

国土交通省独立行政法人評価委員会

第19回国際観光振興機構分科会

平成25年8月6日

【事務局】 定刻まで若干時間がございますが、皆様おそろいでございますので、そろそろ開始させていただければと思います。よろしいでしょうか。

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19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。私は、事務局で観光庁の国際観光課長をしております大野と申します。本日はよろしくお願ひ申し上げます。

初めに、今般、委員の方1名、臨時委員の方1名、交代がございましたので、交代された委員のご紹介をさせていただきます。まず初めに、辞任された委員ですが、分科会長を務めておられました佐藤委員におかれましては、6月30日付で任期満了ということで退任されております。また、篠原臨時委員におかれましては、ご本人の都合により3月17日で辞任されております。次に、新たな臨時委員の皆様をご紹介させていただきます。まず最初に、早稲田大学商学学術院教授、長谷川恵一委員でございます。

【委員】 よろしくお願ひします。

【事務局】 次に、涼風法律事務所弁護士、熊谷則一委員でございます。

【委員】 熊谷でございます。よろしくお願ひいたします。

【事務局】 次に、引き続きお願ひ申し上げている委員並びに臨時委員の方をご紹介させていただきます。まず最初に、東京大学先端科学技術研究センター所長、西村幸夫委員でございます。

【委員】 西村です。よろしくお願ひします。

【事務局】 続きまして、明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科教授、笠京子委員でございます。

【委員】 笠です。どうぞよろしくお願ひいたします。

【事務局】 鬼怒川グランドホテル夢の季代表取締役社長、波木恵美委員でいらっしゃいます。

【委員】 波木でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

【事務局】 さらに、本日は特別に国土交通省独立行政法人評価委員会委員長でいらっ
しゃいます東京大学大学院工学研究科、家田仁教授にもご参加いただいております。

【委員長】 家田でございます。よろしくお願いいたします。

一言だけ。この分科会はもちろん私はメンバーではないので、今日はオブザーバーとい
う格好で参加させていただきますが、その趣旨は、実は、ちょっと前ぐらいからいろんな
法人で、それぞれ独自の方式でいろいろ評価をやっていたんですけども、ある程度一定程
度の共通性はあった方がいいんじゃないかっていうことで、皆さんとご相談して、そうい
うふうにしたんですよね。それがそれぞれの法人でどんな感じかな、みたいなところを私
も可能な範囲で見せていただいた方がいいんじゃないかっていうことと、それからこちらの
機構の業務はあまりよく知らないんで、これを機会に教えてもらうのもいいなど、そん
な感じですので、お気軽に、私の存在をちらりと見ていただくくらいで結構でございます。
よろしくお願いいたします。

【事務局】 ありがとうございます。

次に、本分科会の定足数の確認をさせていただきます。国際観光振興機構分科会の委員
は5名でありますけども、本日は5名全員のご出席をいただいておりますので、定足数を
満たしているということをご報告申し上げます。

次に、本日の会議でございますが、国土交通省独立行政法人評価委員会の運営規則によ
りまして、財務諸表の意見聴取につきましては公開といたしまして、平成24年度業務実
績評価及び第2期中期目標期間業務実績評価につきましては、非公開ということにさせて
いただきます。ただし、本日の議事概要及び議事録につきましては、国土交通省独立行政
法人評価委員会の決定の後に公表することとしております。

それではまず、観光庁長官の久保からご挨拶させていただきます。

【久保長官】 観光庁長官の久保と申します。よろしくお願いいたします。本日は、先
生方には大変お忙しい中、さらに事前の評価などもしていただいた上でご出席を賜りまし
た。ありがとうございます。また、家田先生には先ほどのご趣旨のような形で特別にご参
加もいただいているということでございます。ありがとうございます。よろしくご指導の
ほどお願いいたします。

それで、ちょっと国際観光の状況をお話しさせていただきますけども、今日のご出席願
っている国際観光振興機構の統計によりますと、13年1月から6月の日本を訪れた訪日
外国人旅行者数というのは、対前年比の22.8%増ということで495万5,000人と、

これは上半期としては過去最高の数字となっております。政府目標の1,000万人が射程に入ってくる上半期の数字かと思えます。こういった状況の中で、今年の6月11日なんですが、閣僚会議で観光立国実現に向けたアクションプログラムっていうのが策定されております。その後これらを踏まえて、日本再興戦略という安倍政権の成長戦略が閣議決定されておりますが、その中でも重要な柱として観光立国の話がうたわれているところでございます。今申しましたように、1,000万人の目標達成について政府を挙げて努力中ですが、このアクションプログラム等の中では、さらに2,000万人の高みを目指して、政府全体一丸となって観光立国の実現に向けた取り組みを今強化しているところであります。

観光庁といたしましても、政府全体の観光立国推進の旗振り役として、いろんな省庁、いろんな団体と連携いたしまして、このアクションプログラムの4つの柱でございまして日本ブランドのつくり上げと発信、それと7月1日から実施いたしました東南アジア諸国の一部においてビザ要件の緩和をいたしましたけれど、そういった日本に来やすい環境をつくっていくということが2つ目でございますし、また3つ目は、来られた外国人旅行者が動きやすくする、空港からその先を動きやすくする、受け入れの改善とっておりますけれども、こういうことをやっております。4本目の柱として、国際会議等の誘致、これは経済効果も非常に大きいものですから、その促進を図っているところでございます。

こういった政府全体の方針を実現していく機関として、今日の国際観光振興機構、JNTOがございまして、まさしく政府全体のインバウンド政策の実施機関として存在しております。私どもにすれば、あるいはまた政府全体としても、大いにさらに一層活躍していただきたいと考えているところでございます。

また、後でご説明があるかと思えますけれども、今年の10月にはJNTOのジャカルタ事務所が開設される予定であります。これは先ほど申しました東南アジア向けのビザ要件の緩和を受けまして、今後さらに東南アジアからの訪日外国人旅客数の増加が見込まれる中で、時宜に即した事務所開設であると私どもは考えております。

そういった海外の現地事務所を通じて、マーケティングの調査と訪日プロモーション活動を一層強力に機構におかれては展開していただくことを期待しております。今日は昨年度と中期の業務実績評価についてご審議をいただきまして、JNTOの運営活動に関しまして、委員の皆様のご指導を賜ればと考えております。よろしく忌憚のないご意見をお願いしたいと思います。お願いかたがたご挨拶とさせていただきます。よろしくお願

たします。

【事務局】 申しわけございませんが、観光庁長官の久保は、他の用務のためにここに退席させていただければと思います。

【久保長官】 済みません。挨拶だけして恐縮でございますが、よろしくお願いします。

(久保長官退席)

【事務局】 続きまして、国際観光振興機構の松山理事長からご挨拶をお願いいたします。

【松山理事長】 それでは、JNTOの松山でございます。本日は、委員の皆様方、かつまた観光庁から久保長官はじめ、ご多忙のところ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。それと家田委員長におかれましては、ご参加いただきまして、まことにありがとうございます。

先ほど久保長官からございましたけど、今年の6月に観光立国推進閣僚会議で観光立国実現に向けたアクションプログラムが取りまとめられました。それを踏まえまして、日本再興戦略、JAPAN is BACKですね。それが決められまして、我が国におけるインバウンド促進の機運はますます高まっていっているんじゃないかと思います。つまりインバウンドに非常に強いフォローウインドが吹いているんじゃないかならうかと思っております。

このような状況におきまして、JNTOは政府観光局としての責務を再認識し、そのポテンシャルとこれまで培いましたノウハウを最大限に発揮しまして、本年における訪日外客1,000万人、この目標達成、さらには2,000万人の高みを目指して、観光立国実現に向けて役職員一丸となって取り組んでいきたいと思っています。そのためには過去の延長線ではなくて、今までと全く違うやり方、意識改革、体制が必要ではないかと思っ、そのつもりでこれから頑張っていきたいと思っているところでございます。

さて、先ほど長官の話にもございましたけど、本日は平成24年度並びに第2期中期目標期間の業務実績をご報告させていただくとともに、ご審議いただきたいと思っております。

JNTOとしましては、第2期中期目標期間の5年におきましては、とにかくまず業務運営の効率化、それと業務の質の向上、それに鋭意取り組んできたつもりでございます。この5年間を振り返りますと、平成22年、これは2010年でございますが、これは過去最高の訪日外国人数861万人、それを記録しましたが、その翌年は震災の影響も受け

まして大きく落ち込みました。その後、安全・安心といった日本の情報発信、それと訪日旅行市場の回復に向けまして、関係者の皆様と一丸となって取り組んでまいった次第でございます。その結果、昨年は震災前の水準であります836万人、そこまで回復したところでございます。

国内受入体制、先ほど久保長官からございましたけど、これに関しましては、JNTOの外国人観光案内所でありますTIC、それは昨年1月に民間委託いたしまして、かつまた平成24年度より、新たな外国人観光案内所の認定制度を設けまして、それに基づいて昨年の末までには合計342カ所の案内所を認定しまして、この観光案内所の提供するサービスの質の維持、向上に努めてきた次第でございます。さらには、スマートデバイス向けの情報コンテンツの整備等々を通じまして、外国の旅行者の目線で非常に快適な旅行ができるような環境整備に取り組んできた次第でございます。

また、MICEと申しますか、国際会議等々でございますが、それにつきまして、震災の影響を受けまして、中期計画におきましては数値目標達成ということには至らなかったということでございますが、国際会議誘致におきましては、とにかく重点ターゲットを絞りまして、日本側の会議主催者への支援並びにデータベースですね。それを活用しまして案件の発掘、そういうことでいろいろと強化に取り組んできた次第でございます。それと企業の報奨旅行と申しますか、インセンティブ旅行と申しますけど、それにつきましても、アジアということを対象に頑張ってきた次第でございます。

JNTOとしましては、今後とも限られた経営資源ということでございますので、あれもこれもということではなくて、メリハリをつけながら海外事務所のネットワークをより一層有効活用し、現地に密着した実効性のある訪日のプロモーション、それとMICEの誘致等々を展開してまいりたいと思っている次第でございます。その際JNTOだけではなくて、観光庁はもとより、在外公館、JETRO、地方自治体、民間企業等との連携を深めまして、オールジャパン体制で臨みたいなと思っているところでございます。

具体的には、先ほど大きな方針は長官から提示がございましたけど、我々として今一生懸命力を入れているのは3点でございます。1つは、富裕層、中間層、そこにターゲットを絞り込むと、それと個人旅行というのがものすごく増えています。それとITCの対応はものすごく進んでいますから、その対応をしっかりとやると、その結果、いわゆるレポート客ですね。それをとにかく取り込んで質の向上も図っていこうと思っているのが1点でございます。

それと、外国人観光案内所の質的向上と、それと全国ネットワーク構築ですね。それをやると同時に、今力を入れていますW i - F i 環境の整備、それと海外で発行されましたキャッシュカードをA T Mで使用可能とするような体制づくりということに力を注いでいます。

3番目が、都市コンベンションビューローとの連携を通じまして、国際会議誘致に向けた日本の魅力の発信を整備しようと、それと先ほど言いましたけど、インセンティブ旅行の拡大、それとM I C Eの拡充を一層強化してまいりたいと思っておるところでございます。

特に、今後成長が期待できる東南アジアの有望新興市場、その開拓にこれから注力したいと思っております、その一環として、先ほど長官からもご案内がございましたが、本年度新たに14カ所目の海外事務所をインドネシアのジャカルタに開設すべく今準備を進めているところでございます。

引き続き、委員の皆様からご支援、ご指導を仰ぎたいと思っております。本日は皆様から忌憚のないご意見を賜りたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。ありがとうございます。

【事務局】 ありがとうございます。それでは、資料の確認をさせていただければと思います。お手元の資料をお願いいたします。まず順次上から、本日の議事次第、それからその次に委員の名簿でございます。それから配席図、それから資料1として、平成24年度財務諸表等でございます。それから資料2-1として、次に平成24年度業務実績報告書、ちょっと分厚いです。資料2-2として、平成24年度実績及び成果のA3がついている紙でございます。それから資料2-3として、総務省評価・独立行政法人評価委員会、略して政独委と言っていますが、こちらへの対応の進捗状況の紙、そして次は資料3-1として、第2期中期目標に係る業務実績報告書、それから3-2として、第2期中期目標に係る実績及び評価のA3のついた紙でございます。こちらと最後に審議の際のご参考にしていただくべく参考資料も机上に置いてございます。ご確認いただいて足りない資料等はございませんでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは次に、今回の分科会の進め方についてご説明させていただきます。この後15分程度をめどに、国際観光振興機構、以下J N T Oと申し上げますが、こちらからまず24年度の財務諸表のご説明を受けていただきます。その後そちらについて10分程度質疑応答を行った上で、財務諸表についての分科会としての対応を確認していただきます。そ

の時点でマスコミ及び一般傍聴者の方々にはご退席いただいて、めどとしては、14時15分ぐらいから今度はJNTOから24年度の業務実績報告、そして先ほどの政独委の対応の進捗状況のご説明をいただいて、さらに引き続いて第2期中期目標期間の業務実績についてまとめてご説明いただくと、続いて、それぞれ24年度の業務、そして中期目標期間それぞれについて質疑応答をしていただくと、その後、監事の方を除くJNTOの皆様にはご退席いただいて、めどとしては15時45分ごろなんですけども、そこら辺をめどにJNTOの監事の方から平成24年度の監査の状況についてご報告いただくと、それが終わりましたら、監事の方にもご退席いただいて、1回休憩を挟みまして、16時5分かそこら辺をめどに、24年度の業務実績と第2期中期目標に係る業務実績の評価を行っていただくということで、全部を終わって、大体17時をめどに閉会と、ちょっと長丁場になりますけども、そういった流れでやらせていただければと思っております。

なお、あと国民の皆様からの意見の募集につきましては、7月22日から31日にかけて実施いたしました。特にご意見はございませんでした。また本日の評価の方法につきましては、国土交通省所管独立行政法人の業務実績評価に関する基本方針という方針に基づいて行っておるところでございます。

それでは、進め方についてよろしゅうございますでしょうか。

それでは次に、実は、佐藤前分科会長が退任されているということで、ここで新たな分科会長を委員の方の互選にてご選任いただくこととしたいと思います。どなたかご推薦ございませんでしょうか。

【委員】 西村先生がよろしいんじゃないでしょうか。

【事務局】 皆さん、特段ご異議ございませんでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【事務局】 ありがとうございます。それでは、皆さん、ご異議ないようでございますので、西村委員に分科会長をお願いできればと思います。それでは、分科会長のところの札を差し替えていただけますでしょうか。それでは、以後の議事進行につきましては、西村分科会長をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

【分科会長】 それでは、スムーズな議事進行に努めたいと思いますので、よろしく願いしたいと思います。

それでは、議事次第に沿って議事を進めたいと思います。まず、今日の議題ですけども、先ほどからありましたように、平成24年度の財務諸表等について国土交通大臣への意見

を取りまとめること、それからもう一つは、平成24年度の業務実績の評価を行うこと、3つ目が、第2期中期目標期間の業務実績の評価を行うことが今日の分科会のミッションであります。

では初めに、平成24年度財務諸表等についてJNTOから説明をお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

【機構】 JNTOの経営戦略部長の山本でございます。それでは、資料1に基づきましてご説明させていただきます。資料1、構成としては、法人単位の財務諸表、それから一般勘定交付金勘定の財務諸表、決算報告書、その他という構成になっておりますが、当機構の収入・支出の概況についてご理解いただくため、資料に通し番号が振られておりますが、通し番号の51ページ、ちょっと後ろの方になります。第10期決算報告書平成24事業年度という資料の方で、まずはご説明を始めさせていただきます。

1枚おめくりいただきまして、予算報告書一般勘定ということになっております。一般勘定、外客誘致事業を中心といたしました勘定でして、財源は運営費交付金を主な財源といたしまして、賛助金・コンベンション協賛金収入、その他受託業務の収入等で運営をしております。

収入の部合計をご覧くださいまして、平成24年度、25億4,900万円ということになっております。内訳といたしまして、運営費交付金は、国から18億2,900万円を受入れております。予算額18億8,400万円に比較して5,500万円の減となっておりますが、これは東日本大震災の復興に充てるために、2年間に限って行われている国家公務員の給与削減措置というものに準拠して実施した当機構としての給与削減に係る減額補正によるものとなっております。

賛助金・コンベンション協賛金収入については、総額、平成24年度2億8,200万円のうち、当機構のインバウンド事業に協賛いただいている地方公共団体、企業からの賛助金及び会費収入は、1億9,800万円となっております。内訳、賛助団体163団体、会員146団体からの収入の総額ということになります。当機構といたしましては、平成24年度も加入の促進を図りまして、24団体に新規に加入いただきましたが、財政事情等の理由により18団体の退会があり、結果、前年度に対し200万円の増加ということになっております。コンベンション協賛都市からの収入であるコンベンション協賛金は、前年度とほぼ同額の8,300万円の収入がございました。

続きまして、当機構の事業による収入ということで、事業収入の欄でございます。事業

によってでこぼこがございますが、総額4億2,200万円となっております。このうち主たるものは、受託業務収入3億3,700万円でございます。24年度、沖縄関連の規模の大きな事業受託があったため、予算額に対して、あるいは対前年の決算額に対して大きく増加をしております。

以上、収入全体の構成は、割合でいいますと、運営費交付金が72%、賛助金・協賛金が11%、事業収入等17%ということで、総額25億4,900万円となっております。

続きまして支出の部ですが、下をご覧くださいまして、支出合計24億6,200万円となっております。内訳といたしまして、まず業務経費が7億3,900万円ございまして、このうち主なものは海外事務所の維持管理であったり、ローカルスタッフの人件費であったり、あるいは機構が独自に行っている海外プロモーション事業の事業費等を支出しております海外観光宣伝事業経費6億3,300万円ということになります。このほか海外でのコンベンション関係の事業経費が7,200万円ございました。また、受入対策事業経費ということで、決算額2,700万円となっておりますが、この主な内訳としては、TIC、外国人観光案内所の運営経費ということになります。

続きまして受託経費でございます。この受託経費は事業にかかる経費ということで、収入の部でご説明した事業収入、この規模に連動して増減するというものになりますが、総計は4億5,600万円ということになっております。

最後、一番下のところで人件費、一般管理費合計で12億6,600万円となっております。人件費の対予算額の減の中には、先ほど収入の部でもご説明申し上げました震災関連の給与削減措置によるものが大きく含まれております。以上、トータルで支出の総額が24億6,200万円となっております。

当機構の運営に関しましては、従来より業務運営の効率化を図るということで進めてきておりますが、通し番号70ページ、後ろから2枚目となります。(4)に記載をさせていただきますが、対19年度比ということで、一般管理費についてはマイナスの15%、業務経費についてはマイナスの5%という効率化の目標を設定して業務運営を行ってまいりました。中期計画期間の最終年度である平成24年度には、一般管理費でマイナスの16.84%、業務経費でマイナスの11.24%ということで、それぞれ効率化の目標を達成しております。

引き続きまして、通し番号の25ページをご覧ください。こちらが一般勘定に係る貸借対照表ということになります。資産の部、資産合計は20億2,100万円ということで、

主なものが現金及び預金の17億6,200万円、未収金1,800万円等となっております。保有していた有価証券約2億円分が満期を迎えましたので、その分を含め現金及び預金の額が昨年より3億4,200万円ほど増加ということになっております。

それから負債の合計が4億4,400万円で、平成25年度に繰り越して使用する資金として、預り寄附金1億8,400万円を計上し、また、未払金1億6,100万円を計上しております。前年度4億2,500万円計上しておりました流動負債としての運営費交付金債務については、5カ年の計画期間が終了ということで国庫納付するため、平成24年度分と合わせ全額を収益化をしております。資本金13億9,700万円は、平成15年10月の独法移行時に承継した純資産額を計上させていただいております。

以上の結果、当期の総利益、括弧書きとなっておりますが、運営費交付金の収益等により5億5,200万円を計上いたしております。

1枚おめくりいただきまして、26ページが一般勘定に係る損益計算書ということになります。経常費用の合計は24億7,300万円ということで、主な費用項目としては、国際観光振興事業費の11億8,900万円を計上しております。また、一般管理費として、人件費を含め12億8,300万円計上しております。

経常収益ですが、下を見ていただきまして、合計が30億2,400万円ということで、内訳が運営費交付金収益22億4,500万円、国際観光振興事業収入は7億4,600万円となっております。また、財務収益は600万円の為替差益が生じたため、受取利息と合わせ800万円ということになっております。

最後、下から2つ目のところですが、前中期目標期間繰越積立金について200万円を取り崩した結果、最終の当期の総利益は5億5,200万円ということでございます。

それから、その右のページがキャッシュ・フロー計算書ということで、一会計年度の資金の流出入を表したものですが、業務活動、投資活動の結果、3億4,200万円の資金が増加し、期末の残高は17億6,200万円となっております。

1枚おめくりいただいた右側のページになりますが、29ページが行政サービス実施コスト計算書ということで、独立行政法人の業務運営に関して国民の負担に帰せられるコストという意味でございますが、24年度の行政サービス実施コストは計13億1,500万円ということになっております。

続きまして、もう一度後ろの方になりますが、通し番号の53ページをご覧ください。決算報告書の交付金勘定ということになります。当機構は、特定公益増進法人に指定され

ておりまして、国内での国際会議の開催を支援するという事で、一定の要件を満たす会議については、税の優遇措置が受けられる寄附金を開催者にかわって募集して集めさせていただいて、それを交付金として会議の開催者に交付させていただくという交付金制度というものを運営しておりますが、これに係る独立の勘定がこの交付金勘定ということになります。

53ページで見ていただきますと、収入の合計が24年度8,300万円ということで、これに対して支出の合計が1億7,000万円ということになっています。収支差ということで8,700万円ほど発生しておりますが、これは、国際会議の開催のための寄附金の受け入れと主催者への交付というのが同一の年度で終わるものでなくて、会議開催の数年前からお金を集めて、その間預かり寄附金ということで経理処理しているということで、入りと出の時期のずれが発生するためこうなっているもので、会議ごとに年度を超えてみた場合には当然バランスするということになります。

この交付金勘定に係る資料といたしまして、41ページが貸借対照表となります。資産合計は8,400万円ということで、負債の合計が3,500万円となっています。当期の総損失として270万円を計上しております。

次のページが、同じく交付金勘定に係る損益計算書ということで、経常費用の合計が1億7,000万円、これに対して経常収益の合計は1億6,800万円となっております。経常収益と経常費用の差が経常損失ということで270万円発生することから、これが当期の総損失となっております。

以下43ページが交付金勘定に係るキャッシュ・フローの計算書、45ページが行政サービス実施コスト計算書ということになります。

資料としては、資料全体の一番最後に当方監事の決算に関する意見書を添付させていただいております。

雑駁ではございますが、説明は以上でございます。

【分科会長】 ありがとうございます。それでは、ただいまの説明につきまして、何かご質問があれば受けたいと思いますけど、いかがでしょうか。特によろしいでしょうか。

1つだけ、先ほど最初にあった効率化目標の件ですけれども、あれは平成24年度までということでしょうか。

【機構】 24年度までは、一般管理費と業務経費と別々にして設定しておったんですが、今年度からの新たな5カ年第3期中期目標期間においても、少し目標の設定の仕方は

異なりますが、設定をしています。

【分科会長】 一応続いているということで。

【機構】 そうです。

【分科会長】 続いているということですね。ありがとうございます。ほか、いかがでしょうか。よろしいですか。

それでは、この財務諸表に関しましては、当分科会として国土交通大臣に対して特段の意見はないということによろしいでしょうか。

(「はい」の声あり)

【分科会長】 ありがとうございます。では、そのようにさせていただきたいと思いません。

それでは、次の議題に移りたいと思います。次の議題ですけれども、その前にここで一般傍聴者及び報道関係者の皆様はご退席をお願いしたいと思うんですけど、いらっしゃいますでしょうか。大丈夫ですか。

【事務局】 はい。

【分科会長】 それでは、これもちょっと寂しいですけど。J N T Oから平成24年度の業務実績報告書、それから実績及び成果、総務省政策評価、独立行政法人評価委員会への対応の進捗状況、第2期中期目標期間業務実績について、まとめてご説明をお願いいたします。なお、業務実績につきましては、委員各位の事前説明が行われておりますし、各委員も事前評価で一通りご覧になっているということですので、これについては簡潔にポイントを説明していただくようお願いしたいと思います。それでは、お願いいたします。

【機構】 国際観光振興機構J N T O理事の加藤でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、J N T Oの業務概要につきましてご説明させていただきます。本日は、平成24年度の業務実績、また平成24年度は第2期の中期計画期間の最終年度に当たることですので、平成20年度以降5カ年の業務実績につきまして、ご説明させていただきます。

お手元に単年度と5カ年の業務実績報告書をお配りしておりますが、基本的にはA3の横長の資料が2つございまして、資料2-2が平成24年度実績及び成果、資料3-2が第2期中期目標に係る実績及び成果の概要版でございますので、このA3の資料でご説明させていただきます。

それから単年度と5カ年につきまして、基本的には項目が同じようなものでございますので、5カ年の実績に係る資料3-2を中心にご説明させていただきまして、適宜資料2-2をご参照していただきたいと思っておりますので、3-2の方で説明させていただきます。

それではまず、資料3-2の1ページをご覧ください。これにつきましては、24年度の方の実績も1ページでございますが、資料3-2の1ページの方で冒頭に中期目標の期間がございまして、目標の期間は平成20年4月1日から平成25年、今年の3月31日までの実績ということでございますので、よろしく願いいたします。

それではまず、業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置の件でございます。5カ年の方の1ページ、そして24年度の方の1ページでございますが、2ポツの業務運営の効率化に関する事項でございます。(1)①の一般管理費でございますが、効率化目標ということで、一般管理費、これは人件費等は除きまして、基本的には本部、それから海外事務所の旅費とか通信費等の事務経費でございますが、この一般管理費につきまして、中期目標期間の最終年度において、19年度に15%減という目標を立てているところでございます。この達成状況でございますが、各年度の効率化比率を列挙しております。多少のこぼこはございますけれども、経費の見直し、それから後でご説明いたします競争性の高い契約方式への移行等に伴いまして、最終の24年度はマイナス16.84%ということで、目標を達成しているところでございます。

それから、②の運営費交付金対象業務経費につきましてでございますが、これは本部、海外の事業費のほか、現地職員の給与や旅費が含まれておりますが、この業務経費につきまして、同様に最終年度で19年度比5%減という目標を立てて取り組みを進めてまいりました。最終の平成24年度は、この表にありますとおり、11.24%減ということでございまして、目標を達成しているところでございます。目標に対しまして、やや大きな削減幅となっておりますが、平成23年の震災とか、あるいは尖閣諸島をめぐる諸情勢の影響を受けまして、当初予定した事業が実施できなかったことが要因となっているところでございます。

それから(2)の総人件費改革でございます。平成17年度比で、平成18年度から23年度までの5カ年間で5%の削減を目指す。さらに24年度も引き続き適正化に取り組むということで進めてまいりました。資料の右の方に記載されておりますとおり、平成23年度は対17年度比マイナス19.9%ということで、目標を達成しておりますし、さら

に平成24年度も対17年度比マイナス23.3%になりました。これも目標に対し大きな削減となっておりますが、この間、役員数の削減や震災に伴う国家公務員の給与削減に準拠した措置の実施等が要因となっているところでございます。

また、公務員と比較した場合の給与水準、ラスパイレス指数という指数で表しておりますが、これも適正な水準を維持するということで進めてまいりました。年間を通じて国内に勤務した職員が対象になるということで、もともと職員数が少なく海外転勤の機会も多い当機構の場合、年によって誰が試算の対象になったかが数字を左右いたしますのででこぼこがございますが、資料に記載のと通りの結果となりました。

当機構の職員の実情を最も反映すると考えられます東京在勤の大卒国家公務員との比較では、最終の平成24年度で96.7%と、計画期間を通じ100を下回る結果となっておりますところでございまして、目標を達成しているところでございます。

続きまして、5カ年の2ページをお開きください。24年度の方の2ページでもございますが、組織体制の整備についてでございます。まず、本部につきましては、機構の経営資源を海外宣伝事業に重点配分するとともに、各業務の効率的連携という観点で2度にわたり組織の見直しを行いました。平成20年度には、海外プロモーションやコンベンション誘致を担う事業本部と経営計画や人事、経理等を担う企画本部の2本部体制をとったところでございます。

さらに平成24年度には、その方針を一步進めまして、管理部門を一元化した経営戦略部を設置するとともに、自治体、経済界などさまざまなパートナーとの連携を進めるための事業連携推進部を設置し、現在に至っておるところでございます。

この間この右の方の表の中の2つ目のポツに書いておりますとおり、従来のビジット・ジャパン・キャンペーン事務局機能を承継いたしましたり、あるいは事業の現地における実施管理を通じまして観光庁とも密接な連携のもと、ビジット・ジャパン事業への貢献を図ってまいったところでございます。

さらに3つ目のポツでございますが、海外事務所の体制につきましては、毎年の検証作業を通じ、アジアの事務所の体制増強等必要な経営資源の配分にも努めてきたところでございます。

下の方の(4)の関係機関との連携強化でございます。これは5カ年の方は2ページでございますが、平成24年度の方は3ページになっておりますが、関係機関との強化につきましては、特に海外現地において在外公館、JETRO、国際交流基金(JF)といっ

た関係各機関との連携に努めてきたところでございます。この資料に記載しておりますとおり、平成24年度の現地領事館等との連携による香港でのイベント、和味拉麵祭と書いておりますが、こういうものをはじめまして各地で共同事業を実施してきたところでございます。

また、幾つかの事務所におきまして、施設の共用化や、パンフレットを入れるような宣伝ラックにつきまして、相互設置するとか、そういうことで日常の業務遂行に当たりましても協力、連携関係を強化しているところでございます。

続きまして、5カ年の方の3ページの上の方で、平成24年度の方は4ページに当たりますが、随意契約の見直しの項目でございます。計画期間を通じまして一般競争入札の拡大や契約方法の見直し等を通じ、極力契約の競争性の確保、透明化に努めてまいりました。監事による内部監査のみならず、外部の先生方のご参画を得た契約監視委員会の設置等の取り組みを通じまして、資料の右の方に記載のありますとおり、競争性のない随意契約は、平成20年度の25件3億2,000万円から平成24年度の11件1億6,500万円へ、件数、金額とも年を追って縮減してきたところでございます。残りは本部事務所の借家料等、これ以上の削減がなかなか困難な状態に至っておりますが、引き続き例えば契約時期をできるだけ早く前倒しするとか、そういう各種取り組みを通じまして点検を図ってまいりたいと考えておりますところでございます。

それから(6)民間からの出向者等の活用等の項目でございます。中期目標計画におきましては、民間からの出向者等の人材活用を掲げております。この資料の右の方に掲載がございますとおり、適宜中途採用も実施してまいりましたほか、海外事務所や本部プロモーション部門を中心に、地方自治体や民間事業者からの出向者、研修生の受け入れに取り組みでまいりました。平成24年度には、交代も含めまして8名の新規職員を受け入れたところでございます。

また、現地職員の活用という点では、この間、経験豊富な現地任用職員を組織マネジメントにかかわる役職に登用する方向で取り組み、現在ソウル、ロサンゼルス、トロントで管理職級として勤務させているところでございます。

その下の(7)プロパー職員の育成等でございます。外部人材を活用しつつ、組織のかなめとなるのは、やはりプロパー職員でございますので、その人材育成のため、キャリア形成に配慮した人事異動、スキルアップのための研修、人事評価の処遇への反映等、計画期間を通じて進めてまいりました。新規採用も年間平均3名程度の規模で実施しておりま

す。また一方で、海外事務所における国からの出向者につきましても、年度により増減はございますが、計画当初と最終の平成24年度に比較しまして、12名から8名ということで、4名を縮小しているところでございます。

続きまして、5カ年の4ページ、それから24年度の方では5ページでございますが、内部統制の充実の項目でございます。組織としての運営等にかかわる各種規程類の整備、あるいは職員への周知、監事監査の実施、理事会等の開催等によりまして、組織内での情報共有等の取り組みを行いまして内部統制を充実させてきているところでございます。

特に、この右のようにちょっと触れておりますが、平成24年度に海外における緊急事態対応マニュアル、あるいは機構としての事業継続計画（BCP）の策定等を行いまして、危機管理体制の充実を図ったところでございまして、全体的に内部統制の充実に努めたところでございます。

下の方の活動成果の明確化、(9)でございます。機構の活動状況や取り組み成果の対外的な発信も進めてきたところでございます。事業計画や業務実績報告、あるいは財務諸表等につきまして公表するとともに、随時プレスリリース、このプレスリリースにつきましては、平成24年度31件となっておりますが、あるいはニュースレターの発信、各種講演会での講演等様々な方法によりまして、海外事務所の活動を含め、対外発信に努めてきたところでございます。

平成24年度は、特に役員クラスが地方に出向いての地方メディアへの働きかけを強めまして、結果、年間を通じ1,216件の機構関連記事が各種メディアに掲載されております。また、24年度からは賛助団体、会員向けの業務報告会、これは民間企業におけます株主総会に似ておりますけれども、業務報告会を開催して、また情報の周知に努めているところでございます。

さらに活動成果がより明確となるように諸外国の事例研究も行いながら、第3期中期計画における6つのアウトカム指標の設定を24年度に行ったところでございます。このアウトカム指標につきましては、第3期中期計画の中で実施に努めてまいりますが、例えば第3期中計のアウトカム指標の例を申し上げますと、事業パートナーさんに対して個別コンサルタントを年間延べ1,500件以上するとか、あるいは機構のWEBサイトのアクセス数を、現在3億ビュー強ですけれども、年間6億ビューにするとか、あるいは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への外国人参加者予定数を年間10万人以上にするとか、そういうような具体的な数字を設定して、第3期中期計画の中で達成を進め

てまいるところで、これにつきましては、前回私が観光庁におりましたときに中期計画で
ご説明したとおりでございまして、そういうことで進めてまいりたいと思っております。

続きまして、国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項で
ございまして、5カ年の方の5ページでございまして、24年度の方は6ページでございま
す。まず、(1)の海外宣伝業務の中の①海外マーケット情報の収集・調査・分析・提供
の項目でございまして、海外プロモーションの前提となるマーケティング情報につきまし
ては、出版物、セミナー、メルマガ等各種媒体を通じまして、また海外事務所のネットワ
ークも使いながら事業パートナー等に提供してきております。平成24年度におきまし
ては、近年関心の非常に高まっているムスリム市場に関しまして、ジャパン・ムスリム・ツ
ーリズムセミナーを開催いたしました。本項目につきましては、機構からの情報提供に対
する満足度、数値目標、これは役に立つが7割以上ということで、目標として掲げてまい
りましたが、個別相談会、インバウンド旅行振興法案といった機会を捉えたアンケート結
果によりますと、毎年ほぼ100%の方に満足をいただいております、大変評価されて
いると考えているところでございます。

②の訪日外国人旅行者誘致のための事業の方でございまして、まず事業計画の策定の項
目でございます。期間を通じまして日本の観光魅力を海外に発信し、訪日旅行需要を喚起
するとともに、現地での旅行商品の造成を支援するために、各市場別のプロモーション事
業計画を策定するとともに、マーケティングプロモーション活動を通じて得た市場ごとの
最新情報を観光庁に提供し、ビジット・ジャパン事業の企画立案や実施に当たっての現地
でのマネジメント業務も行い、その際、民間事業者、地方自治体等の連携にも中核的な役
割をJNTOが果たしてきたところでございます。

この広告宣伝・メディア広報事業につきましては、次のページの6ページでございまして、
24年度につきましては、7ページでございまして、各市場のターゲット・セグメント、
これは相手がメディアなのか一般消費者なのか、それとも旅行会社なのか、そういうター
ゲット・セグメントに対する広告宣伝につきましては、計画期間中を通じ、特にWEBを
通じた情報発信に取り組んできたところでございます。資料にいろいろ書いておりますが、
JNTOのWEBサイトの機能とか、あるいはコンテンツの充実、サイトの多言語化、こ
れは平成24年度末で12言語でございまして、こういう多言語化、あるいはフェイ
スブックページの開設、スマートデバイスへの対応等、情報提供体制の充実に取り組
んでまいりました。メディア向けの情報発信につきましても、各海外事務所でニュースレ

ターの発信とか、あるいはWEBサイトのメディア向けコンテンツの掲載などにより、訪日取材の支援や働きかけを行いまして、この結果、計画期間中の海外でのテレビ放映や記事掲載の件数累計は1万件、うち24年度は2,062件でございますが、1万件を超えまして、日本の認知度向上に寄与したと考えているところでございます。

以上の広告宣伝につきましては、各種取り組みの成果としてのJNTOのWEBサイトへのアクセス数を年間1億ページビュー以上とすることを数値目標に取り組んでまいりましたが、最後の平成24年度には、ページビュー数3億2,000万件を超え、本計画期間中特に頑張った項目ではないかと考えているところでございます。

それからでございますが、これは5カ年の7ページでございます、24年度は8ページでございます。訪日旅行商品の造成・販売支援でございます。計画期間を通じまして、資料記載のとおり、各地域で行われるセミナー、共同広告、招請等の各種事業を実施いたしました。ビジット・ジャパン事業につきましては、海外現地のマネジメント事務等を的確に実施してきたところでございます。

本項目につきましては、機構が造成・販売支援を行った旅行商品による訪日旅行者数を年間60万人とすることを目標に取り組んでまいりました。平成20年度の約40万人をスタートに拡大を図ってまいりましたが、平成23年度は震災の影響を大きく受けたものの、最終年度である平成24年度は目標値を超える65万人弱を達成いたしました。平成22年度の数値を超えることはできなかったものの、ほぼ震災前の水準に回復することができたと考えているところでございます。

続きまして、5カ年の8ページでございます。次のページです。24年度の方は9ページになりますが、国内受入体制整備支援業務の中の①観光案内所の整備支援業務でございます。JNTOでは、全国各地に所在する観光案内所のキーステーションとしての機能を果たしてきました。平成24年度からは、新たに導入された外国人観光案内所認定制度に基づきまして、全国342カ所の案内所を認定するとともに、ビジット・ジャパン案内所通信の発行や研修会等を通じ、全国の案内所の質の向上等に取り組んでおります。

また、JNTO自身でも、丸の内の新東京ビルに現在ございますツーリストインフォメーションセンター、TICの運営を行っております。特に平成24年1月以降は、直営から民間委託方式に案内所運営の見直しを行うとともに、場所も移転し、民間ノウハウも活用した案内業務に取り組んでいるところでございます。TIC来訪者数は震災前の水準には達していないものの、平成24年度は、移転にもかかわらず対前年度103%増の2万

人超の来訪者にご利用いただいておりますので、一定の成果を得ていると考えているところでございます。

②、下の方の通訳案内士試験業務でございます。国土交通省策定のガイドラインに基づきまして、通訳案内士試験の事務代行機関として試験事務を行っているところでございます。近年は、毎年6,000名、平成24年度は5,826名でございますが、6,000名程度の方に受験いただいております、観光庁とも連携しつつ制度周知とあわせ、試験制度見直し、試験日程の短縮、公的施設の活用等により経費節減に努めてきているところでございます。あわせて、計画期間を通じまして地域限定試験制度に対する支援も行っております、平成24年度は沖縄県の支援を行ったところでございます。

続きまして、5カ年の9ページ、次のページでございます。24年度の方は10ページになりますが、国際会議等の誘致・開催支援業務についてでございます。計画期間を通じまして、海外キーパーソンの招請、国内関係者に対する誘致支援活動や、本日、財務諸表の説明の部分でも少し紹介させていただきましたいわゆる交付金制度の運営等を通じまして、開催支援業務に取り組んできたところでございます。

計画期間当初の数値目標として、機構が誘致した国際会議の数を年間90件とすることを目標に取り組んでまいりました。数値目標の達成状況は、資料の一番下の方の数字に書いておるとおりでございますが、特に震災の影響を受けた平成23年度の落ち込み、47件ですけれども、この落ち込み、国際会議誘致活動が複数年にわたることも背景にいたしまして、平成24年度実績は前年度を上回ったものの、目標の90件には届かず、諸事情勘案の上でも少し厳しい評価をいただかざるを得ない項目かと考えているところでございます。

続きまして、5カ年の10ページでございます。24年度の方は11ページになりますが、財務内容の改善の項目、(1)の自己収入の確保でございます。賛助団体、会員といった事業パートナーとの連携強化、成果としての賛助金収入等の増加ということでございます。自治体、民間企業とも厳しい財政事情の中、容易なことではございませんが、計画期間を通じ、その拡大努力を図った結果、賛助団体、会員数は当初年度計286社・団体でございましたが、最終の平成24年度は計309社・団体ということになっておりまして、この右の方に数字が書いておりまして、急拡大しているというわけではございませんが、基本的には維持、拡大傾向ができたのではないかと考えているところでございます。また、平成23年度からは、トライアル会員制度や業務報告会の実施、これは昨年度

からですね、等を通じまして今後とも会員の拡大に努めていくと考えているところでございます。

さらに平成20年度からのWEBサイト上の有料バナー広告、あるいは24年度からのマンスリーWEBマガジンへの有料記事広告の掲載サービス開始など、新たな取り組みも進めているところでございます。

以上が中期と、それから平成24年度の実績及び評価のご報告でございますが、最後に資料2-3によりまして、総務省評価・独立行政法人評価委員会、政独委「平成24年度業務実績評価の具体的取組について」への対応につきまして、ご説明させていただきます。

1ページでございます。政府方針等でございますが、中期目標期間を通じて政独委の二次評価、会計検査等における当機構に対する指摘事項はございません。平成23年度における独立行政法人の実績に関する評価の結果等についての意見で、全法人共通で内部統制の充実・強化、評価指標の妥当性の検証についてご指摘を受けておりますが、機構では、先ほどもご説明いたしました、監事による監事監査のほか、本評価委員会にも監事が出席し、その意見を述べております。また中期目標計画で定めた数値目標等につきまして、年度計画で具体的な目標設定を行う等の取り組みを行っているところでございます。

続きまして、2ページでございます。保有資産の管理・運用等の件でございますが、独立行政法人の職員宿舎の見直し計画等を踏まえた職員宿舎の見直しの対応状況につきましては、当機構は職員宿舎を保有しておらず、借上宿舎のみとなっておりますが、その戸数につきましても必要最低限のものとしているところでございます。現在2戸でございます。また、使用料の水準につきましては、国家公務員の宿舎使用料の動向を見つつ、検討することとしております。さらに宿舎及び福利厚生施設の法人保有の見直しと取り組み状況につきましては、当機構では職員宿舎、福利厚生施設を保有しておりませんので、該当なしとさせていただきます。

3の内部統制でございます。法人のリスクマネジメントの対応状況につきましては、さきにご説明のとおり、平成23年度に海外における緊急事態対応マニュアル、平成24年度に事業継続計画（BCP）を策定し、緊急事態の発生等の危機管理体制の整備と継続、回復すべき重要業務の明確化に取り組んだところでございます。

以上、私の説明を終わらせていただきます。よろしく申し上げます。

【分科会長】 ありがとうございます。この質疑は、本来であれば単年度の平成24年度の分の業務実績と、それから第2期中期計画全体の実績とで分けて議論すべきなんです

が、説明も両方一緒にされましたので、質問もどちらでも結構ですので、質問のある項目があればお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

【委員】 いっぱいあるので、どこから……。

【分科会長】 いっぱい、どうぞ。

【委員】 ○○でございます。いつもお世話になっております。評価委員として、JNTOさんをいつも拝見しております。その中ではかなり頑張っているという評価をさせてはいただいているのですが、どうしても観光事業者の目として見てしまうと、なかなか厳しいところも出てきてしまいます。この一、二年のインバウンドに対しての活動がかなり活発になっていることとか、国民の皆さんがインバウンドに対しての意識がかなり盛り上がってきているので、いろんな施策の面とか、問題に対して多少意見もございます。ただ、この独法の中での活動としては、理事長さんのおっしゃったように、限られた資源の中でのということなので、限られた資源の中では仕方がないのですが、今後どうするかということだと思います。

前置きはさておきまして、ちょっと細かいことでお話しさせていただきます。まず、組織体制です。実は最近、台湾問題が日本との間でいろいろ出てきています。JNTOの中には台湾の事業計画とか目標とかいろいろありますが、事務所の取り扱いなど、組織的なものが文面の中には含まれていないんですね。交流というか、国交の問題も含めまして大変だとは思いますが、もし台湾を本当にきちんと対応するのであれば、もう少し台湾の問題をJNTOとしても組織上にきちっと組み入れて考えるべきではなからうかと最近ちょっと考えております。

それと、もう一つ。業務報告会というのをされたということですが、今回で2回目ですが、この業務報告会でのご意見的なことというのはなかったのでしょうか？ 活動成果の明確化という点で、パートナーの皆様は業務報告会をされたということでしたが、そのパートナーの皆様から……。

【機構】 …のご意見とかそういうことですか。

【委員】 どういうご意見があったか、それともなかったのかというのをちょっとお聞きしたいなと思っております。

【機構】 意見自体はいろいろいただきまして、それぞれご回答させていただいております。個別にどういう具体的なものがあつたかっていうのは、資料を見て、また正確にお答えしたいと思いますけれども、いろんなご意見についてお答えし、また理解を深めてい

ただけるように私どもも精いっぱい努力をいたしました。

【機構】 業務報告会自体は、やっぱり事業パートナーさんに、まずJNTOがあまり理解されていないという部分もございますので、何をやっているかということをも先にお示しして、私どもから大体1時間弱ぐらいご説明した上で、最近、海外事務所から帰ってきた所長に、実際にシンガポールと中国の北京事務所ではどんなことが問題になったか、そういうことを15分ぐらいずつしゃべっていただきました。結構それにつきましてはいろいろな質疑が出まして、やっぱり実際具体的に、幾ら会員さんとか賛助団体さんでいろいろ資料を送っていても、なかなか理解されていない、そういうのを目の前でいろいろご説明した上で、まずJNTOが一体何をしているか、そして海外事務所はどういうことをしているかということをご理解いただいて、その上で、事業パートナーとどういうこれから連携ができるかということをも具体的に考えていただこうという、そういうきっかけにしようということになっておりますので、今後はそういうふうにご我々を理解した上で、事業パートナーさんからこういうことをしたいという、そういうむしろ投げかけもあると思っております、こちらからもいろいろ投げかけできると思っておりますので、さらに連携を深めていくと、そういうきっかけとしての業務報告会をやりたいと、そういう目的でございます。

【分科会長】 いいですか。もう一つ、じゃ、また質問していただきまして、その台湾問題についてもひとつ答えてください。

【機構】 台湾問題につきましては、ご指摘のとおりでございますけれど、これも中国との政治問題がございまして、正式に政府の機関の事務所を置くというのはなかなか難しいと、現地の他機関に職員を派遣しているというのが現状でございます。だからある意味、外に出てこないっていうのは確かにそのとおりなんですけれど、ただ運用面では、1つの事務所があるように、できる限り事業パートナーの皆様にご不便をできる限りかけないようにやっているつもりでございます。ただ、やはり事務所がないために、ご迷惑をかけているところもあると思っておりますけど、今のところそういう政治的な状態があるために、なかなか難しいということでございます。私どもとしましても、情勢が許せば、JNTO独自の事務所を置きたいという希望はございますけど、今のところそう簡単でございませぬから、なかなか寝た子を起こしたくないというのもありまして、難しいと。できる限りお客様に対して迷惑かけないようにやっているつもりでございますから、ただ具体的にこういった問題があるということであれば、ご指摘いただければ、それをできる限り善処するというのをやっていこうと思っておりますので、よろしく願いいたします。

【分科会長】 何かもう少しあれば。

【委員】 ありがとうございます。仕組み的にはよくわかりましたが、現実問題として、なかなか調整がつかないというようなお話も伺っています。台湾からこれだけお客様がいらっしゃっているのに、かなりの調整機能が必要になってくるかと思うんですね、前にも増してということで。ですから、そういう意味で、独自できちんと動けるような体制づくりをしていただけないと、やはりいろんな問題が生じるのではないだろうかちょっと懸念しております。

【機構】 今、〇〇先生のおっしゃったお話は、ごく最近もそうですか。大分改善したとは思っていたんですけど、まだまだ不十分というご認識でいらっしゃいますか、今現在も。

【委員】 大変申し訳ありません。私、現場として言いますと、ものすごく不便です。

【機構】 はあはあ、今もですか。

【委員】 はい。

【機構】 例えばどういうところが不便ですか。

【委員】 不便ですというか、台湾の旅行会社さんが日本の窓口にこういうことをお願いしたいと言った時に、それはやれませんか、できませんとかという答えが返ってくることが多いということですね。ですから調整機能がなくなってしまったということですね。

【機構】 なるほど。再度現状をチェックして、善処したいと思います。

【委員】 もう一回チェック。

【機構】 善処いたしますから。

【委員】 そういう意味で、もう一回組織の見直しを図っていただけるとありがたいなと思っています。

【分科会長】 ひとまずそこまで、あとはほかのご意見、はい、どうぞ、〇〇委員、お願いします。

【委員】 〇〇です。3点ほどちょっと確認というか、お聞きしたい点がございます。1ページのところで、総人件費改革のところ、中期計画にはないことなんですけれども、東京在勤の方についての指数が出ているんですけれども、海外事務所の職員の方、現地採用の方と、あと日本から派遣されている方の給与について、情報があれば教えていただきたいというのが1点目です。2点目は、その次の2ページの関係機関との連携・強化ということで、関係の公的機関はたくさんあると思うんですけれども、地方自治体なん

かを管轄している我々俗に言うCLAIRですね。旧自治省、今総務省の、ああいうところは世界中にあるわけじゃありませんけれども、主立ったところにはあって、ああいうところは自治体はすごく観光に、特に地方の自治体っていうのは生き残りをかけて観光をやっているんで、CLAIRなんかとの関係がどのようになっているのかっていうことを追加でお伺いしたいという点です。それから3点目は、ずっと後ろに行きまして、8ページの通訳案内士試験のことなんですけれども、以前の会議で、まだ佐藤先生とかがいらっしゃった頃に、この通訳案内士っていう資格を取っても、なかなかそれでは食べていけないっていうお話をお伺いしていて、なので、なかなか受験者も増えない、役所がどこまで関与するべきかっていうことはあると思うんですけれども、将来の見通しっていうんでしょうか。通訳案内士試験っていうのの位置づけをちょっとアルバイト的なものにとどめておくっていうことでいいのか、あるいはもう少し生計が立つぐらいの重みのあるようなものにしていくようなお考えがあるのか、そうだとすると、何か1級とか2級とか、そんなようなものがあり得るのか。何かそういうことを考えておられるのかどうかっていうことを含めて、現状について6,000人程度受けておられて、どのくらい合格していて、その方たちが実際どの程度の収入を得ることができるのかみたいなことを、もしわかれば教えていただきたいということです。

以上です。

【分科会長】 ありがとうございます。いかがでしょうか、3つありましたけども。答えられるところからで構いませんが、どうぞ。

【機構】 じゃ、まず私からちょっとお答えさせていただきます。総人件費の方は、後ほど部長から話させていただきますけれど、まず関係機関との連携でございますけど、これは私から冒頭とにかいくろんなところと連携して、オールジャパンでやりたいと申ししておりました。それで、とにかく関係するいろんなところと連携してやろうという大きな方針のもとに、では、具体的にどういうことをやるかっていうことを今一つ一つやっている、という状況でございます。

それで、具体的にはJETRO、経産省、観光庁も入って4者でちゃんと合意いたしまして、向こうはクール・ジャパンということで、日本の例えばアニメとかいろんなコンテンツを海外に売っているわけですけど、その結果、そこで日本のファンができますんで、そのファンの方にぜひ日本に行こうという気持ちを持っていただいて、日本にお呼びしよう。つまりクール・ジャパンとビジット・ジャパンですね。それをとにかく連携してや

ろうという大きな方針のもとに、いろいろ我々の方でもフェアがありますし、JETROの方でもいろんなフェアがあると、かつまたJETRO独自に招聘のプログラムとかもいろいろございますから、そういうのをちょっとテーブルに1回出して、連携できるところはやっつけていこうということで、今大きなフレームワークができています。

CLAIRにつきましては、そういった本部同士の大きな合意はまだございませんが、ただ現にいろんなところでフェアとか会議をやっています。CLAIRっていうのは自治体の代表でございますから、それは当然我々だけじゃなくて、自治体と一緒にやっていますから、そこでCLAIRの方もそういったことで一緒にやるということで、ものすごく多くの連携がございます。ただ、今手元にもし具体的にあったら、後ほどご説明をやりたいと思いますけど、とにかくいろんな意味で連携を中心に強めてやっております。

それが1つと、あと通訳案内士につきましては、確かにここは何とかせないかんと思っ
ているところでございます。すなわち、今の通訳案内士っていうのは非常にハードルが高い難しい試験がありまして、これはある意味では非常に試験として相当ステータスの高い試験になっていると思います。つまり私の友人の大使経験者も3人、私は通訳案内士の免許を持っていると、もちろん通訳案内士をやっていませんけど、それぐらい非常にステータスの高い試験であると思っています。それで一方、こちらのニーズとしましては、とにかくいろいろ外国の方が来ていますと、ものすごくニーズが高いわけです。ところが、通訳案内士をとった人の母体と実際現場のニーズのミスマッチが非常にあるんじゃないかと思っています。1つは、当然人口的に東京を中心に取った人はいっぱいあるわけですけど、ニーズはものすごく全国に散らばっているわけですね。かつまた言語におきましても、英語とか、そういったのがほとんどなんですけど、実際ニーズは中国、韓国とか、そういう感じでミスマッチがございます。だからこのままじゃちょっといかんと、かつまた受験者数もだんだんと減っています。それは先生がおっしゃったとおり、通訳案内士を取ったところで、何かメリットがあるかっていうと、確かに例えば私の前いたヨーロッパのイタリアとかフランスになりますと、本当にステータス、かつまた金額的なベネフィットがありまして、これは取っていないとなかなかガイドもできないっていうことで、それなりの収入のもとがあります。日本はまだそういったことがないために、資格を取ったところでメリットっていうのはあまりないっていうことで、非常にそこもミスマッチになっています。だから、1つは門戸を広げて、通訳案内の試験の、多くの方にちょっと資格を取ってもらって、先ほども申しましたミスマッチングのところですね。それをいかにやるかというよ

うなことも含めて、これは先ほどいろいろ言っていましたけども、2,000万人やるためには、いろんなことを今までのやり方と違う、抜本的に変えないかんと思っています。それは1つの大きな例示でございまして、この辺を自治体に合わせるためにはどうすればいいかっていう、今ちょっと検討中でございます。先生のご指摘のとおりでございます。

【機構】 通訳案内士につきましては、今ご説明がありましたような状況でございます。それに対して私どもは試験の実施をお手伝いしているわけでありまして、制度自体をどうするかとか、どういう方向性で行くかとかということにつきましては、観光庁の方でいろいろご検討されているということでございます。

いろいろな取り組みも観光庁の方でしていただいております。既に試験を多くの人に受けやすくするような、試験を受けるための要件のいろいろ見直しなどもしていただいておりますし、またさらに、実際受けている方がどんなニーズなりお気持ちなりを持っているかと、こういったことについてもこれから調べていこうということで、いろんな取り組みをしていただいておりますので、そういったものを私どもが協力させていただきながら、さらによりよい制度にしていきたいと、このように考えております。

【分科会長】 それじゃ、最初の在外勤務のことで担当ではどうですか。

【機構】 資料ではラスパイレス指数ということで、対国家公務員の指数を挙げております。この計算のもとになっているのが、例えば平成24年度ですと、平成24年4月1日から25年の4月1日までの間を通じて国内、当機構の場合、本部しかございませんが、に在勤した職員というものが対象になっておりまして、その対象職員数は合計で37名となります。したがって、年度の途中で海外に転勤した人とか、海外から戻ってきた人は対象に入っていないということなんですが、ずっと国内にいた37名の給与の平均額を申し上げますと、平均年齢が44.7歳で711万円です。それに対応する意味で、その間、期間を通じて海外事務所に派遣されて勤務したうちの職員は、トータルでは24名となります。もちろん国によって海外在勤の手当の額などが違ってきますので、単純に比較はできないんですが、その24名の給与の総額を平均すると、平均年齢が41.8歳で1,115万円ということになっています。それから、そもそも現地で採用されている現地職員の方っていうのは、年齢なり、経験なり、あるいはその国の物価水準なりっていうのがそれぞれらばらで、今手元に統計的に整理したものはございません。

【委員】 この1,115万円っていうのは、日本人の職員でということですね。

【機構】 そうです。

【委員】 これはかなり高いと思うんですね。海外手当がつく……。

【機構】 各種の手当を含めております。

【委員】 単身赴任手当とかいろんなものが乗っかるっていう……。

【機構】 国から行っている在外公館の職員よりははるかに低い水準です。

【分科会長】 ほかはいかがでしょうか。それでは、〇〇委員、お願いします。

【委員】 〇〇でございます。仕事柄どうしてもコンプライアンスの関係に目が行くので、その関係で2つほどご質問させていただきたいと思います。まず1点ですが、24年度の関係の4ページになります。随意契約の見直しというところがあるのですが、こちらの24年度実績及び成果というところで、24年度の競争契約等、企画・競争及び公募を含む、によって契約を行ったのが27件と、それからその下に今度は競争性のない随意契約件数が平成24年度で11件とあるんですが、この件数の計算の仕方につき、24年度の契約件数はこの合計の38件だったということなののでしょうか。それともこれ以外にも契約件数があるということなのか、それともこの件数は、例えば契約1,000万円以上とか、何かそういう基準のもとでの件数なのか、わかりましたら教えていただければと思います。

【分科会長】 いかがでしょうか。

【機構】 失礼いたします。最初の件数のご質問ですが、具体的な数字を持ってきていないんですが、27プラス11が、その基準以上の件数です。基準にはいろいろございまして、請負契約だと幾ら以上とか、そういう基準がありまして、それ以下のものはカウントしておりません。細かい数字は今持っていませんので、申し訳ございませんが。

【委員】 そうしますと、この11件の方の競争性のない随意契約件数というのは、これも基準以上のものということでしょうか。そうすると件数としては、それ以下のものももう少しあって……。

【機構】 これ以下のものの方が多いんですけど、基準以上のものは11件と。

【委員】 この金額の総額も11件分の金額であって……。

【機構】 そうです。

【委員】 そうすると、基準に満たない競争性のない随意契約の金額というのは実はもう少し上ということなんでしょうか。

【機構】 そうですね。

【委員】 トータルとしては。

【機構】 もうちょっと……。

【委員】 その辺については、必ずしもここでの公表対象ではないということでしょうか。

【機構】 そうですね。

【委員】 わかりました。それからもう一点ですけれども、これは質問というよりはお願いになります。5ページの内部統制の充実の関係で、かなり熱心に規程をつくられているので、これはすばらしいなと思います。なかなかここまで皆さん揃えておられないので、きちんとされているなと思います。ただ私の仕事柄、こういう規程をつくるということは非常に多いのですけれども、重要なのは、これをどうワークさせていくかということです。ひとたび不祥事が起こると、規程がつけられているということは全く言い訳にならないという実態がありますので、具体的などころとなると、充実ということで研修等をされているようなのですけれども、それに限らず、やはり本当に統制が効いているような形にするような体制づくりというのをやっていただければと思います。

以上です。

【分科会長】 それはご要望ということでよろしいでしょうか。よろしく申し上げます。それでは、ほか、ありますか。〇〇委員の方で、その後、じゃあ。

【委員】 これは先ほど資料にはないところで、海外宣伝業務というあたりでおっしゃったのが、ムスリム圏の外客がこれから大変有効だというお話だったと思うんです。直接こちらにかかわらないかもしれないんですが、やはり生活習慣はかなり違う方が多いと思うので、なかなかその辺、日本がマーケティングの対象としてターゲットカスタマーとして考えるのはなかなか今まで抜けていたっていうか、あまり意識されていなかったと。今後それは特に東南アジアの、具体的に申し上げますとインドネシアだと思うんですけれども、あの国からいっぱいいらした時に、私もつい最近の報道っていうか、テレビ番組を見たら、2つ、3つ出ていまして、食事だとか、その他いろいろな習慣で、我々日本国内と違うところがあるので、その辺かなりサポートしてあげないと、日本はいい国だってわかっていても、じゃ、行こうかっていう気になかなかならないと。その辺のサポート体制っていうのはうまくやればいいのかと思います。何か具体的に、例えばそうすると、今日も〇〇先生がいらしていますけれども、現場でそういった受け入れをちゃんと考えてあげないと、来たときに多分いろいろな問題が起きてしまう、コンフリクトが起きるかと思うんです。それは日本の観光業界全体に何かうまいこと、マニュアルというとなんなんですが、情報の

周知徹底みたいなのは何かお考えなんでしょうか、っていうことだけちょっと、先の話になるかもしれないですが。

【機構】 大変重要なポイントとっておきまして、これにつきましては、J N T Oだけで対応できるものではないわけでごさいます、例えば先ほど食事の面も、祈祷室の問題とか、いろいろなものがありますし、これは民間事業者、そしてほかの関係省庁とか、いろいろございまして、観光庁を中心に、今後ムスリム旅行者が来て快適に旅行できるように受入体制を整備していただくと。そういう中でそういう体制ができれば、どんどんプロモーションして呼んでくると、そういうのがJ N T Oの役割だと思っております。

一方で、シンガポール、そして今回ジャカルタに秋以降、事務所をつくりまして、まさに情報の最先端にいるのが我々J N T Oの海外事務所でございまして、今までもやってまいりましたが、そういう事務所が得たいろんなムスリム対応のノウハウをどんどん国内に情報普及して行って、民間の方々、あるいは役所の方々に対して、こうすればより受け入れできますよということをやっていくのがJ N T Oの最大の役割の1つだと思っております。その受入体制ができてくれば、当然同時並行ですけども、今度は日本は非常にムスリムの行きやすい観光地であるということを宣伝できますので、それは今度プロモーションの方でどんどんやっていくということで、これからJ N T Oがムスリム対応の中心的な役割を果たしていくつもりですし、そこは今後の売りになって、いろいろと自己収入拡大とかできるのかなという、そういう期待もあるんですけども、しっかりやっていきたいと思っております。

【委員】 わかりました。

【機構】 ちょっと追加させていただきます。今そのとおりでありまして、とにかくムスリムの方は、今年がムスリム元年というような感じで、とにかく受入体制をしっかりするということが今やっております。その中でどういうことをどこまでやればいいのかという、その辺のマニュアルづくりが一番大事だと思っております。今年マレーシアの旅行協会の理事長とMOUを結びまして一緒にやろうと、それをまず学んで、そのマニュアルも既にできていますから、そういうものをだんだんと普及していこうと。先ほどありましたが、今度はジャカルタに事務所もつくりまして、アジアの一番中心になるマレーシア、ジャカルタから、とにかくムスリムの方が満足して帰るような形の体制をつくらうと思っております。その次は中東からの方をお呼びしようかと思っております。今はとにかく関係の方々はどうやって受け入れればいいのかということをお学んでいるところでござい

ます。

【事務局】 済みません。観光庁から今のムスリムの対応について若干補足させていただきますと、もちろんもともとムスリムの人の旅行者の対応っていうのも大変重要だと思っております、先ほど観光庁長官からご紹介のありました6月11日のアクションプログラムの中にもそういったところはしっかりやっ払いこうと盛り込まれておまして、JNTOさんがすごく取り組んでいただいていますけども、観光庁もJNTOさんと一緒になって、例えば共催でセミナーを行ったりですとか、あるいは今年度そういうムスリムの旅行者の受け入れの環境整備を図るためのモデル事業を行ったりといった形で取り組んでおりますので、ご紹介させていただきます。

【分科会長】 どうぞ、はい、〇〇委員、お願いします。

【委員】 済みません、関連して今のお話でちょっと情報を教えていただければと思うんですけど、ハラルっていうか、しないといけませんよね、向こうの食べ物に。ああいうのって日本だと、だからいわゆる屠畜場みたいな行政のやるような仕事で、おそらくだから、そこら辺にはやっぱり行政がある程度かかわってもいいっていうか、でも、それを全国を旅行するっていう場合に、民間に任せているとやっぱりなかなか進まなくて、そういうあたりについては、うちも大学にすごく東南アジアの学生さんが多くて、今の時期だったら、ちょっと前からだったらラマダンで、昼間もふらふらしているっていう人たちばかり。どこかに食べに行くのでも結局ハラルしていないので、うどんとか。何かそういうたんぱく質っぽいものが食べられないんですよ、彼ら。ハラルしているっていう認証がなければ絶対食べないっていう。アフリカの人たちもかなりイスラム教徒が多くて、アフリカの人と同じなんですよね。日本の食事はおいしいけれども、いわゆる井物系統みたいなのは全部食べられないっていう。だからもうちょっと地方自治体のレベルになると思うんですけども、そういう屠畜場とか、そういうところにハラルの、そこまでやるのはやり過ぎかもわからないんですけど、全部じゃなくていいと思うんですけども、ある地域である広域のここでハラルができるみたいなことをされると、一気に、食べるものは日本に来る観光客のすごく大きな魅力の1つだと思うので、行政がかかわるっていう点ではそういうところも考えていただければなと思いますけれども。

【分科会長】 それはまたこれからの課題だということでよろしくお願いします。どうぞ、家田先生。

【委員長】 いいですか、済みません。家田でございます。どうもありがとうございます。

した、お聞かせください。さっき言ったような立場からの質問を1つと、それから私も旅みたいところが研究分野の1つなんで、ここは大いに関心を持っているところなので、ぜひ聞いてみたい。評価と関係ないんで気楽に答えてほしいんですけど。

まず、こちらの仕事関係のことなんですけども、こちらの機構の仕事のミッションに入っているのか、それはまた別のことなのか、必ずしもよくわかっていないで聞くんでね、それはうちの仕事じゃないですよっていうことでお答えいただいても構わないんですけども、1つは、外国人、インバウンドを増やしていくと、こういう非常に大事なミッションがあって、それを達成するには、当然ですけども、向こうでのプロモーションと同時に、例えば我が国の中での課題を抽出して、それを1つずついろんな方法でやっていくと。この課題の抽出っていうところは、もちろん国交省本省等々も頑張っているんですけども、やっぱり民とうまくつながりながらの機構のようなところがちょうどいい柔軟性を発揮できると思うんですけど、そこら辺はどんなシステムティックなことをおやりにならなければならないのかなみたいところ、もし、射程圏に入っている話だったら教えてほしい。

2つ目は、僕はこのインフラの海外進出みたいなことに関連して国際的なところにいるいろとお手伝いする機会が多いんですけども、そのときに共通して思っているのは、日本の資源っていうのは、もちろん富士山だとか、いろいろあるんですけども、戦後っていうか、特にこの30年ぐらいで大変な数の留学生をいろんな国から受け入れて、日本の半ばひいきにしているところに帰ったり、それから日本にいたりもするんですが、その連中がまたその次の世代の留学生のゲートウェイになったりするんですよ。いやあ、東京大学へ行ったらああでしたよみたいなことになる。同じようなことでいうと、日本への観光を振興する際の、実は日本のことを一番よく知っていて、しかし課題もわかっているっていう、しかし向こうへのゲートウェイにもなるっていう、留学生を資源として活用って言ったらかた失礼な言い方ですけども、考えていくというのは非常に重要な国際観光戦略じゃないかと思っているんですけども、この辺何かお考えがあったら、あるいは取り組まれているようだったら教えていただけたらなと。

3点目は、やっぱりツーリズムという世界とトラベリングっていう世界ってちょっと違いますよね。それで、ここは観光庁がツーリズムっていう名前をつけちゃったからちょっと言いにくいんですけども、ツーリストだけ増やしたって、なかなか次の世代へのつながりと若手の形成っていうか、そういうところにつながらないので、トラベリングってやつが

重要ですよ。

先ほどの話の中で、客単価の高い比較的アッパーの人を持ってくるって、これはもちろん重要なことなんだけど、一方でトラベラーですね、若い。そこんところを持ってくるっていうのが、長い目で見ると効いてくるんですよ。そこら辺は御機構のお仕事になっているのかどうかよくわからないんですが、もしお考えがあったら、何かやっているんだったら教えてほしいなど。

最後、この評価はあれですかね。実績と評価って書いてあるんだけど、評価のA、B、Cとか、ああいうのは自己評価はここはつけない方式？

【分科会長】 いや、つけています。つけて……。

【委員長】 自己評価は書いていないじゃない、ここに。

【分科会長】 この後、退席していただいた後……。

【事務局】 済みません。この後、J N T Oの皆さんが退席した後に配付させていただいて、ご評価いただいています、かつ……。

【委員長】 失礼しました。じゃそういうことなら……。

【機構】 よろしくお願ひします。

【委員長】 結構です。自己評価をやっていただくのは重要だと思っております、どうも失礼いたしました。

以上です。

【事務局】 それはやっております。

【機構】 それじゃ、どうもありがとうございました。非常に本質的なご質問でございましたので、私の方から。

【委員長】 簡単でいいですから。

【機構】 はい。まず最初の受入体制でございますけど、これは一番大事でございます。すなわち来て、満足して、もう一回行こうという気持ちをいかに持っていただくかというのは非常に重要視しています。そこは観光庁ととにかく一緒にやろうということで、本当に体制を組んでやっています。その中であれもこれもできませんから、まずちょっと包括してやろうと思っています。

1つは、先ほど来言っていますけど、観光案内所のレベルアップですね。そこはまずやらにゃいかん。それと一番困っているのはW i - F i と A T M、それもちろんとやらないかと。それとあと、道路標識の表示とか、あと博物館なんかに行きましても、ほとんど

日本語しかなかったり、ローマ字があってもよく言うんですけど、国会議事堂前とか、読めても何のことかさっぱりわからんと、そういうことがありますから、これはちょっと観光庁が中心になっていただいて、そういう標識類のガイドラインみたいな形をつかって、ちゃんとしっかりやろうと。

【委員長】 いやいや、いろいろおやりになっているのはわかっているんですが、そうじゃなくて、対策をするっていうフェーズと問題を発見するってフェーズがあるでしょう。

【機構】 はいはい。

【委員長】 問題がはっきりすれば、やりゃいいんだけど、やっていくのも大変ですけど、問題を発見するっていうフェーズがないと、観光のようないろんなところで多様に挑まなきゃいけないところは、お上が案内標識が大事だって言ったら案内標識だけやっているようじゃ、またこれも困る。問題の発見のところは何かあるんですか、やり方が。

【機構】 それは一応外国人に来ていただいた方のアンケートがありますから、そういうのを参考に。

【委員長】 やっているんだ。

【機構】 やっぱこういうところは問題かなということで、ある程度我々なりにフォーカスしています。だからこれを、じゃ、どういうふうにやろうか……。

【委員長】 わかりました。

【機構】 当然我々だけじゃできませんし、A T Mは銀行協会にお願いする必要がありますし……。

【委員長】 わかりました。そういうシステムがあるわけですね。

【機構】 そういふところと、はい。それと今例えばA T Mでは銀行協会と話すとか、今そういうことをやっておりますから、とにかく観光庁と足並みそろえてやっておりますので。もちろんこれ中心でね。

【事務局】 済みません、観光庁から補足させていただきます。もちろん課題の抽出っていうところをしっかりと観光庁としてもやっていて、それを施策につなげていかなきゃいけないっていうのは思っております、取り組んでございます。いろんな方向がございまして、先ほど理事長からお話があったような、やはり来ていただいたお客様にアンケートをとって、いろんなご意見、ご不満をお伺いするっていうこともありますし、やはりJ N T Oさんと一緒になってやっている中では、J N T Oさんは海外事務所をお持ちでございます、要するに発地国の情報というのは事務所を通じて、すごくいろんな情報を

お持ちですので、そういったところの情報をいただきながら、JNTOさんとVJ事業みたいな、プロモーションについては、完全に監督業務、マネジメントっていうことでJNTOさんにしっかり入っていただいていますので、そういったJNTOさんの海外の事務所の情報を取り込みながら、それをまた実施に活かしていくことで反映させたりということとでやってございます。

【機構】 それと2点目の留学生でございますけど、これは本当一番大事なところでございます。現実には、ボランティアベースで旅行のガイドをやったり、そういうところにとどまっている状況でございます。だからそれはご指摘のとおり、もう少しシステムティックにそれを活用せないかんじゃないかと思っていますから、それをちょっとこれから検討してやろうと思っています。これからでございます、そこは。

【委員長】 ああ、ありがとうございます。

【機構】 それと、ツーリズムとトラベル、確かにそのとおりでありまして、今我々もちょっと言葉足らずで省略いたしましたけど、ターゲットとしては当然、何人来ていただくのも大事ですけど、幾らスPENDしたかと、エクスペンディチャーが大事でございますから、そのためには富裕層、中間層、そこにしっかり来ていただく、それは一番大きな柱でございます。

それと、次世代を担う若者、それはいわゆる修学旅行だったり、バックパッカーだったり、そういう方々をとにかく呼ぼうということで、そこも大きく力を入れています。そのためには、こういったバックパッカーにつきましては、とにかく特に欧米が多いわけですけど、3つの障害がございます。そのパーセプションギャップという意味ですね。1つは遠いと、2番目が何か高いと、3番目が何かわからんと、言葉が通じないと、この3つがありますから、そこをそうじゃないんだと。例えば高いといいましても、確かにハイエンドのやつはえらく高いですけど、1,000円で立派な昼飯も食べられるよと、あともう5,000円で立派なところに泊まれるよといったアフォーダブル・ジャパンというような形をどんどん今発信してしまして、そういう方にどんどん来ていただくというようなことをやっているところでございます。

【委員長】 どうもありがとうございました。

【分科会長】 どうもありがとうございます。ほか。

【機構】 若い人の話で申しますと、教育旅行という分野がございまして、例えば台湾から日本に修学旅行を出したいんだけど、どこか受けてくれないかというニーズがあると、

日本側は外国の人が来てくれたら交流になって非常に刺激になるというニーズがあると、そのマッチングをするために、そういうセミナーをやったり、説明会をやったりというよなのを事業としてやっております。

【分科会長】 どうぞ。

【委員】 済みません。先ほど留学生にどんどんいろいろなっていうお話、ちょっと1つだけ。現在観光産業課さんのほうが中心となってインターンシップをいろいろやっていたいでいるっていうのがあります。私どものほうからも何人かこの夏行っているんですけども、そのときにやはり例えばサービスのところが多いと、何となくなんでしょうけど、それぞれの専攻をなさっているんでしょうけども、何か言葉の不安があるのかどうか、留学生がなかなか活躍する場が少ないような気はちょっとするんですね。それに対して、例えば今、家田先生がおっしゃったような留学生から情報をもらうって、多分先ほど〇〇先生もおっしゃっていたんですけども、日本に来て、あ、こういうことが自分の国と違うんだなってやっぱり肌で実感しているのは、留学生が多分一番よくて、そういったところから情報をもらうっていうことを考えると、例えば何かプランニングをやるときのインターンシップみたいのを、観光庁さんなのか、JNTOさんなのかわかりませんが、そういったところで来てもらって、そこで切磋琢磨して情報をやってもらうというと、そうすると例えばこんなプランをやると自分の国の人たちは来やすいんですよっていう情報はもらえるかもしれないと思ったんで、インターンシップっていうのはちょっときっかけとして考えただくといいのかなっていう気がしたんですけど。

【委員長】 特に留学が終わった人だよ。修了した人、これはものすごい資源ですよ。

【機構】 観光庁でも当然留生活用というんで、相当これからやらなくちゃいけないと方向性を出していますんで、多分観光庁でやっていただけたと思います。もちろんJNTOとしてもやればいいんですけども……。

【委員長】 どちらでも結構ですけども。

【機構】 やっぱいろいろ……。

【委員長】 何か審議官みたいになってきましたね。

【機構】 1カ月前ですから、実際そういうイメージが残っているんですね。

【事務局】 それにお答えさせていただきます。外国人留学生の活用っていうのは、先ほど申し上げた6月11日のアクションプログラムの中にも盛り込まれておりまして、私どもも問題意識を持って取り組んでおります。いろいろと既存の事業といたしましても、

例えば留学生の方にいろいろ各地域に出ていただいて、各地域の受け入れ状況が結局外国人の目から見てどうかというのを見ていただくような、そういう発見みたいなことをやった事業もございますし、あるいは外務省さんとか文科省さんと連携して、既存の外務省さん、文科省さんの留学生プログラムみたいなところのネットワークを使った形での日本の紹介とか、いろんな形で協力を続けておりますけども、引き続き、例えば今おっしゃったような、今まで以上に今回のアクションプログラムもどうしても日本を売る時に、日本人の目で売りたいものを売っていないかという大きな反省もありまして、より外国人の方に近い目で外国人の方の欲しいものを売っていくところをやっぱり考えていこうという、そういうことが出ていまして、そういう意味でも外国人留学生の方をもっとも活用していきたいと考えております。

【分科会長】 ありがとうございます。〇〇委員、お願いいたします。

【委員】 済みません。続きましてっていうか、海外宣伝業務関係です。プロモーション関係でいいますと、事業計画の策定の中で、これはJ N T Oさんの仕組みの問題になってしまうのか、それとも今後考えいただけるのかと。今までは観光庁さんと一緒に取り組むことが多いんですね。そうしますと、現場での取り組みをどうやって自分たちで考えて、自分たちでプロモーションが起こせる、ないしはイベントができる、自主的にできるのかどうか？ やはり今後を考えますと、ただ単に観光庁さんからの話があった、それを受けた、それをやりますというだけでは足りないのではなかろうかという状況だと思えます。海外の政府観光局では、より自分たちが、現場で組み立てて動けるような仕組みづくりというのが考えられるのかをちょっとお聞きしたいなと思っております。

【分科会長】 どうぞ。

【機構】 大変貴重なご指摘だと思っております。私ども、1カ月前にJ N T Oに来て、それまでも当然J N T Oと絡んできたんですけども、やっぱりJ N T Oは海外宣伝の当然プロだと思って、一番日本で強力な人材だと思っております。その能力を最大限に引き出すのはどういう制度がいいのか、今確かに〇〇委員がおっしゃったように、特に自分で独自に判断するっていうところがないと、なかなかうまくいかないところもありますので、今はV J事業の管理監督を海外でしているという、そういう形になっておりますが、それでほんとうにいいのかどうか、これを観光庁と一緒に考えていきたいと考えておりまして、要は最終的に我々の限られた資源を最大限発揮して、たくさんの人を呼ぶっていうのが目標ですので、それが発揮できるような体制をどうつくっていくのかというのを今後いろ

いろと観光庁と一緒に考えていきたいと思っております。まだ計画で、まだ内容ははっきりしていませんので、これからの話だと思います。

【委員】 ありがとうございます。もう一つは事業収入もかかわる話です。観光事業者の人たちの話で言いますと、今の会員さんに向けての情報は、もしかしたら一般の国民向けじゃないかというようなことを言う方も多いんですね。会員パートナー向けはもっと本当に踏み込んだ内容、ないしはそれぞれの現地でイベントをやる時にはどうだとか、こうだとかというような、本当に会員向けのサービス仕様の情報が出せるかどうかという事、そういう意味でも事業収入に結びついてくるような内容にもなるのではなかろうかと思っているので、ぜひとも進めていただきたいなと思っております。

【機構】 経営戦略部担当理事として、まさにおっしゃるとおりでございますので、本当に「会員の皆様に役立つJNTO」に向けていろいろやっっていこうと思っております。

【分科会長】 ありがとうございます。どうぞ。

【委員】 済みません、続けてなんですけど、申し訳ありません。目標設定に関してなんですが、これから1,000万が今年計画どおりにいったとして、その後2,000万、3,000万が控えてありますよね。その2,000万、3,000万に向けてというのが、かなり短い期間の中で設定されて、その目標設定の仕方についても一度考えていただきたいなと思っております。例えばJNTOさんがやったもので60万人を超えましたという目標がありましたね。次期をにらむと90万人と設定されていますが、今度2,000万人になった時に、本当に90万人でいいんだろうかというようなこともありますので、そういう目標設定をもう少し国別に設定など細かさが必要だと思います。

あと、ページビューです。ページビューも3億を超えました、6億になりますということですが、その人がホームページを閲覧になる解析の見方でいうと、10秒見ても1回、3分見ても1回なんですよね。ですから質の内容、どういう形で多く見ていただけるかというような工夫をしていただくことをも必要ではないのかなと思っておりますので、是非とも目標設定をもう一度、この2,000万、3,000万に向けて仕切り直ししていただければと思っております。

【分科会長】 ありがとうございます。これも次の中期計画に向けての課題ということで。ほか、よろしいでしょうか。ほかに何か、はい、どうぞ、〇〇委員。

【委員】 すごく一般的なことで感想めいたことになるんですけども、冒頭で〇〇委員から、何か相談を持ちかけると、それは仕事の範囲じゃないとか、できないとかって

う返事があるっていうことで、それはすごくクラシックな行政のスタイルっていう形で、特にこういうJNTOさんのように独立行政法人っていう法人格で、民間と行政の間をつなぐような位置にいらっしゃるっていうことで、その特性を生かすっていうことだと、やっぱり自分たちの仕事じゃないって返事の仕方はないだろうってすごく思います。ニューパブリックマネジメントって言い方は非常に古くなりましたけれども、30年ぐらい前から行政官は絶対にわからないとか知らないとか、返事しないってのが一応欧米のニューパブリックマネジメントがベースになっていて、もちろんたらい回しになっては困るわけですけども、ミッションを共有している者として、そこでできないんだったら、じゃ、どこへ連絡すればわかりますよとか、そういうふうにつないでいくっていうことがないと、お役所仕事だねって言われてもしかたがないってことになるんじゃないかなって思います。それはJNTOさんに限ったことじゃなくて、日常的な我々の普通の自治体なんかでも、例えば保育所に入れたいという時に、もういっぱいです、だめですって言って、それで終わりなんですよね。それはやっぱりユーザーの方からしたら、公立はだめですと、だったら私立のこういうところに行ったら、夜間のところの空きがあるかもしれないとか、次のステップへの案内っていうのがやっぱり不可欠なんじゃないかなって思うんですね。だからそういう点でミッションを見直すってことの重要性と同時に、文化っていうんですか、カルチャーっていうんでしょうか、組織の。そういうところをまた見直していただければなって、僭越な言い方ですけども、思います。

【分科会長】 ありがとうございます。これも1つ。何かありますか。

【機構】 どうもありがとうございます。確かにご指摘はそのとおりでと思いますが、ただ、台湾の場合は対前年比50%とけたたましく伸びておりまして、かつまた今、自前の事務所が持てない状況なものですから、〇〇委員のご指摘があったような事実があったのかどうかも含めてちょっと現状をチェックしまして、これからそういうことがあってはならないと思いますから、それは善処いたしますから。

【委員】 何ていうか、だからもしそれが民間の企業とかであったら、そういう情報で対応できないんだけれども、ニーズがあるってというのは商売の新しい種ですよね。だからもしJNTOxとJNTOyっていうのがあって、競争している関係にあったら、そういう新しいニーズで自分たちが対応できないものがあれば、それに対応すればさらに業容が広がるわけですよね。

【機構】 おっしゃるとおりですね。

【委員】　　そういう志向ではなくて、ひどい言い方ですけども、別に対応しなくっても給料が減るわけじゃなしっていう、いわゆるお役所仕事の感覚でやっておられるのではないかと邪推を……。

【機構】　　そういう認識はないと思いますけど……。

【委員】　　いえいえ、だからそれは邪推なんですけれども、……。

【機構】　　それはちょっとひどいと思います、そこは。

【委員】　　だからそういう邪推をされても仕方がない。

【機構】　　それはわかりました。だからちょっと現状をチェックいたしますから。

【委員】　　ええ、だから先ほどの私たちの仕事じゃないっていう返事はないんじゃないか……。

【機構】　　それはよくわかります、ご指摘は。

【委員】　　…っていうふうに思います。

【分科会長】　　ほか、何かありますでしょうか。よろしいですか。

私もこれは若干感想めいたことなのですが、2つぐらい言わせていただきたいんですけど、1つは、特に5カ年の計画のところですけども、これはJNTOだけじゃないんですけど、例えば震災があって非常に状況が変わったりしているわけなので、何かそういうものを受けて、どう目標設定を変えとか、何かやっぱりそのイントロダクションというか、大きな5カ年のビューみたいなのがあったほうがいいのかなって聞いていて思いました。っていうのは、やはり非常に大きく状況が変わっているのに、設定された中期目標の数値をそのまま議論するっていうのは、全体として聞いているとすごく違和感があるので、全体としてやはり目標設定して、それに対していかにできたかっていう、そのフレームになっているので、要求されるとこういう書き方になってしまうと思うんですけど、だから非常に大きな問題が起きたときには、やっぱり社会がこれだけ動いているのに、5年前のを設定して、非常に大きく状況が変わったときに何もそれに言及しないで議論しているっていうこともある種リスクだと思いますので、何かそういうことに対応できるような仕組みみたいのが、ひょっとしたらイントロダクションみたいのかもしれないけども、何かあったらいいのかなっていうのが1点。

それからもう一点は、これもJNTOが悪いと言っているわけじゃないんですけども、この全体の仕組みそのものが例えば人件費を5%削減するとか、全体に守っているような感じなんです。ある組織をうまくちゃんと効率よくしていくにはどうしたらいいかって

ということが、非常に前提としてあるようなフレームになっているわけなんですけども、観光みたいにすごく伸びているときに、全体として縮小均衡みたいな感じの発想で全部いくのってというのが、やっぱり全体としてはやや違和感があるんですね。だからそれも何か世の中状況が違うものなので、むしろ例えばベンチマークとしたら、アジアのほかの国でどれくらい伸びていて、それに対して日本はどれくらい伸びていて、それに対してどれくらいJNTOは貢献しているのかとか、もう少し広いビジョンの中で位置づけないと、その中の組織の効率化だけみたいな話ってというのは、全体として我々が扱っている世界がちょっとほかと違うので、右肩上がりですから、何かフレームの作り方ってというのがやや違和感があるなど。これはこっちに言わないといけないかもしれないけど。こっちに言わないといけません。それはですから、そういうことをJNTOとしてこの枠の中でやらないといけないのが大変お気の毒だっという感じもあるわけなんですけども……。

【機構】 そのとおりです。

【分科会長】 何かどこかで改善していただければ、特にもう2期目が終わりますのでってというのがちょっと印象としてあります。

ということで、全体としていろんな前向きな意見が出て、すごくいいディスカッションができたと思いますので、全体としてここまでの議論を終わりたいと思いますけど、よろしいでしょうか。

(「はい」の声あり)

【分科会長】 ありがとうございます。それではこの後は、平成24年度の監事監査の結果についての質疑というところに移りますので、JNTOの皆さんは、監事を除き随行者も含めてご退席をお願いしたいと思います。今日は本当にありがとうございました。

(法人退室)

【分科会長】 ありがとうございました。今机上配付資料として、平成24年度監事監査報告概要を配っていただいたわけなんですけども、これから監事の方からこの平成24年度監事監査の状況についてご報告をお願いしたいと思います。よろしくお祈りします。

【監事】 ありがとうございます。今お手元に配付させていただきましたが、国際観光振興機構の平成24年度における業務運営に係る監事見解ということでまとめさせていただいています。中島と荒井でございます。

最初にお断りいたしますけれども、お手元の1ページ目にも出ていますが、年度監査に

においても中期の達成状況を都度都度見て監査の対象としてきているということと、それから今年度は第2期中期計画の最終年度だということがございますので、今回24年度におけると表題には出しておりますが、その中身においては、中期のことも触れながらまとめさせていただいているところはご了承いただきたいと思います。

早速始めたいと思いますが、この資料は一応大きく2つに分けております。最初の大きな1つは、私どもが監査をしている枠組みというのをまずご理解いただきたいということで、1としています。それから2としまして、具体的な個別の業務運営にかかわる監事としての見解を出させていただいています。

まず1ページでございますけれども、監事は毎年年度計画を年初に策定いたしまして、こういう内容で監査しますということを理事長に伝えております。これに対してこの中で次に示します監査の区分、それからどういう視点で監査しているかという点とどんな方法でやっているかと、こういうところがございまして、この1ページから2ページにかけて簡単に書いております。監査の区分のところは簡単でございますけれども、決算監査、業務監査、それから月次、これは会計处理的なところが中心になりますが、月次、それから海外事務所が先ほど13から今度14になるという報告がありましたが、海外事務所の現地監査、それから保有個人情報の管理状況を見ております。また、必要の都度理事長その他から要請があれば随時監査というようなことでやっております。

監査の視点はここにありますように、大きくて5点、財務の健全性がどうか、それから先ほどちょっと触れました中期計画及び年度計画、それぞれの達成状況はどうか、それから業務運営の効率化という点ではどうかと、また契約の適正化の状況はどうか、それから内部統制の整備状況はどうか、こういう視点でやっております。

2ページの方を早速見ていただきたいですが、監査の方法につきましては、それぞれの監査区分に応じて、都度重要な書類、文書等をまず検分するだけじゃなくて、やはり関係する職員、責任者を含めてですが、説明聴取を行ったり、内容によっては、例えば個人情報管理の状況を監査するようなときは、職場のそのまま実地、立ち入りといいますか、実際にはどういう状況で個人情報を守っているとか、そういうところまでやっております。そんなところで組織運営なり業務運営にかかわる監査っていうのをやっております。

また、やはり監査しっ放しじゃまずいので、前年度に指摘した事項に関してのフォローアップ監査ということもやって、その後の是正状況等も見せていただいています。また、通常の中で定例的な理事会とか、その他機構としての方向性を決めるような会議等、これ

等に私どもも参加しまして、必要の都度、意見も述べており、情報もそこからとっているということでございます。また、独法通則法にございます財務諸表及び決算報告書に関しては、関係書類の検査、それから説明聴取等によって監査をさせていただいていると、こういう状況でございます。

お時間もあまりないということですので、早速具体的なところへ入らせていただきます。大きな項目のⅡの機構の業務運営に係る監事見解というところをごらんいただきたいと思っております。2ページの真ん中ほどです。

まず1点目でございますけれども、平成24年度の決算についてでございますが、ここにつきましては、先ほど理事長以下執行部の方から報告がございましたが、財務諸表、それから決算報告書の監査を私どもが行っております。いずれも機構の財産及び損益の状況並びに機構の収入及び支出の状況を正しく示しているものと認められました。

この資料に補記として真ん中に書いておりますが、先ほども加藤理事の方からもありました資料1にあります最後のページに、監事意見書ということが添付されておりますが、これによって理事長の方に、この24事業年度決算に係る監事の意見ということでご報告させていただいております。

ということで、その2ページから3ページにかけていろいろ書いてはございますが、ここは結果としまして、執行部の方から報告した内容とダブリますので、時間の関係上割愛させていただきたいと思っております。

それから次、3ページの中ほどにございます経費の節減と効率化について、先ほど議論の中でも効率化等の話もちょっとございましたけれども、まずここについては効率化目標について、それから総人件費改革についてどうかというところを2項目でまとめておりますが、第2期中期目標では、最終年度において先ほど執行部の方も言うておりました一般管理費及び運営交付金対象業務経費それぞれ15%なり5%程度削減するという目標を掲げておりましたが、私どもが見た限りにおいても、いろいろ効率的な組織運営等を行ってきた結果、その目標に対してそれぞれ一般管理費については15%を超えて16.8%、運営費交付金対象業務の経費につきましては、目標をこれは大きく上回って11.2%削減を達成したということでございます。

2点目の総人件費改革につきまして、これにつきましては、先ほど報告がございましたけれども、いろいろ人事評価制度等も都度見直しを図って、より一層職員の能力なり実績を適正に評価するように制度を変えて、それによって運用するということでの昇給、昇格等

に関して勤務成績等を考慮した内容に置きかえてやっているとか、それから先ほどもちょっと出ましたが、国家公務員の給与の改定、もしくは臨時特例に関する法律に基づく措置ということで、準じた措置をとらせていただいているということで、総人件費についても前年に比べ4.3%、中期目標期間に比べても大きく削減したということになっております。ここについては、目標を達成したということではございますが、ここには書いておりませんが、一方では、職員のモチベーションとのかかわりも1つ見ていく必要があるのではないかと、これは理事者側とは通常の会議等の場で少し話をしているところでございます。

それから4ページの方へ移っていただきたいと思いますが、業務運営の効率化について、ここにつきましても、まず年度の予算執行管理状況等を見ますと、年度当初は、昨年度当初まだ円高基調ということがございまして、インバウンドに関しては結構大変なところもあつたようでございますが、予算執行に関しては為替変動等にかなり留意をしながら、期の途中でも執行状況を見て、過不足を見ながら再配賦を行うとかということで、可能な限り与えられた財源を有効に活用しようということでやってきたと認識しております。その後第4四半期ぐらいから急速に円安傾向に振れましたが、これで予算執行状況はどうかと気になっていたわけでございますが、結果としては昨年度内においては大きな影響はなかったということで、かなり目配りをきかせていたんじゃないかなと認識いたしております。

少し飛びますが、4点目、ちょうど4ページの真ん中にございます随意契約の適正化を含めた入札・契約状況について、ここにつきましても、先ほどもちょっと報告がございましたが、私どものところにおいても契約監視委員会設置規程というのがございまして、それに基づいて設置された契約監視委員会で、私どもの契約の実情とか、あり方とかということに関しても審議を経ております。5人の委員で構成しておりますが、そのうちの4人につきましては、外部の有識者から成る委員会を構成してございまして、毎回委員のご出席を賜る中で審議、意見具申等を受けて、今後においてもますます適正な契約が図れるようにということで、随契も含めて見ておりますが、私どもが見ている限りにおいては適正化へ改善努力が図られて、一步一步よくなってきているなと認めております。

それから4ページの後段になりますが、人材の活用・育成等についてということでございますが、私ども機構にとっては、人材というのは非常に貴重な経営資源、数少ないといえますか、唯一といえますか、そういう経営資源だということで、機構理事者側の方も、

この人材をどう育てて活用していくかっていうところが大変大きな課題だと認識していると捉えております。この第2期中期目標についても、1つはプロパー職員を確保し育成して活用するということが1点とともに、民間、その他自治体等からの出向者を活用しようということになっておりますが、出向者については、それぞれの経験等をこの機構の中において在籍する間において発揮してもらい、これは機構の中のプロパー職員にはできない部分でございますが、そういうところを補完していただきながら、やはり機構の中核としてはプロパー職員ということで、彼らの育成、それから人材についての活用、これを機構としてはかなり、研修だけじゃなくて、能力評価を含めて、そういうところを含めた中での相応の努力をしていると認められると考えております。

それから5ページを繰っていただきまして、内部統制の整備状況についてということでございます。ここについても、私どもとしては日ごろより非常に興味を持って見せていただいているところでございます。内部統制の整備に必要ないろんな規程等につきましては、先ほど報告がありましたように、危機管理対応に関しての緊急対応マニュアルとか、BCPというところを含めて新たに整備したというところもございまして、適正に整備されていると確認いたしております。

また、規程だけに限らず、その執行を含めて予算執行、それから業務運営がどうか、人事管理、それから先ほど申し上げましたように保有個人情報の管理状況はどうかと、それから海外事務所がどうかというようなところについて、理事者側自身も内部監査をやっておりますが、我々もそこを含めて見ておりまして、適正に行われていると捉えております。私どもとしては、今後とも内外の関係者との密接な連携のもと、国民の期待に応えることができるよう、内部統制の整備、充実に向けてなお一層の努力を期待するというところで理事者側に報告もしております。

それから7項目めになりますが、5ページの真ん中以下でございます。主な事業の実施状況はどうかという観点で、大きく言って3つの業務から捉えております。1つが(1)ということで海外宣伝業務、それから2つ目が国内の受入体制整備支援業務、それから3点目が国際会議等の誘致・開催支援業務、この3点ということではありますが、まずは1点目の海外宣伝業務につきましても、先ほどご論議いただいたように、当機構のミッションであります訪日外国人旅行者を誘致すると、このためにいろいろマーケティングプロモーション活動を行い、また観光庁ともかなり密接に連携する必要があるということで、情報提供も含めてタイムリーにやりとりをしてもらってございまして、VJ事業の企画・立案にも

参画しています。私どもが海外監査をやる中でもそういうところを感じているところがございます。単なる海外現地マネジメント業務をやるだけじゃなくて、VJ事業を組み立てる上での企画・立案にもいろいろ情報を提供して参画していると確認をいたしております。

それから先ほども報告がございましたWEBサイト、ここに関してかなり力を入れてやってきているということで、限られた予算枠の中ではいろいろ注力して、頑張っているところと認識しております。特にWEBサイトの機能、コンテンツの拡充を図るところにつきまして、それからフェイスブック等、SNSの活用等含めて、効果的・効率的に情報発信を行ってきているんじゃないかと、それが先ほど報告があったような数字となってきたんじゃないかなと思います。日本の政府関係機関の海外向けのフェイスブックの中では、ファン数が今現在最多と聞いております。

それから6ページを繰っていただきまして、6ページにつきましては、一番上段に③ということで、これは私どもJNTO独自の取り組みということで、訪日旅行商品の造成・販売支援を行うということでやっていますが、これについても中期目標は上回るってきたということでございました。

それから(2)で国内の受入体制整備支援業務はどうかという、こういうところについて、3点に分けて報告をしております。まず1つは、先ほども報告がございましたが、外国人案内所に関しては、認定制度を昨年度から新たに設けました。これは前年度末現在342カ所の案内所を新たに認定して、受入体制の底上げを図っているということで、これは今後においてそれで十分かということになると、やはり都道府県都市ごとに案内所によっては若干まだまだばらつきがあるということもございますので、そういうところも含めてさらに頑張ってもらいたいということを報告いたしております。

2点目の方につきましては、TICでございますけれども、ここにつきましては、今年の1月より外部委託をして、民間事業者との連携の中で運営をしているわけでございますが、何とか震災前の数字までには戻ってきたなど。ここにはちょっと書いておりませんが、東京駅周辺には東京駅にもありまして、KITTEという元郵便局のところのビルの中にもTICがございますので、私どものTICがリードする形で横の連携チームを今つくっていきまして、それぞれ相互補完でいいところを連携して高めていこうと、こういうようなサービス向上もしているところを確認しております。

それから6ページの最後の段になりますが、国際会議の誘致・開催支援業務につきまし

て、これにつきましては、先ほども報告がありましたように、中期計画の数値目標でいろいろほかの項目がございますが、ここだけは残念ながら数値目標の90件というところに結果として及ばなかったということです。23年度に比べれば24年度は11件ほど上乘せして57件になりました。全体目標には及ばなかったということでございますが、それにはいろいろ理由があろうかと思えます。我々から見ている限りでは、この昨年の春に閣議決定された観光立国推進基本計画の中にMICE政策3本柱というところがございまして、これをベースに観光庁ともども連携しながら国際会議の開催支援、その他誘致活動を行ってきているなと思えます。

それから、非常に今効果的に動き始めていると捉えているところでございますが、データベースシステムのクラウド化を去年からやりまして、特に海外事務所と我々本部、こことの関係が非常に情報のやりとりもやりやすくなりまして、それでなおかつ費用的にも安くなっているということでございまして、この辺の本格的な運用を開始したということで、これは今後の中においても効果的・効率的に使われていくんじゃないかなと捉えています。

ただ、このMICEといいますか、このミッションを達成するためには、この業務につきましては、基本的にやはり年度単位で完結するものじゃなくて、会議を誘致するためには3年、5年、場合によってはもっと長くいろいろ主催者等との関係を国内の受け手と海外の受け手を両方つなぎながら密接に関係を構築しながらやっていくという点では、先ほどほかのところでも述べましたけども、人的な資源といいますか、ここがいかにか動くかというのが非常に大事なところだなと監事の立場からも見ておりまして、この限られた人材の中でいかに専門性を備えた職員を、ある意味では長い目といいますか、あまり長い目じゃいけません、1年1年じゃなくて、少し3年、5年を見た業務というところを捉えながら、育てて確保していくということが重要じゃないかなという点もございまして、こういうところも含めて理事長等への報告の中では指摘させていただいています。

雑駁ではございますが、ちょっと時間がかかってしまいましたが、以上、監事の報告でございました。

【分科会長】 ありがとうございます。それでは、ただいまの報告に関しまして何かご質問があればお願いしたいと思います。いかがでしょうか。どうぞ、〇〇委員。

【委員】 1つ、決算関係のところでおっしゃっていた、ページで申し上げますと4ページの、決算だけじゃないですけども、業務運営の効率化についての(1)のところ、先ほども為替差益が出ていたという決算報告があったかと思うんですけども、年度によつ

てやっぱり為替差損が出る場合もあり得るわけですね。

【監事】 ありますね。

【委員】 これ、ご存じでしたら結構なんですけど、私、今回初めてなもんですから、年度でもちろん違うんですが、やっぱりある程度決算の最終的なボトムラインに影響が出るほどこの差益・差損が出ることもあるんでしょうか。それともそこまではあまりっていう感じでしょうか。

【監事】 毎月の必要経費を送っていますので、その金額があまりたくさん残るような状態になると為替差益・差損が出るんですね。ほとんど月々の消費額と同じ額を送っておりますので、あまり大きな為替差損益っていうのは出てこないと考えています。大きな目で計画の為替と、実行の為替を見ると、これは財務諸表に為替差損益としては出ないんですけども、相当影響します。ですから、ご質問のまず為替差損益が財務諸表に与える影響があるような形で出ますかというご質問に対しては、ありません。年度の計画をどう立てるかというのは、例えば駐在員がいますから、給与は絶対払わないとなりませんので、これを100円で払う場合と150円で払う場合では報酬が全く違うわけですね。それは為替差損益としては出てきませんので、財務計算の中には入って来ません。

【委員】 そうするとプランニングのところのレートを決めるところが重要であると。

【監事】 ええ、そうです。

【委員】 年度の中で決めているにもかかわらず、多少、先ほどのこの文章でもありますように、第4四半期でがくっと変わってしまうと、その部分だけは計画どおりとはちょっとずれるという感じですね。

【監事】 ええ、ですから年に3回ぐらい、計画と実行値を精査して、予算残があれば追加事業をやりましょう、予算残がなければ事業をストップしてしまう、そういうような対応をとることになります。

【委員】 わかりました、済みません。

【分科会長】 ありがとうございます。ほかはいかがでしょう。はい、どうぞ、〇〇先生。

【委員】 済みません、先ほど伺っておくべきだったかもわからないんですが、先ほどの例のように、台湾の観光客が非常に急増すると、でも、そこに駐在している人は1人で、対応が難しいというような場合に、独立行政法人の制度としてちょっと教えていただきたいんですけども、臨機応変に人を動かすっていう権限っていうのは独法にはないって

うことなんでしょうか。

【監事】 臨機応変に人を動かすという点につき、もう少し補足説明をお願いします。

【委員】 済みません。だからここは人が薄いので、例えば普通の企業とお役所の間ぐらいにあるシステムですね、独立行政法人っていうのは。より自由な組織運営の権限が与えられていると思うんですけれども、企業だったらここが非常に仕事量が増えたっていうことになれば、特に急に採用するっていうのは多分かなり難しいのかなと思うんですけれども、人手が多少緩いところから厳しいところに人事異動でちょっと転勤みたいな形で、人を年度単位じゃなくて、年度の途中で人を動かすっていうような自由度が独立行政法人の長には人事権としてあるのかないのかっていう……。

【事務局】 観光庁から補足しますけども、ございます。

【委員】 ある？

【事務局】 実際そういうことでいろいろと仕事が増えてきたときに、事務所に追加で派遣していただいたりとかということを連携してやっていただいている事例もございますので……。

【委員】 あ、そうなんですか。

【事務局】 ええ、事務所に異動して、もちろん全体の総量を増やすというよりも、それは本部にいる人を派遣するとか、そうなっちゃいますんで……。

【委員】 新しく人を採るっていうのは、やっぱり年度計画の予算との関係で……。

【事務局】 とか、全体の枠の話がありますので、ですけど、枠の範囲で今いらっしゃる方を配置転換するっていうのはできます。

【委員】 できる。例えば赤字になるかもわからないんだけど、この業務は非常に重要なので、年度の途中で採用するというようなことをしたとすると、その評価の時にかなりネガティブに評価されるということなのか。

【事務局】 採用っていうか、いわゆる派遣職員で本部、あるいは本採用の人を増やすっていうことではなくて、私がまず言ったのは……。

【委員】 臨時職員みたいな形。

【事務局】 臨時職員っていうことですか。臨時職員って、現地で採用する……。

【委員】 いや、その辺は細かくわからないんですけど……。

【事務局】 要は人件費ベースであると本部の人で、それでその人であれば今いらっしゃる中から配置転換で飛んでいくっていうことがあると思うんです。あと、現地採用の職

員さんって、人件費ベースじゃなくて、物件費ベースだと思いますんで、先ほどおっしゃったような全体の計画の中で例えばその期間のとり方ですね。例えば年間を通じた期間雇用で採るのか、ほんとうにスポットで1カ月と、現地の雇用体系がどうなっているかによろと思いますし、ニーズにもよろと思いますけども、もしそういう形での事業の全体のあり方として、そういうスポットで人をぱっと頼んでお願いするっていうようなことができて、それが事業計画の中でおさまっていればできるということです。

【委員】 わかりました。ありがとうございます。

【分科会長】 何かありますか。はい、どうぞ。

【委員】 ○○委員のお話の中で、台湾だけ特殊なんですよ。これは私が話しているのは、台湾だけ本当に特殊なので、組織を何とかしてもらいたいと話をしたんですよ。ほかのところは結構いろんな調整機能が効いて、いろいろとやっているようなことも見受けられますし、お話も聞いています。ただ本当に台湾に関してはお客様の急増と同時に今までの組織が変わってしまった。その組織が硬直してしまっているという問題があるので、そこが一番大きな問題になっているというのが私の認識です。

【分科会長】 わかりました。

【事務局】 済みません、補足させていただきますと、おっしゃるとおり、台湾の特殊性っていうことで、ほかの国の事務所というのは、J N T Oさんの組織として海外に事務所をお持ちであるということですが、実は先ほどの議論で触れましたけれども、やはり台湾っていうのは外交上の今の特殊性から、政府機関として組織を置けないわけでございます。要は政府自体も大使館を置けないもんですから、そのかわりとして民間の法人である交流協会という法人があって、その台湾事務所がある、これが事実上の大使館の機能を果たしているという状況でございます。

そういう中で、事務所自体も海外に、台湾だけは事務所を置けない。でも、それだけのお仕事のニーズがあるということで、現在は交流協会の組織の中に、いわば間借りして組織を置いている形になってございます。先ほどそういう意味では理事とのお話があったように、いわゆる意思というか、伝達の体制としては、もちろん直接J N T Oからの指揮命令を受けて動くんですけども、交流協会のところに入っておりますので、交流協会のいろんなルールなりに従う必要があるというところで、今、○○先生がおっしゃっているようなことがあると聞いてございます。そこはなかなか台湾のまさに特殊性という中で、一体どういう解決法があるのか、先ほど松山理事長も何度か台湾に行かれて、例えば直接交

流協会の方とお話をされたりとかして、随時改善を図っているとは聞いておりますけれども、そういった制約の中でどういったよりよい改善方法があるのかっていうのは今JNTOさんの方でもご検討いただいていますし、観光庁もそれを続けているところでございます。

【分科会長】 ほかはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、監事の方、どうもありがとうございました。ご退席いただいて、ここで10分間の休憩をとりたいと思います。20分ぐらいまでですかね。いいですか。じゃ、20分に再開ということで、その後、委員の皆さんで評定を行っていただくことにしたいと思います。休憩中にNPO分科会長試案及びコメント内容に各委員の評価とコメントを加えたA3の紙をお配りしますので、ご確認ください。

それでは、休憩したいと思います。お疲れさまです。

(休 憩)

【分科会長】 それでは、24年度の業務実績及び第2期中期期間業務の評定を行っていくわけですが、この資料は分科会終了後に回収させていただきますので、机上に残してお帰りください。

まず、この分科会長試案は、各委員の事前評価を踏まえて私の方で案を作成しました。この試案につきまして、まず事務局から説明してもらい、その後、委員からのご意見があれば承り、そして最後に全体をご確認いただくという形で進めたいと思います。

それでは、分科会長試案の説明の方を事務局からお願いします。

【事務局】 わかりました。若干も時間も押しておりますので、元々はこれ、個別にご説明した後に個別に評定と思っておりましたが、先ほどJNTOさんのご説明も一括でやっておりましたので、一括でご説明させていただいた後に評定いただければと思います。こちらのもともとの分科会長試案っていうのは別途こういうふうにとじていますが、A3の紙がすごく見やすいので、このA3の紙で、これにJNTOさんの自己評価と各先生方の評定、それに今回の分科会長試案が一覧できるようになってございますので、こちらでご説明させていただきます。

まずは、24年度計画のほうからということで、こちらの左上の文字が、これはえんじ色ですか。何色？ 早稲田色？ 早稲田色のカラーのものでご説明させていただきたいと

思います。24年度の、まず順次ポイントで申し上げますが、効率化目標の設定の項目でございしますが、基本的にはまず真ん中のJNTOさんの自己評価はAということで、先ほどご説明があったとおり、相当数の削減を目標達成したということで、目標を上回る形での達成でAと書いてございまして、各先生方もAでいただいておりますので、そこは評価もAで、基本的にはJNTOさんの自己評価を取り上げて評価でAとさせていただいております。JNTOの評価理由は、基本的に何も印がついていなければJNTOの評価理由をそのまま引っ張っておりますが、多少てにをはを直してございしますが、大きく直したところについては下線を引いておりますので、そのときに触れて紹介させていただきます。

2つ目の総人件費改革につきましても、基本的には自己評価もAということで、国家公務員との比較でラスパイレス指数100を下回る形でしっかりやっておるということでAと、これ、各先生方もAをいただいておりますので、評価はAということにさせていただいております。

それからこの組織体制の整備というところでございしますが、こちらについても自己評価はAということで、各連携ですとか、海外事務所のパフォーマンスもいいということでありましたけれども、〇〇先生から、やはり海外事務所の組織体制について、訪日旅行客が増えているような国とか、プロモーション活動が活発になると思われる国に対して、再度、体制の見直しをしていくべきではというご意見がございしますので、こちらを全体の意見として追加させていただきつつ、皆さんの評価どおりAということにさせていただければと思っております。

次が、関係機関との連携強化ということで、在外公館ですとか、交流基金その他JETROなどとの連携ということでございしますが、こちらについても連携をしっかり進めたということで、JNTOさんの自己評価はAで、各委員の皆さんもAといただいておりますので、これも分科会長試案はAとさせていただいております。ただし〇〇委員から、連携のあり方をもっとしっかりこれからも考えていただきたいというご意見をいただいておりますので、意見の方に関係機関との連携強化は引き続き進めていくべきということをちょっと意見として加えさせていただく案となっております。

それから随意契約の見直しにつきましては、こちらでも不断のチェックを行っているということで、JNTOの評価はA、それに対して各委員の先生方もAでいただいておりますので、Aとしてございしますが、〇〇委員から、他の独立行政法人の例でも、契約監視委員会は四半期ごとに行っているところもあるので、検討してほしいという意見をいただい

ますので、こちらについて意見として加えさせていただきます。

それから民間からの出向者等の活用につきましても、出向者の活用を図っているということで、J N T OさんがA、それに対して各先生方もAでございますので、評価はAとさせていただきます。ただし〇〇先生から、現地に限らず、中途採用者の積極的な活用も検討されたしというご意見をいただいておりますので、そちらを意見として加えさせていただきます。

次がプロパー職員の育成等でございますが、こちらについても着実に取り組んでいるということで、自己評価はAでございます、それに対して各先生方もAをいただいておりますので、そのまま評価はAとさせていただきます。

それから内部統制の充実でございますけれども、こちらについてもいわゆる規程の整備ですとか、特にB C Pの整備等々ありましたが、J N T Oの自己評価はA、それに対して先生方も皆さん、Aをいただいておりますので、評価としてはA、ただし〇〇先生の方から、不祥事等が発生した場合には、内部統制が機能していたかが直ちに問題となると。監事による監査のみに頼ることなく、理事においても、各種規定に基づいた業務運営がなされているかをしっかりチェックする必要があるということで、留意すべきだというご意見をいただいておりますので、そちらを意見として加えさせていただきます。

活動成果の明確化というところでございます。広報等でございますけれども、こちらもJ N T Oさんの自己評価はAと、各先生方の評価もAということで、そのままAにさせていただきます。〇〇先生のどちらかというご質問については、先ほど議論があったと思いますので。

それから次が2ポツですね。2ポツの海外宣伝業務の中のまずはマーケット情報の収集・調査・分析でございますけれども、こちらについては、J N T Oさんの自己評価は、個別相談会のアンケート等々の結果を踏まえてAとなっておりまして、先生方も皆さんAをいただいておりますので、A。それから事業計画の策定と、V J 事業におけるマネジメント業務ということでございますが、こちらもJ N T OさんはA、先生方も皆さんAということで、Aとさせていただきます。

次のページの広告宣伝・メディア広報事業でございますが、いわゆるWEBサイトのアクセス数がビューが多かったというところでございますけれども、ここはJ N T OさんはSということで、大きく目標のビューを上回ってやったということでSを出してございます。先生方のご意見も皆さんSをいただいておりますので、評価はSとさせていただきます。

ります。ただ、〇〇先生から、ページビューが伸びていることは適切に評価すべきであるが、そこでSは妥当ではあるものの、ページビューはWEBサイトの効果を測る指標の一つであり、ページビューを重視し過ぎることのないように目標を設定されたいと書かれています。あと先ほどの議論の中でも〇〇先生から、その回数だけじゃないだろうと、質もそうだというお話があったもんですから、そういうことでこちらに〇〇先生の意見を代表として書かせていただく感じかなと思ってございます。

次が、訪日旅行商品の造成・販売支援でございますが、こちらについてもJNTOさんはAということで、60万人を上回る64.9万人ということでA、皆さん先生方もAをいただいていますので、そのままAにしてございます。

それから観光案内所の整備につきましても、JNTOさんは自己評価A、先生方もAをいただいていますので、そのままこちらもAということで評価を書かせていただいています。

その次でございますけども、通訳案内士試験業務のところでございますが、こちらもJNTOさんは適切に業務を実施いたしましたということでA、先生方は〇〇先生がB、残りの先生方はAということで、〇〇先生のBの理由いたしましては、地域限定通訳案内士試験は沖縄しかなかったということでございますけども、確かに地域限定通訳案内士試験を実施している県が減っているっていうことは今後の課題ではありますけども、JNTOさんだけの課題でもなく、そういう意味では、私も観光庁もちゃんと通訳案内士試験のあり方についてやっていかなきゃいかんということで、なかなかJNTOさんだけの責に帰せないところもありまして、あとAの方も多いうことで、とりあえず全体としてはAということで、こちらの課題は観光庁、JNTOの課題として受けとめさせていただくということで、評価としてはAにさせていただければと思っております。

それから次が、国際会議の誘致・開催支援、こちらがJNTOさんは、やはり今回目標達しなかったということもあってBで自己評価されておりまして、先生方も基本的には数値目標を達成できていないっていうことに〇〇先生も触れておられますが、皆さんBで一致していますので、Bとさせていただきたいと思えます。ただし一応、〇〇先生や〇〇先生からも、円高とか震災の影響のような外部要因があるということにも触れていただいていますので、評定理由のところ、一応円高や震災の影響といった外部理由については言及しつつ、さはさりながら、やはり〇〇先生のご指摘も踏まえて、さらなる工夫が必要という形のコメントに、評定理由にさせていただいております。下線を引いたところで

ざいます。

それから次が、自己収入の確保というところでございますが、いろいろと賛助団体・会費収入の拡大に取り組んでいまして、基本的には期首よりも増えているということもあって、J N T OさんはAと、それに対して各先生方もAをいただいていますので、これもAということでさせていただきます。

これが24年度の年度の計画の評定の分科会長試案でございます。次に……。

【分科会長】 続けてください。

【事務局】 通しで？

【西村分科会長】 両方一緒にやっちゃいましょう。

【事務局】 次が、これは、これも色がわかりづらい色ですね。次は中期目標の方を見ただけならばと思いますが、これもほとんど項目が一緒で近いんですが、一部項目の数の平仄が異なったりとかございます、年度計画で。そこで若干差が出ているところがございます。ちょっと字が小さくて恐縮ですが、1つ目の効率化目標の設定っていうところは、これは年度目標と変わらず皆さんAということでいただいていますので、Aで、総人件費についても自己評価でAで、先生方もAなので、そのままAと。

組織体制のところは、やはり台湾の話も含めて海外事務所のあり方っていうところがございまして、評価は皆さんAをいただいているのでAにしていますが、意見のところ年度計画と同じように、海外事務所の組織強化というところを言及させていただいています。これは台湾も込みでそういうことで、やはり台湾は特に中国が伸びているという中で、どうあり方を考えるべきかということですので、この形で記載させていただいております。

それから関係機関との連携強化というところも、これも自己評価Aで、先生方もAでいただいていますので、こちらもAということで。

そして次が、随契のところも基本的にJ N T OさんもA、先生方もAをいただいていますので、そのままAということで。

それから民間からの出向者の活用ということで、基本的にJ N T OさんはA、先生方もAなんですけど、〇〇先生から、単純にJ N T Oの自己評価のところ、経験豊富な人材ってさくっと書いているところが、何が経験豊富なのかっていうわけわからんというお話もあったので、一応J N T Oに確認もして、内容的にもこういう海外宣伝業務や国際会議の誘致というのを実際にやっていたような経験豊富な人材をとっていたということですので、そこをちょっと付加した形での評価とさせていただきます。

それから次がプロパー職員の育成ということで、こちらもJNTOの評価はAで、先生方もAなんで、そのままAにさせていただきます。

内部統制につきましても自己評価はA、先生方もAということでA。

それから活動成果の明確化、こちらについても自己評価Aに対して、先生方もAなんで、そのままAとさせていただきます。

それから次の海外宣伝業務でございますが、ここは年度計画はそれぞれでA、Bとか、そういう感じの評価だったんですが、中期目標につきましては、個別のマーケットの収集、あるいは誘致の事業計画、広報宣伝メディアというのを全部まとめて海外宣伝業務として評価することになってございますので、実はこの中にいわゆるWEBのビューのSが含まれているんですが、それだけじゃなくて、もともとのマーケットのいろんな市場情報をとって会員の皆さんに提供するっていう海外マーケット情報の話ですとか、あるいはVJの事業計画の策定、あるいはさらに言うと、その次のページの訪日旅行商品の造成・販売支援ということも含めての評価になりますので、ページビューはSなんですけども、ほかはAと、3対1、JNTOさんはSが欲しいということで、ここにSを自己評価でトータルでもSを書いてこられていますが、やはりここは実際、〇〇先生からもご指摘いただいていますように、WEBの方はいいものの、全体としてはやはりここはAなんじゃないかということで、先生方も皆さんAにされていますので、全体としてもAということで、〇〇先生からもWEBのところは前向きなご評価いただいていますけども、〇〇先生も全体はAとしていただいていますので、そこはAとしたいと思います。

個別のコメントとして、〇〇先生から次のページの旅行の造成のところ、さっきJNTOさんがいらっしゃるときにも問題提起いただきましたけども、2,000万人という目標設定から考えて、やっぱりいろいろと目標設定を年初に考えたものでずっとキープしていいのかっていうご議論はあるかなと思います。こちらにつきましては、中期目標そのものの見直しどうこうだけじゃなくて、年度計画の中でも目標っていうのを随時設定からしていくんで、そういう中での目標設定にあたって、いろいろ環境の変化や政府全体の目標も含めて考えていくべきじゃないかっていうことで、意見として、実際アクションプログラムを引っ張った形で書かせていただいています。

次は、受入体制のところでございますけども、こちら受入体制と通訳案内士を含めてA評価ということで、どちらもAということで、先生方もAいただいていますので、あわせてAと。ただ、〇〇先生から、案内所については、せっかくなんで、すぐれた案内所の

取り組みや紹介とか表彰などをやった方がいいんじゃないかっていうお話があったので、そちらについて意見として書いておきますのと、通訳案内士の活用方法も考えるべきだっということもごさいます。そちらについてもまた意見として加えさせていただいてごさいます。

それから国際会議のところでごさいますけども、こちらについても、年度と同じように目標達成できていなくて、J N T Oの自己評価もBで、先ほどの年度と同じように、外部要因みたいなこともあったということで、〇〇先生、〇〇先生も触れていただいていますし、さはさりとて、やはり工夫をするべきだという〇〇先生のご意見もごさいますので、その部分を評定に反映させていただいて、外部要因があったものと、やはり今後の工夫が必要という部分を記載させていただいてごさいます。それで評定はBと。

次のページでごさいます。財務内容の改善でごさいますけども、こちらについては、年度と同じようにJ N T Oは評価Aということでごさいますけども、〇〇先生がBということで、あとほかの先生はAということで、要はやはり自己収入、これは実は〇〇先生も触れておられますけども、今で満足せずに、やはりもっと自己収入の確保のあり方っていうのはもっといろいろ考えられるんじゃないかと、多様化を検討すべきだということの中で、〇〇先生、〇〇先生は一致されていますので、それを評定理由のところ記載させていただいて、今後も引き続き自己収入の多様化は検討すべきと加えさせていただいて、多数決でAとさせて、ここはちょっとこれからの議論ですけども、そういうようになりますので、これがこちらの分科会長試案の評定の案でごさいます。

こちらが一覧になるんですが、実際それが親委員会にかかることについては、分科会長試案ということで、この冊子の状況とかかわる、その中にこういったわーっと一覧したものをそれぞれ例えば24年度であれば、終わりから2枚目のところにこういう業務運営評価ってまとめた紙があります。要はS、A、B、Cの項目の数をちょっとグラフにして、あと評価のところをある程度抜粋をまとめたような資料で全部をやっぱりAの項目が多いので、全体としても、次のページでごさいますけども、一番最後の総合評定でAでごさいますという形で大きくまとめた、これが総合評定でごさいますけども、基本的には先生方から評価いただいたようなものをまとめまして、こういう形で1枚裏表にまとめさせていただいております。これが24年度の方のまとめた総合評定全体Aと、同じくこちらの2期中期目標に対する冊子についても、一番最後の紙でつけてごさいますけども、これもA12項目、Bが1項目ということで、一番最後に総合評定はAということで、1枚裏表でまとめさせ

ていただいております。

それと、済みません、先ほどJNTOさんからご説明があった24年度の業務実績評価の具体的な取り組みについて、対応についてということで、いわゆる政独委というところが、いろいろとご指摘があったところについてご質問があったところですが、これが24年度実績評価の一番最後の紙でございますけれども、こちらを見ていただければ、先ほどの23年度末に政独委が指摘した事項についてと、それぞれ個別の指摘事項に対してどうやったんだということを問われているわけですが、JNTOの指摘があったとおり、まず23年度末に中期目標期間が終了する独立行政法人っていうことを言っているのも、そもそも23年度末に終了する独立行政法人ではないので、なしというのが1つ目。

2つ目が、これは23年度における単年度で見たときの指摘事項って意味では、独法共通で内部統制の充実強化と評価指標の妥当性についてご指摘があって、先ほどJNTOの説明があったとおり、これはしっかりやっているということでそのまま評価している。

それから類似の指摘や政府方針その他云々の何かありましたかっていうことでは該当なしなんで、こちらについても特段の指摘もないことはこちらでも確認したんで、それでなしということでございます。

次の最後の紙、こちらの方も先ほどJNTOから説明がありましたが、独法の持っている宿舎についての見直しの件ですが、まず機構の宿舎は借上宿舎のみと、かつ戸数も最小限と言っていますが、実際今のところ2戸ということで、これは海外から帰ってくる方が暫定的に一時的に住むためのものということで、あとは基本的には補助で行っているってことなんで、そこは適正じゃなんじゃないかっていうことで評価してございます。また、保有宿舎はないということで、2番目も確認済みでございます。3番目につきましては、BCPについては、一応それはそれで評価しているということで、こういう形で評価いただければと思っております。

評価の紙は以上でございますが、最後に1枚、〇〇委員からのご意見ということで、A4の1枚紙をつけ加えさせていただいています。こちらは〇〇先生から、中期目標の評価シートの欄外に、〇〇先生のご意見をいろいろと記載していただいていたので、ご紹介するためにこちらの方に紙で写して用意させていただきました。若干先ほど出た議論を重複するところはございますけれども、一応私の方から読み上げさせていただきます。

- 独立行政法人国際観光振興機構の政府観光局としての主な仕事がマーケティング関係の調査や観光庁のVJ事業の支援などに留まるのであるなら、政府観光局と独法の国際

観光振興機構とは別に考える必要があるのではないか？

- 現在は、独法の国際観光振興機構の中に政府観光局があるが、政府観光局の一部としてこの機構（現在のままなら…）があるべき。

なぜなら、訪日外国人旅行客を2000万人～3000万人まで誘客させるためには、政府観光局の役割はもっと積極的な動きができる体制でないと世界の競争力に追いつかないからである。

- その意味でも、政府として、海外における政府観光局はどうあるべきかという検討をしてもらいたい。その中で独法国際観光振興機構はどうあるべきかを探ってもらいたい。
- 辛口で言うと、現在会員向けに提供している各国の情報などは国民に対しての情報であり、会員などにはさらに誘客に結びつけられるような特別な情報や提案などがあるべきでは…と思う。国民に対してするサービスともう一步踏み込んだ会員向けサービスの質の向上を願う。
- 国民が期待しているのは日本が一丸となって打って出るような観光プロモーションであるが、現在では各国の旅行博を利用したり民間それぞれがそれに参加するというスタイルが大半であり、政府主導による「日本ここにあり」という積極的な仕掛けをして強いプロモーションが必要と感じている。
- この評価委員会の中での評価は採点の通りだが、観光業従事者としてみると厳しい。

果たして、今後2000万人から3000万人へ向かうために、このような内容でよいのかどうか？

と厳しいご意見をいただいております。

以上でございます。

【分科会長】 せっかくなので、どうぞ。

【委員】 済みません。今回これ書かせていただいたのは、各細かい分野で評価しているといろんな思いが出てきまして、細かい事がいっぱい出てくるんですね。結局考えてみた結果、独立行政法人の中で政府観光局が動いているという状況がこれまではよかったですけども、今後このままの体制でいいのかどうかを再検討してもらいたいと思っています。

各国の政府観光局の動きというのはかなり活発です。それを調査しても、その開示もなくて、どういう研究調査をして、それを利用しているのかということもわからない。他国と比べても大分見劣りがするのではなからうかと思うんですね。ただ、この独法という体制

の中ではかなり頑張っているなどは長年思っております。ですが、最後に書いたように、2,000万から3,000万、このお客様を呼び込むためには、さらなる組織が必要ではなかろうかというのが最終的な私の意見でした。

【分科会長】 ありがとうございます。次の計画に反映させる必要がありますよね。

それでは、少し議論をするのに、まずはA3の紙で評定をまず固めて、その後全体として何かあればということで進めたいと思いますけど、よろしいでしょうか。

それでは、両方なんですけど、先ほどご覧になったように、ほとんどの評定は、〇〇委員が、本当はもっと厳しいのかもしれませんが、やさしくつけていただいて、割合揃っているんで、少し評定に若干ばらつきがあったり、それから5カ年計画のところでは、後ろの方の部分は幾つかの項目をまとめて大きくAとつけないといけないようなところがあって、その判断がいいのかってあたりが若干JNTOの考えとここと少し違うところがあるので、その辺でもしこういう試案でいかどうかってことに関してご意見があれば承って、最終的にここで決めちゃいたいと思いますけど、いかがでしょうか。はい、〇〇委員、どうぞ。

【委員】 済みません。平成24年の内部統制の関係で私から意見を出しているんですが、先ほど監事の方の説明の中で、理事の方も内部監査をしているというふうなお話がありました。そうだとすると、私の指摘は過剰かなという気がいたします。ですから若干修文をしたいなと思っていて、上段の不祥事が発生した場合には内部統制が機能していたが直ちに問題になる、というところはいいかなと思うんですけれども、真意とするところは、A評価で満足しないでくれという話なんです。もっとS、SS、本来この分野っていうのは目指すべきだというのが思いとしてありますので、さらなる努力を続けてほしいというような意見にさせていただければと思います。

【分科会長】 ありがとうございます。それでは、評価は変えないで修文をするということで、今のご意見を参考にしてください。ほか、いかがでしょうか。はい、どうぞ、〇〇委員。

【委員】 済みません。これに限ってということではなくて、意見のところ今日の議論は反映されるのかどうかってことをちょっとお聞きかせ願えれば。

【分科会長】 そもそも意見っていうのはどういう性格のものなんですか、これ。評定理由とはどういうふう違うのかっていうのもあるんだけど。

【事務局】 評定そのものの理由っていうのと、評定そのものに影響しないものの、や

はり意見として追加するもの、ということになります。逆に言うと、むしろこちらに書いている意見は、事前の評価でいただいたものを踏まえて書いておりますので、本日の議論を踏まえて先生方としてここに意見をぜひ追加したいと今あれば、ここで先生方の合意として入れていただければそこに追加させていただくということになると思います。

【委員】 言わないといけないわけですね。

【分科会長】 そうですね。今言わないと。

【事務局】 あそこでの議論は議論ですので、それをやはりここに意見として書くっていう先生方の共通の意思決定がここで必要になるかと思えます。

【分科会長】 そういう目で見えていただいて。

【委員】 そうすると通訳の試験のところで、そういう抜本的な見直しを準備されているっていうことではあったんですけども、今検討中だっというお話ではあったんですけど、何ページになるのかな、通訳……。

【事務局】 24年度でいえば7ページですし、中期目標であれば、これは4ページになりますね。

【委員】 中期目標の方が適切かなとは思いますが、そういう、そちらに先ほどの議論で抜本的な見直しを検討中っていうことではあったんですけど、こちらからしても見直しが必要なのではないかっていう……。

【分科会長】 ことを入れると。

【委員】 入れていただけたらと、皆様のご要望で。

【分科会長】 そうですね。

【事務局】 要はあれですね。今の中期目標、中期計画上の評価では通訳案内士の活用方法なども考えていくべきということで意見を書いていますけど、これでは弱いっていうこと、もうちょっと……。

【委員】 そうですね。活用だけじゃなくて、試験のあり方がこれでいいのかどうか。

【事務局】 あり方について見直しを進めるべきであるということですか。

【委員】 そうですね、はい。

【分科会長】 全体にそういう意見でしたよね。

【委員】 そうですね。実際何か検討されているっていうお話でもあったので……。

【分科会長】 そういう方向で若干意見をつけ加えてもらってということ。

【委員】 そうですね、はい。そこをちょっと加えていただけたらと思います。

【分科会長】 よろしいでしょうか、そんなことで。はい、じゃ、そういう形で。具体的な修文は私にお任せいただいて……。

【委員】 はい、それは一任させていただきます。

【分科会長】 最終的に私が。ほか、いかがでしょうか。

【委員】 ちょっといいですか。

【分科会長】 はい、どうぞ。

【委員】 済みません。事業作成の中でセミナーとかいろいろされていて、ムスリムの話で盛り上がったんですが、セミナーの回数とか内容とかは、やっぱりいろいろ吟味すべきかなと考えています。ムスリムのセミナーは今年2回あったんですね。これはすごくありがたいことです。それが波及しまして、各地方など、私もほかのインバウンド委員会などでやっぱりムスリムの勉強会をしようという事になったんです。セミナーが盛んになったけれども、あるところでは一番最先端の話を聞いたので、これはちょっと難しいという話になっちゃったりするわけですね。ですからセミナーのあり方ももう少し初級用、中級用、上級用じゃないですけど、何かそういうような進め方をしないと。各地域でやっているセミナーの内容がかなりまちまち、ないしは意欲をなくすような勉強会みたいになってしまうので、何か考えていただきたいです。

【分科会長】 なるほどね。場所とすると、例えばそれは中期目標のところ……。

【委員】 事業策定でしょうかね。

【事務局】 まず24年度であれば4ページですし、中期であれば、これは3ページですね。

【分科会長】 3ページ、去年だけの話じゃなさそうですから、やっぱり中期の方がいいでしょうね。中期のところ、3ページ？

【事務局】 3ページの一番上のセミナーとか、そこですかね。ここで。

【委員】 セミナーがあるところですよ。

【事務局】 セミナーがあるところ。ただ、ここは中期だとあまりムスリムとか言っていないから……。

【分科会長】 書いていないですね。

【事務局】 24の方でムスリムなので……。

【分科会長】 24の方でないと対応できない。

【事務局】 やはりちょっと、24の方で意見として。

【分科会長】 24の何ページでしたっけ？

【事務局】 24の4ページの上ですね。入っている？ ムスリムって入っている？

【事務局】 ムスリムとは入っていないんですけども、インバウンド振興フォーラムとかそういった部分で、関係者の方向けに情報発信させていただく機会のテーマとして取り上げさせていただくというような形が。

【委員】 そうですね。今までのセミナーの回数とか内容だけでいいのかっていうことですよね。

【事務局】 じゃ、中期目標の方ですかね。中期計画の方で、このところで回数とかだけじゃなくて。

【分科会長】 内容ですよ。フォーラムの内容をもう少し、例えばレベル分けとか、ニーズに合わせるとかね。

【事務局】 ニーズに応じてちょっといろいろとセミナーの内容をしっかりと工夫すべきだという、そういうことですね。

【委員】 そうですね。

【事務局】 ただ回数をやりゃいいってもんじゃないっていう。

【委員】 だからあれですよ。まさにどうやってニーズを引き上げるかっていう話と多分つながるんでしょうね。

【分科会長】 それでは、じゃ、中期目標のそのところに書いてもらうんですかね。3ページの一番上の意見の欄のところね。

【委員】 評定理由に出ていますものね、ムスリムっていう言葉が。

【事務局】 そうですね。理由の方に、そこでムスリムに触れていますので、そういう意味では。

【委員】 評定理由のところ、JNTOさんの。

【分科会長】 そうですね。自分たちがね。はい、じゃ、そこに少し書いてもらうっていうことですけど、ほか、いかがでしょうか。ないようですと、今の試案、若干の意見のところにも加筆をして、現在のような評定でよろしいでしょうか。よろしいですか。

(「はい」の声あり)

【分科会長】 はい、ありがとうございます。じゃ、そういう形で評定と評定理由、それから意見を若干加えるっていうことをやりたいと思います。

それでそれ以外のことで、今最後のところになりますけども、机上配付資料のA4判の

ところは、一番最後のところに全体をまとめてAとなっていると。こういう書き方でいいのかっていうことですね。一番最後の1枚紙、2枚紙、それから先ほど〇〇委員からあったコメントも含めて、これでよろしいかということを確認したんですけど、いかがでしょうか。

【委員】 よろしいでしょうか。

【分科会長】 はい、どうぞ。〇〇委員。

【委員】 こちらの最後の、おそらく総合評価というのが全体の取りまとめの最終評価になるかと思うんですけども、特に中期の方のところで、先ほど最後の方でしたっけ、議論になって、西村先生、また家田先生もおっしゃっていたかと思うんですけど、例えばプランを立てました。3年、もしくは5年の中期計画っていうのを、実は、私、そんなのを学生に教えている科目を持っているんで、よくあるんですけども、そうすると途中で前提条件が変わったっていうことがあったわけですね、先ほど家田先生がご指摘なさっていたように。その場合のプランって、絵に描いた餅になっちゃっている可能性ってあるわけですよ。その場合どうするのっていうことをちょっと考えた方がいいんじゃないかっていう提案はこちらでしてよろしいんじゃないかな。

【分科会長】 これは、でも、フレーム全体に関する問題ですよ。多分これは家田先生に持ち帰ってもらった方がいいかもしれないけど。

【委員】 それはこの分科会のみじゃなくて、全体的にかなりかかわることだと思うんですよ。

【委員長】 申し上げますと、いつだっけな、日にちはもう決まっていたんだっけな。全体の委員会があるんですよ。そこには西村分科会長ももちろんお出になるので、そのときにいろんな分科会ごとに、大体こんな評価そのものがおかしいんじゃないかっていうご意見もあったっていいし、もっとフレキシブルにやれるようにしようよとか、もうちょっと国交省が考えろよみたいな意見もあってもいいし、何でもいいんで、出していただいたらいい。全てをこの評価のところに書き込む必要はない。

【委員】 フォーマットが。

【委員長】 あまり、これはここだけで。あまり書き込んだって…。言いたいのは何かかっていうと、全て書き込みたいのは、ここに書きゃいいっていうだけが能じゃなくて、別途これは議事録を残しますから、例えば〇〇先生がおっしゃっているようないろんな大事な点も、ここに書かなくたって、彼らは完全に気にして次の策定をしますんで、フレキシ

ブルにやっていただいたらいいと思います。

【分科会長】 いずれにしてもこの上の会議の時に、私、出席しますので、今のような形で何か発言しましょうかね。

【委員長】 ぜひお願いします。

【委員】 先ほどのご意見ですね。もう一点、先ほど〇〇先生がおっしゃっていたんですけども、目標が立っていて、一応評価っていうのは目標どおりにいつているかどうかっていうのが一応評価の対象になるわけですよ、数値があったとしたら。それが、これ、極端な言い方ですけども、我々、よく説明するのは、管理会計っていう、予算なんかの勉強をやっている担当なものですから、売り上げが、例えば100万円設定して、200万円いきましたって喜んでるのはおかしいんだよ。つまり倍売り上げが上がるような何で見込みをちゃんとそれに、プランが間違っているんじゃないかっていう話になるわけですよ、実は。そうすると目標の設定っていうことを先ほどおっしゃっていましたが、設定の仕方がよければ、Aだったらいいはずなんですよ、この評価のやり方でいくと、おそらく。ところが、仮にSSっていったら、先ほどのWEBページのように、やっぱり外的な要因がばあ一つあったり、あるいは今後もしかして、個人的には期待しているんですけども、これから秋にかけて観光シーズンになって、外国からのお客様がばあ一つ来たら、1,100とかいっちゃうかもしれない。その場合、仮にSSなんですけど、これはかなり外的な影響によって伸びるっていうことはあると思うんですよ。ただ、本来はちゃんとプランを立てていて、目標値をちゃんと定めなきゃいけないっていうのは当たり前前の話だと思うんですよ。おそらくお仕事やっていらっしゃって、事業のちゃんとプランを考えていらっしゃると思うんです。その目線で考えるならば、外的な要因によってSとかSSってあり得るんですけども、本来はほとんどAで当たり前じゃないかなって思うんです。この評価の仕方とかを考えて。

そうすると問題は、先ほどおっしゃっていた話に戻るんですけど、ちょっと今までの枕のように長かったんですが、その目標値の決め方をどうしているのっていうことで、先ほどおっしゃったように、例えば我々の会計の分野とかプランニングのところかというと、何かを受けましよう、研修を受けましようという目標値を立てると、5回研修を受ければいいんでしよう。昔のラジオ体操の朝のはんこを並べればいいのかっていう話じゃなくて、例えば社内とか組織内でも研修会をやったって、居眠りしていたら全然意味ないわけですよ、例えばの話で。その意味で先ほど質とおっしゃったんで、WEBページのとこ

ろ。そういったところも含めると、目標値の立て方を少し工夫した方がいいんじゃないかなっていうのはちょっと、一般論なんですけどね、全体のね。確かに先ほどご意見を伺って思ったんです。ですから、それが何がちゃんと評価対象の目標値になるのかっていうことを、これはぼやったとした抽象論なんですけども、その辺を少し考えていく必要があるのかな。それが結果的に外国のお客が増えるようなファクターにつながっていくかどうかっていう考え方をとるといいんじゃないですかっていうようなことを、もし可能であれば、どこかの場で分科会長ももし言っていたらいいと思いますけどね。

【委員長】 あれなんですよ。この評価委員会、あるいは評価のシステムの中でやっていくべきことと、それから観光の政策の中で大いに変えていったり、推進したり、あるいはもうこれはやめようとかいうのをやっていくのと、全部ここに押し込める必要はないんで、分けてお考えになったらどうかと思いますけどね。

【分科会長】 いずれにしても、その目標値の立て方をきちんと考えないといけないということは非常に重要なことですよ。

【委員長】 全体でちょっと感想を、いいですか。

【分科会長】 どうぞ。

【委員長】 今の評定は全然何の違和感もないんですが、出させていただきまして、ありがとうございました。感想だけ申し上げます。大変に落ちついた自己評価と、それから委員の皆さんのリーズナブルな点のつけ方のおかげで、非常に安定した答えになっているように拝見しました。

それで実は、分科会長試案っていうのを最終的に幾つかつけるのもルールができていまして、何人の委員のうちの何%がこうこうこう、こんな分けになっていたら、それは多数決でいいし、それからそれがうんと例えば3人とかいて分かれていたら、それはぜひ議論した上で決めてくださいとか、一応目安があるんで、それを適用するまでもないくらいすっきりしていたんで、今日はよかったんじゃないかと思います。

それから一応想定しているやり方としては、分科会長であるところの西村先生の評価も委員としての西村先生の評価があって、それも込みにしてこの会として評定したものがあっている、そういうのを一応想定しているんですけども、おそらくそれは多分ここに入れておいた方がいいんじゃないの。それはどうでもいい話。

【事務局】 はい。

【委員長】 それからあと、2つほど感想なんだけど、1つは、監事の方があんなに時

間を使っておっしゃっているというのが、いいような面もあるんだけど、結局その組織の応援演説しているような面があって、ちょっと違和感がないではなかったですね。独自のやり方だから別に否定するつもりはないんだけど。

それからもう一つは、今のBの評価があったところで、これは自己評価すらBになっているんだから、これは妥当なBなんですけど、だけど考えてみると、この国際会議の予定の数に達していないといっても、要するに評価の仕方自身が、あるいは目標の立て方とか何かも、数値をつけられるものならつけてみろと。朝の体操に何回出るだとか、漢字の練習を何回やったみたいなのが多いの。だから、これだからまだ国際会議なんていって、リーズナブルに思うかもしれないけど、研究機関の独法では、何本論文を書きますとか、そんなもんが数値目標になっているの。違いますよね、本来は。もっとクオリティー高い質の国際会議を1個だってやったら、くだらん会議をたくさんやるよりはるかにいいわけですね。むしろ外的な要因で円高、円安で全然こういう世界は変わるんですから、むしろそれを勘案した時に、この法人は、あ、回数は目標に達していないけど内容は十分だったよって言うんだったら、そんなふう主張してAを自己評価したって不思議はないし、それならそれなりにプレゼンをバリッとやって、それでそれを委員の皆さんがいろいろ質疑した上で、ああ、数字には達していないけどAだって言うんだったらAだっていいし、あまり数値数値っていうのが、大事な数値はいいけど、くだらん数値に拘泥する必要はないなっていう感じもしないではなかったですけどね。でも、自分でBって言っているんだから何も高くする必要はないんで、いいんですけど、西村先生、済みません。

以上、感想でございました。どうもご苦労さまでございました。

【分科会長】 ありがとうございます。よろしいでしょうか。ということで、全体の総合評価は、24年も……。

【事務局】 済みません。今回いろいろ済みません。今回目標の設定の仕方云々とかでもいろいろご意見いただきまして、ありがとうございます。ちょっと今回2期中期計画の評価という部分と、今後も25年度の評価をやっていくに当たって、今度は3期の目標を計画にのっかって今後ご評価いただくところになる。評価のあり方とか目標の立て方っていうところで、今日ご意見を大分いただいたんですけども、第3期の目標をつくらせた事務方からちょっと補足をさせていただくと、今回特にWEBのページビューだけでいいのかっていうところに関しても、中期の目標を3期立てるときには、技術の革新をキャッチアップしながら、ユーザーにとってSNSの部分に関しても日進月歩で技術

は進んでいきますので、ただ単にPVを追うのではなくて、ユーザーに支持されるSNSであったり、今後SNSじゃない形も出てくるかもしれませんが、そういった定性的な部分においてフォローした上でPVを伸ばす。そこは逆にキャッチアップしなきゃPVも伸びないはずなので、そういった部分を踏まえた上でPVっていう数値目標に落とすに当たって、結局延べになるとPVが妥当、それしかないに近いような状態でPVを設定させていただいているっていうような部分の、ちょっと我々の方からも行間の説明が足りなかったのかなっていうところもあるのかもしれないですけども、数値目標は好まれるというこの制度の中で、定性的な文脈っていうところに関しては行間にかかりにじませていただいているっていうところをちょっと補足させていただきたいっていうところと、第3期の方には、今後まさに〇〇委員からもいっぱいご意見を頂戴しているように、今後国内においてもJNTOっていう組織がパートナー、連携先っていうのをいっぴいつくっていくかなければいけない、支持者を増やしていかなければいけないっていう部分において、新しい数値目標としては、コンサルティングっていう部分を件数をきちんと明確にして上げていく。そのコンサルティングを通じて今回いただいたようなご意見っていうのも面談であれば吸い上げやすいというような部分もありますので、あえて数値目標も立てて、そういった新しいテーマの目標を設定させたというような経緯もございますので、もちろん今回いただいたご意見も改めて取り組ませていただいた上で、新しい中期目標にはそういう観点で新しく設定させていただいた目標とかもございますので、そうしたところもちょっと見ていただきながら、今後25年度の評価とかしていただければ非常にありがたいなと思います。

済みません、以上補足でございました。

【分科会長】 ありがとうございます。今後そういうことにしたいと思いますが。

ちょっと確認ですけど、総合評定は24年も、それから中期もAっていうことでよろしいですね。

(「はい」の声あり)

【分科会長】 ありがとうございます。それでは、全体としてこれで終わりましたので、これで全部終わっちゃっていいのかな。事務局の方に、今日の審議の結果は、先ほどのJNTOの方に伝えることになるわけですね。私から伝えるということにしたいと思いますが。

では、最後に事務局に、進行で何かありますでしょうか。

【事務局】 ありがとうございます。まず1つ、事務的なご連絡っていうことで、冒

頭に申しあげましたとおり、本日の議事概要、議事録につきましては、親委員会の決定後に公表するというので、それに先立って、また文案ができましたら、委員の皆様方にご照会かけますので、コメントいただければと思います。

あと、おそらく事務的なご連絡でございますが、本日配付した資料につきましては、机上に残しておいていただければ、重い、やたら大部なんで、置いていただければ追って郵送させていただきますので、そのまま置いておいていただいて結構でございます。

ということで、ほんとうに本日は長時間にわたり、どうもありがとうございました。ほんとうに熱心なご議論いただきまして、いろいろと耳の痛いっていうか、観光庁としても耳の痛いご意見もいろいろいただきましたが、J N T Oともども私どもも、J N T Oも業務運営に生かしたいと思ひますし、我々観光庁としても今後の行政に生かしていきたいと思っております。本日はどうもありがとうございました。

【分科会長】 どうもありがとうございました。

— 了 —