独立行政法人国際観光振興機構
平成１５年度業務実績評価調書

平成１６年８月

国土交通省独立行政法人評価委員会

平成１５年度業務実績評価調書：国際観光振興機構

業　務　運　営　評　価（個別項目ごとの認定）

項　目		評定結果	評定理由	意見
中期計画	平成１５年度計画			
１．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）組織運営 ・機動的かつ効果的に業務を実施するため、本部組織及び海外観光宣伝事務所の体制を整備する。 ・本部においては、機動的な人材運用を可能とするマネージャー制を採用する。 ・海外観光宣伝事務所については、市場動向を的確に反映した体制を構築するため、事務所及び事務所要員の配置等の改善に努める。	（１）組織運営 ・本部に以下の部を設置する。管理部、経理部、事業開発部、海外市場開拓部、国内サービス部、コンベンション誘致部 ・本部においては、固定的な課単位の組織に制約される課制を採らず、機動的な人材運用を可能とするマネージャー制を採用する。 ・海外観光宣伝事務所については、市場動向を的確に反映した体制を構築するため、事務所及び事務所要員の配置等の改善に努め、平成１５年度下半期に上海観光宣伝事務所の開設を予定する。	2	本部における部編成の見直し、部の内部における課制の廃止、海外観光宣伝事務所の事務所及び要員配置の改善については、いずれも計画どおり実施されており、全体として着実な実施状況にあると認められる。なお、課制の廃止が機動性の確保に実質的に寄与するものになっているかどうかについて、今後検証が必要である。	

（2）職員の意欲向上と能力啓発 ・ 職員個々人が、組織人として存分に力を発揮し、機構の組織全体として成果を上げることとなるよう、職員の能力及び実績を適正に評価する仕組みを確立し、適切に運用する。 ・特に、海外観光宣伝事務所においては、人事評価を踏まえて処遇の改善を行い、海外採用職員の業務への取組意欲の向上を図るとともに、優秀な海外採用職員の抜擢を行う。 ・また、人材育成の視点を充分に考慮した人事ローテーションに努めるとともに、業務を行う上で必要な知識、能力の向上等のためにOJT（現場で仕事をしながらの教育）、研修等を活用 ・充実する。	（2） 職員の意欲向上と能力啓発 ・ 職員の能力及び実績を適正に評価する仕組みを確立し、運用する。 ・ 海外観光宣伝事務所においては、人事評価を踏まえて処遇の改善を行い、海外採用職員の業務への取組意欲の向上を図るとともに、中期的な課題として優秀な海外採用職員の抜擢を検討する。 ・人材育成の視点を充分に考慮した人事ローテーションに努めるとともに、業務を行う上で必要な知識、能力の向上等のために OJT（現場で仕事をしながらの教育）、研修等を活用・充実する。	3	勤務実績の給与に反映する新人事制度及びその運用は、職員の能力及び実績を適正に評価する仕組みとして、特殊法人時代には想定できなかった踏み込んだものであり、評価に値する。計画では中期的課題とされていた優秀な海外採用職員の抜擢についても、平成 15 年度内に実施している。以上、全体として特に優れた実施状況にあると認められる。	・「期待水準を越えていると認められた約半数の管理職を昇給昇給させた」点については、努力した管理職が多かった結果と思う。 ただ、民間企業等の評価ぶりからみると、半数が期待水準を越えられるというのは、期待水準が甘いのではないかという疑問が生ずるのも事実であり、「期待水準の設定について必要に応じ見直していく」ことが必要。 ・大変厳しい制度を取り入れたということで相当な評価をしてもいいのではないか。

（3）業務運営の効率化の推進 ・業務運営の効率化を図るため、業績評価に基づき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、及び電子化等の措置を講ずること等により効率性の向上を図る。 ・特に、国内２ヶ所のツーリスト・インフォメーション･センター（TIC）については、日本全体の案内所としての本来の機能と、地方自治体等の運営する案内所の実態とを考慮して、案内業務のあり方を見直す。まず、京都 TIC を閉所し、これにより生み出される資源を活用して全国の案内所をサポートするセンターを設置する。 ・また、海外観光宣伝事務所については、IT 技術を用いた観光情報の発信等の活用により、一般消費者向けの情報提供活動を合理化する一方、旅行業者向けのマーケティング活動を強化する。 ・さらに、IT を活用した情報の共有化、書類等の電子化等により、ナレッジ・マネジメント（知識経営)・システムを確立し、業務運営の効率化を図る。	（3） 業務運営の効率化の推進 ・業績評価に基づき現行事業の見直しを行い、より効果的事業への資源の重点的配分、業務の集約化、外部委託、及び電子化等の措置を講ずること等によ り効率性の向上を図る。 ・国内２ヶ所のツーリストインフォメーション･センター（TIC）について、案内業務のあり方を見直す。 ・京都 TIC については、全国の「i」案内所をサポートするセンターを設置するため閉所する。 ・海外観光宣伝事務所の一般消費者向けの情報提供活動を合理化する一方、旅行業者向けのマーケティング活動を強化する。 ・ナレッジ・マネジメント（知識経営)・システムを確立し、業務運営の効率化を図る。	3	京都 TIC の閉所、ナレッジマネジメントシステムの確立等、計画に掲げられた事項について特に優れた実施状況にあると認められる。なお、事業の重点化の具体的な効果については今後検証が必要である。	・現在の主要な課題になっているビジット・ジャパン・キャンペーンの推進に向けた組織の再編、設定の仕方が非常に適切であり、前向きであるという印象を受けた。この取組みには、高い評価を与えたい。 ・計画に掲げられた項目のほとんどが実施されており、高い評価を与えてもよいのではないか。

数値目標 一般管理費について、受託事業の確保、給与の見直し、汎用品の活用等により、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（平成１４年度）比で１３％程度に相当する額を削減する。	数値目標 ・一般管理費について、受託事業の確保、人事考課に基づく給与の見直し、汎用品の活用等により、公租公課等の固定費を除き、経費の削減に努める。	2	一般管理費の中核を占める人件費の削減に向けた取組みについて、着実な実施状況にあると認められる。なお、その数量的な効果については検証が必要である。	
数値目標 運営費交付金対象業務経費について、単価の見直しや事業執行方法の改善等を通じて効率化を推進し、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（平成 14 年度）比で 5%程度に相当する額を削減する。	数値目標 ・運営費交付金対象業務経費について、より一層 IT を活用した情報提供など、事業執行方法の改善等を通じて効率化を推進する。	1	機関紙の電子メール配信への変更による経費削減等、効果は認められるものの、運営費交付金対象業務経費の削減目標に向けた骨太の施策が今後求められる。以上、全体として概ね着実な実施状況にあると認められる。	

２．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とるべき措置 外国人旅行者誘致に必要な市場情報の収集と分析、国内外の関係者のニーズ及びシーズの把握、官民パートナーシップの連携強化、新たな誘致技術の積極的な導入・活用(IT 化等の活用)、職員の能力の向上等に努め、訪日外国人旅行者の誘致及び受入体制整備支援を積極的に行う。 （１）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 市場調査を実施するほか、日常的に、海外における観光関連事業者等と密接なコンタクトを保つことにより、有望市場及び有望な潜在的訪日旅行者層に関する情報を把握・分析し、その結果を誘致事業の展開に反映させる。 ①重点的な調査研究活動とその結果を活用した事業展開 調査並びに日常的活動において収集・把握した情報、データを分析し、その結果を外国人旅行者の来訪促進事業に活用する。	２．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とるべき措置 ・市場情報の収集と分析を行う。 ・国内外の関係者のニーズびシーズの把握に努める。 ・官民パートナーシップの連携強化を図る。 ・IT 化等の新たな誘致技術の積極的な導入・活用を図る。 ・訪日外国人旅行者の誘致及び受入体制整備支援を積極的に行う。 （１）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 市場調査を実施するとともに、日常的に、海外における観光関連事業者等と密接なコンタクトを保つことにより、有望市場及び有望な潜在的訪日旅行者層に関する情報を把握・分析し、その結果を誘致事業の展開に反映させる。 ①重点的な調査研究活動とその結果を活用した事業展開 重点的な調査並びに日常的活動において収集・把握した情報、データを分析し、その結果を外国人旅行者の来訪促進事業に活用する。	2	新規情報掲載量については数値目標を上回る実績をあげており、着実な実施状況にあると認められる。なお、質の向上については、今後具体的な取組みが求められる。	

数値目標 調査統計関係刊行物については、質の向上を図り、かつ、新規情報掲載量を、中期目標期間中に ２０％程度増加させる。また、アンケート調査等を活用して各刊行物の顧客満足度が向上するよう努める。	数値目標 調査統計関係刊行物については、事業パートナーのニーズを踏まえつつ、新規情報掲載量を平成１５年度下半期に2.3％程度（平成１５年度通年ベース換算約4.5％）増加させるとともに、アンケート調査を実施する等により質の評価を図り、顧客満足度の向上に努める。			

②外国人旅行者の来訪促進に係る方策 ア 「日本」の認知度を向上させるための観光宣伝事業の実施 対象を的確に捉え、焦点の定まった広報宣伝活動を積極的に展開する。 具体的には、メディアへの広報宣伝活動等を通じた訪日旅行に関する記事掲載・番組放映等、及び、インターネットによる世界へのわが国の観光魅力に関する情報発信により、広報効果を増大させることにより、旅行目的地としての「日本」の認知度を向上させる。 「日本」の認知度向上効果を、事業実施後に低廉な手法を用い可能な範囲で測定し、事業の実施内容・方法の改善を図ることに努める。 数値目標 ・インターネットのアクセス件数を、中期目標期間中に40%程度増加させるとともに、アンケート調査等を活用して顧客満足度が向上するよう努める。 ・有力メディアとの連携を強化して、メディア向け広報活動を、中期目標期間中に平成14年度実績の60%程度増加させる。	② 外国人旅行者の来訪促進に係る方策 ア 「日本」の認知度を向上させるための観光宣伝事業の実施 ・メディアへの広報宣伝活動等を通じた訪日旅行に関する記事掲載・番組放映等を図る。 ・インターネットのアクセス件数を増加させるため、ウェブサイトのデザインの刷新や利用者のニーズに則した提供情報の充実及びリンクの拡大などＰＲの強化に努める。 また、アンケート調査の実施に必要な整備を行い、顧客満足度の測定を開始する。 数値目標 ・有力メディアとの連携を強化して、メディア向け広報活動(海外観光宣伝事務所等によるニュースリリースの発行、情報提供、ジャーナリスト招請及び取材協力等)の成果を、平成14年度実績に比べ平成15年度は10%程度増加させることとし、平成15年度下半期には通年度ベース増加分の 約2分の1に相当する約5%を確保する。	2	メディアを活用した広報活動については目標値を大きく上回る成果をあげるとともに、インターネットのアクセス数についても目標を達成しており、全体として着実な実施状況にあると認められる。なお、これらが具体的な送客実績の増加につながっているかどうかについては、更なる検証が必要である。	

イ　訪日ツアーの開発・造成・販売に対する支援事業の実施 新規需要及び波及効果を創出することを主な目的として、現地旅行会社による市場の特性に応じた新しい魅力的な訪日旅行商品の開発・造成を支援するとともに、販売支援を積極的に展開し、訪日ツアーの催行本数及び顧客数の増大を図る。 a　訪日ツアーの開発・造成の間接支援 訪日ツアーを企画開発する海外の旅行会社に対し企画提案を行うこと、必要な情報を提供すること等により、ツアー開発・造成を促進、或いは既存のツアーの質の向上を図る。 b　訪日ツアー開発・造成の直接支援 海外の旅行会社に対し訪日ツアーの企画提案、情報提供を行うにとどまらず訪日視察旅行、商談等のアレンジ等、海外旅行会社の要請に応じて費用の一部の負担等のサポートを行うこと等により、機構が主体的に新たな訪日旅行商品の開発・造成を働きかける。	イ　訪日ツアーの開発・造成・販売に対する支援事業の実施 ・旅行商品として日本を取り扱っていない旅行会社に訪日ツアー（個人旅行者向けツアーを含む。以下同じ。）の新規開発を働き掛ける。 ・市場の特性に応じた新しい魅力的な訪日旅行商品の開発・造成を支援するとともに、販売支援を積極的に展開し、訪日ツアーの催行本数及び顧客数の増大を図る。 a　訪日ツアーの開発・造成の間接支援 訪日ツアーを企画開発する海外の旅行会社に対し企画提案を行うこと、必要な情報を提供すること等により、ツアー開発・造成を促進、或いは既存のツアーの質の向上を図る。 b　訪日ツアー開発・造成の直接支援 海外の旅行会社に対し訪日ツアーの企画提案、情報提供を行うとともに、訪日視察旅行、商談等のアレンジ等、海外旅行会社の要請に応じて費用の一部の負担等のサポートを行い、機構が主体的に新たな訪日旅行商品の開発・造成を働きかける。	3	機構が間接、直接に造成を支援した訪日ツアーに係る集客数は数値目標を大幅に上回っており、特に優れた実施状況にあると認められる。	

数値目標 中期目標期間中に、平成 14 年度実績（種類数：56 種、設定本数：1,343 本、催行本数：773 本、集客数：16,713 人）と比較して、その種類数を 50％程度、設定本数を 50％程度、催行本数を 50％程度及び集客数を 50％程度、それぞれ増加させる。	数値目標 平成 15 年度は、平成 14 年度実績と比較して、その種類数、設定本数、催行本数及び集客数をそれぞれ 8.4％程度増加させることとし、平成 15 年度下期にはそれぞれの設定項目について通年度ベース増加分の約 2 分の 1 に相当する約 4.2％を確保する。			
c　訪日ツアー販売支援 インターネット、共同広告等により、訪日旅行商品の魅力を消費者にアピールするほか、市場の状況に応じて、当該市場の旅行業者において「日本」について充分に知識を有する販売要員を「Japan Travel Specialist」として認定、養成することにより、訪日旅行商品の販売を支援する。	c 訪日ツアー販売支援 インターネット、共同広告等により、訪日旅行商品の魅力を消費者にアピールするほか、市場の状況に応じて、当該市場の旅行業者において「日本」について充分に知識を有する販売要員を「Japan Travel Specialist」として認定、養成することにより、訪日旅行商品の販売を支援する。	2	計画に盛り込まれたインターネット等による訪日ツアーの販売支援については着実な実施状況にあると認められる。なお、支援の具体的な効果についてはなお検証が必要であり、また、ジャパントラベルスペシャリストについても、販売支援への具体的な貢献方策を明らかにしていくことが求められる。	

③外国人旅行者の受入体制の整備支援事業 外国人旅行者の来訪促進事業の専門機関である機構は、そのノウハウを活用し、観光案内所の運営、サポートセンターによる外国人旅行者への電話対応等の地方観光案内所の運営支援、各地の観光施設における外国語表示の充実支援、宿泊施設、観光施設における外国人旅行者対応能力の向上等の受入体制の整備（グローバル・スタンダード化）を支援することとする。 数値目標 全国の「ｉ」案内所について、指定要件を見直すとともに、韓国語、中国語及び英語による電話問い合わせに対するサポートサービスや全国各地を案内するサポートサービスの開始など、案内所の支援機能を充実することによって、提供するサービスレベルを維持しつつ、中期目標期間中に 10 箇所程度増加させる。	③ 外国人旅行者の受入体制の整備支援事業 訪日外国人旅行者に対する利便性を向上させるため、全国の「i」案内所における外国人旅行者対応能力の向上等の受入体制の整備（グローバル・スタンダード化）を支援する。 数値目標 全国の「ｉ」案内所について、指定要件を見直すとともに、提供するサービスレベルを維持しつつ、下期には２箇所程度増加させる。	2	「ｉ」案内所の増加目標を達成するとともに、研修、マニュアル作成等の各種方策によりサポート体制の充実を順調にスタートさせており、全体として着実な実施状況にあると認められる。	対策の内容は、当然かくあるべしという範囲にとどまっている印象を受ける。

④国際コンベンション等の誘致・支援事業 ア地方自治体・民間事業者のニーズを把握し、地方のコンベンション推進機関と連携して誘致事業の実施に努める。 他方、インセンティブ旅行（企業報奨旅行）については、経済効果も大きいことから、海外における企業の情報を収集することにより、数カ国に絞った誘致活動を重点的に行っていく。 効率的な誘致活動を展開するため、地方のコンベンション推進機関の人材育成に努める。 さらに、ロンドン、ニューヨーク、ソウルの海外事務所での情報の共有化、要員の運用の弾力化等を図る。 数値目標 会議開催の決定権者の招請事業の実施等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等（機構の定める基準に合致する国際会議及びインセンティブ旅行）を、平成 14 年度実績（67 件）と比較して、中期目標期間中に 35 件、50%程度増加させる。	④ 国際コンベンション等の誘致・支援事業 ア 地方のコンベンション推進機関と連携して、常に誘致働きかけ対象を蓄積するとともに、誘致事業の実施に努める。 イ インセンティブ旅行（企業報奨旅行）については、我が国との観光、ビジネス等の交流が密接なアジア地域、特に韓国、香港、シンガポール、台湾に焦点を絞った誘致活動を重点的に行う。 ウ 効率的な誘致活動を展開するため、地方のコンベンション推進機関の人材育成に努める。 エ 中長期的な課題として、３事務所での情報の共有、要員の運用の弾力化等を検討する。 数値目標 誘致に成功した国際会議等を、平成 14 年度実績と比較して、平成 15 年度下半期に 3 件程度（平成 14 年度比 4.4%相当分の増加件数）増加させる（平成 15 年度通年ベースでは5件、7．5%の増加）	2	アジア地域に焦点を絞ること等の戦略をとることにより、インセンティブ旅行の誘致については数値目標を上回っており、全体として着実な実施状況にあると認められる。なお、国際コンベンションについては 15 年度目標では増加が見込まれていなかったが、今後誘致数の増加を図っていくことが望まれるとともに、そのための、新たな施策を講じていくことが望まれる。	・コンベンションの誘致はビジット・ジャパン・キャンペーンの重要なテーマであり、成果が具体的に上がっている点は評価したい。今後期待したい。 ・実際にビジネスをしている立場から見ると、もう一段の努力が必要であるという印象を受ける。

イ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する。特に機構の運営する寄附金募集・交付金交付制度は、国際コンベンションの開催コストの低減に資するのみならず、資金管理を効率的に処理することにも役立つものであるので、国際コンベンション主催者による活用を促進するため、交付対象となる国際会議等の要件、申請手続き等の周知を図るとともに、運営の効率化を進め利便性を高める。	オ 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する。 カ 交付対象となる国際会議等の要件、申請手続き等の周知を図るとともに、運営営の効率化を進め利便性を高める。			
⑤通訳案内業試験事務の代行 通訳案内業試験について、時代のニーズにあった試験問題に改めるよう内容を見直すとともに、通訳案内業試験の認知度を高めるよう努める。	⑤ 通訳案内業試験事務の代行 通訳案内業試験について、時代のニーズにあった試験問題に改めるよう内容を見直すとともに、通訳案内業試験の認知度を高めるよう努める。	2	試験回数の簡素化、マークシート化等については着実な実施状況にあると認められる。なお、試験内容の改善については、単なる依頼にとどまることなく、さらに抜本的な対策が期待される。	

（2）効率的・効果的な業務運営の促進 ①業績評価の充実 成果主義を徹底するとともに、顧客満足度、費用対効果の向上を図るため、外部有識者による評価を含む業績評価制度を充実し、事業毎に評価を行う。 特に、実施する事業の実績あるいは成果毎に費用の経年比較を行う等、事業のあり方に関して不断の見直しを行う。 また、業績評価の結果を踏まえ、従来以上に事業パートナー（地方自治体・観光関連事業者等）のニーズの変化に応えた事業を実施することに努める。	（2）効率的・効果的な業務運営の促進 ①業績評価の充実 成果主義を徹底するとともに、顧客満足度、費用対効果の向上を図るため、外部有識者による評価を含む業績評価制度を充実し、事業毎に評価を行う。 特に、実施する事業の実績あるいは成果毎に費用の経年比較を行う等、事業のあり方に関して不断の見直しを行う。また、業績評価の結果を踏まえ、従来以上に事業パートナー（地方自治体・観光関連事業者等）のニーズの変化に応えた事業を実施することに努める。	3	外部有識者による評価、事業パートナーのニーズへの対応、コスト意識の醸成等の課題について、新たな会議、制度を導入し、着実に改革を図っており、全体として特に優れた実施状況にあると認められる。	
②人事考課の徹底 全ての職員につき、業績評価の結果も参考にして、定期的に能力と実績を評価し、適正かつ厳格な人事考課を実施し、これを処遇に反映させるとともに、適材適所の人事配置とする。他方、人事ローテーション、OJT 研修等により職員の業務知識の習得、能力の向上を図る。なお、海外において雇用した職員について、特に優秀と認められる者については、将来の基幹職員への登用の道を開くこととする。	② 人事考課の徹底 ア 全ての職員につき、定期的に能力と実績を評価し、適正かつ厳格な人事考課を実施し、これを処遇に反映させるとともに、適材適所の人事配置とする。 イ 人事ローテーション、OJT（現場で仕事をしながらの教育）等により職員の業務知識の習得、能力の向上を図る。	—	（評価済み）	

③外部人材の活用 関係者のニーズを業務に適正に反映させるとともに、業務を効率的に実施するため、地方自治体・観光関連事業者等から有能な人材を登用し積極的に活用する。	③外部人材の活用 関係者のニーズを業務に適正に反映させるとともに、業務を効率的に実施するため、地方自治体・観光関連事業者等から有能な人材を登用し積極的に活用する。	2	観光関連事業者、地方自治体等の外部の人材の活用等について、着実な実施状況にあると認められる。なお、更に積極的に人材の多様化を進めるとともに、その活用方策を検討する必要がある。	
④海外の在外公館等関連機関との連携の強化 ア 在外公館、他の公的機関の海外事務所、民間企業の海外事業所等に対し、外国人旅行者の来訪促進事業についての理解が深まるように働きかけ、できる限り、広報宣伝・情報提供等の分野での協力を求める等、海外における連携の強化を図る。	④海外の在外公館等関連機関との連携の強化 ア 在外公館、他の公的機関の海外事務所、民間企業の海外事業所等に対し、外国人旅行者の来訪促進事業についての理解が深まるように働きかけ、できる限り、広報宣伝・情報提供等の分野での協力を求める等、海外における連携の強化を図る。	2	在外公館との連携についてはＶＪＣ推進会をはじめとして着実な実施状況にあると認められるが、今後一層の主体的な取組みが求められる。	
イ 国土交通省が諸外国の政府と連携して実施する国際観光協議について協力するとともに、他国の政府観光局等との連携・協調を図り、日本を含む複数国を訪れるツアーの開発に努める。	イ 国土交通省が諸外国の政府と連携して実施する国際観光協議について協力するとともに、他国の政府観光局等との連携・協調を図り、日本を含む複数国を訪れるツアーの開発に努める。	2	ファムトリップの設定について主導的な役割を果たしているが、さらに最終的なツアー造成についての努力が期待される。国際観光協議をはじめとして、政府との連携についても一層の努力が期待される。以上、全体として着実な実施状況にあると認められる。	諸外国の政府との連携は、コンベンションの誘致と同様に重要な課題である。日本の旅行会社は外国人客の誘致にはまだ積極的とは言えず、現時点でのJNTO の果たす役割は大きい。
ウ（社）日本ツーリズム産業団体連合会、（財）アジア太平洋観光交流センター等の国内の関連団体との連携・協調を図る。	ウ（社）日本ツーリズム産業団体連合会、（財）アジア太平洋観光交流センター等の国内の関連団体との連携・協調を図る。	1	会議の共催に加え、更に主体的な連携・協調の取組みが求められる。全体として概ね着実な実施状況にあると認められる。	対民間との関係においては、もっと踏み込んだ取り組みを期待したい。

⑤ナレッジ・マネジメント（知識経営）の確立 役職員の間でノウハウ・情報の共有を徹底し、効率的で付加価値の高い業務運営を図るため、IT を活用したナレッジ・マネジメント・システムを構築する。	⑤ナレッジ・マネジメント（知識経営）の確立 役職員の間でノウハウ・情報の共有を徹底し、効率的で付加価値の高い業務運営を図るため、IT を活用したナレッジ・マネジメント・システムを構築する。	―	（評価済み）	
(3)事業成果の公表 機構に対する国民の信頼を確保するという観点から、インターネットを活用して機構が実施す事業の状況並びに事業の成果等を明らかにする等、情報の公開を極的に推進する。	(3)事業成果の公表 機構に対する国民の信頼を確保するという観点から、インターネットを活用して機構が実施す事業の状況並びに事業の成果等を明らかにする等、情報の公開を極的に推進する。	3	ウエブサイトを通じた情報公開については、着実に行われているほか、「JNTO をご活用ください」を１５年度より新に刊行するなど、事業の成果の公開にも積極的に取り組んでおり、全体として特に優れた実施状況にあると認められる。	
(4)附帯する業務 機構が委託を受けている日本コングレス・コンベンション・ビューロー、国際観光テーマ地区等推進協議会等の事務局業務について、受入体制が整った段階で外部委託し、それによって生じるマンパワーを、外国人旅行者の来訪促進に係る他の業務に投入することを検討する。	(4)附帯する業務 機構が委託を受けている日本コングレス・コンベンション・ビューロー、国際観光テーマ地区等推進協議会等の事務局業務について、受入体制が整った段階で外部委託し、それによって生じるマンパワーを、外国人旅行者の来訪促進に係る他の業務に投入することを検討する。	2	業務の整理については検討が進められており、着実な実施状況にあると認められる。今後、その速やかな実施が期待される。	

３．予算、収支計画及び資金計画 （１）自己収入の確保 地方自治体及び民間事業者の財政・経営状況が非常に厳しいことから、現在、機構の賛助金収入は漸減傾向にあるが、今後、事業パートナーの顧客満足度を高めることにより、地方自治体、民間事業者等からの賛助金拠出の増加を図るとともに、受託事業、募集事業、講演、研修等を積極的に開拓するなど、自己収入の確保を図る。	３．予算、収支計画及び資金計画 （１）自己収入の確保 地方自治体及び民間事業者の財政・経営状況が非常に厳しいことから、事業パートナーの顧客満足度を高めることにより、地方自治体、民間事業者等からの賛助金拠出の増加を図るとともに、受託事業、募集事業、講演、研修等を積極的に開拓するなど、自己収入の確保を図る。	2	自己収入の増加のための各種新制度の導入については、着実な実施状況にあると認められる。なお、今後より大規模な収入増を図っていく必要がある。	負担と受益の観点を出してきたのは評価できる。
（２）予算（人件費の見積を含む。） 別紙	（２）予算（人件費の見積を含む。） 別紙	2	適正に執行されている。	
（３）収支計画及び資金計画 別紙	（３）収支計画及び資金計画 別紙	2	適正に執行されている。	
４．短期借入金の限度額 予見し難い事故等の事由に限り、資金不足となる場合における短期借入金の限度額は、１００百万円とする。	４．短期借入金の限度額 予見し難い事故等の事由に限り、資金不足となる場合における短期借入金の限度額は、１００百万円 とする。	－	－	－
５．重要な財産を譲渡し、又は担保にする計画 なし	５．重要な財産を譲渡し、又は担保にする計画 なし	－	－	－

６．剰余金の使途 剰余金が発生した場合には、独立行政法人通則法第４４条	６．剰余金の使途 剰余金が発生した場合には、独立行政法人通則法第４４条第３	―	―	―
７．その他主務省令で定める業務運営に関する事項 （１）人事に関する計画 全ての職員につき能力と実績を評価し、適正かつ厳格な人事考課を実施し、その結果を給与等の処遇に反映することにより人件費の抑制を図るとともに、適材適所の人事配置とする。 また、中期計画の下に、人事ローテーション、ＯＪＴ、研修等により職員の能力の向上を図る。	７．その他主務省令で定める業務運営に関する事項 （１）人事に関する計画 ア 全ての職員につき能力と実績を評価し、適正かつ厳格な人事考課を実施し、その結果を給与等の処遇に反映することにより人件費の抑制を図るとともに、適材適所の人事配置とする。 イ 中期計画の下に、人事ローテーション、OJT、研修等により職員の能力の向上を図る。	―	（評価済み）	
（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者に対し、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。	（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者に対し、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。	―	（評価済み）	

（3）外国人旅行者の来訪を促進するためには、査証発給手続きの簡素化・迅速化、輸送力（航空便座席の供給量等）の増強等の施策が不可欠であることから、機構は、これらの施策を担当する関係機関に適宜要請を行う。	（3）外国人旅行者の来訪を促進するためには、査証発給手続きの簡素化・迅速化、輸送力（航空便座席の供給量等）の増強等の施策が不可欠であることから、機構は、これらの施策を担当する関係機関に適宜要請を行う。	2	要請活動については着実な実施状況にあると認められる。なお今後は、査証手続きの簡素化による具体的な効果の検証を行ったうえで、一層積極的なアプローチをとることが求められる。	

＜記入要領＞・項目ごとの「評定結果」の欄に、以下の段階的評定を記入するとともに、その右の「評定理由」欄に理由を記入する。
３点：中期目標の達成に向けて特に優れた実施状況にあると認められる。
２点：中期目標の達成に向けて着実な実施状況にあると認められる。
１点：中期目標の達成に向けて概ね着実な実施状況にあると認められる。
０点：中期目標の達成に向けて着実な実施状況にあると認められず、業務改善が必要である。
・必要な場合には、右欄に意見を記入する。

平成１５年度業務実績評価調書：独立行政法人国際観光振興機構

総合的な評定

業　務　運　営　評　価（実施状況全体）

極めて順調	順　調	概ね順調	要努力	評定理由
	◯			各項目の合計点数＝４９ 項目数（２３）Ｘ２＝４６ 下記公式＝１０６％

＜記入要領＞・個別項目の認定結果をもとに、以下の判断基準により、それぞれの欄に○を記入する。
○（各項目の合計点数）／（項目数に２を乗じた数）が１３０％以上である場合には、「順調」とする。
○（各項目の合計点数）／（項目数に２を乗じた数）が１００％以上１３０％未満である場合には、「概ね順調」とする。
○（各項目の合計点数）／（項目数に２を乗じた数）が７０％以上１００％未満である場合には、「概ね順調」とする。
○（各項目の合計点数）／（項目数に２を乗じた数）が７０％未満である場合には、「要努力」とする。
・　但し、評価の境界値に近接している場合であって、法人の主要な業務の実績に鑑み、上位又は下位のランクに評価を変更すべき特段の事情がある場合には、理由を明記した上で変更することができる。

自　主　改　善　努　力　評　価

評　定	評　定　理　由
－	－

＜記入要領＞・自主改善努力が意欲的かつ前向きで、優れた実践事例として認められる場合には、評定欄に「相当程度の実践的努力が認められる」と記入し、認められない場合には「－」と記入する。いずれの場合においても、その右の「評定理由」欄に、取組みの事例を含め、その理由を記入する。

業　務　全　般　に　関　す　る　意　見

特になし