

19. KDDI株式会社 (1/2)



■基本情報

企業名	KDDI株式会社
本社所在地	東京都千代田区
設立年	1984年

■取り組みの背景・課題

地域で事業化を担う人財を育成する必要がある

ICTを活用して地域の問題を解決できる人財を増やす必要がある

- 人口流出や、それに伴う雇用機会の低下など、地域は様々な問題を抱えている。
- このような問題解決を一過性でない持続的な取組みとするためには、地域に根付いた活動の基盤が必要。
- 5G、IoT、AIなどによるICTの革新は、各地域で抱えている問題を解決する可能性を秘めており、これを担う地域人財や企業が必要。

ポテンシャルを秘める人財は地域内外に多数存在する

- ICTによる課題解決を担うポテンシャルを持つ企業やそこで働く社員が地域に存在する。
- 地域の問題解決に資するサービスを展開するベンチャー企業が存在する。

地域課題・企業課題

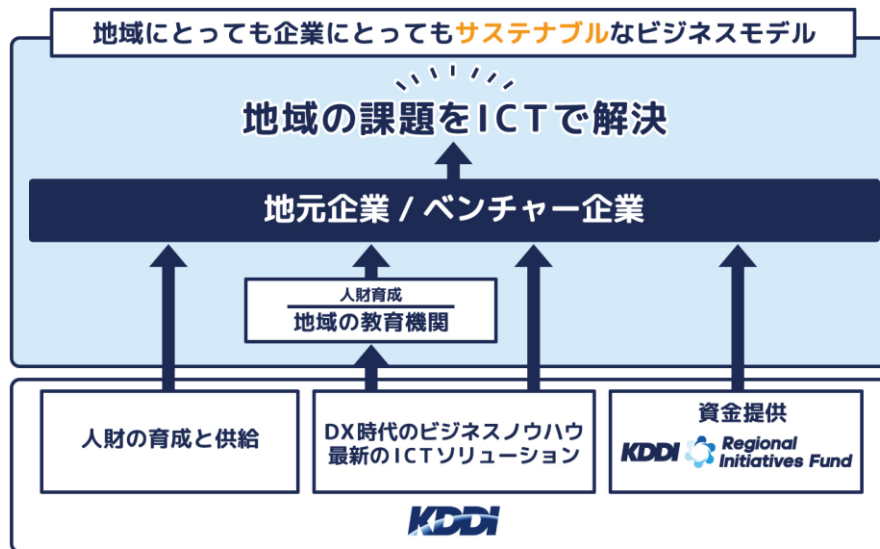
地域資源

■事業概要

ICTの活用支援や、DX人財の育成・派遣、ファンドによる出資などを通じて地方創生に貢献する

- KDDI株式会社（以下、KDDI）は、地方創生を推進する地域企業やベンチャー企業に投資を行うコーポレートベンチャーキャピタル「KDDI Regional Initiatives Fund」を組成した。
- 出資による資金支援だけでなく、投資先企業へのKDDIが持つ様々なリソースや技術・ノウハウの提供を通じて、投資先企業の強化・価値向上を行う。また、KDDIは、「地域における起業家人材の育成」をテーマに掲げており、ファンドの投資先企業と連携したオンライン教育サービスの構築にも取り組む。
- ファンドを運営するのはKDDIの「地方創生推進部」で、ファンド運営だけでなく、地域の「ひとづくり」に取り組む。様々な専門性を持つ地方創生推進部のメンバーが、地域の自治体や地域企業と共同で地域課題の解決に取り組んでいる。

■事業モデル



■目指す姿

地域における「起業家人材」「ICTを支える人財」「ICTを使いこなす人財」の育成。

- 地域のパートナーとも連携しながら、地方創生推進部のメンバーが教育の実践を行う。
- 教育の実践で得られた知見を反映し、地域向けの教育サービスの提供を予定。

地域観光のDX (Digital Transformation) を促進

- 観光は地域に根差した産業であり、地方創生には有効
- DX時代のビジネスノウハウやICTを活用し、地域観光のDXにつながる事業開発や人財育成を推進

デジタルフリーパス (MaaS) ワークーション×遠隔研修



19. KDDI株式会社 (2/2)



A. 事業化・事業拡大の経緯

① 構想・企画

- KDDIは、これまでICTソリューション等を活用した地域課題の解決に取り組んできた。2020年4月には、地方創生部を新設し、さらに地方創生への取り組みを強化している。
- 2019年には、これまでのベンチャーとの共創の実績を活かす形で、地方創生に資するサービスを展開するベンチャーを支援するため、「KDDI Regional Initiatives Fund」を組成した。

ポイント 先行していたCVCの枠組を地方創生にも転用

⇒ オープンイノベーションをテーマに既に設立していたコーポレートベンチャーキャピタルの仕組を、地方創生分野でも用いることにした。既に数十社への出資実績があり、運営プロセスが確立されていたので、スムーズに活動を開始することができた。

② 事業化

- 2019年7月には、東北地域でファンドや人財育成事業を手掛けるMAKOTOと連携。MAKOTOが運営する「ステージアップファンド投資事業有限責任組合」へ出資する等、東北発のスタートアップへの資金供給、人財提供、事業サポートを行っている。
- 2019年9月、社会人向けのオンライン学習サービスを手掛けるSchoolに出資した。オンライン学習動画を企画・制作・配信する運営ノウハウを持つSchoolとともに、ICTや最新の経営ノウハウを持った地域人材を育成する教育プログラムを提供することで、地方創生に資する取り組みを推進する。

ポイント 地域×事業化のノウハウを持つ企業との連携

⇒ KDDI単体ではなく、地域で事業を展開する企業や地方創生に資するサービスを持つベンチャー等との連携をすることで、活動の幅を広げることができた。

③ 地域循環共生圏の醸成

- 地域の自治体や教育機関と連携したプロジェクトへの人財派遣の取り組みを開始。これは、長野市の起業家育成のプロジェクトの推進をする上で、長野市に居を移し、現地の団体と共同で事業を推進することになったもの。現時点では、2名の所属はKDDIのままであるが、今後も、KDDI社員が地域のプロジェクトに従事し、地域の事業を支援する取り組みを推進する。
- 2020年12月には、IGPIが設立した株式会社日本共創プラットフォームと、出資に関する契約を締結、総額50億円を出資する。同プラットフォームとともに、地域企業に対し、出資や経営改革・デジタルトランスフォーメーション(DX)の支援を行い、地域企業と共に、地域課題の解決に取り組む。

ポイント 地域における事業化・人財育成を推進

⇒ DXの支援や共同事業などへ人財を提供し、地域企業・自治体と連携して地域における事業化に取り組む。

B. 資金調達

ベンチャー投資に長ける企業との連携

- 「投資事業有限責任組合」の形態を採る。General Partnerはグローバル・ブレイン株式会社が担い、KDDIはLimited Partnerとして参画している。
- 両方で協議して投資判断を決定するが、「地方創生に貢献する事業かどうか」が評価軸。グローバル・ブレインが、「競合との差別化可能性」などベンチャー投資の目線で評価・判定する。
- ファンドの運用総額は約30億円。

C. 人財獲得・パートナー連携

経験を積んだ人財を社内公募で集める

- 地方創生推進部の人員数は2020年12月時点で32名である。「部の企画を担うグループ」「各地域での事業化を支援するグループ」「観光業の事業化を担うグループ」の3グループ体制で地方創生に貢献する事業の開発に取り組む。
- 事業化を支援するグループの人財は、地域のパートナーと連携し地域での事業化を担当する。所属人員のバックグラウンドは様々であるが、「ICT技術を持ち地域におけるDXの具体的な助言を行える人財」「プロジェクトマネジメントのノウハウを持ち、地域における事業化を伴走できる人財」などが存在する。特に、50歳代以上の経験を積んだ人財を「エルダー人財」と称し、蓄積した知見を事業開発で発揮することを期待して配置している。

D. その他工夫

地域事業化を意識したファンド設計

- KDDIは、地域課題を解決する事業は「収益獲得まで時間が掛かる」「極端に高い利益率を実現しにくい」といった特徴があること認識している。そこで、ファンド設計時、「運営期間は一般的なファンドより長い12年」としている。

地方創生推進の取り組みをきっかけとしたソーシング

- 投資対象探索はKDDIとGPであるグローバル・ブレインが共同で行うが、相手企業からのKDDIへのコンタクトを通じた案件発生も多い。KDDIは、ファンド以外にも様々な地方創生の取り組みを行っているため、多くの相談を受ける。それを案件組成に活用する。