

独立行政法人国際観光振興機構 第三期中期計画

平成25年3月29日

(変更) 平成27年3月27日

(変更) 平成28年1月13日

独立行政法人国際観光振興機構

独立行政法人国際観光振興機構 第三期中期計画 目次

はじめに

1. 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に関する目標を達成するためとるべき措置
 - (1) 訪日プロモーション業務
 - (2) 国内受入環境整備支援業務
 - (3) 国際会議等の誘致・開催支援業務
2. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置
 - (1) 組織運営の効率化
 - (2) 業務運営の効率化
 - (3) 関係機関との連携強化
 - (4) 内部統制の充実
 - (5) 戦略的な情報発信
3. 予算、収支計画及び資金計画
 - (1) 自己収入の確保
 - (2) 予算（人件費の見積りを含む。）
 - (3) 収支計画及び資金計画
4. 短期借入金の限度額
5. 重要な財産を譲渡し、又は担保にする計画
6. 剰余金の使途
7. その他主務省令で定める業務運営に関する事項
 - (1) 人事に関する計画
 - (2) 独立行政法人国際観光振興機構法（平成14年法律第181号）第10条第1項に規定する積立金の使途

別紙

はじめに

「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）、「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014」（平成26年6月17日観光立国推進閣僚会議決定）及び「『日本再興戦略』改訂2014」（平成26年6月24日閣議決定）において、独立行政法人国際観光振興機構（以下「機構」という。）は、これまで観光庁が実施していた訪日プロモーション事業の実施主体と位置づけられた。今後は、2020年オリンピック・パラリンピック東京大会開催決定を機に国際的注目が高まっている中で、インバウンド（訪日外国人旅行者）の飛躍的拡大に向けた取組において中核的な役割を果たし、観光立国の実現に向けて国が掲げる目標の達成に貢献することが期待されている。

機構は50年にわたり訪日外国人旅行者誘致促進のための活動を行ってきており、海外事務所を中心に活動の基盤となる現地旅行会社、現地メディア、国際会議関係組織、在外公館を始めとする日本側の官民現地諸組織等とのネットワークを形成するとともに、海外現地の市場動向の把握・分析を行い、訪日プロモーション業務等を効率的・効果的に実施してきた。

2020年までに訪日外国人旅行者数2000万人を達成するという政府目標の実現に向け、また、国際会議等の誘致についても2030年にアジアNo.1の国際会議開催国として不動の地位を築くという政府目標の達成に向けて、今中期目標期間においては、海外現地におけるネットワークの更なる拡大を進め、訪日外国人旅行者誘致のためのプロモーション業務、国際会議等の誘致支援業務を効率的・効果的かつ機動的に実施するとともに、これらと密接に関係する訪日外国人旅行者への旅行関係情報提供及び情報提供体制整備の支援を充実させることとする。なお、業務の遂行に当たっては、限られた国費で効果的な活動を行うべく、日本国内の訪日旅行推進に係る自治体、民間事業者等の事業パートナーの資金や人的資源の積極的な活用を図ることとする。

1. 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に関する目標を達成するためとるべき措置

- (1) 訪日プロモーション業務

① 海外事務所を活用した市場動向の収集・調査・分析・提供

海外事務所の海外現地におけるネットワークや社会的ステイタスを最大限に活用して、世界の主要な市場国・地域における一般消費者の旅行動向、ニーズ等のマーケティング情報をリアルタイムで収集し、市場別に分析を行う。また、その結果について、ウェブサイト、ニュースレター、出版物、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、事業パートナー等へ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の向上を図る。

数値目標

事業パートナーに対し、海外事務所員や本部職員による面談方式の個別コンサルティングを年間延べ3,000件以上実施し、インバウンド関係者の育成とインバウンドビジネスの活性化を目指す。

事業パートナーに対する調査において、機構からの情報提供が、4段階評価で上位2つの評価を得る割合が7割以上となることを目指す。

② 訪日外国人旅行者誘致のための業務

海外事務所の機能を最大限に活用し、海外の市場動向、競合国の活動事例や日本における成功事例等の情報を積極的・機動的に収集・分析することにより、マーケティングの高度化を図るとともに、その結果に基づき、観光庁と共同で効率的・効果的な訪日プロモーション方針を策定・公表し、日本の観光魅力の発信や訪日旅行商品の造成・販売支援等を推進する。また、訪日プロモーション事業の実施主体として、国内外におけるネットワークを形成・発展させ、関係者との連携を図ることによりオールジャパン体制を確立し、同事業を機動的・効果的に推進する。

ア 多様なメディアを活用した日本の観光魅力の発信

各市場のターゲット・セグメントに対する日本の観光魅力の発信に当たっては、様々な媒体（ウェブサイト、テレビ、新聞・雑誌等）を効果的に組み合わせることで相乗効果を上げるよう努力する。

特に、ウェブサイトはプロモーションだけでなく、重要なマーケティング手段としても位置づけ、媒体トレンドの変化やICTの技術革新を踏まえながら各種ソーシャルメディアの活用を図るとともに、一般消費者、旅行会社、メディア等に向けて、良質の情報を効率的に提供する。

また、機構のウェブサイトにおいて、訪日外国人旅行者や海外の送客旅行会社等の対象に応じた情報コンテンツの充実や機能の改善を行う。

海外メディアを通じた情報発信に当たっては、海外の有力なメディア（在日外国人メディアを含む。）に対し、ウェブサイトやニュースレターによる日本観光情報の提供等を通じて日本特集記事の掲載等を働きかける。

訪日取材に際しては、日本のインバウンド関係者のニーズや訪日旅行商品の造成・販売に連動した適切な取材対象の選定・アレンジ、取材経費の一部負担の支援等を行うことにより、訪日促進効果の高い記事の掲載を促すとともに、機構のウェブサイトへの誘引を働きかける。

数値目標

中期目標期間中に、機構のソーシャルネットワークページのファン数を500万人にするとともに、それ以外の機構のウェブサイトのアクセス数を年間4.5億ページビューにする。

イ 訪日旅行商品の造成・販売支援

海外の旅行会社の訪日旅行商品造成を支援するため、要望に基づく提案や情報・販促素材等の提供、モデル的な訪日旅行商品の素材提供等による企画コンサルティング、旅行博覧会や展示会等への参加、現地有力旅行会社キーパーソンの日本への招請、日本における商談会の開催等の支援を行う。一般消費者向けに日本の観光プロモーションをあわせて行う際には、地方自治体、民間事業者等と連携することで、効率的・効果的な事業展開を図るべく努力する。

また、現地旅行会社等のスタッフを対象とした研修・セミナーの実施、現地有力旅行会社との共同広告、訪日旅行販売担当のスキルアップを目的とするJTS（Japan Travel Specialist）育成事業等により訪日旅行商品販売支援を行う。

数値目標

中期目標期間中、機構が提供する訪日旅行商品の販売・造成のための商談件数を、年平均20,000件以上とする。

商談参加者に対する調査において、商談の評価が、4段階評価で上位2つの評価を得る割合が7割以上となることを目指す。

(2) 国内受入環境整備支援業務

① 観光案内所の整備支援業務

訪日外国人旅行者の国内受入環境整備を推進するため、外国人観光案内所の認定・支援を行い、ボランティアガイドの活用も視野に入れつつ、外国人観光案内所の更なる質の向上・質の担保を図る。支援の実施に当たっては、外国人旅行者の動向や認定案内所のニーズを踏まえ、支援の充実を図ることとする。

ツーリスト・インフォメーション・センター（以下「T I C」という。）については、機構がこれまでに培ってきたネットワークや手法に基づき、民間のノウハウを取り入れた効果的な運営を行うとともに、案内所支援業務の中核として全国の案内所との連携を強化する。運営に当たっては、ウェブを活用した情報提供コンテンツを創設するとともに、海外事務所等を通じたT I Cの広報の強化を行い、対面、電話又はウェブによって情報提供を行う機会を増加させる。また、立地や他の外国人観光案内所との連携方法等を含め、現行の在り方を利用者視点に立って見直す。

数値目標

外国人観光案内所に対する調査において、機構からの支援サービスの評価が、4段階評価で上位2つの評価を得る割合が7割以上となることを目指す。

中期目標期間中に、T I Cによる対面・電話等での情報提供件数を年間6万件、ウェブでの情報提供件数を年間35万件とする。

② 通訳案内士試験業務

通訳案内士法に基づき、通訳案内士試験の実施に関する事務を行う。通訳案内士試験の受験手数料収入で試験業務経費を償うことができず赤字化している現状を踏まえ、その原因を分析した上で、受験者数の予測を行い、会場費の削減等試験実施方法の見直し等による試験事務の更なる効率化を実施し、あわせて、広報強化等により受験者数の増大を図ることにより、本試験事務の収支が償う状態とする。

(3) 国際会議等の誘致・開催支援業務

① 国際会議等の誘致支援業務

我が国のナショナルコンベンションビューローとしてのマーケティング機能を強化し、市場分析、誘致対象のターゲティング、ポジショニング等を踏まえた誘致戦略を策定する。関係者のニーズを的確に反映しつつ、従来からのMICE (Meeting, Incentive Travel, Convention, Exhibition/ Event の総称) 誘致・開催支援業務を一層充実するとともに、都市・コンベンションビューローの強化のためのコンサルティング機能の拡充を図ることで、我が国のMICE誘致主体のマーケティング戦略の高度化とその着実な実施に対する支援を行う。

また、ICCA (International Congress and Convention Association) を始めとする国際的なMICE関連団体の活動への積極的な参画等による国際ネットワークの充実を図るとともに、海外における市場や会議主催者等の動向及び競合国・都市等の誘致活動に関する情報の収集・分析を強化し、国内の誘致関係者への情報提供を行う。また、国内においては有力な会議主催者等との関係強化や会議誘致への啓蒙活動の充実等により主催者への動機づけを行い、誘致・開催に向けた意欲を高める等、大学・産業界等との一層の関係強化を通じた新規案件発掘機能を拡大する。

あわせて訪日インセンティブ旅行（企業報奨旅行）等の市場分析の強化を通じ、東南アジア、欧米豪等の有望市場からの誘致拡大を図る。

これらの取組を基礎に、MICEの誘致・開催促進事業の実施主体として、また、我が国のナショナルコンベンションビューローとして、国際会議及びインセンティブ旅行（企業報奨旅行）等のMICE誘致についてさらなる深化を図る。

なお、これらの取組に当たり、支援対象等の絞りこみ、効率的な実施に留意する。

② 国際会議の開催支援業務

誘致が決定した国際会議の開催を円滑に進めるため、ノウハウ事例の提供、人材育成、寄附金募集・交付金交付制度の運営等の事業を実施する。

数値目標

中期目標期間中、海外の国際会議・インセンティブ旅行主催者等と、機構、

国内の地方公共団体及び民間事業者等との商談件数を年平均1,700件以上とする。

商談参加者に対する調査において、商談の評価が、4段階評価で上位2つの評価を得る割合が7割以上となることを目指す。

2. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

(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)、「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014」(平成26年6月17日観光立国推進閣僚会議決定)及び「『日本再興戦略』改訂2014」(平成26年6月24日閣議決定)を踏まえ、訪日プロモーション事業の実施に当たり、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、経営資源と権限の海外シフトを進める。

このため、予算や人員等の経営資源を海外事務所に重点的に配分するとともに、海外事務所長の判断により、柔軟な執行ができる仕組みを構築する。

また、「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、予算の適切な執行と契約に係る適正性等を確保するため、本部事務所及び海外事務所について、必要な機能強化を図る。

海外事務所については、活動内容の実績や市場の将来性等について毎年度厳格に評価を行い、国のインバウンド政策及び市場の動向も踏まえつつ、事務所数や配置の適正性、予算や人員等の経営資源の配分等について不断の見直しを行う。

(2) 業務運営の効率化

① 効率化目標の設定等

一般競争入札等の活用、業務執行方法の改善等を通じて、一般管理費の更なる削減と業務運営の効率化に努める。

運営費交付金を充当して行う業務については、今中期目標期間中、一般管理費(人件費、公租公課等の所要額計上を必要とする経費及び特殊要因により増減する経費を除く。)及び業務経費(公租公課等の所要額計上を必要とする経費

及び特殊要因により増減する経費を除く。)の合計について、毎年度平均で前年度比1.25%以上の効率化を行う(ただし、新規に追加される業務、拡充業務は対象外)。

② 調達等合理化の取組

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」(平成27年5月25日総務大臣決定)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、毎年度、「調達等合理化計画」を策定したうえで、実施及び評価を行い、次年度の調達等合理化計画への反映を行う。なお、計画の策定及び自己評価にあたっては、契約監視委員会による点検を受けるものとする。

(3) 関係機関との連携強化

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、在外公館を始めとする関係省庁・政府関係法人、インバウンドへの取組を強化する地方公共団体、日本ブランドを海外展開する経済界との連携を強化することにより、プロモーションの高度化を支える効率的・効果的な体制を構築する。

(4) 内部統制の充実

内部統制については、内部規程の整備、業務運営方針や組織・業務目標の明確化を行い、役職員による共有を図るとともに、定期的に業務実績や課題を整理し、外部有識者の意見も踏まえ、改善を行う。

法令等について、職員等に対する周知を行い、機構全体の職員のコンプライアンスの更なる徹底を図る。特に、訪日旅行商品の造成・販売支援等の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留意する。また、内部監査を行い、監査結果に基づくフォローアップを適切に行う。

「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府方針を踏まえ、適切な情報セキュリティ対策を推進する。

(5) 戦略的な情報発信

機構の取組や業務成果を幅広く発信し、各事業の必要性・効率性等の評価に

資するため、市場別プロモーション方針・事業計画概要、事業・活動の成果物等の公表の充実を図るとともに、統計・マーケティングデータ等保有資料・データの公開やウェブサイトの内容の充実を図ること等により、情報公開・発信を積極的に推進する。

3. 予算、収支計画及び資金計画

(1) 自己収入の確保

海外事務所を活用した市場動向の情報提供、個別相談会の開催等事業パートナー等を対象とする事業等の強化・拡大やビジット・ジャパン事業の実施に当たっての支援、国際会議の誘致・開催の支援等を通じて、事業パートナーとの連携を強化し、顧客満足度を高めることにより、地方自治体、民間事業者等からの賛助金・会費等の維持・増加に努めるとともに、賛助団体・会員等の増加による収入の増加を図る。また、機構のノウハウを活かした受託業務等にも積極的に取り組み、収入増を図る。

(2) 予算（人件費の見積りを含む。）

別紙

(3) 収支計画及び資金計画

別紙

4. 短期借入金の限度額

予見し難い事故等の事由に限り、資金不足となる場合における短期借入金の限度額は、100百万円とする。

5. 重要な財産を譲渡し、又は担保にする計画

なし

6. 剰余金の使途

剰余金が発生した場合には、独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第44条第3項の規定による国土交通大臣の承認を受けて、海外からの訪日旅行の促進の効果が高く見込まれる海外宣伝事業費の使途に充てる。

7. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

(1) 人事に関する計画

上記目標の達成に向けて、効率的かつ効果的な業務運営を行うための人材確保、人材育成を着実に実施する。

プロパー職員を中核とした体制を構築するため、語学を始めとする専門能力をもった職員の採用・育成に努め、プロパー職員が機構の中核として担うべき役割を的確に果たすことのできる体制を構築する。また、プロパー職員の育成とあわせて外部からの有能な人材の登用を行う。

職員個々の能力と実績に基づいた適切な人事評価を実施し、適材適所の人事配置を行う。現地採用職員についても、事務所所在国の人事・労務に係る法令・慣行に配慮しつつ、可能な限り人事評価を実施する。

本部採用職員に対しては、海外事務所勤務を含め様々な業務を経験できるようキャリア形成に配慮した人事異動を行い、OJTや内外の研修等も活用し、職員の意欲向上と能力開発を図る。また、現地採用職員に対しては、その能力・意欲に合わせた処遇の改善を行い、業務への取組意欲の向上を図るとともに、一層の活用を進める。

給与水準については、国家公務員の給与水準も十分に考慮し、引き続き手当を含め役職員給与の在り方について検証した上で、これを維持する合理的理由がない場合には給与水準の適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表する。また、総人件費については、政府における総人件費削減の取組を踏まえ、厳しく見直す。

(2) 独立行政法人国際観光振興機構法（平成14年法律第181号）第10条第1項に規定する積立金の使途

前中期目標期間の最終事業年度において、独立行政法人通則法第44条の処

理を行った後の積立金に相当する金額のうち主務大臣の承認を受けた金額について、前中期目標期間終了までに自己収入財源で取得し、今中期目標期間に繰り越した固定資産の減価償却に要する費用等に充当する。

独立行政法人国際観光振興機構 予算、収支計画及び資金計画 総表 (平成25年度～平成29年度)

(1) 収支予算

[一般勘定]

区 分	金 額
<収入>	
運営費交付金	26,879
寄附金等収入	1,482
事業収入	1,371
事業外収入	68
計	29,800
<支出>	
業務経費	19,603
受託等経費	1,937
人件費	6,754
一般管理費	1,505
計	29,800

(2) 収支計画

[一般勘定]

区 分	金 額
<費用の部>	
経常費用	29,837
業務経費	19,603
受託等経費	1,937
一般管理費	8,232
減価償却費	64
当期利益金	0
計	29,837
<収益の部>	
運営費交付金収益	26,851
国際観光振興事業収入	2,853
資産見返運営費交付金戻入	64
事業外収益	68
前中期目標期間繰越積立金取崩額	0
計	29,837

[交付金勘定]

区 分	金 額
<収入>	
寄附金収入	1,900
事業外収入	0
計	1,900
<支出>	
交付金事業経費	1,900
計	1,900

[交付金勘定]

区 分	金 額
<費用の部>	
経常費用	1,900
交付金事業経費	1,900
当期利益金	0
計	1,900
<収益の部>	
寄附金収入	1,900
事業外収益	0
計	1,900

(3) 資金計画

[一般勘定]

(単位：百万円)

区 分	金 額
<資金支出>	
業務活動による支出	29,800
次期への繰越金	0
計	29,800
<資金収入>	
業務活動による収入	29,800
運営費交付金による収入	26,879
寄附金等収入	1,482
事業収入	1,371
事業外収入	68
計	29,800

1. 人件費は退職手当金を含んでおり、このうち役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当及び超過勤務手当に相当する範囲の人員費見積額については、期間中下記を見込んでいます。

支出予定額： 6,534 百万円

2. 当法人における退職手当については、役員・職員退職手当支給基準に基づいて支給することとなるが、その全額について、運営費交付金を財源とするものと想定している。

3. 運営費交付金の算定ルール
別添のとおり

4. 毎年の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行う。

[交付金勘定]

(単位：百万円)

区 分	金 額
<資金支出>	
業務活動による支出	1,900
次期への繰越金	0
計	1,900
<資金収入>	
業務活動による収入	1,900
寄附金収入	1,900
事業外収入	0
計	1,900

※上記の金額は単位未満四捨五入をしているため、合計額が一致しない箇所がある。

運営費交付金算定ルール

[運営費交付金の算定方法]

$$\text{運営費交付金} = \text{人件費(A)} + \text{運営費交付金対象経費(B)} - \text{自己収入(Y1)} - \text{運営費交付金対象外事業収益(Y2)}$$

[運営費交付金の算定ルール]

1. 人件費 (A) = 当年度人件費相当額 + 前年度給与改定分等

(1) 当年度人件費相当額 = 前年度基準給与総額 × 人件費調整係数 s + 退職手当等所要額

(イ) 前年度基準給与総額 × 人件費調整係数 s

(ロ) 退職手当等所要額

退職手当：当年度に退職が想定される人員ごとに積算

(2) 前年度給与改定分等

昇給原資額、給与改定額、退職手当等当初見込み得なかった人件費の不足額
なお、昇給原資額及び給与改定額は運営状況を勘案して措置することとする。
運営状況等によっては、措置を行わないことも排除されない。

2. 運営費交付金対象経費 (B)

(前年度一般管理費相当額[所要額計上経費及び特殊要因を除く] + 前年度業務経費相当額[所要額計上経費及び特殊要因を除く]) × 運営費交付金対象経費の効率化係数 α × 消費者物価指数 δ × 政策係数 γ + 当年度の所要額計上経費 ± 特殊要因

3. 自己収入 (Y1) = 運営費交付金を財源として実施する事務・事業から生じるであろう自己収入の見積り額

$$= \text{前年度自己収入の見積り額} \times \text{収入政策係数 } y1$$

4. 運営費交付金対象外事業収益 (Y2) = 運営費交付金を財源として実施しない事務・事業から生じるであろう自己収入 - 当該

収入に係る支出

＝ 前年度当該自己収入の見積額 × 収入政策係数 y_2 － 前年度当該自己収入に係る支出

注：本収益がマイナスの場合には0とする。

人件費調整係数 s	: 毎年度の予算編成過程において決定
運営費交付金対象経費の効率化係数 α	: 毎年度の予算編成過程において決定
消費者物価指数 δ	: 毎年度の予算編成過程において決定
政策係数 r	: 毎年度の予算編成過程において決定
自己収入政策係数 y_1	: 毎年度の予算編成過程において決定
" y_2	: 毎年度の予算編成過程において決定
所要額計上経費	: 公租公課、事務所借料等の所要額計上を必要とする経費
特殊要因	: 新規・拡充事業費など特殊な要因により必要となる経費について、毎年度の予算編成過程において決定

[中期計画予算の見積りに際し使用した具体的係数及びその設定根拠等]

【注記】前提条件

人件費調整係数 s	: 中期計画期間中は対前年度 1.00 として推計
運営費交付金対象経費の効率化係数 α	: 平成 25 年度の運営費交付金対象経費の内一般管理費の効率化係数は対前年度 0.99、業務経費の効率化係数は対前年度 0.995、平成 26 年度の運営費交付金対象経費の効率化係数は対前年度 0.9855、平成 28 年度以降の運営費交付金対象経費の効率化係数は対前年度 0.9875 として推計
消費者物価指数 δ	: 中期計画期間中は 1.00 として推計
政策係数 γ	: 中期計画期間中は 1.00 として推計
自己収入政策係数 y_1	: 中期計画期間中は 1.00 として推計 (但し、観光宣伝事業賛助金収入は 26 年度収入見込額に対し、27 年度以降、対前年度 2,000 千円増として推計)
" y_2	: 中期計画期間中は 1.00 として推計

(但し、観光情報提供事業収入は 25 年度収入見込額に対し、26 年度以降、対前年度 1,000 千円増として推計)