

官民ファンドの運営に係るガイドラインによる検証報告(第1回)

平成 26 年 5 月 26 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

官民ファンドは、政府の成長戦略の実現、地域活性化への貢献、新たな産業・市場の創出等の政策的意義のあるものに限定して、民業補完を原則とし、民間で取ることが難しいリスクを取ることによって民間の投資を活発化させるものであり、民間主導の経済成長の実現を目的としている。現在、我が国では民間資金がいわゆるリスクマネーとして十分には供給されていない状況にある。リスクマネーの供給の状況をみるために、一例として、民間調査によって、ベンチャーキャピタル投資を含む未公開株式等への投資、すなわちいわゆるプライベートエクイティ投資の金額について日本を英米と比較すると、日本は米国の約 40 分の 1 の規模であり、英国の約 15 分の 1 の規模であるとされている(日本:約 20 億ドル、米国:約 810 億ドル、英国:約 310 億ドル)。このような状況の下で、官民ファンドによる投資が呼び水となり、民間で取ることの難しいリスクを官民ファンドが取ることによって、民間の資金が引き出され、日本経済のために活用されるようになると考えられる。

本報告は、平成 25 年 9 月に策定された「官民ファンドの運営に係るガイドライン(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、「ガイドライン」という。)に基づく初めての検証として、平成 25 年 12 月の官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会及びその後の有識者による監督官庁及び官民ファンドへの個別聴取を取りまとめたものである。

今回の検証においては、9つの官民ファンドⁱⁱの平成 25 年度の活動を対象とし幹事会及び有識者からの指摘に基づき、特に重要と思われる①KPI の設定、②人材育成の方法、③民業補完の判断基準、④政策目的の地方への貢献、⑤ポートフォリオマネージメントの取組み、⑥情報公開に関し、ガイドラインに沿って検証を行った。今後、今回指摘された事項等への対応についてフォローアップしていくとともに、追加的な論点があれば、次回以降の定期的な検証の中で更に精査を行っていくこととする。

なお、国土交通省から株式会社海外交通・都市開発事業支援機構法が成立し、機構の設立に必要な準備作業を進めているところであるが、同幹事会における機構の運営状況等の検証対象とすることが適切との意見があった。これを踏まえ、幹事会において検証を行う官民ファンドとして加えることとし、ガイドラインの改正等適切な対応を行うこととする。また、検証を引き続き着実に行うために、適切な政府内での体制についても継続的に検討を行っていくこととする。

I 官民ファンドの活用の状況

平成 25 年度末現在で、官民ファンドへの政府からの投融資額は約 6,197 億円であり、民間からの出資額は約 444 億円である。また、約 3 兆 1,350 億円の政府保証が付されている。官民ファンドがこれまでに支援決定した出資案件は 326 件、支援決定額約 1 兆 1,216 億円、実投融資額は約 7,828 億円であり、官民ファンドの投融資が呼び水となって民間から投資された額は約 1 兆 1,134 億円である(別紙1参照)。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 25 年度は、支援決定件数 24 件、支援決定額 808 億円、実投資額 1,701 億円であり、累計では支援決定件数 65 件、支援決定額 7,105 億円、実投資額 5,403 億円である。出資案件の中には、民間ファンドに出資を依頼したが実現せず、その後、機構に相談して出資を受け、事業再編を行い、上場に至った事例も存する。

○独立行政法人中小企業基盤整備機構

平成 25 年度は、支援決定件数 23 件、支援決定額 456 億円、実投資額 283 億円であり、同期までの累計では、支援決定件数 203 件、支援決定額 2,647 億円、実投資額 1,560 億円である。

○株式会社地域経済活性化支援機構

平成 25 年 3 月 18 日の改組時から平成 25 年度末までの間に 10 件の再生支援決定(投融資総額・買取債権元本総額 264 億円)を行うとともに、事業再生・地域活性化ファンドの設立 4 件、特定専門家派遣 19 件等を行っている。

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構

平成 25 年 1 月に設立され、支援決定済のサブファンド数は 41 件、支援決定額は 333 億円となっており、サブファンドから 6 次産業化事業体への出資決定ベースでは 8 件、総額 3.9 億円となっている。

○株式会社民間資金等活用事業推進機構

平成 25 年 10 月に設立され、平成 26 年 2 月に第 1 号案件の支援決定、3 月には同案件の SPC への出資契約(100 万円)を行った。

○官民イノベーションプログラム(東京大学、東北大学、京都大学、大阪大学)

一部の大学においてベンチャー等支援ファンドの準備に不十分な点が認められたため、所管する文部科学省及び経済産業省において準備の整ったファンドより認可、認定を行うこととしている。

○株式会社海外需要開拓支援機構

平成 25 年 11 月に設立され、案件組成に向けた調整が進められており、平成 26 年 4 月にはメディアコンテンツ分野、食・サービス分野、ファッション・ライフスタイル分野の 3 件の基本合意が行われた。

○耐震・環境不動産形成促進事業(一般社団法人環境不動産普及促進機構)

平成 26 年 1 月現在、1 件の事業化、出資がなされたところである。さらに平成 26 年 3 月末に 25 者のファンド・マネージャー(以下「FM」という。)を選定し、今後、選定された FM の投資計画の進捗状況等に応じて、出資の決定と実行を行うよう案件の審査が進んでいる。なお、出資済みの案件をみると国費の概ね 3 倍程度の民間投資を喚起している。現在、182 の地方金融機関等とパートナー協定を締結し、地方における案件発掘、人材育成にも取り組んでいる。

○競争力強化ファンド(株式会社日本政策投資銀行)

平成 25 年 3 月の創設以来、5 件 855 億円の投融資を実行している。

II ガイドラインに沿った検証における主な指摘事項

① 共通事項

1 運営全般(政策目的、民業補完等)

- 各ファンドの運営にあたっては民業補完に徹し、案件の独占というような批判を受けぬような運営を行うことに努める必要があり、民業補完の徹底の観点から、投資総額における官民比率を示すことも一案と考えられる。また、官民ファンドにおける設立趣旨に基づいて投資資金の集まり易い大企業と集まりにくい中小企業等とに区別して投資基準を設けることも一案と考えられる。
- 情報公開について、同業者に不公平感を抱かせることのないような方法の検討を行うべきである。また、応募者に対して、選定までの期間や手続き等について説明を行う必要がある。
- 官民ファンドは、法令上等の政策目的に沿って設立・運営されることとなっているが、出資の対象とする分野の重複の可能性にも留意して運営する必要がある。
- サンセット条項による限られた時間の制約の下で投資活動を行うとともに、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成することが期待されていることから、より一層人材育成にも留意して運営する必要がある。

2 投資の態勢及び決定過程

- 複層の投資決定の過程をもつ官民ファンドにおいては、それぞれの過程で何が決定されるのか、より一層明確にすべきである。特に投資の決定を行う法律上の組織において否認された案件がない官民ファンドが認められるが、実質的な投資決定を行っている組織の運営状況等の透明化を図り、監視・牽制機能をより一層発揮させるべきである。また、ファンドオブファンズ業務を行うにあたっては、当該業務に応じた牽制を機能させる必要がある。
- 一定規模以上の株式取得を伴う事案については独占禁止法第10条(会社の株式保有の制限、届出義務)で定められている要件に基づいて届出を行うとともに、どのような場合に何をするかを各ファンドが明確にしておく必要がある。
- 投資の決定過程の透明化のために、官民ファンドに持ち込まれた案件数、投資決定された案件数等について、情報開示等に検討すべきである。
- 民業補完の徹底のために、民間のみで投資が可能であるにもかかわらず、官民ファンドを利用するモラルハザード案件等への出資を回避するため公正な手続きを確保すべきである。
- ファンドへの出資者との関連取引のチェック等、利益相反事項の検証と確認は徹底し、より一層透明性を確保すべきである。
- EXITの方法、時期を個別案件ごとに明確にすべきである。
- ガイドラインにより、個別案件ごとに運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標(KPI)の設定が求められ、官民ファンド全体についてもKPIの設定、公表が求められているが、いずれの官民ファンドも今般の検証実施の段階では設定が了していない、早急に設定すべき。なお、指標の設定については、民間資金をどのように活用したか、地域活性化を担う官民ファンドは、地域活性化をにらんだ投資、人材育成の指標を設けるべき。また、PFIのように国等がリスクを取っている事業について、事業形態の変更によって効率化が期待されるにもかかわらず、官民

ファンドがリスクを取る事業に代わるにすぎないのであれば、事業形態の変更の効果は小さいので、そうならないような指標とすべきである。

3 ポートフォリオマネージメント

- 官民ファンドは政策目的の下、事業者の支援申込みを受けて出資をするため、民間ファンドへの出資を行う場合のように、官民ファンドが主体的に個別案件の出資判断をすることが容易ではないとしても、個別案件のリスクテイクをカバーするために、当該官民ファンド全体でのポートフォリオマネージメントを適切に行うべきである。
- 投資対象が異なるため投資方法、リスク分散の手法等も異なると考えられるが、それぞれの官民ファンドの投資方法等に応じたポートフォリオマネージメントを行うべきである。

4 民間出資者の役割

- 機構等への出資者が関連する案件も他の案件と同様に、公正・中立に意思決定がなされることが重要であり、外部から、機構への出資者が関連するから投資が決定されたのではないか等の疑念が生じることのないよう、利益相反事項の検証等を徹底すべきである。

5 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係

- 官民ファンドの取引も企業秘密に関わりうることから慎重な配慮が必要である一方、国民に対する説明責任を負っているため、官民ファンドと共同で出資する民間ファンドの出資についても極力公表すべきである。
- 官民ファンドにおける事業と金融商品取引法との関係(金融商品取引事業者としての登録や適格機関投資家等特例業務届出者としての届出)について、現在、官民ファンドが実施している業務の範囲では、金融商品取引法で定める有価証券の募集や私募を業として行っていない等の理由により、同法上の登録や届出を行う必要がないとされ、競争力強化ファンドを通じた投融資を業務の一環として実施している(株)日本政策投資銀行及び(株)地域経済活性化支援機構の子会社である REVIC キャピタル(株)を除き行われていないが、今後、事業を実施していく中で、登録等が必要な業務が発生する可能性については否定できないため、金融監督部局とも相談しつつ、必要に応じ適切に対応していくことが必要である。

②個別の指摘事項と改善又はその方向性

個別の指摘事項とそれに対する改善又はその方向性については、以下のとおりである。

なお、指摘に対する対応としては、十分ではない部分もあるが、一定の努力は認められるところと評価できる。今後は、この方向性に基づいた対応を徹底するとともに、着実にモニタリングを行い、必要に応じて見直しを行うようにすべきである。

○ 株式会社産業革新機構

指摘事項	改善又はその方向性
<p>民間との共同投資を原則とする等、民間との補完関係について明らかにすべきである。</p>	<p>支援基準において、民業補完の観点から、機構と協調して民間事業者・投資ファンドからの資金供給が見込まれること、民間投資ファンド等の活動を妨げることがないことが明記されており、具体的には、①新設企業に投資を行う場合には、投資先企業の意向を踏まえ共同出資者候補に広く声がかかるようにする②既存の事業者に投資を行う場合も、まず投資先企業を通じて既存株主に追加出資を働きかけ、投資先企業が新たな民間出資者を望んだ場合には共同出資者候補に広く声がかかるようにするなど、民間事業者やファンドとの共同投資となるよう取り組むようにしたい。現在も、例えば健康・医療分野における投資案件に関しては、既に上記のような取り組みが実践されている。</p>
<p>民間からの協調出資に関する情報開示の徹底を行うべきであること、具体的には、機構と共同出資を行っている民間企業名を原則公表し、出資者及び監督者である国に公表できない場合には理由を説明すべきである。</p>	<p>支援決定した全ての案件について、プレスリリースを行うとともに必要に応じ記者説明を行う等によって公表しており、その際、機構と同じラウンドで投資を行った共同出資者についても原則公表している。ただし、共同出資者からその名称等を非公表として欲しいとの要望がある場合には、①個人のエンジェル投資家が匿名を前提に投資している場合②名称を公開することでExitの可能性が著しく狭まる場合③LP(有限責任投資組合員)投資において、GP(無限責任投資組合員)が他のLP名を公表しない旨の契約を結んでいる場合など例外的に公表しないことがある。</p>
<p>機構から民間のファンドへの出資については、民間のファンドへの出資を行っている他の官民ファンドとの役割分担を明確にした上で、一定の基準を定め、それを対外的に明らかにすべきである。</p>	<p>機構が直接投資のみを行った場合の限界を踏まえ、機構と投資戦略を共にし、かつ、機構を質的に補完する民間ファンドにLP出資している。具体的には、LP出資先となるファンドが、①過去に個別案件に対する機構との共同投資等を通じて機構と投資哲学を共有していると認められること、②機構の投資活動を補完する具体的な役割が果たせること、③投資哲学を共有するFMがファンド活動期間中を通してその活動にコミットしていること、④ファンドの投資を決定する投資委員会等に機構のメンバーを受け入れること、という原則を満たすことを要件としており、半ば機構と一体となって緊密に連携しながら活動することとなり、自ずとその数も少数に限られる。</p>

<p>機構が出資した際の民間からの出資金額、官民比率について把握すると共に、機構のKPIとして民間出資がなされていることを含めることを検討すべき。</p>	<p>民間の共同出資者による金銭出資額は、従来から個別のケース毎に把握しているが、指摘を踏まえ、その集計を常時行うこととすること、また、KPIの中に原則として民間出資がなされていることという点についても盛り込むこととした。</p>
<p>機構の専門人材の流動化等を通じた民間とのエコシステムの構築と機構自身の業務の専門化・効率化のために必要な人材の確保・維持をバランス良く実現できるよう、体制整備を図るべきではないか。</p>	<p>機構において経験を積んだ専門家がやがては民間に転出することを通じて、機構内に蓄積された経験・ノウハウが機構の外部に伝搬し、結果として民間部門の人材育成やエコシステムの構築に貢献することも、産業革新機構に期待される重要な社会的役割の一つと認識。他方、機構自体の適切な業務運営のためには、機構の中に専門人材を確保し、専門的な経験と知識の蓄積を図ることも当然必要であり、案件を通じて優秀な人材が機構内で様々な業務にチャレンジできる仕組みを構築している。この仕組みが社員のモチベーションに好影響を与え、安定した在籍年数につながっている。</p> <p>会社設立後4年が経過し、機構の専門人材が民間に転出する事例も一部に出てきているところ、人材異動の実態を踏まえつつ、機構の組織内での経験を積んだ専門人材の充実と、民間への人材供給という機構に期待される役割とのバランスを取りながら最適の組織マネジメントを検討。</p>

○独立行政法人中小企業基盤整備機構

指摘事項	改善又はその方向性
<p>ファンドの設置期限について、中小企業基盤整備機構は、他の官民ファンドのように法律に終了期限が定められておらず、ファンド事業について明示された期限の規定がない。中期計画終了時の事業の評価については、KPIを活用しつつ、徹底して行うべきである。</p>	<p>独立行政法人である中小企業基盤整備機構では、5年ごとに中期計画終了時に、事業継続の必要性や組織のあり方等について評価を受け、必要があれば、政策評価・独立行政法人評価委員会は事業の改廃に関して勧告する。</p>

○株式会社地域経済活性化支援機構

指摘事項	改善又はその方向性
<p>支援が決定された中小企業の具体名は法改正で公表されないことになったが、法改正により期待されていた効果(中小企業の支援数の増加など)についてモニタリングするべき。</p>	<p>機構による直接の再生支援においては、中小企業等の規模別・業種別に、事業者の再生支援に係る相談受付、具体的検討を行った案件、DD 実施、支援・債権買取等・出資の決定、処分の決定等の件数を把握・公表し、事業再生ファンドを通じた支援においては、中小企業等の規模別・業種別に、事業再生ファンドにおける相談受付の件数、投融资・債権買取の件数・金額、処分の件数・金額を把握・公表する。</p>

○株式会社農林漁業成長産業化支援機構

指摘事項	改善又はその方向性
<p>農林漁業者が行う6次産業化の取組に対する初めてのファンドであることから、農林漁業者の意識改革を含めて浸透に時間がかかると考えられる。現在は投資額が比較的小さい案件が多いが、農林漁業者と企業が如何に連携していくかの観点が重要であり、どういふところを重視し、投資先としてふさわしいのかについて引き続き検討を行うことが必要。</p>	<p>機構は、農林漁業者の経営の安定・向上(農林漁業者の所得の確保)、農山漁村の活性化(農山漁村の雇用機会の創出)を目的として設立されたことを踏まえ、その出資に当たっては、6次産業化事業体の事業性(収益性)に加え、地域における雇用の拡大効果、地域農林漁業者の所得の向上や、地域における民間資金の呼び水効果を含めて総合的に検討の上、出資決定(同意決定)を行っている。</p>
<p>機構が出資している以上、事業体に対して単にモニタリングするだけでなく経営支援及び人材育成が行われているか KPI 等を活用し経営への関与についても検討するべきであること。この観点から、サブファンドや事業体に機構から人を出す可能性についても検討するべきである。機構に地域の人材を入れて育てていくという視点も含めて、職員全体をどういふ形で育成していくかについて検討していくべき。</p>	<p>機構の出資スキームにおいては、①サブファンドは単に出資を行うだけでなく、サブファンドのGPが必要な経営支援を行い、機構を始めとするLPは、GPの経営支援をサポートすること等を通じ、6次産業化事業体が成長することを目指すこと、②6次産業化事業体の多様な取組を支援するため、6次産業化中央サポートセンター事業を実施、これにより、多様な分野の高度専門人材を6次産業化事業体等に派遣、その経営改善等をサポートしていることにより、地域における人材育成に裨益するよう取り組んでいる。</p>
<p>事業体の経営者について、農林漁業者が担うのか、それとも必ずしも農</p>	<p>機構が支援対象とする6次産業化事業体は、農林漁業者が経営の主導権(サブファンドの出資分を除いた議決</p>

<p>林漁業者でなくてもよいのか、地域活性化の観点から、農業者の所得の確保等に配慮するという観点から、どのような形が良いのか検討すべき。</p>	<p>権における優位性等)を確保し、農林漁業者の意向を踏まえた経営がなされることが確認できれば、農林漁業者が経営者となることを必須とはしていない。(6次産業化については、その重要な要素である商品開発や新たな販売ルートの確保に関するノウハウを最大限活用することが重要であることから、農林漁業者以外の者が経営の実務に当たることが適当な場合も多いと想定している。)</p> <p>また、機構は、サブファンドによる経営支援及び6次産業化中央サポートセンターによる専門家人材の派遣を通じて、6次産業化事業体の収益向上、ひいては農林漁業者の所得の向上・地域経済の活性化に資するように取り組む。</p>
--	--

○株式会社民間資金等活用事業推進機構

指摘事項	改善又はその方向性
<p>投資案件の設定に時間を要しており、内閣府・国土交通省をはじめとする関係省庁・機構では、引き続き案件の普及、促進に力を置くこととしているが、同時に、事業設計そのものが民間のニーズに即しているかについても、常に必要な検討を行いながら、進めていくべき。</p>	<p>機構の株主である地域金融機関のネットワーク等を活用して、国とも緊密な連携を図りつつ地方公共団体及び民間事業者等と積極的に意見交換や制度の普及等を行っているところであり、今後より一層、案件形成の促進に注力することとしている。事業設計に関しては、今後も、個別案件にかかる地方公共団体・民間事業者との事前相談、公共側が実施するマーケットサウンディング等の機会を通じて、地域の事情や関係者のニーズに即した事業設計が構築されるよう取り組んでいく。</p>
<p>案件の掘り起こし等に必要の人材がまだ十分でないため、外部人材を活用する部分と、コンセプション事業に関する事業を適切に構築したり、ファイナンススキームを組むことができる力がある人材というように機構内で確保する部分について検討を進め、必要な人材確保について検討を行うべき。</p>	<p>案件の掘り起こしやスキーム分析等に関連して、幅広く外部の専門家等の人材を活用している。機構内部でも、すでに金融機関、監査法人等からファイナンススキーム構築や会計税務に精通した人材を確保しているが、さらに研修等を通じてノウハウを蓄積するとともに、今後増員を図る等、事業の進捗等に応じて必要な体制整備を進めていく。</p>

○官民イノベーションプログラム

指摘事項	改善又はその方向性
<p>24年度補正予算措置だが出資の根拠法は平成26年4月1日施行であり、1,000億円の予算は既に各大学に出資済みであるため、早急に各大学からの出資を可能とする体制を整えるべき。現在、文部科学省及び4大学で準備が進められているが、4大学の準備には取組み姿勢、体制整備、人材確保、進捗等に相当な差が認められる。特に、人材確保については、4大学とも大学の研究者のみならず、ファンドを担う人材を確保すべく努めているが、大学間で相当な差異が認められる。このため、各大学の準備状況に応じて、事業者認定や出資認可を行うべき。国立大学法人評価委員会における評価において、本出資事業に関する評価を実施するなど、大学側がファンド運用に関し責任を果たす仕組みを文部科学省側で早急にまとめる必要がある。文部科学省は、大学側に対し、十分な仕組みができなければ、支援事業者の認定、出資の認可は行うべきではない。</p>	<p>大学が出資するベンチャー支援会社がどの案件を支援するかについての、実質的な意思決定を確保するための仕組みが必要である点については、学外者を主な構成員とする支援・投資委員会の設置を義務付け、当該委員会が投資の意思決定を担うようにしていく。</p> <p>また、投資に失敗した場合に、責任を負うのは形式的には会社となるが、ベンチャー支援会社に出資する大学側の責任についても仕組みが必要である点については、大学に外部の有識者からなる組織を設置し、会社における事業の実施状況を定期的に把握し評価する体制を整えていく。なお、評価結果に基づいた大学側の具体的な責任の形態については、引き続き検討を行っているところである。</p>

○株式会社海外需要開拓支援機構

指摘事項	改善又はその方向性
<p>機構が対象とする投資事業は、比較的幅広いことから、出資者への不当な利益供与となることを防止するための対策について、他のファンド以上に取り組むべき。</p>	<p>株主から提案された案件についても、非株主からの案件と平等に扱う。具体的には、政策的意義、収益性、波及効果などの観点から、慎重に審議し、海外需要開拓委員会の委員（7人中5人が社外取締役）の過半数の議決をもって決定。その際、特別の利害関係を持つ委員は議決に加われない等の仕組みを活用し、監査役の参加の下で、株主案件かどうかを問わず、公正・中立に判断。更に、これを厳格に適用するため、①投資事案を介した株主への不当な利益供与を排除するため、事案の関係企業</p>

	と株主の利害関係を、相互監視の下でチェックするルールを策定し、厳格なチェックの仕組みを整備。②委員を介した株主への不当な利益供与を排除するため、機構では、議決に加わらない「特別な利害関係」の範囲を広く捉え、通常よりも更に踏み込んだ、より厳格な「公正な審議を確保するためのガイドライン」を策定し、委員会に適用。
--	--

○耐震・環境不動産形成促進事業

指摘事項	改善又はその方向性
25年度末にファンドマネージャー（FM）の選定を終え、今後、選定したFMから適時受け付ける個別案件の審査及び投資決定に際し、機構としての理想のポートフォリオを念頭に置きつつ投資決定できるよう検討を行うべき、また、地方にも耐震・環境改修等のニーズはあり、地方にどのように目を向けていくかについて検討すべき。	各FMの投資提案を受けて出資をコミットする仕組みであるため、FMの提案案件次第であるが、KPIに設定したとおり、地方案件を件数ベースで2割、それ以外を8割とのポートフォリオとして組むよう配意し、事業目的等の観点も今後検討する。

○競争力強化ファンド

指摘事項	改善又はその方向性
当該ファンドの運営に当たり新たに設置されたアドバイザリー会議は、現在開催を年2回としているが、投資決定・実行に合わせて適時適切に開催するべき。	アドバイザリー会議については、今後、定例の年2回に加え、当ファンドにおける案件の投資決定・実行等に合わせ適時適切に開催する。
投資対象分野について、競争力強化ファンドが、日本政策投資銀行の事業として行うことの強み（例えば日本政策投資銀行のネットワーク）を生かした、既に事業を行っている企業同士が連携して実施する、休眠技術を事業化する等の成長に資する新たな取り組みを支援することを重視するということを発信していくべき。	既に事業を行っている企業同士が連携して実施する、休眠技術を事業化する等の成長に資する新たな取組を支援することを重視しており、該当する企業によって当ファンドが更に活用されるよう、ファンドの趣旨について発信を強化していく。

III KPI

検証においてKPIを設定、公表すべきとの指摘があり、各官民ファンドは監督官庁等と協議の上、KPIの設定を行った。各官民ファンドのKPIの概要は別紙2のとおりである。

これらのKPIについては、各官民ファンドの活動を評価する指標として検証において活用することとするが、事業を進めるに当たり、現状との乖離状況等によっては、事業全体のポートフォリオと個別案件の収益性の関係など、指標自体を、必要に応じて改善していくこととする。

ⁱ 2010年のトムソン・ロイター、プライスウォーターハウスクーパースの調査による。

ⁱⁱ (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

官民ファンドの概要(平成25年度末時点)

別紙1

名称	所管	設置日	設置期限(期間)	役職員数	現役出向者数	投融資額等			支援決定件数	支援決定金額	実投融資額	誘発された民間投融資額(呼び水効果)
						政府	民間	政府保証				
(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)	137名(うち役員9名)	11名(うち役員0名)	2,860(産投出資)	140	18,000	65	7,105	5,403	2,347
(独)中小企業基盤整備機構	経済産業省	平成16年7月1日	—	760名(うち役員13名)	33名(うち役員6名)	157(一般会計出資)	—	—	203	2,647	1,560	3,869
(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)	193名(うち役員12名)	13名(うち役員0名)	130(産投出資100、一般会計出資30)	101	10,000	10	264	5	102
(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)	45名(うち役員10名)	10名(うち役員0名)	300(産投出資)	18	350	41	333	2	333
(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)	20名(うち役員2名)	3名(うち役員0名)	100(産投出資)	100	3,000	1	0	0	0
官民イノベーションプログラム	文部科学省	平成26年4月1日以降	—	0	0	1,000(一般会計出資) (東大417、京大292、阪大166、東北大125)	—	—	0	—	—	—
(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)	48名(うち役員9名)	6名(うち役員0名)	300(産投出資)	85	—	0	—	—	—
耐震・環境不動産形成促進事業 (一社)環境不動産普及促進機構	国土交通省 環境省	(基金設置日) 平成25年3月29日	10年を目途に廃止を含め見直し	8名(うち役員2名)	0	350(一般会計出資)	—	—	1	3	3	※現在1件の出資実績であり、当該案件への影響を考慮し非開示。
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	(10年程度)	0	0	1,000(産投貸付)	500 (株)日本政策投資銀行の自己資金	—	5	864	855	4,483
合計				1,211名 (うち役員57名)	76名 (うち役員6名)	3,660(産投出資) 1,537(一般会計出資) 1,000(産投貸付) 計6,197	444 その他500((株)日本政策投資銀行の自己資金)	31,350	326	11,216	7,828	11,134

(注)金額の単位は億円、単位未満は四捨五入。

ファンド		評価指標	目標	実績(平成25年度)
(株)産業革新機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①収益性 機構全体の長期収益性(マルチプル倍数の加重平均) ②インパクト 総案件数に占める客観化された投資インパクト(グローバルリーダー企業創出、ゲームルールの変革等)が達成されている件数の比率 ③エコシステム 他の公的研究機関やベンチャー支援団体等との連携数 ④ベンチャー支援 機構全体に占めるベンチャー等投資比率 ⑤民間補完 民間からの協調出資がなされた件数の比率	①1倍超 ②66%以上 ③【機構全体】10件以上、【健康医療分野】5件以上 ④件数ベースで66%以上 ⑤【機構全体】95%、【健康医療分野】100%	①1.8倍 ②100%(1/1件) ③【機構全体】6件、【健康医療分野】3件 ④72.3%(47/65件) ⑤【機構全体】96.9%(63/65件)、【健康医療分野】100%(11/11件)
	個別事業のKPI	①収益性 Exit時の収益性(マルチプル倍数) ②インパクト 個別案件毎に客観的な投資インパクト(グローバルリーダー企業創出、ゲームルールの変革等)が設定され、達成されていること ③民業補完 民間からの協調出資がなされていること	①5~7年で概ね2倍以上 ②YES ③YES	
(独)中小企業基盤整備機構	機構、ファンド事業全体のKPI	①中期目標期間(FY26~30)における組成ファンド数 ②中期目標期間(FY26~30)における地域密着ファンドの組成数(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ③中期目標期間(FY26~30)における新規のファンド運営者への出資ファンド数(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ④国内新興市場IPO数に占める中小機構出資ファンド投資先の割合(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ⑤出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ⑥出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ⑦投資事業有責法に基づく決算監査において、「投資事業有限責任組合における会計処理及び監査上の取扱い」を適用して時価評価及び公認会計士監査を行う出資先ファンド数 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 ⑨ファンド事業全体での収益性	①50ファンド以上(平成26年度では10ファンド以上) ②6ファンド以上 ③25ファンド以上 ④15%以上 ⑤中小企業実態基本調査の売上伸び率以上 ⑥中小企業実態基本調査の従業員伸び率以上 ⑦100%(全件) ⑧100%(全件) ⑨1.0倍以上	①過去5年間(平成21~25年度)のファンド組成数 39ファンド ②過去5年間(平成21~25年度)の地域密着ファンドの組成数 6ファンド ③過去5年間(平成21~25年度)の新規のファンド運営者への出資ファンド数 23ファンド ④過去10年間(平成16~25年度)の実績 15% ⑤出資先ファンドの組合契約に基づく報告受領期日に伴い平成25年度実績は5月下旬に集計可能 ⑥出資先ファンドの組合契約に基づく報告受領期日に伴い平成25年度実績は5月下旬に集計可能 ⑦100% ⑧100% ⑨平成24年度決算実績1.08倍※平成25年度決算作業中
	個別事業のKPI	①EXIT時点における収益率(IRR)(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ②出資2年経過後の出資先中小企業の売上成長率(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ③出資2年経過後の出資先中小企業の雇用成長率(起業支援ファンド及び中小企業成長支援ファンドに適用) ④投資総額に占める中小企業向け比率 ⑤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)	①個別ファンド毎に投資戦略に応じて設定 ②中小企業実態基本調査の産業別売上伸び率以上 ③中小企業実態基本調査の産業別従業員伸び率以上 ④機構出資比率の1.4倍かつ35%以上、ただし、中小企業再生ファンドは70%以上 ⑤2.0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・医療事業分野は2.5倍以上	①- ②- ③- ④出資先ファンドの組合契約に基づく報告受領期日に伴い平成25年度実績は5月下旬に集計可能 ⑤平成25年度における機構出資約束額に対するファンド総額の割合 2.9倍

(株)地域経済活性化支援機構	機構、ファンド事業全体のKPI	<p>①直接の再生支援を通じた地域への貢献</p> <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経営改善や機構以外の事業再生の進め方等に係る助言による支援を確実に行ったか(0～2点の3段階加点評価)</p> <p>(2)先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等(再生支援決定した案件について評価)</p> <p>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(0～2点の3段階加点評価)</p> <p>(3)ハンズオン支援等による収益改善(再生支援決定した案件について評価)</p> <p>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(0～2点の3段階加点評価)</p> <p>(4)地域経済への貢献(再生支援決定した案件について評価)</p> <p>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(0～2点の3段階加点評価)</p> <p>(5)金融機関等との連携(再生支援決定した案件について評価)</p> <p>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)(0～2点の3段階加点評価)</p> <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</p> <p>①再生支援決定、②特定専門家派遣、③ファンド組成(マザーファンド活用を含む)、④研修・説明会実施(1件0.2点)いずれかの支援実績を、各都道府県において広範に積み上げられたか(0～2点の3段階加点評価)</p> <p>(2)地域への知見・ノウハウの移転</p> <p>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け入れを平成35年3月末までに累計で200件以上行う</p> <p>(3)地域経済への貢献</p> <p>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(0～2点の3段階加点評価)</p> <p>(4)金融機関等との連携</p> <p>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)(0～2点の3段階加点評価)</p> <p>③中小企業等への重点支援の明確化</p> <p>④機構全体の収益性確保</p>	<p>①</p> <p>(1)50%以上</p> <p>(2)75%以上</p> <p>(3)75%以上</p> <p>(4)75%以上</p> <p>(5)90%以上</p> <p>②</p> <p>(1)75%以上</p> <p>(2)100%</p> <p>(3)75%以上</p> <p>(4)90%以上</p> <p>③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> <p>④出資金を全額回収できる収益を確保(倍数1倍以上)</p>	<p>①</p> <p>(1)ー</p> <p>(2)90%</p> <p>(3)95%</p> <p>(4)70%</p> <p>(5)90%</p> <p>②</p> <p>(1)32%</p> <p>(2)17%</p> <p>(3)63%</p> <p>(4)96%</p> <p>③ー</p> <p>④ー</p>
	個別事業のKPI	<p>①再生支援決定基準における</p> <ul style="list-style-type: none"> 生産性向上基準に掲げられた指標(自己資本当期純利益率、有形固定資産回転率、従業員1人当たり付加価値額、これらに相当する生産性の向上を示す他の指標のいずれか) 財務健全化基準に掲げられた指標(有利子負債のキャッシュフローに対する比率及び経常収入と経常支出の割合) キャッシュフロー等収支に係る指標(売上高、営業利益、EBITDA、資金繰り等の収支に関わる計数) <p>のほか、</p> <ul style="list-style-type: none"> 案件の特性に応じた指標(例えば、病院の場合は病床稼働率等) <p>②支援する意義・必要性の判断に係る重要事項として、雇用確保数、関連取引先数など地域経済への貢献度を示す指標</p>	①2個別案件ごとに設定	
(株)農林漁業成長産業化支援機構	機構、ファンド事業全体のKPI	<p>①収益性</p> <p>機構の株主に対する投資倍率</p> <p>②政策性</p> <p>(1)投資先6次産業化事業体の成果</p> <p>(2)新事業の創出</p> <p>(3)出資実行による投資誘発効果</p>	<p>①投資倍率1.0倍超</p> <p>②</p> <p>(1)事業計画どおりに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</p> <p>(2)投資先の6次産業化事業体において、新規の事業体が7割以上</p> <p>(3)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事業体が7割以上</p>	<p>①ー</p> <p>②</p> <p>(1)○</p> <p>(2)○</p> <p>(3)○</p>
	個別事業のKPI	<p>①収益性</p> <p>個別事業体の投資倍率</p> <p>②政策性</p> <p>(1)事業体の売上高増加</p> <p>(2)事業体の雇用拡大</p> <p>(3)原材料における国産使用比率</p> <p>(4)出資実行による投資誘発効果</p>	<p>①投資期間8～12年の場合で、投資倍率1.5～1.8倍程度</p> <p>②</p> <p>(1)売上高が事業計画どおりあるいは上回って増加、事業計画どおりではないが増加、現状維持、減少の4段階評価</p> <p>(2)雇用が事業計画どおりあるいは上回って増加、事業計画どおりではないが増加、現状維持、減少の4段階評価</p> <p>(3)原材料となる農林水産物に占める国産使用比率が9割超、国産使用比率が7割～9割、国産使用比率が7割未満の3段階評価</p> <p>(4)サブファンドからの出資額を上回る事業投資が行われるようにする</p>	<p>①○の割合 ー</p> <p>②</p> <p>(1)◎又は○の割合 75%</p> <p>(2)◎又は○の割合 100%</p> <p>(3)○の割合 100%</p> <p>(4)○の割合 100%</p>
(株)民間資金等活用事業推進機構	機構、ファンド事業全体のKPI	<p>①機構の資金供給</p> <p>(1)支援案件の事業規模(機構が資金供給を行った案件の事業規模の合計金額)</p> <p>(2)支援案件のインフラ分野数(例:空港、上水道、下水道等)</p> <p>(3)機構の収益率(総収入額÷総支出額)</p> <p>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)</p> <p>(1)呼び水効果([機構及び金融機関等からの出融資額÷機構の出融資額]の平均値)</p> <p>(2)民間インフラファンドの数等(今後、インフラ投資市場の形成状況に応じて設定)</p> <p>③利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及</p> <p>(1)市場関係者へのアドバイス件数(地方公共団体、地域金融機関、事業者等へのアドバイス件数(延べ))</p> <p>(2)地域人材の育成・ノウハウ提供(機構への受入、セミナーの開催、支援案件を通じた地域における人材の育成の状況)</p> <p>(3)利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の件数(平成25年度以降の事業の件数)</p>	<p>①</p> <p>(1)平成28年度までに1.5兆円</p> <p>(2)平成28年度までに5分野</p> <p>(3)1倍超</p> <p>②</p> <p>(1)3倍以上</p> <p>(2)ー</p> <p>③</p> <p>(1)平成28年度までに500件</p> <p>(2)平成28年度までに200名</p> <p>(3)100件</p>	<p>①</p> <p>(1)ー</p> <p>(2)1分野</p> <p>(3)ー</p> <p>②</p> <p>(1)20倍</p> <p>(2)ー</p> <p>③</p> <p>(1)100件</p> <p>(2)5名</p> <p>(3)4件(平成25年9月末)</p>

	個別事案のKPI	<p>①機構の資金供給 (1)収益率 (2)政策目的への貢献度 ②インフラ投資市場の育成(需要変動リスクの伴うインフラ整備等に対する民間投資の喚起) (1)呼び水効果</p>	<p>① (1)1倍超 (2)個別案件の特性に応じて評価(民間のノウハウの活用、地域経済の活性化) ② (1)2倍以上</p>	
官民イノベーションプログラム	機構、ファンド事業全体のKPI	<p>※検討中 ①会社が設立する投資事業有限責任組合における財務状況 ②各大学における共同研究、産学連携活動、研究成果の事業化等の進展状況 ③事業の遂行によりもたらされる経済効果</p>		
	個別事案のKPI			
(株)海外需要開拓支援機構	機構、ファンド事業全体のKPI	<p>①収益性 機構全体の長期収益性 ②波及効果 個別投資案件(EXIT時)の評価合算値 ・企業・業種連携(連携した企業数) ・発信力(消費行動への影響) ・市場開拓の先駆け(市場シェア拡大等) ・共同基盤の提供(展開地域企業数等) ③民業補完 民間企業からの協調出資等の総計の割合</p>	<p>①1倍超 ②達成指数の合計値70%以上 ③将来的(10年後目途)に民間からの資金が政府からの資金を上回る状況となること</p>	
	個別事案のKPI	<p>①収益性 個別案件の収益性(EXIT時) ②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(消費行動への影響) ・市場開拓の先駆け(市場シェア拡大等) ・共同基盤の提供(展開地域企業数等) ③民業補完 民間企業からの協調出資等の有無</p>	<p>①5~7年で概ね1.5倍 ②個別投資案件ごとに、支援基準に沿って、一つ又は複数の波及効果の目標を設定 ③民間企業からの協調出資等がなされていること(民間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・マネーの調達に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。)</p>	

<p>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)</p>	<p>機構、ファンド事業全体のKPI</p>	<p>①収益性 (1)投入した国費に対する回収額の比(最終的な出口目標) ②政策的観点 (1)喚起される民間投資 (2)国費対民間投資 (3)地方における事業化を促進するための取組、地方における事業の実施状況 以下の項目毎に評価をし、点数化 (1)パートナー協定金融機関 各都道府県において少なくとも1つ以上の金融機関等と締結しているか(達成できていれば1点) (2)地域相談窓口の開設 10以上のブロックにおいて地域相談窓口を開設しているか(達成できていれば1点) (3)研修の実施 窓口を開設した全ブロックで年に1度以上研修会や情報交換会を実施したか(達成できていれば1点) (4)三大都市圏以外の地域からの相談件数及び情報提供件数 ・年間30件以上の問い合わせ対応及び情報提供をしたか(達成できていれば1点) ・年間100件以上の問い合わせ対応及び情報提供をしたか(達成できていれば1点) ・選定したファンド・マネージャーを事業者やパートナー協定締結金融機関等へ紹介したか(年3件以上達成できれば1点) (5)三大都市圏以外の地域での案件組成件数 ・地方で案件が組成されたか(該当があれば件数毎に2点) ・三大都市圏以外を本拠とするファンド・マネージャーがアレンジする地方案件か(該当があれば案件毎に2点) ・三大都市圏以外を本拠とするファンド・マネージャーがアレンジする案件か(該当があれば案件毎に1点) ・案件にパートナー協定機関が含まれているか(該当があれば案件毎に2点) ・事業終了後、地方案件の件数が2割以上か(10点加算)</p>	<p>① (1)1.00倍以上 ② (1)概ね10年間で1,000億円 (2)1:3 (3)事業10年間で90点以上</p>	<p>① (1)－ ② (1)－ (2)1号案件において国費対民間投資＝1:3を達成 (3)平成25年度末の達成状況 3点</p>
	<p>個別事業のKPI</p>	<p>①収益性 (1)投入した国費に対する回収額の比(最終的な出口目標) ②政策的観点 (1)国費対民間投資</p>	<p>① (1)1.00倍以上 ② (1)1:3</p>	<p>① (1)－ ② (1)1号案件において国費対民間投資＝1:3を達成</p>
<p>競争力強化ファンド ((株)日本政策投資銀行)</p>	<p>機構、ファンド事業全体のKPI</p>	<p>①技術等有効活用の促進 全案件のうち、企業内やバリューチェーン内に埋もれている技術や事業が、新たな事業展開に向けて有効活用されている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5点として評価)の割合 ②企業間連携の促進 全案件のうち、バリューチェーンの川上・川下企業や異業種企業における企業間連携がなされている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5点として評価)の割合 ③戦略的取組の促進 全案件のうち、企業の成長戦略に位置付けられた戦略的取組として適切に進捗しているもの等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5点として評価)の割合 ④呼び水効果 全案件のうち、「競争力強化ファンド」のリスクマネー供給と合わせ、民間金融機関、民間事業会社等の資金が、当初予定通り投入された案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5点として評価)の割合 ⑤収益性 ファンド全体の累積利益 ⑥地域への貢献 全案件のうち、①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか、の要件のうち、1つ以上を充足している案件(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5点として評価)の割合</p>	<p>①と②の平均で75%以上 ③100% ④100% ⑤プラス(positive IRRの確保) ⑥50%以上</p>	<p>①と②の平均80% ③100% ④100% ⑤プラス ⑥70%</p>
	<p>個別事業のKPI</p>	<p>(0～2点の3段階加点評価) ①技術等有効活用の促進 新たな事業展開に向け、企業内やバリューチェーン内に埋もれている技術や事業が有効活用されているか ②企業間連携の促進 新たな事業展開に向け、バリューチェーンの川上・川下企業や異業種企業における企業間連携がなされているか ③戦略的取組の促進 企業の成長戦略に位置付けられた戦略的取組として適切に進捗しているか ④呼び水効果 「競争力強化ファンド」のリスクマネー供給と合わせ、民間金融機関、民間事業会社等の資金がプロジェクトに投入されているか ⑤地域への貢献 ①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか</p>	<p>①と②合計で3点 ③2点 ④2点 ⑤2点</p>	

各官民ファンドの KPI

① (株) 産業革新機構 (経済産業省)	1 ~
② (独) 中小企業基盤整備機構 (経済産業省)	4 ~
③ (株) 地域経済活性化支援機構 (内閣府、総務省他)	7 ~
④ (株) 農林漁業成長産業化支援機構 (農林水産省)	11 ~
⑤ (株) 民間資金等活用事業推進機構 (内閣府)	12 ~
⑥ 官民イノベーションプログラム (文部科学省)	16 ~
⑦ (株) 海外需要開拓支援機構 (経済産業省)	17 ~
⑧ 耐震・環境不動産形成促進事業 (国土交通省、環境省)	20 ~
⑨ (株) 日本政策投資銀行における競争力強化ファンド (財務省)	22 ~

**株式会社産業革新機構：
政策目標（KPI）の設定について
（現状及び目標）**

平成26年5月
経済産業省

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】10件以上
【健康医療分野】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%
【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)

産業革新機構の政策目標(KPI)の詳細

機構全体のKPI

収益性

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

目標値	現状達成値 (2014年3月末)
1.0 倍超	1.8倍

インパクト

- ・総案件数に占める客観化された投資インパクト(グローバルリーダー企業創出、ゲームルールの変革等)が達成されている件数の比率
※機構保有株式の全てがExitに至った件数のみを用いる。

目標値	現状達成値 (2014年3月末)
66%以上	100% (1/1件)

エコシステム

- ・他の公的研究機関やベンチャー支援団体等との連携数
※【】は健康医療関連の研究機関・教育機関との連携数

目標値	現状達成値 (2014年3月末)
10件以上 【5件以上】	6件 【3件】

ベンチャー支援

- ・機構全体に占めるベンチャー等投資比率
※総支援決定件数に占めるベンチャー企業等への投資件数の比率

目標値	現状達成値 (2014年3月末)
66%以上	72.3 % (47/65件)

民業補完

- ・民間からの協調出資がなされた件数の比率
※総支援決定件数に占めるベンチャー企業等への投資件数の比率、【】は健康医療分野における目標値及び現状達成値

目標値	現状達成値 (2014年3月末)
95% 【100%】	96.9% (63/65件) 【100% (11/11件)】

中小機構ファンド事業における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

○中期目標に明記されるKPI

中期目標期間（FY26～30）における組成ファンド数
目標値：50ファンド以上

※年度間で大きく増減しないよう平準化を図り、平成26年度では10ファンド以上の組成を目標としている。

○地域への貢献及びファンドマネージャー育成に関するKPI(※)

中期目標期間（FY26～30）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

中期目標期間（FY26～30）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～

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

※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

○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

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

目標値：100%（全件）

ファンド事業全体での収益性

目標値：1.0倍以上

GPたる個別出資先ファンドに対するガバナンス

【非公表】

○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

○出資先ファンド設定における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

ただし、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

【中小機構ファンド】設定したKPIに基づく平成26年3月末日時点における評価

項目	目標	現状達成状況 (2014/3月末日時点)
中期目標に明記されるKPI (ファンド組成数)	中期目標期間 (FY26~30) における組成 ファンド数 <u>50ファンド以上</u>	過去5年間 (平成21~25年 度) のファンド組成数 <u>39ファンド</u>
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	中期目標期間 (FY26~30) における地域 密着ファンドの組成数 <u>6ファンド以上</u>	過去5年間 (平成21~25年 度) の地域密着ファンドの 組成数 <u>6ファンド</u>
	中期目標期間 (FY26~30) における新規 のファンド運営者への出資ファンド数 <u>25ファンド以上</u>	過去5年間 (平成21~25年 度) の新規のファンド運営 者への出資ファンド数 <u>23ファンド</u>
事業実施効果としてのアウトプット指標 ~ベンチャー・中小企業成長への貢献に 関するKPI~	国内新興市場IPO数に占める中小機 構出資ファンド投資先の割合 <u>15%以上</u>	過去10年間 (平成16~25 年度) の実績 <u>15%</u>
	出資2年経過後の出資先中小企業の売 上成長率 <u>中小企業実態基本調査の売上伸び率以 上</u>	<u>出資先ファンドの組合契約 に基づく報告受領期日に伴 い平成25年度実績は5月下 旬に集計可能</u>
	出資2年経過後の出資先中小企業の雇 用成長率 <u>中小企業実態基本調査の従業員伸び率 以上</u>	<u>出資先ファンドの組合契約 に基づく報告受領期日に伴 い平成25年度実績は5月下 旬に集計可能</u>
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 <u>100%</u>	<u>100%</u>
	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 <u>100%</u>	<u>100%</u>
	ファンド事業全体での収益性 <u>1.0倍以上</u>	平成24年度決算実績 <u>1.08倍</u> ※平成25年度決算作業中

【中小機構ファンド】設定したKPIに基づく平成26年3月末日時点における評価

出資先ファンド設定におけるKPI	投資総額に占める中小企業向け比率 <u>機構出資比率の1.4倍かつ35%以上</u>	<u>出資先ファンドの組合契約に基づく報告受領期日に伴い平成25年度実績は5月下旬に集計可能</u>
	民間資金に対する呼び水効果 <u>2.0倍以上</u>	平成25年度における機構出資約束額に対するファンド総額の割合 <u>2.9倍</u>
	ただし、健康・医療事業分野の呼び水効果 <u>2.5倍以上</u>	(平成26年度より評価対象)

地域経済活性化支援機構(REVIC)のファンド全体のKPI

政策目的

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

I. ファンド全体に関するKPI

1. 直接の再生支援を通じた地域への貢献

- (1) 具体的な検討を行った案件に対する関与度合い
・達成率目標=50%以上
- (2) 先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等
・達成率目標=75%以上
- (3) ハンズオン支援等による収益改善
・達成率目標=75%以上
- (4) 地域経済への貢献
・達成率目標=75%以上
- (5) 金融機関等との連携
・達成率目標=90%以上

※(2)～(5)については、再生支援決定した案件について評価

KPI実現のための行動目標

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

2. 地域への知見・ノウハウの移転等を通じた事業再生・地域活性化支援

- (1) 各都道府県での支援実績の積上げ
・達成率目標=75%以上
- (2) 地域への知見・ノウハウの移転
・達成率目標=100%
- (3) 地域経済への貢献
・達成率目標=75%以上
- (4) 金融機関等との連携
・達成率目標=90%以上

KPI実現のための行動目標

- ①平成26年度中に、事業再生・地域活性化ファンドを同25年度実績(4件)を上回る件数を組成。同27年度以降は、引き続き地域のニーズに沿ったファンド組成を目標とするが、機構の存続期間も考慮しつつ、新たなファンドの組成のみならず、マザーファンドの活用等により、各都道府県において支援実績を積み上げ、地域経済の活性化に貢献する。
- ②地域への事業再生や地域活性化に係る知見・ノウハウの移転を進めるため、地域金融機関等への特定専門家派遣及び地域金融機関等からの人材の受入れを平成35年3月末までに累計で200件以上行うことにより、その地域における支援機能の持続的な整備・拡充を図る。

3. 中小企業等への重点支援の明確化

- ・中小規模の事業者の割合を9割以上(病院・学校等を含む)

KPI実現のための行動目標

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

4. 機構全体の収益性確保

- ・出資金を全額回収できる収益を確保(倍数1倍以上)

KPI実現のための行動目標

機構解散時に機構の財産をもって、全ての機構の債務完済ができるとともに、機構に対する出資者が出資金を回収できる以上の収益(倍数1倍以上)を確保する。

地域経済活性化支援機構(REVIC)のファンド全体のKPI(詳細)

1. 直接の再生支援を通じた地域への貢献	2点	1点	0点	目標	現状達成率 (2014/3月)
(1) 具体的な検討を行った案件に対する関与度合い 具体的な検討を行った案件の全てについて、①再生支援決定に基づく支援、②経営改善や機構以外の事業再生の進め方等に係る助言による支援を確実に行ったか	①再生支援決定を実施	②事業再生に関する助言等実施	左記に該当しない	50%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					
(2) 先導的な事業再生・地域活性化モデルの創造等 ①民間資金(スポンサー、取引金融機関等の出融資)を活用したか、②知見・ノウハウの移転(ハンズオン支援等)を行ったか、③その他先導的なモデルを創造・活用できたか	左記のうち2つ以上に該当	左記のうち1つに該当	左記に該当しない	75%以上	90%
(3) ハンズオン支援等による収益改善 ハンズオン支援等を行っていくことで、収益改善を図ることができたか	改善できた	一定程度改善できた又は今後改善が見込まれる	現時点で改善は期待できない	75%以上	95%
(4) 地域経済への貢献 事業者の再生支援を通じて雇用者の確保及び関連取引先の維持等に対して貢献できたか	貢献できた	一定程度貢献できた又は今後貢献が見込まれる	現時点で地域への貢献は期待できない	75%以上	70%
(5) 金融機関等との連携 個別企業の事業再生を通じて金融機関等と連携ができたか(例えば、金融機関調整や知見・ノウハウの移転、民間資金の呼び水としての効果が発揮できたか等)	連携できた	一定程度連携できた又は今後連携が見込まれる	現時点で連携は期待できない	90%以上	90%
2. 地域への知見・ノウハウの移転等を通じた事業再生・地域活性化支援	2点	1点	0点	目標	現状達成率 (2014/3月)
(1) 各都道府県での支援実績の積み上げ ①再生支援決定、②特定専門家派遣、③ファンド組成(マザーファンド活用を含む)、④研修・説明会実施(1件0.2点)のいずれかの支援実績を、各都道府県において広範に積み上げられたか	左記のうち2つ以上に該当	左記のうち1つに該当	左記に該当しない	75%以上	32%
(2) 地域への知見・ノウハウの移転 地域金融機関等への特定専門家派遣や地域金融機関等からの人材の受入れを平成35年3月末までに累計で200件以上行う	派遣・受入の累計件数 200件			100%	17%
(3) 地域経済への貢献 事業者等の再生・活性化支援を通じて雇用者の創出・確保及び関連取引先の維持等に対して貢献できたか	貢献できた	一定程度貢献できた又は今後貢献が見込まれる	現時点で地域への貢献は期待できない	75%以上	63%
(4) 金融機関等との連携 ファンド組成、特定専門家派遣等を通じて金融機関等と連携ができたか(例えば、金融機関等への知見・ノウハウの移転、民間資金の呼び水としての効果、自治体との連携等、再生・活性化の機能が発揮できたか)	連携できた	一定程度連携できた又は今後連携が見込まれる	現時点で連携は期待できない	90%以上	96%

※②の助言による支援の履行状況の把握は、今般のKPI設定を契機に実施。従って、2014年3月末は把握できないため、「—」とする。

地域経済活性化支援機構(REVIC)の個別支援案件に関するKPI

II. 個別支援案件に関するKPI

1. 再生支援決定基準における

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

※1 自己資本当期純利益率、有形固定資産回転率、従業員1人当たり付加価値額、これらに相当する生産性の向上を示す他の指標のいずれか

※2 有利子負債のキャッシュフローに対する比率及び経常収入と経常支出の割合

※3 売上高、営業利益、EBITDA、資金繰り等の収支に関わる計数

※4 例えば、病院の場合は病床稼働率等

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

（ これまでに再生支援決定・公表した6案件をもとに具体例を示すと右記の通り ）

1. A酒造

○機構の関与：債権者間調整、債権買取、専門家派遣
一定のブランド力と集客施設を有する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者の約50名の雇用確保とともに、地域にとって有用な商品ブランドと年間5万人の観光集客力を維持することで、地域経済の再建・活性化に資する。

2. B製鉄所

○機構の関与：債権者間調整、債権買取、専門家派遣
日本で2社のみが有する高技術製品を製造する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者に係る1100名強の雇用確保とともに、約300社、総従業員数約1万人に及ぶ直接取引先事業者の連鎖倒産等の混乱回避、取引維持を図ることで、地域経済の再建・活性化に資する。

3. C印刷所

○機構の関与：債権者間調整のみ
仕入・外注先の8割を約150社の地元企業とする対象事業者の事業再生（地元同業者との統合）を通じて、当該事業者に係る約150名の雇用確保とともに、地元企業からの仕入等取引の維持を図ることで、地域経済の再建・活性化に資する。

4. D電子

○機構の関与：債権者間調整のみ
多品種少量受注に係る高度な技術・ノウハウを有する対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者に係る約250名の雇用確保とともに、国内業界の維持発展に不可欠な高度な技術を存続させることで、地域経済の再建・活性化に資する。

5. E病院

○機構の関与：債権者間調整、債権買取、専門家派遣
地域において不足する診療科を持つ対象事業者の事業再生を通じて、当該事業者に係る250名弱の雇用確保とともに、入院から地域ケアへのシフト等医療政策に則った事業転換に係る地域連携モデルを構築しつつ地域に不可欠な医療・介護サービスを維持・発展させることで、地域経済の再建・活性化に資する。

6. F製鉄所

○機構の関与：債権者間調整、出資、債権買取、専門家派遣
世界で2社のみが有する短納期対応可能なビジネスモデルと国内で2社のみが製造する造船関係製品を有する対象事業者の事業再生を通じて、対象事業者に係る約300名の雇用確保とともに、約200社の地場下請業者の取引の維持を図ることで、地域経済の再建・活性化に資する。

【参考】 実績値として公表する指標

1. 事業再生支援に関わる業務

① 機構による直接の再生支援

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

② 事業再生ファンドを通じた支援

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

③ 特定専門家派遣

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

2. 地域経済活性化事業活動支援に関わる業務

- ① 地域活性化ファンドの設立件数及び組成総額、同ファンドに対するGP出資額、同ファンドの設立・運営のために活用した民間資金(民間GP・LP出資)の拠出者数とその金額(これらにおける官民資金の比率)
- ② 地域活性化ファンドにおける相談受付、投融資・処分の件数・金額
- ③ 地域活性化ファンドに対する助言・ノウハウ移転、業務支援等のために行った特定専門家派遣の件数
- ④ 地域活性化ファンドを通じて創出・確保した雇用者数

3. その他の業務

- ① 金融機関からの人材の受入れ件数、研修会等の開催件数
- ② 相談を通じて事業者・金融機関等に対して行った経営改善等に関する助言等の実施件数

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)

個別事業体のKPI (考え方及び集計結果のみ公表)

収益性

機構の株主に対する投資倍率	《目標》 投資倍率1.0倍超	《評価》 —
---------------	-------------------	-----------

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→×	〔○の割合〕 —
------------	--	-------------

政策性

①投資先6次産業化事業体の成果	《目標》 事業計画どおりに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》 ○
②新事業の創出	《目標》 投資先の6次産業化事業体において、新規の事業体が7割以上	《評価》 ○
③出資実行による投資誘発効果	《目標》 サブファンドからの出資額の2倍を上回る事業投資が行われている事業体が7割以上	《評価》 ○

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→×	〔◎又は○の割合〕 75%
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→×	〔◎又は○の割合〕 100%
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→×	〔○の割合〕 100%
④出資実行による投資誘発効果	サブファンドからの出資額を上回る事業投資が行われた→○ 事業投資はサブファンドからの出資額を下回る→×	〔○の割合〕 100%

株式会社民間資金等活用事業推進機構の KPIについて

平成26年5月2日(金)



内閣府 民間資金等活用事業推進室

民間資金等活用事業推進機構の目的とKPI

【機構の目的(法第三十一条)】

株式会社民間資金等活用事業推進機構は、

背景

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

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

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

②特定選定事業に係る資金を調達することができる資本市場の整備を促進する

もって我が国において特定事業を推進する

とともに、

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

ことを目的とする株式会社とする。

民間資金等活用事業推進機構のKPI

- ① 機構の資金供給
 - 金融及び民間の投資を補完するための資金の供給
- ② インフラ投資市場の育成（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）
 - 特定選定事業に係る資金を調達することができる資本市場の整備を促進
- ③ 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及
 - 特定選定事業等の実施に必要な知識及び情報の提供その他特定選定事業等の普及に資する支援

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年度までに1.5兆円
- ii 支援案件のインフラ分野数
目標値：平成28年度までに5分野
- iii 収益率
目標値：1倍超

② インフラ投資市場の育成

(需要変動リスクの伴うインフラ整備等に対する民間投資の喚起)

- i 呼び水効果
目標値：3倍以上
- ii 民間インフラファンドの数 等
目標値：今後、市場状況に応じて設定

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：100件

個別案件のKPI

① 機構の資金供給

- i 収益率
目標値：1倍超
- ii 政策目的への貢献度(*)
個別案件の特性に応じて評価
(民間のノウハウの活用、地域経済の活性化)

② インフラ投資市場の育成

(需要変動リスクの伴うインフラ整備等に対する民間投資の喚起)

- i 呼び水効果
目標値：2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

民間資金等活用事業推進機構のファンド全体のKPI

① 機構の資金供給	目標値	現状
i 支援案件の事業規模 機構が資金供給を行った案件の事業規模の合計金額	平成28年度までに 1.5兆円	—
ii 支援案件のインフラ分野数 例：空港・上水道・下水道 等	平成28年度までに 5分野	1分野
iii 機構の収益率 総収入額 ÷ 総支出額	1倍超	—
② インフラ投資市場の育成 (需要変動リスクの伴うインフラ整備等に対する民間投資の喚起)	目標値	現状
i 呼び水効果 [機構及び金融機関等からの出融資額 ÷ 機構の出融資額]の平均値	3倍以上	20倍
ii 民間インフラファンドの数 等 ※今後、インフラ投資市場の形成状況に応じて設定	—	—
③ 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の普及	目標値	現状
i 市場関係者へのアドバイス件数 地方公共団体、地域金融機関、事業者等へのアドバイス件数(延べ)	平成28年度までに 500件	100件
ii 地域人材の育成・ノウハウ提供 機構への受入、セミナーの開催、支援案件を通じた地域における人材の育成の状況	平成28年度までに 200名	5名
iii 利用料金収入で資金回収を行うPFI事業の件数 平成25年度以降の事業の件数	100件	4件 (平成25年9月末)

官民イノベーションプログラムにおける KPIの考え方

○ 現在、各大学において関連会社の設立等の準備が進められているところであり、今後、各国立大学法人からの申請を受け、関係省庁において事業者の認定や国立大学法人等からの出資の認可の手続が進められる予定。

○ 各大学により事業を実施する会社が設立された後に、会社の役員及び外部有識者等による検討を経て、それぞれ定量的なKPIを設定することとしている。

○ 具体的な設定に当たっては、以下の視点を示す指標等について総合的に検討していく。

- 会社が設立する投資事業有限責任組合における財務状況
- 各大学における共同研究、産学連携活動、研究成果の事業化等の進展状況
- 事業の遂行によりもたらされる経済効果

クールジャパン機構のKPI

クールジャパン機構の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倍超

波及効果

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

企業・業種連携
(連携した企業数)

発信力
(消費行動への影響)

市場開拓の先駆け
(市場シェア拡大等)

共同基盤の提供
(展開地域企業数等)

※次ページ参照

民業補完

◇民間企業からの協調出資等の総計の割合
目標: 将来的(※)に民間からの資金が政府からの資金を上回る状況となること。
※10年後目途

個別案件のKPI

収益性

◇個別案件の収益性 (EXIT時) → 5~7年で概ね1.5倍

波及効果 (非公表)

◇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)

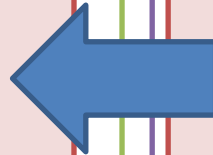
発信力
(消費行動への影響)

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。
※民間補完の観点からマイノリティ(50%以下)が目安だが、ペイメント・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。



機構全体のKPI(波及効果)の算定イメージ

□考え方

✓案件A、案件Bそれぞれを評価

(原則として、予め設定された一つの項目が実現すれば1、実現しなければ0)

※目標の半分を達成した場合や大幅に目標を超える場合には、成果を踏まえて指数化。

✓それぞれの出資額で加重平均、算出された値が**70%を超えること**

	案件A(メディア型) 出資額50億	案件B(モール型) 出資額100億
■企業・業種連携(連携した企業数)	(目標達成の場合は1) —	(目標達成の場合は1) 1
■発信力(消費行動への影響)	1	1
■市場開拓の先駆け(シェア拡大等)	0.5	1
■共同基盤の提供(展開地域企業数等)	1	0.5
(評価合計) ※平均値を算出	0.83(=(1+0.5+1)÷3項目)	0.875(=(1+1+1+0.5)÷4項目)

$$\text{機構全体のKPI(波及効果)} = \frac{50\text{億円} \times 0.83 + 100\text{億円} \times 0.875}{50\text{億円} + 100\text{億円}} = 86\%$$

※出資額で加重平均

<個別案件の評価イメージ> ※個別案件ごとに異なる

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

■案件B(モール型) (例)共同基盤: 40社の日本の地域企業をテナントとして入れる予定のところ、結果として20社となった。 → 0.5

耐震・環境不動産形成促進事業のKPIについて①

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。

具体的には

事業全体のKPI

収益性の評価指標

最終的な出口目標として、投入した国費に対する回収額の比は**1.00**倍以上。

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

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

個別事業のKPI(非公表)

収益性の評価指標

最終的な出口目標として、投入した国費に対する回収額の比は**1.00**倍以上。

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

平成25年度末達成状況
1号案件において国費対民間投資=1:3を**達成**※

※平成25年度末時点出口を迎えていない

耐震・環境不動産形成促進事業のKPIについて②

地方への貢献及び人材育成

①～⑤の項目毎に評価をし、点数化。事業10年間で**90点以上**を達成。

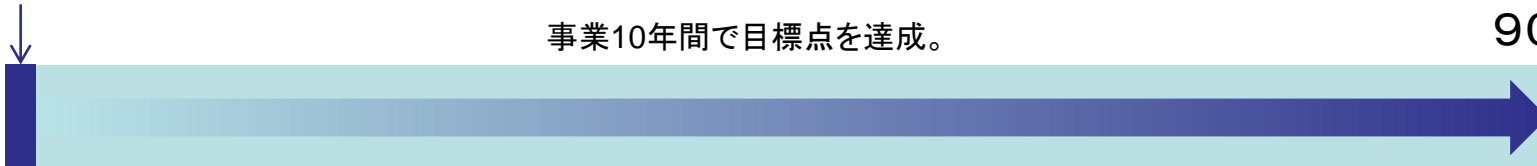
大項目	小項目	評価時期	点数の考え方
①パートナー協定金融機関	各都道府県において少なくとも1つ以上の金融機関等と締結しているか	1年度ごと	各都道府県において少なくとも1つ以上締結できていれば1点。
	10以上のブロックにおいて地域相談窓口を開設しているか。	1年度ごと	開設できている年度は1点。
	窓口を開設した全ブロックで年に1度以上研修会や情報交換会を実施したか。	1年度ごと	全てのブロックで開催した年度は1点。
④三大都市圏以外の地域からの相談件数及び情報提供件数	年間30件以上の問い合わせ対応及び情報提供をしたか	1年度ごと	達成できた年度は1点。
	年間100件以上の問い合わせ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

25年度末の達成状況	
0	
1	
0	
1	
1	
0	
0	
0	
0	
0	
0	

25年度末の達成状況

事業10年間で目標点を達成。

90点



「競争力強化ファンド」のKPIについて

2014年5月

「競争力強化ファンド」のKPI

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

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。

「競争力強化ファンド」のKPIの詳細

個別案件のKPI	2点	1点	0点
(1)技術等有効活用の促進 新たな事業展開に向け、企業内やバリューチェーン内に埋もれている技術や事業が有効活用されているか	有効活用されている	一定程度有効活用されている又は今後の有効活用が見込まれる	現時点では有効活用が見込まれない
(2)企業間連携の促進 新たな事業展開に向け、バリューチェーンの川上・川下企業や異業種企業における企業間連携がなされているか	連携がなされている	一定程度連携がなされている又は今後の連携が見込まれる	現時点では連携は期待されない
(3)戦略的取組の促進 企業の成長戦略に位置付けられた戦略的取組として適切に進捗しているか	適切に進捗している	一定程度適切に進捗している又は今後の適切な進捗が見込まれる	現時点では適切に進捗していない
(4)呼び水効果 「競争力強化ファンド」のリスクマネー供給と合わせ、民間金融機関、民間事業会社等の資金がプロジェクトに投入されているか	予定通り投入された	今後の投入が見込まれている	現時点では投入が見込まれない
(5)地域への貢献 ①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか	左記のうち2つ以上に該当	左記のうち1つ該当	左記に該当しない

ファンド全体のKPI ※KPIの現状達成率は、個別案件の事業の進捗とともに今後変化する。	目標	現状達成率(2014/3現在)
(1)技術等有効活用の促進 全案件のうち、企業内やバリューチェーン内に埋もれている技術や事業が、新たな事業展開に向けて有効活用されている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	平均75%以上 (個別のKPIで両項目合わせて3点を目標としており、全体でもそれに対応した目標値を設定している)	平均80%
(2)企業間連携の促進 全案件のうち、バリューチェーンの川上・川下企業や異業種企業における企業間連携がなされている案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合		
(3)戦略的取組の促進 全案件のうち、企業の成長戦略に位置付けられた戦略的取組として適切に進捗しているもの等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	100%	100%
(4)呼び水効果 全案件のうち、「競争力強化ファンド」のリスクマネー供給と合わせ、民間金融機関、民間事業会社等の資金が、当初予定通り投入された案件等(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	100%	100%
(5)収益性 ファンドの全体の累積利益	プラス(=positive IRRの確保)	プラス
(6)地域への貢献 全案件のうち、①地域発の案件か、②地域金融機関との連携が見込まれる又はなされているか、③事業効果の地域還元(新規立地、雇用維持、利便性の向上等)が見込まれる又はなされているか、の要件のうち、2つ以上を充足している案件(個別KPIで1点以上を獲得した案件、ただし、1点の案件は0.5件として評価)の割合	50%以上 (採択する案件の半数以上において、高い地域貢献が認められることを目標としている)	70%