

# 平成28事業年度

自 平成28年 4月 1日  
至 平成29年 3月31日

## 監査報告

独立行政法人国際観光振興機構

## 監査報告

独立行政法人通則法（以下「通則法」という。）第19条第4項及び同法第38条第2項の規定に基づき、独立行政法人国際観光振興機構（以下「法人」という。）の平成28事業年度（平成28年4月1日～平成29年3月31日）の業務、事業報告書、財務諸表（貸借対照表、損益計算書、利益の処分に関する書類（案）、キャッシュ・フロー計算書、行政サービス実施コスト計算書及びこれらの附属明細書）及び決算報告書について監査を実施し、その方法及び結果を取りまとめたので、以下のとおり報告する。

### I 監査の方法及びその内容

各監事は、監査計画に基づき、理事長、理事、監査室、経営管理部、その他職員（以下「役職員等」という。）と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、法人の理事会その他重要な会議に出席し、役職員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、法人本部及び海外事務所において業務、財産の状況及び主務大臣に提出する書類を調査した。また、役員（監事を除く。以下「役員」という。）の職務の執行が通則法、個別法又は他の法令に適合することを確保するための体制その他法人の業務の適正を確保するための体制（以下「内部統制システム」という。）について、役職員等からその整備及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求めた。

さらに、当該事業年度に係る財務諸表及び決算報告書（以下「財務諸表等」という。）について検証するに当たっては、会計帳簿又はこれに関する資料の調査を行った。

以上の方法に基づき、法人の当該事業年度に係る業務、事業報告書及び財務諸表等の監査を行った。

### II 監査の結果

#### 1 法令遵守及び中期目標達成状況について

##### (1) 業務の執行状況について

① 第三期中期計画に基づく年度計画の柱である訪日プロモーション業務、国内受入体制の整備支援業務、国際会議等の誘致・開催支援業務の分野において、法人は、事業パートナーに対する個別コンサルティング件数と情報提供の評価、ソーシャルネットワークサービス（SNS）のファン数とウェブサイトのアクセス数、訪日旅行商品の販売・造成のための商談件数と商談の評価、外国人観光案内所に対する支援サービスの評価、国際会議等の開催に向けた商談件数などの目標をそれぞれ上回る実績を上げ、中期目標の達成に向け着実に事業を遂行しているところである。

② 訪日外国人旅行者誘致のための業務においては、法人の海外事務所のネットワ

ークを活用し、海外現地の市場動向の収集と分析を行い、その結果についてウェブサイト、セミナー、個別コンサルティング等の様々な方法を通じて、情報提供に努めた。事業パートナーだけでなく、これからインバウンドに取り組む事業者に対しても個別コンサルティングを通じて情報提供することにより、インバウンドビジネスを支援するサービス向上を図ったほか、事業のさらなる強化のため、海外6カ所に新たに海外事務所を設置した。

また、多様なメディアを活用した日本の観光魅力の発信については、法人が運営するウェブサイトやSNSでの情報コンテンツの充実と機能改善を行うとともに、新たに3市場でFacebookを運用開始して合計21市場と運用市場の拡大を図った。また、ウェブサイトのスマートデバイス対応推進を行うなど媒体トレンドの変化やICTの技術革新を踏まえた情報発信にも努めた。

訪日プロモーション業務においては、その中核事業であるビジット・ジャパン事業の執行機関化を受け、当該事業年度においても事業計画策定から事業完了までの契約手続きを含む一連の流れを規程やマニュアルに則り、観光庁とも適宜情報共有を行いつつ適切な実施に努めた。また、市場別プロモーション方針を踏まえ、東北をはじめとする訪日客の地方分散、時期の分散を狙いつつ、目標や成果指標を設定し、ターゲットに対し有効な訴求内容・方法により、市場動向に即した機動的かつ効果的な事業実施を図った。

今後においては、新たに開設された海外事務所も活用し、現地目線によるきめ細やかなプロモーションを実施するとともに、最新のICT技術を採用入れた情報発信やビッグデータを活用したデジタルマーケティングを更に強化し、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会とその後を見据え、富裕層、スポーツ関心層など新しい市場の開拓とプロモーションの高度化をより一層推進することが期待される。

- ③ 国内における受入体制整備については、認定外国人観光案内所が平成29年3月末時点で851カ所となり、前年度末に比べ92カ所増加し、全国の認定外国人観光案内所ネットワークはいつそう充実、又、26カ所の認定外国人観光案内所が上位カテゴリーへ移行、多言語対応や観光情報など提供サービスの強化も図られた。

ツーリスト・インフォメーション・センター（以下「TIC」という。）についても、国内外においてTICの広報を強化するとともに、認定外国人観光案内所に対し、研修会開催等の人材育成をはじめ、取組事例の共有等を通じたサービス向上にかかる支援により質的向上を図った。また、認定外国人観光案内所の情報をデータベース化し、システムを構築して、認定・更新手続きの効率化に寄与した。今後とも、認定外国人観光案内所への観光情報提供、又、観光案内所間の情報交換等が促進され、認定外国人観光案内所の質的向上・質の担保が図られることを期待する。

また、通訳案内士試験業務については、国土交通省が定めた「通訳案内士試験ガイドライン」に基づき試験事務の公正性を確保しつつ試験事務を代行した。試験実施方法等の見直しによる試験事務の効率化を行い、筆記試験免除対象となる民間の検定試験実施団体との連携、広報強化等により受験者増を図ることにより、受験手数料収入と試験業務経費の収支均衡に向け努力した。

- ④ 国際会議等の誘致・開催支援業務については、海外の国際会議・インセンティブ旅行主催者等との商談件数が、海外の2見本市への出展などにより目標の約2倍増と大きく上回った。また、商談の評価もバイヤーの選考等が奏功して88.9%と良好な結果となった。具体的な活動として、MICE誘致達成に向け、法人の海外事務所を中心にバイヤー等へのセールスの強化、国際的なMICE関連団体の活動への積極的参加をして会議主催者の動向や情報収集の強化を図ったほか、国内主催者への情報等の提供による積極的な支援、国際会議キーパーソン個別招請、観光庁長官名等の招請状の発出、MICEアンバサダープログラムの拡充などを実施した。こうした努力の結果として、平成28年度中に26件の誘致に成功した。

国際会議誘致については、アジア諸都市との激しい誘致競争に対応すべく、今後とも法人において、人材育成によるコンサルタント力の強化を行うとともに、観光庁、自治体等ともより一層の連携を図り、誘致増に取り組んでいくことを期待する。さらに、誘致が決定した国際会議の開催を円滑に進めるため、成功事例等のノウハウの提供、寄附金事業・交付金交付制度活用の広報強化についても引き続きの努力が期待される。

## (2) 組織運営・業務運営の効率化について

### ① 組織運営の効率化

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」(平成25年12月24日閣議決定)に基づき、法人が訪日プロモーション事業の実施にあたり、海外事務所において市場のニーズに即応した迅速な意思決定を行えるよう、予算や人員等の経営資源の海外事務所への重点的な配分及び海外事務所長の判断により柔軟な執行ができる仕組みの構築が求められる中、訪日プロモーション事業予算を海外事務所に配分し、海外事務所長を契約責任者とした上で、海外における訪日プロモーション事業の調達を実施した。

本部組織については、事業及び予算の適切な執行と契約に係る適正性等を確保しつつ、訪日プロモーション事業の強化・高度化を図るため、新たな部(グローバルマーケティング部)の立ち上げを含む本部組織再編(平成29年4月1日から適用)の準備を行い、海外においては、新たに6カ所の事務所を開設した。

また、平成27年4月に制定した経営理念・行動指針の組織内浸透を図るため経営理念研修を行ったほか、タグライン「日本の魅力を、日本のチカラに。」及

び新組織ロゴを制定し、平成 29 年 1 月から使用を開始した。

## ② 業務運営の効率化

(ア) 当該事業年度の予算執行管理状況をみると、当初予算策定以降も為替変動及びビジット・ジャパン事業進捗状況にも留意しながら事業を推進してきた。本部各部及び海外事務所間で意思疎通を図り、各事業の進捗状況を点検して追加事業等を中心に再配賦を行う等、運営費交付金を有効に活用すべく、きめ細かく対処し、全体として目標達成に向けて効果的かつ効率的な予算執行及び事業運営に努めた。

(イ) 第三期中期目標においては、その目標期間中、運営費交付金を充当して行う業務について、一般管理費及び業務経費の合計額を毎年度平均で平成 24 年度比 1.25%以上の削減・効率化に取り組むこととなった。法人は、業務運営の効率化に努めるなどした結果、毎年度平均の効率化比率は、目標を大きく上回る 7.22%減を達成した。

## (3) 業務執行における手続きについて

業務執行にあたっては、規程に則って手続きがなされ、法人の理事会等により、法令等に従って適正に行われるかについても十分に吟味確認の上実施されている。

また、執行の状況、結果については、法人の海外事務所、担当部署より法人の理事会等に適確な報告がなされ、確認する体制となっている。

## (4) 監査結果

以上により、法人の業務は、法令等に従い適正に実施され、また、中期目標の着実な達成に向け効果的かつ効率的に実施されていると認める。

## 2 法人の内部統制システムの整備とその運用状況

### (1) 法人の内部統制システム整備に向けた取組みについて

- ① 内部規程等の新規制定又は改正を実施し、規程に基づく体制整備を行い、随時職員に周知し、制定、改正の趣旨・運用についての理解の促進を図った。
- ② 職員に対するコンプライアンスに係る研修をオンラインで実施するなど、事業の実施に当たっては、広く機会の平等を担保するとともに、特定の企業への利益誘導にならないよう、意識の醸成と徹底に務めた。
- ③ 当該年度計画を踏まえ、本部各部・海外事務所ごとに組織運営における業務運営方針や組織・業務目標の明確化を図るとともに、期中を通じて定期的に、法人の中核業務であるビジット・ジャパン事業をはじめ主要業務の進捗状況と数値目標の達成状況を理事会等に報告を行い、リスクの回避または低減のために事業計画の変更が必要な場合は、その内容を審議し、速やかに計画に反映した。

また、経営アドバイザリー委員会を開催し、外部有識者の専門的・実務的なアドバイス、意見を組織運営（内部統制を含む。）の改善に適切に反映させてきた。

- ④ 内部統制委員会を開催し、機構における内部統制の推進状況を確認するとともに、各部門のリスクの認知と分析結果等について審議し、リスクの評価と軽減への必要な取組などを検証した。
- ⑤ 法人における情報管理業務の適切な実施のため、必要な規程、内規の制定・改正を随時実施している。当該年度においては、情報セキュリティ研修、訓練、情報システム部門からの周知メール等を通じて、情報セキュリティ面での各種注意喚起や、PCの脆弱性対策プログラムの確実な適用を行った。具体的なセキュリティ事案に対して適切に対応していくため、情報セキュリティ委員会を開催し、情報セキュリティ体制の強化に努めた。

## (2) 監査結果

上記の取組み等により、内部統制システムは適切に整備及び運用されていると認める。

## 3 役員の職務執行に関する不正行為又は法令等違反

役員の職務の執行に関する不正の行為又は法令等に違反する重大な事実は認められない。

## 4 財務諸表等

### (1) 平成 28 事業年度決算について

- ① 一般勘定における当該事業年度の収入総額は 132 億 42 百万円であった。このうち、運営費交付金は 125 億 37 百万円となり、自己財源となる賛助金収入及び事業収入等は 7 億 4 百万円となった。
- ② 自己財源については、当該事業年度を通して、賛助団体・会員の維持・増加に向けた取組みを展開し、その結果、年度末時点の賛助団体・会員数合計は過去最多、賛助金収入は 3 億 6 百万円と増加し、事業収入と併せて引き続き自己収入の増加を達成した。
- ③ 支出については、119 億 50 百万円となった。
- ④ 交付金勘定では国際会議に係る民間企業等からの寄附金収入を得て、会議主催者への交付金交付事業を行っている。当該事業年度の収入は 66 百万円、支出は 53 百万円となった。

### (2) 監査結果

法人が作成した財務諸表等は、法人の財政状態、運営状況、利益の処分（案）、キャッシュ・フローの状況及び行政サービス実施コストの状況をすべての重要な

点において適正に表示しているものと認める。

## 5 事業報告書

法人が作成した事業報告書は、法令に従い、法人の状況を正しく示しているものと認める。

### Ⅲ 独立行政法人改革等に関する基本的な方針等過去の閣議決定において定められた監査事項についての意見

#### 1 人事に関する計画

- (1) 効果的かつ効率的な業務運営を行うための人材確保、人材育成については、プロパー職員を中核とした体制を構築するため、語学を始めとした専門能力の高い職員の採用を継続実施したほか、当該事業年度に新たに6海外事務所が開設されたことを受け、経験者を対象とした中途採用も実施した。また、外部の研修も活用した各種研修、Eラーニング等を実施し、職員的能力開発・向上を図るとともに、適材適所の人事配置を行った。
- (2) 全職員を対象とした人事評価制度については、能力評価及び業績評価に区分して人事評価を行い、その結果を昇給・昇格等の処遇に反映した。海外事務所の現地職員については人事評価の結果に基づいた昇給等を行うとともに、物価等の上昇が著しい国に所在する事務所の現地職員については、それを踏まえた給与の調整を行った。
- (3) 当該事業年度の給与水準については、ラスパイレス指数が地域・学歴を勘案した国家公務員との比較において93.7となった。
- (4) 以上の点から、法人は人事に関する計画を着実に実行していると認められる。

#### 2 独立行政法人における調達等合理化の取組みの推進について

法人は、当該事業年度において、「独立行政法人における調達等合理化の取組みの推進について」（総務大臣決定）に基づき、事務・事業の特性を踏まえ公正性・透明性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組むため、調達等合理化計画を取りまとめ推進した。調達の現状を分析し、重点的に取り組む分野を定め、競争性のない随意契約の新規分については監査室による点検の実施等、ガバナンスの徹底を図りながら改善に向けた取組みを実施した。

また、法人の「契約監視委員会設置規程」に基づき設置された、外部有識者及び監事を委員とする委員会で契約の実情や在り方等に係わる審議を経て、意見具申を受ける等、契約の点検・見直しを行った。当該事業年度には新たに、調達等の合理

化を図るため総合評価落札方式による入札を実施した。

以上により、調達等合理化の取組みは着実に推進されていると認められる。

### 3 関係機関との連携強化及び施設の共用化について

- (1) オールジャパンによる訪日プロモーションを実施するため、在外公館をはじめ、関係省庁、地方自治体、インバウンドの推進に積極的な関係機関との連携を構築し、市場別プロモーション方針やビジット・ジャパン事業についての情報共有や必要な調整を確実にを行い、法人の実施する事業と関係団体の実施する事業が全体として効果的・効率的になるように努めた。また、国際交流基金、日本貿易振興機構、在外公館、日本ブランドを展開する経済界・企業等と積極的に連携し、インバウンド促進と取組み意識の醸成、観光産業の裾野拡大の促進を図った。加えて国連世界観光機関（UNWTO）等との連携を通じ、国際的な相互交流の促進、法人のプレゼンス向上に努めた。
- (2) 「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）を踏まえ、国際交流基金、国際協力機構及び日本貿易振興機構の海外事務所と事業の連携強化等を図るため、海外事務所の共用化又は近接化に向けて検討、準備を進めてきた。その結果、当該事業年度末には、海外 20 事務所のうち 9 事務所が共用化・近接化を実施している。また、平成 29 年 1 月には、国際交流基金と法人の本部事務所の共用化を行った。
- (3) 以上の点から、法人は関係機関との連携強化について、着実に実行していることが認められる。

平成 29 年 6 月 30 日

独立行政法人国際観光振興機構

監事

多田 均



監事（非常勤）

大塚 美智子

