

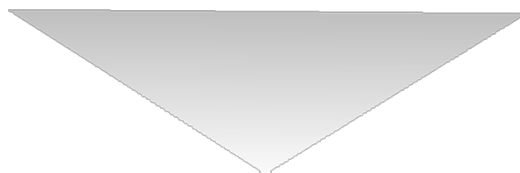
日本「インテリジェント・ハブ」化構想 ~東京を「シリコンバレー」に~

楽天株式会社 代表取締役会長兼社長
三木谷 浩史

ベンチャー施策の基本的な目標

✓ 日本をインテリジェント・ハブにする

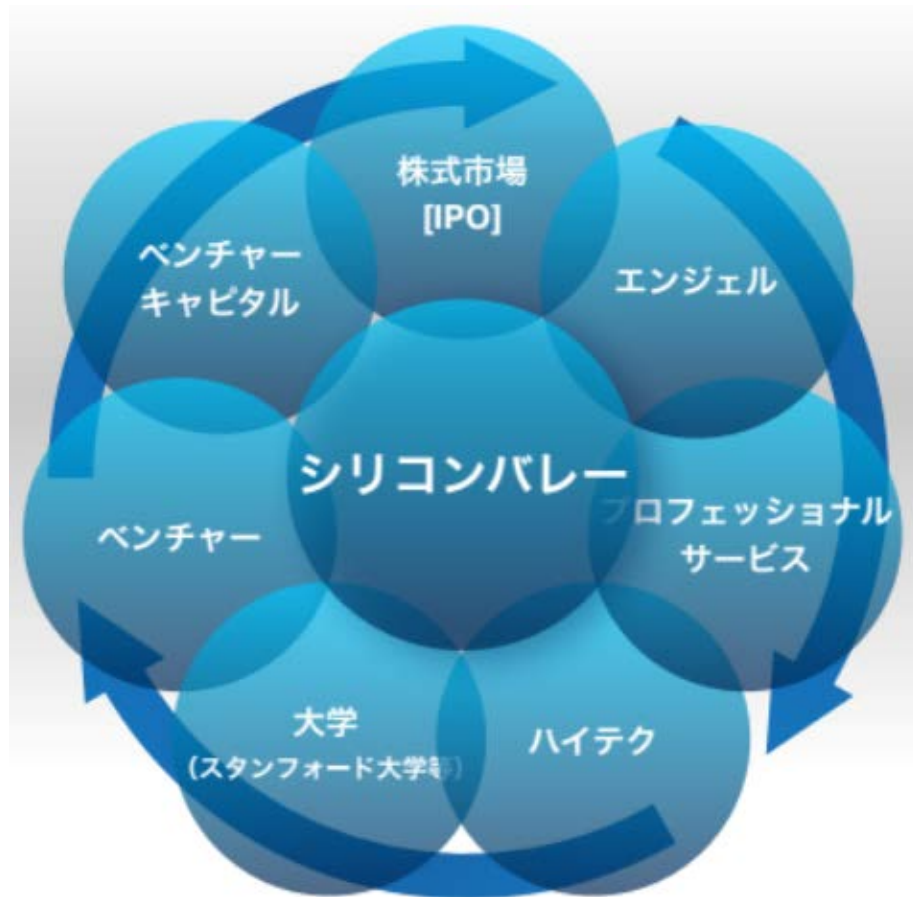
✓ 東京をシリコンバレーにする



経済規模 100兆円

(注) 新経済連盟『Japan Ahead』(2015年5月)の「インテリジェント・ハブ化構想」の試算

シリコンバレーエコシステム



- 人材の多様性、メンターの存在
- 世界中から集まる優秀な人材
創業者の5割、エンジニアの7割が
移民（※）
- 起業を称賛する文化
- ビジネスしやすい法環境
- 大学とベンチャーの連携



エコシステムをつくるには、VC支援強化等だけではなく多角的な対策も一体として必要

ベンチャー・イノベーション促進施策①

1. 世界で戦える環境の整備

- ✓ 法人税率を少なくとも20%台前半まで引下げ
- ✓ イノベーション促進を企図したベンチャー企業向けの税制上の措置の検討

2. ベンチャー・イノベーションを阻害する規制・制度の見直し

- ✓ 対面原則・書面交付原則の撤廃等による「原則IT化」の早期実現
- ✓ 各種行政手続きの簡素化・合理化等による行政コスト削減の指標として、諸外国の事例(※)等も参考にして、定量的な目標をKPIとして設定する
※デンマークは、行政手続きコストを10年で25%削減することを宣言し実施
- ✓ シェアリングエコノミー促進のための新たな法制度の構築(ホームシェアとライドシェア)
- ✓ 企業のベンチャー投資促進税制の改善(ファンドの認定の要件緩和)
- ✓ 出国税の運用等の検証と再検討(ベンチャー企業の経営者・役員の海外移住を困難にし、ひいてはベンチャー企業の海外進出を阻害するおそれ)
- ✓ ベンチャー企業経営者等による将来有望な企業の支援の強化(上場株式と非上場株式の譲渡所得の損益通算を可能とする制度の再導入等)
- ✓ アントレプレナーシップ涵養のため、行き過ぎた所得税の累進課税の見直し(最高税率の引下げ等)

ベンチャー・イノベーション促進施策②

3. 起業文化の醸成

- ✓ 総理大臣レベルによる各種表彰制度の創設・継続とモニタリング
- ✓ 起業家に関する政府による積極的な情報発信と民間と連動した啓発イベント

4. 世界中から優秀な起業家・技術者と資金を集めるための施策の推進

- ✓ 海外から招致する起業家・技術者がより容易に、より安定して長く日本で活動できる在留資格制度上の優遇のための制度を構築するため、諸外国の制度を参考に抜本的見直し(高度人材や高額投資家と彼らと同行の家族・お手伝い等を対象に、各種申請要件の緩和など)
- ✓ 海外から招致する起業家・技術者に対する所得税・住民税の大胆な優遇。当該者が経営する企業への法人税の優遇(欠損長期繰越など)
- ✓ 居住面、生活面、教育面等での外国語対応の促進(まずは現状対応可能な比率を見える化しKPIを設定して必要な対応を検討)

ベンチャー・イノベーション促進施策③

5. イノベーションを起こすために必要なグローバル人材の育成・確保

エンジニア「人材」等のすそ野拡大とともに、質・量ともにレベルの大幅な引き上げのため、以下の施策を実施

- ✓ 英語教育及びプログラミング教育の充実強化
- ✓ 起業家教育の推進

ベンチャー関連の新しい施策 (ベンチャーフィランソロピーの促進等)

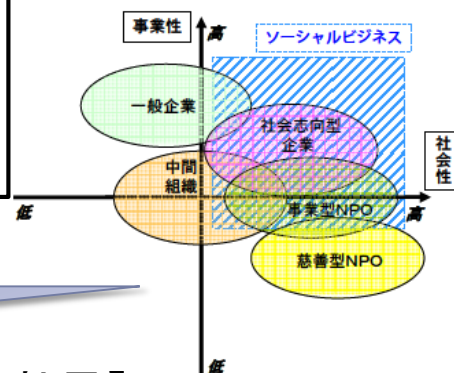
- ▶ シリコンバレーを中心に米国等では、起業家の目利きを活用して、社会的課題を解決する事業等に効率的に資金を配分するといった、フィランソロピーによる新たな資金の流れ・サイクルが生じている。
- ▶ これらは、新たなビジネスや雇用を創出し、社会的課題を解決するほか、起業家のロールモデルにもなっている。
- ▶ 米国では、一定の制約のもとで、財団に係る所要資金の確保・運用や組織運営を効率的・弾力的に可能とする制度があることも、フィランソロピー等が社会に浸透している一因になっている。
- ▶ 米国等の財団制度等も参考にしながら、ベンチャーフィランソロピーや社会的インパクト投資拡大に向けた政策について、必要な関連制度改正を含めて政府部内で早急に検討すべき。

ベンチャー・フィランソロピー振興等を通じた日本の成長戦略

【現状の課題】

- ①「障害者・高齢者・子育て等支援、保健・医療・福祉」、「教育・人材育成」、「地域活性化・まちづくり」、「環境保全・保護」等の様々な社会的課題が多様化・困難化し、行政だけでカバー出来ない中、事業として問題解決に取り組むソーシャルビジネスの重要性が高まっている。
- ②担い手(NPOが約5割、会社形態が約2割)は、活動原資を、「寄附」や「収益を第一目的としない投融資」に頼らざるを得ないが、その寄附・投融資の出し手が日本では不足。

＜ソーシャルビジネスの担い手＞



【必要な対策】

①ベンチャー・フィランソロピーの推進

公益財団等の資金提供団体が、寄付先のNPO・社会的企業に対し、複数年度の寄付契約、理事の派遣等により運営に関与、事業の成果を評価。フィランソロピー分野に、起業家等のベンチャー企業等に対する投資ノウハウ(目利き等)を応用し、アントレプレナーシップを喚起。イノベーションをもたらし、効率性を高める。

＜寄附対象例＞非営利団体、低利益社会的企業

②社会的インパクト投資の推進

経済的リターンだけでなく社会的リターン(投資先の事業の社会的課題への貢献)をも目的とする。

＜投資対象例＞営利企業、低利益社会的企業

【想定される効果】

①新ビジネス創出・地方創生

(例) 病時保育など子育て支援、高校生教育支援、環境保全による観光振興

＜ソーシャルビジネスの市場規模＞

約2000～3000億円

潜在的規模 最大約80兆円

②雇用創出

＜各国労働人口に占める非営利セクター就業者の割合＞

日本 3.2%

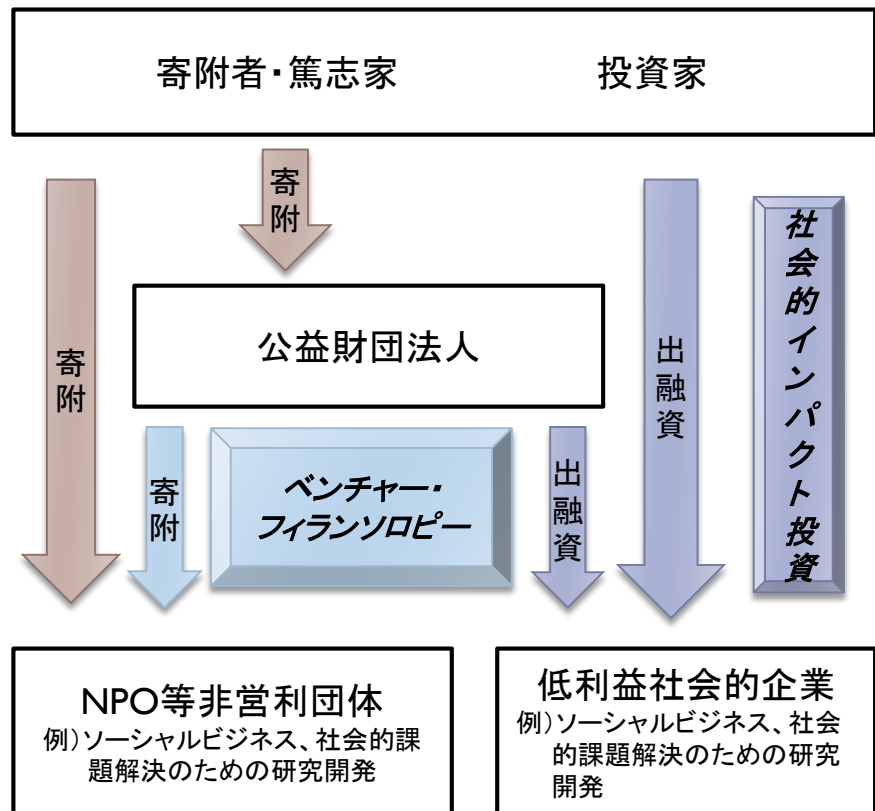
アメリカ 6.3%

③社会的課題の効率的な解決等による波及効果

(例) 医療福祉関係費等行政コスト削減、労働環境改善

ベンチャー・フィランソロピー、社会的インパクト投資の促進のための課題

【資金の流れ】



【資金の流れを拡大させるための課題】

＜資金提供者の不足＞

- ★ 公益財団を簡便に設立・運用できる分かりやすい仕組みが必要

例)

- ◇ 米国Private Foundationをモデルとする制度の導入
- ◇ より短期で設立できる仕組みの導入
- ◇ 収支相償原則、事業計画変更手続き、遊休財産規制等を緩和。弾力化、事前認定は事後チェック型へ転換

- ★ 個人が更に寄付しやすい制度をつくる

例)

- ◇ 相続した現物(土地など)を寄付した場合、含み益があれば寄付者に課税されるが、寄付の受け手を課税対象とする。

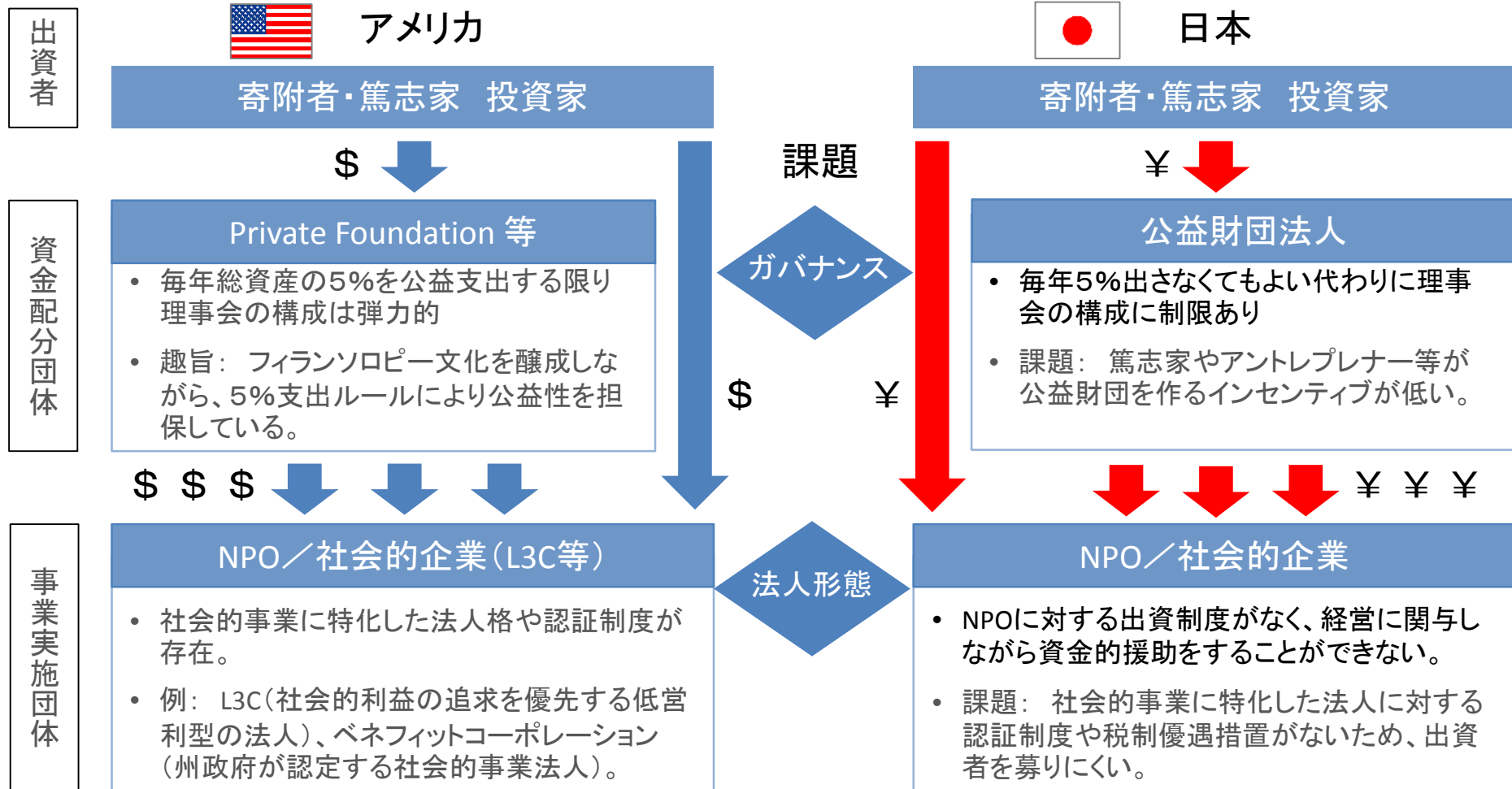
＜事業実施団体・企業の未成熟＞

- ★ ベンチャー・フィランソロピー、社会的インパクト投資の普及のための環境整備・文化醸成が必要

＜枠組みの未整備＞

- ★ 社会的企業の認証制度、社会的インパクトの評価制度の整備が必要

[参考①]日米の制度的違いその1



[参考②] 日米の制度的違いその2

米国	日本
①収支相償原則	
公益法人の税制優遇はIRC(内国歳入法)501(C)(3)の要件を満たせば足り、同法に日本の収支相償原則に相当するものはない。	収入が、公益目的事業の実施に要する費用を単年度で超えないこと(公益認定法5条6号) → 無駄な使い切りを惹起。中長期の計画的な運用ができない。
②事業変更手続き	
毎年、事業の内容をAnnual Report をIRS(内国歳入庁)に提出し、審査を受ける。そこで501(C)(3)の要件に合致しなければ、事後的に課税される。	事業内容変更は行政庁の認定が必要。(公益認定法10条1項) → 行政庁から事細かな指導。判断にも時間がかかり、環境変化への柔軟な対応が不可能。
③公益目的事業比率	
日本の公益目的事業比率に相当する規定は501(C)(3)には存在しない。	公益目的事業比率＝①／(①＋②＋③) (①公益目的事業の費用、②収益事業の費用、③法人運営費用)が50%以上でなければならない(公益認定法15条) →③は、①と②に比率に応じて分配されるべき。
④遊休財産規制	
日本の公益目的事業比率に関する規定は501(C)(3)には存在しない。逆に、遊休財産の有無は、財政基盤の健全性の判断材料とされ、少ないと助成申請にあたって不利益に考慮される。	公益目的事業を翌年も継続するために必要な額を超えてはならない(公益認定法16条1項)。 →安定した法人運営のため、単年度の制限から長期間での制限とすべき。

[参考③]アメリカ Private Foundation に対する規制等

	規制内容	制裁措置
5%ペイアウト ルール (最低支出規 制)	資産額の5%以上を公益事業に 支出しなければならない	支出の資産5%に対する不 足額に対し15%課税(一定 期間に是正されない場合は 100%)
自己取引規制	理事・マネージャー、大口寄付 者等およびその家族との取引 (売買・物品提供・賃貸等)は禁 止	取引相手に対し取引額の 5%の課税(一定期間に是 正されない場合は200%)
持ち株比率規 制	企業の株式等議決権の20%超 の所有禁止	超過保有額の5%の課税 (一定期間に是正されない 場合200%)
政治活動規制	ロビイング・選挙候補支援等の 禁止	支出額の10%の課税(一定 期間に是正されない場合 100%)

◆寄附税制の制限

個人の寄附に対する所得控除限度が、一般的には所得の50%に対し、Private Foundation に対する寄附の場合は所得の30%。

参考資料

新経済連盟の経済政策『Japan Ahead』（2015年5月）
から、「インテリジェント・ハブ化構想」部分を抜粋等

経済好循環を実現させる当連盟提案概要と経済効果

■今回、3つの提案を行う。

■当該提案実施の経済効果は、約150兆円

インテリジェント・
ハブ化構想

約100兆円

最先端社会・
スマートネーション
(シェアリング・エコ
ノミー／電子化)

約20兆円

超観光立国

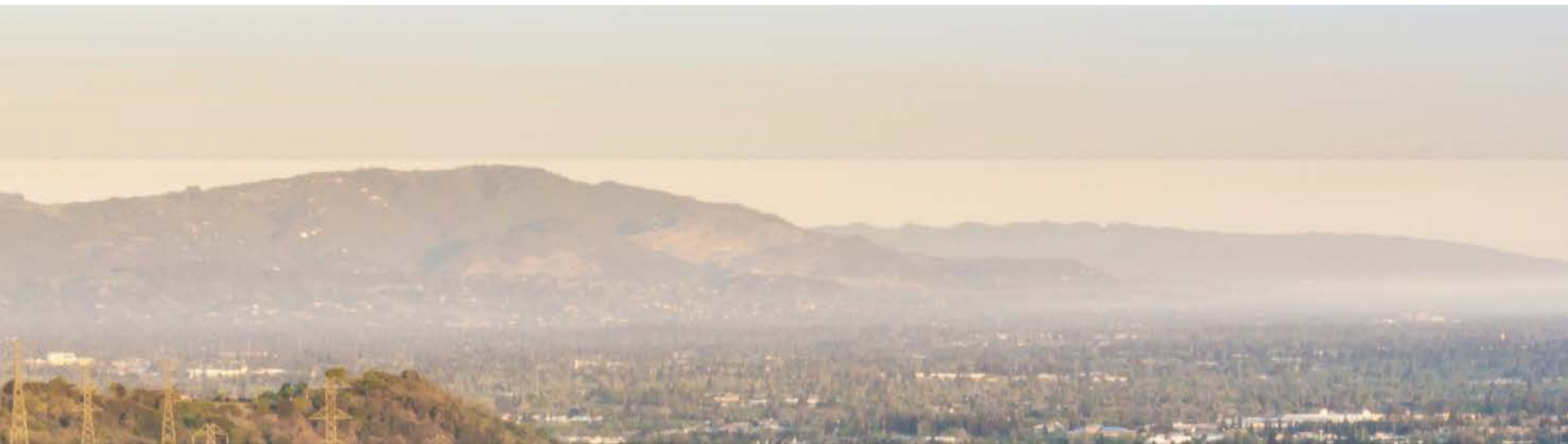
約30兆円

施策プランのKPI一覧①

施策ごとにKPIを設定し、各KPIの責任者を明確に定めて改革を推進するべき

施策プラン	KPI(例)	現在値	目標値
①インテリジェント・ハブ化構想	日本発の次世代のトヨタのようなリーダー企業の育成		時価総額 20兆円企業 の誕生
	英語力(TOEFL平均点数)	70点	80点
	海外企業の本社・アジア本社の誘致数		年10社
	法人税率	34.62%	20%台前半
	開業率	4.5% (2010年)	10%台
	世界経済フォーラムIT競争力ランキング内「ICTに関する法制度」 ランキング	42位 (2013年)	10位以内
	技術在留資格による外国人新規入国者数	5,387人 (2013年)	約2万人
	外国企業の対内直接投資残高	18.0兆円 (2013年末)	50兆円 (※1)

※1 既存の政府目標は、2020年までに35兆円。



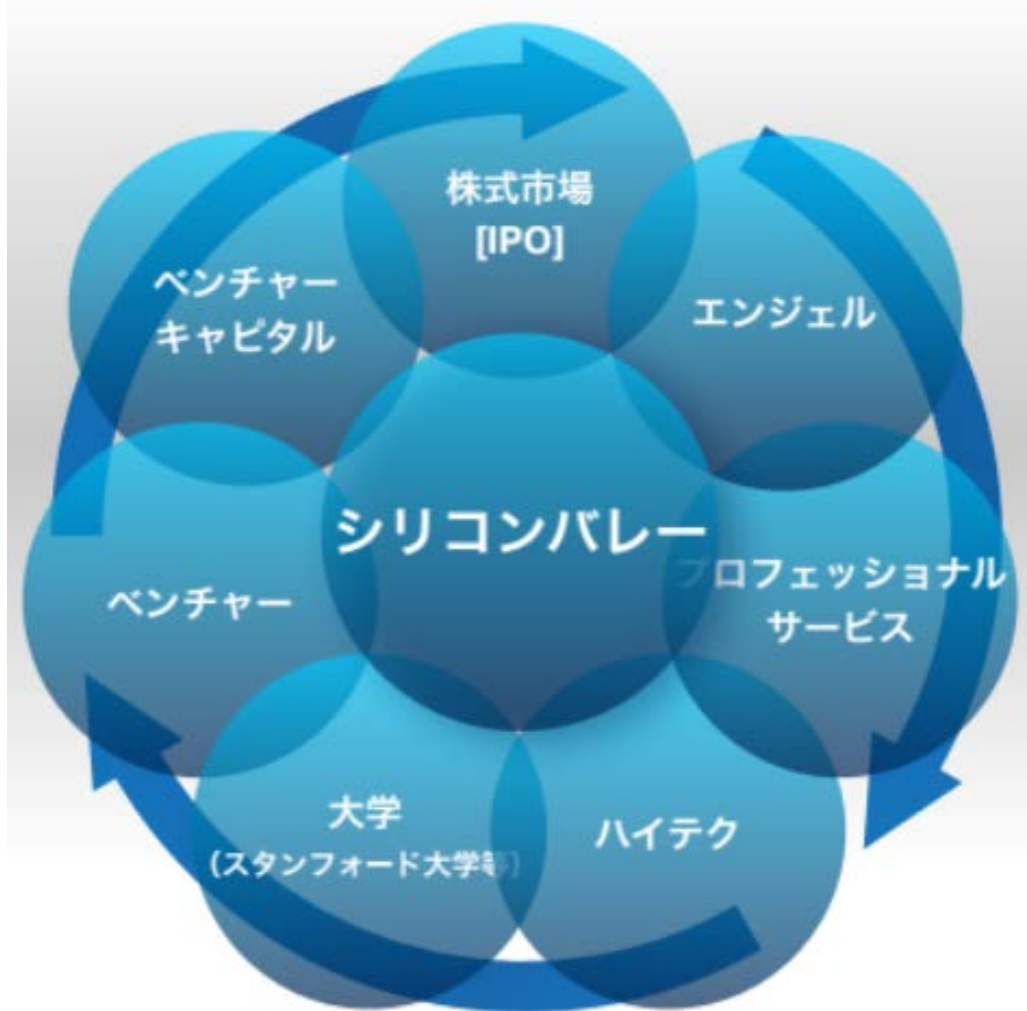
インテリジェント・ハブ化構想



データを制することが国の経済力を決める

- インターネット時代で、データはどんどん増えており、従来のビジネスモデルは通用しない。
- データを制することが国の経済力を決める。
- 先行し成功しているシリコンバレーのエッセンスを日本に移植し、日本の良さ・強みとあいまって、競争力の強化をすべき。

シリコンバレーエコシステム



- 人材の多様性、メンターの存在
- 世界中から集まる優秀な人材
✓ 科学者・エンジニアの約3分の2 は米国外から
- 起業をたたえる文化
- ビジネスしやすい法環境

インテリジェント・ハブ化構想

具体的な打ち手

提案1)日本にデータが集まる環境にする

- ①インターネットアウトバーン構想の実現
- ②法人税の引き下げ

提案2)海外から優秀な人材を集めるための環境整備

提案3)イノベーションを起こすグローバル人材の育成

提案4)コーポレートガバナンス改革

提案1-①:インターネットアウトバーン構想

社会インフラである通信網・インターネットをどこの国よりも圧倒的に安く圧倒的に早く使える環境を整備する構想。これにより、データ流通量の極大化を図り、国際競争力の強化を目指すもの。

アウトバーンの概要

ドイツの高速道路(当初)

- 速度制限無し
- 通行料無し



使いやすいインフラが……

ドイツの自動車産業への影響

制限のないアウトバーンが、最高品質の車作りを促し、結果として世界的に競争力のある自動車メーカーが数多く誕生した



Volkswagen



Mercedes-Benz



Audi

……そのインフラに乗る産業を強くした

提案1-①:インターネットアウトバーン構想の具体策

- オープンな無料Wi-Fi実現に向けたインフラ整備と制度的検討
(訪日外国人／日本人の別を問わず)
- MVNO(※)の拡大による通信分野での公正な競争の促進(携帯キャリア
の加入者管理機能の開放促進等)

※他の携帯キャリアの提供するサービスを利用・接続して、移動通信サービスを提供する者。無線局を自ら開設運用しない。

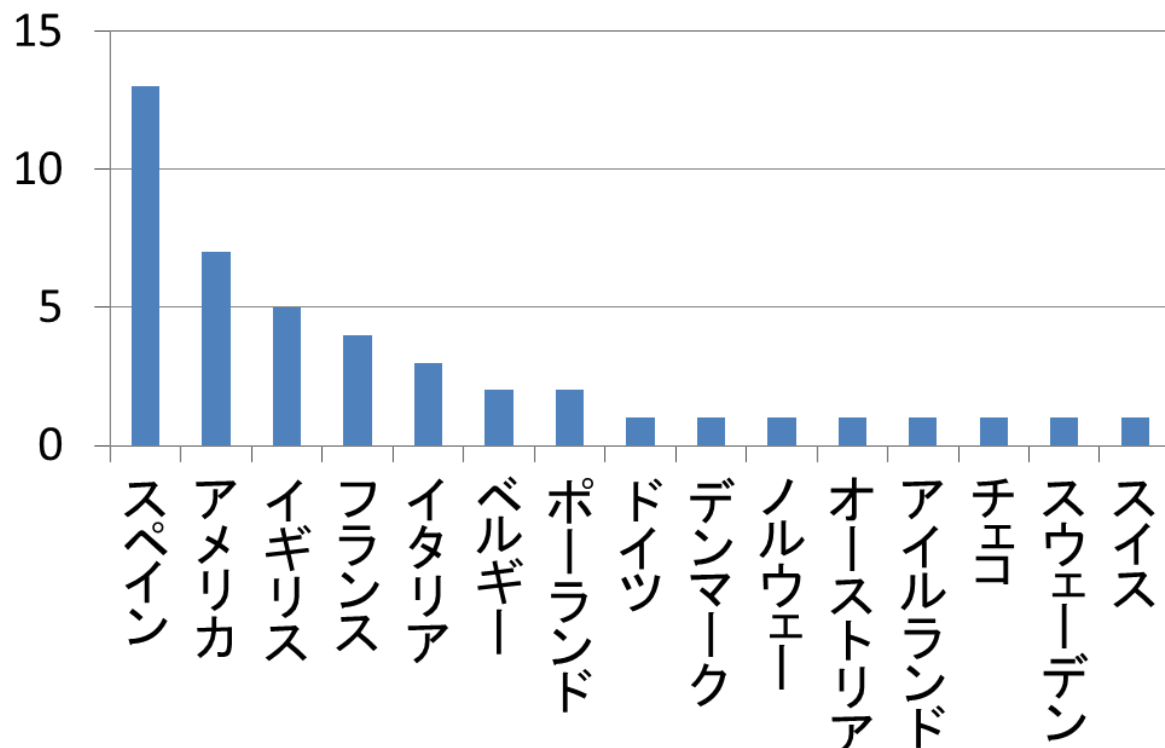


出所:三菱総研「モバイルビジネスの将来及び海外MVNO事情」

海外における加入者管理機能開放状況

欧米では既に加入者管理機能のアンバンドルが実現しており、
15か国44社のMVNOが加入者管理設備を保有。

加入者管理機能を持つMVNO数



出所: MVNO DYNAMICS.
各社ウェブサイト

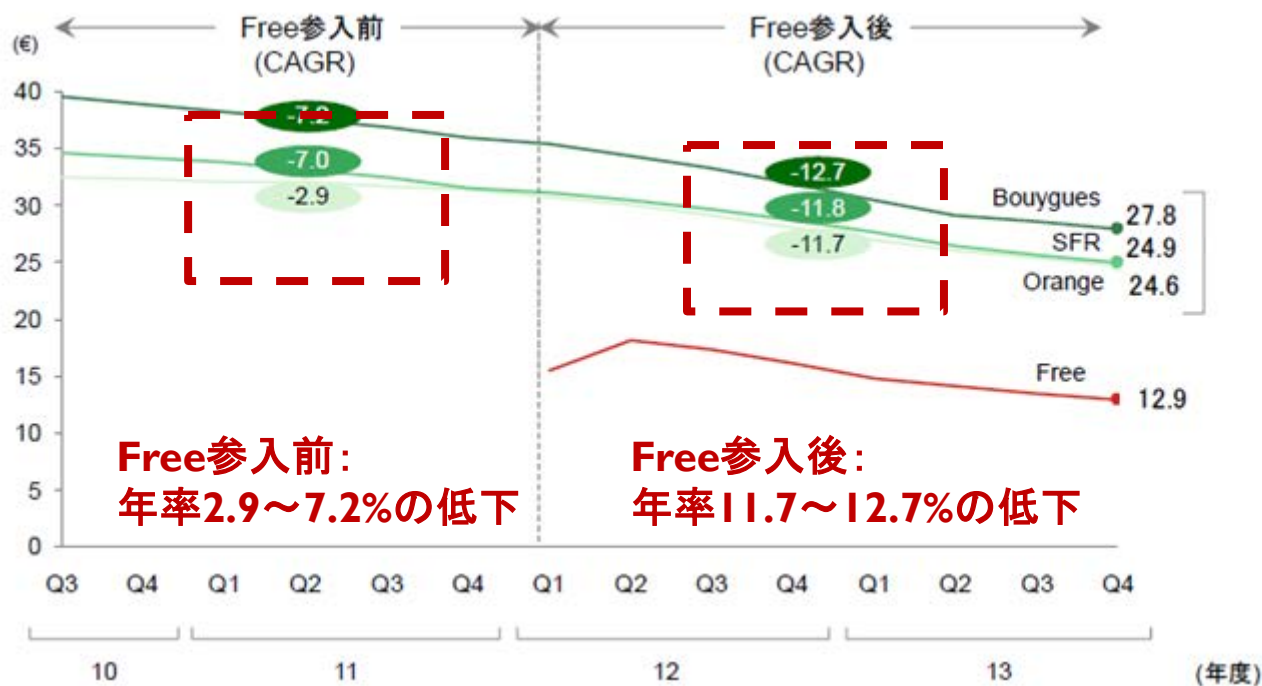


なぜ、諸外国で実現できているアンバンドルが、我が国において
実現できないのか？

アンバンドルによる消費者メリット

フランスでは大手MNOに依存せず独自に加入者管理を行うFree Mobile社の参入により価格の低下と多様な販売方法が登場。

仏携帯電話大手4社の平均顧客単価の推移



SIM自動販売機

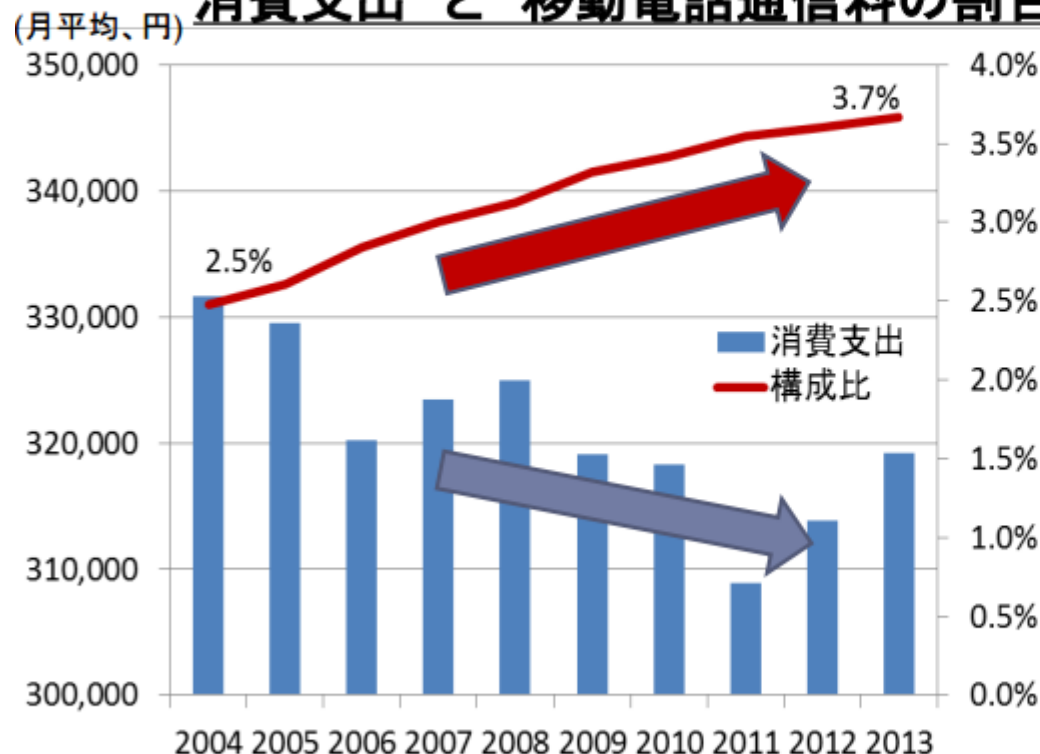


アンバンドルは消費者に利益。

消費支出における移動電話通信料

消費支出が伸び悩む中、移動電話通信料の割合は一貫して上昇。特に若年齢層、低所得者層で顕著。

消費支出 と 移動電話通信料の割合

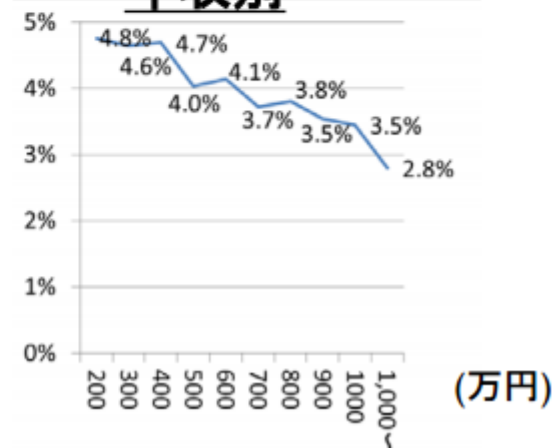


出所: 2004-2013年 家計調査(総務省)
(注: 消費支出は二人以上の世帯のうち勤労者世帯)

年齢別

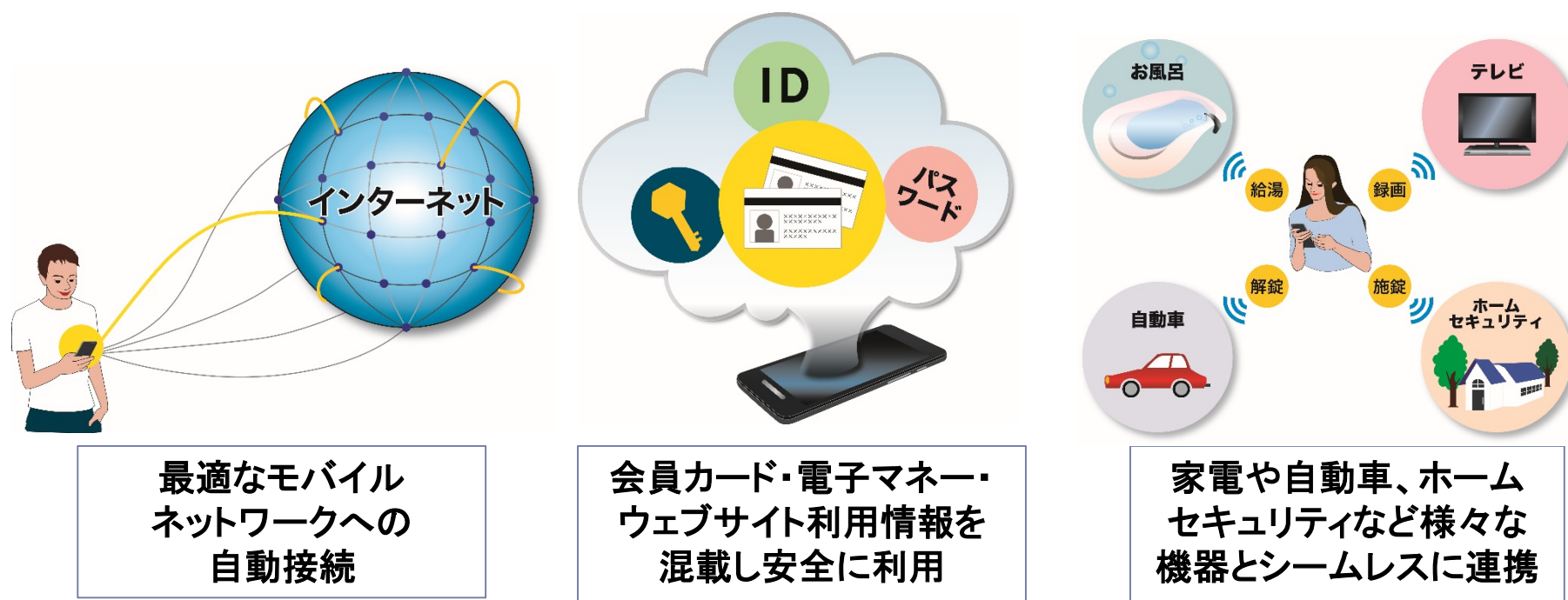


年収別



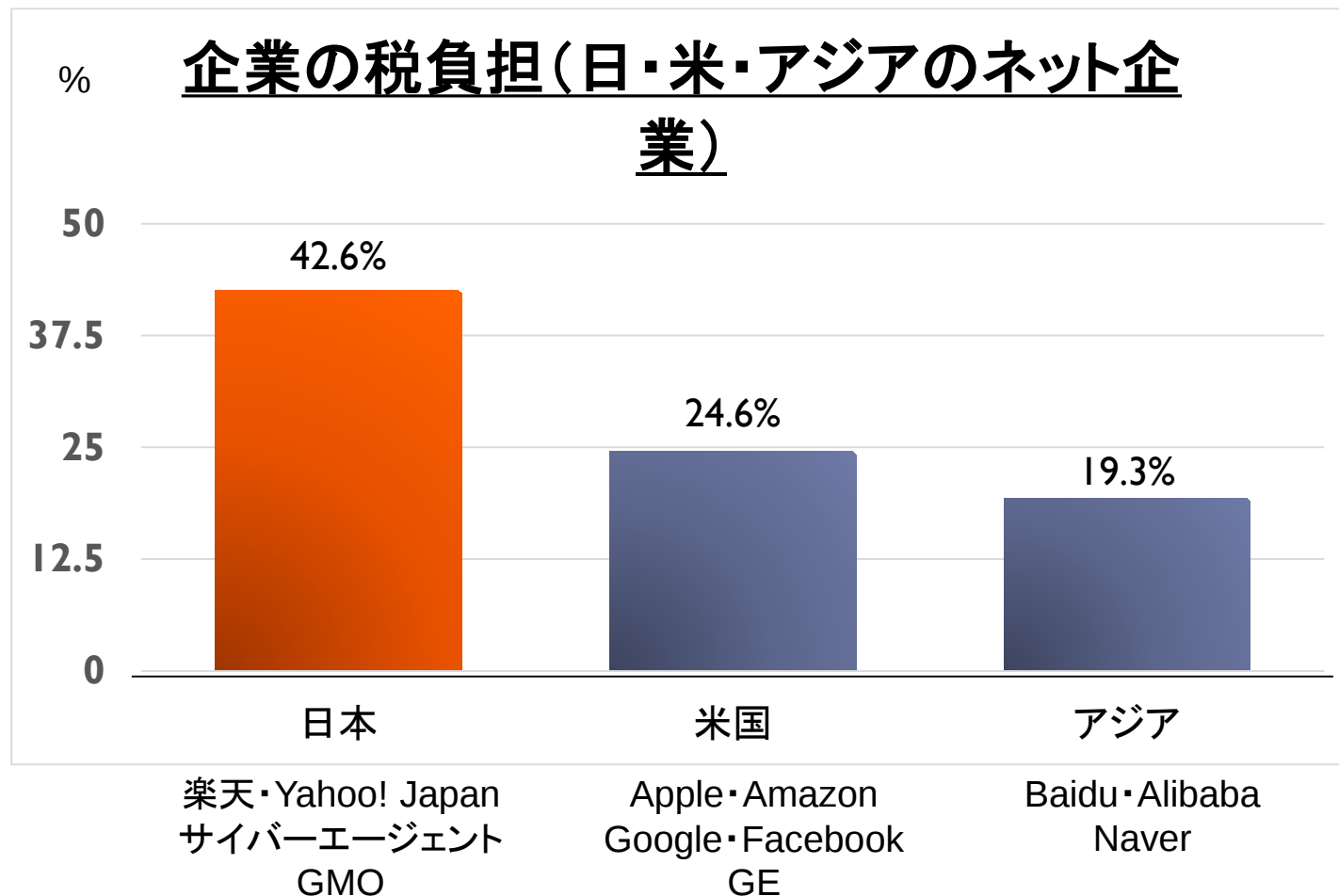
加入者管理機能の活用可能性

**MVNOが顧客管理機能を持つことによりネットワーク多様性が実現。
多くのプレイヤーの参入・競争によりイノベーションを促進。**



**加入者管理機能をMVNOへ開放することは、
ネットワーク多様性に基づくイノベーションに必要不可欠。**

提案1-②: 法人税の引き下げ



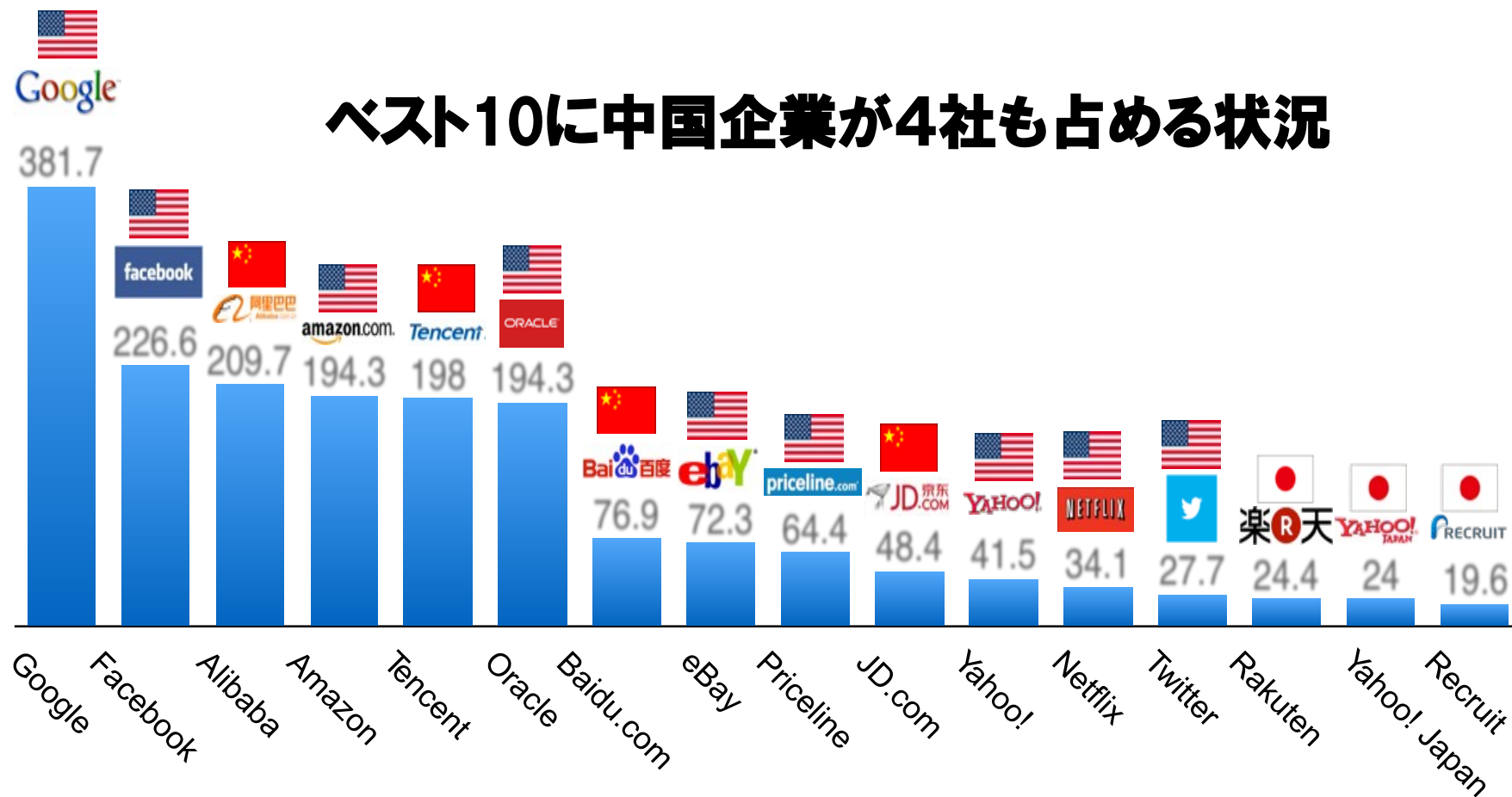
※各社損益計算書(連結)より。小数点第一位を四捨五入。

※米国、BAIDU、Alibabaは1ドルを100円として計算。NAVERは1ウォン=0.1円として計算。

※各国の税負担額合計割合は、各社の税金額を税引き前利益で除して算出。

【参考】中国の台頭（再掲）

インターネット企業の時価総額ランキング



Japan: as of 20 February, 2015; US: as of 19 February; 1USD = 118.77JPY, 1USD = 7.7577HKD

提案2：海外から優秀な人材を集める環境整備

- 外国人の在留資格取得の容易化
- 海外から招致する起業家・技術者に対する所得税・住民税の大胆な優遇。当該者が経営する企業への法人税の優遇(欠損長期繰越など)
- 外国人生活支援のためのトータルサービス実施

提案3:イノベーションを起こすグローバル人材の育成

■プログラミング教育の充実

- ・21世紀型素養として小学校から実施
- ・プログラミングを活用して起業するスター人材の育成(海外への留学強化など)
- ・高校の科目「情報」で大学受験できるようにする

■英語教育の充実(アジアの中でトップクラスを目指す)

- ・大学入試に民間の外部試験を活用
- ・小学校低学年からの早期教育の実施と高学年での授業数の増加及び教科化
- ・英語ネイティブ教員の小中での大増強や教員免許の弾力化による外部講師の活用

提案4:コーポレートガバナンス改革

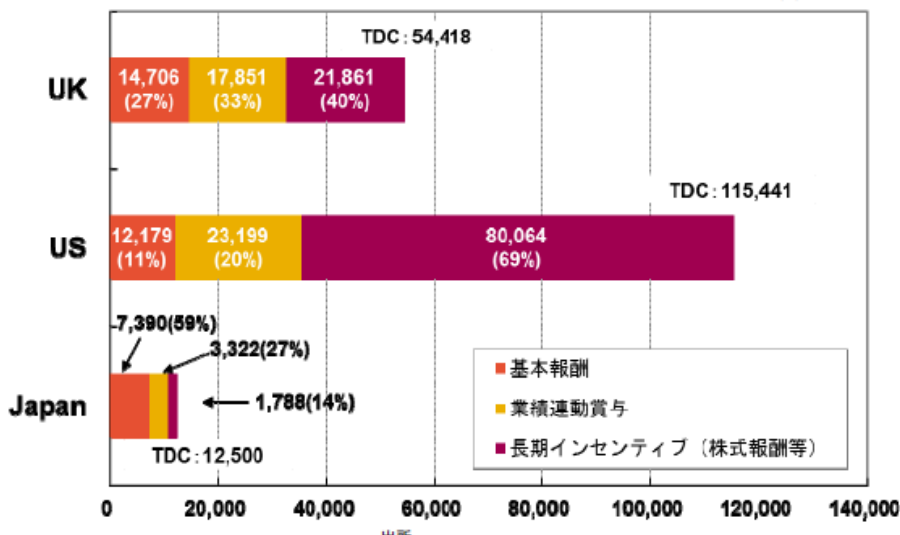
■株式報酬制度等の導入

- ・諸外国で行われている(下記資料参照)、リストラクテッドストック(譲渡制限期間付きの株式を付与する報酬)、パフォーマンスシェア(一定期間内に予め定めた業績目標を達成した場合に株式を付与する報酬)などの株式報酬制度や業績連動報酬等を日本でも導入できるよう、法制上及び税制上の措置を行うべき。

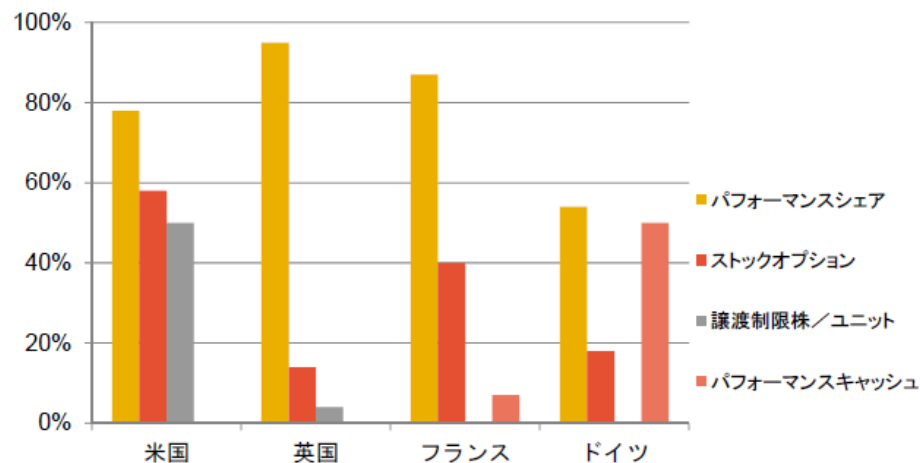
■株式持合い解消に向けたロードマップの作成

日米英CEO報酬比較(2013年)

単位:万円



長期インセンティブ制度を導入している企業の比率



出所:経産省「コーポレート・ガバナンス・システムの在り方に関する研究会」(第13回)でのタワーズワトソンのプレゼン資料より抜粋