

平成26年度株式会社海外需要開拓支援機構の業務の実績評価について

経済産業省

1. 背景

株式会社海外需要開拓支援機構（以下、「機構」という）は、我が国の生活文化の特色を生かした魅力ある商品又は役務の海外における需要の開拓を行う事業活動及び当該事業活動を支援する事業活動（以下「対象事業活動」と総称する。）に対し資金供給その他の支援等を行うことにより、対象事業活動の促進を図り、もって当該商品又は役務の海外における需要及び供給の拡大を通じて我が国経済の持続的な成長に資することを目的とし、「株式会社海外需要開拓支援機構法」（以下、「法」という）に基づき、平成25年11月に設立され、平成26年度は第2期目となる。機構の業績評価は、法第35条に基づき、毎年度行うこととなっている。今回の評価報告は、平成26年4月1日から平成27年3月31日まで（以下「平成26年度」という）の機構の業務実績を評価するものである。

今回の業績評価の対象となる平成26年度において、機構設立後初めて、支援決定が行われた。引き続き、積極的な投資が期待されるとともに、今後は機構が支援決定を行った事業のモニタリングが重要となってくる。

各官民ファンドでは、平成25年9月に策定された「官民ファンドの運営に係るガイドライン」（平成25年9月27日：官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議決定）に基づいた適切な運用がなされているかを検証するためKPIを設定しているが、機構においても、個別案件のモニタリング等を通じて、設定したKPIの目標を達成することが期待される。

2. 今年度の実績評価の項目

今年度の実績評価では、機構設立後、初めての支援決定が行われたこと等を踏まえ、下記の項目について評価を行った。

- I. 支援決定等の実績
- II. 収入・支出予算の適切な執行
- III. 投資実行後の取組
- IV. 支援基準との適合性

V. 官民ファンドの運営に係るガイドライン

3. 具体的な評価

I. 支援決定等の実績

平成 26 年度末までに機構が行った支援決定に基づき、投資を行った件数の年度別の推移を表 1 に示す。

表 1. 平成 26 年度までの支援決定等の実績

	支援決定額	実投資額	年度末 借入金残額	支援決定 件数	投資実行 件数	処分決定 件数
平成 25 年度	0 億円	0 億円		0	0	0
平成 26 年度	318 億円	215 億円		12	7	0
累計	318 億円	215 億円		12	7	0

平成 26 年度は、支援決定を 12 件行い、年度内に投資が実行されたのは 7 件であった。平成 26 年度の支援決定額は約 318 億円、実際の実投資額は約 215 億円であった。平成 25 年 11 月の機構設立以降、案件の開拓・発掘等を積極的に進めて、平成 26 年 9 月に初めての支援決定を行い、その後も約半年の間に着実に投資を拡大してきた点について評価できる。今後も積極的な支援が期待される。

II. 収入・支出予算の適切な執行

機構は、毎事業年度の開始前に、その事業年度の予算を経済産業大臣に提出して、その認可を受けなければならないとされており（法第 29 条第 1 項）、また、毎事業年度終了後三月以内に、その事業年度の貸借対照表、損益計算書及び事業報告書を経済産業大臣に提出しなければならないとされている（法第 31 条）。よって、収入・支出の適正性の評価は、認可予算と実際の収入・支出の状況を精査して行う。

① 収入予算の分析（主な項目の説明）

<出資金収入>

平成 26 年度の出資金収入は、民間出資金として地方銀行（大垣共立銀行）を含む 5 社から 21 億円が追加され、民間からの出資金は合計 106 億円となった。民間資金活用

の観点や、適切な財務基盤強化の観点から、評価できる。なお、政府出資金については、当初予算として 500 億円の追加出資枠を確保していたが、支援決定の遅れ等により、年度内の出資を取りやめ、うち 200 億円を次年度の出資枠として繰り越すこととした。

表 2. 民間株主（平成 26 年度末時点）

アサツー ディ・ケイ	太陽生命保険	フジ・メディア・ホールディングス※
ANA ホールディングス	大和証券グループ本社	みずほ銀行
エイチ・ツー・オー リテイリング 高島屋		三井住友銀行※
大垣共立銀行※	電通	三井住友信託銀行
ジェイティービー※	凸版印刷	三越伊勢丹ホールディングス
J.フロント リテイリング※	博報堂 DY グループ	L I X I L グループ
商工組合中央金庫	パソナグループ	
大日本印刷	バンダイナムコホールディングス	(※印は平成 26 年度中の増資)

<借入金>

平成 26 年度は市中から資金を調達する必要性がなかったため借入金は生じていない。

表 3. 主要な収入データ

科目	収入予算額	収入決定済額
	円	円
(款) 出資金収入	50,000,000,000	2,100,000,000
(項) 政府出資金	50,000,000,000	0
(項) 民間出資金	0	2,100,000,000
(款) 借入金	11,500,000	0
(款) その他	551,000	21,525,044
合 計	61,500,000,551	2,121,525,044

② 支出予算の分析（主な項目の説明）

<出資金支出>

平成 26 年度の出資金支出は、約 215 億円であり、予算額（550 億円）から約 335 億円の減額となっている。これは、支援決定案件の一部が事業の進捗に併せて段階的に執行することとなっているが、年度末時点で未執行となったこと等によるためである。事業の進展等に伴い、27 年度以降出資される予定であり、問題は認められない。

<事業諸費>

平成 26 年度の事業諸費は、約 129 百万円であり、予算額（約 2,134 百万円）から約 2,005 百万円の減額となっている。これは、調査費用及び旅費の減少によるものであり、特段の問題は認められない。

<一般管理費>

平成 26 年度の一般管理費は、約 1,233 百万円であり、予算額（約 2,373 百万円）から約 1,140 百万円の減額となっている。これは、役職員給与が年度当初の予算認可時点で想定されていた定員 96 名と実員 59 名の差により費用が低減した結果である。役職員数については設立当初より着実に増加しているが、支援件数の増加及び事業の円滑化に向けて、引き続き優れた人材の積極的な採用を進めていく必要があり、翌年度以降も、役職員の増員が予定されている。今後も必要な役職員を積極的に採用していくことが期待される。

表 4. 主要な支出データ

科目	支出予算額	支出決定済額
	円	円
(項) 出資金	55,000,000,000	21,572,922,068
(項) 事業諸費	2,133,919,000	129,062,973
(目) 事業諸費	294,840,000	20,200,000
(目) 調査費用	1,654,523,000	68,420,169
(目) 旅費	184,556,000	40,442,804

(項) 一般管理費	2,372,152,000	1,232,766,050
(目) 役職員給与	1,400,872,000	714,057,794
(目) 諸謝金	26,924,000	18,237,872
(目) 事務費	941,540,000	493,494,696
(目) 交際費	1,600,000	1,243,760
(目) 固定資産取得費用	1,216,000	5,731,928
合 計	59,506,071,000	22,934,751,091

以上より、収入・支出については、経済産業大臣から認可された収入・支出予算の範囲内で適切に執行されていると評価できる。

Ⅲ. 投資実行後の取組

(1) 投資後のモニタリング体制

機構では、①投資案件全体について投資担当者から進捗状況等の報告を受けるモニタリング会議と、②その上位に、監査役をメンバーに加え、特に事業の進捗に懸念が見られる事案を中心に評価を行い、必要な対策を決定する投資管理委員会の2つの会議体を設置する複層的なチェック体制を構築している。ここでの結果は、最終的に、社外取締役も参加する海外需要開拓委員会に報告し、必要な場合には、追加出資や株式売却等、事業の進捗状況に応じた適切な意思決定につなげることとしている。平成26年度は、支援決定済み全12件の事業をモニタリングしている。今後、支援決定をした事業が本格的に稼働していく中で、最大限の政策効果を発揮していくためにも、適切なモニタリングとモニタリング結果を踏まえた対応が一層重要となってくる。

(2) 中長期的なポートフォリオバランス

機構では、収益性確保とリスク管理の観点から、①投資規模（ポートフォリオ全体に占める割合）、②地域・通貨、③業種について、より分散された投資を行うよう努めている。今後、上記の分散化を意識して個別案件の選択を行っていくことに加え、特定の時期にEXITが集中することで経済環境からの影響をファンド全体として受けることを低減するために、特定の時期に投資が集中しないように年度毎に適切な規模の投資を行っていくことが求め

られる。

IV. 支援基準との適合性

法第 24 条に定められたとおり、経済産業大臣の定める支援基準に従って支援決定が行われているかという点について、評価を行う。

平成 26 年度の支援決定案件は 12 件であった。個々の具体的な内容は、巻末の別紙 1 に示すとおりであるが、その全ての案件において、支援決定時に支援基準が満たされており、問題は認められない。また、法第 16 条に基づき、支援決定に際しては、海外需要開拓委員会において決定することとされているが、同じく全ての案件について、海外需要開拓委員会が適法に開催され、経済産業大臣及び事業所管大臣から提出された意見を踏まえた上で、支援決定が行われていると認められる。

(1) 支援の対象となる対象事業活動が満たすべき基準

項目	実績
(1) 政策的意義	○全 12 件について我が国の生活文化の特色を生かした魅力ある商品又は役務によって海外需要の獲得に資する案件であると認められる。
(2) 収益性等の確保	○海外需要開拓委員会において適切な経営体制が確保されていることを確認の上、支援決定を行うとともに、機構から社外取締役等を派遣することによって、適切な執行体制を確保している。 ○全 12 件について民間からの協調出資が確保されている。 ○同じく全ての案件について、①共同出資者による買い戻し、②第三者への売却、③IPO いずれかの方法によって EXIT し、機構が設定した KPI に従って 5~7 年で、概ね 1.5 倍の収益性を確保することとしている。
(3) 波及効果	○全 12 件について、①様々な企業・業種との連携、②発信力、③市場開拓の先駆け、④共同基盤の提供のうち、一つ又は複数の効果を有すると考えられる。また案件毎に、経済産業大臣や

	事業所管大臣からの意見等も踏まえ、政策的意義が大きく、また波及効果の高い適切な目標を設定している。
--	---

(2) 対象事業活動支援全般について機構が努めるべき事項

項目	実績
(1) 投資事業全体としての長期収益性の確保	○機構では、支援基準に従って、1.0倍超の長期収益性を確保することをKPIの目標として設定している。平成26年度は支援決定した各事業が始まっていない、あるいは始まったばかりであり、収益性を評価出来ないが、引き続き、個別案件の適切なモニタリングと経営支援を行うことにより機構全体としての長期収益性の確保に努めることが期待される。
(2) 投資事業全体として分散投資となること	○機構では、①投資規模、②地域・通貨、③業種について、分散された投資を行うこととしている。平成26年度の支援決定案件については、①平均投資規模27億円、②地域別の件数：アジア5件、欧米2件、全世界（インターネットの活用等）5件、③業種別の件数：メディアコンテンツ分野6件、食・サービス分野4件、ファッション・ライフスタイル分野2件となっており、分散した投資が行われていると言える。
(3) 民業補完	○機構は、民業補完の原則に則り、民間企業からの協調出資等の事業総額に対する割合を、10年度目途に50%超とすることを目標としており、これを達成している。 ○また、例えば、従来にない規模での日本商材の海外での取り扱いや、短期間で放送エリアを世界22カ国以上に展開するなど、事業リスクが高く、民間のみでは十分な実施が困難である事業にリスクマネーを供給している。 ○さらに、全12件について民間企業からの協調出資が確保されており、案件全体の官民出資比率は1:2.1である。民間事業者からは12件で約680億円の投融資がなされており機構による出資が民間資金の呼び水になっていると言える。

<p>(4) 民間のノウハウを最大限活用した運用と投資規律の確保</p>	<p>○投資規律を確保できるようにするため、平成 26 年度も引き続き、必要な人材の各方面からの登用を行い、海外市場や流行に通じ事業を見極める機能と事業性を判断する機能のバランスがとれた体制を強化している。</p> <p>○個別案件に対するフォローアップ等については、全 12 件について機構から社外取締役を派遣し、また、事業を推進するための様々な支援を実施している。</p> <p>○会計検査院による検査が実施されている。</p> <p>○機構の役職員の賞与等を対象事業者の業績と連動させる等の、いわゆる業績連動報酬制度についても、民間の類似事業者の慣行等を踏まえ、そのあり方を検討中。</p>
<p>(5) 政府の関係施策等との連携</p>	<p>○平成 26 年 9 月 5 日に日本政府観光局 (JNTO) と業務提携を締結し、ビジットジャパンとクールジャパンのプロモーション連携などで協力し、相乗効果を発揮していくこととした。</p> <p>さらに、平成 26 年 10 月 8 日には九州経済連合会と、平成 27 年 1 月 28 日には北海道と、それぞれ業務提携を締結し、地域から世界への展開を目指す企業への支援体制を強化した。</p>

V. 官民ファンドの運営にかかるガイドライン

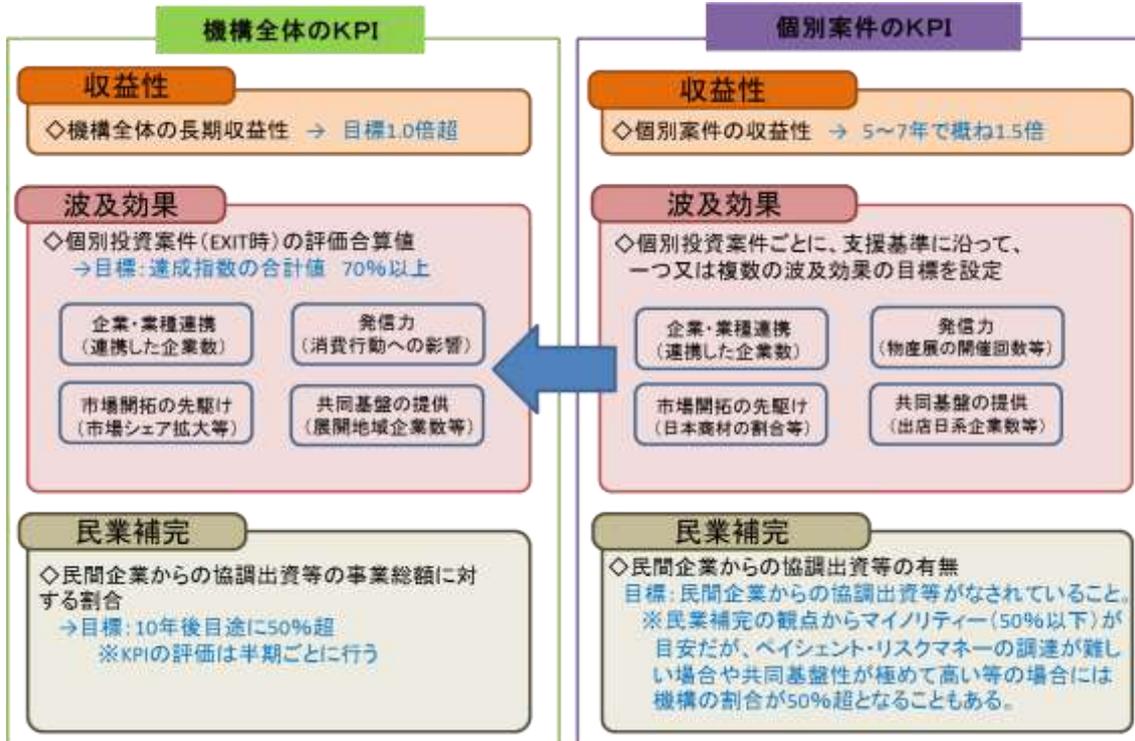
各官民ファンドは、平成 25 年 9 月にとりまとめられた「官民ファンドの運営に係るガイドライン」のもとに適切に運用されているかを検証するため、KPI を設定するとともに目標値達成に向けた取組を進めている (クールジャパン機構の KPI は表 5)。

クールジャパン機構における機構全体及び個別案件毎の KPI については、①収益性、②波及効果、③民業補完の 3 つの指標を用いることとし、目標値を定めた。

なお、機構全体の各項目の目標値及び達成状況については、表 5 後段に示すとおりである。①収益性、②波及効果の目標の達成状況については、平成 26 年度までに支援決定した

事業がまだ始まっていない、あるいは始まったばかりであるため、評価出来ないが、③民業補完については目標水準を超えている。個別案件の KPI の目標値については、監査役監視の下、社内の投資委員会での審議を経て、海外需要開拓委員会で決定することになっており、決定にあたっては、経済産業大臣、事業所管大臣からの意見等も踏まえて、政策的意義が大きく、また波及効果の高い目標設定となるようにしている。引き続き、個別案件ごとに設定した KPI の目標値達成に向けて支援をしていくとともに、民間のみではリスクを追い切れない事業を機構が積極的に支援し、民間資金の呼び水効果を発揮していくことが求められる。

表5. クールジャパン機構のKPI



機構全体のKPI

KPI	進捗状況(平成27年度3月末時点)	成果目標	達成状況								
1 収益性 機構全体の長期収益性	12件の案件について支援決定しており、全体として1.0倍超の長期収益を目指している。 引き続き、成果目標を達成できるよう、今後の進捗状況についてフォローしていく。	1.0倍超	評価困難								
2 波及効果 個別投資案件(EXIT時) の評価合算値 (※個別投資案件ごとに、支援基準に沿って、一つまたは複数の波及効果の目標を設定。EXIT時に当該目標に対する評価と出資額の加重平均を算出。)	支援決定している12件の案件について、それぞれ2～3項目の波及効果の目標を具体的に設定。 引き続き、成果目標を達成できるよう、今後の進捗状況についてフォローしていく。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>企業・業種連携</td> <td>日本商材の仕入れ先企業数</td> </tr> <tr> <td>発信力</td> <td>日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数</td> </tr> <tr> <td>市場開拓の先駆け</td> <td>日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数</td> </tr> <tr> <td>共同基盤の提供</td> <td>日系企業出店数・割合</td> </tr> </table>	企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数	発信力	日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数	市場開拓の先駆け	日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数	共同基盤の提供	日系企業出店数・割合	達成指数の合計値 70%以上	評価困難
企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数										
発信力	日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数										
市場開拓の先駆け	日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数										
共同基盤の提供	日系企業出店数・割合										
3 民業補完 民間企業からの協調出資等の事業総額に対する割合	現状: 達成 <p>25年11月(設立) 0% 27年3月末 68% 680億円 50% 998億円</p>	10年後目途に 50%超 ※KPIの評価は半期ごとに行う。	目標水準以上								

Ⅲ 総括

本評価では、株式会社海外需要開拓支援機構が平成 26 年度に実施した業務の実績評価を行った。

平成 26 年度においては、合計 12 件、約 318 億円の支援決定が行われ、そのうち 7 件に対して約 215 億円の投資が実施された。全 12 件について支援基準に適合した事業であるとともに、平成 25 年 9 月の「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に則り、①収益性、②波及効果、③民業補完に関する KPI を適切に設定し、目標の達成に向けて事業を実施していることは高く評価できる。

機構においては、引き続き、案件の発掘を進め、支援決定を一層加速していくとともに、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」を遵守の上、適正な運営を行っていくことが期待される。特に、インバウンドや地方創生に資する事業等、「日本再興戦略」等の政府の経済政策等と対応した政策的意義の高い案件組成を行うことが必要である。

また、これまでに業務提携を締結した機関に加えて、他の官民ファンド等機関とも連携強化を進め、それぞれが有する高い専門性を活かした効果的・効率的な支援を実施していくことが重要である。

平成 26 年度に支援決定を行った案件概要

① 海外向けジャパンコンテンツ関連通信販売

項目	内容
対象事業者	Tokyo Otaku Mode Inc.
支援公表月	平成 26 年 9 月
支援決定額	15 億円
事業概要	海外に向けて日本のマンガ・アニメ等のポップカルチャーの魅力を発信するメディア・EC 事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	日本のマンガ・アニメ等のポップカルチャーを発信する海外で人気のサイトで、関連商品の物販やマーケティング機能を強化し、日本のポップカルチャーに対する海外需要を開拓する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>従前の経営陣に引き続き業務執行を任せるとともに、機構から社外取締役を派遣し、モニタリングを行うことで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>伊藤忠テクノロジーベンチャーズ、三菱 UFJ キャピタル、DeNA、YJ キャピタル(ヤフー)等の民間部門からの資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>IPO、第三者への売却のいずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>アニメ、キャラクターの著作権者、グッズの製造企業、物流企業、小売店、個人のクリエイター等との幅広い連携が見込まれる。</p> <p>【②発信力】</p> <p>Facebook のいいね！登録者が海外に約 1,500 万人いるなど、海外消費者への発信力は非常に高い。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>日本の多くの魅力的なポップカルチャー関連商品を広く海外に発</p>

	<p>信し、市場を開拓している。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>中小・中堅企業や個人の優秀なクリエイターに、日本のポップカルチャー関連商品を販売する共同基盤を提供している。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業は、ジャパンコンテンツ発信サイトについて、物品販売事業を本格化するものであり、当該サイトが我が国コンテンツ関連企業の海外市場獲得及びクリエイター育成の共同基盤となるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

② 多言語によるアニメ動画のインターネット配信・物販事業

項目	内容
対象事業者	株式会社バンダイナムコホールディングス、株式会社アサツー デイ・ケイ、株式会社アニプレックスが共同で設立する新会社
支援公表月	平成 26 年 10 月
支援決定額	10 億円
事業概要	正規版日本アニメのサイマル配信を多言語で行う動画配信・EC 事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	日本アニメ制作会社が連携し、オールジャパンの体制で、多数の魅力ある正規版アニメを多言語で海外に向けてインターネット配信（日本国内とのサイマル配信）するとともに、関連グッズを EC 販売することで、日本アニメに対する海外需要を獲得するとともに、海賊版の排除に貢献する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>バンダイナムコ HD 傘下のバンダイナムコゲームス副社長の鶴之澤氏が代表取締役に、DAISUKI 柴田元社長が新会社の取締役に就任するとともに、機構から社外取締役を派遣してモニタリングすることにより、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>民間事業者より約 80%の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却、IPO いずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>アニメ制作、パッケージ販売、関連グッズの MD 展開を担うパートナーが資本参加し、事業に参画している。</p> <p>【②発信力】</p> <p>アニメ制作会社連携の下、多数の魅力的なコンテンツの多言語配信を通じ、多くの海外消費者に正規版の日本アニメを発信する。</p>

	<p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>競合企業が対応していない言語で配信することにより新たなマーケットを開拓する。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>アニメの海外発信の共同基盤となることに加え、関連グッズの物販を展開することにより、グッズ販売企業の共同基盤としても機能する。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業によって、多数のアニメ制作会社及び関連グッズ制作会社を結集したオールジャパン体制を構築するとともに、多言語で発信力の高いアニメ動画配信サイトを展開し、海賊版排除に貢献するよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

③ ジャパンコンテンツローカライズ・海外販路拡大事業

項目	内容
対象事業者	株式会社イマジカ・ロボット ホールディングス、住友商事株式会社と共同で設立する新会社
支援公表月	平成 27 年 2 月
支援決定額	75 億円
事業概要	日本の映像コンテンツの世界発信のためのローカライズと海外販路拡大事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	ローカライズで世界最大の企業である SDI media 社の全株式を取得し、SDI media 社が持つローカライズ機能を日本企業に提供するとともに、SDI media の海外拠点を活用して日本コンテンツの世界販路を開拓し、映像編集、ローカライズ、販売をワンストップで提供することで、映像コンテンツの海外展開のサプライチェーンを整備する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>現地経営陣に執行を委任するとともに、取締役の大多数をイマジカと機構から選任し、ガバナンスを行う。機構から派遣する社外取締役がモニタリングを行うことで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>共同投資者であるイマジカ、住友商事より 50%超の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却いずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】【②発信力】</p> <p>SDI media 社が持つローカライズ機能と世界での事業実績を活用し、日本の映像コンテンツ制作会社、販売会社等と連携して、各種の日本の映像コンテンツを広く海外へ発信することができる。</p>

	<p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>SDI mediaが持つ80言語のローカライズ機能と、世界拠点を活用し、日本コンテンツがまだ進出できていない地域への日本コンテンツの販路を開拓できる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>ローカライズサービスをより安価に提供するとともに、世界販路を構築し、また、映像の編集、ローカライズ、販売をワンストップで提供することで、多数の企業の共同基盤となるサプライチェーンを整備する。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業の実施にあたっては、多言語対応のローカライズ、映像編集、販路開拓機能を一括で提供するサプライチェーン整備により、多くの日本企業のコンテンツの販路が拡大するよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

④ クリエイター人材育成スクール事業

項目	内容
対象事業者	KADOKAWA Contents Academy 株式会社
支援公表月	平成 27 年 3 月
支援決定額	4.5 億円
事業概要	アジア等で日本コンテンツを活用したビジネスを支えるクリエイター人材を育成するスクール事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	マンガ、イラスト、声優、小説等の分野で日本コンテンツの海外ビジネスを支える高度なクリエイター人材を育成するスクールを世界 12 の国、地域で運営し、卒業生による日本への就職や、現地での日本企業とのコンテンツの共同制作等を通じて、日本コンテンツを海外展開するための人材プラットフォームを構築する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>(株) KADOKAWA 会長が取締役会長に、コンテンツ関連のスクール事業を営むデジタルハリウッドの元社長兼 CEO が社長にそれぞれ就任。機構から社外取締役および監査役を派遣してモニタリングすることで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>民間事業者より 55%の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却、IPO いずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>カリキュラムの作成や事業のプロモーション、卒業生の就職支援のため、出版社、専門学校、教育機関など幅広い事業者と事業提携している。</p> <p>【②発信力】</p> <p>12 の国と地域で、プロ講師が現地の若者に本物の日本コンテンツの</p>

	<p>技術と魅力を継続的に伝えることで高い発信力を有する。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>日本コンテンツのスクール事業をアジア各国で展開する先駆けとなる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>卒業生による日本への就職や、現地での日本企業とのコンテンツの共同制作等を通じて、日本コンテンツを海外展開するための人材の共同基盤を構築する。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業の実施にあたっては、世界各国におけるコンテンツ人材育成スクールの開講を通じて、現地の日本コンテンツのプロデューサー・クリエイターを育成し、広く我が国のコンテンツ産業の海外展開を下支えするプラットフォームを構築するよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑤ 日本型番組の現地放送・ライブ・物販等のエンタメ事業

項目	内容
対象事業者	吉本興業株式会社が設立した株式会社MCIPホールディングス
支援公表月	平成26年10月
支援決定額	10億円
事業概要	アジア各国で日本のエンターテインメント・コンテンツを発信し、イベントや物販等を展開する事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	テレビ、インターネット、イベントのマルチメディアで日本のエンターテインメント・コンテンツを発信するとともに、イベントや物販を通じて日本の商品・サービスの定着・販売拡大に繋げる。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>吉本興業出身の代表取締役が就任するとともに、機構から社外取締役を派遣し、モニタリングすることで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>吉本興業他民間企業5社より約53%の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却、IPO、自社株買いのいずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>テレビ番組の協賛やタイアップ商品の開発、イベントでの出店などにより、様々な企業・業種との連携が見込まれる。</p> <p>【②発信力】</p> <p>テレビ番組を起点とし、イベント及びインターネットも活用して、日本のエンターテインメントを発信することができる。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>日本のエンターテインメント・コンテンツと関連商品、サービスに対する海外需要の開拓することができる。</p>

	<p>【④共同基盤】</p> <p>本事業で制作する番組やコンテンツ、イベントと連動させて、日本企業の商品・サービスを紹介、販売し、海外需要開拓のプラットフォームとしての役割を果たすことができる。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業を行う国において多くの視聴者数が見込まれる放送枠を確保し、日本企業が多数参加したイベントを開催することで、日本のテレビ番組制作事業及び日本の商材・サービスの市場開拓に貢献するよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑥ ジャパンチャンネル整備事業

項目	内容
対象事業者	スカパーJSAT株式会社が設立する新会社
支援公表月	平成27年3月
支援決定額	44億円
事業概要	世界22カ国で日本コンテンツの有料放送チャンネルを展開するとともに、地域物販やインバウンドを促進する事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	日本の文化、エンターテインメント、観光等のテレビ放送番組を現地語で世界各国に発信することで、国内コンテンツホルダーに新たな収益機会を提供するとともに、日本各地を取り扱う番組の放送を通じて、各地域に根付いた商品やサービスのプロモーション手段の提供や、インバウンド需要の喚起が期待される。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>スカパーJSATの経験豊富な経営陣が事業運営し、機構から社外取締役を派遣してモニタリングすることで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>スカパーJSATから60%の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却、IPOいずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【②発信力】</p> <p>日本の番組とともに、日本の地域の商品、サービス、日本各地の観光の魅力を世界に発信することができる。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>世界22カ国で日本の番組を放送し、テレビチャンネル市場を開拓するとともに、日本地域の商品、サービス、日本へのインバウンドについても、海外での市場開拓を促進する。</p>

	<p>【④共同基盤】</p> <p>放送コンテンツの海外展開の共同基盤となるとともに、地方企業、及びインバウンドはじめ幅広い業種の中小・中堅企業に海外での番組放送を通じたプロモーション手段を提供する。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業によって、アジアや欧米を中心とした海外の視聴者に対する日本の魅力ある多様なコンテンツの放送に加え、効果的なプロモーション事業を展開することで、現地における中小企業等の事業展開拡大及び地方も含めた訪日外国人観光客の増大に貢献するよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑦ ジャパンモール

項目	内容
対象事業者	Isetan of Japan SDN. BHD（株式会社三越伊勢丹ホールディングスの連結子会社）が設立する新会社
支援公表月	平成 26 年 9 月
支援決定額	10.7 億円
事業概要	マレーシアにて全館クールジャパンの「ショーケース」を構築し、日本のライフスタイルを発信する事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	日本の洗練された高品質な衣食住の商品や美容健康を含むサービスを発信するとともに、様々な企業に海外展開の足掛かりを提供する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>三越伊勢丹ホールディングスおよび Isetan of Japan で海外マネジメント経験を有した人材が経営に参画するとともに、機構から社外取締役を派遣してモニタリングすることで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>Isetan of Japan から 51%の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却いずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>テナント出店あるいは商品、サービスの販売を通じて、様々な企業・業種との連携が見込まれる。</p> <p>【②発信力】</p> <p>クアラルンプール最大の繁華街の中心で、全館クールジャパンという新しい取組を行うことで、高い発信力を有する。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>日本の洗練された高品質な商品、サービスの東南アジア市場を開拓</p>

	<p>する先駆けとなる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>様々な企業が東南アジアでテナント出店、あるいは商品、サービスを販売するための共同基盤を提供する。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業は、世界初の全館クールジャパンのコンセプトの商業施設を出店し、ファッションから食、美容、健康まで日本の最先端のライフスタイルを展開することが期待されるものである。こうした効果が十分に発揮されるように、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑧ ジャパンモール

項目	内容
対象事業者	エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社、阪急阪神ホールディングス株式会社及び伊藤忠商事株式会社が共同で設立する新会社
支援公表月	平成 26 年 9 月
支援決定額	110 億円
事業概要	中国寧波市の大型商業施設にて、イベント等の「体験」とともに、日本の商品・サービスを提供する事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	中国寧波市の大型商業施設にて、催事やイベント等での「体験」を通して日本の商品、サービスの魅力を発信するとともに販売し、様々な企業に中国進出の足掛かりを提供する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>エイチ・ツー・オー リテイリングと現地パートナー企業の杉杉集団とで執行体制を構築し、機構から社外取締役と監査役を派遣してモニタリングを行うことで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>エイチ・ツー・オー リテイリングと現地パートナー企業の杉杉集団から約 67%の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却、IPO いずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>これまでにない大型の商業施設を中国にて展開し、多様な日本の商品、サービスを提供するため、様々な企業・業種との連携が期待される。</p> <p>【②発信力】</p> <p>催事やイベントを数多く行うことで、日本の魅力を広く発信することができる。</p>

	<p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>これまで日系企業が十分に進出できていない中国寧波市で、日本商品、サービスに対する需要を開拓する先駆けとなる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>単独では進出が難しい企業に中国市場への足掛かりを提供する共同基盤となる。</p>
<p>大臣意見 (経済産業大臣)</p>	<p>本事業は、過去に例のない規模の大型商業施設の出店をし、日本の魅力ある商品・サービスを発掘・展開し、併せて中小企業及び地域企業の海外展開に貢献することが期待されるものである。こうした効果が十分に発揮されるように、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑨ 日本食材コールドチェーン

項目	内容
対象事業者	日本ロジテム株式会社と川崎汽船株式会社が共同で設立する新会社
支援公表月	平成 26 年 9 月
支援決定額	9.26 億円
事業概要	ベトナムにおけるコールドチェーン整備のための物流事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	内需用の高性能なコールドチェーンが十分に整備されていないベトナムにおいて、3 温帯（冷凍、冷蔵、定温）の倉庫を建設し、日本の高品質な生鮮食品や加工チルド商品など低温食材の流通を拡大し、日本の食文化の浸透を図る。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>ベトナムで豊富な事業経験のある日本ロジテムと、タイで低温倉庫運営に実績のある川崎汽船からそれぞれ社長、副社長が就任し、機構は有限会社である新会社の社員としてモニタリングすることで、適正な経営体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>日本ロジテム、川崎汽船から合計 51%の資金提供が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却等が想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>コールドチェーンの整備により、日本の高品質な低温食材への需要を開拓する先駆けとなる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>ベトナムで日本の高品質な低温食材の流通、販売のための共同基盤を提供する。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	本事業は、現地進出する日系小売企業等へ高品質な物流サービスを提供することで、日本食材の流通拡大の基盤となることが期待され

	るものである。本物流サービスがクールジャパン戦略の一環で日本からの食材の輸出量増加に貢献するよう、適切に事業に取り組まれない。
大臣意見 (国土交通大臣)	意見なし。

⑩ 日本食フードタウン

項目	内容
対象事業者	一般社団法人日本外食ベンチャー海外展開推進協会及び本件に賛同する民間事業者により共同で設立された株式会社 J A O F インベストメントが設立する新会社
支援公表月	平成 26 年 12 月
支援決定額	7 億円
事業概要	シンガポールにおけるジャパンフードタウン事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	アジア有数の繁華街であるシンガポールのオーチャード地区で全店直営形態で日本食レストラン街を展開し、国内で実績のある中小外食企業に好立地での海外進出の機会を提供するとともに、本物の日本食の魅力を現地に伝える。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>シンガポールでの飲食業の経験が豊富な社団代表理事を中心に執行体制を構築するとともに、機構から社外取締役を派遣してモニタリングすることで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>一般社団法人日本外食ベンチャー海外展開推進協会および本件に賛同する民間事業者で設立された株式会社 JAOF インベストメントから資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却等が想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>ジャパンフードタウンへの出店テナントとなる事業者の他、食材の仕入れ先となる日本企業とも業種を超えて連携する。</p> <p>【②発信力】</p> <p>アジア有数の繁華街であるシンガポールの中心地で、全店直営形態の日本食をまとめて展開することで、より大きな発信力を有する。</p>

	<p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>海外初進出のテナントが本件へ出店することで、新しい業態や多様な日本食のラインアップの実績を作り、後進の先駆けとなる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>単独では海外進出が難しい中小外食企業群に、海外進出の礎となるプラットフォームを提供する。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、多くの来客数を達成するのみならず、海外初進出となる企業を中心に数多くの外食ベンチャー企業の出店を促すとともに、極力多くの日本の食材を使用することで、出店企業以外の日系企業にも経済効果が波及するよう、適切に事業に取り組まれない。</p>
大臣意見 (農林水産大臣)	<p>対象事業活動の実施にあたって、海外発進出となる企業を中心により多くの外食ベンチャー企業の出店が促されるとともに、極力多くの日本産食材が使用されることで農林漁業者や国内企業にも経済効果が波及するよう、適切に支援されたい。</p>

⑪ 外食産業・日本食材の海外展開基盤

項目	内容
対象事業者	株式会社力の源ホールディングス
支援公表月	平成 26 年 12 月
支援決定額	7 億円（融資枠 13 億円）
事業概要	欧米豪の主要都市での日本外食企業の店舗展開を通じ、日本食および日本酒、焼酎等の魅力を発信する事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	力の源ホールディングスが展開するラーメンダイニングの業態を欧米豪の主要都市へ出店し、日本食の魅力を発信するとともに、現地での原材料調達のための基盤を整備し、また、様々な日本酒、焼酎等を提供し、海外展開のプラットフォームとして機能する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>力の源ホールディングスの経営陣に加え、機構から社外取締役を派遣してモニタリングすることで、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>機構に加え、民間 13 社から資金提供が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>IPO、共同出資者による買取、第三者への売却、自社株買いのいずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【②発信力】【③市場開拓の先駆け】</p> <p>出店ハードルの高い欧米豪で店舗拡大することで、日本食や日本酒、焼酎等の魅力を発信し、市場の開拓が期待できる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>セントラルキッチンにより現地にて他の日本企業に食材を提供し、日本外食産業の共同基盤となるとともに、各店舗が日本酒、焼酎等の海外展開の共同基盤として機能する。</p>
大臣意見	本事業の実施にあたっては、北米、欧州及び豪州市場において多く

<p>(経済産業大臣)</p>	<p>の来客数を達成するのみならず、日本酒を始めとする日系飲料・食材の幅広い提供及び調達困難な食材の製造・販売事業によって、日系外食産業及び日本食材の海外展開のプラットフォームとなるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>
<p>大臣意見 (農林水産大臣)</p>	<p>対象事業活動の実施に当たって、幅広い日系外食企業等に日本産食材等を提供することによって、後続企業も含めた日系外食産業の海外展開のプラットフォームが構築されるよう、適切に支援されたい。</p>

⑫ 日本茶カフェによる九州産品の海外展開

項目	内容
対象事業者	株式会社マエタク、株式会社長崎県貿易公社、株式会社十八銀行等の長崎関連企業が中心となり設立する新会社
支援公表月	平成 27 年 4 月
支援決定額	2.6 億円
事業概要	米国にて日本茶カフェを展開するとともに、日本茶カフェにて長崎県産品等を販売する事業
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	日本茶カフェにて日本茶の様々な魅力を発信し、長崎県産品を販売して、地域活性化に貢献する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>長年米国で日本茶のビジネスを手掛ける MAEDA-EN 創業者が会長、同社元 CFO が社長を務めるとともに、機構から社外取締役を派遣してモニタリングすることにより、適切な執行体制が確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>長崎県内企業を中心としたコンソーシアムから、50%超の資金供給が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>共同出資者による買取、第三者への売却、IPO いずれかが想定される。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>日本茶を取り扱うマエタクを始めとし、長崎県内の様々な地域産品を販売する企業や貿易公社、地方銀行など、12社と数名の個人が参画しており、幅広い企業、業種と連携している。</p> <p>【②発信力】【③市場開拓の先駆け】</p> <p>米国にて日本茶カフェという新しい業態の市場を開拓するとともに、日本茶の魅力を発信し、また、地域産品の市場の拡大も見込ま</p>

	<p>れる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>長崎県を中心とした地域の企業が、米国にて地域産品を販売する共同基盤となる。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、多くの来客を通じて、高品質な日本茶と長崎県を中心とした多様な地域産品の海外需要を開拓するよう、適切に事業に取り組まれない。</p>
大臣意見 (農林水産大臣)	<p>対象事業活動の実施に当たって、対象事業者が日本茶の輸出促進及び日本茶に関連する日本食・食文化の普及に努めるとともに、日本茶以外の日本産食品や日本産食器の輸出促進にも貢献することとなるよう、適切に支援されたい。</p>