

2024（令和6）年度

## 年 度 計 画

自 2024(令和6)年4月1日  
至 2025(令和7)年3月31日

最新改訂 令和7年3月

独立行政法人 日本貿易振興機構

## 目次

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 .....	2
1. 資本・技術・人材が国内外で循環するエコシステムの形成・強化 .....	2
1-1. 対日直接投資や協業・連携等の促進 .....	2
1-2. 日本のスタートアップの海外展開の促進 .....	5
1-3. 高度外国人材の活躍推進 .....	7
2. 農林水産物・食品の世界市場展開の促進 .....	8
2-1. 農林水産物・食品事業者の輸出支援 .....	9
2-2. 農林水産物・食品の海外におけるプロモーション .....	11
3. 中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援 .....	12
4. 日本企業の海外展開・通商政策における共通課題等への対応 .....	16
4-1. 日本企業の海外展開・通商政策に資する調査活動等 .....	16
4-2. アジア地域等の調査研究活動 .....	22
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 .....	25
1. 業務改善の取組 .....	25
2. デジタル技術の活用によるサービスの高度化、業務運営の効率化 .....	27
III 財務内容の改善に関する重要事項 .....	28
1. 自己収入拡大への取組 .....	28
2. 運営費交付金の適切な執行に向けた取組 .....	28
3. 保有資産の見直し .....	28
4. 決算情報・セグメント情報の公表の充実等 .....	29
IV その他業務運営に関する重要事項 .....	29
1. 内部統制 .....	29
2. 経済安全保障への対応 .....	29
3. 情報管理及び情報セキュリティの確保 .....	30
4. 人材育成や人材の多様化 .....	30
5. 働き方改革の推進 .....	31
6. 安全管理 .....	31
7. 環境社会配慮 .....	31
8. 顧客サービスの向上 .....	32
9. 法人の長のトップマネジメントの促進 .....	32
V 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画 .....	33
VI 財産の処分に関する計画 .....	33

## 独立行政法人日本貿易振興機構 2024(令和6)年度計画

独立行政法人通則法第三十一条第一項に基づき、独立行政法人日本貿易振興機構（以下「ジェトロ」という）の2024（令和6）年度（2024年4月1日～2025年3月31日）の業務運営に関する計画（以下「年度計画」という）を次のとおり定める。

### 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るべき措置

#### 1. 資本・技術・人材が国内外で循環するエコシステムの形成・強化

##### 1-1. 対日直接投資や協業・連携等の促進

政府の「対日直接投資推進会議」及び関連作業部会での議論、「対日直接投資促進戦略」や「海外からの資本・人材の呼び込みに向けたアクションプラン」、国内投資の拡大や経済安全保障における産業支援策強化などを踏まえつつ、自律的な国内外の資本・技術・人材の循環を促すため中期目標で定められた対日直接投資誘致及び協業・連携プロジェクト組成の成功件数等の目標を実現すべく、国内外のネットワークを積極的に活用し、以下の取組を行う。

国内においては、ジェトロ本部に設置されている共創空間「JETRO Innovation Garden」も活用しつつ、イノベーション・エコシステム関係者と連携することで、政府・地方自治体、アカデミアや地域の産業コミュニティ等、多様なプレイヤーとの連携を図る。また海外においても、パートナーとなりうる現地イノベーション・エコシステム関係者等とのネットワークの形成や、関係の一層の強化を図る。

また、これら取組を推進すべく、産業別・地域別の知見の蓄積を図るとともに、潜在的に事業ニーズを有する国内外企業等の関心の喚起や、国内外での実証事業形成などを含む意思決定を促す措置を強化する。加えて、対日投資もしくは国際協業連携の取組を、日ASEAN経済共創ビジョンや日米商務・産業パートナーシップ（JUCIP）などを踏まえ、二国間・多国間経済産業協力の柱として政策枠組みと協調的に実施することで、それら枠組みに貢献するとともに、事業効果の最大化及び持続性の確保に努めていく。

##### (1) 対日直接投資の促進及び関係機関との連携によるイノベーション創出と地域経済活性化の推進

対日直接投資促進業務の経験とノウハウ、国内外ネットワークを活用し、これまで取り組んできた海外における誘致活動や外国企業に対するワンストップでの拠点設立・事業拡大支援等の投資円滑化支援を実施するとともに、国内投資拡大や経済安全保障（産業支援策）の重要性も踏まえ、戦略的誘致活動を強化する。国内外の産業集積、企業立地要因の比較・分析等を通じたターゲッティング等を行い、提案型営業、有望企業等の招聘、国内での外国・外資系企業が実施する事業実現可能性調査や実証事業の支援等を一体的に実施することで、誘致に向けた支援の高度化・重点化を図る。

また、「対日投資・ビジネスサポートセンター（IBSC）」に共創機能を付加した「JETRO Innovation Garden」を活用し、アクセラレーターやインキュベーション施設運営事業者など

エコシステムビルダーとの連携も図りつつ、多様な支援を提供する。地域経済活性化の観点では、「地域エコシステムへの外資誘致プログラム」における各種取組や、国内主要地域で広域的に支援を提供する「外国企業誘致コーディネーター」の配置に加え、スタートアップ・エコシステム拠点都市構想等で示される広域経済圏、地域の中核アカデミア、産業コミュニティ等との事業形成等に努め、重層的な成果の創出を図る。

#### (2) 国内外における協業・連携の促進

ビジネスマッチングプラットフォームである「Japan Innovation Bridge (J-Bridge)」等を通じて、国内外の有望企業・プロジェクト情報の発信や、国内外企業を中心とするイノベーション・エコシステム関係者間等での業務提携、技術提携、共同研究開発、出資等の国内外における協業・連携支援を行い、スタートアップを含む日本企業のオープンイノベーション実現に貢献する。

特に、日本企業と現地企業との協業・連携が期待できる国内外地域において、イノベーション・エコシステム関係者を可視化し、関係を強化することで、スタートアップをはじめとする有望企業・プロジェクトを発掘する基盤とともに、それらエコシステム関係者や有望企業・プロジェクトと日本企業のマッチング機会を提供する。また、ピッチ等のイベントや、エコシステム関係者と連携したアクセラレーションプログラム、士業専門家による相談対応等のハンズオン支援等を実施するなど、各地域の特徴に応じた効果的・効率的な支援メニューの充実を図る。これらの取組により、デジタル・グリーン分野等を中心に、新規事業創出や国内外の社会課題解決に資する協業・連携事業を組成する。

#### (3) 国内の投資環境・ビジネス環境の改善

投資誘致機関としての知見を十分に活かし、日本の投資環境・ビジネス環境を不斷に改善するための諸活動を行う。具体的には、有望産業の分析や国内外の産業集積、企業立地要因比較・分析等を行う他、企業への個別支援や「対日投資相談ホットライン」の窓口相談等を通じてニーズの把握に努める。また、外国・外資系企業や日本経済動向に関する調査等で得られた知見を蓄積し、政府や関係機関が有する対日投資関連会合等に提言や情報提供を行い、実際の環境改善につながるよう、関係各所の取組への協力や働きかけを行う。加えて、ビジネス環境改善と一体的に外国企業誘致を推進する地域の取り組みを支援する。

#### (4) 対日直接投資や協業・連携促進に向けた情報発信

対日投資・国際協業連携双方の潜在顧客層への訴求、及び顕在層の情報ニーズに対応したプロモーション活動を継続・強化する。具体的には、主要国・地域で、訴求効果の高い海外メディアの活用も含め、効果的な広報・イベントを実施する他、SNS を用いたプッシュ型の発信、レポート等のウェブサイトコンテンツを用いた情報提供等を実施し、日本市場や日本企業の有する技術等の認知度向上を目指す。また SNS やウェブサイト等のデータ分析を通じターゲット像を特定することで、そのニーズに即したコンテンツ開発や発信強化策を戦略的に実施する。これらの活動により、具体的な投資や協業連携に関する関心を喚起し、ウェブサイトへの誘引等とともに有望企業の発掘につなげる。

## 【指標】

(定量目標)

ア. プロジェクト成功件数について、2024 年度は以下の目標を達成する。

### A) 対日投資誘致成功件数 90 件以上 【基幹目標】

対象事業は、以下のいずれかに該当するものとし、イノベーションの創出に資する事業及び、地域経済活性化に資する事業を重点的に誘致する。

#### (1) イノベーション創出に資する事業

・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や国内外を結ぶエコシステムの形成に貢献する事業

#### (3) 国内の社会課題解決及び進出地域の経済活性化に資する事業

- ・地域資源の活性化に資する事業
- ・我が国中堅・中小企業のビジネス拡大に資する事業
- ・地域の特色をいかした誘致活動に基づいた事業
- ・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

### B) 国内外での協業・連携案件の成功件数 17 件以上 【基幹目標】

対象事業は、以下のいずれかに該当するものとする。

#### (1) イノベーション創出に資する事業

#### (2) 国内外のイノベーション・エコシステムの結合に資する事業

#### (3) 国内外の社会・地域課題解決に資する事業

#### (4) その他政府の政策ニーズに基づいた事業

イ. プロジェクト支援件数について、2024 年度は以下の目標を達成する。

A) 対日投資支援件数 920 件以上

B) 国内外での協業・連携案件の支援件数 175 件以上

(定性目標)

ウ. 誘致に成功した外国企業の投資金額や、協業・連携案件における出資額を聴取して、本事業に係る金額面の効果の把握に努めること。また、経済波及効果把握の観点から、事業による雇用創出数の把握に努めること。

(関連指標：対日投資金額、出資額、新規雇用者数及びその回答率)

エ. 規制改革等の状況、外国企業や、外国大使館及び経済団体の要望等を踏まえつつ、外国企業の意見取り纏めと公表を行う。さらに政府や地方自治体等の関係各所への情報

提供や、関係各所との連携等を十分に行い、我が国の投資環境の改善に繋げること。

（関連指標：情報提供をはじめとする政府・地方自治体等との連携活動件数）

オ. プロモーション活動の成果等について定量的なデータの把握に努め、その分析により効果的な情報発信を図る。

（関連指標：ウェブサイト閲覧数、広報イベント・エコシステム関係者等を対象にしたイベントの開催件数）

## 1-2. 日本のスタートアップの海外展開の促進

2022年に策定された「スタートアップ育成5か年計画」では将来、ユニコーン100社、スタートアップ10万社を創出することにより、我が国を世界有数のスタートアップ集積地とする方針が示され、その中でジェトロには日本の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。具体的には、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。加えて、世界で勝てるスタートアップの裾野拡大にも貢献する。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や海外展開の段階に応じた支援事業を実施する。これらを踏まえて、2024年度は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。

### （1）現地エコシステムへの接続強化及び関係機関と連携した支援の提供

海外の先進的な研修プログラム等への参加支援により、起業後の早い段階で海外展開を行うボーングローバルスタートアップを支援し、その増加を促す。各国のイノベーション・エコシステムに入り込み、アクセラレーターやベンチャーキャピタル、各国政府のスタートアップ関係機関等と緊密なネットワークを形成し、J-Startup企業をはじめとする日本のスタートアップの海外サポートーズを増やし、協力することで、海外のリスクマネー獲得や海外での起業、海外市場の獲得など、日本のスタートアップの個々の要望と段階に応じた支援を提供する。

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、日系スタートアップの現地展開及び現地有力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(GAH)」を26カ所程度設置し、メンタリングやマッチング、コワーキングスペース提供等の支援を行い、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に支援していく。また、併せて、国内外における日系スタートアップ支援環境の整備を推進するため、国内外のアクセラレーターやベンチャーキャピタル（投資家や大企業含む）同士の交流機会を創出するとともに、世界の有力アクセラレーターやベンチャーキャピタルの国内誘致を図る。

2020年7月に締結し、2022年11月に拡充した新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)等の国内関係機関15機関との連携協定を活用しつつ、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ジェトロの事業への参画を促していく。

さらに、「スタートアップ・エコシステム拠点都市支援事業」を通じて、内閣府等が選定したグローバル拠点都市及び推進拠点都市8拠点を中心に、分野ごとに特化したアクセラレー

ションプログラムを大学等と連携して実施するなどして、スタートアップの海外展開及び拠点都市のエコシステム形成やグローバル化を目指す。

#### (2) 世界で勝てるスタートアップの裾野拡大

海外展開に意欲のある日本のスタートアップのステージや分野、海外展開の段階に応じた支援を、国内外各機関とも連携して、成長を通したステップバイステップで実施していく。J-Startup企業や日本の潜在的な強みであるディープテック分野に加え、国毎に異なる規制・認可体系を持ち、海外展開のハードルが高いながらもポテンシャルを有するヘルスケア等の産業分野においても、技術分野に応じた支援（アクセラレーションプログラム、各国エコシステムへの接続、個別のメンタリング、投資家・顧客紹介等）を実施し、スタートアップの活躍・成長を推進する。ジェトロの国内ネットワークを活用して地域のスタートアップの発掘を通して、世界で勝てるスタートアップの裾野拡大にも貢献する。

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・PR支援や日系スタートアップエコシステムの情報発信を行うため、海外のエコシステムにおける有力カンファレンスへの参加支援等を行う。具体的には、米 CES や仏 Viva Technology など代表的なイノベーションイベントへの参加のほか、業種別イベントや海外投資家が多く集まるカンファレンスにも参加し、ピッチコンテスト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。また、こうした国内外での広報強化により、有望スタートアップや VC との更なるネットワーク強化を目指す。

イノベーティブなアイデア・技術・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、北米、欧州、アジア等の先進的地域において、国内外での研修（マインドセット醸成）、メンタリング、ピッチ・トレーニング等の体系プログラムを提供する。これらのプログラムを通じ、海外でスケールするための準備機会を提供するとともに、最終的には海外投資家からの資金調達、海外市场への製品・サービス投入、現地拠点の設立、戦略的パートナーの発掘等の具体的成果の創出を目指す。

#### (3) 起業家等育成の強化

起業段階から世界を目指すマインドセットを持った起業家育成や世界展開を目指すスタートアップ経営者育成のため、J-StartX 等の育成プログラム等を通じて、経済産業省と連携しながら、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や専門家によるメンタリングを拡充する。具体的には、シリコンバレー等への派遣や現地の投資家や起業家との交流などを含む現地滞在支援、Japan Innovation Campus との連携等を通じて、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。これらの取組により、グローバルな起業家・スタートアップ経営者を育成していく。

#### (4) 適切な支援の提供

日本のスタートアップのそれぞれのニーズを見極め、上記の(1)～(3)の事業に適時に適切につなげることにより、これら事業によって目標とする海外展開成功件数を達成するとともに、質の高い成功を実現する。

### 【指標】

#### (定量目標)

ア. スタートアップに対する海外展開成功件数について、2024 年度は 35 件以上達成する。

#### 【基幹目標】

※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、海外での日系企業との販路獲得・共同研究開発・資本提携、海外での日系企業とのマッチング結果による資金調達（日本本社からの資金調達含む）等。

イ. スタートアップに対する海外展開支援件数について 2024 年度は 600 件以上達成する。

※海外ベンチャーキャピタル、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、起業家育成プログラムにおける現地滞在支援等。

#### (定性目標)

ウ. 起業家育成プログラムについて、5 年間で 1,000 人の人材を海外に派遣するという政府目標の達成に協力する。

（関連指標：起業家育成プログラムの参加者数）

エ. 新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）や外国政府機関等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）

オ. スタートアップのスケール・成長を促す。（関連指標：企業価値）

### 1-3. 高度外国人材の活躍推進

2018 年にジェトロに設置された「高度外国人材活躍推進プラットフォーム」の発信、連携、マッチング機能を強化し、外国人材が活躍する日本企業を国内外で創出していく。とりわけ高度外国人材の活用・定着が進まない地域の産学官による取組を支援する事業を拡大していく他、ジェトロが有する海外ネットワークの強みを活かした発信型事業と繋ぎ支援を実施することで、内外一体の事業体制の整備を進めていく。

事業実施にあたっては、個別の企業の取組に専門相談員が寄り添う伴走型支援を基軸に、関連事業を有機的に組み合わせていく。また、事業実施を通じて政府の関連施策を国内外の現場に展開していくとともに、支援企業や関係機関からもたらされる現場のニーズを政策サイドに届ける役割を強化していく。支援対象は、中堅・中小企業に重きを置きつつ、事業実施の地域、仕組み、テーマに応じて、スタートアップ企業や大手企業、又は外資系企業等へも拡大していく。

#### （1）国内留学生の国内就職・定着支援、在外日系企業における高度外国人材の活躍推進

日本国内における留学生等の就職・定着支援に向け、育成定着講習会やジョブフェアの実

施、行政書士や社会保険労務士等のスペシャリストによる相談業務を行う。また、在外日系企業への現地学生の就業機会の提供及び現地学生の日本国内での就業機会の提供を目指し、日本での就労を喚起するプロモーション活動を実施するとともに、現地大学等と我が国企業を繋ぐ業務を強化する。

#### (2) 地方における高度外国人材の活躍推進

地方における高度外国人材の活躍推進による中堅・中小企業の海外展開促進・地域活性化を目指し、全国 6 地域で立ち上げた高度外国人材活躍地域コンソーシアムに参画する大学・産業界・ジェトロ等が一体となって地域企業のニーズに基づいた支援プログラムを実行し、一層の地元企業への就職を支援する。

#### (3) アジア地域における優れた起業家・イノベーション人材等の発掘・獲得

アジア地域とのイノベーション協力の推進や国内のイノベーション・エコシステムのグローバル化に向けた環境整備を行うという政策目的の下、独創的なアイデアや技能を有する高度外国人材を対象に経済産業省や地方自治体が実施する事業やイベントについて、これら実施主体からの要請に基づき、政策資源が確保された範囲のなかで、対象となる高度外国人材に対して事業等への参加を呼びかけるなどの協力を実行する。

#### 【指標】

##### (定量指標)

- ア. 高度外国人材活躍推進プラットフォームを通じ、2024 年度は 3,750 人以上の高度人材に対して、国内外の日本企業における就業機会の提供を支援する。
- イ. 日本企業に対し、高度外国人材の採用・定着にかかるハンズオン支援を実施する。2024 年度は 250 社の達成を目指すものとする。半数程度を高度外国人材活躍地域コンソーシアム認定地域にて支援するよう努める。

##### (定性目標)

- ウ. アジア地域における優れた起業家・イノベーション人材等の発掘・獲得に取り組む。  
(関連指標：経済産業省や地方自治体が実施する支援事業・イベントへの参加者数)
- エ. 国内外において高度外国人材が活躍する日本企業の創出に取り組む。  
(関連指標：新規事業の創出又は既存事業の拡大・見直しを行った件数、高度外国人材の就職内定者数)

## 2. 農林水産物・食品の世界市場展開の促進

農林水産物・食品の輸出にかかる政府目標の達成に貢献するため、「農林水産物・食品の輸出拡大実行戦略」などを踏まえ、中期目標で定められた目標を実現するべく、特に輸出の拡大に留意しつつ、以下の取組を行う。また、2024 年度においても引き続き、ジェトロによる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「JFOODO」という）のプロモーションを連動させる。

また、改正輸出促進法を踏まえ、認定品目団体の依頼に応じて、輸出促進業務の実施に必要な助言その他の援助を行うよう努める。さらに、輸出市場として有望な重点都市に設立することとされた「輸出支援プラットフォーム」の設立・運用において必要な役割を果たす。

このほか、2022年12月にジェトロ、JFOODO、独立行政法人国際観光振興機構（JNTO）の三者が締結した「日本の農林水産物・食品の輸出とインバウンド観光の促進に向けた相互連携に関する覚書」を踏まえ、日本の農林水産物・食品の輸出とインバウンド観光の相乗的な拡大を目指し、連携事業に取り組む。

## 2-1. 農林水産物・食品事業者の輸出支援

輸出に取り組む事業者に対する海外バイヤー等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、海外市場情報の発信・提供など、総合的な支援を実施する。また、新たに輸出に取り組もうとする事業者に対する支援、海外バイヤー等海外で日本産農林水産物・食品を取り扱う事業者の新規獲得等に取り組む。加えて、水産物の輸入一時停止への対応といった課題にも取り組む。

なお、これら事業の実施にあたっては、バイヤーニーズに対応した案件組成に努めるとともに、オンライン・カタログサイト「Japan Street」等の活用を含め、デジタルツールを積極的に活用する。

### (1) 商流構築支援

海外主要見本市への出展支援、国内外での商談会の開催、サンプルショールームの設置・運営、バイヤー招聘による商談会、国内商社とのマッチング、海外コーディネーターによる商談の組成、海外及び国内からの様々な引合いに対応するオンライン商談、その他デジタル・プラットフォームを通じた商談等により、国内の事業者に海外企業との商流を構築するための機会を提供する。

なお、サンプルショールームについては、ショールーム設置都市のみならず近隣国・地域での企画展の実施などの横展開も積極的に行うとともに、現地の状況に応じた工夫を施しつつ、新たな海外バイヤーを発掘する。

バイヤー招聘の実施にあたっては、海外バイヤーの関心が高い国内外の主要見本市等に合わせて招聘し、国内事業者との商談機会を効率的に提供する。また一部、地方での商談会も付随的に開催することにより、輸出に取り組む国内事業者の裾野拡大に努める。

海外コーディネーターによる商談の組成については、海外コーディネーターが自らの経験、知識、人脈等を活用し、現地で売れそうな商品の選定や売り先のリストアップ等を含めた販売戦略を検討の上、海外バイヤー等との商談を組成し、新たな商流の構築に繋げる取組を実施する。

さらに、日系・非日系を問わず海外の大型小売事業者との商談会を継続的に実施する。

### (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合わせて、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等の実践

的な支援を行う。特に、支援対象とする企業については、地方事務所のネットワークを通じて、前年度にジェトロ事業の利用等を通じて輸出ビジネスの有望性が向上した案件等を優先的に採択することや、専門家の支援においても、海外見本市や国内外商談会等をはじめとした商談機会の積極活用や、事前準備・フォローに必要な助言、指導を的確に行い相乗効果を図ることで、ハンズオン支援による成約の実現を目指す。また、これらの専門家が有する現地バイヤーとのネットワークを最大限活用し、現地の顕在的・潜在的ニーズに対応した商品群とともにそれらの販売促進活動もセットにした提案を現地バイヤーに対して行うことで、商談成果の最大化に繋げる。

### (3) 輸出の裾野の拡大

特に2030年までに5兆円という農林水産物・食品の輸出額に関する野心的な目標の達成に向けて、輸出の裾野の拡大に取り組む。すなわち、説明会やセミナーの開催、個別相談の受付、専門家による支援等により、これまで輸出に取り組んでこなかった国内事業者等に輸出に取り組んでもらうよう懇意にするとともに、新たな国・地域への輸出や、新たな品目・商品の販路開拓等を目指す国内事業者の取組を後押しする。国内コーディネーターを国内主要地域に配置し、地方自治体、GFP等と連携し、輸出に取り組む意思のある国内事業者を発掘し、ジェトロ事業への参加を後押しする。これを含め、新たに輸出に取り組む国内事業者の増加に取り組む際には、認定品目団体、地方自治体、GFP等と連携する。

また、海外で日本産農林水産物・食品を取り扱うバイヤー、小売店、レストラン、EC事業者、デリバリー事業者等の新規獲得を含む商流網の拡充、消費需要の掘り起こしを図る。

### (4) 情報発信・提供等

国内事業者に対し、年間を通じた輸出スキルアップセミナーや輸出初心者向け説明会の開催や、海外見本市・商談会事業等の実施に際して事業参加者向けに海外市場に関する勉強会を併催すること等で、事業者の輸出に関する必須の知識やノウハウの普及・浸透を図り、輸出の裾野の拡大に取り組む。品目別・国別の規制や輸入手続きが検索可能なポータル機能を持たせたウェブサイト（農林水産物・食品の輸出支援ポータル）や「輸出支援プラットフォーム」の専用サイトによる情報提供、海外マーケットセミナーや品目別輸出セミナー、輸出相談窓口の専門家による個別相談等を通じて、海外市場情報を積極的に発信することで、国内事業者の輸出に向けた関心を一層喚起し、潜在的な輸出需要の掘り起こしを図る。なお、海外情報の発信、提供に当たっては海外コーディネーターを効果的に活用する。また、輸出のための研修動画や資料等については、コンテンツ作成者の了解を得られる範囲において、無料で長期にわたり公開する。

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、また、(5)の「輸出支援プラットフォーム」の枠組みを活用して、輸出先国・地域に関する規制、市場等の情報を事業者に提供することとし、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(5)の「輸出支援プラットフォーム」の枠組みも活用して把握し、隨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

する規制緩和要求等に協力する。

#### (5) 認定品目団体等との連携と「輸出支援プラットフォーム」の設立・運用

「農林水産物・食品の輸出拡大実行戦略」を踏まえ、ターゲット国・地域の消費者ニーズ、商慣行、規制等に関する調査・情報提供、海外見本市への出展や国内外での商談会の開催、産地へのバイヤー招聘等、認定品目団体等のジェトロ事業への要望を反映するため、運営審議会農林水産物・食品輸出促進分科会において、今後も認定品目団体等との意見交換を継続し、連携する。

また、改正輸出促進法を踏まえ、認定品目団体向けに整備した事業等のメニューも活用しつつ、認定品目団体の依頼に応じて、詳細調査の実施や、商談会の実施、海外見本市への出展等に必要な援助を行うよう努める。

さらに、主要な輸出先国・地域において、在外公館、ジェトロの海外事務所、JFOODO 海外駐在員を主な構成員として形成され、カントリーレポートの作成、新たな商流の開拓等を現地発で推進する「輸出支援プラットフォーム」の設立・運用において必要な役割を果たす。

### 2-2. 農林水産物・食品の海外におけるプロモーション

JFOODO は、品目横断的な取組に努めつつ、認定品目団体等とも密接に協力してマーケティング戦略の策定・実施を支援するとともに、それら団体等と連携したオールジャパンでの効果的な海外消費者向けプロモーションを継続的に実施する。具体的には、認定品目団体等との情報交換・意見交換を通じた関係の維持・向上に努めるとともに、同団体等で実施するプロモーションのアドバイザリー契約を含め、戦略策定から施策オペレーションに至るまで JFOODO のフルサポートによる効果的プロモーションを実施する。その際、ウェブサイトや SNS 等、各プロモーションに適したデジタルツール等を最大限に活用し、その効果を最大化させる。

また、現地事業者や「輸出支援プラットフォーム」等とも連携し、現地ニーズに合わせた日本食・食文化の普及を通じた戦略的な輸出プロモーションを実施する。その際、現地消費者の関心を高めるため、日本産食材サポーター店の協力も得つつ、現地で実施する情報発信イベント等を積極的に行うとともに、国際会議等トップセールスに合わせた各種イベント開催、日本食ポータルサイト「Taste of Japan」の充実化を図り、日本食・食文化と日本産食材の魅力や価値を世界に向けて積極的に発信していく。さらに、インバウンドへの情報発信を通じ、日本の農林水産物市場とインバウンド消費が相乗的に拡大するようなプロモーション等にも取り組む。

#### 【指標】

##### (定量指標)

- ア. 商談に至った事業者のうち、新規性、裾野拡大に資する効果が認められたものについて、2024 年度は 1,200 件以上（延べ者数）を達成する。【基幹目標】
- イ. 輸出支援事業者数（延べ者数）について、2024 年度は 4,250 件以上を達成する。うち、425 件以上が JFOODO による支援となるよう努める。

(定性指標)

- ウ. 「輸出支援プラットフォーム」と連携しつつ、ジェトロは、輸出先における規制等に関する情報収集、情報発信等を十分に行い、事業者の輸出環境の整備等につなげる。  
JFOODO は、現地事業者を巻き込み、効果的な消費者向けプロモーションを実施する。  
(関連指標：情報収集・発信数、規制対応を含む輸出環境整備の成功事例、ウェブサイト及び SNS のユーザー数、プロモーションに係る現地消費者の認知率、「輸出支援プラットフォーム」との連携状況、認定品目団体及び現地事業者の評価等)
- エ. 認定品目団体、地方自治体、GFP との連携事例を創出する。  
(関連指標：認定品目団体との連携の成功事例、地方自治体との連携の成功事例、GFP との連携の成功事例)
- オ. 事業の結果を検証し中長期的な効果測定や取り組むべき新たな課題を把握し、輸出成約に繋げていく。  
(関連指標：商談件数、輸出支援事業者数、成約件数（見込含む）、成約金額（見込含む）等)

### 3. 中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援

2030 年までに中堅・中小企業等の輸出額及び現地法人売上高の合計額を 35.5 兆円とする政府の「成長戦略フォローアップ」に基づき、地方自治体や商工会・商工会議所、独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「中小機構」という）、金融機関、業界団体、民間支援事業者等と連携し、引き続き「新規輸出 1 万者支援プログラム」に取り組みながら、輸出意欲を持つ中堅・中小企業を裾野広く発掘し、ジェトロや連携機関の多様な支援サービスにつなげる。ジェトロが招待する海外バイヤー専用のカタログサイト「Japan Street」の常時マッチングや越境 EC 事業、国内商社商談会など、企業が海外展開に挑戦しやすい支援事業を提供するとともに、輸出・投資有望企業や高難易度地域・高付加価値分野に挑む企業に対しては、ハンズオン支援を含む中長期的な支援を行う。デジタルツールや蓄積データ、外部専門家を活用し、市場調査から戦略策定、PR・商談準備支援、社内人材育成、確度の高い商談組成に至るまで、企業のステップアップを可能とする支援を切れ目なく提供し、「勝てる企業」、「自走可能な企業」の創出に努める。なお、支援に当たっては、貿易管理制度や「ビジネスと人権」を巡る国内外の動向及び知的財産等の保護にも留意する。

年度を通じての重点的取組は以下のとおり。

#### (1) デジタル技術の活用による裾野拡大

我が国企業に対し、「Japan Street」への登録を通じたオンラインでの商品紹介の機会を常時提供する等、デジタルを前提とした組織横断的な取組を、日本企業の海外展開支援の中核にするとともに、デジタル技術と地方の強みを生かした活動を通じて、支援対象の裾野拡大を図る。

海外の主要な EC 事業者との連携により日本商品の販売を支援する「Japan Mall」は、地方自治体からの受託事業の継続や新スキームの拡充を行う。

また、通年型オンライン展示会（BtoB マーケットプレイス）への出展を通じて世界中のバイヤーとの商談機会を提供する「Japan Linkage」は、これまでの実績を鑑みて選択と集中を行いつつ海外展開の自走化を促す。

加えて、越境 EC を活用した我が国企業の海外販売を支援する取組として、米国及び英国 Amazon 上に優れた日本商品を特集する「Japan Store」の設置、中国「天猫国際（Tmall Global）」等における日本企業の越境 EC のマーケティング支援、ならびにファンコミュニティの活用等を通じて、海外消費者に対する日本製品の認知度向上及び販路拡大を図る。

さらに、マーケットインの発想に重点を置いた海外バイヤーのニーズや海外市場のトレンドを踏まえて新たな成長市場を捕捉しつつ、例えば、展示会・見本市への出展支援を行う「中国キャラバン事業」と連動させながら、同国の新たな成長市場分野での「中国版 Japan Street」を通じた常時マッチングを実施するほか、成果の最大化の時宜を得たコンテンツ分野等の商談会、ライフスタイル分野における発信力の高い KOL（キーオピニオンリーダー）の起用、水産事業者支援等、国・地域や業種の特性や政策ニーズ等を鑑みた活動を戦略的に展開する。

輸出未経験、または海外ではニーズがあるものの輸出に取り組めていない企業に対しては、適切な輸出商社や海外 EC 等の調達部門とのマッチング機会を提供するとともに、民間企業や他機関等との連携によるデジタルマーケティング戦略や貿易手続等の支援、及び貿易投資相談等これまで国内外に蓄積してきた販路開拓のためのノウハウの活用等により、迅速かつ容易に輸出が可能な環境の創出を図る。また、中堅・中小企業の海外輸出を支援する民間事業者によるビジネスモデルに向けた実証的な取組を行う。

なお、こうした活動の結果から得られるデータを蓄積・分析の上、今後の事業の最適化、サービスの高度化や成果向上に繋げる等、データの利活用を推進することを、デジタル技術の活用による活動の主目的とする。

## （2）海外市場で勝てる企業を育成

海外ビジネスに取り組む日本企業の段階に応じた課題に着目し、適切な情報やツールを提供することで課題を克服し、継続的かつ自立的に海外販路を開拓できる企業を育成する。

既に輸出に取り組んでいる企業においては、過去の商談成約データ等を活用し、購買意欲の高いバイヤーの誘致や効果的な商談マッチングを行う。輸出経験の浅い企業については、外部専門家を起用して海外展開に係る課題を整理、改善した上で、該当企業の製品群の中から成約率の高いバイヤーとのマッチング等を通じ成約確度を向上させる。ジェトロの支援を受け見本市や商談会に参加する企業に対しては、外部専門家も活用し、市場特性の理解や課題克服、海外展開戦略の策定などを目的とする事前セミナーや個別相談を実施する。これらの取組により、十分な事前準備と課題解決を行った後に商談に臨むことで、海外ビジネス実務能力と商談成約確度を高める。さらに、ジェトロが有する豊富なバイヤー人脈を活かし、精度の高い商談をアレンジする。

海外ビジネスに取り組む上で共通する課題としては、現地の市場動向やバイヤー情報の把握、自社における海外展開戦略の策定や海外ビジネスを担う人材不足等が挙げられている。まず、現地の市場動向については、海外市場のトレンドを提供する「現地ニーズ等活用促進事業」をはじめとし、現地在住専門家を通じた「海外展開現地支援プラットフォーム」による個別企業に対応する情報提供、個別企業にマッチする現地ビジネスパートナー候補の抽出

等で支援する。また、「新輸出大国コンソーシアム」の枠組みでは、海外ビジネスに精通した専門家が企業が抱える個別課題等に伴走支援する。

海外ビジネスを担う人材の重要性は増しているが、特に中小企業においては人材育成にかける予算や時間も不足しがちである。そこで、海外バイヤーとの商談や交渉の進め方等の知識やスキルを獲得できる研修プログラム「中小企業海外ビジネス人材育成塾」により、社内人材の育成を支援していく。さらに、講座での学びを即実践の場で活かせるよう展示会・商談会事業との連携強化を図っていく。また、海外へのスポット輸出や小規模な輸出は実現したもの、継続した海外取引や規模拡大にはつながらない企業も多く、こうした層をターゲットにした高度なマーケティングや、特定個社を想定した攻略プラン作成、英語ピッチ演習などを盛り込んだ「育成塾プラス」を拡大して実施する。育成塾の裾野の拡大に向け関係各部・大阪本部・貿易情報センターと一層の連携に取り組む。

### (3) 海外展開の意欲を有する企業への「プッシュ型支援」の推進

ジェトロ、経済産業省、中小企業庁、中小機構が一体となり、全国の商工会議所、商工会、金融機関等と連携し、海外展開の意欲を有する企業や海外で勝負できる潜在力を有する企業を掘り起こす「新規輸出1万者支援プログラム」に引き続き取り組み、同プログラム登録企業に対して行う個別カウンセリングを通じ、ジェトロや支援機関の海外展開支援策の活用を働きかける「プッシュ型支援」を推進する。

プッシュ型支援を推進するにあたり、全国の支援機関が参画し、ジェトロが事務局を担う「新輸出大国コンソーシアム」の枠組みを活用する。「新輸出大国コンソーシアム」の中核事業である専門家によるサポートにより、ジェトロや支援機関の支援策を提案しながら、事前調査、事業計画策定、商談支援から現地における販路確保、海外拠点設立に至るまで、支援企業の段階に応じた支援を行うことで、海外で持続的に稼ぐ企業を増やしていく。海外展開経験が浅い企業に対しては、セミナーや勉強会等による支援を通じ、先行事例やノウハウを提供するとともに、国内商社マッチングやサンプルショールーム（非食品）商談事業など海外展開に取り組みやすい事業を組成し支援する。

海外見本市出展や商談会開催に際しては、対象産業の業界団体等との間で、事業ニーズのヒアリングや有望企業の紹介、広報協力、事業説明機会を持つなど相互連携を行い、新たな顧客企業の裾野開拓や有効性の高い事業組成、知見・ノウハウの相互共有につなげる。事業対象産業の選定では、政府や業界が中長期的な海外展開戦略・ビジョンを策定しているヘルスケア、テキスタイル、化粧品、環境分野などを取り上げ、政策や業界ニーズとの連動性を確保する。また胎動する、バイオ医薬品、グリーン、EV、省エネ等の新産業領域における販路開拓、サプライチェーン開拓・強化等に取り組む。

さらに、国内事務所が地方自治体や地域の関係団体と密接に連携し、国内各地域の産業特性やニーズ等も踏まえながらグループ単位での支援を立案、実行する地域貢献プロジェクトを実施し、地域経済活性化、地方創生に貢献する。実施に際しては、ジェトロの強みである国内外ネットワークを最大限に活かすとともに、都道府県域を超えた広域連携事業の組成を目指していく。

### (4) 中長期的な視点での海外展開支援

難易度や付加価値が高い将来成長市場や産業領域の開拓、進出後の現地販路開拓や近隣諸国などへの第3国展開等を支援する。

難易度の高い市場については、我が国企業の輸出や投資が依然少なく、現地の社会課題や需要に対し日本企業の強みを活かすことができる成長市場であるアフリカ、中東、中南米、南西アジア、東南アジアを始めとするグローバルサウス地域を対象としたラゴス国際見本市（ナイジェリア）、バクダッド国際見本市（イラク）、ITM（メキシコ）など有力見本市への出展を行う。またJS活用型を含む各地域でのオンライン商談会の開催、エジプト向けビジネスミッションの派遣等を通じて我が国企業の製品・サービスを紹介する商談機会を提供し参入を促す。アフリカについては、日本国内に「アフリカビジネスデスク」、海外に「現地コーディネーター」を配置し、関心企業の掘り起こしから現地でのビジネス展開に至るまで丁寧に支援する。高付加価値の産業領域として、ヘルスケア分野及びグリーン分野などを事業対象とする。ヘルスケア分野については、日本企業が強みを有し、世界的な市場成長が見込まれる分野である。他方、他国の規制等への対応等、販路開拓には難易度の高い課題に直面するケースが多い。そのため、関係機関や業界団体等とも連携して、規制・市場調査及び情報発信、専門家等による個別相談などを通じてこうした課題解決に向けた支援を行いつつ、バイオ医薬品分野では欧米、医療機器分野では欧州、中東、高齢者介護分野では中国等における海外見本市への出展支援やデジタル活用型商談会の実施等を通じて販路拡大に向けたマッチングの組成に取り組み、国内外の健康課題の解決に貢献する。グリーン分野については我が国の中堅・中小企業が優れた技術・製品を持ち、かつ海外市場において参入余地の大きい新エネルギー・再生エネルギー、水などの分野を対象に、ミッション派遣や展示会、商談会を通じた支援を行う。

既進出日系企業による進出先での販路開拓や調達先の新規発掘・多様化については、海外事務所が主体となる商談会、展示会への出展を通じたマッチング支援等を行い、日系企業のビジネス拡大に貢献する。また、所在国のみならず近隣諸国など第3国への展開も含めた現地法人の売上増の貢献に資する事業を展開する。

事業実施に際しては関係機関、業界団体等と連携して有望な国内企業を発掘する。また対象市場に精通した専門家による事前セミナーや事前商談アレンジ等を通じて、参加企業の商談成果を高める。事業実施後は、ビジネス短信等を作成・外部公開し、成功事例の紹介やビジネス展開ノウハウを普及することで、新たな事業参加者の発掘につなげるとともに、企業による自発的な市場開拓も促す。

### 【指標】

#### (定量目標)

- ア. 輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）について、2024年度は14,402件以上を達成する。【基幹目標】
- イ. 輸出・投資等の年度当たりの海外展開支援社数（ユニーク社数）の合計（延べ社数）について、2024年度は4,251社以上を達成する。

#### (定性目標)

- ウ. 技術・意欲を有し（当該企業にとって）新規性ある海外展開にチャレンジする事業者

を取り込み、デジタル技術の活用を通じて海外ビジネスに取り組む日本企業の裾野拡大を図る。

(関連指標：新規性ある海外展開にチャレンジする企業数、海外ビジネス未経験企業の事業への参加数、デジタル技術の活用による商談件数)

エ. 海外市場で勝てる企業を育成する。

(関連指標：海外ビジネスによる売上が伸びた企業や新規性ある海外展開が実現した等の影響や効果があった企業の数、地方企業の海外展開の実現社数)

オ. 企業の海外展開の自走化に向けた人材育成に取り組む。

(関連指標：体制変化や行動変容が見られた企業の数)

カ. 公的支援機関、民間支援事業者等と連携して海外展開を推進する。

(関連指標：連携支援件数及び成功件数、連携の改善や試行的取組等の実施状況)

キ. 中長期的な視点での海外展開の実現に向けた支援を行う。

(関連指標：海外進出支援件数（進出企業のフォローアップ含む）及び成功件数、難易度が高いもののポテンシャルが大きい市場の販路開拓・販路拡大に至った企業の数)

#### 4. 日本企業の海外展開・通商政策における共通課題等への対応

独立行政法人日本貿易振興機構法の第12条に記載されているとおり、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が求められている。また、日本企業の海外展開や通商政策に貢献するためには、昨今の経済・社会情勢等の変化を受け、「グリーン」、「ビジネスと人権」、「経済安全保障」といった新たに重要性を増した共通課題に対応することも必要となっている。これらを踏まえ、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。

##### 4-1. 日本企業の海外展開・通商政策に資する調査活動等

###### (1) 共通課題への対応を含む基盤的な調査・情報収集／発信の着実な取組

中期目標に基づき、日本企業が海外展開を進めるにあたって直面する課題を解決する際に必要となる海外ビジネス情報（政治・経済・産業情報、制度情報、ビジネスコスト、貿易実務、進出手続き、FTA/EPA等に係る情報）を、海外事務所のネットワークなどを活用して国別・地域別に調査・情報収集する。

2024年度においては、2018年以降続く米中対立の動向、新型コロナウイルス感染症の収束を受けた経済活動回復の動き、2022年2月から続くロシアのウクライナへの軍事侵攻の影響、イスラエルとハマスの衝突、食糧・エネルギー価格の高騰に伴う物価上昇への対応など、分断が深まり、かつ不確実性の高まる世界で企業活動に影響を及ぼす世界各国・地域の動向を調査し、テーマによっては深掘りした分析を行う。ここに例示したような急激な経済・政治変動、及び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う。

こうして収集・分析した情報を、ウェブサイト、セミナー（ウェビナー）・講演会、メディアなど各種のチャネル・媒体を通じて発信することで、日本企業の現地ビジネス環境・ビジ

ネス機会や、世界的潮流に対する認識向上を促し、海外展開上の課題解決や事業拡大に貢献する。その際、情報発信を受ける日本企業の活用の程度や意向を意識し、アンケートなどで得た声を踏まえ、その後の調査・情報発信の内容・方法に反映させる。情報発信にあたっては、内容・趣旨、対象者、提供チャネル・媒体等を勘案し、必要かつ適切な場合は受益者負担の考え方も踏まえて実施する。

また、「グリーン」、「ビジネスと人権」、「経済安全保障」といった共通課題に係る世界各国の動きは、昨今複雑に絡み合いながら急速に新たな潮流を生み出しており、サプライチェーンなど企業活動にも大きな影響があるため、この動きを適切に把握し、丁寧に分析していく必要がある。とりわけ、「グリーン」においては、世界各国で脱炭素化に向けて進む再生可能エネルギー・水素などの生産・利用促進や自動車のEV化に向けた動向、また、EUで進む国境炭素調整措置(CBAM)のような新たな制度整備など、グローバルなビジネス環境に影響を与える規制動向、または対応しなければビジネスを失いかねない動きをフォローする。「ビジネスと人権」については、欧米等を中心に進む法制化の動きやそれによる日本企業のグローバルな活動全体への影響を継続的に把握する。「経済安全保障」については、先鋭化、固定化する米中対立の中で、両国から相次いで発表されている輸出管理規制、対内投資規制、データ保護、またそれらへの対抗措置などの動きを適切に把握、国内外の日本企業に及ぼす影響を分析する。また、半導体など重要物資・技術に係る各国の産業政策、企業動向を把握し、サプライチェーンへの影響などを適切に分析する。

その上で、特に、「ビジネスと人権」、「経済安全保障」に関しては、より多くの中堅・中小企業に情報発信を行うため、他の関係機関・経済団体とも連携し、セミナー(ウェビナー)や、メールマガジンを通じた情報発信等を行う。また、「ビジネスと人権」については、日本政府が2022年9月に発表した「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」の普及啓発にも取り組むとともに、2022年度から国際労働機関(ILO)と共同で行い取りまとめた日本を含むアジア4カ国における日本企業のサプライチェーンにおける人権尊重に係る取組の事例調査も活用し、情報提供する。

グローバルサウス諸国における経済概況や市場動向、企業動向、政策動向、社会課題、他国・地域や国際社会との関係動向に係る調査・研究等を実施・公表することで、日本企業が行うグローバルサウス諸国との経済連携やグローバルサウス諸国が抱える課題解決に資する事業等に必要な基盤的な情報提供を行う。

調査・情報収集能力をさらに強化するため、現地進出日系企業はもとより、現地の政府、産業界・企業、有識者等とのネットワークを拡大し、関係を構築・深化することに日頃から努める。この視点は、次の(2)～(6)の活動においても基礎になると念頭に置いて取り組む。

## (2) 日本企業の課題解決、ビジネス活動の円滑化

中期目標に基づき、個別企業の課題解決には、各種の海外ビジネス情報などを利用しながら、「ビジネスと人権」、「経済安全保障」など重要性を増す日本企業の新たな課題に関する内容を含め、貿易投資相談、ブリーフィングで対応していく。共通課題への対応、また、突発的・緊急的な事象への対応に資する場合は、特別に窓口を設置する。2024年度は、2022年12月に設置した「経済安全保障・ビジネスと人権に関する貿易投資相談窓口」のさらなる周知

を図り、日本企業が必要な対応に遅れないよう協力していく。個別対応にあたっては、必要に応じて他の事業・サービスの利用も促す。グローバルサウス地域を含め現地での安定的な事業運営や事業拡大、問題解決など、中小企業等が現地で直面するさまざまな課題に対しては、海外アドバイザーや海外事務所がリテインする外部専門家等を活用し、日本企業の現地ビジネス活動の円滑化に努める。

日本企業が海外展開する中では、国・地域の特殊な事情や急な政策変更によって、また突発的・緊急的な事象の発生などによって、個別企業では解決が難しいビジネス環境上の諸課題に直面することがある。このような場合は、関係する日本企業、進出日系企業、現地商工会議所等の声を集約し、国内外政府とのネットワークを活用して、適切な現場情報の提供や政策提言を行い、ビジネス活動の円滑化につながる環境改善を促すよう尽力する。その際、本部関係部署、海外事務所が協力して取り組んでいく。

また、日頃から国内外政府関係者との面談、対話の機会を利用し、日本企業の海外展開促進に係る政策提言等の活動を行う。加えて、カーボンニュートラルなど、昨今の世界的な共通課題への対応などの通商政策に貢献すべく、政策動向等の分析能力や提案機能を強化し、経済産業省等の政策立案、履行に積極的に協力していく。

### (3) 経済連携の推進、制度利活用の普及啓発

中期目標に基づき、世界の FTA/EPA 等経済連携関連情報の収集・発信、制度利活用の普及啓発に取り組む。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。具体的には、FTA/EPA の各協定に関する情報収集、各協定の使い方をわかりやすく説明した解説書の作成・更新、FTA データベースや各種セミナー（ウェビナー）・ワークショップ等を通じた情報発信、国内政策立案者・交渉当事者への情報提供・政策提言、相手国政府関係者との対話等を強化する。2024 年度は、特に日本との間で交渉再開が見込まれる GCC や 23 年に共同研究会が実施されたバングラデシュ、イスラエル、交渉開始が期待されるメルコスール等について時宜を得た調査協力をを行う。また、CPTPP の新規加入希望エコノミーへの対応や一般見直しの動向、23 年 11 月に実質妥結されたクリーン経済協定及び公正な経済協定、並びに、まもなく発効が見込まれる IPEF サプライチェーン協定等について、各国の反応なども把握しつつ、協定に基づく具体的な協力の実現に向けた調査、発信を行う。

また、「地域的な包括的経済連携（RCEP）協定」の発効や原産地証明書の電子化等の経済連携が進展している状況を踏まえ、国内外における利用状況や運用・手続き上の課題を把握する。とりわけ、アジアでは RCEP に加え、ASEAN を中心とした FTA ネットワーク、また CPTPP、日 EU 経済連携協定などの日本が係るメガ FTA や二国間 FTA/EPA の運用状況や課題を把握する。必要に応じて、国内外政府と協力し、課題解決に取り組みつつ、一層の普及・活用促進に注力する。その際、新たに EPA を活用する企業の拡大に向けて、効果的な手段を用いて情報発信を実施する。

加えて、EPA 相談窓口を通じて、個別企業に対して EPA の活用方法について実務的に助言するとともに、海外事務所のネットワーク等を活用しつつ、輸出先国の税関等でのトラブルにきめ細かく対処する。そうして得られた情報を、経済産業省等にフィードバックすることで、更なる制度改善につなげていく。

#### (4) 相手国との協力を通じた新たなビジネス領域の掘り起こし

グローバルサウス地域を含め今後の市場成長や新規産業の発展が期待される国・地域を対象に、社会課題解決や新たな産業の発展に寄与しうる分野で、日本企業と現地の官民ステークホルダーとの連携・協業を促進する。

世界的に注目を集めるグリーン分野では、米国で組成した「日本水素フォーラム」に中堅中小企業を含め日本企業を幅広く結集し、官民のビジネス交流プラットフォームとして活性化を図るとともに、欧州でも水素分野での市場開拓を広域的に支援する。また、インフラ基金事業などを通じて、水・廃棄物処理や省エネ・省電力など日本企業が各国の環境・エネルギー問題に貢献しうる分野など従来取り組んできた領域に加え、水素をはじめとするグリーン領域での事業を拡大し、見本市への出展や商談会（オンラインも含む）、ビジネスミッションの派遣、個別案件の具体化事業などを実施する。

アフリカにおいては、アフリカ各国からの要請に応じて、次回の「アフリカ開発会議(TICAD)」を見据えつつ「日アフリカ官民経済フォーラム」を開催。ジェトロが事務局を担うアフリカビジネス協議会と連携して、各政府・企業との関係強化、ビジネス環境改善の促進、日本企業による対アフリカ投資の促進やアフリカビジネスの拡大に資するセミナー等による情報発信を随時行う。また、アジア貿易振興フォーラム(ATPF)を通じて、アジア等地域の貿易振興機関とのベストプラクティスや組織運営上の課題などについて共有するなど連携促進を図る。

#### (5) 経済的威圧への対応

中期目標に基づき、2024年度においては日本企業のサプライチェーンにも不可欠な「経済施策を一体的に講ずることによる安全保障の確保の推進に関する法律」に基づく特定重要物資の動向を監視するなど経済的威圧に対して早期警戒を実施するため、経済的威圧に対する日本企業からの相談を受け付ける窓口を設ける。また、経済的威圧に関わる動きがみられるときは、調査・情報収集し、適時適切に情報発信する。以上のような経済的威圧に係る活動を行う場合は、日本政府とも連携した対応を行う。

仮に日本企業が経済的威圧の影響を受けたと考えられる場合、例えば、経済的威圧を与える国が何らかの物資の輸入に制限を加える場合は、関係部署横断的な組織の設置などを通じ、第三国への新たな販路の開拓やそれに係る情報提供を行うことや、海外事務所のネットワーク等を活用して当該国政府へ改善を促す要望書を提出すること等について、経済的威圧の影響緩和・回避に関わる日本政府からの要請や関係機関・団体等からの要望も踏まえ、業務遂行上必要な政策資源が確保される範囲において、かつ、機構の目的や中期目標に則した業務の範囲の中で、機動的な対応を行うよう努める。

#### (6) 政府等からの要請に基づく業務の遂行

グローバルサウス地域を含め各国における総理や閣僚等による海外でのビジネスフォーラム、各国元首や閣僚訪日の機を捉えた、ビジネスイベントの開催、さらには投資環境調査ミッションの派遣、グリーン関連ミッションの派遣、受入れ等を通じ、日本企業の海外展開に資する情報発信をするとともに、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。

政策当局や相手国政府等からの要請を踏まえ、現地での官民対話や二国間・多国間の政策対話の促進、対外経済政策の推進に貢献する取組を行う。

米国については、2021年11月に設立合意した「日米商務・産業パートナーシップ（JUCIP）」に基づき、米国連邦政府や各州政府・経済開発機関等とも連携しつつ、グラスルーツ事業として進出日系企業の米国経済への貢献を発信するほか、我が国企業による対米投資ミッションを複数州に派遣するなどして、両国の民間部門の間での投資を促進し、協力を活性化させる環境づくりを通じて通商政策に貢献する。

東南アジアについては、2023年の日ASEAN友好協力50周年において策定された「日ASEAN経済共創ビジョン」と、その実現に向け日ASEAN政府が取り組む施策を記載した「未来デザイン&アクションプラン」で示された方向性を踏まえ、調査・情報発信を行う。

インドについては、2022年3月の日印首脳会談で表明された「5年間でインド向けに官民投融資5兆円を実現する」という目標に貢献すべく、インド中央政府や各州政府が進める投資促進に係る施策との整合性を図りながら、日本企業のインドへの進出支援とそのためのビジネス環境の整備に取り組む。

中東では、「日・サウジ・ビジョン2030ビジネスフォーラム」等を通じ、両国企業の一層の関係強化を目指す。イスラエルをはじめ、アラブ首長国連邦等との政府間合意に基づき、イノベーション、グリーン、エンターテインメントなど新たな分野におけるビジネスチャンスの創出など、経済関係の深化・多様化に取り組む。

ベトナム、インドネシア及びモンゴルとの経済連携協定で約された産業育成事業等の実施を通じて、我が国企業の現地ビジネス活動円滑化や、相手国政府との関係強化を図る。

このほか、政府の要請に基づき、サプライチェーン強靭化に向けた設備導入・実証事業・事業実施可能性調査等の事務局業務の受託を通じて、海外サプライチェーン多元化等の象徴的成果事例創出に貢献する。

2025年の大阪・関西博会期中の積極的かつ戦略的な事業展開に向けて、2024年度をプレ万博年と位置付け、要人セミナーをはじめとする関連事業の実施や万博関連情報を国内外に発信し、機運醸成に努める。さらに政府の要請に基づき、2027年の海外博においては、これまでの日本館運営等ノウハウを活かし、経済産業省が主導する日本館基本計画策定等へ貢献する。

また、成田空港及び関西空港内にて「一村一品マーケット」の運営を行い、貿易を通じた途上国の持続的開発への協力など日本政府の通商政策に貢献するとともに、対象国政府の輸出振興に協力することで、各国でのジェトロ事業の円滑な実施に資する。

## （7）知的財産権の活用・保護支援

海外の知財担当駐在員のネットワークを最大限に活用し、各国の知財法制度や最新動向等、日本企業からニーズの高い情報をタイムリーに発信する。また他部の海外展開支援参加企業や関心企業に対し、セミナーやウェブサイト、PR資料を通じて、海外での知財保護の重要性についてのオンラインを含めた普及啓発活動を強化する。

知財保護の面では、未だ被害の多い中小企業等の冒認商標問題では、相談対応の他に、異議申立や取消審判請求、訴訟費用を助成する。また実際に海外で模倣品被害を受けている中

小企業等に対し、現地調査、行政摘発等の費用を助成する。国際知的財産保護フォーラム（IIPPF）の事務局として、侵害発生国政府機関等や国際機関と連携し、真贋判定セミナーの開催や関係政府職員の日本招聘、ミッション派遣等を官民連携して実施する。営業秘密対策においては、普及啓発セミナーの実施や個別アセスメント・コンサルテーション等のハンズオン支援、マニュアルの作成等を行う。

その他、独立行政法人工業所有権情報・研修館や世界知的所有権機関等の関係機関と連携し、セミナー等を開催し知的財産の普及・啓蒙に努めると共に、相談窓口を通じ多様化する日本企業の知的財産に係る課題、相談ニーズに対応する。

#### 【指標】

##### (定量目標)

- ア. 企業関係者等に対し、ジェトロが提供した情報について、被提供者（企業関係者等）側の目的に照らした活用の意向や程度に関する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. 経済産業省の通商政策等の立案担当者に対し、ジェトロが提供した情報について、被提供者（経済産業省の通商政策等の立案担当者）側の目的に照らした活用の意向や程度に関する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】

##### (定性目標)

- ウ. ジェトロの調査について、ジェトロのウェブサイトや国内外のメディア（雑誌、新聞、ウェブサイト、テレビ）等を通じて、企業関係者等に広く発信・リーチする。  
(関連指標：調査関連ウェブサイトの閲覧件数、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ジェトロ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. 他機関主催のセミナーへの講師派遣や他機関と連携したセミナー開催、参加者数・閲覧件数の多いセミナー開催等、費用対効果が高いかたちで、企業ニーズを踏まえた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、他機関と連携したセミナー数、セミナー等での講演における参加者数（動画閲覧件数を含む）)
- カ. 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、日本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状況、ビジネス環境整備の実施状況)
- キ. 貿易投資相談に対応する。  
(関連指標：貿易投資相談件数)
- ク. 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)

## 4-2. アジア地域等の調査研究活動

アジア経済研究所（以下「研究所」という）は、独立行政法人通則法における国立研究開発法人の目標設定に関する規定が準用されることを踏まえ、研究マネジメント機能の底上げを図りつつ、以下に掲げる計画の実施により研究成果の最大化を図る。

### （1）学術研究成果の最大化を通じた政策立案への貢献

研究所全体としての研究マネジメント機能を強化し、新興国・開発途上国地域の経済・社会課題等に関する政策課題や各界の問題関心・ニーズを踏まえた効率的・効果的なアウトリーチ活動を企画・実施する。

具体的には、定期的または要請に応じて行う政策研究対話を積極的に実施することにより、政策担当者との双方向のコミュニケーションを通じて政策担当者の問題意識や関心・情報ニーズの把握等を的確に行うとともに、中長期的な政策課題も含め、新興国・開発途上国地域の研究に立脚した専門的な洞察や分析に基づく良質な情報提供を行い、政策立案の基盤となる知的貢献を果たす。

また、各界の関心が高く時宜に適ったテーマを取り上げ、学術研究ネットワーク等を活用しながらセミナー・講演会・国際シンポジウム等を開催するとともに、出版プラットフォームやウェブサイト等を通じて研究成果を機動的に発信する。その一環として、広く一般読者に向けてタイムリーな企画、分析、発信を行うプラットフォームとしての「IDEスクエア」の実施体制を強化する。

研究成果やその発信については、SNS や動画等のデジタルツールを活用した効果的な広報活動を展開する。

また、研究成果のエッセンスをまとめた英文コラムなど英文発信の拡充に努めるとともに、研究成果を普及する対象の裾野拡大を図る観点から、大学生・高校生など次世代を担う層への発信にも積極的に取り組む。

さらに、日本企業が行うグローバルサウス諸国との経済連携やグローバルサウス諸国が抱える課題解決に資する事業等に必要な基盤的な情報提供を行う。

### （2）付加価値の高い学術研究成果の創出と蓄積

急速に不確実性を高める国際的な政治・経済・社会秩序の変容や技術革新がもたらす産業構造や企業行動の変化並びにこれらが我が国を含めた国際社会に与える影響等について、新興国・開発途上国地域を中心国・地域・分野に特化した研究とともに、これらを横断した研究を行う。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も取り組む。

具体的には、不確実性が高い地域情勢や多様な政治体制等の形成の背景にあるメカニズムに関する研究のほか、米中対立による経済的影響や、法制度の動態と変容、環境ガバナンス及び環境政策の形成過程などに関する研究、また、新興国における起業の特徴や、「ビジネスと人権」、グローバル・バリュー・チェーン、イノベーション、中国経済が直面する中長期課題など、独創的な視点に基づく研究を実施する。

これらの研究課題の実施に当たっては、高い専門性を持つ多様な研究者の集積や学術研究ネットワークに加え、経済地理シミュレーションモデル（IDE-GSM）をはじめとする独自の分

析ツール等、研究所が持つ強みと世界最先端の学術的分析手法を活用しつつ研究成果の創出と専門知の蓄積を行う。

また、国際社会において「グローバルサウス」が存在感をさらに増すなか、それらの国の政治経済動向や社会課題等に関する情報ニーズも高まり、社会科学的な方法論に基づいた多面的な視点からの学術研究が求められている。そのため、これに対応した研究等を実施する。

### (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

WT0・ADB 等と連携したグローバル・バリュー・チェーンに関する共同研究やオランダ国際アジア研究所との連携プロジェクトなど、国際機関や国内外の大学・研究機関と連携したプロジェクトを実施するほか、東アジア・ASEAN16カ国の研究機関によるネットワーク会合等の学術交流イベントを開催する。また、アジア・アフリカ等各国の貿易投資に携わる若手行政官等及び国内人材を育成する研修プログラム（イデアス）を実施するとともに、国内外の学会や国際会議等における研究成果の発信等を行う。これら共同研究の実施や学術イベントの開催、研究者の派遣・受入れ並びに英文発信の拡充等を通じた学術ネットワークの構築・強化により、研究活動の国際化を推進し、国際的な学術研究ハブ機能とプレゼンスの向上を図る。

さらに、前述のとおり「グローバルサウス」の存在感の高まりに伴い、社会科学的な方法論に基づいた多面的な視点からの学術研究や人的ネットワーク拡大が求められている。そのため、これに対応した有識者との会議等を実施する。

学術情報センターでは、世界有数の専門図書館として引き続き新興国・開発途上国地域の関連資料情報の収集、適切な保存及び提供をデジタル技術も活用しながら積極的に進めていく。また、オープンアクセスを推進する方針の下、機関リポジトリ「ARRIDE」による学術研究成果の電子的保存・提供、ウェブサイトによる情報発信の充実と利便性の向上並びに出版プラットフォームを活用した電子書籍を含む出版物の刊行等を行う。

#### 【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等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、又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、対面又はオンライン形式にて研究成果の還元（情報提供及び提言）並びに政策ニ

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、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」に関するアンケート調査を実施し、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。

(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、ウェブサイト上又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並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及び活用状況

(モニタリング指標)

- ・国際学会・国際会議等への参加数及び招待講演数
- ・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

### 1. 業務改善の取組

以上に述べた国民に対するサービスを的確に遂行し、着実に成果を上げるとともに、限りあるリソースを効率的に活用するため、2024年度は以下の取組を行う。

#### (1) 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、法人目標の達成や組織横断的課題への対応、組織内及び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。

組織横断的な課題に対応するために、2024年1月に①経営理念の浸透、②広報戦略、③GX、④事業開発の4つのPT(プロジェクトチーム)を設置。2024年度はPTでの議論を踏まえて新たな取り組みを具現化する。また、新たにDX推進室を設置し組織的なDX化を推進していく。

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等に活用する。

また、役員会、アウトカム向上委員会、経営方針決定会議等の場を通じてPDCAサイクルを徹底し、必要な見直しを行う。

#### ・ 国内事務所

国内事務所は、それぞれの地域の産業特性やニーズに基づいた事業の実施を通じて、地域の活性化、地方創生に貢献する。

海外市場のマーケットインを狙う地域企業の挑戦を後押しするような事業を通じて海外展開支援をすると共に、外資系企業誘致やSU連携等、本部の各事業を通じて地域経済への貢献を目指す。

事業実施に当たっては、地方自治体や商工会議所、商工会、中小機構、国際協力機構、金融機関、JA全農や民間事業者等との連携強化を通じ、海外展開を目指す企業の裾野拡大を図り、支援する。また、産地間連携など都道府県の垣根を越えた広域連携事業の組成を目指し、効果的な海外展開を図る。

国内事務所の基礎的活動経費は、地元自治体等と等分に負担することを原則とし、持続的な事務所・事業運営のための適正な分担金の確保を目指す。拠点の配置、人員、運営規模については、政府の政策や地元の拠出金額に基づき、地元ニーズ、成果、将来の見通しなどを踏まえて適切な規模とする。

地域統括センターと連携し、課題解決のための調整を行い、地域ブロック単位でのガバナンス強化を図る。また、域内事務所間のコミュニケーションの深化やメンタリングなどを通じて所長・所員の能力向上・人材育成を促進する。さらに、BPRへの地方事務所の声の反映、経理業務の安定化を目指し、業務の効率化、安定した事務所運営の実現を目指す。

#### ・ 海外事務所

中期目標を踏まえ、経済・社会情勢や企業ニーズに対応するためのネットワークの最適化に引き続き取り組む。

政策的支援の重要性が高い地域において、拠点新設を検討するなど事務所のネットワーク強化を図る。具体的にはキーウ事務所の設置を進めるとともに、安全に配慮しつつ、実施する事業等を検討する。設置にあたっては、現地における事務所および所員の法的地位にも留意する。

既存のネットワークについては、地域ごとに、重点事業活動や現地ネットワークの形成、日系企業支援、調査情報提供など各事務所に求められる機能を踏まえてその運営方法や運営規模等を検討し、再編に向け内外の関係先と調整を進める。

各海外事務所では、在外日本政府機関等との連携や現地日本商工会等の運営サポートを行うなど各地の事情に応じてジェトロの役割を發揮し、効果的な連携を通じて、施策の相乗効果創出に努める。また、事務所の安全・防犯対策を強化する。

#### 【指標】

- 国内外の事務所が行った他機関との効果的な連携を通じて得られた相乗効果の事例、各事務所が果たした役割や貢献の事例

#### (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。

年度計画の策定や資源配分の見直しを行う際や、ジェトロ内部で定期的に開催している各種会議等の機会を活用し、事業の改廃や新たな事業領域の開拓に係る検討を行う。

#### (3) 調達の合理化

迅速かつ効果的な調達の観点から、調達全般にわたって適時に見直しを行い、「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、ジェトロが策定した「調達等合理化計画」に基づいた取組を通じて、適切かつ合理的な調達等の実施に努める。

#### (4) 人件費管理の適正化

給与水準については、国家公務員や民間企業の従業員の給与水準を考慮し、また、業務の実績並びに職員の職務の特性及び雇用形態その他の事情を考慮して定める。その上で、多様な働き方を想定しつつ、高度化する事業に応じた人材を継続的に確保できるよう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。

#### (5) 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。そのため、定期的にジェトロ内部で開催している「アウトカム向上委員会」等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。

ジェトロ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、次年度以降の予算配分や人員配置、組織体制の見直し、業務手法の見直し等に反映させる。なお、費用対効果の分析では、数値には現れない定性的成果やサービスを受け取る側の視点からの評価、社会経済に及ぼされる影響や効果も考慮し適切に評価する。

## 2. デジタル技術の活用によるサービスの高度化、業務運営の効率化

### (1) デジタル化によるサービスの高度化

企業支援の過程や事業の成果等から得られる、企業や商品、海外バイヤーの行動履歴、引き合いや商談結果等の情報の、組織の基幹データベース「e-Venue」への集約を図るとともに、Japan Street との一体的運用や顧客データベース等との連携を通じた一元管理によりデータの利活用を推進することで、中長期的に、以後の事業の最適化やサービスの高度化、成果向上に繋げる。

また、AI を活用し商談マッチングの更なる精度向上を行い、業務の高度化・効率化を進める。

EC ビジネスに課題を抱える日本企業に対しては、優れたサービスを有する他の機関や民間企業等との連携を通じて、民間企業や他機関等との連携によるデジタルマーケティング戦略や貿易手続等の側面支援、及び貿易投資相談等これまで国内外に蓄積してきた販路開拓のためのノウハウの活用により、日本企業の海外展開を強力に後押しする。

さらに、蓄積した商談成果や海外ビジネス情報等データの一層の分析・活用に向け、データベース間の情報連携や、外部データベースとのリアルタイム連携を推進する。加えて、ジェトロ内に蓄積する貿易投資相談応答情報や海外ビジネス情報等のナレッジについて、AI を用いて組織横断的に検索・活用・提案する業務支援システムを運用するとともに、過去のデータを活用して貿易投資相談の回答作成をアシストする機能の簡易実装を検討し、対外サービスの高度化や生産性向上を目指す。

ユーザーの評価・行動やデータから、サービスの課題を常時検証の上、新たなサービスの開発や改良を組織横断的に行う。

経済産業省の要請の下、分析データを提供し、独立行政法人経済産業研究所（RIETI）が実施する効果検証に協力する。

### (2) デジタル化による業務運営の効率化

ビジネスプロセス・リエンジニアリング（BPR）の手法を取り入れつつ、第五期中期目標期間中に検討した業務プロセスの可視化、標準化、効率化の実装に向け、新たに導入する業務プロセス管理システムについて、関係部署との連携により円滑な開発及び導入を進め、組織全体の業務効率化・標準化を目指す。

情報システムの整備及び管理を行う PMO（Portfolio Management Office）の設置等の機能強化を図り、情報システムの調達業務におけるガバナンス強化等を推進する。また、情報システムの構築にあたっては、ISMAP クラウドサービスリストに記載されるなど、セキュリティ

対策に留意したクラウドサービスを効果的に活用する。

また、予算会計システムは導入から 11 年が経過しており他システムとの連携やテレワークへの対応といった昨今のデジタル化には即していないことから、さらなる業務効率化や多様な働き方を目指した新システム導入に向け内部調整や外部委託の準備を行う。

#### 【指標】

- ジェトロの招待バイヤー専用のオンラインカタログ “Japan Street” の日本企業の登録者数（2024 年度末時点で登録者数 7,500 社を目指す。）  
※マーケットインの発想に重点を置いた海外バイヤーと日本企業との商談マッチングを効果的に実施するためのデジタル・プラットフォームを整備・拡充するために指標を設定。

### III. 財務内容の改善に関する重要事項

#### 1. 自己収入拡大への取組

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、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。

会員事業は、新型コロナウイルス感染症の 5 類移行に伴い、リアルの取り組みへの関心が醸成されてきたことを踏まえ、会員間の交流機会を拡充するほか、参加費の割引サービスの対象となる事業について適切に情報提供する等、引き続き事業の利便性や付加価値の向上に取り組む。また、ポストコロナでもニーズの高いオンラインサービスにしっかりと対処し、会員に好評を得て定着しつつある毎日の海外情報のメール配信、会員向け web 講座・セミナー、海外オンライン・ブリーフィング等を引き続き着実に実施する。貿易実務オンライン講座については、既存コンテンツの改訂やシステムのセキュリティ強化等アップデートを通じてサービスの利便性の改善に取り組む。上記を通じて引き続き自己収入の維持・拡大に向けて取り組む。

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等を通じて、本部事業部とも連携を図りながら継続的な事業獲得につなげる。

#### 2. 運営費交付金の適切な執行に向けた取組

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。

#### 3. 保有資産の見直し

ジェトロ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

ジェトロ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、ジェトロの業務を有効かつ効率的に実施する。

- ・ ジェトロのビジョン、ミッション、バリューズの浸透を図るため、定期的に研修等を行うとともに、行動憲章の理解状況を定期的に点検する。
- ・ 定期的に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、役職員間で認識を共有する。
- ・ 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。
- ・ 業務運営の障害となるリスクを定期的に各部署に確認、把握し、役員に共有する。その上で、これを評価し、監査等を通じて適切な対応を図る。
- ・ 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研究倫理審査を充実させる。

#### 2. 経済安全保障への対応

安全保障貿易管理コンプライアンスを遵守し、ジェトロ事業の参加企業が意図せず外為法等に違反し、技術流出に繋がらないよう、必要に応じて出品物等に関する確認（スクリーニング）を行い、リスク等が懸念される商談・引合い案件については適切に助言を行う。そのため、社内体制・仕組みを整えるとともに、組織全体の感度を高める安全保障貿易管理に係る社内向けの研修を徹底する。

また、米欧中における経済安全保障に係る動向のほか、欧米でのサプライチェーンと人権を巡る貿易管理強化の動き等に関して日々調査・情報収集を行う。さらに、こうした動きに対する日本企業の取組事例について情報収集する。

これらに係る上記の各種の情報や資料は、ジェトロのウェブサイトやメルマガなどの媒体のほか、日本商工会議所等の経済団体、政府関係機関、国際機関と連携したセミナー等を通じて、地方も含めたより多くの中堅・中小企業や日系企業に向け、プッシュ型での情報発信を行う。その際、既に作成した米商務省の統合スクリーニングリスト（CSL）日本語ガイド、2023年度に作成した経済安全保障（安全保障貿易管理）、及び「ビジネスと人権」に関する早わかりガイドも活用し、普及啓発を図って行く。

加えて、「経済安全保障・ビジネスと人権に関する貿易投資相談窓口」で外部からの各種相

談に対応することで、組織内で中堅・中小企業での対応事例等のナレッジを蓄積するとともに、社内向け研修などを通じて、職員全体への共有、普及啓発に役立てていく。

さらに、経済安全保障上の国内産業強化の観点から、戦略的な対内直投資促進にも貢献していく。

### 3. 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、適切な情報公開を行う。併せて、法人文書の適切な管理を徹底するため、各種研修等において重点的に注意喚起し、留意点の周知を図る。

個人情報保護について、引き続き、ジェトロ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。

情報セキュリティの確保については、2022年6月の今期総合ICT基盤システムへの移行により、システム全体の技術的なセキュリティ対策は大幅に強化されたところではあるが、日々高度化・巧妙化するサイバー攻撃や、ジェトロの事業や業務におけるデジタル活用の深化に伴い、情報セキュリティが組織経営に及ぼす影響が益々高まっている状況を踏まえ、2023年度に策定した「情報セキュリティ対策推進計画」に基づくさらなるガバナンス強化や、ログの監視・分析体制の強化等のセキュリティ対策の高度化を図る。また、海外事務所との連携強化をさらに進めるため、海外事務所向けITキャパシティビルディングを通してセキュリティ含むIT全般に関するスキル・知見の向上を図る。

また、導入済みの情報処理推進機構(IPA)の独立行政法人等情報セキュリティ横断監視・即応調整チーム(第二GSOC)によるクラウド監視機能を活用し、引き続き同機構と連携した監視強化に努める。

さらに、次期基盤導入準備にかかる検討を引き続き実施する。

### 4. 人材育成や人材の多様化

人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出す「人的資本経営」を取組の基本方針とする。

人材育成の強化については、世界の政治・経済・ビジネス情勢が目まぐるしく変化し、ジェトロ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、第五期中期目標期間から策定を進め、2025年導入に向けて制度詳細設計を行っている人事制度改革の中でも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整備に向けて取組む。具体的には、専門性を一層向上させるための研修制度の整備を不断に検討するほか、職員が多様な業務知識や経験を蓄積出来るよう、人材開発を目的とした戦略的な配置に取り組む。若手登用や働き方改革に即した新職種の先行導入を目指す。さらに、2023年度に開始した貿易情報センター及び海外事務所の所長ポスト公募化等も引き続き進める。

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、ポストの情報発信や個別相談できる体制を引き続き整える。

産休・育休制度の利用者に対するキャリア相談・支援も継続実施する。これまで実施して

きた階層別の研修等も引き続き着実に実施する。

ダイバーシティの推進に向けた取組における女性の活躍推進については、引き続き、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含め、その活躍の推進を目指す。併せて、多様な人材の採用・活躍を推進するとともに、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。

これらの取り組みについて、人事部門内に設置した人材開発室とダイバーシティ推進室が中心となり一層推進していく。

ナショナルスタッフは、人材の多様化による組織力強化を目的に管理職の登用やその前提となる人事評価制度導入の促進のほか、管理職候補者への研修やキャパシティビルディング研修等に引き続き取り組む。

## 5. 働き方改革の推進

様々なライフ・ステージに配慮した勤務環境の整備を、引き続き検討する。有給休暇の取得及び超過勤務の削減等については、組織全体として引き続き進める。「働き方改革実行計画（平成29年3月28日働き方会改革実現会議決定）」を踏まえ、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も参考にしながら検討する。次世代育成支援対策推進法に基づく認定マーク「プラチナくるみん」（2024年1月取得）や女性活躍推進法に基づく認定マーク「プラチナえるぼし」（2021年10月取得）に基づく計画を着実に実行する。また、職員の健康の保持・増進を意識した「健康経営」を実践するため、職員に対するアンケート調査等を行い、その結果を参考にするなどして改善を図る。

## 6. 安全管理

世界情勢やリスクにかかる最新情報を把握するとともに、事業の実施にあたっては緊急時に迅速に対応できる運営体制構築に努める。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。

## 7. 環境社会配慮

持続可能な開発目標への貢献に向けて官民で多様な取組が進展する中で、「気候変動」、「生物多様性」、「ビジネスと人権」などの環境社会配慮を巡る動向を踏まえ、「環境社会配慮ガイドライン」の改定に取り組む。事業の実施にあたっては、同ガイドラインを踏まえ、職員その他の関係者の環境保全及び社会的影響の回避・最小化に関する意識を高め、環境及び社会に配慮した業務運営に努めるとともに、それらの取組について情報発信する。

## 8. 顧客サービスの向上

民間企業等に対してジェトロ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」を引き続き実施する。また、ウェブサイトに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。

顧客との重要な接点となるウェブサイトではより良い顧客体験を提供するとともに、ウェブサイトと連携したSNSでのタイムリーな発信を通じ、顧客とのエンゲージメントを高めるよう努める。また、ウェブサイトの在り方を検証し、デザイン思考による必要な改修案を検討する。情報提供番組「世界は今」は、海外ネットワークを活かしながら、ジェトロならではの視点で、国際ビジネスのヒントを提供していく。番組制作にあたっては、オンデマンドのインターネット配信特性や様々な視聴デバイスの存在を意識しながら、視聴者やジェトロ利用者のすそ野拡大を図っていく。

## 9. 法人の長のトップマネジメントの促進

- ・ ジェトロのビジョン、ミッション、バリューズの役職員への浸透を図るとともに、法人の長としての考え方や方針等を周知するため、メッセージの発信、さらにはタウンホールミーティング、カスケードダウン方式による対話、ワン・オン・ワン面談など様々な機会を通じた対話の推進によって、役職員のエンゲージメント向上に繋げる。
- ・ 国民一般や地域を含む幅広い主体に対するジェトロの活動への理解促進を図るため、事業成果及び組織に関する広報活動に取り組む。広報にあたってはターゲットに合わせた手法を用いて、公平性、透明性のあるものとし、信頼性を高めていくことに繋げる。具体的には、定期的に理事長会見を行うほか、ウェブサイト等を活用した情報発信に取り組む。
- ・ 外部有識者から構成される理事長の諮問機関である運営審議会、運営審議会農林水産・食品輸出促進分科会や国内事務所の会長会議等の開催を通じて、ジェトロの活動への理解促進を図るとともに、ジェトロの運営方針や業務に対する助言を得る。
- ・ 定期的に開催する役員会、アウトカム向上委員会等を活用し、国の政策における重点分野やジェトロの強みのある分野への資源配分の年度途中における見直しを機動的に行う。
- ・ 組織横断的課題に対応するPTについては、その取組を定期的に開催する役員会等で報告、議論することで、課題への対応を適切に行う。
- ・ 様々な機会を捉えて挑戦の重要性についてメッセージを発信するとともに、リスクを取った取組を推奨する。挑戦した取組の分析・評価については定期的に開催する役員会で報告、議論を行い、必要に応じて取組の方向性等を見直すよう促す。
- ・ 諸外国の首脳・閣僚、産業界や貿易投資振興機関等のリーダーとのハイレベルな対話・交流を通じて、貿易投資振興を通じた国際社会における課題対応等について認識の共有や醸成に努めながら、日本貿易振興機構法に定められた目的の実現及びジェトロに期待される政策体系上の役割を果たす上での必要な取組の推進に繋げる。対話・交流の成果について可能なものについてはウェブサイトを通じて広く広報する。

**【指標】**

- エンゲージメントの維持・向上に向けた取組状況、エンゲージメント・サーベイの結果
- 組織のダイバーシティ・インクルージョンの推進に向けた取組状況

**V. 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画**

別添のとおり。

**VI. 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。

## ○ 予算（2024（令和6）年度）

(単位：百万円)

区分	資本・技術・人材が国内外で循環するエコシステムの形成・強化	農林水産物・食品の世界市場展開の促進	中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援	日本企業の海外展開・通商政策における共通課題等への対応	法人共通	合計
収入						
運営費交付金収入	24,754	3,948	14,298	12,107	1,804	56,911
国庫補助金収入	482	3,727	3,059	3,106	-	10,374
受託収入	1,069	1,707	266	1,701	-	4,743
うち国からの受託収入	32	1,081	-	1,302	-	2,415
うちその他からの受託収入	1,037	626	266	399	-	2,328
業務収入	565	506	1,245	1,557	-	3,873
その他の収入	-	-	-	71	293	364
計	26,870	9,888	18,867	18,543	2,097	76,265
支出						
業務経費	25,949	8,329	18,872	17,061	-	70,210
受託経費	918	1,484	225	1,470	-	4,097
一般管理費	-	-	-	-	1,959	1,959
計	26,866	9,813	19,097	18,531	1,959	76,265

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。

## ○収支計画（2024（令和6）年度）

(単位：百万円)

区分	資本・技術・人材 が国内外で循環す るエコシステムの 形成・強化	農林水産物・ 食品の世界市 場展開の促進	中堅・中小企業 など日本企業の 海外展開支援	日本企業の海外 展開・通商政策 における共通課 題等への対応	法人共通	合計
費用の部						
経常費用	26,806	9,784	19,156	18,469	1,945	76,159
業務経費	26,805	9,783	19,154	18,467	1,944	76,154
受託業務費	25,730	8,165	18,570	16,695	－	69,160
一般管理費	918	1,484	225	1,470	－	4,097
減価償却費	－	－	－	－	1,809	1,809
財務費用	157	134	359	303	135	1,088
臨時損失	1	1	1	1	1	5
収益の部	26,813	9,872	18,956	18,513	2,086	76,241
運営費交付金収益	24,369	3,651	13,757	11,540	1,590	54,906
国庫補助金収入	482	3,726	3,058	3,100	－	10,367
国からの受託収入	32	1,081	－	1,302	－	2,415
その他からの受託収入	1,037	626	266	399	－	2,328
業務収入	565	506	1,245	1,557	－	3,873
その他の収入	－	－	－	71	293	364
賞与引当金見返に係る収益	150	129	237	217	87	820
退職給付引当金見返に係る収益	142	122	224	206	99	793
資産見返負債戻入	35	31	170	121	17	375
財務収益	－	－	－	－	－	－
臨時利益	－	－	－	－	－	－
純利益又は純損失（▲）	7	88	▲200	45	142	82
前中期目標期間繰越積立金取崩額	4	4	8	12	15	42
目的積立金取崩額	－	－	－	－	－	－
総利益又は総損失（▲）	11	92	▲191	56	156	125

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。

## ○資金計画（2024（令和6）年度）

(単位：百万円)

区分	資本・技術・人材が国内外で循環するエコシステムの形成・強化	農林水産物・食品の世界市場展開の促進	中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援	日本企業の海外展開・通商政策における共通課題等への対応	法人共通	合計
資金支出	28,255	11,074	21,050	20,418	3,360	84,158
業務活動による支出	26,647	9,648	18,794	18,162	1,808	75,058
業務経費	25,729	8,164	18,568	16,693	—	69,153
受託業務費	918	1,484	225	1,470	—	4,097
その他の支出	—	—	—	—	1,808	1,808
投資活動による支出	101	63	118	194	326	802
財務活動による支出	119	102	186	174	105	686
翌年度への繰越金	1,389	1,262	1,953	1,888	1,120	7,612
資金収入	28,255	11,074	21,050	20,418	3,360	84,158
業務活動による収入	26,870	9,888	18,867	18,418	2,097	76,140
運営費交付金による収入	24,754	3,948	14,298	12,107	1,804	56,911
国庫補助金による収入	482	3,727	3,059	3,106	—	10,374
国からの受託収入	32	1,081	—	1,302	—	2,415
その他からの受託収入	1,037	626	266	399	—	2,328
業務収入	565	506	1,245	1,432	—	3,748
その他の収入	—	—	—	71	293	364
投資活動による収入	—	—	—	—	—	—
財務活動による収入	—	—	—	—	—	—
前年度よりの繰越金	1,385	1,187	2,183	2,000	1,263	8,017

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。