

独立行政法人 日本貿易振興機構  
第六期中期目標

令和5年3月  
最新改訂 令和7年2月

経済産業省

# 独立行政法人日本貿易振興機構 第六期中期目標 目次

<b>1. 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）</b>	1
<b>2. 中期目標の期間</b>	2
<b>3. 国民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する事項</b>	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	3
① 対日直接投資や協業・連携等の促進	3
② 日本のスタートアップの海外展開の促進	8
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	14
(3) 中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援	17
(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	21
<b>4. 業務運営の効率化に関する事項</b>	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	30
<b>5. 財務内容の改善に関する事項</b>	31
(1) 自己収入拡大への取組	31
(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	32
<b>6. その他業務運営に関する重要事項</b>	32
(1) 内部統制	32
(2) 経済安全保障への対応	32
(3) 情報セキュリティの確保	32
(4) 人材育成や人材の多様化	33
(5) 働き方改革の推進	33
(6) 安全管理	33
(7) 顧客サービスの向上	34
(8) 法人の長のトップマネジメントの促進	34

## 別添 政策体系図

※3. (1)～(4)の各項目を「独立行政法人の目標の策定に関する指針」（平成26年9月2日総務大臣決定）に基づき「一定の事業等のまとめ」として扱う。

## 1. 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）

### <日本貿易振興機構の使命>

日本貿易振興機構は、独立行政法人日本貿易振興機構法第三条にあるとおり、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、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。

### <日本貿易振興機構の現状及び取り組むべき課題>

日本貿易振興機構はこれまで、対日直接投資の促進、農林水産物・食品の輸出促進、日本企業の海外展開支援、我が国企業活動や通商政策等への貢献等を中期目標の柱とし、第五期中期目標（平成31年度～令和4年度）では、新たにスタートアップの海外展開支援等を通じたイノベーション創出に向けた取組を目標にするなど、社会経済情勢の変化に応じてその役割と事業を見直しながら、我が国の貿易と投資の促進に資する事業を総合的に実施してきた。これらを通じて、日本貿易振興機構は、国内外企業のビジネス活動に関する高い専門性や長年蓄積されたデータ・ノウハウを有するほか、世界56カ国76拠点における海外事務所のネットワークを活かし、政府の外交活動への貢献、政情不安地域等における情報収集・発信、諸外国政府への働きかけ等、多様な役割を果たしてきた。他方で、今後、経済・社会情勢等の変化に応じて、グリーン・人権・経済安全保障等の新たに重要性を増した政策課題への対応や、現地企業・政府等とのネットワークの拡大及び関係強化、日本経済や対外経済政策への更なる貢献が求められている。

### <日本貿易振興機構を取り巻く環境の変化>

我が国の経済・社会を取り巻く環境の変化に目を向けると、日本において人口減少・少子高齢化という経済社会構造上の課題が深刻化する一方、海外では新興国・途上国を中心に人口増加や経済成長が進んでおり、こうした海外の経済活力や市場を取り込み日本経済の成長につなげていく重要性が増している。

日本企業の海外展開は、一定程度進展してきた一方、更なる事業拡大や海外展開に取り組む事業者の裾野の一層の拡大が課題となっている。加えて、デジタル化等の産業構造変化により国境を越える高度人材の獲得競争が世界的に活発化する中、日本企業による優秀な外国人材の獲得は更に難しくなっている。日本はGDPに占める対内直接投資残高の割合が世界最低水準にあり、海外資本の更なる活用のポテンシャルは依然として大きい。

また、世界では、経済安全保障を事由とした自国中心主義が広まるなど多極化が進むとともに、新型コロナウィルスの感染拡大やロシアによるウクライナ侵攻により世界経済全体が大きな影響を受け、これまでの国際経済秩序の前提が揺らぎつつある。こうした中、グローバルなサプライチェーンの脆弱性や、一部の国・地域への依存リスクが顕在化する中、各国が戦略物資の確保や重要技術の獲得に向けた政策を進めている。さらに、先進国を中心に、環境や人権といった人類の共通価値の実現のため企業活動の変革を促す取組が活性化している中、グローバルサプライチェーンにおいて日本企業が不利な立場に置かれ

るリスクも生じている。

こうした中、政府の成長戦略である「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」及びそのフォローアップ（令和4年6月閣議決定）では、対日直接投資の促進、協業・連携の促進、スタートアップの海外展開支援、高度外国人材の活躍推進、越境ECの活用等による中堅・中小企業の海外展開支援等について、日本貿易振興機構が施策や役割を担うことが明記されている。また、改正輸出促進法（令和4年5月25日公布）において、日本貿易振興機構と認定農林水産物・食品輸出促進団体の協力に係る努力義務規定が措置され、「農林水産物・食品の輸出拡大実行戦略」（令和4年6月改訂）では、輸出先国・地域における支援体制の強化や認定輸出促進団体等と連携した農林水産物・食品の輸出拡大について、日本貿易振興機構が役割を担うことが明記されている。

#### ＜第六期中期目標期間における日本貿易振興機構の役割＞

こうした経済・社会情勢の変化や政府の成長戦略等を踏まえ、かつ長期的視点に立ち、第六期中期目標においては、日本貿易振興機構を、経済産業省の政策体系のうち、「対外経済政策」における「国際交渉・連携」、「海外市场開拓支援・対内投資」の各施策、「経済産業」における「新陳代謝」の施策、「中小企業・地域経済」等の政策のうち貿易・投資の促進に関わる施策を実施するとともに、現場で培った知見を踏まえて政策提言を行う役割を担う機関として位置付ける。

こうした役割を果たす上で、引き続き国内外の政府・地方自治体・貿易振興機構・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活用しながら取組の相乗効果を高めるとともに、デジタル技術を活用しサービスの高度化及び事業の効率化を進めながら、日本の貿易投資振興を通じて、日本経済の成長及び競争力の強化に貢献していく。

#### 2. 中期目標の期間

中期目標の期間は、2023年4月1日から2027年3月31日までの4年とする。

#### 3. 国民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する事項

日本貿易振興機構が、前述の役割を果たして、政府の成長戦略を実現し、日本経済が更なる成長を遂げられるよう、第6期中期目標期間においては、（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）農林水産物・食品の世界市場展開の促進、（3）中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援、（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の4つを柱として、以下の方針で事業を実施していく。その際、国内外の関係機関と積極的に連携し、これらのリソースやノウハウを活用しながら取組の相乗効果を高めるとともに、デジタル技術を活用しサービスの高度化及び事

業の効率化を図りながら、高い政策効果を実現し、日本経済の成長と競争力強化に貢献していく。

### (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

海外現地と国内のイノベーション・エコシステムの接続を強化し、資本・技術・人材が国内外で双方向に循環するエコシステムを形成・強化することにより、日本経済の成長及び競争力の強化に貢献する。具体的には、対日直接投資の促進、日本企業と海外企業との協業・連携の促進、日本のスタートアップの海外展開の支援において、量的拡大に加えより質の高い案件の創出を行うとともに、国内外の日本企業における高度外国人材の活躍推進に向けた取組を強化する。

#### ① 対日直接投資や協業・連携等の促進

対日直接投資は、海外から高度な人材・技術・豊富な資金を呼び込むことでイノベーション創出や海外経済の活力の取り込みにつながり、日本経済全体の成長や地域経済の活性化に貢献するものである。デジタル・グリーン等の分野で新たな市場が創出される中、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、「対日直接投資促進戦略」で定めた「2030 年における対内直接投資残高 80 兆円」という政府目標の達成に貢献するため、政府・地方自治体及び関係機関がそれぞれの役割に応じて投資環境の整備や外国企業誘致等に取り組む必要がある。

日本貿易振興機構は、我が国の政府機関における対日直接投資の中核機関として、政府の「対日直接投資推進会議」での議論を踏まえつつ、関係機関と連携し、誘致戦略の策定、外国政府、企業等へのプロモーション活動を推進するとともに、スタートアップをはじめとする有望な外国企業・プロジェクトの発掘、国内外企業やアカデミア、関係機関等の間のマッチング機会の提供等により、外国企業誘致や協業・連携促進に資する支援を行う。特に、経済安全保障にも留意しつつ、対日直接投資のもたらす多様な効果に照らし、イノベーション創出に資する対日直接投資を重点的に推進することで、海外からの資金や革新的技術・ノウハウ等を受け入れ「対日直接投資促進戦略」で掲げられた、「イノベーション・エコシステム」の形成・拡大等への貢献を通じ、対内直接投資残高の倍増目標にも寄与していく。加えて、地域経済の活性化に資する対日直接投資の重点的な支援や、日本に進出した外国企業の更なる国内展開に向けた活動も積極的に行っていく。なお、日本貿易振興機構が支援した事業者の経済効果の検証も行っていく。具体的には、以下の取組を推進する。

#### (関係機関との連携、イノベーション創出と地域経済活性化の推進)

日本貿易振興機構が長年培ってきた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ながら、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。

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

対応するとともに、より持続的な日本経済社会の発展に貢献していく。そのためには、目標期間中における政府の政策ニーズや国内外の環境変化を踏まえ、今後成長が見込まれる、もしくは成長を生み出すべき産業分野を見極め、イノベーション創出や地域経済活性化に資する対日直接投資に重点を置く。

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)地域資源の活用促進や、地場の中堅・中小企業のビジネス拡大等の地域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を対象とする。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。

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（VC）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。

#### (国内外における協業・連携の促進)

国内外に広がる新たな市場や産業分野に参入しビジネスを拡大していくためには、優れた技術やビジネスモデルを持つ外国企業との協業・連携による日本企業のオープンイノベーションを促進させ、社会実装や企業の成長につなげていくことが重要である。また、海外企業との連携を通じた国内外の社会課題解決に貢献するビジネスの共創も重要。日本貿易振興機構は、新興国企業との新事業創出を通じた日本企业文化改革を狙う「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・連携を促進し、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していく。

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。これらの取組により、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。

#### (国内の投資環境・ビジネス環境の改善)

多くの国・地域が外国企業の誘致に向けて熾烈な競争を繰り広げる中、これを勝ち抜き有望な外国企業を呼び込むためには、日本の投資環境・ビジネス環境を不断に改善し

ていくことは必須となる。日本貿易振興機構は引き続き、日本に進出済みの外国企業、外国大使館及び経済団体等との交流、対日投資支援活動、各種調査で得られた知見を通して、日本の投資環境・ビジネス環境に関する要望を吸い上げ、公表するとともに、実際の環境改善につながるよう、関係各所に働きかけを行い、日本への誘致（一次投資）だけでなく、進出済み外国企業の更なる国内展開（二次投資）に貢献する。

（対日直接投資や協業・連携促進に向けた情報発信）

潜在層・顕在層双方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とともに、SNS やウェブサイト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・セミナーの実施等の戦略的な活動を企画し、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。

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。

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)

#### 【目標を上回る水準として特に考慮する事項】

定量的指標に示される取組に関連するもので、下記を裏付ける事象、量的な変化があり、成果の発現を促進した法人の工夫等とともに、特筆すべきインパクトを与えるものとして客観的に示された場合、目標水準を上回る成果として評価する根拠とする。

- ① 日本貿易振興機構が行う取組が、国内のイノベーション・エコシステムの構築に貢献した。
  - シードからレイターまでの様々なステージの海外スタートアップ企業やそれらを支援する関連企業・団体、及びデジタル・グリーン等の新市場の創造に資する新たな技術やサービスを提供可能な企業の呼び込みを行い、国内「イノベーション・エコシステム」の構築に貢献した。
- ② 政策的に重要度・困難度の高い分野での対日投資・協業連携プロジェクト形成に貢献した。
  - 関心が薄い潜在層へのプロモーション活動を継続的・戦略的に行い、対日直接投資もしくは協業・連携に向けた具体的なアクションを促した。

- 経済安全保障やデジタル・グリーン社会の実現、イノベーション促進の観点等、我が国にとって戦略的に重要な産業分野や、市場参入が困難な産業分野等において、国内外企業等の関心の喚起、意思決定の後押し等の効果的な支援を提供し、対日投資・国際協業連携プロジェクト形成に寄与した。
- ③ 日本貿易振興機構が行う取組が、政策や制度、諸外国との通商協力の枠組み等に反映された。
- 対日投資もしくは国際協業連携の取組が、二国間・多国間経済産業協力の柱として政策枠組みに反映され、またそれらの実施に貢献した。
- ④ 日本貿易振興機構の取組が、国内外における社会課題解決やビジネス環境等の改善につながった。
- 対日直接投資推進会議及び関連会合において、機構の有する知見を十分に活かし、政策立案や実施に貢献した
  - アウトカム創出後においても、当該案件の定着・拡大、もしくは新たなサービスの社会実装を支援し、経済社会課題の解決等に貢献した。
- ⑤ 日本貿易振興機構の関与の下で、規模の大きなプロジェクトの成功や、他機関・連携先の成果の創出につながった。
- 事業を通じ、様々な国内外エコシステム関係者を巻き込み、付帯的なプロジェクトの組成をもたらした。また国内エコシステム内、海外エコシステム間、もしくは日本と海外とのエコシステムとの間で持続的・自律的にプロジェクト組成を促す枠組みを構築した。
  - 他国投資促進機関等、同等の機関もしくは国際機関等と連携した取組を通じ、日本に便益が生じる形でのビジネス基盤の形成に寄与した。
- ⑥ 日本貿易振興機構の取組によりもたらされた成果や貢献について、第三者からなる有識者や権威ある機関等からの高い評価を得られた。
- ⑦ 上記①～⑥を実現する過程において、経済・社会情勢等の変化に応じて、中期目標期間の途中においても新たな事業の立上げ・追加に努めた。

#### ＜目標水準の考え方＞

【指標1－1－1】 【指標1－1－2】 【指標1－1－3】 【指標1－1－4】

「イノベーション・エコシステム」の形成・拡大等の「対日直接投資促進戦略」で掲げられた目標に貢献するため、前中期目標に引き続き、対内直接投資残高倍増だけでなく、イノベーション創出や地域経済活性化に資する案件を重点化しつつも、多様な投資効果が見込まれる案件の組成を目指す。特に、企業等の意思決定の後押しや、プロジェクト推進における障壁除去といった、困難度の高い支援が行えるよう、予算や人員を集中的に投下し、質の高い案件の組成を図る。この方針に則り、前中期目標期間中の実績（2019～2021年度平均92件/年）や、多様な案件の組成を目指した第四期中期目標期間中の状況等を踏まえ、誘致成功件数（【指標1－1－1】の定義に該当するもの）については378件以上の成功件数を目指す。また、前中期において、誘致成功件数に含めていた「協業・連携案件」については、国内外での協業・連携案件の成功件数（【指標1－

1－2】の定義に該当するもの)に含めるものとする。誘致支援件数(【指標1－1－3】)の定義に該当するもの)については、前中期目標期間中の成功率(支援件数に対する成功件数の割合)が約10%程度であることから、これを維持することを前提に、3,775件以上とする。なお、支援件数が目標値を超えていなくとも、成功件数が達成できていれば、成功率を高めたものとして評価する。

2021年度に開始したJ-Bridgeによる協業・連携支援について、2021年度における成功件数(【指標1－1－2】の定義に該当するもの)の実績は6件であるところ、①中期目標期間(4年間)、②海外での案件組成に加え国内での案件組成も目指すことを踏まえ、前中期目標と比べて成功件数の増加を目指す。さらに、③これまでの支援案件が芽吹く可能性があるなど事業の効率化が期待される。これらを鑑み、協業・連携成功目標は74件とする。また、成功率は2021年度の実績で約5%であるところ、真に支援が必要な案件を精査しつつ、対日投資誘致と同水準の10%を目指し、協業・連携支援目標(【指標1－1－4】の定義に該当するもの)は731件とする。ただし、支援件数が目標値を超えていなくとも、成功件数が達成できていれば、成功率を高めたものとして評価する。

なお、前中期目標期間中、海外での協業・連携に取り組んでいたJ-Bridgeについて、今中期目標においては国内での協業・連携プロジェクト組成を新たに目指すとともに、J-Bridgeで発掘した海外スタートアップ等に対してプッシュ型で日本進出への支援を行うなど、リソースの最大限の活用を可能とするため、各指標についても一体的に柔軟な運用を行うものとする。また日本貿易振興機構以外の関係機関等との連携を強化し、事業効果の最大化を図るものとする。

さらに、「対日直接投資促進戦略」の実現に向け、投資残高増加への寄与に加え、外國企業の意見の取り纏め、公表及び政府への情報提供等を適時行うことにより国内の投資環境整備に貢献する。

上記の算出においては、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も考慮している。

ただし、補正予算の実績把握及び効果検証を行った上で、補正予算が措置されていることも踏まえた評価・目標水準の見直しの検討を図るものとする。

#### 【指標1－1－5】 【指標1－1－6】 【指標1－1－7】

これらの指標は、経済波及効果の把握や、投資環境の改善、情報発信の観点で、【指標1－1－1】 【指標1－1－2】 【指標1－1－3】 【指標1－1－4】に関連する事項として着実に実施することを期待して設定するもの。よって、定性評価として評定は付さず、項目別評定において達成状況を加味するものとする。

#### ② 日本のスタートアップの海外展開の促進

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。また、2022年に策定された「スタートアップ育成5か年計画」においても、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が前提とされ、将来においては、ユニコーンを100社創出し、スタートアップを10万社創出することにより、我が国が世界有数のスタートアップの集積地になることを目指すとされている。

これを受け、日本貿易振興機構としても、政府や関係機関等と連携し、海外展開を目指す日本のスタートアップの支援を強化するべく海外現地アクセラレーター等を活用した現地エコシステムへの接続の更なる強化、及び、海外展開を通じてスケールすることを目指すイノベーション人材育成の更なる強化に取り組み、スタートアップ育成5か年計画における目標達成に貢献する。

#### (関係機関との連携、現地エコシステムへの接続強化)

海外の先進的な研修プログラムの活用等により、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。また、日本貿易振興機構は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（以下「VC」という）、各区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企業の海外サポートアーズを増やすことで、日本のスタートアップによる海外のリスクマネー獲得や海外での起業、海外市場の獲得を効果的・効率的に支援する。

#### (世界で勝てるスタートアップの裾野拡大)

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のスタートアップの活躍・成長を推進するとともに、海外展開に意欲のあるスタートアップへの支援や地域のスタートアップの発掘を通じて、世界で勝てるスタートアップの裾野拡大にも貢献する。特に、日本の潜在的な強みであるディープテック分野のスタートアップ支援を強化する。

#### (起業家等育成の強化)

起業家等育成プログラムを通じて、経済産業省と連携しながら、次世代のイノベーションの担い手となる人材の育成強化を図る。シリコンバレーをはじめとした世界各地のイノベーション拠点において、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し、グローバルに通用する起業家等のイノベーション人材を育成していく。

#### <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 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、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：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)

#### 【目標を上回る水準として特に考慮する事項】

定量的指標に示される取組に関連するもので、下記を裏付ける事象、量的な変化があり、成果の発現を促進した法人の工夫等とともに、特筆すべきインパクトを与えるものとして客観的に示された場合、目標水準を上回る成果として評価する根拠とする。

- ① 日本貿易振興機構の取組を経て、海外投資家等から資金調達した。
  - ② 日本貿易振興機構の取組を経て、海外の著名なアクセラレーターによるプログラムに採用された。
  - ③ 日本貿易振興機構の取組を経て、海外企業との業務提携・資本提携等の協業や、大手日系企業の海外におけるプロジェクトへの参画が決まった。
  - ④ 日本貿易振興機構の取組を経て、海外の国家プロジェクト（グリーンエネルギー、デジタル、ヘルスケア等）への参加が決まった。
  - ⑤ 日本貿易振興機構の取組を経て、経営幹部として外国人材を獲得した。
  - ⑥ 日本貿易振興機構の取組を経て、現地規制要件に適合したプロダクトを展開した。
  - ⑦ 日本貿易振興機構の取組が、政策や制度、諸外国との政府間協力の枠組み等に反映された。
  - ⑧ 日本貿易振興機構の取組が、国内外における社会課題の解決やビジネス環境の改善等につながった。
  - ⑨ 日本貿易振興機構の取組が、規模の大きなプロジェクトの成功や、他機関・連携先の成果の創出につながった。
  - ⑩ 日本貿易振興機構の取組によりもたらされた成果や貢献について、第三者からなる有識者や権威ある機関等からの高い評価を得られた。
- 日本貿易振興機構の取組を経て、海外の機関・有識者からの高い評価や表彰を受

けた。

- 日本貿易振興機構の取組を経て、国内外の著名メディアに取り上げられた。
  - 日本貿易振興機構の取組を経て、海外のピッチコンテストで受賞した。
- ⑪ 日本貿易振興機構が支援したスタートアップに著しいスケール・成長が認められた。
- ⑫ 上記①～⑪を実現する過程において、経済・社会情勢等の変化に応じて、中期目標期間の途中においても新たな事業の立上げ・追加に努めた。

#### ＜目標水準の考え方＞

##### 【指標1－2－1】 【指標1－2－2】

前中期目標期間のスタートアップへの海外展開支援件数は年平均約300件だったが、本中期目標では起業前の起業家育成も含むことから年平均500件として、中期目標期間中に2,148件以上支援する。前中期目標期間の成功件数は100件であるが、本中期目標では中期目標期間中のスタートアップの海外展開成功件数を180件以上にする。

上記の算出においては、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も考慮している。

ただし、補正予算の実績把握及び効果検証を行った上で、補正予算が措置されていることも踏まえた評価・目標水準の見直しの検討を図るものとする。

##### 【指標1－2－3】 【指標1－2－4】 【指標1－2－5】

これらの指標は、政府目標「5年間で1,000人の人材を海外に派遣する」への貢献、

スタートアップ支援環境の整備、スタートアップのスケールアップ・成長促進の観点で、

【指標1－2－1】 【指標1－2－2】に関連する事項として着実に実施することを期待して設定するもの。よって、定性評価として評定は付さず、項目別評定において達成状況を加味するものとする。

### ③ 高度外国人材の活躍推進

高度外国人材の活躍推進は、海外ビジネスの拡大やイノベーション創出により、日本企業の国際競争力を強化し、日本経済の活性化に貢献するものである。日本貿易振興機構は、「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）」（令和4年6月7日閣議決定）や「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画・フォローアップ」（令和4年6月7日閣議決定）、「アジア未来投資イニシアティブ（AJIF）」（令和4年1月10日発表）等に掲げられた高度外国人材の受け入れ促進を着実に実施するべく、関係府省庁、国際協力機構や日本学生支援機構等の独立行政法人、大学等の関係機関との連携の下、国内留学生の国内就職・定着支援、在外日系企業における現地高度人材採用の促進等に取り組み、国内外の日本企業・日系企業全体の人材の多様化によるイノベーション創出、国際競争力の強化に貢献していく。具体的には、「高度外国人材活躍推進プラットフォーム」を通じた高度外国人材の受入れに関する情報提供、伴走型支援等を実施する。加えて、特に起業家人材等が豊富なアジア地域に重点を置き、優れた起業家・イノベーション人材等の高度外国人材の新たな発掘・獲得を行う。

(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)

高度外国人材の有する知識や技能を日本企業の競争力強化につなげていくため、日本国内における留学生等の就職・定着支援に加え、在外日系企業が現地でビジネスを拡大していくにあたっての、海外における高度外国人材の活躍を推進する。

(地方における高度外国人材の活躍推進)

地方において高度外国人材の受入・定着が進まない状況を改善するため、産学官で連携し、地方大学に在籍する外国人留学生等を対象とした地方企業等への就職・定着支援や、地方企業による外国人材の積極的な採用を促すための受入れ体制構築支援を行う。

(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)

起業家人材等が豊富なアジア地域に重点を置き、イノベーションを創出することのできる独創的なアイディア、技術を有するとともに、これらを活用していく能力を有する優れた高度外国人材の新たな発掘・獲得に努める。

<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・定着に係るハンズオン支援を実施する。うち、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）

【目標を上回る水準として特に考慮する事項】

定量的指標に示される取組に関連するもので、下記を裏付ける事象、量的な変化があり、成果の発現を促進した法人の工夫等とともに、特筆すべきインパクトを与えるものとして客観的に示された場合、目標水準を上回る成果として評価する根拠とする。

- ① 日本貿易振興機構の取組が、政策や制度、諸外国との政府間協力の枠組み等に反映された。

- ② 日本貿易振興機構の取組が、国内外における社会課題の解決やビジネス環境の改善等につながった。
- ③ 日本貿易振興機構の取組が、規模の大きなプロジェクトの成功や、他機関・連携先の成果の創出につながった。
- ④ 日本貿易振興機構の取組によりもたらされた成果や貢献について、第三者からなる有識者や権威ある機関等からの高い評価を得られた。
- ⑤ 上記①～④を実現する過程において、経済・社会情勢等の変化に応じて、中期目標期間の途中においても新たな事業の立上げ・追加に努めた。

#### ＜目標水準の考え方＞

##### 【指標1－3－1】 【指標1－3－2】

アジア未来投資イニシアティブ（AJIF）で掲げられた「今後5年間でアジアの高度人材5万人に対し、日系企業への就職機会の提供を支援する」のうち、日本貿易振興機関では5年間で1.5万人（つまり4年間で1.2万人）の就業機会の提供の支援を担うこととなっている。本中期目標においては、アジアに限定せず全世界を対象とし支援を行うため、1.2万人より高い目標である4年間で1.5万人を目標とする。

また、伴走型支援については、2019年度～2021年度の支援実績の平均が年間262社であることから、次期中期目標期間においては、これを10%増やし、1,150社（年平均288社）を目標とする。

##### 【指標1－3－3】 【指標1－3－4】

これらの指標は、より優れた起業家・イノベーション人材等の発掘・獲得、高度外国人才の活躍推進の観点で、【指標1－3－1】 【指標1－3－2】に関連する事項として着実に実施することを期待して設定するもの。よって、定性評価として評定は付さず、項目別評定において達成状況を加味するものとする。

#### ＜重要度・困難度の設定理由＞

##### 【指標1－1－1】 【指標1－1－2】 【指標1－2－1】

- ・日本の世界経済に占めるシェアの低下が進み、日本の経済・社会のグローバル化が遅々として進まない現状の中、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り、そのための施策である本業務の政策的重要性が増しているため。
- ・世界的な物価上昇や地政学的リスク、経済安全保障を巡る情勢の変化等、事業環境の先行きが見通しにくくなっている。また、世界経済に占めるシェアが低下する日本と、新興国・途上国を中心に人口増加や経済成長が見込まれる諸外国等との間での投資誘致や人材獲得競争が激化等する一方、グローバル人材の不足やエコシステムの脆弱性等、日本特有の問題が山積している。これらの状況下で、日本貿易振興機構は、政策上必要とされるミッションを遂行するために、新しい課題への対応やそのための多様なアプローチ、業務の一層の高度化を行うことが求められており、困難度は極めて高い。

#### ＜留意事項・想定される外部要因＞

【指標1－1－1】 【指標1－1－2】 【指標1－2－1】 の目標に影響する外部要因として、初年度を基準として、事業遂行上必要な政策資源が安定的に確保されること、急激な為替変動がないこと、世界の政治・経済が安定的に推移すること、国内経済が着実に成長し国内の投資環境整備が進むことなどを前提とし、これら要因に変化があった場合には評価において適切に考慮するものとする。

#### (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、農林水産物・食品の輸出額について「2025年までに2兆円、2030年までに5兆円」という目標が掲げられている。日本貿易振興機構は、これまで培った知見と国内外のネットワークを活かし、政府、地方自治体、業界団体等と連携して、農林水産物・食品の輸出を推進する。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の期間においては、輸出の裾野拡大、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を行う。加えて、「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）及び改正輸出促進法（令和4年10月1日施行）を踏まえ、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。）との連携を強化するとともに、「輸出支援プラットフォーム」を活用した支援を行う。また、海外マーケットに対してのプロモーション活動を強化していくことで日本の農林水産物の認知度を向上させ、農林水産物・食品の更なる輸出支援機会の提供に繋げていく。特に、オール・ジャパンでの統一的なプロモーション、日本食・食文化の海外で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。

##### (農林水産物・食品の輸出に取り組む事業者に対する総合的支援)

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・提供等、総合的な支援を実施する。

##### (輸出の裾野拡大に向けた事業者の新規獲得)

輸出の裾野拡大に向けて、認定品目団体、地方自治体、GFP（農林水産物・食品輸出プロジェクト）等と連携しつつ、海外の規制やニーズに対応したマーケットインの発想に基づく輸出にチャレンジする産地・事業者の育成・展開、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。

##### (海外プロモーションと日本食・食文化発信による需要拡大)

JFOODO（日本食品海外プロモーションセンター）は、SNS等デジタルツールを最大限に活用しつつ、認定品目団体等と密接に協力してオール・ジャパンでの海外消費者向け

プロモーション、「輸出支援プラットフォーム」と連携した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。

(認定品目団体との連携強化)

認定品目団体と密接に連携し、輸出先国・地域の市場調査、商談会や見本市への参加、ジャパンブランドを活用した販路・商流開拓、オール・ジャパンでのプロモーション活動等を積極的に支援していく。

(輸出支援プラットフォームを通じた支援)

輸出先国・地域の規制への対応、消費者の嗜好、ニーズ等に基づく販売促進を行うため、日本食レストラン等と連携した新たな商流開拓、現地主導のプロモーション等を現地発で推進する。プロモーションの実施に当たっては、地方自治体等との連携も追求しつつオール・ジャパンで効果的、戦略的な売り込みに取り組む。

<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。（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。

(2021年度実績：5,239件)

<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、機構は、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)

### 【目標を上回る水準として特に考慮する事項】

定量的指標に示される取組に関連するもので、下記を裏付ける事象、量的な変化があり、成果の発現を促進した法人の工夫等とともに、特筆すべきインパクトを与えるものとして客観的に示された場合、目標水準を上回る成果として評価する根拠とする。

- ① 日本貿易振興機構の取組が、政策や制度、諸外国との政府間協力の枠組み等に反映された。
- ② 日本貿易振興機構の取組が、国内外における社会課題の解決やビジネス環境の改善等につながった。
- ③ 日本貿易振興機構の取組が、規模の大きなプロジェクトの成功や、他機関・連携先の成果の創出につながった。
- ④ 日本貿易振興機構の取組によりもたらされた成果や貢献について、第三者からなる有識者や権威ある機関等からの高い評価を得られた。
- ⑤ 上記①～④を実現する過程において、経済・社会情勢等の変化に応じて、中期目標期間の途中においても新たな事業の立上げ・追加に努めた。

### ＜目標水準の考え方＞

#### 【指標2－1】 【指標2－2】

目標値の設定に当たっては、「食料・農業・農村基本計画」等において掲げられた「2030年に農林水産物・食品の輸出額5兆円」という政府目標の達成に向けて、2026年度までの本中期目標期間においては、中長期的に必要な活動に焦点を当てた目標とする。具体的には、輸出の裾野拡大を重視し定量的指標として設定するとともに、認定品目団体やGFPとの連携の成功事例、輸出支援プラットフォームの活動等を定性的指標として追加する。

定量的指標のうち「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」については、2021年度の輸出支援事業者数のうち、ジェトロの支援に参加した新規事業者は年間約1,000件のところ、本中期目標期間ではこれを年平均1,250件（4年間で5,000件）に引き上げることを目標とする。また、輸出支援事業者数（延べ者数）についても、本中期目標期間では、新規性、裾野拡大に資する効果のある事業者への支援により重点を置く。

JFOODOは、プロモーション促進機関として、プロモーション自体の効果を測定する他、認定品目団体等や日本産食材サポーター店をはじめとする現地事業者と効果的に連携して取り組むことを重視する。

#### 【指標2－3】 【指標2－4】 【指標2－5】

これらの指標は、事業者の輸出環境の整備、関係団体との連携強化の観点で、【指標2－1】 【指標2－2】に関連する事項として着実に実施することを期待して設定するもの。よって、定性評価として評定は付さず、項目別評定において達成状況を加味するものとする。

## <重要度・困難度の設定理由>

### 【指標 2－1】

- ・農林水産物・食品の輸出額について「2025 年までに 2 兆円、2030 年までに 5 兆円」という政府目標の達成を見据えて、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を行っていくことが重要である。さらに、「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）及び改正輸出促進法（令和 4 年 10 月 1 日施行）において、日本貿易振興機構が担うとして明記されている施策や役割を着実に実施することが政策上強く求められている。
- ・本中期目標の達成に向けた各種取組に加えて、令和 5 年 8 月 24 日の ALPS 処理水の海洋放出による一部の国の輸入規制強化に伴う関連品目の輸出減を踏まえた政府からの政策ニーズへの対応として、水産物を中心とする迅速な輸出先多角化・代替市場の新規獲得や輸出に取り組む事業者の新規開拓などこれまでよりも高水準での取り組みが求められているなかで相当の努力が必要となり、困難度は極めて高い。

## <留意事項・想定される外部要因>

【指標 2－1】の目標に影響する外部要因として、初年度を基準として、事業遂行上必要な政策資源が安定的に確保されること、急激な為替変動がないこと、世界の政治・経済が安定的に推移すること、国内経済が着実に成長し国内の投資環境整備が進むことなどを前提とし、これら要因に変化があった場合には評価において適切に考慮するものとする。

### (3) 中堅・中小企業など日本企業の海外展開支援

「成長戦略フォローアップ（令和 3 年 6 月 18 日閣議決定）」において、「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」という政府目標が掲げられている。

この目標達成に貢献するため、日本貿易振興機構は、二国間・多国間の経済連携の拡大・進展等により海外市場の拡大が見込まれることも踏まえ、高い技術力と海外展開への意欲を有する中堅・中小企業など日本企業の海外展開を推進する。

新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、国際間の商取引の形態についても大幅なデジタル化が進んだことに加え、世界の EC 市場の拡大も踏まえ、日本貿易振興機構がこれまで取り組んで来た越境 EC 事業やデジタル技術を活用した取組を不可逆的なものとして定着させ、リアルをデジタルと連動させるなど施策を発展させていく。これにより、海外展開のハードルを下げ、海外展開に参画する企業の裾野を拡大させるとともに、海外市场で勝てる企業を徹底的に育成する。海外展開の自走化に向けた人材育成にも取り組む。

地方自治体や商工会、商工会議所、中小企業基盤整備機構（中小機構）等の公的支援機関や金融機関と連携して、海外市场で勝負できる潜在力を有する企業を日本貿易振

興機構の海外展開支援に繋げる「プッシュ型支援」を推進する。

#### (デジタル技術の活用による裾野拡大)

オンラインを通じて海外バイヤーが日本企業・製品の情報に接する機会を増やし、海外バイヤーのニーズや海外市場のトレンドを常時把握するとともに、全国各地の企業に対し、デジタルを介して常時、海外バイヤーと繋がる機会を提供する。

また、越境 EC の活用やデジタルを通じて現地ユーザーに対する認知向上を図るなど、従来の BtoB 販路に加えて日本企業が海外消費者に直接 BtoC で販売する越境 EC サイトをはじめとする多様なチャネルを通じて、海外市場へのアクセス機会を増やす。

加えて、輸出未経験又は輸出先国や輸出商品が既に決まっている企業を適切な輸出商社や海外 EC 等の調達部門等へ繋ぐなど、迅速かつ容易に輸出が行える環境を整える。

#### (海外市场で勝てる企業を育成)

支援の過程や事業の結果から得られたデータを分析し、データに基づいて企業の課題を把握のうえ、課題に即した支援を行う。外部専門家等が有する海外ビジネスの経験や現地での知見及びネットワークの活用や他の支援機関が提供するサービスの利用、民間のサービス事業者との連携を強化するなど、日本からの輸出や海外進出など様々な段階に応じたサービスを提供するとともに、把握した海外バイヤーのニーズや海外市場のトレンド情報を積極的に活用する。

企業が主体的に継続して海外展開を行うためには、自らの力で販路開拓を行えるようになり、2 件目、3 件目と更なる成功に繋げていくことが重要である。このため、海外展開の自走化に向けて、海外バイヤーとの商談や交渉の進め方等の能力を獲得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にも取り組む。

#### (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)

日本企業の海外展開を支援する全国の支援機関が参加する「新輸出大国コンソーシアム」を核に、地方自治体や商工会、商工会議所、中小機構等の公的支援機関や金融機関と定常的に情報・意見交換等の連携を行いつつ、業界団体や民間の支援事業者とも連携して、日本全国から高い技術力と海外展開への意欲を有し、海外市场で勝負できる潜在力を有する企業を掘り起こし又は磨き上げ、日本貿易振興機構の海外展開支援に繋げる「プッシュ型支援」を推進する。また、日本貿易振興機構の支援を通じて得られた知見等をこれら連携先に還元・共有するほか、連携先が実施する海外展開支援にも協力する等して支援モデルの普及や支援者層の拡大にもつなげていく。

#### (中長期的な視点での海外展開支援)

実現までに長期間を要する海外進出の支援に取り組む。その際、日本貿易振興機構の海外現地事務所が中核となって、進出時における現地側でのサポートを行うとともに、進出後の現地展開等も支援する。また、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も支援する。創出された成功事例や、或いは成功には至らなかったケー

スも含めてノウハウや教訓を得ることにより、企業による自発的な取組を促す。

#### <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）

#### 【目標を上回る水準として特に考慮する事項】

定量的指標に示される取組に関連するもので、下記を裏付ける事象、量的な変化があり、成果の発現を促進した法人の工夫等とともに、特筆すべきインパクトを与えるものとして客観的に示された場合、目標水準を上回る成果として評価する根拠とする。

- ① 日本貿易振興機構の取組が、政策や制度、諸外国との政府間協力の枠組み等に反映された。
- ② 日本貿易振興機構の取組が、国内外における社会課題の解決やビジネス環境の改善等につながった。
- ③ 日本貿易振興機構の取組が、規模の大きなプロジェクトの成功や、他機関・連携先の成果の創出につながった。
- ④ 日本貿易振興機構の取組によりもたらされた成果や貢献について、第三者からなる有識者や権威ある機関等からの高い評価を得られた。

⑤ 上記①～④を実現する過程において、経済・社会情勢等の変化に応じて、中期目標期間の途中においても新たな事業の立上げ・追加に努めた。

#### <目標水準の考え方>

##### 【指標3－1】 【指標3－2】

政府目標である「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」ことを達成するためには、2020年時点で同合計額が21.1兆円であることを踏まえると、年率6%以上の伸びが必要になる。2019年度～2021年度の当初予算における支援社数（ユニーク社数）の年平均値社数を基準値として、本中期目標ではこれを年率6%以上伸ばすことを目標とし、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）を算出。

また、2019年度～2021年度の当初予算における支援社数（ユニーク社数）1社あたりの海外展開成功件数の実績値を、本中期目標期間では1.2倍にすることを目標とし、輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）を算出。

上記の算出においては、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も考慮している。

ただし、補正予算の実績把握及び効果検証を行った上で、補正予算が措置されていることも踏まえた評価・目標水準の見直しの検討を図るものとする。

##### 【指標3－3】 【指標3－4】 【指標3－5】 【指標3－6】 【指標3－7】

これらの指標は、デジタル技術の活用促進、海外市場で勝てる企業の育成、プッシュ型支援の推進、企業による自発的な取組促進の観点で、【指標3－1】 【指標3－2】に関連する事項として着実に実施することを期待して設定するもの。よって、定性評価として評定は付さず、項目別評定において達成状況を加味するものとする。

#### <重要度・困難度の設定理由>

##### 【指標3－1】

- ・高まる世界経済の不確実性によって、日本企業の輸出や投資の拡大意欲を下押しする傾向が見られる中、中堅・中小企業等の輸出額及び現地法人売上高を2030年までに35.5兆円とする政府目標の達成に向けては、高い技術力と海外展開への意欲を有する中堅・中小企業など日本企業の海外展開を推進することへの政策的重要性は高まっている。
- ・本中期目標の達成に向けては、機構の既往の取組に加え、デジタルの活用をはじめとする多様なアプローチや新しい課題への対応、他機関や政府部門、民間部門とも連帯・協力が一層必要となる。従前にも増して業務の更なる高度化が求められており、困難度は極めて高い。

#### <留意事項・想定される外部要因>

【指標3－1】の目標に影響する外部要因として、初年度を基準として、事業遂行上必要な政策資源が安定的に確保されること、急激な為替変動がないこと、世界の政治・経

済が安定的に推移すること、国内経済が着実に成長し国内の投資環境整備が進むことなどを前提とし、これら要因に変化があった場合には評価において適切に考慮するものとする。

#### (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

独立行政法人日本貿易振興機構法の第十二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。

日本貿易振興機構は、世界各地に展開した拠点網、海外の地域・産業等に豊富な知見を持つ人材、現地政府・企業・研究機関・国際機関等とのネットワークに加え、アジア経済研究所における地域研究・開発研究の蓄積等も活用して調査・分析・研究活動を実施する。これまでの日本企業のニーズに基づく海外ビジネス情報や各国・地域の政治経済動向に関する調査・研究・情報提供に加え、社会・経済情勢の変化を踏まえ、「グリーン」、「人権」、「経済安全保障」といった新たに重要性を増した地域・分野横断的な課題に対する基礎的な調査・研究を重点的に実施する。

また、これらの成果を活用し、日本企業や国内外政府等に向けた積極的な情報提供や提言活動を実施するとともに、日本企業の現地ビジネス環境や世界的潮流に対する認識の向上、通商政策の実施、政策の立案等にも貢献する。

これらの取組を効果的に実施するために、現地政府や企業等とのネットワーク拡大及び関係強化により、高度な政策動向分析や提案機能を強化する。

#### (日本企業の課題解決、ビジネス活動の円滑化)

日本企業が海外ビジネスを行う上で直面する様々な問題について、企業からの相談に応じる。また、個別企業では解決の難しいビジネス環境上の諸課題については、これらを集約・分析し、国内外政府への提言、働きかけ等を行い、ビジネス環境の改善を促す。

#### (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)

市場の拡大が期待される新興国・途上国、先進国も含めてグリーン等の新たな分野のビジネスチャンスが期待されるターゲット国・地域において、日本貿易振興機構が中核となって、現地政府や関係機関、企業等と連携し、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、日本企業の参画を促しながら展開する。

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、相手国政府等との関係強化や日本企業の新たなビジネス領域の開拓といった観点から、日本の通商政策・対外経済政策の推進に貢献する。

#### (経済連携の推進、制度利活用の普及啓発)

新興国・途上国をはじめとして、世界規模での経済連携の動きが広がる中、我が国の経済連携の推進に向けた政策提言や相手国政府関係者との対話等の活動を強化する。

RCEP 協定の発効や原産地証明書の電子化等の経済連携の進展を活かし、日本企業の貿

易投資の拡大につなげるため、利用状況の実態把握と普及・活用促進を行う。その際、新たに EPA を活用する企業に対し、効果的な手段を用いて情報発信を実施する。

加えて、EPA の活用方法について助言するとともに、EPA 相談窓口や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。

#### (経済的威圧への対応)

重要物資の監視など経済的威圧に対する早期警戒を実施する体制を強化する観点から、経済的威圧に対する日本企業からの相談窓口を設け、企業からの相談に応じるとともに、日本政府とも連携した対応を行う。さらに、日本企業が経済的威圧の影響を受けた場合は、第三国への新たな販路の開拓や情報提供、相手国政府への要望書提出を行う等、政府等からの要請に基づく事業について、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。

#### (政府等からの要請に基づく業務の遂行)

総理・閣僚の外遊時における現地でのビジネスフォーラム、政策当局の要請を踏まえた現地での官民対話や政府イベント、諸外国政府に対する働きかけ、日本政府と相手国との公約等に基づく事業等については、これらの事業遂行上必要な政策資源が確保される範囲において実施又は協力をを行い、これらの取組を通じて、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。

相手国政府等からの要請に基づき投資セミナーやイベント等の開催又は協力をを行うことで、日本と相手国政府との関係強化に貢献するとともに、日本企業の新たなビジネス領域の開拓に資する情報発信を行う。

2025 年に開催される「大阪・関西万博」の開催に関する支援や海外で開催される万博への日本の参加に関する貢献を行う。日本の貢献・魅力・立場を中心とするメッセージを海外に発信し国際社会における日本のプレゼンス向上に貢献するほか、こうした機会を活用し、諸外国との関係強化に努める。

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、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。

#### (知的財産権の活用・保護支援)

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。

アジア経済研究所は、その目標設定について、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」を次のように定める。

#### (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、効果的かつ効率的な幅広いアウトリーチ活動※を通じて、我が国の政策担当者や産業界、メディア並びに国民各層、更には新興国・途上国地域の政府、産業界、市民社会等にも幅広く積極的に研究成果を還元し、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の基盤となる質の高い分析と情報を提供する。

政策立案への貢献に当たっては、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政策課題について、世界水準の学術研究に基づき政策担当者の理解の促進・深化に寄与するほか、現時点で顕在化していない中長期的な政策課題にもなり得るアジェンダを提示することなどにより、政策立案への広範な貢献を果たす。

※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。

#### (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、前項に示した「学術研究成果の最大化を通じた政策立案への貢献」を実現するため、新興国・開発途上国地域を中心とした政治・経済・社会情勢等についての中長期的かつ革新的な視点に立った分析を通じて、大学や民間企業では実施し難い先駆的かつ独創的な研究活動を実施し、世界の公共財となり得る付加価値の高い研究成果の創出と良質な研究資源の蓄積を行う。

研究活動の実施に当たっては、高い専門性をもつ多様な研究者の集積という強みと学術研究ネットワークを最大限に活用し、国際的な政治・経済・社会秩序の急速な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、国・地域・分野を横断した研究を行う。また、人権や環境など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。

#### (国際的な研究ハブ機能と学術情報プラットフォーム機能の発揮)

アジア経済研究所は、上記目標の実現と世界への知的貢献を行うため、国際的な研究ハブとしての機能を強化する。具体的には、国際機関や国内外の第一級の研究機関・研究者等と連携した学術研究活動を推進するとともに、国内外の卓越した研究人材の活用や開発途上国地域の人材育成を通じて、研究ネットワークを深化・拡充させる。また、

図書館の資料情報基盤整備や情報発信機能の強化を通じて、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。

#### <定量的指標>

指標 4－1：企業関係者等に対し、日本貿易振興機構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、日本貿易振興機構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：日本貿易振興機構の調査について、日本貿易振興機構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日本貿易振興機構の事業や海外情報等に関するブリーフィングに対応する。

（関連指標：ブリーフィング件数）

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）

### 【目標を上回る水準として特に考慮する事項】

定量的指標に示される取組に関連するもので、下記を裏付ける事象、量的な変化があり、成果の発現を促進した法人の工夫等とともに、特筆すべきインパクトを与えるものとして客観的に示された場合、目標水準を上回る成果として評価する根拠とする。

- ① 日本貿易振興機構の取組が、政策や制度、諸外国との政府間協力の枠組み等に反映された。
- ② 日本貿易振興機構の取組が、国内外における社会課題の解決やビジネス環境の改善等につながった。
- ③ 日本貿易振興機構の取組が、規模の大きなプロジェクトの成功や、他機関・連携先の成果の創出につながった。
- ④ 日本貿易振興機構の取組によりもたらされた成果や貢献について、第三者からなる有識者や権威ある機関等からの高い評価を得られた。
- ⑤ 上記①～④を実現する過程において、経済・社会情勢等の変化に応じて、中期目標期間の途中においても新たな事業の立上げ・追加に努めた。

### ＜留意事項・目標水準の考え方＞

#### 【指標4－1】 【指標4－2】

政策立案における高い貢献度に加え、企業関係者等への情報提供における高い貢献度を実現するため、政策立案者だけでなく企業関係者等に対するアンケート調査の結果を新たに目標値として設定する。その際、前中期目標の目標であった「役立ち度」よりも更に情報の有用性に着目する指標として、日本貿易振興機構が提供した情報が意思決定や政策立案等に活用されるかどうかを測る「情報の活用度」を用いることとし、アンケート調査の4段階評価で上位2つの評価を得る割合が、前中期目標の「役立ち度」のアンケート調査における目標と同様、8割以上を目標として設定する。

#### 【指標4－3】 【指標4－4】 【指標4－5】 【指標4－6】 【指標4－7】 【指標4－8】

これらの指標は、日本企業の海外ビジネスの課題解決や円滑な活動に向けた支援、日本の通商政策・対外経済政策の推進への貢献等に向けて、【指標4－1】 【指標4－2】において高い貢献度や情報の活用度を達成するため、着実に実施することを期待して設定するもの。よって、定性評価として評定は付さず、項目別評定において達成状況を加味するものとする。

### ＜重要度・困難度の設定理由＞

#### 【指標4－1】 【指標4－2】

- ・世界の様々な構造的变化に伴い複雑化する課題に対して、国際情勢の動きを念頭に置きつつ迅速かつ的確に調査・研究を行い、情報発信・提供（政策提言含む）を行うことは、日本企業の課題解決やビジネスの円滑化を図り、通商政策に貢献するといった機関に期待される役割の最も極要な部分である。これらの既往の取組に加えて、グリーン・人権・経済安全保障等の重要性を増した新たな政策課題への対応が求められている。さら

には、新たな共通価値を重視する先進国と経済成長を重視する新興国・途上国との乖離拡大も懸念される中で、二国間・多国間事業や新興国・途上国のニーズ等も踏まえた事業を着実に実施することは、諸外国との関係強化や二国間・多国間の政策対話の促進を通じた新たなビジネス領域の掘り起こし、及び日本の対外経済政策の推進においても極めて重要である。

- ・地政学的不確実性がもたらすリスクや世界経済の動向の変化等の見通しが立てにくい事業環境の中で、外交的動きも念頭に置きつつも、世界各国と連帯・協働して取り組む必要があることに加え、突発的な事象が発生した場合には、政府等とも一体となって迅速かつ的確な対応を行うことが求められる。さらに、これら一連の業務を実行するのみならず、業務を通じて得られた情報をもとに、高度な政策動向分析や政策提案機能の強化が求められており、困難度は極めて高い。

#### 【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、対面あるい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。

#### 4. 業務運営の効率化に関する事項

##### （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。

運営費交付金を充当して行う業務については、本中期目標期間中、政策的経費等は除外した上で、一般管理費（人件費を除く。）及び業務経費（人件費を除く。）の合計について毎年度平均で前年度比 1.15%以上（ただし、物価変動の影響を除いた実質値ベースでの比較とする）の効率化を行うものとする。この他、各年度以降で新たに必要となり運営費交付金を充当して行う事業についても、翌年度から年 1.15%以上（ただし、物価変動の影響を除いた実質値ベース）の効率化を図るものとする。

#### (ア) 組織体制・運営の見直し

組織体制の見直しについては、柔軟に組織を変更できる独立行政法人の制度の趣旨を活かし、「3. 国民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する事項」に示した目標の達成に向けて、本部、大阪本部、アジア経済研究所、日本食品海外プロモーションセンター、国内事務所及び海外事務所間、さらには経済産業省等の関係機関との間での連携強化や情報の円滑な流通に留意しながら、事業のより効果的な実施が可能となる組織設計を行う。

また、国内外の各事務所がサービスの最前線であることから、各事務所の業績及びコスト情報を把握した上で、中期計画において定める評価手法に基づき、事務所単位での評価を引き続き行う。また、事務所単位でのサービスの質の向上に努めつつ、事務所ネットワークの効率化・質の向上を図る。

#### ○ 国内事務所

国内事務所は、地方自治体等における貿易・投資施策の策定プロセス等へ積極的に参画するなど、地元との連携強化を図る。

全国 47 都道府県に所在する拠点のネットワークを活用し、各地域の特性やニーズ等を踏まえた効果的・効率的な支援を強化する。また、地域で連携した產品の海外市場開拓等、都道府県の枠組みを超えた広域事業を展開していく。なお、国内事務所の基礎的活動経費については、国庫予算と地元負担（地方自治体からの分担金等）による折半を原則とし、この原則に則り、応分の地元負担を求め、地元と共同運営することとする。

国内事務所の設置、人員配置や運営規模については、各事務所の活動内容、成果及び今後の可能性、地方自治体・関連団体との連携状況等の定量的・定性的な情報を踏まえ、成果と地元負担に見合うよう適切なものとなるよう、その妥当性を定期的に検証して運営改善を図るとともに、より効果的、効率的な事務所ネットワークを検討し、必要な見直しを行う。

限られた資源の中で取組の効果を最大化するため、地方自治体や商工会議所、商工会、中小機構、国際協力機構、民間事業者等の他機関と積極的に連携し、施策の相乗効果を高める。

#### ○ 海外事務所

海外事務所は、スタートアップを含む日本企業の海外展開や支援のニーズ、対日直接投資誘致や協業連携に向けた活動の展開、高度外国人材の活躍推進、新たな政策課題等への対応の観点で重要な国々において、現地における事務所及び所員の法的地位等を保持することに留意しつつ、必要な拠点・ネットワークの維持・強化を図る。その際、海外事務所の配置や運営規模について、その妥当性に関する考え方を整理した上で、経済・社会情勢や政策的重要性、「3. 国民に対して提供するサービスその他業務の質の向上に関する事項」の成果及び今後の可能性、当該国・地域に対する企業や支援のニーズ、民間サービスの状況等の定量的・定性的な情報を踏まえ、費用と便益を比較してその妥当性を定期的に検証し、既存事務所の更なる見直しを実施するとともに、これらを

総合的に判断し優先度の高い国への事務所及び職員の配置を進める。

また、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を強化し施策の相乗効果を高める。また、官民の役割分担や業務内容の適正な範囲に留意しつつ、現地日系商工会等の運営のサポートを行い、日本貿易振興機構が行う施策との相乗効果を高める。

さらに、国際情勢が不安定化する中、各海外事務所の安全・防犯対策を強化するとともに、限られた資源の中で増大かつ多様化するニーズに応えるために、それぞれの地域特性に応じた高い専門性の確保及び一層の機能強化に努める。

#### 【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

#### (イ) 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、業務と人員の適正なバランスにも配慮しながら、業務の優先順位付けを徹底し、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集中すべく、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がある、又は事業の引受先があるような事業や業務については、合理化や廃止を進めていく。

また、展示会運営等の定型業務や専門家等の管理事務については、極力外部機関に委託するなどにより、業務運営を効率化する。

#### (ウ) 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、日本貿易振興機構が策定した「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。

#### (エ) 人件費管理の適正化

中期目標の達成や、政府や社会から期待される役割を果たすために必要となる適正な人員の配置を行う。その際、給与水準については、国家公務員等の給与水準を十分に考慮し、手当を含め役職員給与の在り方について厳しく検証した上で、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。

#### (オ) 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、他機関との役割分担等を踏まえつつ、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・分析し、費用対効果の改善に取り組むことで、限られた資源を最大限活用し、事業成果を一層高める。

## (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

データの利活用を進め、顧客サービスの高度化と業務の一層の効率化を図るとともに、政府のデジタル・ガバメント施策と連携する。また、日本貿易振興機構内及び関係機関、支援企業等との迅速かつ効率的な情報共有、意思疎通、さらには、適切な意思決定等の業務効率化を可能とするべく、「国の行政の改革に関する取組方針～行政のICT化・オープン化、業務改革の徹底に向けて～」を踏まえ、引き続きITを活用した業務改革及びペーパーレスの推進を含めた執務環境の整備を図る。

### (ア) デジタル化によるサービスの高度化

日本貿易振興機構に集まる企業・商品情報、海外バイヤーの行動履歴、マッチングの結果等について、データベースに集約を行い一元的に管理するとともに、引き合いや商談結果をAIで分析することにより、日本貿易振興機構のマッチング精度を向上させる。

ユーザーの評価・行動やデータをもとに、サービスの課題をPDCAを通じて常時検証のうえ、優れた他機関、民間事業者等のサービスと連携することも含めて、新たなサービスの開発や改良を組織横断的に行う。

さらに、データの整備及び効果検証により、定量的な根拠に基づく政策効果の説明を行うとともに、政策当局とデータを連携し政策立案に貢献する。

### (イ) 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により、既存の業務の在り方を見直すとともに、デジタル化を進めることで、業務フローの可視化、標準化、効率化を図り、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。また、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（Project Management Office）を支援するため、PMO（Portfolio Management Office）の設置等の体制整備を行う。また、情報システムについて、クラウドサービスを効果的に活用する。

上記取組の実施に際しては、以下の指標例を参考にする。

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

## 【指標】

- 日本貿易振興機構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。

## 5. 財務内容の改善に関する事項

「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」等で示された日本貿易振興機構への政策的な期待・要請に応えるため、財政基盤の一層の健全化を図るとともに、必要な経営資源を機動的に投入していく。

また、財務内容の健全性を確保する観点から、資金の借入については、特段の事情がない限り厳に慎む。

なお、多数の海外事務所を有する日本貿易振興機構にとって、世界的な物価上昇等により安定的な事業運営が損なわれるリスクが増大していることを踏まえ、本中期目標期間より、物価上昇を考慮し必要な財源を確保する仕組みを導入する。

### （1）自己収入拡大への取組

第一期から第五期中期目標期間においても自己収入の拡大に向けて取り組んできたところだが、本中期目標期間中も引き続き、事業者からの受益者負担の拡充や新たな収入源の実現等、自己収入の拡大に向けより一層取り組むことで、限られた財源の中に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、国の財政負担の抑制に引き続き取り組む。具体的には、セミナーや展示会、商談会の開催等において受益者負担の拡大（例、新輸出大国コンソーシアム、越境 EC 等における受益者負担導入）を図るとともに、会費収入等の自己事業については、利用者が減少している事業はサービスの内容を見直すとともに、費用対効果を検証する。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のため、個別事業の内容を精査し、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、引き続き収益化単位ごとの予算と実績の管理を行うとともに、各年度期末における運営費交付金債務に関し、その発生要因を厳格に分析し、減少に向けた努力を行うこととする。

### （3）保有資産の見直し

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し、支障のない限り、国への返納等を行う。

#### (4) 決算情報・セグメント情報の公表の充実等

財務内容等の一層の透明性を確保するとともに、活動内容を政府・国民に対して分かりやすく示し、理解促進を図る観点から、事業のまとまりごとに決算情報・セグメント情報の公表の充実等を図る。

### 6. その他業務運営に関する重要事項

#### (1) 内部統制

業務範囲の拡大等による業務量の拡大が引き続き見込まれる状況下において、以下のとおり内部統制の充実を図り、中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を遂行し、ミッションを有効かつ効率的に実施する。

- 「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」（平成 26 年 11 月 28 日総務省行政管理局長通知）に基づき、業務方法書に定めた事項の運用を確実に実施する。
- 役職員に法人の使命の浸透を図る。役職員の行動指針となる行動憲章を、全職員に毎年度、周知徹底を図る。
- 日本貿易振興機構の業務執行及び組織管理・運営に関する重要事項について、定期的に役員会を開催し、審議・報告する。その結果を組織内に伝達し、役職員全ての認識を共有する。
- 年度途中における目標の達成状況及び予算の執行状況を確認し、PDCA サイクルに基づく業務改善、予算再配分等を行い、限られた資源の中での事業成果の向上を図る。
- ミッション遂行の障害となるリスクを把握・評価し、適切な対応を図る。
- アジア経済研究所における研究が適正に行われることを確保するため、研究不正防止及び研究倫理審査等の制度を充実させる。

#### (2) 経済安全保障への対応

日本貿易振興機構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・技術等の海外流出や、他国での人権侵害に日本貿易振興機構が意図せず関与するリスクを回避するため、事業に参加する日本企業等に対し、国内外の貿易管理制度やあり得べきサプライチェーン上のリスク等に関する普及啓発、情報提供を行う。併せて、関連情報について、日本企業に対しセミナーや各種媒体を通じ、普及啓発を図っていく。

#### (3) 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。

情報セキュリティ対策については、サイバーセキュリティ戦略等の政府の方針を踏まえ、サイバーセキュリティ戦略本部において作成された「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」に基づき定めたポリシーに従って情報セキュリティ対策を講じる。政府、関係機関等と脅威情報を共有し、不正アクセス等が発生した場合は、迅速かつ適切に対応する。

#### (4) 人材育成や人材の多様化

世界の政治、経済、ビジネス情勢がめまぐるしく変わる中、世界各国を対象に、政治・経済・社会情勢・諸制度、産業・企業、消費動向等の情報を収集・発信し、日本と世界を繋げることにより、幅広い業種における企業の貿易や投資を支援する日本貿易振興機構の重要性が高まっている。また、デジタル市場の獲得やスタートアップ支援、海外フロンティア市場の開拓等、機構へのニーズが一層多様化していることに加え、企業が機構に求める情報やコンサルテーションの水準がますます高度化している。

こうした変化に柔軟に対応しつつ、限られた資源の中で社会に高い価値を提供するには、職員一人ひとりの自律的、主体的な意欲向上や能力開発が一層求められている。このため、これを促す人材・キャリア開発計画を策定し、PDCAを行って不断に見直しながら実施していく。加えて、「グリーン」、「人権」、「経済安全保障」等をめぐる国際的な議論や政策の動向に関するリテラシー向上を実現する取組を実施する。また、日本貿易振興機構のデジタル化推進に必要不可欠なデジタル人材を育成するため、情報通信関連資格や情報セキュリティに関する知見の取得等、一定の知識・技能・経験が求められるキャリアパスを整理し、それらに必要な研修等を実施していく。さらに、ナショナルスタッフの更なる活躍に向けた取組の強化、ダイバーシティ・インクルージョンの推進、国内外の外部組織との人材交流を行う。

#### (5) 働き方改革の推進

「働き方改革実行計画」（平成29年3月28日働き方改革実現会議決定）を踏まえ、柔軟な働き方をしやすい環境整備、女性・若者が活躍しやすい環境整備等を推進する。また、働き方等に関するアンケート調査を定期的に行い、職員の評価を参考にして、働き方改革を推進する。

#### (6) 安全管理

天災や突発的な事故等の非常事態に備え、関連規程やマニュアル等の改訂を毎年度検討し、危機管理体制の整備を図る。

また、海外における各国・地域の治安、自然災害、環境汚染等の情報を適時かつ正確に把握し、迅速かつ適切な対策を講じるとともに、有事を想定した訓練・研修を実施する。

#### (7) 顧客サービスの向上

日本貿易振興機構が提供するサービスの内容について幅広く伝えるとともに、毎年度、全国で企業や関係機関等からサービスに対する意見や要望を聴取する機会を設けるなど、顧客サービスの質的向上、改善に向けた不断の取組を行う。

#### (8) 法人の長のトップマネジメントの促進

独立行政法人の目標の策定に関する指針（令和4年3月2日改定）の「7 通則法第29条第2項第5号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について（3）」に基づいて、法人の自主性・自律性を確保する観点から、法人の長の創意工夫を促し、法人の使命や政策体系上の役割を果たす上で必要と考えられる事項のうち、法人の長のトップマネジメントの取組を促す目標を以下のとおり定める。

なお、評価に当たっては、法人の長のマネジメントそのものを評価する観点から、適切に評価する必要があることに留意する（同方針）。

- 法人の使命の役職員への浸透、国民一般や地域を含む幅広い主体に対する法人の活動への理解促進を図るなど、役職員のモチベーション向上に資する取組を促す。
- 国の政策における重点分野や法人に強みのある分野にその資源を重点配分するよう、環境変化を踏まえて、法人の業務の重み付けを適切に行う。
- 法人が失敗する可能性も織り込みつつ、できる部分から挑戦を重ね、試行錯誤の中で改善を進めるなど、リスクを取った取組を進めることが期待される業務について、ガバナンスを的確に機能させるため、業務の特質に応じた体制を確保するとともに、取組状況を適切に分析・評価し、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日本貿易振興機構に期待される政策体系上の役割を果たす上で必要な取組の推進に繋げる。

#### 【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

## 政策体系における独立行政法人日本貿易振興機構

### 経済産業省 政策体系

経済産業省の政策体系においては、海外市場開拓支援や対日投資の推進、調査・研究等を通じて、以下の①、②、⑦の施策の実施を求めている。

①経済構造改革（新陳代謝）

②対外経済関係

（国際交渉・連携／海外市場開拓支援・対内投資）

③産業技術・環境対策、産業標準

④情報処理の促進、サービス・製造産業の発展

⑤産業保安

⑥鉱物資源及びエネルギー

⑦中小企業・地域経済

（貿易投資の促進に関する施策）

### 政府の成長戦略等

政府の成長戦略である「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」及びフォローアップ等において、日本貿易振興機構が役割を担うことが求められている取組及び関連する政府目標は以下の通り。

#### ＜政府目標＞

- 対日直接投資残高を 2030 年に 80 兆円と倍増、GDP 比 12%とする
- 農林水産物・食品の輸出額を、2025 年までに 2 兆円、2030 年までに 5 兆円とする
- 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

#### 「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」・フォローアップ（令和4年6月閣議決定）

以下について JETRO が施策や役割を担うこと。

- ・対日直接投資の促進、協業・連携の促進
- ・スタートアップの海外展開支援
- ・高度外国人材の活躍推進
- ・越境 EC 等を活用した中堅・中小企業の海外展開支援

#### 改正輸出促進法（令和4年5月25日公布）

- ・JETRO と認定農林水産物・食品輸出促進団体の協力に係る努力義務規定 農林水産物・食品の輸出拡大実行戦略（令和4年6月改訂）
- ・認定輸出促進団体等と連携した輸出拡大において JETRO が役割を担うこと

### 第5期中期目標期間における日本貿易振興機構の重点政策

○ 対日投資やスタートアップの海外展開を通じたイノベーション創出支援

- ・イノベーションの創出や地域経済の活性化等に資する対日投資へ重点化。
- ・スタートアップの海外展開支援により、海外のリスクマネー・技術・人材の獲得等を支援。

○ 農林水産物・食品の輸出促進

「農林水産業の輸出力強化戦略」に基づく取組の着実な実施と JFOODO による戦略的な日本産品のマーケティングの継続・強化を通じて、両者をうまく連動させながら支援。

○ 中堅・中小企業などの海外展開支援

関係機関と連携する「新輸出大国コンソーシアム」を核として、越境 EC や高度外国人材の活用等を通じて、中堅・中小企業の海外展開支援を推進。

○ 我が国企業活動や通商政策への貢献

### 第6期中期目標期間の方向性

○ 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

- ・対日直接投資、国内外における協業・連携の促進
- ・日本のスタートアップの海外展開支援
- ・高度外国人材の活躍推進

○ 農林水産物・食品の世界市場展開の促進

輸出の裾野を拡大するとともに、海外マーケットへのプロモーションを強化

○ 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支援対象の裾野を拡大するとともに、海外市場で勝てる企業への重点的な支援・育成を実施

○ 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

基礎調査・研究及び提案機能を高度化