

国土交通省独立行政法人評価委員会

第4回 国際観光振興機構分科会

日 時 平成17年7月22日(金)

16:10~18:18

場 所 国際観光振興機構会議室

(議 事 録)

○藤井国際観光推進課長 定刻を多少過ぎておりますが、ただいまから国土交通省独立行政法人評価委員会 第4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の中、お集まりをいただきまして誠にありがとうございます。私は国土交通省の国際観光推進課長をしております藤井と申します。どうぞよろしくをお願いいたします。

初めに、本日ご出席をいただいております委員の先生方、事務局の参加者につきましては、お手元の資料の中、座席表によってご確認をお願いいたします。

本分科会の定足数確認、会議の公開等についてご説明いたします。

定足数については、この分科会の委員については、計9名ということになっておりまして、現在は3名ということがございますけれども、あと3人の委員の方々来られるということで連絡がついております。出席委員6名ということで過半数を超えるということで、議事を行うための定足数は満たしておるということでご報告いたします。

次に、本日の会議の報告につきましては、国土交通省独立行政法人評価委員会の運営規則によって、財務諸表の意見聴取につきましては、会議は公開といたします。平成16年度の業務の実績の評価については、会議は非公開とさせていただきます。

議事録でございますが、これまでは議事概要を委員会終了後速やかに国土交通省のホームページで公表し、その後、議事録を作成し、同様の方法で公表してまいりましたが、今回も同様な手順を進めたいと考えております。議事概要につきましては、主な意見について記載をし、議事録につきましては、発言者のお名前は記載しない、そういう措置の上で公表することにさせていただきます。

それでは、議事に先立ちまして、国土交通省の総合観光政策審議官の鷲頭から一言ごあいさつを申し上げさせていただきます。

○鷲頭総合観光政策審議官 鷲頭でございます。委員の先生方、きょうはお忙しいところ、ご参加いただきまして誠にありがとうございます。

この評価委員会は、昨年やったわけですが、独立行政法人国際観光振興機構は、平成15年10月にできた新法人でございます。昨年度はそういう意味では下半期の半年分について評価をいただいたということでございます。ことはちょうど丸1年を初めて評価をしていただくという答申になると思いますので、また、よろしく願い申し上げたいと思います。

観光につきましては、先生方、ご案内のとおり、今、ビジット・ジャパン・キャンペーン（VJC）ということで、外客誘致に政府を挙げて取り組んでいるわけでございます。そういう中で、国際観光振興機構の役割というのは大変重要でございまして、民間と官をつなぐ実質的にプロモーターとしての役割を果たす意味で、私どもも重要な組織であると位置づけているわけございまして、昨年度の評価委員会におきましてご指摘いただきましたいろいろな点を踏まえまして、どのように国際観光振興機構が平成16年度の事業を行ってきたかにつきまして、本日、皆様方には財務・業務に関する事項を中心にご説明を申し上げたいというふうに考えているところでございますが、率直なご意見をいただくとともに機構の業務運営がより一層よくなりますようないろいろなご意見、アドバイスをいただければと思っております。

本日はよろしくお願ひ申し上げます。

○藤井国際観光推進課長 続きまして、国際観光振興機構の中村理事長からご挨拶をお願いいたします。

○中村理事長 国際観光振興機構理事長の中村でございます。委員の皆様には、本日は大変お忙しい中、平成16年度の業務内容につきましてご審議いただくためにお集まりいただきまして大変ありがとうございます。

今、鷺頭審議官の話にもありましたように、JNTO（国際観光振興機構）は独立行政法人に移行してから2年弱が経過いたしております、その間、役職員一体となって意識改革や業務改革に取り組んでまいりまして一定の成果を得ているのではないかと考えております。

後ほど資料を使いまして、中期計画等の比較によりまして、業務内容について説明をさせていただきたいと思っておりますけれども、例えば意識改革については、当機構のビジョン・アンド・ミッションというものをことしの1月に決めまして、これを共通の目標として日ごろの事業計画の中に生かしていくというような活動をしております。

また、我々が日ごろよかれと思ってアウトプットしておりますサービスが、我々の事業パートナー、旅行産業の方とか地方自治体の方にどの程度評価されているのかというものを測定するために、「満足度調査」というものもことし行いまして、その結果をもとにPDCAのサイクルを回してマネジメントをするというようなことで業務運営を進めているところであります。

鷺頭審議官の話にもありましたように、ビジット・ジャパン・キャンペーン（VJC）

もことし3年目を迎えておりまして、昨年は600万人を超えるというような実績もあります。ことしは愛知万博やそれに伴うビザの解禁によりまして、700万人を目標とするということですが、私どもJNTOのミッションというのが、このVJCの成功に貢献するということですので、全力で取り組んでいきたいと思っております。

本日はいろいろとご示唆をいただき、今後、一層効率的または効果的なJNTOの運営に資していきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

どうもありがとうございました。

○藤井国際観光推進課長 ありがとうございました。

それでは、まず、お手元の資料のご確認をお願いしたいと存じます。お手元に配布しております資料を順番に、上から、議事次第、分科会の委員名簿、財務諸表についてのクリップでとめました資料、平成16年度の業務実績の報告書、その業務につきまして説明をするための業務運営の評価の説明資料、これはA3の横長の紙でございます。その下に、平成16年度業務実績評価調書。

その他、参考資料として、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、さらに評価委員会の運営規則等の配布させていただいております。

以上、資料についてよろしゅうございますでしょうか。

それでは、議事に入ります前に、まず、この議事の進行役となります分科会の会長の互選をお願いしたいと存じます。この分科会の会長、これまでは、前ホテル協会会長に進めていただいておりますけれども、ご退任なられましたので、国土交通省の独立行政法人評価委員会令第5条第3項の規定に基づいて分科会長の互選をお願いするものでございます。

我々、事務局からのご提案といたしまして、民間企業で長らく観光に携わってこられて、その後、立教大学で観光を専門に、今度はアカデミックな立場から研究を続けてこられておられますご経験を踏まえて、委員に分科会長をお願いをして、今後の議事進行をお願いしたらいかがかと考えておりますが、いかがでございましょうか。

○ 委員 異議はないのですが、この人数でパッとやっちゃって大丈夫なんでしょうか。つまり、報告事項とか先にやっていただいて、定足数に満たない状態でやっちゃうと、本当はまずいんだと思うのですが、

○藤井国際観光推進課長 先生のおっしゃるのはそのとおりで、よくわかります。どういたしましょうか。

○委員 提案します。今、進められる報告事項みたいなのがもしあれば、その辺を淡々とお進めいただいて、もう一人ぐらい見えたところで、今のことを諮ってというのではいかがでしょうか。

○藤井国際観光推進課長 きょうの議事自体、もともと国際観光振興機構から、今年度の実績についてのご報告をするということになっておりますので、もし委員の方々よろしければ、今の先生のご示唆に従いまして、ご報告をしていただくと。その進行は私が引き継ぎということによろしゅうございますでしょうか。

(「はい」と声あり)

○藤井国際観光推進課長 ありがとうございます。

では、申し訳ありません、そのような形で進めさせていただきます。

それでは、きょうは、一応ご説明いただく話、2つございまして、まず、財務諸表についてご説明をいただくことになっておりますので、これについて、国際観光振興の中山経理部長からご説明をいただくというところから始めたいと思います。よろしく願います。

○中山経理部長 経理部長の中山でございます。どうぞよろしくお願いいたします。座って説明させていただきます。

先ほど資料のご説明がございましたが、「第2期 財務諸表 平成16年事業年度」という資料に基づきまして、平成16年度につきましてご説明させていただきます。

私ども国際観光振興機構は、勘定を2つ持っております、外国人観光客の来訪を促進する事業などを行う一般勘定と、国際会議等の開催に際し主催者に資金を交付するために寄附金の募集を行う交付金勘定という2つの勘定を持っております。ご説明はこれら2つの勘定を合計した当機構全体の計数についてご説明させていただこうと思っております。

お配りした資料の1ページをお開きいただきまして、まず貸借対照表からご説明させていただきます。繰り返しになりますが、これは2つの勘定を合計したものでございます。

貸借対照表でございますが、資産の部分、真ん中辺の右側に下線が引いてございますが、資産の合計という数字で15億6,242万382円という数字が出ております。

その上を見ていただきますと、固定資産は3億9,100万で、私ども自社ビルも土地も持っておりませんので、固定資産は非常に小さい形になっています。したがって、その差額

が、上の方に行きますが、流動資産合計が11億7,100万という数字に載っております。11億7,100万の流動資産のうち大きなものは現金・預金で10億7,600万でございます。この10億7,600万の現・預金のうち、定期預金が5億9,800万、半分超が定期預金という形になっております。

繰り返しになって恐縮ですが、固定資産は、先ほど申しましたように、3億9,100万でございますが、その中で特徴的なものとしては、先ほど申しましたように土地・建物は持っておりませんので、無形固定資産のところでソフトウェアで1億500万、投資その他資産のところで、敷金・保証金で1億4,400万。その下に長期前払費用、これはホームページなどのコンテンツでございますが、それが4,900万で大きなところでございます。敷金・保証金で1億4,400万でございますが、この部分の大宗は本部の敷金・保証金でございますが、後でもご説明させていただきますが、上海事務所を昨年開設いたしまして、その関係の保証金も200万ほどここに含まれた形になっております。

以上が、資産の部の概要でございます。

負債の部でございますが、流動負債から順にご説明させていただきますが、流動負債のところに運営費交付金債務でございますが、1億1,194万という数字が出ております。これは国から私どもちょうだいしております運営費交付金ですが、そのうち運営交付金の収益計上については、私ども費用振興基準を採用しておりますので、ちょうだいした運営費交付金のうち、事業を次年度に繰り越した事業と当該年度に支出しなかった分の残りがここに1億1,100万債務で残っているという形になっております。

同じように預かり寄附金として民間からの賛助金、コンベンション協賛金、交付金勘定で民間からいただいております寄附金等のうち、支出化しなかったものは預かり寄附金として1億200万出ている形になっております。

その流動負債合計が、したがって3億1,800万という数字が出ております。

固定負債は非常に数字が小さく固定負債合計は5,700万です。

したがって、負債合計が3億7,500万です。非常に負債も小さい形になっておりまして、先ほど申しました資産合計15億6,200万の大宗は何かと申しますと、次の資本の部のところの政府出資金13億9,700万、ここが大宗を占めておるとい形になっております。

珍しいもので、資本剰余金のところに202万2,000円という数字が出ておりますが、これは先ほど申しました資産で計上した上海の保証金の見合いの勘定でございます。

利益剰余金のところで、当期末処分利益で3,217万という数字が出ておりますが、これ

が前期の利益でございまして、この利益の内容については、次のページの損益計算書で説明させていただきたいと思っております。

2ページ目をお開きいただきまして損益計算書でございまして、下の方から7行目ぐらいのところに経常利益というところが出ておりますが、経常利益が2,697万9,000円でございます。その下に臨時損失、臨時利益というのがそれぞれ39万とか550万ありまして、それを足し込みました当期純利益、総利益が3,200万ということになっています。

臨時利益で固定資産売却というのが550万ほど出ておりますが、これは海外の3事務所で持っておりました車を売却した売却益でございます。

経常利益はそういう形になっておりまして、そのうちの経常費用につきましては、上から見ていただくと真ん中辺にまた経常費用合計というものが出ておりますが、33億9,600万という数字が出ております。このうち大宗を占めるのは、上の方に出ております国際観光振興事業費でございますが、真ん中辺にその合計で11億9,300万という数字が出ております。これが先ほど申した外国人観光客の来訪促進事業を行う中心的な経費でございまして、ここには海外事務所の運営費等も含んだ形になっております。

それから、交付金事業費というのが次にありまして、これが5億6,300万ですが、これは先ほど申しますとおり、国際会議の主催者に運営資金を交付する費用でございまして、それが5億6,300万ということでございます。

一般管理費で合計で16億3,500万という数字が出ております。一般管理費は人件費と物件費でございます。したがって、経常費用合計33億9,600万のうち一般管理費は人件費、物件費で約16億、通常の業務経費で約12億という費用構造になっております。

それを賄う収益ですが、経常収益の一番上に運営費交付金収益で22億1,400万という数字が出ております。これは国からちょうどおる交付金でございまして、それを費用振興基準に基づいて収益化したものが22億1,400万ということです。

その下に、国際観光振興事業収入という形でいろいろな項目が載っております、合計で6億900万という数字になっております。これは国以外からいろんな形で集めてきた自己収入の合計でございます。

その次に、寄附金収益という形で5億6,400万というものが出ておりますが、これは交付金勘定の民間の方々から国際会議の主催者に支払うためにちょうどした寄附金を収益化したものが5億6,400万ということでございます。あと、もろもろ若干の計数的なものはございますが、そういうものを合わせ、経常収益が34億2,300万ということでございます。

繰り返しになりますが、経常収益34億2,300万のうち大宗を占めておるのは運営交付金の2億1,400万ということでございます。

その収支差が先ほど申しましたように、経常利益で2,697万9,000円ということでございます。それに臨時損失、臨時利益を加味したもので、当期総利益が3,217万という形になっています。

この当期総利益の3,217万については、後でまたご説明させていただきますが、利益処分のところに関する案でございますように、積立金として次期に繰り越させていただく形になっております。

次、3ページはキャッシュ・フローの計算書でございますが、キャッシュ・フローの計算書は、既に皆様ご承知のとおり、損益計算書が発生主義でつくっておるのに対して、あくまでも現金の入り繰りでつくった表です。したがって、基本的には项目的には損益計算書とそれほど変わるものではございませんが、業務活動にキャッシュ・フローというところで、真ん中辺に業務活動によるキャッシュ・フローという形で、1,535万という数字が出ておりますが、これだけキャッシュ・フローが入ってきたということです。

それから、投資活動にキャッシュ・フローは逆に947万ほど出になっております。これはそこにありますが、有形固定資産等を取得した場合に、損益計算書上は費用で立ちませんが、キャッシュは出ていきますので、そういうものを足し込んだものが947万3,000円という形でございます。

差し引き、資金の当期中の増加が587万6,000円ということでございます。

期初の残高が4億7,270万5,000円ですので、それを足し込んで期末残高が4億7,858万2,000円ということでございます。

先ほど貸借対照表のところ、私ども現・預金10億7,600万あると申し上げましたが、それに対してキャッシュの残高は4億7,800万で、この差は何かと申しますと、先ほど申しましたように、定期預金はキャッシュに入りませんので、定期預金の5億9,800万がその差額という形になっております。

次は行政サービス実施コスト計算書でございますが、これも皆様ご承知のとおりでございますが、損益計算書というのは、どちらかと申しますと、法人の業績を示す損益であるのに対して、行政サービス実施コスト計算書というのは、あくまでも国民の負担に帰せられるコストを明らかにするものです。したがって、基本的には損益計算書上の費用を基礎として、そこから自己収入、先ほどから申し上げています自己収入は引いたり、損益計算



書には計上されない国民に負担すべきコストを足し込んだりしたもので出すものです。

したがって、見ていただくと、4ページの行政サービス実施コスト計算書ですが、I業務費用のところ、損益計算書上の費用という形で、先ほど申しあげました費用合計の33億9,600万という数字が出ております。これから国民コストにカウントされない自己収入分として、先ほど申したような国際観光振興事業収入、寄附金収入、そういうものが合計で11億8,100万ほどありますので、それを控除したものが業務費用合計として22億1,500万出てくるというものでございます。

それから、それ以外に損益計算書上には出てきませんが、減価償却等がございますので、損益計算書を通じない損益外減価償却相当額ですとか、引当外退職給付増加見積額ですとか、政府出資の機会費用等を足し込んだものが、先ほどの業務費用合計に足し込みまして、行政サービス実施コストは一番下にございますが、23億6,300万という数字になっております。

5ページ目は利益の処分に関する書類ですが、先ほど申しましたように、16年度当期総利益3,217万でございますので、これは翌期への積立金として処理する考えでございます。

次、6ページ、7ページは注記事項でございまして、8ページ以降は、先ほど申しあげましたように、私ども一般勘定、交付金勘定2つ持っていますので、それぞれの勘定別の計数を分けた形でおつけしてございます。

その後、附属明細書等々もろもろの書類をつけさせていただいておりますが、後ろの方に添付させていただいておりますが、監事のご意見としては、16年度事業年度の財務諸表を適正に処理されている旨のご意見をいただいております。

最後にご参考という形で、第1期のB/S、P/Lとの比較表でおつけさせていただいております。

簡単ですが、財務諸表の説明をさせていただきました。

○藤井国際観光推進課長 ありがとうございます。今のご説明の間に、委員、委員にお越しいただきましたので、この委員会の定員9人のうち5名のご出席ということで過半数の定数を満たしたということになりました。この議題自体、財務諸表についての国土交通大臣へのご意見を取りまとめていただくということで、私の方で、この取りまとめを進めるというのも余り適切ではありませんので、この質疑に入る前に、再度、先ほど恐縮でございましたけれども、この委員会の議事の進行役の分科会長の互選を先にお願ひしたいとお願ひしたいと思ひます。

繰り返しになりますけれども、互選に当たりましては、長年、観光の事業に携わってこられ、今は立教大学で観光をご専門に研究をしておられるというこのご経験を踏まえて、委員に分科会長をお願いしてはいかがかと考えておりますが、いかがでございましょうか。

(「異議なし」と声あり)

○藤井国際観光推進課長 よろしゅうございますでしょうか。

それでは、以後の議事進行については、分科会長をお願いをしたいと存じます。先ほどのご説明に対する質疑応答からお願いしたいと存じます。

○分科会長 ただいま分科会長にご選任いただきました。でございます。皆さんどうぞよろしくお願ひします。

それでは、早速議事に入らせていただきます。説明は今済んだのですけれども、途中になりますけれども、きょう議題が大きく2つございます。1つは、今、ご説明のありました財務諸表等の国土交通大臣への意見を取りまとめるということが1つでございます。もう一つは、平成16年度の業務実績の評価を行うということであります。第1議題につきましては、今、ご説明が終わりましたので、質問をお受けするということから入りたいと思います。今のご説明に何か質問はございますでしょうか。

○委員 行政サービス実施コストなのですが、機会費用のところの政府出資等の機会費用、これは具体的にどういうものか、ご説明していただけるとありがたいと思います。というのも、後の方の勘定別に見ますと、これは交付金の方でなくて一般勘定の方なので、JNTOさんの活動の中でどういう機会費用が発生するのか思いつかないものですから、そこを教えていただきたいというのが1点目。

もう一点は、後ろの方に監事の意見書というのがついてございます。多分JNTOさんの全体的な金額、財政規模からいって、多分監査法人等の監査が必要でない機構になるのだと思うのですが、このあたり、昨今結構その規模に満たないところでも監査法人をつけられているところが多いようなので、もしその辺に関しての方針がありましたらご説明いただきたいと思います。

○中山経理部長 説明を省いてしまつて恐縮でございます。行政サービスの機会費用のことでございますが、6ページをまずお開きいただきまして、重要な会計方針の4でございますが、「行政サービス実施コスト計算書における機会費用の計上方法」というのは、政府出資の機会費用の計算に使用した利率ということで、先ほど申しましたように、政府出

資金が13億9,700万でございます。つまり、これを私どもで使っているということは、ほかの運用をそれだけ使わないわけですから、その分の機会費用、オポチュニティーコストが発生しているという考え方でございます。その際のコストの計算としては、10年もの国債の流通利回りが1.320でございますので、これを先ほど申しました13億9,700万に掛けたものが年間の機会費用として計算するというところでございます。

先ほどご質問がありました交付金勘定の方にこれが発生しないのはなぜかということですが、それは8ページを見ていただきますと、先ほど申しましたように、交付金勘定というのは、国際会議の主催者にお金を渡すために民間から基金を募って渡すものですから、言ってみれば資金の通過勘定でございますので、ここに政府出資金は充てられておりません。政府出資金は全部一般勘定に充てられていますので、したがって、機会費用も一般勘定の方に発生しているということでございます。

それから2番目の外部監査法人の件でございますが、先生、ご指摘のように、基準は資本金であれば100億、負債は200億という数字でございますので、そこはいろいろお考えはあろうかと思いますが、私どものサイズが、先ほど申しましたように、資本金で要は10億程度ということで10分の1でございますし、負債といいますと、3億7,000という形で、100倍といわないまでも80分の1ぐらいの規模でございますので、ということもあまして、16年度については、外部監査は受けておりません。

○ 分科会長 よろしゅうございますでしょうか。では、そのほかにご質問がございませんでしょうか。よろしいでしょうか。それでは、意見なしということで、これで決定とさせていただきます。

では、次の議題に入らせていただきます。次の議題は、国際観光振興機構の第16年度業務実績評価に入ります。ここで報道関係の方にはご退席いただきたいのでございます。よろしく申し上げます。

(報道関係傍聴者退席)

○ 分科会長 それでは、評価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に従って行います。お手元に配布されていますので、適宜参照いただければと思います。今回の分科会では平成16年度の業務実績報告書をもとに報告していただきます。今回はご説明に対してご意見、質問等をいただき、評価は次回の7月29日の第5回分科会で行うこととします。次回までには評価調書の分科会長試案というのをご準備させていただきます。全項目を通じてこれを参照に各委員で意見交換を行い、分科会としての1項

目ごとに実施状況はどのような段階にあるか、評定していただきたいと思いますが、このような進め方でよろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

○分科会長 それでは、国際観光振興機構からのご説明をお願いいたします。

○新井理事 理事の新井です。座って説明させていただきます。

正式にはこの綴じました「業務実績報告書」でございますが、ページを繰っていると混乱しますので、一応整理いたしまして、この横長の表、8ページに整理したものをもとにしてご説明させていただきたいと思います。

その説明に入ります前に、この業務実績報告書の目次を開いていただきたいのですが、一応これは8項目から成っております。1から8までございますが、専ら私の説明するのは1の「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」、(1)が組織運営、(2)が、職員の意欲向上と能力啓発、(3)が業務運営の効率化の推進、その3つに分かれておりますが、それにのっとり説明させていただきます。

2はかなり錯綜しておりますが、「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」、中項目で4つに分かれており、(1)成果主義に立った事業展開・官民パートナーシップで諸外国との競争に立ち向かう外国人旅行者誘致活動、(2)効率的・効果的な業務運営の促進、(3)情報の公開・事業成果の公表、(4)附帯する業務となっております。

そして(1)の外国人旅行者誘致活動、これが5つの部分に分かれており、① 調査研究回、②が海外からの誘致、③ 国内の受入体制に関するもの、④ コンベンション、インセンティブ旅行関係、⑤ 通訳案内業試験事務の代行と分かれております。

それから、(2)の効率的・効果的な業務運営の促進が6つに分かれておりまして、① 事業の再編等、② 業務評価の充実、③ 適正な人事制度の確立・人事考課の徹底、④ 外部人材の活用、⑤ 海外の在外公館、諸外国の政府、観光関連機関等との連携強化、⑥ ナレッジ・マネジメントの確立という6項目になっております。

最初から結論言って申し訳ないのですが、大体説明の大宗は、こちら辺で8割方が占めております。そして、この③、④、それから3. から8. については、ダブリもかなりありますので、それほど細かい説明はせずに済むのではないかと思います。そして、そのページを繰っていただきますと、参考資料として1から22まで適宜必要な事項についての参考資料がついているという構成でございます。

この横長の「平成16年度 業務実績報告書（説明版）」でございますが、字が小さくて申し訳ないのですが、一番左側が中期目標、2番目が中期計画、平成16年度の計画、16年度の実績及び成果という順番になっております。中期目標は国土交通大臣が定めるものであり、その中期目標にのっとりまして、この中期目標の期間、平成15年10月1日から平成20年3月31日までという4年6カ月間についての中期計画を私どもで立てまして、国土交通大臣にお認めいただいたのが中期計画でございます。この4年6カ月の中期計画を各年度に振り分けまして、平成16年度計画あり、そして16年度をやった結果が一番右の欄で説明されるという構成でございます。

具体的な説明に入らせていただきますが、最初に「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」につきまして、1. 組織運営、2. 職員の意欲向上と能力啓発、3. 業務運営の効率化の推進、そして、これにのっとりしました数値目標がついておりまして、これが1ページから2ページの3分の1ぐらいを占めております。これをまとめて説明することにしたいと思います。

組織運営でございますが、これについては、多様化する諸外国の観光市場、及び、我が国の関係者のニーズ、並びに、外客来訪促進事業に係る技術・ノウハウの進展等に機動的かつ効果的に対応するため、本部組織及び海外観光宣伝事務所の業務実施体制を整備せよということでございます。

それにのっとり、中期計画では、私どもでは本部組織を6部体制にするということで、管理部、経理部、事業開発部、これは新規事業の発掘などに取り組む部でございます。それから、海外市場開拓部、これは私どもの海外事務所が13ありますが、それを活用して、海外の重要市場に直接飛び込んでいくという仕事をやっています。そしてお客さんを呼んでくると。それから、国内サービス部は、やってきたお客さんを国内できちんと受け入れて帰ってもらうという仕事の支援をやっていく。コンベンション誘致部は、コンベンションの誘致及び開催支援を総合的に一体的に行う、そういう6部体制で仕事をしております。

それから、この独立行政法人になる前のJNTOは、この部の下に課という制度があったのですが、課ごとですと割に硬直化する傾向がありましたので、機動的かつ柔軟に事案に対応するという事でマネージャー制を採用しております。それから、海外宣伝事務所につきましては、市場動向を的確に反映した体制を構築するために事務所要員の配置等の改善をするということで、具体的には平成16年度の上期には上海観光宣伝事務所を開設しております。

実績ですが、このような新しい組織運営のもとに、VJC（ビジット・ジャパン・キャンペーン）に対してJNTOとして最大限の貢献を行ってきたつもりでございます。具体的にはVJCに推進体制があるわけですが、各国ごとの部会に私どもの職員がメンバーとなってさまざまな形で参加しております。

それから、この6部制でやっているわけですが、事案によっては各部にまたがるものが非常に多いわけで、これについては理事、部長から成るステアリング・コミッティ及びワーキンググループを設置しまして、海外事務所も含めた一体となった体制でやってきております。具体的には17年度のVJCの事業提案・企画書作成等、こういう体制で行っております。また、その結果としては、JNTOの具体的な事業提案の多くがVJC事業として採択されるという結果になっております。

それから、JNTO役職員が共通の目標を持って業務に取り組むために、既に理事長・中村から冒頭の挨拶でご紹介しましたように、JNTOのビジョン及びミッションを策定してホームページなどで発表しております。具体的には、この業務報告書の本紙（業務実績報告書）の2ページの一番下のところに内容はご紹介されております。

また、結果としては、このような組織の改正や運営を行うことにより、私どもの定められた数値目標をほぼ達成することができたということでございます。

それから、全体的なプロジェクトの実施に関して、迅速かつ柔軟に対応するというところで、Gross Functional Team これは部を超えた形で対応するというところで、具体的な成果としては、既にご紹介したVJCのステアリング・コミッティ、ワーキンググループというのはそういうことでございますし、ご紹介したVision&Missionの策定作成についても、部を横断した形でメンバーを選んで検討を行って策定しております。

それから、これも中村の挨拶の中で申し上げました私どもの顧客、賛助会員、会員、その方々が私どもの活動を認識し、かつ満足しておられるかということを調べる調査、これもついても部をまたがった形でチームを結成してやっております。

それから、現在、私どもの意識決定についていろいろ錯綜している部分がありますので、その整理もこの部をまたがった形のGross Functional Teamをつくって現在検討を続けるという形です。それから、懸案の海外事務所である上海観光宣伝事務所は、16年6月1日で中国側からオーケイが出まして、8月18日に開設しております。

それから、(2)の「職員の意欲向上と能力開発」ですが、これについては、職員の能力・実績を適正に評価する仕組みを確立し適切に運用する。海外宣伝事務所においても、

これは現地職員も含め人事評価を踏まえて処遇の改善を行い、現地採用職員の取組意欲の向上を図ることを行っております。また、人材育成の視点からも人事ローテーションを納得いく形で行い、必要な業務の知識、能力の向上に努め、またオン・ザ・ジョブ・トレーニング、研修等も適宜適切に実施してきているつもりでございます。

具体的な成果としては、15年度下期を評価対象期間にいたしまして、現地採用職員は別にいたしまして、全員に対しまして適正かつ厳格な人事考課を実施し処遇に反映させるということを行っております。

それから、現地採用職員についても、従来は定期昇給制度でやってきたのですが、それを16年度に廃止いたしまして、やはり評価した上で、成績優秀な者についてはそれなりの処遇をするという形に変えてきております。

また、研修等については、従来スキルアップ研修みたいなものは適宜行っていたのですが、中途採用者、出向職員を対象としたオリエンテーションを適宜適切な時期に行いまして、それから外部等講師による中間管理者マネジメント研修を行って、人材育成・組織力強化を図っております。

それから、1.の(3)の業務運営の効率化の推進でございますが、業務評価に基づいた現行事業の見直しを行い、より効果的事業への重点的資源の配分、業務の集約化、外部委託、また、IT化等の措置を講じ得ることにより、効率性の向上を図り、また具体的な事例としては、これまで国内に2つのツーリスト・インフォメーション・センター(TIC)、具体的には東京と京都にあったわけですが、このツーリスト・インフォメーション・センターの仕事は、基本的には地方自治体等がやった方が合理的だという判断のもとに、京都のTICを閉鎖し、現在、各地方自治体等が整備・運営しておる観光案内所、それに対してサポートするセンターをつくるという形で間接的ではありますが、その強化に努めてきております。

また、海外宣伝事務所におきましては、IT技術を用いた観光情報の発信等を活用することにより、従来、対面でサービスしていたのですが、それを合理化し、そこで浮いた労力をむしろ相手国市場の旅行者に対するマーケティング活動に振り向けていくという形にしようとしております。

また、ITを活用した情報の共有化、書類等の電子化等によるナレッジ・マネジメント・システムを確立して業務運営の効率化を図ろうとしております。

平成16年度の成果としては、このような、従来の対面サービスを中心にしたようなやり

方から、相手の事業者に直接接するようやり方にして、訪日旅行者の直接の増大に結びつくツアーの造成、メディア広報、コンベンション、インセンティブ旅行等の誘致に力点を置いてきておりますし、かつ従来個別の活動だったのを単発型ではなくて、例えばメディア招請、旅行業者に対する働きかけ、商談会、そういうすべてのものを具体的なプロジェクトに実らせるようなプログラム型の運営をすることにより、一般管理費や業務経費の削減を進めつつ数値目標を達成することに成功してきております。

それから、ナレッジ・マネジメント・システムとしては、1つは、私ども賛助団体・会員がいるわけですが、その方たちにどうサービスをしたか、これは13事務所を通じて絶えずいろいろなコンタクトがあるわけですが、ITを利用いたしまして、本部で取りまとめまして、何をやっているか、何をやるべきかということを知るようにするというデータベースの作成をします。それから会計システムを各部でばらばらにやっていたのを経理部に集約する形で合理化を図る。それにもITを導入してやってきております。

それから、一般管理費削減の目標の達成のためには、管理職の職務手当を減額、最大20%だったのを8%まで下げるとか、人事評価の処遇への反映等によりまして、人件費を削減し、この結果、平成16年度のラスパイレス指数は109.6と。平成15年度の125.9と比較しますと、大幅な減少となりました。そして、この結果により一般管理費は、計画額を7,900万を上回る削減となったわけでございます。

運営交付金対処事業につきましては、事業の重点化、効率化により計画額を約800万円を上回る削減となっております。海外の現地採用職員につきましても、処遇の合理化を図ってきているわけでございます。これは私ども予見といたしましては、中期目標、この一番左のところにありますように、一般管理費につきましては、中期目標期間の最後の事業年度において、特殊法人時の最終年度・14年度比で13%と削減すると。それから、運営交付金、これは国からいただくお金でございますが、その対象となる業務経費につきましては、中期目標期間の最後の事業年度において、特殊法人時の最終年度比で5%予定内に相当する額を減額をするという予見がありまして、それにのっとり努力をしてくれているわけでございます。

結果としては、これは平成16年度現時点の数字でございますが、一般管理費につきましては、平成14年度と比較いたしますと14.6%の削減。目標以上の削減に単年度としては到達しているわけでございます。それから、対象業務経費につきましても、7%、これも5%を上回る形での削減に16年度は至っているということでございます。



これが1.でございます。

2.でございますが、「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目標を達成するためにとるべき措置」ということで、大きくは(1)として成果主義に立った事業展開ということで、小項目では、マル数字で書いてありますが、7ページの(4)までがこの大項目に含まれております。ただ、これ全部やりますと、ごたごたしますので、(1)に含まれます成果主義に立った事業展開についてまとめて説明させていただきます。

この成果主義に立った事業展開ですが、まず、大事なものは、相手国市場に対する調査研究をきちんとやれという中期目標がございます。それに基づきまして、具体的な数字といたしましては、中期計画の方で、私どもで立てておりますが、そのような調査・情報収集・分析の成果として3種類、マーケティング・マニュアル、JNTO国際観光白書、日本の国際観光統計、この3つの観光物を出しているわけですが、その質の向上を図るとともに、その掲載内容につきましては、中期目標期間中に20%程度を増加させるということになっております。それを16年度に当てはめると、6.9%程度の内容の充実を図る必要があるということになっております。

その結果として、3ページの一番上に、平成16年度実績及び成果ということで、全体を合わせまして、目標数字は6.9%増ですが、実際には14.5%増という形になっております。

それから、②ですが、これは外国人旅行者の来訪促進に係る方策、海外からお客さんをどうやって呼んでくるかという仕事でございます。これにつきましては、ア、イと、a、b、cとかいろいろ細かく書いてあるのですが、4ページのほとんど、外国人旅行者を受入体制の整備の支援までがその関係でございます。

まず、外国人旅行者の来訪促進に係る方策としては、旅行目的地としての日本の認知度を向上させると。

2つ目でイとなっておりますのは、その認知度、「日本」というのが旅行目的地として魅力があり適切であるというイメージを与えると同時に、具体的に相手国市場の旅行者に働きかけまして、日本に来るツアーを開発・造成。それを支援するとともに販売についても支援を行うという形にしております。旅行目的地の日本の認知度の向上というのは、現在行われておりますVJCとまず連携して、世界の有望市場、平成17年度では、12カ所が重点市場になっておりますが、そこに対して日本が旅行目的地としていいところだと、魅力のあるところだということを知らせ、かつそのための広報宣伝。そのために、海外

では日本ではありませんが、トラベルライターという人たちがおりますが、そういう人たちを呼んできたり、テレビ・ラジオの放送にのっけるとか、そういうことをやると。それからインターネットを利用いたしまして、私どものウェブサイトがありますが、我が国の観光魅力を海外に発信していくということによりまして、まず旅行目的地としての日本の認知度を高めるという仕事をしております。

数値目標といたしましては、インターネットについて、平成14年のアクセス件数を中期目標期間中に40%程度増加させる。有力メディアと提携してメディア向け広報活動をやりまして、それを数値計算いたしまして、中期目標期間中に14年度実績の60%程度を増加させるという目標数字を出しております。これを16年度に割り当てますと、16年度については、インターネットにつきますアクセス件数を14%増やす。また、有力メディアによる発信、ニュースにのるとか掲載記事に載るというのを20%程度増加させるということを16年度の数値目標としております。

実績でございますが、ウェブサイトにつきましては、ヤフーにおける日本に到達するのをできるだけ高い地位に上げるというようなことも働きかけまして、内容についても、桜の開花情報、「愛・地球博」という時宜にのっとったものをできるだけ早めに出していくというようなことをする。それから利用が非常に多い訪日の基本情報、交通情報、地図情報コンテンツ、そういうものの改定、充実を行いまして、アクセス件数はページビューで2,322万ページビュー、14年度実績の1,958万ページビューから18.6%増という成果を上げております。

それから、海外メディア関係者の訪日取材の協力・日本招請、これは171件行いまして、記事掲載、番組放送等は266件の促進を図りまして、この広告費換算いたしますと、53億4,100万、対14年度比89%増。目標数字は20%増ですから、大幅に上回る成果を得ております。

そのほかに、今、VJCの事業も並行して行われますが、そういう関係では10億8,388万。それからJNTOの観光宣伝事務所等で適宜行っていることによる効果が15億4,300万。

それから、プログラム事業、これもVJCですが、そこでやりまして、成果が上がって、メディア調整の成果としては、7億300万というような数字が、53億4,100万にプラスアルファで成果として出ております。

これらをまとめますと、先ほど言いましたように、ウェブサイトのアクセスについては、

18.6%増。広告費換算では89%増という成果が上がっているということでございます。

それから、訪日ツアーの開発・造成・販売支援。これは現在12市場になっておるわけですが、昨年までは8市場、それにつきまして、その有力な旅行会社に日本の旅行商品をつくらないかという働きかけを行って、そして具体的な旅行プランをいろんな計算の仕方があるのですが、50%ぐらい増加させるという地域目標がございまして、この結果として、幾つかやり方があるのですが、まず支援のやり方では、このイの訪日ツアーの開発・造成・販売に対する支援事業の実施の中で、新規事業の作成の働きかけ、これはパイロット事業、モデル事業的な意味がありまして、一たん成功すると、うまくいけばほかの事業者がまねするという効果があるものですが、このやり方も従来型、この次の6ページめくっていただくと、aで訪日ツアーの開発・造成の間接支援。これは極端な表現ではありませんが、従来型の座って待っていると。来た人に情報を提供するという受け身の行き方でございます。

それから、bの訪日ツアー開発・造成の直接支援。これは相手型の旅行会社にどんどん乗り込んで行ってつくりませんかということをやります。aが従来型の間接型、bが直接支援という形でやっております、これについては、従来できなかった情報提供するだけではなくて、彼らが商品つくった場合の初期費用の危険負担もしてやるというような形で積極的に働きかけるという行き方でございます。

これについては、数値目標としては、14年度実績で種類数で56種、設定本数1,343年、催行本数773本、集客数1万6,713人ですが、それを期間中に全部50%ずつ増やすという中期計画の数値目標がございまして、それを16年度に振り分けますと、17.5%ずつ増やせばいいということです。

それで、実績はどうなったかと申しますと、これにつきましては、16年度の目標は、種類数で66件、設定本数で1,578件、催行本数で907件、集客数で1万9,640人ということですが、実際の実績は、種類数で338件、目標の5倍ぐらいです。設定本数でも目標の約5倍近い7,475件、催行本数では6倍ないし7倍。ただし、集客数では2倍強というような実績がございまして。

なお、これは私どもJNTOが単独でやった数字ですが、そのほかにVJCとか、地方自治体からの受託事業とかいろいろなのを合わせますと、ここに数字がありますように、16年度実績にプラスいたしまして、643種類。設定本数1万4,777本、催行本数1万1,459本、集客数10万6,711人、これにプラスアルファの成果が上がっているわけでございます。

それから、cの訪日ツアーの販売支援でございますが、これにつきましては、インターネット、共同広告というやり方でやっております。例えば、ある市場の旅行業者が日本関係の商品の新聞広告するときにJNTOをも支援してやるというようなこともしておりますし、インターネットにおきましても、例えば北米の事例で業者がつくった北米発の訪日旅行商品をアメリカの事務所のウェブサイトに掲載してやるというようなこともやっております。

それから、ちょっと特殊なジャパン・トラベル・スペシャリストということで、相手国市場の旅行業者の中にいる人たちに、日本について十分に知識を有する販売要員を育てるということを行っております。例えばアメリカではすぐに1,500人ぐらいそういう講習を受けた人たちがあって認定しております。中国でもちょっと形は違いますがやっております。今後はその人たちをどう有効に使うのかというのが、これから我々の課題になってくると思っております。

それから、これまでが相手国への働きかけ、実際のツアー・プログラムをつくらせて日本に来てもらうということですが、それ以外に、今度は日本に来たら受け入れると。これは基本的には地方自治体なり、地方の事業者が主体的に行うことではありますが、それにつきまして、私どもも私どもの持っている知識・経験を踏まえまして支援を行うということをやっているわけでございます。具体的には、今、いわゆる外国人に対する情報提供サービスをやっている全国の観光案内所は、全部を網羅していると思っておりますが、1,000以上あることは確かであります。ただし、その中で外国人旅行者が行ったときに適切に対応できると私どもが認めているのが現時点の120ぐらいということでございますが、それを増やすと同時に、今、そういう認定した案内所のグレードアップということを図ろうとしております。具体的には研修会を開いたり、機関誌をつくって配ったり、「会話筆談集」、これはしゃべれなくても、泊まることができ、車に乗ることができる冊子でございます。それから「外国人客接遇基本マニュアル」、これについても大幅な改訂をして配っておる。これは我々のウェブにも載っております。そういうことをやっております。

数値目標としては、平成15年10月1日現在では、115カ所だったのですが、大体中期目標中には10カ所程度増加させることになっておるのですが、16年度は2カ所増加させるという目標について、現実には6カ所が私どもの認定した「i」案内所でございます。増えた原因は幾つかありまして、1つは、地方が非常に熱を入れ出したということのほか、従来、地方自治体が行っているのを基本的に認めていたのですが、民間の、例えば鉄道会

社がやっているものを認めるというような、少し基準も変えましたので、それで増えてきているわけでございます。

それから、2の(2)の④、5ページ、国際コンベンション等の誘致及び開催支援ということで、コンベンションについては、コンベンション法という法律があったりいたしまして、地方自治体等コンベンションの誘致に努力されておるわけですが、それについて、私どもはいろいろな形で支援を行っております。

それから、インセンティブ旅行、これは企業報奨旅行ということで、日系企業などで自分のところの従業員のよく働いた人たちのご褒美に日本に旅行へ連れて行くと。それだけではなくて、昨年タイのアメリカ系の保険会社が3,000人ぐらい日本に報奨旅行へ連れてくるというような形で、そういう割に大きな数値が出てくるものでございます。数値目標といたしましては、インセンティブ、コンベンションで、平成14年度(67件)という実績を中期目標期間中に50%程度増やすという数値目標がございまして、これが平成16年度に割りますと、大体78件ぐらいという目標数値になっているわけでございます。

このために、私ども行っている仕事は、まず、このコンベンションに熱心な地方自治体のどういう希望があるかということから、どういう能力があるかという実態をくみ上げつつ、相手国市場、特に国際的なコンベンションが生ずる市場、これはヨーロッパあたりが中心ですが、ロンドン、ニューヨーク、ソウルにコンベンション・マネージャーみたいなのを置きまして、その情報収集をして働きかけ、日本へ来るコンベンションを増やす努力をしているわけでございます。

それから、インセンティブはちょっと形が違いまして、キーパーソン、要するに各会社のキーパーソンがいる、そういうところに働きかけて引っ張ってくるという作業をやっておりまして、結果としては、平成16年度の実績は、国際会議が目標が56件が58件。インセンティブは22件だったのですが、68件ということで、合計しますと、目標に比べまして88.1%増という成果が上がっています。

誘致が決定したコンベンションの開催の準備を円滑に進めるため、人材育成、寄附金募集、交付金交付制度の運営等の支援事業を積極的に実施ということで、コンベンションの開催、コンベンション都市等にいろいろな職員がついているのですが、その人に対する研修も適宜適切に行っているつもりでございます。

それから、1つはうちがコンベンションのお金について、私どもJNTOに集めますと、それが無税になるという対象の法人になっておりますので、そういうことでお金を預かっ

ております。これは先ほど中山経理部長から説明があった形でございますが、一応これは預り金でございます。そういうものがありまして、例えば平成16年度に寄附金募集の協力があった国際会議は21件で、交付金を交付した国際会議は33件。つまり預かっていたお金で、うち5億5,300万円はお払いしたという形でやっております。これはコンベンションの開催件数により上下がありますので、年によって違います。

それから、⑤通訳案内業試験事務の代行でございます。通訳案内業試験は、国土交通省の権限ですが、この案内業試験の事務の代行をしております。この試験につきましては、通訳案内業制度等検討懇談会報告会の報告、たしか佐藤さんがつくられたのでしたか、たしかそう承っておりますが、それにつきまして、試験回数を簡素化、3段階だったのを2段階にするとか、日本地理、日本歴史、一般常識試験のマークシート化の導入というような合理化を図ると同時に、この試験の変化についての広報とか、通訳案内業試験そのものについての広報などを私どもで行っております。これはウェブなどを使ってやっております。

それから、2の(2)効率的・効果的な業務運営の促進に入らせていただきます。これは5ページの一番下のコラムから7ページの(4)附帯する業務までです。

まず(2)の①の事業の再編等でございますが、過去の経緯から継続している事業のうち、現在の状況に適合していないものについてはやめろという指示がございまして、それまで日本人海外旅行者に対する海外安全情報の提供を行っていますが、そういうものをやめたということです。

ページを繰っていただきますと、6ページですが、②業務評価の充実。私どものやっております業務・業績につきまして、自分たちだけでひとりよがりではなくて、多くの有識者の意見を聞きながらやりなさいと。成果主義に徹底するとともに顧客満足度、費用対効果の向上を図れと。不断の見直しを行い従来以上に事業パートナーのニーズに応えた事業を効率的に実施するという中期目標がございまして、具体的にこれは平成16年度にやったことですが、外部有識者による業績評価制度とて、アドバイザー・コミッティーと特別顧問会議という2つの評価の場を設けてやっております。アドバイザー・コミッティーのメンバーは、参考資料の21ページにありますように、メンバーをご覧になっていただくとわかりますように、各マスコミの論説委員の方、海外から来ておられて日本語に不自由な方、そういう人たちに集まっていただいて、京都大学の佐和隆光教授に座長をやっていたいただき、いろいろ私どものやったことについて意見を承っておるわけでございます。

それから、特別顧問会議は、座長に経団連の奥田さんになっていただきまして、業界代表の方を中心に入っていただいてご意見を承っているという形でございます。

このアドバイザリー・コミッティー及び特別顧問会議の昨年アドバイザリー・コミッティー2回、特別顧問会議も1回開催しているのですが、その場で受けましたご指摘に基づきまして、私どもがやりました事業としては、VJC事業をもっと積極的に参加する。当然の指示でございますが、それをやっております。修学旅行の推進、これもやっております。それから、現在作業中ですが、日本を紹介するような立派なアルバムをつくれという指示がございまして、これもやっております。それから、私どものやった仕事の成果は、来た外国からのお客さんが満足したかどうか、きちんと把握すべきであるということで、「訪日來客の満足度調査」というものもやっております。

このほかには、これも理事長が最初に挨拶で言及いたしましたように、私どもの事業パートナーでありま賛助団体・会員の方たちが、私どもがやっておることについてどういう評価をし、満足しておられるかという調査、CSI調査を外部委託して実施しております、これを継続的に実施しPLAN-DO-SEEのシステムで業務に反映していくということをしように思っております。

それから、これは毎年恒例で大体1月ないし2月に、私どもの13事務所の所長集めて会議やるのですが、これを内部の会議だけにしないで、国内の関係者も集めて意見交換をするというのをやっているわけですが、これも実施しております。

それから③の適正な人事制度の確立・人事考課の徹底、これは1.でも言及しているところですが、職員の能力と実績を適正かつ厳格に評価し、その結果を処遇に反映させるとともに、適所適材の人事配置とし、職員の能力の向上を図る。海外事務所においても、現地採用職員の人事評価を行って有能な人材の登用を進めるという中期目標がございまして、16年度の実績としては、新人事制度は平成16年4月から導入しております。それから、人事ローテーションに考慮いたしますとともに、若手職員については、語学の研修等を積極的に進めております。これについては半額補助みたいなことをやっております。

これはどういうことかと言いますと、私どもの事務所配置は、発足以来、しばらくは欧米中心だったのですが、これはアジアシフトに変わりました、中国語要員、韓国語要員が不足するという事態が生じておりまして、それを早急に解消するという目的もございまして、それから、既にご説明しましたとおり、現地採用職員も定期昇給という形ではなくて、人事考課を実施した上で適切に報いていくという形にしております。

④外部人材の活用ですが、地方自治体・民間事業者等から有能な人材を登用・活用することです。この実績としては、まず、平成14年4月に理事長も民間からお迎えし、民間の経験・ノウハウを生かしてさまざまな形態に取り組んでおります。クロス・ファンクショナル・チームだとかビジョン・アンド・ミッションというのはもともと理事長の発想から始まったことでございます。

それから、観光関連事業者、地方自治体から出向者。これは多くの方を迎えておりまして、さまざまなノウハウを提供していただいて活躍してもらっております。

それから⑤の海外の在外公館、諸外国の政府、観光関連機関との連携強化ということでございまして、1つは、在外公館と関連機関との連携強化ですが、これについては、大体VJCの重点市場になりますと、大使館中心に現地推進会というのができまして、その事務局はJNTOの事務局が引き受けてやっております。16年度はイギリス、ドイツ、フランスが新たな重点市場になったわけございまして、その現地推進会の立ち上げに積極的に努めております。

それから、国際機関二国間の関係ですが、日米、日独、日加、日韓、そういうものにつきましては、毎年のように定期協議がございまして、もちろんこれは国土交通省さんが主役でございますが、私どもも参加して、この二国間の連携というものを努めるようにやっております。

それから、民間レベルの経済友好交流を目的とする会議も必要とあれば、直接参加してやっているという形で努力しているところでございます。

それから、3つ目になるのですが、日本ツーリズム産業団体連合会、アジア太平洋観光交流センター、国内の関連団体の連携・協調ということで、これについては、連携して共催で会議を行うとかシンポジウムを行うということを積極的に行っておりますし、トヨタ自動車と協調いたしまして、リーダースダイジェストアジア版で広告掲載、これでアジア12各国で486万部、これはお手元に資料として「トヨタとのコラボレーションによる共同広告」というのをお配りしてあると思いますが、「愛・地球博」の広報という形で、トヨタさんと私どもとで共同広告を行ったというのも1つの成果かと思っております。結局これはタイではタイ語だったり、今までにない形でいろんな広報が行われたと思っております。

それから⑤のナレッジ・マネジメントの確立で、これはITをどう使っていくかということに今のところ中心になっておるわけですが、平成16年では賛助団体サービス実績データベースを作成、新会計システムの導入、この2つのことを行っております。賛助団体サ



ービス実績データ、私どもの事業パートナーである賛助団体の方たちは、本部に来るだけでなく、13の事務所に入れかわり立ちかわりいろいろなご相談に来られているのですが、これをきちんと整理して、その需要・ニーズをくみ上げて、私どもの事業の参考にするため適切に策定したものです。

会計システムについては、従来、各部門で管理した予算執行状況のデータベースを経理部に一元化して取り扱うようにして合理化を図ったということでございます。

(3) 情報の公開・事業成果の公表、これは実績としては、私どもの持っておりますJNTOの日本語ウェブサイトにおいて、中期計画、年度計画、決算報告、事業報告、給与関係規定、給与水準等ほとんどすべてを情報公開しております。それから、一般の報道機関のプレスリリースなどについても積極的に情報提供しております。その結果、国内広報成果は前年度の41件から73件と増えています。

それから、これもアドバイザー・コミッティー等で指摘されているわけですが、JNTOは何をやっているかを積極的に広報しろということで、これは日本語のものだけでなく、英語、中国語、韓国語も作成し、適宜相手国でも配るようしております。

(4) の附帯する業務ですが、これは特殊法人時代は国の業務との兼ね合いで、いろいろな事務局をJNTOが受けていた部分があるのですが、これにつきましては、インバウンド業務に特化して独立行政法人としてやっていけという命題がございますので、できるだけ外部化をしていこうということでございます。

それから、4. 財務内容につきましては、先ほど大枠は中山経理部長からお話したわけですが、この実績としては、自己収入の確保ということで、賛助団体・会員の増加を図るということで、ここにある数字のように、現在は賛助団体が134団体、前年度よりも9団体増えている。それから、一般会員というのが60団体で、前年度より33団体が約倍近く増えているという形で、この方たちと一緒に仕事をやると同時に、私どもの財政体質の強化を図ろうとしているということでございます。

それから、コンベンションについては、これは簡単に言いますと、コンベンション法で、コンベンションCDにつきましては、大きな都市は500万、小さい都市は300万ずつ分担金を払って活動を行っているという形であったのですが、それをメニュー方式にして、自分たちが参加したいものに対して対価を払うというふうに変えたという形です。

それから、(1) 自己収入の確保、これはささやかでございますが、講演、研修等において、受けた収入ということで、16年度には57件(381万円)の収入を得ております。こ

の(2)、(3)は別紙のとおりと、中山経理部長から説明いたしましたので、説明を省略させていただきます。

4. 短期借入金の限度額ですが、これは資金不足になったら、一応1億までは借り入れることができるということになってございます。

5. その他業務運営に関する重要事項としてくくっておりますが、これが業務実績報告書の6. 重要な財産を譲渡し、又は担保にする計画、これは私ども大したものを持っておりません関係もありまして、ございません。

7. 剰余金の使途、これも例文規定でございまして、独立行政法人の場合、剰余金が発生した場合は、独立行政法人通則法第44条第3項の規定により、国土交通大臣の承認を受けて、海外からの訪日旅行の促進の効果が高く見込まれる海外宣伝事業費の使途に充てる、ということになっております。

8. 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して、これにつきましては、既に説明済みの内容ですので、ここでは省略させていただきます。

(2) 機構の事業パートナーである地方自治体、観光関連事業者等の賛助金拠出に対し、機構が実施する事業に係る「負担と受益」についての説明責任を果たし、事業パートナーとの連携を強化する。財務的な問題は中山から説明したとおりでございまして、既に紹介したCSI調査などはその一環であると私どもは思っております。

(3) 査証・ビザ問題について、できるだけ改善について努めろということですが、これは私ども主管事項ではないのですが、実態を踏まえて主務官庁等に働きかけていくということだと思いますが、これについては、台湾、香港、中国、韓国等について、ビザ発給の緩和措置がどんどん図れておりまして、これは私どもも主管事項ではないのですが、進んでおります。

以上、かなり急いでやりましたので、わからないところがあったかもしれませんが、これで終わります。

○ 分科会長 ありがとうございました。

それでは、ただいまのご説明につきまして、ご質問、ご意見をお願いいたしたいと思えます。

○ 委員 全般的には目標値を上回る好成績を上げているということなので、大変喜ばしいと思うんですけども、その原因というか、要因について少し伺いたいのですけども、例えば、先ほどの新井さんの説明でもありましたけれども、特殊法人時代にできなか

ったようなことができるようになった分がありますね。それがどういう問題で、それがどれくらいの効果を上げている部分があるのかというような話。

それから、また、VJCで、最初の中期目標の段階では想定されなかったような追い風が吹いている部分がありますね。それははかりにくいと思うんですけども、そういうことによってプラスになっている部分だとか、また、全体の4年半でしたか、4年半の中期目標の中で、最初のうちにすごく伸びて、だんだんこれから先、スタートダッシュが効く部分と、例えばコンベンションみたいに今仕込んでいて、後でコンベンションの数が増えるというので、成果が出にくい部分とすごく出やすい部分があるのではないかと思いますので、何かその辺、もう少し要因を分析して説明するということは可能なのでしょうか。今のは割合、減少が説明されたので、それはよくわかるのですけれども、なぜかという部分に関して少し伺いたい。

○新井理事 私で不十分だったら、後ろからちゃんと支援してもらいますけれど、まず、大きいのは、私ども長年にわたって、ほかの政府間交渉と較べて非常に切齒扼腕したのが、相手国の市場におきまして、旅行商品を形成するときに資金援助を求められて全然できなかったんです。これは初期投資で、例えば広告費の半分持ってくれとか、これができるようになったのはすごく大きいと思います。つまり、そんなこと言うなら日本なんかとやらずにオーストラリアでやるよとか、韓国でやるよというのがうちの方を向いてくれたと、これは陰に陽にすごく効いていると思います。

それから、もう一つ、プログラム方式と言いますが、私どもの仕事をインバウンド振興に順化して、あらゆる事業実施を旅行商品の形成に集中するというやり方をして、それで振り捨てて評判の悪いところもあるのですけれども、そういう意味では、具体的に成果主義、旅行商品を形成してお客さんが来ると。そういうことに向かって全力を挙げていると、これがすごく効いていると思います。

それから、VJCで効いている話は、結局、私どももできて40年、1964年以来の組織ですが、今まで3回取りつぶしの危機がございまして、常に不必要という見方をされていたのですが、これがこの中期計画をつくったときまでの状態だと思うのです。それが小泉さんが「観光立国」、「ビジット・ジャパン・キャンペーン」とおっしゃって風向きが俄然変わりましたので、これは皆さんの目が変わってきた。それは国内も変わってきたと思うのですが、海外も日本というものに着目するようになったということが大きいと思います。それから、ダッシュが効いて、そのままへたばるかという話ですが……。

○委員 そういう意味ではないです。

○新井理事 いやいや、冗談で言っているんですけど、確かに現時点においては、「愛・地球博」とか、そういうものが効いておりまして、来年度が不安だという声があることは十分承知しておりますが、しかし、今言ったように、基本的な商品形成に対する仕組みは変わっているというのは陰に陽に効いてくると思いますので、それから市場が12カ所に広がったということもありますので、今まで私どもが進んでいた方向をその市場に広げていけば、それはそれなりに、そんな大きな失速はしないで済むのではないかと考えておりますが、答えになったでしょうか。

○委員 今の西村先生の質問と少し関連すると思うのですがけれども、この事業パートナーの評価ニーズを把握するためにCSI調査を行われたということですがけれども、このパートナーの組織、特に地方自治体などはJNTOに対して、今どんなことを求めておられるのか。期待しているというか、あるいは不満、不満ではないですがけれども、今までできなかったのだから、新生JNTOはこんなことをしてほしいという、そういう希望等大きなものがございましたら教えていただけますでしょうか。

○新井理事 実はきょうも午前中、群馬県に行っていたのですがけれども、お声がかかるようになってきていることは事実です。かなり濃淡ございまして、出かけて行っても、頑張ろうと言って何も無いのが結構多いので、ご承知かと思えますけど、そういうのもありますけれども、本当に具体的にこっちがびっくりするぐらい進んでおりますね。今回も群馬へ行ってびっくりしたのですが、うっかりするとうちが取り残されそうだというぐらい張り切っていますので、これは私どもとしても急いでフォローアップしなければいけないと思っております。ですから濃淡はありますけれども、張り切っているところには大いに乗り込んでいかなければいけないなという感じでやっております。

事業パートナーで、実はまあまあ満足しているというのは65%、これは委託した機関に言わせると大した数字じゃないんだそうです。というのは、お金を出している人たちなんです。この人たち、うちに、それで一番ショッキングなのは、何をやっているのかわからないというのが結構あるものですから、これをどうしようかと思っ、率直に言って、これからの私どもの仕事だと思います。順番から言いますと、ビジット・ジャパン・キャンペーンが始まって、結局うちの海外事務所、これを大いに働かせるとこれは必死になってやっております。で、成果は上がっていると思うのですが、受ける方につきましては、私どもの方もいわゆる多少立ち遅れたという感じを持っていますので、大急ぎで体制を立

て直してやろうと思っております。ですから声がかかればどこでも行くという形にしようと思っております。

それから、新しい動きで、例えば東北あたりですと、東北6県、新潟入れると7県、これが組織つくってどんどん動いていますし、九州も統一機構つくりましたね。関西ももちろん地場だからご存じかと思えますけど、そういう地方が連携して、関東もきょうも群馬へ行って聞いていたら、国際観光協議会・関東とかなんとかあって、お互いに協力してやろうでやっていますので、そういうところにどんどん乗り込んでいく。彼らがウェブもつくったりしているので、きょうもうちとつなぎませんか、と言ってきたところですが、非常にありがたい動きなので、どんどん取り込んでいきたいし、これから取り組んでいきたいということによろしいでしょうか。

○……委員 初回から遅れて申し訳ありませんでした。

私の方といたしましては、大変サラリーなご説明を賜りまして、いかんせん、金融のプロなものですから、どうしても数字のことがちょっと気になりまして、非常にきれいな数字が並んでおりまして、感心させられたのですが、例えばVJCの重要性というのは前々から私も感じておりまして、その中でどこに比重をかけるかというのはどういった基準で決めていらっしゃるのかなど。その中で、こちらちょっとかけた方がいいのではないかと、いや、こちらは削れるのではないかとこののを個人的に感じた……その辺の決定基準というのはどういうふうにされているのかというのが1つ。

それから、各地方それぞれの努力というのがすごく大変喜ばしいことだと思うのですが、広島に関しても非常に力を入れてほしいなというのは、常々海外の方と交流いたしてございまして、逆にこちらからそういった希望がこのごろは出るんですね。やはりこの社会情勢、世界でテロ9.11に始まりまして、そういうことがより注目されることになり、人類、生命とか、愛知博でも意外とロボットだ、何だという、そういう方も人気なんですけれども、意外と人の生命を考えると意味で、愛知博でも、日本赤十字社のパビリオンが非常に人気であったりとか、そういった現象が見られるので、広島ということに関して、これは日本に来たらマストというわけではないのですけれども、そういうことではなくて、少し力を入れて誘致できるようにしたいなと思っております。

○新井理事 VJCは沿革的に言いますと、最初の重点地域が中国、韓国、台湾、香港、それからアメリカです。大体最初挙げた近隣のアジア諸国はこれは今でも重点市場でどんどん出てきております。ただし、アメリカは実は行きますと、日本なんて知らないよ、と

いう人ばかりなんですね。これは本当なんです。有力な旅行業者呼んでインタビュー何回もやるんですが、やあ、随分いいところだね、と今ごろ言われるんですね。これは大変だとやっているんですけど、かなりこれは手間がかかると思います。

次にイギリス、ドイツ、フランスですけど、私、実はロンドンの所長3年やったのですが、これはもっと大変なところでありまして、日本というのは、distant unknown destination(遠い未知の国)と、視野にないんですね。ですから、それにどう認識させるかというので、これもちょっと勇み足なんですけど、実はフランスでミシュランから、日本語版つくってやるから何とかしないかと。ただ、非常に腹の立つ申し出でして、中国は自分の経費でつくってやると。おまえの方は全部出せと。ですけど、全部出す決心しました。VJCの事業としても出してもらいますし、全部で2,300万ぐらいかかるとは思いますけど、ちょっと迂回かもしれませんけれども、そういう日本を知らないよ、というところに対してはかなり時間かけてやっていかないと成果は上がらないし、焦ってもしようがないと思っております。

ということで、やはり重点は、私どもの事務所展開でもおわかりのように、今度、まだこれも藤井さんの前で言っているのか、サンフランシスコの事務所をシンガポールに振り替えたいと思っています。そういう形で、アジア展開ということでおわかりになりますように、市場としてはアジアが中心で、プラス、オーストラリアで、ほかのところは時間をかけなければだめだと。ただ、英、独、仏、米国にしても、外国へ行く旅行者の数というのは絶対数が多いわけですので、旅行先として認識してもらおう努力をしない限りはこっちに来ないと思っております。

それから、広島のいわゆる平和教育の問題でございますが、これはエピソード申し上げますと、つい、ひと月半ぐらい前、日本でいう修学旅行、アメリカの若者のいわゆる教育旅行を実施しているシアトルの業者が来ていろいろ話したのですが、やっぱり広島へ行くのは必須条件だと思っているようでございますので、そういう意味では徐々に、これもPR努力が要ると思うんですけども、そういう認識を持っている人もいるということでございます。よろしゅうございましょうか。

C 分科会長 あと、いかがでしょう。ご指名は失礼ですけど、委員、いかがでございますか。

O 委員 実はこの間、個別に説明受けたときにある程度お話ししておいたのですが、ちょっと切り口変えて、例えば、JNTOの職員というのは、日本の国内は旅行されてい

ますか。

○新井理事 私が聞いている限りは、やはり旅行好きな人が入っているから、結構回っていますですね。

○委員 この業績の報告自身は大変立派な成果上げていらしていいと思うのですが、いつも思っているのは、この間もお話したように、本当に日本は外国の人が来て見るべき場所があるのかということですね。ないことはないんですけども、まず、ずっと昔から言っているのは、外国の人が来て、特に中国、韓国だと最近増えてきているけれども、その説明文ですよ。どこへ行っても基本的に日本の説明文で、外国の人が来たときに一人で旅行するのが非常に難しい。

あとは、例えばすごく卑近な例で、私の大学では、IFMとかワールドバンクから毎年奨学金を受けて何十人も留学生を受けておまして、私が添乗員といいますか、引き連れまして、それこそ広島とかいろんなところを毎年回ります。そういうときに、英語とか中国語で説明できる人が現地になかなかいない。そういうツアーを自分で、例えばJTBさんとかなんとかいっても、なかなかそういうツアーを設定しにくいんですよ。ですからJNTO自身は非常にお金がないということはよくわかっておりますが、何かそういうコーディネートみたいなものをするという機能が、こういう公的な機関としては重要なのではないかと。要するに外国人が日本に来やすいような環境づくりの方向にもう少し力を注いでいただけたらなという気がいたします。要するに宣伝、主に誘致活動という、宣伝及びツアーの造成なのですが、そもそも日本の国内で魅力のある観光資源とか環境の造成というものにももう少し力を入れていただけたらなという気がしております。

そうすると、私ももっと学生を連れて回りやすくなりますので、お願いしたいのと、その辺ですね。

○新井理事 これは例の受入体制に響いてくる問題なのですが、今、各地方とも非常に力を入れています。行って聞いていると、時どき私も批判するのですが、「見せたいものより、見たいもの」というふうによく言っているのですけれども、相手の国の来る人によって見たいものが違うんですよ。それをもうちょっと考える必要があるのではないかと。

きのうも私どものアドバイザー・コミッティー開いたばかりなのですが、中国の方などは、今、来るのは沿岸部の人たちで、大気汚染などが非常にひどいので、日本の空気と水ですか、これをもっと売ったらいいということを再三にわたって言われていますので、そういうことは各地方みんな持っているんですよ。きれいな水とか緑だとか、そういう

ものを売るというのも大事だと思います。

それから、ガイドの問題ですが、これは先生、グッドウィル・ガイドを使って見たことありますか、Goodwill Guide(善意通訳)、これはスポットで地方ではかなり優秀な人たちが、SGGという形で私どもが育てているのですが、そういうのも使われるのも1つの手当。ただ、その連携ができるかどうかだと思うんですけども、かなり能力高いと思うんですけども。

○ 委員 それは次回はぜひ使わせていただきたいと思いますけれども。

○新井理事 ご連絡いただければ。

○ 委員 例えば、そういうのはJTBとか、そういうところにツアーをお願いしたときに、そういうのを教えてくれればいいんだけど、教えてくれないんですよ。

○新井理事 わかりました。

○ 委員 プロ自身が余り使いこなしてないような気がしているので。

○新井理事 これは佐藤先生がお詳しいかと思いますが、通訳案内業のプロの方がおられまして、そこは多分JTBも出にくいのではないかと思いますけど、京都とか奈良とか、京都あたりはグッドウィル・ガイドの事務所がちゃんとありまして、奈良もありますね。ああいうところに行きますと、かなり在外経験の深い商社にいた人たちがリタイアしてやっているもので、お互いに研鑽してかなり知識程度高いので、スポットであれば、そういう人たちを利用するのが一番いいのではないかと思います。広島でも語り部いると思うんですけども。

○ 委員 そういうものがあるということをもっと日本人に周知することも大事ではないかという気がいたします。

あと、もう一点は、先ほどおっしゃったように、この中期計画立てるときに、そもそも存在意義というのが問題になるような状況だったということですが、VJCということもあって、非常に活動が活発になってきているわけですね、このJNTOも。そうすると、中期計画の期間はしようがないにしても、そもそもコストの上限というか、コストの削減幅をあらかじめ決めておくというやり方が適当かどうか。要するに業容が拡大していく中で、これが足かせになる可能性があると思います。要するに当初はもうやることは決まっていて、できるだけ費用を削減すればいいのだという意識で多分できたと思うんですけど、どうも状況が違って来たのではないか。積極的に拡大する方向であるときに、こういうような計画の立て方がいずれ問題になるかなという気がいたしました。



○ 分科会長 大変貴重なご意見をありがとうございました。 委員、失礼でございますけれども。

○ 委員 観光の専門家でも何でもないので、むしろ形式的なところで、個別のときにも申し上げたのですが、幾つか中身にも関すると思いますので、指摘させていただきたいのは、1つは、報告書のこちらのいわゆる中期目標、中期計画、今の横長のA3なんです、中期計画の時点では非常にざっくりしたものが、かなり具体化して16年度で入っていて、その実績成果があるということで、逆に16年度に関しまして、非常に成果が上がっているものと上がっていないものが1つの大きな項目に混じりすぎてしまって、結果、これは次回の問題だと思うのですが、評価するときに、例えば、4つとか5つとか項目が立っている場合に、1つは非常に頑張っている。しかし、あとは、まあまあ普通だという場合に、なかなか3にできないという問題があります。

きょうのご説明で一番気になるところが、いわゆる自主改善努力の項目が1つもなくて、通常ですと、どこの法人さんも4つ、5つぐらい挙げておられるので、この中で非常に特徴的で、無理に中期計画に落とし込まなくて、かなり特記事項的なものは、本来であれば自主改善努力の項目に挙げていただいて、16年度はこれを頑張りましたとやっていただいた方が、そういった特記事項がより目立つし、そのいい部分というのを高く評価できたのではないかなと思います。そういう意味で、自主改善努力の項目を1つもことしは挙げてないというのが何か理由が、もしあれば教えていただきたいと思います。

それと、似たようなことなんですが、先ほど例えばいろいろと調査をやられているということなのですが、その調査の結果とか、調査票とかいうのをできれば参考資料に挙げていただきたいなと。先ほど口頭ではご説明があったのですが、これを見たりする範囲ではなかなかその成果というところが、数が出ているところは出ているところではいいのですが、中身がちょっとわからないところが幾つかございますので、もし可能であれば、その辺の資料をやや膨らませていただきたいと思います。

それから、3点目は、項目の立て方の問題なのですが、2/8ページ、つまり2ページの一番上の(3)の業務運営の効率化の推進というところと、7/8に当たる、いわゆるナレッジ・マネジメントの知識経営の云々というところの、特に後半のナレッジ・マネジメントに特化している、外部に対するナレッジ・マネジメントは、そもそも言葉として余りなじまないかと思うのですが、前半の2/8は内部的な話で、7/8は外部との関係ということなのだと思いますが、その辺が、特に後半の方は、しかし16年度を読むと、役

職員の間でノウハウ、情報を共有し云々とあるので、これが内部管理の話なのかなという感じで、私の誤解かもしれないのですが、そういう意味で、2/8の部分と7/8の部分の違いというのが、いまいち私が理解できなかったので教えていただきたいと思います。それが3点目です。

それと4つ目は、非常に成績が優秀で、それも目標を1.5倍とか、そういうのでなくて、5倍とか、かなり激しいものが多いのですが、これは非常に頑張っているということの反面、逆にそもそもの目標がちょっとモDESTだったのではないかという、ちょっと安直な目標を立てたのではないかという次の疑いもかかるわけですね。それは確かに、先ほどご説明もあったように、JNTOになってからとなる前では組織自体が違うというのも背景にあるとは思いますが、中期計画を16年度計画にする段階で必ずしも5分の1で分けたりして、このぐらいだというふうにしなくてもいいわけで、そこで、例えば修正をすることは多分できたのではないかと思うんですね。その辺が多分余りにも成績がよすぎると、本当に適切な目標だったかというのが、これはほかの法人さんでもよく言われていることなんです、出てきてしまうので、その辺、もし極端に違うところにつきましては、補足していただくとありがたいかなというのが4点目です。

それから、資料の件では、6/8適正な人事制度というところの次で、外部人材の登用とうことで、中途採用の採用しますという資料がついておりますが、実際にどうだったか。例えば応募が何人いらっしゃって云々というのがもしおわかりであれば、教えていただけるかというかなと思います。

最後なんです、これも全体的な話で恐縮なわけですけれども、ビジット・ジャパン・キャンペーンによって行われたもの、自治体からの受託という成果を入れなくて、つまり独自業務だけで資料をつくられているのですが、受託がそもそも増えて、JNTOとしては国からの独自業務だけではなくて、受託をどんどん増やして、要するにお金をいただいて仕事をしているというところが実はかなり重要なので、それをうまく生かすような方法で、今後評価をしていただいた方が、それだけJNTOが国の交付金等々から自由になって、それだけ営業努力をしていることになるわけですから、そちらを何とか、それを除いてということも、それはそれで理屈はわかるのですが、今後のことを考えると、そのことをちょっと考えていただいた方がいいのではないかという気がします。

ちょっと長くなって恐縮ですが、以上です。

○尾澤管理部長 私、管理部長の尾澤でございますけれども、たくさん質問いただきまし

て、昨年も実は業績評価書をつくるときに自主改善努力の項目を立てるかどうかと、ちょっと中で議論したのですが、私どもの中期計画、かなり網羅的にたくさん書いてあるものですから、非常に幅広いというのですか、したがって、例えば外国人の満足度調査をやりましたといったような、全く新しいこと、あるいはビジョン・アンド・ミッションをつくりましたとか、それぞれ読もうと思えば読み込めちゃうみたいなのところがありまして、今回も前回（15年度）のときと同じように、それはいろいろ考え方もあると思うし、来年からそういうのはむしろ別に書いた方がいいということであれば、そういったことを検討したいと思うのですが、とりあえず16年度については、そういうことで自主改善努力というところには書かないということで作りました。

それから、次にいろいろな調査の結果を参考資料にということですが、これについては、実はこういう訪日外国人旅行者満足度調査とか、既に先生方にはお渡ししていると思えますけれども、もし、この業績評価報告書のそのエッセンスも載せた方がよろしいということであれば、そういうふうな修正はしてもいいんですね。そこは取り入れるようにさせていただきます。

○委員 要約版でもいいと思うんですけど、こちらにあった方がいいと思います。

○尾澤管理部長 そうですね。これはホームページで、後で公表するわけですから、そういった意味では要約版を載せたいと思います。

それから、3番目の質問ですが、2/8のナレッジ・マネジメント・システムと、7/8のナレッジ・マネジメント・システムのことなのですが、これは基本的には同じものなんですね。したがって、7/8の⑤のナレッジ・マネジメント・システムのところの昨年度の評価のところがバーになっているかと思うのですが、これは、だから、前の方の2/8の業務運営の効率化の中でまとめて評価されているというふうに私ども理解しております。同じものなので、2/8の業務運営の効率化の方で、昨年度3点つけていただいておりますけれども、そちらで既に評価済みだから、同じものなので、こちらの7/8の⑤では、バーになっている。評価は先にありましたというふうなことと、私どもとしては理解しております。

それから、その次に、先生ご指摘のように、ツアー造成などが、先ほど新井が申しましたように、いろいろ制度が変わったとか、私どもは成果主義ということで、実は私ども海外事務所の評価も中でやっているわけですが、それも成果主義ということでしっかり成果上げないと、海外事務所自体も評価が低くなる、人事評価にも影響するというので、か

なり職員一丸となってやった成果として、当初立てた目標、中期計画で定めた目標をかなり上回っている部分があると思います。ここについては、私どもとしては中期計画をつくる時には、例えば、50%ぐらいということであれば、相当なものかなということだと思いますが、それが大分、それをかなり超えているものということで、目標がモDESTト過ぎたのではないかということについては、中期計画の目標ですので、ちょっと私どもだけでなかなかどうこうというのは言いづらい面があるので。

○委員 中期でなくて年度、中期はしようがないんですけど、年度目標にするときに、単に順調にいけば、このぐらいだというふうにしないで、少し初期のいろんな変化状況を踏まえた16年度計画が立てられなかったのかそこなんです。この制度上、中期計画を動かせないのは残念で、しようがない話ですね。次の見直しに期待するしかないのですが、その辺のずれはないのでしょうか。

○尾澤管理部長 年度の、例えばツアー一造成などの集約というのは、具体的に言うと、17年の5月ぐらいまでかかるんですよ。したがって、17年度の年度計画もお出ししているのですけれども、どうしても15年度の下期だけの実績ですので、このぐらいになりますという目標を掲げるのは法人としてはなかなかしんどいものがあるということで、こういうふうにしております。

それから、中途採用の数は……。

○新井理事 今、手元に数字持ってないですけど、中途採用のときは、インターネットで募集しまして、たしか記憶しているところでは300人ぐらい応募してきたと思います。それで採ったのは10人くらい。

○委員 それもできれば、資料の方に。これは資料編、先ほどありましたように、公開されますし、法人のいろんなやっていることに対するアピールというか、アカウンタビリティを高めるという1つの活動のあれでもありますので、せっかくであれば、やりまただけではなくて、やってどうなったかというところが重要なので、こういうのをやった結果、300人応募があって10人採りましたというのは非常に重要なことだと思うんですね。今まで、いわゆる行政の発想ではなかったと思うので、これはぜひアピールしていただきたいと思いますので、そういうデータを載せてください。というか、載せた方がいいと思います。

○新井理事 何人応募してきて、何人採ったかということですね。

○委員 そうですね。それだけ、まず、応募があったということは注目されていると

いう重要なデータだと思うんですけども。

○藤井国際観光推進課長 ちょっと事務局とご相談して来週までに。

○委員 はい。

○尾澤管理部長 それと、あと、最後のご質問で、例えばツアー造成のところ、4ページでございますけれども、ここに造成件数ということで実績が挙がっていますが、これがJNTO独自の予算でやった部分です。それで先生おっしゃられたようなVJCだとか、あと若干ですけども、地方自治体からの受託などございまして、その総数としては、10万6,000ということになっていまして、業務実績報告書の一番最後の22ページにそうしたものをまとめて表にして載せているという格好にはしておりますけれども、JNTO独自のものは21ページに出ていますし、この説明版にも出ている数字ですが、それ以外のVJCとか、全部含めたものが22ページに出ています。集客数でいえば、10万6,000人という格好で、そこも含めて表示しております。

ただし、中期計画で決まっている目標は、あくまでも、ほかのメディア広報とか、要するにJNTO独自の予算でやったものということでございますので、そこは少し分けて記述なり何なりをしているということなんですけれども。

○委員 それは私の誤解だと思います。JNTOの独自予算でやったものが中期目標の対象になるというのは、どこに記されておりましたか。

○尾澤管理部長 例えば中期計画で、「訪日ツアー開発・造成の直接支援」で言いますと、「海外の旅行会社に対し訪日ツアー……」ということで、「……費用の一部の負担等のサポート等を行うことにより……」というところですね。つまり地方自治体とかVJCもそうですけど、JNTOが自分で自腹を切るわけではなくて、基本的には国のお金などがそういうふうに出て行くわけですから、それを私どもは仕事はもちろんやっておりますけれども、受託支援事業をしているということなので、数値目標との関係でいうと、基本的にはJNTOが独自にやった部分というのは、数値目標の対象になっているというふうに理解しているんですけども。

○委員 わかりました。ということは、私の最後のあれは、質問というふうに受け取っていただかないで、むしろ、今後のこととして、受託が増えているというのは、私、すごい高い評価をするんですね。ところが受託をこれだけ頑張っ、今までまさにJNTOを知らなかったような自治体を一生懸命あちこち皆さんが行って、JNTOを通じて一緒にやりましょうということを呼びかけて、その結果として受託が伸びてきたのですから、

これはいわゆる親会社からのあれでやっている部分で頑張っていますと、それはそれでいいのですが、そうじゃないところで新たにやっているというのは、まさに独法になって頑張っている部分なんです。だから、そこは非常に、私、高く評価したいのですが、こういう表をつくれちゃうと評価のしようがないんですね。

それで、例えば、それを今度、実施改善努力目標みたいに受託頑張っているんだと、今まで地方自治体なんかはあまりパートナーとしてなかったけれども、これだけ増えていますとか、会員も増えていますとか、それだけ受託が増えている。受託が増えているということは、それだけお金をいただいて仕事をしているわけですから、これは本当にすごいことなんです。それを評価できるような項目を立てる、あるいはそれができなければ、どこかにつくっていただいてやった方が、これは法人として本当に頑張っている部分なので、私はもったいないと思うんですよ。ですから、今のことはぜひ考えていただきたいと思います。

それから、ビジット・ジャパン・キャンペーンも、当たり前といえば当たり前なのかもしれませんが、それを通じてこれだけJNTOは貢献しているというのをもっともっと宣伝していいのではないかなと思うんですね。当たり前ではないはずなんです。その辺をぜひ、何か皆さん謙虚すぎるという感じがするので、ぜひやっていただきたいと思います。

それから、1点だけつけ加えさせてください。外部に公表するというのもありますので、これは事前にもちょっと申し上げたのですが、VJCとか、用語集をつけていただいた方がいいと思います。国土交通省のいろんなモニターさんのご意見を読んでいますと、国交省の報告書は一般の人が読んでもわからないという意見が非常に多くて、ちんぷんかんぷんだったので、話を聞けばわかるのに、どうしてこんなによくわからない用語が多いのだろうとすごく言われますので、特にここはローマ字の縮訳系というのが多いので、何か工夫していただいた方がいいと思います。よろしくお願いします。

○藤井国際観光推進課長 すいません、国土交通省の藤井でございます。貴重なご意見ありがとうございます。今、おっしゃった部分は、実はJNTO単独の話ではなくて、独立行政法人の評価をどうするかという部分とかかわりますので、来週までの間に整理して、もう一度ご報告いたしますが、基本的に先生がおっしゃった部分は非常に重要な部分だと思います。特になぜかという、VJCとJNTOは非常に表裏一体というか、目指す方向が非常に同じものですから、しかも国のお金の入り方としてVJCの方は非常に大きいので、そのうちのある一部分をJNTOにやっていただくことによって、JNTOの事業

活動が非常に多くなっているというのは明らかにございます。多分伝統的に、特殊法人時代というのは、特殊法人というのはある目的が決められたあるミッションを遂行するための法人なので、それ以外のことを受託するというのは基本的には例外的なことなんだと。もっとありていに言うと、そんな評価すべきことではないというのが多分前提にあって、多分それを引きずってこの独法の評価というのはできていますので、外側の方をどう評価するかというのは多分そういう全体論があるのだと思いますけれども、この法人に関する限りは、今、先生がおっしゃったような形で、まさにその機能を生かすべきだというのがあると思いますので、冒頭、先生のおっしゃった、同じ項目にいいもの、悪いものがいっぱい入って評価できないというのも確かに点数つけるときに直面する問題ですので、その件と併せて来週までに整理したいと思います。

○ 分科会長 貴重なご意見ありがとうございました。そのほか、何かございますでしょうか。よろしゅうございますか。それでは、ないようでしたら、次回、今回の貴重なご意見を踏まえた形で試案をお示ししまして、総合的な評価をお願いしたいと思います。。

ちよっと時間がオーバーしましたけど、これをもちまして、第4回国際観光振興機構分科会を終わりたいと思います。事務局から何かございますか。

○藤井国際観光推進課長 次回は1週間後でございますが、7月29日（金曜日）の午後2時から、今度、私どもの国土交通省の方でございますが、第3合同庁舎の3階の総合政策局の中の新会議室で開催いたしますので、どうぞよろしく願いいたします。

○ 分科会長 どうもありがとうございました。

○藤井国際観光推進課長 どうもありがとうございました。