

国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構  
第4期中長期目標 新旧対照表

変 更 案	現 行
<p><b>国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 第4期中長期目標</b></p> <p><b>I. 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></p> <p>1. 政策体系におけるNEDOの位置付け</p> <p>国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（以下「NEDO」という。）は、「エネルギー・環境問題の解決」、「産業技術力の強化」に貢献することをミッションとしている。これを実現するために、NEDOは、これらのミッションに必要となる革新的な技術シーズの創出と多様なシーズを事業化に結びつける「技術開発マネジメント」を推進する。具体的には、世界最先端の技術情報を持つ国内外の産学官組織との対話によりグローバル視点で最新の技術動向や市場展望を把握し、先を見据えた中長期の技術戦略及びプロジェクト構想を策定するとともに、産学官を組み合わせた最適な体制を構築し、技術開発プロジェクトを資金、研究計画、成果管理・普及、技術評価並びに標準化や規格・規制の整備等あらゆる側面からマネジメントする。また、新たなイノベーションの担い手として期待される中堅・中小・ベンチャー企業を技術面から支援し、技術開発助成等による技術開発リスクの低減に貢献する。さらに、近年、組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を組み合わせ、新たな価値を創造する「オープンイノベーション」が革新的な技術シーズの創出を担いつつあることを踏まえ、オープンイノベーションの推進を通じて、革新的な技術を事業化に結びつけるための取組を実施する。</p> <p>NEDOは設立以来、政策実施機関として、政府と産業界との間に立ち、①ナショナルプロジェクト（民間企業等のみでは取り組むことが困難な、実用化・事業化までに中長期の期間を要し、かつリスクの高い技術開発に対し、国の資金提供と技術開発マネジメントの下に取り組む研究開発事業）、②実証事業（技術の有効性を確認するための実証事業）、③テーマ公募型事業（民間企業等からテーマ提案を募る形態による技術開発事業）、④研究開発型ベンチャー支援事業（研究開発型ベンチャーの技術開発リスクの低減に資する助成等の事業）、⑤国際実証・国際共同事業（非化石エネルギーを発電に利用する技術、エネルギー使用合理化のための技術、鉱工業の技術等の海外における実証事業及びNEDOが外国の技術開発マネジメント機関等とともに行う最先端の技術を持つ内外の企業による国際共同研究プロジェクト等への支援事業）に係る技術開発マネジメントを実施している。</p> <p>また、「日本再興戦略」改訂2014（平成26年6月閣議決定）等において、イノベーションを生み出す環境整備として、革新的な技術シーズを事業化に結びつける「橋渡し」機能強化にNEDOが先行的に取り組むとされたことを受け、第3期中長期目標期間中の平成26年4月に、NEDO技術戦略研究センター（以下「TSC」という。）を設置した。TSCにおいては、世界最先端の技術情報を持つ産学官組織との対話により、グローバル視点で最新の技術動向や市場展望を把握し、<u>政策当局に政策遂行のためのエビデンスとして提供するとともに、先を見据えた中長期の技術戦略を策定してプロジェクトを企画・構想しつつ、長期的な技術インテリジェンスの向上に取り組んでいる。さらに、「産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会中間取りまとめ」（令和元年6月11日）では、「世界の産業や技術の動向・競争力を俯瞰して戦略を描くジオテックの観点も含めた組織的な産業技術インテリジェンスの強化・蓄積」の重要性が指摘され、「産業技術戦略や政策の策定に必要なエビデンスや知見を提供する</u></p>	<p><b>国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 第4期中長期目標</b></p> <p><b>I. 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></p> <p>1. 政策体系におけるNEDOの位置付け</p> <p>国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（以下「NEDO」という。）は、「エネルギー・環境問題の解決」、「産業技術力の強化」に貢献することをミッションとしている。これを実現するために、NEDOは、これらのミッションに必要となる革新的な技術シーズの創出と多様なシーズを事業化に結びつける「技術開発マネジメント」を推進する。具体的には、世界最先端の技術情報を持つ国内外の産学官組織との対話によりグローバル視点で最新の技術動向や市場展望を把握し、先を見据えた中長期の技術戦略及びプロジェクト構想を策定するとともに、産学官を組み合わせた最適な体制を構築し、技術開発プロジェクトを資金、研究計画、成果管理・普及、技術評価並びに標準化や規格・規制の整備等あらゆる側面からマネジメントする。また、新たなイノベーションの担い手として期待される中堅・中小・ベンチャー企業を技術面から支援し、技術開発助成等による技術開発リスクの低減に貢献する。さらに、近年、組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を組み合わせ、新たな価値を創造する「オープンイノベーション」が革新的な技術シーズの創出を担いつつあることを踏まえ、オープンイノベーションの推進を通じて、革新的な技術を事業化に結びつけるための取組を実施する。</p> <p>NEDOは設立以来、政策実施機関として、政府と産業界との間に立ち、①ナショナルプロジェクト（民間企業等のみでは取り組むことが困難な、実用化・事業化までに中長期の期間を要し、かつリスクの高い技術開発に対し、国の資金提供と技術開発マネジメントの下に取り組む研究開発事業）、②実証事業（技術の有効性を確認するための実証事業）、③テーマ公募型事業（民間企業等からテーマ提案を募る形態による技術開発事業）、④研究開発型ベンチャー支援事業（研究開発型ベンチャーの技術開発リスクの低減に資する助成等の事業）、⑤国際実証・国際共同事業（非化石エネルギーを発電に利用する技術、エネルギー使用合理化のための技術、鉱工業の技術等の海外における実証事業及びNEDOが外国の技術開発マネジメント機関等とともに行う最先端の技術を持つ内外の企業による国際共同研究プロジェクト等への支援事業）に係る技術開発マネジメントを実施している。</p> <p>また、「日本再興戦略」改訂2014（平成26年6月閣議決定）等において、イノベーションを生み出す環境整備として、革新的な技術シーズを事業化に結びつける「橋渡し」機能強化にNEDOが先行的に取り組むとされたことを受け、第3期中長期目標期間中の平成26年4月に、NEDO技術戦略研究センター（以下「TSC」という。）を設置した。TSCにおいては、世界最先端の技術情報を持つ産学官組織との対話により、グローバル視点で最新の技術動向や市場展望を把握し、先を見据えた中長期の技術戦略を策定してプロジェクトを企画・構想しつつ、長期的な技術インテリジェンスの向上に取り組んでいる。</p>

変 更 案	現 行
<p><u>重要なプレイヤーとして」TSCの機能を強化していくこととされている。</u></p> <p><u>※「技術インテリジェンス」とは、国内外の技術動向、研究開発動向に関して収集された情報について、何らかの政策的な検討、判断の材料として、分析、加工され解釈を付加されたもの。</u></p> <p>加えて、NEDOが行うプロジェクトマネジメントは、技術シーズの漸進的進歩ではなく、社会ニーズ・産業ニーズに的確に貢献できる技術の創出を旨としている。具体的には、ナショナルプロジェクトにおける、非連続なイノベーションの創出を目的として行われる技術開発関連事業であって、特にリスクの高いもの（以下「非連続ナショナルプロジェクト」という。）の実施やプロジェクトマネージャー（以下「PM」という。）を設けて、プロジェクトマネジメントの権限・裁量を付与する取組を通じて、社会ニーズ・産業ニーズを意識した技術開発マネジメントの機能強化を図ってきた。</p> <p><u>2. NEDOを取り巻く現下の経済社会情勢</u></p> <p>現下の産業技術・イノベーション、エネルギー・環境を巡る状況を見ると、未来投資戦略2017（平成29年6月閣議決定）、エネルギー基本計画（平成26年4月閣議決定）、地球温暖化対策計画（平成28年5月閣議決定）、エネルギー・環境イノベーション戦略（平成28年4月総合科学技術・イノベーション会議）、科学技術イノベーション総合戦略2017（平成29年6月閣議決定）、<u>経済産業省の産業構造審議会 産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会の「中間とりまとめ」（平成28年5月）、産業構造審議会 産業技術環境分科会 基準認証小委員会の「今後の基準認証の在り方 答申」（平成29年10月）</u>において以下のような課題が示されている。さらに、<u>経済産業省産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会の「中間とりまとめ」（令和元年6月）</u>において革新的シーズの創出、スタートアップの育成、オープンイノベーション等を徹底的に推進する必要性が示されている。<u>また、令和元年6月に閣議決定された「統合イノベーション戦略2019」において、将来を見据えて我が国の研究力の抜本的な強化を図る必要性、また、自由な発想に基づく独創的な研究の土壌を確保する重要性が示されている。</u></p> <p><u>加えて、令和2年1月に決定された「革新的環境イノベーション戦略」において、気候変動問題という世界の喫緊の課題に対応する必要性が示されている。</u></p> <p>①～④（略）</p> <p>⑤ 我が国企業は、自前主義からの脱却の遅れや、事業の“選択と集中”等ができていないことから、必ずしも研究開発投資が事業化・企業収益に繋がっていない。また、国際競争の激化等により、研究開発費の多くを短期的研究に振り向ける傾向にある。このため、研究開発、市場獲得・開拓までを通じたイノベーションシステムの構築や、勝ち筋となり得る「戦略分野」の見極めを行い、国が中長期的な研究を支援することが必要である。</p> <p>さらに、イノベーションを結実させるのは主として企業であるが、迅速な社会実装に向けて、公的研究機関が企業や大学と協働していくことが不可欠である。グローバルにオープンイノベーションを推進するためには、各主体が強みを生かし、その力を補完的に連携・融合させていく必要があるとされている。また、大企業、中小・ベンチャー企業、大学、公的研究機関に偏在する人材、知、資金の流動性向上に加えて、サイバーセキュリティ対策、知財戦略の推進、先端技術の国際標準化等に官民挙げた取組が必要である。<b>【経済産業省産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会「中間とりまとめ」（平成28年5月）】</b></p>	<p>加えて、NEDOが行うプロジェクトマネジメントは、技術シーズの漸進的進歩ではなく、社会ニーズ・産業ニーズに的確に貢献できる技術の創出を旨としている。具体的には、ナショナルプロジェクトにおける、非連続なイノベーションの創出を目的として行われる技術開発関連事業であって、特にリスクの高いもの（以下「非連続ナショナルプロジェクト」という。）の実施やプロジェクトマネージャー（以下「PM」という。）を設けて、プロジェクトマネジメントの権限・裁量を付与する取組を通じて、社会ニーズ・産業ニーズを意識した技術開発マネジメントの機能強化を図ってきた。</p> <p><u>2. NEDOを取り巻く現下の経済社会情勢</u></p> <p>現下の産業技術・イノベーション、エネルギー・環境を巡る状況を見ると、未来投資戦略2017（平成29年6月閣議決定）、エネルギー基本計画（平成26年4月閣議決定）、地球温暖化対策計画（平成28年5月閣議決定）、エネルギー・環境イノベーション戦略（平成28年4月総合科学技術・イノベーション会議）、科学技術イノベーション総合戦略2017（平成29年6月閣議決定）において以下のような課題が示されている。さらに、<u>経済産業省の産業構造審議会 産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会の「中間とりまとめ」（平成28年5月）</u>においても、<u>イノベーションを結実させるために必要な産学官の取組が示されている。</u>また、<u>産業構造審議会 産業技術環境分科会 基準認証小委員会の「今後の基準認証の在り方 答申」（平成29年10月）</u>においては、<u>統合的な官民標準化戦略の実施として、研究開発・知財と並行して標準化を進める仕組みの構築の必要性が示されている。</u></p> <p>①～④（略）</p> <p>⑤ 我が国企業は、自前主義からの脱却の遅れや、事業の“選択と集中”等ができていないことから、必ずしも研究開発投資が事業化・企業収益に繋がっていない。また、国際競争の激化等により、研究開発費の多くを短期的研究に振り向ける傾向にある。このため、研究開発、市場獲得・開拓までを通じたイノベーションシステムの構築や、勝ち筋となり得る「戦略分野」の見極めを行い、国が中長期的な研究を支援することが必要である。</p> <p>さらに、イノベーションを結実させるのは主として企業であるが、迅速な社会実装に向けて、公的研究機関が企業や大学と協働していくことが不可欠である。グローバルにオープンイノベーションを推進するためには、各主体が強みを生かし、その力を補完的に連携・融合させていく必要があるとされている。また、大企業、中小・ベンチャー企業、大学、公的研究機関に偏在する人材、知、資金の流動性向上に加えて、サイバーセキュリティ対策、知財戦略の推進、先端技術の国際標準化等に官民挙げた取組が必要である。<b>【経済産業省産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会「中間とりまとめ」】</b></p>

変 更 案	現 行
<p>⑥ 統合的な官民標準化戦略の実施として、研究開発・知財と並行して標準化を進める仕組みの構築が求められており、研究開発の初期段階から標準化を構想していく必要がある。【経済産業省産業構造審議会 産業技術環境分科会 基準認証小委員会の「今後の基準認証の在り方答申」】</p> <p>⑦ <u>官民ともに、限られた人材・資金を、AI、光・量子、バイオ、エネルギー・環境等の重点分野に有効に使うために、インテリジェンス機能を強化し、内外の技術政策動向を見極めた上で作成するビジョンを共有し、戦略的なリソース配分を行う必要があるとともに、第4次産業革命時代のイノベーションは、これまでの延長線上にないAI・データを活用したITとサービス、ものづくりとサービスの融合といった分野から生まれる可能性が高いため、革新的シーズの創出、スタートアップの育成、大企業・スタートアップ・大学・国研等の内外のオープンイノベーション等を徹底的に推進する必要がある。【経済産業省産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会「中間とりまとめ」(令和元年6月)</u></p> <p>⑧ <u>Society 5.0を実現するためには、シーズを生み出すことも重要である。こうしたシーズの創出力は研究力に左右されるが、研究力の強化については、研究生産性も含め、基礎研究力の相対的地位の低下が懸念されている。研究力は我が国の国力の源泉であり、研究力強化に必要な人材・資金・環境の三位一体改革により、将来を見据えて我が国の研究力の抜本的な強化を図る必要がある。また、将来にわたる持続的発展をもたらす、自由な発想に基づく独創的な研究の土壌を確保することも重要である。【統合イノベーション戦略2019】</u></p> <p>⑨ <u>気候変動問題は世界の喫緊の課題であり、我が国においては、「パリ協定に基づく成長戦略としての長期戦略」(令和元年6月閣議決定)が取りまとめられている。最終到達点として「脱炭素社会」が掲げられ、それを野心的に今世紀後半のできるだけ早期に実現することを目指し、2050年までに80%の温室効果ガスの排出削減の実現に向けて大胆に取り組むことが宣言されている。長期戦略に基づき策定された「革新的環境イノベーション戦略」においては、世界のカーボンニュートラル、更には、過去のストックベースでのCO2削減(ビヨンド・ゼロ)を可能とする革新的技術を2050年までに確立することを目指しており、様々な分野における非連続なイノベーションの実現が必要である。【パリ協定に基づく成長戦略としての長期戦略、革新的環境イノベーション戦略】</u></p> <p>(別添) 政策体系図</p> <p><u>3. 第4期中長期目標期間におけるNEDOのミッション</u></p> <p>こうした現下の状況・政府方針を踏まえ、本中長期目標期間におけるNEDOのミッションを以下のとおりとする。</p> <p>① (略)</p> <p>② 第二に、研究開発型ベンチャー企業等の振興、オープンイノベーションを促進する。</p> <p>具体的には、経済の活性化や新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだベンチャーの振興が重要である。研究開発型ベンチャーが事業化リスクに加えて研究開発リスクも抱え、収益が上がるまでに時間と資金を多く要するため、研究開発型ベンチャー振興のための環境整備に向け、各種支援施策を整備・実施する。また、イノベーションの手法として効果的な解決策となり得るオープンイノベーションについて、<u>オープンイノベーションのプラットフォームとしての機能を強化</u></p>	<p>⑥ 統合的な官民標準化戦略の実施として、研究開発・知財と並行して標準化を進める仕組みの構築が求められており、研究開発の初期段階から標準化を構想していく必要がある。【経済産業省産業構造審議会 産業技術環境分科会 基準認証小委員会の「今後の基準認証の在り方答申」】</p> <p>(新規)</p> <p>(別添) 政策体系図</p> <p><u>3. 第4期中長期目標期間におけるNEDOのミッション</u></p> <p>こうした現下の状況・政府方針を踏まえ、本中長期目標期間におけるNEDOのミッションを以下のとおりとする。</p> <p>① (略)</p> <p>② 第二に、研究開発型ベンチャー企業等の振興、オープンイノベーションを促進する。</p> <p>具体的には、経済の活性化や新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだベンチャーの振興が重要である。研究開発型ベンチャーが事業化リスクに加えて研究開発リスクも抱え、収益が上がるまでに時間と資金を多く要するため、研究開発型ベンチャー振興のための環境整備に向け、各種支援施策を整備・実施する。また、イノベーションの手法として効果的な解決策となり得るオープンイノベーションについて、その理解向上・効果的な取組方法等に関する共有・普及啓発を行</p>

変 更 案	現 行
<p><u>し、関連情報の収集・発信や他の支援機関等のネットワーク形成などを通じて、その理解向上・効果的な取組方法等に関する共有・普及啓発を行う。</u>さらに、研究開発プロジェクトにおけるオープンイノベーションの推進に向けて、技術分野ごとに競争領域／協調領域を明確化することで、企業、大学、国立研究開発法人等の資源を集約し、効果的かつ効率的に研究開発を進める。</p> <p>③ 第三に、戦略分野を見極めつつ、中長期的な視点に立った研究開発を進めていく上で、NEDOの技術インテリジェンス機能を強化する。</p> <p>具体的には、国内外の市場の獲得につなげるため、TSCを中心として、特許庁の技術動向調査や他の国立研究開発法人の調査研究等も活用しつつ情報収集・分析を進め、国内外の有望技術と社会課題・市場課題の動向把握・分析を継続的に行う体制を構築する。また、他国の後追いではなく、世界に先んじたイノベーションの予兆を掴み、萌芽を見い出しつつ、<u>政策の策定に必要なエビデンスや知見の提供に取り組む。</u></p>	<p>う。さらに、研究開発プロジェクトにおけるオープンイノベーションの推進に向けて、技術分野ごとに競争領域／協調領域を明確化することで、企業、大学、国立研究開発法人等の資源を集約し、効果的かつ効率的に研究開発を進める。</p> <p>③ 第三に、戦略分野を見極めつつ、中長期的な視点に立った研究開発を進めていく上で、NEDOの技術インテリジェンス機能を強化する。</p> <p>具体的には、国内外の市場の獲得につなげるため、TSCを中心として、特許庁の技術動向調査や他の国立研究開発法人の調査研究等も活用しつつ情報収集・分析を進め、国内外の有望技術と社会課題・市場課題の動向把握・分析を継続的に行う体制を構築する。また、他国の後追いではなく、世界に先んじたイノベーションの予兆を掴み、萌芽を見い出しつつ、<u>我が国の「強み」、「優位性」を活かした技術戦略を策定・実施する。</u></p>
<p><b>II. 中長期目標の期間</b> (略)</p>	<p><b>II. 中長期目標の期間</b> (略)</p>
<p><b>III. 研究開発成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項</b> (略)</p>	<p><b>III. 研究開発成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項</b> (略)</p>
<p><u>1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進</u></p> <p>第4期中長期目標期間においては、さらなる技術開発マネジメントの機能強化を通じて研究開発成果の最大化を図るとともに、研究成果を速やかに社会実装へつなげるための取組を強化するものとする。</p> <p>(1)～(5) (略)</p> <p>(6) 特定公募型研究開発業務の実施</p> <p>科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律(平成20年法律第63号)第27条の2第1項に規定する特定公募型研究開発業務(特に先進的で緊要な革新的技術の創出のための研究開発等であって事業の実施が複数年度にわたり、その事業の実施者を公募により選定するもの。以下同じ。)を実施する。<u>NEDOが本業務に積極的に取り組むことを促すため、下記の各業務にも上記の(1)から(4)の数値目標の一部を準用する。</u></p> <p><b>① ムーンショット型研究開発事業</b></p> <p>総合科学技術・イノベーション会議が決定する、人々を魅了する野心的な目標及び経済産業省が策定する研究開発構想等を踏まえ、NEDOは、<u>複数の研究開発を統一的に指揮・監督するプログラム・ディレクター(PD)</u>の任命、<u>PMの公募・採択</u>、研究開発の実施及びそれに付随する調査・分析機能等を含む研究開発体制の構築、中間評価・事後評価を含めた研究開発の進捗管理等研究開発の実施を担うものとする。また、研究開発の推進においては、その途中段階において研究開発目標の達成見通しを随時評価し、研究開発の継続・拡充・中止などを決定する。</p>	<p><u>1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進</u></p> <p>第4期中長期目標期間においては、さらなる技術開発マネジメントの機能強化を通じて研究開発成果の最大化を図るとともに、研究成果を速やかに社会実装へつなげるための取組を強化するものとする。</p> <p>(1)～(5) (略)</p> <p>(6) 特定公募型研究開発業務の実施</p> <p>科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律(平成20年法律第63号)第27条の2第1項に規定する特定公募型研究開発業務(特に先進的で緊要な革新的技術の創出のための研究開発等であって事業の実施が複数年度にわたり、その事業の実施者を公募により選定するもの。以下同じ。)を実施する。</p> <p>具体的には、総合科学技術・イノベーション会議が決定する、人々を魅了する野心的な目標及び経済産業省が策定する研究開発構想等を踏まえ、NEDOは、研究開発をマネジメントする<u>PM</u>の任命、研究開発の実施及びそれに付随する調査・分析機能等を含む研究開発体制の構築、中間評価・事後評価を含めた研究開発の進捗管理等研究開発の実施を担うものとする。また、研究開発の推進においては、その途中段階において研究開発目標の達成見通しを随時評価し、研究開発の継続・拡充・中止などを決定する。</p> <p><u>総合科学技術・イノベーション会議が決定する目標等を踏まえて、NEDOの業務目標を定めることが</u></p>

変 更 案	現 行
<p>○数値目標 1.-1 の適用について</p> <p>研究開発期間がより長期間に及ぶものであることから、ナショナルプロジェクトの実用化達成率については、達成水準を設定しないこととする。</p> <p>なお、ナショナルプロジェクトの実用化達成率の実績値と、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>がナショナルプロジェクトと比較して研究開発リスクが極めて高いことを考慮して、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>における採択事業（ステージゲートを通過した採択事業に限る。）が目標とすべき実用化達成率を推計したところ、その参考数値は、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも 10%以上となる。また、これまで NEDO の研究開発成果が活用された製品・プロセス等について、それらが社会にもたらした経済効果（アウトカム）を把握する既存の取組から得られた実績値を踏まえ、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>による研究開発成果が将来もたらすアウトカムについても推計を行う。本業務の実施にあたっては、この推計を踏まえるものとする。</p> <p>加えて、ナショナルプロジェクトの外部評価委員会による事後評価における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の 4 段階評点が最上位又は上位の区分となる比率についても、達成水準を設定しないこととする。</p> <p>なお、事後評価における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の 4 段階評点が最上位又は上位の区分となる比率の実績値と、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>がナショナルプロジェクトと比較して研究開発リスクが極めて高いことを考慮して、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>におけるステージゲートを通過した採択事業が目標とすべき事後評価等における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の 4 段階評点が最上位又は上位の区分となる比率を推計したところ、その参考数値は、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも 20%以上となる。</p> <p>○数値目標 1.-2 の適用について （略）</p> <p>○数値目標 1.-4 の適用について</p> <p><u>ムーンショット型研究開発事業</u>の研究開発成果は、技術シーズレベルのものであり、特定用途に限らず、幅広い製品・システムに組み入れられる可能性が見込まれることから、国際標準化への提案は、主に次期</p>	<p>必要であるが、既に業務実施機関として位置付けられていることから、事業実施期間がより長期に及ぶと考えられる特定公募型研究開発業務の性質を踏まえつつ、NEDO が本業務に積極的に取り組むことを促すため、総合科学技術・イノベーション会議の決定に先行して、上記の（1）から（4）の数値目標の一部を本業務にも準用し、具体的な数値目標の適用を以下のとおりとすることとし、今後、総合科学技術・イノベーション会議が決定する目標を踏まえ、速やかに必要な修正を行うこととする。</p> <p>また、平成 30 年度において、国から交付される補助金により基金を設け、研究開発を推進する体制の整備を着実に進める。</p> <p>平成 31 年度において、内閣府が策定する指針や総合科学技術・イノベーション会議が決定する、人々を魅了する野心的な目標及び経済産業省が策定する研究開発構想並びに中長期目標の評価軸を踏まえて、NEDO は、研究開発の推進及び中間評価・事後評価に関する具体的な取組方針をプロジェクト基本計画に定めるものとする。</p> <p>○数値目標 1.-1 の適用について</p> <p>研究開発期間がより長期間に及ぶものであることから、ナショナルプロジェクトの実用化達成率については、達成水準を設定しないこととする。</p> <p>なお、ナショナルプロジェクトの実用化達成率の実績値と、<u>特定公募型研究開発業務</u>がナショナルプロジェクトと比較して研究開発リスクが極めて高いことを考慮して、<u>特定公募型研究開発業務</u>における採択事業（ステージゲートを通過した採択事業に限る。）が目標とすべき実用化達成率を推計したところ、その参考数値は、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも 10%以上となる。また、これまで NEDO の研究開発成果が活用された製品・プロセス等について、それらが社会にもたらした経済効果（アウトカム）を把握する既存の取組から得られた実績値を踏まえ、<u>特定公募型研究開発業務</u>による研究開発成果が将来もたらすアウトカムについても推計を行う。本業務の実施にあたっては、この推計を踏まえるものとする。</p> <p>加えて、ナショナルプロジェクトの外部評価委員会による事後評価における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の 4 段階評点が最上位又は上位の区分となる比率についても、達成水準を設定しないこととする。</p> <p>なお、事後評価における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の 4 段階評点が最上位又は上位の区分となる比率の実績値と、<u>特定公募型研究開発業務</u>がナショナルプロジェクトと比較して研究開発リスクが極めて高いことを考慮して、<u>特定公募型研究開発業務</u>におけるステージゲートを通過した採択事業が目標とすべき事後評価等における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の 4 段階評点が最上位又は上位の区分となる比率を推計したところ、その参考数値は、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも 20%以上となる。</p> <p>○数値目標 1.-2 の適用について （略）</p> <p>○数値目標 1.-4 の適用について</p> <p><u>特定公募型研究開発業務</u>の研究開発成果は、技術シーズレベルのものであり、特定用途に限らず、幅広い製品・システムに組み入れられる可能性が見込まれることから、国際標準化への提案は、主に次期中長</p>

変 更 案	現 行
<p>中長期目標期間以降になるものと考えられる。このため、ステージゲート通過時点における中間評価において、将来、国際標準化の提案を予定する事業数を開示するものとする。</p> <p><u>②ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業</u>  <u>経済産業省が策定する研究開発計画に従い、NEDOは、事業の進捗管理、研究開発に付随する調査・分析等、研究開発マネジメントの実施を担うものとする。なお、研究開発の推進においては、その途中段階において、研究開発目標の達成見通しを適宜確認し、必要に応じて所要の改善を行うものとする。</u></p> <p><u>○数値目標1.-1の適用について</u>  <u>ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業は、NEDOが研究開発マネジメントを担うものの、特に先進的で緊要なものであり、経済産業省において研究開発計画の策定が行われる等、ナショナルプロジェクトとは異なるため、ナショナルプロジェクトの実用化達成率及び見通しに関する達成水準は適用しないこととする。</u></p> <p><u>○数値目標1.-2の適用について</u>  <u>事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価の結果について、「研究開発マネジメント」の評価項目の4段階評点が最上位又は上位の区分の評価を得る比率について、該当する評価単位において、70%以上とすることを目標とする。</u></p> <p><u>○数値目標1.-4の適用について</u>  <u>ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業の研究開発成果は、当該事業の目的が、我が国のポスト5G情報通信システムの開発・製造基盤の強化であり、国際標準化の推進が目的ではないことから、ナショナルプロジェクトの国際標準化の提案に関する達成水準は設定しないこととする。</u></p> <p>2. 世界に通用するオープンイノベーションの促進と研究開発型ベンチャー企業の育成  組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を組み合わせ、新たな価値を創造する企業の「オープンイノベーション」の取組を積極的に推進しつつ、新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだ「研究開発型ベンチャー企業」等の育成を図るため、NEDOは、①民間ベンチャーキャピタルやカタライザー等と連携した補助事業や研修事業、②オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会等の幅広いネットワークの構築、③ナショナルプロジェクトのマネジメントで培ってきた先進的技術に関する高い目利き能力を活かした支援を実施してきているところ。  これらのリソースを活かし、第4期中長期目標期間においては、NEDOが研究開発型ベンチャーの支援に必要な「技術的目利き」を行いつつ、民間資金や政府資金を研究開発型ベンチャーのシード期に引き込み、「技術とマネーの結節点」として研究開発型ベンチャー・エコシステム創出のハブとして機能するとともに、他公的支援機関等と連携しつつ<u>次の産業の担い手となるベンチャーの育成及び研究開発型ベンチャー・エコシステムの実現</u>を目指すものとする。  この取組を促すため、第4期中長期目標における数値目標を以下のとおり掲げ、その達成状況を評価す</p>	<p>期目標期間以降になるものと考えられる。このため、ステージゲート通過時点における中間評価において、将来、国際標準化の提案を予定する事業数を開示するものとする。</p> <p><u>(新規)</u></p> <p>2. 世界に通用するオープンイノベーションの促進と研究開発型ベンチャー企業の育成  組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を組み合わせ、新たな価値を創造する企業の「オープンイノベーション」の取組を積極的に推進しつつ、新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだ「研究開発型ベンチャー企業」等の育成を図るため、NEDOは、①民間ベンチャーキャピタルやカタライザー等と連携した補助事業や研修事業、②オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会等の幅広いネットワークの構築、③ナショナルプロジェクトのマネジメントで培ってきた先進的技術に関する高い目利き能力を活かした支援を実施してきているところ。  これらのリソースを活かし、第4期中長期目標期間においては、NEDOが研究開発型ベンチャーの支援に必要な「技術的目利き」を行いつつ、民間資金や政府資金を研究開発型ベンチャーのシード期に引き込み、「技術とマネーの結節点」として研究開発型ベンチャー・エコシステム創出のハブとして機能するとともに、他公的支援機関等と連携しつつ<u>官民のベンチャー支援のハブを担うこと</u>を目指すものとする。  この取組を促すため、第4期中長期目標における数値目標を以下のとおり掲げ、その達成状況を評価するものとする。</p>

変 更 案	現 行
<p>るものとする。 (略)</p> <p><u>3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化</u> (1) 技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>政策エビデンスの提供</u> T S Cを中心として、国内外の有望技術・先端技術と社会課題・市場課題の動向に関する情報を収集・把握し、それら情報に基づいて、技術革新がもたらす将来の国内外市場を分析し、<u>その成果を政策当局に政策エビデンスとして提供</u>するとともに、産学官の連携によりその市場の獲得につなげるための<u>政策立案への協力を行う</u>ものとする。そのために、国内外における革新的な技術の探索、その技術を実用化するまでのボトルネックの見極め、将来の国内外の市場に及ぼすインパクトの予測及びこれら分析に基づく<u>政策エビデンスの提供</u>に関する機能及び能力の向上に取り組むものとする。その際、特許庁の技術動向調査等行政機関が実施する調査研究からの技術動向の把握、最新の科学技術情報を持つ研究機関等との連携強化及び国内外における研究者、技術者等とのネットワーク構築に取り組むものとする。また、国だけではなく民間企業におけるイノベーション促進にも資する<u>活動の成果の積極的な発信とフィードバックに基づく質的向上</u>を目指す。 <u>政策エビデンスを提供する活動の一つとして、T S Cは、「技術戦略」を策定する。「技術戦略」は、これら国内外の技術情報の収集・分析の成果を踏まえた、技術革新がもたらす将来の国内外市場の分析及び、産学官の連携等によりその市場獲得につなげるための施策（研究開発プロジェクトを含む）の方向性からなる資料である。また、ビジョン、政策動向も勘案した政策当局との議論を通じ、技術分野毎に企業が抱える共通の課題や技術領域を抽出することにより、産学官連携等による課題解決に向けた取組を促進するものとする。その際、内容の客観性を担保するため、情報の取扱に注意しつつ、策定途中の案のとりまとめの方向性について複数の外部専門家から意見を聞くものとする。</u> さらに、海外事務所も最大限活用して、T S Cの技術情報収集・分析に関する機能強化及び<u>政策エビデンス提供</u>能力の向上のための体制強化に取り組むとともに、<u>必要に応じて</u>、N E D O事業推進部の職員を関与させる仕組みを導入するものとする。 加えて、科学技術イノベーション総合戦略 2017 で指摘されているように、技術力は我が国の経済・社会活動を支える基盤であるとともに、国及び国民の安全・安心を確保するための基盤ともなっており、安全保障に資する技術を幅広く活用し、民生分野における科学技術イノベーションを促進することも期待される。このため、我が国の科学技術の現状の情報収集、客観的根拠に基づく先端技術の進展予測、国内外の科学技術の動向把握などについて、科学技術の変化により安全保障を巡る環境にもたらされる影響を含めて俯瞰し、ゲームチェンジャーとなる可能性のあるような先進技術について技術情報の収集・分析を行う体制を整備することが必要である。</p> <p>(2) 人材の流動化促進、育成 技術インテリジェンスの向上を図るため、T S Cにおいて、内部人材の育成を図るとともに、クロスアポイントメント制度の活用、外部人材の中途採用、国立研究開発法人等の研究機関や大学における研究者</p>	<p>(略)</p> <p><u>3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化</u> (1) 技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>技術戦略の策定</u> T S Cを中心として、国内外の有望技術・先端技術と社会課題・市場課題の動向に関する情報を収集・把握し、それら情報に基づいて、技術革新がもたらす将来の国内外市場を分析するとともに、産学官の連携によりその市場の獲得につなげるための<u>戦略を策定するものとする</u>。そのために、国内外における革新的な技術の探索、その技術を実用化するまでのボトルネックの見極め、将来の国内外の市場に及ぼすインパクトの予測及びこれら分析に基づく<u>技術戦略の策定</u>に関する機能及び能力の向上に取り組むものとする。その際、特許庁の技術動向調査等行政機関が実施する調査研究からの技術動向の把握、最新の科学技術情報を持つ研究機関等との連携強化及び国内外における研究者、技術者等とのネットワーク構築に取り組むものとする。また、国だけではなく民間企業におけるイノベーション促進にも資する技術戦略を目指す。</p> <p>また、技術戦略の策定にあたっては、技術分野毎に企業が抱える共通の課題や技術領域を抽出することにより、産学官連携による課題解決に向けた取組を促進するものとする。その際、<u>技術戦略</u>の客観性を担保するため、情報の取扱に注意しつつ、策定途中の<u>技術戦略案</u>のとりまとめの方向性について複数の外部専門家から意見を聞くものとする。 さらに、海外事務所も最大限活用して、T S Cの技術情報収集・分析に関する機能強化及び<u>技術戦略策定</u>能力の向上のための体制強化に取り組むとともに、N E D O事業推進部の職員を<u>戦略策定</u>に関与させる仕組みを導入するものとする。 加えて、科学技術イノベーション総合戦略 2017 で指摘されているように、技術力は我が国の経済・社会活動を支える基盤であるとともに、国及び国民の安全・安心を確保するための基盤ともなっており、安全保障に資する技術を幅広く活用し、民生分野における科学技術イノベーションを促進することも期待される。このため、我が国の科学技術の現状の情報収集、客観的根拠に基づく先端技術の進展予測、国内外の科学技術の動向把握などについて、科学技術の変化により安全保障を巡る環境にもたらされる影響を含めて俯瞰し、ゲームチェンジャーとなる可能性のあるような先進技術について技術情報の収集・分析を行う体制を整備することが必要である。</p> <p>(2) 人材の流動化促進、育成 技術インテリジェンスの向上を図るため、T S Cにおいて、内部人材の育成を図るとともに、クロスアポイントメント制度の活用、外部人材の中途採用、国立研究開発法人等の研究機関や大学における研究者</p>

変 更 案	現 行
<p>等幅広い人事交流を行うものとする。</p> <p>また、民間企業や大学等の技術開発における中核的人材として活躍しイノベーションの実現に貢献するPM人材が不足しており、その育成を図ることが急務である。このため、将来のPM人材の候補を採用して多様な実践経験を積ませることや、利益相反に配慮しつつ民間企業・大学・NEDOを含む研究開発法人においてすでに技術開発マネジメントの実績を有する人材を積極登用するなど、PM人材のキャリアパスの確立に貢献するものとする<u>とともに、政策当局と連携し、政策担当者を含む技術開発成果の社会実装をリードする人材の育成に貢献する。</u></p> <p>(3) 情報発信の推進</p> <p>NEDOの技術インテリジェンスの成果について、<u>機微情報の管理に万全を期しつつ</u>積極的にセミナー等による情報発信を推進することにより、様々な分野における技術情報を有する企業・大学・国立研究開発法人等の研究者との連携を深めることでNEDOの技術インテリジェンス能力の向上を図るものとする。</p> <p>なお、NEDOが技術インテリジェンスの向上に積極的に取り組むことを促すため、以下の数値目標を掲げ、その達成状況を評価するものとする。</p> <p>○数値目標 3. - 1</p> <p>【目標】「基幹目標」</p> <p><u>TSCには、最新の技術動向や市場動向に関する情報を収集・分析し、成果を政策遂行のためのエビデンスとして政策当局に提供するとともに、成果を発信していくことが期待される。一連の活動は高い専門性が求められること、活動の成果の定量的な把握が困難な場合もあることから、活動全体に対する総合的な評価を実施し、その評点を目標として設定する。</u></p> <p>具体的には、<u>外部有識者により構成される委員会において、①内外の技術情報の収集・分析、②政策エビデンスの提供、③活動の成果の発信の3つの観点で、策定した資料の政策文書への引用数、施策立案等に活用された技術戦略の数等の定量指標も用いながら評価し、該当する評価単位のそれぞれにおいて、4段階評点の平均が最上位または上位の区分の評価となることを目標とする。</u></p> <p>【重要度】高、【優先度】高、【難易度】高</p> <p><u>TSCには、最新の技術動向や市場展望を把握した上で、国内外の有望技術の発掘、先を見据えた中期の技術動向、産業構造をも見据えた政策エビデンスの提供を求めている。</u></p>	<p>等幅広い人事交流を行うものとする。</p> <p>また、民間企業や大学等の技術開発における中核的人材として活躍しイノベーションの実現に貢献するPM人材が不足しており、その育成を図ることが急務である。このため、将来のPM人材の候補を採用して多様な実践経験を積ませることや、利益相反に配慮しつつ民間企業・大学・NEDOを含む研究開発法人においてすでに技術開発マネジメントの実績を有する人材を積極登用するなど、PM人材のキャリアパスの確立に貢献するものとする。</p> <p>(3) 情報発信の推進</p> <p>NEDOの技術インテリジェンスの成果である技術戦略について、積極的にセミナー等による情報発信を推進することにより、様々な分野における技術情報を有する企業・大学・国立研究開発法人等の研究者との連携を深めることでNEDOの技術インテリジェンス能力の向上を図るものとする。</p> <p>なお、NEDOが技術インテリジェンスの向上に積極的に取り組むことを促すため、以下の数値目標を掲げ、その達成状況を評価するものとする。</p> <p>○数値目標 3. - 1</p> <p>【目標】「基幹目標」</p> <p><u>最新の技術動向や市場動向を把握し、先を見据えた中長期の技術戦略を策定することとしており、先見性の高い技術戦略の策定を評価するためには、技術戦略がその後の研究開発プロジェクトにつながった比率を指標とすることが合理的である。一方で、研究開発プロジェクトを創出するためだけの技術戦略という位置付けではない。</u></p> <p><u>このため、経済産業省からの運営費交付金に基づく研究開発プロジェクトだけでなく、民間主導や他府省の公募型事業を含む産学官連携プロジェクトにつながった技術戦略の比率に目標を設定することで、技術インテリジェンスの向上を促すものとする。</u></p> <p>具体的には、<u>産学連携研究開発プロジェクトにつながった技術戦略（大幅改訂を含む）割合を、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも延べ110%以上（第3期中長期目標期間中の実績は80%）とする目標を新たに設ける。</u></p> <p><u>なお、産学連携研究開発プロジェクトには、経済産業省からの運営費交付金に基づいてNEDOが実施する研究開発プロジェクトのほか、複数の民間企業や大学等が資金を分担して実施する共同研究開発や、他省庁・他国立研究開発法人等の研究開発プロジェクトにおける実施件数も含むものとする。</u></p> <p>【重要度】高、【優先度】高、【難易度】高</p> <p><u>最新の技術動向や市場展望を把握し、先を見据えた中長期の技術戦略を策定することとしており、研究開発プロジェクトを創出するための技術戦略という位置付けにはしていない。したがって、技術戦略がその後の研究開発プロジェクトにつながるかどうかは、如何に先見性の高い技術戦略を策定できるかということによるため、技術戦略の数以上の産学連携研究開発プロジェクト数を求める上記の目標を設定することにより、NEDOに先見性の高い技術戦略を作成することを促し、加えて、先見性の高い技術戦略を作</u></p>



変 更 案	現 行
<p>また、民間企業が研究開発費の多くを短期的研究に振り向ける傾向がある中、研究開発、市場獲得・開拓までを通じたイノベーションシステムの構築や、勝ち筋となり得る「戦略分野」の見極めを行ったうえで、国が中長期的な研究を支援していくことが求められており、その戦略分野の見極めを行う役割を担うTSCの技術インテリジェンス機能の向上が第4期中長期目標の重要なミッションとして位置付けられていることから、本目標の重要度及び優先度は高とする。</p> <p>なお、<u>こうした活動には</u>、特許庁の技術動向調査等行政機関の調査研究や他の国立研究開発法人の調査研究等も活用しつつ情報収集・分析を進めるだけでなく、地道な研究論文の調査、国内外の多くの研究者との直接対話等から、その技術的内容を理解して整理することが必要である。また、<u>政策エビデンスの提供にあたっては</u>、有望技術についての社会課題・市場課題の動向把握・分析を産官学関係者の意見を踏まえつつ取りまとめることが必要である。これらの一連の作業を実施したうえで、中長期的な視点に立った<u>情報収集・分析の実施、技術インテリジェンスの蓄積、及びその成果としての政策エビデンスの提供は</u>、相当の困難性が伴うため、本目標の難易度は高とする。</p> <p>○数値目標 3. - 2 (略)</p> <p><u>4. 技術分野ごとの目標</u> (略)</p> <p>【エネルギーシステム分野】 (略)</p> <p>加えて、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>を行うものとする。</p> <p>【省エネルギー・環境分野】 (略)</p> <p>加えて、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>を行うものとする。</p> <p>【産業技術分野】 (略)</p> <p>【新産業創出・シーズ発掘等分野】 (略)</p> <p>加えて、<u>ムーンショット型研究開発事業</u>を行うものとする。 (略)</p>	<p><u>成するために必要となる国内外の有望技術の発掘にもNEDOが注力することによってNEDO自身の技術インテリジェンス能力の向上を図るもの。</u></p> <p>また、民間企業が研究開発費の多くを短期的研究に振り向ける傾向がある中、研究開発、市場獲得・開拓までを通じたイノベーションシステムの構築や、勝ち筋となり得る「戦略分野」の見極めを行ったうえで、国が中長期的な研究を支援していくことが求められており、その戦略分野の見極めを行う役割を担うTSCの技術インテリジェンス機能の向上が第4期中長期目標の重要なミッションとして位置付けられていることから、本目標の重要度及び優先度は高とする。</p> <p>なお、<u>国内外の有望技術の発掘には</u>、特許庁の技術動向調査等行政機関の調査研究や他の国立研究開発法人の調査研究等も活用しつつ情報収集・分析を進めるだけでなく、地道な研究論文の調査、国内外の多くの研究者との直接対話等から、その技術的内容を理解して整理することが必要。また、<u>技術戦略を取りまとめるためには</u>、有望技術についての社会課題・市場課題の動向把握・分析を産官学関係者の意見を踏まえつつ取りまとめることが必要であり、これらの一連の作業を実施したうえで、中長期的な視点に立った<u>先見性の高い技術戦略を策定することには</u>、相当の困難性が伴うため、本目標の難易度は高とする。</p> <p>○数値目標 3. - 2 (略)</p> <p><u>4. 技術分野ごとの目標</u> (略)</p> <p>【エネルギーシステム分野】 (略)</p> <p>加えて、<u>特定公募型研究開発事業</u>を行うものとする。</p> <p>【省エネルギー・環境分野】 (略)</p> <p>加えて、<u>特定公募型研究開発事業</u>を行うものとする。</p> <p>【産業技術分野】 (略)</p> <p>【新産業創出・シーズ発掘等分野】 (略)</p> <p>加えて、<u>特定公募型研究開発事業</u>を行うものとする。 (略)</p>
<p><b>IV. 業務運営の効率化に関する事項</b> (略)</p>	<p><b>IV. 業務運営の効率化に関する事項</b> (略)</p>

変 更 案				現 行			
<b>V. 財務内容の改善に関する事項</b> (略)				<b>V. 財務内容の改善に関する事項</b> (略)			
<b>VI. その他業務運営に関する重要事項</b> 1. ～5. (略)				<b>VI. その他業務運営に関する重要事項</b> 1. ～5. (略)			
<b>6. 職員の能力向上と長期的なキャリア開発</b> 職員の意欲向上と能力開発として、個人評価においては、適切な目標を設定し、その達成状況を多面的かつ客観的に適切にレビューすることにより、評価結果を賞与や昇給・昇格に適切に反映させるとともに、職員の勤労意欲の向上を図るものとする。 また、 <u>科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律第24条第1項の規定に基づき、NEDOが策定した人材活用等に関する方針の下で</u> 、職員の能力開発を図るため、業務を行う上で必要な知識の取得に向けた研修の機会を設ける、技術開発マネジメントの専門家を目指す職員に外部の技術開発現場等の経験を積ませる、他機関からの出向職員受入による人材交流の促進、内外の技術開発マネジメント機関との情報交換を実施する、技術開発マネジメント関係の実践的研究発表を行うなど、当該業務実施に必要な知識・技能の獲得に資する能力開発に努めるものとする。				<b>6. 職員の能力向上と長期的なキャリア開発</b> 職員の意欲向上と能力開発として、個人評価においては、適切な目標を設定し、その達成状況を多面的かつ客観的に適切にレビューすることにより、評価結果を賞与や昇給・昇格に適切に反映させるとともに、職員の勤労意欲の向上を図るものとする。 また、職員の能力開発を図るため、業務を行う上で必要な知識の取得に向けた研修の機会を設ける、技術開発マネジメントの専門家を目指す職員に外部の技術開発現場等の経験を積ませる、他機関からの出向職員受入による人材交流の促進、内外の技術開発マネジメント機関との情報交換を実施する、技術開発マネジメント関係の実践的研究発表を行うなど、当該業務実施に必要な知識・技能の獲得に資する能力開発に努めるものとする。			
(別紙) 評価軸				(別紙) 評価軸			
別添 政策体系図				別添 政策体系図			
以 上				以 上			
(別紙) 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構における評価軸				(別紙) 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構における評価軸			
評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標	評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
【エネルギーシステム分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(略)	(略)	【エネルギーシステム分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(略)	(略)
		(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ○国際標準化に取り組んでいるか。	(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合(評価指標) <u>(削除)</u>			(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ○国際標準化に取り組んでいるか。	(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合(評価指標) <u>・技術シーズのマッチング件数(評価指標)</u>
		( <u>ムーンショット型研</u>	( <u>ムーンショット型研究開発事業</u> )			(特定公募型研究開発	(特定公募型研究開発業務)

変 更 案				現 行			
		<p><u>究開発事業</u>)</p> <p>ONEDOが<u>ムーンショット型研究開発事業</u>に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。</p>	(略)			<p>業務)</p> <p>ONEDOが<u>特定公募型研究開発業務</u>に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。</p>	(略)
	2. (略)	(略)	(略)		2. (略)	(略)	(略)
	3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>政策エビデンスの提供</u>)</p> <p>○<u>TSCの技術インテリジェンスが</u>、政策・施策や研究開発等に活用されているか。</p>	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>政策エビデンスの提供</u>)</p> <p>・<u>外部有識者委員会による評価の評点</u> (評価指標)</p> <p>・海外技術情報の発信数 (モニタリング指標)</p>		3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>技術戦略の策定</u>)</p> <p>○<u>質の高い技術戦略を策定し</u>、政策・施策や研究開発等に活用されているか。</p>	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>技術戦略の策定</u>)</p> <p>・<u>産学連携研究開発プロジェクトにつながった技術戦略の割合</u> (評価指標)</p> <p>・海外技術情報の発信数 (モニタリング指標)</p>
	4. (略)	(略)	(略)		4. (略)	(略)	(略)
【省エネルギー・環境分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	<p>(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援)</p> <p>○国際標準化に取り組んでいるか。</p>	<p>(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援)</p> <p>・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合 (評価指標)</p> <p><u>(削除)</u></p>	【省エネルギー・環境分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	<p>(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援)</p> <p>○国際標準化に取り組んでいるか。</p>	<p>(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援)</p> <p>・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合 (評価指標)</p> <p>・<u>技術シーズのマッチング件数</u> (評価指標)</p>
		<p>(<u>ムーンショット型研究開発事業</u>)</p> <p>ONEDOが<u>ムーンショット型研究開発事業</u>に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。</p>	( <u>ムーンショット型研究開発事業</u> ) (略)			<p>(<u>特定公募型研究開発業務</u>)</p> <p>ONEDOが<u>特定公募型研究開発業務</u>に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。</p>	( <u>特定公募型研究開発業務</u> ) (略)
	2. (略)	(略)	(略)		2. (略)	(略)	(略)
	3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>政策エビデンスの提供</u>)</p> <p>○<u>TSC技術インテリ</u></p>	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>政策エビデンスの提供</u>)</p> <p>・<u>外部有識者委員会による評価の評点</u> (評価指標)</p> <p>・海外技術情報の発信数 (モニタリン</p>		3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>技術戦略の策定</u>)</p> <p>○<u>質の高い技術戦略を</u></p>	<p>(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び<u>技術戦略の策定</u>)</p> <p>・<u>産学連携研究開発プロジェクトにつながった技術戦略の割合</u> (評価指標)</p>

変 更 案				現 行			
		<u>ジェンズが</u> 、政策・施策や研究開発等に活用されているか。	グ指標)		化	策定し、政策・施策や研究開発等に活用されているか。	・海外技術情報の発信数（モニタリング指標）
		(略)	(略)			(略)	(略)
	4. (略)	(略)	(略)		4. (略)	(略)	(略)
【産業技術分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(略)	(略)	【産業技術分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(略)	(略)
		(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ○国際標準化に取り組んでいるか。	(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合（評価指標） <u>(削除)</u>			(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ○国際標準化に取り組んでいるか。	(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合（評価指標） ・ <u>技術シーズのマッチング件数（評価指標）</u>
		( <u>ムーンショット型研究開発事業</u> ) ○NEDOが <u>ムーンショット型研究開発事業</u> に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	( <u>ムーンショット型研究開発事業</u> ) (略)			( <u>特定公募型研究開発業務</u> ) ○NEDOが <u>特定公募型研究開発業務</u> に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	( <u>特定公募型研究開発業務</u> ) (略)
		( <u>ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業</u> ) NEDOが <u>ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業</u> に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	( <u>ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業</u> ) ・事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価における「 <u>マネジメント</u> 」の評価項目の評点（評価指標） ・ <u>事業の進捗度（モニタリング指標）</u>			( <u>新規</u> )	( <u>新規</u> )
		(略)	(略)			2. (略)	(略)
	3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供) ○ <u>TSCの技術インテリジェンスが</u> 、政策・施策や研究開発等に活	(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供) ・ <u>外部有識者委員会による評価の評点</u> （評価指標） ・海外技術情報の発信数（モニタリング指標）		3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び技術戦略の策定) ○ <u>質の高い技術戦略を策定し、政策・施策や研究開発等に活用されているか。</u>	(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び技術戦略の策定) ・ <u>産学連携研究開発プロジェクトにつながった技術戦略の割合</u> （評価指標） ・海外技術情報の発信数（モニタリング指標）

変 更 案				現 行			
		用されているか。					
		(略)	(略)			(略)	(略)
	4. (略)	(略)	(略)		4. (略)	(略)	(略)
【新産業創出・シーズ発掘等分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(略) <u>(ムーンショット型研究開発事業)</u> ONEDOが <u>ムーンショット型研究開発事業</u> に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	(略) <u>(ムーンショット型研究開発事業)</u> (略)	【新産業創出・シーズ発掘等分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(略) <u>(特定公募型研究開発業務)</u> ONEDOが <u>特定公募型研究開発業務</u> に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	(略) <u>(特定公募型研究開発業務)</u> (略)
	2. (略)	(略)	(略)		2. (略)	(略)	(略)
	3. (略)	(略)	(略)		3. (略)	(略)	(略)
	<u>4. 技術分野ごとの目標</u>	<u>個別の提案における研究開発目標（達成すべき技術水準や技術開発目標など）等が達成できているか。または、達成できる見込みであるか。</u>	<u>中長期計画又は年度計画で明示する第4期中長期目標中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達成水準の達成状況（評価指標）</u>		<u>(新規)</u>	<u>(新規)</u>	<u>(新規)</u>
(注) 上記に加え、必要な詳細事項については中長期計画において定めるものとする。				(注) 上記に加え、必要な詳細事項については中長期計画において定めるものとする。			

## 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 第4期中長期目標

平成30年2月28日

経 済 産 業 省

一部変更 平成31年3月11日

一部変更 ○ ○ 年 ○ 月 日

### I. 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）

#### 1. 政策体系におけるNEDOの位置付け

国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（以下「NEDO」という。）は、「エネルギー・環境問題の解決」、「産業技術力の強化」に貢献することをミッションとしている。これを実現するために、NEDOは、これらのミッションに必要となる革新的な技術シーズの創出と多様なシーズを事業化に結びつける「技術開発マネジメント」を推進する。具体的には、世界最先端の技術情報を持つ国内外の産学官組織との対話によりグローバル視点で最新の技術動向や市場展望を把握し、先を見据えた中長期の技術戦略及びプロジェクト構想を策定するとともに、産学官を組み合わせた最適な体制を構築し、技術開発プロジェクトを資金、研究計画、成果管理・普及、技術評価並びに標準化や規格・規制の整備等あらゆる側面からマネジメントする。また、新たなイノベーションの担い手として期待される中堅・中小・ベンチャー企業を技術面から支援し、技術開発助成等による技術開発リスクの低減に貢献する。さらに、近年、組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を見合わせ、新たな価値を創造する「オープンイノベーション」が革新的な技術シーズの創出を担いつつあることを踏まえ、オープンイノベーションの推進を通じて、革新的な技術を事業化に結びつけるための取組を実施する。

NEDOは設立以来、政策実施機関として、政府と産業界との間に立ち、①ナショナルプロジェクト（民間企業等のみでは取り組むことが困難な、実用化・事業化までに中長期の期間を要し、かつリスクの高い技術開発に対し、国の資金提供と技術開発マネジメントの下に取り組む研究開発事業）、②実証事業（技術の有効性を確認するための実証事業）、③テーマ公募型事業（民間企業等からテーマ提案を募る形態による技術開発事業）、④研究開発型ベンチャー支援事業（研究開発型ベンチャーの技術開発リスクの低減に資する助成等の事業）、⑤国際実証・国際共同事業（非化石エネルギーを発電に利用する技術、エネルギー使用合理化のための技術、鉱工業の技術等の海外における実証事業及びNEDOが外国の技術開発マネジメント機関等とともに行う最先端の技術を持つ内外の企業による国際共同研究プロジェクト等への支援事業）に係る技術開発マネジメントを実施している。

また、「日本再興戦略」改訂2014（平成26年6月閣議決定）等において、イノベーションを生み出す環境整備として、革新的な技術シーズを事業化に結びつける「橋

渡し」機能強化にNEDOが先行的に取り組むとされたことを受け、第3期中長期目標期間中の平成26年4月に、NEDO技術戦略研究センター（以下「TSC」という。）を設置した。TSCにおいては、世界最先端の技術情報を持つ産学官組織との対話により、グローバル視点で最新の技術動向や市場展望を把握し、政策当局に政策遂行のためのエビデンスとして提供するとともに、先を見据えた中長期の技術戦略を策定してプロジェクトを企画・構想しつつ、長期的な技術インテリジェンスの向上に取り組んでいる。さらに、「産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会中間取りまとめ」（令和元年6月11日）では、「世界の産業や技術の動向・競争力を俯瞰して戦略を描くジオテックの観点も含めた組織的な産業技術インテリジェンスの強化・蓄積」の重要性が指摘され、「産業技術戦略や政策の策定に必要なエビデンスや知見を提供する重要なプレイヤーとして」TSCの機能を強化していくこととされている。

※「技術インテリジェンス」とは、国内外の技術動向、研究開発動向に関して収集された情報について、何らかの政策的な検討、判断の材料として、分析、加工され解釈を付加されたもの。

加えて、NEDOが行うプロジェクトマネジメントは、技術シーズの漸進的進歩ではなく、社会ニーズ・産業ニーズに的確に貢献できる技術の創出を旨としている。具体的には、ナショナルプロジェクトにおける、非連続なイノベーションの創出を目的として行われる技術開発関連事業であって、特にリスクの高いもの（以下「非連続ナショナルプロジェクト」という。）の実施やプロジェクトマネージャー（以下「PM」という。）を設けて、プロジェクトマネジメントの権限・裁量を付与する取組を通じて、社会ニーズ・産業ニーズを意識した技術開発マネジメントの機能強化を図ってきた。

## 2. NEDOを取り巻く現下の経済社会情勢

現下の産業技術・イノベーション、エネルギー・環境を巡る状況を見ると、未来投資戦略2017（平成29年6月閣議決定）、エネルギー基本計画（平成26年4月閣議決定）、地球温暖化対策計画（平成28年5月閣議決定）、エネルギー・環境イノベーション戦略（平成28年4月総合科学技術・イノベーション会議）、科学技術イノベーション総合戦略2017（平成29年6月閣議決定）、経済産業省の産業構造審議会 産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会の「中間とりまとめ」（平成28年5月）、産業構造審議会 産業技術環境分科会 基準認証小委員会の「今後の基準認証の在り方 答申」（平成29年10月）において以下のような課題が示されている。さらに、経済産業省産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会の「中間とりまとめ」（令和元年6月）において革新的シーズの創出、スタートアップの育成、オープンイノベーション等を徹底的に推進する必要性が示されている。また、令和元年6月に閣議決定された「統合イノベーション戦略2019」において、将来を見据えて我が国の研究力の抜本的な強化を図る必要性、また、自由な発想に基

づく独創的な研究の土壌を確保する重要性が示されている。加えて、令和2年1月に決定された「革新的環境イノベーション戦略」において、気候変動問題という世界の喫緊の課題に対応する必要性が示されている。

① 我が国は、600兆円経済の実現に向け、成長戦略の強力な推進が求められている。成長の実現に向けて、IoT、人工知能（AI）、ロボット等の第四次産業革命の技術革新をあらゆる産業に取り入れ、さまざまな社会課題を解決するSociety5.0を世界に先駆けて実現する必要がある。また、モノとモノ、人と機械・システム、人と技術、異なる産業に属する企業と企業など、さまざまなものをつなげる新たな産業システム（Connected Industries）への変革を推進する必要がある。【未来投資戦略2017】

② 徹底した省エネルギー社会の実現、再生可能エネルギーの導入加速等を進めるために、省エネルギーに資する技術開発・技術等の国際展開、再生可能エネルギーの低コスト化・高効率化に資する研究開発や使用済製品からの有用金属資源の回収を進めるための技術開発等を戦略的に推進する必要がある。【エネルギー基本計画】

また、我が国は、パリ協定を踏まえ、全ての主要国が参加する公平かつ実効性ある国際枠組みの下、主要排出国がその能力に応じた排出削減に取り組むよう国際社会を主導し、地球温暖化対策と経済成長を両立させながら、長期的目標として2050年までに80%の温室効果ガスの排出削減を目指すこととされている。このような大幅な排出削減は、従来の取組の延長では実現が困難である。このため、エネルギー・環境分野については、「エネルギー・環境イノベーション戦略」等に基づき、エネルギーシステムの統合技術やシステムを構成するコア技術に加え、省エネルギー、蓄エネルギー、創エネルギー、CO<sub>2</sub>固定化・有効利用の各分野におけるイノベーションを促進する必要がある。【地球温暖化対策計画、エネルギー環境・イノベーション戦略】

さらに、地球全体の温室効果ガス排出削減に貢献しつつ我が国の更なる経済成長へつなげるべく、我が国のエネルギー関連先端技術の国際展開及び途上国への温室効果ガス削減技術等の普及等の国際的な取組を通じて、実現した温室効果ガス排出削減・吸収を国際貢献として示していくとともに、我が国の削減目標の達成にも資するよう二国間オフセット・クレジット制度（JCM）を活用していく。【地球温暖化対策計画、エネルギー基本計画】

③ Society5.0の実現を始めとする科学技術イノベーションの推進こそが600兆円経済を実現する成長戦略の鍵であり、官民研究開発投資を拡大していくことが必要不可欠である。エネルギー・資源の安定的な確保、超高齢化・人口減少社会等に対応する持続可能な社会の実現、我が国のものづくり産業の競争力向上といった視点に加えて、国及び国民の安全・安心を確保するために、我が国の様々な高い技術力の活用が重要である。【科学技術・イノベーション総合戦略2017】

④ イノベーション・ベンチャーを生み出す好循環システムの構築として、今後は



イノベーションの果実が次に投資される好循環によりイノベーション・ベンチャーのエコシステムを構築することが必要である。【未来投資戦略 2017】

- ⑤ 我が国企業は、自前主義からの脱却の遅れや、事業の“選択と集中”等ができていないことから、必ずしも研究開発投資が事業化・企業収益に繋がられていない。また、国際競争の激化等により、研究開発費の多くを短期的研究に振り向ける傾向にある。このため、研究開発、市場獲得・開拓までを通じたイノベーションシステムの構築や、勝ち筋となり得る「戦略分野」の見極めを行い、国が中長期的な研究を支援することが必要である。

さらに、イノベーションを結実させるのは主として企業であるが、迅速な社会実装に向けて、公的研究機関が企業や大学と協働していくことが不可欠である。グローバルにオープンイノベーションを推進するためには、各主体が強みを生かし、その力を補完的に連携・融合させていく必要があるとされている。また、大企業、中小・ベンチャー企業、大学、公的研究機関に偏在する人材、知、資金の流動性向上に加えて、サイバーセキュリティ対策、知財戦略の推進、先端技術の国際標準化等に官民挙げた取組が必要である。【経済産業省産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会「中間とりまとめ」（平成 28 年 5 月）】

- ⑥ 統合的な官民標準化戦略の実施として、研究開発・知財と並行して標準化を進める仕組みの構築が求められており、研究開発の初期段階から標準化を構想していく必要がある。【経済産業省産業構造審議会 産業技術環境分科会 基準認証小委員会の「今後の基準認証の在り方答申」】

- ⑦ 官民ともに、限られた人材・資金を、AI、光・量子、バイオ、エネルギー・環境等の重点分野に有効に使うために、インテリジェンス機能を強化し、内外の技術政策動向を見極めた上で作成するビジョンを共有し、戦略的なリソース配分を行う必要があるとともに、第4次産業革命時代のイノベーションは、これまでの延長線上にないAI・データを活用したITとサービス、ものづくりとサービスの融合といった分野から生まれる可能性が高いため、革新的シーズの創出、スタートアップの育成、大企業・スタートアップ・大学・国研等の内外のオープンイノベーション等を徹底的に推進する必要がある。【経済産業省産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会「中間とりまとめ」（令和元年6月）】

- ⑧ Society 5.0を実現するためには、シーズを生み出すことも重要である。こうしたシーズの創出力は研究力に左右されるが、研究力の強化については、研究生産性も含め、基礎研究力の相対的地位の低下が懸念されている。研究力は我が国の国力の源泉であり、研究力強化に必要な人材・資金・環境の三位一体改革により、将来を見据えて我が国の研究力の抜本的な強化を図る必要がある。また、将来にわたる持続的発展をもたらす、自由な発想に基づく独創的な研究の土壌を確保することも重要である。【統合イノベーション戦略 2019】

- ⑨ 気候変動問題は世界の喫緊の課題であり、我が国においては、「パリ協定に基づく成長戦略としての長期戦略」（令和元年6月閣議決定）が取りまとめられている。最終到達点として「脱炭素社会」が掲げられ、それを野心的に今世紀後半のできるだけ早期に実現することを目指し、2050年までに80%の温室効果ガスの排出削減の実現に向けて大胆に取り組むことが宣言されている。長期戦略に基づき策定された「革新的環境イノベーション戦略」においては、世界のカーボンニュートラル、更には、過去のストックベースでのCO<sub>2</sub>削減（ビヨンド・ゼロ）を可能とする革新的技術を2050年までに確立することを目指しており、様々な分野における非連続なイノベーションの実現が必要である。【パリ協定に基づく成長戦略としての長期戦略、革新的環境イノベーション戦略】

(別添) 政策体系図

### 3. 第4期中長期目標期間におけるNEDOのミッション

こうした現下の状況・政府方針を踏まえ、本中長期目標期間におけるNEDOのミッションを以下のとおりとする。

- ① 第一に、成果の社会実装によりエネルギーの安定的・効率的な供給の確保及び経済・産業の発展に資する研究開発プロジェクトを推進する。

具体的には、産業技術分野については、Connected Industries への変革等を通じた Society5.0 の実現のための中核技術として期待される人工知能（AI）技術、ロボット技術等のコア技術を中心に、我が国が強みを有するものづくり技術との融合を目指し、ベンチャー等にも広く参画を呼びかけつつ産学官の英知を集結し、関係府省とも連携を強化しながら研究開発を行う。

また、エネルギー・環境分野については、エネルギーの安定供給と地球環境問題の解決に貢献するため、新エネルギー及び省エネルギー技術等の開発や実証事業等を産学官により国内外で展開するプロジェクト等を推進する。さらに、長期的、戦略的な取組の中で大胆な温室効果ガス排出量削減を目指す等、中長期的な課題を解決するため、従来の発想によらない革新的な技術の発掘や開発等に注力する。

これらの取組においては、研究開発成果により社会にもたらされる将来の経済効果を十分に意識しつつ、成果の社会実装を図るため、研究開発プロジェクト等の実施に併せ、国の標準化行政の最新の政策動向・制度改正も十分に踏まえた国際標準化の取組支援、知的財産マネジメント支援等を推進する。

- ② 第二に、研究開発型ベンチャー企業等の振興、オープンイノベーションを促進する。

具体的には、経済の活性化や新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだベンチャーの振興が重要である。研究開発型ベンチャーが事業化リスクに加えて研究開発リスクも抱え、収益が上がるまでに時間と資金を多く要

するため、研究開発型ベンチャー振興のための環境整備に向け、各種支援施策を整備・実施する。また、イノベーションの手法として効果的な解決策となり得るオープンイノベーションについて、オープンイノベーションのプラットフォームとしての機能を強化し、関連情報の収集・発信や他の支援機関等のネットワーク形成などを通じて、その理解向上・効果的な取組方法等に関する共有・普及啓発を行う。さらに、研究開発プロジェクトにおけるオープンイノベーションの推進に向けて、技術分野ごとに競争領域／協調領域を明確化することで、企業、大学、国立研究開発法人等の資源を集約し、効果的かつ効率的に研究開発を進める。

- ③ 第三に、戦略分野を見極めつつ、中長期的な視点に立った研究開発を進めていく上で、NEDOの技術インテリジェンス機能を強化する。

具体的には、国内外の市場の獲得につなげるため、TSCを中心として、特許庁の技術動向調査や他の国立研究開発法人の調査研究等も活用しつつ情報収集・分析を進め、国内外の有望技術と社会課題・市場課題の動向把握・分析を継続的に行う体制を構築する。また、他国の後追いではなく、世界に先んじたイノベーションの予兆を掴み、萌芽を見い出しつつ、政策の策定に必要なエビデンスや知見の提供に取り組む。

## II. 中長期目標の期間

平成30年度から始まる第4期におけるNEDOの中長期目標の期間は、5年間とする。

国立研究開発法人たるNEDOは、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35条の4の規定により、中長期目標の期間を5年以上7年以下の範囲で定めるとされている。NEDOには、今後20年、30年先を見据えた有望技術を探索し、世界に先んじてイノベーションの予兆を掴み、具体的な技術戦略を策定して、高度な研究開発マネジメントを推進していくという長期的視点が求められる一方、人工知能（AI）分野等極めて技術革新のスピードが速い技術分野に的確かつ柔軟に対応することも強く期待される。このため、中長期目標の期間は通則法に定められた最短の5年間とし、世界の技術革新・イノベーションに係る状況変化に迅速に対応するものとする。

## III. 研究開発成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項

第4期中長期目標期間においては、研究開発成果の最大化その他の業務の質の向上のため、以下のとおり、上記ミッションを実現するため、1. から4. の業務項目毎に取組を行うものとする。

また、NEDOの業務活動単位が、概ね①エネルギーシステム分野、②省エネルギー・環境分野、③産業技術分野、④新産業創出・シーズ発掘等分野に分類され、この

分類ごとに組織上の責任者を配置して業務を実施することが望ましいことから、当該分類を一定の業務等のまとまりと捉えて「評価単位」とし、評価に当たっては、別紙のとおり、評価単位ごとに1. から4. の評価項目について評価軸等に基づき実施するものとする。なお、異分野の技術の融合がますます重要になってきていることを踏まえ、評価単位の設定による内部の縦割りを助長することのないよう十分留意するとともに、分野横断の視点で全体を俯瞰しつつ、異分野の技術の融合を図る技術開発マネジメントにも適切に取り組むものとする。

## 1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進

第4期中長期目標期間においては、さらなる技術開発マネジメントの機能強化を通じて研究開発成果の最大化を図るとともに、研究成果を速やかに社会実装へつなげるための取組を強化するものとする。

### (1) 世界最先端の研究開発プロジェクトの実施と成果の最大化

NEDOが行う研究開発プロジェクトについては、事業終了段階での事後評価結果とともに、追跡調査によって把握される結果により評価を行うものとし、以下の数値目標を掲げ、その目標の達成状況を公表するものとする。

#### ○数値目標 1. - 1

##### 【目標】「基幹目標」

平成23年度以前に終了したナショナルプロジェクト243件の終了5年経過後の実用化達成率（製品化又は上市段階の比率。以下同じ。）は26.2%であるが、平成27年度以降、長期的な技術戦略に基づいてナショナルプロジェクトが組成される仕組みが導入され、プロジェクトの難易度が上がっていること、第3期中長期目標における実用化達成率目標25%以上の数値引き上げは、難易度が低く実用化に近いナショナルプロジェクトの組成につながりかねない懸念が生じるため、第4期中長期目標ではナショナルプロジェクトであって、非連続ナショナルプロジェクト以外のものについては、事業終了後、5年経過後の時点での実用化達成率を第4期中長期目標期間全体で該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも25%以上とすることを目標とし、その達成状況を評価する。

加えて、終了5年経過後時点で実用化達成率のみを評価すると、第4期中長期目標期間中に終了するナショナルプロジェクトの実用化達成率は反映されないこととなるため、事業終了後、5年を経過していないナショナルプロジェクト（非連続ナショナルプロジェクトを除く。）については、事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の4段階評点が最上位又は上位の区分となる比率を第4期中長期目標期間全体で該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも50%以上（平成23年度以前に終了したナショナルプロジェクト243件の実績は41%）とすることを目標として、成果の実用化に

に向けたマネジメントに、より一層取り組むものとし、当該比率を基に実用化達成率の将来予測を行うものとする。

【重要度：高】 【優先度：高】

研究開発プロジェクトの実施にかかる成果を測る指標として、実用化に繋がった率をもって評価することが最も適切と考えられるため、当該率をもって評価を行うものとする。ナショナルプロジェクトは、民間企業等のみでは取り組むことが困難な、実用化・事業化までに中長期の期間を要し、かつリスクの高い技術開発であるが、一方でNEDOの技術開発マネジメントによって早期に実用化し社会に実装されることも求められる。このため、社会実装へ向けた進捗状況を示す本目標の重要度は高いものであり、かつ、平成27年3月に第3期中長期目標を変更し、技術シーズの迅速な事業化を促すため、PMへの大幅な権限付与等によるプロジェクトマネジメントの強化を実施しており、この強化した内容を含むNEDOの技術開発マネジメントによる業務成果を直接測るものでもあるため、指標としての優先度も高いものである。

【難易度：高】

技術開発マネジメントの機能強化を図る等NEDOの業務執行努力によって、実用化達成率が高まるものと考えられるが、一方で研究開発は常に不確実性を有することに加え、平成27年度以降長期的な技術戦略に基づいてナショナルプロジェクトが組成される仕組みが導入され、プロジェクトの難易度が上がっているため、難易度は高とする。

## (2) 技術開発マネジメントの機能強化

NEDOが行う技術開発マネジメントについては、事業終了段階での事後評価結果により評価を行うものとし、以下の数値目標を掲げ、その目標の達成状況を公表するものとする。

○数値目標 1. - 2

【目標】

第3期中長期目標期間では、NEDOが行った技術開発マネジメントを評価するため、ナショナルプロジェクト終了後に実施する外部評価委員会による事後評価全体の結果について、4段階評点が最上位又は上位の区分の評価を得る比率を60%以上とすることを目標としていたが、第4期は、マネジメント結果を直接的に測定できる「研究開発マネジメント」及び「研究開発成果」の評価項目に特化することとし、同評価項目の4段階評点が最上位又は上位の区分の評価を得る比率について、第4期中長期目標期間全体で該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも70%以上（平成28年度までに事後評価を完了したナショナルプロジェクト358件の実績値は68%）とすることを目標とし、その達成状況を評価する。

### (3) 技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進

国費を原資とするナショナルプロジェクトでは基本的に成功率を高める取組が求められるところであるが、成功率だけを目標にするとリスクが高い研究開発が実施されにくい懸念が生じる。NEDOが今後取り組むべき20年、30年先の市場を創出する技術は、現在の類似技術の延長線上の改良・漸進的進展のみならず、非連続な飛躍が必要と考えられる。このため、現時点ではリスクが高い研究開発テーマにも果敢に挑戦することが求められる。

研究開発の企画・立案段階でその研究開発目標が達成できないリスクを定量的に評価することは困難であるが、技術開発リスクが極めて高い一方で成功した場合の経済・社会に及ぼす効果が極めて大きい非連続ナショナルプロジェクトにつながる技術テーマに積極的に取り組んでいくべきであり、その取組を促すための数値目標を以下のとおりとする。

#### ○数値目標 1. - 3

##### 【目標】「基幹目標」

ナショナルプロジェクト実施前に行う先導研究において、外部審査委員会において非連続ナショナルプロジェクトにつながるものとして分類されるテーマを第4期中長期目標期間全体で該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも全体の40%以上とする目標を新たに設ける。

##### 【重要度：高】 【優先度：高】

NEDOが今後取り組むべき20年、30年先の市場を創出する技術は、現在の類似技術の延長線上の改良・漸進的進展のみならず、非連続な飛躍が必要と考えられ、こうした技術の開発はリスクが極めて高い一方、成功した場合の経済・社会に及ぼす効果が大きいと考えられるものである。上記の目標設定により、従来型の研究開発に加えて、アイデアの斬新さと経済・社会的インパクトを重視した研究開発に挑戦することを促す仕掛けを取り入れ、非連続なイノベーションの創出を加速するチャレンジングな研究開発の推進に適した手法の拡大に取り組むことは、重要度及び優先度がいずれも高いものである。

##### 【難易度：高】

非連続ナショナルプロジェクトにつながるものとして分類される先導研究の創出は、類似技術の発展・改良のための先導研究に比して、大きな発想の転換や独創性のある技術の組み合わせなど、従来の発想にはない高度な提案が必要となるため、相当の困難性が認められるため、難易度は高とする。

### (4) 国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援

研究開発成果を速やかに社会実装につなげるとともに、研究開発成果を取り入れた製品等の国際的な競争力を確保するため、ナショナルプロジェクトの企画段階におい

て、当該分野の技術や関連する規制・標準の動向を把握し、ナショナルプロジェクトの「基本計画」に、研究開発と標準化戦略及び知的財産マネジメントを一体的に推進する体制を記載するものとする。また、標準化の中でも先端技術の国際標準化が国際的な競争力を確保するために重要であることから、その取組を促すための数値目標を以下のとおりとする。

なお、ナショナルプロジェクト以外の事業についてもナショナルプロジェクトに準じて研究開発成果の事業化支援に取り組むものとする。

#### ○数値目標 1. - 4

##### 【目標】

研究開発成果の社会実装及び国際的な競争力確保への取組を評価するため、新たに国際標準化に係る指標を設定する。具体的には、ナショナルプロジェクトにおける国際標準化に係る取組を含んだ基本計画のうち、ISO、IEC、フォーラム規格等国際標準化の提案を行ったプロジェクトの比率を該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも第4期中長期目標期間中全体で15%以上（第3期中長期目標期間中における実績は12.9%）とすることを目標とする。なお、国内外の関係機関との連携が必須となる国際標準化活動において、提案をリードすることは、相当の困難性があるものである。

#### （5）上記の数値目標を達成するための技術開発マネジメントの実施

上記の（1）から（4）の数値目標を達成するため、以下のとおり、政策当局と密接に連携しつつ、産業技術政策などの実施機関として適切に技術開発マネジメントに取り組むものとする。

##### ①ナショナルプロジェクトの実施

###### i) 企画 (Plan) ・実施 (Do) 段階

企画段階においては、内閣府の戦略的イノベーション創造プログラム (SIP) 等NEDO以外の公的機関が戦略を策定し推進するものを除き、TSCが策定する技術戦略及びプロジェクト構想に基づき企画立案することを基本とする。プロジェクト構想が策定された段階でPMを選定し、そのPMが主体となって、基本計画の策定、実施体制の構築を行うものとする。なお、PMの選定にあたっては、産業界、大学等、NEDO内外からの登用を含め、当該プロジェクトの技術開発マネジメントに最適な技術開発マネジメント体制を構築する。基本計画には事業終了時や中間時点での達成目標を定量的かつ明確に示すとともに、市場創出効果、雇用創出効果、広範な産業への波及効果、中長期視点からの我が国産業競争力強化への貢献、内外のエネルギー・環境問題等の社会的課題の解決への貢献、費用対効果等の観点から事前評価を行うものとする。

実施段階においては、プロジェクト期間を複数のステージに分割し、必要な実施

体制の見直し等を柔軟に図る「ステージゲート方式」を必要に応じて活用するものとする。また、挑戦的なテーマに対しベンチャー企業等から広く技術やアイデアを募集する観点から、書面審査だけではなく提案者によるデモンストレーション等によるコンテストを設け、その成績に応じて助成金の交付等を行う「アワード方式」についても特性に応じて活用することができるものとする。

## ii) 評価(Check)及び反映・実行(Action)段階

評価段階においては、中間評価及び事後評価の実施、また、必要に応じて追跡評価を実施することとし、産業界、学术界等の外部の専門家・有識者を活用し厳格に行うものとする。

また、反映・実行段階においては、各評価結果から得られた技術開発マネジメントに係る多くの知見、教訓、良好事例等を蓄積することにより、マネジメント機能全体の改善・強化に反映させるとともに、各評価結果について、技術情報等の流出等の観点に配慮しつつ、可能な範囲で公表するものとする。

さらに、非連続ナショナルプロジェクトについては、評価段階において、実用化・事業化の見通しに加え、獲得された知見の他の技術や用途への波及効果等の観点から多面的に評価する。

加えて、過去の実績データを蓄積し、分析することで評価に活かす必要がある。そのため、これまでのNEDOの研究開発成果が活用された製品・プロセス等について、それらが社会にもたらした経済効果(アウトカム)を把握する既存の取組を継続するとともに、第4期中長期目標期間のNEDO技術開発マネジメントで期待される研究成果を予測し、その成果を活用して実用化が期待される製品等の売上げ予測を行うことによって将来的な経済効果(アウトカム)を推計する新たな取組を検討する。

## iii) 国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援の具体的な取組内容

### ・プロジェクト企画段階の取組

国内外の市場を獲得するため、有望技術と社会課題・市場課題と当該分野の規制・標準等の動向把握・分析を踏まえ、知的財産権、標準化、性能評価、環境影響評価、ロードマップ・ガイドライン、データベース策定、産業人材育成、規制構築のための実証等の社会実装に必要な要素を可能な限り特定するものとする。

産業構造審議会 産業技術環境分科会 基準認証小委員会の「今後の基準認証の在り方 答申」(平成29年10月)を踏まえ、先端分野や異業種横断分野を中心に、技術開発成果に関するISO・IEC等の国際標準化を図るため、プロジェクト「基本計画」において標準化に係る取組を具体的に記載してプロジェクトを実施するものとする。その際、技術戦略を踏まえた社会実装への効果の高い国際標準の獲得を目指すものとする。また、鉱工業分野、エネルギー・環境分野における標準化提案・審議を実施する国内外の標準関係団体との連携強化を図るものとする。

知的財産マネジメントについては、プロジェクトで創出された知的財産には原則



として日本版バイドール条項を適用し、知的財産の受託者帰属を通じて研究活動を活性化し、その成果を事業活動において効率的に活用できるようにするものとする。

また、プロジェクトの目的を達成するために、プロジェクト開始までにプロジェクト参加者間で知的財産合意書を策定することや海外市場展開を勘案した出願を原則化した「知財マネジメント基本方針」を全プロジェクトに適用するものとする。

・プロジェクト終了後の取組

NEDOの研究開発成果を事業活動において活用しようとする者に対する出資（金銭の出資を除く。）並びに人的及び技術的支援を行うとともに、株式会社INCJなど事業化促進に資する機能を有する外部機関と積極的に連携することにより、技術開発の成果の事業化を促進するものとする。

また、技術開発の成果を速やかに実用化・事業化に繋げるよう、NEDOとして事業者に対し、技術開発成果を経営において有効に活用するための効果的方策（技術開発マネジメント、テーマ選定、提携先の選定、経営における活用に向けた他の経営資源との組み合わせ等）を提案するなど、技術経営力の強化に関する助言を積極的に行うものとする。

さらに、技術開発の成果をユーザーにサンプル提供し、その評価結果から課題を抽出する技術シーズマッチングを行う等、技術開発の成果のユーザー・市場・用途の開拓に係る支援を行うものとする。

②ナショナルプロジェクト以外の事業の実施（実証事業、テーマ公募型事業、国際実証・国際共同事業）

企画（Plan）・実施（Do）段階、評価（Check）及び反映・実行（Action）段階においては、技術戦略策定を除き、1.（5）①に準じて、業務を行うものとする。

③ 国際的な議論への貢献及び関係機関との連携等

世界トップレベルの産官学関係者が一堂に会して、地球温暖化問題の解決に向けたエネルギー・環境技術のイノベーションを促進する方策を議論する国際会議ICEF（Innovation for Cool Earth Forum）等の国際的な取組への貢献、先進諸国等との連携を着実に進めるものとする。また、国連サミットで採択された持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals:SDGs）を踏まえ、我が国における持続可能な開発の実施指針（平成28年12月持続可能な開発目標（SDGs）推進本部決定）への対応についても検討する。

さらに、日本の技術の海外展開と海外における技術開発動向把握のため、海外の研究開発機関や政府機関との協力関係を強化する。その際には、一方的な技術流出にならないよう双方にとってWin-Winの関係となるような連携の推進を図る。

#### ④ 各事業の効率的な実施

各事業の実施に当たり、事業実施者における交付申請・契約・検査事務などの手続きの公正さを確保しつつ簡素化するとともに、委託事業においては技術開発資産等の事業終了後の有効活用を図るものとする。

また、事業の予見性を高めるとともに進捗に応じた柔軟な執行を可能とするために導入した「複数年度契約」や、技術開発のニーズに迅速に応える「年複数回採択」等の制度面・手続き面の改善を引き続き行うものとする。

#### ⑤ 各事業における技術流出の防止

各事業の実施に当たり、科学技術イノベーション総合戦略 2017 において、技術情報流出の防止強化のため、公的研究機関等において、外国為替及び外国貿易法の遵守徹底などの安全保障貿易管理の取組の促進や、機微な技術を適切に管理するための体制整備が求められていることを踏まえ、そのための具体的取組内容を整備するものとする。

### (6) 特定公募型研究開発業務の実施

科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律（平成 20 年法律第 63 号）第 27 条の 2 第 1 項に規定する特定公募型研究開発業務（特に先進的で緊要な革新的技術の創出のための研究開発等であって事業の実施が複数年度にわたり、その事業の実施者を公募により選定するもの。以下同じ。）を実施する。NEDO が本業務に積極的に取り組むことを促すため、下記の各業務にも上記の（1）から（4）の数値目標の一部を準用する。

#### ① ムーンショット型研究開発事業

総合科学技術・イノベーション会議が決定する、人々を魅了する野心的な目標及び経済産業省が策定する研究開発構想を踏まえ、NEDO は、複数の研究開発を統一的に指揮・監督するプログラム・ディレクター（PD）の任命、PM の公募・採択、研究開発の実施及びそれに付随する調査・分析機能等を含む研究開発体制の構築、中間評価・事後評価を含めた研究開発の進捗管理等研究開発の実施を担うものとする。また、研究開発の推進においては、その途中段階において研究開発目標の達成見通しを随時評価し、研究開発の継続・拡充・中止などを決定する。

#### ○数値目標 1.-1 の適用について

研究開発期間がより長期間に及ぶものであることから、ナショナルプロジェクトの実用化達成率については、達成水準を設定しないこととする。

なお、ナショナルプロジェクトの実用化達成率の実績値と、ムーンショット型研究開発事業がナショナルプロジェクトと比較して研究開発リスクが極めて高いことを考慮して、ムーンショット型研究開発事業における採択事業（ステージゲートを通過し

た採択事業に限る。)が目標とすべき実用化達成率を推計したところ、その参考数値は、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも10%以上となる。また、これまでNEDOの研究開発成果が活用された製品・プロセス等について、それらが社会にもたらした経済効果(アウトカム)を把握する既存の取組から得られた実績値を踏まえ、ムーンショット型研究開発事業による研究開発成果が将来もたらすアウトカムについても推計を行う。本業務の実施にあたっては、この推計を踏まえるものとする。

加えて、ナショナルプロジェクトの外部評価委員会による事後評価における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の4段階評点が最上位又は上位の区分となる比率についても、達成水準を設定しないこととする。

なお、事後評価における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の4段階評点が最上位又は上位の区分となる比率の実績値と、ムーンショット型研究開発事業がナショナルプロジェクトと比較して研究開発リスクが極めて高いことを考慮して、ムーンショット型研究開発事業におけるステージゲートを通過した採択事業が目標とすべき事後評価等における「成果の実用化・事業化に向けた取組及び見通し」の評価項目の4段階評点が最上位又は上位の区分となる比率を推計したところ、その参考数値は、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも20%以上となる。

#### ○数値目標1.-2の適用について

第4期中長期目標期間内に中間評価を実施した採択事業(ステージゲートを通過した採択事業に限る。)について、外部評価委員会による中間評価項目のうち、「研究開発マネジメント」の評価項目の4段階評点が最上位又は上位の区分の評価を得る比率について、第4期中長期目標期間全体で該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも70%以上とすることを目標とする。

#### ○数値目標1.-4の適用について

ムーンショット型研究開発事業の研究開発成果は、技術シーズレベルのものであり、特定用途に限らず、幅広い製品・システムに組み入れられる可能性が見込まれることから、国際標準化への提案は、主に次期中長期目標期間以降になるものと考えられる。このため、ステージゲート通過時点における中間評価において、将来、国際標準化の提案を予定する事業数を開示するものとする。

#### ②ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業

経済産業省が策定する研究開発計画に従い、NEDOは、事業の進捗管理、研究開発に付随する調査・分析等、研究開発マネジメントの実施を担うものとする。なお、研究開発の推進においては、その途中段階において、研究開発目標の達成見通しを適

宜確認し、必要に応じて所要の改善を行うものとする。

○数値目標 1.-1 の適用について

ポスト 5 G 情報通信システム基盤強化研究開発事業は、N E D O が研究開発マネジメントを担うものの、特に先進的で緊要なものであり、経済産業省において研究開発計画の策定が行われる等、ナショナルプロジェクトとは異なるため、ナショナルプロジェクトの実用化達成率及び見通しに関する達成水準は適用しないこととする。

○数値目標 1.-2 の適用について

事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価の結果について、「研究開発マネジメント」の評価項目の 4 段階評点が最上位又は上位の区分の評価を得る比率について、該当する評価単位において、70%以上とすることを目標とする。

○数値目標 1.-4 の適用について

ポスト 5 G 情報通信システム基盤強化研究開発事業の研究開発成果は、当該事業の目的が、我が国のポスト 5 G 情報通信システムの開発・製造基盤の強化であり、国際標準化の推進が目的ではないことから、ナショナルプロジェクトの国際標準化の提案に関する達成水準は適用しないこととする。

## 2. 世界に通用するオープンイノベーションの促進と研究開発型ベンチャー企業の育成

組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を組み合わせ、新たな価値を創造する企業の「オープンイノベーション」の取組を積極的に推進しつつ、新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだ「研究開発型ベンチャー企業」等の育成を図るため、N E D O は、①民間ベンチャーキャピタルやカタライザー等と連携した補助事業や研修事業、②オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会等の幅広いネットワークの構築、③ナショナルプロジェクトのマネジメントで培ってきた先進的技術に関する高い目利き能力を活かした支援を実施してきているところ。

これらのリソースを活かし、第 4 期中長期目標期間においては、N E D O が研究開発型ベンチャーの支援に必要な「技術的目利き」を行いつつ、民間資金や政府資金を研究開発型ベンチャーのシード期に引き込み、「技術とマネーの結節点」として研究開発型ベンチャー・エコシステム創出のハブとして機能するとともに、他公的支援機関等と連携しつつ次の産業の担い手となるベンチャーの育成及び研究開発型ベンチャー・エコシステムの実現を目指すものとする。

この取組を促すため、第4期中長期目標における数値目標を以下のとおり掲げ、その達成状況を評価するものとする。

○数値目標 2. - 1

【目標】

イノベーションの担い手として重要な技術集約型の中堅・中小・ベンチャー企業の育成・支援に意識的に取り組む観点から、新規採択額（特定公募型研究開発業務を除く。）に占める中堅・中小・ベンチャー企業の採択額の割合について20%以上とすることとする。なお、評価単位毎の目標は中長期計画において明示するものとする。

※中堅企業：従業員1,000人未満又は売上1,000億円未満の企業であって

中小企業を除く。

○数値目標 2. - 2

【目標】「基幹目標」

NEDOが技術と資金の結節点となり、研究開発型ベンチャー支援のハブとしての役割を果たすことを測る指標として、民間ベンチャーキャピタル等からの資金呼び込み額を指標とする目標を新たに設ける。

具体的には、NEDOの支援をきっかけとして、研究開発型ベンチャーが民間ベンチャーキャピタル等から得た外部資金を指標とし、民間ベンチャーキャピタル等から得た外部資金をNEDO支援額で除して得られる倍率について、該当する評価単位のそれぞれにおいて、いずれも第3期中長期目標における実績見込み（2.25倍）から5割引き上げ3.46倍以上とすることを第4期中長期目標期間の目標とする。

【重要度：高】、【優先度：高】

NEDOが研究開発型ベンチャーの支援に必要な「技術的目利き」を行いつつ、民間ベンチャーキャピタル等からの資金を呼び込む上で、「技術とマネーの結節点」としてベンチャー支援のハブとなる役割を果たすことが最も重要であり、優先的に取り組むべきものであることから、重要度及び優先度が高いものである。

【難易度：高】

研究開発型ベンチャーの初期段階の研究開発リスクの低減をNEDOの支援により実施しつつ、民間ベンチャーキャピタル等からの投資等の資金を呼び込むものであるが、民間ベンチャーキャピタル等の投資規模の判断についてNEDOが決定できるものではないことに加え、世界的な金融危機が発生した際には投資額が大きく落ち込むなど金融経済情勢に大きく左右される外的要因もあるため。

また、オープンイノベーションの促進、研究開発型ベンチャー企業の育成に係る取組を以下の（1）及び（2）のとおり行うものとする。

### (1) オープンイノベーションの促進

近年、組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を組み合わせ、新たな価値を創造する企業の「オープンイノベーション」の取組が重要となってきたことから、第3期中長期目標期間において、その取組を促進すべく、技術ニーズとシーズのマッチングの推進、中堅・中小・ベンチャー企業の共同研究等支援の取組を実施してきたところである。

第4期中長期目標期間においては、引き続き、我が国企業のオープンイノベーションの取組を促進すべく、産業界の取組への関与・支援、技術ニーズと技術シーズのマッチングを促進するとともに、中堅・中小・ベンチャー企業と革新的な技術シーズを事業化に結びつける「橋渡し」機能の能力を有する機関との共同研究への支援を行うものとする。

### (2) 研究開発型ベンチャー企業の育成

NEDOはこれまで中堅・中小・ベンチャー企業を技術面から支援し、研究開発助成等による研究開発リスクの低減に貢献してきており、第3期中長期目標期間には、研究開発型ベンチャー企業等の育成を図ることを目的として、シーズ発掘から民間リスクマネーの獲得、事業化の支援に至るまでのシームレスな支援環境の構築等を実施してきたところである。

経済の活性化や新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだ「研究開発型ベンチャー企業」等の育成がより一層重要になってきていることにも鑑み、ベンチャー企業への実用化助成事業における取組等を一層推進する。

上記事業の実施に当たっては、我が国におけるベンチャー・エコシステムの構築が重要であることに鑑み、諸外国の先進的な取組も参考にしつつ、ベンチャーキャピタル及び事業会社等との協調支援の取組を一層推進し、研究開発型ベンチャー企業の成長と新陳代謝を促進する環境づくりを行うほか、官民の支援機関及び地方との連携体制を強化し、研究開発型ベンチャー企業の一層の底上げを図る。さらに、我が国における企業意識の醸成・浸透に係る取組を行う。特に、NEDOの支援を受けた研究開発型ベンチャー企業の成功事例の紹介に努めるものとする。

また、1.(5)②に準じて、業務を行うものとする。

## 3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化

### (1) 技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供

TSCを中心として、国内外の有望技術・先端技術と社会課題・市場課題の動向に関する情報を収集・把握し、それら情報に基づいて、技術革新がもたらす将来の国内外市場を分析し、その成果を政策当局に政策エビデンスとして提供するとともに、産学官の連携によりその市場の獲得につなげるための政策立案への協力を行うものとする。

る。そのために、国内外における革新的な技術の探索、その技術を実用化するまでのボトルネックの見極め、将来の国内外の市場に及ぼすインパクトの予測及びこれら分析に基づく政策エビデンスの提供に関する機能及び能力の向上に取り組むものとする。その際、特許庁の技術動向調査等行政機関が実施する調査研究からの技術動向の把握、最新の科学技術情報を持つ研究機関等との連携強化及び国内外における研究者、技術者等とのネットワーク構築に取り組むものとする。また、国だけではなく民間企業におけるイノベーション促進にも資する活動の成果の積極的な発信とフィードバックに基づく質的向上を目指す。

政策エビデンスを提供する活動の一つとして、T S Cは「技術戦略」を策定する。「技術戦略」は、これら国内外の技術情報の収集・分析の成果を踏まえた、技術革新がもたらす将来の国内外市場の分析及び、産学官の連携等によりその市場獲得につなげるための施策（研究開発プロジェクトを含む）の方向性からなる資料である。また、ビジョン、政策動向も勘案した政策当局との議論を通じ、技術分野毎に企業が抱える共通の課題や技術領域を抽出することにより、産学官連携等による課題解決に向けた取組を促進するものとする。その際、内容の客観性を担保するため、情報の取扱に注意しつつ、策定途中の案のとりまとめの方向性について複数の外部専門家から意見を聞くものとする。

さらに、海外事務所も最大限活用して、T S Cの技術情報収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンス提供能力の向上のための体制強化に取り組むとともに、必要に応じて、N E D O事業推進部の職員を関与させる仕組みを導入するものとする。

加えて、科学技術イノベーション総合戦略 2017 で指摘されているように、技術力は我が国の経済・社会活動を支える基盤であるとともに、国及び国民の安全・安心を確保するための基盤ともなっており、安全保障に資する技術を幅広く活用し、民生分野における科学技術イノベーションを促進することも期待される。このため、我が国の科学技術の現状の情報収集、客観的根拠に基づく先端技術の進展予測、国内外の科学技術の動向把握などについて、科学技術の変化により安全保障を巡る環境にもたらされる影響を含めて俯瞰し、ゲームチェンジャーとなる可能性のあるような先進技術について技術情報の収集・分析を行う体制を整備することが必要である。

## （２）人材の流動化促進、育成

技術インテリジェンスの向上を図るため、T S Cにおいて、内部人材の育成を図るとともに、クロスアポイントメント制度の活用、外部人材の中途採用、国立研究開発法人等の研究機関や大学における研究者等幅広い人事交流を行うものとする。

また、民間企業や大学等の技術開発における中核的人材として活躍しイノベーションの実現に貢献するPM人材が不足しており、その育成を図ることが急務である。このため、将来のPM人材の候補を採用して多様な実践経験を積ませることや、利益相反に配慮しつつ民間企業・大学・N E D Oを含む研究開発法人においてすでに技術開発マネジメントの実績を有する人材を積極登用するなど、PM人材のキャリアパスの

確立に貢献するものとするとともに、政策当局と連携し、政策担当者を含む技術開発成果の社会実装をリードする人材の育成に貢献する。

### (3) 情報発信の推進

NEDOの技術インテリジェンスの成果について、機微情報の管理に万全を期しつつ積極的にセミナー等による情報発信を推進することにより、様々な分野における技術情報を有する企業・大学・国立研究開発法人等の研究者との連携を深めることでNEDOの技術インテリジェンス能力の向上を図るものとする。

なお、NEDOが技術インテリジェンスの向上に積極的に取り組むことを促すため、以下の数値目標を掲げ、その達成状況を評価するものとする。

#### ○数値目標 3. - 1

##### 【目標】「基幹目標」

TSCには、最新の技術動向や市場動向に関する情報を収集・分析し、成果を政策遂行のためのエビデンスとして政策当局に提供するとともに、成果を発信していくことが期待される。一連の活動は高い専門性が求められること、活動の成果の定量的な把握が困難な場合もあることから、活動全体に対する総合的な評価を実施し、その評点を目標として設定する。

具体的には、外部有識者により構成される委員会において、①内外の技術情報の収集・分析、②政策エビデンスの提供、③活動の成果の発信の3つの観点で、策定した資料の政策文書への引用数、施策立案等に活用された技術戦略の数等の定量指標も用いながら評価し、該当する評価単位のそれぞれにおいて、4段階評点の平均が最上位または上位の区分の評価となることを目標とする。

##### 【重要度】高、【優先度】高、【難易度】高

TSCには、最新の技術動向や市場展望を把握した上で、国内外の有望技術の発掘、先を見据えた中長期の技術動向、産業構造をも見据えた政策エビデンスの提供を求めている。また、民間企業が研究開発費の多くを短期的研究に振り向ける傾向がある中、研究開発、市場獲得・開拓までを通じたイノベーションシステムの構築や、勝ち筋となり得る「戦略分野」の見極めを行ったうえで、国が中長期的な研究を支援していくことが求められており、その戦略分野の見極めを行う役割を担うTSCの技術インテリジェンス機能の向上が第4期中長期目標の重要なミッションとして位置付けられていることから、本目標の重要度及び優先度は高とする。

なお、こうした活動には、特許庁の技術動向調査等行政機関の調査研究や他の国立研究開発法人の調査研究等も活用しつつ情報収集・分析を進めるだけでなく、地道な研究論文の調査、国内外の多くの研究者との直接対話等から、その技術的内容を理解



して整理することが必要。また、政策エビデンスの提供にあたっては、有望技術についての社会課題・市場課題の動向把握・分析を産官学関係者の意見を踏まえつつ取りまとめることが必要である。これらの一連の作業を実施したうえで、中長期的な視点に立った情報収集、分析の実施と技術インテリジェンス蓄積と、その成果としての政策エビデンスの提供は、相当の困難性が伴うため、本目標の難易度は高とする。

○数値目標 3. - 2

#### 【目標】

NEDO事業（戦略的イノベーション創造プログラム（S I P）事業等内閣府が戦略を策定し推進するものを除く。）に参加する 40 才以下の若手研究員及び女性研究員を、年間 1,400 人以上とすることとする。なお、評価単位毎の目標は中長期計画において明示するものとする。

### 4. 技術分野ごとの目標

第 4 期中長期目標期間における技術分野ごとの取組は、「未来投資戦略 2017」、「エネルギー基本計画」、「エネルギー・環境イノベーション戦略」等の政府の方針を踏まえ、以下の分野ごとに技術開発を実施するものとし、NEDOにおいて作成する中長期計画又は年度計画において、分野ごとに長期的に目指すべき目標及び第 4 期中長期目標期間中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達成水準を明示して取り組むものとする。

また、世界的な技術革新や市場動向の状況を十分に把握しつつ、必要に応じて中長期計画又は年度計画における達成すべき技術水準・技術開発目標をより野心的なものに見直す等の対応を適切に行うものとする。

#### 【エネルギーシステム分野】

「エネルギー基本計画」、「水素基本戦略」に基づき、再生可能エネルギーの導入加速、蓄電池などのエネルギーの貯蔵手段の確保、水素の利活用を着実に進めること等が求められている。このため、再生可能エネルギーについては、太陽光発電、風力発電、地熱発電、バイオマスエネルギー、波力・潮力等の海洋エネルギー、その他の再生可能エネルギー熱利用の低コスト化・高効率化や多様な用途の開拓に資する研究開発、再生可能エネルギー発電の既存系統への接続量増加のための系統運用技術の高度化や送配電機器の技術実証、蓄電池などのエネルギー貯蔵に関する技術開発、水素の製造から貯蔵・輸送、利用に関わる技術開発や社会実装等を戦略的に推進するものとする。さらに、エネルギー分野における新市場の創出と、国際展開の強化による成長戦略の実現に向け我が国の再生可能エネルギー、蓄電池、水素等のエネルギーシステム分野の国際展開を進展させるため、各国の政策、規制環境等を踏まえ、日本の優れた技術を核に、海外実証事業等を強力に推進するものとする。加えて、他国への温室効果ガス削減技術等の普及等の国際的な取組を通じて、実現した温室効果ガス排出削減・吸収を

国際貢献として示していくとともに、我が国の削減目標の達成にも資するよう二国間オフセット・クレジット制度（JCM）を活用していく。

「エネルギー・環境イノベーション戦略」では、削減ポテンシャル・インパクトが大きい有望技術として、蓄エネルギー分野では次世代蓄電池、水素等製造・貯蔵・利用、創エネルギー分野では次世代太陽光発電、次世代地熱発電が特定されるとともに、AI、ビッグデータ、IoT等の活用によるエネルギーシステム統合技術の重要性についても言及している。これらの技術をはじめとした長期的な視点に立った技術について、従来の発想によらない革新的な技術の発掘や開発に取り組むものとする。

加えて、ムーンショット型研究開発事業を行うものとする。

#### 【省エネルギー・環境分野】

「エネルギー基本計画」に基づき、徹底した省エネルギー社会の実現、化石燃料の製鉄及び発電利用にあたって環境負荷を低減しつつ利用すること等が求められている。このため、省エネルギー・温室効果ガス排出削減に資する技術開発、水素還元を活用することで温室効果ガス排出量を根本的に下げるための環境調和型製鉄プロセス技術開発及び発電効率を大きく向上させることで発電量当たりの温室効果ガス排出量を抜本的に下げるための高効率火力発電技術開発を推進するとともに、化石燃料の徹底的な効率利用を図りつつ、二酸化炭素回収・有効利用・貯留（CCUS）の実用化を目指した技術開発等を戦略的に推進するものとする。

さらに、フロン対策技術、リサイクルシステムの構築に向けた技術開発等の3R技術及び水循環技術に関する技術開発・技術実証を推進するものとする。

加えて、エネルギー分野における新市場の創出と、国際展開の強化による成長戦略の実現に向け、省エネルギー・環境分野の国際展開を進展させるため、各国の政策、規制環境等を踏まえ、日本の優れた技術を核に、海外実証事業等を強力に推進するものとする。また、他国への温室効果ガス削減技術等の普及等の国際的な取組を通じて、実現した温室効果ガス排出削減・吸収を国際貢献として示していくとともに、我が国の削減目標の達成にも資するよう二国間オフセット・クレジット制度（JCM）を活用していく。

「エネルギー・環境イノベーション戦略」においても、省エネルギー分野で削減ポテンシャル・インパクトが大きい有望技術として、多目的超電導、革新的生産プロセス、超軽量・耐熱構造材料及び二酸化炭素固定化・有効利用技術が特定されており、これらの技術をはじめとした長期的な視点に立った技術について、従来の発想によらない革新的な技術の発掘や開発に取り組むものとする。

加えて、ムーンショット型研究開発事業を行うものとする。

#### 【産業技術分野】

「未来投資戦略2017」に基づき、成長の実現に向けて、IoT、人工知能、ロボット等の第四次産業革命の技術革新をあらゆる産業に取り入れ、さまざまな社会課題を解決するSociety5.0を世界に先駆けて実現する必要がある。また、モノとモノ、人と機械・システム、人と技術、異なる産業に属する企業と企業など、さまざまなもの

をつなげる新たな産業システム（Connected Industries）への変革を推進する必要がある。

以上を踏まえ、産業技術分野においては、

- ・ Society5.0 を世界に先駆けて実現するため、技術革新のスピード、ビジネス環境の変化等を踏まえつつ、ビッグデータのリアルタイム処理、電子デバイス、家電、ネットワーク／コンピューティングに関する課題に係る I o T ・電子・情報技術開発、
- ・ 我が国の産業構造の特徴を活かし、川上、川下産業の連携、異分野異業種の連携を図りつつ、革新的材料技術・ナノテクノロジーや希少金属代替・使用量低減技術等の材料・ナノテクノロジー技術開発、
- ・ 国立研究開発法人日本医療研究開発機構における医療分野を除く、ゲノム情報・制御関連技術及び細胞機能解明・活用技術への取組等のバイオシステム及びバイオテクノロジー技術開発、
- ・ これまでロボットが導入されていなかった分野へのロボット利用拡大に向けた新しいコンセプトの産業用ロボットの開発、ロボット技術の活用への期待が高い災害対応ロボットや無人システム、ロボット技術を活用したメンテナンス用機器の開発・導入支援等及び人工知能を含めた次世代ロボット技術等のロボット・AI 技術開発、
- ・ 新しい製造システムとして、大規模な生産設備が不要で、設備投資とエネルギー消費を大幅に削減できる少量多品種生産に対応した製造システムの実用化に向けた技術、I o T や AI 等を活用し、サイバー空間を活用した新たなものづくりシステムのためのネットワーク型のデジタルプラットフォーム技術開発等のものづくり技術開発、
- ・ 各分野の境界分野及び分野を跨ぐ技術の融合領域における技術開発、

を重点的に推進するものとする。

加えて、その他鉱工業に係る重要な技術であって、民間企業等のみでは取り組むことが困難な、実用化・事業化までに中長期の期間を要し、かつリスクの高い技術開発に取り組むとともに、産業技術分野の国際展開支援として、海外実証事業等を推進するものとする。

また、我が国企業と優れた技術を有する外国企業の国際的な連携を促進し、海外市場展開を推進するため、国内外の企業による共同研究に対し、N E D O が外国の技術開発マネジメント機関とともに資金支援を行うコファンド事業を積極的に推進するものとする。

「エネルギー・環境イノベーション戦略」では、システムを構成するコア技術分野（次世代パワーエレクトロニクス、革新的センサー等）が削減ポテンシャル・インパクトが大きい技術として特定されており、これらの技術をはじめとした長期的な視点に立った技術について、従来の発想によらない革新的な技術の発掘や開発に取り組むものとする。

加えて、特定公募型研究開発業務を行うものとする。

#### 【新産業創出・シーズ発掘等分野】

オープンイノベーションの推進を図りつつ、新たなイノベーションの担い手として期待される中堅・中小・ベンチャー企業を技術面から支援し、技術開発助成等による技術開発リスクの低減に貢献することにより、エネルギーシステム分野、省エネルギー・環境分野、産業技術分野における国内の中堅・中小・ベンチャー企業の育成を図り、有望な技術シーズを発掘し、新産業創出へつなげる取組を実施するものとする。

加えて、ムーンショット型研究開発事業を行うものとする。

なお、NEDOの積極的な技術分野ごとの取組を促すため、NEDOにおいて作成する中長期計画又は年度計画において明示する第4期中長期目標期間中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達成状況を評価するものとする。

○数値目標4. - 1

#### 【目標】

中長期計画又は年度計画において明示する第4期中長期目標期間中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達成水準の達成を目標とする。なお、評価単位毎の目標は中長期計画又は年度計画において明示するものとする。

### **IV. 業務運営の効率化に関する事項**

#### 1. 柔軟で効率的な業務推進体制

##### (1) 業務の効率化

第4期中長期目標期間中、一般管理費（人件費を除く）及び業務経費（特殊要因を除く）の合計について、新規に追加されるものや拡充される分及びその他所要額計上を必要とする経費を除き、平成29年度を基準として、毎年度平均で前年度比1.10%の効率化を行うものとする。新規に追加されるものや拡充される分は翌年度から1.10%の効率化を図るものとする。

また、総人件費については、政府の方針に従い、必要な措置を講じるものとする。

さらに、給与水準については、ラスパイレス指数、役員報酬、給与規程、俸給表及び総人件費を引き続き公表するとともに、国民に対して納得が得られるよう説明するものとする。また、給与水準の検証を行い、これを踏まえ必要な措置を講じることにより、給与水準の適正化に取り組み、その検証結果や取組状況を公表するものとする。

また、既往の政府の方針等を踏まえ、組織体制の合理化を図るため、実施プロジェクトの重点化を図るなど、引き続き必要な措置を講じるものとする。

さらに、NEDO・事業実施者間の双方でプロジェクト進捗に係る管理情報の共有が可能となる新たなプロジェクトマネジメントシステム（PMS）の導入を図り、業務の効率化を図るものとする。

##### (2) 機動的・効率的な組織・人員体制

関連する政策や技術動向の変化、業務の進捗状況に応じ機動性・効率性が確保で

きるような柔軟な組織・人員体制を整備するものとする。その際、人員及び財源の有効利用により組織の肥大化の防止及び支出の増加の抑制を図るため、事務及び事業の見直しを積極的に実施するとともに、人員及び資金の有効活用の目標を設定し、その達成に努めるものとする。

特に、PM等、高度の専門性が必要とされる役職については、産学官からの優れた人材の登用を行うこととする。また、外部人材の登用等に当たっては、利益相反に留意し、更なる透明性の確保に努めるものとする。

また、NEDO職員の大学を始めとする研究機関や民間企業への派遣も含め、人材の流動化を促進するとともに、NEDOのマネジメント人材の育成に努め、NEDOのマネジメント能力の底上げを図るものとする。

さらに、常に時代の要請に対応した組織に再編を行い、本部、国内支部、海外事務所についても、戦略的・機動的に見直しを行うものとする。

### (3) 外部能力の活用

費用対効果、専門性等の観点から、NEDO自ら実施すべき業務、外部の専門機関の活用が適当と考えられる業務を精査し、外部の専門機関の活用が適当と考えられる業務については、外部委託を活用するものとする。

なお、外部委託を活用する際には、NEDOの各種制度の利用者の利便性の確保に最大限配慮するものとする。

### (4) 業務の電子化の推進

電子化の促進等により事務手続きの一層の簡素化・迅速化を図るとともに、NEDOの制度利用者の利便性の向上に努めるものとする。また、幅広いネットワーク需要に対応できるNEDO内情報ネットワークの充実を図るものとする。

「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策（平成17年6月29日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）に基づきNEDOが作成した業務・システム最適化計画を実施するものとする。

## 2. 公正な業務執行とアカウントビリティの向上

### (1) 自己改革と外部評価の徹底

全ての事業につき適正な評価を行い、不断の業務改善を行うこととする。また、評価に当たってはNEDO外部の専門家・有識者を活用するなど適切な体制を構築するものとする。その際、必要性、効率性、有効性の観点にも留意しながら適切に評価し、その後の事業改善へ向けてのフィードバックを適正に行うものとする。また、PDCAサイクルにより、マネジメント・サイクル全体の評価が可能となるような仕組みを深化させ、「成果重視」の視点を貫くものとする。

### (2) 適切な調達の実施

「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

日総務大臣決定)に基づく取組を着実に実施し、引き続き、外部有識者等からなる契約監視委員会を開催することにより契約状況の点検を徹底するとともに、2か年以上連続して一者応札となった全ての案件を対象とした改善の取組を実施するなど、契約の公正性、透明性の確保等を推進し、業務運営の効率化を図るものとする。

## **V. 財務内容の改善に関する事項**

### 1. 財務運営の適正化

第4期中長期目標期間における予算、収支計画及び資金計画について、適正に計画し健全な財務体質の維持を図る。

独立行政法人会計基準（平成12年2月16日独立行政法人会計基準研究会策定、平成27年1月27日改訂）等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、引き続き、収益化単位として業務ごとに予算と実績を管理する。

また、独立行政法人会計基準等を遵守し、適正な会計処理に努める。

なお、毎年度の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行う。

### 2. 繰越欠損金の減少

基盤技術研究促進事業については、管理費の低減化に努めるとともに、資金回収の徹底を図り、繰越欠損金を減少させる。具体的には、技術開発委託先等の技術開発成果の事業化や売上等の状況把握を行い、収益・売上納付の回収を引き続き進めるものとする。

基盤技術研究促進勘定において、償還期限を迎えた保有有価証券に係る政府出資金については、順次、国庫納付を行うこととする。

### 3. 自己収入の増加へ向けた取組

独立行政法人化することによって可能となった事業遂行の自由度を最大限に活用し、国以外から自主的かつ柔軟に自己収入を確保していくことが重要である。

このため、補助金適正化法における研究設備の使用の弾力化、成果把握の促進による収益納付制度の活用など、自己収入の増加に向けた検討を行うとともに、自己収入の獲得に引き続き努めるものとする。

### 4. 運営費交付金の適切な執行に向けた取組

各年度において適切な予算執行を行うことにより、運営費交付金債務の不要な発生を抑制する。

### 5. 債務保証経過業務

新エネルギーの導入に係る債務保証業務については、平成22年度に新規引受を停止しているが、債務保証先の適切な管理に加えて、既に発生した求償権については、

回収の最大化に努め、本中長期目標期間中に業務を終了し、国から受けた出資金の残額を確定させたくて国庫返納を完了することを目指す。

## **VI. その他業務運営に関する重要事項**

上記のほか、NEDOの運営を一層効率的かつ効果的にするとともに、適切な運営の確保に向けた取組を以下のとおり行うものとする。

### 1. 積極的な広報の推進

産業界を含め、国民全般に対し、NEDOの取組や、それにより得られた具体的な技術開発成果の情報発信を図り、また、NEDOがこれまで実施してきた技術開発マネジメントに係る成功事例を積極的にPRするなど、国内外に向けた幅広いソリューションの提供を行うものとする。

### 2. 法令遵守等内部統制の充実及びコンプライアンスの推進

内部統制については、「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）を踏まえ、内部統制の推進に関する規程を整備し、当該規程に基づきNEDO自身が作成・公表している「内部統制の推進に関する基本方針」・「行動計画」を定めるとともに、内部統制・リスク管理推進委員会を設置し、役職員の職務の執行が法令・規定等に適合することを確保するための体制、役職員の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制の確保、業務の適正を確保される体制等について、引き続き、着実に実行するものとする。また、内部統制の仕組みが有効に機能しているかの点検・検証を踏まえ、当該仕組みが有効に機能するよう、更なる充実・強化を図るものとする。

なお、法令遵守や法人倫理確立等コンプライアンスの取組については、今後更なる徹底を図るべく、管理部門の効率化に配慮しつつ、NEDOが果たすべき責任・機能との関係でプライオリティをつけながら、事業部との連携強化等の内部統制機能の強化を図るとともに、講じた措置については全て公表するものとする。特に、コンプライアンス体制については、必要な組織体制・規程の整備により、PDCAサイクル確立の観点から体系的に強化するものとする。

さらに、監査については、独立行政法人制度に基づく外部監査の実施に加え、内部業務監査や会計監査を、毎年度必ず実施するものとする。

### 3. 不正事案への対処

第3期中長期目標期間中に発生した研究費不正使用事案を踏まえ、

- ① 外注費が一定割合・一定金額以上の事業であって、外注先が研究助成先と関係が深い会社である場合などには、検査時に外注先への調査を実施する、
- ② 確定検査又は中間検査には、必要に応じて、当該事業に関連する専門家を参加させる、
- ③ 平成26年度以降実施することとしている「抜き打ち検査」の頻度を高める、などの再発防止策を策定するものとする。

NEDOの活動全体の信頼性確保に向け、これら再発防止策を含む取組を徹底して実行し、外部からの通報への的確な対応を含め、NEDO自身が研究費不正使用事案を発見するよう努めるものとする。

また、それでも発生する研究費不正使用事案については、不正行為の態様に応じて厳正に対処するとともに、不正の手段を踏まえた適切な再発防止策を改めて講じていくものとする。

#### 4. 情報セキュリティ対策等の徹底

独立行政法人における情報セキュリティ対策の推進について（平成26年6月情報セキュリティ対策推進会議）を踏まえ、情報システム、重要情報への不正アクセスに対する十分な強度を確保するとともに、震災等の災害時への対策を確実に行うことにより、業務の安全性、信頼性を確保するものとする。

また、一部の部署において平成28年度から順次取得を開始した情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）の国際認証であるISO/IEC27001の全部署への適用を第4期中長期目標期間中のなるべく早い段階で実施し、情報セキュリティ対策の一層の強化を図るものとする。

#### 5. 情報公開・個人情報保護の推進

適正な業務運営及び国民からの信頼を確保するため、適切かつ積極的に情報の公開を行うとともに、個人情報の適切な保護を図る取組を推進するものとする。具体的には、「独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律」（平成13年12月5日法律第140号）及び「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」（平成15年5月30日法律第59号）に基づき、適切に対応するとともに、職員への周知徹底を行うものとする。

#### 6. 職員の能力向上と長期的なキャリア開発

職員の意欲向上と能力開発として、個人評価においては、適切な目標を設定し、その達成状況を多面的かつ客観的に適切にレビューすることにより、評価結果を賞与や昇給・昇格に適切に反映させるとともに、職員の勤労意欲の向上を図るものとする。

また、科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律第24条第1項の規定に基づき、NEDOが策定した人材活用等に関する方針の下で、職員の能力開発を図るため、業務を行う上で必要な知識の取得に向けた研修の機会を設ける、技術開発マネジメントの専門家を目指す職員に外部の技術開発現場等の経験を積ませる、他機関からの出向職員受入による人材交流の促進、内外の技術開発マネジメント機関との情報交換を実施する、技術開発マネジメント関係の実践的研究発表を行うなど、当該業務実施に必要な知識・技能の獲得に資する能力開発に努めるものとする。

（別紙）

評価軸



別添  
政策体系図

以 上

(別紙) 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構における評価軸

評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
【エネルギーシステム分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(世界最先端の研究開発プロジェクトの実施と成果の最大化) ○技術開発マネジメントの成果が実用化につながっているか。	(世界最先端の研究開発プロジェクトの実施と成果の最大化) ・事業終了後、5年経過後の時点での実用化達成率又は(及び)外部評価委員会による事後評価における「実用化見通し」の評価項目の評点(評価指標) ・NEDOの技術開発成果による経済効果(アウトカム)の把握(モニタリング指標)
		(技術開発マネジメントの機能強化) ○適切な技術開発マネジメントを行っているか。	(技術開発マネジメントの機能強化) ・事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価における「マネジメント」及び「成果」の評点(評価指標) ・海外機関との情報交換協定等締結状況(モニタリング指標)
		(技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進) ○NEDOがチャレンジングな研究開発に積極的に取り組んでいるか	(技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進) ・非連続ナショナルプロジェクトにつながるものとして分類される先導研究テーマの設定状況(評価指標)
		(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ○国際標準化に取り組んでいるか。	(国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援) ・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合(評価指標)
		(ムーンショット型研究開発事業) ○NEDOがムーンショット型研究開発事業に係る技術開	(ムーンショット型研究開発事業) ・中間評価を実施した採択事業(ステージゲートを通過した採択事業に限る。)において、外部評価委員会による中間評価における「マネジメント」の

評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
		発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	<p>評価項目の評点（評価指標）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中間評価を実施した採択事業（ステージゲートを通過した採択事業に限る。）において、外部評価委員会による中間評価における「成果」及び「実用化見通し」の評価項目の評点（モニタリング指標）</li> <li>・ 中間評価を実施した採択事業（ステージゲートを通過した採択事業に限る。）のうち、将来、国際標準化の提案を予定する事業数（モニタリング指標）</li> </ul>
	2. 世界に通用するオープンイノベーションの促進と研究開発型ベンチャー企業の育成	<p>（研究開発型ベンチャー企業の育成）</p> <p>○研究開発型ベンチャー企業等の育成に積極的に取り組んでいるか。</p>	<p>（研究開発型ベンチャー企業の育成）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新規採択額に占める中堅・中小・ベンチャー企業の採択額の割合（評価指標）</li> </ul> <p>（中長期計画において明示）</p>
	3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	<p>（技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供）</p> <p>○TSC の技術インテリジェンスが、政策・施策や研究開発等に活用されているか。</p>	<p>（技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 外部有識者委員会による評価の評点（評価指標）</li> <li>・ 海外技術情報の発信数（モニタリング指標）</li> </ul>
		<p>（人材の流動化促進、育成）</p> <p>○NEDOのマネジメント能力向上に資する人材の育成等に取り組んでいるか。</p>	<p>（人材の流動化促進、育成）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ NEDO事業に参加する 40 才以下の若手研究者及び女性研究者の人数（評価指標）</li> </ul> <p>（中長期計画において明示）</p>
	4. 技術分野ごとの目標	個別のナショナルプロジェクト等の研究開発目標（達成すべ	中長期計画又は年度計画で明示する第 4 期中長期目標期間中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達

評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
		き技術水準や技術開発目標など）等が達成できているか。または、達成できる見込みであるか。	成水準の達成状況（評価指標）
【省エネルギー・環境分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	（世界最先端の研究開発プロジェクトの実施と成果の最大化） ○技術開発マネジメントの成果が実用化につながっているか。	（世界最先端の研究開発プロジェクトの実施と成果の最大化） ・事業終了後、5年経過後の時点での実用化達成率又は（及び）外部評価委員会による事後評価における「実用化見通し」の評価項目の評点（評価指標） ・NEDOの技術開発成果による経済効果（アウトカム）の把握（モニタリング指標）
		（技術開発マネジメントの機能強化） ○適切な技術開発マネジメントを行っているか。	（技術開発マネジメントの機能強化） ・事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価における「マネジメント」及び「成果」の評点（評価指標） ・海外機関との情報交換協定等締結状況（モニタリング指標）
		（技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進） ○NEDOがチャレンジングな研究開発に積極的に取り組んでいるか	（技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進） ・非連続ナショナルプロジェクトにつながるものとして分類される先導研究テーマの設定状況（評価指標）
		（国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援） ○国際標準化に取り組んでいるか。	（国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援） ・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合（評価指標）
		（ムーンショット型研究開発	（ムーンショット型研究開発事業）

評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
		事業) ○NEDOがムーンショット型研究開発事業に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間評価を実施した採択事業（ステージゲートを通じた採択事業に限る。）において、外部評価委員会による中間評価における「マネジメント」の評価項目の評点（評価指標）</li> <li>・中間評価を実施した採択事業（ステージゲートを通じた採択事業に限る。）において、外部評価委員会による中間評価における「成果」及び「実用化見通し」の評価項目の評点（モニタリング指標）</li> <li>・中間評価を実施した採択事業（ステージゲートを通じた採択事業に限る。）のうち、将来、国際標準化の提案を予定する事業数（モニタリング指標）</li> </ul>
	2. 世界に通用するオープンイノベーションの促進と研究開発型ベンチャー企業の育成	（研究開発型ベンチャー企業の育成） ○研究開発型ベンチャー企業等の育成に積極的に取り組んでいるか。	（研究開発型ベンチャー企業の育成） ・新規採択額に占める中堅・中小・ベンチャー企業の採択額の割合（評価指標） （中長期計画において明示）
	3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	（技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供） ○TSCの技術インテリジェンスが、政策・施策や研究開発等に活用されているか。	（技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供） ・外部有識者委員会による評価の評点 ・海外技術情報の発信数（モニタリング指標）
		（人材の流動化促進、育成） ○NEDOのマネジメント能力向上に資する人材の育成等に取り組んでいるか。	（人材の流動化促進、育成） ・NEDO事業に参加する40才以下の若手研究者及び女性研究者の人数（評価指標） （中長期計画において明示）

評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
	4. 技術分野ごとの目標	個別のナショナルプロジェクト等の研究開発目標（達成すべき技術水準や技術開発目標など）等が達成できているか。または、達成できる見込みであるか。	中長期計画又は年度計画で明示する第4期中長期目標期間中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達成水準の達成状況（評価指標）
【産業技術分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	（世界最先端の研究開発プロジェクトの実施と成果の最大化） ○技術開発マネジメントの成果が実用化につながっているか。	（世界最先端の研究開発プロジェクトの実施と成果の最大化） ・事業終了後、5年経過後の時点での実用化達成率又は（及び）外部評価委員会による事後評価における「実用化見通し」の評価項目の評点（評価指標） ・NEDOの技術開発成果による経済効果（アウトカム）の把握（モニタリング指標）
		（技術開発マネジメントの機能強化） ○適切な技術開発マネジメントを行っているか。	（技術開発マネジメントの機能強化） ・事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価における「マネジメント」及び「成果」の評点（評価指標） ・海外機関との情報交換協定等締結状況（モニタリング指標）
		（技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進） ○NEDOがチャレンジングな研究開発に積極的に取り組んでいるか	（技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進） ・非連続ナショナルプロジェクトにつながるものとして分類される先導研究テーマの設定状況（評価指標）
		（国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援）	（国際標準化等を通じた研究開発成果の事業化支援） ・国際標準化提案を行ったプロジェクトの割合（評価

評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
		○国際標準化に取り組んでいるか。	指標)
		(ムーンショット型研究開発事業) ○NEDOがムーンショット型研究開発事業に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	(ムーンショット型研究開発事業) ・中間評価を実施した採択事業(ステージゲートを通過した採択事業に限る。)において、外部評価委員会による中間評価における「マネジメント」の評価項目の評点(評価指標) ・中間評価を実施した採択事業(ステージゲートを通過した採択事業に限る。)において、外部評価委員会による中間評価における「成果」及び「実用化見通し」の評価項目の評点(モニタリング指標) ・中間評価を実施した採択事業(ステージゲートを通過した採択事業に限る。)のうち、将来、国際標準化の提案を予定する事業数(モニタリング指標)
		(ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業) NEDOがポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業に係る技術開発マネジメントに積極的に取り組んでいるか。	(ポスト5G情報通信システム基盤強化研究開発事業) ・事業終了後に実施する外部評価委員会による事後評価における「マネジメント」の評価項目の評点(評価指標) ・事業の進捗度(モニタリング指標)
	2. 世界に通用するオープンイノベーションの促進と研究開発型ベンチャー企業の育成	(研究開発型ベンチャー企業の育成) ○研究開発型ベンチャー企業等の育成に積極的に取り組んでいるか。	(研究開発型ベンチャー企業の育成) ・新規採択額に占める中堅・中小・ベンチャー企業の採択額の割合(評価指標) (中長期計画において明示)

評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
	3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供) OTSCの技術インテリジェンスが、政策・施策や研究開発等に活用されているか。	(技術情報の収集・分析に関する機能強化及び政策エビデンスの提供) ・外部有識者委員会による評価の評点の割合(評価指標) ・海外技術情報の発信数(モニタリング指標)
		(人材の流動化促進、育成) ONEDOのマネジメント能力向上に資する人材の育成等に取り組んでいるか。	(人材の流動化促進、育成) ・NEDO事業に参加する40才以下の若手研究者及び女性研究者の人数(評価指標) (中長期計画において明示)
	4. 技術分野ごとの目標	個別のナショナルプロジェクト等の研究開発目標(達成すべき技術水準や技術開発目標など)等が達成できているか。または、達成できる見込みであるか。	中長期計画又は年度計画で明示する第4期中長期目標期間中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達成水準の達成状況(評価指標)
【新産業創出・シーズ発掘等分野】	1. 技術開発マネジメント等による研究成果の社会実装の推進	(技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進) ONEDOがチャレンジングな研究開発に積極的に取り組んでいるか	(技術戦略に基づいたチャレンジングな研究開発の推進) ・非連続ナショナルプロジェクトにつながるものとして分類される先導研究テーマの設定状況(評価指標)
		(ムーンショット型研究開発事業) ONEDOがムーンショット型研究開発事業に係る技術開発マネジメントに積極的に取	(ムーンショット型研究開発事業) ・中間評価を実施した採択事業(ステージゲートを通過した採択事業に限る。)において、外部評価委員会による中間評価における「マネジメント」の評価項目の評点(評価指標)



評価単位	評価項目	評価軸	関連する評価指標、モニタリング指標
		り組んでいるか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中間評価を実施した採択事業（ステージゲートを通じた採択事業に限る。）において、外部評価委員会による中間評価における「成果」及び「実用化見通し」の評価項目の評点（モニタリング指標）</li> <li>・ 中間評価を実施した採択事業（ステージゲートを通じた採択事業に限る。）のうち、将来、国際標準化の提案を予定する事業数（モニタリング指標）</li> </ul>
	2. 世界に通用するオープンイノベーションの促進と研究開発型ベンチャー企業の育成	（研究開発型ベンチャー企業の育成） ○研究開発型ベンチャー企業等の育成に積極的に取り組んでいるか。	（研究開発型ベンチャー企業の育成） ・ 新規採択額に占める中堅・中小・ベンチャー企業の採択額の割合（評価指標） （中長期計画において明示）
		○研究開発型ベンチャー支援のハブとしての役割を果たしているか。	・ N E D O 支援額に対する民間ベンチャーキャピタル等からの資金呼び込み額比率（評価指標）
	3. 技術に対するインテリジェンス向上による技術開発マネジメントの強化	（人材の流動化促進、育成） ○ N E D O のマネジメント能力向上に資する人材の育成等に取り組んでいるか。	（人材の流動化促進、育成） ・ N E D O 事業に参加する 40 才以下の若手研究者及び女性研究者の人数（評価指標） （中長期計画において明示）
	4. 技術分野ごとの目標	個別の提案における研究開発目標（達成すべき技術水準や技術開発目標など）等が達成できているか。または、達成できる見込みである	中長期計画又は年度計画で明示する第 4 期中長期目標中に達成すべき技術水準や技術開発目標などの達成水準の達成状況（評価指標）

（注）上記に加え、必要な詳細事項については中長期計画において定めるものとする。

## 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（N E D O）に係る政策体系

### ○国の政策：国家戦略等の政府方針

未来投資戦略、エネルギー基本計画、地球温暖化対策計画、エネルギー・環境イノベーション戦略、科学技術・イノベーション総合戦略、科学技術基本計画、等

### ○法人固有の目的及び業務（国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構法 第4条抜粋）

非化石エネルギー・可燃性天然ガス及び石炭に関する技術並びにエネルギー使用合理化のための技術並びに鉱工業の技術に関し、民間の能力を活用して行う研究開発、民間において行われる研究開発の促進、これらの技術の利用の促進等の業務を国際的に協調し総合的に行う。



### ○第4期中長期目標期間におけるN E D Oのミッション

・産業技術政策等の実施機関として、戦略分野を見極めつつ、中長期的な視点に立った研究開発を進めていくため、国内外の有望技術の動向把握・分析等の技術インテリジェンス機能を強化。併せて、成果の社会実装を前提とした研究開発プロジェクト等を推進。  
・新規性・機動性に富んだベンチャーの振興を図るため、研究開発型ベンチャー振興のための環境整備に向け、各種支援施策を整備・実施するとともに、イノベーションの手法として効果的な解決策となり得るオープンイノベーションについて、その理解向上・効果的な取組方等に関する共有・普及啓発を行う。



#### 技術開発プロジェクトの実施

- ・リスクは高いが産業競争力向上等のために投資すべき分野に適切に技術開発資金を配分。
- ・企業や大学・公的研究機関の研究チームを結集し、技術開発マネジメントを通じて、プロジェクトを実施。
- ・このためのインテリジェンスを蓄積し、長期的な戦略を構築。



#### 中堅・中小・ベンチャー企業の技術の実用化支援

- ・新たなイノベーションの担い手として期待される中堅・中小・ベンチャー企業を技術面から支援。
- ・実用化・事業化のための技術開発助成等により技術開発リスクを低減。



#### オープンイノベーションの推進

- ・企業のオープンイノベーションの取組を推進すべく、革新的な技術シーズを事業化に結びつける「橋渡し」のための共同研究等を支援。

(様式3)

## 独立行政法人日本貿易振興機構の中期目標 新旧対照表

(主務府省：経済産業省)

中期目標 (第5期、変更後)	中期目標 (第5期、変更前)
<p>&lt;中期目標&gt; (略)</p> <p>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 (略)</p> <p>(1) 対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援 (略)</p> <p>① 質の高い対日直接投資等の促進 (略)</p> <p>【指標】</p> <p>ア. 誘致成功件数(協業・連携案件を含む)について、中期目標期間中に <b>315</b> 件以上を達成する。【基幹目標】</p> <p>イ. ～エ. (略)</p> <p>&lt;目標水準の考え方&gt;</p> <p>政府の未来投資戦略において掲げている「日本経済の潜在成長力の大幅な引き上げ」、「日本経済全体の生産性の底上げ」及び「外国企業の投資による地域への新たな経営資源の流入等の促進」を実現するため、支援対象事業をイノベーション創出や地域経済活性化に資するものに重点化することでその抜本的な質の強化を図る。この方針に沿った誘致活動に予算や人員を集中投下することが必要となることや、スタートアップ支援を追加することによる組織リソ</p>	<p>&lt;中期目標&gt; (略)</p> <p>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 (略)</p> <p>(1) 対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援 (略)</p> <p>① 質の高い対日直接投資等の促進 (略)</p> <p>【指標】</p> <p>ア. 誘致成功件数(協業・連携案件を含む)について、中期目標期間中に 300 件以上を達成する。【基幹目標】</p> <p>イ. ～エ. (略)</p> <p>&lt;目標水準の考え方&gt;</p> <p>政府の未来投資戦略において掲げている「日本経済の潜在成長力の大幅な引き上げ」、「日本経済全体の生産性の底上げ」及び「外国企業の投資による地域への新たな経営資源の流入等の促進」を実現するため、支援対象事業をイノベーション創出や地域経済活性化に資するものに重点化することでその抜本的な質の強化を図る。この方針に沿った誘致活動に予算や人員を集中投下することが必要となることや、スタートアップ支援を追加することによる組織リソ</p>

中 期 目 標 (第5期、変更後)	中 期 目 標 (第5期、変更前)
<p>一 一の制約を踏まえ、件数については、2017 年度における誘致成功件数（上記「ア.」の定義に該当するもの）の実績（約 70 件）などを勘案し、中期目標期間中に <u>315</u> 件以上の誘致成功を目指す。</p> <p>（略）</p> <p>②スタートアップの海外展開支援 （略）</p> <p>（2）農林水産物・食品の輸出促進 （略）</p> <p>（3）中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援 （略）</p> <p><b>【指標】</b></p> <p>ア. 輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）を毎年 6%以上増加させる。 <u>初年度である 2019 年度を 12,255 件（11,658 件（10,998 件×1.06）+補正見込件数 597 件（563 件×1.06））とする。2020 年度は 13,239 件（12,357 件+補正見込件数 882 件（832 件×1.06）とする（2021 年度：13,099 件、2022 年度：13,885 件）。</u><b>【基幹目標】</b> （2015～2017 年度実績：年平均 10,998 件。補正予算事業によるものを含めば年平均 14,106 件） （略）</p>	<p>一 一の制約を踏まえ、件数については、2017 年度における誘致成功件数（上記「ア.」の定義に該当するもの）の実績（約 70 件）などを勘案し、中期目標期間中に 300 件以上の誘致成功を目指す。</p> <p>（略）</p> <p>②スタートアップの海外展開支援 （略）</p> <p>（2）農林水産物・食品の輸出促進 （略）</p> <p>（3）中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援 （略）</p> <p><b>【指標】</b></p> <p>ア. 輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）を毎年 6%以上増加させる。 当初予算分については、初年度である 2019 年度を 11,658 件（10,998 件×1.06）とする（2020 年度：12,357 件、2021 年度：13,099 件、2022 年度：13,885 件）。</p> <p><b>【基幹目標】</b> （2015～2017 年度実績：年平均 10,998 件。補正予算事業によるものを含めば年平均 14,106 件） （略）</p>

独立行政法人 日本貿易振興機構  
第五期中期目標

平成31年3月

最新改訂 令和2年2月

經濟産業省

独立行政法人日本貿易振興機構 第五期中期目標 目次

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）	1
2. 中期目標の期間	2
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	2
（1）対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援	2
① 質の高い対日直接投資等の促進	3
② スタートアップの海外展開支援	5
（2）農林水産物・食品の輸出促進	7
（3）中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援	9
（4）我が国企業活動や通商政策等への貢献	13
4. 業務運営の効率化に関する事項	18
（1）業務改善の取組	18
（ア）組織体制・運営の見直し	18
（イ）業務の優先順位付けの徹底	19
（ウ）調達方法の見直し	19
（エ）人件費管理の適正化	19
（オ）費用対効果の分析と改善	19
（2）業務の電子化	20
5. 財務内容の改善に関する事項	20
（1）自己収入拡大への取組	20
（2）運営費交付金の適切な執行に向けた取組	20
（3）保有資産の見直し	20
（4）決算情報・セグメント情報の公表の充実等	20
6. その他業務運営に関する重要事項	21
（1）内部統制	21
（2）デジタル化への対応	21
（ア）データ利活用の一層の推進	21
（イ）情報管理及び情報セキュリティの確保	21
（3）人材育成や人材の多様化	22
（4）働き方改革の推進	22
（5）安全管理	22
（6）顧客サービスの向上	22

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り」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）

### <法人の使命>

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。

日本貿易振興機構はこれまで、我が国企業の海外展開支援及び新興市場開拓支援、対日直接投資の促進、調査・研究や通商政策への貢献などを中期目標の柱とし、第四期中期目標（平成27年度～平成30年度）では、CPTPP（環太平洋経済パートナーシップに関する包括的及び先進的協定）などのメガFTAの実現を見据え、新たに「農林水産物・食品の輸出促進」を柱に加えるなど、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。

### <政策を取り巻く環境の変化>

我が国の社会経済を取り巻く現状に目を向けると、日本経済が少子高齢化による人口減少という経済社会構造上の大きな変化に直面する一方、海外では新興国を中心に人口増加や所得水準向上が進んでおり、こうした海外の需要を獲得する必要性は依然高い。2018年度にCPTPPや日EU・EPAなどのメガFTAが発効したことを踏まえ、中堅・中小企業や農林水産・食品事業者が、こうした経済連携協定を積極的に活用して海外市場を獲得できる可能性が高まるとともに、これを支援していくことが期待される。

近年特に注目されるのはデジタル経済の拡大である。第四次産業革命とも呼ばれる人工知能やIoT（Internet of Things）などの先端技術や、シェアリングサービスなどの新たなビジネスモデルが進展している。こうしたデジタル経済は今後も更に拡大することが見込まれている。欧州各国、シンガポール、イスラエルをはじめ、世界各国の政府はスタートアップ<sup>1</sup>振興等を行い、イノベーションによってデジタルを中心とした新規市場を創出・獲得して、経済成長を実現しようとしている中、日本企業は出遅れ感が否めない。こうした中、政府の「未来投資戦略2018」（平成30年6月14日閣議決定）では、日本経済の成長に向けて、対内直接投資の活性化、農林水産物・食品の輸出促進、中堅・中小企業等の海外展開支援等に加えて、スタートアップの海外展開についても、日本貿易振興機構に対して施策の実施や貢献を行うよう記載されている。第五期中期目標（以下「本中期目標」という）においては、第四期中期目標（以下「前中期目標」という）の取組に加えて、スタートアップの海外展開支援を実施することで、イノベーションの創出に貢献する。

### <環境変化を踏まえた法人の役割>

こうした社会経済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って、

---

<sup>1</sup> スタートアップとは、革新的な製品・サービスやビジネスモデルに挑戦し、急成長を企図する企業を指す

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」、「海外市場開拓支援」、「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・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・貿易振興機関・研究機関・民間企業・商工団体等と連携し、ベンチャー企業等を含む外部の活力をいかしていく。さらに、本中期目標においては、日本貿易振興機構の強みやリソースを客観的に分析した上で、更に伸ばすべき強みを取捨選択し、それを伸ばしていくことを推進するほか、データや情報技術（以下「IT」という）を積極的かつ戦略的に活用しながら、日本と海外との間の情報、企業、人材、商品、技術、資金などの経済的資源を双方向で効果的・効率的に繋げることで、日本経済の成長と競争力強化に貢献する役割を果たす。

## 2. 中期目標の期間

中期目標の期間は、2019年4月1日から2023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、以下の方向で事業活動を実施していく。その際、顧客サービスの向上に努めながら、国内外の広範なネットワークを活用して、国内外の関係機関や外部人材との連携を図り、それら機関・人材を有機的に繋ぐハブとして、我が国の貿易投資振興政策の実施に関し積極的にコーディネートし、日本経済の成長と競争力強化に貢献していく。また、現場の知見やデータを踏まえつつ、困難であっても本質的な課題に対する挑戦・創意工夫を行うとともに、ITを活用することで生産性を最大限上げることで、より高い政策効果の実現を目指す。

さらに、事業内容や支援内容、成果、企業情報などの情報を収集し、事業や政策の効果検証や改善等に繋げていくとともに、デジタル経済の進展を踏まえ、日本貿易振興機構においても人工知能等の新技術を活用しながら、保有するデータを戦略的に統合・分析することで、顧客サービスの一層の高度化を目指すこととする。

### (1) 対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援

本中期目標では新たに、イノベーション創出に向けた取組を目標にする。イノベーションの定義は様々あるが、本中期目標における対象事業では、経済社会に大きな変化を起こす可能性がある「技術」や「手法」の新規性に着目するほか、世界でイノベーションの担い手になっている「組織」であるスタートアップに着目していく。



## ① 質の高い対日直接投資等の促進

「未来投資戦略 2018」において「2020 年における対内直接投資残高の 35 兆円への倍増（2012 年比）」という政府目標が掲げられており、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促進の中核機関として、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、コンサルティングを通じた戦略提案、日本におけるパートナー探索等によって、国内におけるイノベーションの推進や地域経済の活性化に資する対日直接投資の誘致に重点化することで、対内直接投資残高の倍増だけでなく、「未来投資戦略 2018」の基本的考え方に掲げられている「潜在成長力の大幅な引き上げ」や「生産性の底上げ」、「外国企業の投資による地域への新たな経営資源の流入等の促進」に貢献していく。なお、本事業により支援した事業者の経済効果の検証も行っていく。具体的には、以下の取組を推進する。

### （関係機関との連携、イノベーションと地域経済活性化への重点化）

日本貿易振興機構の対日直接投資促進業務の経験とノウハウ、在外公館との連携など日本貿易振興機構内外の資源を生かしつつ、今後は各国におけるスタートアップ・エコシステムとの緊密なネットワークを形成しながら、海外において攻めの誘致活動を展開し、ワンストップで外国企業の拠点設立・事業拡大を支援する。

特に、第四次産業革命によるイノベーションの進展、国内における人手不足や地域における社会課題の増加などの社会環境の変化を踏まえて、イノベーション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。地域経済活性化に資する事業の誘致においては、地方自治体と連携していく。

### （日本企業等と外国企業の協業・連携）

外国企業の拠点設立の有無に限らず、優れた技術を持つ外国企業と日本企業・大学・研究機関をマッチングし、技術提携や共同研究開発などを促進することにより、上記の重点化対象となっている国内のイノベーション創出や地域経済活性化に貢献する。また、日本企業のニーズや課題と、イノベティブな海外スタートアップのソリューションを組み合わせることを通じて、オープンイノベーションを推進する。

### （国内の投資環境改善）

多くの先進国がイノベティブな外国企業や外国人材の誘致について、熾烈な競争を繰り広げる中、これを勝ち抜くには、日本の投資環境を改善していくことが必要になる。日本貿易振興機構は引き続き日本の投資環境に関する外国企業からの要望を吸い上げるだけでなく、毎年公表することを通じて投資環境の改善を促す。

(対日直接投資促進に向けた情報発信)

海外におけるトップセールス活動や海外メディア、ウェブサイト等を活用し、日本の投資環境の改善成果や最新の施策、市場の魅力などの情報を、外国企業に対して積極的に発信する。特に、規制のサンドボックス制度等の情報発信を通じて、国内のイノベーション創出に資する案件の発掘に努める。

**【指標】**

ア. 誘致成功件数（協業・連携案件を含む）について、中期目標期間中に 315 件以上を達成する。【基幹目標】

（2017 年度実績：193 件のうち、以下の定義に該当する案件は約 70 件）

対象事業は、以下のいずれかに該当するものとする。特にイノベーションの創出に資する事業を重点的に誘致する。

(1) 高い付加価値を創出する可能性があり、著しい新規性を有する新技術等を用いた事業（生産性向上特別措置法に基づく規制のサンドボックス制度を活用するものを含む。「著しい新規性を有する新技術等」とは、当該分野において通常用いられている技術や手法と比して新規性を有するものを指す。）並びに生産性向上へ貢献する事業。

(2) 国内のイノベーション環境の向上に貢献する事業

(3) 地域経済活性化に資する事業（東京都以外における事業）

- ・ 地方自治体が策定する地域の特色をいかした誘致戦略（政府及び日本貿易振興機構がその策定等を支援するもの）に基づいた事業
- ・ 多くの地域が抱える社会課題の解決に繋がる事業

(4) その他政府の政策ニーズに基づいた事業

イ. 投資プロジェクト支援件数について、中期目標期間中に 3,000 件以上を達成する。

（2015～2017 年度実績：5,133 件）

ウ. 誘致に成功した外国企業から、投資金額を聴取して、本事業に係る金額面の効果の把握に努めること。

（関連指標：対日投資金額及び回答率）

エ. 規制改革等の状況、外国企業の要望等を踏まえつつ、外国企業の意見取り纏めと公表や政府への情報提供等を十分に行い、我が国の投資環境の改善に繋げること。

（関連指標：政府への情報提供件数）

**<目標水準の考え方>**

政府の未来投資戦略において掲げている「日本経済の潜在成長力の大幅な引き上げ」、  
「日本経済全体の生産性の底上げ」及び「外国企業の投資による地域への新たな経営資源の流入等の促進」を実現するため、支援対象事業をイノベーション創出や地域経済活性化に資するものに重点化することでその抜本的な質の強化を図る。この方針に沿った

誘致活動に予算や人員を集中投下することが必要となることや、スタートアップ支援を追加することによる組織リソースの制約を踏まえ、件数については、2017 年度における誘致成功件数（上記「ア。」の定義に該当するもの）の実績（約 70 件）などを勘案し、中期目標期間中に 315 件以上の誘致成功を目指す。また、同じく政府目標である「2020 年対内直接投資残高 35 兆円」の達成に向け、上記の誘致成功による投資残高増加への寄与に加え、外国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。

難易度の高い誘致に重点化していくことで、成功率の減少が想定されるものの、同時に費用対効果の観点から、成功率の向上に留意することも重要である。前中期目標期間の成功率は平均 10%程度であることから、この成功率を維持することを前提に、投資プロジェクト支援件数は 3,000 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。

#### <想定される外部要因>

以上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。

【難易度：高】イノベーション創出や地域の活性化へ貢献する事業は、投資判断が難しいため、単なる我が国における拠点設立支援のみならず、日本市場への関心を喚起するための働き掛けから、コンサルティングを通じた戦略提案、日本におけるパートナー探索等といった難易度の高い支援を重層的に行いながら最終的な投資決定の経営判断に導く必要があり、こうした案件の誘致成功を目標として設定しているため。

【重要度：高】政府目標における潜在成長力の引き上げや生産性向上、地域経済活性化、対日直接投資残高倍増等に貢献するため、誘致案件を発掘・支援し、誘致成功に結びつけることが重要となるため。

#### ②スタートアップの海外展開支援

「未来投資戦略 2018」において、2023 年までにユニコーン（企業価値 10 億ドル以上の非上場ベンチャー企業）又は上場ベンチャー企業を 20 社創出するという目標が掲げられており、政府と日本貿易振興機構、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）<sup>2</sup>等が連携し、官民による集中支援を行うこととされている。NEDO については、海外展開に関心のある国内研究開発型スタートアップの紹介を受けるなどの連携を行う。

経済産業省は 2018 年に、世界で戦い、勝てるスタートアップを生み出すため、約 1 万社あるスタートアップの中から 92 社を J-Startup 企業として選定した。日本貿易振興機

<sup>2</sup> NEDO は研究開発等の観点から、主に国内向けにスタートアップの支援を実施している。

構は、イノベーションの担い手であるこうしたスタートアップに対して、海外の資金、技術、人材とのマッチングや知的財産の活用支援などを行うことで、海外市場の獲得やイノベーションの創出に貢献するため、以下の取組を推進する。

(関係機関との連携、海外サポーターズの獲得)

海外の先進的な研修プログラムの活用などにより、起業後の早い段階で海外展開を行うスタートアップ（Born Global）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 の海外サポータ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の拡大にも貢献する。

(より質の高い支援策と成功に向けた効果検証と改善)

ユニコーン創出に貢献する上で、各国のエコシステムの特徴や、公的機関である機構の強みを踏まえて、支援策と成功によるスタートアップへの直接的・間接的な効果を定量的・定性的に検証し、改善していくとともに、限られた資源でより質の高い効果的・効率的な支援策と成功を図るべく、経済産業省と相談した上で、必要に応じて支援と成功の定義の見直しを図っていく。

【指標】

ア. スタートアップの海外展開成功※件数について、中期目標期間中に 100 件以上を達成する。【基幹目標】

※海外における資金調達や拠点設立、外国人材採用、販路獲得（ライセンス契約、売買契約、代理店契約等）、補助金獲得、海外企業との共同研究開発や資本提携、海外での特許権・実用新案権取得など。

イ. スタートアップに対する海外展開支援※件数について、中期目標期間中に 1,200 件以上を達成する。

※海外 VC、海外企業とのマッチング、アクセラレーターとのメンタリング、研修、海外メディア取材、カンファレンス参加、知財相談など。

ウ. NEDO や外国政府機関などの国内外の関係機関と連携するとともに、政府への情報提供等を適時かつ十分に行い、スタートアップ支援環境の整備に繋げること。

(関連指標：他機関との連携状況、政府への情報提供件数)

### <目標水準の考え方>

2016～2017年度のスタートアップへの海外展開支援件数は年平均約200件だったが、本中期目標ではこれを1.5倍（年平均300件）にして、中期目標期間中に1,200件以上支援する。2016～2017年度の成功率は平均で7.9%であるが、本中期目標では更に高い成功率を目指し、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100件以上にする。

### <想定される外部要因>

以上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。

【難易度：高】スタートアップは革新的な事業を扱うことなどから、既存の市場が存在しないなど、その海外展開を成功させるのは難易度が高いため。

【重要度：高】世界的なスタートアップ・エコシステム間競争が激化し、米国や中国等とのイノベーション競争において日本のスタートアップ支援の重要性が高まっている時代背景、また政府目標への貢献の観点から重要な取組であるため。

## (2) 農林水産物・食品の輸出促進

「未来投資戦略2018」において「2019年に農林水産物・食品の輸出額1兆円」という目標が掲げられている。CPTPPや日EU・EPAなどのメガFTAの発効を踏まえ、日本貿易振興機構は、前中期目標期間で培った知見と国内外のネットワークを生かし、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。特に各都道府県産品等の輸出を支援する役割を担う地方自治体に対して、日本貿易振興機構が政府関係省庁・団体等と連携してオール・ジャパンで取り組んできた輸出支援の知見・ノウハウを共有することで、地方自治体間の効果的なPR連携を促すとともに、農林水産物等の更なる輸出支援機会の提供に繋げていく。

その際、「農林水産物の輸出力強化戦略」に基づく支援の着実な実施と質的向上に努めることで成果の最大化を図るとともに、日本食品海外プロモーションセンター（JFOODO）による戦略的な日本産品のマーケティングをうまく連動させていく。

## (商流構築支援の強化)

日本のブランドの訴求力を高め、より効果的な輸出支援を展開するため、これまで行ってきた商流構築支援と情報発信を強化する。具体的には海外市場のニーズに応じた輸出商品のコンサルティング機能の強化、海外バイヤーのニーズに応じた柔軟な商流構築の機会の構築を行っていく。

(日本食品の海外プロモーションによる輸出促進)

2017年に新たに立ち上げた JF00D0 は、日本貿易振興機が持つリソースを最大限活用しつつ、海外における日本の農林水産物・食品のブランディングのため、日本産農林水産物・食品のオール・ジャパンでのプロモーションを行う。それを通じて、将来民営化することを視野に、事業者の関心を外需創造に向けるための象徴的な成功事例の創出に努める。また次期中期目標において、対象品目の輸出額全体に効果を波及できるよう、課題解決に向けた提案などの取組を行う。

(制度的対応への支援)

規制緩和や強化、証明書発行体制の整備等、輸出関連の制度的対応ニーズを把握し、政府への働きかけを行うとともに、制度的対応が行われたタイミングをとらえて市場開拓支援事業を展開するなど、制度的対応支援から具体的なビジネス促進までの一貫した支援に引き続き取り組む。

(生産者・事業者間のネットワーク構築支援)

輸出に新たな活路を見出すことは、我が国農林水産業・食品産業の従事者にとって喫緊の課題となっているものの、リスクをとって輸出に取り組む農林漁業者・食品製造業者等は未だ限定的な状況にある。将来的な輸出産業としての基盤を強固なものにするために、小規模な単位で生産・製造を行う生産者や事業者間のネットワーク構築あるいはグループ化を図り、実際の取引獲得に向けて貢献していく。

(輸出未開拓市場の獲得)

将来的な輸出先有望市場の開拓を支援できる公的機関の強みを踏まえて、日本の生産者・事業者が独自に市場参入を図るには未だリスクが高いと思われる輸出未開拓市場への参入支援を通じて、成功事例の創出に努める。こうした成功事例の創出とノウハウの展開により、民間企業による意欲的な新規市場開拓を促していく。

【指標】

ア. 輸出成約金額（見込含む）について中期目標期間中に 1,100 億円以上を達成する。

【基幹目標】

(2015～2017 年度実績：811 億円)

イ. 輸出支援件数（延べ社数）について年平均 4,160 件以上を達成する。

(2015～2017 年度実績：年平均 4,962 件)

ウ. JF00D0 のプロモーション参加事業者の対象品目・対象地域向けの年間輸出額について、前年度比 112%以上を達成する。

エ. JF00D0 の対象地域における対象品目について、プロモーションにより輸出額全体が伸びているかチェックし、プロモーションの効果を波及できるよう、課題解決に向けた提案などの取組を行うとともに、象徴的な成功事例の創出に努める。

(関連指標：対象地域における対象品目の輸出額の伸び率（対前年度比）、象徴的な

成功事例)

オ. 生産者・事業者間のネットワーク構築や輸出未開拓市場の獲得など、難易度の高い事業に挑戦し、輸出成約に繋げていく。

(関連指標：ネットワーク構築件数及び輸出成約金額、輸出未開拓市場への海外展開成功件数及び輸出成約金額)

カ. 事業者からの情報収集、政府等への情報提供・提案等を適時かつ十分に行い、輸出環境の整備に繋げること。

(関連指標：政府等への情報提供件数、政府への提案内容)

#### <目標水準の考え方>

- 輸出成約金額の目標値の設定に当たっては、生産者・事業者間のネットワーク構築や輸出未開拓市場の獲得など、難易度の高い事業を強化することや、組織リソースの制約を踏まえつつ、前中期目標期間の平均実績を上回る目標値を設定することで、「2019年に農林水産物・食品の輸出額を1兆円」という政府目標の達成に貢献する。具体的には、前中期目標期間の輸出成約実績額(2015~2017年度実績：811億円)の年平均である270億円について、4年分である1,080億円を上回る1,100億円を目標値として設定する。1件あたりの成約金額を高めるため、輸出支援件数は前中期目標の後半期間の目標値とする。
- JFOOD0の目標値については、政府目標である「2019年に農林水産物・食品の輸出額1兆円」への達成に向けて、2017年の実績額8,071億円に鑑みると、輸出額を年率1.12倍増加させる必要があることを踏まえ、プロモーション参加事業者の対象品目・対象地域向けの年間輸出額について、各前年度比112%(1.12倍)以上とする。

#### <想定される外部要因>

以上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、海外における輸入規制が強化されないことなどを前提とし、これらの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。

【重要度：高】農林水産物・食品の輸出額1兆円という政府目標の達成に貢献すべく、マッチング機会の提供などの支援や生産者・事業者間のネットワーク構築、輸出未開拓市場の獲得を実施し、輸出成約に結び付けることが重要となるため。

#### (3) 中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援

「未来投資戦略2018」において、2020年までに中堅・中小企業等の輸出額・海外現地法人売上高を2010年比で倍増するという政府目標が掲げられている。CPTPPや日EU・EPAなどのメガFTAの発効を踏まえ、高い技術力を有し、海外市場で十分に勝負できる潜在力を有する中堅・中小企業など、我が国企業の海外展開(輸出・投資)を推進する。

その際には、地域経済の活性化、通商政策、産業政策への貢献や日本の魅力の発信も意識する。また、中小企業基盤整備機構（中小機構）や地方自治体、中堅・中小企業の海外展開を支援する民間企業などの関係機関と積極的に連携する。中小機構とは、定期的に連絡調整を行って連携の強化を図り、一層効果的な海外展開支援に繋げていく。また、経営相談などの支援が必要な事業者を中小機構へ紹介すると同時に、海外に展開できるポテンシャルがある事業者について中小機構から紹介を受けるなど、両機構の機能を踏まえた連携を強化する。

また、日本からの輸出や海外進出、進出後の現地展開や事業見直し、第三国展開など、様々な段階や業種における支援を行い、幅広いケースについて対応できるよう、データでのノウハウ蓄積を推進する。

#### （波及効果の高い中堅・中小企業へのハンズオン支援）

未来投資戦略等の政策目標の達成への貢献及び我が国企業のニーズ等を踏まえ、中堅・中小企業等我が国企業の海外展開の成果創出に向けて、効果的かつ効率的な支援を行う。具体的には、地域の商工会議所や金融機関など国内各地域の企業支援機関と連携しながら中堅・中小企業の海外展開支援にハンズオンで取り組んだ「新輸出大国コンソーシアム」を中核事業とし、地域未来牽引企業をはじめとする波及効果の高い企業への支援に重点化する。

#### （越境 EC の活用とデータ活用）

世界の越境 EC 市場が急速に拡大し、新たな海外展開の販路として重要性が増している状況を踏まえ、越境 EC を活用した市場開拓支援に新たに取り組む。その際には越境 EC における購買情報等を取得し、各国の消費者行動を分析するなど、海外における消費者のニーズ把握に努めることで、海外展開成功率を向上させていく。

#### （グローバル人材の活躍・育成）

中堅・中小企業の海外展開を担う人材の不足が顕在化している状況を踏まえ、グローバル人材の活躍・育成支援を推進する。グローバル人材をめぐる中堅・中小企業の多様なニーズを踏まえて、海外展開において重要な戦力となる留学生などの高度外国人材の獲得・定着支援を行うとともに、我が国企業人材の国際ビジネスの能力開発支援を行う。これらの支援策を連携して行うことで、効果的・効率的な支援を推進する。

具体的には、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、日本貿易振興機構が一元的な情報提供を行うプラットフォームの機能を担うとともに、高度外国人材の受入に係る企業への伴走型支援を提供することなどにより、海外展開へ効果的に繋げていく。

#### （イノベーションを踏まえた新市場獲得支援）

イノベーションによって製品やサービスの用途が変化・広がることを踏まえ、過去の成功例のみに捕らわれず、中小機構等とも連携して、我が国企業が海外における高



付加価値な新市場を獲得できるよう支援していく。

(難易度の高い海外展開)

リスクが高い事業を支援できるという公的機関の強みを踏まえて、難易度が高いもののポテンシャルが大きいフロンティア市場の成功事例を創出する。フロンティア市場は、日本企業の輸出・投資が少ないもののポテンシャルのある「地域」への海外展開と、医療機器等の「高付加価値な産業分野」での海外展開とする。こうした成功事例の創出とノウハウの展開により、民間企業による自発的なフロンティア市場の展開を促す。

(海外におけるビジネス環境の改善)

市場の拡大が期待される新興国等における日本企業の市場開拓を積極的に支援するため、日本貿易振興機構が中核となって、関係機関との密接な連携による現地での課題対応や海外人材とのネットワークの構築を図り、ビジネス環境の改善に貢献する。こうした市場開拓に向けては、対象となる市場の発展度合い、日本企業の進出の程度、競合企業との競争環境等を勘案し、それぞれの国・地域に応じた戦略的な取組を官民一体となって実施する。その際、現地の産業育成やビジネスを通じた社会的課題解決に向けた支援を実施し、我が国のプレゼンスを向上させるとともに、相手国政府等との関係強化を図る。

(知的財産権の活用・保護支援)

知的財産権の取得や保護、その活用支援を通じて、我が国企業の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、工業所有権情報・研修館などの関係機関との連携を強化し、海外への出願支援、侵害対策の相談や補助事業、侵害発生国での執行機関職員等の能力構築支援等を行う。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に、セミナー等での積極的な情報発信や普及啓発などを通じ、予防的取組を推進していく。さらに、海外での技術流出問題についても対処すべく、営業秘密漏洩対策支援を強化する。

【指標】

- ア. 輸出・投資等の海外展開成功件数（見込含む）を毎年 6%以上増加させる。初年度である 2019 年度を 12,255 件（11,658 件（10,998 件×1.06）+補正見込件数 597 件（563 件×1.06））とする。2020 年度は 13,239 件（12,357 件+補正見込件数 882 件（832 件×1.06））とする（2021 年度：13,099 件、2022 年度：13,885 件）。【基幹目標】  
（2015～2017 年度実績：年平均 10,998 件。補正予算事業によるものを含めば年平均 14,106 件）
- イ. 支援対象企業の輸出額・海外現地法人売上高を増加させ、政府目標の達成に貢献する。  
（関連指標：支援対象企業の輸出額・海外現地法人売上高の支援前後における伸び率）
- ウ. 輸出・投資等の海外展開支援件数（延べ社数）について、年平均 3,600 件以上を達成する。（2015～2017 年度実績：年平均 6,286 件）

- エ. 難易度の高い海外展開も支援しながら、全体の成功率を維持・向上させる。  
(関連指標：成功率、業務改善や試行的取組などの実施状況)
- オ. 難易度が高いものの、ポテンシャルが大きい海外展開支援に一層取り組んでいく。  
(関連指標：フロンティア市場への海外展開の支援件数及び成功件数、業務改善や試行的取組などの実施状況)
- カ. 貿易投資相談に対応する。  
(関連指標：貿易投資相談件数)
- キ. 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)
- ク. 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、我が国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件数、ビジネス環境整備の実施件数)
- ケ. 様々な条件における海外展開においても、効果的な支援が提案できるよう、多様な形態の企業・事業を支援し、そのデータを蓄積する。  
(関連指標：延べ社数)

#### <目標水準の考え方>

- 政府目標である「2020 年までに中堅・中小企業等の輸出額及び海外現地法人売上高の合計額 2010 年比 2 倍を目指す」ことを達成するためには、2016 年時点で同合計額が 20.6 兆円であることを踏まえて、2020 年の 25.6 兆円を実現するためには、年率 6%以上の伸びが必要になる。2015~2017 年度の海外展開成功件数は 10,998 件（補正予算事業によるものを含めば 14,106 件）であることから、これを年率 6%以上伸ばすことを目標とする。

#### <留意事項・想定される外部要因>

指標イについては、2019 年度の実績を踏まえ、数値目標をおくことが妥当か検証し、2020 年度に行われる 2019 年度法人評価時を目安に、経済産業省へ報告する。経済産業省はこれを踏まえて、必要に応じて中期目標等を見直す。なお、業界によって単価が大きく異なることにより、成約金額の大きさに係る偏りが生じるため、これを是正する観点から、伸び率は企業ごとの伸び率を単純平均して算出する。

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、海外における輸入規制、外資規制が強化されない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。

【重要度：高】中堅・中小企業等の輸出額・現地法人売上高の合計額を 2 倍にするという政府目標の達成に貢献するため。マッチング機会の提供などの支援を実施し、海外展開成功に結び付けることが重要となるため。

#### (4) 我が国企業活動や通商政策等への貢献

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。また「未来投資戦略 2018」において、日本企業が果たす現地社会への貢献について発信することなど、自由貿易の推進においても貢献が求められている。

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、アジア経済研究所における地域研究・開発研究の蓄積などの強みを最大限に活用して、調査・分析・研究活動を実施するとともに、民間企業や国内外政府等に向けて積極的に情報提供や政策提言活動を行い、海外における我が国の企業活動や通商政策等に貢献する。特に、海外ビジネス情報の収集・提供については、企業ニーズの収集・分析に基づき、具体的なビジネスの進展に繋げるよう努める。

#### (本部、国内事務所、海外事務所、アジア経済研究所の連携)

本部、国内事務所、海外事務所及びアジア経済研究所は、相互に連携して、調査・研究等の機能向上を図る。具体的には、アジア経済研究所は、本部、国内事務所及び海外事務所のネットワークを活用して収集した企業情報や産業情報等を活用しつつ、企業や政府のニーズにより的確に対応した研究等を行う。

また、本部、国内事務所及び海外事務所は、アジア経済研究所の有する研究蓄積やネットワークを活用しつつ、我が国企業や政府では入手が難しい、現地の政治・経済・社会に関する付加価値の高いビジネス情報を企業や政府へ提供するとともに、政策実施機関として施策の成果・課題等を分析し、政府に積極的にフィードバックする。

#### (国内外政府への政策提言、経済連携の推進)

我が国企業による海外展開や外国企業による日本への投資等を支援する上で、個別企業では解決の難しい諸課題を集約・分析し、国内外政府に政策提言等を行い、課題解決に向けた政策の実現を促す。

また、日本との貿易投資関係や経済関係全般も含めた、通商政策の効果的な推進に資する情報発信を積極的に展開する。例えば、草の根レベルからの関係強化の取組が重要視されている国において、海外事務所のネットワークを活用し、互恵的な経済関係構築に資する情報発信を行う。

さらに、メガ FTA など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ほか、経済連携などの政策実現によって得たメリットを確実に日本企業に還元するため、経済連携協定の普及・活用促進を行う。

#### (情報発信・活用の高度化)

情報発信の高度化を図り、利用者の増加や利便性の向上に繋げる。具体的には、調査成果の情報発信にあたって、一層ニーズを踏まえた情報となるよう、メディアの引用件数等により、企業や社会への波及を可視化する方法を検討する。また、調査成果を幅広く普及させるために、スマートフォンの普及を踏まえたモバイルフレンドリー対応を一層進めるほか、ウェブサイトの利便性向上に努める。

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<sup>※</sup>を通じて、我が国の政策担当者やメディア、経済界、国民各層、さらには新興国等の政府、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なら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あたっては、政策担当者のニーズや政策課題を踏まえた研究テーマの選定や、中間報告や定期ブリーフィングなどによる政策担当者との緊密なコミュニケーションの実施などにより、顕在化している政策課題に対応した世界水準の学術研究を実施するほか、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で、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、我が国におけるアジア地域およびその他の地域に関する研究の拠点として、国際的な政治・経済・社会情勢等、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を創出し、良質な研究資源を蓄積する。

新たな知見を獲得し、新たな付加価値を生み出す基盤となるこれらの研究活動を通じて、特に、高い専門性をもつ多様な研究者の集積を強みとして、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の変化ならびにこれらが我が国を含めた国際社会に与える影響などについて、国・地域・分野を横断した研究を強化する。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だけでなく、世界の発展への貢献にも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、上記目標を実現するための方策として、世界の研究機関・研究者等とのネットワーク形成を通じ、国際機関や海外の大学・研究機関との共同研究等を推進する。また、国内外の優れた研究人材を活用しながら、国際的な研究ハブとしての機能を高め、蓄積された研究資源を活用して世界への知的貢献を行う。

そのための必須機能として研究マネジメント機能をさらに強化するとともに、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、アジア地域およびその他の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。

#### 【指標】

- ア. 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アンケート調査を実施し、4段階評価で上位2つの評価を得る割合について、8割以上を達成する。【基幹目標】
- イ. 調査関連ウェブサイトの閲覧件数について、年平均250万件以上を達成する。  
(2015～2017年度実績：年平均246万件)
- ウ. 日本貿易振興機構の調査について、国内外のメディア（雑誌、新聞、Webサイト、テレビ）を通じて広く発信する。  
(関連指標：調査成果に係るメディア引用件数)
- エ. 政策担当者及び企業関係者等への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)
- オ. 国内外で行うセミナーや説明会において、最大限ウェビナーを導入して参加者を増やすなど、情報発信の高度化を図る。  
(関連指標：ウェビナー導入率)
- カ. 他機関主催のセミナーへの講師派遣や参加者数・閲覧件数の多いセミナー開催など、費用対効果が高いかたちで、企業ニーズを踏まえた調査・研究及び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、セミナー等での講演における参加者数・動画閲覧件数)

#### <留意事項・目標水準の考え方>

- 政策立案における高い貢献度を実現するため、立案担当者に対する役立ち度アンケート調査を新たに実施。その上で、アンケート調査において役に立つという回答の割合は、従来のサービス利用者向けアンケート調査における目標と同様、8割以上にする。調査関連ウェブサイトの閲覧件数については、前中期目標期間の平均実績を上回る目標値を設定する。
- ニーズを踏まえた情報発信の効果および継続的な改善を判断する指標として、調査成果に係るメディア引用件数が、適切な指標か否かを検証する。

## 【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<sup>※</sup>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、また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、対面形式にて研究成果の還元（情報提供及び提言）なら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、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。目標水準の考え方については、上記指標アと同様とする。

（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、ウェブサイト上また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なら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および活用状況

(モニタリング指標)

- ・国際学会・国際会議等への参加数および招待講演数
- ・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<sup>※</sup>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、政策的経費等を除き、一般管理費及び業務経費の合計について毎年度平均で前年度比 1.15%以上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%程度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（貿易情報センター）

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、地元での連携強化を図る。

前中期目標期間中に新たに 6 ヶ所の国内事務所が設置され、46 都道府県 48 ヶ所に事務所が存在する。このネットワークを活用し、各地域の特性やニーズなどを踏まえた効果的・効率的な支援を強化する。また、全国 8 ヶ所に設置した「地域統括センター」を起点として、地域で連携した製品の海外市場開拓など、都道府県の枠組みを超えた広域事業を展開していく。

国内事務所の配置や運営規模については、その妥当性に関する考え方を更に整理した上で、各事務所の活動、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などの定量的・定性的な情報を踏まえ、主に成果に見合った適正な人員配置や運営となるよう、費用と便益を適切に比較して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。

また、国内事務所における地方自治体からの分担金について、前中期目標期間の後半に設立された事務所は、基礎的活動経費の分担を原則折半としている。日本貿易振興機構に求められる役割が増大するなか、地元と共同運営する国内事務所については、



基礎的経費の折半分担を原則に、引き続き応分の地元分担を求めていく。

さらに、中小機構の地方事務所との共用化又は近接化に引き続き取り組み、中小企業の海外展開支援が一体的に行えるよう、一層の連携協力を図る。

#### ○海外事務所

海外事務所は、スタートアップを含む企業の海外展開や政策的支援のニーズ、対日直接投資活動の展開等の観点で重要となる国々において、必要な拠点・ネットワークの強化を図る。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、「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政策的支援のニーズ、民間サービスの状況などの定量的・定性的な情報を踏まえ、費用と便益を適切に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、将来ニーズの高い国への事務所及び職員の配置を進める。

また、事業の連携強化等を図るため、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、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共用化又は近接化を引き続き進める。

#### (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、業務の優先順位付けを徹底し、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、引き続き優先順位の低い業務の合理化や廃止を進めていく。

#### (ウ) 調達方法の見直し

迅速かつ効果的な調達の観点から、調達全般にわたって不断に合理化に取り組むとともに、「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」に掲げられた目標を達成する。

#### (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) 業務の電子化

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。

## 5. 財務内容の改善に関する事項

「未来投資戦略 2018」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。

### (1) 自己収入拡大への取組

第一期から第四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、本中期目標期間中に、事業者からの受益者負担の拡充や新たな収入源の実現など、より一層自己収入の拡大に取り組むことで、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、セミナーや展示会、商談会の開催等につい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、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、個別事業の成果を可視化し、継続的な事業獲得につなげる。

さらに、引き続き地方自治体・関係機関等との連携を通じた、外部からの分担金の拡大を目指す。

### (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、事業のまとめりごとに決算情報・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、以下の通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、研究不正防止および研究倫理審査等の制度を充実させる。

### (2) デジタル化への対応

#### (ア) データ利活用の一層の推進

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。収集すべき情報の項目については定期的に見直すとともに、データベースへの情報の入力を徹底させる仕組みを確立していく。

#### (イ) 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「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律（平成 15 年法律第 59 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」（平成 30 年 7 月 27 日閣議決定）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「政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準」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。

### (3) 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など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。さらに、ナショナルスタッフの育成・活用、外国人職員の採用、国内外の外部組織との人材交流、企業経験者等の外部人材の活用などを通じた人材の多様化を引き続き図る。

### (4) 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などを推進する。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。

### (5) 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。

### (6) 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。

## 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、④、⑤の政策の実施を求めている。

① 経済成長（新陳代謝）

② 産業育成

③ 産業セキュリティ

④ 対外経済  
（国際交渉・連携／海外市場開拓支援／対内投資）

⑤ 中小企業・地域経済  
（貿易投資に関わる施策）

⑥ エネルギー・環境

⑦ 生活安全

### 未来投資戦略

対外経済政策等を通じて貢献できる、未来投資戦略（政府の成長戦略）に掲げられた施策のうち、日本貿易振興機構の貢献が求められているものは以下の通り。

2020年までに外国企業の対内直接投資残高を35兆円に倍増

2023年までにユニコーン又は上場ベンチャー企業を20社創出

2019年に農林水産物・食品の輸出額1兆円を達成

2020年までに中堅・中小企業等の輸出額・現地法人売上高を倍増（約25兆円）

上記の他

- ・越境ECの活用
- ・高度外国人材受入れのプラットフォーム機能
- ・ルールに基づく自由で公正な経済秩序の構築
- ・日本貿易振興機構の海外事務所強化等

### 日本貿易振興機構の重点政策（第4期中期）

#### ○ 対日投資促進

我が国における対日投資促進の中核機関として、オープンイノベーションの推進や地域経済の活性化に資する対内直接投資促進に向けた取組を一層強化・推進。

#### ○ 農林水産物・食品の輸出促進

品目別輸出団体のサポート等「オールジャパン」での取組や、政府、自治体、業界団体等と連携したワンストップ・サービスを更に強化し、農林水産物・食品の輸出を推進。

#### ○ 中堅・中小企業等の海外展開支援

関係機関と連携しつつ、輸出や海外進出、進出後の現地展開、さらに第三国展開まで一貫した切れ目ない支援を実施。

#### ○ 我が国企業活動や通商政策への貢献

### 第5期中期目標期間の方向性

#### ○ 対日直接投資やスタートアップの海外展開等を通じたイノベーション創出支援

・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直接投資へ重点化。  
・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

「農林水産物の輸出力強化戦略」に基づく取組の着実な実施とJFOODOによる戦略的な日本製品のプロモーションの継続・強化を通じて、両者をうまく連動させながら支援。

#### ○ 中堅・中小企業など我が国企業の海外展開支援

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・中小企業等の海外展開支援を推進。

#### ○ 我が国企業活動や通商政策等への貢献

第4期中期目標（変更案）	第4期中期目標（現行）
<p style="text-align: center;">独立行政法人情報処理推進機構 第四期中期目標</p> <p style="text-align: right;">平成30年2月 令和2年 月改正</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>I 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）</p> </div> <p>独立行政法人情報処理推進機構（以下「IPA」という。）は、情報処理の促進に関する法律（以下「情報法」という。）に定められているとおり、プログラムの開発及び利用の促進、情報処理に関する安全性及び信頼性の確保、<u>情報処理システムの高度利用の促進</u>、情報処理サービス業等を営む者に対する助成並びに情報処理に関して必要な知識及び技能の向上に関する業務を行うことにより、情報処理の高度化を推進することを目的としている。</p> <p>（以下、略）</p> <p>4. 第四期中期目標期間の基本的な考え方</p> <p>IPAを取り巻くICT（情報通信技術）社会の現状に目を向けると、近年、IoT、ビッグデータ（BD）、人工知能（AI）等の実用化に伴う第4次産業革命と呼ばれる産業構造の転換が世界規模で進みつつあり、今後、技術革新のスピードや、それに伴う社会経済情勢の変化がより一層加速していくことが見込まれる。これまでも我が国は、IT戦略を成長戦略の柱として位置づけ（「世界最先端IT国家創造宣言」（平成25年6月閣議決定）、「科学技術基本計画」（平成28年1月閣議決定））、世界最高水準のIT利活用社会の実現や世界で最もイノベーションに適した国となることに向けて政府一丸となって取り組んできたが、第4次産業革命に伴う有望成長市場の創出は、「日本再興戦略」（平成28年6月閣議決定）においてもGDP600兆円を目指す上での重要課題として位置付けられている。</p> <p><u>そのためには、新たなデジタル技術や多様なデータを活用して経済発展と社会的課題の解決の両立を目指す「Society 5.0」の実現</u>に向けて、サイバーセキュリティ対策、IT人材の確保・育成、新たな技術の社会実装といった取組がますます重要となる。</p> <p>特に、ICTの利活用拡大とともに、脅威が増大しているサイバー攻撃への対応は急務である。政府関係機関や企業への標的型サイバー攻撃による情報漏洩等の被害が見られるなど、サイバー攻撃は高度化・巧妙化・大規模化し、社会インフラに甚大なダメージを与えるサイバー攻撃の脅威も増大している中、<u>第四期中期目標期間中には</u>、ラグビーワールドカップ2019日本大会や2020年東京オリンピック・</p>	<p style="text-align: center;">独立行政法人情報処理推進機構 第四期中期目標</p> <p style="text-align: right;">平成30年2月</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>I 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）</p> </div> <p>独立行政法人情報処理推進機構（以下「IPA」という。）は、情報処理の促進に関する法律（以下「情報法」という。）<u>第32条</u>に定められているとおり、プログラムの開発及び利用の促進、情報処理に関する安全性及び信頼性の確保、情報処理サービス業等を営む者に対する助成並びに情報処理に関して必要な知識及び技能の向上に関する業務を行うことにより、情報処理の高度化を推進することを目的としている。</p> <p>（以下、略）</p> <p>4. 第四期中期目標期間を迎えるにあたっての基本的な考え方</p> <p>IPAを取り巻くICT（情報通信技術）社会の現状に目を向けると、近年、IoT、ビッグデータ（BD）、人工知能（AI）等の実用化に伴う第4次産業革命と呼ばれる産業構造の転換が世界規模で進みつつあり、今後、技術革新のスピードや、それに伴う社会経済情勢の変化がより一層加速していくことが見込まれる。これまでも我が国は、IT戦略を成長戦略の柱として位置づけ（「世界最先端IT国家創造宣言」（平成25年6月閣議決定）、「科学技術基本計画」（平成28年1月閣議決定））、世界最高水準のIT利活用社会の実現や世界で最もイノベーションに適した国となることに向けて政府一丸となって取り組んできたが、第4次産業革命に伴う有望成長市場の創出は、「日本再興戦略」（平成28年6月閣議決定）においてもGDP600兆円を目指す上での重要課題として位置付けられている。</p> <p><u>その実現のためには、あらゆる組織、ヒト、モノがつながっていくIoT社会の進展</u>に向けて、サイバーセキュリティ対策、IT人材の確保・育成、新たな技術の社会実装といった取組がますます重要となる。</p> <p>特に、ICTの利活用拡大とともに、脅威が増大しているサイバー攻撃への対応は急務である。政府関係機関や企業への標的型サイバー攻撃による情報漏洩等の被害が見られるなど、サイバー攻撃は高度化・巧妙化・大規模化し、社会インフラに甚大なダメージを与えるサイバー攻撃の脅威も増大している中、<u>今後</u>、ラグビーワールドカップ2019日本大会や2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大</p>

パラリンピック競技大会などの大規模なイベントの開催 もあり、社会全体でのサイバーセキュリティ対策の強化が必要となっている。このような中、IPAは、政府のサイバーセキュリティ戦略本部の下、平成27年9月に閣議決定された「サイバーセキュリティ戦略」以降、サイバーセキュリティ政策の具現化を担う情報セキュリティの専門機関として所要の取組を行ってきた。

(以下、略)

#### 5. 令和2年〇月〇日における中期目標の変更について

令和元年11月29日、新たな課題への対応のため、情報処理の促進に関する法律を一部改正する法律(以下、「改正法」という。)が成立した(令和元年法律第67号)。

我が国は、新たなデジタル技術や多様なデータを活用して経済発展と社会的課題の解決の両立を目指す「Society 5.0」の実現を掲げている。この実現に向け、急速な技術革新に柔軟に対応できる、企業のデジタル面での経営改革・経営体制の確立、新たなデジタル技術の戦略的な活用を可能とするシステムの構築、社会全体でのデータ連携・共有の基盤づくり、安全性の確保を官民双方で行い、社会横断的な基盤整備を行う必要がある。

このような政策課題の解決に向け、IPAの果たすべき役割がますます重要になってきている中、改正法により、IPAに業務が追加されたこと等を受け、第四期中期目標の変更を行う。新たな目標のもと、これら課題への対応を強力に推進していくこととする。

#### II 中期目標の期間

中期目標の期間は、平成30年4月から 令和5年3月までの5年とする。

#### 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

(略)

#### 1. 情報セキュリティ対策の強化

第四期中期目標期間中には、ラグビーワールドカップ2019日本大会や2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などがあり、一方ではサイバー攻撃が高度化・巧妙化・大規模化しており、社会インフラに甚大なダメージが発生するサイバーセキュリティのリスクは確実に高まっている。

(以下、略)

(1)～(3) (略)

(4) セキュリティ対策に関する普及啓発、情報提供  
右に同じ

会などの大規模なイベントの開催 を迎えるにあたり、社会全体でのサイバーセキュリティ対策の強化が必要となっている。このような中、IPAは、政府のサイバーセキュリティ戦略本部の下、平成27年9月に閣議決定された「サイバーセキュリティ戦略」の具現化を担う情報セキュリティの専門機関として所要の取組を行ってきた。

(以下、略)

#### (新規挿入)

#### II 中期目標の期間

中期目標の期間は、平成30年4月から 平成35年3月までの5年とする。

#### 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

(略)

#### 1. 情報セキュリティ対策の強化

今後、ラグビーワールドカップ2019日本大会や2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などが控え、一方ではサイバー攻撃が高度化・巧妙化・大規模化しており、社会インフラに甚大なダメージが発生するサイバーセキュリティのリスクは確実に高まっている。

(以下、略)

(1)～(3) (略)

(4) セキュリティ対策に関する普及啓発、情報提供  
・企業や国民一般における情報セキュリティ対策の普及促進に向けた取組実施

(5) IT 製品等のセキュリティ評価、認証等の実施

- ・「IT 製品のセキュリティ評価及び認証制度」の実施並びにその活用促進に向けた評価・認証手続の改善等の取組実施
- ・政府調達における IT 機器等のセキュリティ要件、認証取得製品等の情報提供
- ・制度所管官庁からの指示等に基づく、クラウドサービスの安全性評価に係る制度運営・審査業務の遅滞のない着実な実施（セキュリティに係る他の業務との間でシナジーを発揮しながら、評価の枠組みや管理基準等についてクラウドサービスに係る最新の技術的動向や海外動向の確認を継続的に行う。その上で、制度運営や審査の効率化等に資する効果的な改善の提案を制度所管官庁に対して行う。）

(6) ~ (7) (略)

【指標】

本事業（上記 1.）における毎年度の評価は、以下の指標の達成状況等を踏まえ、総合的に業務実績を勘案して実施する。

なお、我が国における情報セキュリティ対策が強化されるためには、企業や国民がセキュリティの意識を向上させ、その対策に取り組む行動が重要である。一方、IPA はセキュリティの専門的知見を活かして企業や国民を支援する役割を担っているが、IPA 自身の知見も高めることや、セキュリティ対策の普及促進を図るためには他団体等との連携も必要である。このような考えのもと、以下の指標を設定する。

<指標 1 > (略)

<指標 2：中小企業におけるセキュリティ意識の向上（上記 1.（4）関連）> 【基幹目標】

「SECURITY ACTION 制度」（中小企業自らが、情報セキュリティ対策に取り組むことを自己宣言する制度）に参加する中小企業数について、3 大都市圏を除く 36 道県にて第四期中期目標期間終了時点で累計で 70,000 社以上（※）とする。

参加企業の量的な増加だけでなく、参加企業の更なるセキュリティ対策レベルの引き上

- ・中小企業に対する情報セキュリティ対策に係るガイドラインや自己宣言制度等の普及促進、中小企業関連団体との連携拡大
- ・国内外のセキュリティ関連組織等との連携

(5) IT 製品等のセキュリティ評価 及び 認証 制度 の実施

- ・「IT 製品のセキュリティ評価及び認証制度」の実施並びにその活用促進に向けた評価・認証手続の改善等の取組実施
- ・政府調達における IT 機器等のセキュリティ要件、認証取得製品等の情報提供

（新規追加）

(6) ~ (7) (略)

【指標】

本事業（上記 1.）における毎年度の評価は、以下の指標の達成状況等を踏まえ、総合的に業務実績を勘案して実施する。

なお、我が国における情報セキュリティ対策が強化されるためには、企業や国民がセキュリティの意識を向上させ、その対策に取り組む行動が重要である。一方、IPA はセキュリティの専門的知見を活かして企業や国民を支援する役割を担っているが、IPA 自身の知見も高めることや、セキュリティ対策の普及促進を図るためには他団体等との連携も必要である。このような考えのもと、以下の指標を設定する。

<指標 1 > (略)

<指標 2：中小企業におけるセキュリティ意識の向上（上記 1.（4）関連）> 【基幹目標】

「SECURITY ACTION 制度」（中小企業自らが、情報セキュリティ対策に取り組むことを自己宣言する制度）に 参画する中小企業数を加速度的に増やし、第四期中期目標期間終了時点で 26,000 社（※）以上とする。

※平成 29 年 12 月末時点の参画企業数は、280 社。



げも必要であることから、ステップアップ（一つ星取得企業が、次のステップとして、二つ星を取得すること等）についても参考指標とする。

※旧目標値である参加企業 26,000 社は、令和元年 10 月末時点では約 87,000 社となり目標を達成したため、このうち 3 大都市圏を除く 36 道県合計の参加企業である約 37,000 社からの増加に取り組むこととする。

[指標水準の考え方]

セキュアな社会の実現に向け、国内各地域の中小企業が情報セキュリティ対策を強化することが重要である。これを踏まえ、3 大都市圏を除く 36 道県にて、令和元年度の想定実績である約 10,000 社/年を上回る参加企業数の増加を実現することを目指して、累積参加企業数 70,000 社以上を達成することを目標に指標水準を設定する。

※3 大都市圏は東京圏：東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、名古屋圏：愛知県、岐阜県、三重県、大阪圏：大阪府、兵庫県、京都府、奈良県。

※一つ星から二つ星へのステップアップ企業数は、令和元年 10 月末現在、252 社。

[重要度高・優先度高・難易度高]

地域及び サプライチェーン全体での情報セキュリティ対策が急務となっている中、大企業にとどまらず、サプライチェーンの中核を構成する地域の中小企業における情報セキュリティ対策の促進とレベルアップは、重要かつ優先すべきものである。また、本指標は、国内の幅広い地域における中小企業の対策強化を目指すチャレンジングな水準の目標である。

<指標 3>～<指標 6> (略)

2. 高度な能力を持つ IT 人材の発掘・育成・支援及びネットワーク形成と IT 人材の裾野拡大に向けた取組の強化

第 4 次産業革命 (IoT、BD、AI 等) の進展により、先端 ICT に関する市場は拡大していくことが見込まれているとともに、時代を切り拓く突出した能力を持つ人材及び ICT 社会基盤を支える人材の質及び数の確保が不可欠となっている。このため、第四期中期目標期間においては、第三期中期目標期間で取り組んだ高度な IT 人材の発掘・育成・支援を継続しつつ、そうした人材のネットワーク形成や IT 人材の裾野拡大を推進していく。

(1) 優れた IT 人材の発掘・育成・支援及び活躍の機会の提供

- ・ IT の活用により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ア・技術等を有する突出した IT 人材の発掘・育成及び突出した IT 人材が持つイノベティブな技術シードの磨き上げを通

[指標水準の考え方]

セキュアな社会の実現に向け、サプライチェーン全体としての情報セキュリティ対策強化の重要性を踏まえ、製造業、卸売業等の中小企業のうち、サイバー攻撃を受けた場合の被害拡大リスクが相対的に高いと考えられる大企業の子会社、関連会社数 (約 26,000 社、個人事業者及び小規模事業者を除く。) を目安として、目標水準を設定する。なお、実際の取組においては当該事業者以外の事業者も排除することなく、セキュリティアクション制度の普及に向けた取組を行っていくこととする。

[重要度高・優先度高・難易度高]

サプライチェーン全体での情報セキュリティ対策が急務となっている中、大企業にとどまらず、サプライチェーンの中核を構成する中小企業における情報セキュリティ対策の促進は、重要かつ優先すべきものである。また、本指標は、IPA の活動の成果として、中小企業自らが取組んだ結果 (アウトカム) について、飛躍的に増やすことを目指すチャレンジングな水準の目標である。

<指標 3>～<指標 6> (略)

2. 高度な能力を持つ IT 人材の発掘・育成・支援及びネットワーク形成と IT 人材の裾野拡大に向けた取組の強化

第 4 次産業革命 (IoT、BD、AI 等) の進展により、先端 ICT に関する市場は拡大していくことが見込まれているとともに、時代を切り拓く突出した能力を持つ人材及び ICT 社会基盤を支える人材の質及び数の確保が不可欠となっている。このため、第四期中期目標期間においては、第三期中期目標期間で取り組んだ高度な IT 人材の発掘・育成・支援を継続しつつ、そうした人材のネットワーク形成や IT 人材の裾野拡大を推進していく。

(1) 優れた IT 人材の発掘・育成・支援及び活躍の機会の提供

- ・ IT の活用により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ア・技術等を有する突出した IT 人材の発掘・育成及び突出した IT 人材が持つイノベティブな技術シードの磨き上げを通

<p>じた産業界をけん引・リードしていく人材の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・若年層の優秀なセキュリティ人材の発掘・育成</li> <li>・情報処理安全確保支援士制度に係る登録（<u>更新を含む。</u>）、講習（<u>同等以上の効果を有すると認められる講習に係る業務を含む。</u>）の実施及び普及促進</li> <li>・優れた IT 人材の交流の場の提供等による人的ネットワーク活性化促進</li> </ul> <p>(2) IT 人材の裾野拡大 (略)</p> <p>【指標】 &lt;指標 1、2、4&gt; (略)</p> <p>(参考) (指標 3 : 右に同じ)</p> <p><u>3. ICT に関する新しい流れを常に捉え、発信していく機能の強化</u> (略)</p> <p><u>さらに、「改正法」の成立を受け、国は、経営における戦略的なシステムの利用の在り方を提示する指針（デジタルガバナンス・コード）を策定し、同指針を踏まえた優良な取組を行う企業の認定制度を整備することとなった。IPA においても、改正法に基づき、同認定に係る事務を着実に実施するとともに、民間事業者が、新たなデジタル技術の活用を前提とした経営体制を強化し、その取組が市場から評価され、積極的な投資が行われることを目指す改正法の趣旨に則り、ICT に関する調査・分析に係る専門機関として、認定制度の効果的な運用に向けた支援を行っていく。</u></p> <p><u>また、改正法において、異なる事業者間や社会全体でのデータ活用を容易にするため、異なるシステムを連携する上で必要な共通の技術仕様（アーキテクチャ）の設計や関連調査、普及促進等を行うことが IPA の業務として追加されたことを受け、同業務を実施していく。</u></p> <p>(1) (略)</p> <p>(2) ICT の新たな技術等に関する基準・指針・標準の整備及び情報発信</p>	<p>じた産業界をけん引・リードしていく人材の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・若年層の優秀なセキュリティ人材の発掘・育成</li> <li>・情報処理安全確保支援士制度に係る登録、講習の実施及び普及促進</li> <li>・優れた IT 人材の交流の場の提供等による人的ネットワーク活性化促進</li> </ul> <p>(2) IT 人材の裾野拡大 (略)</p> <p>【指標】 &lt;指標 1、2、4&gt; (略)</p> <p>&lt;指標 3 : 情報処理安全確保支援士の活動（上記 2. (1) 及び (2) 関連）&gt; 情報処理安全確保支援士が保有している知識やスキルを発揮して、情報セキュリティに関連する業務遂行がなされたとする値について、第四期中期目標期間の最終年度に 75% を目指す。</p> <p>[指標水準の考え方] 第四期中期目標期間の初年度に情報処理安全確保支援士（RISS）の効果目標として、RISS に対するアンケートにより RISS の活躍指標を測定することとし、最終年度に 75% まで達成できることを目指す。</p> <p><u>3. ICT に関する新しい流れを常に捉え、発信していく機能の強化</u> (略)</p> <p>(1) (略)</p> <p>(2) ICT の新たな技術等に関する基準・指針・標準の整備及び情報発信</p>
---	--

- ・ ICTに関する新しい技術の社会実装に必要な指針・ガイドラインの整備・見直し及び普及
- ・ 改正法に基づく、デジタル経営に係る認定事務の着実な実施
- ・ 指針・認定制度の効果的な運用に向けた、事業者への情報支援、民間のデジタル経営の実態把握、関連のツール・ガイドラインの整備・普及
- ・ データを組織・産業横断的に活用する技術の社会実装に向けた共通の技術仕様（アーキテクチャ）の設計・普及を継続的に行う機能の整備
- ・ IoTシステムや組込みソフトウェア等の高度化、生産性・信頼性向上に向けた指針・ガイドライン等の整備及び普及
- ・ 製品・サービスの生産性や信頼性を向上させるための手法・技術の活用及び普及
- ・ 重要性の高い基準・指針等の国際標準化への取組
- ・ 第4次産業革命への対応を含めた最新の技術動向にも対応したITスキル標準の継続的な見直し及び経済産業省が実施する「第四次産業革命スキル習得講座認定制度」の運用支援
- ・ 官民データの利活用促進のための技術標準、データ標準の整備、環境整備、ガイドラインの整備及び普及

(3) (略)

**【指標】**

本事業（上記3.）における毎年度の評価は、以下の指標の達成状況等を踏まえ、総合的に業務実績を勘案して実施する。

なお、本事業は、第4次産業革命の進展に伴い、IoT、ビッグデータ（BD）、AI等といった新たな技術の社会実装に際して起こり得る様々な技術課題等に対応していくものであるため、以下の指標を設定する。

<指標1>～<指標3> (略)

<指標4：企業におけるデジタル経営改革の推進（上記3.（2）関連）>

デジタル経営改革に向けDX推進指標による自己診断実施組織数について、第四期中期目標期間終了時点で600組織以上とする。

[指標水準の考え方]

DXを促進するためにIPAが行うDX推進指標の普及やベンチマーク分析、ガイドラインの策定、認定制度の運用などが、企業の自己診断を促すことによどの程度つながったかを測る指標として設定し、第四期中期目標期間中に目標値の達成を目指す。

※令和元年7月31日に経産省がDX推進指標を公表した直後約3ヶ月間、経産省自らが診断結

- ・ ICTに関する新しい技術の社会実装に必要な指針・ガイドラインの整備・見直し及び普及
- ・ (新規追加)

- ・ IoTシステムや組込みソフトウェア等の高度化、生産性・信頼性向上に向けた指針・ガイドライン等の整備及び普及
- ・ 製品・サービスの生産性や信頼性を向上させるための手法・技術の活用及び普及
- ・ 重要性の高い基準・指針等の国際標準化への取組
- ・ 第4次産業革命への対応を含めた最新の技術動向にも対応したITスキル標準の継続的な見直し及び経済産業省が実施する「第四次産業革命スキル習得講座認定制度」の運用支援
- ・ 官民データの利活用促進のための技術標準、データ標準の整備、環境整備、ガイドラインの整備及び普及

(3) (略)

**【指標】**

本事業（上記3.）における毎年度の評価は、以下の指標の達成状況等を踏まえ、総合的に業務実績を勘案して実施する。

なお、本事業は、第4次産業革命の進展に伴い、IoT、BD、AI等といった新たな技術の社会実装に際して起こり得る様々な技術課題等に対応していくものであるため、以下の指標を設定する。

<指標1>～<指標3> (略)

(指標4 新規追加)

果を収集した組織数は244件。その後、IPAは年間約90件ペースで収集。このままのペースでは第4期中期目標期間終了時点では500件強となるため、さらに努力目標として100件程度を課し、600件とする。

<参考：デジタルトランスフォーメーション（DX）の定義>

「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」

<指標5：アーキテクチャ設計に関する機能の強化（上記3.（2）関連）>

各省各庁又は事業者の依頼に応じて、特定の技術、製品、企業、業界等に偏りがない中立的なアーキテクチャについて、3分野（①規制のスマート化や高度化が求められる分野、②公的部門において共通のITシステムを開発すべき分野、③業種横断的なシステム連携が見込まれ、サービス開発基盤として整備が求められる分野）で取り組みを開始し、第四期中期目標期間終了時点までに以下の指標で6以上を達成する。ただし、そのうち少なくとも1件以上は、第2段階までを終了し、成果を公表すること。

進捗指標：アーキテクチャ設計に取り組む案件毎の進捗段階（※）の総和

※アーキテクチャ設計の進捗段階の考え方

第1段階：取組の目的や背景にある課題・ニーズについてステークホルダー間で整理を行い、アーキテクチャ設計に関する方針を固め、公表する。

第2段階：コンセプトやターゲットとする範囲、フレームワーク等について固めた上でアーキテクチャの設計を行い、また社会実装に向けて、標準や規制等に反映すべき部分の抽出・検討や、継続運用・改定のための体制整備等を含む計画の検討を行った上で、セット版として公表する。

[指標水準の考え方]

特に政策的に取り組む必要性が高い分野について優先的にアーキテクチャ設計を行うために、対象とすべき3分野について必要なステップを踏みながら設計・成果物の公表が行われているかどうかを測る指標として設定。取組案件毎の進捗割合は一定でないと見込まれること、第2段階の達成が特に重要と考えられることから、各段階毎に、第1段階：1、第2段階：3とし、全取組案件のうち少なくとも1件以上は第2段階まで進めた上で、総和で進捗度を測る。

(指標5 新規追加)

VI その他業務運営に関する重要事項

1. ～3. (略)

4. 人事に関する事項

情報セキュリティ対策の実現、IT社会の動向調査・分析・基盤構築、IT人材の育成等の事業を実施するうえで必要となる専門性を有し、業務の効率的、効果的な遂行を実現するための人材の確保・育成に係る方針を策定する。

VI その他業務運営に関する重要事項

1. ～3. (略)

(新規追加)

## 独立行政法人情報処理推進機構 第四期中期目標

平成30年2月  
令和2年〇月改正

### I 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）

独立行政法人情報処理推進機構（以下「IPA」という。）は、情報処理の促進に関する法律（以下「情促法」という。）に定められているとおり、プログラムの開発及び利用の促進、情報処理に関する安全性及び信頼性の確保、**情報処理システムの高度利用の促進**、情報処理サービス業等を営む者に対する助成並びに情報処理に関して必要な知識及び技能の向上に関する業務を行うことにより、情報処理の高度化を推進することを目的としている。

IPAは経済産業省（旧通商産業省）の政策実施機関として、独立行政法人（以下「独法」という。）化以前は、ソフトウェア産業への資金供給を中心に事業を行うとともに、1990年代からは、ウイルス・不正アクセス情報・脆弱性に関する情報の収集と調査分析を実施し評価を得てきた。

平成16年の独法化以降は、ソフトウェアベンダーへの支援を行うだけでなく、複雑化・膨大化するシステムを踏まえ、その開発の高度化や信頼性の確保を進めるためソフトウェア・エンジニアリング・センター（SEC）を立ち上げてソフトウェアエンジニアリングに関する調査、研究、展開を推進するとともに、年々増大するサイバー攻撃に対するセキュリティの確保にも取り組んできた。また、情報処理技術者試験やスキル標準の整備、これらの一体的運用や、即戦力人材を大学で育成する観点から産学連携の推進等を実施してきた。

第三期中期目標においては、IPAに求められる役割を「社会基盤としてのITの安全性・信頼性の向上」「高度なセキュリティの確保と次世代を切り開く高度IT人材」と定め、IPAは着実にそれら業務の強化を図ってきた。

一方、その間もサイバー攻撃の脅威は深刻度を増し、平成26年11月にはサイバーセキュリティ基本法が制定され、更には政府関係機関等へのサイバー攻撃による情報漏洩等の発生を踏まえ、平成28年4月にはサイバーセキュリティ基本法等が改正された。当該法改正等に基づき、IPAには、独法及びサイバーセキュリティ戦略本部が指定する特殊法人等（以下「独法等」という。）の情報システムに対する不正な活動の常時監視及び監査業務や、情報分野で初の法定国家資格となる情報処理安全確保支援士制度の運営業務が追加された。また、世界で例を見ない制御系システムにおけるセキュリティ対策の中核機関も設立することとなった。これらはいずれも根幹的事業の追加であったが、緊急性が高く、極めて短い準備期間での対応を要したところ、IPAは、既存業務の着実な

遂行と併せ、迅速かつ機動的に新たな業務のための実施体制を整備し、対応した。

これまでのIPAにおける主な成果は以下のとおりである。

1. 第一期（情報処理の推進）の主な成果

- (1) ソフトウェア開発支援制度を抜本的に見直し、より効果的な基盤支援事業にシフト
- (2) 情報セキュリティに対する的確な対応や国際承認アレンジメント（CCRA）など評価・認証の定着
- (3) ソフトウェアエンジニアリング分野における日本最大の産学官連携拠点の形成
- (4) ITスキル標準の改訂やスーパークリエータの発掘 等

2. 第二期（情報社会システムの安寧と健全な発展）の主な成果

- (1) サイバー情報共有イニシアティブ（J-CSSIP）の発足
- (2) 電子政府推奨暗号リストの改訂の推進 等
- (3) 重要インフラの信頼性対策／組込みソフトウェア開発に関する信頼性向上指針等の策定
- (4) 文字情報基盤の環境整備／政府調達に関する技術標準（TRM）の整備
- (5) 3スキル標準の整理統合による共通キャリア・スキルフレームワークの開発
- (6) 未踏人材事業によるスーパークリエータの認定

3. 第三期（利用者視点に立った情報社会システムの安全性・信頼性の確保）の主な成果

(1) 情報セキュリティ対策の強化

- ①重要インフラ企業や政府機関を狙う標的型サイバー攻撃の発覚等を受けて、「サイバー情報共有イニシアティブ（J-CSSIP）」の活動を通じて、IPAを中心とした標的型攻撃対策網により、サイバー攻撃の早期発見・被害低減に貢献。また、「サイバーレスキュー隊（J-CRAT）」を立ち上げ、セキュリティ対処に十分な体制を持つことができていない企業、団体等への支援により、サイバー攻撃による被害の拡大防止に貢献。
- ②企業で起きた内部不正事件等を受けて、経営者によるセキュリティ認識とリーダーシップの必要性を説く「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」を経済産業省と共同で作成し、発行。
- ③日本年金機構への標的型攻撃による大規模な情報漏えい事件等を受けて、我が国全体としてのサイバーセキュリティの安全かつ安定的な強化を確実なものとするため、サイバーセキュリティ基本法の改正等に基づき、内閣サイバーセキュリティセンター（NISC）の監督の下、IPAに「独法等の情報システムの監視（第2GSOC）」体制を構築。また、「独法等の情報セキ

「セキュリティ監査」業務をサイバーセキュリティ戦略本部から受託し、マネジメント監査及び情報システムに対する疑似的攻撃（ペネトレーションテスト）による検査を実施。さらに、情促法の改正に基づき、サイバーセキュリティ対策を担う専門人材を確保するため、新たに創設された国家資格「情報処理安全確保支援士制度」を着実に実施し、また、同支援士制度を普及促進。

- ④ウクライナ西部での大規模停電等を受けて、重要インフラや産業基盤のサイバー攻撃に対する防御力を抜本的に強化するため、セキュリティ対策の中核拠点としての「産業サイバーセキュリティセンター」を設立し、約80名の研修生を受け入れ、実践的な演習・対策立案等のトレーニング（約1年）を開始。あわせて、こうした企業の経営層の認識を高め、そのリーダーシップにより、人材の育成・活用、組織体制の構築等が促進されるよう、最高情報セキュリティ責任者（CISO）等を対象とした短期プログラムの提供等も開始。

## （2）情報処理システムの信頼性向上

- ①重要インフラ分野や企業等におけるシステム障害の再発防止や影響範囲の縮小につながる観点から、企業・団体等におけるシステム障害情報の収集及び共有する体制を構築するとともに、「情報処理システム高信頼化教訓集」を随時公開。
- ②コネクテッドカーのハッキングによる遠隔操作等、IoT（Internet of Things）機器への侵入・のっとり攻撃が社会を脅かす懸念から、IoT製品の開発者が開発時に考慮すべきリスクや対策に関する検討事項をとりまとめた「つながる世界の開発指針」を発行。同指針はIoT推進コンソーシアム・総務省・経済産業省が策定した「IoTセキュリティガイドライン」に採用。
- ③オープンデータの公開や、組織間・組織内でのデータ交換を効率化するため、データに用いる用語やデータ構造を共通化（共通語彙基盤事業）し、組織や分野を超えた相互連携に貢献。また、正確な人名表記が求められる行政で必要となる約6万文字を整備（文字整備基盤事業）し、国際標準化を達成し、行政機関のコスト削減に貢献。

## （3）高度なIT人材の育成

- ①（上記3.（1）③の一部を再掲）情促法の改正に基づき、サイバーセキュリティ対策を担う専門人材を確保するため、新たに創設された国家資格「情報処理安全確保支援士制度」を着実に実施し、また、同支援士制度を普及促進。
- ②「未踏人材発掘・育成事業」において、当期はこれまでに採択した未踏クリエータを100名輩出し、そのうち、特に優れた成果を上げた41名を「スーパークリエータ」として認定。また、未踏クリエータの育成プログラムとして、以下の事業を実施。

・プロジェクトマネージャー（PM）と未踏クリエータ全員が参加し、相



互に成果報告や意見交換を行う「八合目会議」、成果を広く公開する「成果報告会」を毎年実施。

- ・未踏クリエイターと産業界の交流の場として「未踏会議」を毎年開催し、クリエイターの起業・事業化につながるネットワークを構築。

③次代を担う若年層のセキュリティ人材を発掘・育成するセキュリティ・キャンプの全国大会では当期はこれまで184名が修了し、地方大会ではこれまで434名が修了。また、修了生の年度を超えた交流の促進の場としてセキュリティ・キャンプフォーラムを毎年開催。

④第4次産業革命に向けた新たな人材のスキル指標を整備。

#### 4. 第四期中期目標期間の基本的な考え方

I P Aを取り巻く I C T (情報通信技術) 社会の現状に目を向けると、近年、I o T、ビッグデータ (B D)、人工知能 (A I) 等の実用化に伴う第4次産業革命と呼ばれる産業構造の転換が世界規模で進みつつあり、今後、技術革新のスピードや、それに伴う社会経済情勢の変化がより一層加速していくことが見込まれる。これまでも我が国は、I T戦略を成長戦略の柱として位置づけ(「世界最先端 I T 国家創造宣言」(平成25年6月閣議決定)、「科学技術基本計画」(平成28年1月閣議決定))、世界最高水準の I T利活用社会の実現や世界で最もイノベーションに適した国となることに向けて政府一丸となって取り組んできたが、第4次産業革命に伴う有望成長市場の創出は、「日本再興戦略」(平成28年6月閣議決定)においてもG D P 6 0 0兆円を目指す上での重要課題として位置付けられている。

そのためには、**新たなデジタル技術や多様なデータを活用して経済発展と社会的課題の解決の両立を目指す「Society 5.0」の実現**に向けて、サイバーセキュリティ対策、I T人材の確保・育成、新たな技術の社会実装といった取組がますます重要となる。

特に、I C Tの利活用拡大とともに、脅威が増大しているサイバー攻撃への対応は急務である。政府関係機関や企業への標的型サイバー攻撃による情報漏洩等の被害が見られるなど、サイバー攻撃は高度化・巧妙化・大規模化し、社会インフラに甚大なダメージを与えるサイバー攻撃の脅威も増大している中、**第四期中期目標期間中には、ラグビーワールドカップ2019日本大会や2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などの大規模なイベントの開催もあり、社会全体でのサイバーセキュリティ対策の強化が必要となっている。**このような中、I P Aは、政府のサイバーセキュリティ戦略本部の下、平成27年9月に閣議決定された「サイバーセキュリティ戦略」以降、**サイバーセキュリティ政策**の具現化を担う情報セキュリティの専門機関として所要の取組を行ってきた。

今後も引き続き、情報セキュリティ対策や時代を切り拓く I T人材の確保・育

成の取組強化により、世界最高水準のICT利活用を通じた安全・安心・快適な国民生活の実現に貢献するとともに、IoT/BD/AI時代の到来がもたらす社会経済情勢の急激な変化を、社会のあらゆる層が有効かつ安全に活用できるよう、常に最先端の技術動向をキャッチし、それらを役立つ形で発信して、ICTに関する社会基盤整備に貢献し続ける、社会全体の公器として親しまれる機関へ更に進化するよう、以下のミッションを遂行することが求められる。

- (1) より一層高度化・巧妙化・大規模化しているサイバー空間の脅威への対応を強化し、国民と社会の安全を守る。(以下のⅢ 1. を参照)
- (2) 社会の様々な人材に働きかけ、IT人材の裾野を拡大し、高度な能力を持つIT人材のネットワークを形成する。(以下のⅢ 2. を参照)
- (3) 調査・分析機能を強化し、ICTに関する新しい潮流を常に捉え、役に立つ形で発信する。(以下のⅢ 3. を参照)

また、第4次産業革命など経済・社会全般にわたる急激な変革が訪れるなかで、IPAが、これらのミッションを遂行していくために、理事長等によるリーダーシップ並びに適切なマネジメントのもと、Plan・Do・Check・Action (PDCA) のサイクルを機能させ、以下のⅢ、Ⅳ、Ⅴ及びⅥに掲げる取組について、柔軟かつ機動的な業務改革・組織改革を不断に推進していくこととする。

## 5. 令和2年〇月〇日における中期目標の変更について

令和元年11月29日、新たな課題への対応のため、情報処理の促進に関する法律を一部改正する法律(以下、「改正法」という。)が成立した(令和元年法律第67号)。

我が国は、新たなデジタル技術や多様なデータを活用して経済発展と社会的課題の解決の両立を目指す「Society 5.0」の実現を掲げている。この実現に向け、急速な技術革新に柔軟に対応できる、企業のデジタル面での経営改革・経営体制の確立、新たなデジタル技術の戦略的な活用を可能とするシステムの構築、社会全体でのデータ連携・共有の基盤づくり、安全性の確保を官民双方で行い、社会横断的な基盤整備を行う必要がある。

このような政策課題の解決に向け、IPAの果たすべき役割はますます重要になってきている中、改正法により、IPAに業務が追加されたこと等を受け、第四期中期目標の変更を行う。新たな目標のもと、これら課題への対応を強力に推進していくこととする。

### Ⅱ 中期目標の期間

中期目標の期間は、平成30年4月から令和5年3月までの5年とする。

### Ⅲ 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

第三期中期目標期間においては、社会的な要請や政策（成長戦略等）に基づき、IPAにとって新たな基幹となるべき業務が追加されるなど、IPAに求められる役割は、ますます重要なものになってきている。

第四期中期目標期間においても、第三期で実施してきた取組を継続しつつ、その時々における社会的な要請や政策等を踏まえ、IPAが果たすべきミッションを達成していく。

また、IPAの取組がより効率的・効果的に進むよう、必要に応じて関連する政府機関（中央府省庁及び独立行政法人等）、地方行政機関、国内外のセキュリティ機関及び中小企業団体等との連携も進めていく。

なお、各事業年度に係る業務の実績等に関する評価については、以下1.～3.に掲げる「情報セキュリティ対策の強化」、「高度な能力を持つIT人材の発掘・育成・支援及びネットワーク形成とIT人材の裾野拡大に向けた取組の強化」及び「ICTに関する新しい流れを常に捉え、発信していく機能の強化」それぞれを評価単位として行う。

## 1. 情報セキュリティ対策の強化

第四期中期目標期間中には、ラグビーワールドカップ2019日本大会や2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などがあり、一方ではサイバー攻撃が高度化・巧妙化・大規模化しており、社会インフラに甚大なダメージが発生するサイバーセキュリティのリスクは確実に高まっている。今後もその傾向は続くとともに、IoTの進展により、企業・重要インフラ・国民各層における情報セキュリティ対策は益々重要なものになると考えている。このため、第四期中期目標期間においては、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などや、その後の経済・社会活動の安定確保に向けて、第三期中期目標期間で取り組んだ情報セキュリティ対策の強化を継続しつつ、企業等に対するサイバー攻撃や予兆に関する情報を迅速に収集・分析・提供・共有する体制の拡充、重要インフラ企業等の現場で対応する高度な人材の輩出、中小企業及び国民一般のセキュリティ対策の取組の促進等、多岐にわたる情報セキュリティ対策の強化を推進する。

### (1) サイバー攻撃等に関する情報収集、分析、提供、共有

#### ①サイバーセキュリティ上の脅威への対応

- ・標的型攻撃や新たなサイバー攻撃に係る情報共有体制の強化・拡大及び被害発生時における初動対応措置や対応策検討の支援
- ・被害の未然防止のための措置等高度な対策等の提案に向けた情報収集先の拡大、情報の量及び質の向上
- ・国民からの相談・問い合わせの相談窓口の運営及び当該業務における適切な情報提供

#### ②情報システムの脆弱性に対する適切な対策の実施

- ・「脆弱性関連情報届出受付制度」の実施並びに当該業務における脆弱性関連情報の提供及びその活用の推進
- ・組込み機器等の脆弱性に関する対策の提示等の実施
- ・脆弱性情報や攻撃・被害情報の収集・分析、危険回避対策の徹底を通じたサ

イバーセキュリティ上のリスク低減の促進

③社会的に重要な情報システム等に関する対策支援

- ・重要インフラ分野等（データ活用に積極的に取り組む企業・組織を含む。）の社会的に重要な情報システム等における、関係府省等の求めに応じた、セキュリティ対策状況の確認、サイバーセキュリティ強化等のための調査、インシデント発生時の原因究明調査等
- ・社会インフラ・産業基盤に係る制御システムの安全性・信頼性に関するリスク評価手法の普及

(2) 重要インフラや産業基盤のサイバー攻撃に対する防御力強化

- ・制御技術（OT）と情報技術（IT）の知見を結集し、模擬システムを用いた演習や最新のサイバー攻撃情報の調査・分析等を通じて、社会インフラ・産業基盤へのサイバーセキュリティ対策リスクに対応する人材・組織・システム・技術を創出

(3) 非技術的要因を踏まえた調査、分析

- ・企業・組織・サプライチェーン全体で見逃されがちな情報セキュリティに係る脅威、課題等の抽出、分析、評価及びガイドライン等による情報提供
- ・情報セキュリティ対策、データ利活用における情報保護、プライバシー・情報セキュリティ倫理に対する意識等に関する調査・分析及び情報提供
- ・潜在的な情報セキュリティ上の脅威等の分析及び情報発信

(4) セキュリティ対策に関する普及啓発、情報提供

- ・企業や国民一般における情報セキュリティ対策の普及促進に向けた取組実施
- ・中小企業に対する情報セキュリティ対策に係るガイドラインや自己宣言制度等の普及促進、中小企業関連団体との連携拡大
- ・国内外のセキュリティ関連組織等との連携

(5) IT製品等のセキュリティ評価、認証等の実施

- ・「IT製品のセキュリティ評価及び認証制度」の実施並びにその活用促進に向けた評価・認証手続の改善等の取組実施
- ・政府調達におけるIT機器等のセキュリティ要件、認証取得製品等の情報提供
- ・制度所管官庁からの指示等に基づく、クラウドサービスの安全性評価に係る制度運営・審査業務の遅滞のない着実な実施（セキュリティに係る他の業務との間でシナジーを発揮しながら、評価の枠組みや管理基準等についてクラウドサービスに係る最新の技術的動向や海外動向の確認を継続的に行う。その上で、制度運営や審査の効率化等に資する効果的な改善の提案を制度所管官庁に対して行う。）

(6) 暗号技術の調査及び評価

- ・CRYPTREC（Cryptography Research and Evaluation Committees）の事務局業務及び暗号アルゴリズムに関する利用実態調査の実施
- ・情報システムのセキュリティ確保に向けた暗号技術の現状・動向等の調査及びガイドライン等による情報提供

- ・「暗号モジュール試験及び認証制度」の実施並びに現状調査、情報提供等の実施
- (7) 独法等に対する不正な通信の監視、監査
- ・NISCの監督の下における独法等の情報システムの監視
  - ・サイバーセキュリティ戦略本部からの委託に基づく、独法等の情報セキュリティに関する監査、原因究明調査の実施

### 【指標】

本事業（上記1.）における毎年度の評価は、以下の指標の達成状況等を踏まえ、総合的に業務実績を勘案して実施する。

なお、我が国における情報セキュリティ対策が強化されるためには、企業や国民がセキュリティの意識を向上させ、その対策に取り組む行動が重要である。一方、IPAはセキュリティの専門的知見を活かして企業や国民を支援する役割を担っているが、IPA自身の知見も高めることや、セキュリティ対策の普及促進を図るためには他団体等との連携も必要である。このような考えのもと、以下の指標を設定する。

＜指標1：重要インフラ関連企業におけるセキュリティ対策の強化（上記1.）

（1）関連）＞【基幹目標】

第四期中期目標期間において、IPAが提供・共有する情報や支援等を通じて、情報セキュリティ対策強化に向けた新規・追加の取組を実施した重要インフラ関連企業数を500社以上とする。

[指標水準の考え方]

重要インフラ関連分野においては、企業単独での実施にとどまらず、業界としての連携によるセキュリティ対策（業界間の情報共有体制への参加、業界ごとのガイドラインに沿った対策の実施等）が重要である。このため、J-C S I Pに参加する分野、組織（平成29年12月現在、11分野、227組織）の拡大を図るとともに、既存のJ-C S I P参加組織やそれ以外の重要インフラ関連企業も含め、IPAが提供するガイドライン（制御システムのセキュリティリスク分析ガイド等）の適用等の更なる取組を促していくことにより目標値の達成を目指すこととする。なお、新規・追加の取組を500社以上と設定した考え方は、NISCが創設したセプターカウンシル（※）の重要インフラ13分野のうち、「政府・行政サービス」及び「金融」分野を除く構成員数709組織と上記のJ-C S I P参加組織数227組織の差分を目安としたもの。

※各重要インフラ分野で整備されたセプター（重要インフラ事業者等の情報共有・分析機能及び当該機能を担う組織）で構成される協議会。

[重要度高・優先度高・難易度高]

サイバー攻撃が高度化・巧妙化・大規模化し、社会インフラに甚大なダメージを与えるサイバー攻撃の脅威も増大している中、ラグビーワールド

ドカップ2019日本大会及び2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などの大規模なイベントの開催、また、その後の経済・社会活動の安定確保を図るため、重要インフラ分野における情報セキュリティ対策の促進は、我が国における喫緊の重要課題であり、優先すべきものである。さらに、本指標は、情報セキュリティの専門的知見を活かしたIPAの活動の成果として、実際に重要インフラ関連企業等が取り組んだ結果（アウトカム）を測るものであり、その水準についても目標設定の目安としたJ-C S I Pの参加組織数を大幅に上回る、チャレンジングな目標である。

<指標2：中小企業におけるセキュリティ意識の向上（上記1.（4）関連）>  
>【基幹目標】

「SECURITY ACTION 制度」（中小企業自らが、情報セキュリティ対策に取り組むことを自己宣言する制度）に参加する中小企業数について、3大都市圏を除く36道県にて第四期中期目標期間終了時点で累計で70,000社以上（※）とする。参加企業の量的な増加だけでなく、参加企業の更なるセキュリティ対策レベルの引き上げも必要であることから、ステップアップ（一つ星取得企業が、次のステップとして、二つ星を取得すること等）についても参考指標とする。

※旧目標値である参加企業26,000社は、令和元年10月末時点では約87,000社となり目標を達成したため、このうち3大都市圏を除く36道県合計の参加企業である約37,000社からの増加に取り組むこととする。

[指標水準の考え方]

セキュアな社会の実現に向け、国内各地域の中小企業が情報セキュリティ対策を強化することが重要である。これを踏まえ、3大都市圏※を除く36道県にて、令和元年度の想定実績である約10,000社/年を上回る参加企業数の増加を実現することを目指して、累積参加企業数70,000社以上を達成することを目標に指標水準を設定する。

※3大都市圏は東京圏：東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、名古屋圏：愛知県、岐阜県、三重県、大阪圏：大阪府、兵庫県、京都府、奈良県。

※一つ星から二つ星へのステップアップ企業数は、令和元年10月末現在、252社。

[重要度高・優先度高・難易度高]

地域及びサプライチェーン全体での情報セキュリティ対策が急務となっている中、大企業にとどまらず、サプライチェーンの中核を構成する地域の中小企業における情報セキュリティ対策の促進とレベルアップは、重要かつ優先すべきものである。また、本指標は、国内の幅広い地域における中小企業の対策強化を目指すチャレンジングな水準の目標である。

<指標3：情報セキュリティ対策の企業への普及促進（上記1.（3）、（5）及び（6）関連）>

情報セキュリティに係る調査、分析の結果等に基づき、企業・組織・サプライチェーン全体における情報セキュリティ対策の取組を促すべく社会の要請に応じた対象者別（一般企業、中小企業、重要インフラ関連企業向け）のガイドライン等の整備、提供を行い、第四期中期目標期間中の累計普及数（ダウンロード件数、販売数、申込による無償配布など）を250,000件以上とするとともに、当該ガイドライン等に対する役立ち度を調査し、4段階評価で上位2つの評価を得る割合を第四期中期目標期間中に3分の2以上確保する。

[指標水準の考え方]

I P Aが整備・提供したガイドライン等が企業・組織に受け入れられているかどうか、セキュリティ対策強化に有用であるかどうかを測る指標として設定。想定普及対象として、大企業、一定以上の従業員規模を持つ中小企業（個人事業者を除く。）及びセプターカウンシルの各セプター構成員である重要インフラ関連事業者の合計値（約25万社）を目安として、目標水準を設定。ただし、実際の取組においては当該事業者以外の事業者も排除することなく、ガイドライン等の普及に向けた取組を行っていくこととする。

なお、累計普及数については、一般企業、中小企業、重要インフラ関連企業向けについて総数でカウントするが、どの層に重点を置いて取組を実施するかについては年度計画で具体化することとする。

<指標4：国民に対するサポート体制構築（上記1.（4）関連）>

我が国全体としての一般国民へのサポート体制を強化するべく、一般国民が情報セキュリティに関する相談先、情報収集先をどの程度認識しているかを把握し、その状況に応じて、I P Aが運営する安心相談窓口等との連携組織を毎年度拡大する。

[指標水準の考え方]

他団体等との連携を推進することにより、国民一般に対するセキュリティに係る支援体制の充実を目指す。（平成30年1月末時点において国民生活センター、東京都消費生活総合センター及び警視庁サイバー犯罪相談窓口等の6機関と連携している。）

<指標5：社会インフラ・産業基盤のサイバーセキュリティに係る人材育成プログラムの提供（上記1.（2）関連）>

第四期中期目標期間中に、産業サイバーセキュリティセンターが提供する人材育成プログラムについて、延べ500名の受講者を目指す。

[指標水準の考え方]

平成29年7月に開講した中核人材育成プログラム（長期）の第1期受講者が76名であるが、当該プログラム受講の働きかけ、プログラムの

見直しや開発等により、第四期中期目標期間中に平均して30%程度増加した水準（100名/年）を目標とする。

＜指標6：社会インフラ・産業基盤のサイバーセキュリティリスクに対する取組促進（上記1.（2）関連）＞【基幹目標】

第四期中期目標期間中に、産業サイバーセキュリティセンターの人材育成プログラムの受講者が、企業や産業における演習実施、ポリシー策定、組織変更その他及びこれらに関する企画・提案等の取組を延べ500件程度行い、当センターの事業効果が、当該受講者の得た知見を通じて、更に当該企業の関係者及び組織全体や社会全体に均てんしていくことを目指す。

[指標水準の考え方]

産業サイバーセキュリティセンターの人材育成プログラムの受講者が、セキュリティ強化のために具体的な取組を行うことを目標として設定。

[重要度高・優先度高・難易度高]

サイバー攻撃が高度化・巧妙化・大規模化し、社会インフラに甚大なダメージを与えるサイバー攻撃の脅威も増大している中、ラグビーワールドカップ2019日本大会及び2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会などの大規模なイベント開催、また、その後の経済・社会活動の安定確保を図るため、社会インフラ・産業基盤関連分野における情報セキュリティ対策の促進は、我が国における喫緊の重要課題であり、優先すべきものである。さらに、本指標は、IPAが提供する人材育成プログラムの成果として、受講者がプログラム受講後に実際に取り組んだ演習実施、ポリシー策定等の成果（アウトカム）について、第四期中期目標期間における人材育成プログラムの受講者の目標値と同数の確保を目指すチャレンジングな水準の目標である。

## 2. 高度な能力を持つIT人材の発掘・育成・支援及びネットワーク形成とIT人材の裾野拡大に向けた取組の強化

第4次産業革命（IoT、BD、AI等）の進展により、先端ICTに関する市場は拡大していくことが見込まれているとともに、時代を切り拓く突出した能力を持つ人材及びICT社会基盤を支える人材の質及び数の確保が不可欠となっている。このため、第四期中期目標期間においては、第三期中期目標期間で取り組んだ高度なIT人材の発掘・育成・支援を継続しつつ、そうした人材のネットワーク形成やIT人材の裾野拡大を推進していく。

（1）優れたIT人材の発掘・育成・支援及び活躍の機会の提供

- ・ITの活用により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ア・技術等を有する突出したIT人材の発掘・育成及び突出したIT人材が持つイノベティブな技術シードの磨き上げを通じた産業界をけん引・リードしていく人材の育成
- ・若年層の優秀なセキュリティ人材の発掘・育成



- ・情報処理安全確保支援士制度に係る登録（更新を含む。）、講習（同等以上の効果を有すると認められる講習に係る業務を含む。）の実施及び普及促進
  - ・優れたIT人材の交流の場の提供等による人的ネットワーク活性化促進
- (2) IT人材の裾野拡大
- ・ITを取り巻く環境変化を踏まえた情報処理技術者試験及び情報処理安全確保支援士試験の実施並びに応募者数の増加に向けた取組の実施
  - ・アジア諸国における情報処理技術者試験との同等性に関する相互認証及び相互認証に基づくアジア共通統一試験の実施

### 【指標】

本事業（上記2.）における毎年度の評価は、以下の指標の達成状況等を踏まえ、総合的に業務実績を勘案して実施する。

なお、我が国の成長戦略の柱として位置付けられているITに関する戦略の実現のためには、本事業における新たな価値を生み出す人材や、高度セキュリティ人材の育成やIT人材の裾野拡大が重要であるため以下の指標を設定する。

#### <指標1：未踏事業修了生の成果（上記2.（1）関連）> 【基幹目標】

未踏関係事業の修了生による新たな社会価値創出を、新技術の創出数、新規起業・事業化の資金確保数、ビジネスマッチング成立件数で総合的に捉え、第四期中期目標期間中の合計数延べ50件を目指す。

#### [指標水準の考え方]

第四期中期目標期間における毎年度の未踏関係事業の修了生を約50名以上と想定し、その効果目標として、新技術の創出としての知的財産権に関する出願・登録数、企業等との共同研究・開発テーマ設定数、起業・事業化への資金確保数、ビジネスマッチングの成立件数を合わせて、直近年の起業・事業化見込み（5件）から倍増の毎年度10件を目安とし、5年間累計で50件を目指す。

#### [重要度高・優先度高・難易度高]

「世界最先端IT国家創造宣言」（平成25年6月閣議決定）や「科学技術基本計画」（平成28年1月閣議決定）においてIT戦略は我が国の成長戦略の柱として位置付けられており、IoT、BD、AI等の実用化に伴う第4次産業革命が世界規模で進展する中、先端ICTに関する市場の拡大や、今後の技術革新の加速化等への対応の観点から、時代を切り拓く突出した能力を持つ人材及びICT社会基盤を支える人材輩出を目指す本取組は、重要かつ優先すべきものである。また、本指標は、未踏関係事業の修了生が実際に新技術の創出、新規起業・事業化といった新たな社会価値（アウトカム）を創出することをチャレンジングな水準で目指す目標である。

<指標 2：セキュリティ・キャンプ修了生の活動（上記 2.（1）関連）>

【基幹目標】

セキュリティ・キャンプの修了生によるイベント講師等の実績数（キャンプ講師、チューター含む。）について、第四期中期目標期間中の合計数延べ 225 名を目指す。

[指標水準の考え方]

第四期中期目標期間中のセキュリティ・キャンプの効果目標として、修了者による全国大会及び地方大会の講師・チューター数、各種講演会・勉強会での講師数を、第三期中期目標期間の実績値（年平均 29 名）から約 1.5 倍増の毎年度 45 名を目安とし、5 年間累計で 225 名を目指す。なお、講師やチューターとして活躍できる人材は、単なる修了生ではなく、ホワイトハッカーなど第一線で活躍できる非常に高いスキルと社会的信頼性をもつ人材とする。

[重要度高・優先度高・難易度高]

加速化する ICT の利活用拡大につれて、サイバー攻撃への対応が急務となっており、あらゆる組織、ヒト、モノがつながっていく IoT 社会の実現に向けて、若年層の優秀なセキュリティ人材の育成・確保を図ることは、重要かつ優先すべきものである。また、本指標は、IPA の活動の成果として、第一線で活躍できる非常に高いスキルを持った修了生を第三期中期目標期間の実績（年平均 29 名）から約 1.5 倍（年平均 45 名）とするチャレンジングな水準の目標である。

<指標 3：情報処理安全確保支援士の活動（上記 2.（1）及び（2）関連）>

情報処理安全確保支援士が保有している知識やスキルを発揮して、情報セキュリティに関連する業務遂行がなされたとする値について、第四期中期目標期間の最終年度に 75% を目指す。

[指標水準の考え方]

第四期中期目標期間の初年度に情報処理安全確保支援士（R I S S）の効果目標として、R I S S に対するアンケートにより R I S S の活躍指標を測定することとし、最終年度に 75% まで達成できることを目指す。

<指標 4：情報処理技術者試験制度の活用（上記 2.（2）関連）>

IT 人材の裾野拡大を図るため、IT を提供する側だけでなく、IT を利用する側も含めた企業における情報処理技術者試験の活用割合について、毎年度、55% 以上を目指す。

[指標水準の考え方]

情報処理技術者試験の活用割合（平成 26 年度から 28 年度の直近 3 か

年平均54.3%)から、55%以上と算定。なお、ITに係る最新の動向を踏まえた試験内容に適宜更新等を行うことで、企業における認知度を向上させ、活用割合を確保する。

### 3. ICTに関する新しい流れを常に捉え、発信していく機能の強化

第4次産業革命(IoT、BD、AI等)のイノベーション(新技術)は本格的な普及段階を迎え、あらゆる産業や社会生活に取り入れることで様々な社会的な技術課題が起こり得る。このため、第四期中期目標期間においては、最先端の技術動向や課題をいち早く捉え、臨機応変かつ迅速に社会実装を推進し、企業や国民が安全に活動できるICT社会イノベーションの基盤となるよう、とりわけ、調査・分析及び情報発信の機能を強化することとする。

また、新技術に対応するIT人材に求められるスキル変革の方向性について、新たなITスキル標準として整備を行い、社会に発信していく。

さらに、「改正法」の成立を受け、国は、経営における戦略的なシステムの利用の在り方を提示する指針(デジタルガバナンス・コード)を策定し、同指針を踏まえた優良な取組を行う企業の認定制度を整備することとなった。IPAにおいても、改正法に基づき、同認定に係る事務を着実に実施するとともに、民間事業者が、新たなデジタル技術の活用を前提とした経営体制を強化し、その取組が市場から評価され、積極的な投資が行われることを目指す改正法の趣旨に則り、ICTに関する調査・分析に係る専門機関として、認定制度の効果的な運用に向けた支援を行っていく。

また、改正法において、異なる事業者間や社会全体でのデータ活用を容易にするため、異なるシステムを連携する上で必要な共通の技術仕様(アーキテクチャ)の設計や関連調査、普及促進等を行うことがIPAの業務として追加されたことを受け、同業務を実施していく。

#### (1) ICTの新たな技術等に関する調査分析及び発信

- ・ ICTに関する技術動向やIT人材に関する動向等の調査・分析及び社会実装の促進等につながる情報発信の強化
- ・ ICTの安全性・信頼性等の脅威となる情報の収集・調査能力及び分析能力の強化
- ・ 組込みソフトウェアを始め、情報処理システムに関する実態調査・分析及び情報発信
- ・ IoTによる地域課題の解決や新事業創出に関する施策動向、取組事例、人材育成等の活動情報の収集整理及び発信を通じた地域経済活性化に取り組んでいる地方公共団体、民間企業等への支援

#### (2) ICTの新たな技術等に関する基準・指針・標準の整備及び情報発信

- ・ ICTに関する新しい技術の社会実装に必要な指針・ガイドラインの整備・見直し及び普及
- ・ 改正法に基づく、デジタル経営に係る認定事務の着実な実施
- ・ 指針・認定制度の効果的な運用に向けた、事業者への情報支援、民間のデジタル経営の実態把握、関連のツール・ガイドラインの整備・普及
- ・ データを組織・産業横断的に活用する技術の社会実装に向けた共通の技術

**仕様（アーキテクチャ）の設計・普及を継続的に行う機能の整備**

- ・ I o Tシステムや組込みソフトウェア等の高度化、生産性・信頼性向上に向けた指針・ガイドライン等の整備及び普及
  - ・ 製品・サービスの生産性や信頼性を向上させるための手法・技術の活用及び普及
  - ・ 重要性の高い基準・指針等の国際標準化への取組
  - ・ 第4次産業革命への対応を含めた最新の技術動向にも対応した I Tスキル標準の継続的な見直し及び経済産業省が実施する「第四次産業革命スキル習得講座認定制度」の運用支援
  - ・ 官民データの利活用促進のための技術標準、データ標準の整備、環境整備、ガイドラインの整備及び普及
- (3) 海外機関との連携促進
- ・ 海外有力機関との連携を通じて、 I C T等に関する技術等の最新情報の交換及び技術共有を行い、調査報告書等に反映

**【指標】**

本事業（上記3.）における毎年度の評価は、以下の指標の達成状況等を踏まえ、総合的に業務実績を勘案して実施する。

なお、本事業は、第4次産業革命の進展に伴い、 I o T、 B D、 A I 等といった新たな技術の社会実装に際して起こり得る様々な技術課題等に対応していくものであるため、以下の指標を設定する。

**<指標1： I C Tに関する技術動向等の調査・分析・情報発信（上記3.（1）及び（3）関連）>**

I P Aが取りまとめた I C Tに関する技術動向等の白書及び I C Tに関する調査等の報告書について、第四期中期目標期間における普及件数の年間平均値につき、第三期中期目標期間中における当該数以上を達成する。

**[指標水準の考え方]**

I P Aが取りまとめた報告書等が企業や国民に受け入れられているかどうかを測る普及件数の年間平均値を指標として設定し、第三期中期目標期間における実績（※）を上回ることを目指す。

※第三期中期目標期間のうち平成28年度までの報告書等の普及件数の年間平均は159,661件であるが、この実績値は第二期中期目標期間の実績値（43,812件）の3.6倍に相当し、既に高い水準にあるものと考えられる。

**<指標2： I C Tに関する指針やガイドラインの提供及び普及促進（上記3.（2）関連）> 【基幹目標】**

I P Aが整備した I C Tに関する指針やガイドラインについて、第四期中期目標期間における普及件数の年間平均値につき、第三期中期目標期間における当該数以上を達成する。さらに、当該指針やガイドラインの利用者又は想定される利用予定者に対し、セミナー等において役立ち度（見込）を調査

し、4段階評価で上位2つの評価を得る割合を第四期中期目標期間中に3分の2以上を確保する。

[指標水準の考え方]

I P Aが技術動向等の白書及びI C Tに関する調査等を踏まえて整備した指針やガイドラインが企業や国民に受け入れられているかどうかを測る普及件数の年間平均値を指標として設定し、第三期中期目標期間における実績(※)を上回ることを目指す。さらに、当該指針やガイドラインが企業や国民にとって、I C Tに関する新しい技術等の社会実装や製品・サービスの生産性・信頼性向上に有用であるかどうかを測る役立ち度(見込)を指標として設定し、第四期中期目標期間中に目標値の達成を目指す。

※第三期中期目標期間のうち平成28年度までの指針やガイドラインの普及件数の年間平均は435,663件であるが、この実績値は第二期中期目標期間の実績値(118,675件)の3.7倍に相当し、既に高い水準にあるものと考えられる。

[重要度高・優先度高・難易度高]

本指標は、第4次産業革命に伴う有望成長市場の創出に必要な新たな技術の社会実装推進を図るものであり、政府の成長戦略の達成や、世界最高水準のI C T利活用を通じた安全・安心・快適な国民生活を実現するうえで重要かつ優先すべきものである。また、変化の激しいI C Tの世界において、新しい技術動向等をいち早く捉え、それを迅速に対応していくこと自体がチャレンジングであることに加え、I P Aの成果普及の量的・質的の両面から高水準を目指す、意欲的な目標である。

<指標3：ITスキル標準の浸透(上記3.(2)関連)>

I o T、B D、A I等の進展による今後のIT人材の在り方に影響を及ぼし得る産業動向や技術等の調査、並びにスキル変革に求められる指標として整備・発信する新たなITスキル標準に関する情報アクセス数について、平成25年度から平成28年度の年度当たり平均アクセス数以上を達成する。

[指標水準の考え方]

I P Aが整備したITスキル標準等が企業や国民に受け入れられているかどうかを測る指標として設定し、第三期中期目標期間における実績(※)を上回ることを目指す。

※平成25年度から平成28年度の年度当たり平均アクセス数は29,269件。これは、日本のIT企業数(約3万社)が平均して年1回程度アクセスしていると想定される水準であり、第四期中期目標期間においても同水準の達成を目指す。

<指標4：企業におけるデジタル経営改革の推進(上記3.(2)関連)>

デジタル経営改革に向けDX推進指標による自己診断実施組織数について、第四期中期目標期間終了時点で600組織以上とする。

## [指標水準の考え方]

DXを促進するためにIPAが行うDX推進指標の普及やベンチマーク分析、ガイドラインの策定、認定制度の運用などが、企業の自己診断を促すことにどの程度つながったかを測る指標として設定し、第四期中期目標期間中に目標値の達成を目指す。

※ 令和元年7月31日に経産省がDX推進指標を公表した直後約3ヶ月間、経産省自らが診断結果を収集した組織数は244件。その後、IPAは年間約90件ペースで収集。このままのペースでは第四期中期目標期間終了時点では500件強となるため、さらに努力目標として100件程度を課し、600件とする。

<参考：デジタルトランスフォーメーション（DX）の定義>

「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」

<指標5：アーキテクチャ設計に関する機能の強化（上記3.（2）関連）>

各省各庁又は事業者の依頼に応じて、特定の技術、製品、企業、業界等に偏りがない中立的なアーキテクチャについて、3分野（①規制のスマート化や高度化が求められる分野、②公的部門において共通のITシステムを開発すべき分野、③業種横断的なシステム連携が見込まれ、サービス開発基盤として整備が求められる分野）で取り組みを開始し、第四期中期目標期間終了時点までに以下の指標で6以上を達成する。ただし、そのうち少なくとも1件以上は、第2段階までを終了し、成果を公表すること。

進捗指標：アーキテクチャ設計に取り組む案件毎の進捗段階（※）の総和

※ アーキテクチャ設計の進捗段階の考え方

第1段階：取組の目的や背景にある課題・ニーズについてステークホルダー間で整理を行い、アーキテクチャ設計に関する方針を固め、公表する。

第2段階：コンセプトやターゲットとする範囲、フレームワーク等について固めた上でアーキテクチャの設計を行い、また社会実装に向けて、標準や規制等に反映すべき部分の抽出・検討や、継続運用・改定のための体制整備等を含む計画の検討を行った上で、セット版として公表する。

## [指標水準の考え方]

特に政策的に取り組む必要性が高い分野について優先的にアーキテクチャ設計を行うために、対象とすべき3分野について必要なステップを踏みながら設計・成果物の公表が行われているかどうかを測る指標として設定。取組案件毎の進捗度合いは一定でないと見込まれること、第2段階の達成が特に重要と考えられることから、各段階毎に、第1段階：1、第2段階：3とし、全取組案件のうち少なくとも1件以上は第2段階まで進めた上で、総和で進捗度を測る。

#### IV 業務運営の効率化等に関する事項

##### 1. 機動的・効率的な組織及び人材育成の強化等

- (1) 政策課題・社会経済情勢に合わせた柔軟かつ機動的な対応が可能となるよう、各部門が有機的に連携し、事業の改廃や事業間のシナジーなど組織全体としての最適効率を目指す組織体制を構築する。
- (2) 組織横断的に将来ビジョンや中長期的施策を共有・議論し、各事業や業務運営の継続的かつ不断の見直しを実施する恒常的な体制の整備により、業務改革・組織改革を機動的かつ柔軟に行う。
- (3) IPAに期待される役割の拡大に対応するため、事業や組織の見直しに合わせて、人員体制の増強を図るとともに、今後の組織の中核を担うプロパー職員（特に新卒採用者）への知見や経験の蓄積が重要との観点から、中長期的な人材育成を見通した人事制度・人員体制への見直しを行う。
- (4) 専門性、特殊性の高い業務に対応するため、職員の能力開発制度の整備・充実、職員の能力や実績に見合った適正な処遇の実現（給与体系及び給与水準の適正化等）を図るとともに、官公庁や民間企業等との人材交流を促進し、多様かつ時宜を得た外部人材の確保・育成を図る。

##### 2. 業務経費等の効率化

運営費交付金を充当して行う業務については、新規に追加されるもの、拡充分及び特別事業費を除き、一般管理費（人件費及びその他の所要額計上を必要とする経費を除く。）について毎年度平均で前年度比3%以上、業務経費（人件費及びその他の所要額計上を必要とする経費を除く。）について毎年度平均で前年度比1%以上の効率化を行う。

##### 3. 調達効率化・合理化

- (1) 公正かつ透明な調達手続きによる適切で迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、「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日総務大臣決定）を踏まえ、引き続き、毎年度、適切に「調達等合理化計画」を策定し、これに則って、一般競争入札の導入・範囲拡大や随意契約等、適切な契約形態を通じ、業務運営の効率化・合理化を図る。随意契約については、やむを得ない案件を除き、原則として一般競争入札等によることとし、その取組状況を公表する。
- (2) 企画競争、公募を通じた調達を行う場合には、競争性及び透明性が確保される方法により実施する。さらに、入札・契約の適正な実施について監事等による監査を受けるものとする。

##### 4. 業務の電子化等による業務運営の効率化

- (1) IPAの事務手続きの簡素化・効率化を図るため、「国の行政の業務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～」（平成26年7月25日総務大臣決定）に基づき、引き続き、業務の電子化の促進やシステムの最適化等の検討を行い、順次改善を進める。
- (2) また、生産性向上の観点から「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)」を推進しつつ、ICTも活用した業務効率化に向けて、先進的な取組や制度の積極的な導入を図り、効果的・効率的な業務運営を実現する。

## V 財務内容の改善

### 1. 運営費交付金の適切な執行管理

- (1) 運営費交付金を充当して行う事業については、引き続き、その必要性等に  
応じた財源の最適配分（人員、予算等）を行い、適正かつ効率的に執行し、  
各年度期末における運営費交付金債務残高を抑制する。
- (2) 「独立行政法人会計基準」（平成12年2月16日独立行政法人基準研究会、  
平成27年1月27日改訂）等により、運営費交付金の会計処理として、業  
務達成基準による収益化が原則されたことを踏まえ、引き続き、適切に収益  
化単位の業務ごとに予算と実績を管理する。
- (3) 決算情報の公表の充実等、引き続き、IPAの財務内容等の透明性を確保  
する。

### 2. 自己収入の確保及び拡大

- (1) 自己収入の増加を図る観点から、受益者が特定でき、受益者に応分の負担  
能力があり、負担を求めることで事業目的が損なわれない業務については、  
経費を勘案して、適切な受益者負担を求めていくこととする。
- (2) 情報処理技術者試験及び情報処理安全確保支援士試験については、これら  
の試験の持続的な運営を可能とするため、応募者数の増加に向けた取組を実  
施するとともに、事務の活性化・効率化及び収益の維持・改善にも取り組む。

### 3. 地域事業出資業務（地域ソフトウェアセンター）

- (1) 地域事業出資業務については、繰越欠損金を減少させるため、第四期中期  
目標期間中に経常収益合計で1億円以上確保する。  
そのために、地域ソフトウェアセンターに対して指導・助言等を積極的に  
行い、センターの経営改善を図るとともに、適切な配当を求めるものとする。
- (2) また、経営状況が改善せず、地方自治体・地元産業界からの支援も得られ  
ない場合は、他の出資者等との連携の下に、当該期間中に解散に向けた取組  
を促すものとする。

### 4. 金融業務（債務保証業務）の適切な管理

債権の適切な管理等必要な業務を継続して行う。

## VI その他業務運営に関する重要事項

### 1. 内部統制の強化

- (1) 引き続き、「独立行政法人通則法の一部を改正する法律」（平成26年法律  
第66号）による改正後の独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）  
及び「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」につい  
て」（平成26年11月28日付総管査第322号総務省行政管理局長通知）



において定められた内部統制の推進及び充実を図る。

- (2) 第三期中期目標期間中に、内部統制委員会、監事室、コンプライアンス統括室を設置し、内部統制の推進及び充実を図ってきたところ、これに加えて、理事長の指示の下、役員（理事長及び理事）及び各部門の長で構成される「業務運営方針検討会」を設置し、各部門の施策、将来ビジョンや業務の必要性、連携の可能性などについて議論する等の取組を実施した。第四期中期目標期間においても、理事長のリーダーシップにより継続してこのような取組を推進し、組織のPlan・Do・Check・Action（PDCA）機能の充実を図る。

## 2. 情報管理及び情報セキュリティの確保

- (1) 適正な業務運営及び国民からの信頼を確保する観点から、「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年法律第140号）、「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」（平成15年法律第59号）に基づき、引き続き、適切な対応をとるとともに、職員への周知徹底を行う。
- (2) IPAは、「サイバーセキュリティ戦略」（平成27年9月4日閣議決定）等の政府の方針の下、独法等の情報システムの監視業務や情報セキュリティ監査業務を実施してきた。引き続き、その職責を十分に果たすよう、業務を確実に遂行するとともに、サイバーセキュリティ戦略本部が定める「政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準群」に基づき、適切に内部規程の制定・改正を実施し、IPA自身の情報セキュリティ対策の水準を向上させ、万全の情報セキュリティの確保を図る。

## 3. 戦略的な広報の推進

- (1) IPAが実施する事業の内容及び成果を、最も効果的な広報手法を検討した上で積極的に実施し、広く国民の理解を得るとともに、IPAの認知度の向上に努める。
- (2) 利用者の利便性向上を図るため、ウェブサイトの画面構成の改善等に努める。
- (3) 国民一般に対してきめ細やかな情報提供を行うため、報道発表・取材対応に加え、IPAが有するメーリングリストや、外部の情報発信ツール等を活用し、継続的な情報発信を行うとともに、IPAの情報を継続的に受け取る登録者を増加させる活動を行い、第四期中期目標期間中において60,000人以上の登録者を追加する。

## 4. 人事に関する事項

情報セキュリティ対策の実現、IT社会の動向調査・分析・基盤構築、IT人材の育成等の事業を実施するうえで必要となる専門性を有し、業務の効率的、効果的な遂行を実現するための人材の確保・育成に係る方針を策定する。

以 上

## ■情報処理推進機構(IPA)に係る国のIT政策

