

# 独立行政法人国際観光振興機構の見直し

令和4年8月24日

国土交通省

## 第1 基本的な考え方

独立行政法人国際観光振興機構（以下「機構」という。）は、海外市場分析やそれを踏まえた広告宣伝等によるマーケティング活動、インバウンド（訪日外国人旅行）基盤整備等に向けた国内支援、国際会議等の誘致・開催支援等インバウンドの拡大に向けた取組において中核的な役割を果たし、訪日プロモーション事業等の実施主体として観光先進国の実現に向けて貢献することが求められている。

また、「明日の日本を支える観光ビジョン」（平成28年3月30日決定）（以下、「観光ビジョン」という）において、政府目標として「訪日外国人旅行者数」、「訪日外国人旅行消費額」、「地方部での外国人延べ宿泊者数」、「外国人リピーター数」が掲げられ、その達成に向けた政策実現が必要となっており、コロナ後のインバウンドへの期待が高まりつつある中、インバウンドの戦略的回復に向けた機構の業務の高度化及び体制の強化が必要である。

機構の業務及び組織については、国の政策を実現するための実施機関として法人の政策実施機能の最大化を図るため、独立行政法人として真に担うべき事務及び事業に特化し、業務運営の効率性、自律性及び質の向上を図るとともに、国の財政支出の効率化にもつながるよう、以下の見直しを行う。

## 第2 事務及び事業の見直し

### 1. 訪日マーケティング業務

「観光ビジョン」等の政府方針を踏まえ、市場動向に関する調査分析、海外事務所が収集する市場動向情報、機構が行う各種調査結果等のデータに基づくマーケティングを実施することで、訪日プロモーションの戦略的高度化を図る。

#### (1) 市場別プロモーションの展開

重点市場等において、市場の特性やターゲットを明確にし、市場別訪日マーケ

ティング戦略等を策定しきめ細やかなプロモーションを展開する。具体的には、消費額増大や地方への誘客促進を意識しつつ、デジタルマーケティング等を駆使した各種プロモーション、国際航空路線の回復・将来の拡大につながる取組、海外広報の拡充に向けた国内外メディアとの関係強化、旅行会社以外の関連業界も含めた連携強化等に取り組む。

**【上記の措置を講ずる理由】**

「観光ビジョン」を踏まえ、政府目標である「訪日外国人旅行者数」、「訪日外国人旅行消費額」、「地方部での外国人延べ宿泊者数」、「外国人リピーター数」の達成のためには、従前のインバウンドの取組や、コロナによる環境や旅行者の意識の変化を踏まえ、観光政策の質的变化に対応することが不可欠である。そのため、重点市場等において、最新の市場分析を踏まえた上で、市場の特性やターゲットを明確にとらえ、デジタルマーケティング等の更なる深化により一層のきめ細やかなプロモーションを強化する必要がある。

**(2) 市場横断プロモーションの展開**

消費額増大や地方への誘客に資する市場開拓を目指し、市場横断訪日マーケティング戦略を策定し市場横断プロモーションを展開する。具体的には、高付加価値旅行推進に資するプロモーションを強化するとともに、高付加価値旅行の国内関係者をつなぐ情報ハブ化を進める。また、特定テーマ旅行（サステナブル・ツーリズム、アドベンチャートラベル等取組の成果や市場動向等を踏まえ、重点的に取り組むテーマについて設定）推進に資するプロモーション、大阪・関西万博、横浜国際園芸博等国内の大規模イベントと連動したプロモーション等に取り組む。

**【上記の措置を講ずる理由】**

「観光ビジョン」を踏まえ、政府目標である消費額増大や地方誘客促進を着実に実現するためには、コロナによる環境や旅行者の意識の変化を踏まえ、市場全体に効果的にプロモーションを実施することが必要である。そのため、重点市場等において、最新の市場分析・市場動向等を踏まえた上で、

政府目標の達成に向けて更なる取組の強化が必要な消費額増大や地方への誘客に向けたプロモーションを強化する必要がある。

## 2. 国内支援業務（デスティネーションとしての魅力向上に向けた取組）

### （1）地方への支援強化

機構の知見やノウハウ、海外事務所、本部と国内関係者との機能的ネットワークを最大限活用し、観光魅力の向上や地方によるプロモーションの高度化、持続可能な観光の推進に資する地方への支援を強化し、各地域のマーケティング力を高めることで、我が国のインバウンド推進の基盤強化を図る。具体的には、広域連携DMOをはじめとする各地域との連携強化、海外市場の最新動向を踏まえた地域へのコンサルティング・情報提供等に取り組む。

#### 【上記の措置を講じる理由】

「観光ビジョン」で掲げる目標の中でも、特に「地方部での外国人延べ宿泊者数」については、地方観光地におけるデスティネーションとしての魅力向上に向けた大幅な取組強化が必要不可欠である。更に地域活性化を阻害するオーバーツーリズムの未然防止の観点等からも地方分散が重要である。一方で、地方における誘客力は人気観光地に比べて十分でないことも多い。そのためには、機構の知見やノウハウ、海外事務所、本部と国内関係者との機能的ネットワークを最大限活用し、地方の観光魅力の向上や地方によるプロモーションの高度化、持続可能な観光の推進に資する地方への支援を強化し、地方のマーケティング力を高めることで我が国のインバウンド推進の基盤強化を図る必要がある。

### （2）訪日旅行の満足度向上に資する取組（受入環境整備）

機構は、観光案内所の更なる質の向上を図るため、DXの活用による情報発信の強化や観光案内所間のネットワーク・連携の拡充、体験型コンテンツの提供等旅行者ニーズを踏まえた提供サービスの拡充、観光地の周遊促進に資する機能強化を支援する。さらに、多様な業態への制度周知を行い、必要な場所への認定案内所の設置を促進する。

ツーリスト・インフォメーション・センター（TIC）については、案内所支援業務の中核として全国の案内所との連携を強化する。

さらに、機構は、ユニバーサル対応や災害・医療機関に関する情報提供の拡充、観光関係事業者や自治体等と連携した情報発信等、訪日外国人旅行者の安全・安心の確保に資する受入環境整備を推進する。

また、通訳案内士試験事務の安定的・効率的な運営及び通訳案内士の質的向上に取り組む。

#### 【上記の措置を講ずる理由】

「明日の日本を支える観光ビジョン」において定められた地方部での宿泊者数等の政府目標の実現に向けて、さらなる訪日外国人旅行者の地方誘客を推進するため、外国人観光案内所の認定制度を通じた整備支援を推進し、地方誘客を含む案内機能の質の向上を図る必要がある。

さらに、近年激甚化・頻発化する自然災害や新型コロナウイルス感染症の感染状況等を踏まえ、非常時においても訪日外国人旅行者が安心して日本を旅行できるよう、機構においても訪日外国人旅行者の安全・安心の確保に資する受入環境整備を推進していく必要がある。

### 3. 国際会議等の誘致・開催支援

国際的な MICE 誘致競争の激化や、ポストコロナを見据えた新たなニーズへの対応も可能となるよう、MICE マーケティング戦略を策定しつつ国際会議等の誘致・開催支援に係る取組を強化する。具体的には、国際会議やインセンティブ旅行の誘致の強化に向けたプロモーション、コロナ禍の新たなニーズに対応する人材育成、デジタルマーケティングの推進等に取り組む。

#### 【上記の措置を講じる理由】

質の高いビジネス客が多く来訪する国際会議等の誘致・開催支援により、日本再興戦略（平成 25 年 6 月 14 日閣議決定）において設定されている「海外から日本に対し、多くの人や優れた知見、投資を呼び込み、2030 年にはアジア No. 1 の国際会議開催国として不動の地位を築く」という目標の達成や、

訪日外国人旅行者数の増加に貢献するのみならず、「観光ビジョン」で掲げる目標の中でも特に取組強化が必要な訪日外国人旅行消費額の増大等に貢献することとなるが、今後は、海外競合国の誘致力の高まりにより国際的なMICE誘致競争が激化していることや、会議のオンライン化等の中でより我が国でのMICE実地開催件数・訪日参加者数の増加を促す必要があることに加え、ポストコロナを見据えた新たなニーズへの対応も可能とする必要があることから、取組を一層強化する必要がある。

### 第3 組織の見直し

#### (1) 組織形態の見直し

機構は、海外市場分析やそれを踏まえた広告宣伝によるマーケティング活動、機構の知見・ノウハウの活用による基盤整備に向けた国内支援、国際会議等の誘致・開催支援等インバウンドの拡大に向けた取組において中核的な役割を果たしており、現在の組織形態を維持する。

#### (2) 組織体制の整備

政府目標の達成に向け、上述第2の事務・事業の展開に効率的・効果的な体制を構築するため、組織面では、本部・海外事務所の組織体制や業務分担の見直しや強化を行い、人材面では高付加価値旅行等今後強化する分野をはじめとするマーケティング部門や、独立行政法人に求められるDX推進や内部統制の強化に対応するための管理部門における人材の確保・育成を強化し、また、働きやすさやモチベーションの向上につながる取組の強化を進める。

### 第4 その他（業務全般に関する見直し）

上記第2及び第3に加え、以下の取組を行う。

#### 1. 業務運営体制の整備

##### (1) 管理運営の効率化

これまで、各業務の見直しを実施し、効率的な業務体制を整備してきたところであるが、機構の職員が一丸となって、自主的・戦略的な業務運営を行

い、最大限に成果を上げていくため、引き続き、効率的な運営体制の確保、管理業務の簡素化等に努める。また、ダイバーシティ・環境負荷軽減等 SDGs に資する管理運営を推進する。

## (2) 内部統制の向上

機構は、事務・事業の実施のため、本部のみならず 24 の海外事務所を有しており、適切な業務運営のためには、コンプライアンス遵守の更なる徹底等内部統制の強化は重要である。そのため、機構は、理事長のリーダーシップのもと、重要案件について理事会や内部統制委員会等の適切な場で審議することでガバナンスの確保を行うとともに、リスク管理やコンプライアンスを強化する。また、海外事務所を含め、監事監査及び内部監査を適切に行っていくことにより、監査機能の実効性の向上に努める。

## (3) 情報セキュリティ対策

機構は国内のみならず海外事務所での事業展開や、デジタルマーケティングを実施していることから、情報セキュリティ対策は特に重要であり、「サイバーセキュリティ戦略」（令和 3 年 9 月 28 日閣議決定）等の政府方針を踏まえ、引き続き、サイバー攻撃等の脅威への対処に万全を期するとともに、保有個人情報の保護を含む適切な情報セキュリティ対策を推進する。また、「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」（令和 3 年 12 月 24 日デジタル大臣決定）に則って、クラウド化を基本としたインフラ基盤の整備等による業務の適正化・効率化等の情報システムの適切な整備及び管理を行う。

## 2. 財務内容の改善

### (1) 自己収入の増大

機構は、引き続き、地方公共団体、民間事業者等からの賛助金・会費等の増加による収入の増加を図るとともに、ノウハウを活かした受託業務に積極的に取り組む。

### (2) 調達の合理化

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）等を踏まえ、引き続き、公正かつ透明な調達手続きによる適切で迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、機構内の推進体制を整備し、契約監視委員会を活用するとともに、毎年度「調達等合理化計画」を策定・公表し、年度終了後、実施状況について、評価・公表を行う。

また、一般競争入札を原則とし、公正性・透明性を確保しつつ合理的な調達を実施すること等で、経費の効率化に努める。

### （3）給与水準の適正化

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）を踏まえ、引き続き、給与水準については法人の事務・事業の特性等を踏まえた柔軟な取扱を可能とするとともに、透明性の向上や説明責任の一層の確保が重要であることに鑑み、給与水準及び妥当性の検証結果を毎年度公表する。

### （4）中期計画予算の作成

予算の適切な執行を行い、効率的な運営を図るため、引き続き、運営費交付金を充当して行う事業について、中期計画の予算を適切に作成し、予算の計画的な執行を図る。

上記 1（1）～2（4）のほか、既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組について、着実に実施する