

国土交通省独立行政法人評価委員会

第5回国際観光振興機構分科会

日 時 平成17年7月29日（金）

14：00～15：45

場 所 総合政策局C会議室

(速 記 錄)

開 会

○藤井国際観光推進課長 それでは定刻でございますので、ただいまから国土交通省独立行政法人評価委員会第5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いただきまして、まことにありがとうございます。

私、国際観光推進課長の藤井でございます。先週に引き続きまして、どうぞよろしくお願ひいたします。

本日、総合観光政策審議官の鷺頭が所用で遅くなつておりまして、先週はあれでしたけれども、7月末日付で私どもに観光担当審議官の大西が着任していますので、本日はよろしくお願ひします。

○大西審議官 どうぞよろしくお願ひいたします。

○藤井国際観光推進課長 本日ご出席の先生方につきましては資料にありますので、後ほどご確認いただければと思います。

また定足数の話でありますが、分科会の委員9人ということで、現在は5人がご出席いただいておりますので、過半数を超えております。議事を行うための定足数を満たしておりますので報告させていただきます。

次に本日の会議につきましては、国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則によりまして、平成16年度実務実績評価の検討を進めていただきたいということでございます。評価の検討でございますので、会議は非公開となってございます。

議事録でございますが、これまで議事概要を委員会の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、議事録を作成して同様の方法で公表してまいりましたが、今回も同じ手順で進めさせていただき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し、議事録につきましては発言者名を記載しない措置を講じた上で公表させていただきたいと考えております。

議事の前に、資料の確認をさせていただきます。資料につきましては、お手元のクリップでとめてあります資料を順次見ていただきますと、議事次第、座席表、その後に委員名簿の紙がございます。続きまして、評価調査分科会長試案が佐藤分科会長におつくりいただきました評価の試案でございます。これをもとに今回議論したいと考えております。続きまして、役員の退職に伴う業績勘案率の決定がついています。それから参考資料で、前

回の議事概要、私ども独立行政法人の業務実績評価の基本方針、先ほど申し上げた退職金の関係に係る業績の勘案率、最後に評価委員会の運営規則でございます。

以上、資料は問題ありませんでしょうか。

それでは、以後の進行につきましては、佐藤分科会長にお願いしたいと思います。よろしくお願ひいたします。

○佐藤文科会長 早速議事を進めさせていただきます。きょうは暑いですし、後のご予定のある方もいらっしゃるので、できれば3時半をめどに進めたいと思いますので、ご協力をお願いいたします。

本日の議題は二つございまして、一つは平成16年度業務実績の評価を行うこと、二つ目が国際観光振興機構から申請のあった役員の退職に伴う業績勘案率の決定でございます。

お手元の資料としまして、分科会長試案と評価調書及び役員の退職に伴う業績勘案率の決定についてを配付させていただいております。

この評価調書につきましては、その理由を一つ一つ確認して決めていきたいと思っております。それでは各項目ごとに事務局から読み上げていただいて、審議していきたいと思います。よろしくお願ひします。

○藤井国際観光推進課長 それでは私から順次ご説明いたします。

表のもとになっておりますのは、先週、JNTOからご説明いたしました中期目標、中期計画、平成16年度計画及び実績成果であります。この枠組みは変わってございません。その項目ごとに区切りを入れて評点を入れ、評定理由をつけているということですので、区切りごとにご説明いたします。

まず最初の業務運営の効率化に関する事項で組織運営という部分でございます。組織の見直しについては前回ご説明がありましたけれども、評定を2としています。

前後して大変申しわけないのですが、評定につきましては点数のつけ方がありまして、お配りした資料で申し上げますと、参考資料と申し上げた業績評価に関する基本方針という資料があります。これは6ページの紙で5／6ページを見ていただければと思います。ここに評価基準があるかと思いますけれども、個別項目の認定で3点、2点、1点、0点がございます。これは中期目標の達成に向けて、特にすぐれた実施状況であれば3点、着実な実施状況であれば2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いうものが1点ということで、着実な実施状況にあると認められないが0点になってございます。まさに上から3、2、1、0ということで、その点数をつけてあります。前後して恐縮で

ございます。

ちなみにこれは全体最後の判断ですけれども、最後に合計した上で、その下②に業務運営評価における実施状況全体に係る判断がございます。これはややこしい書き方をしてありますけれども、こなして申し上げますと、いわゆる今の点数における点数の平均点が2.6以上であれば極めて順調、2から2.6までの間であれば順調、1.4から2であれば概ね順調、それ以下であれば要努力ということになるということでございます。これは全体をやった最後の結果として決まってくるものであります。評価の基準はこういうものだとお考えいただいた上で、説明を聞いていただければと思います。

前後して恐縮ですが、先ほどのA3の紙に戻させていただきます。A3の紙、最初の組織運営につきましては、評点を先ほどの3、2、1、0で2点にしてございます。着実な実施状況にあるということですが、説明としては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ているということでございます。あとはなお書きで、実は去年もそうでございましたけれども、関連の事項で求められる事項を書いてございます。これにつきましては、なお、ビジット・ジャパン・キャンペーンとの緊密な連携と役割分担の明確化を一層徹底すべきであると書いております。

○ 文科会長 ただいま事務局から読み上げていただきましたとおりですが、これに基づいてご質問あるいはご意見はございますでしょうか。

○ 委員 これは先週、先生がビジット・ジャパンの関連事業等々を別にまとめればわかりやすいのじゃないかというご質問があったと思いますが、先生がいっていらしたのはこれですね。

○ 藤井国際観光推進課長 先生がおっしゃった幾つかの項目の中で、私どもが受けとめておりますのは、まさにご指摘があったように、VJCがかぎになるのではないか。その関係で、例えば受託がきちんとされているとかそういうところをきちんと評価すればいいのではないかというご指摘をいただいておりますけれども、この項目は先ほどの表でいいますと、実績及び成果で見ていただきますように、VJCとの関係は（1）ですけれども、冒頭書いてある部分でございます。まさにそういうことを彼らは今までやってきているということで、そこは評価に値すると考えているわけですが、そこは先ほども申し上げたような形で連携を図ってもらいたいということでございます。項目としては、先ほ

どおっしゃった部分は個別の事業実施の部分をVJCと一緒にどうやったかという項目はそれぞれ出てまいりますけれども、評価としてはまさに集中させて一番大事な部分だというふうに、この間のご指摘も踏まえて冒頭になお書きで書かせていただいたという整理ではないかと思っております。

○ 文科会長 ほかにございませんか。

○ 委員 先生はそういうふうにすればより正しい内面的な評価を得られるのじゃないかという趣旨でいわれたと思うんですけれども、このVJC事業との最大限の貢献を行ったというよりは、私はもう少し具体的な資料が出てくるのかなと思っていたのですが。つまり、どういう貢献をしたのか。それがあると評価がしやすいのかなと思っていたのですが、まだないわけですね。

○ 藤井国際観光推進課長 そうですね。その貢献というのは、形で申し上げますと前回の三位一体の紙を見ていただくといいのですが、個別事項は本の中にあるんですが、むしろこれをごらんいただければと思います。

○ 分科会長 分厚い本になってしまんですね。業績報告書には詳細があるといえばあるんですね。

○ 藤井国際観光推進課長 むしろどういうことで貢献といっているかを、今お配りいたしましたが、VJCはここに説明が書いてありますけれども、実はこれが今年度から事業推進体制なわけです。事業を実施するのは実施本部がありまして国土交通大臣が本部長になっているわけですけれども、VJCの実施本部事務局がありまして、これが各市場ごとに分けて事業展開をしているわけですけれども、実際の決定をする体制をどうしようかということがこの資料のコアでありまして、右側の四角の上に書いてあるものを見ますと、事業推進チームを今年度から立ち上げております。これはメンバーとして、要するに一番の中心の人間がこの項ということで、そこに国土交通省とJNTOとVJCの本部事務局をおいています。

これは説明が要りますけれども、国土交通省は私どもでございますが、VJCの実施本部の事務局は民間の旅行会社であるとか航空会社であるとか、そういう方々が10数名出てきて、ここから10分ぐらいのところにビルを構えておられますけれども、ここがいわゆるVJCの具体的な実施をするときの窓口になっています。これは事業が多岐にわたりますので、まさにビデオをつくったり訪問団を送ったり招聘事業をしたりということですが、実際にそういうことをするときに、世界各国にそういう現場を持っていらっしゃるJ

JNTOの役割は各国になくてはならないものだろうということで、実はVJCが始まって3年目ですけれども、今年度まではこういう形でJNTOが入っていなかつたんですね。まさに推進チームということで、これは決定機関という意味ですけれども、JNTOがきちんとVJCに参画してくださいということを体制としてつくってある。下のアドバイザリーチームはまさにアドバイザーですけれども、そういうことが一番の制度的なコアでありまして、これは具体的にどういうことかというと、VJCが例えばキャンペーンの一つとしてイギリスにプロモーションを出すのであれば、一体どの旅行博に出すのがいいのか。その時期に日本へのターゲットというのが本当にお客様が集められるかはむしろやる事務所の意見を最大限尊重して決めようということを、こういう体制の中できちんとJNTOの意見が反映されるようにしてある、あるいはしたということだと思います。これはどう使っていただくかはこれから課題なわけですけれども。

前回もちょっと議論が出ましたが、こここの評価全体にあります、後で出てきます例えば招聘事業であるとか広告事業はJNTO本体の評価をしているんですね。ここは体制的にどうかと思われるところもあるかもしれないのですが、今の訪日観光局の振興の体制は二元化しているところがありまして、JNTOが自分の国から得るお金を受け自分の事業としてやっている部分もあるわけですけれども、その外側にVJCがありまして、これも国からお金は出ておりますが、これは先ほどいった実施本部事務局にお金はあるわけです。あるいは私どもでも持っているわけですが。その二つを切り離してやるようなものではないのではないか。もっというと、実際の額はVJCのほうが遙かに大きいものですから、額的にいうと具体的には今年度のVJCの予算は35億円でございます。JNTOの交付金は同じ年度でいうと22億円ですが、それについていうと人件費が入っていますので、いわゆる政策経費は本当に1けた違うといつても過言ではないと思います。

せんじ詰めていうと、10倍のお金を使うのにJNTOのリソースをもっときちんと使いたい。結局やることは同じ、あるいは目的は同じですので、そういういろいろな訪問団を送ったり招聘したり、そういうことで人を呼ぶことがこの目的なので、それにJNTOが、お金が多くあるところの重要な部分によりきちんと参画していただきたいということでこういう体制をつくったということで、ある意味で去年に比べれば、冒頭に彼らが実施成果で書いてあるように、相当認識してやってくださっているというところは評定の一つの基準にはなっている。ただし、それをもっと進めてもらいたいという意味でこのなお書きを書いたということでございます。

○ 委員 本来、VJCはJNTOが非常に関与する部分が多いですし、それに向かって皆さんはそのノウハウを提供して貢献しているのは本当によく理解しているのですが、具体的にJNTOが何をしたかいう評価をここで点数をつけるということですから、そこだけを単独に取り出して評価できるようなものをテーブルに乗せるのはそもそも難しいんですかね。ただ、やはり評価するほうとしましたら、貢献したというだけでは、それが3点なのか2点なのか1点なのかは客観的に無責任には評価できないところがあるんですけども。

○ 分科会長 評価の仕組みが難しいですね。

○ 委員 それが一つ難しいのかなと思っていたり、それと来年からでも、もう少し具体的にVJCの中でJNTOがこういうことをしたというものがあれば、もうちょっと自信を持って評価できると思いますので、次年度からはお願ひできたらと思います。

○ 藤井国際観光推進課長 もっともなご指摘で、例えばVJCの事業はことしで150ぐらいあるものですから、その一つ一つはあれですけれども、今、一例を抽象的に申し上げましたが、例えばこういう具体的な事業によってJNTOはこういう役割を果たしているというのは具体例をお示しできますし、あとは数的にもVJCのこれだけの海外出店事業のうちJNTOがこれだけのものを受託してやっている、そういうものはお出しできますので、きょうはそこまできちんと数字が出ていなくて申しわけないのですが。

○ 委員 次年度で結構ですので。

○ 藤井国際観光推進課長 はい、それはご説明したいと思います。

○ 分科会長 評価の仕組み自体が難しい第1項目ですけれども、それぞれの業績についてはこの次から具体的になりますので、ここは評価の仕方が難しいということですから、3点とか0点というのは難しいのかなという気がいたしております、まあこういうことになっているのですが、いかがでございましょうか。

○ 委員 そもそも目標の計画自体が定性的なもので、数量的に何というふうに最初から出されていないもの……。

○ 藤井国際観光推進課長 数量的なものはむしろこの次。

○ 委員 次ですね。ですから、ここはその方向に向かっているということで考えるしかないですね。

○ 藤井国際観光推進課長 ここはもう少し踏み込んで申し上げると、計画を策定した時期においてVJCはまだ存在しておりませんでしたので、そこが今非常に困っているところ

ではあるんです。後で幾つか出てまいりますけれども、要するに中期計画 자체をそもそも見直してくださいという話がありまして、VJCをやっているということで、先ほど申し上げたように、一気に地元などの関心も高まっていますので、前回聞いていただいた成績がやけにいいと思われたものは、一つは目標の設定の仕方が低過ぎて、今までのVJCなかりせばのJNTOの時代と、今の観光立国で1,000万人だといっているときの訪日旅行とは全く環境が変わっておりますので、そういうものを踏まえたもので計画をつくって、その中でいうとVJCとどう絡んでいるのかがきちんと組み込まれるべきものだと思うんですね。

独法の制度で、他法人の例で大体5年間でいうと、3年目ぐらいに計画の見直しをやっている法人は複数ありますので、私どもとしてはそういうことを、来年度まさに私どもがやるときまでには計画の見直し等をやった上で、平成17年度計画はそれに基づいて目標と達成がきちんと合うような形でのものができていれば一番いいのじゃないかと思います。

○1 分科会長 むしろそれは国交省の宿題ですかね。

○藤井国際観光推進課長 私どもとJNTOで、制度的にいようと年度計画はJNTOが提出してくるものでありますので、その根にある中期計画は彼らがつくって国交省大臣の承認を受けることになっていますので、彼らときちんと相談した上でそこを決めたいと思っております。

○1 分科会長 よろしゅうございましょうか。

では、原案どおりの評価ということでよろしゅうございますか。

これで評価については決定したいと思います。

今評価が決まりましたので、ここで私が座長としてというか、思い入れをちょっと申し上げたい。きょうも幾つか出ました、前回も出ました。やはりそこに一番関心がある、私も関心がある。そのことがどこまでここに書き込めるかということいろいろ相談したのですが。

というのは、評定理由はかなり行政主導的な意味があります。つまり来年度、次年度のJNTOに対する注文といいますか、行政主導的な意味がありますので、ここに書かれることは非常に重要なんですね。どこまで具体的に書くかということになるのですが、書かれている文言は、後の4行ですが、「なお、ビジット・ジャパン・キャンペーンとの緊密な連携と役割分担の明確化を一層徹底すべきである」という書き方になっています。

いろいろなご質問の答えが実はここなのですが、私は評価が済んだ後ということで申し

上げたいのは、評価が済んだ後で追加的に議事録は残していただきたいと思っていますけれども、私がこれから説明するのに不適切な表現が多いものですから、議事録の詳細はカットしていただきて根っここの部分だけにして、その辺の文章責任はそちらにお任せしますけれども。

たまたま連携と役割分担というふうにさらっと書いてあるのですが、ひょっとして誤解はないでしょうねというところを最後の議事録の中では押さえておきたいと思っております。それは国交省、J N T O、V J Cの3者の関係となっていますが、これは決して並列関係、横並びの関係ではないということをあえてここに書いていないんです。これは当たり前だと思うんですが、常識的にマネジメントの流れでいっても、国交省、J N T O、V J Cは縦の関係のはずなんですね。いうならば上下関係のはずですね。

ここから先は議事録削除になると思うんですけども、戦争でいえば陸軍省があり、参謀本部があり、各方面軍があるという構成になっているわけで、たまたま日本も昔、えらい失敗したことがあるんですね。海軍です。それは海軍省があって、海軍は参謀本部といわずに軍令部といいますが、軍令部があって、実戦部隊が連合艦隊だった。連合艦隊ができた経緯はご存じだと思いますが、真珠湾攻撃をするということでタスクフォースを組んだ。そこに主力空母が全部積み込んで、その連合艦隊で開戦したわけですね。しかし、その後ずっとそれが続いた。その結果、ほとんど主力艦隊は全部連合艦隊がやるわけです。軍令部に残っているといいますが、その残りは補助艦隊だけ。だから補給艦とか引退間際の戦艦とか、戦争に使えないものだけが軍令部に残っている状況で、したがって力関係が全く変わってきますから、軍令部は何をするのかという話、連合艦隊が実質的には戦争していて、海軍省と軍令部はショウブと呼ばれましたけれども、ショウブといって一応棚の上。それがいろいろな間違いのもとになったんですね。

翻って、今のV J C関係でいいますと、もともとこれは私もずっと関与していました。たしか今のT I Jの前身になりますが、それが新ウェルカムプラン21を提言しました。そのときにその話が骨子になった。当時の羽生運輸政策局長と私が裏方といいますかバックになっているわけですが、要するに今まで平時の軍隊でしたから何も戦争能力がない、いわゆる今のJ N T Oのもっと悪いのがあったわけです。これではとてもじゃないけれど海外展開ができないということで、どうしたらいいんですかという相談の中で、これは太平洋戦争と一緒に。一発連合艦隊を組んで、最も重要なところをピンポイントで攻めなきやだめという話で出たのが、最初の重点地域は5カ国でしたでしょうか、そういうところか

らスタートした、VJCはそのときの連合艦隊なんです。ところが、その後、どんどん広がりますね。重点地域は今はもうほとんど世界じゅうに広がっていますね、そうすると、VJCの担当地域とそれ以外という分かれ方が最初あったものですから、JNTOの守備範囲は、実は昔の軍令部と一緒に補給艦と何かしかないというような状況です。したがって、予算も片方は30数億円ですか、実質片方は恐らく1けた以下ということで、約10分の1でしょうかね。まさに昔とよく似ているんです。

しかし、何となくJNTO、つまり海軍軍令部のほうが上であるという意識はあるんですが、実戦部隊は何もない。片方が全部とってそこに大きな予算を持ってくる。これがかなりいびつな関係になる。それでおかしいなと皆さんも思っているわけです。

もっと進むのは、独立行政法人はどんどん減らすことになっているわけですね。これは約束ですから。したがって、ますます小さくなるに決まっている。これから外客誘致をしなきやいかんといって、もし国策として誘致活動をするとなれば、恐らくVJCの予算はふえていくことになるはずですが、片方はどんどん大きくなる。戦時の水戻れで、戦艦も戦時国債を発行していく金は全部連合艦隊にいく。軍令部には予算削減、人件費だけ。人も減らしなさいという運命になる中でどうするか、どうなっていくかということが基本にあって、議事録削除といったのは、こういう会議でこういう話が余り出ないんですね。奥歯にものが挟まっているのですが、そういう意味なんです。

これはアメリカではそんなことはなかったんですね。タスクフォース、機動部隊といいましたけれども、機動部隊方式はあくまでも現場です。やはり海軍の参謀本部はあるという形で、アメリカに日本は負けてしまったのですけれども。

したがって国交省の役割は、例えばそういう流れでいうと戦略立案、政策立案、動員、予算、ロジスティックですし、JNTOの役割は情報収集、情報分析、作戦立案ですね。それと実際のVJCの作戦指導、まあ参謀本部の仕事がJNTOの仕事なんです。VJCは現場の部隊ですから、作戦を展開する、イベント、キャンペーンも展開する。まさにVJCという名前がそうなっている。これはキャンペーンをやる組織なんです。そういう役割分担はそこまで細かく書いていないのですが、そういう背景を踏まえてここに書かせていただいたつもりです。

この先は冗談めいた話になりますが、後でマーケティング・マニュアルの話が出てきますね。マーケティング・マニュアルはこの位置づけでいいと思うんですね。公開情報として出される内容として評価されるものだと思います。これはこれで別ですけれども、マ-

ケティング・マニュアルという字だけにこだわりますと、本当は非公開、マル秘のVJC向けのマーケティング・マニュアルがJNTOの中になければいけないんです。つまりこれが作戦計画書です。それをお持ちじゃないとしたら、もう連携などしようがないですね。要するに、役割分担を果たしうるがいい。おれも戦争するぞ、お前もしてこいということでは話にならない。その本当の意味の字句どおりのマーケティング・マニュアル、VJCに向けたマーケティング・マニュアルは非常に重要なと思います。

これは本当の話ですが、今愛知万博をやっていますね。愛知万博のときに外客をどう誘致するかというので、万博だけ来るわけではないと。万博を契機にいろいろなお客さんを日本に呼ぼうじゃないかと当然考えますね。その委員会が内閣府でありまして、私も参画しました。私はこういったんですね。韓国でテジョン万博があった、あのときにいろいろな宣伝をして、万博ではなくて韓国誘致ということで成功した。一遍それを見習ったほうがいいといったら、非常に馬鹿正直で、内閣府のスタッフがKNTO、韓国の政府観光局にすぐに聞きに行きました。そうしたらふざけるんじゃない、それは国家機密だと。万博のときに自分の国をどう観光宣伝するかは国家機密に属することで、そんなことは絶対教えられるものではないというのでぽんと蹴られて、帰ってきて私のところに来てえらい冷たい対応だったというから、当たり前だといったんですね。観光戦略は国家機密という意識は世界中みんなあります。小林さんももうおやめになったといいますが、多分それはご存じだと思う。ところが日本だけ、能天氣ですね。恐らく観光などは物見遊山だと思っていますから、国家機密なんて縁遠いと思っているわけです。ですから、そんなものではない、当時の雑誌とか新聞とかバックナンバーを調べて、どういう動きをしていたのか、地道にやらなければわからないというふうに私がいった記憶が、2年ほど前にあります。

私が通常よく経験しているのは、私のところへ周りの国からマスター論文を書きたいといって留学生が来ます。私の部屋には当然マーケティング・マニュアルが置いてあるわけです。そうすると必ず飛びつきます。マーケティング・マニュアルと書いた背表紙を見つけると飛びついで持つて帰りますが、次の日に返ってきます。すぐ返しに来ます。それで、どうしたのというと、理由はすぐわかったのですが、要するにあの中身と背表紙の印象が違う。彼らが日本にアウトバウンドの勉強をしに来るのはほとんどいない、みんなインバウンドの勉強に来ている。だから、日本へ来るのはやめたほうがいいといっているんですが、インバウンドを勉強しに来て、JNTOというマーケティング・マニュアルがあるものですから、私のいうマル秘のVJC向けのマーケティング・マニュアルのようなものか

なと思って持って帰るんですね。そうすると中身が全然違うから、これは私の興味と違うというのですぐ返ってくるわけです。

つまり、それが非常に求められている。それをつくりたいというのが各国共通なんですね。だれがつくるのかというと、これはVJCがつくるものではない。もちろん国交省もつくれませんね。これがJNTOの仕事なんですね。それをつくるための情報収集、分析体制あるいは計画立案体制がもしないのであれば、これから集中してそこに労力をつぎ込んでほしいという意味があって、今の話は公開できないので、こういう2~3行の文字になっているということでございます。

補足の説明が長くなりましたが、よろしゅうございましょうか。

○ 委員 そうすると、「役割分担の明確化」は縦の秩序をもう少しきちんとという趣旨ですか。

○ 分科会長 っていうか、実際の仕事の役割ですね。国交省のやる仕事、JNTOのやる仕事、VJCのやる仕事は、同じことを分担してやっているのではなくて、やることは違う。

○ 委員 JNTOサイドで役割分担は明確にできるのですか、あるいは国交省がしなければいけないことなのですか。

○ 藤井国際観光推進課長 実際にはそういう議論が要ると思います。先生がおっしゃったのは試案なので、今のお考えは非常によくわかるところがあるのですが、今の切り口と別の問題としてあるのは、JNTOが実際にお金を持って自分で自分の事業をして、先ほどご説明したように、類似のものをVJCがやっている現状があって、その関係をどう整理するかが多分並行して役割分担を考えなければいけないものだと思います。

彼らは100人ぐらいの体制がいるわけですけれども、その体制が、ある意味で企画と実施という最近の話でいうと両方にかかわっているところがあって、まさに戦略分析をやっている人もいるわけですが、一方では情報収集している現場の人もいるわけですけれども、例えば具体的にそういう人たちは博覧会をやるとか出展するとか招聘するとかというと実施部隊としても動いているわけで、それは特に自分の事業があるのに、さらによそのVJCがある。そのときに何をVJC側でやって、何をJNTO側でやってというのは、はっきりいってまだ整理が十分はされていないですね。ですから、その部分の整理をやる中で、佐藤先生が今おっしゃったようなお考えも入れてどうするのかという議論をしていくということであって、それはまさに徹底すべきであるという話は、こういうことを知っ

た上でJ N T Oはその議論に乗ってください、議論しましょうということなのだと思います。

○ 委員 そうすると、J N T Oに今やっていることとV J Cに対して貢献していることを線引きして、もう少しオーバーラップしないようにしなさいという努力を義務化することですか。

○藤井国際観光推進課長 それがまず第一歩だと思います。そういう招聘物とか出展物は、連携なくやると同じ時期に両方のことがかぶったりということが起りますので、両方に資源があるのだったら、これはJ N T Oがやってください、こっちはV J Cでやりますからというと、同じ地域に対して2回できるとかそういうこともあるので、少なくともそこ の連携は最低必要だと思います。J N T Oの固有の事業とV J Cの補助を受けている事業がお互いそのセグメントで分けたら、どういうふうに弾があって、どう重なっているのか、重なっていないのかというところは、そういう役割分担が第一歩だと思います。

○ 委員 わかりました。それをJ N T Oが自らしっかりしろということですね。

○藤井国際観光推進課長 はい。V J Cは別だから知りませんというのが、率直にいうと、ごく初期の、少なくとも昨年度までのJ N T Oの態度だった。つまりこの評価でやってい るのは私たちの事業の話だけれど、V J Cという似たものは知っているけれども、それはそれで、これはこれではないかという感じだったんですね。

○ 分科会長 よくある話ですね。

○藤井国際観光推進課長 それはちょっと違うのではないかということをこの1年間は議論してきているところがあって、そこは彼らも相当わかってきたので、彼らの実績成果としてここに書いてくるようにはなってきているんですけども、その先に先生がおっしゃったような、もっと役割分担を整理するとより機能的に効率的にいくのではないかということがあるということではないかと思っております。

C 委員 ということは、財政的にはどう区別されているのですか、一緒なのですか。

○藤井国際観光推進課長 財政的には別です。申し上げますと、要するにJ N T Oは独立行政法人ですので、それに対する国からの交付金がありまして、これが22億円ですが、これが一つの予算ですね。この中でJ N T Oは自分でマネージしていますので、100人の人件費を払って海外事務所を維持して、全部込みのお金で22億円です。

基本的に自己収入はほとんどありませんので、講演代とか400万円という世界ですか らこれでやっていると思っていただければ。

一方で、海外でキャンペーンをするお金は2003年度、要するに3年前から国のお金が別途つくようになります。これは国土交通省についています。ことしの予算でいうと34億6,000万円ですが、このお金は国土交通省のある意味で政策経費になっていまして、そういう意味でいうと、これを使ってキャンペーンを打つ主体は予算の計上は国土交通省です。実際それをだれがやるかというと、私たちができるものではありませんから、先ほど申し上げたVJCの事務局が置かれておりまして、そこに民間の方のお知恵を借りて、実際のキャンペーンはこういうふうに打ちましょうとか、あるいはこういうビデオをつくってみたけれどもどうでしょうかとか、地域で相当程度こういう招聘をやっていきますので、地方と連携するとなると、地方団体なり私どもの出先と相談した上で事業をやる。その事業の形として財政的には別です。

○ 委員 けれども、JNTOの職員がVJCのために働く、その人件費はどちらでみればいいんですか。

○ 藤井国際観光推進課長 一つあるのは、JNTOの人件費をJNTOで見ている分はJNTOの事業のために見ているというふうになっているわけですね。あとは受託事業がありまして、JNTOがVJCの事業を受託しているものがあります。そこは受託分にいわゆる必要経費が入っていますので、VJCの仕事をやるあたりの分の、これでお願いしますというお金の中にはJNTOが使うお金は計上しています。何%かを手数料とかも入れてありますが、そのことによってJNTOにお金がいくわけです。実際にJNTOの事業はそこで膨らんでいることは膨らんでいる。そこはこの間の工藤先生のご指摘ですけれども、受託というものをどう考えるかに対して、特にこのJNTOの場合には本来目的と同じ事業があるものですから、そこは割と積極的に考えていいのではないかという工藤先生のご指摘は、JNTOには当てはまるものだと思っております。

○ 委員 ただ、VJCはアドホックな感じではないんですか。

○ 分科会長 だったのですが、もうそうならないでしょう。

○ 藤井国際観光推進課長 予算的には期間限定にはなっておりません。今の枠組みでいいますと、小泉総理が2003年に施政方針演説を乗せられて、2010年までに、そのときの倍の1,000万にしましょうという目標を立てたので、それをやるために経費ということになっています。

ですから、今までいけば2010年まではあるお金だと思っていまして、その後どうするかはそのときの判断だと思うんですけども、いろいろな意味で外国人を呼ぶと

いう話がもういいやという話になるかというと、余りならないかもしれない。

○ 委員 まあいいというのはどっちの方向ですか。

○藤井国際観光推進課長 もうやらなくていいというふうになるかというと、そこは観光というものに対する見方だと思います。いろいろな見方があると思いますが、いろいろな意味で日本の人口がそれなりに減っていったり、あるいは近隣諸国の経済は中国を中心になりますます勃興していく中で、外国人観光客の経済的な価値はますます高まるだろう。ある意味で中国の人はどこに行こうかというのをみんなで引っ張り合いしているわけですから、日本はまあ別にいいというぐらい日本の国力があればいいと思うんですけども、その国力がなくなってきたということが、今まで目もくれなかつた外国人観光客に目をくれているということだと思うので、そのトレンドは余り変わらないとは思っております。

ただ、制度的にはまだわからないので、2005年の状況でいうと少なくともあと5年間は目標までのターゲット期間がありますので、余りそこはテンポラリーなものではないという認識はしております。

○ 分科会長 形は連合艦隊は残っていくということを前提に物を考えないといけないと思いますね。

○ 委員 お話を聞いていると、JNTOの中でVJCの存在はだんだん大きくなってくる。そのときに、分科会長が最初におっしゃった縦の関係ですか、もう少しJNTOとVJCとの関係をきっちりしてあげないと……。

○ 分科会長 そのことをどこまで書くかという話だったのですが。

○ 委員 それは国交省のほうがある程度整理してあげないと、受託事業を受けるほうのJNTOがそれを……。

○ 分科会長 でも、ここまで書いておけば、あとは国交省とJNTOで。

○藤井国際観光推進課長 そこはまさに今の検討の大きな課題になっていまして、その一つの形がこういうふうにやりましょうねということですから、今のようなご指摘を受けてどう整理していくかを検討していくことになると思います。

ですから、役割分担はこういうふうにすればいいという100%のコンセンサスを今は持っておりません。いろいろな議論がありますけれども、先生がおっしゃったような形での整理が一つありますし、あとは当面、重なっている事業をどうするのかという部分も大きなターゲットですから、彼ら100人がどういうミッションで生きていくのかということを彼らと議論しないとその部分は……。

○ [分科会長] 一番大事なところが済んだとはいいませんけれども、各項目は全部ありますので、2番目の項目に移りたいと思います。

○ 藤井国際観光推進課長 (2) 職員の意欲向上と能力啓発という項でございます。これにつきましては、評点を同じく2としておりまして、全職員に対する適正かつ厳格な人事考課の実施、海外事務所の現地採用職員に対する人事評価制度の策定等、職員の実績を適正に評価する仕組みを構築しており、全体として着実な実施状況にあると認められるということです。

これは先ほど申し上げなかつたのですが、去年も同じ項目でやっていましてご参考までに申し上げますと、去年の評点は3でございました。これは、特殊法人からこういう人事能力評価制度を初めて導入されたので顕著であるということで3点にしたということです。今はその継続実施ということで2点にしてあります。

○ [委員] これは、今も新しくつくられた人事制度の上でかなりよくやっておられると思うので、2でも3でもいいかなという感じがしますけれども。

○ [分科会長] 3はちょっと甘過ぎるという感じが、よくやっているけれども。

○ [委員] 私はそれは余り詳しくないので、どっちでも。

○ [分科会長] どうしても3とおっしゃれば。

○ [委員] いえ、そこまではいいません。

○ 藤井国際観光推進課長 ちょっと書き切れていないのですが、今一つありますのは、これは非常に意欲的な取り組みではあるわけですけれども、中で人事管理上題になっていましては、J N T Oは中途退社の方が多いんですね。こうして一生懸命モチベーションをつけようとして能力開発をしているわけですけれども、能力がついたところで、さあ使おうと思って、外国に3年間いたので外国生活も堪能したしと、結局人員構成が相当いびつなっていますので、そういう方々にどうやってこの組織で継続的に働くインセンティブをつけられるかという部分は、厳しく管理するというところまではできているわけですけれども、その先の本当にインセンティブを持ってこの組織で働いていただけるかというとちょっと足りない。あるいはその課題に思っている人が多いことがあるものですから、その点は全部整理できなかったのですが、3までいかないかなと思った背景にはそういうものがございます。

○ 委員 日本に外国の政府観光局はナショナルのレベルで40～50カ所あって、本当のトップは本国から外人が来ているんですが、その人たちはほとんど何もしていないん

ですね。業界の評価もゼロだし、実際にほとんど仕事をしないし、本局のほうを向いてレポートを書いているか書いていないかわからないですが、余りワークしていない。ニュージーランドの場合、自分でいうのもあれですが、現地化して日本人を雇っているんですけども、J N T Oはこの間ちょっとご説明に見えたときにそこをいたら、現地化はなかなか難しくてといっていましたけれども、もし出すとすれば、恐らく現地の言葉がきちんとできて、文化的な理解度が高くて、なおかつツーリズムをよく理解したホスピタリティーに富んだ日本的人が向こうへ行けば、かなりワークすると思うんです。ところが現地語も話せないような、そうでないケースが結構多いんですね。

今のJ N T Oがどうかは私は存じ上げないんですが、これからは長期的なポイントとしては、現地化を図るという方向を視点に入れたほうが多分効率はすごくよくなるような気がします。

- 分科会長 どの企業でもある話ですね。
- 委員 今どうこうということではなくて、かなり難しいという話もされていましたけれども、それはクリアしていかないと一つの壁ではないかなという気がします。
- 分科会長 中期計画に入るのかな。
- 藤井国際観光推進課長 今の部分のご指摘はよく受けるところでありますて、外国の例をいろいろ調べてみると二つありますて、小林委員のニュージーランド政府観光局のように、逆に見るとまさに現地化とおっしゃいましたように、現地の方がトップは非常に多くございます。一方で例えば近隣では韓国がそうで、韓国は日本に事務所が六つもあるんですけども、仙台とか名古屋とか大阪とかみんなK N T Oという名前があるわけで、そのトップは全部韓国人です。ただ、だからいいというわけではなくて、彼らを見てつくづく思うのは、彼らは日本のプロなんですね。要するに彼らの本部には日本部がありまして、日本部の課長をやって名古屋へ来て、それからまた戻って日本部の部長をやって、今度は東京の所長とか、日本に対して本当のプロであって、そういう意味でいうと日本語は私たちが全く困らない。大変ありがたいんですけども。

- 委員 そうであるべきだと思うんですね。

- 藤井国際観光推進課長 そういうプロフェッショナリティーとか、そこは物すごく必要で、そこをどう出していけるかはJ N T Oの課題だと認識しております。

短期的ではありますけれども、最近はひとところとは違うというか、例えば一例でいうと、役所から行った人間でパリの所長をやっている者もいます。彼はもともとフランスに留学

していて、その後フランス大使館のアタッシュを3年間やっていて、それで2年ぐらいいいていますが、フランスの勤務は3回目です。ですから、つき合いというか、よくわかっていると思うんですけども、この間、ミシュランの日本版をつくってもらう。要するにヨーロッパのマーケット相手ですね。これはずっとやってなかなかうまくいかなかつたんですが、彼が話をつけてきて、多分再来年ぐらいにできて、相当期待しているんですけれども、そういうことが具体的に現地に入っていってできるようになってきた。そこは私どもの出向の人がいますので、そういう情報を使うことになるわけですが、そういう中で、はっきりいって海外に物見遊山に行くのではない。その土地のプロとしてやってくださいという部分が、本当に一昔前まではどうだったんだろうという部分があるのはご指摘のとおりだと思います。そういう意味での改善は、この施策をはじめにやろうとしてきてはいるので、そういう意味でその一貫として検討していきたいと思っています。

○ 分科会長 これは2でよろしゅうございますか。

では次の項目をお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 次に業務運営の効率化推進でございます。これは評点3としてございます。業務運営の効率化に向けて賛助団体データベースの作成、新会計制度の導入などを行うとともに、平成16年度のラスパイレス指数、地方自治体との比較ですが、109.6と下げたということなど、大幅な人件費の削減を図っており、全体として特に優れた実施状況にあるとしております。

これは去年は評点は2点でございました。3にした一番大きな理由は、ラスパイレスの部分は、昨年は実は国土交通省の中で最も高い数字になっていました。1位が今回は7位になりました、そういう意味では真ん中以下に下がったわけですが、そこは相当程度努力はされた数字が出たということもあって3にしました。

○ 委員 これは結果より、そのスケールとか物差しのほうですが、ラスパイレスは今後国家公務員が下がっていくことはありますね。ラスパイレスをここに表記するということは、スライドではかっていくということになるのですか。数字にするとたくさん変わらないと思うんですが、一応ラスパイと比較することになると、国家公務員のほうが今後下がっていく可能性がありますね。そのときにどうするのかなと。

○ 藤井国際観光推進課長 これはその年の……、相対評価として下がってきてているということです。

○ 委員 わかりました。

○ 分科会長 よろしいですか。

次をお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 次に数値目標でございます。これはまず一般管理費の部分で平成14年度比較、5年間で13%削減するという目標を立てましたけれども、これについては評点2としています。一般管理費の中核を占める人件費の大幅な削減により、一般管理費を削減しており、着実な実施状況にあると認められるということありますけれども、数字的には平成16年度の実績評価の部分で平成16年度の計画額は16億8,600万円ということで、平成16年度の実績が16億800万円ということで、それに対する7,800万円の削減がされているということが数字としては出ております。

○ 分科会長 よろしいでしょうか。

その次と欄が違うのですか。

○ 藤井国際観光推進課長 ええ。その次の項目につきましては運営交付金の対象ということで、これは具体的な事業のお金ですけれども、こちらについては5年間で5%削減になっておりまして、これは先ほど見ていただいたように数字についていうと、右側にありますように、ほぼ800万円の減が具体的に出ておりますので、項目としては別にしてありますけれども、合わせて2としております。

ちなみに運営交付金は昨年は1でございまして、具体的な数字の減が出ていなかったことと、具体的な取り組みがきちんと出ていないのではないかというご指摘をいただいたのですが、今回はそういう意味で数字の減が出ましたので、評価としては一つ上げております。

○ 分科会長 よろしゅうございますか。

それでは、一番下の欄。

○ 藤井国際観光推進課長 次に大きな右側の中期目標の3で、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ですが、これは細かい項目に分かれていますが、項目ごとの評価が一番わかりやすいと思いましたので、いわゆる前書きを取って、(1)の①から評価してございます。

重点的な調査研究活動とその結果を活用した事業展開につきましては評点は3としてございます。具体的には、観光統計等の調査研究活動について、訪日外国人旅行者満足度調査等、新たな調査を実施するとともに、これまでの調査活動についてもアンケート結果を踏まえて、新規項目の追加、質の向上を図っている。さらに、新規情報についても年度目

標を上回る実績を上げており、顧客満足度も高く、全体として優れているということでございます。

これにつきましては数値の目標がありまして、次のページになりますが、平成16年度実績成果で、いわゆる刊行物を三つ出しております。この刊行物につきまして新規情報の掲載量という目標設定がありまして、平成16年度の目標に対しては2倍比ぐらいの目標を上回るものが出ているということありました。

ちなみに、参考の業務報告書にもありましたけれども、それに対する満足度は「満足である」とおっしゃった中間団体は9割を超えていたという数字が出ておりましたので、3にしております。

○ 分科会長 訪日外国人旅行者満足度調査は初めてですね。

○ 藤井国際観光推進課長 はい。満足度調査はどういうものが調査として必要かというアンケートをした上で……。

○ 分科会長 あれはいいものですね。あれだけの評価はできますね。

ここです、先ほど私がいったマーケティング・マニュアル。この位置でのマーケティング・マニュアルはこれで十分ですけれども、これは一般公開する情報ですから、私がいった意味は作戦計画書の話です。

○ 委員 やはり中間団体ですから、直接何かを実施する独法ではないので、どっちに向いて何をしているのかということで非常にいい取り組みだと思います。こういうものをきちんとやっていくことが存在意義を増すのではないかと思います。

○ 分科会長 先生方、みんな同じことをおっしゃるんですね。

よろしゅうございますか。

では、次のページ。

○ 藤井国際観光推進課長 3／8ページ、②でございます。外国人旅行者の来訪促進に係る方策という中で、これもまたア、イと分かれておりますが、アにつきましては旅行を目的としている「日本」の認知度の向上というものでございます。これは広告をどう打つかという話になるわけでありますけれども、これについては評点を2としてございます。これはJNTOのウェブサイトの改善その他によって、インターネットのアクセス数は着実に増加している。海外のメディア関係者への取材協力・招聘についても実効を上げて、全体として着実な実施状況にあると認められます。それとなお書きに書いてございますのは、広告費換算額につきましては8.9%増という数字が出ておりますが、目標と実績の乖離が

昨年も実は5.1%増で、これは目標数値の見直しが要るのではないかということを書いてございます。

○ 分科会長 それが3が2になったんですね。

○ 藤井国際観光推進課長 ええ。あとはウェブサイトアクセスはそれなりでしようということもありますが、そういうことで書いてございます。

○ 分科会長 よろしゅうございます。

これは議事録に載ってもいいのですが、評点と関係ないことですけれども、実は60年ぶりに通訳ガイド法が改正になりますて、6月10日公布、来年4月1日実施になっています。60年ぶりですのでいろいろあるんですね。来年公布の前に通訳ガイド市場活性化連絡会議が同じ国交省の中で立ち上がって、もう原案はできて間もなく発表される提言があります。その中に通訳ガイドの検索システムを立ち上げるということがあります。モデルになっているのはイギリスのそういうサイトですけれども、大体骨格をいいますとJNTOのホームページからリンクできるもの、実際のサイトを運営するのは通訳ガイド団体で、ガイドは実は個人事業者ということになっているんですね。個人事業者なので、その方が団体から有資格であるという認定を受けて、自分の専用のホームページをつくっていく。ブログですね、それを団体のサイトでJNTOからリンクでつながるようにするという提言が間もなく出ます。出たら、ひとつよろしくということをいってほしいと。これは私がいうのかいわないのでわかりませんが、そういうことが間もなく藤井課長のところに行くと思いますので、そんなものは知らんといわないでください。よろしくお願ひします。多分魅力あるウェブサイトの一つで、それでまたアクセスがふえるのじゃないかと思います。

○ 委員 私はよくわからない業界なですから、その法の改正はどういう趣旨で。

○ 佐藤分科会長 長くなってしまうので、別に資料をお送りして……。

○ 委員 一言でお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 一言でいいますと、日本人客をふやそうと思うとキャンペーンをするのも重要なのですが、来てもらったときの受け皿が非常に問題になってきてまして、日本の場合は言葉が障害で、通訳ガイド制度というのがあり、それが法律に書いてあるのですが、日本は英語のガイドはたくさんいらっしゃって、これは余っているんです。仕事がなくて困っているわけですが、一方で日本へ来られる方の3分の2がアジアです。ですから、中国語、韓国語ができるないと困るというのがニーズとしてあるんですが、こういう

ガイドが資格を取った方の数が圧倒的に不足していてガイドがないということです。なぜ少ないかというときに、一つは試験制度が非常に厳しくて、専ら語学の最高峰みたいな試験になっているところがありまして、そういうものではないのじゃないかと。もっといって言えば近隣の国の方は結構ローカルに行かれますので、日本全国を知っていなくても、例えば東北地方の福島県のことを知っていれば福島で十分ガイドができるのじゃないか。つまり、もう少しハードルを下げるやう、なるべく受けてもらうようにしよう、外国人の人にも受けてもらうようにしよう。国籍制限はかけていませんので、むしろ中国の方に受けてもらって日本のことを最低わかつてもらう。そうでないと不正確な情報が伝わるものですから、日中、日韓でいろいろなことがありますけれども、そういうことを実際にある客観性を持って伝えるためにもそういう場を使えばいいではないかということがあって、そういう制度改革をして、来年から実は試験のハードルを下げ、できれば外国でも試験をやって、体系的に中国と韓国のガイドをふやしていこうとしています。

○ 分科会長 ですから、今度は地域分割で、地域ごとのガイドも。今まで全国一律で、北海道も沖縄も全部わからないと試験が通らないんですけども、今度は地域限定になりますて、福岡県だけとか東京都だけというのもつくるということです。

○ 委員 ホームページに出す場合、JNTOのホームページから出すとすると、有資格者と資格を持っていないグッドウィル通訳との違い、JNTOのほうは有資格でしょうけれども、有資格ということになれば料金の一一定、例えば今はJTBとかそこそこの業界の金額がありますが、割に高いというかその辺を……。

○ 分科会長 実は私は通訳ガイドの委員会の委員長をやっているのですが、非常に悩ましいところでして、いろいろ利害関係があるわけです。今のコンセンサスは料金は出さないことになっています。出さないんですが、各個人がホームページを持ちますから、その中で自分の得意技を書いていく中で、この時期はこういう料金といいますか、こういうガイドをしたいということを書いても、これはとめられないという話になってくる。ですから、私は自由競争になるにらんでいるんですけども、表向きはそういう自由競争をしたいということはいっていません。いっていませんが、現実にはそうなりますね。

○ 藤井国際観光推進課長 制度的には公定料金はありませんので、むしろ限られた世界で会社のアレンジしたようなツアーは非常に高い価格をとっている。

○ 佐藤分科会長 もう少し安くしたいんですが、安くするということは国としていう話でもないので、自由競争にさせれば必ず下がるにらんでいるんですね。

○ 委員 1点、メディアプログラムのことで、リターンが広告費換算、EABで7億円、15億円となっていますが、これは異常に少ない数字だと思うんです。EABは普通、投資金額に対して大体70倍から100倍ぐらいのリターンになりますので、仮にPRの予算が1,000万円あったとして、それを外国からの取材時に対する航空運賃、食事、滞在費あるいは車代等に例えれば1件100万円使ったとすると、下手すると1億円ぐらいのダウンがあるはずで、あっていいんです、7,000万円から1億円ぐらい。これはテレビとか大きなメディアのがっちりしたプログラムは余り出ていないという感じがするんですね。広告費というのは例えば10億円を使えば10億円のリターンしかないすけれども、メディアのプログラムをうまく転がすと本当にリターンが大きいので、観光局の場合、特に小さい予算しかないときはむしろ全部をIMP（インターナショナル・メディア・プログラム）に突っ込んだりしますから、そこをきちんとやっていただくと、金の使い道がすごく生きてくるということがあります。多分これは少な過ぎる気がします。

○ 藤井国際観光推進課長 わかりました。もっともなご指摘で、一昔前といいますか、JNTOの伝統的な手法は広告を打って、例えばニューヨクタイムズに広告を打ったと喜んでいた首相に会ったことがありました。でもそうではないのじゃないかと。例えばこういうプロモーションをやったとか、最近でいえば、この間中国へ大臣が行きましたが、ああいうのは向こうでいろいろなアレンジがあって連れていく。そうすると人民日報の1面とかに記事になるんですね。そういう意味でどう書いてもらうか、どうテレビに映してもらうか、この間、中国の大臣がNHKのテレビに出ていましたけれども、ああいうことで最大限ただでやってもらうといいますか、報道してもらうということに注力しています。VJCがそうですし、JNTOもそっちへ舵をとってきてますので、この目標をもっと上げていくべきだと思います。

○ 委員 具体的には世界ウルルン滞在記みたいな番組があるじゃないですか。あれは世界じゅうの観光局から引っ張りだこなんですね。投資金額が少ない割に1時間の番組でと出ますから、広告費換算したら下手するとそれだけで億の金がと出てきてしまう。そういうものをうまくやっていくようなスタッフというか、戦術展開をするのが非常に重要なことで、その辺は意識的に意欲的にやっていくべきだろうという気がします。

○ 分科会長 そのとおりですね。

次の項目に移りますか。

○ 藤井国際観光推進課長 次はイとあります、訪日ツアーの開発・造成・支援という部

分でございます。これはさらに細分化されていまして、次のページへまいりますけれども、訪日ツアーの開発・造成についての支援という部分がaとbであります。さらにcは訪日ツアーの販売支援。要するにツアーをつくるときの支援と販売するときの支援がありますので、それを小分けしております。

造成についての支援は次の4ページの冒頭ですが、3という評点がつけてあります。現地旅行会社に対して、セミナー開催、商談会実施等によって、訪日ツアーの開発・造成を着実にしている。集客数は数値目標を大幅に上回っており、全体的に特に優れた実施状況にあると認められる。ただし、訪日ツアーに係る集客数の集計の見直しをしたということが業務報告書にございましたけれども、むしろそういうことを踏まえまして目標値については見直しが必要なではなかろうか。それは見ていただいたように乖離が大きいということで、目標の設定の見直しが要ることをいっておきます。

○ 分科会長 いかがでしょうか。

○ 藤井国際観光推進課長 去年も3をつけております。これは数値としては何となく文句はないわけですけれども、どうもこれも2年続けて目標が低くて満足してもしようがないのじやないかと思うところでもあるということかと思っています。

○ 分科会長 今後のテーマであるということを書いています。この評定理由はJNTOにもちゃんといくんでしょうね。

○ 藤井国際観光推進課長 はい。いただいた意見は「意見」という項をつくりますので、そこに先ほどおっしゃった点も書き込んでつくるようにいたします。

○ 分科会長 評定はよろしいですか。

次の項目にいきます。

○ 藤井国際観光推進課長 次に訪日ツアーの販売支援でございます。販売支援は2としてありますて、ここについてはインターネット・共同広告、パンフレット作成など、着実な実施状況にあると認められる。そこはもともと数値目標がない部分ですけれども、考えてみると、インターネット・共同広告でやるというときにどれだけのものを出したのかとか、ページビューはどうだったのか、数値目標が全くつくれないことはないのじやないかと思っておりまして、やはりそういう目標は考えたほうがいいのではないかということを書いてございます。

あとはJapan Travel Specialistはアメリカがメインで、旅行会社の方が日本のことと餘りご存じないので、日本のことと知っている人をつくろうとい

う要請をしているわけですが、それがどういうふうに具体的な販売に。結局そういう人がいてどうツアーやつくるってどうなのか、何人つくって何本のツアーや売ったか、これは数値目標の問題かもしれません、どういう検討ができるかということを去年、実は宿題を出した部分ですが、まだ検討中ということなので、そこをやってくださいということで、あわせて2という評価になっています。

○ 委員 私などがたまにやるのは、大手の数社の旅行会社をピックアップして、日本に関する旅行の設定本数とコース数ですか、ディパートナーのレート数とコース数がどのくらい伸びてきたかを定期的にチェックしていくと、結構おもしろいデータが出てきますね。実際の総客量は非常に難しいじゃないですか。形にあらわれたところをチェックするのが、日本の旅行をやっている会社のパンフレットのページ数とかコース数、出発のディパートナーレートあるいはコース数、そうするとおもしろいものが出てきます。結構重要なと思います。

○ 分科会長 評点はよろしいですか。

次をお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 次に③となりまして、外国人旅行者の受入体制でございます。受入体制整備支援事業は案内所その他でございますけれども、これについては2点としてございます。これは「i」案内所については数値目標が2カ所で増加目標が6カ所やっているということです。さらに研修、接遇マニュアルの改定等を行っていて着実な実施状況ということですが、これももともと「i」案内所、いわゆるインフォメーションですけれども、これはもともと100カ所あります、100カ所あるものを5年間かけて10カ所ふやそうということで、10割る5は2であるということで年に2という目標なのですが、これも昨今の状況を踏まえるとそんなものでいいのだろうかと。結局日本の受け皿整備は大きな問題で、ガイドもあるのですが、ひとり旅をしたときに折々の地で受けられるようにということで考えているわけです。そういうときにガイドも資格をそれなりに低くしてということもあるのですが、インフォメーションセンターもある意味で基準をすごく高くしている、そういうハイレベルのものだったら年に二つぐらいですかねというのもいいのですが、この日本に100でいいのか、200とか300ぐらいのほうがいいのじゃないかという議論がございます。ここは本当にまた考えなければいけないところですが、2カ所だったのが6カ所で、3倍ですごいだろうといわれても、いかがなものかなという気もします。そういう意味でオーバーはしているんですけれども、ちょっと注文を

つけて2点にさせていただきました。

○ 分科会長 よろしゅうござりますか。

次をお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 次に国際コンベンションの誘致でございます。これは実はコンベンション等といっておりまして、コンベンションは国際会議ですけれども、これに加えて、インセンティブと業界用語でいっておりますが、企業などの研修旅行あるいは報奨旅行、そのようなものをJNTOとしては同じ部でやっているのでこういうふうにくくっているということだと思います。

④ですが、2としてありますて、目標、インセンティブについてはアジア地域でセミナーなどをやって大幅に上回った目標数値を達成している。コンベンションも目標を上回ったということで、着実な実施状況にある。なお書きで書いてありますのは、国際会議とインセンティブというのはJNTOは一つにやっているのですが、中身が全然違うのじゃなか。その一つは、目標の設定を一つにされているので、まさにこの間もご指摘のあったところですけれども、工藤先生が項目を一まとめにすると評価もできなくなってしまうのではないかというご指摘がありましたけれども、多分ここが一番顕著にあらわれることじゃないかという気はしております。いろいろな意味で国際会議に来るということで、あわせてインセンティブもあることは事実ですけれども、むしろ単独のインセンティブ、例えば中国進出企業のトヨタがで中国人の優秀な労働者を日本に連れてきてトヨタを見せるとか、そういうものはたくさんありますので、そういうものの誘致とは分けて考えていただきたい。特にインセンティブは伸びていいのですが、国際会議はある程度長期的なものなわけですけれども、目標がモディストに設定されていて、これもを国際化するときに頑張らなければいけないというときに、もう少し頑張れるような目標を立てて、きちんとやったほうがいいのじゃないかという思いがコンベンションサイドにもあるものですから、そのあたりを踏まえてさせていただいている。

○ 委員 あえていうと、マイスという言い方をよくいいますね。ここにイベントが一文字もないのですが、ことしは愛知の万博をやっていますね。中国でいえば、オリンピックと万博に向かってすごい勢いで動いていますけれども、イベントツーリズムも押さえるべきポイントかなという気もしますが。

○ 分科会長 次の目標設定で……。

○ 委員 当然頭に入ってるとは思うんですが。

○藤井国際観光推進課長 これも計画の問題になりますので、先ほど申し上げたように計画を見直したときに、今のようにむしろ切り口をどうつくるか、マイス的な切り口は余りJ N T Oの組織自体に反映していないものですから頭が出てこないんですけれども、そういうご指摘ということは……。

○ 分科会長 ぜひテイクノートしてください。

○ 委員 イベントを入れてしまうと経済産業省との関係はどうなるのですか。

○藤井国際観光推進課長 これは経済産業省も余り気にしているところがあるのですが、それぞれやっているところはあります、いわゆる国際会議は法律があるのですけれども、それは国土交通省の所管になっております。イベント振興は彼らが見ているので、例えば自民党などに行って説明をするときに、大体両方で国際会議の統計、あるいは国際会議都市と私どもは見てますが、いろいろな施設を使ってやるイベントの中身は経済産業省がやるところです。

○ 委員 それとJ N T Oの国際コンベンションはどういう定義ですか。

○藤井国際観光推進課長 これは300人だったか、先生もご存じだと思いますけれども、いろいろな人数の基準がありまして、J N T Oはたしか300人とかそういう……。

○ 委員 何カ国というのではないんですか。

○事務局 国の数は、たしか最低2カ国ですが、そこは確認させていただけますか。

○ 分科会長 よろしゅうございますか。

次をお願いします。

○藤井国際観光推進課長 次に②通訳案内業務事務の代行でございます。これは先ほど話が出まして、先ほどご説明を落としましたが、通訳ガイドの試験は代行事務というのがJ N T Oは法律で義務づけられておりまして、その事務の実施についてでございます。これは評点2点で、試験問題について、時代のニーズに合った内容に改めるように進めている。通訳案内試験の認知度の向上をやってみましょうということですが、あとは先ほど申し上げたように制度の抜本改革があるので、それを踏まえて構造的にガイドがふやせるように、試験を外国でやる。これはJ N T Oの海外事務所がそれを受けるか受けないかが決定的な要因になってきますので、その点も含めて検討くださいということで書いてございます。

○ 文科会長 その次をお願いします。

○藤井国際観光推進課長 次のページに行きますと、業績評価の充実でございます。これは外部の評価をきちんと入れているという気がしますが、評点2点としてあります、外

部有識者による業績評価に関する会議を実施して、当会議の指摘を事業に着実に反映させていること、あとは事業のパートナーのニーズへの適切な対応としてCS調査を実施して、それも反映させているということで、着実な実施状況にあるのではないかということでございます。これは去年、まさにそういうことが始められて、そのときに3点をつけたところでありますけれども、今はその深度化を図って入るということで、継続事業で2としてございます。

○ 分科会長 よろしいですか。

次は評価済みにつき一つ飛びまして……。

○藤井国際観光推進課長 人事の話は冒頭の組織運営の能力開発でやりましたので、これは評価済みということで「-」にしております。

④外部人材の登用は3点つけてありますて、それぞれ観光関連、民間から、あるいは地方自治体から外部人材を登用している。さらに平成16年度、先ほど中途採用が出ましたが、350名程度の応募から17名の中途採用を行う。具体的には前回のご指摘を受けまして、平成16年の実績及び成果等に書いてありますけれども、競争率が相当程度高い中で募集でできており、有能な人材が登用できるのではないかということで、全体的にここは特にそういう評定になるのじゃないかということでつけております。これは去年の2点から点数を上げているところでございます。

○ 分科会長 次をお願いします。

○藤井国際観光推進課長 連携強化の⑤ですけれども、在外公館との連携の強化。これはVJCにつきましては現地での体制整備になりますけれども、現地の推進会につきましては、大使館に置かれております推進会、大使がヘッドでありますけれども、こちらに積極的に関与しているということでございます。そういうことで全体的にいい形にある。あとはそれをきちんとPRしていただきたいということがなお書きで書いてあるところでございます。

○ 文科会長 よろしいですか。

次をお願いします。

○藤井国際観光推進課長 次は国土交通省との協力、政府観光局との協力ということで、これについても調整はやっていただいているということで2点をつけてございます。

○ 文科会長 次をお願いいたします。

○藤井国際観光推進課長 次のページはウですけれども、これは日本ツーリズム産業団体

連合会あるいはアジア太平洋センター等、このような関連団体との連携で、これについてはシンポジウム、セミナー等の共同開催をする。あるいは前回ご説明がありましたけれども、トヨタ自動車との共通のPRなど、連絡・協調を図っていると認められていると書いてあります。ここについては、去年山口前分科会長がホテル協会で民間プリンスホテルの方でいらっしゃいますので、民間との関係は不十分な部分があるのじゃないかということをおっしゃいまして、ここは1点をつけたところがありますが、それは相当意識をして改善に努めているということで、点数は上げてございます。

○ 文科会長 もう少し頑張ってほしいから3にはならなかったんですね。

異議がある方はすぐいってくださいね。

次をお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 ナレッジ・マネジメントの部分につきましては、前のところで終わっていると思います。

情報公開につきましては3点をつけてありますけれども、インターネットの情報公開を実施するとともに、プレスリリース、ウェブサイトへの掲載によって、一般紙への記事掲載、テレビ放映の件数が前年度を大幅に上回っている。これは情報公開という部分もありますし、あとはそれを通じた宣伝的広報といいますか、自分のやっていることのプレ
ーはありますが、それについては相当動きがあるということではなかろうかということで、これは去年に引き続いて3点をつけております。

○ 文科会長 次をお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 あとは附帯業務ですけれども、これは附帯業務としてあったものをどのように整理がされているかという項目です。コングレス・コンベンション・ビューローについては任意団体に移すということで業務整理をされ、さらに国際観光地区の協議会があるので、これについては検討しているということで、着実には進んでいるということで2をつけてございます。

○ 文科会長 よろしいですね。

次をお願いします。

○ 藤井国際観光推進課長 予算の収入の確保でございます。自己収入の確保ですが、これは賛助団体・会員数を増加、あと協賛金制度ということで、自己収入については増加を図っているということで、381万円という数字がありますけれども、これは実は去年は108万円ございました。100万円ですかといっていたのですが、4倍にはなったという

ことで、どこまでかというのはありますけれども、努力はしておられるということで2をつけてございます。

○ 文科会長 ちょっと1けた違うような気もするけれど。

○ 委員 JCCBのことすけれども、JCCBは今後どうされるのですか。

○ 藤井国際観光推進課長 JCCBは、もともと先ほどのいわゆるコンベンション振興の業務がJNTOにあったものですから、その法人の関係業務の委託を彼らが受けていたんですね。ただし委託業務は独立行政法人にする際に整理しましょうということをいっていまして、JCCB自体が法人格はないのですが、一応任意団体として独立しましたので、そちらで回していただこうということで外してあります。彼らが自主的にコンベンション

_____を開催し、動かしているところです。

ただ、JNTOとの関係はそれでいいんですけども、コンベンションの振興という点でいうと、まさに例えばVJCとどういうふうに絡みを入れるかみたいな話を、JNTOのときも十分できているとはいえないと思いますが、今もそこはまだ不十分なので、これはむしろJCCBと話を始めていまして、どうやってコンベンションの振興とがVJCに結びつけられるかということは進めております。

○ 委員 その辺が整備されてくると、JNTOという組織そのものがもう少し外からわかりやすくなると思いますので。

○ 藤井国際観光推進課長 はい。

○ 委員 収支のところですが、先ほど1時から前回の会議の資料をご説明いただきまして、そのときにも申し上げたのですが、予算よりもかなり頑張って、いろいろなところで計画以上にカットされているんですね。その点はそのままいえば大変結構ということになると思いますけれども、例えばその努力がきちんとフィードバックしない形になるわけですね。

後でも出てくるかと思いますが、利益処分は全部積立金のような形で、物すごく努力して、ここは割と小規模な独法ですから、そういう意味で一人一人の負荷が組織の移行に伴ってふえますね、今はちょうど移行時期ですから。一人一人の負荷はかなりふえて、ほかの独法と比べるとかなりチャレンジングにいろいろなことをなさろうとしていらっしゃるのがいろいろな会議の中でひしひしと感じるわけですが、そういう中で例えば要するに計画以上にへとへとになるまで短期的に削ることが、最終的にいい人材が逃げてしまう手ことになるなら、何のためにやっているかわからなくなるんですね。

そういう意味で目標額以上に頑張る必要はなくて、その分を先ほど小林先生がおっしゃっておられたウルルンではないですが、日本を売るためには日本をよりよく知る、例えばそういう余裕をつくるとか、そういう研修なりクリエイティブな発想ができるような余裕を何らかの形でつくる手当をしてあげるですか。例えば日本人のお母さん方が韓国にいらっしゃるのは、あのストーリーがすばらしいから、何でもないその場所を見に行くわけですね。木が転がっているところとかベンチが1個あるところとか、要するにそのストーリー性とか感動とかそういうものは日本に物すごくあると思うんです。変哲もない田舎ですとかそういうところにもいろいろなストーリーがあるので、逆にそういうことにきちんとお金を使うという方向で示してあげれば、それぞれの方がモチベーションを持って、たかだか数百万円の自己資金を得たとかそういうしょうもないことではなくて。

自分たちの存在意義は何なのかといったら、やはり中間支援ですから、お金を取れるぐらいなら民間に出すという話なんですね。そういうしようもないことで4年半縛られるので、そこそこにやっておいて、一番大事なところにきちんとお金が回るように、必要以上に残さないということも必要なのじゃないでしょうか。

○藤井国際観光推進課長 ありがとうございます。財務の専門家であるありがたいご指摘だと思います。

実は、その部分はこれからまた検討だと思っておりまして、今の意見はぜひここに書いておきたいんですが、もうごらんになっておわかりだと思いますけれども、彼らはそういう剩余金をためているわけですね。今6,000万円だと思いますが、合わせて8,000万円。それは実は事務的に議論していくと、これは何なのかと。要するにこういうお金をためて、独法ですから赤が出ると怒られるというのはありますので、その用心というのはわかるのですが、去年が2,000万円、ことしが6,000万円、合わせて8,000万円となりました。これは営利企業ではないので、ためてもどうするのか。しかもおっしゃったように人事制度を非常に厳しくして、みんな本当に厳しい給与カットの中で請け負って、例えばそのモチベーションをつけるとか、あるいは先生がおっしゃったように何かいい事業に使うとか、お金がないといっている割にはこういうところにたまっているじゃないか、これを何とかしろということを実はきょうも理事に対してちょっと強くいったところでしたけれども。

まさに今おっしゃったような形で、独法なりのお金の使い方があるので、積むだけが能ではないということはぜひ。

○ 委員 たまつてもだれも使い道がない、誰もあれしないんです。だから、そういう意味では……。

○ 藤井国際観光推進課長 独法の精神といいますか、自分で努力したものが自分に返ってくるようにということですね。

○ 委員 あと個人的に返るというのも、それはいいのかもしれませんけれども、一つの組織としてミッションをきちんと達成することのほうが日本人にはシンパシーが持てると思うんですね。せこく個人的に返すとかそういうことではなくて。

○ 委員 余ったお金を有効に使うというのは、多分今までの特殊法人ではそういう思考パターンが生まれなかつたと思うので。

○ 委員 ご時勢だからそうせざるを得ないといってやつていらっしゃるところもあると思うんですね。でも、ご時勢をきちんと自分たちのミッションで組みかえることをする必要があると思うんですね。

○ 分科会長 ぜひ強くお願ひしたいと思います。

○ 大西審議官 目的積立金にしているわけではなく、ただ剰余金で……。

○ 委員 目的にならないんです、してくれないんです。

○ 大西審議官 それは次の中期計画のときに、運営交付金でその分を削られてしましますね。

○ 藤井国際観光推進課長 そういうことです。結局そこはちょっとあれですけれども、そういうことを目的にしている人たちがいるということなんですね。

○ 大西審議官 ちょっとそれは……。

○ 藤井国際観光推進課長 結局財務省的なセンスからいうと、交付金が減ったらそれはそれで結構なことじゃないかという発想もあるものですから。そこはまさに法人の意識の問題なので、そのためにやっているのではないでしょうということは……。

○ 委員 目的積立金にしてもらえないんです。物すごく敷居が高くて、いろいろな条件が要る。

○ 大西審議官 それは機関振興型か何かの運営交付金の出し方をしているのかな。幾つかの運営交付金のもらい方の型があって、確かに目的積立金の敷居は物すごく高いんですが、これはもうだめなんですね。それなら、もうそれはもしかしたら最悪かもしれないし。

○ 藤井国際観光推進課長 それなら切り過ぎだということなわけです。

○ 大西審議官 普通は別の事業に展開して使っているのが大半ですけれども。

○藤井国際観光推進課長 結局それはある意味でトップが民間で来ておられますので、コストカットという意識はあって、そうすれば使えるだろうと思う、そこがお役所は違うということが切れているので、切るだけ切って、余ったらそれは使えないという最悪の構図になっている可能性はあるんですね。

○ 委員 頑張れとかいって屋根を上ったら、はしごを外されているという感じですね。

○ 委員 その6,000万円は特殊法人のときからのものを引き継いでいるんですか。

○藤井国際観光推進課長 独法になってからため出したもので、それはプラスマイナスゼロで、それではいかんでしょう。これを節約しなさいという中でやって非常にいいことではあるわけですけれども、それが生きないと何のためにやっているのか全くわからないということです。

○ 文科会長 これは本当に強くお願いします。

次は二つ、同じかな。

○藤井国際観光推進課長 最後の8ページですが、これは関連施策についての要請もしてくださいということで、これについても2点をつけております。

○ 委員 最後に1点いいですか。

冒頭の話を伺って、あるいは今までのJNTOの活動を外から見ていて感じていたことです、いろいろ比喩で軍令部と云々という話はありましたけれども、情報収集と分析がいつも最大の目的だったように思って、我々は結果をかなり活用させていただいてありがとうございましたが、ただ情報収集と分析だけということであれば100人の組織は要らないんですよ。アウトソースすればほんのわずかな予算で済んでしまう。今までのJNTOの組織目的は何だったのかというところを見ると、促進があることが目的だったような感じがあって、非常に遺憾に存する。それならつぶしてしまえという話になるわけですね。

ミッションというか組織目的と任務に関して、もう少し練り直す必要があるという気がしています。5年、10年あるいは20年先を見て、どういうスタンスで仕事をするのか、その予算を何に優先的に使っていくのかということがちょっと不明解。今までの残滓の中で、あるいは国としての古い構造の中でJNTOの人たちは手足を縛られてけんかしろみたいなところに追い込まれている感じもちょっとする。それを根本的な見直しの方向に向けて何らかの視点を出していく必要があるなど。

○ 分科会長 そのタイミングですね。

○藤井国際観光推進課長 おっしゃるように、3者の話が出たのは、まさにこの3年間の

話で、それまではJ N T Oが一人で黙々とやっていた仕事なんですね。ですから、実施もあるし企画もあるし渾然一体として、まあやっていますという感じがあると思います。今はまさに3者あるので、それぞれがどういうミッションでやるのかということ。J N T Oの企画情報機能は結構重要であるということをみんなが結構認識し始めています。海外にレップがいますから、むしろそういうことが君たちのミッションなのじゃないか。むしろ事業を回すとかイベントを組むとか、そういうことはほかの人でもできるので、まさに情報収集はあなた方の強みである。逆にいうと、それも100人要らないかもしれない、いやか00人のうちどれだけ海外に置いたらいいのか、海外は少な過ぎはしないか等いろいろありますので、小林先生がおっしゃった部分は方向としては私どもが考えていることと同じですので、そういう整理を今からしていきたいと思います。

○ 委員 マーケティングオリエンテッドのような発想をしていかないと、延々と続くという気がしますので。

○ 委員 委員のお話に絡むかもしれないのですが、C S I調査の結果も、そこに答えがあるのかもしれない。パートナーたちがJ N T Oをどう見ているか。ですから、調査を実施した限りはそこから出てきたものをどういうふうに取り入れて改善していくかがとても大事な大きなテーマだと思いますので、ぜひお願ひしたいと思います。

○ 委員 今の財務省の線の引き方で仕方がないという話を常に聞きますけれども、V J Cが別にあること自体がおかしい話ですから、それがJ N T Oの諸君にとってみれば何だ、いよいよ我々もと思ったところがあるので……。

○ 分科会長 ただ、初年度はとにかく寝ている軍隊を起こして、そんなことはやっていられないから、義勇軍を募ってとにかく一発攻撃を開始しようじゃないかと、そのときの体制がずるずる来ているんだと私は思っています。

○ 委員 いみじくも義勇軍ですよね。義勇軍の存在もこのままではやばいですよ。

○ 分科会長 ここまでくると、そのままではまずいんですね。

それでは総合評価は変わっていませんね。別紙評価書のとおりとしたいと思います。評定は「順調」になるんですね。業務全般の意見は「特になし」でよろしゅうございましょうか。

もう一つ議題がございますので、取り急ぎ。

○田島国際観光推進課長補佐 私から補足させていただきます。

先ほどコンベンションの範囲についてご質問がありましたけれども、コンベンションの定義は、参加者数20名以上あり、かつ参加国数が日本を含む2カ国以上の国際会議となっています。

○ 分科会長 かなりハードルが低いですね。

○ 委員 コンベンションというよりミーティングのレベルですね。

○ 分科会長 そうすると目標はえらい小さい……これ以上いわないほうがいいかな。

たしか国際基準はもうちょっとハードルが高いですね。

○田島国際観光推進課長補佐 国際団体連合で定められている基準ですと、国際団体本部が主催または後援した会議、またはその他国内団体もしくは国際団体支部が主催した会議で、参加者数300名以上、参加者の40%は外国人、参加国は5カ国以上、 の会議は3回以上の実績となってございます。

○ 分科会長 むしろそこを国際基準に変えたほうがいいのじゃないか。これは終わつたということで議事録なしですけれども。

○ 委員 そうすると、コンベンションの振興がJVCだけの努力でできるのか。円のパフォーマンスとかいろいろな問題がありますよね。

○ 分科会長 独自ではできない。だから、先ほどじゃないけれども参謀本部という実施部隊との連携がないと。それには任意団体があるんですか。JCBB等がもしそういう能力があるのだったら連携プレイになりますね。

○ 委員 JCCBだけではちょっと……。

○事務局 誘致するだけの力といいますか、そこまではそろえてはないとと思います。実際に会議をやるとか実施運営の……。

○ 分科会長 議事録なしということで聞いていただきたいんですけども、世界的には国際コンベンションは伸びていますよ。ですから、これは大きなマーケットを逃がしています。だから、体制がないならつくらないとだめですね、これはオフレコでいいですけれども。

○大西審議官 目標のつくり方でいえば、日本国独自の国際コンベンションは草の根で、小さな地域にとっても外国2カ国でも来てほしい、それぐらいから始めるでもいいから、それはそれで数であっていいけれども、でも国際スタンダードからすれば……。例えば50あって、そのうちの国際スタンダードに見合ったのは幾つだったかぐらいのことをやる

ことをやって足りないところと、地域物と国際物とでその比率をだんだんふやしていく。余りに最初から国際物でハードルを今までと違って上げてしまうとここに無理があるかもしれませんから。そういう線でもう一度内訳をつくるぐらいは簡単だと思うんですね。

○ 分科会長 それは名案ですね。

○大西審議官 そういうきめ細かなデータ作業を。国際会議は国際会議で分けるという中で、またきめ細かにやっていただければ。

○ 分科会長 こういう数字だけれども、世界的な標準から見ればこの程度だという、それは名案ですよ。

次に、第2議題をお願いいたします。

業務の総合評価をお決めいただきました。次の議題である国際観光振興機構から申請のあった役員の退職に伴う業績勘案率の決定についてはこの分科会で審査し、決定することになっております。16年度業績実績評価の総合評価を別紙のとおり決定していただきましたのでというのは先ほどの第1議題です。「国土交通省所管独立行政法人の役員退職金に係る業績勘案率について」がありまして、その3に「業績勘案率の決定方法」とあります。それに従って業績勘案率を1.0に決定したいと思いますが、いかがでしょうか。これは規定どおりですね。

ということで、ほかになければこれで分科会を閉会させていただきます。長時間にわたり、ご協力ありがとうございました。

事務局、何かありますか。

○田島国際観光推進課長補佐 お手元に前回第4回の議事概要を配付させていただいてございますので、何かございましたら8月3日までに事務局までご連絡をお願いいたします。その後、公表させていただきたいと思います。

長時間にわたり、どうもありがとうございました。22日と29日両日にわたり、熱心なご議論をいただきまして大変感謝しております。

本日いただいたご意見、模様につきましても、国際観光振興機構に報告いたしまして、次年度以降の業務に反映していくよう、私どもとしても努力してまいりたいと思っております。今後とも先生方のご指導をお願いいたしまして、閉会とさせていただきたいと思います。どうもありがとうございました。

閉会