

公益財団法人東京観光財団

経営改革プラン改訂版（2019年度）

# 1. 経営情報

## 1 基礎情報

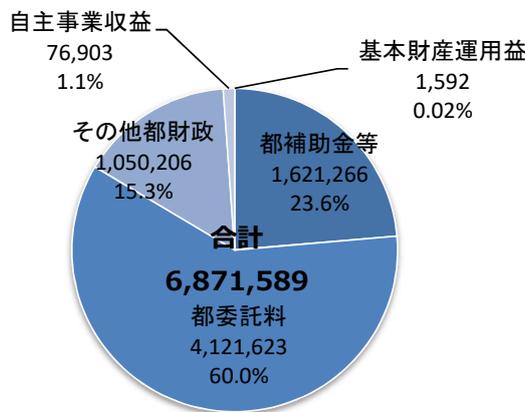
平成30年8月1日現在

団体名	公益財団法人東京観光財団		
所管局	産業労働局		
設立年月日	平成15年10月15日		
設立後の主な沿革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和10年10月 7日 東京府観光協会 設立</li> <li>・昭和36年10月11日 社団法人東京都観光連盟 設立</li> <li>・平成 9年12月 1日 社団法人東京コンベンション・ビジターズ・ビューロー(に改組)</li> <li>・平成15年10月15日 財団法人東京観光財団 設立</li> <li>・平成15年10月31日 社団法人東京コンベンション・ビジターズ・ビューロー解散</li> <li>・平成15年11月 1日 財団法人東京観光財団 事業開始</li> <li>・平成23年 4月 1日 公益財団法人東京観光財団へ移行(内閣府認定)</li> </ul>		
所在地	東京都新宿区山吹町346番地6 日新ビル6階		
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	%	
他の出資(出捐)団体及び額	(社)東京コンベンション・ビジターズ・ビューロー	237,800	千円
	株式会社東京ビッグサイト	30,000	千円
	東京商工会議所	5,000	千円
	その他 46 団体	27,700	千円
その他資産	デジタルサイネージ25基(新宿区3基、千代田区7基、台東区6基、港区5基、渋谷区2基、江東区2基) 等		
役職員数			
常勤役員数	4 人	(うち都派遣職員 1 人、都退職者 1 人)	
常勤職員数	123 人	(うち都派遣職員 21 人、都退職者 0 人)	
非常勤職員数	5 人		
団体の使命	<p>東京観光財団は、公・民の性格を併せ持つ公益財団法人として、行政と民間をつなぐ役割を果たすなど、都の観光行政を補完する機能を担っている。2020年オリンピック・パラリンピック東京大会の開催に向けた観光面の気運の盛り上がりは、東京への旅行者誘致にとっての好機であり、これまで以上に都や観光関連業界と緊密に連携を図ることなどにより、訪問都市として世界から選ばれ、そして選ばれ続ける「東京」の実現に貢献していく。</p>		
事業概要	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 公益目的事業(公益目的事業会計) <ul style="list-style-type: none"> <li>・外国人旅行者誘致</li> <li>・観光情報の発信</li> <li>・MICE誘致</li> <li>・地域の観光振興</li> </ul> </li> <li>2 その他事業(収益事業等会計、法人会計) <ul style="list-style-type: none"> <li>・パスポート交付に伴う東京都手数料徴収業務等</li> </ul> </li> </ol>		

主要事業全体像 (平成29年度決算)	区 分	経常収益	構成割合	経常費用	構成割合
	事業全体	6,871,589	100%	6,835,671	100%
	①外国人旅行者誘致	2,751,989	40.0%	2,751,989	40.3%
	②観光情報の発信	2,224,291	32.4%	2,224,291	32.5%
	③MICE誘致	621,880	9.1%	621,880	9.1%
	④地域の観光振興	1,140,253	16.6%	1,140,253	16.7%
	⑤その他事業	43,424	0.6%	20,830	0.3%
	⑥収益事業等会計	84,953	1.2%	71,629	1.0%
⑦法人会計	4,799	0.1%	4,799	0.1%	

平成29年度 決算情報

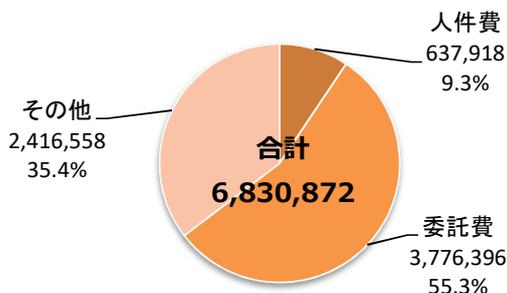
経常収益内訳(単位:千円)



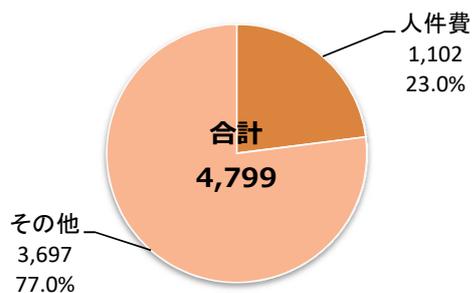
経常費用内訳(単位:千円)



事業費内訳



管理費内訳



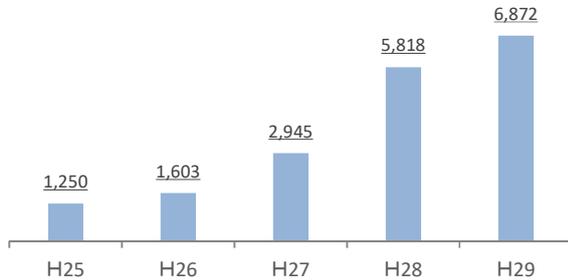
※長期借入金なし

## 2 平成25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》

### 2-1 経常収益額から見る事業動向

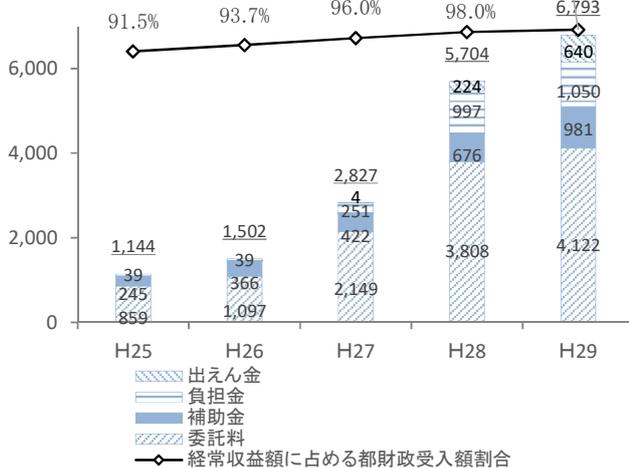
経常収益額(単位:百万円)



・H25年の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、経常収益が増加。

### 2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性

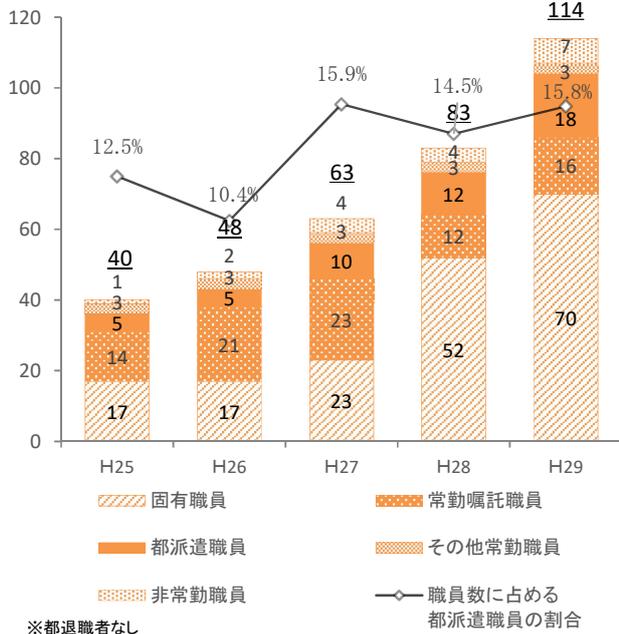
都財政受入額(単位:百万円)



・H25年の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、都財政受入額が増加。

### 2-3 職員数の推移から見る経営状況

職員数(単位:人)



・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。

3 主要事業分野に関する分析

(1/4)

【外国人旅行者誘致】																																					
<p><b>事業概要</b></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><b>事業収益</b></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>H25</td> <td>335,004</td> <td>29,792</td> <td>39,236</td> <td>404,032</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>351,434</td> <td>32,675</td> <td>39,456</td> <td>423,565</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>1,111,844</td> <td>5,180</td> <td>248,425</td> <td>1,365,449</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,481,284</td> <td>15,782</td> <td>817,800</td> <td>2,314,866</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,822,436</td> <td>2,048</td> <td>927,505</td> <td>2,751,989</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	H25	335,004	29,792	39,236	404,032	H26	351,434	32,675	39,456	423,565	H27	1,111,844	5,180	248,425	1,365,449	H28	1,481,284	15,782	817,800	2,314,866	H29	1,822,436	2,048	927,505	2,751,989	<p>・H25の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。</p>						
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																	
H25	335,004	29,792	39,236	404,032																																	
H26	351,434	32,675	39,456	423,565																																	
H27	1,111,844	5,180	248,425	1,365,449																																	
H28	1,481,284	15,782	817,800	2,314,866																																	
H29	1,822,436	2,048	927,505	2,751,989																																	
<p><b>事業費用</b></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>H25</td> <td>253,336</td> <td>79,456</td> <td>71,240</td> <td>404,032</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>269,431</td> <td>86,245</td> <td>67,889</td> <td>423,565</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>848,531</td> <td>97,065</td> <td>1,183,531</td> <td>1,365,449</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,049,969</td> <td>123,932</td> <td>2,085,965</td> <td>2,314,866</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,247,444</td> <td>13,213</td> <td>2,614,332</td> <td>2,751,989</td> </tr> </tbody> </table>	年度	外注費	人件費	その他	合計	H25	253,336	79,456	71,240	404,032	H26	269,431	86,245	67,889	423,565	H27	848,531	97,065	1,183,531	1,365,449	H28	1,049,969	123,932	2,085,965	2,314,866	H29	1,247,444	13,213	2,614,332	2,751,989	<p>・都費事業の拡大に伴い、事業費用の総額が増加。</p> <p>【直営の主な業務】 各事業の企画・調整、都との連絡調整、外注先の選定・連絡調整、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、国内外におけるネットワークづくり等</p> <p>【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高い付加価値が享受でき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																																	
H25	253,336	79,456	71,240	404,032																																	
H26	269,431	86,245	67,889	423,565																																	
H27	848,531	97,065	1,183,531	1,365,449																																	
H28	1,049,969	123,932	2,085,965	2,314,866																																	
H29	1,247,444	13,213	2,614,332	2,751,989																																	
<p><b>再委託費</b></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>H25</td> <td>219,328</td> <td>54.3%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>236,931</td> <td>55.9%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>1,010,706</td> <td>74.0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,387,028</td> <td>59.9%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,846,030</td> <td>67.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託割合	H25	219,328	54.3%	H26	236,931	55.9%	H27	1,010,706	74.0%	H28	1,387,028	59.9%	H29	1,846,030	67.1%	<p>・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</p> <p>・再委託している業務において、当財団で実施している業務は、各事業の企画・マネジメント、都との連絡調整、再委託先の選定等。</p>																		
年度	再委託費	再委託割合																																			
H25	219,328	54.3%																																			
H26	236,931	55.9%																																			
H27	1,010,706	74.0%																																			
H28	1,387,028	59.9%																																			
H29	1,846,030	67.1%																																			
<p><b>職員構成</b></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>H25</td> <td>7</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>9.1%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>9.1%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>7</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>7.1%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>11</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>6.7%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>15</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>5.3%</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	H25	7	2	1	1	9.1%	H26	6	3	1	1	9.1%	H27	7	4	1	2	7.1%	H28	11	1	1	2	6.7%	H29	15	1	1	2	5.3%	<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。</p> <p>・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。</p> <p>・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	職員数に占める都派遣職員の割合																																
H25	7	2	1	1	9.1%																																
H26	6	3	1	1	9.1%																																
H27	7	4	1	2	7.1%																																
H28	11	1	1	2	6.7%																																
H29	15	1	1	2	5.3%																																

主な事業成果

<p>事業 成果 ①</p>	<p>『リーチ数』の最大化(単位:百万人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>リーチ数 (百万人)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>2,246</td> </tr> </tbody> </table>	年度	リーチ数 (百万人)	H25	なし	H26	なし	H27	なし	H28	なし	H29	2,246	<p><b>【外国人旅行者誘致】</b></p> <p>(『リーチ数』の最大化)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・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)</li> </ul>
年度	リーチ数 (百万人)													
H25	なし													
H26	なし													
H27	なし													
H28	なし													
H29	2,246													
<p>事業 成果 ②</p>	<p>『「東京」ファン数』の最大化(単位:万人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>「東京」ファン数 (万人)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>なし</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>354</td> </tr> </tbody> </table>	年度	「東京」ファン数 (万人)	H25	なし	H26	なし	H27	なし	H28	なし	H29	354	<p><b>【外国人旅行者誘致】</b></p> <p>(『「東京」ファン数』の最大化)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・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)</li> </ul>
年度	「東京」ファン数 (万人)													
H25	なし													
H26	なし													
H27	なし													
H28	なし													
H29	354													

3 主要事業分野に関する分析

(2/4)

【観光情報の発信】																																											
事業概要	ウェブサイト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) 東京の観光公式ウェブサイトの運営、SNSの運営、ウェルカムカードの製作、観光情報センターの運営等																																										
各指標に基づく分析																																											
事業収益	<p style="text-align: center;">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>H25</td> <td>179,629</td> <td>249,998</td> <td>429,627</td> <td>859,254</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>235,934</td> <td>313,728</td> <td>549,662</td> <td>1,109,290</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>560,616</td> <td>232,593</td> <td>793,209</td> <td>1,586,418</td> </tr> <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>106,596</td> <td>482,223</td> <td>2,224,291</td> </tr> </tbody> </table> <p>・H25年の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。</p>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	H25	179,629	249,998	429,627	859,254	H26	235,934	313,728	549,662	1,109,290	H27	560,616	232,593	793,209	1,586,418	H28	1,469,325	177,066	282,949	1,929,340	H29	1,635,472	106,596	482,223	2,224,291												
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																							
H25	179,629	249,998	429,627	859,254																																							
H26	235,934	313,728	549,662	1,109,290																																							
H27	560,616	232,593	793,209	1,586,418																																							
H28	1,469,325	177,066	282,949	1,929,340																																							
H29	1,635,472	106,596	482,223	2,224,291																																							
事業費用	<p style="text-align: center;">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>H25</td> <td>56,430</td> <td>352,599</td> <td>20,598</td> <td>429,627</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>76,664</td> <td>452,267</td> <td>20,731</td> <td>549,662</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>66,902</td> <td>677,621</td> <td>48,686</td> <td>793,209</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>98,964</td> <td>1,785,872</td> <td>44,504</td> <td>1,929,340</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>133,484</td> <td>1,984,138</td> <td>106,669</td> <td>2,224,291</td> </tr> </tbody> </table> <p>・都費事業の拡大に伴い、事業費用の総額が増加。 【直営の主な業務】 各事業の企画・調整、都との連絡調整、外注先の選定・連絡調整、国内におけるネットワークづくり等 【アウトソースしている主な業務(主な支出内容)】 クリエイティブ制作、観光情報センター現場業務等 →当財団が直営で行うよりも高い付加価値が享受でき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	H25	56,430	352,599	20,598	429,627	H26	76,664	452,267	20,731	549,662	H27	66,902	677,621	48,686	793,209	H28	98,964	1,785,872	44,504	1,929,340	H29	133,484	1,984,138	106,669	2,224,291												
年度	外注費	人件費	その他	合計																																							
H25	56,430	352,599	20,598	429,627																																							
H26	76,664	452,267	20,731	549,662																																							
H27	66,902	677,621	48,686	793,209																																							
H28	98,964	1,785,872	44,504	1,929,340																																							
H29	133,484	1,984,138	106,669	2,224,291																																							
再委託費	<p style="text-align: center;">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>H25</td> <td>193,104</td> <td>44.9%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>240,239</td> <td>43.7%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>451,141</td> <td>56.9%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,328,241</td> <td>68.8%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,467,221</td> <td>66.0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>・再委託している内容 クリエイティブ制作、観光情報センター現場業務等 ・再委託している業務において、当財団で実施している業務は、各事業の企画・マネジメント、都との連絡調整、再委託先の選定等。</p>	年度	再委託費	再委託割合	H25	193,104	44.9%	H26	240,239	43.7%	H27	451,141	56.9%	H28	1,328,241	68.8%	H29	1,467,221	66.0%																								
年度	再委託費	再委託割合																																									
H25	193,104	44.9%																																									
H26	240,239	43.7%																																									
H27	451,141	56.9%																																									
H28	1,328,241	68.8%																																									
H29	1,467,221	66.0%																																									
職員構成	<p style="text-align: center;">職員数(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員数(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>その他常勤職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>9</td> <td>11.1%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>12</td> <td>13.3%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>6</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>10</td> <td>10.0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>12</td> <td>2</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>24</td> <td>12.5%</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	常勤嘱託職員	都派遣職員	その他常勤職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H25	3	4	1	1	9	11.1%	H26	4	6	1	1	12	13.3%	H27	6	2	1	1	10	10.0%	H28	12	2	1	0	15	13.3%	H29	18	3	3	0	24	12.5%
年度	固有職員	常勤嘱託職員	都派遣職員	その他常勤職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																					
H25	3	4	1	1	9	11.1%																																					
H26	4	6	1	1	12	13.3%																																					
H27	6	2	1	1	10	10.0%																																					
H28	12	2	1	0	15	13.3%																																					
H29	18	3	3	0	24	12.5%																																					

主な事業成果

<p>事業成果①</p>	<p>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)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>外国人ユーザー数(千人)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>1,231</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>2,546</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>3,768</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>4,417</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>5,764</td> </tr> </tbody> </table>	年度	外国人ユーザー数(千人)	H25	1,231	H26	2,546	H27	3,768	H28	4,417	H29	5,764	<p><b>【観光情報の発信】</b></p> <p>(東京の観光公式ウェブサイトの外国人ユーザー数)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
年度	外国人ユーザー数(千人)													
H25	1,231													
H26	2,546													
H27	3,768													
H28	4,417													
H29	5,764													
<p>事業成果②</p>	<p>東京観光情報センター外国人来場者数(単位:千人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>外国人来場者数(千人)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>190</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>392</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>549</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>666</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>649</td> </tr> </tbody> </table>	年度	外国人来場者数(千人)	H25	190	H26	392	H27	549	H28	666	H29	649	<p><b>【観光情報の発信】</b></p> <p>(東京観光情報センター外国人来場者数)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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)</li> <li>・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、来場者数は概ね増加傾向</li> </ul>
年度	外国人来場者数(千人)													
H25	190													
H26	392													
H27	549													
H28	666													
H29	649													

3 主要事業分野に関する分析

(3/4)

【MICE誘致】																																											
事業概要	<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																																											
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>H25</td> <td>82,708</td> <td>27,874</td> <td>110,582</td> <td>110,582</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>158,451</td> <td>85,398</td> <td>243,849</td> <td>243,849</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>105,520</td> <td>125,430</td> <td>233,449</td> <td>233,449</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>235,393</td> <td>5,929</td> <td>521,067</td> <td>279,745</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>235,868</td> <td>26,444</td> <td>621,880</td> <td>359,568</td> </tr> </tbody> </table> <p>・H25年の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。</p>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	H25	82,708	27,874	110,582	110,582	H26	158,451	85,398	243,849	243,849	H27	105,520	125,430	233,449	233,449	H28	235,393	5,929	521,067	279,745	H29	235,868	26,444	621,880	359,568												
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																							
H25	82,708	27,874	110,582	110,582																																							
H26	158,451	85,398	243,849	243,849																																							
H27	105,520	125,430	233,449	233,449																																							
H28	235,393	5,929	521,067	279,745																																							
H29	235,868	26,444	621,880	359,568																																							
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>H25</td> <td>59,414</td> <td>3,474</td> <td>47,694</td> <td>110,582</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>131,194</td> <td>24,944</td> <td>87,711</td> <td>243,849</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>129,996</td> <td>8,439</td> <td>95,014</td> <td>233,449</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>298,934</td> <td>144,061</td> <td>78,072</td> <td>521,067</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>342,174</td> <td>192,084</td> <td>87,622</td> <td>621,880</td> </tr> </tbody> </table> <p>・都費事業の拡大に伴い、事業費用の総額が増加。</p> <p>【直営の主な業務】 各事業の企画・調整、都との連絡調整、外注先の選定・連絡調整、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、国内外におけるネットワークづくり等</p> <p>【アウトソーシングしている主な業務(主な支出内容)】 調査業務、開催支援プログラム、クリエイティブ制作等 →当財団が直営で行うよりも高い付加価値が享受でき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	H25	59,414	3,474	47,694	110,582	H26	131,194	24,944	87,711	243,849	H27	129,996	8,439	95,014	233,449	H28	298,934	144,061	78,072	521,067	H29	342,174	192,084	87,622	621,880												
年度	外注費	人件費	その他	合計																																							
H25	59,414	3,474	47,694	110,582																																							
H26	131,194	24,944	87,711	243,849																																							
H27	129,996	8,439	95,014	233,449																																							
H28	298,934	144,061	78,072	521,067																																							
H29	342,174	192,084	87,622	621,880																																							
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>H25</td> <td>59,414</td> <td>53.7%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>106,349</td> <td>43.6%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>73,390</td> <td>31.4%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>172,246</td> <td>33.1%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>161,748</td> <td>26.0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>・再委託している内容 調査業務、開催支援プログラム、クリエイティブ制作等</p> <p>・再委託している業務において、当財団で実施している業務は、各事業の企画・マネジメント、都との連絡調整、再委託先の選定等。</p>	年度	再委託費	再委託割合	H25	59,414	53.7%	H26	106,349	43.6%	H27	73,390	31.4%	H28	172,246	33.1%	H29	161,748	26.0%																								
年度	再委託費	再委託割合																																									
H25	59,414	53.7%																																									
H26	106,349	43.6%																																									
H27	73,390	31.4%																																									
H28	172,246	33.1%																																									
H29	161,748	26.0%																																									
職員構成	<p>職員数(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員数 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>その他常勤職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>8</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>16</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>21</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>7%</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。</p> <p>・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。</p> <p>・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	常勤嘱託職員	その他常勤職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H25	5	1	0	0	0	0%	H26	5	4	1	1	0	0%	H27	8	3	1	1	0	0%	H28	16	1	1	0	0	0%	H29	21	4	1	1	0	7%
年度	固有職員	都派遣職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																					
H25	5	1	0	0	0	0%																																					
H26	5	4	1	1	0	0%																																					
H27	8	3	1	1	0	0%																																					
H28	16	1	1	0	0	0%																																					
H29	21	4	1	1	0	7%																																					

主な事業成果

事業  
成果  
①

財団が支援したMICEの開催件数(単位:件)



【MICE誘致】

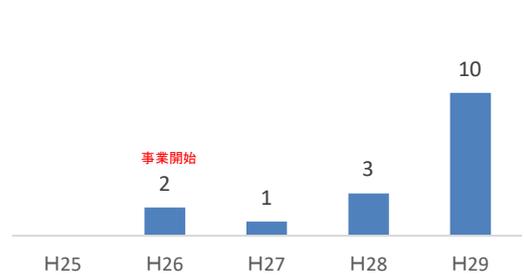
(財団が支援したMICEの開催件数)

- ・東京の国際都市としてのプレゼンスを向上させるとともに、MICE参加者の滞在による経済効果を高めるため、MICE主催者等に対して、個別の誘致活動を展開
- ・誘致ツールとして様々な支援(開催資金助成等)を実施
- ・誘致活動の拡大により、件数は着実に増加

※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

ユニークベニュー利用件数(単位:件)



【MICE誘致】

(ユニークベニュー利用件数)

- ・MICE開催都市としての魅力を向上させるため、MICEの会場として、美術館や庭園等の特別感を演出できる施設(ユニークベニュー)の利用を促進する取組を実施
- ・H28年度の調査・開発により、受入可能施設数は増加
- ・利用者側と施設側の利用条件等が合致しにくい実態があるなかで、調整をサポートし、一定の実績を確保

3 主要事業分野に関する分析

(4/4)

【地域の観光振興】																																											
<p><b>事業概要</b></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><b>事業収益</b></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>H25</td> <td>141,317</td> <td>8,068</td> <td>149,385</td> <td>149,385</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>221,305</td> <td>11,235</td> <td>232,540</td> <td>232,540</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>318,466</td> <td>58,644</td> <td>381,590</td> <td>381,590</td> </tr> <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>137,019</td> <td>630,069</td> <td>1,140,253</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	H25	141,317	8,068	149,385	149,385	H26	221,305	11,235	232,540	232,540	H27	318,466	58,644	381,590	381,590	H28	568,825	97,168	219,513	885,506	H29	373,165	137,019	630,069	1,140,253	<p>・H25年の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、事業収益が増加。</p>												
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																							
H25	141,317	8,068	149,385	149,385																																							
H26	221,305	11,235	232,540	232,540																																							
H27	318,466	58,644	381,590	381,590																																							
H28	568,825	97,168	219,513	885,506																																							
H29	373,165	137,019	630,069	1,140,253																																							
<p><b>事業費用</b></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>H25</td> <td>32,122</td> <td>27,558</td> <td>89,705</td> <td>149,385</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>53,381</td> <td>32,445</td> <td>146,714</td> <td>232,540</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>237,046</td> <td>66,352</td> <td>78,192</td> <td>381,590</td> </tr> <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>143,758</td> <td>452,277</td> <td>1,140,253</td> </tr> </tbody> </table>	年度	外注費	人件費	その他	合計	H25	32,122	27,558	89,705	149,385	H26	53,381	32,445	146,714	232,540	H27	237,046	66,352	78,192	381,590	H28	553,019	109,599	222,888	885,506	H29	544,218	143,758	452,277	1,140,253	<p>・都費事業の拡大に伴い、事業費用の総額が増加。</p> <p><b>【直営の主な業務】</b> 各事業の企画・調整、都との連絡調整、地域の観光関連団体との連絡調整、補助金交付業務、東京ロケーションボックスの運営、国内におけるネットワークづくり等</p> <p><b>【アウトソースしている主な業務(主な支出内容)】</b> クリエイティブ制作、デジタルサイネージ製作、イベント開催、調査業務等 →当財団が直営で行うよりも高い付加価値が享受でき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																																							
H25	32,122	27,558	89,705	149,385																																							
H26	53,381	32,445	146,714	232,540																																							
H27	237,046	66,352	78,192	381,590																																							
H28	553,019	109,599	222,888	885,506																																							
H29	544,218	143,758	452,277	1,140,253																																							
<p><b>再委託費</b></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>H25</td> <td>32,122</td> <td>21.5%</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>53,381</td> <td>23.0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>136,121</td> <td>35.7%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>495,453</td> <td>56.0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>301,397</td> <td>26.4%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託割合	H25	32,122	21.5%	H26	53,381	23.0%	H27	136,121	35.7%	H28	495,453	56.0%	H29	301,397	26.4%	<p>・再委託している内容 クリエイティブ制作、イベント開催、調査業務等</p> <p>・再委託している業務において、当財団で実施している業務は、各事業の企画・マネジメント、都との連絡調整、再委託先の選定等。</p>																								
年度	再委託費	再委託割合																																									
H25	32,122	21.5%																																									
H26	53,381	23.0%																																									
H27	136,121	35.7%																																									
H28	495,453	56.0%																																									
H29	301,397	26.4%																																									
<p><b>職員構成</b></p> <p>職員数(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員数(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> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>1</td> <td>8</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>8</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>11</td> <td>7</td> <td>1</td> <td>9</td> <td>1</td> <td>29</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	その他常勤職員	合計	H25	1	1	1	1	0	4	H26	1	1	1	1	0	4	H27	1	8	1	5	1	16	H28	8	5	1	6	1	21	H29	11	7	1	9	1	29	<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。</p> <p>・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。</p> <p>・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																																					
H25	1	1	1	1	0	4																																					
H26	1	1	1	1	0	4																																					
H27	1	8	1	5	1	16																																					
H28	8	5	1	6	1	21																																					
H29	11	7	1	9	1	29																																					

主な事業成果

<p>事業成果 ①</p>	<p>観光関連団体・民間事業者への支援件数 (単位:件)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>支援件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>140</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>166</td> </tr> </tbody> </table>	年度	支援件数	H25	11	H26	18	H27	43	H28	140	H29	166	<p><b>【地域の観光振興】</b></p> <p>(観光関連団体・民間事業者への支援件数)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・観光インフラ整備課を設置し、都から事業移管(H27年度)</li> </ul>
年度	支援件数													
H25	11													
H26	18													
H27	43													
H28	140													
H29	166													
<p>事業成果 ②</p>	<p>東京ロケーションボックスのロケ撮影支援件数 (単位:件)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>支援件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H25</td> <td>84</td> </tr> <tr> <td>H26</td> <td>102</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>189</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>163</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>	年度	支援件数	H25	84	H26	102	H27	189	H28	163	H29	140	<p><b>【地域の観光振興】</b></p> <p>(「東京ロケーションボックス」のロケ撮影支援件数)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・映像作品を通して、東京の魅力を国内外に発信</li> <li>・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。</li> </ul>
年度	支援件数													
H25	84													
H26	102													
H27	189													
H28	163													
H29	140													

2. 団体経営に関する分析・評価 <<SWOT分析を用いた戦略分析>>

	機会(ニーズの増加・役割の増大)	脅威(ニーズの減少・役割の縮小)
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>○世界の旅行者数の増加(インバウンド市場の拡大)</li> <li>○国際会議のアジアシェアの拡大</li> <li>○2020オリンピック・パラリンピック東京大会の開催に向けた観光ビジネス気運の盛り上がり</li> <li>○入国規制の緩和動向</li> <li>○為替レート動向(円安)</li> <li>○観光分野における行政需要の急拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○災害やテロ等の地政学リスク</li> <li>○為替レート動向(円高)</li> </ul>
内部要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>○「東京」を観光・MICEのディスティネーションとしてプロモーションする唯一の団体</li> <li>○公益財団法人としての中立性・信頼性</li> <li>○固有職員を主力とした体制 (国内他都市の類似団体と比べても固有職員比率は高い)</li> <li>○観光振興施策を実施するための専門性・ノウハウ</li> <li>○観光情報の収集機能とそれにより蓄積している情報</li> <li>○海外エージェント、メディアとのネットワーク</li> <li>○MICE主催者等とのネットワーク</li> <li>○国内民間企業・団体とのネットワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団への期待が高まるなか、自主財源が占める割合の低下 (国内他都市の類似団体と比べても賛助会費収入は決して大きくなく、同収入を増加させる余地が大きい)</li> <li>○在職年数が短い職員が占める割合の増加</li> </ul>
	強み	弱み

### 3. 自己分析を踏まえた経営課題

当財団は、「東京」を観光・MICE のディスティネーションとしてプロモーションする唯一の団体であり、公益財団法人としての中立性や信頼性、国内外の民間事業者等とのネットワークを活かしながら、都の観光振興施策を確実に実施することにより、訪都外国人旅行者の更なる拡大に向けて貢献していく。

これを実現していくための経営課題は次のとおり。

#### ① 拡大した組織に対応した仕組みづくり

当財団の組織は、採用後2年目以内の職員で、職員構成の半分を占める状況にあり、拡大する事業を効果的に実施するためには、この数年で急拡大した当財団の組織をより一体的に稼働させ、活性化させるための仕組みを構築していくことが課題となっている。具体的には、職員が共有すべき共通の価値観の浸透、在籍年数が短い職員に対する能力開発、管理部門の強化、組織規模を勘案した業務フローの見直し等の取組を通じて、より強固な執行体制を確立していく必要がある。

#### ② 企画機能の強化と外国人材の活用

訪都外国人旅行者数が一貫して増加する一方で、旅行者の消費動向に変化がみられ、訪都外国人旅行者一人当たり消費額が逡減傾向をみせ始めるなど、「東京」の観光を取り巻く環境はこの数年の間で急速な変化が進んでいる。状況の変化に的確に対応し、「東京」の観光施策を真に効果的なものにするためには、豊富な現場経験を持つ当財団が、企画機能を持ち、都へ必要な提案を行うための実力を備えることが求められている。また、有為な外国人材を職員として採用するなど、当財団の運営に外国人目線をより一層取り入れるための仕組みを整備する必要もある。

#### ③ 外国人旅行者誘致に向けての効果的なプロモーション

訪日外客数が順調に増加している中、訪都率は下がる傾向にある。2020年に向けてより多くの外国人旅行者に訪都してもらうためには、初訪者を増やすことはもとより、より多くの訪都リピーターを獲得し、訪都率を維持、そして向上させる必要がある。そのために、当財団では既に海外市場調査に基づいてプロモーションを実施しているが、ターゲットに合わせたよりきめ細かいプロモーションを実施していかなければならない。東京を旅行先として認知し関心を持ってもらうためのプロモーションや訪都行動を起こしてもらうためのプロモーションなど、市場調査に基づき最適なメディアミックス（※1）を企画・実施することで、その効果の最大化を追求していく必要がある。

（※1）メディアミックス：プロモーションをより効果的にするために、新聞・雑誌・屋外広告・テレビ・インターネット等の様々な広告媒体を組み合わせ活用すること

#### ④ 激化する国際競争下でのMICE誘致

東京での国際会議の開催件数はこの10年間で2倍近くに増加しているものの、世界順位は6位であり、依然としてシンガポール（同2位）やソウル（同3位）などのアジアの競合都市に後れをとっている状況である。東京への誘致を更に強化するためには、より多くの開催計画に係るニーズを捉え、主催者等へのアプローチをより幅広く、強力に進めていく必要がある。財団では、ここ数年の事業の急拡大に伴い、誘致に係る活動量が確保しきれなかったことから、開催につながる潜在的な情報収集・分析が十分ではなく、活動量を増やすことが課題となっている。あわせて、海外の競合都市と差別化するためのMICE開催都市としての魅力の向上も課題となっている。

#### ⑤ 地域の魅力を活かした観光振興

訪都外国人旅行者数は増加してはいるものの、インバウンド効果の波及は、都心をはじめとする一定のスポットやエリアにとどまっている状況にある。その効果を都内全域に広げるためには、都内各地域で、観光資源の開発等を促進するとともに、その情報を広く発信する必要がある。当財団では、地域観光振興部門を2016年度に新設し、地域の観光関連団体等の個別の取組を支援することなどを通じて、観光資源開発やロケ地開拓を行ってきたが、その効果は限定的となっている。「東京」の観光都市としての魅力を高め、初訪者・リピーターを増やすためには、地域（エリア）全体を俯瞰した課題分析を行いながら、これまで以上に、地域や民間事業者を巻き込み、地域のインバウンド対応力や受入環境等の向上に係る取組を進めていく必要がある。

#### ⑥ 観光関連産業への貢献

インバウンド市場が拡大している中、2014～2016年度の3年間の賛助会員の増加数が91社・団体（2011～2013年度の増加数は10社・団体）となるなど、観光関連産業からの当財団に対する期待は高まっている。この機を捉え、当財団の認知度をより一層高めつつ、当財団の強みとなっている専門性やネットワークを活用して賛助会員向け事業を企画・実施することで、観光関連産業の活性化に貢献していく必要がある。その一環として、幅広い業種から新たな賛助会員を獲得し、会員間のビジネス交流をこれまで以上に活性化させるなどして、当財団のプレゼンスをより一層向上させる好循環を目指していくことが当財団としての課題となっている。

## 4. 経営課題解決のための戦略

### ① 強固な執行体制の確立

この数年で急拡大した当財団の組織をより一体的に稼働させ、活性化させるための取組を進めることで、「東京」の観光施策を現場実態に合わせて力強く進める体制を整備する。

- 職員が共有すべき価値観等を明文化し、職員への浸透を図ることを通じて、組織への帰属意識や一体感を醸成する。
- 主に在職年数が短い職員を対象とした能力開発施策を推進し、当財団の専門性の維持・向上を図る。
- 組織構造・業務フローについて、必要な分析・見直し等を行うことで、より効率的な執行体制を確立する。

### ② 現場力や外国人材を活用した企画提案の実施

新たに企画・調査部門を立ち上げ、稼働させることで、都への施策提案等に必要な力を向上させるとともに、外国人材を当財団の事業運営に活用していく。

- 企画・調査部門を立ち上げ、観光の質的な面の検討を進め、現場実態等を踏まえた「東京」の観光施策に係る提案等を都に対して行っていく。
- 在京外国人（外国人メディア、インフルエンサー（※2）、留学生等）の意見等を当財団の事業運営に反映する仕組みを構築する。
- 外国人材の職員採用に向けた取組を加速させる。  
（※2）インフルエンサー：SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）等のソーシャルメディアを通して、他者の行動に影響を与えたり、もしくは発信力を有する人のこと

### 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

外国人旅行者誘致を加速させるため、B to C・B to B両面で最適なメディアミックスを企画しながらプロモーションを展開し、事業効果の最大化を目指していく。

- より多くの潜在層に対して「旅行先としての東京」を訴求し、関心をもってもらうため、より広く東京の魅力や観光情報を発信・周知して初訪に繋げることを目指したプロモーションを総合的に展開する。
- リピーターを増やすということは東京の「ファン」を増やすということであり、ターゲティングした層に対して東京の「ファン」になってもらえるよう、継続的に東京の魅力等を届けるための取組を展開する。

### ④ MICE 誘致件数の拡大

「東京」のMICE誘致の中核を担う当財団は、誘致競争の激しい案件等に対しては直接的な個別誘致支援を行い、その他の案件に対しては側面的な支援を行うことにより、「東京」でのMICE開催件数を増やすための取組を総合的に展開し、訪都ビジネス客の拡大を図る。

- MICE主催者等の開催計画に係る潜在情報等をより広く収集・分析を行うことにより、必要なアプローチを幅広く行っていく。
- MICE誘致活動をこれまで以上に幅広く、また効率的に行っていくため、MICE誘致部門の機能分化を検討・実施する。また、国内主催者や事業者の誘致支援の一環として専門人材育成などの側面支援を展開する。
- 「東京」ならではのMICE開催地としての魅力を向上させるため、ユニークバリューの利用促進にも注力していく。

### ⑤ 地域の観光振興のための取組強化

2016年度に新設した地域観光振興部門の取組の高度化の一環として、地域の観光関連団体等の主体的な活動に対する当財団の支援を強化するなどして、観光資源の発掘や磨き上げに係る取組を加速させ、「東京」の観光都市としての魅力向上を進めていく。また、地域のインバウンド対応力や受入環境の向上に係る取組への支援を適切に実施する。

- 地域の観光振興に係る支援を総合的に行えるようにするため、地域の観光関連団体等向けのワンストップ総合窓口を設置する。
- ベストプラクティスを共有する取組等を通じて、当財団と地域の観光関連団体等の実力向上を図っていく。
- 区市町村の行政区域単位で活動する地域の観光関連団体等や民間事業者の間の連携を推進するための取組を展開する。

### ⑥ 賛助会員ネットワークの拡充

インバウンドビジネスへの新規参入や拡充を検討している民間事業者からの当財団の賛助会員向け事業の期待は高まっており、ビジネス交流や情報提供などの賛助会員向けサービスを拡充することなどを通して、当財団の認知度向上を図り、新たな賛助会員の獲得につなげていく。このような取組を加速させることで、当財団の自主財源を拡充するとともに、当財団のプレゼンスの向上を図る。

- 賛助会員向けサービスの拡充
- 新たな賛助会員獲得に向けた取組の強化

## 5. 2020年までの3年間の取組事項

### ① 強固な執行体制の確立

#### 【3年後の到達目標】

- 当財団組織理念（Shared Value）の浸透、専門性向上のための能力開発、組織構造の見直し等の取組を2020年までに完了させる。

以上により、「東京」の観光施策を強力かつ現場実態に合わせて進めるための体制が整備される。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
職員が共有すべき価値観の明文化・浸透	<ul style="list-style-type: none"> <li>○BASIC STRATEGY（第2階層）・行動指針（第3階層）の策定</li> <li>○策定したMISSION STATEMENT等の浸透のための取組を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○BASIC STRATEGY（第2階層）・行動指針（第3階層）の策定</li> <li>○全職員向け説明会開催、新規採用職員向け説明会開催（計3回）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○組織理念の浸透手法を検討するためのPT立ち上げ</li> <li>○研修やワークショップの開催など、浸透のための取組を継続するとともに、ツールなどを活用した新たな浸透のための取組を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○組織理念の定着に向けて、必要な見直しを行いながら、前年度までの取組を継続実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○策定した組織理念の浸透及び定着に向けた取組を進めていく</li> </ul>
専門性向上のための能力開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>○専門性向上研修の試行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ディステーションマーケティング研修の試行実施（2回）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ディステーションマーケティング研修等の実施回数：5回</li> <li>○ディステーションマーケティング研修等の専門性向上研修の高度化を図る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ディステーションマーケティング研修等の実施回数：5回</li> <li>○研修効果の検証</li> <li>○必要な見直しを行いながら、研修を継続実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○上記「3年後の到達目標」に向けての定量的な目標値を設定。また、研修内容の充実を図ることで、職員の専門性のさらなる向上につなげていく</li> </ul>
組織構造・業務フローの見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>○管理部門の体制強化</li> <li>○組織構造の分析・設計</li> <li>○現行の業務フローの分析・改善対象の洗い出し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○スペシャリスト採用等により管理部門を強化</li> <li>○オンラインを含めた一体的なマーケティング体制への移行方針決定、課長代理制の導入方針（係制廃止）決定</li> <li>○勘定体系の見直しの実施、ルーティン業務のマニュアル化、改善対象の洗い出し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○組織構造の見直しの実施</li> <li>○洗い出した改善対象について、業務フローの見直しを実施</li> <li>○更なる改善点の洗い出し、改善方法を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○新たに洗い出した改善点について、業務フローの見直しを実施</li> </ul>	—

② 現場力や外国人材を活用した企画提案の実施

【3年後の到達目標】

- 「東京」の観光施策について、都に対して、観光の質的な面の検討や現場経験に基づく企画提案を行うとともに、当財団の事業運営に係る中期的な計画を策定すること
- 有為な外国人材を組織内外に抱え、当財団の運営に活用していること

以上により、都の観光施策に対する提案を行うとともに、「東京」の観光振興のハブの役割を担うことを目指して2020年以降の施策をより主体的に展開する。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
企画・調査部門の立ち上げ・企画提案力の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>○企画・調査部門の立ち上げ</li> <li>○組織内の現場情報の集約</li> <li>○民間事業者等との意見交換による「東京」の観光課題の把握・分析</li> <li>○次年度都予算要求時の都との意見交換</li> <li>○調査・検討対象とする中期的な課題の洗い出し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○企画・調査部門の立ち上げを行った</li> <li>○「共同研究」を進める過程で、組織内の現場情報の集約を実施</li> <li>○「共同研究」を進める過程で、民間事業者等とのヒアリング及び共同分析を実施。「東京」の観光課題の把握と分析を実施中</li> <li>○次年度都予算要求に向けて都と意見交換を行った</li> <li>○調査・検討対象とする中期的な課題の洗い出しを実施するために「共同研究」を実施中(3件)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○民間事業者等との「共同研究」を継続して実施し、東京の観光に係るマーケティング、企画機能を高めるとともに、現場職員や民間事業者等の意見を集約し、都と意見交換</li> <li>○「共同研究」等を通じて、東京の観光の質的向上に関する課題についても調査・分析を実施</li> <li>○調査・検討対象とする中期的課題の選定</li> <li>○選定した中期的な課題に対する施策案の調査・検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○前年度までの蓄積を踏まえ、都への本格的な企画提案</li> <li>○中期的な計画の策定</li> <li>○得られた知見等の観光関連産業へのフィードバックの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○企画・調査部門においても、様々な切り口から観光の質的向上に関する検討を進めていく</li> <li>○「共同研究」の実施やそれを踏まえた都との意見交換等の取組を通じて、企画・調査部門の実力を備えていく</li> </ul>
在京外国人の知見等の反映スキームの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>○企画(出身国、性別、年齢、職業等の属性を考慮したグループインタビューの企画等)</li> <li>○試行実施(クリエイティブや旅行者の嗜好トレンド等に関するグループインタビューを想定)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○欧・米から一人ずつ、観光やデザインに詳しい人を選定しパネルディスカッションを企画(1回)</li> <li>○上記パネリストに日本の事業者を加え、観光マーケティングにおけるデザイン・クリエイティブ等に関するパネルディスカッションを実施(1回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○本格実施(質的向上に関するテーマも含め、都への企画提案を想定したテーマを選定し、グループインタビュー等を実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○引き続き幅広い層の在京外国人を対象に様々な意見を収集する取組を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○企画・調査部門においても、様々な切り口から観光の質的向上に関する検討を進めていく</li> </ul>
外国人材の職員採用	<ul style="list-style-type: none"> <li>○採用活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外国人材1名の固有職員採用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外国人材の活用実績等を踏まえた採用活動の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外国人材の活用実績等を検証し、必要な採用活動を実施</li> </ul>	—

### 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

#### 【3年後の到達目標】

- 海外に向けて実施する「東京」のプロモーション（TVCM、旅行博出展、観光公式ウェブサイトの運営等）の結果として得られる『リーチ数』を最大化する。
- 「東京」のオウンドメディア（観光公式ウェブサイト、SNS等）での『「東京」ファン』数を最大化する。

以上により、「東京」のディスティネーションとしての認知度を高め、訪都外国人旅行者の拡大につなげていく。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
『リーチ数』の最大化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○『リーチ数』目標値(初期値) 24.7億人</li> <li>○市場・ターゲット特性、及び各市場におけるボトルネックを考慮した上でプロモーションを実施し、リーチ数の最大化を図る。</li> <li>○市場横断型メディアの活用に関しては、東京ブランドのイメージを強く打ち出すことで視聴者・ユーザーの認知から関心を拡大する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○17.9億人</li> <li>○欧米市場においてより関心の高い題材、見せ方を工夫しオンラインプロモーションを実施(5件)。また、旅行博においても各市場に合わせた工夫(告知や装飾)を行うことで集客力向上を図っている(10件)</li> <li>○東京ブランドを“Unstoppable Journey”というキヤッチフレーズと一緒に強く打ち出し、魅力的な映像として発信、関心の拡大に努めている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○初期値+10%を目指す</li> <li>○2018年度実績を踏まえ、広告媒体ごとのパフォーマンスについて分析するなど、改良を行いつつ実施</li> <li>○ラグビーワールドカップ2019TM観戦層を意識して実施。メガイベントへの着目を活かしつつ、リーチ数の最大化を訪都外国人旅行者の増加につなげる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○2019年度の+10%を目指す</li> <li>○東京オリンピック・パラリンピック観戦層を意識して実施。メガイベントへの着目を活かしつつ、リーチ数の最大化を訪都外国人旅行者の増加につなげる</li> <li>○東京オリンピック・パラリンピック後のプロモーションのあり方を、事業実施を通じて分析、検証。2021年度以降の戦略に繋げる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○予算を投入した事業の結果を精査し、次の事業展開の参考とする</li> </ul>
『「東京」ファン数』の最大化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○『「東京」ファン数』目標値(初期値) 390万人</li> <li>○市場特性や最新の旅行者トレンドを踏まえ、オウンドメディアでどのようにリピーター数を増やすことができるかを検討し、実施(興味のある素材の発信、コンテンツの見せ方の工夫等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○221万人</li> <li>○ターゲット層に合わせた情報発信及びコンテンツを提供することによりファンの獲得が進んでいる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○初期値+10%を目指す</li> <li>○2018年度実績を踏まえてターゲット市場、テーマを絞り実施</li> <li>○企画・調査部門と連携し、在京外国人の知見等も踏まえた上で、「東京」ファンの増加に繋がる魅力等を整理し発信。リピーター層の開拓に努める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○2019年度の+10%を目指す</li> <li>○2019年度実績を踏まえ、改良を行いつつ実施</li> <li>○企画・調査部門との連携や関連する事業間の連携を深化するなどして、「東京」ファンの増加に繋がるコンテンツ発信を強化し、リピーター層の開拓と訪都客増に努める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○在京外国人の知見等を活用し、リピーター層の開拓につながるコンテンツを検討していく</li> </ul>

#### ④ MICE 誘致件数の拡大

##### 【3年後の到達目標】

- 2020年の国際会議誘致件数 30件
- 2020年の報奨旅行等誘致件数 45件

以上により、訪都ビジネス客の拡大及び東京の国際都市としてのプレゼンスの向上を図る。

(参考)

財団が支援した国際会議誘致件数 2014年度:4件、2015年度:13件、2016年度:15件、2017年度:15件  
 財団が支援した報奨旅行等誘致件数 2014年度:10件、2015年度:18件、2016年度:34件、2017年度:39件

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
国際会議誘致の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスの推進</li> <li>○国際会議誘致専任のチームと、開催時の支援選任チームへの組織機能分化を検討・実施</li> <li>○協議会のテーマや構成員等について見直しを行いながら、国・民間事業者との連携を推進</li> <li>○MICE業界を対象とした人材育成講座の高度化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援した国際会議誘致件数実績:15件</li> <li>○新規誘致対象国際会議の調査を開始</li> <li>○誘致支援と開催支援のチーム分化を実施</li> <li>○協議会において国際会議誘致部会を開催</li> <li>○人材育成講座・実践の企画準備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援した国際会議誘致件数:22件</li> <li>○2020年以降のより戦略的な誘致に向けてマーケティング調査を実施</li> <li>○新規誘致対象国際会議の調査・分析に基づくセールスを継続実施</li> <li>○国際機関等への職員派遣の実施</li> <li>○協議会のテーマや委員について、委員の意見を集約し改善を加える。</li> <li>○人材育成プログラムの改善を行い継続実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援した国際会議誘致件数:30件</li> <li>○検証結果を踏まえ、具体的な施策を検討</li> <li>○蓄積した誘致情報を最大限活用し、新規誘致件数の増加を図る。</li> <li>○国際機関等への職員派遣の継続実施</li> <li>○協議会のテーマや委員について、委員の意見を集約し継続して改善を加える。</li> <li>○人材育成プログラムの改善を行い継続実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○上記「3年後の到達目標」に向けての定量的目標値を設定</li> <li>○財団の専門性強化を図るため、国際機関等への職員派遣を実施。また、重点分野・ターゲットの再設定なども検討し、国際会議開催件数の増加につなげていく</li> </ul>
報奨旅行等誘致の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○北米を中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進</li> <li>○MICE人材育成講座の高度化(再掲)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援した報奨旅行等誘致件数実績:30件</li> <li>○北米へのセールスコール(訪問営業)やIMEX America(海外商談会)への出展等を実施</li> <li>○1月末の人材育成講座実践編の実施に向け企画準備中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援した報奨旅行等誘致件数:42件</li> <li>○アジアを中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進</li> <li>○蓄積したノウハウ等を最大限活用し、新規案件の獲得を引き続き行う。</li> <li>○人材育成プログラムの改善を行い継続実施</li> <li>○有楽町エリア等との連携を強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援した報奨旅行等誘致件数:45件</li> <li>○欧州を中心とした新規誘致対象イベントの調査・分析に基づくセールスの推進</li> <li>○蓄積したノウハウ等を最大限活用し、新規案件の獲得を引き続き行う。</li> <li>○人材育成プログラムの改善を行い継続実施</li> <li>○有楽町エリア等との連携を継続して実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○上記「3年後の到達目標」に向けての定量的目標値を設定</li> <li>○日本有数のビジネスエリアである有楽町エリア等と連携して誘致活動を展開していくことで、東京の国際都市としてのプレゼンス向上につなげていく</li> </ul>

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
ユニークベニュー利用促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ワンストップ窓口の開設</li> <li>○PR ツールの制作</li> <li>○ユニークベニューの開発事業の完了</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援したユニークベニュー利用件数実績:9件</li> <li>○ワンストップ窓口を開設(5月18日)</li> <li>○PRツールとして、パンフレット及びウェブサイトを制作中</li> <li>○上記PRツールに掲載する新規ユニークベニューを開発中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援したユニークベニュー利用件数:22件</li> <li>○MICE誘致活動での活用(ワンストップ窓口、PRツール)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援したユニークベニュー利用件数:25件</li> <li>○利用者から意見要望を分析し、ユニークベニューの魅力・利便性を向上することで、MICE誘致活動を強力に推進する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○財団が支援したユニークベニュー利用件数につき年毎に到達目標値(定量的目標値)を設定</li> </ul>

⑤ 地域の観光振興のための取組強化

【3年後の到達目標】

○ 2020年までの3年間で、62件（都内区市町村数と同数）の地域の観光資源を発掘又は磨き上げる。

以上により、「東京」の観光都市としての魅力向上を図っていく。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
観光関連団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ワンストップ総合窓口の設置</li> <li>○観光関連団体等の支援ニーズ等の把握</li> <li>○既存事業等を活用した観光資源開発支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○観光まちづくりを総合支援する「地域支援窓口」を設置</li> <li>○都内の観光関連団体（58団体）の支援ニーズ等を把握</li> <li>○12件の観光資源の開発を支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○観光関連団体等の支援ニーズ等の蓄積</li> <li>○支援ニーズを反映した観光資源開発支援を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○蓄積した支援ニーズやベストプラクティス等を活用した観光資源開発支援を推進</li> </ul>	—
観光関連団体等のベストプラクティスの共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ヒアリング調査</li> <li>○ベストプラクティス共有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○3件のベストプラクティスを抽出</li> <li>○「東京都内観光協会交流サロン」にてベストプラクティスを共有（2回）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○調査を継続するとともに、蓄積したベストプラクティスを引き続き共有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ベストプラクティスをモデルケースにした観光資源の開発を支援</li> </ul>	—
観光関連団体等の連携推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>○支援対象選定</li> <li>○支援策の企画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ラグビーワールドカップ2019TMを契機とした広域連携を選定し支援を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ラグビーワールドカップ2019TM観戦者をターゲットに多摩地域での観光消費拡大に向けた取組を支援</li> <li>○引き続き、観光関連団体等や民間事業者との連携を推進し、区市町村の行政区域を超えた観光資源開発等を推進するための広域の取組を掘り起こす</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○引き続き、観光関連団体等や民間事業者との連携を推進し、区市町村の行政区域を超えた観光資源開発等を推進</li> </ul>	ラグビーワールドカップ2019TMに係る広域連携支援を継続するとともに、同様の広域連携支援を拡大していく

## ⑥ 賛助会員ネットワークの拡充

### 【3年後の到達目標】

- 2020年までの3年間で、180社・団体の新たな賛助会員の獲得を目指す。  
(2014～2016年度の3年間の増加数(91社・団体)の約2倍の獲得を目指す。)

より多くの賛助会員を獲得することで、賛助会員ネットワークを拡充するとともに、当財団のプレゼンスの向上につなげていく。

個別取組事項	2018年度		2019年度	2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値(11月末時点)			
賛助会員向け新サービスの提供	○新サービスの企画・実施(ビジネス交流等)	○賛助会員向け新規事業「TCVBビジネス交流会」の企画・開催(計3回)	○TCVBビジネス交流会の継続実施  ○賛助会員と非賛助会員とのマッチング機会の提供  ○コーポレートサイト等を活用し、賛助会員向けに積極的に情報を発信	○前年度の実績等を踏まえ、新サービスの企画・実施を引き続き進める。	○賛助会員のニーズを踏まえ、サービスの提供方法や内容を充実させていく
新たな賛助会員の獲得	○賛助会員数 目標値 580社・団体 (60増)	○賛助会員数 566社・団体 (44増)	○賛助会員数 目標値 640社・団体 (60増)	○賛助会員数 目標値 700社・団体 (60増)	—