

令和4年度 経営改革プラン

団体名	一般財団法人神戸観光局
-----	-------------

設立年月日	昭和62年4月1日	
団体の設立目的・沿革	神戸市及び周辺地域で形成する「神戸観光圏」における多様な観光資源の魅力を最大限に活かし、公民連携により、観光事業を国内外において戦略的に推進するとともに、MICEの誘致・支援等の事業を行うこと、また神戸港の振興事業を推進することにより、地域経済の発展と市民文化の向上、さらには国際交流及び国際親善、神戸港の発展に寄与することを目的とする。	
団体の主な事業内容	事業名	所管課
	観光事業	経済観光局観光企画課
	フィルムオフィス事業	経済観光局観光企画課
	MICE推進事業	経済観光局観光企画課
	港湾振興事業	港湾局振興課
	客船誘致事業	港湾局振興課
	施設管理事業	経済観光局観光企画課、港湾局振興課
	上記に付随して実施する観光、MICE、港湾の各事業	自主事業
代表者	会長 尾山 基	

役職員数 (令和3年7月1日時点)	評議員、理事		監事		職員		合計
	常勤	非常勤	常勤	非常勤	有期	無期	
団体固有職員	-	-	-	-		57	57
市派遣職員	2	2	-	-		7	11
市OB職員	2	-	-	-	-		2
その他	-	27	-	2	55	19	103
合計	4	29	-	2	55	83	173

財務状況(単位:百万円)	令和2年度	令和元年度	差引
経常損益	△ 193	130	△ 323
当期正味財産増減額	△ 278	768	△ 1,046
流動資産	1,546	1,928	△ 382
流動負債	510	687	△ 177
固定負債・長期借入金	0	0	0
期末現金預金残高	1,121	1,394	△ 273

■中長期的なミッション（神戸市行財政改革方針2025期間中のミッション）

ミッション①	観光庁登録「地域DMO」として観光による地域づくりを推進
ミッション②	持続可能な神戸観光の推進のための財政基盤の確立
ミッション③	観光の専門人材の育成・確保による組織の活性化

■短期的なミッション（令和4年度のミッション）

ミッション①	w i t hコロナロードマップを踏まえた取り組みの着実な実施
ミッション②	資金収支の改善

■経営指標（令和2年度）

経営指標				令和元年度	令和2年度	前年度比増減
人的パフォーマンス	職員一人あたり純利益	純利益/職員数	職員1名あたりが、どの程度の利益を上げているか。(百万円)	10.516	▲ 4.145	-14.7ポイント
	経常費用人件費比率	人件費/経常費用×100%	経常費用に占める人件費の割合がどの程度あるか。	18.84%	23.36%	4.5ポイント
財政的パフォーマンス	総資本経常利益率	経常利益/総資本×100%	経常的な収益性はどの程度見込まれるか。	2.57%	-4.18%	-6.7ポイント
	流動資産回転率	売上高/流動資産×100%	流動的な資金が効率的に運用されているか。	170.00%	142.35%	-27.7ポイント
財政安定性	流動比率	流動資産/流動負債×100%	短期的な資金をどの程度確保できているか。	280.56%	303.12%	22.6ポイント
	自己資本比率	自己資本/総資本×100%	団体固有の資本がどの程度あるか。	71.33%	72.13%	0.8ポイント
持続性	自己資本当期純利益率（ROE）	当期純利益/純資産×100%	資本を効率的に運用しているかか。	21.29%	-8.34%	-29.6ポイント
	純資産増加率	(当期純資産-前期純資産) / 当期純資産×100%	純資産が持続的に増加しているか。	21.29%	-8.34%	-29.6ポイント

■ ミッション工程表

ミッション名		令和4年度			令和5年度			令和6年度			令和7年度～		
中長期的ミッション													
観光庁登録「地域DMO」 として観光による地域づくりを推進		インバウンド戦略、国内戦略、withコロナロードマップ等に基づいた神戸観光の推進											
持続可能な神戸観光の推進 のための財政基盤の確立		健全な財政運営を図るための新規会員企業の開拓や収益事業の育成による収入の確保、自主事業の見直し											
		収支均衡の実現											
観光の専門人材の育成・確保による組織の活性化		民間人材の登用や民間企業からの受入拡充、プロパー職員の人材育成											
ミッション名		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
短期的ミッション													
withコロナロードマップを踏まえた取り組みの着実な実施		神戸のブランド力を高める観光誘客の推進、食を活かした観光誘客、体験型観光の推進、平日需要を喚起するMICE・教育旅行の誘致、インバウンド誘客の推進、ウォーターフロントエリアの活性化、会員企業との連携強化											
資金収支の改善		見直し事業の精査			関係者ヒアリング			関係者協議			見直し決定		

■ ミッションを踏まえた団体目標

目 標 及 び 実 現 方 法	<p>目標 (できるだけ達成度を表す 数値目標も記載)</p>	<p>令和7年度目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光消費額3,700億円、日本人延べ宿泊者数590万人、外国人延べ宿泊者数80万人、国際会議開催件数420件</li> <li>・自主財源の確保</li> <li>・民間人材の知見の活用と組織内での知見の共有</li> </ul>
	<p>民間人材の登用、民間企業からの受入拡充、民間企業等との人事交流などを進め、組織の活性化を図るとともに、職員の育成を進めていく。なお、コロナ禍による法人財政の厳しい状況を踏まえ、人件費の財源確保を図ったうえで、市派遣職員の置き換えを進めていく。</p>	
	<p>コロナ禍における情報収集と分析を強化し、会員に向けたマーケティング情報や経営支援情報の提供、研修・セミナーの開催を行うとともに、会員間の情報共有や交流を促進する機会を創出し、地域DMOとして神戸観光のプラットフォーム機能を高めていく。</p>	
	<p>デジタルプロモーションやデジタルマーケティングを強化し、時代の変化に適応した取り組みを進めていく。また、神戸ならではの観光コンテンツの開発や民間事業者との連携による事業実施、民間観光ガイドの育成の取り組みを進め、新たな神戸観光の魅力を創出していく。</p>	
	<p>国内・海外の情勢を踏まえながら、これまで築き上げてきたネットワークを活用して誘致活動を強化し、神戸のMICEを推進していく。また、神戸市によるウォーターフロントエリア再開発と歩調を合わせ、市、(株)神戸ウォーターフロント開発機構と連携して、みなとの賑わいづくりに取り組む。</p>	
	<p>健全な財政運営の確立とオール神戸での観光振興を進めるため、観光関連業事業者以外も含めた新規会員企業の獲得を進めるとともに、「KOBE観光スマートパスポート」や「こうべ旅」などの収益事業を育成し、自主財源の確保に努める。</p>	
<p>公益目的で実施する自主事業について、事業の意義、必要性、費用対効果等を総合的に検証し、必要な見直しを進めることで、経営改善を図っていく。</p>		

■ 市支援策の活用状況

<input checked="" type="checkbox"/> 外郭団体共通内部通報窓口	<input type="checkbox"/> 経営懇談会	<input checked="" type="checkbox"/> 外郭団体職員向け研修	<input type="checkbox"/> 民間代替性調査
<input type="checkbox"/> 専門家紹介制度	<input type="checkbox"/> 経営診断	<input type="checkbox"/> 企業統治状況調査	

## ■ ミッションの達成状況（団体自己評価）

### （１）中長期的ミッションの達成状況

・令和3年度末に策定した「神戸観光局中期ロードマップ」と、既に策定済みの「インバウンド戦略」「国内戦略」に基づき、観光、フィルムオフィス、MICE、港湾の各施策を推進。なお、神戸空港の国際化やコロナ禍の一定の収束といった外部環境の変化を踏まえ、令和4年度末に「中期ロードマップ」と「インバウンド戦略」を改定。（個別の施策の取り組みは下記（２）に記載）

・新規会員企業の獲得による会費収入の増加、自主事業としての「KOBE観光スマートパスポート」の販売による財源涵養等を通じ、健全な財政運営を図った。

・DMOに求められるデータ収集・分析等の専門人材であるCMO（最高マーケティング責任者）には、OTA（インターネット旅行会社）出身で、日本の各地域で観光による地域活性化業務に従事し、関東広域DMOの事務局長経験もある民間人材を登用。

・法人固有職員の採用に当たっても、即戦力人材として旅行会社出身者等を採用するとともに、観光、MICEの各分野には民間企業からの出向者を配置し、専門的な知見を活用。

### （２）短期的ミッションの達成状況

・神戸のブランド力を高めるために、「特別感・上質感・神戸らしさ」が体験できるプログラムを提供する「神戸のとびら」を令和4年10月より開始。

・神戸ビーフ、灘の酒、スイーツ等神戸が有する多様な食を体験できる高付加価値の旅行商品を造成・販売。

・農村・里山、六甲山系等の自然を活かした観光コンテンツの開発を支援し、観光素材を充実。

・平日の観光・宿泊需要を喚起するために、神戸への「教育旅行誘致助成制度」を拡充の上実施。

・新たな教育旅行ツールとして、神戸を代表する企業や公共施設、大学、ボランティア団体等と連携し、教育旅行の中でもニーズの高い「SDGs」「探求学習」「キャリア学習」の3要素を盛り込んだ「KOBE SDGs探求プログラム」を開発。

・インバウンド需要の回復を見据え、「訪日旅行商品販売助成」の創設、ムスリムマーケット調査・ガイドブック作成、海外での旅行博におけるプロモーション・現地旅行会社への営業、REP（海外での営業・プロモーションに関するパートナー）を活用した現地プロモーション等を実施。

・近年訪日客数が増加し、神戸の訪日旅行においても大きな割合を占め、リピート率も高い台湾に向けては、地元の阪神電鉄と台湾の桃園メトロのネットワークを活用した相互プロモーションを実施。

・神戸MICEブランドの4つの強み（港湾、福祉・防災、医療、新産業）を軸に、首都圏・関西圏の大学や協会、企業等に対して誘致プロモーションを実施。また、渡航制限緩和に合わせて海外でのMICE商談会への出展を再開し、海外バイヤーとの商談を実施。

・コロナ禍において行き先を海外から国内へ変更する流れを捉え、「国内インセンティブツアー誘致補助金」を活用し、国内の旅行代理店に対して誘致プロモーションを進めるとともに、渡航制限緩和後にはアジア圏の企業への誘致プロモーションを実施。

・ウォーターフロントエリアの活性化に資するため、「みなとこうべ海上花火大会」を「みなとHANABI」にリニューアルして開催。また、市民と港を結ぶイベントとして「神戸港カッターボートふれあい体験DAY」「神戸港ボート天国」「神戸港ミニクルーズ」等を実施。

・外国客船の寄港が再開された本年3月には9隻の客船を受け入れ、入港時には歓迎行事や日本文化の体験イベント等のおもてなし行事を実施するとともに、旅客ターミナルでの臨時観光案内所の開設やターミナルと市街地を結ぶシャトルバスの運行などにより乗船客の市内観光を促進。

・会員事業者への「マンスリーレポート」の毎月提供や会員間の学びと交流の場である「神戸観光LINK cafe」を通じて、神戸観光局を核としたプラットフォームを強化。

・会員事業者をはじめとした民間事業者との協働により、新たな観光コンテンツを造成するとともに、ナイトタイムエコノミーの充実を図るため、「神戸夜市」の開催を通じて神戸観光の夜の賑わいを創出。

・令和4年度KPI 旅行消費額：目標2,900億円→2,819億円、延べ宿泊者数：目標560万人→実績548万人（国内：目標500万人→実績：546万人、海外：目標60万人→実績2万人）、来訪者満足度：97%以上→90.5%、リピーター率：90%以上→91.8%、外国人観光客数：110万人→10万人

・法人全般の経費節減、収益事業の収入確保等に取り組んだ結果、令和4年度決算では収支均衡を達成。

・公益目的で実施する自主事業について、今後の事業のあり方・方向性について、神戸市の関係部局と継続的な協議を実施。

### (3) 市政への貢献・市民への還元状況

・神戸マラソン開催支援（1,100千円）、ルミナリエ開催支援（中止により執行はゼロ。予算は7,000千円）。

・その他、観光、フィルムオフィス、MICE、港湾の各公益事業の実施を通じて広く市政・市民へ還元。

## ■外郭団体マネジメント推進本部の評価

### (1) 総合的意見

インバウンドの受入れ再開が遅れたことから、外国人観光客数の回復が遅れているが、インバウンド需要の回復を見据えたプロモーションや神戸の魅力を活かしたコンテンツ造成に取組み、観光振興を図った。

法人全般の経費節減や収益事業の収入確保等に取り組むことで、収支均衡を達成するとともに、新規会員企業の獲得による会費収入の増加などを図ることで、健全な財政運営に取り組んでいる。

民間人材の専門的な知見を活かし、神戸空港国際化など外部環境の変化を捉えた「中期ロードマップ」や「インバウンド戦略」の改定に取り組んだ。

### (2) 数値目標の状況

評価項目	評価・指導
中長期的ミッション	インバウンド戦略、国内戦略、withコロナロードマップ等に基づき神戸観光の推進に着実に取り組みつつ、専門人材の知見を活かし、神戸空港の国際化など、外部環境の変化をとらえ、それぞれの計画改定に取り組んだ。
短期的ミッション	神戸のブランド力を高める観光誘客の推進、食を活かした観光誘客、体験型観光の推進などにより観光振興に取り組むとともに、資金収支の改善については、法人全般の経費節減、収益事業の拡大に取り組んだことにより、収支均衡を実現した。
団体目標	コロナの影響によりインバウンドの回復が遅れたことから、観光消費額や外国人延べ宿泊者数の数値が達成できていない。
市への貢献・市民への還元状況	神戸マラソンやルミネナリエ開催など、市が実施するイベントへ支援するとともに、観光・フィルムオフィス・MICE・港湾などの事業を通じて広く神戸経済に貢献することで、市政・市民へ還元した。

### (3) 今後の方向性

団体の存廃も含めた検討を要する団体

継続的な見直しを要する団体

取り組みが着実に実施され成果が上がっている団体