

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 5 回）

平成 28 年 6 月 2 日

官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会

官民ファンドについては、平成 25 年 9 月 27 日、「官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議」（以下、「閣僚会議」という。）において、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）が決定された。ガイドラインには、「官民ファンドが政策目的に沿って運営されるよう、官民ファンドの活動を評価、検証し、所要の措置を講じていく」と定められており、閣僚会議の下に、関係府省と有識者からなる「官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会」（以下、「幹事会」という。）を置き、幹事会において、ガイドラインに基づく検証を行うこととされた。平成 26 年 5 月 26 日に官民ファンドの平成 25 年度の活動を対象として第 1 回検証報告が行われた後に、半期毎に検証を行っており、これまで 4 回の検証報告が行われてきた。

第 5 回検証報告となる本報告は、官民ファンドの平成 27 年度下期における活動を対象として、官民ファンドの活用状況のほか、以下の点について検証を行った。まず、成長戦略に盛り込まれた施策を推進するために、官民ファンドが効果的に活用されることが重要であるため、官民ファンドの成長戦略への貢献について検証を行った。また、民間からの成長資金の供給を一層促す観点から、官民ファンドによる民間資金の呼び水機能について検証を行った。さらに、一部の官民ファンドにおいては、EXIT を迎える投資案件が出てきており、EXIT の基本方針や決定プロセス等を明確にしておくことが重要であるため、それらの取組状況について検証を行うとともに、官民ファンドによる人材育成や地域活性化の更なる取組やキーパーソンの異動についても検証を行った。これらの検証に加えて、引き続き、官民ファンド相互間の連携、官民ファンドごとに設定されている KPI の平成 28 年 3 月末時点における進捗・達成状況並びに KPI の見直し及び新たな KPI の設定の必要性についても検証を行った。

（注）第 5 回検証報告において検証の対象とした官民ファンド

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

I 官民ファンドの活用状況

平成 27 年度末現在で、官民ファンドへの政府からの出資等の額は約 7,230 億円（平成 27 年 9 月末約 6,424 億円、以下（ ）内は平成 27 年 9 月末の計数）、民間からの出資等の額は約 1,694 億円（約 1,693 億円）であり、官民ファンドは、政府及び民間から、合計 8,924 億円（8,117 億円）の出資等を受け入れている。また、平成 27 年度においては、官民ファンドに対し、3 兆 2,164 億円（3 兆 2,164 億円）の政府保証が付されている。他方、官民ファンドがこれまでに支援決定した出資案

件は 594 件 (508 件)、支援決定額約 1 兆 6, 291 億円 (約 1 兆 4, 399 億円)、実投融資額は約 1 兆 1, 375 億円 (約 1 兆 291 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 2 兆 5, 802 億円 (約 1 兆 7, 754 億円) となっている。

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

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

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 27 年度下期における支援決定件数は 10 件 (この他に、既存決定案件の追加分 2 件)、支援決定額は 207 億円 (うち、既存決定案件の追加分 8.8 億円)、実投融資額は 168 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 101 件、支援決定額は 8, 305 億円、実投融資額は 6, 475 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 27 年度下期における支援決定件数 (ファンド組成件数) は 5 件 (この他に、既存決定案件の追加分 2 件)、支援決定額は 96 億円 (うち、既存決定案件の追加分 30 億円)、実投資額は 165 億円 (平成 27 年度下期以前の支援決定案件を含む) であり、平成 10 年度のファンドに対する出資制度創設以来の累計では、支援決定件数は 229 件、支援決定額は 3, 255 億円、実投資額は 2, 152 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 28 年度中において更なる組成に取り組むとともに、出資先ファンド (GP) による中小企業への支援が進むよう、GP に対するモニタリングを強化していくこととしている。

○株式会社地域経済活性化支援機構

平成 27 年度下期における再生支援決定件数は 10 件、再生支援決定額は 36 億円 (出資 5 億円、買取債権元本 31 億円)、実投融資額は 14 億円 (出資 5 億円、買取 9 億円)、特定支援件数は 12 件、特定支援決定額は 54 億円 (買取債権元本 54 億円)、実投融資額は 1 億円 (買取 1 億円) であり、地域活性化・事業再生ファンドの設立は 7 件 (GP のみ 1 件、GP・LP 出資 6 件)、支援決定額は 19 億円 (GP 出資:1 億円、LP 出資:18 億円)、実投融資額は 49 億円 (GP 出資:1 億円、LP 出資:48 億円)、地域金融機関等向けの特定専門家派遣は 20 件となっている。また、平成 25 年 3 月 18 日に企業再生支援機構を地域経済活性化支援機構に改組して以降の累計では、再生支援決定件数は 47 件、再

生支援決定額は342億円（出資21億円、融資14億円、買取債権元本307億円）、実投融資額は147億円（出資21億円、融資8億円、買取118億円）、特定支援件数は23件、特定支援決定額は73億円（買取債権元本73億円）、実投融資額は1億円（買取1億円）、地域活性化・事業再生ファンドの設立は36件（GPのみ14件、GP・LP18件、LPのみ4件）、支援決定額は320億円（GP出資:11億円、LP出資:309億円）、実投融資額は70億円（GP出資:4億円、LP出資:66億円）、地域金融機関等向けの特定専門家派遣は83件となっている。

今後の取組方針としては、引き続き、ファンドを通じた資金供給や専門家の派遣等の様々な機能を積極的に発揮し、地域金融機関と密接に連携しながら、事業者の生産性向上等を通じた地域経済の活性化に資する支援に取り組むとともに、今後は、地域における取組が自律的・持続的に行われるよう、本業支援に関する担い手の確保・育成とノウハウの蓄積と浸透に向けた取組を一層推進していく。

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構

平成27年度下期における機構からサブファンドへの支援決定はなく、サブファンドから6次産業化事業体への出資決定件数は17件、出資決定額は6億円、実投資額は8億円、機構から6次産業化事業体への直接出資による支援決定件数は2件、出資決定額は15億円、実投資額11億円（この他に、資本金劣後ローン6億円）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、機構からサブファンドへの支援決定件数は53件、出資決定額375億円、実投資額44億円、サブファンドから6次産業化事業体への出資決定件数は86件、機構出資決定額29億円、実投資額は26億円、機構から6次産業化事業体への直接出資による支援決定件数は2件、出資決定額15億円、実投資額11億円（この他に、資本金劣後ローン9億円）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、あるいは案件組成実績が1件に留まっているサブファンドに対し、複数の案件組成が達成されるよう、機構からの重点的な指導・助言を行っていく。また、機構自らが事業体に出資を行う直接出資にも、引き続き取り組んで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27年度下期における支援決定件数は5件、支援決定額は269億円、実投融資額は232億円であり、平成25年10月7日の設立以来の累計では、支援決定件数は14件、支援決定額は281億円、実投融資額は234億円となっている。

今後の取組方針としては、平成28年度上期に事業者選定が行われる有料道路等複数の案件について組成を検討中であり、支援決定する方向で調整を進めている。また、地方公共団体等に対する普及・啓発、民間事業者等に対する資金供給等により、独立採算型等のPFI事業を推進する。

○官民イノベーションプログラム（東北大学、東京大学、京都大学、大阪大学）

平成26年12月22日に京都大学イノベーションキャピタル株式会社及び大阪大学ベンチャーキャピタル株式会社が設立され、また、平成27年2月23日に東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社が設立された。

加えて、大阪大学に関しては、同年7月31日に1号投資事業有限責任組合、東北大学に関しては、同年8月31日に1号投資事業有限責任組合、京都大学に関しては、平成28年1月4日に1号

投資事業有限責任組合を組成し、平成 27 年度下期におけるファンド組成は 1 件、支援決定額は 150 億円、実投融資額は 15 億円であり、ファンドから事業者への支援決定件数は 3 件、支援決定額は 6 億円、実投融資額は 6 億円となっている。また、平成 26 年 12 月 22 日の事業開始以来の累計では、ファンド組成は 3 件、支援決定額は 320 億円、実投融資額は 56 億円となっており、ファンドから事業者への支援決定件数は 4 件、支援決定額は 9 億円、実投融資額は 9 億円となっている。

東京大学については、平成 27 年 11 月 4 日に、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、平成 28 年 1 月 21 日に東京大学協創プラットフォーム開発株式会社が設立された。

今後の取組方針としては、組成されたファンドにおける出資決定件数の増加を図っていくとともに、東京大学についても、できる限り早いタイミングでの支援決定を目指すこととしている。

○株式会社海外需要開拓支援機構

平成 27 年度下期における支援決定件数は 3 件、支援決定額は 68 億円、実投融資額は 8 億円であり、平成 25 年 11 月 8 日の設立以来の累計では支援決定件数は 15 件、支援決定額は 387 億円、実投融資額は 287 億円となっている。

今後の取組方針としては、インバウンドの強化や地方創生に資する支援案件の他、ヘルスケアに関する分野などを含め、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 27 年度下期における支援決定件数は 1 件、支援決定額は 4 億円、実投資額はなしであり、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 7 件、支援決定額は 87 億円、実投資額は 61 億円となっている。

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

今後の取組方針としては、上記見直しを踏まえ、ファンド・マネージャーや地域金融機関等に周知徹底するとともに、ファンド・マネージャーからの情報収集、パートナー協定を締結した 183 の地域金融機関等との情報交換、ホテル・旅館・ヘルスケア・不動産業等の関係事業者・団体、地方公共団体や地方事業者等への事業紹介・意見交換等を積極的に行い、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成を促進することとしている。

○競争力強化ファンド及び特定投資業務（株式会社日本政策投資銀行）

競争力強化ファンドについては、「株式会社日本政策投資銀行法の一部を改正する法律」（平成 27 年 5 月 20 日施行）により措置された日本政策投資銀行による「特定投資業務」が同年 6 月 29 日に開始されたことに伴い、以降新規の投融資は行わず、既存の投融資案件の回収業務等に努めているところ。平成 25 年 3 月 12 日のファンド創設以来の累計では、投融資決定件数は 12 件、投融資決定額は 1,290 億円、実投融資額は 1,264 億円となっている。

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

平成 27 年度下期における特定投資業務による個別案件への投融資決定件数は 9 件、特定投資業務による共同ファンドへの支援決定件数は 6 件、特定投資業務を通じて組成された共同ファンドによる個別案件への投融資決定件数は 1 件となっており、投融資決定額は 799 億円、実投融資額は 409 億円となっている。また、業務開始以来の累計では、特定投資業務による個別案件への投融資決定件数は 13 件、特定投資業務による共同ファンドへの支援決定件数は 6 件、特定投資業務を通じて組成された共同ファンドによる個別案件への投融資決定件数は 1 件となっており、投融資決定額は 1,039 億円、実投融資額は 448 億円となっている。

今後の取組方針としては、成長戦略においてローカル・アベノミクスの推進が掲げられていることを踏まえ、より一層地域における協働案件の発掘に注力し、地域向けの成長資金供給の拡大を目指していく。

○株式会社海外交通・都市開発事業支援機構

平成 27 年度下期における支援決定件数は 3 件、支援決定額は 117 億円、実投資額は 88 億円である。なお、平成 26 年 10 月 20 日の設立以来の累計も同数・同額である。

今後の取組方針としては、政府全体の戦略である「インフラシステム輸出戦略」の国土交通関連部分を深掘りした「国土交通省インフラシステム海外展開行動計画」（平成 28 年 3 月 29 日策定）に基づき、幅広い対象事業に対して、グリーンフィールド（新規）の案件だけでなくブラウンフィールド（既存）の案件に対しても、また、より幅広い国々に対して、JOIN の強みを最大限活用し、民業補完の原則の下、支援基準に基づき、JOIN が先導的な役割を果たしつつ、民間企業の海外展開を積極的に支援していくこととしている。

○国立研究開発法人科学技術振興機構

平成 27 年度下期における支援決定件数は 4 件、支援決定額は 4 億円、実投資額は 4 億円であり、平成 26 年 4 月 1 日の事業開始以来の累計では、支援決定件数は 7 件、支援決定額は 7 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、地方での積極的な広報活動にも努め、出資決定件数の着実な増加を図るとともに、出資先の固有技術やビジネスプランに即したハンズオン支援を行っていくこととしている。

○株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構

平成 27 年 11 月 25 日の設立以降、各種規程の整備や専門人材の採用等機構内の体制整備を進めるとともに、通信・放送・郵便関連の各分野における案件の発掘・精査に取り組んできた。なお、平成 27 年度下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 28 年度上期内の支援決定を目指し、引き続き、案件の発掘・精査に取り組んでいくこととしている。

○地域低炭素投資促進事業（一般社団法人グリーンファイナンス推進機構）

平成 27 年度下期における支援決定は 8 件、支援決定額は 36 億円であり、平成 25 年 6 月の事業開始以来の累計では、支援決定件数は 23 件、支援決定額は 78 億円、実投資額は 22 億円となっている。

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

なお、平成 27 年度下期における各官民ファンドの具体的な投資案件は、別紙のとおりである。

II 成長戦略への貢献

ガイドラインにおいて、「日本経済を停滞から再生へ、そして成長軌道へと定着させるため、成長戦略により、企業経営者の、そして国民一人ひとりの自信を回復し、「期待」を「行動」へと変えていき、澁んでいたヒト・モノ・カネを一気に動かしていく。大胆な新陳代謝や新たな起業を促し、研究開発を加速し、地域のリソースを活用し、農林水産業を成長産業にし、日本の産業と企業のグローバル化を促進し、社会資本整備等に民間の資金や知恵を導入する。これらの施策を推進するために、財政健全化、民業補完に配慮しつつ、官民ファンドが効果的に活用されることが期待されている」と定められている。また、今般策定された「日本再興戦略 2016」、「経済財政運営と改革の基本方針 2016」等においても、官民ファンドが成長戦略に十分貢献するよう、求められているところである。

これらを踏まえ、官民ファンドの成長戦略への貢献を一層促す観点から、①これまでの投資実績の評価、②民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行、③民間金融機関や事業者等からの十分な認知について、別紙のとおり、それらの取組状況を検証した。

各官民ファンドにおいて、今後、成長資金の供給に向けた取組を一層推進し、政府の成長戦略に貢献することが重要である。このため、その取組状況等について、平成 28 年度上期においても検証を行うこととし、それらについて幹事会に報告することとする。

III 民間資金の呼び水機能

ガイドラインにおいて、「官民ファンドが民間資金の呼び水として効果的に活用される」ことの重要性が定められており、第 5 回幹事会において有識者から民間資金の呼び水機能を検証すべきとの指摘がなされたところである。

以上を踏まえ、今回の検証においては、各官民ファンドにおける①民間資金の呼び水機能に係る投資方針、②KPI の進捗・達成状況、③官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割について、別紙のとおり、それらの取組状況を検証した。

IV EXIT の基本方針等

一部の官民ファンドにおいては、EXIT を迎える投資案件が出てきており、EXIT の基本方針や決定プロセス等を明確にしておくことが重要である。

以上を踏まえ、今回の検証においては、官民ファンドの①EXIT の基本方針及び決定プロセス、②EXIT の実績、③EXIT の具体的事例について、別紙のとおり、それらの取組状況を検証した。

V 人材育成・地域活性化

ガイドラインにおいて、「法令上等の政策目的に沿ってベンチャー企業支援や地域経済を支える地元企業（地域での起業を含む）支援等のために必要十分な資金供給等がなされているか。また、そのために必要な組織構成（投資態勢、窓口体制、人材育成機能等）となっているか」と定められ

ている。

第4回検証報告においては、官民ファンドにおける人材育成・地方への供給や地方への説明・支援体制等の取組状況について、深度ある検証を行ったところであるが、第5回幹事会における有識者からの更なる検証が必要であるとの指摘を踏まえ、今回の検証においては、①人材育成に関するKPIの新設・見直し、②地方への人材供給の取組、③地域における結節点としてのエコシステムの構築、④地方の小規模案件への対応について、別紙のとおり、それらの取組状況を重点的に検証した。

VI キーパーソンの異動

平成27年度下期においては、以下のとおり官民ファンドのキーパーソンに異動があった。

名称	役職	異動年月日等
株式会社海外需要開拓支援機構	専務取締役兼最高投資責任者 (CIO)	平成28年2月1日就任

VII 官民ファンド相互間の連携

第4回検証報告において、①シーズ・ベンチャー支援、②地域活性化支援の2つの政策課題ごとに設けた「官民ファンド連携チーム会合」について、「平成27年度下期においても、①案件等の情報交換、②ベストプラクティス事例や投資手法等の共有、③連携の具体化等に引き続き取り組むこととし、その活動状況等について幹事会に報告することとする」とされた。これを踏まえ、「官民ファンド連携チーム会合」における、上記3事項の取組状況について、検証を行った。

また、第5回幹事会において有識者から指摘のあった、①民間との協同、②地方への官民ファンドの更なる説明について、「官民ファンド連携チーム会合」における取組状況の検証を行った。

平成28年度上期においては、「官民ファンド連携チーム会合」の発足から1年が経過することを踏まえ、官民ファンドが連携して取り組んだ案件実績を積み重ねることに力点を置いて、連携の具体化を加速することとし、その活動状況等について幹事会に引き続き報告することとする。

VIII 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	A
②每期一定水準以上の目標を達成すると定めているKPI：今期の実績が目標水準以上	A
①：KPIの進捗率が、目標達成までの期間に対して経過期間が占める比率未満	B
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27年度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96項目のうち進捗状況がA評価とされた項目が58個、B評価とされた項目が14個、N評価とされた項目が24個であった。各官民ファンドにおいては、今回A

評価となった KPI について、引き続き目標を達成すべく着実に取り組むとともに、B 評価、N 評価となった項目については、平成 28 年度上期における目標達成に向けて、強力に取り組むこととしている。

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

これらの KPI の進捗・達成状況については、次回検証報告において、平成 28 年度上期における実績を基に検証を行う。各官民ファンドにおける KPI の進捗・達成状況は以下のとおりである。また、その詳細は別紙のとおりである。

○株式会社産業革新機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	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	1.8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	91%	A
エコシステム	他の公的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27年度末時点で9件以上) 健康医療分野:平成30年度末までに5件以上 (平成27年度末時点で4件以上)	10件 健康医療分野:5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	78.2%	A
民業補完	民間からの協調出資がなされた件数 の比率	機構全体:95%以上 (健康医療分野:100%)	99.0% (健康医療分野:100%)	A

○独立行政法人中小企業基盤整備機構(KPI:9個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	評価
ファンド組成数	第3期中期計画期間(平成26年度～ 30年度)における組成ファンド数	50ファンド(年平均10ファンド)以上 (平成27年度末時点で20ファンド)	26ファンド	A
地域への貢献及び ファンドマネージャ ー育成	第3期中期計画期間における地域密 着ファンドの組成数	6ファンド(年平均1.2ファンド)以上 (平成27年度末時点で2.4ファンド)	4ファンド	A
	第3期中期計画期間における新規の ファンド運営者への出資ファンド数	25ファンド(年平均5ファンド)以上 (平成27年度末時点で10ファンド)	17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	19%	A
	出資2年経過後の出資先中小企業 の売上成長率	中小企業実態基本調査の売 上伸び率以上	平成26年度～27年度の出資先 中小企業の各成長率は、 出資2年経過後に集計・評価す る。	N
	出資2年経過後の出資先中小企業 の雇用成長率	中小企業実態基本調査の従 業員伸び率以上	平成26年度～27年度の出資先 中小企業の各成長率は、 出資2年経過後に集計・評価す る。	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	0.99倍 (平成26年度実績)	B

○株式会社地域経済活性化支援機構(KPI:13個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	評価
直接の再生支援等を通じた地域への貢献	具体的な検討を行った案件に対する関与度合い	50%以上	64%	A
	先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等	75%以上	78%	A
	ハンズオン支援等による収益改善	90%以上	90%	A
	地域経済への貢献	90%以上	93%	A
	金融機関等との連携	90%以上	87%	B
	特定支援業務(個人保証付債権等の買取)を通じた地域経済活性化への貢献	90%以上	89%	B
地域への知見・ノウハウの移転等を通じた事業再生・地域活性化支援	各都道府県での支援実績の積上げ	平成34年度末までに 75%以上 (測定時点目標:25%以上)	90%	A
	地域への知見・ノウハウの移転	平成34年度末までに 100%(累計250件) (測定時点目標:30%以上)	57%	A
	地域経済への貢献	75%以上	85%	A
	金融機関等との連携	90%以上	97%	A
ファンドを通じた地域への資金供給(呼び水効果、民業補完の確保)	LP出資に係る呼び水効果(民業補完の確保)として、ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合	60%以上	59%	B
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	85%	B
機構全体の収益性確保	出資金を全額回収できる収益を確保	1.0倍超	1.25倍	A

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構(KPI:8個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	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	51%	B
新事業の創出	投資先6次産業化事業体において、新規の事業体の割合	7割以上	88%	A
	各年度における本ファンド出資額について、1億円以上の大型案件の出資規模の割合	全体の25%	22%	B
地方創生のための雇用創出	事業計画どおり又はこれを超える人数の雇用を行っている投資先6次産業化事業体の割合	7割以上	70%	A
地域における人材育成	各サブファンド又は投資先6次産業化事業体への助言の実施状況	全てのサブファンド又は投資先6次産業化事業体へ毎月1回以上助言	92%	B
	①設立後半年以上経過したサブファンドのうち出資案件1件以上のサブファンドの割合 ②設立後1年以上経過したサブファンドのうち出資案件2件以上のサブファンドの割合	①8割 ②5割	①70% ②37%	B

出資実行による投資誘発効果(民業補完)	サブファンドからの出資額の2倍を上回る事業投資が行われている投資先6次産業化事業体の割合	7割以上	91%	A
---------------------	--	------	-----	---

○株式会社民間資金等活用事業推進機構(KPI:8個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	評価
機構の資金供給	支援案件の事業規模(契約額)	平成28年度末までに1.5兆円 (平均1兆714円/2.5年)	2兆2,535億円	A
	支援案件のインフラ分野数	平成28年度末までに5分野 (平均3.5分野/2.5年)	10分野	A
	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:民業補完	3.0倍以上	9.8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 (平均7.1社/2.5年)	7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 (平均357件/2.5年)	478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 (平均142名/2.5年)	183名	A
	利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の件数	機構の事業期間(14.5年)に100件 (平均17.2件/2.5年)	38件	A

○官民イノベーションプログラム(KPI:9個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	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	-	N
	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	-	N
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	-	N
	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	-	N
	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	-	N
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	-	N
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	-	N
	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	-	N
地域における経済活性化への貢献	地域における民間VC等との連携による経済活性化への貢献が図られているか	個別案件(3点満点)の平均点が2.0点以上	-	N

(注)27年度下期においては、投資案件が出始めたばかりであること等から評価困難。

○株式会社海外需要開拓支援機構(KPI:3個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	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(KPI:10個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	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33年度末時点で1,000億円 (平成27年度末時点で400億円以上)	548億円	A
	国費に対する民間投資の割合	平成33年度末時点で 国費対民間投資=1:3.0	1:6.3	A
地方への貢献及び 人材育成	事業全体における地方物件の割合	平成33年度末時点で 2割以上	実績なし	B
	パートナー協定の締結	各都道府県において少なくとも1つ 以上の地域金融機関等とパート ナー協定を締結しているか	全都道府県において締結	A
	地域相談窓口の開設	10以上のブロックにおいて開設	10ブロック	A
	本事業の普及活動、事例紹介等を行う セミナー等の実施	10か所以上で実施	14か所	A
	本事業の普及活動、事例紹介等を行う セミナー等を三大都市圏以外で実施	5か所以上で実施	10か所	A
	三大都市圏以外の地域からの問い合わせへの対応及び情報提供を実施	50件以上実施	58件	A
	選定したファンド・マネージャーを三大都 市圏以外の地域の事業者やパートナー 協定締結金融機関等へ紹介	2件以上実施	0件	B

○競争力強化ファンド(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	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88%	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	67%	A

○特定投資業務(KPI:4個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	評価
競争力強化	十分に活用されていない経営資源(技術、ノウハウ、設備等)の有効活用による新事業開拓や異分野連携等の経営の革新を支援し、企業の生産性・収益性の向上への貢献が見込まれる案件等の割合	50%以上	75%	A
地域への貢献	地域経済の自立的発展に資するよう、①地域の主体的な取組(地域の事業者や地域金融機関が関与する取組等)、又は②地域経済へ事業効果が波及する取組(新規立地、設備投資、雇用拡大・維持、利便性向上等)に寄与しているか、の要件のうち、1つ以上を充足している案件等の割合	50%以上	61%	A
呼び水効果等	メザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の創造に資するよう、民間金融機関・事業者・投資家等と協働した成長資金供給を行っている案件等の割合	75%以上	79%	A
収益性	ファンド全体の累積利益	プラス(positive IRRの確保)	プラス	A

○株式会社海外交通・都市開発事業支援機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	評価
収益性	機構全体の長期収益性 (総支出に対する総収入の比率)	1.0倍超	-	N
民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果	機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	2.0倍超	3.5倍	A

海外市場への参入促進	支援案件に参加する日本企業数	10社/年以上 (平均2社/件以上)	5社	B
	新規海外・地域進出企業数	1社/年以上	1社	A
	我が国に蓄積された知識、技術及び経験の活用状況 (案件ごとに活用状況を1～3点の総合点数評価し、その平均値を用いる)	平均2.0点以上	2.8点	A

○国立研究開発法人科学技術振興機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	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
民業補完	民間出融資に対する呼び水効果 (機構出資額+機構出資以降の民間出融資額) / (機構出資額)	平均で2.0倍超	9.0倍	A
出資先企業の成長支援	機構が出資先企業に対して行う人的・技術的支援を通じた当該企業及び経営人材の成長性 出資先企業の事業拡大効果を、売上規模、従業員数、資本金規模の3つの指標について、毎年決算期と投資実行期とを比較、点数化(2点満点)	平均で1点以上	1点	A
人材育成	出資業務等従事者の他事業・他社への転出数及び出資先企業の経営責任者の数	出資事業開始後 5年間でのべ20名以上 (平成27年度末で8名以上)	11名	A
地方への貢献	地方での事業説明会の開催数	6回/年以上	6回	A

○株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構(KPI:5個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	評価
長期の投資収益率	総投資額に対する総収益 (総収益:配当金及びEXITによる売却益の合計額)	1.0倍超	-	N
民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果	機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	2.0倍以上	-	N
海外市場への参入促進	支援案件に参加する日本企業数(出資企業+受注関連企業)	平均2社/件以上	-	N
日本の放送コンテンツの海外展開	日本の放送コンテンツの展開に資する海外放送局関連事業への投資	2件/年以上	-	N
目利き人材の育成	機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者	40人以上 (平成47年度末の解散まで)	-	N

○地域低炭素投資促進ファンド事業(KPI:7個)

評価項目	KPI	成果目標	実績(27年度下期)	評価
収益性	機構全体の長期収益性	1.0倍超	-	N

CO ₂ 削減効果	出資額1億円当たりの年間CO ₂ 削減量	2,000t-CO ₂ /年/億円以上	3,267t-CO ₂ /年/億円	A
	出資案件の年間CO ₂ 削減量(見込)に対する達成度	年間CO ₂ 削減量(見込)の80%以上	97.8%	A
地域活性化効果	地域貢献等効果(地域関係者の出融資、創出雇用者等を総合的に評価)	平均60点以上	65点	A
	出資案件の地域ブロックカバー	未出資地域ブロックの出資案件を年間1件以上	2件	A
	地域型サブファンドの組成件数	年間1件以上	0件	B
民間資金の呼び水効果	出資額に対する民間資金の比率	3.0倍以上	8.4倍	A

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、2個のKPIについて見直しを行うとともに、新たに8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
株式会社地域経済活性化支援機構	事業全体のKPI	地域への知見・ノウハウの移転に係るKPIについて、現状目標に対する進捗を踏まえ、目標件数を200件以上から250件以上へ見直し	見直し
株式会社農林漁業成長産業化支援機構	事業全体のKPI	新事業の創出に係るKPIについて、各年度における本ファンド出資額について、1億円以上の大型案件の出資規模の割合(目標:全体の25%)を新たに設定	新設
官民イノベーションプログラム	事業全体のKPI	地域における経済活性化への貢献に係るKPIについて、各大学により設立されたファンドにより投資事業が開始され、それぞれの地域における民間事業者等との連携も図られるようになってきたため、地域における民間VC等との連携による経済活性化への貢献に係るKPIに見直し	見直し
国立研究開発法人科学技術振興機構	事業全体のKPI	人材育成に係るKPIについて、出資業務等従事者の他事業・他社への転出数及び出資先企業の経営責任者の数(目標:5年間でのべ20名以上)を新たに設定	新設
株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構	事業全体のKPI	民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果に係るKPIについて、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倍以上)を新たに設定	新設
	事業全体のKPI	海外市場への参入促進に係るKPIについて、支援案件に参加する日本企業数(出資企業+受注関連企業 目標:平均2社以上/件)を新たに設定	新設
	事業全体のKPI	日本の放送コンテンツの海外展開に係るKPIについて、日本の放送コンテンツの展開に資する海外放送局関連事業への投資(目標:2件/年以上)を新たに設定	新設
	事業全体のKPI	目利き人材の育成に係るKPIについて、機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者(目標:40人以上(平成47年度末の解散まで))を新たに設定	新設
	個別事業のKPI	民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果に係るKPIについて、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倍以上)を新たに設定	新設
	個別事業のKPI	政策的意義に係るKPIについて、①我が国の知識・経験・技術・製品又は放送コンテンツが活用されているか(2点)、②複数の日本企業が参加しているか(1点)、③更なる日本企業の海外展開に資するものであるか(1点)の3つの評価項目(目標:①~③の合計が3点以上)を新たに設定	新設
	個別事業のKPI	政策的意義に係るKPIについて、①我が国の知識・経験・技術・製品又は放送コンテンツが活用されているか(2点)、②複数の日本企業が参加しているか(1点)、③更なる日本企業の海外展開に資するものであるか(1点)の3つの評価項目(目標:①~③の合計が3点以上)を新たに設定	新設

(別添)官民ファンドの概要(一覧表) 平成27年度末現在

名称	監督官庁	設置日	設置期限(期間)	役職員数	現役出向者数	出融資額		資金調達する際の 政府保証 (平成27年度予算)	支援決定 件数	支援決定 金額	実投融资 額	誘発された 民間投融资額 (呼び水効果)
						政府	民間					
(株)産業革新機構	経済産業省	平成21年7月17日	平成37年3月31日 (15年)	128名 (うち役員11名)	9名 (うち役員2名)	財投出資:2,860億円	140億円	18,000億円	101件	8,305億円	6,475億円	4,447億円
(独)中小企業基盤整備機構	経済産業省	平成16年7月1日	中期計画※1により 5年毎に見直し (次回平成31年度)	781名 (うち役員13名)	30名 (うち役員4名)	一般会計出資:157億円	—	—	229件	3,255億円	2,152億円	5,377億円
(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)	317名 (うち役員15名)	17名 (うち役員2名)	160億円 財投出資:130億円 一般会計出資:30億円	101億円	10,000億円	106件	735億円	218億円	773億円
(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)	51名 (うち役員11名)	11名 (うち役員1名)	財投出資:300億円	18億円	350億円	55件	390億円	64億円	389億円
(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)	23名 (うち役員8名)	5名 (うち役員0名)	財投出資:100億円	100億円	3,000億円	14件	281億円	234億円	2,374億円
官民イノベーションプログラム (東北大学、東京大学、京都大学及び大阪大学)	文部科学省	東北大:平成27年2月23日 東大:平成28年1月21日 京大:平成26年12月22日 阪大:平成26年12月22日	事業開始から15年間 (5年間延長可能)	東北大:12名 (うち役員7名) 東大:8名 (うち役員5名) 京大:13名 (うち役員8名) 阪大:18名 (うち役員8名)	東北大:0名 東大:0名 京大:0名 阪大:0名	一般会計出資:1,000億円 (東北大125億円、 東大417億円、 京大292億円、 阪大166億円)	—	—	3件	320億円	56億円	50億円
(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)	60名 (うち役員9名)	7名 (うち役員0名)	財投出資:416億円	107億円	310億円	15件	387億円	287億円	1,180億円
耐震・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産普及促進機構	国土交通省 環境省	(基金設置日) 平成25年3月29日	10年を目途に廃止を 含め見直し	18名 (うち役員12名)	—	一般会計補助:300億円	—	—	7件	87億円	61億円	548億円
競争力強化ファンド (株)日本政策投資銀行	財務省	(事業開始日) 平成25年3月12日	事業開始日から 10年程度	— ※2	— ※2	財投貸付:1,000億円	(株)日本政策投資銀行 の自己資金	—	12件	1,290億円	1,264億円	5,606億円
特定投資業務 (株)日本政策投資銀行	財務省	(事業開始日) 平成27年6月29日	平成38年3月31日 (10年9ヶ月)	— ※2	— ※2	財投出資:650億円	(株)日本政策投資銀行 の自己資金	—	19件	1,039億円	448億円	4,171億円
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	国土交通省	平成26年10月20日	なし (5年ごとに根拠法の施 行状況について検討)	42名 (うち役員8名)	8名 (うち役員0名)	財投出資:150億円	59億円	434億円	3件	117億円	88億円	215億円
国立研究開発法人科学技術振興機構	文部科学省	(事業開始日) 平成26年4月1日	中期計画※1により 5年毎に見直し (次回平成29年度)	1,234名 (うち役員7名)	19名 (うち役員1名)	一般会計出資:25億円	—	—	7件	7億円	7億円	55億円
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構	総務省	平成27年11月25日	平成48年3月31日 (20年)	23名 (うち役員7名)	3名 (うち役員0名)	財投出資:19億円	19億円	70億円	—	—	—	—
地域低炭素投資促進ファンド事業 (一社)グリーンファイナンス推進機構	環境省	(事業開始日) 平成25年6月20日	各基金設置後10年を 目途に廃止を含め 見直し	27名 (うち役員8名)	—	エネルギー対策特別会計 補助:93億円	—	—	23件	78億円	22億円	617億円
計				2,755名 (うち役員137名)	109名 (うち役員10名)	財投出資:4,625億円 一般会計出資:1,212億円 一般会計補助:300億円 エネルギー対策特別会計 補助:93億円 財投貸付:1,000億円 計7,230億円	544億円 その他1,150億円 (自己資金)	32,164億円	594件	16,291億円	11,375億円	25,802億円

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

※1 中期計画については、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。

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

① 株式会社産業革新機構	1
・平成27年度下期における投資案件	
・成長戦略への貢献	
・民間資金の呼び水機能	
・EXITの基本方針等	
・KPIの概要及び進捗・達成状況	(以下、同)
② 独立行政法人中小企業基盤整備機構	13
③ 株式会社地域経済活性化支援機構	25
④ 株式会社農林漁業成長産業化支援機構	37
⑤ 株式会社民間資金等活用事業推進機構	49
⑥ 官民イノベーションプログラム	58
⑦ 株式会社海外需要開拓支援機構 (含、キーパーソンの異動)	69
⑧ 耐震・環境不動産形成促進事業	78
⑨ 株式会社日本政策投資銀行における競争力強化ファンド及び特定投資業務	87
⑩ 株式会社海外交通・都市開発事業支援機構	101
⑪ 国立研究開発法人科学技術振興機構	109
⑫ 株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構	117
⑬ 地域低炭素投資促進ファンド事業	123
人材育成・地域活性化	131
(参考) EXITの基本方針	135

■平成27年度下期投資案件一覧(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(注2)	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出 資者の関係案件
1	10月1日	(株)エルテス(注1)	3億円	(株)マイナビ、(株)電通デジタル・ホールディングス、いわぎん事業創造キャピタル(株)、日本アジア投資(株)、事業創造キャピタル(株)	・リスク検知に特化したビッグデータ解析によるソリューションの提供	—	—
2	10月28日	(株)ユニバーサルビュー(注1)	3億円	安田企業投資(株)	・眼科医療機器の開発、製造、販売	—	—
3	1月4日	UMI1号投資事業有限責任組合 【GP:ユニバーサルマテリアルズインキュベーター(株)】	50億円	旭硝子(株)、デクセリアルズ(株)、宇部興産(株)、積水化学工業(株)、(株)日本触媒、DIC(株)	・素材・化学分野におけるベンチャー投資事業	—	—
4	1月19日	(株)F.TRON(注1)	9億円	日本ATM(株)	・近未来のサイバー空間に必要なセキュリティ技術の開発と提供	—	—
5	2月1日	SOINN(株)(注1)	2.5億円	西武しんきんキャピタル(株)	・学習型汎用人工知能「SOINN」による各種機器・装置・情報システムの知能化	—	—
6	2月24日	テックアクセル1号投資事業有限責任組合 【GP:合同会社テックアクセルベンチャーズ】	35億円	(株)リコー、オムロン(株)、SMBCベンチャーキャピタル(株)、(株)三井住友銀行	・技術シーズの事業化における高いハードルを越える為にベンチャー企業と事業会社が連携することで、グローバル市場で競争力のある有望なテクノロジー系ベンチャー企業(以下「テックベンチャー企業」)を創出を目指す	—	○
7	3月1日	ASTROSCALE PTE. LTD.	30百万米ドル	(株)ジャフコ	・スペース・デブリの除去技術の開発およびサービスの提供	—	—
8	3月3日	(株)インキュベーション・アライアンス(注1)	7億円	エア・ウォーター(株)、大和企業投資(株)	・炭素材料等の製造販売	—	—
9	3月10日	住化積水フィルムホールディングス(株)	16.5億円	住友化学(株)、積水化学工業(株)	・ポリオレフィンフィルムメーカー	—	○
10	3月24日	ステラファーマ(株)	35億円	ステラケミファ(株)、住友重機械工業(株)	・医薬品及び医療機器の研究開発、製造販売等	—	—

(注1) 迅速化措置案件。(注2) 民間出資額については非公表。

■平成27年度下期投資案件一覧(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(注1)	事業概要	他の官民ファンド投資案件	本ファンド民間出資者の関係案件
＜既投資案件の追加支援決定＞							
1	12月28日	(株)Trigence Semiconductor	5.2億円	インテルキャピタル、TDK、日特エンジニアリング(株)	<ul style="list-style-type: none"> 独自のデジタル処理技術を実装した音響向け半導体「Dnote®」シリーズの開発販売 	-	-
2	2月25日	(株)社Orphan Disease Treatment Institute	3.6億円	第一三共(株)、三菱UFJキャピタル(株)	<ul style="list-style-type: none"> ENAオリゴヌクレオチドを有効成分とするデュシェンヌ型筋ジストロフィー治療薬の開発 	-	-

(注1)民間出資額については非公表。

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

I 新たな有望市場の創出、ローカルアベノミクスの深化等

1. 第4次産業革命の実現

Ⅲ イノベーション・ベンチャー創出力の強化、チャレンジ精神にあふれる人材の創出等

1. イノベーション・ベンチャー創出力の強化

○成長戦略を推進するための基本方針

企業等が知識や技術をはじめとする経営資源の自前主義にとらわれることなく、従来の組織や産業といった枠を超えて経営資源を有効に活用することにより、社会の課題に対応して付加価値を創造していくオープンイノベーションを促進するため、出資を主とする資金供給等の支援を行う。

オープンイノベーションを通じて次世代の国富を担う産業を創出するなど、第4次産業革命の実現やイノベーション・ベンチャーの創出に対応することで成長戦略に貢献していく。

具体的には、社会的ニーズへの対応、成長性、革新性(ベンチャー企業等の経営資源の結集及び活用、技術等を核とした事業の再編・統合)を有する事業者に対して支援を行っていく。

<成長戦略における位置づけ>

「日本再興戦略2016」

I 新たな有望市場の創出、
ローカルアベノミクスの
深化等

1. 第4次産業革命の実現

Ⅲ イノベーション・ベン
チャー創出力の強化、チャ
レンジ精神にあふれる人材
の創出等

1. イノベーション・ベン
チャー創出力の強化

<成長戦略を推進するための基本方針>

社会的ニーズ

革新性

成長性

①先端基礎
技術の
結集及び活
用

②ベンチャー
企業等の
経営資源の結
集及び活用

③技術等を
核とした
事業の再編・
統合

④我が国に
存在する
経営資源以
外の
経営資源の
活用

業種・企業・製品・市場といった従来の枠を超えた新たな付加価値の創出

オープンイノベーション

○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

当社は、総額約2兆円(財投出資:2,860億円、民間出資:約140億円、平成27年度政府保証枠:1兆8,000億円)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投資を行っている。これまでの支援決定件数は累計101件、支援決定額は8,305億円、実投融資額は6,475億円である。

全体の約8割(101件のうち79件)、金額ベースでも全体の約2割がベンチャー投資であり、産業構造の変革をもたらす可能性あるビッグデータやAIを活用した事業(IoT事業を含む)及びその基盤整備に対する事業にも投資を行っている。

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。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

投資基準において、当社が特定事業活動支援を行うにあたり、当社の支援と協調し、民間事業者等からの出融資等による資金供給が見込まれること等が要件である。

民間からの協調出資がなされた件数の比率(95%以上)をKPIとして設定しているところ、現在99%(健康医療分野については100%)であり、目標を達成している。

また、民間VCでは難しいハンズオン支援(企業育成等)も実施しており、引き続き、民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行に努める。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

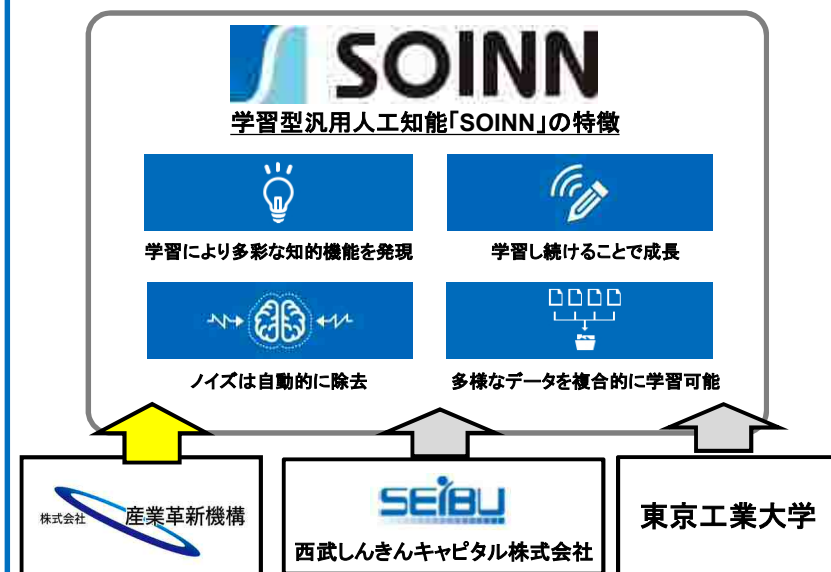
支援決定した案件は報道機関等に対してプレスリリースや説明会等を実施。また、金融機関や事業会社、PE/VC等との交流会の開催やイベント等での当社の案内など、幅広く広報活動を実施。引き続き、広く認知されるよう広報の充実に努める。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

<事例①: SOINN>

- ・ 学習型汎用人工知能「SOINN」による各種機器・装置・情報システムの智能化
- ・ 膨大なデータが端末側で生成されるIoT(Internet of Things)時代に適した技術であり、非常に幅広い用途、分野に適用可能

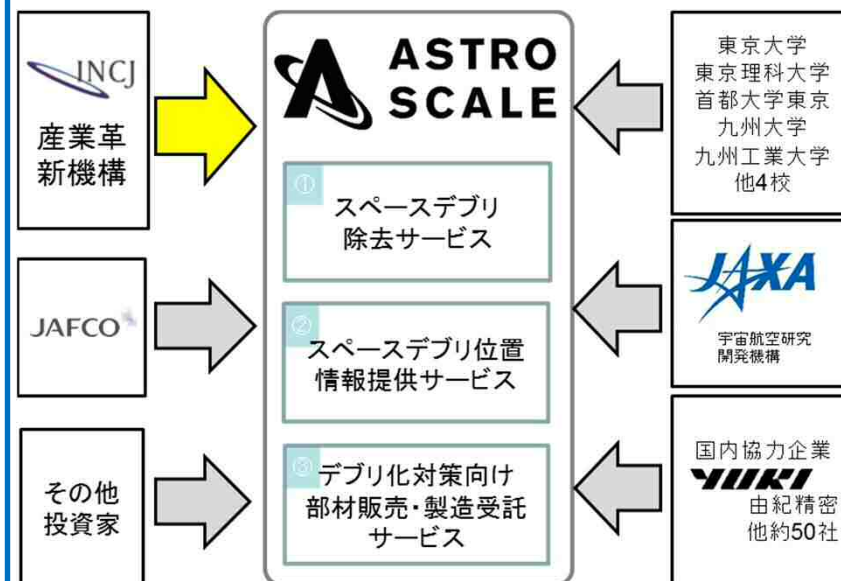
- ・ 支援決定金額: 2.5億円(上限)
- ・ 支援決定公表日: 2016年2月1日



<事例②: ASTROSCALE>

- ・ 新たなスペース・デブリ(宇宙ゴミ)除去技術の開発、実証およびビジネスモデルの構築を支援し、宇宙産業発展の大きなボトルネックとなりつつある、国際的なスペース・デブリ問題の解決に寄与
- ・ 宇宙・衛星技術等の展開や宇宙関連産業の価値創造につながる貢献を目指す

- ・ 支援決定金額: 30百万米ドル(上限)
- ・ 支援決定公表日: 2016年3月1日



○投資方針

支援基準において、当社が特定事業活動支援を行うにあたり、当社の支援と協調して、当該特定事業活動に対する民間事業者等からの出融資等による資金供給が見込まれること等を要件としている。

○KPIの進捗・達成状況

民間からの協調出資がなされた件数の比率(95%以上)をKPIとして設定しているところ、現在99%(健康医療分野については100%)であり、目標を達成している。

○官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割

出資者として資金的な責任を負担するとともに、投資案件や譲渡先の紹介、投資方針への意見などを通じて投資インパクトや投資収益の向上に貢献している。

<KPIの進捗・達成状況>

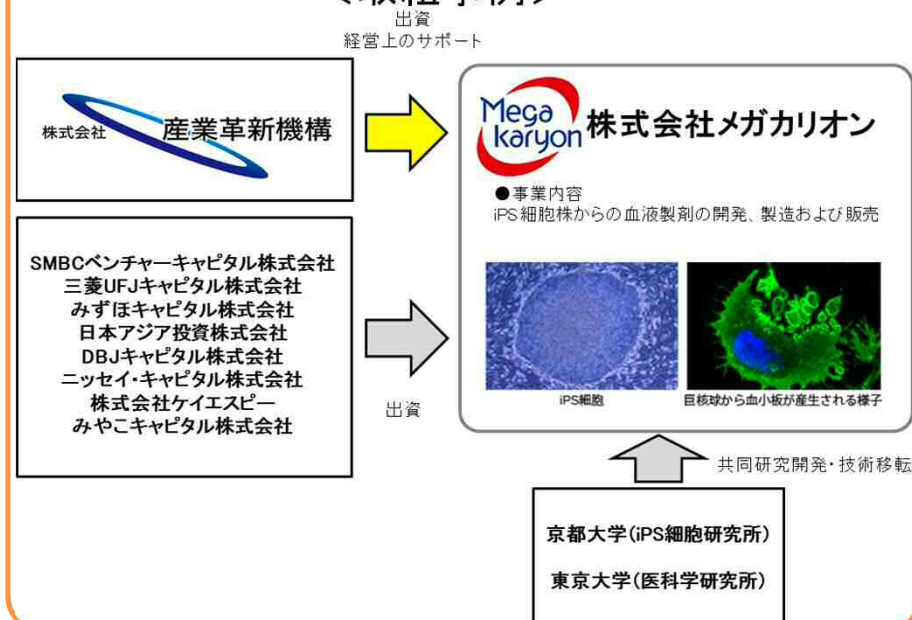
○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
民間からの協調出資がなされた件数の比率	99% (健康医療分野100%)	95%以上 (健康医療分野100%)	A

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
民間からの協調出資がなされていること	目標 → 1(Yes)

<取組事例>



○基本方針

EXITについては、EXITの相手先、方法、時期についても議論の上、収益性のみならず、当該処分が我が国におけるオープン・イノベーションの促進に繋がるよう配慮して、EXITを決定している。

○決定プロセス

EXITの決定は、投資決定プロセスと同様に、まず投資委員会を開催して産業革新委員会に諮るEXITの内容を審議・決定し、経済産業大臣の意見を求めたうえで、産業革新委員会において、産業革新委員会に出席した委員の過半数をもって決定している。

<基本方針>

収益性とオープン・イノベーションの
促進を考慮

Exit手法 (IPO、トレードセールなど)

収益性



我が国におけるオープン・イノベーションの促進

<決定プロセス(投資決定プロセスと同様)>

取締役会で報告

産業革新委員会においてEXITを決定

経済産業大臣への意見照会

投資委員会

EXITの実績(1/2)

(株)産業革新機構

	支援 決定日	売却等 公表日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	平成23年 1月31日	平成25年 11月12日	(株)JEOL RESONANCE	譲渡	全部	・株式会社JEOL RESONANCEの全株式について、日本電子株式会社及びJRIへ譲渡することを決定	—	—
2	平成23年 11月9日	平成25年 12月25日	(株)ファルマエイト	会社清算		・同社(アルツハイマー型認知症向け根本治療薬の開発)が、臨時株主総会において解散の決議を行い清算	—	—
3	平成23年 8月31日	平成26年 3月19日	(株)ジャパンディスプレイ	IPO	一部	・株式会社ジャパンディスプレイの東京証券取引所市場第一部への株式上場に伴い、当社が保有する同社株式400百万株のうち186百万株を売却	—	—
4	平成24年 3月19日	平成26年 4月4日	Seajacks International Ltd.	譲渡	一部	・Seajacks International Ltd.株式の一部について、丸紅株式会社へ譲渡。譲渡対象となる株式は、発行済株式の約5%に相当	—	○
5	平成22年 12月27日	平成27年 6月24日	(株)中村超硬	IPO	全部	・株式会社中村超硬の東京証券取引所マザーズ市場への株式上場に伴い、当社が保有する同社の全株式(830千株)を売り出し	—	—
6	平成22年 8月25日	平成27年 6月24日	エナックス(株)	譲渡	全部	・保有するエナックス株式会社の全株式について、積水化学工業株式会社へ譲渡	—	—
7	平成22年 11月1日	平成27年 7月30日	日本インター(株)	譲渡	全部	・保有する日本インター株式会社の全株式について、株式公開買い付けに応じ京セラ株式会社へ譲渡	—	—
8	平成24年 4月20日	平成27年 7月31日	ユニキャリア ホールディングス(株)	譲渡	全部	・保有するユニキャリアホールディングス株式会社の全株式について、三菱重工業株式会社及びニチユ三菱フォークリフト株式会社へ譲渡	—	○

EXITの実績(2/2)

(株)産業革新機構

	支援 決定日	売却等 公表日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
9	平成24年 3月29日	平成27年 9月1日	(株)出版デジタル 機構	譲渡	一部	・保有する株式会社出版デジタル機構の株式の一部を、出版デジタル機構に売却。INCJが売却した株式は、出版デジタル機構の発行済株式の39.4%に相当。	—	—
10	平成24年 7月31日	平成27年 12月2日	(株)クレハ・バッテ リー・マテリアル ズ・ジャパン	譲渡	全部	・保有する株式会社クレハ・バッテリー・マテリアルズ・ジャパンの全株式について、株式会社クレハへ譲渡	—	—
11	平成23年 7月21日	平成27年 12月2日	Miselu Inc.	譲渡	全部	・保有するMiselu Inc. の全株式について、同社のCEOである吉川欣也氏へ譲渡	—	—
12	平成24年 4月23日	平成28年 3月1日	スフェラーパワー (株)	譲渡	全部	・保有するスフェラーパワー株式会社の全株式について、京セミ株式会社へ譲渡	—	—
13	平成25年 3月5日	平成28年 3月1日	日興テキスタイル (株)	譲渡	全部	・保有する株式会社日興テキスタイルの全株式について、株式会社アイ. エス. ティへ譲渡	—	—
14	平成25年 3月19日	平成28年 3月18日	Solar Holding S.r.l.	譲渡	全部	・保有するSolar Holding S.r.l.(本社:ミラノ、イタリア)の全株式について、Sonnedix Italia S.r.l.(本社:トリノ、イタリア)へ譲渡	—	—

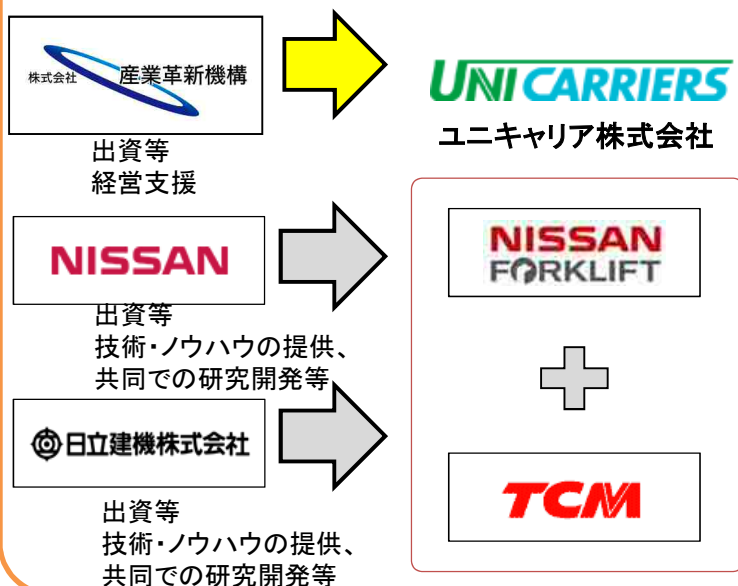
(注1)本資料は設立以来の実績を記載。

(注2)売却等公表日の順に記載。

日立建機の子会社であるTCMと、日産自動車の子会社である日産フォークリフトの事業を統合し、ユニキャリア株式会社を設立し、日立建機及び日産自動車は、技術・ノウハウの提供、共同での研究開発などを通じて新会社の支援を行った。

平成27年7月31日、当機構が保有するユニキャリアホールディングス株式会社の全株式について、三菱重工業株式会社及びニチュ三菱フォークリフト株式会社へ譲渡することを決定した。

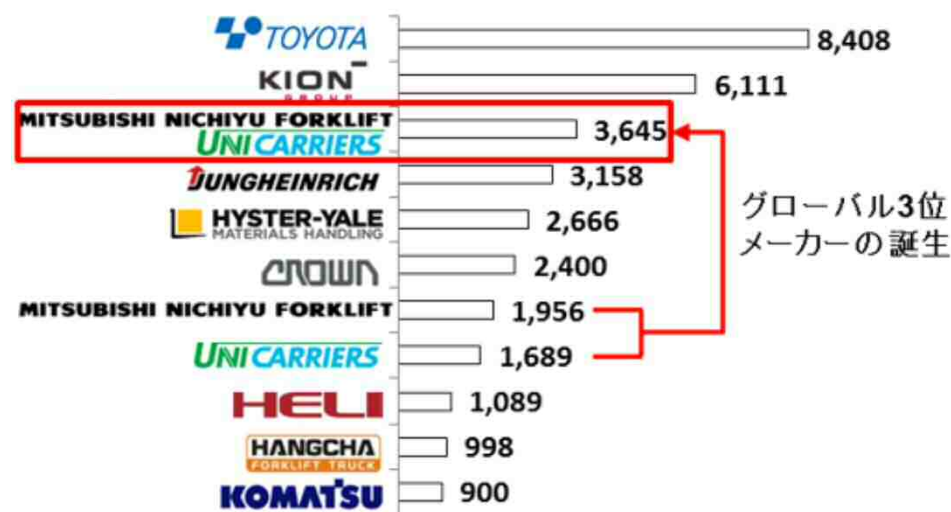
- ・投資金額：300億円(上限)
- ・支援決定公表日：2012年4月20日
- ・株式譲渡公表日：2015年7月31日



新統合会社の企業規模

グローバルトップ20社の売上高

フォークリフト事業単体の数値; 百万ドル



(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。

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
収益性 1 機構全体の長期収益性 (マルチプル倍数の加重平均)	<p>目標ライン 1.0倍 28年3月末 1.8倍 (27年9月末 1.7倍)</p>	1.0倍超	A
インパクト 2 総案件数に占める客観化された投資インパクト(グローバルリーダー企業創出、ゲームルールの変革等)が達成されている件数の比率	<p>目標ライン 66% 28年3月末 91% (10/11) (27年9月末 80%)</p>	66%以上	A
エコシステム 3 他の公的研究機関やベンチャー支援団体等との連携数	<p>28年3月末目標: 9件 28年3月末 10件 (27年9月末 8件) 健康医療分野(28年3月末): 5件 (27年9月末): 4件</p>	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
ベンチャー支援 4 機構全体に占めるベンチャー等投資比率	<p>目標ライン 66% 28年3月末 78.2% (79/101) (27年9月末 75.8% (69/91))</p>	件数ベースで66%以上	A
民業補完 5 民間からの協調出資がなされた件数の比率	<p>28年3月末 99.0% (100/101) (27年9月末 98.9%) 目標ライン 95% 健康医療分野(28年3月末): 100% (17/17) (27年9月末): 100% (15/15)</p>	機構全体: 95%以上 健康医療分野: 100%	A

個別案件KPIの総括的状況

- ① 収益性の評価指標について、平成28年3月末現在、加重平均は1.8倍となっており、目標を上回っている。
- ② 政策的な観点から、インパクトに関する指標及び民業補完に関する指標を設定し、統括的に機構全体の進捗状況を把握。平成28年3月末現在、インパクト指標は91% (11件中10件)、民業補完指標は99.0% (100件中101件) となっており、目標を達成している。

■平成27年度下期投資案件一覧(1/2)

(独)中小企業基盤整備機構

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額	民間出資者名及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド投資案件	本ファンド民間出資者の関係案件
1	11月24日	Beyond Next Ventures 1号投資事業有限責任組合	出資約束金額 20億円	第一生命保険、三菱東京UFJ銀行、東京センチュリーリース、グリーン、事業会社 他 (計21.4億円)	<ul style="list-style-type: none"> 主に医療機器やロボット等の先端分野の大学発・技術系ベンチャー企業に特化した投資・支援を行い、起業家と共に高度な技術シーズの実用化を目指すファンド 	—	—
2	1月1日	MICイノベーション4号投資事業有限責任組合	出資約束金額 30億円	金融機関、事業会社 他 (計35億円)	<ul style="list-style-type: none"> 金融関連(FinTech)、IoT (Internet of Things)、ヘルスケア、人工知能、VR(Virtual Reality)などのIT分野、またはITを活用することで成長が期待できる周辺分野の企業に投資を行い、投資先企業へのハンズオン支援を通じて、企業価値向上を目指すファンド 	—	—
3	2月29日	Samurai Incubate Fund 5号投資事業有限責任組合	出資約束金額 3億円	事業会社 他 (計5.4億円)	<ul style="list-style-type: none"> IT分野を中心に革新的な事業の創造を試みる、日本、イスラエルを主とした国内外の創業間もないベンチャー企業への投資・支援を行うことにより、新しい産業の創出及び世界を席巻するITサービスの創出を目指すファンド 	—	—
4	3月24日	グロービス5号ファンド投資事業有限責任組合	出資約束金額 10億円	三井住友信託銀行、大同生命保険、マスマチュアル生命保険、事業会社、機関投資家 他 (計102.1億円)	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な成長が見込まれるインターネット・モバイル案件に加え、ヘルスケアや教育、金融分野など非ITセクターにおけるIT活用、IoTによる変革案件を中心とした投資を行い、ハンズオン支援を通じて企業価値の向上を目指すファンド 	—	—
5	3月31日	アーキタイプベンチャーファンド投資事業有限責任組合	出資約束金額 3億円	事業会社 他 (計7.7億円)	<ul style="list-style-type: none"> 技術を持った主にB2Bのスタートアップの支援に特化したファンドとして、創業以来蓄積してきた知見とネットワークを活用し、オープンイノベーションを促進することを目的とするファンド 	—	—

■平成27年度下期投資案件一覧(2/2)

(独)中小企業基盤整備機構

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額	民間出資者名及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド投資案件	本ファンド民間出資者の関係案件
＜既投資案件の追加支援決定＞							
1	12月30日	ウィズ・ヘルスケア日本2.0投資事業有限責任組合	出資約束金額 20億円	機関投資家、事業会社、他 (計6.2億円)	<ul style="list-style-type: none"> 再生医療関連の有望な企業、バイオベンチャー企業、医療ヘルスケア関連企業を投資対象とし、ハンズオン支援を通じて企業価値の向上を目指すファンド 	—	—
2	12月25日 3月30日	NMC三号投資事業有限責任組合	出資約束金額 計10.2億円	金融機関、国内機関投資家 (計30.3億円)	<ul style="list-style-type: none"> 国内中小・中堅企業を投資対象とし、事業承継、事業再編、事業再生、ノンコア事業・子会社のカーブアウト等の様々な投資テーマに対して、個別のソリューションを提供することで、投資先企業の企業価値の向上を目指すファンド 	—	—

○成長戦略における位置づけ

「日本再興戦略」改定2014(平成26年6月24日閣議決定)

中堅・中小企業等の成長分野である健康・医療分野への進出を促進するため、ファンド出資事業の投資対象の条件を拡大する。
産業の新陳代謝とベンチャーの加速化のため、総合的な対策を講ずる。

「まち・ひと・しごと創生基本方針2015(平成27年6月30日閣議決定)」

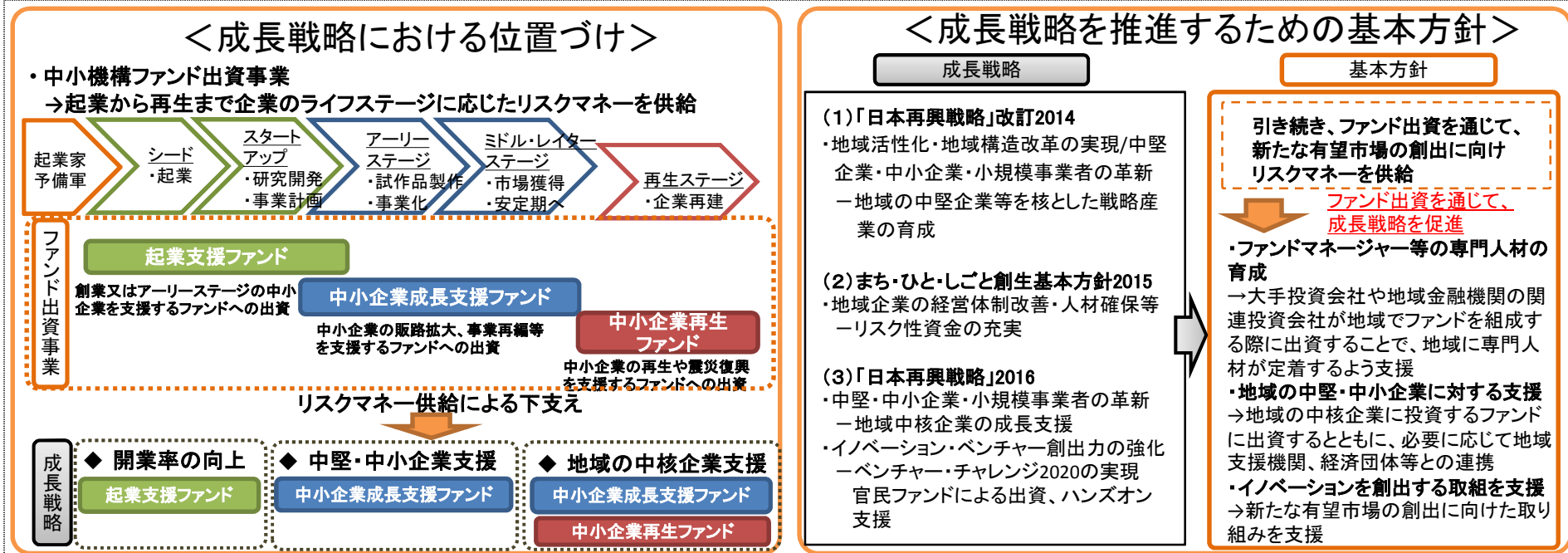
地域の中核企業を核とした戦略産業を育成するため、中小機構によるファンドの活用を促す。

「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定)

「中堅・中小企業・小規模事業者の革新」や「ベンチャー・チャレンジ2020」の実現。

○成長戦略を推進するための基本方針

中小機構ではこれまで、起業や中小企業・ベンチャー企業への成長資金、事業承継に資する資金、再生支援に必要な資金など様々なステージに対応し、リスクマネーの供給を行ってきた。平成27年度より、健康・医療など成長分野の企業や地域の中堅企業(中小企業を卒業して10年以内の企業)に投資対象を拡充するとともに、ファンドマネージャー等の専門人材の育成や地域の中核企業(中堅・中小企業)の成長に必要な資金供給を促進している。今後も成長戦略に基づき、「中堅・中小企業・小規模事業者の革新」や「ベンチャー・チャレンジ2020」の実現に向け、リスクマネーを供給するファンド出資を継続して行う。



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

国からの出資や機構の自己資金を原資として支援を行っており、中小機構からファンドへの支援決定件数は229件、支援決定額は3,255億円、実投資額は2,152億円である。また、ファンドから投資先に対しては、4,096社に4,479億円を供給している。

ファンド(「起業支援」及び「中小企業成長支援」)からの投資先IPO社数の国内新興市場全体IPO社数に占める割合は、直近事業年度(平成27年度)は19%となっており、国内新興市場IPOに貢献している。

今後とも、ベンチャー企業や新規事業の担い手の創出、地域の経済や雇用を支える中堅・中小企業の成長や再生に貢献するリスクマネーの供給が課題であり、第三期中期計画期間(H26～H30)において、50ファンド以上の出資を目標として掲げ、引き続きファンド組成を促進する予定である。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

投資の対象がシード、アーリー段階のベンチャー企業、健康・医療分野への事業展開を行う企業、事業承継に課題を有する企業、地域の雇用や取引先に影響の大きい企業、復興に取り組む企業など、民間のみではリスクが高い、又は政策意義の高い分野に資金供給するファンドに対して、継続的に出資してきた。

引き続きシード、アーリー段階のベンチャー企業等に対する出資を積極的に行うとともに、今後の課題として地域密着ファンドの組成や新規のファンド運営者に対する継続的なファンド出資等を通じて、地域の中核企業を核とした戦略産業の育成等を行う。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

制度開始以来、これまでに全国328の民間金融機関とともに各種ファンドを組成しており、引き続き、全国9つの中小機構地域本部の経営支援チームと連携し、地域の事業者等の経営課題に係る相談・支援で見出された投資ニーズに応じて、ファンド出資事業の認知及び利用を促していく。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

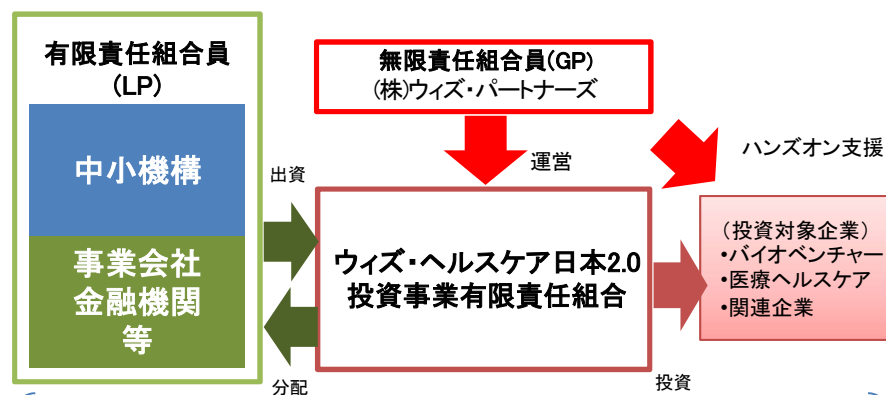
<事例①: 健康医療ファンド>

ファンド種別	ファンド名	GP	ファンド総額	中小機構出資約束総額
中小企業成長支援ファンド (健康・医療事業分野投資促進出資事業)	ウィズ・ヘルスケア日本2.0投資事業有限責任組合	(株)ウィズ・パートナーズ	約155億円	60億円

○ファンド運営方針

- 次世代産業として有望視されている再生医療分野の発展に貢献することを目的に、再生医療関連の有望な企業、バイオベンチャー企業、医療ヘルスケア関連企業への投資を行い、ハンズオン支援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。
- バイオベンチャー、医療ヘルスケア関連企業を主たる投資対象とし、投資先経営陣とゴールを共有し、事業開発、IRなど当社のリソース、ネットワークを活用しながら、日本発グローバル・バイオファーマ企業の誕生をサポートする。

<ファンドスキーム>



「健康・医療事業分野投資促進出資事業」

中小機構は、中小企業成長支援ファンドの一類型として、健康・医療分野の事業に取り組むことにより新たな成長・発展を目指す中小企業等に対する投資事業を行う組合を公募のうえ組成促進。

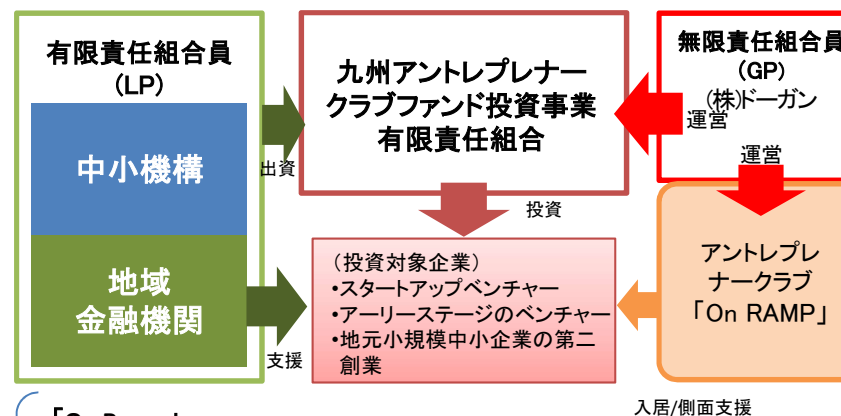
<事例②: 地域ファンド>

ファンド種別	ファンド名	GP	ファンド総額	中小機構出資約束総額
中小企業成長支援ファンド	九州アントレプレナークラブ投資事業有限責任組合	(株)ドーガン	約11億円	5.5億円

○ファンド運営方針

- 多様な投資形態（優先株式、新株予約権付社債等）での支援を行うことで、ベンチャー・中小企業の新規事業展開、第二創業を幅広くサポートする事を目的とする。
- シード・アーリーステージのベンチャーに対して、少額投資を行い、きめ細やかなハンズオン投資を広く行う事で、九州のアントレプレナーによるベンチャー起業をワンストップ、継続的に支援する。

<ファンドスキーム>



「On Ramp」

九州初のインキュベーション併設型の会員制アントレプレナーサロン。九州における起業家育成、支援を目的として、ネットワーキングによる広い起業家支援を行うために設立。ドーガンはOnRAMP内に常駐し、入居企業や会員企業の経営サポートを実施。

○投資方針

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民間投資会社が運営するファンドに対し、ファンド総額の原則1/2以内のLP出資を行うこととしている。民間資金に対する呼び水効果としては2.0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、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。

○KPIの進捗・達成状況

中小機構出資約束額に対するファンド総額は、成果目標(基準値)2.0倍以上に対し3.3倍であり、民間資金の呼び水効果としての役割を果たしている。

○投資案件への民間出資者の役割

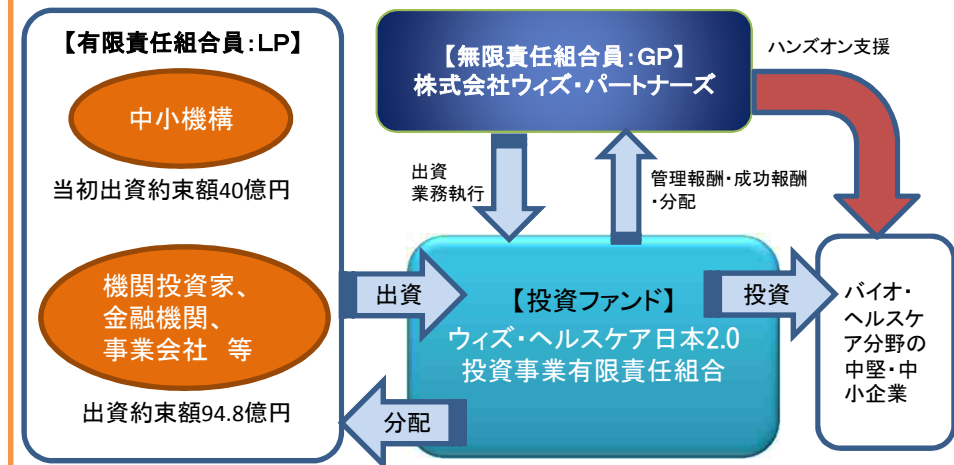
リスクマネーの供給を行うとともに、必要に応じて取引先を紹介するなど、GPによる投資先企業に対するハンズオン支援を補完するリソースを提供する。

<KPIの進捗・達成状況>

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
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)	2.0倍以上 (健康・医療ファンドは2.5倍以上)

<取組事例>



○基本方針

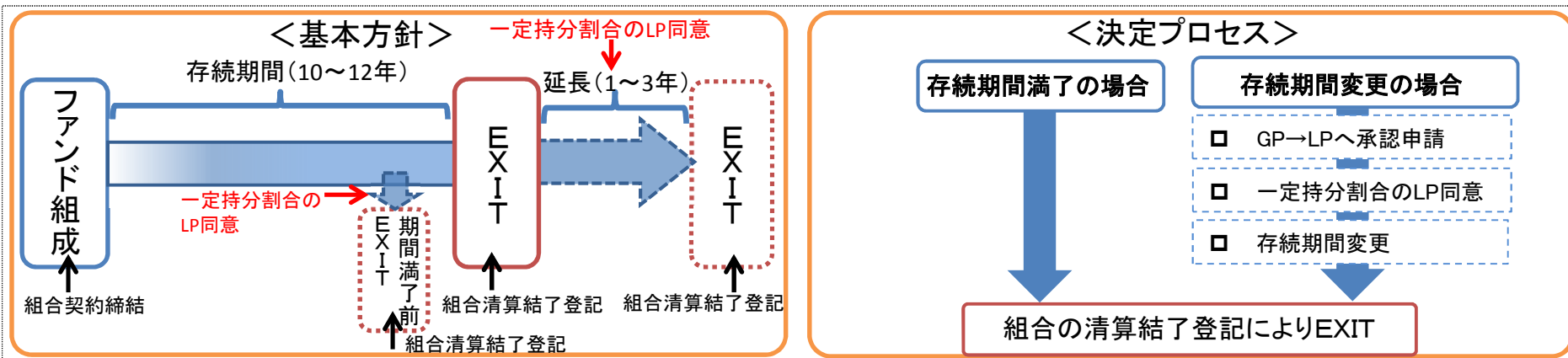
ファンドの存続期間は、個別ファンド毎に組合契約で原則10～12年としており、期間が満了した場合は、組合の清算結了によりEXITとなる。ただし、下記に該当し、一定の持分割合を有するLPの同意が得られた場合は、存続期間を変更する。

- ・存続期間満了前に組合の事業目的を達成、又は達成することが不能に至った場合
- ・存続期間満了後に投資先企業の株式公開や株式譲渡が見込まれ、存続期間を延長(最長3年)することで、出資金をより多く回収できるものとして、GPから延長申請がなされた場合

○決定プロセス

存続期間が満了した場合は、組合契約に基づきGPが行う組合の清算結了登記によりEXITする。

存続期間の変更については、GPから書面により承認申請され、一定の持分割合を有するLPの同意が得られた場合に変更する。中小機構は、申請内容の合理性及び出資金回収額増大の蓋然性を確認し、変更同意の可否を判断する。



EXITの実績(1/2)

(独)中小企業基盤整備機構

	支援 決定日	EXIT日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	平成18年 4月1日	平成27年 10月16日	チャレンジ九州・ 中小企業がんば れ投資事業有限 責任組合	持分 回収	全部	・主に九州圏内に所在する既存中小企業、第二 創業企業等を投資対象としたファンド	—	—
2	平成17年 9月13日	平成27年 11月2日	島根新産業創出 投資事業有限責 任組合	持分 回収	全部	・主に島根県内及び県内関連のアーリーステー ジ企業を投資対象としたファンド	—	—
3	平成18年 11月20日	平成27年 12月15日	ジャパン・フード・ ネットワーク1号投 資事業有限責任 組合	持分 回収	全部	・事業承継問題を多く抱える食品加工関連業界 の中小企業への投資に特化したファンド	—	—
4	平成16年 9月29日	平成27年 12月21日	投資事業有限責 任組合NFP-ストラ テジックパート ナーズファンド	持分 回収	全部	・情報通信、環境・バイオ・ヘルスケア、流通・ サービス等のベンチャー企業を投資対象とし たファンド	—	—
5	平成16年 6月7日	平成28年 1月14日	ジャフコ産学共創 2号投資事業有限 責任組合	持分 回収	全部	・大学、研究機関等が保有する技術シーズの事 業化を行うアーリーステージのベンチャー企業 を主な投資対象としたファンド	—	—
6	平成16年 6月18日	平成28年 1月18日	KSP2号投資事業 有限責任組合	持分 回収	全部	・神奈川県及び神奈川県近郊に所在する研究 開発型ベンチャー企業を主な投資対象とした ファンド	—	—
7	平成16年 9月28日	平成28年 1月29日	トランスサイエンス 式ビー号投資事 業有限責任組合	持分 回収	全部	・ライフサイエンス・ヘルスケア分野のベン チャー企業を投資対象としたファンド	—	—
8	平成18年 12月20日	平成28年 2月23日	テクノロジーカー プアウト投資事業 有限責任組合	持分 回収	全部	・大手事業会社の先進性のある事業、技術シー ズを活用したベンチャー企業等を投資対象とし たファンド	—	—

EXITの実績(2/2)

(独)中小企業基盤整備機構

	支援 決定日	EXIT日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
9	平成18年 11月28日	平成28年 3月10日	えひめガイヤファ ンド投資事業有限 責任組合	持分 回収	全部	・主に四国圏内に所在する既存中小企業、第二 創業企業等を投資対象としたファンド	—	—
10	平成21年 4月30日	平成28年 3月11日	FB-JAIC事業再生 2号投資事業有限 責任組合	持分 回収	全部	・全国の事業再生に取り組む中小企業を投資 対象としたファンド	—	—
11	平成16年 12月28日	平成28年 3月11日	みえ新産業創造 投資事業有限責 任組合	持分 回収	全部	・主に三重県内のベンチャー企業を投資対象と したファンド	—	—
12	平成19年 3月22日	平成28年 3月11日	みえ新産業創造 第2号投資事業有 限責任組合	持分 回収	全部	・主に三重県内のベンチャー企業を投資対象と したファンド	—	—
13	平成17年 8月18日	平成28年 3月29日	投資事業有限責 任組合やまとベン チャー企業育成 ファンド	持分 回収	全部	・主に奈良県内のベンチャー企業を投資対象と したファンド	—	—
14	平成18年 12月15日	平成28年 3月30日	アントレピア第3号 ベンチャーキャピ タルファンド 投資事業有限責 任組合	持分 回収	全部	・主に情報通信等のベンチャー企業を投資対象 としたファンド	—	—

(注1) 上記は平成27年度下期の実績であり、これを含め、出資制度創設以来累計で84件の実績あり。

(注2) EXIT日の順に記載。

(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28年度では10ファンド以上の組成を目標としている。

地域への貢献及びファンドマネージャー育成に関するKPI

※起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用

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

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

※起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用

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

事業の適正性、透明性及び効率性確保のための機構の内部規定

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

GPたる個別出資先ファンドに対するガバナンス

出資先ファンドの業績評価のためのKPI

※起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用

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

出資先ファンドにおける適切な運営、民業補完のためのKPI

～達成を担保するために、審査基準に反映～

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

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

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1 第3期中期計画期間(平成26年度～30年度)におけるファンド組成数	<p>0% 目標ライン 40% (20ファンド) 100%</p> <p>52%</p> <p>↑ 26ファンド</p>	50ファンド以上 (平均10ファンド以上/年)	A
2 第3期中期計画期間における地域密着ファンド組成数	<p>0% 目標ライン 40% (2.4ファンド) 100%</p> <p>67%</p> <p>↑ 4ファンド</p>	6ファンド以上 (平均1.2ファンド以上/年)	A
3 第3期中期計画期間における新規のファンド運営者への出資ファンド数	<p>0% 目標ライン 40% (10ファンド) 100%</p> <p>68%</p> <p>↑ 17ファンド</p>	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	<p>0% 目標ライン 15% 100%</p> <p>19%</p>	15%以上	A
5 出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率	平成26年度～27年度の出資先中小企業の各成長率は、出資2年経過後に集計・評価する (参考値)平成24年度の出資先売上平均伸び率28.6%	中小企業実態基本調査の売上伸び率以上	N
6 出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率	平成26年度～27年度の出資先中小企業の各成長率は、出資2年経過後に集計・評価する (参考値)平成24年度の出資先従業員数平均伸び率43.8%	中小企業実態基本調査の従業員伸び率以上	N

ファンド全体のKPI

(独) 中小企業基盤整備機構

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
7 投資事業有責法に基づく決算監査において、「投資事業有限責任組合における会計処理及び監査上の取扱い」を適用して時価評価及び公認会計士監査を行う出資先ファンド数の割合	<p>0% 目標ライン 100%</p> <p>100%</p>	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	<p>0% 目標ライン 100%</p> <p>100%</p>	100%(全件)	A
9 ファンド事業全体での収益性	<p>0 目標ライン 1.0倍超</p> <p>0.99倍</p> <p>※平成26年度実績 ※平成27年度の財務諸表については、独法通則法第38条に基づく経済産業大臣の承認未了。</p>	1.0倍超	B

個別案件KPIの総括的状況

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

全ファンドが投資組み入れ中である。

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

参考値として、平成24年度調査と27年度調査(速報)の比較による売上平均伸び率、従業員平均伸び率に対し、平成24年度の出資先中小企業の売上平均伸び率、従業員平均伸び率は目標値を大幅に上回っている。(出資先中小企業の各成長率は、出資2年経過後に集計・評価)

投資総額に占める中小企業向け比率

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

民間資金に対する呼び水効果

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

■平成27年度下期再生支援案件一覧

(株)地域経済活性化支援機構

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額	民間出資者名及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド投資案件	本ファンド民間出資者の関係案件
1	11月10日	(株)伸東工業	なし(注)	スポンサー(安福ゴム工業(株)からの出資(金額非公表)。	・自動二輪車向けプラスチック部品製造業。40年以上の業歴で培われた技術の蓄積があり、大手自動二輪車メーカー等にとっては重要な部品メーカー。スポンサー支援の下、従業員約50名の雇用を維持。	—	—
2	11月17日	(株)文真堂書店	なし(注)	スポンサー(株)トーハンからの出資(金額非公表)。	・群馬県及びその隣県に書店を展開。地域にとっての書籍流通の核となっている。スポンサー支援の下、従業員約700名の雇用を維持。	—	—
3	3月22日	(株)オーケー	なし(注)	スポンサー(株)マルミヤストアからの出資(金額非公表)。	・業歴40年。大分県内に24店舗のスーパーマーケットを展開。スポンサー支援の下、従業員約600名の雇用を維持。	—	—
4	3月25日	(株)阿蘇熊牧場	なし(注)	スポンサー(株)スターゲイトホテルからの出資(金額非公表)。	・熊本県阿蘇市にて熊を中心とした動物系テーマパーク「阿蘇カドリー・ドミニオン」を運営。スポンサー支援の下、従業員約60名の雇用を維持。	—	—

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

※上記のほか、非公表の再生支援案件が6件あり、27年度下半期については、計10件、支援決定額36億円となっている。

■平成27年度下期投資案件一覧【地域活性化・事業再生ファンド】(株)地域経済活性化支援機構

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額(注)	民間出資者名及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド投資案件	本ファンド民間出資者の関係案件
1	9月11日	広域ちば地域活性化ファンド	0.05億円(GP)	GP:ちばぎんキャピタル(株) LP:(株)千葉銀行 (合計5億円)	・千葉県及び隣県の地方創生に資する活性化事業に対し、資金供給及び人的支援を行うことにより、活性化事業モデルを創出。	—	—
2	9月18日	九州観光活性化ファンド	5億円(LP) 0.1億円(GP)	GP:(株)RD観光ソリューションズ LP:(株)福岡銀行、(株)宮崎太陽銀行、(株)豊和銀行、(株)大分銀行、(株)熊本銀行、(株)親和銀行、(株)宮崎銀行、観光活性化マザーファンド (合計34億円)	・九州地域において、観光産業の振興に資する中堅・中小企業者が行う事業の成長を支援。	—	—
3	10月2日	あわぎん地方創生ファンド	4.9億円(LP) 0.1億円(GP)	GP:阿波銀コンサルティング(株) LP:(株)阿波銀行 (合計10億円)	・徳島県内の企業及び徳島県を拠点とした事業展開を検討する企業等の成長を支援し、徳島県を中心とした経済活性化へ向けた新しい産業を育成。	—	—
4	10月2日	SI地域創生ファンド	4.9億円(LP) 0.05億円(GP)	GP:池田泉州キャピタル(株) LP:(株)池田泉州銀行 (合計10億円)	・大阪府内の企業及び大阪府を拠点とした事業展開を検討する企業の成長を支援し、大阪府を中心とした経済活性化への新しい産業を育成。	—	—
5	10月23日	高知県観光活性化ファンド	1.47億円(LP) 0.03億円(GP)	GP:(株)四銀地域経済研究所 LP:(株)四国銀行 (合計3億円)	・高知県を中心とする地域において、観光産業の振興に資する中堅・中小企業者が行う事業の成長を支援。	—	—
6	12月18日	いばらき商店街活性化ファンド	1.73億円(LP) 0.02億円(GP)	GP:(株)常陽産業研究所 LP:(株)常陽銀行 (合計3.5億円)	・茨城県内の商店街活性化につながる地域産業、新規事業、及びプロジェクトを推進する事業者等を支援。	—	—
7	3月25日	かながわ観光活性化ファンド	4.8億円(LP) 0.1億円(GP)	GP:横浜キャピタル(株) LP:(株)横浜銀行 (合計10億円)	・神奈川県及び隣県の地方創生に資する観光事業に対する資金供給及び人的支援を通じて、観光活性化モデルを創出。	—	—

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

※27年度下期に組成したファンド(出資決定日が27年度上期の案件を含む)

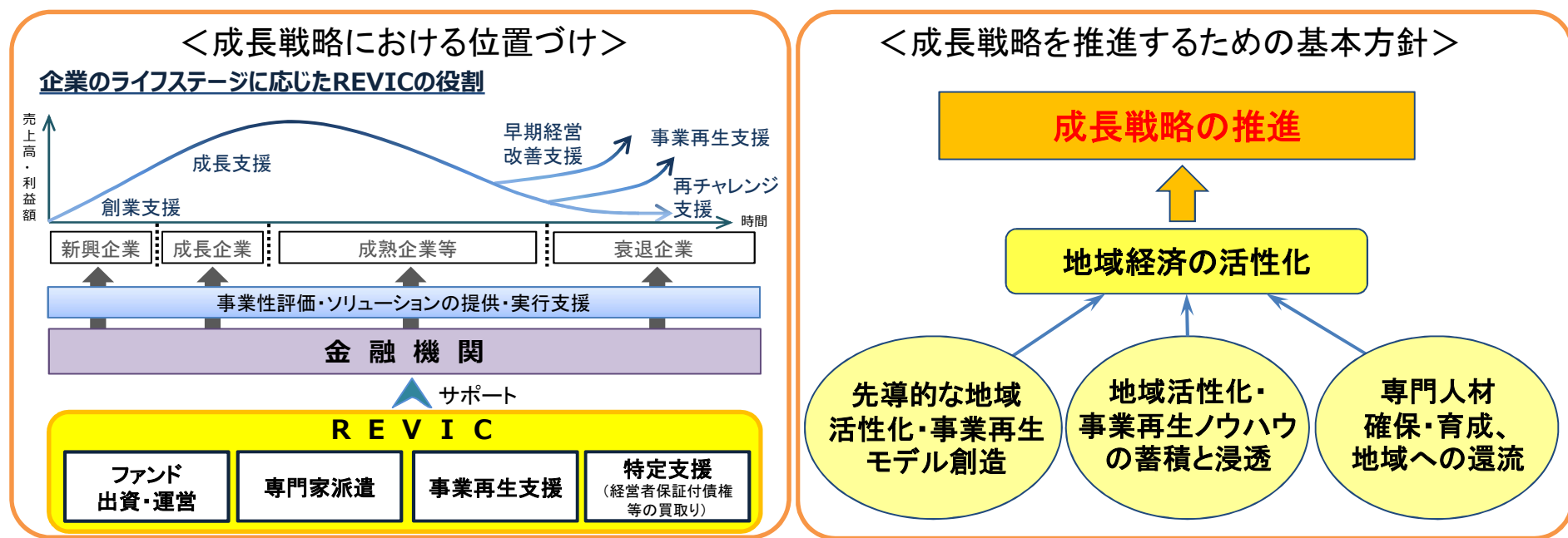
○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

事業性評価に基づく融資・本業支援や事業再生支援、再チャレンジ支援に係る能力向上を図る観点から、金融機関に対して「地域経済活性化支援機構」が有する機能(専門家の派遣、企業に対する直接の事業再生、地域活性化・事業再生ファンドへの出資・運営、経営者保証付債権等の買取り等)の活用を促す。

○成長戦略を推進するための基本方針

機構は、以下の基本方針を掲げ、事業運営を行うことを通じて、成長戦略への貢献に努めている。

- ① 先導的な地域活性化・事業再生モデルの創造
- ② 地域活性化・事業再生ノウハウの蓄積と浸透
- ③ 専門人材の確保と育成、及び地域への還流



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

機構への出資額:261億円(政府出資:160億円、民間出資:101億円)、平成27年度政府保証枠:1兆円

- ・再生支援:決定47件、支援決定額342億円、実投融資額147億円
- ・ファンド:設立36件、支援決定額320億円、実投融資額70億円
 - ※ファンドを通じた実投融資:78件、70億円
- ・特定支援:決定23件、支援決定額73億円、債権買取額1億円
- ・専門家派遣:決定83件(地域金融機関等向け)

機構は、様々な機能を積極的に発揮し、地域金融機関等と密接に連携しながら、事業者の生産性向上等を通じた地域経済の活性化に資する支援に取り組んでいる。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

機構は、様々な機能を発揮するにあたり、民業補完の観点から、地域金融機関や事業者等のニーズに応じたきめ細かな対応に努めている。

例えば、ファンド運營業務に関しては、リスクを伴った案件への投融資実行や専門家によるハンズオン支援など地域金融機関だけでは対応が難しい役回りを積極的に担っている。

中でも、専門的な知見が必要な観光、ヘルスケア分野等については、機構が保有するノウハウに対する期待が高く、相応の支援実績をあげている。

⇒ 投融資実績:観光…11件、4億円・ヘルスケア…13件、16億円

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

機構は、事業者とのつながりを持つ地域金融機関等への説明会や個別訪問など、様々な機会を捉え、専担者による機構の活用促進等に努めている。

ファンド業務をはじめとした機構業務に関し、相当程度の相談(約1,500件)が寄せられ、きめ細かく対応している。

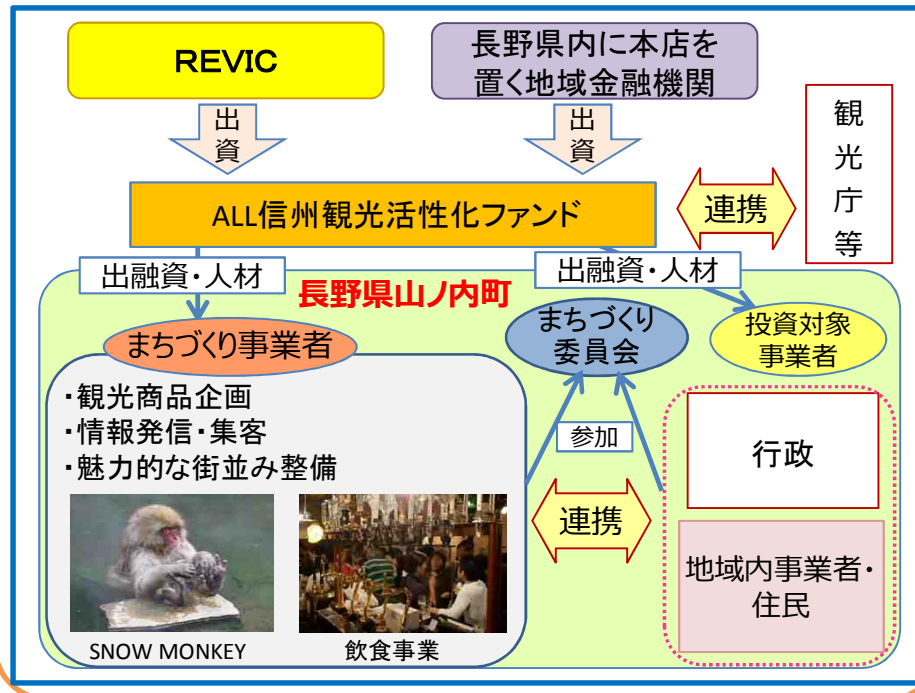
※ 上記計数は、平成28年3月末現在。うち実績に係る金額は機構負担額を記載。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

<事例①: 観光・まちづくり事業者に対する支援>

(平成27年8月25日公表)

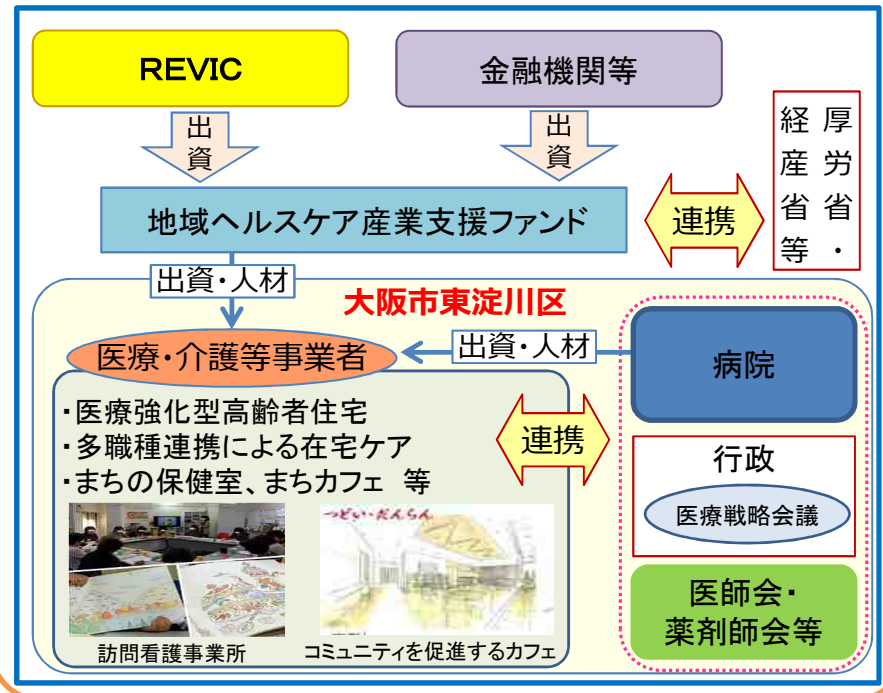
- ・訪日外国人に“SNOW MONKEY”で知られている長野県湯田中・渋温泉郷等の観光資源を軸とした「観光まちづくりモデル」の構築を支援。
- ・県内の金融機関とREVICが設立した「観光活性化ファンド」から、まちづくり事業者に対して出融資。同時に、経営や観光業等のノウハウを有する専門人材を派遣。
- ・まちづくり会社は、行政や地域の事業者・住民と連携のうえ、地域の観光資源の再整備や様々なターゲット層に対する情報発信、空き店舗等の集約による街並みの再構築等に取り組んでいる。



<事例②: 地域のヘルスケア産業を担う事業者に対する支援>

(平成27年4月2日公表)

- ・大阪市東淀川区における「高齢者をはじめ全ての生活者が安心して、安全に暮らせるまちづくり」の取組みを支援。
- ・REVICが設立した「地域ヘルスケアファンド」と関西の病院が共同して、医療・介護等を一体的に地域住民に提供する事業会社を設立(出資)。同時に、経営やヘルスケア分野等のノウハウを有する専門人材を派遣。
- ・事業会社は、自治体、医師会、薬剤師会等との密接な連携による事業推進を図っている。



○投資方針

機構のLP出資に係る支援基準において、以下の点が規定されており、民業補完の趣旨を踏まえつつ、民間からの投資を誘発する呼び水としての機能の発揮に努めている。

- ・ 機構が出資しなければ、十分な資金が集まらないと見込まれること
- ・ 機構の他に民間事業者が出資すること
- ・ 機構の出資額が、必要と認められる範囲内において行われ、出資約束金額総額の1/2以下であること 等

○KPIの進捗・達成状況

呼び水機能のKPIとして、『ファンドを通じた地域への資金供給(呼び水効果、民業補完の確保)』(目標60%)を設定しており、28年3月末の進捗・達成状況は59%となっている。

○官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割

機構は、再生支援やファンド運営等をはじめとした様々な機能の活用にあたって、機構の出資者でもある地域金融機関との連携に努めている。

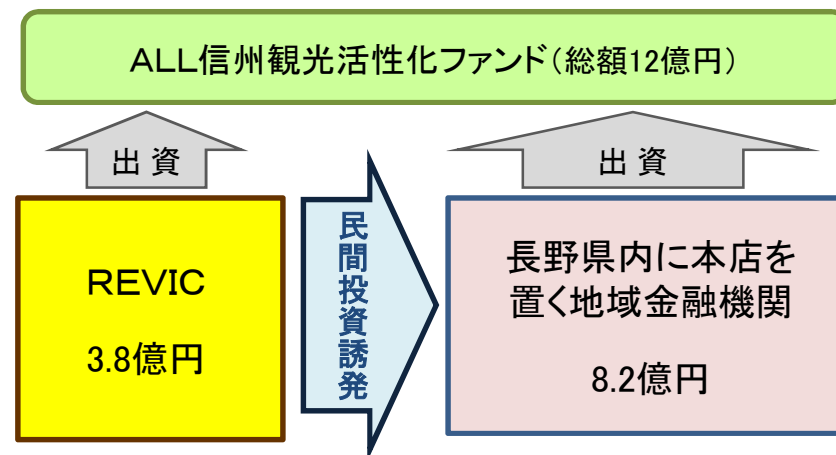
例えば、地域金融機関は、機構とのファンド運営業務を協働する中で、各地域の特性、取引先企業の特徴や実情等を踏まえた、案件の発掘、精査、紹介等を積極的に行っている。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
ファンドを通じた地域への資金供給(呼び水効果、民業補完の確保) ファンド出資額に占める民間の出資額の割合	59%	60%	B

<取組事例>



○基本方針

再生支援：雇用機会、取引先への対応、店舗網の維持及び安定的な事業継続等が確保され、スポンサーへの譲渡等が見込める状態かどうかを、中立かつ公正な立場で見極める。

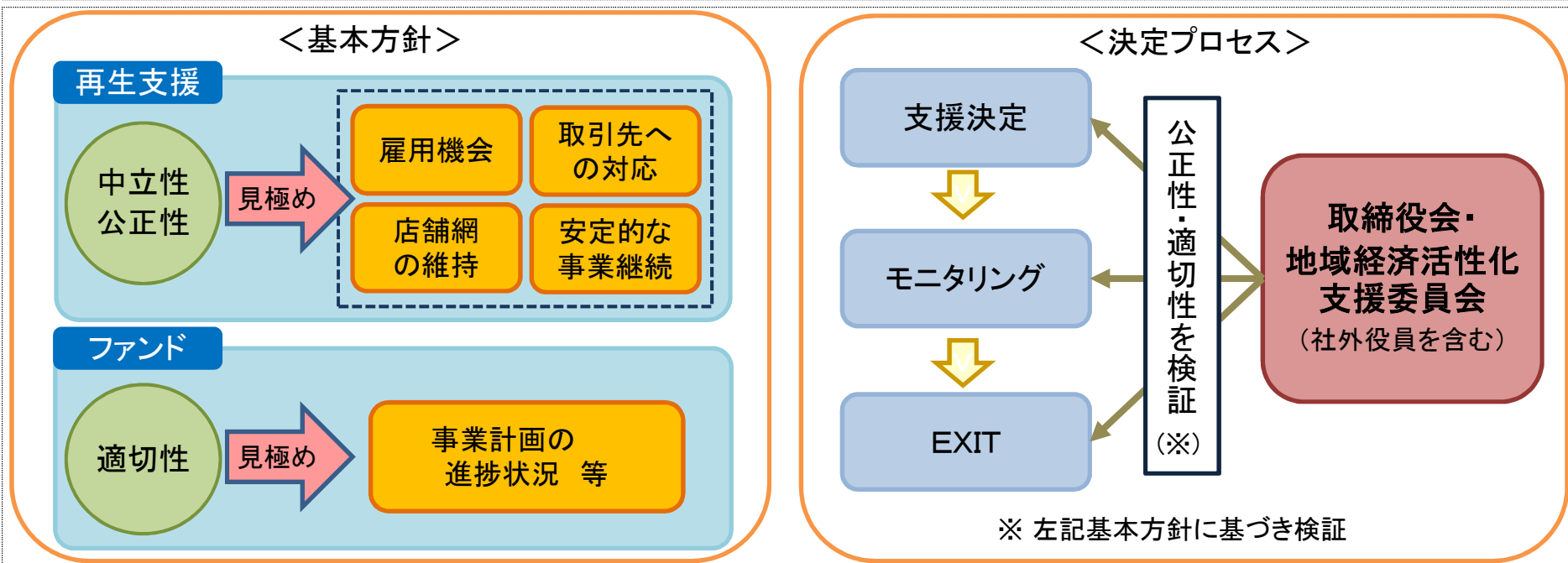
ファンド：ハンズオン支援等によりきめ細やかな支援を行い、事業計画の進捗状況等を注視しながら、適切なEXITのタイミング(例えば、金融機関等によるリファイナンスが見込める状態かどうか)を慎重に見極める。

○決定プロセス

再生支援やファンド支援については、利益相反等が生じることなく、適切な見極めが図られるよう、適時、社外取締役をメンバーに含む取締役会・地域経済活性化支援委員会の検証を経てEXITに至る。

※ 取締役が支援対象事業者の役職員等である場合は、審議への参加、議決権行使を回避することとしている。

※ 利益相反の防止を含むコンプライアンス遵守の徹底の観点から、その監視・指導を行うコンプライアンス室の設置や全役職員に対する研修の義務付けなどの態勢整備を図っている。



EXIT実績一覧(再生支援案件)

(株)地域経済活性化支援機構

	支援 決定日	売却等 公表日(注2)	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間 出資者の関係案 件
1	平成25年 3月28日	平成25年 10月29日	(株)北都及び(株)三都	関係者 調整完了	—	・スポンサーを確保した上での支援案件。機構は事業再生計画の策定支援、関係者調整を実施。	—	—
2	平成25年 3月28日	平成26年 2月7日	(株)マリーナ電子及び (株)マリーナ産業	関係者 調整完了	—	・スポンサーを確保した上での支援案件。機構は事業再生計画の策定支援、関係者調整を実施。	—	—
3	平成25年 3月21日	平成26年 2月28日	(株)紅乙女酒造	弁済	全部	・スポンサーを確保した上での支援案件。 ・スポンサーの管理体制が整ったことから、スポンサーの支援により、機構債権を弁済受領。	—	—
4	平成26年 8月22日	平成27年 1月30日	(株)建材社	関係者 調整完了	—	・スポンサーを確保した上での支援案件。機構は事業再生計画の策定支援、関係者調整を実施。	—	—
5	平成26年 8月8日	平成27年 6月29日	(社福)宇治病院	関係者 調整完了	—	・スポンサーを確保した上での支援案件。機構は事業再生計画の策定支援、関係者調整を実施。	—	—
6	平成26年 7月22日	平成27年 9月29日	新和印刷(株)及び新和 ロジスティクス(株)	関係者 調整完了	—	・スポンサーを確保した上での支援案件。機構は事業再生計画の策定支援、関係者調整を実施。	—	—
7	平成25年 5月30日	平成27年 12月25日	(医社)東華会及び(有) 東華医療設備	弁済	全部	・ハンズオン支援等により経営改善が図られたことから、民間金融機関のリファイナンスにより、機構債権を弁済受領。	—	—
8	平成27年 7月10日	平成28年 1月29日	マルカサービス(株)及 びマナレージャパン(株)	関係者 調整完了	—	・スポンサーを確保した上での支援案件。機構は事業再生計画の策定支援、関係者調整を実施。	—	—
9	平成26年 8月1日	平成28年 2月26日	(株)沖縄三越	弁済・譲渡	全部	・スポンサーを確保した上での支援案件。 ・スポンサーの管理体制が整ったことから、機構債権は民間金融機関のリファイナンスにより弁済受領し、機構保有株式はスポンサーに譲渡。	—	—
10	平成25年 3月28日	平成28年 3月28日	(株)中山製鋼所	弁済	全部	・スポンサーを確保した上での支援案件。 ・再生支援により、業績が回復したことから、手元資金により、機構債権を弁済受領。	—	—

(注1)本資料は改組日以降の実績を記載。

(注2)支援完了の公表日。

(注3)支援完了の公表日順に記載。

※上記のほか、非公表の案件のEXIT実績が10件あり、計20件となっている。

(再生支援については、株式会社地域経済活性化支援機構法第34条及び同法施行規則第15条第2項の規定に基づき、原則、非公表としているが、事業者、スポンサー等からの求めにより、公表を行う場合がある。)

(株)地域経済活性化支援機構(REVIC)のKPI

政策目的

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

I. ファンド全体に関するKPI

1. 直接の再生支援等を通じた地域への貢献	2. 地域への知見・ノウハウの移転等を通じた事業再生・地域活性化支援	3. ファンドを通じた地域への資金供給 (呼び水効果、民業補完の確保)
<p>(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</p> <p>(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</p> <p>(3) ハンズオン支援等による収益改善 ・達成率目標=90%以上</p> <p>(4) 地域経済への貢献 ・達成率目標=90%以上</p> <p>(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</p> <p>(6) 特定支援業務(個人保証付債権の買取)を通じた地域経済活性化への貢献 ・達成率目標=90%以上</p>	<p>(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</p> <p>(2) 地域への知見・ノウハウの移転 ・達成率目標=平成34年度末までに100% (累計250件)</p> <p>(3) 地域経済への貢献 ・達成率目標=75%以上</p> <p>(4) 金融機関等との連携 ・達成率目標=90%以上</p>	<p>・機構が行うLP出資に係る呼び水効果(民業補完の確保)として、ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合 :60%以上</p>
		4. 中小企業等への重点支援の明確化
		<p>・中小規模の事業者の割合を9割以上(病院・学校等を含む)</p>
		5. 機構全体の収益性確保
		<p>・出資金を全額回収できる収益を確保(倍数1.0倍超)</p>

II. 個別案件に関するKPI

- 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

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

ファンド全体のKPI

(株)地域経済活性化支援機構

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1 直接の再生支援等を通じた地域への貢献			
<p>(1)具体的な検討を行った案件に対する関与度合い 具体的な検討を行った案件の全てについて、①再生支援決定に基づく支援(2点)、②経営改善や機構以外の事業再生の進め方等に係る助言による支援(1点)を確実に行ったか</p> <p>※以下の(2)～(5)については、再生支援決定した案件について評価</p>	<p>達成率64%(平成28年3月末)</p> <p>◆ 具体的な検討を行った案件127件(累計)について、再生支援決定37件を実施</p>	<p>・達成率目標＝50%以上</p>	A
<p>(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</p> <p>(上記のうち2つ以上:2点、1つ該当:1点)</p>	<p>達成率78%(平成28年3月末)</p> <p>◆ 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</p>	<p>・達成率目標＝75%以上</p>	A
<p>(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</p> <p>(改善:2点、一定程度改善又は改善見込み:1点)</p>	<p>達成率90%(平成28年3月末)</p> <p>◆ 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</p>	<p>・達成率目標＝90%以上</p>	A
<p>(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</p> <p>(貢献:2点、一定程度貢献又は貢献見込み:1点)</p>	<p>達成率93%(平成28年3月末)</p> <p>◆ 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</p>	<p>・達成率目標＝90%以上</p>	A
<p>(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)</p> <p>(連携:2点、一定程度連携又は連携見込み:1点)</p>	<p>達成率87%(平成28年3月末)</p> <p>◆ 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發揮</p>	<p>・達成率目標＝90%以上</p>	B

ファンド全体のKPI

(株)地域経済活性化支援機構

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
<p>(6) 特定支援業務(個人保証付債権の買取)を通じた地域経済活性化への貢献 特定支援を行った案件について、経営者の再チャレンジに貢献できたか (貢献:2点、一定程度貢献又は貢献見込み:1点)</p>	<p>達成率89%(平成28年3月末) ◆ 特定支援案件11件について、経営者の再チャレンジが具体的に決定している先8件、再チャレンジに向けた活動継続中の先2件</p> <p>※平成27年度上期新設</p>	<p>・達成率目標＝90%以上</p>	B
<p>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</p>			
<p>(1) 各都道府県での支援実績の積上げ ①再生支援決定、②特定専門家派遣、③ファンド組成(マザーファンド活用を含む)、④研修・説明会実施(1件0.2点)のいずれかの支援実績を、各都道府県において広範に積み上げられたか (上記のうち2つ以上:2点、1つ該当:1点)</p>	<p>達成率90%(平成28年3月末) ◆ 1点:9都道府県 ◆ 2点:38 " 今回の目標ライン(25%)</p> <p>評点ベース:90% (全都道府県カバー率:100%)</p>	<p>・達成率目標＝平成34年度末までに75%以上 ※測定時点目標:25%</p>	A
<p>(2) 地域への知見・ノウハウの移転 地域金融機関等への特定専門家派遣や地域金融機関等からの人材の受入れ等を平成35年3月末までに累計で250件以上行う ($\frac{\text{特定専門家派遣・人材受入等の累計}}{250\text{件}} \times 100\%$)</p>	<p>達成率57%(平成28年3月末) ◆ 特定専門家派遣(83件)+人材受入れ(61件)=144件 今回の目標ライン(30%)</p>	<p>・達成率目標＝平成34年度末までに100% ※測定時点目標:30%</p>	A
<p>(3) 地域経済への貢献 事業者等の再生・活性化支援を通じて雇用者の創出・確保及び関連取引先の維持等に対して貢献できたか (貢献:2点、一定程度貢献又は貢献見込み:1点)</p>	<p>達成率85%(平成28年3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</p>	<p>・達成率目標＝75%以上</p>	A
<p>(4) 金融機関等との連携 ファンド組成、特定専門家派遣等を通じて金融機関等と連携ができたか(例えば、金融機関等への知見・ノウハウの移転、民間資金の呼び水としての効果、自治体との連携等、再生・活性化の機能が発揮できたか) (連携:2点、一定程度連携又は連携見込み:1点)</p>	<p>達成率97%(平成28年3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</p>	<p>・達成率目標＝90%以上</p>	A

ファンド全体のKPI

(株)地域経済活性化支援機構

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
<p>3. ファンドを通じた地域への資金供給（呼び水 効果、民業補完の確保） 機構が行うLP出資に係る呼び水効果（民業補完の確保）として、ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合</p> $\left(\frac{\text{民間からの出資総額}}{\text{機構がLP出資したファンドのファンド出資総額}} \times 100\% \right)$	<p>達成率59%（平成28年3月末） ◆ ファンド出資額に占める民間からの出資額の割合：60%以上</p>	<p>・達成率目標＝60%以上</p>	B
<p>4 中小企業等への重点支援の明確化 ・中小規模の事業者の割合を9割以上（病院・学校等を含む）</p> $\left(\frac{\text{中小規模の事業者数(病院・学校等を含む)}}{\text{支援決定件数}} \times 100\% \right)$	<p>達成率85%（平成28年3月末） ◆ 支援決定案件47件、うち中小規模事業者（病院・学校等を含む）40件</p>	<p>・達成率目標＝90%以上</p>	B
<p>5 機構全体の収益性確保 ・出資金を全額回収できる収益を確保</p> <p>機構に対する出資者が出資金を回収できる以上の収益を確保（1.0倍超：利益剰余金増加倍率）</p>	<p>達成倍率1.25倍（平成28年3月期決算 利益剰余金増加倍率）</p>	<p>・達成率目標＝倍数1.0倍超</p>	A

個別案件KPIの総括的状況

- ・総括的な進捗・達成状況を把握するため、個別案件において、「すべてのKPIが基準達成2点、KPIの一部が基準未達1点、再生の失敗0点」として個別案件の点数を集計すると、全体で90%の進捗・達成状況となる。
- ・機構が平成28年3月末までに再生支援を行った対象企業に関する雇用確保数の累計は約10,300名となっている。（個別案件に関するKPIIIに係る目標に照らしての個別の案件の進捗・達成状況については非公表）

■平成27年度下期 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	他の官民 ファンド 投資案件	本ファンド 民間出資者 の関係案件
1	10月14日	(有)松治郎の舗 (三重県松阪市)	百五6次産業化投資事業有限責任組合:0.1億円	0.05億円	・養蜂事業者による、はちみつ加工品の製造・販売事業	—	—
2	10月14日	(株)JFA (鹿児島県長島町)	農林水産業投資事業有限責任組合:0.35億円	0.175億円	・漁業者団体等による外食事業及び水産加工品の販売事業	—	—
3	11月10日	(株)エヌ・ケー・エフ (宮城県名取市)	とうほくのみらい応援ファンド投資事業有限責任組合:0.1億円	0.05億円	・被災農業者による地元産野菜の新たな販路を開拓する事業	—	—
4	11月10日	ライスフロンティア (株)(神奈川県横浜市)	SMBC6次産業化ファンド投資事業有限責任組合:0.4億円	0.2億円	・農業参入した法人等による米の輸出・販売事業	—	—
5	11月10日	西日本タネセンター (株)(福岡県福岡市)	NCB九州6次化応援投資事業有限責任組合:0.8億円	0.4億円	・野菜用種子の国内一貫生産による新たな販路を開拓する事業	—	—
6	11月10日	(株)五島ライブカンパニー(長崎県五島市)	FFG農林漁業成長産業化支援投資事業有限責任組合:0.96億円	0.48億円	・漁業者団体等による水産物の加工・販売事業	—	—
7	12月11日 (直接出資) 12月22日 (SF出資)	(株)ビースマイルプロジェクト(鹿児島県鹿児島市)	かごしまアグリクラスター6次産業化投資事業有限責任組合、肥後6次産業化投資事業有限責任組合、FFG農林漁業成長産業化支援投資事業有限責任組合、SMBC6次産業化ファンド投資事業有限責任組合:2.5億円	10.01億円 (直接出資) 1.25億円 (間接出資)	・南九州を中心に肉牛の生産を行う畜産業者等による多様な外食店舗を展開する事業	○	—
8	12月11日	(株)蒼のダイヤ (香川県多度津町)	百十四6次産業化投資事業有限責任組合:0.15億円	0.075億円	・地元産オリーブを活用したオリーブ製品の製造・販売事業	—	—

■平成27年度下期 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	他の官民 ファンド 投資案件	本ファンド 民間出資者 の関係案件
9	1月15日	秋田屋(株) (秋田県横手市)	東北6次産業化サポート投資事 業有限責任組合:0.05億円	0.025億円	・秋田県産米のシンガポール向け 輸出事業	—	—
10	1月15日	(株)エフ・エフ・ティー (東京都台東区)	SMBC6次産業化ファンド投資事 業有限責任組合:0.75億円	0.375億円	・長期間鮮度が保持できる椎茸等 の船便による米国向け輸出事 業	—	—
11	1月15日	(株)ゼロサン (滋賀県長浜市)	しが農林漁業成長差化投資事 業有限責任組合:0.15億円	0.075億円	・東京都内で滋賀県食材を提供 する外食店事業	—	—
12	1月15日	(株)プログレア (熊本県阿蘇市)	NCB九州6次化応援投資事業有 限責任組合:1.25億円	0.625億円	・阿蘇地域の農産物を活用した オーベルジュの運営及び通信販 売事業	—	—
13	2月12日	(株)食の劇団 (東京都千代田区)	—	5億円 (上限) (直接出資)	・国内の複数の生産者が連携し アジアへの輸出や現地法人を設 立し、外食店の運営等を行う事 業	—	—
14	2月12月	(株)御影バイオエナ ジー(北海道清水町)	道銀アグリビジネス投資事業有 限責任組合:1億円	0.5億円	・畜産農家による家畜排せつ物を 原料とした、バイオガス発電事 業	—	—
15	3月11日	キャロット&ベジタブ ル(株)(千葉県富里 市)	ちば農林漁業6次産業化投資事 業有限責任組合:0.357億円	0.179億円 (上限)	・有機野菜、希少品種等の小模 店舗販売及び飲食事業	—	—
16	3月11日	(株)信州たかやまワ イナリー(長野県高山 村)	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:0.35億 円	0.175億円	・長野県高山産ワインぶどうを使 用したワインの醸造販売	—	—
17	3月11日	ミチナル(株) 岐阜県高山市	じゅうろく六次産業化ファンド投 資事業有限責任組合:0.9億円	0.45億円	・ほうれん草等飛騨産農産物の 冷凍加工・販売事業	—	—

■平成27年度下期 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	他の官民 ファンド 投資案件	本ファンド 民間出資者 の関係案件
18	3月11日	こと京野菜(株)	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:0.4億 円	0.2億円	・九条ねぎ等京野菜の冷凍カット 加工・販売事業	—	—
19	3月11日	広島アグリフードサー ビス(株)	ひろしま農林漁業成長支援投資 事業有限責任組合:2億円	1億円	・地場産農産物等を活用した学校、 高齢者施設等における給食事 業	—	—

○成長戦略における位置づけ

（「日本再興戦略」改訂2015（平成27年6月30日閣議決定））

明確な事業戦略の下で6次産業化を実践する農林漁業経営体の創出を促進するため、事業の発展段階等に応じ、6次産業化・地産地消費や農林漁業成長産業化ファンド等の支援施策の活用を推進するとともに、6次産業化の取組に意欲を持つ農業者等のサポート体制の充実や地域ぐるみの6次産業化を推進する。

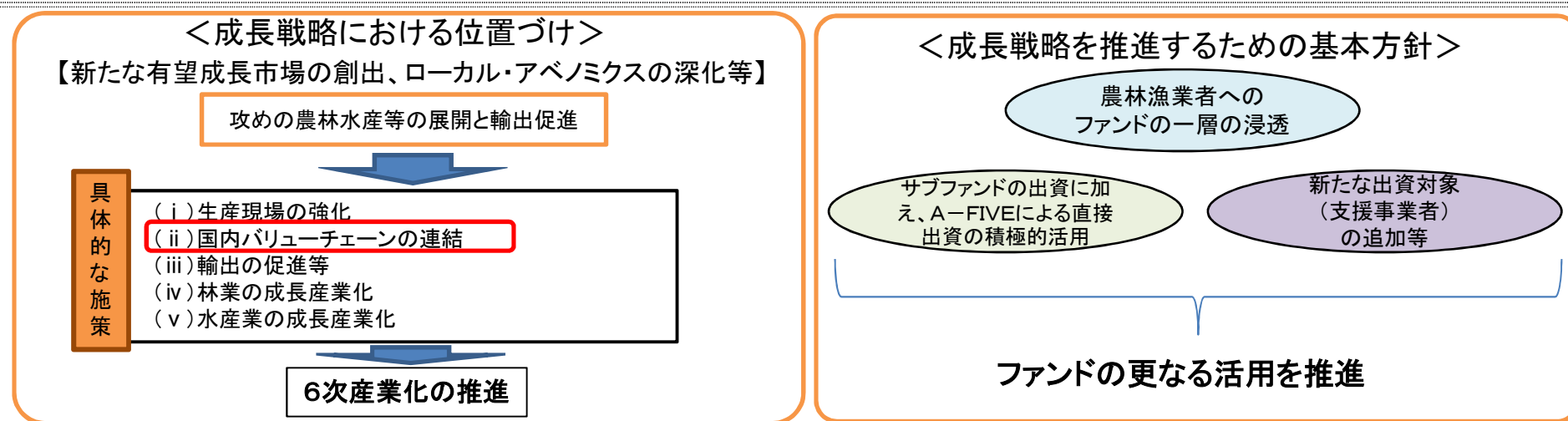
（「日本再興戦略2016」（平成28年6月2日閣議決定））

農林漁業成長産業化機構（A-FIVE）が、十分な投資実行により、農林漁業者の成長を支援するインキュベーターとしての役割を適切に果たすこととなるよう、農業法人が別法人を作らずに6次産業化に取り組む場合における直接的な支援の方策を検討する。また、スピード感を持った事業展開が可能となるよう、案件審査や管理について現場の裁量を拡大することを求めるとともに、複数の都道府県をまたぐ6次産業化の案件が円滑に形成されるようA-FIVEによる直接出資の活用を進めるよう求める。これらの対応の成果を確認し、その進捗を見極めつつ、投資対象の拡大等の更なる制度・運用の改善について検討する。

○成長戦略を推進するための基本方針

農林漁業成長産業化ファンドについては、全国53のサブファンドが設立され案件組成に向けた体制を整備している。また、農林漁業成長産業化ファンドによる6次産業化を加速するため、平成26年10月、サブファンドの出資割合の引き上げを行うとともに、支援対象の考え方や、無議決権株の活用等を示した同ファンド活用に係るガイドラインを策定し、関係者への周知を行ったところ。

これらの措置の実施により、累計88件の出資を決定した。今後は、ファンドの更なる活用を推進するため、農林漁業者への一層の浸透、直接出資の活用を図るとともに、出資対象（支援事業者）を追加し、更に、農業法人が別法人をつくらずに6次産業化に取り組む場合における直接的な支援の方策を検討する。



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

機構に対する出資金の内訳額は318億円(財投出資:300億円、民間出資:18億円)となっており、この他に平成27年度政府保証枠が350億円(調達実績なし)措置されている。また、機構設立以来、全国53のサブファンドによる推進体制が整備され、機構からサブファンドに対する支援決定額は375億円、実投資額44億円、サブファンドから6次産業化事業体への出資決定件数は86件、機構出資決定額29億円、実投資額は26億円、機構から6次産業化事業体への直接出資による支援決定件数は2件、出資決定額15億円、実投資額11億円(この他に、資本性劣後ローン9億円)となっている。

6次産業化事業体への出資については、件数、金額ともに着実に増加しているものの、更なるファンド活用の推進を図るため、機構による直接出資の積極的活用や、6次産業化に取り組む農林漁業者等の国内外の販路開拓等を支援する事業者(支援事業者)を出資対象に追加予定である。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

農林水産業は、地銀等の民間における知見が十分に集積されておらず、民間資本による投資は十分になされていない状況にある。一方で、農林水産業の成長産業化を図る上で、6次産業化の推進が必要であり、これらの先進的な事業活動に対し、必要な支援を行っていくことが重要である。

農林漁業成長産業化ファンドは、これら民間投資が十分には期待しえない、農林漁業者の6次産業化への取組に対し、出資等により資金を供給するものであり、これまで、農業、林業、水産業等の幅広い6次産業化の取組に対し、88件の出資を実現している。今後も農林漁業者等へファンドの周知等を図り、更なるファンド活用を推進する。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

機構は、地銀、国・地方公共団体等が主催する説明会・セミナー等を活用し、農林漁業者や食品製造業者等へ農林漁業成長産業化ファンドの意義・仕組み等について説明を行うとともに、具体的な事例等を紹介しながらファンドの活用方法について周知を図る。また、農水省においては、平成26年10月に、ファンド活用に関するガイドラインを発出し、関係者への周知等を実施した。

今後は、地方農政局等とサブファンドが連携した地域の推進体制を整備するとともに、現場の農林漁業者等に出向いて更なるファンドの活用方法等について一層の浸透を図る。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

(株)熊本玄米研究所(熊本県大津町)
 出資決定月:平成26年3月、平成27年3月(増資)、出資決定総額130百万円
 <玄米を主原料としたパンの製造販売事業>

農林漁業者

玄米及び玄米ペーストの
 独自製法の提供

- 新たな製造加工技術を導入し、小麦並みのコストで玄米を主原料にしたパンを製造。
- 玄米ペーストや玄米ペースト麺を製造し、製パン業者や外食事業者等へ販売。



生産

・加工用に品種改良された低コスト、多収量品種「ミズホチカラ」を生産

加工

・県産玄米をペースト状にする独自の製法で、栄養価の高い玄米パンを開発

販売

・将来的には新しい和食文化として玄米ペーストのパン生地の輸出を目指す

(株)みずほジャパン(茨城県つくば市)
 出資決定月:平成27年4月、出資決定総額13.8百万円
 <生鮮野菜等の輸出事業>

農林漁業者

多様な農産物を供給

パートナー

物流ノウハウの提供

- 茨城県を中心とした全国の小規模農家が生産する農産物(トマト、イチゴ等)を海外(タイ等)へ輸出。
- 海外において、富裕層に的を絞って、対面販売・宅配による直接販売を実施。



生産

・海外の富裕層に指名買いされるような、自信を持つ農家が全国から参加

流通

・朝摘み農産物を羽田に集め、深夜便で空輸
 ・鮮度管理のためにアイスバッテリーを使用

販売

・デパートやスーパー、小売りを使わず、ターゲットとする富裕層に対し、対面・宅配で直接販売

○投資方針

農林漁業成長産業化ファンドの出資については、農林水産大臣が定めた支援基準において、

- ① サブファンドの出資構成については、機構以外の者からの出資額が機構の出資額以上
- ② サブファンドが6次産業化事業体に対して有する議決権が原則として総議決権の2分の1以下となることとされており、民間出資を呼び込む仕組みとなっている。

また、出資に合わせて、サブファンドのLPである地銀の融資等も誘発されている。

○KPIの進捗・達成状況

平成27年度下期(平成26年10月～27年9月末までに決算を行った43事業体)においては、43事業体のうち39事業体(91%)が、融資等により、総資金額がサブファンドからの出資額の2倍を上回っている。

○官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割

民間出資者の役割として、前者は、金融、食品製造等に係るノウハウの提供を行い、後者は、農林漁業者は農林水産物の提供、パートナー企業は商品開発や販路拡大等のノウハウを提供、サブファンド(金融機関)は経営支援を行っている。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

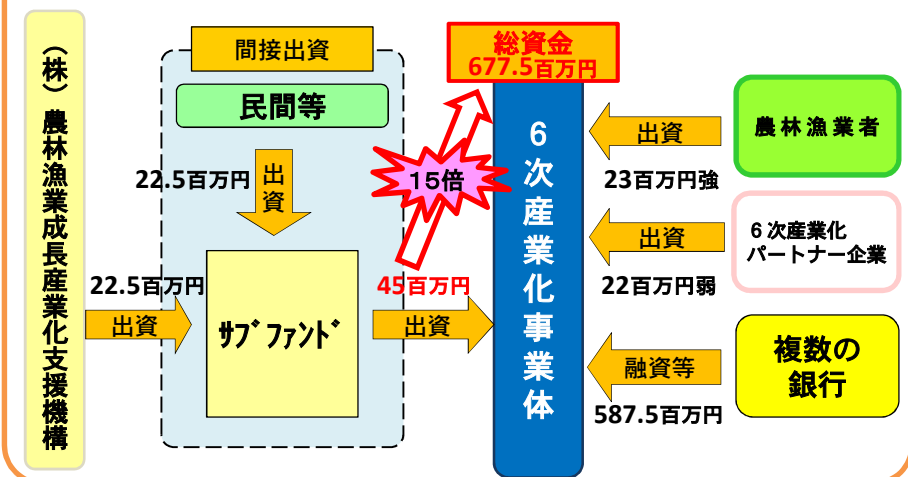
KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
出資実行による投資誘発効果 (民業補完)	平成27年度下期(平成26年10月～27年9月末までに決算を行った43事業体)においては、43事業体のうち39事業体(91%)が、借入金等によりサブファンドからの出資額を上回っている。	サブファンドからの出資額の2倍を上回る事業投資が行われている投資先6次産業化事業体が7割以上	A

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
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→×

<取組事例>

※サブファンドの45百万円の出資で、総資金677.5百万円(15倍)の6次化事業体の設立



○基本方針

具体的なEXITの方法については、支援基準において、出資に係る株式又は持分を当該対象事業者に譲渡する方法を優先して検討するなど、把握した農林漁業者の意向に配慮することとされている。

機構の出資先6次産業化事業体のEXITについては、投資契約において、

- ① あらかじめ投資回収に当たっての協議の開始時期が定められており、その間、円滑なEXITに向けて必要な経営支援を行うこととされており、
- ② また、株式譲渡に当たっての価格算定については、一般的な株価算定方式を用いて合理的に算出した価格帯で行うこととされている。

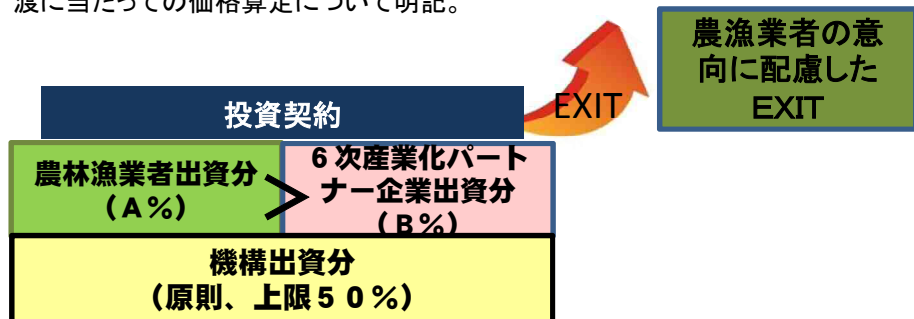
○決定プロセス

EXITについては、投資契約に基づき、投資時点で定めたEXIT時期の1年半前から協議を開始することとされている。

株式の譲渡先の決定については、投資契約においてEXITの優先順位を定めており、通常、①投資先6次産業化事業体による自社株買い、②既存株主への譲渡、③第三者への譲渡、の順に関係者間で協議を行うこととしている。

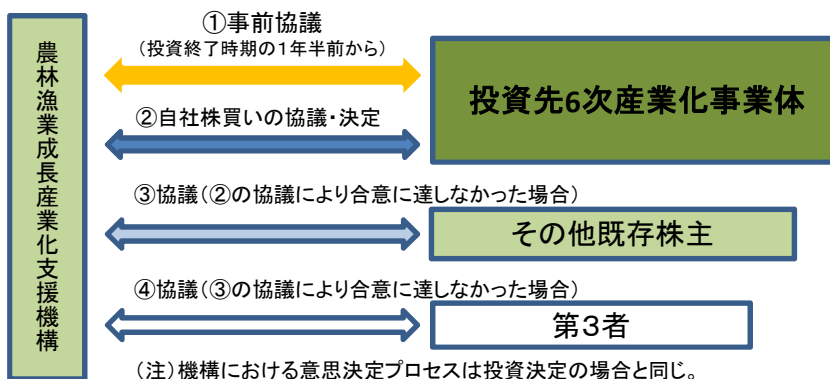
<基本方針>

- ※ EXITの方法については、支援基準において農林漁業者の意向に配慮。
- ※ 投資契約において、①投資回収に当たっての協議の開始時期、②株式譲渡に当たっての価格算定について明記。



<決定プロセス>

※ 投資契約に基づくEXIT



EXITの実績

(株)農林漁業成長産業化支援機構

	支援 決定日	売却等 公表日	案件名	EXIT 方法	EXIT 状況	概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	平成26年 5月12日	平成27年 3月27日	(株)神明アグリイ ノベーション	株主へ 売却	全部	<ul style="list-style-type: none"> 出資者である農林漁業者及びパートナー企業 の意向に基づき、株主であるパートナー 企業へ売却 	—	—

(注)本資料は設立以来の実績を記載。

(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

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あれば順次進捗状況を記載。)
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》 51%
②新事業の創出	《目標》 (1)投資先6次産業化事業体において、新規の事業体が7割以上	《評価》 88%
	《目標》 (2)各年度で1億円以上の大型案件の出資規模の割合を全体の25%	《評価》 22%
③地方創生のための雇用創出	《目標》 事業計画どおり又はこれを超える人数の雇用を行っている投資先6次産業化事業体の割合が7割以上	《評価》 70%
④地域における人材育成	《目標》 各サブファンド又は当該サブファンドの投資先6次産業化事業体に対し、機構職員が経営支援委員会への参加や直接訪問、電話会議等を通じ、毎月1回以上、助言を実施	《評価》 92%
	《目標》 (1)設立後半年以上経過したサブファンドのうち出資案件1件以上のサブファンドが8割以上 (2)設立後1年以上経過したサブファンドのうち出資案件2件以上のサブファンドが5割以上	《評価》 (1)70% (2)37%
⑤出資実行による投資誘発効果（民業補完）	《目標》 サブファンドからの出資額の2倍を上回る事業投資が行われている投資先6次産業化事業体が7割以上	《評価》 91%

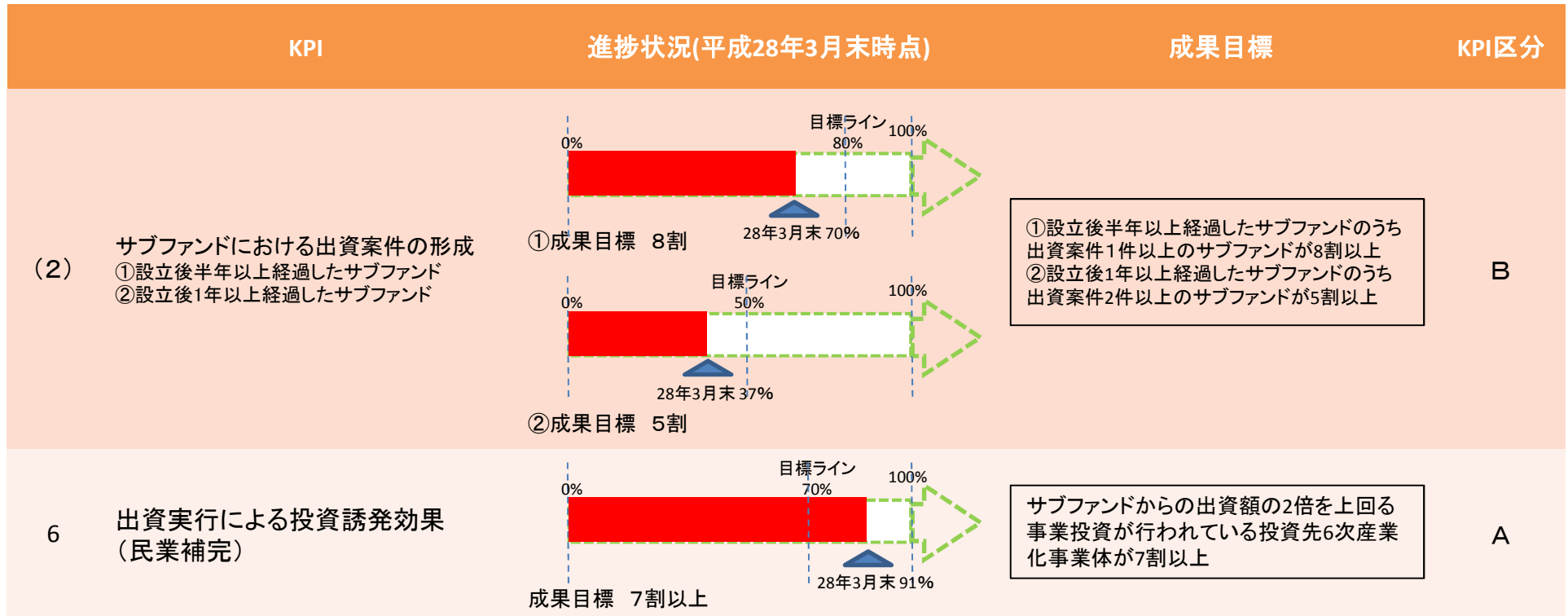
個別事業体のKPI 注2

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

注1: 機構全体のKPIのうち②(2)についてはH28年3月末時点までの評価、①、②(1)、③及び⑤については、H26年10月～H27年9月末までに決算を行った43事業体の実績をもとに評価を行った。

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

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1 機構の株主に対する投資倍率	EXITが終了した投資案件が出た時点で順次進捗状況を記載。	投資倍率1.0倍超	N
2 投資先6次産業化事業体の成果	<p>0% 目標ライン 70% 100% 成果目標 7割以上 28年3月末 51%</p>	事業計画どおりに売上高が進捗している投資先6次産業化事業体の割合が7割以上	B
3 新事業の創出			
(1) 新規の事業体が7割以上	<p>0% 目標ライン 70% 100% 成果目標 7割以上 28年3月末 88%</p>	投資先6次産業化事業体において、新規の事業体が7割以上	A
(2) 1億円以上の大型案件の出資規模の割合を25%	<p>0% 目標ライン 25% 100% 成果目標 25% 28年3月末 22% ※平成27年度下期新設</p>	各年度における本ファンド出資額について、1億円以上の大型案件の出資規模の割合を全体の25%	B
4 地方創生のための雇用創出	<p>0% 目標ライン 70% 100% 成果目標 7割以上 28年3月末 70%</p>	事業計画どおり又はこれを超える人数の雇用を行っている投資先6次産業化事業体の割合が7割以上	A
5 地域における人材育成			
(1) 各サブファンド又は投資先6次産業化事業体への助言実施状況	<p>0% 目標ライン 100% 成果目標 毎月1回以上 28年3月末 92%</p>	機構職員が経営支援委員会への参加や直接訪問、電話会議等を通じ、毎月1回以上、助言を実施	B



個別案件KPIの総括的状況

ファンド全体の総括的状況として、N評価が1件、A評価3件、B評価4件となっており、A評価3件のうち、新規の事業体が7割以上、出資実行による投資誘発効果の項目については、目標を大きく上回る達成となった。一方で、投資先6次産業化事業体の成果、各サブファンド又は投資先6次産業化事業体への助言実施状況、サブファンドにおける出資案件の形成等の項目については、目標が未達成となった。

目標を達成した項目については引き続き取り組んでいくとともに、未達成となった項目については、6次産業化事業体へのハンズオン支援等や機構自らが出資を行う直接出資の積極的活用に加え、案件組成の実績がない、あるいは案件組成が1件に留まっているサブファンドに対し、重点的な指導・助言を行っていく。

■平成27年度下期投資案件一覧

(株)民間資金等活用事業推進機構

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額	民間出資者名及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド投資案件	本ファンド民間出資者の関係案件
1	11月6日	関西国際空港及び大阪国際空港特定空港運営事業等	231.6億円	オリックス、ヴァンシ・エアポートが中心となる出資・融資者団 2368.4億円	<ul style="list-style-type: none"> 新関西国際空港株式会社が管理する関西国際空港および大阪国際空港に係る運営権を取得した特別目的会社「関西エアポート株式会社」に対して、出融資等による特定選定事業等支援を実施 	—	○
2	2月16日	函南「道の駅・川の駅」PFI事業	調整中	未定	<ul style="list-style-type: none"> 函南町の「道の駅」の休憩・飲食・物産販売施設等、「道の駅」と「川の駅」を結ぶ展望歩道橋を整備・維持管理・運営する事業会社である特別目的会社「いずもんかんなみパートナーズ株式会社」に対して、融資による特定選定事業等支援を実施 	—	○
3	2月16日	民間船舶の運航・管理事業	37.1億円	みずほ銀行が中心となる融資者団 80.7億円	<ul style="list-style-type: none"> 自衛隊輸送力と連携して大規模輸送を効率的に実施できるよう、民間フェリーの調達・維持管理・運航等を一元的に行う特別目的会社「高速マリン・トランスポート株式会社」に対して、融資による特定選定事業等支援を実施 	—	○
4	3月29日	福岡市美術館リニューアル事業	調整中	未定	<ul style="list-style-type: none"> 福岡市美術館において、施設・設備の老朽化等の問題を抱えた本施設の大規模改修及びリニューアル後の維持管理・運営を行う特別目的会社「福岡アートミュージアムパートナーズ株式会社」に対して、融資による特定選定事業等支援を実施 	—	○
5	3月29日	福岡市総合体育館整備運営事業	調整中	未定	<ul style="list-style-type: none"> 福岡市における、従来の施設から全市的なスポーツ拠点としての機能を引き継ぐ新たな総合体育館を整備・運営する特別目的会社「福岡照葉アリーナ株式会社」に対して、融資による特定選定事業等支援を実施 	—	○

○成長戦略における位置づけ

PFI推進機構は、収益型事業等の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ために設立された。

「日本再興戦略2016」においては、「公的サービス・資産の民間開放拡大(PPP/PFIの活用拡大等)」において、「10年間(2013年度～2022年度)でPPP/PFIの事業規模を21兆円に拡大する。このうち公共施設等運営権方式を活用したPFI事業を7兆円を目標とする」と掲げ、公共施設等運営権方式を活用したPFI事業(以下、「コンセッション事業」という)、収益型事業のPFI事業等の一層の推進を求めている。PFI推進機構には一層の取り組みが求められている。

○成長戦略を推進するための基本方針

「PPP/PFI推進アクションプラン」(平成28年5月18日民間資金等活用事業推進会議決定)において上記事業規模目標及びPPP/PFIの推進のための具体的な施策が定められたところであり、PFI推進機構としては、アクションプランに掲げられた次の取組などを実施することとする。

- (1) 出融資機能やコンサルティング機能を活用し、地方公共団体の優先的検討を支援することを通じ、地域におけるPFI事業を大幅に掘り起す。
- (2) 地域金融機関等に対しPFI事業の実務面でのサポートを行うことで地域人材の育成を図る。
- (3) インフラファンドの組成に取り組む。

<成長戦略における位置づけ>

○日本再興戦略2016(平成28年6月2日閣議決定)

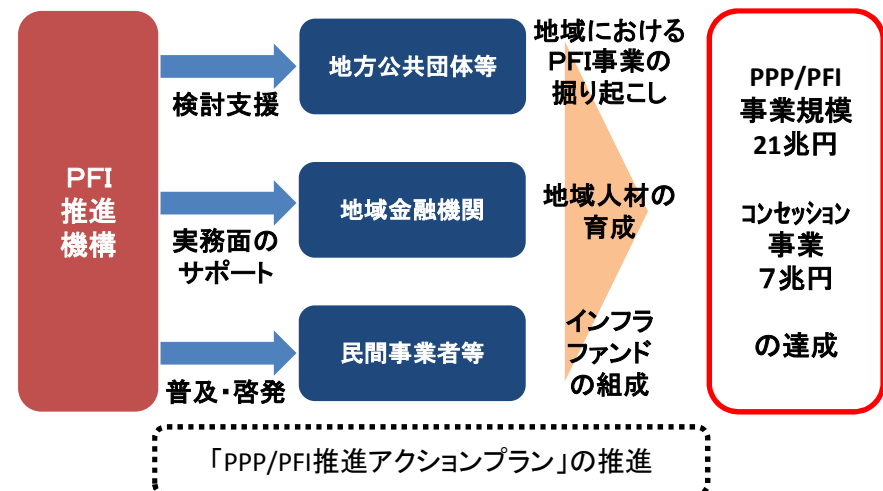
生産性革命を実現する規制・制度改革

未来投資に向けた制度改革

PPP/PFI等による公的サービス・資産の民間開放拡大

「PPP/PFI推進アクションプラン」(平成28年5月18日民間資金等活用事業推進会議決定)に掲げられた2022年度までにPPP/PFIの事業規模を21兆円に拡大するとの数値目標の達成に向け、空港、文教施設(スポーツ施設・社会教育施設・文化施設)、クルーズ船向け旅客ターミナル施設、MICE施設等の成長対応分野と有料道路、水道、下水道、公営住宅等の成熟対応分野の双方の取組を強化する。

<成長戦略を推進するための基本方針>



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

機構への出資額は200億円(財投出資:100億円、民間出資:100億円)であり、平成28年3月に150億円の政府保証借入を行っている。他方、平成25年10月7日の設立以来の累計では支援決定件数は14件、支援決定額は281.0億円、実出融資額は233.7億円となっている。

PFI事業は案件形成から事業開始まで2年超を要することが多い中、設立後2年半の当機構に求められている役割期待に応えているものと思慮する。今後は、PFI推進会議にて決定された「PPP/PFI推進アクションプラン」(平成28年5月18日民間資金等活用事業推進会議決定)において重点分野に指定されている空港・水道・下水道・道路・文教施設・公営住宅のコンセッション事業等の一層の推進が求められており、株主である地域金融機関とも協力し、地域におけるPFI事業を大幅に掘り起こす。また、関係省庁と協働してアクションプラン実現に向けた先導的案件的組成に注力する。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

閑空案件を始めとした需要変動等に左右されるコンセッション事業等への投融資を複数実施しており、民間事業者・民間金融機関からの要請に応じて、民間金融機関が出しにくい『元本劣後返済』等のメザニンローン等※を中心に融資を実行している。…民間金融機関からの資金調達の呼び水効果:9.8倍(平成28年3月末現在)

(※)PFI事業に係る資金調達は、原則、その事業のキャッシュフローのみに依拠したプロジェクトファイナンスをシンジケーション方式により実施する。

取りまとめを行う金融機関(アレンジャー)は、PFI事業者の株主に責任を持たせるため、当該株主に普通株式等による出資を求め、事業のリスクに応じてPFI事業者の自己資本に厚みを持たせておくことが多い。そのため、当機構への要請は、メザニンローン等の融資が中心となる。

引き続き、民間事業者や民間金融機関からの要請に応じて、コンセッション事業等PFI事業に関し、民間金融機関が対応しにくいメザニンローンを中心とした出融資の支援を行っていく。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

「株主である金融機関(70社)」「200を超える地方自治体」「PFI事業に関心の強い多数の民間企業」「特定分野専門を含む多数のコンサルティング会社」とのネットワークを構築し、地域金融機関・地方自治体・民間事業者・コンサルティング会社から案件形成に係る相談や具体的な出融資要請等を受けており、コンセッション事業等PFI事業の普及をミッションとする当機構の役割期待及び支援内容等に係る認知度が高まっている。

今後についても、先導的且つ具体的な案件の組成に軸足を置き、官民の橋渡し役としての当機構の認知度を更に高め、コンセッション事業等PFI事業の普及を図りたい。

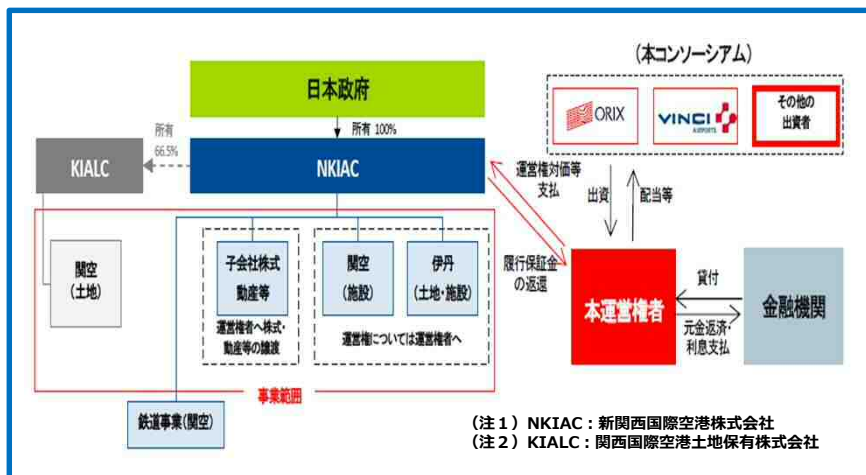
○成長戦略の達成に向けた取組事例

<事例①:関西国際空港及び大阪国際空港特定空港運営事業等>

- 本事業は、新関西国際空港株式会社(以下「新関空会社」という。)が、関西国際空港の国際拠点空港としての機能の再生及び強化、大阪国際空港の環境に配慮した都市型空港としての運用、利用者ニーズに即した空港アクセス機能の強化等を目指し、関西国際空港及び大阪国際空港両空港に係る運営権を設定し、SPC(関西エアポート株式会社)に実施させるもの。
- 新関空会社は、運営権対価(約490億円/年、44年間)の收受により債務の早期の確実な返済を行い、関係者間の連携の下、関西国際空港の国際拠点空港としての再生・強化及び関西全体の航空輸送需要の拡大を図る。

【参考】

支援決定日:平成27年11月6日
 支援決定額:(メザンローン)200億円、(株主劣後社債):12.6億円、
 (株式):19億円
 民間出融資等額:2,368.4億円



<事例②:海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業>

- 本事業は、平成元年に開館し、施設・設備が老朽化が進行した海の中道海浜公園海洋生態科学館(水族館)の全面更新とその後の維持運営管理を完全独立採算型PFIにて実施するもの。
- 来館者が減少傾向にある本施設について、RO型PFI事業により施設修繕や設備更新を実施し、対馬暖流が流れ込む日本海西部の海洋生態系を主なテーマとした展示等を通して、海に関するレクリエーション拠点としての役割を果たし、集客力を向上させるものである。

【参考】

支援決定日:平成27年9月28日
 支援決定額:融資額調整中
 民間出融資額:調整中



発注者(自治体名)	国土交通省九州地方整備局
事業概要	海の中道海浜公園海洋生態科学館に係る「施設の大規模改修業務」「維持管理業務」「運営業務」
事業方式	完全独立採算型・RO方式
事業者主体	SPC名 マリンワールドPFI(株) 代表企業 海の中道海洋生態科学館
投資規模	約42.3億円 (修繕費5.6億円/更新費36.7億円)

(注)RO:Rehabilitate Operate

○投資方針

我が国における民間インフラ投資市場は未整備であるため、機構の資金を呼び水として民間投資を喚起し、インフラ投資市場の形成を促すもの。一方で、機構の資金は呼び水となるべく、支援対象事業者への単独での出融資ではなく、民間金融機関・民間投資家等からの十分な資金供給が見込まれることが支援基準においても定められている。

○KPIの進捗・達成状況

当機構の成果目標は、機構の出融資額に比し、機構及び金融機関等からの出融資額が3倍以上供給されることであり、28年3月末における達成状況は9.8倍である。

○官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割

当機構への民間出資者は、主として地域金融機関であるが、機構と協働して、地元自治体等の案件形成を促進するとともに、当該案件への資金供給を行うことで、独立採算型等PFI事業の普及・推進の一翼を担うという役割が期待される。一方、投資案件への民間出資者については、PFI事業を担うSPCを構成し、単に公共に代わり事業を行うということのみにとどまらず、民間の経営能力、技術的能力等をもって、コスト削減、或いはサービス水準の向上といったVFM (Value For Money) を生み出すことが期待される。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

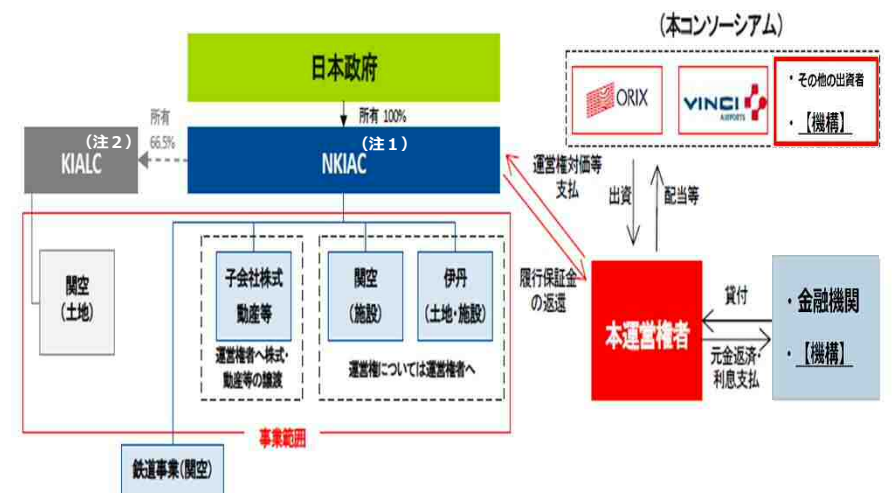
KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
呼び水効果:民業補完 [機構及び金融機関等からの出融資額÷機構の出融資額]の平均値	25年10月 (設立) 28年3月末 9.8倍 3.0倍	3倍以上	A

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
呼び水効果:民業補完 [機構及び金融機関等からの出融資額÷機構の出融資額]の平均値	2倍以上

<取組事例>

[関西国際空港及び大阪国際空港特定空港運営事業等]



(注1) NKIAC: 新関西国際空港株式会社
(注2) KIALC: 関西国際空港土地保有株式会社

○基本方針

長期間にわたるPFI事業に対する当機構の支援内容は、当機構の存続期限である平成40年3月末を越える時期を期限とする融資主体である。従って、EXITの時期・方法は、原則、当機構の存続期限である平成40年3月末までを目処に、①支援対象事業を担う特別目的会社(SPC)の代表企業等の民間事業者、②当該SPCに融資している金融機関、③民間インフラファンドなどへの株式売却・貸付債権譲渡となる。

当該株式売却・貸付債権譲渡のため、PFI法、支援基準、官民ファンドガイドライン等に則り、政策目的の実現及び出融資の毀損回避の観点から、①個別の出融資案件毎に出融資決定時の将来のEXITを想定した支援決定、②出融資後の定期的なモニタリング、③下記決定プロセスに基づくEXIT決定を行う。

○決定プロセス

個別案件ごとのEXITについては、①社内の定期的なモニタリングの結果等を踏まえてフロントオフィス部門と財務管理部門で検討し経営会議を経て、②内閣総理大臣への意見照会后、③支援委員会において決定する。

<基本方針>

- 当機構存続期限である平成40年3月末までを目処に 株式売却・貸付債権譲渡
- 政策目的の実現及び出融資の毀損回避
- 個別の出融資決定時の将来のEXITを想定した支援決定
円滑な退出を確保すべく、EXITの実現可能性を支援委員会及び関連部署において慎重に検討を行う。
- 定期的なモニタリング
EXITの方法、時期を計る観点も含めて「出融資等モニタリング基準」に従って定期的なモニタリングを実施する。

<決定プロセス>

定期的なモニタリング等



①フロントオフィス部門と財務管理部門で検討、②経営会議



内閣総理大臣への意見照会



支援委員会の決定

(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：民業補完

目標値：3.0倍以上

ii 民間インフラファンド組成に向けた取組み

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：民業補完

目標値：2.0倍以上

(*)政策目的への貢献度

例：空港案件

航空需要の拡大等による地域活性化と利用者利便の向上

例：排水処理施設案件

地域の基幹産業である水産業の早期復興の促進

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

ファンド全体のKPI

(株) 民間資金等活用事業推進機構

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
<p>1 支援案件の事業規模</p> <p>機構が資金供給を行った案件の事業規模(契約額)の合計金額</p>	<p>25年10月(設立)</p> <p>27年9月末 447億円</p> <p>28年3月末 2兆2,536億円</p> <p>29年3月末</p> <p>1兆714億円</p>	<p>平成28年度末までに</p> <p>1.5兆円</p> <p>(平均1兆714円/2.5年)</p>	A
<p>2 支援案件のインフラ分野数</p> <p>例:空港・上水道・下水道 等</p>	<p>25年10月(設立)</p> <p>27年9月末 6分野</p> <p>28年3月末 10分野</p> <p>29年3月末</p> <p>3.5分野</p>	<p>平成28年度末までに</p> <p>5分野</p> <p>(平均3.5分野/2.5年)</p>	A
<p>3 機構の収益率</p> <p>総収入額 ÷ 総支出額</p>	<p>25年10月(設立)</p> <p>27年9月末 N/A</p> <p>28年3月末 N/A</p> <p>29年3月末</p> <p>1.0倍超</p>	<p>1.0倍超</p>	N
<p>4 呼び水効果:民業補完</p> <p>[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</p>	<p>25年10月(設立)</p> <p>27年9月末 4.8倍</p> <p>28年3月末 9.8倍</p> <p>29年3月末</p> <p>3.0倍</p>	<p>3.0倍以上</p>	A
<p>5 民間インフラファンド組成に向けた取組み</p> <p>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</p>	<p>25年10月(設立)</p> <p>27年9月末 5社</p> <p>28年3月末 7社</p> <p>29年3月末</p> <p>7.1社</p>	<p>平成28年度末までに</p> <p>10社</p> <p>(平均7.1社/2.5年)</p>	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(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
<p>6</p> <p>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</p>		<p>平成28年度末までに延べ500件 (平均357件/2.5年)</p>	A
<p>7</p> <p>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</p>		<p>平成28年度末までに延べ200名 (平均142名/2.5年)</p>	A
<p>8</p> <p>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</p>		<p>機構の事業期間(14.5年)に100件 (平均17.2件/2.5年)</p>	A

個別案件KPIの総括的状況

平成28年3月末時点での支援決定案件数は14件あるが、出融資の実行まで至っている案件は4案件に留まっており、また、EXITが出た案件はない。個別案件のKPIとして、①機構の収益率、②政策目標への貢献度、③民間資金の呼び水効果の3項目を設定しており、KPIの総括的な進捗・達成状況は次のとおり。

- ①個別案件の出融資回収後でなければ評価できず、平成28年3月末時点では、個別案件の回収はない。
- ②建設中等の段階、あるいは運営開始直後であり、目標達成に向けた進捗状況の評価は今後実施する。
- ③出融資案件4件中3件が目標を達成している(残り1件は民間による融資が全て実行された段階で目標値を上回る予定)。

■平成27年度下期投資案件一覧(ファンド)

官民イノベーションプログラム

	ファンド 組成日	案件名	ファンド総額	大学からの 出資額(※)	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出 資者の関係案件
1	1月4日	イノベーション京 都2016投資事業 有限責任組合	160.1億円	0.1億円(GP) 150億円(LP)	(株)三井住友銀行 合計:10億円	工学、農学、理学、医学、薬学、 再生医療等多くの最先端分野 における基礎研究から生まれ る様々な形態の企業を支援対 象とする。	—	—

(注)GP:無限責任組合員、LP:有限責任組合員の略。

(※)GP:大学が設立したファンド運営子会社(京都大学イノベーション株)からの出資。
LP:各大学によるLP出資。

■平成27年度下期投資案件一覧(支援案件)

官民イノベーションプログラム

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額	民間出資者名及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド投資案件	本ファンド民間出資者の関係案件
1	10月16日	(株)東北マグネットインスティテュート	3.4億円	アルプス電気(株)、NECTーキン(株)、JFEスチール(株)、パナソニック(株)、(株)村田製作所 計2.5億円	<ul style="list-style-type: none"> 超低損失非鉄材料の開発・製造・販売 	—	—
2	11月11日	(株)ジェイテックコーポレーション	1.4億円	バイオ・サイト・キャピタル(株) 0.09億円	<ul style="list-style-type: none"> 自動細胞培養装置他の開発・販売 大型放射光施設向けX線集光ミラーの開発・販売 	—	○
3	11月11日	(株)マトリクソーム	1.5億円	(株)ニッピ 0.75億円 SMBCベンチャーキャピタル2号投資事業 有限責任組合 0.5億円	<ul style="list-style-type: none"> 再生医療・創薬の基盤となる細胞培養用基材・サービスの開発・販売 	—	○

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

国立大学法人による大学発ベンチャーへ投資するファンドへの出資が可能となったことから、引き続き東京大学、京都大学、大阪大学、東北大学の四大学のファンドによる投資活動を促進する。

○成長戦略を推進するための基本方針

本事業は、国立大学法人の教育研究活動の活性化や研究成果の事業化を促進し、国立大学法人によるイノベーションエコシステムの構築を目指すもの。

これまで、4件の投資を実行してきたところであるが、今後も更なる投資活動を促進し、国立大学法人によるイノベーションエコシステムの構築を目指していくこととする。

<成長戦略における位置づけ>

イノベーション・ベンチャー創出力の強化、
チャレンジ精神にあふれる人材の創出等

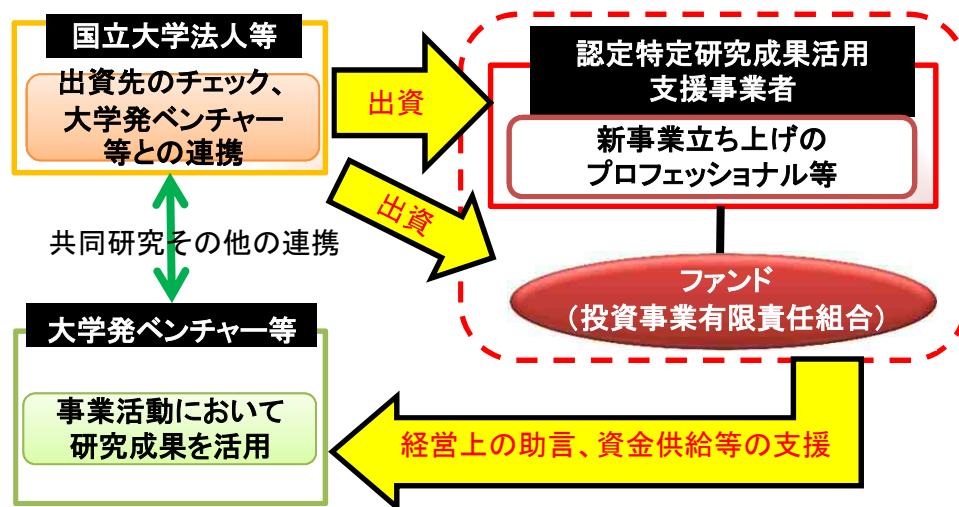


<「ベンチャー・チャレンジ2020」の実現>

②民間による自律的なイノベーションエコシステムの構築支援(大学・研究開発法人、大企業等の潜在力の発揮)

国立大学法人による大学発ベンチャーへ投資するファンドへの出資が可能となったことから、引き続き東京大学、京都大学、大阪大学、東北大学の四大学のファンドによる投資活動を促進する。

<成長戦略を推進するための基本方針>



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

本事業が受け入れた額は1,000億円(一般会計出資)である。他方、平成26年12月22日の事業開始以来の累計では、大学が自ら設立したベンチャーキャピタルに対する支援決定件数は3件、支援決定額は320億円、実投融資額は55.5億円となっており、ベンチャーキャピタルから大学発ベンチャーへの出資決定件数は4件、支援決定額は9.3億円、実投融資額は9.3億円となっている。

投資活動が開始されて間もないため、現時点では、大学発ベンチャーへの出資件数が少ないが、今後支援決定に向けた環境整備に取り組んでいく。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

大学発ベンチャーは、①技術的リスク、②事業リスク、③資金不足、という3つの大きな課題を抱えているため、民間資本による投資は十分になされていない状況。

官民イノベーションプログラムは、このように民間投資が十分に期待できない大学発ベンチャーに対して資金を供給するものであり、今後も、4大学により設立されたベンチャーキャピタルを通じて、更なる投資を実行していく。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

4大学が、それぞれの地域金融機関や自治体が主催するセミナー等を活用し、本事業の意義や仕組み等について説明するなど、情報提供を行っている。

これまで、計20回の説明会を実施してきており、参加者からは、本プログラムの仕組み等に関して積極的に質問が出されるなど、各大学の周知活動の効果が見て取れるところである。

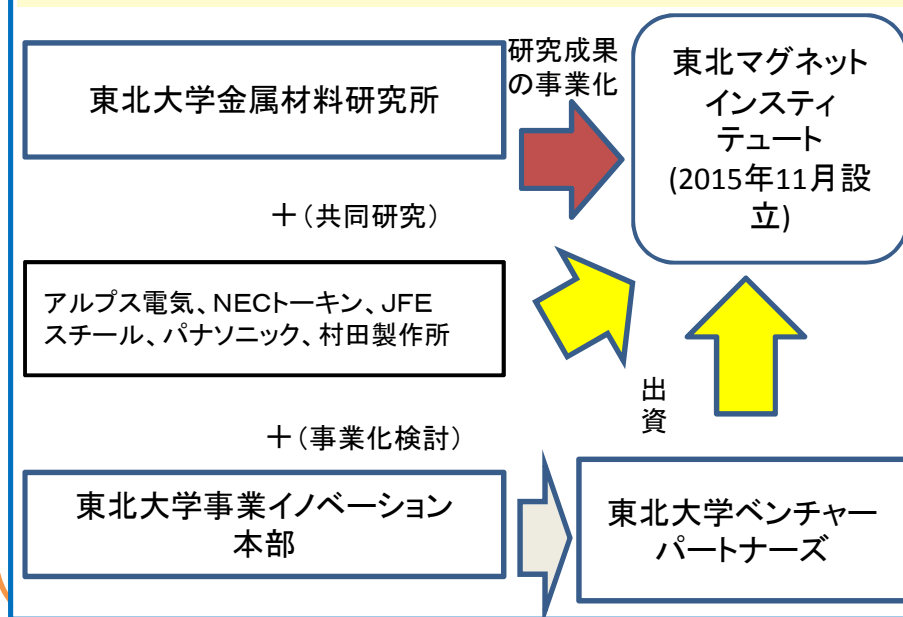
今後は、4大学の地元以外にも、例えば東北大学であれば東北以北、東京大学であれば関東近辺、京都・大阪大学であれば、西日本全域の地域金融機関、自治体等に対する事業の周知活動を積極的に展開する。

○成長戦略の達成に向けた取組事例等

<事例：東北大学発ベンチャーへの投資>

東北大学金属材料研究所教授の研究成果を事業化し、モーターやトランスなどのエネルギー損失を画期的に改善（電力損失量を1/2～1/4にまで削減）できる新材料の開発を行っている。新会社設立にあたって、アルプス電気、パナソニック、村田製作所、NECTーキン、JFEスチールとともに、東北大学ベンチャーパートナーズが出資を行い支援している。

事業内容：超低損失軟磁性材料（薄帯・粉体）の開発/製造/販売/
 支援金額：総額6億円
 支援実施日：2015年11月5日



<東京大学によるVC設立>

平成28年1月21日に東京大学協創プラットフォーム開発(株)を設立した。他の3大学と同様、大学発ベンチャーへの直接投資に加え、東大周辺には多くの民間VCが活動していることを踏まえ、ファンドオブファンズによる間接投資も実施する方針である。さらに、複数の研究機関との連携により、充実したベンチャー創出・育成機能を保有するイノベーションエコシステムの形成に寄与し、世界から注目されるイノベーション拠点を目指す。

<投資方針の特徴>

①ファンドオブファンズ＋直接投資



②複数の研究機関などと連携し、特定政策プロジェクトに対応した投資を実施

○投資方針

大学の研究成果を活用したシード～アーリーステージベンチャーへの投資を中心とし、当該企業に対する民間事業者からの出融資につなげていくこととする。

○KPIの進捗・達成状況

27年度下期においては、投資案件が出始めたばかりであること等から評価困難である。

○投資案件への民間出資者の役割

公的資金だけでは十分な支援が難しいステージにおいて、相互補完的に資金供給を行う。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
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リスクマネーが十分に投入されている、または、民間のリスクマネーが投入されている。	個別案件(3点満点)の平均点が2.0点以上	N

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
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。	<ul style="list-style-type: none"> 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。(3点) 民間のリスクマネーが投入されている。(2点)

<取組事例>

(株)東北マグネットインスティテュート

約50%

約50%

THVP-1号
ファンド
(総額96億8000万円、
内民間資金26億円)

アルプス電気、NECTーキン、
JFEスチール、パナソニック、
村田製作所

○基本方針

EXITの方法は、株式上場による売却及び事業会社への売却を想定しており、個別投資先毎に定期的に事業の状況を把握し、EXITの方向性を示す。その際、本事業の目的である、大学における教育研究活動の活性化に資するものになるよう努める。

○決定プロセス

取締役会への出席、経営者とのミーティング、決算資料等を通じて経営状況を把握し、各VCの支援・投資委員会において決定する。利益相反への対応は、ファンドの諮問委員会への諮問、取締役会での議論を踏まえて対応する。

<基本方針>

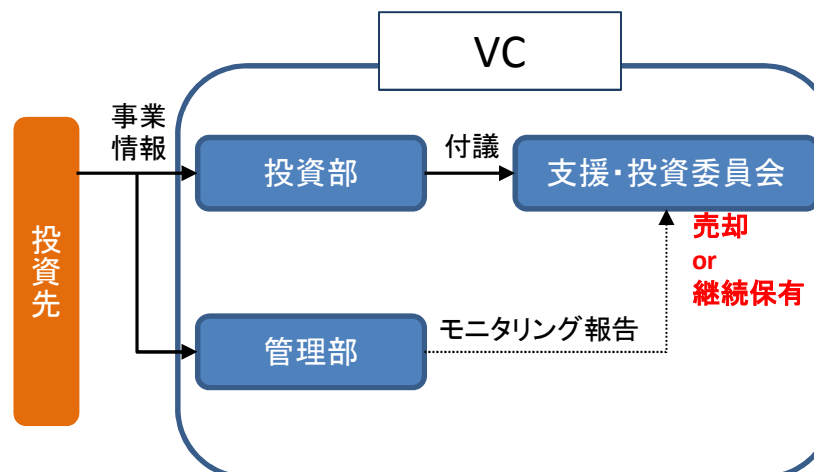
株式上場による売却・事業会社への売却

事業の進捗等に応じて柔軟に対応

M&A IPO

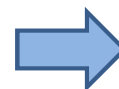
大学における教育研究活動の活性化の実現

<決定プロセス>



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
地域における民間VC等との連携による経済活性化への貢献が図られているか。	個別案件(3点満点)の平均点が2.0点以上

【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いない。
(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、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
地域における民間VC等との連携による経済活性化への貢献が図られているか。	当該案件が民間VC等と連携することにより、地域経済の活性化に貢献している。	当該案件が民間VC等と連携することにより、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。	当該案件が民間VC等と連携することにより、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。

ファンド全体のKPI

官民イノベーションプログラム

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI 区分
1. プログラムのパフォーマンス			
(1)プログラム全体の累積利益	EXITが出た時点で 順次進捗状況を記載	全体で1.0倍超	N
(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	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の 平均点が2.0点以上	N
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	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の 平均点が2.7点以上	N
(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	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の 平均点が2.4点以上	N
(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。	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の 平均点が2.0点以上	N
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	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の 平均点が2.0点以上	N

ファンド全体のKPI

官民イノベーションプログラム

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI 区分
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	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の平均点が2.0点以上	N
(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	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の平均点が2.4点以上	N
5. 地域における民間vc等との連携によ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	現時点では評価困難	個別案件(3点満点)の平均点が2.0点以上	N

個別案件KPIの総括的状況

27年度下期においては、投資案件が出始めたばかりであること等から評価困難である。

■平成27年度下期投資案件一覧

(株)海外需要開拓支援機構

	支援決定 公表日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	11月12日	パリでの地域産品の欧州展開支援事業	1億円	現株主・経営陣 (民間出資者からの要望により非公表)	<ul style="list-style-type: none"> 地域産品のショーケースとしての場を構築し、商材のプロモーション、通関や物流の対応など、欧州展開に必要な業務を継続的に支援・代行 	—	—
2	3月4日	中東での食・農輸出促進インフラ整備事業	57億円	みずほ銀行 農林中金 等	<ul style="list-style-type: none"> 中東での日本の食・農輸出及び普及促進を目的とするファンドへLP出資し、中東での食料インフラを整備 	—	○
3	3月23日	瀬戸内インバウンド観光活性化事業	10億円	(株)日本政策 投資銀行、瀬戸 内域内の地銀7 行	<ul style="list-style-type: none"> (株)日本政策投資銀行、瀬戸内域内の地銀7行とともに組成する「せとうち観光活性化ファンド」にLP出資し、インバウンド事業にリスクマネーを供給 	○	—

(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。

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

①「クールジャパンの推進」

昨年12月に設立された「クールジャパン官民連携プラットフォーム」の下で、魅力あるコンテンツと周辺産業が連携した一体的な海外展開を図るため、相乗効果・波及効果の高い具体的な連携案件の組成を推進する。(中略)さらに、これら候補案件の事業化を支援するため、クールジャパン機構による連携案件への出資に向けた事業化アドバイスなど、マッチング支援策の強化を図る。(中略)さらに、クールジャパンを担う人材の育成を推進するとともに、クールジャパン機構による支援を積極的かつ柔軟に展開する。

②観光立国の実現

官民ファンド、関係機関、広域DMO等が連携・参画する枠組を案件に応じて設置し、規制改革に関する働きかけを行うとともに、民間による1兆円規模の事業に対する支援を実施する。

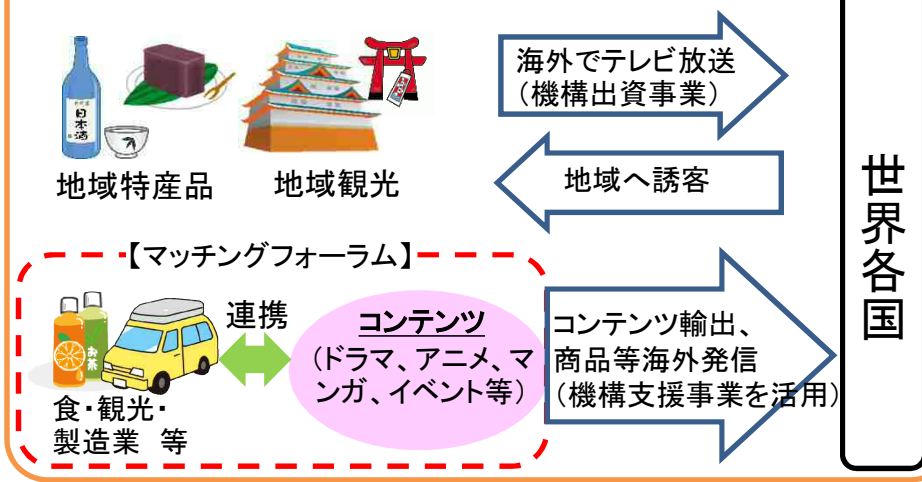
③攻めの農林水産業の展開と輸出促進

日本食材の品質を世界にアピールするための、日本文化・食文化と一体となった日本食材の売込み(中略)について、(中略)速やかに着手する。

○成長戦略を推進するための基本方針

TPP大筋合意により、今後、各国で関税・輸出枠等が撤廃・軽減の見通しであり、また、政府では観光ビジョン構想会議を開催し、訪日外国人旅行者数を2020年に4000万人、2030年に6000万人とする新たな目標が設定された。今後、外国人観光客受け入れ基盤の強化と、規制緩和が推進される流れであり、こうした中、日本の農林水産物・食品の輸出を拡大しつつ訪日外国人観光客の増加に貢献するため、当社のコールドチェーンやフードタウン、ジャパンモール、ジャパンチャンネル等の海外事業における日本ブランドの発信が、訪日を促し国内消費の拡大に繋がるような好循環を構築する。そのため、日本食材・地域商材の海外展開支援と、外国人観光客を呼び込むインバウンド・地域支援の双方の投資を戦略的に推進していく。

<成長戦略における位置づけ>



<成長戦略を推進するための基本方針>

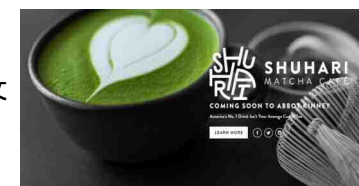
○観光立国の実現

政府の掲げる訪日観光客の目標を達成し、地域創生に資するため、広域DMOや地域企業連携型ビジネスを支援し、インバウンド支援を強化する。



○攻めの農林水産業の展開と輸出促進

日本食、茶器等の地方特産品、ライフスタイル等を併せて展開し、日本文化・食文化の発信と一体となった日本食材の売り込みを実施



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

機構への出資額は523億円(財投出資:416億円、民間出資:107億円)であり、平成27年度政府保証枠は310億円(調達実績なし)である。他方、平成25年11月8日の設立以来の累計では支援決定件数は15件、支援決定額は386億円、実投資額は287億円となっている。

機構は、2013年11月に発足してから順調に支援決定額を積み上げている。引き続き支援決定のペースを維持、向上するとともに、インバウンドや地方創生に資する支援案件の他、ヘルスケア・サービスに関する分野などを含め、幅広い分野で支援案件を発掘していくこととしている。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

機構はこれまで、全ての案件で民間からの協調出資を受けており、民間だけでは投資に躊躇があり、リスクを負えない事業へ投資を行っている。案件の増加に伴い、適切なリスク管理が課題であるが、投資事業の事業分野、投資先の国・地域、通貨などの分散化に努めるとともに、定期的にポートフォリオのチェックを行っている。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

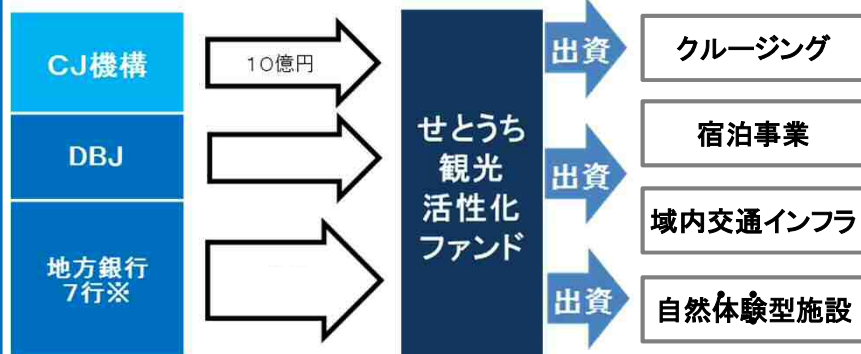
機構はこれまで民間金融機関や事業者に対し、講演や個別面談等を通じて機構の事業内容を積極的に説明し、認知度を高める活動を行っている。平成27年度下期については、全国各地で30回程度講演を行っている。また、業務提携を結んでいる北海道、鳥取県、九州経済連合会等や各地域の経産局、JETRO、地銀等を介して、地元企業・関係企業と関係を構築し、機構について説明する機会を設けている。なお、支援決定案件についてプレスへの説明を行うなど、各種メディアに対する積極的な説明も継続して行っており、報道を通しての認知度向上にも努めている。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

<事例①:瀬戸内地域の観光産業振興>

- 瀬戸内7県による瀬戸内ブランド推進の動き(広域DMOの構築等)と連携し、同地域の地方銀行7行及び(株)日本政策投資銀行(「DBJ」)等が共同で設立する、「せとうち観光活性化ファンド」へLP出資を行う。
(※瀬戸内7県とは、広島県、岡山県、山口県、兵庫県、愛媛県、香川県、徳島県)
- 当該ファンドを通じた、訪日外国人の移動手段・宿泊施設・観光施設の整備、観光サービスの提供等により、インバウンド需要を取り込み、瀬戸内地域経済の活性化を図る。

支援決定日:平成28年3月23日
総事業規模 90億円



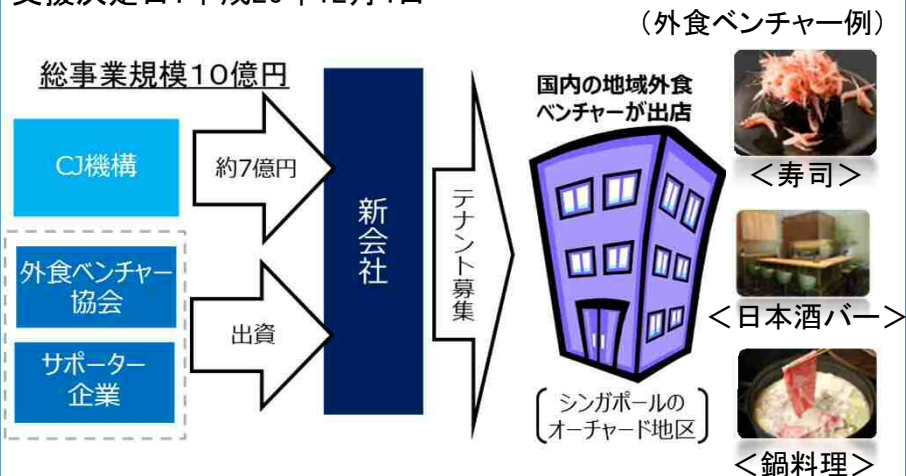
瀬戸内地域の掲げる訪日外国人の延宿泊人数の3倍化に貢献
(2013年:120万人 ⇒ 2020年:360万人)

<事例②:ジャパン・フードタウン>

※シンガポール:本年7月オープン予定

- 東南アジアで1人あたりGDPが最も高く、周辺国を含めて富裕層が集まるシンガポールの中心部の一等区画において、外食ベンチャーを中心とした様々な種類の日本食レストラン(15~20店舗)を集積し、集客力を高めて展開。
- 外食ベンチャーによる単独の海外進出では、一等地の確保は困難。このため機構の投資を通じて、海外展開が初の企業も含め、複数の外食ベンチャーが事業を行うプラットフォームを現地に整備する新会社を設立。
- 広く地域企業に出店の呼びかけを行い、地域発の外食ベンチャー等の進出確保を目指す。

支援決定日:平成26年12月4日



○投資方針

個別案件については、マイノリティ出資を目安としつつ、協調出資があることをKPIとしている。機構全体では、民間の協調出資等の事業総額に対する割合が、機構設立10年後(平成35年度)目途に50%超となることを目標としている。

○KPIの進捗・達成状況

個別案件については、全ての案件について協調出資がなされている。また、機構全体では、民間企業からの協調出資等の割合は75%であり、現時点でKPIを達成している。

○官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割

機構の株主は、クールジャパンの海外展開に意欲のある企業であり、株主への不当な利益供与とならないことを厳正にチェックすることを前提として、人的ネットワークの提供などの機構の活動支援や案件のソーシングの役割を期待している。投資案件への民間出資者は、投資事業の経営を主導する役割を果たしている。

<KPIの進捗・達成状況>

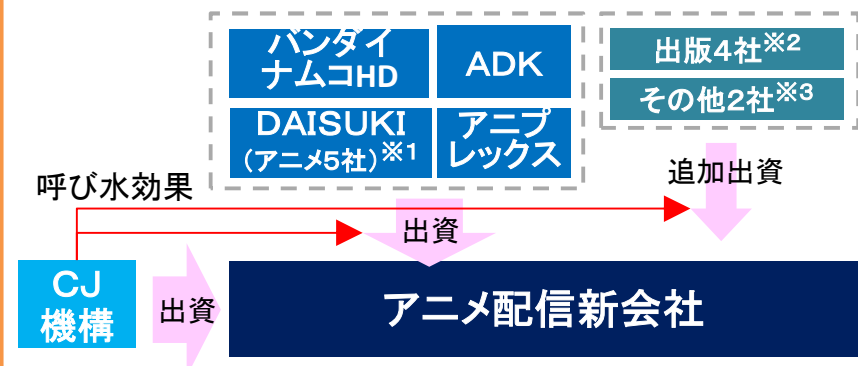
○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
民間企業からの協調出資等の事業総額に対する割合	75% (事業総額1567億円に対して、民間企業から協調出資は1180億円)	10年後目途に50%超	A

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
民間企業からの協調出資等の有無	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(50%以下)が目安だが、ペイシエント・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。

<取組事例:アニメの多言語ネット配信事業>



○多言語でアニメ配信するDAISUKIの事業拡大を支援するため、機構とともに、アニメ関連企業のバンダイナムコ、ADK、アニプレックスからも資金供給があり、オールジャパンの体制を構築。

○その後、出版大手4社、キャラクターホビー企業2社からも追加出資を受け、オールジャパン体制を強化

※1: 東映アニメーション、アニプレックス、サンライズ、NAS、トムスエンターテインメント

※2: KADOKAWA、講談社、集英社、小学館 ※3: ブシロード、グッドスマイルカンパニー

○基本方針

EXITについては、共同投資者への売却、第三者への売却、IPO後に市場での売却を想定している。

EXITに際しては、KPI(収益性、波及効果、民業補完)の達成状況や、EXIT後の事業を通じた政策的意義が継続することを確認しながら、売却タイミング、売却先、売却額の妥当性について総合的に検討、評価し、EXITを決定する。一方、事業の見通しがなく、元本回収が困難と予見される場合には、損失最小化の観点から、支援対象事業者とも相談の上、処分を決定する。

○決定プロセス

EXITの決定の各段階について、利益相反を防ぐために、中立的な見地で監視、牽制する仕組みを導入。EXITのタイミングや売却先、売却額などの妥当性を確認するとともに、EXIT先と機構職員、あるいは海外需要開拓委員の利害関係を確認し、公正なプロセスにてEXITを決定する。

<基本方針>

【以下の観点で総合評価】

○EXITのタイミングの妥当性

- ✓ 設定したKPI(収益性、波及効果、民業補完)の目標を達成できるか
- ✓ 黒字化するなど、事業が軌道に乗ったと判断できるか
- ✓ 元本回収が困難な場合に、損失を最小化できるか

○売却先の妥当性

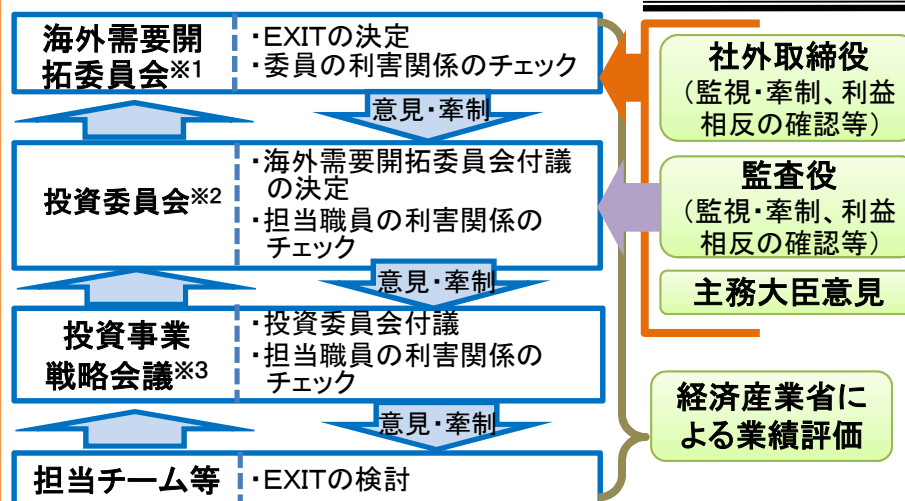
- ✓ 売却先は公正に選定されたか
- ✓ 売却後も継続して政策的意義を発揮できるか

○売却額の妥当性

- ✓ 株式の評価額は公正なものか
- ✓ 収益性のKPIを達成できるか

<決定プロセス>

外部等の監視・牽制等



※1 会長、社長、社外取締役5名及び監査役1名
 ※2 会長、社長、CIO(専務取締役)、執行役員4名、監査役
 ※3 社長、CIO(専務取締役)、執行役員4名、案件担当職員

○新取締役(専務取締役兼最高投資責任者)

小倉 治(おぐら おさむ) 平成28年2月1日就任

【略歴】

昭和55年 東京大学経済学部卒業

同 株式会社富士銀行入社

同社 米州部次長、経営企画部次長、統合企画部次長等を歴任

平成12年 株式会社みずほホールディングス(現 株式会社みずほフィナンシャルグループ)経営企画部次長

平成14年 株式会社みずほコーポレート銀行 米州業務管理部次長

平成16年 同社 プロダクツ業務管理部部長

平成19年 株式会社KKRジャパン エグゼクティブオフィサー

平成26年 オーストラリア・ニュージーランド銀行

ホールセールバンキング統括代表(前職)

(平成28年1月15日付プレスリリースより抜粋)

(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)

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)

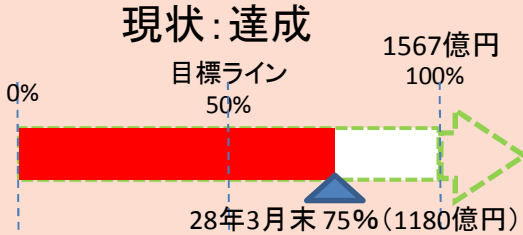
市場開拓の先駆け
(日本商材の割合等)

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、ペイシエント・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。

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分								
1 収益性 機構全体の長期収益性	現在までに計15件の案件を公表しており、 全体として1.0倍超の長期収益を目指している。 引き続き、成果目標を達成できるよう、今後の進捗状況についてフォローしていく。	1.0倍超	N								
2 波及効果 個別投資案件(EXIT時)の評価合算値 (※個別投資案件ごとに、支援基準に沿って、一つまたは複数の波及効果の目標を設定。EXIT時に当該目標に対する評価と出資額の加重平均を算出。)	現在までに公表している計15件の案件について、 それぞれ2~3項目の波及効果の目標を具体的に設定。 引き続き、成果目標を達成できるよう、今後の進捗状況についてフォローしていく。 <table border="1" data-bbox="824 619 1570 935"> <tr> <td>企業・業種連携</td> <td>日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数</td> </tr> <tr> <td>発信力</td> <td>日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数</td> </tr> <tr> <td>市場開拓の先駆け</td> <td>日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数</td> </tr> <tr> <td>共同基盤の提供</td> <td>日系企業出店数・割合</td> </tr> </table>	企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数	発信力	日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数	市場開拓の先駆け	日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数	共同基盤の提供	日系企業出店数・割合	達成指数の 合計値 70%以上	N
企業・業種連携	日本商材の仕入れ先企業数 地域名品取扱い数										
発信力	日本関連イベント・催事回数 地方発の映像コンテンツの取扱い数										
市場開拓の先駆け	日本商材・サービスの売上割合 日本からの輸出品目数										
共同基盤の提供	日系企業出店数・割合										
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	現状:達成  <p>0% 50% 100% 目標ライン 28年3月末 75% (1180億円) 1567億円</p>	10年後目途に 50%超 ※KPIの評価は半期ごとに行う	A								

個別案件KPIの総括的状況

収益性、波及効果のKPIについては、個別案件のほとんどが、まだ事業が始まっていない、あるいは始まったばかりであり、評価は今後実施。民業補完のKPIについては、全ての案件で民間からの協調出資があり、目標を達成している。

■平成27年度下期投資案件一覧

耐震・環境不動産形成促進事業

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額 (注1)	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1 (注2)	3月31日	A社案件	4億円	A社	<ul style="list-style-type: none"> 三大都市圏内の既存不動産を取得し、環境改修工事を行った上で運用するもの。 	—	—

(注1) 民間出資額は、民間事業者との間で守秘義務があるため非開示。

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

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

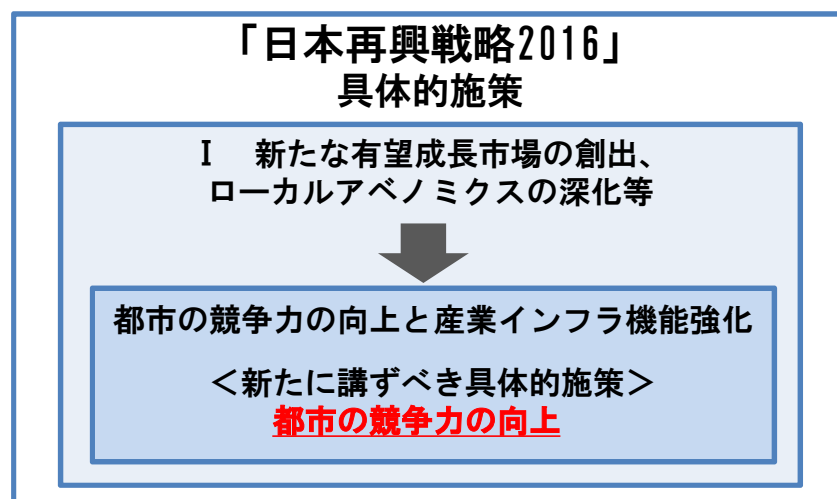
不動産について流動化を通じた有効活用を図るため、今後ニーズの増加が見込まれる観光や介護等の分野における不動産の供給を促進するとともに、クラウドファンディング等の小口資金による空き家・空き店舗の再生、寄付等された遊休不動産の管理・活用、鑑定評価を含む不動産情報の充実等に必要な法改正等を一体的に行い、2020年頃までにリート等の資産総額を約30兆円に倍増することを目指す。

○成長戦略を推進するための基本方針

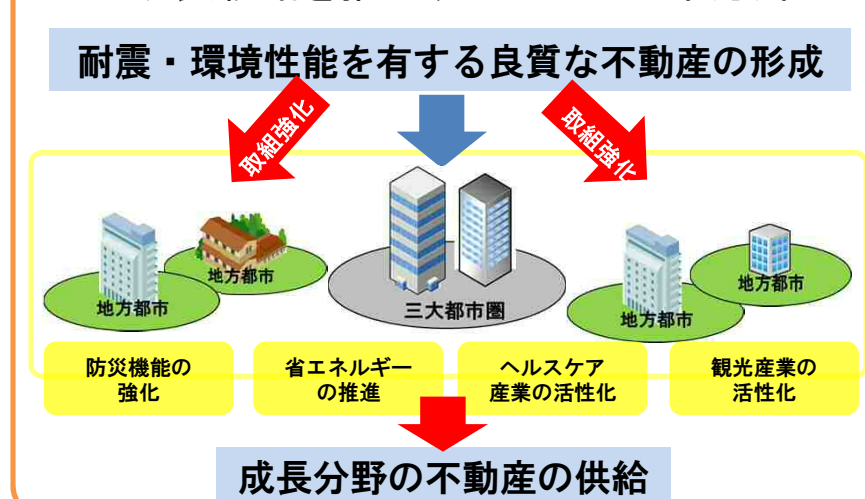
本事業は、民間の資金やノウハウを活用して、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成を促進し、地域の再生・活性化に資するまちづくり等を推進するもの。

これまでも旧耐震基準の建築物の建替えや、サービス付き高齢者向け住宅の環境改修など、耐震・環境性能を有する良質な不動産を形成することで、成長分野の不動産の供給促進に貢献してきたところ。今後は地方都市における取組の強化により、地域の観光や介護等の分野における不動産の供給を促進する。

<成長戦略における位置づけ>



<成長戦略を推進するための基本方針>



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

本事業への受入額は300億円(一般会計補助:300億円)である。他方、平成25年3月29日の事業開始以来の累計では支援決定件数は7件、支援決定額は87億円、実投融資額は61億円となっている。

これまで三大都市圏を中心に、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成の促進に着実に取り組んできたところ、548億円の民間投融資を誘発している。引き続きKPIとする1,000億円を目指して案件形成に取り組む必要がある。

今後は、地方のホテル、旅館やヘルスケア施設等の改修等にも活用されるよう、地方における案件形成が課題であり、平成28年1月に事業実施要領を改正し、地方における事業の活用に向けた事業要件の見直しを実施したところ。今後、改めて周知活動を積極的に展開するとともに、支援決定に向けファンド・マネージャーとの協議を緊密に行っていく。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

リスクが高く民間からの資金調達が難しい案件について、本事業からの出資が呼び水となり民間からの資金調達が円滑に進む。これまでもそのような案件の発掘に取り組んできた結果、国費に対する民間投資の割合が1:6.3となっており、KPIとする1:3.0を大幅に上回っている。引き続き、民間で取ることの難しいリスクを取ることで、民間資金の呼び水効果を発揮すべく案件発掘に取り組む。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

本事業においては、全国183の地域金融機関等とパートナー協定を締結し、相互の情報交換やノウハウの提供を行うとともに、本事業に係る地域相談窓口を全国13か所に設置し、不動産事業者等に対して、情報提供等を行っている。

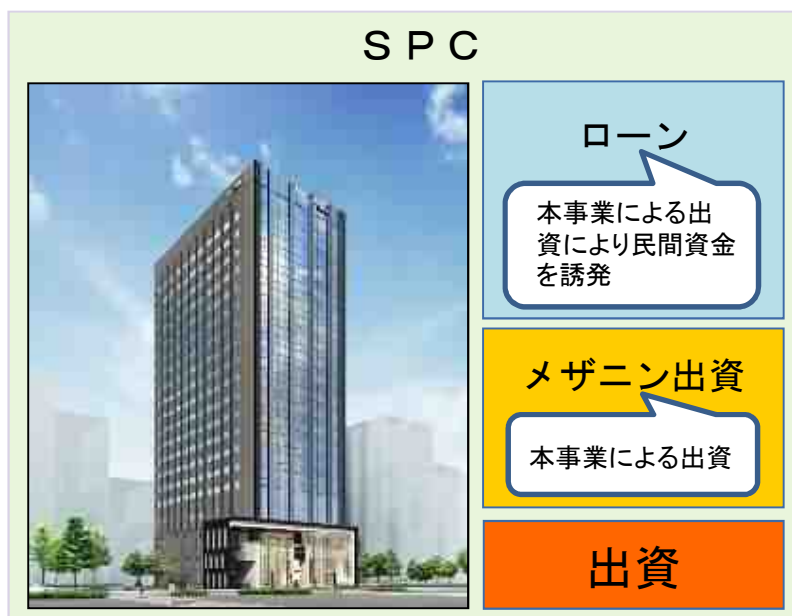
今後は、パートナー協定金融機関、ホテル・旅館・ヘルスケア等の関係事業者・団体、地方公共団体及び地方の不動産事業者等への事業要件の見直しの周知活動と、事業要件の見直しを契機に今後活用が見込まれる事業者等への事業の周知活動を積極的に展開する。

○成長戦略の達成に向けた取組事例等

<事例：旧耐震基準のホテルの建替え>

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

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



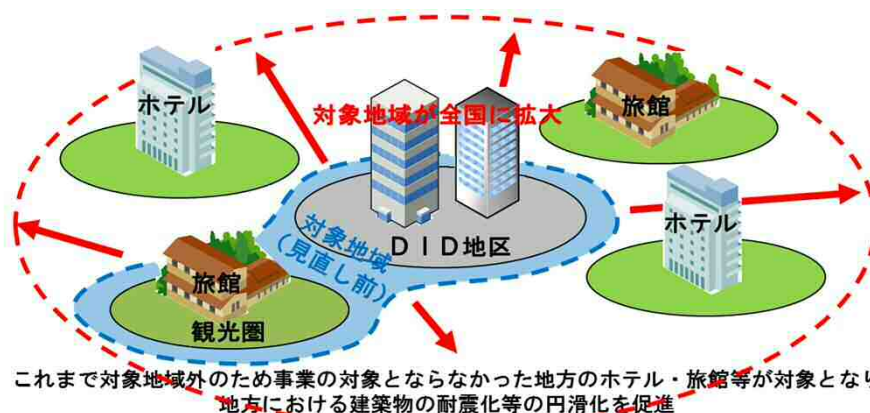
<事業要件の見直し>

地方における建築物の耐震化等を円滑に進めるため、平成28年1月に事業実施要領を改正し、事業要件等の見直しを実施。これにより地方における建築物の耐震化等が円滑に実施され、地域活性化に資する耐震・環境不動産の形成が一層促進されることが期待される。

見直し項目

- 地域要件の撤廃
 - ・ 対象地域を全国に拡大
 - 地方(注)において耐震性が不足する建物の建替えを行う場合の環境要件の見直し
 - ・ 耐震性が不足する建物の建替えを行う場合、環境要件をCASBEE「A」以上から「B+」以上に見直し
- 等

(注)埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、大阪府、名古屋市、京都市及び神戸市以外の地域



○投資方針

本事業は、民間の資金やノウハウを活用して、耐震・環境性能を有する良質な不動産の形成を促進するものであり、具体的には、民間で充分に行えないリスクマネーの供給を国が重点的に行うことにより、これを呼び水として、民間発意の投資を活発化させることを投資方針としている。

○KPIの進捗・達成状況

本事業は、民間が組成する案件に対して、機構が民間で充分に行えないリスクマネーの供給を行う観点から、民間のみで調達できない部分の資金供給を行うことでリスク補完や量的補完を図っており、呼び水効果の発揮に努めた結果、国費に対する民間投資の割合が1:3.0というKPIに対し、1:6.3となっている。

○投資案件への民間出資者の役割

FMIは機構と同様にLPSへ原則として自らも出資することで善管注意義務や忠実義務をより発揮することとなり、出資コミットメントから投資回収まで、LPS契約等に基づき、SPC等に対する投資家又は貸付人として適切にモニタリングや意見表明等の対応を行う役割を担っている。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
喚起された 民間投資額	28年3月末で達成すべき目標: 28年3月末 548億円[7件] 400億円以上 	平成34年3月 末1,000億円	A
国費に対する 民間投資の割合	目標: 1:3.0 28年3月末 1:6.3 	平成34年3月 末 1:3.0	A

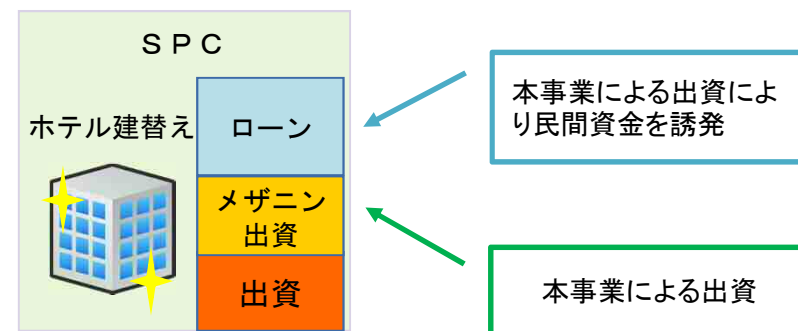
○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
民業補完の観点から、投資総額に対する 官民比率を設定	国費対民間投資=1:3.0

<取組事例>

計画の早い段階から本事業による出資が決定していたことで、その後の資金調達がスムーズに進んだ。

【東京都内における一定の環境性能を有するホテル開発案件】

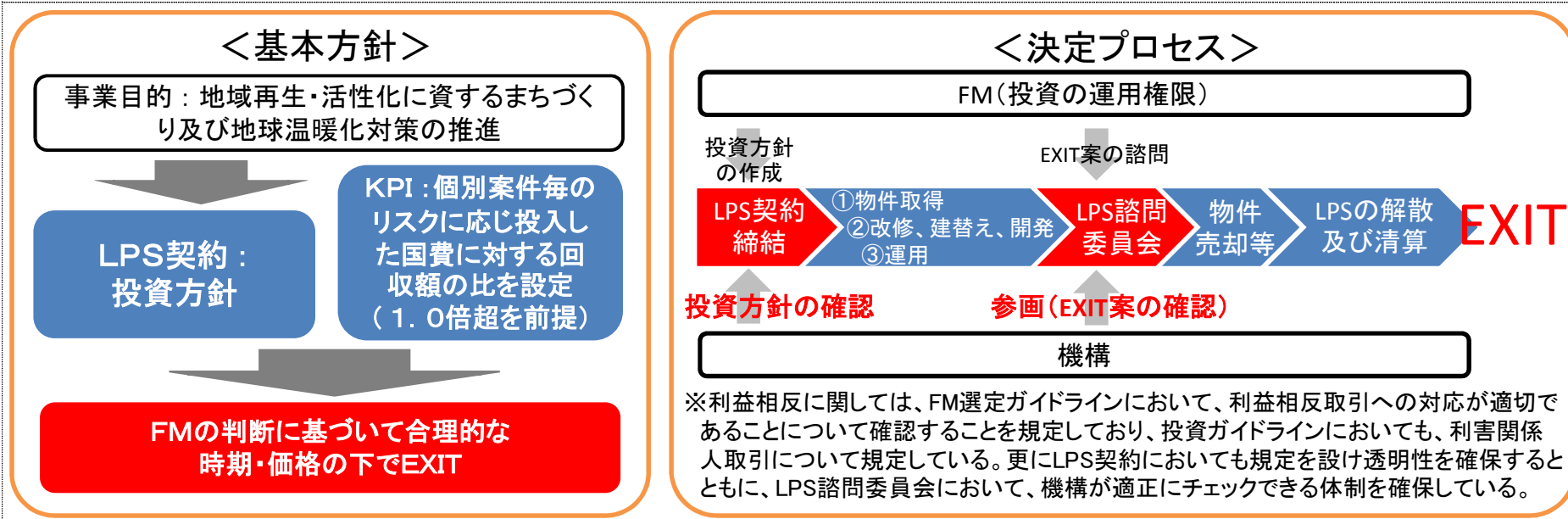


○基本方針

EXITにあたっては、地域再生・活性化に資するまちづくり及び地球温暖化対策の推進という本事業の目的を踏まえたLPSの投資方針と、個別案件毎のリスクに応じ投入した国費に対する回収額の比を1.0倍超というKPIを踏まえ、FMの判断に基づいて合理的な時期・価格の下で行うことを基本方針としている。

○決定プロセス

投資方針等を定めるLPS契約において、FMは運用期間、出口戦略等を示し、機構はその妥当性等を確認する。投資の運用権限を持つFMは、投資方針に沿って改修・建替え・開発を行い、一定期間運用した後に、適切な時期に物件売却等のEXIT案をLPS諮問委員会に諮問する。機構はLPS諮問委員会に参画し、FMが諮問するEXIT案が投資方針に合致し適正なものであることを確認する。これらのプロセスを経て、物件売却等により投資を回収し、最終的にLPSの解散及び清算を行う。



耐震・環境不動産形成促進事業のKPIについて

概要

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

収益性の評価指標

事業全体のKPI

最終的な出口目標として、投入した国費に対する回収額の比は1.0倍超。

政策的観点からの評価指標

【民業補完：リスクマネーの呼び水効果】

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

【地方への貢献及び人材育成】

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

項目	目標
パートナー協定の締結	各都道府県において少なくとも1つ以上の地域金融機関等と締結
地域相談窓口の開設	10以上のブロックにおいて開設
本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等の実施	10か所以上で実施
本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等を三大都市圏以外で実施	5か所以上で実施
三大都市圏以外の地域からの問い合わせへの対応及び情報提供を実施	50件以上実施
選定したFMを三大都市圏以外の地域の事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介	2件以上実施

個別案件のKPI

収益性の評価指標

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

政策的観点からの評価指標

【民業補完：リスクマネーの呼び水効果】
○国費対民間投資=1:3.0

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1 投入した国費に対する回収額の比	現時点では投資回収が終了した事業はない。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3月末 国費に対する回収額 の比が1.0倍超	N
2 喚起された民間投資額	28年3月末で達成すべき目標: 400億円以上 目標ライン 0% 40% 100% 28年3月末 548億円(7件)	平成34年3月末 1,000億円の 民間投資を喚起	A
3 国費に対する民間投資の割合	目標: 1:3.0 28年3月末 1:6.3 国 民間	平成34年3月末 国費対民間投資＝ 1:3.0	A
4 事業全体における地方物件の割合	目標ライン 0% 20% 100% 28年3月末 実績なし (事業全体7件 地方物件0件)	平成34年3月末 2割以上	B
5 パートナー協定の締結	目標ライン 0% 50% 100% 28年3月末時点: 47都道府県において締結	各都道府県において 少なくとも1つ以上の 地域金融機関等と パートナー協定を締 結しているか	A
6 地域相談窓口の開設	目標ライン 0% 50% 100% 28年3月末時点: 10ブロックにおいて開設	10以上のブロックに おいて開設	A

※支援決定(投資実行済又は投資実行をコミットした案件)ベース

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
7 本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等の実施	<p>28年3月末時点: 14か所で実施</p>	10か所以上で実施	A
8 本事業の普及活動、事例紹介等を行うセミナー等を三大都市圏以外で実施	<p>28年3月末時点: 10か所で実施</p>	5か所以上で実施	A
9 三大都市圏以外の地域からの問い合わせへの対応及び情報提供を実施	<p>28年3月末時点: 58件実施</p>	50件以上実施	A
10 選定したファンド・マネージャーを三大都市圏以外の地域の事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介	<p>28年3月末: 0件実施</p>	2件以上実施	B

個別案件KPIの総括的状況

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

①収益性の評価指標については、個別案件毎のリスクに応じ、投入した国費に対する回収額の比を設定(1.0倍超を前提とする。)することとしているが、個別案件の投資回収後でなければ評価できず、平成28年3月末時点において、投資回収案件はない。

②政策的観点からの評価指標については、国費対民間投資=1:3.0をKPIと設定し、平成28年3月末時点の出資案件7件においては、1:3.8~9.3の範囲にあり、全ての出資案件でKPIを上回っている。

■平成27年度下期投資案件一覧【個別支援案件(1/2)】

特定投資業務

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額 (※)	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	1月28日	三菱地所(株)	非公表	非公表	三菱地所が進める丸の内・大手町エリアにおける複数の再開発プロジェクトを、劣後特約付社債の購入によりサポート。	—	—
2	2月3日	三井住友海上火災保険(株)	非公表	非公表	国内損保会社による海外展開による成長分野強化の取り組みを劣後特約付社債の購入によりサポート。	—	—
3	2月8日	SDTソーラーパワー(株)	非公表	太陽石油(株) ソーラーフロンティア(株)	石油精製からの新事業展開を模索する太陽石油とSFソーラーパワー・当行の3者で共同投資するもの。	—	—
4	2月17日	四日市霞パワー(株)	非公表	コスモ石油	コスモ石油によるIPPの燃料転換及び新会社設立	—	—
5	3月2日	(株)ビースマイルプロジェクト	非公表	カミチクG A-FIVE 他	鹿児島県の畜産事業者であるカミチクが、6次産業化のために設立する新会社に対する投資。A-FIVEとの連携案件	○	—
6	3月15日	川崎重工業	非公表	川崎重工業	川崎重工業(株)が参画する民間航空機用エンジンの国際共同開発事業関連投資に対するリスクマネー供給。	—	—
7	3月15日	(株)瀬戸内ブランド コーポレーション	非公表	(株)中国銀行 (株)広島銀行 (株)山口銀行 他	瀬戸内所在の金融機関等が、観光関連の事業化や事業拡大を経営面・資金面から支援する共同会社を立ち上げ。	—	—

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

■平成27年度下期投資案件一覧【個別支援案件(2/2)】

特定投資業務

	支援決定日	案件名	官民ファンド からの支援決定額 (※)	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
8	3月23日	BIC(株)	非公表	エフエム東京 INCJ 他	アナログテレビ放送終了に伴い利用可能となった周波数帯を活用した新事業。INCJとの連携案件	○	—
9	3月31日	出光興産(株)	非公表	(株)三井住友銀行、 (株)三菱東京UFJ銀行、 三井住友信託銀行(株)、 (株)みずほ銀行	石油の業界再編に向けた昭和シェル石油買収資金としての劣後特約付ローンの供給	—	—

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

■平成27年度下期投資案件一覧【共同ファンド案件】

特定投資業務

	支援決定日	案件名	官民ファンドからの支援決定額 (※)	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	10月1日	ブルーパートナーズ第一号投資事業有限責任組合	非公表	(株)みずほ銀行	企業の成長資金ニーズに対応するリスクマネーの供給を目的に、みずほ銀行と共同ファンドを組成。	—	—
2	12月16日	東海地域中核産業支援投資事業有限責任組合	非公表	(株)十六銀行	航空機や自動車等、東海地域における「地域中核産業」に対し、成長資金を供給すべく十六銀と共同ファンドを組成。	—	—
3	12月22日	みらい地域活性化投資事業有限責任組合	非公表	(株)横浜銀行 (株)東日本銀行	地域企業の成長及び活性化支援のためのリスクマネー供給を目的に、横浜銀、東日本銀と共同ファンドを組成。	—	—
4	12月22日	伊予成長支援投資事業有限責任組合	非公表	(株)伊予銀行	地域企業の競争力強化及び地域創生のためのリスクマネー供給を目的に、伊予銀と共同ファンドを組成	—	—
5	2月29日	じもと創生本業支援ファンド投資事業有限責任組合	非公表	(株)きらやか銀行 (株)仙台銀行	地域企業の成長及び活性化支援のためのリスクマネー供給を目的に、きらやか銀行、仙台銀行と共同ファンドを組成。	—	—
6	3月15日	せとうち観光活性化投資事業有限責任組合	非公表	中国銀行 広島銀行 CJ機構 他	事業化支援組織の主導により、瀬戸内沿岸7地銀等でファンドを設立。CJ機構との連携案件	○	—

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

■平成27年度下期投資案件一覧【共同ファンドからの個別支援案件】 特定投資業務

	支援決定日	案件名	共同ファンド名	共同ファンド 出資者名	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	2月29日	(株)トガシ技研	じもと創生本業支援 ファンド投資事業有限 責任組合	(株)きらやか銀行 (株)仙台銀行	新たな機械設備導入による生産 性向上や財務基盤強化を企図す る成長企業を支援	—	—

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

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

活力ある金融・資本市場の実現

官民ファンド等による成長資金の供給

官民ファンド、政府系金融機関に求められる、補完性の原則、外部性の原則に留意しつつも、依然として成長資金供給に対する呼び水の効果の発揮が強く求められている現状に鑑み、更なる機能発揮に向けた取組みを検討する。

○成長戦略を推進するための基本方針

成長資金供給という観点では、相応の成果が生まれているが、成長戦略の中ではローカル・アベノミクスの推進も掲げられており、今後は、新たに地域金融機関と設立した地銀共同ファンドの仕組みを利用することによって、地域金融機関の顧客基盤も活かしながら、地域における成長資金供給に努める方針である。

<成長戦略における位置づけ>

成長資金の供給



民間資金の呼び水
機能の発揮



活力ある金融・資本市場
の実現

<成長戦略を推進するための基本方針>

DBJ



地銀等



共同ファンド
・ノウハウ共有
・人材育成
・地銀の顧客
基盤の活用



地銀の顧客基盤等も活用した
地域でのリスクマネー供給機能の拡大

○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

特定投資業務への出資額は1,300億円(政府出資:650億円、民間出資((株)日本政策投資銀行の自己資金):650億円)であり、他方、平成27年6月29日の設立以来の累計では支援決定件数は19件、支援決定額は1,039億円、実投融資額は448億円となっており、業務開始初年度としては相応のリスクマネー供給がなされたものと評価できる。

他方、成長戦略の中ではローカル・アベノミクスの推進が掲げられていることを踏まえ、より一層地域における協働案件の発掘に注力し、地域向けの成長資金供給の拡大を目指すことが必要であり、今後は、新たに地域金融機関と設立した地銀共同ファンドの仕組みを利用することによって地域金融機関の顧客基盤も活かしながら、地域における成長資金供給に努める方針である。

○民間で取ることの難しいリスク取った投資の実行

平成27年度の特定投資業務によるリスクマネー供給の取組により、呼び水効果として4,171億円の実績が出ており、官民比率としては1:9.3となっている。これは競争力強化ファンドの実績である1:4.5と比較しても高い数値となっている。今後とも引き続き、民間で取ることの難しいリスクを取ることにより、民間資金の呼び水となるとともに、成功事例を積み重ねることにより、民間の担い手育成を促進する方針である。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

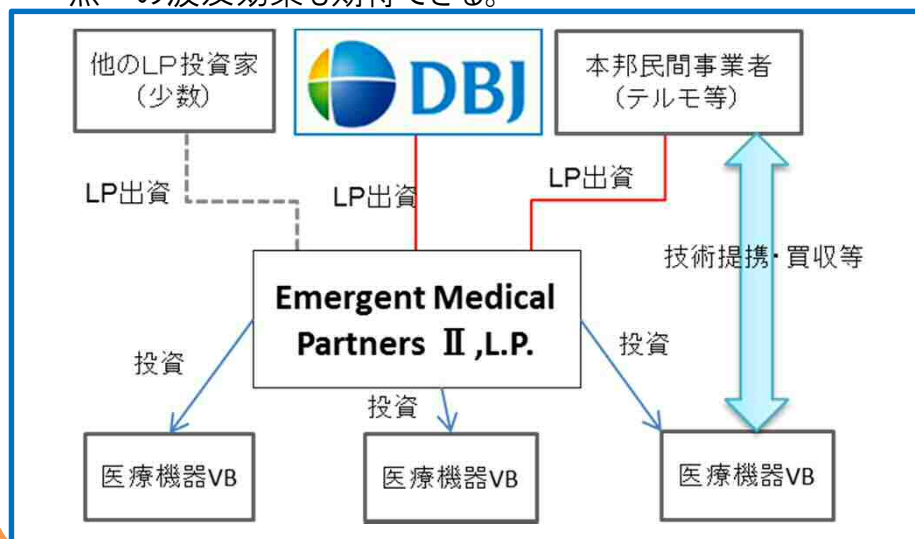
特定投資業務は新たに組織を立ち上げたものではなく、日本政策投資銀行の中にある資金枠であることから、他の民間金融機関や日本政策投資銀行の既存の顧客基盤の中ではすでに十分な認知度がある。

今後については、地銀共同ファンドの枠組みを活用しながら、特に地域において従前取引関係の薄い事業者等への認知度を高めていく方針である。

○成長戦略の達成に向けた取組事例(競争力強化ファンド)

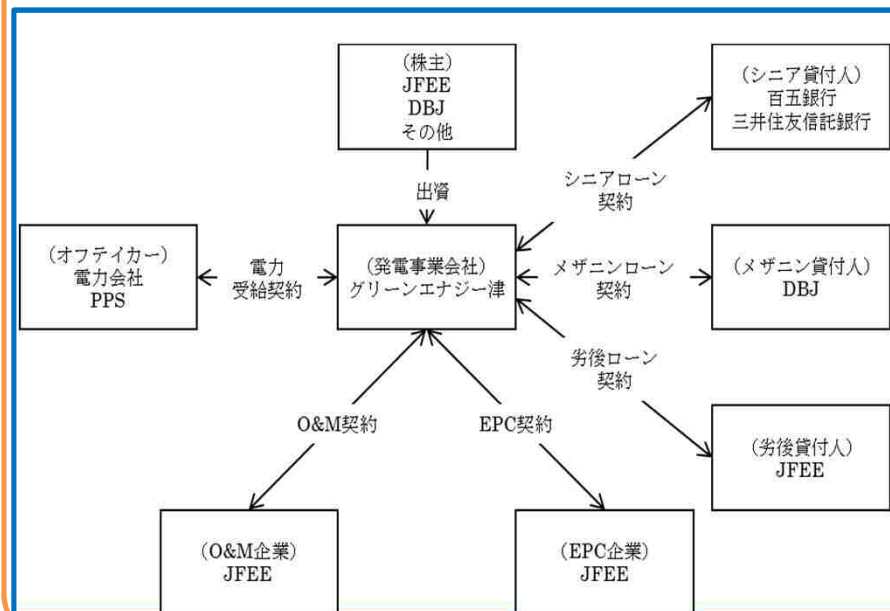
<事例①: Emergent Medical Partners II, L.P.に対する出資>

- Emergent Medical Partners II, L.P.は、米国シリコンバレーにおいて先端医療器メーカー向け出資を行うファンド(支援決定日:平成26年9月26日)。
- DBJは、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、日本の医療機器メーカーからの要請もあり、同ファンドにLP出資(同時に投資から得られるノウハウ共有や投資先企業の本邦企業への紹介等を確保)。
- 具体的には、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が見込まれ、代表例として湘南のテルモ研究拠点や富士宮、甲府といった製造拠点への波及効果も期待できる。



<事例②:(株)グリーンエナジー津に対する出融資>

- (株)グリーンエナジー津は、JFEエンジニアリング(以下、JFE-E)の津製作所敷地内に設立した、バイオマス発電事業(原料:ヤシ殻、未利用間伐材等)を行う新会社(支援決定日:平成26年3月20日、支援決定額:出資:0.25億円、劣後ローン:10億円)。
- DBJは、同社に対し、JFE-E及び事業に関係する企業と共同で出資すると共に、劣後ローンを供給。
- バイオマス発電において肝となる燃料(木質チップ)も、三重県内の間伐材を活用する予定(「地産地消」の取組)。
- JFE-Eは、本件事業を通じた海外事業の拡大も企図。



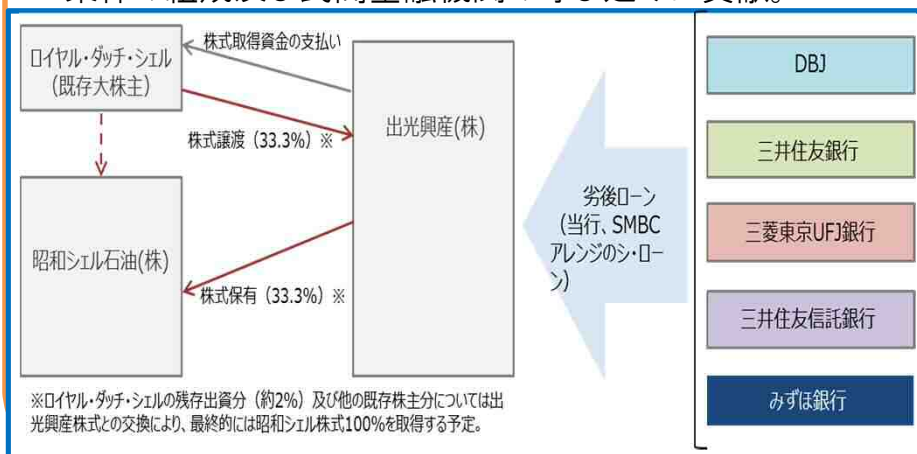
成長戦略への貢献

競争力強化ファンド及び 特定投資業務

○成長戦略の達成に向けた取組事例(特定投資業務)

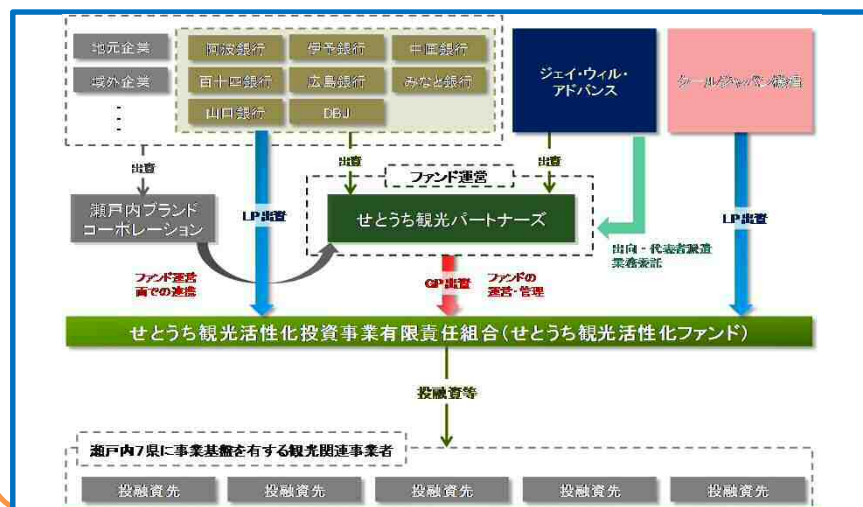
＜事例①：出光興産による、昭和シェル石油との経営統合に向けた株式取得資金＞

- 国内石油業界は需要の中長期的な減少や過剰設備・過当競争等の構造的課題を抱える中、出光興産(株)は、昭和シェル石油(株)との経営統合による業界再編を企図(経営統合に関する基本合意書締結：平成27年11月、支援決定日：平成28年3月31日)。
- 本件は、ロイヤル・ダッチ・シェル保有の昭和シェル石油(株)の株式取得資金として、劣後特約付シンジケート・ローンを組成・供給するもの。本劣後ローンは、格付機関により一定の資本性が認められることから、株式の希薄化なしに資本性資金を調達することが可能となり、財務体質を維持・強化しながら業界再編を通じたわが国の石油精製事業全体の効率化、産業競争力強化を進めることが可能。
- DBJは、劣後ローンの供給の他、シ・ローンのアレンジャーとして案件の組成及び民間金融機関の呼び込みに貢献。



＜事例②：瀬戸内エリアにおける観光地域づくりへの取組＞

- 新法人設立の趣旨に賛同する瀬戸内地域の金融機関や域内外の事業会社とともに、瀬戸内ブランドコーポレーション(以下、SBC)に対して出資。SBCは、一般社団法人せとうち観光推進機構と連携して瀬戸内ブランド推進体制(注1)を構築し、観光関連事業者に対する経営支援、資金支援、DMS(注2)の開発等を行うことで、瀬戸内地域の価値の最大化を目指す。
- (注1)日本版DMOに該当。DMOとは、Destination Management Organizationの略で、観光振興にかかる戦略策定、各種調査、マーケティング、商品造成およびプロモーション等を一体的に実施する組織体。
- (注2)Destination Management Systemの略。DMOの活動を支援するために、様々なチャネルやプラットフォームを統合し、観光コンテンツ等を包括的に配信(サービス化)する仕組み。
- また、資本性資金を中心とする成長資金の担い手としてせとうち観光活性化ファンドを組成し、観光関連事業者に対して必要な資金支援を行う(支援決定日：平成28年3月15日)。



○投資方針

競争力強化ファンドは、民間資金の呼び水効果を果たすべく、多様な形態での民間金融機関等との協調を原則としており、新設された特定投資業務については、「民間金融機関等との協働による成長資金供給の取組を通じて、成長資金に係る民間の供給主体の着実な増加及びメザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の発展に資するものであること」が採択の要件となっている。

○KPIの進捗・達成状況

競争力強化ファンドにおける民間資金の呼び水機能に係るKPIは、100%の達成率となっている。

特定投資業務における同KPIについては、メザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の創造に資するよう、民間金融機関・事業者・投資家等と協働した成長資金供給を行っているかというより高い目標を設定していることから、79%の達成率となっている。

○投資案件への民間出資者の役割

民間金融機関との共同ファンドの場合、案件のソーシングについては民間金融機関が担い、DBJがリスクマネー供給に係るノウハウを提供という形で役割分担している。

<KPIの進捗・達成状況(特定投資業務)>

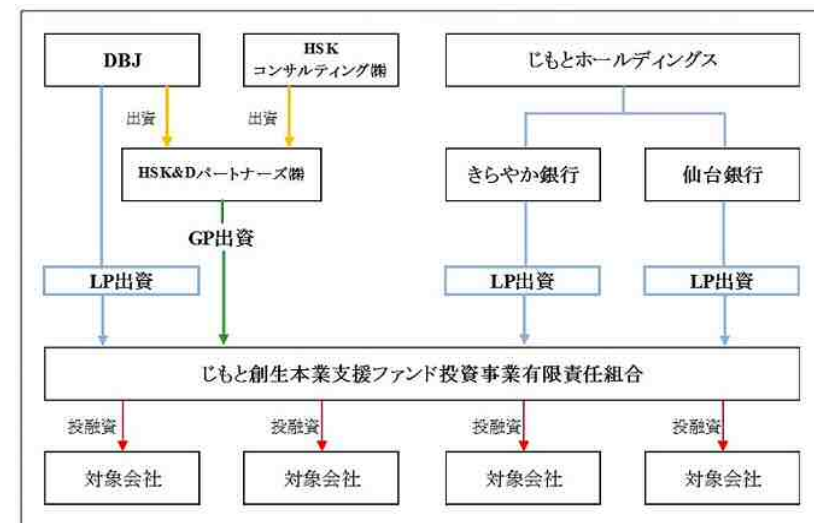
○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
呼び水効果等 メザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の創造に資するよう、民間金融機関・事業者・投資家等と協働した成長資金供給を行っているか。	78.6%	75%	A

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
金融機関その他の者による資金供給促進	特定投資業務に加え、複数の民間金融機関等が、特定投資業務と同等以上のリスクテイクを行うことを目標とする。

<取組事例:じもと創生ファンド投資事業有限責任組合>



*HSKコンサルティングは、税理士法人 平成会計社のグループ会社

EXITの基本方針・決定プロセス

○基本方針

EXITの基本方針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し、その後、原則として投融資先の決算期毎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。

なお、日本政策投資銀行の競争力強化ファンド及び特定投資業務は、官民ファンドガイドライン上におけるハンズオンを目的としたものではないため、EXIT先の選定について利益相反が生じることは考えづらい。

○決定プロセス

EXITに係る決定プロセスは上記の通り、原則として投融資決定プロセスの中に含まれている。

<基本方針>

【投融資決定のタイミング】

個別案件ごとに基本方針を付議資料に記載。

【投融資先の決算期ごとのタイミング】

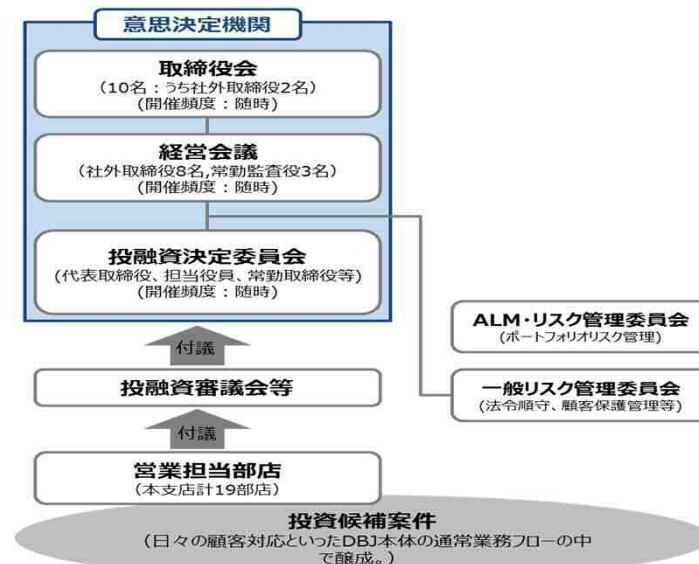
財務計数に基づくモニタリングを実施。

※その他、定期的かつ随時の見直しも実施。

【手法】

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。

<決定プロセス>



「競争力強化ファンド」のKPI

ファンド全体のKPI

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

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

- (1) 技術等有効活用の促進
達成率目標=(1)と(2)の平均で75%以上※
- (2) 企業間連携の促進
達成率目標=(1)と(2)の平均で75%以上※

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

- (3) 戦略的取組の促進
達成率目標=100%

リスクマネー供給に関するKPI (呼び水効果・収益性)

- (4) 呼び水効果
達成率目標=100%
- (5) 収益性
達成率目標=累積利益がプラス(=positive IRRの確保)

地域への貢献に関するKPI

- (6) 地域への貢献
達成率目標=50%以上※

※採択する案件の半数以上において、高い地域貢献が認められることを目標。

個別案件のKPI

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

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

- (1) 技術等有効活用の促進
点数目標=(1)と(2)合計で3点※
- (2) 企業間連携の促進
点数目標=(1)と(2)合計で3点※

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

- (3) 戦略的取組の促進
点数目標=2点

リスクマネー供給に関するKPI (呼び水効果)

- (4) 呼び水効果
点数目標=2点

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

地域への貢献に関するKPI

- (5) 地域への貢献
点数目標=2点

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

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
<p>【技術等有効活用の促進】 1 全案件のうち、企業内やバリューチェーン内に埋もれている技術や事業が、新たな事業展開に向けて有効活用されている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合</p>	<p>目標ライン 75% 28年3月末 88% 100% 27年9月末より変化なし</p>	平均75%以上	A
<p>【企業間連携の促進】 2 全案件のうち、バリューチェーンの川上・川下企業や異業種企業における企業間連携がなされている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合</p>	<p>(注)1,2の達成率は、それぞれ83%,92% (平均88%) (注)KPIに係る対象事業数は28年3月末時点において12件。以下同。</p>		
<p>【戦略的取組の促進】 3 全案件のうち、企業の成長戦略に位置付けられた戦略的取組として適切に進捗しているもの等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合</p>	<p>目標ライン 100% 28年3月末 100% 27年9月末より変化なし</p>	100%	A
<p>【呼び水効果】 4 全案件のうち、「競争力強化ファンド」のリスクマネー供給と合わせ、民間金融機関、民間事業会社等の資金が、当初予定通り投入された案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合</p>	<p>目標ライン 100% 28年3月末 100% 27年9月末より変化なし</p>	100%	A
<p>【収益性】 5 ファンドの全体の累積利益 (外部監査法人への委託により、見積もり利益ベースでの決算書を每期作成し、累積利益がプラスであることを確認)</p>	<p>マイナス ゼロ 目標ライン プラス 28年3月末 プラス 27年9月末より変化なし</p>	プラス	A
<p>【地域への貢献】 6 全案件のうち①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか、の要件のうち、1つ以上を充足している案件(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし1点の案件は0.5件として評価)の割合</p>	<p>目標ライン 50% 28年3月末 67% 100% 27年9月末より変化なし</p>	50%以上	A

個別案件KPIの総括的状況

個別案件毎に見ると、1、2については、目標達成している件数は12件数11件となっている。3、4については12件すべてで目標を達成している。5については、①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか、の要件のうち、2つ以上を充足するという高いハードルを目標として設定しており、12件中4件が目標を達成している。なお、地域貢献KPIについては、残り8件においても、上記要件のうち1つを充足していることから、ファンド全体のKPIとしては、12件中8件との評価。(1点の案件はファンド全体のKPIを数値化する際には0.5件分とカウント)

「特定投資業務」のKPI

ファンド全体のKPI

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

企業の競争力強化に関するKPI

(1)我が国企業の競争力強化の推進

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

地域経済の自立的発展に関するKPI

(2)地域への貢献

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

金融機関その他の者による資金供給促進に関するKPI

(3)呼び水効果等

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

長期収益性の確保に関するKPI

(4)収益性

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

個別案件のKPI

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

企業の競争力強化に関するKPI

(1)我が国企業の競争力強化の推進

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

地域経済の自立的発展に関するKPI

(2)地域への貢献

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

金融機関その他の者による資金供給促進に関するKPI

(3)呼び水効果等

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

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

KPI	進捗状況(平成27年9月末時点)	成果目標	KPI区分
<p>【我が国企業の競争力強化の推進】 全案件のうち、十分に活用されていない経営資源(技術、ノウハウ、設備等)の有効活用による新事業開拓や異分野連携等の経営の革新を支援し、企業の生産性・収益性の向上への貢献が見込まれる案件等(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</p>	<p>目標ライン 50%</p> <p>28年3月末 75.0%</p> <p>27年9月末 88%</p> <p>0% 100%</p>	50%以上	A
<p>【地域経済の自立的発展】 全案件のうち、地域経済の自立的発展に資するよう、①地域の主体的な取組(地域の事業者や地域金融機関が関与する取組等)、又は②地域経済へ事業効果が波及する取組(新規立地、設備投資、雇用拡大・維持、利便性向上等)に寄与しているか、の要件のうち、1つ以上を充足している案件(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</p>	<p>目標ライン 50%</p> <p>28年3月末 60.7%</p> <p>27年9月末 88%</p> <p>0% 100%</p>	50%以上	A
<p>【金融機関その他の者による資金供給促進】 全案件のうち、メザニン・ファイナンスやエクイティ等の成長資金に係る市場の創造に資するよう、民間金融機関・事業者・投資家等と協働した成長資金供給を行っている案件等(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</p>	<p>目標ライン 75%</p> <p>28年3月末 78.6%</p> <p>27年9月末 75%</p> <p>0% 100%</p> <p>マイナス ゼロ</p>	75%以上	A
<p>【収益性】 ファンドの全体の累積利益(会計省令に基づき、外部監査法人による準拠性監査を経た区分経理を毎半期実施し、累積利益がプラス(特定投資剰余金勘定がプラス)であることを確認)</p>	<p>目標ライン</p> <p>28年3月末 プラス</p> <p>27年9月末 プラス</p>	プラス	A

個別案件KPIの総括的状況

個別案件毎に見ると、1については、目標達成している件数は14件すべてで目標を達成している。2については、14件中数10件で目標を達成している。3. については、供給されるリスクマネーの深さと供給者の数という二つの側面について、ともに達成することを目標としており、14件中9件が目標を達成している。なお、金融機関その他の者による資金供給促進に係るKPIについては、残り5件においても、4件は上記要件のうち1つを充足していることから、ファンド全体のKPIとしては、14件中11件との評価(1点の案件はファンド全体のKPIを数値化する際には0.5件分とカウント)。※投融資案件の出していないファンド案件については、評価対象外としている。

■平成27年度下期投資案件一覧

(株)海外交通・都市開発事業支援機構

	支援決定日 (認可日)	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額 (※)	事業概要	他の官民 ファンド 投資案件	本ファンド 民間出資 者の関係 案件
1	10月27日	ベトナム・チーバイ港湾ターミナル整備・運営事業	出資:約12億円	・共英製鋼株式会社 ・株式会社辰巳商會	・ベトナム南部ホーチミン市近郊のチーバイ港において鉄スクラップ、鉄鋼製品等を扱う港湾ターミナルを整備・運営する事業	—	—
2	11月21日	米国・テキサス州高速鉄道事業	出資:約49億円	米国民間投資家(複数)	・米国南部テキサス州ダラスーヒューストン間を高速鉄道(約90分)で結ぶ事業。米国の民間企業が事業主体となり、日本の新幹線システムを導入する前提で事業を推進中	—	—
3	12月9日	ブラジル都市鉄道整備・運営事業	出資:最大約56億円	・三井物産株式会社 ・西日本旅客鉄道株式会社 ・ブラジル現地企業	・ブラジルにおける以下の4都市鉄道事業を一括して行う事業 ① リオデジャネイロ州都市近郊鉄道 ② サンパウロ地下鉄6号線 ③ リオデジャネイロ市LRT ④ ゴイアニア市LRT	—	—

(※)各事業者の金額は非公表。

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

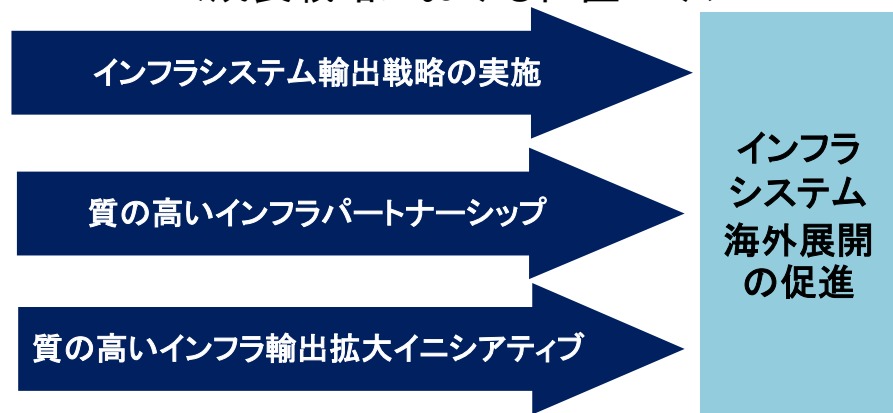
インフラシステム輸出の拡大

「インフラシステム輸出戦略」や「質の高いインフラパートナーシップ」とその具体策に盛り込まれた施策を着実かつ効果的に実施・活用するとともに、「質の高いインフラ輸出拡大イニシアティブ」に盛り込まれたリスクマネー供給拡大及び更なる制度改善、並びにそれらに資する関係機関の体制・機能強化及び財務基盤確保を行う。

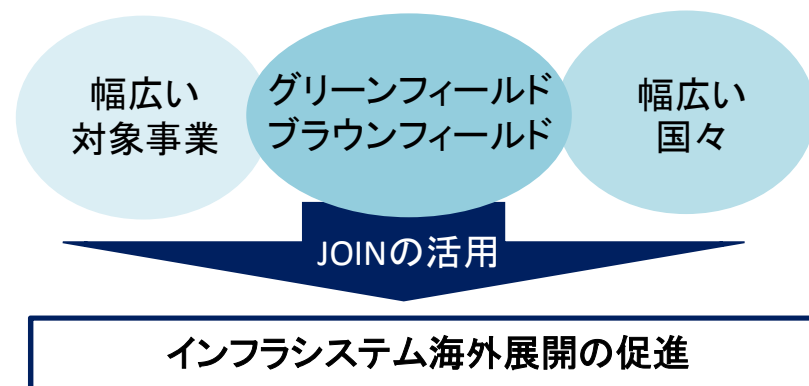
○成長戦略を推進するための基本方針

2014年10月の設立以降、港湾・高速鉄道・都市鉄道に関する3件の支援決定を着実に実施したほか、総合的広域開発を推進するため、フィリピンのクラーク米軍基地跡地の開発について、本年3月に調査を開始した。政府全体の戦略である「インフラシステム輸出戦略」の国土交通関連部分を深掘りした「国土交通省インフラシステム海外展開行動計画」(平成28年3月29日策定)に基づき、幅広い対象事業に対して、グリーンフィールド(新規)の案件だけでなくブラウンフィールド(既存)の案件に対しても、また、より幅広い国々に対して、JOINの強みを最大限活用し、民業補完の原則の下、支援基準に基づき、JOINが先導的な役割を果たしつつ、民間企業の海外展開を積極的に支援する。

<成長戦略における位置づけ>



<成長戦略を推進するための基本方針>



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

機構が受け入れた額は約209億円(財投出資:150億円、民間出資:約59億円)であり、平成27年度政府保証枠は434億円(調達実績なし)である。他方、平成26年10月20日の設立以来の累計では支援決定件数は3件、支援決定額は約117億円、実投融資額は約88億円となっている。設立以降、港湾・高速鉄道・都市鉄道に関する3件の支援決定を着実に実施したほか、総合的広域開発を推進するため、フィリピンのクラーク米軍基地跡地の開発について、本年3月に調査を開始した。

設立から1年半が経過し、本格的な事業実施のための体制が整ってきたことから、今後は、支援決定件数の拡大を目指していく。民間事業者、政府機関、投資家等との関係強化により、更に幅広い分野・地域の案件を支援する方針である。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

機構の支援対象は、長期にわたる整備、運営段階の需要リスク、現地政府の影響力等の特性があり、民間のみでは参入が困難な事業である。3件の支援決定案件はいずれも、民間事業者のみでは参入が困難な事業に対して、JOINが出資と事業参画によりリスクを分担したものであり、役員・技術者の派遣を通じた事業参画や人材育成により、投資案件を着実に実施する方針である。

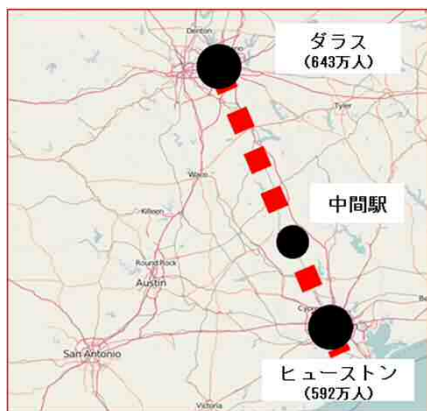
○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

機構はこれまでホームページの充実、セミナーの開催、事業者団体との意見交換、各種講演等を通じて、民間金融機関や事業者に対し機構の事業内容を積極的に説明し、認知度を高める活動を行っている。設立以降、民間事業者から幅広い案件が持ち込まれており、支援決定案件の中には、JOINのホームページを見て持ち込まれた案件もあるように、認知は着実に進んでいる。更なる認知度の向上に向けて、更に幅広い民間企業や事業者団体等との意見交換を行っていく方針である。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

<事例①:テキサス高速鉄道事業> 民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

- 米テキサス州ダラスとヒューストン間を高速鉄道(約90分)で結ぶプロジェクト。
- 2015年11月21日、海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)出資案件として、国土交通大臣が認可。(JOIN出資決定額約49億円。)
- 米国の民間企業であるテキサス・セントラル・パートナーズ(TCP)が事業主体となり、日本の新幹線システム(N700-I Bullet)を導入する前提で高速鉄道の開発事業を推進中。
- 詳細設計段階からJOINが事業参画し、我が国の新幹線システム導入の流れを後押しするとともに、事業の実現性等をより確実なものとする。



(参考)N700系新幹線

<事例②:フィリピン・クラーク・グリーン・シティ構想> 都市開発を含む総合的広域開発への関与

- マニラ北方に位置するクラーク米軍基地跡地の民生利用を図るため、フィリピンの基地転換開発公社(BCDA)が、跡地の一部(9,450ヘクタール)で進めている新規地域開発案件(うち、都市開発エリアおよそ3,000ヘクタール)。
- 広大な新規の都市開発と、新たな都市とマニラを結ぶ鉄道整備を一体的に行う構想。
- 2016年3月8日、BCDAとJOINが共同調査会社設立に関する契約を締結。今後、約1年かけてマスタープランを作成。
- BCDAは、公共交通を活用した、交通渋滞・治安問題等の無いまちづくりを目指し、日本の知識・技術・経験の導入を期待。JOINが上流から関与し、将来的に日本企業によるインフラ事業等への参入を実現するための環境を整備する。



○投資方針

JOINは、民間事業者から出資等の資金供給が行われると見込まれる事業に投資し、海外展開に意欲のある民間事業者を後押しする。JOINは、原則として我が国事業者との間で最大出資者とならない。ただし、JOINが我が国事業者との間で最大出資者となることが一時的であると認められる場合は、この限りでない。

○KPIの進捗・達成状況

平成27年度、民間資金の呼び水機能に係る成果目標を達成

(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 / 実績:3.5倍)

○官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割

JOINは、海外において交通事業及び都市開発事業を行う民間企業とともに、当該市場に参入する。

JOINの支援決定にあたっては、支援基準に基づき、我が国に蓄積された知識、技術及び経験が活用されることを確認している。民間出資者は、国内で培ったノウハウを活用し、各分野の海外展開を促進するために、JOINと意見交換を行っている。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

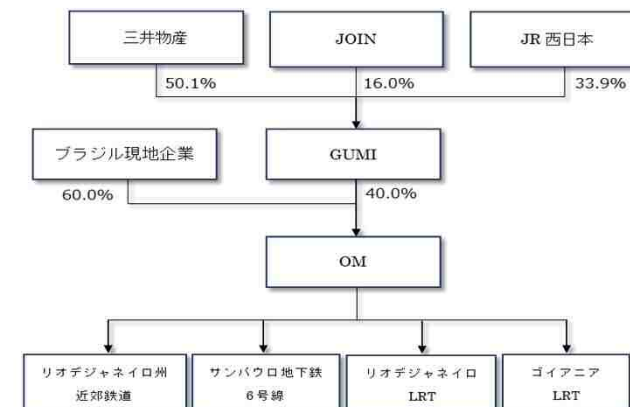
KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI区分
機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	<p>目標ライン 2.0倍 28年3月末 3.5倍</p>	2.0倍超	A

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
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

<取組事例:ブラジル都市鉄道整備・運営事業>

- 我が国民間企業2社とともに、ブラジルにおける都市鉄道4事業に参画。うち1社は海外初進出。



○基本方針

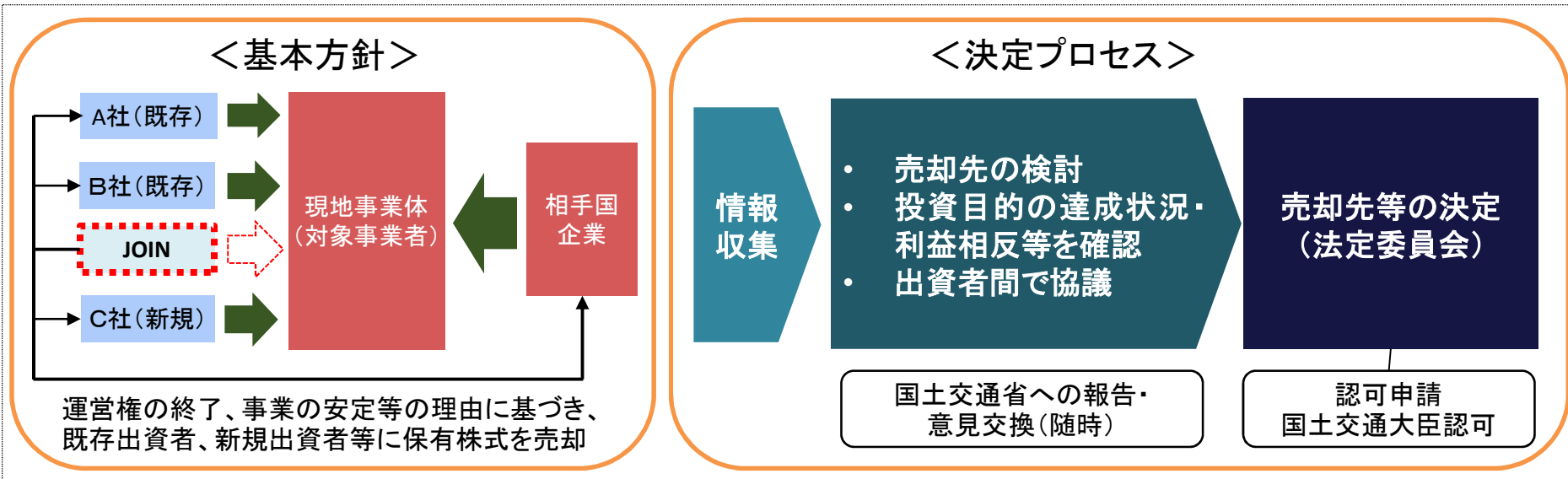
海外インフラ事業は、相手国政府の関与の下で実施される超長期事業であり、JOINは、事業が継続する期間は民間企業と共に参画することが基本であると考えている。

しかし、事業運営が安定しJOINの関与の必要性が薄れているといったように、投資の目的が達成され出資等の売却により投資の回収をし得る場合や、事業の状況等により撤退が適当と判断される場合には、民間事業者等の関係者と協議の上、JOINの出資等の売却を検討する。なお、売却にあたっては、JOIN自身のポートフォリオに及ぼす影響も踏まえ検討する。

出資等の売却は、支援業務に関する重要な判断であるため、法律により国土交通大臣の認可が必要とされており、投資目的を達成しているか、利益相反の観点から問題無いか等、十分に確認した上で認可する。

○決定プロセス

根拠法に基づき、JOINが保有する対象事業者に係る株式等又は債券の譲渡その他の処分を行おうとするときは、支援決定と同様、海外交通・都市開発事業委員会において決定する。この際、あらかじめ、国土交通大臣の認可を要する。



(株)海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)のKPI

JOIN全体のKPI

○収益性

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

○民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

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

○海外市場への参入促進

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

○新規海外・地域進出企業数 (出資企業+受注企業)
 目標：1社/年以上

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

○参考(地方企業の参加状況)

○支援案件の参加日本企業に占める地方企業の割合

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

個別案件のKPI

○収益性

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

○民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

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

○海外市場への参入促進

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

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

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

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

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1 機構全体の長期収益性 (総支出に対する総収入の比率)	EXITが終了した投資案件が出た時点で進捗状況を記載する予定	1.0倍超	N
2 機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率		2.0倍超	A
3 支援案件に参加する日本企業数		10社/年以上	B
4 新規海外・地域進出企業数		1社/年以上	A
5 我が国に蓄積された知識、技術及び経験の活用状況 (案件ごとに活用状況を1～3点の総合点数評価し、その平均値を用いる)		平均2.0点以上	A

個別案件KPIの総括的状況

- 平成28年3月末時点における出資案件は、2案件。個別案件KPIの達成状況は次のとおり。
- ・収益性：(EXITが終了した投資案件が出た時点で記載する予定)
 - ・民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果：1案件達成
 - ・海外市場への参入促進：2案件達成

■平成27年度下期投資案件一覧

国立研究開発法人科学技術振興機構

	支援決定日 (契約日)	案件名	官民ファンド からの支援 決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民 ファンド 投資案件	本ファンド民間出 資者の関係案件
1	11月6日	ロボティック・バイオロ ジー・インスティテュー ト(株)	1.0億円	(株)安川電気 (合計:2.0億円) 含 転換社債1.5億円	・研究用途向けの実験用ロボット実 用化、販売、動作ログや実験プロト コルのクラウド管理	—	—
2	11月27日	(株)ファンペップ	1.0億円	事業会社、ベンチャーキャ ピタル※1 (合計:5.3億円)	・ペプチド医薬品・医療機器等の開 発・製造及び販売	○	—
3	12月24日	医化学創薬(株)	1.0億円	(株)トランスジェニック、(株) 免疫生物研究所、事業会 社※2、北海道ベンチャー キャピタル(株) (合計:3.0億円)	・糖鎖の解析・合成の受託、糖鎖複 合体をエピトープとする疾患特異的 抗体の探索・導出	—	—
4	2月10日	(株)Kyulux	1.0億円	三井住友海上キャピタル (株)、QBキャピタル合同会 社、(株)ユーグレナインベス トメント、DBJキャピタル(株)、 日本ベンチャーキャピタル (株)、SMBCベンチャーキャ ピタル(株)、事業会社等※3 (合計:13.7億円)	・有機EL発光材 Hyperfluorescence (TADF(熱活性化遅延蛍光材料) +専用蛍光材料)の開発・製造及 び販売	—	—

※1 (株)ファンペップの民間出資者名は非公表

※2 医化学創薬(株)に非公表の民間出資事業会社名あり

※3 (株)Kyuluxの民間出資事業会社名等は非公表

○成長戦略における位置づけ

「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定)においては、「イノベーション創出と、それにより得られた果実の次のイノベーションの種への投資という好循環を形成し、世界一イノベティブな国の実現を目指す。」とされているほか、民間による自律的なイノベーションエコシステムの構築支援として、「官民ファンドによるマッチング投資等によって、ベンチャーやVCへの出資やカーブアウトを推進する」とされており、科学技術振興機構の出資事業はこれらに資する取組として実施している。

○成長戦略を推進するための基本方針

世界一イノベティブな国の実現を目指し、科学技術振興機構が多く持つ研究開発成果の実用化を出資事業を通じて促進する。実用化に当たっては、民間企業では取ることが出来ないハイリスクな案件について、当機構の技術の目利き力等を活用し出資を行うことで、民間資金の誘引を図っている。

上記の方針のもと、平成26年4月の出資事業開始より平成27年度末まで計7件に対し7億円の出資を実行し、民間資金として50億円以上を誘引してきたところ。引き続き、民間資金の誘引に繋がるよう出資事業の認知度を高めるほか、ハンズオン支援等においてベンチャー企業と他機関とを繋ぐことで、ベンチャー・エコシステムの構築を図る。

<成長戦略における位置づけ>

日本再興戦略2016

イノベーション・ベンチャー創出力の強化、
チャレンジ精神にあふれる人材の創出等

イノベーション創出、次の種への投資という好循環の形成
イノベーションエコシステムの構築を推進

科学技術振興機構による出資事業が寄与

<成長戦略を推進するための基本方針>

科学技術振興機構
(JST)

技術への目利き力
を活用したハイリス
ク案件への出資

技術面・経営面でベ
ンチャーと他機関とを
繋ぐハンズオン支援

アーリー段階の
ベンチャー企業

○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

本事業が受け入れた額は25億円(一般会計出資: 25億円)である。他方、平成26年4月1日の事業開始以来の累計では支援決定件数は7件、支援決定額は7億円、実投融資額は7億円となっている。

本事業は明確な事業終了期間が設けられている訳ではないが、原資である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。1件あたりの出資額の上限を5億円としていることから、毎年度2~5件程度の出資数を想定しているところ、事業開始以来、平成26年度は2件、平成27年度は5件の投資実行となった。対象案件のリスクを反映した適切なポートフォリオを構築することを念頭に置きつつ、積極的に優良なシーズを発掘し、出資につなげていく方針である。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

本事業は、当機構の研究開発成果の実用化を目指すベンチャー企業を対象とし、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、シーズ/アーリーステージのベンチャー企業への出資を基本としている。そのような出資を行うために、技術への目利き力を活用して起業家に対して相談窓口を開設し、事業計画策定への助言を行うなどの支援を行っている。また、当機構がリスクマネーを供給することが、出資先企業に対する民間資金の呼び水ともなっている。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

JSTでは、民間金融機関に対する当機構の事業に関する情報提供等に取り組んでいる。また、出資事業を担当する起業支援室においても、民間VCや事業会社との情報交換に積極的に取り組んでいる。これらの活動が、当機構の出資事業についての民間金融機関(とりわけ大学等の技術シーズに着目するVC等)や事業会社からの認知を高めている。実際に出資先から、「JSTが出資しているので技術面の評価が高まり、民間VCの出資に繋がった」「JSTの出資を前提として出資すると他のVCから言われた」等の声が寄せられている。今後も民間金融機関や事業者等との連携を一層強化していく方針である。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

＜事例①：ロボティック・バイオロジー・インスティテュート(株)＞
出資実行：平成27年11月 支援決定額：1億円

国立研究開発法人産業技術総合研究所(以下「産総研」という)は、JSTによる支援を得て、ライフサイエンス分野の実験における手技をロボットに置き換える技術の研究開発に取り組んできた。

本研究開発の成果を実用化するため、ロボティック・バイオロジー・インスティテュート(株)が発足、「産総研発ベンチャー」の認定を受けたところ。

同社の技術には、熟練研究者の手技の共有、手作業の排除による再現性の向上を通じ、ライフサイエンス分野の実験に大きなインパクトをもたらすポテンシャルがあることから、実証実験段階でJSTは同社に対して出資を実行。同社は今後、実証実験の結果をもって、さらなる成長のための追加資金調達を計画中である。

以上のように、JSTの目利き力や出資によるリスクテイクが、イノベーションの実現のための資金の呼び水としての機能を発揮しつつある。



同社の技術により、熟練研究者の技をロボットにより複数拠点で共有し、また実験の再現性を高めることを通じて、ライフサイエンスの研究開発力の一層の向上が期待される。

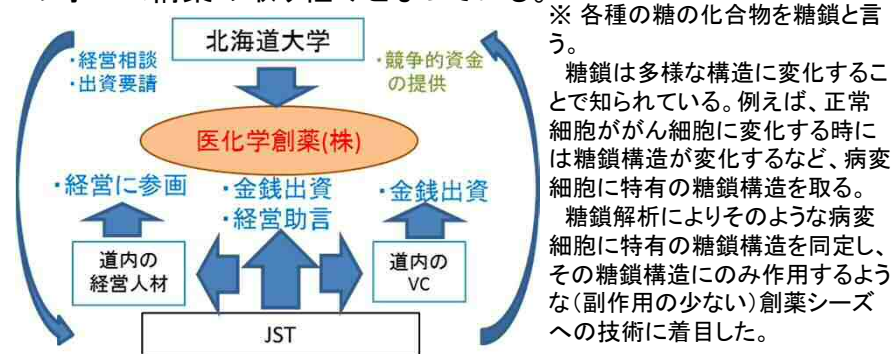
＜事例②：医化学創薬(株)＞
出資実行：平成27年12月 支援決定額：1億円

医化学創薬(株)は、北海道大学がJSTの支援により研究開発に取り組んできた、糖鎖の解析、合成、評価システムの実用化を目指すベンチャー企業である。

同社は主として糖鎖解析の受託を事業としている。一般的に糖鎖に作用する抗体は見出しにくいものであるが、JSTは病変細胞に特有の構造を有する糖鎖に対して作用する抗体を見出す同社の創薬プラットフォームとしての技術ポテンシャルに着目し(※)、同社に対し、事業計画書の作成指南等を行った上で出資を実行した。

JSTによる経営支援の過程で、道内の金融機関出身者が経営陣に参画、また道内企業多数が出資して設立された北海道ベンチャーキャピタル(株)からの出資も得ることになった。

以上のように、JSTの出資事業の活動を通じて北海道地域の技術、資金、人材が結集し、イノベティブな創薬プラットフォーム構築の取り組みとなっている。



同社の技術により、様々な疾病に対する診断薬、治療薬の有望な候補となる物質を製薬企業に提供することが期待される。

○投資方針

JST発ベンチャーを対象とし、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を行うことで、当該企業に対するその後の民間からの出融資につなげていく。

○KPIの進捗・達成状況

ファンド全体のKPIとして、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）を平均で2.0倍超と設定している。平成28年3月末の時点ではファンド全体の呼び水効果は9.0倍となっており、成果目標を達成している。

○投資案件への民間出資者の役割

ベンチャー企業に対し、成長に必要なリスクマネーを供給するのは本来民間投資家の役割であると認識している。事業規模が25億円と小規模であること、また民間企業による健全な競争を確保する観点から、本事業はあくまで民間出資者の出融資を促すためのものであると位置づけており、出資時及びその後の成長段階における資金ニーズへの対応を民間出資者に期待する。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
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)	9.0倍	平均で2.0倍超	A

○個別案件

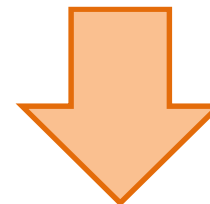
KPI	成果目標 (アウトプット)
民間出融資に対する 呼び水効果 (機構出資額+機構出資以降の民間出融 資額)/(機構出資額)	5.0倍超

<取組事例>

(株)アクセルスペース(※)への出資時の呼び水効果

【JSTによる出資決定(8月21日)】

JSTからの出資額:1億円



呼び水効果の発揮

JSTならではの技術の目利きによる出資の検討・実行を通じて、民間からの連携出資を誘引

【民間出資者による出資決定(8月~11月)】

民間からの出資額:約18億円

※自社で製造・保有する超小型人工衛星による地球観測画像データの販売を目指すベンチャー。

○基本方針

出資検討段階では個別案件の事業計画を踏まえ、EXITの時期を出資後5～7年程度、方法をIPOまたはM&Aと想定するが多いが、実際のEXITにあたっては、本事業の趣旨であるJSTの研究開発成果の実用化・社会還元に資する適切なEXITとなるように、事業の進捗等に応じた最適な時期・方法となるよう柔軟に対応する。

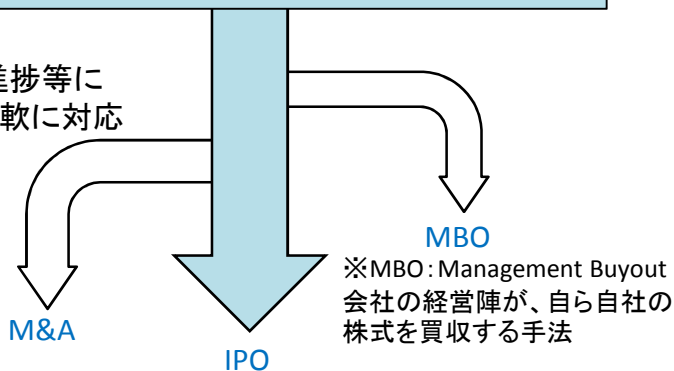
○決定プロセス

EXIT先、価額、その他条件については投資委員会およびJST理事会で審議の上、理事長が決定を行う。決定プロセスにおいては、役職員倫理規定及び出資事業コンプライアンス内規を遵守するとともに、利益相反の可能性がある場合は、JSTの利益相反マネジメント委員会において妥当性を審査する。

<EXITの基本方針>

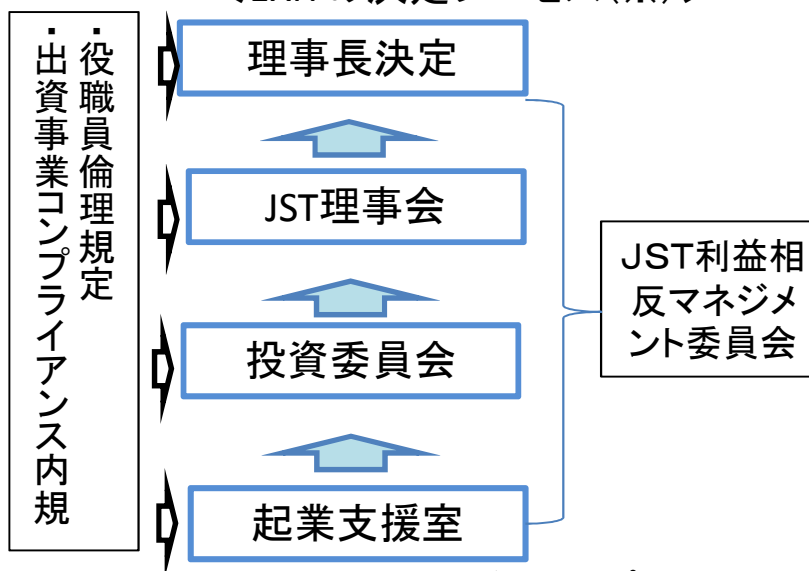
投資決定時に想定したEXITの時期(概ね出資後5～7年程度)、方法(IPOやM&A等)

事業の進捗等に応じて柔軟に対応



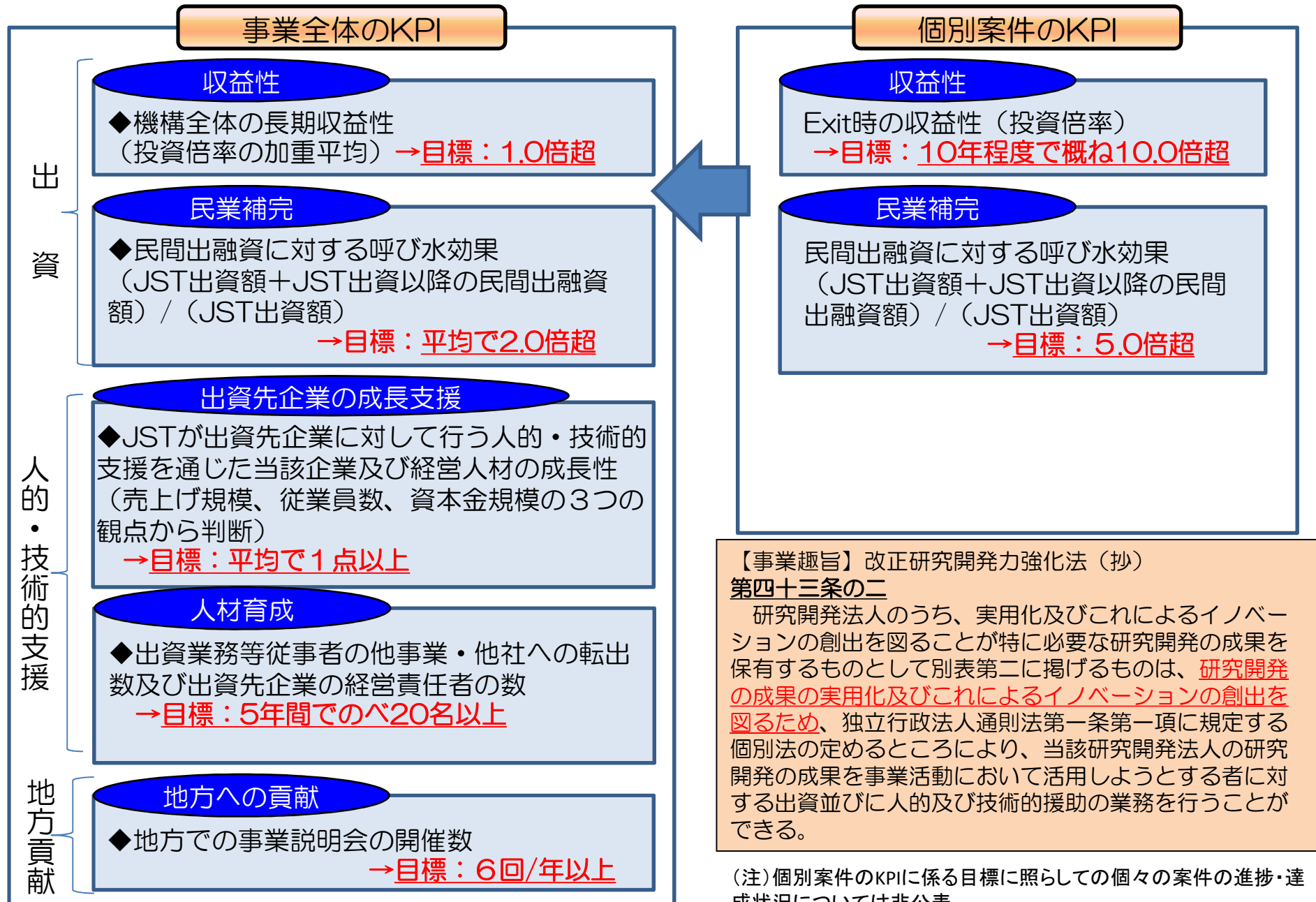
JSTの研究開発成果の実用化・社会還元を実現

<EXITの決定プロセス(※)>



(※)出資の決定プロセスと同一

国立研究開発法人科学技術振興機構のKPI



KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1 機構全体の長期収益性 (投資倍率の加重平均)	EXITが終了した投資案件が出た時点で進捗状況を記載する予定	1.0倍超	N
2 民間出融資に対する呼び水効果 (機構出資額+機構出資以降の民間出融資額) / (機構出資額)	26年4月(開始) 2.0倍 27年9月末 11.0倍 28年3月末時点 9.0倍	平均で2.0倍超	A
3 機構が出資先企業に対して行う人的・技術的支援を通じた当該企業及び経営人材の成長性 ※出資先企業の事業拡大効果を、売上規模、従業員数、資本金規模の3つの指標について、 ・3つの指標全てが増加(2点)、 ・一部の指標が増加(1点)、 ・いずれの指標にも増加なし(0点)に依り、毎年決算期と投資実行期とを比較して評価	28年3月末 1点	平均で1点以上	A
4 出資業務等従事者の他事業・他社への転出数及び出資先企業の経営責任者の数	26年4月(開始) H27年度末 目標:8名 27年度末 11名 30年度末	出資事業開始後5年間でのべ20名以上	A
5 地方での事業説明会の開催数	26年4月(開始) 27年9月末 6回/年 28年3月末 6回/年	6回/年以上	A

個別案件KPIの総括的状況

EXIT時の収益性(投資倍率)	(目標:10年程度で概ね10倍超)→Exitが終了した投資案件が出た時点で進捗状況を記載する予定
民間出融資に対する呼び水効果 ※(JST出資額+JST出資以降の民間出融資額) / (JST出資額)	(目標:5.0倍超)→ファンド全体としては9.0倍。出資案件7件の内4件が目標を達成。

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

インフラシステム輸出の拡大

日本のインフラ事業の魅力を一層高め、競合国との差別化を図るため、政府は、経協インフラ戦略会議を通じ、案件毎の調整チームの設置等により、政府横断的な対応を推進し、日本企業の積極的な取組を後押ししていく。その際、公的金融機関や官民ファンドを総動員し、出融資や貿易保険等の支援を強化することに加え、(中略)様々な政策ツールを効果的に組み合わせ、迅速な意思決定を確保しつつ、官民一体の受注に向けた取組を主導する。

○成長戦略を推進するための基本方針

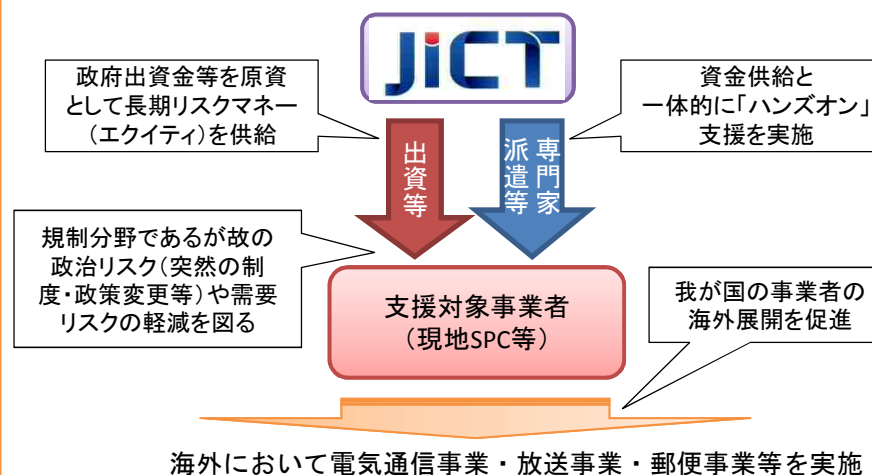
海外における電気通信事業、放送事業又は郵便事業等に対する出資や事業参画・運営支援等の支援によって、我が国の事業者の海外展開を促進し、収益性の向上等を図ることを通じて、我が国の成長戦略に寄与する。

<成長戦略における位置づけ>

IV 海外の成長市場の取り込み

- i) 経済連携交渉、投資協定・租税条約の締結・改正の推進
- ii) TPPを契機にした中堅・中小企業の海外展開支援
- iii) 対内直接投資誘致の強化
- iv) インフラシステム輸出の拡大
 - 官民ファンドによる出融資等の支援を強化
- v) クールジャパンの推進

<成長戦略を推進するための基本方針>



○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

機構が受け入れた額は38億円(財投出資:19億円、民間出資:19億円)であり、平成27年度政府保証枠は70億円(調達実績なし)である。平成27年11月25日の設立以降、投資実績はない。

なお、機構設立以降、規程類の整備や専門人材の採用等機構内の体制整備を進めるとともに、通信・放送・郵便関連の各分野における案件の発掘・精査に取り組んできた。今後は、平成28年度上期内の支援決定を目指し、引き続き、案件の発掘・精査に取り組んでいくこととしている。

○民間で取ることの難しいリスク取った投資の実行

支援基準においては「リスクが高く民間事業者のみでは十分な実施が困難な事業に対し、他の公的機関を含む関係者間で適切なリスク共有を図りつつ資金供給を行うこと」としており、当該規定を踏まえつつ、支援決定を行うこととしている。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

機構設立以降、通信・放送事業者等を対象としたセミナーにおける講演等12回の説明会を行うなど、認知度の向上に努めている。今後も引き続き、関連事業者向けのセミナー等を通じて、周知活動に取り組むこととしている。なお、更なる認知度向上には、投資実績の蓄積が肝要と考えており、平成28年度上期内の支援決定を目指し、引き続き、案件の発掘・精査に取り組んでいく。

○投資方針

支援基準に基づき、投資に当たっては、機構と協調して、民間事業者から対象事業者に対して出資等の資金供給が行われることを確保するとともに、民業補完性に配慮し、機構が我が国の事業者との間で対象事業者への最大出資者とならないことを原則としている。

○KPIの進捗・達成状況

平成28年3月末現在、投資実績なし。

○官民ファンドへの民間出資者及び投資案件への民間出資者の役割

支援基準に基づき、機構の業務執行の方針について、必要に応じ意見聴取を行い、機構の運営に反映させることとしており、案件の発掘・組成に当たっては、民間出資者からの案件紹介のほか、機構との協調出資や知見を活かした技術支援等を期待している。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
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)	投資未実行	2.0倍以上	N

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果 (機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率)	2.0倍以上

○基本方針

当機構は設立後間もなく、投資実績もないことから、EXITに関する基本方針はまだ作成していない。

なお、当機構は、対象事業者に対するハンズオン支援も想定しているが、対象事業者及び協調出資者・融資者と定期的に情報交換を行うとともに、海外通信・放送・郵便事業委員会において中立的にEXIT決定を行うことで、利益相反の問題が生じぬよう努めてまいりたい。

○決定プロセス

継続的なモニタリングによって情報収集を行い、投資戦略部及び投資管理部によってEXITの方針を協議する。その後、海外通信・放送・郵便事業委員会において株式の処分を決定する。事業委員会の決定に当たっては、総務大臣の認可が必要である。

<基本方針>

今後、投資実績を踏まえ、EXITに関する基本方針を策定することとしている。

<決定プロセス>

継続的なモニタリング



投資戦略部及び投資管理部による協議



海外通信・放送・郵便事業委員会による決定



総務大臣による認可

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構(JICT)のKPI

ファンド全体のKPI

長期の投資収益率

KPI: 1.0倍超

機構全体の長期収益性(総投資額に対する総収益(注1))

《参考: KPIを測る時期》 機構発足から10年を経過した最初の事業年度末

民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

KPI: 2.0倍以上

機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率

海外市場への参入促進

KPI: 平均2社/件以上

支援案件に参加する日本企業数(出資企業+受注関連企業)

日本の放送コンテンツの海外展開

KPI: 2件/年以上

日本の放送コンテンツの展開に資する海外放送局関連事業への投資

目利き人材の育成

KPI: 40人以上(平成47年度末の解散まで)

機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者

個別案件のKPI

長期の投資収益率

KPI: 1.0倍超

個別案件の長期収益性(総投資額に対する総収益(注1))

《参考: KPIを測る時期》 EXITした事業年度

民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果

KPI: 2.0倍以上

機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率

《参考: KPIを測る時期》 出資を決定した事業年度末

政策的意義

KPI: ①~③の合計が3点以上

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

《参考: KPIを測る時期》 出資を決定した事業年度末

(注1) 「総収益」は、配当金及びEXITによる売却益の合計額とする。

ファンド全体のKPI

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

	KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1	長期の投資収益率 機構全体の長期収益性(総投資額に対する総収益)	投資未実行	 1.0倍超	N
2	民間資金の海外プロジェクトへの誘導効果 機構からの出資額に対する機構及び日本企業からの総出資額の比率	投資未実行	 2.0倍以上	N
3	海外市場への参入促進 支援案件に参加する日本企業数(出資企業+受注関連企業)	投資未実行	 平均2社/件以上	N
4	日本の放送コンテンツの海外展開 日本の放送コンテンツの展開に資する海外放送局関連事業への投資	投資未実行	 2件/年以上	N
5	目利き人材の育成 機構で投資案件に携わりその経験を機構外で活かす者	実績なし	 40人以上 (平成47年度末の解散まで)	N

個別案件KPIの総括的状況

平成28年3月末現在、投資未実行である。

■平成27年度下期投資案件一覧

地域低炭素投資促進ファンド事業

	支援決定 公表日	案件名	官民ファンド からの支援決定額	民間出資者名 及び民間出資額	事業概要	他の官民ファンド 投資案件	本ファンド民間出資 者の関係案件
1	11月9日	新潟県太陽光発電事業	0.7億円	(一社)おらって新潟市民エネルギー協議会、他 (合計:0.23億円)	・新潟市や民間企業所有の土地・屋根等で行う小規模分散型の太陽光発電事業。	—	—
2	3月14日	静岡県陸上風力発電事業	5.9億円	日本風力開発(株) (合計:6.1億円)	・住民や自治体等の地域主体と連携して取組む風力発電事業。	—	—
3	3月31日	秋田県陸上風力発電事業	8.0億円	RESジャパン(株)、 風力開発(株) (合計:8.1億円)	・地域創生をめざし風力発電産業の育成を進める秋田県の取組に資する風力発電事業。	—	—
4	3月31日	岩手県太陽光発電事業	6.0億円	(株)洗陽電機、 JFE電制(株)(合計:6.1億円)	・精緻な出力抑制シミュレーションに基づく、無制限・無補償の出力抑制対象となる太陽光発電事業。	—	—
5	3月31日	九州再生可能エネルギーファンド(間接出資)	7.0億円	アストマックス(株)、他(合計:7.0億円)	・九州における地熱発電、太陽光発電等の再エネ事業に分散投資するファンド。	—	—
6 (注)	—	A案件	5.0億円	A社、他	・再生可能エネルギー発電事業	—	—
7 (注)	—	B案件	1.0億円	B社、他	・再生可能エネルギー発電事業	—	—
8 (注)	—	C案件	2.0億円	C社	・再生可能エネルギー発電事業	—	—

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

○成長戦略における位置づけ(「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定))

環境・エネルギー制約の克服と投資の拡大

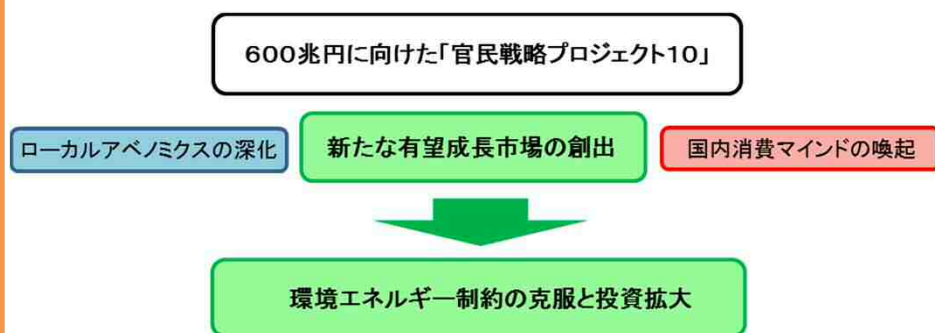
- 「地球温暖化対策計画」(平成28年5月13日閣議決定)を着実に実施し、経済成長と温室効果ガスの2030年度削減目標の達成を併せて実現する。
- 再生可能エネルギーについては、国民負担の抑制を図るとともに、最大限の導入に向けて取り組んでいく。
- 地域の活性化やバイオマス等地域資源の有効かつ安定的な利用にもつなげる地産地消型のエネルギーシステムについて、(中略)システム導入を進める。

○成長戦略を推進するための基本方針

本事業は、地域における低炭素化プロジェクトに対し、国が民間資金の呼び水となるリスクマネーを供給することにより、民間の投資を促進し、地球温暖化対策と地域活性化の同時実現に寄与するもの。

これまでも、地域の事業者が地域主体と一体となり行う再生可能エネルギー事業等の組成を支援することで、温室効果ガスの抑制・削減と地域活性化を促進してきたところ。今後は、地域金融機関等が参画する地域型サブファンドの組成を進め、温室効果ガスの抑制・削減、地域活性化に資する優良プロジェクトの組成を一層促進することにより、成長戦略に寄与する。

<成長戦略における位置づけ>



<成長戦略を推進するための基本方針>

温室効果ガスの抑制・削減、地域活性化の同時実現に資する優良プロジェクトを出資等の対象としている。

対象事業の要件

- 事業の実施により二酸化炭素の排出量が抑制・削減されること
- 事業を実施する地域の活性化に資すること 等

○これまでの投資実績の評価(平成28年3月末現在)

本事業が受け入れた額は93億円(エネルギー対策特別会計補助)である。他方、平成25年6月20日の事業開始以来の累計では支援決定件数は23件、支援決定額は78億円、実投融資額は22億円となっている。

本事業は、年度毎の予算措置により基金を設置し、各基金の設置年度における支援決定額と予算との差額は国庫に返納するスキームであるため、必要な資金だけが基金に存置されている。本事業からの出資が呼び水となり、約8倍の民間資金(総事業費663億円)が様々な地域・種別の低炭素化プロジェクトへ集まる見込みであり、プロジェクトの組成を通じて温室効果ガスの抑制・削減及び地域活性化を促進している。

今後は、未出資地域におけるプロジェクトへの出資、及び地域の人材育成に資する地域型サブファンドへの出資を進める。このため、再生可能エネルギー関連計画を策定している地方公共団体やサブファンドの運営事業者に対する更なる働きかけ、官民ファンド相互間の連携強化等の取組を行う。

○民間で取ることの難しいリスクを取った投資の実行

開発段階の案件や高い技術力が要求される案件(地熱発電、洋上風力発電、バイオガス発電等)等、リスクが高く国内での実績が乏しい案件にも出資しており、民間のみでは引き受けることが難しいリスクを有するプロジェクトについて、民間資金の呼び水の役割を果たしている。

今後は、リスクが高く国内での実績が乏しい案件の組成を更に促進するため、情報収集や案件発掘活動、リスクを低減する事業設計に関する事業者等への助言等を行う。

○民間金融機関や事業者等からの十分な認知

環境省の有するネットワークも活用し、地方セミナー等にて金融機関、地方自治体、事業者等に対する情報発信を行っている(約50回)他、多数の金融機関(約90社)、地方自治体(約50自治体)と個別に情報交換を行っており、認知度は向上している。

今後は、更なる認知度の向上を図るため、これまで接触していない金融機関や事業者等への訪問、官民ファンド間の連携強化等により本事業の周知を行う。

○成長戦略の達成に向けた取組事例

＜事例①：おおいた自然エネルギーファンド＞
 支援決定額：3億円（平成25年12月24日決定）

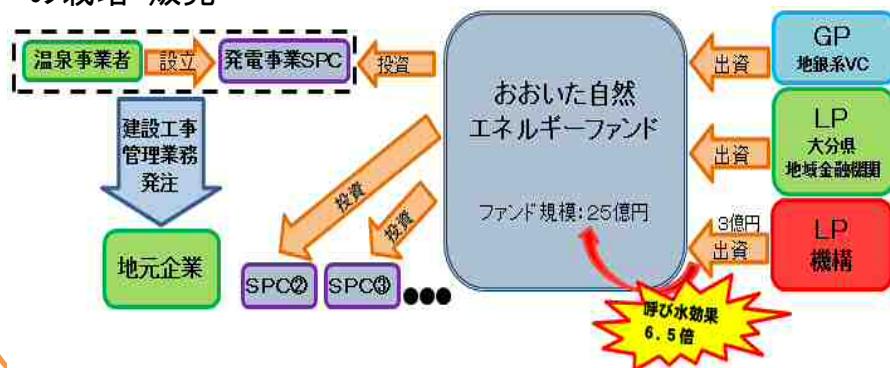
大分県において、地域の温泉事業者等が行う温泉熱発電事業等への投資を面的に促進するために設立された地域型サブファンド。大分県、地域金融機関6社が出資。本事業の出資により6.5倍の民間資金が集まる。

(1) CO₂削減効果

- ①年間CO₂削減量：378tCO₂/年
- ②国内実績の少ない温泉熱発電事業に関する技術・設備の知見を共有・発信（視察者約100名、問合せ約300件、日経エコロジー等のメディア取材20件、フォーラムでの取組発表）

(2) 地域活性化効果

- ①地域への資金の流れ：イニシャル・コストの約3割、毎年のランニング・コストの10割が地域事業者に支払われる
- ②地元雇用の創出
- ③温泉熱を二次利用した新たな地域特産物(キクラゲ等)の栽培・販売



＜事例②：福島県会津太陽光発電＞
 支援決定額：0.5億円（平成26年3月28日決定）

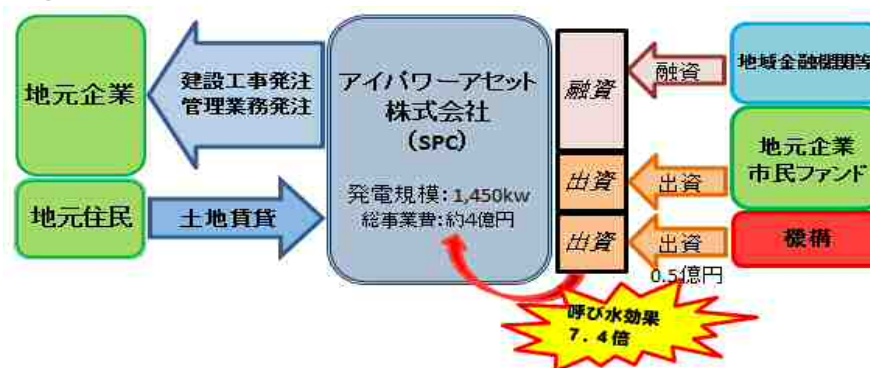
福島県会津地域において、地域でのエネルギーの自給を目指して行われる分散型太陽光発電事業。地域金融機関、事業者、市民ファンドが出融資。本事業の出資により7.4倍の民間資金が集まる。

(1) CO₂削減効果

- ①年間CO₂削減量：833tCO₂/年
- ②本来不向きとされる積雪地域での先進的取組（パネルの傾斜角度、架台の高さ等を工夫）、再エネに関する普及啓発（視察者約40-50名/年、NHK等のメディア取材多数、シンポジウムでの取組発表）

(2) 地域活性化効果

- ①地域への資金の流れ：イニシャル・コストの2割、毎年のランニング・コストの約10割が地域事業者に支払われる
- ②地元雇用の創出
- ③災害等による停電時に地域への無償電力供給



○投資方針

民間資金の呼び水機能の観点から、運用の基本方針の一つを、「十分に民間資金が配分されていない分野又は開発段階にある事業を重点的に支援することにより、地球温暖化対策のための民間投資を促進し、事業の実現に寄与すること。」としている。また、原則「機構の出資額が総出資額の2分の1未満であること」等としているほか、「機構からの出資を受けることにより、民間事業者等からの必要な資金の調達が可能となる見込み」があることを対象事業の要件としている。

○KPIの進捗・達成状況

民間資金の呼び水効果のKPI及びその成果目標として、出資額に対する民間資金の比率が3.0倍以上と設定している。平成28年3月末時点で8.4倍であり、成果目標を達成している。

○投資案件への民間出資者の役割

民間出資者であるサブファンドのGPは、投資基準に適合する投資先を選定して投資を行うことにより、当該投資先に係る民間資金の呼び水となる。機構は、LPとして、GPの業務執行状況を把握し適切な運用を行うよう必要に応じて意見を述べる。

<KPIの進捗・達成状況>

○ファンド全体

KPI	進捗状況 (平成28年3月末)	成果目標 (アウトプット)	KPI 区分
民間資金の呼び水効果 (出資額に対する民間 資金の比率)	目標ライン 3.0倍 28年3月末 8.4倍 	3.0倍以上	A

○個別案件

KPI	成果目標 (アウトプット)
民間資金の呼び水効果 (各案件の出資額に対する民間資金の比率)	3.0倍以上

<取組事例>

北海道陸上風力発電事業

- 民間資金の呼び水効果14.0倍
(GF出資額:1億円+民間資金:14億円=総事業費15億円)
- 2014年12月から稼働開始



○基本方針

事業が安定稼働するなど、機構の関与の必要性が低くなった場合(通常時EXIT)、又は事業の失敗等により撤退することが適当と判断される場合(異例時EXIT)に、適切な価格で出資持分を売却する。

EXITの方法・時期は個別案件ごとに出資契約書等に記載することで明確化を図っている。

○決定プロセス

出資委員会において、出資決定時に、個別案件ごとのEXIT基準を定める。

モニタリングにより事業状況がEXIT基準に合致すると見込まれる場合、出資委員会が、事業者等の意向、売却額の適切性、事業に与える影響等を勘案し、EXITに関する決定を行う。

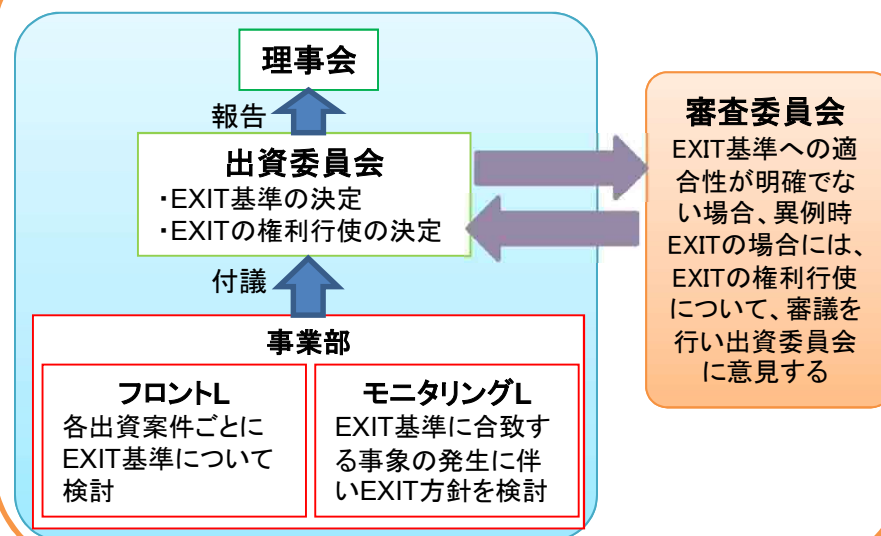
EXIT基準への適合性が明確でない場合、異例時EXITの場合には、審査委員会に付議したうえで、出資委員会が当該決定を行う。

利益相反については、事業と特別の利害関係を有する出資委員会委員及び審査委員会委員は議決に加われないようにすることで、その防止を徹底している。

<基本方針>

通常時EXITの基準	異例時EXITの基準
<ul style="list-style-type: none"> 稼働後連続する2事業年度における事業のキャッシュフロー(CF)の値がいずれも正の値である等、事業の稼働状況が安定し、機構の関与の必要性が低くなった場合 	<ul style="list-style-type: none"> 改善策を講じても当初計画の達成が困難な場合(例:CFの改善が見込めないと判断した場合) 対象事業の要件(CO₂排出量の抑制・削減、地域活性化に資すること等)に著しく反すると認められる場合、反社・不法行為等がある場合

<決定プロセス>



地域低炭素投資促進ファンド事業のKPIについて

ファンド全体のKPI

収益性

収益性

- ・機構全体の長期収益性
目標:1.0倍超

CO₂削減効果

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

地域活性化効果

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

民間資金の呼び水効果

- ・出資額に対する民間資金の比率
目標:3.0倍以上

政策性

個別案件のKPI

収益性

- ・個別案件の収益性
目標:1.0倍超

CO₂削減効果

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

地域活性化効果

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

民間資金の呼び水効果

- ・各案件の出資額に対する民間資金の比率
目標:3.0倍以上

KPI	進捗状況(平成28年3月末時点)	成果目標	KPI区分
1 収益性 機構全体の長期収益性	EXITが終了した投資案件が出た時点で進捗状況を記載する予定	1.0倍超	N
2 CO2削減効果 出資額当たりの年間CO2削減量	<p>0t/年 目標ライン 2,000t/年 28年3月末 3,267t-CO₂/年</p>	2,000 t-CO ₂ /年/億円以上	A
3 CO2削減効果 出資案件の年間CO2削減量(見込)に対する達成度	<p>0% 目標ライン 80% 28年3月末 97.8%</p>	年間CO ₂ 削減量(見込)の80%以上	A
4 地域活性化効果 地域貢献等効果	<p>0点 目標ライン 平均60点 28年3月末 平均点65点</p>	平均60点以上	A
5 地域活性化効果 出資案件の地域ブロックカバー	<p>0件/年 目標ライン 1件/年 28年3月末 2件/年</p>	未出資地域ブロックの出資案件を年間1件以上	A
6 地域活性化効果 地域型サブファンドの組成件数	<p>0件/年 28年3月末 0件/年 目標ライン 1件/年</p>	年間1件以上	B
7 民間資金の呼び水効果 出資額に対する民間資金の比率	<p>0倍 目標ライン 3.0倍 28年3月末 8.4倍</p>	3.0倍以上	A

個別案件KPIの総括的状況

注) KPI2~4は、平成28年3月末時点で設備稼働段階を迎えた5件から算出。

収益性及び政策的な観点から、4つのKPIを設定している。現時点では評価できない収益性のKPIを除き、各KPIの総括的な進捗・達成状況は次の通り。①CO2削減効果: 目標80%に対し、平均値は91.9%。②地域活性化効果: 目標60点に対し、平均値は65点。③民間資金の呼び水効果: 目標3.0倍に対し、平均値は11.0倍。

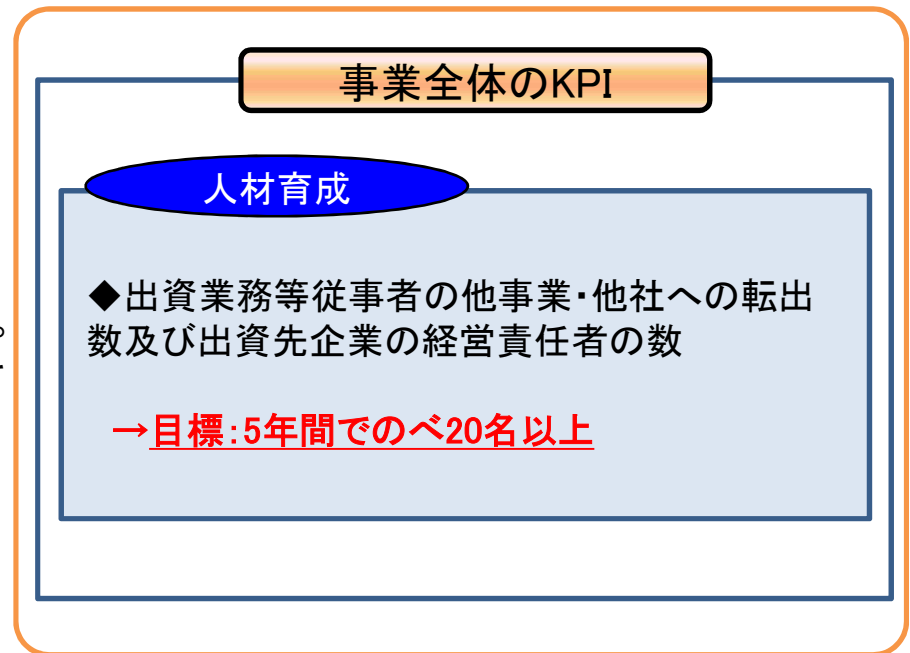
人材育成・地域活性化

＜人材育成に関するKPIの新設・見直し＞

○国立研究開発法人科学技術振興機構

本事業等により出資業務に従事する職員等は、地方からの起業相談対応や出資先へのハンズオン支援を通じ、地方のベンチャー支援のノウハウを蓄積している。また出資先の経営責任者は、当機構のハンズオン支援等を通じ、研究開発及び企業経営に係るノウハウを蓄積していく。

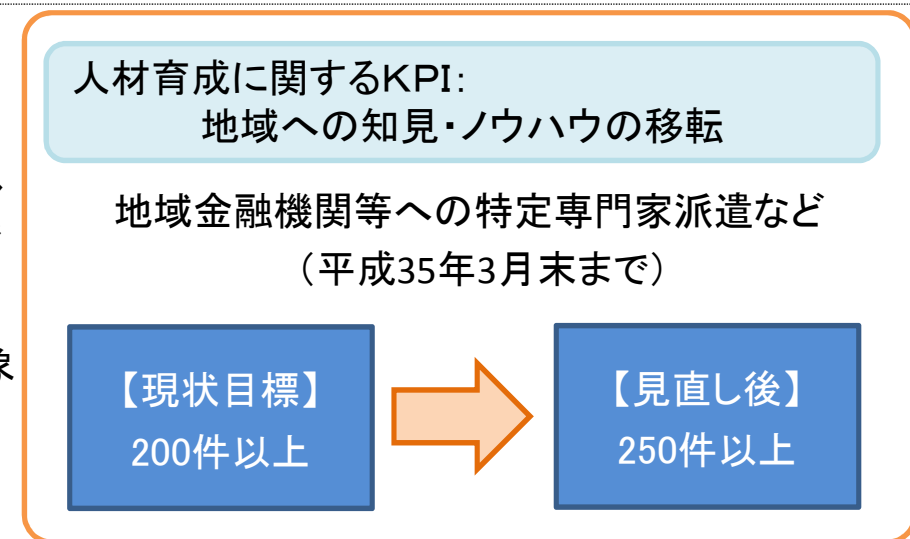
このような人材が将来、本事業等で得た経験を生かして資金提供・プロジェクト管理やベンチャー支援等に取り組むことにより、地方における起業活動等の活性化への寄与が期待されることから、人材育成に関する新規のKPIを設定する。



○(株)地域経済活性化支援機構

機構は、地域への知見・ノウハウの移転のための人材関連施策として、「地域金融機関等への特定専門家派遣、地域金融機関からの人材の受入れを平成35年3月末までに200件以上行う」旨のKPIを設定している。

人材関連施策として、経営幹部人材のマッチングを対象に含めるとともに、現状目標に対する進捗を踏まえ、目標件数の引き上げを行う(200件以上⇒250件以上)。







人材育成・地域活性化 ＜地方への人材供給の取組＞

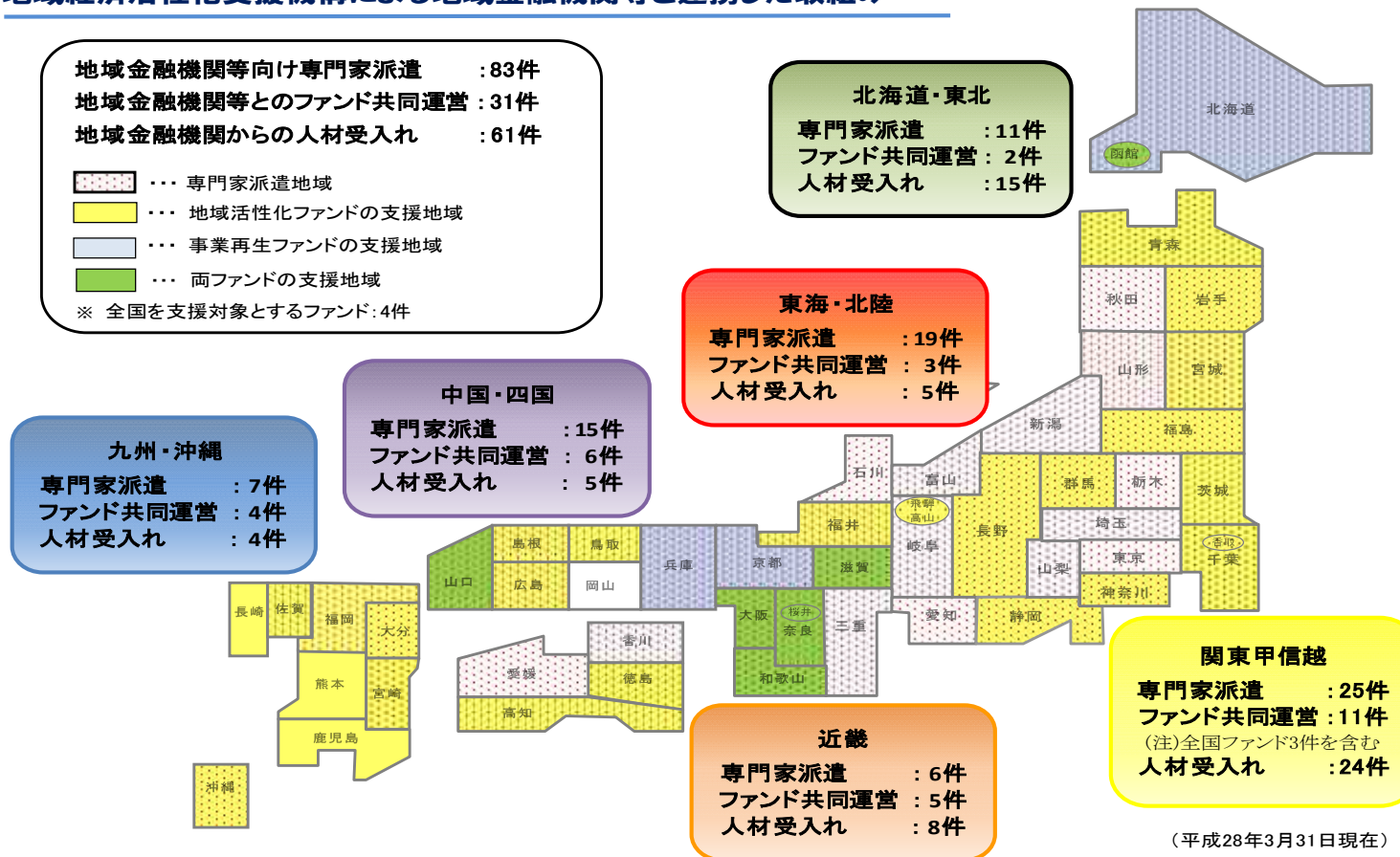
○(株)地域経済活性化支援機構

機構は、『地域活性化・事業再生ノウハウの蓄積と浸透』を事業運営の基本方針の一つとして掲げており、地域金融機関等への専門家派遣(83件)、ファンドの共同運営(31件)、地域金融機関からの人材の受入れ(61件)等を通じて、地域において自律的かつ持続的に地域活性化・事業再生が行われるよう、触媒としての役割の発揮に努めている。

地域経済活性化支援機構による地域金融機関等と連携した取組み

地域金融機関等向け専門家派遣 : 83件
 地域金融機関等とのファンド共同運営 : 31件
 地域金融機関からの人材受入れ : 61件

-  ... 専門家派遣地域
 -  ... 地域活性化ファンドの支援地域
 -  ... 事業再生ファンドの支援地域
 -  ... 両ファンドの支援地域
- ※ 全国を支援対象とするファンド: 4件



人材育成・地域活性化

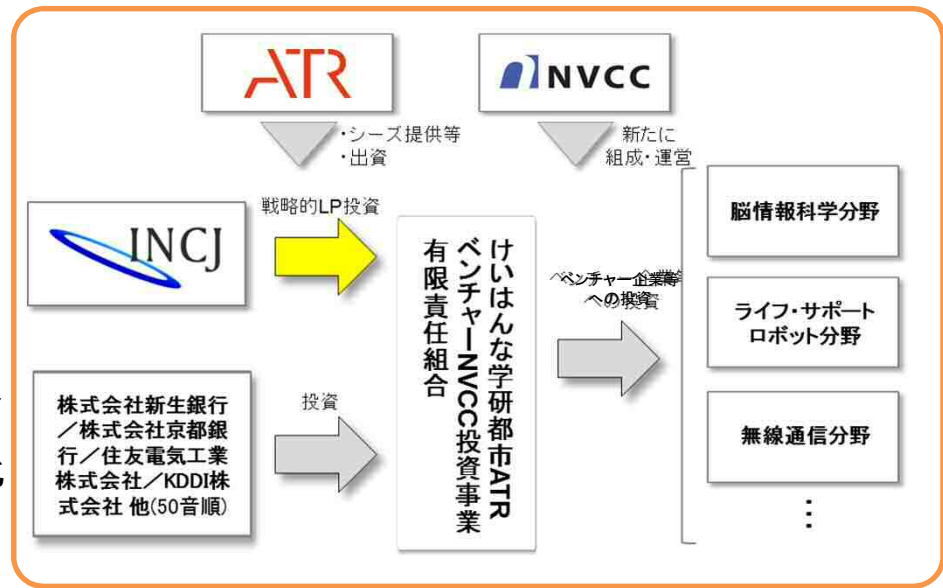
＜地域における結節点としてのエコシステムの構築＞

○(株)産業革新機構

(支援決定日:平成27年2月23日、支援決定金額:25億円(上限))

日本ベンチャーキャピタル株式会社(NVCC)が新たに組成・運営するファンドであるけいはんな学研都市ATRベンチャーNVCC投資事業有限責任組合(けいはんなATRファンド)に対する戦略的LP投資を行った。

関西発のベンチャー企業などに対して成長資金を供給し、けいはんな学研都市を中心とした関西地区の活性化に貢献している。

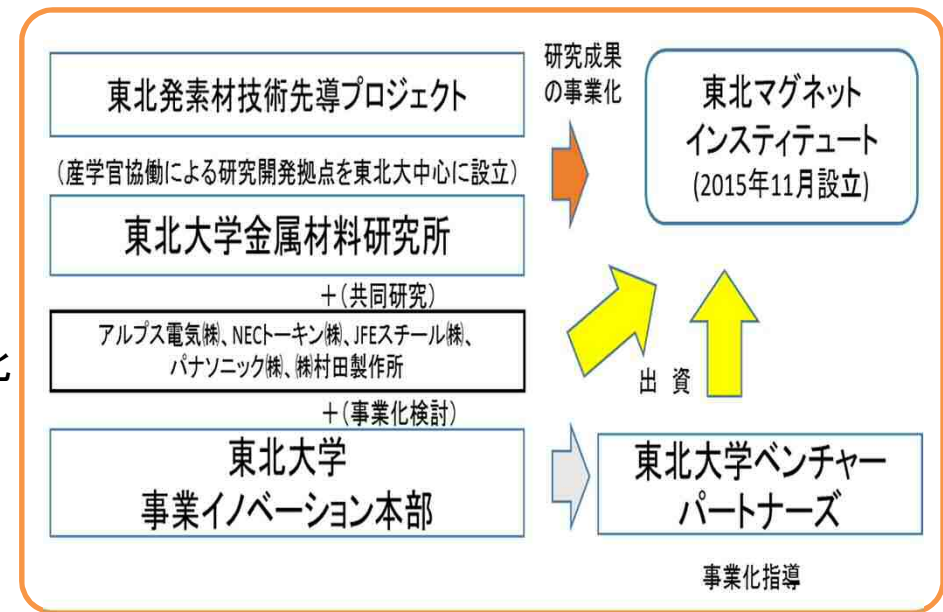


○官民イノベーションプログラム

(支援決定日:平成27年11月5日、支援決定金額:3.4億円)

「東日本大震災からの復興の基本方針」に基づく東北発素材技術先導プロジェクトを活用した東北大学の研究成果である低損失軟磁性材料の事業化にあたって、東北地方に事業所・工場を持つ事業会社5社と東北大学ベンチャーパートナーズが共同出資をして、新会社「東北マグネットインスティテュート」を設立した。

開発拠点、製造工場を宮城県に設け、地域の雇用増加や技術ベンチャーが立ち上がることで、地元企業との連携も期待できる。



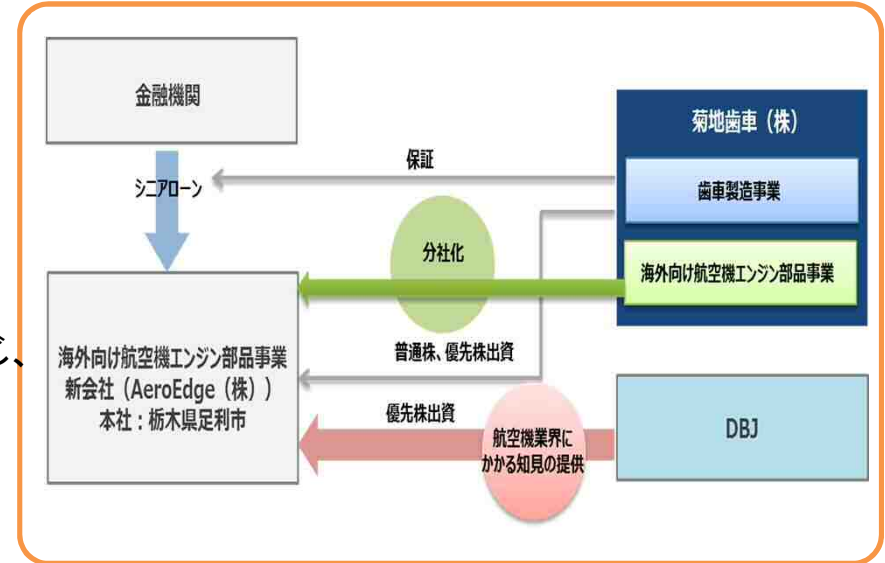
人材育成・地域活性化

＜地方の小規模案件への対応＞

○(株)日本政策投資銀行(特定投資業務) (支援公表日:平成28年4月28日)

栃木県足利市の中堅歯車メーカーである菊地歯車(株)(以下、当社という)が、新規事業たる航空機エンジン部品事業(以下、同事業という)へ本格的に進出するにあたり、同事業を分社化し、外部資金を活用しつつ、需要拡大が見込まれる同事業への投資を拡大し、もって海外大手エンジン製造メーカーとの取引拡大を目指す取組である。主力事業である歯車製造において長きに亘って培った技術力を生かし、同事業への本格的な進出を図るものであり、収益源の多様化による当社の競争力強化を通じ、地域経済及び産業の活力向上に資する。

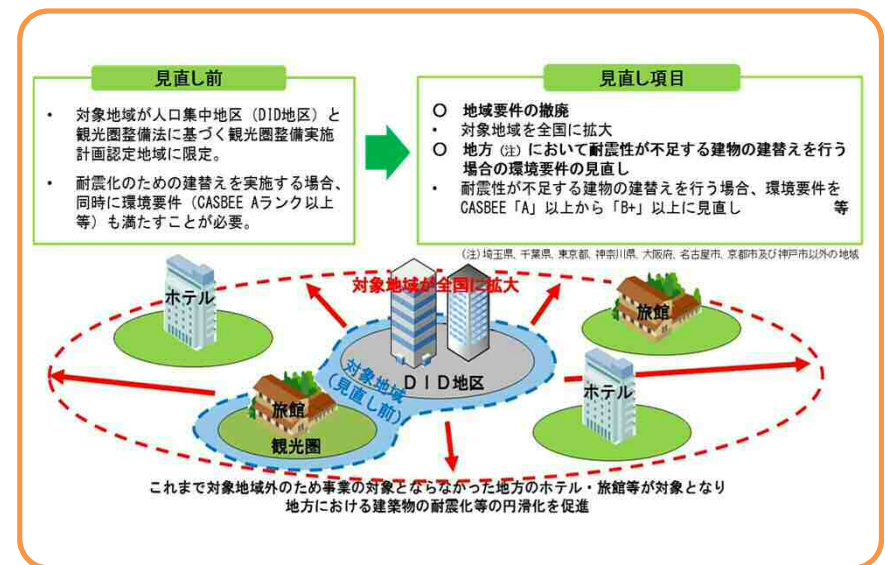
成長分野ではあるものの、将来予測が困難な同事業に対し、DBJがリスクマネーを供給することにより、地域金融機関の参画を促しており、民業の補完奨励にも貢献している。



○耐震・環境不動産形成促進事業

改正耐震改修促進法に基づく一定の建築物に係る耐震診断の結果報告などを受け、全国で耐震化ニーズが一層高まってくることや、訪日外国人旅客の増加等により宿泊施設の需要が高まっていることを踏まえ、地方における建築物の耐震化等を円滑に進めるため、平成28年1月に事業実施要領を改正し、事業要件等の見直しを実施した。

これにより地方における建築物の耐震化等が円滑に実施され、地域活性化に資する耐震・環境不動産の形成が一層促進されることが期待される。



(参考)EXITの基本方針

名称	設置期限	～2006年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度	2031年度	2032年度	2033年度	2034年度	2035年度	2036年度～						
		～平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度	平成40年度	平成41年度	平成42年度	平成43年度	平成44年度	平成45年度	平成46年度	平成47年度	平成48年度～						
(株)産業革新機構	平成37年3月31日 (15年)		支援決定										EXIT																							
(独)中小企業基盤整備機構	中期計画により5年毎に見直し (次回平成31年度)	支援決定	見直し	支援決定				見直し	支援決定				見直し	支援決定				見直し	支援決定				見直し	支援決定				見直し	支援決定							
(株)地域経済活性化支援機構	平成35年3月31日 (10年)					支援決定					EXIT																									
(株)農林漁業成長産業化支援機構	平成45年3月31日 (20年)						支援決定										EXIT																			
(株)民間資金等活用事業推進機構	平成40年3月31日 (15年)						支援決定										EXIT																			
官民イノベーションプログラム	事業開始から15年間 (5年間延長可能)						支援決定										EXIT																			
(株)海外需要開拓支援機構	平成46年3月31日 (20年)						支援決定										EXIT																			
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	10年を目途に廃止を含め 見直し						支援決定										見直し	EXIT																		
競争力強化ファンド (株)日本政策投資銀行	事業開始日から 10年程度						支援決定					EXIT																								
特定投資業務 (株)日本政策投資銀行	平成38年3月31日 (10年9ヶ月)						支援決定					EXIT																								
(株)海外交通・都市開発事業支援機構	なし (5年ごとに根拠法の施行 状況について検討)						支援決定																													EXIT
国立研究開発法人科学技術振興機構	中期計画により5年毎に見直し (次回平成29年度)						支援決定				見直し	支援決定				見直し	支援決定				見直し	支援決定				見直し	支援決定									
(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構	平成48年3月31日 (20年)						支援決定										EXIT																			
地域低炭素投資促進ファンド事業 (一社)グリーンファイナンス推進機構	各基金設置後10年を 目途に廃止を含め見直し						支援決定										見直し	EXIT																		

(注1) 監督官庁 内閣府 総務省 財務省 文部科学省 農林水産省 経済産業省 国土交通省 環境省

※(株)地域経済活性化支援機構は、金融庁、総務省、財務省及び経済産業省も所管。
 ※耐震・環境不動産形成促進事業は、環境省も所管。

(注2) 本資料における支援決定及びEXITの時期は、平成28年6月時点での各官民ファンドの想定である。