

# 行政減量・効率化有識者会議ご説明資料

(独立行政法人 国際観光振興機構)

平成19年10月18日

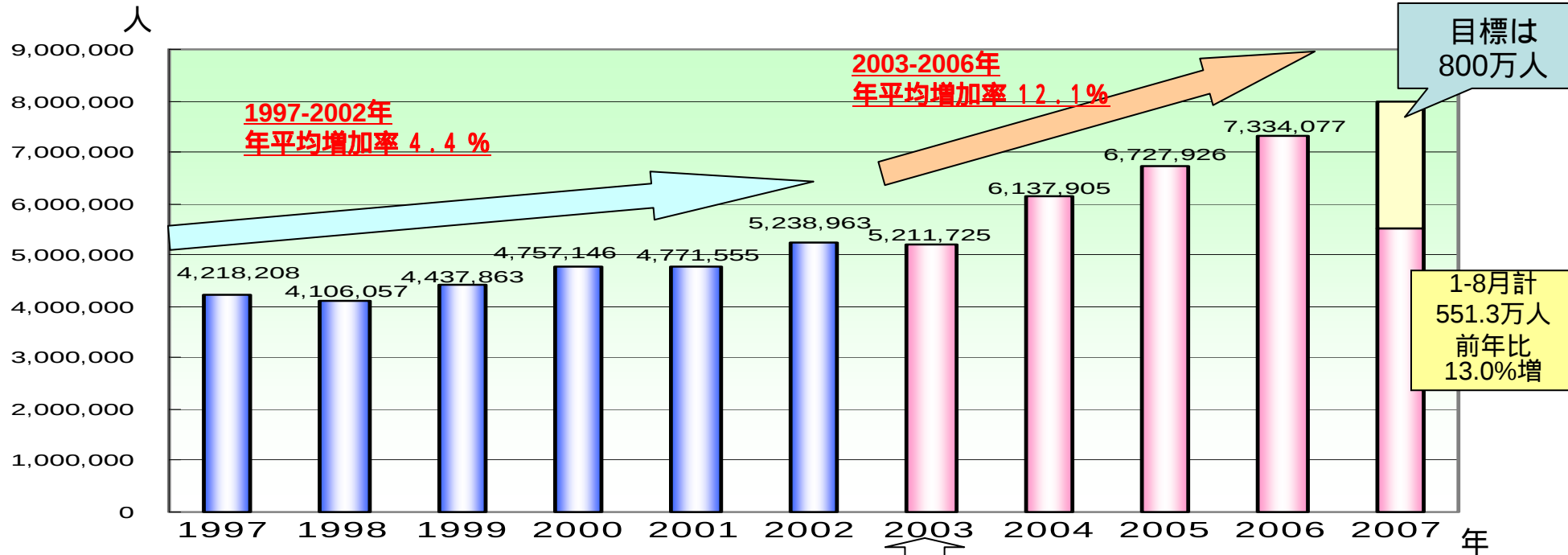
国土交通省

# 国際観光の振興に関する観光立国推進基本計画の目標

観光立国推進基本計画(平成19年6月29日閣議決定) 抜粋

訪日外国人旅行者数を平成22年(2010年)までに1,000万人にすることを目標とし、将来的には、日本人の海外旅行者数と同程度にすることを目指す。

## 訪日外国人旅行者数の推移(1997～2006)



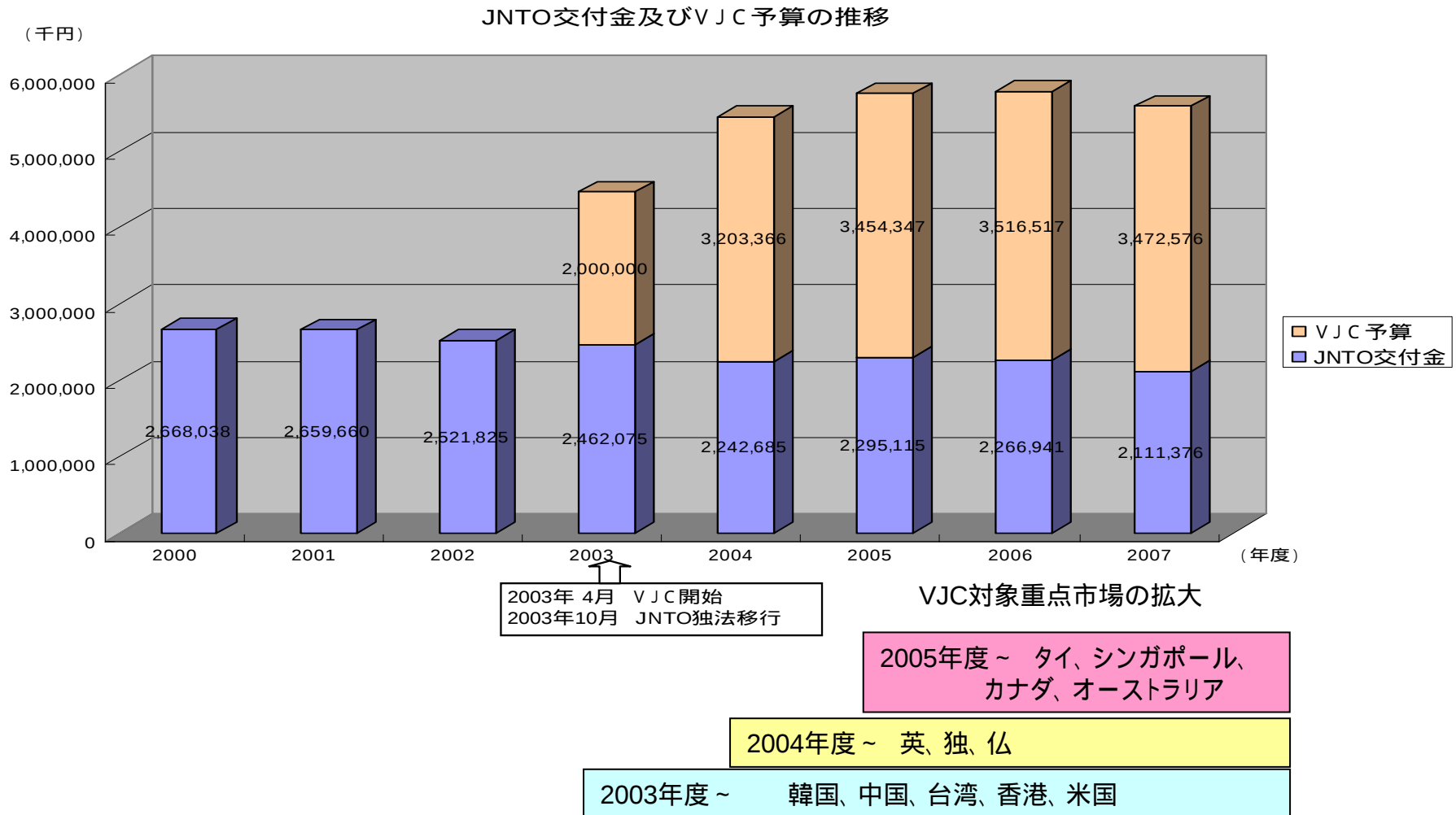
【訪日外国人旅行消費額】

2003年4月 VJC開始

| 2003年度 | 2004年度                | 2005年度               |
|--------|-----------------------|----------------------|
| 1.36兆円 | 1.58兆円<br>(対前年16.2%増) | 1.65兆円<br>(対前年4.4%増) |

# VJC予算及びJNTO交付金の推移

- VJC対象重点市場の拡大とともに、VJC予算は拡大し事業量も増加。
- これに伴いJNTOの業務量も増加しているが、JNTOに対する国の交付金は毎年度削減され、事業効率化により対応している状況。



# JNTOの業務・組織の効率化に向けた取り組み

| 14                                                                      | 15年度                                                                                                        | 16年度      | 17年度 | 18年度 | 19年度 | 20年度                                                                                                | 21年度    | 22年度 | 23年度 | 24年度 |         |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------|------|------|---------|
|                                                                         | H 15.10                                                                                                     | 第1期中期計画期間 |      |      |      |                                                                                                     | H 20. 4 |      |      |      | H 25. 4 |
| 独<br>法<br>化                                                             | 業務経費、一般管理費の削減                                                                                               |           |      |      |      |                                                                                                     |         |      |      |      |         |
|                                                                         | ● 運営費交付金対象業務経費の削減目標：平成14年度比で5%程度削減（平成18年度までに7.0%削減達成）。<br>● 一般管理費の削減目標：平成14年度比で13%程度削減（平成18年度までに11.3%削減達成）。 |           |      |      |      |                                                                                                     |         |      |      |      |         |
|                                                                         | 人 件 費 の 削 減                                                                                                 |           |      |      |      |                                                                                                     |         |      |      |      |         |
|                                                                         | ● 厳正な人事評価による昇給の適正管理及び役員報酬の計画的減額に取り組んでおり、ラスパイレス指数は、機構が発足した平成15年度の125.9から平成18年度は105.3となった。                    |           |      |      |      |                                                                                                     |         |      |      |      |         |
|                                                                         | 民間の経営・業務手法の吸収                                                                                               |           |      |      |      |                                                                                                     |         |      |      |      |         |
| ● JNTOは独法化以来、民間出身者の理事長を迎えるほか、民間から中途採用、出向者受け入れにより、民間の経営・業務手法を積極的に吸収してきた。 |                                                                                                             |           |      |      |      |                                                                                                     |         |      |      |      |         |
| 第2期中期計画期間                                                               |                                                                                                             |           |      |      |      |                                                                                                     |         |      |      |      |         |
| 組織運営のスリム化                                                               |                                                                                                             |           |      |      |      | 事業本部と企画本部との二本部制を導入し、現在の6部体制を4部に再編                                                                   |         |      |      |      |         |
| 業務の重点化・縮減                                                               |                                                                                                             |           |      |      |      | 海外観光宣伝とコンベンション業務に重点化<br>通訳案内士試験の一部業務について、民間競争入札等の導入による業務の効率化<br>国内受入支援はサポート機能に特化                    |         |      |      |      |         |
| 海外宣伝事業への重点化                                                             |                                                                                                             |           |      |      |      | 本部のスリム化とともに、現地職員の増員等による現地化を推進する。<br>本部からの権限委譲を進め、迅速な事業展開を図る。<br>各事務所の業績を勘案しながら柔軟に人員配置するための評価の仕組みを検討 |         |      |      |      |         |
| VJC事務局機能の継承                                                             |                                                                                                             |           |      |      |      | できる限り早期に、VJC事務局を廃止し、その機能を引き継ぐ。                                                                      |         |      |      |      |         |
| 自己収入の確保                                                                 |                                                                                                             |           |      |      |      | 賛助金収入等の増加、ウェブ収益事業の実施、<br>受託事業の拡大                                                                    |         |      |      |      |         |
| ウェブ戦略事業の推進                                                              |                                                                                                             |           |      |      |      | 訪日旅行情報の充実、マーケティング・ツールとしての活用。                                                                        |         |      |      |      |         |

政府観光局としての機能の発揮

外客誘致の中核を担う

- 3 -

外客誘致の中核を担う  
政府観光局としての機能の発揮

# 各国政府観光局の比較

| 国名       | 機関名           | 総職員数<br>(人) | 事務所数<br>(ヶ所) | 国からの<br>交付金<br>(億円) | 入国者数<br>2005年<br>(千人) | 入国者1人当<br>たり財政支出<br>(円) | 職員一人<br>当たり入国者数<br>(千人) |
|----------|---------------|-------------|--------------|---------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 日本       | 国際観光振興機構      | 137         | 13           | 21.1                | 6,728                 | 314                     | 49                      |
| 韓国       | 韓国観光公社        | 733         | 27           | 85.1                | 6,023                 | 1,413                   | 8                       |
| 台湾       | 台湾観光協会        | 835         | 10           | 不明                  | 3,378                 | -                       | 4                       |
| 中国       | 中国国家旅游局       | 不明          | 16           | 不明                  | 46,809                | -                       | -                       |
| 香港       | 香港政府観光局       | 321         | 21           | 120.0               | 14,773                | 812                     | 46                      |
| タイ       | タイ国政府観光局      | 876         | 18           | 178.1               | 11,567                | 1,539                   | 13                      |
| シンガポール   | シンガポール政府観光局   | 525         | 25           | 不明                  | 8,943                 | -                       | 17                      |
| オーストラリア  | オーストラリア政府観光局  | 245         | 18           | 154.6               | 5,020                 | 3,079                   | 20                      |
| ニュージーランド | ニュージーランド政府観光局 | 100         | 14           | 71.0                | 2,366                 | 3,000                   | 24                      |
| カナダ      | カナダ観光局        | 161         | 10           | 96.0                | 18,770                | 511                     | 117                     |
| 英国       | 英国政府観光局       | 476         | 35           | 122.9               | 29,971                | 410                     | 63                      |
| ドイツ      | ドイツ観光局        | 154         | 30           | 41.2                | 21,500                | 192                     | 140                     |
| フランス     | フランス政府観光局     | 369         | 33           | 41.3                | 76,001                | 54                      | 206                     |

(参考資料)

# 国とJNTOとの関係

## 5つの 基本的 な目標

### 観光立国推進基本計画(平成19年6月29日閣議決定)

訪日外国人旅行者数→平成22年までに1,000万人に

平成23年までに主要な国際会議の開催件数を5割増にする

日本人の国内観光旅行による1人当たりの宿泊数→平成22年度までに年間4泊に

日本人の海外旅行者数→平成22年までに2,000万人に

国内における観光旅行消費額→平成22年度までに30兆円に

目標の  
着実な達成  
が必要

## 国(観光庁) 20年度要求中

### ○ 施策の企画・立案

- ・低迷する地域経済の活性化に向けた、地域における観光振興。
- ・各国との観光交流を一層促進していく観点からの国際観光の振興。

### ○ 関係省庁との調整

- ・観光立国推進基本計画の実現のための関係省庁への働きかけ、調整。

観光立国の総合的かつ  
計画的な推進

## JNTO

### ○ 日本の観光魅力等に関する情報発信

- ・WEBサイト、出版物の刊行等により、バランスよく我が国の魅力を紹介。

### ○ 施策の企画立案に必要な情報の収集・分析、VJC事業の業務実施支援等

- ・海外において、海外事務所により旅行会社や関係機関等との現地ネットワークを構築。民間企業では入手困難な情報も含め、海外市場動向等の情報を収集・分析し、企画・立案へ反映。

我が国の政府観光局として  
観光宣伝活動等を実施

# 国際観光振興機構(JNTO)の役割

## インバウンド・ツーリズムを担う唯一の専門機関

- JNTOは、「観光立国推進基本計画(平成19年6月29日閣議決定)」において「外国人観光客の来訪促進の中核を担う我が国の政府観光局」として位置づけ。
- 民間企業においてインバウンド・ビジネスの規模は極めて小さい。
  - ・我が国の主要旅行会社の収入の年間6兆円(2006年)のうち外国人旅行取扱額は、300億円で0.5%に過ぎない。
  - ・我が国のエアラインで外国人が搭乗することによる収入は、全体の10%程度。
- 地方自治体、民間企業はJNTOに期待。
- JNTOのノウハウと、その中立・公平な立場からのアドバイスに対する評価は高く、賛助団体・会員は200を超える。

## JNTOの事業を民間が行うことの難しさ

- 「政府観光局」ゆえに入手可能な情報  
旅行業者のツアーの造成・販売実績や今後の計画等、企業戦略に関する情報は、民間企業では入手が困難  
市場に合わせた事業企画・提案ができない
- 中長期的に成果のあがる事業への取組み  
短期的成果を求められる民間企業では手がけにくいハイオピオなツアーの開発を数年間にわたりプログラム事業として実施  
＜例＞ 沖縄ハネムーン旅行、中国向け中央道ルート
- キーパーソンを活用した事業の実施  
海外の旅行会社やマスメディアなどの訪日招請事業は、キーパーソンとのネットワークのない企業では、その選定を行うことが難しい。

## JNTOネットワークは高い評価

- 海外事務所及びウェブサイトを通じて、日本の観光魅力等をひろくあまねく発信
  - ・海外事務所は、旅行会社やメディアなどのキーパーソン約50,000名のデータベースを保有。日本観光に関する最新情報を「ニュースレター」等の形で定期的に発信。
  - ・JNTOウェブは年間4440万のアクセス実績のある日本観光のポータルサイト。地方自治体等からバナーリンクの要請も多い。
- 災害発生時の情報提供手段としても活用
  - ・平成15年にSARSが流行した際、厚生労働省が発表した情報を、すべての言語に翻訳し、毎日発信
  - ・先月の中越沖地震の際も、地方自治体からの依頼に基づき風評被害対策として被災地情報を正確に発信

## 「観光立国」推進への貢献

- 海外事務所によるマーケティングデータの提供  
現地の旅行会社等から収集した日常的な情報収集活動に基づくマーケティングデータの提供が、市場動向に基づいた事業提案に結びついている。
- 事業パートナーへの商品造成の働きかけとコンサルティング
  - ・日本観光商品を取扱う旅行会社への研修・支援
  - ・訪日旅行取材を希望するメディアへの便宜提供
  - ・海外でプロモーション活動を行う自治体等に対するコンサルティング
- VJC事業への貢献  
平成18年度に行われたVJC事業90件のうち、JNTOは75件の事業提案をおこなった。地方連携事業でも、地方運輸局に対するコンサルタント業務を行っている。

# 組織・予算

**常勤職員数(平成19年4月1日現在) 137名**

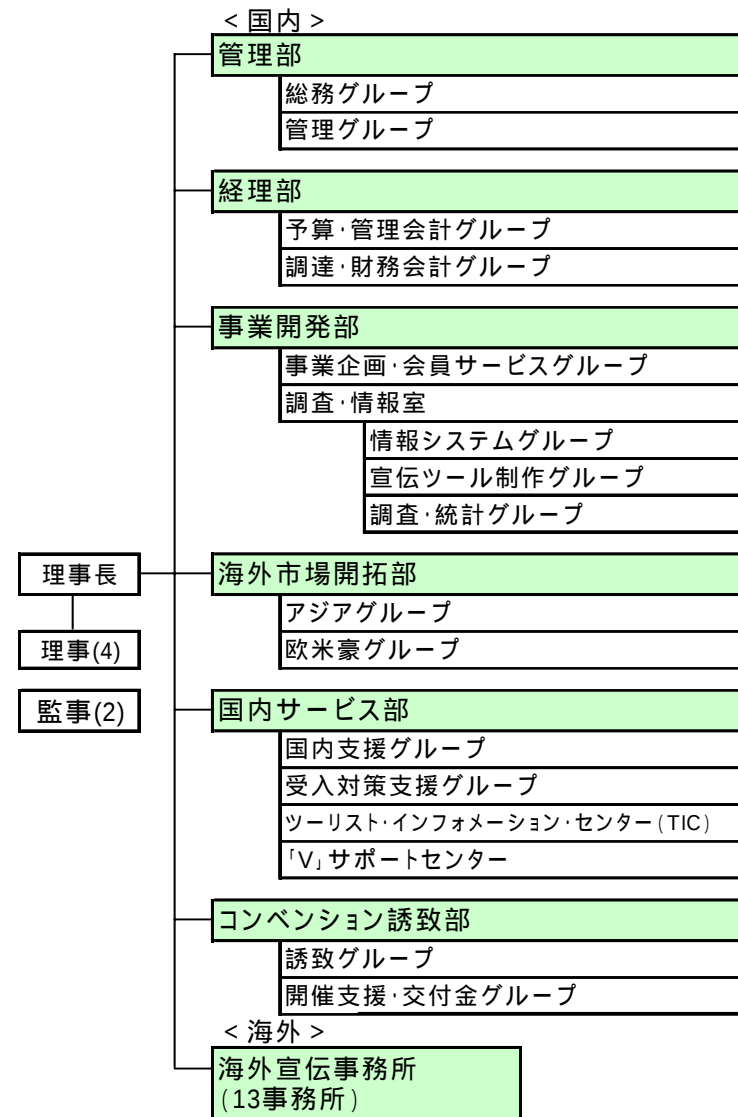
|       |            |
|-------|------------|
| 本部    | 66名        |
| 海外事務所 | 本国派遣職員 34名 |
|       | 現地採用職員 37名 |

**平成19年度予算総額 28.0億円**

|    |               |
|----|---------------|
| 収入 | 運営費交付金 21.1億円 |
|    | 自己収入等 7.0億円   |

|    |             |
|----|-------------|
| 支出 | 業務経費 12.3億円 |
|    | 一般管理費 2.8億円 |
|    | 人件費 13.0億円  |

## 組織図



## 独立行政法人 国際観光振興機構に係る整理合理化案の概要

|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地             | 東京都千代田区有楽町2-10-1 東京交通会館10階                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 役職員数            | 役員5名、常勤職員100名（平成19年4月1日現在、監事を除く。）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 業務内容            | <p>外国人観光旅客の来訪の促進、国際観光の振興という目的を達成するため、以下の業務を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>一 外国人観光旅客の来訪を促進するための宣伝</li> <li>二 外国人観光旅客に対する観光案内所の運営</li> <li>三 通訳案内士試験の実施に関する事務</li> <li>四 国際観光に関する調査及び研究</li> <li>五 国際観光に関する出版物の刊行</li> <li>六 国際会議等の誘致の促進及び開催の円滑化等に関する業務</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| これまでの効率化に向けた取組み | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 業務経費、一般管理費の削減 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 運営費交付金対象業務経費について、平成14年度比で5%程度削減するとの中期目標を上回る削減状況(平成18年度：削減率7.0%)。</li> <li>・ 一般管理費について、平成14年度比で13%程度削減するとの中期目標の達成に向け順調な状況(平成18年度：削減率11.3%)。</li> </ul> </li> <li>○ 人件費の削減 <p>厳正な人事評価による昇給の適正管理及び役員報酬の計画的減額に取り組んでおり、ラスパイレース指数は、機構が発足した平成15年度の125.9から平成18年度は105.3となった。</p> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 今後の見直しに向けた考え方   | <p>「観光立国推進基本計画」(平成19年6月29日閣議決定)に定められた目標の実現に向けて、日本の政府観光局(NTO)としてアジア各国のNTOとの誘客競争に対応するためにも、積極的なプロモーション事業の展開を行う必要がある。他方、独立行政法人については、業務・組織について聖域を設けず見直しを行う方針が示されている。このため、以下を基本とした機構の業務・組織改革を行う。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 海外宣伝(プロモーション)事業への重点化 <p>海外事務所等が収集した訪日ニーズに関する情報分析に基づき、「市場別中期プロモーション戦略」を策定し、JNTOの強みである中長期的視点を踏まえた事業展開を図る。また、機構の最大の資産である海外事務所に、可能な限り経営資源を配分する。</p> </li> <li>2. ウェブ戦略事業の推進 <p>増加する外国人個人旅行者にとって有益な訪日旅行に関する情報提供の充実や、マーケティング・ツールとしての活用など、ウェブ機能の高度化を図る。</p> </li> <li>3. 自己収入の確保 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 賛助金・会費収入の増加、バナー広告等のウェブを活用した収益事業の実施、受託事業の拡大等により、自己収入の確保に努める。</li> <li>(2) コンベンション協賛金について、自治体のみならず国際コンベンション業界で活動する民間企業等に対しても募集拡大を図る。</li> </ol> </li> </ol> |

|               |                                                                                                                                                          |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | <p>4. 組織運営の効率化</p> <p>現在、海外プロモーション(海外市場開拓部)と海外関係者招請事業(国内サービス部)等の形で機能別に分かれている部を統合・再編することにより部体制をスリム化するとともに、複数の部を束ねる「事業本部」「企画本部」体制により、業務執行体制の効率化と強化を図る。</p> |
| 組織の見直しに対する考え方 | <p>観光立国推進基本計画に定められた目標の実現に向け、我が国における唯一の海外への政府観光宣伝機関として活動していくこととしているが、独立行政法人として組織の見直しについては、効率的な事業執行を図る観点から、適切な組織体制の構築及び要員の適正な配置を図っていくこととする。</p>            |

## 独立行政法人整理合理化案見直し案(国土交通省)

90 法人名 国際観光振興機構

| 番号 | 論点                                                     | 整理合理化案見直しの考え方                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 整理合理化案該当項目                      | 備考 |
|----|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----|
| 1  | 外国人旅行者訪日促進事業について、VJC実施本部事務局との一体化の検討。                   | <p>ビジット・ジャパン・キャンペーン事業の推進にあたっては、国が基本的政策の企画立案、関係機関との協議調整、個別の国毎の戦略立案を行うとともに、個々の事業の計画を策定する過程において、JNTOからは、海外事務所によるネットワークを通じて得られるマーケティングデータに基づく事業提案を、VJC事務局からは、民間の事業手法等に関するアドバイスを、それぞれ得ることにより、効果的・効率的な取組を進めてきたところである。</p> <p>しかしながら、JNTOでは独法化以降、民間出身者の理事長を迎えるほか、民間から中途採用等の受け入れにより民間の経営・業務手法を積極的に吸収してきたことを踏まえつつ、VJC事務局は恒久的な組織ではないことを考慮すると、できる限り早期にVJC事務局を廃止し、JNTOにその機能を引き継ぐ方向で検討する。</p> | 総括表その横断的視点3.(6)                 |    |
| 2  | 海外観光宣伝事務所について、プロパー職員や民間旅行会社等からの出向者の活用等、職員構成や定員配置等の見直し。 | <p>事務・事業の見直しに当たっては、海外宣伝事業の重点化を図ることとしており、機構の最大の資産である海外事務所に可能な限り経営資源を配分することを検討している。</p> <p>独法化以降、民間企業からの中途採用者や出向者の受入により、組織力の強化に取り組んできたところであり、今後とも、民間の経営・業務手法を積極的に吸収しつつ、政府観光局として国の観光政策との連携を図るため、海外宣伝事務所の効率的な活用も含めた組織体制の構築に取り組むこととする。</p>                                                                                                                                            | 総括表その横断的視点1.(1)事務事業の見直しに係る具体的措置 |    |

|   |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |            |  |
|---|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--|
| 3 | 国内受入体制整備支援事業について、事業効果が明確でないこと及び地方自治体や業界団体、運輸局等で類似のサービスが提供されていること等を踏まえ、廃止。 | <p>外客受入体制の整備は、第一義的には受入側である地方自治体や観光関連企業などが行うものであり、JNTOの業務は、国全体としての外客対応能力を向上するため、外国人旅行者のニーズに基づき、外国人がより快適に日本での滞在を楽しめる環境作りのための受入側に対するサポート業務に特化している。</p> <p>具体的には、観光案内所等の関係者を対象としたセミナー開催や、電話通訳サポート等の業務を行っているが、個人旅行者の増加を鑑みると、今後ともこれらのサポート業務は必要である。</p> <p>なお、国内体制受入体制整備については、各主体の責任において独自に取り組んでいる施策もあるが、こうした現状を踏まえ、国土交通省においては、受入体制にかかる諸施策の連携を図り、効率的な推進が図られるよう検討を行っているところ。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 横断的視点1.(1) |  |
| 4 | 国の政策目標である外国人旅行者の増加への機構の寄与度が不明。具体的かつ定量的な説得力のある説明が必要。                       | <p>JNTOは、インバウンドツーリズムを行う唯一の専門機関として、海外事務所による人的ネットワーク、ノウハウ等を活用して、海外市場の開拓のための長期的視野に立った業務等を実施しており、「観光立国推進基本計画」(平成19年6月29日閣議決定)においても、「JNTOを「外国人観光客の来訪推進の中核を担う我が国の政府観光局である。」と位置づけられたところである。</p> <p>JNTOは、海外において旅行会社や関係機関との現地ネットワークを構築し、日常的に情報提供・情報発信を行うとともに、海外旅行会社のツアー造成、販売実績等、「政府観光局」であるがゆえに入手可能な情報をもとに、市場に適合した事業提案、企画を行っている。</p> <p>18年度に実施されたビジット・ジャパン・キャンペーン事業をみると、全体で90件のうち75件はJNTOからの事業提案となっており、訪日外国人旅行者の誘致促進に大きく貢献している。</p> <p>この結果、ビジット・ジャパン・キャンペーンを開始した2003年に521万人であった訪日外国人旅行者数は、2006年には733万人と過去最高を達成するなど、2010年1,000万人の目標に向けて順調に推移している。</p> <p>なお、JNTOの実績については、「ツアー造成直接支援事業における集客数」、「メディア広報事業における広告費換算額」、「ウェブサイトアクセス数」等に関し数値目標を設定し、毎年度業務実績報告書に掲載にウェブサイトにおいて公開している。</p> | -          |  |