

公益財団法人東京観光財団

経営改革プラン改訂版（2022年度）

公益財団法人東京観光財団

(所管局) 産業労働局

1 基礎情報

2021年8月1日現在

| | | | | | |
|-------------------|---|--------------------------|--------|-----|----------|
| 設立年月日 | 2003年10月15日 | | | | |
| 所在地 | 東京都新宿区山吹町346-6 日新ビル6階 | | | | |
| 団体の使命 | 東京都民の英知によって育まれた産業や技術と東京都が有する歴史的文化的に価値ある資源等を活用して、東京都における魅力ある観光と国際的なコンベンションの振興を図り、もって、本邦の産業と経済を活性化させるとともに、国民文化の向上と国際相互理解の増進に寄与することを目的とする。 | | | | |
| 事業概要 | 1 公益目的事業（公益目的事業会計） ・外国人旅行者誘致 ・観光情報の発信 ・MICE誘致 ・地域の観光振興 2 その他事業（収益事業等会計、法人会計） ・パスポート交付に伴う東京都手数料徴収業務等 | | | | |
| 役員数 | 役員数 | 27人 | (都派遣職員 | 3人 | 都退職者 1人) |
| | 常勤役員数 | 4人 | (都派遣職員 | 1人 | 都退職者 1人) |
| | 非常勤役員数 | 23人 | (都派遣職員 | 2人 | 都退職者 0人) |
| | 常勤職員数 | 129人 | (都派遣職員 | 18人 | 都退職者 0人) |
| | 再雇用・非常勤職員数 | 4人 | | | |
| 基本財産 | 300,500千円 | | | | |
| 都出資（出捐）額 | 0千円 | ※団体の統合前に都が出資（出捐）した分も含む | | | |
| 都出資（出捐）比率 | 0.0% | | | | |
| 他の出資（出捐） 団体及び額 | 237,800千円 | (社)東京コンベンション・ビズターズ・ビューロー | | | |
| | 30,000千円 | 株式会社東京ビッグサイト | | | |
| | 5,000千円 | 東京商工会議所 | | | |
| | 27,700千円 | その他 | 46 | 団体 | |
| その他資産 | デジタルサイネージ40基（新宿区5基、中央区3基、墨田区1基、台東区7基、渋谷区7基、千代田区9基、江東区3基、港区5基）等 | | | | |

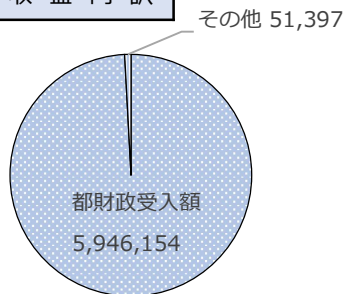
2 財務情報 (2020年度決算・単位：千円)

事業別損益

| 区分 | 経常収益 | 構成割合 | 経常費用 | 構成割合 | 損益 |
|-----------|-----------|-------|-----------|-------|----------|
| 事業全体 | 5,997,551 | 100% | 6,053,170 | 100% | △ 55,619 |
| (償却前損益) | | | | | 249,336 |
| ①外国人旅行者誘致 | 2,320,768 | 38.7% | 2,320,768 | 38.3% | 0 |
| ②観光情報の発信 | 1,603,680 | 26.7% | 1,603,680 | 26.5% | 0 |
| ③MICE誘致 | 422,719 | 7.0% | 422,719 | 7.0% | 0 |
| ④地域の観光振興 | 1,533,504 | 25.6% | 1,533,504 | 25.3% | 0 |
| ⑤その他事業 | 37,095 | 0.6% | 105,643 | 1.7% | △ 68,548 |
| ⑥収益事業等会計 | 77,688 | 1.3% | 64,759 | 1.1% | 12,929 |
| ⑦法人会計 | 2,097 | 0.0% | 2,097 | 0.0% | 0 |

※固定資産への投資額：16,731

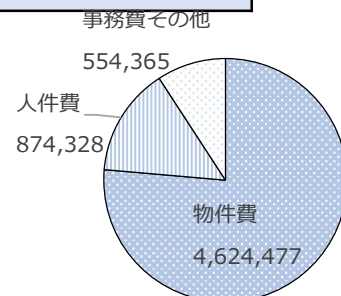
経常収益内訳



<都財政受入額内訳>

| | |
|-----|-----------|
| 受託料 | 3,417,597 |
| 補助金 | 1,110,019 |
| 負担金 | 560,708 |
| その他 | 857,830 |

経常費用内訳



<物件費内訳>

| | |
|----------|-----------|
| 東京都受託事業費 | 2,928,683 |
| 観光事業費 | 598,753 |
| 地域振興事業費 | 426,005 |
| その他 | 671,036 |

貸借対照表

| (資産の部) | |
|-------------|-------------------|
| 1 流動資産 | 4,590,897 |
| 現金及び預金 | 4,399,107 |
| 有価証券 | |
| その他 | 191,789 |
| 2 固定資産 | 18,891,178 |
| 基本財産 | 300,500 |
| 特定資産 | 18,480,441 |
| その他固定資産 | 110,237 |
| －固定資産 | 83,707 |
| －有価証券等 | |
| －その他 | 26,530 |
| 資産合計 | 23,482,075 |

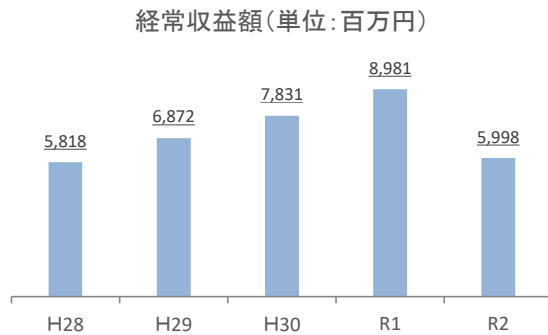
| (負債の部) | |
|------------------|-------------------|
| 3 流動負債 | 4,499,334 |
| 借入金 | |
| その他 | 4,499,334 |
| 4 固定負債 | 16,975,902 |
| 借入金 | |
| その他 | 16,975,902 |
| 負債合計 | 21,475,235 |
| (正味財産の部) | |
| 正味財産合計 | 2,006,839 |
| 負債・正味財産合計 | 23,482,075 |

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

3 平成28年度以降の事業実施状況

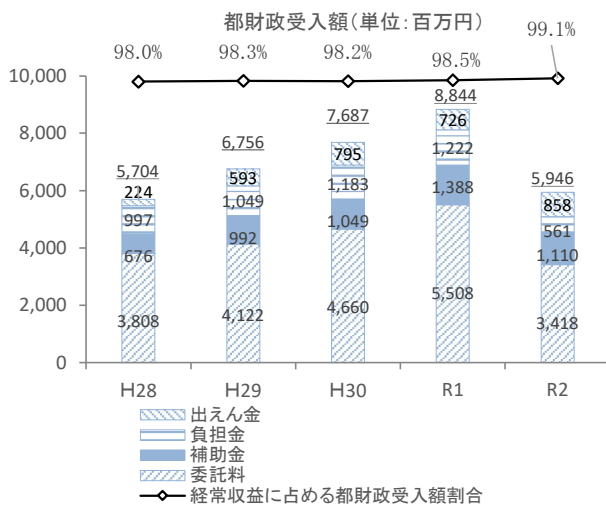
《「経常収益額」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

3-1 経常収益額から見る事業動向



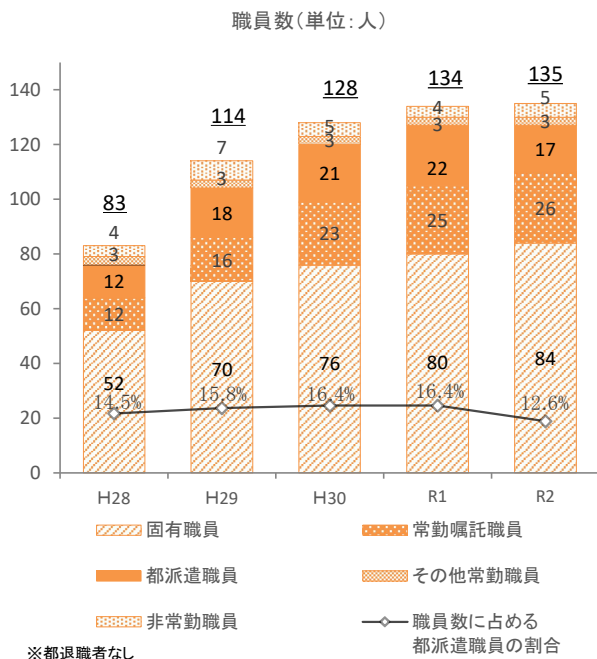
・H25の東京2020大会開催決定以降、R1までは都費事業の増加に伴い経常収益が増加していた。
 ・R2はコロナ禍による渡航自粛および東京2020大会の開催延期等により都費事業の規模が縮小し、経常収益が減少した。

3-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



・H25の東京2020大会開催決定以降、R1までは都費事業の増加に伴い都財政受入額が増加していた。
 ・R2はコロナ禍による渡航自粛および東京2020大会の開催延期等により都費事業の規模が縮小し、都財政受入額が減少した。

3-3 職員数の推移から見る経営状況



・都費事業の増加に伴う体制整備のため、職員数が増加。
 ・事業の確実な実施のため、有為な人材を確保・育成する必要があり、常勤嘱託の固有職員の振替を実施(H28年度)。→H28年度以降の職員採用は固有職員を中心に行っている。
 ・それぞれの職員区分が担う役割は以下のとおり。
 <都派遣職員>
 各部門の枢要ポストに配置。事業全体のマネジメントや都との連絡調整業務等に従事。
 <固有職員>
 観光・MICE分野の専門性・ノウハウ等を発揮する業務に従事。国内外のネットワーク(人脈)を維持・拡大する役割も担う。
 <常勤嘱託職員>
 定型業務等の補助的業務に従事。

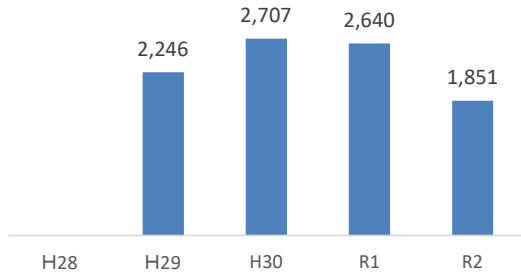
※端数調整のため、合計と内訳の計とが合わない場合がある。

| 【外国人旅行者誘致】 | |
|---|--|
| <p>事業概要</p> <p>国際観光都市としての東京ブランドの発信や訴求など、外国人旅行者誘致のための様々な取組を展開 (具体的な内容) 海外でのテレビCM放映、海外メディアのサポート、海外旅行博への出展、マーケティング調査等</p> | |
| 各指標に基づく分析 | |
| <p>事業収益</p> <p>事業収益(単位:千円)</p> <p>■ 都委託料 ■ 都補助金 ■ 都その他</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・H25の東京2020大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。 ・R2はコロナ禍による渡航自粛および東京2020大会の開催延期等により都費事業の規模が縮小し、事業収益が減少した。 |
| <p>事業費用</p> <p>事業費用(単位:千円)</p> <p>■ 外注費 ■ 人件費 ■ その他</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・都費事業の拡大・縮小に伴い、事業費用の総額が変化。 【直営の主な業務】 各事業の企画・監修、都との連絡調整、外注先の選定・進行管理、国内外におけるネットワーク活用、海外プロモーション時の現地マネジメント・セミナープレゼンテーション等 【アウトソースしている主な業務(主な支出内容)】 CM放映、広告出稿、海外旅行博出展、クリエイティブ制作、調査業務等 →当財団が直営で行うよりも事業効果の拡大が見込める業務や効率化が図れる業務をアウトソーシング。 |
| <p>再委託費</p> <p>再委託費(単位:千円)</p> <p>■ 再委託費 ■ 再委託割合</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・再委託している内容 CM放映、広告出稿、クリエイティブ制作、調査業務等 ・再委託している業務において、当財団では、各事業の進行管理、都との連絡調整、再委託先の選定等の業務を実施している。 |
| <p>職員構成</p> <p>職員数(単位:人)</p> <p>■ 固有職員 ■ 都派遣職員 ■ 非常勤職員 ■ 常勤嘱託職員 ■ その他常勤職員</p> <p>職員数に占める都派遣職員の割合</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・都派遣職員 各部門の枢要ポストに配置。事業全体のマネジメントや都との連絡調整業務に従事。 ・固有職員 観光振興施策の実務に必要な専門性を要する業務に従事。国内外のネットワーク(人脈)を維持・拡大する役割も担う。 ・常勤嘱託職員 定型業務等の補助的業務に従事。 |

主な事業成果

事業
成果
①

『リーチ数』の最大化(単位:百万人)

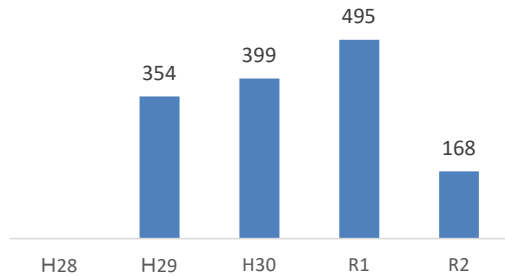


【外国人旅行者誘致】

- (『リーチ数』の最大化)
- ・プロモーションの目的は、より多くの潜在的・顕在的訪日(訪都)旅行者層に対して「旅行地としての東京」を訴求し、来訪を促すこと
 - ・そのような事業目的に合わせて、よりマクロな数値(成果)として『リーチ数』の最大化を設定
 - ・H29年度に新規設定したため、以前の数値はなし(過去に遡って把握できない数値が含まれるため)
 - ・R2年度は、海外でのCM放映やウェブサイトへ誘導する広告配信が感染症拡大の状況を見つつ限定的な実施となったこと等により、リーチ数が減少

事業
成果
②

『「東京」ファン数』の最大化(単位:万人)



【外国人旅行者誘致】

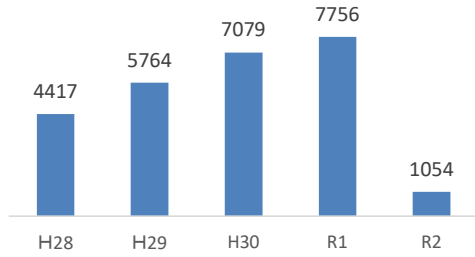
- (『「東京」ファン数』の最大化)
- ・リーチした潜在的・顕在的訪日(訪都)旅行者層が、自ら能動的に東京が発信する情報に再接触することを促す
 - ・そのような旅行者層を『「東京」ファン』化させることで、訪都意欲の向上、さらにはリピーター化を促す
 - ・H29年度に新規設定したため、以前の数値はなし(過去に遡って把握できない数値が含まれるため)
 - ・R2年度は、ウェブサイトへ誘導する広告配信が感染症拡大の状況を見つつ限定的な実施となったこと等により、「東京」ファン数が減少

| 【観光情報の発信】 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|-----------|---------|-----------|-----------|-----------|---------|-----------|-----------|-------|-----------|---------|---------|-----------|----|-----------|---------|---------|-----------|----|-----------|---------|--------|-----------|----|-------|----|----|---|---|---|---|----|-------|----|----|---|---|---|---|----|-------|
| 事業概要 | <p>各種ガイドブックの制作や観光情報センターの運営など、旅行者向け観光情報の発信・提供のための取組を実施 (具体的な内容) ウェルカムカードの製作、観光情報センターの運営、東京ブランドの推進事業等</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 各指標に基づく分析 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 事業収益 | <p>事業収益(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業収益 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都補助金</th> <th>都その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>1,469,325</td> <td>177,066</td> <td>282,949</td> <td>1,929,340</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,635,472</td> <td>492,410</td> <td>156,343</td> <td>2,284,225</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1,397,798</td> <td>586,042</td> <td>115,638</td> <td>2,099,478</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,649,323</td> <td>246,694</td> <td>157,450</td> <td>2,053,467</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>1,402,243</td> <td>201,937</td> <td></td> <td>1,603,680</td> </tr> </tbody> </table> <p>・H25の東京2020大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。 ・R2はコロナ禍による渡航自粛および東京2020大会の開催延期等により都費事業の規模が縮小し、事業収益が減少した。</p> | 年度 | 都委託料 | 都補助金 | 都その他 | 合計 | H28 | 1,469,325 | 177,066 | 282,949 | 1,929,340 | H29 | 1,635,472 | 492,410 | 156,343 | 2,284,225 | H30 | 1,397,798 | 586,042 | 115,638 | 2,099,478 | R1 | 1,649,323 | 246,694 | 157,450 | 2,053,467 | R2 | 1,402,243 | 201,937 | | 1,603,680 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 年度 | 都委託料 | 都補助金 | 都その他 | 合計 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 1,469,325 | 177,066 | 282,949 | 1,929,340 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 1,635,472 | 492,410 | 156,343 | 2,284,225 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 1,397,798 | 586,042 | 115,638 | 2,099,478 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 1,649,323 | 246,694 | 157,450 | 2,053,467 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 1,402,243 | 201,937 | | 1,603,680 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 事業費用 | <p>事業費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>外注費</th> <th>人件費</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>1,785,872</td> <td>98,964</td> <td>44,504</td> <td>1,929,340</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,984,138</td> <td>132,294</td> <td>167,793</td> <td>2,284,225</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1,957,252</td> <td>136,713</td> <td>5,513</td> <td>2,099,478</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,594,719</td> <td>121,665</td> <td>337,083</td> <td>2,053,467</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>1,364,783</td> <td>193,545</td> <td>45,352</td> <td>1,603,680</td> </tr> </tbody> </table> <p>・都費事業の拡大・縮小に伴い、事業費用の総額が変化。 【直営の主な業務】 各事業の企画・監修、都との連絡調整、外注先の選定・進行管理、国内外におけるネットワーク活用等 【アウトソースしている主な業務(主な支出内容)】 観光ボランティア管理、観光情報センターの運営管理、案内窓口の運営支援、調査業務等 →当財団が直営で行うよりも事業効果の拡大が見込める業務や効率化が図れる業務をアウトソーシング。</p> | 年度 | 外注費 | 人件費 | その他 | 合計 | H28 | 1,785,872 | 98,964 | 44,504 | 1,929,340 | H29 | 1,984,138 | 132,294 | 167,793 | 2,284,225 | H30 | 1,957,252 | 136,713 | 5,513 | 2,099,478 | R1 | 1,594,719 | 121,665 | 337,083 | 2,053,467 | R2 | 1,364,783 | 193,545 | 45,352 | 1,603,680 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 年度 | 外注費 | 人件費 | その他 | 合計 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 1,785,872 | 98,964 | 44,504 | 1,929,340 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 1,984,138 | 132,294 | 167,793 | 2,284,225 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 1,957,252 | 136,713 | 5,513 | 2,099,478 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 1,594,719 | 121,665 | 337,083 | 2,053,467 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 1,364,783 | 193,545 | 45,352 | 1,603,680 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 再委託費 | <p>再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>1,357,675</td> <td>70.4%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,351,996</td> <td>59.2%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1,114,691</td> <td>53.1%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,407,372</td> <td>68.5%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>1,056,285</td> <td>65.9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>・再委託している内容 観光ボランティア管理、観光情報センターの運営管理、案内窓口の運営支援、調査業務等 ・再委託している業務において、当財団では、各事業の進行管理、都との連絡調整、再委託先の選定等の業務を実施している。</p> | 年度 | 再委託費 | 再委託割合 | H28 | 1,357,675 | 70.4% | H29 | 1,351,996 | 59.2% | H30 | 1,114,691 | 53.1% | R1 | 1,407,372 | 68.5% | R2 | 1,056,285 | 65.9% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 年度 | 再委託費 | 再委託割合 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 1,357,675 | 70.4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 1,351,996 | 59.2% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 1,114,691 | 53.1% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 1,407,372 | 68.5% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 1,056,285 | 65.9% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 職員構成 | <p>職員数(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>その他常勤職員</th> <th>合計</th> <th>都派遣職員割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>12</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>15</td> <td>13.3%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>18</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>24</td> <td>12.5%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>16</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>23</td> <td>17.4%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>11</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>16</td> <td>18.8%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>12</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>17</td> <td>11.8%</td> </tr> </tbody> </table> <p>・都派遣職員 各部門の枢要ポストに配置。事業全体のマネジメントや都との連絡調整業務に従事。 ・固有職員 観光振興施策の実務に必要な専門性を要する業務に従事。国内外のネットワーク(人脈)を維持・拡大する役割も担う。 ・常勤嘱託職員 定型業務等の補助的業務に従事。</p> | 年度 | 固有職員 | 都派遣職員 | 非常勤職員 | 常勤嘱託職員 | その他常勤職員 | 合計 | 都派遣職員割合 | H28 | 12 | 1 | 1 | 1 | 0 | 15 | 13.3% | H29 | 18 | 3 | 3 | 0 | 0 | 24 | 12.5% | H30 | 16 | 4 | 3 | 0 | 0 | 23 | 17.4% | R1 | 11 | 3 | 2 | 0 | 0 | 16 | 18.8% | R2 | 12 | 2 | 2 | 1 | 0 | 17 | 11.8% |
| 年度 | 固有職員 | 都派遣職員 | 非常勤職員 | 常勤嘱託職員 | その他常勤職員 | 合計 | 都派遣職員割合 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 12 | 1 | 1 | 1 | 0 | 15 | 13.3% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 18 | 3 | 3 | 0 | 0 | 24 | 12.5% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 16 | 4 | 3 | 0 | 0 | 23 | 17.4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 11 | 3 | 2 | 0 | 0 | 16 | 18.8% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 12 | 2 | 2 | 1 | 0 | 17 | 11.8% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

主な事業成果

事業
成果
①

東京の観光公式ウェブサイト「GO TOKYO」
外国人ユーザー数(単位:千人)



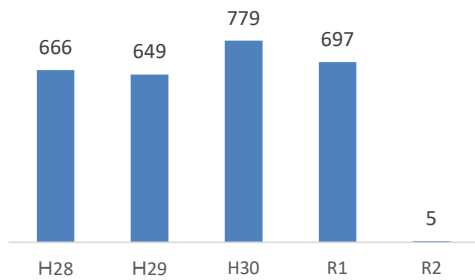
【観光情報の発信】

(東京の観光公式ウェブサイトの外国人ユーザー数)

- ・東京の観光のディスティネーションとしての認知度や訪都外国人旅行者の利便性を向上させるため、東京の観光公式ウェブサイト「GO TOKYO」を運営し、東京の魅力を発信するとともに、訪都外国人旅行者向けの観光情報を提供
- ・H24年度の財団への事業移管以降、利用者目線に立ったウェブサイト運営等により、ユーザー数を拡大してきたが、R2年度は感染症の拡大に伴い外国人の渡航が激減し、ユーザー数も減少

事業
成果
②

東京観光情報センター外国人来場者数
(単位:千人)



【観光情報の発信】

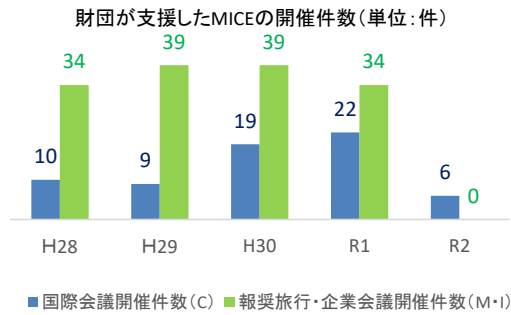
(東京観光情報センター外国人来場者数)

- ・訪都外国人旅行者の利便性向上のため、旅行者向けの観光情報を提供するセンターを5か所で運営(都庁舎、羽田空港等)
- ・設置箇所や営業時間の拡大などにより、訪都外国人旅行者の需要を取り込み、来場者数は増加傾向にあったが、R1年度後半からR2年度にかけて、感染症の拡大に伴い外国人の渡航が激減

| 【MICE誘致】 | |
|--|--|
| <p>事業概要</p> <p>MICE主催者等への個別の誘致活動や開催時の支援サービスの提供など、MICE誘致のための様々な取組を展開 (具体的な内容) コンベンション誘致・開催支援、インセンティブツアー、企業会議誘致・開催支援、ユニークベニュー利用促進、MICEグローバル人材育成等</p> <p>※MICEとは M: Meeting(企業系会議)、I: Incentive(企業の報奨・研修旅行)、C: Convention(国際会議)、E: Exhibition/Event(展示会・イベント等)</p> | |
| 各指標に基づく分析 | |
| <p>事業収益</p> <p>事業収益(単位:千円)</p> <p>■ 都委託料 ■ 都補助金 ■ 都その他</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・H25の東京2020大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。 ・R2はコロナ禍による渡航自粛および東京2020大会の開催延期等により都費事業の規模が縮小し、事業収益が減少した。 |
| <p>事業費用</p> <p>事業費用(単位:千円)</p> <p>■ 外注費 ■ 人件費 ■ その他</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・都費事業の拡大・縮小に伴い、事業費用の総額が変化。 【直営の主な業務】 各事業の企画・監修、都との連絡調整、外注先の選定・進行管理、国内外におけるネットワーク活用、補助金交付業務、コンベンション誘致のためのビッドペーパー作成等 【アウトソースしている主な業務(主な支出内容)】 オンラインコンテンツ開発、ユニークベニュー窓口運営、ウェブサイト運営、調査業務等 →当財団が直営で行うよりも事業効果の拡大が見込める業務や効率化が図れる業務をアウトソーシング。 |
| <p>再委託費</p> <p>再委託費(単位:千円)</p> <p>■ 再委託費 ■ 再委託割合</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・再委託している内容 オンラインコンテンツ開発、ユニークベニュー窓口運営、ウェブサイト制作運営、調査業務等 ・再委託している業務において、当財団では、各事業の進行管理、都との連絡調整、再委託先の選定等の業務を実施している。 |
| <p>職員構成</p> <p>職員数(単位:人)</p> <p>■ 固有職員 ■ 都派遣職員 ■ 非常勤職員 ■ 常勤嘱託職員</p> <p>職員数に占める都派遣職員の割合</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・都派遣職員 各部門の枢要ポストに配置。事業全体のマネジメントや都との連絡調整業務に従事。 ・固有職員 観光振興施策の実務に必要な専門性を要する業務に従事。国内外のネットワーク(人脈)を維持・拡大する役割も担う。 ・常勤嘱託職員 定型業務等の補助的業務に従事。 |

主な事業成果

事業
成果
①



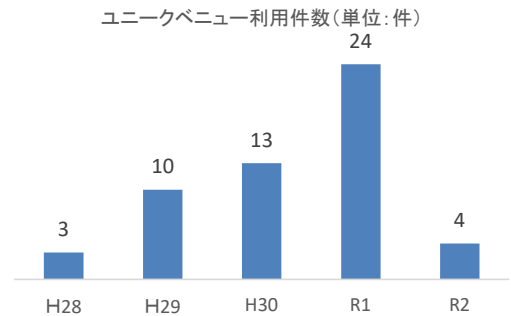
【MICE誘致】

(財団が支援したMICEの開催件数)

- ・感染症の影響により実績は大幅に減少したものの、ポストコロナを見据え、オンラインプロモーション、人材育成、デジタル化への対応などの受入環境整備を着実に推進
- ・国際本部を対象としたオンラインセミナーを実施するなどして東京の安全・安心な開催をアピール
- ・海外の主催者やミーティングプランナーの関心を繋ぎとめるためのオンラインセミナー等を多数実施
- ・R2年度は、多くの国際会議の開催地決定時期が延期となったことや、海外渡航が制限されたことで予定していた報奨旅行等が延期又は中止となったことにより、開催件数が減少

※M: Meeting(企業系会議)、I: Incentive(企業の報奨・研修旅行)、C: Convention(国際会議)、E: Exhibition/Event(展示会・イベント等)

事業
成果
②



【MICE誘致】

(ユニークベニュー利用件数)

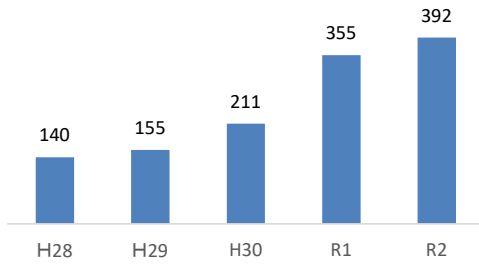
- ・感染症の収束状況を注視しつつ、国内外のMICE関連媒体に広告等を掲載し、ユニークベニューの紹介及びワンストップ窓口を積極的に周知
- ・オンライン視察ツールとしての360°動画を実装したウェブサイトを活用するなど対外的なPRを推進
- ・都内ユニークベニューとして主に69施設のPRを実施しているが、新規開発に向けた調査も継続実施
- ・R2年度は、感染症の影響により支援予定の案件が延期又は中止となり、問合せ件数も全体的に低調であったため、ユニークベニュー利用件数が減少

| 【地域の観光振興】 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------|---------|---------|-----------|-----------------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----|-----------|---------|---|-----------|----|-----------|---------|---------|-----------|----|-----------|---------|---------|-----------|--|----|----|---|---|-------|--|
| <p>事業概要</p> <p>地域の観光関連団体への支援や観光インフラ整備支援など、観光資源の発掘・開発や受入環境整備のための様々な取組を展開 (具体的な内容) 観光関連団体への支援(ライトアップ演出等)、観光インフラ整備支援(多言語対応、バリアフリー化等)、東京ロケーションボックスの運営、デジタルサイネージ設置等</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 各指標に基づく分析 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>事業収益</p> <p>事業収益(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業収益(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都補助金</th> <th>都その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>568,825</td> <td>97,168</td> <td>219,513</td> <td>885,506</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>373,165</td> <td>183,293</td> <td>487,757</td> <td>1,044,215</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>527,270</td> <td>914,332</td> <td>0</td> <td>1,441,602</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>542,196</td> <td>330,557</td> <td>710,357</td> <td>1,583,110</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>249,475</td> <td>426,341</td> <td>857,688</td> <td>1,533,504</td> </tr> </tbody> </table> | 年度 | 都委託料 | 都補助金 | 都その他 | 合計 | H28 | 568,825 | 97,168 | 219,513 | 885,506 | H29 | 373,165 | 183,293 | 487,757 | 1,044,215 | H30 | 527,270 | 914,332 | 0 | 1,441,602 | R1 | 542,196 | 330,557 | 710,357 | 1,583,110 | R2 | 249,475 | 426,341 | 857,688 | 1,533,504 | <ul style="list-style-type: none"> ・H25の東京2020大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。 ・R2はコロナ禍による渡航自粛および東京2020大会の開催延期等により都費事業の規模が縮小し、事業収益が減少した。 | | | | | | |
| 年度 | 都委託料 | 都補助金 | 都その他 | 合計 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 568,825 | 97,168 | 219,513 | 885,506 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 373,165 | 183,293 | 487,757 | 1,044,215 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 527,270 | 914,332 | 0 | 1,441,602 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 542,196 | 330,557 | 710,357 | 1,583,110 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 249,475 | 426,341 | 857,688 | 1,533,504 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>事業費用</p> <p>事業費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>外注費</th> <th>人件費</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>553,019</td> <td>109,599</td> <td>222,888</td> <td>885,506</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>544,218</td> <td>159,855</td> <td>340,142</td> <td>1,044,215</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1,121,696</td> <td>213,272</td> <td>106,634</td> <td>1,441,602</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,098,568</td> <td>270,367</td> <td>214,175</td> <td>1,583,110</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>1,281,300</td> <td>248,050</td> <td>4,154</td> <td>1,533,504</td> </tr> </tbody> </table> | 年度 | 外注費 | 人件費 | その他 | 合計 | H28 | 553,019 | 109,599 | 222,888 | 885,506 | H29 | 544,218 | 159,855 | 340,142 | 1,044,215 | H30 | 1,121,696 | 213,272 | 106,634 | 1,441,602 | R1 | 1,098,568 | 270,367 | 214,175 | 1,583,110 | R2 | 1,281,300 | 248,050 | 4,154 | 1,533,504 | <ul style="list-style-type: none"> ・都費事業の拡大・縮小に伴い、事業費用の総額が変化。 【直営の主な業務】 各事業の企画・監修、都との連絡調整、外注先の選定・進行管理、国内外におけるネットワーク活用、補助金交付業務、東京ロケーションボックスの運営等 【アウトソースしている主な業務(主な支出内容)】 ウェブサイト制作運営、海外商談会申込及び広告出稿、イベント運営、旅行博出展ブース運営等 →当財団が直営で行うよりも事業効果の拡大が見込める業務や効率化が図れる業務をアウトソーシング。 | | | | | | |
| 年度 | 外注費 | 人件費 | その他 | 合計 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 553,019 | 109,599 | 222,888 | 885,506 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 544,218 | 159,855 | 340,142 | 1,044,215 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 1,121,696 | 213,272 | 106,634 | 1,441,602 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 1,098,568 | 270,367 | 214,175 | 1,583,110 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 1,281,300 | 248,050 | 4,154 | 1,533,504 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>再委託費</p> <p>再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>385,875</td> <td>43.6%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>302,116</td> <td>28.9%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>384,393</td> <td>26.7%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>539,223</td> <td>34.1%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>158,501</td> <td>10.3%</td> </tr> </tbody> </table> | 年度 | 再委託費 | 再委託割合 | H28 | 385,875 | 43.6% | H29 | 302,116 | 28.9% | H30 | 384,393 | 26.7% | R1 | 539,223 | 34.1% | R2 | 158,501 | 10.3% | <ul style="list-style-type: none"> ・再委託している内容 ウェブサイト制作運営、イベント運営、旅行博出展ブース運営等 ・再委託している業務において、当財団では、各事業の進行管理、都との連絡調整、再委託先の選定等の業務を実施している。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 年度 | 再委託費 | 再委託割合 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 385,875 | 43.6% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 302,116 | 28.9% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 384,393 | 26.7% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 539,223 | 34.1% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 158,501 | 10.3% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>職員構成</p> <p>職員数(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>8</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>28.6%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>11</td> <td>9</td> <td>7</td> <td>1</td> <td>31.0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>16</td> <td>15</td> <td>10</td> <td>1</td> <td>23.8%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>16</td> <td>15</td> <td>11</td> <td>1</td> <td>25.6%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>17</td> <td>15</td> <td>9</td> <td>1</td> <td>21.4%</td> </tr> </tbody> </table> | 年度 | 固有職員 | 都派遣職員 | 非常勤職員 | 常勤嘱託職員 | 職員数に占める都派遣職員の割合 | H28 | 8 | 6 | 5 | 1 | 28.6% | H29 | 11 | 9 | 7 | 1 | 31.0% | H30 | 16 | 15 | 10 | 1 | 23.8% | R1 | 16 | 15 | 11 | 1 | 25.6% | R2 | 17 | 15 | 9 | 1 | 21.4% | <ul style="list-style-type: none"> ・都派遣職員 各部門の枢要ポストに配置。事業全体のマネジメントや都との連絡調整業務に従事。 ・固有職員 観光振興施策の実務に必要な専門性を要する業務に従事。国内外のネットワーク(人脈)を維持・拡大する役割も担う。 ・常勤嘱託職員 定型業務等の補助的業務に従事。 |
| 年度 | 固有職員 | 都派遣職員 | 非常勤職員 | 常勤嘱託職員 | 職員数に占める都派遣職員の割合 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H28 | 8 | 6 | 5 | 1 | 28.6% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H29 | 11 | 9 | 7 | 1 | 31.0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H30 | 16 | 15 | 10 | 1 | 23.8% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R1 | 16 | 15 | 11 | 1 | 25.6% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R2 | 17 | 15 | 9 | 1 | 21.4% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

主な事業成果

事業
成果
①

観光関連団体・民間事業者への支援件数
(単位:件)

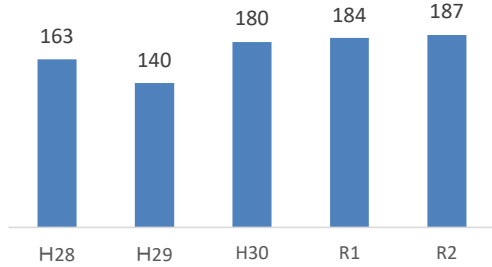


【地域の観光振興】

- (観光関連団体・民間事業者への支援件数)
- ・都内各地域の外国人旅行者の受入環境の向上や地域イベントの活性化を図るため、観光関連団体や民間事業者へ助成することにより、多言語対応やライトアップ演出など、地域の観光振興に係る取組を促進
 - ・観光インフラ整備課を設置し、都から事業移管(H27年度)

事業
成果
②

東京ロケーションボックスのロケ撮影支援件数
(単位:件)



【地域の観光振興】

- (「東京ロケーションボックス」のロケ撮影支援件数)
- ・ロケ地の観光資源化による地域の活性化を図るため、「東京ロケーションボックス」を運営
 - ・東京ロケーションボックスは、東京のフィルムコミッションとして、映画等の制作を支援する取組を実施
 - ・映像作品を通して、東京の魅力を国内外に発信
 - ・職員による許可施設との綿密な調整や撮影に協力する地域の増加などにより、支援件数(撮影許可件数)は一定の水準を維持している。

2022年度改訂版のポイント

- ◆コロナ禍からの回復とその先の成長に向けた財団としての取組の方向性を明確に示すため、全体を見直し
- ◆喫緊の課題である「観光経済の復活」を新たな戦略に位置づけ、戦略を再構成
- ◆デジタル化が遅れている東京のMICEのDXを促進するため、具体的取組を新たに設定

【プランの主な改訂内容】

【新規】 戦略1 観光経済の復活に向けた取組

3年後の到達目標

- 【目標①】 都内観光経済の復活に寄与する取組の推進（訪都観光の活性化や都内事業者の下支えを実現）
- 【目標②】 観光関連事業者向けに財団が実施する経営セミナー及び事業者交流会・商談会への参加者数 延べ1100事業者

戦略2（旧戦略1） 東京の観光推進機関としての企画機能・専門性の強化

| 個別取組事項 (改訂前) | 2022年度(改訂前) | 個別取組事項 (改訂後) | 2022年度(改訂後) |
|-----------------|--|-----------------|---|
| 企画提案の実施 | <ul style="list-style-type: none"> ○2021年度の共同研究やアドバイザリー会議での議論を踏まえ、財団・都施策の充実に資する企画提案を実施（10件） ○提案結果の検証及び2023年度の提案内容の検討 | 企画提案の実施 | <ul style="list-style-type: none"> ○2021年度に策定した中期経営計画の進行管理（PDCAのうちのA（改善/Act））の一環に企画提案を位置づけ、財団内で組織的に検討する体制を整備 ○中期経営計画に掲げるコロナ禍からの回復と成長に向けた6つの柱を推進するために、新規事業の提案や既存事業の改善提案を検討し、都へ企画提案を実施（10件） |

戦略4（旧戦略5） 国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大

| 個別取組事項 (新規) | 2022年度 |
|----------------|---|
| MICEのDX促進 | <ul style="list-style-type: none"> ○MICEに活用できる最先端テクノロジーの東京都モデルを公表、東京でのMICE開催を予定している主催者に周知、助成することでデジタル化を促し、東京におけるMICEのDXを加速 助成件数：4件 |

| | | |
|------|---------------|----------|
| 戦略 1 | 観光経済の復活に向けた取組 | 事業 運営 |
|------|---------------|----------|

| | | | | | | |
|----------|----------|--------------|----|----|--------------|----------|
| 経営 改革 | 事業 執行 | 状況変化 への対応 | DX | 財務 | 民間連携 人事交流 | 長期 戦略 |
| | ○ | ○ | | | | |

【戦略を設定する理由・背景】

当財団はこれまでインバウンド旅行者誘致に比重を置いてきたが、長期化したコロナ禍からの回復フェーズにおいては、まずはいち早く需要回復の見込める国内観光に注力する必要がある、このことを踏まえた新たな戦略の推進が急務と言える。

| 団体における現状(課題) | 課題解決の手段 | 3年後(2023年度)の到達目標 | 個別取組事項 | |
|---|---|--|--------------|------|
| | | | | 到達目標 |
| <p>◆コロナ禍の長期化により観光業界が疲弊していることを鑑み、観光需要の回復フェーズにおいては、渡航制限の緩和に係る国の動向も注視しつつ、まずは国内観光に焦点を当て、これまでと異なるアプローチにより観光経済の回復促進を行うことが急務となっている。</p> <p>◆観光関連事業者はコロナ禍により甚大な影響を受けており、事業者のニーズに合った支援メニューを用意し、わかりやすく提供していくことが必要である。</p> | <p>◆国内需要を積極的に喚起し、取り込むことにより、都内の観光経済を活性化する。また、これに当たり近隣県と連携して国内の旅行気運を高めることで、国内の観光経済全体への寄与を図る。</p> <p>◆国内旅行者に対して東京の新たな魅力を訴求するプロモーションを積極的に実施する。</p> <p>◆都内外の観光関連事業者や業界団体等による推進体制を立ち上げ、近隣観光など「新しい観光」への対応体制を強化するとともに、率先行動を通じて気運の醸成と需要喚起を図る。</p> <p>◆観光事業者向け相談窓口や情報提供機能等を有するワンストップ支援センターを設置・運営するなど、事業者への支援の取組を強化していく。</p> | <p>【目標①】 都内観光経済の復活に寄与する取組の推進（訪都観光の活性化や都内事業者の下支えを実現）</p> <p>【目標②】 観光関連事業者向けに財団が実施する経営セミナー及び事業者交流会・商談会への参加者数 延べ1100事業者</p> | マイクロツーリズムの促進 | ① |
| | | | 国内観光促進 | ① |
| | | | 観光関連事業者への支援 | ①② |

| 2021年度 計画 | 2021年度 実績（11月末時点） | 3か年の取組（年次計画） | |
|--------------|--|---|---|
| | | 2022年度 | 2023年度 |
| — | <p>○都内・近隣観光の推進に向けて、コンテンツ開発や宿泊・日帰り旅行への助成等について、実施の準備を進めたが、コロナ禍の状況から直前での中止、延期を余儀なくされるなど、積極的な人流促進に舵を切れない状況下であった。</p> | <p>観光関連事業者等との連携により、都民や近隣県民の訪都や都内宿泊・回遊などを促す取組を実施： ○マイクロツーリズムに係る業界側の気運醸成も含めた受入体制づくり ○魅力的な旅行商品の開発・販売の促進 ○ロングステイ等を率先的に実践する取組の推進とともに、その動きを情報発信 ○近隣県と連携した観光プロモーション（旅行者参加型キャンペーン等）の実施</p> | <p>○観光経済の回復状況、宿泊稼働率の改善状況、渡航制限の緩和状況等を注視しつつ、取組の方向性や推進体制のありかたを検証し、見直しを行う。</p> |
| — | <p>○積極的な人流促進に舵を切ることできない状況下ではあったが、コロナ収束後の誘客に繋がるよう、国内トラベル誌への記事出稿やオンラインイベントの開催等を行った。</p> | <p>日本全国からの誘客を促す取組を実施： ○東京来訪者の特性や東京が持つ多様性を活かしたプロモーション（トラベル誌等へ特定のテーマに沿った記事広告の出稿等）を実施 ○東京2020大会関連イベントや都内で開催される国際スポーツ大会の機会を捉え、大会関連施設周辺等の新たな観光資源を発信する取組（旅行者参加型イベントの実施、ウェブサイトでの情報発信等）を実施 ○国内の大都市と連携したキャンペーン等により、旅行ムードを醸成</p> | <p>○観光経済の回復状況や都内地域の旅行者受入状況等を見ながら、適切なプロモーションや発信を行う。</p> |
| — | <p>○観光事業者向けワンストップ支援センターの設置に向けた準備を実施中。 ○賛助会員向けオンラインビジネスマッチングを1回開催（11月）し、22社が参加した。（旧戦略2）</p> | <p>○観光事業者向けワンストップ支援センターを設置し、運営を開始する。 ○観光事業者や賛助会員をはじめとする事業者等の経営を支援するために、観光経営セミナー4回以上、事業者交流会2回以上、商談会3回以上を開催する。（想定参加者数 延べ550事業者）</p> | <p>○観光経済の回復状況及び利用者の声を踏まえつつ、観光事業者向けワンストップ支援センターの取組内容を「事業者の支援」から「更なる成長」へと転換していく。 ○観光事業者や賛助会員をはじめとする事業者等向けに、観光経営セミナー4回以上、事業者交流会2回以上、商談会3回以上を開催する。</p> |

| | | |
|-----|--------------------------|------|
| 戦略2 | 東京の観光推進機関としての企画機能・専門性の強化 | 組織運営 |
|-----|--------------------------|------|

| | | | | | | |
|------|------|----------|----|----|--------------|------|
| 経営改革 | 事業執行 | 状況変化への対応 | DX | 財務 | 民間連携 人事交流 | 長期戦略 |
| ○ | | ○ | ○ | | ○ | |

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響からの都内観光産業の早期復活に向けて、多様な主体が一体となって国内観光振興やDXの浸透等新たな課題に対応していくことが求められており、当財団の企画機能・専門性を強化して観光振興ネットワークを構築することで東京の観光振興を牽引する必要がある。

| 団体における現状(課題) | 課題解決の手段 | 3年後(2023年度)の到達目標 | 個別取組事項 | |
|---|---|---|----------------|---------|
| | | | | 到達目標 |
| <p>◆コロナ禍をきっかけに観光産業は大転換期を迎えた。旅行に対する価値観は変化し、世界共通の課題であるSDGsの達成をはじめ、地域コミュニティとの調和等もこれまで以上に意識されている。この転換期を新たなスタートと捉え、コロナ禍から回復を遂げ、その先に持続可能な観光都市・ビジネスイベント開催都市へと進化していくために、財団は2021年度に中期経営計画を策定した。</p> <p>◆新たな課題に取り組むためには、多様な主体との連携や、2021年度に設置したアドバイザー会議の活用等、財団外部の知見を広く取り入れる仕組みが重要である。また、多様な主体を牽引していくために、財団の対外的なプレゼンスを向上させることも肝要である。さらに、職員の専門性を高めていくことが必要である。</p> | <p>◆先進的取組を行う企業やIT関連企業、観光協会等、多様な主体と連携して共同研究を実施し、新たな課題等に関わる知見を得るとともに、研究成果等を広く発信することで、財団の対外的なプレゼンスを向上させる。</p> <p>◆中期経営計画の進捗状況、共同研究やアドバイザー会議により蓄積した知見、財団の持つネットワークから吸い上げた業界の声等を基に、必要な施策を検討し、都への企画提案や財団の事業へ反映する。</p> <p>◆財団がネットワークを牽引していくために、新たな関係の構築や、賛助会員制度運営の活性化による既存の関係の維持を行う。</p> <p>◆以上の取組の推進において不可欠となる財団職員自身の専門性向上のため、研修を実施するとともに、専門性向上に資する資格等取得を組織的に支援していく。</p> | <p>【目標①】 財団・都施策の充実に資する企画提案数 30件</p> <p>【目標②】 共同研究・アドバイザー会議の議論をテーマとしたカンファレンスへの参加者・視聴者数 600名</p> <p>【目標③】 新規賛助会員獲得数 120社・団体</p> <p>【目標④】 専門性向上に資する検定・資格試験合格者数 90名</p> | 企画提案の実施 | ① |
| | | | 共同研究の実施 | ①② ③ |
| | | | 賛助会員向け新サービスの提供 | ③ |
| | | | 専門性向上のための能力開発 | ①④ |

実績(2021年11月末時点)及び要因分析

- 目標① 実績17件：コロナ禍に関連する取組等、年次計画を上回る数の事業を提案するに至った
- 目標② 実績0名：カンファレンスを未開催のため(第4四半期に開催予定・年1回)
- 目標③ 実績22社・団体：TCVBミーティングに参加した非会員や、コロナ禍でも成長のあるアプリや非接触型製品の開発をしている企業等に勧誘を行った
- 目標④ 実績0名：8月に仕組みを導入し、該当資格等について職員へ周知を実施

| 2021年度 計画 | 2021年度 実績（11月末時点） | 3か年の取組（年次計画） | |
|---|--|--|--|
| | | 2022年度 | 2023年度 |
| <p>○財団・都施策の充実に資する企画提案を実施（5件）</p> <p>○提案結果の検証及び2022年度の提案内容の検討</p> | <p>○財団が都からの受託等により実施している事業の改善・充実及び都の2022年度施策の充実に資する企画提案を実施した。（17件）</p> | <p>○2021年度に策定した中期経営計画の進行管理（PDCAのうちのA（改善/Act））の一環に企画提案を位置づけ、財団内で組織的に検討する体制を整備</p> <p>○中期経営計画に掲げるコロナ禍からの回復と成長に向けた6つの柱を推進するために、新規事業の提案や既存事業の改善提案を検討し、都へ企画提案を実施（10件）</p> | <p>○コロナ禍からの回復状況及び中期経営計画に掲げる「推進する6つの柱」の進捗状況を踏まえ、取組が不足している柱を加速するための新規事業の提案や、既存事業の改善提案を検討し、都への企画提案を実施（15件）</p> |
| <p>○デジタルマーケティング等をテーマに民間事業者や都内観光協会との共同研究3件の実施</p> <p>○研究成果をカンファレンス（年1回）で発表</p> | <p>○共同研究について1件実施済、2件実施中である。（「アフターコロナのDMOの役割について」：実施済、「観光施設におけるMEO対策の効果検証」：実施中、「海外メディアジャーナリストの視点から振り返る東京2020大会」：実施中）</p> <p>○DMOのあり方や観光に係る専門的な知見が得られた。</p> | <p>○観光に係る多様な主体にとって有意義な知見となりうる研究テーマを設定し、民間事業者等との共同研究を3件実施</p> <p>○研究成果をカンファレンス（年1回）で発表することで、知見を広く共有し、財団のプレゼンスを向上</p> <p>○情報を広くリーチさせるため、財団サイトのほかPR媒体を活用した広報を実施</p> | <p>○引き続き時勢に合った研究テーマを設定し、民間事業者等との共同研究を3件実施</p> <p>○研究成果をカンファレンス（年1回）で発表することで、知見の共有及び財団のプレゼンス向上</p> <p>○2022年度までの実績を踏まえ、広報の媒体やタイミング等を工夫し、カンファレンスへの申込者数を伸ばす</p> |
| <p>○賛助会員向けアンケートの実施</p> <p>○アンケート結果を踏まえ、TCVBミーティング等での会員企業によるPR機会の提供など新サービスの実施 3件</p> | <p>○賛助会員向けに「新型コロナウイルス感染症における影響と今後に向けてのニーズ調査」を実施（5月）</p> <p>○新サービス2件実施済、1件企画中である（「賛助会員同士のオンライン商談会」：実施済、「TCVBミーティングでの賛助会員PR動画配信」：実施済、「日本観光ショーケースin大阪への参加」：企画中）</p> | <p>○賛助会員向けアンケートを実施し、会員の状況やニーズ、SDGsやDXといった新たな課題に対する意識等を把握</p> <p>○既存会員の満足度向上及び新規会員の獲得に向け、ニーズを捉えながら会員向けサービスの改善を実施（2022年度新サービスを3件実施（会員同士の視察・体験ツアー開催等））</p> | <p>○賛助会員向けアンケートを実施し、会員の状況やニーズ、意識の変化等を継続的に把握</p> <p>○既存会員の満足度向上及び新規会員の獲得に向け、ニーズを捉えながら会員向けサービスの改善及びスクラップアンドビルドを実施（2023年度新サービスを3件実施）</p> |
| <p>○デジタルマーケティングやDXの活用など観光の新たな課題をテーマとした専門性向上研修を6回実施</p> <p>○マーケティングや観光関連資格など専門性向上に資する検定・資格試験の受験料を財団職員に補助する仕組みを導入</p> | <p>○多摩地域の観光振興、観光における危機管理、デジタルマーケティング、SDGsをテーマに、専門性向上研修を5回実施した。（各回70名以上、延べ420名受講）</p> <p>○専門性向上に資する検定・資格試験の受験料等を財団職員に補助する仕組みを導入した。（8月）</p> | <p>○共同研究等で得られた知見や時勢の要求を踏まえて研修テーマを設定し、専門性向上研修を6回実施</p> <p>○マーケティングや観光関連資格など専門性向上に資する検定・資格試験の受験料を補助することで受験動員</p> | <p>○共同研究等で得られた知見や時勢の要求を踏まえて研修テーマを設定し、専門性向上研修を6回実施（一部は職員自らが講師となる研修を実施）</p> <p>○マーケティングや観光関連資格など専門性向上に資する検定・資格試験の受験料を補助することで受験動員</p> |
| | | | |

| | | |
|-----|---------------------------|------|
| 戦略3 | 外国人旅行者誘致のためのプロモーション効果の最大化 | 事業運営 |
|-----|---------------------------|------|

| | | | | | | |
|------|------|----------|----|----|--------------|------|
| 経営改革 | 事業執行 | 状況変化への対応 | DX | 財務 | 民間連携 人事交流 | 長期戦略 |
| | ○ | ○ | | | | ○ |

【戦略を設定する理由・背景】

新型コロナウイルス感染症の影響を受けたインバウンドについて、2019年並みの交流人口に回復するのは2024年と言われており、さらに新型コロナウイルス感染症が終息に向かう時には観光経済の回復を目指して世界各国が一斉にプロモーションを実施し、競争の激化が予想される。

| 団体における現状(課題) | 課題解決の手段 | 3年後(2023年度)の到達目標 | 個別取組事項 | |
|--|--|--|---------------------------|------|
| | | | | 到達目標 |
| <p>◆東京2020大会に向けて、TVCMを中心に多くの潜在的訪日旅行者層に対して「認知」拡大に向けたプロモーションを実施してきた。大会後は、東京への関心をつなぎとめるとともに、これまで獲得した「認知」や「関心」を「意欲」へとつなげるプロモーションの展開が求められる。</p> <p>◆国際旅行が以前の水準に回復するまで4年程度を要するとのUNWTOの予測もあることから、市場ごと・ターゲットごとの国際旅行需要の回復基調に合わせて、他都市との競合も意識しながらプロモーションを展開する必要がある。</p> | <p>◆訪都意欲の獲得に向けて、SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングの他、キャンペーン等を実施することでSNSフォロワーを増やし、意欲的に東京の情報を収集する層を獲得していく。</p> <p>◆訪都需要回復見込みが早い市場や訪都意欲のある有望層に焦点を当てて、時機を逸することなくプロモーションを展開していく。また、各市場やターゲットに適したメディアにおいて、訪都意欲が高まるコンテンツの活用など様々なプロモーション手法を駆使しながら「観光地としての東京」の浸透を図り、有望層の訪都意欲の更なる向上に努める。</p> | <p>【目標①】</p> <p>意欲的に東京の情報を収集する層の獲得： 2023年度末までにSNSフォロワー数総計45万人増 (15万人 x 3年)</p> <p>【目標②】</p> <p>観光レップが設置されている重要15市場における、訪都意欲のある有望層が東京の実施するプロモーションに接触した割合： 2023年度末までに市場平均32%</p> | SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングの実施 | ① |
| | | | 各市場特性に基づいたプロモーションの実施 | ② |
| | | | | |

実績(2021年11月末時点)及び要因分析

目標① 実績5,507人増：国際的な渡航制限等により訪都が叶わない状況が続いており、SNSフォロワー数は微増したものの目標を大きく下回った。第3・第4四半期においても東京への関心の繋ぎ止めを継続し、キャンペーンや広告配信によりフォロワー数の増加を目指す。

目標② 実績は年度末までに判明：日本の水際対策や各国状況を注視し、タイミングを逸することなく各市場の特性に応じたプロモーションを継続する。

| 2021年度 計画 | 2021年度 実績（11月末時点） | 3か年の取組（年次計画） | |
|--|--|---|--|
| | | 2022年度 | 2023年度 |
| <p>感染症の影響が残る中、訪都を希求する内容を中心に各SNSの特徴を活かした発信を行い、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の増加に努める。</p> <p>SNSフォロワー数 15万人増</p> | <p>○SNSフォロワー数：5,507人増</p> <p>（11月末時点）：1,206,660人</p> | <p>○キャンペーン等を実施しながら各SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングを行い、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の増加に努める。</p> <p>SNSフォロワー数 15万人増</p> | <p>2年間の成果並びに時点のトレンドを意識しながら各SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングを行い、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の増加に努める。</p> <p>SNSフォロワー数 15万人増</p> |
| <p>感染症の影響が残る中、各市場の状況・特性を踏まえつつ、プロモーションを実施。別途海外市場動向調査で測定している訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合を2019年並みに回復させる。</p> | <p>○実績は年度末までに判明</p> <p>○日本および各国の感染状況と渡航制限を注視しながらプロモーションを実施している</p> | <p>○感染症の状況を注視しつつ、訪都意欲の向上を図るプロモーションを市場別に戦略的に実施することにより、訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合を向上させる。</p> | <p>2年間の成果並びに時点のトレンドを意識しながら、訪都意欲の向上を図るプロモーションを市場別に戦略的に実施することにより、訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合を市場平均32%まで向上させる。</p> |
| | | | |
| | | | |

| | | | | | | | | | |
|-----|-------------------|----------|----------|----------|--------------|----|----|--------------|----------|
| 戦略4 | 国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大 | 事業 運営 | 経営 改革 | 事業 執行 | 状況変化 への対応 | DX | 財務 | 民間連携 人事交流 | 長期 戦略 |
| | | | | ○ | ○ | | | ○ | ○ |

【戦略を設定する理由・背景】

国際会議、報奨旅行等は海外都市との誘致競争が激化している。新型コロナウイルス感染症の拡大により安全・安心な開催やデジタル化等新たな競争条件が加わった。ポスト・コロナに向け、誘致活動を積極的に推進するとともに、継続してMICE開催地東京のプレゼンス向上を図る必要がある。

| 団体における現状(課題) | 課題解決の手段 | 3年後(2023年度)の到達目標 | 個別取組事項 | |
|--|---|---|----------------------|------|
| | | | | 到達目標 |
| <p>◆新型コロナウイルス感染症拡大の影響により主催者や参加者からは安全・安心な開催はもとよりデジタル化(オンライン会議整備等)といった施設の受入環境整備への対応が求められているものの、財団として十分な支援が出来ていない。</p> <p>◆加えて、海外先進都市のコンベンションビューローと比較すると、財団は感染症対策等安全・安心なMICE開催に係る取組を始めとする対外的な情報発信が遅れている。</p> <p>◆さらに、デジタル化に対応した人材や誘致に必要なグローバルな視点を持つ人材が質量ともに未だ不十分である。</p> <p>◆総じてMICEのデジタル化については海外競合都市に比べ周回遅れであることが否めず、財団が具体的な先進事例を示しつつ国内事業者等を先導していく必要がある。</p> | <p>◆ウィズ・コロナではオンラインPR推進により海外の主催者等の東京への関心を繋ぎとめ、ポスト・コロナで対面営業を一気に展開する。</p> <p>◆ビジネスイベントウェブサイト(BET)、Tokyo Unique Venues(TUV)及びTokyo MICE Hubsのコンテンツ(360°動画等)を充実させ、海外の主催者等向けにMICE開催地としての東京をPRしていく。</p> <p>◆財団職員や都内事業者の人材育成支援を強化し、MICEに係る人材を増やすとともに、デジタル対応能力の向上などレベルの底上げを図る。</p> <p>◆MICEのDXを加速するために必要不可欠な国内外の最先端テクノロジーを早急に見極め、東京都モデルを策定する。それを基に、まずは主催者へのPR・支援を実施していく。</p> | <p>【目標①】</p> <p>・2023年度末までに、財団が支援した国際会議(C)、報奨旅行等(MI)の誘致成功件数:75件</p> | 主催者・プランナーへのプロモーション強化 | ① |
| | | | ウェブサイトへのアクセス数増加 | ① |
| | | | 人材育成の高度化 | ① |
| | | | MICEのDX促進 | ① |

実績(2021年11月末時点)及び要因分析

目標① 実績6件(国際会議(C)誘致成功件数:6件、報奨旅行等(MI)誘致成功件数:0件):

感染症の影響により海外渡航制限が継続しているものの、Cは6件の誘致実績を残した。MIは問い合わせはあるものの、新規誘致案件が発生しない状況が続いている。

| 2021年度 計画 | 2021年度 実績（11月末時点） | 3か年の取組（年次計画） | |
|--|--|---|---|
| | | 2022年度 | 2023年度 |
| <p>○海外ネットワークの活用及びターゲットの絞り込み等を行い主催者・プランナーへのアプローチを実施 商談件数：275件（250件（2020年度想定）x1.1） （海外・国内トレードショー、ファムトリップ、ウェビナー、主催者との商談等）</p> | <p>○商談件数：229件</p> | <p>○2021年度の結果を踏まえて主催者・プランナーへの追加アプローチを実施 商談件数：330件（275件（2021年度想定）x1.2） （海外・国内トレードショー、ファムトリップ、ウェビナー、主催者との商談等）</p> | <p>○2022年度の結果を踏まえてターゲットの再調整等を行った上で主催者・プランナーへのアプローチを継続 商談件数：430件（330件（2022年度想定）x1.3） （海外・国内トレードショー、ファムトリップ、ウェビナー、主催者との商談等）</p> |
| <p>○定期的なコンテンツのアップデート及び電子ニュースレター配信や広告掲載等によるウェブサイトへの誘導 アクセス件数（合計）：291,000件 （BET：160,000件、TUV：120,000件、MICE Hubs：11,000件）</p> | <p>○アクセス件数：323,908件 （BET：116,773件、TUV：198,462件、MICE Hubs：8,673件）</p> | <p>○2021年度の結果を踏まえたコンテンツのアップデート及び電子ニュースレター配信や広告掲載等を継続し誘導 アクセス件数（合計）：322,000件 （BET：180,000件、TUV：130,000件、MICE Hubs：12,000件）</p> | <p>○2022年度の結果を踏まえ、必要に応じてコンテンツの追加修正や広告掲載等の継続により誘導 アクセス件数（合計）：353,000件 （BET：200,000件、TUV：140,000件、MICE Hubs：13,000件）</p> |
| <p>○講座内容のブラッシュアップと共に、プレスリリースやMICE関連事業者に対する声掛け等を実施 受講者数：150名</p> | <p>○受講者数：0名（11月末時点未開催） ○従来の都内MICE関連事業者等向けの講座に加え、新たに学生向けの「MICE概論」講座を追加（12月開講予定） ○プレスリリースを実施（11月15日）</p> | <p>○2021年度の結果を踏まえた講座内容のブラッシュアップと共に、プレスリリースやMICE関連事業者に対する声掛け等を継続 受講者数：150名</p> | <p>○2022年度の結果を踏まえた講座内容のさらなるブラッシュアップと共に、プレスリリースやMICE関連事業者に対する声掛け等を引き続き実施。 受講者数：150名</p> |
| — | — | <p>○MICEに活用できる最先端テクノロジーの東京都モデルを公表、東京でのMICE開催を予定している主催者に周知、助成することでデジタル化を促し、東京におけるMICEのDXを加速 助成件数：4件</p> | <p>○テクノロジーの進歩に合わせて東京都モデルをアップデートし、東京でのMICE開催を予定している主催者に対して助成を継続することにより、東京におけるMICEのDXをさらに加速 助成件数：4件</p> |
| | | | |

| | |
|------|-------------------------|
| 共通戦略 | 手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク |
|------|-------------------------|

| 取組事項 | 2021年度 | | 2022年度末の到達目標 | |
|----------|--|--|--|---|
| | 2021年度末の到達目標 | 実績 (11月末時点) | | |
| 手続のデジタル化 | 当財団の規程等の改正によりデジタル化の対応が可能な手続等については、2021年度末までに全件、規程等を改正する。また、2021年度末までにシステム導入の試行を行う。 | <ul style="list-style-type: none"> ○9月1日付で決定事案の施行時に押印を必須としていた文書事務規程を改正 ○内部決裁手続きをデジタル化するワークフローシステムの導入に向け更に文書事務規程の改正内容を検討 | <ul style="list-style-type: none"> ○2023年度までに事業者等を対象とした補助金手続について100%デジタル化を行う。 2022年度は、全ての補助金の受付手続き(25件程度)の電子化を行い、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施 | |
| 5つのレス | はんこレス | <ul style="list-style-type: none"> ○要綱等の改正により57件の様式から押印廃止(年度当初に設定した11月末までの目標比172.7%) | <ul style="list-style-type: none"> ○ワークフローシステム(電子起案・決定システム)の導入により、起案及び社内手続きにおけるすべての手続きのハンコレスを目指す。 ○2022年度は補助金事業の申請受付手続きについて、Jグランツ等を活用し一層の押印廃止を実施 | |
| | FAXレス | <ul style="list-style-type: none"> ○7月までに送受信を完全に電子化した。 | <ul style="list-style-type: none"> ○引き続き、FAXの送信数・受信数の削減△100%を継続 | |
| | ペーパーレス | <ul style="list-style-type: none"> ○11月時点：合計500千枚(2019年度総数1,300千枚) | <ul style="list-style-type: none"> ○コピー用紙の使用量を引き続き削減し、2019年度比60%減(観光事業部) | |
| | キャッシュレス | <ul style="list-style-type: none"> ○シティガイド検定対策セミナーの受講料は、オンライン上での申込みのため、全件クレジットカード払いで対応する。 ○広告掲載費等については、クレジットカード、電子マネー及びQRコードでの支払いができるよう、関係規程等の改正や機器等の導入を行う。 | <ul style="list-style-type: none"> ○シティガイド検定対策セミナーの受講料は、クレジットカード払いのほか、コンビニ納付の手段を併存させることとした。 ○広告掲載費等については、全件口座振替で対応することとした。 | <ul style="list-style-type: none"> ○キャッシュを扱っていた事業(シティガイド検定の受講料支払、広告掲載費の支払)については既に対応済み。 |
| | タッチレス | <ul style="list-style-type: none"> ○財団職員への各種ガイダンス(庶務ガイダンス、新任研修、実務研修等)を、集合形式ではなくオンラインで実施した。 ○プロポーザル方式契約における企画審査会を、原則としてオンラインで実施した。 ○今年度はこれまで、コロナ禍の状況を鑑み、すべてのTCVBミーティングをオンライン開催としている。 | <ul style="list-style-type: none"> ○各種財団内研修・企画審査会等を開催する場合には、原則オンラインとする。 ○賛助会員等を対象とするセミナー・商談会についてはオンラインを基本とするが、ニーズに応じて、ハイブリッド開催、リアル開催のどれが最も効果的か検討し実施する。 | |
| テレワーク | <ul style="list-style-type: none"> ○令和3年4月に在宅勤務型テレワーク要綱を改訂し、半日のテレワークを許可するとともに、様式を簡略化した。 ○勤怠システムを更新し、より申請のしやすい仕様にした。 ○2021年9月実施率 48.6% | <ul style="list-style-type: none"> ○多様な働き方の実現に資するため、積極的に活用する。 ○新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、政策連携団体として、適切に対応する。 | | |