

CVC Open Innovation Forum 2017 ～CVCのオペレーション戦略～

『CVCのABC』

～ステージ別の課題テーマと解決方法～

2017年11月20日



『ネット系 CVC の進化と深化』 パネルディスカッション

【パネル登壇者】

- 伊藤忠テクノロジーベンチャーズ株式会社 代表取締役社長
JVCA理事
中野 慎三 氏
- ツネイシキャピタルパートナーズ株式会社 代表取締役社長
津幡 靖久 氏
- YJキャピタル株式会社 代表取締役社長
堀 新一郎 氏

【モデレーター】

- 株式会社iSGSインベストメントワークス 取締役 代表パートナー
JVCAオープンイノベーション委員
菅原 敬

パネル登壇者 紹介

中野 慎三

伊藤忠テクノロジーベンチャーズ株式会社
代表取締役社長
JVCA理事



1989年伊藤忠商事株式会社入社。

1990年代前半よりITOCHU Technology Inc. (Santa Clara, CA) にて、ベンチャー投資事業に携わる。シリコンバレーのトップティアVCとの関係を築き、伊藤忠グループにおけるベンチャー投資事業の土台を構築。

2000年に伊藤忠テクノロジーベンチャーズ株式会社を立ち上げ、パートナーとしてIPO含む6社をEXITまで導く。

2012年伊藤忠商事株式会社情報産業ビジネス部長就任。

2015年4月伊藤忠テクノロジーベンチャーズにて代表取締役社長就任、現在に至る。

投資方針

伊藤忠テクノロジーベンチャーズ（ITV）はベンチャー・キャピタル事業を「創造性」・「スピード」・「リスクへの挑戦」といった日本経済が国際社会から求められる変化を実現するための基盤事業として捉え、単なる投資に止まらず、投資先の事業成功のための支援をそのプロ集団として、熱意を持って行います。

投資先の事業成功のためには、ファイナンス面のサポートだけでは十分では無いことを理解し、伊藤忠グループのグローバル・ビジネス・ネットワーク、伊藤忠グループにて培われたビジネス・ノウハウ及び事業経営・事業開発経験を最大限に活用し、投資先の事業付加価値化を一番のプライオリティとし取組みます。

そして、投資先事業への深い理解に努め、投資先経営陣と密なコミュニケーションにより信頼関係を築き、投資先事業を素早く、スケラブルに、かつリスクをミニマイズし立ち上げるため、積極的な経営支援を行うとともに、必要なビジネス・パートナー、顧客候補、必要人材（含む各種専門家）等とのマッチング機会を提供します。

対象分野	IT関連全般及びITにより付加価値化が見込める新たな成長領域（グリーンテック／ライフサイエンス関連分野等）
投資ステージ	アーリー・ステージを中心とし、ミッド・ステージ、レター・ステージ含めたバランス投資
投資サイズ	シード／アーリー・ステージ：1千万円－1億円 ミッド／レター・ステージ：5千万円－5億円
対象地域	日本を主に、シリコンバレーを中心とする米国、一部イスラエル、中国及びその他アジア地域

津幡 靖久

ツネイシキャピタルパートナーズ株式会社
代表取締役社長

早稲田大学商学部卒。アンダーセンコンサルティング（現アクセンチュア）に新卒入社、通信ベンチャーにて経営全般を経験後、A.Tカーニーを経て、サイボウズにて副社長就任。

サイボウズ子会社フィードパスを代表取締役社長としてMBO。

2011年ヤフーがフィードパスを買収後、翌年ヤフーへ転籍、新規事業立上げ、グループ会社管理、M&A等を担当。

2016年1月ツネイシホールディングス 執行役員 経営管理部部長（現任）。

2016年4月ツネイシキャピタルパートナーズ 代表取締役社長就任。



投資方針

ツネイシキャピタルパートナーズは、投資事業有限責任組合の運営・管理、投資先の選定・育成、及び投資資金の回収～組合財産の管理を通して、以下の目的を実現するために2010年12月に設立されました。

(1) 新規事業の創出

常石グループ既存の事業領域にとらわれない新規の事業機会の創出を、M&A（合併・買収）や事業の再生支援などの手法を通じて実施します。

(2) 純投資

成長が期待される企業に投資しキャピタルゲイン獲得を目指します。

(3) グループ事業支援

造船・海運・環境エネルギー事業に加え、ライフ&リゾート事業を中心に地域振興につながるグループ事業に投資します。

ONE! TSUNESH I

= Next 30

30年後の世代や地域に責任を果たす企業集団として

ツネイシキャピタルパートナーズは30年後にも価値創出と社会貢献が期待できる事業に投資と支援を行います

堀 新一郎

YJキャピタル株式会社

代表取締役社長

慶應義塾大学SFC卒業後、フューチャーシステムコンサルティング(株) (現フューチャーアーキテクト(株)) を経て、(株)ドリームインキュベータにて経営コンサルティング及び投資活動に従事。

2007年よりDIのベトナム法人立ち上げのため、ホーチミン市に赴任。ベトナム現地企業向け投資を行う50億円のファンドのソーシング及びバリューアップに携わり、5年半に亘るベトナム駐在を終え2012年に帰国。

2013年よりヤフー(株)に入社しM&A業務に従事。2013年7月よりYJキャピタルへ参画。2015年1月COO就任、2016年11月より現職。

アクセラレータープログラムCode Republic共同代表及び、ソフトバンクのグループ内新規事業開発・投資会社であるSBイノベンチャー(株)取締役兼務。

ヤフーグループのブランド、圧倒的な集客力とユーザーベース、インターネットサービスに関する豊富なノウハウ、ソリューションなど、単に資金提供だけではなく、グループのリソースを活用した投資と支援を行って参ります。将来的にはヤフーグループの有力なパートナーとしての協業機会も積極的に探って参ります。

投資方針

日本国内、アメリカ、アジア地域、イスラエルのテクノロジー企業を中心に、以下の方針で投資を行って参ります。

- ・インターネットに関係する事業に幅広く投資
- ・シードからレイターまで投資ステージも幅広く
- ・現時点でヤフーグループとのシナジーがなくても投資・投資金額も臨機応変に対応

重視するポイント、注力分野等

- ・ITの特性を活かしたビジネスモデル
- ・モバイル分野に関連したサービス
- ・既存産業、既存の市場に対して、ITを活用することで新しいユーザー体験を創出するサービス
- ・中小企業向けのITサービス
- ・海外市場も視野に入れ、グローバル展開を目指すビジネス

菅原 敬

株式会社iSGSインベストメントワークス
取締役 代表パートナー

JVCA オープンイノベーション委員

1996年アンダーセンコンサルティング（現アクセンチュア）入社、2000年アーサー・D・リトル入社。約9年間にわたり戦略コンサルタント・テクノロジーコンサルタントとして活動。

株式会社アイスタイルには創業時より参画し、2004年同社常勤取締役就任。同社CTOや複数子会社の代表取締役を経て、現在は取締役CFO及び海外事業責任者を務める。

同社での主な投資実績は、アライドアーキテクト、gumi、Fringe81等。また国内外にて多数のM&Aを実施。

2015年10月、株式会社iSGSインベストメントワークス 取締役 代表パートナーに就任。



ベンチャー企業と投資家の利益の総和を
最大化するCatalyzer（触媒）として、
提供する価値・規模ともに
日本を代表するベンチャーキャピタルとなり、
新産業の創造と発展に貢献する

テーマ「CVCのABC」

近年特に増えてきているCVCが
ステージ毎に直面する課題や悩みについて、
各ステージを代表するパネリストが
経験談を語ります

議論テーマ 1

- 投資組織のこれまでの経緯と現在
 - 法人組織
 - ファンド／プリンシパル投資など

ケーススタディ：アイスタイルグループにおける投資活動

ベンチャー投資

純投資

iSGSインベストメント
ワークス



ファンド

戦略投資

アイスタイル
(旧アイスタイルキャピタル)



プリンシパル

M&A

アイスタイル



プリンシパル

議論テーマ2

- 戦略投資 and/or 純投資
 - 事業シナジー
 - シナジー創出の仕組み
 - 親会社によるロールアップ可能性

議論テーマ3

- 親会社からのコントロール
 - 出資比率 (GP・LP)
 - 取締役会
 - 投資委員会
など

議論テーマ4

- ステージ別課題
 - 過去の課題
 - 現在の課題

議論テーマ5

- 共同投資
 - 親会社の競合関係性

議論テーマ6

- チーム
 - スキルポートフォリオ
 - 親会社メンバーとの交流（連携、出向、転籍…）

議論テーマ7

- 他VCへのLP出資
 - 狙い
 - 期待効果

<Q&A>

最後に

- 皆様から一言！
（自分達のビジョンや自社のPRなど！）