

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

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
2. 農林水産物・食品の輸出促進	8
2-1. 農林水産物・食品事業者の海外展開支援	8
2-2. 日本食品の海外におけるプロモーション	9
3. 中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援	9
4. 我が国企業活動や通商政策等への貢献	14
4-1. 日本企業の海外ビジネスに資する調査活動	14
4-2. アジア地域等の調査研究活動	15
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	18
1. 業務改善の取組	18
2. 組織体制・運営の見直し	18
3. 業務運営の効率化、適正化	19
4. 費用対効果の分析と改善	19
5. 業務の電子化	20
III. 財務内容の改善に関する事項	20
1. 財務運営の適正化	20
2. 自己収入拡大への取組	20
3. 保有資産の見直し	20
4. 決算情報・セグメント情報の公表の充実等	21
IV. その他業務運営に関する重要事項	21
1. 内部統制	21
2. デジタル化への対応	21
3. 人材育成及び多様化に向けた取組	22
4. 安全管理	23
V. 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画	23
VI. 短期借入金の限度額	23
VII. 財産の処分に関する計画	23
VIII. 剰余金の使途	23
IX. その他主務省令で定める業務運営に関する事項	24
1. 施設・設備に関する計画	24
2. 人事に関する計画	24
3. 積立金の処分	24
4. 中期目標期間を超える債務負担	24

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に一段と移していく。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るべき措置

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 300 件については、2019 年度に 70 件、2020 年度に 75 件、2021 年度に 75 件、2022 年度に 80 件の達成を目指す。

(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 300 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貫して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）