

公益財団法人東京観光財団

経営改革プラン（2021年度～2023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

2020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	130人	(都派遣職員	17人	都退職者	0人)
	非常勤職員数	5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（2019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	8,981,037	100%	8,946,920	100%	34,117
(償却前損益)					200,181
外国人旅行者誘致	4,479,188	49.9%	4,479,188	50.1%	0
観光情報の発信	2,053,467	22.9%	2,053,467	23.0%	0
MICE誘致	671,328	7.5%	671,328	7.5%	0
地域の観光振興	1,583,110	17.6%	1,583,110	17.7%	0
その他事業	101,762	1.1%	82,567	0.9%	19,195
収益事業等会計	83,498	0.9%	68,576	0.8%	14,922
法人会計	8,684	0.1%	8,684	0.1%	0

固定資産への投資額：59,087

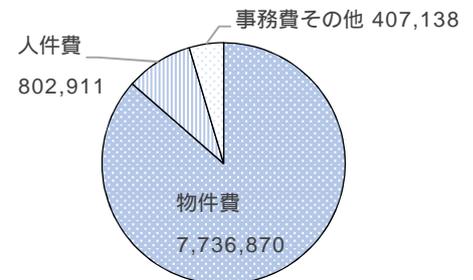
経常収益内訳



< 都財政受入額 内訳 >

受託料	5,507,766
補助金	1,387,962
負担金	1,222,007
その他	725,864

経常費用内訳



< 物件費内訳 >

東京都受託事業費	4,980,490
観光事業費	1,255,187
地域振興事業費	545,330
その他	955,863

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	5,809,264
現金及び預金	5,718,184
有価証券	
その他	91,080
2 固定資産	15,194,341
基本財産	300,500
特定資産	14,787,410
その他固定資産	106,432
－固定資産	84,049
－有価証券等	
－その他	22,382
資産合計	21,003,606

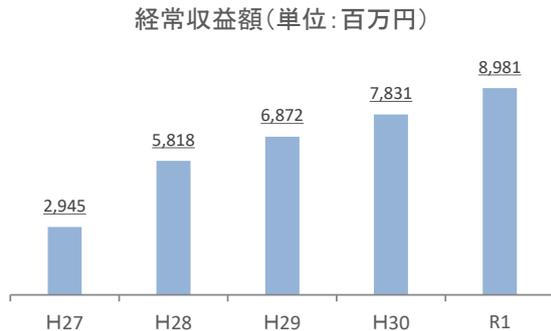
(負債の部)	
3 流動負債	5,644,734
借入金	
その他	5,644,734
4 固定負債	13,212,040
借入金	
その他	13,212,040
負債合計	18,856,774
(正味財産の部)	
正味財産合計	2,146,832
負債・正味財産合計	21,003,606

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27年度以降の事業実施状況

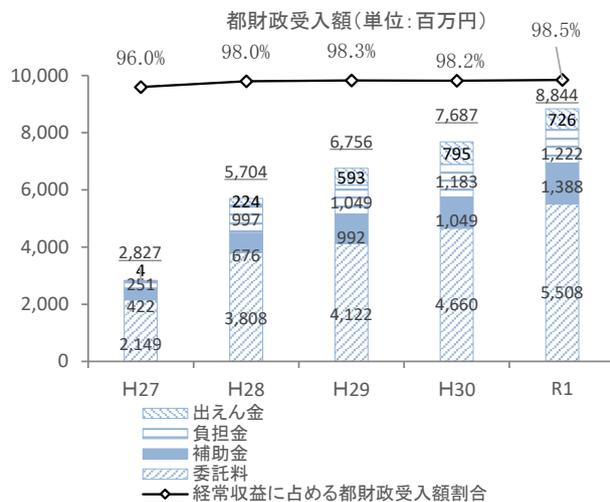
« 「経常収益額」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析 »

3-1 経常収益額から見る事業動向



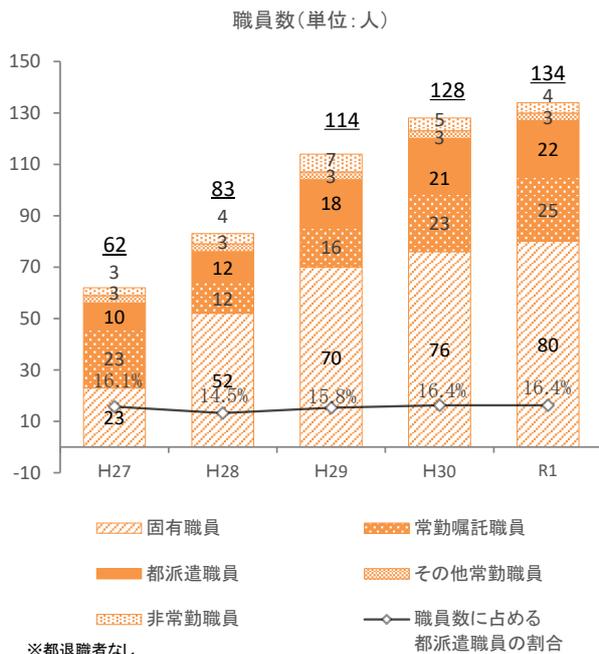
・H25年の東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催決定以降、都費事業の増加に伴い、経常収益が増加。

3-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



・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。

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。

4 主要事業分野に関する分析

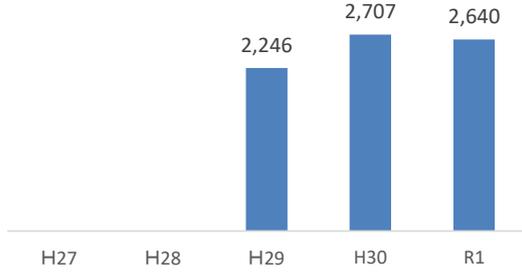
(1/4)

【外国人旅行者誘致】																																					
事業概要	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																																				
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>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>920,274</td> <td>2,742,710</td> <td>2,742,710</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>2,482,673</td> <td>13,308</td> <td>1,034,761</td> <td>3,530,742</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>3,079,375</td> <td>367,393</td> <td>1,032,420</td> <td>4,479,188</td> </tr> </tbody> </table> <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	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	920,274	2,742,710	2,742,710	H30	2,482,673	13,308	1,034,761	3,530,742	R1	3,079,375	367,393	1,032,420	4,479,188						
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																	
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	920,274	2,742,710	2,742,710																																	
H30	2,482,673	13,308	1,034,761	3,530,742																																	
R1	3,079,375	367,393	1,032,420	4,479,188																																	
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>H27</td> <td>1,183,531</td> <td>84,853</td> <td>97,065</td> <td>1,365,449</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>2,085,965</td> <td>104,969</td> <td>123,932</td> <td>2,314,866</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>2,614,332</td> <td>104,743</td> <td>23,645</td> <td>2,742,710</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>3,082,820</td> <td>120,307</td> <td>37,615</td> <td>3,530,742</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>4,083,252</td> <td>155,461</td> <td>240,475</td> <td>4,479,188</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、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	H27	1,183,531	84,853	97,065	1,365,449	H28	2,085,965	104,969	123,932	2,314,866	H29	2,614,332	104,743	23,645	2,742,710	H30	3,082,820	120,307	37,615	3,530,742	R1	4,083,252	155,461	240,475	4,479,188						
年度	外注費	人件費	その他	合計																																	
H27	1,183,531	84,853	97,065	1,365,449																																	
H28	2,085,965	104,969	123,932	2,314,866																																	
H29	2,614,332	104,743	23,645	2,742,710																																	
H30	3,082,820	120,307	37,615	3,530,742																																	
R1	4,083,252	155,461	240,475	4,479,188																																	
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>H27</td> <td>1,010,706</td> <td>74.0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,302,857</td> <td>56.3%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,692,782</td> <td>61.7%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>2,347,964</td> <td>66.5%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>2,928,443</td> <td>65.4%</td> </tr> </tbody> </table> <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	H27	1,010,706	74.0%	H28	1,302,857	56.3%	H29	1,692,782	61.7%	H30	2,347,964	66.5%	R1	2,928,443	65.4%																		
年度	再委託費	再委託割合																																			
H27	1,010,706	74.0%																																			
H28	1,302,857	56.3%																																			
H29	1,692,782	61.7%																																			
H30	2,347,964	66.5%																																			
R1	2,928,443	65.4%																																			
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>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>H27</td> <td>7</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>7.1%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>11</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>6.7%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>15</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>5.3%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>18</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>4.8%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>22</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>7.4%</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	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	H27	7	4	1	1	7.1%	H28	11	2	1	1	6.7%	H29	15	2	1	1	5.3%	H30	18	2	1	1	4.8%	R1	22	2	1	1	7.4%
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																																
H27	7	4	1	1	7.1%																																
H28	11	2	1	1	6.7%																																
H29	15	2	1	1	5.3%																																
H30	18	2	1	1	4.8%																																
R1	22	2	1	1	7.4%																																

主な事業成果

事業
成果
①

『リーチ数』の最大化(単位:百万人)

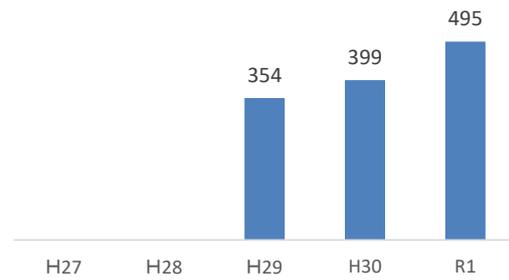


【外国人旅行者誘致】

- (『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)

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)

4 主要事業分野に関する分析

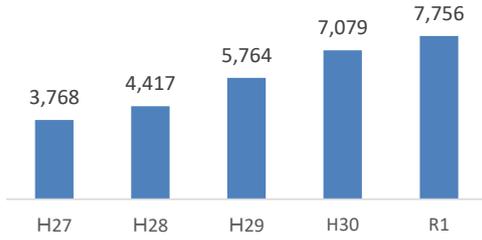
(2/4)

【観光情報の発信】																																					
事業概要	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																																				
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"> <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>H27</td> <td>560,616</td> <td>232,593</td> <td>793,209</td> <td>793,209</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>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> </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	H27	560,616	232,593	793,209	793,209	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						
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																	
H27	560,616	232,593	793,209	793,209																																	
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																																	
事業費用	<p>事業費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <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>H27</td> <td>677,621</td> <td>66,902</td> <td>48,686</td> <td>793,209</td> </tr> <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> </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	H27	677,621	66,902	48,686	793,209	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						
年度	外注費	人件費	その他	合計																																	
H27	677,621	66,902	48,686	793,209																																	
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																																	
再委託費	<p>再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>451,141</td> <td>56.9%</td> </tr> <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> </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	H27	451,141	56.9%	H28	1,357,675	70.4%	H29	1,351,996	59.2%	H30	1,114,691	53.1%	R1	1,407,372	68.5%																		
年度	再委託費	再委託割合																																			
H27	451,141	56.9%																																			
H28	1,357,675	70.4%																																			
H29	1,351,996	59.2%																																			
H30	1,114,691	53.1%																																			
R1	1,407,372	68.5%																																			
職員構成	<p>職員数(単位:人)</p> <table border="1"> <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>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>12</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>18</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>16</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>11</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table> <p>職員数に占める都派遣職員の割合</p> <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	合計	H27	6	3	1	0	10	H28	12	2	1	0	15	H29	18	3	3	0	24	H30	16	4	3	0	23	R1	11	3	2	0	16
年度	固有職員	都派遣職員	非常勤職員	常勤嘱託職員	合計																																
H27	6	3	1	0	10																																
H28	12	2	1	0	15																																
H29	18	3	3	0	24																																
H30	16	4	3	0	23																																
R1	11	3	2	0	16																																

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)

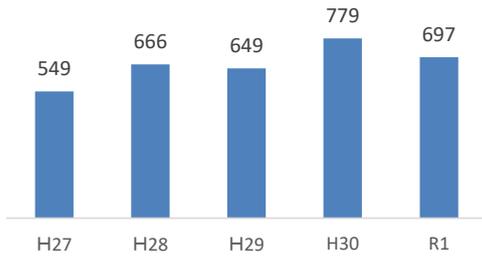


【観光情報の発信】

(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

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、来場者数は概ね増加傾向(令和元年度は新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い年度後半に外国人の渡航が激減)

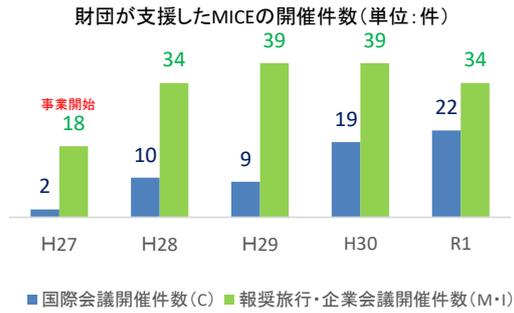
4 主要事業分野に関する分析

(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、ユニークな企画・サービス提供、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"> <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>H27</td> <td>105,520</td> <td>2,499</td> <td>125,430</td> <td>233,449</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>235,393</td> <td>5,929</td> <td>279,745</td> <td>521,067</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>235,868</td> <td>77,964</td> <td>316,315</td> <td>630,147</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>197,738</td> <td>33,570</td> <td>339,338</td> <td>570,646</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>180,365</td> <td>47,645</td> <td>443,318</td> <td>671,328</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	H27	105,520	2,499	125,430	233,449	H28	235,393	5,929	279,745	521,067	H29	235,868	77,964	316,315	630,147	H30	197,738	33,570	339,338	570,646	R1	180,365	47,645	443,318	671,328						
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																	
H27	105,520	2,499	125,430	233,449																																	
H28	235,393	5,929	279,745	521,067																																	
H29	235,868	77,964	316,315	630,147																																	
H30	197,738	33,570	339,338	570,646																																	
R1	180,365	47,645	443,318	671,328																																	
事業費用	<p>事業費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <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>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>78,072</td> <td>144,061</td> <td>521,067</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>342,174</td> <td>139,142</td> <td>148,831</td> <td>630,147</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>365,670</td> <td>46,389</td> <td>158,587</td> <td>570,646</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>443,894</td> <td>17,899</td> <td>209,535</td> <td>671,328</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>【アウトソースしている主な業務(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	H27	129,996	8,439	95,014	233,449	H28	298,934	78,072	144,061	521,067	H29	342,174	139,142	148,831	630,147	H30	365,670	46,389	158,587	570,646	R1	443,894	17,899	209,535	671,328						
年度	外注費	人件費	その他	合計																																	
H27	129,996	8,439	95,014	233,449																																	
H28	298,934	78,072	144,061	521,067																																	
H29	342,174	139,142	148,831	630,147																																	
H30	365,670	46,389	158,587	570,646																																	
R1	443,894	17,899	209,535	671,328																																	
再委託費	<p>再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>73,390</td> <td>31.4%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>155,067</td> <td>29.8%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>151,648</td> <td>24.1%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>146,129</td> <td>25.6%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>130,481</td> <td>19.4%</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	H27	73,390	31.4%	H28	155,067	29.8%	H29	151,648	24.1%	H30	146,129	25.6%	R1	130,481	19.4%																		
年度	再委託費	再委託割合																																			
H27	73,390	31.4%																																			
H28	155,067	29.8%																																			
H29	151,648	24.1%																																			
H30	146,129	25.6%																																			
R1	130,481	19.4%																																			
職員構成	<p>職員数(単位:人)</p> <table border="1"> <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>H27</td> <td>8</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>16</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>21</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>20</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>21</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>3</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	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	H27	8	3	1	1	0%	H28	16	1	1	0	0%	H29	21	2	2	2	7%	H30	20	1	1	4	8%	R1	21	2	1	3	7%
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																																
H27	8	3	1	1	0%																																
H28	16	1	1	0	0%																																
H29	21	2	2	2	7%																																
H30	20	1	1	4	8%																																
R1	21	2	1	3	7%																																

主な事業成果

事業
成果
①



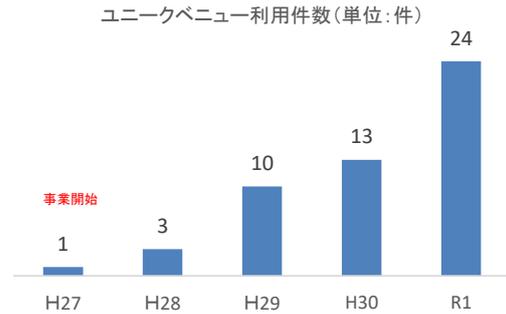
【MICE誘致】

(財団が支援したMICEの開催件数)

- ・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、件数は増加傾向

※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)

- ・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

4 主要事業分野に関する分析

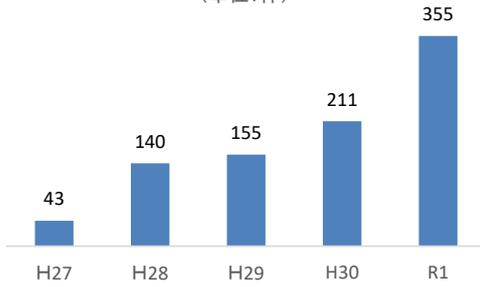
(4/4)

【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>H27</td> <td>318,466</td> <td>58,644</td> <td>4,480</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>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>1,441,602</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> </tbody> </table>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	H27	318,466	58,644	4,480	381,590	H28	568,825	97,168	219,513	885,506	H29	373,165	183,293	487,757	1,044,215	H30	527,270	914,332	1,441,602	1,441,602	R1	542,196	330,557	710,357	1,583,110	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 												
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																							
H27	318,466	58,644	4,480	381,590																																							
H28	568,825	97,168	219,513	885,506																																							
H29	373,165	183,293	487,757	1,044,215																																							
H30	527,270	914,332	1,441,602	1,441,602																																							
R1	542,196	330,557	710,357	1,583,110																																							
<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>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>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> </tbody> </table>	年度	外注費	人件費	その他	合計	H27	237,046	66,352	78,192	381,590	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	<ul style="list-style-type: none"> ・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、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 【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、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。 												
年度	外注費	人件費	その他	合計																																							
H27	237,046	66,352	78,192	381,590																																							
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																																							
<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>H27</td> <td>136,121</td> <td>35.7%</td> </tr> <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> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託割合	H27	136,121	35.7%	H28	385,875	43.6%	H29	302,116	28.9%	H30	384,393	26.7%	R1	539,223	34.1%	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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。 																								
年度	再委託費	再委託割合																																									
H27	136,121	35.7%																																									
H28	385,875	43.6%																																									
H29	302,116	28.9%																																									
H30	384,393	26.7%																																									
R1	539,223	34.1%																																									
<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>その他常勤職員</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>8</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>8</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>11</td> <td>9</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>7</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>16</td> <td>15</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>10</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>16</td> <td>15</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>11</td> <td>43</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	H27	8	5	1	1	1	16	H28	8	6	1	1	5	21	H29	11	9	1	1	7	29	H30	16	15	1	1	10	42	R1	16	15	1	1	11	43	<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	その他常勤職員	合計																																					
H27	8	5	1	1	1	16																																					
H28	8	6	1	1	5	21																																					
H29	11	9	1	1	7	29																																					
H30	16	15	1	1	10	42																																					
R1	16	15	1	1	11	43																																					

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)

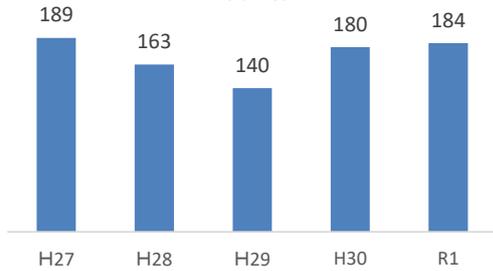


【地域の観光振興】

- (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。

団体	(公財)東京観光財団
----	------------

(所管局) 産業労働局

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
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	見直し	1 2	【目標①】財団・都施策の充実に資する企画提案数 30件 【目標②】共同研究・アドバイザリ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 【目標③】専門性向上に資する検定・資格試験合格者数 90名	組織運営	○		○	○		○	
戦略2 観光関連事業者への支援の強化	見直し	6	【目標①】2023年度末までにTCVBミーティング参加者・視聴者数 3,000名(年10回、各回100名) 【目標②】2023年度末までに民間事業者同士の商談機会の提供件数 600件(年4回、各回50件) 【目標③】2023年度末までの新規賛助会員獲得数 120社・団体	事業運営		○	○			○	
戦略3 地域の観光振興のための取組強化	見直し	5	【目標①】「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係る地域資源の発掘・磨き上げ 2023年度末までに30件 【目標②】「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係るベストプラクティスの検証・地域への情報発信 2023年度末までに30件	事業運営		○	○	○		○	○
戦略4 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	見直し	3	【目標①】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×3年) 【目標②】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%	事業運営		○	○				○
戦略5 国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大	見直し	4	【目標①】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	事業運営		○	○			○	○

(公財)東京観光財団

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	組織 運営
-----	--------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	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>◆インバウンド回復に時間を要する中、インバウンド対応の取組だけでなく、国内観光振興や事業者支援の強化、旅行者の志向の変化に対応した観光資源開発、DXの活用によるサービス展開など新たな課題に対応することが求められている。</p> <p>◆それらの課題にオール東京で対応するため、多様な主体と連携しながら現場意見の集約や市場動向分析を行い、各主体間の連携促進を図る必要がある。また、外国人の視点に加え各分野に造詣の深い国内有識者の視点を事業に反映する必要がある。</p> <p>◆インバウンド回復を見据え、デジタルマーケティングを活用したプロモーション展開や、デジタル化等新たな競争条件を踏まえたMICE誘致を行う必要がある。</p>	<p>◆国内誘客に軸足を置きながら新たな施策を企画していくため、先進的取組を行う企業やIT関連企業、観光協会など多様な主体と共同研究を実施するとともに、有識者が観光に係る諸課題を議論するアドバイザリー会議を創設・運営することで、多様な主体との観光振興ネットワークを構築する。</p> <p>◆共同研究やアドバイザリー会議により蓄積した知見や新たな施策を都への企画提案や財団の事業へ反映するとともに、情報共有や公開議論を行うカンファレンスにて、多様な主体に普及していく。</p> <p>◆デジタル活用などをテーマとした専門性向上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、職員の専門性を向上させていく。</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・アドバイザリ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】 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
			中期経営計画の策定及び進捗管理	①
			共同研究の実施	②
			観光に係る諸課題を議論するアドバイザリー会議の開催	②
			専門性向上のための能力開発	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
○2019年度までの共同研究の成果等を踏まえ、都への本格的な企画提案を実施（2020年7月）	○財団・都施策の充実に資する企画提案を実施（5件） ○提案結果の検証及び2022年度の提案内容の検討	○2021年度の共同研究やアドバイザ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	○2022年度の共同研究やアドバイザ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（15件） ○提案結果の検証及び2024年度の提案内容の検討
○中期経営計画の策定に向けて、職員向けのキックオフセミナーを実施	○企画提案等を踏まえ、中期経営計画を策定・公表	○中期経営計画に基づく事業運営・進捗管理 ○企画提案を踏まえ、必要に応じて見直しを実施	○中期経営計画に基づく事業運営・進捗管理 ○企画提案や外部環境等の変化を踏まえ、必要に応じて見直しを実施
○観光地経営実践に向け渋谷区観光協会と共同研究を実施 ○2020年度内に観光庁・大阪府と連携してシンポジウムを開催予定 ○2019年度は2件（DMOの役割等）、2018年度は3件（訪都ビジネス客のプレジャーニーズ等）実施	○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 ○研究成果をカンファレンス（年1回）で発表	○2021年度の実績を踏まえて研究テーマを設定 ○民間事業者や都内観光協会との共同研究3件の実施 ○研究成果をカンファレンス（年1回）で発表	○2022年度の実績を踏まえて研究テーマを設定 ○民間事業者や都内観光協会との共同研究3件の実施 ○2021年度から2023年度までの研究成果を総括してカンファレンス（年1回）で発表
○在京外国人へのグループインタビューを1回開催（2021年1月に2回目開催予定）	○在京外国人や国内有識者によるアドバイザー会議を年2回開催 ○カンファレンス（年1回）にて公開議論の実施	○中期経営計画に基づきテーマを検討・設定し、在京外国人や国内有識者によるアドバイザー会議を年2回開催 ○カンファレンス（年1回）にて公開議論の実施	○2021年度及び2022年度の議論を踏まえてテーマを検討・設定し、在京外国人や国内有識者によるアドバイザー会議を年2回開催 ○カンファレンス（年1回）にて公開議論の実施
○世界各国のDMOの取組等をテーマとして職員向けに専門性向上研修を4回実施	○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 ○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	○2021年度の研修成果や外部環境の変化等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 ○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勧奨	○2022年度の研修成果や外部環境の変化等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） ○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勧奨

(公財)東京観光財団

戦略2	観光関連事業者への支援の強化	事業 運営
-----	----------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	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によるインバウンド需要の消失や外出自粛による国内観光需要の減少により、賛助会員をはじめとした観光関連事業者の経営に大きなマイナスの影響が出ており、早期復活に向けて新たな経営課題に取り組む事業者の支援が必要。

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>◆観光関連事業者への支援を強化することが急務であり、感染症対策への支援やオンライン化への移行、デジタルデータの活用など新たな事業者ニーズを踏まえ、賛助会員を始めとした民間事業者等に対する情報発信や支援等が必要。</p> <p>◆ウィズコロナに対応した新たな事業を展開する上で、賛助会員ネットワークを活用したビジネス交流機会の提供など、ビジネスチャンスの獲得を求める賛助会員からの声が高まっている。</p> <p>◆経営悪化等を理由とした賛助会員の退会が2020年度は11月末時点で14社・団体に上っていることから、賛助会員向けサービスの魅力向上を図り、PR機会の提供など賛助会員への支援を強化することが必要。</p>	<p>◆新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマで財団主催セミナー「TCVBミーティング」を開催し、各種事業の中で蓄積した先進事例等についても情報提供を図ることで、賛助会員を始めとした事業者の事業展開を後押ししていく。</p> <p>◆賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントを、会員企業や政策連携団体等と共催することにより、事業者による新たなビジネスの創出に寄与し、観光関連産業の活性化に貢献していく。</p> <p>◆賛助会員のニーズをきめ細かに把握し、新たなサービスを提供することで、既存会員の満足度を高めるとともに新規賛助会員を獲得し、賛助会員ネットワークをより強固なものとしていく。</p>	<p>【目標①】</p> <p>・2023年度末までにTCVBミーティング参加者・視聴者数 3,000名(年10回、各回100名)</p> <p>【目標②】</p> <p>・2023年度末までに民間事業者同士の商談機会の提供件数 600件(年4回、各回50件)</p> <p>【目標③】</p> <p>・2023年度末までの新規賛助会員獲得数 120社・団体</p>	TCVBミーティングにおける情報発信	①
			民間事業者同士の商談機会の提供	②
			賛助会員向け新サービスの提供	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
○オンラインでTCVBミーティングを4回実施	○新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマでTCVBミーティングを開催し、先進事例等を情報共有 TCVBミーティング 10回実施 ○TCVBミーティング参加者へのアンケートを実施	○2021年度のアンケート結果を踏まえ必要な改善を実施 ○新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマでTCVBミーティングを開催し、先進事例等を情報共有 TCVBミーティング 10回実施 ○TCVBミーティング参加者へのアンケートを実施	○2022年度のアンケート結果を踏まえ必要な改善を実施 ○新たな経営課題や事業者ニーズに対応したテーマでTCVBミーティングを開催し、先進事例等を情報共有 TCVBミーティング 10回実施
○新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、2020年度は交流機会の提供は中止 ○2019年度は、TCVBビジネス交流会3回、賛助会員と非賛助会員とのマッチングイベント1回実施	○他団体とも連携しながら、賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントをリアル又はオンラインで4回実施	○2021年度実績を踏まえ、民間事業者の参加促進に向けた取組を実施 ○他団体とも連携しながら、賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントをリアル又はオンラインで4回実施	○2022年度実績を踏まえ、民間事業者の参加促進に向けた更なる取組を実施 ○他団体とも連携しながら、賛助会員と民間事業者を対象としたビジネスマッチングイベントをリアル又はオンラインで4回実施
○賛助会員・非会員向けのビジネスセミナーを1回実施 ○新型コロナウイルス感染症の影響とニーズ等についてアンケート調査を実施（2020年6月）	○賛助会員向けアンケートの実施 ○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	○賛助会員向けアンケートの実施 ○2021年度に実施した新サービス3件について、アンケート結果を踏まえて必要な見直し・改善を実施 ○アンケート結果を踏まえた新サービスの実施 3件	○賛助会員向けアンケートの実施 ○2022年度に実施した新サービス3件について、アンケート結果を踏まえて必要な見直し・改善を実施 ○アンケート結果を踏まえた新サービスの実施 3件

戦略3	地域の観光振興のための取組強化	事業 運営
-----	-----------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○	○	○		○	○

【戦略を設定する理由・背景】

近郊への観光、自然・健康志向、旅行の小規模化・分散化など、旅行者の志向が変化する中、「新たな旅行スタイル」に向けた取組が急速に進み、地域間の競争が激化している。また、観光分野におけるSDGs達成に向けた環境対策やDX活用を通じた高齢者支援等「社会的課題の解決」が求められている。

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>◆インバウンド需要の回復に時間を要する中、先に回復が見込まれる国内旅行需要の喚起に向け、旅行者が東京において「新たな旅行スタイル」を体験できる、あるいは「社会的課題の解決」に貢献できる商品・サービス提供に向けた取組の強化が必要。</p> <p>◆将来的なインバウンド需要の回復も見据え、地域住民、観光協会、民間企業や自治体等様々な主体が連携し、地域・住民に寄り添った持続可能な観光地経営の推進が求められる。</p> <p>◆国内旅行者に対し、都内観光事業者の感染防止対策や東京観光の魅力について、東京の観光推進機構(DMO)として、一体的な情報発信を強化することが求められる。</p>	<p>◆地域の観光資源を総点検し、DX対応を進めつつ発掘と磨き上げを行うことで、新たな旅行スタイルに対応する、あるいは社会的課題の解決に貢献する商品・サービスの開発や高付加価値化を目指す。</p> <p>◆地域の観光振興及び持続可能な観光地経営の推進に向けて、地域・住民の理解促進を図りつつ、当財団がDMOとしてハブ的機能を発揮し、都や地域の観光協会、民間事業者など多様な主体との観光振興ネットワークを構築し、各主体間の連携等の促進を図る。</p> <p>◆国内観光需要の喚起のため、感染防止対策やテーマ性をもった東京観光の魅力について、DX対応・デジタル技術の活用も踏まえ、DMOとして一体的にプロモーションを展開。</p>	<p>【目標①】</p> <p>・「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係る地域資源の発掘・磨き上げ</p> <p>2023年度末までに30件</p> <p>【目標②】</p> <p>・「新たな旅行スタイル」「『社会的課題の解決』に貢献する観光」に係るベストプラクティスの検証・地域への情報発信</p> <p>2023年度末までに30件</p>	観光団体等向けワンストップ総合窓口の設置・運用	①
			ベストプラクティスを多面的に分析し、地域と共有	②
			多様な主体との連携・協働	①②
			国内旅行者向けのプロモーション展開	①②

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>○引き続き、「地域支援窓口」により、観光関連団体等の支援ニーズを把握</p> <p>○22件の観光資源の開発を支援（テーマ限定なし）</p>	<p>○引き続き、「地域支援窓口」により、観光関連団体等の支援ニーズを把握し、多面的・継続的な支援策を提案</p> <p>○SDGsへの貢献やDXによる利便性の向上など、「社会的課題の解決」の視点を取り入れた10件の観光資源の開発を重点的に支援</p>	<p>○引き続き、「地域支援窓口」により、観光関連団体等の支援ニーズを把握し、多面的・継続的な支援策を提案</p> <p>○2021年度結果の検証に基づき、当該年度に求められる「社会的課題の解決」の視点を取り入れた10件の観光資源の開発を重点的に支援</p>	<p>○引き続き、「地域支援窓口」により、観光関連団体等の支援ニーズを把握し、多面的・継続的な支援策を提案</p> <p>○2021、2022年度結果の検証に基づき、当該年度に求められる「社会的課題の解決」の視点を取り入れた10件の観光資源の開発を重点的に支援</p>
<p>○1件のベストプラクティスを抽出し、財団ホームページ等で共有</p>	<p>○地域住民の理解促進につながる観光地経営の推進をはじめとする先進的な取組を進める都外の地域を多面的・継続的に分析することで、ベストプラクティスを10件発信</p>	<p>○2021年度の分析結果に基づき、新たな着眼点や分析の視角を追加し、当該年度に求められるベストプラクティスを10件発信</p>	<p>○2021、2022年度の分析結果に基づき、新たな着眼点や分析の視角を追加し、当該年度に求められるベストプラクティスを10件発信</p>
<p>○西多摩地域において観光関連団体及び民間事業者の連携を推進し、自然を生かした広域での観光資源開発や組織力強化を支援</p>	<p>○既存事例の継続支援に加えて、当該年度における重点支援テーマ1分野を設定して、観光事業者、企業、教育機関とのネットワーク構築と連携・協働を強化。</p>	<p>○既存事例の継続支援に加えて、当該年度における重点支援テーマ1分野を設定して、観光事業者、企業、教育機関とのネットワーク構築と連携・協働を強化。複数要素を組みあわせて既存資源の高付加価値化を図る。</p>	<p>○既存事例の継続支援に加えて、当該年度における重点支援テーマ1分野を設定して、観光事業者、企業、教育機関とのネットワーク構築と連携・協働を強化。複数要素を組みあわせて既存資源のさらなる高付加価値化を図る。</p>
<p>○都内観光の早期回復に向けて、都内観光関連事業者が連携して東京観光の魅力発信に係るキャンペーンを実施するため、協議会を設置・開催</p>	<p>○旅行者の多様な関心・志向に対応し、東京観光の新しさや意外性を想起させるテーマ性のあるプロモーションを展開</p> <p>○1都3県を中心とする近隣県と連携し、東京2020大会のレガシーを活用したPRを実施</p>	<p>○2021年度の効果検証及び社会情勢を踏まえ、国内プロモーションを展開し、効果検証を実施</p>	<p>○2021、2022年度の効果検証及び社会情勢を踏まえ、国内プロモーションを展開し、効果検証を実施</p>

戦略4	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	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	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 より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】 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】 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

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
SNSフォロワー数 1,193,782人	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。 SNSフォロワー数 15万人増	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。 SNSフォロワー数 15万人増	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。 SNSフォロワー数 15万人増
(2019年度) 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： 市場平均30%	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。	感染症からの回復を考慮しつつ、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。	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。

(公財)東京観光財団

戦略5	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	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	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た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>◆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。また、誘致中の国際会議ではデジタル化等新たな競争条件を踏まえた提案により誘致強化を図る。</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>【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

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
商談件数：114件 （海外・国内トレードショー、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等）	○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、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等）	○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、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等）	○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、ファミトリップ、ウェビナー、主催者との商談等）
アクセス件数（合計）：231,810件 （BET：146,699件、TUV：78,982件、MICE Hubs：6,129件）	○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）	○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）	○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）
（新規）	○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	○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	○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

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	現状 (2020年11月末現在)	2021年度末の到達目標
手続の デジタル化	現時点でオンライン化対応済のものは、全体の約3%程度である（件数ベース）。	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。
5 つ の レ ス	はんこレス	現時点でははんこレス対応済のものは、存在しない。 押印廃止に係る財団内ルールを策定するとともに、押印の定めのある手続のうち団体の規程等の改正により対応が可能なものについては、2021年度末までに全件、規程等を改正する。また、代替措置の整備に向け、システム導入の試行を行う。
	FAXレス	パソコン等機器を使用できない事業者等を除き、積極的にメールを使用するなど、FAXレスの推進に取り組んでいる。 機器の設定変更による受信の電子化を推進するとともに、引き続き、パソコン等機器を使用できない事業者等を除き、積極的にメールを使用することにより、2021年度のFAX送受信件数を98%減少させる（2019年度比・送信相手先がFAX受信以外不可のものを除く。）。
	ペーパーレス	財団内外での打合せや研修等について、積極的にMicrosoft Teamsの画面共有機能を使用するなど、ペーパーレスの推進に取り組み、紙の使用を抑えている。 新たに電子契約や起案等の電子化を導入するなど内部業務手続上のペーパーレスを推進させることにより、2021年度のコピー用紙総使用量を40%減少させる（2019年度比）。
	キャッシュレス	・シティガイド検定受験対策セミナーの受講料は一部クレジットカード払いが可能（検定受験料については、試験会場ごとに申込み・支払いを行うため、会場ごとに対応が異なる。） ・広告掲載費等は、口座振替で対応済 ・シティガイド検定受験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。
	タッチレス	一部の説明会等は、オンラインで実施している。 原則、全ての説明会等をオンラインで実施する。
テレワーク	テレワーク中の社内サーバー接続を可能にするなど整備を行い、窓口事務従事職員を除く全職員がテレワーク可能な環境となっている。テレワーク可能な職員による実施率約53%※（2020年8月24日から9月18日まで） ※「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出	現在運用で行っているテレワークに係る申請手続の簡素化や半日単位のテレワーク実施等について規程改正を行うなど、よりテレワークを活用しやすい環境を整備することで更なる定着を図る。テレワーク可能な職員による実施率50%※（2021年9月対象） ※「実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数」により算出