

「海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）の役割、
在り方、経営改善策等に関する有識者委員会」
フォローアップ会合における議論について

国土交通省
2025年7月

有識者委員会の最終報告を踏まえた経営改善策の進捗状況

(1) 投資リスク管理

- リスク管理の状況を事後的にチェックするための**第三者評価を試行実施**（令和7年2月）し、本格実施に向けた評価の視点や評価項目を確認
- 投資判断やモニタリングにも活用するため、市場リスクなどの**経営リスクに関する一覧性のある資料（ヒートマップ等）を作成**
- モニタリング強化やExit等の的確な実施のため、支援案件についてJOINが**モニタリング強化・Exit等を検討開始するトリガーとなる重要事象（パートナー企業の信用状況の悪化、著しい建設遅延等）をリストアップしルールを厳格化**。あわせて、出資者間の契約が不履行に陥った場合等に**JOINが支援案件からExitする旨を予め株主間協定に規定することをJOIN内でルール化**

※この他、**ポートフォリオにおける上限割合の設定、ベンチャー投資の停止、高速鉄道システム全体を導入する事業に対する初期段階からのエクイティ出資の対象除外**等についてJOINの内規の改正等を行ったほか、ハンズオン支援の質の向上のため事業管理に関する組織内の知見・ノウハウの見える化・共有や、事業委員会の強化・運用改善のため**支援案件の複数回審議のルール化**等を実施。

(2) 損失計上・公表

- パートナー事業者と計上・公表時期がずれた場合に決算資料等での早期の説明を行い、ステークホルダーへ会計基準上の理由を含めて説明を行うため、**令和6年度決算より全投資案件のパートナー企業の減損実施の有無を確認**。今後、万一パートナー企業が減損処理を行う場合はそれを契機としてJOINも減損処理を再検討。

(3) 組織体制

- **人材紹介会社も活用**しつつ投資ファンド経験者、商社での事業投資の経験者などの**エクイティファイナンスの知見を有する人材を募集**
- 事業性評価（デューデリジェンス）強化のため、事業委員会等の**支援検討・決定の場に不動産評価、需要予測等に知見を有する外部専門家を活用**

※この他、JOIN内の内部統制の強化のため、**プロジェクト・ファイナンスの審査業務の経験が豊富な職員のリスク管理部門への配置換え**等を実施するとともに、ガバナンス強化のため、JOIN内の**コンプライアンス組織を拡充**

■ 監督官庁の関与のあり方の検討 ※国土交通省において実施

- 国土交通省の対応強化のための措置：**省内実務者連絡会議**（令和7年1月発足。これまでに2回開催し、政府間のバイ・マルチの枠組みを活用したJOINへの支援など**今後の取組の方向性をとりまとめ**）、**関係省庁との連絡調整の強化**（**情報共有の在り方の改善等**を検討）
- 関係告示・通達の措置：JOIN法に基づく**5年毎の見直し等**（令和7年3月公布・施行）
- 有識者委員会の**フォローアップ会合を実施**し、経営改善策の進捗状況を確認（令和7年3月開催）

「海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）の役割、在り方、経営改善策等に関する有識者委員会」フォローアップ会合（令和7年3月27日開催）

（本会合において、投資ファンド出身者を一定数確保することなどの組織体制に係る措置や支援案件に係る第三者評価の本格実施などのすぐに措置できないものを除き、JOIN及び国土交通省において着実に必要な措置が実施されていることが確認された。）

【主な議論】

（改善策への取組に対する評価）

- 改善策について、**非常にスピード感を持って包括的**に取り組まれている。
- 多角的な視点から、リスクやJOINのあるべき姿を議論した内容が形となり、ヒートマップを含めた**一覧性のある形式で経営課題を整理し、改善していこうとする意志**がうかがえる。

（Exitの重要性についての指摘）

- **Exitについては、既存案件も含めてしっかり取り組んでいただきたい。**案件の入替えや公正価値評価の導入などと併せ、**ポートフォリオの中身を良くしていくことが、長期的にJカーブを遵守するためには非常に重要。**
- 投資を回収して好循環を生み出す**重要な鍵はExit。****案件を持ち続けざるを得ないということでは、官民ファンドの評判も上がらない**ため、Exitに注力して取り組むことが重要。

（組織体制についての指摘）

- 組織体制については、**専門性を有する人の確保という点が一番大きな課題。**
- **組織が変わっていくという、今の良い動きや流れを維持していくことが次の課題。**初年は、今進めている改善策を組織の中で安定的に回し、2年目以降も丁寧に実施して、JOINブランドを回復させることが大切。

（その他）

- **改善策の取組や支援案件でのJOINの貢献等は積極的に広報**するのが良いのではないか。
- 日本の国益と日本企業の成長、世界の発展をにらんでいくというチャレンジングな状況の中で、**案件の収益性等のレジリエンスを確保しつつ、引き続きJOINと企業が一緒に取り組んでほしい。**