

独立行政法人 日本貿易振興機構
第五期中期計画

平成31年3月

最新改訂 令和4年9月

独立行政法人 日本貿易振興機構

目次

前文	2
I. 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	4
1. 対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援	4
1-1. 質の高い対日直接投資等の促進	4
1-2. スタートアップの海外展開支援	6
1-3. オープンイノベーションの推進	8
2. 農林水産物・食品の輸出促進	9
2-1. 農林水産物・食品事業者の海外展開支援	10
2-2. 日本食品の海外におけるプロモーション	10
3. 中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援	11
4. 我が国企業活動や通商政策等への貢献	16
4-1. 日本企業の海外ビジネスに資する調査活動	17
4-2. アジア地域等の調査研究活動	18
II. 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	20
1. 業務改善の取組	21
2. 組織体制・運営の見直し	21
3. 業務運営の効率化、適正化	22
4. 費用対効果の分析と改善	22
5. 業務の電子化	23
III. 財務内容の改善に関する事項	23
1. 財務運営の適正化	23
2. 自己収入拡大への取組	23
3. 保有資産の見直し	24
4. 決算情報・セグメント情報の公表の充実等	24
IV. その他業務運営に関する重要事項	24
1. 内部統制	24
2. デジタル化への対応	24
3. 人材育成及び多様化に向けた取組	25
4. 安全管理	26
5. 顧客サービスの向上	26
V. 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画	26
VI. 短期借入金の限度額	26
VII. 財産の処分に関する計画	26
VIII. 剰余金の使途	27
IX. その他主務省令で定める業務運営に関する事項	27
1. 施設・設備に関する計画	27
2. 人事に関する計画	27
3. 積立金の処分	27
4. 中期目標期間を超える債務負担	27

前 文

独立行政法人通則法第三十条の規定に基づき、独立行政法人日本貿易振興機構（以下「機構」という）の中期目標を達成するための計画（以下、「中期計画」という）を次の通り定める。

（機構の役割）

機構は、自由で公正なルールに基づく貿易を推進する我が国の通商政策に沿い、持続可能な開発目標（SDGs）も踏まえながら、貿易の利益を広く享受する包摂性（インクルーシブネス）を高める観点から、貿易振興機関として自由貿易の経済的恩恵を積極的に発信するとともに、とりわけ中小・地域の企業などに国際貿易に参加する機会を提供する役割を果たす。

こうした基本理念に基づいて、機構は貿易・投資促進と開発途上国研究を通じて、日本の経済・社会の一層の発展に貢献し、これを通じて日本が世界の中で真に信頼されるパートナーであり続けることに寄与する。このため機構は、その強みである国内外ネットワークを最大限に活かし、我が国と海外の企業と政府、企業と企業、人と人をつなぐ機能を発揮し、日本企業の海外展開や海外からの投資誘致、外国企業との連携を支援し、我が国経済の成長と競争力強化に貢献する役割を果たしていく。

中期目標に示された日本及び世界の社会経済情勢を踏まえ、機構はその目的及び国の政策体系上の位置付けに沿って、以下に掲げる取組を行う。

（機構が重点的に取り組む領域）

機構は、海外の成長市場や優れた技術・ノウハウ・人材を取り込むことを通じて、日本経済の成長と競争力の強化に貢献していく。このため、政府や関係機関との連携を一層強化しながら、以下の領域での活動に取り組む。

（1）対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援

第4次産業革命やデジタル経済の台頭、国内における人手不足や地域での社会課題に対応するため、機構のこれまでの対日直接投資促進のノウハウを結集し、我が国にない先端技術やビジネスモデルを有する優れた外国企業や起業家の誘致を強力に推進するとともに、地域経済活性化に資する事業の誘致を強化する。拠点設立支援に加え、海外スタートアップを含む外国企業と我が国企業の協業・連携を通じたオープンイノベーションの推進にも貢献する。

また、政府のスタートアップ育成の施策に沿って、海外の資金・人材・技術を活用した我が国スタートアップの世界市場への挑戦を支援する。対日直接投資促進とスタートアップの海外展開支援を、国内外のスタートアップ・エコシステムを活用しながら、一体的・有機的に推進することにより、イノベーション創出による新規市場創造や我が国の経済成長の実現に貢献する。

（2）農林水産物・食品の輸出促進

海外における食の需要拡大が見込まれる中で、我が国の農林水産物・食品の販路拡大につながる重要な手段である輸出への取り組みを一層強化するため、その取り組み推進の中核機関として、輸出に取り組む事業者への総合支援や海外における日本食品のブランディングのための

プロモーションに取り組む。

(3) 中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援

我が国企業が、新興国を中心とした旺盛な海外需要や経済連携で拡大が見込まれる海外市場を取り込み、企業価値の向上や国際競争力の強化につなげることができるよう、デジタル市場の獲得を含めた販路開拓や海外拠点設置、現地進出企業の活動円滑化を支援するほか、高度外国人材の獲得・定着を支援する。

(4) 我が国企業活動や通商政策等への貢献

上記の(1)～(3)の取り組みや通商課題に対応するための絶対的な基礎として、各国政府・産業界とのネットワークを一層充実させながら、海外ビジネス環境整備や通商課題に対応するための機動的な調査・情報収集を行うとともに、通商政策の効果的な推進に資するため、各国政府関係者や有識者への情報発信に取り組む。また、アジア等の新興国・開発途上国地域の調査研究を通じ、我が国の貿易拡大と経済協力の推進に貢献する。

(機構が重視するアプローチ)

(1) 海外に一層軸足を置いた組織運営

機構の強みの源泉である海外最前線の力を最大限活用するため、現場重視の視点に立って、組織運営・事業展開の軸足を海外事務所へ一段と移していく。このため、本部組織の一層の効率化を進めるとともに、海外事務所の人員体制の充実を図っていく。

(2) データ（情報）を重視した組織運営

日々の活動で得られた支援対象企業や支援成果等のデータを組織内で共有・分析し、PDCA サイクルを回す上で活用して、組織の意思決定や問題解決、業務の継続的な改善につなげていくとともに、人工知能（AI）等の新たな技術を活用しつつ、保有するデータを戦略的に統合・分析し、顧客サービスの一層の高度化につなげていく。

(3) 適切なプロセスマネジメント

事業に無駄や非効率がないかを検証するとともに、事業がその目的を達成する上で効果的なものかという実効性の観点から PDCA サイクルを一層機能させる。その際、事業の結果のみを求めていくことなく、そのプロセスを適切に管理することによって継続的な業務改善につなげるほか、新たなアイデアの試行や創意工夫、プロセスで得られた知見やノウハウの他分野への横展開など、プロセスマネジメントを意識した事業展開や組織運営を行っていく。

(4) 関係機関との一層の協力・連携

対内直接投資の活性化や、農林水産物・食品の輸出促進、中堅・中小企業等の海外展開支援、スタートアップの海外展開といった、各省庁や地方自治体、国内外の関係機関等と日常的に協働・連携して対応すべき国の政策課題の解決に向けて、これら関係機関との協働・連携体制を一層強化していく。

I. 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すべき措置

1. 対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援

1-1. 質の高い対日直接投資等の促進

政府の「未来投資戦略 2018」の方針に基づいて、中期目標で定められた誘致成功件数等の目標を実現するべく、国内外におけるネットワークを積極的に活用して以下の取組を行う。中期目標で定められた誘致成功件数 315 件については、2019 年度に 70 件、2020 年度に補正予算分を含めて 82 件（75 件＋補正見込件数 7 件）、2021 年度に補正予算分を含めて 83 件（75 件＋補正見込件数 8 件）、2022 年度に 80 件の達成を目指す。

令和元年度補正予算（第 1 号）により追加的に措置された交付金については、「安心と成長の未来を拓く総合経済対策」（令和元年 12 月 5 日閣議決定）の経済の下振れリスクを乗り越えようとする者への重点支援を図るため行う海外展開支援等のために措置されたことを認識し、外国企業と連携したオープンイノベーション支援等のために活用する。

令和 2 年度補正予算（第 1 号）により追加的に措置された交付金については、「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」（令和 2 年 4 月 7 日閣議決定）における事業継続に困っている中小・小規模事業者等への支援及び強靱な経済構造の構築を図るために措置されたことを認識し、地域の外国企業撤退防止策事業に活用する。この事業は令和 2 年度の途中から講じられるが、同年度及びそれ以降の業務実績等報告書に実施状況を記載する。

(1) 質の高い対日直接投資の促進

対日直接投資促進の経験とノウハウ、在外公館等との連携など内外の資源を生かし、各国におけるスタートアップ・エコシステムとの緊密なネットワークを形成しながら、海外において攻めの誘致活動を展開し、ワンストップにより外国企業の我が国における拠点設立と二次投資という形での事業拡大を支援する。

特に、第四次産業革命によるイノベーションの進展、国内における人手不足や地域における社会課題の増加などの環境の変化を踏まえて、イノベーションの創出や地域経済活性化に資する案件の誘致に重点を置く。具体的には、①高い付加価値を創出する可能性があり、著しい新規性を有する技術や手法（ビジネスモデル）を用いた事業並びに生産性向上へ貢献する事業、②国内のイノベーション環境の向上に貢献する事業、③地域経済活性化に資する事業、④その他政府のニーズに基づいた事業を対象とする。こうした質の高い対日直接投資を誘致することで、政府目標である「潜在成長力の引き上げ」、「生産性の底上げ」、「外国企業の投資による地域への新たな経営資源の流入等の促進」へ貢献していく。

なお、誘致成功案件については適切なフォローアップを行い、本事業により支援した事業者の経済効果の検証も行っていく。

(2) 地域経済活性化に資する取組

「地域への対日直接投資サポートプログラム」における取組等を通じ、外国企業の誘致に積

極的な地方自治体との連携を一層強化する。具体的には、国内主要事務所の誘致体制を整備し、その地域ならではの強み（技術力を持つ企業、特色ある産業集積、様々な地域資源、優れた労働力）に重点化した外国企業誘致戦略の策定に向け地方自治体に提案を行うほか、当該自治体による海外に向けた情報発信、外国企業の招へい、地元企業とのマッチング等（「地域への対日直接投資カンファレンス」の開催含む）の支援を行う。

(3) 日本企業等と外国企業の協業・連携支援

外国企業の拠点設立の有無に限らず、スタートアップを含めた外国企業と我が国の企業・大学・研究機関の技術提携、共同研究開発や、フランチャイズ方式等による外国企業の対日ビジネスを支援することを通じ、日本国内のイノベーション創出や地域経済活性化に資する。また、海外スタートアップと日本企業の国内における協業・連携を通じて日本企業のオープンイノベーションを推進し、世界のイノベーションエコシステムの潮流を我が国産業に取り込むことにより、生産性向上や競争力強化に貢献する。

(4) 国内の投資環境改善に向けた取組

日本の投資環境改善に向けて、外国企業から規制改革や行政手続きの改善等に関する要望を聞き取り、政府につなげる役割を果たす。具体的には、企業への個別支援や「企業担当制」の対象企業と政府の担当副大臣等との面談同席を通じてニーズの把握に努めるほか、「対日投資相談ホットライン」や外資系企業を対象に実施するアンケート調査等を通じて要望を吸い上げるだけでなく、毎年公表するとともに、関係機関との協力し投資環境の改善につなげていく。また、外国企業からの相談や要望の内容に応じて関係省庁との面談調整や同席などを含む包括的な支援を行うほか、グローバル人材の確保など外資系企業が抱える共通した課題に対しては、国内の大学を含む関係機関と連携した事業等を通じて課題解決に資する支援を行う。

(5) 対日直接投資促進に向けた情報発信

海外における日本政府高官や地方自治体首長等によるトップセールス活動やメディア、ウェブサイト等を活用し、日本の投資環境の改善成果や最新の施策、市場の魅力など、外国企業に対する情報発信を積極的に展開する。また、国内のイノベーション創出に資する事業を誘致するため、規制改革やインセンティブ情報、日本のイノベーション推進策等の情報発信を行う。特に、政府が新たに創設した「規制のサンドボックス制度」などのイノベーション推進に資する制度について、外国企業の窓口として制度の紹介や政府の一元的窓口との連絡調整を積極的に行うとともに、同制度に関心のある外国企業に対して、制度の内容や運用に関する意見を聴取し、必要に応じて政府へフィードバックする。

【指標】

ア. 誘致成功件数（協業・連携案件を含む）について、中期目標期間中に 315 件以上を達成する。【基幹目標】

（2017 年度実績：193 件のうち、以下の定義に該当する案件は約 70 件）

対象事業は、以下のいずれかに該当するものとする。特にイノベーションの創出に資する事業を重点的に誘致する。

- (1) 高い付加価値を創出する可能性があり、著しい新規性を有する新技術等を用いた事業（生産性向上特別措置法に基づく規制のサンドボックス制度を活用するものを含む。「著しい新規性を有する新技術等」とは、当該分野において通常用いられている技術や手法と比して新規性を有するものを指す。）並びに生産性向上へ貢献する事業。
 - (2) 国内のイノベーション環境の向上に貢献する事業
 - (3) 地域経済活性化に資する事業（東京都以外における事業）
 - ・ 地方自治体が策定する地域の特色をいかした誘致戦略（政府及び日本貿易振興機構がその策定等を支援するもの）に基づいた事業
 - ・ 多くの地域が抱える社会課題の解決に繋がる事業
 - (4) その他政府の政策ニーズに基づいた事業
- イ. 投資プロジェクト支援件数について、中期目標期間中に 3,000 件以上を達成する。
（2015～2017 年度実績：5,133 件）
- ウ. 誘致に成功した外国企業から、投資金額を聴取して、本事業に係る金額面の効果の把握に努めること。
（関連指標：対日投資金額及び回答率）
- エ. 規制改革等の状況、外国企業の要望等を踏まえつつ、外国企業の意見取り纏めと公表や政府への情報提供等を十分に行い、我が国の投資環境の改善に繋げること。
（関連指標：政府への情報提供件数）

1-2. スタートアップの海外展開支援

2023 年までにユニコーン（企業価値 10 億ドル以上の非上場ベンチャー企業）または上場ベンチャー企業を 20 社創出するという政府目標を踏まえ、ジェトロにはスタートアップのグローバル展開支援で中心的な役割を果たすことが期待されている。このため、世界で戦い、勝てるスタートアップとして選ばれた J-Startup 企業を中心にグローバル展開の集中支援を行い、トップ層の引き上げを図る。支援に当たっては、関係機関や大学等と密接に連携しながら、スタートアップの成長ステージに合わせた支援事業を行っていく。中期目標で定められたスタートアップの海外展開成功件数 100 件については、2019 年度に 20 件、2020 年度に 25 件、2021 年度に 25 件、2022 年度に 30 件の達成を目指す。

一層質の高い効果的・効率的な支援を行っていくために、支援の直接的・間接的な効果を定量的・定性的に検証し、必要に応じて経済産業省と海外展開の成功の定義や支援のあり方を見直していく。

(1) ハンズオンによる集中支援

イノベティブな技術やビジネスモデルを有する我が国のスタートアップに対し、日本での事前研修に当たるブートキャンプ（短期集中型の起業家育成プログラム）や、ビジネスモデルの再構築やマーケティング、戦略的パートナー候補の発掘などに関する専門家のメンタリング、大企業や投資家に対するピッチ（自社や自社の技術をアピールするショート・プレゼンテーション機会）、著名なビジネスイベントでのデモブース出展といった支援サービスを一気通貫でハンズオンにより提供する。これにより、海外投資家からの資金調達や現地拠点の設立、ライ

センス契約、アライアンスなど多様なイグジットにつなげていく。

(2) 世界各地のエコシステムの活用

世界各地のエコシステム先進地域において、現地の有力アクセラレーター等と提携し、日系企業の現地展開および現地有カスタートアップの日本進出の支援等を行う「グローバル・アクセラレーション・ハブ」をシリコンバレーなどに設置する。このグローバル・アクセラレーション・ハブと、メンタリングやマッチング、コワーキングスペースの提供といった各種の関連事業が連動し、我が国スタートアップのビジネス拡大を広範囲かつ恒常的に支援していく。

(3) 海外ビジネスイベントへの参加

J-Startup 企業を中心としたスタートアップのグローバル展開を支援するため、海外のエコシステムと密接である有力なスタートアップ・カンファレンスに出展支援を行い、ピッチ大会への参加や現地メディア・カバレッジの拡大を通して、オール・ジャパンでの発信力を高め、具体的成果の創出を支援する。

(4) 人材育成

起業家や大企業で新事業に挑戦する人材に対し、イノベーターとしての意識付けや事業計画の立案の仕方等をテーマとした国内研修プログラムを開催するほか、専門家によるメンタリングを実施する。また、これらの人材をシリコンバレーなどの海外エコシステムに派遣し、現地の投資家や起業家と交流させることを通じて、起業当初よりグローバルで活動する事業モデルを構築できるようなイノベーターの育成を目指す。

(5) 情報発信・大学連携等を通じた裾野の拡大活動

新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）等の国内関係機関との連携を一層強化し、海外に関心あるスタートアップの発掘に努めるとともに機構の事業への参画を促していく。特に、NEDO とは海外展開に関心のある国内研究開発型スタートアップの紹介を受けるなど一層連携を深める。また、機構の国内事務所を活用し、地方の大学発ベンチャーを積極的に発掘するとともに、世界各地のエコシステムの動向や我が国スタートアップの海外展開の成功事例をセミナー等を通じて積極的に発信し、裾野の一層の拡大を図る。

(6) SDGs 型スタートアップ支援

グローバルで社会課題解決を目指すスタートアップに対して、我が国の優位性を発揮する分野を特定し、新興国を中心とした現地でのルール形成やビジネス創出を双方向で一貫支援することで、SDGs 分野におけるイノベーション創出を進める。また SDGs 等の国際アジェンダに関する情報発信と関係機関との連携を推し進める。

【指標】

ア. スタートアップの海外展開成功※件数について、中期目標期間中に 100 件以上を達成する。【基幹目標】

※海外における資金調達や拠点設立、外国人材採用、販路獲得（ライセンス契約、売買契

約、代理店契約等)、補助金獲得、海外企業との共同研究開発や資本提携、海外での特許権・実用新案権取得など。

イ. スタートアップに対する海外展開支援※件数について、中期目標期間中に1,200件以上を達成する。

※海外VC、海外企業とのマッチング、アクセラレーターとのメンタリング、研修、海外メディア取材、カンファレンス参加、知財相談など。

ウ. NEDO や外国政府機関などの国内外の関係機関と連携するとともに、政府への情報提供等を適時かつ十分に行い、スタートアップ支援環境の整備に繋げること。

(関連指標：他機関との連携状況、政府への情報提供件数)

1-3. オープンイノベーションの推進

成長戦略実行計画(2020年7月17日)において、政府は、日本企業の企業文化を変革するきっかけとして、新興国企業との新事業創出を「アジアDXプロジェクト」として推進しており、最初のパイオニア的企業数社をピックアップし、「同僚・同士効果(Peer Effect)」を起こすリーディングモデルを創出することが政府目標として掲げられている中、ジェトロには新興国等の海外企業と日本企業との協業・連携促進が期待されている。このため、急速にデジタル技術の導入が進むアジア地域やその他先進地域において、日本企業の製品・サービスへのデジタル技術の実装を加速させるため、スタートアップ等の海外企業との協業・連携を進める。支援に当たっては、2019年12月に立ち上げたデジタルトランスフォーメーション推進チームが事務局となり、日本企業とイノベティブな海外企業をつなぐプラットフォームを設置し、デジタル分野やグリーン分野などを中心にスタートアップ等有望企業の情報収集・ネットワークの構築を進める。これらの活動を通じて、中期目標で定められたオープンイノベーション推進のための海外での協業・連携案件の成功件数11件については、2021年度に5件、2022年度に6件の達成を目指す。

令和2年度補正予算(第3号)により追加的に措置された交付金については、「国民の命と暮らしを守る安心と希望のための総合経済対策」(令和2年12月8日閣議決定)における対日直接投資の促進など海外活力の取込みのために措置されたことを認識し、アジア地域のデジタル技術関係企業とのネットワーク構築事業に活用する。

(1) ハンズオン支援

海外企業との協業・連携に関心のある日本企業のプラットフォームへの登録を進め、海外事務所に外国企業の情報収集・ネットワーク構築のための新たな機能を付加し、協業・連携を深めるためにハンズオン支援を実施する。具体的には、ワンストップ相談窓口を設置し、有望案件に対して簡易市場調査、海外企業、投資家、政府支援機関等の紹介、土業専門家への相談を行う。

(2) 地域と海外企業とのネットワーク構築

東京に加え、地域の中堅企業等に対しても、ネットワーク構築のための支援を行う。具体的には、スタートアップ・エコシステムのグローバル拠点都市等において、国内事務所に常駐の

コーディネーターを配置し、本部と密接に連携しながら海外企業とのマッチングを支援する。また、日本企業と海外企業のマッチングについては、他企業や他支援機関とも連携を行う。

(3) 海外企業との協業・連携のベストプラクティスの普及

オンラインイベントプラットフォームとして、「DXプラットフォーム (DXPF)」などを整備し、オープンイノベーションにかかるベストプラクティスや海外企業との連携事例、海外有望企業の紹介などを通じた国内企業のDXやオープンイノベーションに向けた機運の醸成、取り組みの深化を図り、国内企業への「同僚・同士効果 (Peer Effect)」を狙う目的で、アジアDXに取り組むパイオニア企業と連携したセミナー等を開催する。またDX関連の支援策やビジネス情報を紹介する「DXポータルサイト」において、海外企業・市場情報の提供やDXPFイベントの紹介を通じて、海外企業との協業・連携に関心を持つ日本企業の裾野拡大に寄与する。

【指標】

- ア. オープンイノベーション推進のための海外での協業・連携案件の成功件数を中期目標期間中に11件以上を達成する(2021年度:5件、2022年度:6件)。【基幹目標】
- イ. オープンイノベーション推進のための海外での協業・連携案件の支援件数を中期目標期間中に108件以上を達成する(2021年度:50件、2022年度:58件)。

2. 農林水産物・食品の輸出促進

政府の「未来投資戦略2018」に掲げられた「2019年に農林水産物・食品の輸出額1兆円」の目標達成に貢献するため、政府の「農林水産物・食品の輸出力強化戦略」に基づく事業者への総合支援と日本食品海外プロモーションセンター(以下「JFOOD0」という)のプロモーションを連動させながら、中期目標で定められた輸出成約金額1,100億円(見込含む)については、2019~2022年度の毎年度275億円の達成を目指す。

令和元年度補正予算(第1号)により追加的に措置された交付金については、「安心と成長の未来を拓く総合経済対策」(令和元年12月5日閣議決定)の経済の下振れリスクを乗り越えようとする者への重点支援を図るため行う海外展開支援等のために措置されたことを認識し、地域産品の海外におけるプロモーション事業のために活用する。

令和2年度補正予算(第3号)により追加的に措置された交付金については、「国民の命と暮らしを守る安心と希望のための総合経済対策」(令和2年12月8日閣議決定)における対日直接投資の促進など海外活力の取込みのために措置されたことを認識し、地域産品の海外販路開拓のための現地支援及び現地プロモーション事業に活用する。

令和3年度補正予算(第1号)により追加的に措置された交付金については、「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」(令和3年11月19日閣議決定)における中小企業等の足腰強化と事業環境整備のために措置されたことを認識し、マーケティング調査及びプロモーション事業に活用する。

2-1. 農林水産物・食品事業者の海外展開支援

海外展開に取り組む事業者に対して、海外企業との商流構築機会の提供、専門家による個別企業へのハンズオン支援、輸出事業者の育成、海外市場情報の発信・提供など、総合的な支援事業を実施する。これらに加えて、海外 EC サイトの活用、外食関連産業等との連携や、地方創生の観点から地方自治体等との連携を通じた事業も併せて実施する。

(1) 商流構築支援

政府の「国別・品目別輸出戦略」に基づいて、海外見本市・展示会への出展支援、国内外での商談会開催等を通じて、国内の事業者が海外企業との商流を構築するための機会を提供する。特に、非日系の海外バイヤーや国内商社とのネットワーク構築の支援を一層強化することで、事業者のビジネス機会を拡大する。また、同戦略の下で、「新興市場」とされる欧州、ASEAN、中東、南米等をはじめとした国・地域（品目ごとに異なる）において、十分開拓されていない市場（以下、輸出未開拓市場）での新たな商流構築支援についても取り組む。

(2) 個別企業へのハンズオン支援

海外展開に取り組む事業者の輸出商品や経営状況にあわせて、輸出戦略の策定から、パートナーの発掘、輸出契約の締結まで、専門家によるシームレスなコンサルティングなどの実践的な支援を行う。

(3) 輸出事業者の育成と情報発信・提供

海外市場の情報を積極的に発信することを通じて、生産者・事業者の輸出へのさらなる関心を喚起し、潜在的な輸出需要の掘り起こしを図る。また、海外展開に関する知識やノウハウの普及を図り、一層の輸出事業者の育成や輸出に取り組む生産者・事業者間のネットワーク構築支援を行う。このために、輸出の経験がない生産者・事業者を含めて、意欲と熱意のある生産者・事業者のグループ化を行うとともに、個別引合情報の紹介スキーム等の枠組みを通じて、輸出供給力の強化や裾野の拡大を図り、輸出の拡大につなげる。

さらに、農林水産物・食品の輸出に関するワンストップの相談窓口を通じて、輸出先国・地域に関する規制、現地パートナー等の情報を提供することとし、これらの活動の基礎となる情報を、国内外拠点や専門家の知見等を活用して収集する。

併せて、現地日系企業が実際に不利益や不都合を被っている相手国の規制・制度など、制度的対応ニーズを把握し、随時関係省庁や在外公館等に情報提供を行い、必要に応じてこれら機関と連携して当該国政府に対する規制緩和と要求等に協力する。

2-2. 日本食品の海外におけるプロモーション

海外市場において日本食品の新たな市場を創造するために、JFOOD0 は消費者や飲食事業者向けのプロモーションを実施し、日本産農林水産物・食品のブランディングを図る。

JFOOD0 によるプロモーションに積極的に参加する事業者との連携を深め、将来的な民営化を視野に象徴的な成功事例の創出に努める。

中長期的な市場性も踏まえて有望品目と対象地域を選定し、それぞれのプロモーション戦略を策定する。戦略の実施においては、主に統合的なマーケティング・コミュニケーション（広告、販売促進、PR等）の実行を通じて消費者や飲食事業者等の行動変容を促し、対象品目の購買行動に導く。これによって、日本食品の新たな市場を創造する。

なお、プロモーションに際してはジェットロが持つリソースを最大限活用し、JFOOD0の施策に合わせて、民間事業者が同時に小売店等において自社商品の販売促進を行うよう促すことで、効果の最大化を図る。

【指標】

- ア. 輸出成約金額（見込含む）について中期目標期間中に1,100億円以上を達成する。【基幹目標】（2015～2017年度実績：811億円）
- イ. 輸出支援件数（延べ社数）について年平均4,160件以上を達成する。
（2015～2017年度実績：年平均4,962件）
- ウ. JFOOD0のプロモーション参加事業者の対象品目・対象地域向けの年間輸出額について、前年度比112%以上を達成する。
- エ. JFOOD0の対象地域における対象品目について、プロモーションにより輸出額全体が伸びているかチェックし、プロモーションの効果を波及できるよう、課題解決に向けた提案などの取組を行うとともに、象徴的な成功事例の創出に努める。
（関連指標：対象地域における対象品目の輸出額の伸び率（対前年度比）、象徴的な成功事例）
- オ. 生産者・事業者間のネットワーク構築や輸出未開拓市場の獲得など、難易度の高い事業に挑戦し、輸出成約に繋げていく。
（関連指標：ネットワーク構築件数及び輸出成約金額、輸出未開拓市場への海外展開成功件数及び輸出成約金額）
- カ. 事業者からの情報収集、政府等への情報提供・提案等を適時かつ十分に行い、輸出環境の整備に繋げること。
（関連指標：政府等への情報提供件数、政府への提案内容）

3. 中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援

2020年までに中堅・中小企業等の輸出額・海外現地法人売上高を2010年比で倍増するという政府の「未来投資戦略2018」の方針に基づいて、中小企業基盤整備機構（中小機構）、国際協力機構等の関係機関や、地方自治体、企業の海外展開を支援する民間企業などと連携・相互補完しつつ、海外展開の課題解消に向けた以下の取り組みを行い、海外市場で活躍できる潜在力を有する我が国企業の海外展開を強力に推進する。

令和元年度補正予算（第1号）により追加的に措置された交付金については、「安心と成長の未来を拓く総合経済対策」（令和元年12月5日閣議決定）の経済の下振れリスクを乗り越えようとする者への重点支援を図るため行う海外展開支援等のために措置されたことを認識し、専門家によるサポート事業、中堅・中小企業の海外展開支援の効率化事業、越境EC活用ジャパンモール事業、オフライン連動型ジャパンモール事業のために活用する。

令和2年度補正予算（第1号）により追加的に措置された交付金については、「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」（令和2年4月7日閣議決定）における事業継続に困っている中小・小規模事業者等への支援及び強靱な経済構造の構築を図るために措置されたことを認識し、相談対応・情報提供業務の強化、高度外国人材活躍推進プラットフォーム及び非対面・遠隔の海外展開支援事業に活用する。これらの事業はいずれも令和2年度の途中から講じられるが、同年度及びそれ以降の業務実績等報告書に実施状況を記載する。

令和2年度補正予算（第3号）により追加的に措置された交付金については、「国民の命と暮らしを守る安心と希望のための総合経済対策」（令和2年12月8日閣議決定）における対日直接投資の促進など海外活力の取込みのために措置されたことを認識し、ECを活用する中堅・中小企業の商品開発、契約締結等の支援、海外展開に取り組む企業の販路開拓サポート及び越境EC市場を通じた海外展開支援事業に活用する。

令和3年度補正予算（第1号）により追加的に措置された交付金については、「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」（令和3年11月19日閣議決定）における中小企業等の足腰強化と事業環境整備のために措置されたことを認識し、越境EC市場等を通じた海外展開支援事業及び海外展開に取り組む企業の段階に応じたサポート事業に活用する。

(1) 個別企業のハンズオン支援

二国間・多国間の経済連携により拡大が見込まれる海外市場の販路開拓を目指す我が国中堅・中小企業等に対し、事業計画策定から市場開拓にいたるまで、企業のニーズに応じたきめ細かな支援を行う。海外展開のポテンシャルはあるが十分なノウハウを持たない企業や初めて輸出に取り組もうとする企業をシームレスに支援することで、効果的・持続的に海外展開を推進する企業を増加させ、経済連携の利益を広く日本企業にもたらしていく。これを中堅・中小企業等の海外展開支援の中核事業と位置付ける。

具体的には、国、地方自治体、地域の商工会議所や金融機関など国内各地域の企業支援機関等で構成される「新輸出大国コンソーシアム」の枠組みを活用し、海外展開計画の策定、市場・制度調査、現地での商談、バイヤーの選定、海外拠点の立ち上げから稼働および販路確保など、海外展開のあらゆる段階における専門家によるサポートや、関係機関の連携による支援などを通じ、中堅・中小企業の海外市場の獲得を後押しする。

とりわけ、地域経済への影響力が大きく成長性が見込まれる「地域未来牽引企業」をはじめとした波及効果の高い企業を重点的に支援し、地域経済活性化に貢献する。

(2) 越境ECの活用などによる新たな海外販路開拓支援

海外見本市・展示会での商談支援、海外バイヤー招へい・商談会の開催、海外ミッション派遣、海外コーディネーターによる輸出支援相談、ビジネスマッチングサイト、展示会検索サイトなど、これまで蓄積してきた販路開拓のためのノウハウを軸に、国内外のネットワークを活用しながら、よりビジネスに直結した支援を行い、我が国の優れた商品・サービスの輸出拡大に資する。イノベーションによって製品やサービスの用途が変化・広がることから、中小機構等とも連携しつつ海外で高付加価値な新市場を開拓できるよう一層支援する。

こうした従来型の販路開拓支援に加えて、新たなB to Cのチャンネルとして重要性を増している越境ECの活用支援に取り組む。その際には越境ECにおける購買データ等を基に各国の

消費者行動を分析するなど、海外の消費者ニーズを把握することで成功率の向上を図るほか、海外ニーズに関するノウハウの蓄積に繋げていく。

(3) グローバル人材の活躍・育成支援

中堅・中小企業において海外ビジネスを担う人材が不足している状況を踏まえ、グローバル人材の獲得・定着を支援する。特に海外展開で重要な戦力になり得る留学生など高度外国人材の確保・定着に向け、日本学生支援機構や国際協力機構などの関係機関との密接な連携の下、一元的な情報提供を行うプラットフォームの機能を担い、関係省庁の施策・セミナー等の情報を集約しワンストップで提供する。このほか、日本企業と高度外国人材の出会いの場であるジョブフェアの開催、専門家を活用した伴走型のアドバイス等を行う。併せて、中小企業における海外ビジネス担当者の育成を支援するため、ジェトロが有する海外ネットワークや海外市場開拓のノウハウといった強みを活かしつつ、国内外での研修事業等を実施する。

事業実施にあたっては、両事業間での効果の違いや相乗効果を明らかにすることに努める。両事業の相乗効果をもたらす観点から、グローバル人材の確保・定着・育成に向けた課題を両事業間で共有し、支援対象企業に対してこれらの情報を提供していくとともに、両事業への参加を促していく。これを通じて、我が国中堅・中小企業がグローバル人材を一層活用できるような社内環境整備も促進しつつ、海外展開に効果的につなげていく。

(4) フロンティア市場への海外展開支援

リスクの高い事業を支援できる公的機関の強みや海外ネットワークを十分に活かしながら、難易度が高いフロンティア市場の開拓を支援する。フロンティア市場は、我が国企業が十分にビジネス展開できていないものの将来的な成長が見込まれる「地域」と「高付加価値な産業分野」と位置付ける。

「地域」については、アフリカ、中東、中南米、南西アジア、ロシアなど、将来の成長市場として注目されているが、我が国企業の輸出や投資がまだ少ない地域・国を対象とする。こうした市場は、ポテンシャルは大きいが高リスクが大きく、市場開拓の難易度がすこぶる高い。このため、我が国企業の製品・サービスの紹介や商談機会の提供を通じ、我が国企業のこれら地域におけるビジネス機会の創出や拡大を目指す。

「高付加価値な産業分野」については、医療機器などのヘルスケア分野、航空宇宙分野などを対象とする。医療機器等のヘルスケア分野や航空宇宙分野は安全基準が厳しいなど難易度が高いものの、その分価格だけでなく付加価値が高い製品・サービスで勝負できる分野である。日本はものづくり等に強みを有するものの、世界シェアの大半は欧米企業に占められている。世界的に高齢化する国や国際移動が増加する中で、大きな成長も見込まれる。とりわけアジアや中東など「健康＝日本」のブランドが高く、医療インフラを急速に整備しつつある新興国向けに、海外市場調査から個別相談、国内外での商談会実施により、中小企業等の海外販路開拓支援を強化する。

なお、これら市場の開拓手段として、当該市場に強みを持つ第三国の企業との連携による事業展開も検討する。

(5) 企業の段階に応じた海外進出支援

在外公館や現地日本商工会議所等と連携しながら、製造・販売拠点設立やサービス産業の展開など、海外拠点の設置や海外販路の一層の拡大を模索する我が国企業が円滑に海外進出できるよう、「新輸出大国コンソーシアム」による支援や、進出準備の活動拠点であるビジネスサポートセンター（BSC）のほか、現地の専門家による情報提供やコンサルティングサービス、投資環境視察ミッションなど各種ツールを駆使して、事前調査、事業計画策定、会社設立などの段階に応じて総合的に支援する。

米国については、2018年9月の日米首脳会談時の日米共同声明に基づき、日米間の貿易・投資を一層拡大することが求められていることから、米国連邦政府や各州政府の投資誘致機関等とも連携しつつ、我が国企業による対米投資の支援を強化することで通商政策に貢献する。また、ロシアについて、日露両首脳間のイニシアチブである8項目の「協力プラン」の1つである中堅・中小企業交流の拡大の支援、さらに各種展示会出展支援やセミナー開催等を国内外の関係機関と連携しつつ実施することを通じ、両国間の経済関係を強化する。

(6) 在外日系企業の現地活動円滑化支援

現地での安定的な事業運営や事業拡大、問題解決など、在外日系企業が現地で直面するさまざまな課題に対して、現地協力機関で構成される「中小企業海外展開現地支援プラットフォーム」や海外投資アドバイザー等を活用し、在外日系企業の現地ビジネス活動の円滑化に努める。また、各種の調査やアンケート、現地日本商工会議所等との連携、官民対話などの機会を捉え、日本企業の声を手当国政府関係機関等に申し入れ、ビジネス環境の改善に繋げる。

総理や閣僚等による海外でのトップセールス、各国元首や閣僚訪日などの機を捉え、ビジネス・フォーラム等の開催を通じ、我が国企業の製品・サービスのPRや、ビジネス環境の改善に向けた相手国政府への働きかけを行う。

現地進出日系企業の販路拡大や、第三国からの調達多角化を図るべく、情報提供やマッチング支援を提供する。また、経済連携協定等で約された産業育成事業の実施を通じて、我が国企業の現地ビジネス活動円滑化と、相手国政府との関係強化を図る。

(7) 予防的取組を含めた知的財産保護・活用支援

我が国企業の海外展開に関し、各国の知財制度に係る情報や海外ビジネスにおける知財保護の重要性等について、工業所有権情報・研修館などの関係機関と連携して、セミナー等を通じた情報発信と普及啓発に努める。特に、海外展開時の知的財産権侵害の発生を回避するため、関係機関と連携し、セミナーやウェブサイト等を通じた情報発信及び啓発などの予防的取組を推進していく。知的財産を活用した海外でのビジネス展開の促進を図るため、海外での権利化、知的財産のプロモーションやビジネス展開を支援するとともに、我が国企業が有する知的財産権を保護するため、海外での模倣品対策支援、営業秘密対策の事業等を実施する。

(8) 地域の国際ビジネス支援

我が国の地域における特徴ある産品や優れた製品・技術・サービス等の海外展開に資するべく、機構の強みの一つである国内ネットワークを最大限に生かしつつ、地方自治体や地域の関係団体等と密接に連携して、海外企業・キーパーソン等とのビジネス交流、現地情報や販路開

拓のためのノウハウを提供するなど各種支援を行う。輸出や海外進出だけでなく、外国企業の誘致や海外との相互連携、地域製品の海外でのブランド確立、観光資源を活用したインバウンド促進なども効果的に組み合わせ、地域の国際ビジネス拡大による地方創生に貢献していく。

(9) 日本の魅力の発信やブランディング

日本国内では、経済産業省、在外公館、観光庁、国際観光振興機構、海外需要開拓支援機構、業界団体等の外部関係省庁・機関と連携しつつ、コンテンツ、ファッション、デザイン、食、サービス、地域資源などの日本の魅力を、海外見本市・商談会への参加や海外バイヤー・メディアの招へい等を通じて海外へ発信し、日本企業の海外展開や訪日外国人の増加等への支援に取り組む。また、国内各地で開催されるイベント等に合わせた海外の有力メディア・インフルエンサーの招へい等を通じ、サービスや地域製品等を含む地域資源を発信することにより、地域へのビジネス誘客及び地域サービス・製品の海外展開により、地域経済活性化に繋げる。

特に、ジャパン・ブランドが十分に浸透していない新興国市場においては、「ジャパン・フェア」等を開催し、拡大する中間所得者層を対象に日本の製品、技術、サービスをアピールする。また、日本政府の参加機関としてこれまでに培った知見やノウハウを活用し、国際博覧会で日本館などを出展展開する。

(10) 現地政府等への貢献を通じた在外日系企業活動の円滑化

アジアの貿易振興機関やアフリカの投資誘致機関との交流・連携事業を実施し、相手国・地域政府との関係強化を図る。アフリカにおいては、今後の「アフリカ開発会議（TICAD）」に向けて、日本企業のアフリカ投資促進、展示・商談会などを通じた双方向のビジネス拡大に向けた事業を着実に実施する。

(11) 顧客とのインターフェース機能の利便性向上

全国の拠点やウェブサイトを通じて、海外展開に意欲のある有望企業の発掘に努めるとともに、貿易投資に関する質問や相談に対応する。顧客のニーズに応じて、最適な支援サービスを紹介・提供するほか、よりビジネスに直結する海外情報の提供を行う。さらに、海外展開のノウハウを紹介するセミナーなど海外展開の経験が少ない企業向けにサービスを提供する。

モバイルやSNSなどにより多くの顧客接点がデジタル化されていることを踏まえて、顧客ニーズの最適化に向けたウェブサイトの充実、モバイルフレンドリー対応の強化、セミナーのオンライン化の推進、映像メディアの一層の活用など、顧客にとってより便利で利用しやすいサービスの提供に努める。

【指標】

ア. 輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）を毎年6%以上増加させる。初年度である2019年度は補正予算分を含めて12,255件（11,658件（10,998件×1.06）+補正見込件数597件（563件×1.06））、2020年度は補正予算分を含めて13,239件（12,357件+補正見込件数882件（832件×1.06））、2021年度は補正予算分を含めて13,956件（13,099件+補正見込件数857件（808件×1.06））、2022年度は14,137件（13,885件+補正見込件数252件（237件×1.06））とする。【基幹目標】

(2015～2017 年度実績：年平均 10,998 件。補正予算事業によるものを含めば年平均 14,106 件)

- イ. 支援対象企業の輸出額・海外現地法人売上高を増加させ、政府目標の達成に貢献する。
(関連指標：支援対象企業の輸出額・海外現地法人売上高の支援前後における伸び率)
- ウ. 輸出・投資等の海外展開支援件数(延べ社数)について、年平均 3,600 件以上を達成する。
(2015～2017 年度実績：年平均 6,286 件)
- エ. 難易度の高い海外展開も支援しながら、全体の成功率を維持・向上させる。
(関連指標：成功率、業務改善や試行的取組などの実施状況)
- オ. 難易度が高いものの、ポテンシャルが大きい海外展開支援に一層取り組んでいく。
(関連指標：フロンティア市場への海外展開の支援件数及び成功件数、業務改善や試行的取組などの実施状況)
- カ. 貿易投資相談に対応する。
(関連指標：貿易投資相談件数)
- キ. 知的財産権等に関して、海外での予防的取組等の普及啓発を行う。
(関連指標：予防的取組等の普及啓発件数)
- ク. ビジネス環境の改善や経済連携の強化等に向けた、相手国政府との対話等の枠組みの構築や二国間協力事業の実施等を通じて、相手国政府との関係を強化し、我が国の通商政策や企業活動の円滑化に貢献する。
(関連指標：相手国政府等への協力事業の実施件数、ビジネス環境整備の実施件数)
- ケ. 様々な条件における海外展開においても、効果的な支援が提案できるよう、多様な形態の企業・事業を支援し、そのデータを蓄積する。
(関連指標：延べ社数)

4. 我が国企業活動や通商政策等への貢献

日本貿易振興機構法の第十二条では、貿易に関する調査とその成果の普及、アジア地域その他の地域の経済及びこれに関連する諸事情に関して調査研究等を行うこととされている。また「未来投資戦略 2018」において、日本企業が果たす現地社会への貢献について発信することなど、自由貿易の推進においても貢献が求められている。これらを踏まえて、中期目標で定められた目標を実現するべく、以下の取組を行う。

令和元年度補正予算(第1号)により追加的に措置された交付金については、「安心と成長の未来を拓く総合経済対策」(令和元年12月5日閣議決定)の経済の下振れリスクを乗り越えようとする者への重点支援を図るため行う海外展開支援等のために措置されたことを認識し、現地マーケット調査、セミナー開催等事業、英国のEU離脱に向けた対欧州ビジネス支援事業のために活用する。

令和2年度補正予算(第1号)により追加的に措置された交付金については、「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」(令和2年4月7日閣議決定)における事業継続に困っている中小・小規模事業者等への支援及び強靱な経済構造の構築を図るために措置されたことを認識し、相談対応・情報提供の強化に活用する。この事業は令和2年度の途中から講じられるが、同年度及びそれ以降の業務実績等報告書に実施状況を記載する。

令和2年度補正予算（第3号）により追加的に措置された交付金については、「国民の命と暮らしを守る安心と希望のための総合経済対策」（令和2年12月8日閣議決定）における対日直接投資の促進など海外活力の取込みのために措置されたことを認識し、EPA利活用促進のための情報提供・相談体制の強化、英国のEU離脱に伴う対欧州ビジネス支援事業に活用する。

令和3年度補正予算（第1号）により追加的に措置された交付金については、「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」（令和3年11月19日閣議決定）における中小企業等の足腰強化と事業環境整備のために措置されたことを認識し、EPA利活用促進のための情報提供・相談事業に活用する。

4-1. 日本企業の海外ビジネスに資する調査活動

(1) 調査・情報収集

日本企業のビジネスの具体的な進展に資する海外ビジネス情報を提供すべく、調査ニーズアンケート、貿易投資相談事例、内外顧客からの具体的な声などに基づき、調査内容を選定する。

海外の制度情報やビジネスコスト、我が国企業の海外進出の状況など、日本企業が海外展開を行う際に役立つ基礎的な情報を国・地域横断的に収集するとともに、急激な経済・政治変動や自然災害等、世界経済や日本企業に多大な影響を及ぼし得る突発的な事象についても迅速かつ的確な情報収集を行い、ウェブサイト、セミナー・講演会、個別ブリーフィング、メディアなどさまざまなチャネルを通じて提供することで、日本企業の海外ビジネス展開に貢献する。

なお、企業、地方自治体、団体などからの個別ニーズによる海外ビジネス情報の提供については、自己収入拡大への取組も踏まえながら対応を検討する。

各国政策立案者に加え産業界リーダー・学識経験者などのオピニオンリーダーとの現地ネットワークの強化に努め、機動的な情報収集を行う体制の強化を図る。また、これらネットワークを活用し、日本企業の海外展開に資するビジネス環境整備を図り、通商課題解決に貢献する。

(2) 情報発信・政策提言

日本企業に向けた情報発信に加えて、経済産業省の通商政策等の立案担当者とのコミュニケーションを一層活性化し、政策立案に貢献する情報提供を強化する。機構が実施した調査・情報収集や、各事業の現場で得られた日本企業の海外展開に関する成果・課題等を分析し、国内外政府等に対してビジネス環境改善や、日本企業の海外展開の促進に向けた政策提言等を行う。特に、デジタル貿易のルール作りなど、個別企業では解決の難しい諸課題を集約・分析し、ルール作り等に貢献するとともに、ビジネス環境の課題解決に向けた政策の実現を目指す。

加えて、日本企業のビジネス活動による各国社会・経済への貢献や、日本との貿易投資関係、経済関係全般も含めた情報発信を積極的に展開・強化することにより、相手国の日本に対する理解を深め、以って通商政策立案にも貢献していく。

世界のFTA、EPA等経済連携関連情報、とりわけ我が国が関わる経済連携については、交渉開始前、交渉段階、発効後などの各段階において必要な活動を行う。さらに、経済連携など政策実現によって得たメリットを確実に日本企業に還元するため、普及・活用促進にこれまで以上に注力する。

(3) デジタルツールを活用した情報提供

これら情報収集・提供にあたっては、スマートフォン等モバイル機器の急速な普及を踏まえつつ、顧客の所在に拠らない普遍的情報発信を実現する。併せてセミナーのオンライン化の推進を通じて利用者の増加や利便性の向上を目指す。さらにユーザーフレンドリーなウェブサイトの構築を推進し、情報ニーズの把握や適切な情報提供方法の検討、推進に努める。

【指標】

ア. 経済産業省の通商政策等の立案担当者に対する役立ち度アンケート調査を実施し、4段階評価で上位2つの評価を得る割合について、8割以上を達成する。【基幹目標】

イ. 調査関連ウェブサイトの閲覧件数について、2019～2021年度は年平均250万件以上、2022年度は年平均810万件以上を達成する。

(2015～2017年度実績：年平均246万件)

ウ. 日本貿易振興機構の調査について、国内外のメディア（雑誌、新聞、Webサイト、テレビ）を通じて広く発信する。

(関連指標：調査成果に係るメディア引用件数)

エ. 政策担当者及び企業関係者等への日本貿易振興機構の事業や海外情報等に関するブリーフィングに対応する。

(関連指標：ブリーフィング件数)

オ. 国内外で行うセミナーや説明会において、最大限ウェビナーを導入して参加者を増やすなど、情報発信の高度化を図る。

(関連指標：ウェビナー導入率)

カ. 他機関主催のセミナーへの講師派遣や参加者数・閲覧件数の多いセミナー開催など、費用対効果が高い形で、企業ニーズを踏まえた調査・研究及び情報提供を積極的に行う。

(関連指標：講師派遣を行った他機関主催のセミナー数、セミナー等での講演における参加者数・動画閲覧件数)

4-2. アジア地域等の調査研究活動

(1) 学術研究成果の最大化を通じた政策立案への貢献

アジア経済研究所は、学術研究によって創出・蓄積された研究資源を、効率的・効果的なアウトリーチ活動(※)を通じて発信し、我が国企業の貿易投資拡大に向けた活動や我が国政府の通商政策の立案等において基盤となる知的貢献を果たすことで、研究成果の最大化を図る。具体的には、研究マネジメント力を最大限に発揮して研究所全体としてのアウトリーチ活動実施体制を強化する。研究成果の中間報告や定期ブリーフィングなどによる政策担当者との緊密なコミュニケーション構築を促す政策研究対話の実施により、政策立案への広範な貢献を果たす。また、国際会議・セミナー・講演会・国際シンポジウム等の開催、定期刊行物や単行書など出版物の刊行、ウェブサイト・SNS等を通じた機動的な発信等を組み合わせるとともに、研究成果の還元先である政策担当者、産業界、学術界や広く市民社会の問題関心を高め、かつ各界の有するニーズ把握に繋がるよう双方向的な対話を促進する。

※アウトリーチ活動とは、外部向けに研究成果等（知識の蓄積や情報・データも含む）を発信

し、知的貢献や社会的インパクト形成を目指すとともに、多様なニーズを把握するための諸活動のこと。

(2) 付加価値の高い学術研究成果の創出と蓄積

アジア経済研究所は、学術研究の実施にあたり、世界最大規模の研究集積と学術ネットワークを活用し、国際的に評価の高い独自の分析ツールを用い、また機構の国内外ネットワーク等から得られる企業・産業情報も参照しつつ、世界水準の社会科学を駆使した分析機能を強化し、大学や民間企業では実施しがたい先駆的かつ独創的な研究活動を実施し、世界の公共財となり得る研究成果を創出する。

具体的には、国際的な政治・経済・社会秩序の変容や技術革新がもたらす産業構造の変化ならびにこれらが我が国を含めた国際社会に与える影響などについて、政策ニーズに沿ったかたちで国・地域・分野に特化した研究を推進するとともに、これらを横断した研究を強化する。また、持続可能性や包摂性の追求が問われる地球規模の課題について、我が国の国益に資するだけでなく、世界の発展の貢献に繋がる研究成果を創出する。学術研究活動の実施においては、分野や研究ステージに応じて、世界最先端の研究を中心に国際的に広く用いられる仮説検証型と、理論枠組を用いた仮説検証を十分に行えないほど先行研究の蓄積がない場合などに用いられる課題探索型の研究手法に基づき、定量的、定性的のいずれか、あるいは双方を課題に応じてベストミックスした分析手法を用いて研究を行う。

(3) 国際的な研究ハブ機能と学術情報プラットフォーム機能の発揮

アジア経済研究所は、研究マネジメント機能を強化することにより、国際会議等への参画、国内外の国際機関や大学等の学術研究機関と連携した共同研究の実施、研究カンファレンスをはじめとするインタラクティブな学術交流イベントの開催、研究者の派遣・受入等、各種学術ネットワーク活動を通じて、新たなネットワーク構築と既存のネットワークの維持・強化により、国際的な研究ハブとしての機能を高める。また、世界有数の専門図書館であるアジア経済研究所図書館は、出版編集機能を包含する学術研究成果・各種データの蓄積・整備ならびに発信機能を強化した「学術情報センター」として再編する。同センターは、資料情報の収集・整備、リポジトリ運営管理、ウェブサイトによる情報発信、出版物の刊行等を通じ、新興国・開発途上地域に関する学術研究の知的基盤をなす公共財として、学術情報プラットフォーム機能を発揮する。

【アジア経済研究所に係る評価軸及び関連する指標】

➤ 評価軸（1）

効率的・効果的なアウトリーチ活動によって研究成果が適切に還元され、貿易投資の拡大と我が国政府の通商政策立案の基盤となっているか。

（評価指標）

- ・ 研究成果の効率的・効果的なアウトリーチ活動の実施
- ・ 研究成果のアウトリーチ活動を通じた、我が国のメディア、経済界、国民各層、新興国等の政府、産業界、市民社会への還元による社会的効果
- ・ 政策研究対話※における政策担当者からの評価（4段階評価で上位2つの評価を得る割合

が8割以上)

※政策研究対話とは、研究所に所属する研究者等、または研究所が実施する研究事業に参画している研究者等が、政策担当者に対して、定期的及び政策担当者の要請に応じて、対面形式にて研究成果の還元（情報提供及び提言）ならびに政策ニーズの把握等を行う活動のこと。政策立案における高い貢献を促すため、目標水準を4段階評価で上位2つの評価を得る割合が8割以上とする。目標水準の考え方については、上記指標アと同様とする。

（モニタリング指標）

- ・ 講演会・セミナー・国際シンポジウム等の開催件数
- ・ 政策研究対話の実施件数
- ・ メディア等における取り上げ件数

➤ 評価軸（2）

大学や民間企業では実施し難い先駆的かつ独創的な付加価値の高い研究成果が創出されているか。

（評価指標）

- ・ 具体的な先駆的かつ独創的な付加価値の高い研究成果の創出状況

（モニタリング指標）

- ・ 誌上、ウェブサイト上または口頭での論文発表件数
- ・ 創出された研究成果の外部評価（業績評価委員会による総合評価）

➤ 評価軸（3）

国際的な研究ハブ機能ならびに学術情報プラットフォームとしての機能を発揮しているか。

（評価指標）

- ・ 新たに形成した又は維持している学術ネットワークの量と質
- ・ 学術情報センター等における学術情報の蓄積と運用状況および活用状況

（モニタリング指標）

- ・ 国際学会・国際会議等への参加数および招待講演数
- ・ 研究所が主催・共催・参画した国際会議等の開催数
- ・ 実施した学術ネットワーク活動※の外部評価（業績評価委員会による総合評価）
- ・ 学術情報・データ蓄積等の発信（掲載）・アクセス件数・ダウンロード件数

※学術ネットワーク活動とは、研究ハブとしての機能を発揮しつつ国内外の大学・研究機関や外部の研究者・有識者等との関係において実施する学術的活動のこと。

II. 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

以上に述べた国民に対するサービスを的確に遂行し、着実に成果を上げていくため、限りあるリソースを効率的に活用するための組織運営を行う。

1. 業務改善の取組

中期目標の達成や成果向上に向けて、組織として、PDCA サイクルに基づく業務実績・活動の把握や一層の創意工夫、業務改善、効率化に取り組むこととする。

2. 組織体制・運営の見直し

中期目標で定められた目標を達成すべく、本部、国内拠点、海外拠点において経営資源の最適配分を行い、組織体制を再構築する。特に、組織内さらには経済産業省等の関係機関との連携強化や情報の円滑な流通に留意し、一層円滑かつ効果的な実施が可能となる組織設計を行う。国内外事務所については、第四期中期目標期間中に導入した事務所単位での評価を引き続き行い、評価結果は事務所のサービスの質の向上や、適切な資源の再配分等に活用する。

(1) 国内事務所（貿易情報センター）

国内事務所では、地方自治体等における貿易・投資施策の策定プロセス等へ積極的に参画するなど、地元での連携強化を加速させ、各地域の特性やニーズなどを踏まえた効果的・効率的な支援を引き続き実施する。また、国内事務所ネットワークを活用するとともに、各地域の「地域統括センター」を起点とし、都道府県の枠組みを超えて、地域製品の海外販路開拓など広域事業を展開していく。

国内事務所の配置や運営規模については、各事務所の活動、成果及び今後の可能性、地方自治体・関連団体との連携状況などの定量的・定性的な情報を踏まえ、主に成果に見合った人員配置や運営となるよう、その妥当性を定期的に検証して運営改善を図るとともに、必要な見直しを行う。また、地方自治体等による国内事務所の基礎的活動経費については折半分担を原則に、応分の地元分担を実現すべく、分担金拡大、受託事業による拠出や研修生をはじめとする人的派遣等について積極的に働きかけ、運営基盤の強化を図る。さらに、中小機構の地方拠点との共用化または近接化に引き続き取り組み、両者が一体となって中小企業の海外展開支援を実施できるよう、一層の連携協力を図る。

(2) 海外事務所

我が国企業の海外展開への関心や政策的支援の重要性が高い地域を中心に、事業成果の向上に資する海外ネットワークのあり方について検証・検討を行い、必要な拠点・ネットワークの強化を図る。イノベーション創出支援の重点地域や、今後、経済成長による需要拡大が見込まれるアジアやアフリカなど新興地域においても、事務所の新設・体制強化を検討する。

その際、海外事務所の配置や運営規模について、当該国・地域に対する企業ニーズ、基礎的な経済指標、通商政策・外交関係等を踏まえて、費用と便益を適切に比較し、中長期的な観点からその妥当性を定期的に検証し、海外事務所間の経営資源の再配分を行う。

また、他機関との連携強化による事業成果向上のため、国際協力機構、国際交流基金及び国際観光振興機構の海外事務所との共用化又は近接化に引き続き取り組む。

(3) 政府の成長戦略への貢献に向けた体制の強化

スタートアップの海外展開を推進するための支援体制の強化を図る。また、JF00D0 については民間企業等の人材を積極的に登用するほか、国内外拠点への専任者を配置することで、実

施体制の一層の拡充を図る。

3. 業務運営の効率化、適正化

(1) 経費の効率化

運営費交付金を充当して行う業務については、第五期中期目標期間中、政策的経費等は除外した上で、一般管理費（人件費を除く。）及び業務経費（人件費を除く。）の合計について毎年度平均で前年度比 1.15%以上の効率化を行う。このほか、各年度以降で新たに必要となり運営費交付金を充当して行う事業についても、翌年度から年 1.15%以上の効率化を図る。

(2) 業務の優先順位付けの徹底

限られた資源の中で、求められるニーズが増大かつ多様化する中、優先順位付けを徹底することを通じて、引き続き業務の新陳代謝に努める。

(3) 人件費管理の適正化

給与水準については、国家公務員等の給与水準を考慮し、その合理性・妥当性について検証を行う。その上で、業務の性格や難度に応じた職種の多様化や、組織の大括り化などによる管理職ポストの見直しなどにより給与水準の適正化を図るとともに、給与水準及びその合理性・妥当性を対外的に公表する。

(4) 調達の合理化

公正かつ透明な調達手続きによる適切で迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、調達全般にわたって不断に合理化に取り組むものとし、「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 日付総務大臣決定）を踏まえて、機構が毎年度策定する「調達等合理化計画」に基づく取組を着実に実施する。

4. 費用対効果の分析と改善

業務運営にあたっては、政府方針や他機関との役割分担・連携等を踏まえつつ、事業の実施に要した費用及び事業によって得られた効果を把握・分析することで、限られた資源を最大限活用し、事業成果を一層高めるよう努力する。例えばセミナーについては、ウェビナーの導入推進により、参加者数の増加を図るとともに、会場費等の経費縮減に努めることで、費用対効果を改善する。

組織全体としては、定期的に機構内部で開催している「アウトカム向上委員会」において目標の達成状況を確認し、必要に応じた経営資源の再配分を行うことで、着実な目標の達成と事業の効率的な実施を図る。

機構による自己評価を経て経済産業省において確定される年度及び中期目標期間の業績評価の結果については、組織や役職員のインセンティブ確保に結びつけるべく、次年度以降の予算配分や人員配置に反映させるとともに、引き続き役職員の業績給にも適正に反映させる。

なお、費用対効果の分析結果のみにとらわれず、数値には現れない定性的成果も考慮し適切に評価する。

5. 業務の電子化

機構内及び関係機関、支援企業等との迅速かつ効率的な情報共有、意思疎通、さらには、適切な意思決定等の業務効率化を可能とするべく、引き続き IT を活用した業務改革及びペーパーレスへの取組を含めた執務環境の整備を図る。例えば、事務作業の自動化なども検討しながら、管理業務を中心とした定型業務の実施方法を引き続き見直し、業務プロセスの一層の効率化を図る。

デジタル庁が策定した「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」（令和3年12月24日デジタル大臣決定）に則り、情報システムの適切な整備及び管理を投資対効果を精査した上で行うとともに、情報システムの整備及び管理を行う PJMO（Project Management Office）を支援するため、PMO（Portfolio Management Office）の設置等の体制整備を行う。また、情報システムについて、クラウドサービスを効果的に活用する。

上記取組の実施に際しては、以下の指標例を参考にする。

- ・ PMOの設置及び支援実績
- ・ 情報システム整備に係る投資対効果の精査結果
- ・ 情報システム経費
- ・ クラウドサービスの活用実績
- ・ オンライン手続（申請等）の利用率
- ・ 新たに公開したデータ種類数
- ・ 他機関を含む情報システム間のデータ連携の整備実績
- ・ 政府が整備する共通機能等の活用実績

Ⅲ. 財務内容の改善に関する事項

1. 財務運営の適正化

第五期中期目標期間における予算、収支計画及び資金計画について、適正に計画し健全な財務体質の維持を図る。

運営費交付金については、予算と実績の管理及び比較分析を適正に行い、事業計画に従い適切かつ効率的な執行を行う。

2. 自己収入拡大への取組

本中期計画期間中に、事業者からの受益者負担の拡大や新たな収入源の実現など、より一層の自己収入拡大に取り組む。より多くの事業ニーズに対応できるよう、組織・事業運営の財政基盤を強化し、国への財政負担の抑制に引き続き取り組む。

具体的には、受益者が特定できること、受益者に応分の負担能力があること、負担を求めることで事業目的が損なわれないことといった条件を踏まえつつ、組織を挙げてセミナー・展示会・商談会等の開催時には受益者負担の拡大を図るとともに、会費収入等の自己事業については、キーコンテンツの創出に取り組むなど、サービス内容の見直しや費用対効果の検証等を行う。

地方自治体や業界団体からの受託事業については、より安定した自己収入とするため、該当事業の成果の可視化や事業の有効性等の検証を通じて、継続的な事業獲得につなげる。国内事

務所における地方自治体等からの分担金については、上述のとおり基礎的経費の折半分担を原則として引き続き応分の地元分担を求めていく。

3. 保有資産の見直し

機構の保有する資産については、多角的な観点からその保有の必要性について検証を行う。

4. 決算情報・セグメント情報の公表の充実等

機構の財務内容等の更なる透明性の確保や、活動内容を政府や国民に対して分かりやすく示すことで理解を促す観点に加え、事業ごとの費用対効果を分析し適正な資源配分を行う観点から、事業のまとめりごとに決算情報・セグメント情報を把握し公表する。

IV. その他業務運営に関する重要事項

1. 内部統制

中期目標で示された内部統制の充実に向けて、以下の方策を実行し、機構のミッションを有効かつ効率的に実施する。

- ・ 行動憲章を周知徹底するため、職員の理解状況を定期的に点検する。
- ・ 定期的開催する役員会の会議結果につき、指示事項を明確にした上で、国内外事務所を含め組織内に速やかに伝達し、役職員の認識を共有する。
- ・ アウトカム向上委員会等を通じて、各部署の事業の進捗、予算の執行及び目標達成状況等を確認し、PDCA サイクルに基づく業務改善、予算再配分等の見直しを実施することで、事業成果の向上を図る。
- ・ ミッション遂行の障害となるリスクを把握。評価し、適切な対応を図る。
- ・ アジア経済研究所における研究が適切に行われるよう、引き続き研修等で周知徹底を図るほか、研究参加者への配慮等が確実に行われるように研究倫理審査を充実させる。

2. デジタル化への対応

(1) データ利活用の一層の推進

これまでに蓄積した機構のデータ、ならびに、今後、事業を実施する中で得られるデータをフィードバック・蓄積し、事業の効果・効率検証や、成功・失敗要因の分析、新たなアイデア・ツールを試行するなど、データの積極的活用を目指していく。その際、人工知能（AI）などの先端技術を意欲的に活用するなど、蓄積するデータを戦略的に統合・分析し、一層実践的で即時性の高い海外ビジネス情報の提供や、適切な現地パートナーの抽出など、利用者に対するより高度なサービスの実現を目指していく。

収集すべき情報の項目については定期的に見直すとともに、データベースへのデータの入力が効率的・効果的に行われるよう仕組みを確立していく。

(2) 情報管理及び情報セキュリティの確保

情報公開について、「独立行政法人等の保有する情報公開に関する法律」（平成 13 年度法律第 140 号）に基づき適時、正確な情報公開を行う。

個人情報保護について、引き続き、機構内全職員を対象に個人情報保護に関する研修や点検を毎年度実施し、「個人情報の保護に関する法律」（平成15年法律第57号）に基づいた情報の管理・保護を徹底する。

内閣官房情報セキュリティセンター（NISC）策定の「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」に基づき、既存の「情報セキュリティ規程及び情報セキュリティマニュアル」や情報通信機器・ソフトウェアについて、情報セキュリティ上の脅威に対する対応状況について常時確認、更新を行う。特に、海外事務所に対する外部からの標的型攻撃等の増加に対応すべく、海外ネットワークにおける情報セキュリティ基盤の強化を図る。また、機構内の情報セキュリティリテラシの向上を図るため、情報セキュリティ研修を毎年度実施し、受講を徹底する。

サイバー攻撃が増えている中、支援企業の貿易・投資などの機密情報を扱う機構は、NISC（内閣サイバーセキュリティセンター）等の関係機関と連携し、本部サーバーのサイバーセキュリティ確保に引き続き取り組むとともに、現状一律の対応がなされていない海外事務所についても、必要な取組を行う。

3. 人材育成及び多様化に向けた取組

(1) 人材育成の強化

世界の政治・経済・ビジネス情勢が目まぐるしく変化し、機構に求められるニーズが増大かつ多様化している現状に対応するため、職員の成長意欲や創意工夫を後押しし、自律的・主体的な能力開発を推進する環境を整備する。具体的には、職員が多様な業務知識や経験を蓄積し、かつ専門性を一層向上させるための研修制度を整備するほか、人材開発を目的とした戦略的な配置を行う。また、スタートアップ支援やデジタル化への対応など機構の活動範囲が拡大・多様化している中で、高度な情報収集や効率的な企業支援を可能とするため、これまでの各職員の国・地域に関する専門知識に加えて、英語以外の特殊言語を中心とした語学能力ならびにデータ分析や輸出マーケティング等の専門知識の習得を目的とした研修を実施する。

加えて、職員がやりがいを持って、高度化・多様化するニーズに対応できる能力を自律的に獲得していくことを支援するために、取り組みの一つとして、キャリアパスについて、組織が求める能力・知識・スキル、ポストの情報を発信するとともに、個別相談できる体制を整える。また、産休・育休制度の利用者に対するキャリア相談・支援も実施する。

第四期中期目標期間中に定着・強化した階層別研修や選抜型研修は、引き続き着実に実施する。

(2) ダイバーシティの推進に向けた取組

引き続き、外国人の採用を行うとともに、ナショナルスタッフの育成を強化し、管理職レベルポスト等への登用を進めるだけでなく、本部における登用を視野に入れた環境整備を行う。

女性職員については、政府の女性活躍推進法に基づき、各人のライフ・ステージに配慮しつつ、より一層、管理職への登用や国内外事務所への配置を進め、その活躍を推進する。

加えて、特定産業・地域・業務の専門性を有する高度専門人材を社会人採用や外部専門家として確保するほか、政府・地方自治体・民間企業・金融機関等からの外部人材の受入や人事交流を引き続き推進することで、人材の多様化を着実に進める。

(3) 働き方改革の推進

第四期中期目標期間に導入・定着した勤務地限定制度、出勤シフトの柔軟化をはじめとした諸施策を着実に実行し、様々なライフ・ステージに配慮した勤務環境の整備を、引き続き推進する。有給休暇の取得及び超過勤務の削減等については、具体的な目標及び取組内容を定め、その実施状況を検証し、組織全体として強力に進める。より柔軟な働き方が可能となるよう、他機関の先進的な取組等を参考にしながら、在宅勤務・テレワーク等を行いやすい環境を整備する。また従業員満足度調査等を定期的に行い、その結果を参考にするなど PDCA を回していく。

4. 安全管理

天災や突発的な事故等の非常事態に備え、既存の安全管理に関する規程やマニュアル等について、国内外の安全に関する情勢に応じて、常時点検・更新し、内容の拡充を図る。リスクの高い国・地域における事業実施を検討する際には、これまでに実施している外部専門機関によるリスクアセスメント、海外事務所長のコメントを基に実施の可否を総合的に判断する。職員の赴任前・出張前には必要に応じて安全対策研修等を行う。在外公館や関係機関、特に国際協力機構との協力関係の構築などにより、海外での安全情報を適宜把握し、迅速かつ適切な対策を講じる。

5. 顧客サービスの向上

民間企業等に対して機構のサービスの内容を伝え、意見を聴取する「サービス向上会議」、ならびに、国内各地域の有識者等から意見を聴取する「有識者会議」を引き続き実施する。さらに、ウェブサイトを設置したご意見箱を通じて不特定のお客様の声を集めるなど、重層的な取組を推進することで、幅広い意見を取り入れ、効率性を踏まえながら、一層の顧客サービスの質的向上・改善を図る。

V. 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

別添のとおり。

VI. 短期借入金の限度額

7, 363百万円

(理由) 運営費交付金及び補助金の受入れが最大3ヵ月分遅れた場合、事故の発生等により緊急に対策費が必要となった場合等を想定して、運営費交付金及び補助金の約3ヵ月分を短期借入金の限度額とする。

VII. 財産の処分に関する計画

対象となる処分すべき財産がないため、該当なし。

VIII. 剰余金の使途

- ・ 職員教育の充実・就労環境改善
- ・ 海外有識者、有力者の招へいの追加的实施
- ・ 展示会、セミナー、講演会等の追加的实施（新規事業実施のための事前調査の実施を含む。）
- ・ 先行的な開発途上国研究の実施
- ・ 緊急な政策要請に対応する事業・調査の実施
- ・ 外部環境の変化への対応
- ・ 業務の電子化、民間委託の推進等の業務効率化に向けた追加的取組
- ・ 施設及び設備の充実・改修
- ・ サービス向上や認知度向上に向けた追加的取組

IX. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

1. 施設・設備に関する計画

業務上の必要性を踏まえ、長期的な視点から老朽化対策等が必要な既存の施設・設備の整備を実施し、効果的かつ効率的な運営に努める。

2. 人事に関する計画

引き続き、優秀な人材の確保、および人員配置の合理化・最適化を図りつつ、中期目標を踏まえ、国内外事務所および重点事業部門への人員配置を進める。また、必要に応じて、外部の専門人材を活用するなどして、人員体制を強化する。

3. 積立金の処分

前期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経済産業大臣の承認を受けた金額について、前期中期目標期間終了までに自己収入財源で取得し、当期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。

4. 中期目標期間を超える債務負担

中期目標期間を超える債務負担については、契約の性質上やむを得ない場合には、次期中期目標期間にわたって契約を行う。

(別添)

○予算（平成31（2019）年度～令和4（2022）年度）

(単位：百万円)

区 分	合計					
	対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援	農林水産物・食品の輸出促進	中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援	我が国企業活動や通商政策等への貢献	法人共通	
収 入						
運営費交付金収入	114,453	17,441	11,619	49,218	27,902	8,274
国庫補助金収入	25,113	882	14,485	9,166	580	-
受託収入	4,834	216	436	4,128	53	-
うち国からの受託収入	3,419	201	-	3,165	53	-
うちその他からの受託収入	1,415	15	436	964	-	-
業務収入	14,045	1,135	2,218	9,178	1,514	-
その他の収入	357	-	-	-	280	78
計	158,803	19,675	28,758	71,690	30,328	8,351
支 出						
業務経費	145,677	19,487	28,389	66,959	30,842	-
受託経費	4,549	195	393	3,914	48	-
一般管理費	8,576	-	-	-	-	8,576
計	158,803	19,682	28,782	70,873	30,890	8,576

[人件費の見積り]

期間中総額61,905百万円を支出する。

但し、上記の額は、役員報酬並びに職員基準内給与、職員諸手当、超過勤務手当、退職手当、在勤手当、諸支出金及び現地採用者給与等に相当する範囲の費用である。

[退職給付債務財源の考え方]

退職一時金については、運営費交付金を財源とする。年金債務及び厚生年金基金積立不足解消のための財源は、運営費交付金によって措置することとする。

[運営費交付金の算定ルール]

別紙のとおり

[注]

・運営費交付金収入及び業務経費には、令和元年度補正予算（第1号）により追加的に措置された「安心と成長の未来を拓く総合経済対策」（令和元年12月5日閣議決定）の経済の下振れリスクを乗り越えようとする者への重点支援を図るため行う海外展開支援等に係る事業費（合計3,060百万円）、及び令和2年度補正予算（第1号）により追加的に措置された交付金については、「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」（令和2年4月7日閣議決定）の事業継続に困っている中小・小規模事業者等への支援及び強靱な経済構造の構築を図るため行う国内外の中堅・中小企業等への相談体制の拡充等に係る事業費（4,999百万円）、及び令和2年度補正予算（第3号）により追加的に措置された交付金については、「国民の命と暮らしを守る安心と希望のための総合経済対策」（令和2年12月8日閣議決定）に係る事業費（3,094百万円）、及び令和3年度補正予算（第1号）により追加的に措置された交付金については、「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」（令和3年11月19日閣議決定）に係る事業費（1,000百万円）が含まれている。

・各欄積算と合計額の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

○収支計画（平成31（2019）年度～令和4（2022）年度）

（単位：百万円）

区 分	合計					
		対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援	農林水産物・食品の輸出促進	中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援	我が国企業活動や通商政策等への貢献	法人共通
費用の部	171,751	21,230	30,656	77,383	32,595	9,887
経常費用	158,509	19,647	28,715	70,800	30,737	8,610
業務経費	144,305	19,331	28,207	66,447	30,320	-
受託業務費	4,549	195	393	3,914	48	-
一般管理費	8,453	-	-	-	-	8,453
減価償却費	1,202	122	115	438	369	158
財務費用	10	1	1	4	2	2
臨時損失	13,232	1,582	1,940	6,579	1,856	1,275
収益の部	171,579	21,216	30,627	78,160	31,952	9,624
運営費交付金収益	108,962	16,793	10,831	46,655	26,843	7,839
国庫補助金収入	25,100	882	14,485	9,166	567	-
国からの受託収入	3,419	201	-	3,165	53	-
その他からの受託収入	1,415	15	436	964	-	-
業務収入	14,045	1,135	2,218	9,178	1,514	-
その他の収入	357	-	-	-	280	78
賞与引当金見返に係る収益	3,077	363	446	1,511	426	331
退職給付引当金見返に係る収益	1,390	174	213	724	204	75
資産見返負債戻入	582	70	58	219	209	26
財務収益	-	-	-	-	-	-
臨時利益	13,232	1,582	1,940	6,579	1,856	1,275
純利益又は純損失（▲）	▲ 172	▲ 14	▲ 29	777	▲ 643	▲ 264
前中期目標期間繰越積立金取崩額	192	6	6	44	81	55
目的積立金取崩額	-	-	-	-	-	-
総利益又は総損失（▲）	20	▲ 8	▲ 23	821	▲ 562	▲ 208

[注]

- ・減価償却費の算出にあたっては、特殊法人において出資金及び自己財源で取得した償却資産（貸借対照表上に見返り補助金を計上していない資産）は、全て特定償却資産に指定されている。
- ・各欄積算と合計欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

○資金計画（平成31（2019）年度～令和4（2022）年度）

（単位：百万円）

区 分	合計					
	対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援	農林水産物・食品の輸出促進	中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援	我が国企業活動や通商政策等への貢献	法人共通	
資金支出	163,111	20,024	29,364	73,490	30,908	9,326
業務活動による支出	158,651	19,325	28,473	71,890	30,233	8,731
業務経費	144,297	19,030	27,906	67,343	30,019	-
受託業務費	4,549	195	393	3,914	48	-
その他の支出	9,805	100	174	633	167	8,731
投資活動による支出	1,059	111	130	332	441	45
有形固定資産及び無形固定資産の取得による支出	1,059	111	130	332	441	45
財務活動による支出	446	46	54	184	82	80
リース債務の返済による支出	446	46	54	184	82	80
不要財産に係る国庫納付等による支出	-	-	-	-	-	-
次期中期目標期間への繰越金	2,954	542	708	1,084	151	470
資金収入	163,111	20,024	29,364	73,490	30,908	9,326
業務活動による収入	158,403	19,675	28,758	71,290	30,328	8,351
運営費交付金による収入	114,453	17,441	11,619	49,218	27,902	8,274
国庫補助金による収入	25,113	882	14,485	9,166	580	-
国からの受託収入	3,419	201	-	3,165	53	-
その他からの受託収入	1,415	15	436	964	-	-
業務収入	13,645	1,135	2,218	8,778	1,514	-
その他の収入	357	-	-	-	280	78
投資活動による収入	-	-	-	-	-	-
貸付金の回収による収入	-	-	-	-	-	-
財務活動による収入	-	-	-	-	-	-
前期中期目標期間よりの繰越金	4,708	349	606	2,199	580	975

[注]各欄積算と合計欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

運営費交付金算定ルール

2019年度から2022年度までの各事業年度における運営費交付金(G)については、次の数式により算出する。

$$G_{(i)} = A_{(i)} \times \alpha + B_{(i)} \pm X + \lambda - \text{自己収入}$$

$G_{(i)}$: 当該事業年度の運営費交付金

$A_{(i)}$: 当該事業年度の物件費

$B_{(i)}$: 当該事業年度の人件費

α : 物件費効率化係数

X : 法人の業務の進捗状況や財務状況、新たな政策ニーズへの対応、主務大臣による評価等を勘案し決定する経費

λ : 当該事業年度の退職予定者及び前年度以前の予定外退職者により想定される各事業年度の退職手当額

i : 当該事業年度

(1) 物件費

各事業年度の物件費(A)は、以下の式により決定する。

$A_{(i)}$: 当該事業年度における物件費で次の式により算出する。

$$A_{(i)} = A_{(i-1)} \times \sigma$$

σ : 消費者物価指数。各事業年度の予算編成過程において当該事業年度の具体的な係数値を決定。

(2) 人件費

各事業年度の人件費(B)は、以下の式により決定する。

$B_{(i)}$: 当該事業年度における人件費(基本給等+退職手当)のうち退職手当を除いた経費で次の式により算出する。

$$B_{(i)} = B_{(i-1)} \times \mu$$

μ : 人件費調整係数。各事業年度の予算編成過程において、昇給原資、給与改定及び為替変動分等を勘案し、当年度における具体的な係数値を決定。

基本給等 : 役員報酬並びに職員基準内給与、職員諸手当、超過勤務手当で、在勤手当、諸支出金及び現地採用者給与等に相当する範囲の費用。

(3) 自己収入

各事業年度の自己収入は、以下の式により決定する。

各事業年度の自己収入の見積額 $\times \theta$ (調整係数)

θ : 自己収入の増加策等を勘案した係数として、各事業年度における予算編成過程において当該事業年度における具体的な係数値を決定。係数値の決定にあたっては、機構の経営努力による自己収入の増加に向けたインセンティブが作用するよう配慮し、各事業年度の予算編成過程において当該事業年度の具体的な係数値を決定。

上記の算定式に基づき、一定の仮定の下に中期計画の予算を試算。

- ・ α (物件費効率化係数) については、一般管理費と業務経費の合計を前年度比 1.15% の効率化を図る前提で試算。
- ・ X (政策的経費) については、各年度とも 3,641,554 千円として試算。
- ・ λ (退職手当) については、2019 年度は 480,000 千円、2020 年度は 617,505 千円、2021 年度は 649,980 千円、2022 年度は 633,371 千円として試算。
- ・ μ (人件費調整係数) については、各事業年度とも 1 として試算。
- ・ σ (消費者物価指数) については、2019 年度、2020 年度、2021 年度、2022 年度は $\pm 0\%$ として試算。
- ・ θ (自己収入調整係数) については、自己収入を各事業年度とも前年度比で 1,000 万円程度増加することを前提に試算。

以上