

我が国のクールジャパン戦略と官民ファンド

川村 雄介

はじめに

御紹介いただきました川村でございます。よろしくお願いいたします。

余談ですが、今年初めに金融財政事情研究会から、今日お話しする内容を取り上げた、『官民ファンド活用ガイド』が出版されました。しかし、あまり売れませんでした。大きく二つの理由があると思っています。

一つは、タイミングの問題です。複数の官民

ファンド事務局に執筆していただき、それを私が編集して、主務官庁にチェックしていただくという手順を踏みましたので、出版のタイミングが当初考えていたより半年ほど遅くなってしまいました。ちょうど真夏に紅白歌合戦をやるようなもので、官民ファンドのブームが去ってから出版することになったことが影響しているように思います。

もう一つ、官民ファンドは、成長戦略のドライビング・フォースとして設立されてきているものですが、官だけがやっても全く意味がありません。

ん。いかに民間に波及させていくかが重要です。

しかし、担い手の中心になるはずの証券会社や金融機関の関心が、現在のところ、今ひとつのところにとどまっています。そのためもあってあまりこの本が売れなかったのですが、同時にこのことは官民ファンドの現在の課題を雄弁に物語っているようにも思います。

今日は、最初に官民ファンドの概要について御説明し、その後、クールジャパンを推進するため「クールジャパン機構」が行っている取り組みの概要を御説明します。

一、官民ファンドについて

(官民ファンドの全体像)

以下、今日の講演の前半は、右肩に「資料1」と表示した『官民ファンドの概要』に基づいて御

説明します。資料のページは、各ページの下の中央に表示しています。

資料1ページをご覧ください。ここに、一三の官民ファンドの概要が整理されています。産業革新機構と中小企業基盤整備機構を除きますと、いずれのファンドも平成二五年以降に設立されたものです。つまり、官民ファンドとは、基本的には安部内閣の「日本再興戦略」に盛り込まれた成長戦略の一環として設立されたものです。

表の最下段の合計欄の真ん中よりやや右に、官民ファンドへの出融資の合計額が出ています。政府の出融資は六四二四億円となっており、その中でも、財投特会からの出資が過半を占めていることがわかります。また、その右にありますように、民間の金融機関、事業会社等が出資した金額は合計で五四三億円となっています。なお、これとは別に、三兆円強の政府保証の枠が設けられて

います。

その右に官民ファンドの支援決定件数が出ています。一三の官民ファンドの合計で五〇八件となっており、歴史の古い産業革新機構と中小企業基盤整備機構を除いた新設の官民ファンドだけでも、二〇〇件近くの出資が決定されています。

官民ファンドの中には、非常に頑張っている調子の良いファンドと、課題が先行していると思われるファンドの両方があります。各ファンドの具体的な内容は、この後、個別に御説明します。

（官民ファンドの監督官庁）

資料２ページでは、各官民ファンドについて、それぞれの政策目的とともに、①出資の方法、②支援を決定した金額及び件数、③誘発された民間投資額（呼び水効果）、④設置期限（カッコ内は存続期間）が整理されています。また、各ファン

ドの色はそのファンドの監督官庁を表しています（講演録の資料は白黒印刷のため、色の違いは確認できません）。具体的に申しますと、民間資金等活用事業推進機構と地域経済活性化支援機構が内閣府、海外通信・放送・郵便事業支援機構が総務省、日本政策投資銀行（競争力強化ファンド）が財務省、官民イノベーションプログラムと科学技術振興機構が文部科学省、農林漁業成長産業化支援機構が農林水産省、産業革新機構、中小企業基盤整備機構と海外需要開拓支援機構が経済産業省、そして海外交通・都市開発事業支援機構と耐震・環境不動産形成促進事業が国土交通省です。もう一つ、この表にはありませんが、環境省が所管している地域低炭素促進ファンド事業があります。

官民ファンドは、本来、各府省の監督を離れ、国全体として横断的に課題に立ち向かっていこう

とするものでした。しかし、各ファンドをどこがどう監督するのかということになりますと、そのままではやりにくいところが出てきます。このため、結果的に、府省ごとに各ファンドを所管する形になっています。この点、良いところと悪いところの両面があり、今のところ悪い面は出てきておりませんが、将来的にはその懸念があるように思います。

二、各官民ファンドの概要

(概況)

資料3ページ以降で、一三のファンドについてそれぞれの概要を整理しています。

最初が産業革新機構で、その次が中小企業基盤整備機構です。これらは歴史も実績もあるファンドで、詳しい御説明は控えますが、産業革新機構

について一言だけ申し上げておきます。この機構に関しては、プラス、マイナス両面の評価があります。批判的な見方として、産業革新と言いますが、実績が産業再生に偏っているのではないかと言われることがあります。特に経営が困難になった大企業の再生に当たって、本当は民間ファンドがやりたいのに、政府が良いところを取っていつてしまうと言われるようなことがあります。最近では、民間ファンドが政治家のところに飛び込んで、産業革新機構はひどい、官民ファンドのようなものはやるべきではないといったことを訴えるようなこともあったようです。この機構は、官民ファンドのフロントランナーで、実績もあるだけに、官民ファンドを巡る議論の中で、代表例としてやり玉に挙げられるようなことがあったということです。

（地域経済活性化支援機構）

資料6ページは地域経済活性化支援機構です。

成長戦略の大きな柱の一つとして、地域経済の活性化があります。この分野の政策の担い手として、地域経済活性化支援機構が設立されました。

REVIC（レヴィック）という略称で呼ばれています。預金保険機構を通じて国が出資するとともに、農林中央金庫も一部を出資しています。非常に注目される組織で、今後とも折りに触れて話題になると思います。地域の中核的な企業の再生支援、ファンドへの出資の他、中小企業等に専門家を派遣して業務を支援するようことも行っています。

（農林漁業成長産業化支援機構）

資料7ページは農林漁業成長産業化支援機構です。A FIVEという略称で呼ばれています。

）、AはAgriculture（農業）の頭文字です。

一〇年ほど前から、農林水産業の六次産業化ということが言われています。一次産業の農林水産業に、二次産業と三次産業をかけ合わせることによって、六次産業にするという大きな志を表したものです。この機構は、農林漁業者と二次、三次産業の事業者の出資によって設立される、いわゆる六次産業化事業体を支援するために出資等の支援を行います。

機構の支援決定件数は五三件、支援決定金額は三七五億円でかなり多いのですが、実際の投融資額は二五・四億円にとどまっており、残念ながらうまくいっているとは言えない状況です。

その背景として、一つには、農林漁業者は、従来、農協や漁協など協同組合組織の金融機関からの借り入れで資金を調達することが多く、出資を受けることに慣れていないことが挙げられます。

もう一つは、農林水産業を六次産業化することについて、理念や重要性は理解できても、具体的にどのようにしてそれを実現するのかということになりますと、いろいろと困難な事情があるということことです。特に農林水産業においては、根っこに後継者問題があります。仮に現在の経営者が三〇歳代、四〇歳代であれば、新たな事業にチャレンジしてみようということもあるのでしょうが、七〇歳代の経営者にとっては、新たな事業に投資するより、子や孫のために貯金を残した方がよいということになってしまうのではないかと思います。

(民間資金等活用事業推進機構)

資料8ページは民間資金等活用事業推進機構です。PFIファンドという略称で呼ばれています。PFI (Private Finance Initiative) 事業と

は、民間が事業主体となり、民間の資金やノウハウを活用して公共施設の整備を行うものです。この機構は、PFI事業に対して金融支援を行うことによって、インフラ事業への民間投資を喚起することを目的として設立されました。

機構の支援決定件数は九件、支援決定金額は三・五六億円、投融資の金額は六〇〇万円にとどまっており、非常に苦労しているというのが実情です。

その背景として、PFI自体の使い勝手の悪さがあるように思います。事業者を決定するに当たっては、入札の手続きを経る必要があります。応札するにはさまざまな書類を用意する必要がある上に、結論が出るまでに三ヶ月から半年はかかってしまいます。民間事業者からしますと、何もそこまでしてやることはないだろうということになってしまうわけです。

ただ、一つおもしろい事例がありますので御紹介します。奈良県橿原市では、近鉄大和八木駅南側の市有地を活用して、新しい市庁舎を整備することになりました。整備を進めるに当たり、市庁舎を建て替えるお金もないし、建て替えるだけではもったいないと考えて、PFIを活用することになりました。御承知のとおり、橿原市は奈良の観光名所の一つです。また、最近、海外からの観光客が増えたため、大阪、京都のホテルは稼働率が九〇%を超えており、予約が取りにくい状況になっています。橿原市は、大阪、京都から若干離れておりますが、バスと連携することで交通の便は十分確保されます。こうした環境を最大限に生かすため、低層部を市役所として使用するとともに、高層部にホテルを入れ、最上階には展望施設を整備することになっています。この事例は、PFIファンドの対象となる典型的なケースです

が、これ以外はほとんど活用が進んでいないというのが実情です。

（官民イノベーションプログラム）

資料9ページは官民イノベーションプログラムです。

大学の研究開発の成果を事業化するため、官民イノベーションプログラムとして、平成二四年度補正予算で、国の一般会計から四つの国立大学に対して合計一〇〇億円の出資が行われました。東京大学が四一七億円、京都大学が二九二億円、大阪大学が一六六億円、東北大学が一二五億円です。この資金を基に各大学がファンドを作って、大学発ベンチャーの支援・育成に当たるといいうのです。

産学官が連携して研究開発の成果をビジネス化していこうという大変志の高いものですが、現状

では、支援決定件数は二件にとどまっています。

実績が上がらない最大の要因は東大です。ファンドの発足まで非常にもたましてしまい、今年の夏から秋になってようやくスタートすることになりました。このようなことになりましたのは、

一つには、東大の場合、以前から実績を上げていた大学ファンドがあつて、それとの関係をどうするかということが問題になったことがあります。もう一つ、東大は非常に大きな組織ですので、どうしても動きが鈍くなりがちです。今後、東大には大いにアクセルを吹かして取り組みを進めてもらいたいと思っています。

逆に、京大、阪大、東北大は頑張っています。

京大、阪大は、かねてからこういった分野に熱心で、実績もありました。特に京大の場合、大学内の研究用資金とベンチャー資金で、どのように組織を分けてガバナンスを効かせるかということに

関し、民間と連携して行うものは全て官民イノベーションプログラムの方に寄せるという明快な仕切りを行いましたので、その後の取り組みが速くなったという事情があります。

（海外需要開拓支援機）

資料10ページは海外需要開拓支援機構です。やや時代がかつた名称ですが、これがいわゆるクルジャパン機構です。これについては、後ほど詳しく御説明します。

（耐震・環境不動産形成促進事業）

資料11ページは耐震・環境不動産形成促進事業です。これは、東日本大震災を踏まえて、全国で耐震のための改修や建て替えを支援しようというものです。

（日本政策投資銀行の競争力強化ファンド・特定投資業務）

資料12ページは日本政策投資銀行における競争力強化ファンドです。規模は一五〇〇億円で、官民ファンドの中でも産業革新機構に次いで規模の大きいファンドです。しかし、政投銀の本来業務とどう仕分けするのかといった議論もあつたため、資料14ページのとおり、平成二七年度から特定投資業務という新たなスキームで事業を進めていくことになりました。

ここ数年、成長資金で日本に足りないものはメザニンファイナンスであるということがよく言われます。本来ですと、エクイティとデットの間メザニンの部分が最も大きい割合を占めるはずですが、東京証券取引所が優先株の上場制度を設けているような例はありますが、日本では、総じてメザニンの市場が整備されているとは言えない状

況です。しかし、放っておいてもメザニンの市場が発達するようなことはありません。政投銀が率先して大企業を相手にメザニンを活用したファイナンスを行うことによって、メザニンの市場の形成が進むことが期待され、今後、この分野の政投銀の活動に注目していきたいと思っています。

（海外交通・都市開発事業支援機構）

資料14ページは海外交通・都市開発事業支援機構です。略称は、JOINで、インフラ輸出機構とも呼ばれています。安倍総理が頻繁に外国を訪問され、トップセールスを展開されています。その中で、最も重要なのが、新幹線、港湾、道路、ダムなどのインフラ整備です。従前は、インフラ整備に必要なパーツを個々の物の形で輸出してきたわけですが、今後は、インフラをパッケージで輸出しようという動きが出てきています。こうし

た取り組みを支援するためにこの機構が設立されました。

この機構への期待は非常に大きいのですが、ファンドの規模は小さく、政府の出資が六〇億円、民間の出資が六〇億円弱にとどまっています。中国が主導して設立されたアジアインフラ投資銀行（A I I B）と比較しても、桁違いに小さいのが実情です。私自身、この点をどうするのかという問題意識を強く持っています。なお、この点に関しては、この機構と国際協力銀行（J B I C）、アジア開発銀行（A D B）が連携して対応することによって、規模の限界を克服し、インフラ輸出の先進モデルを作っていくことになるのではないかと考えています。A I I Bとの関係でも、ある種の模範を示すような意味合いがあるのではないかと思います。

（海外通信・放送・郵便事業支援機構）

資料16ページは、海外通信・放送・郵便事業支援機構です。総務省ファンドとも呼ばれています。平成二七年度に発足したもので、海外において、通信、放送、郵便等の分野のハード面の事業を展開する事業者を支援するものです。

昨年一〇月、財務省の財政制度等審議会の財政投融资分科会で、この機構への出資について議論が行われました。私も委員として議論に参加したのですが、その席では厳しい意見が続出しました。

総務省から出された説明資料には、パラボナアンテナ、通信衛星、テレビ局などの絵が描いてあり、新たな機構を設立することによって、そうしたインフラの整備を支援するという説明がありました。その絵は、対象国は異なりましたが、一昨年にクールジャパン機構から具体的な案件を説明

するために提出されたものと同じスキーム図でした。その席で、クールジャパン機構に似たような案件がある旨を指摘しましたら、総務省から、クールジャパン機構は、コンテンツの海外への展開を支援するものであり、この機構は、インフラの整備を支援するものであるので、両者の役割を仕分けすることは可能であるという説明がありました。

これに対して、委員から、海外のインフラ整備を支援するのであれば、既にそのためのファンドは設立されているので、新たに同様のファンドを作る必要はないのかと意見が出されました。

このように、この機構を認めてもよいのかという指摘もありましたが、最終的には、総務省の所管する分野で、海外においてハード面の事業を展開する事業者を支援するものという理解で

設立を認めることになったものです。

三、官民ファンド運営ガイドライン

（官民ファンド運営ガイドラインの策定）

以下では、資料を離れて、官民ファンドの運営に係るガイドラインについて御説明します。

官民ファンドを幾つも作るのがよいのかといった議論があります。日本経済新聞も官民ファンドには批判的です。本来、民間がやるべきところになぜ政府が乗り出すのか、官業による民業圧迫ではないかというものです。また、一三の官民ファンドが設立され、それらがさまざまな府省に所管されておりますので、どのように横串を通していくのが当然検討課題になります。

このようなことも踏まえて、平成二五年五月、世耕内閣官房副長官を座長とし、関係府省の局長

クラスを構成員とする「官民ファンド総括アドバイザリー委員会」が官邸に設置されました。ここには有識者として、私の他、翁百合日本総合研究所理事（現副理事長）、池田弘日本ニュービジネス協議会連合会会長、水野弘道京都大学iPS細胞研究所アドバイザー（現GPIF・CIO）の四人が参加しました。ここでの議論の結果を踏まえ、平成二五年九月に官民ファンドの運営に係るガイドラインが策定されました。

（官民ファンド運営ガイドラインの概要）

ガイドラインの冒頭で、官民ファンドは成長戦略の一環として設立されるものであり、大胆な新陳代謝や新たな起業の促進、研究開発の加速、地域のリソースの活用、農林水産業の成長産業化、日本の産業・企業のグローバル化、社会資本整備への民間の資金・知恵の導入などの分野で、官民

ファンドを効果的に活用することがうたわれています。

官民ファンドの効果的な活用のため、ガイドラインは五つのポイントを挙げています。

一つ目は、各ファンドの政策目的に応じた投資案件の選定・採択が適切に行われていることです。

二つ目は、投資実行後のモニタリングが適切に行われていることです。

三つ目は、これとも関連しますが、投資実績が透明性を持って情報開示されており、監督官庁及び出資者の国・民間事業者に適時適切に報告されていることです。

四つ目は、成長戦略の観点から特に重視すべき、創業・ベンチャー案件への資金供給について特段の配慮がなされていることです。

五つ目は、官民ファンドは民間資金を導入する

ための呼び水であり、民業圧迫になっておらず、効率的に運用されていることです。

この他、ガイドラインでは、ファンドのデューデリジエンスの能力、ファンドのガバナンス体制、投資プロフェッショナルの報酬、KPI (Key Performance Indicator) の設定、投資実績のモニタリング、ポートフォリオ・マネージメントなどが取り上げられています。また、ほとんどのファンドでは、国が八割から九割を出資していますので、監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係についても触れられています。

ガイドラインはかなり詳細な内容を含んでおり、策定後、二年余りの間に、四回の改正が行われました。

(官民ファンドの運営状況の検証)

平成二五年九月に、「官民ファンドの活用推進

に関する関係閣僚会議幹事会」が設置されました。原則として年二回、全ファンドから運用の状況、問題の所在、課題などについて報告を頂戴し、私どもも、有識者の立場でいろいろと意見を申し上げます。最近では、一二月二日に四回目の幹事会が開催されました。

四、クールジャパン機構の取り組み

(概況)

ここからは、右肩に「資料2」と表示した『クールジャパン機構の取組について』に基づいて、機構のこれまでの取り組みの概要を御説明します。

経緯を振り返りますと、民主党政権の時代に、何か日本が海外に売れるものはないかということが議論され、日本の文化やライフスタイルの魅力

を海外に展開してはどうかということになって、「クールジャパン」として売り出すことになったものです。「クールジャパン」という言葉は、二枚目だと思っている人が「俺ってかっこいいでしょ」と言っているようなところがありまして、個人的にはあまり好きになれないのですが、「ジャパンエスク」ではヨーロッパのイメージになってしまっていますので、クールジャパンという言葉が選ばれたものです。

財務省もバックアップする形で、平成二五年一月にクールジャパン機構が設立され、クールジャパンの取り組みに対して支援が開始されました。海外には、日本の文化、芸術、芸能、食、ライフスタイル、ファッション等に対して根強い需要があります。しかし、これまで、単発のイベントなどは別にして、これらを海外に売り出して、ビジネスとして稼ごうとするような取り組みは行

われていませんでした。クールジャパン機構の正式名称は海外需要開拓支援機構です。名称にも表れておりますように、この機構は、日本の文化やライフスタイルに対する海外の需要をビジネスとして開拓しようとする民間事業者を支援することを目的としています。

（クールジャパンのねらい）

資料2ページをご覧ください。ここでは、今申し上げたクールジャパンのねらいが簡単に整理されています。経済産業省によれば、世界のクリエイティブ産業は、二〇一三年でも八百兆円以上にのぼっており、今後、その規模が急速に拡大するところが見込まれています。およそ日本のGDPの二倍に相当する規模ですので、話を半値八掛け二割引きで聞いたとしても、相当大きいマーケットであることは否定できません。クールジャパンのね

らしいは、ここを何とか取り込みたいというものです。

クールジャパンと申しますと、非常に広いイメージがありますが、あえて分類すれば、ライフスタイル、コンテンツ、地域産品（南部鉄瓶、長崎のカステラ、有田焼等）、サービス（おもてなし）、食（ラーメン、茶、和食等）、ファッション（着物、和風のデザインを生かした洋服等）などがあります。

このような日本の文化、ライフスタイルの海外での展開を支援しビジネス化していくのが、クールジャパンのねらいということになります。

（クールジャパン戦略）

資料3ページをご覧ください。真ん中に三つの矢印があります。一つ目の矢印は、海外で日本ブームを創出することです。二つ目の矢印は、ブーム

を創出した後、アジア、アメリカ、ヨーロッパなど、海外で日本企業が稼げるプラットフォームを構築することです。三つ目は、インバウンド消費と呼ばれますが、海外から日本に観光客・ビジネス客を呼び込んで、日本での消費を促すことです。

これらの中でも、特に二つ目の「現地で稼ぐためのプラットフォーム構築」が肝になっています。日本の各地にさまざまな名産品があります。これらの名産品はほとんど中小業者が作っています。これらの業者がいきなり海外に出ていくとしても、言葉や資金の問題の他、現地の企業とのネットワークがないなどの問題があります。クールジャパン機構が、このような業者に対して個別に出資するとしてもキリがありませんし、成果を挙げるまでには長い時間がかかってしまいます。そこで、個々の業者を直接支援するのではなく、

クールジャパン機構に大手業者も加わって、海外展開の共通基盤となるプラットフォームを作り、ここに全国の中小業者に参加してもらうことを考えています。最初は少数の業者でスタートしても、その後、順次、新しい業者が加わることによって、面で攻めていこうという発想です。

（機構の事業スキーム）

資料4ページはクールジャパン機構の事業スキームを表しています。財投特会から三〇〇億円、民間から一〇七億円の出資を受け、四〇七億円の出資金を原資として、さまざまな事業会社に出資を行っています。

（機構の活動方針）

資料5ページは、出資対象となっている事業の類型を三つに分けて整理したものです。

一つ目は、プラットフォーム整備型事業です。

箱物的なプラットフォームとメディア・ネット空間型のプラットフォームの二つのタイプがあります。箱物的なプラットフォームの例としては、日本の名産品を置いたジャパン・モール、日本食レストランを集めたフードコートなどがあります。

もう一つ、メディア・ネット空間型のプラットフォームの例としては、海外の若者の間でブームになっている日本のアニメ、カワイイ文化、サブカルチャーを海外に展開していくための波及拠点などがあります。現状では、こちらの方が先行しており、実績も上がっています。

二つ目は、サブライチエーン整備型事業です。

海外で川上から川下までのサブライチエーンを整備して、日本の食材や名産品を海外に提供しようとするものです。

三つ目は、地域企業等支援型事業です。日本の

名産品を作っている地域の企業が海外で事業を展開するに当たって、クールジャパン機構が支援を行おうとするものです。

以下では、資料6ページ、7ページに基づいて、クールジャパン機構の支援の具体例を御説明します。

五、クールジャパン機構の支援の具体例

（海外向け日本商材ネット販売）

一番目は、Tokyo Otaku Modeの海外向け日本商材ネット販売事業で、英語のECサイトを運営しています。もともと三〇歳代の若い人が起業し、英語で日本のサブカルチャーを発信するサイトを作ったところ、ページビューが大変な数になり、フェイスブックからも注目されるようになり

ました。これを基に、ECを通じて物販につなげていくため、昨年八月に、クールジャパン機構が第一号の案件として一五億円を出資しました。

なお、このサイトに掲載されている画面に問題があるとの指摘をする向きがありましたが、その後、そうした懸念のある画面は全て削除しましたので、今はそのような問題はありません。

このサイトでは幾つか面白い商品がアップされています。一つは、出産祝いに使われるもので、外観はかわいらしいキャラクターの絵になっています。これが何かと申しますと、実は全て紙おむつを折って入れたものです。紙おむつを折って入れることで、見事にキャラクターのデザインを表現しているわけです。もう一つ、傑作だと思いましたが、丸い入れ物にエビ、タコ、トロなどの握り寿司が入っているものです。これも、実は全て紙おむつでできておりまして、ほんとに紙おむ

つになります。このようなものがTokyo Oraku Modeのサイトで評判になっています。

(ジャパンチャンネル)

二番目は、WAKUWAKU JAPANのジャパンチャンネル整備事業です。これはスカパーによる海外向けの有料放送チャンネルで、日本の放送番組を海外に提供するものです。コンテンツだけでなく、通信設備の整備が伴いますので、クールジャパン機構から四四億円というまとまった金額の支援を行っています。その後、総務省ファンドが設立されましたので、今であれば、二つのファンドのバッテリーが問題になるかもしれません。

(海外向け番組等製作)

三番目は、MCIPホールディングスの海外向

け番組等製作事業です。MCIPとはMedia Contents Incubation Platformの略です。元は吉本興業が中心になって事業を行っていましたが、その後、電通、ドワンゴ、ソニー・ミュージックエンタテインメント、滋慶学園、スペースシャワー、イオンモールが共同で出資ないし現物出資を行って、プラットフォームの会社としてスタートさせたものです。最近一年間、非常に業況が好いこともあり、今年九月にスペースシャワーが二億円の追加出資を行いました。

この会社は、アジア各国向けにテレビ番組を発信する他、イベントの開催、地域産品の販売なども行っています。

テレビ番組の中身を見ますと、ベトナムで大変人気のある番組にベトナム版の『新婚さんいらっしゃい!』があります。ベトナム版の桂文枝がいるのですが、椅子からの転び方がいま一つ良くな

いというので、吉本興業が指導に行きましたら、視聴率が上がったということです。

タイには、ペナルティのワッキーというお笑い芸人がいます。彼は、ネイティブと同じぐらいタイ語が上手です。タイでタイ語の漫才をやっているわけです。

こうしたお笑い系だけでなく、AFA (Anime Festival Asia) というイベントの中で、AAA (アジア アニソン シンガー オーディション) を行っています。日本語がしゃべれないアジアの若い人たちが日本のアニメソングを日本語で歌うというコンテストをやっているわけです。今年で四回目ということですが、優勝した若い歌手を日本に連れてきてデビューさせるというプロジェクトも行っています。去年優勝したのは、中国の山西省出身で一九歳のRINRIという女性でした。

日本語はできないのですが、歌は非常にうまく、

日本人が歌っているとしたか思えません。彼女が日本でデビューし、『金田一少年の事件簿R』のエンディングテーマを歌うことが決まっているようです。

日本では、初音ミクという名前で売り出しましたが、ボーカロイドと申しまして、かわいいキャラクターの女の子が、投稿する人の曲や詩を歌ってくれるというものがあります。これを中国と台湾で展開するようなことも行っています。

イオンモールは、アジアに進出するに当たって、建物のワンフロアを劇場として提供することになっています。バンコクグランド花月、ジャカルタグランド花月のような劇場がイオンモールの中にできていくわけです。

当然のことですが、字幕や吹きかえでショーをやってもおもしろくありませんので、アジアに進出するに当たっては、現地化を図らなければなり

ません。この点で、知恵があるなと感じましたのは吉本興業の約六〇〇〇人の所属芸人の中から根性のある人を募集して、「住みますアジア芸人」というプロジェクトを始めたことです。一五、六人の募集に対し、五、六〇人の応募があり、四、五倍の倍率になったようです。国内でも、芸人を出身地の都道府県に住ませて活動させる「住みます芸人」というプロジェクトを行っておりますが、それをアジアに広げたものです。現地語でやりなさい、芽が出るまで帰って来ないようにと言って、これまでにインドネシア、タイ、ベトナムなど六、七ヶ国に芸人を派遣しているようです。

この事業のモデルがおもしろいと思いますのは、単にお笑いをやります、テレビ番組を作りますというだけではなく、イオンモールの劇場の脇に日本の名産品を置いて販売するようなことも

行っていることです。例えば、アジアの各国でリングを販売しています。台湾の人はリングが大好きですが、台湾ではできません。中国の北の方ではできるのですが、酸味が強くておいしくないし、農薬を使っていますので体に良くないと思われるています。アジアでは日本のリングは非常に高く売れるようです。

（正規版日本アニメ配信）

四番目は、アニメコンソーシアムジャパンの正規版日本アニメ配信事業です。アニメにせよ、音楽にせよ、アジアで流通しているのはほとんどが海賊版です。先般、カラオケ事業を行っている社長さんが、中国では、何回もコピーを繰り返した音楽が流通しているので、今から中国に進出してもしようがないと言っておられました。日本のアニメについても同じことが言えるわけです。

平成二五年に『半沢直樹』という番組がヒットしましたが、中国の海賊サイトでは、日本で放送された二時間後に字幕付きの番組が流れています。日本のテレビ局がアジア版を作ろうとしますと、短くても一週間程度の時間がかかります。アジアの人たちは海賊版を見てしまっており、誰もそのようなものを見ようとしません。TPPでも、こうした著作権保護の問題が重要なテーマの一つになっておりますが、正規版のアニメを正規のルートで流していくために、バンダイナムコなどが中心になって、アニメコンソーシアムジャパンの事業を展開しており、これをクールジャパン機構が支援しています。

(ジャパンローカライズ)

五番目は、SDI Media社のジャパンローカライズ事業です。同社は、ドラマに八〇言語以上の

字幕を付けたり、吹き替えを行ったりする事業を専門に行っているアメリカの会社です。この分野で大変実績のある世界最大手の会社で、クールジャパン機構としては初めてのM&A案件です。今後、日本のコンテンツを海外に出していくに当たって、この会社が、字幕を付けたり、吹き替えを行うなどのローカライズを行うことになりました。この会社のM&Aには、クールジャパン機構の他、IMAGICAと住友商事が加わることになっていました。事情があつて、住友商事の出資は実現しなかったのですが、将来的には改めて入ってこられるのではないかと思っています。

(海外でのクリエイター育成)

六番目は、KADOKAWA Contents Academyの海外でのクリエイター育成事業です。アジアでアニメーターを養成する学校プロジェクトをクー

ルジャパン機構が支援しています。

(ジャパン・モール)

七番目と八番目は、デパートやモールを作るという事業です。

七番目は、伊勢丹が中心になってマレーシアのクアラルンプールでクールジャパンのショーケースを構築しようとするものですが、進捗が大幅に遅れているのが実情です。

八番目は、伊藤忠商事、阪神阪急百貨店、クールジャパン機構と中国の業者の四者連合で、中国の寧波において先駆的な百貨店モデルを構築しようとするものです。こちらも進捗が遅れておりますが、理由が明確ですのであまり心配していません。

(地域産品ショーケース)

九番目は、地域産品ショーケース事業です。多くのフランス人や外国人の観光客が集まるパリの目抜き通りで、日本から直輸入したいろいろな名産品を販売し、さらにヨーロッパの他の国にも拡大していくとする事業です。非常に楽しみな事業なのですが、クールジャパン機構が出資を決めた翌日に、パリで爆弾テロが起きました。中東、アフガニスタンあるいは南米といった地域であればともかく、よもやヨーロッパのパリでこのようなことが起こることは想定しておらず、クールジャパンを推進する際の投資リスクを考えさせられました。出資金額は小さいとはいえ、今後、これをどうしていくかが検討課題になっています。

(日本食材コールドチェーン)

十番目は、日本食材コールドチェーン事業で

す。ベトナムで日本食材の流通の基盤となるコードチェーンを構築するものです。この案件が出てきたのが、インフラ輸出機構が設立される直前でしたので、両者の間をどのように調整するかが議論になりました。今後、このような事業はおそらくインフラ輸出機構がカバーすることになるのではないかと思います。

（日本食フードタウン）

十一番目は、地域の外食関係の中小業者を支援するために、シンガポールに日本食の総合レストランを整備するというものです。

（外食産業海外展開基盤）

十二番目は、外食産業の海外展開の基盤を整備する事業で、博多ラーメンの一風堂がパリなどで店舗を展開するのを支援するものです。

（日本茶カフェ）

十三番目は日本茶カフェの海外展開事業です。長崎の前田園の次男がアメリカに渡り、アメリカの和食レストラン向けに日本茶の販売を行っていました。ある程度芽が出てきたところで、抹茶ラテを売り出そうとしたところ、スタバに先を越されてしまいました。その後、捲土重来を期して、ビバリーヒルズやニューポートビーチなど、カリフォルニアでも最もセレクトな土地で、日本茶関連のティーカフェを出すことにしました。そこでは、長崎の茶器を使用し、長崎のカステラなども提供することにしており、これをクールジャパン機構が支援するものです。

（メディア・コンテンツ分野の投資の現状）

資料9ページをご覧ください。クールジャパン機構は、メディア・コンテンツ分野への投資を重点

的に展開してきています。理念的に申しますと、クリエイターと海外消費者の間には四つのプロセスがあります。一つ目がコンテンツを開発・生産するプロセス、二つ目が現地に合わせて加工するプロセス、三つ目が現地で流通させ、決済を行うプロセス、四つ目が消費者に販売するプロセスです。先ほど申し上げた事例の中では、一番目から六番目がここで取り上げたメディア・コンテンツ分野の事業です。

六、まとめ——官民ファンドの課題

最後に、クールジャパン機構を含め、官民ファンド全体の課題として痛感していることを申し上げます。

一つ目として、隣接・類似分野で官民ファンドができますと、互いの役割分担をどうするかとい

うことが問題になってきます。例えば、通信・衛星事業を支援する場合、設備は総務省ファンドで、コンテンツはクールジャパン機構でと、抽象論としては整理できるのですが、実際に投資しようとしみますと、お金をかけてデューデリジェンスを行う必要があります。また、いろいろな分野のスタッフも関わってきます。このとき、デューデリジェンスの費用をどのように分担するか、ハードを担当するスタッフとソフトを担当するスタッフをどのように分けるのかといった問題が出てきます。決めればよいと言えばそれまでですが、ひとつひとつ官邸の会議で議論して決めるわけにはいきませんので、これから難しい問題が出てくる可能性があります。

二つ目として、官民ファンドと申しますと、特に地方の中小の民間業者の方にとって敷居が高く思われがちです。官民ファンドのオフィスが六本

本ヒルズなどにありますと、地方から来られた方はエレベーターの乗り方がわからず、そのまま帰ってしまうようなことも起こってしまいます。

したがいまして、地方の方への敷居を低くするとともに、もっと使い勝手を良くしなければなりません。少なくとも、問い合わせがあつたことには、きちんと答えていかなければならないと思っています。

三つ目として、これが最大の問題ですが、官民ファンドは、国のお金を使いますので元本を毀損してはなりません、同時に、長期のリスクマネーを供給するという矛盾した目標を追求しなければなりません。リスクが高く民間が嫌がるところに、元本を毀損してはならない国のお金を出すというのは、言ってみればギリシャ神話の世界の話になってしまうわけです。現実にはそのような運用は難しいことが多いわけですから、いずれの

官民ファンドも非常に苦勞しています。

四つ目として、冒頭でも申し上げましたが、民間金融機関が乗ってこないのも非常に大きな問題です。官民ファンドの対象となる事業は、目先それほど収益が見込めないケースが多いわけです。IPOを目指している企業でもうまく行かないことがあり、仮にIPOが成功しても、イグジットで収益を上げられないケースもありえます。しかも、結果が出るまでには、どうしても時間がかかります。したがいまして、民間金融機関からしますと、なかなか目先のビジネスチャンスに結びつきにくいと見られがちです。民間金融機関の株主からいろいろな声が上がることが考えられます。なぜこのような案件に投資したのかと問われたときに、一〇年先に夢が花開きますと答えても、株主からは一〇年も待ってられない、せいぜい三年だと言われてしまいます。そのように

言われますと、担当者はなかなか抵抗できません。出資する金額が二億円、三億円程度の場合、あれこれ言われるだけ面倒だということになり、あえて関わらなくてもよいということになります。この点は、さらに深く検討していかなければならぬ大きな課題であると思っています。以上で私の話は終わらせていただきます。どうもありがとうございます。(拍手)

大前常務理事 記録に残せない話も含めて、非常に興味深い話をたくさん聞かせていただきました。このようなお話を伺えることが、生の講演会の良いところではないかと思えます。

残された時間がわずかになってしまいました。が、どなたかお一人、ぜひこの点を聞きたいという方がいらつしましたら、御質問いただければと思います。

質問者 大変良いお話をありがとうございます。日頃いろいろお世話になっており、ありがとうございます。

久々に日本の国を挙げた、前向きな攻めのお話を伺ったと思います。私は、長年中国ビジネスをやってきたのですが、中国人は、日本や韓国など中国の周りの国のものは、ほとんど中国発のものと思っっているように感じます。それが中華思想で、周りの国からパクッても、もともと俺のものだから悪くないという精神構造だろうと思います。

したがって、日本としても、攻めだけでなく、守りのほうもしっかりとやっておかないと、本来は日本発のものがパクられるようなことがあろうかと思えます。インドネシアでは、日本の新幹線が中国に負けました。また、パリのホテルで朝食を取ったときに、テーブルに紅茶の入った南

部鉄瓶が出てきたのですが、よく見ますと日本製ではなく中国製でした。日本から買った南部鉄瓶を模倣し、それを外国で売っているわけです。

考えようではありませんが、パクってしまったような相手とは、最初から一緒にやるという手もあるのではないのでしょうか。そうすることによって、パクられることを防ぐことができるのではないかと思います。この辺りのことについてお考えを伺えればと思います。どうぞよろしくお願いします。

川村 御指摘のあったことはまさにそのとおりで、パクられることは目に見えておりますので、単に防げばよいというものではありません。むしろ、今は、最初から全て開放してしまい、パクるならどうぞという姿勢の方がネットの世界では中心になっています。そのとき、やはり最も悩ましいのは中国市場です。中国の場合、他国とは全く

お作法が違っているところがありますので、我々も大変警戒しています。また、その他のアジアの国々も、多かれ少なかれ中国と似たようなところがあります。御質問のあったお話は全くそのとおりで、その点については我々も十分に認識し、留意しているところです。

その他、クールジャパンに関して感じていることを、幾つか敷衍して申し上げたいと思います。

中国はアニメに大変な力を入れており、大量のアニメーターを養成しています。しかし、目の表情の最後の一つの線の入れ方などは、日本のものとはやはり違うようです。このため、日本のものが良いというアニメファンが多いのが実情です。漢方薬や化粧品なども、中国製ではなく日本で作られた物が良いというので、訪日した中国人は大量に日本製品を買って帰ります。中国製の南部鉄瓶のお話がありました。これも注ぎ口が取れて

しまうことがあるようです。中国の人はこのような中国製の物を見慣れていますので、やはり日本製が良いということになるようです。

クールジャパンを進める上で悩ましいのは、特に食の世界で「なんちゃって和食」をどうするかという問題です。例えば、日本で回転寿司店を経営して成功している方から、海外で事業を展開するに当たって、クールジャパン機構に支援の相談がありました。しかし、実際に現地に行ってみますと、回転するベルトの上に乗って出てくるのは、パイヤであつたり、ロブスターであつたり、プリンであつたりで、ほとんど「おすしのようなもの」ではないということであつたようです。このようなものをクールジャパンとして支援していくのがよいのかという問題があります。

しかし、アジアで、すきやばし次郎や久兵衛のような超一流の寿司店の寿司を出せば売れるか

言うと、おそらく売れないのではないのでしょうか。そうしますと、本来、日本ではありえないにもかかわらず、現地の人が「これが日本だ」と思っている物を、その方が売れるからと考えて、どこまで我慢して売っていくのかということになります。ちょうど、昔の西部劇で、畳の部屋に花魁が座っており、横に風呂が置かれているような場面がありましたが、このようなギャップをどこまで受け入れるかという問題があり、この点は非常に難しいところではないかと思ひます。

大前常務理事 やや時間が過ぎてしまいました
が、以上をもちまして、今日の「証券セミナー」はお開きとさせていただきます。川村先生、どうもありがとうございました。（拍手）

（かわむら ゆづすけ・大和総研 副理事長）

（この講演は、平成二十七年二月二十四日に開催されました。）

川 村 雄 介 氏

学 歴

- 1977年 3 月 東京大学法学部第一類卒
1981年 6 月 University of Washington, School of Law, LL.M(法律学修士)

職 歴

- 1977年 4 月－81年 5 月 大和証券入社 調査部アナリスト課
1981年 7 月－82年 6 月 University of Washington 大学院客員研究員
1982年 7 月－86年12月 大和証券経済研究所 制度調査室
1987年 1 月－93年 6 月 大和証券 社長室
1994年 7 月－96年12月 日本証券業協会 会長秘書
1997年 1 月－00年 3 月 大和証券 資本市場本部 シンジケート部長
2000年 3 月 大和証券グループ本社退社
2000年 4 月－10年 3 月 長崎大学経済学部 経済学研究科（経営修士課程）教授
（07年 2 月より 長崎大学産学官連携機構アドバイザー）
（08年 4 月より 長崎大学評議員、経済学研究科博士後期課程担当）
2000年 4 月－10年 3 月 日本証券経済研究所 客員研究員
2007年 6 月－現在 日本証券業協会 自主規制会議公益委員 規律委員会委員
2009年 1 月－10年12月 財務省 財政制度等審議会財政投融资分科会 専門委員
2009年 4 月－11年 3 月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科 客員教授
2010年 4 月－12年 3 月 (株)大和総研 専務理事
2010年 4 月－現在 (財)日本証券経済研究所 理事
2010年 6 月－13年 6 月 (株)大阪証券取引所取締役
2011年 1 月－現在 財務省 財政制度等審議会 委員
（財政投融资分科会 及び たばこ事業等分科会 所属）
2011年 6 月－現在 岩手県 東日本大震災津波復興委員会 専門委員
2012年 4 月－現在 (株)大和総研 副理事長
2013年 2 月－現在 金融庁 企業会計審議会委員
2013年 5 月－現在 内閣官房 官民ファンド総括アドバイザー委員会⇒
内閣官房 官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議
幹事会有識者委員
2013年11月－現在 株式会社海外需要開拓支援機構 社外取締役

資料 1



官民ファンドの概要

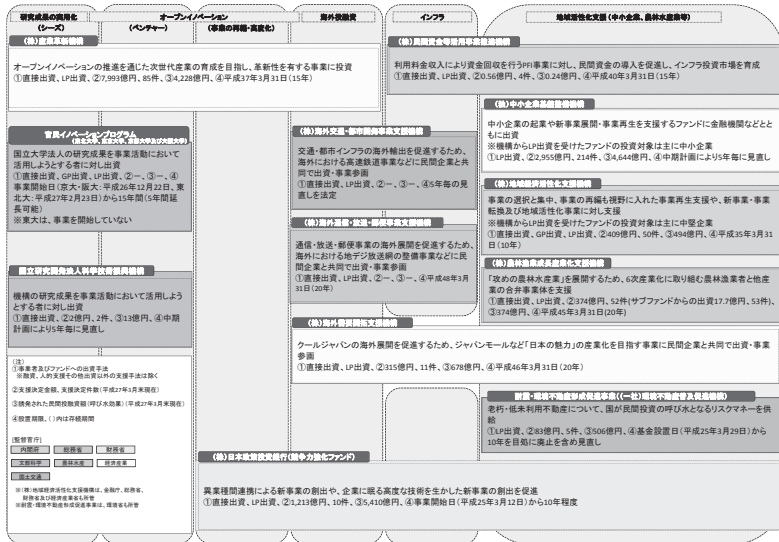
平成27年12月
クールジャパン機構
(株式会社海外需要開拓支援機構)

官民ファンドの概要(一覧表) 平成27年9月末現在

名称	設置官庁	設置日	設置期間(期限)	拠出員数	拠出金内各員	総額	前掲投資額等	前掲投資額	次期投資額	次期投資額	次期投資額	次期投資額
(株)産業革新機構	経済産業省	平成21年7月17日	平成37年3月31日 (15年)	125名 (5%投資1名)	50名 (5%投資1名)	140億円	18,000億円	91名	8,000億円	4,307億円	4,316億円	
(株)中小企業基盤整備機構	経済産業省	平成14年7月5日	中期計画(11)より 3年毎に更新し (2019年度末更新)	70名 (5%投資13名)	30名 (5%投資1名)	一級倉庫計107億円	—	—	224名	3,100億円	1,967億円	5,131億円
(株)地域経済活性化支援機構	内閣府 国土交通省 経済産業省	平成25年2月14日	平成40年3月31日 (15年)	20名 (5%投資1名)	10名 (5%投資1名)	100億円	10,000億円	76名	620億円	134億円	640億円	
(株)森林産業成長産業化支援機構	農林水産省	平成25年1月23日	平成40年3月31日 (15年)	4名 (5%投資1名)	1名 (5%投資1名)	300億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
(株)民間企業等活用事業推進機構	内閣府	平成25年10月7日	平成40年3月31日 (15年)	29名 (5%投資1名)	3名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
東京イノベーションプログラム (東京大学、東京大学、東京大学、東京大学)	文部科学省	平成25年12月1日 平成25年12月1日 平成25年12月1日 平成25年12月1日	平成25年12月1日 平成25年12月1日 平成25年12月1日 平成25年12月1日	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学	東京大学 東京大学 東京大学 東京大学
(株)海外需要開拓支援機構	経済産業省	平成25年1月8日	平成40年3月31日 (15年)	40名 (5%投資1名)	3名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
防衛・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産投資促進機構	国土交通省	平成25年10月24日	平成40年3月31日 (15年)	10名 (5%投資1名)	1名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
防衛力強化ファンド (株)日本防衛投資銀行	防衛省	平成25年10月24日	平成40年3月31日 (15年)	10名 (5%投資1名)	1名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
特定投資官庁 (株)日本防衛投資銀行	防衛省	平成25年10月24日	平成40年3月31日 (15年)	10名 (5%投資1名)	1名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
(株)海外交流・都市開発事業支援機構	国土交通省	平成25年10月24日	平成40年3月31日 (15年)	10名 (5%投資1名)	1名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
国立研究開発法人科学技術振興機構	文部科学省	平成25年10月24日	平成40年3月31日 (15年)	10名 (5%投資1名)	1名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
株式会社海外連携・投資・郵便事業支援機構	経済産業省	平成27年11月23日	平成40年3月31日 (15年)	20名 (5%投資1名)	3名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
地域経済活性化支援機構 (一社)グリーンファンデーション推進機構	環境省	平成25年10月24日	平成40年3月31日 (15年)	10名 (5%投資1名)	1名 (5%投資1名)	100億円	3,000億円	99名	3,000億円	6,000億円	6,000億円	
計				1,771名 (5%投資118名)	118名 (5%投資1名)	11,800億円	11,800億円	1,180名	11,800億円	11,800億円	11,800億円	

注1 官民共同出資基金
注2 中期計画については、国立研究開発法人科学技術振興機構の中期計画により作成しているもの。
注3 防衛力強化ファンド及び防衛投資官庁は、官民共同出資基金として、官民共同出資基金の長寿投資であり、官民共同出資基金を行っている者はない。
注4 (株)海外交流・都市開発事業支援機構については、平成27年11月23日現在で官民共同出資基金ではない。

我が国のクールジャパン戦略と官民ファンド



2

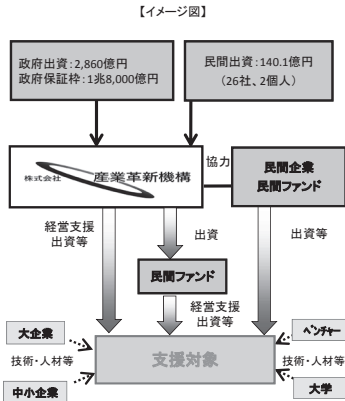
各官民ファンドの概要

①株式会社産業革新機構	1
②独立行政法人中小企業基盤整備機構	2
③株式会社地域経済活性化支援機構	3
④株式会社農林漁業成長産業化支援機構	4
⑤株式会社民間資金等活用事業推進機構	5
⑥官民イノベーションプログラム	6
⑦株式会社海外需要開拓支援機構	7
⑧耐震・環境不動産形成促進事業	8
⑨株式会社日本政策投資銀行における競争力強化ファンド及び特定投資業務	9
⑩株式会社海外交通・都市開発事業支援機構	11
⑪国立研究開発法人科学技術振興機構	12
⑫株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構	13
⑬地域低炭素投資促進ファンド事業	14

3

①(株)産業革新機構の概要

- 産業競争力強化法(※)に基づき、平成21年7月より運営開始。法令に基づき、運営期間は15年間と定められている。
- 総額約2兆円の投資能力を有し、新たな付加価値を創出する革新性を有する事業に対して出資等を行う。
- 支援に際しては、民間企業、民間ファンドと協力を行い、機構の支援が民間投資の呼び水となるように配慮する。
- 支援先には取締役派遣などを通じた経営参加型の支援を実践する。



(※) 平成26年1月20日施行

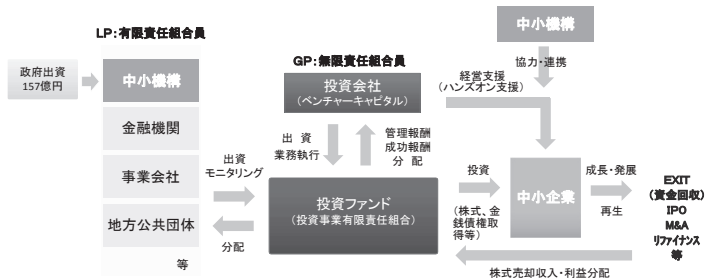
設立当時の法律は「産業活力の再生及び産業活動の革新に関する特別措置法(産活法)」

4

②(独)中小企業基盤整備機構のファンド出資事業の概要

- 中小機構は、中小企業の起業や新事業展開・事業再生を支援するファンドに、出資者(有限責任組合員:LP)の立場でファンド総額の1/2を上限に資金を供給。
- ファンドは、投資会社(ベンチャーキャピタル)が無限責任組合員(GP)となって運営。投資案件の選定・採択はGPが開催する投資委員会にて実施。
- 中小機構は、投資委員会にオブザーバーとして出席し、投資案件の選定・採択が投資事業有限責任組合契約に基づき適切に行われているかモニタリング。

※投資ファンドの出資約束総額は8,289億円。このうち3,158億円を中小機構が出資約束。(平成27年9月末日現在)

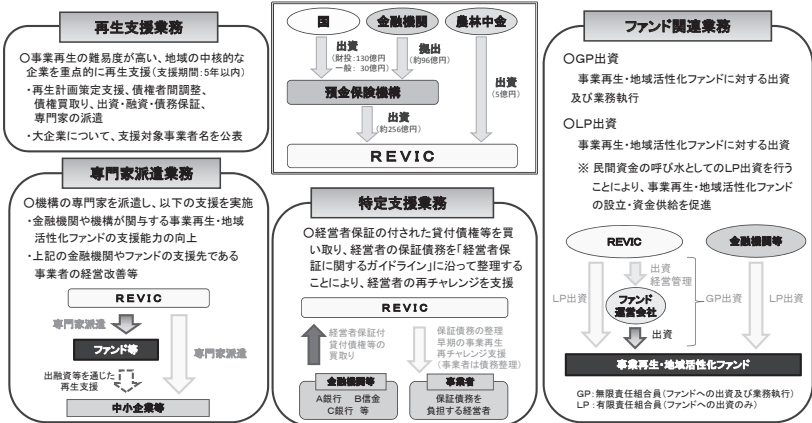


5

③ (株) 地域経済活性化支援機構の概要

平成25年3月18日、企業再生支援機構を「地域経済活性化支援機構」へ抜本的改組・機能拡充し、業務開始
 (英文名: Regional Economy Vitalization Corporation of Japan 略称: REVIC (レヴィック))

事業の選択と集中、事業の再編も視野に入れた事業再生支援や、新事業・事業転換及び地域活性化事業に対する支援により、健全な企業群の形成、雇用の確保・創出を通じた地域経済の活性化を図る。



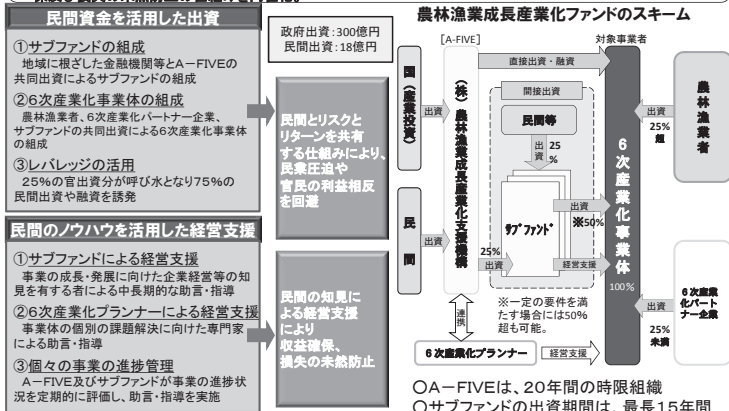
※地域経済活性化支援機構は、時限的に設立された機構であり、ファンド等への出資決定期限は平成30年3月末、機構の業務完了期限は平成35年3月末。

6

④ (株) 農林漁業成長産業化支援機構の概要

農林漁業者が行う新たな事業分野の開拓等の事業活動に対し資金供給 (農林漁業者と2次・3次事業者の出資により設立される合併事業体 (6次産業化事業体) が出資対象)

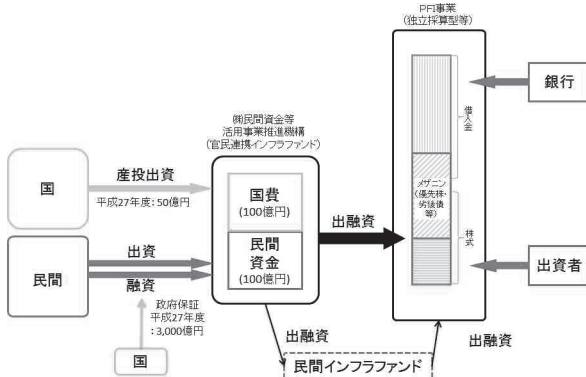
- 農林漁業成長産業化ファンドは、民間出資の呼び水となるとともに、民間の資金を活用したリスクとリターンを共有する仕組みにより、民業圧迫や官民の利益相反を回避。
- また、サブファンド、6次産業化プランナーが民間のノウハウを生かした経営支援等を実施することにより、収益確保及び損失の未然防止の仕組みを内在化。



7

⑤(株)民間資金等活用事業推進機構の概要

官民連携によるインフラファンドの機能を担う株民間資金等活用事業推進機構を設立し、独立採算型等のPFI事業に対し金融支援等を実施することにより、国の資金を呼び水としてインフラ事業への民間投資を喚起し、財政負担の縮減や民間の事業機会の創出を図り、我が国の成長力強化に寄与する。

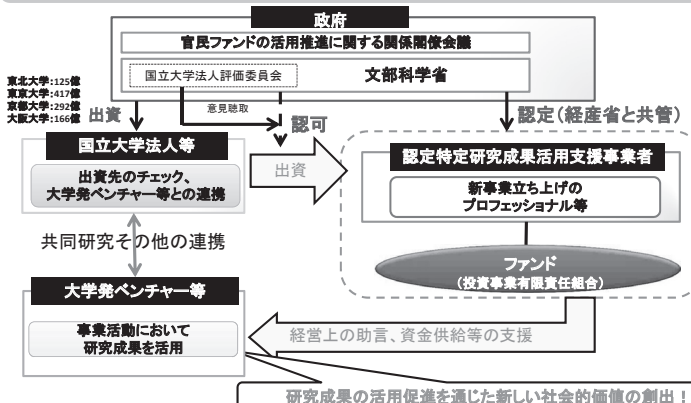


※ 機構への支援委員会の設置や国による監督等により、ガバナンスを確保
 ※ 機構は15年間 (平成40年3月末) を目途に業務を終了

8

⑥官民イノベーションプログラムの概要

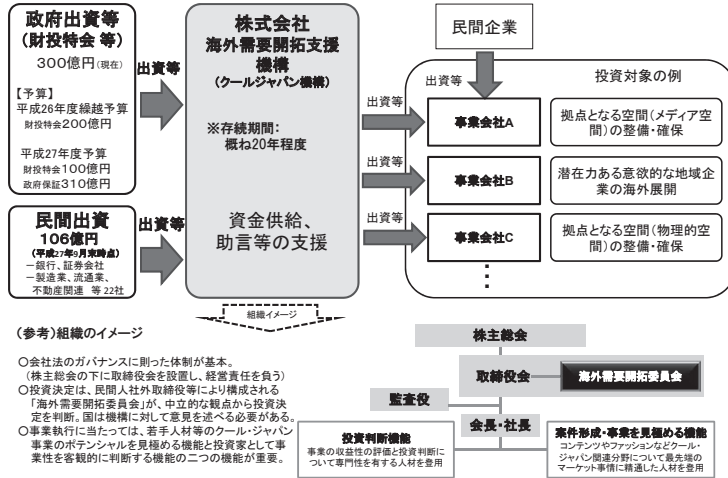
- 国立大学と企業が、大学の研究成果の実用化に向けた共同研究を推進するものとして開始。
- 産業競争力強化法において、国立大学法人等が一定の要件を満たしたベンチャー支援会社等への出資を可能とする制度改正を措置 (平成26年4月1日施行)。



9

⑦(株)海外需要開拓支援機構の概要

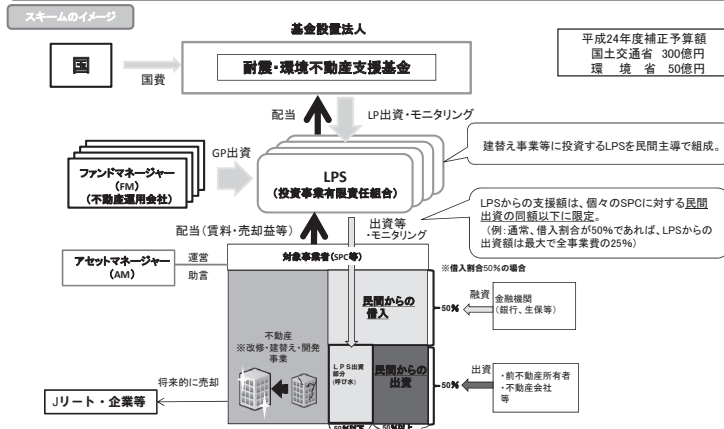
我が国の生活文化の特色を生かした魅力ある商品やサービスの海外事業展開を担う事業に対し、出資等や専門家派遣・助言の支援を行う



10

⑧耐震・環境不動産形成促進事業の概要

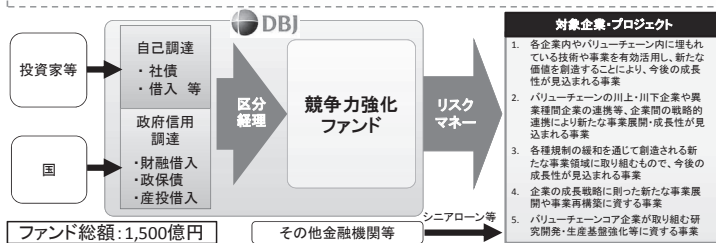
老朽・低未利用不動産について、国が民間投資の呼び水となるリスクマネーを供給することにより、民間の資金やノウハウを活用して、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成(改修・建替え・開発事業)を促進し、地域の再生・活性化に資するまちづくり及び地球温暖化対策を推進する。



11

⑨(株)日本政策投資銀行における競争力強化ファンドの概要

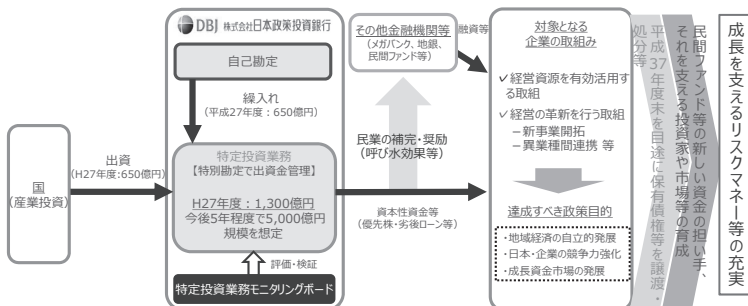
- ＜対象企業・プロジェクト＞
- 業種、企業の大小を問わず、**新たな価値の創造（イノベーション）**や**企業価値向上に向けた事業の創出が対象**。
 - 民間ファンドへの投資（ファンド・オブ・ファンズ）も可能。
- ＜資金供給先への関与＞
- メザニン・優先株の場合、取締役派遣などを通じた経営参加型支援（ハンズ・オン）は原則として想定されない。
- ＜特色＞
- ファンドを通じてDBJがリスクマネーを供給することで、対象企業に対する他の金融機関等によるシニアローン等の供給を円滑化することが可能になる（民間との協業）。
 - ベンチャー案件も対象となり得るが、**大企業の休眠技術活用、異業種連携が中心**（主に事業化及び本格展開の段階にある事業を想定）。
 - 地域へのリスクマネー供給の重要性も認識。



12

(株)日本政策投資銀行における特定投資業務の概要

- 我が国の企業競争力強化や地域活性化の観点から、そのための成長マネー（資本性資金・メザニン等）の担い手・市場が我が国ではまだ未成熟であるとの問題意識の下、当行による成長マネーの供給を時限的・集中的に強化することを企図。
 - 具体的には、競争力強化ファンド（注）での投融资実績を踏まえ、その内容等に見合うべく強化した、産投出資を活用した新たな投資スキーム（＝「特定投資業務」）を創設
- （注） 競争力強化ファンドは、産投資付1,000億円及び当行の自己資金500億円を財源として平成25年3月に立ち上げ、平成27年9月末時点で、12件（約1,300億円）の出融資を決定済み。特定投資業務の創設に伴い新規採択を中止



13

⑩(株)海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)の概要

Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism

(株)海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)は、我が国に蓄積された知識、技術及び経験を活用し、我が国事業者とともに海外の交通事業・都市開発事業を行う現地事業体に出資し、ハンズオン支援を行う。(平成26年10月20日設立)

(Japan Overseas Infrastructure Investment Corporation for Transport & Urban Development: 略称JOIN)

《設立の背景》

- 新興国をはじめ、世界のインフラ事業の需要は膨大。
- 民間の資金とノウハウを期待する民間活用型が増加。
- 交通や都市開発のプロジェクトは、長期にわたる整備、運営段階の需要リスク、現地政府の影響力といった特性があるため、民間だけでは参加が困難。

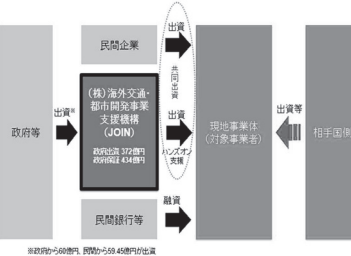
《主な業務》

- 出資(民間との共同出資)
- ハンズオン支援(役員・技術者の人材派遣等)
- 相手国側との交渉

《支援対象事業》

- 交通事業・鉄道、船舶、航空機による旅客・貨物運送事業
- 鉄道、道路、港湾、空港施設の維持・管理 等
- 都市開発事業・住宅、ホテル、オフィス等の建築物の建設
- 公園、下水道の運営・維持管理 等
- 上記の事業を支援する事業

《事業スキーム》



《支援の効果》

- 海外市場への参入により世界の成長を取り込む
 - 事業運営への参画により関連産業の受注機会を拡大
 - インフラ整備により日本企業の海外事業環境を改善
- ⇒ 我が国経済の持続的な成長に寄与

⑪国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)における出資型新事業創出支援プログラム(SUCCESS)の概要

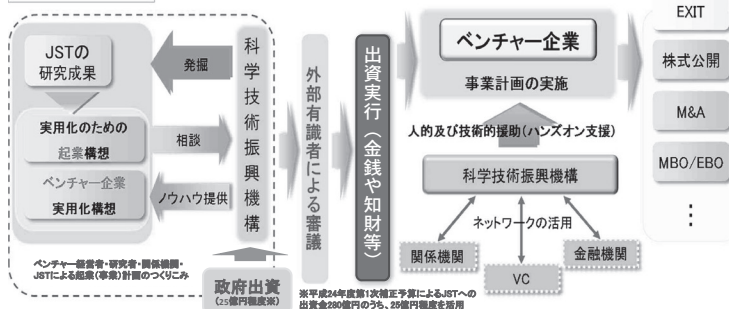
1. 事業概要

- 改正研究開発弁強化法に基づき、JSTの研究開発成果を事業活動において活用しようとする者(大学等発ベンチャー)に対し、JSTが金銭出資及び自ら保有する知的財産、設備等の現物出資を行う。

2. 目的

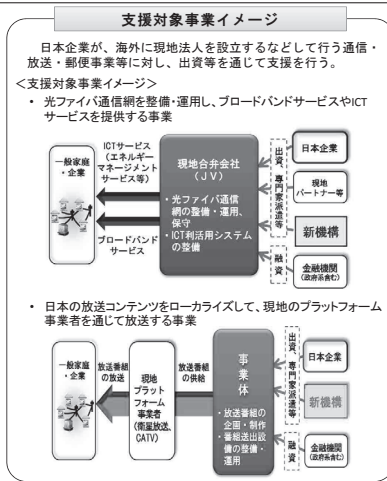
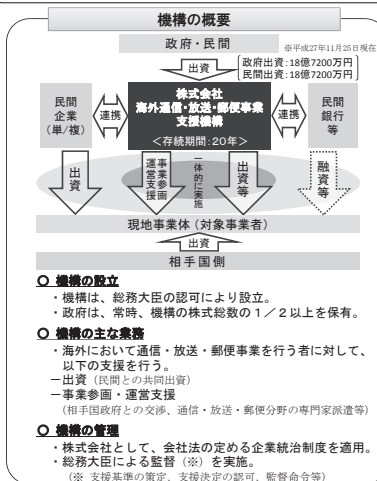
- ベンチャー企業の創出成長を通じて、JSTの研究開発成果の実用化・社会還元を促進。
- JSTがベンチャーへ出資することで、更なる民間資金の呼び込みを目指す。
- 知的財産の現物出資を可能とすることで、JSTや大学の未利用特許を有効活用。

3. 事業スキーム



⑫株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構の概要

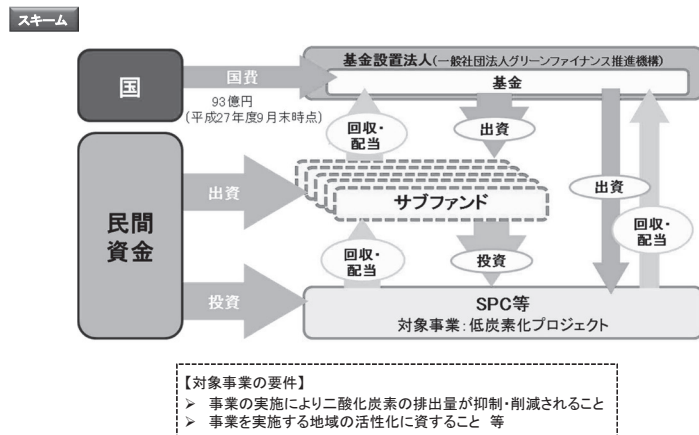
- 海外において電気通信事業、放送事業若しくは郵便事業又はこれらの関連事業を行う者に対して資金の供給、専門家の派遣その他の支援を行う。
[平成27年度：産業投資200億円、政府保証70億円]



16

⑬地域低炭素投資促進ファンド事業の概要

地域における低炭素化プロジェクトに対し、国が民間資金の呼び水となるリスクマネーを供給することにより、民間の投資を促進し、地球温暖化対策と地域活性化の同時実現に寄与する。



17



クールジャパン機構の 取組について

平成27年12月
クールジャパン機構
(株式会社海外需要開拓支援機構)

目次



1. クールジャパンのねらい	2
2. クールジャパン戦略	3
3. 機構の事業スキーム	4
4. 機構の活動方針(概要と事業類型)	5
5. 投資決定案件(総括)	6
6. 機構からの投資規模	8
(各投資案件の概要)	10
7. 投資事業の相互連携による日本ブランドの発信	22
8. 支援基準の概要(個別プロジェクト)	23
9. 機構の投資の基本方針(個別プロジェクト)	24
10. グローバル支援ネットワークの構築	25
(参考資料)	
1. 機構の組織	27
2. 機構の役員一覧	28
3. 機構の株主	29
4. 支援基準の概要(機構全体)	30
5. 我が国企業が抱えるボトルネックの解消	31
6. 成長戦略等における機構の位置付け	32
7. 機構の活動方針(対象国(地域)と業種)	34

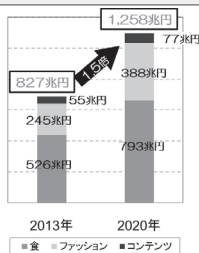
1. クールジャパンのねらい

内需減少等の厳しい経済環境

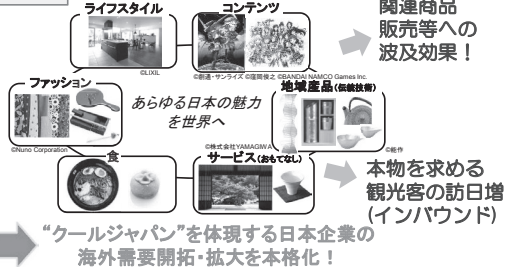
自動車、家電・電子機器等の従来型産業に加えて、「衣」「食」「住」やコンテンツ(アニメ、ドラマ、音楽等)をはじめ、日本の文化やライフスタイルの魅力を付加価値に変える(「日本の魅力」の事業展開)

新興国等の旺盛な海外需要を獲得し、日本の経済成長(企業の活躍・雇用創出)につなげる

世界のクリエイティブ産業の市場規模



イメージ



2

2. クールジャパン戦略

<現状と課題>

- コンテンツや地域産品の海外展開に対して様々な支援策を講じているが、継続的なビジネス展開をしているケースが少ない。
- クリエイター、デザイナー等や中小企業の中には、海外拠点や海外連携先がない、金融機関からの資金調達が困難等の理由で、海外展開が困難な企業が多い。

<戦略的海外展開>

①日本ブーム創出

日本の魅力の
効果的発信

日本に対する興味・関心を高める
機会の創出

- (1) コンテンツ海外展開支援 (経産省・総務省)
・ローカライズ・プロモーション支援基金(J-LOP)
・BEAJ(一社)放送コンテンツ海外展開促進機構
- (2) 日本食の魅力発信と輸出促進 (農水省)
- (3) 日本の芸術文化の海外発信 (文化庁)
- (4) 広報文化外交(外務省)

②現地で稼ぐ

現地で稼ぐための
プラットフォーム構築

日本のコンテンツ専用チャンネルの確保や商業施設等における関連商品の販売

- (1) 製品開発・チームづくり (プロデューサー派遣等) (経産省)
- (2) CJ関連企業へのリスクマネーの供給
・クールジャパン機構の設立
- (3) 農林漁業の6次産業化支援 (農林漁業成長産業化支援機構 A-FIVE)
- (4) 海外展開のための融資 (日本政策金融公庫)

③日本で消費

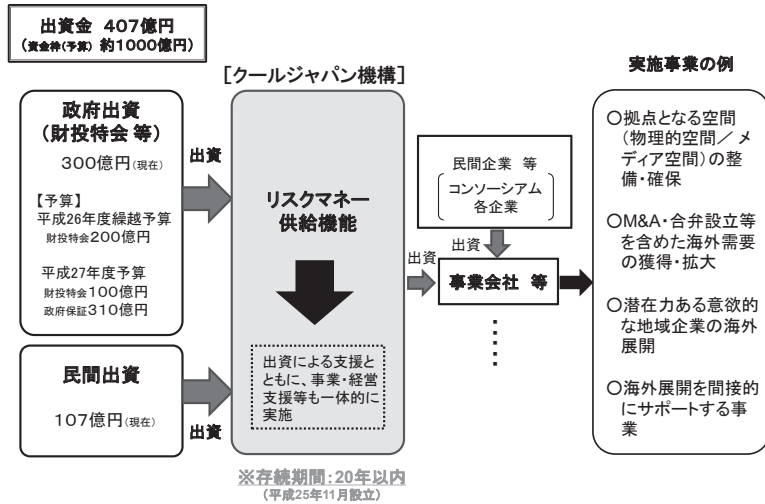
日本に呼び込み
大きく消費を促す

ビジット・ジャパンをはじめとする外国人観光客・ビジネス客の集客

- (1) 訪日外国人観光旅行者数の拡大(日本政府観光局:JNTO)

3

3. 機構の事業スキーム

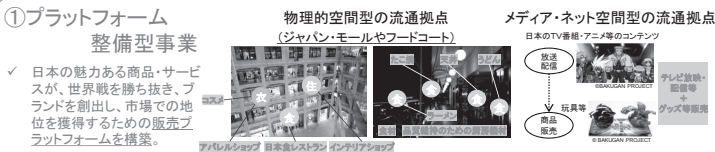


4

4. 機構の活動方針(概要と事業類型)

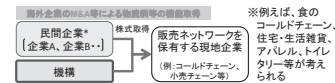
- 機構は「民業補完」の徹底の下、民間投資の「呼び水」としてリスクマネーを供給し、民間部門では成し得なかった、海外需要獲得の基盤となる「プラットフォーム」(拠点)や「サプライチェーン」(流通網)の整備等を率先して展開する。
- 魅力ある財・サービスの海外展開の出口を拡充し、地域の中小・中堅企業や創造的なクリエイター・デザイナー等が付加価値に見合うビジネスを展開する地盤を整える。

<基本とする事業類型>



②サプライチェーン整備型事業

- ✓ 川上から川下までの周辺産業が連携し、海外マーケットで日本の高品質な製品・サービスを継続して提供できる流通の幹を構築。



③地域企業等支援型事業

- ✓ 上記①、②とのタイアップ等により、地域の魅力を世界へ展開する。

“地域クール・ジャパン企業”応援



5

(参考)クールジャパン機構の投資決定案件

類型	内容	対象国	実施企業 (機構の出資枠(注))	概要
コンテンツ型 プラットフォーム	①海外向け 日本商材 ネット販売 	全世界 (米国・ インドネシア等)	Tokyo Otaku Mode (15億円)	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 (海外顧客1,800万人への展開)
	②ジャパン チャンネル 	全世界	WAKUWAKU JAPAN (総事業費 110億円) (44億円)	世界22カ国に日本コンテンツの 有料放送チャンネルを展開し、 地域物販やインバウンドを促進 (24時間日本コンテンツ放送チャンネル)
	③海外向け 番組等制作 	アジア (台湾・ タイ等)	MCIP ホールディングス (総事業費 20億円) (10億円)	アジア各国向けTV番組で 日本を発信し、イベントや 地域物販等を展開
メディア・ コンテンツ	④正規版日本 アニメ配信 	全世界	アニメコンソーシアム ジャパン (総事業費 50億円) (10億円)	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(海賊版対策・アニメ事業のビ ジネス化)
	⑤ジャパン ローカライズ 	全世界	SDI Media Group, Inc. (総事業費 190億円) (75億円)	80言語以上に対応した 日本のコンテンツの世界 発信のためのローカライ ズの基幹インフラを獲得
	⑥海外でのク リエーター育 成 	アジア 豪州	KADOKAWA Contents Academy (総事業費 10億円) (4.5億円)	世界12の国・地域で日 本コンテンツの海外展開 を支える高度なクリエイ ター人材を育成

(注) 外資による出資の場合、機構の出資枠は為替変動分を考慮し、計上している。

6

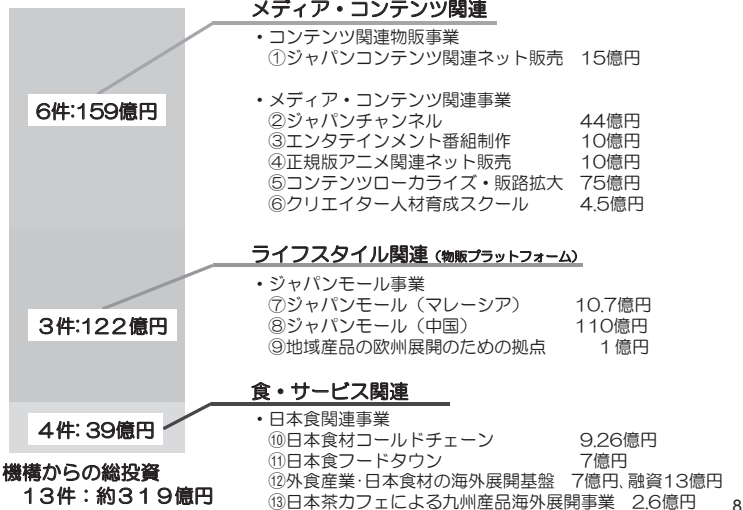
→(続き)(参考)クールジャパン機構の投資決定案件

類型	内容	対象国	実施企業 (機構の出資枠(注))	概要
ショーケース型 プラットフォーム	⑦ジャパン モール 	マレーシア (クアラル ンプール)	ICJ Department Store(Malaysia) (総事業費 20億円) (10.7億円)	ASEAN初の全館クールジャパンの 「ショーケース」を構築し、日本の最先端 のライフスタイルを発信
	⑧ジャパン モール 	中国 (寧波市)	寧波阪急商業 有限公司 (総事業費 510億円) (110億円)	中国のアップ・ミドル層に向け、地方 有力都市で、過去最大級の規模 の先駆的百貨店モデルを構築
	⑨地域産品 ショーケース 	欧州 (パリ)	Sas Enis (1億円)	世界への情報発信地パリ中心部に、 地域産品の「マーケティング」「販路 開拓」等を継続的に展開する ビジネス拠点を構築
食材サプライ チェーン/ 外食型 プラットフォーム	⑩日本食材 コールドチェーン 	ベトナム (ホーチミン)	CLK Cold Storage Company Limited (総事業費 15億円) (9.26億円)	東南アジアで日本食材流通の基盤 となるコールドチェーンを構築 (高性能冷凍冷蔵倉庫を整備)
	⑪日本食 フードタウン 	シンガ ポール	Japan Food Town Development (総事業費 10億円) (7億円)	地域外食ベンチャー等を 集約し「集客力」「クオリ ティ」等で差別化
	⑫外食産業 海外展開基盤 	欧米豪	力の源HD (7億円) (融資枠13億円)	出店ハードルの高い欧米豪の主要都市で、 ランゲイニング形式の店舗展開を通じ、現地製 造具材や日本酒・焼酎等の食の流通網を構築
食・ サービス	⑬日本茶カフェ 	米国	Green TEA World USA, Inc. (総事業費 5.2億円) (2.6億円)	地域企業が集まり、米国で日本茶カフェ の展開を通じて、長崎県産品等の販売 を構築

(注) 外資による出資の場合、機構の出資枠は為替変動分を考慮し、計上

7

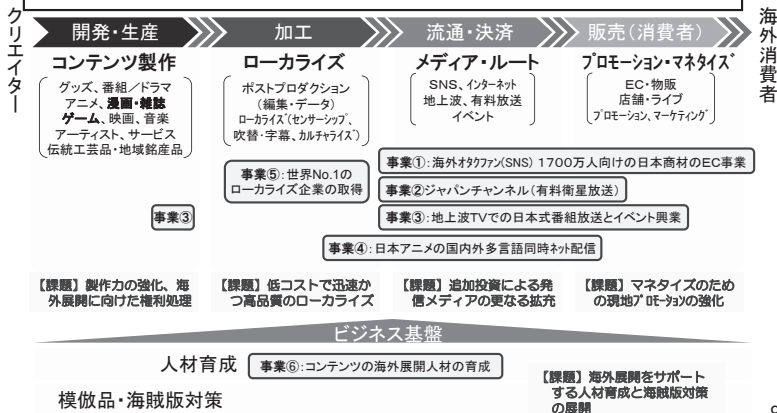
機構の投資ポートフォリオ(全13件)



(参考)メディア・コンテンツ分野の投資の現状



- 世界の消費者を魅了し、ビジネス発信の基盤となるツールとして、機構では、メディア・コンテンツ分野への投資を重点的に展開(全体の5割:12件中6件、320億年中160億円)
- しかし、日本のコンテンツの海外展開のためのパイプラインは未だ不十分。今後も、本分野の投資を積極的に進め、日本企業の海外展開のビジネス基盤を整備する。

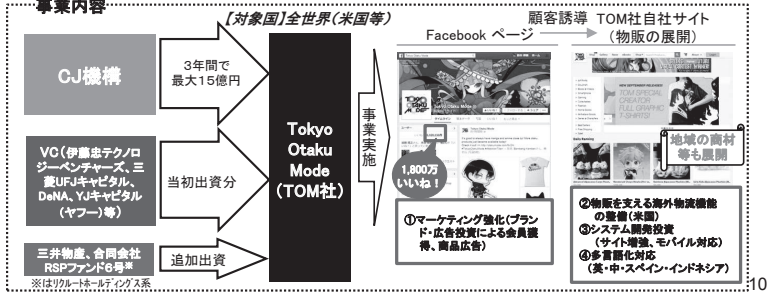


事業①: 海外向けジャパンコンテンツ関連通信販売 (ベンチャー企業) (コンテンツ分野)

概要・意義

- ▶ ベンチャー企業のTOM社(「Tokyo Otaku Mode」)は、Facebook上で漫画・アニメ関連コンテンツを1800万人の海外ユーザーに発信(英、中、スペイン、インドネシアの4言語)。
(参考)同社は、Facebookサイトの登録者数で、Eコマース分野で世界第三位にランキングされた実績あり。
- ▶ 米国を始めとする各国でキャラクターグッズ等のマーケティング及び物販事業を本格化。
- ▶ 我が国の誇るクールジャパンを体現するクリエイターがオリジナル作品を海外市場に直接発表・販売できるプラットフォーム化を目指す。
- ▶ 有名コンテンツの正規品の販売を通じた海賊版・模倣品販運の効果も期待。

事業内容



事業②: ジャパンチャンネル整備事業 (メディア・コンテンツ分野) (衣食住)

概要・意義

- ▶ スカパーJSAT(株)による海外向け有料放送チャンネル「WAKUWAKU JAPAN」(衛星・ケーブルTVで視聴可能)を通じて日本の放送コンテンツ(アニメ/特撮、ドラマ、スポーツ、音楽、映画等)を24時間365日、現地語で放送。
- ▶ 2020年度までに欧米等を含めた世界22カ国、視聴可能世帯数4,100万世帯(約1.5億人以上)へ拡大予定(現在の視聴可能国: インドネシア、シンガポール、ミャンマー)。
- ▶ 番組放送を通じ、①国内コンテンツホルダーへの新たな収益獲得、②地域・中小企業などのPR・物販、③日本への観光PR等の機会を提供することで、多方面への波及効果を狙う。併せて、日本のコンテンツ輸出を増加させ、コンテンツを活用した企業間連携が次々と生まれる好循環を創出。

事業内容



事業③：日本型番組の現地放送・ライブ・物販等のエンタメ事業（メディア・コンテンツ分野）

概要・意義

- 日本のエンタテインメント・コンテンツ産業（テレビ番組制作産業等）の、ビジネスとして初の多面的な海外展開。展開先は、台湾、タイ、インドネシア、ベトナム。
- 各国視聴者の嗜好にマッチした日本に関する新規番組を現地企業と共同制作。現地テレビチャンネルのゴールデンタイム等の番組枠を確保し、市場浸透力の強い現地地上波TVチャンネルで放送。
- 番組に連動した大型イベントの開催、番組タイアップの日本製品物販等も実施。日本の食材・観光地についての宣伝効果が大きく、現地日本ファンの拡大を通じて日系企業の市場開拓に貢献。

事業内容



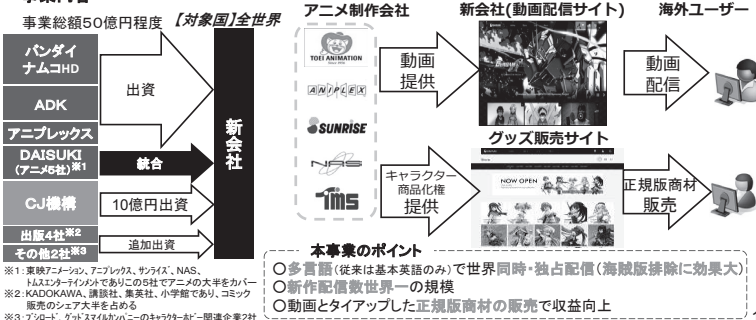
12

事業④：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（メディア・コンテンツ分野）

概要・意義

- バンダイナムコ、ADK、アニプレックス等のアニメ制作会社が主体となり、オールジャパン体制で正規版アニメの海外向け配信事業を本格展開する新会社を設立。
- 人気の高い多様なアニメを一つのプラットフォームに結集し、世界一の新作配信数・多言語で事業展開。アニメファンを囲い込むと同時に、正規版商材の物販事業も実施。
- 中小制作会社にとっても魅力的な海外展開プラットフォームとして機能するとともに、日本国内放送と同時に世界に向けた独占配信を行い、海賊版の排除、正規版流通の拡大に貢献。

事業内容



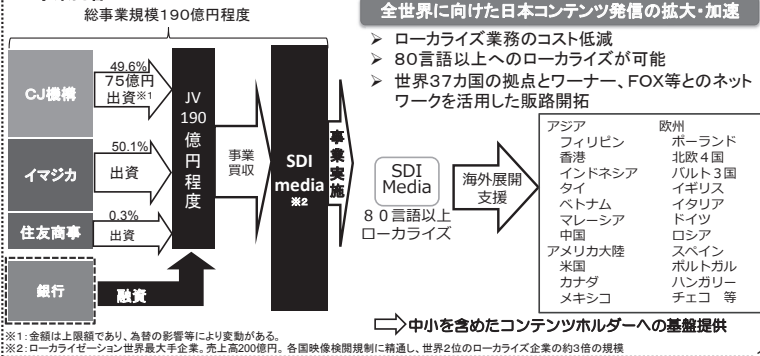
13

事業⑤: ジャパンコンテンツローカライズ・海外販路拡大事業(メディア・コンテンツ分野)

概要・意義

- ローカライズ世界最大手のSDI Media社(米国)の全株式を取得し、同社の80言語以上に対応したローカライズノウハウと、37カ国の拠点および150か所の自社スタジオ等による現地メディア・放送局等との流通網を活用する。
- ローカライズ、映像編集、販路開拓機能を一括提供するサプライチェーンを整備し、世界各国で日本のコンテンツを大規模に放送・配信する。

事業内容



事業⑥: クリエイター人材育成スクール事業(メディア・コンテンツ分野)

概要・意義

- 日本のコンテンツ業界は海外展開が課題。多くの海外ファンは存在するものの、①海外市場に精通した人材の不足と、②日本のコンテンツを理解し現地の文化やニーズを踏まえて作品に繋げる現地クリエイターの不足、が相俟って海外展開が進まない要因。
- こうした課題に対応するため、日本コンテンツのクリエイターを育成するスクールを世界12の国・地域で展開し、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へのビジネス展開を支える高度なクリエイター人材を育成する。
- 卒業生の日本企業への就職や、現地企業での日本コンテンツの共同製作等を通じて、日本のコンテンツが海外展開するための人材育成のプラットフォームとしての機能を担う。

事業内容



事業⑦：ジャパンモール（マレーシア：クアラルンプール）（ファッション・ライフスタイル分野）

衣食住

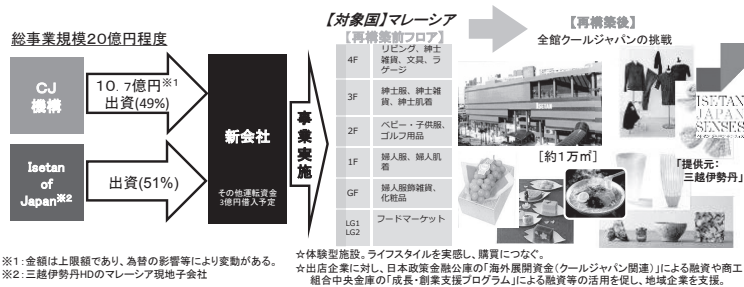
概要・意義

- ▶ クアラルンプール最大の繁華街で、三越伊勢丹の既存拠点（約1万㎡）をASEAN初の全館クールジャパン仕様に刷新。

※海外における一般的な日系百貨店の日本商材の比率は5～10%程度

- ▶ ショールームや体験スペース等を通して、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発信。地域・中小企業の海外展開の足がかりとする。
- ▶ 同国でハラル対応等のノウハウを蓄積し、イスラム圏進出の足掛かりとする。

事業内容



16

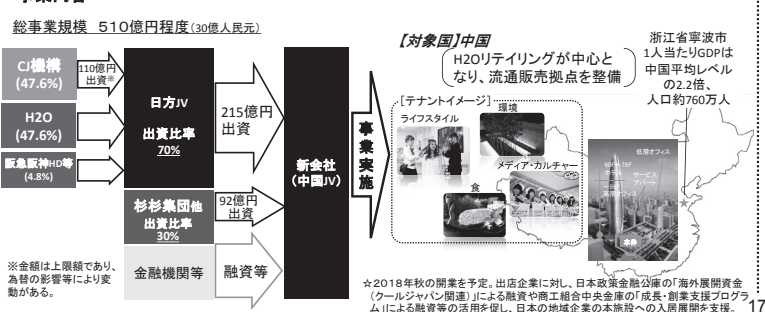
事業⑧：ジャパンモール（中国：寧波市）（ファッション・ライフスタイル分野）

衣食住

概要・意義

- ▶ 中国寧波市における、日系百貨店世界屈指の規模（約16万㎡・東京ドーム3個強）で、日系商材を前面に出した商業施設の新規出店支援。
- ▶ 富裕層の多い中国親日都市の大規模都市開発（1,600ha・山の手続内の4分の1相当）に併せた、日系百貨店による過去最大級の商業拠点整備であり、日本ブランドの中国浸透に取り組む。
- ▶ アリーナやイベントスペース等を設け「体験」できるジャパン・エンターテインメント型のコンセプトで、年間通じ毎日複数、日本各地をテーマにした物産展・文化行事等のイベントを実施。日本企業100社以上の参加を目指し、地域企業の海外展開の足がかりに。

事業内容



17

事業⑨：地域産品の欧州展開ビジネス拠点の構築

一、概要・意義

- 世界の情報発信地パリの中心部に、地域の伝統工芸品等のクールジャパン商材を、欧州展開するためのビジネス拠点(ショークース)を整備する。
- 規模の小さい地域産品事業者は、展示会に出展し海外展開を狙うも、独力では、その後必要となる「マーケティング(商品情報発信・改良)」「販路開拓(含営業交渉)」「輸出入実務」等は困難。
- 本事業は、こうした課題を克服するため、地域事業者に継続的なビジネス支援を提供するもの。

・事業内容



18

事業⑩: 日本食材コールドチェーン(ベトナム: ホーチミン)(食・サービス分野)

一、概要・意義

- 日本からベトナムへの精肉・生鮮食品・日本酒等の輸送を円滑化し、日本食を普及するため、冷凍・冷蔵・常温の温度管理を実現する高品質・大量物流サービスを提供する。
- 海外展開を狙う日系小売企業の物流基盤として機能し、他産業の競争力向上にも効果。
- 日本の食産業の海外展開を促進する、政府の「グローバル・フードバリューチェーン戦略」の一環として、ベトナム市場においてコールドチェーン（CC）を整備する。

・事業内容



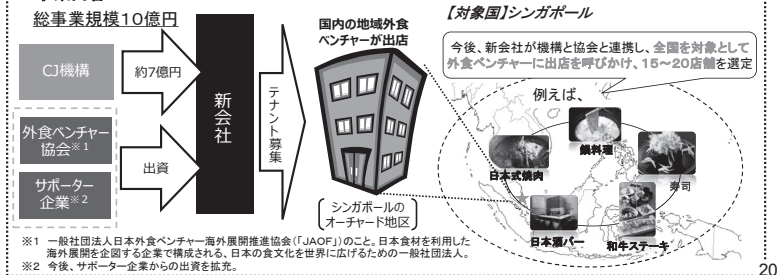
19

事業⑪：日本食フードタウン（シンガポール）（食・サービス分野）

概要・意義

- 東南アジアで1人あたりGDPが最も高く、周辺国を含めて富裕層が集まるシンガポールの中心部の一等区画において、外食ベンチャーを中心とした様々な種類の日本食レストラン（15～20店舗）を集積し、集客力を高めて展開。
- 外食ベンチャーによる単独の海外進出では、一等地の確保は困難。このため機構の投資を通じて、海外展開が初の企業も含め、複数の外食ベンチャーが事業を行うプラットフォームを現地に整備する新会社を設立。当該新会社が競争力のある個別テナントと出店契約を結び、バラエティに富んだ日本食事業を展開。
- 広く地域企業に出店の呼びかけを行い、地域発の外食ベンチャー等の進出確保を目指す。シンガポールは、周辺国からも富裕層が集まるため、周辺国への波及効果も高い。

事業内容



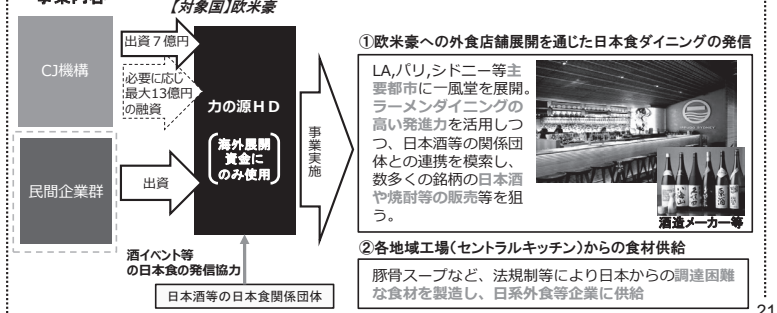
20

事業⑫：外食産業・日本食材の海外展開基盤（欧米豪）（食・サービス分野）

概要・意義

- 欧州・北米等では、日本食レストランの多くが非日本人経営であり、営業権等の商習慣や原料調達等でのリスク等により、日本人経営の外食企業の本格的展開に遅れ。このため、欧米での日本酒等の普及及び調達困難な日系食材の提供による日系外食産業による海外展開の基盤整備を行う。
- 具体的には、力の源HDの外食店（一風堂）の主要都市における出店を促し、①日本酒の海外展開に取り組む団体等と協力し、日本酒・焼酎等の販売を行うほか、②現地の法規制等により日本からの調達が難しい食材の製造や日系レストラン等への販売事業等を行い、日本酒等の食品や日系外食産業の海外展開のプラットフォームの機能を担う。

事業内容



21

事業⑬：日本茶カフェによる九州産品の海外展開（米国）



（食・サービス分野）

概要・意義

- 米国で約30年間の日本茶ビジネスの実績があるMAEDA-EN USAの親会社（㈱マエタク）と長崎県の企業を中心となり地域コンソーシアムを組成。
- 米国で「日本茶カフェ」を展開し、長崎県の波佐見焼等の茶器の活用やサイドメニューとしてのお菓子の展開、更には地域産品のお皿や雑貨を提供するなど、長崎県をはじめとする地域名品の販売プラットフォームを構築。
- 健康志向からくる緑茶を中心とする米国のお茶ブームを活用して日本茶を発信するとともに、地域産品を販売して「日本のライフスタイル」を提案する地方創生モデルを構築する。

事業内容

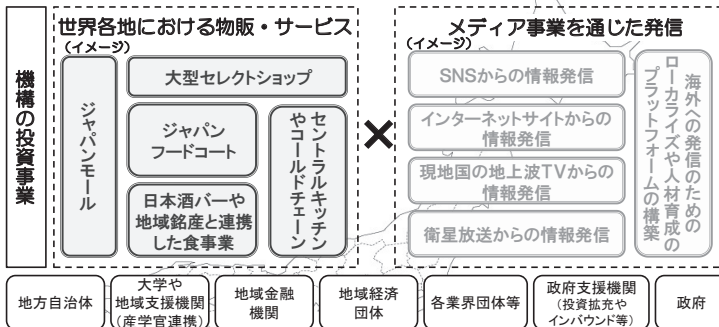


22

7. 投資事業の相互連携による日本ブランドの発信



○投資案件の組成を加速するとともに、投資したそれぞれの事業間で相乗効果を発揮し、ターゲット市場の消費者の生活に日本ブランドを効果的に根付かせ、インバウンドに繋げる。（例えば、メディア事業による情報発信とモール事業展開との連携など）



⇒地域機関や政府機関と一丸となって地域企業の世界展開を加速し、現地消費者が日本に注目するインバウンドの流れをつくる。

23

8. 支援基準の概要(個別プロジェクト)



○機構の支援基準は、「**民業補完の徹底を原則**」とし、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」を踏まえて策定。

■出資を受けようとする企業が満たすべき基準

(1)政策的意義

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、衣食住関連商品、サービス、先端テクノロジー、レジャー、地域産品、伝統産品、教育、観光等)の海外における需要を開拓するとともに、海外における日本の魅力を高め(ブランド化)、更なる需要を開拓し、日本経済に新たな付加価値を付与し、我が国の経済成長に繋げる等の政策的意義を踏まえたものであること。

(2)収益性等の確保

- ①適切な執行体制が確保されていること
- ②民間企業からの協調出資等があること
- ③EXITの蓋然性が高いこと

(3)波及効果

国内産業に裨益し、我が国経済に対して新たな付加価値をもたらすとともに、例えば次のような波及効果の一つ又は複数有する事業であること。

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

24

9. 機構の投資の基本方針(個別プロジェクト)



○機構は、支援基準を踏まえ、以下の基本方針で出資を検討する。

項目	概要
案件あたり投資金額	■ ポートフォリオ管理の観点から、全体のバランスを考慮し、案件ごとの投資額を判断
バリュエーション	■ 投資先の事業計画を慎重に精査し、DCF・マルチプルなど、汎用的な手法を使った公正な評価を実施
出資比率	■ 民業補完に徹することを踏まえ、機構からの出資は民間事業者との協調出資を条件とし、民業補完の観点から適切な出資比率
用いる投資手法	■ 投資先の事業の成功のために最適な手法をとるものとし、普通株、転換社債、劣後ローンなど各種手法を活用
支援完了までの期間	■ 対象事業が軌道に乗るまでの期間を基本とし、中長期となる場合においても支援
EXITの形態	■ 共同投資をするパートナー事業者主導による買収・償還やIPOなど案件毎の最適策を選択

25

10. 地域企業のグローバル支援ネットワーク(業務提携協定)

○日本企業の海外展開支援のため、クールジャパンに関わる関係機関と提携し、各国の規制情報の収集や人的ネットワークの活用、各事業の川上から川下まで一気通貫での支援を実現する、グローバル支援ネットワークを構築する。

【JETRO※】(平成26年3月13日に業務提携)

- ①国内外における事務所を起点とする地元密着型の広範なグローバルネットワーク
(海外事務所56カ国74事務所、国内事務所 東京・大阪の本部のほか40の地方事務所)
 - ②投資支援活動の中で蓄積された貿易投資に関わる各国の規制情報やノウハウ、投資事業者の紹介
- 業務提携により、各国地域の規制情報・市場情報を活用したグローバル支援ネットワークを構築

※独立行政法人日本貿易振興機構

【BEA※】(平成26年3月24日に業務提携)

- ①国内の全ての放送事業者等によるオールジャパンのネットワーク(地上放送6社、衛星放送2社のほか、日本音楽事業者協会等の権利者団体及び商社や広告会社等の関係業界が参画)
 - ②放送コンテンツ(番組等)の海外展開の促進に向けた広範な実証事業の展開
- 業務提携により、放送コンテンツを中心に制作・発信・物販の一気通貫の支援体制を構築

※一般社団法人放送コンテンツ海外展開促進機構

【日本政府観光局※】(平成26年9月5日に業務提携)

- ①国内外における日本のインバウンド政策の要(14の海外事務所)
 - ②国をあげたVisit Japan事業として、国内外でイベントやプロモーションを展開し、訪日支援策の幅広い実績とネットワーク
(海外の旅行博覧会等30箇所)
- 業務提携により、イベント・プロモーションと出資事業との相乗効果を発揮

※独立行政法人国際観光振興機構(JNTO)

～地域の自治体や経済団体～

地域から世界へ!

【九州経済連合会】

(平成26年10月8日に業務提携)

- ①アジアへのゲートウェイとして地域企業の国際展開を支えてきた実績
- ②特に農作物の集中的な展開(産直市場構想等)

【北海道】

(平成27年1月28日に業務提携)

- ①アジアを魅了する多様な地域資源
- ②地元経済界・北海道等のクールHOKKAIDOネットワークの取組

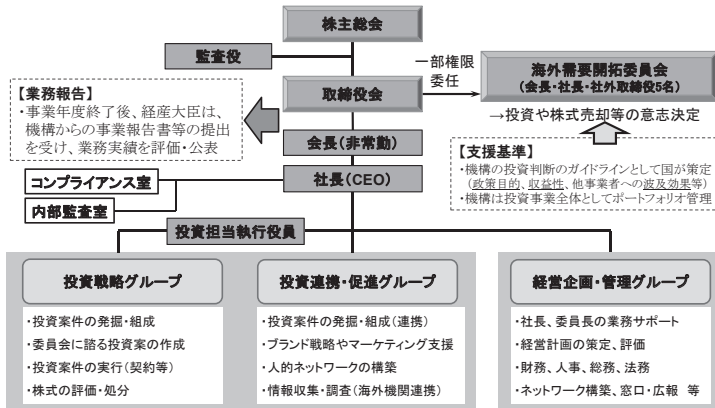
→地域との連携を加速し、「地域から世界へ」を実践するクールジャパン企業の支援体制を抜本的に強化

26

参 考 資 料

参考1. 機構の組織

- 会社法のガバナンスに則った体制が基本。具体的には、株主総会の下に、取締役会を設置し、経営責任を負う形式。民間人材を積極的に活用する
- 投資決定については、民間人社外取締役等により構成される海外需要開拓委員会が、中立的な観点から投資決定を判断する



28

参考2. 機構の役員一覧

○代表取締役

- 会長 **飯島 一暢** (株)フジ・メディア・ホールディングス 元常務取締役、(株)サンケイビル 代表取締役社長 (現職) など
(非常勤) ※元総務省インターネット高度化利用委員会委員、スカパーJSATホールディングス取締役 (非常勤)、GREE社外取締役
- 社長 **太田 伸之** (株)イッセイミヤケ 元代表取締役社長、(株)松屋 常務執行役員 など
(常勤) ※元内閣官房知的財産戦略本部コンテンツ・日本ブランド専門調査会委員、一般社団法人日本ファッションワーク推進機構理事

○執行役員 (常勤)

- 専務執行役員 **小糸 正樹** 執行役員 **杉内 信夫**
専務執行役員 **廣川 孝司** 執行役員 **橋本 泰**

○社外取締役 (非常勤) (=海外需要開拓委員会委員)

- 檜田 松壁** 三井物産(株)顧問
- 川村 雄介** (株)大和総研副理事長
- 高須 武男** 元(株)バンダイナムコホールディングス取締役会長
- 林 いづみ** 桜坂法律事務所/弁護士
- 村岡 隆史** (株)経営共創基盤パートナー/取締役マネージングディレクター

○監査役 (非常勤)

- 木下 俊男** 日本公認会計士協会理事

29

参考3. 機構の株主



出資金 407億円（うち民間出資 107億円）

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

30

参考4. 支援基準の概要（機構全体）

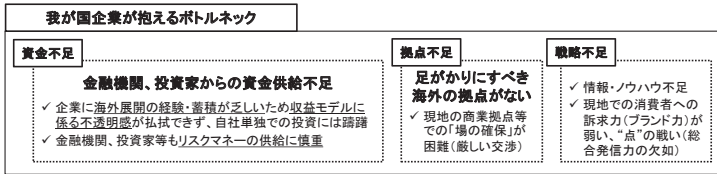


■機構が努めるべき事項

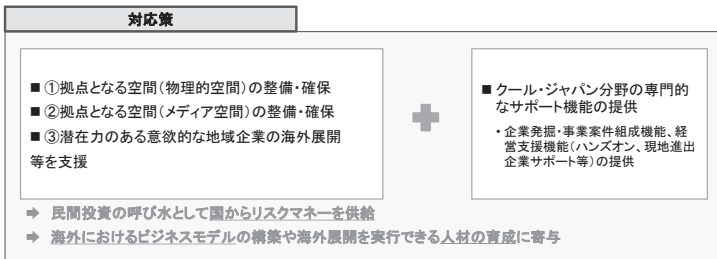
- (1) 投資事業全体としての長期収益性の確保
- (2) 目的の範囲内における適切な分散投資
- (3) 民業補完の徹底、民間資金の確保
- (4) 民間のノウハウを最大限活用した運用、ガバナンス確保
 - －事業を見極める機能と事業性を判断する機能のバランスによる投資規律の確保
 - －EXITを含めた事業計画等の十分な検討。ハンズオン支援を含むフォローアップ
 - －サブファンドへ投資する場合にはその適切な管理
 - －情報公開（国民に対する説明責任、機構に出資する国や民間事業者等への説明）
 - －機構の役職員の賞与等を対象事業者の業績と連動 など
- (5) 政府の関係施策等との連携

31

参考5. 我が国企業が抱えるボトルネックの解消



クールジャパン機構（「株式会社海外需要開拓支援機構」）を創設



32

参考6. 成長戦略等における機構の位置付け

■『日本再興戦略』改訂2015「未来への投資・生産性革命」（平成27年6月30日閣議決定）

第二 3つのアクションプラン

二. 戦略市場創造プラン

テーマ4：世界を惹きつける地域資源で稼ぐ地域社会の実現

テーマ4-② 観光資源等のポテンシャルを活かし、世界の多くの人々を地域に呼び込む社会

(3) 新たに講ずべき具体的施策

①インバウンド新時代に向けた戦略的取組

「地域経済活性化に資する放送コンテンツ等海外展開支援事業」や株式会社海外需要開拓支援機構（クールジャパン機構）による出資により、地域の魅力を伝える放送コンテンツの海外展開を関係省庁が協力して支援することにより、日本の旅番組や、地方の銘菓や地酒など地域ならではの特産品を紹介する素材等の発信を一層強化し、地方への誘客を図る。」

三. 国際展開戦略

(3) 新たに講ずべき具体的施策

④コンテンツを核としたクールジャパンの推進

「内閣官房知的財産戦略推進事務局を中心として、クールジャパン関係省庁・機関、関連団体等をメンバーとするクールジャパン推進のための官民連携プラットフォーム（仮称）を本年秋を目途に立ち上げ、コンテンツを核とした海外発信やコンテンツと周辺産業の一体的な海外展開にオールジャパンで取り組むための基本方針の策定、情報収集・共有、必要な制度改革・支援策の検討、連携プロジェクト組成のためのマッチング等を行う。

マッチングを図る具体的手段として、このプラットフォームの下で、コンテンツ分野のみならず、食・観光・製造等、非コンテンツ分野も交えた多様な関連事業者が参加するマッチングフォーラム（仮称）を開催する。

同フォーラムを活用して、クールジャパン機構、BEA、NPO 法人映像産業振興機構（VIPO）、JETRO 等の協力も得つつ、プロダクトプレイスメントや、海外における企業広告とコンテンツの連携等、相乗効果・波及効果の高い業界横断的な連携案件を連続的に創出していく。」

33

(続)成長戦略等における機構の位置付け



■『日本再興戦略』改訂2014—未来への挑戦—(平成26年6月24日閣議決定)

第二 3つのアクションプラン 三. 国際展開戦略

(2) 施策の主な進捗状況

(クールジャパン機構の設立等)

クールジャパンについては、昨年11月に(株)海外需要開拓支援機構(クールジャパン機構)が設立され、関係機関等との連携を強化しているところ。(略)

(3) 新たに講ずべき具体的施策

② 新たな政府横断的クールジャパン推進体制の構築

官民連携によるオールジャパン体制によりコンテンツ、文化芸術等の「日本の魅力」を効果的に発信し、産業化に結び付けていくことが重要である。…(略)…クールジャパン機構によるリスクマネーの供給を呼び水として、海外における商業施設展開、コンテンツ配信等の事業に分野・業界横断的に取り組むとともに、放送コンテンツの継続的放送と連携して周辺産業の海外展開につなげるなど、新たな成功モデルの創出・展開を行っていく。…(略)…

■第186回国会における安倍総理施政方針演説(平成26年1月24日)

六 オープンな世界で日本の可能性を活かす

世界に目を向けることで、日本の中に眠る様々な「可能性」に改めて気づかれます。オープンな世界は、日本が成長する大きなチャンスです。急成長する新興国では、道路も鉄道も必要です。水道や電気のインフラを整え、災害に強い都市開発が課題です。…(略)…

昨年シンガポールで、日本専門チャンネル「Hello JAPAN」が開局。インドネシアでは、仮面ライダーが子供たちのヒーローに加わりました。

日本のコンテンツやファッション、文化芸術・伝統の強みに、世界が注目しています。ここにも「可能性」があります。クールジャパン機構を活用し、コンテンツの海外展開や、地域ならではの製品の海外の売り込みなどを支援してまいります。

34

参考7. 機構の活動方針(対象国(地域)と業種)



○市場規模・市場ポテンシャルが大きい対象国(地域)における事業を重点的に支援し、核となる成功モデルを世の中に発信していくことで、大きな波及効果を狙う。

～アジア地域(東南アジア、中国・台湾等東アジア、南アジア)等やブランド戦略の観点から重要な欧米市場、中東市場等に取り組む～

○生活文化に係る幅広い業種が投資対象。①メディア・コンテンツ、②食・サービス、③ライフスタイル・ファッションの3つの業種エリアを中心としつつ、「観光・インバウンド」「インターネット」など、切り口の違う業種横断エリアも、並行して検討を進める。

<市場規模・市場ポテンシャルが大きい対象国(地域)の考え方>

- ①対象国(地域)および経済圏・文化圏の広がりも含めた経済規模が意義ある大きさを持つ。
- ②日本の生活文化の特色を生かした魅力ある商品・サービスの主たる購買対象となる中間層／富裕層が成長している。
- ③嗜好性から日本の商品・サービスが受け入れられやすい。



35

クールジャパン機構の連絡先等



ご質問やご意見など、下記まで、是非ご連絡下さい。

クールジャパン機構 投資連携・促進グループ

TEL : 03-6406-7675

(<http://www.cj-fund.co.jp/>)

受付時間：平日9時～18時
(土日・祝祭日・年末年始を除く)