

經營改善計画

(令和4年度～令和8年度)

公益社団法人千葉市観光協会

目 次

1	計画策定の趣旨	1
2	計画の基本的な考え方	2
	(1) 計画の位置づけ	2
	(2) 計画の期間	2
3	経営理念・方針	2
	(1) 経営理念	2
	(2) 経営方針	2
	(3) 経営目標	3
4	現状分析	4
	(1) 事業	5
	(2) 財務	5
5	経営効率化・安定化に向けた取組み及び将来展望	7
	(1) 経営効率化・安定化に向けた取組み	7
	(2) 将来的展望	9
6	主な計画スケジュール	9

公益社団法人千葉市観光協会経営改善計画

1 計画策定の趣旨

公益社団法人千葉市観光協会(以下「当協会」という。)は、昭和58年6月27日に旧運輸省所管の公益法人として設立許可を受け、千葉市の観光事業の振興による地域経済及び文化の発展を目的に、千葉市との密接な連携の下、行政機能を補完・代替・支援する組織として、その役割を果たしてきました。以来、千葉市ユースホステル、亥鼻公園集会所及び千葉ポートタワーの管理運営を千葉市から受託し、千葉市の観光振興をソフトとハード両面において積極的に推し進めてきました。

しかしながら、平成18年度から受託施設は地方自治法改正による「指定管理者制度」が導入され、平成22年度には指定管理者に選定されなかったことから、当協会の事業規模及び組織は大幅に縮小しました。

このような状況の中、「新公益法人制度」の施行による新たな公益法人への移行に向け、当協会の設置目的・事業の見直しを行い平成24年3月に公益社団法人の移行認定を受けることができました。

そこで、当協会がその使命・役割を果たしていくためには、千葉市の観光施策実施の一翼を担い、行政機関を補完してきた実績・経験・ノウハウをもとに今まで以上に多様な市民並びに市外からの来訪者(以下「来訪者」という。)のニーズに迅速・効率・柔軟に対応していく必要があります。また、民間で実施できない公共サービスを市と連携して当協会が担うことが本来の役割であり、今後も行政機能を補完、代替、支援するとともに、「公益性」「効率性」「自主自立」の観点を踏まえた民間参入が見込めない事務事業を実施することが求められます。

当協会は、令和元年度に民間事業者が主体となり取り纏めた「千葉市観光交流ビジョン」に基づき、「まちづくりの一環としての観光振興」を実践し、観光分野を本市の産業基盤のひとつに育て上げることを目的として、組織や業務全般について見直しを図り、自主自立した経営を目指すため、新たに「公益社団法人千葉市観光協会経営改善計画(令和4年度～令和8年度)」を作成しました。

2 計画の基本的な考え方

(1) 計画の位置づけ

当協会は、令和元年度に策定した「千葉市観光交流ビジョン」の達成に向け、「千葉市外郭団体の組織・運営等のあり方に関する方針」にあげられている団体の経営効率化・安定化に向けた取り組みを基本に本計画書を策定し、今後の協会運営の方向性と経営課題の解決を図るための指針とします。

- ①経営の効率化
- ②組織・運営体制
- ③人事・給与制度
- ④団体の資金運用
- ⑤経営改善計画の策定

(2) 計画の期間

計画の期間:令和4年度から令和8年度

3 経営理念・方針

(1) 経営理念

当協会は、千葉市の観光振興にあたり、多様化・複雑化する来訪者ニーズに迅速・効率・柔軟に対応するために設立された法人として、定款に規定する次の設立目的を経営理念として捉え、団体が担うべき役割を遂行します。

○定款 [抜粋]

(目的)

第3条 この法人は、千葉市及び周辺地域の産業、技術や文化、歴史等の資源等を活用して、千葉市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、もって千葉市の産業と経済を活性化させるとともに、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。

(2) 経営方針

当協会が果たすべき役割を再認識するとともに、経営理念の達成に向け、経営の効率化・自立性の向上など経営改善に積極的に取り組み、経営基盤の強化を図りま

す。

また、「千葉市の観光振興がもたらす交流人口の増加、都市イメージの向上、国際交流の促進などの効果が創造できるよう、市民をはじめ企業・団体等と連携を図り、国内外から千葉市に訪れたい魅力溢れるまちづくりを千葉市と共に推進する。」ことを念頭に観光振興に関する事業のより一層の充実・強化を行っていきます。

そして、民間で実施できない公共サービスを市と連携して当協会が担うことが本来の役割であり、今後も行政機能を補完、代替、支援するとともに、「公益性」「効率性」「自主自立」の観点を踏まえた民間参入が見込めない事務事業機会を捉えて参ります。

(3) 経営目標

経営改善を具体的に進めていくために、次の目標を掲げ、積極的に改革に取り組んでいきます。

ア 公益目的事業を遂行する能力と組織体制の整備

- 公益社団法人として客観性の高いガバナンス体制の構築を図るため、新たな経営体制の下、自主自立に向けた経営を目指します。
- 来訪者ニーズに迅速・効率・柔軟に対応するため、効率的かつ機能的な組織体制を整えます。
- 既存事業の運営方法の見直しと効率化、優先順位づけ等、事業の再構築に取り組みます。

イ 経営の効率化・自立性の向上

- 新規会員の入会促進など公益認定基準に合致した自主財源の拡大を図り、公益目的事業を行う上での財源不足の解消を目指します。
- 当協会に係る観光事業全般の見直し効率化により経費の縮減と自主財源の確保を図ります。

ウ 事業の充実・強化

- 公益目的事業については、公益法人として、公益性の観点から、来訪者や地域のニーズに応じた事業を積極的に展開していきます。
- 観光プロモーション事業については、新たな需要を喚起するため、千葉市周辺地域との連携など広域観光を積極的に推進していきます。
- 市からの受託事業については、業務を確実に履行することはもとより、これまでの実績・経験などをもとに、来訪者サービスの向上と効率的な運営につながる新たな提案を行うなど、常に最良の受託者として市の施策に貢献していきます。

4 現状分析

法人の設立	昭和58年 6月27日					
目的等	この法人は、千葉市及び周辺地域の産業、技術や文化、歴史等の資源等を活用して、千葉市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、もって千葉市の産業と経済を活性化させるとともに、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。					
会員数	正会員 641名、特別会員 3名 合計 644会員					
主 な 事 業	事業名	事業費		事業の概要		
	観光プロモーションに関する事業	495,044千円		観光資源開発、観光情報発信、観光広報及び観光客誘致、受入体制の整備、観光地美化清掃		
	観光情報センターの運営に関する事業	28,015千円		JR千葉駅及びJR海浜幕張駅に設置する観光情報センターの運営		
	千葉の農林水産物等を活用した飲食及び物品販売に関する事業	37,888千円		QVCマリンフィールド内売店運営 観光イベント等 物品販売 他(収益事業等)		
役 職 員 数		常勤(うち市派遣)	非常勤		常勤(うち市派遣)	非常勤
	役員数	1人(0人)	28人	職員数	正規職員4人(0人) 再雇用・有期雇用5人	10人
	年度	R1		R2		R3
市 か ら の 財 政 支	委託料	0千円		4,488千円		0千円
	補助金	42,375千円		54,195千円		74,417千円
	貸付金(年度末残高)	0千円		0千円		0千円
財 務 概 況	総収入	171,721千円		275,095千円		588,240千円
	総支出	178,309千円		271,078千円		564,890千円
	当期収支差額	▲6,588千円		4,016千円		23,350千円
	総資産	95,505千円		506,405千円		190,959千円
	総負債	89,888千円		496,772千円		157,975千円
	正味財産	5,617千円		9,633千円		32,984千円
所 管	千葉市経済農政局経済部 観光プロモーション課					
基本財産	0千円		市支出金		0千円(0%)	
ホームページアドレス	https://www.chibacity-ta.or.jp					

(1) 事業

当協会は、平成24年3月に公益社団法人の移行認定を受け、令和元年度に取り纏めた「千葉市観光交流ビジョン」に基づき、「まちづくりの一環としての観光振興」に取り組んでいます。

[1]観光プロモーション事業

1. 観光資源開発

- (1) 都心エリア、ブルー・グリーンエリアで楽しむ体験型観光プランの造成・運営
- (2) 千葉市らしい特色ある観光資源を巡る着地型旅行商品の企画と受入支援
- (3) 美食のまち千葉を目指し外食産業の変革に向けた研究と地域食材の利活用
- (4) 異業種連携による観光コンテンツ造成

2. 観光情報発信

- (1) 観光 WEB サイトや SNS 等を活用し季節や来訪者のニーズに応じた情報発信
- (2) 千葉とっておき観光ガイドブック・マップによる地元ならではの観光情報提供
- (3) 季刊観光情報ニュースの発行及び観光素材集等の収集・活用

3. 観光広報及び観光客誘致

(1) 観光広報活動

- ① グリーンエリアの誘客と回遊性を高める観光プロモーション活動
- ② ブルーエリアの誘客と回遊性を高める観光プロモーション活動
- ③ 国内外に向けた観光プロモーション活動
- ④ ちばプロモーション協議会等が実施する観光商談会・観光キャンペーンへの参加

(2) 観光誘致活動

- ① 観光イベントの運営
- ② 観光行事の共催及び観光振興に資する諸行事の後援(千葉市菊花展、市民俳句大会など)

4. 受入体制の整備

- (1) インバウンド受入環境の整備
- (2) 観光ボランティア「ちばシティガイド」の管理運営
- (3) 観光関連団体等との連絡調整
- (4) 観光関係功労者の推薦及び表彰

5. 観光地の美化清掃

- (1) 観光地の美化環境づくりの推進

[2]観光情報センターの運営事業(JR 千葉駅、JR 海浜幕張駅)

- (1) 市内及び県内外の観光資源・施設ならびに交通機関等の案内
- (2) 観光ポスター、パンフレット等の配架

[3]千葉の農林水産物を活用した飲食及び物品販売事業(自主事業)

- (1) 地産地消を推進する「千葉つくたベキッチン」(ZOZO マリンスタジアム)の運営

[4]管理業務

- (1) 会員加入活動の促進
- (2) 公益法人認定法に基づく書類の作成及び提出・公開

(課題)

- ①既存事業の運営方法の見直しと効率化、優先順位づけ等、事業の再構築。(特に収益があがっていない既存事業の関わり方、運営方法の見直し)。
- ②収益性が高い・持続性がある事業は、既に民間が着手済であること(会費収入、収益事業(ZOZO 売店)収入の大幅な増額は期待できない)
- ③新規事業に対応する人的リソースがないこと

(2)財 務

収益事業における収益率の改善を重点課題に掲げ、安定的な財源の確保に取り組んできましたが、令和2年に発生した新型コロナウイルス感染症の影響で、集客イベントの開催中止及び収益事業の営業休止により、財務状況が著しく悪化しました。

そこで、コロナ禍における緊急対策となる国の助成金や県補助事業等を活用して、旅行需要の回復と観光産業の活性化に向け一定の財源を確保したものの、持続的な事業活動を実施していくためには、事業のあり方や継続の可否、事業・事務の実施方法の見直し、事業費・人件費の縮減など抜本的な見直しを検討する必要があります。

また、賛助会員制度を含めた会員組織の増強をはじめ、広告料収入の確保等を進め、自主財源の拡充を図っていく必要がありますが、収益性が高い・持続性がある事業は、既に民間が着手済であること、会費収入、収益事業(ZOZO 売店)収入の大幅な増額は期待できないことから、公益性をそなえた新たな事業の創出やさらなる経費削減等の対応を早急に検討する必要があります。

5 経営効率化・安定化に向けた取組み及び将来的展望

(1) 経営効率化・安定化に向けた取組み

ア 経営の効率化

① 事業の効率化

千葉市観光交流ビジョンの実現に向け、長期的・全体的視点に立った事業や計画の方針・方策のもと、全ての観光事業の運営並びに実施方法について見直しを行い、安定した事業の推進と効率化を進めます。

② 事業評価の実施

事務事業評価、来訪者者満足度調査等

により、活動指標の達成に向けた事業の進捗状況を把握し、事業の適切な評価及び検証を導き出していきます

③ 自主事業等の展開

団体の経営改善に資する自主事業や収益事業の展開を進めます。また、収益が見込める国・県の事業の受託に努めます。

※[ex]千葉おもてなしキャンペーン

イ 組織・運営体制

① 組織の簡素化

団体の自律的運営を確保する観点から、役員の数や構成は、団体の規模、事業内容等にふさわしいものとします。

② 役員の登用

代表理事、業務執行理事等団体の業務執行を担う役員については、職に求められる責任を十分に考慮し、企業経営に精通した人材や団体の業務に関する専門的な知見を有する人材を登用するなど、多様な人材の活用を図ります。

③ 経営責任の明確化

独立した法人として、自らの責任で事業を執行するため、定款に規定する代表理事及び業務執行理事の職務及び権限に従い、経営責任の範囲を明確にします。

④ 職員の雇用

○人材を必要とする業務の内容、性質等に応じた多様な雇用形態の採用により行うこととします。

○固有職員の新規採用にあたっては、事前に市と協議を行うこととします。

⑤ 透明性の確保

市民に対する説明責任を果たす観点から、団体の経営状況、組織等について透明性を確保します。

⑥ 個人情報の保護

業務に関して取得した個人情報の適切な管理体制を維持します。

ウ 人事・給与制度

① 勤労意欲を高める人事・給与制度

職員の能力や勤務実績を適正に評価し、その成果を昇給や給与処遇に反映し、職員の勤労意欲を高めるような人事・給与制度構築に取り組んでいきます。

② 給与体系

H24 年より人件費縮減(地域手当支給凍結)を継続しています。当団体の給与は、団体の業績、経営状況等の実態を踏まえ、組織の規模や職務の困難性等を考慮し、団体の収入を基礎とした適正な給与体系とすることを基本とします。

③ 退職給付引当金

計画的に積み立てるよう、退職給付を含めた経営の適正化を進めていきます。

④ 人材育成

○ 組織の活性化や職員の意識向上を図るため、団体間の人事交流の制度化について検討するとともに、研修の充実を図っていきます。

○ 職員の資質向上等のための人材育成計画の策定(未着手)に、他外郭団体の取り組み状況も鑑みながら取り組みます。

⑤ 人材の流動化

○ 職員の出向規程及び転籍規程により人材の有効活用を図ります。

○ 勸奨退職制度を活用し、自らの意思に基づく雇用の流動化を促進します。

○ 再任用制度を活用し、協会内の知見やノウハウの蓄積・継承を短期かつ効率的に図り、職員の世代交代を進めます。

エ 団体の資金運用

団体の基本財産等については、定期預金、国債、地方債等により安全かつ確実な運用を行うこととし、その旨を財務規程等に定めることとします。

(2) 将来的展望

前述の取組みを着実に進め、下表のとおり当期収支の改善による安定化を進めます。

区分	R4	R5	R6	R7	R8
経常収益	169,546	172,395	172,395	172,395	172,395
経常費用	178,446	175,719	175,719	175,719	171,252
当期経常増減額	-8,900	-3,324	-3,324	-3,324	1,143
正味財産期首残高	32,984	24,084	20,760	17,435	14,111
正味財産期末残高	24,084	20,760	17,435	14,111	15,253

6 主な計画スケジュール

(1) 経営の効率化

取組項目・内容	現状	目標	R4	R5	R6	R7	R8
ア 事業の効率化							
経費の縮減策(事務費、管理費)	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
既存事業の運営及び実施方法の見直し	未実施	実施	検討	実施	⇒	⇒	⇒
イ 事業評価の実施							
事務事業評価の実施	未実施	実施	検討	実施	⇒	⇒	⇒
来訪者満足度調査の実施	未実施	実施	検討	実施	⇒	⇒	⇒
ウ 自主事業等の展開							
収益事業による安定した自主財源の確保	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
新たな事業の創出に関する調査研究	未実施	実施	検討	実施	⇒	⇒	⇒

(2) 組織・運営体制

取組項目・内容	現状	目標	R4	R5	R6	R7	R8
ア 組織の簡素化							
役員数の適正化	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
職員の配置人員の見直し	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
イ 役員の登用							
多様な人材を活用した役員の登用	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
ウ 経営責任の明確化							
経営者の職務権限・責任の明確化	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
エ 職員の雇用							
有期雇用職員の有効活用	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
オ 透明性の確保							
適切な情報公開手続きの実施	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
カ 個人情報の保護							
適切な個人情報管理の実施	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

(3) 人事・給与制度

取組項目・内容	現状	目標	R4	R5	R6	R7	R8
ア 勤労意欲を高める人事・給与制度							
能力・成果に基づく人事・給与制度の導入	未実施	実施	検討	⇒	実施	⇒	⇒
イ 給与体系							
給与体系の適正化(見直し)	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

ウ 退職給付引当金								
退職給付費用の適正化	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
エ 人材育成								
職員研修の充実	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
人材育成計画の策定	未実施	実施	検討	⇒	実施	⇒	⇒	⇒
オ 人材の流動化								
出向及び転籍による人材の有効活用	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
勸奨退職制度の活用	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

(4) 団体の資金運用

取組項目・内容	現状	目標	R4	R5	R6	R7	R8
ア 団体の資金運用							
安全かつ確実の資金運用	実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒