

多摩・島しょ地域旅行商品販売促進事業	外国人旅行者にとって魅力あるコンテンツが不足し、旅行商品の達成実績が少ないことから、事業スキームの見直しが必要	事業スキームを見直し、国内外旅行者の誘客に向けた地域の機運醸成、コンテンツの造成、販売支援等を実施	7,582
多摩・島しょ観光交通促進プロジェクト	モニターツアーや実証実験が、新たな交通用具の導入等の自治体の取組に必ずしも結びついておらず、事業スキームの見直しが必要	地域での新たな交通用具の導入を加速するため、自治体と連携した事業実施等、効果的な手法への見直しを実施	71,486
島しょ地域キャッシュレス化推進事業	しまば通貨の取組により誘客だけでなく、観光関連事業者における電子決済機器の利用に関する理解を促進	観光客の利便性の向上を図るための新たなキャッシュレス化の取組について検証を実施	502,441
東京の多様性を活かした観光まちづくり推進支援事業	対象地域全体に観光まちづくりの取組が広がっておらず、一層の推進が必要	一部補助メニューを見直しつつ、地域における観光振興の促進に向け、取組がなされていない区市も含めて引き続き支援を実施	156,125
地域資源発掘型実証プログラム事業	地域の多様な主体から地域資源活用へのアイデアを募集・実施することにより旅行者の誘致を展開	複数年の支援により、PDCAサイクルの強化や、インフラを活用したルート造成を新たに取り込むなど、事業内容の見直しを図り、引き続き地域の多様な主体の取組を支援	272,560
ムスリム等多様な文化・習慣に関する受入環境整備	日本とは異なる文化や習慣を持つ外国人旅行者の理解促進を図り、受入環境を整備	類似事業の統合により、業務の効率化を図るとともに、ベジタリアンに関する情報提供等を新たに追加することで、実施内容を充実	50,942

アクセスゾーンの推進	障害者や高齢者等が積極的に外出して、様々な交通機関を快適に利用しながら旅行などを行えるよう、誰もが安心して都内観光を楽しめる環境の整備が必要	障害者や高齢者等の受入れを積極的に進めている事業者や観光地情報を集約した総合ウェブサイトを制作して、広く国内外に発信することで、宿泊事業者等受入事業者の取組を促進	91,183
東京2020大会に向けた宿泊施設・飲食店の受動喫煙防止対策支援事業	平成32年4月完全施行の東京都受動喫煙防止条例及び健康増進法改正に伴い、事業環境の変化に対応する事業者の取組へ支援が必要	新規制への対応を踏まえた事業者支援に内容を変更するとともに、完全施行後の事業のあり方について検討	960,831

(東京都ホームページより監査人が作成)

表 B2-1-5を見ると、事業名と予算、取組内容等の記載がある。これは、当該事業の検証をしたうえで今後の事業展開を記載していることであるが、対象事業は、主に終期を迎えた事業に限定されている。

また、「見える化改革」において、産業労働局観光部の事業についても、適正な予算・人員・サービスマン標準となっているか、他により有効な政策がないかといった観点から分析・評価することにより、その実態と課題の「見える化」を図り、主体的な経営単位である各局等が、従来の自律改革のレベルにとどまらず、経営・戦略改革のレベルで局事業の自律的かつ総合的な見直しにつなげていることであった。

③ 利用者や都民へのアンケートについて

産業労働局は、観光産業施策の成果を測定するために、利用者や都民に対してアンケートを行っている。

例えば、産業労働局は、インバウンド旅行者を対象にした、多言語での観光情報の提供を目的に、屋外にデジタルサイネージを設置している。デジタルサイネージは、地図や周辺の飲食店等が掲載され、周辺情報や乗換・運行情報等を調べられるほか、災害時には避難場所等の情報が表示され、実態としては都民も利用するものとなっている。

このデジタルサイネージに関して、産業労働局は、平成 28 年 12 月に「高機能型観光案内標識（デジタルサイネージ）の利用実態等調査」（以下「利用実態等調査」という。）を、外国人旅行者を対象に実施した結果、「また利用したい」という回答が多かったことを理由に、デジタルサイネージは利用者から好評と評価している。

しかし、デジタルサイネージの設置には 1 台当たり 1,600 万円を要し、1 年間運用するのに 280 万円のコストがかかっており、費用対効果の検証が必要と考えられる。

この点、産業労働局は、費用対効果の検証は必要であるものの、デジタルサイネージは防災情報などの提供も行う機能があり、観光案内標識とコスト面の単純な比較をすることは適切でないとしているが、税金を使って事業を行う以上、費用に見合った効果が得られているかどうかは検証すべきと考えられる。

また、産業労働局は、様々な施策により海外で東京を PR しているが、その結果、何人の観光客が東京を訪れ、都の観光産業にどの程度影響を与えているかを測定することは難しい。しかし、この PR コストも、原資は都税であるから、PR の内容、費用などを不断に検証し、都民に対して公開していくことも、効果測定が難しい観光産業対策に関しては有効ではないかと考えられる。

（意見 2-2）都民への情報公開について

産業労働局が、観光産業対策として実施している事業について、コストやその成果を公表しているか確認したところ、他の局と同様に、終期を迎える事業等を対象として財務局と検証した結果を、「事業評価」として財務局のホームページで公表している。また、「見える化改革」において、産業労働局観光部の事業についても、適正な予算・人員・サービス水準となっているか、他により有効な政策がないかといった観点から分析・評価することにより、局事業の自律的かつ総合的な見直しにつなげているとのことであった。

観光産業対策事業は、その効果測定が難しい事業であるが、観光産業振興は、限られた事業者で達成するものではなく、自治体、観光関連団体、様々な業種の民間事業者、街、そしてその住民、ひいては都民など、多様な主体が連携して取り組みることにより実現するものである。

したがって、産業労働局は、「事業評価」や「見える化改革」を一層活用し、全庁的な事業の検証やその都民への公表を積極的に行うとともに、各施策について、より都民の声を事業に反映できるよう検討されたい。

（3）観光に関する都民の満足度について

① 都民の満足度調査について

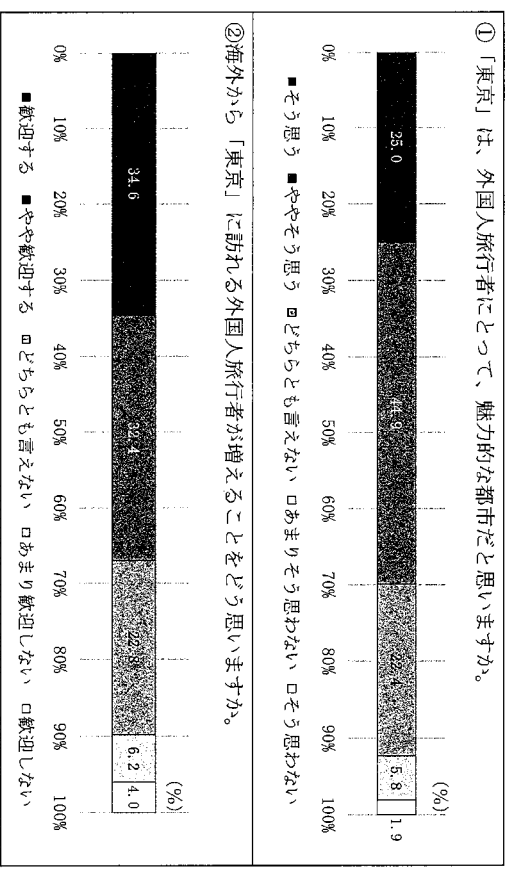
産業労働局における観光産業振興の施策は、大きく分けて、旅行者の誘致と東京を訪れる外国人旅行者が安心かつ快適に観光を楽しめるように環境を整える施策が中心となっている。

これらの施策により観光客の増加が見込まれるが、訪都外国人観光客が増加すると、経済活動が活発になるなど、様々なメリットが生まれることが期待される反面、デメリットも存在すると考えられる。

都は、東京に居住する都民を対象に、東京や海外の都市に対する評価や、外国人旅行者の受入れに関する意識等の調査を、平成 26 年度に行っている。

都民の外国人旅行者に対する意識に関する調査結果は、グラフ B2-1-1 のとおりである。

グラフ B2-1-1 都民の外国人旅行者に対する意識に関する調査結果



グラフ B2-1-1 を見ると、都民の約 70% は、東京は外国人旅行者にとって魅力的な都市であると考えており、約 67% は、訪都外国人旅行者を歓迎している。ただし、魅力的な都市について「そう思う」、外国人旅行者を「歓迎する」と答

えた人は、それぞれ25.0%、34.6%であり、さらなる意識の向上は必要である。

また、「東京への訪都外国人が増えることによる影響」について挙げられた意見のうち、「そう思う」、「ややそう思う」の合計割合が50%超の項目は、表B2-1-6のとおりである。

表B2-1-6 訪都外国人が増えることによる影響に関する都民の認識

(単位：%)

回答	割合(%)
外国人の日本文化に対する理解が深まる	63.5
旅行関連での消費が大きく増加する	62.6
治安の良さや人が親切、おもてなしの心がある等、世界での日本のイメージアップにつながる	60.2
東京の再開発が進む	56.5
消費に付随して、各種商品の生産波及効果も大きい	55.1
インフラが整備される	53.9
観光関連産業などでの雇用創出効果が大きい	53.6
外国人にも経済効果が波及する	51.9
外国人との市民レベルでの交流が増えることで、国際的な相互理解につながる	51.7
違反が見受けられる	50.4

(東京都「東京のブランドインフラ戦略」より監査人が作成)

(注) 網掛けの項目は「オーストラリア」の回答である。

※ 各項目について、「そう思う」「ややそう思う」「どちらともいえない」「あまりそう思わない」「そう思わない」で回答を求めた結果のうち、「そう思う」と「ややそう思う」の合計割合である。

表 B2-1-6 を見ると、「外国人の日本文化に対する理解が深まる」、「旅行関連での消費が大きく増加する」等の効果を期待する声が 60%超となっている一方で、都民の約半数には、治安やマナー違反の増加にやや懸念を抱えているという意見もある。

この点、産業労働局に、これらの懸念に関して実施している施策を質問したところ、日本におけるマナーが掲載されたパンフレットを作成、配布するとともに、産業労働局が開設している東京の観光公式サイト「GO TOKYO」でも日本でのマナーについて掲載し、外国人旅行者への周知を図っている。また、事業者向け

に、文化・習慣の違いへの対応方法に関する知識やノウハウを習得するためのパンフレットの配布やセミナーなどを実施していることであるが、都民の約半数が抱える、マナー違反の増加などといった懸念への対応策としては、不十分と考えられる。

(意見2-3) 都民の満足度向上に向けた施策について

都が平成26年度に実施した、外国人旅行者の受入れに関する意識等の調査結果によると、「外国人の日本文化に対する理解が深まる」、「旅行関連での消費が大きく増加する」等の効果を期待する声は60%超となっている一方で、都民の約半数が、治安やマナー違反の増加にやや懸念を抱えている。

この点、産業労働局は、これらの懸念に関して、日本におけるマナーが掲載されたパンフレットやウェブサイトで外国人旅行者への周知を図っているが、都民の約半数が抱える、マナー違反の増加等といった懸念への対応策としては、不十分と考えられる。

観光は、都民の生活と併存できてこそ成り立つものであるから、観光地の混雑度合いやマナー違反の発生状況といった悪影響を把握し、観光と生活の高立に向けた環境づくりや、それに向けた対策を講じるなど、都民が抱えるマナー違反の増加等といった懸念への対応を検討されたい。

② オープンツーリズム対策について

観光客の急増によるデメリットとして、オープンツーリズムが挙げられる。オープンツーリズムとは、観光地が耐えられる以上の観光客が押し寄せる状態、つまり、過剰な混雑が生じている状態のことである。例えば、旅行者の著しい増加により、渋滞悪化、ゴミの増加、景観の損失など、住民の生活環境が悪化したリ、観光客の満足度を著しく低下させるような状況が生じる可能性がある。

観光庁が、令和元年6月に公表した「持続可能な観光先進国に向けて」によると、全国的な傾向として、現時点においては、他の主要観光国と比較してもオープンツーリズムが広く発生するに至っていないと言えるが、主要な観光地を抱える自治体は、訪問する旅行者の増加に関連する課題の発生を認識しており、特に近年では、混雑やマナー違反に関する個別課題を強く意識する傾向にある。さらに、当該地方自治体の多くが、これらの課題に対する様々な対応策を講じているとのことである。

そこで、産業労働局に、訪都外国人旅行者が増加することにより生じている

問題点と、既に実施中の対策について質問したところ、以下のような回答が得られた。

【産業労働局の回答】

銀座や浅草など都内の主要観光地において、時間帯によっては、路上に駐車する観光バスの集中による渋滞や観光バス利用者の滞留が問題となった。国や都、区、関係事業者は、平成27年12月に、各構成員の取組の連携と効果的な対策の検討などを協議する「貸切バス駐車問題対策会議」を設置、現状把握を図るとともに、マナーアップキャンペーンを実施した。また、台東区は、乗降分離・乗降場の交通規制や、区宮駐車場と乗降場の利用の事前予約制度を導入するなどの対策を実施し、状況は改善されてきている。

オーバーツーリズムについては、特に基準は存在しないため、どのレベルに達するとオーバーツーリズムに該当するとも言いきれず、産業労働局では、現在、都内でオーバーツーリズムについて、大きな問題となっている事案はないとの認識であり、国も現時点においては、オーバーツーリズムが広く発生するには至っていないとの見解である。

しかし、オーバーツーリズム問題は、発生後の対応には時間も要すると考えられることから、他道府県や区市町村から情報を収集し、できるだけ早期に状況を把握検討し、対策を講じる必要があると考える。

(意見2-4) オーバーツーリズムへの対策について

観光客の急増によるデメリットとして、オーバーツーリズム問題が挙げられる。現在は、オーバーツーリズムは顕在化していないが、今後、各施策を実行することにより観光客が増加した場合、都内でもオーバーツーリズム問題が生じる可能性は否定できない。

オーバーツーリズム問題は、発生後の対応には時間も要すると考えられることから、既に観光客が増大している他道府県や区市町村から情報を収集し、できるだけ早期に、対策の検討に着手されたい。

(4) 観光財団と連携した事業の執行について

① 観光財団の概要

観光財団は、産業労働局所管の監理団体(現在は政策連携団体)で、東京商工会議所や民間企業・団体が出えんする公益財団法人であり、「東京」の観光振興

を担う団体として、都の観光行政を補完する役割を担っている。「世界から選ばれ続ける TOKYO へ。」を組織理念に掲げ、様々なパートナーと連携しながら、旅行者やビジネスイベントを誘致するとともに、地域の観光振興や受入環境を向上するための取組を幅広く展開している。

つまり、観光財団の役割は、行政と民間事業者との橋渡し役と考えられる。

観光財団の概要は、表 B2-1-7 のとおりである。

表 B2-1-7 観光財団の概要

項目	概要
設立	平成15年10月
基本財産	300,500,000円
出えん者	東京商工会議所、民間企業・団体
理事長	前田新造(令和元年7月23日時点)
役員・評議員	理事(理事長含む)24名、監事3名(令和元年7月23日時点) 評議員24名(令和元年6月24日時点)
職員数	131名(平成31年3月31日時点)
所在地	東京都新宿区山吹町346番地6 日新ビル

(観光財団作成資料より監査人が作成)

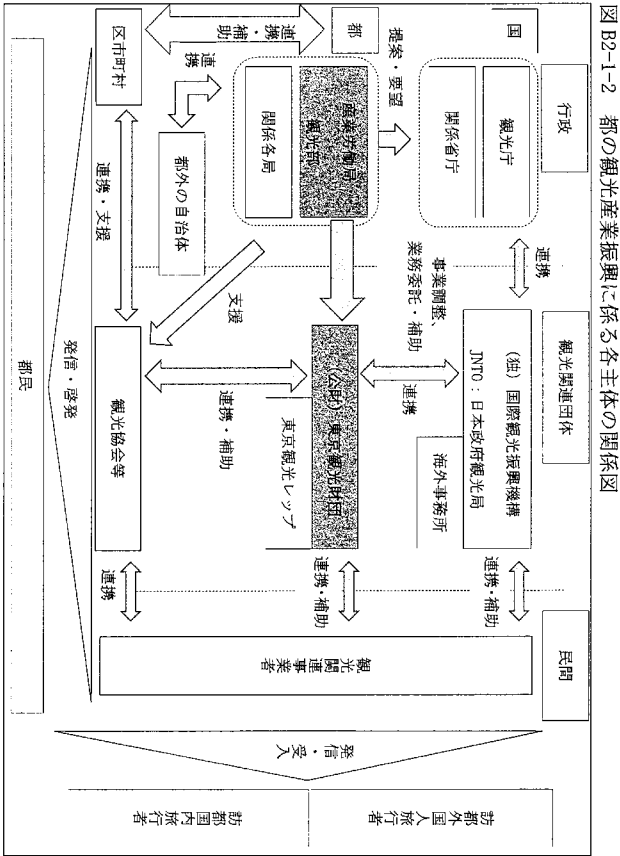
都との役割分担は、表 B2-1-8 のとおり、都が政策策定、施策の推進を担い、観光財団が、具体的に国内外の旅行者誘致等を行っている。

表 B2-1-8 各団体との役割分担

団体	役割
国	<ul style="list-style-type: none"> 法・制度整備等(査証発給要件の緩和等) 国としての施策展開(観光統計の整備等) 広域交通基盤の整備(羽田空港の機能強化等)
都	<ul style="list-style-type: none"> 東京全体の視点による政策策定・施策の推進 地域に対する協力・支援 国内外における連携の推進
区市町村	<ul style="list-style-type: none"> 区市町村における政策の企画・立案 地域の各主体に対する支援等(観光協会への支援等)

観光財団	<ul style="list-style-type: none"> ・東京全体の広域的な視点による国内外の旅行者誘致 ・民間事業者に対する付加価値のある情報提供 ・各地の観光協会等の取組や連携の促進
観光協会等	<ul style="list-style-type: none"> ・地域における取組の推進軸としての主体的な活動 ・都や区市町村、民間事業者、都民等と一体となって協働する仕組みの形成
民間事業者	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行者ニーズに対応した商品開発 ・旅行者の満足度を高めるサービス提供 ・行政・地域と一体となった取組の推進

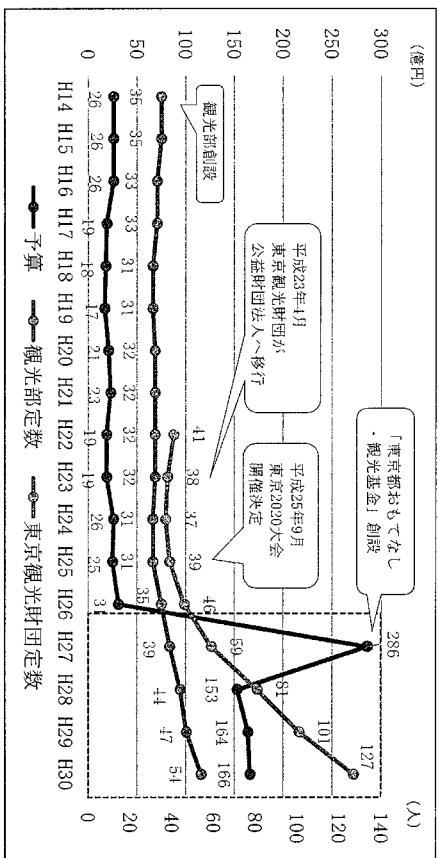
（産業労働局作成資料より監査人が作成）



- ② 観光財団への資金の拠出について
- (i) 観光産業振興事業の予算推移
- 平成 25 年 9 月の東京 2020 大会開催決定以降、観光産業対策事業の予算は大

幅に増加し、産業労働局観光部と観光財団の定数も増加している。

グラフ B2-1-2 観光産業対策事業の予算・観光部と観光財団の定数の推移



(注) 定数は各年度4月1日現在である。

グラフ B2-1-2を見ると、平成 27 年度以降、観光産業振興事業の予算、観光部及び観光財団の定数が伸びていることが分かる。なお、平成 27 年度は、東京を訪れる国内外の旅行者に対する受入環境の充実及びその他観光都市としての東京の発展に資する事業に要する資金に充てるため、東京都おもてなし・観光基金（以下「観光基金」という。）を設置し、200 億円を積み立てている。この観光基金は、平成 27 年 3 月制定の東京都おもてなし・観光基金条例に基づいて積み立てられ、その管理及び運営は、庁内の関係各部署が行っている。観光基金の年度別積立額及び取崩額は、表 B2-1-9のとおりである。

表 B2-1-9 観光基金の年度別積立額及び取崩額

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
積立額	20,000	-	-	-
取崩（使用）額	-	1,700	5,552	4,103
残高	20,000	18,299	12,746	8,643

（産業労働局作成資料より監査人が作成）

(注) 取崩（使用）額及び残高は、百万円未満を切り捨てて記載している。

平成 30 年度末時点で、当初積立額 200 億円の 56.8%に当たる 114 億円を各事業に抛出し、取崩済となっている。産業労働局によると、観光基金の利用計画はなく、条例において終了年度は定めていないが、観光振興に資する該当事業へ適切に充当しているとのことである。

(ii) 観光財団への資金の抛出手法について

都は、毎年度の予算の範囲内で、観光財団へ様々な業務の委託・補助等を行っている。観光プランの 4 つの主要施策の、平成 30 年度予算内訳と観光財団への委託及び補助等の額は、表 B2-1-10 のとおりである。

表 B2-1-10 4 つの主要施策の平成 30 年度予算内訳と観光財団への委託及び補助等の額 (単位：億円)

主要施策	予算額	うち観光財団への委託	うち観光財団への補助等
① 外国人旅行者の誘致	52.3	28.3	18.2
② MICE 誘致の推進	15.6	2.3	10.8
③ 観光資源の開発	27.7	5.3	13.8
④ 受入環境の充実	65.9	15.9	21.5
観光産業振興費 計 (※)	166	51.9	66.9
割合	—	31.3%	40.3%

(産業労働局作成資料より監査人が作成)

※ 上記以外の事業を含んでいるため、合計とは一致しない。

表 B2-1-10 のとおり、平成 30 年度の観光産業振興費予算額は約 166 億円で、うち観光財団への委託及び補助等の額は、全体の約 7 割を占めている。

また、都が観光財団へ行う資金の抛出手法としては、委託料のほか、補助金、負担金、出えん金がある。

委託料と補助金、負担金については、都も観光財団も、当該年度中に執行し、支出しなければならぬが、出えん金は、都の決算としては執行済となるが、観光財団では翌年度以降に支出することが可能である。

そこで、観光産業振興費について、産業労働局と観光財団を一体とみなした平成 30 年度期間中の支出額を算定すると、表 B2-1-11 のとおりとなる。

表 B2-1-11 観光産業振興費の予算と決算額の内訳

(単位：百万円)

項目	記号	計算式	金額
観光産業振興費予算	A		16,601
委託料	B		4,605
補助金	C		1,049
負担金	D		1,182
財団期首残高	E		9,980
当期出えん金	F		3,792
財団当期取崩額	G		1,824
財団期末残高	H	E+F-G	11,948
観光財団以外への委託料・補助金等	I		2,326
都歳出額	J	B+C+D+F+I	12,956
期間中の支出額	K	B+C+D+G+I	10,988

(産業労働局作成資料より監査人が作成)

表 B2-1-11 によると、局の予算 16,601 百万円 (A) に対する都歳出額は 12,956 百万円と、その執行率は全体で 78%であるが、平成 30 年度期間中の支出額は 10,988 百万円と決算額より少なく、また、財団の出えん金期末残高 (H) は 11,948 百万円であり、1 年間の観光産業振興費予算の約 7 割に相当する金額が、平成 30 年度末時点で支出されていない状況となっている。

次に、財団へ出えんを行っている事業のうち、MICE 関連の抛出手法について検討することとする。

(iii) MICE 誘致の出えん金抛出手法について

(ア) 国際会議等の誘致、開催支援基金について

都では、東京の魅力を国内外にアピールする機会であるとともに、高い経済波及効果が期待できる MICE 誘致を積極的に進めている。その一環として、都では観光財団へ出えんを行い、開催地が未決定であり、かつ東京及び海外都市が開催候補地となっている等の一定の要件を満たした国際会議や国際イベント (以下「国際会議等」という。) に対して、東京に誘致するための活動資金や開催時の運営資金の助成及び開催支援プログラムを提供する等の支援事業を行っている。また、東京を開催地として新たに立ち上げられ、かつ継続的な開催を予定してい

る等の一定の要件を満たした国際会議等に対しても、上記と同様に観光財団へ
のうえんを通じて支援事業を行っている。
都から観光財団にうえんされた、国際会議等の誘致・開催支援基金の收支状況
は、表 B2-1-12 のとおりである。

表 B2-1-12 都から観光財団にうえんされた国際会議等の誘致・開催等のための基金に係る
平成 30 年度の收支状況

（単位：千円）

	平成 29 年度末 出えん金残高 （うち、今後 取崩予定額） （※1）	平成 30 年度 出えん額	平成 30 年度 基金取崩額 （助成件数）	平成 30 年度末 出えん金残高 （うち、今後 取崩予定額） （※1）
(1) 国際会議誘致資金 助成	31,006 (4,375)	10,000	1,830 (3件)	39,176 (-)
(2) 国際会議開催資金 助成	552,852 (394,154)	175,000	91,263 (19件)	636,589 (359,400)
(3) 国際会議開催支援 プログラム	275,821 (217,500)	100,000	43,457 (18件)	332,364 (187,500)
(4) 国際イベント誘致 資金助成	16,000 (-)	4,000	- (0件)	20,000 (-)
(5) 国際イベント開催 資金助成	70,000 (2,500)	10,000	2,500 (1件)	77,500 (-)
(6) 国際イベント開催 支援プログラム	35,000 (2,500)	7,500	926 (1件)	41,573 (-)
(7) 国際会議等立上準 備資金助成	11,745 (-)	12,000	- (0件)	23,745 (2,000)
(8) 立上げ型国際会議 等開催資金助成	27,500 (-)	27,500	- (0件)	55,000 (-)
(9) 立上げ型国際会議 等開催支援プログラ ム	13,709 (-)	13,709	- (0件)	27,418 (-)
合計	1,033,634 (621,029)	359,709	139,977	1,253,366 (548,900)

（観光財団作成資料より監査人が作成）

※1 誘致資金及び立上準備資金助成の対象として登録している会議・イベントの助成金交付申請額、又

は開催資金助成及び開催支援プログラムの支援対象として登録している会議・イベントの助成金交
付・支援予定額の合計のうち、次年度以降、基金からの取崩しを予定している額の合計である。

観光財団における平成 30 年度末の出えん金残高は、1,253 百万円となっており、今後の誘致活動に向けた支援の財源が、十分に確保されている状態にある。一方、平成 30 年度末時点で、令和元年度以降に具体的に支援が予定されている助成金額については、548 百万円となっており、それ以外については、将来的には助成される可能性があるものの、具体的には予定されていない財源となっている。

また、平成 30 年度に、実際に誘致活動に対して助成された金額である基金取崩額は 139 百万円であり、平成 30 年度に追加でうえんされた 359 百万円の半分以下である。また、今後の支援予定額についても、平成 29 年度末と平成 30 年度末を比較すると減少している状態にある。結果として、平成 30 年度末における出えん金残高は、翌年度以降の支援予定を含めて勘案すると、平成 29 年度末残高に比較して増大していると言える。

事業ごとに確認すると、(4) 国際イベント誘致資金助成、(7) 国際会議等立上準備資金助成、(8) 立上げ型国際会議等開催資金助成、(9) 立上げ型国際会議等開催支援プログラムに関しては、平成 29 年度末時点で今後の支援予定が一切なく、かつ出えん金残高があるにもかかわらず、平成 30 年度に追加でうえんがなされ度末においてもなお、今後の支援予定がない状態にある。

以上のように、国際会議等の誘致・開催支援のための基金については、必要な残高が確保されているにもかかわらず、追加でうえんを行っているように見える。これは、都と観光財団の契約上、当該年度以外の基金残高を活用できなかったことが原因であったが、令和元年度より、従前の契約に関して覚書を取り交わし、基金残高を活用できるようにしたことである。

(イ) MICE 拠点育成支援基金について

都では、都内の会議施設や宿泊施設、商業施設などの MICE に関する施設が集積する地域に対して、MICE の誘致や受入れに向けた取組を支援している。具体的には、国内外の MICE 主催者等に向けて、各エリアの魅力や強み、施設情報などを紹介するためのウェブサイト等の作成の助成などに活用されている。(ア) の国際会議等の誘致・開催等のための基金と同様、観光財団への上えんを通じた支援となっている。

都から観光財団に出えんされた、MICE 拠点育成支援基金の収支状況は、表 B2-1-13 のとおりである。

表 B2-1-13 都から観光財団に出えんされた MICE 拠点育成支援基金に係る平成 30 年度の収支状況

	平成 29 年度末 出えん金残高 (うち、今後取崩 予定額) (※)	平成 30 年度 出えん額	平成 30 年度 基金取崩額	平成 30 年度末 出えん金残高 (うち、今後取 崩予定額) (※)
MICE 拠点育 成支援事業	32,575 (500)	21,601	500	53,676 (992)

(単位：千円)

(産業労働局作成資料より監査人が作成)

※ MICE 拠点育成支援事業の支援対象として承認している助成金交付・支援予定額の合計額のうち、次年度以降基金からの取崩を予定している額の合計である。

観光財団における平成 30 年度末の出えん金残高は、53 百万円となっており、今後取崩しが予定されている平成 30 年度分の助成金額が、1 百万円に満たないことに鑑みると、観光財団において、今後の都内の MICE 拠点育成活動に向けた支援の財源が、十分に確保されている状態にある。また、平成 30 年度に、追加で 21 百万円の出えんがされているが、これについても、平成 29 年度末における、その後の平成 29 年度分の支援予定額が、1 百万円に満たないことに鑑みると、出えん金の残高が増大する要因になると考えられる。

以上より、東京へ MICE 誘致を推進するための事業である、国際会議等の誘致・開催支援及び MICE 拠点育成支援のいずれにおいても、平成 30 年度末時点において、観光財団に対して実際に予定されている助成金額を上回る出えんが実施されていることが確認できる。

都としては、MICE 誘致活動に力を入れており、今後の潜在的な支援の可能性も含め、積極的に観光財団に出えんしていることについては一定の理解ができる。しかしながら、出えん金については、都から観光財団に支出し、観光財団の基金とされている間は、他の事業には転用できないことになる。

よって、出えん対象となっている事業の具体的な資金需要について、可能な限り広く把握するよう努め、より資金需要のある他の事業の推進機会を縮小させることによる、機会損失を生じさせないようにする必要がある。事業ごとに、これまでの実績や今後支援が予定されている金額、さらには今後の見通し

を踏まえて金額をより正確に算出し、事業規模の見直しや、不足分を追加で出えんするといった対応が必要と考えられる。

(意見 2-5) 出えん金の取扱いについて

観光財団は、産業労働局所管の監理団体（現在は政策連携団体）で、東京商工会議所や民間企業・団体が出えんする公益財団法人であり、「東京」の観光振興を担う団体として、都の観光行政を補完する役割を担っている。

この観光財団に対して、産業労働局は、委託や出えんとして資金を拠出し、観光財団で事業を執行しているが、産業労働局の予算の執行率算定上は執行済となる出えん事業の場合、観光財団では、翌年度以降に支出することができる。観光財団の執行状況を見ると、平成 30 年度末時点において、すでに取り崩しを予定された助成金額があることを考慮しても、出えん金残高が前年度と比較し増大している事業があることが確認された。

出えん金については、都から観光財団に支出し、観光財団の基金とされている間は、他の事業には転用できない。

したがって、観光産業対策に関する事業の予算や予算執行率、事業の進捗を検討する際には、産業労働局と観光財団を一体として考え、事業ごとに、これまでの実績や今後支援が予定されている金額、さらには今後の見通しを踏まえて金額をより正確に算出し、事業規模の見直しや、不足分を追加で出えんするといった対応を検討されたい。

2. 外国人誘致について

(1) 外国人旅行者誘致のためのプロモーションについて

① 海外向けプロモーション施策の目標及び効果測定について

都は、「旅行地としての世界的な認知度の向上」を東京 2020 大会に向けた重点テーマとし、産業労働局の観光産業対策事業でも、PR 映像の制作や各種広告等の海外向けのプロモーションに積極的に取り組んでいる。

広告や映像等によるプロモーションは、イメージの向上など、成果の計測が難しいことが多いと考えられる。そこで、目標の設定方法の適切性及び施策評価の適切性の観点から検討を行った。

海外向けに実施するプロモーション事業について、各施策の平成 29 年度の実績値、平成 30 年度の実績値、実績値及び令和元年度の実績値は、表 B2-2-1 のとおりである。

表 B2-2-1 主なプロモーション施策と成果指標

プロモーション施策	成果指標	平成 29 年度実績値	平成 30 年度目標値	平成 30 年度実績値	令和元年度目標値
テレビ CM	想定視聴者数	2, 229, 960	2, 452, 960	2, 665, 063	2, 698, 256
オンラインプロモーション	閲覧者数	217	240	471	264
Tokyo Tokyo 公式サイト	閲覧者数	1, 718	1, 890	899	2, 079
YouTube (PR 映像)	視聴者数	6, 290	6, 920	32, 311	7, 612
旅行博出展	ブース来場者	156	170	171	187

(産業労働局作成資料より監査人が作成)

まず、成果指標としてリーチ数を用いて進捗を管理している。リーチ数とは、発信したプロモーション施策を見たユーザーの数である。プロモーションの最終的な目的は、訪都旅行者の増加であるものの、プロモーション後、実際に訪都旅行を行った人数の推定値等ではなく、都の施策の純粋な効果として計測可能な指標であるリーチ数を成果指標としていることである。この点、成果指標の設定には合理性があると言える。

では、目標設定の方法はどうか。表 B2-2-1 を確認すると、Tokyo Tokyo 公式サイトの閲覧者数の平成 30 年度実績値が、目標閲覧者数の半数にも満たないにもかかわらず、令和元年度には、平成 30 年度の目標値をさらに上回る目標を設定していた。また、YouTube (PR 映像) の視聴者数の平成 30 年度実績は、目標を大きく上回っていたにもかかわらず、令和元年度には、実績より大幅に低い目標値が設定されており、目標と実績に乖離が生じている。

ここで、目標の設定方法について産業労働局に確認したところ、平成 30 年度には、平成 29 年度の実績値のおよそ 10%増、令和元年度には、平成 30 年度の目標の 10%増を目標として設定したとのことであった。

また、10%増という目標は、平成 30 年 7 月に報告した「見える化改革」に基づき、訪都旅行者数の伸び率を参考に設定したとのことであった。しかし、前年度の「目標値」の 10%増という目標は、施策の実態に基づかないものとなってしまう、進捗管理の指標として不十分である。実績見込みを踏まえるなど、実態に即し、達成を目指す数値として、目標を設定する工夫が必要である。

また、プロモーション施策は、目標設定の方法として、前年度比一律 10%増という方法で目標設定を行っていた。テレビ CM 等の視聴者は情報に対し受動的であるのに対し、YouTube 動画の閲覧者や旅行博などのイベントの参加者は能動的にアクセスしてくるものと考えられるなど、媒体によって、情報の受け手都に対する認知度や興味の違い、方向性は異なる。複数の媒体を使ってプロモーションを行うのは、こうした媒体ごとの特性を活かし、様々な層に対してアプローチするのに有用だからであると考ええる。このため、本来であれば、一定の層へのアプローチを強化したいからこの媒体の目標は上げるといふように、何らかの目的の達成のために、媒体ごとに目標値を増加させるものであり、その増加の度合いには強弱があつてしかるべきである。こうした各媒体の特性を生かした施策の見直しは、事業者からの報告等を踏まえ、実態に即した形で行っているが、目標には反映されていない。プロモーション全体については、KPI を用いた複数市場における効果測定調査において、東京に関する認知や関心等、各国における効果を測定、検証しているが、個別のプロモーション施策について、各媒体によるプロモーションの現状分析を踏まえ、有効な目標を設定すべきである。