

公益財団法人東京観光財団

経営改革プラン改訂版（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

2022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 ・観光関連事業者の支援 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 3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 2人)
	常勤職員数	149人	(都派遣職員 23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・ビル	
	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		

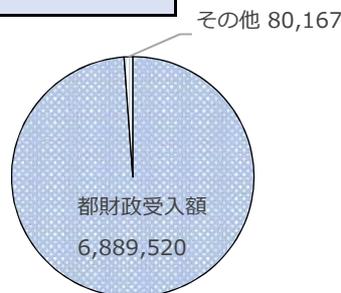
2 財務情報 (2021年度決算・単位：千円)

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	6,969,687	100%	6,973,436	100%	△ 3,749
(償却前損益)					208,507
①外国人旅行者誘致	2,840,401	40.8%	2,840,401	40.7%	0
②観光情報の発信	1,601,180	23.0%	1,601,180	23.0%	0
③MICE誘致	579,699	8.3%	579,699	8.3%	0
④地域の観光振興	1,802,080	25.9%	1,802,080	25.8%	0
⑤その他事業	63,650	0.9%	82,078	1.2%	△ 18,428
⑥収益事業等会計	80,138	1.1%	65,458	0.9%	14,680
⑦法人会計	2,539	0.0%	2,539	0.0%	0

※固定資産への投資額：23,842

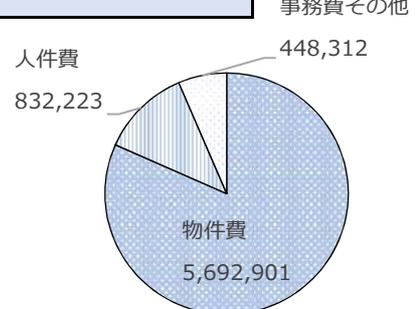
経常収益内訳



<都財政受入額内訳>

受託料	3,591,319
補助金	1,717,505
負担金	513,323
その他	1,067,372

経常費用内訳



<物件費内訳>

観光事業費	2,556,180
地域振興事業費	994,133
ビズターズインフォメーション事業費	846,571
その他	1,296,017

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	5,095,013
現金及び預金	4,323,991
有価証券	
その他	771,022
2 固定資産	18,742,242
基本財産	300,500
特定資産	18,329,116
その他固定資産	112,626
－固定資産	86,096
－有価証券等	
－その他	26,530
資産合計	23,837,255

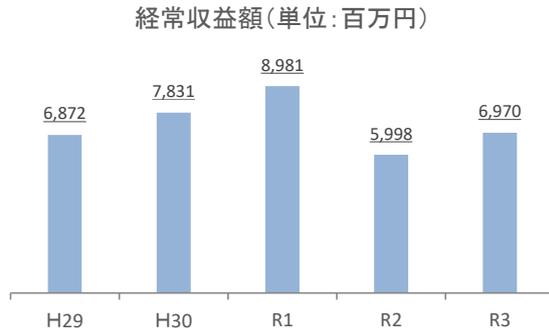
(負債の部)	
3 流動負債	5,003,243
借入金	
その他	5,003,243
4 固定負債	16,907,529
借入金	
その他	16,907,529
負債合計	21,910,772
(正味財産の部)	
正味財産合計	1,926,483
負債・正味財産合計	23,837,255

※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29年度以降の事業実施状況

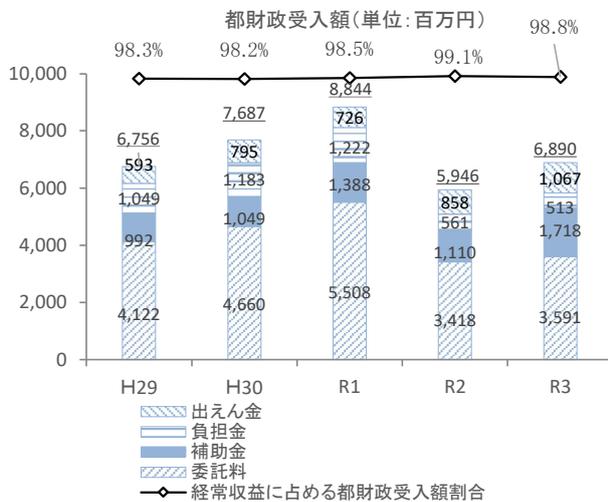
《「経常収益額」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

3-1 経常収益額から見る事業動向



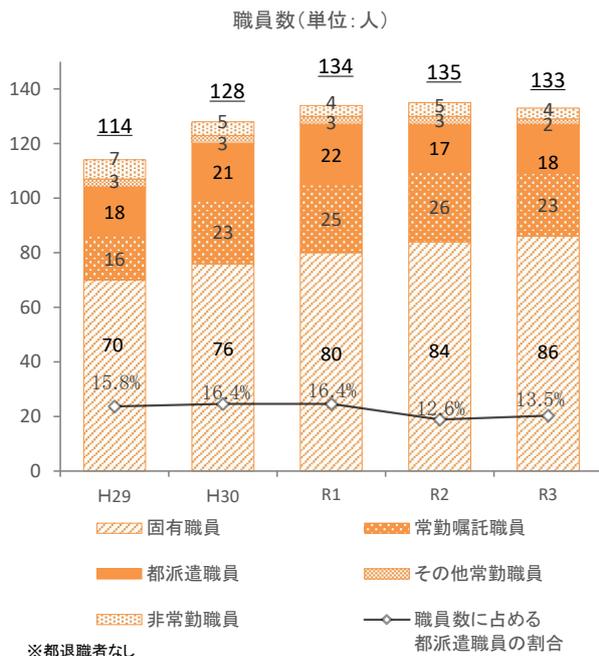
・H25の東京2020大会開催決定以降、R1までは都費事業の増加に伴い経常収益が増加していた。
 ・R2はコロナ禍による渡航自粛および東京2020大会の開催延期等により都費事業の規模が縮小し、経常収益が減少した。
 ・R3はコロナ禍からの回復基調により経常収益が若干回復した。

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。
 ・R3はコロナ禍からの回復基調により都財政受入額が若干回復した。

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、職員数が増加していたが、R1～R3年度にかけては、コロナ禍により都費事業の規模が縮小し、職員数はほぼ横ばいで推移した。

・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。

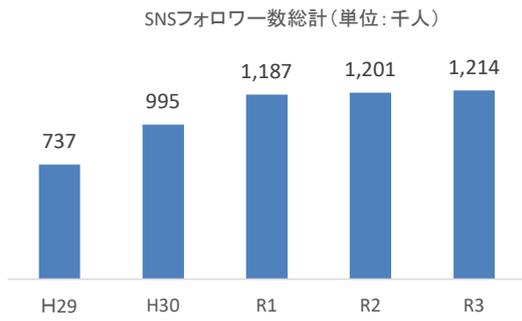
<常勤嘱託職員>
 定型業務等の補助的業務に従事。

※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】																																					
事業概要	<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																																					
事業収益	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <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>H29</td> <td>1,822,436</td> <td>0</td> <td>920,274</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> <tr> <td>R2</td> <td>1,546,447</td> <td>240,754</td> <td>533,567</td> <td>2,320,768</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>1,819,374</td> <td>538,898</td> <td>482,129</td> <td>2,840,401</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <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。 ・R3はコロナ禍からの回復基調により事業収益が若干回復した。 </div> </div>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	H29	1,822,436	0	920,274	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	R2	1,546,447	240,754	533,567	2,320,768	R3	1,819,374	538,898	482,129	2,840,401						
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																	
H29	1,822,436	0	920,274	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																																	
R2	1,546,447	240,754	533,567	2,320,768																																	
R3	1,819,374	538,898	482,129	2,840,401																																	
事業費用	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <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>H29</td> <td>2,614,332</td> <td>104,733</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>327,615</td> <td>3,530,742</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>4,083,252</td> <td>195,461</td> <td>240,475</td> <td>4,479,188</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>2,021,791</td> <td>203,746</td> <td>95,231</td> <td>2,320,768</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>2,429,909</td> <td>194,307</td> <td>216,185</td> <td>2,840,401</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <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。 </div> </div>	年度	外注費	人件費	その他	合計	H29	2,614,332	104,733	23,645	2,742,710	H30	3,082,820	120,307	327,615	3,530,742	R1	4,083,252	195,461	240,475	4,479,188	R2	2,021,791	203,746	95,231	2,320,768	R3	2,429,909	194,307	216,185	2,840,401						
年度	外注費	人件費	その他	合計																																	
H29	2,614,332	104,733	23,645	2,742,710																																	
H30	3,082,820	120,307	327,615	3,530,742																																	
R1	4,083,252	195,461	240,475	4,479,188																																	
R2	2,021,791	203,746	95,231	2,320,768																																	
R3	2,429,909	194,307	216,185	2,840,401																																	
再委託費	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <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>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> <tr> <td>R2</td> <td>1,399,822</td> <td>60.3%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>1,718,822</td> <td>60.5%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <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。 </div> </div>	年度	再委託費	再委託割合	H29	1,692,782	61.7%	H30	2,347,964	66.5%	R1	2,928,443	65.4%	R2	1,399,822	60.3%	R3	1,718,822	60.5%																		
年度	再委託費	再委託割合																																			
H29	1,692,782	61.7%																																			
H30	2,347,964	66.5%																																			
R1	2,928,443	65.4%																																			
R2	1,399,822	60.3%																																			
R3	1,718,822	60.5%																																			
職員構成	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <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>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>15</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>18</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>22</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>27</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>23</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>23</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>28</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <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。 </div> </div>	年度	固有職員	都派遣職員	非常勤職員	常勤嘱託職員	合計	H29	15	2	1	1	19	H30	18	2	1	1	21	R1	22	2	1	2	27	R2	23	2	1	2	28	R3	23	2	1	2	28
年度	固有職員	都派遣職員	非常勤職員	常勤嘱託職員	合計																																
H29	15	2	1	1	19																																
H30	18	2	1	1	21																																
R1	22	2	1	2	27																																
R2	23	2	1	2	28																																
R3	23	2	1	2	28																																

主な事業成果

事業
成果
①

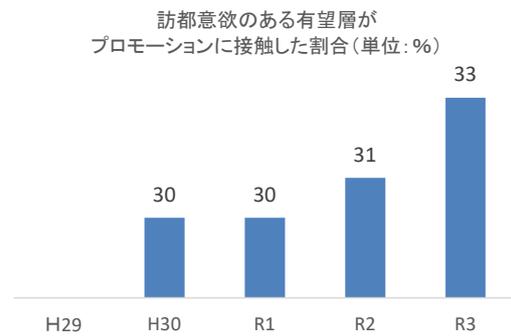


【外国人旅行者誘致】

(SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングの実施)

- ・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。
- ・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。
- ・R3年度は、感染症拡大の影響を受け、訪都を積極的に促すプロモーションは実施できず、SNSフォロワー数は微増となった。

事業
成果
②



【外国人旅行者誘致】

(各市場特性に基づいたプロモーションの実施)

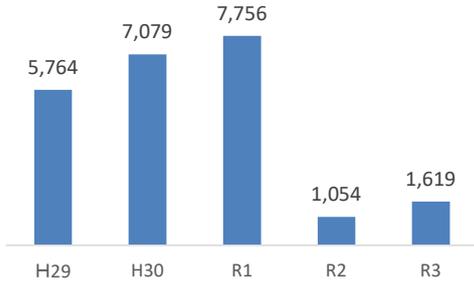
- ・観光レップが設置されている重要15市場において、訪都需要回復見込みが早い市場や訪都意欲のある有望層に焦点を当てプロモーションを展開する。
- ・感染症からの回復を考慮しつつ、市場別に戦略的にプロモーションを実施することにより、訪都意欲のある有望層がプロモーションに接触した割合を向上させていく。
- ・H30年度に新規設定したため、以前の数値はなし。
- ・R3年度は、重要15市場において、訪都有望層が東京のプロモーションに接触した割合は市場平均で33%となり、過年度を上回った。

【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 style="text-align: center;">事業収益(単位:千円)</p> <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。 ・R3はコロナ禍からの回復基調により事業収益が若干回復した。</p>
事業費用	<p style="text-align: center;">事業費用(単位:千円)</p> <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>
再委託費	<p style="text-align: center;">再委託費(単位:千円)</p> <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>
職員構成	<p style="text-align: center;">職員数(単位:人)</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>

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)



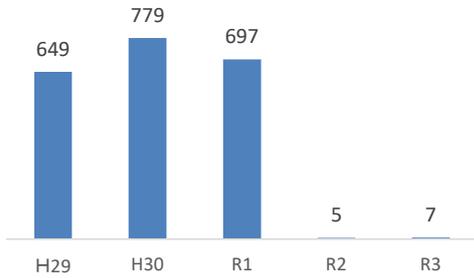
【観光情報の発信】

(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。
- ・R2年度は感染症の拡大に伴い外国人の渡航が制限され、ユーザー数も減少したが、受入再開を見据え、外国人の訪都旅行への興味・関心も高まりつつあり、

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)

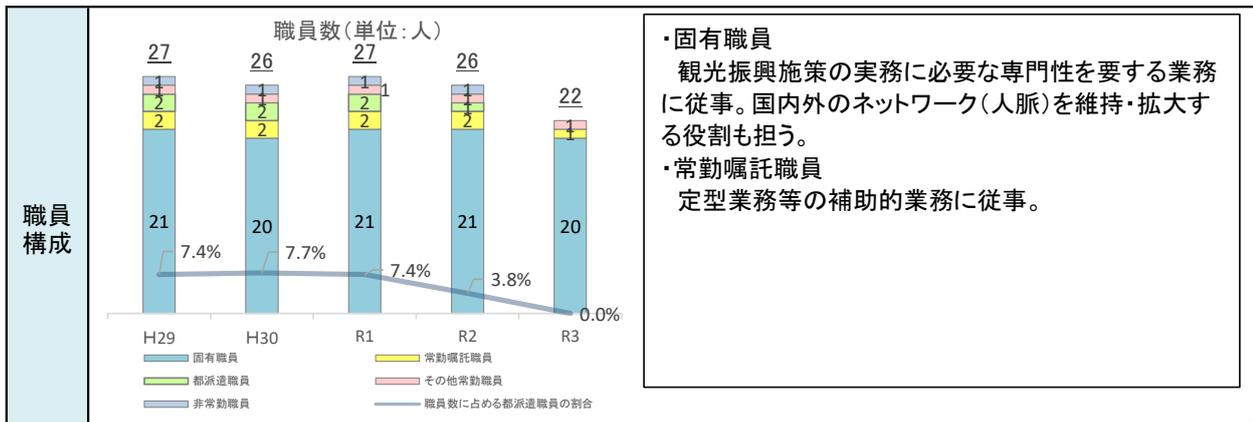


【観光情報の発信】

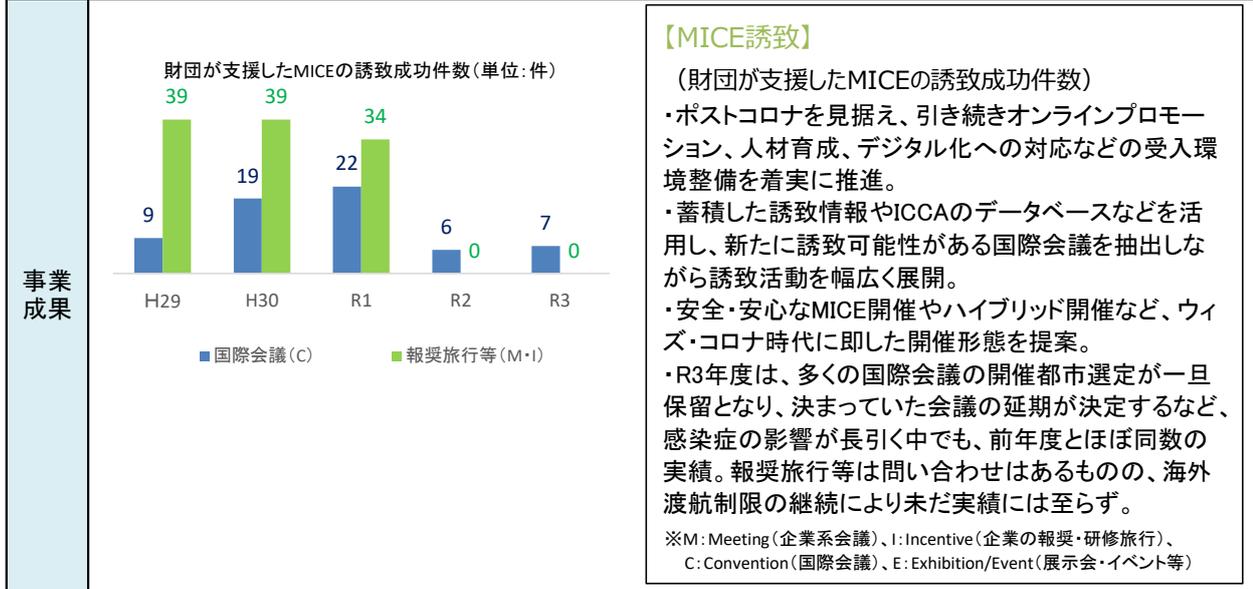
(東京観光情報センター外国人来場者数)

- ・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年度後半以降、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) 国際会議の誘致・開催支援、報奨旅行等の誘致・開催支援、ユニークベニュー関連支援、MICE受入環境整備等支援、展示会関連支援、MICE専門人材育成、持続可能なMICE等 ※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> <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>H29</td> <td>235,868</td> <td>316,315</td> <td>77,964</td> <td>630,147</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>197,738</td> <td>339,338</td> <td>33,570</td> <td>570,646</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>180,365</td> <td>443,318</td> <td>47,645</td> <td>671,328</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>153,950</td> <td>241,486</td> <td>27,283</td> <td>422,719</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>115,951</td> <td>432,482</td> <td>31,266</td> <td>579,699</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	H29	235,868	316,315	77,964	630,147	H30	197,738	339,338	33,570	570,646	R1	180,365	443,318	47,645	671,328	R2	153,950	241,486	27,283	422,719	R3	115,951	432,482	31,266	579,699	<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。 ・R3はコロナ禍からの回復基調により事業収益が若干回復した。
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																											
H29	235,868	316,315	77,964	630,147																											
H30	197,738	339,338	33,570	570,646																											
R1	180,365	443,318	47,645	671,328																											
R2	153,950	241,486	27,283	422,719																											
R3	115,951	432,482	31,266	579,699																											
<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>H29</td> <td>342,174</td> <td>148,831</td> <td>139,142</td> <td>630,147</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>365,670</td> <td>158,587</td> <td>46,389</td> <td>570,646</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>443,894</td> <td>209,535</td> <td>17,899</td> <td>671,328</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>215,391</td> <td>157,412</td> <td>49,916</td> <td>422,719</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>382,099</td> <td>167,506</td> <td>30,094</td> <td>579,699</td> </tr> </tbody> </table>	年度	外注費	人件費	その他	合計	H29	342,174	148,831	139,142	630,147	H30	365,670	158,587	46,389	570,646	R1	443,894	209,535	17,899	671,328	R2	215,391	157,412	49,916	422,719	R3	382,099	167,506	30,094	579,699	<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。
年度	外注費	人件費	その他	合計																											
H29	342,174	148,831	139,142	630,147																											
H30	365,670	158,587	46,389	570,646																											
R1	443,894	209,535	17,899	671,328																											
R2	215,391	157,412	49,916	422,719																											
R3	382,099	167,506	30,094	579,699																											
<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>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> <tr> <td>R2</td> <td>107,198</td> <td>25.4%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>115,766</td> <td>20.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託割合	H29	151,648	24.1%	H30	146,129	25.6%	R1	130,481	19.4%	R2	107,198	25.4%	R3	115,766	20.0%	<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。 												
年度	再委託費	再委託割合																													
H29	151,648	24.1%																													
H30	146,129	25.6%																													
R1	130,481	19.4%																													
R2	107,198	25.4%																													
R3	115,766	20.0%																													



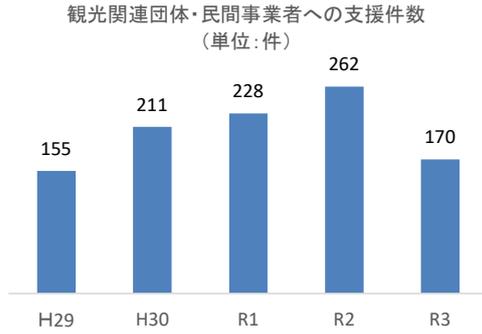
主な事業成果



【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>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> <tr> <td>R3</td> <td>330,780</td> <td>435,519</td> <td>1,035,781</td> <td>1,802,080</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都補助金	都その他	合計	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	R3	330,780	435,519	1,035,781	1,802,080	<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。 ・R3はコロナ禍からの回復基調により事業収益が若干回復した。 						
年度	都委託料	都補助金	都その他	合計																																	
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																																	
R3	330,780	435,519	1,035,781	1,802,080																																	
<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>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>106,634</td> <td>213,272</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>4,154</td> <td>248,050</td> <td>1,533,504</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>1,155,618</td> <td>314,912</td> <td>331,550</td> <td>1,802,080</td> </tr> </tbody> </table>	年度	外注費	人件費	その他	合計	H29	544,218	159,855	340,142	1,044,215	H30	1,121,696	106,634	213,272	1,441,602	R1	1,098,568	270,367	214,175	1,583,110	R2	1,281,300	4,154	248,050	1,533,504	R3	1,155,618	314,912	331,550	1,802,080	<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																																	
H29	544,218	159,855	340,142	1,044,215																																	
H30	1,121,696	106,634	213,272	1,441,602																																	
R1	1,098,568	270,367	214,175	1,583,110																																	
R2	1,281,300	4,154	248,050	1,533,504																																	
R3	1,155,618	314,912	331,550	1,802,080																																	
<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>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> <tr> <td>R3</td> <td>321,243</td> <td>17.8%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託割合	H29	302,116	28.9%	H30	384,393	26.7%	R1	539,223	34.1%	R2	158,501	10.3%	R3	321,243	17.8%	<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																																			
H29	302,116	28.9%																																			
H30	384,393	26.7%																																			
R1	539,223	34.1%																																			
R2	158,501	10.3%																																			
R3	321,243	17.8%																																			
<p>職員構成</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>都委託職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>11</td> <td>7</td> <td>9</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> <tr> <td>R3</td> <td>19</td> <td>15</td> <td>9</td> <td>1</td> <td>20.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	固有職員	都派遣職員	非常勤職員	都委託職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H29	11	7	9	1	31.0%	H30	16	15	10	1	23.8%	R1	16	15	11	1	25.6%	R2	17	15	9	1	21.4%	R3	19	15	9	1	20.5%	<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	都委託職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																
H29	11	7	9	1	31.0%																																
H30	16	15	10	1	23.8%																																
R1	16	15	11	1	25.6%																																
R2	17	15	9	1	21.4%																																
R3	19	15	9	1	20.5%																																

主な事業成果

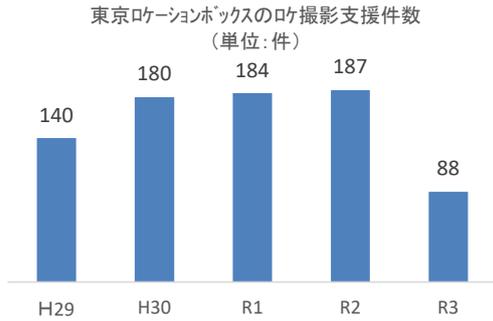
事業
成果
①



【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。

事業
成果
②



【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。
 ・R3年度の支援件数(撮影許可件数)は感染症の影響で少し減少しているが、来年以降を見据え、問い合わせ件数がかなり増加しており、引き続き職員による許可施設との綿密な調整など支援を行っている。

2023年度改訂版のポイント

◆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

東京の観光推進機関として、都への企画機能をより強く発揮していくため、「財団・都施策の充実に資する企画提案数」を上方修正（30件→45件）

◆戦略4 国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大

「ウェブサイトへのアクセス数増加」について、MICE開催地としての東京をPRするため、目標値を上方修正（353,000件→1,500,000件）

【プランの主な改訂内容】

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

3年後の到達目標(改訂前)	3年後の到達目標(改訂後)
【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】 新規賛助会員獲得数 120社/団体 【目標④】 専門性向上に資する検定・資格試験合格者数 90名	【目標①】 財団・都施策の充実に資する企画提案数 45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】 新規賛助会員獲得数 90社 /団体 【目標④】 専門性向上に資する検定・資格試験合格者数 90名

戦略4 国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大

個別取組事項 (改訂前)	2023年度(改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2023年度(改訂後)
ウェブサイトへのアクセス数増加	○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)	ウェブサイトへのアクセス数増加	○ 2022年度の実績をもとに目標値を大幅に増加し、コンテンツの充実や広告出稿の最適化により、認知をさらに拡大 アクセス件数（合計）： 1,500,000件 (BET：200,000件、 TUV： 1,280,000件 、 MICE Hubs： 20,000件)

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

経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携
	○			

関連する都の重要施策

- 「未来の東京」戦略
- ・戦略15：文化・エンターテインメント都市戦略

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）

- ◆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。
- ◆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。

課題解決の手段

- ◆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。
- ◆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。
- ◆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。
- ◆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。

3年後（2023年度）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更なる成長を実現）
- 【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

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

目標① 都内観光促進事業「もっとTokyo」及び東京都における全国旅行支援「ただいま東京プラス」を実施

目標② 実績277名：
観光事業者に向けて、観光経営力強化セミナーを2回、事業者交流会を2回、商談会を1回開催した。
年度内に、観光経営力強化セミナー2回、事業者交流会を2回、商談会を2回開催予定である。

個別取組事項	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
マイクロ ツーリズム の促進	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	○都内観光促進事業「もっとTokyo」を6月よりトライアル実施、10月20日より本格実施 ○観光協会等の旅行商品開発及びプロジェクトを支援 ○ツーリズムEXPO2022出展（来場者約1万5千人）、ふるさと観光展in仙台駅（来場者約3,400人） ○埼玉県及び山梨県と共同で観光キャンペーンを実施	○「もっとTokyo」について、国が行う全国旅行支援に先駆けてトライアル実施を行い、環境変化を捉えて迅速に本格実施へ移行した。 ○観光協会や観光関連事業者等が行う東京の魅力を高めるプロジェクトを支援した。（観光まちづくり支援事業助成金、富裕層向け夜間・早朝観光コンテンツ開発支援等） ○ツーリズムEXPO2022において、都内外の人々にAR等を活用して東京の魅力を発信した。 ○近場を巡る旅の魅力を紹介する特設サイトを通じた情報発信と、周遊を促す参加型キャンペーンを実施した。	旅行需要の回復をさらに後押しするため、観光協会や事業者との連携を強化し、都民や近隣県民の宿泊・回遊を促す取組を実施 ○多摩地域での観光型Maasの導入や滞在型観光の促進 ○多摩・島しょをはじめ地域資源の活用など新たな観光コンテンツの開発支援 ○都内観光協会と連携した地産地消をPRするマルシェの開催等
国内観光促進	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	○全国旅行支援「ただいま東京プラス」を10月20日より実施 ○プレジャーやエコ&グリーン等、特定テーマの記事を国内トラベル誌等4誌に出稿 ○東京2020大会関連施設や周辺観光スポットを周遊するデジタルスタンプラリー等の旅行者参加型イベントを実施 ○東京と大阪の相互送客を図る観光プロモーションを実施	○「ただいま東京プラス」について、事業者との調整を密に行い、早期の事業実施に繋げ、旅行需要の回復に寄与した。 ○記事広告の出稿では、旅行気運の高まりを捉え、東京の特性を踏まえたテーマを選定し、東京の魅力の訴求と誘客促進につながる工夫を図った。 ○リアル・オンラインの双方で参加可能な東京2020大会関連の旅行者参加型イベントを、近隣県や東日本大震災被災県とも連携して実施した。また、大会関連施設を核とする観光ルートを特設サイトで紹介し、今後の誘客につなげる工夫を図った。	訪都外国人旅行者の積極的な誘致とのバランスを図りながら、全国他都市と連携したコンテンツ開発や都内観光PRを積極的に展開 ○他都市で開催される旅行博や観光展での都内観光PR ○ガストロノミーツーリズムやアドベンチャーツーリズムをはじめ、来訪者の多様なニーズに応じたプロモーションの展開
観光関連事業者への支援	○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下支えするために、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）	○「東京観光産業ワンストップ支援センター」を設置し、観光事業者からの相談にワンストップで対応する総合相談窓口の運営や専門家派遣を開始した。 ○観光事業者向け、観光経営力強化セミナーを2回、事業者交流会を2回、商談会を1回開催した。（参加者数 延べ277事業者）	○観光事業者向けの支援策を一元的に紹介するウェブサイトを開発するとともに、Twitterも活用し情報発信の強化を図った。また、都内各地に直接出向いてオーダーメイドでの事業説明会を開催し、事業者ニーズに沿った支援を実施した。 ○観光業界におけるDXの活用、旅行需要の回復期を見据えた取組や先進事例等、関心の高いテーマを設定することで参加を促進するとともに、事業者交流会ではリアルでの交流の場を提供し、業種間で連携する機会を創出した。	○観光事業者のデジタル化や環境対策等の取組を支援し、観光分野のデジタル実装や持続可能な観光への移行を促進していくなど、「事業者の下支え」から「更なる成長」へと支援を強化 ○観光事業者や賛助会員等の事業者向けに、観光経営セミナー4回以上、事業者交流会4回以上、商談会3回以上開催（想定参加者数 延べ550事業者）

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	経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携
		○			○	

関連する都の重要施策
—

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） ◆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。 ◆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。	課題解決の手段 ◆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。 ◆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。 ◆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。 ◆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。

3年後（2023年度）の到達目標 【目標①】 財団・都施策の充実に資する企画提案数 45件 【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 【目標③】 新規賛助会員獲得数 90社/団体 【目標④】 専門性向上に資する検定・資格試験合格者数 90名	実績（2022年11月末時点）及び要因分析 目標① 実績31件（2021年度17件、2022年度14件）：すでに3か年目標を上回る数の事業提案を実施 目標② 実績224名（2021年度224名、2022年度0名）：2022年度は第4四半期に開催予定 目標③ 実績44社/団体（2021年度29社/団体、2022年度15社/団体）：コロナ禍で各事業者は経営が苦しい状況 目標④ 実績12名（2021年度6名、2022年度6名）：2021年8月補助制度導入、職員への周知や対象資格の追加・審査を実施
--	--

個別取組事項	関連目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
企画提案の実施	目標①	○2021年度に策定した中期経営計画の進行管理（PDCAのうち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）	○中期経営計画進行管理委員会及びワーキンググループを新たに設置し、提案内容に関する検討を行った。 ○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2023年度施策の充実に資する、14件の提案を実施した。 ○2021年度に提案し予算化された12件について、事業実施中である。	○コロナ禍からの観光経済の復活や持続可能な観光推進等に関する検討を行い、年次計画を上回る事業提案を実施した。 ○提案に当たっては、賛助会員や観光協会へのアンケートに基づき、業界や現場が直面する課題を拾い上げるとともに、観光産業に関する調査分析から得られた知見をもとに、ポストコロナを見据えた内容として整理した。 ○年度末に向け、2022年度の結果検証を行うとともに、共同研究の成果やアドバイザー会議での議論等を踏まえ、2023年度の方向性を検討していく。	○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）
共同研究の実施	目標②③	○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 ○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 ○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	○中期経営計画でも重要施策と位置付けている「持続可能な観光」にフォーカスし、観光関連事業者ら有意義な知見となりうる3テーマを実施中である。 ①「サステナブル」を軸としたインバウンド誘客の促進 ②東京を起点とした脱炭素旅の検証 ③東京の観光バリューチェーンによる経済波及効果	○研究を通じて新たな課題に関わる知見を得るとともに、都への企画提案や中期経営計画への反映を行い、団体の専門性・企画機能の強化につなげていく。 ○研究成果を発表するカンファレンスは、第4四半期に開催予定である。参加者数200名を目標として、アドバイザー会議の有識者を交えて対話形式で行うなど、課題や成果をより深掘りし、聴講者の理解が促進されるよう工夫する。 ○情報を広くリーチさせるため、財団サイトのほかPRタイムス等のメディア媒体を活用した広報を実施する。	○ポストコロナにおける新たなトレンドやニーズを捉えて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 ○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を向上させる。また、開催にあたっては、広報の媒体やタイミング等を工夫し、カンファレンスを効果的に実施する。
賛助会員向け新サービスの提供	目標③	○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 ○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））	○賛助会員向けに「今後に向けてのニーズ調査」を実施 ○新サービス3件実施済 ①賛助会員施設視察交流会（第1回：7月、第2回：12月実施予定） ②TCVB人流モニタリングレポートを隔月で配信開始 ③EXPAT EXPO TOKYO 2022出展（会員の共同出展・資料出展あり）	○アンケート結果より、財団への強いニーズとして、ビジネスマッチングや会員同士の交流、PR機会の促進、マーケティング情報の提供があり、新サービスはその要望も踏まえ実施した。 ○人流モニタリングツールを新たに導入し、観光地の混雑具合の把握や観光客の動態分析データ等を提供した。今後も、データに基づく効果的なマーケティング活動及び観光プロモーションへの活用を支援していく。 ○在日外国人向け展示会である「EXPAT EXPO」へ初めて出展し、当財団及び賛助会員PRを実施した。	○賛助会員向けアンケートにより、観光産業の回復状況や新たなニーズ、業界における意識変化等を把握し、新規会員サービス等に反映 ○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を拡充（2023年度新サービスを3件実施）
専門性向上のための能力開発	目標④	○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 ○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	○エコツーリズム、宿泊事業者の環境配慮、文化観光等をテーマに、専門性向上研修を12回実施した。 ○2021年度 合格者6名、2022年度 合格者6名 なお、2020年度までに英語を中心とした語学関係の資格81名（109件）、総合旅行取扱管理者など旅行業関係の資格21名（24件）の保有者がいる。	○主任・主事級で構成するPTが企画運営を担い、職員のニーズに合った研修を実施した。 ○アンケートでは「持続可能な観光の重要性を認識した」「今後の制度設計へ活かしたい」等新たな課題への気づきや今後の事業展開を考える一助となった。 ○以前より英語を中心とした語学・旅行業の専門性を持つ職員が備えているため、新たな専門性獲得を目標とした。11月末時点での合格者数は少ないが、前年度実績を上回る見込みである。新たな資格の受験勧奨の継続とともに、語学力の磨き上げも並行して実施していく。	○「持続可能な観光」の推進をはじめ、共同研究等で得られた知見やトレンドを踏まえて、課題・テーマを設定し、職員研修を充実（専門性向上研修を6回実施） ○補助制度等を通じ、マーケティングや観光関連など、専門性の高い検定・資格取得を奨励し、職員一人一人の専門性を向上

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
------------	----------------------------------

経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携
	○			

関連する都の重要施策
<ul style="list-style-type: none"> ■「未来の東京」戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・戦略15：文化・エンターテインメント都市戦略

戦略を設定する理由・背景	
<p>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。</p>	
団体における現状（課題） <ul style="list-style-type: none"> ◆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。 ◆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。 	課題解決の手段 <ul style="list-style-type: none"> ◆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。 ◆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。

3年後（2023年度）の到達目標	実績（2022年11月末時点）及び要因分析
<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31万人増</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>	<p>【目標①】 2022年11月末時点：SNSフォロワー数は85,082人の増加 2021年度・2022年度上半期は新型コロナウイルス感染症による渡航制限の影響を大きく受けた。東京の観光情報にアクセスする需要が減少する中、訪都を積極的に促すプロモーションは実施できず、結果としてSNSフォロワー数は微増となった。観光目的による個人旅行者の入国再開後は、積極的に広告キャンペーン等を展開することで、新たなフォロワー獲得に努めている。</p> <p>【目標②】 実績は年度末までに判明</p>

個別取組事項	関連目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングの実施	目標①	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	○SNSフォロワー数：71,990人増 総フォロワー数：1,286,235人 (11月末時点)	段階的な水際対策の緩和が進む中、SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングを行い旅行者マインドの変化を捉えながら継続的に投稿を実施することで、東京の観光関連情報を継続的に収集する層の維持に努めた。また、観光目的による個人旅行者の入国再開後は、タイミングを逸することなく積極的に広告キャンペーン等を展開した結果、新たな東京ファン（フォロワー）は71,990人増加し、総数は1,286,235人に達した。	○インバウンドの本格的な回復を好機として、世界的な旅行マインドの変化を捉えながら情報発信やキャンペーンを積極的に展開 ○SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングを行うことで、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
各市場特性に基づいたプロモーションの実施	目標②	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。	○実績は年度末までに判明 ○世界各国および日本において段階的な水際対策の緩和が進む中、訪都意欲の向上を図るプロモーションを実施している。	○2022年度の実績は第4四半期に判明予定。 ○TVCM、オンライン広告などの全世界向けプロモーションの他、各市場毎にターゲットとした訪都有望層に対し、認知獲得・興味関心の維持向上を目的としたプロモーションを多数展開した。 ○観光目的による個人旅行者の入国再開後は、約2年半のパンデミック期間中に実施してきた様々な「関心の繋ぎ止め」施策から、訪都への需要喚起及び行動を促すプロモーションを海外にて積極展開することで、インバウンド本格回復に寄与していく。	○インバウンドの更なる獲得を目指して、各市場の特性を踏まえながら積極的に需要を喚起するプロモーションを展開 ○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32%達成

戦略 4	国際会議、報奨旅行等誘致件数の拡大
------	-------------------

経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携
	○			

関連する都の重要施策

- 「未来の東京」戦略
- ・戦略15：文化・エンターテインメント都市戦略

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）

- ◆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）といった施設の入居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。
- ◆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。
- ◆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。
- ◆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。

課題解決の手段

- ◆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。
- ◆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。
- ◆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。
- ◆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。

3年後（2023年度）の到達目標

【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

<取組事項と目標の繋がり>

MICE開催は、開催都市としての認知獲得からセールス活動に繋ぎ、誘致を実現する必要がある。

①魅力的なウェブサイトによる認知拡大

②商談での情報収集や支援策PR

③専門人材の育成

誘致獲得へのサイクルを機能させ、件数拡大を実現

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

目標① 実績18件（国際会議（C）誘致成功件数：12件、報奨旅行等（MI）誘致成功件数：6件）：
新型コロナウイルス感染減速に伴い、国際本部への積極的な働きかけを行った結果、Cは12件の誘致成功を取めた。MIは海外からの渡航制限継続により年度前半は実績がなかったが、積極的な働きかけの結果、水際対策の緩和以降、6件の実績を取めた。

個別取組事項	関連目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
主催者・プランナーへのプロモーション強化	目標①	○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）	商談件数：288件	○海外トレードショーの対面開催復活に加え、水際対策の緩和以降、これまでの継続的なプロモーションが功を奏し、海外の主催者やミーティングプランナーとの商談が急増した。 ○特に訪都意欲の高い東南アジアのミーティングプランナーにターゲットを絞り、オンライン商談会やセミナーを実施するなど、積極的なPR・セールス活動に努めた。	○市場の動向を踏まえ、ターゲットを欧米にも拡大し、主催者・プランナーへのアプローチを加速 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）
ウェブサイトへのアクセス数増加	目標①	○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）	アクセス件数（合計）：1,274,620件 BET：131,389件 TUV：1,129,385件 MICE Hubs：13,846件	○BET：定期的な内容更新やニュースレターの配信など誘引に取り組み、日本への入国制限が大幅に緩和されたことで、東京でのMICE開催に対する関心が一気に高まり、目標の7割を超える実績となった。 ○TUV：記事広告やパナー広告を海外メディアや国内外のエンゲージティブ向けメディアに掲載するなどの誘引策により、目標を大幅に超える実績となった。 ○MICE Hubs：最新事例等の追加や情報更新に加え、拠点を中心としたファミトリップの実施が誘引を促し、目標を上回る実績となった。	○2022年度の実績をもとに目標値を大幅に増加し、コンテンツの充実や広告出稿の最適化により、認知をさらに拡大 アクセス件数（合計）：1,500,000件 （BET：200,000件、TUV：1,280,000件、MICE Hubs：20,000件）
人材育成の高度化	目標①	○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	受講者数：153名	○8月から9月にかけて基礎講座を実施。時機を得たテーマ設定（テクノロジーやSDGsなど）により、受講者の高い関心を得た。	○テクノロジーやSDGsなど、今後のMICEの重要課題にフォーカス ○MICE事業者のみならず、学生やIT事業者など新たな受講者層の獲得に努め、MICE業界の裾野を拡大・強化 受講者数：200名
MICEのDX促進	目標①	○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	助成件数：- （※助成事業は、2023年1月下旬に立ち上げ予定）	○国内外のMICE開催におけるテクノロジー等の実装状況を調査し、10月の「産業交流展2022」及び「Japan Robot Week 2022」では、センシング技術による人流把握やロボット技術による案内・誘導等の検証を行った。 ○2023年1月下旬には、主催者向けにテクノロジーの活用方法を示したガイドラインを公表する。併せて、「次世代型MICE開催資金助成金」事業を新たに立ち上げる。 ○主催者向けのPR映像と共に広く周知することで、東京におけるMICEのDXを支援していく。	○新たに発行したテクノロジーの活用方法を示したガイドラインを最大限活用し、東京におけるMICEのDXをさらに加速 ○助成金制度の主催者への積極的な周知・営業と共に、助成件数実績を積み上げ、先端テクノロジーを活用した運営の効率化や付加価値の向上を後押し 助成件数：4件

共通戦略	未来の東京戦略 version up 2023
-------------	--------------------------------

団体	重点的取組項目	2023年度の取組内容
(公財) 東京観光財団	世界から選ばれ・ 世界をリードする都市	<p>戦略3 個別取組事項「SNSの特徴を活かしたデジタルマーケティングの実施」、戦略4 個別取組事項「MICEのDX促進」を実施</p> <p>「メタバースを活用した観光PR」について、年度末までに「メタバース空間を活用し、体験型ゲームやイベント等による観光PR」に取り組む。</p> <p>「環境配慮型MICEの推進」について、年度末までに「サポートデスクの運営によりアドバイザー派遣等を通じてMICE主催者の環境に配慮した取組の支援やMICE主催者の環境に配慮した取組に要する経費の補助（8件/年）」に取り組む。</p> <p>「鳥しょ地域におけるMICE誘致促進」について、年度末までに「鳥しょ地域におけるMICE誘致・開催に係る経費の助成、開催支援プログラムの提供、プロモーション（セールスコール・ロードショー・FAMトリップ）、受入体制構築への支援の実施」に取り組む。</p> <p>「多摩地域におけるMICE誘致促進」について、年度末までに「多摩地域で開催するMICEに対し、空港から開催地までの参加者の輸送費用等を助成（8件/年）」に取り組む。</p> <p>「地域のサステナブル・ツーリズムの推進」について、年度末までに「ツアーガイドライン作成、持続可能な観光まちづくりを目的として実施する新たな取組に対して費用を助成（新規採択12件/年）」に取り組む。</p> <p>「近隣県との連携」について、年度末までに「近隣県と連携し、海外に向けた東京2020大会レガシーや観光スポット等のPR」に取り組む。</p> <p>「他自治体との個別連携」について、年度末までに「和歌山県、大阪府、新潟県と連携した観光PR」に取り組む。</p>
	安全・安心で サステナブルな東京	<p>「鳥しょ地域におけるMICE誘致促進」について、年度末までに「鳥しょ地域におけるMICE誘致・開催に係る経費の助成、開催支援プログラムの提供、プロモーション（セールスコール・ロードショー・FAMトリップ）、受入体制構築への支援の実施」に取り組む。</p> <p>「アドベンチャーツーリズム推進支援」について、年度末までに「多摩・鳥しょ地域におけるアドベンチャーツーリズムに係る新たな取組に対して費用を助成（新規採択10件/年（最長2年間支援））」に取り組む。</p> <p>「環境配慮型旅行推進支援」について、年度末までに「観光関連事業者等の環境配慮型旅行に係る新たな取組に対して費用を助成 新規採択10件/年（最長2年間支援）」に取り組む。</p>

共通戦略	シン・トセイ3を踏まえた「手続のデジタル化」及び 「『待たない、書かない、キャッシュレス』窓口の実現」に向けた取組
------	--

団体	2022年度			2023年度末の到達目標
	2022年度末の到達目標	実績（11月末時点）	要因分析	
(公財) 東京観光 財団	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（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	<ul style="list-style-type: none"> ・対都民・事業者等を対象とした手続のうち、1.8%（13件/710件）のデジタル化を達成済み。 ・補助金を扱うすべての課でJグランスツのアカウント作成、10件の補助金について仮想環境での受付手続の設定完了 ・そのうち4件は2023年度の100%デジタル化を見据え、受付手続に限らずデジタル化の検証・設定を実施中 	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年度の目標である補助金手続の100%デジタル化の達成を見据え、仮想環境での受付手続の設定が完了した補助金の一部について、先行して受付手続に限らずデジタル化の検証・設定を実施し、運用定例会議等そこで得た知見を財団全体で情報共有するための体制を確立した。 ・2022年度の目標達成に向けて引き続き、仮想環境にて設定作業を進めると共に要網改正、運用の整備を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・対都民・事業者等を対象とした手続のうち、70%（497件/710件）以上のデジタル化を達成する。 下線部については、2023年度末の件数を精緻に記載することが困難であるため、2022年度11月末時点の実績値を仮置きしており、今後変動する可能性がある。 ・シン・トセイ3の計画に基づき、団体が運営する窓口でQRコード等による利用者アンケートを実施し、今後のサービス改善の取組に繋げる。