

公益社団法人京都市観光協会経営戦略（2018～2020年度）

1 2020年度に実現を目指すビジョン

持続可能な国際文化観光都市「京都」

2 公益社団法人京都市観光協会のミッション

- (1) 京都市版DMOとして行政と一体的に観光振興に取組み、事業者の稼ぐ力を引き出す。
- (2) 京都市における「観光政策の事業推進の中核的な役割を担い、日本版DMOのロールモデルとなり、世界の観光をリードするエキスパート集団」となる。

3 実現の方法

これまで実施してきた「京の夏の旅」「京の冬の旅」「三大祭観覧席」等の主力事業を「P D C Aサイクル」に基づいて成長させつつ、京都観光のブランド価値向上や会員サービスの充実に繋がる新規事業を実施し、社会的変化に応じて柔軟かつ機動的に進めていくことができる組織体制を構築することで、5.に掲げる3つの具体的な取組を着実に推進する。

4 経営目標

	最新の状況	2020年度末
会員数	1,431件（2017年度末時点）	→ 1,800件
事業売上規模	7.0億円（2017年度予算）	→ 12.0億円
日本人観光客NPS*	20.4（2016年調査）	→ 40.0
外国人観光客NPS*	53.9（2016年調査）	→ 60.0

*Net Promoter Score

企業ブランドの強さを測定する指標として一般的に用いられている。京都観光を友人に薦めたいかという質問に対して、肯定的な人の割合から否定的な人の割合を差引いた指標。肯定者が多く否定者が少ないほど数値は大きくなる（最大値100）。

5 具体的な取組

（1）事業者（会員）支援

従来の事業機会提供型の支援に加えて、事業者のニーズを的確にとらえた直接的な業務支援の開発に取組むことで地域の観光サービス・マーケティング活動の底上げを図り、協会の強みである社寺、芸術・芸能、交通、宿泊施設、料理飲食、土産品等、多種多様な会員ネットワークを更に拡大する。

① 支援メニューの開発

- 会員企業や観光事業者の協業を促すための法人向けWEBサイトを構築する
- 観光客向けWEBサイトをより顧客目線の設計へと刷新し、事業者の商材を効果的に発信できるような広告や記事掲載枠の設置、記事の作成サービス等を実施する
- 京都観光に特化した企業間の協業促進や、ベンチャー・起業支援につながる新たな事業の研究開発に取り組む。
- 語学接遇研修、クレジットカードや電子決済等の導入支援などを強化、あるいはこれらに取り組む中間支援事業者の育成に取り組む
- 助成金に関する情報収集・提供や、宿泊施設価格の相場など、市場動向を予測する様々な統計手法の開発とデータの公開に取り組むことで、事業者の経営活

動を支援する

- J R グループとの更なる連携による、「京の夏の旅」「京の冬の旅」等の事業者参加型集客ビジネスモデルを深化させる（インバウンド向けの「京の夏の旅」等）

② 情報発信の最適化

- 人工知能やマーケティングオートメーション等の最新技術も活用し、京都観光市場を支える核となるファン層の個別ニーズに即応した情報を届ける新たなコミュニケーション活動に取り組む
- WEB サイト上のイベント告知等の情報提供ページや広告枠等について、毎日情報が自動的に更新される仕組みを開発し、京都観光への関心度を高い状態に保ち、事業者の営業機会を増やす
- WEB サイトにおけるチャットボット（自動応答システム）の導入など、観光客とのコミュニケーションに特化したメディアづくりに取り組み、多様な観光案内ニーズに対応する

(2) 政策課題解決

観光協会が培ってきた地域の関係者との信頼関係や事業ノウハウを活かし、情報の送り手目線だけではなく、受け手（旅行者側）の目線・ニーズも踏まえた誘導施策を展開することで、地域利益の最大化に繋がる公益法人ならではの取組を推進する。

① 需要分散・地域連携

- 京都市と連携し、分散化を実現するための効果的な手法を開発することを目的としたプロジェクトチームの設置や、各エリアに特化した事業（疏水通船等）等を推進する
- 市民生活と調和した観光地経営に向けて、リピーターを対象とした意向調査や、住民・学生・地域団体等と連携した受入環境整備の取組等、来訪者側、受入側双方の視点を踏まえた事業企画を行う
- 京都文化交流コンベンションビューローM I C E 課をはじめとする他団体・関係企業との連携を強化し、閑散期の市内宿泊需要創出に向けた取り組みを推進する。
- 関西観光本部、府下および周辺地域DMOをはじめとした他団体とのプロモーション連携や、相互送客連携強化へ向けた取り組みを強化する

② 文化力を活かした観光資源の高付加価値化

- 富裕層や京都の観光資源への関心が強い顧客向けのビジネスモデルを構築する（ガイドツアーや造成支援など）
- 集客事業や売店、観光案内所において、食文化や伝統文化、伝統工芸品の情報発信や購買機会の創出に取り組む

(3) 科学的経営

柔軟かつ機動的な意思形成が図れるよう組織体制の見直しを図るとともに既存事業の効率化により経営の持続可能性を高め、P D C A サイクルの構築やマニュアルの整備、事業の選択と集中など、戦略的な組織運営を行っていく。

① 組織体制の強化

- 京都文化交流コンベンションビューローのインバウンド部門の統合を完了
- 国内と国際観光のノウハウを融合し、マーケティング、プロモーション、コンテンツの開発を一元的に推進する
- 適切な人材育成を目指した目標管理制度の導入、職員研修の充実

② デジタル技術の活用及び当該分野への積極的投資

- 宣伝媒体や観光客からの情報収集方法のデジタル化・指標活用
- オープンデータを推進し、地域の経営・研究活動に還元する

6 取組のスケジュール

平成30年度

- 観光Naviのリニューアル、会員向けサイトの構築 (1) -①
- 協業促進、起業支援等に繋がる新たな事業の研究開発着手 (1) -①
- インバウンド向けの「京の夏の旅」等の実施 (1) -①
- 観光人材の育成に取組む大学と連携した顧客管理システム開発 (1) -②
- 人工知能などを活用した自動案内システムの導入 (1) -②
- ガイドツアーサービスの本格化 (2) -②
- 二条城売店における伝統の逸品の取扱 (2) -②
- 職員研修予算の確保 (3) -①
- インバウンドプロモーション機能の移管・相乗効果の発揮 (3) -①
- ICT技術を活用したイベント来訪者からの情報収集 (3) -②

平成31年度

- 「Kyoto Official Travel Guide」のリニューアル (1) -①
- 協賛広告料等のオプションメニューを一元化した会費制度の施行 (1) -①
- 協業促進や起業支援につながる新たな事業の研究開発 (1) -①
- メールマガジン等の顧客管理システムの本格稼働 (1) -②
- 住民・学生等を対象としたワークショップ等の具体化 (2) -②

平成32年度

- 協業促進、起業支援等に繋がる新たな事業の実施 (1) -①

平成29年度にすでに着手済の取組

- マーケティングデータをホームページ上で公開 (1) -②
- 疏水通船事業を含む分散化の取組の実施 (2) -①
- 三大祭特別席などのプレミアム商品開発 (2) -②
- ぐるなび情報ラウンジの活用促進 (2) -③
- 外国語メディアの一本化 (3) -①
- 目標管理制度の導入 (3) -①
- 二条城における日英ガイドツアー (3) -②
- インバウンド受入環境整備機能の移管・相乗効果の発揮 (3) -②

7 目標設定

日本版DMO法人登録時に設定した旅行消費額、延べ宿泊者数等の目標値は、今後、京都市が新たに設定する目標値を踏まえて定める。

指標項目	単位	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
1. 事業者（会員）支援								
会員数 (目標数)		1,372	1,386	1,416	(1,450)	(1,600)	(1,700)	(1,800)
京都観光Navi PV数 (目標数)	万	—	2,916	2,956	(3,000)	(3,500)	(4,000)	(5,000)
Kyoto City Travel Guide PV数 (目標数)	万	—	445	571	(600)	(700)	(800)	(1,000)
Facebook 日本人フォロワー 数 (目標数)	万	—	—	2.0	(3.0)	(4.0)	(5.0)	(6.0)
Facebook 外国人フォロワー 数 (目標数)	万	—	—	46	(50)	(60)	(80)	(100)
2. 政策課題解決（京都観光総合調査に基づく）								
日本人NPS (目標数)	pt	—	14.7	20.4	(25.0)	(30.0)	(35.0)	(40.0)
外国人NPS (目標数)	pt	—	55.1	53.9	(55.0)	(56.0)	(58.0)	(60.0)
観光都市 としての誇り (目標数)	pt	1.18	1.17	1.22	1.11	(1.20)	(1.25)	(1.30)
市民にとっての 暮らしやすさ (目標数)	pt	0.58	0.42	0.50	0.33	(0.50)	(0.55)	(0.60)
3. 科学的経営								
研修費 執行額 (目標数)	万円	—	—	—	(50)	(60)	(70)	(80)
広告費に占める デジタル比率 (目標数)	%	—	—	—	(5)	(10)	(15)	(20)