

## ジェトロの現状に関する基本認識

### 日本経済を取り巻く現状

- 少子化、生産拠点の海外移転
- 中国、インドなどの新興国の急成長
- 地球環境問題、金融危機
- ポリウムゾーン、BOPビジネス

### 日本企業の海外展開及び対日投資促進の重要性

国内市場に大きな伸びが見込めない中で、海外販路の開拓など海外展開に活路を見出すことなしにはその存続すら危ういという企業も少なくない。  
グローバル化と国内雇用の発展的な両立のため、対日投資を促進する。

### ジェトロが果たすべき基本的な役割

日本企業・経済の国際化を支える基礎的なインフラ(社会基盤)として、日本企業の国際展開を支援すること等により、地域経済の再生、日本経済の再活性化に貢献する。

## 業務全般の見直し

### 中小企業を中心とする海外展開支援

- 東アジア等の新興市場や欧米等先進国を想定
- 中小企業産品、農林水産品・食品、コンテンツ、環境・省エネ機器、医療・介護機器などの海外市場開拓支援
- インフラ・プラントビジネス支援
- 海外進出支援
- 在外企業支援
- 知的財産権保護

### 対日投資促進

- 雇用維持・創出効果、アジア拠点化への貢献、内需拡大等の面で経済波及効果が高い案件に重点化・効率化
- 対日投資ビジネスサポートセンターは、ワンストップサービス機能の更なる向上と利用促進を図りつつ、効率的運営を行う。

### 東アジア経済圏形成等通商政策への貢献

- EPAなどの通商・貿易政策、東アジアの経済統合に資する研究など、アジア経済研究所の行う地域研究・開発研究と本部が行う海外調査が一体となって生み出される知見を国際ビジネスに繋げるべく、リソースの相互活用など効率的・効果的な調査・研究体制を強化。
- ERIAにおける研究の支援を行うとともに、アジアのインフラ整備、内需拡大に向けた環境整備に協力。

## 効果的・効率的な業務・組織運営

### 経費節減・業務運営の効率化

- 専門性を活かせる事業への重点化
- 「点」から「面」への支援へ
- 総人件費改革への取組
- 費用対効果の分析への取組
- 民間委託(外部委託)の拡大
- 随意契約の見直し
- 資産の有効活用等に係る見直し

### 財務基盤の維持・充実

- 自己収入拡大への取組
- 決算情報・セグメント情報の公表の充実等

### 柔軟かつ機動的な組織運営

本部およびアジ研、国内外事務所間における情報の円滑な流通・有機的連携の向上に努める。

- 本部体制  
事業の重点の変化に対応した効果的な組織体制を構築。
- 国内外体制  
国内と海外、双方向の情報・ニーズを的確に提供するシームレスなサービス提供を目指す。

独立行政法人日本貿易振興機構の中期目標期間終了時における  
組織・業務全般の見直しに関する当初案

平成 22 年 8 月  
経済産業省

I 日本貿易振興機構の現状に関する基本認識

1. 日本貿易振興機構の設立目的

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3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、2003年10月に設立された。

2. 日本貿易振興機構の特徴（コア・コンピテンス）

日本貿易振興機構は、これまで半世紀以上にわたり、各時代の重点的な通商・貿易政策上の課題に対応しつつ、一貫して我が国の貿易投資振興策の実行を担う組織として機能してきている。次期中期計画期間中においても、日本貿易振興機構が組織として保有している以下の特徴ある強み（コア・コンピテンス）を最大限活かしつつ、業務を進めていく。

- ① 非営利の中立的機関として、高い信頼性を有していること、及び機動性と柔軟性をもった事業展開が可能。
- ② 貿易投資の振興に必要な事業、調査・研究及び開発途上国の経済研究に有用な有形・無形のネットワークを有していること。
- ③ 過去半世紀以上にわたり蓄積された知見とノウハウ、確立された国際的ブランドを十分に活用し、事業の遂行、調査・研究が可能なこと。

3. これまでの日本貿易振興機構の取り組み

独立行政法人化以降、第1期中期目標（03年度～06年度）に続き、第2期中期目標（07年度～10年度）の目標達成に向け、成果志向、お客様志向を基本として、対日投資促進、中小企業の海外販路開拓をはじめ、地域経済活性化、新興市場でのビジネス展開支援、東アジア等のビジネス環境改善に向けた取り組み、環境・エネルギー分野等のビジネス支援展開などを通じて、我が国企業の海外ビジネス展開の支援に努めてきたところである。

#### 4. 今後の日本貿易振興機構に期待される役割

##### (1) 日本経済を取り巻く現状

企業が国境を越え利潤最大化を行う行動は、東アジアを中心に世界レベルで産業立地を変化させている。国内では高度技術が必要な生産・研究開発機能や本社・サービス機能に集中する一方で、多くの生産工程が海外に移転されてきた。この結果、地域の産業集積が崩れ、中小企業が影響を受けている。また、人口増加は地方都市を発展させる力として作用してきたが、90年代から始まった少子化が地方都市を衰退させる力として作用を始めている。ここにリーマン・ショックに始まる100年に一度とも言われる世界同時不況やその後に続く欧州などの金融不安が加わり、中小企業と地域産業の存続に重大な影響を与えている。

そうした中で、世界では地球環境問題など資源環境制約の高まりから環境・エネルギー分野の成長が見込まれるほか、高速鉄道などインフラ・プラントの需要が増大し、東アジアを中心とする新興国市場におけるボリュームゾーンやBOPビジネスの需要拡大も見込まれている。日本経済の再活性化のためには、そうした需要をいかに我が国経済の発展に結び付けていくかという視点が非常に重要である。

また、新興国のみならず、世界同時不況の震源地である米国はその不況から復活の兆しを見せ、引き続き、所得水準が高く、高付加価値の製品・サービスへの需要が大きい欧米等先進国も重要な市場である。

##### (2) 日本企業の海外展開及び対日投資促進の必要性

国内市場に大きな伸びが見込めない中で、海外販路の開拓など海外展開に活路を見出すことなしにはその存続すら危ういという企業も少なくない。世界市場での価格競争や技術力競争にいかに打って出るか、日本企業の海外戦略が問われている。

東アジアのみならず世界が直面する資源・環境・広域インフラ整備等の課題解決のためにも、日本企業がその優れた技術力を活かし、積極的に貢献していくことが求められる。

また、日本経済活性化のためには、海外からの高付加価値機能など新しい要素を呼び込み、「グローバル化の進展」と「国内雇用」を発展的に両立していかななくてはならない。このため、対日投資を促進し、地域経済の活性化、アジアの中核拠点としての地位確立などを図っていくことが不可欠である。

##### (3) 日本貿易振興機構が果たすべき基本的な役割

我が国の通商政策を実施する機関として、日本貿易振興機構の有する70余の海外事務所、38カ所の国内事務所、アジア経済研究所の広範なネットワークを活用し、非営利・中立的な立場での情報収集及び確度の高い情報分析を行い、政府及び我が国企業に対す

る適時、適切な情報の提供、調査・研究、貿易投資相談、展示会出展支援、ミッション派遣、招聘などさまざまな事業ツールを総合的に駆使し、国際的にも信頼を得、評価を確立している貿易投資振興の専門機関としての総合力を最大限に発揮しつつ、中小企業をはじめとする日本企業や地域のニーズに的確に対応すること、これが日本貿易振興機構の基本的な役割である。

上記日本経済、日本企業を取り巻く厳しい現状に鑑みれば、日本貿易振興機構の今日的な役割は、日本企業・経済の国際化を支える基礎的なインフラ（社会基盤）として、日本企業の国際展開を支援すること等により、地域経済の再生、日本経済の再活性化に貢献することであり、緊急かつ的確な対応が求められる。

## Ⅱ 業務全般の見直し

日本貿易振興機構においては、国の政策ニーズを踏まえて、前述したような日本経済の現状と新興国市場の成長及び日本企業とりわけ中小企業を中心とする日本企業の海外展開を支援するため、以下の事業を重点的に実施するものとする。

### 1. 中小企業を中心とする日本企業の海外展開支援

前述のとおり、東アジア等新興国市場や欧米等先進国市場を想定し、海外展開により多くのコストとリスク負担を強いられる中小企業を中心に、日本企業の海外展開を強力に支援する。

まずは、マーケット情報の提供、展示会への出展支援等を通じて中小企業産品、農林水産品・食品、クリエイティブ産業等の海外販路の開拓を支援し、輸出の促進を図る。また、インフラ・プラント、環境・省エネ機器の輸出を支援する。また、更なる海外販路の拡大などのために海外進出を模索する企業に対しては、投資環境に関する情報提供、ビジネス拠点設立に向けての個別支援等により、その円滑化を図る。

在外企業支援については、在外公館や現地日本商工会議所等と協力し、在外企業の事業環境整備において相手国の関係当局等との間で主体的な役割を果たすほか、第三国へのビジネス展開も含めた経営上の課題に関する情報提供、個別相談や、国際ビジネスのルールやスタンダード作りへの関与など、相手国とも協調しつつ取り組む。さらに、我が国政府及び現地政府と協力して日本企業の知的財産保護を推進する。

また、日本貿易振興機構のサービスを多くの企業に活用してもらえよう、地域の自治体、経済団体等の協力も得ながら、サービスの普及促進を強化する。

### 2. 対日投資促進

日本経済を活性化するため、対日投資を促進する。海外からのビジネス拠点や高付加

価値機能の呼び込みを中心に、雇用維持・創出効果、アジア拠点化への貢献、内需拡大等の面で経済波及効果が高い案件に重点化するなど、より効果的な事業実施を図る。

また、対日投資ビジネスサポートセンターについては、自治体との連携強化による情報提供内容の充実等、ワンストップサービス機能のさらなる向上と利用促進を図りつつ、効率的運営を行う。

### 3. 東アジア経済圏の形成に向けての貢献（調査・研究）

日本企業の東アジア等におけるビジネス環境の改善のため、日本貿易振興機構の有する国内外のネットワークを最大限活用し、民間研究会の実施等を行い、二国間のみならず多国間の経済連携協定（EPA）の形成を支援し、その活用促進を図る。

EPAなどの通商・貿易政策、東アジアの経済統合に資する研究などアジア経済研究所の行う地域研究・開発研究と本部が行う海外調査が一体となって生み出される知見を国際ビジネスに繋げるべく、リソースの相互活用など効率的・効果的な調査・研究体制を強化する。

また、東アジアの経済統合の促進のために設立された東アジア・ASEAN 経済研究センター（ERIA）における研究の支援を行うとともに、アジアのインフラ整備、内需拡大に向けた環境整備に協力する。

### 4. 事業の見直し

日本貿易振興機構のコア・コンピテンスとの関係等を踏まえつつ、費用対効果の分析への取組み等を通じて、事業の見直しに努めるものとする。

## Ⅲ 効果的・効率的な業務・組織運営

### 1. 経費縮減・業務運営の効率化

限られた資源を有効に活用するという観点から、それぞれの業務に対応するわかりやすく、説得性のある明確なアウトカム指標を設定するなどPDCAサイクルに基づく業務改善、サービス利用者のニーズのよりの確な把握、サービス非利用者へのアプローチ（日本貿易振興機構の行っている取組への理解促進及び周知）を通じた業務改善と利用者の拡大等を図りながら、以下の取組みを進めていく。

#### （1）日本貿易振興機構の強み、専門性を活かせる事業への重点化

国の政策の実施機関である独立行政法人としての役割に留意しながら、国内外の広範なネットワークとさまざまな事業ツールを有する日本貿易振興機構ならではの強み、専門性を発揮できる事業に重点化を図る。

## (2) 総合力を発揮した支援（「点」から「面」の支援へ）

国内地域の現場ニーズを海外での事業に円滑につなぎ、海外の現場情報を的確に国内地域につなぐシームレスで継続的な支援を実施するため、情報提供や貿易相談、商談支援まで一貫したツールを活用してビジネスソリューションを提供することにより、より具体的な成果が生まれるようサポートを強化していく。

例えば、貿易相談に来た企業やミッションに参加した企業に関心地域のセミナーの案内を送ったり、展示会に参加した企業にさらにその後の商談支援、ビジネス展開支援を行ったり、国内事務所の把握した中小企業のニーズを海外事務所につなげるなど、顧客の多様なニーズを積極的に拾い上げ、内外のネットワークを活用しながら、調査、貿易相談から商談成約までの確にサービスを提供する。そのための統一的な顧客管理システムの構築や各事業部の連携方策、事業実施のあり方を検討する。

また、そうした企業へのサービス提供の過程で得られた知識、経験を公共財として他の企業のケースにも応用できるよう、ホームページ等も活用して適切かつ効果的な情報提供を行う。

## (3) 総人件費改革への取組み

総人件費については、政府の方針を踏まえつつ適切に対応していく。

## (4) 費用対効果の分析への取組み

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、その結果を事業実施内容の見直しや新たな事業展開につなげる。

## (5) 民間委託（外部委託）の拡大

人事・給与等、物品調達などの各業務については、情報システムの統一化を進めるとともに、積極的に外部委託を図る。

## (6) 随意契約の見直し

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成21年11月17日付閣議決定）を踏まえ、随意契約、一者応札・応募の改善方策等につき、十分な改善が行われているか検証・点検し、見直しを行い、引き続き、業務運営の効率化を図るものとする。

## (7) 資産の有効活用等に係る見直し

日本貿易振興機構の保有する資産については、有効活用等を図る観点から見直しを行うものとする。

## 2. 財務基盤の維持・充実

### (1) 自己収入拡大への取組み

第1期及び第2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であるが、今般の行政改革の主旨を踏まえ、それぞれの事業ごとに適切な目標を設定の上、前中期目標及び前々中期目標期間中の実績を上回る自己収入の増加に向けた経営努力を継続し、国への財政依存度の引き下げに引き続き取り組むこととする。具体的には各種事業やメンバーズ制度における受益者負担のあり方について見直しを行う。

### (2) 決算情報・セグメント情報の公表の充実等

事業ごとの厳格かつ客観的な評価・分析の実施を促進し、その結果を事業選択や業務運営の効率化に反映させること等により見直しの実効性を確保するとともに、日本貿易振興機構の財務内容等の一層の透明性を確保する観点から、決算情報・セグメント情報の公表の充実等を図るものとする。

## 3. 柔軟かつ機動的な組織運営

本部及びアジア経済研究所、国内事務所、海外事務所間における情報の円滑な流通・有機的連携の向上に努める。

### (1) 本部体制

事業の重点の変化に対応した効果的な組織体制を構築する。ニーズ拾い上げ対応型の事業展開にふさわしい組織体制、部門間連携のあり方、環境・エネルギー、インフラ・プラント、クリエイティブ産業など新しい分野に対応した組織体制を検討する。

### (2) 国内・海外体制の見直し

国内・海外の広範なネットワークを活用し、国内地域の情報・ニーズを海外に、海外の情報・ニーズを国内地域に的確に提供するシームレスなサービス提供が引き続き重要である。

そのため、国内事務所のネットワークについては、ワンストップサービス機能を充実させていくとともに、地域の要望、実情に合わせ、人員、機能などに濃淡をつけた配置を検討する。

海外ネットワークについては、東アジア地域への重点化や海外事務所ネットワーク能力の強化を引き続き図るとともに、新興国における市場、新たな分野となる環境・エネルギー、BOPビジネスなどあらゆる角度から俯瞰した配置を行うとともに、地域及び業務を統括する中核的機能を強化し、地域内の連携強化、業務効率性の向上、適材適所での人員の配置を図る。

以上