

リーダー2人に聞く、JICグループの投資活動【後編】



2019年12月、横尾敬介新社長のもと、産業革新投資機構（以下「JIC」）の新体制が発足しました。翌2020年7月には、傘下に、主にベンチャー・グロース領域への投資を行うJIC VGIを設立し、鍵水英樹社長のもとで投資活動が進められています。

横尾社長と鍵水社長に、官民ファンドの代表としての思いや事業の進捗などについて、改めて聞きました。（前編は、[こちら](#)からご覧ください。）



横尾 敬介 / Yokoo Keisuke

株式会社産業革新投資機構 代表取締役社長CEO

1974年日本興業銀行（現みずほ銀行）入行。米国駐在を経て、資本市場、システムを歴任し、新光証券の発足に尽力。

2007年旧みずほ証券取締役社長。新光証券との合併後、2009年旧みずほ証券取締役社長、2011年同社取締役会長。

2015年経済同友会 副代表幹事・専務理事。2019年より現職。



鍵水 英樹 / Yarimizu Hideki

JICベンチャー・グロース・インベストメンツ株式会社 代表取締役社長CEO

1991年三井生命保険（現大樹生命）入社。プライスウォーターハウスクーパース、あおぞら銀行を経て、2009年産業革新機構（現JIC）入社、幅広いステージ・産業領域においてスタートアップへの投資育成業務に従事。2020年より現職。

ファンド設立1年4か月で30社を超える国内外へのスタートアップ投資を実行

－ JIC VGIが注目している投資分野とは。

鍵水）データ・コアテック、プラットフォーム、産業DX、フィンテック、DtoC、Go global（海外成長モデル）、LX（レガシー産業の再成長モデル）、リスクマネー供給が不足しているライフサイエンスとディープテック。カーボンニュートラルやスタートアップエコシステムの厚みを増していくために、カーブアウトやJVなど大企業との協業にも取り組んでい

ます。VGF1号設立から1年4か月で大企業を含めて1,000件に迫るご相談を頂き30社を超える国内外スタートアップへの投資を実行させて頂きました。

ー コロナ禍において、投資戦略に影響はあるのか。

横尾）コロナの影響は、あらゆる日本の企業に出ていると思います。その中で、需要が減少する業界があれば、逆に需要が増える業界もあるでしょう。

JICとしては、コロナの影響にかかわらず、その投資が政策目的に合致するとともに、投資ファンドとして、投資先の企業価値・競争力が上がる「エクイティストーリー」が描けるかどうか判断の基準になると考えています。

鍵水）スタートアップは、財務面やリソースに制約がありますので、仰る通り、コロナ禍の影響はプラスマイナスを含めて非常に大きいところです。一方で、産業社会の行動変容に潜在する一定の不確実性こそが、スタートアップにとってのビジネス機会でもあります。将来の新しい産業構造をロングスパンで考えて、その実現のためにバックキャスト思考で産業構造を変革させうるオープンイノベーション型の投資と、自社が何を実現したいのかが明確で、ビジネス環境の変化に強靱に対応し成長を続けていけるマネジメントチームへのご支援を着実に実行し、我が国のスタートアップエコシステムの更なる発展に貢献していきたいと考えています。

政策目標と収益目標の両立のために

ー 官民ファンドとして、投資活動を行う上で重要なことは。

横尾）JICは法律の根拠を持つ政策実施機関として、定められた政策目標と収益目標を設定することになっています。収益のみを追求するのではなく、あくまで産業競争力に貢献することを目的としています。かと言って、公的な資金をお預かりするので、それを毀損するわけにはいかないし、結果として収益的な目標も達成していくことも大事だと考えています。

鍵水）政策と収益を両立するために、独自の投資意思決定メカニズムを構築、運用しています。具体的には、民間ファンドと同等のリターンを前提に、産業を俯瞰して産業ロードマップの仮説に基づいた政策目標との整合性やESGによる持続可能性やSDGsへのマッピングを丁寧に検証した上で、VGIのバリューアップを含めた投資行動によるインパクトやスタートアップの本源的な価値向上に寄与できるのかを、個別案件毎に時間無制限で徹底議論しています。チャレンジではありますが、両立は十分に可能だと考えています。



何よりも重要なのは人材

ー 人材への取り組みにおいて、重視していることは。

横尾）JICでは、会社としてのミッションを定めていますが、その中でも、投資活動に加えて、人材の育成に重きを置いています。何よりも重要なのは人材です。投資人材の量を増やすだけでなく、機関投資家などの資金を預かる実力や専門性、多様性を高めることが重要だと思っています。

鍵水）キャピタリストのバックグラウンドは、国内外の事業会社、金融機関、コンサル、シンクタンク、政府系機関、弁護士、弁理士、薬剤師など多種多様です。これは偶々ですが、21名中16名が理系出身、5名の女性キャピタリストが活躍しています。人財育成としては「相互にリスペクトし、磨きあうプロフェッショナリズム」を基本方針として、自発的かつインタラクティブな研修プログラムや投資先支援のための組織横断の事業開発活動、ミドルバックを含めた全メンバーが投資委員会などへの参加や情報アクセスが可能です。フラットでオープンな議論を通じてメンバーの成長機会を最大限追求していきたいと考えています。全社一丸となって、JICグループの理念を共有するプロフェッショナル集団として、フィデューシャリー・デューティーを完璧に果たせるように日々自己研鑽に励んでいます。



JICグループの投資活動の先にあるもの

－ JIC、JIC VGIによる投資を通して、どのように日本の産業や社会の変革に貢献することを目指しているのか。

鍵水）我々は人口が100年で急増急減していく日本史上稀に見るステージに生きています。民間と協調したオープンイノベーションによる新産業育成投資、産業金融の一翼を担わせて頂くことによって、先人が築いてきた現在の豊かな日本の社会を維持向上していく、誰もが豊かさを実感しながら幸せに暮らし、今日より明日！とワクワクと躍動感のあるテクノロジー社会（Society5.0）の実現にメンバーと共に貢献していきたいと考えています。

横尾）将来、私が実現したいと考えている社会は、一言でいえば、「平和で、豊かで、人々が生きがいを感じる持続可能な社会」であります。その為に、官民ファンドとしての、投資活動を通して、民間投資と共に、イノベーション創出や新規ビジネスの成長をサポートすることで、産業構造や社会構造の変革を促し、貢献していくことが、今こそ、JICグループに求められているミッションであると考えています。

