

国土交通省独立行政法人評価委員会

第18回国際観光振興機構分科会

平成25年2月26日

【国際観光政策課長】 それでは、ただいまから国土交通省独立行政法人評価委員会第18回国際観光振興機構分科会を開催させていただきます。

本日は委員の皆様方には、ご多忙中お集まりいただきまして、まことにありがとうございます。国際観光政策課長の柏木でございます。よろしくお願いいたします。

初めに、本日もご出席いただいております委員の先生方及び事務局側の参加者につきましては、お手元の座席表をごらんいただきたいと思っております。

最初に定足数の確認等をご説明申し上げます。定足数につきましては、委員5名でございますけれども、本日は全員ご出席いただいておりますので、これを満たしていることをご報告申し上げます。

また本日の会議につきましては、国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則によりまして、公開とさせていただきます。

また議事録等でございますが、議事概要を委員会終了後、速やかに国土交通省ホームページで公開し、その後、議事録を作成して、同様の方法で公開してまいりました。今回も同じ手順を進めたいと考えております。

議事概要につきましては、主な意見について記載し、議事録につきましては、発言者名を記載しない等の措置を講じた上で公表させていただきますので、よろしくお願いいたします。

それでは、議事に先立ちまして観光庁長官、井手からご挨拶を申し上げます。よろしくお願いいたします。

【長官】 観光庁長官の井手でございます。今日は年度末、大変ご多忙の時期にもかかわらず、分科会の先生方におきましてはご出席を賜りまして、まことにありがとうございます。

JNTOの統計で、昨年の訪日外国人の数は837万人で、900万という目標には届きませんでしたけれども、震災のあった2011年の622万人から大幅に回復いたしました。何とか震災前の水準まで回復したところでございます。今年はJNTOと私ども共

通の年間の目標として「回復から飛躍へ」ということで、1,000万人を目指して力を入れてまいりたいと考えております。

今年、当時の小泉総理が施政方針演説で、ビジット・ジャパン・キャンペーンを行って観光立国を目指していくということを述べられた平成15年から、ちょうど10年目という一区切りの節目になる年でございます。観光立国の実現に向けて10年を過ぎて11年目に向けて、ステップアップをいろんな意味で図っていかねばいけない節目の大事な年だと考えております。

そういう中でJNTOは、限られた財源の中ではございますけれども工夫をして、この春にはジャカルタに新しく事務所を開設し、また、東南アジアに今まで以上に力を入れていくという方針を、今年については立ててございます。JNTOは当然、観光庁と連携をいたしまして、ビジット・ジャパンの中核的な推進の機関でございますので、これからも先生方のご指導をいただきながら、しっかり活躍していただきたいと思っております。

特に、若干細かな方法に及びますが、3点ほど考えていることを申し上げたいと思います。1つは、昨年からのセグメント別のプロモーションをずっと始めてきておりますが、セグメント別の対応だけではなくて、もう少しいろんな工夫もしていかなければいけないんじゃないかということで、例えばB to Bの旅行会社の対応はもちろんでございますが、B to Cということで、Cのニーズを海外事務所の現場の目線でしっかり把握していただいて、それをJNTOの本部は当然でございますが、観光庁とも共有して取り組んでいくということ。

それから、国内外のパートナー、仕事の関係のパートナーの満足度を高め、そして一緒にインバウンドに携わっていただくプレーヤーを、必ずしも狭い意味の観光産業の枠にとられるのではなく、最近、在外企業連携という形でいろいろな産業セクターとも連携を強めておりますが、その道をさらに進めていただいて、いろいろな形で広いプレーヤーと関係を持つ、そしてまた、そういった多くのプレーヤーから頼ってもらえる存在になるようなサービスを提供していただきたいと思っております。

また国際会議等のMICEでございますが、これもご案内のとおり、1990年代の初めにはアジアで、ICCAの統計によれば5割を超えていたシェアが、昨今2割程度まで低下しております。MICEへの取り組みが、端的に申し上げれば弱かったということは疑いのない事実でございますので、これについても昨年来、徹底的なMICEの対応の強

化を始めておるところでございますが、これも今度の中期の期間において大変大事なテーマではないかと思っております。MICEもいわゆるコンベンション、あるいはインセンティブツアーの旅行会社とタイアップした形でのインセンティブだけではなくて、ミーティングにも力を入れていただきたいと考えておるところでございます。

若干、細部も含めて冒頭のご挨拶で恐縮でございましたが、JNTOの中期目標、それから中期計画（案）につきまして、先生方から忌憚のないご意見をいただいて、ご審議いただくのが今日の会議の目的でございますけれども、先ほど一例を申し上げましたけれども、少ない予算の中ではございますが、効果を上げて、今まで以上に効率的な訪日プロモーションの中で、JNTOがその役割の重要部分をしっかりと占めて活躍いただくという観点から、いろいろな目標、そして計画の中について、そのためにどうすべきかということの高い立場からご審議、またはご助言をいただければと思います。どうかよろしく願い申し上げます。

【国際観光政策課長】 ありがとうございます。

ここで大変申しわけございませんが、井手長官は本日急な用が立て込んでおります。慌ただしいタイミングで大変恐縮でございますが、ここで退席させていただきます。申しわけございません。

（長官退室）

【国際観光政策課長】 では続きまして、松山理事長からご挨拶をいただきたいと思っております。よろしく申し上げます。

【理事長】 JNTOの松山でございます。本日はお忙しい中、当機構の第三期中期目標・計画のご審議のためにお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。

先ほど長官からありましたけれど、訪日の外客数につきましては、2011年の震災で大きく落ち込みました。その後、それこそみんな力を合わせて訪日客の回復に努めまして、今ようやく震災の前まで戻ってきたといったレベルにあるのではないかと考えています。それで、これからどういった方向に走っていくかという、非常にある意味、大事なところにいると思います。そういう意味でも新しい中期計画・目標をつくるという非常に大事なポイントがあるのではないかと認識しております。

それと昨年の3月、国としてどういった観光をやるかということにつきまして、観光立国推進基本計画が、5カ年計画として定まりました。我々はこれに向かって、これをいかに実現するかということで今、走っているわけでございますけど、中期目標・中期計画は、

おのずとこの基本計画をどうやって具体的に実現するかということに主眼を置いて策定したということでございます。

その中で、この計画でJ N T Oは、訪日プロモーション事業の海外現地における事業推進の推進機関に位置づけられております。J N T Oの強みとは、13カ所に海外拠点がございますけど、このネットワークにあると今、私は考えております。本日も審議いただく第三期中期計画の目標期間に、いわゆる海外業務へ経営資源と権限をシフトすることによりまして、海外事務所を活用して、先ほど長官からご指示がございましたけど、マーケティングの高度化、現地に密着した実効性のある訪日旅行促進活動、それとM I C E、その辺の展開に注力してまいりたいと思っております。

それと今後、市場的に成長が期待されるインドネシア、マレーシアといった東南アジアは、ムスリムという新しい市場もございます。そこに力を注いでいきたいと思っております。その関連で、来年度には新たにジャカルタに事務所を設置すべく、今、精力的に動いているところでございます。

それと、J N T Oは平成26年に、特殊法人として設立されて以来50周年を迎えます。その間一貫しまして海外事務所を中心に、訪日プロモーションの基盤となる現地の旅行会社、それと現地メディア、あとは国際会議のM I C Eの関係の人、それと在外公館とのネットワーク形成に努めてまいりました。今後はこうした海外現地におけるネットワークをさらに拡大するとともに、地方自治体、民間企業になると思っておりますけど、国内外の事業パートナーとの連携を強化することにより、ただお題目じゃなく、オールジャパンみんなで観光を盛り立ててやろうというオールジャパン体制の確立に中心的役割を果たしてまいりたいと考えているところでございます。

外客誘致を取り巻く環境は、各国がものすごく激しい国際競争をやっております。J N T Oでは観光庁と一緒にしまして、国内外の関係機関との連携を一層強化し、国の政策目標である年間訪日客1,000万人の達成に向けて努力する所存でございます。

本日は忌憚のないご意見を賜りたいと思っておりますので、どうぞよろしくご審議のほど、お願いいたします。

【国際観光政策課長】 ありがとうございます。

それでは次に、お手元の資料の確認をさせていただきます。議事次第、それから配席図の下でございますが、資料1、J N T O第三期中期目標・中期計画（案）の概要。それから資料2でございますが、独立行政法人国際観光振興機構第三期中期目標。資料3が、独

立行政法人国際観光振興機構第三期中期計画でございます。それから参考資料といたしまして、運営規則、それから参考資料2でございますが、観光施策の現状というパワーポイントの資料をつけております。特に足りない資料はございませんでしょうか。

それでは、本日の分科会の審議結果の取り扱いでございますが、評価委員会運営規則によりまして、後日、事務局より国交省の独立行政法人評価委員会の委員長に報告を行い、委員長の同意を得た上で、分科会の議決を委員会の議決として確定する運びになっております。

それでは、今後の議事進行につきましては、佐藤分科会長にお願いしたいと思います。よろしく申し上げます。

【分科会長】 佐藤でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。では座らせていただいて、早速議事に入ります。

本日の分科会は、第三期中期目標・中期計画について、国土交通大臣への意見を取りまとめるという会議でございます。お手元に資料といたしまして、次期中期目標（案）と次期中期計画（案）を配付させていただいております。

初めに、中期目標（案）と中期計画（案）を事務局から一括してご説明いただきまして、その後、審議に入りたいと思います。それではよろしくお願ひいたします。

【国際観光政策課長】 よろしくお願ひします。

それでは最初に、背景となる事情をご説明したいと思います。参考資料2を初めにお開けいただきたいと思います。参考資料2でございます。国際観光振興機構が任務として取り組もうとしている国際観光振興がどういう状況にあるのかということでございます。

参考資料2の1ページをお開けいただきますと、これは外国人旅行者の受け入れ数の国際比較でございます。2010年、日本は世界で受け入れ人数のベースが30位だったわけでございます。アジアの中で8位でございます。2011年、震災の厳しい影響があって、これが39位に下がった、アジアで10位という状況でございます。

2ページをご覧くださいますと、世界の国際観光市場は、引き続き伸び続けている状況でございます。将来も伸びていくんだとUNWTO、世界観光機関が予測しております。ここで、右側の伸びていく図をご覧くださいますと、2010年は9.4億人となっております。2011年は10億人を突破したとUNWTOは発表しております。2020年は13.6億人でございます。左側のところをご覧くださいますと、この中で北東アジア、いわゆるアジアに到着されるお客様が非常に伸びている状況を、左側の図で示しております。

す。2010年から2020年の間をとりますと、世界全体では9.4億が13.6億で、45%増でございますけれども、年平均で3%から4%の間でございます。この中では右側の図の黄色のところアジアの地域でございます、2010年に1.8億が、2020年には3.18億になると予想されております。年平均6%弱の伸びをアジアの地域はするという予測でございます。

次の3ページをごらんいただきますと、アジアのそれぞれの地域、国が、激しくお客さんを取り込もうということで、誘客競争を世界各国で繰り広げているという状況でございます。ここでは予算の比較を書いておりますけれども、このような状況だということでございます。日本は大体100億ぐらい予算をいただいて、観光予算が100億、その中で政府観光局に支出されている国からのものが20億円程度、ほかのものも合わせて総額30億と言われている予算でございます。韓国は観光全体で700億の予算規模があると。それから韓国の政府観光局、KTOと呼ばれておりますけれども、ここは293億の予算がありますということでございます。それぞれ多い国、少ない国がございますけれども、一般的には予算をたくさん投入して、それぞれの国で頑張っていると。これを所与の前提として、我々も限られた予算の中で一生懸命頑張っていかなきゃいけないということでございます。

4ページでございます。日本に来られている外国人でございますが、近いところからは当然多いということでございます。韓国、それから中国、台湾、香港と、このあたりの市場は近くて、それからある程度の経済力がある、こういう国々からたくさんお客様が見えているということでございます。この中でシンガポール、タイ、このあたりの東南アジアにこれから着目する必要があるということでございます。

次の5ページをごらんいただきますと、右側のところに市場別増減率がございます。2012年、2010年と震災前、後で比べてどうだったかということでございますが、震災の影響もあって落ち込んでいるところもございますけれども、東南アジア各国は増えているということでございます。そして左側のところで、過去の増減がございまして、ビット・ジャパン・キャンペーンを開始した2003年以降、順調に伸びてきていたものが、2007年、あるいは2010年ぐらいで少し踊り場に差しかかっている。2011年は非常に厳しい状態だったわけでございますけれども、2012年は戻したという状況でございます。

6ページは最新の1月の数字でございますけれども、全体としてマイナス2.4%と、少

し厳しい状況でございます。この中で、中国はじめ中華圏の国は、旧正月の時期が去年は1月だったのが、今年は2月にずれているということがございますので、少し低く出ている影響が大きいわけでありますけれども、いずれにしても、そう楽観できる状況ではない厳しい状況だと感じております。

次、7ページをごらんいただきますと、こういう客観的な状況のもとで、観光立国推進基本計画を5年ごとに定めて、政府全体として取り組みをしているということでございます。これは平成24年3月30日に閣議決定されたものを受けて、今は25年に入っておりますけれども、取り組みを進めているということでございます。

この中で、目標的なものをピックアップしたものが8ページでございます。多様な目標を掲げております。日本国内の旅行消費額が非常に大きな目標でございます。これを増やす。それから、それにも影響するわけでございますが、国際観光をしっかりと振興していく中で、外国人のお客様の数を増やしていくということが掲げられております。これは平成24年からの計画でございますけれども、直前の平成23年、震災で622万人まで落ち込んだわけでございますが、これを2016年には1,800万人にしたいと、計画として、目標として掲げているということでございます。年平均24%の伸びでございます。ちなみに2012年、去年は先ほどの図にもございましたが、837万人でございますが、ここは35%伸びたわけでございます。戻す局面でございますが、毎年努力をしていかなくてはならない。その際、しっかりと計画を練っていく必要もあるんだということは、後ほど中期目標・中期計画のご説明の中で触れたいと思っております。

ここまですを前提にして、恐縮ですが、次に資料1の中期目標・中期計画の概要のところをごらんいただきたいと思っております。後で折に触れて参考資料のほうも参照していきたいと思っております。

資料1でございます。中期目標は、独立行政法人に対して、これでいってくださいと国が定める目標でございます。それが資料2。それから資料3の中期計画は、独立行政法人のほうにそれに応じて、こういうことしていきたいと思っておりますというふうにつくる計画でございます。それを合わせ、概略としてまとめたものが資料1でございます。

計画目標期間は5年でございます。この法人は先ほどの状況の中で、国際観光の振興をしっかりと図っていくに当たって仕事をする組織でありますけれども、する仕事の中身は概略のところに入れておりませんが、中期目標の、資料2の1ページの下のほうをご覧いただければと思っております。国際観光振興機構は、観光庁と一緒に国際観光振興に取り組

むわけでありませけれども、1 ページの下のほうの2つ目の段落のところからでございます。激しい国際誘致競争があるわけでございますが、そこでの外国人旅行者誘致活動の基盤になるいろんなネットワーク、現地旅行会社、現地メディア、国際関係組織、あるいは日本側の官民、大使館その他現地の組織がいろいろございます。そういう現地組織等多くの関係者との海外現地ネットワークの形成維持を的確に進める、これが1つのポイントでございます。

それから、2つ目でございますが、多様で変化の激しい市場動向があるわけでございます。変化が激しいのは、日本が震災になるとあのような激しい状況になる。また、海外でも変化がいろいろ激しゅうございます。こういう市場動向を、特に海外の変化はいろいろございますので、海外での変化の動向を継続的に把握・分析する。海外の現地ネットワークを生かして、海外での現地目線から国の海外プロモーション事業、ビジット・ジャパン事業と言っておりますが、これに企画する段階で参画する、あるいは現地でマネジメントをするということでございます。国が民間に発注する事業にも、しっかり現場で参画していただくというのが1つ。それからその次に、現地発のプロモーション活動の実施とあります。現地で必要がいろいろ出てくるもの、時々刻々こんなおもしろい話があるみたいなものが出てまいります。そういうものを実施していく。それから国際会議の案件を海外で発掘していく等々、いろんな現場でやらなくてはいけない活動があるわけでございますが、こういう海外プロモーション活動の実施業務を、継続性をもって戦略的かつ機動的にやると、これが非常に重要な仕事であります。市場の実態変化に即してこれを実施していくということでございます。

それから、3つ目でございますが、そこに続くところでございますけれども、こうした訪日旅行推進に係る業務を、国費が限られておりますので、独立の法人であるということを活用していただいて、もちろんみずからの組織運営、業務運営は効率的にやっていたかなくてはいけないわけでございますが、一方で日本側の民間事業者、地方自治体、あるいは相手国の組織の資金であるとか、人であるとか、いろんな外部資源がございます。これを柔軟に、積極的に利用していただく、これが非常に重要なこの法人の仕事であると思っております。さらに情報技術、IT技術はどんどん進化していきます。こういうものにも対応しながら、プロモーションに密接に関連する事項として、訪日外国人旅行者への訪日旅行情報、案内所の運営を含めて、訪日旅行関係情報の提供と、あるいはそれを提供するいろんな人たちの体制整備への支援をやっていただくというのは、この法人の基本的な、

中心的なお仕事だと考えの整理をしている次第でございます。

この法人が、ではこの5年間どういう運営でやっていくことが大事かというのが、資料1で数値目標も含めて設定しているということでございます。

資料1の1ページ目の2ポツのところでございますが、2つに大きく分けて目標、計画いずれも構成しております。1つが業務の質の向上に関する事項でございます。それから後ろのほうで業務運営の効率化、より節約の関係の事項が出てまいります。

先に質の向上に関する事項でございますけれども、まず1つの柱が、海外事務所を活用して、①のところでございますが、市場動向をしっかりと収集・分析・提供していただかなくてはいけないということでございます。これにつきまして、活動量を評価するというのは、なかなか難しいところはございますが、今回、新規に1つ目標を立ててはどうかと思っておりますが、①の最初のところの数値目標でございます。個別コンサルティングの件数を1,500件以上実施ということでございます。回数ばかりやればいいわけではありませんで、当然質の評価がございまして。下の数値目標の2つ目のところでございますけれども、JNTOからの情報提供が4段階評価で上位2つ、役に立ったという評価が7割以上になることを目指すというものを立てております。これを、市場動向を収集・分析・調査し、関係者にきちんと伝えるという活動の指標としてはどうかということでございます。

そしてその下の②が中心的な業務になってまいります。こういう市場動向の分析を踏まえて、外国人旅行者誘致のための業務をしっかりとやっていただかなくてはいけないということでございます。②の最初の丸のところ、ここではさらりと書いておりますけれども、非常に力を込めて私どもでは書いております。海外の市場動向等に基づき、観光庁と共同で、効果的・効率的な訪日プロモーション方針を策定・公表するというところでございます。1年、1年定めていく必要があると考えておりますが、その1年に、国としては年度ごとにありますけれども、韓国なら韓国、中国なら中国、それぞれの市場で、国としてはこのようにやっていきますということを具体的に記述したものをしっかりとつくって出してこうということでございます。それによりまして、関係者のいろんな協力も得やすくなりますし、また全体として、計画的に進めることができる、地方自治体の皆さんも、それに対応しながら自分たちの計画をつくり、修正することができると考えております。それから柱としまして、いろんな自治体、民間事業者の連携をしっかりと図ることを明記させていただきたいということでございます。

その上で、多様なメディアを生かした日本の観光魅力の発信というところでございます

が、海外の事務所も生かしながら、多様なメディアと現地でもかかわっております。事務所の活動として、しっかりそうした方々との連携を生かして、情報発信をしていただくわけでございます。それによって、どうやって活動の量、成果を評価するかでございますけれども、これは前回の中期計画を引き継いでおります。機構のウェブサイトのアクセス数は、そこに誘引しながら宣伝をしていくということで、1つの目標数となるのではないかとということでございます。これにつきましては、前中期計画期間の数値目標、1億に対して、2億9,700万ということで頑張ってきたわけでありましてけれども、さらにこれを大きく伸ばすということで、年間6億ページビューを掲げております。

それからその下、訪日旅行商品の造成・販売支援も、前回から引き続き目標として立てさせていただきたいということでございます。90万人と5割増しの目標を掲げております。

それから続きまして、国内の受け入れ環境整備関係でございますけれども、外国人案内所の認定等の仕事がございます。外国人案内所をみずから運営もし、ほかの案内所を助けるという仕事をしておりますけれども、ここで数値目標として、日本全国の外国人案内所に対して支援をしていくということでございますけれども、これが役に立ったと評価をいただいているかということに数値目標を置いております。4段階評価で上位2つの評価を得る割合が7割以上ということでございます。

それから、みずから運営をしている案内所につきましては、2ページの上のほうでございますけれども、情報提供件数を12万件とする。ここでさらに案内所を1つのコンテンツとして生かしながら、やっぱりウェブの時代でございますので、ウェブ上もこれとリンクをさせる形で情報提供していくというものにチャレンジしたいということでございます。そういう取り組みも合わせて12万件という目標を立てさせていただいたということでございます。

なお、参考資料のほうでございますが、11ページに、現在外国人案内所の認定制度、昨年新たに開始したものでございますけれども、これをお付けしております。従来のものは認定のような制度はあったわけでありまして、カテゴリーに分けるという発想がなかったわけでありまして。これを今回、カテゴリー分けをさせていただいて、全国を対象にした、いわばすぐれたというか、非常に多様なサービスができるカテゴリー3の案内所、カテゴリー1は地域だけの案内をするという案内所でございますけれども、カテゴリーに分けて案内所の認定をする。これに対して支援をしていく、相互の情報がしっかり共有されるよ

うに間にJNTOに入ってもらおうということでございます。

それから、資料1の2ページに戻りまして、通訳案内士試験の業務も受け入れ関係でございますけれども、これにつきましては赤字でございます。赤字を解消することを目標にさせていただきたいということでございます。

それから、いわゆるMICEと言っています国際会議等の誘致・開催支援業務でございます。これにつきましては、先ほど長官が、この分野は遅れている、今一生懸命取り組んでいるという話をしておりましたけれども、これについても、しっかり取り組んでいくということでございます。それで要素としまして、国際ネットワークをしっかりとつくるということが1つあるわけでございます。それからそのネットワークには、国内の関係者との関係もでございます。これにもしっかり目を向けていく。そういうことを通じて、新規案件を発掘する能力を拡大するということでございます。それから、地方のいろんなコンベンションビューロー、地方、大都会がございますけれども、これに対してのものもございますが、国全体として、ナショナルコンベンションビューローという役割がJNTOにはございます。日本全体としての発信をしていくことがこの分野でもあるわけでございますので、これを担うナショナルコンベンションビューローとしてのマーケティング機能を強化していくということ、それからその場合、戦略をしっかり立てていくということでございます。当たり前といえば当たり前のことでございますけれども、それにしっかり取り組んでいきたいということでございます。

ここで目標として、10万2,000人と人数を掲げております。機構が誘致に成功した国際会議及びインセンティブ旅行と、少し対象になるものの範囲を広げながら、指標を人数にするということでございます。

ここで参考資料の8ページにお戻りいただきますと、観光立国推進基本計画の中で、国際会議についても目標がございます。観光立国推進基本計画では、開催件数を目標として掲げたわけでございます。ただ、ここでサブの参考指標も一方で定めておまして、2016年までに170万人と、人数の目標も掲げております。これは、このときにいろいろ議論をして、過去は会議の開催件数で目標設定をしてきたわけでございますが、件数がほんとうに大事なのか、大きい会議も小さい会議も同じように扱っていくということはほんとうにいいことなのかという真剣な議論をして、このときはとりあえずこういう形、件数を掲げつつ、参考指標として人数を掲げていくというつくりになったわけでございます。その後、この分野をしっかり進めていかなくてはいけないという議論の中で、やっぱり会

議の件数よりは人数ではないだろうか、あるいはその先にある経済効果ではないだろうか。経済効果まで測定すると、なかなか大変なところもございますので、すぐに数値も出ないというところもございますので、まずは人数を目標として掲げてはどうかというのが今回のものもございます。数値目標を10万2,000人ということでございます。

このときに、大きい会議もあるし、小さい会議もある、参加国数もいろいろあるという中で、トータルとして大きく集めていくという構造にすれば、その中で規模の大きなものは、当然重点的に取り組まなければいけなくなりますので、それが非常にいい目標設定の決め方じゃないかと、このように、観光立国推進基本計画をつくってから1年でございますが、少し考え方を進めて、今回目標をあえて設定したということでございます。

以上が業務の質の向上の目標設定について、考え方をご説明申し上げました。以下は効率化に関することでございます。運営を効率的にやっていかなくてはならないと。この辺は財務省も含め、関係省庁からの指摘も踏まえて交渉する必要があるということでございますけれども、1つの柱としまして、2ページの一番下のほうでございますが、この法人の資源の海外と国内の比重についてどうあるべきかということを議論したわけでございます。やはり今、国内にあるものをもうちょっと海外に移せるんじゃないかということでございます。移すにおいては、一応国内における業務の進め方も含めて、いろいろ見直しをしていかなくてはならないわけでございますが、こういう1つの目標的な値として、国内、海外の常勤職員の比率を1対1にする。現在2対1で、国内のほうが多くなっております。海外は、ここの職員のほかに海外現地採用の職員が別途おりますので、決して職員の数全体として国内が2、海外が1になっているわけではございませんけれども、ここで中核になる常勤職員の数を1対1にしよう、海外はその外にさらに現地職員がいるという状態をつくっていかないかということでございます。

それから業務運営の効率化でございますが、一般管理費、業務経費の削減目標は政府全体の動きに従っていかざるを得ないというところがございますので、引き続き進めていきたいと思っておりますが、前回の中期計画では、一般管理費と業務経費を区分別に分けて一般管理費は15%、業務経費は5%の削減をすると、そんな目標設定がされておりました。要は全体として節約をすればいいということもございますので、これは財務省とも協議をして、区分別ではなく、対象となる経費全体で年平均で1.25%節約をしていきますと、より柔軟な形で節約化を図っていくということ、案として今、持っております。

それから関係機関との連携強化を明確に書き込ませていただく中で、国際交流基金、そ

の他の海外型の独立行政法人ともしっかりと連携していきたいというものを出示しております。

そして、内部統制をしっかりと図っていく。

それから、活動の成果を国民に対してしっかりと説明できるようにしていくことが大事ではないかということ、ホームページ等を通じてやっていくことになるわけですが、これは今までが十分であったかということの反省もしっかりして、新たに組み込んでいくことを明記させていただきたいということでございます。

以下、財務内容の改善、財務内容につきましては、事業パートナーとの関係をしっかりと構築して、さらに、自己収入の拡大に向けて努力をしていただきたいということでございます。

それから、人事計画については、専門性をしっかりと職員が身につけていただくように頑張してほしいというあたりを新たに書き込んでおります。

大変長い時間のご説明で恐縮でございます。以上で説明とさせていただきます。

【分科会長】 どうもありがとうございました。

それではただいまのご説明に関しまして、ご質問、ご意見をいただきたいと思っております。どなたからでも結構でございます。

【笠委員】 明治大学の笠です。一番最初に、資料1と資料2の関係がいま一つわからないんですけれども、資料2が目標で、資料1は目標・計画の概要というふうに二重になっているんですけれども、書きぶりが違って、数字が入っていたり入っていなかったりするというものの意味がよくわからなくて。

【国際観光政策課長】 すみません。よろしゅうございますか。

【分科会長】 どうぞ。

【国際観光政策課長】 資料2が中期目標、資料3が中期計画で、資料3はそこにありますでしょうか。

【委員】 はい。

【国際観光政策課長】 資料2が中期目標で、国が示す目標でございます。資料3が計画でございます、これは法人のほうがつくる計画でございます。要は事項として重なっているところがございますので、整理をして重点になるところをまとめたのが、資料1でございます。

【委員】 資料2と3の概要という形で資料1があるということですね。

【国際観光政策課長】 はい、そうです。

【委員】 わかりました。すみません。それは形式的なことなんですけれども、資料1で伺うと、例えば全体として私の感覚だと、中期目標とか中期計画は、それこそ中期ですけれども、今後5年間に何をどこまでするかということのを大きく設定する、それを単年度に落として毎年達成していくと理解しているんですけれども、数字について、何人にするとかということには数字があるんですけれども、いわゆる戦略の部分については、ほとんど何も書かれていなくて、そのとき、そのときで事情が変わるだろうからそのとき考える、結果が数字として出てくると書いてあるように感じられて、例えば最初の1ページの2の(1)の海外事務所を活用した効率的な訪日プロモーションも、事業パートナーは海外の現地メディアとか、現地旅行会社と、あと日本国内の自治体とか、民間の旅行会社とか、非営利とかがあちこち出ていましたけれども、パートナー別にこういう戦略があるんだとか、あるいは冒頭に観光庁の長官がおっしゃったような東南アジアを重視するんだ、ジャカルタに新しく開設するんだということであれば、あるいはデータにあったように、最近非常に訪日の数が増えている各国、フィリピンとかベトナムとかいう今、増えてきているところを戦略的に攻めるんだみたいな話があると、中期目標・中期計画なのかなという気がするんですけれども、トータル数をこうすると、面談でのコンサルティングを1,500にするというふうに、もっとここに出てきていない文書があるのかもわからないですけれども、そのあたりのことをパートナー別の戦略みたいなものがあるのかどうかということを、あるいはあるんだとしたらそういう内容について教えていただきたいとか、下のほうも全部そうなんですけれども、②の訪日外国人旅行者誘致のための業務も、訪日プロモーション方針をこれから策定して、公表するみたい書いてあるようなんですけど、中期目標はそれを公表するもんじゃないのかという気がして、5年間でこういう方向性で訪日プロモーションをしていきますということをここで掲げられて、それを毎年落としていくものなんじゃなかったのかという気がして、そのあたりの理解が、私が間違っているのかもしれないんですけれども、MICEでも、なぜこんなに日本は、以前は非常にトップランナーだったのに一番後ろのほうまで来ちゃったと、その理由についての分析とかが全然なくて、マーケティング機能を強化するとか、誘致戦略を策定するとか、もっとしっかりやるというお話ですけれども、原因もはっきりしないのにしっかりやるとはどういうことなのか、いわゆるイナーシャというか、今までどおりやります、毎日一生懸命やりますというのだと、中期目標をつくっている意味がないというか、これはやっぱり戦略でない

といけない。

あるいは、こういう細かい話と同時に、ずっと冒頭に小泉さんの話が出てきましたけれども、国としてやるのであれば、国レベルでのいわゆるビザの話とか、あるいは国交省としての交通の話とか、話が長くなってすみません、私は関西出身で、東京に来てもう10年になるんですけれども、いまだに山手線はどっちから行ったらどこに早いかというのがわからなくて、駅で手帳を開いてこうやって数えないとわからない。でもロンドンとかに行くところの駅にでも全部図が描いてあって、階段をおりていくと、全くわからない人でも、こっちからこっちに乗るのねというのが誰でもわかるようになっていて、住んでいる日本人の私でもこんなにわからないのに、複雑な東京に1人で旅行に来た人が、どんな羽目になるだろうかというのをいつも思うんですけれども、そういう観光庁だけではカバーできないトータルなところの構図もちょっと見えなくて、あるいは地方自治体も観光を非常に重視していて、自力でやっているところもたくさんあると思うんですけれども、そういうところとどういうふうに連携するのかという話も非常に漠然とした、協力するとかと書いてあって、地方自治体と協力するときと、向こうのメディアと協力するときとは全然やり方が違うだろうと思うので、わかっている人が読めばわかるんだと言われたらそうかもしれないんですけれども、一応忌憚なく言ってくれというお話だったので、忌憚なく、あまりよく知らない私からすると、何のことだかわからない、どうしてこれが中期目標なのかというのが、率直な意見です。以上です。

【国際観光政策課長】 ご意見ありがとうございます。

1つ言えることは、戦略を立てるとありますけれども、戦略というもののすごく全ての根本になるようなイメージがありますが、実際、作戦なのかもしれないです。作戦を立てるというもので、比較的大きな視野でつくるものというイメージを持っております。これからつくる、何だ、今からつくるのかということですが、つくるものは、市場ごとに立てるものだと思っております。もうちょっと具体的に、例えばのイメージですが、韓国なら韓国で、2012年に204万人の人がいらしたわけですが、これが2013年は幾らぐらいかと、ならその目標として立てられるかというところも立てたいと思っております。

量の目標と、それからどういうところにプロモーションの重点を置いていくのかというのは、これも年ごとの状態が変わると思いますけれども、例えば二、三十代の女性、仕事がある女性は1つのポイントであろうと。あとは家族持ち、四、五十代の夫婦層、あるいは

は子連れの家族にターゲットを合わせて、それぞれに訴求することをしっかりとやっていくという計画を、それも年ごとに多分変わっていくだろうと思いますので、そういうものを、作戦でございますが、戦略として立てていきたいというのが我々の気持ちで、ここに書き込んだものです。

5年間のものを見通すというのは、なかなかすぐには難しいところもありますし、それから、それは観光庁とJNTOも含めて共同でやっていく話なのかと思ってもおります。自治体がやっておられるところも含めて、どう働きかけていくかということも入ってきますけれども、そういう意味で、なかなか中身、戦略そのものを中期計画・中期目標に書き込むのは、中身の変化が激し過ぎて難しいのかと、それから目標とか計画そのものも、法人としてのあり方、仕事の仕方に係るものを書く和理解したほうがいいのではないかとも思っている次第です。

【審議官】 審議官でございますけれども、今、笠先生がおっしゃった戦略につきましては、例えば他省庁とか、鉄道局とか、各局関係がいっぱいありますので、それにつきまして作戦、戦略を立てるのは、やはり観光庁が中心となってやっていくべきだと思っております。観光立国推進本部という各省全員副大臣級の会議もあります。それから国交省内にも今回、国土交通省観光立国推進本部ができて、その中で鉄道局、航空局、道路局とかと、観光を振興するためにどういう戦略が必要かということ立案する本部をつくりまして、そういう中で、先ほどおっしゃったような鉄道に乗る場合の外国人の容易さとかいうものを、当然戦略を立ててやっていくということで考えております。より具体的にどういうふうな項目で、どの局と、あるいはどの省とやるかということを現在調整しております。また具体的な作業というか、アクションを起していくことを現在やっております。

したがって、それを実は観光立国の戦略として考えていくべきだと思いますし、それが観光立国推進基本計画で、5年間の計画としてもう既にできておりますが、そのアクションプラン的なものを、当然観光庁が中心となってやっていくと考えておるところでございますが、5年ぐらいのタームで細かいものを考えるのは、なかなか単年度予算ということがございますので、難しい部分がございます。観光立国推進基本計画が、5年間で大体30兆円という消費額にしようとかいうことを一応、目標として出しているわけですが、それを各年に予算をとって、実際上の具体的なアクションとしてやっていくということで進めているところでございます。

ここの中期計画・中期目標は、国際観光振興機構が、今後5年間でどういう基準でもって動いていくかという基準を示していることですので、当然この中には、観光庁及び政府全体で立てる戦略が、それぞれ毎年反映されていくという前提で、中期計画・中期目標をこれにのっかって、そういう前提の戦略の中でJ N T Oが果たすべき役割を果たしてほしいという目標を提示して、彼らがそれに対してどう動くかということを書いているものでございまして、實際上、先ほど、今年はA S E A Nを重視してやりますけれども、来年もA S E A Nだけでいいのかとかいろんなことがございますので、そういう具体的な項目は、あんまり具体的にはここに落としていないという状況でございます。観光庁としては、当然、毎年具体的に何を動くかということを一生懸命考えて、各関係省庁及び産業界を巻き込んでやっていきたいと考えているところでございます。

【分科会長】 よろしいですか。

【委員】 そうですね。ほかの先生が……。

【分科会長】 それじゃ、とりあえずほかの先生のご意見。西村先生。

【委員】 確かにこういう形で数値目標を挙げることは、非常にある意味重要だし、挙がっている数値目標が随分意欲的なので、敬意を表したいんですけども、ただ前から私は申し上げているんですけども、全体として観光の世界は、先ほどからお話があったように世界中で伸びているわけです。東北アジア、東南アジアでは、この2010年から2020年に7.5%年率で伸びるとというのが、先ほどの参考資料の2ページにありましたけど、そうすると全体として伸びている中で、この数字がどのぐらいの位置にあるかという見え方ができないかという感じがするんです。

つまり伸びているんだけど、ほかの国も伸びてきているわけですから、例えば最初の数値目標は2割以上増加させるということだと思っんです。2割とありますけど、先ほどの数値だと7.5%を5年間いくと、単純にいても37.5%、4割ぐらいはアジアの東側では全体として伸びるという話なわけです。その中でこの数字がどうなのか。だめと言っているわけじゃないんですけども、全体のパイが広がっているわけだから、その中での位置づけがわかるような表記といいますか、リファレンスでやっていただけると議論がしやすいんじゃないかという気がするんです。

例えば、今のように全体の観光客のボリュームにかかわるような数字は大体そういうことだし、それとかページビューとかI Tにかかわるものは、もっとすごい勢いで世界中が伸びているわけなので、世界中はすごく伸びているという、全体のボリュームが伸びてい

る中でこれがどうなのかということがないと、例えばページビューを2倍にするとあるわけですけど、世の中のページビューの全体を数えられるかどうかわかりませんが、随分は伸びているんだと思うんです。ですからそういう全体像の中で議論を、何か少なくとも情報提供としてあると判断がしやすいかなという気がするんです。

それともう1点は、ちょっと別の話なんですけども、効率化のところは、毎年1.25%以上効率化していくということで、これは大変な目標だと思いますし、我々大学は1.0%なので、それよりも大変だと思っているんですけど、ただ、今までの議論で、JNTOはこれまでも随分効率化されてこられたわけですよ。ですから、今まで効率化してきたのでどれぐらい減って、これからまた乾いたぞうきを絞らないといけないみたいなところでどれぐらいなのかとか、そういう意味でも、全体像の中で、ここで言っているのはどれぐらいに当たるかとかいうのがあると、全体として数字の意味が判断しやすいと思うんです。単純に書かれているだけだと、そのところがすごく読みにくいという感じがするんです。要望といえば要望なんですけども、何かそういう表現の仕方があると議論がしやすかったかなという気がするということです。

【分科会長】 まとめてでも結構ですけど、とりあえずお答えがあれば。

【国際観光政策課長】 すいません、先生、最初の2割というのはどこを……。

【委員】 それは資料1の1ページの最初の数値目標ですけど。

【国際観光政策課長】 これですね。

【委員】 例えばこれは2割以上とあります。だからこういうふうに数のボリュームのところで何割伸ばすというのは、言ってみれば全体が伸びているところとプロポーショナルに考えられるものかと思うんです。これをこれ以上にしろと言っているわけではないんですけど、つまり日本の立ち位置が、東アジア全体よりかなりおくられているとすれば、標準ぐらいまで戻すのがJNTOが今やるべきことだということであれば、それに近づくという数値でもいいわけで、だからここが持っている数値の意味ですよ。意味がもうちょっとわかるようにしてあるといいということです。

7.5%と言ったのは、参考資料1の2ページです。

【国際観光政策課長】 わかりました。

【委員】 例えばそういうことです。だからこれの出し方の話で、今すぐどうしろというわけじゃないんですけども、ここで、こういう形で議論をしてほしいのであれば、議論がしやすい形の数字の出し方をしてもらったほうが親切じゃないかと、これは前から言っ

ているんですけど。だから、次回、気をつけてくださいということになるのかもしれませんが。

【分科会長】 よろしいですか。これもご意見だと思いますので。この会議のための資料としてはもう間に合わないんですけども、これは公表されるとき公表の仕方、工夫としては十分考慮すべきじゃないかと思います。今、西村先生がおっしゃったような表記の仕方に出されるとわかりやすいですね。新聞記者でも、一般の人でも、そういう関係なのかというのがわかりやすいので、多分つくっておられるご本人方はよくわかっているんだと思います。ただ、見るほうは素人ですので、立ち位置が見えるのは非常にわかりやすいんじゃないかと。これはご参考にされたらと思います。

【審議官】 大変貴重なご指摘ありがとうございます。

そういう意味では、アジアの到着客数が5年間で4割増えるという1つのメルクマールがございますので、そういう中で、観光庁なりJNTOが何をすべきか考えろというご指摘だと思うんですけども、この2割は、当然そういうのを念頭に置きながら、JNTOのマンパワーでどれぐらいのことができるかというのを、多分具体的に彼らは考えて設定されたということだと思いますので、書くとする、目標とかいうところにもう少し全体の動きを書き込んだ上で、JNTOとして見たらどういう目標になるかということを知るような感じでやったほうがいいのかもありませんので、今回修文できるか、あるいは次回かはわかりませんが、努力したいと思います。

【委員】 よろしくお願ひします。

【分科会長】 とりあえず……。篠原先生。

【委員】 よろしいですか。ご苦労さんでございます。

私の率直な印象で、前から申し上げているんですけども、観光立国推進基本計画そのものもそうだし、それから観光庁が出した中期目標もそうなんですが、どうも定量的な拡大、数値目標ばかりに重点が置かれている。観光分野において、私はそろそろ量の拡大と同時に、質、クオリティーを高めることに目を向ける時にきていると思うのです。JNTOだけでやるのは難しいかもしれませんが、そういう発想も取り込んでいく必要があるんじゃないかと。

例えば数値目標の中の1ページ目に「機構が造成・販売支援を行った旅行商品により訪日した外国人旅行者の数を年間90万人とする」とあります。問題は90万人の目標の内訳ですよね。例えば個人旅行の方の割合をどれぐらいにするとか、入っていてもいいのでは。

それはクオリティーを高めることにつながると思うんです。個人で行くというのは、それなりの意識がしっかりしている人が多いでしょうし。量的にはアジア大事だとは思いますが、質的に考えると、欧米の方々の割合をこれからどういうふうに増やしていくとか、そういう視点もそろそろ必要だと思うのです。ただ90万人にするという一本やりでは、これからどうなのかという感じがいたします。

それからもう一つ。この「造成」という言葉は園芸じゃないんですから、かわりの言葉が何かないんですか。

【理事長】 よろしいでしょうか。

【分科会長】 どうぞ。

【理事長】 どうもご意見ありがとうございました。それはまさしく私も、量も大事でありますけど、観光の質の向上を狙わなきゃいかんのではないかとということで、今一生懸命啓発しているところでございます。

すなわち来ていただいた方が日本に来て、満足して、もう1回来ていただくリピーターになる。それと受け入れた業者の方もそこでしっかりもうかるというサークルをつくらないと、ただめったやたらに来て、1泊2食3,000円でやったんじゃ、これはもう継続しないと思いますので、ぜひそういった質の向上を狙おうと思っています。

それでお手元の資料で観光施策の現状とございますけど、その7ページに、先ほど柏木課長から説明がありましたけど、観光立国推進基本計画という概要が書いてございます。そこの一番上のほうでございますけど、方向性のところに、観光の裾野の拡大、それと質の向上を目指そうということで、5カ年計画としまして大きく狙っております。すなわち裾野の拡大というのは、オールジャパンで観光を盛り上げましょうと。あと質の向上は、とにかく狙いましょうということで、ただ数だけじゃなくて経済効果をしっかり把握した上で、観光を盛り上げようと思っていることで方向を出しています。

それで今、これから観光庁とお話ししてお願いしているんですけど、そうなりますと当然、数は何人通関したかということですぐわかるんですけど、経済効果は、どこから来た人が日本でどれだけ消費したかという、信頼性があり、かつまた継続したやつがデータとしてないと、これはもう全然信頼に足る数字にならないと思いますから、そのデータをとにかくつくりましょうということで、観光庁にもずっとお願いして、それをどうやるかということでございます。

すなわちアメリカ等々も、今年の4月からビジット・USAということで、国でやるよ

うになったんですけど、そこではとにかく1人来ると4,000ドルを落とすと、35人来たら1人雇用を生むという感じで、つまりそういった経済効果が幾らであるかというデータはしっかり持っています。もちろん我々も多少のやつはあるんですけど、ただ、母数自体が非常に小さいサーベイのデータですから、それをもう少し信頼性のある、経済効果はかれる指標をしっかりとつきた上で、そういった経済効果のところ、じゃあどういったターゲットでやろうかということ、観光庁と打ち合わせながらやろうかと思っているとこでございませう。

【委員】 ちよつといいですか。国として、観光庁や国交省として質をどう高めるか、という観点、観光立国推進基本計画自体であんまり感じないんです。やっぱり量的な拡大という感じがしますので、そろそろ国のほうでも、全体としてそういう発想を取り込んでいく必要があるのではないかと。

例えば岐阜の飛騨高山に、何で欧米人の皆さんがあそこへ行くのかということ。また、向こうに帰って発信してくれる人、影響力のある人、そういう人たちをどの程度日本に引き込んでいくかは広がりをつくる上でも大事ですよ。なかなか難しいところがあると思うけども、何か少し模索してほしいなと思います。

【分科会長】 どうぞ。

【審議官】 ご指摘ありがとうございました。先生からご指摘の、量も大切ですけど、質というのは非常に重要だと思っております。まずプロモーション的に考えますと、既にこういう重点国について、所得階層をいろいろ調べまして、所得階層別で何が好きかとかいうのをうまく伝えるようにして、できるだけたくさん消費できるような方々に来ていただくという方向も、一応は考えているところでございませうし、キーパーソンに来ていただきまして、帰った後にいっぱい発信していただくということも、いろいろと試みてはおるところでございませう。

数も結構重要ですけども、これからは、やはり質も重視していかなくちゃいけないと思っておりますし、一方で受け入れ環境整備につきまして、こっちに帰ってきても消費が夜はできないとかいうこともございませうので、そういうのはどっちかというところ、オールジャパンで、来た方にお金を落とすしていただく努力をしていただくということ、これは観光庁、あるいは国交省だけでできる話でもありませんので、全オールジャパンとして、来た方々に楽しんで消費していただくという方向もやっていかなくちゃいけないということで、いろいろと働きかけをしていこうと思っております。

【分科会長】 波木先生。

【委員】 波木です。私はちょっと細かい話になりますが、先ほど資料の中で、東アジア等各国等の観光予算ということで、見せていただいたんですが、やはり限られた予算の中でJ N T Oは活動していかなくちやならないということになります。

韓国とか台湾とかは、かなり多額の金額が計上されているのですが、それがどの方面にどういう形で使われているとかという、海外においてどういう地域にプロモーションをどんな形でされているのかというのを調べながら、じゃあ日本はどういうふう to 効率的な戦略で攻めるのかということも必要だと思うんです。例えば東アジアだということで東アジア、東アジアとやっているでしょうけれども、J N T Oの予算が韓国、台湾と違っていたら、これはもう雲泥の差なので、相手国もどういう対応で考えているのか、予算を使っているのか、どういうふう to 動いているのか、もう一度きちんと調べるといふか、調査をしながらJ N T Oの予算を有効活用したほうが良いと思っております。以上です。

【審議官】 まず、私から。大変貴重なご意見ありがとうございました。

まず、相手国がどういうところに力を入れているのかというのは、聞いても答えていただけない部分があるんです。これは基本的に、わりとシークレットの部分もありますから。ただ、まず1つは、J N T Oは各国に出ていますので、当然その国の横のN T Oといふか、観光局を見ているので、そこが何をやっているかといふのを常にウォッチングしていただいています、それを我々としても情報を受けた上で、観光庁とJ N T Oで、相手がやっているからそれを超えるようなものをしなくちやいけないといふことを常に考えながらやっているところでございます。

かつ、韓国は今回先に1,000万人を超えてしまったものですから、韓国とかマレーシアといふ、どっちかといふと訪韓とか訪マレーシアで成功している国につきましては、その理由を聞こうといふことで現在調査をしております、彼らの作戦が何だったか、もちろん私どもも政府当局間協議で韓国の局長と話をすると、いろいろ言うんですけど、何がほんとうに効いているのかといふのは正確にはわからないものですから、そういうものをしっかりと調査をするといふことを今やっております、それを参考に、来年度以降の観光庁及びJ N T Oの戦略を考えていきたいと認識しているところでございます。

【委員】 ありがとうございます。

【理事長】 今の説明のとおりでございます、韓国が何をやっているかといふのは、当然聞いてもあまり教えてはくれません。ただ、一応上のレベルでもサウンディングはし

ていますけど、当然のことながら全部わかりません。ただ、今、審議官のおっしゃったように、現地でどういったプロモーションをやっているかというのは、我々の事務所が把握していますので、そこから、例えばタイでは韓国がこういうことをやっているとわかりますから、そういうものを踏まえて、韓国は今こういうことをやっている、それでじゃあ今度我々としては、東南アジアということで1つのターゲットをやっていますから、そこに対してこういった手を打とうということ、現地の関係者や観光庁とも一緒にいろいろ戦略を立てて、プロモーションを打っていこうというレベルでございます。

【波木臨時委員】 ありがとうございます。今後、海外と国内の人的比率を1対1にさせていくということですので、多分、今まで以上の情報がとりやすくなるでしょうから、もっと細かい情報をとられるといいと考えていますのでよろしく願いいたします。

【分科会長】 どうぞ。

【委員】 もう1つ、運営費交付金にかかわるところなんですけど、JNTOは大変努力をされている。ただ、JNTOを国の観光政策でどう位置づけるのかということ、改めて考えると、やはり本当に中心となってフルにやってもらうためにも、人員、あるいは財源の問題も、やっぱり絞り込むだけじゃなくて、めり張りつけて配分することも重要だと思う。

また、国からもらう税金だけじゃなくて、自主財源をどう確保するかも大事で、それは独立性、強さにもつながってくると思うんです。さっき韓国の話が出ていましたけど、韓国は政府観光公社で免税店の運営もやっているし、カジノ収入あるも。カジノ解禁がいざ出来てきて、日本もその方向へ行くのかどうか、僕は行くと思っているんですけども、そういうようなことをにらみながら、少し自主財源をJNTOに割り振っていくということも、今度の計画そのものとは関係ないかもしれませんが、中期的にそういう視野をもちながらやっていくということは、JNTOがもっと生き生きと活躍できる、またそれが日本全体の観光政策につながって、好循環になるんじゃないかと思うんですけど。これは加藤さんに聞いたほうがいいかな。

【審議官】 ご意見ありがとうございます。まさにおっしゃるとおりと思っております、いつも理事長は竹やりで戦っているとおっしゃるんですけど。

【理事長】 竹やりでやっている。

【審議官】 大変申しわけなく思っているんですけど。ただ1つだけ、観光庁の行っているビジット・ジャパン事業がございまして、これが50億ぐらいあるんですけど、そういうものの監督もJNTOにさせていただくということ、この2年ぐらい、去年ぐらいか

ら始めておりまして、そうしますと、観光全体のコントロールはJ N T Oがするという形が関係者には見えてきますので、少しJ N T Oの存在感が大きくなってきているとは思っています。實際上、執行は観光庁がするんですけど、執行の監督をしていただくことになっておりまして、これをもっと強化していったって、J N T Oが世界各国で行うプロモーションの大きな監督とか進行管理をJ N T Oが行っていくという形を、もう少し強めていきたいと思っております。予算はどうしても20億円しかお渡しできませんので、自主財源としては、もっと別途たくさんパートナーからとっていただくことをどんどん努力していただきたいんですけども、国の予算も一緒にやっていくということでやっていきたいと考えておるところです。

【委員】 すみません。いいですか。

【分科会長】 どうぞ。

【委員】 すみません。今のお話に関連して、自主財源というときに、今のコンサルティングとかは全て無料なんですか。

【理事長】 だから、それをこれから有料も含めていろいろ考えようと。

【委員】 それと無料の内容というか、中期計画から外れるかもしれないんですけども、コンサルティングの内容というか、どんなふうに、つまり、例えば我々が個人的に、自分が若いときにいろんな国に行きたいと思ったときのきっかけとかを考えると、非常に多角的で、学校で習ったことから何からで、逆にいうと、J N T Oさんが今ここでいろんなことをされたことが、実際の動きにどこまで影響を持つかと。

行政がこういう観光事業の中で果たせる役割は、ある程度限られている部分があるとは思いますが、逆に、私の領域だと、地方自治体が地域おこしの関係で観光客を呼びたいというときに一生懸命やることは、テレビ局とか、あるいはわりと若い人が読む雑誌とかに売り込みに行って、特集を組んでもらう。テレビで特集を組んでもらうと、かなりたくさんの方が半年ぐらいは来るといって、あるいは旅行会社の旅行雑誌に特集を組んでもらうとかいうことで、あんまり継続的にはならないかもわからないんですけども、逆にお金を払ってそういうことをするという、だからお金をもらってコンサルをするということもあるでしょうし、そういうふうにならざるを得ないような形で、それもお金の話になって、じゃあ20億の中で何ができるかという話はあると思うんですけど、そういうお金をとりつつこっちで使うみたいなのもありかなと思ったんですけど。

【経営戦略部長】 ちょっとよろしいでしょうか。

今、コンサルティングの話、料金の話が出ましたけども、無料と申し上げたのにちょっと補足をしますと、J N T Oは賛助団体・会員制度を設けておりまして、J N T Oの活動に対して賛同いただく、あるいは我々は一定の会員メニューという形で、それを提供する見返りとして会員になっていただくという制度を設けています。賛助団体、または会員になっていただければ、コンサルティングを無料でやらせていただくという意味での無料でございます。

地方自治体や運輸観光業界、最近はそれ以外のサービス業であるとか、あるいは製菓メーカーみたいな方も会員になっていただいているわけですが、端的に最近のわかりやすい例でいいますと、今ムスリム市場が大変着目されているわけですが、いわゆるマレーシアとかインドネシアといったムスリム向けに、どういう観光資源が彼らに受け入れられるのかとか、あるいは日本に来ていただいたときに、ハラールとかいった問題、あるいは祈祷場所の確保の問題、どういうことをやったらいいのかやっぱりわからないということで、私どもは現地に事務所を持ってあって、そこで生の情報を得ているわけでございますので、そういったことについて教えていただきたいといった、まさしくコンサルの案件が最近増えているというのが1つの例でございます。そういう橋渡しを一定の対価といたしますか、お金をいただいた上でやっているということで、その種のコンサルティング業務を拡大し、結果として私どもの自己収入の拡大にもつながっていくという姿を目指しているところでございます。

【委員】 賛助会員は1年で幾らなんですか。

【坂野経営戦略部長】 賛助団体は、最大なのはそれこそ2,000万円くらいから30万円程度までという、ほんとうにこれは寄附金と同じような考え方でございまして、千差万別でございます。一方、会員は定額制でございまして、消費税抜きで30万円という価格を設定しているわけでございます。

【委員】 ありがとうございます。

【分科会長】 西村先生、何か。

【委員】 また数字の話で申しわけないんですけど、外国人の旅行の受け入れ数は、参考資料2の1ページですけれども、よく見るとその国にほんとうに行くための人と、それから例えば、国境を接していてわりと自由に隣の国と行き来していたりする国とで大分性格が違うように思うんです。多分フランスが多いのは、ドイツ人がスペインに行くのにフランスを通ればきっとフランスにも行ったことになるんですよね。その意味で、例えば中

国だとか韓国とか、やっぱりその国にデスティネーションで行くところで増えているところが非常に重要で、マレーシアは、多分タイとの国境の間で随分行き来があるんじゃないかと思うんです。だからそういう意味でなく、これはこれですけれども、もう少しこの中でいろいろ分析したり、ターゲットを絞ったり、分類したりするようなそれなりのスタディーが必要かと、やっていらっしゃるのかもしれませんが、どうもこの図がよく出てきて、これ以上の図が出てこないの、何かもうちょっと工夫があってもいいのかなと。これもあんまり J N T O だけの話じゃないんですけど。見ながら感じたところです。

【分科会長】 何かありますか。

【審議官】 確かにフランスの7,000万人の内訳は何かという分析もできればいいとは思ってはいるんですけど。

【委員】 少なくとも韓国経由でどこかに行くということはまずないので、韓国に行っているんだと思うんです。そうすると、そういう国がやっぱり伸びているというところに例えばフォーカスを当てて、その分析をかなりやるとか、戦略もあるような気がするんです。

【審議官】 おっしゃるとおりですので、韓国につきましては1,100万も超えましたので、内訳を確認したいという調査は、一応かけようと思っているんです。うまくそれが調べられるかどうかはわからないんですけど、やって見ようと思っています。

【委員】 すみません、今の話でちょっと思い出したんですけど、実はその韓国ですが、最近ベトナムに皆さんがプロモーションや旅行調査の形で行かれるときに、直行便がないので仁川に行ってから行くという話をしています。ですから、ある意味では東南アジア、特にこれからの市場のところは航空施策の問題を同時にやらないと難しいのかなと思っております。

【審議官】 ありがとうございます。まさにおっしゃるとおりでございます、仁川は、私が韓国大使館に20年前にいたときに、まさに国際ハブになろうということで何もなかったところに4,000メートル滑走路を4本つくと、どーんと打ち上げまして、要はヒンターランドというか、韓国に来る人はそんなに多くないけども、世界のハブになるんだということをつくったんですよね。そのときに関空がまだまだ全然立派じゃなくて、日本のまさにそういうハブがなかったものですから、結局日本国中からばつと仁川に行って、ロングでヨーロッパとかアメリカに行くとかいったことになってしまったというところはあります。それは、地方の方にとってみれば非常に利便性が高まったということで、否定はで

きないんですけれども、日本の航空政策上よかったかどうかというのは、確かに問題があると思うので、今は逆にハブを取り戻そうという方向でいろいろと日本の空港政策もやって、着陸料を下げたりしているんですけど、仁川の着陸料はものすごく低いですから、なかなか競争が厳しいというのは事実だと思います。

【分科会長】 それでは、まだございますか。先生方、ほかに追加のご質問はございませんでしょうか。

それでは、わりあい時間は短かったんですけど、大変貴重なご意見がたくさん出てまいりました。特に観光庁全体の問題は、私も非常に同感なところがありまして、審議官はこれから大変じゃないかと思えますけど、そういうおまけがつかれましたけれども、国及び国際観光振興機構に対する今後の課題として整理させていただいて、進めていただきたいと思えます。という条件つきで、第三期中期目標、それから中期計画に関しまして、この分科会では特段の意見なしということで処理させていただきたいと思えますが、よろしゅうございますか。

（「異議なし」の声あり）

【分科会長】 それではないようでしたら、これで第18回国際観光振興機構分科会を終わりたいと思えます。

事務局、何かございますか。

【国際観光政策課長】 活発なご議論をありがとうございました。事前にご訪問したときに、西村先生からも大きなところからという視点をいただいて、今回あえて大きなところからお話をして、さらに問題点が浮き彫りになってしまったみたいな、墓穴を掘っているところもございます。それからまた、笠先生からもいろいろMICEについてもご指摘を頂戴して、それも、実は文章は短いんですが、少し入れております。これもけんけんがくがく、中で議論をしながら、少し関係者とのコミュニケーションを増すような努力をするということの中に入れてさせていただいております。

また引き続き、今後もいろいろご意見をいただければと思っております。どうぞよろしくお願いします。今日はありがとうございました。

— 了 —