

令和6年度 外郭団体 概要・評価シート

1. 基本情報

団体名	公益財団法人　するが企画観光局				所管課	観光政策課
所在地	静岡県葵区日出町1番地の2	代表者	理事長	久保田　隆	設立年月日	平成7年9月28日
基本財産	522, 000千円	市出資額 (基本財産等に占める割合)			210, 000千円 (40. 2%)	
設立根拠	一般社団・財団法人法及び公益法人認定法					
設立目的	静岡県中部・志太榛原地域の文化的、社会的、経済的特性等を活用し、観光関連産業の振興と交流人口拡大による地域経済の活性化を促進するとともに、国際的な相互理解の増進、文化の向上及び豊かな人間性に根差した社会の創造に寄与する。					
業務内容	①地域ブランドの価値向上に向けた地域戦略の策定及び周知 ②国内外へのプロモーションの実施 ③地域内の周遊促進と受入環境の整備 ④観光関連サービスや地域産品等の企画開発及びその支援 ⑤観光客及びMICEの誘致及び支援に関する事業 ⑥観光施設等の管理運営及び地域産品等の販売 ⑦旅行業法に基づく旅行業 ⑧その他この法人の目的達成に必要な事業					

2 経営計画書の取組状況

(1) 取組実績 (令和6年度)

1	施策名称	評価指標	目標値	実績	備考
	地域連携DMOの推進	旅行消費額	146,400百万円	調査集計中	
		延べ宿泊客数	3,015千人	調査集計中	
		来訪者満足度	43.50%	調査集計中	
		リピーター率	69%	調査集計中	
	主要取組名称	事業概要			備考
	調査・分析事業	観光に関するデータの収集・分析や、当地域の来訪者・観光関連事業者等への独自調査を行い、関連データの活用を推進する。			
	ブランディング・プロモーション事業	一貫したテーマ（お茶の多様性のある地域）に基づき、観光目的地としての観光需要づくりを、国内市場・海外市場ともに推進する。			
	地域の観光資源開発事業	ティーテラス、茶氷、するがヌーン茶など、静岡県中部地域ならではのコンテンツの開発、磨き上げを継続して行い、来訪者の周遊促進を図る。			
	団体意見	・調査分析事業においては、当地域への来訪者・観光関連事業者を対象とした独自調査により、観光関連データを充実させ、WEBサイトでの公表や調査協力施設等へのフィードバックを積極的に行い、行政や事業者への伴走支援を強化した。 ・ブランディング事業においては、アメリカ市場で「ショップオーナーと訪れる日本茶の旅-するが5泊」のツアーが2本販売、フランス市場で開催した「するが旅行セミナー」をきっかけに、JALとの協業によりファムトリップを実施、東南アジア市場4都市で開催したデスティネーションセミナー「するがロードショー」では111名の参加があり、戦略的なデスティネーションマーケティング活動に注力したことにより、それぞれの市場で着実に成果が出始めている。 ・地域の観光資源開発事業においては、ティーテラスが新規で2か所設置され、茶氷が初めて京王百貨店新宿店の催事出店が実現し、静岡県中部地域エリアで過去最高の6.8万杯を売り上げ、するがヌーン茶も参画店舗数、販売食数ともに目標を達成し、「静岡県中部地域＝お茶を楽しめる場所」のブランディングが着実に推進されている。			

関係課意見	<p>【調査・分析事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業者実態調査の結果に基づく事業者向けセミナー、来訪者調査のデータを活かした事業者への助言や取組支援など、観光データを活用し、事業者との共創を推進している点を評価している。 ・今後もこれらの取組を継続・発展させ、地域全体の観光データの充実と活用推進の役割を担うことを期待している。 <p>【ブランディング・プロモーション事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お茶ツーリズムを中心とする当地域ならではの体験商品やツアー商品を企画・開発し、アメリカ市場やフランス市場のツアオペレーターなどのキーパーソンとの連携を強化し、販売実績を生み出している点を評価している。 ・販売実績の拡大に向けて、マーケティングの継続・強化を期待している。 <p>【地域の観光資源開発事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当地域における“旅の目的地”としてのイメージの確立に向けて、お茶を中心とした観光資源の開発（ティーテラス・茶氷・するがヌーン茶）を行ってきたこれまでの実績を評価している。 ・今後は、お茶を活かした体験商品の充実や高付加価値化により、観光客1人あたりの消費額の向上を推進することを期待している。
-------	--

施策名称	評価指標	目標値	実績	備考
静岡市観光振興の推進	WEBサイト閲覧数	1,850,000PV	1,793,000PV	
	総合パンフレット配布数	40,000部	39,387部	
	観光交流客数	27,512千人	25,000,957人	
	外国人宿泊者数	50,250人	81,664人	
	観光案内所利用者数	85,000人	94,625人	
	末廣来館者数	15,000人	14,448人	
	末廣利用者満足度	90%	93%	
主要取組名称	事業概要			備考
観光宣伝事業	静岡市が有する多様な地域資源を活用した観光商品や地域の魅力を効果的に発信する、			
観光客誘致事業	交流人口の増加と観光交流による地域活性化を実現するため、国内外から多くの観光客の誘致を図る。			
観光客受入事業	観光客が再び訪れたいくなるような受入体制を整えることで、観光客の滞在時間の延長や再訪意向、満足度の向上を図り、持続可能な観光振興を推進する。			
団体意見	<p>・観光宣伝事業においては、静岡市の魅力発信と観光客の利便性向上を目的に、観光パンフレットの作成やWEBサイトの運営により、地域の旬な話題、観光・イベント情報などの国内外への提供を行った。令和6年度は新たに英語版「しずおか するたび」を作成し、約2,000部を配布するなど、増加するインバウンド客への対応が進んできている。今後は、更にパンフレットの多言語化を進めるとともに、開設から10年が経過し訴求力が低下しているWEBサイトのリニューアルに取り組み、更なる充実を図っていく。</p> <p>・観光客誘致事業においては、従来からの教育旅行誘致やプロスポーツと連携した観光宣伝、他都市への出展などに加え、新たに自家用車利用客、ビジネス客を対象とした事業に取り組んだことで誘客のターゲットの広域化を進めることができた。新規事業に併せた来訪調査により、自家用車利用客とビジネス客の属性や行動特性を把握することができたことから、次年度以降、これらのデータを活かした本格的な誘客事業に取り組んでいく。</p> <p>・観光客受入事業においては、JR静岡駅北口、南口及び清水駅前の観光案内所のほか、船宿「末廣」や三保松原文化創造センター、清水港にて観光案内を行ってきた。「末廣」ではクルーズ船客をターゲットとした着物の着付け体験等の独自事業、三保松原文化創造センターでは音声翻訳機の導入を行うなど、増加するインバウンド客への対応が充実してきている。今後は課題となっている駅での手荷物預かりや末廣でのキャッシュレス対応など観光客を受け入れる機能の充実を図っていく。</p>			

	<p>関係課意見</p> <p>【観光宣伝事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・WEBサイトを活用した情報発信や、新たに英語版の観光パンフレットを作成するなど、多様な媒体を通じて観光客の利便性向上と地域の魅力発信に取り組んだ点を評価している。 ・WEBサイトの閲覧数は目標に届かなかったものの、令和7年度に実施するHPリニューアル事業により、利用者にとって利便性や機能性の高いWEBサイトに改修されることで、更なる観光客の誘客に繋がることを期待する。 <p>【観光客誘致事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スタンプラリーを活用した新規2事業に取り組み、多様なターゲット層に対する効果的な誘客を図り、周遊促進や消費拡大に繋げた点を評価している。 ・今後は各取組の調査結果を踏まえて、ターゲット層の見直しや事業改善を図り、更なる消費拡大に繋げることを期待する。 <p>【観光客受入事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市内3か所の観光案内所やその他の観光施設において、来訪者への充実した情報提供を通じて市内周遊の促進や利便性の向上に努めたほか、独自事業の実施などによりインバウンド対応にも幅広く取り組んだ点を評価している。 ・今後は、清水港への客船の増加に伴うインバウンド対応や案内所の更なる活用及び機能強化に向けた検討が図られ、時代に即した観光案内所となることを期待する。
--	---

施策名称	評価指標	目標値	実績	備考
MICE誘致の推進	国際会議開催件数	5件	7件	
	新規MICE開催件数	85件	46件	
	受入MICE参加者数	340,000人	75,000人	
	MICE経済波及効果	7,820百万円	2,035百万円	
主要取組名称	事業概要			備考
MICE誘致事業	MICEのうち、小規模から中規模（100人から500人程度）の国際会議や、海洋系の国内外会議をメインターゲットとし、地域特性を活かした戦略的な誘致に取り組む。			
MICE開催支援事業	主催者の運営サポートを行うことで、参加者の消費額及び満足度向上を図るとともに、地域経済の活性化に資する支援メニュー、ユニークベニューの開発などに取り組む。			
3	団体意見	<p>・令和4年度の観光庁「コンベンションビューロー支援事業」で得た知見やノウハウ等を活用し、戦略的な誘致活動により当年度の国際会議開催件数は目標を達成した。しかしながら、支援メニューの一つであった歓迎メニューの廃止により、当財団が把握する新規MICE開催件数、受入MICE参加者数は大幅に減少し、結果としてMICE経済波及効果額も同様に目標を大きく下回った。今後は、当地域で開催されるMICE情報の入手に注力するとともに、開催支援プログラムの充実、磨き上げにより、誘致及び開催支援件数の増加を図る。</p>		
	関係課意見	<p>【MICE誘致事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「国際会議開催件数」は目標を達成したものの、「新規MICE開催件数」が目標を大きく下回っており、要因の詳細分析や取組の精査・改善が必要であると評価している。 ・今後は、誘致対象とした案件について、最終的な当地域での開催有無に関わらず、開催地決定要因のヒアリングを実施し、データを蓄積するなど誘致活動の改善に向けた取組にも期待している。 <p>【MICE開催支援事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・誘致活動を通じて把握している主催者のニーズを踏まえて、するが企画観光局の開催支援制度のみならず、関係市町の補助制度などの改善についても、積極的な意見・提案を期待している。 		

4	施策名称	評価指標	目標値	実績	備考
	組織経営の強化	ステークホルダーとの事業連携及び支援件数	15件	16件	
		賛助会費額	8,450千円	7,747千円	
		職員採用人数	1人	2人	
		職員研修受講件数	15件	26件	
	主要取組名称	事業概要			備考
	ステークホルダーマネジメント	観光まちづくりに関わる多種多様なステークホルダーの実態把握に努め、事業の連携や数値データに基づく効果的な説明及び成果の共有等を行い、組織の存在意義を示す。			
	財源確保・経営体質の強化	国の補助事業等の積極的な活用のほか、財団の持つノウハウを活かした受託業務の増加、新たな自主財源確保の検討などに努め、今後の組織経営を持続的に発展させる。			
	人材育成	将来の組織体制を見据え、階層別研修計画や職位に応じた段階的かつ計画的にスキルの習得を図ることにより、持続可能な組織体制づくりを目指す。			
	団体意見	<p>・評価指標の令和6年度実績について、多くの項目において目標値を上回る実績となった。</p> <p>・ステークホルダーマネジメントとしては、調査結果をフィードバックする地域の観光事業者向けセミナーの開催をする等、事業連携・支援を積極的に取り組んだ。今後は、定期情報紙の発刊やオープンデータの活用促進などを進め、積極的な情報発信に取り組む。</p> <p>・財源確保・経営体質の強化としては、事業評価を導入し、業務改善や実効的な予算編成に取り組んだ。今後は、既存事業の収益性の向上など、新たな自主財源確保の検討を進めていく。</p> <p>・人材育成としては、観光地経営を行っている先進地DMOへの視察研修等を実施した。今後は、階層別研修の実施に加え、人事交流の検討やジョブローテーションの推進等を進めていく。</p>			
	関係課意見	<p>【ステークホルダーマネジメント】</p> <p>・事業者向けのセミナーの実施や、データ活用に伴う支援の積極的な実施により、地域観光事業者との連携や事業の支援件数が前年度を上回り、ステークホルダーとの関係構築が着実に進んでいると評価している。</p> <p>・今後は、観光まちづくりに係る多様なステークホルダーの実態把握に努めるとともに、効果的な情報共有を図り、連携の質の向上に取り組むことを期待する。</p> <p>【財源確保・経営体質の強化】</p> <p>・賛助会費収入が目標を下回った点は課題と言える。今後は、賛助会員制度の見直しや事業者等への積極的な営業により、現行会員数の維持と新規会員の獲得に努めることを期待する。</p> <p>・将来的な組織経営の安定化を図るため、財団のノウハウを活かした受託業務の増加や事業評価に基づく既存事業の見直し、新規事業の検討などにより、自主財源の確保に努めることを期待する。</p> <p>【人材育成】</p> <p>・職員研修の受講件数は目標を上回る実績となり、専門研修の実施や階層別研修の計画策定などにより、積極的かつ計画的な人材育成が図られていると評価している。</p> <p>・今後も将来の組織体制を見据え、人員配置や採用計画の検討をするとともに、専門・階層別研修等の実施により、観光分野のプロフェッショナル人材の育成に取り組むことを期待する。</p>			

（２）施策や取組実施に係る現状分析・課題

【地域連携DMOの推進】

・経営計画書どおりに事業を進捗することができたが、地域の観光施設開発事業のLearn事業「MANAVIVA!」において、体験人数と売り上げがともに目標を大きく下回っている。また、Sea事業「勝魚かつ」において、参画店舗の目標は達成したものの、今後の参画店舗拡大は非常に厳しい状況となっている。

【静岡市観光振興の推進】

・約10年運用している財団ホームページが、昨今のトレンドやUIとマッチしておらず、SEO対策も不十分であるため、必要な人に必要な情報が届きづらい状況である。
・ホームページの多言語化は実施しているが、旅ナカ向けのパンフレットについては、多言語に対応できていないものが多いため、周遊促進につながっていない。

【MICE誘致の推進】

・「コンベンションビューロー支援事業」に採択されたことにより、誘致戦略の方針を決定することができたが、有効的な誘致活動に反映させる段階まで至っていない。
・支援内容の縮小により、MICE開催件数の把握が困難となっている。

【組織経営の強化】

・新規の事業連携が賛助会員獲得にうまく繋がらない、既存会員の受益機会が多くない等の理由から賛助会費額が伸び悩んでいる。

（３）分析結果や課題を踏まえた対応方針

【地域連携DMOの推進】

・Learn事業「MANAVIVA!」、Sea事業「勝魚かつ」事業存続の課題を解消するために、5市2町の行政担当者を対象に「DMOワークショップ」を行い、当該事業の見直しを前提にSTP分析及び4P戦略を策定する。

【静岡市観光振興の推進】

・いずれの施設でも増加している外国人観光客の対応に注力し、観光パンフレットの多言語化やWEBサイトのリニューアルなど、利便性の向上を図る。

【MICE誘致の推進】

・今年度観光庁から選定された「コンベンションビューロー高度化事業」で、より実践的な誘致セールスに係る手法等を学ぶ。
・経済波及効果を高めるために、静岡市の産業に根付いた新たな支援メニューを開発するとともに、MICE関連事業者との情報共有を密に行う等、開催情報の収集にも注力し、それぞれの目標達成に向けて取り組む。

【組織経営の強化】

・財団の活動内容を紹介する広報誌の創刊と共に、これまで財団が集約及び取得してきたデータが地域全体で活用されるようオープンデータ化を進めるほか、当地域における観光の実態を「分かりやすく」伝えるよう公表方法のブラッシュアップを図る等、情報発信の強化に取り組む。

3 団体の財務・人員の状況

(1) 収支状況（千円）

区分		R4年度決算	R5年度決算	R6年度決算	備 考
収入	事業収入	315,037	301,619	323,279	
	事業外収入	0	0	0	
	その他	0	0	0	
	合 計	315,037	301,619	323,279	
(委託・補助等静岡市からの収入総額)		243,432	244,477	262,625	
支出	事業支出	297,498	318,702	315,995	
	事業外支出	1	0	601	
	その他	1,643	1,585	1,686	
	合計	299,142	320,287	318,282	
収支差		15,895	-18,668	4,997	

(2) 資産の状況（千円）

区分		R4年度決算	R5年度決算	R6年度決算	備 考
資産	固定資産	612,793	597,695	566,694	
	流動資産	183,479	174,505	191,063	
	合 計	796,272	772,200	757,757	
負債	固定負債	61,981	47,833	18,160	
	流動負債	65,584	74,329	84,562	
	合 計	127,565	122,162	102,722	
正味財産	基本財産／資本金	522,744	522,765	522,782	
	剰余金等	145,963	127,273	132,253	
	合 計	668,707	650,038	655,035	

(3) 役員・職員の状況

ア 役員数（人）（R7.4.1）

	評議員		理事	
		内市退職者・派遣		内市退職者・派遣
常勤	0	0	1	1
非常勤	16	1	17	1
合計	16	1	18	2

イ 職員数

	正規職員	非正規職員	市退職者・市派遣	合計	増減員理由等
R5	11	15	2	28	
R6	11	16	2	29	派遣職員1名を直雇用に変更
R7	11	16	4	31	市からの派遣職員増員 施設職員1名を直雇用に変更

※4月1日時点

(4) 財政・人員体制の現状分析・課題

・コロナ禍に繰り越した資金を投資した令和5年度を除き、収支決算も良好に推移しており、正味財産も順調に増えていることから、団体経営としては良好であるといえる。一方で、団体収入の約8割が、市からの補助金、負担金収入であり、補助金等が減額となった場合に、経営に与える影響が非常に大きい。

・組織運営の安定化のためには、自主事業の実施や新規賛助会員の獲得等による自主財源の確保が重要となる。

・職員の世代交代が進む中、将来の組織体制を見据え、計画的な配置・採用計画を検討するとともに、計画的に人材を育成するため、階層別研修や観光マーケティングに関する専門研修の実施が重要となる。

(5) 分析結果や課題を踏まえた団体における財政・人員体制の見通しと今後の取組

- ・現行会員数の維持及び新規獲得に向けた、賛助会員制度の見直し
- ・自主財源獲得に向けたさらなる取組の検討及び実施
- ・財団としての説明責任や地域貢献を意識した情報発信の充実
- ・事業評価を実施し、事業効果や費用対効果の観点からの事業見直し
- ・PDCAサイクルの活用、事業進捗管理の徹底
- ・適切な定員管理の検討
- ・事業評価による業務見直しや業務効率化及び適切な人員配置の検討
- ・事業評価を踏まえた予算編成
- ・DXによる定例業務の効率化、省力化の検討

4 全体総括・評価

外郭団体

令和6年度は、観光シンクタンク機能の強化、インバウンド需要の取り込み、地域資源の活用による周遊促進を重点取組として掲げ、これまでの「データの収集・集約」から「データの活用」のフェーズへの移行を本格化し、ターゲット市場において磨き上げたコンテンツの市場への流通促進による販売拡大支援など、戦略的なデスティネーションマーケティング活動に注力した。

地域連携DMOの推進、特に調査分析においては、定量調査（経営データ分析など）と定性調査（ケーススタディ）の融合も効果を生んでおり、具体的な事例紹介などデータ分析を補強する工夫を追加し、現場におけるデータの利活用に一步踏み込んだ点を評価している。また、行政だけではなく、事業者を中心に当地域の観光関連データのニーズが高まっていることから、当財団で取得したデータを幅広く公開していく必要がある。今後は、ダッシュボード等を活用しオープンデータ化を進めていき、得られたデータから示唆されることを分かりやすく伝えるよう報告書の改善を行う。デスティネーションマーケティングにおいては、市場によって多少の成果の偏りはあるが、商談件数やファームトリップ件数も順調に推移し、商品企画及び販売件数も徐々に増えており、当該事業が属人的にならないよう、職員の適正を考慮した上で、人材育成も進めていく。

静岡市観光振興の推進においては、出張で訪れたビジネス客や、プロスポーツ観戦のために来訪したサポーターなど、県内外からの来訪者に向けて、静岡市の地域資源（歴史・食・文化・自然等）の情報発信を行うことにより、周遊促進につなげ、滞在時間の延長を図り、観光消費額の増大に努めた。特に、ビジネス客周遊促進事業においては、ビジネスホテル利用促進策とするか、ビジネスマン需要促進とするか事業コンセプトの再構築やビジネスマンの需要特性の調査分析、データに基づいた取組みが必要であると考えている。

MICE誘致の推進においては、最も注力している国際会議開催件数年間5件を上回ることができたことに加え、静岡市が力を入れる海洋系の国際会議のキーパーソンである海洋研究開発機構

（JAMSTEC）、マリンオープンイノベーション（MaOI）機構とのネットワークを構築し、その関係を強化するところまで実施できた。両団体からはこの先に予定している国際会議の当財団との連携について相談を受けている。一方で、歓迎モニュメント設置支援が廃止されたことにより、MICE開催支援件数が大幅に減少したことから、新規MICE開催件数、受入MICE参加者数、MICE経済波及効果額も大幅に減少した。今後は、当地域で開催されるMICE情報の入手に注力するとともに、開催支援プログラムの充実、磨き上げにより、支援件数の増加を図る。

また、財団運営においては、事業棚卸及びDX化の推進、生産性の向上による経費削減等を目指し、マネジメントサイクルの構築による事業見直しや業務改善の推進を図るため、事業評価を試行的に実施し、事業見直しや予算編成の参考にするなど、令和7年度からの本格導入に向け、制度構築に取り組んだ。

以上のことから、経営計画書に基づき、財団として健全な運営の下、経営資源を有効的に活用しながら、国内外の社会情勢の変化に伴う観光ニーズに迅速かつ柔軟に対応し、市の方針に沿った取組を着実に実施することで一定の成果を挙げることができたと評価している。

これらの取り組みや成果を基に、令和7年度は、調査分析データの活用支援、トレードマーケティングの強化、ビジネス客周遊促進などに重点的に取り組む。また、組織経営を総括する経営企画グループを立ち上げ、事業・予算・施設管理などの視点で経営資源の有効活用やマネジメントサイクルによる経営改善を図り、効率的・効果的な組織経営を推進することにより、静岡県中部5市2町における「観光シンクタンク」と「観光需要をつくる」観光マーケティングのプロフェッショナルを目指していく。

静岡市

【地域連携DMOの推進】

- ・調査分析の体制・手法が確立され、データを活かした事業者との共創に努めている。
- ・これまでの実績や専門的な知見を活かして、お茶を中心とした体験商品・ツアー商品を企画・開発し、海外の旅行会社による販売につながる等の実績が出始めている。
- ・実績の拡大に向けて、マーケティング活動を継続・強化されたい。

【静岡市観光振興の推進】

- ・観光案内所利用者数や外国人宿泊者数、指定管理施設の利用者満足度は目標値を上回る結果であった一方、その他の指標は目標未達であった。
- ・今後は、地域資源の商品化や着地型観光の推進、受け入れ環境の整備を一層強化することにより、観光誘客の促進を図り、目標が達成されることを期待する。

【MICE誘致の推進】

- ・国際会議開催件数が目標を上回ったが、新規MICE開催件数などで目標を下回っている。
- ・誘致活動の結果を分析し、取組の精査・改善を図るとともに、必要な開催支援制度などについて、行政にも積極的に意見・提案をしていただきたい。

【組織経営の強化】

- ・団体経営は良好であるが、収入の８割を市からの補助金・負担金が占めている。
- ・将来的に組織経営を安定化し、団体の役割を効果的に実行していくために、財団のノウハウを活かした自主財源の確保や、人事評価制度・事業評価制度の導入による人員配置・予算編成の活用、市との連携強化が確実になされることを期待する。

5 市への要望・意見（外郭団体記載）

静岡市の観光政策の推進における共創のパートナーとして、密接な連携のもと、情報共有及び明確な役割分担を行い、市が実施する観光政策と一体的な取組となるDMO事業・MICE事業・静岡市観光振興事業の戦略的かつ効果的な推進を図るため、必要となる財源、人員の支援を引き続きお願いしたい。

6 外郭団体への要望・意見（所管課記載）

観光分野における専門的な知識と豊富な経験を活かし、本市と共に観光政策をけん引するとともに、地域や事業者と協働し、旅行商品の造成や販売促進、継続的なマーケティングを最前線で実行していただきたい。