

国土交通省独立行政法人評価委員会

第8回国際観光振興機構分科会

平成19年7月25日(水)

**【事務局】** 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8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。

初めに、本日まで出席いただいております委員の先生方、及び事務局側参加者につきましては、お手元の座席表により確認をお願いいたします。

次に、本分科会の定足数の確認、会議の公開等、議事録等について説明を申し上げます。定足数につきましては、国際観光振興機構分科会の委員は9名であります。本日は6名の委員の方に出席いただいておりますので、議事を行うための定足数を満たしていることをご報告いたします。

次に、本日の会議の公開については、国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則により、財務諸表の意見聴取につきましては、会議は公開とし、平成18年度業務実績の評価については、会議は非公開といたします。

また、議事録等でございますが、これまで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。今回も同じ手順を進めたいと考えております。議事概要で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等の措置を講じた上で公表することになります。

それでは、議事に先立ちまして、総合観光政策審議官の本保から一言ごあいさつを申し上げます。

**【総合観光政策審議官】** 一言ごあいさつ申し上げます。本日は、委員の皆様方、大変お忙しい中、委員会に出席いただきましてありがとうございます。

この7月10日付で現職につきましたが、10年ほど前にも同じ仕事をしておりまして、おかげさまで、よく知っています佐藤委員長をはじめ、たくさんいるので安心しておりますし、それから4月にこの理事長になられた間宮様とは、間宮さんが日本郵船の役員時代

からよく存じ上げておりますので、仲良くまた連携をとってよくしようと思っております。

観光全体については、皆様ご案内のとおりであります。最近の動きから申し上げますと、1月に観光立国推進基本法が施行されまして、先月末、6月29日にこの法律に基づきまして、観光立国推進基本計画が閣議決定されております。

数値目標を置いて、これからほぼ5年間、観光全体として何をやっていくべきかということをもマスタープランとして定めたものでございます。これからは、ここに盛り込まれた数値目標を中心に中身を具体化して、政府としてもコミットメントを実現していくということが、私どもの大きな責務かと思っております。

その中で観客誘致、このためのツールとしてのビジット・ジャパン・キャンペーンは非常に大きな位置を占めておりまして、おかげさまでほぼ順調にその効果を伸ばしてきたと思っております。スタートしてときに比べて、約4割、来客数が増えていると思っておりますし、ことしに入ってからもおおむね多分円安も効いていると思っておりますけれども順調に推移しておりまして、5月末現在で11%強の伸びになっているところでございます。ただ、これでのキャンペーンも5年目を迎えることとなりますので、これまでのやり方のいいところもありますし、悪いところもあると思っておりますので、もう一度そのところをもっと見直しをしまして、より効果が上がるようにしていきたいと思っております。そうするためにもJNTOとの連携は非常に重要だと思っております。

当初、多少ビジット・ジャパン・キャンペーンとJNTOがやられている業務と、足並みがうまくとれないところがありましたですけれども、だんだん役割分担が明確になり、またプランの策定、その実行という各段階で連携がよくなってきておりますので、その面でも成果が出てきていると思っております。また、その点については皆さんによくご審議をいただければと思っております。

それからJNTOそのものについては、ご案内のとおりことしが中期計画の締めになっておりまして、新しい中期計画に向けて、その目標の議論、あるいはその進め方について、今度は議論をいただくようになっておりますので、その点についてもよろしく願い申し上げます。

いずれにしても、この評価委員会は民間企業でいえば、取締役会のような形で外部の取締役に執行方が状況を説明して、その意見を賜って全体のガバナンスを確保していくという役割だと思っておりますので、ぜひよろしく願いを申し上げます。

どうも、ありがとうございました。

【事務局】 続きまして、国際観光振興機構の間宮理事長からごあいさつをお願いいたします。

【JNTO理事長】 国際観光振興機構理事長の間宮でございます。ことし4月から前任の中村理事長の後を継ぎまして、理事長職をしております。ほとんどの先生方とは、きょう初めてお目にかかりますけれども、よろしく願います。

今回で、この評価委員会も3回目になりまして、第1回目は私どもはおおむね順調という評価をいただきました。第2回は順調という評価をいただいて、上向きになっておりますので、この1年間頑張った成果を、きょう、また評価していただくということで期待しております。

ことしは、先ほど審議官のお話もございましたように、現行の中期計画の最終年度になります。したがって、中期計画で掲げられましたすべての目標が実現できますように、努力を続けておるところでございます。幸い今のところは順調にきておりますので、ぜひとも達成するというので、努力を続けたいと思います。

また、私どもはお客様の正直な意見をお聞きしたいと、それをまた日常に事業に反映したいということで、一昨年から顧客満足度調査というのをやっておりますが、昨年の第2回目の調査におきましても1回目よりも非常にいい点数をいただいておりますので、私ども、それなりの努力がお客様にも評価していただいているのかと思っております。引き続き、残りの期間、目標達成に向けて頑張りたいと思います。

先ほど審議官よりもお話がございましたようにビジット・ジャパン・キャンペーン、2010年の1,000万人に向けて、ちょうど4年が過ぎまして、ことしが折り返し地点、これから後半戦に入るわけでございます。今までは順調にきてまいりましたけれども、向こう4年間、何が起るかももちろんわかりません。人の動きに影響する、何か起るということがございますので、私どもは残り4年間あるのではなく、あと2年ぐらいしかない。ですから、ことし、来年のうちに戦略的な施策をしっかりと立てて、何としても1,000万人を実現すべく、頑張りたいと思います。

また、独立行政法人の問題とか、昨今骨太の計画とか、全体に見直しということがあるということでございますが、ことしはそういう意味で中期計画のレビューとあわせて、非常に記録的などいいますか、今までの観光史に残るような年になるのではないかと思います。私どもとしては与えられた範囲の中で精いっぱい努力するつもりでございますが、

観光は国際競争そのものでございますので、ぜひとも観光にとって一番ベストな体制は何かという基準で皆様のもを見ていただければというのが、私の強い願いでございます。

そういうことで、きょうはひとつよろしく願いいたします。

**【事務局】** ありがとうございます。

それではお手元の資料のご確認をお願いいたします。①議事次第、②財務諸表等、③平成18年度業務報告書、④平成18年度業務運営評価説明資料、⑤平成18年度業務実績評価調書、参考資料として、①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、②評価委員会運営規則等、③独立行政法人の見直し等に関する当面の取り組み方針を配布させていただいております。ご確認をお願いいたします。

よろしいですか。それでは、以後の議事進行につきましては、佐藤分科会長にお願いしたいと存じます。

よろしく願いいたします。

**【分科会長】** 佐藤です。どうぞ、よろしく願いいたします。

きょうの分科会では2つ議題がございます。1つ目は、平成18年度財務諸表等について、国土交通大臣への意見をとりまとめること。2つ目は、平成18年度業務実績の評価を行うことであります。お手元には資料としまして、財務諸表等、評価基準、それから業務実績報告書、業務運営評価説明資料、業務実績評価調書を配付させていただいております。

初めに財務諸表につきまして、国際観光振興機構から説明をお願いいたします。

**【J N T O 経理部長】** 経理部長の松本でございます。よろしく願いいたします。

お手元に第4期法人単位財務諸表という冊子がございます。これに基づきまして、ご説明いたします。当機構には一般勘定と交付金勘定と2つの勘定がございます。交付金勘定のほうは国際会議等の開催につきまして、会議の主催者にかわって、会議開催に賛同される方々から寄附金の募集を行いまして、これは会議の主催者に交付する事業に関する勘定でございます。一般勘定は、それ以外の事業。外国人観光客の来訪を促進するもろもろの事業に関する勘定でございます。それぞれに財務諸表を作成しておりますけれども、ここでは2つ勘定を合計いたしました法人単位財務諸表を用いまして、当機構の全体の経理についてご説明いたします。

まずは1ページの貸借対照表をごらんください。まず資産の部でございますけれども、表の中ほどに資産合計がございまして、その右側、二重線を引いたところでございませ

れども、15億6,700万円となっております。内訳としまして、ローマ数字のⅠの流動資産とⅡの固定資産とございます。流動資産につきましては、総額で13億900万円となっております。内訳を見ますと、大部分が現金及び預金7億2,300万円でございます。このうち、本部及び海外事務所に手持ちの現金が80万円弱でございますけれども、そのほとんどが預金ということでございます。

それから余裕金の運用といたしまして、有価証券を2億円保有しております。17年度末には、固定資産のうちの投資有価証券として保有しておりますけれども、償還期日が20年2月ということで償還まで1年はかかるということから、流動資産に振りかえてございます。2年ものの国債でございます。

ほかに未収金として、3億6,200万円計上してございます。大部分がVJC事業などの受託業務に関するものでございまして、事業の完了時期が3月になっているために、3月末においては、まだ支払いを受けておらずに未収金として計上されているというものでございます。

次に、Ⅱの固定資産でございますけれども、合計で2億5,700万円でございます。内訳は有形固定資産が8,500万円、無形固定資産が1,800万円、それから投資その他の資産が1億5,300万円となっております。有形固定資産のうち、建物につきましては、減価償却後で4,000万円でございます。当機構は自前の建物を持っておりません。本部、海外事務所等もすべて借上げでございまして、ここで申します建物とは、こうした間仕切りなどでございます。それから車両運搬具として、海外事務所にございます公用車4台分を計上してございます。それから、次の工具器具備品、これはパソコンなどでございまして、これらを含めまして有形固定資産合計で8,500万円となっております。次の無形固定資産でございますけれども、1,800万円、主にソフトウェアでございます。これは会計システムのほか、19年度から通訳案内士試験の申し込みを電子申請を開始しておりますけれども、そのためのシステムを昨年度構築いたしまして、これも含まれております。

それから、3の投資その他の資産1億5,300万円でございますけれども、敷金・保証金が1億4,700万円とほとんどを占めておりますが、先ほど申し上げましたように本部、海外事務所ともすべて借上げでございまして、借上げたときの敷金・保証金などを計上してございます。これらを合計いたしまして、固定資産全体としては2億5,700万円となっております。以上が資産でございます。

次の負債の部でございますけれども、ずっと下のほうでございます負債合計として5億1,000万円計上してございます。このうち、まず流動負債でございますが、運営費交付金債務として1億2,200万円計上しております。これは私どもが国からちょうだいしております運営費交付金ですけれども、交付された運営費交付金は一たん、この運営費交付金債務として計上いたしまして、その後費用の申告とともに収益化していくということで、一部事業の実施とか人件費の減少などによりまして、収益化しなかったものにつきまして、翌年度に繰り越したものでございます。これが1億2,200万円ということで、前の年に比べますと1,000万円減少しております。それから同じように預り寄附金といたしまして、民間からお預かりしております賛助金、コンベンション協賛金、それから交付金勘定のほうで民間の方などからお預かりしている寄附金のうち、まだ支出していなかったもの、これを預り寄附金といたしまして、1億6,900万円計上しております。細かい内訳は12ページのほうに掲載しておりますけれども、賛助金が4,800万円、コンベンション協賛金が1,100万円、それから交付金勘定の寄附金が1億900万円となっております。

次の固定負債でございますけれども、8,900万円でございます。内訳は資産見返負債ということで計上してございますが、運営費交付金などの支出によりまして、償却資産等を取付した場合に、その金額を、先ほどの運営費交付金債務などからも振りかえて計上する科目でございまして、建物とか工具器具備品、あるいはソフトウェアなど、運営費交付金などで支出された金額がここに計上されているわけでございます。

それから一番下の資本の部でございますけれども、合計で10億5,700万円ということで、内訳といたしまして、資本金は政府出資として13億9,700万円を計上しております。これは独法移行以後かわってございませぬ。それから2つ目として、資本剰余金マイナス4億8,500万円を計上いたしましております。これは独法移行時に国から現物収支された固定資産、言いかえれば、特殊法人から引き継いだ資産でございますけれども、これも売却したり除却したり、あるいは減価償却したりといったような金額がマイナスで計上されているということでございます。それから最後に利益剰余金といたしまして、当期の未処分利益400万円でございますけれども、これを加えまして1億4,400万円となっているところでございます。

次に2ページの損益計算書をごらんいただきたいと思っております。経常費用の一番下、経常費用合計といたしまして、合計で35億8,300万円計上してございます。経常費用の

主なものといたしましては、外国人観光客の訪日促進事業、いわゆるインバウンドの事業の中心的な経費でございます国際観光振興事業費、ここが16億2,700万円ということで大宗を占めてございます。ここは受託経費などの増加によりまして、前の年よりも1億9,400万円、2億円弱増加してございます。それから交付金事業費、これは交付金勘定におきまして寄附金としてお預かりした国際会議の運営資金を主催者に交付するものでございます。こちらにつきましても、昨年に比べまして6,900万円ほど増加しています。それから人件費を含めました一般管理費。これが合計で16億6,900万円を計上しております。こちらのほうは人件費の削減などによりまして、前の年よりも5,200万円ほど減少しているということでございます。

今、申しましたように事業関係の経費につきましては、国際観光振興事業経費、交付金事業費とも、昨年に比べまして増加しております一方、一般管理費のほうは減少しております、経常費用合計に占める2つの事業費の割合が今年度は53.4%になりまして、昨年度が48.9%ですから、4.5ポイント上昇したということになります。

これを賄う収益がその下にございます経常収益でございます、合計で35億9,300万円でございますけれども、そのほとんどが運営費交付金収益でございます。貸借対照表のほうでご説明しましたとおり、運営費交付金債務として計上したものを事業の進捗に合わせて収益化したものが22億4,200万円ということでございます。その下は国以外からの収入ということで、国際観光振興事業収入といたしまして、賛助金ですとかコンベンション協賛金、受託業務収入などの国際観光振興事業収入が10億2,700万円と。それから交付金勘定にかかりかます寄附金収益が2億8,800万円でございます。こちらのほうも受託業務収入とか寄附金収益が昨年に比べますと増加しております、こちらのほうも全体で1億9,600万円、約2億円弱増加しているということでございます。

それから財務収益といたしまして、為替利益を500万円ほど計上してございます。これは海外事務所が保有いたしております外貨立ての債権債務、現・預金ですとか敷金・保証金、これは年換算する際に18年度は円安が進んでおりましたので、為替差益として生じたものでございます。これらの結果といたしまして経常収益全体で35億9,300万円。先ほどの経常費用を差し引きまして、経常利益としては、約1,000万円ということでございます。ここから固定資産除却損として600万円を差し引きまして、当期総利益として449万円というのが今年度の経常利益でございました。この当期総利益につきましては、積立金として翌期に繰り越すことといたしております。

それから3ページ目がキャッシュ・フロー計算書でございます。これは1年間の現金の動きを示すものでございます。資金の出のほうを△で計上してございまして、収入のほうに記号のないほうでございますけれども、業務活動によるキャッシュ・フローというところが下から3分の1くらいのところがございますが、△1億3,200万円ということになってございまして、資金の入りよりも出のほうが1億3,200万円多かったということでございます。17年度は逆に5,400万円収入のほうが多い状態でございますけれども、17年度と比べてみますと、収入が運営費交付金収入とか賛助金収入、交付金勘定の寄附金収入が減少したことに加えまして支出につきましても、海外宣伝事務所費とか通訳案内士試験事業費などの支出が増加したということで1億3,200万円の支出超過ということになっております。

次の投資活動によるキャッシュ・フローにつきましては、主に固定資産の取得による支出が多いということで1,900万円の支出超過ということになっております。これは海外事務所における内装工事ですとかパソコンの購入だとか、こういった有形固定資産の取得などによるものでございます。この業務活動によりますものと投資活動によりますものをあわせまして、下から3行目でございます資金の増加として△1億5,200万円。1億5,200万円の資金の減少ということになります。これに18年度の期首には8億7,500万円ございましたので、ここから1億5,200万円を引きました7億2,300万円が18年度末のキャッシュの残高ということでございます、これが1ページ目の貸借対照表の一番上でございます現金及び預金の金額になっているということでございます。

4ページ目が、行政サービス実施コスト計算書でございます。損益計算書が法人の業績を示す損益であるのに対しまして、行政サービス実施コスト計算書というのは、独立行政法人の業務運営に関しまして国民の負担に帰せられるコストが幾らあるのかということをも明らかにするものでございます。したがって、基本的には損益計算書上の費用を控除いたしまして、そこから賛助金、協賛金等の自己収入を相殺して出します。Iの業務費用のところにつきましては、損益計算書上の費用35億8,900万円から自己収入13億3,100万円を引いて22億5,700万円。II 損益外減価償却相当額、これは政府収支により取得した予算の減価償却費でございますが、これが300万ほどでございます。

それから引当外退職給付増加見積額、これは18年度はマイナスでございまして、1億3,200万円。増加がむしろ減少したということでございます。

最後に機会費用といたしまして、政府出資等の機会費用。資本勘定ですね。これに3

月末の国債利回りを参考にした利率1.65%でございますけれども、これに乗じて出したものが1,500万円。これを合わせまして、行政サービス実施コストといたしましては、21億4,400万円ということでございます。

以下、付属明細書、細かい資料がついてございます。その後一般勘定、交付金勘定、それぞれの財務諸表を添付してございます。恐縮ですが、後ろから5枚目に決算報告書というのがついてございます。決算報告書は1年間にどのような収入があつて、どのような事業に使われたかというのをあらわしております。また、その年度計画にあります予算との対比をすることによって、執行状況を示してございます。

まずは一般勘定でございますけれども、収入合計は表の中ほどにございますように決算額で32億9,300万円でございます。予算額が29億6,300万円ですので、約3億3,000万円ほど多いということになっております。これは予算額と対比していただければわかりますけれども、まず受託収入がVJC事業などの増加によりまして、4億300万円ほど増えている。それから通訳案内士試験の受験手数料も受験者数の増加によって3,300万円上回っているといったような内容でございます。

一方、賛助金やコンベンション協賛金のほうが合計で9,000万円予算額を下回っております。そのうち賛助金につきましては予算額は3,300万円ほど下回ってございますけれども、これは一部の賛助企業につきまして、賛助金の振り込みが4月にずれ込んだといった要因もございまして、これを除きますと1億9,100万円ということでございまして、実勢ベースでは900万円ほどの下回りということになります。それからコンベンション協賛金につきましては、1億5,700万円という予算に対しまして、9,900万円の決算額であったということでございますけれども、地方公共団体の財政事情が厳しいというようなことを受けまして、5,800万円下回っているということでございます。

それから収支につきましては、一番下でございますように、予算額29億6,300万に対しまして、決算額は33億2,200万円と。3億5,900万円上回っております。支出につきましては、予算額より上回った場合に△をつけて表示してございます。内訳を見ても、収入と同じように受託経費が予算額を上回っております。予算額1億7,100万円に対しまして、6億300万円ということで、4億3,200万円上回っているということでございます。

それから業務経費につきましては、コンベンション誘致事業費が——これはコンベンション収入、協賛金収入の減少に伴います、その事業の見直しなどによりまして減少してお

ります。一方で海外観光宣伝事業費につきましては、事業の増加ですとか円安の影響を受けまして、海外での支出が増えているということで3,100万円ほど上回っているということで、業務経費全体としては予算額を1,000万円上回っているということでございます。一方、受託経費は先ほど申しましたようにVJC事業などが増加いたしまして、受託業務経費が4億3,200万円上回っているほか、通訳案内士試験事業費につきましても、受験者の増加に加えまして、18年度は海外で試験を実施したこととか、先ほど申しましたように電子申請に向けてのシステムを構築したということで予算額を上回っているということでございます。人件費につきましては、後ほどご紹介があると思いますが、新人事制度の導入によります給与の見直しなどによりまして、予算額を4,300万円ほど下回っていると。それから一般管理費につきましては、通信費とか運搬費を見直したり、一般競争入札の活用、あるいはここの本部の事務所の賃借料を引き下げてくださいといったようなことなど、経費の削減を努めておりますけれども、18年度におきましては海外事務所の移転に伴う経費の発生とか、円安の影響で海外経費が増加したといったようなことから一般管理費全体としましては予算額を400万円上回っているということでございます。

その裏の次のページです。交付金勘定でございます。寄附金収入は大型会議が伸び悩んでいるといったようなことから収入につきましても、予算額9億9,700万円に対しまして、2億6,200万円ということで大幅に下回っております。したがって、支出のほうも交付金の減少によりまして、2億8,800万円というふうになりまして、予算額を7億800万円下回るという結果になっております。

最後に人件費を含む一般管理費、それから業務経費につきましては、中期計画における経費の削減目標が設定されております。一般管理費につきましては19年度までに13%削減するという目標に対しまして、18年度までで11.3%削減となっております。それから業務経費につきましては、同じく5%程度の削減という目標に対しまして、こちらにつきましては、既に7%の削減となっております。

以上で財務諸表の説明は終わらせていただきますけれども、次のページに監事意見書というのがついてございます。この財務諸表につきましては、監事の監査を受けまして、適正に処理されているという旨の意見を監事からいただいております。

以上、簡単でございませうけれども、財務諸表の説明とさせていただきます。

**【分科会長】** ありがとうございます。

それでは、ただいまのご説明に関しまして、ご質問をお願いしたいと思います。いかがでございましょうか。

【委員】 ちょっとお伺いしたい点が、一つだけ。

為替変動のリスクがいろいろあるかと思うんですが、それに対して、どのような手当てというか、例えば何といいましょう、引き当てとか積み立てとか。そんなようなものについて、どういうふうにしていらっしゃる、あるいは今後していこうと思っていられるとか、こう思っているけれども、実際はそうできないとか、そういう点についてお伺いたします。

【JNTO経理部長】 為替に関する影響といたしましては、大きく2つ、影響がございまして、1つは、今のように円安が進んでいる場合、海外事務所というのは支出が外貨立てで行われておりますので、これに対して支出が増加するということになります。それからもう1つは、今損益計算書のほうでご説明いたしましたように外貨立ての資産が円安になると評価益が出てくるという、プラスの両方の効果があるわけでございます。

私どもの支出が30億ちょっとございますけれども、3分の1くらいが外貨立ての支出ということで、非常に為替リスクにさらされている状況でございます。これにつきまして、今いかに為替リスクをヘッジしていくのかということについて検討しているところではございますけれども、まだ有効な手段といたしますか、そういうのがまだ見つかっていないという状況にございまして、これは引き続き検討して、安定化するように努めていきたいと考えています。

【分科会長】 よろしいでしょうか。

【委員】 そのことについて、例えば、そういう場合の積み立てとか、そういうことはなかったんですか。

【JNTO経理部長】 そういう積立金はございませんけれども、利益剰余金として、毎年度の利益は積み立てしておりますので、もしそういうことで為替で収入を上回るほどの損失が出るということになれば、それを取り崩していくということになるかと思えます。

【委員】 その場合、いわゆる交付金の部分では手当てされるんですか、されないんですか。

【JNTO経理部長】 そこは運営費交付金では手当てされていません。運営費交付金のほうは為替変動というものは考慮されていないということでございます。

【委員】 はい、わかりました。どうもありがとうございます。

【分科会長】 ほかにございますでしょうか。

【委員】 私も実は同じところに関心を持ったんですが、関心の向きがちょっと違って、これは結局、現地の事務所の経費なんですよね。それで活動が大きくなったというので、そこでの現地調査だけの仕事というのはむしろ増えてくると思うんです。ただ、最終的には、こちら、いわゆる法人としての財務諸表に移し込むときには全部円安で精算しないで、多分今後、実際の損益が出ないとしても、この表上の損失というのは、表面に出たり引っ込んだりせざるを得ないんだらうと思います。つまり、結局、例えばユーロだったら、今は円のほうが明らかに弱いですからどうしても差がついてしまう。そこで若干、逆に気になっているのは、例えば現地採用の職員、その方のお給料とかは現地通貨だけで計算されているのかどうかということと、それからそのときの、前にご説明いただいた、こはもしかすると業務のところでお聞きしたほうがいいのかもしいのかもしれませんが、例えば物価に合わせて上昇とかというのは、あくまで現地でされていると思うんですが、そのあたり、例えば現地のスタッフとこちらから派遣で行かれているスタッフの開きとか、中身は別として実際の会計処理上どうなっているのか、ちょっと教えていただきたい。

【JNTO理事】 ローカルスタッフは現地通貨だけで雇用契約をします。したがって、その待遇を上げるという場合については外貨立てで……。それから本部から派遣されている職員につきましては、基本的に円建てです。ただし、住居手当につきましては、一応為替——現地通貨の効率も上がっていますし、それから在外の在勤手当というのがあるんですけれども、それも一応為替変動を考慮したものを。

外務省で一応基準に準拠していますので、それに変動シフトする形になります。そういうことで会計処理といたしましては、工藤先生がおっしゃったように、すべて最終的には円建てで円に換算して決算してくる。

【委員】 今のところで若干細かいことで、住居手当とか在勤手当、もちろん為替変動があるにしても、一応お支払いの段階では円建てで計算されているといたしましたよね。その部分も

【JNTO理事】 はい。そうですね。現地へ送金して。ローカルスタッフは。

【分科会長】 ご質問よろしいですか。そのほか、ございますでしょうか。

それでは、意見はなしということでよろしゅうございますか。

それでは、これで決定とさせていただきます。

次の議題になりますが、国際観光振興機構の18年度業務実績評価に入ります。ここで

報道関係の方がいらっしゃいましたらご退出願います。

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したがって行います。お手元に配付されておりますので、適宜参照していただければと思います。

今回の分科会では、平成18年度の業務実績について、国際観光振興機構より説明資料及び報告書をもとに報告していただきます。今回はご報告に対してご意見、ご質問をいただきまして、評価は次回8月2日の第9回分科会で行うことといたします。次回までには評価調書の分科会長試案というのを準備させていただくつもりです。全項目を通しまして、これを参照に各委員で意見交換を行うということにつきまして、分科会で1項目ごとに、次回実施状況がどのような段階にあるかを評定させていただきたいと思います。進め方につきましては、これでよろしゅうございますでしょうか。

それでは、国際観光振興機構より18年度の業務実績についてご説明をお願いいたします。

【JNTO理事】 それでは、A3横長の説明資料でございますが、これに基づきまして、18年度の実績及び成果について、ご説明していきたいと思っております。

左から中期目標、中期計画、平成18年度計画、それから平成18年度実績及び成果というふうになっております。現在の中期目標の期間、平成15年10月から20年3月まで4年半でございますけれども、今回ご説明する18年度につきましては、中期目標の最終年度は今年度でございますので、その1年前ということになります。この一番右の18年度実績及び成果というところに沿ってご説明したいと思っております。このアンダーラインを引いたところがございますけれども、これは平成18年度に初めて取り組んだ実績の記述でございますので、そのあたりを重点にご説明してまいりたいと思っております。

内容につきましては、業務運営の効率化に関する事項と事業実績、成果に関する事項と大ざっぱに見まして2つに分かれておりますけれども、まず業務運営の効率化に関する事項からご説明をいたします。

最初に組織運営でございますけれども、観光立国の実現を目指すVJCに対する貢献、VJCとの連携についてトップに記載してございます。これは昨年度からVJCとJNTOとが非常に連携を保って事業を実施されるということになったということで、その内容について、ここに記載してございます。昨年度からVJCの市場別の事業推進チームの中核的なメンバーといたしまして、国土交通省、それからVJC事務局と一緒に市場別の事業方針、事業計画の策定、事業の執行管理というのを行っております。それからJNTO

の海外事務所長会合が10月と2月、2回開催しておりますけれども、その際にJNTOの本部職員、海外事務所長、それからVJCの事務局、国土交通省の三者で各市場別に分析をいたしまして、次年度のマーケティング戦略についての検討を行っております。こうしたことの結果、今年度のVJC事業につきまして、事業推進チームの場でJNTOが提案した事業といたしましては、89件が採用されております。それから実施面におきましては、その下にございますように、海外事務所が現地で政府観光局として認知されているということでございますので、各種事業、約75件のVJC事業を実施しております。

それから海外におきましては、VJC推進会というのを在外公館と共同で立ち上げてございますけれども、実質的にJNTOの事務局の立場になっておりまして、昨年は上海とバンクーバーにおきまして、新たにVJC推進会を立ち上げております。

続きまして、組織運営の件でございますけれども、クロスファンクショナルチームを積極的に独法になってから活用しております。それでCSIのワーキンググループの調査を一昨年、昨年と続けてやっております。ということで、このワーキンググループが中心になって活動をいたしました。そのほか、個人情報保護委員会の検討のワーキンググループ。それからサイボウズというグループの導入に当たりまして、ワーキンググループをつくりまして、活用方法あるいはシステムのあり方の検討、導入後の普及というものをしております。

それから今年度が中期計画の最終年度であるということで、これから次期中期計画の策定の問題に移るわけでございますけれども、その検討に当たりまして、まず若手・中堅の職員を集めましたワーキンググループを自由な提案という形で議論をしていただくとお願いしております。その他、意思決定ワーキンググループが活動しております。

それから海外事務所の見直し、再編の件につきましては、昨年度はシンガポール事務所を5月に開所いたしました。北米のサンフランシスコ事務所をロサンゼルス事務所に統合してということによりまして、スクラップ・アンド・ビルドという形でシンガポール事務所を設立したわけでございますけれども、シンガポールはVJC重点市場の1つでございますけれども、それとあわせて近隣のマレーシア、インドといったVJC重点市場にはまだなっておりませんが、新興市場ですね。これから将来有望な市場における活動もJNTO独自として行うという体制ができていますのでございます。ここにございますように、事務所開設の積極的な事業の展開をしてございますが、その結果、5月に事務所を開所いたしまして、ことしの4月までの1年間、シンガポールから日本に来ました

旅行者数、対前年同期比で24.7%で大幅に増加しております。その前年、また前年は一桁の波でございましたので、円安という風が吹いていたということもございますけれども、いわゆる事務所開設の効果というものはあったのではないかというふうに自負しております。

それから、海外宣伝事務所の業務執行体制の強化といたしましては、若手の職員を実習生という形で派遣するという制度をつくってやりましたが、その研修期間を終了した後、引き続き派遣員として現地勤務を継続させております。それからシンガポールとバンコクについては、一応事務所の体制の補強ということで、嘱託員を各1名、本部から派遣いたしました。ロサンゼルス事務所につきましては、サンフランシスコ事務所との統合に伴います管轄区域の拡大に対処するために派遣職員を1名増員しております。

それから毎年、事務所評価制度という、事務所の業績評価をやっているわけですが、中間的に上半期が終わったところで、上半期の成果をまとめまして、下半期に向けた意見交換を行い、本部と海外事務所の間で認識を深めております。

続きまして、次のページにまいりまして、職員の意欲向上、能力開発の件でございますけれども、JNTOの人事制度は独法と同時に導入いたしました新しい人事考課制度に基づいて運用してきてまいりまして、基本的に個人の業績に基づく、それを評価いたしまして、その業績に基づく処遇、昇給、据え置き、または降給ということを実施しております。それから海外事務所の現地採用職員、ローカルスタッフにつきましては、独法と同時にコスト削減ということでございまして、基本的に昇給を停止いたしまして、そのかわりに、これも能力、実績を評価するローカルスタッフの人事評価制度というのをつくりまして、その評価をした上で成績優秀者に特別手当というボーナスを支給するという処遇をしてきてございます。ただし、独法発足後、既に3年以上経過しておりまして、やはりいろいろと現地の給与システム等にかなり変動が生じることもあり得るということでございまして、一応、今年度から物価水準等が一部変動した場合については、調整を行うということで、そういう制度の変更をいたしました。実施は今年度に入ったからでございます。

それから職員の人材育成のための研修ということで語学等の自己研さんに取り組む職員に奨学金を支給しております。それから、ここにございますようないろいろな各種研修を国内の場合に実施いたしました。それから昨年は独法開始以降、初めてでございますけれども、職員の表彰制度というのをつくりまして、能力開発、広報活動、業務改善、こういった分野におきまして、顕著な成績を上げた職員12名を年度末に表彰しております。

チベーションの向上を図っております。

それから、続きまして業務運営の効率化の件でございますけれども、昨年度はグループウェアを導入いたしました。サイボウズというグループウェアを本部と海外事務所に導入いたしまして、Eメールとあわせて活用しているわけでございますけれども、海外事務所の作成したニュースレター、あるいは職員の講演用に作成したプレゼン資料とか、こういった資料をサイボウズに掲載するというので、文書の共有は可能になっております。ということで、海外、本部を通じまして機構全体での情報共有がかなり進展していると思っております。

それから数値目標になっております一般管理費及び業務費、運営費交付金対象業務経費の削減の件でございますが、これにつきましては、先ほどの財務諸表の説明のところでもご説明いたしましたが、一応18年度の実績では、一般管理費につきましては14年度対比で11.3%の節減、それから運営費交付金対象業務経費につきましては14年度対比で7.0%の節減ということで、それぞれ23%、5%の節減目標がかかっているわけでございますけれども、一応最終年度まではあと1年でございますけれども、中期目標のラインには乗っているというふうに言えるのではないかと思います。

それから特に一般管理費の中で一番大宗を占めます人件費につきましては、約3割の職員については、この人事考課制度の結果、給与の据え置き、または減額ということになっております。それから昇給者の昇給幅を細分化するというので昇給による職員給与の増加をこまめにするというので、8%以下に抑えているということでございます。あと役員の報酬の節減につきましては年度計画に従って削減をしてきております。その結果ラスパイレース指数でございますけれども、これは昨年度の全国の国家公務員と比較したラスパイレース指数は105.3、前年の平成17年度は109.2でございました。それからJNTOの場合については、東京都特別区在勤の国家公務員との比較というのは本部だけで地方の事務所はございませんので比較した場合については93.8でございます。前年は97.3でございます。いずれも前年度より減少しております。経費の削減については以上でございます。

続きまして、人件費削減の取組みという項がございます。これについては、ちょっと今申しました件と重複してございます。ただし、国の行政改革の重要方針、中期計画の欄に書いてございますけれども、平成17年末に閣議決定がなされまして、国家公務員につきまして平成18年度から平成22年度までの5年間において、人件費を5%削減すること

とされております。独立行政法人についても国に倣って、この期間に5%削減するという  
ことでございます。5年間、各年おおむね1%程度の人件費が削減ということになってご  
ざいます。したがいまして現中期計画中、残りの2年の間に2%以上の人件費を削減する  
ということ、中期計画を改定いたしまして、こういうふうにしております。その結果、  
18年度の実績といたしましては、人件費については先ほど申しましたように、給与の据  
え置き、あるいは昇給幅の細分化ということの措置を行いまして、職員給与の増加を1%  
以下に抑えたということでございます。業務の効率化に関する事項については以上でござ  
います。

続きまして、事業の実績、成果ということについてご説明してまいりたいと思います。  
内容といたしましては市場調査を中心といたします調査研究、それから外客誘致活動、受  
入対策、コンベンション等となっておりますが、順を追ってご説明してまいりたいと思  
います。まず市場調査を中心とする調査研究活動でございますけれども、JNTOでは、訪  
日外国人旅行者、帰国する旅行者を空港でつかまえて、各種の調査をやっております  
が、昨年度、訪問地調査に加えまして満足度を把握するための調査をあわせて行って  
おります。消費動向調査につきましては、昨年度は実施してございませんけれども、前年度  
に実施いたしました消費動向調査の分析結果をもとにいたしまして、経済波及効果の調査  
をいたしました。この報告につきましては、政府の観光白書、あるいは本日お手元にご  
ざいますJNTOの国際観光白書にも掲載してございますし、また報告書本文もお手元にお  
渡ししているかと思っておりますけれども、そういうことで発表しております。それから今日、  
諸外国の市場動向につきましてはニュースフラッシュ等に通じまして、賛助団体会員に情  
報提供しております。

それから出版物等につきましては、国際観光統計、JNTOの訪日旅行、誘致ハンドブ  
ック。このハンドブックについては非常に大宗なマーケティングマニュアルとして基本を  
なすものでございますけれども、昨年度はリスト編の改定を行っております。国際観光  
白書についても内容を充実させたものを発行いたしました。

もう一つは、賛助団体会員に対しましての資料情報の説明につきましては、「インバウ  
ンド旅行振興フォーラム」というものを、2月の海外事務所長会議のときに実施して  
おりました第4回目になりましたが、各事務所長からそれぞれの担当市場の動向をプレゼン  
テーションしております。これのアンケートもとったわけでございますが肯定的な評価の割  
合が、前年の75%から83%に増加したということで、評価が上がっております。

それからもう一つは、海外事務所長が事務所長会議のときに、丸一日、個別相談会というものを設けまして、賛助団体会員との相談に応じておりますけれども、これはアポイント形式で、丸一日こういう相談会をやっているわけでございます。昨年は10月と2月、所長会議の2つの所長会議のときに初めて2回開催をしてございます。それから出版物の数値目標につきましては、新規情報掲載量を20%増加させるという目標を立てておりますけれども、これについてはここにございます18年度実績で22.5%増、目標はクリアしてございます。

続きまして外国人旅行者の来訪促進に係る方策。誘致活動でございましてけれども、内容としてはまず認知度の向上ということにございます。認知度の向上につきましては、ウェブを利用した活動、それからメディアを利用した活動と分かれておりますが、まずウェブにつきましてはだんだん重要になってきてございまして、ウェブの情報コンテンツの拡充をいろいろな種々の面でやっております。それからVJC、あるいは地方自治体サイトとの有機的な連携を強化してございまして、特に昨年は米国向けのウェブサイトを増やして、ウェブを通じたアメリカ向けの広報活動を強化してございます。それから都道府県、あるいは各地方の観光協会とのウェブのリンクというものを拡大しています。あと、各市場別にローカルサイトをつくっております、これはコンテンツの企画、作成、運営というものを各事務所のスタッフが行うということでより機動的な情報提供ができるようにしているわけですが、これは昨年は新しくパリ、フランクフルト、バンコク事務所が現地で管理するローカルサイトを開設いたしました。ということで、中国を除くほとんどの市場がローカルサイトをつくるようになっております。

それからフォトライブラリーというのを、ウェブサイトに入れております。自由にダウンロードできるようになっておるわけでございますけれども、そのコンテンツも400枚から2,000枚へと増加させております。

それから各言語別のアクセス情報はここにございますように、英、韓、中国語の簡体字、繁体字、独、仏、タイ、日本となっております。タイ語は昨年初めて、ローカルサイトができたわけでございますが、特に英語、韓国といったサイトが非常に伸びております。ウェブサイトのアクセス数、ページビューで数値目標がございましてけれども、18年度目標は3,074万pvということになっておりますが、実績としては4,400万pvということで、かなり大幅に増加しております。また、これを言語別——言語別というのは市場別ということになるわけでございますけれども、そのログの解析を行ってマーケティング

グに活用してございます。これは参考資料のほうにございますけれども、後でござらんになつていただきたいと思ひます。

それから次、メディア向け広報活動でござひます。これは海外の有力メディアの関係者を招請したりあるいは取材協力をを行うということで、記事を書いていただいたり、テレビにつきましては番組をつくつて放映していただくということでござひますけれども、昨年度の実績はここにござひますように、J N T Oの独自事業が381件、V J C事業が192件。トータルの件数では前年度とそう変わらないんですけども、V J C事業はかなり増えてきております。これを広告費換算額で換算しておるわけにござひますけれども、これが数値目標になっているわけにござひます。昨年度はたまたまかもしれませんけれども、海外の有力なテレビ局、BBCであるとかCBSとかいうところが、長時間の番組を組んでいただいたということで、その協力をしたわけです。ということでかなり広告費換算額では昨年度は相当大幅に増えております。

それから続きまして、訪日ツアーの開発・造成・販売支援の件でござひますが、これはカテゴリーにすると3つ分かれておりまして、間接支援ということで、J N T Oが特に金銭的な負担を負わないコンサルティングとか情報提供をする、そういった支援をしているというものがござひます。これは必ずしも実数ははっきりしておりませんが、把握しているだけで13.9万人というのはこういった間接支援で日本へのツアーに来ています。

それから訪日ツアー開発・造成の直接支援というのがござひます。これはツアーオペレーターを日本に招請して、ファミということで実際に現地を見ていただく、あるいは共同広告を実施するとか、その他もろもろの手段で、J N T Oが実際に直接に金銭的な負担を伴う支援をいたしまして、支援をしているというものでござひます。これにつきましては、アジア市場では例えば高級旅館と温泉の魅力を訴求する。高級ツアー商品の販売促進、それからアメリカでは個人旅行者をターゲットにしたAffordable Japan、オーストラリアでは訪日スキー旅行といったところに重点を置いたツアー造成というようなことを実施しております。詳しい内容につきましては報告書に幾つかの事例が載つてござひますけれども、こうしたことをやっております。

その結果、直接支援につきましては数値目標の対象になっておりまして、一番下の段にござひますようにツアー造成件数で18年度実績の28万9,690人で、目標の20万人を大幅に超過しているということでござひます。これはJ N T O事業とV J C事業をあ

わせたものでございます。それから3番目のカテゴリーとしてc販売支援事業というのがございますが、これは主にエージェントのスタッフに対するセミナーあるいはeラーニングということで、訪日旅行についての知識を、教育をするということ。それから広告掲載等の支援でございますけれども、昨年はeラーニングにつきまして、アメリカとドイツで新しく事業を開始しております。Japan Travel Specialistという日本への旅行、 destinationsについてよく知っているエージェントを、スペシャリストとして認定するというプログラムを以前からやっているわけでございますけれども、昨年はアメリカのプログラムをeラーニングを使う教育プログラムに刷新いたしまして、年度の半ばからでございますけれども、eラーニングを終了した者につきまして、JTSの資格を与えるということをやっております。受講者が1,254名、認定者は779名ということになります。

同様なことはドイツでも昨年開始しております、1,000名を超える人がeラーニングを受講しております、そのうち500名強をJTSに認定しております。また成績優秀者を日本への研修旅行に招待しております。

それからあとは販売担当社員を対象としたセミナーを約100回開催しております。特に中国、フランス、アメリカでのセミナーを重点的にやっています。それから今年のちょっと特徴的な事項といたしまして、パリの事務所でミシュラン社に対しまして旅行ガイドブックの日本編の発行を働きかけました。これは当初日本のマーケットがあまり大きくないということで、ミシュランはかなり消極的だったんですけれども、本日おります平田課長がパリの事務所長だったときに、ミシュラン社に積極的に働きをかけたしまして、訪日取材の直接支援もするというので、これが実現いたしまして、約1年間、日本に行って取材した後、今年の4月にガイドブックが発行されております。現物がありますのでちょっと回覧します。

続きまして、受入体制の整備支援でございますけれども、ことに個人旅行者に対する受入体制ということで、ツーリスト・インフォメーション・センターの整備を促進しているわけでございますが、JNTOのTIC、この交通会館の10階にあるわけでございますが場所が分かりにくいということで、周辺の鉄道会社の協力を得まして、案内表示を充実させております。ということで、昨年度のTICの来訪者は、前年度比8.5%増の3万3,922人ということで増加しております。それから全国の外国人対応の観光案内所ネットワーク、「i」案内所と。今年の4月からビジット・ジャパン・案内所という名称を変

更いたしまして、ネットワークの整備をやっておるわけでございますけれども、これを昨年は100カ所増加させるという目標を立てまして、一生懸命やったわけでございます。結果的には100カ所は達成——ここにございますように26カ所の増加ということでございますが、ただし平成15年から17年度まで3年間、これまで3年間で19カ所増えただけであったのが1カ年で26カ所増加させたということで、それなりの実績はあったのかなと思っております。

特に、自治体とか観光協会が案内所になっているケースが多いんですけれども、いろいろなところに働きかけをいたしまして、こうしたところだけではなくて宿泊施設だとかショッピングセンター、美術館等の観光施設が新しく案内所に参加していたということで、案内所の形態の多様化が進展しております。具体的な案内所のリストなどにつきましては、報告書のほうに記載してございます。

なぜ、100カ所の目標を立てて達成できなかったかということでございますけれども、なかなか勧誘してもなっていないということの理由といたしまして、外国人利用者がそれほど多くない、あるいは外国語対応スタッフが不足している、指定時の経費負担等ができないということがございます。ただ、JNTOからの働きかけは昨年度に引き続きやっておりまして、かなり増えそうな手ごたえもございますので、平成19年度、今年度も引き続き、80カ所増やすという目標をつくりまして、例えば「ジャパニーズ・イン・グループ」等の勧誘をいたしまして、これも入っていただけることになったわけでございます。

続きまして、国際コンベンションの誘致・支援ということでございますが、これはジャンルとしてコンベンションとインセンティブの2つに分かれます。特にアジアからのインセンティブ旅行というのは最近増加してございますので、アジア地域に絞ったインセンティブと国際間の誘致活動を、ここにございますように、北京・上海・広州・ソウルなどで、現地の商談会をやってございます。それから日本でもVJCジャパン・インセンティブ・ショーケースという形で、相談会等、招請等の事業をやってございますが、その結果、セールスリードと申しますか、誘致のきっかけは244件ということで、前年度よりも30%増加しているということでございます。そのほか、誘致の開催の円滑のための人材育成の研修会と、受入対策についても引き続きしてございます。数値目標になってございます点数につきましては、下にございますように国際会議につきましては18年度目標64件に対しまして65件ということで、何とか目標を達成することができました。インセンテ

イブにつきまして、引き続きかなり増えておりまして、結果として396件ということで目標を超過する成績を上げております。

続きまして、通訳案内士試験、2点ございます。これにつきましては海外試験を初めてソウル、北京、香港、台北ということで海外で実施いたしました。ということで約2,000人が受験しております。それから新たにタイ語試験というのを開始いたしました。それから電子申請の受付のシステム、これは19年度から稼働いたします。昨年度中はこのシステムづくりを。結果といたしまして昨年度の出願者数は1万204人、合格者数は1,137人、合格率は13.1%。いずれも前年度を上回っております。これから後は、効率的、効果的な業務運営の促進ということで、若干前の一番最初に述べたところとダブる点が幾つかございますので、これは要点だけをご説明したいと思います。まずは外部有識者による業績評価制度につきましては、昨年度は第2回目のCSI調査をやっておりまして、一応賛助団体、会員等、事業パートナーに対する調査を行っているわけですが、結果といたしましては総合評価が前回と同じ調査対象者に限りまして73.4で10.8ポイント向上しておりますということで、ある程度我々の事業の連携への努力というものは出てきているかといえるかと思えます。

それから下にまいりまして、一番下の段が、外部人材の活用ということでは、嘱託員2名を先ほどちょっと申しました海外事務所、シンガポール、5月にバンコクに派遣いたしました。これは運輸とかあるいは旅行業界で経験を有していたベテランの方を採用して派遣したということでございます。

続きまして、次のページで諸外国との国際観光協議への協力等につきましては、主としては国土交通省が連携して実施しているキーワードでございますけれども、その中で幾つかの会議に出ております。それからアメリカ、カナダでは特に、アジアのNPOと連携しているいろいろなツアー情勢とか商品の販売支援というのをやってございます。あとはちょっと重複することがございますので、ナレッジ・マネジメントということで、グループウェアのサイボウズを導入とございますけれども、サイボウズは先ほどお話したように昨年度導入いたしまして、有効に活用しております。続きまして、情報公開の点では記者説明を実施したり、あるいは広報、国内広報をより積極的にということではございますが、これは結果的には今年度に入って当初にできました、日本語ウェブサイトの刷新を昨年度の作業としてやっております。

あとJCCBの関係でコンベンション研究会、国際ミーティング・エキスポを共催でや

っているということが記載してございます。それから中ほどの収入の確保という欄では、賛助団体・会員等を直接私どものほうから広報し意見交換を行う。場合によってはトップが出かけていって意見交換をするということで、事業と連携を図ることをやってございます。

それから初めての試みといたしましては、交流勉強会を月1回開催いたしまして、希望する賛助団体・会員の中から1業者、JNTOの本部でこの会議室でJNTOのスタッフと勉強会をいたしまして意見交換、それから事業戦略等についての勉強会をいたしております。その結果、賛助団体が2団体、会員は22団体増加しております。

続きまして、一番最後のページでございますけれども、資金拠出をいただいている事業パートナーに対しましての説明責任と連携の強化という点につきましては、先ほどCSI調査等をいたしまして、その結果を活用して我々の足らざるところを努力するということをやっておりますけれども、そのほか、全国の地方運輸局、あるいはその周辺の自治体を訪問して、これは理事をはじめ、トップからスタッフが歩いているわけでございますけれども、JNTOの事業説明を行うといったこと。それから個別の自治体とも、こちらからも訪問して事業を説明したり連携を図っていくということを積極的にやっているわけです。

昨年度の事業の説明は以上でございます。

**【分科会長】** どうもありがとうございました。

それではこれから業務実績評価を行うわけでありまして、ここも一つの分科会でありまして、たくさん分科会があります。その評価の方法、基準等、いつも問題になるんです。ばらばらではいけないということでありまして、指針が出ております。再度ここで、もう一度確認したいと思います。国交省の方の説明をよろしく願いいたします。

**【事務局】** それでは私のほうから「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」について、確認をさせていただきたいと思います。これは今年の3月13日付で、国土交通省の独立行政法人評価委員会から出されております文書でございます、独立行政法人の業績評価の評定をしていただくに当たりまして、判断の基準、その運用について述べられているものでございます。国土交通省所管の独立行政法人については研究系・業務系・教育系・金融系と、さまざまな業務実施対応がございまして、こういったものの評価の基準についてある程度統一的なものを定めておくというのが趣旨でございます。

各独立行政法人の年度評価につきましては点数が1から5で評価するというようになっております。それから中期目標の評価につきましてはABC等の段階評価というようになっておまして、かいつまんでお話ししますけれども、まず3あるいはAといいます中間的な評価でありますけれども、この評価は順調に業務を実施し、成果を上げている場合は着実に実績を上げている場合ということで、3点またはAの評価とするということでございます。それから基本となります3またはAの評価より1ランク上の4またはアルファベットのS、あるいはそれよりも1ランク劣ります2またはBの評価についてはそれを越えて目覚ましく業務を実施している場合には特別な場合を除いて優れた実績を上げている場合と考えられ、4点またはSの評価とする。逆に概ね着実に実施している場合には、2点またはBの評価とするということでございます。

それからそれを上回ってさらに著しい評価を上げていると考えられます5またはSSの評価、あるいは著しく劣っていると考えられます1あるいはCの評価については中期目標年度計画において想定していた範囲をはるかに超えて事前には実現することが極めて困難と考えられた実績を上げており、事後的に見ても、当該実績を上げることが異例と考えられる場合には特別な場合、すなわち特筆すべき優れた実績を上げている場合と考えられ、例外的に5点またはSSとしての評価をすることを妨げない。逆に中期目標に照らし、量的・質的に、または事前・事後から判断しても、実績が上げられていない場合には十分な実績が上げられていない場合として1点またはCとしての評価とすると。

おおむねこのような判断の基準となっております。この基準に基づきまして、委員の先生方におかれましては評定をお願いしたいと思います。

**【分科会長】** ありがとうございます。

それではこの前、JNTOの方からありました実績のご説明に関しまして、ご意見、ご質問をお願いいたしたいと思います。どなたからでも。今、目が合いましたけれども、いかがでございますか。

**【委員】** それでは幾つかありますけれども、コメントも含めて順番に伺います。

18年度の実績報告書の分厚いほうの32ページを見ていただきたいんですけど、ここにセミナーのことなんですけど、13カ所在外のがあると思うんですけど9カ所しかないのはどうしてですかというのが1点。それからセミナーでフランスなんかは1カ所1回当たり100人ぐらいの平均で行っているのに隣のイギリスはフランスと比べて回数も3分の1ですが、平均参加者人数も12名と。香港なんか15人ぐらいと非常に低いです。中

国で平均が26名ですか、いいところと悪いところ、非常にばらつきがあって、これは何でなんですか。それぞれセミナーの回数とか受講者数の目標人数とあると思うんですけど。ほかにもいろいろ人数的にはばらつきが多いんです。

**【分科会長】** 何点かございますか。

**【委員】** あとは40ページの国際会議のインセンティブ誘致成功件数、これ件数で出ていますけれど、人数がどうだったのかというのはどこか別に表があったんですけど。件数で言うと何件というプラス何十%とか結構いい数字が出てくることもあるんですけども、実際の人数はどうだったのかなど。

それから同じく、PRの外国からのメディア誘致なんですけど、これも件数で出ているんですけど、実はこれはE F Eに換算するとき非常に——五、六百%と結構大きい数字になってましたよね。あれはテレビの誘致に成功したという説明を聞きましたけれども、今後は件数ではなくてE A Vで出していた、去年も私はお願いしたんですが、言いたいことは、テレビと紙媒体と、雑誌・新聞と業界紙というのがあります。この業界紙の件数というのはすごい稼ぎやすいんです。それを一緒にまとめて件数で言われてしまうと、非常に実態とかけ離れたものになるということがあります。

それからもう1つ、この営業活動の部分で旅行会社の日本へのファンド、研修旅行の件数、人数。これは各営業所別にどんなことになっているのか、とりあえずそこら辺から。

**【分科会長】** 3点ございますけれども、よろしいでしょうか。

**【海外市場開拓部長】** 海外市場開拓部の鶴岡でございますが、開拓プロモーションをやらせてもらっております。

この表にありますのは国別ですが、もちろんその国の中でアメリカの場合です。とニューヨークとそれぞれ買い取り分けしております、詳細のデータは必要であればお渡ししますけれど、こういうふうでございます。ということで、テリトリーの事務所がそれぞれやっていると。それからセミナーの形も市場によってさまざまございまして、例えば中国の場合にはなかなかその業界自体がまだ未熟でございますので、J N T Oが主催して地域の旅行会社を集めてセミナーをするという方法をとっております。それから逆に業界の成熟してます、例えばフランス、ドイツ、イギリスあたりは逆に、商品を造成しているツアーオペレーターが、販売するリテーラー向けのセミナーを行いますので、そこにJ N T Oが参加して行うケースがあります。

それからイギリスの場合は旅行会社ごとに訪問してその販売担当者に説明するといっ

た形で、セミナーと言いましたがいろいろな形がございまして、その市場に合わせてセミナーを行っているというのが実態です。

【委員】 会場に呼んでいくのどこちから行ってインハウスでやるというのはもちろん違いますけれども、インハウスはセールス活動の範囲なので、セミナーには入れないですよ。それから何で一番大きい市場の韓国がこのリストに入っていないのか。韓国のあれが全部13カ所あるとすれば、あるいは支店があるなしにかかわらず、18カ所ぐらいありましたよね。それは全部出してもらわないとわからないです。何も韓国はやらなかったのかということに、そういう理解でいいんですか。

【海外市場開拓部長】 韓国の場合は我々の一番主眼がまだ日本の事情を知らないリテラーなり販売担当者の方々により詳しく知っていただくという力点を置いておまして、そういう意味では欧米とか中国とかいったところに重点を置いております。韓国も現状として事業としては実際にはセミナーという形は行っておりません。通常のツアーオペレーターとかリテラー対策とかセールス行為の話、こういった活動はしておりますけれども、あえてセミナーという形では、韓国自身においては行っておりません。

よろしいでしょうか。

【JNTO理事】 ちょっと別々になりますが、国際会議インセンティブ旅行の件数だけではなくて誘致人数はどうかということでございますけれども、これは数字がございまして例えば平成17年から18年にかけて、国際会議の誘致件数が60から65になっています。人数につきましては誘致したものでございますので、実際はまだ出てきておりませんが、見込みと考えておまして、平成17年が3万9,710名、平成18年が4万1,852名となっております。それからインセンティブにつきましては平成11年が71件、1万1,876、平成18年が116件、1万6,135となっております。

それからメディアの……。

【委員】 人数は何%ぐらい伸びているんですか。

【JNTO理事】 インセンティブはかなり伸びています。今ちょっと出しております。

国際会議が人数で5.4%です。インセンティブは35.8%です。

【委員】 それは前年度比？

【JNTO理事】 前年度比です。平成17年。

【委員】 わかりました。

【JNTO理事】 それからメディアの件数と実際の金額換算とでは確かにテレビとそ

れから紙媒体との技術的な違いがあって、その辺は分けるべきではないかという、ごもつともだと思いますけれども、ちょっとこれはまた次期中期計画でどういうふうにするのかということで検討したいと思います。

【委員】 後ろのほうに表がついていたと思うんですけども、業界紙の部数というのは当たり前ですから簡単なんです。一般媒体に対するアプローチでどれだけやったかというのが本来のJ N T Oの活動の重要な柱になっているので、これはやはり分けて営業所別にテレビがどうだとか、新聞がどうだとかというところでE F Bとの対比で出していただかないと、実績評価ということにならないんです。点数だけパーセンテージでというのは実態がわかりませんので、実態がわかるような報告に、ぜひこのところは努力していただきたいと思います。

【J N T O理事】 それからもう一つは、アンケート調査の件数、人数は事務所別にわかるかどうかということで……。

【事務局】 旅行会社の幹部ですか。

【J N T O理事】 そうです。

【海外市場開拓部長】 すみません、今手元にないんですが、事務所別というのはもちろんリストを出したものを書いてございます。ただ、最近実はV T C事業については、地方を重視しておりまして、地方連携事業をかなり旅行会社商戦というのをやっているんです。したがってましてアジア地域は、これはV J Cの中央事業なり、J N T Oでやるのではなくて、むしろ地方を生かそうという話で、逆に減少傾向にあります。実態としまして、ご報告できると思うんですが。

あと欧米につきましてはやはりなかなかそういう機会は、J N T Oの役割として必要なものですから、一定程度旅行会社の招請というのは行っております。それからもう一つは、先ほどお話ししましたように、「Yokoso! Japan トラベル・マート2006」春と秋と2回やっております、商談会に合わせてファンもしようという、トラベルだけではなくて合わせてB t o Bの商談会をそこに設定して、こういう招請事業を行うという方針になっておりますので、両会社の方も全般的に見まして、数自体はそんなに多くないと思います。そういう実態でございます。

【委員】 結局、政府観光局の活動になると、具体的には旅行業界に対して何をしたかということは、セミナーと研修旅行は大きな科目になりますよね。それからメディアはさっき言った、この2つは非常に大きいカテゴリーなので、そこを具体的にきちっとリスト

で出していただかないと我々はチェックしようがない。それで前年比はどうだったのか、あるいは14年度対比で、5年間でこうなったという流れを一目瞭然にさせていただきな——こんなにたくさんの紙は要りませんから。一生懸命おつくりいただいて恐縮ですけど、この紙の使い方は非常にむだだと思います。

【分科会長】 次回までに何か用意できますか。よろしいですか。次回までに何か後続の資料をいただけますか。

【海外市場開拓部長】 先ほどご説明した情報とトレードマークですよね。海外、どの国から何社招請したかという——こういったリストはつくれると思います。その辺の比較ということでもよろしいでしょうか。

【委員】 今申し上げたことで……。

【海外市場開拓部長】 ということでもよろしいでしょうか。要するに具体的にどこの国から何人来て、何社来たかという話に集約されたなと思うんですけども、そういうことでしたらご用意できると思います。

【分科会長】 それではお願いいたします。小林委員、とりあえずとおっしゃってましたが、まだほかに何かございますか。

【委員】 まだいろいろあるんですけど、項目別にとりあえず営業活動に……。

【分科会長】 ちょっと時間も押してまして……。

【委員】 じゃあ一緒に言ってしまっていていいですか。

【分科会長】 まとめてお願いいたします。

【委員】 では、こっちの36ページの「i」サイトに関してなんですが、主要な都市、例えば東京、大阪、京都というようなところのアサインが非常に少ないんですよ。全国で672カ所を指定してどうだったかというのに関しては、実際に受けて、活動したところがものすごく少ない、なかんずく東京、大阪というような拠点都市がすごく参加が少ないんですよ。これは、すごく問題かなと。何県に声をかけたかというのは問題じゃなくて、どこが積極的に活動を展開したのか、店を開いてやったのかということが非常に重要だと。ですから、旅行代理店の規模をいうと一種、二種、三種とありますけれども、「i」サイトも拠点にそういう一種、二種、三種とスケールがあつていいと思うんですよ。一種は5カ国語のスタッフがオーケーだとか、二種は英語だけとか、三種は日本語で、片言でやるんだと、それは意思があれば、結構それなりにできる気がしますので、3種ぐらいに分けて、そこにJNTOの営業拠点の1つとして支援活動していくと。だから分けて、六百何

カ所だと、あるいは全国で何十カ所、平均でということじゃないほうがいい。これが2点目です。

3番目は、J N T Oの資料、すごくいろいろ綿密な資料が印刷物だけでも7種類ぐらい、定期刊行物だけでも7種類ぐらいありましたね、7種類でしたか。これは何部ぐらい、それぞれ刷っていて、何部ぐらい売れているのかということ伺いたい。もう一つ、突っ込んだあれで恐縮なんですけど、調査統計部の人数、スタッフで7種類をやっているのか、あるいはほかの方も応援になっているのかわかんないですけど、調査統計部の人数は何人ぐらいいらっしゃるのか伺いたい。

次に4点目です。外からの評価は、47ページのところを見ると、オールオーバーではわりといい評価がきているように見えますが、総合評価が73.4ですか。ただし、「気軽にコンタクトしたり相談できる」あるいは「職員の要望に応えようとする姿勢」というのがかつかつ6割、あるいは6割を切っていたり、それでも前回と比較すると9.2ポイント、12.8ポイントアップということで、この種のあれとしては非常に低いのではないかとこのように言いたいわけです。

最後の質問なんですけれども、この間、原発が大騒ぎになりまして、日本でも大騒ぎになって、外国で日本以上に騒いでいるところが結構あって、新聞なんかでは日本に来る団体がキャンセルになっているという話を聞きましたけれども、これに対する危機管理というか、PR活動はどんなことを展開されたのか、非常に重要な問題なので、これも伺いたい。そんなところです、とりあえず。

**【分科会長】**      とりあえず委員のご指摘について、

第1点目は、「i」のクラス分けとかカテゴリー分けで、これは次期中計を考えるときのテーマになるんだと思います。その部分は置いておきまして、その後からの指摘の部分を、かいつまんでお答えいただけますでしょうか。

**【事業開発部長】**      事業開発部長の加藤でございます。

まず、印刷物に関しましてご報告いたしますけれども、現在、発行しているのはちょうど7種類ございますが、うち毎年定期的に発行しているのが4種類でございます。それ以外の調査は、2年に一遍とか3年に一遍という形のものでございますが、一応最新のものということでウェブ上では載せております。それぞれJ N T Oで賛助団体の方に配付する分を無料で、それ以外でぜひ有料でも欲しいという方には、別途、有料販売ということでやっております。両方あわせて、例えば『観光白書』でございますと、1,550部

を刷っております。それから、『日本の国際観光統計』ですと1,050部、『訪日旅行誘致ハンドブック』ですと1,000部、それから『満足度調査』ですと同じく1,000部、大体1,000部ぐらいです。こんなような状況でございます。

【委員】 これは基本的には売る姿勢にはなっていない……。

【事業開発部長】 半分は、既に賛助団体、自治体とか、常にJNTOのいろいろな活動に協力していただいている会員——会費をいただいているところに対しては、それは会費の中に含まれているという形でしております。それ以外で売る、これは今、大きく4つのチャンネルをとりまして、1つは全国宣報販売協同組合という、いわゆる刊行物センターを通して、ここを通じまして、それこそ八重洲ブックセンターとか、紀伊国屋とかいうところにも卸しております。それから、最近やっているのはアマゾン・ドット・コムも通じてやっております。あと、ウェブとか、大学の観光部あるいは観光関係の学生さん、それからいろいろなシンクタンクといったところにも関連の団体を通じて置いています。

【委員】 いいですか。

今年の観光白書は、非常にコンプリヘンシブな内容で、毎年、結構参考にさせていただいているんですが、今年は何で定価が入っていないんですか。売るときに定価が入っていないと売れないでしょう。さっきインターネットでということもおっしゃっていましたが、ISBNのバーコードも入っていない。

【事業開発部長】 すいません、これはどうしてかと言うと、国費の運営費交付金でつくっているのと、実は2つ分けておりまして、我々で役所関係とか自治体関係は、皆様のところには売らないものと、表紙だけ変えております。

【委員】 じゃあ、当然そういうことはされているわけですね。

【事業開発部長】 はい。しております。

【委員】 バージョンが2つあるわけだ。定価入りとなしと。

【事業開発部長】 正直に言えばそういうことございまして。

【委員】 定価を入れておいたほうが、ありがたみがあるんじゃないですか。これ、4,000円ですよ、たしか。

【事業開発部長】 皆様には4,000円の価値であると。

【委員】 やっぱり、それは入れておいたほうがいいと思うけどなあ。2種類をつくれば銭も余計にかかるし。

【事業開発部長】 はい。

【委員】 1,000部ぐらいずつということは、はなからあまり売れることを建前にされてないのかもわからないんですけども、自主事業はなかなか稼ぎにくいんじゃないですか。こういうところ、細かいと言えば細かいんですけども、せめて、そういう売る姿勢はあるんだよということを、きちっと……。

【事業開発部長】 工夫しておりまして、白書にしましても、昨年度よりはちょっと2割近くは出ているような形です。一般に、どうしてもこういう専門書になりますと、なかなか限られた部分ということですが、ただ幸いにも観光、インバウンドに対して関心が非常に高まっておりますので、今後ともぜひそういう努力は続けてまいりますので。

【委員】 市町村だけの数で、1,800カ所ありますよね。そういうところは毎年、これを買うんだというぐらいの、あるいは、ついでに会員になってくれというセールスも兼ねてとか、ぜひお願いして。

【事業開発部長】 ありがとうございます。

それから、もう一つのご質問ですけども、調査統計グループは実質5人、クラスの上のほうの次長が見ているという形でございますが、専らこういう作業に携わっているのは5人のスタッフでやっています。ですから、年間、かなり厳しいぎりぎりの体制でやっているという状況でございます。それは単に——実際に、例えば調査に行く。空港なんかで訪問地調査というのがありまして、空港に年4回ぐらい出向いて、外国人から直接インタビュー調査をするというときの監督員としても、みんな出ていっていると、こんな形でやっております。

印刷物に関してはそうですけれども、この前の新潟の地震の関係でございます。どんな形でJNTOとして対応したかということでございますけれども、特に新潟県、長野県は私どもの賛助団体という関係で、常日ごろからいろいろな関係で協力しているところでございますが、すぐ連絡を取り合いました、どんな状況かを確認します。

それから、特に新潟県が非常に風評被害を恐れまして、それに関して新潟のほうから、きちっと海外の関係のある市場マーケット、旅行会社とか関係団体に、そんなことは大丈夫ですよということを発信したいと、それに対してのご相談を受けまして、我々のほうからすぐ現地の——主にアジア系ですけども、そこでの反応がどうか、現地の新聞でどういうふうに報道されたか。それから、現地の所長の印象ということを受けまして、それはのべつ幕なしに大丈夫ですよ、大丈夫ですよと、かえって逆効果になる場合もありますので、日本の旅行商品を扱っているところに対して、個別にきちっと説明するというような

基本方針がいいですよということは、新潟県にアドバイスをいたしました。新潟県もそれに従って、わりとそういう方向でいろいろと対応すると。どこのエージェントに連絡するかというのは、我々のほうもアドバイスをしております。

その一方、ただそうは言いながら、やっぱり新潟とか、こういうところは大丈夫だということについては、JNTOのウェブを通じまして、関係のところに対して、新潟県の状況、メッセージ、あるいは交通関係の復旧状況といったところの情報はすぐに発信しておりますので、そんな形で、一応、初期の対応は連携しながら進んでいるということでございます。

【委員】 ニュースリリースなんかもされたんですか。

【事業開発部長】 ニュースリリースという形の材料はとっておりますが、ニュースリリースは各海外事務所の判断で、ニュースリリースは定期的にやりますけれども、それは別の形でそういうメッセージを直接、ふだんからつき合いのあるエージェントさんに、メールを1つであれば、全部リストはありますから、一斉に送れる仕組みになっておりますので、恐らくそんな形で事務所、事務所にとってベストのやり方で対応していただいているという状況でございます。

【委員】 わかりました。

【分科会長】 時間が押していますので、すぐお帰りにならなくちゃいけないという方がいらっしゃったら、先に。

【委員】 次回に参加できないので、時間も常にあったりするので、何点か質問とコメントだけさせていただきたいと思います。

4段表のほうが簡単だなと思いますので、こちらでお聞きしたいんですが、1つは、今回シンガポール事務所がオープンされたということで、積極的な活動という点では結構なんですけど、そもそもお伺いしたいのは、シンガポール自体は非常に小さい国ですし、マレーシアとかインドも含めて新興市場の開発ということですが、大体ここで言われている新興市場とはどのぐらいを見込んでいらっしゃるのかということで、これは参考資料に何も載っていないので、門外漢的な質問なのかもしれませんが、予想とかマーケット的な、いわゆるマーケットとして予想されているのであれば、教えていただきたいというのが1点目です。

2点目は、2ページの「サイボウズ」のところなんですけど、実は去年も申し上げましたと思うんですけど、グループウェアとかいうのは導入すればいいというものではなくて、導

入してそれを使うことで、これだけ効率が上がったとか、今までの手作業に比べてこれだけ経済的な効果が出たとか、何らかのわかりやすい表現をしていただきたいと思うので、単に共有だけなのか、この文書管理のあたりとか、それ以外の点でももうちょっと、成果指標らしいものが出てくるといいなと思います。これも資料を見たんですが、特に具体的なそれ以上のことは載っていないようだったので、もしわかれば教えていただきたいですし、もし、そういう調査をされていないのであれば、今後、中期計画の点も含めまして、このあたりは少し指標ともども見直すべきところではないかというのが2点目です。

3点目は、単なる質問ですが、3ページにあります満足度調査のところですが、これは、いろいろ資料を拝見したんですが、どこにも実際、例えば何名の方に対して、どういう質問表を配って、どのぐらい——これは多分アンケート調査で、その場で回答ということだったと思うんですが、実測数が幾つぐらいだったのかとか、どんな国の人だったのかとか、資料を私は見かけなかったんですが、単に私が見落としていたんだったら教えていただきたいのと、もし、ここで資料が出ていないのであれば、これはぜひ参考資料をこの報告につけていただきたいと思います。これは、かなり重要なことだと思うので、今回いただいているのでは消費動向のほうがございますが、こちらは非常にわかりやすくなっているので、満足度についても教えていただきたいと思います。

それから、先ほど小林委員のほうからも、私よりはもっと専門的な立場からご指摘があった広告の点なんですが、これは私がたしか2年くらい前からもう1点、ウェブ発信情報というのが、せっかくこれだけウェブサイトがありながらリンクとか、あるいは一般的なメディアに対しての広告、比較的安いのにポップアップとかあんまり見かけないので、日本は一般的にそうなんですが、その辺の検討をぜひということを毎年言ってきているので、このあたりはどうなっているのかということをお聞きしたいと思います。

実は昨年度から、私のイタリア人の友人で、学会とか、あるいはその他の関係で、お一人とかお二人とか、非常に個人的に日本を旅行される方がたまたま続きまして、その方たちが、意外と個人で旅行するときの情報が入らない、一人旅になれていて世界中大体どこでも、ウェブでいろいろ宿を見つけたり交通手段もわかったりするんだけど、日本はよくわからないということで、例えばこちらのサイトも教えてあげたんですが意外と情報が入りにくいと。

結果的に、例えばウェブなんかを使いながら、個人でどんどん旅行するという旅行者が増えていの中で、先ほど小林委員もおっしゃっていたと思うんですが、意外と日本という

のは、旅行社とかを通じての活動は多分かなりされていると思うんですが、個人の方が日本について情報が欲しいというときの情報がまだ不足しているようなので、そういう意味では、J N T Oさんがまだまだできることがあるのかなと思っておりますので、これはコメントですが、ぜひよろしくお願ひしたいと思ひます。

もう1個、単なる質問です。先ほどミシュランのガイドブックを見せていただきまして、でき上がりのイメージとして写真が古いなとか、いろいろ文句はあるんですが、それからウェブが入っていない機関とか博物館とか、これはウェブサイトがあるのになとかというのが結構多いのでどうかなという感じがするんですが。さっき、なかなか向こうが渋っていたのを支援してやることになったということは、これは要するに、経済的な支援をされたということなのかどうか教えていただきたいのと、実際、これは発行されてからどのくらい売れているのか、あるいは、そもそも何部くらい、当初ミシュランさんのほうで刷ったのかというのを教えていただきたいと思ひます。

もう1個、印象です。例のT I Cのポスターのことを、この間伺ったので、気になったので、今日早目に来て周りをうろうろしたんですが、やっと1個を見つけまして、それがJ Rの有楽町の改札を出たところに、すごいシャビーなのが1個あるんです。それをごらんになった方はいるかと思ひますけれども、隣の自動販売機がせり出ていて、ちょうど角でポスターが一番奥に引っ込んで、かなり必死になって見つけないとなという。がっかりだったんですが、駅から出てきた人が見つけやすいとは、とても言いにくいと思ひるので、このあたりぜひ。

実際、これは今幾つくらいあって、どんなところにあるのかというのを教えていただきたいんですが、お願ひとしては、もうちょっとこざっぱりわかりやすいところにぜひ置いていただかないと、あまり目につきませんねというのが、今日、この周囲をうろうろした感想でございます。

長くなりましたが、以上です。

【分科会長】      じゃ、お願ひいたします。

【J N T O理事】      1つはC S I調査の件でございますけれども、先ほど小林委員からもご指摘がございまして、具体的にはかなりいろいろな詳細な項目について調査してございまして、総合評価では10ポイント改善したということでございまして、個別評価では、例えば改善があまり進んでいないというようなところもありまして、その辺は我々も内容を分析しまして、役職員全部にその結果を配りまして、しかも説明官がやりまして、足り

ないところは一層努力していこうとしております。それから内容について、重要なので載せてほしいというお話はございました。検討させていただきたいと思います。

ご質問ありましたミシュランの件とか、T I Cの関係、それと……。

【委員】 私が聞いたのは、こちらの資料じゃなくて、飛行場で調査されたという、そっちのほうの……。そっちのほうを聞いたんですが。

【J N T O理事】 満足度調査ですか。

【委員】 満足度調査と、私言って……。

【J N T O理事】 すいません。

【委員】 C S I も、実は調査の概要が載っていないというのはおかしいので、これは前にも指摘したと思うので、ぜひ、それはこの資料集にそういうのは書いたほうが……。

【J N T O理事】 ちょっとその辺は……。満足度調査の結果です。非常に内容はかなり量があるものですから、その辺はどの辺を選択するんだと。

【委員】 これは、今、そもそも概要がどこにもないですね。

【事業開発部長】 その満足度調査は、実は既に1年半前に出しておまして、今回、少し多分省略したものだと思いますが……。

【委員】 ここは18年度実績ですね。

【J N T O理事】 これは一緒に合わせて、訪問調査の中に入って……。

【事業開発部長】 それはまだ報告書ができていないんです。

【委員】 できていない、そうですか。

【事業開発部長】 ということですみません。

【委員】 であれば、しかし私たちも委員会としては、18年度の実績を評価しなければならぬので、それはさっき他の委員もおっしゃっていたと思うんですけども、評価できるような資料が欲しいと思いますので、概要でも構わないですから、例えば、いつ何に対して調査して、どういう回答があったかとか、質問表はどうだったとかというのは、これにやっぱりつけていただきたいと思いますので、もし次回までに……。

【事業開発部長】 わかりました。

【J N T O理事】 ミシュランの件でございますけれども、初版が5,000部でございます。J N T Oは取材に当たりまして、いろいろな負担をしております。J N T OとV J Cと両方で負担しておりますが、約1,000万円でございます。あと、このミシュランのガイドブックに広告が載っておりますが、この広告掲載についても、J N T Oはい

ろいろあっせん等をしております。

以上でございます。

【事業開発部長】 それから、ポスターの関係……。

【国内サービス部長】 T I Cのポスターの関係でございますが、作成枚数は予算的な関係もございましたので、一応50枚程度しか作成しておりません。配付してあるところは、JRの有楽町駅と、地下鉄の日比谷駅と、有楽町、銀座駅というところでございます、すべてこの周辺一帯です。

それで、ポスターは普通、駅のほうに張っていただく場合、すべて有料ポスターということでお金をとられるんですが、JR、東京メトロさんのご協力によりまして、無償ということになっております。JR有楽町駅の周りは、私もJR出身ということもございまして、独自に駅長にお願いしまして、特に有楽町駅の中には、無料の駅長の裁量で張れる枠がございます。この枠に張ってもらえるんです、お願いすれば。ただ時期的なものもございまして、通常、枠があいたときには、適宜、駅長さんの判断で張っていただくように強くお願いしてございまして、でき上がったばかりのときには、正直、枚数も、もう少し見やすい場所に張られておりましたので、また引き続き、これは駅長のほうにお願いしたいと思っています。

【分科会長】 わかりました。

【委員】 質問というほどではないですけれども、この資料に関しましての感想は、例年同様、大変資料としては立派に、データもたくさん読むところがあつて、よいと思います。

ちょっとお聞きしたかったのは、今年の前半だったと思うんですけれども、パリで、日本の映画をフランスに紹介するというのがございまして、それは現地のT P Iの方の話だと、観光局の主催だと。たまたま私は向こうのキャンスポでサポートをしている人がいたので、ぜひそれに出てきてほしいという、先生あての方から言われて、スケジュール的に大変な思いをしてやりくりをしたんですけれども、当の日本からいらしている観光国際振興機構の担当の方の返事がどうも、もういっばいだとか、何だとかいって二転三転しまして、結局、せっかくスケジュールを確保したのに行かれなかったということなんです。

そうしましたら、その向こうの代表の方がいらして、私の友人なんですけれども、行って見たらたくさん席が余っていたよということで、一体どうなっているのかなと、オーガニゼーに載せなかったのか、人員が足りなかったのか何かわかりませんが、あまり現地で

も、フランスの方は関係者以外、一般の方というのは、そんなに話題にはななかった。ところが、すごくびっくりしたのは、次の日のメディアとか新聞報道は、ものすごく大きく取り上げられていて、さすがだなと。そのところは、えっと思ってびっくりしたんですけども、メディアの方が一番非常に露出度が高く、それだけでも……。もちろんたいがいの方もよかったなと胸をなで下ろした部分がありました。

以上です、お知らせまでと思ひまして。

【分科会長】 ワンコメントありますか。お聞きするだけでよろしいですか。どうですか。

【事務局】 それは去年の11月に日本映画祭というのが……。それでしょうか。

【委員】 それでございます。

【事務局】 そちらのほうは、KINOTAYOという日本映画の愛好家が、アソシエーションといひますか協会をつくりまして、そこの主催でやったものでして、ビジット・ジャパン・キャンペーンでも、それぞれの映画の冒頭にビジット・ジャパン・キャンペーンのフィルムを流してもらうという形で協力したものです。それで、実際、今お話のあったように、去年が第1回目ということで、そこまでまだ認知度が行き渡ってなくて、私も行きましたけれども、そんなに込んでいるという状況ではなかつたんですね。大変、申しわけないといひますか、残念……。

【委員】 これは毎年行ふ……。

【事務局】 今年もやります。とりあえず3年やりまして、3年たつたところで、引き続きやるかどうか考えようということになっているんですけども。今年はいちよつとオーガナイザーはしっかりしていると思ひますので。

【委員】 何なりとご協力させていただきますので、何かありましたら、おっしゃってください。

【事務局】 よろしくお願ひします。

【分科会長】 それでは、取り急ぎまして……。

【委員】 他の委員がご専門の立場からご質問なされたので、大変参考になりまして、ありがとうございます。ですので、ざくつとしたことをお聞きしたいと思ひんですが、先ほど間宮理事長からごあいさつがありまして、いろいろご方針とかお伺ひできたんですけども、多分、前理事長が任期になつていなかつたのか……。要するに、トップがかわつたことによる変更点とかいひものがございましたら、何は引き継いでいて、何は新たにな

って、今後、次期中期計画期間に別途どういう方向で行こうとなさっているのか、もしそのような——トップは組織にとって大変大事だと思いますので、組織風土はトップで随分変わってきますので、その辺のところをビフォーアフターというか、その点をお伺いしたいと思います。

【JNTO理事長】 それでは、ざくっとした話になるかもしれませんが、まず、前理事長はものづくりのメーカーさんからこちらへ来られたとお聞きしています。ものづくりからサービス業に移られて、日本の企業はどこでもそうなんですけれども、ものづくりの企業の方は、1円のコストをセーブするにはどうするかということで、大変な時間をかけて、いろいろな手法をお持ちなんです。そういった経験から、組織運営の効率化について実績は残されたと思っております。それをやるに当たっては、すべてワーキング・グループをつくりましてやっていった。つまり、全員参加で、何をするかという方法の段階から、もう既に全員参加することになって、それは始まっている。それで、いろいろな新しい試みがなされておまして、それは当然引き継ぐ覚悟で、私は非常にいいものを残していただいたなと思っております。

また、2003年7月にビジット・ジャパン・キャンペーンが始まりまして、当JNTOはそれに最大の協力をするんだということで、ビジョンとミッションという理念をこしらえまして、これは多分別の言い方をすれば、従業員の求心力を高めたということだと思いますが、それは現在も残っております。例えば、今こういう、みんな首にぶら下げていますけれども、この裏にビジョンとミッション、行動指針が書かれておりますので、常にこれを頭に置きながらやろうぜということで、これも私は大変いいものを残していただいて、当然引き継ぐべきものであろうかと思えます。

そういう中で、私は船会社の出身ですから、いわばサービス業の一つでございます。そこからやっていきまして、ビジット・ジャパン・キャンペーンの実現が当面の最大の業務だと思いました。4年間の前半が過ぎましたので、これから後半をどう取り組むかと、これが一番大きな課題であると同時に、また組織運営では、この組織は観光業で、プロの集団といいますか、どちらかと言うとチームワークが弱いというようなことで、それを高めることにも力を入れたいと思っております。

また、サミットに戻りますが、ビジット・ジャパン・キャンペーンの残り4年間、今まで順調に來ただけに、つつい気を緩めるといのは、これは人間の常でございます。ところがものには当然胸突き八丁があるわけですし、何が起こるかわからんということで、

2009年になって慌ててももう遅いという意味で、2007年、2008年の2年間で戦略的な施策をつくってやっていこうということをいろいろな場で言っております。

また、独立行政法人ということで、この図にも書かれておりますように、いろいろな面でだんだん縮んでいく、予算等々が縮んでいきますよね。これが我々、職員の気持ちがシユリンクしたんではしようがないと、効率よくやって効果はさらに上げなければいかんという非常に難しい状況だと思っておりますので、それに対応するには財源の確保がまず大事だろうと。自主財源をもっと増やそうというようなことも始めております。

今、協賛金をいただいておりますけれども、観光関連産業の方々からの協賛金を中心でございますが、拝見したところ、観光業は、言葉は悪いかもしれませんけれども、爪に火をともしようようなことになっておりますので、これ以上増える期待はございませんので、さらにその裏にある経済効果でメリットを受けている企業、あるいは、さらにもう一つ裏にある日本のトップ企業は、今、社会貢献ということが言われていますから、こういった切り口で、しかも、その方々にもメリットがあるようないろいろな協同事業というところもやっていきたいなと思っております。

最後ですけれども、人材育成、先ほどのワーキング・グループに参加することによって、オン・ザ・ジョブ・トレーニングというのがなされてくるわけですが、これをもっと強化して、もっともっとプロフェッショナルな、もっともっとチームワークができるといった組織にしたいなというのが、私の今の思いです。

【委員】 どうもありがとうございました。

【分科会長】 ありがとうございました。大変すばらしいお話を伺いました。

【委員】 大卒の話を2点ほどお伺いいたします。今日、全体として上がった数値は目標をクリアされていて、なおかつ、それも距離もいいということで、大変な成果が上がっているんじゃないかなという印象なんです。

ただ、ちょっとわかりにくいのは、例えばV J Cみたいに、やっぱり国家として頑張っているものがあるわけで、これがJ N T Oだけの成果じゃないと思うんですよね。大きな国家戦略として動いているV J Cの中で、どれぐらい貢献したかというところが、今日のプレゼンとしては見えにくいなという感じがしたんですね。その意味で言うと、切り分けるといったって、なかなか難しいのかもしれませんし、数値目標だけでは言えないのかもしれないけれども、何かそういう総括的なまとめみたいなのが、例えば頭にあるとか、最後にあるか、何かどこかにあって、それで、こういうものがあるというほうが全体として

はフェアなのかなと思ったんですね。全部がJNTOだけの努力で動いているわけじゃないので。そういう感じがするんですね。

もっと言うと、数値目標を立てて、それに向かって頑張るといのは大変大事だと思うんですけども、そればかりにとらえられていると、大きなところが見えなくなる可能性がなくはないかなと、今みたいなことで、幾つか気になるところです。

1つは、今のようなVJCとの関係。

もう一つは、例えば、先ほど小林委員がおっしゃった中越沖地震の原発の問題でも、私もすごい心配しているんですけども、恐らく大事なものは、原発がこれから世界の中でどういうふうに動いていくかというときに、電力政策の中にどういうふうに位置づけるか。こういうハザードがあったときに、どんなことが起きるのかというのを、世界では心配していると思うんですよね。これは単に日本だけの問題じゃなくて、原発政策はどうなるかということに非常にかかわる問題であるから、みんな心配だと思うんですね。

そうすると、恐らくこれはもうJNTOのお客さんがどうなるかというだけじゃなくて、こういう政策がどれくらい影響を与えて、また、それを日本は国としても発信しないといけなんだけども、少なくとも国として発信するためには、例えば、旅行のツーリストの間にはどういった影響を及ぼしているのか、例えば、海外の人たちが日本に対してどういったふうを思っていて、旅行の動態が変わりつつあるかどうかということ、きちんと分析して、それはVJC全体としてレポートするのか、どこがレポートするかわかりませんが、政策として、そういうものをきちんと情報として戻していくような役割もあっていいんじゃないかなと思うんですよね。

つまり、地元それぞれの地域にも、向こうの生の旅行業者の人たちも直接的な動きに一番詳しいですね。世界にある日本大使館だって集められるかもしれないけれども、なかなかそういう細かい情報は集め切れないです。

そうすると、こういう生の情報を、だから、これは質的な問題ですけども、大きな日本からの情報発信のための手がかりとして何か、きちんとまとめてしかるべきところに影響力を行使するとか、レポートするというような役割もあってもいいのかなと思って、これなんかは数字では出てこないですよ。そういうことに関してきちんと何か、どうなのかなと思います。

もう一つ、先ほど、日本は英語のウェブサイトの発信がそれぞれのところで弱いという話がありました。私もそれは少し思うんです。これなんかも、今までのJNTOの発想だ

と、J N T Oが日本のいろいろな情報を取りまとめて出しますよという感じになっていくわけですね。でも、それだけだと足りなくて、むしろ日本の中の旅行者それぞれが、どういう形の英語のサイトをつくって、どういうサービスがあるとどういうところにいいのかというのを参考に立ち上げて、それぞれがもう少しフレンドリーで人数に合ったものができ上がってくることをサポートするということがあり得ると思うんですね。そのために、何が今欠けているのかということ、きちんと国内に対しても伝えていくということがあってもいいんじゃないかなと思うんですね。

アメリカでもフランスでも、例えば普通は、たしか英語でどこからでもウェブで予約できます。フランスにしたって、フランスの施設だって予約できると思うんですね、たしかできる。でも、日本だとできないでしょう。英語でやったら、もちろん日本語でそれはできないかと思うんだけど。だから、そうすると、そういうことが大事だということ、きちんといろいろなところに言って、そういうことができるようにするというのも、ある種、J N T Oの役割じゃないかなと思って。

それは、こういう数値目標で何を幾ら上げるとかいうのは、どうも違う話なので、ただ、こういう議論だけをやっていると、そういう大きなミッションが飛んじゃっていて、少しずつ頑張りますというだけ——だけと言ったら悪いけれども、そこをなかなか超えられないんじゃないかなと思って。ひとつ、もう少しそういう大きなミッションを、もう一回振り返ってやるべきじゃないのかということ……。今日もいろいろ出たと思うんです。もう少し、質的なところでの貢献みたいなものが、どこかに書かれたりレビューされるような仕組みが必要なのかなと、今日聞いていて思いました。大ざっぱかもしれないんですけども。

**【分科会長】** 与えられた課題に対する回答ということで、多分、今日の報告は出ていると思うので、今おっしゃったような話は、まさにらち外なのかもしれませんね。ただし、もうすぐ次期中計の話になりますので、いろいろ検討していただかなくちゃいけないことだと思っております。

**【委員】** 特に最後のポイントは重要なお話だと思っています。

**【分科会長】** そうですね。事務局といいますか、これはむしろ国交省のほうだと思うんですけども、ちょっとテイクノートしていただいて、今回の評価とは直接関係ないと思いますけれども、次の議論につないでいただければと思います。よろしゅうございますか。

それでは、大分時間がオーバーしましたが、実は今月11日に総務省から「独立行政法人の見直し等に関する当面の取組方針」が出ております。これに関係しまして、我々に関係することですので、この説明をお願いできますでしょうか。

**【事務局】** お手元の7月11日付の文書、「独立行政法人の中期目標期間終了時の見直し及び業務実績評価に関する当面の取組方針」をごらんいただきたいと思います。この文書は、昨今の一部の独立行政法人の業務に関連する不祥事案を踏まえまして、7月11日に急遽出されたものでございます。

1枚めくっていただきますと、1ポツが中期目標期間終了時の見直しに関する当面の取組方針ということで関連する閣議決定、その他政府の種々の改革方針を踏まえるといったことが述べられておりまして、それから、2の業務実績評価に関する当面の取組方針で、基本的な取組方針、中期目標期間終了時の事務・事業の見直しにつながる業務の在り方の検討に資する評価といったものは、昨日の閣議決定等、改革方針に基づくものでございますので、特に目新しい事項ではないんですけれども、(3)財務内容や主要な事務・事業の改善等に資する評価ということで、欠損金、剰余金の適正化とか、リスク管理債権の適正化といった項目について、新たに取り組み状況を報告することということで文書が出されたものでございます。

この財務内容等に関する評価について、必ずしもすべてJNTOが関係するものではないわけでありまして、業務実績報告書の作成は、既に6月末の時点で終了しております。これへの対応というのを業務報告書に盛り込むというのは時間的に間に合いませんでした。別途、この取組方針の財務内容に関する評価への取り組み状況について、本日も報告すべくJNTOのほうに作成してもらいましたので、それについて簡単に説明をお願いしたいと思います。

**【分科会長】** 別の資料がございます。「取組方針」に記述された内容に対する対応状況について、7月25日付の資料でございます。かいつまんでご説明をお願いします。

**【JNTO理事】** ただいまの総務省の政策評価・独立行政法人評価委員会の見直し方針で示された、財務内容や主要な事務・事業の改善等に資する評価という点に関しまして、JNTOが今取り組んでいることについてのご説明をまとめましたので、簡単にご説明したいと思います。中身は、先ほど説明しました18年度実績とかなりダブっているところがありますので、かいつまんでご説明します。

まず、財務内容の改善で、欠損金・剰余金の適正化ということでございますが、これは

損益計算書で見ていただければ、18年度当期利益が400万円となっております。これは500万円が事業の収支差でありまして、為替差益が600万円生じたということでございます。その後、固定資産除却損は600万円出ております。その結果、利益が400万円ということでございます。

これを積立金として整理したわけでございますけれども、年度末の利益剰余金が1億4,500万円ということでございますが、これが適正かどうかということであろうかと思っております。内容は一般勘定が8,100万円、交付金勘定は6,400万円ということになっておりまして、私どもの考え方でございますけれども、この利益剰余金というのは、将来の収支の変動や予期せぬ支出に備えて保有しているものというもので、事業の規模して三十数億円という、毎年企業規模がありますので、この1億ちょっとぐらいの剰余金というのは適正なものではないかと考えております。

それから、余裕金の運用としては、資金繰り等の点を考慮いたしまして、2億円を国債運用ということをしております。

続いて、リスク管理債権の適正化というのは、融資業務を行っている法人を想定しておりますので、これはJNTOは持っておりません。

それから、資産の有効活用につきましても、JNTOは特に資産を持っておりませんので、これも特に関係ございません。

行政サービス実施コストの改善ということで、人件費、または人員の削減ということでございますが、これは役員報酬の削減とか、職員の人事評価に基づく給与抑制とか、昇給の抑制とか、この辺は先ほどご説明したとおりでございます。

給与水準の適切性につきましても、ライパイレス指数のことでご説明してございますけれども、かつて平成15年度は125.9ということで独立行政法人の中でも高いほうのラスパイレス指数だったわけでございますけれども、これは先ほどご説明した平成18年度に国家公務員平均に比べると105.3ということでございます。ただ、JNTOは例えば、9割以上が大学卒または大学院卒であるとか、あるいは事務所が東京都特別区にしかないといった事情を考慮すると、(参考値)というところを書いてございますように、全国レベルとの比較というのは適当じゃないんじゃないかということで、93.8とか90.4とかになりますけれども、この辺が現在の実質的な国家公務員との比較するレベルとしては合っているんじゃないかと思っております。

次に、市場化テストの導入の件でございますけれども、公共サービス改革法というのが

昨年度実施されておりまして、その市場化テストというのは、昨年度からこの法律に基づき始まっているわけがございます。実は、昨年に民間企業の要望が出てまいりまして、市場化テストの導入について、官民競争入札等監理委員会におきまして、昨年の夏から秋にかけて議論が行われております。いろいろな議論がございますけれども、結果としては、昨年度は、民間解放になじまないものでありという国土交通省のほうの主張がされまして、昨年12月の基本方針の決定のときにおいては、JNTOにつきましては市場化テストは導入されておられません。

それから、随意契約の見直しでございますが、随意契約に関する取り組み状況につきましては、当然、一般競争入札ができるものについては導入しまして、拡大しております。随意契約については、昨年6月に契約したものから、すべて情報公開しておりまして、基本的には契約の性質、目的が競争を許さない場合ということで、その理由を個々に明示した上で公表しています。金額的には4億円程度になっていますが、随意契約の半分近くが本部の家賃と、関連の経費ということになっております。

関連公益法人等の業務を独占させているんじゃないかというのは、該当はございません。

その他、内部統制、コンプライアンス関係では、規程はもちろん整備しておりまして、管理規程、会計規程等を整備して、各経理がすると。先ほど申しましたグループウェア、サイボウズにすべて掲示していつでも全役職員がアクセスできるようにしております。それから、管理部長、あるいは経理部長がその辺の指揮をとりまして、コンプライアンスに努めているということでございます。

次に、目的積立金の計上につながるような経営努力というものはどうなっているのかでございます。目的積立金というものはJNTOはつくっておりませんが、それになり得るような収入というのは、いろいろな受託収入、講演料・原稿料収入とか通訳案内士試験の受験料がありますが、いろいろここに述べておりますけれども、基本的には収益を上げるようなものではないというか、そういう水準にはなっていないという考え方でございます。

最後に、昨年に当委員会（評価委員会）のほうで、ご意見をいただいております。それについて、意見に従った評価がもらえているかということございまして、どういう指摘をいただいたかということ、次の四角に囲んだ中にございます。外国人旅行者の来訪促進事業について、より効果的・効率的な実施を図る観点から、年度計画において、更にきめ細かく具体的な数値目標を設定した上で評価すべきである。また、海外事務所については事

務所ごとの目標の達成状況等を勘案しながら、中期目標期間の終了時の検討を視野に入れ、その設置の在り方や定員配置の見直しに資する観点から評価を行うべきであるというご指摘をいただいております。

今申し上げましたご指摘に対しまして、来訪促進事業に関しては、毎年具体的な数値目標を設定いたしまして、その成果を評価しているということは、事業の実績についてご説明したとおりでございます。あと、事務所ごとに、それをもとにいたしまして、定員配置等の見直しに関しましては、この次期中期計画策定における見直しの中で、これから検討を行っていくという予定にしております。

以上でございます。

**【分科会長】** ありがとうございます。

ただいまのことに関しましてご質問はございますでしょうか。ないようでしたら、今日いろいろいただきましたご意見を取りまとめまして、分科会長試案というのをつくらせていただきます。次回、総合的な評価をお願いいたしたいと思います。

座長の不手際で大変時間がオーバーいたしまして、申しわけございませんでした。

それでは、これをもちまして、第8回国際観光振興機構分科会を終わりたいと思います。事務局から連絡があると思いますけれども。

**【事務局】** 最後にご連絡ということで、次回は8月2日14時から、国土交通省2階特別会議室で開催いたしますので、よろしくお願いいたします。

本日は、ほんとうにどうもありがとうございました。

**【分科会長】** 次回はここじゃございませんので、いつも間違われる方がいらっしゃいますけれども、次回は合同庁舎のほうでございます。よろしくお願いいたします。

— 了 —