

【YCVB 経営理念】

YCVBは、横浜市民との「信頼」を基礎に、世界の人々に「夢」・「感動」・「喜び」を提供し、人的交流の促進及び国際相互理解を深め、社会の健全なる発展に寄与します。

【YCVB ビジョン】

「世界を代表する」観光 MICE 都市 横浜を実現するために、最大限のパフォーマンスを発揮し、「強い YCVB」を築きます。

計画策定の趣旨

少子高齢化の進展や人口減少社会の到来を背景とし全国の多くの都市が「交流人口の獲得」を施策として掲げる中、横浜における課題を再認識し、都市が持つ強みを発揮できる、横浜独自の「交流人口獲得」の取組を創出する必要があります。

ラグビーワールドカップ 2019™ 及び東京 2020 オリンピック・パラリンピックの後の都市の発展につながる取組や、国の基幹産業と位置付けられた観光への注力とその具体化への取組などを視野に入れなくてはなりません。一方、日本版 DMO の設立機運の高まりを受けた市内の異業種団体等の観光分野への期待・要望を認識しつつ、既存の観光・MICE 関連事業者の意見や意欲に応える取組に留まらない、観光 MICE 都市としての持続可能性を見据えた新しい価値の創造が求められています。

このような状況を背景とし、「公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー中期計画 2018-2021」では、社会情勢や経済環境の変化に左右されない持続的な発展を図るための事業戦略、組織運営の方向性を明らかにすることを目指します。

【世界の動き】

- ◆観光産業の成長力；全世界の GDP における割合 2016 年実績 10.2%→2027 年推計 11.2% [出典；WTTC/The Economic Impact of Travel & Tourism March 2017]
- ◆国際観光客(到着)数の増加；①全体 2000 年 6 億 8,000 万人→2017 年 13 億 2,200 万人、2030 年推計延べ 18 億人 [出典；UNWTO/World Tourism Barometer, volume 16 advanced release Jan. 2018] /②地域別 今後最も力強い成長が期待される地域=アジア・太平洋 2016 年 3 億 841 万人→2020 年 3 億 5,500 万人→2030 年 5 億 3,500 万人 [出典；UNWTO/Tourism High-lights 2017 Edition]
- ◆非観光業の観光への参入の活発化
- ◆MICE 開催の経済波及効果；世界各国の MICE 市場規模の当該国 GDP における割合 2013 年実績 1.2~2.0%
- ◆世界各都市における経済発展及び知の集積促進のためのツールとして MICE への戦略的な取組

【国の動き】

- ◆観光=国の経済成長の原動力/成長戦略の位置付け 2017 年 5 月 30 日「観光ビジョン実現プログラム 2017」決定
- ◆訪日外客数の増加；2010 年 861 万人→2015 年 1,974 万人→2017 年 2,869 万人 [出典；JNTO(日本政府観光局) /訪日外客数統計 2017 年年間推計値 平成 30 年 1 月 16 日記者発表資料]
- ◆ラグビーワールドカップ 2019™ 及び東京 2020 オリンピック・パラリンピックの開催
- ◆統合型リゾート(IR)整備推進法の整備と推進
- ◆MICE 市場におけるアジア各国の躍進と相対的な日本の地位低迷

【横浜の動き】

- ◆横浜の魅力=街の歴史を象徴する港と都心部の近接が創り出す、他に類を見ない景観・空間
- ◆ラグビーワールドカップ 2019™ での集客力・話題性の高い組合せ 7 試合の開催や東京 2020 オリンピックのサッカー、野球及びソフトボールの試合開催など、大型国際スポーツイベントによる国内外からの集客増加への期待
- ◆国際旅客船拠点形成計画と連動し増加する客船寄港数；2017 年約 180 回→2019 年目標 200 回→2025 年目標 230 回
- ◆多様なハードインフラの整備；みなとみらい 21 地区の新施設開業(横浜みなとみらい国際コンベンションセンター：通称 パシフィコ横浜ノース、エンターテイメント施設=大型音楽専用アリーナ、ライブハウス等)、横浜駅再開発、北仲地区再開発、横浜スタジアム改修、多彩なグレードのホテル開業(2024 年までに約 5,000 室)など

【現行中期計画(2015-2017)の振り返り】

- ◆海外誘客；セールス強化によるターゲット地域・国からの外国人宿泊者数の増加  
課題→外国人来訪者宿泊につながる観光資源の開発
- ◆国内誘客；継続的な地方セールスによる教育旅行来訪者の獲得  
課題→次世代ファンとシニア層の取込、国内来訪者を誘引する資源開発とプロモーションの必要性
- ◆MICE 振興；国内外都市間競争による誘致決定件数の漸減、インセンティブ誘致対象の多様化(小規模案件需要への対応)  
課題→MICE 都市横浜の強みを活かした誘致への取組、市内事業者の対応力の強化、人的・資金的リソース拡充
- ◆来訪者支援；施設向け多言語対応への理解促進、多言語対応に取り組む観光施設の増加、ムスリム等対応の理解促進  
課題→文化背景/性別/世代/行動形態等が多様な来訪者それぞれが不自由を感じない滞在環境の整備の必要性
- ◆広報プロモーション；多言語展開含めウェブサイトの発信強化に注力、SNS のタイムリーな情報によるファン獲得  
課題→利用者増のため、技術革新、競合ウェブサイト及び利用者ニーズの変化への迅速かつ柔軟な追従
- ◆組織運営；人事評価制度の改正、自主財源としての事業収益の増強  
課題→事業者理解・賛同の促進⇨会員増強、持続性を見据えた組織運営、公的財源以外の財源の獲得  
データ等分析に基づく戦略構築及の必要性(マーケティング強化)

次期中期計画策定に際しての現況認識

## 【中期4か年(2018-2021)の重点行動指針】

- ◆ラグビーワールドカップ2019™、東京2020オリンピック・パラリンピックへの対応を強化し、多様な事業者と連携して展開する事業のコーディネーター機能を発揮します。
- ◆《横浜ならではの》を意識し、創造力を駆使し、オリジナリティに富んだ観光資源の開発やおもてなし対策に取り組みます。
- ◆職員一人ひとりが、事業者の信頼に応えられる横浜の観光・MICEのプロフェッショナルを目指します。

※下線部は YCVB 行動指針に規定されているキーワード

## 【中期4か年(2018-2021)の戦略】

- ◆ マーケティング強化によるセールス・プロモーション
- ◆ 付加価値の高い観光資源の開発
- ◆ 訪日外国人増加を見据えた受入環境の整備
- ◆ デジタル広報を核とした情報発信
- ◆ 財団経営及び組織体制の強化

◆マーケティング強化によるセールス・プロモーション

◆付加価値の高い観光資源の開発

◆訪日外国人増加を見据えた受入環境の整備

◆デジタル広報を核とした情報発信



《海外  
誘客》

- 市場の特性に応じたセールス・プロモーションの実施
- 外国人来訪者需要を喚起する観光資源の開発
- 来訪者数増加が期待される新規成長市場の開拓

《国内  
誘客》

- 国内からの来訪促進のための情報発信によるプロモーション
- 観光資源開発、既存資源の見直し・活用
- 教育旅行誘致による次世代の横浜ファンづくり

《MICE  
振興》

- 中大型コンベンションの誘致
- 多様なインセンティブの誘致
- 市内 MICE 関連産業事業者の受入態勢の整備

《来訪者  
支援》

- 外国人来訪者受入環境の整備
- ユニバーサルツーリズムの推進
- 観光案内機能の強化及び情報発信の拡充

《広報  
プロモーション》

- ウェブサイト・SNS 運営による発信力の強化とマーケティングデータの収集
- 多様化するニーズへの柔軟な対応
- 技術革新への対応と収益装置としての強化

◆財団経営及び組織体制の強化



- 事業者ニーズを反映した新たな事業創出
- 賛助会員向け特典の改善に基づく会員の増強
- 会費収入及び事業収入の増額
- 組織の持続的成長実現のための体制整備
- 職員帰属意識を高める仕組みづくり

# 戦略実現のためのアクションプラン

## 1 事業の推進

### 海外誘客

#### 《施策》

横浜を訪れる外国人来訪者数を伸ばすと同時に、急速に増加する個人旅行客の取込みを強化します。

《目標》外国人延べ宿泊者数または観光消費額 ※市の目標と連動

#### 重点取組

##### ■市場の特性に応じたセールス・プロモーションの実施

国・地域ごとの特性や消費行動の分析に基づき、効果的なセールス活動を行います。

##### ■外国人来訪者の需要を喚起する観光資源の開発

外国人旅行者の多様化に伴い、文化・慣習の違いを考慮し、さまざまな興味・関心に応えられる観光資源の開発を行います。あわせて、広域連携による周遊促進策の創出に取り組みます。

##### ■来訪者数増加が期待される新規成長市場の開拓

既存の来訪者のニーズ、来訪していない潜在顧客のニーズ等を収集・分析し、国・地域という区分以外の、ターゲット層(クルーズ船客、大型スポーツイベント観戦客、等)別の送客が期待できる市場での横浜ファンを増やします

### 国内誘客

#### 《施策》

少子高齢化が社会の基調となっている状況を受け、次世代に加えて、消費購買層として注目度の高まるシニア層もターゲットとし、観光資源の開発、セールス・プロモーションに注力し、横浜の魅力・資源を活かした誘客拡大を図ります。

《目標》①修学旅行宿泊人泊数 2021年度 70,000人泊

②シニアマーケット向けの資源開発

#### 重点取組

##### ■国内からの誘客促進のための情報発信によるプロモーション

ウェブサイトでの誘客キャンペーン等を通じて得られたユーザーデータを基に、国内における横浜への来訪意欲等を分析し、個人旅行客を対象とした効果的なプロモーションを実施します。

##### ■観光資源開発、既存資源の見直し・活用

事業者との連携を基に新たな観光資源を掘り起こす一方、既存資源を見直し誘客につながる改良を加え活用するなど、観光地魅力として不可欠な資源開発に継続的に取り組みます。それらの資源によりシニア層の需要を喚起する集客を図ります。

##### ■教育旅行誘致による次世代の横浜ファンづくり

若年層誘致の取組として、「横浜」でしか体験できないキャリア教育等、新たな切り口の観光資源を充実させ、引き続き教育旅行誘致に取り組みます。教育旅行送客地の動向を分析し、ニーズに合わせたセールス活動の他、ウェブサイトでの情報発信を拡充します。

## MICE 振興

### 《施策》

中大型コンベンション及びインセンティブを主なターゲットとし、市内の MICE 開催の増加を目指します。また、持続可能な MICE 都市横浜の実現に向け、ハード以外での都市の魅力や受入の対応力を高めるため、市内の MICE 関連産業事業者の受入態勢を整備し、MICE 開催による経済波及効果の地域内での循環促進を図ります。

《目標》開催件数 2021 年度 600 件

### 重点取組

#### ■中大型コンベンションの誘致

「パシフィコ横浜ノース」の他みなとみらい地区内に開業する新しい施設の魅力をアピールし、主催者団体等へのセールスを展開します。あわせて、開催情報収集の独自ルートの開発のため、JNTO、JETRO や市・県の海外オフィスなどとの連携を強化します。

#### ■多様なインセンティブの誘致

交通アクセス、企業集積等を活かし、企業や団体が実施する、宿泊を伴うミーティングや研修旅行・報奨旅行の誘致に注力します。

#### ■市内 MICE 関連産業事業者の受入態勢の整備

事業者の MICE の現況理解を深めてもらうため、経済波及効果調査を実施しその分析結果等を事業者と共有する機会を設けます。ユニークベニューの提供、アフターコンベンションメニューへの活用などを含め、多様な業種の事業者による市内事業者の受入態勢整備を進め、MICE 開催時の受注機会の拡大等を目指します。

## 来訪者支援

### 《施策》

ラグビーワールドカップ 2019™、2020 東京オリンピック・パラリンピックを契機に増加が見込まれる外国人来訪者の受入環境の整備に注力すると共に、2020 年以降の誘客を見据え、外国人、高齢者をはじめとする多様な来訪者の誰もが不自由を感じない観光地を目指し、現況把握と共に改善に取り組みます。

また、都内主要観光案内所やホテル等との連携を強化し、東京滞在の外国人来訪者の横浜への誘客増加を支援します。

《目標》財団所管の観光案内所における外国人取扱割合の向上 2021 年度までに 4%アップ

### 重点取組

#### ■外国人来訪者受入環境の整備（多言語対応の推進、多様な文化・慣習の違いへの理解促進）

市内の観光関連施設、民間観光案内所として案内事業に協力する市内事業者、市外で横浜への来訪促進に協力する事業者等のスタッフを対象に、多様化する外国人来訪者を受け入れる意識醸成のため、多様な文化・慣習の違いへの理解促進や、多言語対応のスキルアップを目的とした研修等を企画実施します。

#### ■ユニバーサルツーリズムの推進

ラグビーワールドカップ 2019™、2020 東京オリンピック・パラリンピックを契機に増加が見込まれる多様な来訪者に対応するため、市内の主要観光エリアのバリア及びバリアフリーの状況を把握し、来訪者向けに情報発信します。また、高齢者や障害者等の受入に対する事業者の理解促進等、心のバリアフリーの向上を目指します。

#### ■観光案内機能の強化及び情報発信の拡充

財団所管観光案内所の外国人来訪者への情報発信拠点として機能を拡充し、JNTO(日本政府観光局)の外国人観光案内所の「カテゴリー3」認定取得に取り組みます。あわせて、市内の民間観光案内所「横浜トラベルインフォスポット」との連携を推進し、案内機能の強化と情報発信の拡充を図り、利用者満足度の向上を目指します。

※カテゴリー3の要件；常時英語による対応が可能。英語以外の2言語以上での案内が常時可能。全国レベルの観光案内を提供。原則年中無休、WiFi 設備あり。

## 広報プロモーション

### 《施策》

横浜の観光・MICE 情報のゲートウェイ(出入り口)機能を担うため、急激に変化し続けるデジタル技術やトレンドに適応し、信頼度の高い情報を発信し続けます。

また、ウェブマーケティングの特性を活かし、ウェブや SNS を通して集積したデータを財団事業に活用するためのプラットフォーム化を目指します。

《目標》ウェブサイトの(ユニーク)訪問者数 前年比 110% ※毎年度

### 重点取組

#### ■ウェブサイト・SNS 運営による発信力の強化とマーケティングデータの収集

安全性と情報信頼度が高い公式ウェブサイトの運営を行うとともに、認知の拡大や興味・関心の促進といった効果をもたらす SNS を柔軟に運用することでユーザーデータを収集し、財団の各事業に活用します。

#### ■多様化するニーズへの柔軟な対応

多様なニーズに応える豊富なコンテンツ(記事・動画・画像)を展開するとともに、ユニバーサルデザインの導入や音声検索対応などにより、多様なユーザーに情報を提供するプラットフォームづくりに柔軟に対応します。

#### ■技術革新への対応と収益装置としての強化

変化し続けるデジタル技術やトレンドに迅速に対応するため、SEO 対策等のサイト分析を強化します。また、API 連携による多彩なコンテンツや導入費不要な SNS を活用し、ユーザーの利便性向上と低コストの運用を実現します。

さらにアフィリエイト等の積極的な導入により、旅行商品の購入促進等を誘発し、ウェブサイト収益装置として強化します。

※SEO(Search Engine Optimization);検索エンジン最適化。検索エンジンの検索結果で自分のウェブサイトがより多く表示されるために行う一連の取組のこと

※API(Application Programming Interface);自己のソフトウェアを一部公開し、他のソフトウェアと機能を共有できるようにしたもの

※アフィリエイト;成功報酬型広告。自分のウェブサイトで広告主の商品やサービスを紹介し、ユーザーが商品を購入する等の成果があがった場合に報酬を受け取る仕組み

## 2 財団経営及び組織体制の強化

### 財団経営

#### 《施策》

観光 MICE の振興組織として中長期を見据え活動していくため、多様な事業者の参画を促進し、事業者ニーズを反映した事業を展開すると共に、自主財源の確保に努めます。

《目標》 ①賛助会員の増加 会員数 2021 年度末 720

②自主財源の拡充 会費収入及び事業収入 2021 年度末 40,000 千円

#### 重点取組

##### ■事業者ニーズを反映した新たな事業創出

日々の事業活動を通して賛助会員をはじめとする事業者の意向や動向を把握し、観光 MICE の課題解決につながる事業を共同して創出します。直接的な経済効果の他、PR 効果や認知度向上といった間接的効果も含め、事業者に還元できる効果を生み出す事業を実施することで、共同事業者の満足度を高め信頼獲得を目指します。

##### ■賛助会員向け特典の改善に基づく会員の増強

会員事業者のニーズ把握のため満足度調査を継続実施し、結果に基づきより満足度の高い会員特典への見直しを行い、会員の維持・増強に努めます。

##### ■会費収入及び事業収入の増額

事業を企画実施し、地域利益を創出していく協働事業者である会員事業者を増やし会費収入を増加させると共に、個別事業に関わる事業者への還元利益を明示し、賛助会員会費とは別個に事業への負担金の拠出を増強し、事業収入を拡充します。

### 組織体制の強化

#### 《施策》

事業者からの信頼を獲得できる組織への成長を意図し、事業展開の戦略考案の基盤となるマーケティングに対応できる職員を育成します。組織の持続的成長を維持するため、一人一人が“強い YCVB”を具体化できる職員になることを目指します。

《目標》 職員満足度の向上

#### 重点取組

##### ■組織の持続的成長実現のための体制整備

財団が持続的に、事業者と共に成長していくため、職員の採用、管理職の職員登用を推進します。あわせて、職員一人一人の対応力を高めるため、段階に応じた研修等学びの機会を創ります。

##### ■職員帰属意識を高める仕組みづくり

PDCA サイクルに則り人事評価制度を見直し、職員のチャレンジを促す仕組への改善に取り組み、観光 MICE のプロフェッショナルである自覚と責任を持った職員の育成を図ります。