

官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会（第4回）  
概要

日時：	平成27年7月16日（木）10：00～11：30	
場所：	官邸2階小ホール	
出席者：	世耕 弘成	内閣官房副長官
	和泉 洋人	内閣総理大臣補佐官
	池田 弘	公益社団法人日本ニュービジネス協議会連合会会長
	翁 百合	株式会社日本総合研究所副理事長
	川村 雄介	株式会社大和総研副理事長
	水野 弘道	年金積立金管理運用独立行政法人理事兼CIO
	古谷 一之	内閣官房副長官補
	松永 明	内閣官房内閣審議官
	西田 直樹	内閣府地域経済活性化支援機構担当室長
	持永 秀毅	内閣府民間資金等活用事業推進室長
	松尾 勝	公正取引委員会経済取引局長
	小野 尚	金融庁総括審議官
	原田 淳志	総務省官房地域力創造審議官
	鈴木 茂樹	総務省情報通信国際戦略局長
	太田 充	財務省大臣官房総括審議官
	北村 信	財務省理財局次長
	吉田 大輔	文部科学省高等教育局長
	川上 伸昭	文部科学省科学技術・学術政策局長
	石田 寿	農林水産省政策評価審議官
	保坂 伸	経済産業省経済産業政策局審議官
	富田 健介	経済産業省商務情報政策局長
	佐藤 悦緒	経済産業省中小企業庁事業環境部長
	長谷川 博章	国土交通省土地・建設産業局次長
	稲葉 一雄	国土交通省国際統括官
	小林 正明	環境省総合環境政策局長

## 1. 開会

冒頭、世耕内閣官房副長官から以下の発言があった。

- ・官民ファンドの運営に係るガイドラインに基づく検証は今回で3回目となる。本日は、平成26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、これから申し上げる3点についても報告を受けて検証を行いたい。
- ・まず、前回の幹事会において有識者委員から、官民ファンド相互間の連携について御指摘を受けたところである。特定の政策課題に効果的・効率的に取り組んでいく上で、関係する官民ファンドが連携することは極めて重要であると考え、政策課題ごとに官民フ

ファンド連携チーム会合を設けることとした。こうした官民ファンドの連携について検証をしたい。

- ・また、今回は、投資決定プロセスについて御報告をいただいたが、各官民ファンドにおいて投資決定案件が積み上がってきているので、今回は投資決定後のモニタリングやポートフォリオマネージメントの取り組み状況について検証したい。
- ・さらに、これまでの検証報告における指摘事項に対する官民ファンド側の対応状況やKPIの進捗・達成状況についても検証をさせていただきたい。
- ・この幹事会での横串のチェックを踏まえて、所管する府省の適切な監督のもと、各官民ファンドには成長戦略の実現、地域活性化への貢献、新たな産業・市場の創出等の政策目的の実現のため、効果的・効率的にその機能を発揮していただきたいと考えているので、引き続きよろしくお願ひしたい。

## 2. 議題1：官民ファンドの運営に係るガイドラインによる検証報告（第3回）について

- 検証報告について、松永内閣官房内閣審議官から資料1に沿って説明
- 投資決定後のモニタリング、ポートフォリオマネージメント、各官民ファンドの指摘事項への対応状況及びKPIの進捗・達成状況、官民ファンド相互間の連携について、各所管府省から資料1に沿って説明

## 3. 議題2：株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構について

- 機構の概要等について、総務省から資料2に沿って説明

## 4. 議題3：株式会社日本政策投資銀行における特定投資業務について

- 業務の概要等について、財務省から資料3に沿って説明

## 5. 議題の内容について、有識者委員からの主な意見は以下のとおり。

- ・モニタリングについて、案件によっては毎月毎月見るよりも、3カ月ぐらいで見たほうが良いようなケースもあるのではないかと。また、各ファンドの人的規模等を考慮しつつ、実際の業務を円滑に運営するための実効性があり、かつ効率的なモニタリングを行っていくことが重要である。
- ・官民ファンド相互間の連携について、問題はそこで何をやるのかということであり、実効性のあるものにするためには工夫が必要である。
- ・民間資金等活用事業推進機構について、なかなか実績が積み上がってきていないが、その理由がどこにあるのか。対象事業についての案件を少し厳しく絞り過ぎている、又は支援対象が例えば下水道等のイメージがあり、射程距離にある案件であっても申請してこないことも有り得るので、これらの点について検討する必要がある。
- ・海外通信・放送・郵便事業支援機構について、主要国のシェアが欧米にとられている中で、現行の資金量で取り組んでいくからには、ばらまきではヒト・モノ・カネが

いていけないので、重点を絞り、トップ外交でやるというような選択と集中を行っていく必要がある。

- ・官民ファンド相互間の連携について、出資先に対する守秘義務を重視し過ぎではないか。公のファンドが出資する以上、通常の民間よりも情報が公開される相手、あるいはシェアされる相手が多いというのは、投資を受ける側が当然受け入れるべき制約であり、例えば守秘義務契約に条項を追加するなどして、官民ファンド連携チーム会合に参加する官民ファンド間で情報をシェアできるようにすべきである。
- ・KPIについて、多くの官民ファンドが個別案件のKPIの進捗・達成状況は守秘義務があるため公表しないという回答になっているが、官民ファンドごとに、個別案件のKPIが総括してどういう状況になっているのか報告することは可能ではないか。
- ・官民ファンド相互間の連携について、A機構で断られたのでB機構から出資を受けるという「公的資金ショッピング」のようなものが起きないように留意する必要がある。
- ・中小企業基盤整備機構のLP出資の事例のように、同じ案件に複数の官民ファンドがGP及びLPとして違う立場で出資する場合、当然いいこともあるのだが、そこでのコンフリクトがどういう状況になっているかについて、複数のファンドにまたがる利益相反はそれぞれのファンドの運用委員会や取締役会では監督できないから、当幹事会においてモニタリングする必要がある。
- ・官民ファンドへのガバナンスというのは、民間のノウハウやディシプリンに対して、政策的な目的の管理と国民の税金のステewardシップ的な観点から監督を果たすことが目的であるが、過度なガバナンスにより民間人材が活躍できないという事態は避けなければならない。民間から採用したキーパーソンの離職などの事態が起きているのであれば当幹事会に報告してもらいたい。
- ・中小企業基盤整備機構について、担当者が投資委員会に常時出席しているが、ガバナンスを果たすために投資委員会に出席するというのは如何なものか。このような執行への一部LPの介入にも見える行為は他の民間LPの立場からすると投資しづらい状況を作りかねず、官民ファンドの目的である民間資金の呼び水となることを阻害しないよう対応することが必要である。またそのようなオブザーバー出席による何か有益なアウトプットがあるのであれば、得たデータやノウハウを当幹事会に提供してもらいたい。
- ・官民ファンドには人材育成の面から期待しており、人材育成のKPIを設定してもらっているが、各官民ファンドにおいていつまでにどのようなレベルの人材を育成するとの視点に立って、人材育成のKPIについて具体的な分かり易い内容を取りまとめてもらいたい。
- ・地方において官民ファンドについてもっと理解をしてもらうことが必要であるので、都道府県や政令指定都市等、地域の経済同友会、商工会及びニュービジネス協議会等の経済団体等のやる気のある人々によく説明してもらいたい。また、地方の活性化を

継続して実現するには、官民ファンドで育てられたファンド・マネージャーやコーディネーターを地域に埋め込む一方、彼らを受け入れて地域のリーダーとなる中堅企業に対する支援体制を整えていくことも重要なので、次回幹事会までにそうしたプロセスの検討をお願いしたい。

- ・官民ファンド相互間の連携について、支援ステージによってファンドの関与が変わってくるため、時間軸で連携を考えていくとともに、あくまでも民間と一緒にやっていくことを前提にファンド間の連携を構築する必要がある。
- ・官民ファンド相互間の連携における地域活性化支援について、関係する官民ファンドがたくさんあるので、利用者の観点から見ると、わかりやすい窓口を検討する必要がある。
- ・ポートフォリオマネジメントについて、理想的なリスク分散を図るといのはなかなか難しいかと思うが、ポートフォリオ全体のバリュエーションを定期的に把握しておくことが重要である。
- ・KPIについて、ガイドラインはあくまで官民ファンド全体の統一的なミニマムなものであり、各ファンドにおいて案件を積み重ねていく中で、ガイドラインの上乗せの規律のようなものを委員会などで議論しながら積み上げ、それらを反映したKPIを策定し、最大限の政策効果を上げられるよう工夫していくことが重要である。
- ・EXITについて、前回指摘した透明かつ公平な手続で行うことに加え、どのようなスポンサーに渡すことが全体として成長に資するか検討し、より良いEXITを実現していくということに配意してもらいたい。
- ・官民ファンドへのガバナンスについて、民間人材に一定程度の裁量が与えられ、その専門性が十分発揮できるということと、しっかりしたガバナンスの両立を目指すことが重要である。
- ・日本政策投資銀行における特定投資業務について、地域産業集積の振興において、日本はドイツ等海外と比べるとITとものづくりの融合が遅れているが、こうした取り組みを推進するには、地域においてもIT企業や企業等との結節点の存在が重要であるので、このファンドの新しい取り組みがそうした結節点になるという形で地域の成長を支援してもらいたい。

○有識者委員からの御指摘等を踏まえ、引き続き当幹事会で検討を行うこととし、検証報告と株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構及び株式会社日本政策投資銀行における特定投資業務を検証対象に追加することについて、幹事会から了解が得られた。

## 6. 閉会

最後に、世耕内閣官房副長官から以下の発言があった。

- ・各ファンド共通の事項については、また次回へ向けて少し改善を図っていきたい。また、民間資金等活用事業推進機構、海外通信・放送・郵便事業支援機構、日本政策投

資銀行における特定投資業務はそれぞれ個別の御指摘をいただいているので、それに対する対応もよろしくお願ひしたい。

- ・御指摘の中で改善をしっかりとやっていかなければいけないのは、官民ファンドの一つの大きな目標は、日本に全く育ってこなかった人材を育成するという点であり、各ファンドでどういう人が育ってきているのかを次回以降もう少しきめ細やかにモニターをしていきたい。それと関連して、いわゆるCIOとかCOOと言われる人たちが思う存分やれているのか、あるいはその下で人材が育っているのかどうか、離退職の状況はどうかということに関しては、この場で報告をさせていただきたい。CIOがCIOとしての機能を発揮して、そのもとで人材が育つということも1つの大きな目標だということをご念頭に置いていただきたい。

(以上)