

官民ファンドの運営に係るガイドラインによる検証報告（第8回）

平成 29 年 12 月 6 日

官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会

官民ファンドについては、平成 25 年 9 月 27 日、「官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議」（以下「閣僚会議」という。）において、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）が決定された。ガイドラインには、「官民ファンドが政策目的に沿って運営されるよう、官民ファンドの活動を評価、検証し、所要の措置を講じていく」と定められており、閣僚会議の下に、関係府省と有識者からなる「官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会」（以下「幹事会」という。）を置き、幹事会において、ガイドラインに基づく検証を行うこととされた。平成 26 年 5 月 26 日に官民ファンドの平成 25 年度の活動を対象として第 1 回検証報告が行われた後に、半期毎に検証を行っており、これまで 7 回の検証報告が行われてきた。

第 8 回検証報告となる本報告は、官民ファンドの平成 29 年度上期における活動を対象として、官民ファンドの活用状況のほか、以下の点について検証を行った。

まず、第 8 回幹事会において検証を行った EXIT 時の意思決定に係る利益相反や競争性の検証・確認に続き、今回は支援決定時における利益相反に係る検証・確認について検証を行った。

また、ガイドラインに基づき、支援決定及び EXIT における意思決定プロセス・標準的な期間について検証を行った。さらに、第 8 回幹事会において、（株）農林漁業成長産業化支援機構から今後の収支見通しについて報告がなされたことを踏まえ、今回はすべての官民ファンドのコスト構造を横串で検証した。

これらの検証に加えて、引き続き、ガイドラインに基づき、地域における人材育成・定着をはじめとする官民ファンドによる人材育成や地域活性化の一層の取組や、組織構成及びキーパーソンの異動、官民ファンド間の情報共有、官民ファンド相互間の連携等や、官民ファンドごとに設定されている KPI の平成 29 年 9 月末時点における進捗・達成状況並びに KPI の見直し及び新たな KPI の設定の必要性についても検証を行った。

（注）第 8 回検証報告において検証の対象とした官民ファンド

（株）産業革新機構、（独）中小企業基盤整備機構、（株）地域経済活性化支援機構、（株）農林漁業成長産業化支援機構、（株）民間資金等活用事業推進機構、官民イノベーションプログラム、（株）海外需要開拓支援機構、耐震・環境不動産形成促進事業、（株）日本政策投資銀行における競争力強化ファンド及び特定投資業務、（株）海外交通・都市開発事業支援機構、国立研究開発法人科学技術振興機構、（株）海外通信・放送・郵便事業支援機構、地域低炭素投資促進ファンド事業。各官民ファンドの概要については、別添参照。

I 官民ファンドの活用状況

平成 29 年 9 月末現在で、官民ファンドへの政府からの出資等の額は約 7,962 億円、民間からの出資等の額は約 2,700 億円であり、官民ファンドは、政府及び民間から、合計約 1 兆 662 億円の出資等を受け入れている。また、平成 29 年度においては、官民ファンドに対し、2 兆 9,694 億円の政府保証が付されている。他方、官民ファンドがこれまでに支援決定した出資案件は 766 件、支援決定

額は約 2 兆 868 億円、実投融資額は約 1 兆 5,589 億円であり、官民ファンドの投融資が呼び水となつて民間から投資された額は約 3 兆 4,581 億円となっている。

このように、官民ファンドは、政府や民間からの出資等に加え、これまで支援を行った事業者に係る株式の売却益等も活用することにより、受け入れた出資等の金額を上回る支援決定及び実投融資を行っている。また、官民ファンドの呼び水効果としての民間投融資額については、官民ファンドによる実投融資額を大きく上回っている。

なお、一部の官民ファンドにおいては、上記のとおり必要な政府保証が付されているところであるが、これは、様々な金融・経済情勢に柔軟に対応し、必要となる支援に万全を期することができるよう措置されているものである。

各官民ファンドの平成 29 年 9 月末現在における概況及び取組方針は以下のとおり。

○株式会社産業革新機構

平成 29 年度上期における支援決定件数は 6 件（このほかに、既存決定案件の追加分 3 件）、支援決定額は 500 億円（うち、既存決定案件の追加分 10 億円）、実投融資額は 212 億円であり、平成 21 年 7 月 17 日の設立以来の累計では、支援決定件数は 120 件、支援決定額は 1 兆 346 億円、実投融資額は 8,371 億円となっている。

今後の取組方針としては、投資件数の増加したベンチャー企業等への投資に加え、事業再編・統合案件や海外経営資源活用案件への投資も増加させることにより、バランスのとれたポートフォリオを構築し、政策目的の実現と中長期的な収益確保の両立を図ることとしている。

○独立行政法人中小企業基盤整備機構

平成 29 年度上期における支援決定件数（ファンド組成件数）は 10 件、支援決定額は 139 億円、実投資額は 192 億円（平成 28 年度下期以前の支援決定案件を含む）であり、平成 10 年度のファンドに対する出資制度創設以来の累計では、支援決定件数は 258 件、支援決定額は 3,715 億円、実投資額は 2,726 億円となっている。

今後の取組方針としては、平成 26 年度～平成 30 年度の「第 3 期中期計画」中に 50 ファンドを組成するとの KPI の達成に向け、平成 29 年度中において更なる組成に取り組むとともに、出資先ファンド（GP）による中小企業への支援が進むよう、GP に対するモニタリングを強化していくこととしている。

○株式会社地域経済活性化支援機構

平成 29 年度上期における再生支援決定件数は 4 件、再生支援決定額は 19.5 億円（買取債権元本 19.5 億円）、実投融資額は 8 億円（買取 8 億円）、特定支援件数は 10 件、特定支援決定額は 35 億円（買取債権元本 35 億円）、実投融資額は 3.6 億円（買取 3.6 億円）であり、地域活性化・事業再生ファンドの設立は 1 件（GP・LP 出資 1 件）、支援決定額は 13.5 億円（GP 出資：0.15 億円、LP 出資：13.35 億円）、実投融資額は 8.4 億円（GP 出資：0.4 億円、LP 出資：8 億円）、地域金融機関等向けの特定専門家派遣は 2 件となっている。また、平成 25 年 3 月 18 日に企業再生支援機構を地域経済活性化支援機構に改組して以降の累計では、再生支援決定件数は 70 件、再生支援決定額は 427 億円（出資 21 億円、融資 14 億円、買取債権元本 392 億円）、実投融資額は 168 億円（出資 21 億円、融資 8 億円、買取 139 億円）、特定支援件数は 54 件、特定支援決定額は 153 億円（買取債権元本 153 億円）、実投融資額は 11 億円（買取 11 億円）、地域活性化・事業再生ファンドの設立は 42 件（GP のみ 16 件、GP・LP 21 件、

LPのみ5件)、支援決定額は354億円(GP出資:12億円、LP出資:342億円)、実投融資額は113億円(GP出資:5億円、LP出資:108億円)、地域金融機関等向けの特定専門家派遣は116件となっている。

これまで、事業再生支援やファンドを通じた資金供給等の様々な機能を積極的に発揮し、地域金融機関と密接に連携しながら、事業者の生産性向上等を通じた地域経済の活性化に資する支援に取り組んできたところであり、今後は、地域における取組が自律的・持続的に行われるよう、地域金融機関の企業支援機能の強化に向けた人材・ノウハウ支援により重点を置くこととしている。

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構

平成29年度上期における機構からサブファンドへの支援決定はなく、サブファンドから6次産業化事業体への出資決定件数は8件(このほかに、既存決定案件の追加分3件)、出資決定額は2億円、実投資額は1億円(このほかに、資本性劣後ローン8億円)となっている。また、平成25年1月23日の機構設立後、現在、機構からサブファンドへの支援決定件数は48件、出資決定額348億円、実投資額43億円、サブファンドから6次産業化事業体への出資決定件数は115件、出資決定額35億円(機構出資ベース)、実投資額は34億円、機構から6次産業化事業体への直接出資による支援決定件数は2件、出資決定額15億円、実投資額13億円(このほかに、資本性劣後ローン19億円)となっている。

今後の取組方針としては、更に投資実績を上げるため、①大型・広域案件である直接出資への積極的な取組、②農業法人等に対する直接的な出資の活用、③全国各地に支店を有している日本政策金融公庫との連携強化、④農業競争力強化支援法に基づく農業生産関連事業者による事業再編等への支援等に取り組んでいくこととしている。

また、上記の取組方針や管理経費の徹底的な見直し・削減等については別紙のとおり実施していく。

○株式会社民間資金等活用事業推進機構

平成29年度上期における支援決定件数は2件(このほかに、既存支援決定案件への支援決定4件)、支援決定額は7億円、実投融資額は6億円(平成28年度下期以前の支援決定案件を含む)であり、平成25年10月7日の設立以来の累計では、支援決定件数は23件、支援決定額は319億円、実投融資額は305億円となっている。

今後の取組方針としては、人口20万人以上の地方公共団体等において、PPP/PFIの優先的検討規程の運用が開始される見込みであることから、地方公共団体等に対する普及・啓発、民間事業者等に対する資金供給等により、独立採算型等のPFI事業を推進することとしている。

○官民イノベーションプログラム(東北大学、東京大学、京都大学、大阪大学)

平成26年12月22日に京都大学イノベーションキャピタル株式会社及び大阪大学ベンチャーキャピタル株式会社が設立され、また、平成27年2月23日に東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社が設立され、更に平成28年1月21日に東京大学協創プラットフォーム開発株式会社が設立された。

加えて、大阪大学に関しては平成27年7月31日に、東北大学に関しては同年8月31日に、京都大学に関しては平成28年1月4日に、東京大学に関しては同年12月15日に1号投資事業有限責任組合が組成された。

平成29年度上期におけるファンドから事業者への支援決定件数は6件(このほかに、既存決定案件の追加分3件)、支援決定額は14億円(うち、既存決定案件の追加分4億円)、実投融資額は10

億円となっている。また、平成 26 年 12 月 22 日の事業開始以来の累計では、ファンド組成は 4 件、支援決定額は 550 億円、実投融資額は 100 億円となっており、ファンドから事業者への支援決定件数は 44 件、支援決定額は 81 億円、実投融資額は 61 億円となっている。

今後の取組方針としては、組成されたファンドにおける出資決定件数の増加を図っていくこととしている。

○株式会社海外需要開拓支援機構

平成 29 年度上期における支援決定件数は 4 件、支援決定額は 70 億円、実投融資額は 43 億円であり、平成 25 年 11 月 8 日の設立以来の累計では支援決定件数は 24 件、支援決定額は 524 億円、実投融資額は 354 億円となっている。

今後の取組方針としては、国の各戦略を踏まえつつ、メディア・コンテンツ、食・サービス、ファッション・ライフスタイルに加え、インバウンドの強化や地方創生に資する支援案件のほか、ヘルスケアに関する分野等を含め、幅広い分野で支援案件を発掘していくこととしている。

また、運営後 4 年を経過した機構における運営上の課題を踏まえ、支援業務改善・ガバナンス改善について、別紙のとおり実施していく。

○耐震・環境不動産形成促進事業（一般社団法人環境不動産普及促進機構）

平成 29 年度上期における支援決定件数は 3 件、支援決定額は 36 億円、実投資額は 16 億円であり、平成 25 年 3 月 29 日の基金設置以来の累計では、支援決定件数は 11 件、支援決定額は 127 億円、実投資額は 87 億円となっている。

なお、地方における建築物の耐震化等を円滑に進めるため、平成 28 年 1 月に、事業の対象地域を全国に拡大するとともに、地方における環境要件の特例創設等、事業要件の見直しを行った。

今後の取組方針としては、上記見直しを踏まえ、引き続きファンドマネージャーや地域金融機関等に周知徹底するとともに、ファンドマネージャーからの情報収集、パートナー協定を締結した 186 の地域金融機関等との情報交換、ホテル・旅館・ヘルスケア・不動産業等の関係事業者・団体、地方公共団体や地方事業者等への事業紹介・意見交換等を積極的に行い、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成を促進することとしている。

○競争力強化ファンド及び特定投資業務（株式会社日本政策投資銀行）

競争力強化ファンドについては、「株式会社日本政策投資銀行法の一部を改正する法律」（平成 27 年 5 月 20 日施行）により措置された日本政策投資銀行による「特定投資業務」が同年 6 月 29 日に開始されたことに伴い、以降新規の投融資は行わず、既存の投融資案件の回収業務等に努めているところ。平成 25 年 3 月 12 日のファンド創設以来の累計では、投融資決定件数は 12 件、投融資決定額は 1,290 億円、実投融資額は 1,279 億円となっている。

特定投資業務については、我が国の企業競争力強化や地域活性化の観点から、そのための成長マネー（資本性資金・メザニン等）の担い手・市場が我が国ではまだ未成熟であるとの問題意識の下、日本政策投資銀行による成長マネーの供給を時限的・集中的に強化する新たな投資の仕組みとして創設され、平成 27 年 6 月 29 日に業務を開始した。

平成 29 年度上期における特定投資業務による個別案件への投融資決定件数は 10 件、特定投資業務を通じて組成された共同ファンドによる個別案件への投融資決定件数は 1 件となっており、投融資決定額は 494 億円、実投融資額は 289 億円となっている。また、業務開始以来の累計では、特定投資業

務による個別案件への投融資決定件数は 34 件、特定投資業務による共同ファンドへの支援決定件数は 9 件、特定投資業務を通じて組成された共同ファンドによる個別案件への投融資決定件数は 8 件となっており、投融資決定額は 2,162 億円、実投融資額は 1,742 億円となっている。

今後の取組方針としては、未来投資戦略 2017 等において地方創生の推進が掲げられていることを踏まえ、より一層地域における協働案件の発掘に注力し、地域金融機関等と設立した共同ファンドの仕組みを活用すること等によって地域向けの成長資金供給の拡大を目指していくこととしている。

○株式会社海外交通・都市開発事業支援機構

平成 29 年度上期における支援決定件数は 3 件、支援決定額は 136 億円、実投資額は 70 億円であり、平成 26 年 10 月 20 日の設立以来の累計では、支援決定数は 9 件、支援決定額は 341 億円、実投資額は 179 億円となっている。

今後の取組方針としては、政府全体の戦略である「インフラシステム輸出戦略」の国土交通関連部分を深掘りした「国土交通省インフラシステム海外展開行動計画 2017」（平成 29 年 3 月 23 日改定）に基づき、幅広い対象事業に対して、グリーンフィールド（新規）の案件だけでなくブラウンフィールド（既存）の案件に対しても、また、より幅広い国々に対して、JOIN の強みを最大限活用し、民業補完の原則の下、支援基準に基づき、JOIN が先導的な役割を果たしつつ、民間企業の海外展開を積極的に支援していくこととしている。

○国立研究開発法人科学技術振興機構

平成 29 年度上期における支援決定件数は 4 件、支援決定額は 2 億円、実投資額は 2 億円であり、平成 26 年 4 月 1 日の事業開始以来の累計では、支援決定件数は 15 件（このほかに、既存決定案件の追加分 1 件）、支援決定額は 11 億円（うち、既存決定案件の追加分 0.5 億円）、実投資額は 11 億円となっている。

今後の取組方針としては、地方での積極的な広報活動にも努め、出資決定件数の着実な増加を図るとともに、出資先の固有技術やビジネスプランに即したハンズオン支援を行っていくこととしている。

○株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構

平成 29 年度上期における支援決定はないが、実投融資額は 11 億円（平成 29 年度上期以前の支援決定案件を含む）であり、平成 27 年 11 月の設立以来の累計では、支援決定件数は 2 件、支援決定額は 73 億円、実投融資額は 24 億円となっている。

今後の方針としては、投資体制を強化して更なる案件の発掘・精査に取り組み、事業分野、リスク等のバランスがとれたポートフォリオの構築を目指す。その際、ベンチャー企業や地域経済を支える民間企業が行う事業への参画や海外放送局関連事業への支援についても考慮する。

○地域低炭素投資促進ファンド事業（一般社団法人グリーンファイナンス推進機構）

平成 29 年度上期における支援決定は 2 件、支援決定額は 2.7 億円であり、平成 25 年 6 月の事業開始以来の累計では、支援決定件数は 29 件、支援決定額は 113 億円、実投資額は 44 億円となっている。

今後の取組方針としては、より多くの案件の支援決定を目指し、引き続き、地域での広報活動も含め案件の発掘・審査に取り組んでいくこととしている。

なお、平成 29 年度上期における各官民ファンドの具体的な投資案件及び EXIT 案件は、別紙のとおりである。

Ⅱ 利益相反に係る検証・確認＜支援決定時＞

第 8 回幹事会においては、個々の EXIT 案件に即して、①EXIT に係る競争性の確保、②利益相反に係る検証・確認態勢に関して検証を行ったところ、有識者から、支援決定時についても同様に具体例に即して利益相反に係る検証・確認を行うことで、更に利益相反の管理が明確になるのではないかとの指摘がなされた。

平成 29 年度上期に支援決定を行ったファンドのうち、利益相反の検証対象に該当する投資案件があったファンドは（株）産業革新機構及び官民イノベーションプログラムの 2 ファンドであり、今回の検証においては、これらの 2 ファンドの支援決定時について具体例に即して利益相反に係る検証・確認態勢に関する報告を求めた。

Ⅲ 支援決定及び EXIT における意思決定プロセス・標準的な期間

ガイドラインにおいて、投資決定の過程における案件の選別及び投資実績の評価における円滑な退出の確保を踏まえた投資実績の評価が求められており、第 8 回幹事会において、有識者から「案件発掘から支援決定まで、あるいは EXIT の兆候があった時点から EXIT に至るまでの平均的なスピードについて検証してもらいたい」との指摘がなされたところである。

以上を踏まえ、今回の検証においては、各官民ファンドにおける案件発掘から支援決定まで及び EXIT の兆候があった時点から EXIT に至るまでの標準的な期間について、別紙のとおり、その取組状況を検証した。

支援決定時については、投資案件の部内検討から支援決定までにかかる平均的な期間は 6 カ月前後が多かった。一方、EXIT 時については、EXIT の兆候から EXIT までにかかる期間は、EXIT の実績のある 8 ファンドでは、数カ月程度が大半であった。

Ⅳ 官民ファンドのコスト構造（試算）

第 8 回幹事会において、（株）農林漁業成長産業化支援機構から将来の収支見通しについて報告がなされたところ、有識者から、他の官民ファンドについてもコスト構造を横串で検証することの必要性について、指摘がなされた。

官民ファンドは公的資金を活用しており、政策目的の実現とともに収益性の確保も求められているところであり、今回の検証においては、各官民ファンドより、将来の投資収益及び運営経費の見通し並びに収益改善のための今後の施策等についての報告を求め、検証した。報告の概要は、表 1、表 2 のとおりである。

今回の検証の結果、いずれの官民ファンドにおいても、業務期間全体の収支見通し（回収額等から実投資額及び運営経費を控除した金額）がプラスとの試算が示されたが、各官民ファンドにおいて当該収支見通しの前提として、平均の内部収益率（IRR）を 10%超と見込んでいるファンドが 2 件、5～10%と見込んでいるファンドが 8 件あり、平均の投資倍率を 1.5 倍以上と見込んでいるファンドが 5 件あった。また、実投資額に対する運営経費の割合が 20%を超える見込みのファンドが 8 件あった。

各官民ファンドにおいては、引き続き積極的な案件組成に取り組みつつ、コスト構造の分析を基に、表 2 に掲げる収益面・コスト面の改善策を実施し、より効率的かつ効果的な組織運営に向けて、経費削減や過大な資金の返納等の対応を含めた事業規模の適正化への取組を継続する。また監督官庁は、

ガイドラインに基づいて各官民ファンドのコスト構造等を引き続き定期的に検証していく。

○（表１）官民ファンドの投資収益及び運営経費の見通しに関する試算※１一覧 （単位：億円）

機関名	実投資額 (見込額) (a)※2	回収額等 (見込額) (b)※3	運営経費 (見込額) (c)※4	収支差(d) (b)-(a)-(c)	経費割合 (c)÷(a)	投資倍率 (b)÷(a) ※5	内部収益率 (IRR) (%) ※6
(株)産業革新機構	16,259	28,320	1,042	11,019	6.4%	1.7倍	13.7%
(独)中小企業基盤整備機構	3,629	3,707	78	—	2.1%	1.0倍	4.2%
(株)地域経済活性化支援機構	4,487	3,587 ※7	577	3,010 ※7	12.9%	1.8倍	34.9%
(株)農林漁業成長産業化支援機構	527	829	269	33	51.0%	1.6倍	5.6%
(株)民間資金等活用事業推進機構	1,240	1,412	70	102	5.6%	1.1倍	2.2%
官民イノベーションプログラム (東北大学ベンチャーパートナーズ(株))	80	123	17	26	21.7%	1.5倍	8.8%
官民イノベーションプログラム (東京大学協創プラットフォーム開発(株))	200	250	49	1	24.3%	1.3倍	5.1%
官民イノベーションプログラム (京都大学イノベーションキャピタル(株))	126	160	32	2	25.8%	1.3倍	1.7%
官民イノベーションプログラム (大阪大学ベンチャーキャピタル(株))	98	125	25	2	25.5%	1.3倍	7.6%
(株)海外需要開拓支援機構	2,910	3,907	545	452	18.7%	1.3倍	5.0%
耐震・環境不動産形成促進事業	286	346	27	33	9.4%	1.2倍	4.7%
(株)日本政策投資銀行（競争力強化ファンド）	1,279	1,788	20	489	1.5%	1.4倍	7.4%
(株)日本政策投資銀行（特定投資業務）	5,453	6,513	81	979	1.5%	1.2倍	3.8%
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	9,545	18,587	1,134	7,908	11.9%	1.9倍	6.5%
国立研究開発法人科学技術振興機構	25	31	6	—	24.0%	1.0倍	0.0%
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構	955	1,375	286	134	29.9%	1.4倍	5.4%
地域低炭素投資促進ファンド事業	277	344	57	10	20.4%	1.2倍	3.7%

- ※１．官民ファンド発足時から業務終了時までの試算。平成28年度までは実績、平成29年度以降は各官民ファンドにおいて実績等を基に前提条件を設定して試算した見込額。
- ※２．実投資額(a)は、各官民ファンドからの投資見込額。官民イノベーションプログラムについては、各大学より出資された投資事業有限責任組合からの投資見込額。
- ※３．回収額等(b)は、投資元本・利息等の回収見込額及び国からの交付金（独立行政法人のみ）の見込額。
- ※４．運営経費(c)は、人件費、調査費、その他経費（地代家賃・旅費交通費等）の合計見込額（配当・法人所得税等・国庫納付の金額は含めていない）。
- ※５．投資倍率は、実投資額(a)の何倍が業務終了時の回収額等(b)に当たるかを表す倍率（運営経費及び国からの交付金は試算に含めていない）。
- ※６．内部収益率(IRR)は、業務終了時までに収支差(d)を生み出すと仮定した場合に必要なとされる収益率（年率複利）（運営経費及びサブファンド経費は試算に含めていない）。
- ※７．ファンド以外（事業再生支援、専門家派遣等）の業務も含めた試算であるため、(b)欄には、収益を記載し、収支差(d)は(b)-(c)として試算している。

○（表2）各官民ファンドにおける収益改善のための今後の取組

機関名	主な取組内容
(株)産業革新機構	・適切な分散投資、十分なDD（Due Diligence）の実施等により収益の確保に努める。
(独)中小企業基盤整備機構	・審査において政策的意義とともに、GPとなる投資会社が有するトラックレコードも引き続き重視。 ・中期目標に基づき、一般管理費及び業務経費の合計について、毎年度1.05%以上の効率化を図る。
(株)地域経済活性化支援機構	・地域金融機関等と協働してファンドからの投資案件の積極的な発掘等に努める。
(株)農林漁業成長産業化支援機構	・直接出資やサブファンド出資の拡大に積極的に取り組む。農業法人等に対する直接的な出資の活用や日本政策金融公庫との連携を図り、案件組成の取組を強化。 ・農業競争力強化支援法に基づく、民間事業者による事業再編・事業参入の取組を積極的に支援。
(株)民間資金等活用事業推進機構	・PPP/PFI推進アクションプラン（平成29年改定版）の施策に従い、更なる案件形成・投融資実績の積み上げを目指す。
官民イノベーションプログラム	・M&A推進機能を外部機関との連携等により整備充実。 ・案件のハンズオンに積極的に取り組み、EXITを見据えた投資先の企業価値向上に資する施策を策定・実践することで収益最大化を図る。 ・登記事項等事前調査は、公益法人のサービスを活用する等経費節減を図る。 ・部門毎に予実管理を行い、コストパフォーマンスを各構成員に意識させた経費管理を実施。
(株)海外需要開拓支援機構	・投資分野や投資地域などについて、適切なポートフォリオを組み、メザニンファイナンス等を組み合わせることにより安定した収益を目指す。 ・これまで外部委託していた会計事務を内製化するなど一般管理費の削減に取り組む。
耐震・環境不動産形成促進事業	・地域金融機関等との情報交換、ヘルスケア施設の運営事業者や不動産関係事業者等との意見交換等により幅広く案件の取組に努める。
(株)日本政策投資銀行(競争力強化ファンド)	・投融資実行済案件における適切なEXIT（売却等）時期の見極めにより、リターンの極大化を図る。
(株)日本政策投資銀行(特定投資業務)	・DBJの第4次中期経営計画も踏まえ、既存顧客基盤等の活用による、潜在的な投融資機会の獲得等、着実な投融資残高の拡大を果たす。
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	・運営開始済のブラウンフィールド案件等、資金回収まで比較的短期間の投資案件についても積極的に取り組み、早期の収益計上を目指す。
国立研究開発法人科学技術振興機構	・出資先企業に対して、事業化に向けた助言、顧客候補や資金調達先の紹介、広報活動支援等成長に資するための各種ハンズオン支援を実施。 ・機構の中長期計画に基づき、機構全体の一般管理費を毎年度平均で前年度比3%以上、業務経費を毎年度平均で前年度比1%以上の効率化を図る。
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構	・共同出資を検討する日本企業等と共同してDDを実施すること等により、経費の効率化を図る。
地域低炭素投資促進ファンド事業	・案件の性質に応じた適切なリスク・リターンの確保のため劣後債の取扱いを開始。 ・事務費軽減と支出滞留改善のため、サブファンド方式の出資を新規出資対象から除外。

V 人材育成・地域活性化

ガイドラインを踏まえ、これまで、官民ファンドにおける人材育成・地方への供給をはじめとする取組について、検証を行ってきた。また、第8回幹事会において、有識者から、①グローバルな観点の重要性、②官民ファンドを通じた人材の地域への定着のための中長期的な計画の必要性について、指摘がなされた。

以上を踏まえ、今回の検証においては、官民ファンドにおける地方支援の状況に加え、①地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況、②育成した人材の地域への定着のための取組状況について、別紙のとおり、それらの取組状況を重点的に検証した。

VI 組織構成及びキーパーソンの異動

ガイドラインにおいて、「監督官庁及び出資者としての国と、投資方針の政策目的との合致、政策目的の達成状況、競争に与える影響の最小限化等について、必要に応じ国からの役職員の出向を可能とする措置を講じるなど、密接に意見交換を常時行うための態勢を構築しているか。」と定められている。

以上を踏まえ、平成29年度上期における各官民ファンドの①国及び民間人材の活用状況、②投資決定組織等の人材構成について、別紙のとおり整理した。

なお、平成29年度上期においては、以下のとおり官民ファンドのキーパーソンに異動があった。

名称	役職	異動年月日等
株式会社産業革新機構	取締役(2名)	平成29年6月30日就退任
官民イノベーションプログラム (東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社)	代表取締役	平成29年9月3日退任 平成29年9月12日就任
官民イノベーションプログラム (大阪大学ベンチャーキャピタル株式会社)	代表取締役社長	平成29年6月26日就退任
株式会社海外需要開拓支援機構	社外取締役(4名)	平成29年6月30日就退任
耐震・環境不動産形成促進事業 (一般社団法人環境不動産普及促進機構)	常務理事	平成29年6月26日就退任

VII 官民ファンド間の情報共有

第8回幹事会において、官民ファンドの情報共有の取組状況について検証を行ったところであるが、有識者から「更に情報共有できるよう、各官民ファンドには守秘義務契約の雛型レベルから見直してもらいたい」との指摘がなされた。

以上を踏まえ、別紙のとおり、その取組状況を検証した。各官民ファンドにおいて情報共有に関する取組が行われているところ、より一層効率的・効果的に支援を行っていくため、守秘義務契約の雛型レベルの見直しの検討に努めながら、引き続き官民ファンド間の情報共有に取り組むこととする。

VIII 官民ファンド相互間の連携

第8回幹事会において、有識者から「官民ファンドの情報共有については、産業調査の結果はリスト化し共有する等により引き続き取り組むとともに、官民ファンド連携チーム会合において支援ストラクチャーや手法を紹介するなど、相互的な学びの場として活用していくことも検討すべきである」

との指摘及び「人事や経理といったオペレーション面について、コスト削減の観点から、官民ファンド間で共有できるものはないかといった点について、議論する必要があるのではないか」との指摘がなされた。

以上を踏まえ、①シーズ・ベンチャー支援、②地域活性化支援の2つの政策課題ごとに設けた「官民ファンド連携チーム会合」においては、連携の具体化及び民間との協同についての検証に加え、情報の開示・共有に関する取組状況についても検証を行った。

今後も、官民ファンド相互間との連携の具体化、他の関係機関や民間との協同及び情報の開示・共有について取り組むこととする。

IX KPI の進捗・達成状況

各官民ファンドにおいて設定された KPI の進捗・達成状況については、以下のとおり区分して評価を行った。

進捗・達成状況	評価区分
①一定期間内に目標を達成すると定めている KPI：KPI の進捗率が、目標達成までの期間に対して経過期間が占める比率以上 ②每期一定水準以上の目標を達成すると定めている KPI：今期の実績が目標水準以上	A
①：KPI の進捗率が、目標達成までの期間に対して経過期間が占める比率未満 ②：今期の実績が目標水準未満	B
現時点では、データが入手できない等により評価困難	N

上記区分に従い、平成 29 年 9 月末時点における各官民ファンドの KPI の進捗・達成状況の評価を行ったところ、全官民ファンド総計 95 項目のうち進捗状況が A 評価とされた項目が 74 個、B 評価とされた項目が 11 個、N 評価とされた項目が 10 個であった。各官民ファンドにおいては、今回 A 評価となった KPI について、引き続き目標を達成すべく着実に取り組むとともに、B 評価、N 評価となった項目については、平成 29 年度下期における目標達成に向けて、強力に取り組むこととしている。特に、N 評価が長年にわたり継続している項目については、KPI の設定方法や評価のあり方について検討する必要がある。例えば、既に EXIT を行っている個別案件があるにもかかわらず、ファンド全体としての収益性の評価が行われていないという例もある。

また、今回の検証においても、引き続き各官民ファンドの個別案件 KPI について、その総括的状況の検証を行った。

これらの KPI の進捗・達成状況については、次回検証報告において、平成 29 年度下期における実績を基に検証を行う。各官民ファンドにおける KPI の進捗・達成状況は以下のとおりである。また、その詳細は別紙のとおりである。

○株式会社産業革新機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
収益性	機構全体の長期収益性 (回収額÷(売上原価+間接経費))	1.0倍超	2.0倍	A
インパクト	総案件数に占める客観化された投資 インパクト(グローバルリーダー企業 創出、ゲームルールの変革等)が達 成されている件数の比率	66%以上	93%	A
エコシステム	他の公的研究機関やベンチャー支援 団体等との連携数	機構全体:平成30年度末までに11 件以上 (平成29年3月末時点で11件以上) 健康医療分野:平成30年度末まで に5件以上 (平成29年3月末時点で5件以上)	10件 健康医療分野:5件	B
ベンチャー支援	機構全体に占めるベンチャー等投資 比率	66%以上	78%	A
民業補完	民間からの協調出資がなされた件数 の比率	機構全体:95%以上 (健康医療分野:100%)	99%	A

○独立行政法人中小企業基盤整備機構(KPI:9個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
ファンド組成数	第3期中期計画期間(平成26年度～ 30年度)における組成ファンド数	50ファンド(年平均10ファンド)以上 (平成29年9月末時点で35ファンド)	47ファンド	A
地域への貢献及び ファンドマネージャー 育成	第3期中期計画期間における地域密 着ファンドの組成数	6ファンド(年平均1.2ファンド)以上 (平成29年3月末時点で4.2ファンド)	8ファンド	A
	第3期中期計画期間における新規の ファンド運営者への出資ファンド数	25ファンド(年平均5ファンド)以上 (平成29年9月末時点で17.5ファンド)	30ファンド	A
事業実施効果として のアウトプット指標	国内新興市場IPO数に占める中小機 構出資ファンド投資先の割合	15%以上	17%	A
	出資2年経過後の出資先中小企業 の売上成長率	中小企業実態基本調査の売上伸 び率以上	平成26年度～28年度の 出資先中小企業の各成長 率は、出資2年経過後に 集計・評価する。	N
	出資2年経過後の出資先中小企業 の雇用成長率	中小企業実態基本調査の従業員 伸び率以上	平成26年度～28年度の 出資先中小企業の各成長 率は、出資2年経過後に 集計・評価する。	N
事業の適正性、透明 性及び効率性確保の ための機構の内部規 定	投資事業有責法に基づく決算監査に おいて、「投資事業有限責任組合に おける会計処理及び監査上の取扱 い」を適用して時価評価及び公認会 計士監査を行う出資先ファンド数の 割合	100%	100%	A
	出資先ファンドの投資委員会へのオ ブザーバ出席又はその内容の報告 受領の割合	100%	100%	A
	ファンド事業全体での収益性	1.0倍超	1.03倍 (平成28年度実績)	A

○株式会社地域経済活性化支援機構(KPI:13個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
直接の再生支援等を通じた地域への貢献	具体的な検討を行った案件に対する関与度合い	50%以上	68%	A
	先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等	75%以上	80%	A
	ハンズオン支援等による収益改善	90%以上	97%	A
	地域経済への貢献	90%以上	97%	A
	金融機関等との連携	90%以上	93%	A
	特定支援業務(個人保証付債権等の買取)を通じた地域経済活性化への貢献	90%以上	89%	B
地域への知見・ノウハウの移転等を通じた事業再生・地域活性化支援	各都道府県での支援実績の積上げ	平成34年度末までに 75%以上 (測定時点目標:40%以上)	96%	A
	地域への知見・ノウハウの移転	平成34年度末までに 100%(累計250件) (測定時点目標:45%以上)	96%	A
	地域経済への貢献	75%以上	91%	A
	金融機関等との連携	90%以上	99%	A
ファンドを通じた地域への資金供給(呼び水効果、民業補完の確保)	LP出資に係る呼び水効果(民業補完の確保)として、ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合	60%以上	64%	A
中小企業等への重点支援の明確化	中小規模の事業者の割合	90%以上	88%	B
機構全体の収益性確保	出資金を全額回収できる収益を確保	1.0倍超	1.04倍	A

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構(KPI:8個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
収益性	機構の株主に対する投資倍率	1.0倍超	-	N
投資先6次産業化事業体の成果	事業計画どおりに売上高が進捗している投資先6次産業化事業体の割合	7割以上	48%	B
新事業の創出	投資先6次産業化事業体において、新規の事業体の割合	7割以上	88%	A
	各年度における本ファンド出資額について、1億円以上の大型案件の出資規模の割合	全体の25%	0%	B
地方創生のための雇用創出	事業計画どおり又はこれを超える人数の雇用を行っている投資先6次産業化事業体の割合	7割以上	66%	B
地域における人材育成	各サブファンド又は投資先6次産業化事業体への助言の実施状況	全てのサブファンド又は投資先6次産業化事業体へ毎月1回以上助言	100%	A
	①設立後半年以上経過したサブファンドのうち出資案件1件以上のサブファンドの割合 ②設立後1年以上経過したサブファンドのうち出資案件2件以上のサブファンドの割合	①8割 ②5割	①94% ②58%	A
出資実行による投資誘発効果(民業補完)	サブファンドからの出資額の2倍を上回る事業投資が行われている投資先6次産業化事業体の割合	7割以上	95%	A

○株式会社民間資金等活用事業推進機構(KPI:7個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
機構の資金供給	支援案件の事業規模 (民間事業者の総収入)	平成34年度末までに7兆円 (平均2兆9,473億円/4年)	5兆4,612億円	A
	機構の収益率	1.0倍超	個別事業の回収額が特定しないよう配慮して、複数の事業が終了した時点で開示することを考えているが、平成29年9月末時点では1件のEXIT実績があり、目標を達成している。	A
インフラ投資市場の育成	呼び水効果: 民業補完	3.0倍以上	14.7倍	A
	民間インフラファンド組成に向けた取組	平成34年度末までに20社 (平均8.4社/4年)	12社	A
利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及	市場関係者へのアドバイス件数	平成34年度末までに延べ1200件 (平均505件/4年)	758件	A
	地域人材の育成・ノウハウ提供	平成34年度末までに延べ500名 (平均210名/4年)	254名	A
	利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の件数	機構の事業期間(14.5年)に100件 (平均27件/4年)	62件	A

○官民イノベーションプログラム(KPI:9個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
プログラムのパフォーマンス	事業計画が適切に進捗しているか	プログラム全体の累積利益全体で1.0倍超	—	N
	民間のリスクマネーの投入に関し、各案件のフェーズに応じて適切な民間資金が投入されているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	2.5点	A
	各案件の投資決定に際し、官民ファンドとして積極的にリードをとっているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	2.8点	A
国立大学における技術に関する研究成果の事業化	大学において研究成果の事業化に向けた取組(プレ・インキュベーション)の支援を実施しているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	2.7点	A
	大学発ベンチャーの活動を促進するために、適切なハンズオン支援がなされているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	2.4点	A
	大学における技術に関する研究成果が事業化に結び付き、社会に対して新たな付加価値が創出されているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	1.9点	B
国立大学における教育研究活動の活性化	事業の実施により、大学の教育研究活動が活性化しているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	2.4点	A
地域における経済活性化への貢献、大学発ベンチャーの海外展開への貢献	地域との連携・協働による経済活性化への貢献が図られているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	2.5点	A
	大学発ベンチャーの海外展開を展望したサポート体制が構築されているか	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	2.6点	A

○株式会社海外需要開拓支援機構(KPI: 3個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
収益性	機構全体の長期収益性	1.0倍超	0.93倍	B
波及効果	個別投資案件(EXIT時)の評価合算値	達成指数の合計値 70%以上	104%	A
民業補完	民間企業からの協調出資等の事業総額に対する割合	10年後目処に50%超	72%	A

○耐震・環境不動産形成促進事業(KPI: 10個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
収益性	投入した国費に対する回収額の比	1.0倍超	個別事業の回収額が特定しないよう配慮して、複数の事業が終了した時点で開示することを考えているが、平成29年9月末時点では1件のLPSのEXIT実績があり、目標を達成している。	A
民業補完	喚起された民間投資額	平成34年度3月末時点で1,000億円 (平成29年9月末時点で550億円以上)	806億円	A
	国費に対する民間投資の割合	平成34年度3月末時点で 国費対民間投資=1:3.0	1:6.3	A
地方への貢献及び人材育成	事業全体における地方物件の割合	平成34年度3月末時点で 2割以上	27.8%	A
	パートナー協定締結金融機関等への情報提供等の実施	15件以上実施 (半期)	21件	A
	地域相談窓口を活かした情報提供等の実施	10ブロックで各3件以上実施 (半期)	10ブロックで各3件以上	A
	本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等の実施	10か所以上で実施 (半期)	16か所	A
	本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等を三大都市圏以外で実施	5か所以上で実施 (半期)	10か所	A
	三大都市圏以外の地域からの問い合わせへの対応及び情報提供を実施	50件以上実施 (半期)	63件	A
	選定したファンドマネージャーを三大都市圏以外の地域の事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介	2件以上実施 (半期)	2件	A

○競争力強化ファンド(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
技術等有効活用の促進	企業内やバリューチェーン内に埋もれている技術や事業が、新たな事業展開に向けて有効活用されている案件等の割合	平均75%以上	平均87.5%	A
企業間連携の促進	バリューチェーンの川上・川下企業や異業種企業における企業間連携がなされている案件等の割合			
戦略的取組の促進	企業の成長戦略に位置付けられた戦略的取組として適切に進捗しているもの等の割合	100%	100%	A
呼び水効果	「競争力強化ファンド」のリスクマネー供給と合わせ、民間金融機関、民間事業会社等の資金が、当初予定通り投入された案件等の割合	100%	100%	A
収益性	ファンド全体の累積利益	プラス(positive IRRの確保)	プラス	A
地域への貢献	①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか、の要件のうち、1つ以上を充足している案件の割合	50%以上	66.7%	A

○特定投資業務(KPI:4個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
競争力強化	十分に活用されていない経営資源(技術、ノウハウ、設備等)の有効活用による新事業開拓や異分野連携等の経営の革新を支援し、企業の生産性・収益性の向上への貢献が見込まれる案件等の割合	50%以上	73.7%	A
地域への貢献	地域経済の自立的発展に資するよう、①地域の主体的な取組(地域の事業者や地域金融機関が関与する取組等)、又は②地域経済へ事業効果が波及する取組(新規立地、設備投資、雇用拡大・維持、利便性向上等)に寄与しているか、の要件のうち、1つ以上を充足している案件等の割合	50%以上	67.1%	A
呼び水効果等	メザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の創造に資するよう、民間金融機関・事業者・投資家等と協働した成長資金供給を行っている案件等の割合	75%以上	76.3%	A
収益性	ファンド全体の累積利益	プラス(positive IRRの確保)	プラス	A

○株式会社海外交通・都市開発事業支援機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
収益性	機構全体の長期収益性 (総支出に対する総収入の比率)	1.0倍超	-	N
民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果	機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	2.0倍超	4.9倍	A
海外市場への参入促進	支援案件に参加する日本企業数	10社/年以上 (平均2社/件以上)	1社/年	B
	新規海外・地域進出企業数	1社/年以上	0社/年	B
	我が国に蓄積された知識、技術及び経験の活用状況 (案件ごとに活用状況を1～3点の総合点数評価し、その平均値を用いる)	平均2.0点以上	2.8点	A

○国立研究開発法人科学技術振興機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績	評価
収益性	機構全体の長期収益性 (投資倍率の加重平均)	1.0倍超	-	N
民業補完	民間出融資に対する呼び水効果 (機構出資額+機構出資以降の民間出融資額) / (機構出資額)	平均で2.0倍超	8.4倍	A
出資先企業の成長支援	機構が出資先企業に対して行う人的・技術的支援を通じた当該企業及び経営人材の成長性 出資先企業の事業拡大効果を、売上規模、従業員数、資本金規模の3つの指標について、毎年決算期と投資実行期とを比較、点数化(2点満点)	平均で1点以上	1点	A
人材育成	出資業務等従事者の他事業・他社への転出数及び出資先企業の経営責任者の数	出資事業開始後 5年間でのべ20名以上 (平成30年3月末で16名以上)	24名	A
地方への貢献	地方での事業説明会の開催数	6回/年以上	6回/年	A

○株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
長期の投資収益率	総投資額に対する総収益 (総収益:配当金及びEXITによる売却益の合計額)	1.0倍超	-	N
民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果	機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	2.0倍以上	2.0倍	A
海外市場への参入促進	支援案件に参加する日本企業数(出資企業+受注関連企業)	平均2社/件以上	平均2社/件	A
日本の放送コンテンツの海外展開	日本の放送コンテンツの展開に資する海外放送局関連事業への投資	2件/年以上	-	N
目利き人材の育成	機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者	40人以上 (平成47年度末の解散まで)	-	N

○地域低炭素投資促進ファンド事業(KPI:7個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(29年度上期)	評価
収益性	機構全体の長期収益性	1.0倍超	-	N
CO ₂ 削減効果	出資額1億円当たりの年間CO ₂ 削減量	2,000t-CO ₂ /年/億円以上	6,003t-CO ₂ /年/億円	A
	出資案件の年間CO ₂ 削減量(見込)に対する達成度	年間CO ₂ 削減量(見込)の80 %以上	101.8%	A
地域活性化効果	地域貢献等効果(地域関係者の出融資、創出雇用者等を総合的に評価)	平均60点以上	66点	A
	出資案件の地域ブロックカバー	未出資地域ブロックの出資案件を年間1件以上	1件	A
	地域型サブファンドの組成件数	年間1件以上	0件	B
民間資金の呼び水効果	出資額に対する民間資金の比率	3.0倍以上	10.3倍	A

(注)「地域型サブファンドの組成件数」に係るKPIについては、平成29年度よりサブファンド方式を新規出資対象から除外したことに伴い廃止を予定。

なお、KPI については、事業の進展等に伴い当初設定した KPI と実情に乖離が生じてきた場合等には、必要に応じて KPI の見直しや新たな KPI の設定を行うことが重要であり、こうした観点から各ファンド自らが検証を行い、今回、10 個の KPI について見直しを行ったところである。

しかしながら、個々の KPI についてみると、政策目的に係る達成状況の検証には不十分な KPI（複数の項目の平均値で評価しており項目別の評価が分からない KPI 等）や、収益性に係る検証には不十分な KPI（運営経費を含めて投資回収できるかが判断できない KPI 等）があることから、今後、各官民ファンドにおいて、比較可能な KPI の設定も含めた適切な KPI の見直しを行う必要がある。

○KPI の見直し

名称	KPI の区分	KPI	見直し/新設
株式会社産業革新機構	事業全体のKPI	収益性にかかる KPI について、間接経費を含んでいなかったことから、間接経費を含めた KPI に見直し。	見直し (1個)
		エコシステムに係る KPI について、今後、第 4 次産業革命や宇宙、グローバル産業再編等を推進するため、機関連携に関する KPI の目標値を見直し。	見直し (1個)
株式会社民間資金等活用事業推進機構	事業全体のKPI	「PPP/PFI の抜本改革に向けたアクションプラン」の集中強化期間である平成 28 年度末までを目標達成期間として、設立初期段階の 3 年半を期間として設定した KPI について、平成 28 年度末までに目標を達成したため、PPP/PFI 推進アクションプランにて設定された事業規模目標期間にわたる KPI に見直し。	見直し (4個)
		機構の資金供給に係る KPI のうち、「支援案件のインフラ分野数」については、既に目標を達成したことから、今後は「支援案件の事業規模」の KPI に集約。	見直し (1個)

名称	KPI の区分	KPI	見直し/新設
耐震・環境不動産形成促進事業 (一般社団法人環境不動産普及促進機構)	事業全体のKPI	地域への貢献及び人材育成に係る KPI のうち、既に目標を達成した KPI について、今後は、情報提供等を継続的に実施することに重点をおいて取り組んでいくため、「パートナー協定の締結」を「パートナー協定締結金融機関等への情報提供等の実施」に、「地域相談窓口の開設」を「地域相談窓口を活かした情報提供等の実施」に見直し。	見直し (2個)
地域低炭素投資促進ファンド事業 (一般社団法人グリーンファイナンス推進機構)	事業全体のKPI	地域型サブファンドについては、平成 28 年度「秋の年次公開検証」における指摘を踏まえ、平成 29 年度より新規の出資決定を行わないこととしたため、地域活性化効果に係る KPI のうち「地域型サブファンドの組成件数」の廃止を予定。	見直し (廃止) (1個)

(別添)官民ファンドの概要(一覧表) 平成29年9月末現在

名称	監督官庁	設置日	設置期限(期間)	役職員数	現役出向者数	出融資額		資金調達する際の 政府保証 (平成29年度予算)	支援決定件数	支援決定 金額	実投融資額	誘発された 民間投融資額 (呼び水効果)
						政府	民間					
(株)産業革新機構	経済産業省	平成21年7月17日	平成37年3月31日 (15年)	124名 (うち役員11名)	10名 (うち役員2名)	財投出資:2,860億円	140億円	18,000億円	120件	10,346億円	8,371億円	5,462億円
(独)中小企業基盤整備機構	経済産業省	平成16年7月1日	中期計画※1により 5年毎に見直し (次回平成 31年度)	769名 (うち役員13名)	30名 (うち役員4名)	一般会計出資:157億円	—	—	258件	3,715億円	2,726億円	6,702億円
(株)地域経済活性化支援機構	内閣府 金融庁 総務省 財務省 経済産業省	平成25年3月18日	平成35年3月31日 (10年)	322名 (うち役員14名)	18名 (うち役員2名)	160億円 財投出資:130億円 一般会計出資:30億円	101億円	10,000億円	166件	934億円	292億円	1,079億円
(株)農林漁業成長産業化支援機構	農林水産省	平成25年1月23日	平成45年3月31日 (20年)	49名 (うち役員12名)	10名 (うち役員2名)	財投出資:300億円	19億円	—	50件	363億円	75億円	363億円
(株)民間資金等活用事業推進機構	内閣府	平成25年10月7日	平成40年3月31日 (15年)	25名 (うち役員7名)	5名 (うち役員0名)	財投出資:100億円	100億円	630億円	23件	319億円	305億円	2,795億円
官民イノベーションプログラム (東北大学、東京大学、京都大学及び大阪大学)	文部科学省	(VC設立日) 東北大:平成27年2月23日 東大:平成28年1月21日 京大:平成26年12月22日 阪大:平成26年12月22日	(1号投資事業有限責任組合) 東北大:平成37年12月31日 (10年。最長15年) 東大:平成43年12月15日 (15年。最長20年) 京大:平成42年12月31日 (15年。最長20年) 阪大:平成37年7月30日 (10年。最長15年)	東北大:15名 (うち役員6名) 東大:9名 (うち役員5名) 京大:17名 (うち役員8名) 阪大:19名 (うち役員8名)	東北大:0名 東大:0名 京大:0名 阪大:0名	一般会計出資:1,000億円 (東北大125億円、 東大417億円、 京大292億円、 阪大166億円)	—	—	4件 (東北大:1件、 東大:1件、 京大:1件、 阪大:1件) ※3	550億円 (東北大:70億円、 東大:230億円、 京大:150億円、 阪大:100億円) ※3	100億円 (東北大:31億円、 東大:12億円、 京大:27億円、 阪大:30億円) ※3	81億円 (東北大:26億円、 東大:20億円、 京大:10億円、 阪大:25億円)
(株)海外需要開拓支援機構	経済産業省	平成25年11月8日	平成46年3月31日 (20年)	68名 (うち役員9名)	8名 (うち役員0名)	財投出資:586億円	107億円	350億円	24件	524億円	354億円	1,374億円
耐震・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産普及促進機構)	国土交通省 環境省	(基金設置日) 平成25年3月29日	10年を目途に廃止を 含め見直し	18名 (うち役員12名)	—	一般会計補助:300億円	—	—	11件	127億円	87億円	806億円
競争力強化ファンド (株)日本政策投資銀行)	財務省	(事業開始日) 平成25年3月12日	事業開始日から 10年程度	— ※2	— ※2	財投資付:790億円	500億円 (株)日本政策投資銀行 の自己資金)	—	12件	1,290億円	1,279億円	5,612億円
特定投資業務 (株)日本政策投資銀行)	財務省	(事業開始日) 平成27年6月29日	平成38年3月31日 (10年9ヶ月)	— ※2	— ※2	財投出資:1,150億円	1,650億円 (株)日本政策投資銀行 の自己資金)	—	43件	2,162億円	1,742億円	8,252億円
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	国土交通省	平成26年10月20日	なし (5年ごとに根拠法の施行状況について検討)	53名 (うち役員8名)	9名 (うち役員0名)	財投出資:275億円	59億円	488億円	9件	341億円	179億円	698億円
国立研究開発法人科学技術振興機構	文部科学省	(事業開始日) 平成26年4月1日	中長期計画※1により 5年毎に見直し (次回平成34年度)	1,412名 (うち役員7名)	20名 (うち役員1名)	一般会計出資:25億円	—	—	15件	11億円	11億円	85億円
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構	総務省	平成27年11月25日	平成48年3月31日 (20年)	27名 (うち役員7名)	3名 (うち役員0名)	財投出資:66億円	24億円 (うち3億円は議決権制限 種類株式)	226億円	2件	73億円	24億円	113億円
地域低炭素投資促進ファンド事業 (一社)グリーンファイナンス推進機構)	環境省	(事業開始日) 平成25年6月20日	各基金設置後10年を目途に廃止 を含め見直し	28名 (うち役員9名)	—	エネルギー対策特別会計 補助:193億円	—	—	29件	113億円	44億円	1,159億円
計				2,955名 (うち役員136名)	113名 (うち役員11名)	財投出資:5,467億円 一般会計出資:1,212億円 一般会計補助:300億円 エネルギー対策特別会計 補助:193億円 財投資付:790億円 計7,962億円	550億円 その他2,150億円 (自己資金) 計2,700億円	29,694億円	766件	20,868億円	15,589億円	34,581億円

(注)単位未満は四捨五入、上記合計欄は、各官民ファンドにおいて算定した計数を集計したものである。

※1 中期計画及び中長期計画については、独立行政法人通則法第30条及び第35条の5の規定により作成しているもの。

※2 競争力強化ファンド及び特定投資業務は、新たに組織を設立したものではなく、リスクマネー供給のための資金枠であり、専任で業務を行っている者はいない。

※3 各大学より出資された投資事業有限責任組合からの平成29年9月末までの(支援決定件数/支援決定金額/実投資額)の累計についてはそれぞれ次の通り。東北大(10件/18.4億円/支援決定金額と同額)、東京大(7件/32.6億円/11.9億円)[7件中直接投資2件、間接投資5件]、京大(15件/15.5億円/支援決定金額と同額)、阪大(12件/14.9億円/支援決定金額と同額)

① 株式会社産業革新機構	
・ 平成 29 年度上期投資案件一覧	
・ 利益相反に係る検証・確認＜支援決定時＞	
・ 平成 29 年度上期 E X I T 案件一覧	
・ 支援決定及び E X I T における意思決定プロセス・標準的な期間	
・ 官民ファンドのコスト構造（試算）	
・ K P I の進捗・達成状況	
・ 今後の取組について	（以下、同）
② 独立行政法人中小企業基盤整備機構	11
③ 株式会社地域経済活性化支援機構	19
④ 株式会社農林漁業成長産業化支援機構	30
⑤ 株式会社民間資金等活用事業推進機構	40
⑥ 官民イノベーションプログラム	48
⑦ 株式会社海外需要開拓支援機構	65
⑧ 耐震・環境不動産形成促進事業	72
⑨ 株式会社日本政策投資銀行における競争力強化ファンド及び特定投資業務	78
⑩ 株式会社海外交通・都市開発事業支援機構	88
⑪ 国立研究開発法人科学技術振興機構	93
⑫ 株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構	98
⑬ 地域低炭素投資促進ファンド事業	102
※ 平成 29 年度上期投資案件、利益相反に係る検証・確認＜支援決定時＞、平成 29 年度上期 E X I T 案件及び今後の取組については、該当ファンドのみ	
人材育成・地域活性化	107
組織構成及びキーパーソンの異動	125
官民ファンド間の情報共有	136

■平成29年度上期投資案件一覧

(株)産業革新機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	4月14日	(株)シーディーアイ	8億円	セントケア・ホールディングス(株)、日揮(株)、(株)ツクイ、社会福祉法人こうほうえん 他	・AIによる自立促進、重度化予防ケアプランの提供	—	✓
2	5月16日	(株)フロムスクラッチ	15億円	Rakuten Ventures Japan Fund 他	・クラウド型マーケティングプラットフォーム及び導入等に関わるデータコンサルティングサービスの提供	—	—
3	6月13日	ダイナミックマップ基盤(株)	13.4億円	三菱電機(株)、(株)ゼンリン、(株)パスコ、アイサンテクノロジー(株)、インクリメント・ピー(株)、(株)トヨタマップマスター	・自動走行の実現に向けた高精度3次元地図データの整備	—	✓
4	7月6日	Ambry Genetics Corporation	400百万米ドル	コニカミノルタ(株)	・乳がん、大腸がん等の遺伝子検査サービス事業	—	—
5	8月8日	(株)Nextremer	5億円	(株)高知銀行	・AI対話システムの開発、販売	—	—
6	9月7日	エレファンテック(株)	3億円	Beyond Next Ventures、大和企業投資(株)	・インクジェット印刷と銅めっき技術による、超低コスト・短納期のフレキシブル基盤の開発・製造	—	—
<既投資案件の追加支援決定>							
1	6月30日	レナセラピューティクス(株)	3億円	(株)ケイエスピー、(株)日本触媒、DBJキャピタル(株)	・ヘテロ核酸技術の中核とした医薬事業開発及び自社研究開発	—	—

■平成29年度上期投資案件一覧

(株)産業革新機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
＜既投資案件の追加支援決定＞							
2	7月5日	(株)フローディア	2億円	Fortune Venture Capital、Chih-Hung Investment、三菱UFJキャピタル、大和企業投資	・組み込み型不揮発性メモリーの設計開発	—	—
3	7月7日	(株)セレブレクス	5億円	Fortune Venture Capital、ニッセイ・キャピタル(株)、大和企業投資	・ディスプレイコントローラ用半導体集積回路の設計、開発、製造及び販売	—	—
4	8月9日	(株)ジャパンディスプレイ	債務保証等	ソニー(株)、(株)東芝、(株)日立製作所	・中小型ディスプレイ事業	—	✓

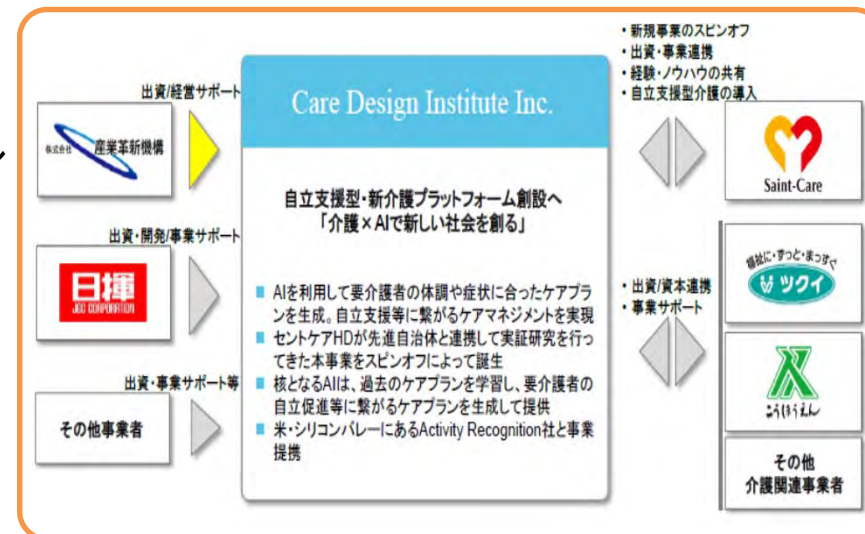
①案件名：(株)シーディーアイ

・ 案件の概要

AIを利用した自立促進等に繋がるケアプランを提供する新会社。2017年4月、同社にセントケア・ホールディング(株)のほか日揮(株)、(株)ツクイ、社会福祉法人こうほうえん等と総額15億円の共同出資を決定。

・ 利益相反の回避

社外取締役及び監査役等が出席する産業革新委員会にて支援決定。委員と支援先等との関係性を事前確認し、特別利害関係を有する虞のある委員がいないことを確認。



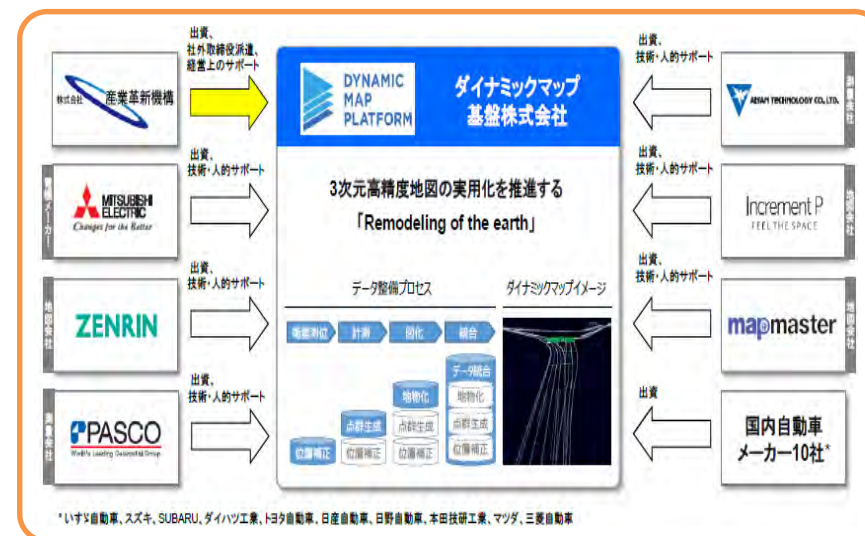
②案件名：ダイナミックマップ基盤(株)

・ 案件の概要

自動走行の実現に向けた高精度3次元地図データの研究・開発・実証を行う企業。2017年6月、同社の新たな事業展開を推進するため、三菱電機、ゼンリン、パスコ等とダイナミックマップ基盤の第三者割当増資を引き受け、総額37億円の出資を決定。

・ 利益相反の回避

社外取締役及び監査役等が出席する産業革新委員会にて支援決定。委員と支援先等との関係性を事前確認し、特別利害関係を有する虞のある委員は決議への参加を辞退。



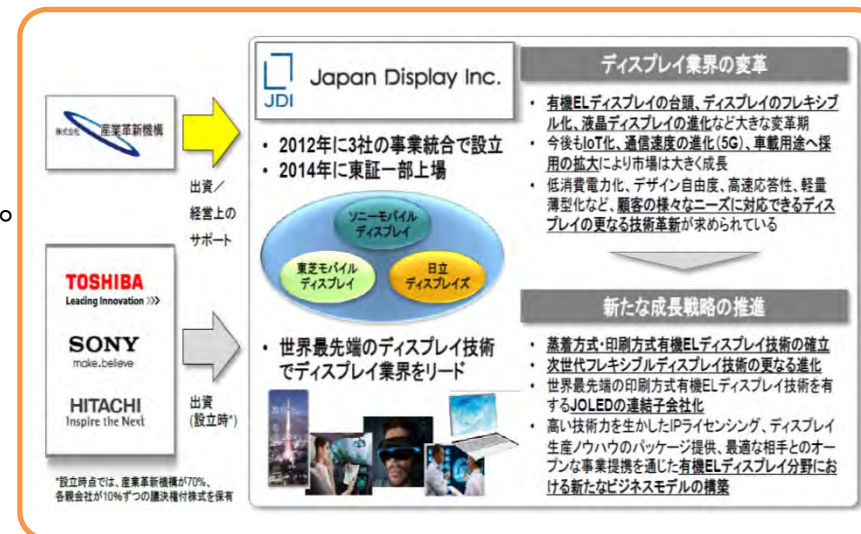
③案件名：(株)ジャパンディスプレイ

・ 案件の概要

中小型ディスプレイ事業を行う企業。2017年8月、策定された構造改革プランの完遂に必要な資金の調達について債務保証等という形で支援することを決定。

・ 利益相反の回避

社外取締役及び監査役等が出席する産業革新委員会にて支援決定。委員と支援先等との関係性を事前確認し、特別利害関係を有する虞のある委員は決議への参加を辞退。



■平成29年度上期EXIT案件一覧

(株)産業革新機構

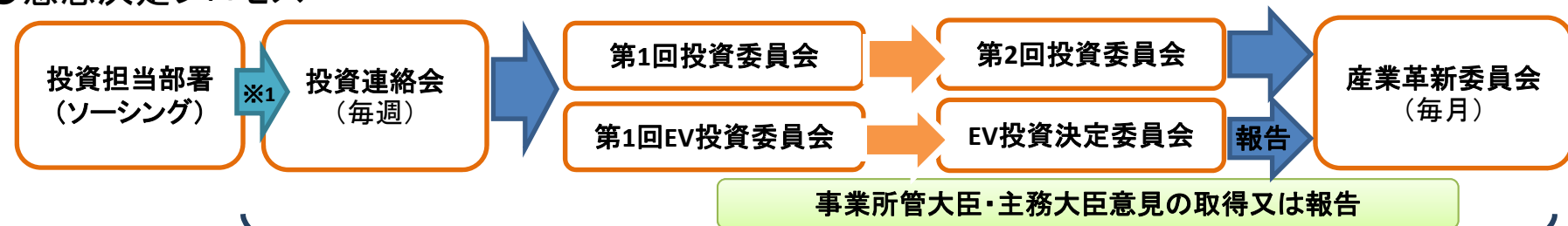
	支援 決定日	売却等 公表日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	特定者への譲渡 案件
1	平成26年 9月8日	平成29年 5月12日	(株)K-engine	譲渡	全部	・保有する(株)K-engine(住宅建設会社向けの自動見積・業務効率化を支援するITサービスの開発・販売)の全株式について、(株)LIXILに譲渡。	✓
2	平成23年 8月15日	平成29年 5月31日	(株)All Nippon Entertainment Works	譲渡	全部	・保有する(株)All Nippon Entertainment Works(国内のコンテンツのグローバル市場向けマーケティング及び販売等)の全株式について、フューチャーベンチャーキャピタル(株)に譲渡。	✓
3	平成25年 4月3日 ・ 平成28年 6月8日	平成29年 6月9日	Mido Holdings Ltd.	譲渡	全部	・保有するMido Holdings Ltd(ネットワーク仮想化ソリューションの開発)の全株式について、同社のCEOである 加藤隆哉氏に譲渡	✓
4	平成24年 12月10日	平成29年 6月20日	ルネサス エレクトロニクス(株)	IPO	一部	・ルネサスエレクトロニクス(株)(MCU、アナログ&パワー半導体、SoCの開発・製造・販売)の株式を、東京証券取引所の市場内取引によって一部売却。	—
5	平成23年 7月25日	平成29年 7月21日	ランディス・ギア ・グループ社	IPO	全部	・ランディス・ギア・グループ社(スマートメーターの開発・製造・販売)の全株式を、スイス証券取引所の市場内取引によって売却。	—
6	平成26年 2月20日	平成29年 8月7日	(株)シフトワン	譲渡	全部	・保有する(株)シフトワン(動画作成ツールを核としたモーションコミックの制作・配信等)の全株式について、GMOアドパートナーズ(株)に譲渡。	✓
7	平成24年 7月6日 ・ 平成26年 4月30日	平成29年 8月17日	Nistica Inc	譲渡	全部	・保有するNistica, Inc(ROADMの主要製品である波長選択スイッチの開発、販売)の全株式について、America Fujikura Ltdに譲渡。	✓

(注)売却等公表日の順に記載。

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・投資を担当する部署によるソーシング活動を通じて支援検討を開始する。支援基準に基づき、投資検討を行い、投資委員会等における議論を経て、産業革新委員会にて投資決定を行う。
- ・出資総額が10億円以下であること等の一定の条件を満たしたベンチャー企業等への投資(EV投資)については、産業革新委員会への報告とすることにより、迅速化措置が図られている。

●意思決定プロセス



約6ヶ月※2

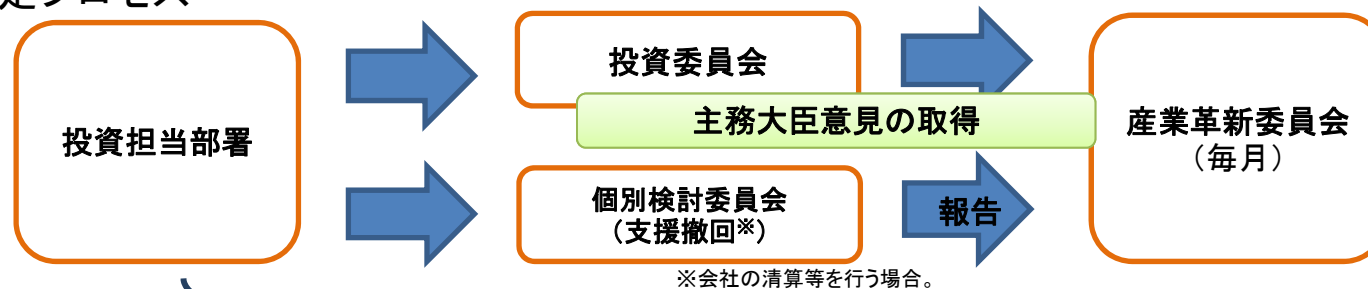
※1 案件毎で検討事項に差があるため、掛かる時間は様々。

※2 平成28年度新規投資案件の投資連絡会からの平均。DDで発見された課題解決等のため、より長期となるケースあり(特殊ケースを除いた平均は約4ヵ月)。

< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・保有株式の処分にあたり、処分のタイミング及び売却先に係る意志決定を行う際には、支援基準との適合性に鑑みつつ、機構全体としての長期収益性の確保のため、個別投資先における収益性等を十分に考慮して行う。

●意思決定プロセス



約6ヶ月※

※平成28年度EXIT案件の平均。

売却検討開始、買取打診、上場申請等をEXITの兆候があった時点として算出。

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間:産業競争力強化法に基づく設置期限15年間(平成21年度~36年度)

実投資額:事業規模について平成29年度~31年度までは毎年度2,500億円、平成32~34年度までは200億円を見込む。

回収額等:平成29年度以降投資分は実投資額と同額、平成28年度末までの投資分については平成28年度末の貸借対照表価額(営業投資有価証券、関係会社株式)から投資損失引当金額を控除した金額を回収すると仮定。

運営経費:販管費については過去の実績を基に計上。

<実投資額(フロー)と運営経費等>

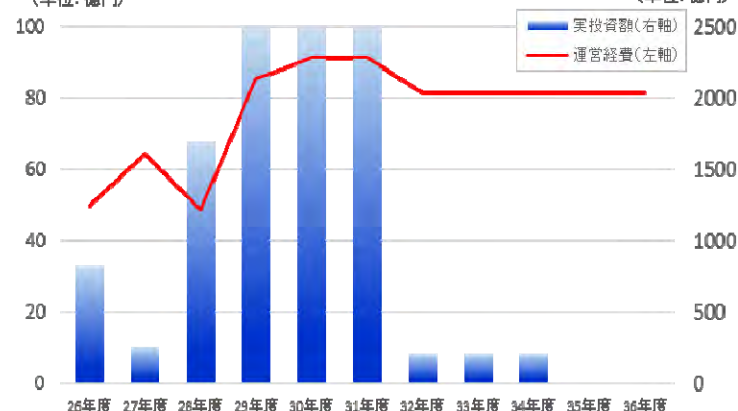
(単位:億円)

	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	8,159	2,767	368	113	131	124	-	4.5%	△ 5,760
29年度から業務 終了時までの合 計額	8,100	25,553	674	146	60	468	-	8.3%	16,779
合計額	16,259	28,320	1,042	259	191	592	-	6.4%	11,019

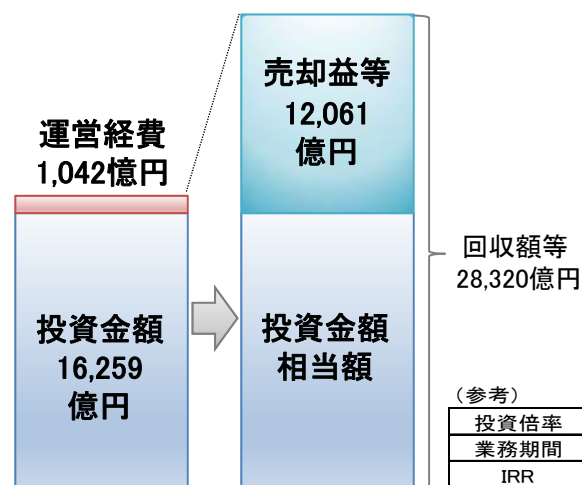
<業務期間中の支出見通し>

(単位:億円)

(単位:億円)



<業務終了時収支図>



(参考)

投資倍率	1.7倍
業務期間	15年
IRR	13.7%

<収益改善のための施策>

(収益面)

- 第4次産業革命(IoT、ビッグデータ、人工知能)、宇宙等の民間事業者では実現しがたい案件への投資を行うが、適切な分散投資、十分なDD(Due Diligence)の実施等により収益の確保に努める。
- 投資後のフォローアップ等を適切に実施することにより、対象事業者の成長と収益性の向上に努める。

(コスト面)

- アウトソーシングの活用等による業務運営の効率化、経費抑制の徹底などのコスト削減に向けた取り組みを継続する。

(株)産業革新機構の政策目標(KPI)

①機構全体のKPI

収益性

- ・機構全体の長期収益性(回収額÷(売上原価+間接経費))

目標 → 1.0倍超

インパクト

- ・総案件数に占める客観化された投資インパクト(グローバルリーダー企業創出、ゲームルールの変革等)が達成されている件数の比率

目標 → 66%以上

エコシステム

- ・他の公的研究機関やベンチャー支援団体等との連携数

目標 → 【機構全体】平成30年度末までに11件以上

【うち健康医療分野】平成30年度末までに5件以上

ベンチャー支援

- ・機構全体に占めるベンチャー等投資比率

目標 → 件数ベースで66%以上

民業補完

- ・民間からの協調出資がなされた件数の比率

目標 → 【機構全体】95%以上

【健康医療分野】100%

②個別案件毎のKPI

収益性

- ・Exit時の収益性(マルチプル倍数)

目標 → 5~7年で概ね2倍以上

インパクト

- ・個別案件毎に客観的な投資インパクト(グローバルリーダー企業創出、ゲームルールの変革等)が設定され、達成されていること。

目標 → 1 (Yes)

民業補完

- ・民間からの協調出資がなされていること

目標 → 1 (Yes)

(注)個別案件毎のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

ファンド全体のKPI

(株) 産業革新機構

KPI	進捗状況(平成29年3月末時点)	成果目標	KPI区分
収益性 1 機構全体の長期収益性 (回収額÷(売上原価+間接経費))	目標ライン 1.0倍 29年9月末 2.0倍 29年3月末 1.3倍	1.0倍超	A
インパクト 2 総案件数に占める客観化された投資インパクト(グローバルリーダー企業創出、ゲームルールの変革等)が達成されている件数の比率	目標ライン 66% 29年9月末 93% (31/33) 29年3月末 92%	66%以上	A
エコシステム 3 他の公的研究機関やベンチャー支援団体等との連携数	29年9月末 10件 29年3月末 10件 健康医療分野(29年9月末): 5件 (29年3月末): 5件 目標ライン	平成30年度末時点目標: -機構全体: 11件以上 -健康医療分野: 5件以上	B
ベンチャー支援 4 機構全体に占めるベンチャー等投資比率	目標ライン 66% 29年9月末 78% (94/120) 29年3月末 78.1% (89/114)	件数ベースで66%以上	A
民業補完 5 民間からの協調出資がなされた件数の比率	29年9月末 99% (119/120) 29年3月末 99.1% 目標ライン 95% 健康医療分野(29年9月末): 100% (22/22) (29年3月末): 100% (20/20)	機構全体: 95%以上 健康医療分野: 100%	A

個別案件KPIの総括的状況

- ① 収益性の評価指標について、平成29年9月末現在、2.0倍となっており、目標を上回っている。
- ② 政策的な観点から、インパクトに関する指標及び民業補完に関する指標を設定し、統括的に機構全体の進捗状況を把握。平成29年9月末現在、インパクト指標は93%(33件中31件)、民業補完指標は99%(120件中119件)となっており、目標を達成している。

第四次産業革命に向けたリスクマネー供給に関する研究会について

- 「第四次産業革命」と呼ばれるIoT・ビッグデータ・AI 等による技術革新がグローバルに進行する中、我が国の強みを生かして経済成長に繋げていくために、世界的な資金循環の状況を踏まえた我が国としてのリスクマネー供給に関する課題と今後取り組むべき施策の方向性について検討を行う。

問題意識・論点

- グローバルベンチャー・エコシステム形成に向けた課題
- 事業ポートフォリオ最適化とイノベーションに向けた課題
- 世界のリスクマネー供給の状況
- 日本のリスクマネー供給の現状と課題
- 上記を踏まえた環境整備等、対応の方向性

10/18 (水) 第1回

- ・ 我が国のリスクマネーの現状と課題
- ・ ベンチャー分野におけるリスクマネーのあり方

10/25 (水) 第2回

- ・ 事業ポートフォリオ最適化等の実現に向けた課題
- ・ 地域におけるリスクマネー供給の実現に向けた課題

11/8 (水) 第3回

- ・ 中間論点整理 (案)

12/4 (月) 第4回

- ・ 中間取りまとめ (案)

※年始に1-2回程度開催し、最終取りまとめ

座長

松田 修一 早稲田大学 名誉教授

副座長

富山 和彦 株式会社経営共創基盤 代表取締役CEO

委員

秋池 玲子	ボストンコンサルティングシニア・パートナー
出雲 充	ユーグレナ 代表取締役社長
江川 雅子	一橋大学 大学院商学研究科教授
岡 俊子	岡&カンパニー 代表取締役社長
仮屋蘭 聡一	一般社団法人日本ベンチャーキャピタル協会 会長
田中 正明	PwC インターナショナルシニア・アドバイザー
樋口 泰行	パナソニック株式会社 代表取締役
星 岳雄	スタンフォード大学 教授
柳川 範之	東京大学大学院経済学研究科 教授
山田 和広	一般社団法人PE協会 会長 (カーライル 日本代表)

オブザーバー

金融庁、東京証券取引所、日本経済団体連合会

事務局 経済産業省 (産業再生課・産業資金課)

■平成29年度上期投資案件一覧

(独) 中小企業基盤整備機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	4月24日	K&Pパートナーズ2号 投資事業有限責任組 合	3.9億円	事業会社、機関 投資家 (計4.1億円)	・業種・地域・ステージを限定せず、 あらゆる分野の中小企業等に投 資を行うファンド	—	—
2	5月10日	愛知中小企業再生3号 ファンド投資事業有限 責任組合	11億円	(株)名古屋銀行、 (株)愛知銀行、(株) 中京銀行、愛知 県信用保証協 会、名古屋市信 用保証協会 他、 県内15信用金 庫 (計11億円)	・愛知県中小企業再生支援協議会 の支援を受けた中小企業を主な 投資対象とする再生ファンド	—	—
3	5月12日	KVPシード・イノベーショ ン1号投資事業有限責 任組合	5億円	事業会社、機関 投資家 他 (計9.8億円)	・先進的なIT技術で社会課題を解決 しようとする、特にリソースが不足 しがちな創業間もないシード期の ベンチャー企業を中心に投資を行 うファンド	—	—
4	7月11日	ANRI3号投資事業有限 責任組合	20億円	金融機関、事業 会社 (計22億円)	・IT及びITとの融合により比較的早 期の事業化が見込まれるハイテク ノロジー領域のベンチャー企業の シードステージを中心に投資を行 うファンド	—	—
5	7月14日	アクシル・ライフサイエ ンス&ヘルスケアファ ンド1号投資事業有限 責任組合	15億円	金融機関、事業 会社 他 (計15億円)	・日本国内を中心としたバイオ・ヘ ルスケアベンチャーに対し、外部 専門家や大学・研究機関・バイオ 企業・製薬会社とも連携しながら 投資を行うファンド	—	—

■平成29年度上期投資案件一覧

(独) 中小企業基盤整備機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
6	8月10日	静岡中小支援5号投資 事業有限責任組合	19億円	(株)静岡銀行、ス ルガ銀行(株)、(株) 清水銀行、(株)静 岡中央銀行、静 岡県信用保証 協会、他、県内 12信用金庫 (計21億円)	・ 静岡県中小企業再生支援協議会 の支援を受けた中小企業を主な 投資対象とする再生ファンド	—	—
7	8月18日	D4V1号投資事業有限 責任組合	10億円	事業会社、機関 投資家 他 (計14.1億円)	・ 日本国内及び海外の両方の市場 にインパクトを与え得る、アーリー ステージにある日本のスタートアップ 企業を中心に投資を行うファンド	—	—
8	8月28日	アイエスジーエス1号投 資事業有限責任組合	10億円	事業会社 他 (計10.2億円)	・ ITを活用するシード・アーリース テージのベンチャー企業を中心に 投資を行うファンド	—	—
9	9月25日	B Dash Fund 3号投資 事業有限責任組合	30億円	事業会社、金融 機関 他 (計52.1億円)	・ ITを活用するスタートアップベン チャー企業を中心に投資を行う ファンド	—	—
10	9月29日	アジアゲートウェイ2号 投資事業有限責任組 合	15億円	三井住友信託 銀行(株)、(株)滋賀 銀行、(株)宮崎銀 行、西武信用金 庫、CTBCベン チャー・キャピタ ル (計25.5億円)	・ グローバル市場に通用する商品・ サービスを有する中小企業に投資 を行うファンド	—	—

■平成29年度上期EXIT案件一覧

(独) 中小企業基盤整備機構

	支援 決定日	EXIT日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	特定者への譲渡 案件
1	平成16年 6月25日	平成29年 4月17日	ウエル技術ベン チャー投資事業有 限責任組合	持分 回収	全部	・主に早稲田大学関連のベンチャー企業を 投資対象とするファンド	—
2	平成18年 5月31日	平成29年 5月12日	りそなキャピタル 成長支援投資事 業有限責任組合	持分 回収	全部	・主にアーリーステージのベンチャー企業 を投資対象とするファンド	—
3	平成16年 4月1日	平成29年 6月19日	あきたアカデミー ベンチャー育成投 資事業有限責任 組合	持分 回収	全部	・主に秋田県のライフサイエンス関連ベン チャー企業を投資対象とするファンド	—
4	平成24年 2月20日	平成29年 7月28日	あさひリバイタル ファンド投資事業 有限責任組合	持分 回収	全部	・主に東日本大震災等により業況悪化した 中小企業を投資対象とするファンド	—
5	平成20年 3月21日	平成29年 8月29日	TICC大学連携投 資事業有限責任 組合	持分 回収	全部	・主に東北大学関連のベンチャー企業を投 資対象とするファンド	—
6	平成18年 8月10日	平成29年 9月22日	北海道しんきん地 域活性投資事業 有限責任組合	持分 回収	全部	・主に北海道地域の新事業展開する中小 企業を投資対象とするファンド	—
7	平成17年 10月17日	平成29年 9月29日	チャレンジ山形産 業振興投資事業 有限責任組合	持分 回収	全部	・主に山形県を中心とした東北地域の新事 業展開する中小企業を投資対象とする ファンド	—

(注1) 上記は平成29年度上期の実績であり、これを含め、出資制度創設以来累計で109件の実績あり。

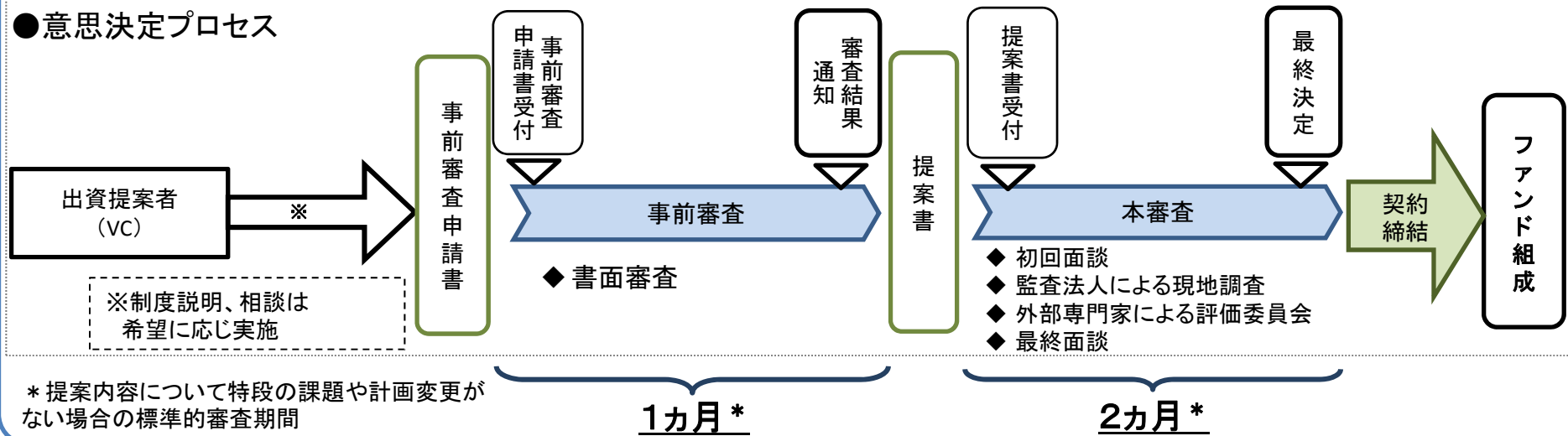
(注2) EXIT日の順に記載。

支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間 (独)中小企業基盤整備機構

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・中小機構はベンチャーキャピタルなどの投資会社からの出資要請により支援検討を開始する。
- ・標準的な審査期間は、事前審査に1ヶ月、本審査に2ヶ月として、HP上で公表している。

●意思決定プロセス



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・出資先ファンドの存続期間は原則12年以内とし、予め組合契約において規定している。
- ・存続期間の満了までの間にGPが投資資産を処分、中小機構は持分割合に応じて分配を受けることにより出資金を回収、組合の清算結了登記によりEXITする。



<平成29年度以降の前提条件>

事業期間: 現中期計画が終了するH30年度まで新規ファンドの支援決定、以降は、出資先ファンドの管理のみを行う前提で設定。

実投資額: H29年度以降の実投資額には、H28年度までに支援決定をし、これから出資するものを含む。

回収額等: 投資回収期間をH41年度まで、機構の運営経費を含んだ投資倍率を1倍(個別案件の投資倍率を1.02倍と仮定)と仮定して計上。

運営経費総額: 投資期間をH30年度までとして、その後は管理業務のみを行うと仮定。

<実投資額(フロー)と運営経費等>

(単位: 億円)

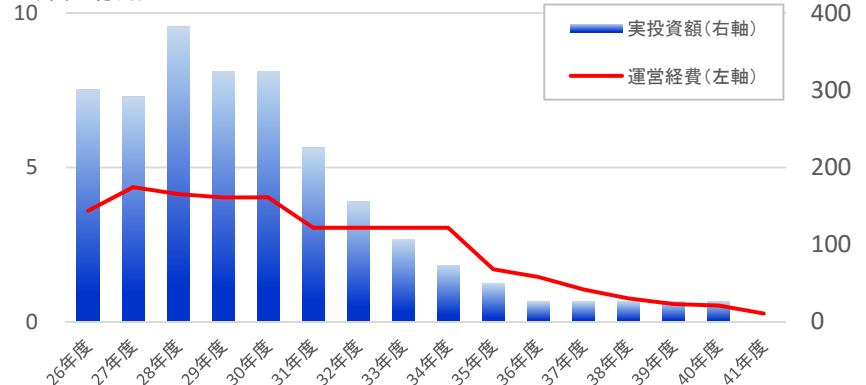
	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営 経費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合 (c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	2,238	2,232	52	29	1	22	359	2.3%	△ 58
29年度から業務 終了時までの合 計額	1,391	1,475	26	16	0	10	313	1.9%	58
合計額	3,629	3,707	78	45	1	32	672	2.1%	0

(注) 回収額等は、出資先ファンドの組合財産の持分額、既分配額、交付金を合計した金額

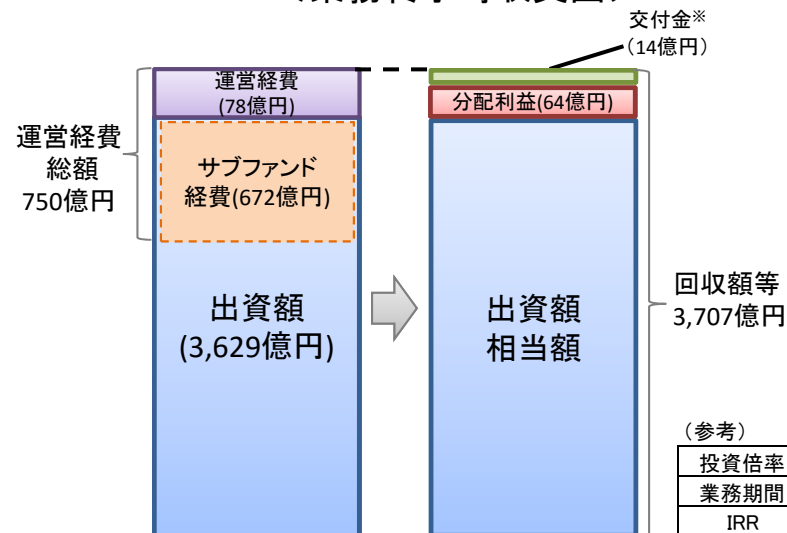
<業務期間中の支出見通し>

(単位: 億円)

(単位: 億円)



<業務終了時収支図>



※交付金は、運営経費のうち、調査費及びその他経費の一部に充当。

<収益改善のための施策>

(収益面)

- ・出資先ファンドの審査において、政策的意義とともに、GPとなる投資会社が有するトラックレコードについても引き続き重視する。
- ・出資先ファンドの投資先企業に対し、必要に応じてインキュベーション事業などの中小機構の各種支援ツールの活用を図り、投資先企業の成長を支援する。

(コスト面)

- ・中小機構が運営費交付金を充当して行う業務について、中期目標に基づき、一般管理費(退職手当を除く)及び業務経費(退職手当を除く)の合計について、新規追加部分を除き、毎年度平均で前年度比1.05%以上の効率化を図ることとしている。

(その他)

- ・投資対象企業の成長ステージ・業種、GPの投資手法・EXIT戦略、組成時期などの面で多様性に富んだ出資を行うことで、リスク分散を図る。

(独) 中小機構ファンド出資事業におけるKPIの考え方

【政策目的】 中小企業に対するリスクマネー供給の円滑化

LPたる中小機構としてのKPI

中期計画に明記されるKPI

- ・第3期中期計画期間(平成26年度～30年度)における組成ファンド数 目標値: 50ファンド以上
※年度間で大きく増減しないよう平準化を図り、平成29年度では10ファンド以上の組成を目標としている。

地域への貢献及びファンドマネージャー育成に関するKPI

※起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用

- ・第3期中期計画期間における地域密着ファンドの組成数 目標値: 6ファンド以上
- ・第3期中期計画期間における新規のファンド運営者への出資ファンド数 目標値: 25ファンド以上

事業実施効果としてのアウトプット指標 ～ベンチャー・中小企業成長への貢献に関するKPI～

※起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用

- ・国内新興市場IPO数に占める中小機構出資ファンド投資先の割合 目標値: 15%以上
- ・出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率
目標値: 中小企業実態基本調査の売上伸び率以上
- ・出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率
目標値: 中小企業実態基本調査の従業員伸び率以上

事業の適正性、透明性及び効率性確保のための機構の内部規定

- ・投資事業有責法に基づく決算監査において、「投資事業有限責任組合における会計処理及び監査上の取扱い」を適用して時価評価及び公認会計士監査を行う出資先ファンド数の割合
目標値: 100%(全件)
- ・出資先ファンドの投資委員会へのオブザーバ出席又はその内容の報告受領の割合
目標値: 100%(全件)
- ・ファンド事業全体での収益性 目標値: 1.0倍超

GPたる個別出資先ファンドに対するガバナンス

出資先ファンドの業績評価のためのKPI

※起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用

- ・EXIT時点における収益率(IRR)
目標値: 個別ファンド毎に投資戦略に応じて設定
- ・出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率
目標値: 中小企業実態基本調査の産業別売上伸び率以上
- ・出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率
目標値: 中小企業実態基本調査の産業別従業員伸び率以上

出資先ファンドにおける適切な運営、民業補完のためのKPI

～達成を担保するために、審査基準に反映～

- ・投資総額に占める中小企業向け比率
基準値: 機構出資比率の1.4倍かつ35%以上
※中小企業再生ファンドは70%以上
- ・民間資金に対する呼び水効果(機構出資約束額に対するファンド総額)
基準値: 2.0倍以上
※東日本大震災対応の産業復興機構は除く
- ただし、健康・医療事業分野の呼び水効果(機構当初出資約束額に対するファンド総額)
目標値: 2.5倍以上

(注)GPたる個別出資先ファンドに対するガバナンスに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

KPI		進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
1	第3期中期計画期間(平成26年度～30年度)におけるファンド組成数	0% 目標ライン 70%(35ファンド) 100% 92% 47ファンド	50ファンド以上 (平均10ファンド以上/年)	A
2	第3期中期計画期間における地域密着ファンド組成数	0% 目標ライン 70%(4.2ファンド) 100% 133% 8ファンド	6ファンド以上 (平均1.2ファンド以上/年)	A
3	第3期中期計画期間における新規のファンド運営者への出資ファンド数	0% 目標ライン 70%(17.5ファンド) 100% 116% 30ファンド	25ファンド以上 (平均5ファンド以上/年)	A
4	国内新興市場IPO数に占める中小機構出資ファンド投資先の割合	0% 目標ライン 15% 100% 17%	15%以上	A
5	出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率	平成26年度～27年度の出資先中小企業の各成長率は、出資2年経過後に集計・評価する (参考値)平成25年度の出資先売上平均伸び率53.1%	中小企業実態基本調査の売上伸び率以上	N
6	出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率	平成26年度～27年度の出資先中小企業の各成長率は、出資2年経過後に集計・評価する (参考値)平成25年度の出資先従業員数平均伸び率35.9%	中小企業実態基本調査の従業員伸び率以上	N

ファンド全体のKPI

(独) 中小企業基盤整備機構

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
7 投資事業有責法に基づく決算監査において、「投資事業有限責任組合における会計処理及び監査上の取扱い」を適用して時価評価及び公認会計士監査を行う出資先ファンド数の割合		100%(全件)	A
8 出資先ファンドの投資委員会へのオブザーバ出席又はその内容の報告受領の割合		100%(全件)	A
9 ファンド事業全体での収益性	※平成28年度実績	1.0倍超	A

個別案件KPIの総括的状况

EXIT時点における収益率(IRR)(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用)

全ファンドが投資組み入れ中である。

出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率、雇用成長率(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用)

参考値として、平成25年度調査と28年度調査(速報)の比較による売上平均伸び率、従業員平均伸び率に対し、平成25年度の出資先中小企業の売上平均伸び率、従業員平均伸び率は目標値を大幅に上回っている。(出資先中小企業の各成長率は、出資2年経過後に集計・評価)

投資総額に占める中小企業向け比率

中小機構の出資要件(目標値)に対し、投資総額に占める中小企業向け比率は、目標値を大幅に上回っている。

民間資金に対する呼び水効果

中小機構出資約束額に対するファンド総額は、基準値を上回っており、民間資金の呼び水効果としての役割を果たしている。

■平成29年度上期投資案件一覧

(株) 地域経済活性化支援機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	5月23日	社会医療法人恵愛会	なし(注)	民間出資なし	・大分市中心部において、救急性の高い整形外科、脳神経外科をはじめとして、多くの専門診療科を設ける病院。年間救急搬送件数は2,000件にのぼり、社会医療法人の認定を受ける等、公益性の高い病院として地域医療に貢献。従業員約500名の雇用を維持。	—	—
2	5月30日	田坂鉄工建設(株)	なし(注)	スポンサー(新興プランテック(株))からの出資(金額非公表)	・60数年に亘って、貯蔵タンク及び付帯設備を中心としたプラントの設計、製造、保守等を手掛ける企業。強固な顧客基盤を有し、多数の多能工化された役職員等を抱え、効率的に製造できる技術力を有する。スポンサー支援の下、従業員約10名の雇用を維持。	—	—
3	5月30日	トリスミ集成材(株) 奈良県大規模木造協同組合	なし(注)	スポンサー(村地綜合木材(株))からの出資(金額非公表)	・創業70年の業歴を持つ老舗集成材メーカーで、JAS規格よりも厳しい規格の集成材製造認可を持つ国内唯一の企業。スポンサー支援の下、従業員約120名の雇用を維持。	—	—

(注) 機構からの出融資はないが、事業再生計画策定支援、関係金融機関等調整を実施。

※上記のほか、非公表の再生支援案件が1件あり、29年度上半期については、計4件、支援決定額19.5億円となっている。

また、29年度上期、全件非公表の特定支援案件が10件あり、特定支援決定額35億円となっている。

■平成29年度上期投資案件一覧【事業再生・地域活性化ファンド】(株) 地域経済活性化支援機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定 額(注1)	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	7月28日	愛媛南予水産業創成 ファンド	0.15億円(GP) 13.35億円(LP)	GP:いよぎん・REVICイ ンベストメンツ(株) LP:伊予銀行、宇和島 信用金庫 (ファンド総額30億円)	・愛媛県の主要産業である養 殖業及び水産加工業という特 定の地域の特定の主要産業に 注力して地域の主力産業全体 の発展を目指すファンド。	—	—

(注)GP:無限責任組合員、LP:有限責任組合員の略。

■平成29年度上期EXIT案件一覧 (再生支援案件)

(株) 地域経済活性化支援機構

	支援 決定日	売却等 公表日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	特定者への譲渡 案件
1	平成28年9月2日	平成29年6月30日	協同組合グリーンモール (株)グリーンフード (株)グリーンモール (有)ジーエム	弁済	全部	- スポンサーを確保した上での支援案件。 - スポンサーの管理体制が整ったことから、民間金融機関のリファイナンスにより、機構債権を弁済受領。	—
2	平成25年9月13日	平成29年9月22日	(株)広島メタル&マシナリー (旧寿工業(株))	株式譲渡	全部	機構が直接出資を行った支援案件。事業再生に一定の目途が立ったことから、機構が保有する支援先の全株式を譲渡し、出資金を回収。	—
3	非公表	非公表	非公表	弁済	全部	ハンズオン支援等により経営改善が図られたことから、民間金融機関のリファイナンスにより、機構債権を弁済受領。	—
4	非公表	非公表	非公表(4件)	関係者 調整完了	全部	スポンサーを確保した上での支援案件。機構は関係者調整を実施。	—
5	非公表	非公表	非公表	弁済	全部	スポンサーの管理体制が整ったことから、民間金融機関のリファイナンスにより、機構債権を弁済受領。	—
6	非公表	非公表	非公表	弁済	全部	ハンズオン支援等により経営改善が図られたことで潤沢となった手元資金により、機構債権を弁済受領。	—
7	非公表	非公表	非公表	関係者 調整完了	全部	機構は関係者調整を実施。事業再生が軌道に乗るまでのモニタリング(半年程度)。	—

(注) 公表・非公表、売却等公表日の順に記載。

※上記のほか、29年度上期、全件非公表の特定支援案件のEXIT実績が11件となっている。

■平成29年度上期EXIT案件一覧 (事業再生・地域活性化ファンド)

(株) 地域経済活性化支援機構

	支援 決定日	売却等 公表日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	特定者への譲渡 案件
1	平成28年5月24日	平成29年8月4日	飛騨・高山さるぼぼ結ファンド2号	出資持分譲渡	全部	ファンド運営に係るノウハウ移転等、機構の目的を達成したことから、共同GPであるひだしんイノベーションパートナーズ(株)に持分譲渡	✓

(注)売却等公表日の順に記載。

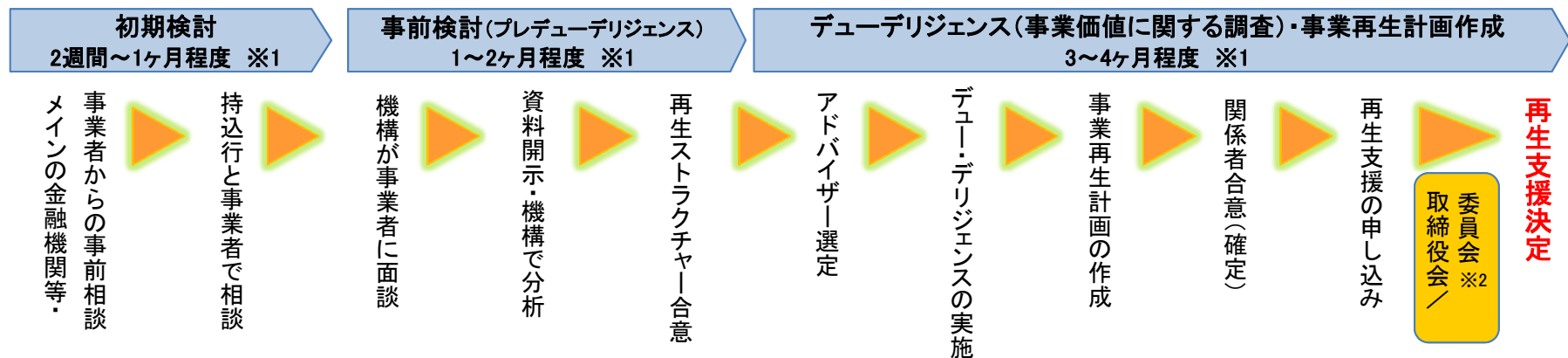
支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間

(株)地域経済活性化支援機構

< 案件発掘から支援決定まで >

●意思決定プロセス(再生支援決定までの流れ)

・金融機関等からの持込により、支援の検討を行っており、取締役会や地域経済活性化支援委員会等にて支援決定を行っている。



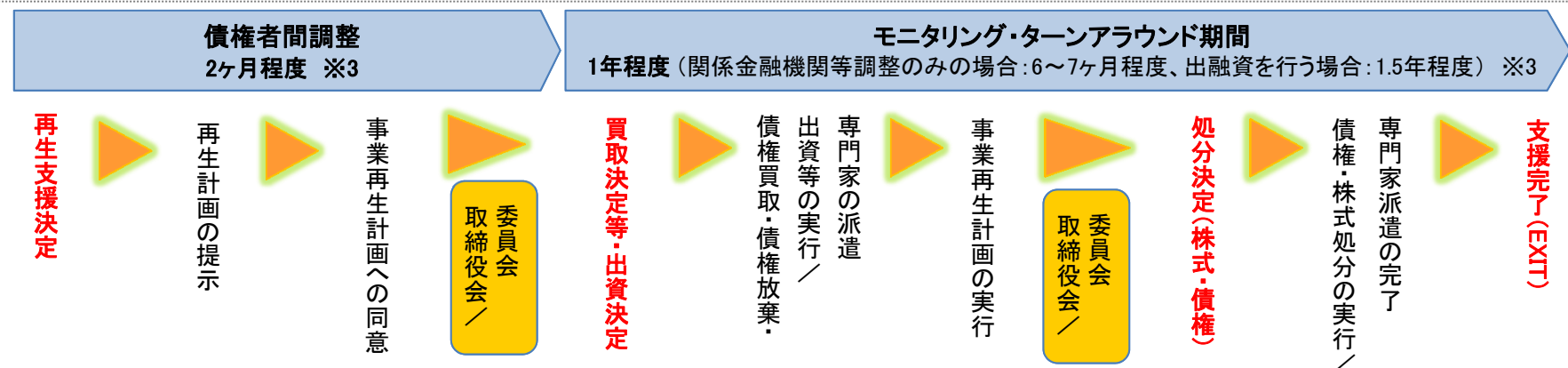
※1 円滑に進んだ場合であり、事業者や関係者の状況等に応じて大きく変動することがある。

※2 地域経済活性化支援委員会…社外取締役を中心に構成

< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

●意思決定プロセス(再生支援決定後の流れ)

・機構法において、再生支援決定については、支援決定の日から5年以内で、かつ、できる限り短い期間で支援を完了するように努めることとされており、その期間内でEXITしている。



※3 これまでに支援完了した案件の平均的な期間を表示。

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間：地域経済活性化支援機構法に基づく期限(支援・出資決定期限：30年3月末、業務完了期限：35年3月末)。

実投資額：事業期間を踏まえ、新規投資については、29～31年度に170億円を見込む。

収入・運営経費総額：新規投資実行後については、管理業務のみ実施。

<実投資額(フロー)と運営経費等>

(単位：億円)

	実投資額 (a)	収益※ (b)	運営経費総額 ※(c)	人件費	調査費	サブファンド 経費	その他 経費	実投資額に 対する 経費の割合 (c/a)	収支差 (b-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	4,316	3,446	390	200	20	10	160	9.1%	3,055
29年度から業務 終了時までの合 計額	170	140	184	103	3	29	49	108.8%	△ 45
合計額	4,487	3,587	577	303	24	39	210	12.9%	3,010

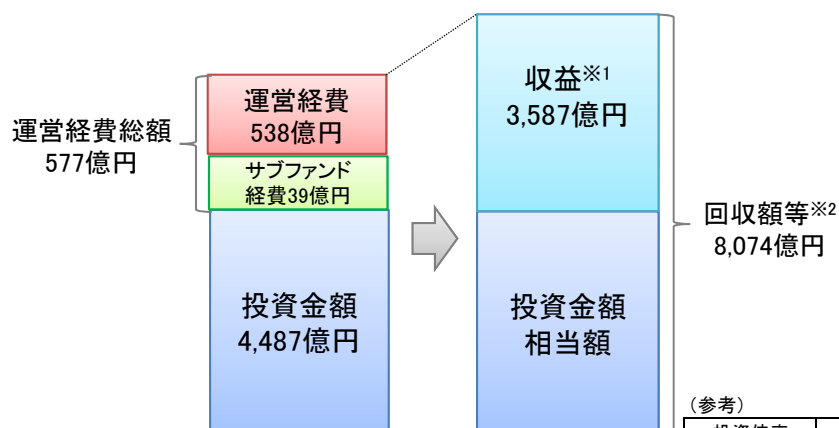
※ 収益及び運営経費総額については、再生支援・ファンド業務以外(特定支援・専門家派遣業務等)の収益及び運営経費を含む

<業務期間中の支出見通し>

(単位：億円)



<業務終了時収支図>



※¹ 国庫に887億円、法人税等¹, 262億円を納付済

※² 再生支援・ファンド業務以外の収益を含む

(参考)

投資倍率	1.8倍
業務期間	14年
IRR	34.89%

<収益改善のための施策>

(収益面)

- ・地域金融機関等と協働した、ファンドからの投資案件の積極的な発掘などを通じ、ファンド運営の収益性向上に努める。
- ・投資案件に対するモニタリングを強化し、想定外の事象などが起こった場合等の機動的な対応に努める。

(コスト面)

- ・出張経費の効率化や適正な人員配置に努めるなど、より一層のコスト削減に努める。

(株)地域経済活性化支援機構(REVIC)のKPI

政策目的

地域における中小企業等に対する事業再生支援態勢を強化するとともに、事業転換や新事業及び地域活性化事業に対する支援を推進し、もって地域経済の活性化に貢献する。

I. ファンド全体に関するKPI

1. 直接の再生支援等を通じた地域への貢献	2. 地域への知見・ノウハウの移転等を通じた事業再生・地域活性化支援	3. ファンドを通じた地域への資金供給 (呼び水効果、民業補完の確保)
(1) 具体的な検討を行った案件に対する関与度合い ・達成率目標＝50%以上 (2) 先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等 ・達成率目標＝75%以上 (3) ハンズオン支援等による収益改善 ・達成率目標＝90%以上 (4) 地域経済への貢献 ・達成率目標＝90%以上 (5) 金融機関等との連携 ・達成率目標＝90%以上 ※(2)～(5)については、再生支援決定した案件について評価 (6) 特定支援業務(個人保証付債権の買取)を通じた地域経済活性化への貢献 ・達成率目標＝90%以上	(1) 各都道府県での支援実績の積上げ ・達成率目標＝平成34年度末までに75%以上 (2) 地域への知見・ノウハウの移転 ・達成率目標＝平成34年度末までに100% (累計250件) (3) 地域経済への貢献 ・達成率目標＝75%以上 (4) 金融機関等との連携 ・達成率目標＝90%以上	・機構が行うLP出資に係る呼び水効果(民業補完の確保)として、ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合 ・60%以上 4. 中小企業等への重点支援の明確化 ・中小規模の事業者の割合を9割以上(病院・学校等を含む) 5. 機構全体の収益性確保 ・出資金を全額回収できる収益を確保(倍数1.0倍超)

II. 個別案件に関するKPI

1. 再生支援決定基準における
- ・生産性向上基準に掲げられた指標※1
 - ・財務健全化基準に掲げられた指標※2
 - ・キャッシュフロー等収支に係る指標※3
- のほか
- ・案件の特性に応じた指標※4

- ※1 自己資本当期純利益率、有形固定資産回転率、従業員1人当たり付加価値額、これらに相当する生産性の向上を示す他の指標のいずれか
- ※2 有利子負債のキャッシュフローに対する比率及び経常収入と経常支出の割合
- ※3 売上高、営業利益、EBITDA、資金繰り等の収支に関わる計数
- ※4 例えば、病院の場合は病床稼働率 等

2. 支援する意義・必要性の判断に係る重要事項として、雇用確保数、関連取引先数など地域経済への貢献度を示す指標

ファンド全体のKPI

(株)地域経済活性化支援機構

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI 区分
1 直接の再生支援等を通じた地域への貢献			
(1)具体的な検討を行った案件に対する関与度合い 具体的な検討を行った案件の全てについて、①再生支援決定に基づく支援(2点)、②経営改善や機構以外の事業再生の進め方等に係る助言による支援(1点)を確実に行ったか ※以下の(2)～(5)については、再生支援決定した案件について評価	達成率68%(平成29年9月末) ◆ 具体的な検討を行った案件166件(累計)について、再生支援決定60件を実施 	・達成率目標＝50%以上 A	
(2)先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等 ①民間資金(スポンサー、取引金融機関等の出融資)を活用したか、②知見・ノウハウの移転(ハンズオン支援等)を行ったか、③その他先導的なモデルを創造・活用できたか (上記のうち2つ以上:2点、1つ該当:1点)	達成率80%(平成29年9月末) ◆ 民間資金の活用や知見、ノウハウの移転(ハンズオン支援)、先導的なモデルの創造・活用により、個別案件を通じた新たな再生・活性化モデルの創造や普及を図る 	・達成率目標＝75%以上 A	
(3)ハンズオン支援等による収益改善 ハンズオン支援等を行っていくことで、収益改善を図ることができたか (改善:2点、一定程度改善又は改善見込み:1点)	達成率97%(平成29年9月末) ◆ ハンズオン支援やスポンサーとの協働参画による事業再生計画を推進 	・達成率目標＝90%以上 A	
(4)地域経済への貢献 事業者の再生支援を通じて雇用者の確保及び関連取引先の維持等に対して貢献できたか (貢献:2点、一定程度貢献又は貢献見込み:1点)	達成率97%(平成29年9月末) ◆ ①雇用継続、②関連取引先の維持、③地域ファンド活用、④その他(例えば、病床維持等)により、事業再生を通じて地域経済へ貢献 	・達成率目標＝90%以上 A	
(5)金融機関等との連携 個別企業の事業再生を通じて金融機関等と連携ができたか(例えば、金融機関調整や知見・ノウハウの移転、民間資金の呼び水としての効果が発揮できたか等) (連携:2点、一定程度連携又は連携見込み:1点)	達成率93%(平成29年9月末) ◆ 金融機関間の調整や知見・ノウハウの移転、民間資金の呼び水としての役割を発揮 	・達成率目標＝90%以上 A	

ファンド全体のKPI

(株)地域経済活性化支援機構

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI 区分
(6)特定支援業務(個人保証付債権の買取)を通じた地域経済活性化への貢献 特定支援を行った案件について、経営者の再チャレンジに貢献できたか (貢献:2点、一定程度貢献又は貢献見込み:1点)	達成率89%(平成29年9月末) ◆ 特定支援案件54件について、経営者の再チャレンジが具体的に決定している先43件、再チャレンジに向けた活動継続中の先11件 	・達成率目標＝90%以上	B
2 地域への知見・ノウハウの移転等を通じた事業再生・地域活性化支援			
(1)各都道府県での支援実績の積上げ ①再生支援決定、②特定専門家派遣、③ファンド組成(マザーファンド活用を含む)、④研修・説明会実施(1件0.2点)のいずれかの支援実績を、各都道府県において広範に積み上げられたか (上記のうち2つ以上:2点、1つ該当:1点)	達成率96%(平成29年9月末) ◆ 1点:3都道府県 ◆ 2点:44件 今回の目標ライン(40%) 評価ベース:96%(全都道府県カバー率:100%) 	・達成率目標＝平成34年度末までに75%以上 ※測定時点目標:40%	A
(2)地域への知見・ノウハウの移転 地域金融機関等への特定専門家派遣や地域金融機関等からの人材の受入れ等を平成35年3月末までに累計で250件以上行う $\left(\frac{\text{特定専門家派遣・人材受入等の累計}}{250\text{件}} \times 100\% \right)$	達成率96%(平成29年9月末) ◆ 特定専門家派遣(116件)+人材受入れ(126件)=242件 今回の目標ライン(45%) 達成率96% 	・達成率目標＝平成34年度末までに100% ※測定時点目標:45%	A
(3)地域経済への貢献 事業者等の再生・活性化支援を通じて雇用者の創出・確保及び関連取引先の維持等に対して貢献できたか (貢献:2点、一定程度貢献又は貢献見込み:1点)	達成率91%(平成29年9月末) ◆ 事業再生・地域活性化ファンドを通じた投資の実行により、地域経済への貢献を図る 目標ライン(75%) 達成率91% 	・達成率目標＝75%以上	A
(4)金融機関等との連携 ファンド組成、特定専門家派遣等を通じて金融機関等と連携ができたか(例えば、金融機関等への知見・ノウハウの移転、民間資金の呼び水としての効果、自治体との連携等、再生・活性化の機能が発揮できたか) (連携:2点、一定程度連携又は連携見込み:1点)	達成率99%(平成29年9月末) ◆ ファンドの組成、地域金融機関やファンドに対する特定専門家の派遣、金融機関等からの人材受入により、地域金融機関との連携を図り、地域経済の活性化に資する活動への動機付け・後押しを図る 目標ライン(90%) 達成率99% 	・達成率目標＝90%以上	A

ファンド全体のKPI

(株)地域経済活性化支援機構

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI 区分
3. ファンドを通じた地域への資金供給（呼び水 効果、民業補完の確保） 機構が行うLP出資に係る呼び水効果（民業補完の確保）として、ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合 $\left(\frac{\text{民間からの出資総額}}{\text{機構がLP出資したファンドのファンド出資総額}} \times 100\% \right)$	達成率64%（平成29年9月末） ◆ ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合：60%以上 	・達成率目標＝60%以上	A
4 中小企業等への重点支援の明確化 ・中小規模の事業者の割合を9割以上（病院・学校等を含む） $\left(\frac{\text{中小規模の事業者数(病院・学校等を含む)}}{\text{支援決定件数}} \times 100\% \right)$	達成率88%（平成29年9月末） ◆ 支援決定案件70件、うち中小規模事業者（病院・学校等を含む）62件 	・達成率目標＝90%以上	B
5 機構全体の収益性確保 ・出資金を全額回収できる収益を確保 機構に対する出資者が出資金を回収できる以上の収益を確保（1.0倍超：利益剰余金増加倍率）	達成倍率1.04倍（平成29年3月期決算 利益剰余金増加倍率） 	・達成率目標＝倍数1.0倍超	A

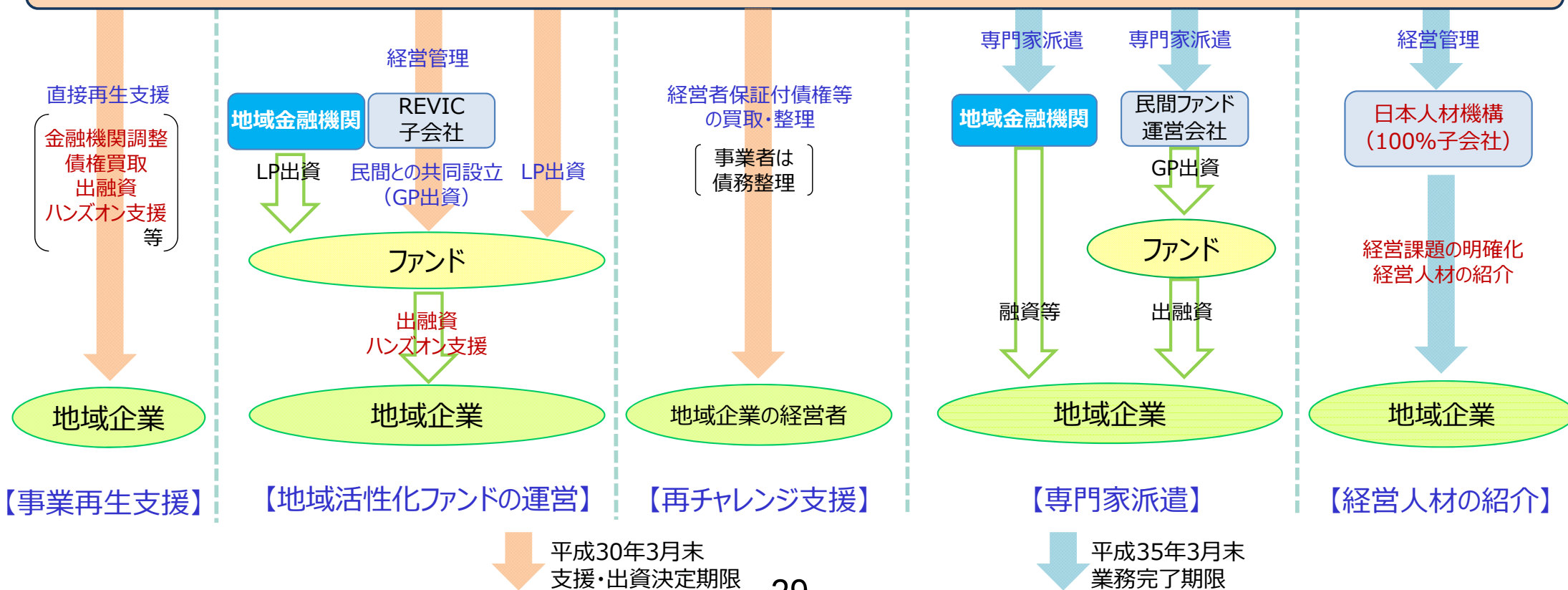
個別案件KPIの総括的状況

- ・総括的な進捗・達成状況を把握するため、個別案件において、「すべてのKPIが基準達成2点、KPIの一部が基準未達1点、再生の失敗0点」として個別案件の点数を集計すると、全体で92%の進捗・達成状況となる。
- ・機構が平成29年9月末までに再生支援を行った対象企業に関する雇用確保数の累計は約14,500名となっている。
（個別案件に関するKPIに係る目標に照らしての個別の案件の進捗・達成状況については非公表）

地域経済活性化支援機構（REVIC）の概要

- REVICは、地域企業・産業の生産性向上や円滑な新陳代謝の促進等を図ることを通じて、地域経済の活性化に貢献するため、平成25年3月、企業再生支援機構を抜本的に改組・機能拡充して発足
- 地域企業に専門家を派遣して事業支援を行うこと（ハンズオン支援）が特徴
地域金融機関と連携しつつ、保有する機能を積極的に活用し、個別企業の支援実績を積み上げている
- 平成30年3月末に支援・出資決定期限が到来。業務完了期限は平成35年3月末

REVICの主な機能



■平成29年度上期投資案件一覧(1／2)

(株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援決定日	案件名	サブファンド名及び サブファンド出資額	サブファンド 出資額のうちA-FIVE分	事業概要	他の官民 ファンド 投資案件	本ファンド民 間出資者の 関係案件
1	4月12日	AGエンブリオ サポート(株) (北海道帯広市)	百五6次産業化投資事業有限責任組合:0.5億円	0.25億円	・黒毛和牛の体外受精卵の製造・販売のため、牛の飼育、採卵、体外受精等を一貫して行う事業	—	—
2	4月12日	(株)川田牧場ファクトリー (群馬県川場村)	東和農林漁業6次産業化応援投資事業有限責任組合:0.05億円	0.025億円	・地元産生乳を使用したジェラートの製造、道の駅等での販売を行う事業	—	—
3	4月12日	(株)バルバロイ (東京都港区)	SMBC6次産業化ファンド投資事業有限責任組合:0.4億円	0.2億円	・養殖用車エビを使用した天ぷら店等を展開する外食事業	—	—
4	7月19日	(株)庄内パラディーゾ (山形県鶴岡市)	東北6次産業化サポート投資事業有限責任組合:0.08億円	0.04億円	・山形県庄内地方の野菜生産者と連携し、地域の伝統野菜を活用したメニューを提供する外食事業	—	—
5	7月19日	(株)ヴェレゾン (愛知県常滑市)	あいち・じもと農林漁業成長応援ファンド投資事業有限責任組合:0.25億円	0.125億円	・地元で生産された醸造用ブドウからワインを醸造し、農家レストランを通じてワインを販売する事業	—	—
6	8月18日	^{ドメヌ} (株)Domaine Raison (北海道中富良野町)	ひょうご6次産業化ファンド投資事業有限責任組合:0.5億円	0.25億円	・山梨県の農業者が北海道中富良野町で自ら栽培した醸造用ブドウ等を使用したワインの販売事業	—	—
7	9月14日	エコマルシェオニヅカ (株) (福岡県筑前町)	NCB九州6次化応援投資事業有限責任組合:0.35億円	0.175億円	・花苗、野菜苗を生産する事業者と地域の農業者が連携し、花苗や花卉加工品等の販売を行う事業	—	—
8	9月14日	(株)対馬原木しいたけ (長崎県対馬市)	農林水産業投資事業有限責任組合:0.5億円	0.25億円	・対馬市の原木シイタケ生産者が加工・販売部門を分社化し、シイタケの加工品等の販売を行う事業	—	—

■平成29年度上期投資案件一覧(2/2)

(株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援決定日	案件名	サブファンド名及び サブファンド出資額	サブファンド 出資額のうちA-FIVE分	事業概要	他の官民 ファンド 投資案件	本ファンド民 間出資者の 関係案件
	＜既投資案件の追加支援決定＞						
1	4月12日	どさんこミュゼ(株) (北海道七飯町)	北洋6次産業化応援ファンド投資 事業有限責任組合:0.3億円	0.15億円	・農畜産物の加工・販売や飲食施設 等の運営を行う滞在型観光事業	—	—
2	8月18日	オークヴィレッジ(株) (岐阜県高山市)	じゅうろく六次産業ファンド投資事 業有限責任組合:0.1億円	0.05億円	・岐阜県の林業者が広葉樹や間伐材 を用いた家具・クラフト品(積木等) の製造販売を行う事業	—	—
3	9月14日	(株)ワンダーファーム (福島県いわき市)	ふくしま地域産業6次化復興ファ ンド投資事業有限責任組合 :0.666億円	0.333億円	・トマトを原料としたジュース等の加工 品の製造販売やレストランにおいて、 トマトを使用した各種メニューの提供 等を行う飲食事業	—	—

■平成29年度上期EXIT案件一覧(サブファンド)

(株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援 決定日	EXIT日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	特定者への譲渡 案件
1	平成25年9月30日	平成29年 6月7日	埼玉りそな6次産業化 応援ファンド投資事業有限 責任組合	組合 解散	全部	・無限責任組合(GP)と有限責任組合(LP)の同意に基づく自主解散	—

(注)売却等公表日の順に記載。

■平成29年度上期EXIT案件一覧(6次産業化事業体) (株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援 決定日	EXIT日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	特定者への譲渡 案件
1	平成25年9月2日 (平成26年12月12日)	平成29年 4月11日	(株)OcciGabi Winery	株主へ 売却	全部	・出資者である農林漁業者及びパートナー 企業の意向に基づき、株主である農林漁 業者へ売却	✓
2	平成26年9月11日	平成29年 4月28日	(株)アグリリンクエブリイ 広島	株主へ 売却	全部	・出資者である農林漁業者及びパートナー 企業の意向に基づき、株主であるパート ナー企業へ売却	✓
3	平成26年3月10日 (平成27年3月2日)	平成29年 8月31日	(株)熊本玄米研究所	株主へ 売却	全部	・出資者である農林漁業者の意向に基づ き、株主である農林漁業者へ売却	✓
4	平成27年10月14日	平成29年 9月29日	(株)JFA	株主へ 売却	全部	・出資者である農林漁業者の意向に基づ き、株主である農林漁業者へ売却	✓
5	平成27年4月7日	平成29年 9月29日	(株)シイカトウ	株主へ 売却	全部	・出資者である農林漁業者の意向に基づ き、株主である農林漁業者へ売却	✓

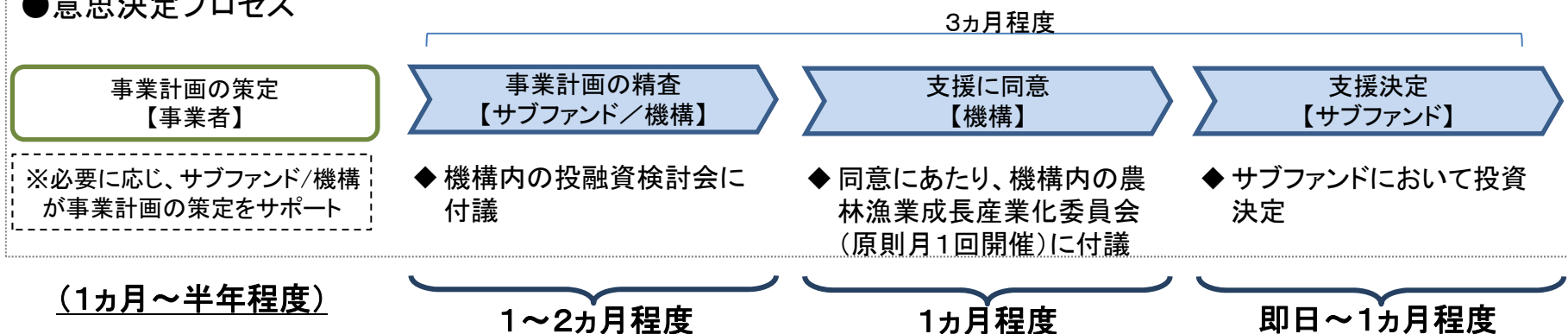
(注)売却等公表日の順に記載。

支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間 (株)農林漁業成長産業化支援機構

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・サブファンドにおいて事業計画の精査を行うとともに機構内の投融資検討会に付議する。機構は、農林漁業成長産業化委員会を経て支援に同意することとなる。これを受け、サブファンドにおいて最終的な投資決定を行う。
- ・事業計画の提出を受けてからの審査期間は、3ヵ月程度となる。

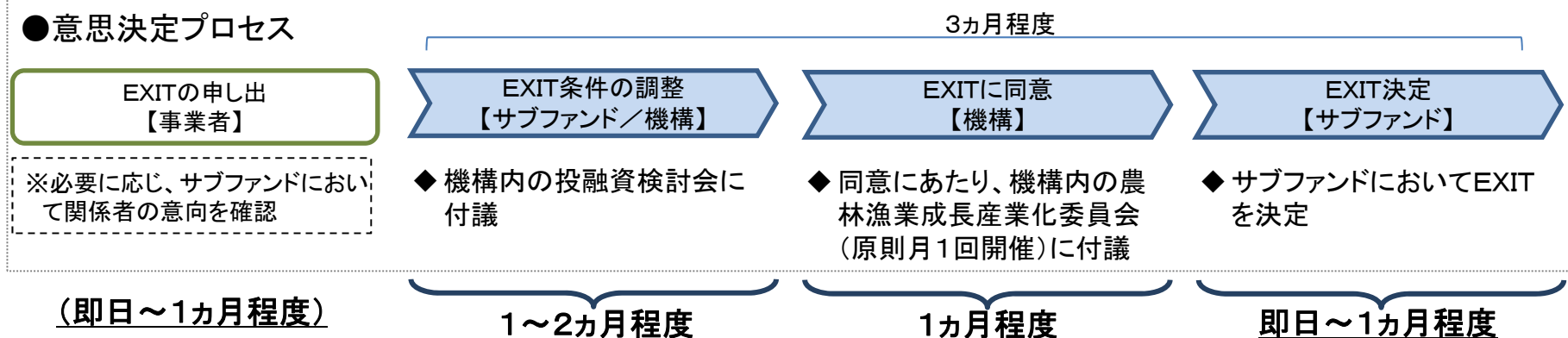
●意思決定プロセス



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・サブファンドにおいて条件の調整を行うとともに機構内の投融資検討会に付議する。機構は、農林漁業成長産業化委員会を経てEXITに同意することとなる。これを受け、サブファンドにおいてEXITを決定する。
- ・なお、投資期間満了によるEXITについては、投資契約でEXIT予定期日の遅くとも1年半前から協議を開始することを定めている。

●意思決定プロセス



<平成29年度以降の前提条件>

事業期間: 農林漁業成長産業化支援機構法に基づく設置期限(20年間(25年度～44年度))

実投資額: 34年度までは6次化及び事業再編等事業により60～77億円/年、その後、37年度までは事業再編等事業により30億円/年を見込む。

回収額等: 投資回収期間を6次化は10年、事業再編等6年、投資倍率は1.6(6次化1.8、事業再編等1.3)を見込む。

運営経費総額: 投資期間を6次化は34年度、事業再編等は37年度までとして、その後は投資先事業体に対するハンズオン支援を実施。

<実投資額(フロー)と運営経費等>

(単位: 億円)

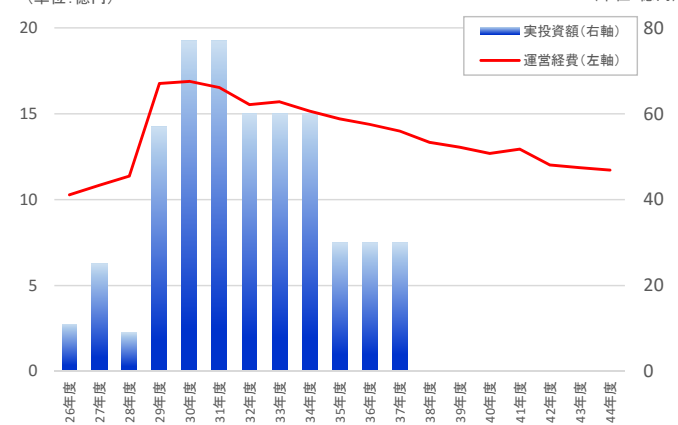
	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経費 総額(c)	人件費	調査費	サブファン ド経費	その他 経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	46	1	41	20	2	8	11	89.6%	△ 86
29年度から業務 終了時までの合 計額	481	828	227	98	30	18	81	47.2%	120
合計額	527	829	269	119	33	26	92	51.0%	33

※実投資額に資本性劣後ローン及びサブファンド経費は含んでいない。

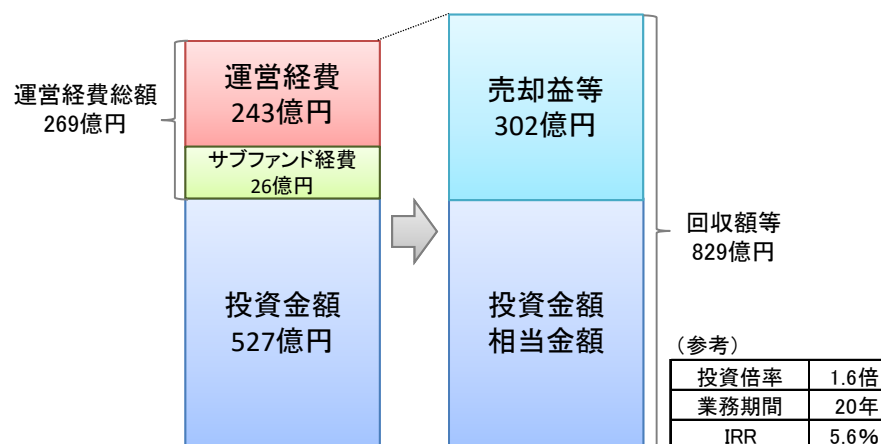
<業務期間中の支出見通し>

(単位: 億円)

(単位: 億円)



<業務終了時収支図>



<収益改善のための施策>

(収益面)

- 当機構による直接出資やサブファンド出資の拡大に積極的に取り組むとともに、農業法人等に対する直接的な出資の活用や日本政策金融公庫との連携を図り、案件組成への取組を強化。
- 農業競争力強化支援法に基づく、民間事業者による事業再編・事業参入の取組を積極的に支援。

(コスト面)

- 今後の業務内容に即し、組織体制の見直しに伴う人件費の削減等を行うなど、管理経費を節減。

(株) 農林漁業成長産業化支援機構におけるKPIの設定について

- 機構におけるKPIについては、収益性・政策性の2つの視点から設定。
- 政策性については、経営形態・取組内容が多様である農林漁業者の6次産業化の取組が反映されるよう、多面的な指標を設定。

収益性

政策性

機構全体のKPI（公表）注1		
機構の株主に対する投資倍率	《目標》 投資倍率1.0倍超	《評価》 —（※EXITを行ったサブファンドが出たが、出資実績がないため評価できず）
①投資先6次産業化事業体の成果	《目標》 事業計画どおりに売上高が進捗している投資先6次産業化事業体の割合が7割以上	《評価》 48%
②新事業の創出	《目標》 (1)投資先6次産業化事業体において、新規の事業体が7割以上	《評価》 88%
	《目標》 (2)各年度で1億円以上の大型案件の出資規模の割合を全体の25%	《評価》 0%
③地方創生のための雇用創出	《目標》 事業計画どおり又はこれを超える人数の雇用を行っている投資先6次産業化事業体の割合が7割以上	《評価》 66%
④地域における人材育成	《目標》 各サブファンド又は当該サブファンドの投資先6次産業化事業体に対し、機構職員が経営支援委員会への参加や直接訪問、電話会議等を通じ、毎月1回以上、助言を実施	《評価》 100%
	《目標》 (1)設立後半年以上経過したサブファンドのうち出資案件1件以上のサブファンドが8割以上 (2)設立後1年以上経過したサブファンドのうち出資案件2件以上のサブファンドが5割以上	《評価》 (1)94% (2)58%
⑤出資実行による投資誘発効果（民業補完）	《目標》 サブファンドからの出資額の2倍を上回る事業投資が行われている投資先6次産業化事業体が7割以上	《評価》 95%

個別事業体のKPI 注2	
個別事業体の投資倍率	投資期間約10年の場合で、投資倍率約1.8倍程度→○ 上記目標を下回る→×
①事業体の売上高増加	売上高が事業計画どおり、あるいは上回って増加→○ 事業計画どおりではないが、増加→○ 現状維持→△ 減少→×
②事業体の雇用拡大	雇用が事業計画どおり、あるいは上回って増加→○ 事業計画どおりではないが、増加→○ 現状維持→△ 減少→×
③原材料における国産使用比率	原材料となる農林水産物に占める国産使用比率が9割超→○ 国産使用比率が7割～9割→△ 国産使用比率が7割未満→×
④出資実行による投資誘発効果	サブファンドからの出資額を上回る事業投資が行われた→○ 事業投資はサブファンドからの出資額を下回る→×

注1: 機構全体のKPIのうち②(2)についてはH28年度の年間評価、①、②(1)、③及び⑤については、H28年4月～H29年3月末までに決算を行った92事業体の実績をもとに評価を行った。

注2: 個別事業体のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

KPI

進捗状況(平成29年9月末時点)

成果目標

KPI区分

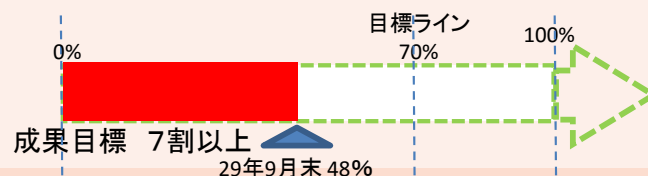
1 機構の株主に対する投資倍率

※EXITを行ったサブファンドが出たが、出資実績がないため評価できず

投資倍率1.0倍超

N

2 投資先6次産業化事業体の成果

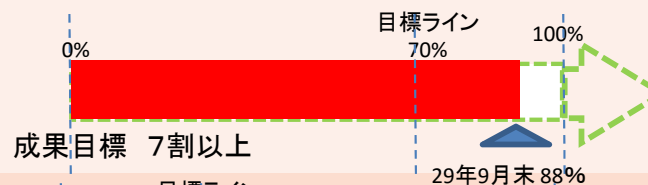


事業計画どおりに売上高が進捗している投資先6次産業化事業体の割合が7割以上

B

3 新事業の創出

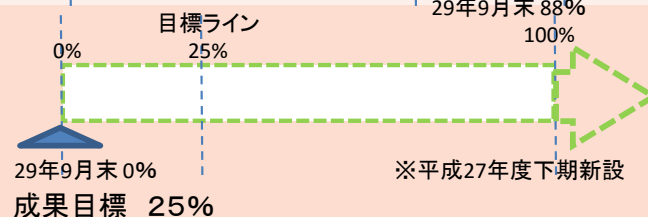
(1) 新規の事業体が7割以上



投資先6次産業化事業体において、新規の事業体が7割以上

A

(2) 1億円以上の大型案件の出資規模の割合を25%



各年度における本ファンド出資額について、1億円以上の大型案件の出資規模の割合を全体の25%

B

4 地方創生のための雇用創出

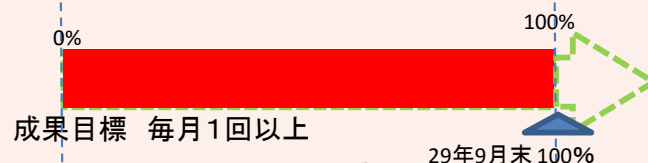


事業計画どおり又はこれを超える人数の雇用を行っている投資先6次産業化事業体の割合が7割以上

B

5 地域における人材育成

(1) 各サブファンド又は投資先6次産業化事業体への助言実施状況



機構職員が経営支援委員会への参加や直接訪問、電話会議等を通じ、毎月1回以上、助言を実施

A

KPI

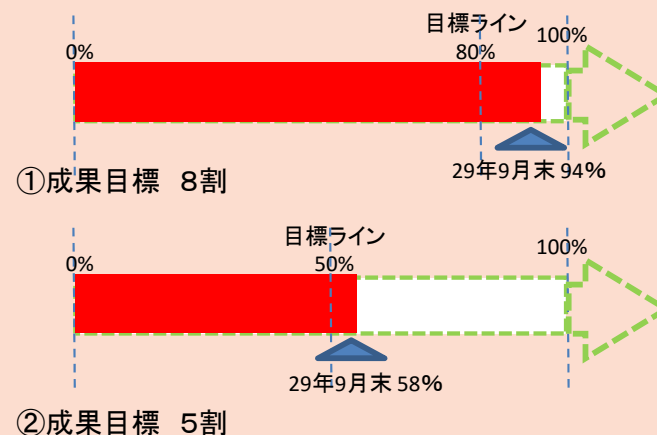
進捗状況(平成29年9月末時点)

成果目標

KPI区分

(2)

サブファンドにおける出資案件の形成
①設立後半年以上経過したサブファンド
②設立後1年以上経過したサブファンド

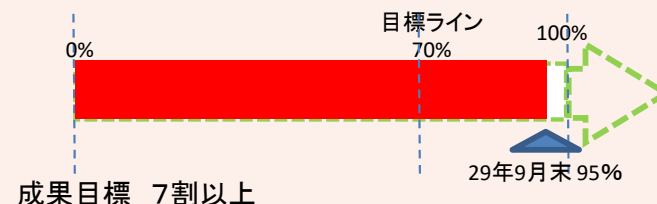


①設立後半年以上経過したサブファンドのうち出資案件1件以上のサブファンドが8割以上
②設立後1年以上経過したサブファンドのうち出資案件2件以上のサブファンドが5割以上

A

6

出資実行による投資誘発効果
(民業補完)



サブファンドからの出資額の2倍を上回る事業投資が行われている投資先6次産業化事業体が7割以上

A

個別事業体のKPIの総括的状況

個別事業体のKPIについては、収益性、政策性の観点から設定しており、各項目における状況は以下の通り。
(収益性)

○ 既にEXITを行っている個別事業体の投資倍率は約1.0倍。

(政策性)

- ① 事業体の売上高増加：92% (92社中85社)
- ② 事業体の雇用拡大：92% (92社中85社)
- ③ 原材料における国産使用比率：99% (92社中91社)
- ④ 出資実行による投資誘発効果：95% (92社中87社)

A-FIVEの出資拡大等に向けた取組と進捗状況

平成29年12月現在

取 組 内 容	進 捗 状 況
1 中期経営計画の策定 出資拡大等を組織全体で一丸となって進めるための 中期経営計画を策定し推進	→本年6月29日に「第二期中期経営計画」を策定
2 中長期的な目標の明確化 A-FIVEの採算を確保するため 長期的な収支計画の策定	→本年10月に投資分野別の具体的な目標設定等を含む収支計画を策定
3 出資拡大のためのアクションプラン	
① ファンド活用の促進強化 →農林漁業者団体に加え、 商工事業者等へのアプローチの強化等	→A-FIVE、公庫及び農林水産省が連携して、JA、商工関係団体等に制度の周知等を内容としたアプローチを実施（平成29年度に78の団体等へ実施。農政局からは約520団体へアプローチ済。）
② 日本政策金融公庫との連携強化 →中央段階における 公庫本店との連絡会議の開催、公庫各支店等と共同した案件発掘等	→案件組成のための地方での情報交換等をこれまで39支店と実施済 →また、中央での連絡会議を4回実施済
③ 直接投資の抜本的取組強化 →直接投資の取組を強化するための 専門家の雇用等組織体制の整備、目標設定と進捗管理 等を実施	→ファンド経験者の採用を順次実施中（7月1名、8月1名、9月2名）。 →今後、更に営業体制の強化を検討
④ 農業法人等への直接的な出資の活用 による案件組成の拡大	→制度改正後（本年5月）に78の業界団体、サブファンド等に直接的にアプローチを実施。
⑤ 農業競争力強化支援法に基づく事業再編等の案件掘り起こし （農林水産省関係部局と連携）	→6月以降、農林水産省において、全国でのブロック説明会に加え、サブファンドへの直接説明を実施（17サブファンドに実施済。）。現在、省内の各担当課において関係団体等へのアプローチを実施中。 →A-FIVEと公庫が連携し36の業界団体に直接的にアプローチを実施。
4 管理経費の徹底的な見直し・削減 管理経費について精査を行い 具体的な削減目標を定めて削減を実施	→A-FIVEにおいて具体的な削減目標を検討中
5 更なる制度の改善等の検討 農林水産省においては、上記の取組の成果、実績を見極めつつ、更なる制度の改善等を検討	→サブファンドの出資割合の引上げや、支援事業者、事業再編等の農林漁業者以外への出資スキームを活用。更に流通構造改革に係る支援を対象に追加することを検討中。

■平成29年度上期投資案件一覧

(株)民間資金等活用事業推進機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	平成29年 9月13日	帯広市新総合体育館 整備運営事業	調整中	(株)オカモトを中 心とする出資団	・現帯広市総合体育館に替わる新 体育館を整備、維持管理・運営す る事業会社である特別目的会社 「とかちウェルネスファーム株式会 社」に対して、融資による特定選定 事業等支援を実施。	—	—
2	平成29年 9月13日	むつざわスマートウェ ルネスタウン拠点形成 事業	調整中	パシフィックコン サルタンツ(株)を 中心とする出資 団	・睦沢町の道の駅等及び地域優良 賃貸住宅等を整備、維持管理・運 営する事業会社である特別目的 会社「むつざわスマートウェルネ スタウン株式会社」に対して、融資に よる特定選定事業等支援を実施。	—	—
＜既存支援決定案件への支援額決定＞							
1	平成28年 2月16日	函南「道の駅・川の駅」 PFI事業	2. 7億円	加和太建設(株) を中心とする出 資団	・函南町「道の駅」の休憩・飲食・物 産販売施設等、「道の駅」と「川の 駅」を結ぶ展望歩道橋を整備・維 持管理・運営する事業会社である 特別目的会社「いずもんかんなみ パートナーズ株式会社」に対して、 融資による特定選定事業等支援 を実施。	—	—

(注)民間出資額については非公表。

■平成29年度上期投資案件一覧

(株)民間資金等活用事業推進機構

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
＜既存支援決定案件への支援額決定＞							
2	平成28年 3月29日	福岡市美術館リニュー アル事業	0.6億円	(株)大林組を中 心とする出資団	福岡市美術館において、施設・設備の老朽化等の問題を抱えた本施設の大規模改修及びリニューアル後の維持管理・運営を行う特別目的会社「福岡アートミュージアムパートナーズ株式会社」に対して、融資による特定選定事業等支援を実施。	—	—
3	平成28年 4月20日	名古屋市北名古屋工 場(仮称)整備運営事 業	3億円	新日鉄住金エン 지니어リング(株) を中心とする出 資団	名古屋市が一般廃棄物処理施設をPFIにより新規整備・運営するものであり、特別目的会社「株式会社北名古屋クリーンシステム」に対して、融資による特定選定事業等支援を実施。	—	—
4	平成28年 6月7日	福岡市科学館特定事 業	0.5億円	(株)トータルメディ ア開発研究所を 中心とする出資 団	市民の文化教養に寄与する科学館の整備運営を行う特別目的会社「株式会社福岡サイエンス&クリエイティブ」に対して、融資による特定選定事業等支援を実施。	—	—

(注)民間出資額については非公表。

■平成29年度上期EXIT案件一覧

(株) 民間資金等活用事業推進機構

	支援 決定日	売却等 公表日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	特定者への譲渡 案件
1	平成27年 9月28日	-	筑波大学グロー バルレジデンス整 備事業	弁済	全部	・満期償還	-

(注)顧客情報保護の観点から、個別案件の情報については、顧客からの事前了解の得られた範囲内で公開している。

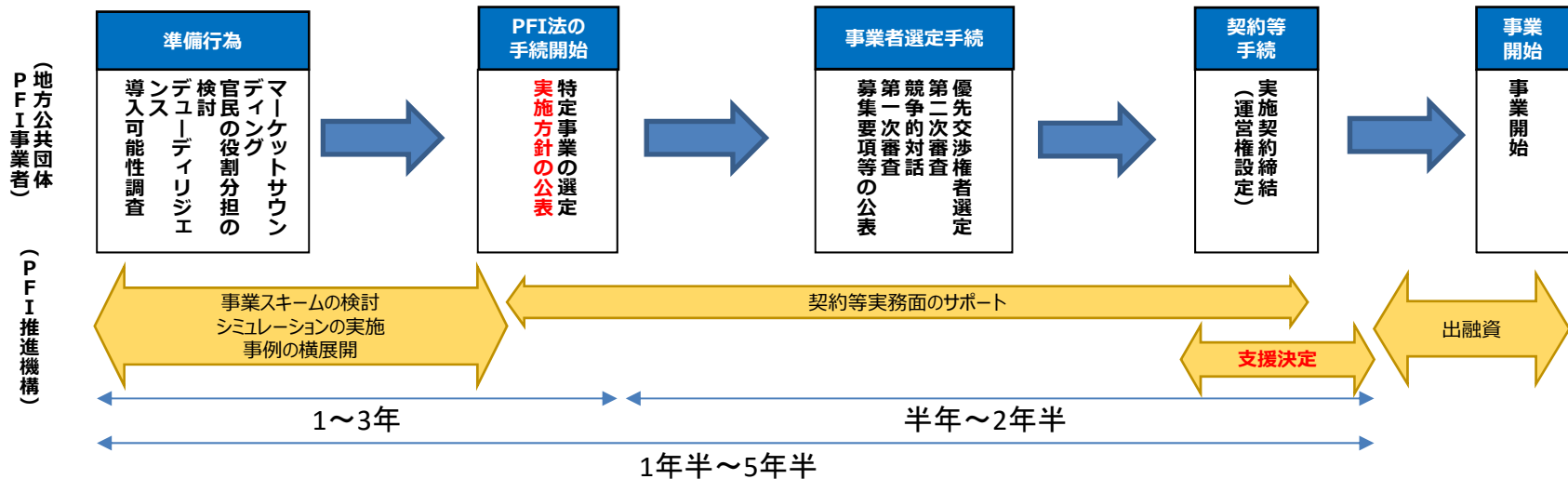
支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間

(株)民間資金等活用事業推進機構

＜ 案件発掘から支援決定まで＞

・PFI推進機構では、PFI事業に係る事業スキームの検討やシミュレーションの実施、事例の横展開、契約等実務面のサポートなど案件組成の初期段階から地方公共団体等の支援を実施している。

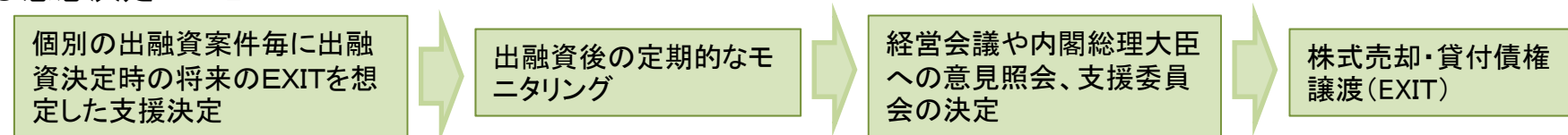
●意思決定プロセス



＜EXITの兆候があった時点からEXITまで＞

株式売却・貸付債権譲渡のため、PFI法、支援基準、官民ファンドガイドライン等に則り、政策目的の実現及び出融資の毀損回避の観点から、①個別の出融資案件毎に出融資決定時の将来のEXITを想定した支援決定、②出融資後の定期的なモニタリングを行い、③経営会議や内閣総理大臣への意見照会、支援委員会の決定などのプロセスを経てEXIT決定を行う。

●意思決定プロセス



最長14.5年(機構の存続期間)

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間: PFI法に基づく設置期限(平成40年3月31日まで)

投融資額: 事業終了までの毎年度に、28年度末までの投融資実績平均額の新規投融資を見込む。

回収額等: 事業期間を超える既存投融資及び新規投融資は期間末に一括回収。新規投融資の収支差は2%片建て。

運営経費: 各費目毎に28年度実績を基にした29年度見込みを試算し、以降、原則据置き。

<実投融資額(フロー)と運営経費等>

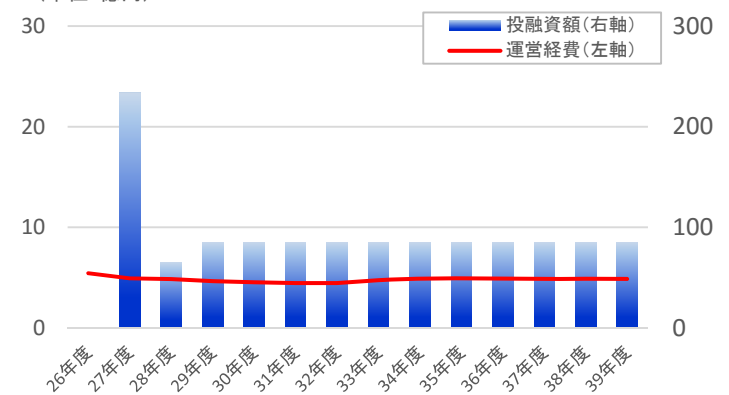
(単位: 億円)

	投融資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	投融資額に 占める割合 (c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	299	31	18	10	0	7	-	5.9%	△ 286
29年度から業務 終了時までの合 計額	941	1,381	52	33	1	18	-	5.5%	388
合計額	1,240	1,412	70	43	2	25	-	5.6%	102

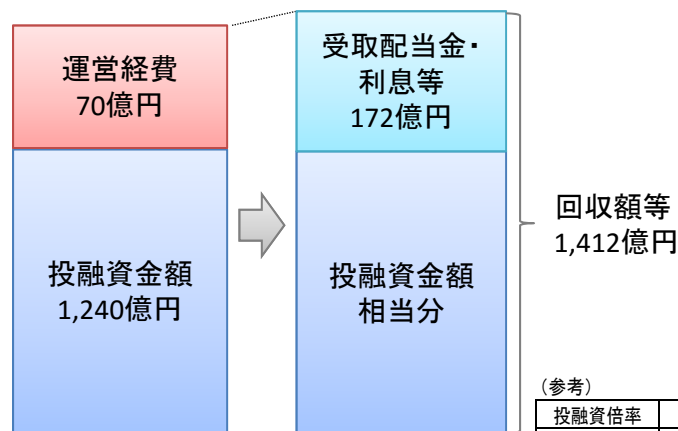
<業務期間中の支出見通し>

(単位: 億円)

(単位: 億円)



<業務終了時収支図>



(参考)

投融資倍率	1.1倍
業務期間	15年
IRR	2.2%

<収益改善のための施策>

(収益面)

- 徹底したコスト管理及び案件の進捗により、平成28年度において単年度黒字を達成。
- 早期の累損解消に向けて、PPP/PFI推進アクションプラン(平成29年改定版)の施策に従い、更なる案件形成・投融資実績の積み上げを目指す。

(コスト面)

- 引き続きコスト管理を徹底し、費用増加の抑制に努める。

(株)民間資金等活用事業推進機構のKPI

ファンド全体のKPI

① 機構の資金供給

i 支援案件の事業規模

目標値：平成34年度末までに7兆円

※KPIの期間は平成25年10月の設立時から 以下同

ii 収益率

目標値：1.0倍超

② インフラ投資市場の育成

(需要変動リスクの伴うインフラ整備等に対する民間投資の喚起)

i 呼び水効果：民業補完

目標値：3.0倍以上

ii 民間インフラファンド組成に向けた取り組み

目標値：平成34年度末までに20社

③ 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及

i 市場関係者へのアドバイス件数

目標値：平成34年度末までに延べ1,200件

ii 地域人材の育成・ノウハウ提供

目標値：平成34年度末までに延べ500名

iii 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の件数

目標値：機構の事業期間(14.5年)に100件

個別案件のKPI

① 機構の資金供給

i 収益率

目標値：1.0倍超

ii 政策目的への貢献度(*)

個別案件の特性に応じて評価

(民間のノウハウの活用、地域経済の活性化)

② インフラ投資市場の育成

(需要変動リスクの伴うインフラ整備等に対する民間投資の喚起)

i 呼び水効果：民業補完

目標値：2.0倍以上

(*)政策目的への貢献度

例：空港案件

航空需要の拡大等による地域活性化と利用者利便の向上

例：排水処理施設案件

地域の基幹産業である水産業の早期復興の促進

(注)個別案件のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

ファンド全体のKPI

(株) 民間資金等活用事業推進機構

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
1 支援案件の事業規模 機構が資金供給を行った案件の事業規模(民間事業者の総収入)の合計金額	25年10月(設立) 2兆9,473億円 29年9月末 5兆4,612億円 35年3月末	平成34年度末までに 7兆円 (平均2兆9,473億円/4年)	A
2 機構の収益率 総収入額 ÷ 総支出額	個別事業の回収額が特定しないよう配慮して、複数の事業が終了した時点で開示することを考えているが、平成29年9月末時点では1件のEXIT実績があり、目標を達成している。	1.0倍超	A
3 呼び水効果: 民業補完 [機構及び金融機関等からの出融資額 ÷ 機構の出融資額]の平均値	25年10月(設立) 3.0倍 29年9月末 14.7倍 29年3月末 9.2倍	3.0倍以上	A
4 民間インフラファンド組成に向けた取組 民間インフラファンド組成のための実務的な打ち合わせを行った事業者数	25年10月(設立) 8.4社 29年9月末 12社 29年3月末 11社 35年3月末	平成34年度末までに 20社 (平均8.4社/4年)	A

ファンド全体のKPI

(株) 民間資金等活用事業推進機構

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
5 市場関係者へのアドバイス件数 地方公共団体、地域金融機関、事業者等へ具体的なアドバイスを行った案件数	25年10月(設立) 29年9月末 758件 35年3月末 505件 29年3月末 674件	平成34年度末までに延べ1,200件 (平均505件/4年)	A
6 地域人材の育成・ノウハウ提供 機構への受入、支援案件、専門的なセミナーを通じた地域における人材の育成の状況	25年10月(設立) 29年9月末 254名 35年3月末 210名 29年3月末 215名	平成34年度末までに延べ500名 (平均210名/4年)	A
7 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の件数 平成25年10月設立以降の事業の件数	25年10月(設立) 29年9月末 62件 40年3月末 27件 29年3月末 55件	機構の事業期間(14.5年)に100件 (平均27件/4年)	A

個別案件KPIの総括的状況

平成29年9月末時点での支援決定案件数は23件であり、出融資の実行まで至っている案件は13案件。EXITが出た案件は1件のみ。個別案件のKPIとして、①機構の収益率、②政策目標への貢献度、③民間資金の呼び水効果の3項目を設定しており、KPIの総括的な進捗・達成状況は次のとおり。

- ①平成29年9月末時点では1件のEXIT実績があり、目標を達成している。
- ②建設中等の段階、あるいは運営開始直後であり、目標達成に向けた進捗状況の評価は今後実施する。
- ③出融資案件13件中すべてで目標を達成している。

■平成29年度上期投資案件一覧

官民イノベーションプログラム

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
-	2月15日 (※1)	CleanHearing, Inc	京大iCAP 0.2億円	—	・大脳皮質電磁刺激と音響刺激による新しい耳鳴治療システムの開発・製造・販売	—	—
-	3月28日 (※2)	株式会社Piezo Studio	THVP 2.5億円	—	・タイミングデバイス用のランガサイト型結晶圧電素子の製造・販売	—	—
1	5月16日	サイアス(株)	京大iCAP 0.5億円	—	・再生T細胞(T-iPS細胞)によるがん等の治療法の開発	—	—
2	6月21日	(株)オリゴジェン	京大iCAP 0.2億円	ソーせいコーポレートベンチャーキャピタル(株)、ニッセイ・キャピタル(株)、SMBCベンチャーキャピタル(株)	・先天性白質形成不全症、慢性脊髄損傷、多発性硬化症、筋萎縮性側索硬化症の治療技術の研究開発	—	✓
3	6月27日	株式会社NeU	THVP 1.8億円	日立ハイテクノロジーズ(株)、株式会社NSD、七十七キャピタル株式会社、創業者計1.7億円	・脳科学産業応用事業	—	✓

(※1) 支援決定公表日が平成29年度上期(平成29年7月11日)であり、前回資料(平成28年度下期投資案件一覧)作成時点では掲載がされていないため掲載

(※2) 支援決定公表日が平成29年度上期(平成29年4月21日)であり、前回資料(平成28年度下期投資案件一覧)作成時点では掲載がされていないため掲載

■平成29年度上期投資案件一覧

官民イノベーションプログラム

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
4	7月24日	(株)クリュートメディカルシステムズ	東大IPC 1.0億円	(株)UTECほか 1.3億円	ヘッドマウント型視野計などの医療機器の製造・販売	✓	—
5	7月24日	360ipジャパンファンド1号投資事業有限責任組合	東大IPC 出資約束金額 5.0億円	新生銀行ほか 5.1億円 ・ファンド総額50 億円(予定)	企業やアカデミアの技術・知財の商業化や新規事業開発に強みを持つベンチャーキャピタルファンド	—	—
6	8月28日	(株)Xenoma	東大IPC 1.0億円	BNV(株) 0.5億円	スマートウェア(e-Skin)の開発・製造販売	✓	—

<既投資案件の追加支援決定>

-	3月8日 (※3)	KOTAIバイオテクノロジー(株)	OUV 1.02億円	ニッセイ・キャピタル(株)0.99億円	生命科学データ解析、新薬開発およびそれに関わるデータ解析事業	—	—
1	5月10日	PGV(株)	OUV 2.0億円	日本メクトロン(株)、 三菱UFJキャピタル(株)、 SMBCベンチャーキャピタル(株)、 みずほキャピタル(株)、 池田泉州キャピタル(株) 計1.5億円	独自開発による革新的な脳波計および取得した脳波データを用いたプラットフォーム事業	—	—
2	5月16日	(株)幹細胞&デバイス研究所	京大iCAP 1.6億円	ニッセイ・キャピタル(株)、 SMBCベンチャーキャピタル(株)	・心臓毒性スクリーニング用の細胞デバイス開発	—	✓
3	7月25日	株式会社HGプレジジョン	THVP 0.5億円	—	・精密金属部品製造	—	—

(※3) 支援決定公表日が平成29年度上期(平成29年5月15日)であり、前回資料(平成28年度下期投資案件一覧)作成時点では掲載がされていないため掲載

利益相反に係る検証・確認＜支援決定時＞

官民イノベーションプログラム 京都大学イノベーションキャピタル(株)

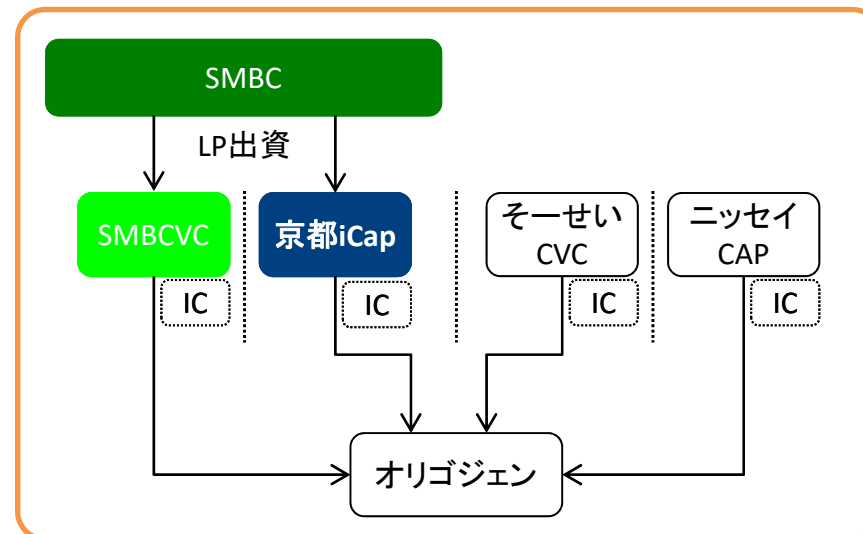
①案件名:(株)オリゴジェン

・ 案件の概要

オリゴジェンは、神経系疾患に対する新規治療法の研究開発を主力事業とするVB。難病患者に新規治療薬を届けたいというオリゴジェンの経営理念と新規神経幹細胞を見出した研究開発力を高く評価し、京都iCapは第三者割当増資に応じた。

・ 利益相反の回避

京都iCapの投資決定権限は支援・投資委員会(IC)が有しているが、同委員会とは本ファンド民間出資者及び共同投資者から完全に独立しており、民間出資者との間で利益相反が発生しないような仕組みとしている。



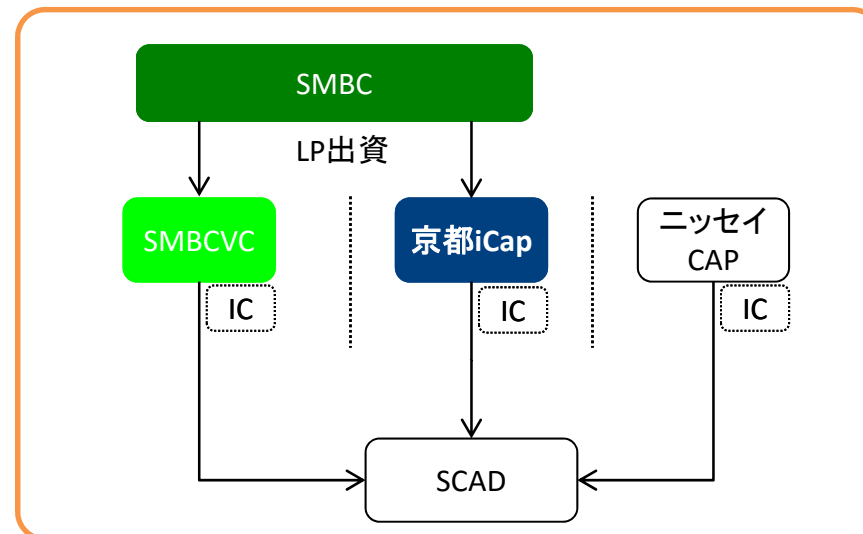
②案件名:(株)幹細胞&デバイス研究所(SCAD)

・ 案件の概要

SCADはヒトiPS細胞由来の心筋細胞等を成熟化・高機能化させることによりドラッグスクリーニング用途向けの細胞デバイスを開発・販売するVB。ヒトiPS細胞由来の細胞製品を本格的な産業応用へと繋げる先導的な企業となることを期待し、京都iCapは第三者割当増資に応じた。

・ 利益相反の回避

京都iCapの投資決定権限は支援・投資委員会(IC)が有しているが、同委員会とは本ファンド民間出資者及び共同投資者から完全に独立しており、民間出資者との間で利益相反が発生しないような仕組みとしている。



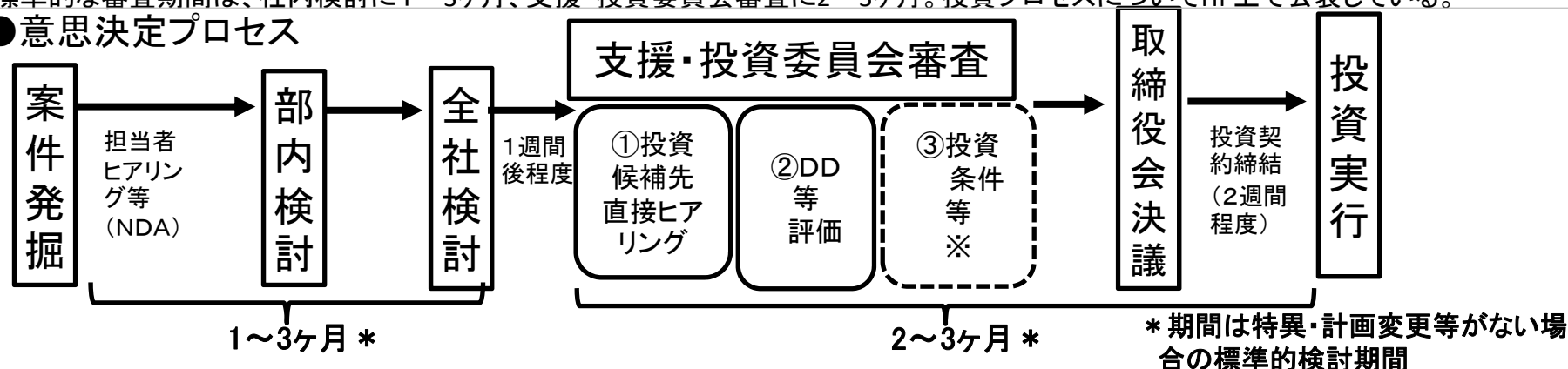
支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間

官民イノベーションプログラム
東北大学ベンチャーパートナーズ(株)

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・THVPにおいては、東北大学フェーズ1事業(BIP)案件のほか、直接的に研究室、関係ベンチャー企業等を訪問し、案件発掘を行っており、ヒアリング等の後、社内検討(部内、全社の2段階)を経て、支援・投資委員会審査(投資候補先からの直接ヒアリング、DD評価等で複数回)により投資決定を行い、取締役会において投資実行を決議(投資契約交渉の後)。
- ・標準的な審査期間は、社内検討に1~3ヶ月、支援・投資委員会審査に2~3ヶ月。投資プロセスについてHP上で公表している。

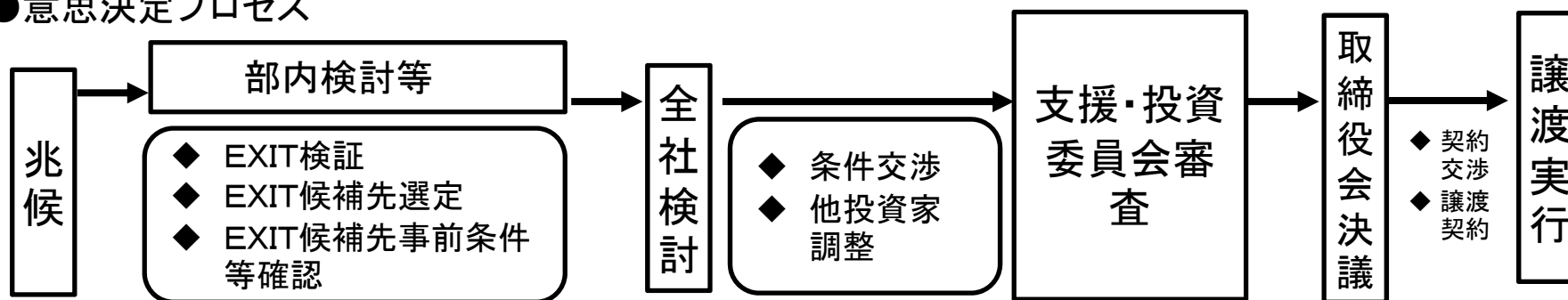
●意思決定プロセス



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・IPOの場合は証券主幹事社主導で進められるため、M&A又は事業譲渡においては以下のような方向で検討する予定(レギュレーション化は今後検討)。

●意思決定プロセス



* EXIT事例がないため、標準的な期間については記載なし

支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間

官民イノベーションプログラム
東京大学協創プラットフォーム開発(株)

< 案件発掘から支援決定まで >

●意思決定プロセス

創業支援およびベンチャー支援

- ・ 大学との連携
- ・ 提携VCと連携

ベンチャーに
資金ニーズ発生

VCとの連携

投資検討
(各種 Due
Diligence)

支援・投資
委員会

投資実行

インキュベーション

投資検討

2～6ヵ月程度(ベンチャーの状況による)

< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

●意思決定プロセス

- ・ ハンズオン支援
- ・ 経営モニタリング
- ・ EXITに向けた活動、及びその兆候把握

EXIT
検討

支援・投資
委員会

EXIT

投資後フォロー

EXIT検討

1～3ヵ月程度

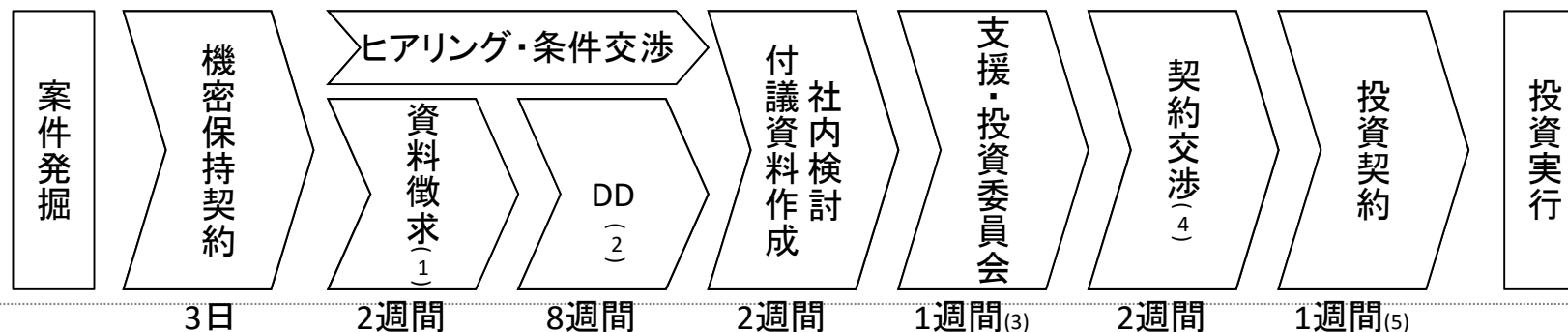
支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間

官民イノベーションプログラム
京都大学イノベーションキャピタル(株)

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・京都iCapは、公開情報等から投資検討開始し、事業化の蓋然性が高い案件については機密保持契約を締結した上で、厳密なDDを実施。
- ・その後、社内検討・投資委員会付議を経て、投資決定した案件は契約交渉を行い、投資契約締結・実行に至る。
- ・個々の案件により必要なプロセス及びそれに要する期間が異なるが、概ね案件発掘から4ヶ月から6ヶ月程度を掛けて慎重に判断を行っている。

●意思決定プロセス



4ヶ月～6ヶ月程度

(1) 検討用資料。DD進捗に合わせ随時追加徴求も行う。

(2) 知財、技術、事業、法務、会計・税務、環境DD等。

(3) 支援・投資委員への事前レク、個別説明等含む。

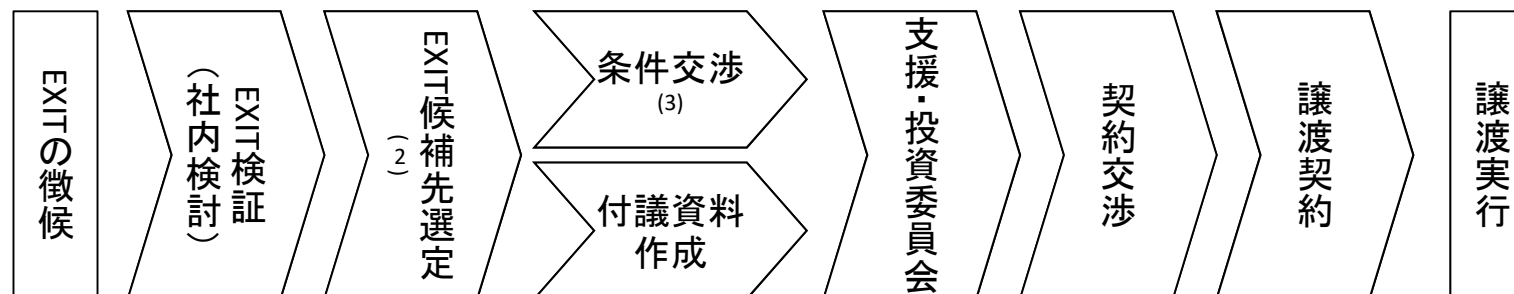
(4) 投資対象先、協調投資VC等との交渉。

(5) 関係当事者の持ち回り調印期間含む。

< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・京都iCapが運営する1号ファンドの期間は15年となっており、その期間内に 案件毎にその進捗に応じて随時EXITを検討していく。
- ・M&Aの場合、IPOと異なって突然EXITの時期が到来することもあり得るので、IPOを想定している投資先についても、M&Aにも対応できるよう、常にEXITを念頭に置いたハンズオンを行っている。

●意思決定プロセス(M&A、トレードセール等の場合)⁽¹⁾



EXIT事例がないため、標準的な期間については記載なし

(1) IPOの場合は、上場審査等に要する時間も含めると3年程度必要。(2) 必要に応じてM&Aアドバイザーも選定。(3) 他投資家との調整含む。

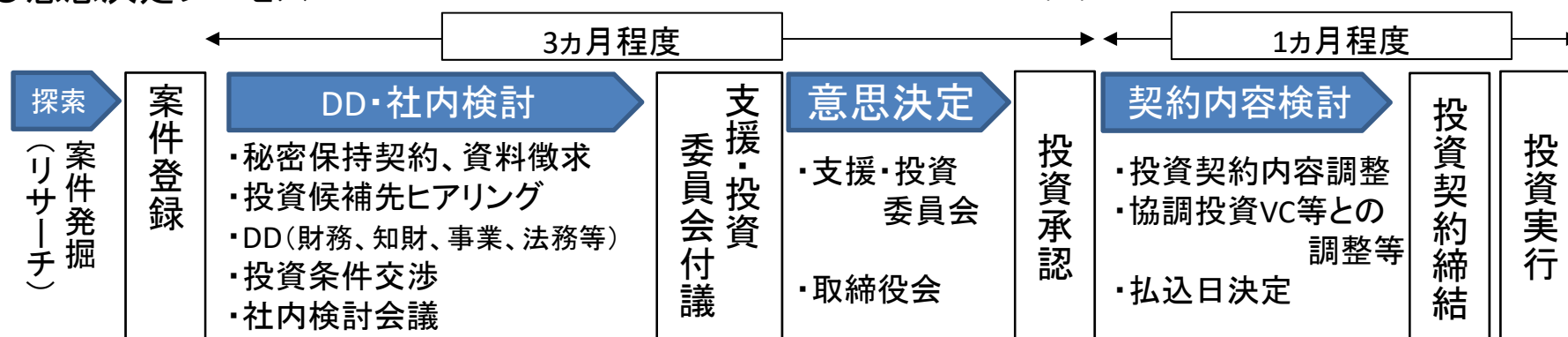
支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間

官民イノベーションプログラム
大阪大学ベンチャーキャピタル(株)

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・当社は大学研究者の事業化意向および既存の大阪大学発ベンチャーの出資要請を受けて支援検討を開始する。
- ・標準的な審査期間は概ね3ヵ月程度であるが、会社設立から支援する場合などは、より長期化することがある。

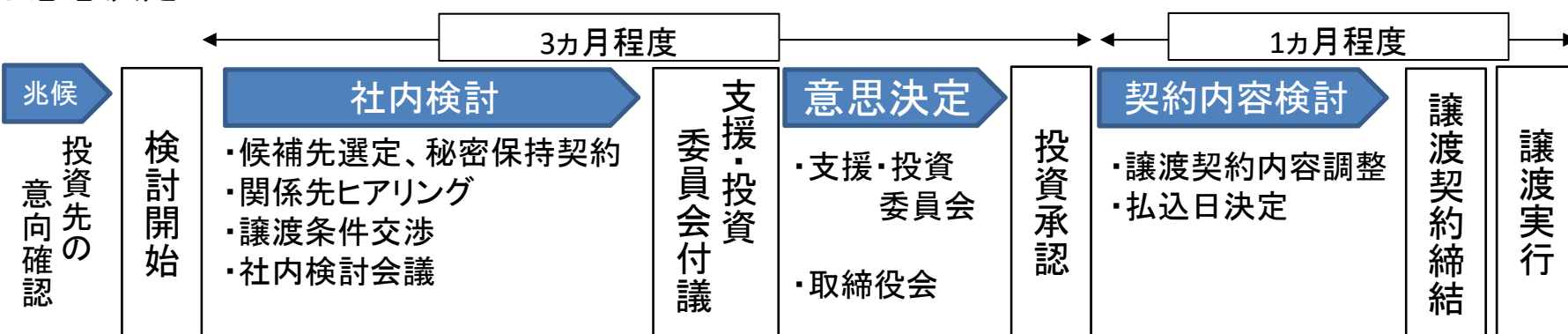
●意思決定プロセス（標準的審査期間を表すものとし、案件内容によってはより長(短)期となることもある）



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・下図はM&A、トレードセールによるEXITの場合を示したものである。新規上場(IPO)を計画する場合は、上場審査も含めて2~3年程度を要するため、下図のフローは当てはまらない。
- ・なお、EXITに関する意思決定の詳細は現在検討中であり、来年度までに具体的な制度設計を行う予定である。

●意思決定プロセス（現段階で想定される標準的審査期間を表す）



官民ファンドのコスト構造(試算)

官民イノベーションプログラム
(東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社)

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間:産業競争力強化法及び文部科学大臣・経済産業大臣に認定された特定研究成果活用支援事業計画(以下「認定計画」)に基づく1号ファンドの業務期間(10年間:H27年度~H36年度(最長15年))。但し、東北大学ベンチャーパートナーズ(株)は事業期間終了後もベンチャーキャピタルとして存続予定。

実投資額:認定計画を基に、1号ファンドは事業規模をH27~H36年度までに合計約80億円を見込む。

回収額等:1号ファンドは投資回収期間を10年、個別案件の平均投資倍率を1.5倍と仮定して計上。

運営経費:投資期間を追加投資を含めてH33年度までとして、その後は管理業務のみを行うと仮定。

※なお、政府出資金125億円のうち、ファンドへの未出資分は54億円

<実投資額(フロー)と運営経費等>

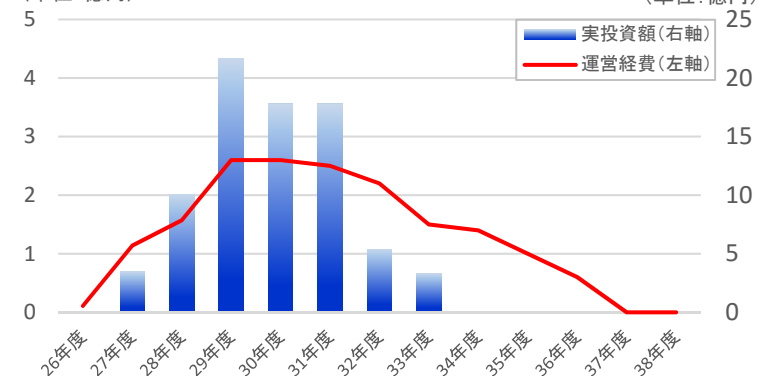
(単位:億円)

	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	14	0	3	2	0	1	-	20.9%	△ 16
29年度から業務 終了時までの合 計額	66	123	14	11	1	3	-	21.8%	42
合計額	80	123	17	13	1	3	-	21.7%	26

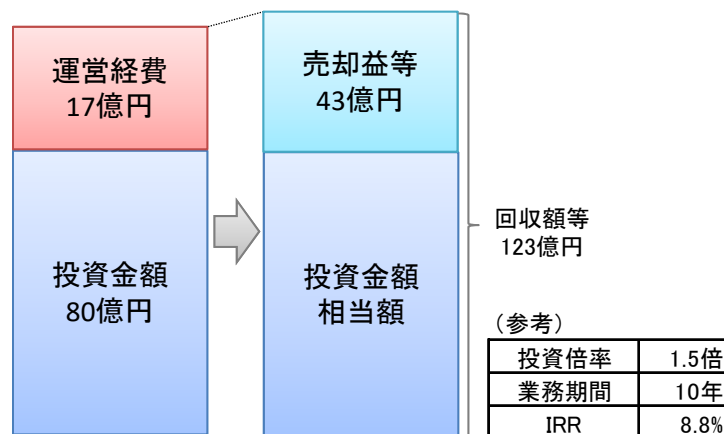
<業務期間中の支出見通し>

(単位:億円)

(単位:億円)



<業務終了時収支図>



※収益(売却益)は投資見込み推計から算定しているため、今後変動見込み。
(回収額は収益に投資総額を加えた額)

<収益改善のための施策>

(収益面)

- ポストインベストメントにおいて、市場開拓・営業支援をネットワークを拡大しつつ積極的に支援。
- OM&A推進機能を外部機関との連携等により整備充実。

(コスト面)

- 登記事項等事前調査については、公益法人のサービスを活用する等経費節減を図っている。
- 部門毎に予実管理を行い、コストパフォーマンスを各構成員に意識させた経費管理を実施している。

(その他)

- 投資活動に付帯するアントレプレナーシップ等に要する経費に関しては受託事業等の活用を検討している。

官民ファンドのコスト構造(試算)

官民イノベーションプログラム
(東京大学協創プラットフォーム開発株式会社)

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間: 産業競争力強化法・認定計画に基づく1号ファンドの業務期間(15年間: H28年度～H38年度(最長20年))。但し、東京大学協創プラットフォーム開発株式会社は事業期間終了後も投資事業会社として存続予定。

実投資額: 認定計画を元に、1号ファンドは事業規模をH28～H38年度までに合計約200億円(サブファンド経費14億円を含む)を見込む。

回収額等: 1号ファンドは投資回収期間を間接投資については6～10年、直接投資については5年、個別案件の平均投資倍率を間接投資1.76倍、直接投資1.27倍と仮定して計上。

運営経費: 投資期間をH38年度までとし、その後は管理業務のみを行うと仮定。

※なお、政府出資金417億円のうち、ファンドへの未出資分は186億円

<実投資額(フロー)と運営経費等>

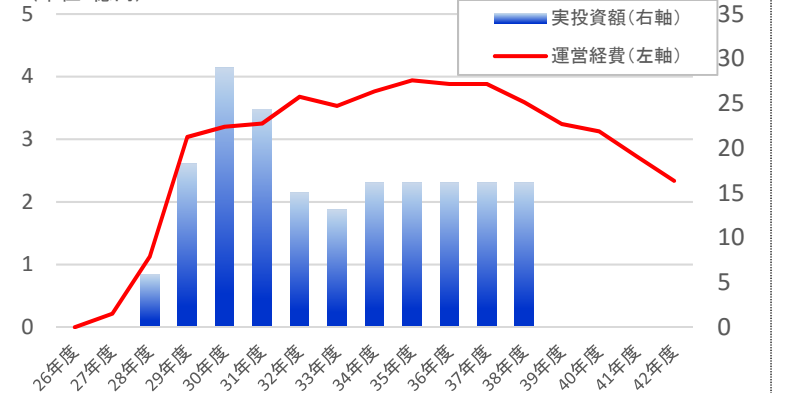
(単位: 億円)

	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	8	0	1	1	0	1	2	17.6%	△ 9
29年度から業務 終了時までの合 計額	192	250	47	28	3	16	12	24.5%	10
合計額	200	250	49	28	3	17	14	24.3%	1

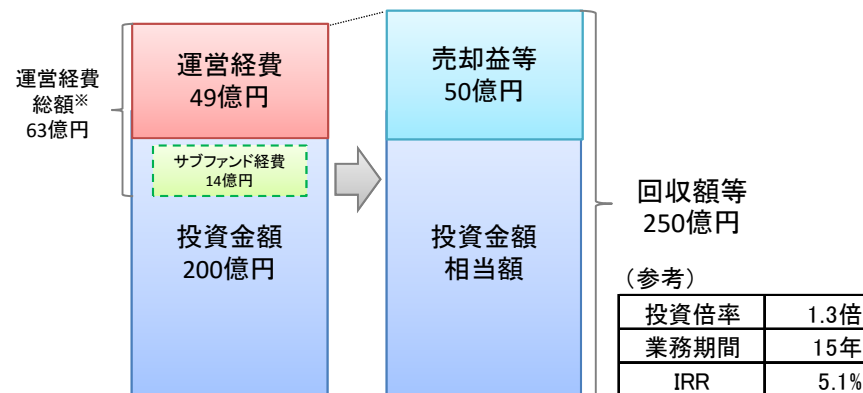
<業務期間中の支出見通し>

(単位: 億円)

(単位: 億円)



<業務終了時収支図>



※東京大学協創プラットフォーム開発(株)の運営経費と投資先のサブファンド経費の合計額

<収益改善のための施策>

(収益面)

- 特定研究成果活用支援事業を通じた総収入が、少なくとも当社の全ての事業期間を通じて必要な総支出額を上回ることを目指して、対象事業者に対する支援は適切な分散投資を図りながら実施する。
- 対象事業者に対する支援計画を十分に検討するとともに、積極的な経営指導を実施することにより、対象事業者の事業の成長と収益性の向上を図る。
- 対象事業者の事業活動について進捗状況や収益性につき適切にモニタリングを実施する。

(コスト面)

- 恒常的にコストの削減に向けた見直しを行い、経費の節減に努める。

(その他)

- 本事業の政策趣旨がイノベーション・エコシステムの構築を目指していること、また解決に長期間を要する未解決の社会的課題の解決が本事業の重要な役割であることを鑑み、長期的視野に立つ支援・投資の実施を妨げるものではない。

官民ファンドのコスト構造(試算)

官民イノベーションプログラム
(京都大学イノベーションキャピタル株式会社)

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間：産業競争力強化法及び特定研究成果活用支援事業計画に基づく1号ファンドの業務期間(15年間：H27年度～H42年度(最長20年))。

但し、京都大学イノベーションキャピタル(株)は事業期間終了後もベンチャーキャピタルとして存続予定。

実投資額：認定計画を基に、1号ファンドは事業規模をH27～H42年度までに合計約126億円を見込む。

回収額等：1号ファンドは投資回収期間を15年(最長20年)、個別案件の平均投資倍率を1.27倍と仮定して計上。

運営経費：投資期間を追加投資含めてH40年度までとして、その後は管理業務のみを行なうと仮定。

※なお、政府出資金292億円のうち、ファンドへの未出資分は141億円

<実投資額(フロー)と運営経費等>

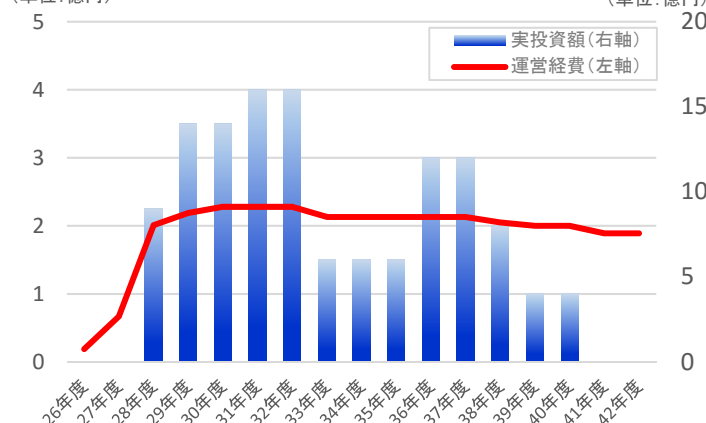
(単位：億円)

	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	13	0	3	2	0	1	-	22.2%	△ 16
29年度から業務 終了時までの合 計額	113	160	30	18	2	10	-	26.2%	17
合計額	126	160	32	20	2	11	-	25.8%	2

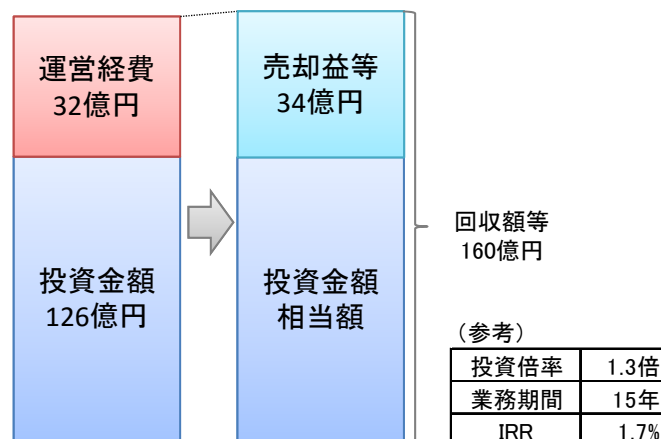
<業務期間中の支出費見通し>

(単位：億円)

(単位：億円)



<業務終了時収支図>



<収益改善のための施策>

(収益面)

○案件のハンズオンに積極的に取り組み、EXITを見据えた投資先の企業価値向上に資する施策を策定・実践することで収益最大化を図る。

(コスト面)

○担当者毎、部門毎のコストを厳格に管理し、不要な支出を抑制している。
(但し、適切な投資判断を行なう上で必要となるコストを徒に削減することは想定していない。)

(その他)

○投資活動に付帯する経営者探索を目的とする活動(Entrepreneur Candidate Club (ECC-iCAP))を受託事業として行なっている。

官民ファンドのコスト構造(試算)

官民イノベーションプログラム
(大阪大学ベンチャーキャピタル株式会社)

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間:産業競争力強化法・認定特定研究成果活用支援事業計画に基づく業務期間(10年間:H27年度~H37年度(最長15年))。但し、大阪大学ベンチャーキャピタル(株)は事業期間終了後もベンチャーキャピタルとして存続予定。

実投資額:認定計画を基に、1号ファンドは事業規模をH27~H37年度までに合計約98億円を見込む。

回収額等:投資回収期間を6.5年、個別案件の平均投資倍率を1.27倍と仮定して計上。

運営経費:投資期間を新規案件の投資はH32年度までとし、その後は一部追加投資、管理・回収業務を行うと仮定。

※なお、政府出資金166億円のうち、ファンドへの未出資分は65億円

<実投資額(フロー)と運営経費等>

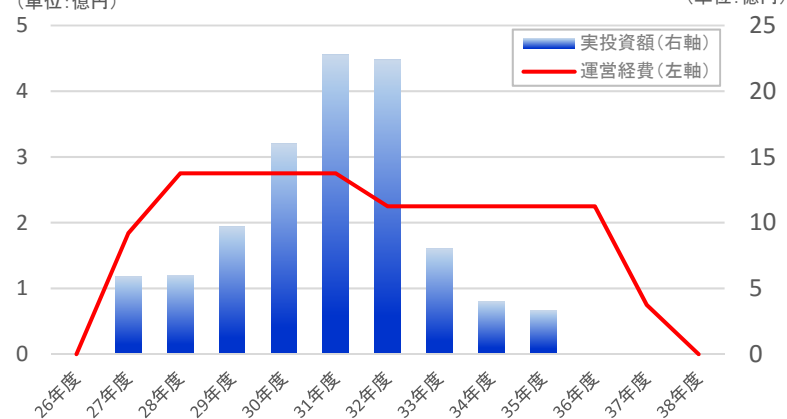
(単位:億円)

	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	12	0	4	3	0	1	-	33.6%	△ 16
29年度から業務 終了時までの合 計額	86	125	21	12	3	6	-	24.4%	18
合計額	98	125	25	15	3	7	-	25.5%	2

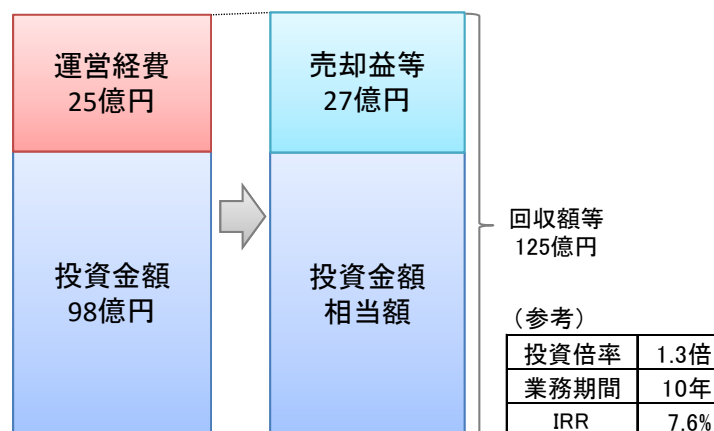
<業務期間中の支出見通し>

(単位:億円)

(単位:億円)



<業務終了時収支図>



<収益改善のための施策>

(収益面)

○1号ファンドは5.5年で新規投資を終え、追加投資と回収に注力する体制を整える。

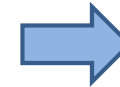
(コスト面)

○人員配置と給与水準を定期的に見直し、人件費を圧縮しながら効果的な投資活動を行う体制づくりを行う。

○様々な外部リソースを廉価で利活用できるネットワークを構築し、経費の効率化を進める。また業務の効率化による販管費の削減を継続的に推進する。

政策目的

- ・国立大学法人等における技術に関する研究成果の事業化の促進
- ・国立大学法人等における教育研究活動の活性化
⇒国立大学法人等によるイノベーション活動の世界標準化



年度毎の評価において、政策目的の達成度を評価。一定水準に満たない場合は改善

1. プログラムのパフォーマンス	目標
(1) 事業計画が適切に進捗しているか。	プログラム全体の累積利益全体で1.0倍超
(2) 民間のリスクマネーの投入に関し、各案件のフェーズに応じて適切な民間資金が投入されているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上
(3) 各案件の投資決定に際し、官民ファンドとして積極的にリードをとっているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上
2. 国立大学における技術に関する研究成果の事業化	目標
(1) 大学において研究成果の事業化に向けた取組(プレ・インキュベーション)の支援を実施しているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上
(2) 大学発ベンチャーの活動を促進するために、適切なハンズオン支援がなされているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上
(3) 大学における技術に関する研究成果が事業化に結び付き、社会に対して新たな付加価値が創出されているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上
3. 国立大学における教育研究活動の活性化	目標
事業の実施により、大学の教育研究活動が活性化しているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上
4. 地域における経済活性化への貢献、大学発ベンチャーの海外展開への貢献	目標
(1) 地域との連携・協働による経済活性化への貢献が図られているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上
(2) 大学発ベンチャーの海外展開を展望したサポート体制が構築されているか。	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上

【官民イノベーションプログラム】 個別案件に係るKPI(ファンド毎、大学毎のKPIも含む)

1. 事業計画の進捗	3	2	1	0
(1) 事業計画が適切に進捗しているか。 【判断指標】 ・ファンド全体のパフォーマンス(ファンド毎の状況の評価) 【目標】ファンド毎に設定したマイルストーンに対して一定程度進捗している。	設定したマイルストーンに対して進捗状況が顕著である。	設定したマイルストーンに対して一定程度進捗している。	設定したマイルストーンに対して進捗状況が不十分である。	設定したマイルストーンに対して進捗していない。
(2) 民間のリスクマネーの投入に関し、各案件のフェーズに応じて適切な民間資金が投入されているか。(ファンド毎の状況の評価)※東大は直接投資部分 【目標】ファンド毎に、各案件のフェーズに応じて民間資金の投入状況が一定程度進捗している。	各案件のフェーズに応じて民間資金の投入状況が顕著である。	各案件のフェーズに応じて民間資金の投入状況が一定程度進捗している。	各案件のフェーズに応じて民間資金の投入状況が不十分である。	各案件のフェーズに応じて民間資金の投入がされていない。
(3) 各案件の投資決定に際し、官民ファンドとして積極的にリードをとっているか。 ※東大は提携先(間接投資先)VCIによる東大関連ベンチャー直接投資及び東大IPCIによる直接投資部分とする 【目標】投資案件の50%以上～55%未満においてリードをとっている。	投資案件の55%以上においてリードをとっている。	投資案件の50%以上～55%未満においてリードをとっている。	投資案件の40%以上～50%未満においてリードをとっている。	投資案件の40%未満においてリードをとっている。
2. 国立大学における技術に関する研究成果の事業化	3	2	1	0
(1) 大学において研究成果の事業化に向けた取組(プレ・インキュベーション)の支援を実施しているか。 【判断指標】 ・大学におけるプレインキュベーションの支援件数(大学毎の状況の評価) 【目標】各大学が設定したプレインキュベーションの支援件数の目標以上を達成している。	各大学が設定したプレインキュベーションの支援件数の目標の110%以上を達成している。	各大学が設定したインキュベーションの支援件数の目標の100%以上～110%未満を達成している。	各大学が設定したインキュベーションの支援件数の目標の80%以上～100%未満を達成している。	各大学が設定したインキュベーションの支援件数の目標の80%未満を達成している。
(2) 大学発ベンチャーの活動を促進するために、フェーズに応じた適切なハンズオン支援がなされているか。 【判断指標】 ・ハンズオン支援の効果(個別案件毎の状況の評価。但し必要があれば大学の状況も含めて評価) 【目標】ハンズオン支援の効果が一定程度進捗している。	ハンズオン支援の効果が顕著である。	ハンズオン支援の効果が一定程度進捗している。	ハンズオン支援の効果不十分である。	ハンズオン支援を実施していない。
(3) 大学における技術に関する研究成果が事業化に結び付き、社会に対して新たな付加価値が創出されているか。 【判断指標】 (a)大学発ベンチャーの創出数(大学毎の状況の評価) (b)発明届出件数(ノウハウも含む)(大学毎の状況の評価) 【目標】各大学が設定した目標を達成している。	(a)各大学が設定した大学発ベンチャーの創出数の目標の110%以上を達成している。	(a)各大学が設定した大学発ベンチャーの創出数の目標の100%以上～110%未満を達成している。	(a)各大学が設定した大学発ベンチャーの創出数の目標の80%以上～100%未満を達成している。	(a)各大学が設定した大学発ベンチャーの創出数の目標の80%未満を達成している。
	(b)各大学が設定した発明届出件数(ノウハウも含む)の目標の110%以上を達成している。	(b)各大学が設定した発明届出件数(ノウハウも含む)の目標の100%以上～110%未満を達成している。	(b)各大学が設定した発明届出件数(ノウハウも含む)の目標の80%以上～100%未満を達成している。	(b)各大学が設定した発明届出件数(ノウハウも含む)の目標の80%未満を達成している。

【官民イノベーションプログラム】 個別案件に係るKPI(ファンド毎、大学毎のKPIも含む)

3. 国立大学における教育研究活動の活性化	3	2	1	0
事業の実施により、大学の教育研究活動が活性化しているか。 【判断指標】 (a) アントレプレナー教育参加者数(社会人及び教員も含む)(大学毎の状況进行评估) (b)アントレプレナー教育への4大学VCの関与件数(大学+ファンド毎の状況进行评估) 【目標】各大学が設定した目標を達成している。	(a)各大学が設定したアントレプレナー教育参加者数の目標の110%以上を達成している。 (b)各大学及びファンドが設定したアントレプレナー教育への4大学VCの関与件数の目標の110%以上を達成している。	(a)各大学が設定したアントレプレナー教育参加者数の目標の100%以上～110%未満を達成している。 (b)各大学及びファンドが設定したアントレプレナー教育への4大学VCの関与件数の目標の100%以上～110%未満を達成している。	(a)各大学が設定したアントレプレナー教育参加者数の目標の80%以上～100%未満を達成している。 (b)各大学及びファンドが設定したアントレプレナー教育への4大学VCの関与件数の目標の80%以上～100%未満を達成している。	(a)各大学が設定したアントレプレナー教育参加者数の目標の80%未満を達成している。 (b)各大学及びファンドが設定したアントレプレナー教育への4大学VCの関与件数の目標の80%未満を達成している。
4. 地域における経済活性化への貢献、大学発ベンチャーの海外展開への貢献	3	2	1	0
(1)地域との連携・協働による経済活性化への貢献が図られているか。地域への知の還元、社会貢献等がなされているか。 【判断指標】 ・地域におけるマッチング件数(大学+ファンド毎の状況进行评估) 【目標】各大学及びファンドが設定した目標を達成している。	各大学及びファンドが設定した地域におけるマッチング件数の目標の110%以上を達成している。	各大学及びファンドが設定した地域におけるマッチング件数の目標の100%以上～110%未満を達成している。	各大学及びファンドが設定した地域におけるマッチング件数の目標の80%以上～100%未満を達成している。	各大学及びファンドが設定した地域におけるマッチング件数の目標の80%未満を達成している。
(2)大学発ベンチャーの海外展開を展望したサポート体制が構築されているか。 【判断指標】 ・海外プロモーション・マッチングの件数(大学+ファンド毎の状況进行评估) 【目標】各大学が設定した目標を達成している。	各大学及びファンドが設定した海外プロモーションの件数の目標の110%以上を達成している。	各大学及びファンドが設定した海外プロモーションの件数の目標の100%以上～110%未満を達成している。	各大学及びファンドが設定した海外プロモーションの件数の目標の80%以上～100%未満を達成している。	各大学及びファンドが設定した海外プロモーションの件数の目標の80%未満を達成している。

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI 区分 (※)
1. プログラムのパフォーマンス			
(1)事業計画が適切に進捗しているか。	EXITが出た時点で 順次進捗状況を記載	プログラム全体の累積 利益全体で1.0倍超	N
(2)民間のリスクマネーの投入に関し、各案件のフェーズ に応じて適切な民間資金が投入されているか。	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>2.5</u>点 3点	各大学(3点満点)の出 資額割合に応じた総合 点が2点以上	A
(3)各案件の投資決定に際し、官民ファンドとして積極的 にリードをとっているか。	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>2.8</u>点 3点	各大学(3点満点)の出 資額割合に応じた総合 点が2点以上	A
2. 国立大学における技術に関する研究成果の事業化			
(1)大学において研究成果の事業化に向けた取組(プ レ・インキュベーション)の支援を実施しているか。	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>2.7</u>点 3点	各大学(3点満点)の出 資額割合に応じた総合 点が2点以上	A
(2)大学発ベンチャーの活動を促進するために、適切な ハンズオン支援がなされているか	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>2.4</u>点 3点	各大学(3点満点)の出 資額割合に応じた総合 点が2.0点以上	A
(3)大学における技術に関する研究成果が事業化に結 び付き、社会に対して新たな付加価値が創出されてい るか。	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>1.9</u>点 3点	各大学(3点満点)の出 資額割合に応じた総合 点が2.0点以上	B

(※)KPIの目標値は平成29年度通年のものであり、上期については当該目標に対する進捗を評価している。

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI 区分 (※)
3. 国立大学における教育研究活動の活性化			
事業の実施により、大学の教育研究活動が活性化しているか。	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>2.4</u>点 3点	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2.0点以上	A
4. 地域における経済活性化への貢献、大学発ベンチャーの海外展開への貢献			
(1)地域との連携・協働による経済活性化への貢献が図られているか。	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>2.5</u>点 3点	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2点以上	A
(2)大学発ベンチャーの海外展開を展望したサポート体制が構築されているか。	0点 目標ライン2.0点 29年9月末: <u>2.6</u>点 3点	各大学(3点満点)の出資額割合に応じた総合点が2.0点以上	A

(※)同上

個別案件KPIの総括的状況

- ファンド全体のKPI評価については、個別の投資案件のKPI評価の加重平均となっており、平成29年9月末時点において、「3. (3)大学における技術に関する研究成果が事業化に結び付き、社会に対して新たな付加価値が創出されているか。」以外の項目については、すべての項目で成果目標を達成している。

官民イノベーションプログラムに係る見直し行程表

法改正後の一定時点
(～平成35年3月)

平成30年1月～

平成30年4月～

平成31年1月～

◆産業競争力強化法改正

- 集中実施期間に係る見直し
- 他大学の研究成果への出資も可能とする制度改正を措置

法改正を受け、見直し

◆国立大学法人法改正

- 大学改革に資する法人法改正と併せ、使用予定がないと認められる政府出資金は遅滞なく国庫納付する旨の規定を整備

遅くとも平成35年3月までには、全大学の不要額を国庫納付。

国庫納付

※国庫納付後の出資金については他大学への出資も含め検討。

◆官民イノベーションプログラムに係る実施指針等の見直し

- 新たに創設するファンドについて、民間金融機関等と政府出資金の割合の見直しなど、事業の自立的継続性の確保に向けた措置
- 第2号ファンドの組成を行う前提として、第1号ファンドの新規投資完了が確実に、遅くとも半年のうちに見込まれること等を要件
- 民業圧迫とならないような規定の整備
- 外部評価委員会の設置義務化

新たなファンドには
見直し内容を反映

○4大学において第2号ファンド以降の検討・組成

■平成29年度上期投資案件一覧

(株)海外需要開拓支援機構

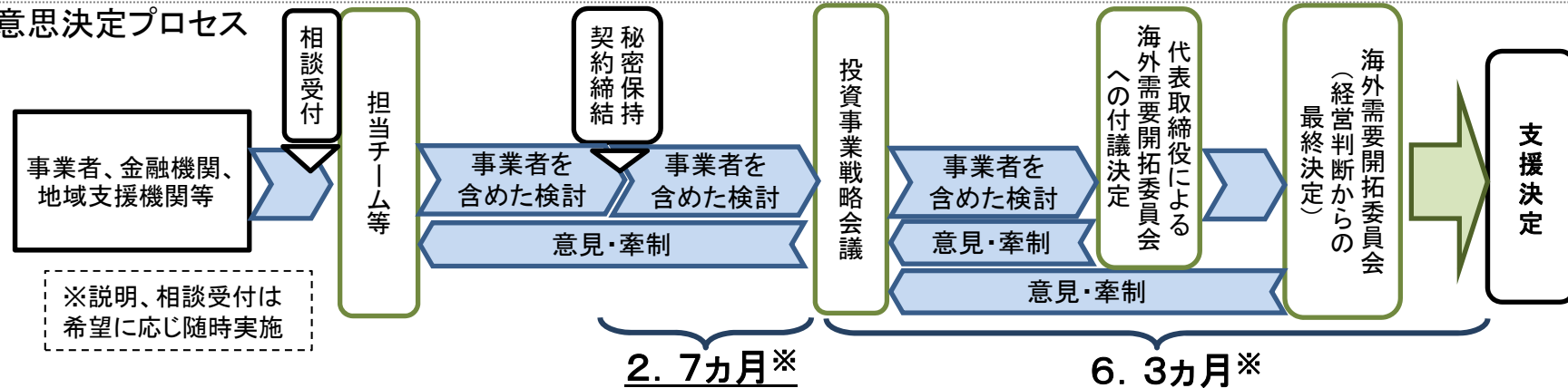
	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	4月12日	日本農産物の輸出拡大支援事業	3.7億円	(株)世界市場 ホールディングス (折半での段階 出資を想定)	香港の小売店向けに日本の青果物を 流通させるプラットフォームを構築	—	—
2	4月12日	アジア広域でのライブ ホール展開事業	50億円	(株)ソニー・ ミュージックエン タテインメント (民間出資額は 非公表)	国内と仕様を統一したライブホール 「Zepp」をアジア広域に展開する拠 点整備	—	—
3	6月12日	海外需要開拓を狙うベン チャーの創出・支援 事業	11億円	500 Startups JP, L.L.C. 日系金融機関 事業会社 等 28億円	海外需要開拓を狙う創業間もない ベンチャー企業をハンズオン支援す るファンドへのLP出資	—	—
4	7月13日	ロンドンにおける食・小 売りの発信プラット フォーム構築事業	4.6億円	Japan Centre Group Ltd. 4.7億円	ロンドンの大型ショッピングセンター において物販と飲食スペースを中心 に地域中小事業者の食材・商材を 販売	—	—

支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間 (株)海外需要開拓支援機構

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・投資事業戦略会議において投資判断に係る(デューデリジェンスの開始、事業計画等の検討、案件の優先順位等)決定を行う。
(議長: 最高投資責任者(CIO))
- ・代表取締役は海外需要開拓委員会への付議を決定し、海外需要開拓委員会において最終決定を行う。

●意思決定プロセス

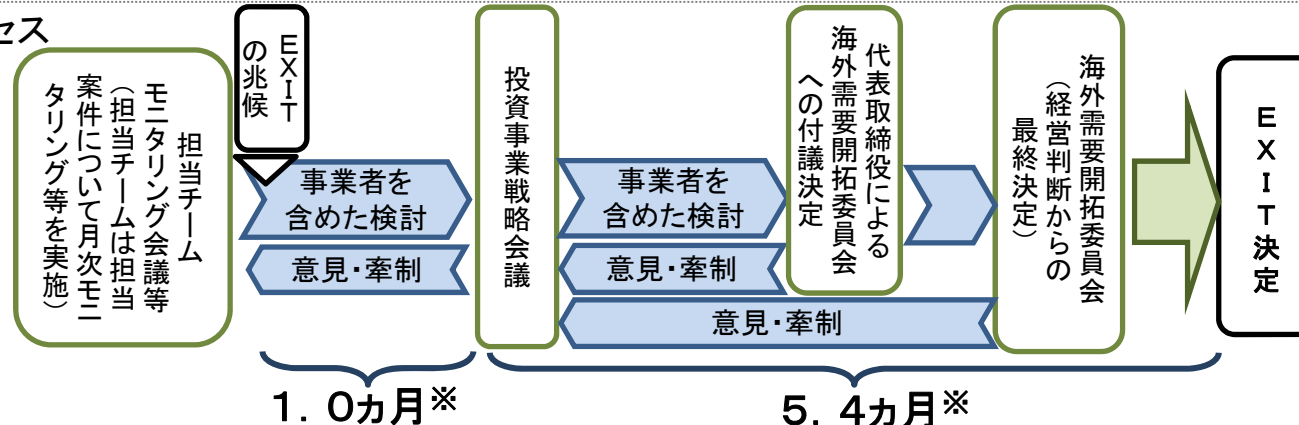


* 平成29年9月末までの支援決定案件において、秘密保持契約締結から平均9.0月、投資事業戦略会議での議論開始から平均6.3月で支援決定(関係事業者による補正、応答に要した期間を含む)

< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・投資事業戦略会議において投資判断に係る(政策的意義の達成状況、事業継続見込み、回復可能性等)決定を行う。
(議長: 最高投資責任者(CIO))
- ・代表取締役は海外需要開拓委員会への付議を決定し、海外需要開拓委員会において最終決定を行う。

●意思決定プロセス



* 平成29年9月末までの支援決定案件において、EXITの兆候があった日から6.4月、投資事業戦略会議での議論開始から5.4月でEXIT決定(関係事業者間の協議に要した期間を含む)

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間:株式会社海外需要開拓支援機構法に基づく設置期限(20年間(平成25年度～平成45年度))

実投資額:政府の未来投資戦略2017等を基に、29～40年度までの実投資額を過去3ヶ年の最大額216億円と見込む。

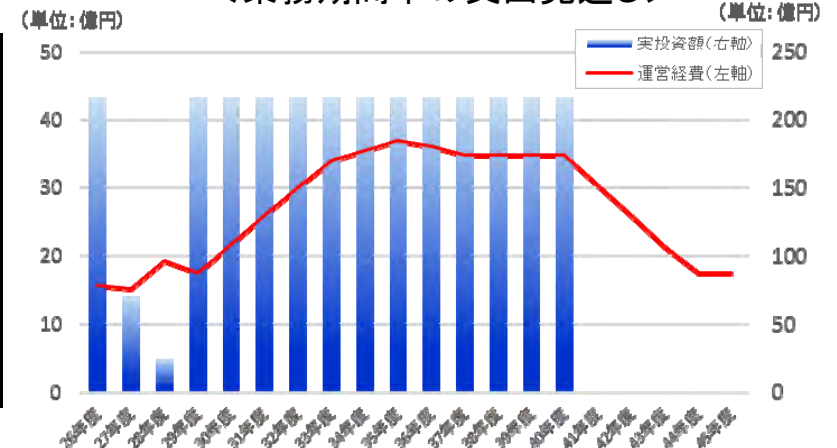
回収額等:投資回収期間を5～7年、個別案件の投資倍率を1.3と仮定して計上。

運営経費:投資期間を40年度までとしてその後は管理業務のみを行うと仮定。

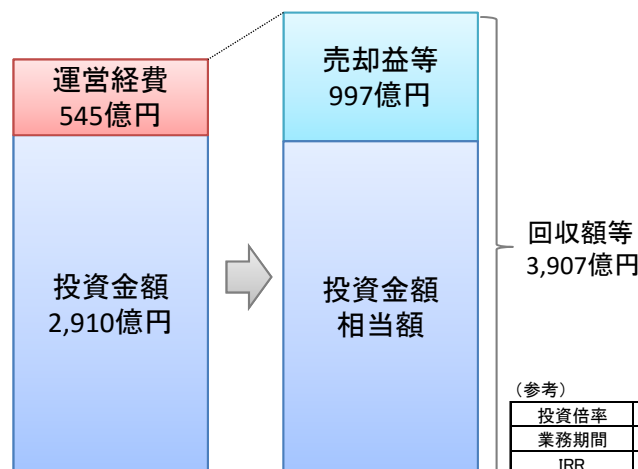
<実投資額(フロー)と運営経費等>

	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	310	7	55	27	1	27	-	17.9%	△ 358
29年度から業務 終了時までの合 計額	2,600	3,900	490	180	10	300	-	18.9%	800
合計額	2,910	3,907	545	206	11	328	-	18.7%	452

<業務期間中の支出見通し>



<業務終了時収支図>

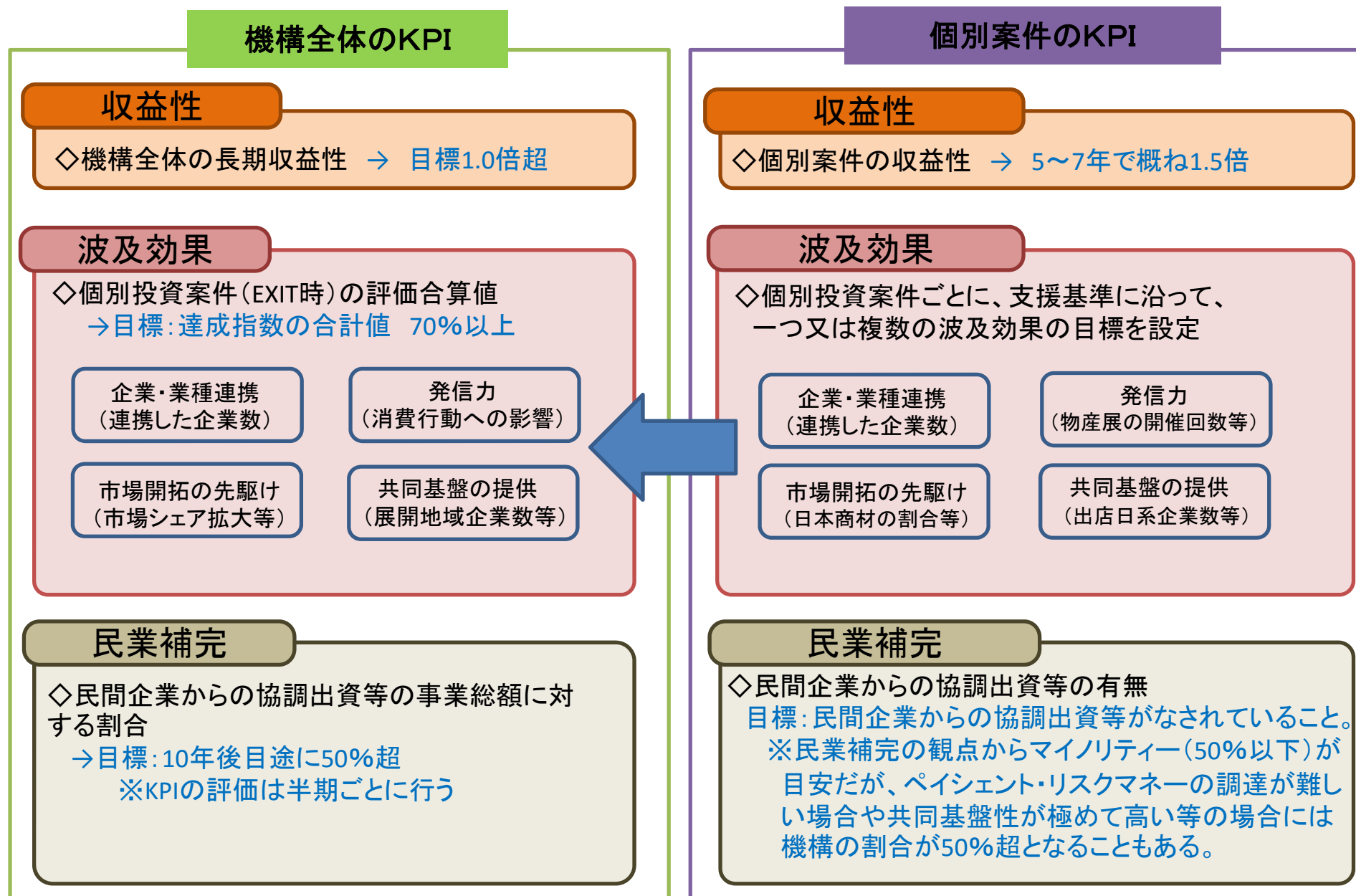


<収益改善のための施策>

(収益面) 投資分野や投資地域などについて、適切なポートフォリオを組み、メザニンファイナンス等を組み合わせることにより安定した収益を目指す

(コスト面) これまで外部委託していた会計事務を内製化するなど一般管理費の削減に取り組む

(株)海外需要開拓支援機構のKPIについて



(注) 個別案件のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分								
1 収益性 機構全体の長期収益性	現在までに計25件の案件を公表しており、全体として1.0倍超の長期収益を目指している。引き続き、成果目標を達成できるよう、今後の進捗状況についてフォローしていく。 目標ライン 0倍 1.0倍 29年3月末 0.93倍	1.0倍超	B								
2 波及効果 個別投資案件(EXIT時)の評価合算値 (※個別投資案件ごとに、支援基準に沿って、一つまたは複数の波及効果の目標を設定。EXIT時に当該目標に対する評価と出資額の加重平均を算出。)	現在までに公表している計25件の案件について、それぞれ2～3項目の波及効果の目標を具体的に設定。引き続き、成果目標を達成できるよう、今後の進捗状況についてフォローしていく。 目標ライン 0% 70% 100% 29年9月末 104% <table><tr><td>企業・業種連携</td><td>日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数 等</td></tr><tr><td>発信力</td><td>日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数 等</td></tr><tr><td>市場開拓の先駆け</td><td>日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数 等</td></tr><tr><td>共同基盤の提供</td><td>日系企業出店数・割合 等</td></tr></table>	企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数 等	発信力	日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数 等	市場開拓の先駆け	日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数 等	共同基盤の提供	日系企業出店数・割合 等	達成指数の 合計値 70%以上	A
企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数 等										
発信力	日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数 等										
市場開拓の先駆け	日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数 等										
共同基盤の提供	日系企業出店数・割合 等										
3 民業補完 民間企業からの協調出資等の事業総額に対する割合	目標ライン 0% 50% 100% 29年9月末 72%(1374億円) 1898億円	10年後目途に 50%超	A								

個別案件KPIの総括的状況

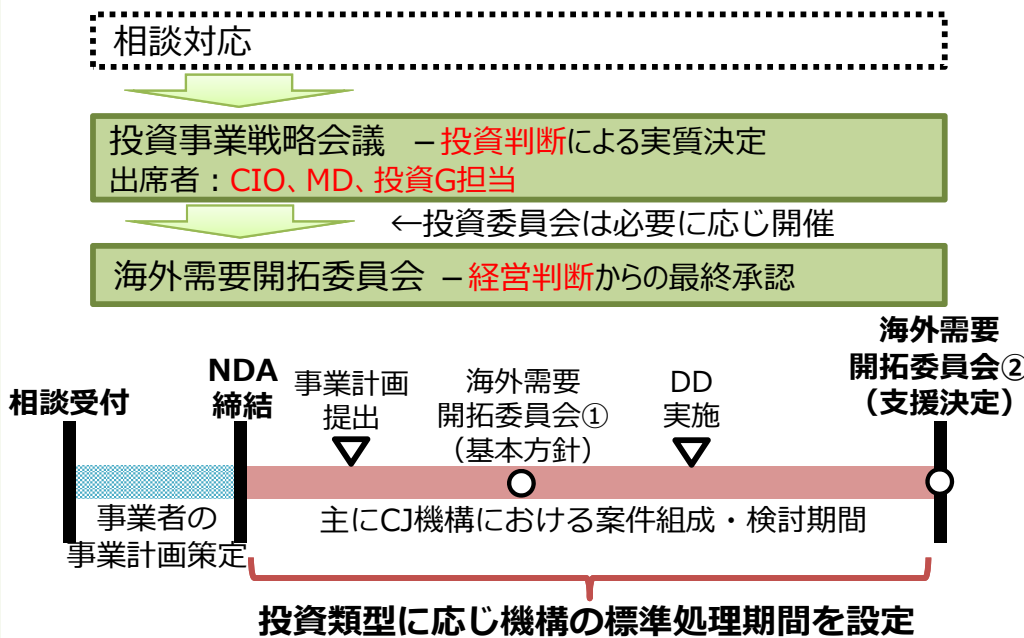
収益性、波及効果のKPIについては、個別案件のほとんどが事業実施中であり、最終的な評価は今後実施。民業補完のKPIについては、全ての案件で民間からの協調出資があり、目標を達成している。

CJ機構の支援業務改善について

- 運営後4年を経過したCJ機構における運営上の課題を踏まえ、**支援強化と運営の効率化**に向け、下記の運用改革を実施中。

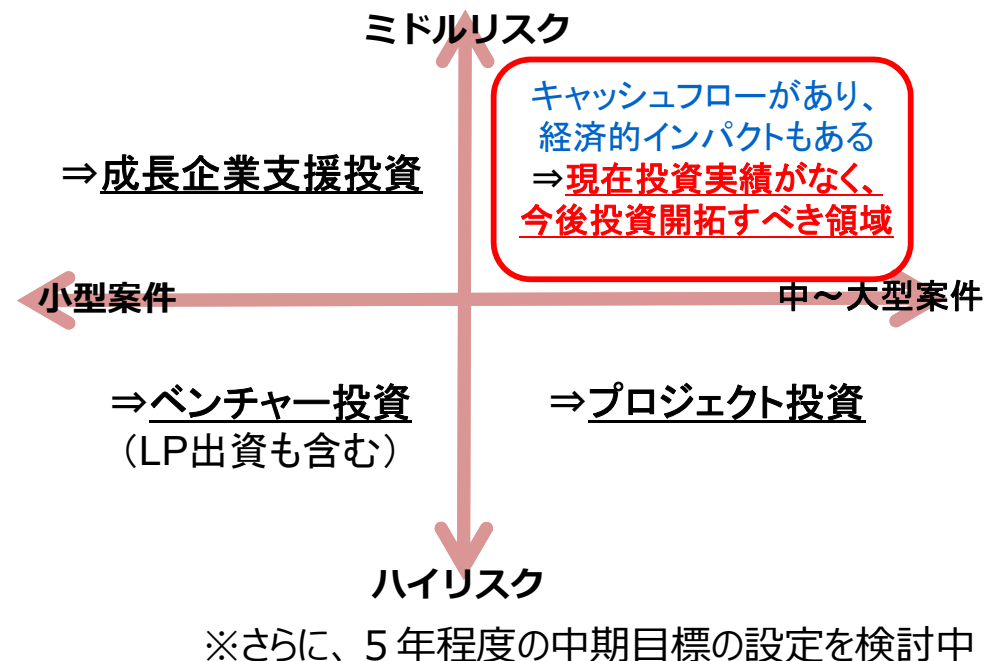
1. 決定までの時間の短縮化【10月内規改定】

- 内部プロセスの簡素化
- 投資判断と経営判断の峻別



2. 支援方針(対象分野)の明確化【10月策定】

- 投資ポートフォリオの策定とそれに基づく決定



上記改革の推進

3. 体制の見直し【3月責任・権限に係る内規改定、6月社外取締役交代、7月評価委員会を新設】

- 役員の業務上の責任・権限分担の明確化
- 海外需要開拓委員会の新たな任務にあわせた新しいメンバーの着任
- 経営幹部を評価する体制（評価委員会）の整備

CJ機構のガバナンス改善について

- CJ機構では、ハラスメントの防止に向けて、以下の対応を行っている。

1. 規程の整備

- コンプライアンス・マニュアルについて、ハラスメントパートを新設
(2016年11月)
- 就業規則の改訂 (2017年4月)

信用失墜行為に関する報告義務を定め、
違反時の処分を厳格化

2. 研修の実施

- 幹部・一般職員向けの研修を実施
(幹部：2016年10月、
一般職員：2017年5月)
- ※幹部に対しては、弁護士から、ハラスメント
について研修を実施。
- ※一般職員に対してはコンプライアンス・マ
ニュアル改訂の内容について、研修を実施

3. 評価等の見直し

- 会長、監査役、海外需要開拓委員会委員長からなる評価委員会を新設
(企業の指名報酬諮問委員会に相当。) (2017年7月)

■平成29年度上期投資案件一覧

耐震・環境不動産形成促進事業

	支援決定 日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額 (注1)	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	5月10日	PAGインベストメント・ マネジメント(株) 第1号案件	9億円	PAGインベストメ ント・マネジメン ト(株)	岩手県、山形県、福島県、栃木 県、埼玉県及び長野県に立地す るオフィスビル6物件を取得し、 建物全体のエネルギー使用量を 改修前比較で概ね15%以上削 減するための改修工事を施した 上で運用を行う。	—	—
2	8月2日	トーセイ・アセット・ア ドバイザーズ(株) 第3号案件	5億円	トーセイ・アセッ ト・アドバイザー ズ(株)	東京都内に立地するオフィスビ ルを取得し、建築物省エネ ルギー性能表示制度による評価結 果の星表示が3つ以上となる環 境改修工事を施した上で運用を 行う。	—	—
3 (注2)	8月2日	A社案件	23億円	A社	三大都市圏内の既存不動産を 取得し、環境改修工事を行った 上で運用を行う。	—	—

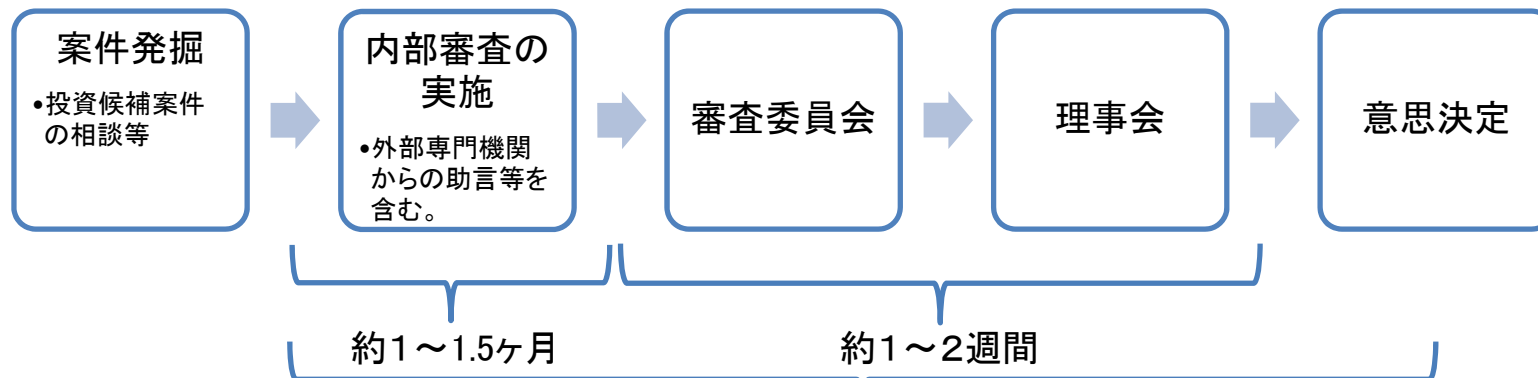
(注1) 民間出資額は、民間事業者との間で守秘義務があるため非開示。

(注2) 出資実行前の案件の運営事業者名は、民間事業者との間で守秘義務があり、開示の同意が得られないため非開示。
それらの項目については、出資実行後にFMの了承を得た上で速やかに公表することとしている。

< 案件発掘から支援決定まで >

●意思決定プロセス

FM選定ガイドラインや投資ガイドラインに沿ったFM選定・投資事業案件であることを確認

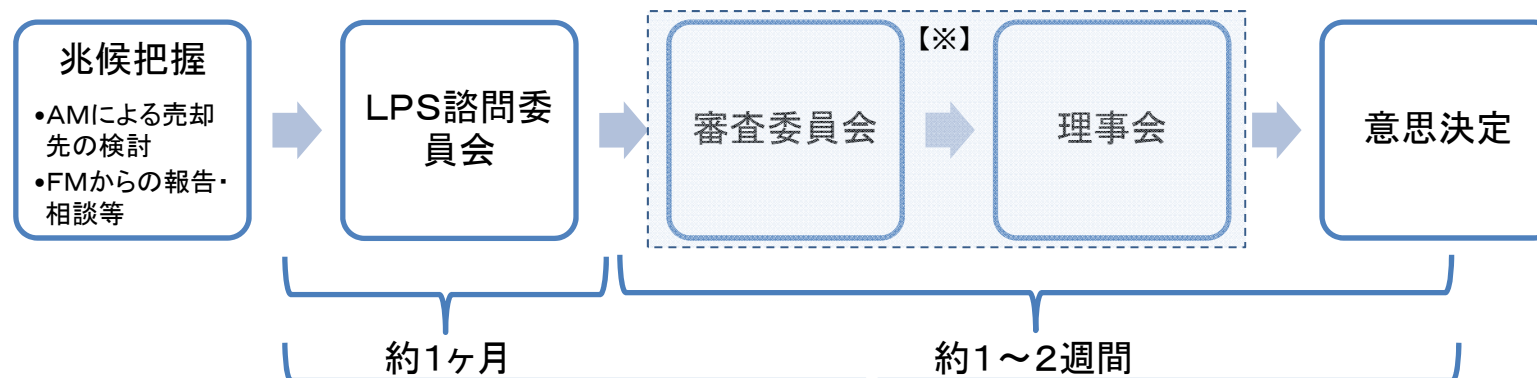


約1.5～2ヶ月【※】 【※】事業形態、アセットタイプ、物件の数、投融資内容などにより、所要期間は異なる場合がある。

< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

●意思決定プロセス

FMが諮問するEXIT案が投資方針に合致し、適正なものであることを確認



約1～1.5ヶ月 【※】EXIT案が投資方針と大きく異なる場合等に開催する。

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間:耐震・環境不動産形成対策費補助金交付要綱に定める事業見直し期間(10年間(平成25年度～平成34年度))をもって想定。

実投資額:事業見込みに基づき、平成29年度94億円、平成30年度121億円と想定。

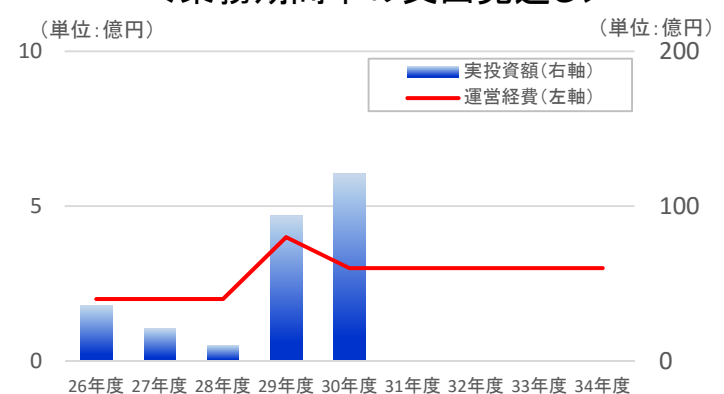
回収額等:投資回収期間を平成34年度までとし、不動産投資に係るIRRを3.0%と想定。

運営経費:投資期間を平成30年度までとし、その後は管理業務のみを行うと想定。

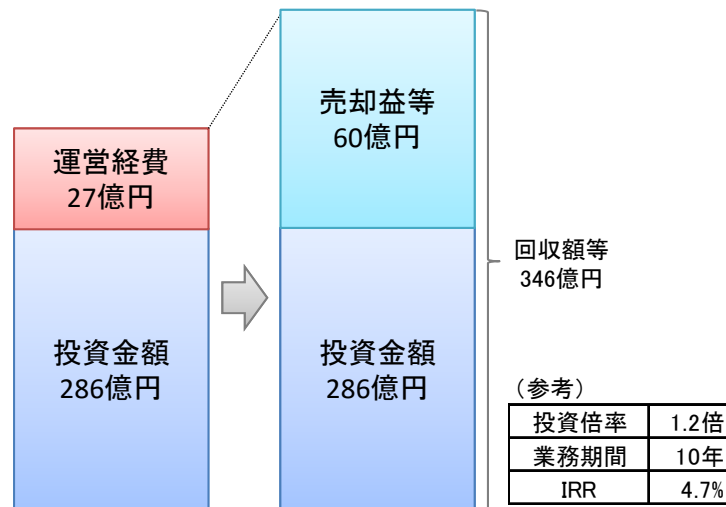
<実投資額(フロー)と運営経費等>

	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営 経費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	71	10	10	3	5	2	-	14.1%	△ 71
29年度から業務 終了時までの合 計額	215	336	17	5	9	3	-	7.9%	104
合計額	286	346	27	8	14	5	-	9.4%	33

<業務期間中の支出見通し>



<業務終了時収支図>



<収益改善のための施策>

(収益面)

○パートナー協定を締結した186の地域金融機関等との情報交換、サービス付き高齢者向け住宅等のヘルスケア施設の運営事業者や不動産関係事業者等との意見交換等を積極的に行うことで、幅広く案件の取り組みに努める。

○開発物件および、既存物件の改修等を多層的に取り組むことで、損益改善とその平準化に努める。

(コスト面)

○案件の実現可能性を重視することにより、審査業務の効率的な運営に努め、経費削減を図る。

耐震・環境不動産形成促進事業のKPIについて

概要

○耐震・環境不動産形成促進事業のKPIについては、①収益性の評価指標、②政策的観点からの評価指標とし、地方への貢献及び人材育成の観点にも留意した評価指標とする。

収益性の評価指標

事業全体のKPI

最終的な出口目標として、投入した国費に対する回収額の比は1.0倍超。

政策的観点からの評価指標

【民業補完：リスクマネーの呼び水効果】

○概ね10年間で1,000億円の民間投資を喚起。 ○国費対民間投資＝1:3.0

【地方への貢献及び人材育成】

○事業全体における地方物件の割合が2割以上 ○地方における事業化を促進するための取組を項目毎に評価

項目	目標
パートナー協定締結金融機関等への情報提供等の実施	15件以上実施
地域相談窓口を活かした情報提供の実施	10ブロックで各3件以上実施
本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等の実施	10か所以上で実施
本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等を三大都市圏以外で実施	5か所以上で実施
三大都市圏以外の地域からの問い合わせへの対応及び情報提供を実施	50件以上実施
選定したFMを三大都市圏以外の地域の事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介	2件以上実施

個別案件のKPI

収益性の評価指標

個別案件毎のリスクに応じ、投入した国費に対する回収額の比を設定(1.0倍超を前提とする。)

政策的観点からの評価指標

【民業補完：リスクマネーの呼び水効果】
○国費対民間投資＝1:3.0

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
1 投入した国費に対する回収額の比	個別事業の回収額が特定しないよう配慮して、複数の事業が終了した時点で開示することを考えているが、平成29年9月末時点では1件のLPSのEXIT実績があり、目標を達成している。	平成34年度3月末 国費に対する回収額 の比が1.0倍超	A
2 喚起された民間投資額	29年9月末で達成すべき目標:550億円以上 目標ライン 0% 55% 100% 29年9月末 806億円(11件)	平成34年度3月末 1,000億円の 民間投資を喚起	A
3 国費に対する民間投資の割合	目標:1:3.0 29年9月末 1:6.3 国 民間	平成34年度3月末 国費対民間投資＝ 1:3.0	A
4 事業全体における地方物件の割合	目標ライン 0% 20% 100% 29年9月末 27.8% (事業全体物件数18件 うち地方物件数5件)	平成34年度3月末 2割以上	A
5 パートナー協定締結金融機関等への情報提供等の実施	目標ライン 0% 50% 100% 29年9月末時点:21件実施	15件以上実施 (半期)	A
6 地域相談窓口を活かした情報提供等の実施	目標ライン 0% 50% 100% 29年9月末時点:10ブロックにおいて各3件以上実施	10ブロックで各3件 以上実施 (半期)	A

※支援決定(投資実行済又は投資実行をコミットした案件)ベース

ファンド全体のKPI

耐震・環境不動産形成促進事業

KPI		進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
7	本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等の実施	29年9月末時点: 16か所で実施	10か所以上で実施 (半期)	A
8	本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等を三大都市圏以外で実施	29年9月末時点: 10か所で実施	5か所以上で実施 (半期)	A
9	三大都市圏以外の地域からの問い合わせへの対応及び情報提供を実施	29年9月末時点: 63件実施	50件以上実施 (半期)	A
10	選定したファンド・マネージャーを三大都市圏以外の地域の事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介	29年9月末: 2件実施	2件以上実施 (半期)	A

個別案件KPIの総括的状況

個別案件のKPIは、①収益性の評価指標、②政策的観点からの評価指標の項目を設定しており、総括的な達成状況は以下のとおりとなっている。

①収益性の評価指標については、個別案件毎のリスクに応じ、投入した国費に対する回収額の比を設定(1.0倍超を前提とする。)することとしているが、平成29年9月末時点において、投入した国費に対する回収額の比は1.08倍となっておりKPIを上回っている。

②政策的観点からの評価指標については、国費対民間投資＝1:3.0をKPIと設定し、平成29年9月末時点の出資案件11件においては、1:3.8～9.3の範囲にあり、全ての出資案件でKPIを上回っている。

■平成29年度上期投資案件一覧

特定投資業務(株)日本政策投資銀行)

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
-	3月24日	全国民間賃貸サービス (合)	非公表	非公表	・雇用促進住宅の改修、有効活用 を企図する当社をメザニンローン により支援。	—	—
1	5月19日	グローバル測位サービ ス(株)	非公表	日立造船(株)等	・精密衛星測位サービスの事業化 に向けた実証実験等を行う企画会 社を共同出資により設立。	—	—
2	6月6日	川崎重工業(株)	非公表	川崎重工業 (株)	・当社の航空宇宙カンパニーが取り 組む民間ヘリコプター事業関連の 投資に対するリスクマネー供給。	—	—
3	7月13日	新世代小型ロケット開 発企画(株)	非公表	キャノン電子 (株)等	・小型衛星打上げサービスの事業 化を目的とする企画会社を共同出 資により設立。	—	—
4	7月14日	National Car Parksグ ループ	非公表	パーク 24(株)	・国際的な競争力強化を目的とした 英国駐車場運営事業者の買収を 共同出資により支援。	—	—
5	8月2日	ニックスニューエネル ギー(株)	非公表	(株)新日本コン サルタント等	・地方企業のインドネシアにおける 水力発電事業への参画に対して 優先株出資により支援。	—	—
6	8月8日	C&A Tool Engineering, Inc.	非公表	ミネベアミツミ (株)	・航空機、医療機器等向けの精密 機械加工技術を有する米国企業 の買収を共同出資により支援。	—	—
7	9月25日	PT Panji Raya Alamindo	非公表	東京瓦斯(株) グループ	・インドネシアのガス販売市場参入 を目的とする同国大手事業者の 株式取得を優先株出資により支援。	—	—
8	9月29日	RYB Engineering Pte. Ltd.	非公表	(株)中電工	・シンガポール市場における橋頭保 たる同国電気工事事業者の買収 を優先株出資により支援。	—	—

(※)顧客情報保護の観点から、個別案件の情報については、顧客からの事前了解の得られた範囲内で公開している。
全国民間賃貸サービス(合)は、前回資料(平成28年度下期投資案件一覧)作成時点では匿名記載としていたことから再掲するもの。

■平成29年度上期投資案件一覧【共同ファンド案件】

特定投資業務

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	6月28日	W&Dデザイン投資事業有限責任組合	非公表	(株)ワールド等	・ファッション産業関連企業の成長資金に対するリスクマネー供給を目的とする共同ファンドを組成。	—	—
2	7月14日	星野リゾート旅館・ホテル運営サポート2号投資事業有限責任組合	非公表	星野リゾート・グループ、民間金融機関	・地域における宿泊事業者の成長投資等を支援する共同ファンドを組成。	—	—

(※)顧客情報保護の観点から、個別案件の情報については、顧客からの事前了解の得られた範囲内で公開している。

■平成29年度上期投資案件一覧【共同ファンドからの個別支援案件】 特定投資業務

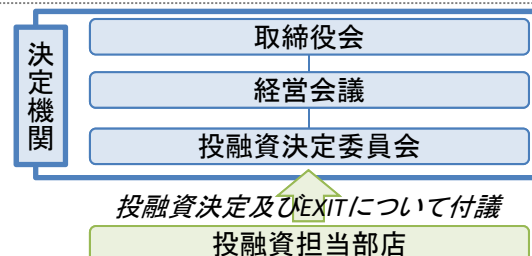
	支援決定日	案件名	共同ファンド名	共同ファンド 出資者名	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	9月26日	A社	未公表	未公表	未公表	—	—

(※)上表掲載案件については、本資料作成時点において案件情報等が未公表であることから匿名としている。

< 案件発掘から支援決定まで >

●意思決定プロセス

- ・ 個別案件は、投融資担当部を中心に審査・交渉を経て決定機関に付議される。
- ・ 投融資決定については、DBJが通常業務で行う案件と同様に、社内規程に基づき、取締役会等の決定機関において実施している(右図参照、投融資金額や保全条件等に応じて決裁区分が異なる)。
- ・ 案件クローズ時期(資金需要のタイミング)は、一般的に対象企業／事業側で設定され、意思決定のタイム・スケジュールはこれに準ずる(以下は一例)。



①予備審査

- ・ 案件の政策意義や事業性、ストラクチャー等の確認
- ・ 守秘義務契約の締結

1週間程度

②案件審査・条件交渉

- ・ DDレポート等の資料徴求
- ・ 投融資主要条件に係るタームシートを作成
- ・ キャッシュ・フローモデル等の作成(前提条件の査定)

1～2か月程度

③意思決定

- ・ 機関決定後にタームシートを提出、契約案を作成(※)
- ※契約締結にはさらに時間を要する

< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

●意思決定プロセス

- ・ EXITに係る意思決定については、DBJが通常業務で行う案件と同様に、社内規程に基づき、取締役会等の決定機関において実施している(毀損金額の有無及び同金額等に応じて決裁区分が異なる)。
- ・ 投融資決定時にはEXIT方針(時期、方法等)を合わせて決定し、当該期限到来前より内部検討を開始する。
- ・ EXITに係るタイム・スケジュールは、方法(既存株主／第三者への相対譲渡、入札、IPO等)によって異なり、既存株主間契約上のオプション行使等の場合を除き、第三者との間で条件交渉を要する場合、譲受人候補における投融資の意思決定に際しては、上記同様、相応の時間と工数を要するものと想定される(以下参照)。

①予備交渉

- ・ EXIT方針に係る内部協議
- ・ 譲受人候補へのタッピング
- ・ 守秘義務契約の締結

1週間程度

②案件審査・条件交渉

- ・ 譲受人側のDD(追加資料要求、ヒアリング等に対応)
- ・ 譲渡契約に関し、譲渡金額、表明保証、損害賠償等につき調整、譲受人候補よりタームシートを受領

1～2か月程度

③意思決定

- ・ 提示条件を吟味し、機関決定後に譲渡契約を締結(※)
- ※契約締結にはさらに時間を要する

官民ファンドのコスト構造(試算)

競争力強化ファンド(株)日本政策投資銀行

- 当業務は、リスクマネー供給のための資金的な枠組であり、人的資源等も含めてDBJの通常の投融資と一体で管理・運営
- 特定投資業務の開始(27年度)以降、新規案件の採択は停止

<29年度以降の検証に係る試算の前提条件>(本資料作成のために、過年度実績等を基に設定)

- ①事業期間:本業務の原資たる財政投融資特別会計投資勘定からの借入の返済期限を踏まえ、34年度末と想定
- ②実投資額:新規実行は無し(27年度以降の新規案件採択を停止。28年度末投融資残高(510億円)は34年度末に全額回収と仮定)
- ③回収額等:28年度末投融資残高に個別案件の投融資決定時想定利回りの加重平均(金額)(※)を乗じて算定
(※EXIT案件を除き、残りの事業期間(6年間)に亘って毎期発生するものと仮定。)
- ④運営経費:上記借入契約上の規定に基づき、各年度の投融資残高の0.3%/年を経費として計上

<実投資額(フロー)と運営経費等>

(単位:億円)

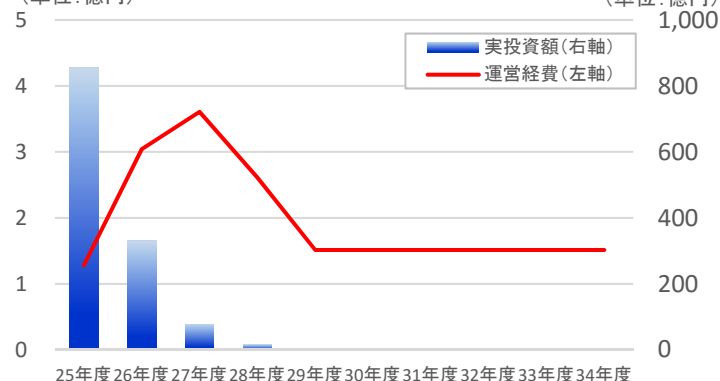
	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営 経費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファン ド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	1,279	931	11	-	-	-	-	0.8%	△ 359
29年度から業務 終了時までの合 計額(試算)	-	857	9	-	-	-	-	N.A.	848
合計額	1,279	1,788	20	-	-	-	-	1.5%	489

(注)回収額等(b)は、投融資損益と元本回収額の合計として記載。
上記前提に記載の通り、運営経費の細分化は行っていない。

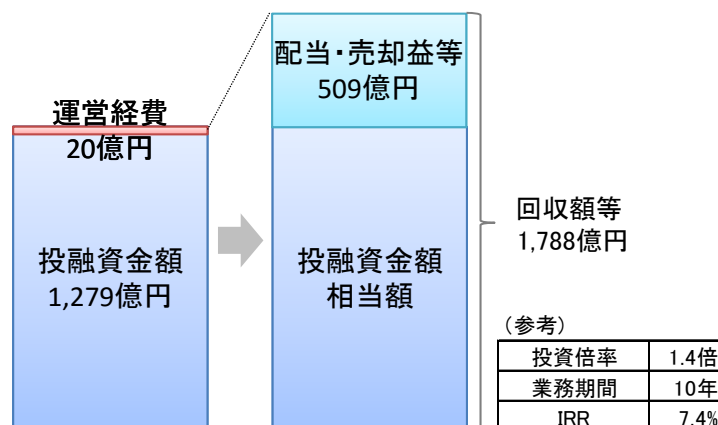
<業務期間中の支出見通し>

(単位:億円)

(単位:億円)



<業務終了時収支図>



<収益改善のための施策>

特定投資業務の開始(27年度)以降、新規案件の採択は停止している

(収益面)

- ・ 投融資実行済案件における適切なEXIT(売却等)時期の見極めにより、リターンの極大化を図る

当業務は、リスクマネー供給のための資金的な枠組であり、人的資源等も含めてDBJの通常の投融資と一体で管理・運営

<29年度以降の検証に係る試算の前提条件>(本資料作成のために、過年度実績等を基に設定)

- ①事業期間：DBJ法^(*)に基づき、32年度までを投融資案件採択期間、以降37年度までの5年間を投融資回収期間と想定
- ②実投資額：29年度以降32年度まで1,000億円／年宛とし、33年度以降5年間に亘り元本を均等回収
- ③回収額等：過年度案件の投融資決定時想定利回りの加重平均(金額)を各年度の投融資残高(期首期末平均)に乗じて算定
- ④運営経費：DBJ会計省令^(*)に基づき、DBJ全体の営業経費率(過去5年平均)を各年度の投融資残高(期首期末平均)に乗じて算定

(*)株式会社日本政策投資銀行法(平成19年法律第85号)／(※)株式会社日本政策投資銀行の会計に関する省令(平成20年財務省令第60号)

<実投資額(フロー)と運営経費等>

(単位:億円)

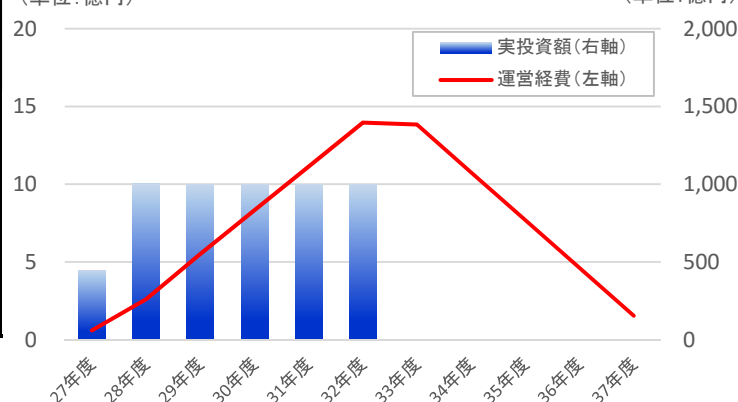
	実投資額 (a)	回収額等(b)	運営経費(c)	人件費	調査費	その他経費	サブファンド経費	実投資額に対する割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
業務開始時から28年度末実績の合計額	1,453	30	3	-	-	-	-	0.2%	△ 1,426
29年度から業務終了時までの合計額(試算)	4,000	6,483	77	-	-	-	-	1.9%	2,405
合計額	5,453	6,513	81	-	-	-	-	1.5%	979

(注) 回収額等(b)は、投融資損益と元本回収額の合計として記載。
上記前提に記載の通り、運営経費の細分化は行っていない。

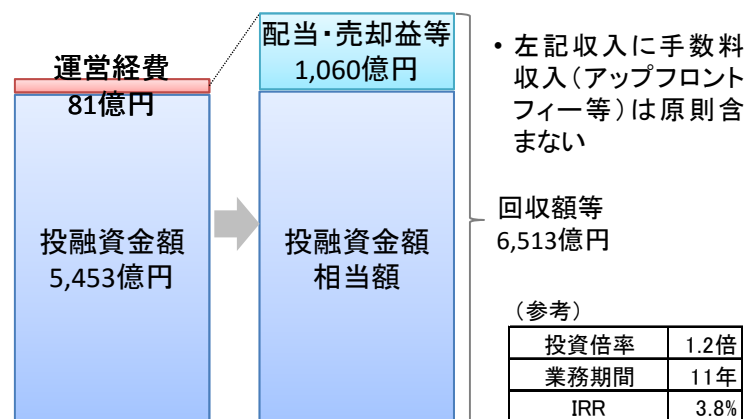
<業務期間中の支出見通し>

(単位:億円)

(単位:億円)



<業務終了時収支図>



<収益改善のための施策>

(収益面)

- DBJの第4次中期経営計画も踏まえ、通常業務を通じた既存顧客基盤等の活用による、潜在的な投融資機会の獲得等、着実な投融資残高の拡大を果たす。

「競争力強化ファンド」のKPI

ファンド全体のKPI

KPI=ファンドに期待される趣旨について高い達成度を得た案件の割合(%)
目標=高い割合を得る

新たな価値の創造に関するKPI (技術等有効活用・企業間連携・戦略的取組の促進)

(1) 技術等有効活用の促進

達成率目標=(1)と(2)の平均で75%以上※

(2) 企業間連携の促進

達成率目標=(1)と(2)の平均で75%以上※

※個別のKPIで(1)(2)合計4点中3点(=75%)を目標としており、それに対応した目標値を設定。

(3) 戦略的取組の促進

達成率目標=100%

リスクマネー供給に関するKPI (呼び水効果・収益性)

(4) 呼び水効果

達成率目標=100%

(5) 収益性

達成率目標=累積利益がプラス(=positive IRRの確保)

地域への貢献に関するKPI

(6) 地域への貢献

達成率目標=50%以上※

※採択する案件の半数以上において、高い地域貢献が認められることを目標。

個別案件のKPI

KPI=ファンドに期待される趣旨の達成度(評点化:項目毎0~2点)
目標=高い達成度(点数)を得る

新たな価値の創造に関するKPI (技術等有効活用・企業間連携・戦略的取組の促進)

(1) 技術等有効活用の促進

点数目標=(1)と(2)合計で3点※

(2) 企業間連携の促進

点数目標=(1)と(2)合計で3点※

※(1)と(2)については、一方が認められれば案件として採択することとしているが、一定程度であっても両方を兼ね備えることを期待していることから、目標点は(2点ではなく)合わせて3点としている。

(3) 戦略的取組の促進

点数目標=2点

リスクマネー供給に関するKPI (呼び水効果)

(4) 呼び水効果

点数目標=2点

※個別案件の収益性については、案件毎にリスクに応じた適正なリターンを要求することとしている。

地域への貢献に関するKPI

(5) 地域への貢献

点数目標=2点

(注) 個別案件のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
【技術等有効活用の促進】 1 全案件のうち、企業内やバリューチェーン内に埋もれている技術や事業が、新たな事業展開に向けて有効活用されている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	目標ライン 75% 29年9月末 87.5% 29年3月末より変化なし	平均75%以上	A
【企業間連携の促進】 2 全案件のうち、バリューチェーンの川上・川下企業や異業種企業における企業間連携がなされている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	目標ライン 75% 29年9月末 91.6% 29年3月末より変化なし	平均75%以上	A
【戦略的取組の促進】 3 全案件のうち、企業の成長戦略に位置付けられた戦略的取組として適切に進捗しているもの等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	目標ライン 100% 29年9月末 100% 29年3月末より変化なし	100%	A
【呼び水効果】 4 全案件のうち、「競争力強化ファンド」のリスクマネー供給と合わせ、民間金融機関、民間事業会社等の資金が、当初予定通り投入された案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	目標ライン 100% 29年9月末 100% 29年3月末より変化なし	100%	A
【収益性】 5 ファンドの全体の累積利益 (外部監査法人への委託により、見積もり利益ベースでの決算書を每期作成し、累積利益がプラスであることを確認)	マイナス ゼロ 目標ライン プラス 29年9月末 プラス 29年3月末より変化なし	プラス	A
【地域への貢献】 6 全案件のうち①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか、の要件のうち、1つ以上を充足している案件(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし1点の案件は0.5件として評価)の割合	目標ライン 50% 29年9月末 66.7% 29年3月末より変化なし	50%以上	A

(注) 1,2の達成率は、それぞれ83.3%,91.6% (平均87.5%)
 (注) KPIに係る対象事業数は29年9月末時点において12件。以下同。

個別案件KPIの総括的状況

個別案件毎に見ると、1、2については、目標達成している件数は12件中11件となっている。3、4については12件すべてで目標を達成している。

5. については、①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか、の要件のうち、2つ以上を充足するという高いハードルを目標として設定しており、12件中4件が目標を達成している。なお、地域貢献KPIについては、残り8件においても、上記要件のうち1つを充足していることから、ファンド全体のKPIとしては、12件中8件との評価。

(1点の案件はファンド全体のKPIを数値化するには0.5件分とカウント)

「特定投資業務」のKPI

ファンド全体のKPI

KPI＝ファンドに期待される趣旨について高い達成度を得た案件の割合(%)
目標＝高い割合を得る

企業の競争力強化に関するKPI

(1) 我が国企業の競争力強化の推進

- 十分に活用されていない経営資源(技術、ノウハウ、設備等)の有効活用による新事業開拓や異分野連携等の経営の革新を支援し、企業の生産性・収益性の向上への貢献が見込まれる取組か。
達成率目標＝50%以上(採択する全案件で平均1点以上を目標とする)

地域経済の自立的発展に関するKPI

(2) 地域への貢献

- 地域経済の自立的発展に資するよう、①地域の主体的な取組(地域の事業者や地域金融機関が関与する取組等)、又は②地域経済へ事業効果が波及する取組(新規立地、設備投資、雇用拡大・維持、利便性向上等)に寄与しているか。
達成率目標＝50%以上(採択する全案件で平均1点以上を目標とする)

金融機関その他の者による資金供給促進に関するKPI

(3) 呼び水効果等

- メザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の創造に資するよう、民間金融機関・事業者・投資家等と協働した成長資金供給を行っているか。
達成率目標＝75%以上(採択する全案件で成長市場創造への寄与することに加え、うち半数以上において、高い寄与度を目標とする)

長期収益性の確保に関するKPI

(4) 収益性

- ファンドの全体の累積利益がプラス(＝positive IRRの確保)になっているか。

個別案件のKPI

KPI＝ファンドに期待される趣旨の達成度(評点化:項目毎0～2点)
目標＝高い達成度(点数)を得る

企業の競争力強化に関するKPI

(1) 我が国企業の競争力強化の推進

- 十分に活用されていない経営資源(技術、ノウハウ、設備等)の有効活用による新事業開拓や異分野連携等の経営の革新を支援し、企業の生産性・収益性の向上への貢献が見込まれる取組か。
点数目標＝1点

地域経済の自立的発展に関するKPI

(2) 地域への貢献

- 地域経済の自立的発展に資するよう、①地域の主体的な取組(地域の事業者や地域金融機関が関与する取組等)、又は②地域経済へ事業効果が波及する取組(新規立地、設備投資、雇用拡大・維持、利便性向上等)に寄与しているか。
点数目標＝1点

金融機関その他の者による資金供給促進に関するKPI

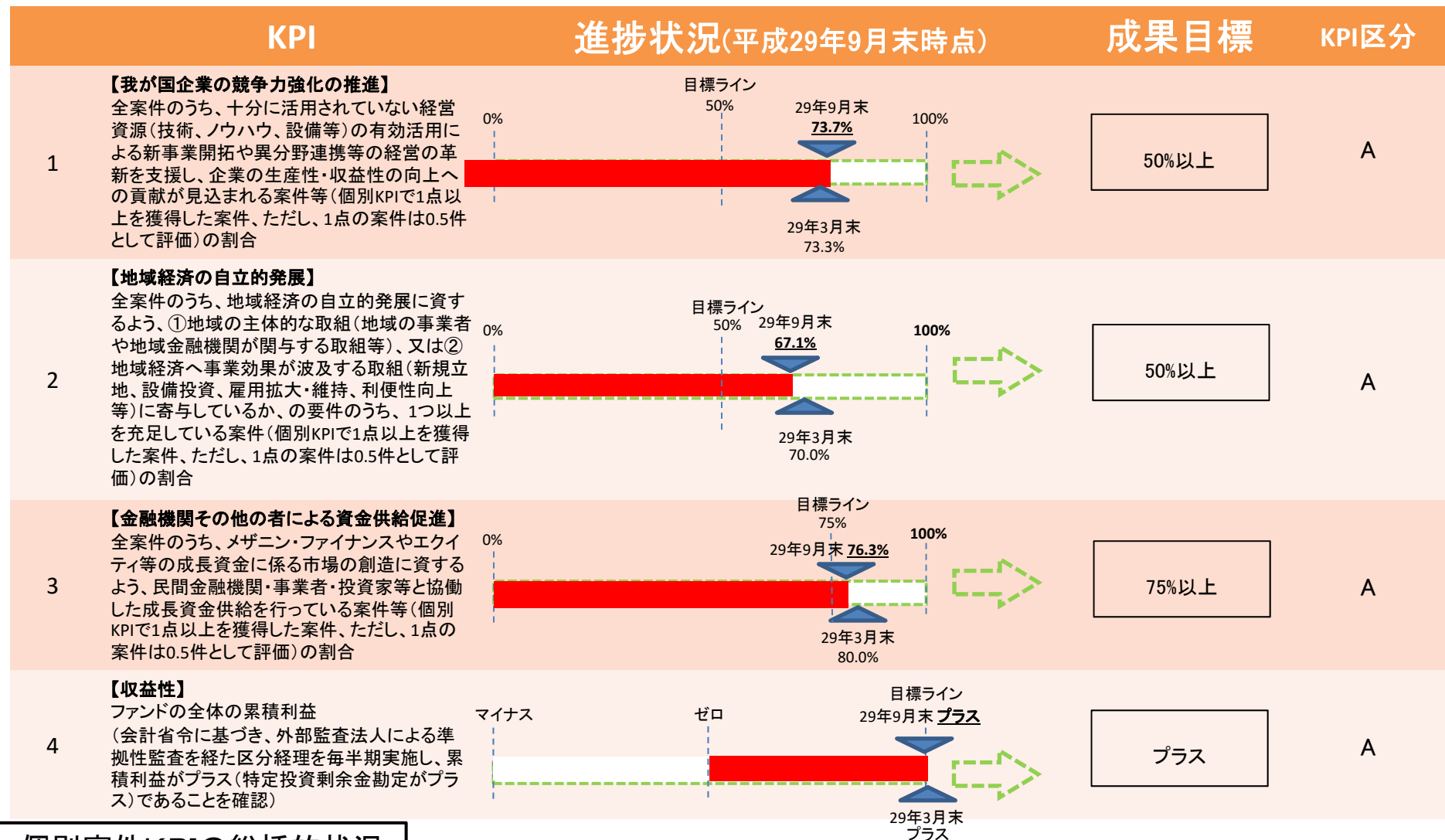
(3) 呼び水効果等

- メザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の創造に資するよう、民間金融機関・事業者・投資家等と協働した成長資金供給を行っているか。
点数目標＝2点

※個別案件の収益性については、案件毎にリスクに応じた適正なリターンを要求することとしている。

ファンド全体のKPI

特定投資業務



個別案件KPIの総括的状况

個別案件毎に見ると、1については、目標達成している件数は38件すべてで目標を達成している。2については、38件中31件で目標を達成している。3. については、供給されるリスクマネーの深さと供給者の数という二つの側面について、ともに達成することを目標としており、38件中21件が目標を達成している。なお、金融機関その他の者による資金供給促進に係るKPIについては、残り17件のうち16件については上記要件のうち1つを充足していることから、ファンド全体のKPIとしては、38件中29件との評価(1点の案件はファンド全体のKPIを数値化する際には0.5件分とカウント)。

※投融資案件の出ていない共同ファンド案件については、評価対象外としている。

■平成29年度上期投資案件一覧

(株) 海外交通・都市開発事業支援機構

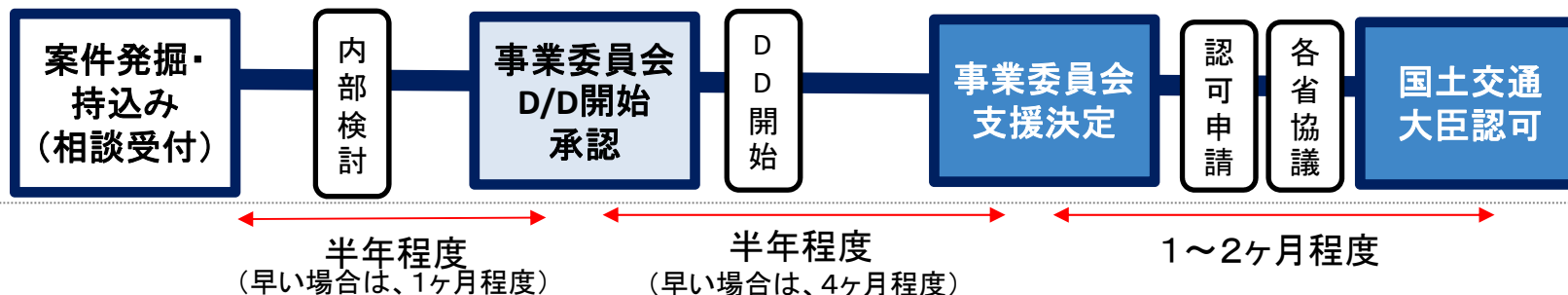
	支援決定日 (認可日)	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額 (※)	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	5月30日	【インドネシア】 ジャカルタ・ガーデン・ シティ中心地区都市開 発事業	出資:約50億円	イオンモール (株)	・ジャカルタ郊外において、商業施 設とバスロータリー等を整備・運営 する事業	—	—
2	7月7日	【インドネシア】 ジャカルタ・サウスイー スト都市開発事業	出資:約30億円	大和ハウス工 業(株)	・ジャカルタ南東部において、集合 住宅、商業施設、オフィス、ホテル の整備を行う事業	—	—
3	7月28日	【ミャンマー】 ヤンゴン博物館跡地開 発事業	出資:約56億円	(株)フジタ 東京建物(株)	・ヤンゴン中央駅の北西約1kmに位 置する軍事博物館において、オ フィス、商業施設、ホテル(長期滞 在者向け客室を含む)からなる複 合開発を行う事業	—	—

(※)各事業者の金額は非公表。

< 案件発掘から支援決定まで >

・機構が支援する海外のインフラ整備・運営事業については、持ち込まれた案件の熟度や、現地事業者・相手国政府との調整等の事情により、DD調査等の期間が変動するため、具体的な期間を一律に定めていないが、案件発掘から支援決定まで迅速な審査に努めていく。

●意思決定プロセス



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

・EXITは原則として、運営権の終了時点や事業運営の安定で十分に投資の回収が見込まれるタイミングで行われる。
・なお、関係機関と十分に協議をしつつ、委員会で決定の上、国土交通大臣の認可を受ける必要がある。

●意思決定プロセス



EXIT事例がないため、標準的な期間については記載なし

官民ファンドのコスト構造(試算)

(株)海外交通・都市開発事業支援機構

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間: JOIN法では設置年限は規定されていないため、便宜的に30年にて業務終了するものとして試算。

投資/収入: 平成29年度は今年度投資見込額を現時点の計画ベースで試算。

平成30年度は、機構の中期経営計画に基づき、年10件の出資を実施と想定。(金額・IRR・期間等は支援決定案件の平均値を元に算出)

平成31年度以降は、平成30年度と同水準の出資を実施と想定。

運営経費: 人件費・・・支援決定案件の増加に伴い、平成55年度まで増加。調査費・・・平成31年度以降横置き。

その他経費・・・租税公課(外形標準課税)

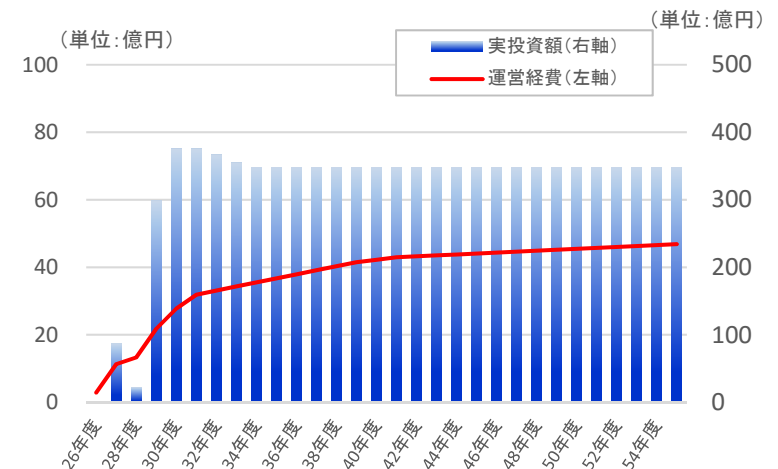
<実投資額(フロー)と運営経費等>

(単位: 億円)

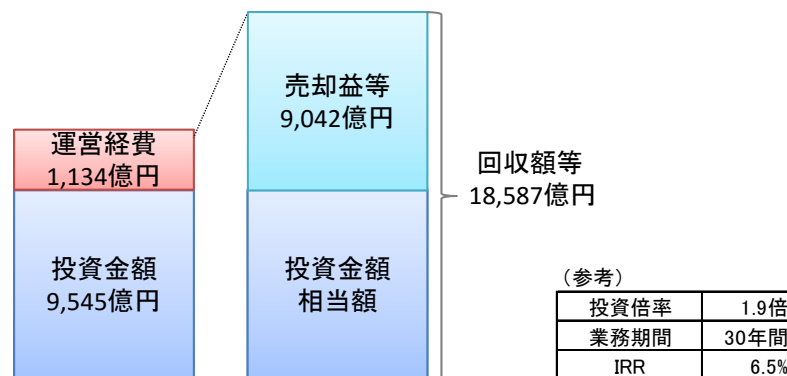
	実投資額 (a)	回収額 等(b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	109	0	27	13	3	11	-	24.8%	△ 136
29年度から業務 終了時までの合 計額	9,436	18,587	1,107	332	317	458	-	11.7%	8,044
合計額	9,545	18,587	1,134	345	320	469	-	11.9%	7,908

※1. 今回の検証作業における「運営経費」は、所得税等は含めていない。

<業務期間中の支出見通し>



<業務終了時収支図>



※2. (参考)におけるIRRはいずれも30年目に保有投資資産を全て回収したものと試算。

<収益改善のための施策>

(収益面)

当機構が支援を行う一般的な案件(グリーンフィールド)は、ファイナンス、建設完工後、運営を開始し、累積赤字解消を経て、配当の収益を見込むため相応の期間が必要。

今後はグリーンフィールド案件だけではなく、運営開始済のブラウンフィールド案件や、事業期間が短く資金回収まで比較的短期間の投資を想定している案件についても、積極的に取り組み、早期の収益計上を目指す。

(コスト面)

新規案件のDD業務費及び出張旅費等の経費については、適切な予算管理を行うとともに、各種の契約に際しても競争的手法を積極的に用い、コスト削減に努める。

(株)海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)のKPI

JOIN全体のKPI

○収益性

○機構全体の長期収益性 目標：1.0倍超
 <総支出に対する総収入の比率>
 (注2)

○民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

○機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの
 総出資額の比率 目標：2.0倍超

○海外市場への参入促進

○支援案件に参加する日本企業数 (出資企業+受注企業)
 目標：10社/年以上 (平均2社/件以上)

○新規海外・地域進出企業数 (出資企業+受注企業)
 目標：1社/年以上

○我が国に蓄積された知識、技術及び経験の活用状況
 <個別案件の総合評価点を平均> 目標：平均2.0点以上

○参考(地方企業の参加状況)

○支援案件の参加日本企業に占める地方企業の割合

(注1)個別案件のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

個別案件のKPI

○収益性

○個別案件の長期収益性 目標：1.0倍超
 <プロジェクトへの支出に対する収入の比率>
 (注2)

○民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

○機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの
 総出資額の比率 目標：2.0倍超

○海外市場への参入促進

○我が国に蓄積された知識、技術及び経験の活用状況
 <1~3点の総合評価点> 目標：2.0点以上

$$\text{総合評価点} = (\text{①点数} + \text{②点数} + \text{③点数}) \div 3$$

評価項目	点数
① 知識・経験の活用 我が国事業者が有する知識・経験が有効活用されているか	1~3
② 技術の活用 我が国事業者が優位性を有する技術が有効活用されているか	1~3
③ 人材育成への貢献 我が国の技術者等が現地に派遣され、又は現地事業体の技術者を我が国事業者が受入れているか	1~3

(注2)別に定めるところにより、長期収益性の目標を達成するための短期的な収益管理を行う。

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
1 機構全体の長期収益性 (総支出に対する総収入の比率)	EXITが終了した投資案件が出た時点で進捗状況を記載する予定	1.0倍超	N
2 機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	目標ライン 2.0倍 29年9月末 4.9倍	2.0倍超	A
3 支援案件に参加する日本企業数	29年9月末 1社 4社(※) (※) 出資未実施の支援決定案件2件(3社)を含む 目標ライン 10社	10社/年以上	B
4 新規海外・地域進出企業数	29年9月末 0社 目標ライン 1社	1社/年以上	B
5 我が国に蓄積された知識、技術及び経験の活用状況 (案件ごとに活用状況を1～3点の総合点数評価し、その平均値を用いる)	目標ライン 2.0点 29年9月末 2.8点	平均2.0点以上	A

個別案件KPIの総括的状況

平成29年9月末までの出資案件は、6案件。個別案件KPIの達成状況は次のとおり。

- ・収益性: (EXITが終了した投資案件が出た時点で記載する予定)
- ・民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果: 5案件達成
- ・海外市場への参入促進: 6案件達成

■平成29年度上期投資案件一覧

平成29年9月末日時点

(国研) 科学技術振興機構

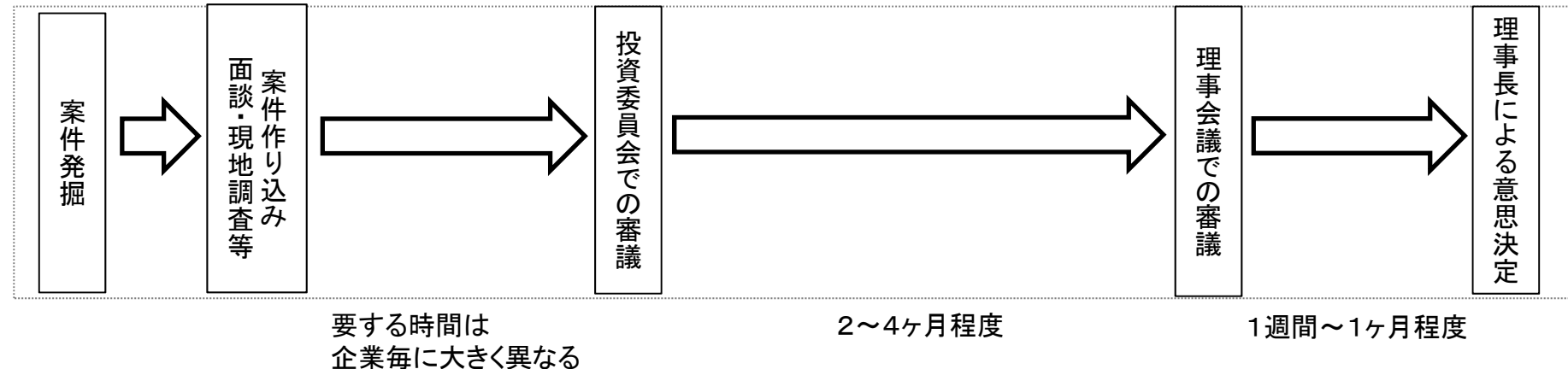
	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	5月10日	レグセル(株)	1.07億円	ニッセイキャピタル (株)、富士フイルム(株)、 (株)SCREENホール ディングス、香川証 券(株)、東邦ホール ディングス(株)、中信 ベンチャーキャピタ ル(株)、フューチャー ベンチャーキャピタ ル(株)	・疾病特異的な免疫系の制御 (抑制、活性化)による新たな 免疫細胞医薬品の創製	—	—
2	5月18日	Telexistence(株)	0.5億円	グローバルブレイン (株)	・テレイグジスタンス技術を活 用したロボティックスとクラウ ド・データサービスの開発・販 売	—	—
3	7月25日	メディカルデータ カード(株)	0.3億円	なし	・健康・医療情報を一元的に 管理するためのインターネッ ト・モバイル・クラウドサービス の企画・開発・提供	—	—
<既投資案件の追加支援決定>							
4	9月27日	(株)Xenoma	0.5億円	東京大学協創プ ラットフォーム開発 (株)、Beyond Next Ventures(株)	スマートアパレルの開発・製 造・販売	✓	—

※民間出資額については非公表。

< 案件発掘から支援決定まで >

●意思決定プロセス

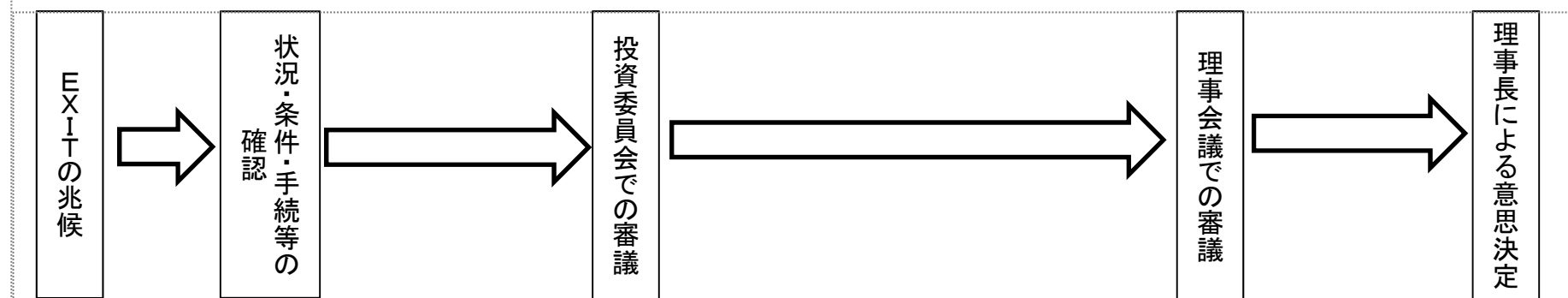
出資先検討時には、外部有識者等からなる投資委員会で、出資先の妥当性や条件等について審議を行い、その後理事会議の審議を経て理事長が出資を決定する。



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

●意思決定プロセス

上記支援決定時と同様のプロセスにより、理事長が株式の売却・譲渡を決定する。



各工程に要する時間については、前例がないため記載なし

<平成29年度以降の前提条件>

事業期間: 事業期間は定められていないが、財源として平成24年度補正予算政府出資金25億円の投資を予定しており、これまでの実績を踏まえ、平成26年度から平成46年度と仮定。

実投資額: 実績に基づき、新規投資については、平成29年度～平成34年度各年約2.7億円出資すると仮定。

回収額等: 機構全体の長期収益性目標である投資倍率の加重平均1.0倍と仮定。

運営経費: 投資期間をこれまでの実績を踏まえ平成34年度までとし、その後は管理業務のみを行うと仮定。

<実投資額(フロー)と運営経費等>

(単位: 億円)

	実投資額 (a)	回収額 等 ^(*) (b)	運営経 費(c)	人件費 (*) ⁽²⁾	調査費	その他 経費	サブファ ンド経費	実投資額 に対する割 合(c/a)	収支差 (b-a-c)
事業開始時から 28年度末実績の 合計額	9	2	2	1	0	0	-	22.0%	△ 9
29年度から業務 終了時までの合 計額	16	29	4	3	1 ^(*) ⁽³⁾	1 ^(*) ⁽³⁾	-	25.0%	9
合計額	25	31	6	4	1	1	-	24.0%	0

*1: 運営経費に充当している交付金を含む。

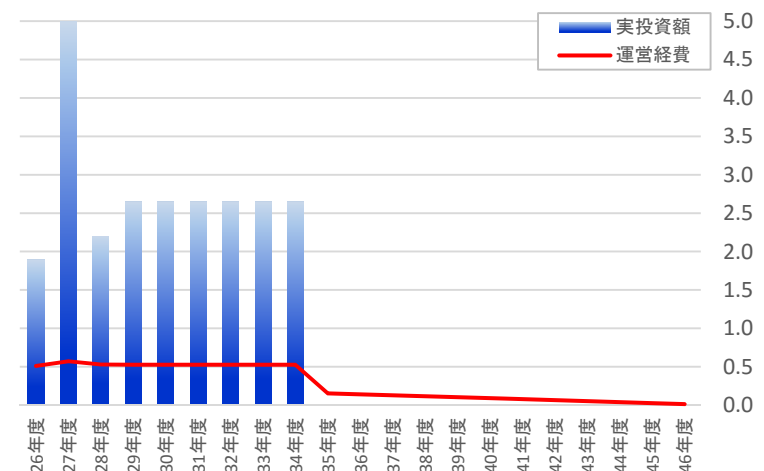
*2: 28年度までの実績は、28年度の機構一人あたり給与に起業支援室の人数を乗算し機械的に算出。

29年度以降は28年度末実績をもとに今後の投資期間で見込まれる額と投資期間終了後の運営経費を加算し算出。

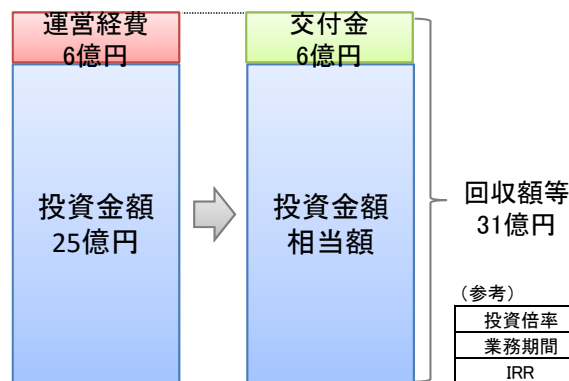
*3: 28年度末実績をもとに今後の投資期間で見込まれる額として算出。

<業務期間中の支出見通し>

(単位: 億円)



<業務終了時収支図>



(参考)

投資倍率	1.0倍
業務期間	20年間(仮定)
IRR	0.0%

※1: 事業全体の長期収益性KPI目標は1.0倍超、個別案件のExit時の収益性のKPI目標は10年程度で概ね10.0倍超としている。

※2: 運営経費は交付金で充当。

<収益改善のための施策>

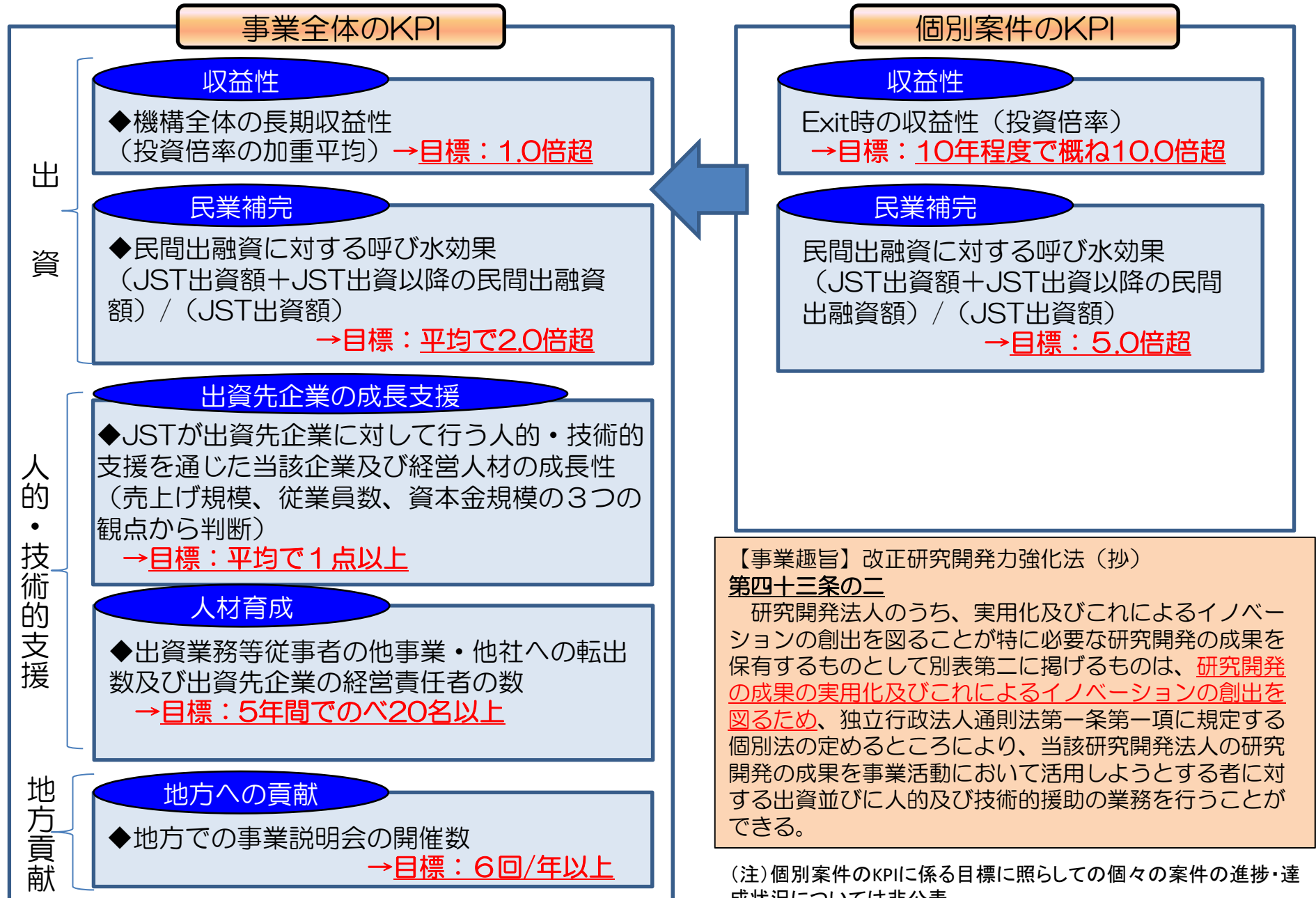
(収益面)

・出資後は出資先企業に対して、事業化に向けた助言、顧客候補や資金調達先の紹介、広報活動支援等成長に資するための各種ハンズオン支援を実施している。

(コスト面)

・運営経費については、機構全体の交付金から捻出しており、機構の中長期計画において、JST全体の一般管理費については毎年度平均で前年度比3%以上、業務経費については毎年度平均で前年度比1%以上の効率化を図ることとされている。

国立研究開発法人科学技術振興機構のKPI



ファンド全体のKPI

国立研究開発法人科学技術振興機構

KPI	進捗状況	成果目標	KPI区分
1 機構全体の長期収益性 (投資倍率の加重平均)	EXITが終了した投資案件が出た時点で進捗状況を記載する予定	1.0倍超	N
2 民間出融資に対する呼び水効果 (機構出資額+機構出資以降の民間出融資額)/(機構出資額)	26年4月(開始) 目標ライン 2.0倍 8.4倍	平均で2.0倍超	A
3 機構が出資先企業に対して行う人的・技術的支援を通じた当該企業及び経営人材の成長性 ※出資先企業の事業拡大効果を、売上規模、従業員数、資本金規模の3つの指標について、 ・3つの指標全てが増加(2点)、 ・一部の指標が増加(1点)、 ・いずれの指標にも増加なし(0点)に依り、毎年決算期と投資実行期とを比較して評価	目標ライン 1点 1点	平均で1点以上	A
4 出資業務等従事者の他事業・他社への転出数及び出資先企業の経営責任者の数	26年4月(開始) 30年度末目標: 20名 24名	出資事業開始後5年間でのべ20名以上	A
5 地方での事業説明会の開催数	29年4月(開始) 目標ライン 6回/年 29年9月末 6回	6回/年以上	A

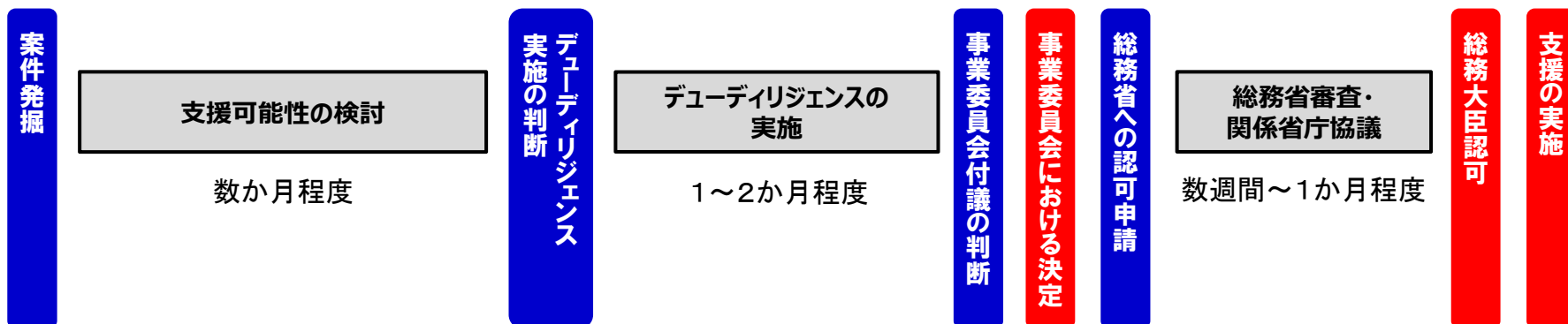
個別案件KPIの総括的状況

EXIT時の収益性(投資倍率)	(目標:10年程度で概ね10倍超)→Exitが終了した投資案件が出た時点で進捗状況を記載する予定
民間出融資に対する呼び水効果 ※(JST出資額+JST出資以降の民間出融資額)/(JST出資額)	(目標:5.0倍超)→ファンド全体としては8.4倍。出資案件15件の内7件が目標を達成。

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・民間企業等からの案件持ち込みにより、支援可能性の検討を開始する。デューディリジェンスの実施後、海外通信・放送・郵便事業委員会における決定、総務大臣認可を経て、支援決定となる。
- ・総務省審査の期間については、関係省庁(外務省・財務省・経済産業省)との協議が行われるため、数週間から1か月程度となっている。

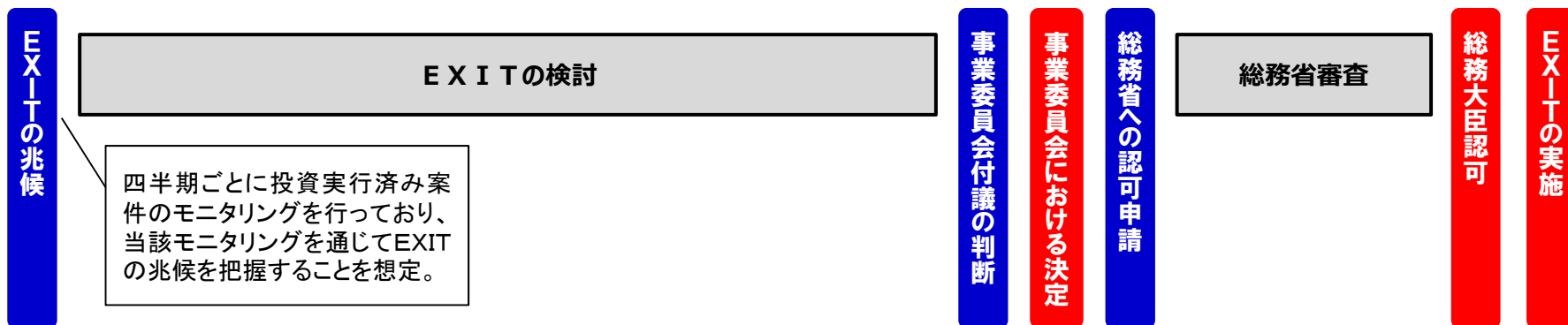
●意思決定プロセス 期間等は、あくまでも標準的なケースのものであり、案件によって異なる。



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・モニタリングを通じてEXITの兆候を把握。海外通信・放送・郵便事業委員会における決定、総務大臣認可を経て、EXITを実施する。
- ・株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構法第27条第2項に、「平成48年3月31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」ことが規定されている。

●意思決定プロセス 現時点においてEXITの実績がないため、意志決定等に係るプロセスのみを記載。



<平成29年度以降の前提条件>

事業期間:株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構法に基づく設置期限(20年間(27年度～47年度))

実投資額:事業規模については、実績を踏まえて、37年度までは毎年度73億円程度と仮定。38年度以降は、事業終了を見越して段階的に減少と仮定。

回収額等:投資回収期間を5～10年、案件の平均IRRを5%と仮定して計上。

運営経費:投資期間を42年度までとしてその後は管理業務のみを行うと仮定。

<実投資額(フロー)と運営経費等>

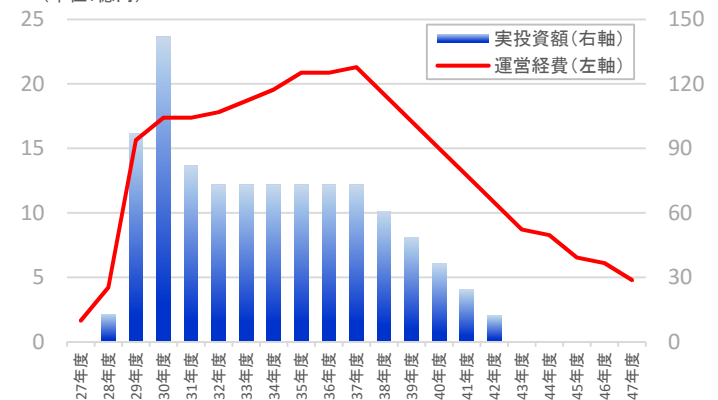
(単位:億円)

	実投資額 (a)	回収額等 (b)	運営経費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブ ファンド 経費	実投資額 に対する割合 (c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績 の合計額	13	0	7	3	0	3	-	51.7%	△ 20
29年度から業務 終了時までの合 計額	942	1,375	279	123	35	122	-	29.6%	154
合計額	955	1,375	286	126	35	125	-	29.9%	134

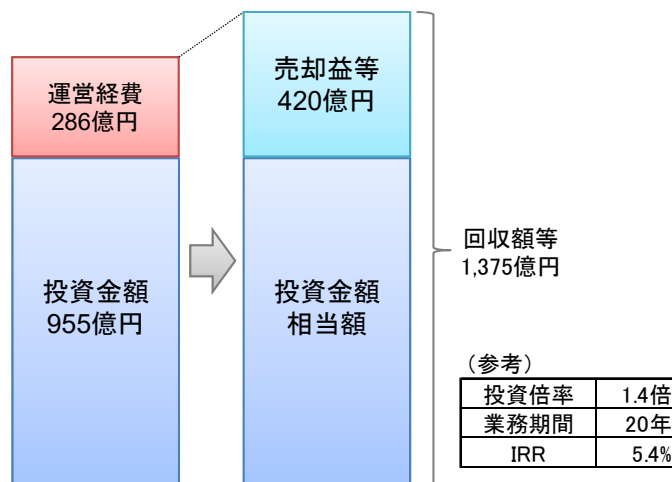
<業務期間中の支出見通し>

(単位:億円)

(単位:億円)



<業務終了時収支図>



<収益改善のための施策>

(収益面)

DD等のプロセスを通じ、長期収益性が確保されるものであることを厳格に確認しつつ、積極的な案件発掘活動等を通じて多数の案件組成に努める。

(コスト面)

共同出資を検討する日本企業等と共同してDDを実施すること等により、経費の効率化を図る。

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構(JICT)のKPI

ファンド全体のKPI

長期の投資収益率

KPI: 1.0倍超

機構全体の長期収益性(総投資額に対する総収益(注1))

《参考: KPIを測る時期》 機構発足から10年を経過した最初の事業年度末

民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

KPI: 2.0倍以上

機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率

海外市場への参入促進

KPI: 平均2社/件以上

支援案件に参加する日本企業数(出資企業+受注関連企業)

日本の放送コンテンツの海外展開

KPI: 2件/年以上

日本の放送コンテンツの展開に資する海外放送局関連事業への投資

目利き人材の育成

KPI: 40人以上(平成47年度末の解散まで)

機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者

個別案件のKPI

長期の投資収益率

KPI: 1.0倍超

個別案件の長期収益性(総投資額に対する総収益(注1))

《参考: KPIを測る時期》 EXITした事業年度

民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

KPI: 2.0倍以上

機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率

《参考: KPIを測る時期》 出資を決定した事業年度末

政策的意義

KPI: ①～③の合計が3点以上

- ① 我が国の知識・経験、技術・製品又は放送コンテンツが活用されているか(2点)
- ② 複数の日本企業が参加しているか又はベンチャー企業もしくは地方企業が参加しているか(1点)
- ③ 更なる日本企業の海外展開に資するものであるか(1点)

《参考: KPIを測る時期》 出資を決定した事業年度末

(注1) 「総収益」は、配当金及びEXITによる売却益の合計額とする。

(注2) 個別案件のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

KPI		進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
1	長期の投資収益率 機構全体の長期収益性(総投資額に対する総収益)	機構発足から10年を経過した最初の事業年度末にKPIを測定することとしている。	1.0倍超	N
2	民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果 機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	29年9月末 2.0倍 目標ライン 2.0倍	2.0倍以上	A
3	海外市場への参入促進 支援案件に参加する日本企業数(出資企業+受注関連企業)	29年9月末 平均2社/件 目標ライン 平均2社/件	平均2社/件以上	A
4	日本の放送コンテンツの海外展開 日本の放送コンテンツの展開に資する海外放送局関連事業への投資	実績なし (平成29事業年度末に測定。)	2件/年以上	N
5	目利き人材の育成 機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者	実績なし なお、平成29年9月末時点で機構の投資戦略部及び投資管理部の職員は計16人であり、これら職員は将来的に投資経験を機構外で活かすことが見込まれる。	40人以上 (平成47年度末の解散まで)	N

個別案件KPIの総括的状況

「民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果」及び「政策的意義」については出資を決定した事業年度末に測定。また、「長期の投資収益率」については、EXITが終了した投資案件が出た時点で評価予定。

■平成29年度上期投資案件一覧

地域低炭素投資促進ファンド事業

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	9月25日	A案件	0.7億円	A社、他	・再生可能エネルギー発電事業		—
2	9月25日	B案件	2.0億円	B社、他	・再生可能エネルギー発電事業		—

※民間出資者名・事業概要等は、民間出資者との間で守秘義務契約があり、開示の同意が得られていないため非開示。
民間出資者の了承が得られた後、速やかに公表する。

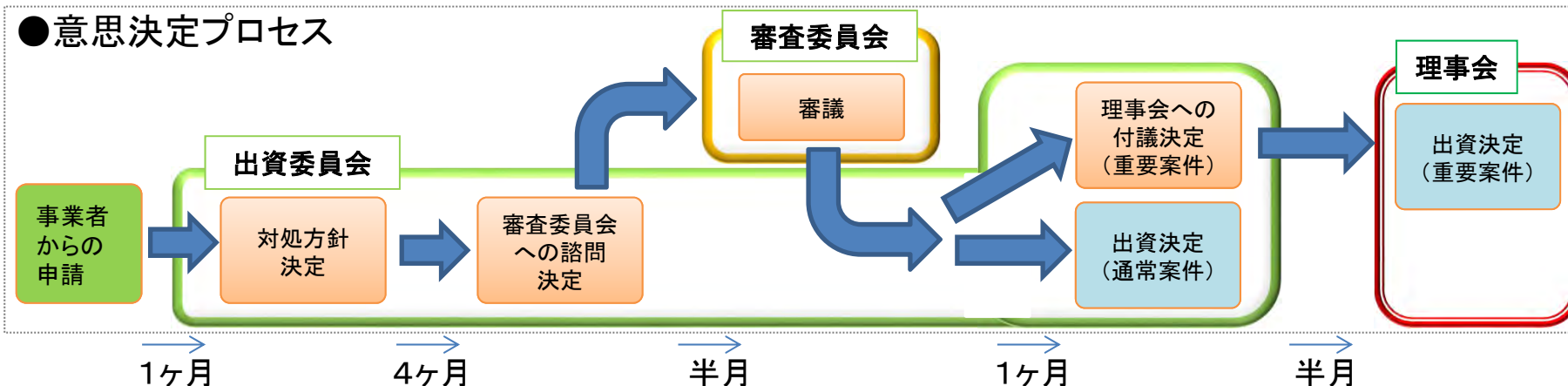
支援決定及びEXITにおける意思決定プロセス・標準的な期間

地域低炭素投資促進ファンド事業

< 案件発掘から支援決定まで >

- ・事業者からの申請により出資の検討を開始する。
- ・外部牽制機能である審査委員会の審議を経て理事会（重要案件）ないし出資委員会で出資決定を行う。
- ・標準的な審査期間は6～7か月程度である。

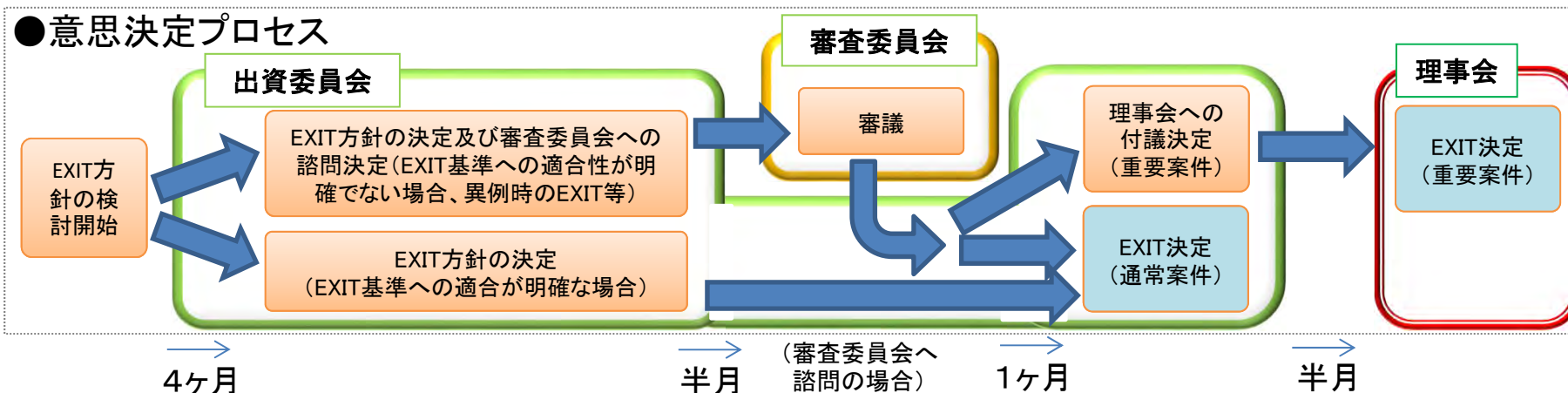
●意思決定プロセス



< EXITの兆候があった時点からEXITまで >

- ・事業が安定稼働するなど機構の関与の必要性が低くなった場合等にEXITの検討を開始する。
- ・必要に応じて外部牽制機能である審査委員会の審議を経て理事会（重要案件）ないし出資委員会でEXITの決定を行う。
- ・EXITの検討開始から決定までの標準的な期間は6か月程度である。
- ・EXIT時には持分の売却により出資金を回収する。

●意思決定プロセス



＜平成29年度以降の前提条件＞

事業期間：平成32年度まで新規の出資決定を行うと仮定し、各年度基金の期間は設置後10年を超えない範囲とされているため、平成25年度から41年度までを事業期間として想定している。

実投資額：平成30～32年度は平成29年度の予算規模と同額の約43億円を毎年度出資決定すると仮定し、平成34年度までに全ての出資実行が完了すると仮定。

回収額等：平成29年度～32年度は投資回収期間を8年、投資倍率1.2倍と仮定して計上。

運営経費総額：新規出資業務は平成32年度までとし、その後はモニタリング業務のみ行うと仮定して試算。

＜実投資額(フロー)と運営経費等＞

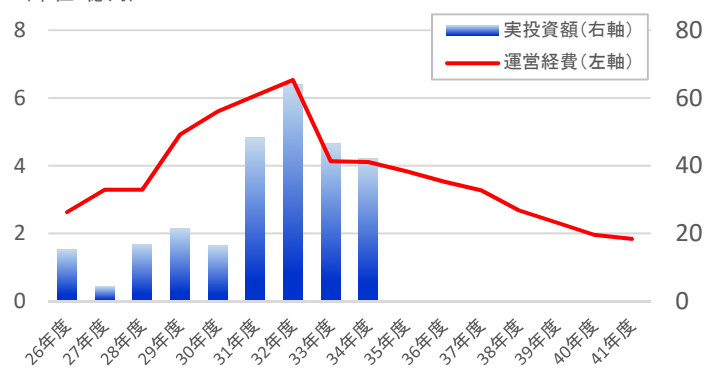
(単位：億円)

	実投資額 (a)	回収額 等 (b)	運営経 費(c)	人件費	調査費	その他 経費	サブ ファンド 経費	実投資額 に対する 割合(c/a)	収支差 (b-a-c)
機構発足時から 28年度末実績の 合計額	39	4	10	5	1	4	0	26.1%	△ 44
29年度から業務 終了時までの合 計額	239	339	47	21	14	12	4	19.5%	54
合計額	277	344	57	26	15	16	5	20.4%	10

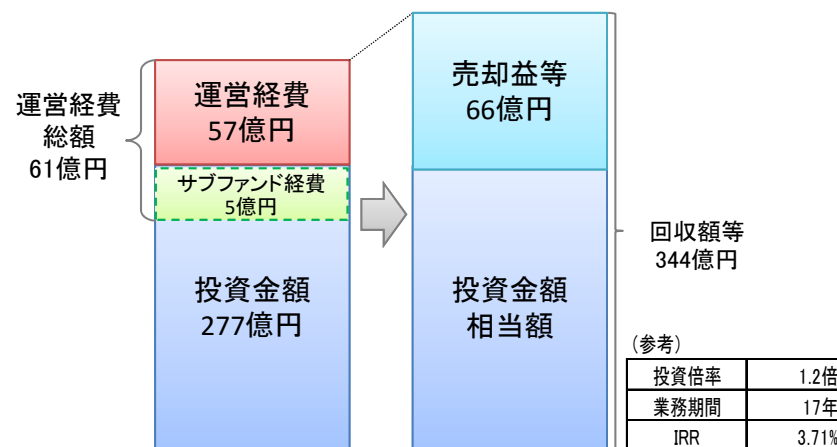
＜業務期間中の支出見通し＞

(単位：億円)

(単位：億円)



＜業務終了時収支図＞



＜収益改善のための施策＞

(収益面)

- ・電源種別(風力・バイオマス等)によるポートフォリオ・マネージメントを適切に行うことによるファンド全体の収益性向上。
- ・案件の性質に応じた適切なリスク・リターン確保のため劣後債の取扱いを開始。

(コスト面)

- ・業務フロー・モニタリング体制の改善等による業務の効率化。
- ・事務費軽減と支出滞留改善のため、サブファンド方式の出資を新規出資対象から除外。

(その他)

- ・出資決定後の資金実行の早期化。
- ・適切なデューデリジェンス及び厳格なモニタリングの実施による確実な出資回収。

地域低炭素投資促進ファンド事業のKPIについて

ファンド全体のKPI

個別案件のKPI

収益性

収益性

- ・機構全体の長期収益性
目標: 1. 0倍超

収益性

- ・個別案件の収益性
目標: 1. 0倍超

CO₂削減効果

- ・出資額当たりの年間CO₂削減量
目標: 2,000 t-CO₂/年/億円以上
- ・出資案件の年間CO₂削減量(見込)に対する達成度
目標: 年間CO₂削減量(見込)の80%以上

CO₂削減効果

- ・各出資案件の年間CO₂削減量(見込)に対する達成度
目標: 年間CO₂削減量(見込)の80%以上

地域活性化効果

- ・地域貢献等効果
目標: 平均60点以上(地域関係者の出融資、創出雇用者等を総合的に評価)
- ・出資案件の地域ブロックカバー
目標: 未出資地域ブロックの出資案件を年間1件以上
- ・地域型サブファンドの組成件数
目標: 年間1件以上

地域活性化効果

- ・地域貢献等効果
目標: 各出資案件 60点以上(地域関係者の出融資、創出雇用者等を総合的に評価)

民間資金の呼び水効果

- ・出資額に対する民間資金の比率
目標: 3. 0倍以上

民間資金の呼び水効果

- ・各案件の出資額に対する民間資金の比率
目標: 3. 0倍以上

政策性

(注)「地域型サブファンドの組成件数」に係るKPIについては、平成29年度よりサブファンド方式を新規出資対象から除外したことに伴い廃止を予定。

(注)個別案件のKPIに係る目標に照らしての個々の案件の進捗・達成状況については非公表。

ファンド全体のKPI

地域低炭素投資促進ファンド事業

KPI	進捗状況(平成29年9月末時点)	成果目標	KPI区分
1 収益性 機構全体の長期収益性	EXITが終了した投資案件が複数出た時点で進捗状況を記載する予定	1. 0倍超	N
2 CO2削減効果 出資額当たりの年間CO ₂ 削減量		2,000 t-CO ₂ /年/億円以上	A
3 CO2削減効果 出資案件の年間CO ₂ 削減量(見込)に対する達成度		年間CO ₂ 削減量(見込)の80%以上	A
4 地域活性化効果 地域貢献等効果		平均60点以上	A
5 地域活性化効果 出資案件の地域ブロックカバー		未出資地域ブロックの出資案件を年間1件以上	A
6 地域活性化効果 地域型サブファンドの組成件数		年間1件以上	B
7 民間資金の呼び水効果 出資額に対する民間資金の比率		3. 0倍以上	A

個別案件KPIの総括的状況

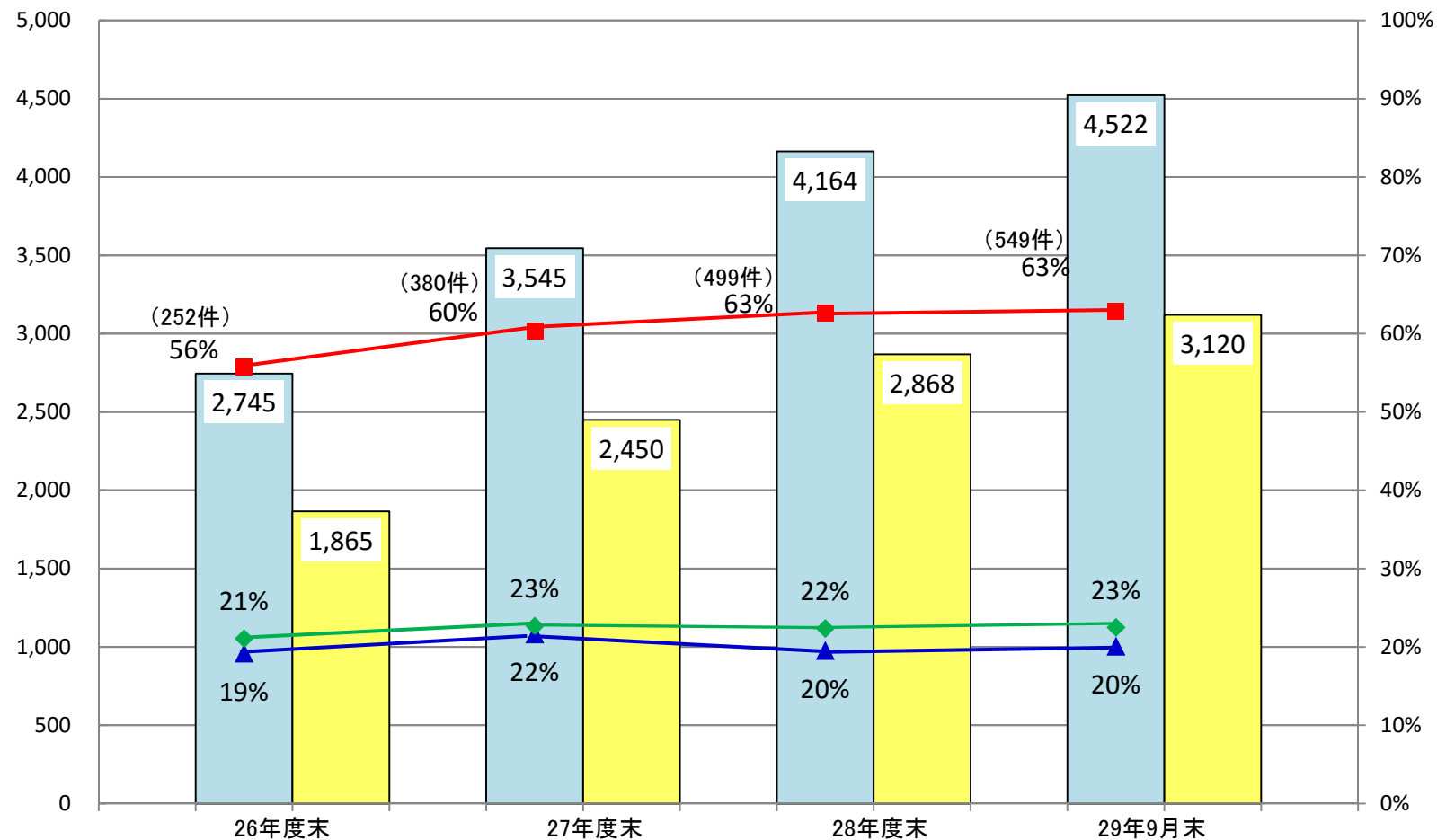
注) KPI2～4は、平成29年9月末時点で設備稼働段階を迎えた9件から算出。
KPI6は、平成29年度よりサブファンド方式を新規出資対象から除外したことに伴い廃止を予定。

収益性及び政策的な観点から、4つのKPIを設定している。現時点では評価できない収益性のKPIを除き、各KPIの総括的な進捗・達成状況は次の通り。①CO₂削減効果：目標80%に対し、平均値は95.5%。②地域活性化効果：目標60点に対し、平均値は66点。③民間資金の呼び水効果：目標3.0倍に対し、平均値は11.3倍。

人材育成・地域活性化 ＜地方支援の状況(1/2)＞

○官民ファンド全体における支援決定金額等

(億円)



■ : 支援決定金額(累計)
 ■ : 支援決定件数全体に占める地方支援案件割合
 ※()内は地方支援案件数(累計)
 ◆ : 支援決定金額全体に占める地方支援案件割合
■ : 実投資額(累計)
 ▲ : 実投資額全体に占める地方支援案件割合

※ 東京都以外に本社が所在する事業者に対する支援決定件数、支援決定金額及び実投資額を集計。

人材育成・地域活性化 ＜地方支援の状況(2/2)＞

○各官民ファンドにおける支援決定金額等

(単位: 件、億円)

	26年度末			27年度末			28年度末			29年9月末		
	支援決定 件数	支援決定 金額	実投資 額	支援決定 件数	支援決定 金額	実投資額	支援決定 件数	支援決定 金額	実投資額	支援決定 件数	支援決定 金額	実投資額
(株)産業革新機構	22	608	535	25	658	581	29	785	694	29	790	699
(独)中小企業基盤整備機構	99	1,121	727	102	1,148	796	111	1,264	870	113	1,295	921
(株)地域経済活性化支援機構	49	391	116	98	698	196	140	813	248	156	900	286
(株)農林漁業成長産業化支援機構	50	17	13	83	38	36	104	43	44	111	45	45
(株)民間資金等活用事業推進機構	4	1	0	13	244	234	20	275	268	22	282	268
官民イノベーションプログラム (東北大学ベンチャーパートナーズ(株))	-	-	-	1	3	3	4	12	12	5	20	15
官民イノベーションプログラム (東京大学協創プラットフォーム開発(株))				-	-	-	-	-	-	-	-	-
官民イノベーションプログラム (京都大学イノベーションキャピタル(株))	-	-	-	2	3	-	12	13	13	15	16	16
官民イノベーションプログラム (大阪大学ベンチャーキャピタル(株))	-	-	-	3	6	6	8	10	10	8	11	11
(株)海外需要開拓支援機構	6	194	118	8	205	173	10	212	183	12	221	196
耐震・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産普及促進機構	3	58	36	6	67	41	7	70	47	14	102	58
競争力強化ファンド (株)日本政策投資銀行	3	312	302	4	317	307	4	317	317	4	317	317
特定投資業務 (株)日本政策投資銀行				8	11	11	15	68	61	20	159	112
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	-	-	-	2	68	40	4	111	60	6	191	124
国立研究開発法人科学技術振興機構	1	1	1	4	4	4	7	5	5	8	6	6
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構				-	-	-	1	58	0	1	58	5
地域低炭素投資促進ファンド事業 (一社)グリーンファイナンス推進機構	15	42	18	23	78	22	27	110	39	29	113	44
合計	252	2,745	1,865	380	3,545	2,450	499	4,164	2,868	549	4,522	3,120

※1 単位未満は四捨五入。

※2 東京都以外に本社が所在する事業者への支援決定件数、支援決定金額及び実投資額を集計。

人材育成・地域活性化

＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（1／8）

＜（独）中小企業基盤整備機構＞

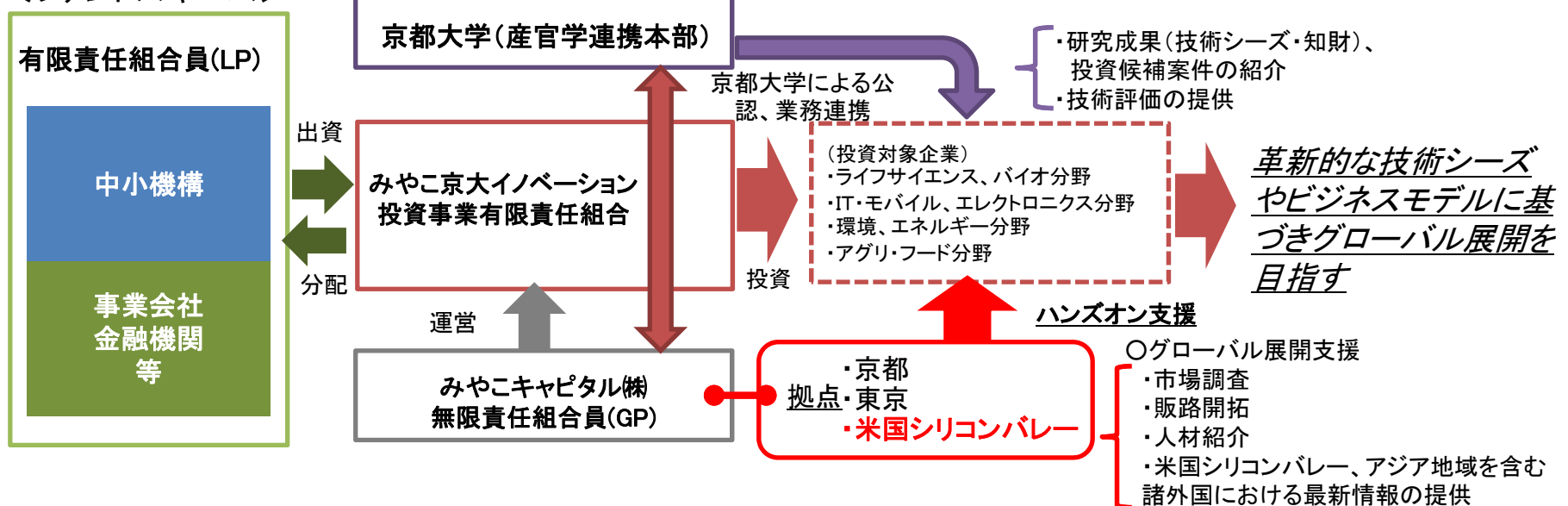
○ファンド事例

ファンド種別	ファンド名	GP	ファンド総額	中小機構出資約束総額
起業支援ファンド	みやこ京大イノベーション投資事業有限責任組合	みやこキャピタル(株)	43億円	15億円

○投資方針

- ・主に京都大学関連の研究成果、知的財産の事業化促進を推進し、京都大学に関連する研究者及びOB人材や研究機関等における最先端技術を活用するベンチャー企業へ投資・ハンズオン支援を行う。また、全国の大学等研究機関における研究成果の発掘・連携を進め、産官学連携によるイノベーション創出を目指す。
- ・京都、東京の他に、ベンチャー企業のグローバル展開のハブとなる米国シリコンバレーに拠点を置き、投資先企業のグローバル化支援を推進する。

＜ファンドスキーム＞



人材育成・地域活性化

＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（2／8）

＜(株)産業革新機構＞

○案件名：Harmonic Drive AG

- ・(株)ハーモニック・ドライブ・システムズ(HDSI)は、長野県穂高を拠点とするハーモニックドライブ(波動歯車)の製造メーカー。
- ・機構は、HDSIと共同で、ドイツの同業であるHarmonic Drive AG(HDAG)を買収。
- ・熟練した技術者、高度な機械技術を有するHDSIに、HDAGの技術(Co-bot等)を導入して付加価値を与えつつ、欧州市場へのアクセスを確保することにより、地方の優良中小企業のグローバル化を推進。

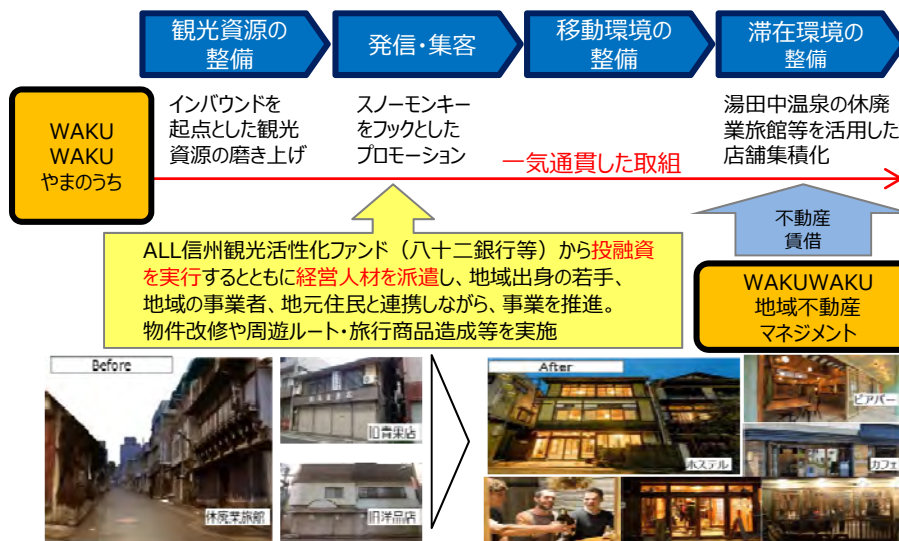


＜(株)地域経済活性化支援機構＞

○ 機構の関与する地域活性化ファンドにおいては、インバウンド客の取り込みを目的とした観光まちづくりにも取り組んでいる。具体的には、観光まちづくりに対して、リスクマネーの供給による金融支援を行うとともに、専門人材・ノウハウ移転による人材支援を行い、グローバルな観点をもった人材育成にも取り組んでいる。

○ 本年4月に機構と日本政府観光局(JNTO)は、「古民家等の歴史的資源を活用した外国人旅行者の地方誘客促進に向けた連携に関する協定」を締結し、古民家等の歴史的資源を活用した観光施設等を海外発信することにより、外国人旅行者の地方への誘致を通じて、地域経済及び地域社会の活性化に取り組んでいる。

地域活性化ファンドの支援事例：WAKUWAKUやまのうち（長野県山ノ内町）



人材育成・地域活性化

＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（3／8）

＜（株）農林漁業成長産業化支援機構＞

全国各地に設立されたサブファンド及び地銀等は、6次産業化事業体への出資及び経営支援を通じ、農林漁業関連分野に係る知見・ノウハウを集積しており、これにより各地域活性化のための人材育成等を実現。

⇒ 海外への販売を行う等、グローバルな観点からの取り組み事例も存在。

【投資事例】

事業者名：ジャパンキャビア株式会社

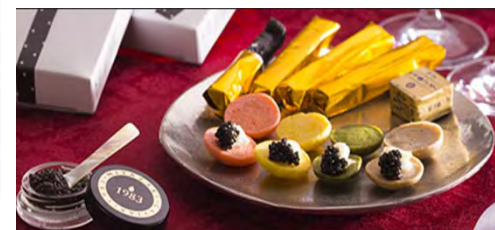
投資決定年月：平成28年9月

投資決定総額：2,000万円

事業概要：宮崎県産チョウザメの魚肉、魚卵（キャビア）の加工販売

○ 宮崎県では、平成16年にチョウザメの完全養殖に成功し、県内の養殖事業者から原料となるチョウザメを調達。

○ チョウザメの卵である「キャビア」の生産拡大を図り、百貨店やホテル等への国内販売はもとより、海外のホテル向けなど香港を皮切りに米国等への輸出を目指す。



＜東北大学ベンチャーパートナーズ＞

■ Falling Walls Venture Sendai 開催

スタートアップベンチャーの海外市場開拓に資する
Falling Walls Venture Sendai を開催

【概要】

- 東北大学がアジア地域のノミネート機関として指定を受け2016年よりアジア予選会（2016.9.21）を主催
- 予選会優勝企業にベルリン本選（2016.11.8）への出場権を付与
- 世界各国のベンチャーキャピタルや投資家とのマッチング機会を提供し、ネットワーク構築支援を実施

FALLING
WALLS
VENTURE

FALLING
WALLS

Berlin 8/9 November
The International Conference on Future
Breakthroughs in Science and Society

WHICH ARE
THE NEXT
WALLS TO
FALL?



No.	企業名	創業年	国名	部門	支援大学等
1	Mycotech	2012	インドネシア	New Material	バンドン大学
2	Tohoku Magnet Institute Co.,Ltd.	2015	日本	New Material	東北大学
3	Renaissance Co.,Ltd.	2000	日本	Healthcare	東北大学他
4	Eyes,Japan Co.,Ltd.	1995	日本	Computer Science	会津大学
5	NUProtein Co.,Ltd.	2016	日本	Biotechnology	名古屋大学
6	Mebiol Inc.	1995	日本	New Material	早稲田大学

人材育成・地域活性化

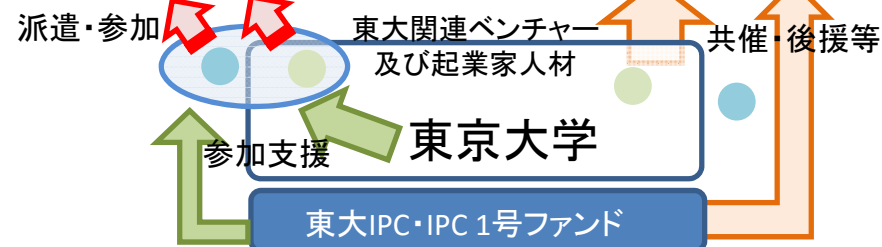
＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（4／8）

＜東京大学・東京大学協創プラットフォーム開発（株）＞

東京大学産学協創推進本部では、将来海外でも活躍できる起業家候補を養成すべく、ベンチャー関連イベントへチームの海外派遣を継続して行っており、2017年にはSXSWにて日本初の受賞者を輩出している。また、柏の葉キャンパスでの国際ベンチャーイベント「アジア・アントレプレナーシップ・アワード」を共催し、ベンチャー国際化を都内に限らず推進している。これらの活動は東大IPCも支援・後援している。

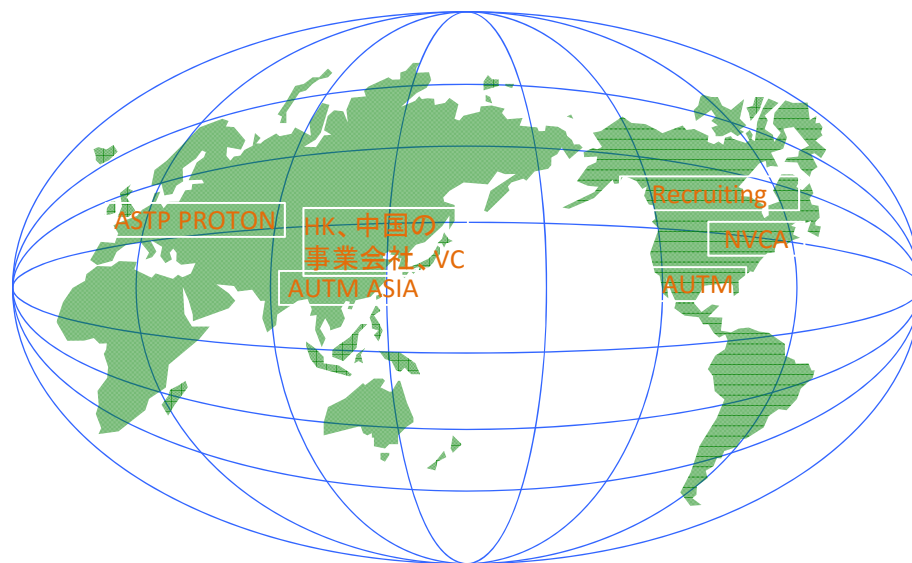
こうした活動から、海外への発信力を持つベンチャーの育成、また国内で海外のベンチャーも呼び込める環境醸成を図っている。

ベンチャーのグローバル化を視野に入れたエコシステム構築



＜京都大学イノベーションキャピタル＞

- ・アメリカ(AUTM)、ヨーロッパ(ASTP PROTON)、アジア(AUTM ASIA)のテクノロジートランスファー関連団体、全米ベンチャーキャピタル協会(NVCA)の年次総会等へ出席し、海外とのネットワークを構築
- ・アメリカの大学、VB、VC等とのネットワークを構築し、京大発VBの経営者候補を探索。
- ・香港、中国の事業会社、VCとのネットワークを構築し、投資先の中国進出、資金調達を支援



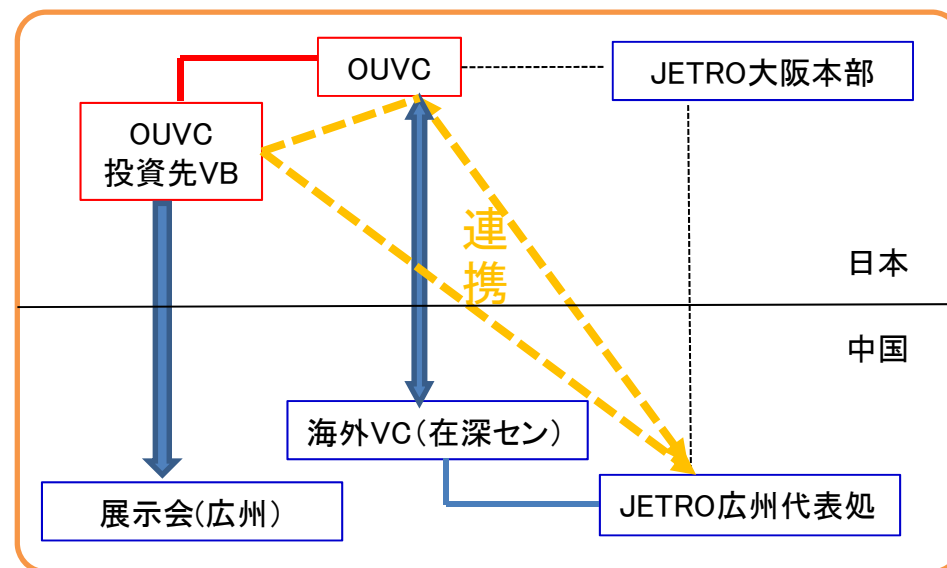
人材育成・地域活性化

＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（5／8）

＜大阪大学ベンチャーキャピタル(株)＞

日本貿易振興機構(JETRO)大阪本部および広州代表処との連携により、広州、深センを中心とした中国南部経済圏とのネットワークを構築。JETROの紹介により、深センで活動するVCと面談し、今後に向けて協力関係を構築することとした。

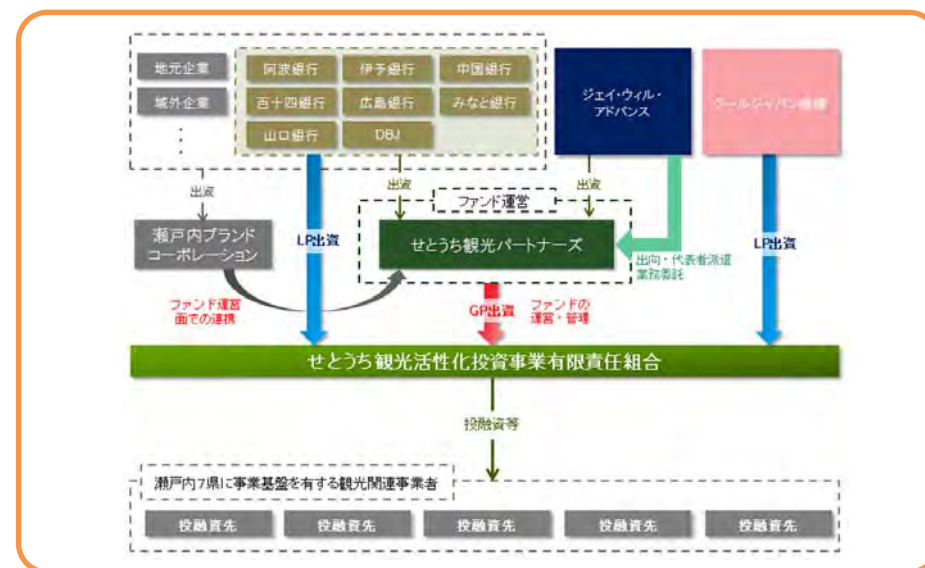
下期には投資先のうち1社が広州での技術展示会に出展するほか、投資先・OUVC共同でJETRO広州代表処を訪問予定であり、その際にも広州代表処にネットワーキング、マッチングの協力を働きかけている。



＜(株)海外需要開拓支援機構＞

瀬戸内7県による瀬戸内ブランド推進の動き(広域DMOの構築等)と連携し、同地域の地方銀行7行及び日本政策投資銀行(DBJ)等が共同で設立する「せとうち観光活性化ファンド」に対し当機構もLP出資を行い、リスクマネーを提供するとともに、当機構の海外需要獲得の知見を活用。

本ファンドを通じ、地域経済活性化の上で一つのポイントとなるインバウンド需要の獲得も視野に、訪日外国人の移動手段・宿泊施設・観光施設の整備や、観光サービスの提供等も対象として検討。



人材育成・地域活性化

＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（6／8）

＜耐震・環境不動産形成促進事業＞

本事業は、民間の資金やノウハウを活用して耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成を促進し、地域の再生・活性化に資するまちづくり等を推進するもの。

これまでも、外国人観光客4000万人時代に向けたインフラ整備として、ホテルの不動産供給促進に貢献してきており、今後も、老朽・低利用不動産の改修、建替え又は開発を通じて観光分野への投資を加速させる予定。

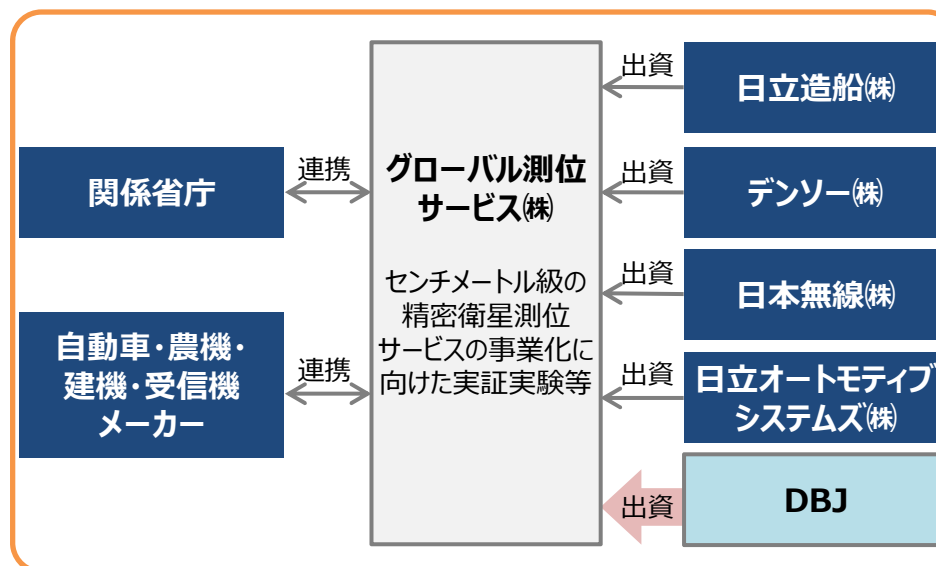


東京都内において一定の環境性能を有するホテルを開発し、運用を行う事業。
計画の早い段階から本事業による出資が決定していたことで、その後の資金調達がスムーズに進んだ。

- 運営事業者
ケネディクス不動産投資顧問株式会社
- 支援決定日
平成26年11月
- 国費出資額
16億円

＜(株)日本政策投資銀行(特定投資業務)＞

- ・グローバル測位サービス(株)は、日本版GPS衛星を活用した測位技術の実証実験等を通じ、自動車・農機・建機の自動運転等の新事業を開拓することを目的に、日立造船(株)(本社:大阪府大阪市)を中心に新設された共同事業会社である。
- ・出資企業以外にも、JAXA、自動車・農機・建機メーカーらとの共同実証実験等を通じて連携し、オールジャパンで自動運転等の実現を目指す取り組みである。
- ・自動運転技術の確立は、交通サービスや農業・建設業等においても生産性を大きく向上させるものであり、広く我が国企業の競争力強化に資する。



人材育成・地域活性化

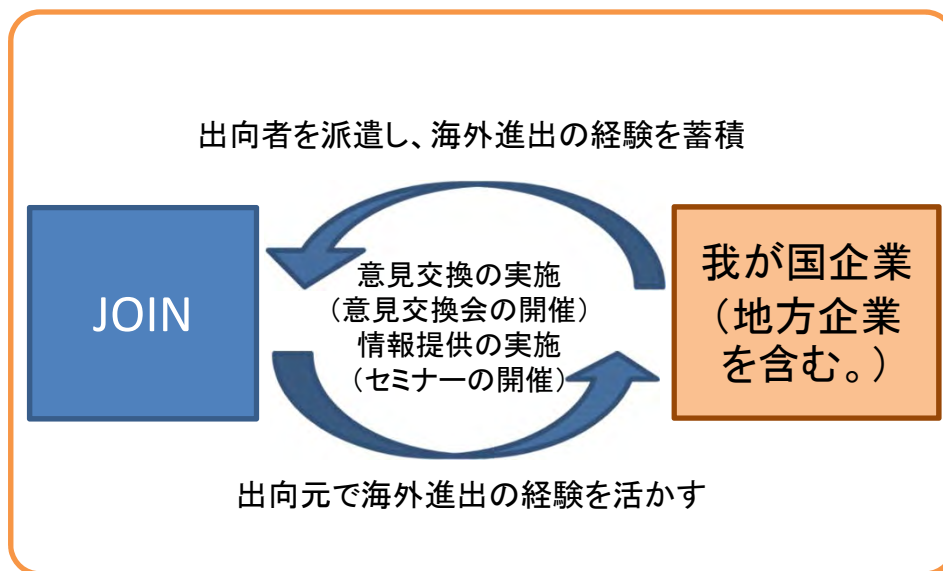
＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（7／8）

＜(株)海外交通・都市開発事業支援機構＞

機構が地方企業とともに現地事業体に出資、ハンズオン支援を行っていくことで、国内事業にとどまっている我が国企業の海外展開が促進されるほか、地方企業の持つ技術やノウハウ・人材などが活用され、地方企業の成長や地域活性化等に貢献。

その他、グローバルな観点を盛り込んだ取組として以下の取組を実施。

- ①地方企業を含む民間企業からの出向者の受入
- ②民間事業者団体との意見交換会の実施
- ③民間企業と協力したセミナー 等



＜国立研究開発法人科学技術振興機構＞

地方出資案件8案件のうち、
海外拠点を持つベンチャー企業：1社

(株)Kyulux（福岡県）

事業概要：有機 EL 発光体の開発・製造及び販売

米国に研究開発拠点あり

計算化学の分野でディープラーニングに強みのある米国ハーバード大学発ベンチャーを子会社化。

(株)Kyulux（福岡県）



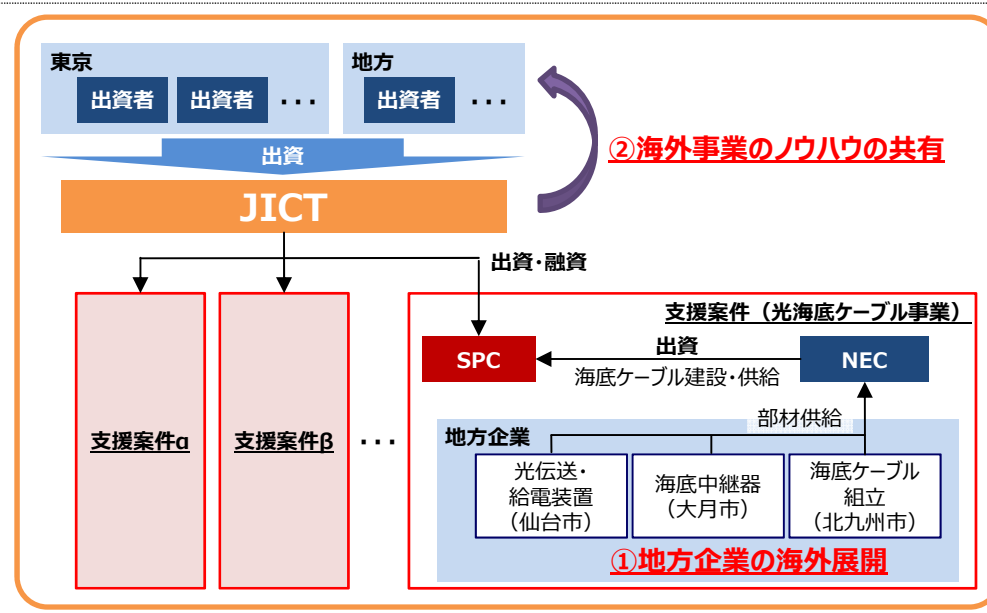
設立	2015年3月
本社	福岡県福岡市
事業概要	有機EL発光体の開発・製造及び販売
代表取締役	安達淳治

人材育成・地域活性化

＜地方におけるグローバルな観点を盛り込んだ取組状況＞（8／8）

＜(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構＞

- ① 地方に拠点を置く事業者が機構の支援案件に参画すること(部材供給等)により、国内にとどまっていた地方企業の海外展開が促進され、グローバルな観点からの人材育成・地域活性化が期待。
- ② 機構が機構への出資者と海外事業のノウハウを共有することにより、地方に拠点を置く事業者における人材育成に寄与。



人材育成・地域活性化

＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（1／8）

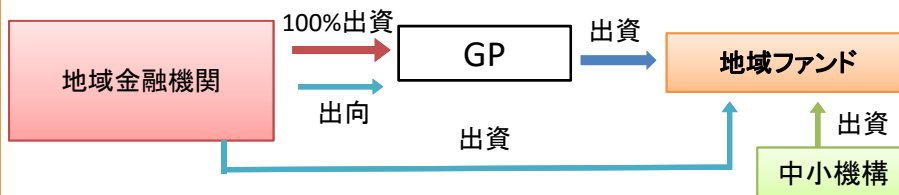
＜（独）中小企業基盤整備機構＞

○取組実績と今後の取組み

- ・中小機構は、実績ある投資会社や地域金融機関が地域で設立した投資会社等が運営する地域密着ファンドへの出資（累計113ファンド）を通じて、地域中小企業へのリスクマネー供給を促進している。
- ・これら地域密着ファンドの約半数（累計53ファンド）が、地域金融機関から出向者を受け入れ投資経験を積ませることにより、地域において課題とされる専門人材の育成に貢献している。
- ・こうして出向時に培われた経験、ノウハウ、人的ネットワークは、復帰後も出向元の地域金融機関に還元され、他の行員に伝授されることにより、より多くの地域人材の育成に波及することを期待している。
- ・中小機構では、引き続き、地域人材の育成及びそうした人材の地域への還元を図りつつ、地域中小企業へのリスクマネー供給を支援していく方針。

＜ファンド運営形態の例＞

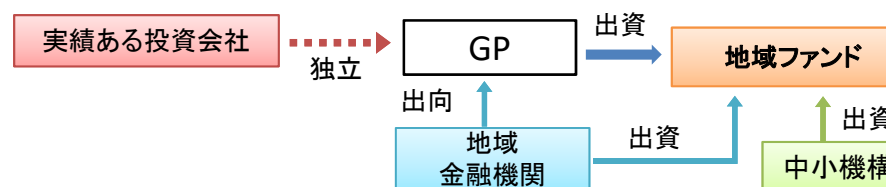
①地域金融機関が投資会社を設立し、地域金融機関から出向させるケース



②実績ある投資会社が地域に子会社を設立し、地域金融機関から出向者を受け入れるケース



③ファンド運営者が実績のある投資会社から独立し、地域金融機関から出向者を受け入れるケース



＜地域密着ファンド組成促進による効果＞

○地域ファンドの運営を通じ、投資担当者の経験・スキルの向上をさせ、出向後に地域金融機関に還元

地域密着ファンド	うち、①～③のケース
113ファンド	53ファンド

人材育成・地域活性化

＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（2／8）

＜(株)地域経済活性化支援機構＞

機構は、地域金融機関と連携して、ファンドを設立・運営し、リスクマネーの供給のみならず、67先に対するハンズオン支援を実施。こうした活動を通じて、地域活性化を担う地域金融機関に対して着実なノウハウ移転を実施。

また、機構の持つ事業性評価等のノウハウを移転・浸透させる目的で、特定専門家派遣を111先の地域金融機関に行うとともに、地域金融機関から出向者や短期トレーニーとして126名の受入を実施。これらの者は、金融機関に戻り、事業性評価の行内浸透に尽力しているなど、こうした活動を通じて、地域において本業支援が行える人材の育成を支援している。

このほか、子会社である(株)日本人材機構を通じて、様々な課題を抱える地域企業に対して、その課題解決及び今後の発展に必要な「経営幹部人材」を首都圏から紹介するなど、大都市から地方への人材の流動化に向けた活動を行っている。

地域別取組件数

	北海道 東北	関東 甲信越	東海 北陸	近畿	中国 四国	九州 沖縄
投資先へのハンズオン支援	4件	30件	6件	7件	10件	10件
特定専門家派遣契約金融機関数	13件	38件	18件	14件	14件	14件
金融機関人材受入	20名	54名	11名	18名	11名	12名

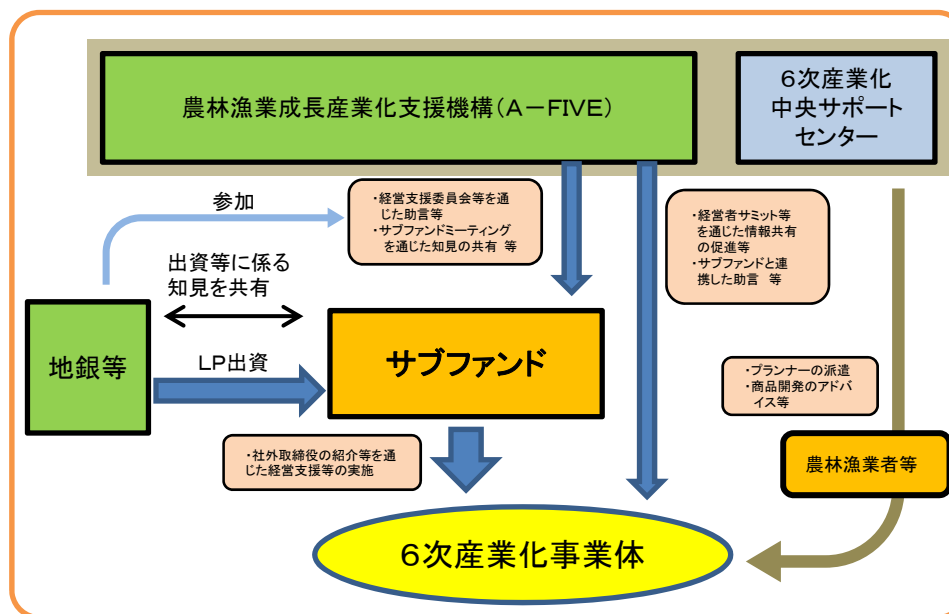
＜(株)農林漁業成長産業化支援機構＞

全国各地に設立されたサブファンド及び地銀等は、6次産業化事業体への出資や社外取締役の紹介等を通じた経営支援を行い、農林漁業関連分野に係る知見・ノウハウを集積し、これにより各地域活性化のための人材育成等を実現。

⇒ 29年度9月末時点のサブファンド投資実績：115件

機構は、これらサブファンドに対して各種の助言を行うとともに、集積した知見の共有化を図るため、サブファンドミーティングを開催する等により、サブファンドの出資実行等を支援。

さらに、6次産業化中央サポートセンターや機構が行う経営者サミット等を通じて、各地域において6次産業化事業体へ出資等を行う事業者の掘り起こし等も行うなど、地方創生に寄与。

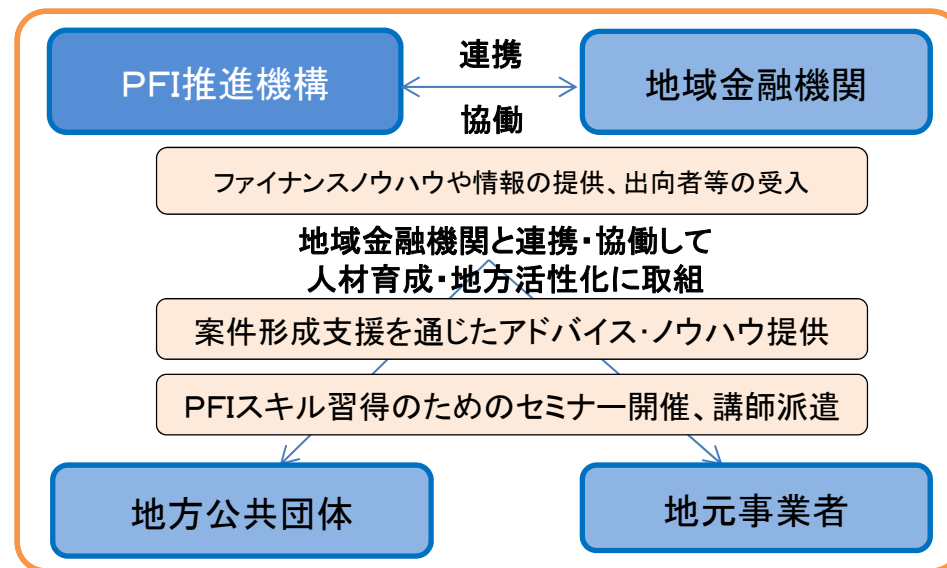


人材育成・地域活性化

＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（3／8）

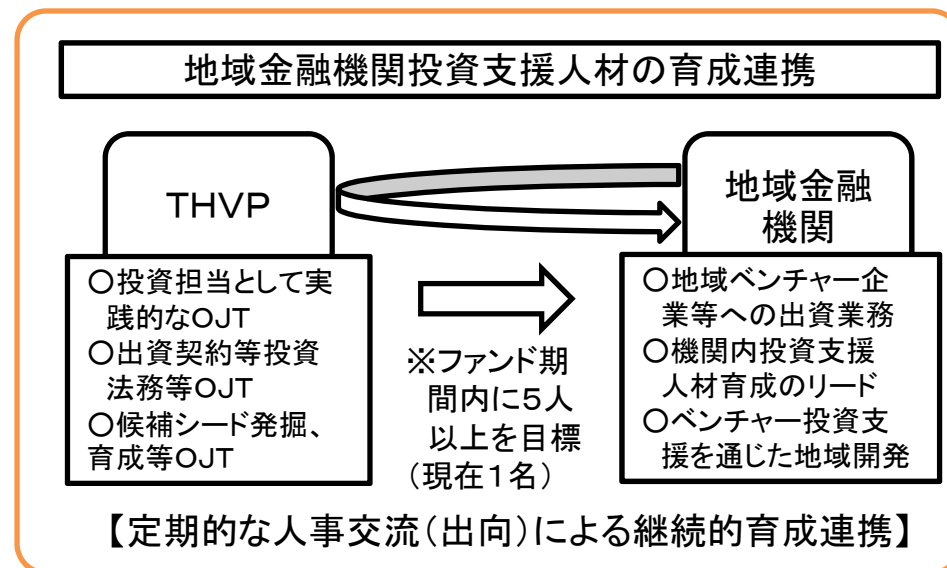
＜(株)民間資金等活用事業推進機構＞

独立採算型等PFI事業推進のためには、PFI事業全般に関する啓発とともに、独立採算型等PFI事業に精通した人材の育成を促進することが重要であり、当機構は、情報セキュリティに十分に配慮したうえでの地域金融機関等への情報提供、出向者等の受入やファイナンスノウハウの提供、地方公共団体や地元事業者等への案件形成支援を通じたアドバイス・ノウハウ提供、セミナー開催や講演会への講師派遣等を通じて、PFI事業やファイナンス等に係る専門性を有する地域人材の育成に取り組んでおり、平成25年10月の設立時から平成28年度末までに、地域人材の育成・ノウハウ提供を延べ200名に対して実施することを目標とし、215名の実績を上げている。



＜東北大学ベンチャーパートナーズ＞

○地域におけるベンチャー企業等新産業の振興に資する観点から、地域金融機関（七十七銀行）との間で人事交流（出向）を行うことにより、実践的な育成支援（投資業務）に関するOJTを当社で行い、継続的な人事交流により、地域における育成支援人材の拡大に貢献。



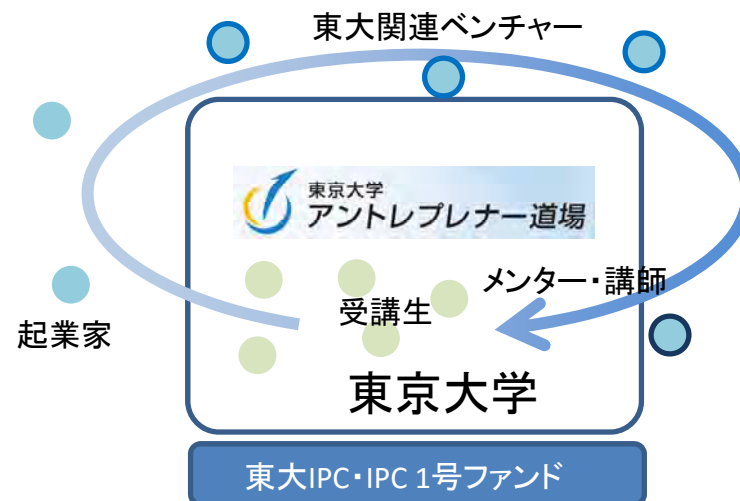
人材育成・地域活性化

＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（4／8）

＜東京大学・ 東京大学協創プラットフォーム開発（株）＞

アントレプレナー教育プログラム「アントレプレナー道場」は大学法人化より継続して開催されており、卒業生すなわち起業家人材が積み重なりつつある。メンターや講師等を依頼することを通じ、起業家人材が大学と繋がり続ける体制が構築されつつある。これらの活動は東大IPCも支援を提供している。

起業人材が還流するイノベーションエコシステムの構築



＜京都大学イノベーションキャピタル＞

- ・京都大学は、平成29年度上期に新規投資3件、追加投資1件を実行。
- ・新規案件の内1件は地方案件ではないが、いずれの投資先も京都大学の研究者と連携しており、京都地域における研究活性化に貢献し、同地域での研究者、事業従事者等の雇用増加が期待されている。



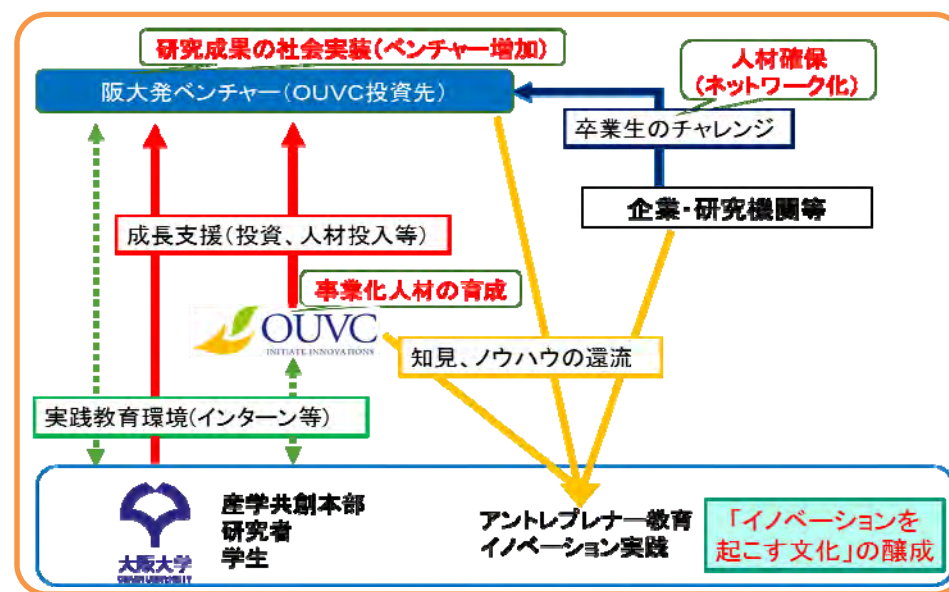
人材育成・地域活性化

＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（5／8）

＜大阪大学ベンチャーキャピタル(株)＞

OUVCでは学生インターンを継続的に数名受け入れ、ベンチャー育成の実践経験の場を提供している。下期からは投資先VBでも受け入れを開始し、インターン生が将来的に大阪大学発ベンチャーで活躍することが期待されている。

また大阪大学卒業生にOUVCおよびOUVC等先VBの情報を随時提供するとともに、これらに興味を持った卒業生のリスト化を行い、時間をかけた説明とマッチングを行い、投資先VBを担う人材として数年内に数名確保することを目指している。

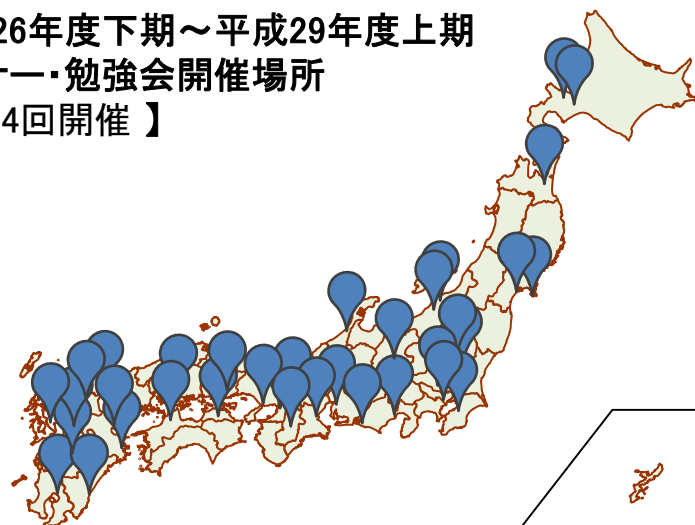


＜耐震・環境不動産普及促進事業＞

従来から全国186の地域金融機関等とパートナー協定を締結。また、地域相談窓口を全国13か所に設置し、地方都市を中心に、不動産証券化手法等に関するセミナー・勉強会を開催して、事業の普及・活用のための情報提供等を実施するとともに、地域におけるリスクマネー供給人材の育成に取り組んでいる。

平成26年度下期からの実績値は、セミナー・勉強会の開催は全国で計74回（今後も半期毎に10か所以上で実施予定）、また三大都市圏以外の地域からの問い合わせへの対応及び情報提供は計396件（今後も半期毎に50件以上実施予定）。

平成26年度下期～平成29年度上期
セミナー・勉強会開催場所
【計74回開催】

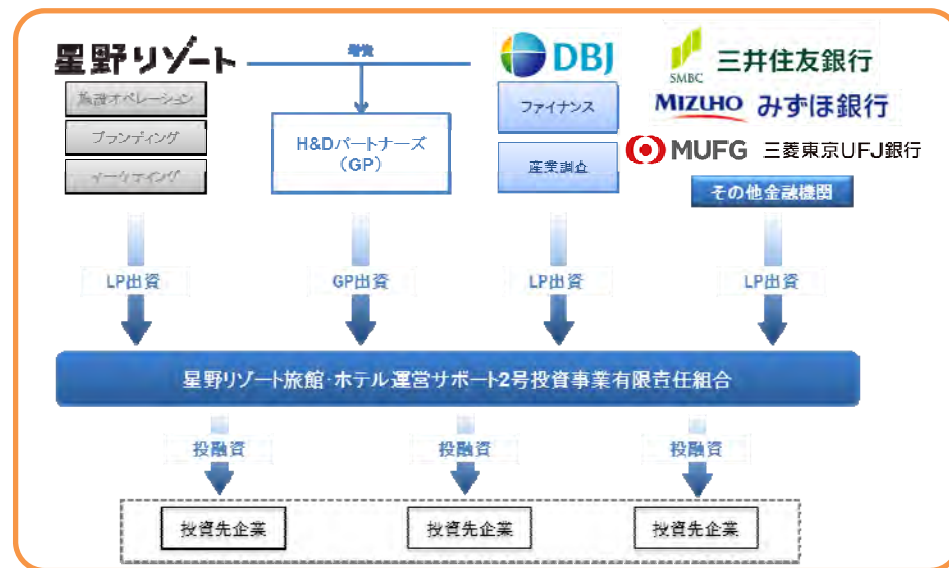


人材育成・地域活性化

＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（6／8）

＜(株)日本政策投資銀行(特定投資業務)＞

- 本件は、経営課題の解決やインバウンド需要を通じた成長等を目指す地域旅館・ホテルを支援するファンドに対し、星野リゾート・グループ及び地域金融機関を含む民間金融機関と共に出資を行うもの。
- 星野リゾート・グループが有する施設の運営ノウハウや人材育成手腕を活用した魅力ある施設造りにより、地域観光産業の活性化及び観光交流人口の増大を図る。
- 対象施設が立地する地域の金融機関及び事業会社等との協調も検討し、当該産業分野における人材の開発・維持等を通じて、地域創生に貢献する取り組みである。



＜(株)海外交通・都市開発事業支援機構＞

① 地方企業を含む民間企業からの出向者の受入

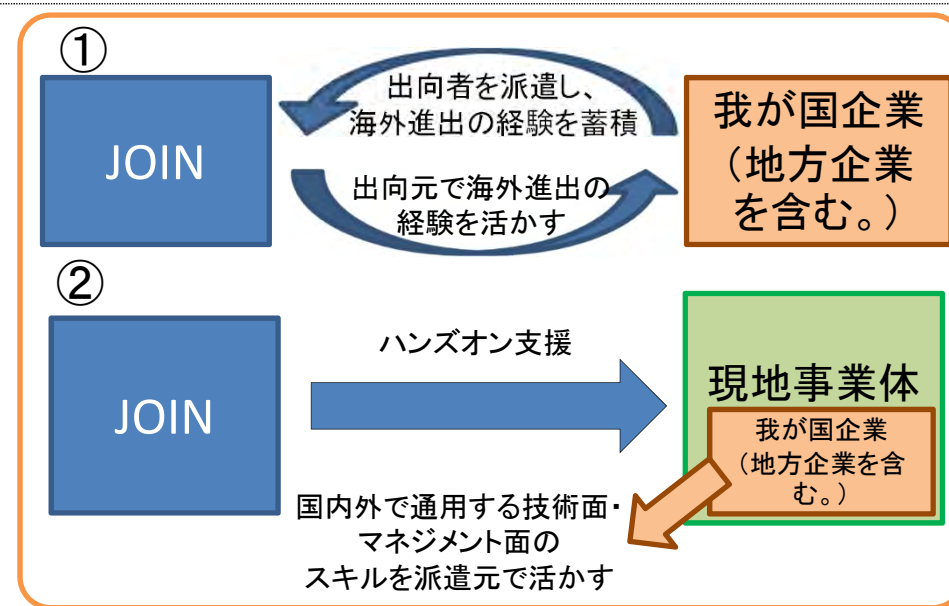
⇒ 海外インフラ事業の案件組成に従事することで、将来、出向元の海外進出分野で出向中の経験が活用されることを期待。

② 機構と地方企業を含むインフラ関係企業が共同出資している現地事業体に対して、機構が技術や経営に関するアドバイス(ハンズオン支援)を実施。

⇒ 地方企業から現地事業体に派遣されている技術者等が、国内外で通用する技術面・マネジメント面のスキルを向上させることで、将来派遣元の企業で活用されることを期待。

実績として6案件で8地方企業が事業に参加
＜案件例＞

- ・インドネシア 冷凍冷蔵倉庫整備・運営事業
(関係企業: 川西倉庫(神戸市を拠点))



人材育成・地域活性化

＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（7／8）

＜国立研究開発法人科学技術振興機構＞

JSTの主な業務が競争的資金の配分による全国の大学、企業等の研究開発活動の支援であることから、地域の人材育成にあたっては、リスクマネーの供給スキルに限定せず、プロジェクト管理や企業経営のノウハウなど広範な領域を想定しKPIを設定している。

地方出資案件：8案件

スリープウェル(株)(大阪府)	五稜化薬(株)(北海道)
(株)ファンペップ(大阪府)	(株)フューチャーインク(山形県)
医化学創薬(株)(北海道)	4Dセンサー(和歌山県)
(株)Kyulux(福岡県)	レグセル(株)(京都府)

事業全体のKPI

人材育成

◆出資業務等従事者の他事業・他社への転出数及び出資先企業の経営責任者の数

→目標：5年間でのべ20名以上

＜(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構＞

機構は、ファンド全体のKPIとして、機構で投資案件に携わり、その経験を機構外で活かす目利き人材を平成47年度末までに40人以上育成することとしている。今後、機構でノウハウを蓄積した人材が全国で活躍することが見込まれる。

ファンド全体のKPI

目利き人材の育成

機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者

KPI：40人以上（平成47年度末の解散まで）

人材育成・地域活性化

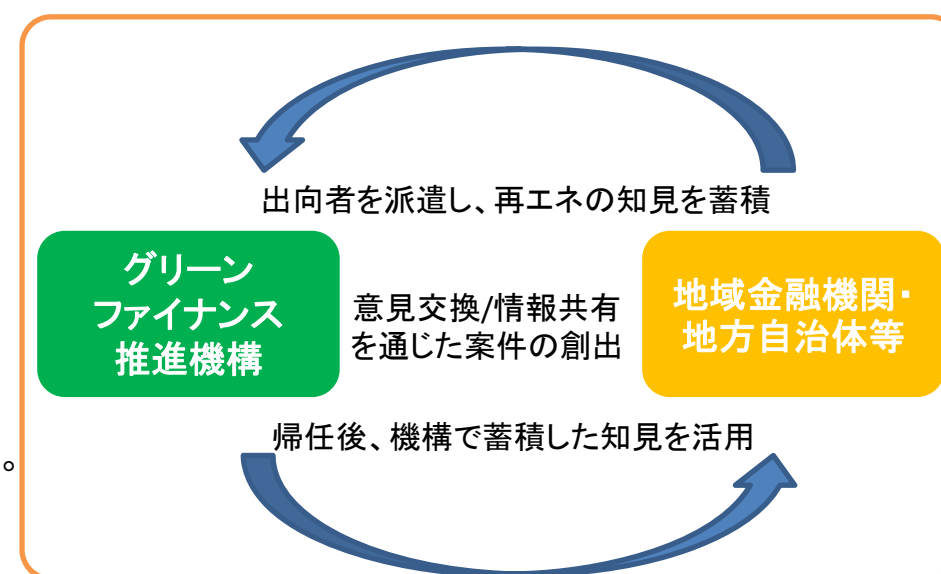
＜育成した人材の地域への定着のための取組状況＞（8／8）

＜地域低炭素投資促進ファンド事業＞

地域における低炭素化プロジェクトを積極的に支援しており、プロジェクトの立上げ及びモニタリングを通じて、地域人材の再エネ等に関する知見蓄積に努めている。

また、地域金融機関や地方自治体からの出向者を受け入れ人材育成に取り組んできており、地域活性化を担える人材を地域に埋め込むことに注力している。これまで4人の人材育成に貢献してきた。その他、機構が出資することにより、民間金融機関や事業者において低炭素化プロジェクトに対する人材の育成がされてきている。

今後も、地域人材の再エネ等に関する知見蓄積やスキルアップに貢献していく。



組織構成＜国及び民間人材の活用状況＞(1／3)

名称		役職員数 (29年3月末)	29年度上期の採用者数		29年度上期の離退職者数		役職員数 (29年9月末)	備考
				うち キーパーソン		うち キーパーソン		
(株)産業革新機構	合計	121	20	1	17	1	124	
	民間からの 現役出向者	2	4	0	2	0	4	
	官からの 現役出向者	9	2	0	1	0	10	
	上記以外の 職員	110	14	1	14	1	110	
(独)中小企業基盤整備機構	合計	737	63	0	31	0	769	ファンド事業担当職員は20人(民間からの 現役出向者数1人)。
	民間からの 現役出向者	19	2	0	0	0	21	
	官からの 現役出向者	31	3	0	4	0	30	
	上記以外の 職員	687	58	0	27	0	718	
(株)地域経済活性化支援機構	合計	328	47	0	53	0	322	
	民間からの 現役出向者	54	26	0	31	0	49	
	官からの 現役出向者	19	7	0	8	0	18	
	上記以外の 役職員	255	14	0	14	0	255	
(株)農林漁業成長産業化支援機構	合計	52	9	0	12	0	49	
	民間からの 現役出向者	6	0	0	5	0	1	
	官からの 現役出向者	10	3	0	3	0	10	
	上記以外の 役職員	36	6	0	4	0	38	
(株)民間資金等活用事業推進機構	合計	23	6	0	4	0	25	
	民間からの 現役出向者	8	1	0	0	0	9	
	官からの 現役出向者	5	2	0	2	0	5	
	上記以外の 職員	10	3	0	2	0	11	
官民イノベーションプログラム (東北大学ベンチャーパートナーズ(株))	合計	15	2	0	2	1	15	3月31日付けで1名退職。 その人数は29年3月末に含めていない 非常勤役員を含む役員は、全員出向者で はないため「上記以外の役職員」に人数 を記載している
	民間からの 現役出向者	2	1	0	1	0	2	
	官からの 現役出向者	0	0	0	0	0	0	
	上記以外の 役職員	13	1	0	1	1	13	

組織構成＜国及び民間人材の活用状況＞(2／3)

名称		役職員数 (29年3月末)	29年度上期の採用者数		29年度上期の離退職者数		役職員数 (29年9月末)	備考
				うち キーパーソン		うち キーパーソン		
官民イノベーションプログラム (東京大学協創プラットフォーム開発(株))	合計	8	1	0	0	0	9	・平成29年 4月に監査役として福田裕穂 理事・副学長が就任
	民間からの 現役出向者	0	0	0	0	0	0	
	官からの 現役出向者	0	0	0	0	0	0	
	上記以外の 役職員	8	1	0	0	0	9	
官民イノベーションプログラム (京都大学イノベーションキャピタル(株))	合計	17	2	0	2	0	17	・平成29年6月 管理部長代理退職 ・平成29年6月 管理部長採用 ・平成29年9月 管理部長退職 ・平成29年4月 管理部スタッフを派遣か ら正社員(時間雇用)へ切替
	民間からの 現役出向者	1	0	0	0	0	1	
	官からの 現役出向者	0	0	0	0	0	0	
	上記以外の 役職員	16	2	0	2	0	16	
官民イノベーションプログラム (大阪大学ベンチャーキャピタル(株))	合計	16	5	0	2	0	19	・平成29年4月、6月に事務社員各1名採 用。平成29年5月、7月に投資担当者各1 名採用。 ・平成29年6月に民間企業より出向1名受 け入れ。 ・平成29年4月に事務社員1名退職、8月 に投資担当者1名退職。
	民間からの 現役出向者	0	1	0	0	0	1	
	官からの 現役出向者	0	0	0	0	0	0	
	上記以外の 役職員	16	4	0	2	0	2	
(株)海外需要開拓支援機構	合計	70	10	4	12	4	68	
	民間からの 現役出向者	9	1	0	3	0	7	
	官からの 現役出向者	7	3	0	2	0	8	
	上記以外の 役職員	54	6	4	7	4	53	
耐震・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産普及促進機構	合計	18	7	1	7	1	18	
	民間からの 現役出向者	4	3	1	3	1	4	
	官からの 現役出向者	0	0	0	0	0	0	
	上記以外の 役職員	14	4	0	4	0	14	
競争力強化ファンド及び特定投資業務 (株)日本政策投資銀行	合計	1,192	—	—	—	—	1,197	競争力強化ファンド及び特定投資業務 は、リスクマネー供給のための資金枠で あり、専任で業務を行っている者はいない ため、DBJ全体の役職員数を参考値とし て記載。
	民間からの 現役出向者	—	—	—	—	—	—	
	官からの 現役出向者	—	—	—	—	—	—	
	上記以外の 役職員	—	—	—	—	—	—	

組織構成＜国及び民間人材の活用状況＞(3／3)

名称		役職員数 (29年3月末)	29年度上期の採用者数		29年度上期の離退職者数		役職員数 (29年9月末)	備考
				うち キーパーソン		うち キーパーソン		
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	合計	47	17	0	11	0	53	
	民間からの 現役出向者	17	6	0	8	0	15	
	官からの 現役出向者	8	4	0	3	0	9	
	上記以外の 役職員	22	7	0	0	0	29	
国立研究開発法人科学技術振興機構	合計	1,441	157	0	186	0	1,412	起業支援室担当職員6名 (現役出向者0名)
	民間からの 現役出向者	157	29	0	35	0	151	
	官からの 現役出向者	20	7	0	7	0	20	
	上記以外の 役職員	1,264	121	0	144	0	1,241	
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構	合計	25	3	0	1	0	27	
	民間からの 現役出向者	6	0	0	0	0	6	
	官からの 現役出向者	3	1	0	1	0	3	
	上記以外の 役職員	16	2	0	0	0	18	
地域低炭素投資促進ファンド事業 ((一社)グリーンファイナンス推進機構)	合計	24	7	0	3	0	28	備考:採用者数には新任理事1名含む。
	民間からの 現役出向者	6	3	0	3	0	6	
	官からの 現役出向者	0	0	0	0	0	0	
	上記以外の 役職員	18	4	0	0	0	22	

組織構成＜投資決定組織等の人材構成＞(1/3)

名称		構成										備考
		委員長等	委員長等代理	委員						監査役		
㈱産業革新機構	産業革新委員会	三村 明夫 新日鐵住金㈱相談役 名誉会長 【平成21年7月17日】	國井 秀子 芝浦工業大学 大学 院工学マネジメント 研究科教授、学長補 佐 【平成21年7月17日】	棚橋 元 森・濱田松本法律事 務所パートナー弁護 士 【平成21年7月17日】	武藤 徹一郎 公益財団法人がん 研究会理事・メディカ ルディレクター・名誉 院長 【平成21年9月9日】	村岡 隆史 ㈱経営共創基盤代 表取締役マネージン グディレクター 【平成29年6月30日】	志賀 俊之 同機構代表取締役 会長(CEO) 【平成27年6月30日】	勝又 幹英 同機構代表取締役 社長(COO) 【平成27年6月30日】	高浦 秀夫 公認会計士、前あら た監査法人代表執 行役 【平成21年7月14日】	—	—	
	出資業務に係る出資先の決定(理事長決裁)	高田 坦史 理事長 【平成24年7月1日】	秋庭 英人 副理事長 【平成28年7月1日】	田所 創 理事 【平成27年7月24日】	—	—	—	—	—	—		
(独)中小企業基盤整備機構	出資先候補評価委員会	【起業支援ファンド、中小企業成長支援ファンド】:9名(学識経験者、弁護士、公認会計士、事業会社経営者、支援機関有識者) 【中小企業再生ファンド】:9名(学識経験者、弁護士、公認会計士、事業会社経営者、中小企業再生支援協議会統括責任者、支援機関有識者)										審査に影響を及ぼす可能性 があるため、委員の氏名等につ いては非公表。
	出資業務に係る出資先の清算結了の同意(担当理事決裁)	—	—	田所 創 理事 【平成27年7月24日】	—	—	—	—	—	—		
㈱地域経済活性化支援機構	地域経済活性化支援委員会	松嶋 英機 西村あさひ法律事務所 パートナー 【平成25年4月4日】	伊藤 眞 長島・大野・常松法 律 事務所 顧問 【平成25年4月4日】	中村 利雄 (公財)全国中小企 業 取引振興協会 会長 【平成25年3月18日】	西川 久仁子 株式会社ファースト スター・ヘルスケア㈱ 代表取締役社長 【平成25年4月4日】	樋渡 啓祐 樋渡社中㈱ 代表取締役 【平成27年6月29日】	今井 信義 同機構 代表取締役社長 【平成28年6月27日】	—	太田 順司 (公社)日本監査役 協会 最高顧問 【平成24年6月29日】	山崎 彰三 東北大学会計 大学院教授 【平成27年6月29日】	西原 浩一郎 連帯社会研究交流 センター 運営委員 長 【平成27年6月29日】	
㈱農林漁業成長産業化支援機構	農林漁業成長産業化委員会	堀 紘一 同機構取締役会長 【平成25年2月6日】	光増 安弘 同機構代表取締役 社長 【平成28年6月30日】	阿部 禎一 (一社)全国農業経 営専門会計人協会 代表理事 【平成25年2月6日】	脇岡 弘典 全国農業協同組合 連合会 常務理事 【平成29年9月25日】	古閑 和則 全国漁業協同組合 連合会 専務理事 【平成25年2月6日】	西井 元章 味の素㈱外食デリカ 事業部長 【平成28年6月30日】	箕輪 光博 林業経済研究所 理事長 【平成25年2月6日】	篠原 修 東京大学 名誉教授 【平成25年2月6日】	—	—	
㈱民間資金等活用事業推進機構	民間資金等活用事業支援委員会	松田 修一 早稲田大学名誉教授 ㈱コメリ社外取締役 ㈱ミロク情報サービス社 外取締役 【平成25年10月28日】	宮本 和明 武蔵工業大学(現 東京都市大学)教授 内閣府PFI推進委員 会委員長代理・計画 部会長 【平成29年6月20日】	渡 文明 同機構代表取締役会 長 JXホールディングス㈱ (現JXTGホールディ ングス㈱))名誉顧問 【平成25年10月28日】	上村 多恵子 京南倉庫㈱代表取 締役 【平成25年10月28日】	半田 容章 同機構代表取締役 社長 【平成28年6月17日】	—	—	田知本 章 奥野総合法律事務 所・外国法共同事業 顧問 【平成26年6月6日】	志田 康雄 ブレークモア法律事 務所パートナー弁護 士 【平成29年6月20日】	—	
官民イノベーションプログラム (東北大学ベンチャーパートナーズ㈱)	支援・投資委員会	樋口 哲郎 同社代表取締役 【平成28年9月30日】	—	山崎 達美 中外製薬㈱特別顧 問 【平成27年2月23日】	吉村 洋 公益財団法人仙台 市振興事業団シニア アドバイザー 【平成27年2月23日】	熊谷 洋太郎 Fitbit, Inc.顧問 【平成27年2月23日】	—	—	山崎 彰三 東北大学会計大学 院教授 【平成27年2月23日】	瀬戸 篤 小樽商科大学大学 院(ビジネススク ル)教授 【平成27年2月23日】	—	
	出資事業推進委員会	結城 章夫 山形大学名誉教授 (元山形大学長) 【平成27年2月1日】	—	武田 健二 (有)新世紀投資研究 所 所長 【平成27年2月1日】	末岡 晶子 森・濱田松本法律事 務 所 弁護士 【平成28年4月1日】	竹淵 裕樹 東京エレクトロ宮城(株) 顧問 【平成29年6月29日】	矢島 敬雅 東北大学理事 (産学連携担当) 【平成28年7月12日】	佃 良彦 東北大学理事 (財務・施設・キャン パス計画担当) 【平成26年12月1日】	伊藤 貞嘉 東北大学理事 (研究担当) 【平成26年12月1日】	—	—	同委員会はVCの事業活動が事業の趣旨に合致したものであるかを念頭に、全体として事業のチェックを行い意見を述べる諮問機関であり、具体の投資決定やEXIT決定及びその評価に係る判断を行うものではない。
官民イノベーションプログラム (東京大学協創プラットフォーム開発㈱)	支援・投資委員会	大泉 克彦 同社代表取締役社長 【平成28年1月21日】	—	川村 隆 同社取締役・㈱日立 製作所元会長 【平成28年1月21日】	鈴木 隆史 同社取締役・(一財) シミックホールディ ングス㈱代表取締役副 社長 【平成28年1月21日】	大石(中村) 圭子 シミックホールディ ングス㈱代表取締役副 社長 【平成28年7月22日】	三木 良雄 工学院大学教授 【平成28年9月26日】	—	高原 達広 TMI総合法律事務所 弁護士 【平成28年1月21日】	福田 裕穂 東京大学理事・副学 長 【平成29年4月1日】	—	
	外部評価委員会	岩本 繁 朝日税理士法人 特別顧問 【平成28年10月1日】	西澤 民夫 科学技術振興機構 起業支援室推進PO 【平成28年10月1日】	程 近智 アクセンチュア(株) 取締役会長 【平成28年10月1日】	藤沼 彰久 (株)野村総合研究所 相談役 【平成28年10月1日】	清水 潔 いわき法律事務所 弁護士 【平成28年10月1日】	—	—	—	—	—	同委員会はVCの事業活動が事業の趣旨に合致したものであるかを念頭に、全体として事業のチェックを行い意見を述べる諮問機関であり、具体の投資決定やEXIT決定及びその評価に係る判断を行うものではない。

(注)【】内は当初就任年月日

組織構成＜投資決定組織等の人材構成＞(2/3)

名称		構成										備考
		委員長等	委員長等代理	委員					監査役			
官民イノベーションプログラム (京都大学イノベーションキャピタル(株))	支援・投資委員会	室田 浩司 同社代表取締役社長 【平成28年6月30日】	勝川 恒平 元(株)三井住友銀行 常務 【平成26年12月22日】	下野 雅承 日本アイ・ビー・エム(株)副会長 【平成26年12月22日】	野村 剛 元パナソニック(株)常務取締役 【平成26年12月22日】	服部 重彦 株島津製作所相談役 【平成26年12月22日】	森 雅彦 DMG森精機(株)社長 【平成26年12月22日】	楠美 公 同社執行役員 【平成28年1月1日】	(オブザーバー) 成岡 豊 公認会計士 【平成26年12月22日】	－	－	下野雅承の役職変更
	外部評価委員会	和田紀夫 日本電信電話(株)特別顧問 【平成26年7月1日】	御立高寛 ボストンコンサルティングG Senior Partner&Managing Director 【平成26年7月1日】	有本建男 政策研究大学院大学教授 【平成26年7月1日】	堀場厚 株堀場製作所 代表取締役会長兼社長 【平成26年7月1日】	水野弘道 年金積立管理運用独立行政法人 理事 【平成26年7月1日】	－	－	－	－	－	同委員会はVCの事業活動が事業の趣旨に合致したものであるかを念頭に、全体として事業のチェックを行い意見を述べる諮問機関であり、具体の投資決定やEXIT決定及びその評価に係る判断を行うものではない。
官民イノベーションプログラム (大阪大学ベンチャーキャピタル(株))	支援・投資委員会	神保 敏明 同社代表取締役社長 【平成29年6月26日】	津田 和明 サントリーホールディングス(株)社友 【平成26年12月22日】	山田 隆持 (株)NTTドコモ顧問 【平成26年12月22日】	野村 正朗 (学)帝塚山学院理事長 【平成26年12月22日】	一村 信吾 名古屋大学教授、イノベーション戦略室長 【平成27年1月1日】	－	－	－	－	－	
	出資事業戦略委員会	小林 栄三 伊藤忠商事(株)会長 【平成25年6月25日】	篠原 祥哲 NPO法人おおさか大学 起業支援機構 代表理事・公認会計士 【平成25年6月25日】	野路 國夫 (株)小松製作所 取締役会長 【平成26年11月1日】	森信 静治 梅新法律事務所 弁護士 【平成25年6月25日】	三成 賢次 国立大学法人大阪大学 理事(総合計画担当) 【平成27年8月26日】	八木 康史 国立大学法人大阪大学 理事(産学協創担当) 【平成29年8月26日】	小川 哲生 国立大学法人大阪大学 理事(財務担当) 【平成27年8月26日】	－	－	－	同委員会はVCの事業活動が事業の趣旨に合致したものであるかを念頭に、全体として事業のチェックを行い意見を述べる諮問機関であり、具体の投資決定やEXIT決定及びその評価に係る判断を行うものではない。
株海外需要開拓支援機構	海外需要開拓委員会	川村 雄介 (株)大和総研副理事長 【平成25年11月11日】	梅澤 高明 ATカーニー(株) 日本法人会長 【平成29年6月30日】	夏野 剛 慶応義塾大学大学院政策・メディア研究科特別招聘教授 【平成29年6月30日】	岡澤 雄 元(株)資生堂 顧問 【平成29年6月30日】	阿部 哲 元サントリー酒類(株)執行役員 海外事業部長 【平成29年6月30日】	飯島 一暢 同機構 取締役会長 【平成25年11月11日】	太田 伸之 同機構 代表取締役社長 【平成25年11月11日】	木下 俊男 元日本公認会計士協会理事 【平成25年10月29日】	－	－	
耐震・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産普及促進機構)	理事会	村上 周三 (一財)建築環境・省エネルギー機構 理事長 【平成28年6月28日】 ※理事就任：平成25年2月14日	酒井 博史 同機構 専務理事(常勤) 【平成25年10月23日】	藤原 健治 同機構 常務理事(常勤) 【平成29年6月26日】	岡田 恒男 (一財)日本建築防災協会 前理事長・顧問 【平成25年2月14日】	中原 正隆 三菱東京UFJ銀行 ストラクチャーファイナンス 部部长 兼 不動産ファイナンス室長 【平成29年6月26日】	堀川 晋 (公社)ロングライフビル推進協会 理事 【平成29年6月26日】	－	池田 輝男 元住宅金融公庫 監事、元(一財)住宅金融普及協会 会長 【平成25年7月17日】	－	－	
				伊香賀 俊治 慶應義塾大学 理工学部システムデザイン工学科 教授 【平成28年6月28日】	熊倉 隆治 (公社)日本不動産鑑定士協会連合会 会長 【平成27年6月29日】	葉石 善一 (一社)日本建設業連合会 常務執行役 【平成29年6月26日】	村山 利栄 国立研究開発法人 国立国際医療研究センター 理事 【平成29年6月26日】	－	杉本 茂 公認会計士、さくら綜合事務所代表 【平成25年2月14日】	－	－	
	審査委員会	大学教授、弁護士、会計士、不動産鑑定士等の8名で構成										案件関係者から審査委員への働きかけを防止するため、審査委員については非公表としている。
競争力強化ファンド及び特定投資業務 (株)日本政策投資銀行)	取締役会	柳 正憲 同行代表取締役社長 【平成27年6月26日】	木下 康司 同行 代表取締役副社長 【平成27年6月26日】	菊池 伸 同行 取締役 【平成27年2月24日】	富井 聡 同行 取締役 【平成27年6月26日】	成田 耕二 同行 取締役 【平成29年6月29日】	植田 和男 同行 取締役(社外) 【平成20年10月1日】	－	藏重 敦 同行 常勤監査役 【平成29年6月29日】	坪井 達也 同行 常勤監査役(社外) 【平成26年6月24日】	八田 進二 同行 監査役(社外) 【平成20年10月1日】	競争力強化ファンド及び特定投資業務にかかる専門の決定委員会等はなく、(株)日本政策投資銀行全体の決定プロセスに則り、個別の投融資を決定している。
			渡辺 一 同行 代表取締役副社長 【平成27年6月26日】	大石 英生 同行 取締役 【平成27年6月26日】	福田 健吉 同行 取締役 【平成28年6月29日】	三村 明夫 同行 取締役(社外) 【平成20年10月1日】	－	－	栗原 美津枝 同行 常勤監査役 【平成27年2月24日】	伊藤 眞 同行 監査役(社外) 【平成20年10月1日】	－	
	特定投資業務モニタリング・ボード	－	奥 正之 (株)三井住友フィナンシャルグループ名誉顧問 【平成27年6月26日】	高木 伸 一般社団法人全国銀行協会副会長兼専務理事 【平成27年6月26日】	中西 謙則 (株)静岡銀行代表取締役会長 【平成27年6月26日】	山内 孝 マツダ(株)相談役 【平成27年11月20日】	横尾 敬介 公益社団法人経済同友会副代表幹事・専務理事 【平成27年6月26日】	渡 文明 JXTGホールディングス(株)名誉顧問 【平成27年6月26日】	－	－	－	

(注)【】内は当初就任年月日

組織構成＜投資決定組織等の人材構成＞(3/3)

名称		構成										備考
		委員長等	委員長等代理	委員					監査役			
㈱海外交通・都市開発事業支援機構	海外交通・都市開発事業委員会	竹内 敬介 日揮㈱相談役 【平成26年10月20日】	松田 千恵子 首都大学東京大学院社会科学部研究科教授 【平成26年10月20日】	秋山 裕 同機構専務取締役 【平成26年10月20日】	寺村 隆男 みずほ総合研究所 上席執行役員 事業本部社会・公共アドバイザー部長 【平成29年6月29日】	波多野 琢磨 同機構 代表取締役社長 【平成26年10月20日】	蜂須賀 一世 日本経済研究所代表取締役専務 【平成28年6月28日】	溝口 潤 三井住友カード代表取締役兼副社長執行役員 【平成28年6月28日】	八尾 紀子 TMI総合法律事務所 パートナー弁護士 【平成26年10月20日】	－	－	
	理事会議	瀧口 道成 同機構理事長 【平成27年10月1日】	安藤 慶明 同機構総括担当理事 【平成27年10月1日】	後藤 吉正 同機構理事 【平成27年10月1日】	甲田 彰 同機構理事 【平成27年10月1日】	白木澤 佳子 同機構理事 【平成27年10月1日】	－	－	石正 茂 同機構監事 【平成27年10月1日】	－	－	左記委員のほか、必要に応じ理事長の指名した職員等を合わせて構成。
	投資委員会	小宮 有二 元 東京海上キャピタル株式会社 マネージング・パートナー 【平成26年5月1日】	－	○工業製品メーカー 顧問 ○コンサルティング会社 シニアコンサルタント ○ベンチャー支援団体 事務局長 ○医療機器メーカー 会長 ○シンクタンク 特別研究員 ○国立研究開発法人 理事								投資委員会委員個人名については審査に影響を与える可能性があるため非公表。
㈱海外通信・放送・郵便事業支援機構	海外通信・放送・郵便事業委員会	福田 良之 同機構代表取締役社長 【平成27年12月1日】	高島 肇久 同機構取締役会長 【平成27年12月1日】	細井 浩之 同機構常務取締役 【平成27年12月1日】	栗原 美津枝 ㈱日本政策投資銀行 常勤監査役 【平成27年12月1日】	中村 家久 住友商事(株) 執行役員 メディア事業本部長 【平成27年12月1日】	三尾 美枝子 キューブM総合法律事務所 代表弁護士 東京大学 産学協創推進本部 知的財産部長 【平成27年12月1日】	－	堀川 融 太陽有限責任監査法人代表社員会長、公認会計士 【平成27年12月1日】	－	－	
地域低炭素投資促進ファンド事業 (一社)グリーンファイナンス推進機構	理事会	末吉 竹二郎 国連環境計画・金融イニシアティブ 特別顧問 【平成25年4月26日】	品川 良一 同機構専務理事 【平成26年9月1日】	田吉 禎彦 同機構常務理事 【平成27年12月18日】	平野 喬 一般財団法人地球・人間環境フォーラム 副理事長(※) 【平成25年4月26日】	功刀 正行 一般財団法人環境イノベーション情報機構 専務理事 【平成25年4月26日】	森下 研 一般財団法人持続性推進機構 専務理事 【平成25年4月26日】	後藤 敏彦 環境経営学会 会長 【平成25年6月24日】	荒川 真司 公認会計士、成和綜合会計事務所 代表 【平成29年6月23日】	吉澤 保幸 税理士・一般社団法人低炭素社会創出促進協会 代表理事 【平成25年4月26日】	－	平成29年度上期からの体制 ■平野理事は6月14日付けで役職変更あり。
	審査委員会	安井 至 東京大学 名誉教授 【平成28年4月1日】	水上 貴央 NPO法人再エネ事業を支援する法律事務の会 理事長 【平成25年7月30日】	岩船 由美子 東京大学生産技術研究所 人間・社会系部門 エネルギー工学連携研究センター 特任教授 【平成25年8月1日】	竹ヶ原 啓介 株式会社日本政策投資銀行 執行役員 産業調査本部 副本部長 【平成28年7月13日】	泊 みゆき ※ NPO法人バイオマス産業社会ネットワーク 理事長 【平成29年4月20日】	藤本 幸彦 ※ 公認会計士・税理士 雫あすか法律事務所 顧問 【平成29年4月7日】	－	－	－	－	平成29年度上期からの体制 ※新任委員 ■竹ヶ原委員は6月29日付けで役職変更あり。
				黒沢 厚志 ※ 一般財団法人エネルギー総合工学研究所 プロジェクト試験研究部 部長 【平成29年4月11日】	谷口 信雄 ※ 東京大学先端科学技術研究センター 特任研究員 【平成29年4月1日】	藤野 純一 公益財団法人地球環境戦略研究機関 上席研究員 【平成25年8月1日】	－	－	－	－		

(注)【】内は当初就任年月日

○役職名 (株)産業革新機構取締役・産業革新委員会委員

氏 名 村岡 隆史 平成29年6月30日就任

【略歴】

1989－2000年 株式会社三和銀行

2000－2003年 モルガンスタンレー証券会社 投資銀行部

2003－2005年 株式会社産業再生機構

2007－2016年 株式会社経営共創基盤 取締役マネージング ディレクター

2013年－ 金融庁 参与

2016年－ 株式会社経営共創基盤 代表取締役マネージングディレクター

2017年－ 新日本工機株式会社 取締役

○東北大学ベンチャーパートナーズ(株) 代表取締役

樋口 哲郎(ひぐち てつろう) 平成29年9月12日就任

【略歴】

昭和 59年	(株)ジャフコ入社
平成 5年	同社 投資企画部資本政策課長兼投資業務課長
平成 12年	NOMURA/JAFECO INVESTMENT(ASIA) 取締役(CFO)
平成 15年	(株)ジャフコ 資金部長
平成 23年	同社 ファンド運用部プリンシパル
平成 27年	東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社入社 執行役員兼管理部長
平成 27年	同社 取締役兼管理部長
平成 29年	同社 取締役兼投資部長

○大阪大学ベンチャーキャピタル(株) 代表取締役社長

神保 敏明(じんぼう としあき) 平成29年6月26日就任

【略歴】

昭和54年	(株)和光経済研究所入社
昭和63年	同社 ニューヨーク駐在(米国企業調査担当)
平成 8年	同社 産業調査本部副本部長
平成12年	同社 退職
平成15年	(株)池田銀行入行
平成17年	池銀キャピタル(株)(現・池田泉州キャピタル(株))代表取締役社長
平成27年	池田泉州キャピタル(株)会長
平成28年	同社 退任

○(株)海外需要開拓支援機構社外取締役・海外需要開拓委員会委員

- ・阿部 哲 平成29年6月30日就任

【略歴】

平成25年 サントリー酒類(株) 執行役員海外事業部長

- ・梅澤 高明 平成29年6月30日就任

【略歴】

平成26年 A.T.カーニー(株) 日本法人会長 (現職)

- ・岡澤 雄 平成29年6月30日就任

【略歴】

平成27年 (株)資生堂 顧問

- ・夏野 剛 平成29年6月30日就任

【略歴】

平成20年 慶応義塾大学大学院政策・メディア研究科特別招聘教授 (現職)

平成20年 (株)ドワンゴ 取締役 (現職)

○常務理事

藤原 健治 平成29年6月26日就任

【略歴】

昭和43年生

平成 2年 東京大学法学部卒

同年 日本開発銀行入行

平成26年 日本政策投資銀行 業務企画部担当部長(投資業務統括)

平成27年 同行 シンジケーション・クレジット業務部長

平成28年 同行 金融法人業務部長

官民ファンド間の情報共有(1/3)

第8回幹事会において、有識者より「官民ファンド全体として、デューデリジェンス経費等のコスト面を意識し情報共有に取り組んでいることを評価するが、更に情報共有できるよう、各官民ファンドには守秘義務契約の雛型レベルから見直してもらいたい。」との指摘がなされた。各官民ファンドにおける守秘義務契約の見直しの検討状況は以下のとおり。今後、より一層効率的・効果的に支援を行っていくため、守秘義務契約の雛型を見直したうえで、情報共有に取り組むこととする。

名称	対応状況	
(株)産業革新機構	○	共同投資を行う他の官民ファンドに対しては、当該投資案件の検討に必要な情報に関して、守秘義務契約の締結等を前提として開示することとしている。
(独)中小企業基盤整備機構	○	中小機構では、出資先ファンド等の調査関連・情報提供として、新規組成したファンド等の概要情報及びファンドの種類・投資対象業種・ステージ・地域で分類が可能なファンド情報の一覧を公開している。 また、中小機構が出資したファンドから投資を受けて株式公開した企業の一覧や、ヒアリング調査に基づくファンドの活用事例(投資先企業の事業展開やファンドGP(ベンチャーキャピタル等)の投資ポイントに関する情報等)の提供が可能である。 加えて、他の官民ファンドから出資決定前のサブファンドのデューデリジェンスに関する資料等の開示要請があった場合に備えて、あらかじめ官民ファンド間での共有を想定した調査依頼を行うこととしている。
(株)地域経済活性化支援機構	○	共同出資者等からの要望があった場合、支援対象事業者及び利害関係者の承諾が得られたものについては、デューデリジェンスに関する資料等の共有もあり得る。 また、当機構の目的である地域経済活性化のためには、地域の面的活性化も重要と考えている。地域の面的活性化を図るために行った諸施策や地域経済の諸資料を分析することを通じて得られた調査結果等について、官民ファンド間で共有が可能かつ有用と考えられるものである場合には、官民ファンド間の情報交換の機会等を通じて共有に取り組むことを検討している。
(株)農林漁業成長産業化支援機構	○	外部デューデリジェンスの実施にあたり、その調査内容に照らして、成果の共有が可能かつ有用と考えられるものである場合には、あらかじめ官民ファンド間での共有を想定した契約を締結することとしている。

官民ファンド間の情報共有(2/3)

名称	対応状況	
(株)民間資金等活用事業推進機構	○	①自治体・地域金融機関等への当機構が構築した自治体財政シミュレーションモデルの公開、②データ開示の協力が得られる自治体への地方公営企業や水道統計等に基づく水道事業収支シミュレーション等の公開、③支援要請を受けた民間事業者への機構が行った収支予想(キャッシュフロー予想)などの開示、④支援決定先の承諾を得たうえで支援決定内容の当機構のホームページを通じた公表などの情報共有に努めている。 PFI事業におけるデューデリジェンスの主体は地方公共団体やPFI事業者であるが、当機構においてもデューデリジェンスを行った場合には、他の官民ファンドからの要望も踏まえて関係者と調整の上、承諾を得た範囲において調査結果を共有することも可能である。
官民イノベーションプログラム	○	共同出資者(含む検討者)(当該開示対象者)から開示要望があった場合、デューデリジェンスの対象会社及びその全関係者の承諾を受け、且つ当該開示対象者と必要な範囲で秘密保持契約を締結した上で開示することは可能。結果の開示を前提とした契約を調査委託先と締結することについては、「守秘義務契約を締結したところのみ開示する」等の限定した開示であれば可能。また、それを前提として、調査委託先に調査結果の開示について説明の上理解を求め、調査結果の共有を進めるという観点で、守秘義務契約の見直しを行うことは可能。
(株)海外需要開拓支援機構	○	共同投資を予定する場合には守秘義務契約の締結を前提として開示することができる旨、守秘義務契約の雛形に定めているところ。投資候補案件の検討の際に行う事業環境等の調査とは別の、一般的な産業調査や統計分析を独自で行っていることはないが、今後、独自で上記産業調査等を行う場合は、投資にあたっての必要性に応じて行うとともに、共有についても検討する。
耐震・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産普及促進機構	○	不動産の耐震・環境性能基準に係る調査結果については、平成30年より当該部分の開示を前提とした契約に見直し、他の官民ファンドと共有することとする。
競争力強化ファンド及び特定投資業務 (株)日本政策投資銀行	○	当行にて実施する一般的な産業調査や統計分析等については、調査対象先との間で調査結果の公表・開示を前提とした守秘義務契約を締結する、或いは当該関係者の事前承諾を得るよう努めている。 個別投融資案件に係る情報開示に関しては、対象先企業等における案件進捗への影響から忌避される場合があるものの、関係者と事前調整の上、承諾を得た範囲において案件の特徴や金融スキーム概要等につき、プレスリリースを実施している。

官民ファンド間の情報共有(3/3)

名称	対応状況	
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	○	現状において、一般的な産業調査や統計分析等の調査結果については、結果の開示を前提とした契約が既に可能。特定の案件に関連する特定国、地域、分野に係る調査やデューデリジェンスについては、他の官民ファンドから要望があった場合、共同出資者など当該事業の直接関係者から承諾が得られれば、承諾を得た部分について調査結果を共有することが可能。
国立研究開発法人科学技術振興機構	○	出資の実行時にプレスリリース等の広報を実施している。広報では、出資先企業の概要に加え、その技術的優位点や、今後期待される社会へのインパクトなどについて、デューデリジェンスに基づくJSTの評価も踏まえつつ、機密に触れない範囲で分かりやすく公表するよう努めている。また、出資先企業の成長への貢献、また民間資金の呼び水となる観点から、関心を示す事業会社やベンチャーキャピタルに対して、出資先企業の承諾の範囲内での情報提供を積極的に行っている。 秘密保持契約の雛型において、出資検討中の企業及び出資先企業の承諾を得ることにより他機関への情報提供をすることができるとしている。
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構	○	現在、守秘義務契約のひな形の見直しに関する検討を行っており、その中で市場調査・統計分析等に係るデータ等の他の公的機関との共有についても検討事項の一つとしている。平成29年12月末までに取組を開始する予定。
地域低炭素投資促進ファンド事業 ((一社)グリーンファイナンス推進機構)	○	現時点では、産業調査や統計分析等の調査を行っておらず、デューデリジェンスの結果については、事業者の機密性を有する情報が含まれていることから、他の官民ファンド等から要望があった場合には、事業者等の関係者の承諾が得られる範囲内で情報を開示することとしている。