

独立行政法人 日本貿易振興機構  
第六期中期計画

令和 5 年 3 月

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

前 文 .....	3
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 .....	6
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 .....	6
1-1. 対日直接投資や協業・連携等の促進 .....	6
1-2. 日本のスタートアップの海外展開の促進 .....	9
1-3. 高度外国人材の活躍推進 .....	11
2. 農林水産物・食品の世界市場展開の促進 .....	13
2-1. 農林水産物・食品事業者の輸出支援 .....	13
2-2. 農林水産物・食品の海外におけるプロモーション .....	15
3. 中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援 .....	16
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 .....	20
4-1. 日本企業の海外展開・通商政策に資する調査活動等 .....	20
4-2. アジア地域等の調査研究活動 .....	25
II. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとするべき措置 .....	27
1. 業務改善の取組 .....	27
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 .....	29
III. 財務内容の改善に関する重要事項 .....	30
1. 自己収入拡大への取組 .....	30
2. 運営費交付金の適切な執行に向けた取組 .....	31
3. 保有資産の見直し .....	31
4. 決算情報・セグメント情報の公表の充実等 .....	31
IV. その他業務運営に関する重要事項 .....	31
1. 内部統制 .....	31
2. 経済安全保障への対応 .....	32
3. 情報管理及び情報セキュリティの確保 .....	32
4. 人材育成や人材の多様化 .....	32
5. 働き方改革の推進 .....	33
6. 安全管理 .....	33
7. 環境社会配慮 .....	34
8. 顧客サービスの向上 .....	34
9. 法人の長のトップマネジメントの促進 .....	34
V. 予算（人件費の見積もりを含む）、収支計画及び資金計画 .....	35

<b>VII. 短期借入金の限度額</b> .....	<b>35</b>
<b>VIII. 財産の処分に関する計画</b> .....	<b>35</b>
<b>VIII. 剰余金の使途</b> .....	<b>35</b>
<b>IX. その他主務省令で定める業務運営に関する事項</b> .....	<b>35</b>
1. 施設・設備に関する計画 .....	35
2. 人事に関する計画 .....	35
3. 積立金の処分 .....	36
4. 中期目標期間を超える債務負担 .....	36

## 独立行政法人日本貿易振興機構 第六期中期計画

### 前 文

独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という）第 30 条第 1 項の規定により、独立行政法人日本貿易振興機構（以下「ジェトロ」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。

#### （法人の役割）

ジェトロは、独立行政法人日本貿易振興機構法（平成 14 年法律第 172 号）第 3 条に規定される通り、我が国の貿易の振興に関する事業を総合的かつ効率的に実施すること並びにアジア地域等の経済及びこれに関連する諸事情について基礎的かつ総合的な調査研究並びにその成果の普及を行い、もってこれらの地域との貿易の拡大及び経済協力の促進に寄与することを目的としている。この目的及び我が国の政策体系上の位置づけに沿って、貿易投資振興の取組並びにアジア地域等を含む新興国・開発途上国地域の研究を行っている。

これらの取組並びに研究の実施にあたっては、ジェトロが自ら定義し掲げた「世界とつながる。ともに、一歩先へ」という組織のブランドコンセプトの下、組織が目指す将来の目的・方向性「つながりの力で実現する豊かで平和な世界」というビジョン、組織の現在の目的・使命「人、企業、国とともに、未踏のフィールドにビジネスの礎を創りあげる」というミッション、組織と全ての職員が共有する「《志と情熱》《現場重視》《顧客志向》《先進性》《知の追究》《相互理解》」という価値観に照らし適正であるかを確認しながら自律的に組織の運営を行う。

本中期目標期間においてジェトロは、自由で公正な通商ルールに基づく貿易を推進する我が国の通商政策に沿って、貿易投資振興を通じた世界とのつながりを強化し、その活力を積極的に取り込み我が国の成長力の強化並びに国民生活の質の向上に寄与するとともに、我が国と世界の持続可能な発展にも貢献していく。

こうした方針の下、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用し、我が国と海外の企業、政府、資本、技術、人材といった様々な要素をつなぐ機能を発揮し、ジェトロが担う政策体系上の施策を実施する機関としての役割はもとより、政策提言を行う機関としての役割、通則法で規定された政府から独立した貿易投資振興機関としての役割、豊かな国民生活及び活力ある社会経済の実現に資するサービスの提供者としての役割など、これら多面的な役割を引き続き果たしていく。

#### （重点的に取り組む領域）

ジェトロの役割及び中期目標で示された事項及び日本及び世界の経済情勢を踏まえ、以下の領域での活動に重点的に取り組む。

##### （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

日本の競争力強化に向けて、世界と日本のイノベーション・エコシステムの接続を強化し、対日直接投資の促進や国内外での協業・連携を促進する。また、海外のエコシステムが持つ

リソースを活用して日本のスタートアップの大きな成長を促す。次世代のイノベーションの担い手となる起業家育成、高度外国人材の活躍推進に向けた取組も行う。これら取組を一体的に行い日本の内なるグローバル化を進めながら日本と世界との結びつきを更に深めていく。

#### (2) 農林水産物・食品の世界市場展開の促進

我が国の農林水産物・食品の販路を確保・拡大していくため、輸出への取組をより一層強化する。輸出に取り組んでいる事業者への総合的な支援に加え、国内で新たに輸出に取り組む事業者や海外で日本産農林水産物・食品を取り扱うバイヤー等の事業者の増大による商流網の拡大、海外現地における消費需要の掘り起こし等に取り組む。さらにはこれら日本産農林水産物・食品の海外でのプロモーション活動を強化していくことで、消費者の認知度を向上させ、需要の拡大につなげる。

#### (3) 中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援

デジタル技術を活用し海外展開のハードルを下げ、海外展開に取り組む中堅・中小企業の裾野を拡大する。データを基に企業の課題に即した支援や、海外ビジネスを担う人材育成を行うほか、他機関とも連携し「海外市場で勝てる企業」を支援・育成する。中長期的な視点に立って、企業の海外進出や難易度が高いもののポテンシャルが大きい市場への販路開拓等を支援する。

#### (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

海外情報の収集や提供、相談対応、二国間・多国間での協力事業の実施、ビジネス環境整備等の業務に加え、「グリーン」、「ビジネスと人権」、「経済安全保障」等の新たに重要性を増した課題に対する基礎調査・研究を行う。また、高度な政策動向分析や提案機能を強化し、日本企業の海外展開における課題解決や通商政策等に貢献する。学術研究成果を最大化し政策立案に貢献するとともに、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を発揮する。

これら(1)から(4)の活動を通じて把握した課題や得られた知見等を、政策当局にフィードバックするなどして政策への関与を高めていく。国際社会が共存共栄するためのグローバルな共通課題の解決に向けては、多国間や二国間協力の推進や、国際機関・国際的な枠組みとの連携強化に積極的に取り組む。グリーン等の地球規模の課題に対しては、新たな事業領域の開拓を目指すとともに、SDGs(持続可能な開発目標)達成、カーボンニュートラル実現への貢献に向けた取組を行う。

なお、我が国においても、国連指導原則等の国際スタンダードに則った「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」が策定され、「ビジネスと人権」を尊重する企業活動が求められていることに加え、外国為替及び外国貿易法(以下、「外為法」)に基づく輸出管理(安全保障貿易管理)や投資管理(対内直接投資規制)などを含め、我が国の平和と安全や経済的な繁栄等の国益を経済上の措置を講じて確保する経済安全保障の観点にも留意する。

## (重視するアプローチ)

ジェトロの強みである国内外ネットワーク、長年にわたる国内外での活動で培った信頼に加え、高い専門性を兼ね備えた役職員の能力を、ジェトロの役割に沿ったサービスや価値（サービスを受け取る側、ひいては国民生活及び社会経済に及ぼされる影響や効果）に転換する。以下のアプローチを重視し一層質の高い成果創出を目指す。

### (1) 関係機関等との連携・協働

政策課題の解決に貢献するため、ジェトロの有する専門性や人材面での強みを最大限発揮するとともに、国内外のネットワークを最大限活用して、国内外の政府・地方自治体・貿易振興機関・研究機関・民間企業・商工団体等と連携し、これらの外部機関のリソースやノウハウを相互に活用し合いながら取組の相乗効果を高めるよう努める。

### (2) デジタル技術の活用、DXによるサービスの量と質の向上

デジタル技術の活用によりサービスの量的・質的側面を一層向上させる。過去の事業を通じて蓄積したデータやノウハウ等を活用するほか、デジタルの強みをリアルと組み合わせた新たな支援手法による事業を組成することでマッチングや商談の精度を高めるなど、サービスの質的向上に努める。

デジタル技術の活用と併せて、組織内部における連携並びに对外サービスの提供機能の面において、他機関や民間のサービス提供主体との将来的なデータ連携も念頭に、提供するサービス機能やデータベースの組織横断的な集約化・標準化による一元管理を進める。これらを実現するためのデータベースの統合やセキュリティの強化などのIT基盤を整備する。デジタル人材の育成や登用、業務フローの可視化・最適化、事務作業の自動化など生産性の向上につながる業務改革も併せて推進する。

### (3) 多様な働き方を可能にしつつ、組織を担う人材が成長・登用される仕組みの整備

多様性が新たな価値創造につながることに留意しつつ、ジェトロが使命を果たしていく上で必要な人材の確保・育成を図る（ナショナルスタッフを含む）。第五期中期目標期間から取り組んでいる人事制度改革を進め、その導入と定着を着実に推進する。

デジタル事業等の成長を支えるため資格やスキルの取得を促す仕組みを導入するほか、事業戦略に応じて求められる特定分野の高い専門性の習得を支援し、これらスキルや専門性を活かせる仕組みを整備する。業務を支える様々なスキルや専門性を持つ人材を継続的に採用・登用し、多様な職員が成長しながら生き生きと働き続けられる職場の実現を目指す。幅広い国内外の拠点で業務を行う組織の特殊性に鑑み、各拠点で組織を代表し本部の経営方針に沿った拠点・事業運営を円滑に行える経営人材を維持・育成する。高度化・複雑化する管理業務については、人事制度改革での取組を含め研修の整備やキャリアパスの明確化も行う。

### (4) 環境社会配慮

自ら制定した環境社会配慮ガイドラインの基本理念に則り、ガイドラインに定められた具体的な責務と手続きに基づき、環境と社会に配慮した業務運営を適切に行い、公的機関としての社会的責任を果たす。

## 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

世界規模の経済社会環境の変化が継続的に生じる状況において、日本がグローバル・バリュー・チェーンの重要な核であり続けるためには、資本・技術・人材の国内外での循環を継続的に生み出すことが必要である。そのため、政府の「対日直接投資推進会議」での議論や、「対日直接投資戦略」で定めた目標を踏まえつつ、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。中期目標で定められたプロジェクト成功件数のうち、対日投資誘致成功件数 378 件については、2023 年度に 85 件、2024 年度に 90 件、2025 年度に補正予算分を含めて 98 件 (95 件 + 補正見込件数 3 件)、2026 年度に補正予算分を含めて 105 件 (100 件 + 補正見込件数 5 件) の達成を、国内外での協業・連携案件の成功件数 74 件については、2023 年度に 16 件、2024 年度に 17 件、2025 年度に補正予算分を含めて 19 件 (18 件 + 補正見込件数 1 件)、2026 年度に補正予算分を含めて 22 件 (19 件 + 補正見込件数 3 件) の達成を、それぞれ目指すものとする。

それらの成果をより効果的に生み出し、また、それら取組を契機として、自律的な国内外の資本・技術・人材の循環を促すため、国内外の関係機関等とのネットワーク構築に努める。具体的には、政府・地方自治体に加えて、国内外の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っていく。

これら取組の推進に当たっては、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、意思決定の後押し等を行うことに留意する。また、対日投資もしくは国際協業連携の取組を、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るものとする。

令和 5 年度補正予算（第 1 号）及び令和 6 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、「デフレ完全脱却のための総合経済対策」（令和 5 年 11 月 2 日閣議決定）における成長力の強化・高度化に資する国内投資を促進するために措置されたこと、及び「国民の安心・安全と持続的な成長に向けた総合経済対策」（令和 6 年 11 月 22 日閣議決定）における日本経済・地方経済の成長力を強化するために措置されたことを認識し、対内直接投資促進、協業連携促進に活用する。

#### (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つつ、海外における攻めの誘致活動を展開し、ワンストップで外国企業の拠点設立・事業拡大を支援する。また、こうした取組の推進に当たっては、政府・地方自治体に加えて、アカデミアや地域のエ

コシステム等、多様なプレイヤーとの連携を図っていく。

特に、デジタル化、グリーン社会の実現等のポストコロナに向けた国際的な社会の変革、国内における人手不足の問題や地域における社会課題の増加等の社会環境の変化に対応し、より持続的な日本経済社会の発展に貢献するため、以下の事業を対象とする。

- 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
- ④ その他政府の政策ニーズに基づいた事業

なお、取組の推進に当たっては、資本・技術等の国内外の循環を生み出す、スタートアップやアクセラレーター、ベンチャーキャピタル等のスタートアップ・エコシステム関係者の誘致に留意する。また、地方自治体、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、産業コミュニティ、地域中核研究機関等との事業形成等に努め、地域の経済活性化に貢献する。

### （2）国内外における協業・連携の促進

新興国企業とのデジタル技術等を活用した新事業創出を通じ、日本企业文化変革を狙う「アジア DX プロジェクト」等の取組にも留意しつつ、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、有望な国内外の企業や参画可能性のある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双方向での協業・連携を促進する。具体的には、(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を対象とすることで、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の加速に貢献する。

特に、日本企業と現地企業との協業・連携が期待できる国や地域（国内含む）において、関係者間のネットワークを構築しつつ、イベントの実施やスタートアップをはじめとする外国企業やエコシステム関係者と日本企業のマッチング機会の提供、士業専門家等による相談対応等によるハンズオン支援を実施するなど、各地域の環境に応じた効果的・効率的な支援メニューの充実を図る。国内外の環境変化や政策動向も踏まえつつ、例えば、デジタル・グリーン分野等を中心に新製品・新サービスの創出を通じた、新規のビジネス展開、現地や国内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、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、各種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う他、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等を通じ、日本への誘致のみだけでなく、進出済み外国企業の更なる国内展開に貢献する。

#### (4) 対日直接投資や協業・連携促進に向けた情報発信

潜在層への訴求、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。SNS を用いたプッシュ型の情報発信、ウェブサイトやレポート等のメディア・コンテンツを用いた情報提供等を不特定多数に向けて実施し、日本市場の認知度向上を目指す。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形でのトップセールスやイベント・セミナーの実施やコンテンツ制作等の戦略的な活動を企画・実施する。これらの活動により、具体的な投資や協業・連携に向けたアクションを誘引する。

#### ＜定量的指標＞

指標 1－1－1：プロジェクト成功件数について、中期目標期間中に以下の目標を達成する。

対日投資誘致成功件数 378 件以上（アウトカム指標）【重要度高・困難度高】

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

指標 1－1－2：プロジェクト成功件数について、中期目標期間中に以下の目標を達成する。

国内外での協業・連携案件の成功件数 74 件以上（アウトカム指標）  
【重要度高・困難度高】

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

指標 1－1－3：プロジェクト支援件数について、中期目標期間中に以下の目標を達成する。2023 年度に 850 件、2024 年度に 920 件、2025 年度に 978 件、2026 年度に 1,027 件の達成を目指すものとする。

対日投資支援件数 3,775 件以上

指標 1－1－4：プロジェクト支援件数について、中期目標期間中に以下の目標を達成する。2023 年度に 160 件、2024 年度に 175 件、2025 年度に 193 件、2026 年度に 203 件の達成を目指すものとする。

国内外での協業・連携案件の支援件数 731 件以上

#### ＜定性的指標＞

指標 1－1－5：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)

指標 1－1－6：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)

指標 1－1－7：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

日本のスタートアップの海外展開は、日本経済のダイナミズムと成長を促すことに貢献するものである。2022 年に策定された「スタートアップ育成 5 か年計画」において、スタートアップ・エコシステムの創出にあたっては、グローバル市場に果敢に挑戦するスタートアップを生み出していくことを前提に、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である。

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に合わせた支援事業を実施する。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 180 件については、2023 年度

に 35 件、2024 年度に 35 件、2025 年度に補正予算分を含めて 51 件（42 件＋補正見込件数 9 件）、2026 年度に補正予算分を含めて 59 件（48 件＋補正見込件数 11 件）の達成を目指す。

また、海外でのスケールを目指す起業家を育成するために、起業家育成プログラム等により次世代の担い手となる人材の育成強化を図り、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。中期目標で定められた海外展開支援件数 2,148 件には、この海外派遣支援が含まれる。2023 年度に 500 件、2024 年度に補正予算分を含めて 600 件（500 件＋補正見込件数 100 件）、2025 年度に補正予算分を含めて 548 件（500 件＋補正見込件数 48 件）、2026 年度に 500 件の達成を目指す。

令和 5 年度補正予算（第 1 号）及び令和 6 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、「デフレ完全脱却のための総合経済対策」（令和 5 年 11 月 2 日閣議決定）における成長力の強化・高度化に資する国内投資を促進するために措置されたこと、及び「国民の安心・安全と持続的な成長に向けた総合経済対策」（令和 6 年 11 月 22 日閣議決定）における日本経済・地方経済の成長力を強化するために措置されたことを認識し、スタートアップの海外展開支援等に活用する。

#### （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アーズを増やし、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。

#### （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等に関して、技術分野に応じた支援（研修プログラム、各国エコシステムへの接続、展示支援等）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。

#### （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のため、起業家等育成プログラム等を通じて、経済産業省と連携しながら、起業して間もない起業家や将来の起業家等を、シリコンバレーをはじめとした世界各地に派遣し、現地の投資家や起業家等から指導を受ける、或いは海外を知る機会を提供する。

#### （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。

#### ＜定量的指標＞

指標 1－2－1：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 180 件以上達成する。（アウトカム指標）【重要度高・困難度高】

※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。

指標 1－2－2：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 2,148 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。

#### ＜定性的指標＞

指標 1－2－3：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）

指標 1－2－4：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）

指標 1－2－5：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

日本企業に多様性や革新性をもたらし、海外ビジネスの更なる拡大やイノベーション創発の担い手として期待されている高度外国人材の確保・定着が遅れている政策課題を踏まえ、関係省庁や地方自治体、関係独立行政法人、大学等の関係機関との連携を一層深化させることで、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、国内外のエコシステムを循環する多様かつ高度な人材を確保するため、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、新たに現地大学等と我が国企業を繋ぐ業務を実施する。

#### (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、関西や北陸地方等で大学・産業界・ジエトロ等が一体となって地元企業を支援する高度外国人材活躍地域コンソーシアム事業を実施する。同コンソーシアムを通じ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行う。

#### ＜定量的指標＞

指標 1－3－1：高度外国人材活躍推進プラットフォームを通じ、中期目標期間中に 15,000 人（年間 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。

指標 1－3－2：中期目標期間中に 1,150 社（延べ社数）以上の日本企業に対し、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。2023 年度に 250 社、2024 年度に 250 社、2025 年度に 300 社、2026 年度に 350 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。

#### ＜定性的指標＞

指標 1－3－3：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）

指標 1－3－4：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

「食料・農業・農村基本計画」（令和2年3月31日閣議決定）等において掲げられた2025年までに2兆円、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目標の達成に貢献していくためには、特に2030年に5兆円との野心的な目標を見据えて、2026年度までの本中期目標期間においては、既に輸出に取り組んでいる事業者に対する支援はもとより、輸出の裾野の拡大、すなわち、国内で新たに輸出に取り組む事業者や海外で日本産農林水産物・食品を取り扱うバイヤー等の事業者の増大による商流網の拡大、海外現地における消費需要の掘り起こし等に取り組む。輸出に取り組む事業者に対する支援にあたっては、政府、改正輸出促進法（令和4年10月1日施行）に基づく認定農林水産物・食品輸出促進団体（以下「認定品目団体」という。）、地方自治体、GFP（農林水産物・食品輸出プロジェクト）等と連携し、かつ、ジェトロの有するツール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組み合わせながら、マーケットインの発想に基づく輸出を総合的に支援する。

また、「農林水産物・食品の輸出拡大実行戦略」（令和4年12月5日改訂）を踏まえ、運営審議会農林水産物・食品輸出促進分科会において認定品目団体等との意見交換を継続し、連携するとともに、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。

### 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リアル・オンライン双方で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。

#### （1）商流構築支援

海外見本市への出展支援、国内外でのリアルの商談会やオンライン商談会の開催、サンプルショールームの設置・運営、バイヤー招聘、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、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。また、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できるよう取り組む。リアルとオンラインの併用については、試飲・試食が不可欠という飲食料品分野の特徴を踏まえつつそのベストミックスの達成に取り組む。

## (2) 個別企業へのハンズオン支援

輸出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、商談準備・同席・フォローによるパートナーとなる海外バイヤーとの結び付け、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。

## (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。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。

なお、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。

## (4) 情報発信・提供等

海外市場の情報の積極的な発信や輸出に関する知識やノウハウの普及を通じて、国内事業者の輸出への更なる関心の喚起、輸出意欲の掘り起こしを図る。また、個別引合い情報の紹介スキームや輸出のスキルアップへの支援等も活用して、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、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、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。そのため、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、日本食ポータルサイトの構築・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。

### ＜定量的指標＞

指標 2-1：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、中期目標期間中に 5,000 件以上（延べ者数）を達成する。（2023 年度に 1,100 件以上、2024 年度に 1,200 件以上、2025 年度に 1,300 件以上、2026 年度に 1,400 件以上）（アウトカム指標）【重要度高・困難度高】

指標 2-2：輸出支援事業者数（延べ者数）について、中期目標期間中に 17,000 件以上を達成する。うち、1 割以上が JFOODO による支援となるよう努める。（年度平均 4,250 件以上。うち JFOODO は、年度平均 425 件以上の支援となるよう努める）

### ＜定性的指標＞

指標 2-3：「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）

指標 2-4：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）

指標 2-5：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」の方針に基づき、優れた製品・技術と海外展開意欲を持つ企業を地方自治体や商工・業界団体、中小企業基盤整備機構（中小機構）等の公的機関や金融機関と連携して日本各地で裾野広く発掘し、ジェトロの海外展開支援に繋げる「プッシュ型支援」を推進する。越境 EC 事業やデジタル技術を活用した常時マッチング事業等で輸出のハードルを下げ、我が国が締結する二国間・多国間の経済連携・自由貿易協定の枠組みも活用しながら、新たに成長する産業領域や新興市場への参入も含めて中堅・中小企業のグローバルな海外ビジネス展開を後押しする。中期目標で定められた「輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）」58,687 件については、2023 年度に 12,000 件、2024 年度に補正予算分を含めて 14,402 件（13,500 件 + 補正見込件数 902 件）、2025 年度に補正予算分を含めて 15,785 件（15,000 件 + 補正見込件数 785 件）、2026 年度に 16,500 件の達成を目指す。「輸出・投資等の海外展開支援社数（ユニーク社数）」は、本計画期間中に 16,469 社については、2023 年度に 4,000 社、2024 年度に補正予算分を含めて 4,251 社（4,000 社 + 補正見込件数 251 件）、2025 年度に補正予算分を含めて 4,218 社（4,000 社 + 補正見込件数 218 件）、2026 年度に 4,000 社の達成を目指す。

この際、過去の事業を通じて蓄積したデータやノウハウ、デジタルツール、外部の専門人材等を活用し、またリアルとデジタルの強みを組み合わせた新たな支援手法による事業を組成することでマッチングや商談の精度を高めるなど、支援事業の質的向上に努める。同時に、デジタルツールの活用を含む企業の海外展開実務能力の底上げや自社の課題解決をハンズオン支援やグループ化等により丁寧に支援し、加えて海外ビジネス人材育成のためのプログラムを提供することで、グローバル市場で自立的なビジネス展開が可能な「勝てる企業」の育成に取り組む。これらの活動を通じて得られた支援ノウハウを連携する地方自治体・団体・機関等と共有し、海外展開に挑戦する企業に多様な支援の受け皿を提供する。官民で中長期の海外展開戦略を策定している産業に対しては、業界団体との広報・事業協力を推進して戦略目標の実現に貢献し新規顧客を開拓する。

輸出や技術提携、進出等の難易度が高い産業領域や地域をターゲットとする企業に対しては、海外事務所の収集した情報と人脈、外部の専門人材の協力を得ながら、市場・法制度調査と事業を組み合わせて、各展開ステップに適した支援を継続的かつ切れ目なく提供し、着実にゴールへと導く。先行事例を蓄積し、その経験や課題克服のノウハウを事例集やセミナー等を通じて広く提供することで、企業の自発的取組を促すとともに、新たな挑戦企業の発掘にもつなげる。

重点課題に基づく具体的な取組は以下のとおり。

令和 5 年度補正予算（第 1 号）及び令和 6 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、「デフレ完全脱却のための総合経済対策」（令和 5 年 11 月 2 日閣議決定）における成長力の強化・高度化に資する国内投資を促進するために措置されたこと、及び「国民の安心・安全と持続的な成長に向けた総合経済対策」（令和 6 年 11 月 22 日閣議決定）における日本経済・地方経済の成長力を強化するために措置されたことを認識し、新規輸出 1 万者支援プログラム等で海外販路開拓等に着手する事業者の海外市場開拓・輸出拡大

等のため、新輸出大国コンソーシアム、越境 EC 事業、また、コンテンツ産業の海外展開支援等に活用する。

### (1) デジタル技術の活用による裾野拡大

コロナ禍において発展した越境 EC 等事業の有効性を鑑み、デジタルを前提とした企業支援を日本企業の海外展開における中核的な取組として位置付けるとともに、デジタル技術と地方の強みを生かした取組の刷新を通じて支援対象の裾野を拡大する。具体的には、国内各地の企業に対し、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” への登録を通じた、海外バイヤーへのオンラインでの常時の商品紹介機会を提供するとともに、越境 EC を推進する有力な EC 事業者やプラットフォーマー等との連携により、企業の海外展開を強力に後押しする。

従来の BtoB 販路に加えて、直接 BtoC で販売する越境 EC サイトをはじめとする様々な流通チャネルを通じた活動の強化により、海外消費者に対する日本製品の認知度の向上及び販路拡大を図る。

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、国・地域や業種の特性等を鑑み、商談会・展示会・サンプル出展等のリアル事業との効果的な組み合わせや、SNS や KOL (キーオピニオンリーダー) を活用した製品 PR・商談による新たな手法の確立により成果の最大化を図る。

輸出未経験又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、適切な輸出商社や海外 EC 等の調達部門等とのマッチング機会を提供することで、迅速かつ容易に輸出を実現できる環境を創出する。

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。

### (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ステージは様々であり、取組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、該当企業の製品群で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。

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、自社においては海外展開戦略の策定や海外ビジネスを担う人材不足などが挙がっている。事業参加企業に対しては、海外事務所と連携し現地トレンドや規制等の情報、ビジネスパートナー候補の抽出を行うとともに、海外展開戦略の策定や課題克服を目的に外部専門家による個別相談会を開催し、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。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。

海外展開を担う社内人材育成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。海外バイヤーとの商談や交渉の進め方等のノウハウや能力を獲得できる講座を提供し、海外ビジネスを中核的に担うことのできる人材の育成を通じて海外展開の自走化を図る。海外駐在予定者に向けた内容や、英語商談準備などニーズを踏まえてメニューを拡充する。

### (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

全国の地方自治体や商工会、商工会議所、中小機構、金融機関、業界団体、民間支援事業者等と連携し、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し、ジェトロや支援機関の海外展開支援策の活用を企業に積極的に働きかける「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、全国のあらゆる支援機関が参画し、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、商談支援から市場開拓、海外拠点設立、現地における販路確保に至るまで、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。

海外見本市出展や商談会開催に際しては、該当産業の業界団体等との間で、広報協力、適切な見本市や出展企業の推薦、事前セミナーを通じた事業案内や海外市場の解説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・ノウハウの横展開につなげる。事業対象産業の選定では、政府あるいは官民で中長期的な海外展開戦略・ビジョンを策定しているものに重点を置くなど、政策との連動にも留意する。

また、国内各地域の産業特性やニーズ等も踏まえながら、産地、企業の持つ課題を解決するグループ単位での支援を国内事務所が立案、とりまとめ、実施する。支援に際してはジェトロの国内外ネットワークの強みを活かし広域連携も検討する。これにより、地域活性化、地方創生に貢献する。

ジェトロによる支援を通じて獲得した知見等をこれら支援機関に共有しながら、連携して海外展開を推進していく。

### (4) 中長期的な視点での海外展開支援

継続的な支援が可能な公的機関の強みや海外事務所の知見・ネットワークを最大限活用し、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地域・国を対象とし、具体的には各年度の事業計画で定める。“Japan Street”を組み合わせながら、有力見本市への出展やオンライン商談会の開催、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・サービスを紹介し商談機会を提供する。これら地域における成功事例の創出と、その過程で培われたノウハウの蓄積・普及を通じ、企業による自発的な市場開拓も促す。アフリカについては、日本国内に支援デスク、海外に現地コーディネーターを配置し、関心企業の掘り起しを含めて丁寧に支援する。

高付加価値の産業領域として、ヘルスケア分野やグリーン分野などを事業対象とする。ヘルスケアについては、日本企業が強みを有し、世界的な医療ニーズの高度化や高齢化等に伴って今後も市場成長が見込まれる、付加価値の高い分野である。関係機関や業界団体等とも連携し、規制・市場調査及び情報発信、専門家等による個別相談、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、中小企業の海外販路開拓を支援し、政府が掲げる「健康・医療戦略」など関連政策にも貢献する。世界共通の課題であるカーボンニュートラルや循環型経済の実現過程で新たなビジネスの発展が見込まれるグリーン分野については、政府のGX戦略への貢献も念頭に置きつつ、日本企業の強みと輸出先国・地域の市場ニーズが合致する分野にて、有力見本市への出展やオンライン商談等の事業を通じ市場の成長を取り込む。

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・多様化についても、日本企業の強みと現地ニーズが合致する分野において、見本市出展や商談会（オンライン含む）を実施し、日系企業のビジネス拡大に貢献する。また、複数の海外事務所が連携し、進出先国のみならず近隣諸国など第3国展開に資する商談機会を提供し、更なる販路の開拓につなげることを目指す。

#### ＜定量的指標＞

指標3-1：輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）について、中期目標期間中に58,687件以上を達成する。（アウトカム指標）【重要度高・困難度高】

指標3-2：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、中期目標期間中に16,469社以上を達成する。

#### ＜定性的指標＞

指標3-3：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）

指標3-4：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）

指標3-5：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）

指標3-6：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）

指標3-7：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する諸事情につい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。

令和5年度補正予算（第1号）及び令和6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、「デフレ完全脱却のための総合経済対策」（令和5年11月2日閣議決定）における成長力の強化・高度化に資する国内投資を促進するために措置されたこと、及び「国民の安心・安全と持続的な成長に向けた総合経済対策」（令和6年11月22日閣議決定）における日本経済・地方経済の成長力を強化する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・調査、政府等からの要請に基づくセミナーやイベントの開催・協力等に活用する。

##### 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

日本企業が海外展開を進めるにあたっては、貿易・投資に係る様々な課題に直面する。日本企業がそうした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。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う。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。

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。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。

特に、「ビジネスと人権」、「経済安全保障」については、国際情勢の変化や法制度の変更などに日本企業が対応できるよう、主要国・地域の政策及び企業動向等に関する最新ニュース・分析レポート、法制度に関する専門家の分析等を収集するとともに、ウェブサイトでの特集記事掲載等を通じて情報発信を行う。その際、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、地方の中堅・中小企業向けにセミナー（ウェビナ

一)、メルマガ等を通じた情報発信を行う。

なお、調査・情報収集能力を更に強化するため、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こと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

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。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。現地での安定的な事業運営や事業拡大、問題解決など、日本企業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。

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

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。

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。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

将来にわたる市場の成長が期待される新興国・途上国、また、先進国も含めてグリーン分野等で新たな産業の発展が期待される国・地域において、ジェトロが中核となって、現地の政府・関係機関、企業等と連携し、日本企業の参画を促しながら現地のニーズの把握や社会的課題の解決に向けた活動を展開する。具体的には、政府の通商政策への貢献も念頭に置きつつ、日本企業の強みとビジネス展開先国の市場ニーズが合致する分野にて、双方企業や関係機関によるビジネス交流プラットフォームの創設・活性化（米国での日本水素フォーラム等）を通じたビジネス機会の創出とグローバル展開支援、有力見本市への出展や商談会（オンライン含む）、相手国産業支援等の事業を行う。日本企業の新たな投資・進出に資するよう、投資環境調査ミッションの派遣や現地でのネットワーキング・商談会を行い、企業間のビジネス交流を促す。

これにより、日本企業の新たなビジネス領域を掘り起こすとともに、社会課題解決等での連携を通じた相手国政府等との関係強化、世界共通の未来成長産業における日本企業の海外展開促進といった観点から、日本の通商政策・対外経済政策の推進に貢献する。

#### (5) 経済的威圧への対応

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とともに、経済的威圧に関わる動向については調査・情報収集し、適時適切に情報発信するなど、日本政府とも連携した対応を行う。

また、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

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などの機を捉えた、ビジネスイベント等の開催を通じ、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。本計画策定時点において想定されるものとして主なものは次の通り。

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したり、我が国企業による対米投資ミッションを派遣するなどして、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周年にあたり日ASEAN経済界が共に将来の日ASEANの経済関係の在り方を示す日ASEAN経済共創ビジョンの策定、日ASEAN未来デザイン&実行計画への反映に貢献する。

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、サウジアラビアや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。

アフリカにおいては、「アフリカ開発会議(TICAD)」や「日アフリカ官民経済フォーラム」への取組を通じ、アフリカ各国との関係強化、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貢献する。

また、経済連携協定等で約束された事業を実施し相手国の産業育成に貢献するほか、アジアをはじめとする各国・地域の貿易振興機関等との交流を行うなどして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。

大阪・関西万博に際し、参加各国や国内関係機関と連携し情報発信や商談機会の創出等を積極的に行い、各国との関係強化、ビジネス促進、共通の社会課題解決等に貢献する。海外博では、準備期間含め、日本館の運営を通じ、各国との関係強化や日本企業のビジネス促進に貢献する。

なお、これら計画策定期点で想定される取組も含めて具体的な内容については、毎年の情勢(企業ニーズや政策ニーズ)、政策資源の割り当て状況を踏まえて、年度計画で定める。政情不安定地域におけるビジネス情報の集約・分析、突発的事象の発生に伴う緊急的な対応、政策上の必要性から予算と共に措置される新たな事業への協力要請等については、ジェトロ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。

## (7) 知的財産権の活用・保護支援

特許庁及び経済産業省との契約に基づき以下の事業を実施する。

知的財産権の取得、保護、及び活用の支援を通じて、日本企業の円滑な海外展開活動を支援する。具体的には、各国の知財制度の内容や変更に係る情報提供を行うほか、侵害対策の相談や補助事業、模倣品取締執行機関の職員等の能力構築支援等を実施する。

また、海外展開時の知的財産権侵害の発生を回避するため、セミナー等での積極的な情報発信や普及啓発等を通じ、企業の予防的取組を促す。さらに、海外での技術流出問題についても対処すべく、営業秘密漏洩対策の支援を行う。

その他、独立行政法人工業所有権情報・研修館等の関係機関と連携し、日本企業の知的財産に関する相談窓口機能を強化、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。

#### ＜定量的指標＞

指標 4-1：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。  
(アウトカム指標)【重要度高・困難度高】

指標 4-2：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。(アウトカム指標)【重要度高・困難度高】

#### ＜定性的指標＞

指標 4-3：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)

指標 4-4：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)

指標 4-5：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）)

指標 4-6：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)

指標 4-7：貿易投資相談に対応する。  
(関連指標：貿易投資相談件数)

指標 4-8：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

アジア経済研究所は、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を準用し、「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」に沿って定められた中期目標に基づき、次の取組を行う。

### (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、学術研究によって蓄積された研究資源を活用し、我が国企業の貿易投資の拡大並びに我が国政府の通商政策立案において基盤となる質の高い分析と情報を提供するため、研究所全体としての研究マネジメント機能を強化し、効果的・効率的なアウトリーチ活動を企画・実施する。

具体的には、政策担当者との双方向のコミュニケーションを促す政策研究対話の実施により、新興国・開発途上国地域の動向や経済・社会課題等に関する中長期的な政策課題などについて、政策担当者の問題意識やニーズに対応した良質な情報を提供することで政策立案への広範な貢献を果たす。

また、研究成果を幅広く還元し、新興国・開発途上国地域の経済・社会課題等に関する各界の問題関心に応えるため、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の出版物の刊行並びにウェブサイト・SNS 等による機動的な発信を適切に組み合わせた対外発信活動を行う。これらの活動に当たっては、効果的な広報、デジタルの活用促進、及び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にも取り組む。

※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、大学や民間企業では実施し難い先駆的かつ独創的な学術研究活動を実施し、世界の公共財となり得る研究成果の創出と良質な研究資源を蓄積するため、高い専門性を持つ多様な研究者の集積と学術研究ネットワークを最大限に活用するとともに、世界水準の社会科学を駆使した分析機能の強化、独自の分析ツールの開発・応用、高度研究人材の活用などを進める。

実施する学術研究としては、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、政策ニーズなどを踏まえながら、新興国・開発途上国地域を中心に国・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ついて、我が国の国益に資するのみならず、世界の発展への貢献に繋がる研究成果を創出する。

上記の学術研究活動の推進に当たり、実施手段・手法についてはグローバル・バリュー・チェーンに関する独自のデータ開発に、研究対象については「ビジネスと人権」や環境に關

する研究にそれぞれ重点的に取り組む。

### (3) 國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、国際的な研究ハブとしての機能を高めるため、研究所全体としての研究マネジメント機能を強化し、研究活動の更なる国際化を推進する。具体的には、国際機関や国内外の大学・学術研究機関と連携した共同研究の実施や研究カンファレンスをはじめとする学術交流イベントの開催、国際会議等への参画、研究者の派遣・受入、英文発信の拡充、並びに開発途上国地域及び我が国の人材育成などの諸活動を行い、新興国・開発途上国地域に関する研究の拠点機関としての機能を高めるとともに、国内外の学術研究ネットワークを深化・拡充させる。

また、世界有数の専門図書館と出版企画編集機能を包含する学術情報センターは、新興国・開発途上国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ため、資料情報の収集・整備、リポジトリの運営及びウェブサイトによる情報発信等におけるデジタルの活用や、出版物の刊行におけるオープンアクセスの推進により、利便性の向上を図るとともに、その出版企画編集機能を効果的に活用する。

#### 【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

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。

#### （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。

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。

- ・ 国内事務所

国内事務所は、地方自治体等が策定する貿易・投資施策・計画の立案・策定プロセスに積極的に参画し、同施策・計画の実行、実現に協力するなど、地方自治体との連携を強化するとともに、地方創生に貢献する。

事業実施にあたっては、各地域がそれぞれ有する地域特有の特性、環境、ニーズ等を踏まえ、また、全国47都道府県に所在するネットワークを活かし、複数の地方自治体等と連携し広域事業を検討・実施するなど、効果的・効率的に行う。

国内事務所の基礎的活動経費については、地元負担を求める割合については、国庫予算と地方自治体からの分担金等で等分に負担することを原則とし、国内事務所を地元と共同で運営する。

国内事務所の配置、人員数及び運営規模については、政府の政策及び地元負担を踏まえて期待される活動内容、成果及び将来的な見通し、地元自治体・関連団体等の連携状況等を踏まえ、適切な規模とする。また、適切な事務所配置、規模とするため、隨時、見直しを行う。

国内事務所の業務を効率的、効果的に実施するため、地方自治体や商工会議所、商工会、中小機構、国際協力機構、金融機関や民間事業者等の他機関と積極的に連携する。

- ・ 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。新たな政策課題等への対応の観点で重要なことが見込まれる地域において、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、総合的に判断した上で、海外事務所間の経営資源の再配分を行う。

ジエトロの事業効果を高めるため、在外公館や国際協力機構、国際交流基金及び国際観光振興機構の海外事務所との連携や現地日系商工会等の運営サポートを行う。

各海外事務所の安全・防犯対策を強化するとともに、増大かつ多様化するニーズに応えるため、限られた資源を有効活用し機能強化に努める。

#### 【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。新たな政策課題への対応やより効果の見込まれる新たな手法での業務に資源を重点的に配分する。

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。業務運営の効率化の観点から、定型業務等の外部機関への委託も進めていく。

事業の改廃の検討に当たっては、所期の目的を達成した事業や一定期間が経過し支援対象が固定化している事業、民間や他の公的機関等に類似の事業、又は事業の引受先があるような事業や業務については、サービス提供先への影響や政策役割としてジェトロに期待されている役割、業務と人員の適正なバランスにも配慮しつつ、外部機関への移管の可能性や効果も含めて慎重に検討する。

### (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。

組織全体としては、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をデータベースに集約の上で、一元管理を行うとともに、AI を用いた企業間の最適な組み合わせの算出やレコメンド機能による分析により、以後の事業の最適化や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。

また、EC ビジネスに課題を抱える日本企業に対し、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、オンラインマーケティングや貿易手続き等に係る支援を強化することで対外サービスの高度化を図り、日本企業の海外展開を強力に後押しする。なお、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、既存の業務の在り方を見直し、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、新たな業務管理システムの導入や事務作業の自動化などのデジタル化を推進し、限られた資源の中で安定的な、より良いサービスを提供するための基盤を強化する。デジタル化や基盤強化等に必要なセキュリティ対策にも併せて取り組む。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) にのっとり、情報システムの適切な整備及び管理の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 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

### 【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（中期目標期間中に 10,000 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

中期目標期間中に、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。

## 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、事業のまとまりごとに決算情報・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、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、バリューズの浸透と行動憲章の周知徹底を図るため、定期的に研修等を行うとともに、その理解状況を点検する。
- ・ 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

ジェトロが実施する事業を通じて、安全保障や産業競争力ひいては国際社会における日本の不可欠性に貢献しうる知的財産、技術の海外流出や、他国での人権侵害に、ジェトロやサービス提供先が意図せず関与するリスクを回避するため、組織・事業横断的なリスク回避の手段を講じる。外国為替及び外国貿易法（外為法）に基づく輸出管理（安全保障貿易管理）や投資管理（対内直接投資規制）など、我が国の平和と安全や経済的な繁栄等の国益を損なうことがないよう強く留意する。

国際情勢の変化や法制度に関する情報収集や情報発信、普及啓発、相談業務を行う事業の編成や体制整備、管理を行う。商談・引合い等においてサービス提供先が意図せず関連法令に抵触することがないよう、必要に応じて事前確認を行い、リスクが生じる懸念がある場合には注意喚起を含め情報提供を行う体制を設ける。また、研修等を通じて職員のリテラシー向上を図る。

## 3. 情報管理及び情報セキュリティの確保

「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）」及び「個人情報の保護に関する法律（平成15年法律第57号）」に基づき、適切な対応を行う。

個人情報の取り扱いについては、引き続き、全職員に対する研修や点検を毎年度実施するとともに、サイバーセキュリティの観点からも適切に保全し、組織内全体での適切な管理の徹底を図る。

内閣サイバーセキュリティセンター（NISC）策定の「政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群」に基づき、関連規程や内規、及びマニュアル等を必要に応じて整備するとともに、組織内の情報セキュリティリテラシーの向上を図るため職員等への研修・教育・訓練を実施し、ガバナンス強化を図る。同時に、円滑・効果的な情報セキュリティ維持のため、情報システムの観点にとどまらず組織体制や組織運営の面からも、IT分野における投資対効果を検証する。

また、外部から攻撃増加・巧妙化に対応すべく、「ゼロトラストセキュリティ」をベースとしたICT基盤のセキュリティ対策については情勢に応じて都度最適化を図りつつ、更なる対策強化を見据えた次期基盤導入準備を開始する。

国内のみならず海外も含めたセキュリティ対策を引き続き徹底するとともに、NISC等の関係機関と連携し、組織全体のサイバーセキュリティ確保に引き続き取り組む。

具体的な対策や措置等については、「情報セキュリティ推進計画」を定め、これを遂行する。

## 4. 人材育成や人材の多様化

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。

スタートアップ支援やデジタル化への対応のほか、「グリーン」、「ビジネスと人権」、「経済

安全保障」等に関する高度な情報収集や効率的な企業支援を可能とするため、各職員の国・地域に関する専門知識や、デジタル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。

また、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、取組の一つとして、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。

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。

これら実施していくにあたり、人事制度改革を行い、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」を意識して取り組む。

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進め、その活躍を推進する。併せて、外国人や障害者の採用を含む多様な人材の採用・活躍を推進するとともに、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。また、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。

## 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。「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環境を整備する。次世代育成支援対策推進法に基づく認定マーク「くるみん」（2021 年 9 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とともに、職員の健康の保持・増進を意識した「健康経営」にも取り組む。職員に対するアンケート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。

## 6. 安全管理

コロナ禍において実施してきた感染症対策を活かし、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、「グリーン」、「ビジネスと人権」など、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」を改訂する。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。

## 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、メッセージの発信や対話の機会を定期的に設けることで、役職員のモチベーション向上を促す。
- ・ 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。
- ・ 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。中期目標期間中の業務や資源配分の見直しは、毎年度の経営方針決定会議にて行う。
- ・ 組織横断的課題に対応するための横串組織を設置するとともに、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. 短期借入金の限度額

7,956 百万円

（理由）運営費交付金及び補助金の受入れが最大 3 カ月分遅れた場合、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 カ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実施
- ・ 展示会・商談会、セミナー、講演会並びに調査や情報収集・発信等の追加的実施（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
- ・ 業務のデジタル化、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
- ・ 認知度向上に向けた広報活動並びにサービス向上のための追加的取組

## 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

本部やアジア経済研究所等の施設・設備について、長期的な視点から効果的かつ効率的に運営するため、業務上の必要性や老朽度合い等を勘案した上で更新・改修・整備を実施する。

### 2. 人事に関する計画

引き続き、優秀な人材の確保、及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、国内外事務所及び重点事業部門への人員配置を進める。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、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（令和5（2023）年度～令和8（2026）年度）

(単位：百万円)

区分	合計	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
収入						
運営費交付金収入	141,593	40,459	13,215	33,626	46,488	7,804
国庫補助金収入	30,233	2,118	7,862	14,866	5,388	-
受託収入	13,754	9,006	1,124	804	2,820	-
うち国からの受託収入	5,397	3,500	806	-	1,092	-
うちその他からの受託収入	8,357	5,506	319	804	1,728	-
業務収入	15,902	2,181	1,799	5,643	6,278	-
その他の収入	357	-	-	-	285	72
計	201,839	53,764	24,001	54,939	61,259	7,877
支出						
業務経費	181,574	44,901	23,204	54,426	59,042	-
受託経費	12,052	7,921	1,030	660	2,441	-
一般管理費	8,213	-	-	-	-	8,213
計	201,839	52,822	24,234	55,087	61,483	8,213

[人件費の見積り]

期間中総額71,398百万円を支出する。

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]

- ・運営費交付金及び業務経費には、令和5年度補正予算（第1号）により追加的に措置された「デフレ完全脱却のための総合経済対策」（令和5年11月2日閣議決定）の成長力の強化・高度化に資する国内投資を促進するための措置に係る事業費（13,688百万円）、及び令和6年度補正予算（第1号）により追加的に措置された「国民の安心・安全と持続的な成長に向けた総合経済対策」（令和6年11月22日閣議決定）の日本経済・地方経済の成長力を強化するための措置に係る事業費（13,749百万円）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（令和5（2023）年度～令和8（2026）年度）

（単位：百万円）

区分	合計						
		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	
費用の部	202,037	52,717	24,195	55,434	61,391	8,300	
経常費用	202,011	52,713	24,191	55,427	61,384	8,297	
業務経費	177,977	44,232	22,631	53,445	57,670	－	
受託業務費	12,052	7,921	1,030	660	2,441	－	
一般管理費	7,779	－	－	－	－	7,779	
減価償却費	4,202	560	530	1,322	1,273	517	
財務費用	26	4	4	7	7	4	
臨時損失	－	－	－	－	－	－	
収益の部	201,948	53,657	23,960	55,287	61,134	7,911	
運営費交付金収益	134,601	39,278	12,140	31,781	44,275	7,127	
国庫補助金収入	30,205	2,118	7,862	14,866	5,360	－	
国からの受託収入	5,397	3,500	806	－	1,092	－	
その他からの受託収入	8,357	5,506	319	804	1,728	－	
業務収入	15,902	2,181	1,799	5,643	6,278	－	
その他の収入	357	－	－	－	285	72	
賞与引当金見返に係る収益	3,166	529	513	884	907	333	
退職給付引当金見返に係る収益	2,571	422	409	705	724	311	
資産見返負債戻入	1,393	122	113	603	486	68	
財務収益	－	－	－	－	－	－	
臨時利益	－	－	－	－	－	－	
純利益又は純損失（▲）	▲ 88	940	▲ 235	▲147	▲257	▲389	
前中期目標期間繰越積立金取崩額	126	11	7	15	41	52	
目的積立金取崩額	－	－	－	－	－	－	
総利益又は総損失（▲）	38	951	▲ 228	▲132	▲216	▲337	

[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（令和5（2023）年度～令和8（2026）年度）

（単位：百万円）

区分	合計					
		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
資金支出	212,593	55,527	25,708	57,885	63,900	9,573
業務活動による支出	201,371	52,716	24,207	55,047	61,078	8,322
業務経費	177,955	44,228	22,627	53,438	57,663	－
受託業務費	12,052	7,921	1,030	660	2,441	－
その他の支出	11,364	568	550	949	975	8,322
投資活動による支出	1,333	240	161	271	627	34
有形固定資産及び無形固定資産の取得による支出	1,333	240	161	271	627	34
財務活動による支出	2,724	433	417	718	752	404
リース債務の返済による支出	2,724	433	417	718	752	404
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	7,165	2,137	924	1,849	1,443	813
資金収入	212,593	55,527	25,708	57,885	63,900	9,573
業務活動による収入	201,456	53,764	24,001	54,939	60,875	7,877
運営費交付金による収入	141,593	40,459	13,215	33,626	46,488	7,804
国庫補助金による収入	30,233	2,118	7,862	14,866	5,388	－
国からの受託収入	5,397	3,500	806	－	1,092	－
その他からの受託収入	8,357	5,506	319	804	1,728	－
業務収入	15,518	2,181	1,799	5,643	5,895	－
その他の収入	357	－	－	－	285	72
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	－	－	－	－	－	－
前中期目標期間よりの繰越金	11,137	1,763	1,707	2,946	3,025	1,696

[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

2023 年度から 2026 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。

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

$G_{(i)}$  : 当該事業年度の運営費交付金

$A_{(i)}$  : 当該事業年度の国内物件費

$A_{e(i)}$  : 当該事業年度の海外物件費

$B_{(i)}$  : 当該事業年度の国内人件費

$B_{e(i)}$  : 当該事業年度の海外人件費

$\alpha$  : 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

$\lambda$  : 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国内物件費で次の式により算出する。

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

$\sigma$  : 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。

$A_{e(i)}$  : 当該事業年度における海外物件費で次の式により算出する。

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

$\varepsilon$  : 在外調整係数。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国内人件費（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。

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

$\mu$  : 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。

$B_{e(i)}$  : 当該事業年度における海外人件費（基本給等）で次の式により算出する。

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

$\varepsilon$  : 在外調整係数。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。

基本給等：役員報酬並びに職員基準内給与、職員諸手当、超過勤務手当て、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）

$\theta$  : 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。

- ・  $\alpha$ （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、各事業年度とも 3,900,000 千円として試算。
- ・  $\lambda$ （退職手当）については、2023 年度は 556,954 千円、2024 年度は 816,896 千円、2025 年度は 1,073,194 千円、2026 年度は 874,743 千円として試算。
- ・  $\mu$ （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。
- ・  $\sigma$ （消費者物価指数）については、2023 年度、2024 年度、2025 年度、2026 年度は ±0% として試算。
- ・  $\varepsilon$ （在外調整係数）については、各事業年度とも 1.03773 として試算。
- ・  $\theta$ （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 3% 程度増加することを前提に国内外の物価調整を考慮の上で試算。

以上