

財政制度等審議会 財政投融资分科会

説明資料

(産業革新投資機構)

令和5年11月17日

財務省理財局

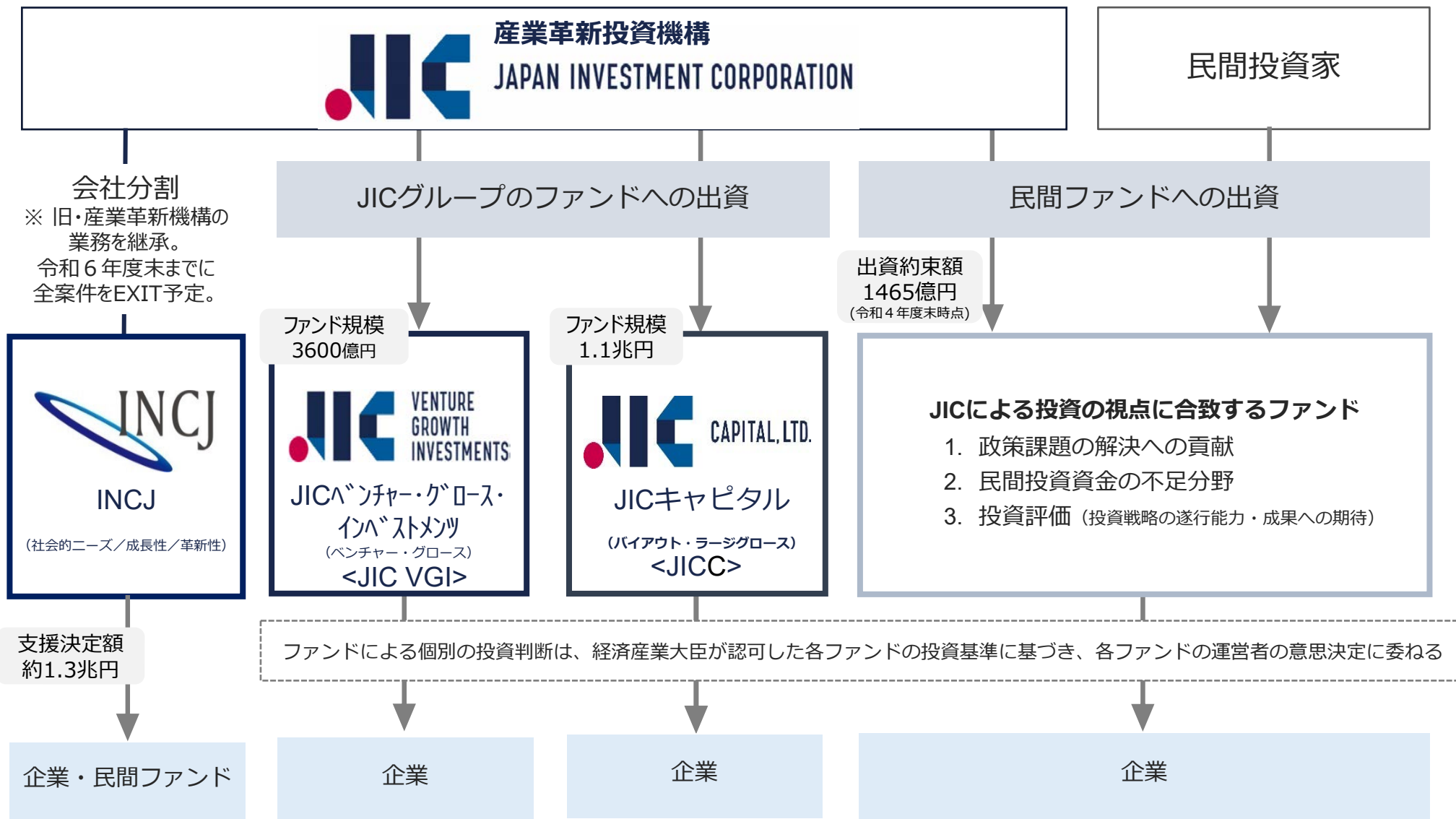
<目 次>

1. 産業革新投資機構（JIC）について
2. 令和6年度要求の概要
3. 編成上の論点
 - （1）論点①：令和6年度の事業規模について
 - （2）論点①を巡る状況
 - ・投資分野ごとの事業規模等
 - （3）論点②：JICの今後の在り方について
 - （4）論点②を巡る状況
 - ・産業構造審議会における議論等

1. 産業革新投資機構（JIC）について

- 株式会社産業革新投資機構（JIC: Japan Investment Corporation）は、平成30年9月、産業競争力強化法改正により、株式会社産業革新機構（INCJ）を改組する形で設立。
- JICは、オープンイノベーションの推進による新産業の創出を図るため、傘下のファンドや民間ファンドへの投資を通じて、政策的に意義のある事業分野へのリスクマネーを供給する官民ファンド。
※国（産投出資）が3,670億円、民間25社が135億円を出資。短期の政府保証借入枠（令和5年度）が2兆6,300億円。
- ファンド・オブ・ファンズ方式を採用し、投資管理・評価を行う機関（JIC本体）と、投資実行を行う機関（子会社が組成するファンド・民間ファンド）とが分離されている。
- JICグループ内の子会社として、以下の2社が存在。
 - ① JICベンチャー・グロース・インベストメンツ（JIC VGI）
 - 運用ファンド数：3、運用総額：3,600億円。スタートアップへの投資（グロースステージのスタートアップ投資、ディープテックおよびライフサイエンス領域への投資など）を行う。
 - ② JICキャピタル（JICC）
 - 運用ファンド数：2、運用総額：11,000億円。大企業・中堅企業の競争力強化に向けた成長・事業再編投資を行う。

(参考) 産業革新投資機構(JIC)の事業実施体制



(参考) 投資基準に掲げる重点投資分野

- JICは、産業競争力強化法に基づく投資基準に従って、以下の**4つの重点投資分野**に対し投資。これらの分野を中心に、JICによる調査分析や政府との対話等を通じ、対象とする政策課題や分野を検討し、政策課題の解決に貢献していく。

※「株式会社産業革新投資機構投資基準」(平成30年経済産業省告示第194号)

重点投資分野			
 <p>Society 5.0</p>			
Society5.0に向けた 新規事業の創造の推進	ユニコーンベンチャー の創出	地方に眠る 将来性ある技術の活用	産業や組織の枠を 超えた事業再編の促進
事業者にとってや不確実性が高い非連続的な成長が必要であり、長期かつ大規模なリスクマネー供給を必要とする新規事業の創造に係る事業分野を支援	グローバルな経済圏において競争力をもって持続的に成長することを目標とするユニコーンベンチャーを創出	高い収益が期待できる技術力が多数あるにもかかわらず十分に活用されていない地方の大学発ベンチャー等の資金需要に対応	国際競争力を持ちうる事業分野において、オープンイノベーションに向けた大胆な事業再編を通じて産業競争力の強化を支援

2. 令和6年度要求の概要

- 令和6年度要求においては、6,100億円の事業規模を想定。リスクバッファとして、産業投資800億円を要求。
- JICからの財投要求は、令和2年度財政投融资計画以来、4年ぶり。

		令和6年度 要求額	令和5年度 当初計画額	増減
事業規模		6,100	—	皆増
財 源	財政投融资	800	—	皆増
	財政融資	—	—	—
	産業投資	800	—	皆増
	政府保証債	—	—	—
	自己資金等 (政府保証借入等)	5,300	—	皆増

(参考: 国(産投出資)3,670億円、民間からの出資 135億円。短期の政府保証借入枠2兆6,300億円(令和5年度))

(参考) 過去の産業投資の措置状況

予 算		事業規模	産業投資	
			計画額	実績額
21年度	当初	450	400	400
	補正 (1次)	5,200	420	420
22年度	当初	4,069	90	-
	補正 (1次)	5,069	100	100
23年度	当初	2,944	400	400
	補正 (3次)	3,244	100	100
24年度	当初	2,200	200	200
	補正 (1次)	3,240	1,040	1,040
25年度	当初	2,500	100	-
	補正 (1次)	2,700	200	200
26年度	当初	2,500	100	-
27年度	当初	-	-	-
28年度	当初	-	-	-
29年度	当初	-	-	-
30年度	当初	-	-	-
元年度	当初	-	-	-
2年度	当初	3,300	1,000	810
3年度	当初	-	-	-
4年度	当初	-	-	-
5年度	当初	-	-	-
累計額		-	4,150	3,670

※平成21年7月(株)産業革新機構として設立。その後平成30年9月、産業競争力強化法改正により(株)産業革新投資機構へ改組。

3. (1) 論点①：令和6年度の事業規模について

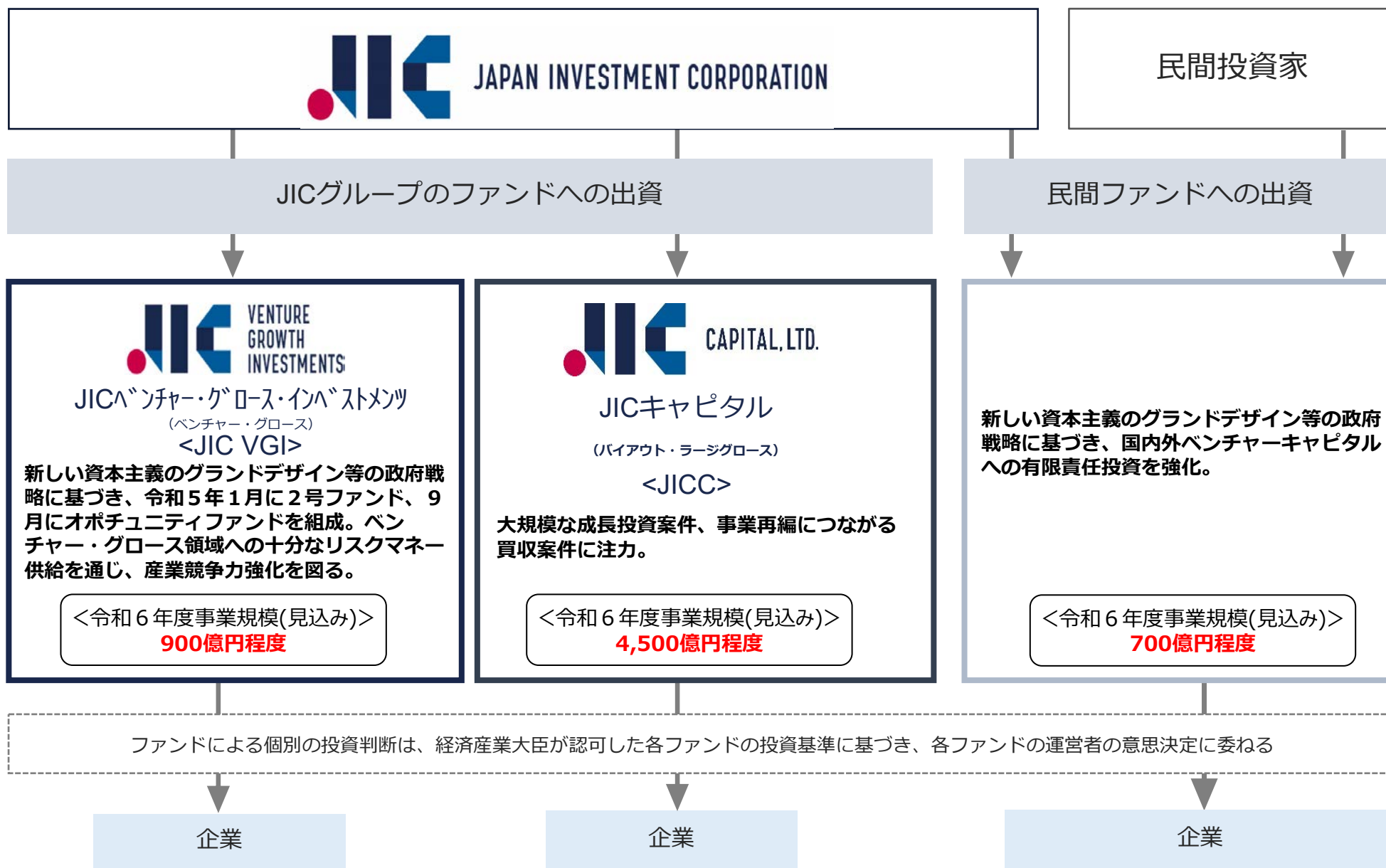
- JICは、産業競争力強化法及び同法に基づく投資基準（経済産業大臣告示）に基づき、政策的必要性が高く、リターンが期待できるものの、リスクが高く民間だけでは十分に資金が供給されない分野にリスクマネーを供給することが期待される。
- 令和6年度においては、スタートアップ向け投資（900億円程度）、大企業・中堅企業向け成長・事業再編投資（4,500億円程度）、民間ファンドへのLP出資（700億円程度）として、合計6,100億円の事業規模を想定している。



<論点①>

- 令和6年度においてJICが想定している投資分野、事業規模は、我が国の産業競争力強化につながるリスクマネー供給として適切なものとなっているか。

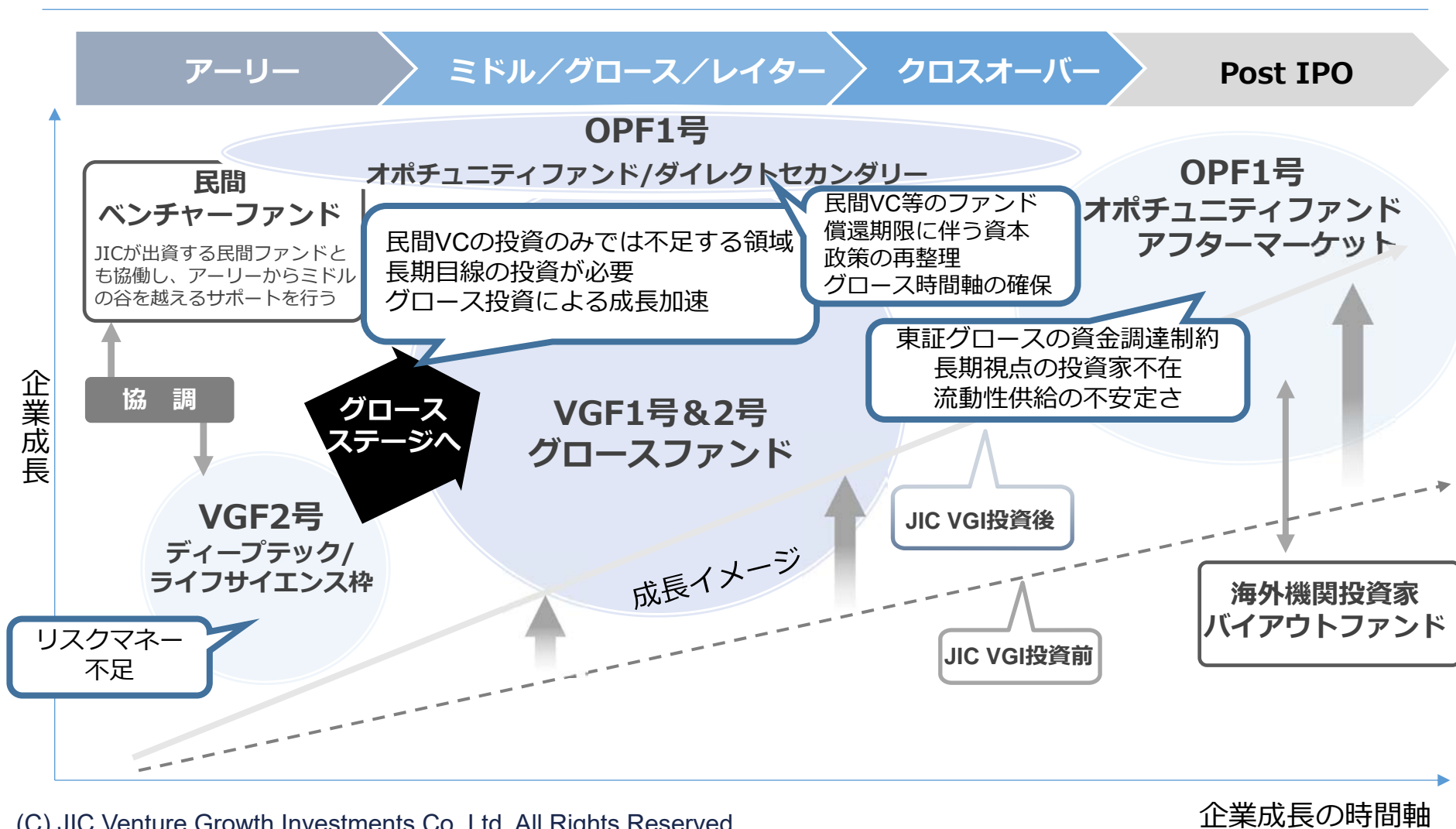
3. (2) 論点①を巡る状況（投資分野ごとの事業規模）



3. (2) - 1 - 1 論点①を巡る状況 (JIC VGIの今後のファンド活動)

- 引き続きスタートアップを取り巻く市場課題の解決を企図したファンドとして、アーリーからグロースフェーズ、アフターマーケットまでを一気通貫して支え、ユニコーン創出を目指す。

JIC VGI Fund Cluster～Growth Path～



3. (2) - 1 - 2 論点①を巡る状況 (JIC VGIの投資イメージ)

- JIC VGIの組成するファンドでは、新産業育成（政策課題の解決）と収益性の実現を両立するポートフォリオ構築を進め、産業・社会インパクト、社会実装による産業課題の解決に関する仮説を持ち投資を実行している。
- 投資実行後は、ビジネスモデル確立、事業体制強化、企業連携促進、IPO/MA準備の支援等、VGIのノウハウを生かし、積極的に支援。

<JIC VGIの各ファンドにおける投資概要>

	1号ファンド	2号ファンド	オポチュニティファンド
設立時期	2020年9月	2023年1月	2023年9月
ファンド規模	1200億円	2000億円	400億円
投資家	JIC、VGI役職員	JIC、VGI役職員	JIC、VGI役職員
投資分野	グロース枠 シリーズB～ミドル、グロース、レイトーステージ（クロスオーバー含む）		セカンダリー投資、 アフターマーケット・クロスオーバー投資
	ディープテック、ライフサイエンスのアーリーステージも投資対象	アーリー枠（15%程度） ディープテック領域、 ライフサイエンス領域	ディープテック／ライフサイエンスセカンダリーおよびグロースセカンダリー
投資期間（新規）	5年	5年	5年
存続期間	12年（延長あり）	10年（延長あり）	10年（延長あり）

<投資事例>

グロース投資

- グロース投資枠：1,700億円
- ステージ：ミドル以降
- 代表例：
 - > 産業DX
 - > データコアテック
 - > プラットフォーム
 - > フィンテック
 - > ネットワーク・AI・IoT
 - > D to C
 - > 脱炭素化・新エネルギー

投資例 (VGF1)



スマートニュース
(データ・コアテック)
SmartNews

ライフサイエンス投資

- ライフサイエンス投資枠：150億円
- ステージ：アーリー
- 代表例：
 - > 革新的創薬
 - > AI創薬支援
 - > メディカルデバイス
 - > バイオインフォマティクス
 - > デジタルヘルスケア など

投資例 (VGF1)



CUORIPS クオリプス
(iPS細胞心筋シート)

iPS細胞 (feeder free) → iPS由来心筋細胞 (拡大画像)

iPS心筋細胞シート → 心筋シート移植

出典：JIC公表資料（株式会社産業革新投資機構 記者会見「JICのスタートアップ支援」2022年12月）

(参考) JIC VGIが運用するファンド (VGF1) の投資状況

個別投資案件の状況

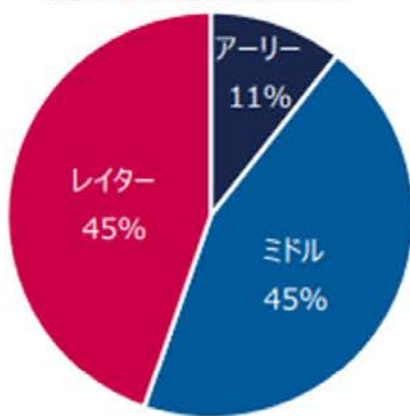
(単位：億円)

基準日	投資件数	投資額	回収額	NAV*	累計損益	倍率
2023年3月31日	47	753.1	0.1	775.2	22.2	1.03
2022年3月31日	36	508.2	0.0	517.2	8.9	1.02
2021年3月31日	17	169.8	0.0	170.0	0.2	1.00

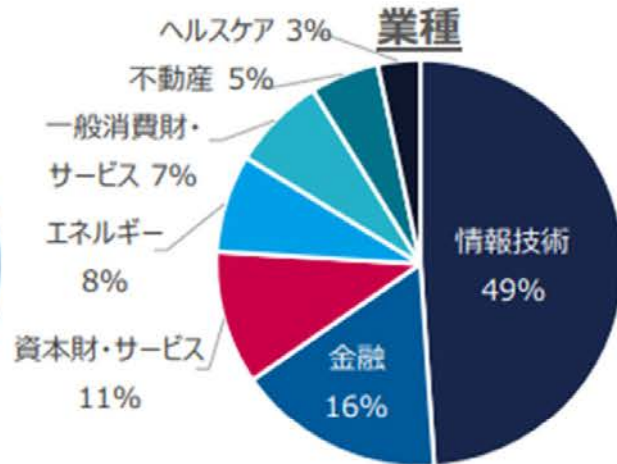
* NAVは個別投資案件の公正価値評価を反映したもの

< 分散の状況 >

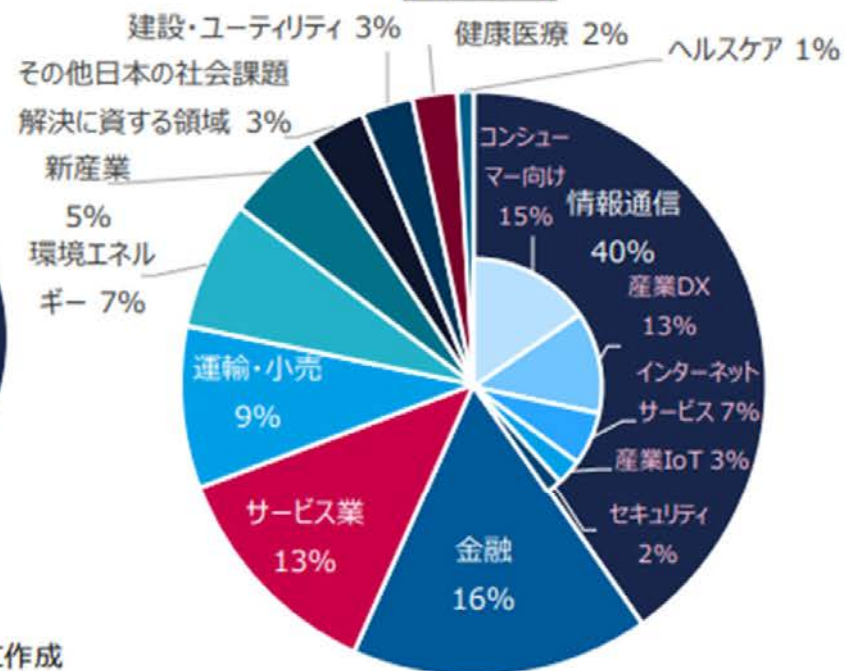
初回投資ステージ



業種



区分(*)



(注) 初回投資ステージは各投資案件の投資件数、業種・区分は各投資案件のNAVをベースに作成

(*) 投資先企業が主に活動している産業区分 (投資により変革インパクトを生じる主な産業)

(参考) JIC VGIが運用するファンド (VGF2) の投資状況

個別投資案件の状況

(単位：億円)

基準日	投資件数	投資額	回収額	NAV	累計損益	倍率
2023年3月31日	2	6.3	0.0	6.3	▲ 0.0	1.00

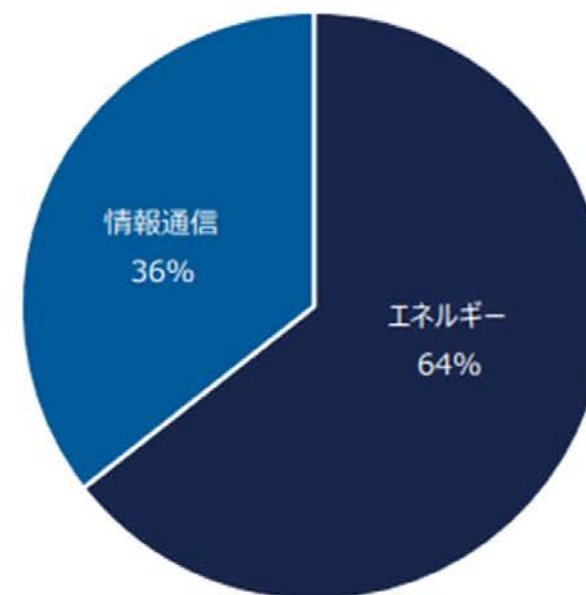
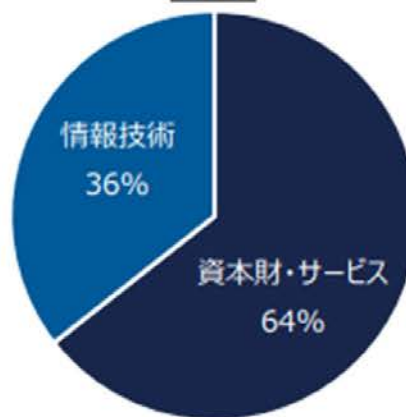
< 分散の状況 >

区分(*)

初回投資ステージ



業種



(注) 初回投資ステージは各投資案件の投資件数、業種・区分は各投資案件のNAVをベースに作成

(*) 投資先企業が主に活動している産業区分 (投資により変革インパクトを生じる主な産業)

3. (2) - 2 - 1 論点①を巡る状況（JICCの注力領域）

- 市場競争環境を踏まえた各業界に対する課題認識をもとに、注力すべき投資領域を抽出
- 具体的には、「Society 5.0」実現に向けた新産業の創造、国際競争力強化に向けた事業再編の促進、Digital Transformation（DX）促進をはじめとした次世代社会基盤の構築に向けたリスクマネー供給を担う。

中長期的かつ産業政策的な観点での
リスクマネーの供給は依然として限定的

DXの促進やサステナブル社会の実現、
海外市場の取込み等の業界共通の課題

JICCの投資対象

新産業の創造につながる“新興領域への投資”

大規模な事業再編のための“成熟領域への投資”

3. (2) - 2 - 2 論点①を巡る状況（JICCの投資イメージ）

- 一般的なPEファンドの投資イメージとしては、概ね以下のとおり。その上で、JIC PEは政策目標と収益目標の両立を掲げる投資ファンドとして、産業全体の視点を持ちながら、その中立性を活かし、M&A支援・経営支援を中心とした付加価値を提供する。

＜投資イメージ＞



JIC PE案件	JICのネットワークを生かした、JICPEのミッションに合致する案件ソーシングを実施。	JIC PEが求められ、かつJIC PEならではの価値提供を行うことができる案件が精査。	想定する投資対象は※のとおり。	役員の派遣、経営・財務状況改善にかかる助言等、JIC PEのノウハウを活用し、企業価値向上を図る。	「産業政策的意義」と「経済性」の両面の目的を達成するExitの実行。
----------	---	--	-----------------	---	------------------------------------

※JICPEにおいて想定される投資対象

- ① **バイアウト投資**・・・投資後の業界再編、事業ポートフォリオの転換を視野に入れた マジョリティ買収（主に国内）、国内企業のグローバル成長を企図した海外共同買収を行う。
- ② **グロース投資**・・・日本発のグローバルリーダーの創出、海外の経営資源の国内還流や国内企業の海外展開の促進を目指した、国内外高成長企業へのマイノリティ出資を行う。
- ③ **次世代社会基盤投資**・・・リスクマネーが不足する通信分野や再生可能エネルギー等の新たな社会基盤の構築（国内）、国内企業の海外展開の促進（海外）を企図した投資を行う。
国内においては、従来にはない新たな社会基盤の構築・運用において、リスクマネーを必要とする国内関連企業を後押し

⇒JIC PEとして、社会にインパクトを与える「Society 5.0の実現に向けた新規事業」、「新産業の創造」、「国内産業の国際競争力強化」、「業界の再編」を実施する。

なお、直近の活動の例として、JSR株式会社に対する公開買付けについて本年6月に公表。

＜JSR株式会社に対する公開買付けの概要＞

- ・先端半導体の開発・生産能力の鍵となる半導体材料について、その中核となるJSRの構造改革及び事業再編を進め、半導体材料分野の国際競争力を高めることを企図。
- ・JSRの事業成長、企業価値を向上させた上で、同社株式を再上場させることが基本方針。
- ・2023年12月下旬の公開買付け開始を目指す。

公開買付価格	普通株式 1 株につき、4,350 円 新株予約権 1 個につき、434,900 円 米国預託証券が表章する米国預託株式に係る JSR 株式の数 1 株につき、4,350 円
買付予定の株券等の数	207,797,073 株
買付代金の総額（予定）	約 9,040 億円

3. (2) - 3 - 1 論点①を巡る状況（民間ファンドへの出資の目的）

- 日本のスタートアップ(SU)エコシステム創出に向けて、SU向けのリスクキャピタルを支える国内民間ファンド（主としてVC）が抱える課題を解決するため、JICは以下の観点からVCに対しLP出資を行う。

1. 民間資金の不足分野への資金供給

- 以下の領域（ステージ・分野）で民間の投資資金が不足し、リスクマネーの循環に問題が生じていると認識。
JICは、VCを通じ資金を供給し、リスクマネーの途絶を回避。
①ステージ：シード・プレシード、グロース、セカンダリー、IPO後の成長資金供給
②分野：ディープテック、ライフサイエンス、クライメートテック

2. 個別ファンドの規模の拡大

- LP視点で各VCには適正ファンドサイズがある（戦略、運用人数、既存ポートフォリオの状況等）
- 欧米のVCは、アーリーから投資した後、順調な有望案件に追加投資をしていくが、国内のVCは、追加投資の残枠を十分に持てないケースが多かった。
- JICは、追加の投資枠を考慮した適正ファンドサイズの最大半分までをLP出資。
→ 初期の資金調達ラウンドに参加したVCが追加投資
⇒ 後続の資金調達ラウンドが形成されやすくなる


3. スタートアップ企業のグローバル市場への接続

- SUの大きな成長のためには、グローバル市場へのアクセスが有効。
- SUに対してグローバル顧客、資本につなげられるプレーヤーに投資していく。

【JICによる民間ファンドへの投資の状況】

	投資決定件数	出資約束額	払込済金額
2020年度末	4件	143億円	25億円
2021年度末	12件	806億円	277億円
2022年度末	28件	1465億円	595億円

3. (2) - 3 - 2 論点①を巡る状況（ファンド運用者の成長支援）

課題	国内外の機関投資家の資金受託者（ファンド運用者）に対する期待
<p><トラックレコード></p> <ul style="list-style-type: none"> Exit実績 グローバルTop1/4に比する良好なトラックレコード ネットベースで評価可能な一定の運用期間が経過したファンド実績 ファンドの強みを示す象徴的な案件への投資実績 等 	<p><ガバナンス></p> <ul style="list-style-type: none"> 組織化されたファンド運営体制 世代交代と安定した組織運営 機関投資家が求める内部管理 海外機関投資家に対応できるIR（DD対応、レポーティング、組合員集会運営等） 適切な利益相反管理、諮問委員会運営 グローバルスタンダードに則った組合契約 等
	<ul style="list-style-type: none"> ファンド規模の拡大（実質的に次号募集までの時間的余裕ができる） <ul style="list-style-type: none"> ✓ より多くの案件への投資実績の蓄積、前号ファンド案件のEXITの実現 ✓ 管理報酬増によるチームの拡充 機関投資家の視点でのファンド運営全般（ファンド戦略、運用体制等）に対する助言 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 戦略・実績等に応じたファンドサイズと体制整備 ✓ 組織・業務プロセスの整備 ✓ DD・レポーティング等の体制整備 ✓ ファンド組合契約の主要条件の整備 各種ネットワークへの仲介や情報提供等 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 機関投資家 ✓ JICグループのファンド、投資先ファンド等 ✓ 政府、公的機関（規制・制度、公的支援措置等に関する情報収集等）
目指す成果	ファンド運用者の成長・市場全体でのユニバーサルの充実
<ul style="list-style-type: none"> 次号ファンドでのファンドサイズの拡大、機関投資家からのLP投資の拡大 機関投資家の投資対象となり得る、投資チームの増加 	

(参考) JICグループの人的体制の拡充状況

- JICでは、本年6月21日の財投分科会における資料において、「子会社であるJICCやVGIが新規の投資活動、投資先企業の支援活動、モニタリングを適切に行えるよう、必要な内外のリソース確保について指導、監督」としていたことを踏まえ、以下のように人的体制を拡充。



3. (3) 論点②：JICの今後の在り方について

- JICの運用期限は現在、令和16年(2034年)3月31日までとされているが、スタートアップ企業へのリスクマネー供給の拡大のため、設置根拠法を改正して令和32年(2050年)まで延長することが閣議決定されている。
(令和5年6月16日閣議決定：新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2023改訂版)
- 産業構造審議会・新機軸部会(2023年11月7日)では、こうした運用期限の延長とともに、大規模な成長投資・事業再編等の促進に向けた投資活動についても、継続する方向で議論が行われたところ。

<論点②>

- 産業構造審議会での議論を踏まえ、政府として大規模な成長投資・事業再編等の促進に向けた投資活動を令和16年を超えてJICに継続させる場合、JICにおいて、民業補完性や市場の成熟度を考慮しつつ、政府の中長期的な政策方針を踏まえた中期的な投資活動の方針を作成することの重要性が高まってくると考えられる。
- その場合、投資活動の方針とともに、投資の規模を検討することやその裏付けとなる資金計画を作成することが重要と考えられるが、どうか。

3. (4) - 1 論点②を巡る状況（産業構造審議会における議論）

産業構造審議会・新機軸部会(2023年11月7日)資料抜粋

産業革新投資機構に関する検討の方向性（現状）

（背景）

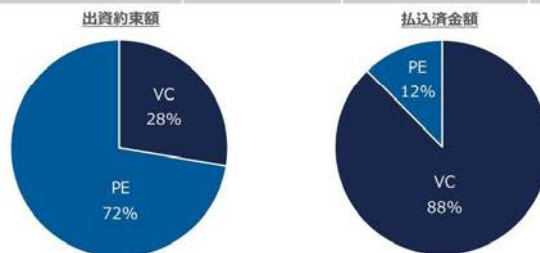
- 産業革新投資機構（JIC）は、オープンイノベーションによる次世代の国富を担う産業を育成・創出するため、それらの育成・創出を担うファンドにリスクマネーを供給し、当該ファンドによる投資活動^{※1}を通じて、事業の成長・事業再編等に取り組む企業を後押しし、我が国産業の競争力強化に貢献。
- JICは、産業競争力強化法及び同法に基づく投資基準（経産大臣告示）に従って投資活動を行っており、この投資基準で特に重点的に投資を行う事業分野として示されている、
 - （1）Society5.0に向けた新規事業の創造の推進
 - （2）ユニコーンベンチャーの創出
 - （3）地方に眠る将来性ある技術の活用
 - （4）既存企業による産業や組織の枠を超えた事業再編の促進

の4分野について、子会社のJICベンチャー・グロース・インベストメンツ（JIC VGI）及びJICキャピタル（JICC）がそれぞれ組成するファンドのほか、民間ファンドに対してLP出資を行い、**スタートアップ企業の挑戦や、事業ポートフォリオの組換え・強化等を目指す既存企業の果敢な経営判断を後押しし、国際的な視野で成長を目指す企業の戦略投資を支える役割を果たしてきたところ。**

【JICによるファンドへの投資の状況^{※2}】

（2023年3月末時点）

	投資決定件数	出資約束額	払込済金額	進捗率
合計	32	15,665億円	1,558億円	9.9%
うちJIC子会社がGPとして運営するファンド	4	14,200億円	963億円	6.8%
うち民間GPが運営するファンド	28	1,465億円	595億円	40.6%



※1：JIC VGI・JICC含めて、通常のファンドと同様に、収益性の確保及びファンド期間中のEXITを想定した個別案件に対して投資活動を実施。
 ※2：JIC公表資料(JICグループの投資活動について(2022年度))

3. (4) - 1 論点②を巡る状況（産業構造審議会における議論）

産業構造審議会・新機軸部会(2023年11月7日)資料抜粋

産業革新投資機構に関する検討の方向性① (スタートアップ企業への長期・大規模なリスクマネー供給の拡大)

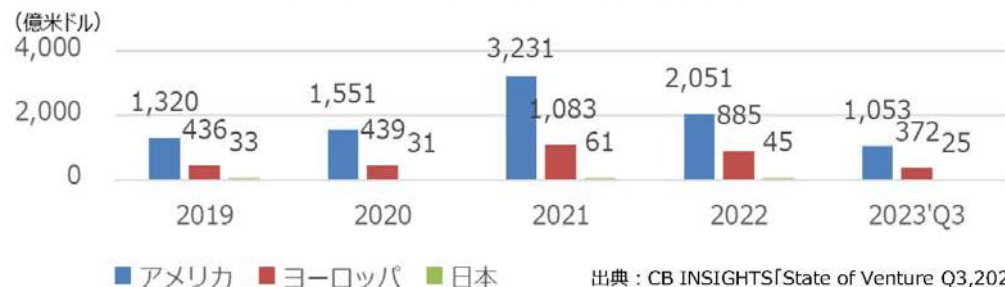
(背景)

- 経済成長とイノベーションの担い手であるスタートアップの創出・育成を加速するためには、十分な資金供給がなされる環境整備が重要であり、「スタートアップ育成5か年計画」では、5年後の国内のスタートアップへの投資額を10倍超とする目標が掲げられている。
- 特に、スタートアップ企業の中でも、革新的な技術による社会課題解決に大きなインパクトをもたらす可能性があるものの、研究開発段階から事業化に至るまで長い期間と大規模な資金を要するディープテック分野やクライメイトテック分野、また、グロースステージやセカンダリーのプレイヤーやIPO後の上場スタートアップ企業等に対して出資するファンドはまだ少ない状況であり、民間ファンドによるリスクマネー供給が不足している。
- また、国内スタートアップ企業への投資額は、米国の50分の1、欧州の10分の1程度にとどまっております、リスクマネー供給は海外と比較して大きく劣後。国内スタートアップ市場への資金供給拡大には、海外を含む機関投資家からの国内VCへの出資の呼び込みによる資金規模拡大が必要不可欠。
- JICは、VGIによる民間資金の不足分野に対するリスクマネー供給を行うとともに、国内VCに対するLP出資を通じ、国内VCが国内外の機関投資家からの資金を受託できるよう、資産運用業としての成長支援を担っている。

(政策的措置)

- JICの運用期限は2034年3月末とされているが、リスクマネーが不足するスタートアップ企業への資金供給を途切れることなく行うため、一般的なファンドの運用期間が10年であることを踏まえれば、残り10年を切る2024年4月以降においてもファンドに対してJICが新規に投資することができるように、このタイミングで期限延長を検討するべきではないか。なお、上述の「スタートアップ育成5か年計画」においても、JICの運用期限を2050年まで延長することが掲げられている。

【米・欧・日 ベンチャーキャピタル投資額推移】



3. (4) - 1 論点②を巡る状況（産業構造審議会における議論）

産業構造審議会・新機軸部会(2023年11月7日)資料抜粋

産業革新投資機構に関する検討の方向性② (大規模な成長投資・事業再編等の促進に向けた投資活動の継続)

(背景)

- 資源・エネルギー制約や気候変動問題、地政学的なリスクに起因した経済的分断等のグローバルなサプライチェーンの混乱など、ビジネス環境が大きく変化する中で、企業は自らを変革し、DXやGXを含めた大規模な成長投資、事業再編や新事業創出等の経営改革を進めることが求められている。株主や投資家もそのような経営改革やPBR改善を強く求めており、それを受けて、企業がPEファンドの支援を受けながら改革に取り組むケースが増えている。
- しかしながら、技術開発・事業化までに長期間を要する大規模な成長投資や、事業再編のような手間とコストがかかる投資案件については、現状、民間のPEファンド等のみではリスクが取り切れず支援が難しいものも存在する。このため、前述のビジネス環境の変化も踏まえながら、日本企業の取組を後押し・加速化する政策支援が必要。

(政策的措置)

- 具体的には、GXや地政学的リスク等による市場変化も踏まえ、引き続き、民間事業会社・金融機関のみでは対応が難しいリスク・事由をもつ、中長期の成長投資や業界再編等を伴う政策的意義の高い案件について、民業を補完する立場を徹底した上で、JICによる投資活動を通じた支援を継続していくことが必要ではないか。
- その場合、こうしたJICの投資活動の継続にあたっては、①市場の成熟度（ビジネス環境や産業構造の変化に対して、国内産業が事業再編や新陳代謝等を通じて十分に対応し、国際的に競争できる力を有しているか）、②民間PEファンド等がそのような国内産業の動きに対する成長資金の供給者としての役割を果たす上で十分な体制整備が整っているか）を踏まえた上でJICによる支援の継続要否等を検討するべきではないか。
- また、政府は昨今のビジネス環境の変化を踏まえ、我が国が競争力を持ちうる事業分野*等に関する中長期的な政策方針を再整理した上で、JICとしてもこれを踏まえた中期的な投資活動の方針を作成し、市場とのコミュニケーションをより円滑にするため、対外的にも公表していくべきではないか。

*具体的な事業分野については、経済産業政策新機軸部会第2次中間整理で示された以下の「ミッション志向の産業政策」として取り組む政策分野8テーマをベースに検討を行う。

①炭素中立社会（GX）、②デジタル社会（DX）、③経済安全保障、④新しい健康社会、⑤災害に対するレジリエンス社会、⑥バイオものづくり革命、⑦資源自立経済、⑧地域の包摂的成長

3. (4) - 1 論点②を巡る状況（産業構造審議会における議論）

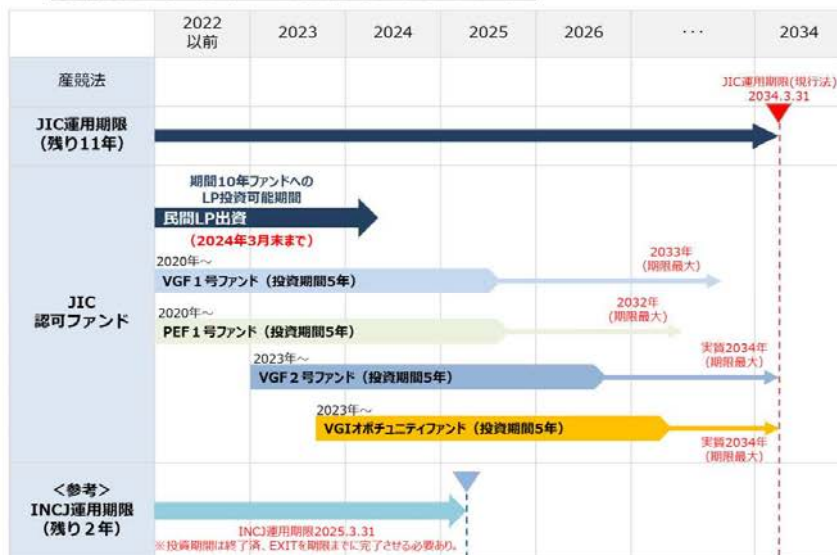
産業構造審議会・新機軸部会(2023年11月7日)資料抜粋

(参考) 産業革新投資機構 (JIC) の運用期限延長について

- 現行の産業競争力強化法において、JICが投資活動を通じて保有する有価証券や債権の処分を行う期限（以下「運用期限」という。）は令和16年3月末（2034年3月末）までと規定。
- 一般的なファンド運用期間(10年)を前提とすると、原則として、ファンド投資決定できるのは2023年度中。より長期で安定的に新規のLP出資を行うためには、運用期限の延長が必要。
- また、昨今、ディープテック・クライメートテック等の分野に投資を行う民間ファンドの運用期間が長期化していること、また、同分野に対するリスクマネー供給が依然として限定的であることから、JICがより長期かつ大規模な資金供給機能を果たすことが期待されている状況。

⇒ JICの運用期限を、令和32年(2050年)3月31日まで延長してはどうか。

現行法下でのJIC投資スケジュール



産業競争力強化法 抜粋

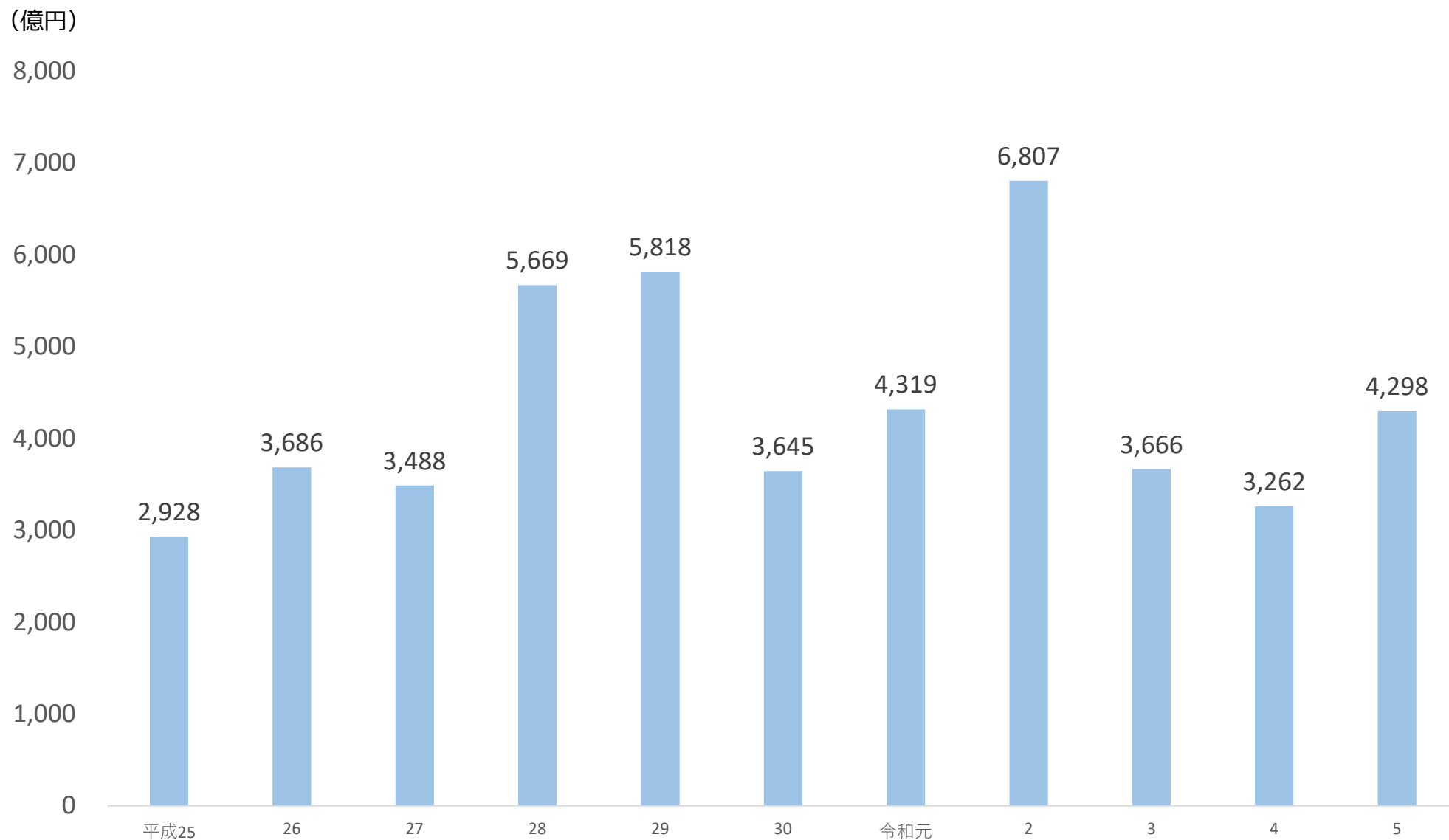
(有価証券の譲渡その他の処分等)

第100条 (略)

2 機構は、経済事情、対象事業者の事業の状況等を考慮しつつ、令和16年3月31日までに、保有する全ての有価証券及び債権の譲渡その他の処分を行うよう努めなければならない。

3 機構が債務の保証を行う場合におけるその対象となる貸付金の償還期限は、令和16年3月31日まででなければならない。

3. (4) - 2 論点②を巡る状況（産業投資計画の推移）



(注) 上記は改定後現額。改定後現額は、当初計画に改定額（補正）と前年度からの繰越額を加えたもの。

3. (4) - 2 論点②を巡る状況（産業投資計画の推移）

財政制度等審議会・財政投融资分科会(2023年10月18日)資料抜粋

(参考) 令和6年度財政投融资計画（産業投資）要求

(単位：億円、%)

機関名	令和5年度 当初計画	令和6年度 要求	増減	(伸率)
① (株) 日本政策金融公庫	288	1,198	910	(316.0)
国民一般向け業務	18	164	146	(811.1)
中小企業者向け業務	240	1,024	784	(326.7)
農林水産業者向け業務	30	10	▲20	(▲66.7)
② 沖縄振興開発金融公庫	70	70	-	(0.0)
③ (株) 国際協力銀行	900	1,500	600	(66.7)
④ (独) 鉄道建設・運輸施設整備支援機構	12	63	51	(425.0)
⑤ (独) エネルギー・金属鉱物資源機構	1,392	1,146	▲246	(▲17.7)
⑥ (株) 脱炭素化支援機構	400	300	▲100	(▲25.0)
⑦ (株) 日本政策投資銀行	400	1,500	1,100	(275.0)
⑧ (株) 産業革新投資機構	-	800	800	皆増
⑨ (株) 海外需要開拓支援機構	80	90	10	(12.5)
⑩ (株) 海外交通・都市開発事業支援機構	512	813	301	(58.8)
⑪ (株) 海外通信・放送・郵便事業支援機構	244	560	316	(129.5)
合計	4,298	8,040	3,742	(87.1)

3. (4) - 3 論点②を巡る状況（投資規模・資金計画）

- 産業構造審議会・新機軸部会（2023年11月7日）においては、政府は昨今のビジネス環境の変化を踏まえ、我が国が競争力を持ちうる事業分野等に関する中長期的な政策方針を再整理した上で、JICとしてもこれを踏まえた中期的な投資活動の方針を作成すべきではないかとの問題提起がなされたところ。
 - JICは上記の投資活動の方針を作成するにあたっては、政府との対話を通じ、産投出資金を含む将来の自己資本の充実状況・人的リソースの状況等を考慮して、当該事業分野への投資活動に要する投資規模を検討すべきではないか。
 - その際には、投資回収の見込みや市場環境等を踏まえ、投資活動の方針の裏付けとなる資金計画を作成すべきではないか。資金計画作成後も、定期的に、足下の状況に即したものとなっているのかなど、作成時と同様の検証を実施すべきではないか。

財政制度等審議会 財政投融资分科会

説明資料

(官民ファンドによる民間VCへのLP出資)

令和5年11月17日

財務省理財局

<目 次>

1. LP出資の概要
2. 論点
3. 官民ファンド及び民間事業者におけるLP出資の実務例

1. LP出資の概要

2. 論点

3. 官民ファンド及び民間事業者におけるLP出資の実務例

1-1 官民ファンドによる民間VCへのLP出資に関する主な政府決定

◆ スタートアップ育成5か年計画(令和4年11月28日 新しい資本主義実現会議決定)(抄)

5. 第二の柱：スタートアップのための資金供給の強化と出口戦略の多様化

- 我が国におけるベンチャーキャピタルの投資を拡大させるため、海外のベンチャーキャピタルも含めて、ベンチャーキャピタルへの公的資本の有限責任投資による投資の拡大、ベンチャーキャピタルと協調した政府によるスタートアップへの支援の拡大等を進める。

(3) 官民ファンド等の出資機能の強化

- 中小企業基盤整備機構及び産業革新投資機構以外の官民ファンドも含め、公的資金による国内外ベンチャーキャピタルへの有限責任投資の強化を進め、5年後に10倍を超える規模のスタートアップへの投資額を実現するのに十分なりスクマネーを供給する。

◆ 新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2023改訂版(令和5年6月16日 閣議決定)(抄)

V. 企業の参入・退出の円滑化とスタートアップ育成5か年計画の推進

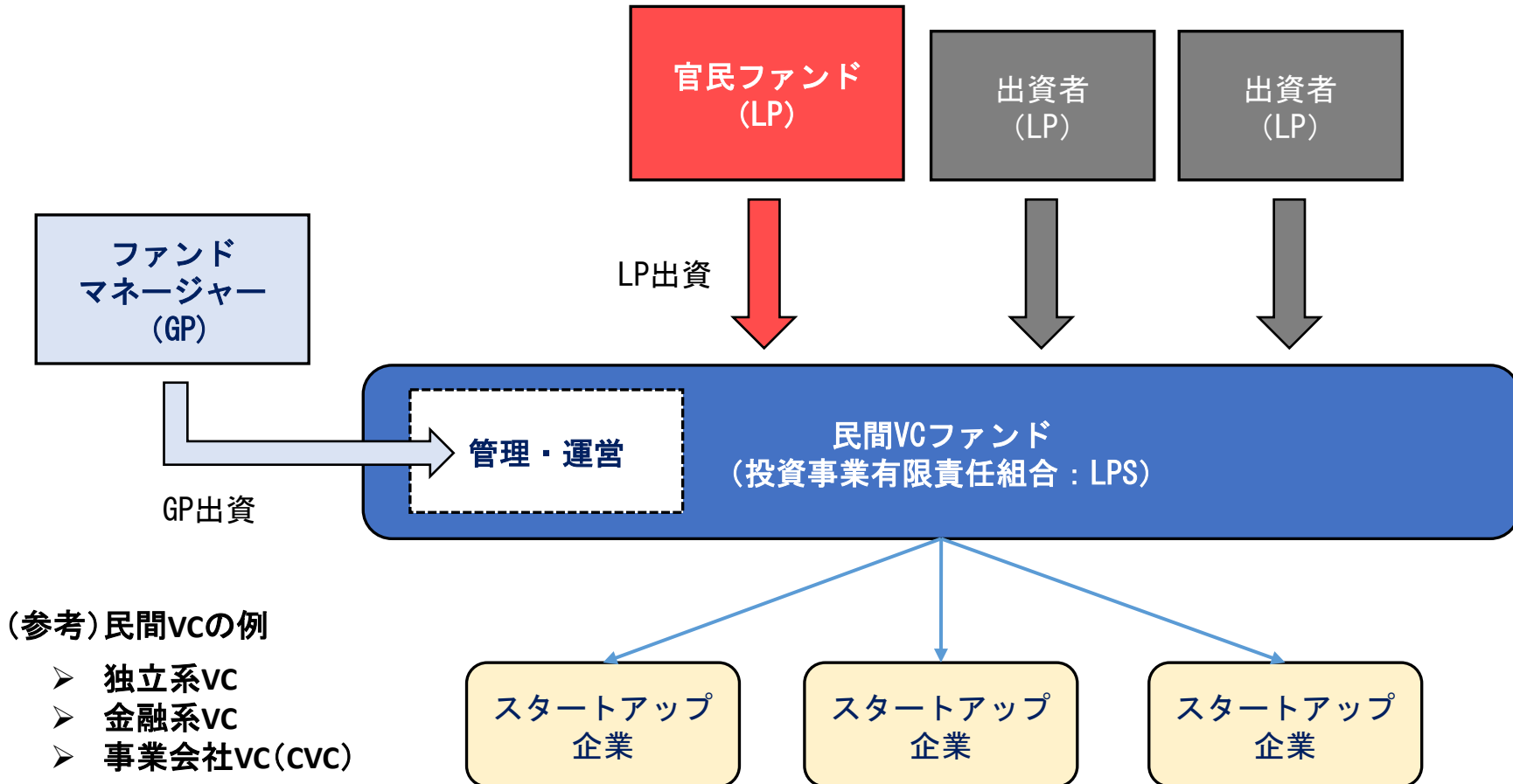
2. スタートアップ育成5か年計画の推進

(5) スタートアップのための資金供給の強化と出口戦略の多様化

③官民ファンド等の出資機能の強化

中小企業基盤整備機構及び産業革新投資機構以外の官民ファンドも含め、公的資金による国内外ベンチャーキャピタルへの有限責任投資の強化を進め、5年後に10倍を超える規模のスタートアップへの投資額を実現するのに十分なりスクマネーを供給する。

1-2 民間VCへのLP出資のイメージ



1-3 民間VCへのLP出資の状況

ファンド名	実績	令和3年度実績 (※1)	令和4年度実績 (※1)	設立時からの累計	呼び水効果額
産業革新投資機構(JIC)	○	349億円・6件(国内・海外VC)	629億円・16件(国内・海外VC)	1,125億円・26件(国内・海外VC)	9,728億円
INCJ	○	—	—	565億円・9件(国内VC)	418億円
農林漁業成長産業化支援機構(A-FIVE)	×	—	—	—	—
民間資金等活用事業推進機構(PFI)	×	—	—	—	—
海外需要開拓支援機構(CJ)	○	—	—	115億円・4件(国内・海外VC)	646億円
特定投資業務(日本政策投資銀行、DBJ)(※2)	○	28億円(国内VC)	40億円(国内VC)	91億円・10件(国内VC)	536億円
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)	○	—	62億円・2件(国内・海外VC)	62億円・2件(国内・海外VC)	190億円
脱炭素化支援機構(JICN)	×	—	—	—	—
合計		377億円	731億円	1,958億円	11,518億円

(※1) 民間VCへのLP出資に係る出資約束額

(※2) 特定投資業務については、2022年11月の特定投資指針の改正以前では、ファンドからの個別出資先についても要件確認を実施し、特定投資案件としての採択を実施しているため、支援決定額はファンド全体への出資約束額ではなく、個別案件の決定額(DBJ持分ベース)の累計を記載

1. LP出資の概要

2. 論点

3. 官民ファンド及び民間事業者におけるLP出資の実務例

2. 論点

- 政府方針を踏まえ、国内外VCへのLP出資について、公的資金による量的補完が求められる一方、産業投資が出資されている官民ファンドにおいては、政策性と収益性の2つの要件も満たしていく必要。
- また、民間VCへのLP出資は、求められる専門性等が直接投資とは異なるため、各官民ファンドにおいて、各々の目的・特性等に応じ、その実施の適否について適切な検討が行われる必要。

論点：こうした中、民間VCへのLP出資を実施しようとする官民ファンドにおいては、民間事業者や既存の官民ファンドの取り組み状況も参考に、相応の体制整備（求められる専門性等に対応しうる組織体制や、適切なモニタリング等）が必要ではないか。

1. LP出資の概要

2. 論点

3. 官民ファンド及び民間事業者におけるLP出資の実務例

※官民ファンド及び民間事業者(機関投資家、VC)より意見を聴取。

3-1 民間VCへのLP出資に求められる専門性等

- LP出資について、GP側の投資実績(トラックレコード)、メンバーの能力、組織体制、投資戦略の合理性、トレンドに関する経験・実績、等に係る目利き力が重視される点で、個別企業の価値評価が重要となる直接投資と異なる専門性が求められる。(官民ファンド、民間事業者)
- 良質なLP出資案件へのアクセスのためには、他の民間VCとのコネクションが重要となるため、積極的なネットワーク構築の取組が不可欠。(官民ファンド、民間事業者)
- 民間VCが組成したファンドの投資先のポートフォリオの分析や第三者からのレファレンスも行う必要があり、スタートアップ業界に対する知見及びネットワークが求められるため、LP出資の専門チームを有しているか否かも重要な要素になりうる。(官民ファンド)

3-2 LP出資に係る組織体制

- LP出資のための特別な体制は構築しておらず、直接投資の部署あるいは直接投資と同じ担当者の下で、LP出資の案件組成や審査、モニタリング等を含めて実施。(官民ファンド)
- LP出資のための特別な部署は設けていないものの、VCでの勤務経験者等、専門人材を増強し、LP投資体制を強化。(官民ファンド)
- 主にLP出資を専門に行う部署を設けている。(官民ファンド)
- 投資先ファンドの管理・モニタリングは、案件組成とは別の専門部署で実施。(官民ファンド)
- LP出資専門の部門を設け、直接投資等の部門とは独立して、担当役員の下で、案件組成や審査、モニタリング等を含めて、一貫して実施。(民間事業者)
- VCを通じて投資先の企業が膨大となるため、データ管理のシステムバックオフィスが必要。(民間事業者)
- LP出資案件の会計処理には一定の業務負荷がかかるため、多くのLP出資を行う場合、財務管理体制の増強が必要。(官民ファンド)

3-3 民間VCへのLP出資を行う場合の出資要件

- LP出資を行うにあたり、直接投資と比較して特別な要件は課していない。(官民ファンド)
- LPとして出資を行う投資事業有限責任組合が、政策目的の実現に資する企業に投資していくことを何らかの形で担保することが、LP出資を行う前提と考えており、投資対象の一部が当官民ファンド政策目的に合致しない場合、当官民ファンドからの出資分を政策目的に資する企業に投資するよう、最善努力義務を課している。(官民ファンド)
- LP出資を行う場合、設置法に基づく支援基準のほか、通達により上乗せ規定を置いている。(官民ファンド)
(例)ファンド総額における、当該産投機関の支援対象等に合致する案件への投資割合が、当該産投機関によるファンドへの出資割合以上となるように投資を行うことを、投資契約・サイドレター等の手段において担保することを規定。

3-4 民間VCの選定

- GPとなる民間VCの過去の投資実績(トラックレコード)、投資担当者、政策目的実現の蓋然性、投資先候補の企業、事業計画(収益見込み含む)、全体的なガバナンス体制等、多面的な観点から検討を行い、出資の可否を判断。(官民ファンド)
- VCには、ポートフォリオのうちごく少数の案件で大きく収益を出しているところと、一定の案件で安定的に収益を出しているところとがある。これはステージや案件数によるものであり、まずVCファンド側がどのようなポートフォリオで投資しているのかを確認した上で、過去の実績と照らし合わせ、信頼性・再現性があるところを選定する。(民間事業者)
- VCの過去の実績については、誰がそのパフォーマンスを上げたかが重要な情報。こうした人材が引き続きファンド運用業務に携わるインセンティブを設ける仕組みがあるか確認することも重要。(民間事業者)
- GPを育てる観点でLP出資を行っており、GPとしての実績だけを問うのではなく、GPが前職の経験などを活かし、起業家と共に事業を作り、育てられるかという点を評価している。(民間事業者)

3-5 モニタリング

- 投資事業有限責任組合契約に基づき、定期的(多くは四半期)に個別案件の進捗状況、パフォーマンスや財務状況(個別案件の現在価値を含む)等のレポートを通じてモニタリングを実施。(官民ファンド、民間事業者)
- サイドレターやGPとの面談に基づき、定期レポートに加えて、主に個別案件に関する、より詳細な情報共有を受けている。(官民ファンド、民間事業者)
- 民間VCが組成するファンドのパフォーマンスに懸念が生じた場合、VCに対して説明を求めるとともに、必要に応じて対応をとるよう求める。(民間事業者)
- モニタリング結果は、定期的に内部の会議体(取締役会や投資委員会等)において報告。(官民ファンド、民間事業者)
- モニタリング結果を、後続ファンドへの出資判断に活用。(官民ファンド、民間事業者)

中小機構のファンド出資事業における 体制・審査・モニタリングについて

2023年11月17日
独立行政法人中小企業基盤整備機構
ファンド事業部

(1) 中小機構の事業概要

- 機構は、我が国で唯一の中小企業政策全般にわたる総合的な実施機関として、企業の成長ステージに合わせた幅広い支援メニューを提供。

事業の創出	事業の発展	事業の継続
<p>起業・創業</p> <ul style="list-style-type: none">● 起業支援ファンド● インキュベーション事業● BusiNest● Japan Venture Awards● ベンチャーアクセラレーション事業 (FASTAR)	<p>新事業展開</p> <ul style="list-style-type: none">● 中小企業成長支援ファンド● グローバルスタートアップ成長投資ファンド● 販路開拓・マッチング支援● 海外展開支援● 地域資源活用・農商工連携・新連携● 資金支援 (高度化事業)	<p>事業承継・再生</p> <ul style="list-style-type: none">● 事業承継ファンド● 中小企業再生ファンド● 事業承継支援● 事業引継ぎ支援● 事業再生支援 <p>共済制度</p> <ul style="list-style-type: none">● 小規模企業共済● 経営セーフティ共済 (中小企業倒産防止共済)
<p>経営相談</p> <p>経営課題の解決</p> <ul style="list-style-type: none">● 経営相談● ハンズオン支援 (専門家派遣)● ものづくり支援	<p>人材育成</p> <p>中小企業大学校</p> <ul style="list-style-type: none">● 研修・セミナー● サテライト・ゼミ● WEBee Campus (オンライン研修)	<p>震災復興・災害対応</p> <ul style="list-style-type: none">● 被災事業者支援● 災害に対する備え● 産業復興機構 (ファンド)

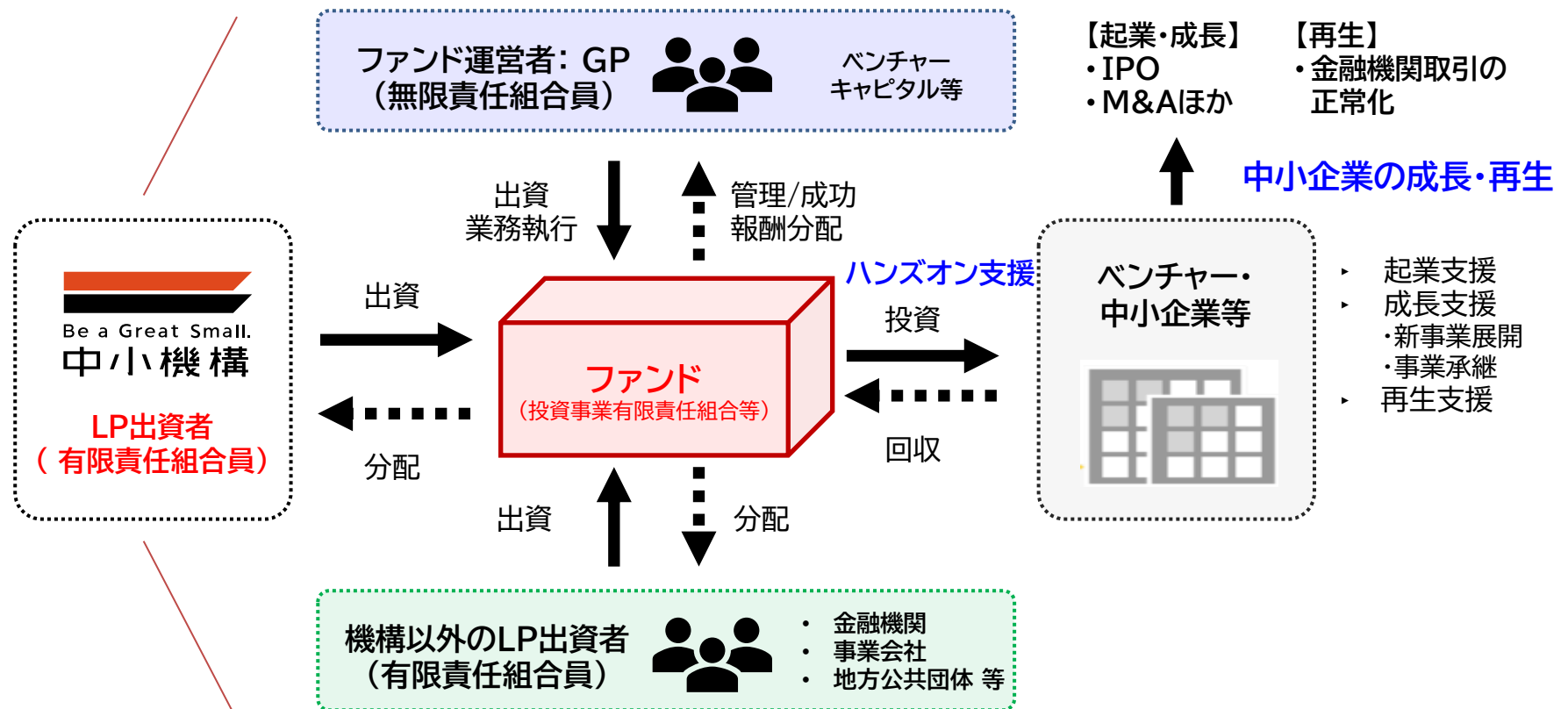
(2)ファンド出資事業の概要① - 事業目的・スキーム -

事業目的

国内リスクマネー市場への資金供給促進(呼び水)による、起業、中小企業の新事業展開・事業承継、事業再生等の促進

スキーム

新規ファンド運営者への出資機会の創出



リスクマネーの呼び水効果

(2)ファンド出資事業の概要② - ファンド出資事業の種類 -

起業支援 ファンド

創業又は成長初期の段階にあるベンチャー企業を支援

目的

設立5年未満の、創業又は成長初期の段階にあるベンチャー企業(中小企業)を資金面及び経営面から支援します。

特徴

- ① ベンチャー企業(中小企業)に対して、円滑な資金提供と経営支援を行います。
- ② 事業の成長発展を促進し、株式公開の実現をサポートします。

中小企業 成長支援 ファンド

中小企業の新事業展開、事業承継等を支援

目的

新事業展開、事業の再編、承継等により、新たな成長・発展を目指す中小企業を支援します。

特徴

各種手法による事業資金の提供、無限責任組合員による経営面のハンズオン支援及び中小機構の各種支援等により、新たな事業展開を支援します。

中小企業 再生 ファンド

再生に取り組む中小企業を支援

目的

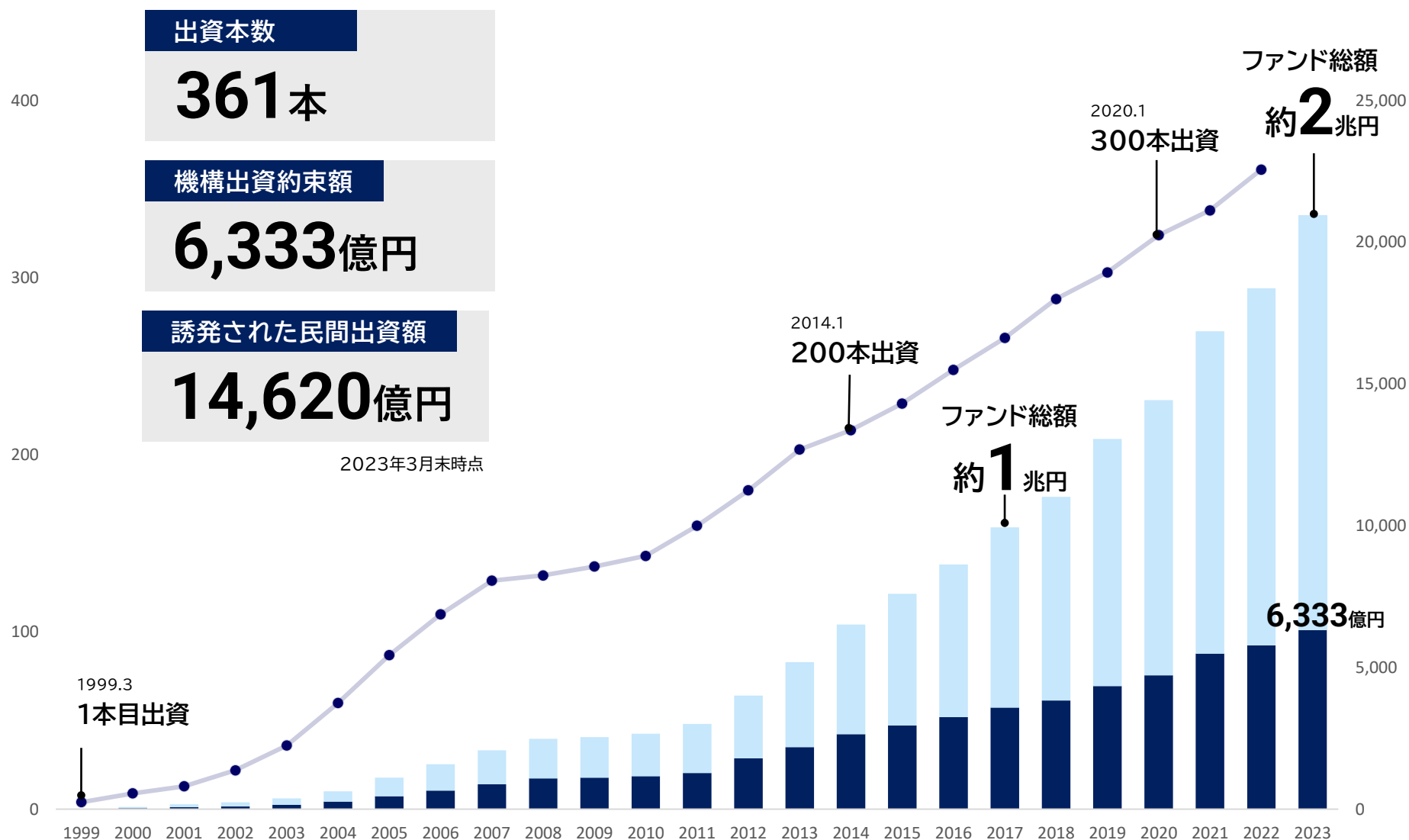
過剰債務等により経営状況が悪化しているものの、本業には相応の収益力があり、財務リストラや事業再構築により、再生が可能な中小企業を支援します。

特徴

- ① 再生が見込まれる中小企業の株式、債券を中長期的に保有して継続的に財務面、経営面の支援を行います。
- ② 地域の中小企業活性化協議会と連携して再生計画の実現をサポートします。

(3)ファンド出資事業の実績① - 出資本数／出資約束額 -

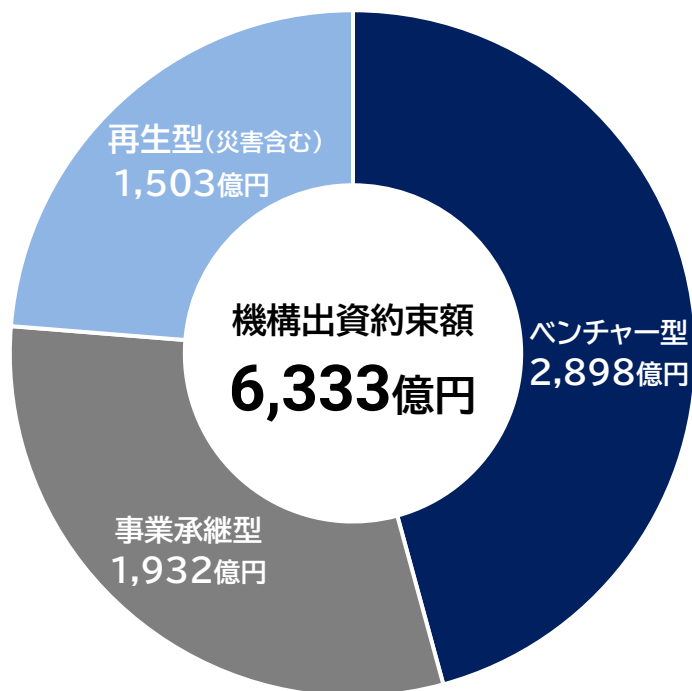
- ファンド出資事業の開始(1998年度)以来、2022年度末までに**361本**のファンドに対して、**6,333億円**の出資約束を行い、国内のGPIによるファンドレイズを継続して下支え。



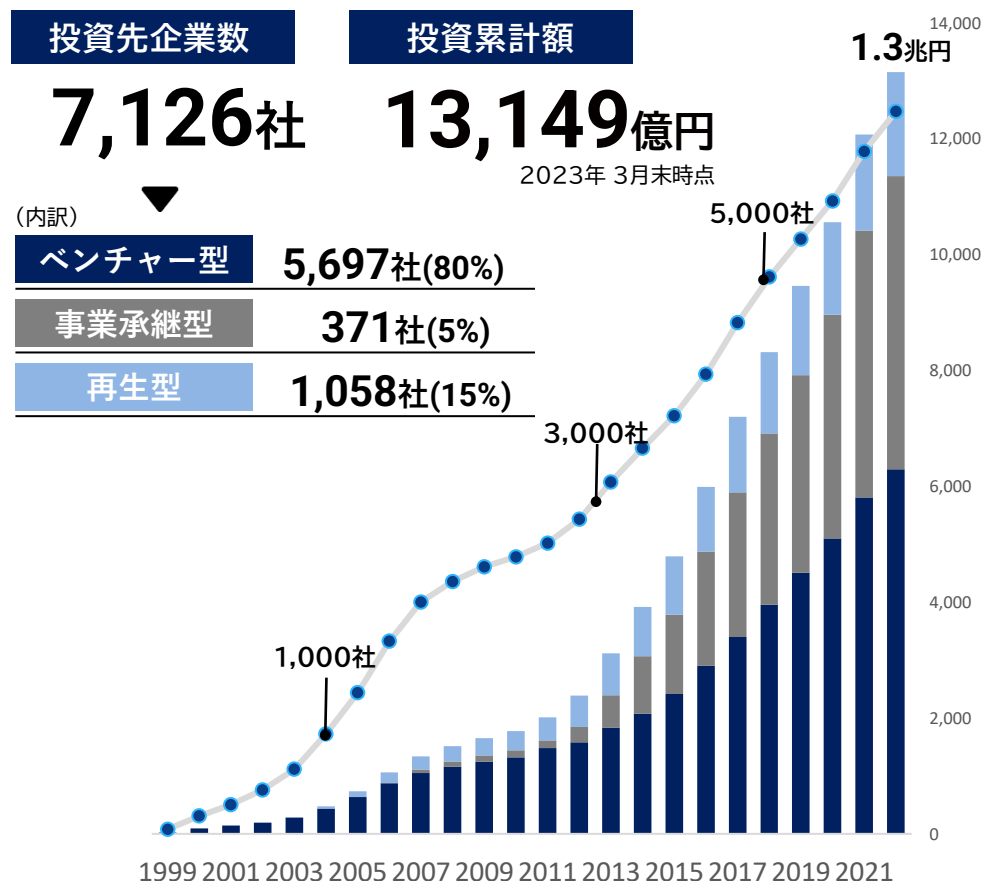
(3)ファンド出資事業の実績② - 出資約束額の内訳／投資先企業数・累計額 -

- 機構は「ベンチャー型」を筆頭に「事業承継型」「再生型」を3本柱としてバランスよく出資。
- 2022年度末での機構出資ファンドからの投資累計額は**13,149億円**、のべ投資先企業数は**7,126社**にのぼるなど、ファンドへの出資を通じたリスクマネーの供給を通じてベンチャーの成長や、中小企業の新事業展開・再生を後押し。

機構出資約束額の内訳



投資先企業数・投資累計額の内訳・推移



【参考】機構出資ファンド 投資先IPO事例

- 機構出資ファンドから、ITに限らず様々な領域のスタートアップに投資が行われ、IPOした投資先企業が**302社**にのぼるなど、数多くの有力スタートアップの輩出に貢献(本則市場にIPOした企業含む/2023年3月末時点)。
- IPOした投資先企業のなかで、時価総額1,000億円を超える会社も10社以上にのぼる。(2023年10月末時点)

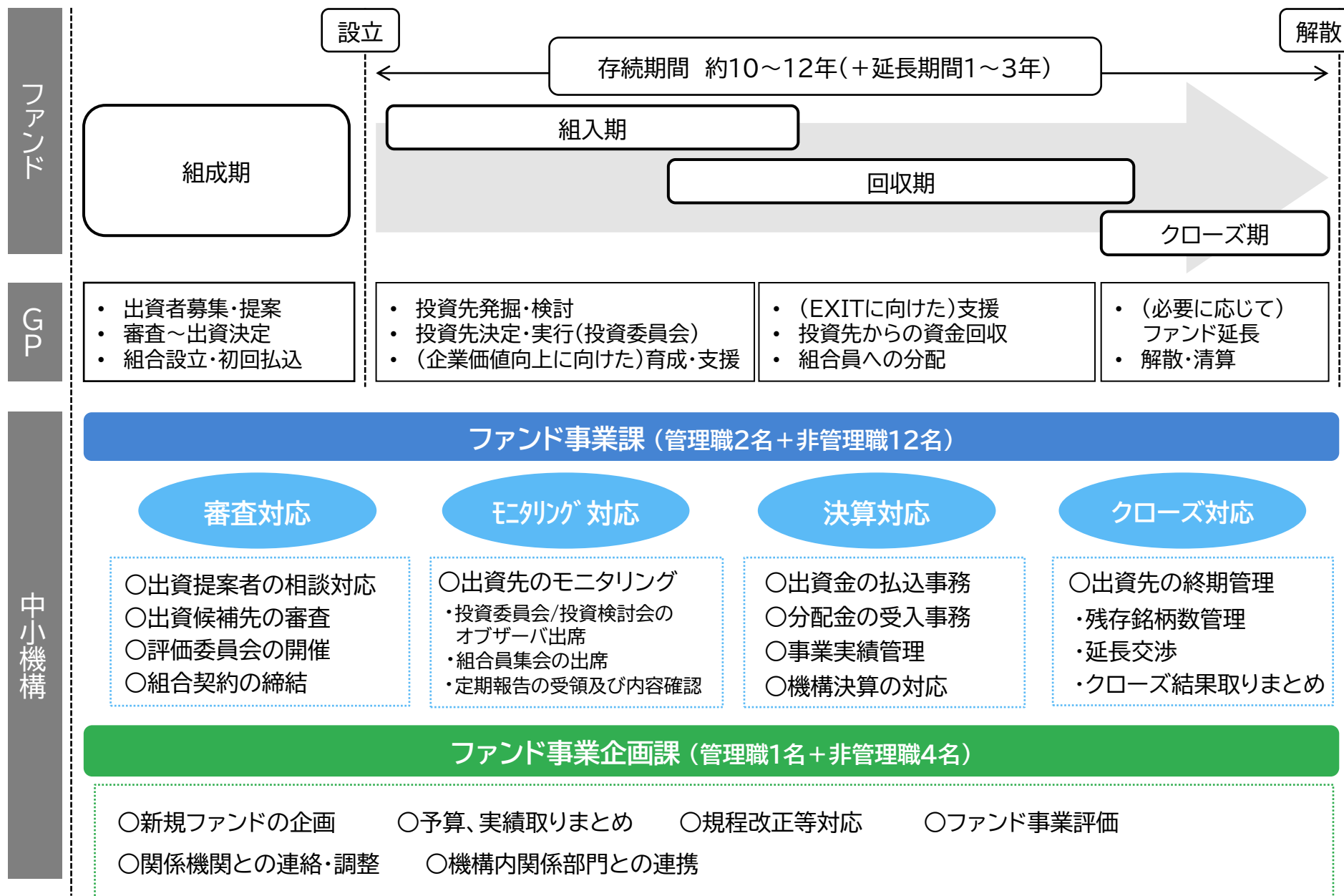
…時価総額1,000億円以上



※ロゴは各社HPより

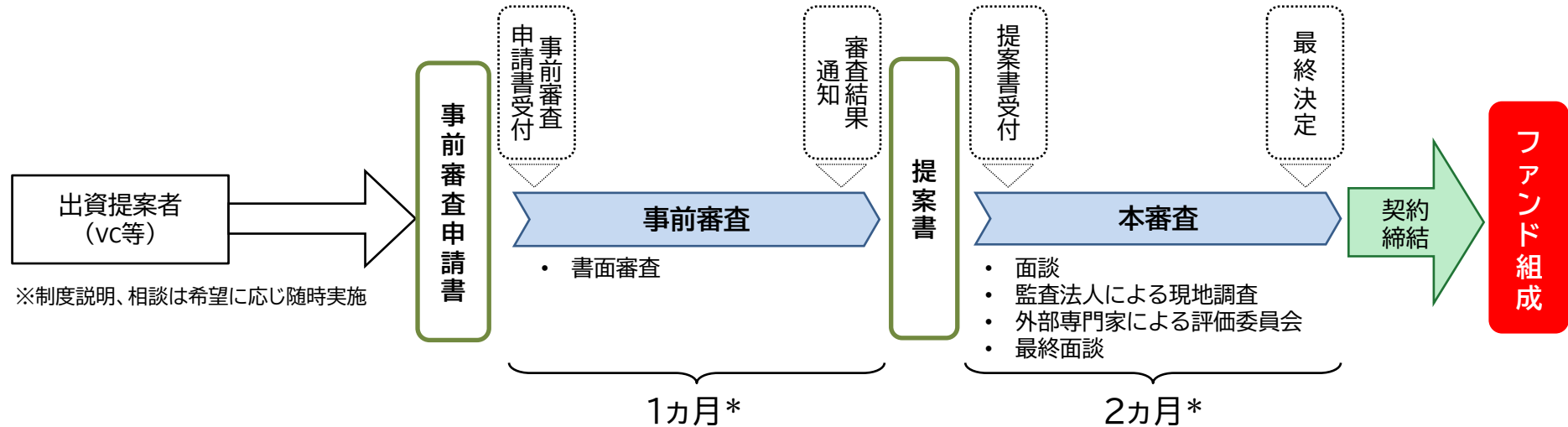
and more..

(4)ファンド出資事業の運営① - ファンドのライフサイクルと業務内容・体制 -



(4)ファンド出資事業の運営② - 審査プロセス -

意思決定プロセス



審査ポイント

1 提案者に係る観点

- ① 過去のファンド運営実績、中小企業への投資実績・エグジット実績（投資担当者個人のものも評価）、ハンズオン支援実績
- ② 経営基盤の安定性
- ③ ディールソース、ソーシング力
- ④ 各種専門家やアドバイザー等とのネットワーク
- ⑤ 中小企業に対する投資業務への理解、ノウハウ

2 提案内容に係る観点

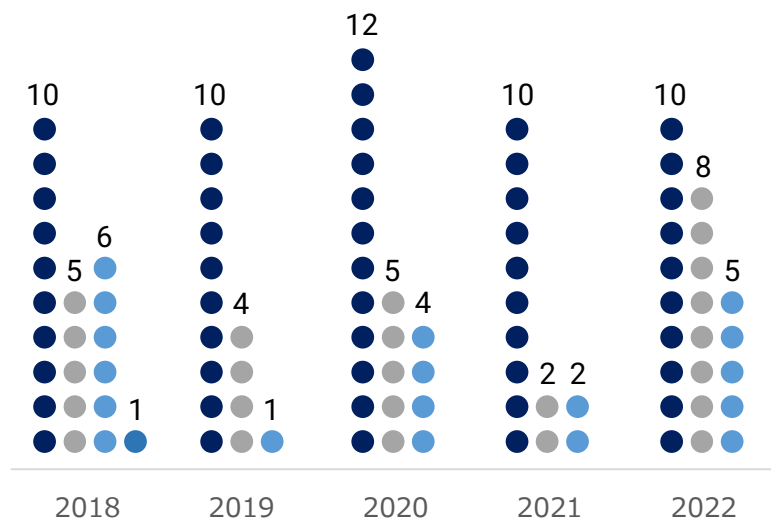
- ① **政策的意義**
- ② 組合の運営方針（規模・存続期間、投資対象（投資分野）・投資基準・回収方法・管理報酬・成功）
- ③ 他の組合員の構成、出資額及び出資確度
- ④ 投資候補先の内容（質・量、ソーシング元等）
- ⑤ 利益相反対応

(4)ファンド出資事業の運営③ - 審査・モニタリングの状況 -

- 年度によって出資本数に変動はあるものの、**年間約20本**の新規出資約束を実施。
- 毎年継続して新規出資約束を行いつつ、**約200本**の運営中ファンドの**モニタリング**を実施。

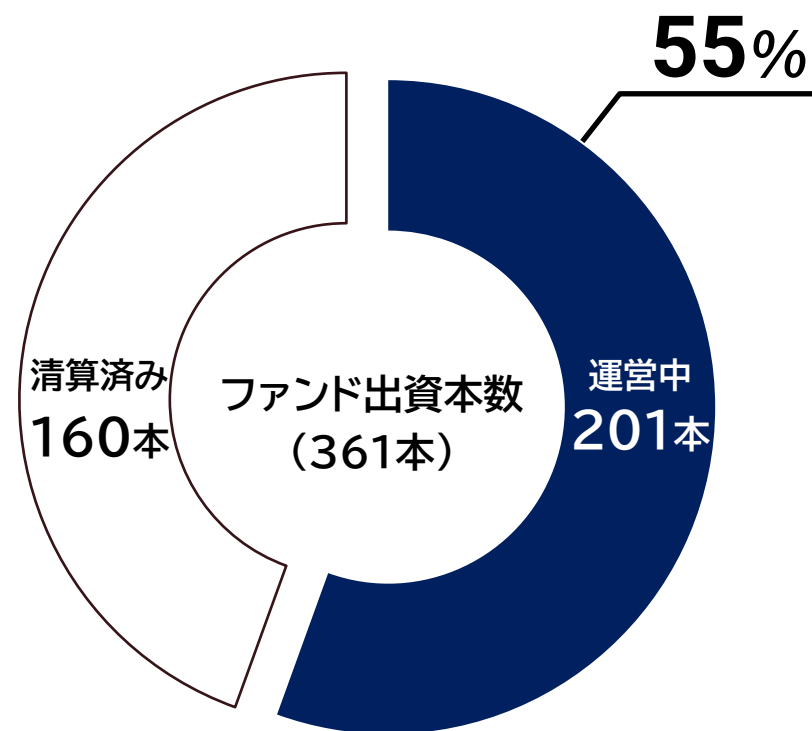
直近5カ年の新規出資契約・平均本数

2018	2019	2020	2021	2022	平均
22 本	15 本	21 本	14 本	23 本	<u>19</u> 本



■ベンチャー型 ■事業承継型 ■再生型 ■災害復興型

運営中ファンド割合 (2023年3月末時点)



(4)ファンド出資事業の運営④ - モニタリング方法 -

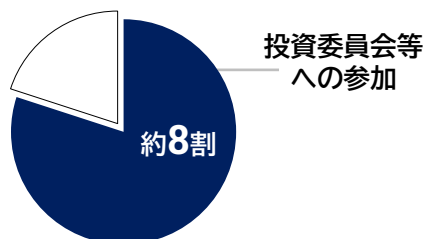
- 投資委員会へのオブザーバー参加等を通じたモニタリングを年間約**1,000回**以上実施することで、GPに対するガバナンス機能を強力に発揮。
- 出資ファンドの運用状況・実績について評価を実施する「**レビュー会議**」を設け、定期的に個別ファンドの課題等の洗い出し、対応策の検討・実施することで、**ファンド出資事業のPDCAサイクルを回している**。

投資委員会や組合員集会への参加

- 投資委員会へのオブザーバー参加、組合員集会への出席又はGPとの面談等を通じてモニタリングを実施。

【令和4年度モニタリング実績】

モニタリング内容	合計
投資委員会・組合員集会・アドバイザーボード参加	824回
その他個別相談	206回



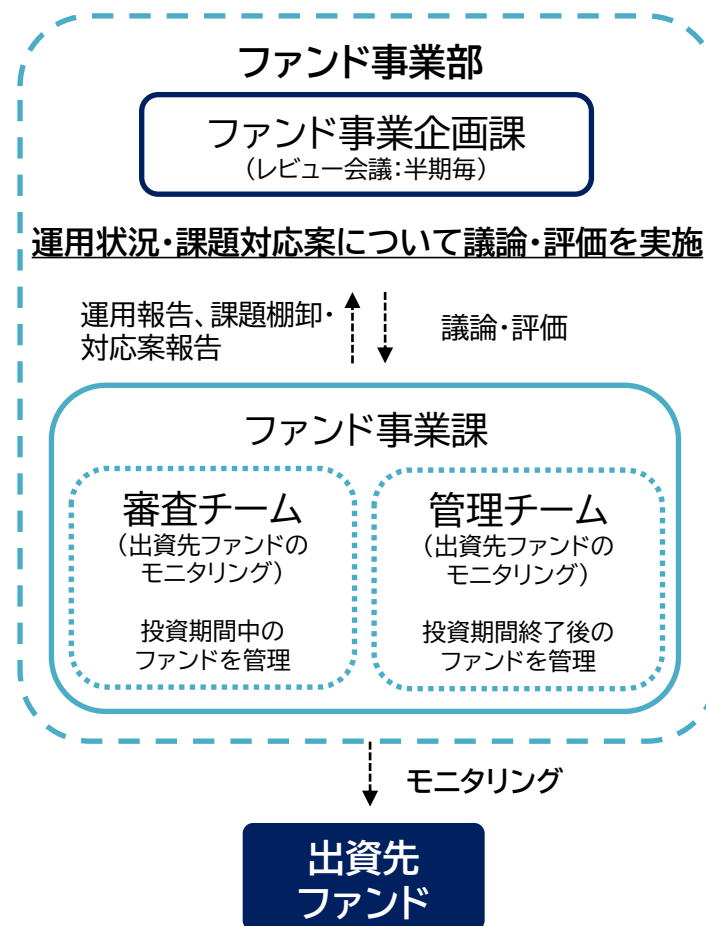
投資報告書及び事業報告書の受領

- 投資実行後に投資報告書を受領し、投資先、投資内容、投資スキーム等を確認。
- 半期又は四半期ごとに、事業報告書を受領し、投資先の事業進捗状況を確認。

レビュー会議の開催

- 企画課がレビュー会議を開催。事業課は自己点検により各ファンドにおける課題を棚卸し、その対応策案を作成し報告。当該会議で当該対応策の妥当性などを議論・評価。先進的事例等においても発表・共有を行う。

レビュー会議のイメージ



【参考】2022年度 新規出資ファンド① - ベンチャー型 -

… 初号ファンド

… 初号ではないが、機構として初めて出資するファンド

No	ファンド名/GP名	機構出資 約束金額	ファンド概要
1	KUSABI1号 KUSABI(有責)	20億円	「シード/アーリーステージのリード投資」に注力し、この期間に徹底したハンズオンを行い、次の成長ステージへの架け橋となることを目指し、情報通信・ITサービス分野を中心に、一部ディープテック案件等に投資を行うファンド。
2	EEI5号イノベーション&インパクト EEIGP5(有責)	30億円	脱炭素社会の実現に向け、革新的なビジネスモデルやテクノロジーを有する企業にリスクマネーを供給し、成長支援を行うことで、脱炭素を中心とする社会的インパクトを創出するとともに、投下資本の最大化を図ることを目的とするファンド。
3	Angel Bridge Unicorn Fund2号 Angel Bridge Unicorn Fund2号(有責)	20億円	インターネット領域・大学発・ディープテック分野/シード・アーリーを主たる投資領域とし、投資先の成長ステージに合わせたハンズオン支援を行うことで、日本発メガベンチャーの創出及び大学発ベンチャーのエコシステムの構築を目標とするファンド。
4	D4V2号 D4V2(有責)	10億円	テクノロジーで社会変革を目指すSUに投資し、メンバーの知見やネットワーク、世界的デザインファームIDEOのデザインサポートを活かして、企業価値を向上させることで、日本の起業家精神醸成・スタートアップ市場活性化に貢献することを目的とするファンド。
5	グロービス7号ファンド グロービス7号(有責)	40億円	投資戦略として「First to Last」を掲げ、シード・アーリーステージからレイターステージまで継続的に投資を行い、ハンズオン支援を通じて投資先企業の成長に伴走しながら、企業価値の向上を目指すファンド。
6	UBV Fund- II UBV- II (有責)	20億円	「事業家による起業家のための100年VC」というビジョンのもと、今後の新産業の中核となる中小企業、海外展開を志向するベンチャー・中小企業の長期的な成長支援を行うことを目的とするファンド。
7	アクシル・ライフサイエンス&ヘルスケアファンド2号 アクシル・キャピタル・パートナーズ2号(有責)	10億円 (最大20億円)	ライフサイエンス専門特化型のベンチャーファンドであり、日本のアカデミアの高度な基礎研究力を背景に、有望ベンチャーの起業支援・発掘・投資・育成を通じて世界レベルのベンチャー企業へ押し上げることを目的とするファンド。
8	basepartners2号 BP2(有責)	10億円	成長資金の提供のみにとどまることなく、大いなる挑戦の助けとなるあらゆる支援を起業家へ提供し、創業期(プレシード、シード)より、起業家がIPOやM&Aを迎える日まで伴走を続け、日本のエコシステムの寄与へと繋げることを目的とするファンド。
9	Beyond Next Ventures3号 Beyond Next Ventures3号(有責)	50億円	技術シーズに特化したアクセラレーションプログラムや社内ヘッドハンターによる人材採用等の多角的な支援を通じて、世界で活躍するスタートアップの輩出並びに新産業の創出を目的とするファンド。
10	HAKOBUNE1号 HAKOBUNE1号(有責)	5億円	大企業などでの事業経験を通し知見と勝算をもって試行錯誤をできる起業家を”大人起業家”と定義し、それら“大人起業家”が生まれる文化の醸成を目指し、プレシード・シード期のスタートアップを中心に投資、ハンズオン支援を実行するファンド。

【参考】2022年度 新規出資ファンド② - 事業承継型 -




… 初号ファンド



… 初号ではないが、機構として初めて出資するファンド

No	ファンド名/GP名	機構出資 約束金額	ファンド概要
1	D Capital1号 DC1号GP投資事業有限責任組合(D Capital 株)	50億円	「DX×バイアウト」をコンセプトに掲げ、事業の承継や再編・再構築を通じて経営基盤の強化や事業の立て直しに取り組むとともに、DX化の推進により生産性の向上を図り、事業に新たな付加価値を加えることで、地域経済を支える中小企業の更なる成長を目指すことを目的とするファンド。
2	ジャパン・サーチファンド・プラットフォーム (株)Japan Search Fund Accelerator 野村リサーチ・アンド・アドバイザー(株)	10億円	★サーチファンド★ 経営改善の余地がある中小企業について、その経営者を志す優秀な個人(サーチャー)の発掘・支援を通じて、事業の承継や再編・再構築、経営基盤の強化や事業の立て直しによる地域経済の活性化を目指す新たな形態のファンド。
3	地域未来共創Searchファンド 山口キャピタル(株)	10億円	★サーチファンド★ 「YMFG Searchファンド」の後継ファンドとして、新型コロナウイルスの影響を受けている中小企業の事業承継課題の解決、及び経営力の基盤強化を支援し、地域課題の解決及び地域型サーチファンドの普及促進を目的とするファンド。
4	MCP Familiar MCPファミリア(株)	25億円	新型コロナウイルス感染症の影響により経営環境が悪化した中小企業に対し、メンバーの豊富な投資・ハンズオン支援ノウハウを活かし、地域の比較的小規模な中小企業に対して、MBOでのEXITを基本とするバイアウト投資や、ニーズに応じてマイノリティ投資も行う柔軟な投資と後継経営陣に伴走したハンズオン支援を行うファンド。
5	日本ものづくり事業承継基金1号 日本ものづくり事業承継投資(株)	25億円	新型コロナの影響から業況の悪化や事業承継の問題を抱えている主に「ものづくり企業(製造業)」分野の中小企業に対して、同分野への投資・PMI経験豊富な専門家人材を活用したハンズオン支援を行うことでバリューアップを図るファンド。
6	マラトン1号 マラトンキャピタルパートナーズ(株)	30億円	投資需要が存在しながら従来は支援が手薄となっていたスモール・マイクロキャップの中小企業を主対象とし、企業側のニーズに応じて経営経験等を有する後継者候補を送り込み、支援を行うことで企業価値向上と事業承継問題の解決に取り組むファンド。
7	アイ・シグマ事業支援ファンド4号 アイ・シグマ・キャピタル(株)	80億円	後継者の招聘・育成や海外展開等の販路拡大を支援し、投資先企業の持続的な成長や企業価値の向上に取り組むファンド。
8	WMグロース5号 WMパートナーズ(株)	30億円	特定領域で優れた事業基盤を持ち、既存事業の再成長や新たな事業分野での成長を支援することにより企業価値の向上が見込める、設立10年超の地域の中核となる中堅・中小企業の経営体制の強化や成長の後押しに取り組むファンド。


【参考】2022年度 新規出資ファンド③ - 再生型 -

 … 初号ファンド

No	ファンド名/GP名	機構出資 約束金額	ファンド概要
1	北海道オールスター3号 (株)北洋キャピタル、ロングブラックパートナーズ(株)	10億円	北海道経済にとっての主要産業であり、コロナ禍の影響の大きい業種(宿泊・観光業など)への投資に注力することで、地域経済の活性化や雇用の維持に大きな役割を果たすことを目指すファンド。
2	ポストコロナリカバリー ポストコロナ・リカバリー(株)	60億円	飲食業を始めとして新型コロナウイルス感染症の影響が大きい業種を中心に、本業には相応の収益力があり再生が見込まれる中小企業を重点投資対象として、財務改善のための投資と再生支援を行うファンド。
3	しこく活性化ファンド (株)四国リバイタル	10億円	四国4県を対象とした地域ファンド。コロナ禍の影響の大きい業種などに投資を行うことで、地域経済の活性化や雇用の維持に大きな役割を果たすことを目指し、中小企業活性化協議会と連携しつつ、地域金融機関、信用保証協会と共に支援を行うファンド。
4	ちいきみらい創造ファンド みらいコンサルティング投資(株)	18億円	再生支援コンサルティングの実績を豊富に持つみらいコンサルティング株式会社の子会社であるみらいコンサルティング投資株式会社と、業務委託先である地域中小企業の再生支援を中核業務に据えるにしせと地域共創債権回収株式会社(にしせとサービサー)が協働して、西日本地域を中心とした中小企業に対して企業の状況やニーズに応じた再生支援を行うことにより、地域経済の活性化や雇用の維持に大きな役割を果たすことを目指すハイブリッドなファンド。
5	愛知活性化ファンド (株)愛知リバイタル	11億円	愛知県を対象とした再生ファンド。新型コロナウイルス感染症拡大やウクライナ危機等を背景とした原材料価格の高騰の影響が大きい業種に投資を行うことで、地域経済の活性化や雇用の維持に大きな役割を果たすことを目指し、中小企業活性化協議会と連携しつつ、地域金融機関、信用保証協会と共に支援を行うファンド。

【参考】機構出資先GP例(ベンチャー型)

- ・ 中小機構は、様々なステージ・領域で投資を行うGPに対して出資を行うことで、エコシステムの拡大に貢献。

 ...初号ファンドに出資したGP



※ロゴは各社HPより

and more..

【参考】政策要請・課題に対応したファンド① - グローバルスタートアップ成長投資事業 -

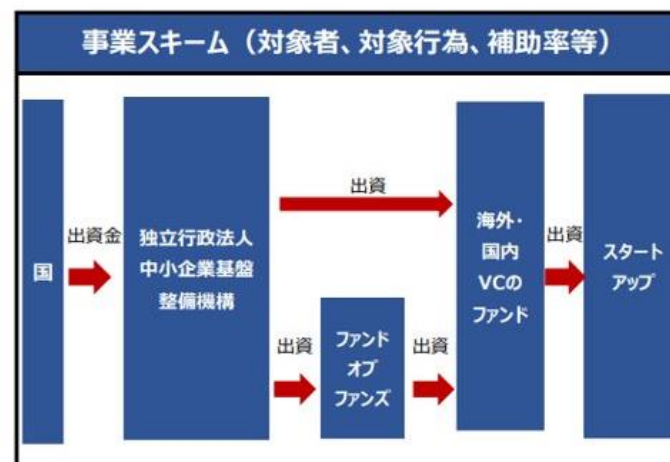
- 「スタートアップ育成5か年計画」において、「中小企業基盤整備機構のベンチャーキャピタルへの出資機能の強化」として、「投資実績のある中小企業基盤整備機構が、新たに、資金力やスタートアップの育成ノウハウを有する内外ベンチャーキャピタルへの有限責任投資を行うことも念頭に、200億円の出資機能の強化を図る」旨が明記。
- 令和4年度第2次補正予算において200億円の予算措置(政府出資金)がなされたことを受け、ファンド出資事業の枠組みにおいて、新たに「グローバルスタートアップ成長投資事業」を立ち上げ。

グローバルスタートアップ成長投資事業

経済産業政策局産業創造課

令和4年度補正予算額 **200 億円**

事業の内容
<p>事業目的</p> <p>将来の日本の雇用、所得、財政を支える新たな担い手となるグローバルスタートアップを創出していくためには、スタートアップのグローバルマーケットへの展開を支援し、事業規模の拡大を支援していくことが重要です。</p> <p>本事業では、グローバル展開を目指す国内スタートアップの成長に必要なリスクマネーの供給や海外展開ノウハウの提供を促進し、<u>グローバルメガスタートアップの創出を促進します。</u></p>
<p>事業概要</p> <p>独立行政法人中小企業基盤整備機構が、<u>資金力や海外展開ノウハウを有する国内外のグローバルベンチャーキャピタルのファンドに出資を行い、ベンチャーキャピタルを通じてグローバル展開を目指す国内のスタートアップに出資します。</u></p> <p>これにより、国内のスタートアップのグローバル展開を支援し、グローバルメガスタートアップの創出を促進するためのエコシステム構築を図ります。</p>



成果目標
<p>資金力や海外展開ノウハウを有する国内外のグローバルベンチャーキャピタルへの出資を通じて、国内のスタートアップのグローバルマーケットへの展開を実現します。</p>

(経済産業省関係令和4年度第2次補正予算の事業概要 (PR資料) 抜粋)

【参考】政策要請・課題に対応したファンド② - 令和2・3年度補正予算(コロナ対応) -

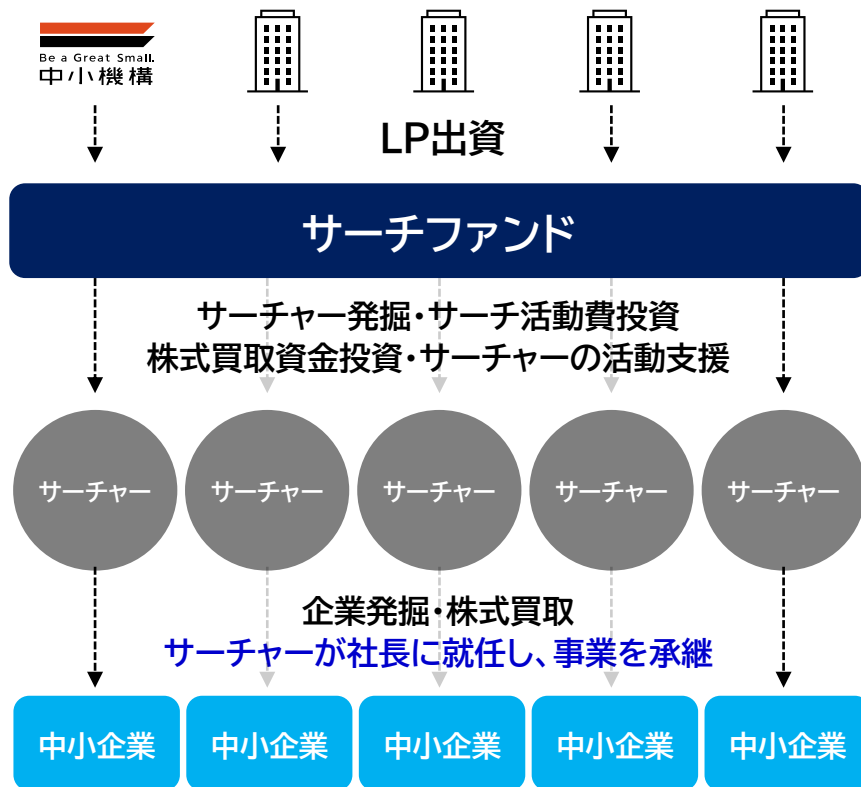
- 中小機構は、これまでファンド総額の50%以内を出資しているが、令和2年度及び3年度補正予算により、新たに組成する中小企業再生ファンド及び経営力強化支援ファンドに対しては、**最大80%までの出資を可能とする。**
- 令和2・3年度補正予算において、経営力強化支援ファンドは18ファンドに対して730億円の契約実績。中小企業再生ファンドは、12ファンドに対して311.7億円の契約実績。(2023年10月末時点)

	中小企業経営力強化支援ファンド	中小企業再生ファンド
予算額	令和2年度補正:450億円 令和3年度補正:450億円	令和2年度補正:200億円 令和3年度補正:300億円
出資対象 ファンド	新型コロナウイルス感染症の影響による経営環境の悪化を背景とし、 事業の承継や事業の再編、再構築 を通じて、経営基盤の強化や事業の立て直しに取り組む中小企業者に対して投資を行うファンド	新型コロナウイルス感染症の影響による経営環境の悪化を背景とし、 過剰債務等により業況が悪化 しているものの、本業には相応の収益力があり再生が見込まれる 中小企業者の再生を中長期的に支援 することを目的とするファンド
ファンドの 主な投資対象	事業の承継又は事業の再編、再構築を通じて、経営基盤の強化や事業の建て直しに取り組む中小企業者等	過剰債務の解消等を通じて、抜本的な事業の再生に取り組む中小企業者等
出資契約状況	18ファンドに対して、730億円の出資約束	12ファンドに対して、311.7億円の出資約束

【参考】政策要請・課題に対応したファンド③ - サーチファンド -

- 「サーチファンド」とは、後継者不在の経営者と、経営に参画したい意欲と熱意のある優秀な経営者候補であるサーチャーをファンドが仲介し、事業承継を成立させる新たな事業承継モデル。
- 「中小企業経営力強化支援ファンド」の枠組みを活用して、「サーチファンド型ファンド」の出資提案公募を実施、2022年度に2件の出資契約締結に至っている。

サーチファンドの概要



機構が出資したサーチファンドの事例

1 地域未来共創Searchファンド

- ファンド運営者: 山口キャピタル(山口FG系列)。
- 投資対象: 主にLPとして参加する地域金融機関の取引先。年商5億円~10億円程度がボリュームゾーン
- 特徴: Exitは、長期的な承継(Exit後もサーチャーが投資先に残ること)が前提のため、サーチャーによるMBOが主体。

2 ジャパン・サーチファンド・プラットフォーム

- ファンド運営者: 株式会社Japan Search Fund Accelerator、野村リサーチ・アンド・アドバイザー株式会社
- 投資対象: 安定的なCFが見込め、企業価値向上・成長余地の存在する全国の中小企業。企業価値10億円程度がボリュームゾーン。
- 特徴: Exitは、取引先等へのM&A、IPO等を想定(原則として、MBOは主要なエグジットの選択肢としない)。

◆ 基本的考え方【抜粋】

- スタートアップは、社会的課題を成長のエンジンに転換して、持続可能な経済社会を実現する、まさに「新しい資本主義」の考え方を体現するもの。
- 本年をスタートアップ創出元年とし、戦後の創業期に次ぐ、第二の創業ブームを実現する。そのために、スタートアップの起業加速と、既存大企業によるオープンイノベーションの推進を通じて、日本にスタートアップを生み育てるエコシステムを創出する。
- スタートアップ・エコシステムの創出にあたっては、ガラパゴス的思考に陥ることなく、グローバル市場に果敢に挑戦するスタートアップを生み出していくという視点を持つこととする。

◆ 目標

- スタートアップへの投資額を5年後の2027年度に現在の10倍を超える規模(10兆円規模)に。
- 将来においては、ユニコーンを100社創出し、スタートアップを10万社創出し、アジア最大のスタートアップハブとして世界有数のスタートアップの集積地になることを目指す。

◆ 3つ柱

- ① スタートアップ創出に向けた人材・ネットワークの構築
- ② スタートアップのための資金供給の強化と出口戦略の多様化
- ③ オープンイノベーションの推進

◆ 中小機構関連

(1) 中小企業基盤整備機構のベンチャーキャピタルへの出資機能の強化

- 投資実績のある中小企業基盤整備機構が、新たに、資金力やスタートアップの育成ノウハウを有する内外ベンチャーキャピタルへの有限責任投資を行うことも念頭に、**200億円の出資機能の強化**を図る。
- さらに、中小企業基盤整備機構の2024年度からの新たな中期目標・計画について、有限責任投資機能をさらに強化するための目標を設定するとともに、**若手キャピタリストが経営するベンチャーキャピタルに限定した出資枠の創設**などの国内ベンチャーキャピタルの育成支援、**ディープテックのスタートアップに対する債務保証制度の上限額の見直し**等を検討する。

(3) 官民ファンド等の出資機能の強化

- 中小企業基盤整備機構及び産業革新投資機構以外の官民ファンドも含め、**公的資金による国内外ベンチャーキャピタルへの有限責任投資の強化**を進め、5年後に10倍を超える規模のスタートアップへの投資額を実現するのに十分なリスクマネーを供給する。
- 官民ファンドについて、海外からの情報収集や投資家の呼び込みを強化し、海外ベンチャーキャピタルと我が国のスタートアップとのネットワークを強化するなどのため、**新エネルギー・産業技術総合開発機構や日本貿易振興機構と連携**を行いながら、**海外における拠点機能・海外ベンチャーキャピタルへの出資機能の強化**を図る。その際、目利き力を有する民間金融機関等のゲートキーパー(アドバイザー)からの連携・協力を得る。

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・フォローアップ)

令和5年11月17日

財務省理財局

<目 次>

1. (1) 改革工程表上の4ファンド(※)の位置付け
- (2) 投資額の進捗状況
- (3) 主な確認事項
2. 論点
3. 参考資料

※累積損失の大きい、以下の4つのファンドを指す。

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)

1. (1) 改革工程表上の4ファンドの位置付け
- (2) 投資額の進捗状況
- (3) 主な確認事項

2. 論点

3. 参考資料

1. (1) 改革工程表上の4ファンドの位置付け

- 「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5年3月末時点の実績の検証結果は以下のとおり。

海外需要開拓支援機構(CJ)	改善計画を策定・公表(令和3年5月)したものの、計画と実績との間に乖離が認められたため、「最低限達成すべき投資計画」を策定(令和4年11月)。令和5年3月末時点において、投資額・累積損益共に計画値を達成。
海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)	数値目標・計画を策定・公表(平成31年4月)。令和5年3月末時点において、投資額・累積損益共に計画値を達成。
海外通信・放送・郵便事業支援機構(JICT)	改善計画を策定・公表(令和4年5月)。令和5年3月末時点において、投資額・累積損益共に計画値を達成。
農林漁業成長産業化支援機構(A-FIVE)	解散に向けて損失を最小化するための改善計画を策定(令和2年5月)。令和3年度以降、新規投資は行っていない。令和5年3月末時点において、累積損益が計画値に対して未達。



- 上記を踏まえて、今回の分科会では以下の2点について具体的状況を確認(詳細は主務省等より説明)。

✓ 投資額の進捗状況

⇒ 累積損失の大きい4ファンド(CJ、JOIN、JICT、A-FIVE)について、改革工程表に基づく投資計画・改善計画の令和5年9月末時点での進捗状況(投資額)を確認。

✓ 主な確認事項

⇒ 上記4ファンドについて、前回の分科会(令和5年6月21日)以降の具体的な取組等を確認。

1. (2) 投資額の進捗状況

▶ 令和5年9月末時点における投資額の進捗状況は下記の通り。

- CJ、JOIN、JICTの3機関は全て投資額目標を達成。
- A-FIVEは、令和3年度以降新規投資は行っていない。

【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4年3月末		令和4年9月末		令和5年3月末		令和5年9月末		最終年度(※5)
		目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標
海外需要開拓 支援機構 (CJ)(※1)	投資額	134	142	46 <small>(令和5年3月末目標の 30%)</small>	76	154	161	27 <small>(令和6年3月末目標の 30%程度)</small>	77	-
	累積損益	▲ 257	▲ 309	-	-	▲ 363	▲ 356	-	-	10
海外交通・都市開発 事業支援機構 (JOIN)(※2)	投資額	149	311	58 <small>(令和5年3月末目標の 40%)</small>	117	146	433	58 <small>(令和6年3月末目標の 40%程度)</small>	357	-
	累積損益	▲ 155	▲ 145	-	-	▲ 162	▲ 156	-	-	198
海外通信・放送・ 郵便事業支援機構 (JICT)(※3)	投資額	51	4	24 <small>(令和5年3月末目標の 30%)</small>	5	80	138	16 <small>(令和6年3月末目標の 30%程度)</small>	39	-
	累積損益	▲ 82	▲ 112	-	-	▲ 154	▲ 127	-	-	116
農林漁業成長産業化 支援機構 (A-FIVE)(※4)	投資額	※A-FIVEは、令和3年度以降新規投資は行っていない。								
	累積損益	▲ 122	▲ 141	-	-	▲ 131	▲ 151	-	-	▲ 120

(※1) CJは、令和4年9月末までは改革工程表2020を踏まえた数値目標・計画(改善計画)上の目標値、令和5年3月末以降は最低限達成すべき投資計画上の目標値。

(※2) JOIN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) JICTは、令和4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4年9月末以降は、改革工程表2021を踏まえた改善計画の数値。

(※4) A-FIVEは、損失を最小化するための改善計画上の目標値。

(※5) 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。

1. (3) 主な確認事項

- 前回の分科会(令和5年6月21日)以降の具体的な取組等について、各ファンドに確認すべき主な事項は以下のとおり。

確認事項(各4ファンド共通)

- 投資案件の状況や見通し、ファンドの収益性、これまでの分科会における指摘への対応等について、以下の点を確認する。
 1. 新規案件組成の状況や見通しはどうか。
 2. 既存案件の進捗状況や見通しはどうか。
 3. 足元の収益性に関し、EXITや配当などの状況はどうか。
 4. 支援基準において対象とする分野の中で、特に注力している分野はどこか。
 5. EXIT時における、他の官民ファンドとの連携実績や、対応方針はどうか。
 6. コスト削減における取り組みと、その効果はどうか。

※ A-FIVEについては、令和3年度以降、新規投資は行っていないことから、新規案件及び注力分野についての確認は不要。

確認事項(CJのみ)

- 令和4年11月に「最低限達成すべき投資計画」を公表しているが、計画の達成に向けて、以下の点についても確認する。
 - 事業見通しが立たない案件は早期にEXIT交渉を開始するとの方針を示していたが、どうなっているか。
 - 自己投資の仕組み等、コミットメント強化による組織内改革の検討状況はどうか。

1. (1) 改革工程表上の4ファンドの位置付け
- (2) 投資額の進捗状況
- (3) 主な確認事項

2. 論点

3. 参考資料

2. 論点

論点1: 新規案件の組成や既存案件について、収益黒字化や累積損失解消に向けた進捗管理は適切に実施されているか。

論点2: 注力分野について、政策的必要性や、各官民ファンドの収益状況・リソース等を踏まえ、各官民ファンドが有する強みが一層発揮できるよう、投資領域やステージ等を重点化すべきではないか。

論点3: 各官民ファンドのより効率的な運営の観点から、官民ファンド間の連携について追加的な取組みが考えられないか。(例えば、官民ファンド間の実務担当者による知見共有(出資体制や人材育成、モニタリング等)の機会を設けられないか。)

1. (1) 改革工程表上の4ファンドの位置付け
- (2) 投資額の進捗状況
- (3) 主な確認事項

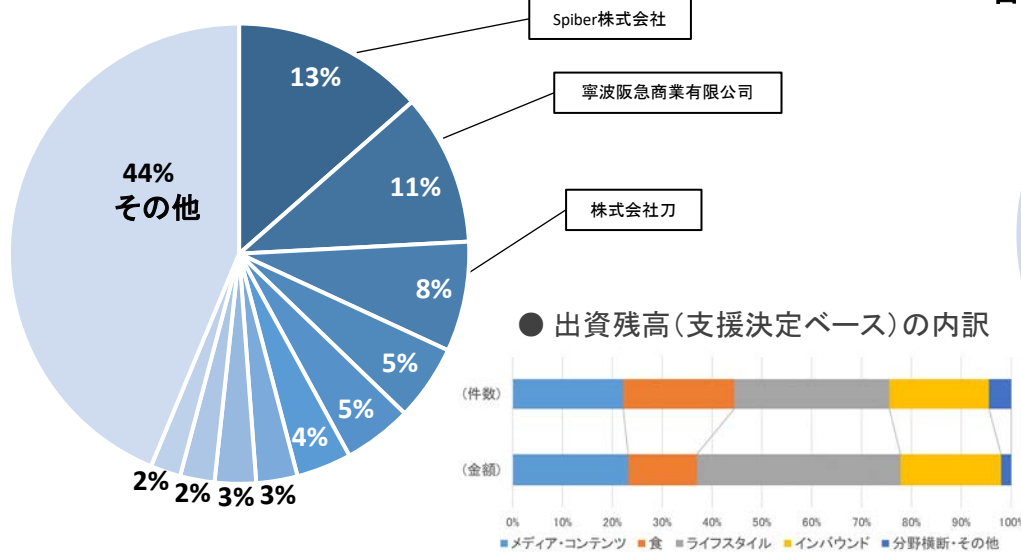
2. 論点

3. 参考資料

参考資料① ポートフォリオの構成

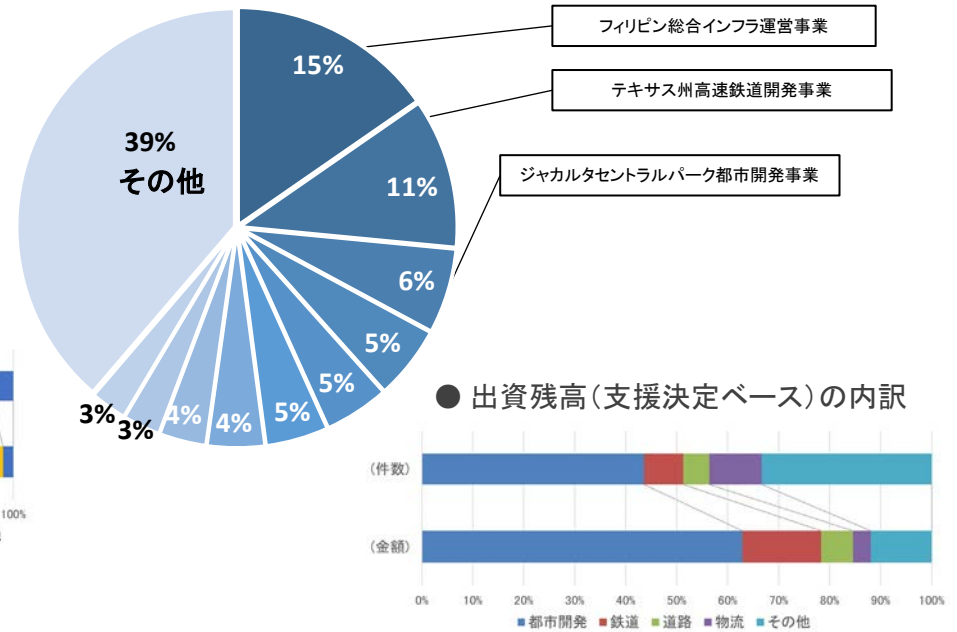
CJ

合計：1034.6億円(支援決定金額ベース)、45件



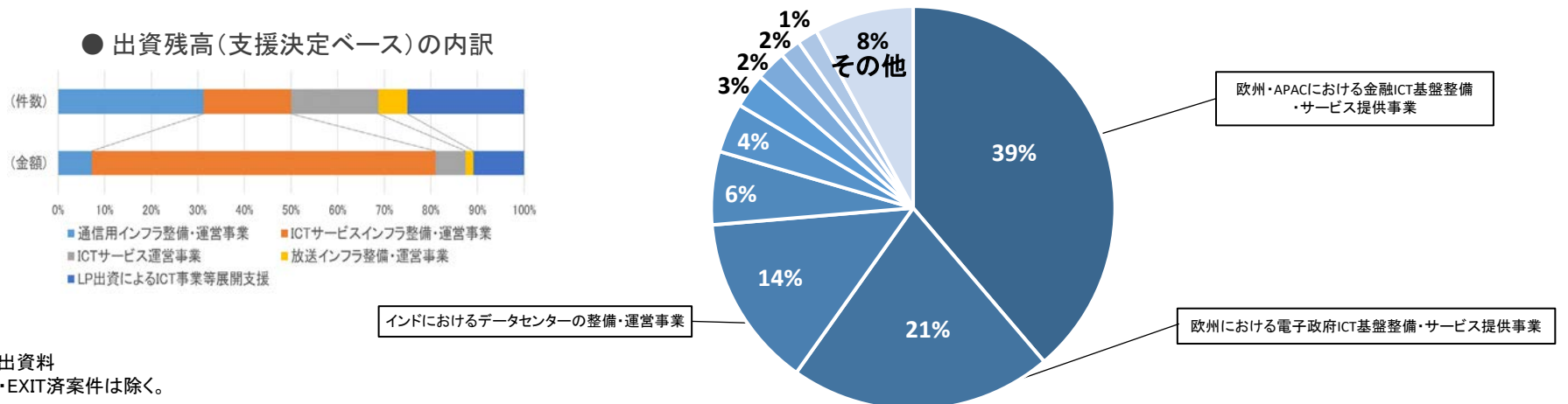
JOIN

合計：2303.9億円(支援決定金額ベース)、39件



JICT

合計：902.8億円(支援決定金額ベース)、16件



(出所) 各省・各ファンド提出資料
 (注) 融資額、非公表案件・EXIT済案件は除く。

参考資料② 収益率の状況

	IRR(内部収益率)				令和5年3月末までのExit済み案件における実績値 (各案件の平均)	令和5年3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)	「改革工程表2021に基づく改善計画」による見直し後の数値(※3)	「組織の在り方を含めた抜本的な見直し」後の数値(※4)		
海外需要開拓支援機構(CJ)	4.9%	4.4%		3.4%	▲10.70%	14件
海外交通・都市開発事業支援機構(JOIN)	5.7%				—	3件
海外通信・放送・郵便事業支援機構(JICT)	5.9%		5.1%		—	1件

(※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。

(※3) 2022年5月に策定・公表した、改善計画の実行における値。

(※4) 2022年11月に策定・公表した、最低限達成すべき投資計画の実行における値。

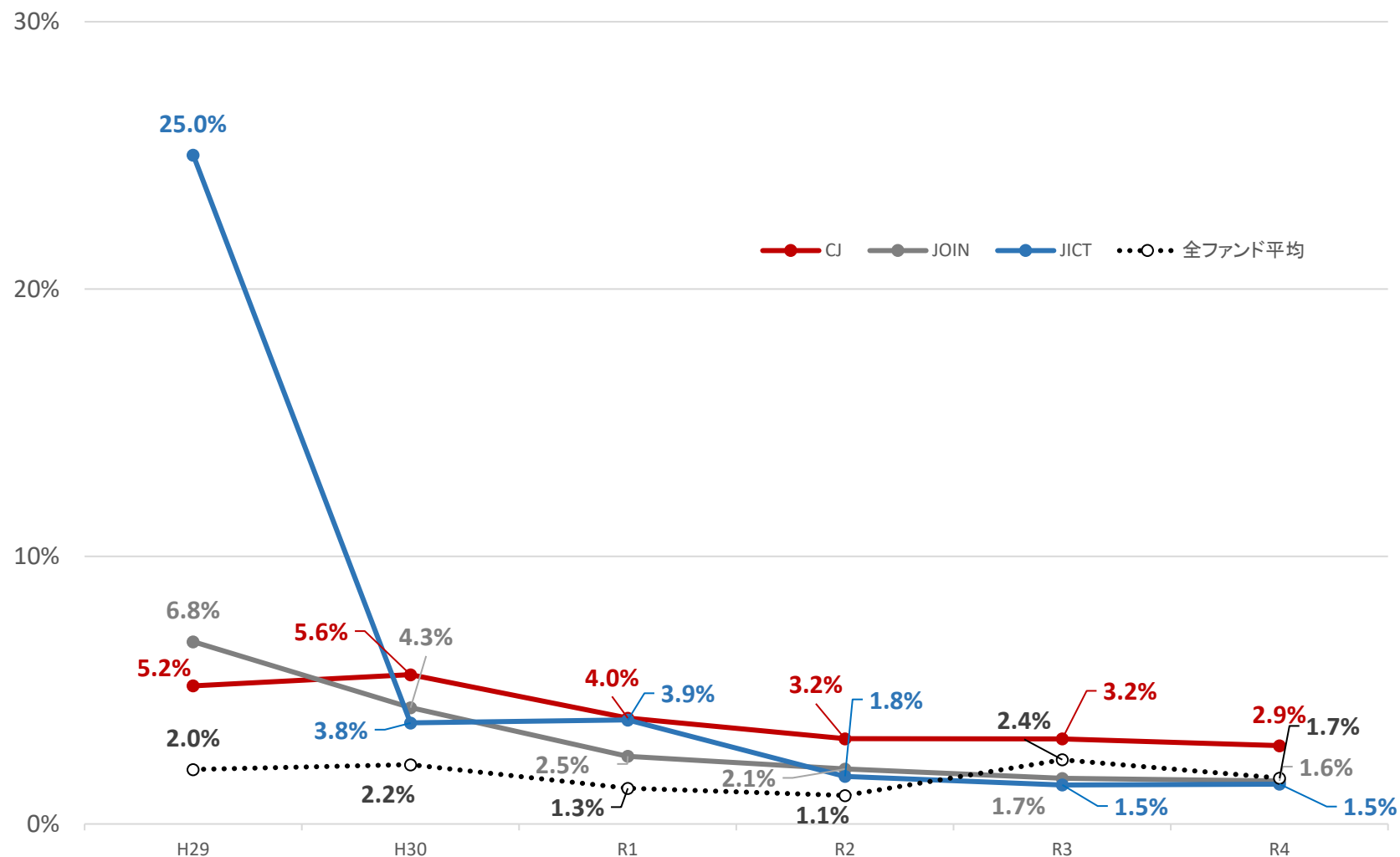
(注1) 各計数は各省・各ファンドにおいて算出したもの。

(注2) JOINのExit済みの3件(内2件は一部Exit)はいずれも事業継続中であり、IRRの実績値は非公表。

(注3) JICTのExit済みの1件は、支援撤回案件のうち、株式等の処分完了案件について記載。

参考資料③ 直近6年間の経費の状況

出資残高に占める経費率



(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。

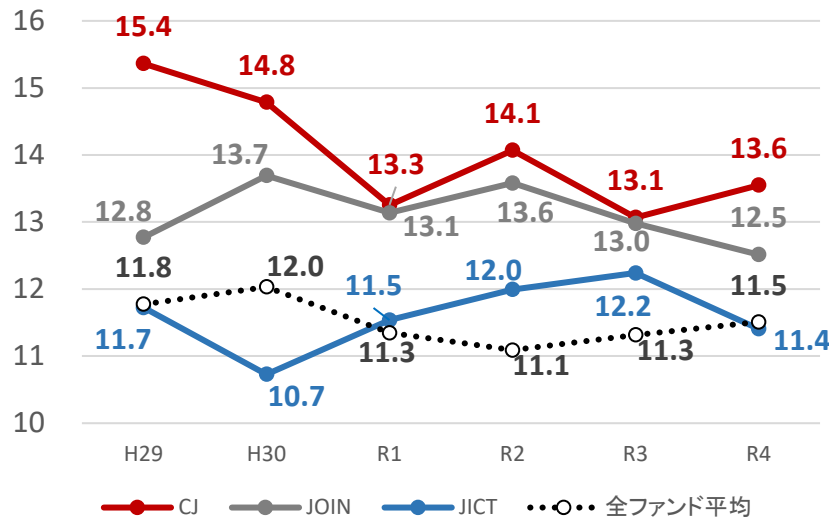
(注2) 全ファンド平均は、第16回官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会で検証対象となっている全14ファンド（INCJも含むと15ファンド）から、脱炭素化支援機構（令和4年度中に設立されたため）を除いた13ファンドの平均値。

(出所) 第16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

参考資料③ 直近6年間の経費の状況

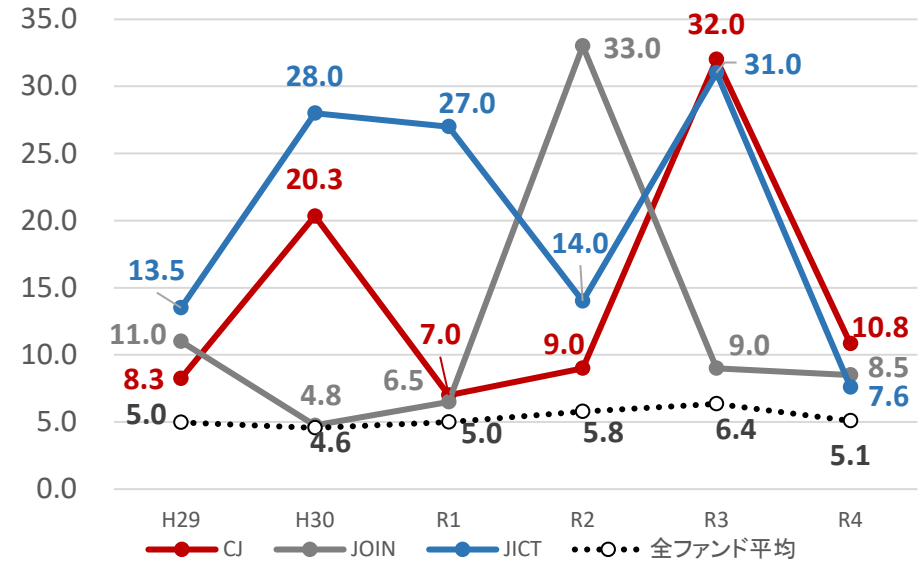
役職員1名あたりの人件費

(単位:百万円)



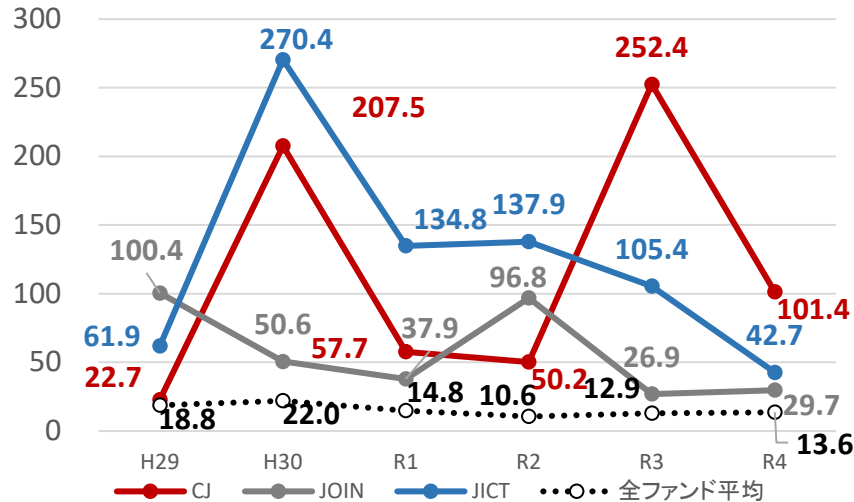
投資案件1件あたりの役職員人数

(単位:人)



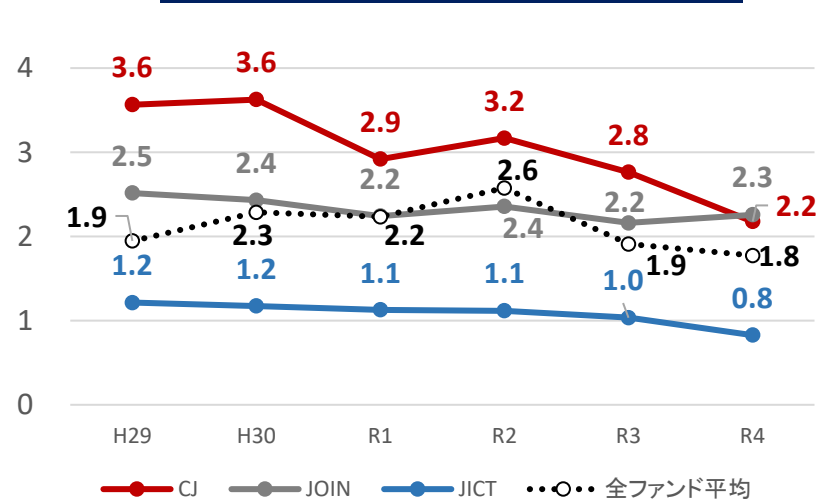
投資案件1件あたりの調査費・業務旅費等

(単位:百万円)



役職員1名あたりの家賃・水道光熱費等

(単位:百万円)



(注1) 全ファンド平均は、第16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で検証対象となっている全14ファンド（INCJも含むと15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）及び脱炭素化支援機構（令和4年度中に設立されたため）を除く12ファンドより算出。なお、JSTは、「役職員1名あたりの人件費」、「投資案件1件あたりの役職員人数」、「役職員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職員数や家賃・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。

(注2) JICTについて役員数に誤りがあったため、令和5年6月21日開催の財政投融資分科会資料までの数値から一部修正。

(出所) 第16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

参考資料④ 各ファンドの貸借対照表・損益計算書 (JOIN)

貸借対照表

(令和5年3月31日 現在)

(単位：千円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流 動 資 産	175,595,998	流 動 負 債	619,828
現金及び預金	48,105,021	リース債務	1,701
営業投資有価証券	125,260,667	未払金	72,610
営業貸付金	1,086,239	未払法人税等	506,859
その他	1,144,069	その他	38,657
固 定 資 産	47,338,050	固 定 負 債	7,570,068
有 形 固 定 資 産	94,769	リース債務	3,435
建物	144,053	繰延税金負債	2,566,244
工具器具備品	235,207	社債	5,000,000
リース資産	12,261	その他	387
減価償却累計額	△ 296,753	負 債 合 計	8,189,896
投 資 そ の 他 の 資 産	47,243,281	(純 資 産 の 部)	
関係会社株式	11,146,245	株 主 資 本	209,193,931
関係会社出資金	35,987,705	資 本 金	112,372,500
敷金	106,949	資 本 剰 余 金	112,372,500
その他	2,380	資本準備金	112,372,500
繰 延 資 産	264,477	利 益 剰 余 金	△ 15,551,068
株式交付費	248,675	その他利益剰余金	△ 15,551,068
社債発行費	15,802	繰越利益剰余金	△ 15,551,068
		評 価 ・ 換 算 差 額 等	5,814,698
		その他有価証券評価差額金	5,814,698
		純 資 産 合 計	215,008,629
資 産 合 計	223,198,526	負 債 ・ 純 資 産 合 計	223,198,526

(注) 金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(自 令和4年4月1日 至 令和5年3月31日)

(単位：千円)

科 目	金 額	
営 業 収 益		2,387,725
営 業 費 用		3,383,003
営 業 損 失		995,278
営 業 外 収 益		
受取利息	153	
為替差益	22,074	
その他	329	22,557
営 業 外 費 用		
支払利息	54	
株式交付費償却	111,552	
社債発行費償却	267	
社債利息	4,189	116,063
経 常 損 失		1,088,783
税 引 前 当 期 純 損 失		1,088,783
法人税、住民税及び事業税		3,800
当 期 純 損 失		1,092,583

(注) 金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

参考資料④ 各ファンドの貸借対照表・損益計算書（JICT）

貸借対照表

（令和5年3月31日現在）

（単位：千円）

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	108,505,601	流動負債	473,012
現金及び預金	19,270,652	未払金	62,713
営業投資有価証券	86,784,275	未払法人税等	285,594
営業貸付金	6,328,168	賞与引当金	33,984
貸倒引当金	△ 4,551,318	その他	90,719
その他	673,823	固定負債	24,560,266
固定資産	686,187	社債	20,000,000
有形固定資産	48,374	繰延税金負債	4,560,266
建物	22,775	負債合計	25,033,279
工具器具備品	109,029	(純資産の部)	
減価償却累計額	△ 83,430	株主資本	74,606,013
無形固定資産	18,129	資本金	43,653,500
ソフトウェア	17,475	資本剰余金	43,653,500
その他	654	資本準備金	43,653,500
投資その他の資産	619,683	利益剰余金	△ 12,700,986
関係会社出資金	1,520,699	その他利益剰余金	△ 12,700,986
敷金	18,462	繰越利益剰余金	△ 12,700,986
投資損失引当金	△ 919,769	評価・換算差額等	9,605,898
その他	290	その他有価証券評価差額金	9,641,385
繰延資産	53,401	繰延ヘッジ損益	△ 35,487
繰延資産	53,401	純資産合計	84,211,911
資産合計	109,245,190	負債・純資産合計	109,245,190

（記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。）

損益計算書

〔 自 令和4年4月1日
至 令和5年3月31日 〕

（単位：千円）

科目	金額
売上高	1,729,011
売上原価	2,164,585
売上総損失	435,573
販売費及び一般管理費	1,313,898
営業損失	1,749,472
営業外収益	
受取利息	71
為替差益	396,524
雑収入	65
雑収入	396,660
営業外費用	
社債利息	24,532
社債発行費	4,068
株式交付費	73,605
雑損失	0
雑損失	102,205
経常損失	1,455,017
税引前当期純損失	1,455,017
法人税・住民税及び事業税	1,210
法人税等調整額	46,560
当期純損失	1,502,787

（記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。）

参考資料④ 各ファンドの貸借対照表・損益計算書 (A-FIVE)

貸借対照表

(令和5年3月31日現在)

(単位：千円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	15,154,124	流動負債	112,586
現金及び預金	6,514,107	リース債務	2,926
営業投資有価証券	8,005,520	未払金	12,970
営業貸付金	771,100	未払費用	2,219
前払費用	5,078	未払法人税等	84,952
未収入金	6,999	賞与引当金	5,261
その他	40,134	役員賞与引当金	1,451
貸倒引当金	△188,814	その他	2,804
固定資産	2,071,734	固定負債	166,878
有形固定資産	0	リース債務	5,681
建物	3,110	退職給付引当金	39,745
工具、器具及び備品	3,069	繰延税金負債	121,451
リース資産	1,759		
減価償却累計額	△7,939		
		負債合計	279,464
無形固定資産	0	(純資産の部)	
商標権	0	株主資本	16,802,397
ソフトウェア	0	資本金	17,551,000
		資本剰余金	14,351,000
投資その他の資産	2,071,734	資本準備金	14,351,000
投資有価証券	2,053,600	利益剰余金	△15,099,602
敷金及び保証金	18,134	その他利益剰余金	△15,099,602
		繰越利益剰余金	△15,099,602
		評価・換算差額等	143,997
		その他有価証券評価差額金	143,997
		純資産合計	16,946,394
資産合計	17,225,859	負債・純資産合計	17,225,859

(記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。)

損益計算書

自 令和4年4月1日
至 令和5年3月31日

(単位：千円)

科目	金額	
売上高		1,134,694
売上原価		1,626,340
売上総損失		491,646
販売費及び一般管理費		563,217
営業損失		1,054,863
営業外収益		
受取利息	32	
有価証券利息	17,902	
雑収入	285	18,220
経常損失		1,036,642
特別損失		
減損損失	615	615
税引前当期純損失		1,037,258
法人税、住民税及び事業税		1,210
当期純損失		1,038,468

(記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。)

投資計画等の進捗状況

令和5年11月17日

経済産業省

株式会社海外需要開拓支援機構

- 改革工程表2021(令和3年12月23日経済財政諮問会議決定)を踏まえ、最低限達成すべき投資計画(修正後計画)を策定・公表(2022年11月)。
- 本資料では、改革工程表2022(令和4年12月22日経済財政諮問会議決定)(※)を踏まえ、2023年度末(2023年9月末)時点の実績に基づき、上記の修正後計画の進捗状況のフォローアップを行った。

(※) 改革工程表2022では、「各官民ファンド及び監督官庁は…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…速やかに組織の在り方を含め抜本的な見直しを行う」、また、「抜本的な見直しの結果、組織形態が維持される場合でも、見直しによる成果が上がらないときには、各官民ファンド及び監督官庁は、他の機関との統合又は廃止を前提に具体的な道筋を検討する」と記載。

＜改革工程表2021を踏まえた修正後計画と進捗状況＞



	2023.3末		2023.9末		2024.3末
	修正後計画	実績	修正後計画	実績	修正後計画
投資額	154	161	27 (年度計画額の30%)	77	90
累積損益	▲363	▲356	—	—	▲407

(単位: 億円)

(参考)

- ・事業期間: 株式会社海外需要開拓支援機構法に基づく設置期限(20年間: 2013年度~2033年度)。投資の終期は2028年度。
- ・産投出資額: 1,156億円、民間出資額: 107億円(2023年9月末時点)
- ・IRR: 3.4%(2022年11月に策定した修正後計画の実行における値)

- 2023年度末(2023年9月)の投資額は77億円。これは、2022年11月に策定・公表した修正後計画の年度計画額(90億円)の86%程度であり、2023年度末の計画額を上回っている。
- 本年6月の分科会で示した抜本的な経営改善策を引き続き着実に実行していくとともに、政策目的の実現を前提に、より収益性の観点も踏まえた投資ポートフォリオの構築に向けて、①既存案件へのモニタリング(事業・財務状況の確認)やハンズオン支援(投資先事業者の必要な経営体制強化やビジネスマッチング等)、②優良案件に絞り込んだ新規投資の実行、③調査研究費(デューデリジェンス費用)の増加抑制などの経費の合理化、といった取組を進めていく。
- 2023年度においては、9月までに、修正後計画の達成に向けて、メザニンローン引受による投資手法の多様化、事業見通しが立たない案件の早期EXITに取り組んだ。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 新規案件組成の状況や見通し

- 2022年11月に策定した「修正後計画」において、2023年度の投資額は90億円を見込んでおり、2023年9月末時点で約77億円を投資しており、投資計画を着実に実行している。
- 具体的には、日本のローカルな商品が、Eコマースにより海外展開していくことを後押しする海外プラットフォーム事業者への投資や、ファッション分野における海外需要開拓を推進する政策的意義があり、かつ、収益確保の蓋然性が高いメザニンローンによる支援に取り組む等、支援手法の多様化にも取り組んだ。
- グローバルに展開する事業は、国際的な社会・経済情勢(為替変動、資源価格高騰、感染症拡大等を含む)や地政学的リスク等の影響を受けることを踏まえつつ、新規投資案件の検討及び既存案件のモニタリングを行っている。
- なお、今後の見通しについては、複数件の投資検討を進めており、今年度の投資計画額90億円は達成できる見込み。

➤ 既存案件の状況や見通し

- 2022年11月の修正後計画策定以降の既存案件のEXIT状況として、2023年10月末時点では、上場済案件(2件)については株価動向を注視しながら売却タイミングを模索。その他複数案件について、EXITに向けた検討・交渉を行っている。

➤ 足元の収益性の状況

- EXIT案件からの収益、LP出資先(6件)からの配当、メザニンローン案件(1件)の利息収入が見込まれる。

➤ 注力している投資分野

- 支援基準に基づき、投資対象として整理している分野(メディア・コンテンツ、ライフスタイル、食、インバウンド)の中では、特定の分野に注力することはないが、政策目的の実現を前提に、より高い収益性を確保していくため、①海外現地に事業基盤があり、日本の生活文化産業の現地需要開拓に貢献する事業者、②安定した収益基盤の下で海外需要開拓を行う事業者、③堅い技術基盤を持ち、海外需要開拓を行う事業者への投資を重視している。

これまでの分科会における委員からの指摘への対応

➤ EXIT時における他の官民ファンドとの連携について

- 他の官民ファンドと連携した投資案件は複数件存在するが、いずれの案件もまだEXITを完了していない。
- なお、EXIT時に向けては、EXIT方法(IPO後の市場売却、相対取引、自社株買い等)により対応は異なるものの、他の株主とも、株主間契約等に基づいて連携・調整しながらプロセスを進めていく。同じ事業者に出資をしている官民ファンドとも、これまでもEXITに向けた連絡・協力をしてきた所であるが、今後も、EXITに向けて協力できる部分(足並みをそろえた交渉等)については、協力しながら取り組んでいきたい。

➤ コスト管理の状況

- 直近の動きとして、2021年度には、オフィスの面積を約40%縮小することにより、家賃を削減した。また、情報システム・ネットワーク費についても、2021年度からの2年間で、サーバーの切り替え・クラウド化により、年間約7割の経費の圧縮を実現した。
- 調査費(デューデリジェンス調査(適正価額での新規投資や株式売却の判断を行うための、市場・事業の成長可能性、法務、財務、税務、労務、更にはビジネスにおけるリスク等に関する情報の収集や計測・分析、評価を行うための調査)やアドバイザーのアサインを行うための費用)について、今後はEXIT案件が断続的に発生し、その中には適正な売却価格把握のための調査が必要となるケースも出て来得る中で、必要な調査項目を精査の上、外部委託する項目を可能な限り絞り込み、これまで機構に蓄積された知見を活かせる部分については内製化の努力を行う等、費用の抑制に取り組んでいる。

「抜本的な経営改善策」の進捗状況

抜本的な経営改善策

1 投資先の管理と 資金回収の強化	(1) 既存案件の徹底的な見直し <ul style="list-style-type: none">■ 既存案件の事業・財務状況に関する確認強化	(2) 投資判断におけるガバナンス強化 <ul style="list-style-type: none">■ 投資チームへの監督機能の強化■ 社外取締役/海外需要開拓委員の役割明確化	(3) 投資回収に対するコミットメント強化 <ul style="list-style-type: none">■ 競争環境の整備による組織の新陳代謝の促進
2 案件組成や 投資先支援の強化	(1) 投資ポートフォリオの再構築 <ul style="list-style-type: none">■ 収益確保の蓋然性を高める投資ポートフォリオ構築	(2) 案件発掘・支援に向けた社内体制の強化 <ul style="list-style-type: none">■ 案件発掘やビジネスマッチングを行う体制の強化	(3) 投資先支援の促進・政府系機関との連携 <ul style="list-style-type: none">■ 機構のネットワークやリソースを生かした事業者支援■ 政府系機関のネットワークの最大限活用
3 専門人材の確保と 組織の効率化	(1) 高い専門性を持つ案件の相談体制強化 <ul style="list-style-type: none">■ 専門的知見を補完する外部ネットワークの活用	(2) 効率的な組織運営に向けた取組促進 <ul style="list-style-type: none">■ 必要経費（固定費）の抑制	

これらの取組のうち、積み残しとなっていた事項について、足下の進捗状況は以下のとおり。

➤ 既存案件の徹底的な見直し（上記1（1））

- 本年6月の財投分科会において「特に事業見通しが立たない2件につき、早期のEXIT交渉中」としていた案件については、1件はEXITを完了、1件はEXITに合意済で必要なプロセスを実行中。

➤ 投資回収に対するコミットメント強化（上記1（3））

- 投資担当者の自己投資の仕組みの導入に向け、ファンドのスキーム設計の専門家（弁護士等）と相談のうえ、制度の実効性、導入・維持のために必要なコスト、税務や法務の面での対応事項等について多面的な検証を行ったところ、毎年度発生する運営・管理コストが大きかったことから、機構における導入は現時点においては見送ることとした。
- 一方、22年4月に行った賞与体系の傾斜強化を継続することで、引き続き、メリハリのあるインセンティブ設計を通じた投資回収へのコミットメント強化に取り組む。

(参考資料)

1. ポートフォリオの基本情報 ①

●投資の概要(2023年9月末時点)

投資金額・件数(ファンドに残存しているもの)

出資件数	48 件
出資残高(支援決定ベース)	1,034.6億円
出資残高(実投資ベース)	948.2億円
融資残高(支援決定ベース)	61.9億円
融資残高(実投資ベース)	52.4億円

投資金額・件数(累積)

累計出資件数	63 件
累計出資額(支援決定ベース)	1,348.7億円
累計出資額(実投資ベース)	1,180.5億円
一件あたりの出資額(支援決定ベース)	22.9億円
累計融資額(支援決定ベース)	79.3億円
累計融資額(実投資ベース)	55.9億円

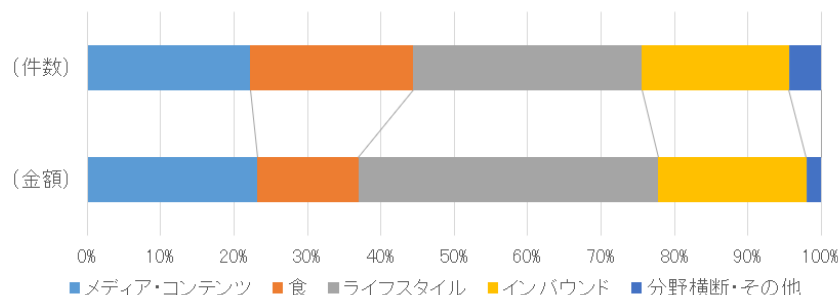
Exitによる回収額等<累積>

Exit件数	15 件
Exit案件への出資額(a)	232.3億円
Exitによる回収額(b) ※	130.1億円
回収率(b)/(a) ※	0.6倍
平均Exit年数	3.9年

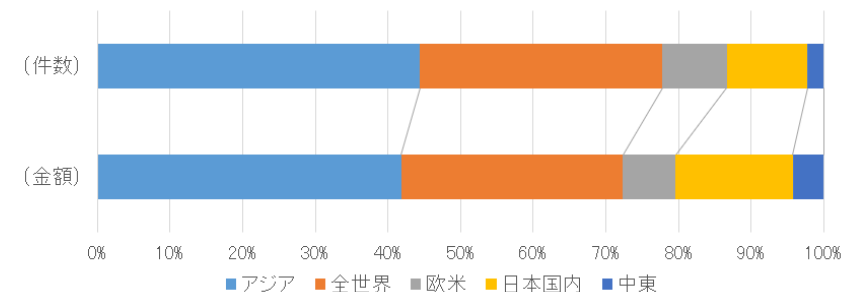
民間資金の誘発(呼び水)<累積>

誘発された民間投融資額	2,926.6億円
うち出資額	1,928.4億円
うち融資額	998.2億円

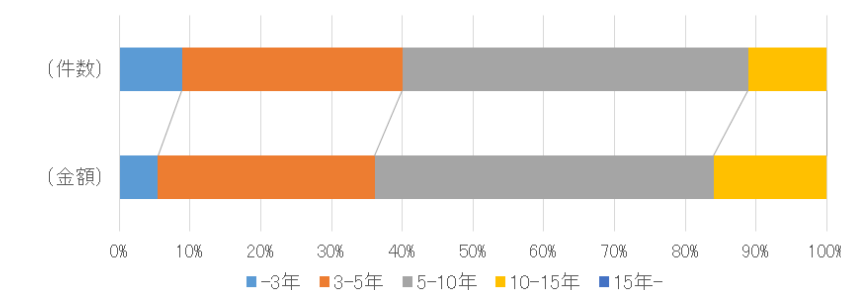
●出資残高(支援決定ベース)の内訳(分野別)



●出資残高(支援決定ベース)の内訳(地域別)



●出資残高(支援決定ベース)の内訳(想定Exit年数別)



※追加支援を行った案件は、出資件数、累計出資件数、Exit件数のいずれにおいても支援決定回数でカウントしている。

※出資件数・出資残高・累計出資件数・累計出資額については、未出資で支援決定を撤回した案件は含まれていない。

※Exitによる回収額と回収率は、2023年度上半期のExit案件については含んでいない(前回2023年6月の公表時との差分から、関係企業の合意を得られていない個別の回収額が特定可能となるため)。

1. ポートフォリオの基本情報 ②

(株) 海外需要開拓支援機構

● 回収率の内訳（出資先企業の総資金調達額別）

出資先企業の 総資金調達額	平均回収率（倍）	件数
～10億円	0.51倍	(3)
～20億円	0.17倍	(5)
～50億円	1.49倍	(4)
50億円～	0.43倍	(4)

● 回収率の内訳（支援決定年度別）

支援決定年度	平均回収率（倍）	件数
2013～2014	0.53倍	(8)
2015～2020	0.73倍	(8)
2021～2022	-	(0)

● 回収率の内訳（実出資額別）

実出資額	平均回収率（倍）	件数
～10億円	1.05倍	(8)
～80億円	0.54倍	(8)
80億円～	-	(0)

● 回収率の内訳（分野別）

Exit案件の分野	平均回収率（倍）	件数
メディア・コンテンツ	0.55倍	(7)
食	0.96倍	(6)
ライフスタイル、その他	0.34倍	(3)

※平均回収率は、開示できない案件の回収率の特定を避けるため、原則、該当件数が3件以上の場合に公表する。なお、3件に満たない場合でも、開示が可能である場合には公表することとする。
※このページのみ、EXIT済みで公表前の1件を含む。

1. ポートフォリオの基本情報 ③

(株)海外需要開拓支援機構

●投資上位10先(支援決定金額ベース)の状況

<p>1 Spiber株式会社 140/140億円</p> <p>日本発次世代繊維素材を用いたアパレル事業</p> <p>日本が強みとする最先端の素材・繊維開発技術について世界のファッション・アパレル市場に展開する事業化フェーズを支援。2019年のパリ・コレクションにて同社の新素材が起用されるとともに、同年12月には同素材を使用したアウトドアジャケットを発売。2021年3月に機構の出資を受けて取り組んだタイの量産プラントが開所。</p>	<p>6 Stellarworks International Co., Ltd. 30/40億円</p> <p>日本の技術・デザイン・素材を活用したハイエンド家具ブランドへの出資</p> <p>世界トップクラスのデザイナーを起用し、デザイン性の高い家具・ライフスタイル商品を製造・販売。日本人デザイナーおよび日本の素材・伝統工芸品・ライフスタイル製品メーカーとのコラボレーションをさらに強化し、日本の素材・商材が世界に向けて継続的に発信されるプラットフォームを創出することを目指す。</p>
<p>2 寧波阪急商業有限公司 110/110億円</p> <p>中国における日本の商材を前面に出した商業施設の新規出店</p> <p>イベントスペース等を設け「体験」できるジャパン・エンターテインメントのコンセプトで、年間を通じて、日本各地をテーマにした物産展や文化行事を実施し、中国において日本の魅力を発信する。2021年4月に開業済み。</p>	<p>7 KKday 30/30億円</p> <p>アジアの訪日客向け現地ツアー・アクティビティのオンライン予約・販売事業</p> <p>現地ツアー・アクティビティをオンラインで手軽に予約・決済できるWebサイトを運営する、アジアでも有数の「旅ナカ」に特化したプラットフォームへの出資を通じて、既に確立された観光地のみならず日本各地の様々な地域の訪日旅行者の獲得を支援し、日本の観光産業発展と地域経済活性化への貢献を目指す。2023年8月に、約2.9億円を出資する追加支援決定を公表。</p>
<p>3 株式会社刀 80/80億円</p> <p>インバウンド需要を喚起する事業も数々展開するマーケティング精鋭集団への出資</p> <p>日本の知的財産で稼ぐ構造(テーマパーク等を通じて日本のコンテンツIPのブランド価値を高めビジネス拡大を行う取り組み)を推進し、海外需要を喚起することを目指す。</p>	<p>8 五常・アンド・カンパニー株式会社 30/30億円</p> <p>インドを中心とする途上国におけるマイクロファイナンス</p> <p>19世紀に二宮尊徳が設立した相互扶助の考えに基づく金融制度「五常講」の「仁義礼智信」を現代の視点から解釈した行動規範(Guiding Principles)を、グループの事業運営の主軸とし、インド等5カ国で150万世帯を超える顧客にマイクロファイナンスを展開。</p>
<p>4 GoTo(旧Gojek) 55/55億円</p> <p>東南アジア最大級のデジタルプラットフォーム企業への出資</p> <p>Gojek社が提供するフードデリバリー等による日本食の現地展開や、動画配信サービスを通じた日本コンテンツの現地展開(オリジナル作品800時間以上制作済み)、日本関連イベントの開催(オフラインイベント4回、オンラインイベント7回実施済み)に力を入れ、現地の幅広い世代や地域への浸透を図ることで、新たな需要を喚起し、日本の食関連産業やコンテンツ産業の発展を目指す。</p>	<p>9 M.M. LaFleur Inc. 25/25億円</p> <p>日本のテキスタイルを活かしたNY発ファッションブランドへの出資</p> <p>日本人デザイナーによる日本製の生地・布地を採用した高品質・高機能な商品の展開、日本の生地・素材メーカーとの取引拡大支援を通じて、国内繊維産業の発展を目指す。8社の日系企業が、材料納入や提携商品の開発を通じて取引を行っている。</p>
<p>5 株式会社Zeppホールネットワーク 42/50億円</p> <p>アジア広域でのライブホール展開</p> <p>国内アーティストがアジア公演を低コストで実現できる環境を整備し、日本のエンターテインメントの海外展開の加速を目指す。2020年6月に台湾、2022年6月にクアラルンプールで開業済み。</p>	<p>10 Vpon Holdings株式会社 22/22億円</p> <p>アジア全域のモバイルデータを活用したデジタル・マーケティングへの出資</p> <p>日本のモノ・サービスの魅力がより効果的・効率的に中華圏を中心とするアジアに発信され、アジア消費者の新たな需要開拓に貢献することを目指す。</p>

(注1) 2023年9月末時点の計数。「投資額」の欄の右の計数は支援決定金額、左の計数は実出資額。(注2) 上記の10先で機構全体の支援決定金額の56%を占める(すでにExitした投資先は除く)。(注3) 上記は事業会社に直接出資する投資先を対象に集計したものであり、投資事業有限責任組合への投資は除いている。

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)海外需要開拓支援機構

・2023年度上期における新規投資案件は2件／17.9億円(支援決定ベース)。

新規投資				
共同出資者	事業の概要	政策的必要性	期待される政策効果	出資額
KKday				
<ul style="list-style-type: none"> ・VC ・事業会社 ・台湾政府系ファンド 	旅行先現地ツアー・アクティビティのオンライン予約・販売プラットフォーム事業者「KKday」に対する追加支援	ポストコロナで再拡大するクロスボーダートラベル市場において、インバウンド観光を加速させる KKday に対し、さらなる成長資金を供給するとともに財務基盤の一層の強化を図るよう支援を行う。	アジアでも有数の「旅ナカ」に特化したプラットフォームへの出資を通じて、既に確立された観光地のみならず日本各地の様々な地域の訪日旅行者の獲得を支援し、日本の観光産業発展と地域経済活性化に貢献することを目指す。	2.9億円
Buyandship Holdings Limited				
<ul style="list-style-type: none"> ・創業者 ・VC 	日本のローカルEC商品の海外展開を促進させる海外転送・代理購入プラットフォーム事業者「Buyandship」へ出資	機構の出資により、海外への配送に対応していない日本のローカル EC 商品の海外消費者による購入を促進し、日本の商品の海外ユーザーへの認知度向上と販売機会拡大に貢献する。	海外の消費者が日本のローカルEC商品を手軽かつ安価に入手できる海外展開プラットフォームとして、地域産品を含む日本商材の輸出を促進するのみならず、海外のユーザーコミュニティ等におけるプロモーションを通じて、日本の事業者がリーチできていなかった潜在的な日本商材顧客への需要開拓を目指す。	15億円

※出資額については支援決定ベース。

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)海外需要開拓支援機構

・ 2023年度上期におけるExit案件は1件。

Exit				
共同出資者	事業の概要	Exitの概要	政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが達成した役割等	実出資額
株式会社ラフ&ピースマザー				
<ul style="list-style-type: none"> ・吉本興業 ・NTT 	教育等のコンテンツを制作・配信するプラットフォーム構築事業者への出資	ラフ&ピースマザーが国内事業に注力することとしたことから、共同出資者と協議を行った結果、保有する全株式を譲渡することとした。	機構による出資後、ラフ&ピースマザーは、国内向けに教育サービスを展開したが、コロナの影響等もあり、海外展開の事業化には至らなかった。	31億円

エコシステムへの貢献

- 海外需要開拓支援機構による資金供給その他の支援を通じて、日本の生活文化の特色を生かした魅力ある商品又はサービスの海外における需要の開拓を行う事業活動や当該事業活動を支援する事業活動の促進を図り、日本経済の持続的な成長に寄与。これにより、日本の生活文化の情報発信や日本の生活文化の特色を活かした商品又はサービスを海外の消費者に届けるための販路構築等に貢献。
- 投資先企業等の価値向上や政策的意義の達成に向けた取組として、2018年度から2023年9月末時点までに、海外需要開拓支援機構による投資先企業に対する民間企業等とのビジネスマッチングにより、累計82社が成約。引き続き、成約案件の増加に向けて注力していく予定。
- 海外需要開拓支援機構によるリスクマネー供給により、民間企業や民間金融機関等からの呼び水効果として、2023年9月末時点で約2,927億円の民間投融資を誘発。引き続き、民業補完に配慮しつつ、政策性と収益性の面で意義のある案件の組成に注力していく予定。

その他の政策目的の達成状況

- 2023年3月末時点までに、海外需要開拓支援機構の投資によって提供した共通基盤等を通じて、5,220社の我が国企業の海外展開等に貢献しており、投資やハンズオン支援等を通じて海外需要開拓支援機構の政策目的である「我が国の生活文化の特色を生かした魅力ある商品又は役務の海外における需要及び供給の拡大を通じて我が国経済の持続的な成長に資すること」に寄与。
- 個別の投資案件ごとに、支援基準に沿って、様々な企業・業種を超えた連携、発信力、市場開拓の先駆け、共同基盤の提供等の観点から一つまたは複数の波及効果の目標を設定し、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した政策性の評価指標(評価合計値)を70%以上にすることを機構の成果目標に設定。2023年3月末時点において支援決定済み案件の当該評価合計値は約155%を達成。これにより、国内産業に裨益し、日本経済に対し新たな付加価値をもたらすことに貢献。

4. ファンドの諸経費の状況

(株)海外需要開拓支援機構

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	(単位:百万円) 累積(注2)
人件費	902.0	927.8	886.4	836.3	880.8	8,125.9
調査費・業務旅費等	622.5	576.6	351.4	504.9	608.2	3,481.5
家賃・水道光熱費等	221.3	204.4	199.8	177.0	141.4	2,036.6
租税公課	384.4	503.9	586.0	654.6	701.3	3,777.9
その他(注1)	68.4	68.9	71.1	65.2	84.5	718.6
合計(a)	2198.7	2281.5	2094.7	2237.9	2416.1	18140.5
総資産額(b)	52,023.2	64,752.8	79,488.6	89,101.1	94,915.7	
経費・総資産額比率(a/b)	4.2%	3.5%	2.6%	2.5%	2.5%	
出資残高(c)	39,402.8	57,666.1	65,720.7	70,345.0	82,666.3	
経費・出資残高比率(a/c)	5.6%	4.0%	3.2%	3.2%	2.9%	
【参考】						
支援決定金額(d)(注3)	5,480.0	28,931.0	11,146.8	11,500.0	16,750.0	132,931.0
経費・支援決定金額比率(a/d)	0.4	0.1	0.2	0.2	0.1	0.1
支援決定件数(e)(注3)	3	10	7	2	6	56
経費・支援決定件数比率(a/e)	732.9	228.2	299.2	1119.0	402.7	323.9
役員数(単位:人)	8	8	8	8	7	
従業員数(単位:人)	53	62	55	56	58	

(注1)「その他」には、監査法人・顧問弁護士の報酬、システム・通信関連経費等が含まれる。

(注2)累積額は、機構設立時点の2013年度からの値。

(注3)支援決定金額・支援決定件数については、未出資で支援決定を撤回した案件は含まれていない。

■代表取締役社長 CEO 兼 COO

川崎 憲一



【略歴】

- 1980年 大和証券株式会社 入社
- 2012年 大和証券SMBCプリンシパル・インベストメンツ株式会社 代表取締役社長
兼 大和PIパートナーズ株式会社 代表取締役社長
- 2014年 大和企業投資株式会社 代表取締役社長
- 2017年 同社 顧問
- 2019年 株式会社海外需要開拓支援機構 入社
同年 同社 専務執行役員
- 2021年 同社 代表取締役社長 CEO
- 2022年 同社 代表取締役社長 CEO 兼 COO(現職)

■常務執行役員 兼 CIO

頼高 画也



【略歴】

- 1994年 株式会社電通 入社
- 2007年 A.T.カーニー株式会社 入社
- 2014年 株式会社海外需要開拓支援機構 入社
- 2018年 同社 マネージング・ディレクター 兼 統括部長
- 2021年 同社 常務執行役員 兼 CIO(現職)

投資計画等の進捗状況

令和5年11月17日

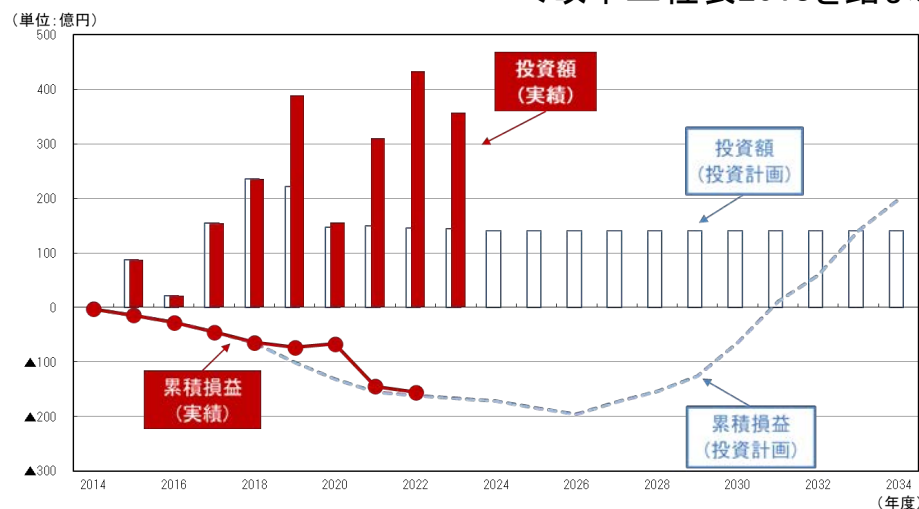
国土交通省

株式会社海外交通・都市開発事業支援機構

改革工程表2018を踏まえた投資計画の進捗状況 (株)海外交通・都市開発事業支援機構

- 改革工程表2018(平成30年12月20日経済財政諮問会議決定)を踏まえ、累積損失解消のための数値目標・計画(投資計画)を策定・公表(2019年4月)。
 - 本資料では、改革工程表2022(令和4年12月22日経済財政諮問会議決定)(※)を踏まえ、2023年度末(2023年9月末)時点の実績に基づき、上記の投資計画の進捗状況のフォローアップを行った。
- (※) 改革工程表2022において、「各官民ファンド及び監督官庁は…前年度までに策定・公表された数値目標・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」と記載。

＜改革工程表2018を踏まえた投資計画と進捗状況＞



	2023.3末		2023.9末		2024.3末
	投資計画	実績	投資計画	実績	投資計画
投資額	146	433	58 (年度計画の40%)	357	145
累積損益	▲162	▲156	—	—	▲166

(参考)

(単位:億円)

- ・事業期間:株式会社海外交通・都市開発事業支援機構法では設置期限は規定されていないため、便宜的に設立以降20年間(2014年度～2034年度)の計画を策定。
 - ・産投出資額:2405億円、民間出資額:59億円(2023年9月末時点)
 - ・IRR:5.7%(2019年4月に策定・公表した投資計画の実行における値)
- ※設置法に設置期限が規定されていないため、2034年度(2035年3月末)の残存価値を算出し、試算。

- 2023年度末(2023年9月)の投資額は357億円。これは、2019年4月に策定・公表した投資計画の年度額(145億円)の246%程度であり、2023年度末の計画額を上回っている。
- 2023年度においては、9月までに、投資計画の達成に向けて、デジタルや脱炭素等のポストコロナの投資ニーズを踏まえつつ、リスクマネジメントの観点からポートフォリオのバランスを確保すべく、早期の収益化が見込まれるグリーンフィールド案件やブラウンフィールド案件の取り込み、スタートアップ企業支援等に取り組んだ。
- 2023年度上期においては、約16億円の経常利益を計上しており、引き続き上記の投資ニーズを踏まえた案件形成に取り組むと共に、支援案件の長期収益性を担保するためのモニタリング体制の強化、他の政府系機関等と連携した案件形成や支援に取り組むことで、投資計画の達成の実現を図る。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 新規案件組成の状況や見通し

- 2023年度上期も、引き続きリスクマネジメントの観点からポートフォリオのバランスを確保すべく、デジタルや脱炭素等のポストコロナの投資ニーズを踏まえつつ、交通・都市開発事業を「支援する事業」を含め、支援案件の多様化に取り組んだ。具体的には、我が国の大規模都市開発に係るノウハウを活用することにより早期の収益化が見込まれるグリーンフィールド案件、我が国のインフラ運営のノウハウを活用したブラウンフィールド案件への参入(フィリピン総合インフラ運営事業)、スタートアップ企業(北米航空旅客向け自動運転車椅子移動サービス事業)等への出融資を行い、2023年度上期の投資額は約357億円と年度央の計画額(約58億円)を大きく上回る投資実績となった。
- 地政学リスクの高まりやインフレ加速、為替変動、資材高騰等の経済情勢の変化等、海外インフラ展開を取り巻く環境は常時変化しているが、引き続き、他の政府系機関等との連携による地方セミナー等を通じ、地方企業、中堅・中小企業も含めた民間企業の海外進出機会の創出に取り組むとともに、インフラ開発等を担う国内外の政府機関や企業等とのMOUを新たに締結(2023年度上期は2件)する等、案件形成に向けた連携・協力体制の強化に取り組んだ。
- 世界経済の持続的成長に向けたインフラ整備の重要性や旺盛な需要に変わり無く、引き続き上記投資ニーズを踏まえるとともに、早期収益化が見込まれる案件の形成に取り組み、投資計画の達成・政策的意義の実現を図ってまいりたい。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 既存案件の状況や見通し

- 既存案件については、事業推進部が案件毎の収支状況、事業環境等をモニタリングし、毎月社内報告するとともに、担当者による現地出張も含めて、ポストコロナの状況把握強化、ハンズオン支援を行っている。加えてプロジェクト管理部が当該モニタリング結果をレビューし、ポートフォリオ全体のリスク・エクスポージャーの分布を整理、管理している。
- 既存案件の中には、完工した事業、黒字化した事業、配当を開始した事業が徐々に増えていることに加え、現下の円安の状況を受け、為替含み益がある案件が複数出ている状況。
- 一方で、注意を要する案件や懸念案件もあり、それらについては、進捗を管理し必要な措置を講じるなど、適切に対応していく。
- 例えば、コロナ禍による需要減少や治安悪化、現地政府の対応方針変更等により事業継続に支障が出るなど、計画通り進捗していない事業については、国土交通省と密に連携の上対応している。
- 引き続き個別案件の進捗及び機構のポートフォリオを適切に管理するとともに、リスク管理を多面的に行う体制を強化することにより、政策的意義を実現しつつ長期収益性を確保し、累積損失の解消を図る。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 足元の収益性の状況

- 2022年度までに、Exit(一部Exit含む)した3事業による持分売却・償還による収益(約15億円)、その他の事業による配当収入(約7億円)及び受取利息(約2億円)の合計約23億円の収益を計上している。
- 2023年度上期においては、Exit(一部Exit含む)した2事業による持分売却・償還による収益(約23億円)及びその他の事業による配当収入等(約2億円)の合計約26億円の収益を計上しており、半期で上記累計を上回る収益を実現した。
- また、計画どおり進捗していない事業も見られるが、現下の円安による為替差益により含み益が生じている事業も見られ、これらの事業は必ずしも直ちに売却が可能な案件ばかりではないものの、政策的意義を実現しつつ、早期の利益実現に努め、ポートフォリオ全体で収益を上げることにより、財務状況の健全性の確保に努めることとしている。

➤ 注力している投資分野

- 「経済財政運営と改革の基本方針2023」や「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2023改訂版」等の政府方針を踏まえ、グリーントランスフォーメーション(GX)、デジタルトランスフォーメーション(DX)、スタートアップ企業支援等に注力している。
- 2023年度上期においては、スタートアップ企業支援(北米航空旅客向け自動運転車椅子移動サービス事業)や、我が国企業の技術を活用したグリーン投資関連事業に対する支援(リベリア大型コンテナ船保有用船事業)への出資等を行った。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ EXIT時における他の官民ファンドとの連携について

- これまで他の官民ファンドと連携した案件(3件)はスタートアップ企業支援であるが、いずれもExitしていない。
- Exit時期やExit方法(JOIN保有株式の譲渡や市場売却等)等については、共同出資者たる他の官民ファンドと連携・調整を行い、Exitする方針としている。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ コスト管理の状況

- JOINの投資案件は、海外で実施する事業であるため、多くの案件で外貨建てで出融資を行っているところ、複数の金融機関での為替レートを確認の上、必要な外貨を調達している。また、為替変動リスクを回避するため、為替予約を利用することで、コスト管理を図っている(2023年度上期に出資した一事業において、為替予約を利用しなかったと仮定した場合と比較して約2億円の削減効果があった。)
- 出資のスキームにおいても、現地の税法等を確認した上で最もコストのかからないスキームで出資を行っている(2023年度上期に出資した一事業において、現地に非居住口座開設のうえ、円建てでの送金を行ったところ、現地通貨建てで送金したと仮定した場合と比較して約1億円の租税コスト削減効果があった。)
- 事務コストに関しては、出張者数の抑制による出張費削減や、電子署名の導入による印紙代の削減を行っている(2023年度上期では、本取組により、2019年度実績(半期分)と比較して約6千万円の削減効果があった。)

(参考資料)

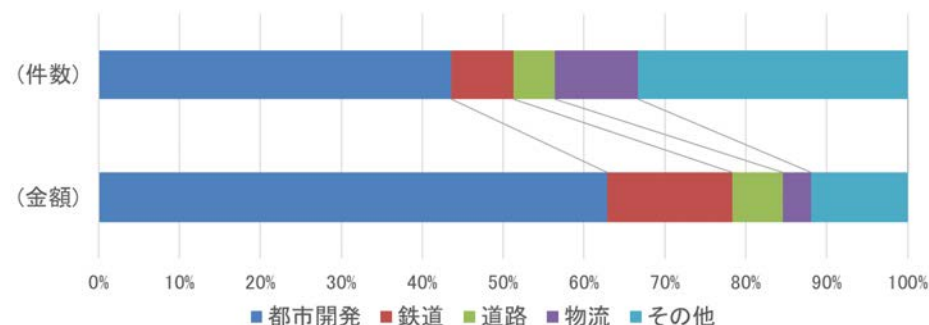
1. ポートフォリオの基本情報 ①

●投資の概要(2023年9月末時点)

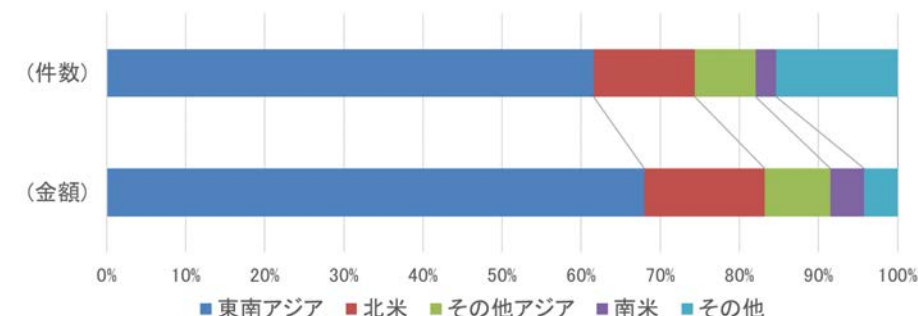
投資金額・件数(ファンドに残存しているもの)	
出資件数	39 件
出資残高(支援決定ベース)	2303.9億円
出資残高(実投資ベース)	1954.8億円
融資残高(支援決定ベース)	81.6億円
融資残高(実投資ベース)	12.1億円
投資金額・件数(累積)	
累計出資件数	41 件
累計出資額(支援決定ベース)(注1)	2355.3億円
累計出資額(実投資ベース)	2116.8億円
一件あたりの出資額(支援決定ベース)(注1)	57.4億円
累計融資額(支援決定ベース)	107.1億円
累計融資額(実投資ベース)	29.2億円
Exitによる回収額等<累積>	
Exit件数(含一部Exit)(注2)	4 件
Exit案件への出資額(a)(注3)	162.1億円
Exitによる回収額(b)(注4)	200.7億円
回収率(b)/(a)	123.81%
平均Exit年数	4.25年
民間資金の誘発(呼び水)<累積>	
誘発された民間投融資額	3525.0億円
うち出資額	3064.9億円
うち融資額	460.0億円

(注1) 記載内容は一部非公表を除く。
 (注2) 出資額の一部の回収を含む。
 (注3) 回収した出資額の金額を記載。
 (注4) 回収した出資分の元本分+配当金・売却益・為替差益等の金額を記載。

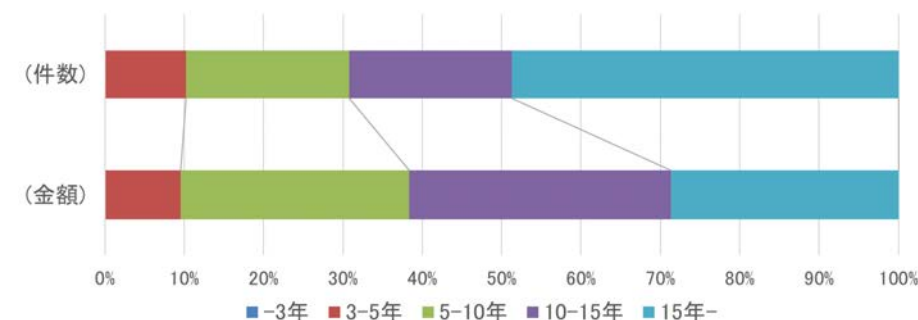
●出資残高(支援決定ベース)の内訳(分野別)



●出資残高(支援決定ベース)の内訳(地域別)



●出資残高(支援決定ベース)の内訳(想定Exit年数別)



1. ポートフォリオの基本情報 ②

(株)海外交通・都市開発事業支援機構

● 回収率の内訳（出資先企業の総資金調達額別）

出資先企業の 総資金調達額	平均回収率（倍）	件数
～1000億円	1.52	(2)
1001億円～	-	(0)

● 回収率の内訳（実出資額別）

実出資額	平均回収率（倍）	件数
～50億円	1.52	(2)
51億円～	-	(0)

● 回収率の内訳（支援決定年度別）

支援決定年度	平均回収率（倍）	件数
2015～2020	1.52	(2)
2021～	-	(0)

● 回収率の内訳（分野別）

Exit案件の分野	平均回収率（倍）	件数
都市開発・鉄道	1.52	(2)

(注1) 記載内容は一部Exit案件を除く。

(注2) 個別案件ごとのJOINの出資額、回収額及び回収率については、共同出資者との契約に基づく守秘義務があるため公表できない。

1. ポートフォリオの基本情報 ③

(株)海外交通・都市開発事業支援機構

●投資上位10先(支援決定金額ベース)の状況

1	フィリピン総合インフラ運営事業	非公表/354億円	6	インドネシア ジャカルタ都市圏複合都市開発事業	66/108億円
フィリピンにおけるインフラ運営事業(道路、上下水道、発電・配電、交通等)への参画 2023年2月支援決定。フィリピンのマニラ首都圏を中心に、有料道路、上下水道、鉄道、配電・発電等多岐にわたるインフラを運営する事業。三井物産とともに、J-SPC を通じてインフラ運営事業を行うMPIC社の株式を取得。本邦オペレータ企業との提携により、日本連合SPCを通じMPIC社に技術アドバイスを実施することで、本邦企業の事業参画機会創出及びフィリピンのインフラ整備・運営に貢献。			ジャカルタ都市圏における大規模複合施設の整備・維持管理 2022年12月支援決定。阪急阪神不動産と共に、ジャカルタ中心地区において3複合施設を開発・区分所有する現地事業会社に出資し、大規模複合施設を整備・維持管理する都市開発事業。阪急阪神不動産の公共交通機関へのアクセス改善や街並み整備のノウハウを活用し、周辺歩道や地下道を整備しウォーカブルなまちづくりを行うことで、深刻な交通渋滞を抱えるジャカルタにおいて公共交通の利用を促進し、都市問題の解消に貢献。		
2	アメリカ テキサス州高速鉄道開発事業	254/257億円	7	ブラジル 都市鉄道整備・運営事業	81/99億円
テキサス州ダラス～ヒューストン間を結ぶ高速鉄道の開発 2015年11月支援決定。本邦企業の海外高速鉄道市場への参画を後押しし、日本の高速鉄道技術の優位性を世界に示すモデルケースとなることを目指す。本事業は、第1段階(プロモーション)、第2段階(設計)、第3段階(建設・運営)の順に進行予定。現在は、第2段階(設計)。本事業には米国における各種許認可が必要なところ、2020年11月3日にRPA(高速鉄道に係る安全基準の特例)とEIS(環境影響評価)に係る最終決定が公告、同年12月3日に施行済。			ブラジル国内における都市鉄道事業の整備・運営 2015年12月支援決定。三井物産及びJR西日本とともに、SPCを通じてスーペルビア社に出資することで、リオ近郊鉄道(8路線270km)を運営中であるが、コロナ禍による需要減少、治安悪化による鉄道施設の破壊・盗難の頻発、州政府の財政悪化によりコロナ禍補償金が州政府と一旦合意したとおりに交付されないといった事情により厳しい経営状況。リオLRT事業及びサンパウロ地下鉄6号線事業については譲渡済み。		
3	インドネシア ジャカルタセントラルパーク都市開発事業	148/146億円	8	インドネシア ジャカルタ中心地区複合商業施設等運営事業	83/81億円
ジャカルタにて同国最大級の複合商業施設の運営・維持管理 2022年10月支援決定。阪急阪神不動産と共同出資するJ-SPCにて、西ジャカルタ市ポドモロシティ地区において運営されるインドネシア国内最大級の商業施設セントラルパークショッピングモールの維持管理に参画する都市開発事業。開業から10年以上が経過したセントラルパークの大規模修繕工事、維持管理業務において、阪急阪神不動産の持つノウハウを提供し、長期間にわたり価値を生む街づくりを支援。現在オペレーション中。			ジャカルタ中心地区における複合施設(ホテル・商業施設・オフィス)の管理・運営 2019年5月支援決定。海外での複合施設等の管理・運営に初めて参入する阪急阪神不動産とともに、対象施設の管理・運営を実施中。2019年より対象施設と隣接するMRTの新駅と接続性向上のための整備計画を策定。公共交通利用を促進し、交通渋滞の著しいジャカルタの都市問題解消解決への貢献を目指す。また、MRT第2期(2024年以降開通予定)建設に合わせた地下街整備計画も進んでおり、当該分野における本邦企業の事業展開の拡大を目指す。		
4	インド ジャイプル等既設有料道路運営事業	67/127億円	9	インドネシア ジャカルタ・メガクニンガン都市開発事業	60/65億円
インドにおける有料道路の管理・運営 2017年12月支援決定。三菱商事、NEXCO東日本及びJEXWAYとともに有料道路事業を運営。本邦企業初となるインドにおける有料道路運営事業への本格参入を後押し。本事業をきっかけとして、NEXCO東日本は現地法人を設立し、効率的な道路管理や利用者への質の高いサービス提供に関する助言等を実施。コロナ禍で、ロックダウン等影響が多少あったものの、回復基調。			ジャカルタの中心地区における複合施設(住宅・商業施設)の開発・運営 2017年12月支援決定。東急不動産とともに、ジャカルタ中心地区の約1haの敷地において、分譲住宅、賃貸住宅及び商業施設等の複合施設を開発・運営する事業。2019年1月より、分譲住宅部分の販売を開始。2020年より本体工事に着工し、2024年竣工予定。開発、設計、施工、管理運営を一貫して本邦企業が主導する「オールジャパン」体制。日系メーカーの先進的な住宅設備機器を積極的に採用。		
5	ベトナム ホーチミン・グランドパーク都市開発事業	112/112億円	10	インド エネルギー輸送・供給網整備事業	67/63億円
ホーチミン市東部における分譲住宅の大型開発 2020年3月支援決定。三菱商事及び野村不動産とともに、ホーチミン市直轄のトゥードゥク市(旧ホーチミン市第9区)の約26haの敷地において、分譲集合住宅21棟(約10,000戸)、商業施設、公園等を整備・管理する事業。支援決定時点において、本邦企業にとって東南アジアにおける過去最大の取組であり、機構はその参画を後押し。			インド南部における自動車燃料等に用いるガス供給網の整備 2021年12月支援決定。大阪ガス子会社 Osaka Gas Singapore Pte. Ltd.、シンガポールの AGP International Holdings Pte. Ltd.と設立する SPC を通じ、米国の I Squared Capital Advisors (US) LLCとともにインドにおいてガスの調達・貯蔵・輸送・供給を一貫して行う事業。インド南部を中心とするエリアに供給網と圧縮天然ガス(CNG)ステーションを順次整備し、自動車等に供給。		

(注1) 2023年9月末時点の計数。「投資額」の欄の右の計数は支援決定金額、左の計数は突出資額。尚、支援決定額及び突出資額については、支援決定時及び出資時それぞれにおける為替レートにて円表示しているため、一致しない場合があるが、現地通貨の支援決定額の範囲内。

(注2) 上記の10先で機構全体の支援決定金額の59.3%を占める(すでにExitした投資先は除く)。

(注3) 記載内容は非公表を除く。

(注4) 記載内容は一部Exitを含む。

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)海外交通・都市開発事業支援機構

- ・ 2023年度上期における新規投資案件は1件／31.7億円(支援決定ベース)。
- ・ 2023年度上期におけるExit案件は1件。JOINのExit後も事業継続中。
- ・ 2023年度上期における一部Exit案件は1件。今後の事業資金の一部を売上回収金で賄える見通しとなったため、JOINの出資金を減資することで一部Exitを行ったものであり、事業継続中。
なお、この案件については2021年度及び2022年度にも一部Exitを実施している。

※出融資額については支援決定ベース。
※詳細は非公表。

エコシステムへの貢献

- ネットワーク構築による案件発掘や民間企業の海外展開の促進
国内外の政府機関や有力企業等と累計27件の協力覚書の締結を通じ、グローバルネットワークを構築。
支援対象地域の拡大・深化及び海外における情報収集体制・案件形成機能の強化を図るべく、在外拠点を持つ公的機関や国土交通省等在外公館派遣職員等との連携を強化。これらにより、案件発掘、民間企業の参入環境整備、企業マッチングを行い、民間企業の更なる海外展開を促進。
- セミナー開催による民間企業の海外進出機会の創出
国内外の政府関係者、学識者、インフラ分野の企業リーダー等を招聘したインフラセミナーを設立以来5回実施。また、地方企業や中堅・中小企業の海外展開支援に向けたセミナーや各都道府県東京事務所向けセミナーの国土交通省と連携した実施、地方自治体主催のセミナーへの参加等により、JOINの支援制度の周知に注力。
- 海外事業経営者の育成
これまで41件の支援決定事業に対し、民間企業のべ77社の海外事業参入を促進するとともに、民間企業56社からの取締役等人材の派遣を通じた、海外事業経営者育成に貢献。

その他の政策目的の達成状況

- 環境・社会への貢献
 - ・リベリア船籍の大型コンテナ船保有船事業により、我が国造船事業及び海運事業の競争力確保に貢献するとともに、我が国企業の技術を活用したグリーン投資関連事業に対する支援を実施。
 - ・インドネシアブカシ自動車認証試験場整備・保守事業により、我が国自動車メーカーのビジネス環境整備に貢献する事業に対する支援を実施。
 - ・欧州等における無人航空機の運航管理システム整備事業、北米における航空旅客向け自動運転車椅子移動サービス事業等により、我が国のスタートアップ企業等が有する優れた技術・サービスを活用した新しい事業に対する支援を実施。

4. ファンドの諸経費の状況

(株)海外交通・都市開発事業支援機構

(単位:百万円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	累積 ^(注2)
人件費	780.5	853.9	896.4	934.5	851.0	6,320.0
調査費・業務旅費等	607.1	378.6	193.6	214.8	237.6	2,592.5
家賃・水道光熱費等	138.6	145.8	155.6	155.7	156.1	1,122.0
租税公課	314.6	531.6	704.9	726.7	1,045.5	3,724.4
その他 ^(注1)	266.3	250.2	257.0	251.2	351.7	2,078.8
合計(a)	2,107.2	2,160.1	2,207.5	2,282.9	2,641.9	15,837.7
総資産額(b)	55,331.7	88,770.2	153,059.2	157,671.8	223,198.5	
経費・総資産額比率(a/b)	3.8%	2.4%	1.4%	1.4%	1.2%	
出資残高(c)	48,465.5	85,337.5	107,567.8	134,147.3	164,215.6	
経費・出資残高比率(a/c)	4.3%	2.5%	2.1%	1.7%	1.6%	
【参考】						
支援決定金額(d) ^(注3)	32,080.0	34,880.0	40,160.0	25,080.0	53,150.0	235,530.0
経費・支援決定金額比率(a/d)	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.1
支援決定件数(e) ^(注4)	12	10	2	8	8	51
経費・支援決定件数比率(a/e)	175.6	216.0	1103.8	285.4	330.2	310.5
役員数(単位:人)	8	8	9	9	9	
従業員数(単位:人)	49	57	57	63	59	

(注1)「その他」には通信費、顧問弁護士への報酬、事務用品費、消耗品費、減価償却費等が含まれる。

(注2)累積額は、機構設立時点の2014年度からの値。

(注3)融資案件及び一部非公表を除く。

(注4)融資案件を除く。

■ 代表取締役社長 武貞達彦



< 経歴 >

- ・1984年 三菱重工業株式会社入社
- ・1995年 株式会社日本輸出入銀行(現 国際協力銀行)入行
- ・2013年 株式会社国際協力銀行 アジア太洋州地域統括
- ・2014年 株式会社海外交通・都市開発事業支援機構
執行役員 事業推進部長
- ・2017年 株式会社国際協力銀行 常務取締役
- ・2020年 株式会社海外交通・都市開発事業支援機構
代表取締役社長(現職)

投資計画等の進捗状況

令和5年11月17日

総務省

株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構

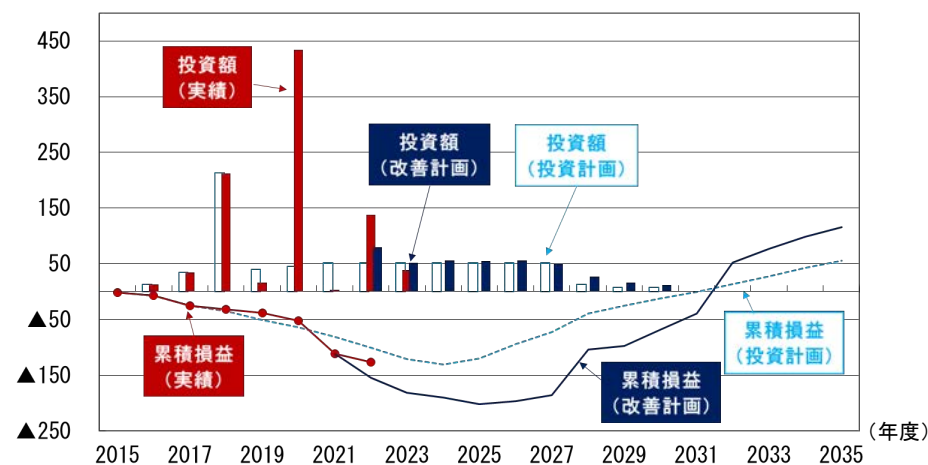
改革工程表2021を踏まえた改善計画の進捗状況 (株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

- 改革工程表2021(令和3年12月23日経済財政諮問会議決定)を踏まえ、累積損失解消のための改善目標・計画(改善計画)を策定・公表(2022年5月)。
- 本資料では、改革工程表2022(令和4年12月22日経済財政諮問会議決定)(※)を踏まえ、2023年度末(2023年9月末)時点の実績に基づき、上記の改善計画の進捗状況のフォローアップを行った。

(※) 改革工程表2022では、「各官民ファンド及び監督官庁は…前年度までに策定・公表された数値目標・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」する、また「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」と記載。

＜改革工程表2021を踏まえた改善計画と進捗状況＞

(単位:億円)



	2023.3末		2023.9末		2024.3末
	改善計画	実績	改善計画	実績	改善計画
投資額	80	138	16 <small>(年間計画額の30%程度)</small>	39	52
累積損益	▲154	▲127	—	—	▲181

(単位:億円)

(参考)

- ・事業期間:株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構法に基づく設置期限(20年間(2015年度~2035年度))。投資の終期は2030年度。
- ・産投出資額:870億円、民間出資額:24億円(2023年9月末時点)
- ・IRR:5.1%(2022年5月に策定・公表した改善計画の実行における値)

- 2023年度末(2023年9月)の投資額は39億円。これは、2022年5月に策定・公表した改善計画の年度額(52億円)の76%程度であり、新規の共同投資(1件)及び支援決定済のLP出資案件への追加資金拠出等を受けて、2023年度末の計画額を上回っている。
- 2023年度においては、改善計画の達成に向けて、今後3年間を見据えたより戦略的な経営目標を含む中期経営計画の策定・公表(6月)を行い、更に投資実行の上積み、及び累積損失の解消に向けて一層の努力を続けているところ。また、2022年度に引き続き、新規案件組成に繋がりうるエコシステム構築・推進を行っており、①NICTと連携・協力の推進に関する協定を締結(6月)、②複数の地方を含む内外の講演会・説明会等への参画を通じた認知度向上、③LP出資等を通じた共同投資家との関係強化等を行っている。
- その他有価証券評価差額金の増加によるB/Sベースでの財務健全性と投資余力の向上に加え、P/Lベースでは、大型案件からの配当収入等が経常費用(販売管理費)を賄うことができる水準に達しており、2023年度も昨年度(17億円超)と同水準の配当を得る見込み。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 新規案件組成の状況や見通し

- 2021年度までの支援決定は、年度平均約1.5件だったが、2022年度は5件、2023年度上半期は3件の支援決定が実現できた。要因としては、支援範囲拡大^{※1}とエコシステム構築・推進に依拠するところが大きい。
- JICT支援基準の改正(2022年2月)後に新たに支援決定した9件中、支援範囲拡大に伴う新分野の案件は7件であり、同範囲の拡大にエコシステム構築・推進を重ねることで、案件発掘・組成力をより高めることができている。
- 2023年度上半期は3件(ハードインフラ1件、LP出資2件)の支援決定を行ったほか、2023年度内の案件組成に向けて検討・調整中の案件が複数あるところ、総務省及びJICTは、JICT支援基準に基づき、引き続き一層の案件発掘・組成を進め、改善計画及び中期経営計画^{※2}の目標値の達成を目指していく。

➤ 既存案件の状況や見通し

- 全個別案件及びポートフォリオ全体については、定期的にモニタリングを行い、特に地政学的変化を受けて事業環境が変化した投資案件については、更にきめ細かいモニタリングを行いつつ、適切なリスク管理を実施している。既存案件については、一部大型案件について、新規事業提携が本格化するなど安定的に推移しており、配当支払いも順調である等、収益見通しの達成見込みは高い状況である。
- また、地政学的状況及び金融政策・金融市場動向等の変動を丁寧にモニタリングし、既存案件への影響を注視しつつ、投資先の安定的な事業運営への貢献に努めている。

➤ 足元の収益性の状況

- 大型案件からの配当収入等による収益は、2021年度から12億円増加して2022年度には17億円超となり、経常費用(販売管理費)を賄うことができる水準に達し、財務安定性の確保につながっているところであり、2023年度上半期においては、3案件から合計約12.9億円の配当収入等を得たところ。2023年度(通年)においても、昨年度(17億円超)と同水準の配当を得る見込み。

➤ 注力している投資分野

- 中期経営計画においては、(1)通信・放送・郵便に係るインフラ整備等へのリスクマネー供給(例:データセンター)、(2)支援対象拡大を踏まえたICTサービス等への資金供給、(3)地方・中小企業やベンチャー支援をも視野に入れたLP投資を具体的取組課題としており、これら分野については注力して取り組んでまいりたい。

※1 ICTサービス事業やファンドへのLP出資への支援を促進するため、2022年2月に支援基準を改定。

※2 将来を見据えた戦略的な組織運営を行うため、機構としての経営ビジョンや目指すべき方向性、取組課題、数値目標(KPI)を骨子とする中期経営計画を策定し、2023年6月に公表。

これまでの分科会における委員からの指摘への対応

➤ EXIT時における他の官民ファンドとの連携について

- JICT支援基準において「効率的・効果的に対象事業の支援を行う観点から、必要に応じて、官民ファンドその他関係者と相互に連携を図り、守秘義務に留意しつつ、情報交換等に取り組むこと」等とされており、官民ファンド等との連携案件は着実に増加している（ハードインフラ1件、ICTサービス事業1件、LP出資2件）。
- JICTは他官民ファンド等との役割分担を意識しつつ、共同投資案件においては、出資先へのハンズオン支援を行い、投資先の事業価値向上に努めるとともに、LP出資案件においては、ICT領域での本邦企業への情報還元や新たな投資機会の創出につながる取組を進めている。また、Exitに向けては、定期的なモニタリングを通じて常時、個別案件の状況を注視するとともに、事前想定シナリオからのずれが生じた場合などは、頻度を上げてモニタリングの会議体に付議するほか、事業パートナーとの対話を重ね、戦略の再検討などを実施し、案件の円滑な進捗及び価値向上に向けた改善を図っている。

➤ コスト管理の状況

- コスト管理については、財投分科会資料3-1「参考資料③:直近6年間の経費の状況」にもあるとおり、抑制に努めているところ。
- 具体的には、コスト(人件費、調査費・業務旅費等、家賃・水道光熱費等)については、半期ごとの結果を経営層まで社内会議体で報告し、そのモニタリングを行うこととしている。また、費用対効果の最大化に努めるべく、利用サービスの見直し(各種情報DB等についての利用状況調査等)やコスト減の検討は随時行っている(本年度は社用携帯について、年額34%のコスト減を達成)。
- 設立から8年が経過し、支援範囲拡大・社員増といった転換期を迎えたこともあり、コスト削減と並行して、デジタル化(給与明細クラウド化、電子署名ソフト導入)による業務効率化、会議体の整理等による効率運営化等も行っている。

(参考資料)

1. ポートフォリオの基本情報①

●投資の概要(2023年9月末時点)

投資金額・件数(ファンドに残存しているもの)^{※1}

出資件数	16 件
出資残高(支援決定ベース)	902.8億円
出資残高(実投資ベース)	783.1億円
融資残高(支援決定ベース)	168.8億円
融資残高(実投資ベース)	100.2億円

投資金額・件数(累積)

累計出資件数	17 件
累計出資額(支援決定ベース)	914.8億円
累計出資額(実投資ベース)	795.1億円
一件あたりの出資額(支援決定ベース)	53.8億円
累計融資額(支援決定ベース)	171.8億円
累計融資額(実投資ベース)	101.2億円

Exit^{※2}による回収額等<累積>

Exit件数	1 件
Exit案件への出資額(a)	12.0億円
Exitによる回収額(b)	一億円
回収率(b)/(a)	—%
平均Exit年数	1年

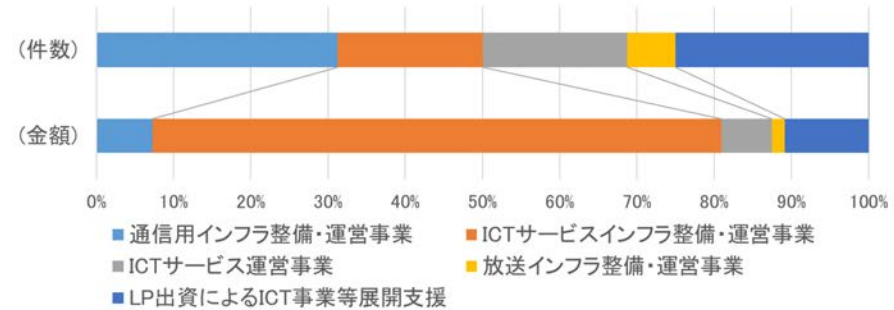
民間資金の誘発(呼び水)<累積>

誘発された民間投融資額	5,376.9億円
うち出資額	4,518.1億円
うち融資額	858.9億円

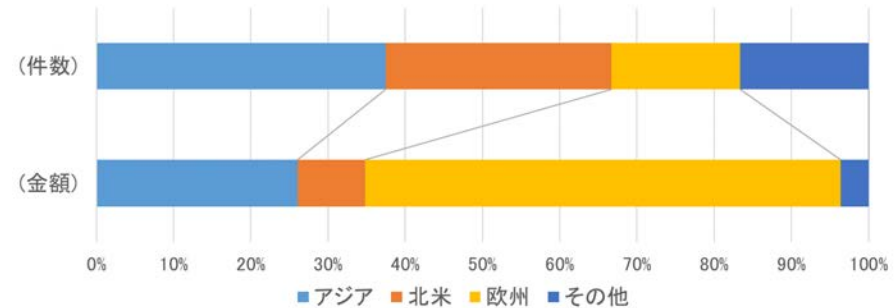
※1 株式等の処分が未了である支援決定撤回案件を含む。

※2 Exitは、株式等の処分完了案件について記載。以下、(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構の資料において同じ。

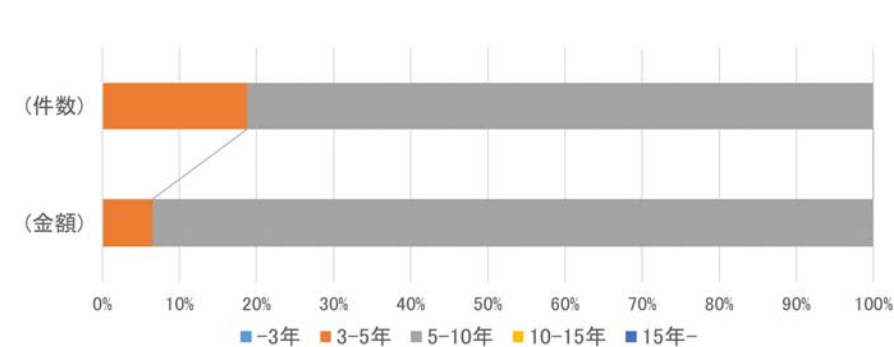
●出資残高(支援決定ベース)の内訳(分野別)



●出資残高(支援決定ベース)の内訳(地域別)



●出資残高(支援決定ベース)の内訳(想定Exit年数別)



1. ポートフォリオの基本情報 ②

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

● 回収率の内訳（出資先企業の総資金調達額別）

出資先企業の 総資金調達額	平均回収率（倍）	件数
-	-	-

● 回収率の内訳（実出資額別）

実出資額	平均回収率（倍）	件数
-	-	-

● 回収率の内訳（支援決定年度別）

支援決定年度	平均回収率（倍）	件数
-	-	-

● 回収率の内訳（分野別）

Exit案件の分野	平均回収率（倍）	件数
-	-	-

(注) 該当件数が過少(1件)のため、投資家保護上、本表については公表していない(我が国事業者による営業活動等に支障が見込まれるため)。

1. ポートフォリオの基本情報 ③

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

●投資上位10先(支援決定金額ベース)の状況

1	欧州・APAC(アジア太平洋地域)における金融ICT基盤整備・サービス提供事業 金融ICT分野における海外先進事業者の買収、海外市場参画の支援 2021年1月に支援決定を行い、我が国事業者がスイスを始めとする欧州・APACの金融ICTサービスを支える海外先端事業者を買収し、世界各地へ事業展開することを後押し。JICTとしては、事業が計画通りに進むようハンズオン支援等を実施し、我が国事業者による新たなシェア獲得や、国際競争力強化に貢献する。	350/350億円	6	LP出資による米国等におけるICT事業等展開支援 北米、欧州、アジア等において、5G/6GやDXといった主要なICT領域におけるスタートアップ企業を対象とした投資ファンド(NEC and Translink Orchestrating Future Fund, L.P.)に対するLP出資による支援 2022年10月に支援決定。ファンドはICT領域等に投資実行中。JICTの参画により、ファンドの信頼性向上、良質案件への投資機会の創出や、中立的立場から他LP投資家と投資先企業の協業支援を実施することなどにより、ファンドの価値向上に貢献する。	9/36億円
2	欧州における電子政府ICT基盤整備・サービス提供事業 電子政府分野における海外先進事業者の買収、海外市場参画の支援 2019年2月に支援決定を行い、我が国事業者が、デンマークの電子政府サービスを支える海外先端事業者を買収し、世界シェアトップに向けて欧州をはじめとする世界各地へ事業展開することを後押し。現在は既存事業の合理化・コスト削減等を進めている。JICTとしては、事業が計画通りに進むようハンズオン支援等を実施し、我が国事業者による新たなシェア獲得や、国際競争力強化に貢献する。	190/190億円	7	LP出資による欧米・インド・イスラエル等におけるICT事業等展開支援 Healthtech、Fintech等のICTサービスを含む領域において、今後大きな成長が期待できる産業分野のベンチャー企業を対象とした投資ファンド(Sony Innovation Fund 3 L.P.)に対するLP出資による支援 2022年6月に支援決定。ファンドはICT領域等に投資実行中。JICTの参画により、ファンドの信頼性向上、良質案件への投資機会の創出や、中立的立場から他LP投資家と投資先企業の協業支援を実施することなどにより、ファンドの価値向上に貢献する。	10/25億円
3	インドにおけるデータセンターの整備・運営事業 インドにおいて、データセンターを整備し、運営する事業 2022年10月に支援決定。海底ケーブルと共に社会のデジタル化を推進するインフラであるデータセンターの重要性は増々高まっており、当該事業にJICTが参画することにより、当該地域におけるデータセンター分野での我が国事業者の国際競争力の一層の強化を企図。	85/125億円	8	LP出資による東南アジア等におけるICT事業等拡大支援 東南アジアを中心としたエリアにおいて、新たなICTエンジニアリングフィールドの拡大に繋がるスタートアップ企業の投資を目的とした投資ファンドに対するLP出資による支援 2023年9月に支援決定。官民ファンドであるJICTの参画によって、ファンドの信頼性向上、良質案件への投資機会の創出や、中立的立場から投資先企業の協業支援を実施することなどにより、ファンドの価値向上が期待できる。また、当該ファンドへの投資で得た情報・知見を幅広く日本事業者還元することで、将来の日本事業者による海外事業展開への貢献等を目指す。	0/22億円
4	米国における決済ICTソリューション事業 決済ICTソリューション事業を展開する米国事業者の買収、米国におけるオンライン決済事業やそれらに関するフィンテックソリューション事業の展開を支援 2022年12月に支援決定。米国事業者の買収により米国における事業基盤や顧客網を獲得し、オンライン決済に係るDX推進やUI向上に資するICT・フィンテックソリューションの海外展開にJICTが参画することで、日本企業の国際競争力の維持及び向上に貢献することを企図。	53/53億円	9	ミャンマー連邦共和国における放送番組制作設備・スタジオ設備整備及び放送コンテンツ提供事業 放送番組制作設備・スタジオ設備整備及び放送コンテンツ提供事業の支援 2018年3月に支援決定。放送番組制作に必要な人材の育成支援や、事業体の経営支援及び制作したコンテンツ等の放送を実施。2021年2月に発生したミャンマー国内における国軍のクーデター及びその後の同国内の情勢等を踏まえ、関係者間で今後の対応について調整・手続中。	15/15億円
5	東南アジアを中心とした地域における光海底ケーブル整備・運営事業 光海底ケーブルの敷設、その資産及び使用権の販売等の支援 2019年10月に支援決定。ルーターサーベイ等を完了済。2023年度以降のケーブルの運用開始を目指している。インド洋地域において増大する通信需要の本事業による取り込みを目指し、JICTとしてはケーブルの使用権の販売等が円滑に進むようハンズオン支援等を実施し、我が国事業者による新たなシェア獲得や、国際競争力強化に貢献する。	-/億円	10	LP出資によるアフリカにおけるICT事業等展開支援 アフリカ全域で新たな産業の育成や多様な社会課題の解決に取り組むスタートアップ企業への投資を行う投資ファンドに対するLP出資による支援 2023年9月に支援決定。官民ファンドであるJICTの参画によって、ファンドの信頼性向上、中立的立場から投資先企業の協業支援を実施することなどにより、ファンドの価値向上が期待できる。また、当該ファンドへの投資で得た情報・知見を幅広く日本事業者還元することで、将来の日本事業者による海外事業展開への貢献等を目指す。	0/15億円

(注1) 2023年9月末時点の計数。「投資額」の欄の右の計数は支援決定金額(出資額)、左の計数は実出資額。

(注2) 上記の10先で機構全体の支援決定金額(出資額)の97.4%を占める(すでにExitした投資先は除く)。

(注3) 一部事業の出資額は支援決定額(出資額)、実出資額ともに対外非公表(我が国事業者による営業活動等に支障が見込まれるため)。

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

・2023年度上期における新規投資案件は3件／約37億円※1・2(支援決定ベース)。

新規投資

共同出資者	事業の概要	政策的必要性	期待される政策効果	出資額※1
インドネシアにおけるインドアキャリアニュートラルホスティング事業拡大支援(追加支援)				
・エクシオグループ(株)のグループ子会社	インドネシアにおいて屋内通信インフラシェアリング事業(通信トラフィックニーズの高い施設に、通信キャリアに代わり屋内アンテナ設備を構築し、当該設備の運用メンテナンスとともに複数の通信キャリア向けに通信サービスを提供する通信インフラ事業)を展開する事業。機構の出資割合は全体の5割未満。Exitまでは10年程度を想定。	日本事業者のインドネシア子会社が展開する、インドネシアにおける屋内通信インフラシェアリング事業(2020年度支援決定済)に対し、追加支援を実施。更なる事業拡大に向けた成長資金を提供するとともに、同社がインドネシアにおける屋内通信インフラシェアリングのトッププロバイダーとなることを支援。	今後は本ビジネスモデルを東南アジア各国に展開し、アジアのリーディングカンパニーへ飛躍することが期待される。加えて、本件で整備する4G通信設備を基盤とし、将来的にはインドネシアにおいて日本のオープンかつセキュアな5G技術の展開を視野に入れるものであることなどから、日本経済の成長に寄与することも期待される。	— ※2
LP出資によるアフリカにおけるICT事業等展開支援				
・SBIホールディングス(株) ・(独法)国際協力機構(JICA) ・三井住友信託銀行(株) ・豊田通商(株) ほか	アフリカ全域で新たな産業の育成や多様な社会課題の解決に取り組むスタートアップ企業への投資を行う投資ファンド(Verod-Kepple Africa Ventures SCSp)に対して、LP出資による支援を実施。機構の出資割合は全体の1割程度。Exitまでは10年程度を想定。	本件出資により、アフリカの持続的な経済成長に向けて活動し、GPのサポートの下、LP投資家を中心とした日本事業者等と地域のスタートアップ企業を結び付け、ビジネスマッチングや事業シナジーの創出を促進する。特に、FintechやDX等の主要なICT分野のスタートアップの事業成長を加速させ、同時に社会課題の解決にも貢献することを目指す。その他、本件はスタートアップへのリスクマネー供給に貢献している。	官民ファンドであるJICTの参画によって、ファンドの信頼性向上、中立的立場から投資先企業の協業支援を実施することなどにより、ファンドの価値向上が期待できる。また、当該ファンドへの投資で得た情報・知見を幅広く日本事業者に還元することで、将来の日本事業者による海外事業展開への貢献等を目指す。	最大 約10百万 米ドル (約15億円)
LP出資による東南アジア等におけるICT事業等拡大支援				
・DeClout Ventures Pte Ltd. (エクシオグループ(株)の在シンガポール子会社)	東南アジアを中心としたエリアにおいて、新たなICTエンジニアリングフィールドの拡大に繋がるスタートアップ企業の投資を目的とした投資ファンド(EXEO Innovation Fund)に対して、LP出資による支援を実施。機構の出資割合は全体の4割程度。Exitまでは10年程度を想定。	本件出資により、投資先スタートアップとの協業を通じた日本事業者の海外事業の拡大へ貢献するだけでなく、本ファンドで得た最先端の技術・知見・ノウハウを日本国内も含めた通信工事業界全体の強化のために広く還元し、延いては全国都道府県にわたる日本事業者のネットワークを通じた中小企業並びに地方経済活性化への貢献、成長事業の創造、社会課題の解決への寄与支援を目指す。その他、本件はスタートアップへのリスクマネー供給に貢献している。	官民ファンドであるJICTの参画によって、ファンドの信頼性向上、良質案件への投資機会の創出や、中立的立場から投資先企業の協業支援を実施することなどにより、ファンドの価値向上が期待できる。また、当該ファンドへの投資で得た情報・知見を幅広く日本事業者に還元することで、将来の日本事業者による海外事業展開への貢献等を目指す。	最大 約22億円 相当

※1 出資額(支援決定ベース)を記載(融資額は含まない)。

※2 一部事業の出資額は対外非公表のため、計上していない(我が国事業者による営業活動等に支障が見込まれるため)。

対象案件なし
(Exit案件)

エコシステムへの貢献

- JICTの支援を起点として、事業者間の連携や海外ICT事業への参入の促進といったエコシステムの構築に貢献。
- 2023年9月末までに国内事業者37社※の海外ICT事業への参入を促進。
- JICTによるリスクマネー供給により、民間金融機関等が海外ICT事業の資金供給に参画する等、約5,377億円の民間投融資を誘発(呼び水効果)。
- 総務省とも連携しつつ、公的・民間機関・事業者や在日外国公館等との関係を構築し、我が国事業者の海外展開の支援に向けて情報・人的ネットワークの面で貢献。2023年度は技術知見、ネットワーク構築、政策・規制動向(国内外)、事業共創の4つの軸による情報軸強化を通じ、次の通りエコシステム推進活動を実施している。
 - ① 技術知見：国立研究開発法人情報通信研究機構(NICT)との連携・協力推進、業界団体への加盟
 - ・ NICTと連携・協力の推進に関する協定を締結(6月)。相互の情報・知見を活用できる協力関係構築により、最先端のICTや多様なICTサービスの国内外への展開を促進し、イノベーションの創出、社会のデジタル変革及び我が国ICT関連産業発展への寄与を目指して活動を開始。
 - ・ 人材育成の観点から、金融・ICT分野の業界団体(計6団体)に加入し、研究会や会議参加等を通じて学識、技術、ビジネスの知見を積み上げ。
 - ② ネットワーク構築：認知度向上と他機関との連携強化
 - ・ 将来の案件形成に繋げるため、地方含む内外講演会・説明会に積極的に登壇し(上期9回)、延べ680名以上の参加者に対してJICTの認知度を向上。
 - ・ 内閣官房海外ビジネス投資支援室が主催する官民ファンド等関係機関が参加する会合において、最近の各機関の取組を共有する等により、参加機関間の連携を強化。また、官民ファンド等と連携した投資支援を実施(2023年度9月末までに4件)。
 - ③ 政策・規制動向(国内外)：総務省・公的機関との連携
 - ・ 国内外の政策・規制動向を把握するため、政府・関係機関の連携取組に参画するほか、在日外国公館や海外公的機関とも関係を構築。
 - ④ 事業共創：既存LP投資案件を通じた関係構築
 - ・ 将来の事業共創・案件形成に向けて、既存LP投資案件の定期会合へ参加し、LP投資案件に参加する日本企業との関係を構築。
 - ・ 既存LP投資案件の投資先スタートアップ企業の情報を俯瞰的に把握すべく、要素技術とセクターをマッピングして整理。
- その他、民間株主との対応を強化中。年2回(12・6月)の説明会だけでなく、毎年、主要株主を中心とする10数社に対し、個別の経営者層面談も実施。各経営トップから各社の事業戦略やJICTの取組に関するコメントを聴取し、案件ニーズを把握するほか、JICT活動を紹介し、更なる連携・活用の呼びかけを含めた現状報告を実施。

※ 出資企業+受注関連企業

その他の政策目的の達成状況

- 2023年9月末までにプロジェクト総額で合計約6,464億円の事業創出に貢献しており、当該事業の支援を通じてJICTの政策目的である、「我が国の事業者の収益性の向上を図り、もって我が国経済の持続的な成長」に寄与。
- 本邦企業の収益性向上に繋がるよう、企業の成長戦略に沿った支援を実施。
 - (例)・M&Aによる海外企業の技術やノウハウ、顧客基盤獲得
 - ・財務戦略の転換(外部資金を用いた新規事業) 等

4. ファンドの諸経費の状況

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

(単位:百万円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	累積(注2)
人件費	300.4	311.5	335.8	379.4	433.4	2,402.6
調査費・業務旅費等	270.4	134.8	275.7	105.4	213.3	1,187.6
家賃・水道光熱費等	32.9	30.5	31.3	31.1	31.5	234.2
租税公課	76.9	203.8	341.5	352.7	475.0	1,544.1
その他(注1)	120.8	113.9	125.3	131.5	160.7	928.4
合計(a)	801.4	794.5	1,109.6	1,000.1	1,313.9	6,296.9
総資産額(b)	26,747.7	34,176.6	71,806.2	73,454.8	109,245.2	
経費・総資産額比率(a/b)	3.0%	2.3%	1.5%	1.4%	1.2%	
出資残高(c)	21,212.6	20,442.6	62,473.1	68,569.9	88,305.0	
経費・出資残高比率(a/c)	3.8%	3.9%	1.8%	1.5%	1.5%	
【参考】						
支援決定金額(d)	19,040.0	4,831.7	35,216.0	360.1	24,118.6	87,304.8
経費・支援決定金額比率(a/d)	0.0	0.2	0.0	2.8	0.1	0.1
支援決定件数(e)	1	1	2	1	5	14
経費・支援決定件数比率(a/e)	801.4	794.5	554.8	1,000.1	262.8	449.8
役員数(単位:人)	8	8	8	(注3) 8	8	
従業員数(単位:人)	20	19	20	23	30	

(注1)「その他」には、監査法人・顧問弁護士の報酬・通信関連経費等が含まれる。

(注2)累積額は、機構設立時点の2015年度からの値。

(注3)役員数に誤りがあったため、令和5年6月21日開催の財政投融资分科会資料までの数値から修正。

代表取締役社長 大島 周（おおしま あまね）

【略歴】

1984年	慶應義塾大学経済学部卒業後、株式会社日本興業銀行入行
2009年	株式会社みずほコーポレート銀行 国際資金証券部長
2011年	同 執行役員国際資金証券部長
2013年	株式会社みずほ銀行 執行役員国際資金証券部長
2014年	同 常務執行役員市場ユニット副担当役員
2016年	株式会社みずほフィナンシャルグループ 常務執行役員グローバルマーケットカンパニー副担当役員 株式会社みずほ銀行 常務執行役員グローバルマーケット部門共同部門長
2018年	みずほ第一フィナンシャルテクノロジー株式会社 代表取締役社長
2021年	株式会社みずほ銀行 理事

※主な兼職： 日本価値創造ERM学会 評議員・企画運営担当理事、ISDAジャパン 監事、
金融市場パネル・通貨と銀行の将来を考える研究会パネルメンバー、P.R.I.M.E Finance Market Expert

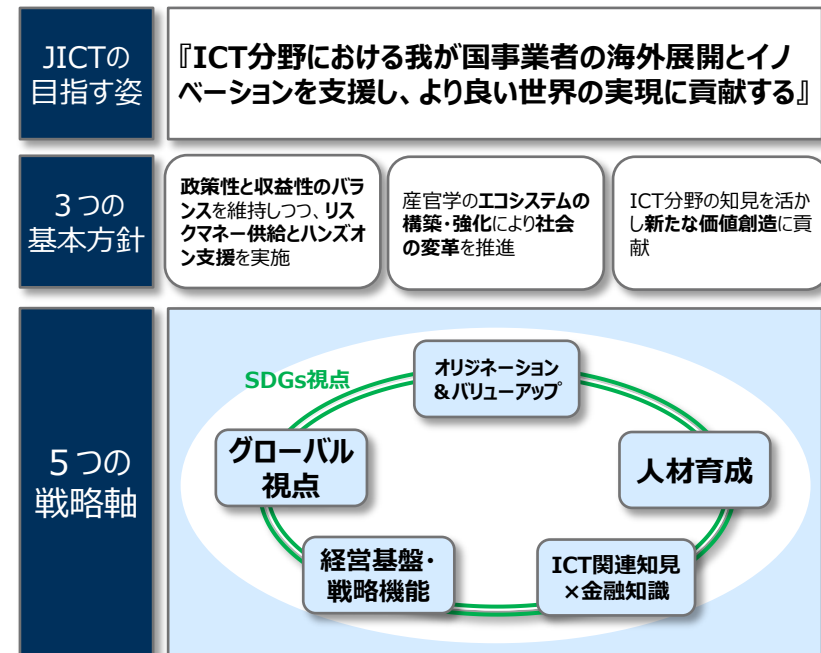
- 2015年9月に施行されたJICT法(※)に基づき、**2015年11月にJICTは設立された。**
- その設立の目的は、海外において電気通信事業、放送事業又は郵便事業を行おうとする者に対して、**長期リスクマネーの供給**や専門家の派遣をすること等とされている。

※ 正式名称は「株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構法(平成27年法律第35号)」

<JICTによる海外展開支援をめぐる外部環境の変化>

- ◆ **総務省による「支援基準」改正(2022年2月)**
ハードインフラの整備等を伴わない**ICTサービス事業**への支援、及びファンドへの**LP投資**が可能となった。
- ◆ **財政等審議会からの求めに対応した「改善計画」の策定(2022年5月)**
2019年4月に策定・公表した投資計画において、2021年度における投資計画額(51億円)と累積損益(▲82億円)の目標を定めたが、同年度は投資額4億円と累積損益▲112億円という結果に終わった。こうした計画値と実績値との乖離は、投資検討中の大型案件についてストラクチャーの変更に伴い投資検討スケジュールが大幅に後ろ倒しになったことや、一部の案件について**減損・引当**の処理を実施したことによるものだが、財政等審議会財政投融资分科会に向けた**改善計画の策定**を求められることとなった。
- ◆ **「総務省海外展開行動計画2025」で示されたJICTへの期待(2022年7月)**
2022年7月に策定された「総務省海外展開行動計画2025」において、官民ファンドJICTの活用・連携の強化が柱建てされている。その中で、JICTは、政策性と収益性という2つの要件をそれぞれ満たす必要があり、**中期経営計画の策定等**により将来を見据えた戦略的な組織運営を通じて**財務状況を健全に**保つことが重要。その結果として、**政策的な要請の強い案件にも対応**できることとなるとされている。

【JICTの経営ビジョン】



<重点取組課題>

(1) 政策性・収益性の追求

経済安全保障等の政策要請も踏まえ、強みを発揮可能な分野へのリスクマネー供給

(2) DX展開企業の支援

グローバルニッチ領域を起点に、「産業の情報化」と「情報の産業化」による社会変革の推進

(3) 高付加価値技術に着目した支援

LP投資等を通じ、B/S上の許容範囲内での新たな価値創造への貢献

<具体的取組課題>

(1) 通信・放送・郵便に係るインフラ整備等へのリスクマネー供給

- ① Open RANをはじめとした5G整備
- ② 光海底ケーブル
- ③ データセンター
- ④ インフラシェアリング

(2) 支援対象拡大を踏まえたICTサービス等への資金供給

(3) 地方・中小企業やベンチャーをも視野に入れたLP投資

(4) 投資事業の基盤となる関係機関・企業等とのエコシステムの構築

(5) 将来の事業創造の核となる人材育成

<中計KPI：3か年（2023-25年度）の数値目標>

○持続可能な3か年の投資予算・件数

・投資実行額： **3年間で「400億円」以上**

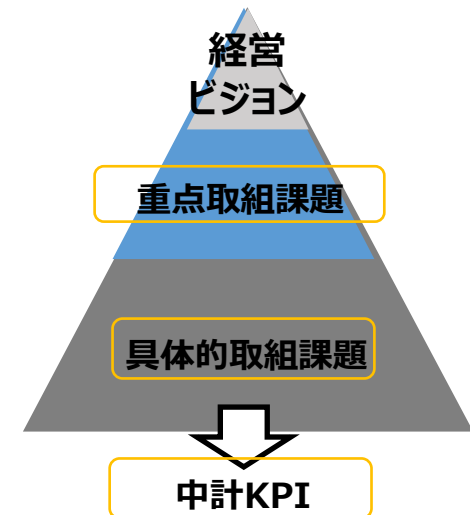
○民間投資誘発額（期待される呼び水効果）

・累積金額： **2025年度末時点で「6,000億円」以上**（LP投資分を除く。）

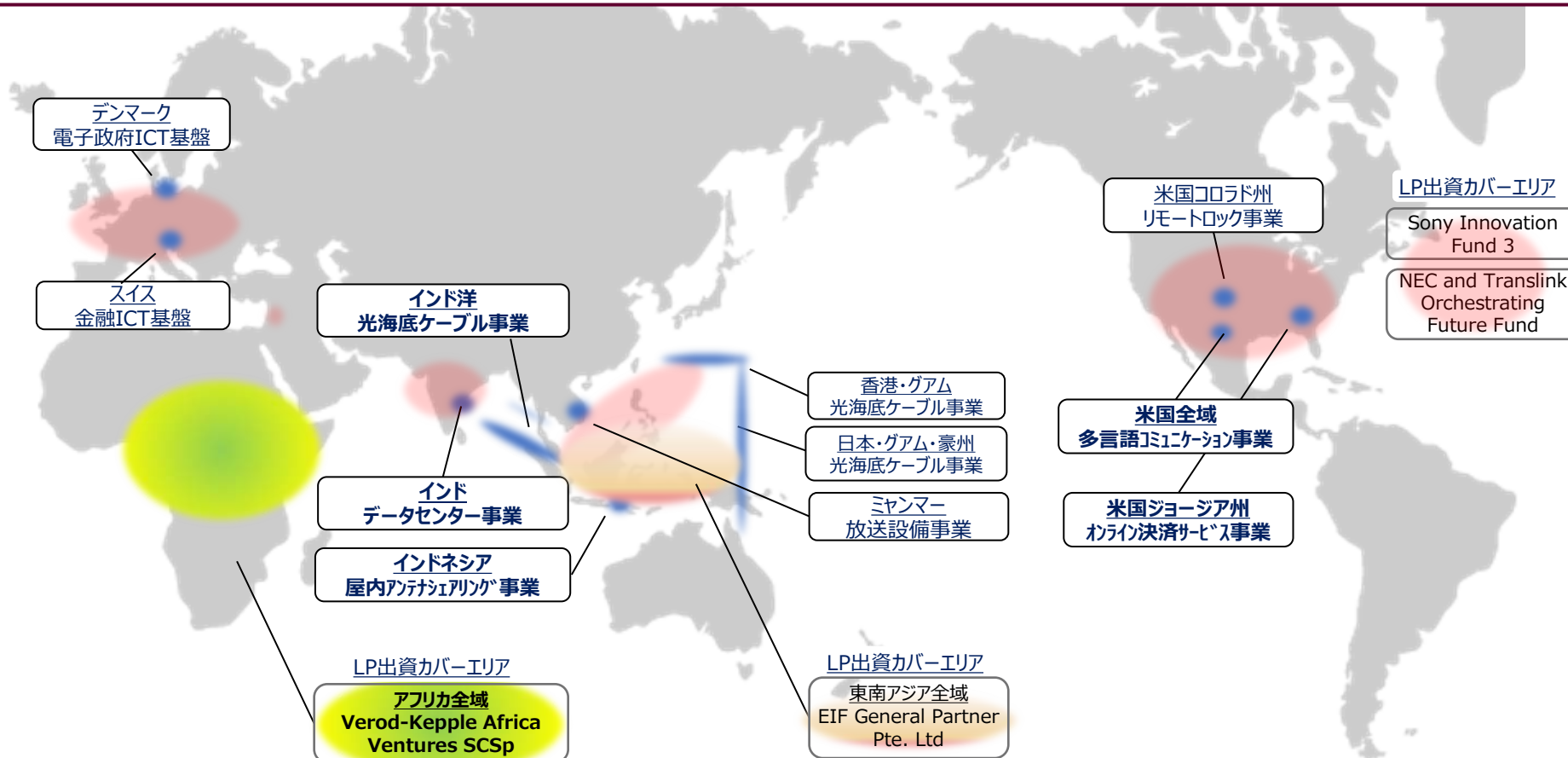
○エコシステム（民間企業との連携）

・支援を実施した民間企業等の累計数： **2025年度末時点で「30件」以上**（LP投資分を除く。）

【経営ビジョンの具現化】



- 2022年2月の支援範囲の拡大により、アジア地域を中心に**支援決定案件が増加**：5件(2022年度)、3件(2023年度)
- ハードインフラだけでなく、米国での**ICTサービス案件やLP投資案件**が増加：ICTサービス3件、LP投資4件
- **他の政府関係機関との連携が具体化**：情報通信研究機構(NICT)、国際協力銀行(JBIC)、国際協力機構(JICA) 等



投資計画等の進捗状況

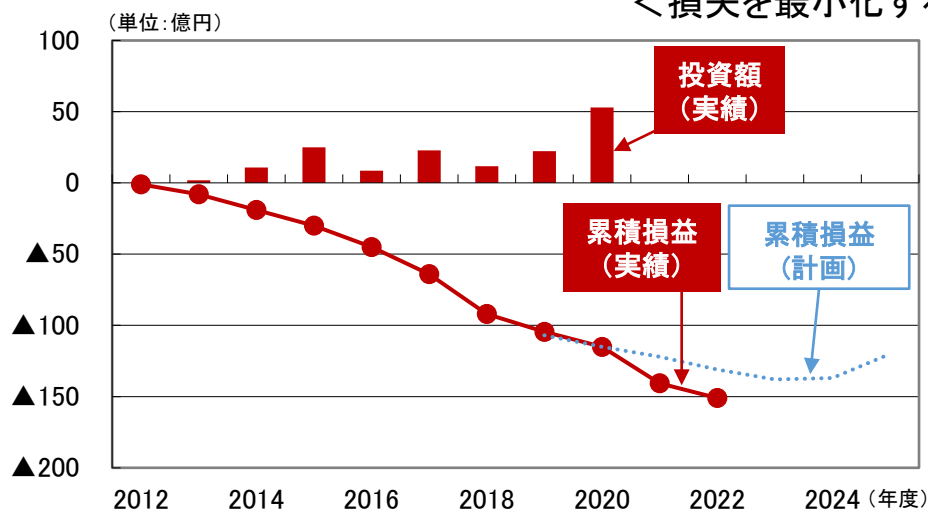
令和5年11月17日

農 林 水 産 省

株式会社農林漁業成長産業化支援機構

- 改革工程表2018(平成30年12月20日経済財政諮問会議決定)を踏まえ、累積損失解消のための数値目標・計画を策定・公表(2019年4月)。
- 同年11月、その計画の進捗状況を検証し、監督官庁である農林水産省において、**A-FIVEについては、2021年度(令和3年度)以降は新たな出資の決定を行わず、可能な限り速やかに解散するとの方針が示された**(同年12月)。その上で、農林水産省より損失を最小化するため投資計画を見直すよう指示を受けたことから、「損失を最小化するための改善計画」を作成(2020年5月)。
- 本資料では、2023年度末(2023年9月末)時点の実績に基づき、上記の「損失を最小化するための改善計画」の進捗状況のフォローアップを行った。

< 損失を最小化するための改善計画 >



	2023.3末		2023.9末		2024.3末
	計画	実績	計画	実績	計画
投資額	—	—	—	—	—
累積損益	▲131	▲151	—	—	▲138

(単位:億円)

(参考)

- ・2021年度以降は、新たな出資の決定を行っていない。
- ・解散期限である2025年度まで、A-FIVEが回収業務を行うことで損失の最小化に努めることとし、2025年度末(2026年3月末)の累積損失は、120億円とする計画。
- ・産業投資額:300億円、民間出資額:19億円(2023年9月末時点)

- 2022年度末の累積損益は▲151億円。
改善計画に基づく、2022年度の累積損益計画額▲131億円に対して20億円下回った。
これは、2021年度末において、計画と実績との差▲18億円が生じていたところ、新型コロナウイルス等の影響による経済状況の回復が本格化しない中において、出資先の業績悪化により、▲2億円の乖離が生じたもの。
- 2022年度においては、人件費の削減等により、前年比0.5億円/年の経費削減を行った。
- 2022年度末の計画未達(▲20億円)による累積損益(計画)への影響については、現段階で出資時と比較して企業価値が向上している出資先があり、23億円程度の利益を見込んでいること、さらに、業績の回復につながる支援を積極的に行い、回収の最大化を図ることにより、2025年度末の累積損益を▲120億円とする計画の達成は可能と見込まれる。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 既存案件の状況や見通し

- 新型コロナの影響が大きかった外食関連事業者等においては、コロナ後の集客増加や需要の回復といったプラス面の効果が想定されるものの、人手不足や資材高騰等のマイナスの影響から、依然として、食品関連産業をめぐる環境は楽観視できない状況であり、当ファンドの出資先についても新型コロナや昨今の経済情勢により受けた影響を十分に払拭するにまでには至っておらず、厳しい状況が続いているものと認識している。
- 直接出資先及びサブファンドを通じた間接出資先については、直接の対話やGPを通じるなどして、経営状況の把握を適宜行いながら、回収の早期化・最大化に向け、きめ細かな対応を一段と強化しているところであり、時間的制約を意識しつつ、個別の状況を踏まえながら、企業価値の向上に向けた支援を実施している。

➤ 収益性の状況について

- 2022年度の累積損益は、計画額▲131億円に対して20億円下回り、▲151億円となっており、コロナ禍以降の経済状況の回復が本格化しない中において、出資先の業績悪化により、乖離が生じている状況。
- A-FIVEにおいては、令和7年度末までの投資回収を見据え、すべての投資先について、想定するEXIT時期をベースにリストを作成し、課題を明確にし、可能な限り前倒しすることでEXIT時期の平準化を図ることとしている。
- また、回収の最大化に向けては、企業価値が向上している出資先については、様々なEXITのタイミングや手法を比較考量の上、最適解を選択して実行することとしており、その他の出資先については、経営改善に向けた営業面、生産面、組織管理面など多角的な働きかけ、企業価値向上のためのアドバイザーの派遣、株式譲渡の仲介などに取り組むことで回収の最大化につなげていく。
- 出資先の個々の経営状況等を踏まえ、適宜、出資先毎にEXIT戦略の検討・変更を行いながら、回収の早期化・最大化に取り組むことで、最終的な累積損益を▲120億円とする改善計画の実現を図っていく。

これまでの分科会における委員からの指摘への対応

➤ EXIT時における他の官民ファンドとの連携について

- A-FIVEにおいては、令和3年度以降、新たな投資を行わず、令和7年度末までに投資回収を終了することから、EXITの早期化等に取り組んでいる。
- また、他の官民ファンドとは、業務運営等の状況が異なり、出資案件におけるEXIT時の連携は想定されないことから特段の対応方針は検討していない。

➤ コスト管理の状況

- 2022年度においては、前年度の事務所移転の効果や人件費の削減等により、前年比0.5億円/年の経費削減を行った。
- また、A-FIVEの現状及び解散を見据え、既存契約の見直しや解除可能な契約については、前倒しで対応するとともに、EXIT交渉のための出張やテレワークも考慮し、通勤手当を実費支給にするなど、引き続き不断の経費削減に取り組んでいる。

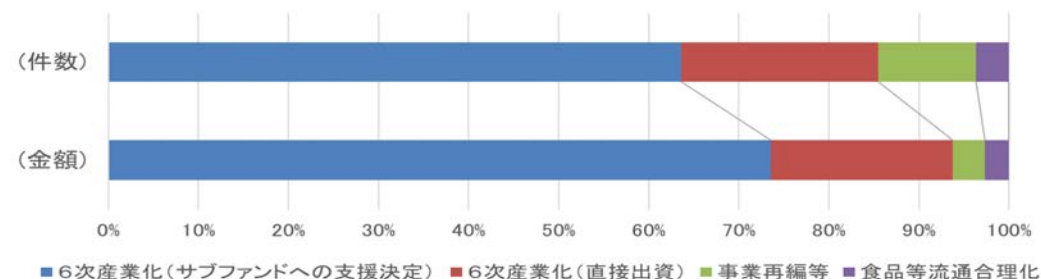
(参考資料)

1. ポートフォリオの基本情報 ①

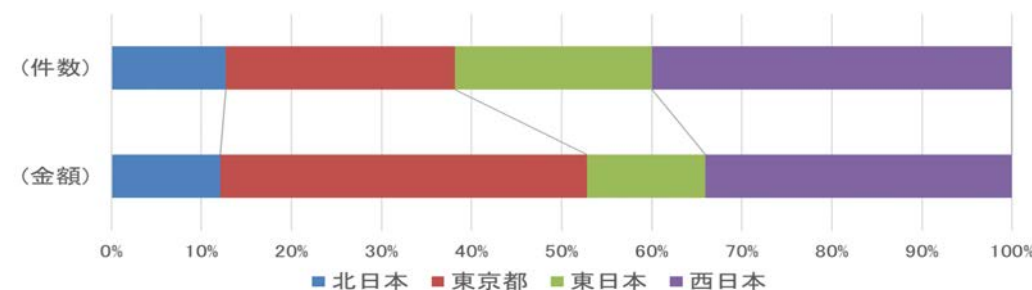
● 投資の概要 (2023年9月末時点)

投資金額・件数(ファンドに残存しているもの)	
出資件数	55 件
出資残高(支援決定ベース)	305.4億円
出資残高(実投資ベース)	80.1億円
融資残高(支援決定ベース)	6.3億円
融資残高(実投資ベース)	6.2億円
投資金額・件数(累積)	
累計出資件数	82 件
累計出資額(支援決定ベース)	489.5億円
累計出資額(実投資ベース)	170.5億円
一件あたりの出資額(支援決定ベース)	6.0億円
累計融資額(支援決定ベース)	21.8億円
累計融資額(実投資ベース)	19.8億円
Exitによる回収額等<累積>	
Exit件数	81 件
Exit案件への出資額(a)	52.6億円
Exitによる回収額(b)	36.7億円
回収率(b)/(a)	0.7 倍
平均Exit年数	5.2年
民間資金の誘発(呼び水)<累積>	
誘発された民間投融資額	549.3億円
うち出資額	549.3億円
うち融資額	- 億円

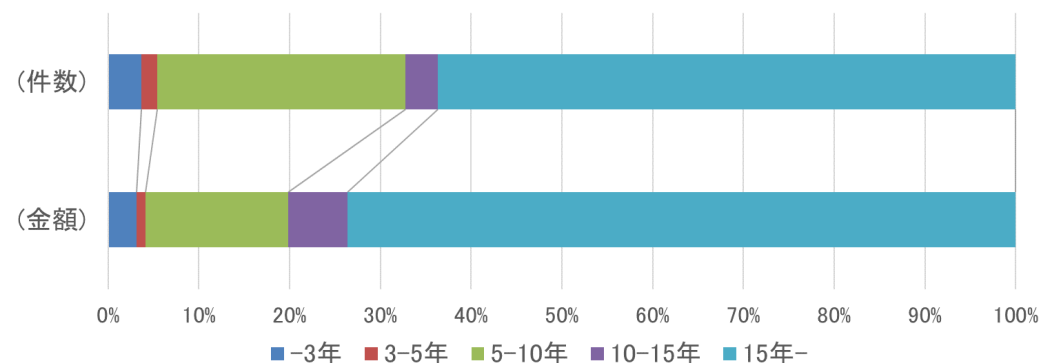
● 出資残高(支援決定ベース)の内訳(分野別)



● 出資残高(支援決定ベース)の内訳(地域別)



● 出資残高(支援決定ベース)の内訳(想定Exit年数別)



1. ポートフォリオの基本情報 ②

(株)農林漁業成長産業化支援機構

● 回収率の内訳(出資先企業の総資金調達額別(出資時点))

出資先企業の総資金 調達額(出資時点)	平均回収率(倍)	件数
～5,000万円	0.98 倍	(21)
～1億円	0.85 倍	(28)
～1億5,000万円	0.55 倍	(7)
～2億円	0.85 倍	(6)
2億円～	0.68 倍	(19)

● 回収率の内訳(支援決定年度別)

支援決定年度	平均回収率(倍)	件数
2013～2016	0.84 倍	(65)
2017～2020	0.72 倍	(16)
2021～2022	支援決定なし	

● 回収率の内訳(実出資額別)

実出資額	平均回収率(倍)	件数
～2,500万円	0.93 倍	(48)
～5,000万円	0.57 倍	(9)
～7,500万円	0.90 倍	(7)
～1億円	0.84 倍	(8)
1億円～	0.42 倍	(9)

● 回収率の内訳(分野別)

Exit案件の分野	平均回収率(倍)	件数
直接出資	0.64 倍	(10)
間接出資	0.84 倍	(71)

(注)事業者個々の投資回収額を公表することは、その企業活動に不利益が生じること等が想定されることから個別の回収額を公表することは適切でないと考えている。
また、A-FIVE及びサブファンドと出資先事業者間における株式譲渡契約書で「秘密保持」の規定により、原則として、譲渡契約の存在及び内容を第三者に開示又は漏洩してはならないこととされている。

1. ポートフォリオの基本情報 ③

(株)農林漁業成長産業化支援機構

●投資上位10先(支援決定金額ベース)の状況

1	合同会社三重故郷創生プロジェクト	20/20億円	6	ちば農林漁業6次産業化投資事業有限責任組合	5/10億円
	三重県多気町での食・農複合施設プロジェクト 三重県多気町に食・農をテーマとする複合施設を設立し、地域農産物を使った専門店・飲食店等の出店の場を提供することにより、地域農産物の付加価値向上を支援する事業を展開。本案件への出資による民間からの呼び水効果は22億円。			農山漁村活性化等に寄与する千葉県6次産業化事業体への支援 2023年3月末時点における同ファンドから事業者への出資は10件・4億円。これまで5件・1億円の減損処理を実施。また、本サブファンドの組成による民間からの呼び水効果は10億円。	
2	株式会社ダンディフィッシュ	15/15億円	7	FFG農林漁業成長産業化支援投資事業有限責任組合	3/10億円
	愛媛県産の養殖クロマグロ販売拡大プロジェクト クロマグロ養殖事業者が、実需に応じた加工等を行い販路拡大に取り組むことにより、付加価値向上と地域活性化を目指す事業。計画通りに事業が進展。また、本案件への出資による民間からの呼び水効果は15億円。			農山漁村活性化等に寄与する九州地域の6次産業化事業体への支援 2023年3月末時点における同ファンドから事業者への出資は3件・3億円。これまで2件・2億円の減損処理を実施。また、本サブファンドの組成による民間からの呼び水効果は10億円。	
3	北洋6次産業化応援ファンド投資事業有限責任組合	4/15億円	8	いよエバーグリーン6次産業化応援ファンド投資事業有限責任組合	3/10億円
	農山漁村活性化等に寄与する北海道の6次産業化事業体への支援 2023年3月末時点における同ファンドから事業者への出資は6件・3億円。これまで4件・2億円の減損処理を実施。また、本サブファンドの組成による民間からの呼び水効果は15億円。			農山漁村活性化等に寄与する四国地域の6次産業化事業体への支援 2023年3月末時点における同ファンドから事業者への出資は4件・2億円。これまで2件・0.6億円の減損処理を実施。また、本サブファンドの組成による民間からの呼び水効果は10億円。	
4	株式会社ピースマイルプロジェクト	10/10億円	9	ふくしま地域産業6次化復興ファンド投資事業有限責任組合	2/10億円
	生産～販売の一貫体制による牛肉活用の外食事業展開プロジェクト 畜産事業者が、自ら生産した牛肉等を活用した外食事業を拡大することで、原材料の付加価値向上と地域活性化を目指す事業。また、本案件への出資による民間からの呼び水効果は10億円。			農山漁村活性化等に寄与する東北地域の6次産業化事業体への支援 2023年3月末時点における同ファンドから事業者への出資は1件・2億円。また、本サブファンドの組成による民間からの呼び水効果は10億円。	
5	NCB九州6次化応援投資事業有限責任組合	5/10億円	10	SMBC6次産業化ファンド投資事業有限責任組合	2/10億円
	農山漁村活性化等に寄与する九州地域の6次産業化事業体への支援 2023年3月末時点における同ファンドから事業者への出資は12件・4億円。これまで5件・2億円の減損処理を実施。また、本サブファンドの組成による民間からの呼び水効果は10億円。			農山漁村活性化等に寄与する日本全国の6次産業化事業体への支援 2023年3月末時点における同ファンドから事業者への出資は7件・1億円。また、本サブファンドの組成による民間からの呼び水効果は10億円。	

(注1) 2023年9月末時点の計数。「投資額」の欄の右の計数は支援決定金額、左の計数は実出資額。

(注2) 上記の10先で機構全体の支援決定金額の39%を占める(すでにExitした投資先は除く)。

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)農林漁業成長産業化支援機構

・ 2023年度上期におけるExit案件は11件。

Exit				
共同出資者	事業の概要	Exitの概要	政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが達成した役割等	実出資額
ミチナル株式会社				
山一商事(株)、イチビキ(株)、(株)マルト水谷、丸進青果(株)、名古屋中小企業投資育成(株)	飛騨産農畜産物を活用した業務用加工品の製造・販売事業 ①機構サブファンドの出資割合(議決権比率50%) ②支援決定の時期(2023年4月20日にExit)	①Exitまでに要した期間(7年) ②Exitの方法(会社清算) ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方(一次事業者の主力取引先の倒産に端を発し、コロナ禍による主な販売先の経営不振等が重なり、事業継続が困難な状況から特別清算の手続きを進めることとなったため)	① 規格外で廃棄される農産物を加工・販売することで食品ロスの低減に貢献 ② 業務提携先斡旋、販路拡大支援およびHCCAP取得支援	0.9億円 (0.45億円)
株式会社岡崎牧場				
畜産業者等	生食用加工品等の製造・販売及び外食事業 ①機構サブファンドの出資割合(議決権比率50%) ②支援決定の時期(2023年4月28日にExit)	①Exitまでに要した期間(8年2か月) ②Exitの方法(一次事業者及び役員に譲渡) ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方(今後の事業承継を見据え、既存株主への株式譲渡の申し出があったため)	① 6次化事業を取り込むことによる畜産業の円滑な事業承継と規模拡大 ② 地域雇用の創出	0.47億円 (0.23億円)

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)農林漁業成長産業化支援機構

Exit				
共同出資者	事業の概要	Exitの概要	政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが達成した役割等	実出資額
海興水産株式会社				
(株)三陽	旋網漁業および魚類畜養・養殖・販売事業 ①機構の出資割合 (議決権比率20%) ②支援決定の時期 (2023年4月28日にExit)	①Exitまでに要した期間 (2年11か月) ②Exitの方法 (既存株主へ譲渡) ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方 (業容・販路拡大が計画通り進行したことから、投資契約に基づき、株主譲渡の申し出があったため)	① 地場大手水産荷受けが6次化事業を通じて、養殖事業に参入。漁業の基盤構築と地域の活性化に貢献。 ② 地域雇用の創出	1億円
ルートレック・ネットワークス株式会社				
(株)クボタ等	IoT技術を活用したパイプハウス向け養液土耕自動化システムの開発、製造事業 ①機構の出資割合 (議決権比率12%) ②支援決定の時期 (2023年5月16日にExit)	①Exitまでに要した期間 (2年10か月) ②Exitの方法 (既存株主へ譲渡) ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方 (生産者への普及浸透には時間を要し、事業を継続するため経営基盤の安定したスポンサーのもとでの事業継続を目的に株式譲渡の申し出があったため)	① 農業生産の省力化にかかる技術革新装置の開発に貢献 ② 事業の進展に向けたスポンサーへの橋渡し	2億円

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)農林漁業成長産業化支援機構

Exit				
共同出資者	事業の概要	Exitの概要	政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが達成した役割等	実出資額
沖縄栽培水産株式会社				
(株)拓水、(株)オザキ	車えび養殖販売と養殖車えびの プトン冷凍による周年販売事業 ①機構サブファンドの出資割合 (議決権比率50%) ②支援決定の時期 (2023年6月30日にExit)	①Exitまでに要した期間 (9年5か月) ②Exitの方法 (自社株買い及び一次事業者 へ譲渡) ③官民ファンドとしてExitを行っ た際の考え方 (事業基盤が安定したことから 株式譲渡の申し出があったもの)	① 養殖事業による産地の形成及び離 島漁業の振興に貢献 ② 地域雇用の創出	0.4億円 (0.2億円)
株式会社With Green				
(株)中島董商店、農林中 央金庫等	国産の野菜を用いたサラダボウ ル専門店展開事業 ①機構サブファンドの出資割合 (議決権比率4.4%) ②支援決定の時期 (2023年6月30日にExit)	①Exitまでに要した期間 (3年5か月) ②Exitの方法 (既存株主へ譲渡) ③官民ファンドとしてExitを行っ た際の考え方 (今後の事業展開を踏まえ 信用力の高い株主への株 式譲渡の申し出があった ため)	① 生鮮農産物の販路拡大 ② 地域雇用の創出	1億円

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)農林漁業成長産業化支援機構

Exit				
共同出資者	事業の概要	Exitの概要	政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが達成した役割等	実出資額
ジャパンキャビア株式会社				
チオウザメ養殖事業者等	宮崎県産チオウザメの魚肉及び魚卵(キャビア)商品の加工・販売事業 ①機構サブファンドの出資割合(議決権比率50%) ②支援決定の時期(2023年7月25日にExit)	①Exitまでに要した期間(6年9か月) ②Exitの方法(自社株買い及び一次事業者、既存株主へ譲渡) ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方(事業基盤が整ったことから一次事業者を含めた既存株主から株式譲渡の申し出があったため)	① 官民一体となった陸上養殖 ② 地域雇用の創出	0.2億円 (0.1億円)
大平きのこ研究所株式会社				
まいたけ生産者等	黒舞茸の生産・販売事業 ①機構の出資割合(議決権比率48%) ②支援決定の時期(2023年8月31日にExit)	①Exitまでに要した期間(3年) ②Exitの方法(役員へ譲渡) ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方(経営状況が厳しい中で新たな事業展開を図りたいとの意向から、株式譲渡の申し出があったため)	① 黒舞茸の生産規模の拡大・量産化への取り組み ② 地域雇用の創出	4.9億円

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)農林漁業成長産業化支援機構

Exit				
共同出資者	事業の概要	Exitの概要	政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが達成した役割等	実出資額
株式会社NIKI Hills ヴィレッジ				
(株)NIKI Hillsファーム、DACグループ等	仁木・余市産ブドウによるワインの醸造・販売、レストラン・ショップの運営事業 ①機構サブファンドの出資割合（議決権比率50%） ②支援決定の時期（2023年9月28日にExit）	①Exitまでに要した期間（7年11か月） ②Exitの方法（役員へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（事業の安定化が図られてきたことを踏まえ、株主譲渡の申し出があったため）	① 6次化事業（ワインの製造・販売）による耕作放棄地の活用、新規就農支援 ② 地域雇用の創出	1.6億円 (0.8億円)
ひのっ子ファーム株式会社				
石垣ひのっ子ファーム、しまなみ石油(株)等	沖縄県石垣島産マンゴーの青果、加工品等販売事業 ①機構サブファンドの出資割合（議決権比率50%） ②支援決定の時期（2023年9月29日にExit）	①Exitまでに要した期間（7年11か月） ②Exitの方法（既存株主へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（事業が安定し採算性が確保できる見通しが立ったことから、株式譲渡の申し出があったため）	① 消費地のスポンサーと連携したマンゴー産地の育成と規模拡大 ② 地域雇用の創出	0.5億円 (0.25億円)

2. 2023年度上期の新規投資案件・Exit案件

(株)農林漁業成長産業化支援機構

Exit				
共同出資者	事業の概要	Exitの概要	政策効果の達成状況・Exitまでにファンドが達成した役割等	実出資額
キャロット&ベジタブル株式会社				
野菜生産者等	有機・西洋野菜等に特化した小規模青果店等運営事業 ①機構サブファンドの出資割合（議決権比率50%） ②支援決定の時期（2023年9月29日にExit）	①Exitまでに要した期間（7年5か月） ②Exitの方法（一次事業者へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（新型コロナの影響により、経営が悪化する中、今後の事業展開を見据え株式譲渡の申し出があったもの）	① 他業種からの農業参入 ② 地域雇用の創出	0.24億円 (0.12億円)

エコシステムへの貢献

●農林漁業分野における投資人材の育成

A-FIVEにおいて、農林漁業分野に対する投資業務を1年以上担った者は累計で72名（うち63名は転職等により非在籍者となっているが、転職者は業務経験を活かし他の投資会社等に移籍）。

また、A-FIVEは、投資業務の経験が浅い者を累計で61名採用し、同分野における投資業務を通じて人材を育成。

さらに全国の地銀等と連携し、累計53のサブファンドを設立。同ファンドを通じ、各地域における投資人材の育成にも寄与。

●2次、3次事業者との合弁事業体の設立

A-FIVEがサブファンドを通じて出資した案件及び直接出資した案件163件のうち、102件は2次、3次事業者との合弁事業体であり、2次、3次事業者と連携した1次事業者の6次産業化を促進。

●業務提携による案件発掘や経営支援の促進

農業機械を扱う民間企業や、運送会社、日本政策金融公庫など、計12先と業務提携を結んでおり、案件発掘や出資先の経営支援を促進。

その他の政策目的の達成状況

●地域における貢献

・ A-FIVEの出資を通じて、出資先で累計3,043人の雇用を創出。うち東京都以外の地域で創出された雇用は2,451人であり、地域の雇用の創出に貢献。

・ A-FIVEが支援決定を行った82件のうち、60件は東京都以外の地域を対象に決定された。

また、個別案件に着目すると、A-FIVEが出資決定を行っている163件のうち、東京都以外の地域を対象に決定されたものは全体の約88%に当たる143件。都道府県別に見ると47都道府県のうち、42都道府県で案件が組成されているなど、地域の活性化に貢献。

・ A-FIVEの既存個別案件（EXITした案件を除く。）において、年間売上高は1,564億円。うち東京都以外の地域では314億円（前回307億円）となっており、地域における経済の活性化や農林漁業者の所得向上に貢献。

4. ファンドの諸経費の状況

(株)農林漁業成長産業化支援機構

(単位:百万円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	累積 (注2)
人件費	563.4	472.8	367.5	308.5	291.4	4,598.5
調査費・業務旅費等	99.8	85.1	29.3	18.0	16.7	574.6
家賃・水道光熱費等	96.0	61.8	61.7	66.9	30.0	698.2
租税公課	151.1	167.8	167.8	167.7	167.9	1,303.6
その他 (注1)	233.6	191.7	177.7	140.2	126.1	2,409.5
合計 (a)	1,143.8	979.2	803.8	701.3	632.1	9,584.4
総資産額 (b)	22,856.3	21,774.7	21,183.9	18,544.8	17,225.9	
経費・総資産額比率 (a/b)	5.0%	4.5%	3.8%	3.8%	3.7%	
出資残高 (c)	5,884.2	7,443.0	12,766.0	9,790.1	8,005.5	
経費・出資残高比率 (a/c)	19.4%	13.2%	6.3%	7.2%	7.9%	
【参考】						
支援決定金額 (d)	1,354.3	4,646.5	1,960.1	0.0	0.0	48,945.2
経費・支援決定金額比率 (a/d)	0.8	0.2	0.4	0.0	0.0	0.2
支援決定件数 (e)	8	10	5	0	0	82
経費・支援決定件数比率 (a/e)	143.0	97.9	160.8	0.0	0.0	116.9
役員数 (単位:人)	9	7	6	6	6	
従業員数 (単位:人)	36	28	18	17	14	

(注1)「その他」には、保守管理費、通信費、修繕費等が含まれる。

(注2)累積額は、機構設立時点の2012年度からの値。

○ 代表取締役社長

坂本 友彦 令和4年11月30日就任

【 略歴 】

昭和55年 日本銀行入行

平成14年 岡山支店長

平成21年 文書局長

平成24年 日本銀行退職

平成24年 (株) 整理回収機構専務取締役

平成29年 (株) 千葉銀行常勤監査役

令和3年 (株) 千葉銀行 退任

財政制度等審議会 財政投融资分科会

説明資料

(出資者(理財局)としての収益性に係るガバナンス向上)

令和5年11月17日

財務省理財局

<目 次>

1. 「今後の産業投資について」の概要
2. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの現状・問題意識
3. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの課題・論点

1. 「今後の産業投資について」の概要

2. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンス
の現状・問題意識

3. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンス
の課題・論点

1. 「今後の産業投資について（令和元年6月14日 財投分科会）」の概要

- 産業投資は、政策的必要性が高く、リターンが期待できるものの、リスクが高く民間だけでは十分に資金が供給されない分野に対して、エクイティ性資金などを供給するもの。
- 産業投資が出資されている官民ファンドについて、全体で累積損益がプラスである一方、一部ファンドでは累積損失が生じている状況にあること等を踏まえ、財政投融資分科会において、今後の産業投資について検討を行い、令和元年(2019年)6月14日に報告書『今後の産業投資について』を取りまとめ。

今後の産業投資について（令和元年6月14日財投分科会報告）のポイント

産業投資の意義

政策的性と収益性という二つの要件をそれぞれ満たす必要。国際的な競争環境の中で日本経済の成長につながる戦略的な投資で、かつ収益性が見込まれる要件への投資。

産業投資の役割

民間投資は増加している一方で、引き続き、①新産業の創出、②ビジネスの新陳代謝の促進、③日本企業の海外展開といったような課題があり、産業投資を活用して対応を図ることが重要。
また、近年、官民ファンドなど、投資の直接の原資としての産投出資が増加しており、これに対応した産業投資の管理運営を検討する必要。

産業投資のプリンシプル（基本原則）

政策性：国際的な競争環境下で、産業開発・貿易振興を図る

収益性：資本コスト以上の収益を確保する

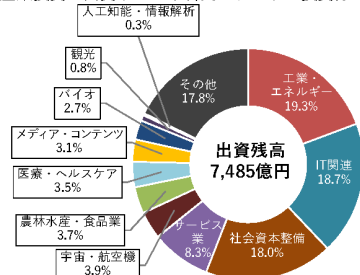
民業補完性：民間企業のニーズを的確に捉えつつ、民間資金が投資されやすい環境を形成

ガバナンス：出資者として、実際に投資を行う産投機関が適切に運営を行うよう、ガバナンスを行う

産業投資のポートフォリオ

民間投資の状況も見つつ、産業投資の投資分野の検討に活用。

（産業投資が出資している官民ファンドの投資分野）



産投機関に対するガバナンスのあり方

（政策性）

産投機関・主務省は、投資基準等に基づき、個別案件の政策性を判断。

（収益性）

今後、新たな産投出資を行う場合には、出資時に財務省理財局と産投機関との間で、収益目標等の条件を設定。これに基づき、産投機関・主務省が、業務運営を行うとともに、収益性の検証等を行う。

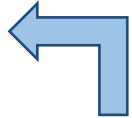
改革工程表2018に基づき、累積損失が生じている官民ファンドとその主務省は、その解消のための計画を本年4月に策定した。今後、計画と実績に乖離がある場合には、改善計画の策定を行う。

財務省理財局は、産投機関の運営が適切に行われているか的確に把握し対応。

(参考 1) 今後の産業投資について (抜粋)

政策性に係る
ガバナンスのあり方

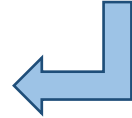
適切な枠組みの設計		実行面での対応
投資基準等の適切な設計	投資基準等の見直し	運営状況等の管理
産投機関・主務省 産投機関・主務省は、設置根拠法等を踏まえ、投資基準等を適切に策定	産投機関・主務省は、情勢変化等を踏まえ、投資基準等の機動的な見直しや産投機関のあり方の見直し	産投機関は、個別案件の政策性を適切に判断 主務省は、監督等を通じて産投機関の政策性に関する判断を把握
産業投資 産業投資の役割等を踏まえ、民間との深度ある対話も行いながら、投資基準等の策定に適切に対応 投資基準等によって十分に規定されていない事項は、出資時に条件設定	情勢変化等を踏まえ、必要に応じて投資基準等の見直しを求める	産投機関・主務省による運営等が適切に行われているか、編成過程や実地監査等を通じ確認・対応



出資者としての
理財局の対応

収益性に係る
ガバナンスのあり方

適切な枠組みの設計	早期・客観的な状況把握	適切な改善計画等の設定	必要な措置の実施
産投機関・主務省 投資計画・目標の設定 産投機関・主務省は、客観的に検証可能な水準を設定	先取的な状況把握 産投機関は、収益性を先取的・定量的に把握 主務省も、監督等を通じて、産投機関の収益性を的確に把握	改善計画等の設定と実行 産投機関・主務省は、客観的に検証可能な定量的な改善計画等を策定・公表 主務省は、政策性にも留意しつつ、改善計画等でコミットした目標の達成に向けて適切に管理	計画等の進捗状況等を踏まえた措置 産投機関・主務省は、計画等と実績に乖離が生じている見込みとなつている場合、抜本的な見直しを検討 主務省は、法改正を含め必要な対応を執行
産投機関・主務省 産投機関・主務省の対応に応じた産業投資としての対応 産投機関・主務省で十分な対応が適時に図られない場合は、出資金保全等の観点から、必要に応じて、出資者として適切に対応	産投機関・主務省 出資条件の設定 収益性の確保に必要な事項は、出資時に条件設定	産投機関・主務省 産業投資による状況把握 産投機関の収益性を的確に把握	



1. 「今後の産業投資について」の概要
2. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの現状・問題意識
3. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの課題・論点

2. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの現状・問題意識

◆出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの現状

- 「投資の直接の原資」として産業投資を措置している機関（以下、「対象産投機関」という。）の監督及び個別案件のモニタリングは、一義的には各所管省庁が、機関の設置法などを基に実施している。
- 理財局では、「今後の産業投資について」（令和元年6月21日 財投分科会）における記載を踏まえ、一部対象産投機関との間で出資条件を取り決めた上で、各対象産投機関の運営状況等をまとめたモニタリングレポート等の定期的な共有を受けている他、損失が拡大する案件は随時の報告を求めることにより、対象産投機関の収益性を継続的に把握している。

※出資条件の例：基本方針（政策性・収益性等）、産投実行時の手続き、モニタリング・レポート、Exit方針、収益の分配

- また、理財局は、収益性に課題があるにもかかわらず対象産投機関・所管省庁において適切な対応が図られない場合には、出資金保全の観点から出資者としての適切な対応が必要となることを前提に、まずは、対象産投機関・所管省庁において、対象産投機関のあり方に係る抜本的な見直しを含め、必要な対応を実行するよう促していくこととしている。



- ✓ 上記のとおり対応をしてきたが、現状、収益性に課題が生じている対象産投機関があることを踏まえると、対象産投機関の一層の効果的・効率的な運営を図るため、民間事業者の実務等も参考に、対象産投機関と民間ファンドの違いに留意しつつ、出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスを向上させていく必要があるのではないか。

1. 「今後の産業投資について」の概要
2. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの現状・問題意識
3. **出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの課題・論点**

3. 出資者（理財局）としての収益性に係るガバナンスの課題・論点

- 対象産投機関の収益性に課題が生じた場合において、これまでも個別事案ごとに対応する形で、財投分科会における審議等を通じ、各機関に対し経営改善に向けた取組み等を求めてきたが、出資者としてとり得る対応については、必ずしも一般化された形で整理されているわけではない。
- また、投資実行後、主に累積損益に着目し、対象産投機関の収益性を把握・評価しているが、対象産投機関の投資対象や置かれた状況も異なる中、対象産投機関の現状をより一層把握し、出資者として収益性の判断をよりの確に行っていくために、より多様な着眼点で収益性を把握・評価していく必要があるのではないか。
- 上記の課題に対し、具体的な対応を検討していくにあたり、これまでの財投分科会での審議等を通じた取組事例(参考2)や、ヒアリングで把握された民間事業者における実務例(参考3)等を参考に、まずは下記の論点について議論したい。

論点1: 対象産投機関の収益性に課題が生じた場合における、出資者としてとり得る対応(所管省庁に促す内容や、今後の追加出資のあり方等)について、あらかじめ整理しておくべきではないか。

論点2: 出資者として、どのような目線で収益性の把握・評価を行っていくべきか(出資者として、何を把握し、それをどう収益性判断に活用していくか)。

(参考2) 財投分科会での審議等を通じた経営改善に向けた取組事例

令和5年6月21日
 財政投融资分科会資料
 経済産業省
 (株)海外需要開拓支援機構

抜本的な経営改善策

具体的取組例

<p>1 投資先の管理と 資金回収の強化</p>	<p>(1) 既存案件の徹底的な見直し ■ 既存案件の事業・財務状況に関する確認強化</p> <p>(2) 投資判断におけるガバナンス強化 ■ 投資チームへの監督機能の強化 ■ 社外取締役/海外需要開拓委員の役割明確化</p> <p>(3) 投資回収に対するコミットメント強化 ■ 競争環境の整備による組織の新陳代謝の促進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・22年4月からモニタリング会議の開催頻度を四半期に一度⇒毎月開催に増加。 ・特に事業見通しが立たない複数の案件について、早期EXIT交渉中。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・22年8月、投資チームへの監督機能強化として、新規案件のリスク評価・指摘を行うミドルオフィスを新設。昨年、弁護士1名・会計士1名を採用し、体制強化。 ・22年7月、ジョブディスクリプションを策定し、投資と経営のガバナンスを明確化。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・22年4月から賞与体系の傾斜強化を実施。その後、投資担当者は5名退社、豊富な投資経験を持つマネージングディレクターなど4名新規採用。 ・投資担当者の自己投資の仕組みの導入可能性について、実効性/組織構築・維持コスト/税務法務などの観点から検討中。
<p>2 案件組成や 投資先支援の強化</p>	<p>(1) 投資ポートフォリオの再構築 ■ 収益確保の蓋然性を高める投資ポートフォリオ構築</p> <p>(2) 案件発掘・支援に向けた社内体制の強化 ■ 案件発掘やビジネスマッチングを行う体制の強化</p> <p>(3) 投資先支援の促進・政府系機関との連携 ■ 機構のネットワークやリソースを生かした事業者支援 ■ 政府系機関のネットワークの最大限活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・22年度以降、政策目的の実現を前提に、より収益性も踏まえたポートフォリオ構築に向け、海外現地市場を熟知するプラットフォーム、安定した収益基盤の下で海外需要開拓を行う事業者、堅い技術基盤を持ち海外需要開拓を行う事業者等への投資を重視。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・22年8月、社長直轄の案件発掘・事業者支援部隊を設置。 ・22年度は、証券会社、銀行、国内外VC等を経由して、75件の案件発掘を実行。 ・22年度は、ビジネスマッチングを119件提案し、20件が成約。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・22年1月から、全地方経済産業局と機構で年2回の定例会議を実施するなど連携強化しながら、ビジネスマッチングをはじめとする事業者支援に関する取組を継続。 ・23年3月、JETROとトップレベルで、J-Bridge連携強化やJETRO海外事務所との情報交換推進について更なる強化を確認。
<p>3 専門人材の確保と 組織の効率化</p>	<p>(1) 高い専門性を持つ案件の相談体制強化 ■ 専門的知見を補完する外部ネットワークの活用</p> <p>(2) 効率的な組織運営に向けた取組促進 ■ 必要経費（固定費）の抑制</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・22年6月、産業技術総合研究所との業務連携協定を締結。その後、投資検討時における技術的優位性の分析等の技術相談を4件実施（うち1件は支援決定）。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・21年度に、テレワーク推進に伴うオフィス面積の4割縮小・家賃抑制を実施。 ・21年度からの2年間で、サーバーの切り替え・クラウド化によりネットワーク費用を年間約7割削減。 ・22年度以降、新規投資に係る調査研究費の可能な限りの内製化で費用増を抑制。

(参考3) 民間事業者における実務例（ヒアリング結果）

事業者	ヒアリング結果
機関投資家	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 民間VCが組成するファンドのパフォーマンスに懸念が生じた場合、VCに対して説明を求めるとともに、必要に応じて対応をとるよう求める。 ✓ ファンドへのLP出資において、ファンドの減損が急拡大した際、ファンドの清算や手数料の引き下げを求めた例がある。 ✓ 損失を出したからといって、ただちに後続ファンドに出資しないということはない。後続ファンドからの完全撤退は、今後そのVCとの関係が切れることを意味するため、重みのある決断。 ✓ 出資先のファンドからは、個別投資先ごとの状況（現在評価額や想定IRRなどの定量的な情報のほか、経営に関わる定性的な情報など）も報告してもらっている。
民間VC	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ファンド全体の目標（10年で投資倍率2～3倍）の達成が求められるため、一部の出資先の収益が見込めない場合は、他の出資先でカバーすることを前提にポートフォリオを組成している。 ✓ ファンド全体で損失を計上している場合、契約で定められていない追加出資を求めることは事実上できない（出資者がいない）。 ✓ 出資者には、定期的にレポートを送付しているが、レポートには個別投資先の状況（事業の進捗状況、現在価値、EXITの見込額や時期など）も記載している。 ✓ 出資者は直接投資のプロではないため、ファンドの成績が悪くても、投資の巧拙に関しては質問しにくい。運用体制や当初の方針に則った投資が行われているのかといった点についてモニタリングが行われる。
監査法人	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ポートフォリオ全体を評価する上では、個別案件ごとの時価ベースのIRR及び想定IRRが特に重要な指標。 ✓ このほか、投資先企業の成長を確認する観点では、直近のファイナンス情報や、当該企業の事業計画、営業利益/損失、売上（またはステージに応じたKPI）等の情報が有意義。