

平成30事業年度

自 平成30年 4月 1日  
至 平成31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「機構」という。）の平成 30 事業年度（平成 30 年 4 月 1 日～平成 31 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、利益の処分又は損失の処理に関する書類（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、総務部、企画総室、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、機構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、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機構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、機構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 機構の業務が、法令等に従い適正に実施されているかどうか及び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かどうかについての意見

機構の業務は、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ものと認める。

特に機構は、訪日プロモーション事業の実施主体として、我が国のインバウンド拡大における中核的な役割を果たし、観光先進国の実現に向けた政府目標の達成に貢献すべく、理事長のリーダーシップの下、第四期中期目標に掲げられた①国別戦略に基づく訪日プロモーションの実施、②デジタルマーケティングの本格導入、③訪日外国人旅行者の戦略的誘客（海外現地目線でのプロモーション・オールジャパン体制での誘客・地方が行うプロモーションの質の向上）等、従来手法とは一線を画す大胆な改革に取組み、着実に成果を挙げている。また、相次いで発生した自然災害への対応として、非常時における外国人旅行者の情報入手手段の多様化、被災地における風評被害の払拭に向けた復興プロモーションの実施等、政府、観光庁と連携して、外国人旅行者の安全・安心の確保、被

災地の観光需要の回復に向けて迅速に対応した。

業務運営の効率化に関しては、プロモーションマネジメント機能の強化及び市場調査とマーケティング戦略の有機的な結合を目的に、7月に本部に企画総室を新設するとともに、10月にマニラ事務所を開設して海外体制を21事務所に拡充、強化するなど、組織体制の強化に取り組んでいる。また、効率化対象経費は、一般競争入札等の活用、業務執行方法、システムの改善等を通じて、業務運営の効率化を図った結果、対前年度比14.3%の削減を達成した。

今後も更なる市場動向の把握及びプロモーションの高度化を図り、訪日外国人旅行者の誘客拡大を目指すとともに、より効果的かつ効率的な事業実施に向け、海外事務所における現地職員の戦略的活用やガバナンス強化等の体制整備を図りつつ、個々の事業ごとに目標（KPI）を設定し、事業成果の厳格な管理を図り、継続的・螺旋的なPDCAサイクルの構築を期待する。

## 2 機構の内部統制システムの整備及び運用についての意見

内部統制システムに関する業務方法書の記載内容は相当であると認める。また、内部統制システムに関する理事長の職務の執行について、指摘すべき重大な事項は認められない。

特に機構は、新規採用や地方自治体・民間事業者等からの人材活用に伴う新規職員の増加、現地目線のプロモーション推進に伴う海外契約の増大、デジタルマーケティング技術を活用したプロモーションの高度化に伴う職員当たりの業務量増大等を背景に、業務運営に係る各種リスクが増大していることを受け、理事長は、折に触れて内部統制の実効性確保を強く指示する等の統制環境の整備に努め、職員の統制に対する意識徹底を図っている。

今後、機構は訪日プロモーションの専門組織として、より広範囲な役割発揮を期待されており、機構が行う業務は、質・量の両面において更に大きく高度化・拡大していくことが求められる。機構は、こうした期待に応え、観光先進国の実現に向けた機構の役割・使命を確実に果たしていく上で、内部統制システムの実効性確保が益々重要になることを認識し、業務の変革に対応して、職員に対して適時適切な教育・研修を行うとともに、海外事務所を含めより高次元でのリスク管理、コンプライアンス推進、情報セキュリティ対策等を実施し、費用と便益との比較衡量に留意しつつ、内部統制システムの充実・強化に努めていく必要がある。

## 3 機構の役員の職務の遂行に関し、不正の行為又は法令等に違反する重大な事実があったときは、その事実

役員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 財務諸表等についての意見

財務諸表等は、機構の財政状態、運営状況、キャッシュ・フローの状況及び行政サービスの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 事業報告書についての意見

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 理事長の報酬水準及び給与水準の妥当性

理事長の報酬については、国際業務型の法人としての業務内容を踏まえ、国家公務員の指定職俸給を参考に設定されており、業務の実績に鑑みても適切に設定されていると認める。

また、職員の給与水準については、国の水準を100とした場合の地域・学歴を勘案したラスパイレス指数が、当該事業年度末において92.8となっており、適正水準で運用されていると認める。なお、機構が果たす役割の高度化に伴い、本部・海外事務所を問わず、マーケティングやデジタル分野等の専門人材や業務に習熟した高度人材の安定的な確保が必要なことから、国民の理解や効率性に注視しつつ、専門性や人材度に応じた適正な給与水準の確保を図ることを期待する。

### 2 入札・契約の適正化

調達等合理化計画に従い、重点的に取組む分野を定め、企画競争の要件審査の充実及び迅速化、総合評価落札方式の適切な運用・実施、企画競争の一者応募の見直し等について、ガバナンスの徹底を図りながら着実に実施している。

また、外部有識者、監事で構成する契約監視委員会において、入札・契約の適正性を審議し、必要に応じて意見具申を受ける等、点検態勢の強化を図っており、入札・契約の適正化の取組みは適切に実施されていると認める。

### 3 海外事務所の共用化・近接化

国際交流基金、国際協力機構及び日本貿易振興機構との海外事務所の共用化・近接化については、新たにマニラ事務所を日本貿易振興機構、国際交流基金に近接して開設し、当該事業年度末において海外21事務所中12事務所で共用化・近接化が実施されており、海外事務所の共用化・近接化は適切に実施されていると認める。

令和元年6月26日

独立行政法人国際観光振興機構

監 事

戸田 次郎



監 事 (非常勤)

大塚 美智子

