

# 官民ファンドの投資計画に対する検証等

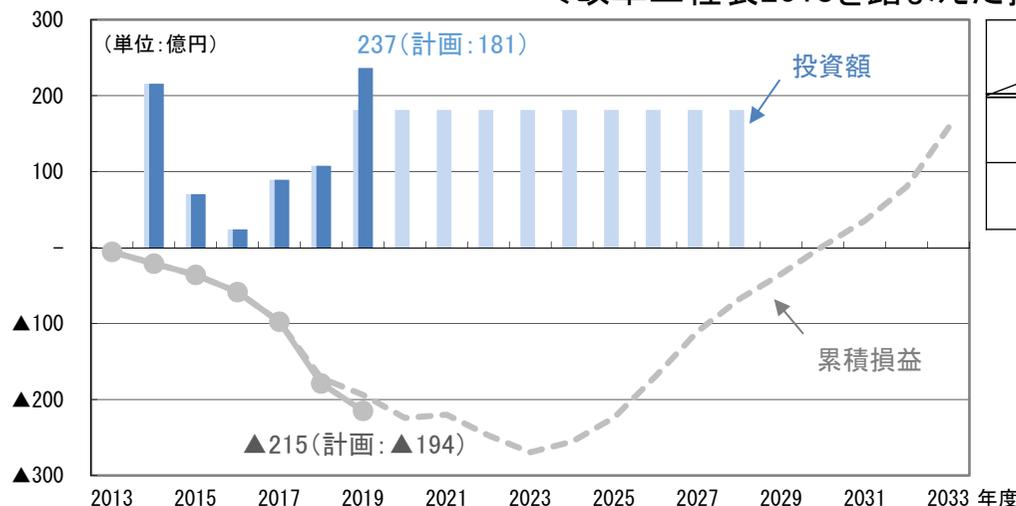
令和2年7月13日

経済産業省

株式会社海外需要開拓支援機構

- 新経済・財政再生計画改革工程表2018(平成30年12月20日経済財政諮問会議決定)において、「各官民ファンド及び監督官庁が累積損失解消のための数値目標・計画を策定し、2019年4月までに公表」することとされたことを踏まえ、昨年4月に投資計画を策定・公表し、同年11月には、その計画の進捗状況を検証しました。
- また、同工程表においては、投資計画と実績の乖離が認められる場合には、改善計画を2020年5月までに策定・公表することとされているところ、本資料では、2019年度末(2020年3月末)時点の実績に基づき、上記の投資計画の進捗状況をフォローアップしました。

## ＜改革工程表2018を踏まえた投資計画と進捗状況＞



	2019.3末		2020.3末		2021.3末
	計画	実績	計画	実績	計画
投資額	108	108	181	237	181
累積損益	▲172	▲179	▲194	▲215	▲224

(参考)

- ・事業期間: 株式会社海外需要開拓支援機構法に基づく設置期限(20年間(2013年度~2033年度))。投資の終期は2028年度。
- ・IRR: 4.9% (2019年4月に策定・公表した投資計画の実行における値)
- ・2020年3月末の累積損益については、決算見込み値。

## ＜2019年度末時点の投資計画の進捗状況等＞

- 2019年度の投資額は237億円、累積損益は▲215億円  
 ※昨年4月に策定・公表した年度投資計画額(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21億円下回る。
- 2019年度においては、昨年4月に策定した計画の達成に向けて政策性・収益性の面で意義のある新規案件の組成や既存案件の価値向上に取り組んだ。
- なお、累積損益計画額との乖離(▲21億円)の要因については、
  - ①計画策定時の2019年3月期決算見込みと実績の差(▲7億円)、及び
  - ②新型コロナウイルスの影響による売上の大幅減少等に起因する、2020年3月期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、であり、これに加え、
    - ①Exitによる売却益などにより、2020年3月期の最終損益も改善するなど収益性が改善に向かっていること、
    - ②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、計画を上回る投資実績や今後の投資による将来の収益増加は、これに資するものであること、
 から、改めて計画の改訂は行わず、次期、2020年度の計画額(▲224億円)達成に向けては、新型コロナウイルスの状況等をよく見極めつつ、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、経費の削減努力といった取組を行うことで、乖離幅の縮減を図る。

**(参考資料)**

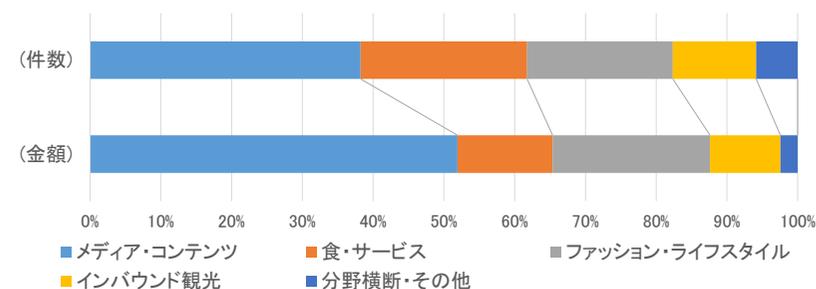
# 1. ポートフォリオの基本情報 ①

(株)海外需要開拓支援機構

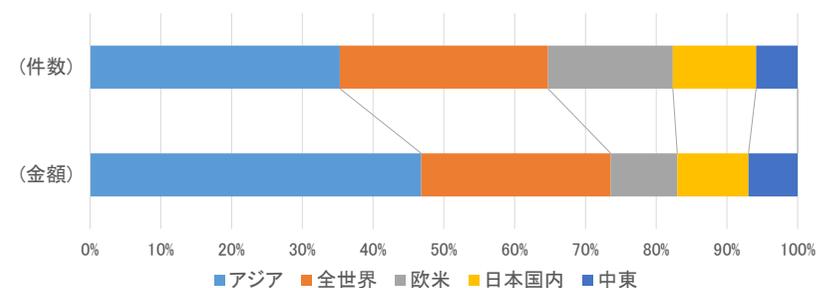
## ● 投資の概要 (2020年3月末時点)

投資金額・件数 (ファンドに残存しているもの)	
出資件数	34 件
出資残高(支援決定ベース)	863.0 億円
出資残高(実投資ベース)	657.2 億円
融資残高(支援決定ベース)	5.5 億円
融資残高(実投資ベース)	2.6 億円
投資金額・件数 <累積>	
累計出資件数	42 件
累計出資額(支援決定ベース)	951.0 億円
累計出資額(実投資ベース)	741.0 億円
一件あたりの出資額(支援決定ベース)	22.6 億円
累計融資額(支援決定ベース)	19.0 億円
累計融資額(実投資ベース)	2.6 億円
Exitによる回収額等 <累積>	
Exit件数	8 件
Exit案件への出資額 (a)	83.8 億円
Exitによる回収額 (b)	56.4 億円
回収率 (b)/(a)	0.7 倍
平均Exit年数	3.5 年
民間資金の誘発(呼び水) <累積>	
誘発された民間投資額	1,585.0 億円
うち出資額	1,331.0 億円
うち融資額	254.0 億円

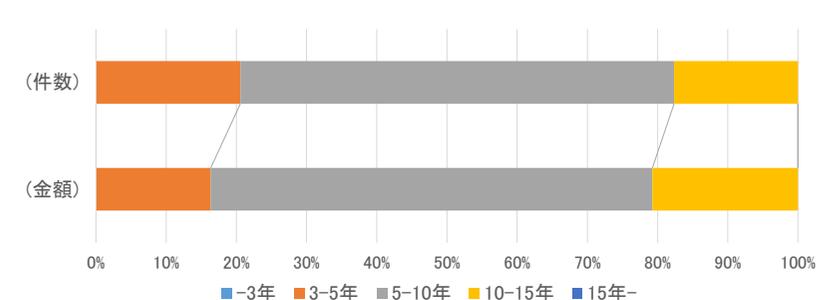
## ● 出資残高の内訳(分野別)



## ● 出資残高の内訳(地域別)



## ● 出資残高の内訳(想定Exit年数別)



## 1. ポートフォリオの基本情報 ②

(株)海外需要開拓支援機構

### ● 投資上位10先の状況(支援決定金額)

1	<b>寧波阪急商業有限公司</b> 中国における日本の商材を前面に出した商業施設の新規出店 2014年9月に支援決定。年間を通じて、日本各地をテーマにした物産展や文化行事を実施し、日本の魅力発信につなげていくことを目指す。2020年秋の開業を目指し準備中。	110/110 億円	6	<b>Sentai Holdings, LLC</b> 北米における日本アニメ作品のライセンス事業 2019年8月に支援決定。現地事情に精通したSentai社をパートナーとして中小アニメ事業者の北米事業展開に寄与し、日本アニメ業界の中長期的な成長を支援。2019年以降、40以上の日本アニメ作品のローカライズを行い、日本企業と20以上のイベントでコラボを行うなど日本コンテンツの普及促進に貢献。	32/32 億円
2	<b>ラフ&amp;ピースマザー株式会社</b> 教育コンテンツ等を展開するプラットフォームの構築 2019年4月に支援決定。日本発の良質な教育等のコンテンツをアジアを中心とした海外へ展開し、次世代の日本ファン獲得を目指す。本年2月にコンテンツのテスト版を制作しユーザーテストを実施。現在システム開発とコンテンツの改良を進め、今年中の配信開始を目指す。	31/100 億円	7	<b>Spiber株式会社</b> 日本発次世代繊維素材を用いたアパレル事業 2018年11月に支援決定。日本が強みとする最先端の素材・繊維開発技術を世界のファッション・アパレル市場に展開する事業化フェーズを支援。2019年7月より量産プラント建設を開始。同年のパリ・コレクションにて同社の新素材が起用されるとともに、12月には同素材を使用したアウトドアジャケットを発売。	30/30 億円
3	<b>SDI Media Group, Inc.</b> ジャパンコンテンツのローカライズ 2015年2月に支援決定。ローカライズ分野世界最大手のSDI社のノウハウと現地メディア・放送局等との流通網を活用し日本のコンテンツの海外展開を加速。支援決定時と比較して、日本関連コンテンツの取扱数が倍増。2019年3月期に減損処理(約43億円)を実施。	75/75 億円	8	<b>Trio Corporation International Limited</b> 中国での日本酒流通拡大を目的としたワイン卸売事業への出資 2019年6月に支援決定。日本全国の蔵元に中国進出の足がかりとなる流通・販売プラットフォームを提供し、日本酒の輸出拡大、日本酒業界全体の中長期的な成長の支援を目指す。2020年内の中国での日本酒販売を目指し、日本酒取扱銘柄の選定などを精力的に推進。	22/22 億円
4	<b>Gojek</b> 東南アジア最大級のデジタルプラットフォーム企業への出資 2019年10月に支援決定。Gojek社が提供するフードデリバリー等による日本食の現地展開や、動画配信サービスを通じた日本コンテンツの現地展開(25作品を配信開始済)を目指す。	55/55 億円	9	<b>M.M. LaFleur Inc.</b> 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への出資 2019年10月に支援決定。日本人デザイナーによる日本製の生地・布地を採用した高品質、高機能な商品の展開、日本の生地・素材メーカーとの取引拡大支援を通じて、国内繊維産業の発展貢献を目指す。既に4社の日系企業が、材料仕入れや提携商品の開発を通じて取引を行っている。	20/20 億円
5	<b>株式会社Zeppホールネットワーク</b> アジア広域でのライブホール展開 2017年4月に支援決定。国内アーティストがアジア公演を低コストで実現できる環境を整備し、日本のエンタテインメントの海外展開の加速を目指す。台湾(2020年)、マレーシア(2021年)等に開業予定。	28/50 億円	10	<b>Dream Vision Co., Ltd.</b> ミャンマー連邦共和国における放送コンテンツ提供事業の支援 2018年3月に支援決定。現在は経営支援・放送コンテンツの制作及び制作人材育成の支援を実施。これまでに約50社の日系企業が同社の番組やイベントに広告出稿/協賛。2020年2月の同社主催イベントでは13,000名が来場。日本番組も多数放送中で、現地での日本製放送コンテンツの普及に取組中。	17/17 億円

(注1) 2020年3月末時点の計数。「投資額」の欄の右の計数は支援決定金額、左の計数は実出資額。

(注2) 上記の10先で機構全体の支援決定金額の60%を占める(すでにExitした投資先は除く)。

(注3) 上記は事業会社に直接出資する投資先を対象に集計したものであり、投資事業有限責任組合への出資は除いている。

## 2. 2019年度の新規投資案件・Exit案件

(株)海外需要開拓支援機構

・ 2019年度における新規投資案件は10件／289.3億円(支援決定ベース)、新規Exit案件は5件／24.8億円(投資回収額)。

新規 投資	<b>Gojek</b>	出資額: 55億円
	【共同出資者】Google、テンセント、三菱商事 その他多数社	
	【事業の概要】配車・配送サービスから始まり、現在では電子決済、フードデリバリー、ロジスティクス、エンタテインメント、ライフスタイルなど20種類以上の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への出資。	
	【政策的必要性】屋台村運営事業等を通じて日本食事業者に対して東南アジアにおける効率的な出店機会や関連イベントの開催を支援するとともに、コンテンツ配信サービス事業における日本関連コンテンツの展開を促進(25作品を配信開始済)。CJ機構との協業によって、日本食事業者や日本コンテンツホルダーとの連携が進むことを期待されている。	
【期待される政策効果】東南アジアにおける日本食や日本関連コンテンツの発信を強化し、現地の幅広い世代や地域への浸透を図ることで、新たな需要を喚起し、日本の食関連産業やコンテンツ産業の発展に貢献。		

新規 投資	<b>Trio Corporation International Limited</b>	出資額: 22億円
	【共同出資者】経営陣	
	【事業の概要】中国で事業を展開するワイン卸売事業者に出資し、日本酒の流通を拡大。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。	
	【政策的必要性】中国有数のワイン卸売業者に出資することで、その事業ノウハウとネットワークを中国における日本酒の啓発及び流通拡大に活用。CJ機構が様々な酒関連企業・業界団体と連携し、独自で中国展開を果たせない酒蔵に中立的な流通・販売プラットフォームを提供する役割を期待されている。	
【期待される政策効果】定期的なイベント開催やコンテンツ制作・発信を通して、中国市場における日本酒のプレゼンス向上と輸出拡大に貢献。Exitまでに日本酒関連で作成する記事の閲覧者数を累計150万人とすることを目指し、日本酒業界全体の中長期的な成長を支援。		

Exit	<b>株式会社力の源ホールディングス</b>	実出資額: 7億円 投資回収額: 26億円
	【共同出資者】民間事業者13社	
	【事業の概要】欧米豪においてラーメン等の日本食の普及および日本酒等の日系飲料や食材の流通経路としての効果が期待される店舗の出店資金や、海外で他の日系外食企業も活用できるセントラルキッチンなどの設立資金として、2014年12月に支援を決定。	
	【Exitの概要】欧米豪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、保有株式の売却を開始し、2019年11月(投資決定から4年11ヶ月)に全株式の売却によりExitを行った(回収益約19億円)。	
【政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが果たした役割等】機構の出資により欧米豪での店舗拡大が軌道に。海外店舗数は2015年3月末の50店舗から2019年3月末は115店舗に増加。売上における海外店舗の割合は2015年3月期18.6%から2019年3月期31.2%に上昇。機構の出資により開業した店舗では、ラーメン以外にも日本酒や焼酎、日本食材を利用したサイドメニューを提供し、日本食を情報発信。		

### (参考) その他の取組み

○新経営陣のもとで以下の5つの新たな投資方針を策定。当該方針に従い、戦略的  
案件発掘、モニタリング・価値向上等に取り組んでいるところであり、全項目が軌道に  
乗りつつある。

- ①投資案件の政策的性と収益性を両立するため、キャッシュフローを重視
- ②海外の需要動向に詳しい現地パートナーを重視
- ③多国籍企業のネットワークを活用したグローバルシナジーの追求
- ④事業フェーズや投資先との協業形態に適した投資手法の多様化
- ⑤メリハリの利いた案件管理や戦略的Exitによるポートフォリオ最適化

○また、投資先の価値向上に貢献し、政策的意義の十分な実現と収益性を確保するため、PMI、市場開拓やビジネスマッチング等のバリュークリエーションなど、投資ステージに合わせた体制の強化を実施している。

(注) 新規投資案件の出資額については支援決定ベース。

#### エコシステムへの貢献

- CJ機構による資金供給その他の支援を通じて、日本の生活文化の特色を生かした魅力ある商品又はサービスの海外における需要の開拓を行う事業活動や当該事業活動を支援する事業活動の促進を図り、日本経済の持続的な成長に寄与。これにより、日本の生活文化の情報発信や日本の生活文化の特色を活かした商品又はサービスを海外の消費者に届けるための販路構築等に貢献。
- 投資先企業等の価値向上や政策的意義の達成に向けた取組として、2018年度及び2019年度で、CJ機構による投資先企業に対する民間企業等とのビジネスマッチングにより、17社が成約。一例をあげると、機構の投資先の1つであるTastemade社は、機構からの紹介を通じて伊勢市とプロモーション事業で協働し成約。引き続き、成約案件の増加に向けて注力していく予定。
- CJ機構によるリスクマネー供給により、民間企業や民間金融起案等からの呼び水効果として約1,585億円の民間投融資を誘発。引き続き、民業補完に配慮しつつ、政策性と収益性の面で意義のある案件の組成に注力していく予定。

#### その他の政策目的の達成状況

- 2019年度までに、CJ機構の投資によって提供した共通基盤等を通じて、5,501社の我が国企業の海外展開等に貢献しており、投資やハンズオン支援等を通じてCJ機構の政策目的である「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」に寄与。
- 個別の投資案件ごとに、支援基準に沿って、様々な企業・業種を超えた連携、発信力、市場開拓の先駆け、共同基盤の提供等の観点から一つまたは複数の波及効果の目標を設定し、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した政策性の評価指標について、2019年度末時点において約80.5%を達成。これにより、国内産業に裨益し、日本経済に対し新たな付加価値をもたらすことに貢献。

#### 4. ファンドの諸経費の状況

(株)海外需要開拓支援機構

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	(単位:億円) 累積
人件費	8.0	7.9	9.5	10.1	9.0	9.3	55.2
家賃・水道光熱費等	2.6	2.5	2.4	2.4	2.2	2.0	15.2
調査費・業務旅費等	2.3	1.6	1.9	1.8	6.2	5.8	20.2
租税公課	1.3	1.4	2.9	3.3	3.8	5.0	18.4
その他	0.9	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	5.0
合計	15.0	14.2	17.4	18.4	22.0	22.8	113.9

(注1) 2018年度までは実績、2019年度は実績見込み値。

(注2) 「その他」には、監査法人・顧問弁護士の報酬、システム・通信関連経費等が含まれる。

(注3) 累積額は、機構設立時点の2013年度からの値。

#### 〈フローベース〉

支援決定金額 (単位:億円)	305.6	68.2	79.2	153.9	54.8	289.3
支援決定件数 (単位:件)	12	3	6	8	3	10

#### 〈ストックベース〉

支援決定金額 (単位:億円)	305.6	373.8	453.0	606.9	661.7	951.0
支援決定件数 (単位:件)	12	15	21	29	32	42

役職員数 (単位:人)	64	60	70	66	61	70
-------------	----	----	----	----	----	----