

平成30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、「CJ 機構」という）は、「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30年度は第6期目となる。CJ 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30年度（平成30年4月1日から平成31年3月31日まで）のCJ 機構の業務実績を評価するものである。

2. 今年度の実績評価の項目

今年度の実績評価では、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. 支援基準との適合性
- III. 投資実行後の取組
- IV. CJ 機構全体及び個別案件の KPI の達成状況
- V. 収入・支出予算の適切な執行
- VI. 機構の運用改革について

3. 具体的な評価

I. 支援決定等の実績

平成30年度は、支援決定を3件行い、支援決定額は約55億円であった（平成30年度末時点で支援決定した案件。以下同じ。）。また、平成30年度に実際に投資が開始されたのは、前年度に支援決定が行われた案件のうち投資未実行であったものも含めて4件であり、実投資額は108億円であった。その結果、平成30年度末までの累計では、支援決定件数は32件、支援決定額は675億円、投資実行件数は31件、実投資額は507億円となった。

前年度と比較して実投資額が増加し、支援が着実に進んでいると認められる。

表 1. 平成 30 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
平成 27 年度	68 億円	71 億円		3	6	0
平成 28 年度	79 億円	24 億円		6	4	1
平成 29 年度	154 億円	89 億円		8	10	0
平成 30 年度	55 億円	108 億円		3	4	2
累計	675 億円	507 億円		32	31	3

※ 年度毎の件数は、当該年度に投資を開始した件数。

II. 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 30 年度の支援決定案件は 3 件であり、個々の具体的な内容は、巻末に示すとおりである。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、これら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、支援基準への適合が十分に確認され、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。

<支援基準への適合実績>

(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	○平成 30 年度に投資決定した 3 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	○平成 30 年度に投資決定した 3 件について、 ①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、CJ 機構から社外取締役や取締役会のオブザーバー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。 ②民間からの協調出資が確保されている。 ③第三者への売却、IPO 等の方法によって EXIT し、CJ 機構が設定した個別案件の KPI (5~7 年で概ね 1.5 倍) が実現されるよう収益性を確保することとしている。
(3) 波及効果	○平成 30 年度に投資決定した 3 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個別 KPI を設定している。 ○平成 30 年度までに EXIT した案件における波及効果の KPI の達成状況を踏まえた、CJ 機構全体としての同 KPI の達成率は 92%であり、目標値の「70%以上」を着実に達成している。

(2) 対象事業活動支援全般について CJ 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	<p>○CJ 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 として設定しているが、平成 30 年度時点では 0.74 倍となっている。</p> <p>○同 KPI の達成に向けて、新規案件の組成に加え、既存案件の価値向上の強化により、政策目的の実現と収益性向上に取り組むことが求められる。</p>
(2) 投資事業全体として分散投資となること	<p>○CJ 機構では、①投資規模、②地域・通貨、③業種について、投資事業全体として分散された投資を行うこととしている。平成 30 年度までの支援決定案件については、①投資規模は数億円規模から数十億円規模まで扱い、平均投資規模は約 21 億円、②地域別の件数：アジア 11 件、欧米 5 件、中東 2 件、日本国内 4 件、全世界（インターネットの活用等）10 件、③業種別の件数：メディア・コンテンツ分野 11 件、食・サービス分野 10 件、ファッション・ライフスタイル分野 6 件、インバウンド分野 3 件、ヘルスケア分野 1 件、分野横断が 1 件となっており、適切に分散した投資が行われている。</p>
(3) 民業補完	<p>○CJ 機構は、長期的には収益が見込めるものの、リスクが高く民間のみでは十分な実施が困難な事業（例えば、海外マーケットや規制に関する情報の不足、海外での事業実績の不足等により、民間資金獲得や事業パートナー形成が困難な事業）に対して、民間との協調出資によるリスクマネー供給やハンズオン支援を行っている。</p> <p>○CJ 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 年後目途に 50%超とすることを目標としている。平成 30 年度までの案件では、約 69%（民間資金総額（※）1,518 億円）となっており、</p>

	<p>目標水準を上回っている。</p> <p>※民間資金総額は、個別支援案件における民間からの協調出資総額の合計。</p>
<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>○投資規律の確保については、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社外取締役を含む海外需要開拓委員会において、個々の案件の投資基準の充足や適切な経営体制の確保を確認した上で支援決定を行っている。 ・なお、海外需要開拓委員会での審議の際は、中立的な支援決定判断を行うため、監査役参加の下で相手事業者と海外需要開拓委員等との利害関係を厳密に確認し、利害関係のある委員は海外需要開拓委員会における支援決定の審議及び議決から退出させる措置を講じている。 ・支援決定案件に対するフォローアップ等については、CJ機構から社外取締役やオブザーバーの派遣等により経営状況の適時適切な把握とサポートを行うなど、事業を推進するための様々な支援を実施している。 <p>○民間のノウハウ活用については、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・役職員について、部門毎に、必要な人材を見極めた上で各方面からの登用を行っており、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。 ・平成30年6月に新たな代表取締役社長 CEO、専務取締役 COO 兼 CIO を選任。クールジャパンに関係する業界やグローバルな投資に通じた経営陣の知見を活用し、案件組成の強化をはじめとする改革を実施。 ・職員については、民間の類似事業者の慣行等を踏まえ、業績に応じた評価を導入し、退職金に反映するなどの報酬制度を導入している。(役員の退職金制度は存在しない。)
<p>(5) 政府の関係施策等と</p>	<p>○「経済財政運営と改革の基本方針 2018」(平成30年6月</p>

<p>の連携</p>	<p>15 日閣議決定) 及び「未来投資戦略 2018」(平成 30 年 6 月 15 日閣議決定) 等において CJ 機構の事業が位置づけられており、これらも踏まえつつ事業を実施している。</p> <p>○他機関との連携については、平成 30 年 3 月に支援決定を公表したミャンマー地上波放送事業においては、日本の魅力を伝えるコンテンツの充実化に貢献する CJ 機構と、番組政策・放送インフラ整備に貢献する(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構との協調出資が行われている。</p>
------------	--

Ⅲ. 投資実行後の取組

CJ 機構では、投資戦略グループが各案件について月次で投資管理部に情報共有を行うとともに、四半期毎にモニタリング会議において役員に進捗状況等を報告し議論を行う。更に、モニタリング会議における議論を踏まえ、四半期毎に投資管理委員会において投資管理部が役員に報告を行い、投資案件の評価等を決定しており、その上で、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、事業の進捗状況に応じて必要な対応策の決定につなげることとしている。

このような複層的なチェック体制のもと、平成 30 年度においても、支援決定を行った全ての案件に対してモニタリングが行われ、案件の進捗状況等に応じた対応に取り組んでいると認められる。政策目的の実現と収益性の向上にむけて、引き続き、既存案件の価値向上を着実に進めていくことが重要である。

Ⅳ. CJ 機構全体及び個別案件の KPI の達成状況

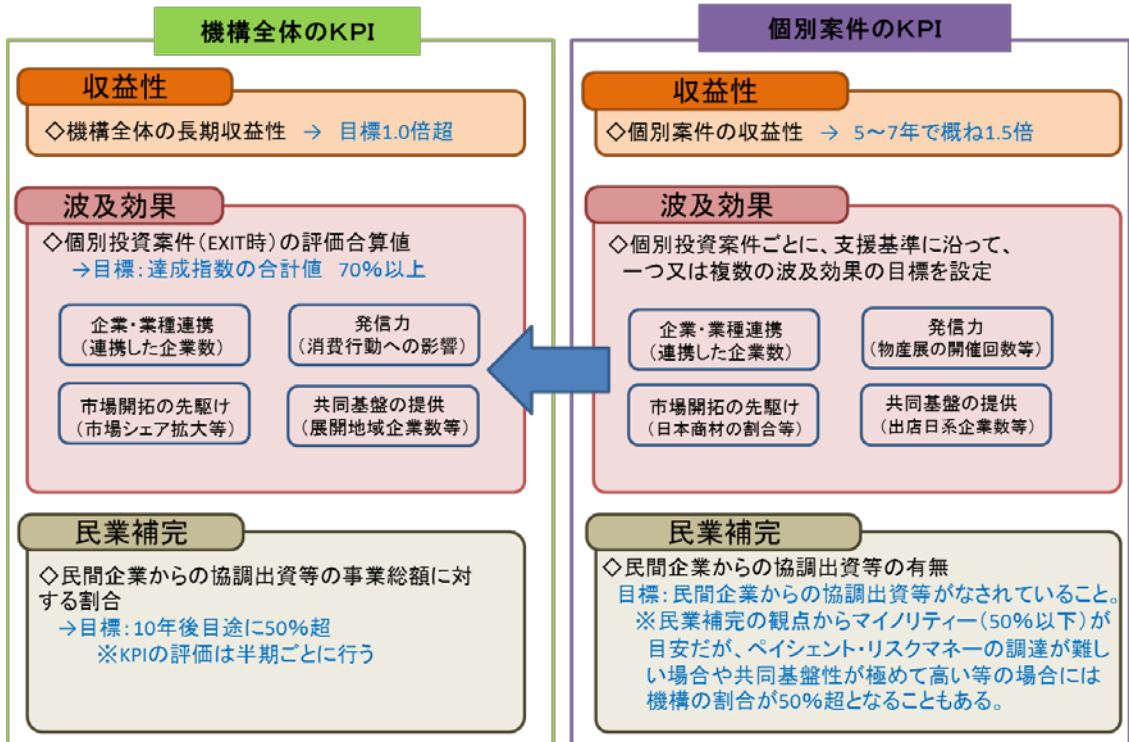
各官民ファンドは、平成 25 年 9 月にとりまとめられた「官民ファンドの運営に係るガイドライン」のもとに適切に運用されているかを検証するため、KPI を設定するとともに目標値達成に向けた取組を進めている。

CJ 機構の KPI 及びその達成状況については表 2 に示すとおりである。CJ 機構全体の KPI については、平成 30 年度までに支援決定した事業の多くが始まったばかりか事業継続中のため評価が難しいが、「収益性」が目標 1.0 倍超に対し 0.74 倍、「波及効果」が目標 70% 以上に対し 92% となっている。また、「民業補完」については目標 50% 超に対し、平成 30 年度までの案件で約 69% となっている。

「波及効果」「民業補完」については、現在目標水準を上回っていると認められる。「収益性」の KPI の達成に向けて、新規案件の組成に加え、既存案件の価値向上の強化により、政策目的の実現を前提としつつ収益性向上に取り組むことが求められる。

個別案件における KPI の目標値については、監査役参加の下、社内の投資戦略会議での審議を経て、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値を設定している。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ことが求められる。

表2. GJ 機構の KPI



KPI	進捗状況(平成31年3月末時点)	成果目標	KPI区分								
<p>1 収益性 機構全体の長期収益性</p> <p>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。)</p> <p>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</p>	<p>現在までに計32件の案件を公表しており、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。</p> <p style="text-align: center;">0倍 31年3月末 0.74倍 目標ライン 1.0倍</p>	1.0倍超	B								
	<p style="text-align: center;">0% 31年3月末 92% 目標ライン 70% 100%</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <tr> <td style="font-size: small;">企業・業種連携</td> <td style="font-size: small;">日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数 等</td> </tr> <tr> <td style="font-size: small;">発信力</td> <td style="font-size: small;">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 等</td> </tr> <tr> <td style="font-size: small;">市場開拓の先駆け</td> <td style="font-size: small;">日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数 等</td> </tr> <tr> <td style="font-size: small;">共同基盤の提供</td> <td style="font-size: small;">日系企業出店数・割合 等</td> </tr> </table>	企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数 等	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 等	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 等	共同基盤の提供	日系企業出店数・割合 等	達成指数の合計値 70%以上	A
	企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数 等									
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 等										
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 等										
共同基盤の提供	日系企業出店数・割合 等										
<p style="text-align: center;">0% 31年3月末 69% (1518億円) 目標ライン 50% 2193億円 100%</p>	10年後目途に 50%超	A									

個別案件KPIの総括的状況

収益性・波及効果のKPIについては、個別案件のほとんどが事業実施中であり、最終的な評価は今後実施。民業補完のKPIについては、1件を除き全ての案件で民間からの協調出資があり、目標を達成している。

V. 収入・支出予算の適切な執行

CJ 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 30 年度の出資金収入は、政府出資金として 135 億円の追加出資枠が措置されたが、支出の状況を踏まえ、追加出資を受けなかった。

表 3. 民間株主（平成 30 年度末時点）

アサツー ディ・ケイ	大日本印刷	バンダイナムコホールディングス
ANA ホールディングス	太陽生命保険	フジ・メディア・ホールディングス
エイチ・ツー・オー リテイリング	大和証券グループ本社	みずほ銀行
大垣共立銀行	高島屋	三井住友銀行
京葉銀行	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	LIXILグループ
商工組合中央金庫	パソナグループ	

<借入金>

平成 30 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4. 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	13,500,000,000	0
(項) 政府出資金	13,500,000,000	0
(項) 民間出資金	0	0
(款) 借入金	32,500,000,000	0
(款) その他	7,468,000	899,940,440
合 計	46,007,468,000	899,940,440

② 支出予算の分析（主な項目の説明）

＜出資金支出＞

平成30年度の出資金支出は、約108億円であり、予算額400億円の範囲内で執行されている。なお、予算額と実績の差については、新規案件の組成において、政策目的の実現と収益性確保の観点から一層の精査を行ったことや、資金の健全な管理の観点から事業の進捗状況に応じて段階出資を行うこととしている中で、出資時期を慎重に見極めていることなどが理由である。引き続き、資金の適切な運用に努めつつ、政策目的の実現と収益性向上にむけて、案件組成を着実に進めていくことが重要である。

＜事業諸費＞

平成30年度の事業諸費は、約448百万円であり、予算額（約760百万円）から約312百万円の減額となっている。これは、調査費用、旅費等で予定された程の支出が生じなかったことによるものである。

＜一般管理費＞

平成30年度の一般管理費は、約1,584百万円であり、予算額（約2,185百万円）から約601百万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と実員との差により費用が低減した結果等によるものである。支援件数の増加及び事業の円滑化のため、引き続き優れた人材の確保を進めていくことが重要である。

表5. 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	40,000,000,000	10,769,574,116
(項) 借入金償還金	17,500,000,000	0
(項) 事業諸費	760,185,000	448,486,196
(目) 事業諸費	22,694,000	20,671,008
(目) 調査費用	587,440,000	358,097,796
(目) 旅費	80,051,000	69,717,392
(目) 支払利息	70,000,000	0
(項) 一般管理費	2,185,022,000	1,584,461,890
(目) 役職員給与	1,345,096,000	869,775,113
(目) 退職手当	106,475,000	38,697,754
(目) 諸謝金	30,229,000	25,244,426
(目) 事務費	701,622,000	649,495,835
(目) 交際費	1,600,000	1,248,762
合 計	60,445,207,000	12,802,522,202

以上を踏まえ、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認められる。

VI. 機構の運用改革について

CJ 機構は、政策的目的の実現と収益性の確保の両立に向けて、平成 29 年度より改革を実施してきており、平成 30 年 6 月には、更なる事業の充実に向けて、新たな代表取締役社長 CEO、専務取締役 COO 兼 CIO を選任した。

<CJ 機構の新経営陣>

- ・ 代表取締役社長 CEO 北川直樹 元 株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメント
代表取締役コーポレート・エグゼクティブ CEO
- ・ 専務取締役 COO 兼 CIO 加藤有治 元ペルミラ・アドバイザーズ株式会社 代表取締役社長

また、新経営陣の下、平成 30 年 7 月には、以下の投資方針を発表した。

<5 つの方針>

1. キャッシュフロー重視（政策的意義の高いプロジェクトを確実に実現するため、新たに事業を立ち上げる案件だけでなく、民業補完を守りつつ、既に事業基盤がある企業の新規事業についても支援。）
2. 現地パートナー重視（進出先の需要動向に詳しい現地企業をプラットフォームとして協業し、現地目線で日本の商品・サービスの海外展開を着実に進める。）
3. グローバルシナジー重視（海外企業の地元顧客ベースやマーケティングノウハウに基づいて、日本の商品・サービスを展開することで相乗効果を楽しむ。）
4. 投資手法の多様化（投資先企業において CJ 機構が主導権を発揮できるよう、株式の過半数を取得する投資も活用。）
5. ポートフォリオ最適化（既存の投資案件について、市場や技術動向を踏まえて厳しく評価。減損処理等を通じて、損失の先送りを回避。既存の投資案件の政策目的の達成度合い等を踏まえて、機構の出資が一定の役割を終えたものについては、適切な Exit を検討。）

更に、新経営陣の下、案件組成の強化を実施した。上記の新たな投資方針の明確化等により潜在的な投資先への訴求力強化を図るとともに、自ら案件組成ができる投資人材の採用や経営幹部による案件発掘を推進。案件発掘の進捗状況について、定期的に（毎週）、各担当者から経営幹部に報告する業務プロセスも新たに構築した。

加えて、CJ 機構の運営状況や投資案件に関する記者説明会の積極的な開催や取材対応等

を通じて、情報提供についても更なる強化を実施した。

4. 総括

本評価では、CJ 機構が平成 30 年度に実施した業務の実績評価を行った。

平成 30 年度においては、合計 3 件、約 55 億円の支援決定がなされるとともに、前年度を上回る 108 億円の実投資が行われるなど支援が着実に進んでおり、いずれの投資案件も支援基準に適合した事業であると認められる。

支援決定を行った案件については、複層的な体制でモニタリングが行われ、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に基づく KPI（①収益性、②波及効果、③民業補完）の達成に向けて、案件の進捗状況等に応じた対応に取り組んでいると認められる。

また、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認められる。

CJ 機構は、平成 30 年 6 月に新経営陣を選任し、新たな投資方針を策定するとともに、案件組成の強化を行うなど、平成 29 年度より実施している運用改革を更に進めていることは評価できる。今後、新規案件の組成に加え、既存案件の価値向上を強化していくことにより、政策目的の実現と収益性向上に取り組むことが重要である。

＜平成 30 年度に支援決定を行った案件概要＞

① 拡大日本の食や地域の魅力を発信する動画配信メディア

項目	内容
対象事業者	Tastemade, Inc.
支援公表月	平成 30 年 10 月
支援決定額	12.5 百万 US ドル (14 億円相当)
事業概要	日系企業および政府・地方自治体等との連携の下、Tastemade による日本の食・観光資源・地域産品等を魅力的に発信する動画コンテンツの拡充を支援するとともに、関連商品の EC 取扱拡大を通じた海外需要開拓を推進。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	日本の優れた食・観光資源・地域産品に関する動画や地域に関するコンテンツを、当プラットフォームを通じてミレニアル層に効果的に発信することより、海外における日本の魅力を高める。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>経験豊富な役員に加え外部投資家が取締役を派遣し事業運営にガバナンスを効かせる。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>複数のベンチャー・キャピタル及び民間事業者が出資。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況等に鑑み、第三者への売却、IPO 等による EXIT を見込む。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>食・旅・ライフスタイルなど多様な業種の企業連携が可能なプラットフォーム。</p> <p>【②発信力】</p> <p>海外ミレニアル層へ高い発信力を有するプラットフォーム。月間動画再生回数は 25 億回超、また月間視聴者数は推計 2.5 億人超と、ライフスタイル領域の動画配信メディアとしては世界最大規</p>

	<p>模のファンと高いブランド力を有する。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>最先端のメディアであり、本プラットフォームを通じて海外市場開拓の端緒となることが期待される。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>クリエイターを活用した映像制作や伝統製品の EC 展開等への発展可能性を有する。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、日本の生活文化の特色を生かした魅力ある商品・サービスに関するコンテンツを動画配信プラットフォームを通じて効果的に発信することで、海外における日本の魅力を高めるのみならず、本事業が国内産業に裨益するよう、多様な業種の事業者との連携を促し、食分野をはじめとした地域製品の海外展開や地方の観光資源を外国人目線で発信する際の基盤とするよう、適切に事業に取り組みたい。</p>

② 日本発次世代繊維素材を用いたアパレル事業

項目	内容
対象事業者	Spiber 株式会社
支援公表月	平成 30 年 11 月
支援決定額	30 億円
事業概要	<p>本件出資を通じ、日本が強みとする最先端の素材・繊維開発技術を活用したものづくりをグローバルに発信し、世界のファッション・アパレル市場における新たな需要を開拓するとともに、紡織、加工、縫製等、高い技術力を持つ国内繊維産業の関連事業者と広範なビジネス連携をすることで、同産業の発展に貢献。</p>
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	<p>日本発のたんぱく質素材は、環境性と機能性を両立する次世代基幹素材であり、環境にやさしい日本のものづくりとその高い技術力をグローバル市場にむけて発信し、アパレルをはじめ、同社の繊維素材を用いる様々な製品の海外需要を開拓する。また、繊維</p>

	<p>産業をはじめ、同社の繊維素材を製品に用いる幅広い産業の国内地域関連事業者が直接、間接に同社事業に参画することで国内経済の成長に繋げる。</p>
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】 取締役のうち過半が実績のある社外取締役が参画している。また、委員会設置会社としてガバナンスの効いた意思決定体制となっている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】 複数の民間事業者により出資がされている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】 事業状況等に鑑み、IPO 等による EXIT を見込む。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】 アパレル生産において、技術力のある紡織、加工、縫製等、様々な国内地域関連事業者との複合的かつ広範なビジネス連携を見込む。また同社の知財コンソーシアムに、繊維産業をはじめさまざまな業種の企業連合が参画。</p> <p>【②発信力】 環境負荷が低く、持続可能な次世代基幹素材として業界でも注目されている。国内繊維産業との連携を通じて、同素材を用いたアパレル製品のグローバル市場への販売を支援し、環境にやさしい日本のものづくりとその高い技術力をグローバル市場にむけて発信。</p> <p>【③市場開拓の先駆け、④共同基盤】 次世代の基幹繊維素材となるポテンシャルをもつ同社の成長を支援することで、同社の繊維素材を用いて製品を販売する日本のグローバル企業及びそれを支える中堅中小企業が海外展開する足がかりとなる共同基盤となる。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、日本発のたんぱく質素材の海外展開と関連事業者との連携によるブランド化を支援することにより、</p>

	日本の素材産業のブランド価値向上や日本のファッション産業の発信力強化を実現するとともに、本事業を契機としてバイオマス の利活用促進のためアジアの関係国等との連携強化に繋げるよう、適切に事業に取り組まれない。
--	--

③ インフルエンサーを活用したコンテンツ・マーケティング事業

項目	内容
対象事業者	Glozette Pte. Ltd.
支援公表月	平成 31 年 4 月
支援決定額	13.5 百万シンガポールドル (11 億円相当)
事業概要	シンガポールとインドネシアを中心とした 20~30 代のミレニアル女性に対し、美容やファッション、旅、グルメなどに関わる分野で、インフルエンサーを活用し、法人クライアントのニーズに応じたコンテンツを発信するマーケティング企業である対象事業者への出資を通して、日本発コンテンツの拡充を促進。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	ASEAN のトレンドリーダーであるミレニアル女性に対し、日本発コンテンツを現地目線で継続的に発信し、次世代日本ファンの獲得と定着を目指すとともに、インバウンド需要拡大や地域経済活性化に貢献。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>本件に必要な IT・マーケティング・イベント開催の知見・実績を有した経験豊富な現地経営陣が牽引。投資家からも取締役を派遣。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>複数のベンチャー・キャピタルが出資。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況等に鑑み、IPO 等による EXIT を見込む。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>ASEAN におけるファッション・ライフスタイル・食・旅行領域の</p>

	<p>日系企業や、政府・地方自治体との多様な連携が見込まれる。</p> <p>【②発信力】</p> <p>インフルエンサーのネットワークは約4,000人、そのフォロワー数は計7億人を超え、ASEANのミレニアル女性を中心とする消費者に対し、SNSや自社メディアを通じて、日本の魅力を発信することが可能。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>ASEANのミレニアル女性に特化したインフルエンサーマーケティング企業として、対象事業者はリーディングカンパニー。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>魅力的な商材・観光資源を持ちながら、ASEANでの有効な訴求手段を有しない日本の地域・中小企業・地方自治体も利用可能なプラットフォームとなる。</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、発信対象を特化した影響力のあるマーケティング・プラットフォームを活かし、日本の情報を現地目線で効果的に発信することで、東南アジアにおける日本の魅力を高めるのみならず、本事業が国内産業に裨益するよう、多様な業種における日本の商品・サービスの海外発信を進めるとともに、更なる観光需要の取り込みと訪日外国人旅行消費額の拡大につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

(参考) ヘルスケア・先端テクノロジー分野を中心としたベンチャーファンド (※)

項目	内容
対象事業者	みやこ京大イノベーション投資事業有限責任組合
支援公表月	平成30年5月
支援決定額	10億円

事業概要	ヘルスケア・先端テクノロジー分野を中心に、国内外の大学や研究機関と連携し、優れた研究開発成果を利活用するベンチャー企業に対する出資・経営支援を行うみやこキャピタルが組成・運営するファンドに対しLP出資を行う。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	本ファンドを通じ、事業資金が不足しがちと言われる同分野のベンチャー企業に対し、海外展開等、本格的かつ機動的な事業展開に向けたリスクマネーを供給し、世界で活躍できるベンチャー企業を創出・育成することを目指す。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>日米のベンチャー投資及び事業開発実績を有するパートナーが最終投資決定を行う。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>金融機関及び複数の事業会社がLP出資の過半数を提供。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>組合投資先からのExitが進むに応じて分配金の形で回収。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>GP及びLPの広範なネットワーク、行政、アカデミアとのコネクションを通じた連携を図る。</p> <p>【②発信力】</p> <p>GPは国内外に幅広いネットワークを持っており、協業を通じて日本のヘルスケアベンチャー/先端テクノロジーベンチャーを世界に広める。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>グローバル展開するヘルスケアベンチャーや先端テクノロジーベンチャーへ出資し、育成することで、日本のベンチャー企業の海外でのプレゼンスを高める。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>日本のヘルスケア/先端テクノロジーベンチャー企業の、海外展</p>

	開の足がかりを提供する。
大臣意見 (経済産業大臣)	本事業の実施にあたっては、支援対象ファンドに対し、適切な監視・牽制体制を構築するとともに、ヘルスケア分野を中心としたベンチャー企業に対して、政府系関係機関等と連携しながら機動的な支援を行うことで、同分野における更なる海外進出が促進されるよう、適切に事業に取り組まれない。

(※) 支援決定月は平成 29 年度 (平成 30 年 2 月) だが、支援決定公表月が平成 30 年度 (平成 30 年 5 月) であり、前回までの実績評価では掲載がされていないため掲載。

(参考) 映像コンテンツ制作支援ファンド (※)

項目	内容
対象事業者	株式会社ジャパンコンテンツファクトリー
支援公表月	平成 30 年 8 月
支援決定額	51.5 億円
事業概要	共同出資者とともにファンド運営会社「株式会社ジャパンコンテンツファクトリー」を設立し、海外展開を目指す日本の映像コンテンツ制作を支援するファンドを立ち上げ。動画配信会社等と完成後のライセンス料の支払いを約束する契約を締結した映像コンテンツを対象に、支払いまでに生じる資金を供給し、映像制作会社を支援。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	優れた企画・制作力を有する映像制作会社に対し資金調達のプラットフォームを提供し、国内コンテンツ産業の発展及び海外への日本コンテンツの魅力発信に貢献。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>業界での知見とネットワークを有するパートナーと連携してファンドを運営。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>複数の民間事業者が出資。</p>

	<p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>ファンド期限までに出資作品からの分配により回収。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携】</p> <p>コンテンツ完成後の動画配信、放送、映画配給、また商品化、ゲーム化等の二次利用による様々な企業・業種との連携が期待される。</p> <p>【②発信力】</p> <p>世界にチャレンジできる潜在力のある日本の映像コンテンツ作品への支援を行い、グローバル展開を加速する配信事業者などのメディアを通じた日本コンテンツの世界発信を促進する。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>世界展開を前提とした映像コンテンツ制作はこれまで限定的なものにとどまっており、これらに対する本格的なファイナンス提供は初の事例。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>単独でのコンテンツ制作及びその後の事業展開が難しかった映像制作会社に対し、資金調達のパラドクスを提供</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、機構が民間事業者とともに設立する運営会社において、適切な運営体制を構築するとともに、ファンドを通じた資金提供や民間金融機関・民間事業者との協業により、中堅・中小製作企業によるコンテンツの制作が促進され、日本のコンテンツの着実な海外展開に繋がるよう、適切に事業に取り組みたい。</p>

(※) 支援決定月は平成 29 年度 (平成 30 年 3 月) だが、支援決定公表月が平成 30 年度 (平成 30 年 8 月) であり、前回までの実績評価では掲載がされていないため掲載。

<平成 30 年度に株式処分等を行った案件概要>

① マレーシアジャパンモール

項目	内容
対象事業者	ICJ Department Store SDN. BHD.
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。
株式譲渡公表月	平成 30 年 6 月
株式譲渡先	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)
経緯	CJ 機構は、マレーシア・クアラルンプールにおけるクールジャパン発信の拠点となる商業施設の開業(平成 28 年 10 月)及びその運営を支援。日本の優れた物をマレーシアの消費者に紹介するという点で、日本食や特定のファッション分野については一定の評価を得たものの、対象事業者との協議のうえ、保有する全株式を ISETAN OF JAPAN SDN. BHD. に譲渡することとし、対象事業者が市場のニーズにより柔軟かつ機動的に対応できるようにした。
大臣意見 (経済産業大臣)	多くの来客を通じて日本の最先端のライフスタイルを展開することは重要である。本案件の課題を分析し、その反省に立って引き続き日本のライフスタイルの魅力を生かした海外需要開拓への支援を行うとともに、支援案件全体としての収益性の確保に努められたい。

② 日本食フードタウン

項目	内容
対象事業者	Japan Food Town Development Pte. Ltd.
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。
株式譲渡公表月	平成 31 年 1 月
株式譲渡先	JAOF インベストメント (JAOFI) (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)
経緯	<p>CJ 機構は、2014 年 12 月、シンガポールにおけるジャパンフードタウン事業を推進するため対象事業者に出資し、様々な経営支援を実施。</p> <p>本事業は、全 15 テナントを日系外食企業の直営店形態で運営することで、日本の味とおもてなしを提供するとともに、日系外食企業にとって単独では難しい海外進出の足がかりとしてのプラットフォームになるべく推進されてきた。</p> <p>実際に、海外初進出を含む出店テナント数や日本からの食材の仕入先数などでは当初の目標を達成するとともに、出店テナントのシンガポールの他商業施設やアジア他地域への出店につなげるなど、日系外食企業の足がかりとして一定の役割は果たした。</p> <p>しかしながら、現地外食産業の競争環境が厳しさを増す中、共同出資者である JAOFI と両者協議を行った結果、JAOFI が単独で本事業を推進し、現地ニーズにより柔軟かつ機動的に対応できるようにするため、JAOFI から CJ 機構に対し株式譲り受けの申し出があり、全株式を譲渡することとした。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>多くの来客を通じて日本の外食ベンチャー企業の出店を促すことは重要である。本案件の課題を分析し、その反省に立って引き続き日本の食文化の魅力を生かした海外需要開拓への支援を行うとともに、支援案件全体としての収益性の確保に努められたい。</p>