資料1

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2回）

平成26年11月14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、ガイドラインに基づく初めての検証として、「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1回）」（以下、「第1回検証報告」という。）が取りまとめられ、官民ファンドの平成25年度の活動を対象として、①KPIの設定、②人材育成の方法、③民業補完の判断基準、④政策目的の地方への貢献、⑤ポートフォリオマネージメントの取組み、⑥情報公開、に関し検証を行ったところである。

第1回検証報告においては、同報告における各官民ファンドに対する指摘事項への対応について、次回以降の定期的な検証の中でフォローアップしていくこととされており、本報告は、官民ファンドの平成26年度上期における活動を対象として、第1回検証報告における指摘事項への対応やKPIの進捗・達成状況等についてのフォローアップ結果を取りまとめたものである。具体的には、各官民ファンドに共通する指摘事項16個、個別の官民ファンドに対する指摘事項17個に対する官民ファンド側の対応状況について検証を行った。また、官民ファンドごとに設定されているKPIについて、平成26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検証を行った。

官民ファンドに対する検証は、定期的に継続して行っていくこととされており、今後、毎年度、9月末実績と3月末実績に基づき、年2回、検証を行っていくこととする。次回は、平成27年3月末実績に基づき、平成26年度下期の検証を行う。

なお、文部科学省所管の独立行政法人科学技術振興機構については、検証対象に加えることが適当と考えられるので、ガイドラインの改正等所要の対応を行うこととする。

（注）第2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、（株）海外交通・都市開発事業支援機構。なお、（独）科学技術振興機構については、ガイドラインにおいて検証対象とされていないが、今回、先行的に可能な範囲で検証を行った。各官民ファンドの概要については、別紙1参照。

Ⅰ　官民ファンドの活用状況

平成 26 年 9 月末現在で、官民ファンドへの政府からの投融資額は約 6,276 億円（平成 25 年度末約 6,197 億円、以下（ ）内は平成 25 年度末の計数）であり、民間からの出資額は約 498 億円（約 444 億円）である。また、平成 26 年度においては 3 兆 2,615 億円（3 兆 1,350 億円）の政府保証が付されている。官民ファンドがこれまでに支援決定した出資案件は 370 件（326 件）、支援決定額約 1 兆 2,515 億円（約 1 兆 1,216 億円）、実投融資額は約 8,297 億円（約 7,828 億円）であり、官民ファンドの投融資が呼び水となって民間から投資された額は約 1 兆 3,196 億円（約 1 兆 1,134 億円）である。

官民ファンドごとの概況は以下のとおり。

○株式会社産業革新機構

平成 26 年度上期における支援決定件数は 13 件、支援決定額は 679 億円、実投資額は 189 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 78 件、支援決定額は 7,783 億円、実投資額は 5,592 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 26 年度上期における支援決定件数（ファンド組成件数）は 4 件、支援決定額は 101 億円、実投資額は 148 億円（平成 26 年度上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 207 件、支援決定額は 2,747 億円、実投資額は 1,707 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 26 年度中に 10 ファンド程度の組成を目指すとともに、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 26 年度上期における支援決定件数は 10 件、支援決定額は 13 億円（出資 0.4 億円、融資 11 億円、買取債権元本 2 億円）、実投融資額は 2 億円（買取債権元本 2 億円）、事業再生・地域活性化ファンドの設立は 5 件、特定専門家派遣は 18 件であり、平成 25 年 3 月 18 日より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、支援決定件数は 20 件、支援決定額は 277 億円（出資 5 億円、融資 12 億円、買取債権元本 260 億円）、実投融資額は 108 億円（出資 5 億円、融資 1 億円、買取債権元本 102 億円）、事業再生・地域活性化ファンドの設立は 9 件、特定専門家派遣は 37 件となっている。

平成 26 年 10 月 14 日に改正株式会社地域経済活性化支援機構法が施行され、①経営者保証が付された貸付債権等を買い取り、経営者の再チャレンジを支援する「特定支援業務」の新設、②事業再生及び地域の活性化に資するファンドに対して LP 出資を行う「特定組合出資業務」の新設、③ファンドや金融機関等だけでなく、その投資先事業者にも専門家を派遣できるようにする「特定専

門家派遣業務」の拡充、④信託要件の緩和や信託対象債権を拡大する「特定信託業務」の拡充が行われたことから、これらの支援ツールも最大限に活用し、より一層、地域における中小企業等の事業再生や事業転換等の支援を積極的に実施していくこととしている。

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構

平成26年度上期における機構からサブファンドへの支援決定件数は8件、機構出資決定額は33.5億円、実投資額は7.1億円であり、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27件、機構出資決定額は9.9億円、実投資額は6.3億円となっている。また、平成25年1月23日の機構設立以来の累計では、サブファンドへの支援決定件数は49件、機構出資決定額は366.5億円、実投資額は10.2億円となっており、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35件、機構出資決定額11.9億円、実投資額は8.1億円となっている。

今後の取組方針としては、案件組成の実績がない、あるいは著しく少ないサブファンドに対する機構からの指導・助言を強化し、サブファンドにおける出資決定件数の着実な増加を図っていくこととしている。

○株式会社民間資金等活用事業推進機構

平成25年10月7日の設立後、平成26年2月21日に第1号案件の支援決定、3月28日に同案件に係る事業会社として発足した特別目的会社に対する出資(株式譲渡による普通株式取得 100万円)を行った。平成26年度上期における支援決定はない。

現在、複数の案件について組成を検討中であり、平成26年度下期において支援決定する方向で調整を進めている。

○官民イノベーションプログラム（東京大学、東北大学、京都大学、大阪大学）

平成26年9月1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について、また、同年10月31日に東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社について、文部科学省及び経済産業省において事業計画の認定がなされ、現在、文部科学省において会社設立に係る認可手続き中。

東京大学については、現在、事業計画の申請に向け学内検討中。

○株式会社海外需要開拓支援機構

平成25年11月8日の設立後、平成26年4月24日にメディア・コンテンツ分野1件、食・サービス分野1件、ファッション・ライフスタイル分野1件、計3件の支援案件について基本合意を締結した。

平成26年度上期においては、平成26年9月25日、上記基本合意案件中の1件を含む4件の支援案件について、機構設立以来初めてとなる支援決定が行われ、支援決定総額は145億円、実投資額は7億円となっている。

今後の取組方針としては、日本政府観光局及び九州経済連合会との間で結んだ業務提携を元に、地方の活性化に繋がる支援案件を含め、幅広い分野で支援案件を発掘していくこととしている。

○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 26 年度上期における支援決定件数は 1 件、支援決定額は 2.4 億円、実投資額は 2.4 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 2 件、支援決定額は 5.8 億円、実投資額は 5.8 億円となっている。

今後の取組方針としては、平成 26 年 3 月末に選定した 25 社のファンド・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 183 の地域金融機関等との情報交換、ホテル・旅館業、商業、ヘルスケア関係団体等関係者への事業紹介・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（株式会社日本政策投資銀行）

平成 26 年度上期における投融資決定件数は 4 件、投融資決定額は 326 億円、実投融資額は 12 億円であり、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 9 件、投融資決定額は 1,190 億円、実投融資額は 867 億円となっている。

今後も、既に事業を行っている企業同士が連携して実施する、休眠技術を事業化する等の成長に資する新たな取組などに重点を置きながら、「日本の競争力強化に資する、新たな価値の創造（イノベーション）や企業価値向上に向けた取り組みに対し、リスクマネーの供給を行う」というファンドの設立目的に合致した案件の採択を続けることとしている。

○株式会社海外交通・都市開発事業支援機構

機構は、平成 26 年 10 月 20 日に設立されたところであり、現在、必要な組織体制等を整備している状況にある。

今後の取組方針としては、平成 26 年度下期のできる限り早いタイミングでの支援決定を目指し、案件の発掘・審査に取り組んでいくこととしている。

○独立行政法人科学技術振興機構

平成 26 年 4 月 1 日の改正研究開発力強化法の施行に伴い、機構の研究開発成果を活用して事業を行おうとする者（大学等発ベンチャー）に対し、機構が金銭出資・自ら保有する知的財産等の現物出資、人的・技術的援助を行う新たな事業（SUCCESS 事業）を開始した。平成 26 年度上期における支援決定はない。

今後の取組方針としては、平成 26 年 9 月末現在で、5 案件が投資委員会に付議されているところであり、平成 26 年度下期において、第 1 号出資案件の創出を目指すこととしている。

（注）SUCCESS 事業は、「出資型新事業創出支援プログラム（SUpport program of Capital Contribution to Early-Stage companieS)」の略称。

なお、平成 26 年度上期における各官民ファンドの具体的な投資案件は、別紙 2 のとおりである。

Ⅱ　第 1 回検証報告における指摘事項への対応状況

第 1 回検証報告における指摘事項（共通事項 16 個、個別事項 17 個）について、官民ファンドごとに、平成 26 年度上期における対応状況を検証したところ、その結果は別紙 3 のとおりである。

一部の指摘事項については、更なる検討が必要と認められるものもあるが、これらについては、各官民ファンドにおいて、平成 26 年度下期に対応を図ることとしている。指摘事項に対する対応状況については、今後も引き続きフォローアップしていくこととする。

Ⅲ　投資決定プロセス

各官民ファンドに共通する指摘事項のうち、投資決定過程の明確化と監視・牽制機能の発揮に係る指摘について、ガイドライン別添「官民ファンドに求められる組織体制」に基づき、別紙 4 のとおり、各官民ファンドにおける投資決定プロセスを整理した。

Ⅳ　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毎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 26 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 54 項目のうち進捗状況が A 評価とされた項目が 34 個、B 評価とされた項目が 9 個、N 評価とされた項目が 11 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 26 年度下期における目標達成に向けて、強力に取組むこととしている。なお、官民イノベーションプログラム及び株式会社海外交通・都市開発事業支援機構については、平成 26 年 9 月末時点において、未だ設立されていないので、今回の検証においては、KPI の進捗・達成状況の評価は行っていない。株式会社海外交通・都市開発事業支援機構において現在検討中の KPI について、暫定版として以下に掲載した。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 26 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 5 のとおりである。

○株式会社産業革新機構

評価項目	KPI	成果目標	実績(26年度上期)	評価
収益性	機構全体の長期収益性 (マルチプル倍数の加重平均)	1.0倍超	1.7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	100%	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10件以上 （平成26年度9月末時点で6件以上） 健康医療分野：平成30年度末までに5件以上 （平成26年9月末時点で3件以上）	7件 健康医療分野：4件	A
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	74.4%	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%）	97.4% （健康医療分野：100%）	A

○独立行政法人中小企業基盤整備機構

評価項目	KPI	成果目標	実績（26年度上期）	評価
組成ファンド数	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ファンド以上 （年平均10ファンド以上）	4ファンド	B
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ファンド以上 （年平均1.2ファンド以上）	0ファンド	B
	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ファンド以上 （年平均5ファンド以上）	3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	14%	B
	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	－	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	－	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	1.1倍	A

○株式会社地域経済活性化支援機構

評価項目	KPI	成果目標	実績（26年度上期）	評価
直接の再生支援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	62%	A
	先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等	75%以上	88%	A
	ハンズオン支援等による収益改善	75%以上	98%	A
	地域経済への貢献	75%以上	88%	A
	金融機関等との連携	90%以上	93%	A
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 （平成26年9月末時点で11%以上）	48%	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200件） （平成26年9月末時点で15%以上）	26%	A
	地域経済への貢献	75%以上	83%	A
	金融機関等との連携	90%以上	98%	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	80%	B
機構全体の収益性確保	機構全体の収益性	1.0倍超	4.7倍	A

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構

評価項目	KPI	成果目標	実績（26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	91%	A
新事業の創出	投資先の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	91%	A
地域における人材育成	サブファンドミーティングの実施回数	半期に1回以上	1回	A
	各サブファンドへの助言、指導等の実施状況	毎月1回以上	－	N
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の2倍を上回る事業投資が行われている6次産業化事業体の割合	7割以上	100%	A

○株式会社民間資金等活用事業推進機構

評価項目	KPI	成果目標	実績（26年度上期）	評価
機構の資金供給	支援案件の事業規模	平成28年度末までに1.5兆円 （平成26年9月末時点で4,200億円以上）	25億円	B
	支援案件のインフラ分野数	平成28年度末までに5分野 （平成26年9月末時点で1.4分野以上）	1分野	B
	機構の収益率	1.0倍超	－	N
インフラ投資市場の育成	呼び水効果	3.0倍以上	20倍	A
	民間インフラファンド組成に向けた取組み	平成28年度末までに10社 （平成26年9月末時点で2.8社以上）	2社	B
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28年度末までに延べ500件 （平成26年9月末時点で142件以上）	268件	A
	地域人材の育成・ノウハウ提供	平成28年度末までに延べ200名 （平成26年9月末時点で57名以上）	60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 （平成26年9月末時点で6.8件以上）	8件	A

○官民イノベーションプログラム

評価項目	KPI	成果目標	実績（26年度上期）	評価
プログラムのパフォーマンス	プログラム全体の累積利益	全体で1.0倍超	－	－
	出資案件について、民間のリスクマネーが投入されているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2.0点以上	－	－
国立大学における技術に関する研究成果の事業化	大学との間で円滑な情報共有のための体制を構築した上で、積極的に活動しているか。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）の支援を受けているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2.7点以上	－	－
	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。	個別案件（3点満点）の平均点が2.4点以上	－	－
	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。地域への知の還元、社会貢献等がなされているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2.0点以上	－	－

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。	個別案件（3点満点）の平均点が2.0点以上	－	－
イノベーション・エコシステムの構築	大学の周りにイノベーションを創出する環境が構築されているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2.0点以上	－	－
	大学の職員や学生がイノベーション活動に参加しているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2.4点以上	－	－
地域における経済活性化への貢献	事業の推進によって、地域全体における経済活性化が図られているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2.0点以上	－	－

○株式会社海外需要開拓支援機構

評価項目	KPI	成果目標	実績（26年度上期）	評価
収益性	機構全体の長期収益性	1.0倍超	－	N
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	－	N
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	75%	A

○耐震・環境不動産形成促進事業

評価項目	KPI	成果目標	実績（26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	－	N
民業補完	喚起された民間投資額	平成34年度末までに1,000億円 （平成26年9月末時点で150億円以上）	24億円	B
	国費に対する民間投資の割合	平成34年度末までに 国費対民間投資＝1：3.0	1：4.1	A
地方への貢献及び人材育成	地方における事業化を促進するための取り組み、地方における事業の実施状況を点数化	平成34年度末までに90点以上 （平成26年度9月末時点で14点以上）	7点	B

○競争力強化ファンド

評価項目	KPI	成果目標	実績（26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90%	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	64%	A

○株式会社海外交通・都市開発事業支援機構

評価項目	KPI	成果目標	実績（26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	－	－
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	－	－
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）	－	－
	新規海外・地域進出企業数	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 （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1.5点以上	－	－

（注)KPIは暫定版である。

○独立行政法人科学技術振興機構

評価項目	KPI	成果目標	実績（26年度上期）	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
呼び水効果	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	－	N
出資先企業の成長支援	機構が行う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	－	N

なお、KPI については、事業の進展等に伴い当初設定した KPI と実状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る。こうした観点から、各官民ファンドの KPI について、今回、検証を行った結果、1 個の KPI について見直しを行うとともに、新たに 1 個の KPI を設定することとした。

○見直し又は新設を行ったKPI

名称	KPIの区分	KPI	見直し/新設
株式会社農林漁業成長産業化支援機構	事業全体のKPI	地域の人材育成に係るKPIを新たに設定	新設
耐震・環境不動産形成促進事業	個別事業のKPI	収益性のKPIについて、案件ごとにリスクに応じてリターンを設定する方向で見直し	見直し

官民ファンドの概要

一覧表 1

①株式会社産業革新機構 2

②独立行政法人中小企業基盤整備機構 3

③株式会社地域経済活性化支援機構 4

④株式会社農林漁業成長産業化支援機構 5

⑤株式会社民間資金等活用事業推進機構 6

⑥官民イノベーションプログラム 7

⑦株式会社海外需要開拓支援機構 8

⑧耐震・環境不動産形成促進事業 9

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 10

⑩株式会社海外交通・都市開発事業支援機構 11

⑪独立行政法人科学技術振興機構 12

官民ファンドの概要（一覧表） 平成26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	出融資額等※1			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	政府保証（平成26年度予算）				
（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）	136名（うち役員9名）	9名（うち役員0名）	財投出資：2,860億円	140億円	18,000億円	78件	7,783億円	5,592億円	3,531億円
（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※2により5年毎に見直し（次回平成 31年度）	797名（うち役員13名）	33名（うち役員5名）	一般会計出資：157億円	―	―	207件	2,747億円	1,707億円	4,135億円
（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）	221名（うち役員13名）	14名（うち役員0名）	130億円 財投出資：100億円 一般会計出資：30億円	101億円	10,000億円	20件	277億円	108億円	197億円
（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10名）	12名（うち役員0名）	財投出資：300億円	18億円	350億円	49件	367億円	10億円	367億円
（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）	29名（うち役員8名）	3名（うち役員0名）	財投出資：100億円	100億円	3,640億円	1件	0.01億円	0.01億円	0.19億円
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により設立される特定研究成果活用支援事業者）	文部科学省	―	事業開始から15年間（5年間延長可能）	―	―	一般会計出資：1,000億円 （東大417億円、 京大292億円、 阪大166億円、 東北大125億円）	―	―	―	―	―	―
（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）	66名（うち役員9名）	8名（うち役員0名）	財投出資：300億円	85億円	115億円	4件	145億円	7億円	427億円
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	8名（うち役員2名）	―	一般会計出資：350億円	―	―	2件	6億円	6億円	24億円
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	― ※3	― ※3	財投貸付：1,000億円	500億円 （（株）日本政策投資銀行の自己資金）	―	9件	1,190億円	867億円	4,515億円
（株）海外交通・都市開発事業支援機構※4	国土交通省	平成26年10月20日	5年毎の見直しを法定	26名（うち役員8名）	6名（うち役員0名）	財投出資：54億円	約54億円	510億円	―	―	―	―
（独）科学技術振興機構	文部科学省	平成26年4月1日	中期計画※2により5年毎に見直し（次回平成29年度）	1254名（うち役員7名）	32名（うち役員1名）	一般会計出資：25億円	―	―	―	―	―	―
計				2,586名（うち役員79名）	117名（うち役員6名）	財投出資：3,714億円 一般会計出資：1,562億円 財投貸付：1,000億円 計6,276億円	498億円 その他500億円 （自己資金）	32,615億円	370件	12,515億円	8,297億円	13,196億円

（注）単位未満は四捨五入

※1 出融資額等の合計には、平成26年10月20日設立の（株）海外交通・都市開発事業支援機構の金額を含む。

※2 中期計画については、独立行政法人通則法第30条の規定により作成しているもの。

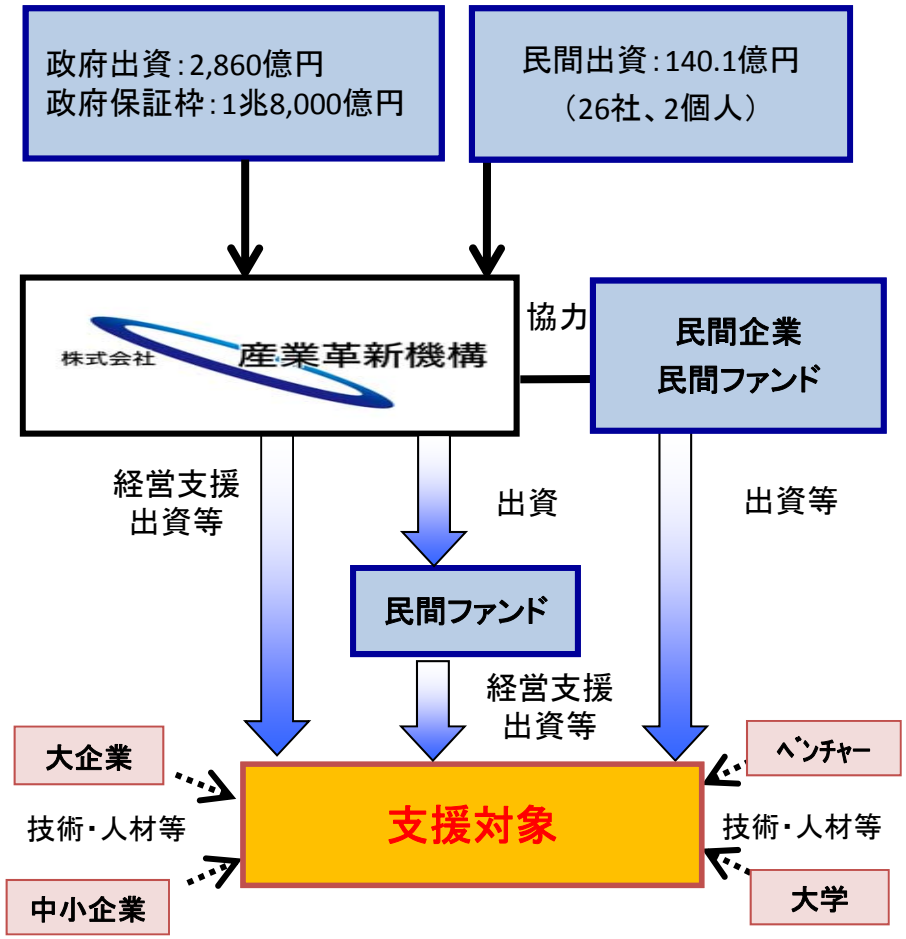
※3 競争力強化ファンドは、新たに組織を設立したものではなく、リスクマネー供給のための資金枠であり、専任で業務を行っている者はいない。

※4 （株）海外交通・都市開発事業支援機構については、平成26年10月20日設立時点の内容としている。

①（株）産業革新機構の概要

- 産業競争力強化法（※）に基づき、平成21年7月より運営開始。法令に基づき、運営期間は15年間と定められている。
- 総額約2兆円の投資能力を有し、新たな付加価値を創出する革新性を有する事業に対して出資等を行う。
- 支援に際しては、民間企業、民間ファンドと協力を行いつつ、機構の支援が民間投資の呼び水となるように配慮する。
- 支援先には取締役派遣などを通じた経営参加型の支援を実践する。

【イメージ図】

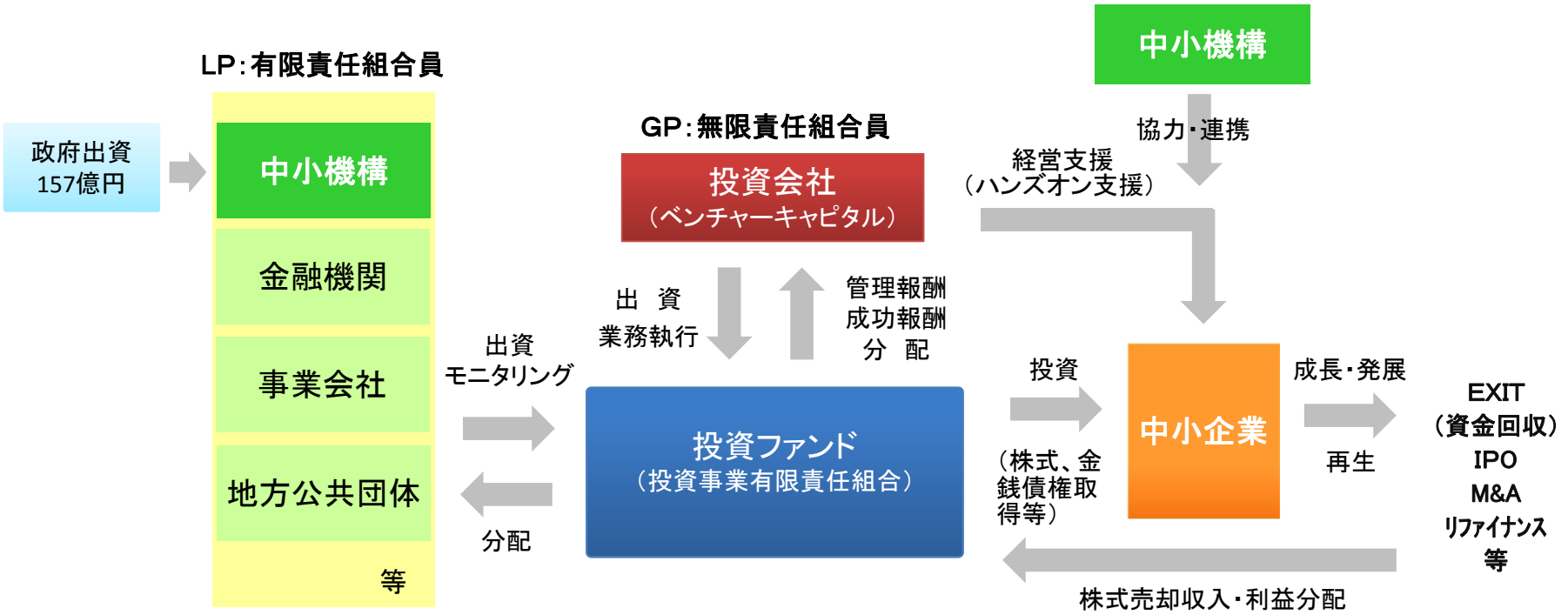


（※） 平成26年1月20日施行
設立当時の法律は「産業活力の再生及び産業活動の革新に関する特別措置法（産活法）」

②（独）中小企業基盤整備機構のファンド出資事業の概要

○中小機構は、中小企業の起業や新事業展開・事業再生を支援するファンドに、出資者（有限責任組合員：LP）の立場でファンド総額の１／２を上限に資金を供給。
○ファンドは、投資会社（ベンチャーキャピタル）が無限責任組合員（GP)となって運営。投資案件の選定・採択はGPが開催する投資委員会にて実施。
○中小機構は、投資委員会にオブザーバーとして出席し、投資案件の選定・採択が投資事業有限責任組合契約に基づき適切に行われているかモニタリング。

※投資ファンドの出資約束総額は6,882億円。このうち2,747億円を中小機構が出資約束。（平成26年9月末日現在）



③（株）地域経済活性化支援機構の概要

平成25年3月18日、企業再生支援機構を「地域経済活性化支援機構」へ抜本的改組・機能拡充し、業務開始

〔英文名：Regional Economy Vitalization Corporation of Japan　　略　称：REVIC（レヴィック）〕

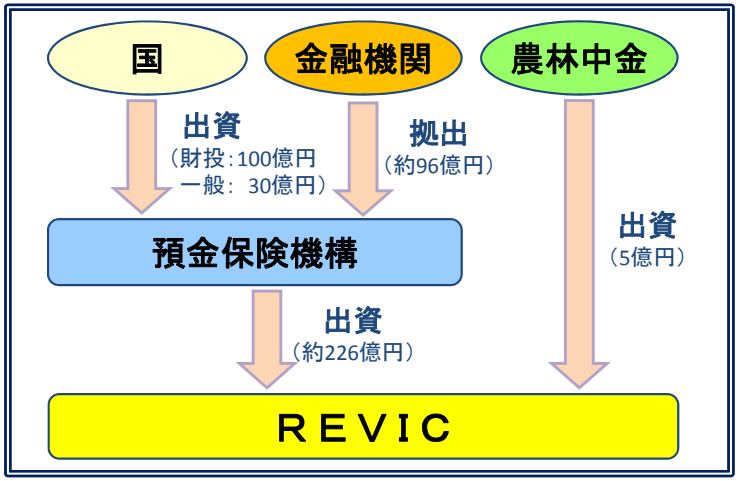
事業の選択と集中、事業の再編も視野に入れた事業再生支援や、新事業・事業転換及び地域活性化事業に対する支援により、健全な企業群の形成、雇用の確保・創出を通じた地域経済の活性化を図る。

再生支援業務

○事業再生の難易度が高い、地域の中核的な企業を重点的に再生支援（支援期間：5年以内）

・再生計画策定支援、債権者間調整、債権買取り、出資・融資・債務保証、専門家の派遣

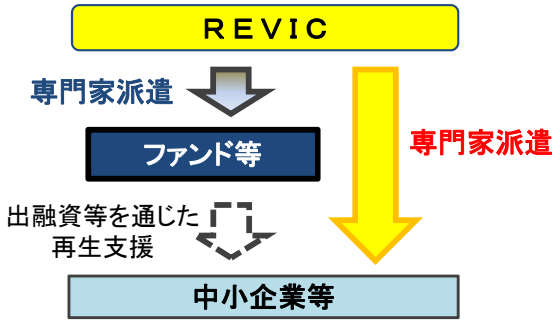
・大企業について、支援対象事業者名を公表



専門家派遣業務

・地域金融機関、事業再生・地域活性化ファンドに対する専門家派遣

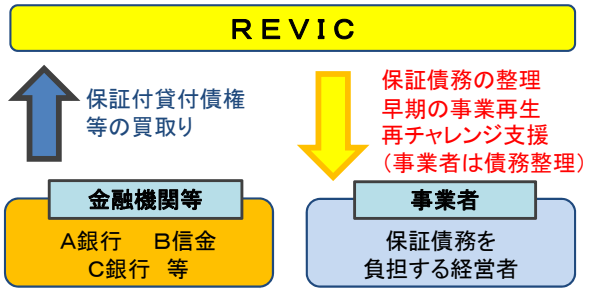
金融機関・ファンド等に限定されていた専門家派遣の範囲を、新たに機構が関与するファンド等の投資先事業者に拡大し、経営改善等の支援を強化（ 26年10月改正法施行）



個人保証付債権の買取業務

・経営者保証の付された貸付債権等の買取（26年10月改正法施行）

経営者保証の付された貸付債権等を買い取り、経営者の保証債務を「経営者保証に関するガイドライン」に従い整理することにより、経営者の再チャレンジ支援を強化



ファンド関連業務

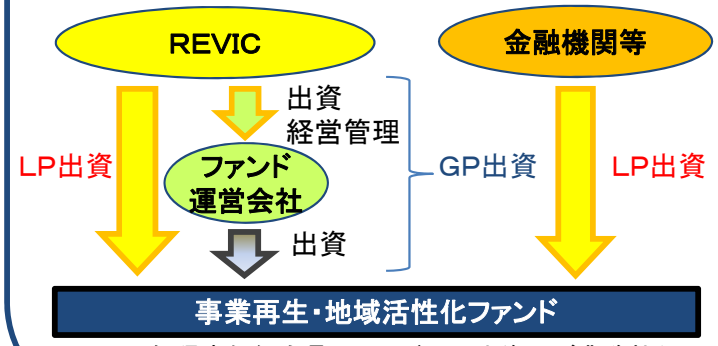
・GP出資

事業再生・地域活性化ファンドに対する出資及び業務執行

・LP出資

事業再生・地域活性化ファンドに対する出資（26年10月改正法施行）

民間資金の呼び水としてLP出資を行うことにより、事業再生・地域活性化ファンドの設立・資金供給を促進



GP：無限責任組合員（ファンドへの出資及び業務執行）
LP：有限責任組合員（ファンドへの出資のみ）

その他

・事業再生子会社に対する出資・融資

・非メイン行が有する貸付債権等の信託の引き受け（信託引受可能債権の範囲を求償権等まで拡大（ 26年10月改正法施行））

※地域経済活性化支援機構は、時限的に設立された機構であり、ファンド等への出資決定期限は平成30年3月末、機構の業務完了期限は平成35年3月末。

④（株）農林漁業成長産業化支援機構の概要

農林漁業者が行う新たな事業分野の開拓等の事業活動に対し資金供給（農林漁業者と2次・3次事業者の出資により設立される合弁事業体（6次産業化事業体）が出資対象）

- 農林漁業成長産業化ファンドは、民間出資の呼び水となるとともに、民間の資金を活用したリスクとリターンを共有する仕組みにより、民業圧迫や官民の利益相反を回避。
- また、サブファンド、6次産業化プランナーが民間のノウハウを生かした経営支援等を実施することにより、収益確保及び損失の未然防止の仕組みを内在化。

民間資金を活用した出資

①サブファンドの組成
地域に根ざした金融機関等とA－FIVEの共同出資によるサブファンドの組成

②6次産業化事業体の組成
農林漁業者、6次産業化パートナー企業、サブファンドの共同出資による6次産業化事業体の組成

③レバレッジの活用
25%の官出資分が呼び水となり75%の民間出資や融資を誘発

民間のノウハウを活用した経営支援

①サブファンドによる経営支援
事業の成長・発展に向けた企業経営等の知見を有する者による中長期的な助言・指導

②6次産業化プランナーによる経営支援
事業体の個別の課題解決に向けた専門家による助言・指導

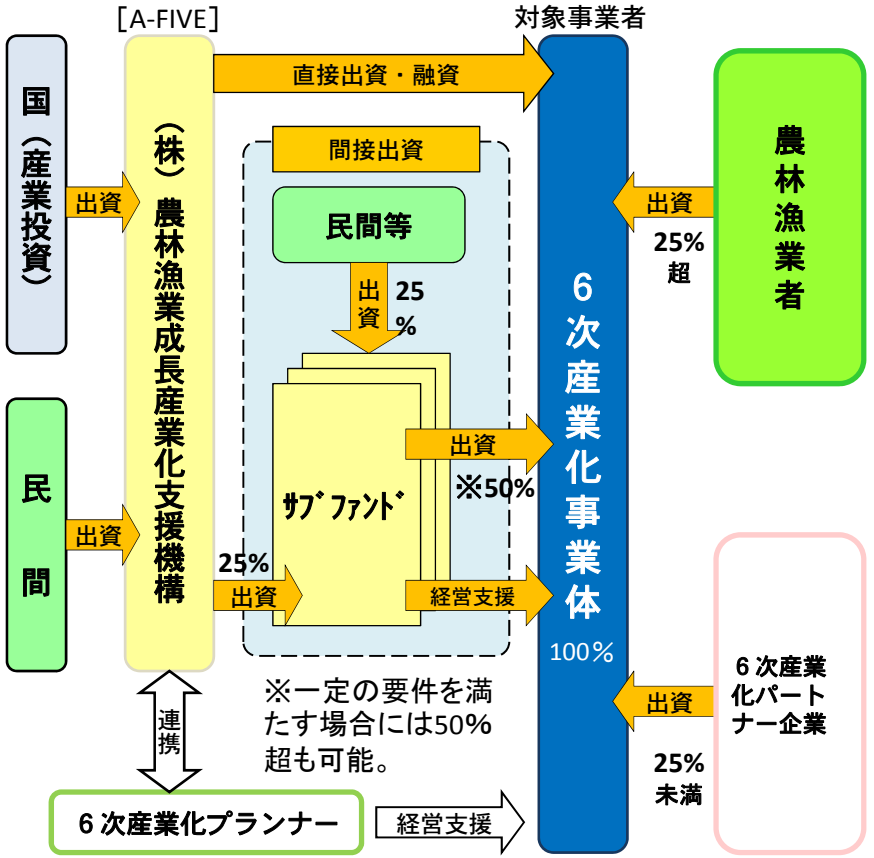
③個々の事業の進捗管理
A－FIVE及びサブファンドが事業の進捗状況を定期的に評価し、助言・指導を実施

政府出資：300億円
民間出資：18億円

民間とリスクとリターンを共有する仕組みにより、民業圧迫や官民の利益相反を回避

民間の知見による経営支援により収益確保、損失の未然防止

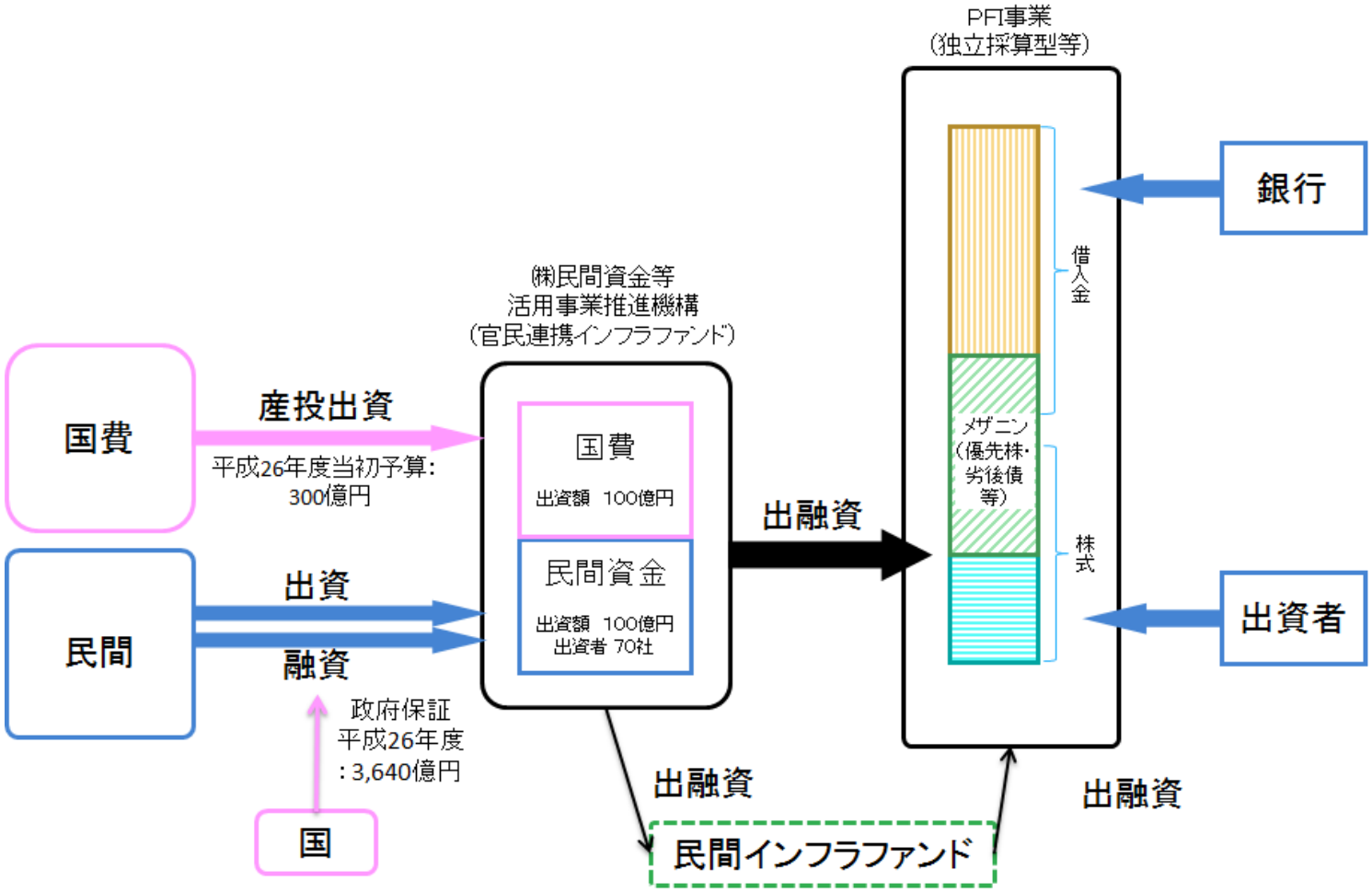
農林漁業成長産業化ファンドのスキーム



○A－FIVEは、20年間の時限組織
○サブファンドの出資期間は、最長15年間

⑤（株）民間資金等活用事業推進機構の概要

官民連携によるインフラファンドの機能を担う㈱民間資金等活用事業推進機構を設立し、独立採算型等のPFI事業に対し金融支援等を実施することにより、国の資金を呼び水としてインフラ事業への民間投資を喚起し、財政負担の縮減や民間の事業機会の創出を図り、我が国の成長力強化に寄与する。

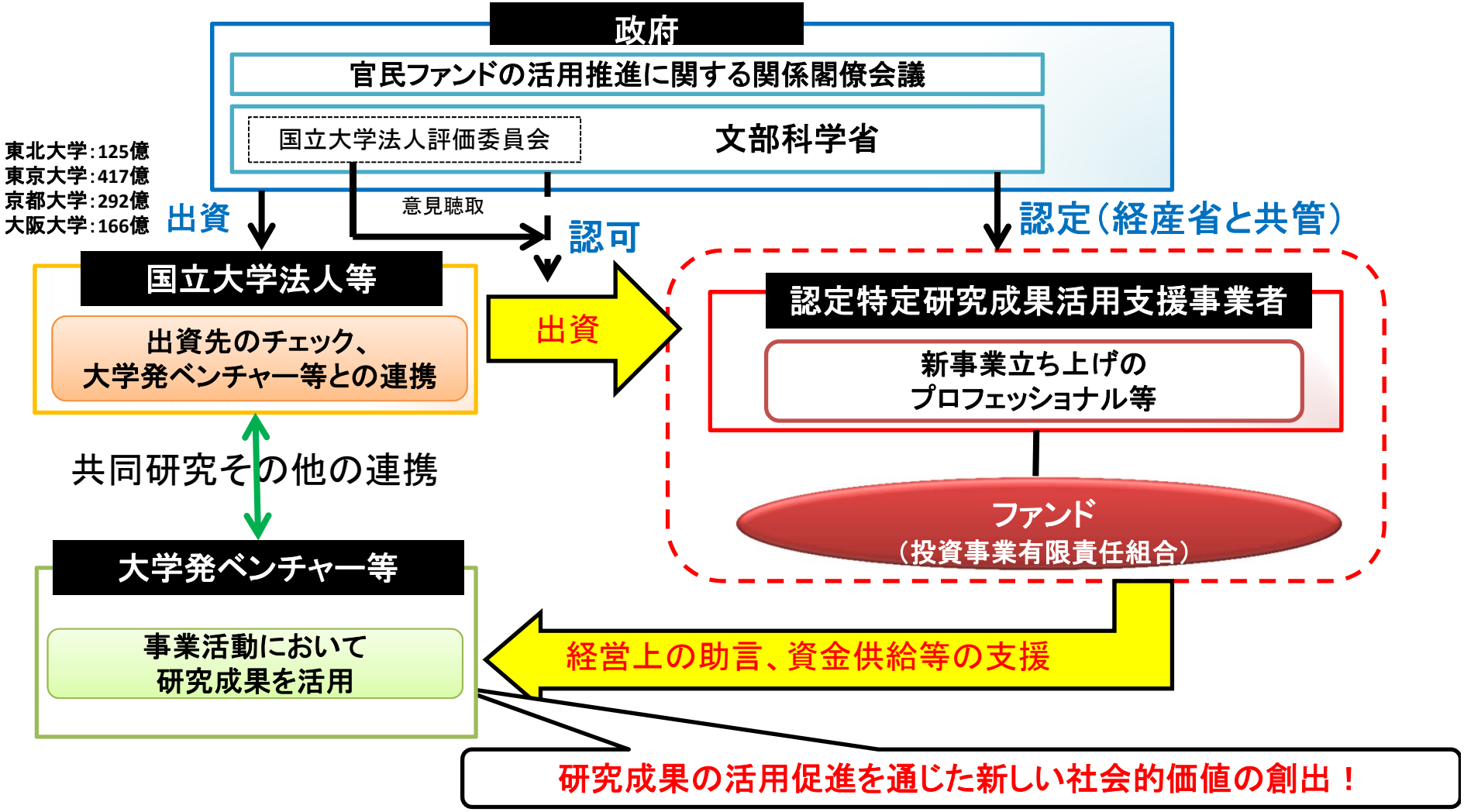


※ 機構への支援委員会の設置や国による監督等により、ガバナンスを確保
※ 機構は15年間（平成40年3月末）を目途に業務を終了

⑥官民イノベーションプログラムの概要

○　国立大学と企業が、大学の研究成果の実用化に向けた共同研究を推進するものとして開始。

○　先の臨時国会で成立した産業競争力強化法において、国立大学法人等が一定の要件を満たしたベンチャー支援会社等への出資を可能とする制度改正を措置（平成26年4月1日施行）。



⑦(株)海外需要開拓支援機構の概要

我が国の生活文化の特色を生かした魅力ある商品やサービスの海外事業展開を狙う事業に対し、出資等や専門家派遣・助言の支援を行う

平成26年度財政投融資特別会計(投資勘定):300億円

政府出資等
(財投特会 等)
300億円※

※平成25、26年度で政府予算800億円を確保。うち300億円を機構に既出資。

出資等

民間出資
85億円
(平成26年9月末時点)
ー銀行、証券会社
ー製造業、流通業、
不動産関連 等 17社

出資等

株式会社
海外需要開拓支援機構
(クールジャパン機構)

※存続期間:
概ね20年程度

資金供給、
助言等の支援

出資等

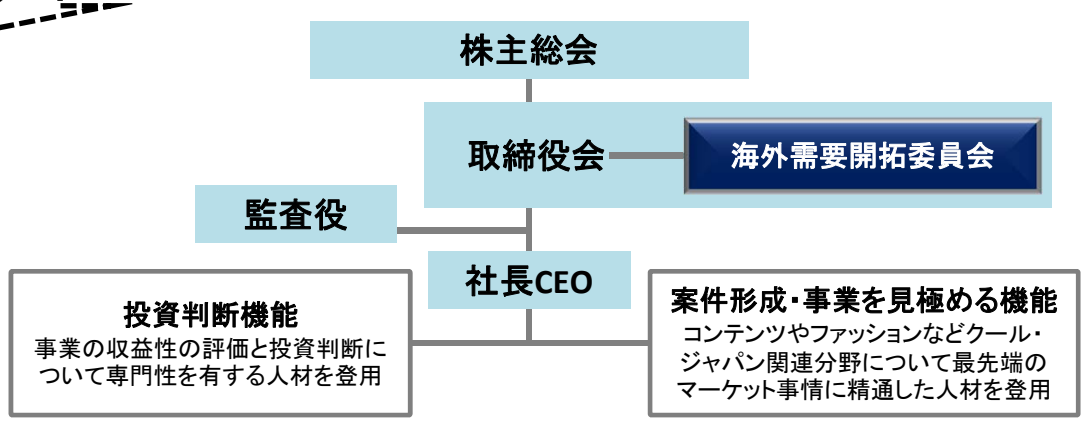
民間企業

出資等

	投資対象の例
事業会社A	拠点となる空間(メディア空間)の整備・確保
事業会社B	潜在力ある意欲的な地域企業の海外展開
事業会社C	拠点となる空間(物理的空間)の整備・確保

組織イメージ

(参考)組織のイメージ

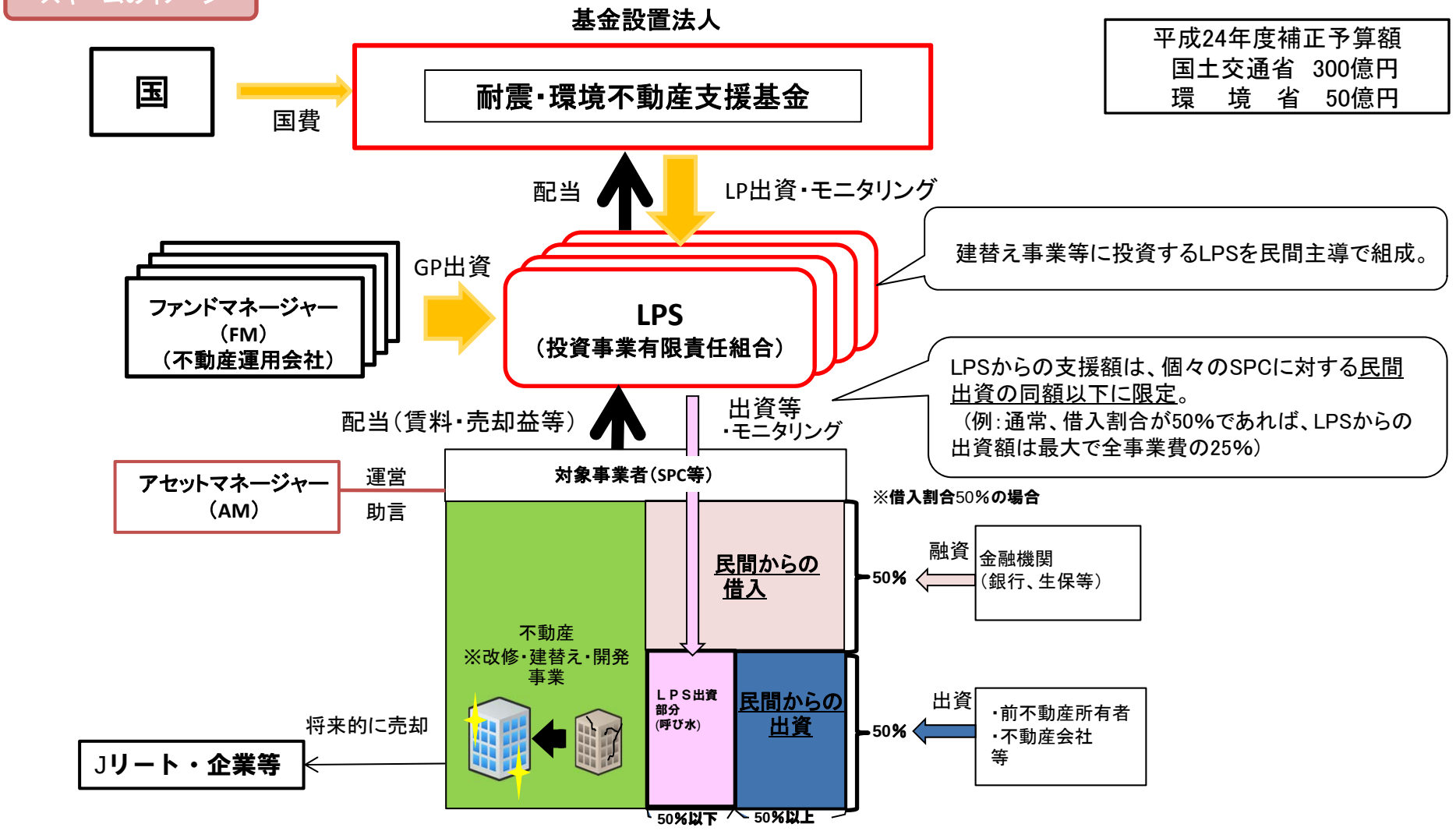


○会社法のガバナンスに則った体制が基本。
(株主総会の下に取締役会を設置し、経営責任を負う)
○投資決定は、民間人社外取締役等により構成される「海外需要開拓委員会」が、中立的な観点から投資決定を判断。国は機構に対して意見を述べる必要がある。
○事業執行に当たっては、若手人材等のクール・ジャパン事業のポテンシャルを見極める機能と投資家として事業性を客観的に判断する機能の二つの機能が重要。

⑧耐震・環境不動産形成促進事業の概要

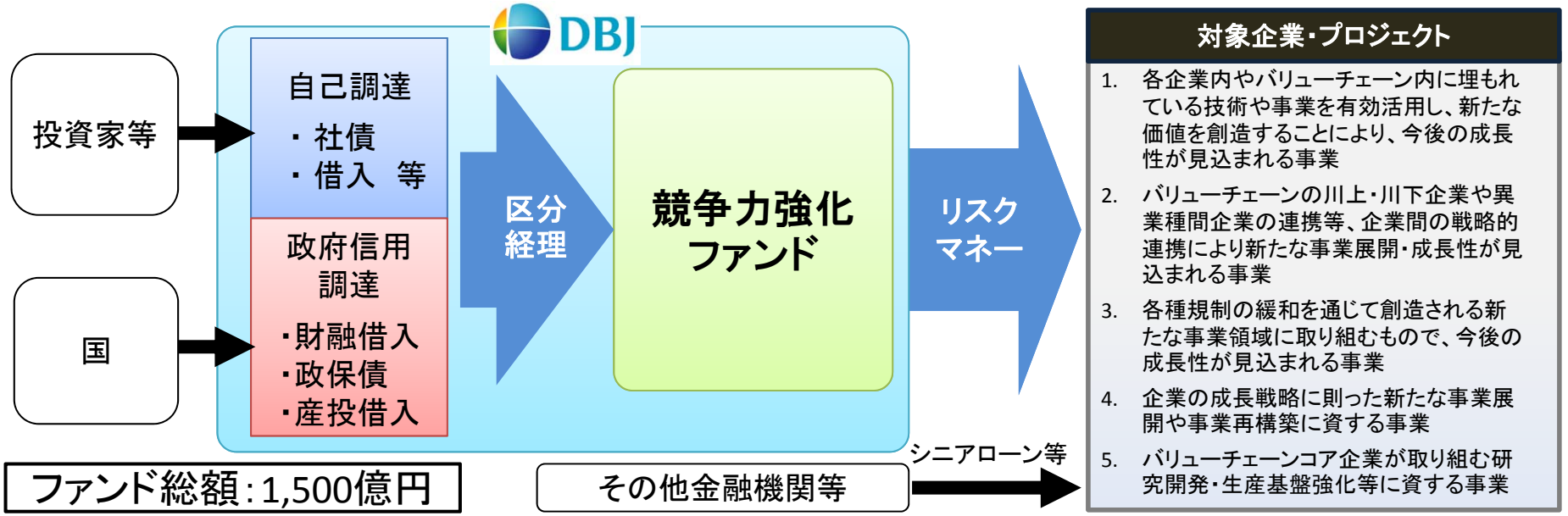
老朽・低未利用不動産について、国が民間投資の呼び水となるリスクマネーを供給することにより、民間の資金やノウハウを活用して、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成（改修・建替え・開発事業）を促進し、地域の再生・活性化に資するまちづくり及び地球温暖化対策を推進する。

スキームのイメージ



⑨(株)日本政策投資銀行における競争力強化ファンドの概要

＜対象企業・プロジェクト＞
●業種、企業の大小を問わず、**新たな価値の創造（イノベーション）や企業価値向上に向けた事業の創出が対象**。
●**民間ファンドへの投資（ファンド・オブ・ファンズ）**も可能。
＜資金供給先への関与＞
●メザニン・優先株の場合、取締役派遣などを通じた経営参加型支援（ハンズ・オン）は原則として想定されない。
＜特色＞
●ファンドを通じて**ＤＢＪがリスクマネーを供給**することで、対象企業に対する**他の金融機関等によるシニアローン等の供給**を円滑化することが可能になる（**民間との協業**）。
●ベンチャー案件も対象となり得るが、**大企業の休眠技術活用、異業種連携が中心**（主に事業化及び本格展開の段階にある事業を想定）。
●**地域へのリスクマネー供給の重要性**も認識。



⑩（株）海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）の概要

日本再興戦略の一環として、交通事業・都市開発事業の海外市場への我が国事業者の参入促進を図るため、需要リスクに対応した「出資」と「事業参画」を一体的に行う。

機構の設立

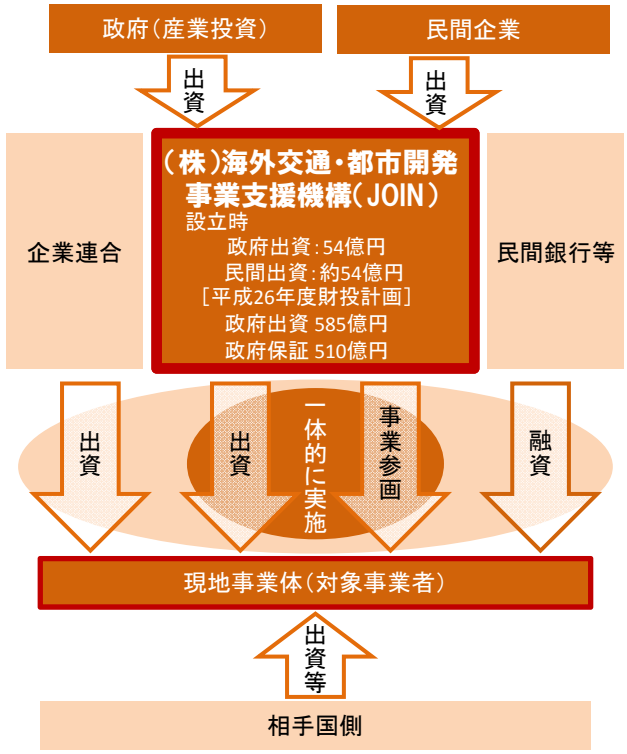
《背景》

- 各国のインフラ事業で、民間の資金とノウハウを期待する民間活用型が増加。
- 交通や都市開発のプロジェクトは、次の特性があるため、民間だけでは参入が困難。
  - ・長期にわたる整備
  - ・運営段階の需要リスク
  - ・現地政府の影響力

《機構の設立》

- 機構は、国土交通大臣の認可により設立。（株式総数の1／2以上を政府が保有。）

事業スキーム



機構の業務・管理

《機構の主な業務》

- 海外で交通事業・都市開発事業を行う現地事業体に対し、支援を実施。
  - ●出資（民間との共同出資）
  - ●事業参画
    - ・役員・技術者等の人材派遣
    - ・相手国側との交渉

《機構の管理》

- 株式会社として会社法を適用する。加えて、国土交通大臣による監督を実施。
  - ・支援基準の策定
  - ・支援決定の認可
  - ・監督命令　等

① 海外市場への参入により世界の成長を取り込む
② 事業運営への参画により関連産業の受注機会も拡大する
③ インフラ整備により日本企業の海外事業環境も改善する

▶ 我が国経済の持続的な成長に寄与

⑪（独）科学技術振興機構（JST）における出資型新事業創出支援プログラム（SUCCESS）の概要

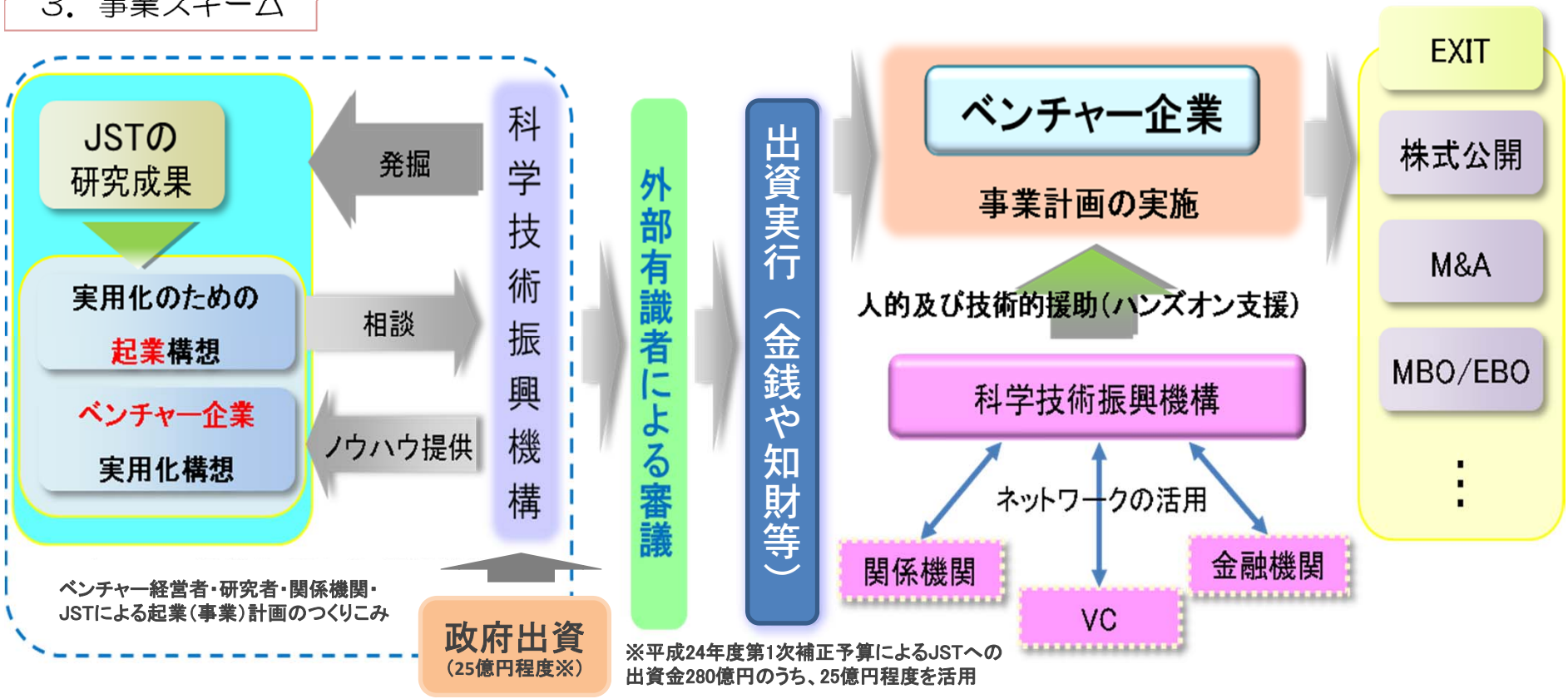
1．事業概要

○　改正研究開発力強化法に基づき、JSTの研究開発成果を事業活動において活用しようとする者（大学等発ベンチャー）に対し、JSTが金銭出資及び自ら保有する知的財産、設備等の現物出資を行う。

2．目的

○　ベンチャー企業の創出成長を通じて、JSTの研究開発成果の実用化・社会還元を促進。
○　JSTがベンチャーへ出資することで、更なる民間資金の呼び込みを目指す。
○　知的財産の現物出資を可能とすることで、JSTや大学の未利用特許を有効活用。

3．事業スキーム



別紙 2

平成 26 年度上期における投資案件

①株式会社産業革新機構 1

②独立行政法人中小企業基盤整備機構 3

③株式会社地域経済活性化支援機構 4

④株式会社農林漁業成長産業化支援機構 6

⑤株式会社民間資金等活用事業推進機構 11

⑥官民イノベーションプログラム 12

⑦株式会社海外需要開拓支援機構 13

⑧耐震・環境不動産形成促進事業 14

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 15

⑩株式会社海外交通・都市開発事業支援機構 16

⑪独立行政法人科学技術振興機構 17

■平成26年度上期 投資案件 一覧 (1/2)

（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
1	4月25日	Carter Holt Harvey Pulp & Paper	363百万NZドル	王子製紙	ニュージーランドおよびオーストラリアを拠点とした針葉樹パルプ、板紙、およびパッケージング製品の製造および販売
2	5月16日	カスタマー・コミュニケーションズ(注1)	4億円	プラネット、PRODUCT'S、INTEC、docomo InsightMarketing	ID-POSデータを活用した各種分析ソリューション提供およびコンサルティング
3	5月19日	Sansan(注1)	7.5億円	DCM、日経新聞デジタルメディア、環境エネルギー投資、GMO Venture Partners	SMART/InSight製品の企画・開発・販売
4	6月2日	マイクロ波化学(注1)	8億円	UTEC、ジャフコ、日本ベンチャーキャピタル	マイクロ波化学プロセスの研究開発、マイクロ波化学プロセスを用いた製造・販売およびライセンス事業
5	7月8日	Cloudian Holdings	15百万USドル	Intel Capital、Fidelity Growth Partners、個人投資家	クラウドオブジェクトストレージ製品事業、メール/メッセージング製品事業
6	7月14日	QUADRAC(注1)	7億円	セイコーソリューションズ	超高速決済サーバおよび近接通信デバイスの事業化
7	7月25日	NejiLaw(注1)	7億円	三菱UFJキャピタル	ネジを含む接合ソリューションの技術開発・製造・販売・ライセンシング
8	7月31日	JOLED	非公表(注2)	ジャパンディスプレイ、ソニー、パナソニック	有機ELディスプレイパネルの開発、量産技術の開発および事業化
9	8月4日	オーマイグラス(注1)	9億円	SMBCベンチャーキャピタル、リヴァンプ、ニッセイキャピタル	オリジナルメガネブランドの企画製造およびインターネットを利用したメガネ販売事業
10	8月7日	アグラ(注1)	6億円	ジャフコ、ニッセイキャピタル、香川證券	経営情報基盤ツール「AGRA」の開発・販売

(注1) 迅速化措置案件。
(注2) 有機ELディスプレイパネルの開発は、戦略的に技術開発を進めるため、例外的に当面の間（2～3年を想定）は非公表としている。

※ 民間出資額については非公表。

■平成26年度上期 投資案件 一覧（2/2）

（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
11	9月3日	WHILL(注1)	9百万USドル	NTTドコモ・ベンチャーズ、ITV、三菱UFJキャピタル、東京センチュリーリース、YJ Capital、500 startups他海外VC	次世代パーソナルモビリティの開発・販売
12	9月8日	K-engine	20億円	LIXIL	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
13	9月22日	SCIVAX(注1)	6.6億円	三井住友海上キャピタル、日本ベンチャーキャピタル	ナノインプリント装置およびプロセスの開発・受託生産事業/ナノインプリントを用いた技術コンサルティング事業

■平成26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
1	5月15日	AT-Ⅰ投資事業有限責任組合	出資約束金額20億円	金融機関、事業会社（計29億円）	日本及び東南アジア地域におけるインターネットビジネス全般のアーリーステージのベンチャー企業への投資を通じて、投資先企業の育成に努めながら、企業価値の向上を目指すファンド
2	8月14日	Global Catalyst Partners Japan投資事業有限責任組合	出資約束金額6億円	金融機関、事業会社（計6.13億円）	投資先の事業展開・対象市場を日本国内に留めず、海外展開支援を視野に入れ、米国シリコンバレーにおけるネットワークを通じて国内中小企業の海外展開支援を目指すファンド
3	8月15日	アイ・シグマ事業支援ファンド2号投資事業有限責任組合	出資約束金額43.7億円	金融機関、国内機関投資家(計131.15億円)	国内の中小・中堅企業が抱える事業承継・経営者によるオーナーシップ取得・事業再生等のニーズに対するソリューションを提供し、事業支援による投資対象先の持続的な成長と企業価値向上の実現を目指すファンド
4	8月18日	アント・ブリッジ4号A投資事業有限責任組合	出資約束金額30億円	金融機関、国内機関投資家(計31億円)	国内中小・中堅企業を投資対象とし、主に事業承継や同族株式問題を抱える企業に対してエクイティソリューションを提供し、資本政策を支援すると共に、ハンズオンによる経営支援を実施することにより、投資先企業の企業価値の向上を目指すファンド

■平成26年度上期 投資案件 一覧【個別支援案件】

（株）地域経済活性化支援機構

	支援決定日	案件名	機構からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要
1	7月22日	新和印刷㈱及び 新和ロジスティクス ㈱	なし（注）	スポンサー（㈱石田大成社）からの出資（金額非公表）	印刷業。印刷技術に関する豊富なノウハウをベースとした優れた企画・制作力を有し、グループ合計で約100名を雇用。当該地域に300社を超える中小企業との取引ネットワークを維持。
2	8月1日	㈱沖縄三越	出資0.35億円 融資（金額非公表）	スポンサー（㈱リウボウホールディングス）からの出資（金額非公表）	百貨店。スポンサー支援の下、将来の跡地利用の再開発に向けた権利調整の役割を担うとともに、再開発までは建物の一部をリニューアルして新業態の商業施設（観光エンターテイメント施設）を運営。
3	8月1日	㈱フレンドリー	融資予定 （金額は26年度下半期に決定）	メイン行（㈱りそな銀行）による4億円のDES 及び5億円の融資枠の設定	飲食業。郊外型ロードサイドに96か所の外食チェーン店を展開。正社員約200名その他多くのパート・アルバイトを雇用。年間延べ客数約800万人に安心・安全な飲食サービスを提供。
4	8月6日	㈱最上、㈱海荘 及び㈱クリアウォーター	出資予定（金額は26年度下半期に決定） 関係金融機関等からの債権買取（金額非公表）	メイン行（福岡銀行）による融資枠の設定（金額非公表）	鮮魚小売業・食品製造業。魚卸売市場、仲卸業者との強固な取引関係を持ち、地区最大の事業規模を持つ。グループ合計で約500名を雇用。
5	8月8日	(社福)宇治病院	融資枠の設定 （金額非公表）	民間出資なし	包括的な医療・介護サービス業。約500名を雇用し、病床や福祉施設が不足している当地域において、医療から介護まで切れ目のないサービスを提供。
6	8月22日	㈱建材社	なし（注）	スポンサー（㈱クワザワ）からの出資（金額非公表）	建材卸売業。大手建材メーカーの一次代理店としての強みを生かした顧客ニーズへの柔軟な対応力を有し、トップクラスの施工技術を維持。約100名を雇用するとともに、地域において約30社の下請業者との取引関係を有している。

※上記のほか、非公表案件が4件あり、26年度上半期については、計10件、支援決定額13億円となっている。
（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。

■平成26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

	ファンド組成日	案件名	ファンド総額	機構からの出資額（注1）	民間出資者名及び民間出資額（注2）	事業概要
1	4月1日	観光活性化マザーファンド	13億円	4.5億円	（民間出資額は非公表） GP：㈱RD観光ソリューションズ LP：㈱日本政策投資銀行、㈱リサ・パートナーズ	・地域の観光産業の活性化に資する事業者に対して、さらなる成長や発展に必要な資金を供給するとともに、地域内や広域での事業者間の連携や再編等に取り組む。 ・日本全国をカバーするファンドとして、原則として、この下に地域別の子ファンドを組成して支援する。
2	4月30日	しがぎん成長戦略ファンド	5億円	0.1億円	（民間出資額は非公表） GP：しがぎんリース・キャピタル㈱ LP：㈱滋賀銀行	主たる事業基盤を滋賀県及び㈱滋賀銀行の営業区域に持つ中堅・中小企業者が行う事業の成長を支援。
3	5月26日	青函活性化ファンド	2億円	0.02億円	（民間出資額は非公表） GP：㈱北洋キャピタル LP：㈱北洋銀行、㈱青森銀行	主たる事業基盤を青森県及び函館市を中心とする道南地域に持つ中堅・中小企業者が行う事業の成長を支援。
4	5月30日	トリプルアクセル成長支援ファンド	10億円	0.1億円	（民間出資額は非公表） GP：山口キャピタル㈱ LP：㈱山口銀行、㈱もみじ銀行、㈱北九州銀行、㈱大和証券グループ本社、西中国信用金庫	主として山口県、広島県及び福岡県の地域産業を構成する中堅・中小企業者が行う事業の成長を支援。
5	9月1日	地域ヘルスケア産業支援ファンド	50～100億円	3億円	（民間出資額は非公表） GP：㈱AGSコンサルティング LP：㈱みずほ銀行、㈱常陽銀行、㈱千葉銀行、㈱横浜銀行、㈱福岡銀行、㈱西日本シティ銀行、横浜キャピタル㈱	日本全国をカバーし、地域のヘルスケアの活性化に資する事業者に対して、さらなる成長や発展に必要な資金を供給するとともに、地域内や広域での事業者間の連携や再編等に取り組む。

（注1）機構が設立したファンド運営子会社（REVICキャピタル㈱）からの出資。
（注2）GP：無限責任組合員、LP：有限責任組合員の略

■平成26年度上期 投資案件 一覧（サブファンド）(1/2)　（株）農林漁業成長産業化支援機構

	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
1	4月25日	きょうと農林漁業成長支援ファンド投資事業有限責任組合	500百万円	（株）京都銀行：448百万円 京都信用金庫：20百万円 京都中央信用金庫：20百万円 京都北都信用金庫：10百万円 テクノロジーシードインキュベーション（株）：1百万円 京銀リース・キャピタル（株）：1百万円	京都府内を主とした農林漁業者と、幅広い2次、3次業者が融合する6次産業化事業体の国内外への展開、成長を支援することで、地域の活性化や雇用創出、経営の安定化を目指す。
2	5月26日	りゅうぎん6次産業化ファンド投資事業有限責任組合	250百万円	（株）琉球銀行：245百万円 山田ビジネスコンサルティング（株）：5百万円	地域の基幹産業であり川上に位置する1次産業と、川中、川下に至る2次・3次産業との連携による経済規模拡大や地域活性化に繋がる事業活動への支援。また、投資事業エリアとしては、沖縄県内を主たる対象。
3	7月28日	FFG農林漁業成長産業化支援投資事業有限責任組合	1,000百万円	（株）福岡銀行：999百万円 （株）福岡キャピタルパートナーズ：1百万円	地域との調和を図りながら、農林漁業者の所得を確保し、農山漁村における雇用機会を創出する成長産業となることで、農山漁村の活性化、農林漁業者の経営の安定向上に資することを目的に事業者に対して投資を行う。
4	8月25日	しが農林漁業成長産業化投資事業有限責任組合	250百万円	（株）滋賀銀行：205百万円 滋賀中央信用公庫：10百万円 湖東信用金庫：10百万円 長浜信用金庫：10百万円 しがぎんリース・キャピタル(株)：10百万円	地域における農林漁業の成長を目的に、多様な地域資源の活用、産業分野の連携、新たな市場開拓を促進する6次産業化事業の支援を行い、地域活性化に貢献する。

■平成26年度上期 投資案件 一覧（サブファンド）(2/2)　（株）農林漁業成長産業化支援機構

	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
5	8月25日	ナント6次産業化サポート投資事業有限責任組合	250百万円	（株）南都銀行：249百万円 南都リース（株）：1百万円	南都銀行の営業エリアにおいて、六次産業化法に基づく認定を受けた6次産業化事業体に対して、当該事業の継続性・成長性に加え農山漁村の雇用創出や活性化に重点を置いた投資を行う。
6	9月29日	東和農林漁業6次産業化応援投資事業有限責任組合	500百万円	（株）東和銀行：390百万円 （株）みずほ銀行：100百万円 東和銀リース（株）：10百万円	農林漁業分野の振興に寄与し地域経済の発展に貢献することを目的として、6次産業に取り組む事業者へのファイナンスや育成支援を通じて共に成長し地域経済の活性化を目指す。
7	9月29日	福銀6次産業化投資事業有限責任組合	500百万円	（株）福井銀行：499百万円 福銀ビジネスサービス（株）： 1百万円	北陸における1次産業事業者と2次・3次産業事業者との連携による新たな事業機会の創出・付加価値創造を目的とし、投資を中心とした資金提供の支援や国内外への販路拡大支援等により、地域経済の活性化を目指す。
8	9月29日	但馬・養父6次産業化支援ファンド投資事業有限責任組合	100百万円	（株）但馬銀行：50百万円 （株）みずほ銀行：48百万円 但銀リース（株）：2百万円	但馬銀行の営業エリア内で、6次産業化に取組む農林漁業者等と加工・販売等の2次・3次産業の事業者に対して、みずほ銀行とともに、6次産業化事業創出のための投資や販路拡大を支援することにより、地域における農林水産業の育成、雇用機会の創出等、地域経済の活性化を目指す。

■平成26年度上期 投資案件 一覧(6次産業化事業体)(1/3)　(株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援同意決定日	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
1	4月14日	(株)マイセンファインフード(福井県 鯖江市)	農林水産業投資事業有限責任組合　50百万円	25百万円	● 玄米・大豆を原料とした精肉代替商品の商品開発・販売
2	4月14日	(株)ベジタコーポレーション(広島県 福山市)	ちゅうぎんアグリサポートファンド投資事業有限責任組合　100百万円	50百万円	● 産地リレーにより九州全域及び消費地へのカット野菜の製造販売
3	4月14日	いずも食品加工(株)(福岡県 糸島市)	農林水産業投資事業有限責任組合　35百万円	17.5百万円	● 九州産の野菜を活用し、九州全域及び消費地向け惣菜の販売
4	4月14日	(株)カゴシマバンズ(鹿児島県 霧島市)	エー・ピー投資事業有限責任組合　30百万円	15百万円	● 外食チェーン向け「黒さつま鶏」の加工販売
5	5月12日	(株)ひこま豚(北海道 森町)	北洋6次産業化応援ファンド投資事業有限責任組合　3百万円	1.5百万円	● 養豚事業者による独自ブランドの飲食店、直売及び外食事業者等への販路拡大
6	5月12日	(株)J-ACEひびき(埼玉県 川越市)	農林水産業投資事業有限責任組合　150百万円	75百万円	● 農業者団体が、外食事業に進出、多店舗拡大を行う
7	5月12日	(株)神明アグリイノベーション(東京都 中央区)	SMBC6次産業化ファンド投資事業有限責任組合　10百万円	5百万円	● 需要者ニーズに基づき、多様な業務用の米需要に応じた販売
8	5月12日	日本ワイン農業研究所(株)(長野県 東御市)	信州アグリイノベーションファンド投資事業有限責任組合　68.1百万円	34.05百万円	● 地元産のぶどう・りんごのワイン及びシードルの醸造、販売
9	5月12日	(株)西粟倉・森の学校(岡山県 西粟倉村)	農林水産業投資事業有限責任組合　163.3百万円	81.67百万円	● 間伐材を原料とした加工品の製造、販売

■平成26年度上期 投資案件 一覧(6次産業化事業体)(2/3)　(株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援同意決定日	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
10	5月12日	(株)いなほ農園 (愛媛県 八幡浜市)	えひめガイヤ成長産業化支援ファンド投資事業有限責任組合 15百万円	7.5百万円	● 「媛っこ地鶏」を活用した加工品の販売と新たに飲食店・直売所に進出する事業
11	5月12日	西日本フレッシュフーズ(株) (熊本県　熊本市)	NCB九州6次化応援投資事業有限責任組合　150百万円	75百万円	● 生産者と青果卸が連携し、カット野菜・カット果物サラダ等の製造販売
12	5月30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　240百万円	120百万円	● トマト加工品の製造販売やレストラン運営事業に進出し、被災地の復興を目指す事業
13	5月30日	香取プロセスセンター(株) (千葉県 香取市)	ちば農林漁業6次産業化投資事業有限責任組合 50百万円	25百万円	● 地元産野菜を中心とした業務用カット野菜及び漬物の製造販売
14	5月30日	(株)フレッシュベジ加工 (長野県長野市)	信州アグリイノベーションファンド投資事業有限責任組合 45百万円	22.5百万円	● 産地リレー体制による業務用及び消費者向けカット野菜の製造販売
15	5月30日	(株)佐田岬の鬼 (愛媛県 松山市)	いよエバーグリーン6次産業化応援ファンド投資事業有限責任組合　75百万円	37.5百万円	● 量販店、外食店の需要に応じた付加価値の高い手法によるしらすの加工販売
16	6月23日	(株)にいがたワインビレッジ (新潟県新潟市)	だいし食品産業活性化ファンド投資事業有限責任組合 50百万円	25百万円	● 新たな顧客層向けワイン生産や、農畜産物と併せて販売・飲食事業
17	7月4日	(株)米心石川 (石川県 金沢市)	農林水産業投資事業有限責任組合　260百万円	130百万円	● 石川県産米を使用した寿司加工品等の新商品開発や、新規直営店の出店
18	7月4日	(株)マース (熊本県 益城町)	肥後6次産業化投資事業有限責任組合　99.5百万円	49.75百万円	● 熊本県産農畜産物の加工品(野菜セットパック・ドライエイジングビーフ等)の製造販売

■平成26年度上期 投資案件 一覧(6次産業化事業体)(3/3)　(株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援同意決定日	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
19	8月8日	(株)アグリゲート東北 (山形県 河北町)	東北6次産業化ブリッジ投資事業有限責任組合 6.9百万円	3.48百万円	● 果樹農家とパートナー企業が連携したギフトマーケットや輸出等による果物の加工販売事業
20	8月8日	(株)ジャパンアグリイノベーション (茨城県 古河市)	SMBC6次産業化ファンド投資事業有限責任組 24.8百万円 常陽 大地と海の成長支援ファンド投資事業有限責任組合 6.2百万円	15.5百万円	● 野菜農家が連携し、契約栽培による野菜等の周年出荷販売事業
21	8月8日	(株)ピュアディッシュ (千葉県 千葉市)	農林水産業投資事業有限責任組合 60百万円	30百万円	● 新たな技術(真空低温調理法)を導入した国産農畜産物の加工・販売事業
22	8月8日	東京デリカテッセン(株) (千葉県 旭市)	ちば農林漁業6次産業化投資事業有限責任組合 35百万円	17.5百万円	● ブランド豚「なでしこポーク」を主材料とした外食事業展開
23	8月8日	(株)食縁 (和歌山県 新宮市)	紀陽6次産業化投資事業有限責任組合 134.9百万円	67.45百万円	● 鰤を中心とした養殖魚のフィレ加工品の輸出等販売事業
24	9月11日	(株)ヒロサキ (青森県 弘前市)	東北6次産業化サポート投資事業有限責任組合 31.5百万円	15.76百万円	● 地元生産のりんごを使用したカットりんご等の加工・販売事業
25	9月11日	(株)つちのか (栃木県 足利市)	とちまる6次産業化成長応援ファンド投資事業有限責任組合 9百万円	4.5百万円	● 地元産農畜産物の加工食品の製造・販売事業
26	9月11日	(株)特産野菜ネット (兵庫県 南あわじ市)	ひょうご6次産業化ファンド投資事業有限責任組合 40百万円	20百万円	● 淡路島産原料を中心とした国産乾燥野菜(たまねぎ等)の製造・販売事業
27	9月11日	(株) アグリンクエブリイ広島 (広島県 福山市)	ひろしま農林漁業成長支援投資事業有限責任組合 40百万円	20百万円	● 農業者と連携した農産物の新たな販売方式による加工・販売事業

■平成26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

該当なし

■平成26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

該当なし

■平成26年度上期 投資案件 一覧

（株）海外需要開拓支援機構

	公表日	案件名	官民ファンドからの支援決定額(注)	民間出資者名及び民間出資予定額	事業概要
1	9月25日	中国（寧波市）におけるジャパンモール事業	110億円	・H2Oリテイリング 105億円 ・阪急阪神HD 10億円 ・伊藤忠商事 1億円 ・杉杉集団等中国側企業 92億円	寧波市で進行中の大規模な都市開発プロジェクト「東部新城開発」の中心地における大規模商業施設の出店
2	9月25日	マレーシア（クアラルンプール）におけるジャパンモール事業	10.7億円	・Isetan of Japan 10.1億円	マレーシアにあるIsetan of Japanの既存店舗を、世界初の全館クールジャパンをコンセプトにした商業施設に再構築
3	9月25日	ベトナム（ホーチミン）における日本食材コールドチェーン事業	9.26億円	・日本ロジテム株式会社 3.8億円 川崎汽船株式会社 3.8億円	ベトナムでのコールドチェーン整備に向けた高性能な冷凍冷蔵倉庫の建設・運営
4	9月25日	海外向けジャパンコンテンツ関連通信販売事業	15億円	・VC・エンジェル（500 Startups、三菱UFJキャピタル、伊藤忠テクノロジーベンチャーズ、GaiaX Global Marketing Ventures、サンエイト インベストメント、DeNA、YJキャピタル、DGインキュベーション　等） ・各事業者の要望により、金額非公表	Tokyo Otaku Modeが運営する、日本のポップカルチャーをFacebook上で発信するメディア事業、また関連グッズのEC事業の強化・拡大

(注）官民ファンドからの支援決定額については上限額となっており、為替の影響等により金額に変動がある。

■平成26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（国費相当額）	民間出資者名及び民間出資額	事業概要
1	9月30日	第2号案件	2.4億円	トーセイ・アセットアドバイザーズ株式会社（出資額は非開示）	神奈川県横浜市内の築25年程度のオフィスビルについて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、全照明をLED化する省エネルギー改修工事を施した上で運用を行う。環境性能向上による物件のバリューアップを図る。

■平成26年度上期 投資案件 一覧

競争力強化ファンド

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの投融資決定額（※）	民間出資者名及び民間出資額	事業概要
1	5月30日	（合）日本充電サービスに対する出資	非公表	トヨタ自動車(株) 日産自動車(株) 本田技研工業(株) 三菱自動車工業(株)	電動車両用充電器の設置、利便性の高い充電インフラネットワークの構築推進に向けて、自動車メーカー4社（トヨタ自動車、日産自動車、本田技研工業及び三菱自動車）が設立した新会社に対して、DBJが共同出資。電動車両の普及促進に加え、関連産業への波及効果も期待できる、新たな価値創造に向けた取組に貢献
2	7月31日	システムLSI事業の統合新会社に対する出資	非公表	富士通(株) パナソニック(株)	富士通(株)、パナソニック(株)が共同出資で設立するシステムLSIの設計・開発などを手掛けるファブレス形態（注）の統合新会社に対して、DBJが共同投資。ファブレスへの事業形態転換、事業に最適な経営体制の構築、外部資源を活用したオープン・イノベーションの活用による事業再編を通じた競争力強化に貢献
3	8月29日	三菱重工航空エンジン株式会社に対する出資	非公表	三菱重工業(株) (株)IHI	三菱重工業(株)が民間航空機エンジン部門を会社分割により設立する新会社に対し、(株)IHIと共同で出資。本邦を代表する2社の資本・業務提携による業界全体の新たな価値の創出・競争力強化に貢献
4	9月26日	Emergent Medical Partners Ⅱ,L.P.に対する出資	非公表	テルモ(株)等	シリコンバレーの医療機器開発エコシステムと日本の産業の橋渡しのため、米国の先端医療機器ファンドに対して、DBJが出資。本邦企業による優良技術を有するエグジット企業の買収や、シリコンバレー等における革新的な技術を有する投資先企業と本邦企業との技術提携の後押しを通じた日本の医療機器メーカーの新たな価値の創造に貢献

（注）ファブレス形態とは、設計開発を専業とし、自社では製造を行わないモデルであり、半導体事業モデルの一つである。
（※）市場のルール（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。
なお、平成26年度上期における投融資決定件数は4件、投融資決定額は326億円、実投融資額は12億円となっている。

■平成26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	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

該当なし

■平成26年度上期 投資案件 一覧

（独）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

該当なし

ガイドラインに沿った検証（第１回検証報告）における指摘事項及びそれらに対する対応状況

①株式会社産業革新機構 1

②独立行政法人中小企業基盤整備機構 9

③株式会社地域経済活性化支援機構 17

④株式会社農林漁業成長産業化支援機構 25

⑤株式会社民間資金等活用事業推進機構 34

⑥官民イノベーションプログラム 42

⑦株式会社海外需要開拓支援機構 49

⑧耐震・環境不動産形成促進事業 57

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 66

⑩株式会社海外交通・都市開発事業支援機構 71

⑪独立行政法人科学技術振興機構 76

〇株式会社産業革新機構

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 平成 26 年度上期の実投資額の総額 269 億円のうち、機構資金 189 億円、民間資金 80 億円であり、官民比率は 1：0.4 となっており、累計では、実投資額の総額 9,123 億円、これまでの投資総額における機構資金 5,592 億円、民間資金 3,531 億円の官民比率は 1：0.6 となっている。 また、総支援決定件数に占める民間からの協調出資がなされた件数の比率を KPI として設定しており、案件の独占というような批判を受けることのないよう、運営を行っている。具体的には、平成 26 年度上期において、KPI は 100%（13 件/13 件）達成されている。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 大企業と中小企業の投資基準の区別については、改正産業競争力強化法により平成 26 年 1 月に導入された迅速化措置（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について、投資委員会で支援決定、産業革新委員会へは事後報告）により、ベンチャー企業等への迅速な資金供給を行い始めたところである。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 同業者に不公平感を抱かせることのないよう、支援対象はホームページ上で公開されている株式会社産業革新機構支援基準（以下、「支援基準」という。）に基づいて選定している。また、投資決定された案件については、各投資案件の支援決定時において、当社のプレスリリース（ホームページ上において公表）に加え、報道機関へは「News Release」を配信している。さらに、必要に応じて記者向けの説明会も実施している。平成 26 年度上期においては全 13 件を開示している。

指摘事項	対応状況
	＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 応募者に対しての説明については、当社の投資方針の概要、投資検討期間等必要な情報をホームページ上で開示することで公平性を担保するとともに、直接問い合わせがあった案件については、選定までの期間や手続き等について丁寧に説明をしている。 なお、応募者に対して、他の官民ファンドからの出資可能性について確認し、より適切と思われる他の官民ファンドが存在する場合は、当該官民ファンドの投資担当者に事前に相談の上で、応募者に当該投資担当者を紹介するといった対応をした案件も存在する。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	応募者に対しては、他の官民ファンドからの出資可能性について必ず確認しており、他の官民ファンドにおいて、具体的に出資プロセスが進んでいる場合は原則として案件検討に入らないようにしており、案件受付時から分野の重複に留意した検討体制を取っている。 その上で重複の可能性が想定される場合は、他の官民ファンド及び支援対象先と適切なコミュニケーションを取って、重複することのないよう運営している。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	当社の存続期間は平成37年3月末までであるが、当社において経験を積んだ専門家がやがては民間に転出することを通じて、当社内に蓄積された経験・ノウハウが機構の外部に伝搬し、結果として民間の人材育成やエコシステムの構築に貢献することも、当社に期待される重要な社会的役割の一つと認識している。 エコシステムの構築については、他の公的研究機関やベンチャー支援団体等との連携数をKPI（累計10件以上）として設定しており、平成26年度上期までで累計7件となっている。 また、当社の社員が、限られた時間でできるだけ多くの案件に接する機会を持つため、社内で開催される投資連絡会（毎週）、投資委員会（案件ごとに複数回）等で社内の案件の検討状況を把握できる仕組みとしている。

指摘事項	対応状況
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化、監視・牽制機能の発揮＞ 当社の投資案件については、投資連絡会（取締役社長、専務取締役、執行役員、マネージングディレクターを含む職員で構成）及び投資委員会（取締役社長、専務取締役、執行役員、マネージングディレクター以上によって構成）において実務的な検討を行い、最終的には取締役社長により、産業革新委員会に諮る支援先・支援内容及び前提となる事業計画を決定している。その上で当社としての支援決定は、産業革新委員会に出席した委員の過半数をもって実施されている。 当該検討過程においては、途中段階であっても、産業革新委員会(7 人中 6 人が社外取締役により構成）に報告を行い、意見を聴取し、それを踏まえつつ案件の検討を行っており、産業革新委員会が投資委員会の実務的な検討に対し、実質的に監視・牽制機能を発揮している。また、産業革新委員会では監査役の出席が義務付けられており、必要がある場合に意見を述べることで産業革新委員会に対しての監視・牽制機能を働かせている。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 当社内では、モニタリング委員会（取締役社長、専務取締役、執行役員、マネージングディレクター以上によって構成）において毎月 LP 出資先のファンドが行う活動の状況（新規出資案件、出資検討案件等）の報告を行うとともに、年 2 回の個別検討委員会（構成については同上）においては、LP 出資先のファンドが扱う個別の現状と課題への対応、出資目的に合致していることの検証、出資に際し実施することとしたキャピタリストの育成の状況など詳細な検討を行うこととしている。また、LP 出資先のファンドに対しては、ファンドの投資を決定する投資委員会等に当社役職員を参画させるとともに、定例報告を求めることを通じて、牽制を働かせるようにしている。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定め	投資検討の際に、投資判断を行うセクションとは別の法務・コンプライアンスのセクション（コンプライアンス室）が、独占禁止法に基づく届出の必要性について確認する

指摘事項	対応状況
られている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	仕組みとなっている。 なお、平成 26 年度上期においては公正取引委員会へ届出した案件はない。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	当社への案件相談は様々なチャネルによってもたらされていることから、持込件数の統一的な把握は難しい状況ではあるが、平成 26 年度上期において、投資連絡会にかけられた案件数は 206 件、投資委員会にかけられた案件数は 17 件、産業革新委員会にかけられた案件数は 13 件であり、持込件数・投資決定案件数については、今後とも情報開示を行っていく。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	支援基準において、民間事業者のみでは通常実現しがたい事業活動を後押しするという観点を十分に踏まえることが定められており、これに従って出資の是非を判別している。 具体的には、支援決定プロセスにおいて、案件組成時から複数回にわたる投資連絡会、投資委員会、産業革新委員会を通じて、支援基準に合致しているか精査しているところである。これに加え、事業所管大臣・主務大臣からの意見表明や報告義務、経済産業省による当社の業績評価など、外部からの意見や牽制機能も働いており、モラルハザード案件等への出資を最大限回避する仕組みを構築している。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	各案件について、投資案件を組成するセクションとは別の法務・コンプライアンス担当も投資委員会や産業革新委員会等に出席し、ファンドへの出資者に不当に有利にならないように厳しく確認することとしている。 なお、投資検討における利益相反のチェック体制として、投資判断を行う担当者が当該案件と関わりがないかについてチェックシートにより確認している（例：出資先の株式を保有していないか、出資先にアドバイザーとして営業上の助言を与えたことがないか、親族が役職員ではないか）。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	当社においては、個別案件ごとに産業革新委員会付議資料において EXIT の方法、時期について明確にしており、5～7 年の支援期間を目安として、予めいくつかの選択肢（ト

指摘事項	対応状況
	レードセール、IPO 等)を検討した上で投資決定を行っている。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また､PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPI の設定＞ KPI を「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に沿って設定しているところであり、これに沿って設定された KPI の達成を確実にすべく、運用していく。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ 民間資金の活用については、総支援決定件数に占める民間からの協調出資がなされた件数の比率を KPI として設定(目標値 95%)しており､平成 26 年度上期においては 100%(13 件/13 件、平成 26 年 9 月末の累計では 97.4%（76 件/78 件）)達成されている。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 地域活性化については、投資インパクトの達成度合いを KPI として設定（目標値 66%以上）しており、投資インパクトの一つとしてローカル企業(含む中小企業)のグローバル展開の実現による、次世代成長産業予備軍の形成を盛り込んでいる。(平成 26 年度上期において、当該事項を達成できた案件はないが、平成 26 年度下期において、その達成を目指すこととする。)
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	投資決定は、個別案件ごとに支援基準に基づいて行っているが、全体的なポートフォリオマネージメントについては、ベンチャー、事業再編、海外買収、ファンドオブファンズ投資等を総合的に組み合わせて、取締役社長の責任の下で最適なポートフォリオを目指している。 なお、平成 26 年度上期においては、トータルなリスクプロファイルを一層意識したポートフォリオマネージメントとするため、個別案件におけるモニタリング委員会等において個別案件のリスクを確認するなど、個々の案件の状況を不断に確認した。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行う	

指摘事項	対応状況
べきである。	
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	投資決定は、支援基準に基づき公正・中立に行っている。利益相反事項の検証と確認について、当社への出資者が関連する投資決定案件に係る利益相反事項の検証と確認については、投資検討の際に、投資判断を行うセクションとは別の法務・コンプライアンスのセクションが確認する仕組みとしている。 検証の具体的実施方法としては、まず、当社への出資者が投資先になる案件について、案件担当者が当社への出資者との関係で利益相反の恐れありと認められる具体的事実関係の有無をチェックシートにより確認している。 そのうえで、コンプライアンス室及び法務担当が、投資委員会や産業革新委員会に出席し、当該案件が支援基準に合致しているか、当社への出資者に不当に有利な内容になっていないかを含め、厳しくチェックしている。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	支援決定した全ての案件についてプレスリリースを行っており、当社と同じラウンドで投資を行った共同出資者についても原則公表している。また、必要に応じ、記者説明も行っている。具体的に、平成 26 年度上期においては、支援決定した 13 件全てについて、当社と共同出資を行っている民間出資者名を公表した。なお、出資金額については、非公表の扱いとしている。 ただし、共同出資者からその名称等を非公表として欲しいとの要望がある場合には、①個人のエンジェル投資家が匿名を前提に投資している場合、②LP（有限責任投資組合員）投資において、GP（無限責任投資組合員）が他の LP 名を公表しない旨の契約を結んでいる場合など例外的に公表しないことがある。
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファ	当社は、金融商品取引法第二条に規定する定義に関する内閣府令（平成 5 年大蔵省令第 14 号）第 10 条第 1 項第 17 号に該当するため、同条第 3 項第 1 号の規定により適格機関投資家の届出を行っている。当社が実施している業務が金融商品取引法上の登録や

指摘事項	対応状況
ンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	届出を必要とするかどうかについては、金融監督部局に相談を実施しているが、今後も引き続き必要に応じて適切に対応していく。
（個別事項）	
民間との共同投資を原則とする等、民間との補完関係について明らかにすべきである。	平成 26 年度上期において、①新設企業に投資を行う場合には、投資先企業の意向を踏まえ共同出資者候補に広く声がかかるようにする、②既存の事業者に投資を行う場合も、まず投資先企業を通じて既存株主に追加出資を働きかけ、投資先企業が新たな民間出資者を望んだ場合には共同出資者候補に広く声がかかるようにするなど、民間事業者やファンドとの共同出資となるよう取り組んでおり、総支援決定件数に占める民間からの協調出資がなされた件数の比率を示す民業補完 KPI は 100%（13 件/13 件）である。
民間からの協調出資に関する情報開示の徹底を行うべきであること、具体的には、機構と共同出資を行っている民間企業名を原則公表し、出資者及び監督者である国に公表できない場合には理由を説明すべきである。	平成 26 年度上期においては、支援決定した全ての案件について、プレスリリースを行うとともに必要に応じ記者説明を行う等によって公表しており、その際、支援決定した 13 件全てについて、当社と共同出資を行っている民間出資者名を公表した。
機構から民間のファンドへの出資については、民間のファンドへの出資を行っている他の官民ファンドとの役割分担を明確にした上で、一定の基準を定め、それを対外的に明らかにすべきである。	①過去に個別案件に対する機構との共同投資等を通じて機構と投資哲学を共有していると認められること、②機構の投資活動を補完する具体的な役割が果たせること、③投資哲学を共有する FM がファンド活動期間中を通してその活動にコミットしていること、④ファンドの投資を決定する投資委員会等に機構のメンバーを受け入れること、の

指摘事項	対応状況
	4 要件に基づいて厳格に審査した上で、具体的な LP 出資先を検討している。 上記 4 要件に関しては、支援決定プロセスにおいて、最終的には産業革新委員会において、一つ一つの要件について産業革新委員会付議資料をベースに審議することによって担保している。 なお、平成 26 年度上期において、新規の LP 出資は実行していない。
機構が出資した際の民間からの出資金額、官民比率について把握すると共に、機構の KPI として民間出資がなされていることを含めることを検討するべき。	平成 26 年度上期における、民間の共同出資者による金銭出資額は 13 件の支援決定案件において合計 80 億円である。平成 26 年度上期の実投資額の総額 269 億円のうち、機構資金 189 億円、民間資金 80 億円であり、官民比率は 1：0.4 となっており、累計では、実投資額の総額 9,123 億円、これまでの投資総額における機構資金 5,592 億円、民間資金 3,531 億円の官民比率は 1：0.6 となっている。 また、総支援決定件数に占める民間からの協調出資がなされた件数の比率を示す民業補完の KPI（目標は 95%）は 100%（13 件/13 件）となった。
機構の専門人材の流動化等を通じた民間とのエコシステムの構築と機構自身の業務の専門化・効率化のために必要な人材の確保・維持をバランス良く実現できるよう、体制整備を図るべきではないか。	投資案件の実行状況や人材異動の実態を踏まえつつ、当社の組織内での経験を積んだ専門人材の充実と民間への人材供給という当社に期待される役割とのバランスを取りながら、最適な組織マネージメントを引き続き推進する。 具体的には、エコシステムの構築に向けた人材面での取組みとして、マーケットで不足している人材を質的・量的に当社が補完をすべく、専門性の高い人材・ポテンシャルの高い人材を当社が採用し、具体案件に関与させ OJT にてキャピタリストとしての経験を積ませるようにしている。 平成 26 年度上期においては、社員の退職人数 12 名、採用人数 14 名である。

〇独立行政法人中小企業基盤整備機構

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 本機構のファンド出資事業は、制度創設の平成 10 年度から、中小企業支援を目的として投資会社が運営するファンド（投資事業有限責任組合）に対し、LP としてファンド総額の原則 1/2 以内の出資を行うことを規定に定めて実施しており、民業補完に徹しつつ民間の投資会社のノウハウと競争原理を活用した効率的な運営に努めている。具体的には、制度創設の平成 10 年度から累計で 2,747 億円を民間ファンドに対して出資決定し、民間出資 4,135 億円を呼び込んだところであり、官民比率は 1：1.5 となっている。なお、平成 26 年度上期においては、100 億円を民間ファンドに対して出資決定し、民間出資 197 億円を呼び込んだところであり、官民比率は 1：2.0 となっている。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 本機構のファンド出資事業は、中小企業支援を目的として投資会社が運営するファンドに対し、LP としてファンド総額の原則 1/2 以内の出資を行うことを規定に定めて実施しており、大企業に対する出資は予定されていないが、出資先ファンドに対して機構出資比率の原則 1.4 倍以上を中小企業向けに出資するという投資基準を設けている。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 従来より、本機構からの出資実績については、新ファンド組成の都度、本機構ホームページ及びニュースリリースにて、ファンドの目的、特徴、政策的意義、GP の概要及び機構の出資約束額、ファンド事業全体の出資実績等について公開している。平成 26 年度上期においては 3 件を開示している。（他 1 件は他の組合員と共同で下期に開示予定） ＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 本機構ホームページにおいて、本機構の出資要件、審査手続き、審査の観点、標準的な審査期間等を公開することで制度の普及、活用促進に努めるとともに、出資提案者に

指摘事項	対応状況
	対しては、これらの情報を丁寧に説明することとしている。 なお、本機構にファンドから投資を受けたい事業者からの相談があった場合、本機構ホームページに掲載している出資先ファンドの情報の検索方法を含めて案内しており、事業者のビジネスプランブラッシュアップや適切な資金調達の方法及びファンドを運営する投資会社へのアプローチの仕方などを本機構の窓口相談において専門家が対応している。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	本機構のファンド出資事業は、独立行政法人中小企業基盤整備機構法に規定された政策目的を達成するため、同法第 15 条第 1 項第 5 号ロ「創業又は中小企業の経営の革新を支援する事業を行う者に対し、その事業を行うのに必要な資金の出資」及び同項第 14 号「産業競争力強化法第百三十三条の規定による出資」の規定に則って運営している。 具体的には、中小企業の起業・成長・再生・震災復興を主たる投資対象とする各ファンドに対して、LP として出資を行っており、出資先ファンドの投資対象分野を LP 出資の審査においてしっかり確認することで、投資対象分野の重複や偏りに留意することとしている。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	本機構は、独立行政法人通則法等の法令に従い、5 年ごとの中期目標・中期計画に基づいて全ての業務を実施しており、ファンド出資事業についても、5 年ごとの中期計画終了時に事業継続の必要性や組織のあり方等について評価を受け、必要があれば、政策評価・独立行政法人評価委員会は事業の改廃に関して勧告することができるものとされている（同法第 35 条第 3 項）。 人材育成に資するため、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を KPI（25 ファンド以上）として設定しており、平成 26 年度上期においては 3 ファンドとなっている。 また、ファンド運営に係る情報・ノウハウの共有や意見交換等を目的とした年 1 回の GP 連絡会の開催や、LP の立場からの各出資先ファンドに対するモニタリング（平成 26 年度上期実績 273 回）及び、投資先企業への専門家派遣（同 7 社、延べ派遣回数 73 回）、

指摘事項	対応状況
	ビジネスマッチング等の経営支援（同 8 社（中小企業総合展出展企業））、その他運営・管理態勢の把握・改善要請により、GP の運営能力向上への貢献を図っている。
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化、監視・牽制機能の発揮＞ 出資決定までの審査プロセスは、まず、予備審査として、ファンド事業部における予備調査とファンド出資事業を掌理する理事等による面接（一次面接）とがある。 予備調査については、出資提案者（GP）からの提出資料及びヒアリングの結果に基づき、本機構の業務方法書等に規定された諸条件（中小企業向け出資比率等）への適合及びファンド運営者としての適格性を確認する。 次に、一次面接においては、ファンド出資事業を掌理する理事等が、提案内容に合理性が認められるかを審査する。 その上で、本審査として、ファンド出資事業を掌理する理事等による面接（二次面接）と理事長等による面接（最終面接）とがある。 二次面接においては、この間に実施された現地調査（監査法人が同行して出資提案者の役員、投資担当責任者等に対し対面形式により調査を実施）における指摘事項への対応方策について聴取し、提案内容に合理性が認められるか審査する。 最終面接においては、この間に実施された出資先候補評価委員会（弁護士・公認会計士など外部専門家からなる第三者評価委員会）における審議結果と提案内容との整合性等について審査する。 このように、本機構においては、各段階において、監査法人、弁護士等の第三者による評価の機会を設けることにより、監視・牽制の仕組みを導入している。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 本機構は、ファンドオブファンズ業務のみを実施しているが、組合員集会への出席、投資委員会へのオブザーバー参加、GP から業務執行状況報告等を受けることを投資事業有限責任組合契約に規定し、これに基づき出資先ファンドの運営状況を適時に把握、モ

指摘事項	対応状況
	ニタリングすることにより、監視・牽制を行っている。 また、本機構が出資先ファンドを選定する際にも、「投資決定組織（投資委員会）の構成・議決方法等の組合の運営体制」「投資対象・投資基準・投資方法・想定 IRR 等の組合の投資方針」「GP のハンズオン支援の体制・手法」等について審査しており、運営段階においても牽制が機能するよう留意している。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	本機構は独立行政法人であり、独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）に定義される会社ではないことから、同条の対象とならないことを公正取引委員会に確認している。 なお、GP のコンプライアンスについては、GP からのファンド運営に係る業務執行状況報告に加え、本機構による出資先ファンドの組合員集会への出席、投資委員会へのオブザーバー参加により、牽制を行っている。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	平成 26 年度上期において、本機構に持ち込まれた出資相談数は 55 件であるが、9 月末現在で予備調査に進んだ案件はない。当該期間に予備調査及び一次面接にかけられた案件数は 6 件、二次面接にかけられた案件数は 7 件、最終面接にかけられた案件数は 5 件、出資決定は 4 件であり、全て前期以前からの継続案件である。 各出資先ファンドの投資決定過程に係る情報開示の在り方については、業務執行の責任を負っている GP の意見も踏まえて、引き続き検討していく。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	日本においては、ベンチャー企業等へのエクイティ投資水準が米国の 15 分の 1 と極めて低い水準の中、引き続きベンチャー企業を中心としたリスクマネーを供給する民間投資家が少なく、ファンドの資金調達環境は厳しい。 本機構は民間出資の呼び水としてファンド総額の原則 1/2 以内の LP 出資を行い、リスクマネーの円滑な供給を目的とし民業補完に徹しているが、モラルハザード案件を回避するため、出資提案者に対する現地調査を監査法人と実施するとともに、外部専門家からなる第三者評価委員会において評価を行っている。

指摘事項	対応状況
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	本機構はLPの立場ではあるが、各出資先ファンドの投資委員会の全てにオブザーバー参加することによって、ファンドへの出資者との関連取引や利益相反事項についてチェックを徹底している。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	出資先ファンドごとに定められた組合契約に基づき、終期までにGPが投資株式の売却等を行いLPたる中小機構に分配を行う。 また、組合契約上、起業支援ファンドと中小企業成長ファンドは12年以内、中小企業再生ファンドは10年以内を条件としているが、実際には8～10年のEXIT時期を設定するケースが多い。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また､PFIのように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPIの設定＞ 本機構のファンド出資事業のKPIについては、中小企業に対するリスクマネー供給の円滑化を図るという政策目的を実現するため、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」の内容を踏まえ、GPたる出資先ファンドに対するガバナンスに関する観点とLPたる中小機構としての観点の両者においてKPIを設定している。 ＜民間資金の活用に係るKPI＞ 民間資金に対する呼び水効果としては、2倍というKPI（本機構出資に対する組成ファンド総額との比率）を設定しており、平成26年度上期においては新規4ファンド平均で2.6倍となっている。 ＜地域活性化に係るKPI＞ 地域活性化及び人材育成に係るKPIとして、地域貢献や新たなファンドマネージャーの育成を図る観点から、地域密着ファンドの組成数、新規のファンド運営者への出資ファンド数をKPIとして設定しており、平成26年度上期においては、地域密着ファンドを組成することはできなかったが、新規のファンド運営者への出資を３件実施するなど、これらの政策課題にも資する形でファンド組成を進めることとしている。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを	個別の案件でのリスクテイクとファンドのポートフォリオ構成はGPの責任において

指摘事項	対応状況
受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	実施しているが、本機構としても、出資先ファンドの選定の際に、「投資対象・投資基準・投資方法・想定 IRR 等の組合の投資方針」 「投資決定組織（投資委員会）の構成・議決方法等の組合の運営体制」 「GP のハンズオン支援の体制・手法」等ポートフォリオマネージメントに関する事項について適正性を審査している。 　また、審査にあたり、出資提案者に対する現地調査を監査法人とともに実施するとともに、弁護士・公認会計士など外部専門家からなる第三者評価委員会において評価を行うなど、中小機構の出資判断に対する監視・牽制の仕組みを導入している。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	本機構のファンド出資事業については、平成 22 年度にその目的別に「起業支援ファンド」、「中小企業成長支援ファンド」、「中小企業再生ファンド」に再編したところであり、ハイリスク・ハイリターンの起業への支援、ミドルリスク・ミドルリターンの中堅・中小企業等の成長支援、大きなリターンは期待できないが社会や地域を支える企業の再生など投資対象企業の成長ステージ・業種、GP のポートフォリオを含む投資手法・EXIT 戦略、組成時期などの面で多様性に配慮することで、ファンド事業部長の責任の下で、出資におけるリスク分散と収益の安定化を目指している。 （参考）平成 26 年度上期出資約束総額（単位：百万円） 起業支援ファンド　　総額 150,074（うち本機構分 60,017） 中小企業成長支援ファンド　　総額 364,653（うち本機構分 124,246） 中小企業再生ファンド（産業復興機構への出資を除く） 総額 136,415（うち本機構分 60,844）
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	本機構は、民間からの出資を受けていないことから、このような形態の利益相反事項が生じるおそれはない。

指摘事項	対応状況
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	投資事業有限責任組合の組合契約については、経済産業省がモデル契約を示しており、本モデル契約において、組合員は組合業務を通じて得られた情報の秘密保持が定められているため、投資事業有限責任組合の組合契約は、本モデル契約を参考に作成されるのが標準的となっている。同様に、ファンド出資事業についても、組合契約において業務を通じて得られた情報の秘密保持が定められており、投資先企業の事業を阻害しないように特段の配慮が必要なため、投資先企業がどの民間ファンドから出資を受けたかはGPや企業の了解なく公表することはできず、その在り方については、引き続き検討していく。
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社であるREVICキャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	本機構はファンド出資事業において、ファンドの取得勧誘を行っていないため、金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出は必要ないことを金融庁に確認している。 なお、出資事業を円滑にすることを目的として、本機構以外の出資者に「適格機関投資家」がいない場合であってもファンド組成が可能となり、ファンドの組成促進が中小企業者への投資機会の拡大につながることから、本機構は金融商品取引法に基づく適格機関投資家の届出を行っている。
（個別事項）	対応状況
ファンドの設置期限について、中小企業基盤整備機構は、他の官民ファンドのように法律に終了期限が定めら	経済産業省独立行政法人評価委員会において、本機構の第2期中期計画期間におけるファンド出資事業の評価は、ベンチャー・中小企業へのリスクマネー供給や事業再生に

指摘事項	対応状況
れておらず、ファンド事業について明示された期限の規定がない。中期計画終了時の事業の評価については、KPIを活用しつつ、徹底して行うべきである。	取組む中小企業者への資金供給の下支えに貢献したことが高く評価された。 　そのため、現在のところ、政策評価・独立行政法人評価委員会からの事業の改廃に関する勧告は出ていないが、第3期中期計画期間の最終年度に当たる平成30年度には、KPIを活用しつつ、事業継続の必要性や組織の在り方を含めた事業の評価を行う。

〇株式会社地域経済活性化支援機構

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 再生支援について、支援基準において、いわゆるメインバンク、スポンサー等から資金支援を受けるなど民間の資金を最大限に活用すること、機構による出資はスポンサーへの譲渡までの暫定的措置であること等を明記しており、民間や他のファンドでは対応困難な案件に取り組むとの基本的方針の下で支援を行っている。 平成 26 年度上期において再生支援を行った 10 件のうち、投融資を実行した 1 件の実投融資額 1.7 億円に対し誘発された民間投融資額（呼び水効果）は 3 億円であり、官民比率は 1：1.7 となっており、累計では、20 件の実投融資 108 億円に対し誘発された民間投融資額（呼び水効果）は 197 億円であり、官民比率は 1：1.8 となっている。 なお、ファンド運営子会社に対する出資については、支援基準において、同子会社が運営するファンドに対する民間事業者による出資の額の見込みに照らし、必要かつ最小限のものであることを求めている。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 支援対象については、機構法に基づき、原則として中堅・中小企業を対象としており、大規模事業者を支援対象とする場合は別途主務大臣の認可が必要となるが、これまで支援決定を行った先は全て中堅・中小企業となっている。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 平成 25 年 3 月の機構設立以降、機構法に基づき、事業再生支援等を行うかどうかを決定するにあたって従うべき支援基準をホームページ上で公表している。 また、支援決定された案件のうち、公表することができる案件については、支援決定時において、本機構のホームページ上において公表することとしており、平成 26 年度上期においては 6 件を公表している。

指摘事項	対応状況
	＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 再生支援の応募者に対しては、再生支援決定までの流れを示し、選定までの期間や手続き等について説明を行った上で手続きを進めている。 （参考）再生支援までの大まかな流れ ①事前相談：2 週間～1 か月程度 ②プレデューディリジェンス（事前検討）：1～2 か月程度 ③資産等の査定（デューディリジェンス）・関係者調整・事業再生計画作成：3～4 か月程度 ④再生支援決定 また、中小企業再生支援協議会との間で相互に案件の仲介を行う等、相談者に対し適切な対応を行っている。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	「民間や他のファンドでは対応困難な案件に積極的に取り組む」との基本的方針の下、支援決定に当たっては、経営会議において他のファンドからの出資と重複していないか確認を行うとともに、デューディリジェンスや経営会議において支援基準への適合性をチェックした上で支援を行っており、他の機関では対応が困難な医療法人や学校法人等の分野の支援にも積極的に取り組んでいる。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	機構の存続期限が平成 35 年 3 月までとされている（平成 25 年 3 月施行の改正機構法により延長）中、「専門人材の確保と育成、および地域への還流」を事業運営の基本方針として掲げている。 また、「先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等」（平成 26 年度上期までの達成率 88%）、「地域経済への貢献」（同 88%）、「金融機関等との連携」（同 93%）を KPI として設定しており、金融機関等に対する特定専門家の派遣（平成 26 年度上期 18 件）、研修・勉強会の実施（同 52 件）、機構への人材受入れ（同 2 件）等を通じ、事業再生・地域活性化に不可欠な人材の確保・育成、地域へのノウハウ移転を図るとともに、地域に人材を還流させる機能を果たしている。

指摘事項	対応状況
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化、監視・牽制機能の発揮＞ 事業者や投資の規模等に応じ、経営会議における協議を経た上で、 ①上場企業等への投資については地域経済活性化支援委員会 ②出融資等の総額が一定額を超える事業者等への投資については取締役会 ③それ以外の投資については代表取締役社長 において、それぞれ決定しており、委員会及び取締役会には社外取締役 4 名及び社外監査役 3 名が、経営会議には社外取締役 1 名（委員会の委員長）が参加し、中立的立場から監視・牽制機能を発揮している。 また、代表取締役社長が決定する案件は、社外取締役及び社外監査役がメンバーである取締役会への報告事項とすることにより、牽制機能が働く仕組みを構築している。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ ファンドオブファンズ業務においては、次のような仕組みにより牽制機能を発揮するなど、適切な運用の確保を図っている。 ①ファンド運営子会社の業務運営に係る重要事項の決定は機構の取締役会の承認事項とする。 ②機構における同子会社の経営管理を統括する責任者と同子会社の経営責任者は別人格とし、機構と同子会社の出資先のファンド等との間の利益相反等に関わる重要事項は、特定経営管理業務を所掌しない機構役員がチェックを行う。 ③機構子会社の出資先のファンドに設置される投資委員会は、機構子会社及び共同 GP 先である地域金融機関等から派遣される投資委員で構成することとし、更に外部の有識者等を必要に応じて招聘するなどにより投資判断の透明性等を確保することとしている。また、投資委員の選任や投資委員会での同派遣専門家の議決権行使については、機構の経営会議での協議を経た上で代表取締役専務の承認を要するものとする。 なお、このような意思決定プロセスについては、機構法第 34 条の規定に基づき機構が

指摘事項	対応状況
	公表するとともに、機構の業務の実施状況評価にも明記することとしている。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	一定規模以上の株式取得を伴う事案については、独占禁止法第 10 条に基づく届出を行っているが、当該届出に当たっては、法務担当役員、各案件チームの法務担当及び債権管理室が全ての案件について共同で届出要件を検証し、公正取引委員会への相談、確認等を行う体制としている（平成 26 年度上期届出実績：1 件）。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	平成 26 年度上期において、再生支援申込があった案件数は 10 件、経営会議にかけられた案件数は 10 件であり、このうち地域経済活性化支援委員会において支援決定を行った案件数は 5 件、取締役会において支援決定を行った案件数は 0 件、代表取締役社長が支援決定を行った案件数は 5 件となっている。 これらの情報のほか、投資の決定過程の透明化の観点から、機構法に基づき、四半期ごとに、債権の処分の類型ごとの当該処分を行った件数（平成 26 年度上期 1 件）、処分時における債権の元本総額（同 0.6 億円）等について公表しており、上記公表に併せて、これまで機構が行った再生支援決定の状況（支援決定の規模別・業種別・地域別の内訳等）、再生支援決定に向けた作業の状況（相談受付件数の規模別・業種別・地域別の内訳等）、債権買取りの状況（累計 26 億円）、出資の状況（累計 5 億円）、債権・株式等の処分の状況（累計 51 億円）、支援完了の状況（累計 8 件）等について任意に公表している。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	再生支援については、支援基準において、事業者といわゆるメインバンク等の債権者との共同の支援申込みがあることを要件にしているほか、再生支援に当たっては、メインバンク、スポンサー等から資金支援を受けることが見込まれることなどを支援決定の要件に定め、民間の資金を最大限活用することとしており、支援決定に当たっては、デューディリジェンスや経営会議において支援基準への適合性（適合と判断した根拠を含む）を確認しており、モラルハザード案件等への出資を回避する仕組みを構築している。 また、ファンド運営子会社に対する出資について、支援基準において、同子会社が運

指摘事項	対応状況
	営するファンドに対する民間事業者による出資の額の見込みに照らし、必要かつ最小限のものであることを求めている。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	支援基準に厳に従って中立かつ公正な立場から支援を行うこととしており、投資決定に当たっては、社外取締役及び社外監査役による中立的な立場からの監視・牽制が行われる仕組みを構築し、全ての案件について利益相反事項の検証・確認を行っている。 また、支援決定後も、スポンサーの選定過程や債権・株式処分の検討過程等を通じて利益相反事項のモニタリングを行っている。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	EXIT の方法については、個別案件ごとの状況を踏まえつつ、明確にするよう努めている。 ただし、支援決定時点でスポンサーが存在している「プレパッケージ型」案件では、事業再生計画においてスポンサー主導による EXIT の方法をある程度明確にすることができる一方、スポンサーが決定していない「非プレパッケージ型」案件では、出融資等の金融支援や専門家派遣によるハンズオン支援により対象事業者の事業再生を着実なものとした上で、適切なスポンサーの支援を受けるか、対象事業者自らが出融資等の返済を行うことにより EXIT することとなるため、支援決定の段階では EXIT の方法を明確にすることが難しい場合も多い。 また、EXIT の時期についても、個別案件ごとの状況を踏まえつつ、支援期間として機構法で定められている 5 年以内に収めるよう努めている。 ただし、「プレパッケージ型」案件の場合は、EXIT の時期をある程度明確にできる一方、「非プレパッケージ型」案件では、EXIT までの過程で様々な不確定要因があるのが一般のため、EXIT の時期を明確にすることが難しい場合も多い。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検	＜KPI の設定＞ 「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に沿って、KPI を設定し、公表している。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ 民間資金の活用に係る KPI として、「金融機関等との連携」（民間資金の呼び水として

指摘事項	対応状況
証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	の効果等）を設定しており、平成 26 年度上期においては、93%（目標 90%）となっている。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 地域活性化に係る KPI として、「先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等」（スポンサー、取引金融機関等の出融資等民間資金を活用したか、知見・ノウハウの移転を行ったか等）、「地域経済への貢献」（事業者の再生支援を通じた雇用者の創出・確保及び関連取引先の維持等）を設定しており、平成 26 年度上期においては、いずれも 88%（目標 75%）となっている。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。 投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	本機構は、地域経済の活性化を図るため、事業再生支援や、地域経済の活性化に資する事業活動の支援を行っており、その公的性格も踏まえ、リターン見込みの多寡により投資判断を行うものではないが、他方で、国からの出資や政府保証を受けて業務に取り組む会社であり、国民負担につながるような事態は極力避ける必要がある。 そのため、ポートフォリオマネージメントについては、十分な審査体制やリスク管理態勢を整備した上で、代表取締役社長の責任の下で、主務大臣が定める支援基準に従い、生産性向上・財務健全化等に係る基準を満たし、投下資金以上の回収が見込まれる案件を支援することによって、ファンド全体としての元本確保を図るよう努めている。
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定さ	個々の案件については、支援基準に厳に従って中立かつ公正な立場から支援を行うこととしており、投資決定に当たっては、社外取締役及び社外監査役による中立的な立場からの監視・牽制が行われる仕組みを構築し、利益相反事項の確認・検証を徹底してい

指摘事項	対応状況
れたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	る。 また、支援決定後も、スポンサーの選定過程や債権・株式処分の検討過程等を通じて利益相反のモニタリングを行っている。 なお、機構への出資者の情報（資金拠出している金融機関名、拠出額）については、機構内でも厳秘情報として取り扱っており、再生案件を選定する部署は当該情報にアクセスできない仕組みになっている。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	本機構のファンド運営子会社（平成 25 年 6 月設立）が出資する事業再生・地域活性化ファンドへの出資に当たっては、民間のファンド運営会社、金融機関等の出資額も含めたファンド総額のほか、出資者名を公表することとしており、平成 26 年度上期においては、出資決定した 5 件について公表している。 なお、本機構が直接事業再生支援を行った案件についても、平成 26 年度上期においては、支援決定した 10 件のうち、中小事業者の風評被害を防止するために非公表とした 4 件を除く 6 件について公表している。
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性につ	これまでは、本機構はファンド組成に係る出資勧誘行為を行わず、本機構のファンド運営子会社が適格機関投資家等特例業務届出者としての届出を行い、当該勧誘行為を行ってきたところであるが、今後、「日本再興戦略」などにも掲げられた地域経済の活性化等に資するファンド等を組成するに際しては、本機構自らもファンド組成に係る出資勧誘行為を行う状況が想定されることから、本機構が平成 26 年 10 月 1 日付で第二種金融商品取引業の登録を行った。

指摘事項	対応状況
いては否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	
（個別事項）	
支援が決定された中小企業の具体名は法改正で公表されないことになったが、法改正により期待されていた効果（中小企業の支援数の増加など）についてモニタリングするべき。	機構法第 34 条に基づく公表以外に、四半期ごとに、これまで機構が行った再生支援決定の状況（支援決定の規模別・業種別・地域別の内訳等）、再生支援決定に向けた作業の状況（相談受付件数の規模別・業種別・地域別の内訳等）、債権買取りの状況（累計 26 億円）、出資の状況（累計 5 億円）、債権・株式等の処分の状況（累計 51 億円）、支援完了の状況（累計 8 件）等についても機構のホームページ等で積極的に公表している。 なお、中小企業の風評被害を防止し、使い勝手の向上を図る観点から、支援決定を行った中小事業者の名称等の公表を義務付けないこととした機構法改正（平成 25 年 3 月）後、支援決定した 20 件のうち 8 件（非公表事案）については、名称等の非公表を前提に機構に支援要請が行われたものであり、中小事業者がレピュテーションリスクに晒される懸念なく再生支援に取り組めるという、法改正により期待されていた効果が実現できている。

〇株式会社農林漁業成長産業化支援機構

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 農林水産大臣が定める株式会社農林漁業成長産業化支援機構支援基準（以下、「支援基準」という。）により、機構からサブファンドへの出資に関し、機構以外の者からの出資合計額が、機構の出資額以上とすることとされ、更に、サブファンドが行う 6 次産業化事業体への出資は、議決権ベースで、原則総議決権の 2 分の 1 以下であることが定められている。平成 26 年度上期における 6 次産業化事業体への出資決定総額 39.6 億円に対し、機構資金 9.9 億円、民間出資額 29.7 億円であり、官民比率は 1：3.0 である。また、平成 25 年 1 月の設立以降の累計では、出資決定総額 47.5 億円、機構資金 11.9 億円、民間資金 35.6 億円であり、官民比率は 1：3.0 である。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 農林漁業者が主体となって設立された 6 次産業化事業体を支援する育成型ファンドである。これは、資本力に乏しい農林漁業者に 6 次産業化事業の展開を支援することを目的としたものであり、農林漁業分野の資金調達は、企業規模が大きいものが、すぐに多数出てくるとは考えられないことから、企業規模による投資基準の設定は現時点においては必要ない。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 機構は、同業者に不公平感を抱かせることのないようにするため、ファンドのスキームやサブファンドの連絡先についてホームページに掲載するとともに、平成 26 年度上期において、支援決定したサブファンド 8 件、機構出資額総計 33.5 億円及び出資同意決定を行った 6 次産業化事業体（27 件、機構出資額総計 9.9 億円）について速やかに公表している。

指摘事項	対応状況
	＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 平成 26 年度上期において、 ① 機構からサブファンドへの出資に関し、機構のホームページに掲載されているサブファンドに対する募集要綱（平成 26 年 3 月末改訂）等において、サブファンドの選定までの手続等を情報公開し、直接連絡のあった応募者に対して説明を行った。 ② サブファンドから 6 次産業化事業体への出資に関し、機構はサブファンドに対し、サブファンドミーティング（平成 26 年 5 月 15 日開催）及びサブファンドにおいて原則毎月開催される経営支援委員会等において、出資を検討する事業者に対して必要な手続等を十分に説明するよう助言した。 また、平成 26 年度上期における相談内容について、他のファンドの活用が適当と思われるような案件は無かったが、応募者からの相談に対しては、その事業内容等に応じて必要があれば補助事業等その他の支援措置等を紹介する等、適切な対応に努めているところである。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	本ファンドは、農林漁業者等を主体とした六次産業化・地産地消法に基づく認定を受けた 6 次産業化事業体を出資対象としており、他の官民ファンドと出資対象が重複する可能性は少ない。仮に当ファンドに持ち込まれた案件の中に、他の官民ファンドによる出資が適切であると判断されるものがある場合には、事業者に対し、他の官民ファンドに関する情報提供を行う考えであるが、平成 26 年度上期については、そのような案件はなかった。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	機構の投資活動期間は平成 44 年度末まで、サブファンドの投資活動期間は最大 15 年であるが、限られた中であっても 6 次産業化の推進に貢献できる人材を育成するため、機構は、平成 26 年度上期において、サブファンドミーティング（平成 26 年 5 月 15 日開催）やサブファンドにおいて月 1 回程度開催される経営支援委員会において、サブファンドの GP の担当者に対して、案件組成や審査等に関する助言、ノウハウの提供等を行うとともに、地域金融機関等の出向者を含む職員に対して、情報共有や研修等を行っ

指摘事項	対応状況
	ている。 　また、6 次産業化中央サポートセンターは、6 次産業化プランナーの派遣を通じて地域の人材育成の支援ともなっており、平成 26 年度上期の派遣実績は 407 件となっている。
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化＞ 　サブファンドに対する出資決定及びサブファンドの 6 次産業化事業体に対する出資決定の過程については、機構における審査の手続きや審査項目も含めて、機構の事業開始時より機構のホームページにおいて公表している。 ＜監視・牽制機能の発揮＞ 　サブファンドによる 6 次産業化事業体への出資決定に関する監視・牽制機能については、独立した機関として取締役に対し必要な助言又は勧告を行う立場にある監査役や、金融・会計や農林漁業の専門的な知見のある社外取締役が、投融資検討会における審査が適切に行われているかを監視し、必要に応じて意見を述べることとしている。 　更に、監視・牽制機能を一層発揮すべく、平成 26 年 4 月より、機構内に監査役を補助し内部監査等を行う監査室、投融資部門から独立してモニタリング業務等を行うモニタリング室を設置した。平成 26 年度上期においては、監査室において随時監査を実施するとともに、モニタリング室においてモニタリングを実施し、その結果を、農林漁業成長産業化委員会に報告した。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 　機構のファンドオブファンズ業務について、機構はサブファンドに対して、株式会社農林漁業成長産業化支援機構法（以下、「機構法」という。）第 21 条第 1 項第 8 号に基づき、農林漁業の安定的な成長発展の見地に立った出資を行うよう助言等を行うことができることから、各サブファンドにおいて原則毎月開催される経営支援委員会において、GP に対する意見聴取、定期的な財務諸表の提示請求等を行うことにより、案件開発

指摘事項	対応状況
	段階・モニタリング段階それぞれにおいて牽制機能を働かせている。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	平成 26 年度上期においては、全ての投資案件の検討にあたって、投融資検討会（取締役専務・執行役員等により構成）において当該条項について確認したが、平成 26 年度上期における出資は全てサブファンドを通じた出資であり、各サブファンドは独占禁止法上、機構の子会社に該当しないことから、同法第 10 条に基づく届出義務が生ずる案件はなかった。なお、該当する可能性がある場合には、公正取引委員会にも相談し、必要な対応を行う。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	サブファンドの 6 次産業化事業体への出資に関する機構の出資同意の決定については、平成 26 年 9 月末時点で 35 件（うち平成 26 年度上期 27 件）であり、その都度公表している。 また、サブファンドから機構の同意を得るために持ち込まれた案件数は 36 件（同 28 件）であり、これらの件数については、平成 26 年度下期から毎月公表することとした。さらに、機構が行うサブファンドに対する支援決定 49 件（うち平成 26 年度上期では 8 件）については、パブリックコメントを行うとともに、支援決定後に設立されたサブファンドの情報について機構のホームページにおいて公表を行っている。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	機構においては、相談案件について、投融資本部及び投融資検討会において、法令や支援基準等に基づき当ファンドのスキームに合致する案件であるか等を検討した後、金融・会計や農林漁業の専門的な知見のある社外取締役を委員とする農林漁業成長産業化委員会（監査役も出席）における審査・審議において、モラルハザード案件等への出資を回避する仕組みを講じている。また、サブファンドに対しては、平成 26 年度上期において、サブファンドミーティング（平成 26 年 5 月 15 日開催）や原則毎月開催される経営支援委員会において機構より助言している。

指摘事項	対応状況
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	機構への民間出資者と機構との関連取引のチェック等については、サブファンドに対する支援決定や、サブファンドが行う6次産業化事業体への出資についての同意決定において、機構法や投融資業務規程に基づき、特別の利害関係者を有する委員の議決を認めないこととなっている農林漁業成長産業化委員会おいて、中立的な立場からそれぞれ確認、決定が行われている。 また、機構を除くサブファンドの民間出資者とサブファンドとの関連取引のチェック等については、機構におけるサブファンドによる6次産業化事業体への出資に対する同意決定に際しては、投融資検討会において、またサブファンドにおいては6次産業化事業体に対する出資の意思決定の際に、それぞれ利益相反事項の検証及び確認を徹底して実施しているところ。 平成26年度上期での実績は、サブファンドの支援決定で8件（開業以降、累計で49件）、6次産業化事業体の出資同意決定は27件（同35件）となっている。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	機構の内部規程に基づき、個別案件ごとに、投資時に想定されるEXIT方法、時期について、農林漁業成長産業化委員会等に諮る審査資料において明確にしている。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFIのように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるに	＜KPIの設定＞ KPIについては、平成26年6月に策定済みであり、機構のホームページにおいて公表している。 ＜民間資金の活用に係るKPI＞ 民間資金の活用については、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6次産業化事業体が7割以上というKPIを設定しており、平成26年9月末時点においては100%達成している。 ＜地域活性化に係るKPI＞ 地域活性化については、人材育成に関する指標について、平成26年度上期に新たに地域の人材育成についての目標を設定することとした。また、個別の6次産業化事業体のKPIにおいて、6次産業化事業体の雇用拡大や原材料における国産使用比率のKPIを

指摘事項	対応状況
すぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	設定している。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	当ファンドは、農林水産分野を対象とし、主にサブファンドを活用した間接出資を主体としており、各サブファンドが組成した出資案件に対して、機構は支援基準に基づき同意を行うスキームとなっている。 ポートフォリオマネージメントについては、専務 CIO（Chief Investment Officer）が責任者として行っており、その状況を投融資検討会に報告するとともに、投融資検討会での議論の結果をマネジメントにフィードバックする態勢としている。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	本ファンドは、サブファンドによる間接出資を主とするファンドオブファンズ業務を行っており、機構においては、元本を確保できる投資採算の基準を設定し、各サブファンドに対してこの確保を要請している。 また、機構においては、全国の各地域において、多種多様な原料（農畜産物（穀類、野菜、果樹、豚肉、鶏肉等）・林産物・水産物）や業種（製造業・流通業・外食中食）等を対象とするとともに、地域的な偏りにも配慮することで、一定のリスク分散を図ることとしている。 なお、地域的な偏りへの配慮として、例えば、まだ案件組成されてない地域において、機構職員を派遣する等案件形成を図っていくこととしている。
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	農林漁業成長産業化委員会におけるサブファンドに対する支援決定にあたっては、機構法において、サブファンドと特別の利害関係を有する委員の議決を禁止しているほか、支援決定したサブファンドとの間の業務についても、機構の投融資業務規程において、サブファンドに出資する会社に勤務経験があった者等が当該業務に従事することを禁止している。平成 26 年 9 月末時点においては、サブファンドへの支援決定 49 件（平

指摘事項	対応状況
	成 26 年度上期では 8 件）全てに対して、投融資検討会において利益相反事項の検証及び確認を実施した。 　また、機構は投融資業務規程に基づき、6 次産業化事業体に出資する会社に勤務経験があった者等が当該 6 次産業化事業体に関連した業務に従事することを禁止している。平成 26 年 9 月末時点においては、出資決定案件 35 件（平成 26 年度上期では 27 件）全てに対して、投融資検討会において利益相反事項の検証及び確認を実施した。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	機構が出資を行うサブファンドについては、支援決定前及び支援決定後において、ホームページで民間出資者、出資金額等を公表している。平成 26 年 9 月末時点で支援決定前後に 49 件、平成 26 年度上期では支援決定前後に 8 件を公表した。 　サブファンドが出資する 6 次産業化事業体については､機構のホームページにおいて、出資者であるサブファンド、出資額等を公表している。平成 26 年 9 月末時点で 35 件、平成 26 年度上期では 27 件を公表した。 　なお、平成 26 年 9 月末時点では、6 次産業化事業体に対するサブファンド以外の民間ファンドからの出資実績はない。
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施し	機構は、有価証券の募集や私募の取扱いを業として行っていないことから、第 2 種金融商品取引事業者としての登録は行っていない。 　今後、登録等が必要な業務が発生する可能性が生じた場合には、金融監督部局と相談して、適切に対応していく。 　なお、機構がサブファンドの GP を審査する際には、GP が金融商品取引法に則り登録及び届出をしていることを確認している。

指摘事項	対応状況
ていく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	
（個別事項）	
農林漁業者が行う 6 次産業化の取組に対する初めてのファンドであることから、農林漁業者の意識改革を含めて浸透に時間がかかると思われる。現在は投資額が比較的小さい案件が多いが、農林漁業者と企業が如何に連携していくかの観点が重要であり、どういうところを重視し、投資先としてふさわしいのかについて引き続き検討を行うことが必要。	本ファンドの支援する事業においては、農林漁業者が農林水産物等の安定的な供給を行うとともに、食品産業事業者等の企業と連携することによって、企業が有する商品開発や販路に関するノウハウを活用し、農林水産物等の価値を高めて消費者に届けることが可能かどうかが重要と考えており、機構として、サブファンドの案件組成等に当たっても、農林漁業者と企業等とのマッチングに注力している。 また、機構は、出資の同意決定に当たっては支援基準に基づき、6 次産業化事業体の事業性（収益性）に加え、地域における雇用の拡大効果、地域農林漁業者の所得の向上や、地域における民間資金の呼び水効果を含めて総合的に検討し判断している。平成 26 年 9 月末時点のサブファンドから 6 次産業化事業体への出資同意決定数は 35 件、総額 23.8 億円（平成 26 年度上期の出資同意決定数 27 件、総額 19.8 億円）となっている。
機構が出資している以上、事業体に対して単にモニタリングするだけでなく経営支援及び人材育成が行われているかKPI等を活用し経営への関与についても検討するべきであること。この観点から、サブファンドや事業体に機構から人を出す可能性についても検討するべきである。機構に地域の人材を入れて育てていくという視点も含めて、職員全体をどういう形で育成していくかについて検討していくべき。	6 次産業化事業体に対する経営支援等の観点から、人材育成に関する KPI については、平成 26 年度上期に新たに地域の人材育成についての目標を設定することとした。 なお、機構はサブファンドを通じた 6 次産業化事業体への LP 出資を行っており、6 次産業化事業体の経営支援はサブファンドが行うこととしていることから、機構は、平成 26 年度上期において、サブファンドミーティング（平成 26 年 5 月 15 日開催）や、サブファンドにおいて月 1 回程度開催される経営支援委員会等において、サブファンドの GP の担当者に対して、案件組成や審査等に関する指導、助言、ノウハウの提供等を行っているところ。また、平成 26 年度上期において、地域金融機関等からの出向者を含む機構の職員に対して、情報共有や研修等を通じて制度に精通し案件提案ができるような人材育成を図っている。

指摘事項	対応状況
	さらに機構は、農林水産省の補助事業を活用して、6 次産業化中央サポートセンター事業を実施しているが、平成 26 年度における 6 次産業化プランナーの派遣実績は 9 月末時点で 407 件である。今後とも、6 次産業化プランナーの積極的な活用によりサブファンドによる出資案件の形成を促していく。
事業体の経営者について、農林漁業者が担うのか、それとも必ずしも農林漁業者でなくてもよいのか、地域活性化の観点から、農業者の所得の確保等に配慮するという観点から、どのような形が良いのか検討するべき。	支援基準に従い、支援対象となる 6 次産業化事業体は農林漁業者が経営の主導権（サブファンドを除いた議決権における優位性等）を確保する必要があるが、新商品の開発や新たな販路の開拓等のノウハウを最大限活用する観点から、経営能力を有し、かつ、農林漁業者の意向を踏まえた経営がなされることが確認できれば、農林漁業者が経営者となることを必須としてはおらず、これまで農林漁業者以外の者が代表者である 6 次産業化事業体に対しても、出資決定を行ってきている。 また、機構は、6 次産業化中央サポートセンターによる専門家派遣を通じて、6 次産業化事業体の収益向上、ひいては地域経済の活性化に資するように取り組んでいる。

〇株式会社民間資金等活用事業推進機構

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 機構からの出融資については、株式会社民間資金等活用事業推進機構支援基準（以下、「支援基準」という。）により機構以外の者からの出融資の合計額が、原則、機構の出融資額以上となるようにしている。 また、平成 26 年度上期には出融資の実績はないが、平成 25 年度において 1 件の実績があり、その投資総額 0.2 億円のうち、機構資金 0.01 億円、民間資金 0.19 億円であり、官民比率は 1：19.0 となっている。なお、「呼び水効果（機構及び金融機関等からの出融資額÷機構の出融資額）」を KPI として設定（目標値は 3 倍以上）しており、平成 26 年 9 月末時点の実績は 20 倍となっている。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 機構においては、大企業と中小企業とに区別した投資基準は設定していないが、機構の支援対象事業者である PFI 事業を行う民間事業者は、公共施設等管理者が実施する入札手続により決定されるものであり、官公需についての中小企業者の受注の確保に関する法律により中小企業者の受注の機会が配慮されている。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 機構は同業者に不公平感を抱かせることのないよう、平成 25 年 10 月の設立直後にホームページを立ち上げ、支援基準を公開するとともに、機構の設立趣旨、支援方法等の情報公開をしている。また、具体的な出融資の決定がなされた場合には適時適切に情報を開示している。 ＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 機構は、地方公共団体への往訪や民間事業者等との意見交換を通じて、選定までの期間や手続き等について相談内容に応じて適切に説明を行っている（平成 26 年 9 月末時

指摘事項	対応状況
	点で市場関係者へのアドバイス件数 268 件)。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	当機構は民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（以下、「PFI 法」という。）に定められている PFI 事業を実施する者に対して資金の供給を行うこと等により我が国における民間インフラ資本市場の育成、整備等を目指しており、他の官民ファンドが機構の支援対象案件に対して出融資を行う蓋然性は限りなく低いが、支援対象先と適切な情報交換を行い、重複することのないよう運営している。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	機構は、事業期間 15 年という限られた期間において PFI 事業の普及・促進を行っており、地域金融機関等から多くの職員の出向を受け入れるとともに、機構主催のセミナーを開催するなど、地域人材の育成・ノウハウの提供に努めている。 なお、人材育成に関連する KPI である「地域人材の育成・ノウハウ提供（機構への受入、専門的なセミナーの開催、支援案件を通じた地域における人材の育成の状況)」の実績は設立（平成 25 年 10 月）以来、平成 26 年 9 月末時点の累計では 60 名となっている。
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化＞ 出融資の金額にかかわらず、全ての出融資案件において次のプロセスをとっている。 ①地方公共団体、民間事業者等から検討要請を受けた出融資候補案件について、投融資部門が、支援基準等への適合性等、について検討し、民間資金等活用事業支援委員会（以下、「支援委員会」という。）への付議を申請する稟議書を起案する。 ②投融資部門から独立する財務管理部が、機構審査規程に基づき、事業計画・収支計画、資金調達スキームの妥当性及び機構の出融資条件並びに回収方法の妥当性等を審査する。 ③専門性及び独立性を具備する支援委員会において、出融資実行に係る支援決定を行う。

指摘事項	対応状況
	＜監視・牽制機能の発揮＞ 監視・牽制機能については、支援委員会は社外取締役 4 人と機構代表取締役 1 人の計 5 人から構成され、高い独立性及び専門性を有する社外取締役が支援委員会の過半を占めることで、支援決定に対して監視・牽制機能が働く体制が整備されている。 また、監査役が支援委員会に出席し、支援決定に関する意見陳述を行うことによっても、監視・牽制機能が働いている。 さらに、出融資の決定に際して行われる内閣総理大臣及び公共施設等を所管する大臣への意見照会の過程において、主務官庁等による監視・牽制も実施される。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 我が国において本格的な民間インフラファンドが存在しない現時点では、機構ではファンドオブファンズ業務を行っておらず、当該業務に対応する内部牽制については、業務の具体化に応じて、平成 26 年度下期以降に検討していく予定である。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	独占禁止法第 10 条の届出要件に合致する可能性は当面のところないため届出は不要である。 今後、事業の拡大に伴って、合致する可能性が生じた場合には、投融資部門での出融資案件の立案段階及び財務管理部による社内審査段階で、当該要件の充足の有無について確認する等により必要な対応をとることを考えている。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	平成 26 年 9 月末時点において、投融資部門において検討された出融資案件数は 17 件で、そのうち機構において支援決定された案件は 1 件（平成 25 年度は 1 件、平成 26 年度上期は 0 件）である。 PFI 事業の場合、PFI 法及びガイドラインに基づき、実施方針、民間事業者の募集要項及び民間事業者の選定結果等が、地方公共団体等の公共施設等の管理者により公表されるため、案件の存在及び内容については、支援委員会による支援決定及び機構の出融資実行に先立ち、公共施設等管理者により適時に情報開示が行われる。 また、機構としては今後とも、支援委員会による支援決定及び出融資等の契約締結時

指摘事項	対応状況
	には、遅滞なく機構のホームページにおいても情報開示を行っていく方針である。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	機構では、出融資決定プロセスの各段階において、民業補完の徹底及び民業圧迫の防止の観点も含めた支援基準等への適合性を検証している。 具体的には、案件組成時から複数回にわたる投融資部門、財務管理部、支援委員会を通じて、支援基準に合致しているか精査しているところである。これに加え、内閣総理大臣・事業所管大臣からの意見表明や報告義務、内閣府による機構の業績評価など、外部からの意見や牽制機能も働いており、モラルハザード案件等への出資を最大限回避する仕組みを構築している。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	機構の利益相反管理規程において利益相反の管理を行うこととし、機構の業務において機構株主との関連取引のチェック等を行っている。 具体的には、公共施設等管理者による発注手続の過程で、機構が複数のコンソーシアムに対し支援を検討することとなる場合に、機構の役職員との個人的な利害関係の有無、機構株主のコンソーシアム参加等の事実を確認し、公的主体として各コンソーシアムに対し中立・公正に業務を執行することとしている。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	平成 26 年度上期においては、支援委員会で支援決定した案件はないが、平成 25 年度に支援決定した出融資案件（1 件）においては、EXIT の方法、時期及び蓋然性について投融資部門が作成する支援委員会付議のための出融資等稟議書の中で明記され、支援委員会において妥当性について審査している。

指摘事項	対応状況
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についてもKPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPI の設定＞ KPI については、平成 26 年度上期にファンド事業全体の KPI 及び個別案件の KPI を設定済みである。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ 民間資金の活用に係る KPI としては、「呼び水効果（機構及び金融機関等からの出融資額÷機構の出融資額)」をファンド全体で 3 倍以上、個別案件で 2 倍以上と設定しており、平成 26 年 9 月末時点における実績（1 件）は、ファンド全体及び個別案件ともに 20 倍となっている。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 地域活性化に係る KPI としては、「市場関係者（地域金融機関等）へのアドバイス件数」及び「地域人材の育成・ノウハウ提供」の 2 つを設定している。市場関係者へのアドバイス件数は、平成 25 年 10 月の機構設立から平成 28 年度末までに延べ 500 件と設定しており、平成 26 年度上期の実績は 168 件（延べ 268 件）となっている。また、地域人材の育成・ノウハウ提供は平成 28 年度までに延べ 200 名と設定しており、平成 26 年度上期の実績は 55 名（延べ 60 名）となっている。 ＜PFI 導入による効率化の指標に適した KPI＞ 国に代わって官民ファンドがリスクをとることを抑止する KPI としては、国に代わって官民ファンドがリスクを取るに過ぎないものとならないよう、KPI において「(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」を「3 倍以上」と設定している。 なお、PFI 事業は、民間事業者がノウハウ及びネットワーク等を活用して公共施設等の管理運営を行うもので、公共施設等管理者が負っているリスクを、一定程度、民間事業者に移転させる効果が認められる。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを	支援対象の地域や事業規模の多様性も考慮しつつ、特定の事業分野に過度に偏ること

指摘事項	対応状況
受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	がないよう、代表取締役社長の責任のもと、適切な分散出融資等に努めることとしている。 また、PFI 事業等への支援を通じて得られる総収入額が、少なくとも、業務期間全体で必要な総支出額を上回るように、事業年度ごとに進捗状況を適宜評価しつつ、長期収益性の確保を目指している。 さらに、支援案件のインフラ分野数を平成 28 年度末までに空港・上水道・下水道等 5 分野と KPI を設定しており（平成 26 年 9 月末時点の実績は 1 分野）、リスク特性及び地理的特性の異なる支援対象に分散出融資等を行うことにより、最適なポートフォリオマネージメントを目指している。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	機構の支援事業者は、PFI 法及び「PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン」（以下、「PFI プロセスガイドライン」という。）に従って、①事業の発案（民間事業者からの発案を含む）、②実施方針の策定及び公表、③特定事業の評価・選定、公表、④民間事業者の募集、評価・選定、公表、⑤協定等の締結という公正・中立な入札手続を経て決定されるため、機構への出資者が関連するから投資が決定されることは想定されない。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	支援決定した案件（1 件）についてプレスリリースや機構のホームページでの公表を行っており、機構と同じラウンドで投資を行った共同出資者の名称についても公表している。 PFI 事業を行う民間事業者については、PFI 法や PFI プロセスガイドラインに基づき、公共施設等管理者により事業者選定時、事業契約締結時に公表される。こうした手続を通じて、機構の支援対象事業者の情報開示が進められるが、必要に応じて機構としても情報開示を働きかけていくこととする。

指摘事項	対応状況
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	機構の設立準備段階で金融監督部局と相談し、機構が実施している業務の範囲では金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業としていないこと等により金融商品取引法の登録や届出は不要と判断した。今後、金融商品取引法の登録や届出を必要とする業務を実施する場合には金融監督部局と相談しつつ、適切に対応する。
（個別事項）	
投資案件の設定に時間を要しており、内閣府・国土交通省をはじめとする関係省庁・機構では、引き続き案件の普及、促進に力を置くこととするとしているが、同時に、事業設計そのものが民間のニーズに即しているかについても、常に必要な検討を行いながら、進めていくべき。	案件の普及・促進については、平成 25 年 10 月の機構設立時より、機構の株主である地域金融機関のネットワーク等を活用して、国とも緊密な連携を図りつつ、地方公共団体及び民間事業者等と積極的に意見交換や制度の普及・促進等を行うとともに、個別案件に係る地方公共団体、地域金融機関及び民間事業者へアドバイスを提供している。平成 26 年度上期のアドバイス件数は 168 件であり、累計では 268 件である。 また、民間の活力を最大限に活かした案件形成を促進する観点から、内閣府等関係府省において、地域における案件形成の支援や人材育成、PFI 制度に係る各種ガイドライン（PFI プロセスガイドライン、公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン等）の作成や見直しに取り組んでいる。また、案件形成の支援については、内閣府で 24 年度 14 件、25 年度 14 件、26 年度 8 件、累計では 36 件（9 月末時点）、人材の育成に関して、地方公表団体への専門家派遣は、平成 23 年度 9 件、平成 24 年度 33

指摘事項	対応状況
	件、平成 25 年度 34 件、平成 26 年度 11 件（9 月末時点）で累計では 87 件となっている。 民間ニーズに則した事業設計については、国、地方公共団体、地域金融機関及び民間事業者との意見交換やアドバイス提供に際して、地域の事情や関係者のニーズの把握に努め、それらに即した事業設計が構築されるよう取り組んでいる。 具体的には、PFI 事業を検討する地方公共団体等に対して民間ニーズを踏まえたアドバイスを行うとともに、PFI 事業への応札を検討する事業者に対して、事業者のニーズを踏まえたアドバイスを行うことにより民間ニーズに即した事業設計が構築されるよう取り組んでいる。
案件の掘り起こし等に必要な人材がまだ十分でないため、外部人材を活用する部分と、コンセッション事業に関する事業を適切に構築したり、ファイナンススキームを組むことができる力がある人材というように機構内で確保する部分について検討を進め、必要な人材確保について検討を行うべき。	案件の掘り起こしやスキーム分析等について、平成 26 年 9 月末時点において、以下のように対応している。 ・出融資案件の発掘・立案、PFI 制度の普及・促進、人材育成等については実務に精通した内部人材を活用（金融機関等からの出向者を中心に、フロントオフィス部門に 15 名の職員を配置）。 ・個別案件のデューデリジェンス、自治体の財政分析、法務等の専門性の高い分野については費用対効果を考慮したうえで外部専門家（コンサルティング会社、弁護士等）を活用。具体的には、デューデリジェンス及び自治体の財政分析での外部専門家の活用実績は 2 件､弁護士については進行中の案件等に関して継続的に法務相談を依頼している。 今後とも、事業の進捗等に応じて必要な体制整備を進めながら、業務を遂行する。

○官民イノベーションプログラム

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 本事業は、民間からの十分な出資が見込まれないアーリーステージの研究成果に対しても大学発ベンチャー等支援会社（以下、「認定事業者」という。）により出資が行われることを想定している。 そのため、事前に投資総額における官民比率を定めてはいないが、経済産業大臣及び文部科学大臣が定める特定新事業開拓投資事業及び特定研究成果活用支援事業の実施に関する指針（平成 26 年文部科学省・経済産業省告示第 4 号。以下「実施指針」という。）において、各ファンドの運営に当たっては、民業補完に徹するとともに、民間事業者等のみでは十分な実施が困難な事業に対し、民間事業者等からの出融資等の資金供給を可能な限り多く確保しながら、率先して支援を行うことを要件としており、今後、各ファンドが受け入れた民間出資については、投資総額における官民比率として、毎年度公表することとしている。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 本事業は、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及び教育研究活動の活性化を主たる目的とするものであり、大企業に対する資金供給を行うことは予定していない。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 実施指針において、本事業の実施に当たっては、情報の適正な取扱いに留意しつつ情報公開を一般に行うことを要件としており、プログラム全体としての投資総額や、投資総額における官民比率等の情報について毎年度公表するなど、事業の透明性を確保することとしている。

指摘事項	対応状況
	＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 今後、各国立大学法人が設立した会社において、学内や関係団体に対する説明会を開催し、選定までの期間や手続等について、丁寧に説明することとしている。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	本事業の出資対象は、国立大学法人等における技術に関する研究成果であって、主に、民間からの十分な出資が見込まれないアーリーステージのものに限定されているため、投資対象となる研究成果のステージに注目した場合にあっては、他のファンドとの重複は生じないものと考えられる。 他方で、投資の対象となる分野については、他の官民ファンドと重複する可能性もあるため、国立大学法人評価委員会官民イノベーションプログラム部会において、各大学及び会社に対して周知を図り、実際の支援に当たって、他の官民ファンドによる支援状況を確認するなど、重複の可能性に留意して運営する。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	認定事業者が事業を実施するに当たって依拠すべき特定研究成果活用支援事業計画の認定期間は原則として 15 年間であるが、実施指針において、新しく起業する事業者を支援する人材を将来に渡って育成することを要件としており、例えば一部の大学においては、学部や大学院に起業家を養成するための講座を設置するなどの取組みが進められることが予定されており、今後、こうした取組みを促進していく。
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要が	＜投資決定過程の明確化＞ 本事業の実施主体は会社法に基づき設立される株式会社であるため、投資の意思決定は、最終的には取締役会が行うこととなるが、具体的には次のとおり。 ①　投資部において、投資部長の責任の下に、投資基準に基づき事業化が適当と認められる案件について検討、決定 ②　支援・投資委員会において、案件を審査し、投資の可否を決定 ③　取締役会において、組織として最終決定 ＜監視・牽制機能の発揮＞

指摘事項	対応状況
ある。	支援・投資委員会及び取締役会の構成については、いずれも社外かつ株主たる国立大学法人に属する者以外の者を過半数とすることにより、会社としての投資案件の決定において、中立・公平な視点を導入し、恣意的な決定がなされないよう会社内部における監視・牽制機能を発揮させるなど、その意思決定の透明化を図っている。 また、認定事業者においては、監査役が取締役の業務執行を適切に監査することとなっており、これに加えて、株式会社への出資者たる国立大学法人においても、外部有識者からなる外部評価委員会が会社における業務執行の妥当性をモニタリングすることとし、国立大学法人による監視・牽制機能を発揮させることとしている。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 本事業においては、各認定事業者が、ファンドオブファンズ業務を行うことを妨げるものではなく、この場合においても上記の監視・牽制機能が及ぶこととなるが、特に出資を行おうとする投資事業有限責任組合の有限責任組合員（以下「LP」という。）として、投資事業有限責任組合契約の締結の際に、当該投資事業有限責任組合の無限責任組合員（以下「GP」という。）たる法人における意思決定の仕組み等のガバナンスを確認するなどして、各認定事業者においてその適切性を確認することとしている。 なお、GP が個別案件に出資する際に、各認定事業者が LP の立場でどのように監視・牽制機能を発揮するかについては、今後、検討していく。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	本事業については、各国立大学法人がファンドに出資し得る額の規模（東北大学：125 億円、東京大学：417 億円、京都大学：292 億円、大阪大学：166 億円）や、実施指針において各ファンドは適切な分散投資に努めることとされていることに照らせば、独占禁止法第 10 条に規定する事態が生じることは想定されないが、文部科学省と各認定事業者との意見交換会の場を設けて、各認定事業者に対して同条の規定や手続等の周知を図ることとする。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、	実施指針において、本事業の実施に当たっては、情報の適正な取扱いに留意しつつ情報公開を一般に行うことを要件としており、今後、投資決定された案件数等について毎

指摘事項	対応状況
情報開示等を検討すべきである。	年度公表するなど、事業の透明性を確保することとしている。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	実施指針において、各ファンドの運営に当たっては、民業補完に徹するとともに、民間事業者等のみでは十分な実施が困難な事業に対し、民間事業者等からの出融資等の資金供給を可能な限り多く確保しながら、率先して支援を行うことを要件としている。 また、支援・投資委員会及び取締役会の構成を社外かつ株主たる国立大学法人に属する者以外の者を過半数とすることにより、監視・牽制機能を効かせるなど、必要なチェック機能を果たすこととしており、モラルハザード案件等への出資については、こうした意思決定の過程においても回避される仕組みとなっている。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	支援・投資委員会及び取締役会の構成を社外かつ株主たる国立大学法人に属する者以外の者を過半数とすることにより、中立・公平な視点を導入し、恣意的な決定がなされないよう、意思決定の透明化を図っており、利益相反についても、適切にマネジメントしていくこととしている。 また、実施指針において、認定事業者における職務の執行を監査する独立性及び専門性を有する機関を置くことを要件としており、具体的には監査役による適切な監査がなされることにより利益相反をマネジメントすることとなる。 さらに、株式会社を設置した国立大学法人においても利益相反のマネジメントを実施する外部評価委員会を設置し、株主としてのモニタリングを実施することにより透明性を確保することとしている。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	本事業が対象とする案件は、大学における技術に関する研究成果を事業化につなげようとするものである。そのため、技術シーズとしてアーリーステージであることやEXITまでの期間が相対的に長期に渡ることなどの特性を有するものであるが、実施指針において、認定事業者が実施する支援の対象とする事業活動については、株式等の処分その他による資金の回収が可能となる蓋然性が高いと見込まれるものであることを要件としており、EXITの方法や時期については、今後、各国立大学法人が設立する会社における出資の意思決定の際に、個別案件ごとに明確にされるよう措置を講ずることとする。

指摘事項	対応状況
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPI の設定＞ 「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に沿って、KPI を設定しているところである。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ プログラムのパフォーマンスに関する KPI として、「出資案件に民間のリスクマネーが投入されているか」を設定し、民間資金の活用に十分留意して運営することとしている。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 地域における経済活性化への貢献に関する KPI として、「事業の推進によって、地域全体における経済活性化が図られているか」という指標を設定し、地域活性化に十分留意して運営することとしている。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	実施指針において、認定事業者は適切な分散投資に努めることを要件としており、ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うこととしている。 ポートフォリオマネージメントについては、支援・投資委員会において、委員長（支援・投資委員会の構成員である代表取締役又は社外取締役が就任予定）の責任の下で、国立大学法人が有する技術に関する研究成果の中から、リスクも勘案した上で事業化にふさわしいと判断したものを適切に組み合わせ、収益性を確保することとしている。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	

指摘事項	対応状況
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	各大学より、設立する会社の議決権を 100%保有する意向が示されているため、現時点において各大学以外の出資者が関連する利益相反事項が生じることはないものと考えている。 なお、各国立大学法人において、外部の有識者からなる外部評価委員会を設けて、認定事業者における事業の実施状況を定期的に把握することとし、外部評価委員会の助言がなければ、国立大学法人が株主として関与できない仕組みを備えることにより、各大学に関連する利益相反事項についても、生じさせない仕組みを構築している。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	実施指針において、本事業の実施に当たっては、情報の適正な取扱いに留意しつつ情報公開を一般に行うことを要件としており、企業秘密等との関係から慎重な配慮を行いつつ、共同出資者名や共同出資額等について公表するなど、事業の透明性を確保することとしている。
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、	本事業は、一定の範囲で一般投資家及び１人以上の適格機関投資家を相手とする私募を実施するものであり、各国立大学法人が設立する会社が、適格機関投資家等特例業務を行うこととなるため、文部科学省及び経済産業省の認定の後に、速やかに当該届出を実施することが必要であり、認定の申請に当たっては、当該届出を行うこと及び届出が済み次第、文部科学省及び経済産業省に報告することを要件としている。

指摘事項	対応状況
必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	
（個別事項）	
24年度補正予算措置だが出資の根拠法は平成26年4月1日施行であり、1,000億円の予算は既に各大学に出資済みであるため、早急に各大学からの出資を可能とする体制を整えるべき。現在、文部科学省及び4大学で準備が進められているが、4大学の準備には取組み姿勢、体制整備、人材確保、進捗等に相当な差が認められる。特に、人材確保については、4大学とも大学の研究者のみならず、ファンドを担いうる人材を確保すべく努めているが、大学間で相当な差異が認められる。このため、各大学の準備状況に応じて、事業者認定や出資認可を行うべき。国立大学法人評価委員会における評価において、本出資事業に関する評価を実施するなど、大学側がファンド運用に関し責任を果たす仕組みを文部科学省側で早急にまとめる必要がある。文部科学省は、大学側に対し、十分な仕組みができなければ、支援事業者の認定、出資の認可は行うべきではない。	平成26年9月1日に、国立大学法人大阪大学及び国立大学法人京都大学から、また、同年10月31日に国立大学法人東北大学から提出された産業競争力強化法に基づく「特定研究成果活用支援事業計画」を認定したところであり、今後、各大学はそれぞれ会社を設立し、研究成果の実用化促進に向けた取組を進めていく予定となっている。（国立大学法人大阪大学については、同年10月31日に「特定研究成果活用支援事業計画」の変更の認定をしたところである。） 国立大学法人東京大学においても、準備が整い次第、速やかに事業計画の申請が行われることとなっている。 また、国立大学法人が設置する大学発ベンチャー等支援会社における投資の意思決定については、構成員を社外及び設置者たる国立大学に属する者以外の者を過半数とする支援・投資委員会において議論が行われることとした。 あわせて、組織としての最終的な意思決定についても、その構成員を社外及び設置者たる国立大学に属する者以外の者を過半数とする取締役会において行うこととし、透明性を確保している。 なお、各国立大学においても、外部の有識者からなる外部評価委員会において大学発ベンチャー等支援会社の事業の実施状況を定期的に把握することとし、事業の推進主体としての説明責任を果たすこととしている（各国立大学の活動状況については、各大学の中期目標・中期計画に規定し、毎年度、国立大学法人法に基づき評価を受けることとし、事業の進捗に遅れが見られる場合は文部科学省として改善を求めていくこととなる）。

〇株式会社海外需要開拓支援機構

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 機構は民業補完の原則に則り、支援決定においてはマジョリティ出資とならないことを基本としている。平成 26 年度上期の投資案件全てについて協調出資等があり、全支援事業における事業総額 572 億円中の機構出資決定額は機構資金 145 億円､民間資金 427 億円であり、官民比率は 1：2.9 である。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 資金の集まりにくい中小企業等への対応としては、企業規模も勘案して民間の資金調達力を判断し、機構として負担すべき投資を行っている。また、単独では海外進出が難しい地域・中小企業のプラットフォームになりうる事業を積極的に開拓し、それらの企業への支援にも配慮している。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 機構に関心のある全ての事業者に対する公平性を確保するために、機構のホームページにおいて、株式会社海外需要開拓支援機構支援基準（以下、「支援基準」という。）、投資方針の概要、投資案件の概要、機構のスタッフが相談に応じられる窓口の電話番号等の情報を発信している。また、相談者に疑問があれば直ちに窓口に口頭で質問できる体制を構築して対応している。 ＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 選定までの期間、手続きの詳細、次のアクション等についても、相談者の検討の進展度合いに応じて、窓口から適切に相談者に説明できるような相談受付の体制を構築している。

指摘事項	対応状況
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	案件受付時から、他の官民ファンドとの線引きが曖昧な案件については、個別に他ファンドとの調整等を行うことにより、分野の重複に留意して検討を進める体制を取っている。投資事業戦略会議における検討過程において、他の官民ファンド及び支援対象先との情報交換を行い、その結果を審議に反映し、支援が重複することのないよう運営している。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	株式会社海外需要開拓支援機構法により平成 46 年 3 月 31 日まで（20 年間）に機構は解散するようサンセット条項が規定されていることを踏まえ、人材育成については、限られた中にあってもその効果があがるよう、平成 26 年度上期において機構における経験を通じ、職員が案件の組成方法や多様な投資リスクに対応する知識やノウハウ等を習得することを促進した。 具体的には、個別案件ごとにチームを組成し、指導者の下で、金融ノウハウ、事業ノウハウ、事業性評価、資金調達支援等に関する経験、知識を得られる体制をとっている。また、多様な経験を積めるように、一職員が複数の事案を担当する方針を採用している。
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化＞ 支援決定を行うに際しては、機構においては、以下のとおり投資事業戦略会議、投資委員会、海外需要開拓委員会という複層の投資決定過程を持っている。 ①投資事業戦略会議…社長が議長を務め、社長以下、マネージングディレクター以上の機構幹部と各案件の担当者が入り、案件組成の迅速化を図るため、初期段階で案件のプライオリティ、検討体制、論点整理を行ったうえで、投資委員会に図るべき事案を選定する他、簡易デューデリジェンス（DD）の開始の可否について議論を行っている。 ②投資委員会…会長、社長及び監査役が参加し、社長が議長を務め、マネージングディレクター以上の機構幹部で構成しており、海外需要開拓委員会に諮るべき事案を選定する他、予算を投入する本格的 DD の開始の可否について議論を行っている。 ③海外需要開拓委員会…社外取締役 5 名、会長、社長及び監査役の参加の下で開催され、

指摘事項	対応状況
	支援対象事業者及び支援内容について決定するほか、EXIT 時に株式等の処分について決定する。 ＜監視・牽制機能の発揮＞ 監視・牽制機能については、平成 26 年度上期において、海外需要開拓委員会では、上記②の投資委員会での検討過程にある案件も報告し議論することで、早い段階で、社外取締役・監査役を含む委員会メンバーによる監視・牽制機能が働く仕組みを導入した。また、投資委員会でも、上記①の投資事業戦略会議での検討過程にある案件も報告し議論することで、早い段階で、投資委員会メンバーである監査役による監視・牽制機能が働く仕組みを導入した。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 現時点において、ファンドオブファンズ業務は行っていない。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	投資検討の際に、独占禁止法に基づく届出の必要性について、コンプライアンス室が確認している。なお、現時点で独占禁止法に基づく届出の実績はない。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	支援決定された案件数については、投資決定後、全ての案件について、プレスリリースを行うこととしている。また、年度ごとの事業報告にも記載を行い発表する予定である。 機構への案件相談は様々なチャネルによってもたらされていることから、持込件数の統一的な把握は難しい状況であるが、支援対象になりうる案件としては常時 100 件程度を内部で検討している。また、平成 26 年度上期において、各委員会等にかけられた案件数は以下のとおり。なお、牽制機能を働かせるため、審査途中で上位機関からの意見を議論に反映している。 ・投資事業戦略会議において投資委員会への付議又は簡易 DD の開始の可否を審査した

指摘事項	対応状況
	事業数・・・78 件 ・投資委員会において海外需要開拓委員会への付議又は本格的 DD の開始の可否を審査した事業数・・・8 件 ・海外需要開拓委員会にて支援決定の可否を審査した事業数・・・4 件
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	民業補完の徹底のために、民間からの協調出資に関して、機構の出資はペイシェントリスクマネーの調達が難しい場合等を除き、マイノリティ（50%以下）を目安とする KPI を設定。平成 26 年度上期は KPI に沿って民間企業の協調出資等のもと、支援決定を行った。 支援決定プロセスにおいて、案件組成時から複数回にわたる投資委員会、海外需要開拓委員会（7 人中 5 人が社外取締役）を通じた内部検討と共に、事業所管大臣・主務大臣からの意見表明や報告義務、経済産業省による機構の業績評価など、外部からの意見や牽制機能が働いており、モラルハザード案件等への出資を最大限回避する仕組みとなっている。引き続きこのような仕組みを適切に運用していく。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	全ての投資案件について、政策的意義、収益性、波及効果などの観点から、慎重に審議し、海外需要開拓委員会の委員（7 人中 5 人が社外取締役）の過半数の議決をもって決定。その際、特別の利害関係を持つ委員は議決に加われない等の仕組みを活用し、監査役の参加の下で、株主案件かどうかを問わず、公正・中立に判断している。更に、これを厳格に適用するため、①投資事案を介した株主への不当な利益供与を排除するため、事案の関係企業と株主の利害関係を、チェックするルールを策定するとともに、②委員を介した株主への不当な利益供与を排除するため、機構では、議決に加わらない「特別な利害関係」の範囲を広く捉え、通常よりも更に踏み込んだ、より厳格な「公正な審議を確保するためのガイトライン」を策定し、委員会に適用している。 平成 26 年度上期においては、「公正な審議を確保するためのガイドライン」に従い、1 案件について委員が議決に加わらずに支援決定を行った。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきであ	個別案件ごとに EXIT 時の収益性として 5～7 年で概ね 1.5 倍を目安とした指標を設定

指摘事項	対応状況
る。	し、EXIT の方法（買い戻し、IPO 等）と併せて、海外需要開拓委員会付議資料に明確に記載を行っている。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPI の設定＞ 「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に沿って KPI を設定・公表している。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ 民間資金の活用については、民業補完の徹底のために、将来的（10 年後目途）に、民間からの資金が政府からの資金を上回る状況となることを KPI として設定している。平成 26 年度上期においては、民間企業からの協調出資等の事業総額に対する割合は約 75%である。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 地域活性化につながる投資については、個別案件の KPI の波及効果（発信力、市場開拓の先駆け等）において設定することとしている。平成 26 年度上期においては、支援決定案件の性質に応じて、扱う日本商材の割合、物産展等の地域活性化に係る KPI の設定を行った。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	個別案件ごとに支援基準に基づいて政策的意義、収益性の確保、波及効果等を評価した上で投資決定を行い、メディア・コンテンツ、フード・サービス、ファッション・ライフスタイル等幅広い業種を総合的に組み合わせるとともに、地域的な特性も考慮し、社長筆頭の元、投資チームの中で個別に確認を行うとともに、社長を議長とする投資事業戦略会議で確認しつつ、最適なポートフォリオを目指している。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投	

指摘事項	対応状況
資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	全ての投資案件について、政策的意義、収益性、波及効果などの観点から、慎重に審議し、海外需要開拓委員会（7 人中 5 人が社外取締役）の過半数の議決をもって決定。その際、特別の利害関係を持つ委員は議決に加われない等の仕組みを活用し、監査役の参加の下で、株主案件かどうかを問わず、公正・中立に判断している。更に、これを厳格に適用する観点から、①投資事案を介した株主への不当な利益供与を排除するため、事案の関係企業と株主の利害関係を、相互監視の下でチェックするルールを策定し、厳格なチェックの仕組みを整備するとともに、②委員を介した株主への不当な利益供与を排除するため、機構では、議決に加わらない「特別な利害関係」の範囲を広く捉え、通常よりも更に踏み込んだ、より厳格な「公正な審議を確保するためのガイドライン」を策定し、委員会に適用している。 平成 26 年度上期においては、「公正な審議を確保するためのガイドライン」の現在又は過去において投資先の役職員である場合に該当することから、1 案件について委員が議決に加わらずに支援決定を行った。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	支援決定した全ての案件について、プレスリリースを行うとともに、必要に応じ、記者説明を行う等によって公表することとしており、その際、機構と同じラウンドで投資を行った共同出資者についても原則公表することとしている。ただし、個人のエンジェル投資家が匿名を前提に投資している場合等、共同出資者からその名称等を非公表として欲しいとの要望がある場合には、例外的に公表しないことがある。 なお、平成 26 年度上期においては、事業ごとに以下の事業者が協調出資を行っている。 ①エイチ・ツー・オー・リテイリング等との事業（中国・寧波市）

指摘事項	対応状況
	エイチ・ツー・オー・リテイリング、阪急阪神 HD、伊藤忠商事、杉杉集団等中国側企業 ②三越伊勢丹 HD 等との事業（マレーシア） Isetan of Japan ③日本ロジテム・川崎汽船との事業（ベトナム） 日本ロジテム、川崎汽船 ④Tokyo Otaku Mode との事業 伊藤忠テクノロジーベンチャーズ、三菱ＵＦＪキャピタル、 500 Startups、GaiaX Global Marketing Ventures、 サンエイト インベストメント、DeNA、YJ キャピタル、DG インキュベーション　等　他、個人エンジェル投資家約 10 名
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	機構は、有価証券の募集や私募の取扱いを業として行っていないことから、第二種金融商品取引事業者としての登録は行っていない。 今後、登録等が必要な業務が発生する可能性が生じた場合には、金融監督部局と相談して、適切に対応していく。

指摘事項	対応状況
（個別事項）	
機構が対象とする投資事業は、比較的幅広いことから、出資者への不当な利益供与となることを防止するための対策について、他のファンド以上に取り組むべき。	平成 26 年度上期において以下の対応を行った。 投資事案を介した株主への不当な利益供与を排除するため、海外需要開拓委員会の支援決定に至る検討過程において、支援基準に沿った公正・中立な投資判断がなされるよう、審議の過程で、支援基準への対応について、チェックするとともに、投資委員会の場において、①機構への出資者と取引先との取引関係、②契約条件等の公正性、③情報提供の公正性の観点から、株主への不当な利益供与がなされていないかチェックする仕組みを構築した。 委員を介した株主への不当な利益供与を排除するため、投資案件と「特別の利害関係」を有する委員の有無を事前に確認する仕組みとして、海外需要開拓委員会において「公正な審議を確保するためのガイドライン」に基づき、「特別の利害関係」を有する委員については、委員会の判断に基づき、当該投資案件の議決から外れる仕組みを構築した。 平成 26 年度上期においては、1 案件について委員が議決に加わらずに支援決定を行った。

〇耐震・環境不動産形成促進事業

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 民業補完の観点から、ファンド全体のKPIとして、投資総額における官民比率について、国費対民間投資＝1：3.0と設定しており、平成26年度上期までの投資総額30億円のうち、本ファンド資金(国費相当額)は約6億円、民間資金は24億円と、官民比率は1：4.1となっている。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 本ファンドの投資対象は企業ではなく、不動産プロジェクトであるため、企業規模に着目した投資基準は設けていないが、不動産投資においては、一般的に大企業が関与する都市部の案件と比べ、中小企業が関与することが多い地方部の案件は、資金調達の難易度が比較的高くなる。そのため、地方部の投資件数を全体の2割以上とするというKPIを設定し、地方部の案件の審査の順序を優先するなど、地方部の案件に配慮することとしている。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ ファンド・マネージャー（以下、「FM」という）の選定方法については、同業者に不公平感を抱かせることがないよう、FMの業務内容、FM選定のプロセス、FMに必要となるライセンスや選定基準等、FM応募者が必要とする情報について、「ファンド・マネージャー応募要領」を策定し、ホームページにおいて公開するとともに、説明会の実施等、幅広い周知活動を行っている。 ＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 個別案件の選定方法についても、透明性を確保するため、投資対象事業者、ストラクチャー、期間等の運用基準、対象地域や対象事業等投資物件について投資ガイドラインを策定し、公開するとともに、説明会の実施等、幅広い周知活動を行った。

指摘事項	対応状況
	具体的な周知活動としては、 ・平成 25 年 7 月から地方の不動産・建設業者等を中心とした説明会を全国延べ 12 箇所において実施。また、説明会参加者に対して事業の詳細資料を配布し、事業の趣旨等を説明。 ・地方金融機関等 183 社とパートナー協定を締結し、パートナー金融機関との情報交換や案件提案を受け付け。 ・（一社）環境不動産普及促進機構（以下「機構」という）はホームページ等において担当者の連絡先を公表するなど、幅広く案件提案を受け付けられる体制を整備。 ・平成 25 年度に全国 13 箇所に地域相談窓口を設置し、全国から事業へのアクセスが容易かつ迅速になるよう体制を整備。 ・平成 26 年度上期において北海道、横浜、金沢、大阪において研修会・情報交換会を実施。 ・平成 26 年度上期において機構及び相談窓口において 120 件以上の情報提供を実施。 なお、個別案件の選定までの期間は事業者から提案される案件の出資期待時期やスキーム次第であるが、内部審査としては 1 ヶ月～1.5 ヵ月程度であり、案件提案や具体的に検討が始まった時点において応募者に伝えることとしている。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	本ファンドは、老朽・低未利用不動産について、国が民間投資の呼び水となるリスクマネーを供給することにより、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（改修・建替え・開発事業）を促進し、地域の再生・活性化に資するまちづくり及び地球温暖化対策を推進することを目的とするものである。 なお、他の官民ファンドの出資対象とする分野との重複はないと認識しているが、投資事業有限責任組合契約（以下、「LPS 契約」という）を締結する際に、他の組合員に官民ファンドが出資者として含まれていないか確認することとしており、現在取り組んでいる案件の出資者等には他の官民ファンドは含まれていない。

指摘事項	対応状況
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	本ファンドの事業期間は、平成34年3月末までであるが、ファンド全体のKPIにおいて、「地方への貢献及び人材育成」を設定しており、地方のFM及び地方金融機関に対する情報提供及び研修会（平成26年度上期において、13ブロックにおいて窓口を開設し情報提供を行い、北海道、横浜、金沢、大阪において研修会を実施）の実施や案件組成を通じて、地方においても、不動産証券化に関する知識・ノウハウが蓄積され、人材育成が図られるよう運営している。
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化、監視・牽制機能の発揮＞ 本事業の投資決定までのプロセスとしては、以下のとおり。 ①事業者や金融機関等からの提案・協議等を受けて、25者選定済のFMが投資案件を検討、投資候補案件を選定して機構に提案。 ②提案に基づき、機構内部で審査。プロセスは以下のとおり。 ⅰ）機構内部において、案件審査チームである企画部（企画部長を含む3名）がFMから提案される案件を審査。 審査においては、企画部独自の査定だけでなく、外部専門組織（金融機関系アセットマネジメント会社）へ検証等委託、助言を受けるとともに、不動産鑑定業者に価格評価の意見を求める。 ⅱ）これらの外部専門組織の知見を参考にしつつ、企画部において確度が高いと判断した案件について、担当業務執行理事（不動産投資実務経験者）が収益性やストラクチャーの蓋然性等を確認する。FMへの確認事項や交渉事項がある場合には、企画部に確認や交渉を徹底させた上で案件への投資を判断し、投資に見合わない場合は、否認する。 ⅲ）更に複層的なチェックを行うため、検査チーム（総務部3名及び専務理事）において、コンプライアンスチェック等を行うとともに、ポートフォリオ全体のチェックを行う。 ③この一連のプロセスを通過、選別された案件について、理事長が原案を（ｲ）及び（ﾛ）

指摘事項	対応状況
	に付議する。 （ｲ）外部牽制機能である審査委員会へ付議。 審査委員会の構成及び機能としては具体的に以下のとおり。 投資審査委員会（現役の金融機関勤務者、会計士、弁護士等の投資実務経験者で構成）において、運営事業者の選定及び出資に係るコミットメント枠設定等について、事業採算性等の収益面を含め審査を実施（審査委員会を構成するもう一つの運営審査委員会（大学教授、一級建築士、不動案鑑定士等で構成）では、事業の運営方針を審議）。 （ﾛ）（ｲ）での外部有識者の意見を踏まえ、不動産投資実務経験者のある常勤理事を含んだ理事会において最終的な討議を行った上で決議し、投資を承認する。 なお、投資審査委員会と運営審査委員会のメンバーに重複はなく、審査委員会だけでなく、更に牽制機能の強化を図るため、これら全体のプロセスを監督・牽制する機能として、会計士等による社外監事を 2 名置くとともに、監査法人による外部監査も行っている。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 本事業は投資事業有限責任組合（以下、「LPS」という）と特別目的会社（以下、「SPC」という）の二段構造になっており、本事業自体がファンドオブファンズ業務の一種であることから、基本的には、上記の監視・牽制機能が働くこととなるが、このほか、事業実施に当たって、LPS の運営を行うファンド・マネージャーと SPC の運営を行うアセット・マネージャーが同じ場合には、両者の意思決定の仕組み等をヒアリングし牽制機能が働いているかを機構において確認している。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	LPS が対象事業者に対する投資として特定目的会社（以下、「TMK」という）の優先出資を取得・保有する場合があり、当該投資が独占禁止法第 10 条に該当する際には届出が必要であることから、この点について FM に注意喚起するとともに、機構のホームページにおいて注意喚起している。

指摘事項	対応状況
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	国においては、提案された案件数は平成25年7月から平成26年9月末現在で累計約70件、企画部において選定された案件数は同累計約30件、投資決定された案件数は同累計2件となっており、これらの情報については、行政事業レビュー等において適切に情報開示することとしている。 また、機構においても、投資決定案件数等について、事業報告書やホームページを通して積極的に情報開示を行うこととしており、第1号案件及び第2号案件については、選定されたFMからもプレスリリースがされている。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	本事業の運営に当たっては、FM選定ガイドライン及び投資ガイドライン（いずれも国が承認）において出資要件及び手続きを定めるとともに、FMからの提案段階における提出書類においても、本事業が必要な理由について記載を求めており、機構において本ファンドからの投資の必要性を確認している。 さらに、投資を決定するにあたっては、金融機関の実務経験者を含む外部有識者からなる審査委員会及び不動産投資実務経験者を含む理事会において決定しており、明確な手続きに基づいた厳格な審査を行っており、モラルハザード案件等への出資を回避する仕組みを構築している。 なお、反社会勢力取引の排除についても、契約書に排除条項を設けるだけでなく、対象者の情報と過去の報道記事の照合や必要に応じて警視庁へ照会する等、徹底している。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	本事業の運営のために定めたFM選定ガイドラインにおいては、利益相反取引への対応が適切であることについて確認することを規定しており、投資ガイドラインにおいては、利害関係人取引について規定している。 また、本事業用に策定したLPS契約書雛形においても、利益相反事項に関する規定を設けており、機構が指名する委員（原則、LPS契約におけるLP出資者）による諮問委員会において全員一致による決議を行い、無限責任出資者（以下、「GP」という）は同決議事項を十分に参酌し業務を遂行する等、検証と確認を徹底することとしている。

指摘事項	対応状況
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	LPS 契約書の雛形に則り、各 LPS 契約において組合の存続期間・EXIT の方法について明確に定めており、それらの内容について機構が確認することとしている。EXIT の方法としては J-REIT や事業法人等への売却を予定などが具体例となる。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPI の設定＞ 「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に沿って KPI を設定しているところであるが、個別事業の KPI については、収益性の評価指標として、最終的な出口目標について、投入した国費に対する回収額の比は 1.0 以上と定めているが、第 2 回幹事会における、ファンド全体の収益性の KPI と個別案件の収益性の KPI の整合が取れるようにすることが必要とのご指摘を踏まえ、個別案件ごとのリスクに応じ、投入した国費に対する回収額の比を設定する方向とする等の見直しを年内目途に行う。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ 民業補完の観点から、投資総額における官民比率について、国費対民間投資＝1：3.0 とすることを KPI として設定しており、平成 26 年度上期においては 1：4.1 となっている。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 地方への貢献及び人材育成の観点から、「地方における事業化を促進するための取組、地方における事業の実施状況」を KPI として設定しており、①パートナー協定金融機関、②地域相談窓口の開設、③研修の実施、④三大都市圏以外の地域からの相談件数及び情報提供件数、⑤三大都市圏以外の地域での案件組成件数の 5 項目ごとに実施状況を点数化し評価（10 年間で 90 点以上）することとしている。平成 26 年度上期においては 7 点となっており、平成 26 年度下期においては取組みを更に強化する。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判	ポートフォリオマネージメントについては、専務理事の責任の下で、アセットタイプ（オフィス、ホテル、住宅等）、地域、投融資形態（劣後出資、メザニン出資等）について、いずれも可能な限り、集中を避け、分散を図ることを理想とし、徹底を図っている。

指摘事項	対応状況
断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	なお、個別事業のKPIについては、収益性の評価指標として、最終的な出口目標について、投入した国費に対する回収額の比は1.0倍超と定めているが、第2回幹事会における、ファンド全体の収益性のKPIと個別案件の収益性のKPIの整合が取れるようにすることが必要とのご指摘を踏まえ、個別案件ごとのリスクに応じ、投入した国費に対する回収額の比を設定する方向とする等の見直しを年内目途に行う。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	本事業の運営に当たっている機構は一般社団法人であり、設立時社員は一般社団法人、公益社団法人、一般財団法人及び公益財団法人であるが、社員総会決議事項は、「理事・監事の選任又は解任」「決算承認」「定款変更」等と定められており（定款第10条）、案件審査に機構の設立時社員が関与することはない。 また、投資決定の際に、個別企業・個別団体の意見のみが反映されることがないよう、外部有識者からなる投資審査委員会及び運営審査委員会を設置しており、さらに投資決定までの意思決定プロセスを確認するための監査機能として社外監事を置くことにより、利益相反事項の検証と確認を徹底している。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	投資戦略等の第三者への流出を回避するため、FMと機構において守秘義務契約を締結しているが、FM、投資家、融資機関から同意が得られる範囲において、機構が事業報告書やホームページを通じて情報開示を行っており、第1号案件及び第2号案件については、FMや融資機関の同意が得られたため、機構及びFMのホームページにおいて公表している。なお、個別物件の金額については、非公表の扱いとしている。
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等	本事業において、基金設置法人である機構の役割は、国からの補助金により造成された基金の運営管理と、LPSへの投資家として、民間のFMの投資方針や投資計画を踏まえ

指摘事項	対応状況
特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	てファンドへの出資を判断し、FM によるファンド運営をモニタリングすることである。そのため、機構は、個々の投資案件の発掘・精査及び改修や建替え等のプロジェクトの進捗管理等具体の投資計画の策定及び執行等のファンドの運営並びに LPS 持分の取得勧誘等の業務を行っておらず、金融商品取引法に基づく金融商品取引業者としての登録は必要ないことを金融庁に確認済みである。 他方で、機構は、FM からの要望も考慮し、事業の幅を持たせるため、金融商品取引法第 2 条に規定する定義に関する内閣府令第 10 条に基づく適格機関投資家として届出をしている。 なお、LPS においては、投資運用業の登録又は適格機関投資家等特例業務の届出を行った FM がファンドの運営を行うこととしており、LPS 持分の取得勧誘等についても第二種金融商品取引業の登録を行った FM が自ら行うか、又は当該登録を行った外部の金融商品取引業者に業務委託をすることとしている。 今後、必要に応じて金融監督部局とも相談・連携をしつつ法律に則った適切な対応をしていくこととする。
（個別事項）	
25 年度末にファンドマネージャー（FM）の選定を終え、今後、選定した FM から適時受け付ける個別案件の審査及び投資決定に際し、機構としての理想のポートフォリオを念頭に置きつつ投資決定できるよう検討を行うべき、また、地方にも耐震・環境改修等のニーズはあり、地方にどのように目を向けていくかについて検討すべき。	FM の選定については、平成 25 年度末に 25 社を選定した。 本事業は、民間だけでは進まない老朽・低未利用不動産の改修、建替え等のための不動産再生事業に国がリスクマネーを供給することで、民間投資を喚起し、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を目的としていることから、収益性の評価指標と政策的観点からの評価指標を設定した。 特に、政策的観点からの評価指標については、民業補完の観点から、ファンド全体の KPI として、投資総額における官民比率について、官：民間を 1:3.0 と設定した。 全体のポートフォリオとしては、件数ベースとして地方案件 2 割、それ以外を 8 割とするよう検討しており、今後も FM からの提案案件等を勘案して決定していくこととする。地方案件を件数ベース 2 割とできるよう以下の取組を積極的に行っている。

指摘事項	対応状況
	・地方案件に積極的なFMに対し、パートナー協定を締結している地方金融機関を紹介。 ・地方金融機関による地方案件と選定されたFMのマッチングによる地方優良案件発掘に向けた取組の実施。 ・平成26年度上期に全国13箇所に地域別相談窓口を開設し、地域のニーズを吸い上げる体制作りの実施。 ・平成26年9月末時点において、全国12箇所において地方の不動産・建設業者等を中心とした事業説明会を延べ24回実施。（平成26年度上期は北海道、横浜、金沢、大阪で開催した） ・平成26年度上期は、全国相談窓口を活用し、不動産会社や地域金融機関等に60件以上の情報提供を実施。 　今後も地方のニーズを汲み取るよう説明会を実施する予定である。

〇競争力強化ファンド

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 平成 26 年度上期における投融資決定件数は 4 件、投融資決定額は 326 億円、実投融資額は 12 億円であり、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 9 件、投融資決定額は 1,190 億円、実投融資額は 867 億円となっている。また、平成 26 年 9 月末時点の累計では、投融資総額 5,382 億円のうち、DBJ867 億円、民間資金 4,515 億円であり、官民比率は 1：5.2 となっている。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 投資判断については、企業規模の大小に関わらず、金融判断及びファンドの設立目的との合致を確認している。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 当ファンドは、顧客情報保護等の市場のルールに反しないよう配慮しつつも、同業者に不公平感を抱かせることがないよう、民間出資者名や案件の概要等出来る限り情報公開を実施するよう努めている。 ＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 顧客に対しては、資金需要のタイミングを踏まえ、投資決定までの期間や手続きについて説明している。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	出資の対象とする分野の重複可能性については、DBJ 本体の有する他官民ファンドとのネットワークを活用し、重複の可能性に留意し運営している。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることか	人材育成に関しては、あくまで当ファンドの運営とは別に DBJ の本体業務としての重要課題として取り組んでいる。

指摘事項	対応状況
ら、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化、監視・牽制機能の発揮＞ 当ファンドの投資案件の決定プロセスは、DBJ 本体の投融資業務に係る決定プロセスと同一であり、原則、投融資審議会等において事前の論点出し、スクリーニングを行い、業務統括代表取締役以下、関係役員の出席する投融資決定委員会にて投資判断を決定している。株式会社のガバナンスとして、会社法の枠組みの下、同法に規定する社外取締役や社外監査役等、取締役に対する監視・牽制機能も有効に機能している。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ LP 投資を行う際は、出資先となるファンド GP に対し、事後管理可能な仕組みを構築した上で、投資実行することにより、牽制を働かせている。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	平成 25 年度に 1 件、平成 26 年度上期にも 1 件、独占禁止法上の届出を行っている。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	持ち込まれた案件数については、案件そのものが日々の顧客対応といった DBJ 本体の通常業務フローの中で醸成されることから、ファンドへの持ち込み案件としては十分に把握し切れるものではない一方、投融資決定された案件（9 件）については全件プレスリリースを実施するなどして、適時適切に情報開示を行っており、今後とも同様の対応を行う。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	投融資の条件や規模については、市場実勢に沿った経済性評価に基づいたものとなっており、投融資決定委員会等の議論も経ることによって、モラルハザード案件への出資を回避するよう努めている。

指摘事項	対応状況
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	当ファンドは、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、民間他社からの出資はない。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	EXIT の方法、時期については個別案件ごとに投融資決定のタイミングで付議資料の中に記載、その後、原則として投融資先の決算期ごとに財務計数に基づくモニタリングやEXIT 方針の定期的かつ随時の見直しも実施している。EXIT 手法については、IPO、バイアウト、M&A、株式譲渡等、あらゆる手法を念頭に、最適なものを都度選択している。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また､PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPI の設定＞ KPI については監督官庁と協議の上､｢呼び水効果｣､｢地域への貢献｣などについての指標を含んだ形で、平成 26 年 5 月に設定済である。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ 民間資金の活用については､全案件のうち､当ファンドのリスクマネー供給と合わせ､民間金融機関等の資金が当初予定通り投入された案件の割合（｢呼び水効果｣）を KPI として設定（目標 100%）しており、平成 26 年 9 月末時点で 100%の達成度となっている。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 地域への貢献については、全案件のうち、地域発の案件か、地域金融機関との連携が見込まれるか等の要件のうち､一つ以上を充足している案件の割合を KPI として設定(目標 50%）しており、平成 26 年 9 月末時点で 64%の達成度となっている。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリス	当ファンドのポートフォリオマネージメントを含むリスク管理は、DBJ 本体の投融資業務に係るリスク管理と一体として行っており、ALM・リスク管理委員会において、取締役会の定めた統合的なリスク管理（信用リスク・市場リスク・オペレーショナル・リスク等それぞれのリスク・カテゴリーごとに評価したリスクを総体的に捉えてコントロ

指摘事項	対応状況
クテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	ールする手法）に関する基本方針に基づき、重要事項の審議及び定期的なモニタリング等を実施している。
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	当ファンドは、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、民間他社からの出資はない。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	投融資を決定した案件については全件プレスリリースを実施しており、その際、共同投資家名についても、原則として公表している。なお、出融資額の公表・非公表については、共同投資家や顧客の要請等を踏まえて対応している。

指摘事項	対応状況
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	DBJ 本体は、すでに金融商品取引法の届出を行っている。
（個別事項）	
当該ファンドの運営に当たり新たに設置されたアドバイザリー会議は、現在開催を年 2 回としているが、投資決定・実行に合わせて適時適切に開催するべき。	アドバイザリー会議については、従前年 2 回、5 月と 12 月にそれぞれ開催していたところ、平成 26 年度については、投融資決定・実行の進捗に鑑み、従来よりも早く、10 月に第 2 回の会議を開催した。
投資対象分野について、競争力強化ファンドが、日本政策投資銀行の事業として行うことの強み（例えば日本政策投資銀行のネットワーク）を生かした、既に事業を行っている企業同士が連携して実施する、休眠技術を事業化する等の成長に資する新たな取り組みを支援することを重視するということを発信していくべき。	既に事業を行っている企業同士が連携して実施する、休眠技術を事業化する等の成長に資する新たな取り組みを支援している。 平成 26 年度上期に決定した案件は、電動車両の普及促進に向けた、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による、成長に資する新たな取り組みである。 また、発信については、案件組成のたびにより丁寧な記者説明を行う等、強化している。

〇株式会社海外交通・都市開発事業支援機構

指摘事項	対応状況
（共通事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 国土交通大臣が定める株式会社海外交通・都市開発事業支援機構支援基準（以下、「支援基準」という。）において、民業補完の観点から我が国事業者との間で最大出資者とならないことを規定している。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 機構は、海外の事業体に出資することから、中小企業を対象とした投資基準を設けることは考えていない。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 情報公開については、支援基準や投資方針をホームページに掲載するなど、同業者に不公平感を抱かせないよう、公平な方法により行うこととするが、その具体的な内容については、平成 26 年度下期において、早急に検討を行う。 ＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 応募者に対して、選定までの期間や手続き等について丁寧に説明を行う。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	個別の案件において、出資の対象とする分野の重複の可能性に留意して運営する。具体的には、機構の支援対象分野に関連する可能性のある府省に対し事前に確認する。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	機構は、交通・都市開発事業の整備や運営期間が長期に及ぶという特性を踏まえ、サンセット条項が設けられていないが、民間企業とともに出資等の活動を行うことによって、インフラ海外展開を進めるための人材が育成されるよう貢献する。

指摘事項	対応状況
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	＜投資決定過程の明確化、監視・牽制機能の発揮＞ 機構の投資は、機構内に設けられた海外交通・都市開発事業委員会の議決により決定される。監視、牽制機能については、監査役や社外取締役を置き、会社法の枠組みによるガバナンスを確保する。 その複層の投資決定過程については、監視・牽制機能も含め、平成 26 年度下期において早急に検討し、具体化する。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ ファンドオブファンズ業務を行う場合には、内部の体制等を定めた規定等により牽制を機能させる。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	独占禁止法第 10 条が適用されることは考えにくいが、仮に要件を満たした場合には、届出を行う。
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	企業情報の適切な管理を前提に情報開示を図ることとするが、情報開示の具体的内容等については、平成 26 年度下期において早急に検討を行う。
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	機構の運営にあたっては、規定等を整備し、委員会での審議を適正に行うことによって、モラルハザード案件等への出資を回避するための公正な手続きを確保するが、その具体的内容については、平成 26 年度下期において早急に検討を行う。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	機構内の利益相反に関する規定等を整備し、透明性を確保するが、その具体的内容については、平成 26 年度下期において早急に検討を行う。

指摘事項	対応状況
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	機構とともに現地企業体に出資する企業連合や民間銀行との間で、投資決定時にあらかじめ撤退に関する取り決め等を行うこととしているが、その具体的内容については、平成 26 年度下期において早急に検討を行う。
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についても KPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また､PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	機構の KPI について、平成 26 年度上期に暫定版として設定したが、平成 26 年度下期において引き続き内容を精査していくこととする。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	支援基準において、対象事業が特定の事業類型に過度に偏ることがないよう、機構の目的の範囲内における投資の中で適切な分散投資を行うことを定めており、国や地域の実情を十分に踏まえ、機構の取締役の責任のもと、機構全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うこととしている。

指摘事項	対応状況
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	機構の支援決定は委員会が行うが、支援決定に当たり、特別な利害関係を有する委員は委員会の議事に加われない旨を法定している。加えて、機構内の利益相反に関する規定等を整備し、透明性を確保することとしているが、その具体的内容については、平成26年度下期において早急に検討を行う。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	共同出資者である民間企業との調整を行い、可能な限り情報を公表することとするが、その具体的内容については、平成26年度下期において早急に検討を行う。

指摘事項	対応状況
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	現時点では登録等をしていないが、今後、必要に応じ適切に対応する。

〇独立行政法人科学技術振興機構

指摘事項	対応状況
（共通指摘事項）	
１ 運営全般（政策目的、民業補完等）	
各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。	＜投資総額における官民比率＞ 現時点では出資実績が無いが、民間出融資額に対する呼び水効果を KPI として設定しており、「JST の出資額＋JST 出資以降の民間出融資額」が「JST の出資額」の 2.0 倍超となることを目指す。今後出資を実行した際には、その官民比率を示すこととしたい。 ＜大企業と中小企業を区別した投資基準＞ 本事業では、JST の研究開発成果を事業化するベンチャー企業（以下「JST 発ベンチャー」という。）を対象とし、その中でもとりわけ、技術の目利きの難しさから民間ベースでの資金供給が手薄となっているスタートアップ段階のベンチャー企業への出資を基本としており、大企業に対する出資は予定していない。
情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。 また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。	＜同業者に不公平感を抱かせない情報公開方法＞ 事業概要（出資対象、出資の内容、出資までの手続き等）について、セミナーやシンポジウム等の場を中心に積極的に広報を行うとともに、ホームページ上に情報を掲載し、積極的な広報活動に努めている。 また、今後出資を実行した際には、その概要について出資先ベンチャー企業の事業の妨げとならない範囲において情報公開を行うこととしている。 ＜応募者に対する選定期間や手続き等の説明＞ 本事業は、改正研究開発力強化法及び JST 法に基づき、JST 発ベンチャーを対象とするため、公募の仕組みは設けていないが、JST 発ベンチャーやベンチャーの創業を計画している起業家に対して相談窓口を開設しており、事業概要（出資対象、出資の内容、出資までの手続き等）についても、丁寧な説明を行うこととしている。
官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野	本事業は、JST 発ベンチャー企業のみを支援の対象としており、他の官民ファンドとの重複可能性は低いが、今後新たに出資を実行する場合には、他の官民ファンドとの重

指摘事項	対応状況
の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。	複に留意するため、JST 起業支援室において他の官民ファンドによる支援の状況を確認し、投資委員会に対しても説明することとしている。
サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。	本事業は明確な事業終了期間が設けられているわけではないが､原資である約 25 億円を 5 年程度で JST 発ベンチャーに出資していくことを予定している。本事業は、JST 自らベンチャー企業に対して直接出資する事業であり、投資の専門家を外部から推進 PO（民間 VC 出身者等 5 名から構成）として招聘するなど、民間の専門家との緊密な連携を保ちつつ事業推進に努めることで、研究開発成果の実用化・企業化に係る新たな知見・ノウハウが JST 内に蓄積し、JST 内の人材育成に資している。 具体的には、平成 26 年度上期において、推進 PO と協力しての投資案件の調査・評価の実施（定例会議 21 回開催)、投資委員会委員への付議・説明等（投資委員会 5 回開催）を通じて、出資に係る重点事項やその調査・検討ノウハウの推進 PO から JST 担当職員への共有が図られている。 また、人材育成にも資する目的で､「JST 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」を KPI として設定することとした。 さらに、JST 発ベンチャーやベンチャーの創業を計画している起業家に対して相談窓口を開設し、事業計画への助言を行うなどのハンズオン支援を実施しており、平成 26 年度上期においては、57 件の相談が寄せられた。
２ 投資の態勢及び決定過程	
複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うに	＜投資決定過程の明確化＞ 本事業においては、JST 起業支援室が推進 PO（民間 VC 出身者等 5 名から構成）と協力して発掘した出資候補案件について、 ①JST 起業支援室における面談、現地調査等による評価・案件の選定 ②投資委員会（民間出身の外部有識者 7 名（オブザーバー1 名を含む）で構成）が抑制的な観点から複数回の審議を行い、出資可否について判断 ③投資委員会での審議結果に基づいて、JST 業務運営会議（理事長 1 名、理事 4 名、監

指摘事項	対応状況
あたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。	事 2 名、部長等 28 名で構成）及び JST 理事会において出資可否を最終判断し、理事会において承認されれば、理事長決裁を経て、出資を決定という投資決定過程となっている。 ＜監視・牽制機能の発揮＞ 投資委員会は、外部有識者のみで構成され、JST から完全独立しており、各出資候補案件について、ビジネス・技術・財務・法務等の観点から分析を行い、真に出資するのが適当か抑制的な立場から審議を行っており、監視・牽制機能も担っている。平成 26 年度上期においては、これまでに 6 件が投資委員会に付議され、4 件が中間審議、うち 1 件が最終審議にかけられた。最終審議に付議された 1 件については出資不可の判断をされた。 ＜ファンドオブファンズ業務に応じた牽制機能＞ 本事業は、JST 発ベンチャーに対して、JST 自らが直接出資する事業であり、ファンドへの出資は行わない。
一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第 10 条（会社の株式保有の制限、届出義務）で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。	本事業は 25 億円の原資を分散投資するものであり、独占禁止法第 10 条の要件には該当しない。（公正取引委員会に確認済み）
投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等を検討すべきである。	JST 発ベンチャーやベンチャーの創業を計画している起業家に対して相談窓口を開設し、事業計画への助言を行うなどのハンズオン支援を実施しており、平成 26 年度上期においては、57 件の相談が寄せられた。このうち出資を希望する 6 件が投資委員会に付議され、4 件が中間審議、うち 1 件が最終審議にかけられた。最終審議に付議された 1 件については出資不可の判断をされた。 今後出資を実行した際には、こうした情報も合わせてホームページ上等で公開していく。

指摘事項	対応状況
民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。	本事業は、JST 発ベンチャーを対象とし、その中でもとりわけ、技術の目利きの難しさから民間ベースでの資金供給が手薄となっているスタートアップ段階の企業への出資（金銭、知財等の現物）を基本としていることから、モラルハザード案件等への出資の可能性は低いが、出資候補案件については、JST から独立した投資委員会がビジネス・技術・財務・法務及び民間出資との関係等の観点から分析を行い、真に出資するのが適当か抑制的な立場から審議を行っており、モラルハザード案件等への出資を回避するための仕組みを構築している。
ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。	JST 内部において、本事業に対応したコンプライアンスに関する規則を新たに制定し、秘密保持や利益相反に関するルールに基づいた運用を行っている。また、利益相反の可能性がある場合には JST の利益相反マネジメント委員会（総務担当理事（委員長)、総務部長（副委員長)、経営企画部長、人財部長、経理部長、総務部研究倫理室長、その他理事長が必要と認める者で構成）で審査を行うこととしており、利益相反事項の検証と確認を徹底している。
EXIT の方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。	EXIT の方法及び時期については、一般的に、将来的に出資先企業が成長し、株式公開や M&A に至るなど、民間資金による十分な支援が得られるようになった場合に、事業状況や市場状況を踏まえた上で株式を譲渡又は売却することとしているが、今後出資を実行した際には個別案件ごとに EXIT の方法、時期を明確化する。

指摘事項	対応状況
ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）の設定が求められ、官民ファンド全体についてもKPI の設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFI のように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。	＜KPI の設定＞ 「官民ファンドの運営に係るガイドライン」に沿って、事業全体の KPI 及び個別事業の KPI を設定したところであり、今後、KPI の達成を目指し、事業の運営に当たることとしている。 ＜民間資金の活用に係る KPI＞ 民間資金の活用に係る KPI として、「民間出融資に対する呼び水効果」を設定しているが、現時点では、投資未実行となっている。 ＜地域活性化に係る KPI＞ 人材育成に係る KPI として、「JST 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」（出資先企業に対するハンズオン支援を反映）に関する指標を設定しているが、現時点では、投資未実行となっている。 なお、地域経済活性化に係る KPI については、本事業が JST 発ベンチャーを対象とするものであるため、KPI として設定することは困難であるものの、地域活性化に資するために、JST がこれまでに支援してきたシーズの中から都市部に限らず地方部についても、出資候補案件を探索しており、また、出資先企業に対するハンズオン支援により当該企業の成長を支援し、売上げ規模、従業員数等を増加させることで、地域経済への貢献を目指している。
３ ポートフォリオマネージメント	
官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。	現段階で本事業は、年間 2 件から 5 件の出資を行う予定であるが、それらの中でも新たに創業する、または創業して間がなくリスクが高い JST 発ベンチャーに対しては比較的少額の規模の出資から始め、既に創業して数年経過しており、相当程度事業性を確認することができる JST 発ベンチャーに対しては大きな規模の出資を検討するなど、起業支援室長の下で、適切なポートフォリオを考慮に入れながら運用することとしている。

指摘事項	対応状況
投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。	
４ 民間出資者の役割	
機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。	本事業は、民間からの出資を受けておらず、出資者が関連する投資決定案件に係る利益相反事項が生じるおそれはないが、JST 内部において本事業に対応したコンプライアンスに関する規則を新たに制定し、秘密保持や利益相反に関するルールに基づいた運用を行っており、機構職員のみならず投資委員会委員、推進 PO といった外部人材についても利益相反に関する検証を徹底することとしている。
５ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係	
官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。	本事業は、JST 発ベンチャーを対象とし、その中でもとりわけ、技術の目利きの難しさから民間ベースでの資金供給が手薄となっているスタートアップ段階の企業への出資（金銭、知財等の現物）を基本としており、JST からの出資時点においては、民間ファンドの協調出資を望むことは難しいと考えているが、今後、ステージの進行等により、民間ファンドの協調出資が実行された場合には、民間ファンドの同意を得た上で、適切に情報を公開することとしている。
官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係（金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届者としての届出）について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している（株）日本政策投資銀行及び（株）	本事業は改正研究開発力強化法及び JST 法に基づき、JST 発ベンチャーに対して出資を行うものであり、他社への勧誘・販売等を行わないため、金融商品取引法には抵触しない。（金融庁に確認済み）

指摘事項	対応状況
地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル（株）を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。	

投資決定プロセス

①株式会社産業革新機構 1

②独立行政法人中小企業基盤整備機構 2

③株式会社地域経済活性化支援機構 3

④株式会社農林漁業成長産業化支援機構 4

⑤株式会社民間資金等活用事業推進機構 6

⑥官民イノベーションプログラム 7

⑦株式会社海外需要開拓支援機構 8

⑧耐震・環境不動産形成促進事業 9

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 10

⑩独立行政法人科学技術振興機構 11

投資決定プロセスについて　（株）産業革新機構

投資決定プロセス	各プロセスの詳細
取締役会[1] （毎月）	• 産業革新委員会での支援決定案件を取締役会で報告
産業革新委員会[2] （毎月） 平成26年度上期 13件 （うち迅速化措置案件9件）	• 産業競争力強化法に基づく産業革新委員会の決議による支援決定 ⇒ 最終支援決定
投資委員会/ EV投資委員会[3] （案件毎に複数回の開催） 平成26年度上期 17件 （うち迅速化措置案件10件）	• 投資規定に基づく、「支援基準との適合性」及び「投資収益性、実現可能性、投資インパクト」という判断軸からの審議 • 案件の途中段階であっても産業革新委員会に報告し、その意見を踏まえて検討 • 各投資案件を6段階でステージ管理を実施[5]し、それぞれのフェーズで取締役社長・専務取締役を含めた役職員で議論・検討 – 投資連絡会：案件検討チームによる進捗状況の報告、初期的な検討実施 – 投資委員会：複数回に亘る本格検討。最終的には、一般投資案件では産業革新委員会への付議を決定し、迅速化措置案件では支援決定を実施 • 外部アドバイザーを活用した事業・技術・財務・法務・人事等の観点からDD実行
投資連絡会[4] （毎週） 平成26年度上期 206件	
担当部署等	• 多種多様な投資候補案件の初期的な仕分け • 案件毎のチーム組成 • 当該案件の予備的な検討 • 各投資案件の社内取扱方針の決定(一般投資案件/迅速化措置案件[6])

外部等の監視・牽制等

- **社外取締役・監査役**（監視・牽制、利益相反の確認等。取締役の過半数は社外）
- **監査役**（監視・牽制、利益相反の確認等）
- **事業所管大臣・主務大臣意見**(一般投資案件)
- **事業所管大臣・主務大臣報告**(迅速化措置案件)
- **経済産業省による業績評価**

投資候補案件（事業者、金融機関、大学、研究機関　等）

1 常勤取締役2名、社外取締役6名及び監査役1名、で構成
2 産業革新委員7名及び監査役1名、で構成
3 取締役社長及び専務取締役、並びに各グループ(投資事業、戦略投資、ポスト・インベストメント、企画調整、経営管理)及び各室(組織戦略、コンプライアンス及び内部監査)に所属するマネージングディレクター又は室長以上の職員、で構成。なお、EVは「Early Venture」の略称
4 取締役社長及び専務取締役、並びに各グループ及び各室に所属する職員、で構成
5 ステージ0：案件の受領、ステージ1：チーム内検討開始、ステージ2：簡易DDの実施、ステージ3：フルDDの実施、ステージ4：支援決定、ステージ5：クロージング
6 本年1月の産業競争力強化法で導入された迅速化措置により、経済産業省関係施行規則に定められた出資総額が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については、支援決定後、産業革新委員会へ報告

ファンド出資の決定プロセス　（独）中小企業基盤整備機構

本審査

最終面接
◆理事長、副理事長、理事、ファンド事業部長及び管理職員により構成　**平成26年度上期 5件**

- 出資先候補評価委員会での評価結果を踏まえ、出資提案者の面接を実施。出資先候補評価委員会での審議結果と出資提案者のプレゼンの整合性等を審査。
- 出資の可否についての最終判断は、中小機構としての決裁（決裁権者：理事長）によって決定。

出資相談55件のうち：0件
（前期以前からの継続：5件）

監視・牽制

出資先候補評価委員会
◆第三者専門家（外部有識者）9名により構成

- 投資事業の運営等に精通した専門家、及び、企業経営に造詣の深い学識経験者、実務経験者等の外部有識者が、出資提案者の提案内容及び監査法人による現地調査報告書に基づき、出資先としての適格性について総合的な評価を実施。
- 委員長は、審議結果を取りまとめ、中小機構に報告。

二次面接
◆担当理事、ファンド事業部長、及び管理職員により実施
平成26年度上期 7件

- 現地調査により指摘された課題への対応を中心に面接を実施。指摘された課題への対応方策について聴取するとともに、その有効性及び実行可能性等を判断。
- 提案内容に合理性が認められる場合に、出資先候補評価委員会に付議。付議可否の判断は、担当理事が行う。

出資相談55件のうち：0件
（前期以前からの継続：7件）

監視・牽制

現地調査
◆監査法人による調査
◆調査体制は、監査法人のほか管理職員及び一般職員で構成

- 監査法人及び担当職員が出資提案者の事務所を訪問し、出資提案書等の資料に基づき、出資提案者の役員、投資担当責任者等に対し対面形式により調査を実施。
- 監査法人は、上記結果を踏まえた調査報告書を作成し、出資先候補評価委員会に報告。

予備審査

一次面接
◆担当理事、ファンド事業部長、及び管理職員により実施
平成26年度上期 6件

- ファンド出資事業を掌理する理事が、出資提案者の予備調査の結果を踏まえ、出資提案者の面接を実施。業務方法書の規定への適合性を提案者に直接確認するとともに、その実行可能性等を提案者のトラックレコードや提案者が示す市場調査結果等から判断。
- 提案内容に合理性が認められる場合に、本審査に移行。本審査移行の判断は、担当理事が行う。

出資相談55件のうち：0件
（前期以前からの継続：6件）

予備調査
◆担当：ファンド事業部
平成26年度上期 6件

- 出資提案者からの提出資料に基づき、部長以下全管理職員が提案者からのヒアリングを実施。
- 中小機構の業務方法書等に規定された諸条件（中小企業向け出資比率等）への適合及び、ファンド運営者としての適格性を担当全員で確認し、確認できれば本審査に向けた準備を開始。

出資相談55件のうち：0件
（前期以前からの継続：6件）

出資先候補案件　**平成26年度上期 55件**
（ベンチャーキャピタル等の投資会社からファンドに対する出資相談）

＜出資先ファンドの投資決定プロセスへの監視・牽制＞
◆中小機構は、出資先ファンドの投資委員会へオブザーバー参加することにより投資決定プロセスへの監視・牽制を行っている。

※各審査過程における件数は、前期以前からの継続案件で平成26年度上期中に審査したものを（）に記載。

再生支援決定プロセスについて　（株）地域経済活性化支援機構

地域経済活性化支援委員会
委員長（社外）、委員4名（うち社外3名）、監査役3名（全て社外）

機構法第25条第1項に規定する大規模な事業者（資本金（出資）額が5億円を超え、かつ、常時使用する従業員が1千人超）、株式を上場している事業者等に関し、支援基準への適合性等を審議・確認の上、委員会の出席委員の過半数の賛成をもって決定。決定後は速やかに主務大臣に報告。

平成26年度上期：5件

・社外取締役及び社外監査役が委員会及び取締役会のメンバー（決定プロセスに牽制が働く仕組みを構築）

・審議及び議決の公正性を妨げる事情がある委員・取締役は、委員会・取締役会の議決に参加できない（決定プロセスの公正性を確保）

取締役会
取締役10名（うち社外4名）、
社外監査役3名

出融資、保証及び債権買取り額や事業再生計画上の金融支援依頼対象債権額の規模を踏まえ、支援基準への適合性等を審議・確認の上、取締役会の出席取締役の過半数の賛成をもって決定。決定後は速やかに主務大臣に報告。

平成26年度上期：0件

代表取締役社長

上記以外に関し、支援基準への適合性等を確認の上、代表取締役社長が決定。決定後は、速やかに主務大臣に報告。決定日の翌月に開催される取締役会に決定内容を報告。

平成26年度上期：5件

取締役会（社外取締役及び社外監査役がメンバー）への報告事項とすることにより、牽制機能が働く仕組みを構築

経営会議
取締役7名（うち社外1名）、専務執行役員2名、執行役員3名、監査役室長、上席審議役

支援決定を行うにあたっては、経営会議（機構幹部及び地域経済活性化支援委員長（社外取締役）が参加）における協議を経た上で、上記3区分に従い機関決定。

平成26年度上期：10件

再生支援申込み
↑
資産等査定（DD）※・事業再生計画作成等
↑
簡易分析（プレDD）・事前検討
↑
事前相談

再生支援対象事業者（候補）　平成26年度上期：11件

※資産等査定（DD）は、客観性を確保する観点から外部の専門家に委託

投資決定プロセスについて

＜サブファンドに対する支援決定のプロセス＞

（株）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

- 農林水産大臣の認可を受けて、農林漁業成長産業化委員会として、当該案件について支援を行うことを決定 【平成26年度上期　8件】
- パブリックコメントの結果を踏まえ、農林水産大臣に支援決定にかかる認可申請を行うことを決定 【平成26年度上期　8件】

農林水産大臣の認可

- 株式会社農林漁業成長産業化支援機構支援基準（平成24年12月11日農林水産省告示第2556号）に基づき審査。併せて、パブコメを実施（機構法第23条第3項）
- 上記審査を経て、認可（機構法23条第2項）

機構によるパブコメ

農林漁業成長産業化委員会

構成員：会長、社長、社外取締役
開催頻度：月1回程度

- 委員は農林漁業成長産業化委員会に付議された案件について、委員会が定めた基準（案件組成力、事業性審査力、経営支援実行力、信用力）に基づき、その適合性を審査
- 上記審査を経て、委員会として農林漁業者等の意見を聴くために、パブリックコメントを実施することを決定（機構法第15条第2項） 【平成26年度上期　8件】

監査役（1名）

役割：取締役会、農林漁業成長産業化委員会の監視・意見開陳

投融資検討会

構成員：取締役、執行役員及び投融資本部長（必要に応じ関係職員が出席）
開催頻度：週1～2回開催

- 取締役専務CIOが付議した案件について、農林漁業成長産業化委員会が定めた基準（案件組成力、事業性審査力、経営支援実行力、信用力）に基づき、その適合性を審査
- 上記審査を経て、農林漁業成長産業化委員会への付議を決定
- 審査の結果、農林漁業成長産業化委員会への付議が見送られた案件は、投融資本部において検討を継続 【平成26年度上期　8件】

監査役（1名）
社外取締役（5名）

役割：投資等に係る機能の監視・牽制

投融資本部

- 応募された案件について、投融資本部において、投融資業務規程等に基づき、適格性その他必要事項を審査
- 案件の内容に疑義等がある場合、応募者に対してヒアリングを行う等、検討を継続
- 上記審査を経て、取締役専務CIOが投融資検討会への付議を決定

支援候補案件（サブファンドの運営者となろうとする者が応募）

投資決定プロセスについて

＜サブファンドが行う個別案件に対する支援決定のプロセス＞

（株）農林漁業成長産業化支援機構

サブファンド

- 機構の同意を踏まえ支援の最終決定

【平成26年度上期　27件】

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

構成員：会長、社長、社外取締役

開催頻度：月1回程度

- 投融資検討会の審査の内容について、必要に応じて意見を付与
- 上記意見を踏まえ、機構としての同意を決定

【平成26年度上期　27件】

監査役（1名）

役割：取締役会、農林漁業成長産業化委員会の監視・意見開陳

投融資検討会

構成員：取締役、執行役員及び投融資本部長（必要に応じ関係職員が出席）

開催頻度：週1～2回開催

- 取締役専務CIOが付議した案件について、支援基準に基づき、適合性、事業性、公正性及び政策性を審査
- 上記審査を経て、投融資検討会として農林漁業成長産業化委員会へ報告を行うことを決定

【平成26年度上期　27件】

監査役（1名）
社外取締役（5名）

役割：投資等に係る機能の監視・牽制

投融資本部

- 投融資本部において、投融資業務規程等に基づき、適合性、事業性、公正性及び政策性を審査。（また、必要に応じて社外の調査会社等を活用）
- 上記審査を経て、取締役専務CIOが投融資検討会への付議を決定
- 審査の結果、投融資検討会への付議が見送られた案件は、サブファンドにおいて検討を継続

【平成26年度上期　28件】

サブファンド

- 下記の審査により、サブファンドにおいて機構への持込案件を決定

【平成26年度上期　28件】

- 相談案件について、事業内容等をGPが精査。（必要に応じて、社外の調査会社等を活用）
- 必要に応じて、機構及び農林水産省と6次化認定又は支援基準との適合性について相談、調整
- 精査後の案件について、GPがアドバイザリー機関である経営支援委員会（※）の助言を得つつ、適合性、事業性・収益性、公正性を審査
- 案件の内容に疑義等がある場合には、事業者に対してヒアリングを行う等、検討を継続
- 上記審査を経て、機構に対し、支援の同意を申請（支援基準において機構の同意を得ることを規定）

※GP、出資金融機関等、機構等で組織するアドバイザリー機関。

相談案件（出資を受けようとする事業者が応募）　【平成26年9月末時点　約300件】※

※相談案件は、平成26年9月末時点で各サブファンドが事業者等から相談を受けている件数。

投資決定プロセスについて　（株）民間資金等活用事業推進機構

対象案件数
（平成26年9月末時点）

民間資金等活用事業支援委員会
（開催頻度：随時）

1件

- 各分野の専門家である社外取締役4人と代表取締役1人の計5人から構成される民間資金等活用事業支援委員会が支援決定を行う（PFI法46条、47条）
- 支援委員会の定足数、決議要件は以下の通り（PFI法48条）
  - （定足数）委員長が出席し、かつ、現に在任する委員の総数の三分の二以上の出席
  - （決議要件）出席した委員の過半数の賛成

支援委員会への付議を社長決裁、取締役会へ報告

1件

財務管理部

- 公認会計士の資格を持つ職員等から構成される財務管理部において、審査は支援基準、出融資等方針及び審査規程に基づいて案件審査を実施する
- 審査においては、支援基準等への適合性、対象となるインフラ分野の特性、事業計画・収支計画、資金調達スキームの妥当性及び機構の出融資条件並びに回収方法の妥当性等を精査する

17件

投融資部門

プロジェクトファイナンス等の知識・能力を備えた職員によって構成される投融資部門において、公共施設等管理者により民間事業者が選定された案件について、

- 政策目的に沿った出融資となるよう支援基準及び出融資等方針に適合して機構の支援対象となりうるか否か、支援対象となるインフラ分野の特性、事業計画・収支計画、資金調達スキームの妥当性及び機構の出融資条件並びに回収方法の妥当性等について検討し、必要に応じて、民間事業者等との交渉を行い、出融資案件の検討を行う
- 投資案件を立案し、支援委員会への付議に係る社長決裁案を作成し、財務管理部に申請する

プロジェクト支援部を中心とする出融資候補案件の発掘
（公共への働きかけ、民間からの持ち込み　等）

監視・牽制

監査役：民間資金等活用事業支援委員会への出席・意見陳述（PFI法48条）

内閣総理大臣及び公共施設等を所管する大臣の意見（PFI法54条）

投資決定プロセスについて

官民イノベーションプログラム

取締役会
○開催頻度：月に一度
○構成員：社外かつ大学に所属していない者を過半数

投資基準に基づき、組織として最終決定

（支援・投資委員会の判断の妥当性についてチェック）

支援・投資委員会
○開催頻度：随時
○構成員：社外かつ大学に所属していない者を過半数

以下の投資基準に基づき、案件を審査し、決定
・我が国の学術研究の発展に寄与するものであること
・国立大学法人の技術に関する研究成果の活用と当該国立大学法人の学術研究の推進に資するものであること
・国民経済における生産性の向上等へ対応し、新たな社会的価値の創出が見込まれること
・リターンを得られる蓋然性が高いと見込まれること

（経済性、政策性の判断及び利益相反の有無についてチェック）

投資部
○構成員：金融機関や海外／国内ベンチャーキャピタルで投資の経験を持つ者等

投資部長の責任の下、投資基準に基づき事業化が適当と認められる案件について検討・決定
※投資部内の意思決定会議等を随時開催

（経済性、政策性の判断及び利益相反の有無についてチェック）

投資候補案件
案件の発掘は、原則として投資部が実施する。会社に対する持込み等も随時受付。

監査役
不法行為や定款違反時の報告等、会社の中から監視

監視・牽制

外部評価委員会
会社における事業実施のモニタリング及び利益相反の適切なマネジメント等、大学側から監視

国立大学法人評価
評価の対象として毎年度の実施状況を評価し、必要に応じて改善を求める

投資決定プロセスについて

（株）海外需要開拓支援機構

海外需要開拓委員会※1
（毎月開催）

- 株式会社海外需要開拓支援機構法に基づき、以下を決定する。
  対象事業活動支援の対象となる事業者及びその内容（出資等）
  ⇒ **最終支援決定**※4
- 案件の公表・情報開示のあり方も決定する他、案件検討の途中経過の報告を受け、投資委員会にフィードバックする。

審査事業数：4件
（平成26年度上期、以下同）

意見・牽制

投資委員会※2
（月2回程度
必要に応じ開催）

- 投資規程に基づき、 以下を決定する。
  ①本格的デューデリジェンスの開始、②基本合意等の契約締結、
  ③海外需要開拓委員会への付議（含支援決定・重要事項）
- 案件検討の途中経過の報告を受け、投資事業戦略会議にフィードバックする。

審査事業数：8件

意見・牽制

投資事業戦略会議※3
（毎週開催）

- 投資規程に基づき、以下を決定する。
  ①簡易デューデリジェンスの開始、 ②案件の優先順位、検討の体制
  ③投資委員会への付議（論点の整理と、その対応等）
- 案件検討の過程で、投資委員会からのフィードバックを受け、議論に反映。

審査事業数：78件

意見・牽制

担当部署等

- 案件検討チーム（ファッション・ライフスタイル／メディア・コンテンツ／フード・サービスの3つ）による検討

投資候補案件（事業者、金融機関、地域支援機関等）

外部等の監視・牽制等

- **社外取締役**※5
  （監視・牽制、利益相反の確認等。委員の過半は社外取締役で構成）
- **監査役**※6
  （監視・牽制、利益相反の確認等）
- **事業所管大臣・主務大臣意見**
- **経済産業省による業績評価**

※1 海外需要開拓委員7名（含社外取締役5名）及び監査役1名が参加
※2 代表取締役2名、最高投資責任者（取締役）、執行役員3名、MD2名、監査役が参加
※3 代表取締役1名、最高投資責任者（取締役）、執行役員3名、MD2名、案件担当職員が参加
※4 海外需要開拓委員会での支援決定は取締役会ﾒﾝﾊﾞｰに報告

※5 社外取締役 槍田 松瑩 三井物産(株)取締役会長
川村 雄介 (株)大和総研副理事長
髙須 武男 元(株)ﾊﾞﾝﾀﾞｲﾅﾑｺﾎｰﾙﾃﾞｨﾝｸﾞｽ取締役会長
林 いづみ 永代総合法律事務所パートナー／弁護士
村岡 隆史 (株)経営共創基盤ﾊﾟｰﾄﾅｰ／取締役ﾏﾈｰｼﾞﾝｸﾞﾃﾞｨﾚｸﾀｰ
※6 監査役 木下 俊男 日本公認会計士協会理事

投資決定プロセスについて

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

件数等については平成26年9月末時点を基準に記載

会計監査【外部牽制機能】
（監査法人）
定款に基づき、会計の監査を行う。

監査

監査【外部牽制機能】
（社外監事2名（会計士等））
定款及び理事会運営規程に基づき、機構の業務執行の監査とともに、理事会に出席し、必要に応じて意見を述べる。

監査

理事会
理事会運営規程に基づき、出資に係る運営事業者の選定及びコミットメント枠の設定等につき決議。⇒ **最終支援決定**
（理事10名、うち常勤理事2名、社外理事8名）
(常勤理事に不動産投資実務経験者が含まれており、社外理事にも金融機関勤務者(銀行)が含まれている)
・必要に応じて適時開催
・決議件数：2件

意見

審査委員会【外部牽制機能】

審査委員会運営規程に基づき、理事長からの諮問を受けて意見を述べる。

・投資審査委員会：出資関連の審議
（外部有識者5名）
・不動産投資に精通した現役金融機関勤務者(信託銀行)、弁護士、会計士等で構成）
・諮問件数：2件

（運営審査委員会：運営方針の審議
（外部有識者5名））

起案

複層的なチェック体制

理事長
審査委員会に諮問、理事会に付議。・付議件数：2件

諮問

起案

検査チーム
（専務理事（常勤） 総務部（3名））
コンプライアンス・リーガルチェック、税務・会計・資金管理面・ポートフォリオ全体のチェック

チェック

協議

案件審査チーム
担当業務執行理事（常勤）
不動産投資実務経験者

相談　指示

企画部（3名）
投資ガイドラインとの適合や収益性等の審査を行い、投資案件を選別。FMからの相談件数約70件のうち**約30件（平成26年9月までの累計）を選別し、検討。**

確認

リーガルチェックなど
(弁護士事務所・会計事務所など)

不動産鑑定業者
物件価値評価及び物件要件の確認

助言

協議

金融機関系
アセットマネジメント会社
ファンド・マネージャーの能力や体制、投資案件の収益性やリスク等について、専門業者として審査・分析し投資助言。ファンド・マネージャーとの協議・案件調整にも対応。

報告

協議・調整

協議・調整（事前相談）

提案

投資候補案件・相談件数：約70件（平成25年7月～平成26年9月までの累計）
（25社選定済のファンド・マネージャーが事業者等からの提案・協議等を受けて、
投資案件を検討、投資候補案件を選定して機構に提案）

投資決定プロセスについて

競争力強化ファンド

競争力強化ファンドは、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、投融資決定はDBJ本体の意思決定プロセスを活用している。投融資決定された案件の中で、ファンドの設立目的と合致した案件は、正式に競争力ファンド案件として採択される。なお、競争力強化ファンドについては、これに特化したアドバイザリー会議を新設。

取締役会
（10名：うち社外取締役2名）
(開催頻度：随時)

― 経営会議において、取締役会での審議が必要と判断された案件について報告を受け、検討を行い、投資を決定。

経営会議
（社内取締役8名,常勤監査役3名）
(開催頻度：随時)

― 重要な投資案件について報告を受け、検討を行い、投資を決定。

投融資決定委員会
(代表取締役、担当役員、常勤取締役等)
(開催頻度：随時)

― 個別案件の投資を決定。

ALM・リスク管理委員会
ポートフォリオのリスク管理等

一般リスク管理委員会
法令等遵守、顧客保護管理等

投融資審議会等

― 各営業担当部店ごとに醸成し、選定された案件について、財務・法務的なリスクをはじめとする様々な論点を事前に洗い出し、スクリーニングを実施。

営業担当部店
（本支店計19部店）

― 日々の顧客対応といった通常業務フローの中で、各営業担当部店ごとに、複数の部局で検討を行いながら、案件を醸成。投資対象になり得ると判断された案件は、順次、投融資審議会等の案件選定プロセスに移行。

投資候補案件
（日々の顧客対応といったDBJ本体の通常業務フローの中で醸成。）

監査役
（5名、うち社外監査役3名）

助言

DBJアドバイザリー・ボード
◆外部有識者5名・社外取締役2名から構成。
◆民間との協業等の観点も含め、DBJの経営全般について助言。

競争力強化ファンド アドバイザリー会議
◆外部有識者5名※から構成。
◆投融資実行済の案件に対するバリューアップのため助言。
◆ファンド設置目的との整合性等の観点も含め、ファンド運営全般について助言。

※ 小笠原 敦（文部科学省 科学技術政策研究所 科学技術動向研究センター長）
紺野 登（多摩大学大学院教授・知識イノベーション研究所代表）
堀井 秀之（東京大学大学院工学系研究科・工学部社会基盤学科・社会基盤学科教授）
前野 隆司（慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科委員長兼教授）
森 洋一（公認会計士）

助言

採択案件

（注）競争力強化ファンドは、あくまでDBJ本体の中に設けられた投融資枠であり、はじめから競争力強化ファンド案件として審議・決定される案件はないため、投融資決定過程の件数を示すことはできない。なお、DBJ本体の総貸出先件数は、約3,000件となっている。

投資決定プロセスについて

（独）科学技術振興機構

最終決定

JST 理事会
構成員：20名
開催頻度：月4回

・投資委員会での審議結果に基づいて、JST業務運営会議及びJST理事会において出資可否を最終判断。理事会において承認されれば、理事長決裁を経て、出資を決定。

⇒ **最終支援決定**　　**理事長決裁**

チェック・牽制

投資委員会
（月に1回程度）

原則として1案件につき複数回審議を行う

（最終審議）
・株主間契約、出資契約等の条件（出資財産の規模、出資比率、取得する株式種類、その他の条件）に基づいて出資可否を投資委員会として判断　**平成26年度上期：1件**

（中間審議）
・初回審議後のデューディリジェンスの結果を踏まえて、審議継続の判断をする場合には、出資条件の大枠を設定（初回審議の内容次第で省略可）　**平成26年度上期：4件**

（初回審議）
・起業支援室から付議された案件について、審議継続の可否を判断
・その上で、可の場合には、以下のような指摘を行う
- 追加調査すべき補完事項の指摘
- デューディリジェンス（ビジネス、技術、財務、法務等）の重点事項について指摘

平成26年度上期：6件

投資委員会（チェック・牽制機能）

■構成
・外部有識者7名
（うちオブザーバー1名）

■役割
・起業支援室から付議された候補案件についての審議、出資可否の決定
・出資可否を判断するにあたっての、追加調査すべき補完事項の指摘、デューディリジェンスの重点事項についての指摘
・出資条件についての指摘　等

案件形成・支援推進

JST 起業支援室（SUCCESS担当部署）

・出資候補案件について、面談・現地調査等を通じて以下の観点について調査・評価
- 技術動向調査（特許調査を含む）
- 事業性・市場調査、財務調査
- 事業計画実現可能性評価、事業計画の改善検討
- 経営者の資質・事業意欲評価

・上記結果に基づき、室として投資委員会に付議すべき案件を選択

出資候補案件の発掘

- JST起業支援室が、JST研究成果発のベンチャー等から出資候補案件を発掘
- 同室が、JST事業及びJST保有特許の分析等を通じて将来の出資候補案件を発掘
- 同室が開催する出資・起業に関する相談窓口へ持ち込まれた案件から出資候補案件を発掘

平成26年度上期：57件

JST起業支援室

■構成
・室長（部長級）：1名、調査役：1名、副調査役：2名、主査・2名

推進PO（目利き・推進機能）（民間から招聘した専門家）：5名
※POとは、program officerの略

■役割
・出資対象候補の調査・検討
・出資企業への技術・経営支援
・出資・起業に関する相談業務 等

各官民ファンドのKPIの概要及び進捗・達成状況

一覧表 1

①株式会社産業革新機構 7

②独立行政法人中小企業基盤整備機構 10

③株式会社地域経済活性化支援機構 15

④株式会社農林漁業成長産業化支援機構 21

⑤株式会社民間資金等活用事業推進機構 23

⑥官民イノベーションプログラム 28

⑦株式会社海外需要開拓支援機構 30

⑧耐震・環境不動産形成促進事業 33

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 36

⑩株式会社海外交通・都市開発事業支援機構 39

⑪独立行政法人科学技術振興機構 41

官民ファンドのKPI（一覧表）

名称	KPI		目標	実績（25年度末時点）	実績（26年9月末時点）	評価
（株）産業革新機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①収益性 機構全体の長期収益性（マルチプル倍数の加重平均） ②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 ③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 ④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 ⑤民業補完 民間からの協調出資がなされた件数の比率	①1.0倍超 ②66%以上 ③【機構全体】平成30年度末までに10件以上 【健康医療分野】平成30年度末までに5件以上 ④件数ベースで66%以上 ⑤【機構全体】95%以上 【健康医療分野】100%	①1.8倍 ②100%（1/1件） ③【機構全体】6件、 【健康医療分野】3件 ④72.3%（47/65件） ⑤【機構全体】96.9%（63/65件）、 【健康医療分野】100%（11/11件）	①1.7倍 ②100%（1/1件） ③【機構全体】7件、 【健康医療分野】4件 ④74.4%（58/78件） ⑤【機構全体】97..4%（76/78件）、 【健康医療分野】100%（12/12件）	①A ②A ③A ④A ⑤A
	個別事案のKPI	①収益性 EXIT時の収益性（マルチプル倍数） ②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 ③民業補完 民間からの協調出資がなされていること	①5～7年で概ね2倍以上 ②YES ③YES	個別案件については非公表	個別案件については非公表	
（独）中小企業基盤整備機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①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 ②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 （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） 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 （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） 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 （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） ⑤出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率 （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） ⑥出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率 （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） 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 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 ⑨ファンド事業全体での収益性	①50ファンド以上 （年平均10ファンド以上） ②6ファンド以上 （年平均1.2ファンド以上） ③25ファンド以上 （年平均5ファンド以上） ④15%以上 ⑤中小企業実態基本調査の売上伸び率以上 ⑥中小企業実態基本調査の従業員伸び率以上 ⑦100% ⑧100% ⑨1.0倍超	①過去5年間（平成21～25年度）のファンド組成数　39ファンド ②過去5年間（平成21～25年度）の地域密着ファンドの組成数6 ファンド ③過去5年間（平成21～25年度）の新規のファンド運営者への出資ファンド数　23ファンド ④過去10年間（平成16～25年度）の実績　15% ⑤平成22年度のファンド投資先の投資後2年経過後の売上　50.1%増 ⑥平成22年度のファンド投資先の投資後2年経過後の雇用　72.4%増 ⑦100% ⑧100% ⑨1.1倍（平成25年度実績）	① 4ファンド ② 0ファンド ③ 3ファンド ④ 14% ⑤－ ⑥－ ⑦ 100% ⑧ 100% ⑨ 1.1倍（平成25年度実績）	①B ②B ③A ④B ⑤N ⑥N ⑦A ⑧A ⑨A
	個別事案のKPI	①EXIT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） ②出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率 （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） ③出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率 （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）	①個別ファンド毎に投資戦略に応じて設定 ②中小企業実態基本調査の産業別売上伸び率以上 ③中小企業実態基本調査の産業別従業員伸び率以上	個別案件については非公表	個別案件については非公表	

名称	KPI		目標	実績（25年度末時点）	実績（26年9月末時点）	評価
（株）地域経済活性化支援機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①直接の再生支援を通じた地域への貢献（0～2点の3段階加点評価） （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を確実に行ったか （2）先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等（再生支援決定した案件について評価） 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 （3）ハンズオン支援等による収益改善（再生支援決定した案件について評価） 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 （4）地域経済への貢献（再生支援決定した案件について評価） 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 （5）金融機関等との連携（再生支援決定した案件について評価） 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） 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（0～2点の3段階加点評価） 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） 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 （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を平成35年3月末までに累計で200件以上行う （3）地域経済への貢献（0～2点の3段階加点評価） 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 （4）金融機関等との連携（0～2点の3段階加点評価） 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） ③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（病院・学校等を含む） ④機構全体の収益性	① （1）50%以上 （2）75%以上 （3）75%以上 （4）75%以上 （5）90%以上 ② （1）平成34年度末までに75%以上 （2）平成34年度末までに100%（累計200件） （3）75%以上 （4）90%以上 ③90%以上 ④倍数1.0倍超	① （1）－ （2）90% （3）95% （4）70% （5）90% ② （1）32% （2）17% （3）63% （4）96% ③90% ④4.7倍	① （1）62% （2）88% （3）98% （4）88% （5）93% ② （1）48% （2）26% （3）83% （4）98% ③80% ④4.7倍	① （1）A （2）A （3）A （4）A （5）A ② （1）A （2）A （3）A （4）A ③B ④A
	個別事案の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（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） ・財務健全化基準に掲げられた指標（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） ・キャッシュフロー等収支に係る指標（売上高、営業利益、EBITDA、資金繰り等の収支に関わる計数）のほか、 ・案件の特性に応じた指標（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	①②個別案件ごとに設定	個別案件については非公表	個別案件については非公表	

名称	KPI		目標	実績（25年度末時点）	実績（26年9月末時点）	評価
（株）農林漁業成長産業化支援機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①収益性 機構の株主に対する投資倍率 ②政策性 （1）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 （2）新事業の創出 投資先の6次産業化事業体における、新規の事業体の割合 （3）地域における人材育成 ア）サブファンドミーティングの実施回数 イ）各サブファンドへの助言、指導等の実施状況 （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の2倍を上回る事業投資が行われている6次産業化事業体の割合	①投資倍率1.0倍超 ② （1）7割以上 （2）7割以上 （3） ア）半期に1回以上 イ）毎月1回以上 （4）7割以上	①－ ② （1）75% （2）100% （3） ア）－ イ）－ （4）100%	①－ ② （1）91% （2）91% （3） ア）1回 イ）－ （4）100%	①N ② （1）A （2）A （3） ア）A イ）N （4）A
	個別事案のKPI	①収益性 個別事業体の投資倍率 ②政策性 （1）事業体の売上高増加 （2）事業体の雇用拡大 （3）原材料における国産使用比率 （4）出資実行による投資誘発効果	①投資期間8～12年の場合で、投資倍率1.5～1.8倍程度（○） ② （1）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（×）の4段階評価 （2）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（×）の4段階評価 （3）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（×）の3段階評価 （4）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（×）	個別案件については非公表	個別案件については非公表	
（株）民間資金等活用事業推進機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①機構の資金供給 （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の合計金額） （2）支援案件のインフラ分野数（例：空港、上水道、下水道等） （3）機構の収益率（総収入額÷総支出額） 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） （1）呼び水効果（［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） （2）民間インフラファンド組成に向けた取組み （国内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） ③利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及 （1）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） （2）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） （3）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）	① （1）平成28年度末までに1.5兆円 （2）平成28年度末までに5分野 （3）1.0倍超 ② （1）3.0倍以上 （2）平成28年度末までに10社 ③ （1）平成28年度末までに延べ500件 （2）平成28年度末までに延べ200名 （3）機構の事業期間（14.5年間）で100件	① （1）25億円 （2）1分野 （3）－ ② （1）20倍 （2）－ ③ （1）100件 （2）5名 （3）－	① （1）25億円 （2）1分野 （3）－ ② （1）20倍 （2）2社 ③ （1）268件 （2）60名 （3）8件（平成26年3月末）	① （1）B （2）B （3）N ② （1）A （2）B ③ （1）A （2）A （3）A
	個別事案のKPI	①機構の資金供給 （1）収益率 （2）政策目的への貢献度 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） 呼び水効果（機構及び金融機関等からの出融資額÷機構の出融資額）	① （1）1.0倍超 （2）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） ②2.0倍以上	個別案件については非公表	個別案件については非公表	

名称	KPI		目標	実績（25年度末時点）	実績（26年9月末時点）	評価
官民イノベーションプログラム	機構、ファンド事業全体のKPI	（3点満点で評価） ①プログラムのパフォーマンス （1）プログラム全体の累積利益 （2）出資案件について、民間のリスクマネーが投入されているか ②国立大学における技術に関する研究成果の事業化 （1）大学との間で円滑な情報共有のための体制を構築した上で、積極的に活動しているか。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）の支援を受けているか （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 （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。地域への知の還元、社会貢献等がなされているか 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 ④イノベーション・エコシステムの構築 （1）大学の周りにイノベーションを創出する環境が構築されているか （2）大学の職員や学生がイノベーション活動に参加しているか ⑤地域における経済活性化への貢献 事業の推進によって、地域全体における経済活性化が図られているか	① （1）全体で1.0倍超 （2）個別案件の平均点が2.0点以上 ② （1）個別案件の平均点が2.7点以上 （2）個別案件の平均点が2.4点以上 （3）個別案件の平均点が2.0点以上 ③個別案件の平均点が2.0点以上 ④ （1）個別案件の平均点が2.0点以上 （2）個別案件の平均点が2.4点以上 ⑤個別案件の平均点が2.0点以上	ー	ー	ー
	個別事案のKPI	（3点満点で評価） ①事業計画の進捗 （1）事業計画が適切に進捗しているか （2）出資案件について、民間のリスクマネーが投入されているか （3）出資案件について、民間事業者への譲渡・上場等のEXITが見込まれるか ②国立大学における技術に関する研究成果の事業化 （1）大学との間で円滑な情報共有のための体制を構築した上で、積極的に活動しているか。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）の支援を受けているか （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 （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。地域への 知の還元、社会貢献等がなされているか 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 ④イノベーション・エコシステムの構築 （1）大学の周りにイノベーションを創出する環境が構築されているか （2）大学の職員や学生がイノベーション活動に参加しているか ⑤地域における経済活性化への貢献 事業の推進によって、地域全体における経済活性化が図られているか	① 「総支出額＜総収入額」を達成するとともに、民間のリスクマネーの投入を受け（2点以上）、上場等のEXITを達成（3点） ②～⑤ 出資先の事業活動の進捗を投資後の経過年数に応じて適切に評価し、目標達成に貢献（2点以上）	個別案件については非公表	個別案件については非公表	
（株）海外需要開拓支援機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①収益性 機構全体の長期収益性 ②波及効果 個別投資案件（EXIT時）の評価合算値 ・企業・業種連携（連携した企業数） ・発信力（消費行動への影響） ・市場開拓の先駆け（市場シェア拡大等） ・共同基盤の提供（展開地域企業数等） 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	①1.0倍超 ②達成指数の合計値70%以上 ③10年後目途に50%超	①ー ②ー ③ー	①ー ②ー ③75%	①N ②N ③A
	個別事案のKPI	①収益性 個別案件の収益性（EXIT時） ②波及効果 ・企業・業種連携（連携した企業数） ・発信力（物産展の開催回数等） ・市場開拓の先駆け（日本商材の割合等） ・共同基盤の提供（出店日系企業数等） ③民業補完 民間企業からの協調出資等の有無	①5～7年で概ね1.5倍 ②個別投資案件ごとに、支援基準に沿って、一つ又は複数の波及効果の目標を設定 ③民間企業からの協調出資等がなされていること（民業補完の観点からマイノリティー（50%以下）が目安だが、ペイシェント・リスクマネーの調達が難しい場合や共同基盤性が極めて高い等の場合には機構の割合が50%超となることもある。）。	個別案件については非公表	個別案件については非公表	

名称	KPI		目標	実績（25年度末時点）	実績（26年9月末時点）	評価
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）	機構、ファンド事業全体のKPI	①収益性 投入した国費に対する回収額の比 ②政策的観点 （1）喚起された民間投資 （2）国費対民間投資 （3）地方における事業化を促進するための取組、地方における事業の実施状況（以下の項目毎に評価をし、点数化） （a)パートナー協定金融機関 各都道府県において少なくとも1つ以上の金融機関等と締結しているか（達成できていれば1点） （b)地域相談窓口の開設 10以上のブロックにおいて地域相談窓口を開設しているか（達成できていれば1点） （c)研修の実施 窓口を開設した全ブロックで年に1度以上研修会や情報交換会を実施したか（達成できていれば1点） （d)三大都市圏以外の地域からの相談件数及び情報提供件数 ・年間30件以上の問い合わせ対応及び情報提供をしたか（達成できていれば1点） ・年間100件以上の問い合わせ対応及び情報提供をしたか（達成できていれば1点） ・選定したファンド・マネージャーを事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介したか(年3件以上達成できれば1点） （e)三大都市圏以外の地域での案件組成件数 ・地方で案件が組成されたか(該当があれば件数毎に2点） ・三大都市圏以外を本拠とするファンド・マネージャーがアレンジする地方案件か(該当があれば案件毎に2点） ・三大都市圏以外を本拠とするファンド・マネージャーがア レンジする案件か(該当があれば案件毎に1点） ・案件にパートナー協定機関が含まれているか(該当があれば案件毎に2点） ・事業終了後、地方案件の件数が2割以上か（10点加算）	①1.0倍超 ② （1）平成34年度末までに1,000億円 （2）平成34年度末までに1：3.0 （3）平成34年度末までに事業10年間で90点以上	①ー ② （1）ー （2）1：3.0 （3）3点	①ー ② （1）24億円 （2）1：4.1 （3）7点	①N ② （1）B （2）A （3）B
	個別事業のKPI	①収益性 投入した国費に対する回収額の比 ②政策的観点 国費対民間投資	①1.0倍超 ②1：3.0	個別案件については非公表	個別案件については非公表	
競争力強化ファンド （（株）日本政策投資銀行）	機構、ファンド事業全体のKPI	①技術等有効活用の促進 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 ②企業間連携の促進 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 ③戦略的取組の促進 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 ④呼び水効果 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 ⑤収益性 ファンド全体の累積利益 ⑥地域への貢献 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	①と②の平均で75%以上 ③100% ④100% ⑤プラス（positive IRRの確保） ⑥50%以上	①と②の平均80% ③100% ④100% ⑤プラス ⑥70%	①と②の平均90% ③100% ④100% ⑤プラス ⑥64%	①②A ③A ④A ⑤A ⑥A
	個別事業のKPI	（0～2点の3段階加点評価） ①技術等有効活用の促進 新たな事業展開に向け、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有効活用されているか ②企業間連携の促進 新たな事業展開に向け、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か ③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か ④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プロジェクトに投入されているか ⑤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	①と②合計で3点 ③2点 ④2点 ⑤2点	個別案件については非公表	個別案件については非公表	

名称	KPI		目標	実績（25年度末時点）	実績（26年9月末時点）	評価
（株）海外交通・都市開発事業支援機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①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） 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 ③海外市場への参入促進 （1）支援案件に参加する日本企業数 （2）新規海外・地域進出企業数 （3）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を平均）	①1.0倍超 ②2.0倍超 ③ （1）10社/年以上（平均2社/件以上） （2）1社/年以上 （3）平均1.5点以上	－	－	－
	個別事業案のKPI	①収益性 個別案件の長期収益性（プロジェクトへの支出に対する収入の比率） 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 ③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）	①1.0倍超 ②2.0倍超 ③1.5点以上	個別案件については非公表	個別案件については非公表	
（独）科学技術振興機構	事業全体のKPI	①収益性 機構全体の長期収益性（投資倍率の加重平均） ②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） ③出資先企業の成長支援 JST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 （売上げ規模、従業員数、資本金規模の3つの観点から判断）	①1.0倍超 ②平均で2.0倍超 ③平均で1点以上 （0～2点の3段階評価）	①－ ②－ ③－	①－ ②－ ③－	①N ②N ③N
	個別事業案のKPI	①収益性 EXIT時の収益性（投資倍率） ②民間補完 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）	①10年程度で概ね2.0倍超 ②2.0倍超	個別案件については非公表	個別案件については非公表	

（注）各官民ファンドに設定された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。

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	A
②毎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	
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	B
②：今期の実績が目標水準未満	
現時点では、データが入手できない等により評価困難	N

（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（マルチプル倍数の加重平均）
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10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。

（株）産業革新機構の政策目標（KPI）の詳細

機構全体のKPI

収益性

・機構全体の長期収益性（マルチプル倍数の加重平均）
※ただし、解散前は、処分決定を行った案件につき、処分した株式についてExit額を出資額で割った数値を用いる。

目標値	現状達成値（平成26年9月末）
1.0 倍超	1.7倍

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
※機構保有株式の全てがExitに至った件数のみを用いる。

目標値	現状達成値（平成26年9月末）
66%以上	100%（1/1件）

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
※【】は健康医療関連の研究機関・教育機関との連携数

目標値	現状達成値（平成26年9月末）
平成30年度末までに10件以上【平成30年度末までに5件以上】	7件【4件】

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
※総支援決定件数に占めるベンチャー企業等への投資件数の比率

目標値	現状達成値（平成26年9月末）
66%以上	74.4 %（58/78件）

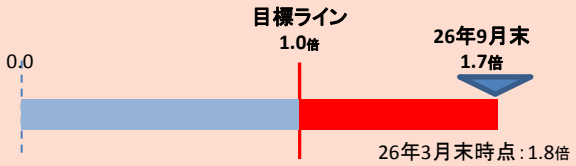
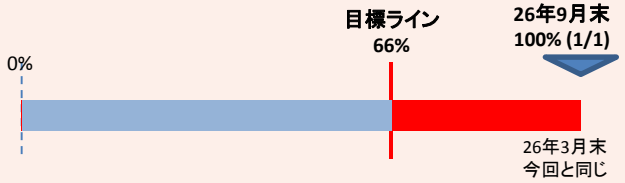
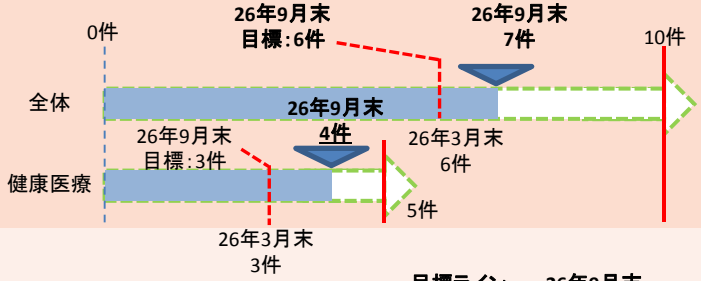
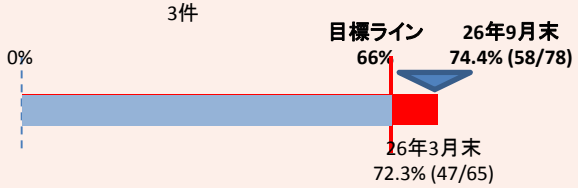
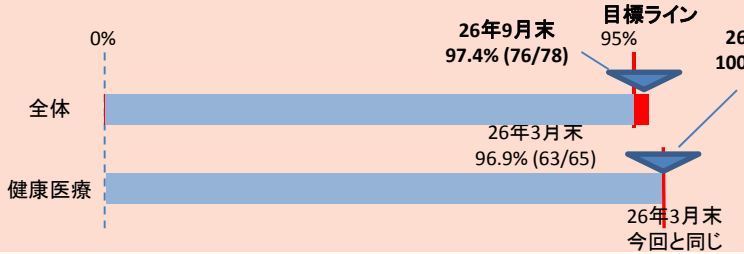
民業補完

・民間からの協調出資がなされた件数の比率
※総支援決定件数に占める民間からの協調出資がなされた件数の比率、【】は健康医療分野における目標値及び現状達成値

目標値	現状達成値（平成26年9月末）
95%以上【100%】	97.4% （76/78件）【100% (12/12件)】

ファンド全体のKPI

（株）産業革新機構

	KPI	進捗状況(平成26年度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 (マルチプル倍数の加重平均)		1.0倍超	A
2	**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	A
3	**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		平成30年度末時点目標： -機構全体：10件以上 -健康医療分野：5件以上	A
4	**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		件数ベースで66%以上	A
5	**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%	A

（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26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。

【中小機構ファンド】設定したKPIに基づく平成26年 9月末日時点における評価

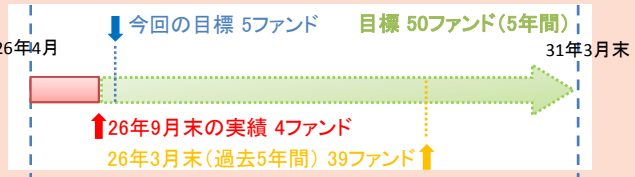
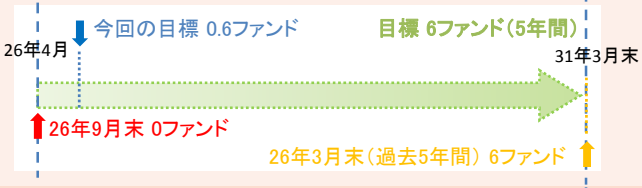
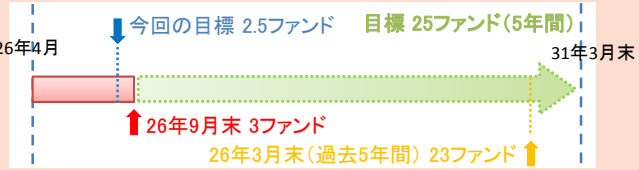
項　目	目　標	現状達成状況 （2014年9月末日時点）
中期計画に明記されるＫＰＩ （ファンド組成数）	第3期中期計画期間（平成26年度～30年度）における組成ファンド数 **５０ファンド以上**	**４ファンド**
地域への貢献及びファンドマネージャー育成に関するＫＰＩ	第3期中期計画期間における地域密着ファンドの組成数 **６ファンド以上**	**０ファンド**
	第3期中期計画期間における新規のファンド運営者への出資ファンド数 **２５ファンド以上**	**３ファンド**
事業実施効果としてのアウトプット指標～ベンチャー・中小企業成長への貢献に関するＫＰＩ～	国内新興市場ＩＰＯ数に占める中小機構出資ファンド投資先の割合 **１５%以上**	**１４%**
	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**	**【参考値】平成２２年度投資先の状況** **平成２１年度→平成２４年度売上伸び率** **５０．１%（３年間）**
	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**	**【参考値】平成２２年度投資先の状況** **平成２１年度→平成２４年度雇用伸び率** **７２．４%（３年間）**

【中小機構ファンド】設定したKPIに基づく平成26年 9月末日時点における評価

項　目	目　標	現状達成状況 （2014年9月末日時点）
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％**
	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％**
	ファンド事業全体での収益性 **１．０倍超**	**１．１倍** **（平成２５年度実績）**

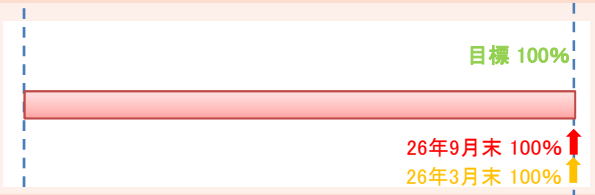
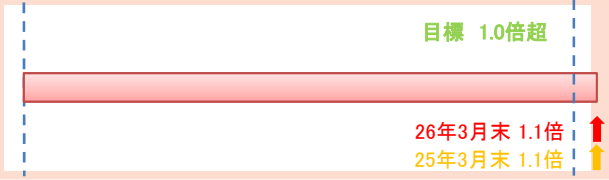
ファンド全体のKPI

（独）中小企業基盤整備機構

	KPI	進捗状況	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)における組成ファンド数		50ファンド以上 (平均10ファンド以上/年)	B
2	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ファンド以上 (平均1.2ファンド以上/年)	B
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		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		15%以上	B
5	出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率	参考値 (平成22年度投資先における平成21年度→平成24年度売上高伸び率) 平成22年度投資先50.1%(3年間)	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	参考値 (平成22年度投資先における平成21年度→平成24年度雇用伸び率) 平成22年度投資先72.4%(3年間)	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	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		1.0倍超	A

（株）地域経済活性化支援機構（REVIC）のファンド全体の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
- 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＝75%以上

（4）地域経済への貢献
- 達成率目標＝75%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

KPI実現のための行動目標

機構が相談を受け再生支援に関する具体的検討を行った案件の全てについて、再生支援決定に基づく支援、経営改善や機構以外の手続を含む事業再生の進め方等に係る助言による支援を行うことにより、地域における中小企業等の事業再生や新事業・事業転換等を図り、地域経済の活性化に貢献する。

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
- 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200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

KPI実現のための行動目標

①平成26年度中に、事業再生・地域活性化ファンドを同25年度実績（4件）を上回る件数を組成。同27年度以降は、引き続き地域のニーズに沿ったファンド組成を目標とするが、機構の存続期間も考慮しつつ、新たなファンドの組成のみならず、マザーファンドの活用等により、各都道府県において支援実績を積み上げ、地域経済の活性化に貢献する。

②地域への事業再生や地域活性化に係る知見・ノウハウの移転を進めるため、地域金融機関等への特定専門家派遣及び地域金融機関等からの人材の受入れを平成35年3月末までに累計で200件以上行うことにより、その地域における支援機能の持続的な整備・拡充を図る。

3．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）

KPI実現のための行動目標

事業者に対する機構による直接支援及び事業再生・地域活性化ファンドを通じた支援における中小企業及び病院・学校等の中小規模の事業者の割合を9割以上とする。

4．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）

KPI実現のための行動目標

機構の財産をもって、全ての機構の債務完済ができるとともに、機構に対する出資者が出資金を回収できる収益（倍数1.0倍超）を確保する。

（株）地域経済活性化支援機構（REVIC）のファンド全体のKPI（詳細）

1．直接の再生支援を通じた地域への貢献 ※（2）～（5）については、再生支援決定した案件について評価	2点	1点	0点	測定期間	目標	現状達成率（2014/9月）
（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を確実に行ったか	①再生支援決定を実施	②事業再生に関する助言等実施	左記に該当しない	平成26年4月以降測定時点まで	50%以上	62%
（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	左記のうち2つ以上に該当	左記のうち1つに該当	左記に該当しない	平成25年3月以降測定時点まで	75%以上	88%
（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	改善できた	一定程度改善できた又は今後改善が見込まれる	現時点で改善は期待できない	同上	75%以上	98%
（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	貢献できた	一定程度貢献できた又は今後貢献が見込まれる	現時点で地域への貢献は期待できない	同上	75%以上	88%
（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）	連携できた	一定程度連携できた又は今後連携が見込まれる	現時点で連携は期待できない	同上	90%以上	93%

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	2点	1点	0点	測定期間	目標	現状達成率（2014/9月）
（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	左記のうち2つ以上に該当	左記のうち1つに該当	左記に該当しない	平成25年3月以降平成35年3月末まで	75%以上	48%
（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を平成35年3月末までに累計で200件以上行う	特定専門家派遣・人材受入の累計 / 200件 ×100%			同上	100%	26%
（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	貢献できた	一定程度貢献できた又は今後貢献が見込まれる	現時点で地域への貢献は期待できない	平成25年3月以降測定時点まで	75%以上	83%
（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）	連携できた	一定程度連携できた又は今後連携が見込まれる	現時点で連携は期待できない	同上	90%以上	98%
3．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）	中小規模の事業者数（病院・学校等を含む） / 支援決定件数 ×100%			同上	90%以上	80%
4．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）	機構に対する出資者が出資金を回収できる以上の収益（1.0倍超）を確保			平成25年3月以降解散時まで	1.0倍超	4．7倍 （平成26年3期純資産÷資本金）

（株）地域経済活性化支援機構（REVIC）の個別案件に関するKPI

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

（これまでに再生支援決定・公表した案件をもとに具体例を示すと右記のとおり）

	事業者	地域経済への貢献度を示す指標
1	A酒造	一定のブランド力と集客施設を有する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者の約50名の雇用確保とともに、地域観光の核である商品ブランドを守ることにより、年間5万人の観光集客力を維持し、地域経済の再建・活性化に貢献。
2	B製鉄所	日本有数の高度技術製品を製造する対象事業者の事業再生を通じて、高度な製鋼技術を維持するのみならず、当該事業者の約1,100名強の雇用確保とともに、関連取引の維持を通じて、約300社、総従業員数約1万人の直接取引先事業者の連鎖倒産等の混乱を回避し、地域経済の再建・活性化に貢献。
3	C印刷	印刷媒体のソフト製作から製本加工までの一貫請負体制を有する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者に係る約150名の雇用確保とともに、仕入・外注先約150社の地元企業との仕入等取引の維持を図ることで、地域経済の再建・活性化に貢献。
4	D電子	多品種少量受注に係る高度な技術・ノウハウを有する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者に係る約250名の雇用確保とともに、業界の発展に不可欠な、高度な基板実装技術と品質管理技術を存続させることで、地域経済の再建・活性化に貢献。
5	E病院	地域で不足する診療科を有する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者の約250名弱の雇用確保とともに、入院から地域ケアにつながる地域連携モデルを構築することにより、地域に不可欠な医療・介護サービスを維持・発展させることで、地域経済の再建・活性化に貢献。
6	F製鉄所	世界有数の短納期対応ビジネスモデル及び国内有数の造船関係製品の製造技術を有する対象事業者の事業再生を通じて、高度な製鋼技術を維持するのみならず、当該対象事業者の約300名の雇用確保とともに、約200社の地場下請業者の取引の維持を図ることで、地域経済の再建・活性化に貢献。
7	G印刷	印刷技術に関する豊富なノウハウをベースとした優れた企画・制作力を有する対象事業者の事業再生を通じて、グループ合計で約100名の雇用確保とともに、当該地域の300社を超える中小企業との取引ネットワークを維持することで、地域経済の再建・活性化に貢献。
8	H小売	商業・観光の中心地に立地している対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者の約70名の雇用確保とともに、スポンサー企業や地元自治体からの協力を得つつ、同地域への大きな集客能力を引き続き維持することで、地域経済の再建・活性化に貢献。
9	I飲食店	郊外型ロードサイドに96か所の外食チェーン店を展開する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者の正社員約200名その他多くのパート・アルバイトの雇用確保とともに、年間延べ客数約800万人に対する安定的な飲食サービスを提供することで、地域経済の再建・活性化に貢献。
10	J小売	九州・中国地区の魚卸売市場、仲卸業者との強固な取引関係を持ち、同地区最大の事業規模を持つ対象事業者の事業再生を通じて、グループ合計で約500名の雇用確保とともに、地域住民への安定的な食材提供を維持することで、地域経済の再建・活性化に貢献。
11	K病院	関西地区で包括的な医療・介護サービスを提供する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者の約500名の雇用確保とともに、病床や福祉施設が不足している当地域において、医療から介護まで切れ目のないサービスを提供することで、地域経済の再建・活性化に貢献。
12	L販売	大手建材メーカーの一次代理店としての強みを生かした顧客ニーズへの柔軟な対応力を有する対象事業者の事業再生を通じて、トップクラスの施工技術を維持するのみならず、当該事業者の約100名の雇用確保とともに、当地域において約30社の下請業者との取引関係を維持することで、地域経済の再建・活性化に貢献。

（注）個別案件に関する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。

【参考】　実績値として公表する指標

1. 事業再生支援に関わる業務

① 機構による直接の再生支援
- イ 事業者の再生支援に係る相談受付、具体的検討を行った案件、DD実施、支援・債権買取等・出資の決定、処分の決定等の件数（これらの中小企業等の規模別・業種別の件数）
- ロ 機構が債権買取・出資・融資等を行った件数とその金額
- ハ 民間資金（スポンサー、取引金融機関等による出融資・債権買取等）を活用した案件数とその資金額、そのうち機構出資を伴わない案件に係る件数とその資金額（これらにおける官民資金の比率）
- ニ 経営幹部等の専門家派遣（ハンズオン支援）の件数
- ホ 事業者の再生支援を通じて確保した雇用者数

② 事業再生ファンドを通じた支援
- イ 事業再生ファンドの設立件数及び組成総額、同ファンドに対するGP出資額、同ファンドの設立・運営のために活用した民間資金（民間GP・LP出資）の拠出者数とその金額（これらにおける官民資金の比率）
- ロ 事業再生ファンドにおける相談受付の件数、投融資・債権買取の件数・金額、処分の件数・金額（これらの中小企業等の規模別・業種別の件数）
- ハ 事業再生ファンドに対する助言・ノウハウ移転、業務支援等のために行った特定専門家派遣の件数
- ニ 事業再生ファンドを通じて確保した雇用者数

③ 特定専門家派遣
事業再生に係る金融機関に対する助言・ノウハウ移転、業務支援等のために行った特定専門家派遣の件数（事業再生ファンドに対するものを除く）

2. 地域経済活性化事業活動支援に関わる業務

① 地域活性化ファンドの設立件数及び組成総額、同ファンドに対するGP出資額、同ファンドの設立・運営のために活用した民間資金（民間GP・LP出資）の拠出者数とその金額（これらにおける官民資金の比率）

② 地域活性化ファンドにおける相談受付、投融資・処分の件数・金額

③ 地域活性化ファンドに対する助言・ノウハウ移転、業務支援等のために行った特定専門家派遣の件数

④ 地域活性化ファンドを通じて創出・確保した雇用者数

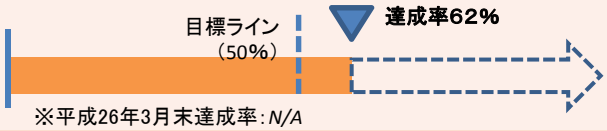
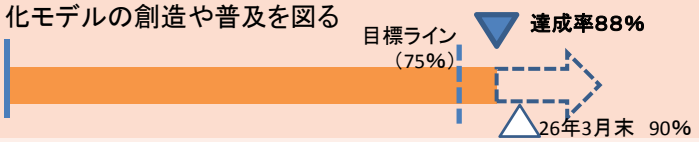
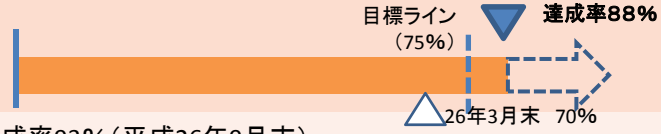
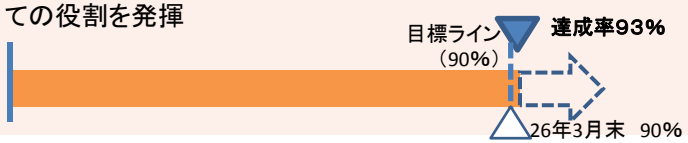
3. その他の業務

① 金融機関からの人材の受入れ件数、研修会等の開催件数

② 相談を通じて事業者・金融機関等に対して行った経営改善等に関する助言等の実施件数

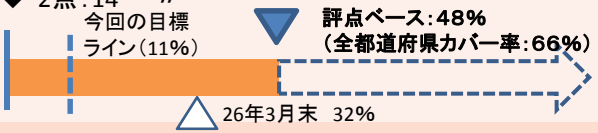
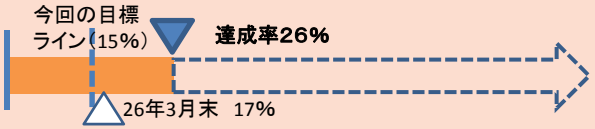
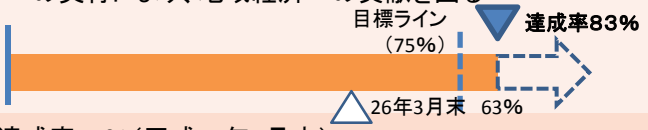
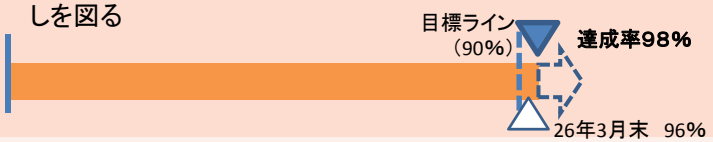
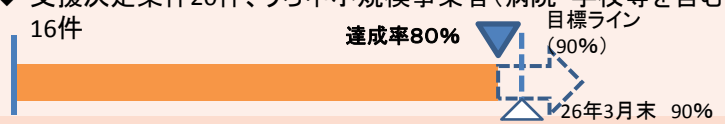
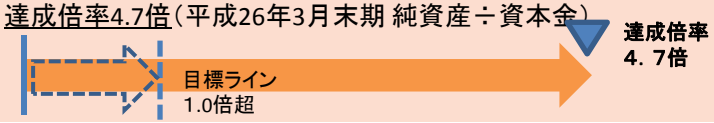
ファンド全体のKPI

（株）地域経済活性化支援機構

KPI	進捗状況	成果目標	KPI区分
1　直接の再生支援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を確実に行ったか ※（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62%（平成26年9月末） ◆ 具体的な検討を行った案件43件（累計）について、事業者や関係金融機関等に対して助言等の実施先33件、再生支援決定10件を実施  ※平成26年3月末達成率：N/A	・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	達成率88%（平成26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	達成率98%（平成26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＝75%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	達成率88%（平成26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＝75%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）	達成率93%（平成26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	成果目標	KPI区分
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	達成率48%（平成26年9月末） ◆ 1点：17都道府県 ◆ 2点：14　〃 	・達成率目標＝平成34年度末までに75%以上	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を平成35年3月末までに累計で200件以上行う	達成率26%（平成26年9月末） ◆ 特定専門家派遣（37件）＋人材受入（14件）＝51件 	・達成率目標＝平成34年度末までに100%	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	達成率83%（平成26年9月末） ◆ 事業再生・地域活性化ファンドの組成及び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 	・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）	達成率98%（平成26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 	・達成率目標＝90%以上	A
3　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）**	達成率80%（平成26年9月末） ◆ 支援決定案件20件、うち中小規模事業者（病院・学校等を含む）16件 	・達成率目標＝90%以上	B
4　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**	達成倍率4.7倍（平成26年3月末期 純資産÷資本金） 	・達成率目標＝倍数1.0倍超	A

（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

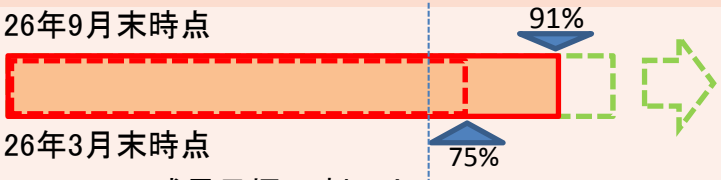
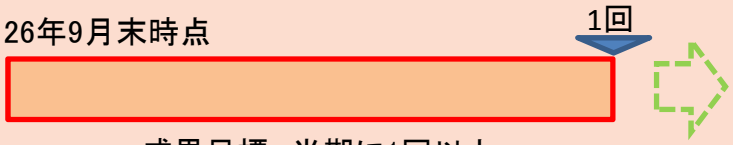
○　機構におけるKPIについては、収益性・政策性の2つの視点から設定。
○　政策性については、経営形態・取組内容が多様である農林漁業者の6次産業化の取組が反映されるよう、多面的な指標を設定。

	機構全体のKPI（公表）注1			個別事業体のKPI　注2	
収益性	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が終了した投資案件がでれば順次進捗状況を記載。）	個別事業体の投資倍率	投資期間8～12年の場合で、投資倍率1.5～1.8倍程度→○ 上記目標を下回る→×
政策性	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≫ ○ 91%	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新事業の創出	≪目標≫ 投資先の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≫ ○ 91%	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地域における人材育成	≪目標≫ 全サブファンドが出席し、各サブファンドに共通する課題について直接、助言、指導等を行う会議を半期に1回以上実施	≪評価≫ ○ 1回	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→×
		≪目標≫ 各サブファンドに対し、機構職員が直接訪問し、または電話会議等により経営支援委員会に参加することを通じ、毎月1回以上、助言、指導等を実施	≪評価≫ － （26年度下期の評価に向けて検証中。）		
	④出資実行による投資誘発効果	≪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6次産業化事業体が7割以上	≪評価≫ ○ 100%	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：KPIに係る評価を適切なものとするためには、事業開始後一定期間を経過した案件を含めて、評価の対象となる案件を広く把握する必要があることから、評価対象は平成26年度上期に限らず、これまでに機構が出資決定し、事業実績等の把握が可能な案件の全て（１１件）としている。
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。

ファンド全体のKPI

（株）農林漁業成長産業化支援機構

KPI	進捗状況	成果目標	KPI区分
1　機構の株主に対する投資倍率	EXITが終了した投資案件が出た時点で順次進捗状況を記載。 成果目標　1.0倍超	投資倍率1.0倍超	N
2　投資先6次産業化事業体の成果	 成果目標　7割以上	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	A
3　新事業の創出	 成果目標　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
4　地域における人材育成			
(1)サブファンドミーティングの実施回数	 成果目標　半期に1回以上	サブファンドミーティングを半期に1回以上実施	A
(2)各サブファンドへの助言、指導等の実施状況	[26年度下期の評価に向けて検証中] 成果目標　毎月1回以上	各サブファンドに対し、機構職員が直接訪問し、または電話会議等により経営支援委員会に参加することを通じ、毎月1回以上、助言、指導等を実施	N
5　出資実行による投資誘発効果	 成果目標　7割以上	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6次産業化事業体が7割以上	A

注：KPIに係る評価を適切なものとするためには、事業開始後一定期間を経過した案件を含めて、評価の対象となる案件を広く把握する必要があることから、評価対象は平成26年度上期に限らず、これまでに機構が出資決定し、事業実績等の把握が可能な案件の全て（11件）としている。

（株）民間資金等活用事業推進機構のKPI

【機構の目的（法第三十一条）】

株式会社民間資金等活用事業推進機構は、

背景

国及び地方公共団体の厳しい財政状況を踏まえつつ、我が国経済の成長の促進に寄与する観点から、

公共施設等の整備等における民間の資金、経営能力及び技術的能力の活用が一層重要となっていることに鑑み、

特定選定事業（選定事業であって、利用料金を徴収する公共施設等の整備等を行い、利用料金を自らの収入として収受するものをいう。以下同じ。）又は特定選定事業を支援する事業（以下「特定選定事業等」と総称する。）を実施する者に対し、金融機関が行う**①金融及び民間の投資を補完するための資金の供給**を行うことにより、

②特定選定事業に係る資金を調達することができる資本市場の整備を促進する

とともに、

③特定選定事業等の実施に必要な知識及び情報の提供その他特定選定事業等の普及に資する支援を行い、

もって我が国において特定事業を推進する

ことを目的とする株式会社とする。

民間資金等活用事業推進機構のKPI

① 機構の資金供給
- 金融及び民間投資を補完するための資金の供給

② インフラ投資市場の育成
- 特定選定事業等に係る資金を調達できる資本市場の整備を促進

③ 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及
- 特定選定事業等の実施に必要な知識及び情報の提供その他特定選定事業等の普及に資する支援

（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28年度末までに1.5兆円
※KPIの期間は平成25年10月の設立時から 以下同

ii 支援案件のインフラ分野数
　目標値： 平成28年度末までに5分野

iii 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
　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組み
　目標値： 平成28年度末までに10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28年度末までに延べ500件

ii 地域人材の育成・ノウハウ提供
　目標値： 平成28年度末までに延べ200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
　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。

（株）民間資金等活用事業推進機構のファンド全体のKPI

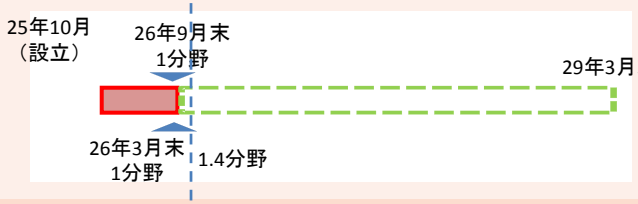
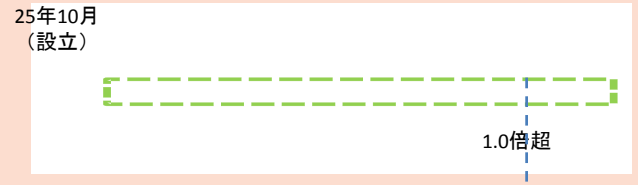
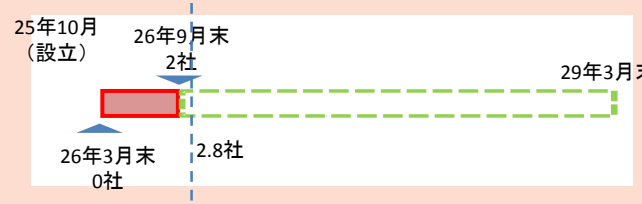
① 機構の資金供給	目標値	現状
i 支援案件の事業規模 機構が資金供給を行った案件の事業規模の合計金額	平成28年度末までに 1.5兆円	25億円
ii 支援案件のインフラ分野数 例：空港・上水道・下水道 等	平成28年度末までに 5分野	1分野
iii 機構の収益率 総収入額 ÷ 総支出額	1.0倍超	―

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）	目標値	現状
i 呼び水効果 ［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	3.0倍以上	20倍
ii 民間インフラファンド組成に向けた取組み 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	平成28年度末までに 10社	2社

③ 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及	目標値	現状
i 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	平成28年度末までに 延べ500件	268件
ii 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	平成28年度末までに 延べ200名	60名
iii 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	機構の事業期間（14.5年） 100件	8件 （平成26年3月末時点）

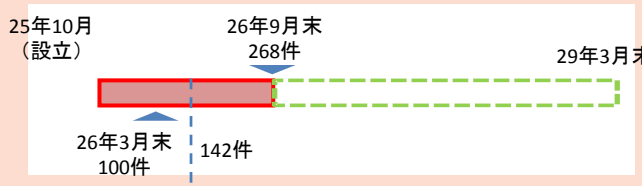
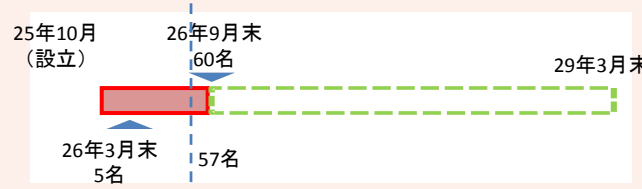
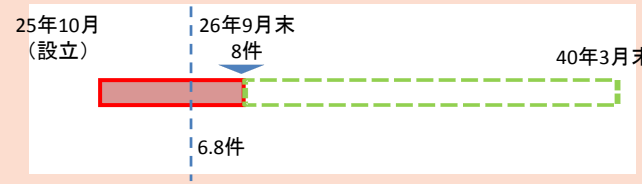
ファンド全体のKPI

（株）民間資金等活用事業推進機構

	KPI	進捗状況	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の合計金額		平成28年度末までに 1.5兆円 （平均4,200億円/年）	B
2	支援案件のインフラ分野数 例：空港・上水道・下水道　等		平成28年度末までに 5分野 （平均1.4分野/年）	B
3	機構の収益率 総収入額　÷　総支出額		1.0倍超	N
4	呼び水効果 [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		3.0倍以上	A
5	民間インフラファンド組成に向けた取組み 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		平成28年度末までに 10社 （平均2.8社/年）	B

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	成果目標	KPI区分
6	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		平成28年度末までに延べ500件（平均142件/年）	A
7	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		平成28年度末までに延べ200名（平均57名/年）	A
8	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		機構の事業期間（14.5年）に100件（平均6.8件/年）	A

【官民イノベーションプログラム】 プログラム全体としてのKPI

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）プログラム全体の累積利益	全体で1．0倍超
（2）出資案件について、民間のリスクマネーが投入されているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2．0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）大学との間で円滑な情報共有のための体制を構築した上で、積極的に活動しているか。 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）の支援を受けているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2．7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。	個別案件（3点満点）の平均点が2．4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。 地域への知の還元、社会貢献等がなされているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2．0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。	個別案件（3点満点）の平均点が2．0点以上

4. イノベーション・エコシステムの構築	目標
（1）大学の周りにイノベーションを創出する環境が構築されているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2．0点以上
（2）大学の職員や学生がイノベーション活動に参加しているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2．4点以上

5. 地域における経済活性化への貢献	目標
事業の推進によって、地域全体における経済活性化が図られているか。	個別案件（3点満点）の平均点が2．0点以上

※本プログラム全体の進捗を判断するに当たっては、各大学が自主的に設定したKPI等も考慮することとする。

【官民イノベーションプログラム】 個別案件に係るKPI

個別案件の目標

○ 「総支出額＜総収入額」を達成するとともに、民間のリスクマネーの投入を受け（2点以上）、上場等のEXITを達成（3点）。
○ 出資先の事業活動の進捗を投資後の経過年数に応じて適切に評価し、目標達成に貢献（2点以上）。

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。 （政策コストを最小化する観点から、出資金を棄損しないことが見込まれるか）。	事業計画が適切に進捗している。 （「総支出額＜総収入額」を確保することが見込まれる）			
（2） 出資案件について、民間のリスクマネーが投入されているか。	事業段階に即して民間のリスクマネーが十分に投入されている。	民間のリスクマネーが投入されている。	民間のリスクマネーが投入される見込みがある。	投資事業有限責任組合以外からのマネーが投入されてない。
（3） 出資案件について、民間事業者への譲渡・上場等のEXITが見込まれるか。	上場等のEXITがなされた又はなされる蓋然性が高い。	EXITがなされる可能性について説得的な説明が可能である。	EXITがなされる可能性があまりない。	清算や退出等のEXITがなされた又はなされる蓋然性が高い。

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）大学との間で円滑な情報共有のための体制を構築した上で、積極的に活動しているか。 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）の支援を受けているか。	先進的な連携体制を構築している。	必要な連携体制を構築している。	連携体制が十分に構築されていない。	連携体制の構築に遅れが見られる。
（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。 【判断指標の例】 ・大学発ベンチャー、国立大学の成果を活用したカーブアウト企業に対する出資 ・大学、ベンチャーキャピタルによるハンズオン支援の実施数、デューデリ数	ハンズオン支援の実施状況が顕著である。	ハンズオン支援の実施が一定程度進捗している。	ハンズオン支援が行われているものの、効果が現れていない。	ハンズオン支援が行われていない。
（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。 地域への知の還元、社会貢献等がなされているか。 【判断指標の例】大学発ベンチャー（事業群）の創出数（分野間のバランス）	新たな社会的価値が創出されている。	新たな社会的価値の創出が見込まれることについて説得的な説明が可能である。	社会的価値の創出が見込まれるものの、新たな社会的価値とは認められない。	新たな社会的価値の創出が見込まれない。

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。 【判断指標の例】・プログラムに関連する特許件数や特許料収入（対前年度比） ・プログラムに関連する共同／受託研究（事業化に至った研究の割合） ・アントレプレヌール教育の推進	大学における教育研究活動が十分に活性化している。	大学における教育研究活動が一部活性化している。	大学における教育研究活動の活性化が図られている説得的な説明ができない。	大学における教育研究活動の活性化が見込まれない。

4. イノベーション・エコシステムの構築	3	2	1	0
（1）大学の周りにイノベーションを創出する環境が構築されているか。 【判断指標の例】民間VC・ベンチャー支援団体（TLO等）との連携	大学の周りにイノベーションを創出する環境が醸成されている。	民間VCとの協力がなされるなど、イノベーションを創出する環境の構築について進捗が見られる。	連携が見込まれるものの、イノベーションを創出する環境の構築に至る説得的な説明ができない。	構築することが見込まれない。
（2）大学の職員や学生がイノベーション活動に参加しているか。 【判断指標の例】本事業への職員や学生の参画数、職員や学生による起業数	事業開始前に比べ大幅に増加している。	事業開始前に比べ一定の増加がみられる。	事業開始前に比べ、増加が見込まれる。	事業開始前と同程度の水準に留まる。

5. 地域における経済活性化への貢献	3	2	1	0
事業の推進によって、地域全体における経済活性化が図られているか。	地域経済の活性化に当該案件が貢献している。	地域経済の活性化が図られる説得的な説明が可能である。	地域経済の活性化が図られる見込みがある。	地域経済の活性化が図られていない又は図られる見込みがない。

※本プログラム全体の進捗を判断するに当たっては、各大学が自主的に設定したKPI等も考慮することとする。

（株）海外需要開拓支援機構のKPIについて

機構全体のKPI

収益性

◇機構全体の長期収益性　→　目標1.0倍超

波及効果

◇個別投資案件（EXIT時）の評価合算値
→目標：達成指数の合計値　70%以上

- 企業・業種連携（連携した企業数）
- 発信力（消費行動への影響）
- 市場開拓の先駆け（市場シェア拡大等）
- 共同基盤の提供（展開地域企業数等）

※次ページ参照

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：10年後目途に50%超
※KPIの評価は半期ごとに行う

個別案件のKPI

収益性

◇個別案件の収益性　→　5～7年で概ね1.5倍

波及効果

◇個別投資案件ごとに、支援基準に沿って、一つ又は複数の波及効果の目標を設定

- 企業・業種連携（連携した企業数）
- 発信力（物産展の開催回数等）
- 市場開拓の先駆け（日本商材の割合等）
- 共同基盤の提供（出店日系企業数等）

民業補完

◇民間企業からの協調出資等の有無
目標：民間企業からの協調出資等がなされていること。
※民業補完の観点からマイノリティー（50%以下）が目安だが、ペイシェント・リスクマネーの調達が難しい場合や共同基盤性が極めて高い等の場合には機構の割合が50%超となることもある。

（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。

機構全体のKPI（波及効果）の算定イメージ

□考え方

✓案件A、案件Bそれぞれを評価

（原則として、予め設定された一つの項目が実現すれば1、実現しなければ0）

※目標の達成度合いに応じて指数化。

✓それぞれの出資額で加重平均、算出された値が70%を超えること

	案件A（メディア型） 出資額50億	案件B（モール型） 出資額100億
■企業・業種連携（連携した企業数）	（目標達成の場合は1） ―	（目標達成の場合は1） 1
■発信力（消費行動への影響）	1	1
■市場開拓の先駆け（シェア拡大等）	0．8	1
■共同基盤の提供（展開地域企業数等）	1	0．7
（評価合計） **※平均値を算出**	0．93（＝（1＋0．8＋1）÷3項目）	0．93（＝（1＋1＋1＋0．7）÷4項目）

機構全体のKPI（波及効果）　＝ $\frac{50億円×0．93＋100億円×0．93}{50億円＋100億円}$ ＝93%

※出資額で加重平均

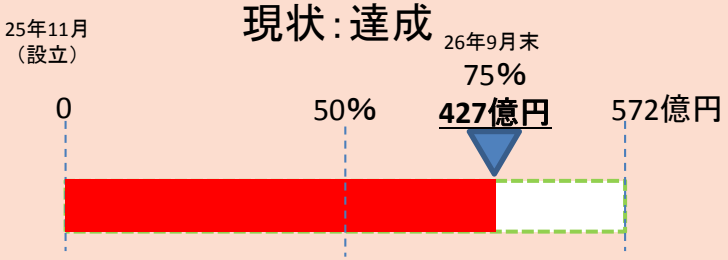
＜個別案件の評価イメージ＞　※個別案件ごとに異なる

■案件A（メディア型）　（例）発信力：有料放送への加入者数目標1000人のところ、結果としても1500人以上の加入となった。　→1

■案件B（モール型）　（例）共同基盤：40社の日本の地域企業をテナントとして入れる予定のところ、結果として28社となった。　→0.7

ファンド全体のKPI

（株）海外需要開拓支援機構

<table>
<tr><th></th><th>KPI</th><th colspan="2">進捗状況(平成26年度9月末時点)</th><th>成果目標</th><th>KPI区分</th></tr>
<tr><td>1</td><td><u>収益性</u>
機構全体の長期収益性</td><td colspan="2">平成26年9月25日公表した第１号案件（4件）についてそれぞれ収益性の目標を設定しており、全体として<u>投資後5～10年の間で1.5倍程度の収益をあげられる目標</u>としている。
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。</td><td>1.0倍超</td><td>N</td></tr>
<tr><td>2</td><td><u>波及効果</u>
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。）</td><td colspan="2">平成26年9月25日公表した第１号案件（4件）について<u>それぞれ2～3項目の波及効果の目標を設定</u>。以下の表に掲げた項目等についてそれぞれ具体的に数値目標を掲げている。
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。
<table><tr><td>発信力</td><td>年間日本関連イベント・催事回数
商品買上客数</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
日本からの輸入品目数</td></tr><tr><td>共同基盤の提供</td><td>日系企業出店数・割合
日本商材を扱う企業の割合</td></tr></table></td><td>達成指数の合計値
70%以上</td><td>N</td></tr>
<tr><td>3</td><td><u>民業補完</u>
民間企業からの協調出資等の事業総額に対する割合</td><td colspan="2">現状：達成
 
</td><td>10年後目途に
50%超
※KPIの評価は半期ごとに行う</td><td>A</td></tr>
</table>

耐震・環境不動産形成促進事業のKPIについて①

概　　要

○本事業は、民間だけでは進まない老朽・低未利用不動産の改修、建替え等のための不動産再生事業に国がリスクマネーを供給することで、民間投資を喚起し、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を目的とする。
○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。

具体的には

事業全体のKPI

収益性の評価指標

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】
○次頁の①～⑤の項目毎に評価をし、地方における事業化を促進するための取り組み、地方における事業の実施状況を点数化。事業10年間で**90点以上**を達成。

個別案件のKPI

収益性の評価指標

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。

個別案件の収益性のKPIについては、案件毎にリスクに応じ、国費に対する回収額の比を設定する方向とする等の見直しを年内目途に行う。

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**

（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。

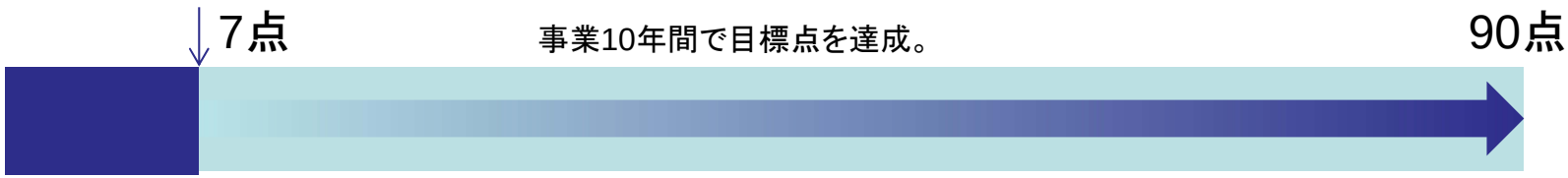
耐震・環境不動産形成促進事業のKPIについて②

地方への貢献及び人材育成

①～⑤の項目毎に評価をし、点数化。事業10年間で**90点以上**を達成。

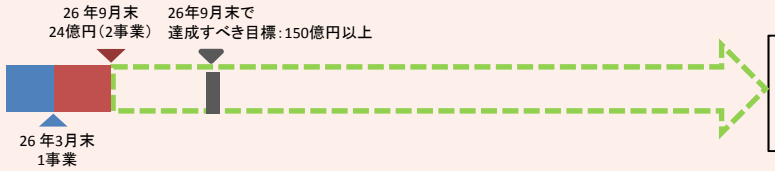
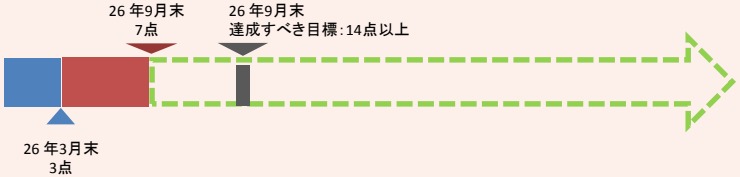
大項目	小項目	評価時期	点数の考え方	25年度末の達成状況	26年上期実績	26年9月末の達成状況
①パートナー協定金融機関	各都道府県において少なくとも1つ以上の金融機関等と締結しているか	1年度ごと	各都道府県において少なくとも1つ以上締結できていれば1点。	0点	全都道府県締結	1点
②地域相談窓口の開設	10以上のブロックにおいて地域相談窓口を開設しているか。	1年度ごと	開設できている年度は1点。	1点	13箇所	1点
③研修の実施	窓口を開設した10以上のブロックで年に1度以上研修会や情報交換会を実施したか。	1年度ごと	全てのブロックで開催した年度は1点。	0点	4箇所で開催	0点
④三大都市圏以外の地域からの相談件数及び情報提供件数	年間30件以上の問い合わせ対応及び情報提供をしたか	1年度ごと	達成できた年度は1点。	1点	65件	1点
	年間100件以上の問い合わせ対応及び情報提供をしたか	1年度ごと	達成できた年度は1点。	1点	65件	0点
	選定したファンド・マネージャーを事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介したか(年3件以上)	1年度ごと	達成できた年度は1点。	0点	3件	1点
⑤三大都市圏以外の地域での案件組成件数	地方で案件が組成されたか(件数毎)	案件組成年度	該当があれば2点。	0点	0件	0点
	三大都市圏以外を本拠とするファンド・マネージャーがアレンジする地方案件か(案件毎)	案件組成年度	該当があれば2点。	0点	0件	0点
	三大都市圏以外を本拠とするファンド・マネージャーがアレンジする案件か(案件毎)	案件組成年度	該当があれば1点。	0点	0件	0点
	案件にパートナー協定機関が含まれているか(案件毎)	案件組成年度	該当があれば2点。	0点	0件	0点
	事業終了後、地方案件の件数が2割以上か	平成34年度末	10点加算。	0点	0件	0点

26年9月末の達成状況



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	成果目標	KPI区分
1	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	本事業は、官民ファンド（LPS）から耐震・環境改修事業等を行う不動産を保有する特別目的会社（SPC）への出資を行い、SPCが一定期間当該不動産を保有した後、当該不動産を売却し、その売却益がLPS及びその出資者たる基金設置法人に還元されることをもって、事業が終了するスキームである。現時点では終了した事業は無く、回収額は発生していない。なお、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。	平成34年度末 国費に対する回収額の比が1.0倍超	N
2	概ね、10年間で1,000億円の民間投資を喚起		平成34年度末 1,000億円の 民間投資を喚起	B
3	国費対民間投資＝1：3.0	平成26年9月末現在、2事業で国費対民間投資＝1：4.1であり、KPIを達成	平成34年度末 国費対民間投資＝ 1：3.0	A
4	地方における事業化を促進するための取り組み、地方における事業の実施状況を点数化し、事業10年間で90点以上を達成		平成34年度末 90点以上	B

※　平成26年9月末現在、①パートナー協定金融機関の締結（1点）、②地域相談窓口の開設（2点）、③研修の実施（0点）、④地方からの相談や情報提供件数（4点）、⑤地方での案件組成の件数（0点）

「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。

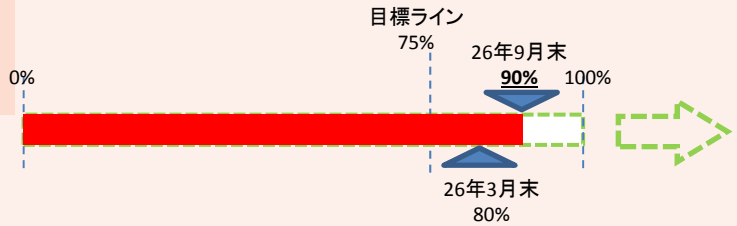
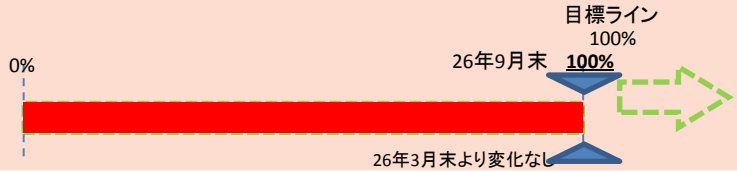
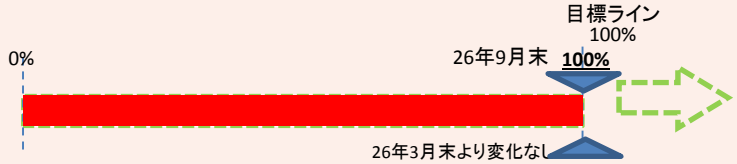
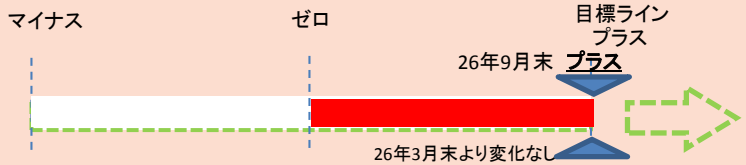
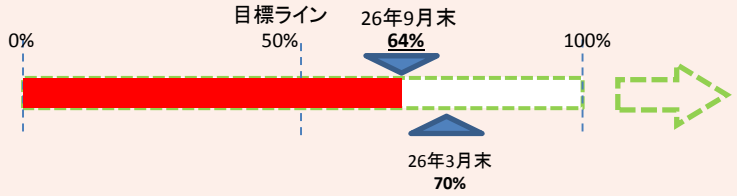
「競争力強化ファンド」のKPIの詳細

ファンド全体のKPI　※KPIの現状達成率は、個別案件の事業の進捗とともに今後変化する。	目標	現状達成率（2014/9現在）
（1）技術等有効活用の促進 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	**平均75%以上** （個別のKPIで両項目合わせて3点を目標としており、全体でもそれに対応した目標値を設定している）	**平均90%**
（2）企業間連携の促進 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		
（3）戦略的取組の促進 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	**100%**	**100%**
（4）呼び水効果 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	**100%**	**100%**
（5）収益性 ファンドの全体の累積利益	**プラス（＝positive IRRの確保）**	**プラス**
（6）地域への貢献 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	**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としている）	**64%**

個別案件のKPI	2点	1点	0点
（1）技術等有効活用の促進 新たな事業展開に向け、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有効活用されているか	有効活用されている	一定程度有効活用されている又は今後の有効活用が見込まれる	現時点では有効活用が見込まれない
（2）企業間連携の促進 新たな事業展開に向け、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か	連携がなされている	一定程度連携がなされている又は今後の連携が見込まれる	現時点では連携は期待されない
（3）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か	適切に進捗している	一定程度適切に進捗している又は今後の適切な進捗が見込まれる	現時点では適切に進捗していない
（4）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プロジェクトに投入されているか	予定通り投入された	今後の投入が見込まれている	現時点では投入が見込まれない
（5）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	左記のうち2つ以上に該当	左記のうち1つ該当	左記に該当しない

ファンド全体のKPI

競争力強化ファンド

	KPI	進捗状況	成果目標	KPI区分
1	**【技術等有効活用の促進】** 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		平均75%以上	A
2	**【企業間連携の促進】** 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			
3	**【戦略的取組の促進】** 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		100%	A
4	**【呼び水効果】** 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		100%	A
5	**【収益性】** 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毎期作成し、累積利益がプラスであることを確認)		プラス	A
6	**【地域への貢献】** 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		50%以上	A

(注)1,2の達成率は、それぞれ86%,93%(平均90%)
(注)KPIに係る対象事業数は26年9月末時点において7件。以下同。

（株）海外交通・都市開発事業支援機構のKPI

《機構の目的（法第1条）》

株式会社海外交通・都市開発事業支援機構は、

対象

我が国に蓄積された知識、技術及び経験を活用して
海外においてこれらの事業を行う者等に対し

資金の供給、専門家の派遣その他の支援を行うことにより、

目的

我が国事業者の当該市場への参入の促進を図り、

もって

我が国経済の持続的な成長に寄与することを目的とする株式会社とする。

背景

海外における交通事業及び都市開発事業について、当該市場の継続的な成長発展が見込まれる一方で、これらの事業が投資の回収に相当期間を要するとともに事業環境の変化により収益の発生に不確実な要素を有している

(株)海外交通・都市開発事業支援機構のKPI（例）

収益性	民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果	海外市場への参入促進
・機構全体の長期収益性	・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	・支援案件に参加する日本企業数 等

KPIの方向性

暫定版

ファンド全体の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＊
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＊
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※
目標：平均1.5点以上
＜個別案件の総合評価を平均＞

＊出資企業及び受注企業の数

（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。
（注2）長期収益性の目標を達成するための短期的な収益管理の手法について、今後引き続き検討する。
（注3）参考指標として、地方企業の参加状況（地方企業数÷日本企業全数）を算出することといたしたい。

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※
目標：1.5点以上　＜1～3点の総合評価＞

※我が国に蓄積された知識、技術及び経験の活用状況

○以下のような要素の活用状況を点数化する
例）交通案件（鉄道）：車両・オペレーション技術の導入・活用
例）都市開発案件：沿線開発、複合開発手法の活用

（点数及び評価）
3点：十分活用されている
2点：活用されている
1点：支援基準を満たしているものの活用の余地あり

（独）科学技術振興機構のKPI

事業全体のKPI

出資

収益性

◆機構全体の長期収益性
（投資倍率の加重平均）→目標：1.0倍超

呼び水効果

◆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：平均で2.0倍超

人的・技術的支援

出資先企業の成長支援

◆JST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
（売上げ規模、従業員数、資本金規模の３つの観点から判断）
→目標：平均で１点以上（次ページ参照）

- 売上げ規模
- 従業員数
- 資本金規模

個別案件のKPI

収益性

Exit時の収益性
（投資倍率）
→目標：10年程度で概ね2.0倍超

呼び水効果

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：2.0倍超

【事業趣旨】改正研究開発力強化法（抄）

第四十三条の二

研究開発法人のうち、実用化及びこれによるイノベーションの創出を図ることが特に必要な研究開発の成果を保有するものとして別表第二に掲げるものは、研究開発の成果の実用化及びこれによるイノベーションの創出を図るため、独立行政法人通則法第一条第一項に規定する個別法の定めるところにより、当該研究開発法人の研究開発の成果を事業活動において活用しようとする者に対する出資並びに人的及び技術的援助の業務を行うことができる。

（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。

事業全体のKPI

事業全体のKPI

評価指標	計算式・計算根拠	目標	実績（26年9月末）
◆機構全体の長期収益性（最終的にどれ程の収益が得られたか）	投資倍率の加重平均	1.0倍超	現時点では投資未実行
◆民間出融資に対する呼び水効果（JSTの出資以降に民間資金の注入がどのくらいあったか）	（JST出資額＋JST出資以降の民間出融資額）／（JST出資額）	平均で2.0倍超	現時点では投資未実行
◆JST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（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） ・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）	平均で１点以上	現時点では投資未実行

事業全体のKPI

（独）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）	26年9月末時点では投資未実行	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9月末時点では投資未実行	平均で2.0倍超	N
3	JSTが行う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） に従い、毎年決算期と投資実行期とを比較して評価。	26年9月末時点では投資未実行	平均で1点以上	N