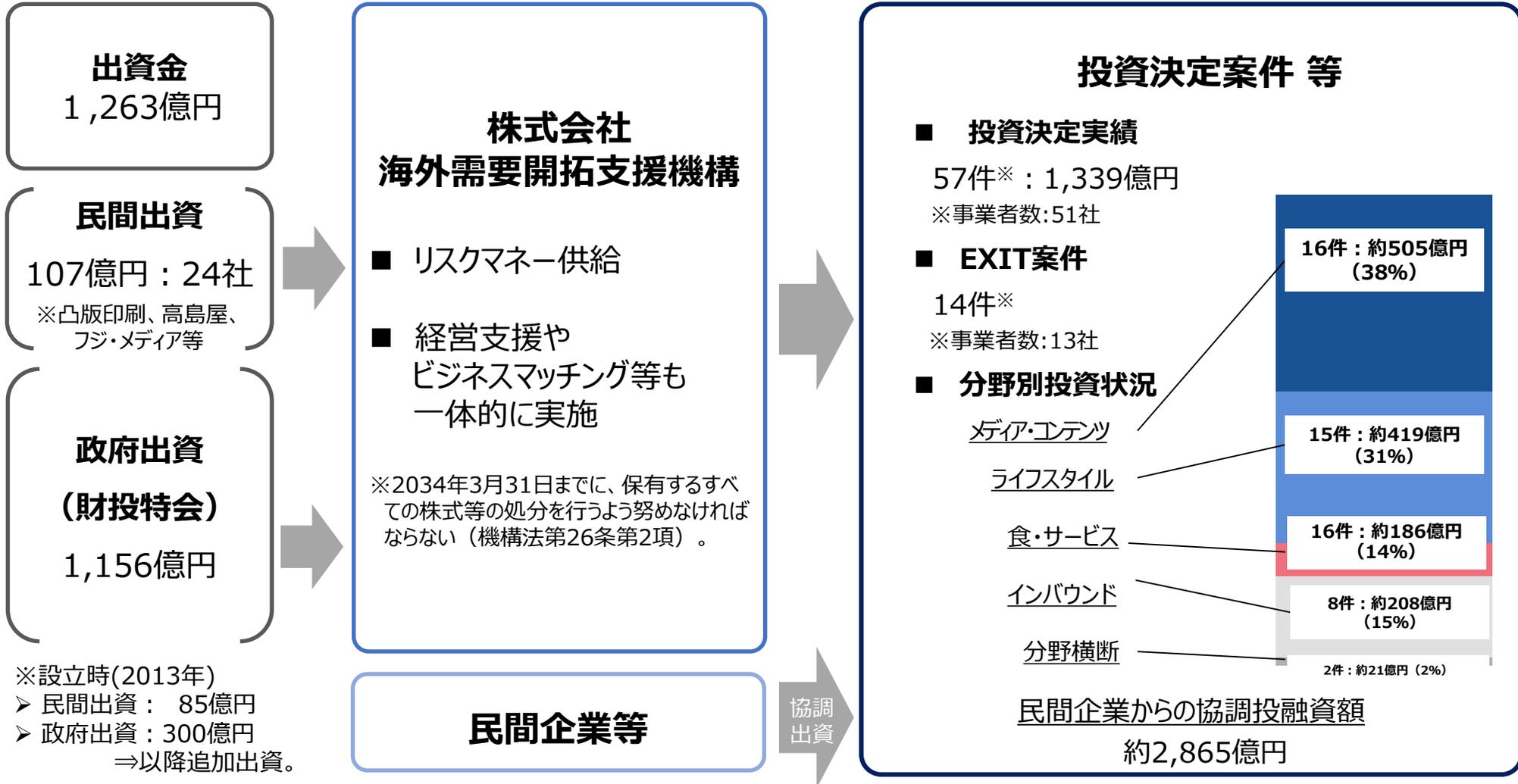


第4回クールジャパン戦略会議 海外需要開拓支援機構について

令和5年4月
経済産業省

1. 海外需要開拓支援機構の仕組み

- 政府出資と民間出資を原資として、官民ファンドとして民業補完に徹しながら、民間だけでは十分に資金が供給されない分野への投資を実行。



2. 政策性や収益性の達成状況の評価 (KPI)

■ 政策性や収益性の達成状況の評価ができるよう、KPIを設定。

※官民ファンド関係閣僚会議幹事会（議長：内閣官房副長官）において進捗を定期的に報告。

KPI1-1 政策目的（波及効果） 達成

▶ 他の企業の海外需要獲得等への貢献

※投資先のサービスを活用した企業数

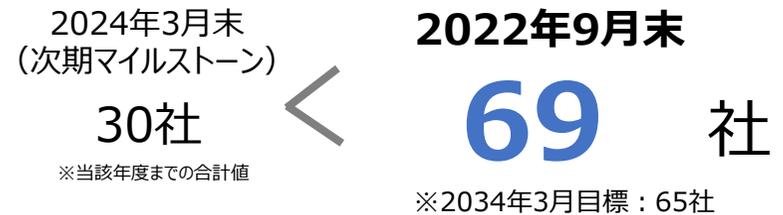


例えば、米国大手の動画配信プラットフォームに出資し、日本企業や自治体等のオリジナル動画コンテンツを全世界に配信し、日本の魅力を外国人目線で発信。

KPI1-2 エコシステム 達成

▶ 民間企業との連携

※機構が投資先のハブ・リユースとしてビジネスマッチングを行った企業数



例えば、北米・欧州等に日本食店舗を展開する事業者に出資し、国内の日本酒等の事業者をマッチング。小規模事業者である酒蔵の海外需要獲得に貢献。

KPI1-3 呼び水効果 達成

▶ 機構の出資による民間資金の誘発

※機構の出資を呼び水に、民間から出融資された資金倍率



KPI2 累積損益 未達

▶ 機構の累積損益

※機構策定の投資計画と実績値の比較



3. 海外需要開拓支援機構の累積損益の構造 ※2022年3月末時点

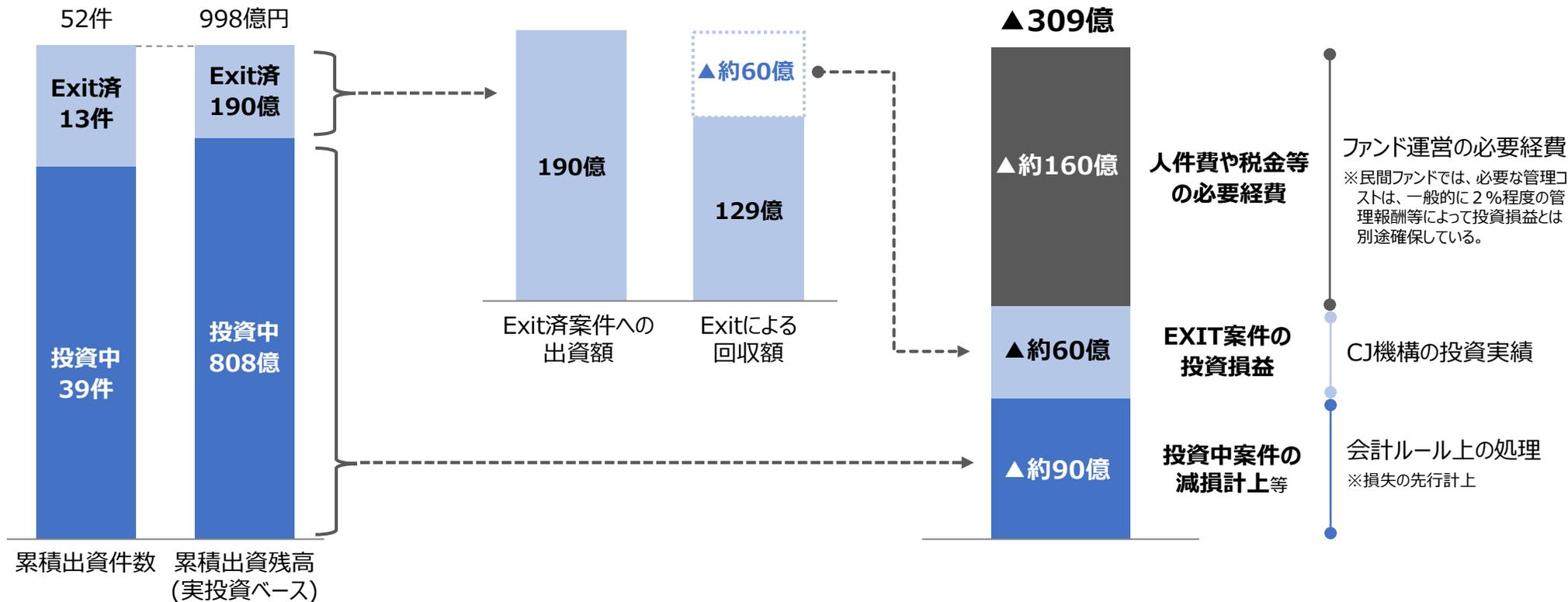
- 累積損益 ▲309億円のうち、約半分が設立以降の**人件費や税金等のファンド運営に必要な費用**（▲約160億円）で、**残り半分が投資損益**（▲約60億円）と**コロナの影響等※を踏まえた未実現損失の先行計上**（▲約90億円）となっている。

※コロナの影響の例として、①海上の物流停滞により製品の販路に目詰まりが起きていること、②テレワーク推進等の環境変化により主力商品の需要が激減したことなどがある。その他、海外現地における政治リスクの発生なども未実現損失の先行計上に含まれる。

累積出資件数・残高

Exit済案件回収状況

累積損益内訳



4. 「組織の在り方を含め抜本的な見直し」の検討結果と進捗

- 昨年6月の財政投融资分科会にて、海外需要開拓支援機構の抜本見直しに向けた対応の方向性（中間整理）について公表。昨年11月の同分科会では、中間整理を踏まえた検討結果等について報告。

※「新経済・財政再生計画 改革工程表2021」（2021年12月経済財政諮問会議）にて、「改善計画との乖離が認められる場合には機構及び監督省庁は速やかに『組織の在り方を含め抜本的な見直し』を行うこと」とされている中で、2021年度の累積損益が改善計画未達となったことを踏まえ、機構の抜本的な見直し検討を実施。

<昨年6月に公表した中間整理案>

課題

1. 案件組成・投資先支援の強化

2. 人材確保の仕組み導入（足腰強化）

3. 投資と回収の強化（ガバナンス強化）

抜本的な見直しの方向性

- (1)投資領域：CJ分野における先端テクノロジー領域等にも幅広く支援を実行
- (2)支援手法：エクイティ出資 ⇒ ①劣後ローン、転換社債、債務保証等も活用
②経産省の政策資源を最大限活用
③CJ分野の海外展開ノウハウの提供
- (3)社内体制：案件発掘強化に向けた社長直轄部隊の設置/営業人材の採用

➡ 政策性を前提に、より収益性も見込めるような投資案件の組成・支援

- (4)専門人材：産総研と連携⇒ 専門性の高い案件への相談体制を強化

➡ 専門人材を活用できる仕組みを作り、幅広い投資領域への支援を実行

- (5)社内体制：①モニタリング強化（モニタリング会議を四半期毎⇒毎月）
②ミドルオフィスの新設（内部監督機能の強化）
③社外取締役/海外需要開拓委員の役割明確化・機能強化

- (6)投資責任：投資担当者の自己投資を促す仕組みの導入検討
⇒ 投資回収に対するコミットメントを強化

➡ ガバナンスを強化しつつ、既存/新規案件の着実な投資回収を実行

<昨年11月のご報告内容>

抜本見直しの結果と進捗

I. 体制のリストラクチャリングとガバナンス強化

- ① 競争環境の整備による組織の新陳代謝の促進 3.(6)
- ② 社外取締役/海外需要開拓委員のジョブディスクリプション策定 3.(5)③
- ③ 既存案件の徹底的な見直し 3.(5)①
- ④ 海外需要開拓支援機構における社長直轄の案件支援部隊の設置 1.(3)
- ⑤ 投資チームへの監督機能を持つミドルオフィスの設置 3.(5)②
- ⑥ 産総研との連携体制の構築 2.(4)
- ⑦ 海外需要開拓支援機構の強みを生かした海外展開支援・政府系機関との連携 1.(2)③
- ⑧ ALL METIでのバックアップ体制 1.(2)②

II. 抜本見直しによるパイプラインの変化の兆候

- 投資案件の質の変化 1.(1) 1.(2)①

III. 改善計画の見直し

5. 海外需要開拓支援機構の累積損益の見通し（最低限達成すべき投資計画）

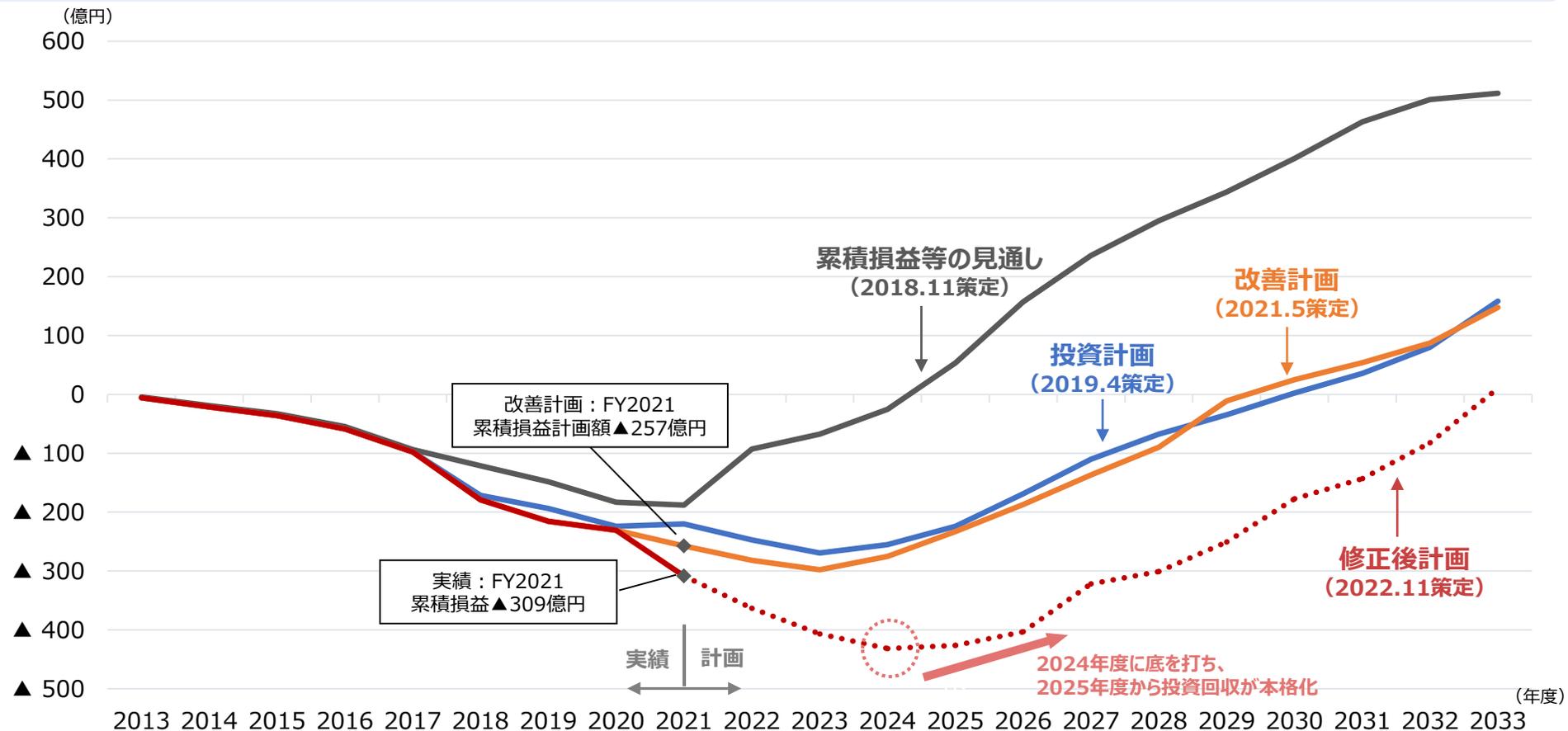
経緯

- 2019年4月：累積解消に向けた「投資計画」を策定。(2018年12月新経済・財政再生計画改革工程表に基づき策定)
- 2021年5月：投資計画で設定した累積目標を未達[FY2020：計画▲224億円、実績▲231億円] ⇒ 「改善計画」を策定。(2020年12月新経済・財政再生計画改革工程表に基づき策定)
- 2022年6月：改善計画で設定した累積目標を未達[FY2021：計画▲257億円、実績▲309億円] ⇒ 抜本的な見直し検討。(2021年12月新経済・財政再生計画改革工程表に基づき検討)
- 2022年11月：財政投融资分科会で、抜本的な見直しの検討結果を報告。※2022年6月の財政投融资分科会では、抜本見直し検討の方向性に関する中間整理を報告。

今後の見通し

- 2024年度に累積損益の底を打ち、2025年度から投資回収が本格化する見込み。

※長引くコロナの影響を受けて、累積損益の底は、投資計画・改善計画の2023年度から1年後ろ倒しになる見込み。



投資額（修正後計画）	0	216	70	24	89	108	237	113	142	154	90	90	189	189	189	189					
累積損益（修正後計画）	▲ 6	▲ 21	▲ 36	▲ 59	▲ 98	▲ 179	▲ 215	▲ 231	▲ 309	▲ 363	▲ 407	▲ 432	▲ 426	▲ 403	▲ 322	▲ 301	▲ 251	▲ 177	▲ 143	▲ 82	10
※参考：現時点での既存案件のEXIT想定											2022~2023	2024~2025	2026~2027	2028~2029	(年度)						
投資損益見込み（+、±0）											5件	8件	16件	2件							
投資損益見込み（-）											2件	4件	1件								