9%が欧米人であり、欧米人の美術や文化に対する関心の高さがうかがわれることに加え、これをターゲットにしていこうことで来訪者の増加につながる可能性の高さがうかがわれる。

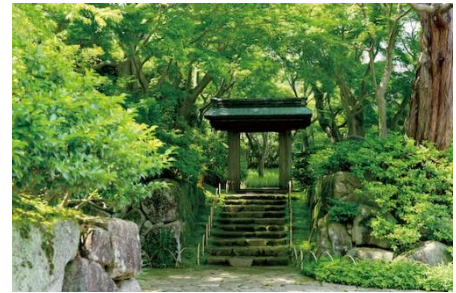
3-1-3. 他の文化資源保存活用施設との比較

近隣で充実した美術コレクションを有し、多くの来館者がある美術館に箱根仙石原のポーラ美術館がある。来館者数は、H27 138,629名 H28 170,857名 H29 228,656名 H30 154,718名 R1 182,351名である。ポーラ美術館のコレクションは、モネやルノワールらの印象派、セザンヌ、ゴッホなどのポスト印象派を中心とする西洋画が中心となっている。MOA美術館のコレクションは、日本・東洋の古美術が中心で、国宝3件、重要文化財67件を有し、国内有数の充実が図られている。なかでも尾形光琳筆 国宝「紅白梅図屏風」、野々村仁

清作 国宝「色絵藤花文茶壺」は、日本美術を代表する作品として高く評価され、教科書などにも多く掲載され、一般の知名度も極めて高い。

ポーラ美術館は展示室、ショップ、レストラン、カフェ、及び森の遊歩道が整備されているが、MOA美術館の 広大な施設（延床面積:13,900 m²、敷地面積:25,000 m²）には能楽堂、黄金の茶室、光琳屋敷、日本庭園や茶室などがあり、日本文化を紹介できる施設が充実している。

また、森の中にあるポーラ美術館に対し、MOA美術館は240 m の高台に立地し、初島、大島が浮かぶ相模灘を一望できる熱海随一の眺望や、梅や桜、紅葉など四季折々の景観を楽しめる日本庭園、散策できる竹林など、自然の美を楽しむことができる。立地する庭園(瑞雲郷)内には梅園、つつじ山などの名所もある。



正絹の着物を使用した着付け体験、茶の湯体験、伝統工芸体験などの自主運営プログラムをはじめ、和食、光琳茶会（年1回）、能楽教室（年1回）など本格的な日本文化体験の場を提供できることも特徴の一つである。

ポーラ美術館は平成14年に開館したのに対し、当館は昭和32年の開館（旧称 熱海美術館 静岡県第一号の登録博物館 昭和57年にMOA美術館としてオープン）である。熱海市、熱海市観光協会、熱海温泉ホテル旅館協同組合、熱海商工会議所などと長年にわたり観光の街・熱海の活性化に共に取り組んできており、信頼関係が構築されている。市内宿泊施設の約4割（50軒）と特別入館券販売の契約を結んでいることや、ほぼ全ての施設でポスター掲示やパンフレット設置が行われるなど、個々の宿泊施設と直接的な繋がりをもち信頼関係が築かれているのも特徴である。

ポーラ美術館の展示作品は洋画であるため展示期間も長く、年間で2回の展覧会を行っているのに対し、MOA美術館の展示作品は、展示環境に繊細な日本東洋古美術であるため、展示期間も短く、年間8回程度の展覧会を開催している。このため、当館は、作品解説キャプション、解説パネル、音声ガイドの充実など文化財の理解を深める取り組みに弱さが見られる。

ポーラ美術館の多言語対応では、ホームページは英語、簡体中国、繁体中国語と充実し、展覧会チラシ、出品リスト、カフェのメニューは日英二か国語で、館内の動画には英語テロップを入れている。MOA美術館は、ホームページ、パンフレット、館内案内表示については英語表記を行っているが、図録、音声ガイド、各種ガイドツアー、庭園内の施設説明看板は英語対応していない。また、作品解説キャプションは英語表記があるが、解説パネルの英語化は50%程度である。また、外国人の満足度や文化資源に対する理解度についてのアンケートや聞き取り調査も行っておらず、多言語解説文作成に対する考え方の共有や、そのためのライター、エディター、監修者、校正者、ディレクターなどの人材起用もできていない。魅力的な英語解説のための取り組みは大変遅れており、今後の大きな課題である。さらに中国語、韓国語については、ほぼまったく対応できていない。また多言語対応のためのQRコードの活用やそのためのデバイスやアプリの導入もできていない。この点は取組強化事項である。

交通については、ポーラ美術館のある箱根エリアは小田急グループにより、バス、ロープウェイ、ケーブルカー、鉄道と交通網が張り巡らされ、ポーラ美術館には観光施設めぐりバスが毎時3本ずつ停車し、交通の利便性を確保している。一方、MOA美術館は、東京-熱海間が新幹線で45分と、熱海駅までのアクセスは非常によいが、二次交通に課題がある。現在は、コロナウイルスの影響もあり熱海駅発MOA美術館行きバスは1時間に1~2本しかなく、さらに熱海市内のバス網が、熱海駅を中心としているため市内の観光拠点からMOA美術館に來訪する際、熱海駅で乗り換えなければならない大変不便である。

3-2. 課題

課題1 「国際観光温泉文化都市」を建設する熱海のまちづくりの推進

熱海市は、熱海国際観光温泉文化都市建設法を定め「国際観光温泉文化都市」の建設を目指している。この都市構想に基づき、MOA美術館が日本文化を海外に発信する文化観光拠点として、魅力のある活動を展開し、国際的な文化理解や多くの観光客の誘致、観光経済の活性化に資することが課題であり、このことが地方創生ひいては観光立国に向かうものである。

熱海市内には、ブルーノタウトが日本で唯一設計し現存する重要文化財 旧日向家熱海別邸、梅園、市指定有形文化財 起雲閣、木宮神社、伊豆山神社などの魅力ある文化拠点があり、熱海市、熱海市観光協会、DMO とMOA美術館が緊密な連携を図り回遊性を高めながらまちづくりを進め文化・観光・経済の好循環を生み出していくことが課題である。

課題2 文化資源の魅力のわかりやすい紹介

MOA美術館は美術品をはじめとする豊富な文化資源を有している。美術に造形の深い方々は興味を持って鑑賞できるが、観光を目的に熱海を訪れその一環として来館した方は「美術ってよく分からない」と言われ、大まかに見るにとどまり鑑賞が深まらない傾向がある。アンケート結果をふまえ、来訪者が文化資源をよく理解し満足度を高めるためには、美術品の展示、伝統芸能の上演などを単に行うだけでなく、熱海に宿泊する首都圏からの旅行者をターゲットにそれらの文化資源の価値や特徴、歴史的背景をよりわかりやすく伝えるための情報提供のあり方や、体験と関連した理解の場の提供などが課題である。

課題3 欧米人をターゲットとしたインバウンド対策

『令和元年版熱海市の観光』(熱海市観光建設部観光経済課)によると熱海の外国人来訪者は25,961名、全来訪者の0.4%、MOA美術館を訪問する外国人は7,347名(自館調査による)、全来館者の2.3%とまだ大きな伸び代が残っている。観光立国、地方創生を目指す中でインバウンドの増加は大変重要である。特にMOA美術館に来館する訪日外国人客のうち欧米人が27.9%を占めており、長期滞在し消費金額の高いアメリカ・ヨーロッパの富裕層に対し魅力的な言語解説ならびに各種体験プログラムの実施が課題となる。

これらの外国人観光客の利便性を高めるために、まずは英語で、記載量の増加、翻訳者の違いなどによる固有名詞の表現の統一、誤訳のチェック、スタッフの英語で話そうとする意欲とスキルの向上などに取り組む。またそのための調査を行い、ライター、エディター、監修者、校正者、ディレクターなどの人材起用を進める。

さらにWi-FiやQRコードを整えスマホ・タブレットなどの情報通信技術を活用した多言語ガイドの導入も課題である。磨き上げた文化資源を海外に発信できるようソーシャルメディアの有効利用とDMOと組んだ海外宣伝もより強化すべき課題である。

課題4 ラグジュアリーな富裕層対策

現在の熱海は低額宿泊施設が増加し、若者も多く訪れるようになっているが、一方、ラグジュアリー層を狙った超高級ホテルには海外をはじめ国内からも富裕層が訪れている。今までは広く一般の来訪者を対象に漫然と文化資源の公開を行ってきたが、コロナ禍により入館者ならびに熱海の観光客も半減している状況であり、そのような中で最初に動き出すと期待されている富裕層をターゲットとして明確にし、通常体験できないような特別な文化資源の活用を特定の宿泊事業者と組んで造成していくことが課題である。またそのためにユニークベニューも活用しながらより上質なブランドイメージを発信していくことも重要である。

課題5 熱海を中心とした伊豆・箱根広域観光圏における文化資源の有機的連携による周遊の創出

MOA美術館の文化資源には、伊豆や箱根地域と関わりのある作品も多く、この地を訪れた豊臣秀吉、千利休、徳川家康らの武将や、伊豆から旗揚げした源頼朝やそれらの人々が活躍した時代の作品も多数所蔵している。伊豆、

箱根地域には、関連する文化資源（美術品、史跡、寺社、美術館など）が多く存在し、地域を周遊することによりこの観光圏の魅力を実感できる。それらの観光資源を有機的に結びつけ、広報し、周遊のきっかけをすることにより、熱海、伊豆、箱根広域観光圏での滞在時間の伸長、宿泊者数を増加することが大きな課題である。そのためには、観光に関わる熱海市、DMO をはじめとする観光事業団体との緊密な連携が欠かせない。また実際に観光施設やエリアを移動する際の交通の利便性の向上も課題である。

3-3. 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：文化資源の魅力の増進とその理解を深める事業の強化（課題2及び3関連）

アンケート結果からもわかるように、作品解説に対する満足度は低く、特に強化が必要な事項である。作品解説文は、大きな見やすい文字を求める方が多いため、日本語で100文字程度と情報量が限られている。それを補うためのスマートフォンを利用した音声ガイドシステムの導入やQRコードによる情報提供、動画やVRの利用など、情報通信技術の活用を強化していきたい。またそのためのWi-Fi環境の整備にも注力していく。

作品解説の多言語化については、現在英語のみであるが、その内容についても観光庁の「魅力的な多言語解説作成指針」に照らし合わせた時、日本人に向けた解説文をそのまま翻訳して使用していたり、翻訳者の違いによる表記の違いがあったりするなど、外国人観光者の興味をますような解説文にはなっていないといえる。さらに、庭園内の施設については、立て看板が日本語のみであり、飲食店のメニューも日本語のみであるなど、早急な改善を進めたい。



施設が有する建築、自然（景観、植物）、屋外彫刻などの資源をトータルで紹介するパンフレットがなかったため、本年8月まず日本語版を試験的に作成したので、今後本格的な増刷と英語版の整備から始めたい。

英語翻訳については、ネイティブによるプルーフリーディングを行ってはいるが、ネイティブによるライター、エディター、監修者などの専門人材は起用できておらず、人材の起用とその体制づくりに取り組む。

また、文化資源の理解を深めるために、鑑賞と体験が一体となった紹介のあり方を構築していきたい。たとえば、紅白梅図屏風の展示と光琳が設計した光琳屋敷の学芸員によるガイドツアーや、野々村仁清の茶壺の展示と茶室による茶の湯の体験などのプログラムを実施し、理解を深める。これらは日本人観光客とともに訪日外国人観光客も対象とするもので、前述と同様に観光庁の「魅力的な多言語解説作成指針」に沿って進める。

さらに、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の開催によって所蔵品の制作された時代や背景などの理解を深めていきたい。紅白梅図屏風の制作の背景を紹介する展覧会「尾形光琳 紅白梅図屏風と風神雷神図屏風」、日本独特の蒔絵を紹介する「大蒔絵展」（徳川美術館、三井記念美術館との共催）の実施を通し、所蔵する文化資源の魅力をより紹介していく。

日本文化の海外発信として、公益社団法人 日本工芸会、公益財団法人 笹川平和財団と連携し、中国の世久非物質文化遺産保護基金会との日本の伝統文化の共同発信や、四川省美術学院でのレクチャーの実施による中国への日本文化発信・宣伝も強化する。

取組強化事項2：観光事業団体と立ち上げた公演事業「熱海座」の観光閑散期における実施と強化（課題1 関連）

MOA美術館能楽堂において開催される「熱海座」と称する古典芸能、音楽（クラシック、ポップスなど）の公演をより強化し、観光の閑散期に実施し、熱海への誘客を図る。MOA美術館では、昭和57年より無形文化遺産である能楽の定期公演を開始し、毎年8月には2日間にわたり美術館内ムア広場で薪能を行い、のべ6千人を無料招待してきた。これは熱海的一大イベントとなり、MOA美術館を中心に、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組合の協力と多くの企業・個人の協賛金によって運営されてきた。MOA美術館がリニューアル休館となった2016年からは熱海サンビーチに特設舞台を設け、「熱海 月の道薪能」として、上記観光事業者の共催で実行委員会を立ち上げ、2018年にはディスティネーションキャンペーンプログラムとして実施した。毎回2千名を超える来場者があり、市内の宿泊、回遊、飲食に大きく繋がった。2020年は、会場をMOA美術館能楽堂に替え、「熱海座」と称し、内容を薪能から変更し無形文化遺産歌舞伎の重要無形文化財保持者 坂東玉三郎の5日間の公演、無形文化遺産能楽の公演を、宿泊施設や旅行業社と宿泊セットプランを造成し発売したところ、定員である3千人を超える購入希望があった。（コロナ感染拡大防止のため中止）

このような熱海市、観光事業者と一体となって取り組んできた「熱海座」を、より強化し観光閑散期に実施する。

具体的には古典芸能公演として坂東玉三郎公演（令和3年5月上演予定）、能楽公演、能楽教室を実施する。クラシックコンサートにおいては、過去実施したアルゲリッチ、マイスキー、千住真理子などに準じる音楽家、静岡を中心に活動している交響楽団シンフォニエッタ静岡を招聘し実施する。過去実施した森山良子、坂田明のような軽音楽も含め実施する。共催団体を中心とする実行委員会をベースにJTBや市内宿泊施設と連携し宿泊セットを発売するとともに、宿泊や市内回遊に繋がりがやすい上演時間を設定し、閑散期の熱海への観光を誘致する



坂田明の渡来座
コンサート(2019)

取組強化事項3：宿泊事業者と一体となったラグジュアリーな富裕層を対象としたプログラムの造成と運用（課題2 及び4 関連）

今まで十分に組み合わせて来なかった富裕層を対象とした特別なプログラムを宿泊事業者とともに造成し高価格で打ち出していく。学芸員の解説による夜間や早朝特別ツアーや、美術館眼下の熱海港で年間16回行われる熱海花火大会を鑑賞しての食事とナイトミュージアム、MOA美術館の有する茶室を活用した懷石の提供などを実施する。また、無形文化遺産「和食」の普及をめざし、日本博「工芸2020」関連事業「工芸と食」が熱海会場としてMOA美術館で実施される。中田英寿氏、鎧塚俊彦氏、重要無形文化財「蒔絵」保持者の室瀬和美氏の鼎談、応接室において鎧塚俊彦氏の食提供などの行事や、毎年2月に開催される「光琳茶会」なども富裕層を対象とした特別なプログラムとして活用する。

取組強化事項4：欧米人をターゲットとしたインバウンド対策（課題3 関連）

現在も静岡県観光協会でインバウンドを担当している静岡ツーリズムビューロ（TSJ）と連携しファムトリップの受け入れや体験プログラムの造成を行っているが、今後はより積極的に連携を深め、欧米を中心とした海外富裕層への取り組み、海外紹介用の動画制作やラウンドオペレーターへの営業に取り組んでいきたい。

受け入れ体制においても、外国人に対する館内の案内表示やパンフレットの英語の翻訳の充実、スマートフォンで美術館の概要、施設紹介、美術品解説などの情報にアクセスできるシステム構築、来館者に外国語で対応できるスタッフの配備など、必要な整備を行う。

外国人については、静岡県観光協会商品企画課と連携しオリジナルプログラムを作り上げる。学芸員の解説による早朝鑑賞、光琳屋敷見学、和食の特別メニューのセットプログラムと、黄金の茶室の間近での鑑賞・説明と黄金の茶碗による呈茶を実施する。要望の多い着付け体験、茶の湯体験については経常的に実施できるように専門の人材

を配置する。その際は、観光庁の指針に基づき、日本文化の背景などが興味を持ってわかりやすく伝わるような多言語への翻訳のあり方と人員体制を構築する。

取組強化事項5：熱海をはじめ伊豆・箱根における広域観光圏を視野に入れた周遊性の向上（課題5 関連）

熱海のさまざまな観光施設との連携を深め周遊を創出するため市内施設紹介パンフレットの作成・設置やHP のリンクの充実などを図る。特に年間 10 万の来館者がある起雲閣、梅まつり開催期間中 19 万人の来園者がある熱海梅園との周遊性を高めるためにサテライト会場として起雲閣でのMOA美術館所蔵品の展示や両施設とMOA美術館間とのバス運行による交通の利便性を高める。

また伊豆地域の歴史は古く、都の文化の流入や源頼朝、鎌倉幕府との関わりから平安・鎌倉時代の仏像をはじめとする優れた文化財が多いことはあまり知られていない。この眠っている観光資源への興味関心を高めるため文化財ならびに所有する寺社を紹介するHP 上のページやパンフレットを作成し紹介する。また伊豆にある優れた仏像を一堂に会する「伊豆国の仏像」展をMOA美術館において開催し、広く紹介することによって大分県国東半島の「磨崖仏巡りの旅」のような文化財の周遊圏を創出する。

箱根は熱海から車でわずか 30 分という至近にあり、MOA美術館と姉妹館でもある箱根美術館もあることから、そこを中心に様々な美術館との連携、ネットワーク化を進め周遊性を生み出す。

これらの施策を熱海市やDMO と連携しながら立案、運用していく。

3-4. 地域における文化観光の推進への貢献

文化拠点の充実を図りつつ熱海市やDMO と一体となって取り組むことによって熱海の街の文化度、ブランド力を引き上げ、国内外からの誘客を増加し街の活性化を図ることで文化観光推進へ貢献していく。

当館の文化資源である日本の装飾芸術を代表する国宝「紅白梅図屏風」などの質の高い日本美術の鑑賞、日本文化を実感する能楽堂や黄金の茶室、茶室、町家などの諸施設、それらの諸施設を活用した無形文化遺産等の伝統芸能の公演や日本文化体験、これらすべてを同時に享受できる拠点は、国内でも稀有であり、文化についての理解を深めることを目的とした国内外からの観光を創出するものと考えられる。

アンケート結果からもわかるように、MOA美術館の来訪と熱海の宿泊とは深い関係があり、観光関係事業団体と連携し、宿泊客のニーズにあわせたあり方で様々な事業を実施することは熱海への滞在時間を増加させ、宿泊者増に直結するもので、さらに新たな他施設への訪問、土産品購入意欲の高揚にもつながり、熱海の経済活性化に繋がるものである。

文化観光拠点としての充実とその国内外への情報発信は、国際観光温泉文化都市をめざす熱海の文化の香りをより高め、地域ブランドの向上に資し、観光客の増加をうむ。また、9 千軒の別荘族といった二地域居住者が多いことが熱海の特徴としてあげられるが、それらの人々は首都圏に暮らし、経済的にも恵まれ文化を愛好する方が多いため、地域ブランドの向上はそれらの人々の熱海訪問回数の増加、流入促進にもつながる。

また、観光諸団体、事業者と連携し文化観光事業を計画実施することは、「文化観光」の意義や価値の発信となり、現在観光を担っている人材をはじめ後継者の意識転換につながる。熱海は観光を主産業とした街であり、他の市内の諸施設、事業者、まちづくりのNPO などと文化観光を通して連携が強化されることは未来へのレガシーとなる。

さらに伊豆地域の玄関口である熱海の観光の活性化は伊豆地域全体への来訪客増にもつながり、広い地域での観光経済の活性化に貢献するものである。

MOA美術館が所在する熱海・伊豆地域の文化資源を概観すると大きく二つに分類することができる。

一つは、伊豆半島に伝わる古代・中世の仏像を中心とする優れた文化資源である。

平安時代には、海路を通じて伊豆半島南部に都の文化が流入し、仏教文化も浸透した。残存する当時の仏像の中でも代表的なものに平安前期の河津・南禅寺に遺る薬師如来坐像、地藏菩薩立像など 21 体の仏像群（県文）、11 世

紀前半と考えられる天城湯ヶ島・善名寺の薬師如来坐像（県文）、平安後期の中央様式を汲む11世紀半ばから12世紀後半の下田・長谷寺の阿弥陀如来坐像（重文）などがあげられる。

一方、鎌倉時代になると源頼朝を支えた北条氏や鎌倉幕府との関わりから、伊豆北部では寺社の建立・庇護、造仏がなされ、運慶・快慶ら慶派の優れた仏像が遺る。幕府初代執権で北條政子の父、北條時政が建立した願成就院に蔵される国宝の運慶作諸仏はその代表である。源頼朝が崇敬し、鎌倉幕府成立後、二社詣の先として箱根権現とともに尊崇を受けた熱海・伊豆山権現には快慶作の宝冠阿弥陀如来坐像ならびにその脇侍が伝わった。天城湯ヶ島・明德寺の観音菩薩坐像、松崎・吉田寺の阿弥陀如来坐像・毘沙門天立像も慶派の作品と考えられている。

これら平安・鎌倉時代の貴重な仏像などの文化資源の連携を強化し、大分県国東半島の「磨崖仏巡りの旅」のような文化財の周遊圏を創出することを計画している。具体的には、願成就院の運慶作の国宝をはじめMOA美術館が所蔵する重文の仏像など31件の仏像（拠点計画7-1-1 事業番号1-⑤参照）を中心に伊豆の文化財を紹介するWeb上のページをMOA美術館が制作し、当館のホームページ上で紹介、管理・運営する。その際、世界文化遺産となった韮山の反射炉や佐野美術館、かなみほとけの里美術館、上原美術館など伊豆に散在する様々な文化資源や所蔵施設も掲出していく。

また、MOA美術館では過去に伊豆にある寺社や美術館と連携し「伊豆国の遺宝」展（平成4年）や「熱海ゆかりの名宝」展（平成24年）など伊豆地方や熱海の文化財を紹介する展覧会を行った実績がある。これらの調査資料を基礎として、前述のような伊豆の優れた仏像を広く紹介する「伊豆国の仏像」展を令和4年に開催し、伊豆地域全体の魅力向上を図る。

もう一つに、熱海の明治・大正・昭和期の文化資源があげられる。近代に入ると、東京の奥座敷と呼ばれた熱海は、伊藤博文、松方正義、坪内逍遙など温泉と風光を愛する政治家、文化人の来湯や別荘建築が盛んになり、独自の文化を育んだ。ブルーノ・タウトが日本に残した唯一現存する建築である重文 旧日向別邸、内田汽船の設立者内田信也が建造し、のちに根津嘉一郎が所有した熱海市指定有形文化財 起雲閣、坪内逍遙が亡くなるまでの15年を過ごした双柿舎、明治19年に遊歩公園として開園した熱海梅園などがあげられる。戦前戦後には志賀直哉、谷崎潤一郎、三島由紀夫らが熱海を執筆の地とし、これらの文豪が足繁く通った三松鮎、洋食屋スコット、ボンネット、干物屋釜鶴などの飲食店も遺る。

現在、MOA美術館ではこれら諸文化資源、施設をホームページで紹介するよう準備を進めている。その中では日本三大古泉の一つであり日本でも珍しい横穴温泉走り湯、徳川家康が入浴したこともあるとされる大湯など熱海の温泉文化を代表する資源も紹介、これらをつなぐ観光ルートを築くとともに、文化財のネットワークを構築していきたい。

なかでも、年間10万の来館者がある起雲閣、梅まつり開催期間中19万人の来園者がある熱海梅園、年間30万人の来館者があるMOA美術館は、熱海を代表する文化資源である。起雲閣では、平成30年に「あたま湯ったりアート」（事業主体：MOA美術館、熱海市観光協会、伊豆湯河原温泉観光協会）の一環として当館所蔵作品により「人間国宝」展を実施したことがあり、今後も継続して周遊性を高めるために起雲閣をサテライト会場としたMOA美術館所蔵品の展示を計画している。熱海梅園とは相互の入館券・入園券割引を実施している。今後、起雲閣、梅園両施設とMOA美術館間との交通の利便を図るためにバス運行を計画している。

上記の文化資源を熱海市、観光協会、地域連携DMO 美しい伊豆創造センターなどと連携し、活用していくことにより地域観光の活性化、まちづくりを進めていきたい。

3-5. 文化の振興を起点とした、観光の振興、地域の活性化の好循環の創出

MOA美術館来訪者の7割は宿泊者であり、9割近い方が熱海をはじめとする他の施設に周遊している。

熱海の観光客の増加は、MOA美術館来館者の増加につながり、MOA美術館来館を目的に熱海に来られる方が増えることは、熱海の宿泊者の増加につながるという相互関係がある。それらの観光客は市内を周遊するため、観光を主産業とする熱海にとって経済活性化という好循環を生み出していく。

特に、高級旅館や高級ホテルがターゲットにしているラグジュアリーな富裕層は、文化に対する関心も高く、それらの人々の満足度を高める熱海の施設として美術館は欠かせないものとなっている。MOA美術館が、富裕層対策をより充実していくことは、高額消費が期待されるそれらの人々の熱海来訪を促し、宿泊施設、飲食施設の経済的活性化にもつながってくる。

また、MOA美術館を訪れる欧米人の率は高く、外国語を適切に用い文化資源の魅力に関する情報を伝え満足度を高めることは、欧米からのインバウンドに力を注いでいる熱海市やDMOの観光施策とも合致し、文化・観光・経済の好循環を創出する。

今まで積み上げてきた芸能・音楽公演「熱海座」は、誘客数の実績を通して文化観光に資する行事として評価され、熱海市、観光協会をはじめとする観光事業者、多くの企業の協賛金で運営されている。この事業は、観光経済の活性化によって文化の振興へ再投資する好例といえ、このような好循環を生み出す営みを強化拡大していきたい。

これらの取り組みによって国際観光温泉文化都市をめざす熱海の文化度をあげ、「文化の香り高い日本を代表するリゾート地」としてのブランド力を高めていく。

4. 目標

目標① 外国人来訪者数（課題4 関連、取組強化事項5 関連）

（目標値の設定の考え方及び把握方法）

本年は新型コロナウイルス感染防止のための渡航禁止により、昨年の8割減を予想している。コロナの終焉、オリンピックの実施を前提に、令和3年以降過去の来館状況に復することを想定し、令和6年には昨年度の1.5倍を目標にし、10年後には2倍にする。

令和元年 7,347人→令和6年 11,000人→令和11年 15,000人

目標値の把握方法：団体観光客および目視による把握に加え、令和3年以降来館者アンケート調査も実施。

経常的に実施するWEBアンケートと集中的に実施するアンケート（Where are you from?）より、地域別、国別の来館者数を掌握する。

年度	実績		目標				
	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
目標値 外国人来訪者数(人)	6,545人	7,347人	1,500人	6,500人	8,000人	9,500人	11,000人
事業5—①： DMOと協働した海外宣伝事業	ファムトリップ受け入れ	ファムトリップ受け入れ	広報物の作成、受入環境の整備等、準備	情報発信、現地営業、ファムトリップ受入等	情報発信、現地営業、ファムトリップ受入の拡大	情報発信、現地営業、ファムトリップ受入の拡大	情報発信、現地営業、ファムトリップ受入の拡大

目標②：外国人来訪者の満足度の向上（課題4 関連、取組強化事項2、5 関連）

（目標値の設定の考え方及び把握方法）

外国人の満足度調査は行っていなかったため65%と想定（日本人よりマイナス6%）し、75%の満足度をめざす。（満足度5段階中最高位の「満足」の場合）

令和元年 65%（推定）→令和6年 75%（+10%）

目標値の把握方法：来館者アンケート調査によって把握する。

経常的に実施するWEBアンケートと年2回実施する集中アンケートを実施

年度	実績		目標				
	平成 30 年	令和元年	令和 2 年	令和 3 年	令和 4 年	令和 5 年	令和 6 年
目標値 外国人満足度 (%)		65% (推定)	65%	67.5%	70%	72.5%	75%
事業 2—②： 外国語対応のできるスタッフ・ボランティア育成事業及び、静岡県観光協会と連携した、外国人向け茶の湯・着付け・能・伝統工芸の日本文化体験プログラムの企画	英会話研修	英会話研修 中国語スタッフの採用	英会話研修 プログラム内容の構築、受入環境の整備等の準備	英会話研修 茶の湯体験、着付け体験、能体験の実施	英会話研修 英語スタッフの採用 新たにいけばな体験の実施	英会話研修 英語スタッフの雇用 体験事業の継続	英会話研修 英語スタッフの雇用 体験事業の継続
事業 3—①： 入場管理システムと連動したキャッシュレス決済の環境整備事業	オンラインチケット導入	電子マネー整備	オンラインチケット、クレジット決済、電子マネー決済の運用と拡充	入場管理システム導入、オンラインチケット、電子マネー決済の運用と拡充	入場管理システムオンラインチケット、クレジット決済、電子マネー決済の運用と拡充	入場管理システムオンラインチケット、クレジット決済、電子マネー決済の運用と拡充	入場管理システムオンラインチケット、クレジット決済、電子マネー決済の運用と拡充
事業 4—②： 無形文化遺産 和食を中心とする体験プログラムの推進と食の充実	—	—	11 月、3 月に 1 回 5 名で茶事体験を試験的に実施。 日本博 工芸 2020 関連行事 Kogei Dining 開催 (12 月)	茶事体験を年間 4 回実施。そば打ち体験とだし取り体験を年間 2 回試験的に実施。	茶事体験年間 6 回。 そば打ち体験、4 回。	茶事体験年間 8 回。 そば打ち体験、だし取り体験を年間 8 回	茶事体験年間 12 回。 そば打ち体験、だし取り体験を年間 12 回

事業6—①: 日本庭園内の充実ならび に周辺散策道の新設、整備	—	—	現地調査、計画の策 定	日本庭園へのアプロ ーチの整備	日本庭園内の整備	ムア広場周辺の散策 道設置	竹林庭園散策道の整備
---------------------------------------	---	---	----------------	--------------------	----------	------------------	------------

目標③ 日本人来訪者数（課題2 関連、取組強化事項2 関連）							
（目標値の設定の考え方及び把握方法） 本年はコロナウィルスの影響により、昨年5割減となるが、令和3年に昨年並みに回復し、令和4年より前年度比+5%とし、令和6年には昨年度の115.8%を目標にする。 令和元年 276千人→ 令和6年 319千人 目標値の把握方法：日々の入館者数の累計							
年度	実績		目標				
	平成30 年	令和元 年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
目標値 日本人来館者増加割合(%)	269,537 人 97.6%	276,140 人 100%	138千人 50%	269千人 97%	290千人 105%	304千人 110%	319千人 115%
事業1—① 所蔵の蒔絵作品を活用し た、「大蒔絵展」等の展 覧会事業	—	—	特別展「大蒔絵展」 の企画立案・準備 特別展「紅白梅図屏 風と風神雷神図屏 風」の企画立案・準備。	特別展「紅白梅図屏 風と風神雷神図屏 風」の企画立案・準備。	特別展「大蒔絵展」 の開催。 特別企画展の開催	特別企画展の開催	特別企画展の開催

事業番号５－②： 伊豆地域の文化財ならび に活用施設のネットワー ク化と広報事業	—	—	企画立案	インターネット上で 広報開始。パンフレ ット作成。	スタンプラリー実 施。大河ドラマに合 わせた広報・企画開 始。	スタンプラリー継続 実施。	スタンプラリー継続 実施。
---	---	---	------	---------------------------------	--	------------------	------------------

目標④ 日本人来訪者の満足度の向上（課題２ 関連、取組強化事項２ 関連）							
（目標値の設定の考え方及び把握方法） ５段階中最高位の「満足」の場合 令和元年 71.4%→令和６年 80%（+8.6%） アンケート実施により把握する。 目標値の把握方法：来館者アンケート調査によって把握する。 経常的に実施する来館者へのWEB アンケートと年２回実施する集中アンケート（１日に300の有効回答収集）を実施 加えて、トリップアドバイザー等の観光施設満足度ランキングやSNS への書き込み等のデータを注視することでお客様の満足度を把握する。							
年度	実績		目標				
	平成30 年	令和元 年	令和２年	令和３年	令和４年	令和５年	令和６年
目標値 日本人来館者満足度（%）		71.4%	71.4%	73.6%	75.7%	77.9%	80%
事業１－⑥： ユニークベニユーの推進	—	—	施設の貸出条件の制 定、提出書式作成。	広報開始 年３回貸出。	年３回貸出。	年３回貸出。	年３回貸出。
事業１－⑦ 子どもたちを対象とした 伝統文化体験プログラムの強化	能楽教 室	能楽教 室	能楽教室、伝統工芸 体験の計画	能楽教室、伝統工芸 体験の実施。 能楽教室参加目標数 100名。	能楽教室、伝統工芸 体験の実施 能楽教室参加目標数 100名。	能楽教室、伝統工芸 体験の実施 能楽教室参加目標数 100名。	能楽教室、伝統工芸 体験の実施 能楽教室参加目標数 100名。

事業2—①： スマホ、タッチパネル、 VR などのデジタル技術を 活用した美術品や諸施設 のわかりやすい解説強化 事業	—	—	システム開発とコン テンツ整備 タッチパネル開発業 者の選定とシステム 開発 VR 開発業者の選定と システム開発	システム開発とコン テンツ整備、多言語 翻訳作業。動画の撮 影と編集。 システム開発と高精 彩画像の撮影 VR 開発業者の選定。 システム開発と高精 彩画像の撮影	スマホとアプリを活 用した解説の実施 タッチパネルの設置 VR 装置設置	スマホとアプリを活 用した解説の実施	スマホとアプリを活 用した解説の実施
事業3—⑥： 熱海駅から施設へのバス 増便にともなう借上事業	—	—	バスの増便 1時間に1～2本/h→ 3～4本/h	・バスの増便 1時間に1～2本/h→ 3～4本/h ・特別展開催期間中 1時間に5本/h ※来館者に合わせて 増便	バスの増便 1時間に1～2本/h→ 3～4本/h ※来館者に合わせて 増便	バスの増便 1時間に1～2本/h→ 3～4本/h ※来館者に合わせて 増便	バスの増便 1時間に1～2本/h→ 3～4本/h ※来館者に合わせて 増便

目標⑤ 伊豆・熱海地域、箱根地域の周遊を計画している来訪者割合（課題3 関連、取組強化事項4 関連） （目標値の設定の考え方及び把握方法） 当館で実施したアンケートによると他施設へ周遊する方は回答者の88%で、起雲閣、梅園、来宮神社、サンビーチへの周遊が多い。 令和元年 88%→令和6年 92%（+4%） 熱海のお施設への周遊については来館者調査アンケートと熱海市の観光動向把握を共有いただく。 伊豆、箱根広域への広域での周遊については、当館の来館者アンケートに加え、美しい伊豆創造センター等DMOの動向把握を共有いただく。

年度	実績		目標				
	平成 30 年	令和元 年	令和 2 年	令和 3 年	令和 4 年	令和 5 年	令和 6 年
目標値 周遊来館者数(%)		88%	88%	89%	90%	91%	92%
事業番号 1－③： 周遊性向上を目的とした 市内文化施設での美術品 展示（サテライト拠点の 設置）事業	—	—	起雲閣と展示内容の 検討	起雲閣での展示公開	起雲閣での展示公開	起雲閣での展示公開	起雲閣での展示公開
事業番号 1－④： 伊豆地域の文化財ならび に活用施設のネットワー ク化と伊豆の仏像展	—	—	—	「伊豆の仏像展」企 画	「伊豆の仏像展」開 催	—	—
事業番号 3－④： 広域観光圏である箱根と熱 海の周遊促進プラン	—	—	企画立案	紅葉の時期実験的に 運行	春秋に運行	春夏秋に運行	運行本数の増加
事業番号 3－⑤： 文化拠点と市内観光資源 との移動の利便増進事業	—	—	企画立案	モデル的に期間、時 間帯を限定して運行	あたま梅まつり期間 全体に拡大	運行本数の拡大	運行本数の更なる拡 大

目標⑥ 来訪者に占める宿泊予定者及び宿泊者の割合（課題１関連、取組強化事項１関連）							
（目標値の設定の考え方及び把握方法） 当館の来館者アンケート、及び熱海市の観光動向掌握の共有により把握する。 令和元年 71.5%→令和6年 80%（+8.5%）							
年度	実績		目標				
	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
目標値 宿泊者の割合（%）		71.5%	71.5%	73.0%	75.0%	77.0%	80.0%
事業１－⑤： 観光閑散期における一流 伝統芸能家・音楽家の公演（「熱海座」）事業開催	坂東玉三郎シャンソンコンサート1回、演能会3回、薪能2回、アルゲリッチ・コンサート1回、音楽演奏会3回開催	坂東玉三郎舞踊公演2日間、演能会3回、薪能1回、音楽演奏会3回開催	坂東玉三郎舞踊公演5日間、観世清和演能会1日開催（コロナ感染防止により中止）熱海座11月宝生流演能会開催。宿泊、エージェントからのツアー造成で527席を販売。シンフォニエッタ静岡とのクラシックコンサート	坂東玉三郎舞踊公演、観世清和演能会、渡辺貞夫コンサート開催し宿泊、エージェントからのツアー造成で1900席を販売（一般販売数を除く）	坂東玉三郎舞踊公演、演能会、演奏会開催により宿泊、エージェントからのツアー造成で2500席を販売（一般販売数を除く）	坂東玉三郎舞踊公演、演能会、演奏会開催により宿泊、エージェントからのツアー造成で3000席を販売当該年度の事業内容を記載（一般販売数を除く）	坂東玉三郎舞踊公演、演能会、演奏会開催により宿泊、エージェントからのツアー造成で3500席を販売（一般販売数を除く）
事業３－③： 宿泊施設・美術館相互の周遊性を高める諸事業	宿泊施設での前売り券委託販売	宿泊施設での前売り券委託販売	前売り券販促用の広報物、割引券の作成等の準備	相互連携の拡大と利用客の増加	相互連携の拡大と利用客の増加	相互連携の拡大と利用客の増加	相互連携の拡大と利用客の増加

目標⑦ 一人当たりの消費額（ラグジュアリープログラムの導入により）（課題５関連、取組強化事項３関連）							
（目標値の設定の考え方及び把握方法） 当館の来館者数管理システム、店舗売上 POS システムにて把握する。 一人当たりの消費額は次の通りとする。（入館料＋飲食店・売店売上）÷入館者数 令和元年 2,000 円／人→ 令和 6 年 3,000 円／人（+1000 円）							
年度	実績		目標				
	平成 30 年	令和元年	令和 2 年	令和 3 年	令和 4 年	令和 5 年	令和 6 年
目標値 消費額（円）		2000 円	2000 円	2250 円	2500 円	2750 円	3000 円
事業 1－②： ラグジュアリーな富裕層 に向けた早朝・夜間等を 活用したプログラムの実 施	平成 30 年・秋 の紅葉 を楽し む茶庭 のライ トアッ プ	令和元 年・秋 の紅葉 ライト アップ と、ナ イトミ ュージ アム	花火大会鑑賞と飲食 をセットにしたナイト ミュージアム事業 12 月花火大会に茶庭 の紅葉ライトアップ と共に、宿泊施設、 エージェントと 10 名 のナイトミュージア ムに試験的に参加。 学芸員の案内による 早朝ならびに夜間の 鑑賞プログラム実施 事業 スケジュールの詳細 な検討とシミュレー ションの実施	花火大会鑑賞と飲食 をセットにしたナイト ミュージアム事業 年間 2 回、宿泊施設 エージェントと 1 回 つき 20 名で開催。 （40 名） 学芸員の案内による 早朝ならびに夜間の 鑑賞プログラム実施 事業 年 5 回ずつ実施。 富裕層にむけた本格 的茶会体験の提供 会員以外のお客様へ の茶会実施。	花火大会鑑賞と飲食 をセットにしたナイト ミュージアム事業 年間 2 回、宿泊施設 エージェントと 1 回 につき 20 名で開催。 （40 名） 学芸員の案内による 早朝ならびに夜間の 鑑賞プログラム実施 事業 年 5 回ずつ実施。 富裕層にむけた本格 的茶会体験の提供 会員以外のお客様へ の茶会実施。	花火大会鑑賞と飲食 をセットにしたナイト ミュージアム事業 年間 2 回、宿泊施設 エージェントと 1 回 につき 20 名で開催。 （40 名） 学芸員の案内による 早朝ならびに夜間の 鑑賞プログラム実施 事業 年 5 回ずつ実施。 富裕層にむけた本格 的茶会体験の提供 会員以外のお客様へ の茶会実施。	花火大会鑑賞と飲食 をセットにしたナイト ミュージアム事業 年間 2 回、宿泊施設 エージェントと 1 回 につき 20 名で開催。 （40 名） 学芸員の案内による 早朝ならびに夜間の 鑑賞プログラム実施 事業 年 5 回ずつ実施。 富裕層にむけた本格 的茶会体験の提供 会員以外のお客様へ の茶会実施。

			富裕層にむけた本格的茶会体験の提供 企画立案。	茶会参加者数 10%増	茶会参加者数 10%増	茶会参加者数 20%増	茶会参加者数 30%増
事業３－②： 商工会認定地元商品「熱海ブランド」紹介を中心とする賑わい創出事業とスイーツフェア	ポスターやチラシの 掲示	ポスターやチラシの 掲示	ポスター掲示。 商店街との相互割引はテストケースとして紅葉時期に実施する。	美術館での「熱海ブランド A-PLUS」フェア実施。 商工会議所を拠点に、市内各施設、商店との相互割引クーポン、街歩きマップ等の本格的運用。 目標値 提携店舗数 20 件	美術館での「熱海ブランド A-PLUS」フェア実施。 商店との相互割引クーポンや街歩きマップ等の運用の見直しと拡大を図る。 目標値 提携店舗数 30 件	美術館での「熱海ブランド A-PLUS」フェア実施。 商店との相互割引クーポンや街歩きマップ等の運用の見直しと拡大を図る。 目標値 提携店舗数 40 件	美術館での「熱海ブランド A-PLUS」フェア実施。 商店との相互割引クーポンや街歩きマップ等の運用の見直しと拡大を図る。 目標値 提携店舗数 50 件 ポスター掲出店舗 430 件
事業４－①： 伝統工芸品の販売事業	—	—	ミュージアムショップとオンラインショップの販売継続	ミュージアムショップとオンラインショップの販売継続と作家数の拡大	ミュージアムショップとオンラインショップの販売継続と作家数の拡大	ミュージアムショップとオンラインショップの販売継続と作家数の拡大	ミュージアムショップとオンラインショップの販売継続と作家数の拡大

5. 目標の達成状況の評価

国内国外の来訪者数については、日々の数字を集計しながら月ごとの達成率を明確にしていく。

満足度については、定期的な来館者アンケートをもとに、インターネットによる満足度評価や種々のランキングサイトなどを参考にしながら検討をしていく。また、SNS の書き込みも定性的に分析する上では有効なデータとなる。

さらに、世代別、国内、海外、宿泊の有無、来館回数など様々な要素も加えながら満足度等の定量分析、定性分析を行う。

熱海市観光経済課を中心に、連携している観光推進事業者と年度毎に当館の分析結果と、熱海市をはじめ各推進事業者のデータから熱海市の観光への貢献度を分析できるよう情報共有できるシステムをつくり PDCA しながら次の取り組みを進めていきたい。

3 年後に行う中間評価において、3 年間の事業の効果を検証し、事業終了時に向けての改善を図り、最大限の効果をあげることができるよう、四半期毎に、熱海市、熱海市観光協会、静岡県観光協会、美しい伊豆創造センターと共有し、協議を進める。

6. 文化資源保存活用施設

6-1. 主要な文化資源についての解説・紹介の状況

6-1-1. 現状の取組

- ・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（施工規則第1条第1項第1号）

MOA美術館が所蔵する主な美術品（103件）の画像と解説、施設概要、活動内容を紹介する書籍を、H29 東京美術より刊行し、書店ならびに美術館内ミュージアムショップで販売している。文章は、日本語で、作品名、作者、時代のみ英語表記となっている。過去は、名品図録や中国絵画・日本絵画篇、日本陶磁器篇、中国陶磁器篇、書跡・彫刻・漆工・金工篇の分冊、名品図録英語版もあったが、現在は絶版となっている。

WEB上では、所蔵する240件の作品について、作品名、作者名、分野、指定などから検索できるようになっており、日本語と英語で解説をしている。所蔵する国宝3件、重要文化財67件については、文化庁の国指定文化財データベースでもその内容を知ることができる。また、館内ではFREE Wi-Fiによって、それらの情報を取得することができる。

展覧会ごとに音声ガイド（日本語のみ）を委託業者が運営し、有料で貸し出しを行なっている。

展示室での作品解説は、キャプション、解説パネルで行なっている。キャプションの文字数は100文字程度で日本語と英語の表記としている。解説パネルは、日本語のみの場合もある。

日本語の展示作品リストを作成し、希望者が持ち帰れるようにしている。

伝統工芸などの展示では、技法を紹介するビデオ（日本語）を放映し、理解が深まるようにしている。

また、施設や庭園内には、黄金の茶室、能楽堂、光琳屋敷、茶室樵亭などがあるが、説明看板のほとんどが日本語のみである。

- ・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（施工規則第1条第1項第2号）

館内ではFREE Wi-Fiによって、前述のHP上の作品解説、施設解説の情報をスマートフォンやタブレットによって取得することができる。ただし、階段やトイレ、日本庭園など一部Wi-Fiが通じていない場所もある。

SNSを活用し、展覧会出品作品の情報発信にも取り組んでいる。

- ・外国人観光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（施工規則第1条第1項第3号）

主な美術品のキャプションには日本語と英語の解説文を付けているが、企画展の解説パネルは日本語のみでの紹介となることもある。

館内紹介パンフレットを、R2 夏にリニューアルしたが、日本語版のみでまだ英語版は作成されていない。

H29 年度観光庁「訪日外国人旅行者の受け入れ環境整備における国内の多言語対応に関するアンケート」では、訪日外国人が困った理由として「スタッフが全く話そうとしてくれなかった」「スタッフは話そうとしたがスキル不足」であることが報告されており、当館ではそのような問題を解消するため2年半前よりオンライン英会話レアジョブの英会話研修を取り入れ、英語での案内、接客に取り組んでいる。3箇所の受付には、自動翻訳機（ポケトーク）を配備し、外国人の対応を行なっている。

またH30 オックスフォード大学日本事務所長（イギリス人）に依頼し、外国人観光客の視点からMOA美術館の多言語化の課題調査を行い、表記箇所や表記の仕方について指摘された点の改善に取り組んだ。

6-1-2. 本計画における取組

・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（施工規則第1条第1項第1号）

優れた美術品を展示するだけでなく、その文化的・歴史的背景や価値をストーリー性を持ってわかりやすく伝えるために、富裕層を対象とした夜間や早朝を利用した学芸員による展示室における特別ガイド、学芸員のギャラリートーク、光琳屋敷ガイドツアー、黄金の茶室ガイドを実施する。

能については、演能者から能や狂言の成り立ちや各所作の意味などを話してもらい、能を鑑賞する能楽教室を開催する。能楽教室では、鼓、笛などの楽器体験も行い、より能の魅力を学べるようにする。

文化資源の理解を深めるために、美術品鑑賞とコト体験が一体となったプログラムを構築する。具体的には、尾形光琳筆 国宝「紅白梅図屏風」の展示と光琳が設計した光琳屋敷ガイドツアーや、野々村仁清作 国宝「色絵藤花文茶壺」と茶室における茶の湯体験のプログラムを実施する。

所蔵作品の制作された時代や背景を理解することによって、作品への興味関心理解が深まるように、所蔵品に関連する作品を他館から借用し展覧会を実施する。日本独特の蒔絵を紹介する「大蒔絵展」（徳川美術館、三井記念美術館と共催）と特別企画展を実施したい。

日本美術は脆弱なため展示期間が大変短く、来館時に希望する作品をいつも見ることはできないわけではない。国宝「紅白梅図屏風」などについて、VR やタッチパネルを活用して、常時作品を紹介できるシステムを導入する。

・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（施工規則第1条第1項第2号）

来館者持参のスマートフォンに専用アプリをダウンロードしてもらい、QRコードを読み取ることで、わかりやすい解説を表示できるシステムを導入する。主な美術品にとどまらず、美術館の概要、自然景観などの情報も取得できるようにする。

「紅白梅図屏風」「色絵藤花文茶壺」については、VR、タッチパネル等を活用し、解説・紹介を行う。

訪日外国人などが使用用途を理解しにくい作品については動画を作成し、情報通信技術を活用し配信できるようにする。

また、そのためのWi-Fiの通信環境に不備があるエリアの環境改善を図る。

・観光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（施工規則第1条第1項第3号）

MOA美術館への訪日外国人来館者人数は、中国、台湾、アメリカ、香港、韓国の順となっている。欧米をターゲットにしていることもあり現在は、パンフレット、解説キャプションなど英語表記のみにとどまっているが、多数の訪日外国人の利便性を考慮した場合、多言語化は必要であり、パンフレットをはじめ情報通信技術も併用しながら多言語での文化資源の解説・紹介を行っていく。多言語での解説は観光庁の「魅力的な多言語解説作成指針」に沿って、文化資源の歴史や背景的情報を訪日外国人旅行者が興味深く理解しやすい形で伝えるように実施する。

富裕層を対象とした夜間や早朝を利用した学芸員による展示室における特別ガイド、学芸員のギャラリートーク、光琳屋敷ガイドツアー、黄金の茶室ガイドについては、訪日外国人も対象として実施する。

訪日外国人に対し、作品解説、館内表示など項目別の満足度・理解度についてアンケートならびに聞き取り調査を行い、優先順位を明確にしながら多言語化を進める。

職員の語学力向上に資する英会話研修等を継続し、費用を補助する。また、語学ができる職員を採用することで、海外からの来館者へのサービス向上をはかる。

6-2. 施行規則第1条第2項第1号の文化観光推進事業者との連携

6-2-1. 現状の取組

・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

熱海市経済観光課、熱海市観光協会とは、経常的に連携を図りながら、顔の見える信頼関係を構築し様々な事業を推進している。

現在、熱海市が単体でDMOの認定をめざし、協議がはじまっており、MOA美術館も説明会等に参加し、近い将来の認定を目指している。熱海市を中心に以下のような連携体制で取り組みを行っている。

6年前より、熱海市シティプロモーションの一環として、MOA美術館が核となり、秋に熱海市観光経済課、熱海市観光3団体をはじめ、NPO法人等と連携し実行委員会を組織し、観光客集客のために熱海芸術祭を行い、その実行委員長をMOA美術館長が務めた。

2016年より、MOA美術館が中心となり主要共催者である熱海市、熱海市観光協会と28の企業の協賛金によって、熱海サンビーチに特設舞台を設け、観光客が無料で鑑賞できる「熱海 月の道薪能」を実施した。2018年にはディステイネーションキャンペーンプログラムとして実施した。毎回2千名を超える来場者があり、市内の宿泊者の増加、街の回遊、飲食店の売上増に大きく繋がった。

2020年は、内容を薪能から移行し無形文化遺産歌舞伎の重要無形文化財保持者 坂東玉三郎の5日間の公演、無形文化遺産能楽の公演を、会場をMOA美術館に替え、「熱海座」の名称のもと同様の体制で企画し、宿泊施設や旅行業社と宿泊セットプランを造成し発売したところ、定員を超える購入希望があるなど、体制を構築しながら取り組みを進めることができた。（コロナ感染拡大防止のため中止）

それ以外にも、東京、横浜で開催された箱根、熱海、湯河原の広域観光キャンペーンに熱海市と一緒に参加したり、熱海市が所有、運営する熱海梅園の入園券でMOA美術館に割引料金で入れるよう提携を結び、周遊性の向上に取り組んだり、熱海市が進めている熱海発見クーポン事業の継続と更に発展した事業への取り組みにも参加するなどしている。

熱海市はテレビの露出を通して、熱海ブランドの向上と観光客の増加を目指しているが、MOA美術館への取材協力なども経常的に行っている。

熱海市の文化財の活用を検討する熱海市文化財保護審議会委員、熱海市立伊豆山郷土資料館運営協議委員、熱海市立澤田政廣記念美術館運営協議委員に当館職員が就任し、熱海市と一緒に文化資源の活用に取り組んでいる。

地域連携DMOである美しい伊豆創造センターからの依頼を受けて、駿河湾フェリー割引特典施設の一つとなった。同様に、静岡県と山梨県を旅しながらラリー参加施設をめぐる「しずおかラリー」の施設としての協力なども行っている。

美しい伊豆創造センターは、年10回程度MOA美術館へのファムトリップ案内に地域連携DMOである静岡ツーリズムビューロー（TSJ）とともに取り組んでくださり同行して来られるなど、経常的なつながりを持って取り組んでいる。

静岡県観光協会とは、海外メディアや海外旅行会社によるファムトリップの受け入れの他に、着付け体験や茶の湯体験といった体験プログラムの造成や体験プログラムを一時的に管理しているウェブサイト「マウントフジトラベル」の掲載、PRへの協力、TSJのウェブサイトでの紹介やリンクなどの連携を行っている。

・文化観光の推進に関する各種データの収集・整理・分析

熱海市には3ヶ月ごとに入館者データの報告を行っている。それ以外にもゴールデンウィークなど特別な期間の調査に応じて、データを提供、共有を図っている。今後はアンケート内容についても報告していく。

街の観光状況などについて定期的に情報交換を行いながら取り組んでおり、熱海市がまとめた「令和元年版熱海市の観光」などのデータも提供いただき共有している。

熱海市が行う観光動向調査のポイントとして、MOA美術館もアンケート実施などに協力している。

・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

国際観光温泉文化としをめざす熱海の観光施策やリードにもとづきながら諸事業を行なってきた。

具体例としては、熱海とともに行っている「熱海座」については、MOA美術館、熱海市、熱海市観光協会らと実行委員会を設け、方針を定め、内容の企画や、協賛金目標、誘客目標、そのための取組口数などのKPIを定め取り組んできた。終了後は、反省会をおこなうなど、PDCAサイクルの確立に努めている。

コロナウイルス感染拡大防止のための閉館期間や開始日などの事業方針についても、熱海市、観光協会と協議し、熱海の観光への影響を考慮しながら決定した。

6-2-2. 本計画における取組

・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

熱海単体のDMOを目指す熱海市が、観光地域づくりの司令塔の役割を担うことを明確にし、他の観光事業者との合意形成やPDCAサイクルを実施しながら、戦略策定、観光コンテンツの造成、受入環境の整備に向かって強い連携体制を構築しとにも取り組んで行く。MOA美術館はこの地域の関係者を巻き込んだ体制の構築に協力していく。観光閑散期における一流伝統芸能家・音楽家の公演（「熱海座」）をMOA美術館能楽堂で開催するにあたっては、MOA美術館が主導し、熱海市、熱海市観光協会と実行委員会を設け、その中で連携体制を構築していく。さらに、市内の周遊性向上をめざし、熱海市が所有する文化施設（起雲閣）をサテライト会場としてMOA美術館の所蔵する美術品の展示を実施したり、熱海市が所有する起雲閣、熱海梅園とMOA美術館相互に移動する利便性を高めるためにバスの運行を行う。

地域連携DMOである美しい伊豆創造センターとは、伊豆広域での文化財や文化資源施設のWebによる紹介とネットワーク化ならびにMOA美術館において伊豆の仏像を紹介する「伊豆国の仏像」展の開催に向けて連携を図り大分県国東半島のような「磨崖仏巡りの旅」のような文化財による周遊圏を生み出していく。

インバウンドを進める地域連携DMOである静岡ツーリズムビューロー（TSJ）とは、海外への宣伝事業や海外富裕者層への特別体験プログラムの作成に取り組む。

・文化観光の推進に関する各種データの収集・整理・分析

熱海温泉ホテル旅館協同組合と、宿泊数のデータや予約状況などの情報をやり取りし、富裕層向けプログラムやガイドツアーの造成に取り組む。

熱海温泉ホテル旅館協同組合、熱海商工会議所にも3ヶ月ごとに入館者データの報告を行う。アンケート内容についてもデータを提供し、ともに整理・分析、企画の造成を行う。

・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

本拠点計画は、共同申請者である熱海市、一般社団法人熱海市観光協会、（公益社団法人）静岡県観光協会（地域連携DMO）、美しい伊豆創造センター（DMO）と連携しながら策定したものである。

実施にあたっては3ヶ月毎に事業の効果を、共同申請者である熱海市、一般社団法人熱海市観光協会、（公益社団法人）静岡県観光協会（地域連携DMO）、美しい伊豆創造センター（地域連携DMO）と共有し、PDCAしながら取り組みを進めていく。

6-3. 施行規則第1条第2項第2号の文化観光推進事業者との連携

6-3-1. 現状の取組

・文化観光を推進するための交通アクセスの充実や商店街を含めた賑わいづくりなど、文化観光の推進に関する事業の企画・実施

宿泊事業者に対しては、営業担当が市内や近隣の宿泊施設を日常的に訪問し連携を持っている。市内宿泊施設の約4割、50件と特別入館券販売の契約を結んでいる。また、ほぼ全ての宿泊施設でポスター掲示やパンフレット設置が行われるなど、個々の宿泊施設と直接的な繋がりをもち信頼関係が築かれている。演能会との宿泊パック商品などの造成や、特に熱海座については、多くの旅館と宿泊セット販売の予約を得たが、コロナで中止となった。

また都内のホテルのコンシェルジュ、旅行会社にも周り連携を持っている。

熱海市観光協会会長が会長を務め、JTB中部、伊豆東海バスと組んだ湯〜遊〜バスについては、当館も連絡協議会の一員として、市内観光施設の周遊性向上にともに取り組んでいる。湯〜遊〜バスによる熱海市内の観光施設と食べ物屋さんを結ぶ熱海発見クーポンの事業にも参画している。

熱海商工会議所については、当館の総務部長が熱海商工会議所議員を務めており緊密に連携している熱海商工会議所では、熱海ならではの歴史や物語を持つ地元商品を『熱海ブランド（A-PLUS）』として認定し、全国に情報発信していくための事業を行っている。MOA美術館では、熱海の食文化を紹介するために美術館内でA-PLUS フェア（商品販売会）を過去10回程度実施するなど賑わいづくりを行っている。

熱海市はじめ商工会議所、商店街も積極的にMOA美術館の広報活動に協力してくださり、公共施設、商店街へ幟（のぼり）の設置やポスターの掲示、チラシの設置を行ってくれている。

熱海温泉ホテル旅館組合が中心となっている熱海海上花火大会にはMOA美術館からも協賛金を供出するなどの協力を行っている。

その他、ミス熱海梅の女王コンテスト、A-PLUS 審査会等さまざまな観光推進団体の事業にMOA美術館を会場として提供している。能楽堂での梅の女王コンテストは、ユニークベニューとして話題になっている。

6-3-2. 本計画における取組

・文化観光を推進するための交通アクセスの充実や商店街を含めた賑わいづくりなど、文化観光の推進に関する事業の企画・実施

熱海市商工会議所が認定する地元商品「熱海ブランド A PLUS」をの販売会を含むスイーツフェアをMOA美術館において実施するとともに、それらの商店との周遊性を高めるために相互割引（レシートやクーポン券の利用）やスマホでのスタンプラリー、街歩きマップの作成をおこなう。

また商店街へのMOA美術館の幟や横断幕の設置、ポスターの掲出、チラシの設置など、熱海を訪れた方が美術館と商店街が一体なって文化観光の推進に取り組んでいることを感じられる賑わいを創出する。

「熱海ブランド A PLUS」をはじめ伊豆地域の和菓子をMOA美術館内の抹茶席や和食店で取り入れ周遊性を高めるきっかけとする。

国内外の一流の音楽家、伝統芸能家による「熱海座」の公演において、JTB 静岡支店をはじめとする旅行会社、宿泊施設とパック商品を造成し、その拡大に取り組む。

また宿泊事業者のニーズに応じながら、富裕層を対象とした特別プログラムを提供したり、MOA美術館において、熱海市温泉ホテル旅館組合が進める花火大会の鑑賞と飲食をセットにしたナイトミュージアムを実施する。多くの来訪者のある起雲閣、熱海梅園との周遊性を高めるために、交通会社と連携し、MOA美術館と両施設間のバスを運行する。また、コロナウイルスの影響もあり、現在1時間に1〜2本となっている熱海駅・MOA美術館間のバスは、増便に取り組む。

7. 文化観光拠点施設機能強化事業

7-1. 事業の内容

7-1-1. 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	所蔵の蒔絵作品を活用した、「大蒔絵展」等の展覧会事業
事業内容	所蔵する美術品を中心に他館の収蔵品や諸資料を活用した特別企画展を開催し、文化資源の魅力の増進とその理解の深まりを目指す。 1. 「大蒔絵展」 名古屋の徳川美術館、東京の三井記念美術館との共催で実施し、所蔵する文化資源の魅力を強く発信する。蒔絵は漆を塗った上に金粉などを蒔いて、絵画のような装飾を漆の表面に施すもので、日本独特の伝統的な技である。MOA美術館には蒔絵の名品が数多く所蔵されており、さらに全国の美術館・博物館から蒔絵の名品を多数借用して一堂に展覧することで、その魅力を最大限に伝えることができる。 重文 樵蒔絵硯箱 MOA 美術館蔵 重文 山水蒔絵手箱 MOA 美術館蔵 2. その他の特別企画展の開催と展示環境の整備 所蔵する文化資源の魅力の増進とその理解の深まりにつながる特別企画展を適宜計画し、実施する。実施にあたっては、「最高の日本芸術発信」、「アーティストの発表の場」に相応しい美しく感動を与え、理解・関心が深まる展示の「場」（環境）を作り出す。 3. 事業番号 1-④ 伊豆地域の文化資源のネットワーク化事業との連携 事業番号 1-④と連携させ、特別企画展においても伊豆地域の文化資源を随時紹介していく。
実施主体	MOA美術館
実施時期	令和4年～令和6年 (「大蒔絵展」令和4年4月1日～5月8日)
継続見込	展覧会の開催を重ねながら、美しく感動を与え、理解・関心が深まる展示の「場」（環境）を作り出していくため継続して実施する。
アウトプット 目標	来館者の増加 【来館者目標】「大蒔絵展」目標入館者数 13,000 人
必要資金 調達方法	61 百万円 (内訳 40 百万円 (入館料の一部) 21 百万円 (博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金)

(事業番号 1-②)

事業名	ラグジュアリーな富裕層に向けた早朝・夜間等を活用したプログラムの実施
事業内容	熱海の有力な観光資源である花火大会を活用し宿泊施設と組んだ富裕層向けの美術館ならではのプランを造成する。 年間 12 回開催の熱海海上花火大会は 20 時 20 分から 20 分間花火が打上げられる。海拔 240m の高台にある美術館の立地を生かして、本館メインロビーから花火を鑑賞しながら、旬の食材を使った和洋食の特別料理や、パティシエ・鎧塚俊彦監修のスイーツ、軽食（酒類）を提供、学芸員による鑑賞ガイドを行う。 宿泊施設からは送迎を行い、利便性を高める。 花火開始までの時間は展示室を開放し、夜景に囲まれた特別な空間での美術鑑賞も含め完全予約制でおこなう。 今後、富裕層を対象とした特別なメニューについては、11 月～12 月の紅葉期の茶庭のライトアップとあわせたプログラムや桜の開花時期にあわせた相模灘を一望しムーンロードも期待できるムア広場での花見企画などを検討していきたい。  MOA美術館内 日本庭園における 紅葉ライトアップ(毎年 11 月～12 月開催) 富裕層向けに早朝と夜間の時間を利用し、学芸員の案内による小グループでのゆったりとした鑑賞と、能楽堂の舞台への登壇、黄金の茶室に入っての鑑賞、茶室における人間国宝の茶碗等での喫茶など、特別感のある体験を提供する。 宿泊施設と計画を立て運用していくが、特に市内のラグジュアリーを狙った高級宿泊施設であり能楽宿泊パックなどを一緒に運用してきた大観荘、ヒラマツと実施する。 毎年 2 月 22 日、23 日に MOA 美術館で開催される「光琳茶会」は、大師会、光悦会とともに三大茶会と言われ、日本を代表する茶会の一つとして知られている。 この茶会には、茶会の会員または会員の同伴者のみしか参加することができない。茶会参加者は全国から集まり、当日の朝も早いいため市内に前泊することが慣例となっている。富裕層が多いため茶会参加者の拡大は、熱海の観光にも資するところが大いと思われる。高級宿泊施設と組んで、会員以外の人でも茶会に参加できる商品を造成し、本格的な茶会体験の機会を提供したい。
実施主体	MOA 美術館 熱海市観光協会 熱海市温泉ホテル旅館協同組合 JTB 静岡支店
実施時期	令和 2 年 12 月、令和 3 年～6 年の 4 月～12 月
継続見込	運営ノウハウを確立し内容を充実し、実施日の増と定着化を図りながら、特別入館料を見合った額にして収支を合わせて継続して開催する。
アウトプット 目標	花火鑑賞とセットとしたナイトミュージアム事業 プログラム参加者数合計 170 名 富裕層向けの学芸員の案内による早朝ならびに夜間の鑑賞プログラム実施事業

	プログラム参加者数 100 名 茶会の拡大と富裕層にむけた本格的茶会体験の提供 茶会参加者の増加 2024 年 30%増
必要資金 調達方法	33 百万円 (内訳: 10 百万円 (特別入館料) 8.6 百万円 (入席料) 14.4 百万円 (博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金)

(事業番号 1-③)

事業名	周遊性向上を目的とした市内文化施設での美術品展示（サテライト拠点の設置）事業
事業内容	MOA 美術館が所蔵する作品を、熱海市指定有形文化財「起雲閣」で展示し、市内の重要な観光施設の充実化を図ると共に、MOA 美術館への誘導を助ける事業を通して、連携する各施設が相互にその魅力を高めあい、地域全体の文化を通じた活性化を図る。 起雲閣は大正 8 年（1919）に別荘として築かれ、著名人が利用した後、昭和 22 年（1947）に旅館となり、山本有三、志賀直哉、谷崎潤一郎、太宰治、舟橋聖一、武田泰淳など、日本を代表する文豪たちにも愛された。平成 12 年（2000）より熱海市の所有となり、熱海市の文化と観光の拠点として多くの来館者を誇る。邸内には展示ケースを備えた企画展示室があり、本事業における展示スペースとして利用できる。 既に 2016 年 10 月、MOA 美術館の改修期間中、熱海市内の秋の芸術、食、音楽等のイベントを繋ぐ「あたま湯ったりアート 2016」（事業主体：MOA 美術館・熱海市観光協会・伊豆湯河原温泉観光協会等）の一環として当館所蔵の作品により「人間国宝展」を実施した実績がある。 また、この事業は、7-1-3 に記す直通バスの運用による移動の利便の向上とあわせて実施したい。
実施主体	MOA 美術館
実施時期	令和 3 年～令和 6 年
継続見込	熱海市の文化施設との連携は持続的な課題であり、良好な関係性を維持しているため、施設使用上の支障がない限り継続可能と考える。資金は入館料収入によって確保する。
アウトプット 目標	他施設に周遊するお客様 8 割→9 割に増やす。
必要資金 調達方法	4 百万円 (内訳: 1.6 百万円 (入館料) 2.4 百万円 (博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金)



MOA美術館所蔵 人間国宝展
(2016 年 10 月 1 日～10 月 30 日
開場:起雲閣)

事業名

伊豆地域の文化資源のネットワーク化と文化資源を紹介する展覧会「伊豆国の仏像」の開催

事業内容

伊豆半島の北部は源頼朝、北条氏との関わりが深いことから鎌倉仏が多く、なかでも願成就院にある運慶作の国宝の仏像は著名である。また下田などの伊豆半島南部には古代から都の文化が船を通じて伝わり、平安仏が多く遺され、下田を玄関口に河津、韭山などにも優れた仏像がある。スタンプラリーなどの周遊を促す仕組みづくりなどに取り組むことによって大分県国東半島の「磨崖仏巡りの旅」のような文化財の周遊圏を作り出していきたい。

また、MOA美術館では過去に伊豆にある寺社や美術館と連携し「伊豆国の遺宝」展（平成4年）や「熱海ゆかりの名宝」展（平成24年）など伊豆地方や熱海の文化財を紹介する展覧会をおこなった実績がある。これらの調査資料を基礎とし、別表にあるような一般にはまだあまり知られていない伊豆の優れた仏像を広く紹介する「伊豆国の仏像」展を開催し、伊豆地域全体の魅力向上を図る。さらに令和4年にはNHKの大河ドラマで伊豆ゆかりの北条義時が取り上げられることも有効活用しながら、DMO 美しい伊豆創造センターを中心に伊豆の文化財、文化財活用施設、史跡などの連携を深めて発信していく。



伊豆国の遺宝展
(1992年8月29日～10月19日
開場:MOA美術館)

熱海・伊豆地域の主要な指定・登録文化財(仏像)

	指定	名称	所在地	所有者・管理者
1	国・重文	木造伊豆山権現立像	熱海市	般若院
2	国・重文	木造男神立像	熱海市	伊豆山神社
3	国・重文	木造阿弥陀如来及両脇侍坐像	熱海市	MOA美術館
4	国・重文	木造聖観音立像	熱海市	MOA美術館
5	国・重文	木造多聞天眷属立像	熱海市	MOA美術館
6	国・重文	木造十一面観音立像	熱海市	MOA美術館
7	県	銅造走湯権現立像	熱海市	伊豆山神社
8	県	木造宝冠阿弥陀如来像及び脇侍像	熱海市	(一社)伊豆山浜生協会
9	国・重文	木造大日如来坐像	三島市	佐野美術館
10	国・重文	木造阿弥陀如来及両脇侍像	函南町	かなみ仏の里美術館
11	県	木造薬師如来坐像	函南町	かなみ仏の里美術館
12	県	木造十二神将立像	函南町	かなみ仏の里美術館
13	県	木造毘沙門天立像	函南町	かなみ仏の里美術館
14	県	木造聖観音立像・木造地藏菩薩立像	函南町	かなみ仏の里美術館
15	国・国宝	願成就院の運慶作諸仏	伊豆の国市	願成就院
16	県	木造阿弥陀如来坐像	伊豆の国市	願成就院
17	県	木造阿弥陀如来坐像	伊豆の国市	北条寺

	18	県	木造観音菩薩坐像	伊豆の国 市	北条寺
	19	国・重文	木造大日如来坐像	伊豆市	修禪寺
	20	県	木造千手観音立像	伊豆市	金龍院
	21	県	木造不動明王坐像	伊豆市	金龍院
	22	県	木造釈迦如来坐像	伊豆市	修禪寺
	23	県	木造薬師如来坐像	伊豆市	善名寺
	24	県	木造宝冠阿弥陀如来坐像	伊東市	花岳院
	25	県	木造薬師如来坐像 他	河津町	南禅寺
	26	県	南禅寺堂仏像群	河津町	南禅寺
	27	県	十一面観音立像	河津町	善光寺
	28	国・重文	阿弥陀如来坐像	下田市	長谷寺
	29	国・重文	大日如来坐像	下田市	天神社
	30	県	伝大日如来坐像	南伊豆町	正善寺
	31	国・重文	観音菩薩立像	三宅島	海蔵寺
実施主体	MOA美術館 美しい伊豆創造センター				
実施時期	令和2年～令和6年				
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる				
アウトプット 目標	伊豆地域の交流率毎年5%アップ				
必要資金 調達方法	2百万円（内訳：百万円（入館料） 百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）				

（事業番号1－⑤）

事業名	観光閑散期における一流伝統芸能家・音楽家の公演（「熱海座」）事業開催
事業内容	熱海や伊豆地域の観光業の閑散期となる5月中旬～7月初旬、9月～11月期に、MOA美術館能楽堂において日本および世界で活躍する一流の芸能家や音楽家の公演を「熱海座」と称して開催し、熱海への誘客を図る。開催にあたっては、宿泊施設やエージェントと旅行観光商品を造成する。近年、MOA美術館では世界最高のピアニスト マルタ・アルゲリッチ(2017, 18)や世界屈指のチェリスト ミッシェル・マイスキーの公演(2018)など一流のクラシックや森山良子、坂田明などの軽音楽、千住真理子などのコンサートを実施した。能楽堂 × クラシックコンサートは、ユニークベニューとしても好評であった。 また以前より行ってきた無形文化遺産である能楽公演や無形文化遺産歌舞伎の重要無形文化財保持者坂東玉三郎による舞踊公演など、伝統芸能、音楽家らの高度な文化資源を公開することが可能である。



「熱海 月の道薪能」

	今後は、これらの公演を「熱海座」の名称の元に一元化し実施していく。令和3年5月の坂東玉三郎公演をはじめジャズ奏者渡辺貞夫やNHK びじゅチューン！で子どもらに人気の高い井上涼コンサートなどの開催も検討している。 また開催時刻については、宿泊につながりやすい時間帯を設定する。
実施主体	MOA美術館、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組合、JTB静岡支店
実施時期	令和2年（11月）、令和3年～6年（6月、11月）
継続見込	コロナ感染収束による会場定員100%での開催による観覧料収入増と、開催趣旨に賛同する個人・団体等からの協賛金収入増により継続開催をめざす。
アウトプット 目標	宿泊業、エージェンツと連携した商品造成からの販売席数を増やす。 (1)坂東玉三郎舞踊公演では1000席、(2)演能会2回で400席、(3)音楽演奏会2回で500席。
必要資金 調達方法	215百万円（内訳：129百万円（観覧料） 23百万円（協賛金））63百万円（補助金） ※コロナ感染防止の際の会場定員の50%開催による減収を含む

（事業番号1ー⑥）

事業名	ユニークベニユーの推進
事業内容	MOA美術館は501席ある本格的な能楽堂を有している。目付柱と脇柱を取り外すことも可能で、コンサートができるような音響施設、同時通訳対応機能もあることから、定期的な演能会の他にクラシックコンサート、講演会、学会なども行うことができる。また杉本博司がリニューアルデザインを担当し、すっきりした空間となったメインロビーや高級家具を備える応接室は懇談会やレセプションの場としても活用することができる。過去もハイブランドによるディナーパーティやレセプションなど、施設をユニークベニユーとして提供してきた。能楽堂で行っている熱海市の成人式も特別な会場での式典といえる。 令和3年にはロックバンドボーカルのファンの集いの開催を予定している。 現在、ユニークベニユーのための定まった貸出条件や提出書式などはないので、文化庁が作成した「文化財を活用したユニークベニユーハンドブック」やユニークベニユー利用促進協議会が「ユニークベニユーハンドブック 博物館・美術館編」に沿って、それらを整え積極的な活用を図っていく。それによって所有する文化財の認知度・知名度の向上や文化財保存活動の機運上昇につなげていきたい。  501席の能楽堂  杉本博司がリニューアルデザインを担当したメインロビー
実施主体	MOA美術館 熱海市
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	ユニークベニユーに伴う施設貸出を毎年3回以上行う。 目標値：ホームページのユニークベニユーアクセス数＝全体の2割。

必要資金 調達方法	10 百万円 （内訳：5 百万円（施設貸出料金） 5 百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）
--------------	---

（事業番号 1－⑦）

事業名	子どもたちを対象とした伝統文化体験プログラムの強化
事業内容	MOA美術館でおこなわれる伝統文化体験プログラムは、そのクオリティの高さから、全国からの募集があり、市内宿泊者の増加に直結している。公益社団法人能楽協会の協力のもと無形文化遺産能楽を体験する機会として毎年夏休みにあわせて能楽教室を開催し、重要無形文化財保持者 大倉源次郎氏や野村萬斎氏に出演いただき、鼓や笛の楽器体験と能楽鑑賞を行い、毎回 500 名ほどの参加者がある。 また、公益社団法人日本工芸会と協力し重要無形文化財保持者 室瀬和美氏、同 大角幸枝氏などに協力いただき伝統工芸のワークショップを MOA 美術館で実施してきた。 これらの高度な文化体験は子どもや保護者にとってかけがえのない体験となっている。 それ以外にも重要無形文化財細川和紙手すき体験や公益財団法人アダチ伝統木版画技術保存財団による版画摺体験をはじめ種々のプログラムを実施してきた。今後も親子で学べるような日本の伝統文化体験プログラムを、一年を通して継続強化拡大し、コト体験を求め熱海に訪れる観光客の増加を図りたい。
実施主体	MOA美術館
実施時期	令和 2 年～令和 6 年
継続見込	利用料収入によって継続
アウトプット 目標	能楽教室は、500 名の参加 伝統工芸体験は 20 名の参加 満足度 100%達成する
必要資金 調達方法	24 百万円 （内訳：16 百万円（特別入館料） 8 百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）



能楽体験教室

7-1-2. 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	スマホ、タッチパネル、VR などのデジタデジタル技術を活用した美術品や諸施設のわかりやすい解説強化事業
事業内容	キャプションやパネルによる解説では、文字数に制限があり十分な内容を伝えることができない。それを解消するため来館者が持参したスマートフォンに専用のアプリをダウンロードしていただき、展示作品に配置した QR コードを読み取ることで、わかりやすく詳しい解説を表示できるシステムを取り入れる。解説は英語だけでなく多言語化し、外国人来館者へのサービス向上を図る。翻訳については、日本美術を深く理解するネイティブに依頼したい。英語については、V&A で日本美術を担当していた元キュレーターなどを候補として検討している。

日本美術は屏風や硯箱、食器など上層階級が日常生活の中で使用したものが中心になっているため、どのように使用したかについて鑑賞者の多くが興味を持つ。そのような疑問に対応するため、使い方がわかりにくい作品の場合は、解説のテキストに加えて、使い方がわかる動画を表示する。

尚、日本美術は光や湿度に対して脆弱で展示期間に限られるため年に約8回の展示替えを行う関係上、展示解説についてはその都度内容の更新を行う。

また、MOA美術館には展示作品以外にも日本文化を伝える諸施設（能楽堂、黄金の茶室、茶室・樵亭、光琳屋敷など）や庭園内の植物など魅力あるコンテンツが多いのでトータルでわかりやすい解説を提供するようにする。翻訳については観光庁の「魅力的な多言語解説作成指針」に沿って行う

タッチパネルによる国宝「紅白梅図屏風」鑑賞システム開発事業

MOA美術館が所蔵する3点の国宝の中で、教科書やメディアに取り上げられることも多く特に著名な作品が、尾形光琳筆 国宝「紅白梅図屏風」である。この作品を目当てに来館される方も多いが、展示できる期間に制限があり、毎年1月下旬から3月上旬までの梅の季節のみ展示している。

本事業はこの展示期間以外に来館されたお客様に少しでも鑑賞体験の感覚を味わっていただくと共に、タッチパネルに触れて画面を拡大し細部まで鑑賞できるようにする。

初年度にシステムの開発と高精彩画像の撮影を行い、2年目から実際に館内に設置する。利用者の反響をとりつつ必要に応じてバージョンアップを図る。

国宝「色絵藤花文茶壺」内部のVR空間創出システム構築事業



野々村仁清
国宝「色絵藤花文茶壺」

MOA美術館が所蔵する3点の国宝の中で、国宝「色絵藤花文茶壺」は特別室を設け常設展示している。仁清作の色絵茶壺のうち最高傑作といわれる作品である。本作品は、壺の上部に描かれた2本の蔓から赤、紫、銀で彩られた藤花の房が放射状に垂れ下がる構図上の特徴を持つ。そのためどの位置から見ても構図に破綻がなく美しい藤花文を鑑賞できる。

本事業は、壺の曲面と一体となった絵画を異なる視点で、かつ臨場感を持って鑑賞できる体験型プログラムとして、VRによって「もし、壺の中から文様を見たら？」という鑑賞者の好奇心を満たすものである。当該美術品の特別室に近いスペースに設置して来館者に利用していただき、実際の観賞を助け、さらなる感動体験を提供したい。

実施主体	MOA美術館
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	入館料収入及び利用料によって資金を確保し、継続可能。
アウトプット 目標	デジタル技術導入後のお客様満足度：80%（5段階のうちの最上） VR設置によるお客様満足度：80%（5段階のうちの最上） VR設置による来館者目標数：5000人増。 VR設置によるお客様満足度：80%（5段階のうちの最上）
必要資金	25百万円（内訳：8.6百万円（入館料）16.4百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）
調達方法	

（事業番号2-②）

事業名	外国語対応のできるスタッフ・ボランティア育成事業及び、静岡県観光協会と連携した、外国人向け茶の湯・着付け・能・伝統工芸の日本文化体験プログラムの企画
事業内容	英語、中国語ができる人材の採用を進めるとともに既存の職員が外国語によって来館者への対応ができるように、まずは英語の基本的な会話力の向上に資する研修を実施する。 また、地域のNPOなどと連携し、語学が堪能な人材のボランティア登録とその育成、活用を進める。 また、150本以上あるモミジの庭園「茶の庭」において、四季の移ろいを味わいながら茶の湯体験、着付け体験、館内にある能楽堂における能体験などの日本文化体験を提供する。茶室の床の間には本物の美術品が飾られ、着物も正絹のものを着ていただき、また着物を着ながら展示室での美術品鑑賞や、黄金の茶室での写真撮影、パティスリーヨロイズカでのスイーツなど、ここでしかできないワンランク上の体験を提供することで、より日本文化への理解を深めていただく。 【茶の湯体験】茶室「一白庵」 ・プログラム：茶の湯の歴史文化、点て方、飲み方等についてレクチャー（約10分）お茶を点てる→飲む（約20分）等 合計約30分 ・料金：一人¥2,000（入館料は別途必要） ・申し込み：電話予約、当日受付 【着付け体験】茶室「一白庵」 ・プログラム：着物選び（約15分）、着付け（一人 約35分）、使用上の注意、及び館内説明等（約10分）等 合計約60分 ・料金：一人 ¥8,000（入館料は別途必要）

	【能体験】能楽堂
	・プログラム：能の歴史文化（約10分）、舞台、楽屋等の見学（約20分）、舞台での歩き方等（約30分） 合計約60分
	・料金：一人 ￥3,000（入館料は別途必要）
	【伝統工芸】
実施主体	MOA美術館 静岡県観光協会
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	言語における外国人お客様満足度80% 語学の堪能なボランティア登録数10名 プログラム参加者数800名
必要資金 調達方法	26.1百万円（内訳：8.94百万円（入館料+参加費）17.16百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）

7-1-3. 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	入場管理のデジタル化と連動したキャッシュレス決済の環境整備事業
事業内容	キャッシュレスの導入を進めつつあるが、館内飲食店の中にはまだ交通系電子マネーを使用できない店舗があるなど、部分的な導入に留まっている。チケット販売、飲食、ショップなど全てのセクションでキャッシュレス決済を導入し運用することで、外国人をはじめ来館者の利便性を高める。更にデジタル化した入場管理システムと連動させることで、来館者の利便性をより高め、同時に新型コロナウイルス対策、来館者の属性の把握を可能にする
実施主体	MOA美術館
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	全店舗におけるキャッシュレス決済完了。キャッシュレス決済利用者2割増。
必要資金 調達方法	30百万円（内訳：16万円（入館料） 14百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）

（事業番号3-②）

事業名	商工会認定地元商品「熱海ブランド」紹介を中心とする販わい創出事業とスイーツフェア
事業内容	熱海商工会議所では、豊かな自然と温泉を背景に別荘地・観光地として発展した熱海ならではの、多くの著名人・文人墨客がこよなく愛し食されてきた歴史や物語を持つ商品、あるいは良質な原材料を吟味・使用して新たに開発したこだわりの地元商品を『熱海ブランド（A-PLUS）』として認定し、全国に情報発信していくための事業を行っている。特別審査員は国際的なソムリエの田崎真也氏が務めている。

	MOA美術館では、熱海の食文化を紹介するために美術館内でA-PLUS フェア（商品販売会）などを実施してきた。今後もA-PLUS フェアを開催するとともに、それらの商品を販売する商店との周遊性を高めるために相互割引（レシートやクーポン券の利用）やスマホでのスタンプラリー、街歩きマップの作成を行う。 あわせて商店街へのMOA美術館の幟や横断幕の設置、ポスターの掲出、チラシの設置など、熱海を訪れた方が美術館と商店街が一体となって文化の推進に取り組んでいることを感じられる賑わいを創出する。 また鎧塚俊彦プロデュースのパティスリーでのスイーツフェアとあわせてA-PLUS や伊豆半島の和菓子を抹茶の立礼席や和食店で取り入れ周遊性を高めるきっかけとする。
実施主体	MOA美術館 熱海商工会議所
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	美術館の展示に合わせたポスター配布、掲出は継続し、商店街との相互割引は次年度以降も行楽シーズン「早春（梅）、GW、夏休み、秋（紅葉）」を軸に継続実施
アウトプット 目標	・相互割引 2020年度新規10店舗→2024年度50店舗 ・ポスター掲出箇所 2020年390カ所→2024年430カ所（10%増加） ・APLUSフェア開催による来館者数1割増。 （美術館では2021年度1回、2024年度までに年間2回の実施）
必要資金 調達方法	33百万円（内訳：13.5百万円（入館料）19.5百万円（文化クラスター推進事業補助金））

（事業番号3-③）

事業名	宿泊施設・美術館相互の周遊性を高める諸事業
事業内容	熱海の基幹産業であるホテル・旅館と提携し、市内から当館、当館から市内へ観光客の周遊性を高め、街の賑わいを創出する。 市内から当館への流れを創出するために、ホテル旅館における前売り券取扱い施設の増加（現在41カ所）やフロント、各部屋等へ前売り券販促用のポスターやポップの設置、前売り券購入者限定の割引券を配布（例：パティスリーヨロイズカのスイーツセット、一白庵のお抹茶セットの割引等）、前売り券との特別セットプランの実施（光琳屋敷ガイドツアー、学芸員ギャラリートーク等）、取扱い施設への出張セミナー、スライドレクチャー等の実施、取扱い施設から当館への送迎バス費用の一部負担などを行う。 一方、当館から市内への流れを創出するために、当館HP、及び館内における宿泊施設、及び熱海観光スポットの紹介（ホテル旅館の一覧表、及び観光マップ等の配布）、ホテル旅館全館共通の割引券の配布を行う。
実施主体	MOA美術館 熱海市温泉ホテル旅館協同組合
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	実施終了後も継続して新規契約店に営業するため可能
アウトプット 目標	前売り券取扱い施設数 41カ所 → 50カ所 前売り券販売数 約1万枚 → 約1.5万枚
必要資金 調達方法	25百万円（内訳：10百万円（入館料）15百万円金（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金））

(事業番号 3-④)

事業名	広域観光圏である箱根と熱海の周遊促進プラン
事業内容	熱海・箱根間は車で 30 分と非常に近い。箱根、熱海の日本を代表する 2 大観光地を広域観光圏として結ぶことで、外国人をはじめ旅行客の満足度アップに繋がると共に旅行行程の延長によって宿泊数の増加をはかりたい。 周遊を促す仕掛けとしてまず姉妹館である箱根美術館との共通入館券を造成し、徐々に箱根や伊豆の美術館のネットワーク化を進めると同時に、富士山をはじめ相模灘等を見渡せるパノラマな眺望を楽しめる箱根・十国峠レストハウス経由のシャトルバスで箱根と熱海をつなぎ周遊性を高める。※関係者と連携・協議のうえ、検討・実施する。
実施主体	MOA美術館 熱海市
実施時期	令和 2 年～令和 6 年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	共通入館券 1000 枚販売
必要資金 調達方法	13 百万円 (内訳: 1.9 百万円 (入館料) 1.9 百万円 (運賃) 9.2 百万円 (博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金))

(事業番号 3-⑤)

事業名	文化拠点と市内観光資源との移動の利便増進事業
事業内容	熱海市内のバス経路は、熱海駅を拠点に張り巡らされている。そのため、他の観光資源施設から当館にバスで来るためには必ず熱海駅で乗り換えなければならず利便性を著しく損じている。 熱海梅園には梅の開花時期に梅まつりが開催され多くの観光客 (開催期間中 19 万人) が訪れ、同時期に MOA 美術館で公開される国宝「紅白梅図屏風」ならびに美術館が立地する瑞雲郷内の梅園鑑賞を希望される方が多い。その利便性を図るため、時期を定め熱海梅園と MOA 美術館・瑞雲郷梅園間に直通バスを運行する。 また、起雲閣 (来館者年間 12 万人) 来館者は文化に対する関心度も高く MOA 美術館の直通バスを希望する方も多い。サテライト会場として起雲閣での美術品展示を計画しており、その期間に合わせ直通バスを運行し、市内の周遊性ならびに利便性の向上を図りたい。その後徐々に期間を延長することを検討する。 また、美術館が立地する桃山地域には桜山構想があり、将来的には、MOA 美術館までは交通機関を利用して訪れ、帰りは、瑞雲郷の桜、桃山の桜、海を眺めながら街へおりていくような散策ルート形成をめざしたい。あわせて、瑞雲郷入り口付近にある「前山田」のバス停名を「瑞雲郷入口」とすることも検討したい。※関係者と連携・協議のうえ、検討・実施する。
実施主体	MOA美術館 熱海市
実施時期	令和 2 年～令和 6 年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	直通バス、サテライトバス利用者数 1,500 名

必要資金 調達方法	13 百万円 （内訳：1.9 百万円（入館料）1.9 百万円（運賃） 9.2 百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）
--------------	---

事業番号 3－⑥)

事業名	熱海駅から施設へのバス増便にともなう借上事業（管理）
事業内容	コロナ禍の影響でバスが減便され1時間に1～2本の状態が続いており、著しく利便性を損なっている。バス借上などによって増便し利便性の向上を図りたい。※関係者と連携・協議のうえ、検討・実施する。
実施主体	MOA美術館
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	本事業による来館者、バス利用者の増加した収益を本計画の運用にあてる
アウトプット 目標	現在コロナウイルス感染の影響で1時間に1～2本のバスの運行本数を1時間に3～4本に増加させ、バス利用者の増加に伴い1時間に5本運行を実現する
必要資金 調達方法	14 百万円 （内訳：3.5 百万円（入館料）1.2 百万円（運賃） 9.3 百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）

7-1-4. 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	伝統工芸品の販売事業
事業内容	MOA美術館は、日本の伝統文化を世界に向けて発信することを基本理念の一つとする。とりわけ伝統工芸は、日本人の伝統的な技を現在に伝えるもので、現代の日常生活に取り入れて美を楽しむものとして好適である。MOA美術館は、これまでも公益社団法人日本工芸会と連携し、重要無形文化財保持者（人間国宝）や同会正会員の作品をミュージアムショップ、オンラインショップで販売し、美を使って楽しむ日常生活を提案してきた。これらの工芸作品は海外富裕層からの人気が高く、その購入は旅行の満足度の向上にもつながっている。今後これの販売普及活動のさらなる充実を図りたい。 尚、公益社団法人日本工芸会は、重要無形文化財保持者（いわゆる人間国宝）を中心に伝統工芸作家、技術者等で組織する団体である。現在、工芸分野重要無形文化財保持者含め正会員約1,200名が所属している。同会が文化庁・NHK・朝日新聞社と主催する日本伝統工芸展は、昭和29年から年1回毎年開催している。
実施主体	MOA美術館
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	日本工芸会との関係は良好であり、継続可能
アウトプット 目標	売り上げ目標金額：200万円
必要資金 調達方法	2 百万円 （内訳：0.6 百万円（売り上げのうちの美術館収入）1.4 百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）

(事業番号 4-②)	
事業名	無形文化遺産 和食を中心とする体験プログラムの推進と食の充実
事業内容	「和食処・花の茶屋」「そばの坊」を活用し、無形文化遺産であり世界が注目する日本食を、食文化(ガストロノミー)として提供をする。具体的には日本食の基本となる「だし取り」や食材の味を生かした「味付け」、「そば打ち」、伊豆の名産の「わさび擦り」体験など各種体験プログラムを設ける。 また、富裕層向けに茶室を活用した本格的な茶事(茶懷石)体験ツアーを宿泊施設と造成する。 オーガニック食材やわさびをはじめとした伊豆地域の名産などの食材調達を、美しい伊豆創造センター(DMO)等と連携して行う。 さらにインバウンド対応としてベジタリアン、ヴィーガン、ハラール等の対応ができる体制づくりも行う。 なお、食の充実として、5月新規オープンしたパティシエ・鎧塚俊彦プロデュースのスイーツ店において、重要無形文化財(蒔絵)保持者 室瀬和美作「蒔絵菓子皿 精華」の意匠をモチーフに、鎧塚シェフの好みを取り入れたオリジナルの器を制作し、その器に鎧塚シェフのスイーツや料理を盛り付けて提供することで、日本の伝統工芸と西洋の食文化の融合と、生活の芸術化を演出し、魅力の増進と話題性の創出を図る。本年12月には日本博 工藝2020 関連行事 kogeI Dining が当館で開催される。
実施主体	MOA美術館、美しい伊豆創造センター、熱海温泉ホテル旅館協同組合、熱海商工会議所
実施時期	令和3年1月以降の毎月
継続見込	運営ノウハウを確立し内容を充実し、実施日の増と定着化を図りながら、特別入館料を見合った額にして収支を合わせていくことで継続した開催をめざす。
アウトプット目標	年間240名(1体験5名とし、4種体験を月に1回開催し通年)体験料1万円/人 店舗内の雰囲気も含め、五感で美、食を味わい、生活における美の楽しみ方を提供し、お客様満足と店舗の増収(年4%UP)を実現する。
必要資金	29百万円 (内訳: 13.9百万円(参加費) 15.1百万円(博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金))
調達方法	

7-1-5. 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	DMOと協働した海外宣伝事業
事業内容	海外プロモーションについては、日本政府観光局(JNTO)による海外発信について検討・協議の上で実施する。DMOの静岡ツーリズムビューロー(TSJ)、美しい伊豆創造センターと連携し、当館及び地域の魅力を発信する。 ・海外紹介用の動画、及びパンフレットの作成と発信 ・HPの多言語化 ・旅行プランの企画と発信(入館と茶の湯、着物、日本食、日本酒、能イベント等の日本文化体験をセットにしたもの)

	・海外観光博への出張、海外旅行社への営業（アメリカ、イギリス、フランス、ドイツ等） ・日本のラウンドオペレーターへの営業 ・TSJのHPと当館HPとのリンク ・TSJの体験サイト「Fuji Mt Travel」の内容充実
実施主体	MOA美術館 静岡県観光協会 美しい伊豆創造センター
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	外国人入館者割合 2%→ 3%
必要資金 調達方法	13百万円（内訳：4.4万円（入館料） 8.6百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）

（事業番号5－②）

事業名	伊豆地域の文化財ならびに活用施設のネットワーク化と広報事業
事業内容	伊豆には、世界遺産になっている韮山の反射炉や佐野美術館、ベルナールビュッフェ美術館、池田20世紀美術館、上原美術館、かなみほとけの里美術館などの魅力的な美術館があり、文化財を中心にこれらをネットワークとしてつなげ、インターネットのサイト、パンフレットで紹介したり、令和4年にはNHKの大河ドラマで伊豆ゆかりの北条義時が取り上げられることも有効活用しながら、DMO 美しい伊豆創造センターを中心に伊豆の文化財、文化財活用施設、史跡などの連携を深めて発信していく。
実施主体	MOA美術館 美しい伊豆創造センター
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	伊豆地域の交流率毎年5%アップ
必要資金 調達方法	3百万円（内訳：1万円（入館料） 2百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）

7-1-6. 7-1-1～7-1-5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	日本庭園内の充実ならびに周辺散策道の新設、整備
事業内容	日本文化を体感できる日本庭園内の施設「一白庵」「光琳屋敷」等をはじめ、日本庭園全体に日本文化を紹介する仕組みがあるが、本館から茶の庭入口までのアプローチがアスファルトのため、日本庭園に足を運ぶ来館者が少ない。日本庭園へのアプローチを日本文化体験へ繋がる魅力あるものとする。 併せて、四季の花木と相模灘を一望できる景観を楽しめる庭園に散策道を、新型コロナウイルス対策も意識し整備することで、日本庭園へのアプローチ、ムア広場周辺、竹林整備と進め、内外の観光客に日本人の自然観を感じていただき、癒しを提供する。 【関連する事業番号2－② 3－⑤】

実施主体	MOA美術館
実施時期	令和2年～令和6年
継続見込	本計画の実施により増加した収益の一部や寄付金の一部を本計画の運用に充てる
アウトプット 目標	令和5年度完成。 庭園利用者率：20%増
必要資金 調達方法	16百万円（内訳：5.6百万円（入館料）10.4百万円（博物館を中核とした文化クラスター推進事業補助金）

7-2. 特別の措置に関する事項

7-2-1. 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	—
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	—

7-3. 必要な資金の額及び調達方法

		事業番号	所要資金額	内訳
令和2年度	57.7 百万円	事業番号 1-2	4 百万円	1.4 百万円（入館料） 2.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-5	5 百万円	1 百万円（観覧料） 1 百万円（協賛金） 3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-6	2 百万円	0.7 百万円（売り上げ） 1.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-1	9.5 百万円	3.6 百万円（入館料） 5.9 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-2	4.6 百万円	1.54 百万円（入館料） 3.06 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-1	3 百万円	1 百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-2	6.6 百万円	2.2 百万円（入館料） 4.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-3	5 百万円	2 百万円（入館料） 3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-4	1 百万円	0.2 百万円（入館料） 0.2（運賃） 0.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-5	1 百万円	0.4 百万円（入館料） 0.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-6	6 百万円	1.5 百万円（入館料） 0.5 百万円（運賃） 4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-1	0.4 百万円	0.3 百万円（入館料） 0.1 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-2	8 百万円	3 百万円（参加費） 5 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-1	1 百万円	0.4 百万円（入館料） 0.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-2	0.6 百万円	0.2 百万円（入館料） 0.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
令和3年度	137.75 百万円	事業番号 1-1	21 百万円	14 百万円（入館料） 7 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-2	7.25 百万円	4.2 百万円（入館料） 3.05 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-3	1 百万円	0.4 百万円（入館料） 0.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-4	0.4 百万円	0.2 百万円（入館料） 0.2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）

		事業番号 1-5	52.5 百万円	32 百万円（観覧料） 5.5 百万円（協賛金） 15 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-6	2 百万円	0.7 百万円（売り上げ） 1.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-7	6 百万円	4 百万円（特別入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-1	8 百万円	2.6 百万円（入館料） 5.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-2	5 百万円	1.7 百万円（入館料） 3.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-1	3 百万円	1 百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-2	6.6 百万円	2.2 百万円（入館料） 4.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-3	5 百万円	2 百万円（入館料） 3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-4	2 百万円	0.35 百万円（入館料） 0.35（運賃） 1.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-5	2 百万円	0.7 百万円（入館料） 1.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-6	3 百万円	0.75 百万円（入館料） 0.25 百万円（運賃） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-1	0.4 百万円	0.3 百万円（入館料） 0.1 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-2	5 百万円	2.8 百万円（参加費） 2.2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-1	3 百万円	1 百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-2	0.6 百万円	0.2 百万円（入館料） 0.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 6-1	4 百万円	1.4 百万円（入館料） 2.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
令和4 年度	131.95 百万円	事業番号 1-1	5 百万円	4 百万円（入館料） 1 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-2	7.25 百万円	4.3 百万円（入館料） 2.95 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-3	1 百万円	0.4 百万円（入館料） 0.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-4	1.6 百万円	0.8 百万円（入館料） 0.8 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-5	52.5 百万円	32 百万円（観覧料） 5.5 百万円（協賛金） 15 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-6	2 百万円	0.7 百万円（売り上げ） 1.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-7	6 百万円	4 百万円（特別入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）

		事業番号 2-1	2.5 百万円	0.8 百万円（入館料） 1.7 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-2	5.5 百万円	1.9 百万円（入館料） 3.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-1	15 百万円	11 百万円（入館料） 4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-2	6.6 百万円	2.2 百万円（入館料） 4.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-3	5 百万円	2 百万円（入館料） 3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-4	3 百万円	0.5 百万円（入館料） 0.5（運賃） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-5	3 百万円	1 百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-6	3 百万円	0.75 百万円（入館料） 0.25 百万円（運賃） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-1	0.4 百万円	0.3 百万円（入館料） 0.1 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-2	5 百万円	1.7 百万円（参加費） 3.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-1	3 百万円	1 百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-2	0.6 百万円	0.2 百万円（入館料） 0.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 6-1	4 百万円	1.4 百万円（入館料） 2.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
令和5 年度	127.35 百万円	事業番号 1-1	10 百万円	7 百万円（入館料） 3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-2	7.25 百万円	4.3 百万円（入館料） 2.95 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-3	1 百万円	0.4 百万円（入館料） 0.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-5	52.5 百万円	12 百万円（観覧料） 5.5 百万円（協賛金） 35 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-6	2 百万円	0.7 百万円（売り上げ） 1.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-7	6 百万円	2 百万円（特別入館料） 4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-1	2.5 百万円	0.8 百万円（入館料） 1.7 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-2	5.5 百万円	1.9 百万円（入館料） 3.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-1	6 百万円	4 百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-2	6.6 百万円	2.2 百万円（入館料） 4.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-3	5 百万円	2 百万円（入館料） 3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）

		事業番号 3-4	3 百万円	0.5 百万円（入館料）0.5（運賃） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-5	3 百万円	百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-6	3 百万円	0.75 百万円（入館料） 0.25 百万円（運賃） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-1	0.4 百万円	0.3 百万円（入館料） 0.1 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-2	6 百万円	3.7 百万円（参加費）2.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-1	3 百万円	1 百万円（入館料）2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-2	0.6 百万円	0.2 百万円（入館料）0.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 6-1	4 百万円	1.4 百万円（入館料）2.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
令和6 年度	140.35 百万円	事業番号 1-1	25 百万円	15 百万円（入館料） 10 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-2	7.25 百万円	4.3 百万円（入館料） 2.95 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-3	1 百万円	0.4 百万円（入館料） 0.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-5	52.5 百万円	32 百万円（観覧料）5.5 百万円（協賛金） 15 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-6	2 百万円	0.7 百万円（売り上げ） 1.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 1-7	6 百万円	4 百万円（特別入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-1	2.5 百万円	0.8 百万円（入館料）1.7 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 2-2	5.5 百万円	1.9 百万円（入館料） 3.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-1	3 百万円	2 百万円（入館料）百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-2	6.6 百万円	2.2 百万円（入館料）4.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-3	5 百万円	2 百万円（入館料）3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-4	4 百万円	0.7 百万円（入館料）0.7（運賃） 2.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-5	4 百万円	1.4 百万円（入館料）2.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 3-6	3 百万円	0.75 百万円（入館料） 0.25 百万円（運賃） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）

		事業番号 4-1	0.4 百万円	0.3 百万円（入館料） 0.1 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 4-2	5 百万円	2.7 百万円（参加費） 2.3 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-1	3 百万円	1 百万円（入館料） 2 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 5-2	0.6 百万円	0.2 百万円（入館料） 0.4 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
		事業番号 6-1	4 百万円	1.4 百万円（入館料） 2.6 百万円（文化クラスター推進事業補助金）
合計	595.1 百万円			
※国の予算事業等について、記載のとおり調達できない場合には、自己資金による対応等について検討する。				

8. 計画期間

計画期間は、令和2年度から令和6年度までの期間とする。

令和2年は、新型コロナウイルスの影響により、4月10日より5月20日迄臨時休館となるなど来館者の大幅な減少が見込まれ、回復には数年かかるとの見方もある。令和2年はコロナ対応を図りつつ、現在行っている事業を継続し、令和3年以降の新規計画の実施に向け、熱海市観光建設部をはじめ、文化観光推進事業者と共同し、各関係機関との交渉を始めとした具体的実施に向けた準備を進める。

令和3年はTOKYOオリンピック・パラリンピック開催に向けて、より魅力ある文化観光施設としての文化資源を磨き上げる事業を本格化する。

令和4年は、加えて、MOA美術館への来館者が熱海市内、伊豆地域の広域での周遊を促進する事業を推進する。

令和5年、6年は、令和7年開催の大阪万博へ向けて、それらの事業を文化観光推進事業者と共同で検証しつつ、継続、拡大を図る。