

令和5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	所管局
	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 港湾局経営課・神戸港管理事務所
	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6年7月時点)	理事・評議員		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	1	-	-	-		58	59
神戸市派遣職員	4	2	-	-		6	12
神戸市OB職員	-	-	-	-	-		-
その他	-	27	-	2	16	1	46
合計	5	29	-	2	16	65	117

財務状況（単位：百万円）	令和5年度	令和4年度	差引
経常損益	92	39	53
当期正味財産増減額	41	▲ 2	43
流動資産	1,606	1,609	▲ 3
流動負債	707	775	▲ 68
長期借入金（固定負債）	0	0	0
期末現金預金残高	1,169	1,271	▲ 102

■ 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

■ 短期的なミッション（令和5年度のミッション）

ミッション①	中期ロードマップfor 2025を踏まえた取り組みの着実な実施
ミッション②	観光施設のあり方の見直し
ミッション③	プロパー職員の人材育成の推進

■ 経営指標（令和5年度）

経営指標				令和4年度	令和5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)	▲ 0.038	0.572	0.6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。	22.70%	22.74%	0.0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。	0.82%	1.96%	1.1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。	170.74%	179.64%	8.9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。	207.72%	227.16%	19.4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。	69.73%	70.59%	0.9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。	▲0.07%	1.22%	1.3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。	▲0.07%	1.22%	1.3ポイント

## ■ ミッション工程表

ミッション名	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、神戸観光局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											
観光の専門人材の育成・確保	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												
中期ロードマップfor 2025を踏まえた取り組みの着実な実施	インバウンドプロモーションの推進、観光資産を活用した滞在型観光の推進、神戸夜市・夜型コンテンツの開発によるナイトタイムエコノミーの推進、平日の観光需要を喚起するMICE誘致、SDGsプログラムを活用した教育旅行誘致、ユニバーサルツーリズムの推進、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											
観光施設のあり方の見直し	神戸市（経済観光局・文化スポーツ局）、施設所有者との協議を進め、今後の施設運営の方向性を定める											
プロパー職員の人材育成の推進	プロパー職員の意欲・能力を引き出し活力ある組織運営を図るため、人事評価結果を処遇に反映する仕組みの導入協議を進める											

■ 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100万人、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。また、プロパー職員の意欲・能力を引き出すため、人事評価結果を処遇に反映させる制度の仕組みを構築する。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>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、引き続き新たな神戸観光の魅力を創出していくとともに、インバウンド再開を踏まえたインバウンドプロモーションに注力していく。</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「神戸のとびら」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>	
	<p>神戸市が100%出捐する外郭団体・公益法人であることに鑑み、外部の専門家の知見も活用しながら、障がい者の雇用促進に向けた取り組みを進める。</p>	

■ 市支援策の活用状況（令和5年度）

<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

- ・大阪・関西万博、神戸空港国際化を見据え、各市場で強化するテーマを設定し、各種コンテンツの磨き上げ、現地旅行博への出展、旅行会社やメディア等を招聘したFAMトリップ、周辺地域と連携したプロモーション等を実施。
- ・公式観光サイトのモデルコース、コラム記事、イベント情報等を充実して国内外に発信するとともに、海外のトップインフルエンサーを活用した海外への情報発信等を実施。
- ・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「神戸のとびら」において、神戸ビーフ、灘の酒、スイーツ等神戸が有する多様な食や神戸ならではの「里山・農村」や「六甲山系」等を活用したトレイルランニング、地産地消体験等のコンテンツを造成・販売。
- ・事業者と協働で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。
- ・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、日本政府観光局と共同して海外のMICE見本市への出展を再開するとともに、海外のコンベンションビューローと情報交換。
- ・平日の観光・宿泊需要を喚起するため、「教育旅行誘致助成制度」を運用するとともに、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」を運用開始。
- ・NPO法人が運営する「KOBEどこでも車いす」の支援を行うとともに、公式観光サイト内で観光施設のバリアフリー情報等の発信。また、世界パラ陸上の開催に向け、車いすの方も利用できる飲食店情報をスマートフォンアプリへ投稿。
- ・ウォーターフロントエリアの賑わいづくりとして、分散型花火イベント「みなとHANABI」、「年間サブライズ花火」、ライトフェスティバル「メヤメヤ」等を実施するとともに、市民と港を結ぶイベントとして「神戸港カッターレース」、「神戸港ボート天国」等を実施。
- ・外国客船寄港数はコロナ禍前の令和元年度を1隻上回る62隻。入出港時には歓送迎演奏などを実施したほか、乗船客に向けた日本文化の体験イベント等のおもてなし行事の実施、旅客ターミナルや商店街での臨時観光案内所の開設、旅客ターミナルと市街地を結ぶ無料シャトルバスの運行などの受け入れ事業を実施し、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機能を強化。
- ・令和5年度KPI 旅行消費額：目標3,300億円→3,340億円、延べ宿泊者数：目標630万人→実績682万人(国内620万人・外国人62万人)、来訪者満足度：97%以上→92.1%、リピーター率：90%以上→90.1%、外国人観光客数：125万人→100万人
- ・効率的な運営、収益事業の収入確保等に取り組んだ結果、令和5年度決算では収支均衡を達成。
- ・観光施設のあり方について、施設所有者(土地・建物ともに、早期売却意向)・神戸市(文化スポーツ局と買取時期)と協議。
- ・プロパー職員の意欲・能力を引き出し活力ある組織運営を図るため、令和5年度の実績を令和6年度の賞へ反映させる人事評価制度を導入するとともに、職員採用試験を実施し2名(旅行会社及びIT広告会社出身)を採用。

### (3) 市政への貢献・市民への還元状況

- ・観光事業を国内外において戦略的に推進し、観光誘客による域内経済循環の拡大に貢献。
- ・神戸マラソン開催支援（1,100千円）、ルミナリエ開催支援（11,500千円）。
- ・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

令和4年度末に改定した「中期ロードマップ」「インバウンド戦略」に基づき、プロモーションやコンテンツ造成を着実に取り組むとともに、インバウンドの回復もあり、旅行消費額・延べ宿泊者数等の実績が目標を上回った。外国人観光客数については目標には届いていないものの、昨年度と比較して大幅に増加している。引き続き、さらなる域内経済循環の拡大のため、神戸空港の国際化を見据え、東南アジアをはじめとした就航都市へのプロモーション強化など観光誘客施策に取り組むこと。

##### (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	新たな教育旅行ツールとして、「KOBE SDGs探求プログラム」の運用を始めるなど、企業や大学などと連携し多様な観光資源の魅力を最大限に活用する取り組みを行った。
短期的ミッション	コロナ後の情勢変化に対応しながら、インバウンド誘客のほか、コンテンツ造成やナイトタイムエコノミーの推進などを取組んだことで、KPIの3項目を達成。残り2項目についても8割以上達成できている。
団体目標の達成状況	国内及びインバウンドの延べ宿泊者数は回復基調にあるが、令和7年度の目標はまだ達成できていない。
市への貢献・市民への還元状況	市内の大規模イベントを支援するほか、各観光事業を通じて神戸のブランド力を高めることで、市政・市民に還元している。引き続き、イベント支援・観光事業等を通じた域内経済循環の拡大への貢献に期待する。

##### (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