

株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構（JICT）の在り方に関する検討会

報告書

2025年12月

株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構（JICT）の在り方に関する検討会

## はじめに

株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構（以下「JICT」という。）は、株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構法（平成 27 年法律第 35 号。以下「法」という。）に基づき、我が国の事業者に蓄積された知識、技術及び経験を活用して海外において通信・放送・郵便事業を行う者等に対し資金供給その他の支援を行うことにより、我が国及び海外における通信・放送・郵便事業に共通する需要の拡大を通じ、当該需要に応ずる我が国の事業者の収益性の向上等を図り、もって我が国経済の持続的な成長に寄与することを目的とする株式会社として、2015 年 11 月に設立された。

JICT の業務は本来民間で自律的に行われるべきものであるが、我が国では民間における取組の実績が少ないとから、公的機関が時限的に先導的な役割を果たすことを目的に JICT が設立されており、JICT には約 20 年の存続期間が設けられている。具体的には、法第 27 条第 2 項及び第 3 項において、JICT が保有する株式等及び債権の譲渡その他の処分等に係る期限（以下「設置期限」という。）が令和 18 年 3 月 31 日と規定されている<sup>1</sup>。

今年度末をもって設置期限の到来まで 10 年となる中、設置期限の制約により、投資期間が 10 年程度に及ぶデジタルインフラ事業等の支援を新規に行なうことが困難になりつつある状況となっている。

このような状況も踏まえ、JICT の設立から約 10 年が経過した今般、JICT の今後の在り方について検討を行うことを目的として、株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構（JICT）の在り方に関する検討会（以下「本検討会」という。）が開催された。

本検討会においては、JICT に対するニーズの検証、JICT の役割の検証、JICT の経営状況の検証、JICT の今後の在り方の検討等を実施したところ、本報告書は本検討会での議論の内容をまとめるものである。

### 1. JICT の役割の検証

本検討会においては、合計 10 者の事業者、金融機関・団体へのヒアリングや意見書の受領等を通じて JICT に対するニーズや JICT の役割について検証を行った。その中で、JICT に対するニーズが多く確認されたところ、JICT は、民業を補完する存在として、民間のみでは進みづらい政策的意義・収益性の観点からチャレンジングな領域（挑戦的な領域）における我が国事業者の海外展開を支援する主体としての意義が大きく、その役割の必要性が認められた。

政策的意義については、インフラシステム海外展開戦略 2030（令和 6 年 12 月 24 日経協インフラ戦略会議決定）やデジタル海外展開総合戦略 2030（令和 7 年 6 月 11 日総務省策定）等の

---

<sup>1</sup> 法第 27 条第 2 項において「機構は、経済情勢、対象事業者の事業の状況等を考慮しつつ、令和十八年三月三十一日までに、保有する全ての株式等及び債権の譲渡その他の処分を行うよう努めなければならない。」と規定されている他、同条第 3 項において「機構が債務の保証を行う場合におけるその対象となる貸付金の償還期限は、令和十八年三月三十一日まででなければならない。」と規定されている。

政府方針に従い、国際競争力の強化や経済安全保障の確保等に向けて、官民が一体となり戦略的な取組が求められる領域において我が国事業者を支援する意義が大きいと考えられる。また、グローバルな環境変化を踏まえた経済安全保障の確保の観点から JICT の支援分野に係る重要性が増しており、今後も JICT が支援する意義は大きくなしていくものと考えられる。

収益性については、多額の長期エクイティ投資、新興国・地域における投資、地方企業、スタートアップ企業、中小企業の海外展開に係る投資等のリターンが期待できつつもリスクが高いこと等から民間だけでは投資が限定的な領域において、JICT がリスクマネーを供給する意義が大きいと考えられる。

なお、民業を補完する存在として、民業圧迫になっておらず、さらに、民間投資の呼び水となることが JICT の役割の前提となっている。

## 2. JICT の経営状況等を踏まえた対応

「1. JICT の役割の検証」のとおり、JICT の役割の必要性が認められたところ、その役割を一層果していくため、経営状況等を踏まえて、JICT は以下に記載の対応を実施していくべきである。

### 2-1. JICT の支援方針の整理

#### 2-1-1. 全体方針

JICT は、政策目的の実現のために設立された株式会社として、我が国の政策方針に則った戦略的な支援と自立的な経営の両立を一層推進すべきある。そのため、JICT を所管する総務省との連携を緊密に図り JICT による支援の政策的意義に係る共通理解を醸成しつつも、個別の投資案件については JICT 自らが政策的意義を精査し投資判断を行っていくことが重要である。

なお、産業投資を主な財源とする財投機関である JICT の投資については、政策的意義（政策性）と収益性の両方を満たすことが求められる。個別の投資案件については、政策的意義と収益性の両方を満たすことを前提としつつ<sup>2</sup>、案件が個々にいざれも突出して有している必要は必ずしもなく、JICT の自立的な経営の下で、一定の収益性を確保しつつ政策的意義を重視する案件や一定の政策的意義を確保しつつ収益性を重視する案件等を組み合わせ、ポートフォリオ全体の中で政策的意義・収益性のバランスを確保すべきである。

また、JICT の個別の投資案件については、その性質によって、投資国・地域への海外展開の他、投資先企業との連携を通じた我が国事業者の国内事業の成長、他国・地域への更なる海外展開、国際競争力の強化、経済安全保障の確保等の様々な政策的意義を有する。そのため、投資案件の支援に当たっては、案件ごとに政策的意義・目標の整理を適切に行い、その達成に向けて支援を実施すべきで

---

<sup>2</sup> 法第 24 条第 1 項に基づき総務大臣が定める株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構支援基準（平成 27 年総務省告示第 412 号）においては、支援の対象となる対象事業が満たすべき基準として、政策的意義や対象事業の長期収益性の確保等に係る基準を設けている。

ある。

## 2-1-2. 投資分野・共同投資事業者

JICT の投資分野に関して、JICTにおいては設立以来 2025 年 9 月末までに累計 24 件の支援を実施してきた。投資額については、2024 年度末時点において支援決定額（累積）が約 1,535 億円、実投資額（累積）が約 1,159 億円となっている（図 1 参照）。投資分野別の内訳としては、通信分野が 23 件（デジタルインフラが 12 件、デジタルインフラを伴わない ICT サービスが 4 件、ファンドへの LP 出資が 7 件）、放送分野が 1 件、郵便分野が 0 件となっている（図 2 参照）。成長分野であるデジタルインフラを積極的に支援しつつも、スタートアップ企業支援や市場変化への対応等の観点から ICT サービスの更なる支援や、政策的意義の観点も踏まえ放送・郵便分野の支援も追求すべきである。

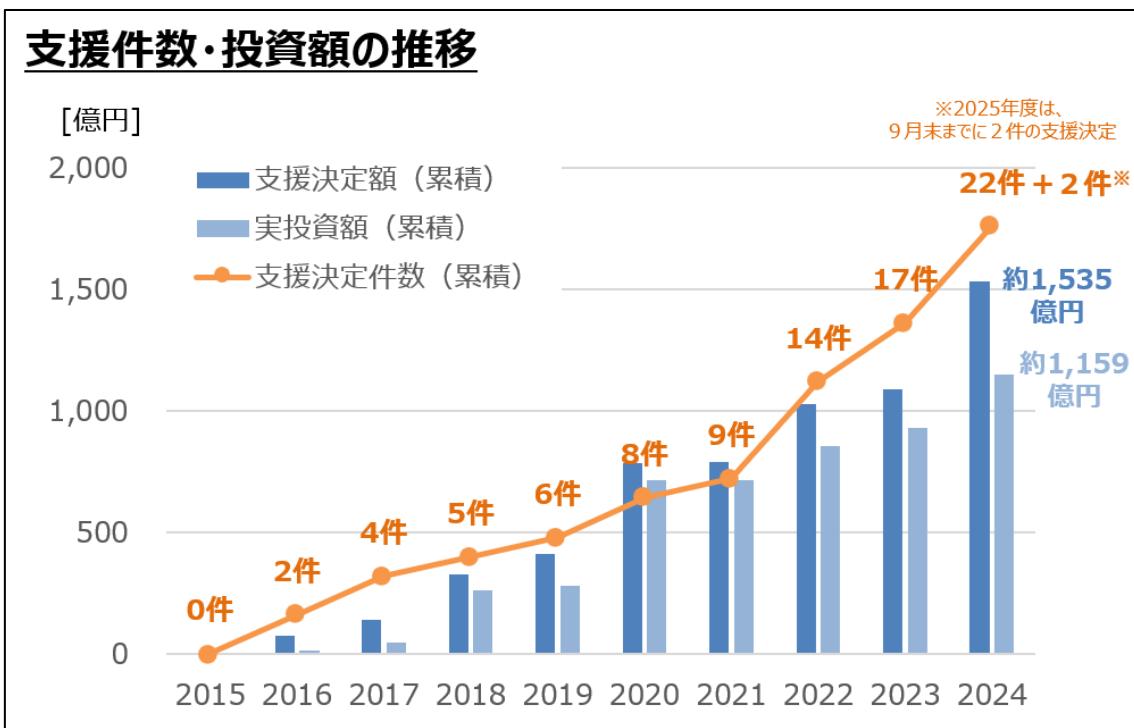


図 1 JICT の支援件数・投資額の推移（出典：本検討会第 1 回 資料 1-3 を基に作成）

## 支援事例のマッピング（2025年9月末）

JICT

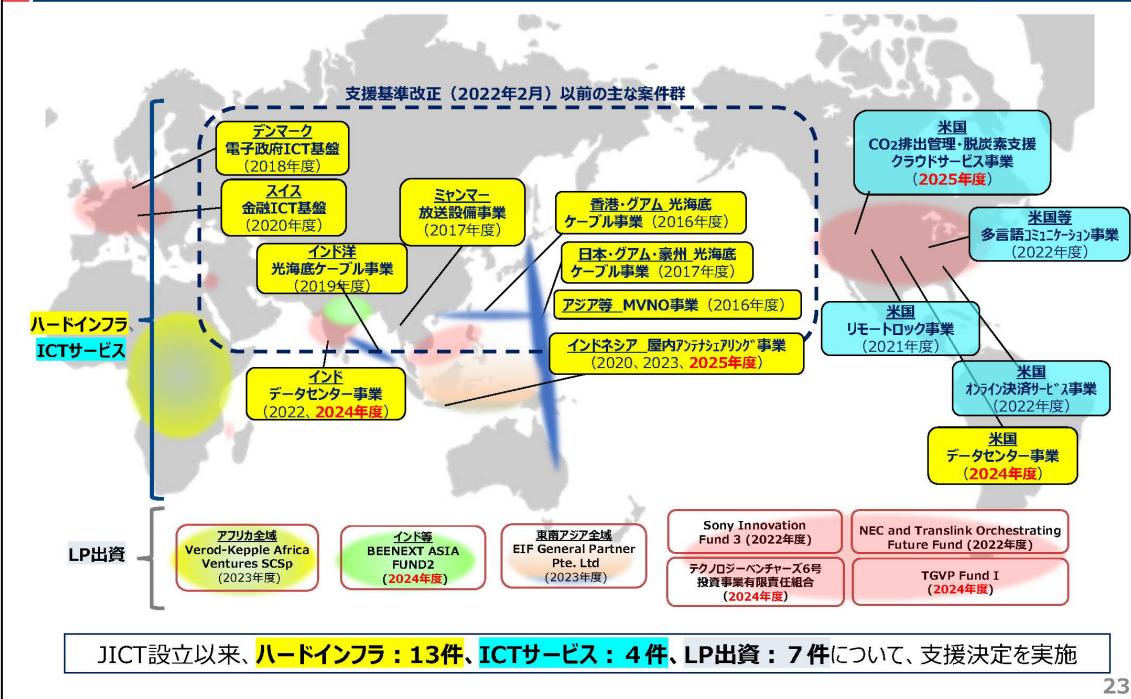


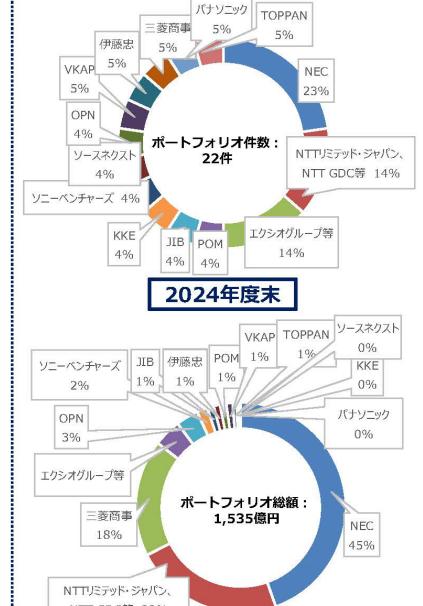
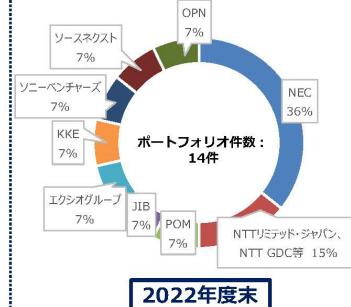
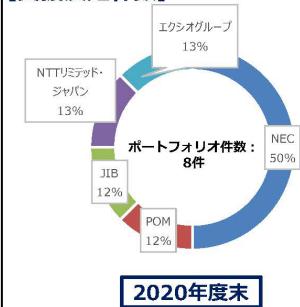
図2 JICTの支援事例のマッピング（2025年9月末）（出典：本検討会第1回 資料1-4）

JICTの共同投資事業者に関して、2022年2月の株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構支援基準（平成27年総務省告示第412号）の一部改正も契機に多様化を図ってきたが、支援決定件数、支援決定額に占める割合は、大手ICT事業者や総合商社等の東京都に本社を置く大企業が中心となっている（図3参照）。投資案件のガバナンスコストの観点から、ガバナンスが確保された我が国事業者との共同投資を前提としつつも、政策的意義が大きい案件等への直接投資や民間ファンドへのLP出資を通じた支援、またJICTの投資による支援が難しい場合には総務省の調査・実証事業等との連携を通じて、地方企業、スタートアップ企業、中小企業の海外展開を一層支援すべきである。なお、予算事業とJICTとの連携にあたっては、商用検討段階の実現可能性調査や実証実験を総務省の調査・実証事業で支援しその後の商用事業をJICTが支援する等、予算事業による支援とJICTによる支援が峻別され責任分担が明確になるよう留意する必要がある。

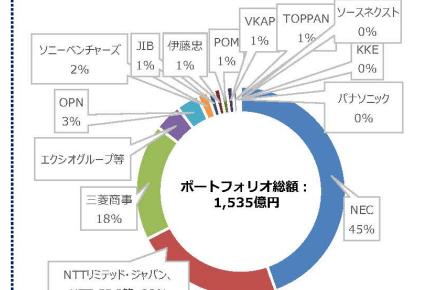
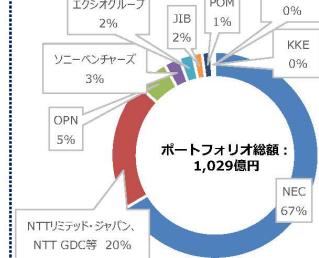
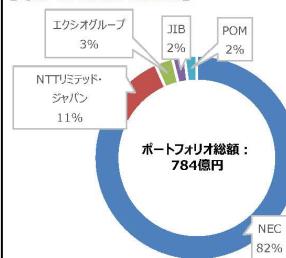
## 支援決定件数・最大支援決定金額（累積※）の変遷

JICT

### 【支援決定件数】



### 【最大支援決定額】



・JIB: (株)日本国際放送、POM: プラスワン・マーケティング(株)、NTT GDC: NTTグローバルデータセンター(株)、KKE: (株)構造計画研究所、OPN: OPN Holdings(株)、VKAP: Verod-Kepple Africa Partners、パナソニック: パナソニックくらしビジョンリーファンド、TOPPAN: TOPPANホールディングス(株)  
・NTTリミテッド・ジャパン(株) : 2018年、NTT国際通信(株)から社名変更、エクシオグループ(株) : 2021年、(株)協和エクシオから社名変更、OPN Holdings(株) : 2023年、SYNQA(株)から社名変更

22

図3 JICTの支援決定件数・支援決定額（累積）における関係事業者の変遷

(出典：本検討会第1回 資料1-4)

## 2 – 2 . JICT のガバナンス強化等

### 2 – 2 – 1 . 投資リスク管理

JICTにおいてはこれまで、設立後3年の間に支援決定しその後損失計上に至った初期4案件や他の官民ファンドの事例も踏まえ、在外公館や政府系機関等とのネットワークを活用したカントリーリスク情報等の収集、NICTの技術アドバイザーからの技術的知見の収集、マクロ経済環境及び地政学の専門家の顧問招聘による地政学リスクに係る分析の高度化等の取組を通じて投資リスク管理を実施してきたところ（図4参照）であり、今後も投資リスク管理を一層推進すべきである。

## 投資に関するガバナンスの現状と強化策（投資リスク管理）

JICT

## 【現状（2024年末）】

- ・各投資案件のリスク・エクスポージャーの算定により定量的なリスク管理を実施。
  - ・G2G活動として、在外公館や政府系機関等とのネットワークを構築し、カントリーリスク情報等を収集。
  - ・ICTと連携協力協定を締結、ICTの技術アドバイザーより技術的知見を収集。
  - ・週一回の全社会議における情報共有や四半期毎のモニタリング会議を通じて、投資案件のモニタリングを実施。



(出典) 検討会・第1回のJICT報告資料

### 【改善に関する主な取組み・方向性】

- ・様々な観点からの投資リスクの多寡を可視化したヒートマップを作成し、リスク情報に係る関係者間の共通理解の醸成、多角的な観点からのリスク管理を一層推進。
  - ・**G2Gネットワークを通じた深度ある情報収集、投資案件における一層のネットワーク活用を推進。**
  - ・地政学リスクに係る分析を高度化すべく、2025年4月、**マクロ経済環境及び地政学の専門家を顧問として招聘**。
  - ・2025年4月、**NICTの技術アドバイザー体制を充実**し、技術的知見の収集を強化。特に、**データセンター投資に関するリスク管理を強化**
  - ・モニタリング情報の共有方法の**メリハリ化・効率化**により、**投資案件が増える中でもモニタリング強度を維持**。

19

図4 JICTの投資リスク管理の現状（2024年末）と強化策

(出典：本検討会第5回 資料5-2)

また、投資案件のガバナンス確保の観点から、投資案件全体における我が国事業者及び JICT の出資比率や我が国事業者の事業参画体制等の観点での投資判断や、投資後のモニタリング等によって、JICT と共同で投資し事業参画する我が国事業者のコミットメントを引き続き確保すべきである。

投資リスク管理を行う組織体制の観点からは、個別の投資案件の管理は投資戦略部、ポートフォリオ全体の管理は投資管理部において実施しているところ（図5参照）、ポートフォリオの投資案件数が増加している状況も踏まえ、金融分野・エクイティ分野の専門的知見を有する人材の積極的な採用や育成等を通じて、人材の質・量の両面から投資リスク管理体制を戦略的に強化すべきである。

## 組織の状況（2025年9月末）

JICT

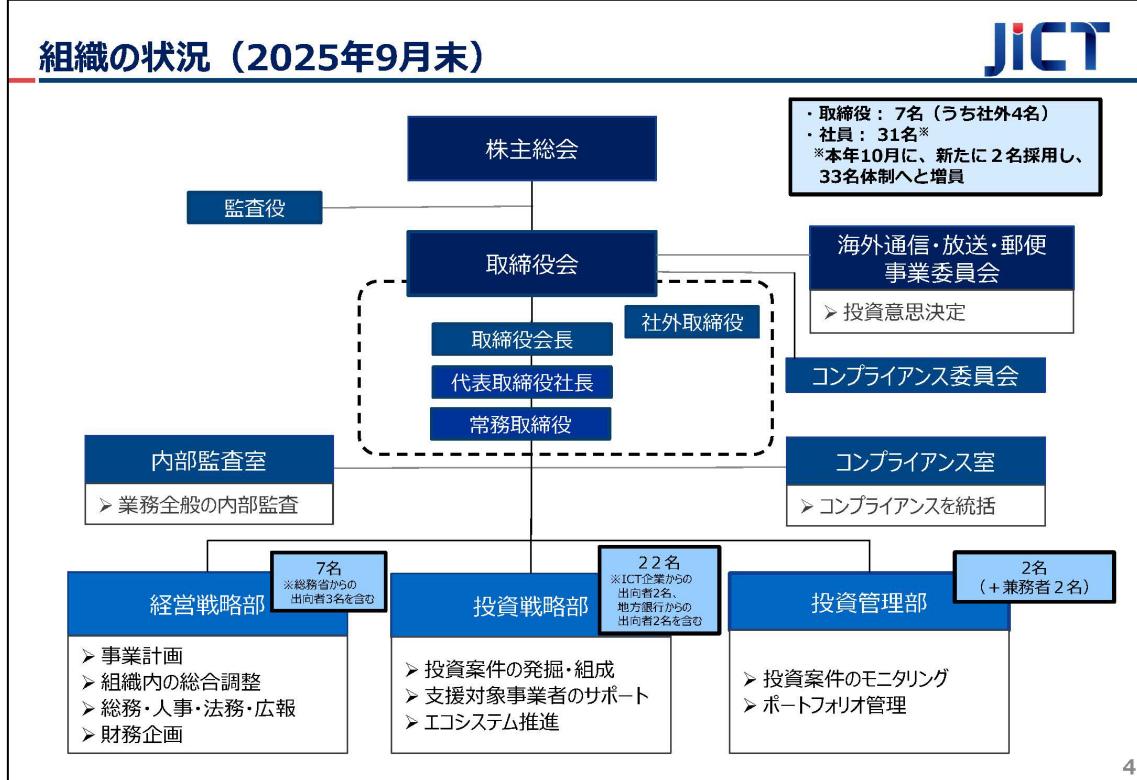


図5 JICTの組織体制（出典：本検討会第1回 資料1-4）

個別の投資分野に関して、データセンター事業については、カントリーリスク等のデータセンターの存立基盤関連のリスクの他、政策・規制関連（環境・エネルギー規制、プライバシー・データ流通規制等）、事業環境の変化関連（需給緩和、供給過剰、エネルギー不足、水資源不足等）、技術の陳腐化等の様々なリスクが存在するため（図6参照）、JICTにおいてはこれらのリスク要因について網羅的に精査を実施しているところ（図7参照）、引き続き各種リスク動向を注視しつつ、投資リスク管理を一層推進すべきである。なお、足元のJICTに対する我が国事業者のニーズを踏まえるとポートフォリオに占める金額面でのデータセンター事業の割合が、今後、増加していくものと想定されているところ、データセンター事業のみに支援が集中しないよう留意する必要がある。また、これまでJICTに蓄積された投資リスク管理に係る知見を整理し外部に共有することも有意義である。

## 海外データセンター事業のリスク管理

JICT

- 海外データセンター事業については、下図の通り、カントリーリスク等のデータセンター存立基盤関連はもとより、政策・規制関連、事業環境の変化関連、技術の陳腐化等、**様々なリスクが存在**するため、次ページのリスク要因について網羅的に精査を実施
- 支援の検討にあたっては、まずは、**事業主体となる共同投資パートナー企業**が、このようなりスク全般に対する知見、経験、対応力を備えているか否かについての慎重な見極めを実施。また、電力供給・通信アクセスを勘案した立地選定、冗長性を含めた稼働信頼性の確保、セキュリティ管理、オフティカー確保につながる競争優位性など、データセンター事業者としての経験、運営能力、競争力について、重点的に確認を実施。
- 昨今のデータセンターの**需給緩和や供給過剰に関する潜在的なリスク**については、特に注視を要するが、一方で電力の調達が制約となり新たなデータセンター構築が進まないケースも多いため、**事業環境の変化**については、**継続的なモニタリング**を実施する。

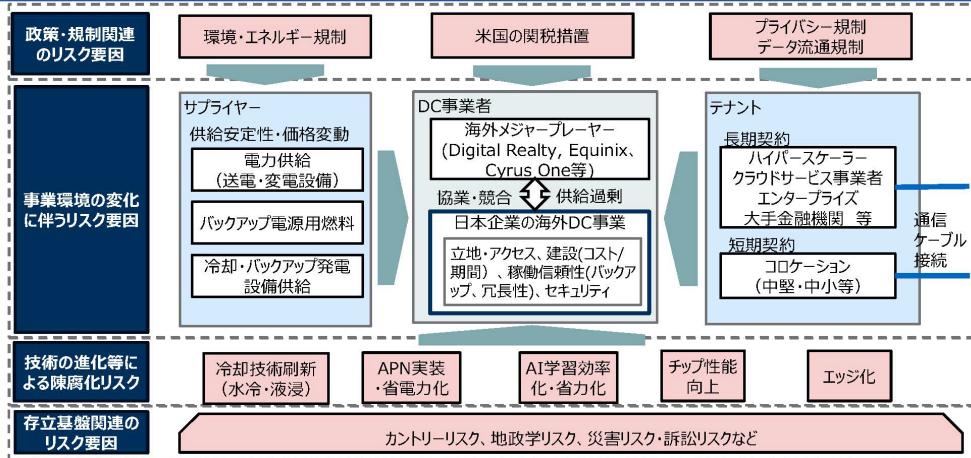


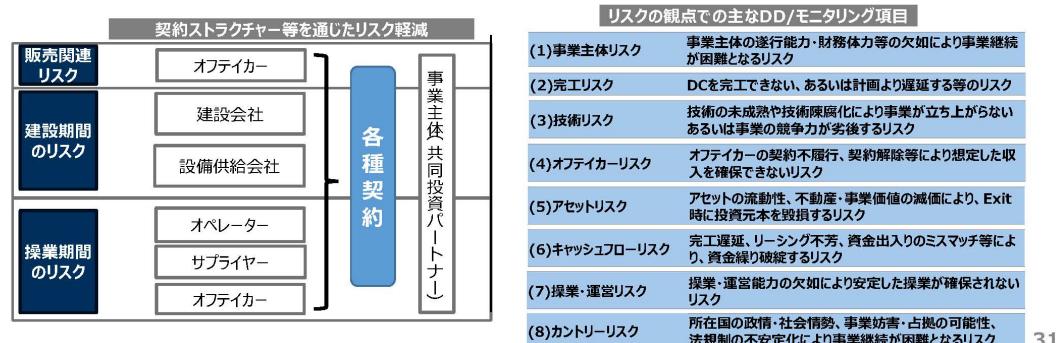
図6 海外データセンター事業の投資リスク管理について（出典：本検討会第5回 資料5-2）

## 海外データセンター事業に係るリスク軽減策と方向性

JICT

- データセンター事業の主なリスクとしては、販売関連（オフティカー確保等）リスク、建設期間における完工リスク、操業期間におけるオペレーション関連リスクに大別される。
- ✓ **販売リスク**：オフティカーとの長期契約獲得の蓋然性を確認するとともに、データセンターのキャパシティの大宗の販売が見通せていない場合は、慎重に検討。また、電力価格の上昇リスクについては、オフティカーに転嫁可能か慎重に見極める。
- ✓ **建設期間における完工リスク**：契約ストラクチャーを通じて、関係当事者（建設会社、操業会社等）が法的に負担することを確認する。関係当事者がコントロールしきれない残渣リスクは、各デューデリジェンスを通じてリスクの程度を精査の上、高リスク要因が存在し、その軽減策の採用が困難な場合は、慎重に検討。
- ✓ **投資実行後のオペレーションリスク**：現地実査を含め、定期的なモニタリングを実施し、リスク要因が顕在化した場合には、関係者間での緊急協議を実施し、対処策を検討の上、速やかに実行に移す。
- 今後のデータセンター投資の検討や投資後のリスク管理にあたっては、従来のDDに加え、**カントリーリスクの見極めの観点からは地政学分野の顧問、技術陳腐化等のリスクについてはNICTの技術アドバイザー等に、適宜示唆を求めると共に、ワット・ビット連携や技術動向を含めたデータセンター市場の動向を知悉した専門家との情報交換等も実施していく。**

### リスクの観点での主なDD/モニタリング項目



31

図7 JICTにおける海外データセンター事業に係るリスク軽減策と方向性

（出典：本検討会第5回 資料5-2）

海底ケーブル事業等については、JICT でのリスク評価等に関して、政府と積極的に連携して対応すべきである。また、JICT が海底ケーブル事業等の支援を通じて得た国際的なビジネス環境の変化等に係る情報については、関係者との秘密保持契約に留意しつつ、政府内での情報連携や外部への情報発信に積極的に活用すべきである。

## 2-2-2. エコシステムの構築・その他

### 【エコシステムの構築】

JICTにおいては、我が国事業者の海外展開支援を強力に推進するため、2022年度を「エコシステム集中構築年」として以降、国内外の产学研官の関係団体・関係企業との組織的・人的ネットワークの強化を推進してきた（図8参照）。結果として、JICTへの相談件数や支援決定件数が増加し、ポートフォリオにおける共同投資事業者の多様化を図ってきた。

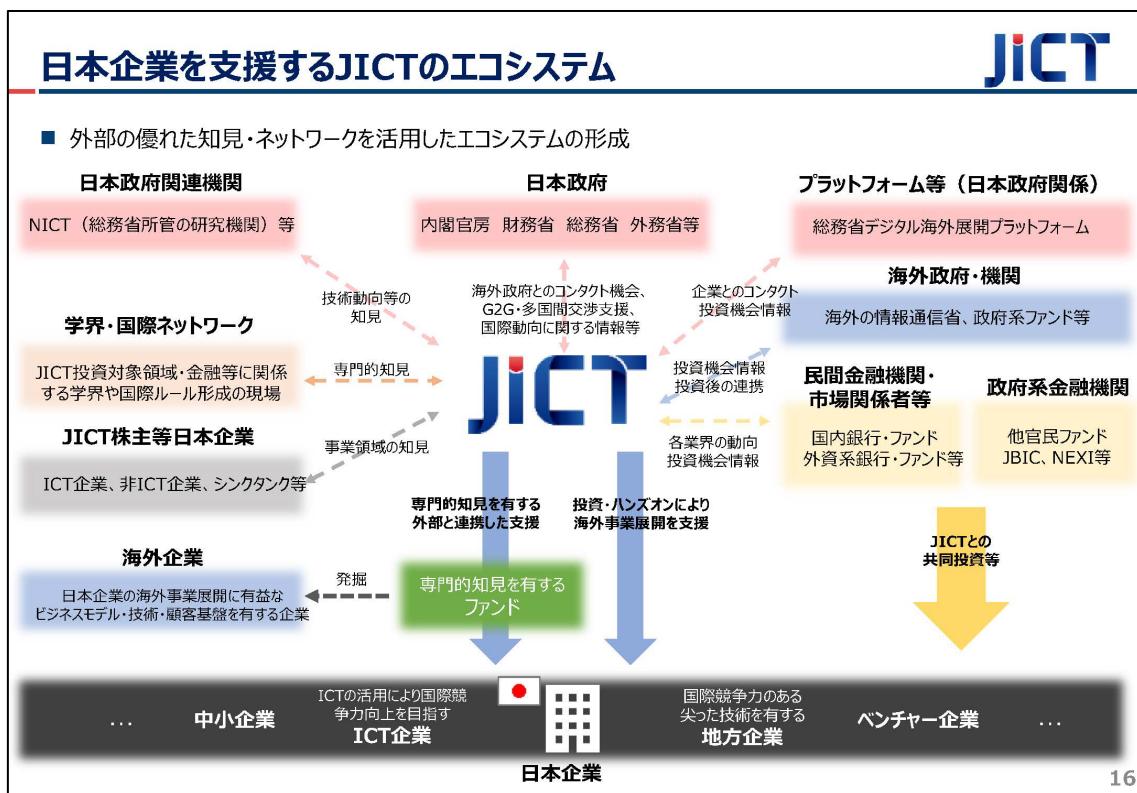


図8 JICTにおけるエコシステムの構築（出典：本検討会第1回 資料1-4）

本検討会における事業者ヒアリングにおいて、人的ネットワークから案件組成が始まった投資案件が複数確認されたところ、JICTにおいては、人的ネットワークを活用した案件組成を引き続き積極的に実施しつつも、JICTの更なる知名度向上・案件組成に向けて、エコシステム構築に係る組織的な活動を一層推進すべきである。案件組成に当たっては、民間株主に係るネットワークを活用することも有効であり、民間株主との対話を通じ、民間株主の理解を得た事業展開を実施すべきである。また、JICTにおいては地方企業の海外展開への貢献も見据えて、地方銀行からの出向者の受け入れを通じた地方人材の育

成を実施しているところ、地方企業に係る案件組成に向けては地方銀行等との一層の連携も有効である。

また、我が国事業者の海外展開支援に当たっては、事業者のビジネスステージ・ニーズに応じた適切な支援が重要であり、そのためには、JICT 単独での支援のみならず、他の政府系金融機関等との適切な役割分担、効果的な連携による支援も有効である。

株式会社国際協力銀行（JBIC）においては、融資、出資、保証といった支援手法を有し、主として融資による支援を実施しており、また、日常的な事業経営は中核スポンサーに任せつつも有事の際には GtoG によるサポートを実施しているところ、例えば、我が国事業者の海外展開を JICT が出資、JBIC が融資により支援し、また、出資により事業参画した JICT が日常的な事業経営をハンズオンで支援し事業のバリューアップに貢献しつつ、有事の際には JICT と JBIC の双方がサポートするといった連携が考えられる。

独立行政法人国際協力機構（JICA）においては、日本の政府開発援助（ODA）の実施機関として、開発途上国の社会経済発展のために有償資金協力（円借款、海外投融資）、無償資金協力、技術協力等の事業を実施しているところ、例えば、開発途上国の開発課題の解決に資する我が国事業者の海外展開案件において、JICT が出資を通じて事業参画し ICT 分野の専門性を活かしてハンズオン支援を実施しつつ、JICA が幅広い ODA メニューを通じて開発途上国・地域における支援をするといった連携が考えられる。

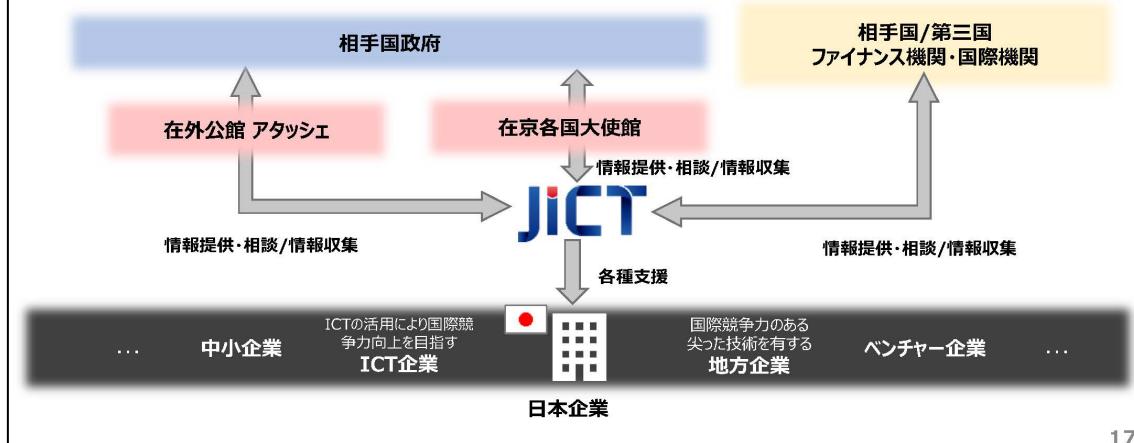
加えて、他の官民ファンドとの効果的な連携・知見共有等を更に進めるべきである。

また、JICT においては、エコシステム構築の一環として、在外公館や海外の政府関係機関、国際機関等との G2G ネットワークを構築し、カントリーリスク情報等の収集、許認可取得等に係るサポート等を実施してきたところ（図 9 参照）、総務省とも緊密に連携して海外の政府関係機関等と接点を着実に増やしていく、我が国の外交政策への貢献、案件組成等に繋げるべきである。

## G to Gネットワークの活用による各種支援等

**JICT**

- 在外公館のアッセイや相手国政府/相手国、第三国とのファイナンス機関、その他国際機関からの情報収集
  - 投資判断時の補強材料の提供
  - 支援実施中案件のリスク管理への活用
- 在外公館のアッセイや在京各国大使館等への情報提供・相談を通じた相手国政府への働きかけによる、許認可取得等におけるトラブルシューティング面でのサポート
- 相手国/第三国との政府系ファイナンス機関・国際機関等との連携や各種マッチング・イベント等への参画による協業案件の開拓・投資案件の紹介等



17

図9 JICTのG2Gネットワークの活用による各種支援等（出典：本検討会第1回 資料1-4）

### 【専門ファンドとしての組織体制】

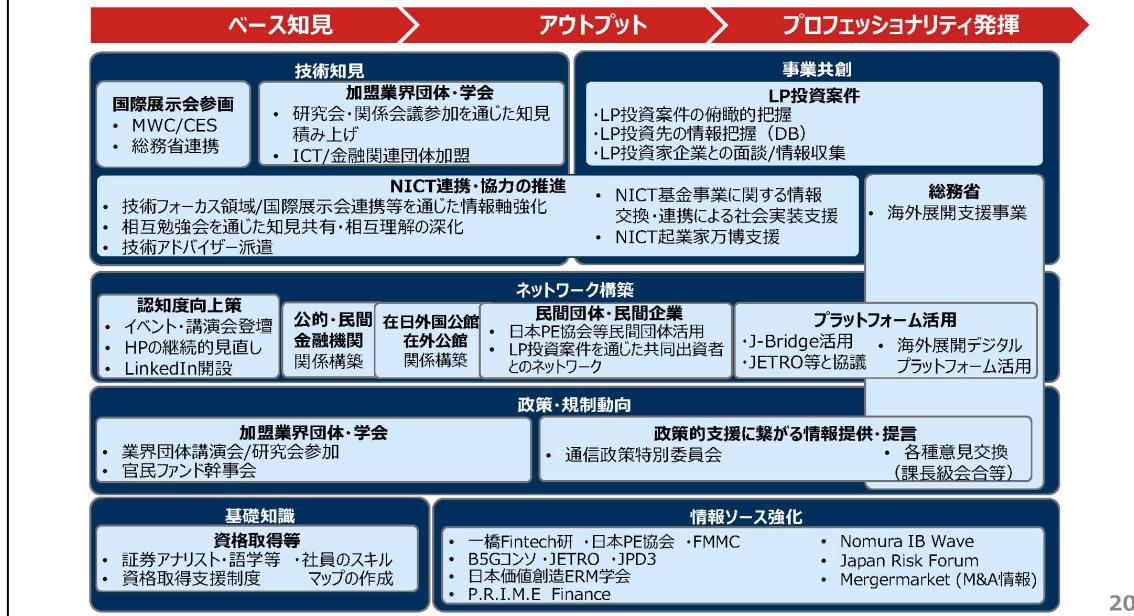
JICTにおいてはこれまで、海外ICT分野を専門とする官民ファンドとしての強みを発揮するため、図10のとおり各種施策を通じて海外ICT×金融の専門性の高い人材育成に取り組んできた。本検討会での事業者ヒアリングにおいて、海外事業、ICT事業、金融等に係る専門性を評価する声があったところ、今後もJICTの専門性を活かして我が国事業者の支援を実施していくため、総務省の施策との一層の連携や海外事業、ICT事業、金融等に係る知見の積極的な獲得・蓄積等により専門性の強化に引き続き努めるべきである。

また、専門ファンドとしての機動性・迅速性を活かし、投資案件に係るモニタリングについては経営陣を含め週次で確認し、必要に応じて経営陣の指示により迅速な対応を実施してきた（図11参照）。事業者ヒアリングにおいて、JICTの意思決定の早さを評価する声があったところ、専門ファンドとしての機動性・迅速性の確保に引き続き努めるべきである。

## 海外ICT×金融の専門性を高める取組み

JICT

- 海外ICT分野を専門とする官民ファンドの強みを発揮すべく、海外ICT×金融の専門性を高め、投資に関わる目利きやリスクヘアドロップへの高度化を図る観点から、JICTでは、2022年以降、下表に示したような各種施策を推進。戦略的技術領域の知見はもとより、内外研究開発動向や成果の社会実装に関する知見の獲得・還元を進め、専門性の高い人材育成に取り組んできている。



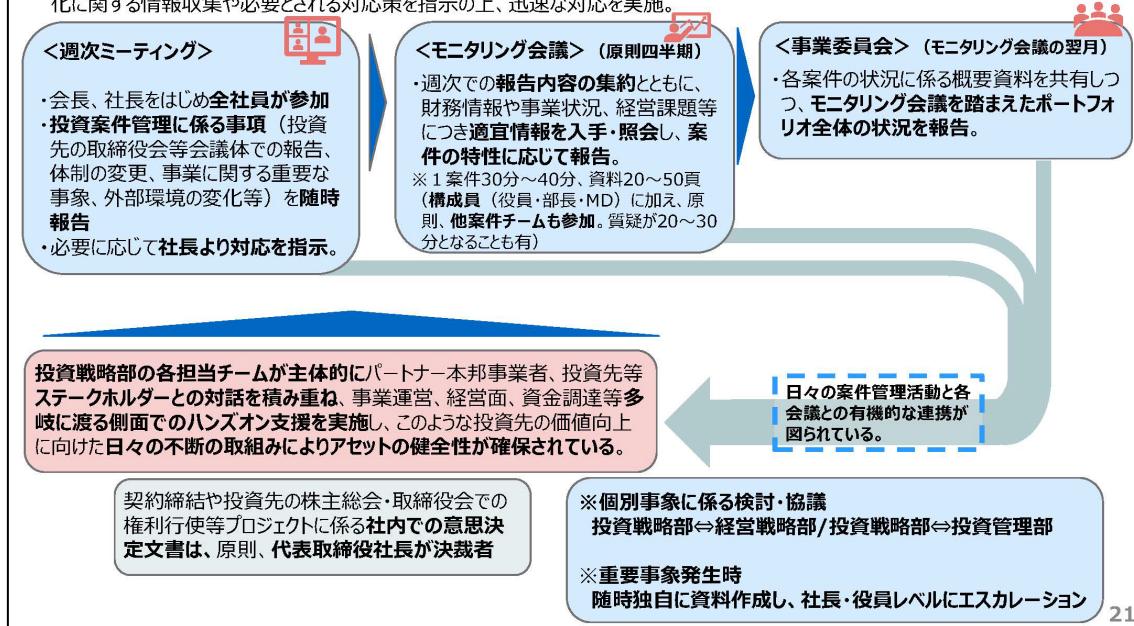
20

図 10 JICT の海外 ICT×金融の専門性を高める取組（出典：本検討会第 5 回 資料 5-2）

## 投資案件に係るモニタリング・サイクルの概要

JICT

- 海外ICT分野を専門とする官民ファンドとしての機動性・迅速性を活かし、2010年代後半以降の地政学的状況、市場、規制、技術等の激しい環境変化に対応すべく、投資案件のモニタリングは、経営陣を含め週次で確認し、必要に応じて、経営陣から更なる状況変化に関する情報収集や必要とされる対応策を指示の上、迅速な対応を実施。



21

図 11 JICT の投資案件に係るモニタリングの概要（出典：本検討会第 5 回 資料 5-2）

## 【情報開示】

JICTにおいてはこれまで、投資案件の支援決定・EXIT時等の報道発表・ホームページへの掲載、財政制度等審議会財政投融資分科会、官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議・幹事会等を通じたポートフォリオ情報の開示、各種講演会・セミナー、株主への説明会等を通じて情報開示を実施してきたところ（図12参照）、官民ファンドとして透明性を一層確保し説明責任を果たしていくべく、関係者との秘密保持契約に留意しつつも、ポートフォリオ情報等の一層の情報開示を推進すべきである。

## 投資に関するガバナンスの現状と強化策（情報開示）

### 【現状（2024年末）】

・関係者との秘密保持契約に留意しつつ、投資案件の支援決定・EXIT時等の報道発表・ホームページへの掲載や、財投分科会、官民ファンド閣僚会議・幹事会等を通じて、JICTのポートフォリオ情報を開示。

・社長を始めとした経営幹部による国内外の各種講演会・セミナー等において、JICTの投資案件についての説明会を実施。

・株主には、経営状況等について、年2回、期央と期末の状況について説明会を実施するとともに、随時、意見交換を実施。



(出典) JICTのホームページ：<https://www.jictfund.co.jp/>

(出典) 検討会・第1回のJICT報告資料

### 【改善に関わる主な取組み・方向性】

・関係者との秘密保持契約に留意しつつも、一層の情報開示を推進すべく、JICTのポートフォリオ情報を分かりやすく取りまとめ、JICTのHPにおいて開示を予定（本検討会におけるポートフォリオの状況に関する報告資料についても、HPでの開示を予定）

図12 JICTの情報開示の現状（2024年末）と強化策（出典：本検討会第5回 資料5-2）

### 2-2-3. 累積損益（Jカーブ）

JICTは、設立後3年の間に支援決定した初期4案件について地政学リスクの顕在化等を踏まえ損失計上を行った影響もあり、2021年度末に当初の投資計画が未達となり、2022年5月に改善計画を策定した。それ以降、改善計画の進捗状況のフォローアップを行っているが、世界的なデジタル市場の拡大等を背景に、JICTにおける案件組成、投資判断、投資後のモニタリング等に係る知見の蓄積や体制強化等を通じた投資リスク管理の推進等も寄与して、初期4案件以降2024年度までに支援した直近18件については、現状、いずれの案件も大きな懸念は生じておらず、売上原価（投資活動収支でのマイナス）を計上しているのは、民間ファンドへの管理報酬支払等により収益計上の前に費用計上が先行する構造となっているLP出資案件のみとなっている。また、大型案件からの配当収入等により、2023、2024年度は2年連続の単年度黒字を達成している。

さらに、JICT の設置期限が延長されるという仮定の下で、2040 年度までの間、足元の状況も踏まえつつ 2031 年度以降は改善計画における単年度の投資計画額のおおよそ 2 倍程度の規模の新規投資を実施していくことを前提として、今後の累積損益を試算した新たな J カーブ（今後の累積損益見通し）は図 13 のとおりである。現状、2028 年度頃以降に大型案件の投資回収が見込まれており、順調に EXIT 等が進んだ場合には、2029 年度に累積損失を解消する見通し（改善計画より 3 年前倒しでの累積損失の解消）となっている。また、仮に設置期限が延長される場合には、JICT において、今後の中期経営計画において新たな J カーブの達成に向けた KPI を設定し、特に、2029 年度の累積損失の解消については必達目標とする方針としている。

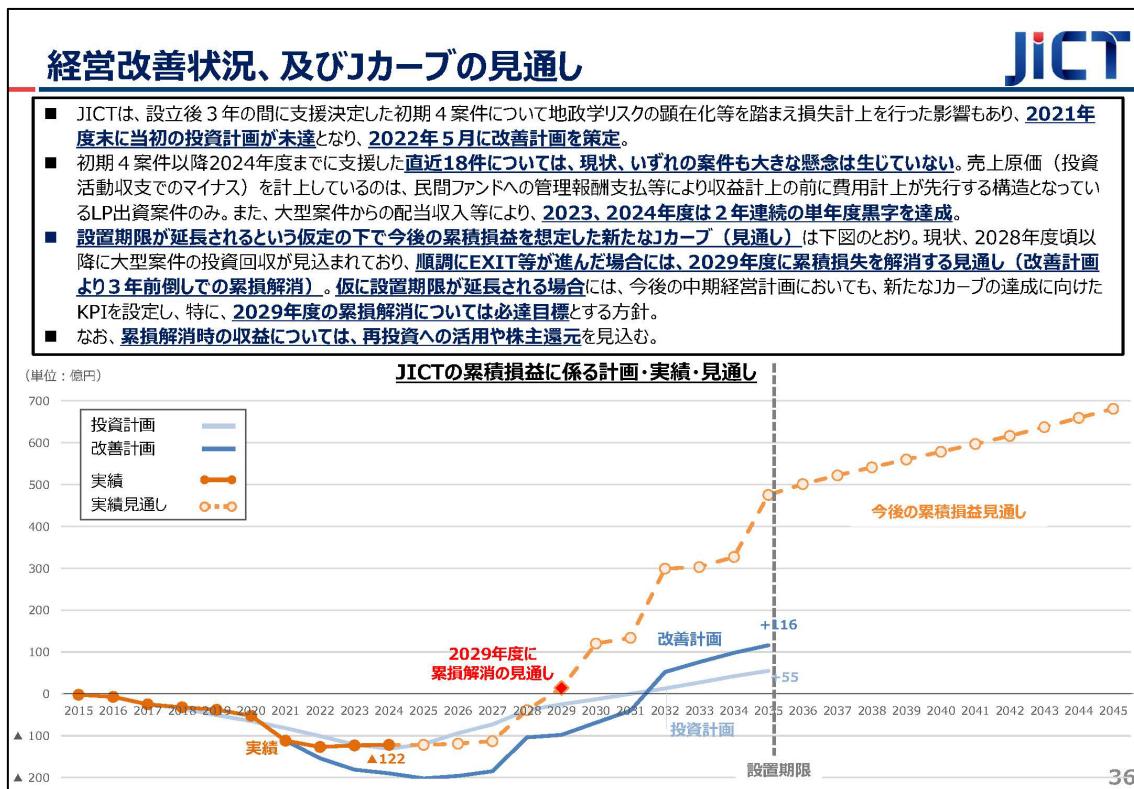


図 13 JICT の今後の累積損益見通し等（出典：本検討会第 5 回 資料 5-2）

JICT においては、引き続きの改善計画の達成及び累積損失の解消の前倒しに向けて、様々な EXIT シナリオの検討や共同投資事業者等との積極的な交渉等により、円滑かつ適切に EXIT を進めるべきである。

さらに、EXIT 等により得た収益については、累積損失の解消の状況、再投資への活用、国や民間の株主の意向等も考慮しながら、国への還元を検討すべきである。

### 3. JICT の今後の在り方についての提言

「2-2-3. 累積損益（J カーブ）」のとおり、JICT の累積損失の解消に目処が立ってきているこ

とを踏まえ、「2. JICT の経営状況等を踏まえた対応」に記載の対応を JICT が適切に実施しその対応状況について説明責任を果たしていくことを前提に、諸外国の取組も参考にしつつ我が国の国際競争力の維持・強化を図る視点も考慮して、JICT は引き続き我が国事業者の海外展開支援を推進すべきである。そのためには、設置期限の制約により投資期間が 10 年程度に及ぶデジタルインフラ事業等の支援を新規に行なうことが困難になりつつある状況となっていることを踏まえ、JICT の設置期限を延長することが適当である。

なお、「2. JICT の経営状況等を踏まえた対応」において、JICT が実施していくべきとしている対応の概要は以下のとおりであり、仮に JICT の設置期限が延長される場合には、JICT はこれらの対応を適切に実施しその対応状況について説明責任を果たしていく必要がある。

「2-1. JICT の支援方針の整理」の「2-1-1. 全体方針」に関して、我が国の政策方針に則った戦略的な支援と自立的な経営の両立を一層推進すべきある。また、個別の投資案件については、政策的意義と収益性の両方を満たすことを前提としつつも、ポートフォリオ全体の中で政策的意義・収益性のバランスを確保すべきである。さらに、投資案件の支援に当たっては、案件ごとに政策的意義・目標の整理を適切に行い、その達成に向けて支援を実施すべきである。

「2-1-2. 投資分野・共同投資事業者」に関して、成長分野であるデジタルインフラを積極的に支援しつつも、ICT サービスの更なる支援や、放送・郵便分野の支援も追及すべきである。また、ガバナンスが確保された我が国事業者との共同投資を前提としつつも、地方企業、スタートアップ企業、中小企業の海外展開を一層支援すべきである。

「2-2. JICT のガバナンス強化等」の「2-2-1. 投資リスク管理」に関して、カントリーリスク情報の収集・分析や JICT と共同で投資し事業参画する我が国事業者のコミットメントの引き続きの確保等を通じて、今後も投資リスク管理を一層推進すべきである。また、人材の質・量の両面から投資リスク管理体制を戦略的に強化すべきである。データセンター事業については、引き続き各種リスク動向を注視しつつ投資リスク管理を一層推進し、また、足元の JICT に対する我が国事業者のニーズを踏まえるとポートフォリオに占める金額面でのデータセンター事業の割合が、今後、増加していくものと想定されているところ、データセンター事業のみに支援が集中しないよう留意する必要がある。

「2-2-2. エコシステムの構築・その他」に関して、更なる案件組成、事業者のビジネスステージ・ニーズに応じた適切な支援、知見共有、我が国の外交政策への貢献等のため、政府系金融機関、海外の政府関係機関、民間株主、銀行等との効果的な連携を推進すべきである。また、海外 ICT 分野に係る専門ファンドとしての専門性の強化、意思決定の機動性・迅速性の確保に引き続き努めるべきである。さらに、関係者との秘密保持契約に留意しつつも、ポートフォリオ情報等の一層の情報開示を推進すべきである。

「2-2-3. 累積損益（J カーブ）」に関して、引き続きの改善計画の達成及び累積損失の解消の前倒しに向けて、円滑かつ適切に EXIT を進めるべきである。さらに、EXIT 等により得た収益については、累積損失の解消の状況、再投資への活用、国や民間の株主の意向等も考慮しながら、国への還元を検討すべきである。

(参考) 株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構（JICT）の在り方に関する検討会  
開催実績

1. 構成員等（敬称略、五十音順）

【構成員】

坂野 成俊	KPMG コンサルティング株式会社アソシエイトパートナー
土居 丈朗	慶應義塾大学経済学部教授
野村 浩子	東京家政学院大学特別招聘教授、 公益財団法人日本女性学習財団理事長
三友 仁志	早稲田大学大学院アジア太平洋研究科教授
持永 大	芝浦工業大学システム理工学部准教授

【オブザーバー】

株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構

2. 議事日程

第1回 10月17日（金）

- (1) 開催要綱について
- (2) JICT の制度の概要、投資対象分野の市場動向、論点（案）等について
- (3) JICT の経営状況等について
- (4) 意見交換

第2回 10月30日（木）

- (1) 事業者ヒアリング
  - ・事業者ヒアリング① 株式会社 NTT DATA, Inc.
  - ・事業者ヒアリング② 株式会社構造計画研究所
- (2) 意見交換

第3回 10月31日（金）

- (1) 事業者ヒアリング
  - ・事業者ヒアリング③ 日本電気株式会社
  - ・事業者ヒアリング④ エクシオグループ株式会社
  - ・事業者ヒアリング⑤ 三菱商事株式会社
  - ・事業者ヒアリング⑥ アスエネ株式会社
- (2) 意見交換

第4回 11月6日（木）

- (1) 金融機関・団体ヒアリング
  - ・政府系金融機関ヒアリング
    - ① 株式会社国際協力銀行
    - ② 独立行政法人国際協力機構
  - ・民間金融団体ヒアリング
    - ③ 一般社団法人日本プライベート・エクイティ協会
- (2) 意見交換、その他

第5回 11月17日（月）

- (1) JICTの経営に関する各論点に係る取組状況等について
- (2) 論点整理（案）

第6回 12月15日（月）

- (1) 報告書（案）