

# 財政制度等審議会 財政投融资分科会

## 説明資料

### (官民ファンド)

令和3年11月22日

財務省理財局

# <目 次>

1. 論点：投資計画等の進捗に応じた適切な判断・管理がなされているか
2. 論点に関する具体的状況の確認
  - (1) 論点①：改革工程表に基づく投資計画・改善計画の進捗状況
  - (2) 論点②：今後の投資方針、投資実行・リスク管理体制、ガバナンス等に係る具体的対応
3. 今後の進め方
4. 参考データ

## 1. 論点：投資計画等の進捗に応じた適切な判断・管理がなされているか

- 「新経済・財政再生計画 改革工程表」(以下、「改革工程表」)に基づく投資計画等の進捗について、令和3年3月末時点の実績の検証の結果、①海外需要開拓支援機構(CJ)は改善計画を策定・公表(令和3年5月)、②海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)及び海外通信・放送・郵便事業支援機構(JICT)は現投資計画を維持
- また、前回(本年6月)の財政投融资分科会では、各ファンドから、今後の投資方針、投資実行・リスク管理体制、ガバナンス等の考え方について説明



### 論点①：改革工程表に基づく投資計画・改善計画の進捗状況

⇒ 累積損失の大きい4ファンドについて、改革工程表に基づく投資計画・改善計画の令和3年9月末時点での進捗状況を確認(投資計画等に係る進捗状況の詳細は主務省より説明)

(※) 海外需要開拓支援機構(CJ)、海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)、海外通信・放送・郵便事業支援機構(JICT)、農林漁業成長産業化支援機構(A-FIVE)

### 論点②：今後の投資方針、投資実行・リスク管理体制、ガバナンス等に係る具体的対応

⇒ 前回の分科会で各ファンドが示した今後の投資方針、投資実行・リスク管理体制、ガバナンス等の考え方(次項参照)について、その後の具体的な取組や進展を確認(詳細は主務省より説明)

## CJ

- 今回の改善計画の実現を確実なものとするため、投資案件組成や投資先のバリューアップ、組織マネジメントの更なる強化、またこれらに必要な人材確保を図るとともに、販管費の削減など効率的な組織運営に取り組んでいく。

## JOIN

- 機構が、持続可能な形で我が国事業者の支援を引き続き行うためには、リスクマネジメントの観点から投資先についてバランスを改善するための取組を行うほか、管理案件の増加・多様化に伴うリスク管理体制の見直しやガバナンスの強化が必要である。
- 多様なニーズに即した案件形成のための要員体制を確保するほか、十分な政策的意義の認められるブラウンフィールド案件等への積極的出資、派遣している取締役を通じた経営参画による出資先事業の価値向上等により、リスク等に見合ったリターンを確保し、収益力の強化を図る必要がある。

## JICT

- 今後のJICTとしての投資方針及び組織のあり方については、株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構法に定める同法施行後5年の見直しにおいて、総務省が主体となり、有識者へのヒアリング等を交えながら検討を行っているところである。
- サイバーセキュリティや医療ICT、Fintech、IoTインフラモニタリング等の事業についても支援対象としていくことが適当であると思われることから、今後のJICTによる投資のあり方について広く検討を行っている。
- 幅広い支援需要に対応した投資を実現するためには、機構の経営体制の強化や各ビジネス分野に精通した人材の確保、具体的案件形成に向けた総務省とのさらなる連携等が課題となることから、これらについても引き続き検討を進めることとし、とりまとめ次第、公表する予定である。

## 2. 論点①：改革工程表に基づく投資計画・改善計画の進捗状況

- 改革工程表に基づき、直近では令和4年3月期において、各官民ファンド及び監督官庁は、
  - ① 累積損失解消のための数値目標・計画と実績との乖離を検証し、乖離が認められる場合には改善目標・計画を策定・公表(同年5月まで)するとともに、
  - ② 策定・公表された改善目標・計画と実績との乖離を検証し、乖離が認められる場合には、速やかに組織の在り方を含め抜本的な見直しを行うこととされている。
- 令和4年3月期に向けて、足元令和3年9月末時点の投資額の進捗状況は以下のとおり。

### 【投資計画等の進捗状況】

※9月末は投資額のみ算定

(単位:億円)

		令和2年9月末		令和3年3月末		令和3年9月末		令和4年3月末	最終年度(※4)
		目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	目標
海外需要開拓支援機構 (CJ)(※1)	投資額	54 <small>(令和3年3月末目標の30%)</small>	104	181	<b>113</b>	40 <small>(令和4年3月末目標の30%)</small>	82	134	-
	累積損益	-	-	▲ 224	<b>▲ 231</b>	-	-	▲ 257	158
海外交通・都市開発事業支援機構 (JOIN)(※2)	投資額	59 <small>(令和3年3月末目標の40%)</small>	<b>33</b>	147	156	60 <small>(令和4年3月末目標の40%)</small>	<b>20</b>	149	-
	累積損益	-	-	▲ 131	▲ 67	-	-	▲ 155	198
海外通信・放送・郵便事業支援機構 (JICT)(※2)	投資額	14 <small>(令和3年3月末目標の30%)</small>	62	45	434	15 <small>(令和4年3月末目標の30%)</small>	<b>0</b>	51	-
	累積損益	-	-	▲ 65	▲ 52	-	-	▲ 82	55
農林漁業成長産業化支援機構 (A-FIVE)(※3)	投資額	-	19	36	53	※A-FIVEは、令和3年度以降新たな投資は行わない(令和元年12月、農水省発表)			
	累積損益	-	-	▲ 115	▲ 115	-	-	▲ 122	▲ 120

(※1) CJは、令和3年3月末までは改革工程表2018を踏まえた数値目標・計画(投資計画)上の目標値、令和3年度以降は改革工程表2020を踏まえた改善目標・計画(改善計画)上の目標値。

(※2) JOIN及びJICTは、改革工程表2018を踏まえた数値目標・計画(投資計画)上の目標値。

(※3) A-FIVEは、令和元年9月末までは改革工程表2018を踏まえた数値目標・計画(投資計画)上の目標値、それ以降は損失を最小化するための改善目標・計画(改善計画)上の目標値。

(※4) JOINについては設置法に設置期限が規定されていないため、令和16年度の残存価値を算出し、試算。

## 2. 論点②：今後の投資方針、投資実行・リスク管理体制、ガバナンス等に係る具体的対応

### CJ

- 経費について、人件費の合理化や、調査費、旅費、オフィス賃料の削減など幅広く行われているか。さらに、ウィズコロナ・ポストコロナの業務形態の変化を踏まえ、例えば、調査等のリモート化による調査費・旅費の削減や、オフィスのあり方の見直しにも取り組むべきではないか。
- 案件組成、投資先バリューアップ、組織マネジメント・ガバナンスの強化に向けて、体制面・運用面でどのような取組を行っているか。

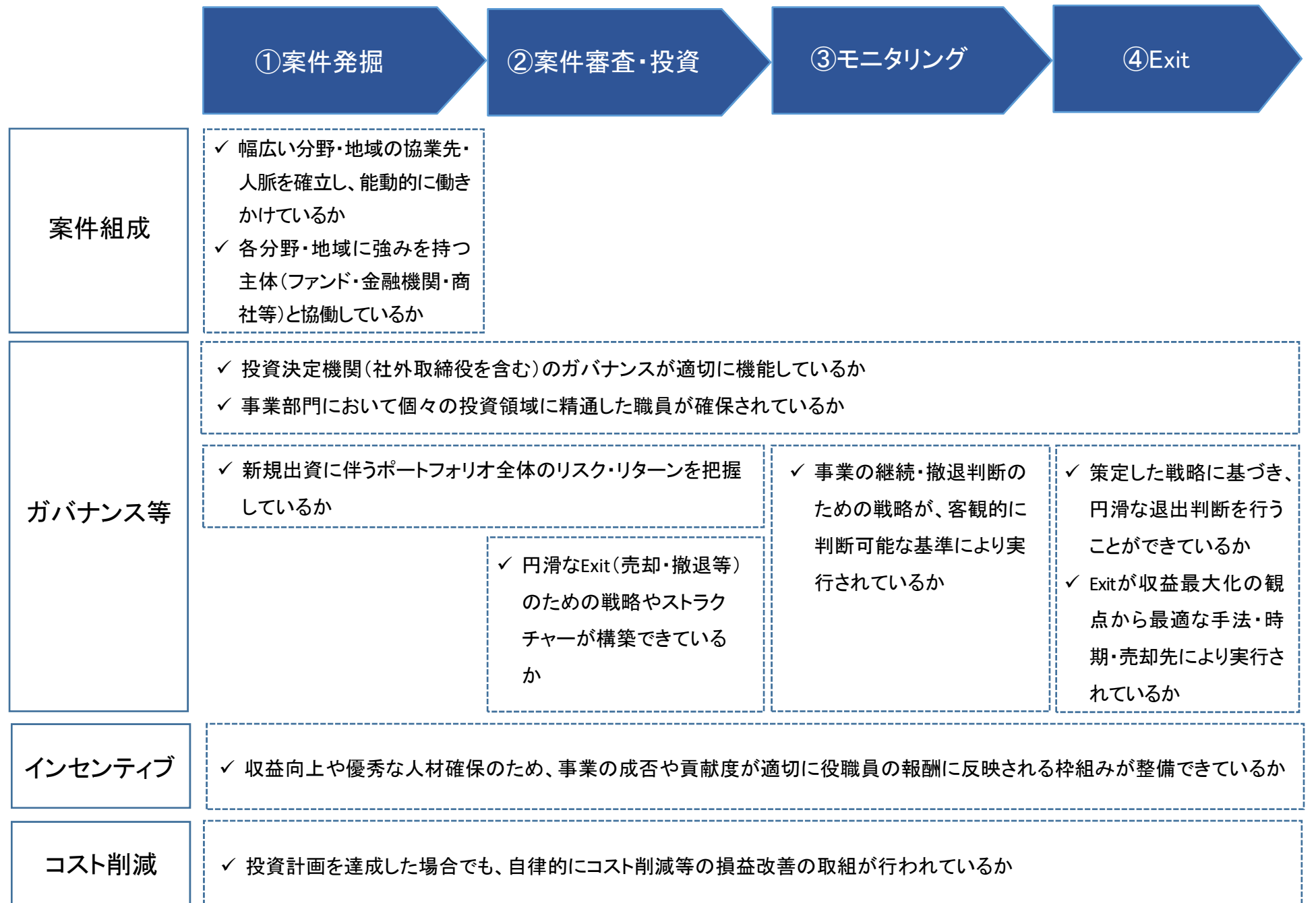
### JOIN

- 累積損失の解消や新たなインフラニーズを含めた案件の増加・多様化を念頭に、以下の点に関する体制面・運用面での取組は適切なものか。
  - ① リスク管理体制やガバナンスの強化
  - ② ポートフォリオマネジメントによる収益基盤の強化・安定化
- ブラウンフィールド案件やポストコロナの新たなインフラニーズ（スマートシティ、MaaS等）への投資について、今後の見通しや課題は何か。

### JICT

- 案件数の積上げやポートフォリオの偏り改善に加え、投資対象の拡大やファンドへのLP投資に取り組む上で、以下の点に関する体制面・運用面での取組は適切なものか。
  - ① 組織リソースの制約の下、個々のビジネス分野に精通した人材の確保
  - ② 案件発掘・協業のネットワーク（ファンド、金融機関、事業会社等）の強化

# (参考) 官民ファンドの事業プロセスに関する主な着眼点





### 3. 今後の進め方

- 改革工程表に基づき、各ファンド及び主務省は以下の対応を行う。財務省も出資者として、適切に進捗状況を把握し、状況に応じて必要な対応を促していく。
  - 引き続き、各ファンド及び主務省は、数値目標・計画又は改善目標・計画と実績との乖離を検証し、乖離が認められる場合には改革工程表に基づく対応を行う。
  - 改善目標・計画については、その進捗状況を厳しく検証し、仮に達成が図られなければ、速やかに組織の在り方も含め抜本的な見直しを行うとされていることを踏まえ、当該ファンド及び主務省は、令和4年3月期の達成状況に基づき当該見直しを判断する。
- 併せて、累積損失の解消に加えて、今後具体化される「新しい資本主義」に照らし官民ファンドが期待される政策的役割の達成に向けて、各ファンドが取り組むべき今後の投資方針、投資実行・リスク管理体制、ガバナンス等について、本分科会での指摘や着眼点等を踏まえ、また、これらをファンド間でも横展開しつつ、引き続きその取組状況の確認を行っていく。

緊急提言 ～未来を切り拓く「新しい資本主義」とその起動に向けて～（令和3年11月8日 新しい資本主義実現会議）（抄）

#### I. 新しい資本主義の起動に向けた考え方

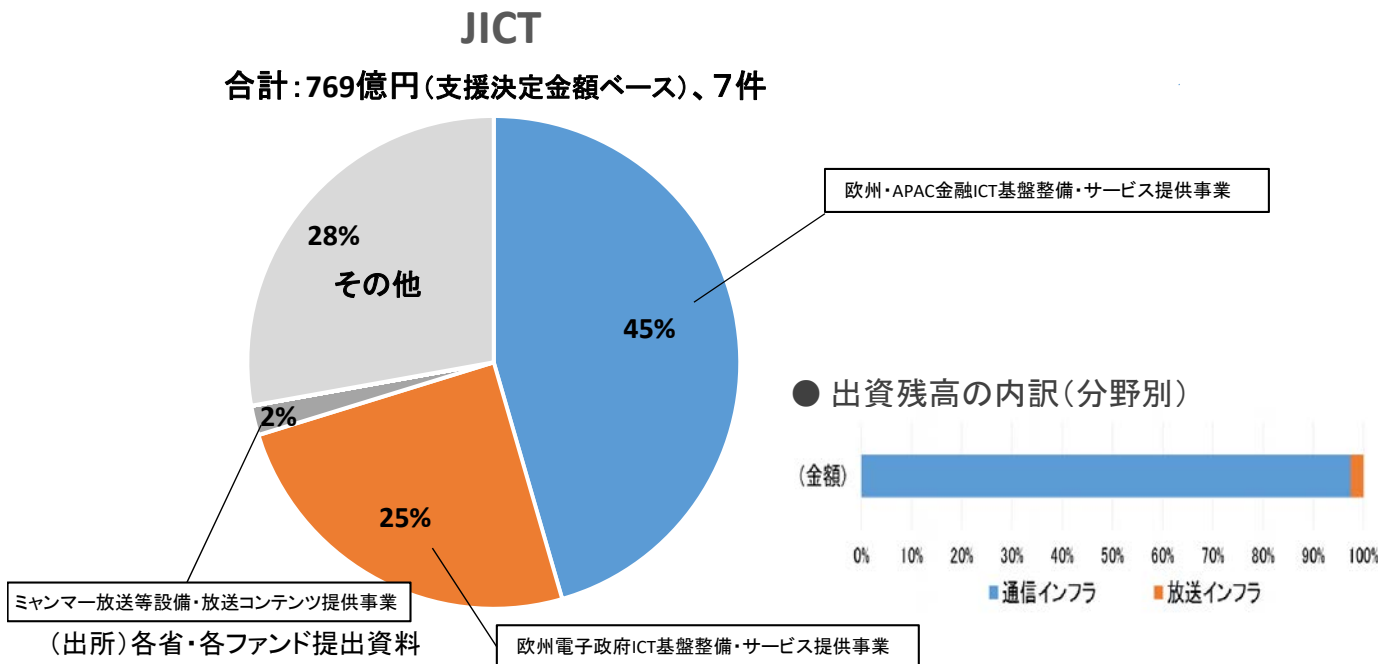
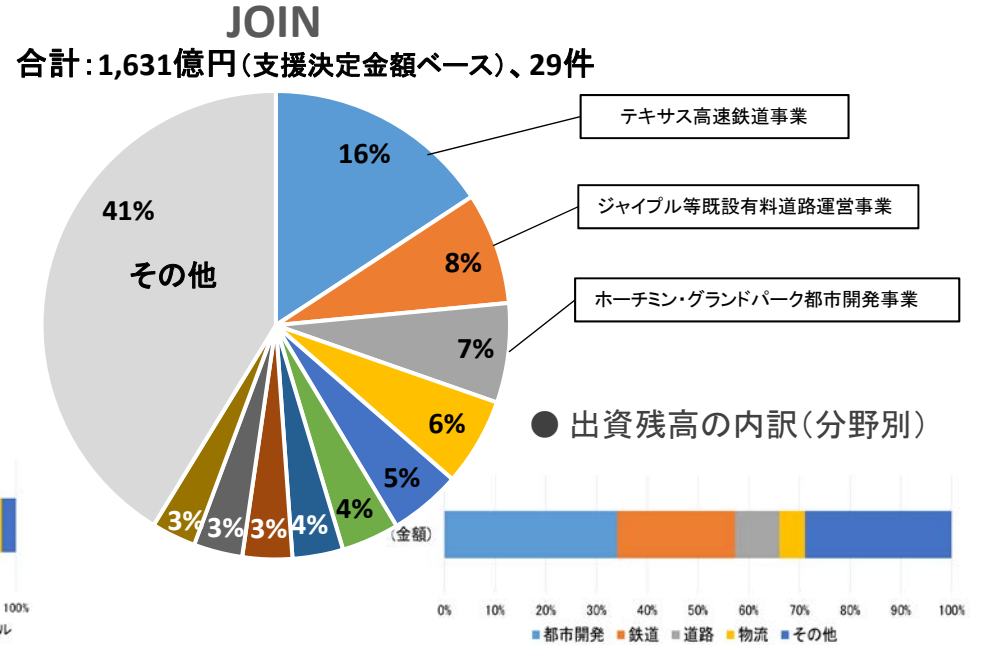
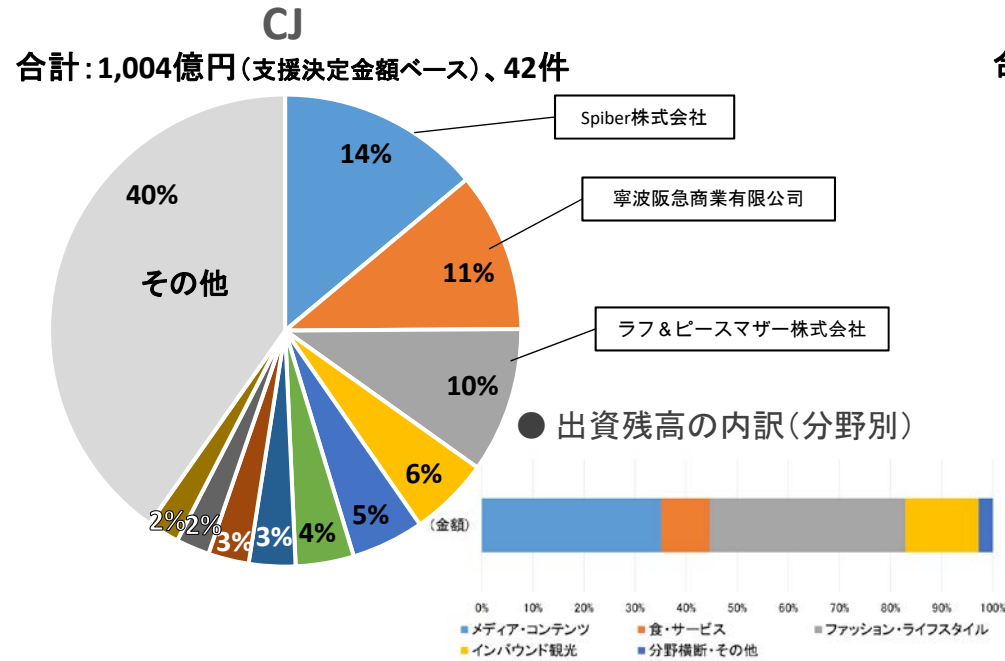
（前略）現在、世界各国において、持続可能性や「人」を重視し、新たな投資や成長につなげる、新しい資本主義の構築を目指す動きが進んでおり、我が国が持続可能性や人的資本を重視するこの動きを先導することを目指す。具体的には、1980年代以降、短期の株主価値重視の傾向が強まり、中間層の伸び悩みや格差の拡大、下請企業へのしわ寄せ、自然環境等への悪影響が生じており、政府、民間企業、大学等、地域社会、国民・生活者が課題解決に向け、それぞれの役割を果たしていく必要がある。民間企業において人的資本など未来への投資を強化することで、中長期的に稼ぐ力を高め、その収益を賃上げ等の分配や更なる未来投資へ循環させることで持続的な成長を実現する。そして、現場で働く従業員や下請企業も含めて、広く関係者の幸せにつながる、多様なステークホルダーを重視した、持続可能な資本主義を構築していく。市場機能の活用により経済成長を実現することを基本としつつ、不十分な部分については政府が適切に補完することを通じて、官民が連携し、新しい時代の経済を創る必要がある。（中略）成長と分配の好循環の起爆剤として、まずは成長の実現が重要であり、デジタルトランスフォーメーション（DX）や気候変動の解決に向けたグリーン分野の成長といった科学技術立国を推進し、イノベーション力を抜本的に強化する必要がある。その際、民間がイノベーションを起こし、それを官が支援することを基本とする。（後略）



## 参考データ

---

# 参考資料①：ポートフォリオの構成



## 参考資料②：収益率の状況

	IRR(内部収益率)			令和3年9月末までの Exit済み案件数
	「改革工程表2018に基づく投資計画」の実行により最終的に見込む数値(※1)	「改革工程表2020に基づく改善計画」による見直し後の数値(※2)	令和3年9月末までのExit済み案件における実績値(各案件の平均)	
海外需要開拓支援機構(CJ)	4.9%	4.4%	▲13.02%	11
海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)	5.7%		-	0
海外通信・放送・郵便事業支援機構(JICT)	5.9%		-	1

(※1) 2019年4月に策定・公表した、投資計画の実行における値。

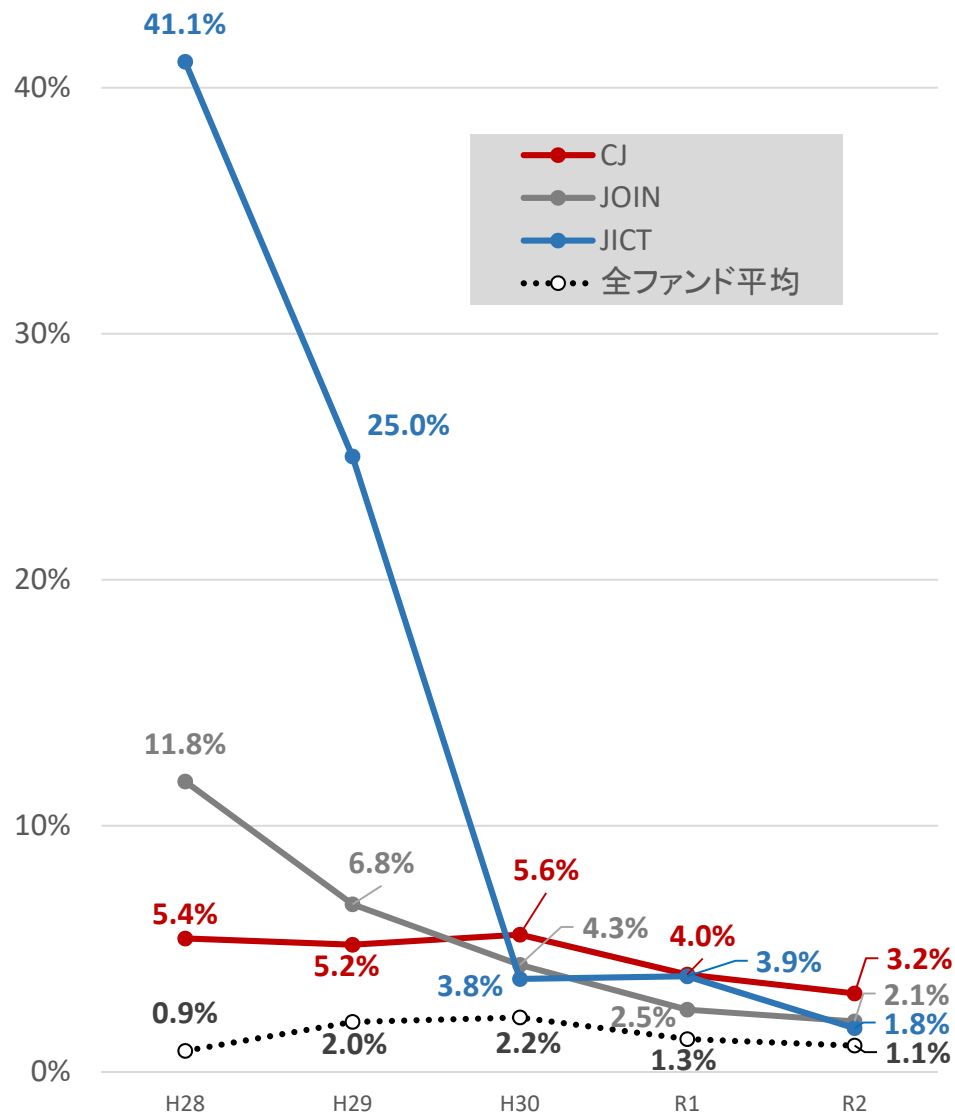
(※2) 2021年5月に策定・公表した、改善計画の実行における値。

(注1) 各計数は各省・各ファンドにおいて算出したもの。

(注2) JICTのExit済みの1件は、支援撤回案件。

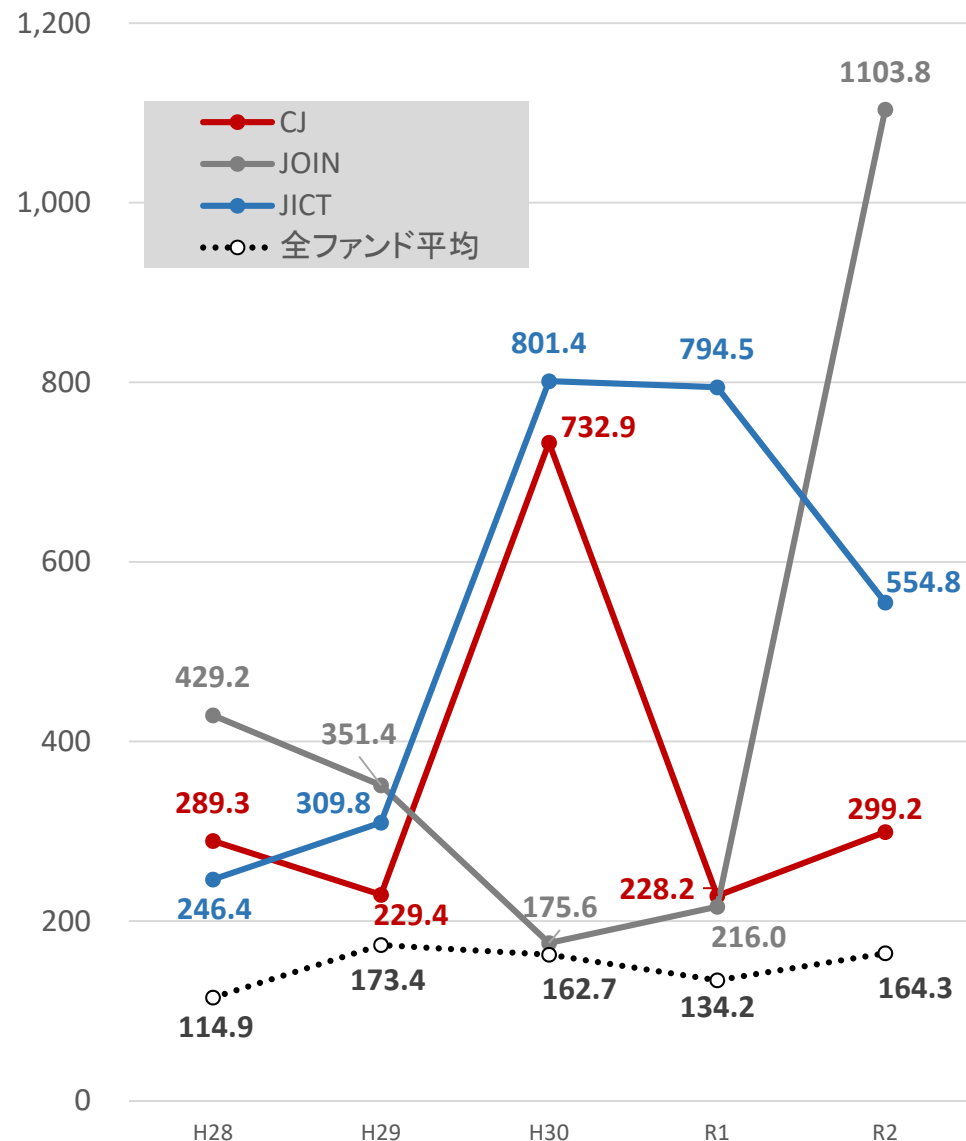
# 参考資料③：直近5年間の経費の状況

## 出資残高に占める経費率



## 投資案件1件あたりの経費

(単位:百万円)

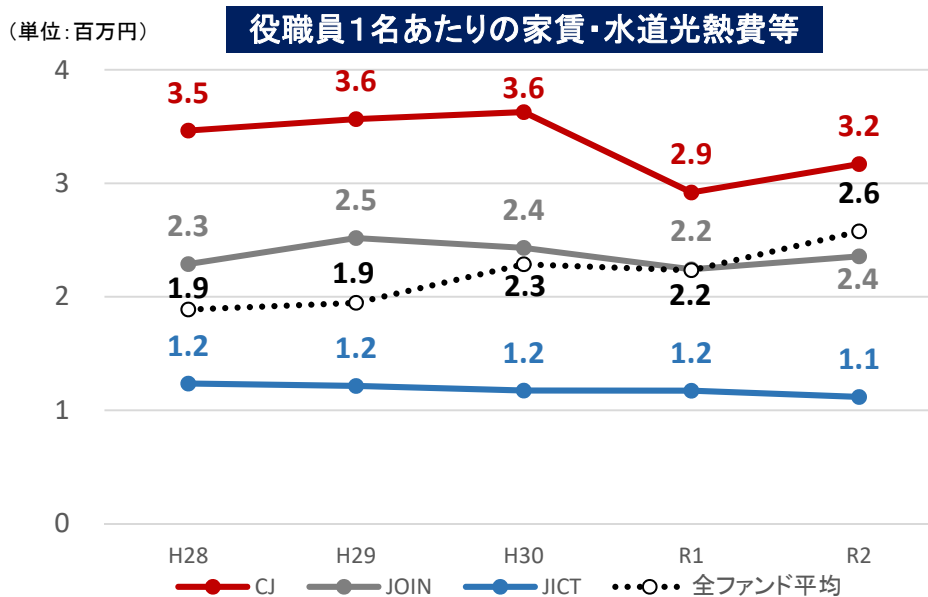
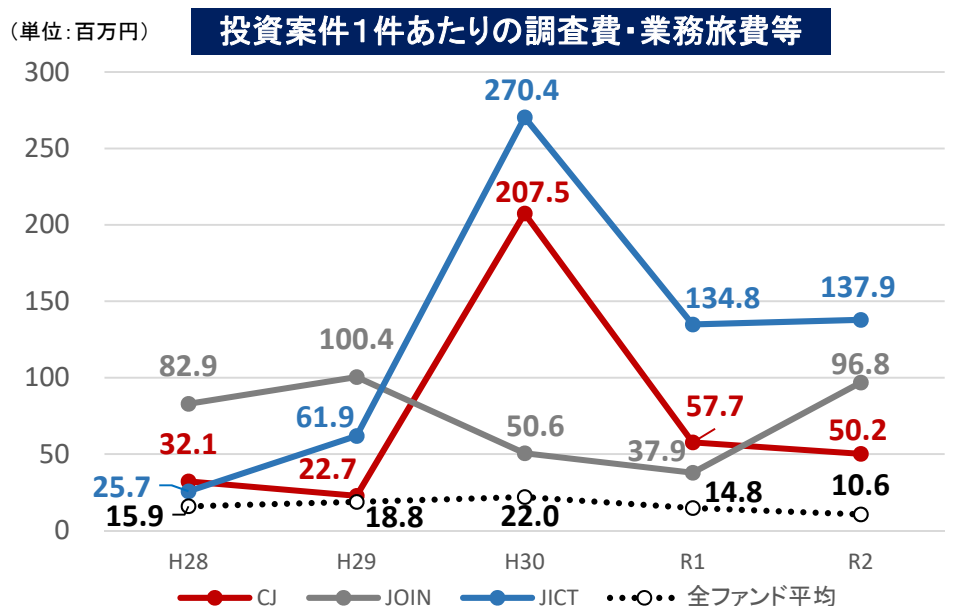
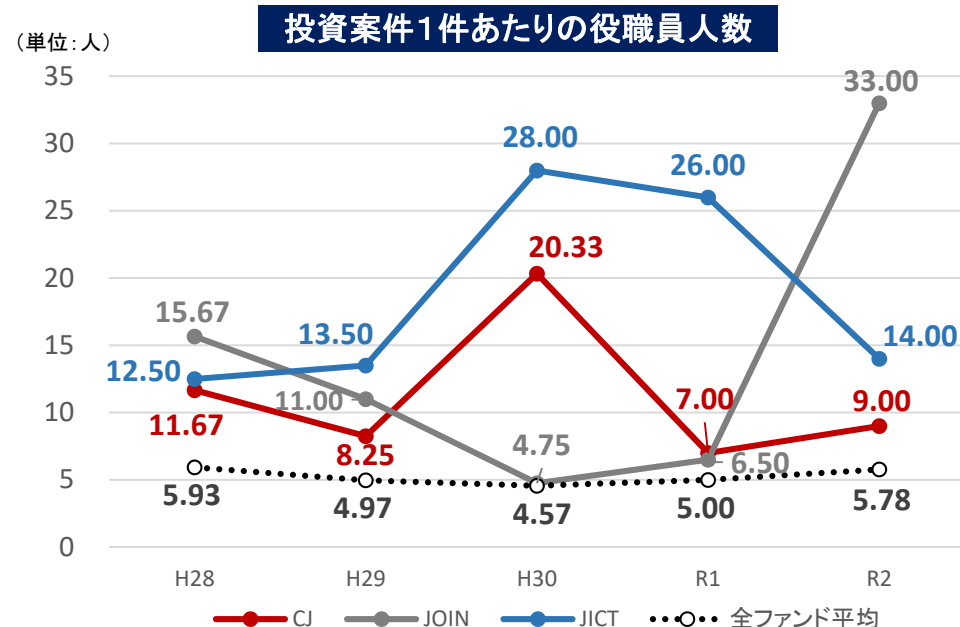
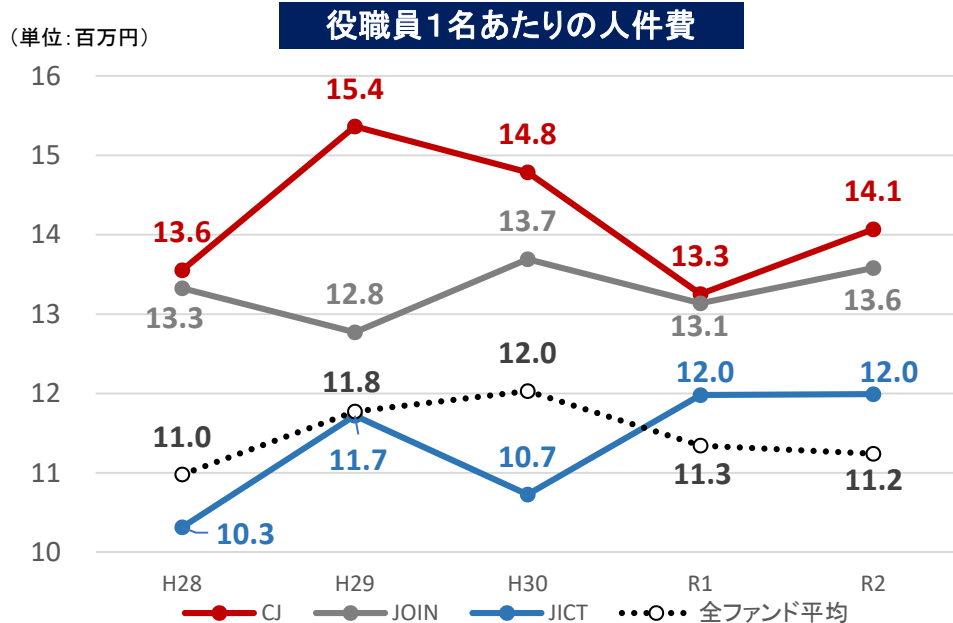


(注1) 経費は、人件費、調査費・業務旅費等、家賃・水道光熱費等、そのほか租税公課などを含む総経費。

(注2) 全ファンド平均は、官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会の検証対象となっている全14ファンドの平均値。

(出所) 第14回官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会資料及び各ファンドの決算関係資料。

# 参考資料③：直近5年間の経費の状況



(注) 全ファンド平均は、官民ファンドの活用推進に関する関係関係会議幹事会の検証対象となっている全14ファンドのうち、DBJ（通常業務の一部として「特定投資業務」を行っており、このための経費の内訳、総資産額を算出することは困難）を除く13ファンドより算出。なお、JSTは、「役員1名あたりの人件費」、「投資案件1件あたりの役員人数」、「役員1名あたりの家賃・水道光熱費等」については、投資業務に従事する役員数や家賃・水道光熱費等を算出することが困難であることから除外している。

(出所) 第14回官民ファンドの活用推進に関する関係関係会議幹事会資料