

令和4年度
第8回 横浜市外郭団体等経営向上委員会 次第

<第8回>

令和4年10月20日（木）12:15～14:50

市庁舎18階 共用会議室 みなと4

- 1 開会
- 2 総合評価等の実施について
〔議題1〕公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
- 3 答申（案）について
- 4 その他事務連絡
- 5 閉会

【目次】

1 公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー	
(1) 総合評価シート	3
(2) 協約等（素案）【2022年10月20日】	8
(3) 協約等（素案）【2022年10月6日】	11
(4) 協約等（素案）【2022年9月22日】	14

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
協約期間	平成30年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数

ア 公益的使命①	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献する。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数－3年度：400万人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・定番イベントの中止、外出自粛が続く中、アフタヌーンティーやかき氷など、コロナ禍でも楽しめるトレンドに合わせた特集ページを新規に制作・公開。 ・新規施設やイベントのレポート記事を積極的に掲載。 ・AIチャットボット導入により、サイト内検索機能追加。 		エ 取組による成果	<p>アフタヌーンティーやイルミネーションなどの特集ページ、エアキャビンやガンダムなどのレポート記事へのアクセスが多く、またAIチャットボットによる検索機能も多く活用され、月間200万PVを超えた月もあった。緊急事態宣言やまん延防止措置が発令・適用されている期間が長かったことにより外出自粛が続いたものの、目標は達成できた。</p>	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	617万	703万	814万	391万	613万
当該年度の進捗状況	達成（予定どおりの成果を上げているため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ①情報収集方法の多様化にあわせてウェブサイトと各SNSなどを連動させ、流入を図る必要がある。 ②観光公式サイトとしての信頼性をより高めていくことでユーザーの獲得につなげる。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ①SNSの性質やターゲット層に合わせた投稿でリーチを図り、ウェブサイトへの誘導を図る。 ②サイトに掲載する事業の主権者へ確認を、确实、かつ丁寧に行い、情報の質を維持する。 	

② 300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数

ア 公益的使命②	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数ー4か年累計25件				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍による海外渡航制限などにより当初予定していた現地での誘致活動はできなかったが、オンライン開催の国内外商談会に計4回参加。 ・現地視察等が困難な中、オンライン上で横浜の施設や街の雰囲気を疑似体験できるWEBサイト「バーチャル横浜」を新設し、さらに専門誌や業界団体、広告等を活用して情報発信を強化。 		エ 取組による成果	<p>オンライン商談会（商談件数計75件）にて、横浜が安全安心なMICEの開催地であることをPRすることで、将来のMICE開催につながる顧客が獲得出来た。また、オンライン上での情報発信、広告配信により、財団MICE専用サイトのユニークユーザー数が昨年度対比370%となり、MICE都市としての魅力発信ができた。</p>	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	2件	6件	16件	1件	2件
当該年度の進捗状況	達成（予定どおりの成果を上げているため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・現地でのセールスやプロモーション活動に対する制限が続く中、バーチャル横浜をはじめとした、誘致プロモーションツールのさらなる充実や、コロナ禍における誘致活動を強化する必要がある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン上で効果的な誘致活動を行うため、テクニカルビジット（※）紹介動画や主催者インタビュー記事などウェブサイトのコンテンツをさらに拡充する。 ・ターゲットとする学会の主催となる市内大学等との、ネットワーク強化を図るとともに、渡航制限の緩和に合わせて海外トレードショーなどの現地商談会に参加し、早期にセールス活動を再開する。 <p>（※）テクニカルビジット MICE参加者が関心を持つ、地元企業などの先進的産業技術や研究の実地視察及び交流を行うプログラムのこと。</p>	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	団体の経営基盤強化のための更なる増収				
イ 協約期間の主要目標	①自主財源（会費収入及び事業収入）の増－3年度：40,000千円 ②賛助会員数の増－3年度：622団体				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①自主財源の増 新たな受託事業、ウェブサイト広告、記事掲載料等の獲得に努めた。</p> <p>②退会抑制、会員獲得 ・様々な機会を捉え、新規会員獲得の働きかけに努めた。</p> <p>・退会抑制のため、会員ニーズを反映した交流機会の提供(参加者名簿の事前共有、新規会員と既存会員の交流機会提供、オンサイト・オンライン両方での開催)。</p> <p>・MICE主催者と関連事業者とのネットワーク構築を目的に、「YOKOHAMA MICE SHOWCASE 2022」を開催した。</p>	エ 取組による成果	<p>①新型コロナウイルスの影響等により、自主財源の増には至らなかった。</p> <p>②前年度実施した休会措置を取り止め通常の賛助会員制度を運用したことにより、多くの退会が発生した。しかしながら日々の会員獲得の働きかけにより、入会も30事業者獲得することができた。</p> <p>・コロナ以降、初めて対面で交流会を開催したことで、参加者からネットワーキングの機会として会員メリットを感じていただき、退会抑制につながった。</p> <p>・「YOKOHAMA MICE SHOWCASE 2022」の開催は、参加者のビジネスチャンス拡大につながり、会員メリットが向上した。</p> <p>出展者：22社 50名 参加者：バイヤー30社 50名</p>		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度 (令和3年度)
数値等	①37,942千円 ②602団体	①49,506千円 ②613団体	①68,407千円 ②627団体	①21,061千円 ②622団体	①33,897千円 ②610団体
当該年度の進捗状況	未達成(コロナ禍による賛助会員退会の流れが続いており、それに伴い会費収入が減収となったため。)				
カ 今後の課題	<p>①引き続き、より一層の自主財源の獲得が必要である。</p> <p>②コロナ禍により、賛助会員の業績悪化、事業縮小などの理由で、賛助会員退会の傾向が続くことが見込まれるため、退会抑止の取組みが引き続き必要。</p>	キ 課題への対応	<p>①収入確保(資産運用)、自主事業収入の開拓(観光・MICE分野のノウハウを収入源につなげる有料セミナーの開催)といった取組みを実施する。</p> <p>②新規会員獲得に向けたセールス活動、既存会員への定期的なコンタクトを図る。</p> <p>・サービス内容に対する会員の要望を継続して把握し、特典を改善することで、コロナ禍に対応した退会を抑制、また入会の促進を図る。</p> <p>・会員ニーズの高い情報提供、交流機会の提供を引き続き行う。</p>		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織の持続的な成長実現のための体制整備。固有職員の若年層の新規採用を行っていなかったことで、職員の年齢構成に偏りが生じている。管理職における民間企業からの派遣職員の比率が高まっており、人脈やノウハウを財団として蓄積・共有していく必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	①組織力の状況を把握するための職員満足度－3年度：50.0% ②事業者からの信頼度を計るための賛助会員満足度－3年度：60.0%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 職員満足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部下育成、リーダーシップ、企画力向上を狙い、階層別・目的別に研修を実施した。 ・前年度に引き続き、職員ひとり一人と経営層の面談の場を設け、意思疎通を図った。 ・在宅勤務制度を継続して運用した。 <p>② 賛助会員満足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賛助会員のビジネスに役立つ情報を提供すべく、メールマガジンやウェビナーを通じて、情報発信を行った。 ・賛助会員へのヒアリングでニーズの高い交流会について、オンサイト・オンラインそれぞれの形式で開催した。 	エ 取組による成果	<p>① 研修及び経営層との個別面談により、職員のスキルアップとモチベーションの向上につながった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルスの感染状況に関わらず在宅勤務制度を継続することで、職員の働きやすい環境を作ることができた。 <p>② 賛助会員のニーズに沿った情報提供を迅速に行うことでさらなる信頼関係の構築につながった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賛助会員のビジネス機会、新たな関係性につながる機会となった。 		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度 (令和3年度)
数値等	①職員の総合満足度 38.5%	①職員の総合満足度 26.1%	①職員の総合満足度 44.4%	①職員の総合満足度 58.1%	①職員の総合満足度 50.0%
	②賛助会員満足度 53.6%	②賛助会員満足度 58.18%	②賛助会員満足度 51.6%	②賛助会員満足度 62.7%	②賛助会員満足度 72.1%
当該年度の進捗状況	達成（職員の総合満足度、賛助会員満足度共に向上し、目標値に達しているため。）				
カ 今後の課題	<p>① 人事考課・異動・研修の好循環により、職員の帰属意識、モチベーションのさらなる向上を図る必要がある。</p> <p>② コロナ禍の影響が長引く中、これまで以上に事業者ニーズを把握し、会員満足度を上げ、退会を防ぐことが求められる。</p>	キ 課題への対応	<p>① 人事制度を的確に運用するため、人材育成を管理職共通のMBO必須項目とし、OJT、キャリアプラン支援など職員育成を推進。研修成果を検証し、今後の職員研修計画に反映することで、能力開発につなげる。</p> <p>② (満足度調査以外での)既存会員への事業者ニーズの把握、定期的なアンケート・ヒアリングを実施し、賛助会員の求めるサービス提供を行っていく。</p>		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

未だ続く新型コロナウイルスの影響で、インバウンドの大幅な減少など横浜の観光・MICE 産業は厳しい状況が続いている。今後、多国間での人々の移動が回復するとともに、観光市場の変化が見込まれるが、完全な回復には2～3年を要すると言われている。
国内市場においては、都市間競争の激化、さらに観光庁による全国的なDMO (※) の推進等、YCVB の周辺環境が大きく変化することが見込まれる。

(※) DMO (観光地域づくり法人)

地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

観光 MICE 関連の業界全体の景況が厳しく先が見通せない中、観光トレンドを的確に把握し、最新かつ正確な都市の魅力発信、セールス、プロモーション活動など、マーケティングに基づいた市場予測を捉えた事業執行を行い、臨機応変な対応を続けていく。
コロナ回復後の都市間競争が激化する中で「選ばれる都市」となるために、観光地経営の視点に立った観光地域づくりのけん引役として、安定的な財源確保、DX化による運営効率化、新たな市場把握、分析等の専門スキル向上を図るなど、財団の経営基盤の強化と持続可能な組織づくりに取り組んでいく。

総合評価シート（令和3年度実績）

団体名	公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
協約期間	平成30年度～令和3年度
団体経営の方向性	引き続き経営の向上に取り組む団体

1 協約の取組状況等

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数

ア 公益的使命①	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献する。				
イ 公益的使命①の達成に向けた協約期間の主要目標	横浜観光情報ウェブサイトのユニークユーザー数－3年度：400万人				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・定番イベントの中止、外出自粛が続く中、アフタヌーンティーやかき氷など、コロナ禍でも楽しめるトレンドに合わせた特集ページを新規に制作・公開。 ・新規施設やイベントのレポート記事を積極的に掲載。 ・AIチャットボット導入により、サイト内検索機能追加。 		エ 取組による成果	<p>アフタヌーンティーやイルミネーションなどの特集ページ、エアキャビンやガンダムなどのレポート記事へのアクセスが多く、またAIチャットボットによる検索機能も多く活用され、月間200万PVを超えた月もあった。緊急事態宣言やまん延防止措置が発令・適用されている期間が長かったことにより外出自粛が続いたものの、目標は達成できた。</p>	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度（令和3年度）
数値等	617万	703万	814万	391万	613万
当該年度の進捗状況	達成（予定どおりの成果を上げているため。）				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ①情報収集方法の多様化にあわせてウェブサイトと各SNSなどを連動させ、流入を図る必要がある。 ②観光公式サイトとしての信頼性をより高めていくことでユーザーの獲得につなげる。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ①SNSの性質やターゲット層に合わせた投稿でリーチを図り、ウェブサイトへの誘導を図る。 ②サイトに掲載する事業の主権者へ確認を、确实、かつ丁寧に行い、情報の質を維持する。 	

② 300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数

ア 公益的使命②	行政・事業者と連携して観光・MICE事業を推進し、地域経済活性化に貢献すること				
イ 公益的使命②の達成に向けた協約期間の主要目標	300名以上(中大型)の国際会議の誘致成功件数ー4か年累計25件				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍による海外渡航制限などにより当初予定していた現地での誘致活動はできなかったが、オンライン開催の国内外商談会に計4回参加。 ・現地視察等が困難な中、オンライン上で横浜の施設や街の雰囲気を疑似体験できるWEBサイト「バーチャル横浜」を新設し、さらに専門誌や業界団体、広告等を活用して情報発信を強化。 		エ 取組による成果	<p>オンライン商談会(商談件数計75件)にて、横浜が安全安心なMICEの開催地であることをPRすることで、将来のMICE開催につながる顧客が獲得出来た。また、オンライン上での情報発信、広告配信により、財団MICE専用サイトのユニークユーザー数が昨年度対比370%となり、MICE都市としての魅力発信ができた。</p>	
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度(令和3年度)
数値等	2件	6件	16件	1件	2件
当該年度の進捗状況	達成(予定どおりの成果を上げているため。)				
カ 今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・現地でのセールスやプロモーション活動に対する制限が続く中、バーチャル横浜をはじめとした、誘致プロモーションツールのさらなる充実や、コロナ禍における誘致活動を強化する必要がある。 		キ 課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン上で効果的な誘致活動を行うため、テクニカルビジット(※)紹介動画や主催者インタビュー記事などウェブサイトのコンテンツをさらに拡充する。 ・ターゲットとする学会の主催となる市内大学等との、ネットワーク強化を図るとともに、渡航制限の緩和に合わせて海外トレードショーなどの現地商談会に参加し、早期にセールス活動を再開する。 <p>(※)テクニカルビジット MICE参加者が関心を持つ、地元企業などの先進的産業技術や研究の実地視察及び交流を行うプログラムのこと。</p>	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	団体の経営基盤強化のための更なる増収				
イ 協約期間の主要目標	①自主財源（会費収入及び事業収入）の増－3年度：40,000千円 ②賛助会員数の増－3年度：622団体				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>①自主財源の増 新たな受託事業、ウェブサイト広告、記事掲載料等の獲得に努めた。</p> <p>②退会抑制、会員獲得 ・様々な機会を捉え、新規会員獲得の働きかけに努めた。</p> <p>・退会抑制のため、会員ニーズを反映した交流機会の提供(参加者名簿の事前共有、新規会員と既存会員の交流機会提供、オンサイト・オンライン両方での開催)。</p> <p>・MICE主催者と関連事業者とのネットワーク構築を目的に、「YOKOHAMA MICE SHOWCASE 2022」を開催した。</p>	エ 取組による成果	<p>①新型コロナウイルスの影響等により、自主財源の増には至らなかった。</p> <p>②前年度実施した休会措置を取り止め通常の賛助会員制度を運用したことにより、多くの退会が発生した。しかしながら日々の会員獲得の働きかけにより、入会も30事業者獲得することができた。</p> <p>・コロナ以降、初めて対面で交流会を開催したことで、参加者からネットワーキングの機会として会員メリットを感じていただき、退会抑制につながった。</p> <p>・「YOKOHAMA MICE SHOWCASE 2022」の開催は、参加者のビジネスチャンス拡大につながり、会員メリットが向上した。</p> <p>出展者：22社 50名 参加者：バイヤー30社 50名</p>		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度 (令和3年度)
数値等	①37,942千円 ②602団体	①49,506千円 ②613団体	①68,407千円 ②627団体	①21,061千円 ②622団体	①33,897千円 ②610団体
当該年度の進捗状況	未達成(コロナ禍による賛助会員退会の流れが続いており、それに伴い会費収入が減収となったため。)				
カ 今後の課題	<p>①引き続き、より一層の自主財源の獲得が必要である。</p> <p>②コロナ禍により、賛助会員の業績悪化、事業縮小などの理由で、賛助会員退会の傾向が続くことが見込まれるため、退会抑止の取組みが引き続き必要。</p>	キ 課題への対応	<p>①収入確保(資産運用)、自主事業収入の開拓(観光・MICE分野のノウハウを収入源につなげる有料セミナーの開催)といった取組みを実施する。</p> <p>②新規会員獲得に向けたセールス活動、既存会員への定期的なコンタクトを図る。</p> <p>・サービス内容に対する会員の要望を継続して把握し、特典を改善することで、コロナ禍に対応した退会を抑制、また入会の促進を図る。</p> <p>・会員ニーズの高い情報提供、交流機会の提供を引き続き行う。</p>		

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	組織の持続的な成長実現のための体制整備。固有職員の若年層の新規採用を行っていなかったことで、職員の年齢構成に偏りが生じている。管理職における民間企業からの派遣職員の比率が高まっており、人脈やノウハウを財団として蓄積・共有していく必要がある。				
イ 協約期間の主要目標	①組織力の状況を把握するための職員満足度－3年度：50.0% ②事業者からの信頼度を計るための賛助会員満足度－3年度：60.0%				
ウ 目標達成に向けて取り組んだ内容	<p>① 職員満足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部下育成、リーダーシップ、企画力向上を狙い、階層別・目的別に研修を実施した。 ・前年度に引き続き、職員ひとり一人と経営層の面談の場を設け、意思疎通を図った。 ・在宅勤務制度を継続して運用した。 <p>② 賛助会員満足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賛助会員のビジネスに役立つ情報を提供すべく、メールマガジンやウェビナーを通じて、情報発信を行った。 ・賛助会員へのヒアリングでニーズの高い交流会について、オンサイト・オンラインそれぞれの形式で開催した。 	エ 取組による成果	<p>① 研修及び経営層との個別面談により、職員のスキルアップとモチベーションの向上につながった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルスの感染状況に関わらず在宅勤務制度を継続することで、職員の働きやすい環境を作ることができた。 <p>② 賛助会員のニーズに沿った情報提供を迅速に行うことでさらなる信頼関係の構築につながった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賛助会員のビジネス機会、新たな関係性につながる機会となった。 		
オ 実績	29年度	30年度	令和元年度	令和2年度	最終年度 (令和3年度)
数値等	①職員の総合満足度 38.5%	①職員の総合満足度 26.1%	①職員の総合満足度 44.4%	①職員の総合満足度 58.1%	①職員の総合満足度 50.0%
	②賛助会員満足度 53.6%	②賛助会員満足度 58.18%	②賛助会員満足度 51.6%	②賛助会員満足度 62.7%	②賛助会員満足度 72.1%
当該年度の進捗状況	達成（職員の総合満足度、賛助会員満足度共に向上し、目標値に達しているため。）				
カ 今後の課題	<p>① 人事考課・異動・研修の好循環により、職員の帰属意識、モチベーションのさらなる向上を図る必要がある。</p> <p>② コロナ禍の影響が長引く中、これまで以上に事業者ニーズを把握し、会員満足度を上げ、退会を防ぐことが求められる。</p>	キ 課題への対応	<p>① 人事制度を的確に運用するため、人材育成を管理職共通のMBO必須項目とし、OJT、キャリアプラン支援など職員育成を推進。研修成果を検証し、今後の職員研修計画に反映することで、能力開発につなげる。</p> <p>② (満足度調査以外での)既存会員への事業者ニーズの把握、定期的なアンケート・ヒアリングを実施し、賛助会員の求めるサービス提供を行っていく。</p>		

2 団体を取り巻く環境等

(1) 今後想定される環境変化等

未だ続く新型コロナウイルスの影響で、インバウンドの大幅な減少など横浜の観光・MICE 産業は厳しい状況が続いている。今後、多国間での人々の移動が回復するとともに、観光市場の変化が見込まれるが、完全な回復には2～3年を要すると言われている。
国内市場においては、都市間競争の激化、さらに観光庁による全国的なDMO（※）の推進等、YCVBの周辺環境が大きく変化することが見込まれる。

(※) DMO(観光地域づくり法人)

地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人。

(2) 上記(1)により生ずる団体経営に関する課題及び対応

観光 MICE 関連の業界全体の景況が厳しく先が見通せない中、観光トレンドを的確に把握し、最新かつ正確な都市の魅力発信、セールス、プロモーション活動など、マーケティングに基づいた市場予測を捉えた事業執行を行い、臨機応変な対応を続けていく。
コロナ回復後の都市間競争が激化する中で「選ばれる都市」となるために、観光地経営の視点に立った観光地域づくりのけん引役として、安定的な財源確保、DX化による運営効率化、新たな市場把握、分析等の専門スキル向上を図るなど、財団の経営基盤の強化と持続可能な組織づくりに取り組んでいく。

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市及び神奈川県を中心とする産業・技術等の情報資源や歴史的・文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致・コンベンションの誘致および滞在支援等を行うことにより、横浜市及びその周辺地域における観光・MICEの振興を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの流行による観光・MICE産業の脆弱性の顕在化 ・観光ニーズの多様化（コロナ禍を踏まえた人々の観光に対する意識の変化、価値観の多様化、余暇時間の増加、個人のライフスタイルの変化など） ・政府主導による積極的な観光推進体制（VISIT JAPAN キャンペーン、日本版DMO制度など） ・高度情報化の進展（インターネット等を利用した幅広い各種情報の受発信が飛躍的に拡大） ・地域間競争の激化（他都市MICE施設の開発、各種交通網の整備による旅行者の行動圏域拡大） ・環境意識の高まり（大量生産・大量消費を前提とした社会のあり方が根本的に問われている） ・市内人口減少と少子高齢化の進展（地域経済の活性化に向けた交流人口の拡大が必要）
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<p>コロナで打撃を受けた横浜の観光・MICE産業を回復させるべく、トレンドを正確に把握し、戦略的に事業を推進することで、観光消費拡大に結びつけていきます。また、行政や民間事業者などとビジョンを共有し、観光・MICEの推進により市内経済の活性化に貢献します。</p> <p>観光・MICE振興は国を挙げて地方創生の柱として期待されています。市中中期計画2022～2025においても、引き続き観光・MICE推進による横浜経済の活性化が必要となります。そのため、幅広い関係者が、横浜に息づく暮らし、自然、歴史、文化、産業など多様な資源を活用しながら、観光・MICEを軸とした事業を行うことで、地域の人々と来街者が共生する場を提供し、双方が豊かになるまちづくりを進めます。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			
(4) 協約期間	令和4年度～7年度	協約期間設定 の考え方	財団の中期計画と一致

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

「横浜市中期計画（2022～2025）」（素案）における政策指標（観光消費額 4,026 億円）の達成

ア 公益的使命	DMOとして、地域の関係者を巻き込んだオール横浜での体制を構築し、様々な事業者が持つ資源をとりまとめ、マーケティングに基づいた、ターゲットの設定・観光コンテンツの創出・受入環境の整備等を行い、観光・MICE施策を主体的に推進することで、横浜の誘客力強化と消費拡大へつなげ、市と一体となって、「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）に掲げる政策指標である観光消費額を達成する。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	人口減少、少子高齢化が進む中で、横浜市の持続的な発展を実現するためには、観光・MICEの振興による交流人口の拡大、及び横浜経済の活性化が必要不可欠である。当財団の使命を果たすため、観光トレンドを捉えたマーケティングのもと、地域の関係者を巻き込みながら政策を立案する体制の構築が必要である。また、財団がDMOとして、地域の多様な声をまとめ上げた政策を市に積極的に提言していくことが求められている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	令和7年度に観光消費額 4,026 億円の達成。 【R4：2,868 億円、 R5：3,264 億円、 R6：3,779 億円、 R7：4,026 億円】	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）における政策指標として、観光消費額 4,026 億円を掲げている。 当財団は、マーケティングに基づき戦略的に事業を展開するとともに、地域の多様な関係者と連携しながら、市と一体となって、指標達成を目指す使命があるため。
	(参考) 令和3年度実績：1,769 億円		
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 検索エンジンでの各種検索ワード等を分析し、来訪者の興味関心や特性等を把握するほか、人流分析ツールを用いて市内各エリアの人流や回遊性を分析するなど、ビッグデータ等のデジタル技術を活用したマーケティングに基づく戦略的な予算編成とステークホルダーを巻き込んだ事業展開（R4～）。 横浜の観光に関する課題解決、及び施策の創出につなげるためのフォーラムを開催するなど、DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法を検討（R4～）。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> 施策実現に向けた予算確保、及び財団との調整。 事業の効果を最大限発揮させるための支援や関係機関との調整（R4～）。 地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討支援（R4）。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		持続可能な観光・MICEを推進するため、積極的に国の補助金や支援制度を活用し、市の補助金だけに依存しない体制を構築する必要がある。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		令和4～7年度にかけて、累計10件以上の国費を活用した事業の実施。 【R4：2件、R5：2件、R6：3件、R7：3件】 (参考) 令和3年度実績：1件	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係 国費の活用により、事業規模を縮小することなく、財団の総収入額に対する市補助金の比率を下げるができるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 積極的に国費を活用するため、DMO登録の継続。 国費の活用を常に意識した事業設計。 民間事業者との連携による国費の活用。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> YCVBへの情報提供・共有、及び支援。 	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		観光・MICE振興を進めるとともに、DMOとして地域の多様な声をまとめ上げ、横浜の観光にとって必要な政策立案を行い、市に積極的に提言していくことが求められている。そのために必要な専門的知識を有する人材の育成や、デジタル化社会で必要とされるスキルの習得、クリエイティブなマインドの形成、それらを実現するための組織体制の構築が急務となっている。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施： 正規職員全員受講 【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講 R5：正規職員の30% R6：正規職員の60% R7：正規職員の100%】 (参考) 令和3年度実績： マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係 財団のマーケティング機能を高め、地域のニーズにしっかりと応えられる人材を育成し、組織体制を強化することで、横浜の観光・MICE振興に貢献していくことが、DMOの重要な役割と考えるため。また、多様な関係者と共創連携することで、一体となった観光・MICE推進体制の構築に貢献できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成に関して計画の策定・見直し（R4）。 時勢に合わせた職員向け研修の実施や、事業者と財団職員の交流機会の創出。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> より効果が得られるようYCVBへの研修情報提供・支援、及び指導。 	

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市及び神奈川県を中心とする産業・技術等の情報資源や歴史的・文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致・コンベンションの誘致および滞在支援等を行うことにより、横浜市及びその周辺地域における観光・MICEの振興を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの流行による観光MICE産業の脆弱性の顕在化 ・観光ニーズの多様化（コロナ禍を踏まえた人々の観光に対する意識の変化、価値観の多様化、余暇時間の増加、個人のライフスタイルの変化など） ・政府主導による積極的な観光推進体制（VISIT JAPAN キャンペーン、日本版DMO制度など） ・高度情報化の進展（インターネット等を利用した幅広い各種情報の受発信が飛躍的に拡大） ・地域間競争の激化（他都市MICE施設の開発、各種交通網の整備による旅行者の行動圏域拡大） ・環境意識の高まり（大量生産・大量消費を前提とした社会のあり方が根本的に問われている） ・市内人口減少と少子高齢化の進展（地域経済の活性化に向けた交流人口の拡大が必要）
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<p>コロナで打撃を受けた横浜の観光MICE産業を回復させるべく、トレンドを正確に把握し、戦略的に事業を推進することで、観光消費拡大に結びつけていきます。また、行政や民間事業者などとビジョンを共有し、観光MICEの推進により市内経済の活性化に貢献します。</p> <p>観光MICE振興は国を挙げて地方創生の柱として期待されています。市中中期計画 2022～2025においても、引き続き観光MICE推進による横浜経済の活性化が必要となります。そのため、幅広い関係者が、横浜に息づく暮らし、自然、歴史、文化、産業など多様な資源を活用しながら、観光MICEを軸とした事業を行うことで、地域の人々と来街者が共生する場を提供し、双方が豊かになるまちづくりを進めます。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由			

(4) 協約期間	令和4年度～7年度	協約期間設定 の考え方	財団の中期計画と一致
----------	-----------	----------------	------------

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

「横浜市中期計画（2022～2025）」（素案）における政策指標（観光消費額 4,026 億円）の達成

ア 公益的使命	地域の多様な関係者との合意形成に基づき観光・MICE振興の取り組みを推進し、「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）に掲げる政策指標である観光消費額を達成すること。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	人口減少、少子高齢化が進む中で、横浜市の持続的な発展を実現するためには、観光・MICEの振興による交流人口の拡大、及び横浜経済の活性化が必要不可欠である。 当財団の使命として、地域の関係者を巻き込んだ体制を構築し、観光トレンドを捉えたマーケティングに基づき、消費単価やリピーターを増加させ、観光消費額増大につながる事業展開が求められている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	令和7年度に観光消費額 4,026 億円の達成。 【R4：2,868 億円、 R5：3,264 億円、 R6：3,779 億円、 R7：4,026 億円】 (参考) 令和3年度実績：1,769 億円	主要目標の 設定根拠 及び公益的 使命との 因果関係	「横浜市中期計画 2022～2025」（素案）における政策指標として、観光消費額 4,026 億円を掲げている。 当財団は、マーケティングに基づき戦略的に事業を展開するとともに、地域の多様な関係者と連携しながら、市と一体となって、指標達成を目指す使命があるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングに基づく戦略的な予算編成と事業展開（R4～）。 ・DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討（R4）。 ・検討した手法により多様な関係者との合意形成を図る（R4～）。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・施策実現に向けた予算確保、及び財団との調整。 ・事業の効果を最大限発揮させるための支援や関係機関との調整（R4～）。 ・地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討支援（R4）。 	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題	持続可能な観光・MICEを推進するため、積極的に国の補助金や支援制度を活用し、市の補助金だけに依存しない体制を構築する必要がある。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	令和4～7年度にかけて、累計 10 件以上の国費を活用した事業 の実施。 【R4：2 件、R5：2 件、 R6：3 件、R7：3 件】 (参考) 令和3年度実績：2 件	主要目標の 設定根拠 及び財務に 関する 課題との 因果関係	国費の活用により、事業規模を縮小することなく、財団の総収入額に対する市補助金の比率を下げるができるため。

主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的に国費を活用するため、DMO登録の継続。 ・国費の活用を常に意識した事業設計。 ・民間事業者との連携による国費の活用。
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・YCVBへの情報提供・共有、及び支援。

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題	観光MICE振興を進めるとともに、DMOとして必要な専門的な知識を有する人材を育成するために、高度情報化社会で必要とされるスキル習得やクリエイティブなマインド形成、また、それらを実現するための組織体制が必要。		
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標	<p>専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施： 正規職員全員受講</p> <p>【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講 R5：正規職員の30% R6：正規職員の60% R7：正規職員の100%】</p> <p>(参考) 令和3年度実績： マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施</p>	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係	財団のマーケティング機能を高め、地域のニーズにしっかりと応えられる人材を育成し、組織体制を強化することで、横浜の観光・MICE振興に貢献していくことが、DMOの重要な役割と考えるため。また、多様な関係者と共創連携することで、一体となった観光MICE推進体制の構築に貢献できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成に関して計画の策定・見直し（R4）。 ・時勢に合わせた職員向け研修の実施や、事業者と財団職員の交流機会の創出。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・より効果が得られるようYCVBへの研修情報提供・支援、及び指導。 	

協 約 等 (素案)

団体名	公益財団法人 横浜観光コンベンション・ビューロー
所管課	文化観光局 観光振興課
団体に対する市の関与方針	経営に積極的な関与を行う団体

1 団体の使命等

(1) 団体の設立目的 (設立時の公益的使命)	横浜市及び神奈川県を中心とする産業・技術等の情報資源や歴史的・文化的資源を活用し、国内外からの観光客の誘致・コンベンションの誘致および滞在支援等を行うことにより、横浜市及びその周辺地域における観光・MICEの振興を図る。
(2) 設立以降の環境の 変化等	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルスの流行による観光MICE産業の脆弱性の顕在化 ・観光ニーズの多様化（コロナ禍を踏まえた人々の観光に対する意識の変化、価値観の多様化、余暇時間の増加、個人のライフスタイルの変化など） ・政府主導による積極的な観光推進体制（VISIT JAPAN キャンペーン、日本版DMO制度など） ・高度情報化の進展（インターネット等を利用した幅広い各種情報の受発信が飛躍的に拡大） ・地域間競争の激化（他都市MICE施設の開発、各種交通網の整備による旅行者の行動圏域拡大） ・環境意識の高まり（大量生産・大量消費を前提とした社会のあり方が根本的に問われている） ・市内人口減少と少子高齢化の進展（地域経済の活性化に向けた交流人口の拡大が必要）
(3) 上記(1)・(2)を踏まえた 今後の公益的使命	<p>コロナで打撃を受けた横浜の観光MICE産業を回復させるべく、トレンドを正確に把握し、戦略的に事業を推進することで、観光消費拡大に結びつけていきます。また、行政や民間事業者などとビジョンを共有し、観光MICEの推進により市内経済の活性化に貢献します。</p> <p>観光MICE振興は国を挙げて地方創生の柱として期待されています。市中中期計画 2022～2025においても、引き続き観光MICE推進による横浜経済の活性化が必要となります。そのため、幅広い関係者が、横浜に息づく暮らし、自然、歴史、文化、産業など多様な資源を活用しながら、観光MICEを軸とした事業を行うことで、地域の人々と来街者が共生する場を提供し、双方が豊かになるまちづくりを進めます。</p>

2 団体経営の方向性

(1) 団体経営の方向性 (団体分類)	引き続き経営の向上に取り組む団体	参考（前期協約の 団体経営の方向性）	引き続き経営の向上に取り組む団体
(2) 前協約からの団体経営 の方向性の変更の有無	無		
(3) 団体経営の方向性の 分類変更理由	-		

(4) 協約期間	令和4年度～7年度	協約期間設定 の考え方	財団の中期計画と一致
----------	-----------	----------------	------------

3 目標

(1) 公益的使命の達成に向けた取組

① 地域の多様な関係者との合意形成に基づく観光・MICE振興

ア 公益的使命①	地域の多様な関係者との合意形成に基づき観光・MICE振興の取り組みを推進し、横浜市が中期計画（2022-2025）に掲げる政策目標である観光消費額4,026億円の達成に貢献すること。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	市内経済の活性化に向け、多様な関係者の合意形成を行い、マーケティングに基づく戦略的な事業展開が求められている。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	観光消費額達成に貢献するため、マーケティングに基づき、地域の多様な関係者と連携事業を実施： 10件 【R4：1件、R5：2件、 R6：3件、R7：4件】 (参考) 令和3年度実績： なし	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	トレンドの変化の速い観光市場に対応するため、マーケティングに基づき地域の多様な関係者と連携事業を実施することで、地域一体となった観光MICE振興を実現することができるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	<ul style="list-style-type: none"> ・DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討（R4）。 ・検討した手法による多様な関係者との合意形成を図る（R5以降）。 ・マーケティングに基づく戦略的な予算編成と事業展開（R4～7）。 	
	市	<ul style="list-style-type: none"> ・DMOとして地域の多様な関係者と合意形成の手法の検討支援（R4）。 ・連携事業の効果を最大限発揮させるための支援や関係機関との調整（R4～7）。 	

② 事業者のビジネスマッチングの機会創出

ア 公益的使命②	多様な事業者へのマーケティング共有とビジネスマッチング機会を創出することにより市内経済の活性化を目指す。		
イ 公益的使命の達成に向けた現在の課題等	社会が求める新たな需要に応え、大きなインパクトを与えていくためには、様々な業種の技術やアイデア、ノウハウを組み合わせ、新たな価値を共創していく場が必要となる。		
ウ 公益的使命達成に向けた協約期間の主要目標	事業者を対象としたセミナーや交流会などの開催（参加者数）： R3年度実績から200名増 【R4～R7年度：50名増/年】 (参考) 令和3年度実績： 全8回（参加者数：500名）	主要目標の設定根拠及び公益的 使命との 因果関係	セミナーや交流会を通じて、事業者同士の需要と供給が一致し、技術やノウハウを共有することで、相互に利益のある関係性構築を推進できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・財団のマーケティング分析の共有や事業者のビジネスマッチングの機会の創出。	
	市	・情報提供等必要な支援・協力。	

(2) 財務に関する取組

ア 財務上の課題		観光MICE業界では様々な業種からの参入が拡大しており、観光MICE事業の拡大及び財団の経営基盤安定化の観点においても、新たな視点を持つステークホルダーの獲得が必要となる。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		新規賛助会員の獲得数： 毎年 30 社 【R4～R7年度：30社/年】 (参考) 令和3年度実績： 新規賛助会員数 30 社	主要目標の設定根拠及び財務に関する課題との因果関係 新規賛助会員を獲得していくことで、財団をハブとしたコミュニティの活性化、観光MICE振興の拡大につながり、団体の経営基盤改善にも繋がるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・ 賛助会員制度のPR、会員獲得に向けたコミュニケーションの拡大。	
	市	・ YCVBへの情報共有及び支援。	

(3) 人事・組織に関する取組

ア 人事・組織に関する課題		観光MICE振興を進めるとともに、DMOとして必要な専門的な知識を有する人材を育成するために、高度情報化社会で必要とされるスキル習得やクリエイティブなマインド形成、また、それらを実現するための組織体制が必要。	
イ 課題解決に向けた協約期間の主要目標		専門知識習得に向けた職員研修や外部機関との交流の実施： 正規職員全員受講 【R4：人材育成計画の策定・見直し、計画に基づき受講 R5：正規職員の30% R6：正規職員の60% R7：正規職員の100%】 (参考) 令和3年度実績： マーケティング担当者向けに情報分析システム研修を実施	主要目標の設定根拠及び人事・組織に関する課題との因果関係 横浜の観光MICE振興に貢献できる財団職員を育成し、組織の持続性を目指す。また、多様な関係者と共創することで、一体となった観光MICE推進体制の構築に貢献できるため。
主要目標達成に向けた具体的取組	団体	・ 人材育成に関して計画の策定・見直し (R4)。 ・ 時勢に合わせた職員向け研修の実施や、事業者と財団職員の交流機会の創出。	
	市	・ より効果が得られるようYCVBへの研修情報提供・支援、及び指導。	