

2024 年度（令和 6 年度）

事業計画

自 2024 年 4 月 1 日

至 2025 年 3 月 31 日

公益財団法人日本交通公社

I. 基本方針

2021年度より取り組みを開始した経営計画「Challenge2026」に掲げる「目指すべき姿」を実現するため、同計画で掲げた「3つの基本方針・7つの取組項目」を継続的に推進しつつ、環境変化や課題に対応した取り組みを加重する。

特に「人財の確保と育成」および「個々の研究員、組織としての知見の蓄積」については重点的に取り組む事項と位置付ける。

II. 環境変化と認識すべき課題

(1) 外部環境

- ①観光立国宣言以降の観光政策への社会的な関心の高まりに対応して国、都道府県、市町村、民間のそれぞれのレベルで観光に関する案件は増加傾向が続いている。
- ②一方、そうした状況に応じて大規模コンサルティング企業や他分野からの参入も増加し、競合環境が激化している。
- ③国を中心として、当財団の規模では対応が難しいような、多様化かつ予算が巨額化した事業、あるいは自組織ではコントロールが難しい要因にその成否が左右されがちな事業も見られるようになっている。

(2) 内部環境

- ①中堅社員を中心とした退職による要員不足から、総合力の低下が生じており、新たな研究分野や事業の開拓、事業活動の維持や拡大に困難が生じている。
- ②新たな取り組みとしての「知財集積強化事業」等により、研究員の成長を促し、組織としての総合力を回復する動きも始まっている。

III. 経営計画「Challenge2026」の到達目標

目指す姿を実現した時点の状態としてまとめた「組織イメージ」については変更ないが、計画策定時から取り巻く環境が急速かつ大きく変わり、計画期間中の達成が難しくなっていることから、計画終了時点の状態を「到達目標」として再整理し、その実現に向けて取り組む。具体的には、以下の項目を目標として、その達成を目指す。

目指す姿：『観光研究の多様化・高度化に柔軟かつ果敢に挑戦する、我が国の観光分野における代表的な研究者の集団』となること。

①最新の研究成果等の蓄積・活用

- ・社会変化を踏まえた観光分野での課題や取り組みのニーズ、潮流をいち早くとらえる取り組みによって、国内外の最新の研究成果や実践事例を組織的に蓄積し、自らの調査研究活動にあたって、活用・参照するサイクルが構築されている。

②情報発信の高度化による認知度向上

- ・発信する情報の高度化により、実践的学術研究機関としてのポジションや実績が、研究者および観光関係者の間で一定の認知を得て、共同研究や受託調査、採用等につながっている。

③国際交流の拡大

- ・国内外の最新の研究成果や実践事例を蓄積・発信する活動を通じて、海外組織や研究者との交流が広がっている。

④研究員の経験蓄積・多様なネットワーク構築

- ・安定的かつ多様で柔軟な組織・要員体制のもと、研究員の経験の蓄積や多様なネットワーク構築により、新規テーマの掘り起こしや諸課題の発見・解決につながる研究成果、受託調査等に結びついている。

⑤観光分野における専門性確立

- ・論文投稿や学会発表等の活動により、研究員一人ひとりの外部からの認知と評価が高まっている。

IV. 具体的実施事項

経営計画「Challenge2026」に掲げる「3つの基本方針・7つの取組項目」について継続して取り組む。なお、計画遂行にあたっては、以下の「重点実施事項」を中心に推進する。

1. 調査・研究事業

(1) 創造的活動に向かう時間の創出による自主事業・自主研究の強化

- ①創造的活動に向かう時間を生み出すために、自主事業・自主研究と受託調査に投じる時間配分を強く意識し、併せて生産性を高めて各事業を推進する。
なお、貢献利益については、2026年度には研究員資格別に定める目標額の水準に戻すべく、今後段階的に引き上げることとする。

②「知財集積発信事業」

- ・観光施策の実践および理論において先行する海外での研修は、個人の能力育成、組織としての知見の蓄積、後進への波及、当財団の認知度向上を目的として、継続して実施する。
なお、レベル1・2の自主研究と紐づけるなど、研究員の今後の専門性を確立するとともに、受託調査事業とも連動し得る研究テーマの創出を図る。
- ・「知財の集積」に加えて「発信」フェイズへの展開を図るため、保有するデータや資料を対外的に発信し活用可能な状態にする「ダッシュボード」の整備を進める。

③「つながるたびとしよ事業」

- ・研究員による旅の図書館の一部業務担当など、研究活動と旅の図書館業務のさらなる連携を図る。
- ・保有するデジタルデータの活用について上述のダッシュボード整備と連動して取り組む。

④受託調査事業

国レベルではこれまで実績のない省庁を含めた中央省庁、あるいは主要な地方自治

体の観光政策の動向等も注視して事業獲得に向けて取り組む。

なお、中長期的に組織として取り組んでいくべきテーマや分野を見据え、それらと接続した自主事業や自主研究のテーマ設定を行う。

⑤論文投稿

学会誌等へ論文を掲載する執筆者数が一定水準（研究員数の 1/5）以上となるよう、研究員全員が自主事業・自主研究のアウトプットの一つとして論文投稿に取り組む。

(2) 外部から評価される研究員の育成

新たな人事制度を踏まえ、研究員が論文投稿、学会発表に積極的に取り組み、これらを通して外部から評価される研究員を目指す。

なお、論文投稿はこれまでと同様に自主研究のアウトプットとして位置づけ、部長やグループ長も含めた研究員全員が積極的に執筆に取り組む。

(3) 『観光文化』や「旅行年報」等への取組の推進

①『観光文化』や「旅行年報」などの刊行物については、引き続き自主事業等と連携させることで相乗効果と発刊サイクルの安定化を実現する。

なお、『観光文化』や「旅行年報」等の一部については教材化について検討する。

②『観光文化』については、共同研究の機会創出、研究成果を発表する当財団ならではの場であることを改めて組織全体で認識し、戦略的に全研究員が発表を行う。

(4) 外部研究者等とのネットワーク形成に向けた取組推進

観光文化の振興に資するアウトプットを継続的に輩出する環境を整備するため、当財団とつながりのある観光地や外部組織、研究者が連携する体制の形成に向けた取組を進める。

なお、外部組織へ出向中の研究員とも各種事業で連携するほか、財団 OB・OG 等との関係維持・構築にも取り組む。

併せて、専門委員制度についてはより実効的なものとなるよう見直しを行う。

※主な事業の実施スケジュールは別紙の通り。

2. 人財の確保と育成

(1) 中長期的視点に立ち、環境の変化を踏まえたうえで、観光施策立案、観光文化振興に必要とされ、かつ当財団として強化すべき領域について、新卒採用、経験者・キャリア採用により必要な人財を確保する。

(2) 広く人財を求める目的から、現在の修士卒を基準とした新卒採用のあり方について見直しを検討すると共に、中堅研究員の補強を目的とした経験者・キャリア採用および育成を行う。

(3) 新人事賃金制度の定着により、研究員のモチベーションを向上させ、定着率向上を図る。併せて、新人事賃金制度については優秀な人財確保の有効手段としても活用する。

- (4) 中期的視野に立った人財育成、組織としてのプレゼンス確保を目的に、外部機関への出向を促進する。
- (5) 若手研究員の育成と、中堅研究員の指導力アップに重点的に取り組むとともに、各研究員が専門性向上を図り、積極的に自主事業が推進できるよう人財育成を進める。

3. 経営基盤

(1) 組織体制

- ①現在の要員状況、コミュニケーション強化、研究員の組織に対するコミットメント強化、意思決定の迅速化などの観点から、2部体制（観光研究部・総務部）を継続する。
- ②観光研究部内の3グループ長（GM）体制についても継続する。
- ③研究・調査プラットフォーム業務を含めた研究関連の企画系の業務については、観光研究部に機能を集約し、併せて、総務部においては企画創発課を総務課に統合し、総務部全体の効率化と機能強化を図る。

(2) 収支計画

2024年度の正味財産増減額は▲200百万円程度とし、以降、貢献利益の改善に努め、段階的に正味財産の減少額を改善する方向に変更する。なお、「調査・研究」と「実践」のサイクルの推進により、貢献利益目標は段階的に引き上げる。

(3) 要員計画

2024年度の要員計画は下表の通りとする。

【要員計画】（役員除く）

	要員計画	2023/10/1 時点	備考
研究員	16名	14名	経験者・キャリア採用2名
事務職員	2名	2名	
任期付研究員	3名	5名	
有期契約職員	5名	5名	嘱託職員、契約職員
研究員（外部出向）	5名	4名	4/1付 文化庁出向1名
受入出向者	4名	4名	
休職者	2名	3名	4/1付 1名復職
総要員	37名（19名）	37名（19名）	（）内は研究員＋任期付研究員の稼働要員数

(4) 内部統制

コンプライアンス遵守、リスクマネジメント、内部監査等、組織運営の基盤となる内部統制システムの環境整備により体制強化を図る。

- ①リスクマネジメント強化の観点から内部監査体制の整備を図り、主要なリスク項目（個人情報保護、ITセキュリティ、労務管理、コンプライアンス、会計処理等）について部門別に定期監査を実施する。
- ②組織におけるガバナンスを適切に機能させるため、規程類や職務権限基準について

定期的な見直しを行う。

(5) IT システム

IT システムの環境整備を進め、業務効率化、労働時間削減、生産性向上を推進する。

①前年度に実施した勤怠管理、給与・社会保険関連のシステム導入および外部委託の運用の定着を図る。

②経費精算システムの導入により、組織全体の業務効率化を推進する。

【別紙】

経営計画「Challenge2026」

2026年（6年後）の公益財団法人日本交通公社の将来像（ビジョン）

1. 目指す姿

観光研究の多様化・高度化に柔軟かつ果敢に挑戦する、我が国の観光分野における代表的な研究者集団

2. 組織イメージ

- 社会変化を捉えた研究ドメインに積極的に取り組むことによって、各分野の国内外の最新の研究成果や実践事例が組織的に蓄積され、調査研究活動にあたって活用・参照されることにより、より大局的・高次的な視点に立った研究や提案等の成果創出につながっています。
- 発信する情報の内容や媒体、手段、財団内の体制の拡充によって、組織の経営理念や行動指針、基本的姿勢、実践的な学術研究機関としてのポジションや実績が観光に係る国内外の政府機関や自治体、研究者（学生含む）等の中で広く認知され、共同研究や受託調査、採用等につながっています。
- 国内外の最新の研究成果や実践事例を蓄積・発信する活動を通じて、国際的にも組織としての存在が認知されるようになっています。
- 財団内外での多様な研究・業務や観光地などにおける現場対応の経験を有する研究員が、組織の経営理念や行動指針、基本的姿勢を理解・共有し、その経験とネットワークを活かしながら諸課題の発見・解決につながる研究成果を生み出しています。
- 安定的かつ多様で柔軟な組織・要員体制が構築され、個々の研究員の多様な経験とネットワークが、現場のニーズに即した新規テーマの掘り起こしや提案、実際の調査研究に結びついています。