

【計画名：天王洲アートシティ創造推進施設「WHAT」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
来訪者の満足度(日本人/5段階評価)	3.7	4.23	114%	3.9	WHAT 4.3 (WHAT CAFÉ 4.2)	110%	4.1		4.2			
来訪者の満足度(外国人/5段階評価)	4.0	5.0	125%	4.1	WHAT 4.3 (WHAT CAFÉ 4.2)	105%	4.2		4.3			
来訪者数(日本人)(人)	21,000	24,510	117%	64,000	92,266 (内WHAT:9,598 CAFE:82,668)	144%	80,000		96,000			
来訪者数(外国人)(人)	1,000	1,042	104%	16,000	4,937 (WHAT:126 CAFE:4,811)	31%	20,000		24,000			
リピート率(%)	5	13	260%	10	WHAT 27.0% (WHAT CAFE 40.3%)	270%	15		20			

②計画目標の達成状況に関する分析・評価

<p><分析></p> <ul style="list-style-type: none"> ・R2年度 新型コロナウイルス感染症の影響により、休館および入場制限等の実施を余儀なくされた。しかしながら、制約条件下においても感染症対策を実施の上、実施可能なリアル及びオンライン施策やイベント、来場誘因を目的とした日英の多言語でのコンテンツ情報発信により、WHAT MUSEUM・WHAT CAFE合算での来場者目標は日本人(目標:21,000人/実績:24,510人)・外国人(目標:1,000人/実績:1,042人)共に達成することができ、来場者満足度についても日本人(目標:3.7/実績:4.23)・外国人(目標:4.0/実績:5.0)ともに目標値を上回る結果を得ることができた。 ・R3年度 R2年度に引き続き新型コロナウイルス感染症対策による休館および入場制限等の影響を受けたが、実施可能な施策についてのPDCAサイクルを回しながら、文化資産の理解促進と魅力発信活動を日英の多言語で継続した。その結果、WHAT MUSEUM・WHAT CAFE合算での来場者目標は日本人においては大幅な目標達成(目標:64,000人/実績:92,266人)となった。外国人については入国規制による影響もあり目標は未達(目標:16,000人/実績:4,937人)となったが、観光を目的とした入国者に対する規制緩和により訪日観光客数が回復すれば、達成が可能と想定している。満足度については、日本人(目標:3.9/実績:4.3)・外国人(目標:4.1/実績:4.3)ともに目標を上回っているため、提供価値の継続的なブラッシュアップを実施していく。 <p><評価></p> <p>R2年度、R3年度は新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、世界的に人流抑制を目的とした活動抑制対策や自粛要請が行われた年となった。このような逆風下での新規の文化観光拠点施設の開設となったが、本制限下において実施可能な施策をTRY & ERRORを繰り返して実施した。その結果、本拠点計画の目標来訪者数合計(R2年度 目標:22,000人/実績:25,552人_R3 目標:80,000人/実績:97,203人)を達成していることから、「現代アートコレクターズミュージアム」を軸としたアートシティ創造という事業コンセプトへ一定の評価をいただけたものと判断している。</p> <p>また、拠点計画に対するメディア反響は非常に大きくR2年度で合計95社、R3年度で合計152社の媒体に取り上げられた。アートファン層をはじめ、アーティスト、コレクター、ギャラリースタッフ関係者などの幅広い層への認知拡大が達成され、その結果として、コレクション保管を検討するコレクターが増加傾向にある。この点も、本拠点計画への評価の証左であると認識している。</p> <p>今後は、新型コロナウイルス感染症との共存の時代へと移行が想定されることから、来る訪日観光客の復活に向けた、対外的なコミュニケーション施策の強化と、文化観光の本丸となる展覧会及び関連イベントについて、より一層の来館者ニーズを汲み取った推進体制を構築していくことで、より多くの来館者実績を達成していく。</p>
--

③計画で取り組んだ事業の進捗状況

事業番号	事業名	R2	R3	事業類型毎の実績額
事業1-①	アートミュージアムによるアート資産魅力増進事業	2020年12月に文化観光拠点施設WHAT MUSEUMを開館。弊社にてコレクターよりお預かりしている、普段は目にすることのできない文化資産である現代アート作品を公開展示する展覧会を開催し、文化資産の理解促進、魅力発信を実施した。	オンライン配信による出張作家解説型のトークイベントを、1月・2月に計3回実施。目標再生回数800回に対し、2,245回の再生実績となり、文化資産の理解促進に寄与した。	14.3百万円
事業1-②	天王洲における文化観光の拠点としての魅力増進事業	—	①WHAT MUSEUMにおける文化資産理解促進をサポートする鑑賞サポートアプリを応用利用し、天王洲エリアの屋外アート作品の鑑賞サポートコンテンツを提供した。天王洲来訪者のみならず、地域観光事業者による、地域視察時の視察補助として本コンテンツを活用されている。 ②天王洲エリアに点在する屋外アート作品、アート関連施設を総覧可能なマップを制作。地域を回遊する観光の促進、関連施設への誘客を図っている。	
事業2-①	携帯端末未活用によるアート資産理解促進・調査事業	文化資産の理解促進を回るため、QR型携帯端末向けの音声ガイドアプリサービスを導入した。鑑賞者の文化資産の理解を促進し、今後の拠点計画運営に必要な来館者ニーズを把握するための調査を実施。令和3年度の展示計画及び拠点の魅力向上のためのハード・ソフト両面の投資計画へ反映した。	文化資産の理解促進と来館者による文化資産の魅力発信を促すため、鑑賞サポート機能を提供する携帯端末アプリ(ios/android)を提供開始。同アプリでは、下記のサービス機能提供を実施。(R2-2次:2-①事業で得られたニーズを元に機能開発) ・画像認識による作品情報提示 ・音声ガイド ・展覧会、作品情報提示 ・SNS投稿 ・鑑賞ノート ・アンケート ・クーポン 今後の拠点計画運営に必要な来館者ニーズを把握するための調査を継続実施。令和4年度の展示計画及び拠点の魅力向上のためのハード・ソフト両面の投資計画へ反映した。	9.1百万円
事業2-②	富裕層向けコンテンツ創出事業	—	①「アートに触れる子供向け教育プログラム」について、新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえて実施内容を修正し、骨子となるプログラムを開発しリハーサルまで実施。新型コロナウイルス感染症の状況のみで、収益プログラム化できるように検討を継続中。 ②エグゼクティブ層向けのミュージアム施設活用イベントとしてナイトミュージアムを2021年10月に開催。全般的には好評を得たものの、収益事業化への多くの課題を確認することができた。3回実施を計画していたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により2回目以降を中止した。	
事業3-①	アートミュージアムにおける来訪者利便性向上事業	様々な方への文化資産の理解促進と魅力発信を目的として、エレベーター整備によるバリアフリー事業を推進。障害を持つ方、お年寄りなど、行動制限を伴う方々にも、安心して来館いただける環境を整えることができた。	①従前の一般的なチケットシステムが抱える下記の課題を解決し、事前予約のハードルを下げ、来館者動向を把握可能なチケット販売システムを構築・運用を開始した。 ・入館日時の変更 ・チケットの分配 ・割引クーポン対応 ②新型コロナウイルス感染症の蔓延により、入館時のチケット確認業務の非接触化が急務となったため、来館者の負担が少なく安心安全に入館可能なスマート入館システムを構築・運用を開始した。 ・来館者の顔認証での入館機能 ・QR型の非接触チケット機能 ③なかなか目にするできないプライベートコレクションを長期にわたって展示することが可能な環境維持のため、室内空気環境測定を実施。適切な環境が維持されていることを確認できた。 ④文化観光拠点施設として、様々な来館者の受け入れ態勢整備と来館時の利便性向上のため、貸出用車いす/ベビーカーを導入、Wi-Fi環境調査の実施。調査によって把握できた課題点を適宜是正を実施中。	30.1百万円
事業4-①	アートギャラリーカフェによるアート展覧・交流増進事業	文化観光拠点施設WHAT MUSEUMに先行して、MUSEUMの観光拠点としての機能強化と、より幅広い来館者獲得による文化観光推進を目的としてアートギャラリーカフェであるWHAT CAFEを2020年10月に開設。日本の若手現代アーティストへ作品発表と活動の場を提供することで、日本の若手アーティストに気軽に会える魅力ある場として認知された。また地域の観光事業者と、文化資産の理解促進・魅力発信を軸にした連携事業(地域のフェス等)を推進した。	①新型コロナウイルス感染症の蔓延状況を考慮しつつ感染予防対策を実施して、文化資産理解促進イベントを7回実施。制約条件下ではあるが、集客・顧客ニーズに即したイベント運用ノウハウを蓄積した。 ②拠点施設の来館者満足度向上のため、有期スタッフを雇用しアートギャラリーカフェの運営の充実化を図った。主として以下の業務を推進したことにより来館者及び出展アーティストから良い評価をいただいた。 ・展示準備～撤去作業サポート ・来館者への作品/作家解説 ・ギャラリートゥアー ・梱包、輸送 ・アーティストイベント対応	4.5百万円

③計画で取り組んだ事業の進捗状況

事業番号	事業名	R2	R3	事業類型毎の実績額
事業5-②	アートミュージアムにおける情報発信の充実強化事業	アートミュージアム開館を踏まえ、文化観光推進のため、国内外に向けたビジュアルコミュニケーション用の動画とグラフィックを作成した。情報提供の充実を図ることにより、文化観光拠点施設の認知拡大、来訪者増加に寄与した。	①21名のアーティストインタビュー、4回のイベントに関する映像アーカイブ化。公式ホームページ、公式SNSアカウントより日英多言語での情報発信を実施し、国内外の多くのアートファン層へリーチをした。 ②展覧会及び施設についての静止画・動画による撮影を実施、アーカイブ化。公式ホームページ、公式SNSアカウントより日英多言語での情報発信を実施し、国内外の多くのアートファン層へリーチをした。 ③周辺企業・住民への認知拡大、来館者への過去展覧会の情報発信を目的として、展覧会図録を編集制作した。図録形式での情報提供により、文化観光拠点施設及び施設での活動内容についての認知拡大が達成できた。 ④訪日観光客に向けた動画制作と国際線機内放映を予定したが、新型コロナウイルス感染症の拡大により中止を決定した。今後は感染症の蔓延状況を踏まえて、実施可否を検討中。	13.7百万円
事業5-③	アートギャラリーカフェ開設における情報発信の充実強化事業	—	①文化資産の海外への魅力発信を目的として、公式WEBサイトでの日英多言語化対応を実施。拠点施設、展覧会、作家・作品情報を提供することで、訪日観光客向けに来場を誘因する情報発信体制を整えた。 ②文化観光拠点施設としてのブランド認知拡大と集客最大化のため、展覧会11回分のキービジュアル制作、10回分の展覧会記録撮影を実施した。公式ホームページ・SNSにおいて、キービジュアルや撮影画像での情報発信を実施し、アートファン層へリーチをした。 ③文化観光拠点施設の魅力発信を目的として、展覧会およびイベントについて7本の動画を制作、公式ホームページおよび公式SNSにて配信した。	
事業6-①	アートギャラリーカフェ開設における展覧設備整備事業	開設したアートギャラリーカフェにおいて、多様な来訪者に対して広く開かれた展覧機会を提供するため、展示施設や作品紹介等の環境を整備し、多くの作品展示を実施した。	文化観光拠点施設の認知拡大、文化資産の保護と展示を目的として、以下の拠点機能強化を実施した。 ・サイン看板設置 ・加湿器の設置 ・ロールスクリーン設置	26.5百万円
各年度ごとの実績額→		40.9百万円	57.2百万円	98.2百万円

④事業の進捗状況に関する分析・評価

<p><分析></p> <p>新型コロナウイルス感染症による制約条件下での事業推進となったが、状況に応じて効果・効率を考慮し、実施可能性を考えて以下のとおり事業を遂行した。</p> <ul style="list-style-type: none"> 文化観光拠点施設の開館、機能強化、環境保全事業 公式ホームページ/SNSにおける日英多言語での文化資産の魅力発信強化 来館者、コンテンツ視聴者に対するオンライン調査 観光事業者、共同申請事業者との連携 リアルイベントのオンライン化による事業継続 展覧会、施設、作品、作家情報のアーカイブと発信 携帯端末を活用した、鑑賞サポート機能提供 来館者利便性向上のためのチケットシステム、入館システム整備 ナイトミュージアム、教育プログラム等、収益化プログラムの検討と実施 バリアフリー設備の導入 <p>上記遂行により、文化資産の理解促進・魅力発信、文化観光の推進が実施できたと考える。</p> <p><評価></p> <p>新型コロナウイルス感染症のまん延下での事業推進により、数多くの計画がリアルからオンラインへの移行を余儀なくされた。その結果、オンラインでの情報発信、イベント運営についての数多くの知見が蓄積されることとなり、施設における非接触式のオンラインチケット、入館確認、鑑賞サポート機能が拡充され、来訪者の利便性が向上されることとなった。</p> <p>来る国内旅行及び訪日観光客が復活の際には、効果的な来館訴求が可能となり、来館時における満足度向上と再来訪意向の向上に資する環境が整備できたと評価される。</p>

⑤拠点施設の要件に関する取組状況

	↓文化観光拠点施設名
要件	WHAT MUSEUM/WHAT CAFE
・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	展覧会、リアル及びオンラインイベント、アーカイブ化された作品・作家・施設・イベント・展覧会等コンテンツの公式ホームページ・SNS等からの配信を通じ、アートコレクターやアートファン層といった来館者のみならず、来館者予備軍であるアートに興味関心をもっているエントリー層に対しても、文化資産の魅力を伝達する仕組が構築された。
・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	R2年度より段階的に情報通信技術の導入を実施し、R3年度では以下の情報通信技術を導入し、来訪時の利便性向上の取り組みを実施している。 ・画像認証による作品鑑賞サポートアプリケーション（日英対応） ・チケットシステム（日英対応） ・非接触式入館システム（日英対応） また、画像認証による作品鑑賞サポートアプリケーションについては、観光事業者にコンテンツを開放し、地域の屋外アート散策コンテンツを実施することで、文化観光拠点施設を軸とした地域観光誘導の仕組化を行っている。
・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	訪日観光客・訪日観光検討層・日本の現代アートファン層といった外国人に向けて、多言語による情報発信や機能提供を以下のとおり実施している。 ・公式ホームページ（日英対応） ・公式SNS（日英対応） ・画像認証による作品鑑賞サポートアプリケーション（日英対応） ・チケットシステム（日英対応） ・非接触式入館システム（日英対応） ・館内掲示（日英対応） ・ハンズアウト等配布物（日英対応） ・学芸員（日英西対応） ・レセプション（日英中対応）
・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	文化観光推進事業者とは下記連携を実行中となる。 ・地域観光関係者：地域のフェスティバル等イベントとの継続的な連携、地域の屋外アートについての情報発信プログラムの提供 ・観光事業者：国際定期航空便内での情報プログラム提供検討 ・共同申請事業者：教育プログラムの組成、関連イベント実施検討 ・民間事業者：ナイトミュージアムイベントの組成と実施
・文化観光の推進に関する各種データの収集・整理・分析	事業計画策定、実行に際して下記の情報を収集し活用している。 ・来館者：来館者アンケートを実施し、施設運営に必要なデータ集約を実施 ・イベント参加者：満足度調査を実施。次回以降の施策へ反映 ・コンテンツ視聴者：視聴回数、再生時間、離脱率等の解析データを収集。次回コンテンツ企画へ反映 ・関係団体：実施施策・要望・満足度等のデータ収集を実施。事業遂行計画へ反映 ・作家：実施施策・要望・満足度等のデータ収集を実施。事業遂行計画へ反映。また作家データベースを構築し、展示企画へ反映 ・作品：作品データのデータベースを構築し、展示企画へ反映
・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	新型コロナウイルス感染症により計画どおりの遂行が難しい状況下ではあるが、事業計画策定に際し、「文化観光の推進に関する各種データの収集・整理・分析」にて収集した各種データから得られた仮説及び各種市場動向調査等より想定される与件を反映することで、可能な限りの計画精度向上を図っている。事業遂行時には、目標達成に必要なKPIを設定、日次ないし週次・スポットでの状況分析に基づき、改善策を策定し実行中である。

⑥観光関係者（DMOなど）からの評価

■天王洲キャナルサイド活性化協会：新型コロナウイルス感染症の影響もあり、WHAT MUSEUMの展示事業等も中止や延期などもあったため、具体的な効果検証が難しい状況となった。しかしながら、連携施策などによって施設やアプリ等のハードとソフトの両面における環境や体制整備を進めることはできたので、次年度以降、引き続き地域への波及効果を生む連携を図りたい。また、アートコンテンツを生かした街の賑わいづくりや観光メニューの創造は地域コンセプトと同じ方向性を向いているので、各々が取り組んでいることを有機的に結び付ける、その中心的存在になりうる施設がWHAT MUSEUMおよびWHAT CAFEとなるかと思っておりますので、次年度以降に大いに期待したい。2021年12月の「天王洲キャナルフェス2021冬」においてバナソニック協力のもと自動追従運転型電動車いす「PiiMo」に乗って巡る屋外アートツアーが好評を博した。次年度はWHAT鑑賞サポートアプリも活用しながら屋内・屋外の連携したアートツアーの組成など協力して検討できればと考える。

■しながわ観光協会：天王洲アイルはWHAT MUSEUM も含めアート施設が集約し、品川区内でもアートを軸に観光推進をしていける貴重なエリアとなっている。本年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によりインバウンドの集客は見込めなかったが、インバウンド需要が回復すれば、WHAT MUSEUMは訪都需要の早期回復が見込まれる旅行者（若年層（ミレニアル・Z世代）、マス富裕層、リピーター層）への魅力ある観光資源だと考えている。また区内では、近隣地域内での観光（マイクロツーリズム）を楽しむ気運の高まりを踏まえた街歩きツアーの人気が高く、体験ができる地域の特色ある文化資源を活用した取組を支援している。WHAT MUSEUMにおいても文化体験を軸としたコンテンツが増えるとういと考えている。民間のミュージアムであるからこそ、より柔軟な活動ができるものと考えており、隣接する区や地域も巻き込んだ多様な主体の連携による地域の観光資源開発が天王洲・WHAT MUSEUMを拠点に推進されていくことを期待している。また、地域住民の理解を得ながら、「量から質への転換」による観光消費額の拡大に取り組み、品川の観光産業の持続的な成長を積極的に推進していただきたいと考えている。

⑦今後の改善の方向性

来館者目標数達成のため、リアル・オンライン両軸で以下の施策を実施

<リアル施策>

- ・都市型MUSEUMであるため、集客母体となる地域住民・地域企業との関係値が希薄な状況。地域団体が主催の各種イベントへの連携、地域住民・企業への展覧会開放等の関係値強化策を実施検討。
- ・天王洲エリアにおける人流増加に応じた、認知拡大に向けた看板・チラシ配架・配布等のリアルなコミュニケーション戦略を立案実施。
- ・関連施設（イベントホール・ギャラリーコンプレックス等）における大規模イベントとの連携施策を実施し、施設への誘因促進。
- ・国内開催の国際的なアート関連イベントとの連携。
- ・国際定期航空便内における情報提供の実施検討。
- ・訪日観光客復活動向を見定めた、国内ターゲット向き展覧会・イベント、海外ターゲット向き展覧会・イベントの実施検討。

<オンライン施策>

- ・展覧会、イベント、作家、作品情報のアーカイブ化、多言語配信の仕組化。
- ・訪日観光検討層が接触する媒体への広告出稿、口コミ等スコア向上のための情報提供。
- ・訪日観光客層に応じた、対応言語の拡大。
- ・来館者に対するオンラインクーポン等インセンティブ施策による再来館促進。