

令和元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、令和元年度は第 7 期目となる。

CJ 機構の業績評価は、法第 35 条に基づき、事業年度ごとに行うこととされており、今回は、令和元年度（平成 31 年 4 月 1 日から令和 2 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。

なお、法附則第 4 条では、法の施行から令和 2 年度末までの間に、法の施行の状況について検討を加え、必要な措置を講ずることとされており、本評価では、法に基づく CJ 機構の取組状況を踏まえて行ってきたガバナンス改革についても取りまとめた。

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 機構の KPI の進捗状況
- V. 収入・支出予算の適切な執行
- VI. CJ 機構の取組状況を踏まえて行ってきたガバナンス改革について

3. 具体的な評価

I. 支援決定等の実績

令和元年度は、支援決定を 11 件行い、支援決定額は約 295 億円であった。また、令和元年度の実投資額は 237 億円であった。その結果、令和元年度末までの累計では、支援決定件数は 43 件、支援決定額は 970 億円、実投資額は 744 億円となった。

前年度と比較して支援決定件数・額等が大幅に増加し、支援が着実に進んでいると認められる。

表 1. 令和元年度までの支援決定等の実績

	支援決定額	実投資額		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
令和元年度	295 億円	237 億円		11	10	5
累計	970 億円	744 億円		43	41	8

※ 支援決定と実際の投資実行は必ずしも同じ年度ではない。また、投資実行件数は、各年度に投資実行を開始した投資案件の件数。

II. 支援基準との適合性

法第 23 条に基づき、経済産業大臣は、CJ 機構が支援決定を行うに当たって従うべき基準（以下「支援基準」という。）を定めている。また、法第 24 条に基づき、CJ 機構は、経済産業大臣の定める支援基準に従って支援決定しなければならないとされており（同条第 1 項）、支援決定しようとするときは、あらかじめ、経済産業大臣にその旨を通知し、意見を述べる機会を与えなければならないとされている（同条第 2 項）。なお、支援の対象となる事業者及び支援の内容の決定は、法第 16 条に基づき、海外需要開拓委員会が行うこととされている（同条第 1 項）。

令和元年度の支援決定案件は 11 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。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。

また、以下に記載のとおり、CJ 機構が対象事業活動支援を行うに当たり、安定的な業務運営を確保する等の観点から必要な事項（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）に取り組んでいると認められる。

（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
<p>(1) 投資事業全体としての長期収益性の確保</p>	<p>○CJ 機構では、平成 31 年 4 月に累積損失解消のための数値目標・計画（以下「投資計画」という。）を策定・公表した。</p> <p>○令和元年度の投資額は 237 億円、累積損益は▲215 億円であり、投資計画の年度投資計画額（181 億円）に対して 56 億円上回り、累積損益計画額（▲194 億円）に対しては 21 億円下回った。</p> <p>○累積損益計画額との差額（▲21 億円）の要因については、計画策定時の平成 30 年度決算見込みと実績の差（▲7 億円）及び新型コロナウイルスの影響による売上の減少等に起因する令和元年度決算における減損処理の発生（▲14 億円）による特殊な状況下におけるものである。</p> <p>○他方、令和元年度において EXIT による売却益を計上し、最終損益が改善するなど収益性が改善に向かっているほか、投資計画では、数年後から増加する EXIT による収益及び再投資等により、累積損失が解消に向かうこととなっており、年度投資計画額を上回る投資実績は、これに資するものとなっている。</p> <p>○投資計画の達成に向けて、引き続き、政策性・収益性の面</p>

	<p>で意義のある案件の組成、既存案件の価値向上の強化といった取組を行うことが求められる。</p>
<p>(2) 投資事業全体として分散投資となること</p>	<p>OCJ 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。令和元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 100 億円以上の規模まで扱い、②地域別の件数：アジア 16 件、欧米 8 件、中東 2 件、日本国内 5 件、全世界（インターネットの活用等）12 件、③業種別の件数：メディア・コンテンツ分野 15 件、食・サービス分野 13 件、ファッション・ライフスタイル分野 8 件、インバウンド分野 5 件、分野横断・その他が 2 件となっており、適切に分散した投資が行われている。</p>
<p>(3) 民業補完</p>	<p>OCJ 機構は、民間企業だけではリスクを取るのが困難であって、政策性が高く、同時に、中長期的には収益が見込める事業に対して、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>OCJ 機構は、民業補完の原則により、実出融資額に対する民間企業等からの出融資額の比率を、令和 15 年度末に 1.3 倍とすることを目標としている。令和元年度末において、当該比率は約 1.6 倍（民間企業等からの出融資額は 1,585 億円）となっており、目標水準を上回っている。</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、個々の案件の支援基準の充足を確認した上で支援決定の審議及び議決を行っている。 ・海外需要開拓委員会では、中立的な支援決定の審議及び議決を行うため、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

	<p>決から退出させる措置を講じている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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政策的意義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、案件組成の強化や既存案件の価値向上の強化をはじめとする改革を実施している。 ・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。なお、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の連携</p>	<p>○「成長戦略フォローアップ」(令和 2 年 7 月 17 日閣議決定) 及び「知的財産推進計画 2020」(令和元年 5 月 27 日知的財産戦略本部決定) 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>

Ⅲ. 投資実行後の取組

CJ 機構では、月次や四半期で財務情報を用いて定期的な数値管理を実施するとともに、投資先への社外取締役の派遣や投資先から定期的な事業説明を受けることなどを通じて、投資先企業の状況を随時把握している。

これらの情報を踏まえ、CJ 機構内で投資実行を担う投資戦略グループから、投資案件の評価等を担う投資管理部に対して、各案件の状況について月次で情報共有を行うとともに、四半期毎に専務取締役 COO 兼 CIO を議長として、投資戦略グループと投資管理部からなるモニタリング会議を開催し、事業の進捗確認や必要な対応策の議論を行うこととしている。

さらに、モニタリング会議における議論を踏まえ、四半期ごとに、代表取締役社長を委員長とし監査役も参加して、投資管理委員会を開催し、投資案件の評価や対応策の議論を行っている。

その上で、最終的に、投資案件の株式処分の決定等を担う海外需要開拓委員会にも状況報告を行うなど、複層的なチェック体制を構築している。

このような体制の下で、令和元年度においても、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 機構の KPI の進捗状況

CJ 機構は、「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）に基づき、令和元年度以降の活動に係る KPI として、機構の投資により海外展開等を行った企業数、民間企業との連携数、民間企業等からの出融資の合計及び累積損益を設定しており、その進捗状況については表 2 のとおりである。

これらの KPI の達成に向けて、引き続き、政策性・収益性の面で意義のある案件の組成、既存案件の価値向上の強化といった取組を行うことが求められる。

表 2. CJ 機構の KPI

● KPI 1-1(政策目的)の設定内容

指標①: 機構の投資により海外展開等を行った企業数

機構の投資によって、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、例えばコンテンツ(目標4, 8)、衣食住関連商品(目標11,12,14,15)、サービス、観光・レジャー(目標8,11,12)、地域・伝統産品(目標8,12)、教育(目標4,17)等の海外展開等を行った企業数を計測するもの。

● KPIの進捗状況(令和2年3月末時点)

KPI	政策目的	(上記参照)	R2/3 次回のMS(マイルストーン)		KPI設定にあたっての考え方
			(実績)	(R6/3)	
KPI 1-1	政策目的	(上記参照)	(社) 3037	4537	機構の投資によって、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の海外展開等を行った企業数。過去4年間の実績値から年平均値(約500件)を算出し、毎年度同数増加するものとして計画値を設定。
KPI 1-2	エコシステム	民間企業との連携	(社) 17	30	機構が、投資先に対して民間企業等とのビジネスマッチング、共同投資家・経営人材・コンサルの紹介等の経営支援を実施し成約した場合の当該民間企業等を計数。平成30年度(2018年度)の実績値(5件)を踏まえ、毎年度同数増加するものとして計画値を設定。
KPI 1-3	呼び水 ^(注)	出融資の合計	(倍) 1.6	1.5	改革工程表2018を踏まえた投資計画に従い、機構が令和10年度(2028年度)まで毎年度181億円を投資し、同額の民間出資額を誘発する計画。
		出資のみ	(倍) 1.4	1.4	
KPI 2	累積損益		(億円) ▲215	▲270	改革工程表2018を踏まえた投資計画に従い、機構が令和10年度(2028年度)まで毎年度181億円を投資し、事業終了年度(令和15年度(2033年度))に一定の利益剰余金を計上する計画。

(注)「呼び水」は「ファンドの実出融資額」に対する「誘発された民間企業等からの出融資額」の比率

(参考) 今後のマイルストーンの設定状況

KPI	政策目的		R2/3				R6/3				R11/3				R16/3			
			(実績)	—	MS	—	MS	—	MS	—	MS	—	MS	—	MS			
KPI 1-1	政策目的	(社)	3037		4537		7037		8037									
KPI 1-2	エコシステム	(社)	17		30		55		65									
KPI 1-3	呼び水	倍率(出融資の合計)	(倍)	1.6		1.5		1.3		1.3								
		出資のみ	(倍)	1.4		1.4		1.2		1.2								
		誘発額(出融資の合計)	(億円)	1585		2423		3,328		3,328								
		出資のみ	(億円)	1331		2169		3,074		3,074								
KPI 2	累積損益	(億円)	▲215		▲270		▲68		158									

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 3 か月以内に、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）。これらを踏まえ、収入・支出予算の適正性について、認可予算と実際の収入・支出の状況を精査して評価を行う。

① 収入予算の分析（主な項目の説明）

<出資金収入>

令和元年度の出資金収入は、政府出資金として 170 億円の追加出資枠が措置され、支出の状況を踏まえ、全額（170 億円）の追加出資を受けた。

<借入金>

令和元年度の借入金は生じていない。

表 4. 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	17,000,000,000	17,000,000,000
(項) 政府出資金	17,000,000,000	17,000,000,000
(項) 民間出資金	0	0
(款) 借入金	32,000,000,000	0
(款) その他	21,599,000	2,691,567,385
合 計	49,021,599,000	19,691,567,385

② 支出予算の分析（主な項目の説明）

<出資金支出>

令和元年度の出資金支出は、約 237 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、予算額と実績額の差については、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>

令和元年度の事業諸費は、約 687 百万円であり、予算額（約 793 百万円）から約 106 百万円の減額となっている。これは、調査費用、支払利息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>

令和元年度の一般管理費は、約 1,664 百万円であり、予算額（約 2,241 百万円）から約 576 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、優れた人材の確保を進めていくことが重要である。

表 5. 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	23,652,835,494
(項) 借入金償還金	15,000,000,000	0
(項) 事業諸費	792,681,000	686,916,670
(目) 事業諸費	22,256,000	26,482,385
(目) 調査費用	629,440,000	572,157,468
(目) 旅費	80,985,000	88,276,817
(目) 支払利息	60,000,000	0
(項) 一般管理費	2,240,557,000	1,664,291,594
(目) 役職員給与	1,337,143,000	871,732,709
(目) 退職手当	80,035,000	16,222,198
(目) 諸謝金	29,342,000	27,527,097
(目) 事務費	792,437,000	748,396,826
(目) 交際費	1,600,000	412,764
合 計	58,033,238,000	26,004,043,758

なお、CJ 機構が保有する現預金については、平成 30 年度決算において 12,711 百万円が繰り越され、令和元年度における上記収入・支出により、令和元年度決算において 6,399 百万円が繰り越された。

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. CJ 機構の取組状況を踏まえて行ってきたガバナンス改革について

法に基づく CJ 機構の取組状況を踏まえつつ、政策目的の実現と収益性の確保が果たされるよう、必要に応じて改革に取り組んできたところ。

具体的には以下のとおり。

<平成 28 年度まで>

CJ 機構は、設立から 3 年を経過する中で、支援決定に時間がかかりすぎることや、案件組成のための人員体制が弱いといった課題があり、年度によっては案件組成に鈍化が見られた。

<平成 29 年度>

CJ 機構は、運営・ガバナンス上の課題を踏まえて、平成 29 年度に、支援強化と運営の効率化に向けた改革を行った。

具体的には、支援決定にかかる期間の短縮に向けて、案件の投資類型に応じた標準処理期間を設定し、投資検討プロセスにおける特定の会議を必要な場合に限って開催することで、内部プロセスの簡素化を行った。また、内部会議の役割を明確化し、最高投資責任者の下で開催される会議で投資審査を行い、海外需要開拓委員会では経営判断からの最終承認をすることで、検討プロセスの効率化に取り組んだ。

さらに、海外需要開拓委員会について、経営判断からの最終決定を行う場としての機能を徹底するため、委員の交代を行った。

加えて、ガバナンスの改善に向けて、経営幹部を評価する評価委員会（企業の指名報酬諮問委員会に相当）を新設した。

<平成 30 年度>

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。

- ・ 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、現経営陣の下、平成 30 年 7 月には、以下の新たな投資方針を発表した。

- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 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、CJ 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。

さらに、現経営陣の下、案件組成の強化を実施した。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を推進。案件発掘の進捗状況について、原則として毎週、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。

<令和元年度>

新たな投資方針に従い、新規投資案件の組成を推進した。具体的には、投資方針の各項目について以下のとおり取り組んだ。(括弧内は、現経営陣が着任した平成 30 年 6 月から令和元年度末までの実績数)

- ・ キャッシュフロー重視
 - …政策的意義を追求しながら、早期の収益化を図れるよう、既に事業基盤がある企業への投資を実施した（12社）。
- ・ 現地パートナー重視、グローバルシナジー重視
 - …海外需要のより効果的な開拓に向け、現地目線で海外展開を促進するため、現地の動向に詳しい海外パートナーに投資を実行した（8社）。
- ・ 投資手法の多様化
 - …投資先企業の価値向上において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といった投資手法も活用した（2社）。

このような取組の下、新体制では政策目的と収益性のバランスを追求しつつ、令和元年度に237億円の投資を実行した。（2014年度から2018年度は、1年当たり101億円）

また、ポートフォリオ最適化のため、既存の投資案件について、市場や技術動向を踏まえて減損処理を行うことにより、損失の先送りを回避した（5件）。加えて、政策目的の達成度合い等を踏まえて、CJ機構の出資が一定の役割を終えたものについては、株式売却を完了した（6件）。

さらに、既存投資案件の価値向上にも取り組んだ。具体的には、投資先の経営に対するコンサルティング等の支援に特化したチームをCJ機構内に新たに設置し、コンサル出身者や投資先関連事業に深い知見・ネットワークを持つ職員を中心に、投資先の業績を向上させるための支援に取り組んだ。また、CJ機構のネットワークを活用し、投資先への協業先の紹介（180件）などにも取り組んだ。

以上のとおり、設立当初の課題への対応として、投資案件組成が着実に進んできていると認められる。引き続き、投資案件の価値向上を実現し、政策目的の実現と収益性の確保にかなげる必要がある。

4. 総括

令和元年度においては、11 件、約 295 億円の支援決定がなさ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 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、現経営陣の下、新たな投資方針を策定し、新規案件組成の強化を行うとともに、既存案件の価値向上にも取り組むなど、運用改革を更に進めていることは評価できる。引き続き、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必要である。

また、CJ 機構の支援対象分野は、新型コロナウイルス感染症により大きな影響を受けている。これらの分野の再活性化につなげられるよう、CJ 機構は、消費行動の変容やデジタルシフトといった市場環境の変化を踏まえつつ、これらの変化に適応した新たな価値の創造につながる新規案件の組成や、既存案件への必要な支援を着実に進めることが重要である。

＜令和元年度に支援決定を行った案件概要＞

① 教育等のコンテンツを配信するプラットフォーム

項目	内容
対象事業者	株式会社ラフ&ピースマザー
支援公表月	平成 31 年 4 月
支援決定額	100 億円
事業概要	日本発の良質な教育コンテンツを、アジアを中心とする地域に展開する事業。「遊びと学び」をテーマとした教育等コンテンツ・アプリの制作・配信、体験施設の運営等を実施。 海外の子供達に日本の教育コンテンツを発信することで、次世代の日本ファン獲得を目指す。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	アジアにおいて、良質なオリジナルコンテンツ配信を通じて日本文化を発信し、同地域における需要拡大に貢献。また、沖縄の体験パークにより、地元の観光産業の活性化を図る。
(2) 収益性等の確保	【①適切な執行体制の確保】 機構から取締役を派遣し、適切な執行体制を確保する。 【②民間事業者等からの資金供給】 日本電信電話株式会社（NTT）及び吉本興業株式会社からの資金供給が行われる。 【③取得する株式等の処分の蓋然性】 事業状況に鑑み、株式の売却による EXIT を見込む。
(3) 波及効果	【①様々な企業・業種との連携】 教育、バラエティ、アニメ等の多様なコンテンツの制作プラットフォームになると共に、体験パークにおいてはインバウンド観光拠点ともなる。 【②発信力】 教育等コンテンツ・アプリや外国人旅行者の多い沖縄における体験パークを通じて日本の魅力を発信する。

	<p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>アジア地域に向けて、国産の配信プラットフォームを整備し、教育関連のオリジナルコンテンツを配信することで、日本の教育等コンテンツのアジア市場への進出、市場拡大の先駆けとなる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>日本の地域・中小企業・地方自治体の制作したコンテンツも配信可能なプラットフォームとなる。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、エンタテインメント性のあるインタラクティブな学習コンテンツを中心に扱うコンテンツ配信プラットフォームを構築し、アジアを中心に海外展開することで、日本の魅力を高めるのみならず、配信コンテンツと連動した国内の体験型施設を活用し、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みたい。なお、事業実施にあたっては、事業の進捗を確認しつつ、事業効果をより高めるよう取り組みたい。</p>

② 中国での日本酒流通拡大を目的とした卸売事業への支援

項目	内容
対象事業者	Trio Corporation International Limited
支援公表月	令和元年 6 月
支援決定額	21.8 億円
事業概要	中国のワイン卸売業者に出資し、日本酒の流通を拡大する。また、同社は銘柄の魅力やストーリーを伝える啓発・マーケティング力も高く、日本の酒蔵が中国でブランド力や認知度を向上できるよう支援を行う。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	中国の高所得者層向けに販路を持つワイン卸プラットフォームに日本酒を流通させることで、現地における日本酒の需要を開拓するとともに、中国での日本酒のブランド力を高める。

<p>(2) 収益性等の確保</p>	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>中国において15年以上の経営実績があるほか、CJ機構はマジョリティ株主としてガバナンス体制整備を推進する。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>既存株主が引き続き持分を保有する</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却によるEXITを見込む。</p>
<p>(3) 波及効果</p>	<p>【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】</p> <p>日本酒関連業界団体や日本酒の専門家、酒蔵等と協業して、適切な日本酒の啓発・情報発信を行い、新たな日本酒の販路を開拓することで、中国における日本酒市場の拡大につながる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>海外での潜在的な需要がありながらも独力で中国展開をすることができない酒蔵に対し、中国展開に必要な販売プラットフォームを提供する。</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、中国の高所得者層向けに販路を持つ現地の卸売業者と協業することで、日本酒の中国展開における共同基盤を提供するのみならず、日本酒の展開にあたって適切な人材と協力し、中国において日本酒の普及・啓発を継続的に行うことで、日本酒に対する需要の持続的拡大につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

③ 北米での日本酒流通拡大を目的とした酒類生産・販売事業への支援

項目	内容
対象事業者	Winc Inc.
支援公表月	令和元年7月
支援決定額	10百万US\$ (11億円相当)

事業概要	米国でワインの定期購入サービスを展開する企業へ出資し、日本酒の取扱いを促進する。会員への日本酒の紹介や SNS を通じた情報発信も実施し、米国における日本酒の認知度向上と流通拡大を目指す。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	米国における日本酒の需要を開拓し、日本の魅力を高めることにつながる。また、日本酒の酒蔵の多くは地方に所在しており、対象会社と共同で米国向け日本酒を生産・販売することで地域経済に貢献する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>取締役のうち過半数として、飲食事業や EC 事業に実績のある社外取締役が参画している。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>ベンチャーキャピタルや個人投資家から出資を受けている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却による EXIT を見込む。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携、②発信力、③市場開拓の先駆け】</p> <p>Winc と日本酒メーカーによる日本酒新製品の共同開発や、日本酒を好む傾向があると分析した会員への積極的な情報発信を通じた購買促進により、米国における需要拡大と認知度向上につなげる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>Winc が、独力で米国への展開が困難な国内の小規模酒蔵の米国展開基盤として機能することで、国内酒蔵の海外進出を後押しする。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	本事業の実施にあたっては、酒類の流通販売を行う現地の事業者と協業することで、日本酒の米国展開における共同基盤を提供するのみならず、消費者が日本酒に接する機会を効果的に提供し、現地での日本酒の普及に継続的に取り組むことで、日本酒に対す

	る需要の持続的拡大と国内事業者への裨益につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。
--	---

④ 衣類生産プラットフォーム事業

項目	内容
対象事業者	シタテル株式会社
支援公表月	令和元年 7 月
支援決定額	10 億円
事業概要	国内のアパレルブランドやデザイナーと、日本各地の縫製工場や生地メーカーとのマッチングを提供する衣服生産プラットフォーム事業に出資し、生産現場の効率化や安定稼働を支援し、衣服生産を最適化することで海外競争力を向上させる。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	シタテルを通じた支援により縫製工場等の IT 化による生産性向上と受注機会創出による稼働増に貢献し、日本ブランドの海外展開を支える高品質な日本製商品の生産体制を整備・維持することで、日本ブランドの海外競争力を向上させ、海外需要の獲得につなげる。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>経験豊富な経営陣に加え、外資系戦略コンサルタントが社外取締役として参画するとともに、ベンチャーキャピタル系株主からの支援体制も確保されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>日本の大手ベンチャーキャピタルに加え、ファッション関連企業等も出資している。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却による 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>アパレルサプライチェーンの川上から川下まで、多くの企業と連</p>

	<p>携している。</p> <p>【②発信力、③市場開拓の先駆け】</p> <p>シタテルを通じて生産された日本製商品の海外販売を通じ、日本テキスタイルの品質、縫製技術力を海外消費者に発信し、海外市場における日本ブランドのファン層拡大に貢献する。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>海外展開を行う日本のアパレルメーカー・ブランドと日本全国の生産サプライヤーの協業に必要な基盤を提供する。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、アパレルメーカー・ブランドと縫製工場等のサプライヤーをつなぐ衣服生産プラットフォームと協業することで、日本ブランドの海外事業展開を支援するとともに、日本ブランドと国内サプライヤーのつながりを拡大させ、高品質な日本製アパレル商品の海外における魅力向上につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑤ 海外市場獲得に向けたアプリゲーム開発・運営事業

項目	内容
対象事業者	ワンダープラネット株式会社
支援公表月	令和元年7月
支援決定額	10億円
事業概要	<p>スマホ向けアプリゲームの海外展開に実績を持つベンチャー企業への出資を通じて、同社の更なる海外展開を支援するとともに、ゲーム上に他社のキャラクターを登場させるなど国内事業者との連携を促進し、生活に身近なスマホ向けアプリゲームを通じて、日本コンテンツのファンを獲得することを目指す。</p>
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	<p>海外市場において、新たなマスメディアプラットフォームとしてのスマホゲームを活用して、日本のコンテンツの海外における需要開拓を支援する。</p>

<p>(2) 収益性等の確保</p>	<p>【①適切な執行体制の確保】 IT・ゲーム・イベント開催の知見・実績を有する経験豊富な経営陣が牽引。また、ベンチャーキャピタル投資家も取締役を派遣。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】 ベンチャーキャピタルや国内事業者が出資。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】 事業状況に鑑み、株式の売却によるEXITを見込む。</p>
<p>(3) 波及効果</p>	<p>【①様々な企業・業種との連携】 スマホ向けアプリゲーム上やオフラインイベントにおいて、様々な日本のコンテンツとコラボレーションを実施し、国内他社と連携する。</p> <p>【②発信力】 自社のゲームタイトルの運営を通じて構築した海外コミュニティを中心として、日本のコンテンツの魅力を発信する。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】 数多くの日本のコンテンツを、英語・繁体字中国語でゲームアプリとしてリリースし運用しており、日本コンテンツの海外市場を拡大させる事業である。</p> <p>【④共同基盤】 蓄積された海外事業運用経験を活かし、日本国内でのみゲームアプリを展開する企業に対して海外展開の基盤を提供する。</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、コンテンツを活用したアプリゲームの開発・運用ベンチャーと協業することで、日本のベンチャー企業によるアプリゲームの海外展開に向けた事業基盤の構築を行うとともに、多様な国内事業者との連携によりコンテンツの海外発信を促し、海外市場における日本のコンテンツに対する需要の喚起につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑥ 北米における日本アニメ作品のライセンス事業

項目	内容
対象事業者	Sentai Holdings, LLC
支援公表月	令和元年 8 月
支援決定額	30 百万 US\$ (32 億円相当)
事業概要	北米で日本のアニメ作品の配信や DVD・ブルーレイ、関連グッズの販売などを行う事業者に出資し、単独での海外進出が困難な日本の中小アニメ事業者の北米展開を支援する。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	アニメ作品の高品質なローカライゼーションを通じて、ニッチ市場向けの作品や先進的な取組を行うアニメ作品についても丁寧にファンを獲得し、インターネットでの動画配信や DVD・ブルーレイ、グッズ販売といった多様な手法で現地展開できるため、日本のアニメの海外需要開拓につながる。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>豊富な経験を持つ経営者が経営を担う。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>既存株主が引き続き持分を保有する。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却による 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>日本の様々なコンテンツ関連事業者と協業を行う。</p> <p>【②発信力】</p> <p>インターネットでの動画配信や DVD・ブルーレイ、グッズ販売といった多様な手法により、海外消費者に影響を与える発信力を有する。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>アニメ作品の高品質なローカライゼーションを通じて、ニッチ市場向けの作品や先進的な取組を行うアニメ作品についても丁寧</p>

	<p>にファンを獲得することができ、地域で制作されるアニメ作品も含め、海外市場シェアの拡大に資する。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>高品質なローライゼーションや多様な配信・販売手法により、中堅・中小のコンテンツ関連事業者が海外展開する際に必要となる共同基盤を提供する。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、北米を中心に英語圏に対して日本のアニメの配信や関連商品の販売等を行う米国企業と協業することで、日本のアニメや関連商品の更なる海外展開を促進するのみならず、現地での動画配信や関連商品の販売に関するデータを活用することにより、現地の需要を踏まえた日本のアニメの制作や関連商品の販売につなげるよう適切に事業に取り組まれない。</p>

⑦ マルチサービス・デジタルプラットフォームへの出資

項目	内容
対象事業者	Gojek (ゴジェック)
支援公表月	令和元年 10 月
支援決定額	50 百万 US\$ (55 億円相当)
事業概要	多様なサービスをスマホアプリを通じて提供する東南アジア最大級のデジタルプラットフォーム企業に出資し、同社が提供する動画配信サービスを通じた日本コンテンツの現地展開や、フードデリバリーサービスと連携した屋台村事業による日本食の現地展開を目指す。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	動画配信サービスを通じた日本のコンテンツの現地展開や、フードデリバリーサービスと連携した屋台村事業による日本食の現地展開により、日本のコンテンツや日本食の海外需要を開拓し、現地での日本の魅力を高めることにつながる。
(2) 収益性等の確保	【①適切な執行体制の確保】

	<p>多様なバックグラウンドを持つ経験豊富な役員が事業運営をガバナンスしている。</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や事業会社から出資が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却による 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>動画配信サービスによる日本のコンテンツの配信や屋台村事業による日本食の現地展開において、様々な国内関連事業と連携を行う。</p> <p>【②発信力】</p> <p>東南アジア最大級のデジタルプラットフォーム企業であり、インドネシアを中心に消費者に相当程度の影響を与える発信力を有する。</p> <p>【③市場開拓の先駆け】</p> <p>動画配信サービスや、フードデリバリーサービスと連携した屋台村事業を通じて、東南アジアにおける日本のコンテンツや日本食の市場拡大につながる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>日本のクリエイターを活用したコンテンツ制作や中小飲食事業者の東南アジア進出の共同基盤を提供する。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、インドネシアを中心に多様なサービスを展開するデジタルプラットフォームと協業することで、現地の消費者の購買活動等の市場データの取得や日本企業による活用が可能となるように努めつつ、販売拠点を活用した幅広い地域・世代に対する日本食の発信を行い、日本食関連事業者の現地展開を支援するとともに、動画配信事業において、現地の需要に応じた日本のコンテンツの効果的な発信を行うことで、日本のコ</p>

	ンテンツの認知度・魅力を高めるよう、適切に事業に取り組ま たい。
--	-------------------------------------

⑧ 日本のテキスタイルを活かした NY 発ファッションブランド

項目	内容
対象事業者	M. M. LaFleur Inc.
支援公表月	令和元年 10 月
支援決定額	20 億円
事業概要	働く女性向けのファッションブランドを展開する米国企業に出資し、日本デザイナーによる日本製の生地・布地を多く採用した高品質、高機能な商品展開を支援するとともに、日本各地の生地・素材メーカーとの取引拡大を支援する。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	米国で事業展開する日本人デザイナーによるファッションブランドを支援し、国内生地・素材メーカーとの取引を拡大させることで、日本の優れた生地・素材を利用したファッションに対する現地需要を開拓し、海外における日本の魅力を高めることにつながる。また、国内の生地・素材メーカーの多くは地方に所在しており、対象会社に対する原材料の販売が増加することで、日本の地域経済に貢献する。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>取締役のうち過半数として、アパレル事業や EC 事業の実績がある社外取締役が参画している。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>ベンチャーキャピタルや個人投資家から出資を受けている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却による EXIT を見込む。</p>
(3) 波及効果	<p>【①様々な企業・業種との連携、②発信力、③市場開拓の先駆け】</p> <p>国内の様々な生地・素材メーカーと連携し、日本の優れた生地・</p>

	<p>素材を利用したファッションの魅力を現地の消費者に発信することで、市場の拡大につながる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>対象会社のブランド及び商品が、独力で米国への展開が困難な地方の小中規模生地・素材メーカーの共通基盤として機能することで、小中規模の国内メーカーの海外進出を後押しする。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	<p>本事業の実施にあたっては、日本製素材を用いてファッション製品を販売する米国企業と協業することで、国内素材メーカーと同社の取引拡大を促進し、日本製素材のブランド力向上を図ることで、海外展開につなげるとともに、支援先事業者の持つデータの活用やデザイナー等との連携により、現地市場に適した素材の開発につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑨ 現地ツアー・アクティビティ予約・販売プラットフォーム

項目	内容
対象事業者	KKday.com International Company Limited
支援公表月	令和元年 8 月
支援決定額	10 百万 US\$ (11 億円相当)
事業概要	<p>旅行中の体験型ツアー等を手軽に予約・決裁できるオンラインサービスをアジアを中心に展開する企業に出資し、日本でのツアーやアクティビティの取扱を拡大させ、国内の多様な地域が訪日観光客を獲得できるよう支援するとともに、訪日客の観光消費を促進する。</p>
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	<p>日本の体験型ツアー・アクティビティの企画・販売により、日本の優れた観光資源を海外に発信し、訪日旅行客の需要を開拓するとともに、KKday による質の高い体験型ツアー・アクティビティを通じて日本の観光の魅力を世界に発信し、訪日旅行のブランド化につなげる。</p>

<p>(2) 収益性等の確保</p>	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>豊富な経験を持つ経営陣が事業運営を行うとともに、多様な株主によるガバナンス体制が整備されている。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>複数の民間事業者から出資が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却による EXIT を見込む。</p>
<p>(3) 波及効果</p>	<p>【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】</p> <p>地方や都市圏のバス会社やツアー会社など関連事業者と連携し、東アジアからの訪日旅行者向けに日本の体験型ツアー・アクティビティを発信し、訪日旅行者数の増加や訪日旅行者の旅行支出額の上昇に貢献することで、訪日旅行の市場拡大につなげる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>地方の中小企業が訪日旅行者へサービス提供を目指す際に必要となる、訪日旅行者の地方送客の基盤を提供する。</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、旅行中の体験型ツアー等を東アジアの旅行者に提供するプラットフォームと協業することで、日本の観光コンテンツの更なる発信につなげるとともに、現地市場データの取得や日本企業による活用が可能となるように努めつつ、当該プラットフォームと地方自治体や中小事業者とのつながりを拡大させ、訪日旅行者による観光消費額の向上につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

⑩ 中国での日本酒流通拡大を目的とした卸売事業への追加支援

項目	内容
対象事業者	Trio Corporation International Limited
支援公表月	令和2年8月
支援決定額	5.5億円

事業概要	中国における日本酒流通拡大を目的としたワイン卸売事業に成長資金を供給するとともに、財務基盤の更なる強化を図ることを目的として融資枠の設定を通じた追加の支援を行う。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	中国の高所得者層向けに販路を持つワイン卸プラットフォームに日本酒を流通させることで、現地における日本酒の需要を開拓するとともに、中国での日本酒のブランド力を高める。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>中国において15年以上の経営実績があるほか、CJ機構はマジョリティ株主としてガバナンス体制整備を推進する。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>既存株主が引き続き持分を保有する。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、一定期間後の返済を見込む。</p>
(3) 波及効果	<p>【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】</p> <p>日本酒関連業界団体や日本酒の専門家、酒蔵等と協業し、適切な日本酒の啓発・情報発信を行い、新たな日本酒の販路を開拓することで、中国における日本酒市場の拡大につながる。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>海外での潜在的な需要がありながらも独力で中国展開をすることができない酒蔵に対し、中国展開に必要な販売プラットフォームを提供する。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	本事業の実施に当たっては、引き続き、中国の高所得者層向けに販路を持つ現地の卸売業者と協業することで、日本酒の中国展開における共同基盤を提供するのみならず、日本酒の展開に当たって適切な人材と協力し、中国において日本酒の普及・啓発を継続的に行うことで、日本酒に対する需要の持続的拡大につなげるよう、適切に事業に取り組まれない。

⑪ 山形県庄内のインバウンド・地方創生事業

項目	内容
対象事業者	ヤマガタデザイン リゾート株式会社
支援公表月	令和2年7月
支援決定額	15億円
事業概要	山形県庄内で総合的な地方創生事業や地域ブランディングに取り組むヤマガタデザイン社の子会社で、観光・農業生産事業を行うヤマガタデザインリゾート社へ出資し、観光・有機農業設備の拡充や地域の事業者との連携強化など、庄内全体の観光価値向上の取組を支援する。
支援基準の適合性	
(1) 政策的意義	山形県庄内の魅力を高め、訪日旅行者の誘客につなげることで、訪日旅行者の需要を開拓するとともに、庄内地域の訪日観光地としてのブランド化を進める。
(2) 収益性等の確保	<p>【①適切な執行体制の確保】</p> <p>ホテル経営に豊富な経験を持つ人材が社外取締役として参加するなど、適切な経営体制を確保している。</p> <p>【②民間事業者等からの資金供給】</p> <p>地方銀行からの融資や地元企業からの出資が行われている。</p> <p>【③取得する株式等の処分の蓋然性】</p> <p>事業状況に鑑み、株式の売却による 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>ヤマガタデザインリゾート社が運営するホテルを中心に、近隣の飲食店や観光施設と送客等の連携を行うとともに、地域の事業者と連携して農業体験ツアー、酒蔵・ワイナリーツアーなどを提供する。</p> <p>【②発信力、③市場開拓の先駆け】</p> <p>山形県庄内の魅力を高め、外国人旅行者へ発信することで、地域の潜在力ある観光資源に対する外国人旅行者の需要の開拓につ</p>

	<p>なげ、東北地方でのインバウンド対応強化・地方創生の代表的なモデル案件となることを目指す。</p> <p>【④共同基盤】</p> <p>ホテル運営や体験ツアーの提供等において、庄内地域の企業と連携して外国人旅行者向けのサービス向上に取り組み、外国人旅行者へのサービス提供にあたっての共同基盤となる。</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、地域資源を活用した宿泊業や農業等観光関連の取組を行う事業者と協業することで、訪日旅行者の更なる誘客や消費拡大につなげるのみならず、地域の多様な事業者と連携することで本事業の効果を裨益させるとともに、更に他の地域が同様の取組を行う際の好事例となるよう、適切に事業に取り組まれない。</p>

＜令和元年度に株式処分等を行った案件概要＞

① 米国における日本茶カフェ

項目	内容
対象事業者	GREEN TEA WORLD USA, Inc.
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。
株式譲渡公表月	令和元年 9 月
株式譲渡先	グリーンティーワールドホールディングス株式会社
経緯	CJ 機構は、米国における日本茶及びそれに関連する地域製品のプレゼンス向上のため、グリーンティーワールドホールディングス株式会社と共同で、米国の日本茶カフェ事業を支援。 グリーンティーワールドホールディングス株式会社から CJ 機構に対し株式譲り受けの申し出があり、両社協議のうえ、CJ 機構が保有する全株式をグリーンティーワールドホールディングス株式会社に譲渡することとした。
大臣意見 (経済産業大臣)	多くの来客を通じて高品質な日本茶など多様な地域製品の海外需要を開拓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多様な地域製品の海外需要開拓への支援を行なうとともに、支援案件全体としての収益性の確保に努められたい。

② ジャパンチャンネル

項目	内容
対象事業者	WAKUWAKU JAPAN 株式会社
支援公表月	平成 27 年 3 月
支援決定額	44 億円
事業概要	海外において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。
株式譲渡公表月	令和元年 9 月
株式譲渡先	スカパーJSAT 株式会社
経緯	<p>CJ 機構は、スカパーJSAT 株式会社（以下「スカパーJSAT」という。）と共同で、海外におけるジャパン・チャンネル事業及び関連事業を推進するため、WAKUWAKU JAPAN 株式会社（以下「WAKUWAKU JAPAN」という。）を設立、出資し、日本のドラマ、バラエティ、音楽、映画等の番組を、海外にて現地語で放送するチャンネル「WAKUWAKU JAPAN」の事業拡大を支援してきた。</p> <p>展開国及び視聴可能世帯数は当初の 2 カ国・250 万世帯から、7 カ国・地域・1600 万世帯へ拡大。そのうち、インドネシアでは「訪日旅行で参考にするテレビ番組」（※）で 1 位を獲得し、台湾では最大手有料放送プラットフォームの全加入者が視聴可能なベーシックパックへの移行も実現した。</p> <p>本事業が立ち上げフェーズを終え、今後はスカパーJSAT が WAKUWAKU JAPAN を 100%子会社化し、より機動的に事業を推進していけるようにするため、両社で協議のうえ、CJ 機構が保有する全株式をスカパーJSAT に譲渡することとした。</p> <p>（※）JNTO（日本政府観光局）によるインドネシアでの訪日旅行動向調査アンケート結果</p>
大臣意見 （経済産業大臣）	<p>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を通じて、現地での中小企業等の事業展開及びインバウンドの促進に貢献することは重要である。本案件の成果と課題を分析し、引き続き日本のコンテンツの魅力を生かした海外需要開拓への支援を行なうとともに、支援案件全体としての収益性の確保に努められたい。</p>

③ 日本の農産物の輸出拡大

項目	内容
----	----

対象事業者	株式会社世界市場
支援公表月	平成 29 年 4 月
支援決定額	3.66 億円
事業概要	香港における日本の農産物の輸出販売事業を通じ、現地で顧客となる消費者の裾野を広げて新たな海外需要を開拓し、国内農産物生産者に収益拡大機会として還元する。また、この仕組みを広く活用可能な輸出拡大プラットフォームとして充実させ、国産農産物の販路拡大を促進する。
株式譲渡公表月	令和元年 9 月
株式譲渡先	RI パートナーズ有限責任事業組合
経緯	<p>CJ 機構は、日本の農産物の販路拡大促進のため、香港において日本の青果物の輸出販売事業を行う株式会社世界市場（以下「世界市場」という。）に出資した。</p> <p>出資後は、国内外における事業者の紹介や財務基盤の強化等により事業の立ち上げ期の支援を実施。売上高は出資実施当初より 10 倍程度に伸長し、延べ 3000 者を超える生産者が世界市場を通じて香港市場への輸出を実現した。</p> <p>本事業が次の成長フェーズに移行するにあたり、世界市場から新たな戦略的パートナーを株主に迎え入れたい旨の申し出があったことから、保有する全株式を譲渡することとした。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	海外市場と国内の農産物生産者を効果的につなぐ流通プラットフォームを構築することは重要である。本案件の事業結果を分析し、その成果を踏まえて、引き続き日本の農産物の海外展開への支援を行なうよう努められたい。

④ 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（出資）、13億円（融資）
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、日本食及び日本酒、焼酎等の魅力を発信する事業。
株式譲渡公表月	令和元年11月
株式売却	東京証券取引所市場第一部にて売却
経緯	<p>CJ 機構は欧米豪の主要都市における日本食文化の魅力を伝えるための店舗拡大を目的に、「一風堂」を展開する株式会社力の源ホールディングス（以下「力の源」という。）に出資した。</p> <p>出資以前より力の源は海外事業に注力し、初の海外店舗となる平成20年のニューヨーク直営店を皮切りに、アジアをはじめ、ニューヨーク2号店、ロンドン1号店、シドニー1号店を出店するなど積極的に海外展開を進めていた。一方、出店コストの高さや規制などにより日系外食企業にとって特にハードルが高いと言われる欧州での本格展開は、そのリスクの高さから資金調達が課題の一つとなっていた。そのような中で、CJ 機構の出資を経て海外展開を加速し、令和元年6月時点で、欧州は6店舗、米国は11店舗、オーストラリアでは8店舗の出店を果たした。</p> <p>力の源の欧米豪での店舗拡大が軌道に乗り、また CJ 機構としても現地での日本食普及に貢献するという一定の役割を果たしたことから、両社で協議した結果、CJ 機構が保有する株式の売却を行った。</p>
大臣意見 （経済産業大臣）	<p>本事業の実施にあたっては、引き続き、北米、欧州及び豪州市場において多く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>

⑤ 訪日外国人旅行者に対応した民泊仲介サービス

項目	内容
----	----

対象事業者	株式会社百戦錬磨
支援公表月	平成 28 年 4 月
支援決定額	3 億円
事業概要	法令を遵守した民泊サービスの普及を促進するための訪日外国人向けの民泊予約サービス構築事業。
株式譲渡公表月	令和 2 年 4 月
株式譲渡先	株式会社百戦錬磨の経営陣
経緯	<p>CJ 機構は、地域の魅力を活かしたグリーンツーリズムの推進などを通して、新たなインバウンド需要を開拓し、日本の観光産業発展と地域経済活性化に貢献するため、民泊仲介サービスを提供する株式会社百戦錬磨（以下「百戦錬磨」という。）に出資した。出資後も百戦錬磨は民泊業界の先駆的企業として合法民泊の推進に尽力するだけでなく、国内外の主要プレイヤーとともに業界団体「住宅宿泊協会」を立ち上げるなど、適法かつ健全な市場形成に貢献した。また、「農泊」についても先駆的企業として業界を牽引し、令和元年には同社の農泊の取組が「ジャパン・ツーリズム・アワード」の最高賞「国土交通大臣賞」を受賞。加えて、国際水準の農泊市場の確立を目指す「一般社団法人日本ファームステイ協会」の立ち上げなどにも取り組んでいる。さらに、日本各地のユニークな生活・文化体験の宿泊コンテンツ化にも注力し、漁師民泊（渚泊）や寺泊、別荘泊、古民家泊や日本初の「城泊」を手掛けるなど、新たな宿泊観光の開発を通じた地方創生に貢献した。</p> <p>同社が更なる成長に向け、次の事業フェーズに移行するにあたり、より機動的に事業を推進していけるようにするため、百戦錬磨の経営陣から CJ 機構に対し株式譲り受けの申し出があり、CJ 機構は保有する全株式の譲渡をすることとした。</p>
大臣意見 (経済産業大臣)	法令を遵守した民泊のプラットフォームを提供することにより、インバウンド需要の開拓を促進することは重要である。本案件の

	<p>事業結果を分析し、その結果を踏まえて、引き続きインバウンド需要の開拓に取り組むとともに、支援案件全体としての収益性の確保に努められたい。</p>
--	---