

# 中期経営計画書

策定年月日 2019 年 1 月 31 日

法人名： 公益社団法人 青森県観光連盟

## 法人の設立目的

青森県内における観光の振興、地域の活性化及び産業の振興に関する事業を行い、もって青森県の経済の振興と地域社会の健全な発展に寄与することを目的とする。

## 法人の経営目標

当法人は、本県観光の振興に係る県域レベルでの広域的な団体として、観光を取り巻く状況や本県観光の現状を踏まえ、「観光地経営」の視点から地域の「稼ぐ力」を引き出す観光地域づくりを推進するとともに、本県観光のランドマークでもある青森県観光物産館アスパムについて、より効率的・効果的な管理運営を推進し、観光・物産・郷土芸能・産業の情報発信拠点としての機能等の充実を図り、本県観光の振興、地域の活性化及び産業の振興を図る。

## 中期経営計画における基本方針と目標

本県観光を取り巻く状況や本県観光の現状と課題、県の観光戦略を踏まえた上、関係者と連携・協働しながら各種施策を推進するとともに、青森県観光物産館アスパムの機能の充実・強化に取り組み、来館者数の増加と満足度の向上を図るとともに、当法人の収益性の向上など経営基盤の強化につなげていく。

観光振興事業については、日本版DMO等の関係者と連携・協働する地域ネットワークを形成しながら、平成29年度に策定した「青森県観光連盟イノベーション」に基づく各種取組等を実施し、国内外からの更なる誘客を促進し、観光産業の活性化につなげていく。

青森県観光物産館アスパムの管理運営事業については、館内の各種コンテンツの魅力の向上、会議室や駐車場等の効率的・効果的な利活用の推進、集客のターゲットとそのためのコンセプトを明確にしたイベントの展開、管理運営コストの削減等に取り組み、情報発信拠点としての機能の充実・強化、より効率的・効果的な管理運営と経営基盤の強化を図っていく。

### <観光振興事業>

県域を対象とする日本版DMO(※)としての体制を確立し、関係者が連携した観光地域づくりのけん引役となり、「地域の現場力(稼ぐ力)を高めること」を重視しながら、地域特性を生かした観光コンテンツ開発や旅行商品の造成等に取り組みるとともに、キャッシュレス環境や多言語対応などICT等を活用した国内外の受入体制の整備を推進し、更なる誘客促進と顧客満足度の向上を図る。また、関係者と連携・協働し、各種施策や取組の基盤となる観光産業を支える人財の発掘・育成に取り組んでいく。

※DMO: Destination Management/Marketing Organization の略。地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役となる法人。

### <青森県観光物産館アスパム管理運営事業>

館内の各種コンテンツの磨き上げ、シアター等を活用した情報拠点としての機能の強化、ICTを活用したキャッシュレス環境の整備や多言語対応など、サービス水準の向上と快適な受入環境の確立に取り組み、来館者の顧客満足度の向上を図るとともに、稼働率等を踏まえた会議室、駐車場等の運営による収益性の向上、開催時期等を踏まえた観光・物産の魅力を生かしたイベントの展開、維持管理コスト等の削減に取り組んでいく。

**目標達成に向けた具体的取組と取組指標**

**① 本県ならではの観光コンテンツ開発と旅行商品の造成**

**【取組内容など】**

関係者と連携しながら、地域特性を生かした観光コンテンツの開発・磨き上げと旅行商品の造成に取り組む。

**【指標(目標値)】 : 旅行商品販売件数**

観光客のニーズを捉えた観光コンテンツ開発と旅行商品の造成の取組状況について、旅行商品の販売件数で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	25	25	30	30	35
実績値	45	43	35		
進捗率	180.00 %	172.00 %	116.67 %		

**2021年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点**

コロナ禍にありながらも、国内外の旅行需要を把握し、旅行商品の企画・販売を行い、概ね前年度並みの実績を確保した。  
また、県民制等を活用した旅行ニーズを把握するとともに、国の補助事業を活用したコンテンツを開発し、観光連盟ならではの旅行商品を造成・販売することができた。  
今後も引き続き、青森県の地域資源を最大限活用しながら、コロナ禍における新しい旅行スタイルやインバウンドを見据えた旅行商品を造成していく。

**2021年度の達成状況に係る所管課分析・改善点**

新型コロナウイルス感染症の影響によって観光客のニーズが多様化しているため、感染症も収束も見据えながら、様々なニーズを捉えた観光コンテンツ開発と旅行商品の造成に、引き続き、取り組んでいく必要がある。

**② 本県観光の魅力の発信**

**【具体的取組】**

各種ガイドブックやイベント等でのプロモーション活動に加え、ICTを活用した多言語(日・韓・繁・簡・英)観光案内サービスの提供や県内観光案内所等との連携体制の確立などにより、効果的な情報発信に取り組む。

**【指標(目標値)】 : 青森県観光情報サイト(アプティネット)のアクセス件数**

本県観光の魅力の発信に係る取組状況について、青森県観光情報サイト(アプティネット)のアクセス件数で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	4,200,000	4,240,000	4,280,000	4,320,000	4,360,000
実績値	3,316,062	2,738,034	2,525,242		
進捗率	78.95 %	64.58 %	59.00 %		

**2021年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点**

2022年2月に本県観光情報の充実を図るため、サイトのリニューアルを行った。サイトの切り替えもあり、2021年度は、昨年度の実績を下回ったものの、着実にアクセス件数は増加している。  
引き続き、県や市町村等と連携した情報発信を展開するとともに、四季折々の特集記事を制作し、青森県の旬の観光情報を発信することで、造成した旅行商品の販売促進にも取り組んでいく。

**2021年度の達成状況に係る所管課分析・改善点**

サイトリニューアル効果を十分に獲得できるように、引き続き魅力あるサイト運営に努めるとともに、新型コロナウイルス感染症拡大により落ち込んだ観光需要の回復に向け、状況に合わせた効果的な情報発信が必要である。

**③ インバウンドの受入体制の強化**

**【具体的取組】**

青森県観光物産館アスパムの外国人観光客の受入拠点機能の強化を図るため、館内市町村ホールに「あおもりグローバルラウンジ」を設置し、多言語による観光案内サービスを提供するとともに、キャッシュレス環境の整備など受入体制の充実・強化に取り組んでいく。

**【指標(目標値)】 : グローバルラウンジの利用件数**

外国人観光客の受入れに係る取組状況について、グローバルラウンジの利用件数で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	10,000	10,500	11,000	11,500	12,000
実績値	10,882	0	0		
進捗率	108.82 %	0.00 %	0.00 %		

**2021年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点**

コロナ禍のため、外国人観光客の来館が見込まれず、グローバルラウンジの休止状態が続いたが、外国人観光客のツアーに関する問い合わせがあるなど、徐々に回復の兆しが見られている。  
引き続き、メールやチャットでの問い合わせに対応しながら、本格的なインバウンドの再開に備え、売り場の免税対応など、外国人観光客の受入体制の強化に取り組んでいく。

**2021年度の達成状況に係る所管課分析・改善点**

新型コロナウイルス感染症の収束を見据え、今後の外国人観光客の受入体制の整備に取り組む必要がある。

**④ 青森県観光物産館アスパムの魅力の向上**

**【具体的取組】**

館内コンテンツの充実、サービス水準の向上など、青森県観光物産館アスパムの情報拠点としての機能の充実・強化、魅力向上に取り組む。

**【指標(目標値)】** : 青森県観光物産館アスパム総利用者数

青森県観光物産館アスパムの魅力の向上に係る取組状況について、総利用者数で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	1,200,000	1,224,000	1,248,000	1,273,000	1,298,000
実績値	1,277,409	512,509	493,521		
進捗率	106.45 %	41.87 %	39.54 %		

**2021年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点**

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、総利用者数は引き続き落ち込んでいる(休業日数が2020年度12日間から2021年度97日間へ増加)。引き続き感染防止対策を講じながら、情報発信拠点としての機能強化と魅力向上を図っていききたい。

**2021年度の達成状況に係る所管課分析・改善点**

新型コロナウイルス感染症により落ち込んだ観光需要の回復を図るため、観光や物産の拠点施設としての機能充実に取り組む必要がある。

**⑤ 青森県観光物産館アスパムの効率的・効果的な管理運営等**

**【具体的取組】**

館内入居施設との各種連携の強化、会議室・駐車場の利活用対策、イベント内容の見直しを図るとともに、当法人の会員メリット向上等による会員数の増加に取り組む。

**【指標(目標値)】** : 青森県観光物産館飲食・物販テナント利用件数(件)

館内入居施設と連携した効率的・効果的な取組状況について、テナント利用件数で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	399,000	406,000	414,000	422,000	430,000
実績値	433,456	206,179	211,727		
進捗率	108.64 %	50.78 %	51.14 %		

**【指標(目標値)】** : 青森県観光物産館貸会議室収入(千円)

会議室の効率的・効果的な利活用の取組状況について、会議室収入で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	47,737	49,139	50,122	51,124	52,147
実績値	43,676	31,424	33,577		
進捗率	91.49 %	63.95 %	66.99 %		

**【指標(目標値)】** : 青森県観光物産館一般駐車場収入(千円)

駐車場の効率的・効果的な利活用の取組状況について、駐車場収入で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	35,513	36,556	37,287	38,033	38,793
実績値	34,268	17,503	18,727		
進捗率	96.49 %	47.88 %	50.22 %		

**【指標(目標値)】** : 受取会費収入(千円)

会員メリット向上等による会員数の増加の取組状況について、会費収入で確認する。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(最終年度)
目標値	50,100	50,280	50,460	50,640	50,820
実績値	49,780	48,560	47,735		
進捗率	99.36 %	96.58 %	94.60 %		

**2021年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点**

昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、青森県観光物産館アスパムの収入が大きく落ち込んでいる状況ではあるが、利用者等のニーズの把握・分析を行いながら、会議室収入、駐車場収入及び会員増加に向けて積極的な営業を行っている。また、感染症対策をしっかりと行いつつ、効率的かつ効果的なイベント行うことで、青森県観光物産館アスパムへの更なる集客に努めている。

**2021年度の達成状況に係る所管課分析・改善点**

持続可能な法人運営に向けた経営基盤の強化を図るため、引き続き、収入の確保や経費削減に向けた取組を進めていく必要がある。

定数管理(役・職員数)		(単位:人 / 上段:計画、下段:実績)				
項目		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
常勤役員	県派遣職員					
	県職員OB	1	1	1	1	1
	民間からの役員					
	プロパー職員					
	小計①	1	1	1	1	1
常勤職員	県派遣職員	4	4	3	2	0
	県職員OB					
	民間からの職員	6	5	5	3	3
	プロパー職員	11	12	12	13	13
	その他の職員					
	小計②	21	21	20	18	16
非常勤役員	県・市町村関係	1	1	1	1	1
	民間からの役員	22	22	22	22	22
	小計③	23	23	23	23	23
非常勤職員	県職員OB					
	その他の職員					
小計④	0	0	0	0	0	
臨時職員⑤		18	18	18	17	17
合計(①~⑤)		63	63	62	59	57
		64	59	58		

計画の基本的考え方

観光行政に携わる県派遣職員、観光に係る実務経験を有する民間の職員、当法人のプロパー職員が連携・協働しながら、各種取組を進めていく。  
 県派遣職員、民間の職員と連携・協働していく中で、当法人のプロパー職員の観光振興業務に係るスキルアップ等の育成を図るとともに、計画的な採用を進めていくことにより、段階的に組織力の向上を図っていく。

2021年度の実績に係る法人自己分析・改善点	2021年度の実績に係る所管課分析・改善点
将来の観光連盟を担う人材の確保のため、2022年度採用の採用試験を行った。連盟の自立化に向けて、計画的に取組を進めている。	将来的な自立化を進めるため、県派遣職員のノウハウのプロパー職員への移行や、職員の減少を見据えた人員体制の構築が必要である。

経営状況(収支計画)			※一般社団法人、公益社団・財団法人用 (単位:千円 / 上段:計画、下段:実績)				
項目			2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
一般正味財産増減の部	経常収益	受取会費	50,100 49,780	50,280 48,560	50,460 47,735	50,640	50,820
		事業収入	350,996 378,091	357,891 249,015	362,398 240,550	366,995	371,683
		委託料収入	73,897 79,087	74,575 594,679	74,575 438,217	74,575	74,575
		受取補助金収入	36,272 60,271	34,272 77,774	31,272 69,241	31,272	31,272
		受取負担金収入	5,370 8,523	5,370 55,129	5,370 36,658	5,370	5,370
		雑収入	902 1,833	902 24,038	902 19,913	902	902
		(うち県からの補助金)	26,772 45,103	26,772 45,636	26,772 59,436	26,772	26,772
		計	517,537 577,585	523,290 1,049,195	524,977 852,314	529,754	534,622
	経常費用	事業費	533,439 612,740	537,366 1,044,454	533,156 838,358	528,044	522,306
		管理費	8,338 8,543	8,497 7,271	8,471 9,065	8,453	8,458
		(うち人件費)	129,214 143,567	137,565 123,990	133,724 132,846	129,106	124,595
		(うち減価償却費)	37,965 39,224	39,945 35,816	32,141 34,116	30,893	28,898
		計	541,777 621,283	545,863 1,051,725	541,627 847,423	536,497	530,764
		当期経常増減額	▲ 24,240 ▲ 43,698	▲ 22,573 ▲ 2,530	▲ 16,650 4,891	▲ 6,743	3,858
	経常外増減の部	経常外収益		280	0		
		経常外費用					
		当期経常外増減額	0 0	0 280	0 0	0	0
		当期一般正味財産増減額	▲ 24,240 -43,698	▲ 22,573 -2,250	▲ 16,650 4,891	▲ 6,743	3,858
	一般正味財産期首残高	191,720 154,539	167,480 110,841	144,907 108,591	128,257	121,514	
	一般正味財産期末残高	167,480 110,841	144,907 108,591	128,257 113,482	121,514	125,372	
指定正味財産増減の部	受取補助金		147,341	▲ 3,186			
	一般正味財産への振替額	▲ 21,255	▲ 21,255	▲ 34,479			
	当期指定正味財産増減額	▲ 21,255	126,086	▲ 37,665			
	指定正味財産期首残高	20,500 166,466	20,500 145,211	20,500 271,297	20,500	20,500	
	指定正味財産期末残高	20,500 145,211	20,500 271,297	20,500 233,632	20,500	20,500	
	正味財産期末残高	187,980 256,052	165,407 379,888	148,757 347,114	142,014	145,872	

計画の基本的考え方

2018年度の予算を基本とし、現段階で予算の増減が見込まれる事業について考慮した。

計画との乖離状況	(当期一般正味財産増減額)	80.27 %	90.03 %	129.38 %		
	(正味財産期末残高)	36.21 %	129.67 %	133.34 %		

※計画との乖離状況(計算式) = |(計画値-実績値)| ÷ |計画値| × 100

2021年度の実績に係る法人自己分析・改善点	2021年度の実績に係る所管課分析・改善点
昨年度に引き続き、県委託料事業の増加により収支共に事業規模が拡大した一方で、新型コロナウイルスの影響により、青森県観光物産館アスパムの収入が大きく落ち込んだ。利用者のニーズを捉えながら、営業活動等の増収対策や経費削減等に取り組んだほか、アスパムの魅力・顧客満足度向上に積極的に取り組んだ結果、期末に10,000千円を積立金へ計上したものである。緊急時に備え、積立金の積み増しをできるよう、今後も効率的な事業運営を図っていききたい。	引き続き、財政基盤の強化を図るため、効率的な法人運営が必要である。

長期借入金償還計画	(単位:千円/上段:計画、下段:実績)				
項 目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
前年度借入残高		0	0		
当該年度借入額(新規)	0	0	0	0	0
当該年度元金償還額		150,000	0		
当該年度末借入残高	0	0	0	0	0

計画の基本的考え方

計画対比	(年度元金償還額)	0 %	0 %	0 %		
	(年度末借入残高)	0 %	0 %	0 %		

※計画対比(計算式) = 実績値 ÷ 計画値 × 100

2021年度の実績に係る法人自己分析・改善点	2021年度の実績に係る所管課分析・改善点
計画的な法人運営に努め、財政基盤の強化に引き続き取り組む。	引き続き、効率的な法人運営に留意いただきたい。

中期経営計画に対する所管課の意見	
基本方針について	民間と行政を構成員とする青森県観光国際戦略推進本部において平成31年3月策定した観光戦略と方向性の整合が図られている。
目標設定について	地域の観光団体として、関係者と連携・協働しながら本県観光の更なる振興に取り組むとともに、青森県観光物産館アスパムのより一層の効率的・効果的な管理運営に計画的に取り組んでいく必要がある。
定数管理について	地域の観光団体としての本県観光の更なる振興と同法人のより効率的・効果的な運営に向けて、定数管理・人員配置の最適化に計画的に取り組んでいく必要がある。
収支計画等について	中期経営計画に基づく改善策等に着実に取り組み、同法人の経営基盤のより一層の強化に取り組んでいく必要がある。

所管課の方針	
今後の県としての関与について	本県観光の振興を図るため、地域の中核的な観光団体である同法人とより一層連携・協働していくとともに、観光振興事業の自立化に向けた取組を進めていく。

2021年度の実績に係る所管課意見等	
改善すべき点等	費用対効果を踏まえた効率的な業務運営による経営基盤の強化と、将来的な自立化を進めるための人員体制の構築が必要である。