

株式会社クール・ジャパン推進機構 (通称)について

平成25年6月
経済産業省

目次

1. クール・ジャパンについて ...p.3
2. クール・ジャパン企業を取り巻く環境 ...p.4
3. クール・ジャパン企業が抱えるボトルネックの解消 ...p.5
4. 海外展開に困難を抱えるクール・ジャパン企業の具体的事例 ...p.6
5. クール・ジャパン推進機構(通称)の狙い ...p.7
6. リスクマネー供給を担う新たな推進母体の機能のイメージ ...p.8
7. リスクマネー供給を担うクール・ジャパン推進機構(通称)の基本スキーム ...p.9
8. 投資対象となるプロジェクトのイメージ ...p.10
9. 機構のガバナンス・収益性の確保 ...p.11
10. 追加資料 ...p.12
11. 参考資料 ...p.14

クール・ジャパンについて ~ジャパン・ブランドの推進~

■ クール・ジャパン(の狙い)とは

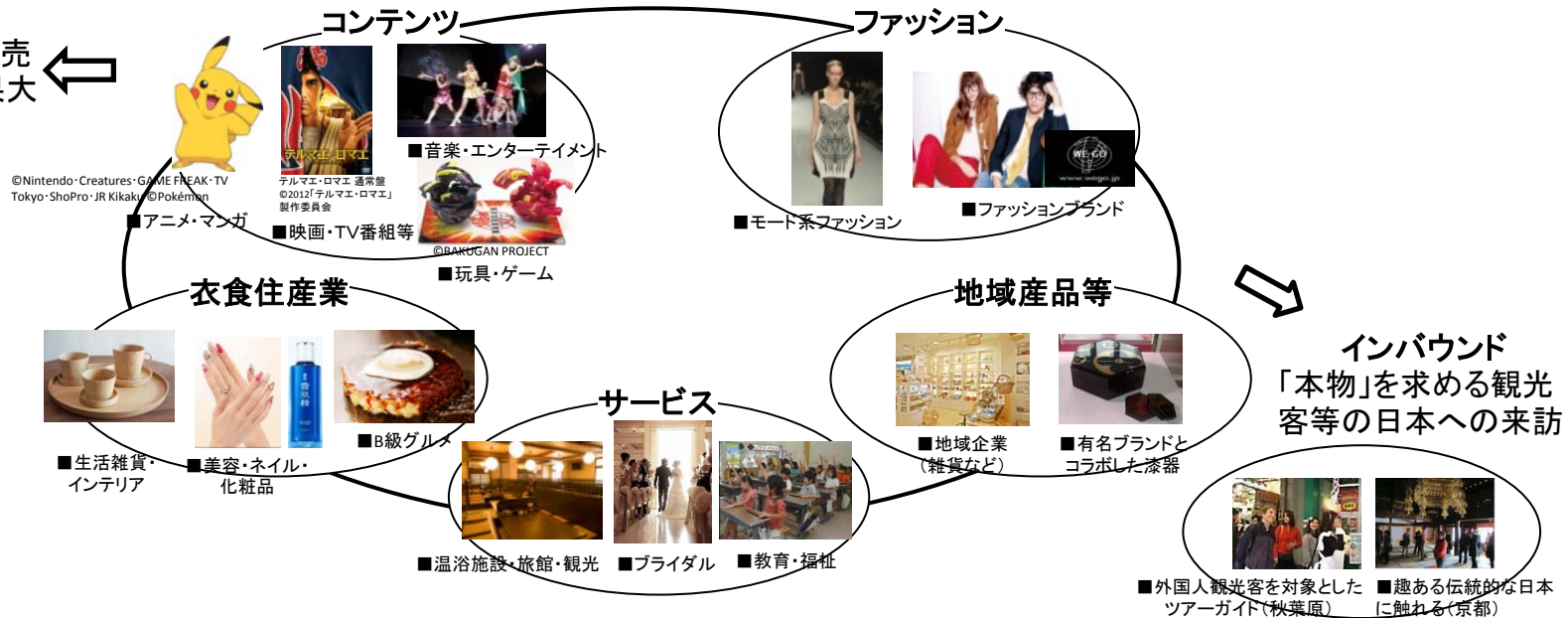
内需減少等の厳しい経済環境下で、自動車、家電・電子機器等の従来型産業に加え、「衣」「食」「住」やコンテンツ(アニメ、ドラマ、音楽等)をはじめ、日本の文化やライフスタイルの魅力を付加価値に変え(「日本の魅力」の事業展開)、新興国等の旺盛な海外需要を獲得し、日本の経済成長(企業の活躍・雇用創出)につなげる

※今後、アジア新興国を中心に、世界の生活文化関連産業の市場は、急速に拡大(2020年時点で世界全体で900兆円以上の市場規模)

具体的なイメージ

クール・ジャパン企業:クール・ジャパン(日本の良さや魅力)を体現する幅広い日本企業(コンテンツ、衣食住産業、サービス、先端テクノロジー(家電・自動車、ロボット等)、レジャー、地域産品・伝統産品、教育、観光等)

関連する商品販売等への波及効果大



“クール・ジャパン”を体現する日本企業の海外需要開拓・拡大を本格化

クール・ジャパン企業を取り巻く環境

我が国企業を取り巻く環境

国内

- ✓ 国内需要の低迷
- ✓ 生産年齢人口減少による潜在成長力の低下

海外

- ✓ 新興国市場の伸長、事業機会の拡大
- ✓ グローバルな競争の激化

■ 国内市場縮小の流れの中、伸び続ける海外市場の成長をいかに取り込むかが大きな命題

➔ 「日本」が元気と勇気を取り戻し“未来”を築く“新たなフロンティア”が必要

クール・ジャパンを巡る内外状況

国内

- ✓ 日本の文化・食・サービス等への世界的関心を日本企業の収益に結び付けられていない
 - 外資企業によるライセンス取得、技術・ノウハウ獲得・蓄積、日本企業への資金提供が急速に活発化
 - 単独展開した多くの日本企業は海外展開に苦戦

海外

- ✓ アジアにおける相対的な日本の存在感の低下
 - “韓流”映画・ドラマ、K-POP、家電・電子機器等がアジアを席巻

■ ポテンシャルを発揮できるような仕組みづくり等、海外展開の成功確率を上げることが命題

➔ クール・ジャパン企業の海外需要の獲得、海外展開の実施・拡大を国として後押しする必要

クール・ジャパン推進のためのこれまでの取組

①クール・ジャパン戦略推進事業

- クール・ジャパンの海外展開の呼び水となる成功事例の創出のため、民間企業の連携による海外進出の取組みの早期段階を支援。具体的には、異業種企業等の市場調査・テストマーケティング等を支援(24年度9.2億円:15件)。

②クール・ジャパンのマッチング大会・コンテンツ国際見本市

- コンテンツ企業、テナント企業、商業施設企業、スポンサー等が参加したクール・ジャパンのマッチング大会を実施(24年10月:プレゼン企業64社、聴講企業463社)、また、毎年秋、映画・音楽・アニメ等の国際見本市を開催(「コ・フェスタ」)

③海外政府とのクリエイティブ産業協力・政策対話

- 海外政府とクリエイティブ産業分野での協力を進めるため、これまでにシンガポール、インド、インドネシアと協力文書に合意・署名。24年は、4月にインド、10月にインドネシアとそれぞれクリエイティブ産業分野での政府間協力に合意。

④情報発信

- 24年11月、内外のクール・ジャパンのファン、クール・ジャパン展開に活躍する日本人・企業のネットワークの拡大のため、Facebookページの立ち上げ等を実施。

海外展開の本格化のためのリスクマネー供給の必要性

「日本経済再生に向けた緊急経済対策」(25年1月)において、「クール・ジャパンを体現する日本企業の支援:産投出資を活用した新たな機関を設立し、リスクマネーを供給」と明記されており、国の役割の一つとして、官民リスクマネーの必要性について言及。

クール・ジャパン企業が抱えるボトルネックの解消

クール・ジャパン企業が抱えるボトルネック

金融機関、投資家からの資金供給が不足

- ✓ 企業に海外展開の経験・蓄積が乏しいため収益モデルに係る不透明感が払拭できず、自社単独での投資には躊躇
- ✓ 金融機関、投資家等もリスクマネーの供給に慎重

足がかりにすべき 海外の拠点が無い

現地の商業拠点等での「場の確保」が困難
(厳しい交渉)

- ✓ 情報・ノウハウ不足
- ✓ 現地での消費者への訴求力(ブランド力)が弱い、“点”の戦い(総合発信力の欠如)

ボトルネックの解消

- 海外進出・拡大の足がかりとなる「拠点となる空間」(物理的空間/メディア空間)の整備・確保を支援
- 海外企業等に対するM&A・合併設立等を含めた海外需要獲得・拡大のための事業投資を支援(例:販売ネットワークの獲得、物流網整備、ブランド創設等)
- 潜在力ある意欲的な地域企業の海外展開チャレンジ、物流・法制対応・人材確保等海外展開を間接的にサポートする事業を支援



■ クール・ジャパン分野の専門的なサポート機能の提供

- 企業発掘・事業案件組成機能、経営支援機能(ハンズオン、現地進出企業サポート等)の提供

- ➡ 民間投資の呼び水として国からリスクマネーを供給
- ➡ 海外におけるビジネスモデルの構築や海外展開を実行できる人材の育成に寄与

クール・ジャパン推進のため、

専門的なリスクマネー供給機能を持ち、本分野の海外展開に対する専門知識・ノウハウを集積した新たな推進母体(「クール・ジャパン推進機構(通称)」)を創設

商業施設運営企業

■大手アパレル流通・小売企業A社

- ・A社は、日本のアパレルブランド等の店舗を中核として構成する海外でのモール展開を検討しているが、これまで経験のないビジネス形態であり、収益性が不透明な上、事業規模も大きくリスクを伴うため、自社リスクのみでの展開が困難。トラックレコードもほぼない中、邦銀や投資家もリスクマネーの供給を躊躇。
- ・他方、海外ディベロッパーが巨大資本を背景に、クール・ジャパンの要素を取り込んだ商業施設を急速に展開しており、危機感を募らせている。
- ・モールのような海外での大型投資には、他のアジアの国のように、日本政府の後ろ盾も重要。

コンテンツ関連企業

■コンテンツ企業B社+玩具メーカーC社

- ・B社及びC社は、海外で、映像コンテンツ(日本のアニメ等)のTV放映と、これに関連したキャラクター商品の販売をパッケージにして売り込むビジネス展開を検討。
- ・しかし、海外で日本ブームを創出するためには、大量のコンテンツを継続的に発信する必要があり、現地の放送枠やチャンネルの確保等の費用が多額にのぼる一方、当該分野はリスクが高く、金融機関からの資金調達が難しいため、資金的なサポートを必要としている。
- ・加えて、相手国の社会・風土・宗教に応じたローカライズや、相手国政府の放送規制などへの対応も必要となっている。

ファッション・食関連企業

■ファッション・ダイニング関連企業D社

- ・D社は、他の企業やデザイナー等と協力し、海外でスタイリッシュなファッション・食等の店舗からなる“裏原宿”のようなストリートを作り、日本の商品・サービス等を一つの空間の中でパッケージで売り込んでいきたいとしている。
- ・こうした海外事業は、これまでほとんど行われておらず、民間からの十分なリスクマネーを集められず、資金不足に悩んでいる。
- ・同社は、こうした事業が実現しないと、日本の有能な若手デザイナー・シェフ等の活躍の場が広がらず、市場も広がらないとしている。

生活関連用品企業

■繊維製品製造販売E社(本社:関西圏)

- ・E社は、関西圏において、スタイリッシュなデザイン性と海外製品よりも格段に優れた吸収性・速乾性等を持つ繊維製品を製造し、百貨店等で販売しているが、今後、アジア諸国等に販売を広げたいとしている。
- ・しかし、取引のある地域金融機関からは、アジア諸国等での海外事業案件について融資の評価・判断が困難であり、融資は難しいとされており、海外展開は資金調達面で難航している。このため、やむを得ず、外国資本や外国人オーナーからの資金提供なども視野に入れて検討している。

クール・ジャパン推進機構(通称)の狙い

■世界市場を切り拓く潜在力ある日本企業を支援することで、幅広い日本企業の海外進出・拡大を円滑化させ、海外市場の獲得を集中的に加速化。

→我が国経済圏拡大のための戦略的な基盤整備/産業構造を「内向き」から「外向き」へ
“新たなフロンティア”の開拓→有能な若手人材等の活躍の場

※コンテンツ、衣食住産業、美容・教育・福祉・観光等のサービス、先端テクノロジー(家電、自動車等)、レジャー、地域産品・伝統産品等のクール・ジャパンを体現する幅広い日本企業

■民間企業の「知」を結集させる起爆剤として、企業・業種の壁を越えた日本企業の新たな海外展開戦略(現地マーケットをベースにした戦略)を切り拓く。

○民間専門人材で構成された機構によるコーディネート/海外も含めた目利きネットワークの活用

■潜在力ある意欲的な地域企業の知恵・工夫を活かした海外展開チャレンジを後押し。

○地域産品・伝統技術を活かした産品、地域クール・ジャパン企業(例:ブライダルサービス、洋菓子店、生活雑貨等)

■政府出資を通じ、信頼感のある投資主体として案件組成。投資案件に対し、ハンズオンでの経営支援に加え、現地でのビジネス環境整備など、政府を挙げたサポート。

○現地大使館・JETRO等の他機関とも連携し、投資案件の現地事業活動をサポート

○投資案件に対し、各省庁で緊密に連携し、手厚いサポート

リスクマネー供給を担う新たな推進母体の機能のイメージ

株式会社クール・ジャパン推進機構(通称)

リスクマネー供給機能 (出資・管理)

クール・ジャパンプロジェクトへの出資
様々なクール・ジャパン企業が参加できる海外プラットフォーム(拠点空間)の構築等、企業の海外展開を支援するプロジェクトに出資

中小企業の
テナント出店

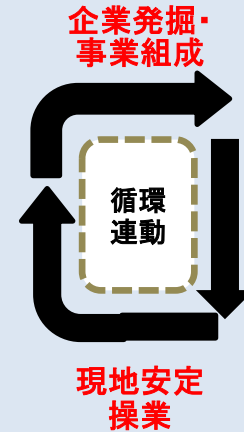
イメージ例

商業施設展開・活用、
店舗集積(ストリート)

メディア・ネット
空間型

M&A等の事業投資

“地域クール・ジャパン
企業” 応援



等

クール・ジャパン分野の専門的支援

- (a) 企業発掘・事業案件組成機能
- 潜在力ある企業の発掘、案件組成に向けた事業者間のコーディネート 等
- (b) 個別投資案件への経営支援
- ハンズオンで経営支援を行い、個別案件の成長と収益性の向上をサポート
- (c) 進出企業の現地サポート・個別の問題解決支援 等

リスクマネー供給を担うクール・ジャパン推進機構(通称)の基本スキーム

平成25年財政投融资計画額 500億円

財投特会 等

民間出資
 - 銀行、証券会社
 - 製造業、流通業、不動産関連 等

リスクマネー供給機能

新たに設立する「株式会社クール・ジャパン推進機構(通称)」が
 出資・管理

事業案件組成、経営支援等も一体的に実施

民間企業
 (コンソーシアム
 企業(X社、Y社、Z社...))

民間企業

金融機関

プロジェクト実施投資組合C (LPS等)

民間ファンド 等

出資等

出資

出資

融資

出資

出資

出資

融資

出資

投資

投資

投資

投資対象の例

拠点となる空間(物理的空間/メディア空間)の整備・確保

- 商業施設
- 店舗集積(ストリート)
- フードコート
- 放送/配信チャンネル、放映権等

M&A・合併設立等を含めた
 海外需要獲得・拡大

- 販売ネットワークの獲得
- 物流網整備
- ブランド創設 等

潜在力ある意欲的な地域企業の
 海外展開

海外展開を間接的にサポートする
 事業

- 物流
- 法律、会計、税務
- 人材確保 等

※存続期間:概ね20年程度を想定



投資対象となるプロジェクトのイメージ

メディア空間型

- ・日本のコンテンツの放送配信と関連商品の販売

ジャパン・チャンネル



放送
配信



(c) BAKUGAN PROJECT

テレビ放映・配信等+グッズ等販売

商品
販売



(c) BAKUGAN PROJECT

玩具など

アイドル系ドキュメンタリー映画
出展: NEW EOPLE資料



化粧品など

物理的空間型

- ・商業施設との連携により商品・サービスを一体的に提供

ジャパン・モール

ジャパン・ストリート

日本グルメ

インテリアショップ



食

住

衣

アパレル
ショップ

ネイルサロン

地域資源発掘型

- ・地域の特徴を活かした製品の海外展開

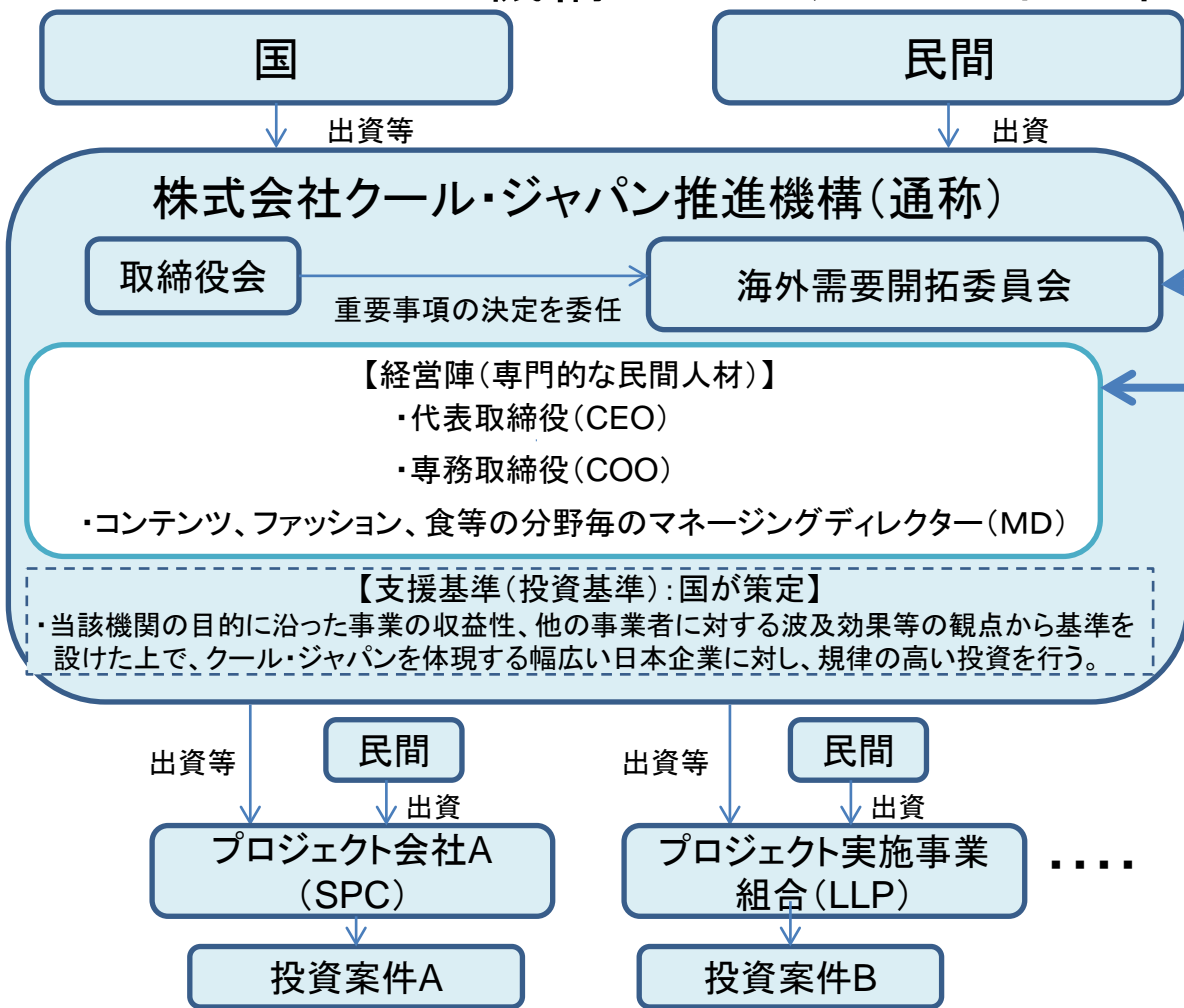


南部鉄器
中国で大人気



熊野美容筆
海外有名人も愛用

機構のガバナンス・収益性の確保



【投資前】

■海外需要開拓委員会による投資案件の選定

・民間の実績ある人材・ノウハウを生かして投資判断。客観性・中立性を担保しつつ、専門的知見を有するメンバーの合議により決定。

■専門的な民間人材の確保

・コンテンツ、ファッション、食等のクール・ジャパン分野の海外展開について、専門知識・ノウハウを有する人材を集積し、それぞれのマーケットニーズをベースとした投資案件を組成。

【投資後】

■投資案件への経営支援

・ハンズオンで経営支援を行い、事業状況をフォローアップし、投資案件の成長と収益性の向上を確保。

■機構全体としてのポートフォリオ管理

・分散投資・個別投資の管理を実施。

■機構の業務の評価

・事業年度終了後、事業報告書等を経済産業大臣に提出。経済産業大臣は事業年度ごとの業務実績を評価・公表。

■政府・関係機関との連携

・現地大使館・JETRO等の他機関とも連携し、投資案件の現地事業活動を支援するとともに、各省庁とも緊密に連携し、手厚いサポートを実施。

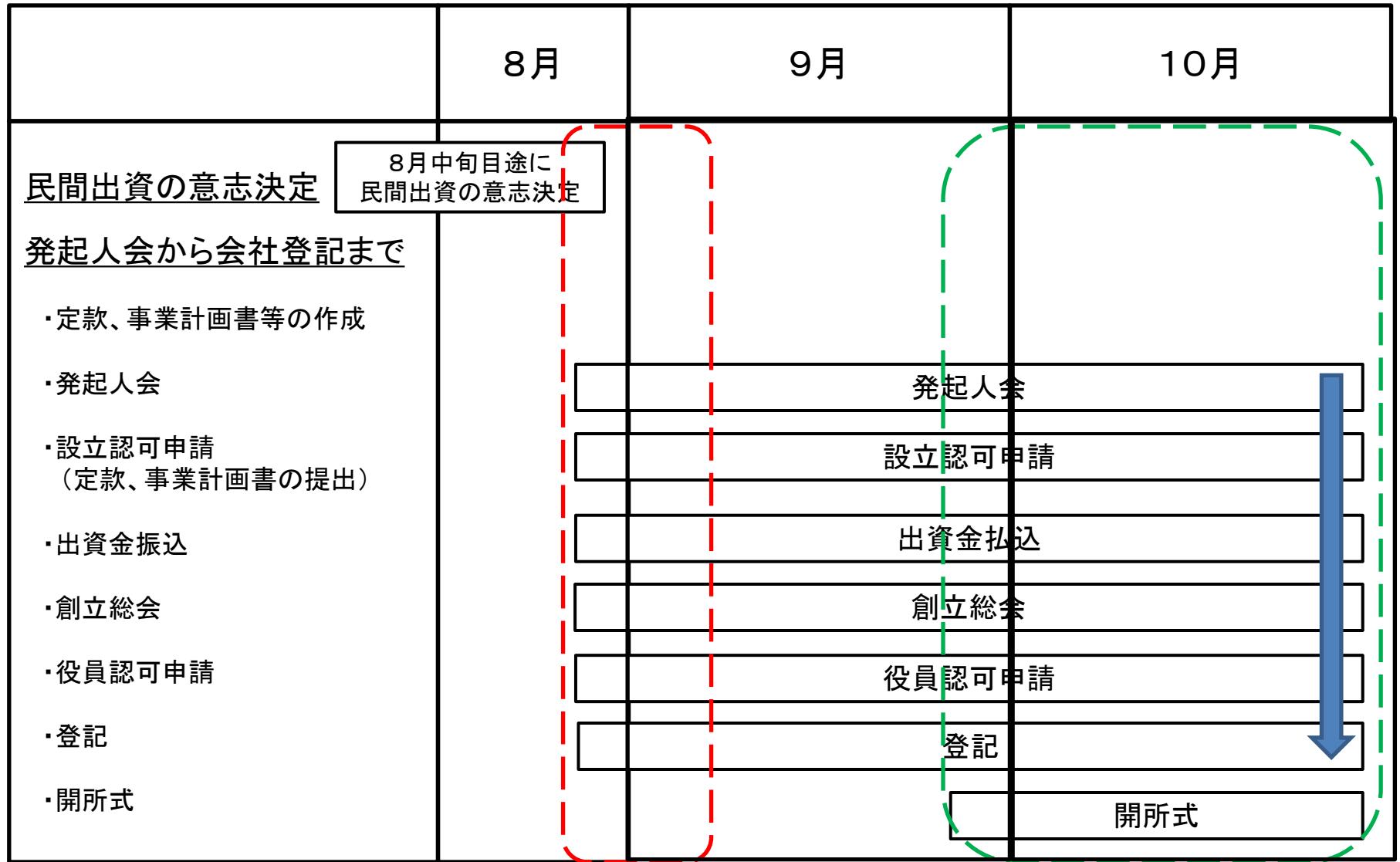
EXITについて

・当該機構の投資は、民間投資の呼び水であり、各プロジェクトが成長軌道に乗った段階でEXIT(機構保有株式の民間企業コンソーシアム側や第三者企業(IPO・REITを含む)への売却等)

これらの取組を通じて、機構全体としての収益性を確保

追加資料

機構の設立に向けたスケジュール(案)



法律施行
(8月第4週～9月第1週)

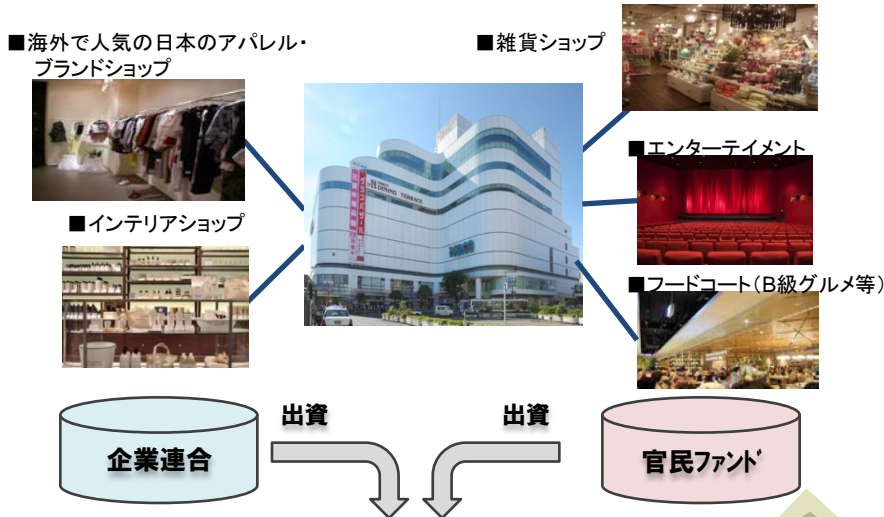
機構業務開始
(今秋目途)

參考資料

投資プロジェクトの具体的イメージ ①

商業施設展開・活用型

- 日本のアパレル・ブランド等の店舗を中核として構成するモールを展開し、日本の商品等売り込む拠点となる安定的な「場」を確保(→日本企業の海外進出の促進)。



イメージ

事業総額: 数百億円程度

現地SPC

【想定されるコンソーシアム企業】

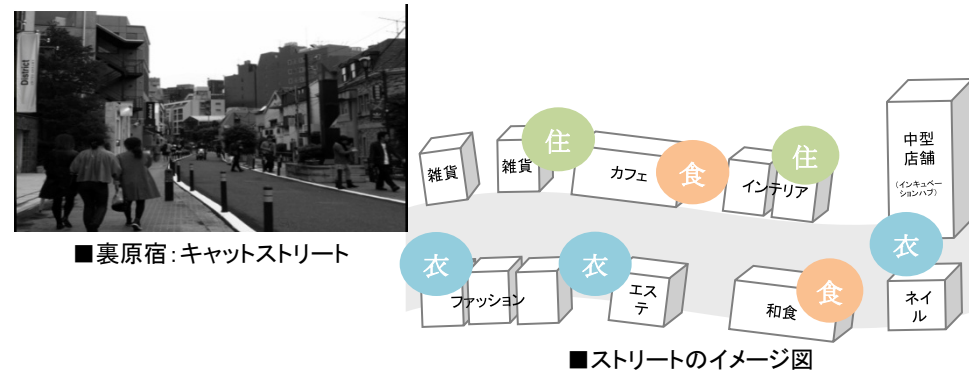
- 日系流通大手
- 日系ディベロッパー(不動産開発)
- 広告関連企業
- 中小アパレル企業(複数社程度)
- 雑貨・インテリア企業、エンタメ企業、フードコート(B級グルメ等)

事業内容

- 日本流の“はやる”売り場づくりのためのコンセプトメイキングやテナントミックスを実現。
- 日本のファッション、雑貨、インテリア、美容関連、フードコート、エンターテイメント(シアター等)のテナント企業等が商業施設へ入居。
- 物流の共同化、人材教育の一括化等による支援業務の効率化。

店舗集積(ストリート)型

- 海外主要都市に、例えば、“裏原宿(キャットストリート)”をイメージしたスタイリッシュな空間を作り、日本企業の店舗を展開。
- 一軒の店づくりを起点に、「点」を増やし、「線」「面」の展開へ。



イメージ

事業総額: 数十億円程度

現地SPC

【想定されるコンソーシアム企業】

- 日系ディベロッパー(不動産開発)
- 中小アパレル企業(複数社程度)
- 雑貨・インテリア関連企業(複数社程度)

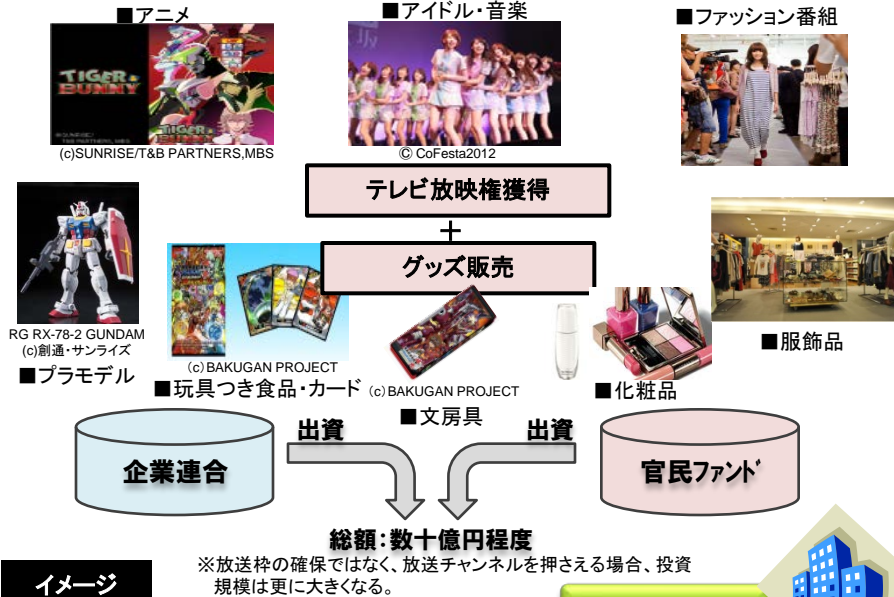
事業内容

- クール・ジャパン分野の中で絞り込んだコンセプト(例: 裏原宿、自由が丘等)により、コーディネートされたテナントが軒を連ねたストリートを実現。
- 現地の市場動向や周辺環境等のスタディを実施し、食中心やアパレル中心等を判断し、最適なテナントミックスを実現。

投資プロジェクトの具体的なイメージ ②

メディア・ネット空間型

- ▶ 海外主要都市で、コンテンツの放映権・チャンネルを獲得。
- ▶ 映像の発信と商品の流通を連携させる体制を構築。



イメージ

【想定されるコンソーシアム企業】

- 国内コンテンツ企業(アニメ制作会社・テレビ局)
- 広告代理店(放映権・チャンネルの獲得等)
- 消費財関連企業(玩具、文具、服飾、化粧品等の製造・販売企業)

実施内容

- 現地における放映権・チャンネルの獲得
- 現地におけるライセンスビジネス展開
- 物流・小売等、流通網の確保
- 玩具、文具、服飾、化粧品等の製品開発、製造、販売

コンテンツ群と関連
グッズ製造販売企業
との連携

“地域クール・ジャパン企業” 応援

- ▶ リスクマネーの供給を通じて、地域企業が持つ商品力や知恵・工夫を活かした海外展開を後押しする。



イメージ

【想定される民間企業】

- 海外展開にチャレンジする地域企業(例: 衣食住産業、サービス業等)
- 地域産品・伝統工芸品等の地域の特色を生かした魅力ある商品の海外展開を進める地域企業 等

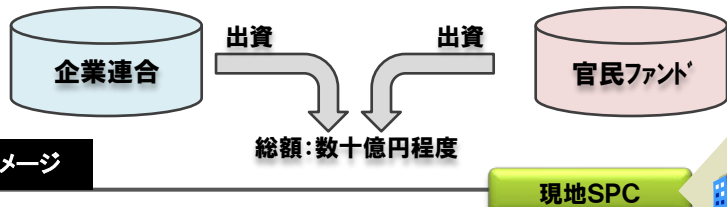
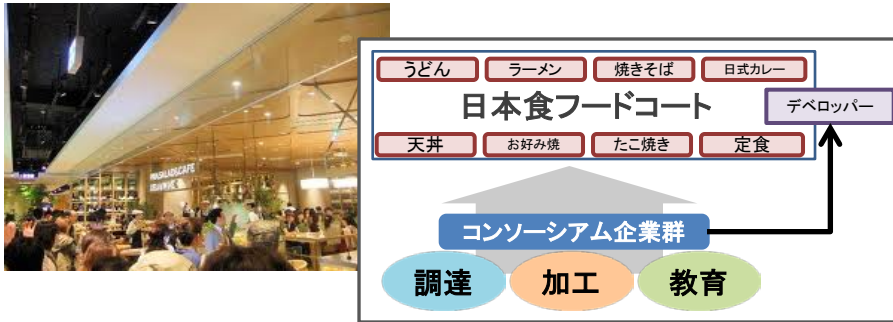
実施内容

- 海外の店舗、物流・小売等の流通網等の確保
- 地域企業の海外展開のための製品開発、製造、販売、人材教育 等

投資プロジェクトの具体的イメージ ③

食・グルメ(日本食)

- 食材の共同調達、共同加工、従業員教育をパッケージ化。
- ご当地グルメ、関連商品販売拠点として、日本食フードコート
を建設もしくはフロア借り上げ。



イメージ

【コンソーシアム企業】

- 日系外食サービス企業
- 外食企業20社程度(各地のB級グルメ企業など)
- A社(生産者兼流通業者)、B社(現地流通業者)

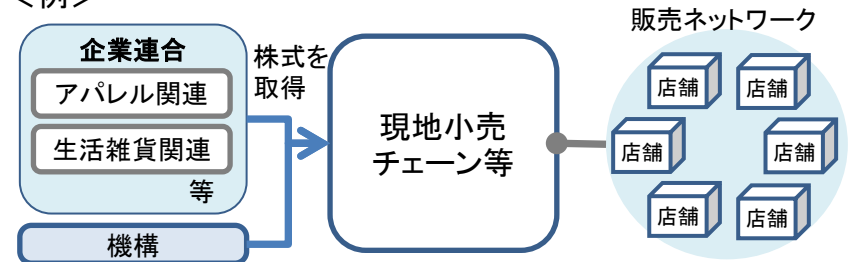
実施内容

- ❑ 食材の共同調達・共同加工システムの構築
(セントラルキッチン等)
- ❑ 調達の制約や現地嗜好に対応した提供メニューのローカライズ
- ❑ ご当地グルメや関連商品販売の拠点としてのフードコート展開
- ❑ 日本式接客やオペレーションの教育プログラムを作成し、現地従業員を一括教育実施。

M&A等の事業投資(販売ネットワークの取得)

- 海外において販売ネットワークを確立している現地企業の株式を取得。
- 国内から海外への物流機能を一元化すると共に、クール・ジャパン関連商品を広く海外で販売する体制を構築。

<例>



➡ 現地企業の保有する販売ネットワークを強化・活用し、
クール・ジャパン商材の拡販を狙う

*企業の業種はあくまで例示であり、その他食品関連、トイレットリー等についても同様の事業投資が考えられる



イメージ

【想定されるコンソーシアム企業】

- 日系アパレル・生活雑貨等の商材保有者(業種は一例。その他食品関連、トイレットリー等でも同様の事業投資が考えられる)
- 日系商社

実施内容

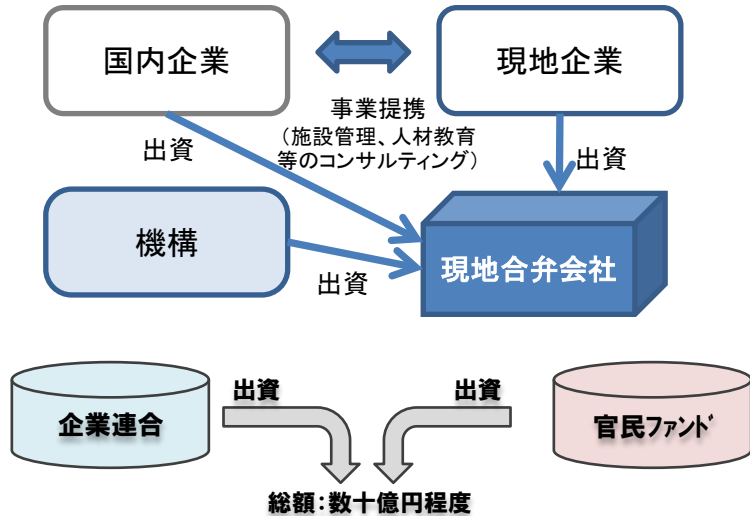
- ❑ 商材の共同輸出、物流網の共同構築
- ❑ 現地の嗜好に応じた商材開発
- ❑ 販売ネットワークの強化、拡大の実施及び現地従業員の教育

投資プロジェクトの具体的イメージ ④

M&A等の事業投資型(サービス関連)

- ▶ 外国における現地企業と事業提携。
- ▶ 現地企業との合併会社を設立し、施設管理、人材教育等のノウハウを現地に提供すると共に、日本式サービスの展開を後押し。

<例>



イメージ

【想定されるコンソーシアム企業】

- 国内関係企業
分野例: 教育(学習塾、保育)・福祉、美容・ネイル・化粧品、ブライダルサービス、警備業等))

現地SPC

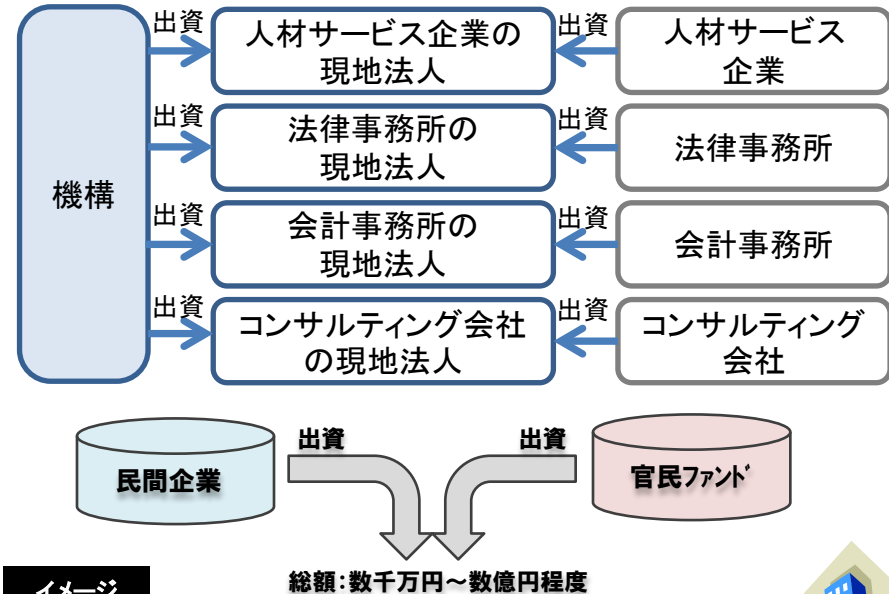
実施内容

- 日本式の施設運営・管理ノウハウを活かした施設を展開
- 現地従業員の教育等を通じ、きめ細かなサービスの浸透・拡大を図る

海外展開の間接的サポート

- ▶ クール・ジャパン企業を人材、リーガル、会計、税務、コンサルティング等の専門サービスでサポートする企業を支援。
- ▶ リスクマネーの供給を通じて、各分野での現地法人設立、現地窓口の開設、国内サポート体制の構築、人材育成等を後押し。

<例>



イメージ

【想定される民間企業】

- 日系の人材サービス会社、法律事務所、会計事務所、コンサルティング会社等専門サービス提供企業

現地SPC

実施内容

- 現地法人・支店の設立、現地窓口の開設、既存法人・支店の拡充
- 海外展開を支援する人材の採用、育成