

2011（平成23）年度

年度計画

自 2011（平成23）年4月1日

至 2012（平成24）年3月31日

独立行政法人 日本貿易振興機構

目 次

I. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するため とるべき措置等	1
○中小企業を中心とする日本企業の海外展開支援.....	1
輸出促進	1
海外進出・在外日系企業支援.....	11
海外ビジネス情報提供.....	14
○対日投資拡大	18
○アジア等の経済連携の強化に向けての貢献等.....	20
調 査	20
研 究	22
途上国のビジネス開発支援等.....	25
情報発信	27
II. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置.....	29
1. 効率化目標の設定及び給与水準の適正化等.....	29
2. 費用対効果の分析への取組.....	30
3. 柔軟かつ機動的な組織運営.....	30
4. 民間委託（外部委託）の拡大等.....	31
5. 随意契約の見直し.....	31
6. 業務・システムの最適化.....	31
III. 財務内容の改善に関する事項.....	31
1. 自己収入拡大への取組.....	31
2. 決算情報・セグメント情報の公表の充実等.....	32
3. 資産の有効活用に係る見直し.....	32
IV. 予算、収支計画及び資金計画.....	32
V. 短期借入金の限度額.....	32
VI. 重要な財産の処分等に関する計画.....	33
VII. 剰余金の使途	33
VIII. その他主務省令で定める業務運営に関する事項.....	33
1. 施設・設備に関する計画.....	33
2. 人事に関する計画.....	33
3. 積立金の処分.....	34
4. 中期目標期間を越える債務負担.....	34

I. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置等

○ 中小企業を中心とする日本企業の海外展開支援

○ 輸出促進

● 輸出促進（機械・環境産業）

(1) 基本方針

我が国製造企業の諸外国との国際競争の激化や、地域経済を取り巻く厳しい国内情勢等の内外の課題に対応し、我が国経済および産業が持続的成長を達成していくためには、我が国が強みを有する環境・エネルギー関連技術分野の強化や、我が国がこれまでリードしてきた輸送機械分野で培った技術・ノウハウの他分野への応用、加えて、次世代を担う新産業の創出・強化を進め、より高い国際競争力を有した経済産業構造を構築することが不可欠である。

我が国製造業、とりわけ、機械産業における国際競争は高度で複雑だけでなく展開のスピードも求められ、国内でのビジネス展開だけでは、国際競争力を維持することは困難であるため、東アジア等新興市場や欧米等先進国市場におけるビジネスチャンスを取り込み、新たなビジネスにつなげていくことが必須となっている。

また、新興国を中心にインフラ需要が今後大幅に増加することが見込まれる中、単品のモノや部品を販売するだけでなく、オペレーションまで含めた我が国の「システム」を売り込み、継続的に収益の上がるビジネスモデルを構築していくことが重要課題となっている。

こうした我が国製造企業の海外展開支援を進める際の方向性としては、以下の4つの軸を見据えた対応を考えることが必要である。

第一に、我が国のものづくり基盤を支える中小製造企業等の海外展開支援である。機械設備や部品などの生産財メーカーなど、機械産業に属する製造業を取り巻く事業環境は非常に厳しく、新規のビジネスを創出するためにも中小製造企業の海外販路開拓を強力に後押しする必要がある。そのためには海外販路開拓に関心を有する企業に対し、各種事業ツールを織り交ぜ、フォローアップを含めた一貫性のある個別企業支援を行う必要がある。

第二に、環境・エネルギー分野への対応である。持続可能な経済成長を達成するためには、地球環境問題にみられるような環境・エネルギー制約の打破が必要である。同時に世界では、環境保護、省エネ、再生可能エネルギー関連の法整備が進むとともに同分野での市場が拡大しており、それが顕著なアジア各国はじめ新興国や、欧米諸国等で展示会・商談会などを実施し、我が国企業が有する優れた環境技術、省エネ機器等の海外展開を積極的に支援することが必要である。

第三に、地域産業の国際展開支援である。地域の産業集積における企業、研究機関、大学間の連携を一層推進し、海外市場を視野に入れたビジネスを展開することの重要性が益々高まっている。すなわち、国内の地域と海外の産業集積・クラスターの直接交流を通して我が国地域中小企業等の海外展開を促進し、地域の活性化に繋げるという視点である。

第四に、インフラ・プラントビジネスの海外展開支援である。途上国、新興国では急速な経済成長を背景に新たなインフラ整備需要が急増している一方、先進国においてもスマー

トグリッドや再生可能エネルギー・鉄道などの環境配慮型インフラや、既存の設備の代替需要を中心に市場規模が拡大すると見込まれている。電力、水、交通、情報通信といったインフラ関連産業において、我が国企業は環境対応等の技術面で強みを有するものの、世界市場では欧米先進国に加え、昨今では技術力を高めた中国や韓国等の新興国も官民一体となって受注競争に参入しており、インフラ分野における国際的な競争が激化している。このような状況の中、「産業構造ビジョン(2010年6月)」でも示される通り、我が国としてもインフラ関連事業の海外展開を官民連携して強力で推進することが必要である。

これら4点については、それぞれが独立したものではなく、相互に関係が深い。政府の関係施策も踏まえつつ、関連する政府・業界等からの委託事業をも活用しながら、機構内各部、関係他機関とも連携し、機構が持つ国内外ネットワークをフルに活用しながら実施する。

(2) 活動方針

上記4点を基本的な軸とした上で、大きく以下の6分野の事業プログラムを考える。具体的な手段として、海外各地域での主要展示会等への出展・商談会や海外からのバイヤー招聘事業、海外コーディネーターや輸出有望案件発掘専門家等専門家の活用等を通じ、最終的なアウトカムである具体的な成約案件の創出を念頭におき事業展開を行う。事業の実施に当たっては、政策の方向性、産業界等のニーズを踏まえ、機構に期待される役割、事業の具体的な効果を考慮しながら、当該分野における関係省庁・業界団体、関係機関等との連携のもと事業を推進するとともに、機構が将来取り組むべき新たな産業分野や事業活動の萌芽の育成を積極的に図る。

なお、個別企業支援にあたっては、情報提供から各事業ツールの実施、事業実施後のフォローアップまで、一貫性のある支援を行う。

また、個々の事業プログラムの実施に際しては、その効率的な実施を図るとともに、事業間の連携を常に考慮し事業プログラム間の相乗効果があがるよう工夫する。

① 中小製造企業重点分野海外販路開拓支援プログラム

大幅な為替変動や世界的な景気低迷の影響とともに、少子高齢化に伴う国内市場の縮小・変化といった問題に直面している我が国中小製造業が持続的な発展を遂げていくためには、国内市場で培った高度な技術、ノウハウを武器に海外の有望市場に打って出て、新たな市場、顧客を開拓する必要に迫られている。

特に一般機械・部品分野を中心に、航空宇宙分野、医療機器等ライフサイエンス分野、精密機械・IT・電子部品分野などを重点分野として、国内外のネットワークや海外コーディネーター、輸出有望案件発掘専門家の機能を活用しながら、中小製造企業等の海外販路開拓支援を強力で推進する。

具体的には、アジアを中心とした成長市場に加え、高付加価値製品需要のある欧米市場等をターゲットとし、自治体や関連機関とも連携しながら海外展示会への出展支援や海外からのバイヤー招聘事業、海外へのミッション派遣、個別企業支援やそのフォローアップ等を行う。また、北米においてはシリコンバレーに立地する拠点を活用した入居支援および商談会によるビジネスアライアンスを通じた中小・ベンチャー企業の北米市場開拓支援を行う。

②環境・エネルギー分野海外販路開拓支援プログラム

世界経済の持続可能な成長を目指す上で、環境・エネルギー問題は大きな制約条件である一方、各国でエネルギー利用効率の向上、環境対策が不可欠であることを考えれば、日本の優れた環境技術、エネルギー効率の高い機器、新エネルギー技術・機器等に大きなビジネス機会が巡って来ている。こうした中、環境・エネルギー分野への関心は世界的に高まっており、米国・中国企業をはじめ同分野への参入企業も増え、競争が激しくなっていることから、急ぎ国際市場への展開を図ることが重要となっている。そのため、機構がその海外ネットワークを活用し、展示会等の場を活用した商談会、ミッション派遣やセミナーの開催、プレ・マーケティング支援、海外コーディネーター事業、中小企業向けの輸出発掘案件支援専門家の活用等を通じた海外販路開拓支援を実施する。

なお、中国については、2007年末の日中両国首脳の合意を受けて2008年4月から実施している「日中省エネ・環境協力相談窓口」業務を継続実施し、我が国企業と中国企業とのビジネスマッチングを支援する。

③地域間交流支援プログラム

我が国には、卓越した専門性や技術を有しながらも、未だ連携パートナーや販売先が国内に限定されているため、国際市場への展開が出来ていない中小企業群が各地域に存在する。地域活性化という観点からは、中小企業の集積地が、例えば当該地域の研究機関や大学、中核企業等とも連携して地域発のイノベーションの実現に取り組むとともに、国際市場への展開を視野に入れることの必要性・重要性が一段と高まっている。機構は、その海外情報・ネットワークを活用し、これら中小企業の集積地が海外の集積地との間で産業交流(ツール例：専門家による現地調査、ミッション派遣、有力企業招聘等)を図っていくことを支援する。こうした支援を通じて、地域が直接海外のパートナーや国際市場を意識し、地域の強みを活かして新たなマーケットの開拓、ひいては地域発イノベーションの推進、地域経済の活性化にも貢献することを目指す。

平成23年度のRIT事業では、平成22年度に実施している14案件の活動実績・成果および事前調査案件の結果を検証したうえで、案件の継続支援、新規案件の採択を行う。

④インフラ・プラントビジネス海外販路開拓支援プログラム

戦略的に重要な国・地域におけるインフラ開発計画に対し、その策定段階から関与することは、相手国の適切なインフラ整備を促し、需要を掘り起こす意味でも非常に重要となる。また、案件が形成される段階にあっても、我が国企業の持つ技術力等を官民が連携して現地のキーパーソン等に適切なタイミングで理解してもらうことも重要である。機構はこうした戦略的に重要な国・地域において、公的機関として培ってきた相手国中央・地方政府や国営企業等とのネットワーク及び案件形成調査事業(受託事業)で得られた経験・知見を活用し、我が国企業による海外インフラ需要の創出・獲得を支援し、我が国企業の強みと海外インフラ需要との戦略的マッチングを進める。具体的には、戦略的に重要な国・地域におけるインフラビジネスに関するキーパーソンを国内に招聘し、現場見学や我が国関係者との個別面談等をアレンジする他、ビジネス・マッチングの実施や官民合同ミッションの派遣、他国と連携した第三国市場開拓などを通じ、我が国企業のインフラ分野での海外展開を支援する。あわせて、我が国政府からの政策ニーズに対応するため、国内外でのセミナー等を開催し、当該国・地域での案件発掘及び案件形成を支援する。

⑤日本サウジアラビア産業協力フレームワーク事業

2007年4月の日サ首脳会談での合意に基づき開始されたサウジアラビアとの産業協力フレームワークについては、日本からの投資拡大のみならず、サウジアラビア側の中小企業育成の政策立案支援、人材育成支援について官民一体の取り組みが始まっている。ジェトロとしては、関係機関との連携のもと、調査、セミナー開催を通じて適切な情報提供を行うほか、必要があればミッション派遣、展示会開催等を適切に行う。

⑥活動基盤整備プログラム

今後の日本経済の成長に不可欠な新産業創出・強化に向けて、上記①～⑤のような活動を行い、効果的に各種事業を実施するためには、国際情勢、個別市場・企業情報、政策ターゲット、産業界のニーズ把握等を踏まえて事業立案・運用を行うことが必須条件。そのため、政府や産業界等からの委託調査等を活用した情報収集や、内外事務所における人的ネットワークの拡大、関係諸機関との連携や情報交換といった基盤的活動を行い、ノウハウを蓄積することで、様々なニーズに十分に対応したプログラム策定やその具体的執行に結び付けることとする。

●輸出促進（農林水産食品）

(1) 基本方針

<情勢認識>

近年増加傾向で推移していた日本の農林水産物・食品の輸出は、2008年9月のリーマン・ショックに端を発した米国発金融危機による世界同時不況、円高の影響を強く受け、2008年に5,078億円（前年比1.6%減）、2009年には4,454億円（同12.3%減）と減少した（2009年における輸出額は円高の影響を大きく受けてドルベースと円ベースでは増減率に大きな差が出ており、ドルベースでは46億9,300万ドル（同2.4%減）と小幅な減少に留まっている）。2010年に入ってから輸出は増加に転じており、2010年の輸出額は4,921億円（速報値）となり、前年同期比10.5%増（円ベース）で、2008年水準まで迫るレベルまで回復してきている。輸出先第1位の香港向けが前年比22.1%増、中国向けが同19.2%増、ASEAN向けが同19.6%増と、アジア向けが大幅に伸びた。

政策的には、2010年6月に閣議決定された「新成長戦略」において、日本の農林水産物・食品の輸出の拡大に向け、2017年末までに現在の2.2倍の1兆円水準を目指すことが政府目標として設定されている。また、世界貿易ルールも動きつつあるなか、2010年11月には内閣総理大臣と議長とした「食と農林漁業の再生実現会議」が閣議決定で設置され、輸出促進が重要な施策として議論されるなど、農林水産物・食品分野の海外市場開拓に対する政策的な要請は非常に高まってきている。

<基本的な考え方>

地域の農林水産業や食品産業の中には、優れた農林水産物や食品などを持ちながらも、輸出経験、人材、海外マーケット情報等の不足により輸出ビジネスを躊躇している中小企業が多数存在している一方、ジェトロの海外見本市や商談会の中小企業からの応募数も増加傾向にある。ジェトロとしては、(1)の情勢を踏まえ、これら企業の掘り起こし、支援を速やかに強化していく必要がある。

なお、事業実施に当たっては、「新成長戦略」や「食と農林漁業の再生実現会議」などの政策的な要請を踏まえつつ、①フォローアップの充実（点から面への展開）、②コストパフォーマンスの向上、③事業と調査の連携、を図るが、2011年度においては、これらのうち特にフォローアップを更に強化するとともに、④業界支援（育成）を重視し実質的に効果的な事業の展開に努める。

地域的には、これまでの輸出実績も多く、政治面・規制面でも比較的安定していてブランド力がある欧米市場における事業を実施するとともに、安定感は欠けることがあるが今後の伸びが期待でき、特に一次産品の輸出について期待がかかるアジア諸国等の新興国における事業を昨年度以上に強化して実施していく。

(2) 活動方針

<海外販路開拓>

①海外展示会出展

生産者・企業の販路開拓を支援するため、海外展示会において日本パビリオンの出展を増強させる。具体的には、FOOD TAIPEI 2011（6月、台北）に加え、さらに他の展示会出展の可能性も探る。また、農林水産省委託事業について引き続き応募し、特に欧州等での出展を目指す。

②海外販路開拓商談会

アジア、北米、欧州を中心に輸入・流通業者、レストラン関係者等を招聘し、国内各地でバイヤー招聘商談会を開催する。実施にあたっては、(i)広域的な取り組みによりバイヤーが各地を巡回し、国内の大規模国内食品見本市等に併催する形式（従来のFOODEX（幕張）、アグリフード・エクスポ（東京）、道産品商談会（北海道）に加え、大阪、九州での実施を検討）、さらには、(ii)地方間の連携による実施や(iii)品目を切り口とした商談会の形式で行う。

③中小企業輸出促進ミッション派遣

新たな市場が見込まれる国・地域や経済成長著しい新興国等へミッションを派遣し、現地市場視察やビジネス関係者との意見交換を行うとともに、現地で商談会を開催する。

④食品業界等海外販路開拓支援

意欲ある先進的な取り組みを行っている業界団体（食品分野における特定商品群を代表する団体・機関）に対して、対象食品の輸出に必要な支援ツールをコーディネートし、協働することを通じて、業界団体等の支援や育成を図る。23年度はこれに加え、輸出に取り組む中小企業者等を特定品目毎に集め支援を展開する形式も取り入れて実施する。

⑤試験販売事業

アジアを中心とした新興国や中国等において、有望展示会での商品展示や百貨店・スーパーなどで試験販売を行い、モニタリング調査を引き続き実施するのをはじめ、メディアを活用して日本食の普及や現地有望バイヤーや消費者のニーズ、反響等の把握を行ない、中小企業に情報提供を行う。

⑥海外コーディネーターリテイン

中小企業の海外ネットワーク不足を補完するため、海外に現地マーケットに精通したコーディネーターを配置し、個々のビジネスニーズに対応した情報収集・提供、バイヤー

との商談マッチング支援を行うほか、当該市場のニーズ情報を収集し、国内関係者に対して提供することにより、個別輸出案件の成約支援を実施する。2011年度においては中小企業の輸出ニーズが高い市場、あるいは、消費が拡大している輸出先としてのポテンシャルの高い市場において同コーディネーター配置の拡充の可能性を探るとともに、海外見本市等各種事業と有機的に連携し、現地マッチング支援や個別相談等でも活用していく。

⑦輸出有望案件発掘専門家

輸出有望案件発掘専門家を活用し、各地の関係機関や海外コーディネーター等との連携を図りつつ、経験・ノウハウ・人材の不足等から海外市場の開拓に躊躇している地域の中小企業を発掘し、輸出意欲を喚起するとともに、発掘した企業の商品特性等に合わせた、発掘から成約、フォローアップまで一貫した個別企業支援を提供する。

また、農林水産・食品関連事業の参加企業の情報を「企業カルテ」で管理・蓄積を行い、国内外事務所との間で個別案件情報の共有、支援の取次ぎ・連携により、ビジネス進展進捗等の把握やステージに応じた支援の実施を行っていく。

⑧海外販路開拓基盤事業・地域発海外市場開拓イニシアティブ

貿易情報センター及び海外事務所が連携して現地の創意工夫を活かしきめ細やかに対応する観点から、各種支援を引き続き国内外で実施する。

⑨日本産農林水産物・食品普及啓発プログラム

長期的な観点から日本産品の輸出の底上げを図っていくためには、日本食・日本食材の普及啓発活動（例：(i)海外現地の卸・小売事業者（バイヤー）、レストラン（シェフ）及び消費者の日本産品に関する知識の向上、(ii)日本企業の輸出に対する関心喚起や輸出への働きかけ、(iii)日本の食材の特徴を生かした調理方法の紹介やメニュー提案による具体的な日本産食材使用の動機付け、(iv)日本の食の特徴でもある地方中小企業・生産者の食材の紹介、(v)正統な日本食の普及）は不可欠である。

効果的に実施するため、Cool Japan や国内外大規模イベント等やジェトロ事業に併せ、セミナー・ワークショップ、メディア・シェフ招聘等情報発信により普及啓発を図る。

<農林水産・食品分野に係る調査、情報提供・発信>

①輸出促進関係 深掘調査・スポット調査

農業産業化WGで、輸出促進が議論されており、その中で、制度、マーケット、マッチングのための情報が重要とされていることに鑑み、我が国の生産者・企業の輸出取り組みを支援するために主要国の農林水産物・食品に関する「制度調査」、「バイヤー調査」、「市場調査」等を一層強化して実施し、成果普及に努める。

②業界団体支援調査

食品業界等海外販路開拓支援事業との連携を図り、要望に基づきテーマや調査項目を検討のうえ調査を行ない、その結果を業界支援にフィードバックする。

③その他

昨今の食料価格の高騰などもあり、「食料需給」、「食の安全」等、海外の農林水産物・食品に関する調査を実施し、成果普及に努める。

＜東アジアにおける日本食品産業の海外展開支援＞

中国及びアセアン諸国に進出している日系食品関連企業を対象に海外連絡協議会を開催して、これら日系企業が直面するビジネス上の問題点や課題を把握するとともに、円滑な海外事業展開に資するための情報提供等の支援を行い、ビジネス環境を整備し、新たな事業展開や企業進出を促進する。

ジェトロは同協議会の事務局機能を果たし、以下のとおり協議会活動を支援する。

各種調査・情報提供、日系進出食品企業の拠点国（拠点都市）から隣国・第三国（地方都市）への輸出（販売）促進を目的とし面的展開の充実を図るための調査活動（アンテナショップの活用、ミッション派遣）等を実施する。

●輸出促進（生活文化産業）

(1) 基本方針

世界経済は、2008年秋の米国発の金融危機をきっかけに急速かつ大幅に落ち込んだ後、2009年春頃には下げ止まり、後半からは緩やかな持ち直しの動きをみせていたものの、財政面での需要刺激効果も減衰するのに伴い、経済の成長ペースは幾分鈍化してきている。

一方、わが国経済の現状をみると、緩やかに回復しつつあったものの、世界経済の減速や耐久消費財に関する政策効果の反動といった要因に加え、このところの急激な円高の影響もあり、輸出や生産ペースが鈍化していることなどから、先行きは不透明な状況にある。

とくに地方経済の基盤を支える中小企業は、世界的な景気後退、急激な円高の影響とともに、少子高齢化に伴う国内市場の縮小、経済のグローバル化によって、中小企業においても国際競争に対応していくためには海外販路の開拓を積極的に行う必要に迫られている。

このような状況の中、わが国政府は、「新成長戦略」や「産業構造ビジョン」など中小企業の海外販路開拓を重要政策課題の一つと位置付けるとともに、急激な円高の影響を緩和するための緊急経済対策も打ち出し、国内市場で培った高い品質、デザイン性、技術およびノウハウを武器に海外の有望市場をターゲットとして、新たな顧客を開拓する支援策を打ち出している。

ジェトロは、こうした政府の一連の施策を踏まえ、国内外のネットワークを活かした中小企業等の海外販路の開拓支援を産業別体制を構築してこれまで以上に強化することが求められており、以下のポイントを基本方針として取り組んでいく。

- ①生活文化産業として海外で高い評価を得ている日本のデザイン・生活用品（日用品、デザイン雑貨、家具、伝統産品、化粧品など）、ファッション（アパレル/テキスタイル）、コンテンツ（映画、音楽、ゲーム、アニメなど）の3分野に取り組んでいく。
- ②海外販路開拓意欲を有するものの、ノウハウや経験・人材不足から輸出に至っていない中小企業等に対し、海外コーディネーター等を活用した海外有望市場の情報提供や在知部と連携した知財情報の提供など事前オリエンテーションを行い、海外見本市への出展支援や地域産業界等のニーズに基づき海外有望バイヤーの招聘・国内での商談会を開催するとともに、専門家による個別企業への支援など関係機関と連携しつつ、輸出関心企業の掘り起こしから成約に至るまでのフォローアップを含めた継続性のある一貫支援を行う。
- ③中間所得者層が急速に拡大し、今後の成長市場として期待できるアジアをはじめとする

新興国や、全世界の発信拠点でもある欧米等の先進国の各市場を重点ターゲットとし、政府が推進する「クールジャパン」にも貢献し、海外展開を行う。

- ④「中小企業海外展開支援会議」での議論も踏まえ、地方自治体、業界団体、経済団体などのニーズを捉え、中小企業基盤整備機構をはじめ、政府系・民間金融機関、日本貿易保険等との連携を図り、地域の有望中小企業やオンリーワン企業等のより一層の掘り起こしに努める。
- ⑤次期中期計画において、成果・成約を把握して外部への発信力を強化すべく、より一層、フォローアップを重視した体制を構築していく。また、フォローアップ機能を強化して業界のニーズ・市場動向を把握して、今後の事業展開・支援策の企画立案の参考とするために重要な課題と位置づける。

(2) 活動方針

2011年度は、上記の基本方針ならびに第三期中期計画を踏まえ、

- ① 成長市場であるアジアを中心とした新興国及び全世界の発信拠点でもある欧米等先進国における海外販路開拓に資する情報と商談機会の提供
- ② 中小企業の海外販路開拓のための、有望バイヤーリスト、ショールームおよび海外コーディネーター等の海外ネットワークの整備。
- ③ 海外から高く評価される日本ブランドの強みを、海外へ発信し、クールジャパンの推進に貢献する
- ④ 地方自治体、業界団体、経済団体などをはじめ、中小企業基盤整備機構、日本貿易保険、金融機関等との連携

に主眼を置き、有望市場に関する情報提供など事前オリエンテーション、展示会を活用した国内外の個別商談支援など各種の個別ツールをそろえ、成約に至るまでのフォローアップも含めた継続性のある一貫支援を分野別体制にて実施していく。

<デザイン分野>

地方自治体や地域の業界団体等と連携し、デザイン・生活用品分野（インテリア製品、家具、日用品、デザイン雑貨、伝統産品、化粧品など）の海外販路開拓を図るため、自ら海外に赴き積極的に販路開拓に取り組む企業を支援すべく、世界のトレンド発信地である欧米市場では高級デザイン・高機能商品を、消費市場が拡大しているアジア・新興国市場では安全・安心、高機能性等をキーワードにした商品を対象に、メゾン・エ・オブジェ、NY ギフトショウ、香港コスモプロフなどの海外見本市への出展支援を行う。さらに、海外有望バイヤー等を招聘して日本国内における商談の機会を設ける。この分野の商品は従来内需に依存してきたこともあり、海外のライフスタイルにそのまま適応しにくく、海外市場での競合品と比較して価格が高い商品が多いほか、海外企業との商談経験が少ない企業も多く、短期の商談会・見本市において即商談成果を上げにくいという特徴がある。このため、ジェトロの内外ネットワークを活用して、事前準備の段階（有望企業・有望商品の発掘・選定、個別相談・商談オリエンテーション、海外調査部や在知部と連携した市場情報・知財情報等の提供等）から、商談後のフォローアップ支援に至るまで、企業の商談成果に重点を置き、より一貫した支援のプログラムを展開する。

<ファッション分野>

国内業界団体や地方自治体等と連携し、アパレル・テキスタイルの海外販路開拓を図るため、自ら海外に赴き積極的に販路開拓に取り組む企業を支援すべく、パリコレ関連の展示会など有力展示会への出展支援を行うとともに、さらに、海外有望バイヤー等を招聘して日本国内における商談の機会を設ける。世界のトレンド発信の中心である欧米市場におけるブランド力の強化を狙うと共に、ファッションへの関心が急速に高まっている中国やインドを中心とするアジア・新興国への販路拡大に取り組む。

<コンテンツ分野>

日本コンテンツの海外販路開拓のため、海外調査部や在知部と連携した市場情報・知財情報等の提供を行う。映画、音楽、ゲーム等の分野の専門見本市にジャパンプースを出展し、商談機会の提供を行う。併せて、海外コーディネーター等を活用した個別商談のアレンジやフォローアップを行うなどの商談支援を通じ、欧米及び新興国の市場における日本企業の新たなビジネスネットワークやビジネスモデルの構築に貢献する。

<アジア等市場の販路開拓>

中小企業のニーズの高いアジアを中心とした新興国において、上記3分野の販路開拓に向けて、有望展示会（香港コスモプロフ、インターテキスタイル上海等）での展示商談をはじめ、有望バイヤーの招聘およびアンテナショップ、インターネット等を活用して試験販売・モニタリングを行い、現地消費者のニーズ、反響等を把握する機会を中小企業に提供する。

各分野の海外販路開拓を図るため、以下のプログラムを活用。

<商談機会の提供、情報発信>

①海外見本市出展支援

海外見本市・展示会の中で、数多くのバイヤーが来場し、高いビジネス成果が期待され、かつ日本企業の大きな消費市場となりうる地域で開催される専門見本市へのわが国中小企業等の出展を支援する。

具体的には、ファッション分野の欧州での専門見本市（トラノイ・オム、アトモスフェールなど）、デザイン・生活用品分野においては欧州及び北米市場の高級消費財等の専門見本市（メゾン・エ・オブジェ、NYギフトショウ）を対象とする。

また、アジアを中心とした新興国においては、インターテキスタイル上海、香港コスモプロフなど有望展示会での商品展示をはじめ、インターネット等のメディアを活用して現地有望バイヤーや消費者のニーズ、反響等を把握する機会を中小企業に提供する。

②海外バイヤー招聘

地域産業界等の要望を踏まえて、海外から有力バイヤー・有識者等を招聘し、海外販路開拓に積極的に取り組む意欲のある中小企業との個別商談マッチングを行うとともに、海外市場のトレンドや販路開拓ノウハウ等を直接取得できる機会を提供する。また、海外事務所が発掘した有力バイヤーの来日に合わせてビジネスアポイント取得など個別案件支援にも取り組んでいく。

③試験販売事業

アジアを中心とした新興国において、中小企業等の中国における販路開拓を支援することを目的に、現地小売店舗の一角を利用したアンテナ・ショップでの展示即売、インターネット等のメディアを活用した試験販売・モニタリングを通して各地消費者の反応を分析し、また展示会への出展・商談、常設ショールームでの商品展示・商談会等を複数回かつ複合的・重層的に実施することにより、企業の代理店の発掘、輸出成約等の中国における継続的ビジネスの機会を提供する。

④日本ブランド発信

わが国のソフトパワーのクオリティーや人気の高さを生かし、コンテンツ（映画、音楽、ゲーム、アニメなど）デザイン・生活用品（日用品、デザイン雑貨、家具、伝統産品、化粧品など）ファッション（アパレル/テキスタイル）を対象に日本製品や業界全体のイメージ、認知度を高め、取引機会や販路の拡大につながるよう、ジェトロならではのネットワーク、情報収集・発信能力、イベント企画・運営能力を活かした有力海外見本市における各種イベントの開催や海外のジャーナリストや有力デザイナー等の有力者の招聘を通じ、日本ブランド・製品の魅力を発信する事業を展開する。

⑤地域発海外市場開拓イニシアティブ支援

地方自治体、地域産品の業界団体・経済団体等による地域発の海外市場開拓イニシアティブに対し、ジェトロのネットワークによる支援を提供する。各地の貿易情報センターを通じて関係機関と連携し、海外市場開拓案件を募集し、相当の効果が期待できるものについて、本部との協議により具体的な事業計画を作成した上で、貿易情報センター主導により事業を実施する。

【商談前のアポ取得・情報収集からフォローアップまで一貫した個別企業支援】

⑥海外コーディネーター

2010年度に引き続き、海外有望市場において、現地マーケット情報、有望バイヤーとのネットワークにある人材をコーディネーターとしてリテインし、輸出引き合いに関連する情報の収集と提供、バイヤーの斡旋等のマッチング支援を実施する他、当該市場のニーズ情報を収集し、国内関係者に対して提供することにより、個別輸出案件の斡旋・成約支援を提供する。支援対象分野は、デザイン・生活用品（日用品、デザイン雑貨、家具、伝統産品、化粧品など）、ファッション（アパレル/テキスタイル）、コンテンツ（映画、音楽、ゲーム、アニメなど）の3分野とし、アジアを中心とした新興市場および成熟市場の欧米の情報提供を充実させ我が国製品の売り込みを支援する。

⑦輸出有望案件発掘支援

全国に配置した輸出有望案件発掘専門家を活用し、各地の関係機関や海外コーディネーター等との連携を図りつつ、デザイン・生活用品（日用品、デザイン雑貨、家具、伝統産品、化粧品など）、ファッション（アパレル/テキスタイル）、の各分野において、優れた技術や製品を持ちながら、経験・ノウハウ・人材の不足等から海外市場の開拓に躊躇している地域の中小企業を発掘し、輸出意欲を喚起するとともに、発掘した企業の製品特性等に合わせた個別の商談支援を行い、成約へと結び付けていく。

●輸出促進（展示事業）

- ①展示事業部においては、機械・環境産業部、農林水産・食品部、生活文化産業部と協議のうえ、各産業部が実施できない大・中規模な展示会、補正予算等により短期間に多数の実施を求められる展示会、政策による展示会などを中心に実施する。
- ②展示会の準備段階において各産業部事業と連携し、出展効果を高めるための一貫した支援を推進し、展示会終了後は各産業部による個別具体的なビジネス成約に向けた支援に繋げていく。

●成果指標

こうした活動により、企業・産地等による新たな輸出ビジネスへの取組事例等の具体的なアウトカムの実現を図るとともに、商談件数 50,000 件以上、成約（見込含む）件数 9,000 件以上を目標とする。また、事業の質をモニターするため、海外展開支援事業の利用者に対し「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階評価で上位 2 つの評価を得る割合が 8 割以上とすることを目指す。

○海外進出・在外日系企業支援

●海外進出・在外日系企業支援

(1) 基本方針

中国やインドをはじめとするアジア諸国が世界経済を下支えする役割を担っており、我が国企業にとっても、金融危機の前後を通じて、同地域でのビジネスが重要な収益源となっている。中間所得層の成長が著しく、マーケットが拡大しているアジア諸国の活力を取り込んでいくことは我が国経済の持続的な成長のために不可欠となっている。

昨今の急激な円高や少子高齢化により国内市場が縮小傾向にある中で、サービス産業分野を含めた我が国中小企業等の新たな海外展開がより重要性を増している。同時に、アジア諸国における生産コストの高まりなどビジネス環境が大きく変化しているため、進出日系企業の企業経営の難易度は高まっている。

このように国内外において的確な企業支援に取り組む必要性が一層高まっている中、ジェトロは政策実施機関として、アジア諸国や新興国を中心として、欧米等先進国を含む世界各地において、海外展開を行う我が国企業が抱える事業上の課題解決を支援するため、『事業環境整備支援』、『新規市場開拓支援』、『知財保護活動支援』を機軸として、事業を展開する。

- ①日本企業が海外での事業展開において直面する諸問題を解決するため、進出日系企業の「駆け込み寺」として、法務、労務、税務、知財等の経営上の課題にワンストップで対応し、企業の個別問題の解決を支援する。併せて、在外公館や現地日本商工会議所等と連携して進出日系企業が抱える課題を抽出・分析し、現地での官民対話、政府間協議への積極的な関与・提言等を通じ、進出日系企業のビジネス環境の整備に取り組む。
- ②海外における製造・サービス拠点の設立、国際アライアンスやさらなる海外販路拡大に向かう我が国企業のニーズに円滑かつ機動的に対応し、ビジネスチャンス創出のための情報および機会提供に積極的に取り組む。特に、これまで内需中心に展開してきた我が国サービス産業のうち、小売・流通、外食など海外市場における浸透が期待される分野

のグローバルな市場開拓を促進するため、行政や各種支援機関等とも連携を深めつつ、企業の経営判断に資する情報提供や円滑な企業活動支援に取り組む。

- ③知的財産保護対策が我が国企業の円滑な国際展開上の重要課題の一つとなっていることを踏まえ、被害対策に加え、ニセモノの横行を招きかねない各国の制度・運用の改善を働きかけていく。また、進出日系企業、内外の政府および知財保護団体と連携し、日本企業が有する知的財産が海外において不公正な扱いを受け、不利益を被ることがないように、事業環境の整備に優先的に取り組む。特に、中小企業に対しては、情報提供から権利の取得、権利行使、模倣品対策、技術流出防止まで一貫したサービスを提供することにより、円滑な海外展開を支援する。

事業実施に当たっては、中小企業を中心とする顧客の視点に立って、きめ細かいサービスを提供することで、アウトカムの向上を図るとともに、海外調査部、関連事業部署との連携を図ることにより、効率・効果的に事業を運営する。併せて、実施事業の波及効果の拡大や新規顧客の開拓に繋げるため、事業広報や成果普及に積極的に取り組む。

(2) 活動方針

<海外進出日系企業の活動円滑化支援>

- ① アジア諸国や新興国を中心として、企業ニーズにもとづく法務、労務、税務、知財等の経営上の課題に対する個別相談や情報提供を行う。併せて、海外で収集した情報を、国内において進出日系企業本社や進出を検討している企業向けに情報提供する。
- ② 一定規模以上の進出日系企業数がありながらも、現地ビジネス環境が未整備である国々においては、日系企業が共通して抱える問題点を集約し、在外公館や現地日本商工会議所等と連携した現地での官民対話や政府間協議に積極的に関与し、現地ビジネス環境の改善に資する活動に取り組む。
- ③ 二国間、多国間 EPA を活用した国際展開促進に向けた活動に力を注ぐとともに、EPA 締結国との間で開催されるビジネス環境整備小委員会の活動に積極的に取り組む。

<新興国等への進出・新規市場の開拓支援>

- ① 中小企業等の関心は高いものの、独自に情報入手が困難な新興国等の投資環境に関する情報ニーズに対応するため、ミッション派遣、投資セミナー開催などを通じて最新の情報を提供し、海外展開の経営判断に貢献する。ミッション派遣にあたっては、各種支援機関等とも連携を図るとともに、我が国各地域の業界団体等が主催するミッション派遣に協力し、地域の中小企業等の国際展開支援に積極的に取り組む。
- ② 進出日系企業による新興国を中心とした新規市場開拓を支援するため、アジア、中・東欧、中東、中南米等を対象として、現地でのセミナーや第三国へのミッション派遣、ビジネスマッチングのための商談会の開催などを行う。
- ③ タイ、フィリピン、インド、ベトナムでの拠点設立を目指す我が国中小企業等の円滑な事業立ち上げを支援するため、海外ビジネス・サポートセンターおよび中小企業支援センターを運営する。また、インド・チェンナイに BSC を設置することを検討する。
- ④ 日本企業の製造拠点が最も多い中国を重点地域として、進出日系企業による内販拡大や内陸展開に向けた取り組みを総合的に支援する。

<知的財産保護事業>

- ① 日本企業の海外における知財保護活動を支援するため、次の対策を講じる。(ア)海外でのニセモノ対策に不慣れな中小企業等を対象に知財保護対策への支援を行う。(イ)法務、知財担当セクションを持つ企業等を対象に、海外での知財保護について実務情報を提供する。(ウ)国内外において、知財に係わる相談に対応する。(エ)日本企業の知財保護への取り組み強化を支援するため、国内においては、引き続き国際知的財産保護フォーラム(IIPPF)の事務局を担うとともに、経済産業省、特許庁、農林水産省、文部科学省等と連携しつつ官民一体となった知財保護活動に取り組む。海外においては、現地ジェトロ事務所を中核に進出日系企業を組織化した知財問題研究グループ(IPG)活動を引き続き積極的に展開する。(オ)IIPPFと現地IPGとの連携を強化し、日本企業の意見を当該国の法律・条令等の改正に盛り込めるよう相手国政府への働きかけを強める。(カ)法執行能力の向上を目的とした協力事業を権利者、現地IPGと連携して展開する。
- ② 中小企業の海外における知財権利化から権利保護のための対策まで一貫したサービスを提供するとともに、中小企業が海外で権利を有する知財の侵害実態調査事業(助成事業)の利用拡大を図る。

＜サービス産業の海外展開支援＞

- ① 担当課を新たに設置し、関係部署との連携のもと、小売・流通、外食をはじめ、これまで内需中心に展開してきた我が国サービス産業の海外展開の支援を行う。具体的には、商圈・店舗情報などの基礎情報や企業ニーズの高い各国市場におけるポテンシャル・パートナー情報を収集する。また、これら収集した情報に加え、海外調査部等の調査成果もあわせ、経営判断に必要な情報を提供するためのセミナーを開催するとともに、ミッション派遣等を実施する。
- ② 海外事務所、海外投資アドバイザーや海外BSC等の機能を最大限活用することに加え、外部専門家(コーディネーター等)をリテインすることにより、サービス分野の個別企業支援を強化する。

●海外進出・在外日系企業支援(展示事業)

(1) 基本方針

海外への製造拠点の設置や更なる海外販路の拡大を模索する日本企業が円滑に海外事業を展開できるように、また、進出日系企業が内販拡大や新規マーケットへの進出等、新規市場の開拓に向けた取り組みを機動的に展開できるように、品質、価格両面における競争力維持に不可欠な現地部品・素材の円滑な調達を、展示事業を通じて支援する。

(2) 活動方針

- ① 我が国製造業及び進出日系企業の部品・素材調達に対するニーズの高い国・地域において、調達展示商談会の開催等により当該国・地域の企業の部品及び素材調達の円滑化を支援する。
- ② 日本政府がEPAを検討している韓国においては、政府間合意による要請があれば部品・素材調達展示会を実施する。

●成果指標

こうした活動により、海外進出への展開や我が国企業の海外における知的財産権の保護、現地政府等への提言等による現地日系企業の事業環境の改善等具体的なアウトカムの実現を図るとともに、日本企業からの海外における相談件数 10,000 件以上及び知的財産権相談件数 1,300 件以上を目標とする。また、事業の質をモニターするため、海外展開支援事業の利用者に対し「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階評価で上位 2 つの評価を得る割合が 8 割以上とすることを旨とする。

○海外ビジネス情報提供

●海外ビジネス情報提供（貿易投資相談）

(1) 基本方針

- ①貿易投資相談とビジネスライブラリー業務を通じ、昨今の世界的な景気後退や急激な円高のなか、海外市場に活路を見出そうとする我が国中小企業等の輸出促進と海外進出を中心に支援する。貿易投資相談がジェトロ顧客サービスの最前線であることに留意し、高い顧客満足度を目指す。役立ち事例等の収集に努め、サービスの向上やジェトロのプレゼンス拡大に資する。
- ②受益者負担を基本とする各種自主事業を実施する。「会員はジェトロのサポーターである」との問題意識を持って会員事業の拡大に組織を挙げて取り組み、貿易実務オンライン講座など海外ビジネスを推進する上で必要な人材開発の支援等を行う。

(2) 活動方針

- ①貿易投資に関する各種制度情報・市場動向・商習慣・統計・関税率等々、ビジネスに直結する情報の収集・整備を図り、トラブル解決の相談や法務問題対応を強化した相談業務を含め企業ニーズに合致した相談対応に努める。また、相談利用実態の分析や相談に的確かつ効率的に対応するため、ウェブサイトからの相談受付を強化する。
- ②貿易投資相談の質的向上並びに相談件数実績把握のため、貿易投資相談データベース(TIC)を一層活用しやすいものとなるよう改修する。相談件数の集計、分析を行うとともに登録案件を各種事業、調査の参考に資する。また、相談対応の参考となるよう必要に応じて国内外事務所への情報提供支援を行うとともに、関係職員等に対する各種研修を実施する。
- ③貿易・海外進出に関する様々な疑問に対し、国内外の制度・手続きや関連法規を国別、商品別にまとめた貿易投資相談 Q&A をはじめ、規格情報、政府調達情報のウェブを通じた発信は、コンテンツの改訂、拡充を行い、アクセス数の増加を目指す。
- ④中国相談デスクでは、制度変更等ビジネスに影響を与える情報収集に一層注力し、対中ビジネスの的確な情報提供・助言を図る。このため国内外事務所関係職員・アドバイザー間の情報共有を進める。
- ⑤農産品・食品・地場産品の輸出促進のため、ブロック毎にアドバイザーを配置する。配置事務所だけでなく、ブロック内の相談、各種事業にも協力する。
- ⑥国際ビジネスマッチングサイトとして登録情報の信頼性向上に留意したデータベースの管理・運営を行うとともに、ユーザーの利便性および広報効果の向上を図るためサイトデザインの改定を行う。また、ジェトロ事業の広報ツールの一つとして位置づけ、事業

部門との連携を強化する。

- ⑦経済連携協定(EPA)を活用したビジネス取引拡大に資するため、ウェブによる特惠関税率情報の提供等を行う。
- ⑧ビジネスライブラリーでは、組織内利用を筆頭に、日本企業のみならず対日投資を行う外国企業等のニーズを反映した、資料および電子情報の収集・提供を行う。一層の広報活動を通じ利用者の拡大を図るとともにレファレンス機能の強化に努める。引き続き官民競争入札(市場化テスト)の結果を受けた業務運営を行うなどにより、より一層の業務の効率化に努める。
- ⑨我が国中小企業等の輸出促進と海外進出を支援するため、顧客管理システムに集約される情報の管理を行い、各種事業、調査立案、実施の参考に資する。
- ⑩会員へのサービスの一層の向上に向けて引き続き制度の改善に取り組む。また個別企業訪問等を通じて会員とジェットロとの接点を一層増加させるよう努める。さらに、会員の個別課題へのソリューション提供にジェットロの各種事業をフル活用することでジェットロの存在意義を高め、会員の定着を図る。
- ⑪貿易実務オンライン講座については、従来の「基礎編」、「応用編」、「英文契約編」に加え、2009年に開講した「国際ビジネス超入門編」について受講を促進する。また、貿易実務等の座学講座を個別企業のニーズに合わせて提供する研修受託サービスについては、顧客満足度の向上に努める。
- ⑫国際ビジネス具体化支援のための「ビジネスサポートサービス」の普及を図る。内外事務所のリソース調整を前提に、顧客ニーズを把握し、海外ブリーフィング、海外ミニ調査、ビジネスアポイントメント取得、海外市場調査等を実施する。

●海外ビジネス情報提供（海外市場調査）

(1) 基本方針

- ①海外・国内事務所のネットワークを通じた、地域あるいは世界情勢の変化に対応した迅速かつ機動的な情報収集を行い、世界各国・地域の政治・経済・産業等の動向を的確に調査する。特に、産業調査については、グローバル・マーケティング課を軸に、国内産業からのヒアリングを通じ収集した“ニーズに基づく情報収集・分析”に注力する。また、産業ニーズを的確に把握し調査活動につなげるため、業界等の代表者で構成するアドバイザーグループを設置する。
- ②調査の実施においては、特に、少子高齢化などを背景にした国内市場縮小や、為替の変動などへの対応に苦慮する中小企業の支援に重点を置く。また、これら中小企業が必要とするデータの整備・提供を通じて、中小企業の海外事業展開に貢献する。
- ③わが国企業の事業活動や経営判断に直接役立つ調査を、産業ごとの視点を勘案して実施する。
- ④新興市場開拓やサービス産業、環境・エネルギー産業、インフラ市場など、事業部が注力する分野における各種調査テーマを関係各部と連携し実施することでジェットロ事業の遂行に貢献する。
- ⑤内外の広範なネットワークや、わが国企業・産業との緊密な関係、非営利な公的企業支援機関としてのポジションなど、ジェットロの持ち得る固有の利点を活かした情報収集・分析を実施する。加えて、質の高い経済インテリジェンス情報を戦略立案・実行する政

策決定者、企業経営者等に対して的確かつ迅速に提供する。

- ⑥新興市場を中心に、ボリュウムゾーンにおける潜在ニーズやビジネス機会を調査し、わが国産業界に対して提供していく。
- ⑦FTA、EPA等によって形成される広域経済圏やWTOの推進など、わが国の通商政策や民間ビジネスの促進に寄与する調査に重点を置き実施する。
- ⑧調査結果は定期刊行物を通じて普及させ、政府機関としての中立性と信頼性、広範な海外ネットワークなどシンクタンク、マスコミ等民間の海外情報提供機関にはない特徴を生かすとともに、取材、情報収集に協力し、これら民間情報提供機関との相互補完性を高める。
- ⑨海外情報の収集・分析に不可欠な基盤はヒト(人材)であり、高度な情報分析能力、専門的なビジネス知識を持った調査担当職員の人材育成(専門家育成)を目指す。地域別、マクロ経済、通商のほか、特に産業別に各地域を俯瞰して分析できる産業担当調査員等の育成を進める。

(2) -1. 活動方針(調査)

- ①わが国企業の関心の高い産業情報の一層の充実を図る。具体的にはグローバル・マーケティング課を核に各市場課においても、サービス産業調査、マーケット調査を横断的に実施する。
- ②急速に拡大する各国の環境ビジネス市場について、伝統的な環境分野に加え、再生可能エネルギー分野、低炭素関連分野等のサステナビリティ分野における各国の制度や取り組み、市場動向等を調査し、日本企業のビジネスチャンスを展望する。「2010年ジェトロ世界貿易投資報告」で提起した海外市場における日本企業にとっての有望な市場・分野について、企業の事業活動や販売戦略等の経営判断に直接役立つ調査を実施する。
- ③アジアを中心とする新興国の消費市場において、今後急速な拡大が見込まれる中間所得者層向けの市場を中心に、日本のサービス業・製造業の事業展開に資する調査を行う。
- ④環境・エネルギー・消費市場調査においては、(i)ビジネスリスク、(ii)ビジネスチャンス、(iii)ビジネスモデル(競合国・企業調査)、(iv)経済連携、(v)政府の役割(特に環境・エネルギー分野のビジネス)について重点的に情報収集・分析を行う。
- ⑤わが国流通・小売・サービス業の国際展開を支援するため、世界複数都市において、流通・小売サービス業に関するマーケット情報(消費・販売動向、現地での流通・小売・サービス業の動向等)等を調査する。
- ⑥新興市場を中心に、ボリュウムゾーンの開拓に資する市場調査を実施する。
- ⑦日本企業による中東アフリカ地域の輸出市場の開拓や中東・アフリカビジネス拡大を支援する。
- ⑧わが国企業の海外事業展開戦略策定の参考とするため、「投資コスト比較調査」、「進出日系企業実態調査」、「海外事業活動調査」を実施する。実施にあたっては情報の精度、付加価値を向上させ、ジェトロオリジナルデータとしての評価を一層高める。特に、「進出日系企業実態調査」および「海外事業活動調査」においては、わが国企業の企業規模ごとの事業実態ならびに経営戦略が把握できるような工夫をする。
- ⑨FTA、EPA等に関するわが国政府の取り組み、わが国企業の円滑なビジネス活動に寄与するため、世界のFTA、EPA、BIT(二国間投資協定)等の動向について調査を行う。現状発効

している FTA、EPA 等については、わが国企業の活用を促進する観点から利用状況やその課題等について調査する。

- ⑩通商弘報」(日刊)、「ジェトロセンサー」(月刊)、「ジェトロ世界貿易投資報告」(年刊)等の定期刊行物やセミナーを通じた情報提供をさらに充実させる。これらの定期刊行物の購読者やセミナー出席者に対して「役立ち度」に関するアンケートを実施し、4段階評価で上位2つの評価の割合8割以上を目指す。
- ⑪わが国企業・産業のニーズに則した情報収集・分析を行うため、調査テーマの選定において、外部委員で構成されるアドバイザリーグループ(仮称)を組織し諮問する。また、国・地域別情報や通商弘報のログ分析、セミナーの役立ち度調査、TIC(貿易相談案件DB)、日々の問い合わせ、ジェトロの利用者のアンケート結果等によって、わが国企業の情報ニーズを把握し、それを情報収集・分析に反映させる。
- ⑫情報収集・分析の具体的成果事例(アウトカム)として、①わが国企業がビジネスに結びつけた事例、②マスコミ等を通じて情報収集・分析結果が広く広報された事例等を収集する。

(2) -2. 活動方針(情報提供)

- ①情報収集・分析と情報提供の一体化の観点から、調査結果を講演会・セミナーを通じて成果普及する。
- ②重要かつ速報性をともなう情報収集・分析結果については、記者会見、資料配布等のほか、ジェトロのウェブサイトを活用した迅速な情報提供を行う。
- ③業界団体等からの講演会・セミナーへの講師派遣依頼、原稿執筆依頼については、ジェトロの情報収集・分析結果の重要な情報提供手法として捉え、原則として業務の一環として対応する。
- ④出版物：定期刊行物、単行書を企画・制作・販売する。執筆テーマに関しては、わが国企業・産業の関心の高いテーマ、ジェトロ事業を遂行する上でその一助となるテーマを選定することに努める。単行書作成にあたっては採算性を重視し、オンデマンド出版も活用する。
- ⑤メールマガジン：「American New Policy」(米国)、「ユーロトレンド」(欧州)、「ロシア・CIS 情報」、「カルタ・デ・ジェトロ」(中南米)、「中東アフリカ・メールニュース」、「ジェトロ・チャイナモニター」を作成し、地域毎に関心を持つ企業関係者に情報提供する。これらメールマガジンを通じたわが国企業とのネットワーク構築を図る。また、「ワールド・インフォトレイン」を作成して通商弘報や出版物の販売促進を図る。
- ⑥ウェブサイトジェトロとジェトロユーザーとの重要なインターフェイスと位置づける。中小企業事業者をはじめとするわが国企業に対する利便性を向上させる見地から、聴講時間を縛らないオンラインセミナーや、映像等を用いた理解しやすいコンテンツの作成に努める。加えて、提供情報の精度、更新の確実性を担保するべく、組織一体となった取り組みを強化し、かつ、ユーザーに対する利用促進を図るため、広報活動にも注力する。
- ⑦映像資料を通じた情報提供を行う。国内外のネットワークを活用し、世界の経済・産業の最新動向や貿易・投資などの国際ビジネスに役立つ情報を提供するため、国際ビジネス情報番組「世界は今-JETRO Global Eye」を制作し放映する。

●成果指標

こうした活動により、ビジネスの課題解決に結びついた事例等具体的なアウトカムの実現を図るとともに、貿易投資相談件数 48,000 件以上及び国・地域別情報サイト「J-FILE」の中の「貿易投資相談 Q&A」のアクセス件数 530 万件以上を目標とする。また、事業の質をモニターするため、海外展開支援事業の利用者に対し「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階評価で上位2つの評価を得る割合が8割以上とすることを目指す。

※調査活動に係る指標については、調査・研究の項に記載。

○対日投資拡大

(1) 基本方針

①2011 年度は第三期中期計画の初年度であり、内外ネットワークの有機的な連携を通じた外国企業誘致の中核機関としての役割を果たすべく、実施体制を大きく変容させる。具体的には、次の3点を基本方針とする。

- 「新成長戦略」（2010年6月19日閣議決定）やこれに基づく「アジア拠点化（欧米企業などの地域統括拠点の誘致）」、「高付加価値拠点立地促進（R&D 拠点等の誘致）」、あるいは国内立地促進や雇用拡大に係る諸政策を踏まえ、案件支援の体制を「数」重視から「質」重視に転換する。
- 「国際戦略総合特区」の設定などを踏まえ、外国企業誘致を通じた我が国の地域支援を「画一的」なものから、具体的な誘致策を実施する自治体に特化するなど「重点化」する。
- 産業・企業の専門性を高めるために、本部・海外事務所の案件支援体制を国・地域別から産業別に軸足を移していく。

②「数」から「質」への重視や産業・企業の専門性向上については、①本部（対日投資部）・海外事務所の産業別体制の確立・強化、②海外事務所の発掘・支援体制の重点化、③本部の政策重点案件の発掘・支援を行う特別チームの編成・二次投資案件の支援強化を通じて実現を図る。

③我が国の地域への外国企業誘致については、「国際戦略総合特区」を提案、創設するなど外国企業誘致に重点的に取り組む自治体を対象に、自治体による海外でのトップセールス、セミナー開催などに協力し、個別案件の支援を自治体と連携して行う。

(2) 活動方針（概要）

①政策案件（「アジア拠点化」、「高付加価値拠点立地促進」等）への対応

2010年6月に閣議決定された「新成長戦略」において、「ヒト・モノ・カネの日本への流れを（今後10年間で）倍増させる」ことが目標に設定された。この目標達成に重要な役割を担うのが外国企業誘致で、「法人実効税率引き下げ」、「アジア拠点化の推進」、「国際戦略総合特区」などが実施されることになった。これらに先立ち、外国企業を含めた企業立地促進を目的に、2010年11月に「日本国内投資促進プログラム」が策定され、2011年夏を目途に「アジア拠点化・対日直接投資促進プログラム（仮称）」が組まれることになった。

2011年度はこうした政府の政策を踏まえて、「アジア拠点化」、「高付加価値拠点立地促進」、「国際戦略総合特区」に資する対日投資案件の発掘・支援について、本部（対日投資部）の特別チームの編成や調整海外事務所（欧米）の設置等を通じて、その取り組みを強力に推進する。また、2010年度補正予算で実施されたアジア拠点化等に向けた立地補助金の事務局業務を引き続き担う。

②重点的分野（経済波及効果の高い案件）への支援

「新成長戦略」で設定された環境・新エネルギー、医療、観光などの戦略分野で、国内産業の補完、内需の拡大、新ビジネスモデルや新技術の導入、国民生活の質の向上等に資する案件についても重視し発掘・支援活動を行う。サービス、流通等で雇用創出効果の高い案件の発掘・支援にも重点を置く。

③人員・予算の重点化及び専門性の向上

①及び②に該当する案件に対する支援については、人員、予算を集中的に投下していく。外部専門家・機関の活用、個別招へい、国内展示会参加支援、情報提供を含め、効果的な手法を通じて対日投資の実現を図る。既進出外資系企業の二次投資の多くは経済波及効果が高いことから、二次投資支援を強化する。さらに、本部（対日投資部）及び海外事務所は産業別体制の構築・強化を通じて産業・企業の専門性を向上させ、経済波及効果の高い案件を発掘・支援する。

④IBSCによるワンストップ機能の継続

現在のIBSCのコンサルティング・テナポラリーオフィスの提供などを通じて、上記重点分野以外においても、案件の熟度を勘案しつつ、企業発掘から企業設立、事業拡大までをシームレスにつなぐための支援を引き続き行う。政府内で検討されている行政手続きの窓口の一本化（ワンストップ化）については、外国企業誘致の観点からその強化を図る。また、諸外国のファンド、ベンチャーキャピタル等の金融資本がわが国経済や企業にメリットをもたらす案件についても発掘・支援の対象とする。

⑤既進出外国企業と我が国企業・自治体とのマッチング支援

我が国において調達拡大を予定している既進出外資企業と我が国企業・自治体等とのマッチングを行い、国内においても中小企業の外国企業に対する販路拡大を支援する。

⑥外国企業誘致に関する国内外での広報活動

政府関係者と連携し、「新成長戦略」に基づくアジア拠点化等新たな我が国の外国企業誘致の取り組みをシンポジウム、セミナー等を通じて海外において広報する。ウェブサイトやセミナー等を通じて政府の取り組みや外国企業の進出事例、対日投資がもたらした効果等の情報提供を行う。これらを通じて、海外企業の対日投資の関心を高めるとともに、外国企業誘致がもたらす経済効果への理解を深める。

⑦受託事業への対応

ジェトロの対日投資事業を補完し、相乗効果が期待できる受託事業については内容を精査しながら受託していく。支援企業や自治体など受益者が特定できる業務については、受益者負担を求めていく。

⑧施設の効果的な活用

行政刷新会議及び政策評価・独立行政法人評価委員会の指摘を踏まえ、IBSCの見直しを行う。あわせて、利用する企業利便性を向上等の観点から、効果的な施設運営を行う。

●成果指標

こうした活動により、外国企業誘致の重点支援企業数については600社の達成を目指す。また、高付加価値拠点の国内集積や雇用創出、地域活性化等につながる外国企業発掘・誘致等の具体的なアウトカムの実現を図るとともに、事業の質をモニターするため、外国企業、地方自治体等、対日投資促進事業の関係者に対し「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階評価で上位2つの評価を得る割合が8割以上とすることを旨とする。

○アジア等の経済連携の強化に向けての貢献等

○調査

(1) 基本方針

- ①海外・国内事務所のネットワークを通じた、地域あるいは世界情勢の変化に対応した迅速かつ機動的な情報収集を行い、世界各国・地域の政治・経済・産業等の動向を的確に調査する。
- ②調査の実施においては、中小企業が必要とするデータの整備・提供を通じて、中小企業の海外事業展開に貢献するとともに、これを推進する国の政策遂行に寄与する。
- ③内外の広範なネットワークや、わが国企業・産業との緊密な関係、非営利な公的企業支援機関としてのポジションなど、ジェトロの持ち得る固有の利点を活かした情報収集・分析を実施する。加えて、質の高い経済インテリジェンス情報を戦略立案・実行する政策決定者、企業経営者等に対して的確かつ迅速に提供する。
- ④新興市場を中心に、ボリュームゾーン(BOP ビジネスを含む)における先行事例や潜在ニーズを調査し、当該国の経済・社会発展を支援するわが国政府の政策等に貢献する。
- ⑤通商政策や経済協力政策の立案に貢献すべく、政策官庁等に対してタイムリーに調査成果を提供することとし、あわせて、国に政策に必要な情報提供に協力する。
- ⑥FTA、EPA等によって形成される広域経済圏やWTOの推進など、わが国の通商政策や民間ビジネスの促進に寄与する調査に重点を置き実施する。
- ⑦調査結果は定期刊行物を通じて普及させ、政府機関としての中立性と信頼性、広範な海外ネットワークなどシンクタンク、マスコミ等民間の海外情報提供機関にはない特徴を生かすとともに、取材、情報収集に協力し、これら民間情報提供機関との相互補完性を高める。
- ⑧調査成果は、出版物、セミナー、面談、海外調査部のウェブサイトである「J-FILE」を通じて広く普及を図る。とりわけ日常多忙を極める情報ユーザーの便宜を考慮し、オンラインセミナーなどビジュアル情報を充実させる。
- ⑨海外情報の収集・分析に不可欠な基盤はヒト(人材)であり、高度な情報分析能力、専門的なビジネス知識を持った調査担当職員の人材育成(専門家育成)を目指す。地域別、マクロ経済、通商のほか、特に産業別に各地域を俯瞰して分析できる産業担当調査員等の育成を進める。

(2) -1. 活動方針(調査)

- ①内外のジェトロ事務所が有機的に連携し、政府の政策立案に資する産業情報等の一層の充実を図る。

- ②「2010年ジェトロ世界貿易投資報告」で提起した海外市場における日本企業にとっての有望な市場・分野について、政策立案に役立つ調査を実施する。環境・エネルギー・消費市場調査においては、①ビジネスリスク、②ビジネスチャンス、③ビジネスモデル(競合国・企業調査)、④経済連携、⑤政府の役割(特に環境・エネルギー分野のビジネス)について重点的に情報収集・分析を行い、政府の政策立案に貢献する。
- ③新興市場を中心に、ボリュームゾーン(BOP ビジネスを含む)の開拓に資する市場調査を実施する。調査結果は関係省庁と連携し広く情報提供する。
- ④東アジア経済統合、域内経済格差の是正(メコン地域開発)などに資する調査を行う。とりわけ、東アジア・ASEAN 経済研究センター(ERIA)は ASEAN、東アジア(ASEAN+6)の政策提言機関として重要な役割を担っており、日本企業の活動実態やニーズをERIAに対して提供していく。「日メコン産業政策対話」を通じメコン地域の事業環境改善、持続的発展に資する。
- ⑤中東アフリカ地域での資源政策や TICAD の行動計画などわが国政府の対中東・アフリカ政策に貢献するため、中東アフリカ地域との貿易・投資促進に資する調査・情報提供を実施する。
- ⑥FTA、EPA 等に関するわが国政府の取り組み、わが国企業の円滑なビジネス活動に寄与するため、世界の FTA、EPA、BIT(二国間投資協定)等の動向について調査を行う。日本政府が TPP、対 EUFTA、東アジア包括経済連携(CEPEA)構想、発効済み FTA の再交渉等を推進する中、政策官庁等の通商政策へ貢献すべく、調査・情報提供を行う。
- ⑦経済産業省等政府関係機関、業界団体等からの受託調査については、ジェトロの専門性や海外ネットワーク等の強みが活用できるか、サポート体制(人員、コスト)、優先度等を勘案し、応札を検討する。
- ⑧世界各国・地域の政治・経済・産業等の動向、貿易・投資関連制度などの基礎情報を的確、迅速に収集してデータベース(「国・地域別情報(J-FILE)」)として取りまとめ、ホームページを通じて広く公開する。また国別の貿易投資動向も新たに掲載することで、よりビジネスに役立つデータベースとしていく。アクセス件数は年間 1,300 万件以上とする。
- ⑨通商弘報(日刊)、「ジェトロセンサー」(月刊)、「ジェトロ世界貿易投資報告」(年刊)等の定期刊行物やセミナーを通じた情報提供をさらに充実させる。これらの定期刊行物の購読者やセミナー出席者に対して「役立ち度」に関するアンケートを実施し、4段階評価で上位2つの評価の割合8割以上を目指す。
- ⑩情報収集・分析の具体的成果事例(アウトカム)として、①わが国政府の政策実施に貢献した事例、②情報収集・分析結果を相手国政府に提言した結果、事業環境改善が図られた事例、③マスコミ等を通じて情報収集・分析結果が広く広報された事例等を収集する。

(2) -2. 活動方針(情報提供)

- ①情報収集・分析と情報提供の一体化の観点から、調査結果を講演会・セミナーを通じて成果普及する。
- ②重要かつ速報性をともなう情報収集・分析結果については、記者会見、資料配布等のほか、ジェトロのウェブサイトを活用した迅速な情報提供を行う。
- ③業界団体等からの講演会・セミナーへの講師派遣依頼、原稿執筆依頼については、ジェ

トロの情報収集・分析結果の重要な情報提供手法として捉え、原則として業務の一環として対応する。

- ④「ジェトロ・ウェブサイト「国・地域別情報(J-FILE)」メールマガジン」でJ-FILEの利用を促進する。
- ⑤ウェブサイト：J-FILE をジェトロとジェトロユーザーとの重要なインターフェイスと位置づける。提供情報の精度、更新の確実性を担保するべく、組織一体となった取り組みを強化し、かつ、ユーザーに対する利用促進を図るため、広報活動にも注力する。

こうした活動により、二国間のみならず多国間のFTA・EPAなど我が国の通商政策に寄与した事例や相手国政府、産業界に対する経済・社会発展、ビジネス機会の創出等に関する積極的な政策提言をした事例等具体的なアウトカムの実現を図るとともに、ウェブサイト（国・地域別情報サイト「J-FILE」）へのアクセス件数（ページビュー）は、1,300万件以上を目標とする。また事業の質をモニターするため、定期刊行物の購読者及びセミナー、シンポジウム等の参加者等に対して「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階で上位2つの評価を得る割合が8割以上とすることを目指す。

○研究

(1) 基本方針

アジア経済研究所の基本方針は、アジア等開発途上国・地域の貿易の拡大と経済協力の促進に寄与する基礎的かつ総合的な調査研究を行う国のシンクタンクとして、政策の基盤となる研究を実施することである。

研究手法としては、アジア、中東、アフリカ、中南米など開発途上国・地域の現地に軸足をおいた経済・政治・社会などの諸動向に係る分析を継続的に行う地域研究と、最先端の理論を踏まえた計量的実証分析に基づく開発研究手法による世界水準の研究を行う。これにより、中長期的視点から、政策やビジネスの基礎的材料となる付加価値の高い歴史的・構造的な分析及び計量分析等に基づく研究成果を政策立案者に提供する。

調査研究は、①政策当局の要請に基づく即応性の高い研究課題に取り組む「政策提言研究」、②政策当局の持つ潜在的かつ中期的な政策ニーズ・社会的ニーズを先取りした研究課題に取り組む「政策提言に資する分析研究」、③「政策提言研究の根幹をなす基礎的・総合的研究」の3つのカテゴリーに区分して実施する。また、研究成果を共有し、国際的に議論をリードしていく観点から各国研究機関や国際機関との国際共同研究に取り組む。

上記研究活動によって生み出された研究成果および付加価値の高い知識・情報・統計データ・見方等は、政府への政策提言・政策判断の基礎材料提供、産業界・国民の途上国理解促進、学界の学術水準維持・向上等のために、①ポリシー・ブリーフの作成、ポリシー・フォーラムの開催、②ウェブ発信の強化、③国内外におけるシンポジウム・講演会・セミナー・ワークショップ等の開催、有識者会議及び学会等での論文発表、④出版、外部査読付きジャーナル、等を通じ対外情報発信する。

また研究所図書館は、開発途上国研究に関する専門図書館として、学術資料の他、各国の政府刊行物、統計書、新聞・雑誌等の多言語にわたる資料を継続的に収集、整備、提供すると共に、利用者サービスの拡充を図る。

研究所は、研究者の集積・研究蓄積と充実した研究ネットワークを活用し、アジア等の

経済連携の強化に向けた議論をリードするとともに、世界の開発途上国研究の交流プラットフォームとして、内外の研究者に政策討議を行う場を提供する。また、開発途上国研究に関する最先端の研究成果を活かし、良質なカリキュラム提供することで、開発専門家に資する人材育成研修事業を実施し、理論と実践能力を兼ね備えた開発専門家を育成する。

加えて、研究部門と調査、事業部門との連携強化を図り、シナジー効果をより一層高めるための取り組みを積極的に行う。

(2) 活動方針

① 研究事業

研究事業としては、①政策提言研究、②政策提言に資する分析研究、③政策提言研究の根幹をなす基礎的・総合的研究を実施し、貿易・投資のみならず、社会分野など開発途上国・地域が抱える多様な分野を対象にすることで、開発途上国・地域の全体像を理解するように努める。

○政策提言研究：

政策当局の要請に基づく即応性の高い研究課題に取り組む。

経済産業省など関連省庁および本部各部門との連携を図りながら、政策当局の要請に基づき、アジア等研究ネットワーク構築支援事業(補助金)をはじめ、日中韓 FTA 共同研究、日中経済連携(広東省産業高度化)研究、日中 FTA 研究、APEC 共同研究、UNIDO・ERIA 共同研究、中国・インドの台頭と東アジアの変容に関する研究、中東・南アジア地域の平和システム構築研究、対アフリカ投資誘致型実証事業、等に取り組む、わが国の国益に適った政策提言に資することを目指す。

○政策提言に資する分析研究：

政策当局の持つ潜在的かつ中期的な政策ニーズ・社会的ニーズを先取りした研究課題に取り組む

第三期中期計画の中核事業である、「アジア等の経済連携の強化に向けての貢献等」に資するために、「東アジア経済圏の形成と課題：経済統合と成長戦略」、「新興国の市場・産業分析」、「開発途上国の比較政治経済分析・国際関係」の3つの課題を定め、重点的に資源を投入し実施する。例えば、東アジア世代重複一般均衡モデルを構築し、それぞれの国が段階的に高齢化を迎える東アジアにおいて貿易・投資政策が貿易、生産に与える効果についてシミュレーション分析等を実施する。

また、中期計画期間中に取り組む経常分析研究として、国際産業連関分析やアジア諸国の動向分析の等の既存の研究プロジェクトに加え、東アジア地域国際道路、通関迅速化措置、ゲートウェイ構想等の効果を県別に分析可能な次世代経済地理シミュレーションモデル(GSM)の構築に着手する。また、家計の世代別消費行動を織り込み東アジアの市場予測を可能とするアジア長期経済成長のモデル分析等を実施する。

これに加え、国際機関、自治体と双方の知見を活かした連携研究についても引き続き実施し、政府・産業界・学界等の各層ニーズに幅広く対応する。例えば、世界貿易機関(WTO)と共同で、貿易統計の国別付加価値(value-added content of international trade flows)を推計する。福岡県とは、福岡・九州と東アジア・世界を結ぶゲートウ

エイ構想が同県・同地域にもたらす影響について連携研究を実施し、地域の発展に貢献する。

さらには、国内外に関心の高い緊急発生的な事態に迅速に対応する機動研究を時宜に応じて立ち上げる。

○政策提言研究の根幹をなす基礎的・総合的研究：

有識者会議及び学会等への参加・発表、情報交換を通じた最新の学術研究動向の把握、セミナー・シンポジウム、関係省庁との政策フォーラム、外部有識者懇談会の開催等を通じた産官学のニーズ把握等を踏まえ課題提案型研究に取り組む

開発途上国・地域をめぐる現下の情勢認識に基づき、「持続的発展のための国家と企業の新戦略(経済・環境)」、「均衡ある発展に向けての政治的安定と社会的弱者の包摂(政治・社会)」の2つを基礎研究の優先テーマに据え、調査研究を実施する。

②研究成果の発信・普及

出版・講演会・セミナー・ウェブサイト等により、研究成果を広く普及させる。研究や教育のみならず、政策やビジネスにも役立つ視点、分析枠組、付加価値の高いデータを機動的に発信するための新たな取り組みとして、途上国における政治経済変動に対応した分析を機動的に発信する「アジ研ウェブフォーラム(仮称)」を立ち上げる等、ウェブ発信を一層強化する。

特に、政策担当者のニーズに応えるため、研究成果の政策含意と付加価値のある分析をコンパクトに整理した「ポリシー・ブリーフ」を作成し、「アジ研政策フォーラム」等を通じ政策担当者にブリーフ、政策判断の基礎材料となる付加価値の高い歴史的・構造的分析及び計量分析等に基づく研究成果も併せ提供する。

また、国内外におけるシンポジウム・講演会・セミナー・ワークショップ等の開催、有識者会議及び学会等での論文発表、出版、外部査読付きジャーナル等を通じて、政策担当者、ビジネス界・実務家、学界・有識者等国民各層のニーズに応じた成果の普及を図る。特に、国内外の講演会等の開催に当たっては、本部が有する広範なネットワークを活用し、機動的に実施できるように連携を強化する。

③研究所図書館

研究所図書館は、開発途上国研究の共通インフラの役割を果たす専門図書館として学術資料の他、各国の政府刊行物、統計書、新聞・雑誌等の多言語にわたる資料を収集、整備、提供すると共に電子媒体による資料・情報の収集も進め、図書館資料に関する情報の積極的な発信を行う。また、来館者はもとより特に遠隔地利用者及び非来館利用者の利便性を高め、所蔵資料に関する情報の効果的な発信を通して、蔵書の利用度を向上させる。このため、電子図書館の安定的稼動およびコンテンツのさらなる充実を図るとともに、新たに新着資料の紹介を開始し、また新着アラートサービス(雑誌の最新号到着情報・新着資料情報の配信)を進め、図書館相互貸借制度や本部ビジネスライブラリーに設置したサテライト等を活用したサービスを展開する。

④研究ネットワーク・人材育成

研究所の調査研究活動の一環として、開発途上国の経済・社会・政治等諸事情の把握及び貿易投資等の理論の修得等を行い、研究水準の向上、研究ネットワークの構築・拡大、研究所の認知度向上を図るため、途上国地域の研究機関・大学をはじめ、欧米等の開発

途上国研究機関へ研究員を海外研究員として派遣する。さらに国際的に優れた業績を有する開発途上国研究の専門家を海外客員研究員・開発専門家等として招聘する。

また、研究所の最先端の研究成果に基づいた知的貢献の一環として、開発スクール(アイデアス：IDE Advanced School)を運営し、良質なカリキュラムを提供し、理論と実践能力を兼ね備えた開発専門家を育成する研修事業を実施する。

(5) 競争的資金の獲得

研究所の研究を充実させるための新たな財源として、研究蓄積と研究者の集積を活用し、国際機関・政府機関等からの受託研究や文部科学省等科学研究費補助金などの競争的資金を獲得し、財源の多様化を図る。

(6) 研究部門と調査、事業部門等との連携強化

研究所と調査、事業部門、海外事務所等が連携を強化し、研究、成果普及等の事業の拡充を図りシナジー効果を高めるための取り組みを行う。また、管理的業務等の効率化のための取り組みも一層推進する。

こうした活動により、二国間のみならず多国間の FTA・EPA など我が国の通商政策に寄与した事例や相手国政府、産業界に対する経済・社会発展、ビジネス機会の創出等に関する積極的な政策提言をした事例等具体的なアウトカムの実現を図るとともに、研究成果については、外部専門家の査読による評価を行い、5点満点の総合評価で平均3.5点以上とする。研究成果(論文を含む)のダウンロード数は260万件以上を目標とする。また、政策担当者等への研究成果のブリーフィング件数は100件以上を目標とする。また事業の質をモニターするため、定期刊行物の購読者及びセミナー、シンポジウム等の参加者等に対して「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階で上位2つの評価を得る割合が8割以上とすることを目指す。

研究所図書館については、紙媒体、電子媒体ともに資料の充実と整備を図り、経済開発・社会開発などに寄与する研究者や来訪者のニーズを反映した資料収集を行う。事業の質をモニターするため、図書館の利用者に対して「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階で上位2つの評価を得る割合が8割以上とすることを目指す。

○途上国のビジネス開発支援等

●途上国のビジネス開発支援等

(1) 基本方針

- ① 貿易・投資振興を通じて得たノウハウを活用し、途上国の自律的かつ持続的な経済成長への寄与を目的とし、かつ日本企業の貿易や投資活動の円滑化や調達先の多様化への裨益をも目指して、日本との貿易、ビジネスを促進し、日本と途上国との Win-Win 関係の構築につながる支援事業を実施する。
- ② 途上国支援事業の対象領域は、産業育成、ビジネス制度構築、ビジネス人材育成、さらには BOP ビジネス支援など貿易・投資振興機関としてのノウハウが活用し得る分野とする。
- ③ 途上国支援事業の案件採択は、平成 22 年 4 月に行われた METI 省内仕分けでの決定事項(*)に沿って行う。途上国自身の自助努力への支援という考え方の下、途上国側の自助努力の有無、レベルを重視し、また、緊急性や我が国にとっての通商政策上の重要性なども勘案して案件を選択する。

(*)開発途上国との貿易取引拡大事業については、国際的な合意又は我が国若しくは相手国政府の要請に基づくもの(EPA に基づき相手国に対して行う専門家派遣等協力事業、TICAD IV のフォローアップ等)に特化し、それ以外の事業は原則実施しない。

(2) 活動方針

上記基本方針に則り、平成 23 年度の事業を展開し、第 3 期中期計画初年度として、各プログラムにおける成果・課題をとりまとめる。

①経済連携協定に基づく産業協力事業(アジア)

EPA 締結国であるインドネシア、タイ、ベトナムに対し、日本と当該国政府との間で合意された貿易・投資拡大に資する事業の実施機関としての役割を果たすと同時に、経済連携促進に資する事業を多面的に展開する。

具体的には、専門家派遣、研修員やミッション受入れ、日本での専門見本市等への出展支援などのスキームを使って、裾野産業育成、輸出産品育成等事業を実施する。

②政府間合意、相手国政府からの要請等に基づく産業協力事業(アジア)

カンボジア、ラオス、ミャンマーなどメコン地域においては、平成 21 年 11 月の日メコン地域諸国首脳会議「東京宣言」、同宣言に沿った「行動計画」に基づき、物流分野での人材育成支援や輸出産品育成支援に取り組む。

(1)や上記事業に加えて、アジア地域では相手国政府からの要請のある輸出産品育成やサービストレードビジネス支援に取り組む。

アジア地域における事業実施に際しては、各国関係機関に加えて、ERIA やアセアン事務局など国際機関との連携を図る。また、後発途上国の輸出産品育成支援については、提案公募型開発輸入実証事業の手法も活用する。

③TICAD IVフォローアップを中心とした産業協力事業(アフリカ)

アフリカ地域においては、平成 20 年 5 月、横浜で開催された第 4 回アフリカ開発会議(TICAD IV)において採択された「横浜宣言」、同宣言に沿った「行動計画」で明記された貿易・投資拡大分野でのジェトロの役割を果たすべく、資源国も含めたアフリカ諸国等に対し、日本企業の視点による製品発掘・改良・マーケティング支援など包括的な支援を継続し、具体的成功事例の実現を目指す。

具体的には、アフリカ企業の日本市場におけるビジネス開始・拡大を目指し、①提案公募型開発輸入実証事業、②専門家によるアフリカ製品のコンサルテーション、③専門家派遣による品質管理・マーケティング指導、④研修員受入れ、⑤日本での専門見本市等への出展支援等を行う。また①～⑤を有機的に組み合わせたマッチング・サポートを、他機関との連携を強化しつつ、一連のサイクルで事業展開する。また、本事業を通じて日本側ニーズから抽出した課題を当該国政府・関係機関等に対し提言し、インフラ・制度整備の改善を促す。

④中東・中南米地域における産業協力事業

中東、中南米地域においては、各国から要請のある事業につき、途上国側の自助努力の有無、レベルなど、また、緊急性や我が国にとっての通商政策上の重要性なども勘案して事業を選択し、実施する。

⑤貧困層(BOP)ビジネス支援事業(アジア、アフリカ)

BOP ビジネス支援については、ジェトロのコア・コンピタンスである外国企業とのビジネ

スマッチング・ノウハウを活かして、日本企業による BOP ビジネス成功のカギとなる、現地企業家等とのパートナーシップ構築支援を目指す。その初期段階として現地 BOP 層を熟知し、かつ日本企業とのアライアンスが可能な有望パートナーの発掘に取り組む。

●途上国のビジネス開発支援等（展示事業）

(1) 基本方針

展示事業については、国際的な合意又は我が国若しくは相手国政府の要請に基づくもの（TICADIV（第4回アフリカ開発会議）・PALM5（第5回太平洋・島サミット）のフォローアップ、EPA 関連事業、等）に特化し、日本企業への具体的なビジネス機会提供のための展示商談会を実施する。

(2) 活動方針

- ①アフリカ地域に対しては、TICADIVにおいて採択された「横浜宣言」に沿った「行動計画」で明記されたジェトロの役割を果たすべく、アフリカ企業の日本でのビジネス開始・拡大を目指し、TICADIV フォローアップを中心とした産業協力事業で行われる一連の事業サイクルの一翼を担い、「FOODEX JAPAN 2012」への出展支援を行う。
- ②国内に既に輸入されているアフリカ等開発途上国産品を、「一村一品マーケット」空港展にて、広く紹介することにより、日本の消費者に対する啓蒙・普及を行うとともに、他部ツールで開発された商品の実証事業的な販売促進の場として活用し、日本市場への浸透を図る。
- ③開発途上国等の製品の輸出促進と経済開発を目的とする特別展示会の開催等を、相手国政府からの要請にもとづき実施する。
- ④日馬 EPA 産業協力におけるマレーシア自動車産業支援（MAJAICO）の5ヵ年支援の最終年の事業として、対日輸出拡大、日本からの OEM 受注拡大等に向けたマレーシアの自動車・同部品産業を紹介する展示商談会を実施する。

こうした活動により、国際的な合意事項や二国間・多国間の約束事項及び我が国もしくは相手国政府からの特段の要請に基づいた事業を実施した事例や途上国における我が国企業のビジネス環境整備やビジネス開発につながった事例等の具体的なアウトカムの実現を図るとともに、商談目的の事業については商談件数 3,200 件以上を目標とする。また、事業の質をモニターするため、事業の参加者等に対して「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4段階評価で上位2つの評価を得る割合が8割以上とすることを旨とする。

○情報発信

●情報発信

(1) 基本方針

- ①ジェトロは、諸外国において、政府と民間双方に足場を置く機関としての評価が定着している。こうした評価を活用し、ジェトロの調査や事業を通じて、日本の貢献・魅力・立場を中心とするメッセージを発信することにより、わが国と諸外国との経済・産業交流の緊密化やわが国企業の円滑な海外展開への基盤整備に寄与する。
- ②世界的な FTA の拡大や、わが国企業の東アジアにおける国際事業ネットワークの進展な

どから、FTA を活用した事業展開は今後ますます重要性を増す。とりわけ、2011 年から、首脳サミットへの米国、ロシアの参加が正式決定した東アジア (ASEAN+6) では、変貌を呈するアジア経済圏にかかわる情報ニーズの拡大が見込まれる。これら FTA・EPA にかかわる情報を的確かつ迅速に政府関係者、産業界に対し発信してゆく。アジア各国、欧米等においては、わが国の東アジア経済圏形成における貢献と、そのプレゼンスを各国政府・産業界に対し情報発信してゆく。

- ③情報収集・分析(調査)と情報発信を一体的に実施する。わが国企業の海外展開などの情報分析結果を海外の政府関係者、有識者、企業経営者等に情報発信し、人脈形成を図り重要な情報源としても活用する。一方、わが国においては、政策決定者、大企業経営者、中小企業経営者、有識者等の各セグメントに応じた情報提供を充実するとともに、情報収集・分析のニーズを把握する。また「調査」区分における産業調査強化と連携するかたちで、産業情報等ビジネスに直接役立つ情報を発信してゆく。

(2) 活動方針

- ①東アジア経済圏における日本の立場・貢献について、欧米等先進国で情報発信する。
- ②在 ASEAN 日本商工会議所・商工会トップが日系企業の抱える課題や要望を ASEAN 各国の経済大臣や ASEAN 事務局へ伝えるために対話の場を設ける。
- ③情報収集・分析結果の英文化による情報発信の充実化を図る。特にわが国の EPA・FTA 戦略、わが国企業の国際展開など従来の東アジア経済圏に加え、BRIC`s 及び他の新興国や APEC 諸国等、より広域な地域を対象とする。
- ④海外事務所においては、政府首脳、政策立案に影響のあるエコノミスト・研究者、マスコミ関係者、ビジネスリーダー等の人的ネットワークを構築・拡充し、ジェトロの活動、日本の立場・貢献・魅力などについての情報発信に努める。また、情報収集・分析結果、事業成果を有効に活用し、セミナーや記者との面談などを通じた情報発信を行う。
- ⑤グローバルな経済関連国際会議や有効な二国間会合に理事長・副理事長を始めとする役員等が参加し、そこに集った有識者・オピニオンリーダー等に対して直接情報発信を行う。
- ⑥セミナー・シンポジウムの参加者等に対して「役立ち度」に関するアンケートを行い、4 段階評価で上位 2 つの評価 8 割以上を目指す。

●情報発信 (展示事業)

(1) 基本方針

- ①ジェトロは、諸外国において、政府と民間双方に足場を置く機関としての評価が定着している。こうした評価を活用し、日本の貢献・魅力・立場を中心とするメッセージをウェブサイトや展示事業を通じて発信することにより、わが国と諸外国との経済・産業交流の緊密化やわが国企業の円滑な海外展開への基盤整備に寄与する。
- ②急速に進展する円高により、わが国企業、とりわけ中小企業の事業環境は大きく変化している。こうした中、海外市場へ活路を見出そうとする中小企業に対して、世界の展示会情報を提供する。
- ③2012 年 5 月から開催される麗水 (ヨス) 国際博覧会において海洋国家としての我が国の技術的、文化的知見を情報発信し、日本への理解広め、日韓関係強化を図るため日本館を運営する。

(2) 活動方針

①情報発信展示事業（広報展）

海外で開催される主要な展示会に、在外公館、進出日系企業等と連携しジェットロブースを展開し、我が国の経済、産業、技術、投資環境等をテーマに、実機、パネル、映像媒体等を活用した情報発信を行い、進出日系企業のビジネス促進にも貢献する。

②見本市情報整備（J-messe）事業 【官民競争入札対象事業】

見本市・展示会情報のポータルサイト（J-messe）を運営し、国内の中小企業等に対して海外見本市等の効果的な情報提供、国内で開催される見本市等に関する海外への情報発信を通じて、内外の展示会への有望な出展者、来場者双方の参加促進を支援する。「APEC 中小企業大臣会合」（平成 22 年 10 月）の共同閣僚声明を受け、APEC 域内中小企業のビジネス促進のための展示会情報共有基盤としても位置づけられる。

②次期国際博覧会（受託）

2012 年韓国麗水博覧会開催に向けて、展示・運営・広報・行催事等の準備を行う。

こうした活動を通じて、事業の参加者等に対して「役立ち度」に関するアンケート調査を実施し、4 段階評価で上位 2 つの評価を得る割合が 8 割以上とする。

II. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

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

1. 効率化目標の設定及び給与水準の適正化等

運営費交付金を充当して行う業務については、第三期中期目標期間中、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。また、各事業については、これまでの効率化を検証し、業務の質の向上を目指すべく、客観的かつ具体的な目標を示し、一層質が高く、効率的な業務運営を図っていくこととする。

また、給与水準については、機構の業務の特殊性により対国家公務員を上回っているが（年齢勘案 123.7、年齢・地域・学歴勘案 109.6（21 年度実績））、第三期中期計画期間中においても引き続き不断の見直しを行い、国家公務員の給与水準も十分考慮し、手

当を含め役職員給与のあり方について厳しく検証した上で、目標水準・目標期限を設定して、その適正化に計画的に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表するものとする。総人件費については、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2006（平成 18 年 7 月 7 日閣議決定）」を踏まえた人件費改革を平成 23 年度まで継続するとともに、24 年度以降については政府における総人件費削減の取組を踏まえ、見直しを図るものとする。

2. 費用対効果の分析への取組み

事業の実施に要した費用及び事業によって得られた効果を把握・分析し、その結果を事業実施内容の見直しや新たな事業展開につなげていく。その際、中期計画期間中においても、環境変化に対応し、成果指標などを見直しも併せて行うこととする。

3. 柔軟かつ機動的な組織運営

組織のあり方については、柔軟に組織を変更できる独立行政法人の制度趣旨を活かし、事業のより効率的実施が可能な組織設計を行う。また、研究所の有する能力を最大限活用すべく、研究部門と調査、事業部門との連携強化を図り、統合によるシナジー効果を業務運営の実態等も含めて一層明確にするとともに具体的な事例等の検証を行い、より一層の効果を高めるための取組みを積極的に行う。

国内・海外の広範なネットワークを活用し、国内各地域の情報・ニーズを海外に、海外の情報・ニーズを国内各地域に迅速、的確に伝えるシームレスなサービスを提供していく。

貿易情報センターについては、事務所ごとの業務量、地元からの負担金の規模や地元・国から期待される役割等を踏まえ、人員配置などを柔軟かつ機動的に変更できるように見直しを図るとともに、同一市内に設置されている 8 か所の中小企業基盤整備機構の支部との共用化等、施設の効率的利用の可能性を検討する。併せて、貿易情報センターのワンストップサービス機能を充実させるとともに、本部による管理業務などのバックアップ体制の一層の強化を図ることとする。

海外事務所については、アジア地域への重点化や海外事務所ネットワーク能力の強化を引き続き図るとともに、新興国における経済連携、市場拡大、貿易円滑化、新たな分野となる環境・エネルギー、デリー・ムンバイ間産業大動脈構想（DMIC）などのインフラシステム、BOP ビジネス、日本のアジア拠点化などあらゆる角度から俯瞰した配置・拡充を行うとともに、地域及び業務を統括する中核的機能を強化し、地域内の連携強化、業務効率性の向上を図る。

また、海外事務所ごとの設置の必要性について検討するとともに、他法人との連携促進や事務所の共用化等施設の効率的利用の余地についても経済産業省と情報を共有しつつ検討を行う。

なお、組織運営にあたっては、機構のミッションを有効かつ効率的に果たすため、内部統制の充実・強化を図る。また、とくに、中小企業を中心とする日本企業の海外展開

支援業務については、機械・環境産業部、農林水産・食品部、生活文化産業部の三部体制に再編するとともに、海外進出・在外企業支援部において、サービス産業の海外展開支援を行うことするなど、徹底した支援を行う。

4. 民間委託（外部委託）の拡大等

人事・給与等、物品調達などの各業務について、情報システムの統一化を進めるとともに入札等による外部委託を推進し、業務の仕様化・マニュアル化を通じて安定した運用と効率化を図る。また、官民競争入札等の積極的な導入を推進し、業務の質の維持向上と経費削減の一層の推進を図る。

5. 随意契約の見直し

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

6. 業務・システムの最適化

顧客の多様なニーズを積極的に拾い上げ、内外のネットワークを活用しながら、調査、貿易相談から商談成約までの確にサービスを提供するため、平成 23 年度より統一的な顧客管理システムを導入するとともに、各事業部の連携方策、事業実施のあり方を検討する。

また、「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 日各府省情報統括責任者（CIO）連絡会議決定）及び「第 2 次情報セキュリティ計画」（平成 21 年 2 月 9 日情報セキュリティ政策会議決定）等の政府の方針に則り、業務・システムの最適化の計画策定、実行、評価、改善の PDCA サイクルを継続的に実施する。情報システムの利用状況の把握、分析に基づき情報セキュリティを確保しつつ、機構内外の利用者の利便性の向上を図り、事業・業務の高度化・効率化に資することとする。

Ⅲ. 財務内容の改善に関する事項

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。その他、以下の取組を行う。

1. 自己収入拡大への取組

第一期及び第二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

ころであるが、今般の行政改革の主旨を踏まえ、それぞれの事業ごとに適切な目標を設定のうえ、第二期中期目標期間中の実績を上回る自己収入の増加に向けた経営努力を継続し、国への財政依存度の引き下げに引き続き取り組むこととする。

具体的には、受益者が特定できること、受益者に応分の負担能力があること、負担を求めることで事業目的が損なわれないことといった条件を踏まえつつ、例えば、セミナーの開催、展示会・商談会の開催、個別商談の支援等について、より適正な受益者負担を積極的に求めていく。また、地方自治体、民間企業等からの委託事業の受託の要請があった場合、機構に蓄積された知見、ノウハウ、あるいは業務の遂行能力が高く評価された結果と考えられるため、機構の事業領域に直接的に適合する内容であれば、積極的に受託を検討する。また、中央諸官庁が公募等により事業者を決定する委託事業については、事業の内容が機構の事業領域に直接的に適合しており、保有する各種リソースの有効かつ効率的な活用を通じて社会貢献が可能と判断される場合には公募等に応じ、受託を目指していく。

2. 決算情報・セグメント情報の公表の充実等

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

3. 資産の有効活用等に係る見直し

機構の保有する資産については、詳細な資産情報の公表を引き続き行い、多角的な観点からその保有の必要性について不断に見直しを行う。また、保有資産を把握し、保有し続ける必要があるか厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う。

職員住宅について、抜本的な見直しを行い、稼働率の向上に努めるとともに、所要の修繕・改修を施し、効率的な活用を促進する。

IV. 予算、収支計画及び資金計画

別添のとおり。

V. 短期借入金の限度額

6, 303百万円

(理由) 運営費交付金及び補助金の受入れが最大3カ月分遅れた場合、事故の発生等により緊急に対策費が必要となった場合等を想定して、運営費交付金及び補助金の約3カ月分を短期借入金の限度額とする。

VI. 重要な財産の処分等に関する計画

機構の保有する研修施設や所期の目的を達成し廃止した事業に係る施設の効率化を図るべく、以下の財産の処分を進める。

ジェトロ会館 (東京都港区赤坂二丁目)

対日投資・貿易相談ワンストップサービスセンター(愛媛) (愛媛県松山市大可賀)

対日投資・貿易相談ワンストップサービスセンター(北九州)

(福岡県北九州市小倉北区浅野)

対日投資・貿易相談ワンストップサービスセンター(大分) (大分県大分市大字大在)

VII. 剰余金の使途

- ・ 海外有識者、有力者の招へいの追加的实施
- ・ 展示会、セミナー、講演会等の追加的实施 (新規事業実施のための事前調査の実施を含む。)
- ・ 先行的な開発途上国研究の実施
- ・ 緊急な政策要請に対応する事業の実施
- ・ 職員教育の充実・就労環境改善
- ・ 外部環境の変化への対応

VIII. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

1. 施設・設備に関する計画

なし

2. 人事に関する計画

(1) 効果的かつ効率的な業務運営のために下記の4点を行う。

- 業務量の増大に対応するため、民間等の外部人材の活用を含め、所要の人員を確保する。

- 人員の適正配置を図る。
 - 働き方の多様化に対応する処遇の公平化や発揮能力の最大化のための人事制度の見直しをおこなう。
 - 職員の安全、健全、健康維持のための対応を引き続き進める。
- (2) 職員の能力の更なる向上
- 業務内容の高度化及び専門化に対応するため、採用を始め、研修、資格取得等の促進を通じた職員の資質向上を図る。また、民間等の外部人材の活用を積極的に行う。
- 具体的には下記のとおり。
- 効率的な業務運営のため、トリリンガル（英語に加え中国語など1ヶ国語）、貿易・投資実務、財務会計知識、コミュニケーション能力、リスク・マネージメント、プロジェクト・マネージメント等、国際ビジネスのプロフェッショナルとしての職員に求められる基本事項を研修および機会提供により習得させる。
 - 中小企業の海外販路拡大支援に対応するため、高度かつ専門的な貿易・投資実務、財務会計および特定産業の知識を習得する機会を提供する。
 - 専門知識を有する外部人材の活用や、幅広い知識や視点を持つ職員を育成するため、外部との人事交流を進める。
 - 研究職員については、開発途上国・地域の現地に軸足を置いた地域研究、計量的実証分析に基づく開発研究を実施するため、現地語研修、海外研究員派遣等を通じて能力向上を図る。

3. 積立金の処分

なし

4. 中期目標期間を越える債務負担

なし

以 上

別 添

○予算（平成 23 年度）

（単位：百万円）

区分	金額
収入	
運営費交付金収入	22,729
国庫補助金収入	2,485
受託収入	1,476
うち国からの受託収入	942
うちその他からの受託収入	534
業務収入	3,023
その他の収入	91
計	29,804
支出	
業務経費	26,476
受託経費	1,397
一般管理費	1,931
計	29,804

○収支計画（平成 23 年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
費用の部	29,872
經常費用	29,867
業務経費	26,073
受託業務費	1,397
一般管理費	1,922
減価償却費	475
財務費用	5
臨時損失	0
収益の部	29,864
運営費交付金収益	22,535
国庫補助金収入	2,485
国からの受託収入	942
その他からの受託収入	534
業務収入	3,023
その他の収入	91
資産見返負債戻入	254
財務収益	0
臨時収益	0
純損失	△ 8
目的積立金取崩額	0
総損失	△ 8

○資金計画（平成 23 年度）

（単位：百万円）

区 分	金 額
資金支出	33,113
業務活動による支出	31,006
業務経費	26,106
受託業務費	2,449
その他の支出	2,451
投資活動による支出	203
財務活動による支出	204
翌年度への繰越金	1,701
資金収入	33,113
業務活動による収入	29,804
運営費交付金による収入	22,729
国庫補助金による収入	2,485
国からの受託収入	942
その他からの受託収入	534
業務収入	3,023
その他の収入	91
投資活動による収入	700
財務活動による収入	0
前年度よりの繰越金	2,609