

平成15年8月26日(火)

於・国土交通省2階特別会議室

独立行政法人評価委員会  
国際観光振興機構分科会速記録

## 目 次

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 1. 開 会 .....                     | 1  |
| 1. 開会の辞 .....                    | 1  |
| 1. 澤井総合政策局長挨拶 .....              | 1  |
| 1. 委旨紹介 .....                    | 4  |
| 1. 分科会会長互選及び分科会会長代理指名 .....      | 5  |
| 1. 議 事                           |    |
| 議題1. 独立行政法人国際観光振興機構の概要について ..... | 6  |
| 議題2. 中期目標（案）及び中期計画（案）について .....  | 11 |
| 議題3. 業務方法書（案）について .....          | 33 |
| 1. 閉 会 .....                     | 34 |

## 開 会

### 開 会 の 辞

○鈴木課長補佐 それでは、定刻となりましたので、独立行政法人評価委員会国際観光振興機構分科会を開催いたします。

本日は、委員の皆様には、御多用の中を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、国土交通省総合政策局観光部国際観光推進課総括補佐の鈴木と申します。どうぞよろしくお願いたします。

本日の議事進行につきましては、後ほど本分科会の会長を選出していただくまでの間私が務めさせていただきたいと存じますので、よろしくお願い申し上げます。

なお、国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則に基づきまして、本日の会議は公開としております。

### 澤井総合政策局長挨拶

○鈴木課長補佐 それでは、第1回目の分科会でございますので、初めに、国土交通省総合政策局長の澤井から御挨拶申し上げます。

○澤井総合政策局長 総合政策局長の澤井でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

委員各位におかれましては、御多用のところを本日御出席賜りまして、心より御礼を申し上げます。

また、日ごろから観光行政初め国土交通行政の推進に大変御理解をいただいておりますこと、この場をおかりしまして御礼を申し上げます。

本日の会議は、10月1日に独立行政法人国際観光振興機構が新設されるに当たりまして、これから機構の進むべき方向性を決める上で特に重要な中期目標及び中期計画等について

御審議いただくことを目的といたしております。

独立行政法人制度の基本は、国の関与を極力制限し、法人の自主性、自立性の発揮を図るというところにあります。他方、法人には運営交付金として国からの財政措置がなされることから、国としてもその業務を確実に実施させる必要があります。

この観点から、国は、独立行政法人が達成すべき目標を定め、これを当該独立行政法人に指示、公表するとともに、指示を受けた独立行政法人は、これを作成するための中期計画を作成し、国の認可を受ける必要があります。その達成状況につきましては評価委員会の厳格な評価を受けることとなります。中期目標期間の終了時には、その評価をもとに組織、業務の改廃等の見直しに反映されていくというものでありますことから、法人にとりまして中期目標及び中期計画は極めて重要な指標であり、達成すべき目標ということになります。

10月1日に発足する国際観光振興機構の役割は、これまでの業務を整理いたしましてインバウンド観光促進業務に特化するということであり、観光立国の実現を目指す政府の重要施策に中心的役割を果たすこととなります。

小泉首相がみずから掲げた訪日外国人旅行者数を2010年までに1,000万人へと倍増する、そういう目標を達成するため、現在、ビジット・ジャパン・キャンペーン等の訪日促進施策を官民一体となって強力に推進しているところであります。国際観光振興機構は、国が定めた「観光立国行動計画」、これは去る7月31日に観光立国関係閣僚会議で決定されたものであります。それに沿った事業展開を図りながら、我が国の政府観光機関として過去40年間、世界の主要都市の海外宣伝事務所による観光宣伝活動などを通じて培いました経験とノウハウを生かして、今後目に見える成果を上げることが要請されているわけがあります。

なお、他の独立行政法人と同様、国際観光振興機構にも、これまで以上に効率的、効果的な業務運営が求められておりまして、コスト削減の上で成果を上げるという重い課題を持っているわけがあります。

本日お示しします中期目標、中期計画の案におきましては、以上の観点を踏まえていろいろ検討いたしまして、随所に当該機構の事業の成果を具体的かつ目に見える形で測定するための数値目標を設定し、また、業務運営効率化のための措置についても数値目標を設定して盛り込んだ、そういうつむりの案でございます。

また、成果主義を徹底させるため、これらの数値目標を含めて、事業の業績評価を徹底

し、そのあり方について不断の見直しもしたいと考えております。

委員各位におかれましては、国際観光振興機構の事業活動に対して御理解をいただいた上で、中期目標及び中期計画の案について、忌憚のない御意見を賜りますようお願い申し上げます。御挨拶といたします。

どうぞよろしくお願い申し上げます。

○鈴木課長補佐 それでは、引き続きまして、まず、資料の確認をさせていただきたいと存じます。

お手元の資料をごらんください。

まず、「議事次第」、「会場見取図」、「委員名簿」をとじた資料がございます。

ここで口頭で訂正をさせていただきますが、この資料の2枚目の「会場見取図」でございますが、本日西村委員は欠席されておりますので、西村委員のところを欠席ということで訂正させていただきます。よろしくお願いいたします。

厚い資料でございますが、「討議資料」がございます。それから「参考資料」、そして「JNTO年次報告書」、以上の4点が配付されているかと思えます。

それでは、討議資料について簡単に申し上げますが、資料1からめくっていただきまして、資料3-2「海外観光宣伝事務所の配置状況」、こちらまでは議題1.の独立行政法人国際観光振興機構の概要に関する資料でございます。めくっていただきまして、資料4、資料5及び資料6につきましては、議題2.の中期目標案、中期計画案に関する資料でございます。最後に、資料7につきましては議題3.の業務方法書案に関する資料となっております。

本日主に御審議いただく内容は中期目標などでございます。今度はお手元の「参考資料」をごらんいただきたいと思えます。参考資料4、「独立行政法人評価委員会の主要な業務について」とございますけれども、業務方法書、中期目標及び中期計画につきましては、独立行政法人通則法のそれぞれ第28条、第29条及び第30条の規定により、あらかじめ評価委員会の意見を聞くこととされております。このため本日の会議を開催させていただいたところでございますが、本日の御議論の結果、なお議論を要する場合には第2回目の分科会を開催することといたしますが、中期目標などにつきまして特段御異存がないということでございましたら、本日の会議のみにて御審議を終えさせていただきたいと考えております。どうぞよろしくお願いいたします。

本分科会での議決につきましては、その議決をもって国土交通省独立行政法人評価委員

会の議決とされることとなります。詳しくはお手元の参考資料2を御参照いただきたいと思います。参考資料2は「分科会の議決をもって委員会の議決とすることのできる事項について」ということでまとめさせていただいておりますが、そのうちの2.の(2)①、②、④におきまして、中期目標の策定、中期計画の認可及び業務方法書の認可に際しての主務大臣への意見具申に関しましては、分科会の議決をもって国土交通省独立行政法人評価委員会の議決とすることとされております。

## 委員紹介

○鈴木課長補佐 それでは次に、委員の皆様を御紹介申し上げます。

五十音順にて紹介させていただきます。

まず、東邦学園大学経営学部助教授の 委員でございます。

○ 委員 よろしくお願ひいたします。

○鈴木課長補佐 次に、横浜国立大学大学院国際社会科学部教授の 委員でございます。

○ 委員 大塚でございます。よろしくお願ひいたします。

○鈴木課長補佐 次に、株式会社インターアクト・ジャパン代表取締役の 委員でございます。

○ 委員 よろしくお願ひいたします。帯野でございます。

○鈴木課長補佐 続きまして、早稲田大学教育学部助教授の 委員でございます。

○ 委員 でございます。よろしくお願ひいたします。

○鈴木課長補佐 続きまして、読売新聞東京本社編集委員の 委員でございます。

○ 委員 です。よろしくお願ひいたします。

○鈴木課長補佐 続きまして、都市経済研究所主任研究員の 委員でございます。

○ 委員 です。よろしくお願ひいたします。

○鈴木課長補佐 肩書が「主任研修員」となっておりますが、訂正させていただきます。主任研究員。

○ 委員 そうです。

○鈴木課長補佐 大変申しわけございません。「主任研究員」ということで訂正させていただきます。おわびして訂正いたします。

続きまして、社団法人日本ツーリズム産業団体連合会理事の、委員でございます。

○ 委員 でございます。よろしくお願いいたします。

○鈴木課長補佐 このほか、先ほど申し上げましたとおり、東京大学大学院工学系研究科教授の委員につきましては、緊急の事情によりまして欠席されるとのことでございます。

8名の委員のうち、本日7名の御出席をいただいておりますので、国土交通省独立行政法人評価委員会令第7条第3項におきまして準用される同条第1項の規定による定足数でございます過半数の出席要件を満たしておりますことを御報告いたします。

続きまして、独立行政法人国際観光振興機構を所管する国土交通省の出席者を御紹介申し上げます。

まず、総合政策局より、澤井局長でございます。

○澤井総合政策局長 澤井でございます。

○鈴木課長補佐 次に、金澤観光部長でございます。

○金澤観光部長 金澤でございます。よろしくお願いいたします。

○鈴木課長補佐 次に、甲斐国際観光推進課長でございます。

○甲斐国際観光推進課長 甲斐でございます。

○鈴木課長補佐 次に、内山国際観光推進課課長補佐でございます。

○内山課長補佐 内山です。

○鈴木課長補佐 続きまして、政策評価官室より、与田政策評価官でございます。

○与田政策評価官 与田でございます。

○鈴木課長補佐 なお、本日は、国際観光振興会の西川総務部長にも御出席いただいております。

○西川国際観光振興会総務部長 西川でございます。よろしくお願いいたします。

○鈴木課長補佐 ここで、大変恐縮ではございますが、澤井局長は、所用のため席を外させていただきます。何とぞ御了承くださいませ。

○澤井総合政策局長 失礼いたします。

#### 分科会会長互選及び分科会会長代理指名

○鈴木課長補佐 さて、議事に入ります前に、まず、国土交通省独立行政法人評価委員会

令第5条第3項の規定に基づきまして、分科会会長を委員の互選にて選出していただきまして、また、同条第5項の規定に基づきまして、代理となる方を分科会会長から御指名いただくこととなっております。

委員の皆様、分科会長の選任についてはいかがでしょうか。

委員、お願いします。

○ 委員 法人が行う業務であります国際観光振興の分野に関して幅広い知見をお持ちであります 委員に分科会長をお願いしてはいかがでしょうか。

〔「異議なし」の声あり〕

○鈴木課長補佐 それでは、ほかに御意見もないようでございますので、分科会会長を委員をお願いいたしたいと存じます。

分科会会長、これ以降の進行について、どうぞよろしくお願いいたします。

○ 分科会会長 ただいま御推挙によりまして分科会会長に選任されました山口でございます。重責ではございますが、皆様方の御協力を賜りながら分科会の円滑な運営に全力を尽くしたいと存じますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

議事に入ります前に、私から、国土交通省独立行政法人評価委員会令第5条第5項の規定に基づき、分科会会長に事故があるときに代理する者の指名をあらかじめさせていただきたいと思っております。

財務会計が御専門の後委員に分科会会長代理をお願いしたいと存じますが、委員、よろしゅうございますでしょうか。

○ 委員 はい。

○ 分科会会長 よろしくお願いいたします。

## 議 事

### 議題1. 独立行政法人国際観光振興機構の概要について

○ 分科会会長 引き続きまして、本日の議事に入らせていただきます。

まずは、議題1. の独立行政法人国際観光振興機構の概要につきまして御説明いただきたいと思います。

○甲斐国際観光推進課長 それでは、以後事務局といたしまして、こちらから説明をさせていただきます。



まず、討議資料のうち、資料1、2、3、3-2の資料を使いまして、国際観光振興機構の概要につきまして御説明を差し上げたいと思います。

討議資料の資料1でございます。

国際観光振興機構、現在は「国際観光振興会」という名称でございますが、昭和39年4月1日から特殊法人として今日に至っております。

業務につきましては、独立行政法人の国際観光振興機構の業務、ここにありますような外国人観光旅客の来訪促進・宣伝、観光案内所の運営、通訳案内業試験事務の代行、国際会議等の誘致促進・開催の円滑化ということでございますが、現在の振興会との違いは、先ほど局長からも御説明がありましたように、今の振興会は、日本人の海外観光旅客に対します、例えば旅行の安全といったものの情報提供、あるいは相談に応じた案内といった業務がありましたけれども、こういった業務を今回は整理いたしまして、いわゆるインバウンド、外客誘致といったことへ業務を特化させております。それがポイントでございます。

役員につきましては、ここにありますように、振興機構としては7名以内。現在振興会は9人。事実上8人。1名削減でございます。

職員は102名となります。現在から1名削減いたします。

予算規模でございますが、全体が41億5,600万円。うち国費が24億強。このうち10月1日以降、今後運営交付金として交付される額が約半分の11億9,900万円程度でございます。

1枚めくっていただきまして、資料2でございます。

ポンチ絵でとりあえず事業概要を御理解いただきたいということで掲げてあります。先ほど局長から申し上げましたように、今、観光という意味では国が積極的に観光立国行動計画というものを進めております。この事業展開を踏まえて、振興会としてはインバウンド事業に特化しながら事業の展開を図っていく。

左側にあります「訪日旅客促進策」。これは主に海外でこういった業務をやっているかということでございます。広報宣伝、情報提供、それから直接観光旅客を誘致するといった意味で重要なツアーの開発・造成・販売支援といった業務、日本の認知度を高めるための旅行見本市への出展、直接観光旅行とは一線を画しますが、国際コンベンション誘致の支援といった業務を行います。

右の方は「受入対策」であります。国内で外国人の旅行者をどうやって受け入れてい

くかというための整備の内容でございます。外客の接遇セミナー、あるいは接遇マニュアルをつくる、旅行者用のガイドをつくる、外客向けの割引制度、現在の交通制度のPRを行う、あるいは外国人がひとり歩きできるように、例えば案内・標識のガイドラインを検討する業務でありますとか、具体的に外国人が困った場合に観光案内所を運営する、あるいは都道府県や観光連盟の行っている事業の補助的な「i」案内所、後で説明申し上げますが、そういったものの支援、あるいは通訳案内業試験を実施しております。

あるいは国際コンベンション。これは地方が非常に熱心なところもあります。こういった地域の国際コンベンションに関する人材育成、あるいは交付金の交付といった作業を行いながら、国土交通省観光部あるいは地方運輸局、そういった官、地方公共団体、関係団体と連携をとりながら、JNTOとして官民のパートナーシップのオーガナイザーとなつていただく。また、色が変わっています。だいたい色で書いてありますが、ビジット・ジャパン・キャンペーン等にも積極的に参画をしていただくというような事業を我々としては念頭に置いております。

1枚めくつていただきます。

振興機構の組織・定員でございます。国内、海外とありますが、国内6部2所でございます。振興会の現在の組織との違いは、これまで海外宣伝部というところで海外事務所の管理業務といったものを見ておりましたが、国内、海外の事業管理を一括して管理部で展開をするといったあたり。あるいは、後でも説明しますが、課制をとらずに、今、民間でも行われておりますようなグループ制で、緩やかな組織の中で弾力的に運用していこうということでございます。

職員数は、先ほど102名と申し上げましたが、15年度の定員では国内は59名ぐらいおります。海外が32名という体制で、海外の方が若干少ない体制ですが、海外を見ますと、むしろ観光振興会に匹敵するような観光局では、例えばイギリスですと海外の方が100名ほど多いでありますとか、フランスもそれぐらい海外の方が多いという状況もございまして、観光大国と言われる国からすれば海外がやや手薄の状況かなという特色があります。もちろん現地では職員を採用していますから、もう少ししますので、これだけでやっているわけではございません。その辺が一つ特色かと思えます。

もう一枚めくつていただきます。

何といたっても振興機構になった後の作業も、海外で重点的に力を発揮していただく必要があります。そういう意味で参考までに現在の配置状況を出しておりますが、業務に応じ

まして不断に見直しをするという観点がこれからも非常に重要になってきておりまして、例えばシカゴにありました事務所は7月末で既に廃止しております。これにかわりまして、今、上海で事務所を新設する準備を進めております。あるいはフランクフルト、サンフランシスコ、業務量に応じて定員を少し見直したりして、今後も、インバウンド事業の観点から適切な海外宣伝、観光宣伝事務所のあり方を検討するということとして理解いただきたいと思えます。

業務の概要につきましては以上でございます。

○ 分科会長 ありがとうございます。

ただいまの御説明について御質問がございますでしょうか。

○ 委員 海外観光宣伝事務所の具体的な業務内容。

○甲斐国際観光推進課長 これはいろいろな作業があります。資料2を見ていただきますと、訪日の旅行促進策といったものでございますが、これは海外の業務が多いですから、これが海外宣伝事務所が行っている業務を示していると言ってもいいのですが、例えば海外のメディアを使って広報宣伝をする業務、あるいは日本からいろいろな海外のミッションが行きますが、その支援をする。情報提供の方は本社サイトもできますが、海外ではニュースレターみたいなものを発行する。

それから、これは大きいと思えますけれども、海外の旅行会社、ホールセラーに日本に来て視察をしてもらって、商品をつくる際の参考にしていただく、ツアーを造成していただく、そういう作業。あるいは商談会をそれに伴って行う。そういったものをひっくるめて海外旅行代理店の支援を行う。例えば海外見本市を北京で行ったり上海で行ったりしますが、こういったものに出展する際に事業として進めていただく。国際コンベンションの誘致では、海外の会議需要を把握して日本へ送り込むといった業務が主なものかと思えます。

○ 委員 海外事務所のうちニューヨークへの配置が5人ということで特に多いわけですが、この理由はどういうことでしょうか。

○甲斐国際観光推進課長 ニューヨークが定員が多い理由ですね。

○ 委員 はい。

○甲斐国際観光推進課長 私も詳細は存じませんが、必要ならば後で振興会から御説明を差し上げますけれども、日本人がそれなりにインバウンドでも日本へ来るお客が多い。それから、これまでは多少日本人が行く方もありましたので、そういった経緯もあるかもし

れませんが、今後はインバウンド業務に専念しながらやっていく、こういうことであるか  
と思います。要するに業務量に応じた配置だと考えていただきたいと思います。

○ 分科会長 よろしゅうございますか。

○ 委員 はい。

○ 分科会長 ほかにございますか。

○西川国際観光振興会総務部長 若干補足をさせていただきますが、ニューヨークが少し  
大きな規模になっているのは、一つは北米州の統括機能を持っているということがござい  
ます。アメリカの主要な旅行会社というのは大体東部、しかもニューヨークの方に多いと  
いうことで、ここが北米の事務所の統括機能を一つは持っている。

もう一つは、ここがコンベンションの誘致センターというものを持っておりまして、現  
地の職員をここに抱えてやっております。コンベンションについてはロンドンについても  
しているわけでありまして。それはここの数字では出てこないところもございまして。外国人  
を雇っているところでもあります。

以上です。

○ 分科会長 ありがとうございます。

ほかにございませんか。

○ 委員 今のことにも関係するんですが、現地職員の方の人数は大体どのぐらいの規  
模なのか。細かい人数までは必要ないんですけど、どの程度のものなのか、わかったら  
教えていただきたいんです。

○甲斐国際観光推進課長 全体では現地採用職員は40名ぐらい。

○ 委員 全体で40名。

○甲斐国際観光推進課長 全体では40名ぐらいいらっしゃいます。

○ 委員 そのうち現地の方と日本人スタッフの割合。

○甲斐国際観光推進課長 西川さんからお願いします。

○西川国際観光振興会総務部長 正確な数字は持ち合わせてございませんが、日本人は極  
めて少ないです。正確に申し上げますと38名おりますが、日本人はそのうち数名です。

○ 分科会長 よろしゅうございますか。

○ 委員 はい。

○ 分科会長 御質問がないようですので、それでは次に、議題2. の中期目標案、中  
期計画案につきまして御説明いただきたいと思います。

## 議題2. 中期目標(案)及び中期計画(案)について

○甲斐国際観光推進課長 本来ならば中期目標をやつて、その後中期計画ということですが、本日は中期目標と中期計画を両方一度に御説明を差し上げなければいけなくなつてしまひまして、申しわけございません。

まず、資料4をお開きいただきたいと思ひます。これで中期目標、中期計画の内容を大体御理解いただきたいと思ひます。

独立行政法人のメリットを整理しますと、何と云つても毎年の予算の制約がない。中期目標の期間、中期計画の期間に応じて業務計画を立てられるということでございます。自主的な運用。ここにありますように、業績評価、マーケティングといった民間の企業の手法も取り入れることを予定しながら事業の効率化を図るということでございます。

折から外客誘致をキャンペーン、ビジット・ジャパン・キャンペーンをやっております。こういったキャンペーンにおいても豊富な経験あるいはノウハウを生かしていただいて、国を挙げてやっております訪日外国人旅行客の増大のために取り組んでいただくということでございます。

中期目標の期間につきましては、大体5年ぐらいということでもこの法人も決めております。5年ぐらいないと重要な事業展開ができないということでございますが、本年10月1日からということでございますので、4年6カ月間ということを一応我々としては案として、期間として持っております。

中期目標というのは、先ほど事務局の御説明がありましたように、主務大臣が国際観光振興機構に対しまして達成すべき目標を与えるということでございます。これを「指示」というふうに呼んでおります。これを受けて振興機構で中期計画を策定する。その目標を達成するために必要な計画を立てるということでもあります。

中期目標でございます。説明の便宜上、若干中期目標の中身を簡略化しております。後でその違いについて御説明を差し上げますが、まず業務運営の、独立行政法人化するに当たつての、特殊法人といったところからいろいろな意味でスリム化をして効率化もしなければいけないという要請もあります。そのため、組織を見直すなり、人事を見直すなり、あるいは業務の中身も評価を伴いながら厳しく見ていく。こういった観点であります。具体的には組織や海外宣伝事務所の業務実施体制をよく検討しなさいということござい

す。

人事につきましては、親方日の丸の意識とでも言うのでしょうか。特殊法人として一般的に言われているような意識をやめて、民間の企業のスタイルで職員の意識改革をしていただきたい。あるいは業務への取り組みをもっともっと意欲が上がるような方向で人事をやっていただきたいということでございます。

業務につきましても、これは非常に大事なのですが、事業評価といったものを、これまで行ってきたわけですが、より以上に成果を問われながら進めていくということで、限られた資源をより重点的に、効果的な事業へ、我々が求めている成果の出る事業へ移していくということでございます。

また、独立行政法人につきましては、行政改革推進本部ですか、そういうところで参与会議あるいは行革事務局といったところが横並びで一般管理費の削減を強く求めてきておりますので、こういったことについても中期目標の中で定めております。

2番目に「業務の質の向上」ということでございます。これは中身が業務そのものに対するの目標になります。成果主義に立った事業展開ということを我々としては求めていくことになります。中身は、先ほど既に若干御説明を差し上げましたが、何をもっても旅行目的地としての「日本」の認知度を向上させる。広告宣伝事業でございます。

また、非常に大事なものは、海外旅行会社への支援を行うことによりまして、開発・造成された訪日ツアーをふやしていくといった非常に地道な作業があります。この評価をするという観点から、設定本数。これだけではございません。後で中期計画の中でございますが、そういったものを現在から50%程度増加するという数字として中期目標の中に盛り込んでおります。

さらに、国際コンベンションあるいは最近の企業報奨旅行といったものがアジアの地域の近隣で行われておりますが、こういったコンベンションを誘致する、インセンティブツアーを日本でやっていただく、こういうことで誘致活動をするということを求めております。

財務内容の改善。国からは運営交付金が出ますが、自己財源をふやして事業を行って、それでどんどん自分たちがやりたいことを進めていっていただくということを求めていくことになっております。

また、今、振興会では賛助金を取っております。これを「事業パートナー」と私どもは呼んでおりますが、地方公共団体や観光関連事業者と一層、今後の目的達成のためにはパ

ートナーとして連携強化をしていく必要があるだろうということでございます。

これに対する中期計画ですが、これも後でまた見ていただきますので簡単に御説明を申し上げます。

本部組織あるいは海外の宣伝事務所につきましては改組・再編を、先ほどちよつと御説明しましたが、現在でも実施しておりますが、今後ともそれを不断にやる。それから課制の廃止、マネージャー制の導入。これも説明しました。海外観光宣伝事務所の配置の見直し。これも御説明したとおりであります。

人事の関係でいきますと、他国の観光局に比べますと少数の人数であります。最大限の成果を上げるということで、厳正な人事考課で適材適所を徹底していく。あるいは外部人材を有能ならばどんどん登用し、活用する。民間活力の導入といったものもあるかもしれません。先ほど工藤委員から御説明がありましたように、優秀な海外採用職員は海外事務所長へ抜擢するといったことも考えているところであります。

業績評価は業績評価制度としてシステム化をして各事業の評価を厳格に行って、常に効果的な事業へ資源の重点的な配分を行う。今、国内の2カ所にありますツーリスト・インフォメーション・センターにつきましても、地域の特性を見ながら見直していくことを計画の中では考えております。

一般管理費ですが、公租公課等の固定費を除きまして、中期目標期間の最後の事業年度、14年度から最終年度、特殊法人の最終年度比で13%程度に削減をすることに計画ではしております。

「業務の質の向上」です。これは後でもう少し具体的に御説明しますけれども、メディアへの広報宣伝活動を通じた訪日旅行に関する記事掲載・番組放映。ツアーにつきましては、訪日旅行の新たな流れを、観光旅行というのはいろいろな企画商品が次から次へと出てくるのが望ましいわけですから、そういった流れをつくり出すために新規事業あるいは波及効果を創出するといったことでもあります。海外旅行会社に対する視察旅行みたいなものも我々としては一つの有効な手段として考えております。このアレンジを直接あるいは間接に支援して、設定本数等は5割程度の増加ということを考えております。

国際会議の誘致、インセンティブ旅行の誘致。この辺も50%、件数は35件程度の増加を考えているところであります。

「自己収入の増加」につきましては、賛助金拠出の増加を図る。このためにはみずから業務を行いながら、地方自治体、民間事業者等の受託事業を受けながら、あるいはパート

ナーとして一緒に事業をやりながら、講演、研修等を積極的にやりながら振興会としての役割を果たしていただくとのことになっております。

最後にあります事業パートナーへの負担と受益といったことにつきましても、ややもすれば、賛助金を取っても、それがどういうところで地方に還元されているかわからという声もあることを踏まえて、対価をきちんと説明しながら、もちろん自分が事業をちゃんとやっていかなければいけないわけですが、それに対する賛助金の増加といったものも考えていきたいと考えております。

大体今のような内容の中期目標、中期計画でございます。

資料5に入らせていただきます。

中期目標の実際を書きぶりにつきまして、なるべく重ならない形で御説明を差し上げたいと思います。その後、中期計画の方にも行きたいと思います。

中期目標につきましては、特に政府が2010年までに今のインバウンド500万を1,000万にするという目標を掲げておりますので、いずれにしても訪日外国人旅行者促進というのは一つの国家戦略だと位置づけております。これに振興会として過去40年間蓄積してきた経験を発揮していただきたい、官民のパートナーシップのオーガナイザーとして役割を果たしていただきたいということが頭に書かれております。

中期目標の期間は15年10月1日から平成20年3月31日までの4年6カ月。

まず、「業務運営の効率化に関する事項」でございます。

この点につきましては、「組織運営」であります。これも先ほど説明しましたとおりであります。

「職員の意欲向上と能力啓発」、これも御説明いたしました。

「業務運営の効率化の推進」。2ページ目の上の方でございます。これに対応する形で、以上の説明に対する形で、数値目標として、「一般管理費について、新規追加・拡充部分及び公租公課等の固定費を除き、中期目標期間の最後の事業年度において（中略）13%程度に相当する額を削減する。」ということでございます。

ただし、行革事務局あるいは参与会議、9月に向けて一般管理費についての議論がもう一度行われます。したがって、ここに掲げてある内容につきましては、最終的に各独立行政法人、10月1日に誕生する法人個々が、まだ行革事務局、参与会議等の指摘を踏まえて調整しますので、これは最終ではございません。一言言えるのは、これより緩くなることはないということでありませぬ。



次に、「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」であります。

この観点は、まず、事業展開の方です。「成果主義に従った事業展開」。

一つ目。これまで旅行者ニーズあるいは旅行者の動向を基礎的に調査するというをやっておりますが、それを今後も徹底してやるということでございます。

次、「外国人旅行者の来訪促進に係る方策」ということで、これも説明しましたように「日本」の認知度を向上させるということでございます。

この中でさらに訪日ツアーの開発・造成を支援するということでありまして、目標として50%という数字を挙げております。

それから、外国人が日本で旅行する際の体制を整備するという意味で、いろいろな観光情報の提供、あるいは外国語表示、宿泊施設、サービス、こういったものの支援を進めなさいということでもあります。

国際コンベンションの誘致、インセンティブ旅行の誘致、あるいはコンベンションの開催の支援といったものであります。

国際コンベンションの誘致は、特に地方自治体、民間事業者ニーズがあります。これを、地方のコンベンション推進機関がございまして、ここと連携をしながら誘致の働きかけをし、きめ細かく送り手と受け手をあれしながら誘致事業の実施をするということをお願いしております。

次に、事業の質の向上の観点の中でも業務運営の効率化といったものがあります。これは業務の質の向上に役立つ観点からの業務運営の効率化でございます。

一つが事業の再編ということでもあります。一たん始めた事業を見直すということは普通はありませんが、民間では当たり前です。これを不断に抜本的に見直していただくということでもあります。

4ページ。業績評価を充実していただく、あるいは適正な人事制度を確立していただく、外部人材の活用、さらに5番目の、先ほど説明はありませんが、海外の在外公館、各所の大使館との連携をすとか、諸外国の政府・観光機関と連携を強化しながら、その国において求められる役割を果たしていただくということでもあります。

情報の公開も大事であります。

次に「財務内容の改善に関する事項」であります。

中期目標期間中における予算、収支計画、資金計画につきましては、適正に計画して健

全な財務体質の維持を図るということでもあります。これまでは毎年予算で縛られておりましたが、今後は、中期計画期間中の毎年の予算額はこうなりますというものが出てきます。それは中期目標の中で事業者が後で出した上で、我々としてはこれを承認するという形になりまして、一たん健全な計画を立てていただいた上で、あとは毎年予算を獲得する作業に没頭することなく事業展開へ邁進できるということになります。

「その他業務運営に関する重要事項」であります。先ほどありましたように、負担と受益については、説明責任を果たしながら事業パートナーと連携を強化していくということでもあります。

中期目標につきましては以上のような状況であります。

続きまして中期計画の方に行きたいと思えます。おつき合いいただきたいと思えます。

中期計画につきましては、中期目標を踏まえて具体的に振興機構として何を盛り込むかということでもあります。

ここにありますように、前振りは長いですがけれども、機構とは海外における観光宣伝あるいは訪日外国人旅行者に対する観光案内、その他外国人旅行者の来訪の促進に必要な業務ということでもあります。言うまでもなく、2010年に旅行者を倍増する計画の達成のために中核的な役割を果たしたい。目標達成に向け最大限の貢献をすることを使命とするということでもあります。

この政策目標につきましては、外国人旅行者の中でも、特にツアー商品参加旅行者、国際会議、こういったものの促進は、みずから高度なノウハウあるいは相当な経験がなければ、人的なつながりもそうでしょうし、国内外のネットワークの蓄積もあるでしょう。そういった観点から公的な立場で代表し得る専門機関ということで、ほかの国で言いますと政府観光局の役割あるいは責務を担っているということになります。

国土交通省が今回観光を進めるに当たって、本省部局のみならず、地方の運輸局を中心に地方の自治体とも連携をしておりますが、この連携の中の核としても活躍していただく。諸外国の市場動向のみならず、こういった自治体とのニーズ、あるいは国内外のパートナーシップのオーガナイザーといった機能を発揮していただく。こういうものを目標として掲げております。

実際は、この数値目標の達成度合い。後でいろいろ出てきますが、原則として14年度を基準年度とし、機構が運営交付金あるいは自己財源をもとに実施した事業を対象に評価を行います。

まず、業務運営の効率化に関する目標でございます。これを達成するためにとるべき措置です。

「組織運営」でございますが、これにつきましては先ほど申し上げましたので省略させていただきます。いずれにしましても、不断の見直しをしながら、本部組織で継続的に組織のあり方の検討を行うということにしております。

2番目に「職員の意欲向上と能力啓発」でございますけれども、ここも先ほど来何度か御説明しましたような内容でございます。組織が組織として成り立つには個人の力が大事でございます。人事評価を通じまして意欲も向上するでしょうし、組織としても力を発揮できるということでもあります。優秀な海外採用職員の抜擢もその一つでないかと思えます。

「業務運営の効率化の推進」でございます。これにつきましては、業績評価に基づきまして事業の見直しを行います。重点的な資源配分を行う、あるいは業務の集約化、電子化、外部委託といった効率性も求めていきます。現在東京と京都にありますツーリスト・インフォメーション・センターにつきましては、日本全体の案内所としての本来の機能と地方自治体の運営する案内所の実態を考慮しまして、京都のTICにつきましては閉所の方向で進め、これにより生み出される資源を生かして全国の案内所サポートセンターを設置するということを考えております。

IT化もこの一つとしてやっておりますし、ナレッジマネジメントも進めていきたいということでもあります。

この点におきまして、当たり前のお話ですが、振興機構でも同様に、一般管理費につきまして、このような条件のもとに13%程度に相当する額を削減するということになっております。

続きまして、国民へのサービスの提供、こういったものの向上に関する目標を達成するための措置でございます。

まず、政策目標の達成に向けて中核的な役割を果たす観点から、市場情報の収集・分析、関係者のニーズ、シーズの把握、あるいは官民パートナーシップの連携も重要であります。こういった観点から、项目的に申し上げますと、外国人旅行者の誘致を、これは最近いろいろな国でインバウンドの振興を、中国もそうですけれども、果たしておりますが、そういった国と互していくためにはいろいろな業務の工夫が要るということでもあります。

9ページの、その中でも「重点的な調査研究活動とその結果を活用した事業展開」ということであります。

まずは、日本へ来ていただけそうな国・地域、市場国の社会経済の動向、一般消費者の旅行動向、ニーズは常に把握をしていく必要があります。こういった情報をもとにデータを分析するといったことであります。

数値目標としてここに挙げておりますのが、調査、情報収集・分析の成果の刊行物につきまして、事業パートナー。これは地方、関係業界からいろいろな要請。具体的には、こういった統計が欲しいとか、こういったものが必要であるとか、そういうものを受けながら、これを充実していく。具体的な数値になりますとなかなか難しいのですが、中期目標期間中に新規情報掲載量を2割ほど、ページ換算であります。ふやすということを数値目標にしております。

次に「外国人旅行者の来訪促進に係る方策」ですが、観光宣伝事業の実施ということがあります。

VJC事業と連携いたしまして、メディアへの広報宣伝活動を通じた訪日旅行に関する記事掲載・番組放映、インターネットによる情報発信、広報効果、あるいは事業パートナーを募って市場セグメントを絞り込んで具体的な送客。地域を絞って、そこへ例えば中央からお客を連れていくといった事業展開を行うといったようなことであります。あるいは、旅行目的地としての「日本」の認知度向上といったものを、最終的にはこういった可能な範囲で、できるだけ測定をして、事業の実施内容、方法の改善を図るということを考えております。

この点での数値目標も二つ挙げておりますが、インターネットのアクセス件数を中期目標期間中に4割ほど増加させる。これはそれだけ関心を持たれたという数字であるというふうに考えております。

あるいは、メディア向けに広報活動を行った結果、メディアが記事に書いてくれたとか、広報宣伝をしてくれた。そのメディアで実際にお金を払って宣伝をする際には幾らかかったかというものを通貨換算いたしまして、実績としてそれを勘案し、これを6割程度増加させるという数値目標を置いております。

「訪日ツアーの開発・造成・販売に対する支援事業の実施」でございます。実際ツアーの新規開拓や波及効果といったものを、先ほど来申し上げておりますように、間接に支援したり直接に支援したりということでもあります。こういったサポートをしながら、数値目

標としては、11ページにありますように、海外旅行会社に対する訪日視察旅行あるいは商談のアレンジといったものを直接支援の部分について、中期目標期間中に、設定したツアーの種類で5割、設定本数でも5割、催行本数、実際に催行された本数を5割、集客数も5割といったことでそれぞれ増加させたいと思っております。

訪日ツアーの販売支援といったものもやります。

次に、外国人旅行者の受け入れ体制の整備ということでございます。

今一つありますのは、ここにありますが、地方の自治体が運営する基本的に外国人対応可能な観光案内所の中で振興会が「i」案内所といったものを指定しますと、中国語、韓国語といったものによる対応力を補強したり、機構が電話、ファックス、Eメールを活用して案内支援をしたりといったことをやります。「i」案内所につきまして、全国的に現在115カ所ございますが、12ページにありますように、これを10カ所程度ふやしたいということで数値目標を挙げております。

「国際コンベンションの誘致・支援事業」でございます。これは純然たる観光目的での訪日旅行に比べて訪日外国人旅行者1人当たりの地域経済波及効果が大きいという試算がございます。国際コンベンションの誘致も積極的にやりたい。ただ、開催地決定、実施までの期間が数年に及びますものですから、自治体や民間事業者のニーズを把握しながら、きめの細かい、時間のかかる、骨の折れる作業をしながら誘致活動をしていく必要があります。

また、企業が報奨旅行というインセンティブ旅行をやっておりますが、参加者1人当たりの消費額も一般の観光旅行に比べては高くなります。会社がある程度負担しますし個人がそれに加わりますので、経済効果もあるだろうということでありまして、キーパーソンというか、幹事役といえますか、そういった企業の部門に働きかけをしながら、比較的短期間に海外からのお客を見込める、そういったこともあります。焦点を絞った誘致活動を重点的にやっていこうということであります。

数値目標といたしましては、下にありますが、会議開催の決定権者の招請事業の実施といったものを、直接的に機構が誘致に関与した結果誘致に成功した国際会議といったものにつきまして、インセンティブ旅行、国際会議両方合わせまして、中期目標期間中に件数でいけば35件、50%増加したいと思っております。

「効率的・効果的な業務運営の促進」。これも業務の質の向上に資する観点からでございますが、ここにありますが、既に何度か御説明しておりますような「業績評価の充実・

事業の再編」、「人事考課の徹底」、「外部人材の活用」といった点。中期目標に従った形で計画を定めております。

14ページ、「海外の在外公館等関連機関との連携の強化」あるいは「ナレッジ・マネジメント（知識経営）の確立」といったようなこと。

あるいは「事業成果の公表」。これも客観的な指標、非常に大事ですけれども、情報の公開。

それから「附帯する業務」といったものも考えております。

次に、予算、収支計画、資金計画です。

「自己収入の確保」でございます。自治体や民間事業者の財政・経営状況も厳しい折ですけれども、現在機構の賛助金収入は、こういう機構、この状況も受けて漸減傾向であります。事業パートナーの顧客満足度を高めるといったことから、賛助金の拠出の増加を今後努力して図っていくということでもあります。

(2)の予算、人件費の見積もり、(3)の「収支計画及び資金計画」でございます。これは実は年度途中でございまして、16年度の運営交付金の予算要求はこれからでございます。これから要求を行う段階でありますので、ここにはまだ書けない状況であります。財政当局から怒られます。財政当局との調整が済んだ段階で皆様には周知をさせていただきたいと思っております。

15年度につきましては、10月1日から年度内の振興機構に対する国の財政的な運営交付金の交付は、先ほど申し上げましたように11億9,900万円ということになっております。

「短期借入金の限度額」。これは、運営交付金という国から出るお金が予算の関係で暫定予算を組む必要のあるケースがあります。過去最大2カ月ぐらい足りなくなることがあります。ですから運営交付金の2カ月分ということで大体4億円ということを見込んでおります。

「剰余金の使途」につきましては、効果的なものに使うということで、海外宣伝事業費の使途に充てることとしております。

「その他主務省令で定める業務運営に関する事項」でございます。通則法で人事に関する計画を書きなさいという項目があるものですから、計画の中では既に随所に人事についての記述はしておりますが、ここでまとめて、すべての職員について能力と実績を評価する。適正かつ厳格な人事考課を実施。それを給与等の処遇に反映。あるいは人件費の抑制を図る。こういった適材適所の人員配置といったものを計画として項目立てしてあります

し、次のページにありますように、中期的な人事計画の下にローテーション、OJT、研修等により職員の能力の向上も図るということであります。

2番目は、先ほど申し上げましたように、機構が実施する事業にかかわる負担と受益についての説明責任を図りながら、事業パートナーと連携を強化していこう。

3番目には、振興機構だけでは解決できない問題でありながら、訪日旅客にいろいろな意味を持つ査証発給手続や輸送力の問題についても、機構としての考え方を関係機関に要請してこうじゃないか。こういうことを計画の中で盛り込んでおります。

以上、雑駁な御説明で申しわけありません。質問等をお受けしながら御議論をしていただければと思います。

私からの説明はとりあえずこれで終わらせていただきます。

ありがとうございました。

○ 分科会長 ありがとうございました。

ただいまの御説明について御意見または御質問はございますでしょうか。

○ 委員

ちょっとお伺いしたいんですが、先ほど予算規模で半分、約24億のものが12億強になるというふうにおっしゃったのは、10月1日からだから。

○甲斐国際観光推進課長 そうです。それまでは補助金なので、12億円ぐらいが補助金で、4月から10月まで。

○ 委員 別に半分になるわけじゃなくて、これまでどおりということですよ。

○甲斐国際観光推進課長 そうです。今御説明申し上げたのは10月から3月31日までです。規模的には半分ぐらいです。

○ 委員 16年度以降は、そうはいつでもこれまでどおりの、例えば国庫補助金収入で言えば、やはり24億程度は見込まれるというふうを考えるのでしょうか。

○甲斐国際観光推進課長 我々としてはそれは確保したいと思っておりますけれども、これはこれからの調整次第です。

○ 委員 500万人から1,000万人という計画ですが、それに対して半分になるというのはおかしいと思って質問させていただいたんですが、この独法のトップの任期は4年ぐらいだと考えてよろしいでしょうか。

○甲斐国際観光推進課長 新しい法人の任期ですか。

○ 委員 はい。

○内山課長補佐 4年です。

○ 委員 4年ですよ。ということは、この中期計画を開始して4年半の結果が出るころには、そのトップの方はいらっしゃらないということでしょうか。

○甲斐国際観光推進課長 4年で必ずかわるとも限らないかもしれませんが何とも申し上げられないのですが。

○ 委員 最終的にはどなたがこういうこと責任をとられるのかなと思ひまして。ほかの役員の方は多分2年程度だと思ひんですが、そうですね。

○内山課長補佐 2年です。

○ 委員 — ということは、上の方がどんどんかわっていかれて、民間的な手法ないしはそういった取り組みをお役所から来られたトップの方がどういう形で推進して、どういう形で責任をとられるのかというのがわからなかったので質問させていただきました。

○ 委員 後委員のお話にもあつた訪日旅客の倍増という国家目標なんですが、日本国としては、そのための組織なり体制というのはどういうことになっているのでしょうか。また、その中で国際観光振興機構はどのような位置づけを占めているのかというところを、大枠といいますか、枠組みをお知らせいただけますか。

○甲斐国際観光推進課長 大枠の枠組みを申し上げた方がよかつたと私も反省いたしました。

現在、500万を1,000万にふやすこともそうですけれども、観光立国行動計画。これは総理大臣がヘッドで、全閣僚が入つて、その中に500万を1,000万にというのも入つていきますけれども、それは観光行動計画という、国土交通省だけではない、各省がそういった観光立国を果たすためにはどういうことをやらなければいけないかということで、先ほど局長も言いましたけれども、7月31日に行動計画ができております。この中にビジット・ジャパン・キャンペーンも入つております。

500万から1,000万といったものについての具体的な事務局、執行、エンジンというのは、ビジット・ジャパン・キャンペーン実施本部というものがことしの3月末にできております。これはヘッドが副大臣。堤義明日本ツーリズム産業団体連合会会長、吉村国土交通副大臣、中村徹日本観光協会会長、向山振興会会長、こういった方々が副本部長として入つております。あと旅行業界、宿泊業界、レストラン業界、航空業界、鉄道、自動車、旅客船、関連事業、クレジット会社とか、広告業界、マスコミ、国際団体、自治体代表、関係省庁。こういった組織で実施本部をつくつております。



実施本部の下には執行委員会。これはステアリングコミッティーと考えていただいてもよろしいのですが、ステアリングコミッティーには、委員長が澤井国土交通省総合政策局長、副委員長に船山日本ツーリズム産業団体連合会副会長、中村徹日本観光協会会長、向山秀昭国際観光振興会会長が就任されて、旅行業では新町日本旅行業協会会長、二階全国旅行協会会長初め、宿泊、さっき言ったような業界団体が入っている。

このキャンペーン事務局の実施部隊として事務局がございます。この事務局は、官民合わせた体制で、事務局長はJTBの森山さんがやっておられます。常勤事務局には役所からも行っていますが、旅行会社、交通関係団体、振興会から出てきて、ここで事務局をやっています。

具体的な振興会の役割というのは、ビジット・ジャパン・キャンペーンをやっていく上で、人を連れてくる事業というのはそれほど差がないわけでございますから、招聘事業でありますとか、海外でのメディアの広報活動でありますとか、そういったものについてオーガナイザーの役目。みずから事業主体となる、そういったことで進めていく。

言葉をかえますと、振興会として、例えばビジット・ジャパン・キャンペーンというのは、当面の間は市場が五大市場というふうに限られてやっております。日本にたくさん来ていただける国、上から5番目まで。予算規模が20億しかないものですから、大きい方からいきますと韓国、アメリカ、台湾、中国、香港、とりあえずこういった国を重点にやっております。振興会として海外宣伝事務所があるところはそれ以外もあります。そういうところはビジット・ジャパン・キャンペーンの直接の、すぐには手が出せないところも役割を果たしていただく。そういったあたりではないかと思いますが。

○ 委員 その続きなんです、私も、大学院にいろいろ留学生が来ていまして、留学生の担当をやっていることもありまして、留学生をいろいろなところに連れて行って、まさにビジット・ジャパン・キャンペーンの一端を担っているような感じもあるんですけども、そのたびに「これじゃ来ないわな」というのを痛切に感じるんです。要するにいろいろな設備が外国人向けになっていない。

つまらない話ですけども、温泉に連れていったら、日本人は「いい湯だな」と言っているんですけども西洋人は熱くて入れない。そういうレベルの話から、広島原爆記念館に連れていっても英語の説明が十分じゃないとか、沖縄の平和記念施設に連れていってもとか、いろいろなところで国内の受け入れ体制をもっと整備する必要があるんじゃないかというのを常々考えているんですが、今回の国際観光振興機構の中期目標、中期計画で

は、そういうものは余り触れることができないというふうに考えた方がよろしいのでしょうか。

要するに、今の国内の状況を前提として誘致活動をするにはどうしたらいいかということとを議論すればいいのか、それともすべてを含めて議論ができるのか。その辺をお教え願えますか。

○甲斐国際観光推進課長 振興会は、先ほど申し上げましたように受け入れ体制の整備ももちろん業務としてやっております。直接ハード的なものをつくったり何なり、例えば標識をつくったりとかいう作業までは振興会ではできませんが、ガイドライン。こういうものが外国人には好まれますよと。

実際、小規模ではありますけれど、これからもっと規模をふやす必要がありますが、外国からモニターで来てもらってツアーであるコースを回ってもらう。例えば温泉に入ってもらって、温度が熱いから外国人用にぬるいお風呂をつくってほしいとか、そういう希望を集約して、それを関係の団体あるいは直接旅館。旅館よりも関係団体の方がいいと思いますが、旅館団体とか、そういったものに改善を要求していくとか、そういうことは可能でございますから、そういう意味ではいろいろな議論ができるのではないかと思います。

○ 委員 わかりました。ありがとうございました。

○ 分科会長 ほかに。

○ 委員 まず、人事制度のことで伺いたいんですけど、職員の方の身分は公務員になるんですか、それとも非公務員になるのでしょうか。

○内山課長補佐 非公務員です。

○ 委員 非公務員になるということは、給与システムも独自の俸給制をつくられるというか。

○甲斐国際観光推進課長 公務員がつくっているものを準用するという形ではないですね。ですから独自の給与体系をつくっていくということです。

○ 委員 あと2点ほど。

業務の方に通訳案内業試験事務の代行がありまして、それが中期計画には触れられていないんですが、この試験そのものの位置づけはこれからどんなふうになるのでしょうか。それと、代行ということになっていますので、実施している母体がJNTOであるのかどうか、あつたのかどうかということ。

○ 委員 ざっと見たところ、目標、計画には何も書いていないですね。後ろの対応表

みたいな。

○甲斐国際観光推進課長 中期計画というのは、みずからの事業としてやるということですから、これは国が……。

○ 委員 ごめんなさい。資料7を見ると、方法書の中には最初のページの下から二つ目で、あることはあるんですけど、だからとりあえず第1回の中期計画においては特に強調しないという理解でよろしいのかどうか。多分業務としては残るんでしょうね。

○甲斐国際観光推進課長 業務としては残りますので、御指摘のように、目標ではないのだけれども、業務としてこういったものを目指すということを書いた方がいいかもしれませんね。検討させていただきたいと思います。

○ 委員 もう一つ検討していただきたいお願いなんですけれど、官民のパートナーシップとか地方公共団体とのパートナーシップの点で、やはり国際観光振興機構そのものの認知度が徹底されないと、非常にすそ野の広い産業ですので、クローズされた中では周知しておられると思うんですが、地方からの基本的というか、すそ野から見ていると、まだまだ認知が徹底されていないのかなど。その辺でどれぐらい認知されているのか調査をしていただくなり、あるいは中期計画の中にJNTOそのものの認知度を高める目標みたいなものをつくっていただけたら。それが第一歩かなという気もいたしましたので、御検討をお願いできたらと思います。

○甲斐国際観光推進課長 わかりました。認知度は業務をこなしながら上げていくというのが普通だと思いますが、振興会のコマーシャルを打って認知度を上げるということでもないでしょうから、その辺は今後いろいろな形で振興会のプレゼンテーションといいますか、そういうものを高くしていくということだと思っておりますが、確かに一般的にこういった形で、政府の役割でもない、何でもないというか、政府との間のような中間的な役割もあるものですから、自分で商品を売るわけでもないものですから、御指摘の点はごもつともだと思いますので、何らかの形でそういったプレゼンテーションを高めるような方策を振興機構と一緒に考えていきたいと思っています。

○ 委員 お願いします。

○内山課長補佐 通訳案内業の御質問がありましたけれども、我々、中期目標を策定するときに、これを載せるべきかどうか議論いたしました。

通訳案内業法というのはどういうことかといいますと、通訳案内業法という国の法律に基づいて、試験事務をJNTOが代行しているという、いわば代行業務ですので、その議

論の過程で、言ってみれば代行業務そのものについて、例えば数値目標を課してみたり、何か課すということはそぐわないのではないかという議論をしました。

もちろん振興会の中では非常に重要な業務であることは資料2にも出ていますし、資料7にも出ていますので、重要な業務でありますけれども、数値目標、中期目標、中期計画という目標、計画の項目に何を書こうかとしたときに、いろいろな指標、例えば受験者数を増加させるとか、いろいろ思い浮かべましたけれども、どうやれば受験者数を増加させることができるのかとか、いろいろ議論した結果、ほかのものと比べて目標または計画に盛り込む内容としては、ちょっと意味が薄いのではないかということで削った次第であります。したがって、御意見を賜りまして、載せた方がいいという御意見であれば、こちらで検討いたします。

○ 委員 それに関して。後で本質的な質問をしようと思うんですが、今のお話で「代行」という言葉なんですが、独法になられた場合は、これは代行じゃなくて受託事務みたいな形になるんじゃないかと思うんですけれども、受託事務になるとしたら、宣伝して、より多くの受験者を獲得して、より多くの優秀な通訳業の人を生み出すというのは組織としては非常に大きな事業になると思うんです。だからそもそも「代行」というのが、業務方法書に載っている言葉が正しいのかどうか疑問なんですけれども、その辺はどうなんでしょう。細かいことで申しわけありません。独法でも代行になるんですか。

○西川国際観光振興会総務部長 これは通訳案内業法に基づいて私どもが業務をやらせていただくという形になっているものですから、指定の法人になっているわけですね。したがって、独立行政法人になるのに合わせて通訳案内業法も形式的に指定機関を……。

○ 委員 — をそっちに変えるわけですか。

○西川国際観光振興会総務部長 振興会を振興機構に変えたと。だから実態はおっしゃるように受託の面がございますが、あくまでこれは国の事務でありまして、私どもは誠実に適正な試験を行うように実施するということで、今、内山補佐も言いましたが、さんざん議論したんですけれども、これは私どもに主体性があるのかと言われると、国のお決めになることだということでございます。

○甲斐国際観光推進課長 通訳案内業法も振興機構の法律をつくったときに改正しておりまして、試験事務の代行を相変わらず推進機構に任せるということになっております。私考えますに、中期計画だけでなく、国として通訳案内業をどうするかといったときに、中期目標の中に入れなければ中期計画に入りませんから、中期目標をどうするかという

国としての判断が要るのだろうなど。

一応事務的には整理をして、試験事務の中身については、業務は大事な業務なのだけでも、通訳案内業法の法律の方でやっておりますから、そちらの仕切りでここから一たん落としたのかなど。ただ、業務としてはもちろんありますから、これは書かないと。大事な業務ですからあれですけども、業務方法書は実際の業務のやることの中身を書くわけですから、業務方法書の中に出てこないとおかしいだろうなど。目標と中期計画の中にこれを達成しなさいというのがどうなのかなど。通訳案内業として別途の、業法に基づいた判断でやっていく方がいいのか、あるいはむしろこの際中期目標、中期計画に入れた方がいいのかといったあたりにつきまして議論をさせていただいた方がいいかなと思います。

○ 委員 細かい内容というか、中身についてやり出すと大量にあるので、本質的なことと組織に関することと内容に関すること、1点ずつだけお願いしたいんですが、まず、資料2です。独法の事業概要の図式化だと思うんですが、最初の屋根になっている部分で最近決まった観光立国行動計画に沿った事業展開というのがあって、将来にわたっての独法としてのミッションとかいうものがいま一つ見えないんですね。

ビジット・ジャパン・キャンペーンでいろいろやっておられて、私はけさシンガポールから帰ってきたんですが、飛行機の中の日本の紹介のビデオが変わっていて、扇さんが長い挨拶をして、すばらしいなと思って、「あのきれいな人はだれだ」とみんな騒いでいたので、「我々の大臣だ」と言いました。非常によくなったと思うんですが、そういう細かいことは別として、これを見ていると、観光立国行動計画に基づいた中期計画に対しての方針という意味ではよくわかるんですが、本来独法がやっていく業務と、これからの全体的な組織としてのミッションと、先ほどおっしゃられていた日本政府あるいは日本国としての観光に対する姿勢という関係がいま一つ明らかになっていない。

それが影響しているのが資料4で、独法化のメリットというところも非常に短期的な感じがするんですね。結局、外国人旅行者の増大というのが独法の唯一絶対の目的みたいな雰囲気になってしまっていて、実際の中期目標は年月がございますし、私は後委員と一緒にほかの独法の委員会にも入っておりますが、こちらに落とすときのももとのミッションが非常に不明確なために、組織のあり方とかについては比較的形式的な減少とか削減とか、そういう話が出てくるんですけども、業務の質の向上ということになると、急に今回の計画に基づいた話が上から降ってきて、ほかのところと整合性がないんですね。

上のところは現状から — 上のところというのは、①とか③というようなところは、現

状から見てどういう組織の改善をするとか経営改善の問題であるというのはよくわかるんですが、②の「業務の質」といった場合には、中身の一つ一つの目標よりは、本来独法になったときの業務とは何か、そのときにどういうやり方で業務をよりよくしていけばいいのかという話なので、突然訪日ツアーの設定本数50本云々という話をここに持つてくるのはちよつとおかしいというか、ほかの独法の目標の立て方とは……。中に入り過ぎているんじゃないか。これはもう少し一般的な話をされた上で、例えば具体的に広報活動云々を通じてどのぐらいの経済効果を上げるのかというのは中期計画の方で書いていただいた方がいいのかなという気がしたんです。

先ほどの御説明のときに後ろの対応表の方を見ていたら、そっちの方がわかりやすいことはわかりやすいんですが、そういった意味で、一つ一つの目標値は、何で独法のミッションからそういう目標値が出てきたのかというのがわからない。これが三つ目の質問になるわけですが、要するに中身の問題になったときに、何で50%なのか。国の計画がそう言っているからなのか。しかし、それが平成20年3月31日までの目標なのかどうかとか、その辺がよくわからないですね。

例えばインターネットのアクセス件数云々とかいろいろありますけれども、これは事前に申し上げればよかったです。現在がどうなっているのかとかいう追加の資料が、年次報告を見ても余り対応した形では出てこなくて、私の見落としとかもしれないんですけども、そういう意味でそもそものミッションがよくわからないという全体の点と、国の計画と独法の計画がいろいろなところで錯綜しているような感じがすると、そこから派生する内容に関する数値目標がよくわからないという点があります。

最後の1点は内容に関するもので、これは主に分析から、例えば地域を設定されて日本への誘致をされているということなんですが、私が認知しているところでは、日本への外国人のツアーは二つ大きく傾向があつて、安いツアーで、いわゆるマス型ですね。中国や韓国からツアーを組んで、60年代とか70年代に日本人がヨーロッパやアメリカに行ったような形で行く。ただ、それは経済波及効果はそれほど大きくなって、どちらかというところ、先ほどもおっしゃっておられたコンベンションの誘致であるとか、あるいはかなり特化した、もともと日本に興味があつて、そこでもっといろいろな知識を得たい。そういう人たちは今どうするかといいますと、政府観光局のサイトとかはだれも見ないんですね。大体インターネットでリサーチをして、自分の好きなどころにすぐ行く。そうなつてくると、そもそもこういった傘のような組織が何をしていくべきなのかということに関しての問題

意識とか。

各国見ていると政府観光局というのは縮小する傾向にあつて、どんどん地方自治体に分権させていく。もちろん政府観光局じゃなくて日本のような独法の形にする場合は多いですけども、顕著な例を一つだけ申し上げて終わりにしたいんですが、サイトを j n t o . g o . j p というの。これは多分だれも余り見ないですね。

ほかの国は何をやっているかという、ビジット・ジャパンとかですね。それを日本風にアレンジすると www . v i s i t j a p a n . j p とか。そういうのだとひっかかっているいろいろな人が見てくれるかと思うんです。そういう意味で、独法と今後実際の観光に関するいろいろな業務を担っていく諸団体の関係。これは先ほど帯野委員もおっしゃったかと思うんですが、パートナーシップのあたりをもう少し書き込むなり明確にされた方がいいかなというのが意見です。

長くなりまして済みません。

○甲斐国際観光推進課長 幾つかありましたので、順番でないかもしれませんが。

今回独法になって何が変わったかという、一言で言えば、先ほど申し上げましたようにインバウンドに特化ということであります。これは役所がつくった紙なので、こんなものはなくてもいいのですけれども、行動計画の中にインバウンドといったものが入っていることを示したかっただけで、余り国とあれということではなくて、振興会はあくまでも日本の認知度を高めて海外から観光客をふやすという仕事で、単純に言ってこれが仕事です。ですからそれ以外ないのかと言われても「ない」と言うしかないのです。

そのために何をするかという、当面はツアーを造成していただくとか、そういった作業に入っていきますから、私ども、確かに理論的な、概念的な理想像から入っていかなければいけないのかもしれませんが、全体の流れの中で、これだけ外客誘致という問題が取り上げられていますから、その辺についてはそれを引くなり何なりしながら理解していただけないかなと思っております。余り長いことずらずら書いてもしょうがないところもあるのですが、したがって、端的に何を求められるかといったところを少し書いたかなと。

5割というのは、5年間ですから2010年までいきません。2007年か、8年か。そこまで、例えば2010年までに500万が1,000万になるには年間8.4%ぐらい伸びなければいけないので、これを中期目標期間中に直しますと5割ぐらいだろう。国もそれだけの責務でやるのだから、推進機構もそれに歩調を合わせるということであります。

パートナーシップのことについては、確かに強化ということしか書いていないかもしれませんが、事業展開の中でいろいろな形で、事業パートナーとして地方自治体や観光協会あたりとこういったことで具体的にやりますというのは書いてもいいと思いますけれども、そういう具体的な、何と申しますか、考え方みたいなものをどの程度書くかという程度の問題なのかなと思います。もうちょっと書き込んだ方がいいということであれば、もちろんそれは検討させていただきたいと思います。

あとは……。

○ 委員 1点だけ確認なんです、不勉強なので教えていただきたい。

観光立国行動計画というのは2010年までの計画。何年計画とかというのはあるんですか。

○甲斐国際観光推進課長 これは期限はないですね。500万を1,000万というのは小泉首相が2010年までに一応1,000万。それは終わりの目標ではなくて、それぐらいまでオーダーに乗せたいということですから、引き続きそれはずっと続くものだと思っております。

○ 委員 そもそものところをもう少し伺いできたらと思うんですが、先進国で比較したときに日本が受け入れる人が少な過ぎるという資料はどれを見たらいいですか。JNTOの年次報告書の後ろの方に出ていますか。49ページの表ですかしら。

○ 委員 まあ、そうですね。

○ 委員 だからけたが違うとか、そういうこと。そんな話ですかね。

○甲斐国際観光推進課長 資料は、きょうはお手元にはないですけど、幾らでもありますので。2001年のランキングで世界で35位。477万。2002年では520万ぐらいです。世界との比較の関係で2001年しかランキングはありませんが、フランスが1位で7,600万。スペインが5,000万ぐらいですね。フランスの場合はトランジットを入れますと1億人を超えます。これは宿泊ですから。日本は四百……。韓国も2001年で既に500万を超えています。中国は最近観光大国化しまして、既に2001年で3,300万人ぐらいを受け入れている。

○ 委員 なぜそんなに少ないのかというのを分析する機関と申したら、ここしかないじゃないですか。ほかもしているかもしれないけれど。主要要因で科学的に分析されたものがきつとあると思うんですが、原因の上位3位とか、何位とか、そういうのはどこに帰すると思われているんですか。



○甲斐国際観光推進課長 我々としては、いろいろな観光資産、それから国がインバウンドをどのくらい重要視してきたかということとか、島国であるとか、ほかの国は外からすぐ入ってくる、観光もしやすいとか、いろいろな要素があると思っけていまして、一つ一つそれをつぶしていきながら進めていきたいと思っけていますので、今それを反省することも必要ですけれども、実際各市場からどういふ日本を引っ張ってくるかみたいな具体的な作業も必要だと思っけています。

○ 委員 だから、なぜ業績が上がっていないのか。これが企業だったら、とにかく頑張ろうじゃなくて、具体的に何が悪かったのかというところに重点的に人を配置するとか、予算を配分するとか、決めないといけないじゃないですか。今は、それは背後にあるのかもしれないけれど、我々に知らされているのは、いろいろなものをべたつと何でも盛り込んでいふように見えるわけですよ。成果があるのかというのを皆さん心配されている。それで責任者はだれかとか、本当に大丈夫かと思っけていふわけですから、みんな何とかしたいというところにもうちよつと、どういふんでしょね、実証的に取り組もうみたいな、そういう取り組みの書きぶりにならないかなと思っけていふわけですよ。

○甲斐国際観光推進課長 一つ一つの作業についてどういふことをやるかという細かい話になってしまいますよね。そういう話を参考資料としてお見せした方が議論になるのかなという感じはしますので、中期……。

○ 委員 受け入れ側の方に幾らかけて、海外の方に幾らかけるのかとか、その中でも広報が何%でとか、従来はこういふことだつただけでとか、その変化が知りたいんですよ。そうじゃないと変わるという感じが余りない。危機感がないもの、この書きぶりでは、本当に。

まさかフランスみたいな超観光大国になるとは私も思わないけれども、でも、中国にも負けているというのは異常な感じがしますよね。何が悪いんだと。それについて国からわざわざ物すごい額の補助金をもらうこの独行が何をすべきか。民間の邪魔にならないよふな、民間が到底できないよふな何をやるのかというのを絞り込んでいきたいわけですから、そこがわかるよふな資料にさせていただかないと、このままでは何の話を聞いているのか全然わからない。

○ 委員 私はほかの観光関係の委員会にも出ているんですが、今よふな議論は既にいろいろなところでなされていまして、例えば日本は宿泊費が圧倒的に高いんですよ。それも大きな要因になっていますし、フランスとかイタリアというのは、何せ隣り合わせ

の国ですから、ちょっと行けばそれで観光なんですよ。中国は 3,000万人の旅行客の中のかなりの部分は日本人が占めているんじゃないかと思うんですけども、価格の問題とかいろいろある。だから一番初めに私は御質問したんですが、そういう議論はそれぞれつかさ、つかさという言い方があるのかな。いろいろな部署でなされていて、JNTOの役割はその中でどの部分かということ考えたときには、ほとんど広報しかないんですね。広報活動。誘致活動。ですからそこに限定して話をせざるを得なくて、全体の誘致活動というもつと大きな枠組みで物を考えるのは別のところだという気がいたします。その話に入りますと本当にどんどん発散していつてしまいます。ですから、いかに効率的に広報活動をするのかということに絞ってここでは議論した方が、より生産的ではないかという気がします。先ほど私が申し上げましたように、そもそも日本に来て何がいいのかということがよくわからないんですよ。でも、それをこの場で議論することは不適切なような気がいたします。

以上です。

○ 分科会長 ありがとうございました。

ほかに御意見ございませんか。

いろいろと御意見を出していただきましたけれども、今、大塚様からのお話もございましたが、中期目標、中期計画につきましては私に一任していただいてよろしいかどうかということについて。何だかよくわからないけれどもという基本的な御質問も出ておりますけれども（笑声）、私に御一任をいただいた上で本分科会として了承するということではまずいという御意見がございましたら再度やらなければいけないということかどうか。

この中期目標と中期計画につきましてはいかがでございますか。どんどん広がって際限なく行ってしまうのではないかと。何回やっても到達できない問題、日本国はどうしたらいいんだという問題にもなりそうな感じがいたしますので、できましたら中期目標と中期計画につきましては御一任をいただけますかどうか。それとも再度、案をつくり直して目標案、計画案を提示すべきだということかどうか、お聞かせいただきたいと思いますが。

○ 委員 1点提案させてください。先ほどの委員と、委員も最初におっしゃったことですし、大塚先生もおっしゃったことなんですけれども、かなり本質的なことが出てきましたので、このままではちょっと苦しいと思うんです。ただ、10月1日という、かなり差し迫っていて、そもそも何でこれまで開かれていなかったのか不思議なんですけれども、それはいいとして、例えば1週間とか区切って、どうしてもここは直した方がいい

いというのをみんなで文書で出して、それを集約していただいて、事務局で、ここは書きぶりを改めるとかですね。書きぶりだけでも随分変わると思うので、その案を持ち回りということで、あとは分科会長にお願いするということではいかがでしょうか。

○ 分科会長 非常に適切な御意見を賜ったと思いますが、いかがでございますか。

〔「異議なし」の声あり〕

○ 分科会長 では、皆さん御賛成いただいたということで、それぞれから早急に御意見を出していただいて、それをまとめて個別に皆さんから御了承をいただいでいく。こうすることで結論とさせていただきたいと思いますが、よろしゅうございますか。

〔「異議なし」の声あり〕

### 議題3. 業務方法書（案）について

○ 分科会長 それでは次に、議題3. の業務方法書の案につきまして御説明いただきたいと思ひます。

○甲斐国際観光推進課長 業務方法書につきましては初めてつくります。これまでは予算で縛っておりますので、ここまでの必要がありませんでした。しかし、今後は業務方法書につきまして、業務の方法の基本的なルール、これが「業務に関する事項」でございます。

「外国人観光旅客の来訪促進」、受け入れ対策、通訳案内業試験の代行。これは中期目標の方は少し検討させていただきます。「国際観光に関する調査、研究」、「国際観光に関する出版物の刊行」、「国際会議等の誘致促進、開催の円滑化」、「その他業務」ということでございます。

「第3章 業務の委託に関する基準」。これは、事業を委託するということになりますと、例えば事業丸投げみたいなこと。推進機構がやるという意味ではないですが、全体を委託してしまうということになりますと責任の所在もはっきりしませんので、最低限のチェックをかけております。効率的な場合に限り委託をすることができる、その場合は契約を締結しなさいというようなことでもあります。

それから競争入札の第4章です。普通は内部規定で足りませんが、独立行政法人の公共性、あるいは運営の透明性の確保、競争入札といったことについて、あらかじめ業務方法書に明記しておくという趣旨であります。

業務方法書自体は、コンメンタール風に申し上げますと、これに違反した場合、直接的

な罰則規定はございません。今回は振興会のときにあったような主務大臣の監督規定はございません。したがって直接の是正命令はかけられませんが、仮にそういった行為を行った役員がおりましたならば、その役員の職務上の義務違反になる、あるいは解任の事由になる、あるいは当該違反事実がマイナスの業績評価になるというような観点で業務方法書を御理解いただければと思います。

簡単でございますが、以上であります。

○ 分科会長 ありがとうございます。

ただいまの御説明について御意見または御質問はございませんか。

よろしゅうございますか。

特に御意見もないようですけれども、業務方法書案につきましては、冒頭に事務局から説明がありましたとおり、分科会の意見を聞くということになっております。本日の議論から見ますと特にこの問題については修正の必要はないものと考えられますので、本案を本分科会として了承するというところでよろしゅうございますでしょうか。

〔「異議なし」の声あり〕

○ 分科会長 ありがとうございます。

それでは、御了承いただいたということで。

以上で議題をすべて終えました。大変貴重な御意見をいただきまして、まことにありがとうございました。

また、円滑な議事の運営に御協力をいただきまして、大変ありがとうございました。

本日の審議につきましては、以上で閉じたいと思います。

それでは、事務局にお返しいたします。

○鈴木課長補佐 本日は、山口分科会長初め委員の皆様方におかれましては、長時間の御審議、まことにありがとうございました。

本日の審議内容につきましては、議事要旨及び議事録を作成の上公表することとさせていただきます。

それでは、以上をもちまして、独立行政法人評価委員会国際観光振興機構分科会を終了いたします。

ありがとうございました。

閉 会