

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)

- 海外需要開拓支援機構 (CJ)
- 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)

財務省 理財局

2024年 6月17日

< 目次 >

1. 改革工程表上の位置付けと現状
2. 主な報告事項及び論点
3. 参考資料

1. 改革工程表上の位置付けと現状

2. 主な報告事項及び論点

3. 参考資料

1. 改革工程表上の位置付けと現状

➤ 「新経済・財政再生計画 改革工程表」（以下、「改革工程表」）に基づく投資計画について、令和6年3月末時点の進捗状況は以下のとおり。

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6年3月末時点において、投資額が計画値に未達。累積損益は達成。
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6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。 また、 令和5年度は単年度黒字 となっている。
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6年3月末時点において、累積損益が計画値に未達。

【投資計画等の進捗状況】

(単位：億円)

		令和4年9月末		令和5年3月末		令和5年9月末		令和6年3月末		最終年度
		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	46	76	154	161	27	77	90	82	-
	累積損益	-	-	▲363	▲356	-	-	▲407	▲398	10
海外通信・放送・郵便事業支援機構 (JICT) (※2)	投資額	24	5	80	138	16	39	52	76	-
	累積損益	-	-	▲154	▲127	-	-	▲181	▲123	116
農林漁業成長産業化支援機構 (A-FIVE) (※3)	投資額	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	累積損益	-	-	▲131	▲151	-	-	▲138	▲162	▲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) JICTは、改革工程表2021を踏まえた改善計画の数値。

(※3) A-FIVEは、損失を最小化するための改善計画上の目標値。

(※4) JOINについては、裁判で係争中の事項に関する情報等が含まれるため、「改革工程表2018を踏まえた投資計画の進捗状況（2023年度末）」の公表を延期（下記参照、2024年6月17日時点）。そのため、今回のフォローアップでは取り扱わない。

国交省ウェブサイト：https://www.mlit.go.jp/kokusai/kokusai_tk1_000099.html JOINウェブサイト：<https://www.join-future.co.jp/about/financial-statements/>

1. 改革工程表上の位置付けと現状

2. 主な報告事項及び論点

3. 参考資料

2. 主な報告事項及び論点

- 前回の分科会（令和5年11月17日）以降の具体的な取組等について、今回各ファンドに報告を求める事項は以下のとおり。

各ファンド共通

- 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、
 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。

※ A-FIVEについては、令和3年度以降、新規投資は行ってないことから、新規案件についての確認は不要。

CJ

- 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、今後の経営改善の取組はどうか。

A-FIVE

- 令和7年度末の解散に向けた今後の見通しはどうか。

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：報告事項等を踏まえ、各機関や所管省庁に対し、個別に促すべき対応はあるか。

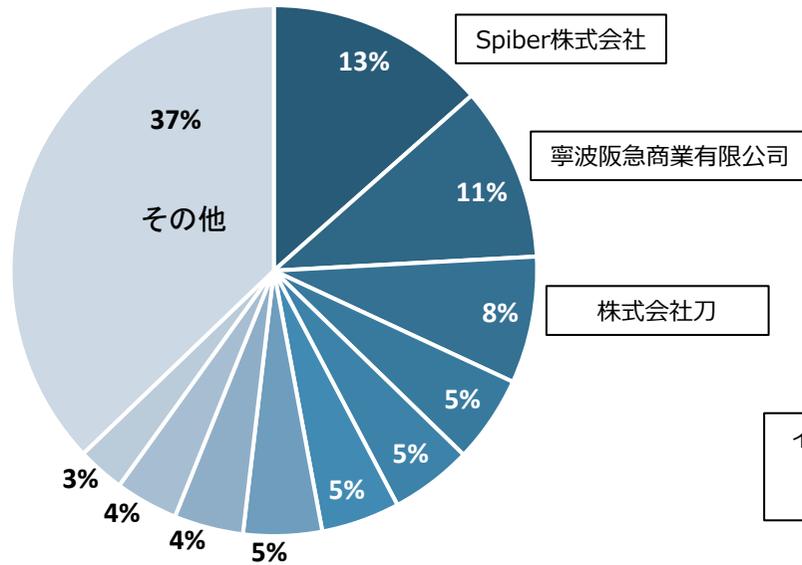
1. 改革工程表上の位置付けと現状

2. 主な報告事項及び論点

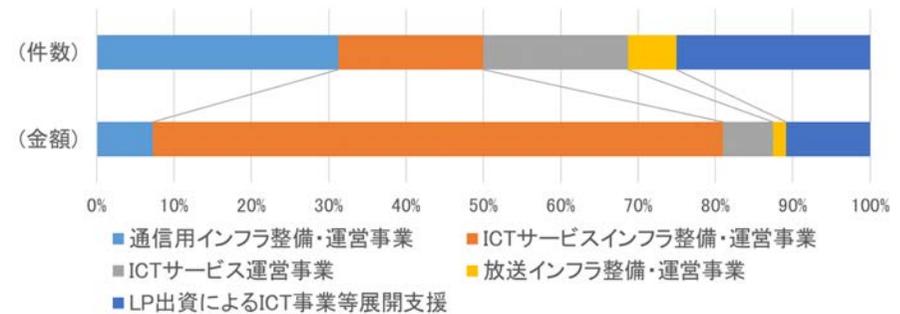
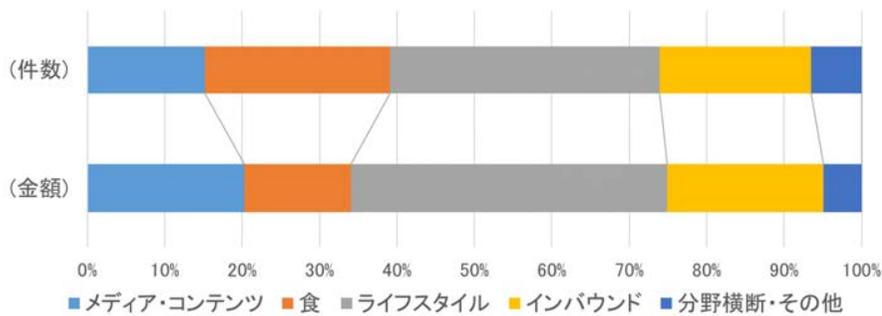
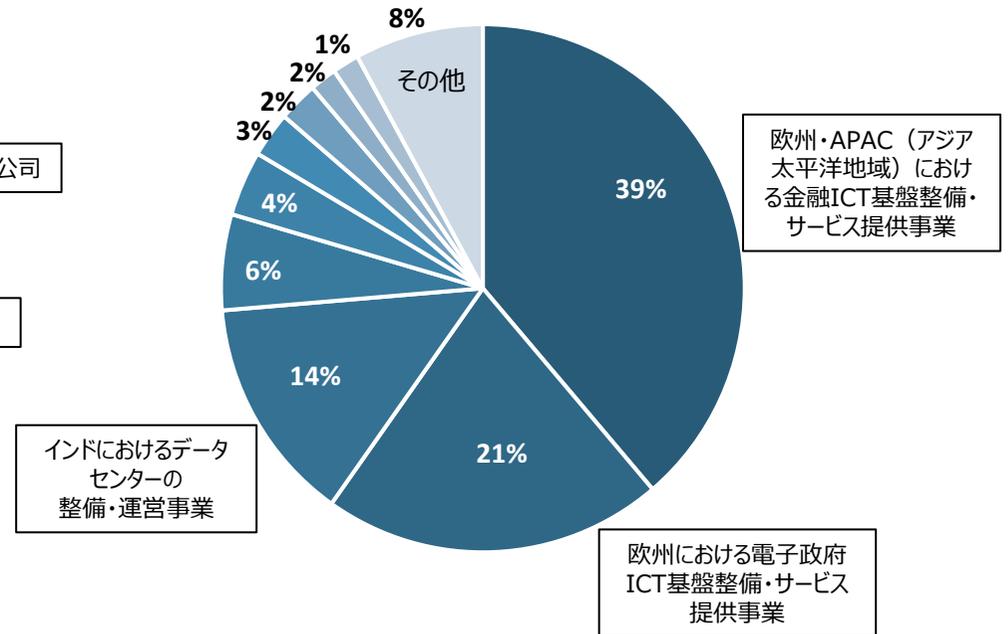
3. 参考資料

参考資料① ポートフォリオの構成

CJ
合計：1035.1億円（支援決定金額ベース）、43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6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6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%	▲12.48%	18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。

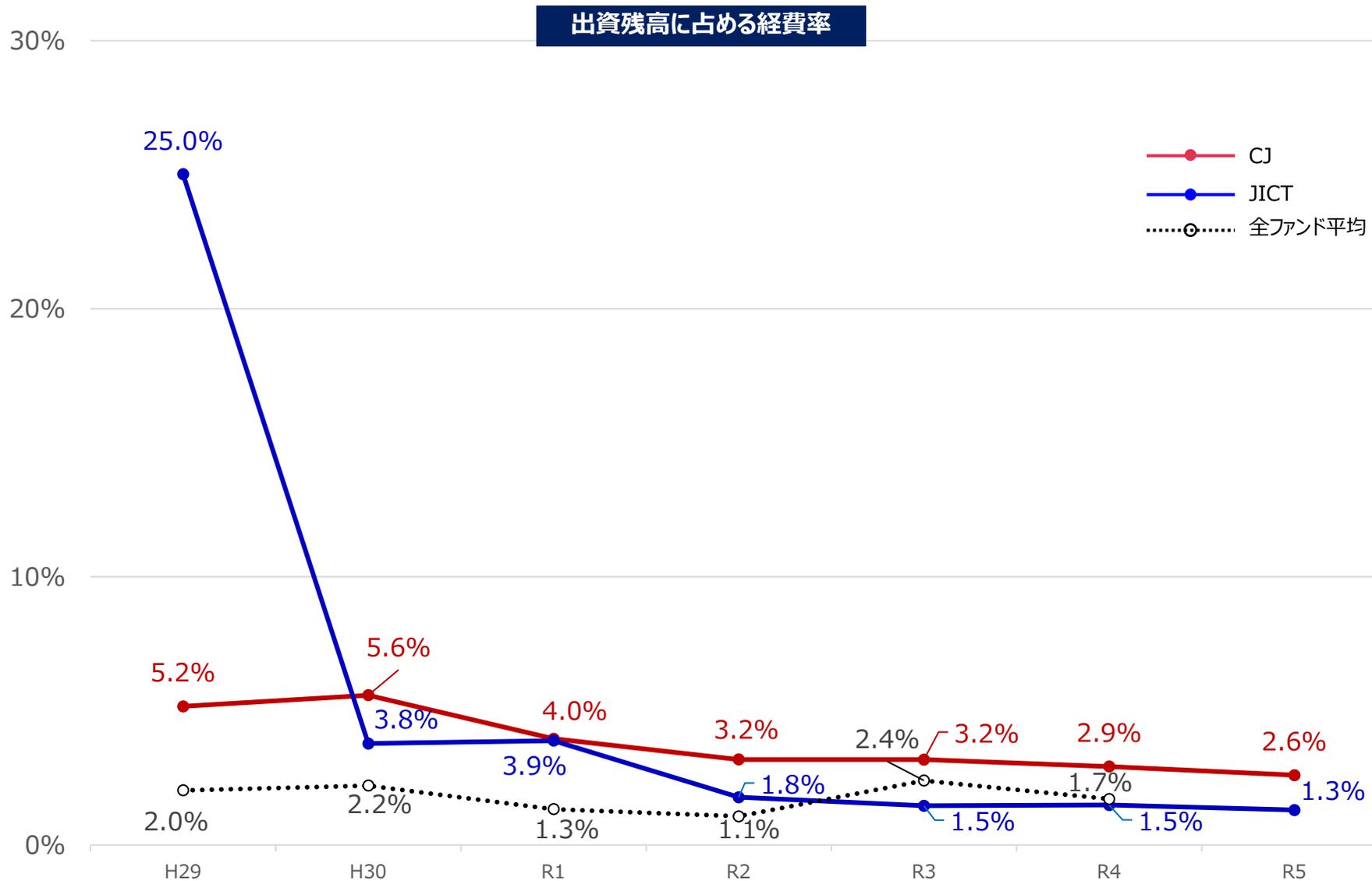
（※3）2022年5月に策定・公表した、改善計画の実行における値。

（※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）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



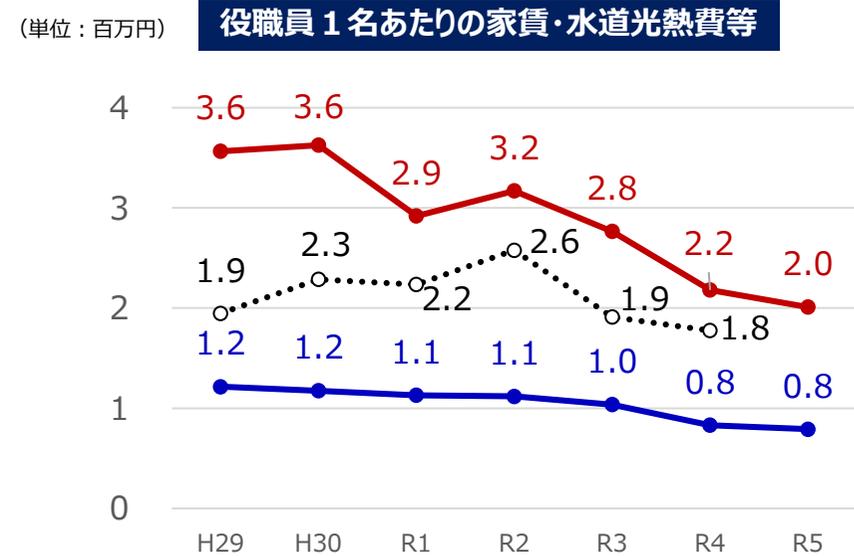
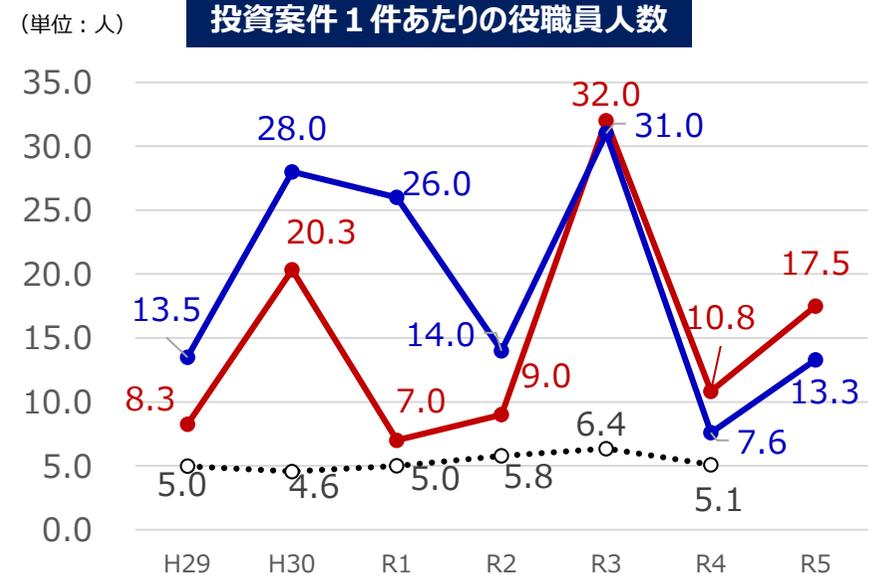
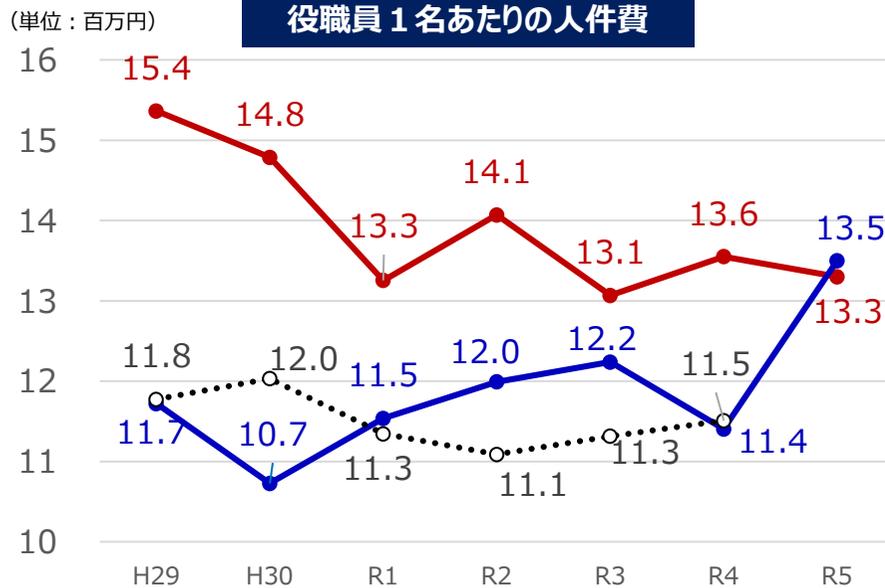
(注1) 経費は、人件費・調査費・業務旅費等、家賃・水道光熱費等、そのほか租税公課などを含む総経費。

(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及び各ファンドの決算関連資料

参考資料③ 直近6年間の経費の状況

● CJ
● JICT
○ 全ファンド平均



(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（INC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。

(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及び各ファンドの決算関連資料

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6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	120,918,444	流動負債	571,814
現金及び預金	12,848,651	未払金	91,215
営業投資有価証券	103,995,399	未払法人税等	241,520
営業貸付金	8,606,536	賞与引当金	61,159
その他	627,880	その他	177,918
貸倒引当金	△ 5,160,023	固定負債	28,250,072
固定資産	753,264	社債	20,000,000
有形固定資産	40,022	繰延税金負債	8,250,072
建物	22,775	負債合計	28,821,886
工具器具備品	114,572	(純資産の部)	
減価償却累計額	△ 97,326	株主資本	77,113,961
無形固定資産	12,747	資本金	44,713,500
ソフトウェア	12,276	資本剰余金	44,713,500
その他	471	資本準備金	44,713,500
投資その他の資産	700,494	利益剰余金	△ 12,313,038
関係会社出資金	1,520,699	その他利益剰余金	△ 12,313,038
敷金	17,618	繰越利益剰余金	△ 12,313,038
その他	1,575	評価・換算差額等	15,783,158
投資損失引当金	△ 839,399	その他有価証券評価差額金	17,626,323
繰延資産	47,298	繰延ヘッジ損益	△ 1,843,164
社債発行費	47,298	純資産合計	92,897,120
資産合計	121,719,007	負債・純資産合計	121,719,007

(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5年4月1日
至 令和6年3月31日

(単位:千円)

科目	金額
売上高	1,950,184
売上原価	283,493
売上総利益	1,666,690
販売費及び一般管理費	1,350,249
営業利益	316,441
営業外収益	
受取利息	6,110
為替差益	343,918
雑収入	24
営業外費用	
社債利息	61,568
社債発行費	6,103
株式交付費	7,420
経常利益	591,403
税引前当期純利益	591,403
法人税・住民税及び事業税	1,210
法人税等調整額	202,244
当期純利益	387,948

(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6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	14,803,519	流動負債	114,601
現金及び預金	7,259,372	リース債務	2,571
営業投資有価証券	6,010,681	未払金	12,844
有価証券	1,000,800	未払費用	2,285
営業貸付金	621,100	未払法人税等	84,952
前払費用	4,528	賞与引当金	5,693
未収入金	7,288	役員賞与引当金	1,468
その他	7,886	その他	4,784
貸倒引当金	△108,137		
固定資産	1,045,101	固定負債	60,796
有形固定資産	0	リース債務	3,109
建物	3,110	退職給付引当金	47,622
工具、器具及び備品	3,069	繰延税金負債	10,064
リース資産	1,759		
減価償却累計額	△7,939		
		負債合計	175,398
無形固定資産	0	(純資産の部)	
ソフトウェア	0	株主資本	15,673,127
		資本金	17,551,000
		資本剰余金	14,351,000
投資その他の資産	1,045,101	資本準備金	14,351,000
投資有価証券	1,031,000	利益剰余金	△16,228,872
敷金及び保証金	14,101	その他利益剰余金	△16,228,872
		繰越利益剰余金	△16,228,872
		評価・換算差額等	94
		その他有価証券評価差額金	94
		純資産合計	15,673,222
資産合計	15,848,620	負債・純資産合計	15,848,620

(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5年4月1日
至 令和6年3月31日

(単位：千円)

科目	金額	
売上高		1,278,547
売上原価		1,846,644
売上総損失		568,096
販売費及び一般管理費		573,711
営業損失		1,141,808
営業外収益		
有価証券利息	17,879	
雑収入	636	18,515
経常損失		1,123,292
特別損失		
減損損失	4,766	4,766
税引前当期純損失		1,128,059
法人税、住民税及び事業税		1,210
当期純損失		1,129,269

(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

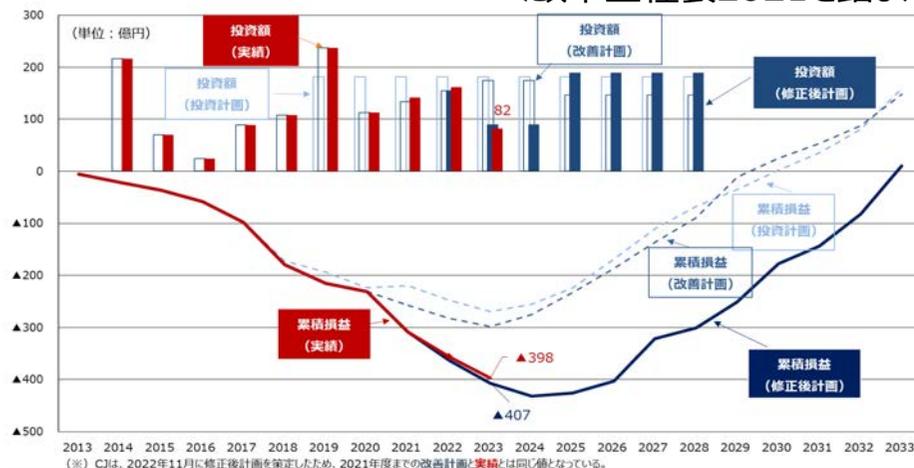
経 済 産 業 省
株式会社海外需要開拓支援機構

2024年 6月17日

- 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2023（令和5年12月21日経済財政諮問会議決定）（※）を踏まえ、2023年度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2023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		2024.3末	
	修正後計画	実績	修正後計画	実績
投資額	154	161	90	82
累積損益	▲363	▲356	▲407	▲398

(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：1,236億円、民間出資額：107億円（2024年3月末時点）
- ・IRR:3.4%（2022年11月に策定した修正後計画上の数値）

- 2023年度の投資額は82億円であり、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）を8億円下回った。これは、投資検討プロセスにおいて十分な精査を重ねる中で、一部の案件の支援決定（合計約70億円）が2024年4月になったことによるもの。
- 2023年度末の累積損益額は▲398億円。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（▲407億円）を約9億円上回る水準で推移している。
- 2023年度においては、修正後計画の達成に向けて、メザニンローン引受けによる投資手法・収益源の多様化、事業見通しが立たない案件の早期EXITなどに取り組んだ。
- 累積損益の計画は達成したが、景気動向を含むカントリーリスクなども考慮し、欧米の案件にも取り組むなど、引き続きポートフォリオの最適化を図り、修正後計画の達成継続を図る。

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

- 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90億円を見込んでいたところ、実績としては82億円を投資した。計画額を下回ったものの、**2024年4月には、インバウンド分野やライフスタイル分野で合計約70億円の支援決定を行っており、着実に新規案件組成を進めている。**
- 2023年度には、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、現在のポートフォリオにおいて割合の小さい欧米案件にも取り組み、バランスの取れたポートフォリオの構築を目指し、投資検討を進めている。

➤ 既存案件の状況や見通し

- **設置期限20年のうち、10年が経過し、今後は投資回収に向けた取組が本格化していく。**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年度は、5件のEXITを実施、上場済案件（1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。その他案件についても、**複数件について今年度のEXITに向けた検討・交渉を行っている。**

➤ 足元の収益性の状況及び修正後計画の進捗状況

- 2024年度は、**EXIT案件からの収益（2024年5月末時点で58億円の売上総利益が確定、さらに複数案件で売却益が見込まれる）、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。**

➤ 今後の経営改善の取組

- ミドルオフィスに、投資会社で投資検討時のリスク評価や投資後のモニタリング等の経験を持つ専門人材を新規採用するなど、**リスク管理体制の強化に取り組んでいる。**
- 引き続き、外部に委託する調査項目を絞り込むなど、調査研究費（適切な新規投資及び株式売却の判断を行えるよう、投資案件のリスク計測・精査（デューデリジェンス）のために使用している費用等）の増加の抑制に取り組む。

(参考資料①)

(参考) 政策性や収益性の達成状況の評価 (KPI)

■ 政策性や収益性の達成状況の評価ができるよう、KPIを設定。

※官民ファンドの活用促進に関する関係閣僚会議幹事会（議長：内閣官房副長官）において進捗を定期的に報告。

KPI1-1 政策目的（波及効果） 達成

▶ 他の企業の海外需要獲得等への貢献

※投資先のサービスを活用した企業数

2024年3月末
(マイルストーン)
4,537社 < **6,248** 社

※2034年3月目標：8,037社

例えば、米国大手の動画配信プラットフォームに出資し、日本企業や自治体等のオリジナル動画コンテンツを全世界に配信し、日本の魅力を外国人目線で発信。

KPI1-2 エコシステム 達成

▶ 民間企業との連携

※機構が投資先のバリューアップとしてビジネスマッチングを行った企業数

2024年3月末
(マイルストーン)
30社 < **89** 社

※2034年3月目標：65社

例えば、中国で酒類の卸売・EC販売を展開する事業者に出資し、国内の日本酒等の事業者をマッチング。小規模事業者である酒蔵の海外需要獲得に貢献。

KPI1-3 呼び水効果 達成

▶ 機構の出資による民間資金の誘発

※機構の出資を呼び水に、民間から出融資された資金倍率

2024年3月末
(マイルストーン)
1.4倍 < **2.0** 倍

※2034年3月目標：1.3倍

KPI2 累積損益 達成

▶ 機構の累積損益

※機構策定の投資計画と実績値の比較

2024年3月末
▲407億円 < **▲398** 億円

※2034年3月目標：10億円

(参考) 海外需要開拓支援機構の累積損益の構造 ※2024年3月末時点

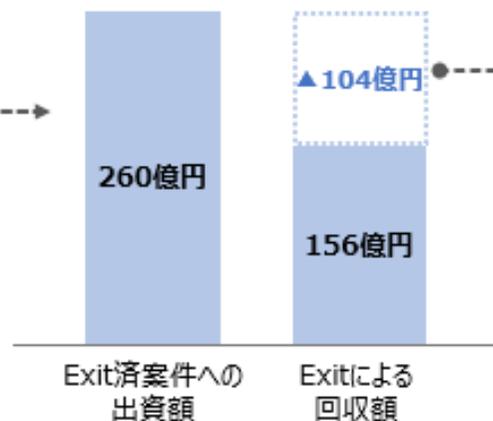
- 2023年度の累積損益▲398億円のうち、約半分がファンド運営の必要経費（▲211億円）。残り半分がEXIT等による投資損益（▲86億円）と投資中案件の含み損※の先行計上（▲101億円）。

※含み損を計上した事業例として、コロナの影響により、①海上の物流停滞により製品の販路に目詰まりが起きていたこと、②テレワーク推進等の環境変化により主力商品の需要が激減したこと等がある。その他、海外現地における政治リスクの発生や市況不調に伴う上場株式の評価減なども未実現損失の先行計上に含まれる。

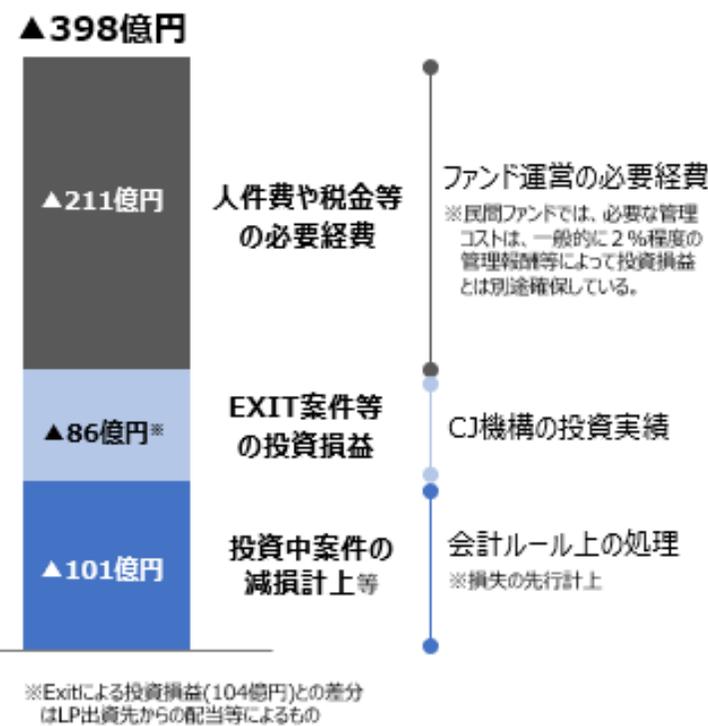
累積投資件数・金額



Exit済案件回収状況



累積損益内訳



ファンド運営の必要経費
※民間ファンドでは、必要な管理コストは、一般的に2%程度の管理報酬等によって投資損益とは別途確保している。

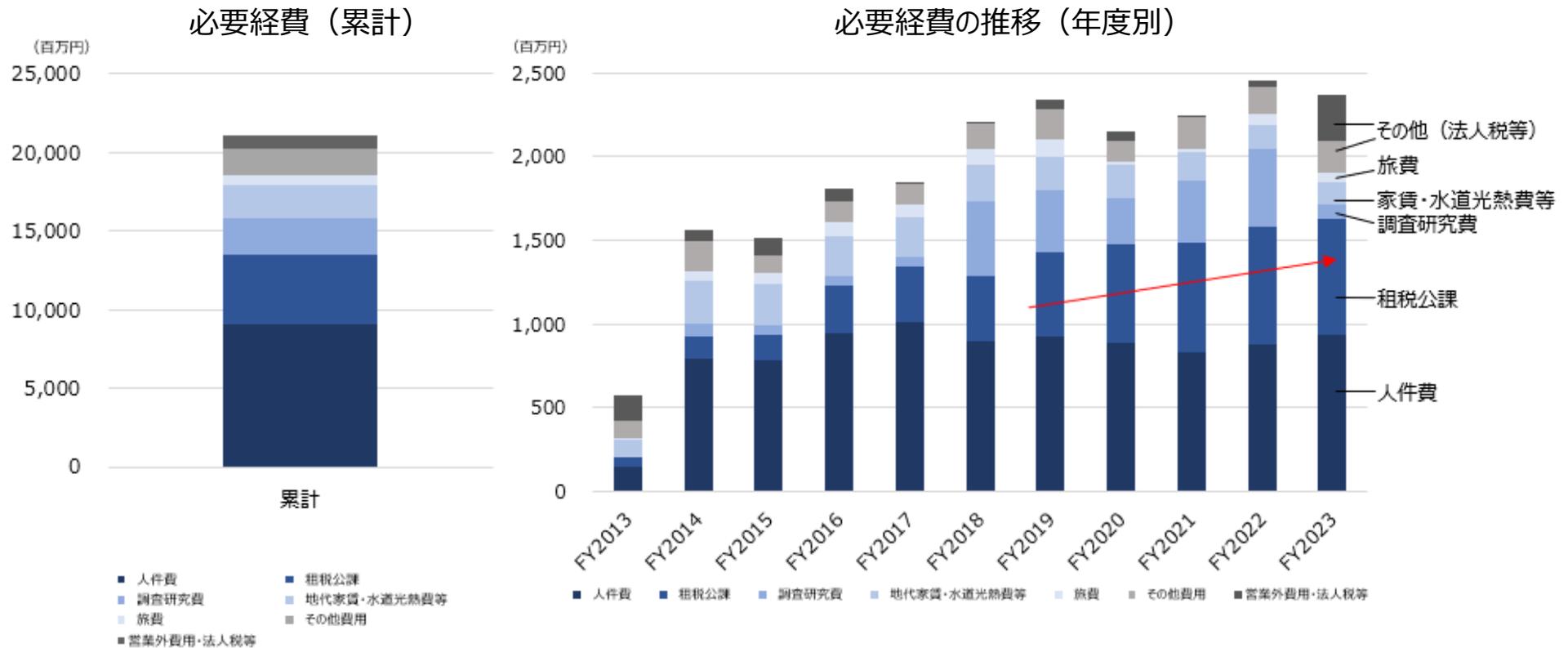
CJ機構の投資実績

会計ルール上の処理
※損失の先行計上

(参考) 必要経費の推移・内訳

- ファンド設立時からの累積必要経費211億円のうち、91億円（約4割）が人件費、45億円（約2割）が租税公課、22億円（約1割）が調査研究費、22億円（約1割）が地代家賃・水道光熱費等となっている。
- 販管費のうち、資本金等の増加に伴い、**外形標準課税は増加**。また、2023年度においては、事業開始以来初めて税法上の所得が発生したため、**法人税2億円が発生**。
- 一方、**2021年度にオフィス面積を4割縮小することで地代家賃の削減**を実施した他、2021年度からの2年間で**サーバーの切り替え・クラウド化によりネットワーク費用について年間約7割の削減**を実施。また、外部に委託する調査項目を絞り込むなど、**調査研究費※の増加を抑制**。

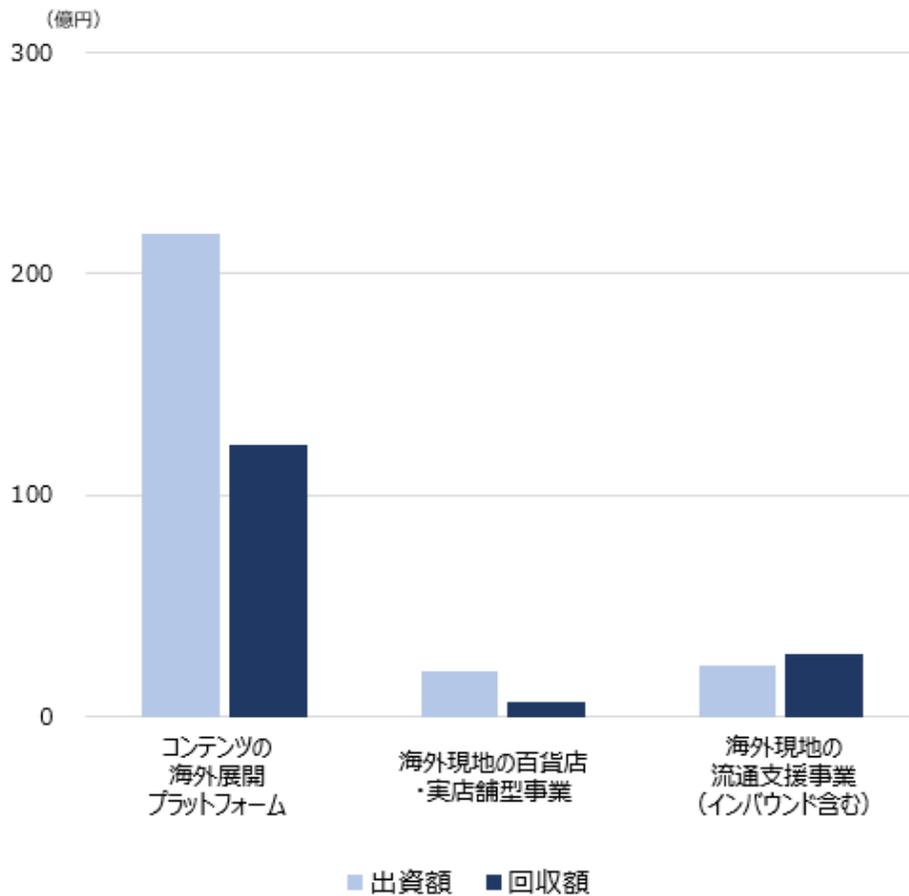
※適切な新規投資及び株式売却の判断を行えるよう、投資案件のリスク計測・精査（デューデリジェンス）のために使用している費用等。



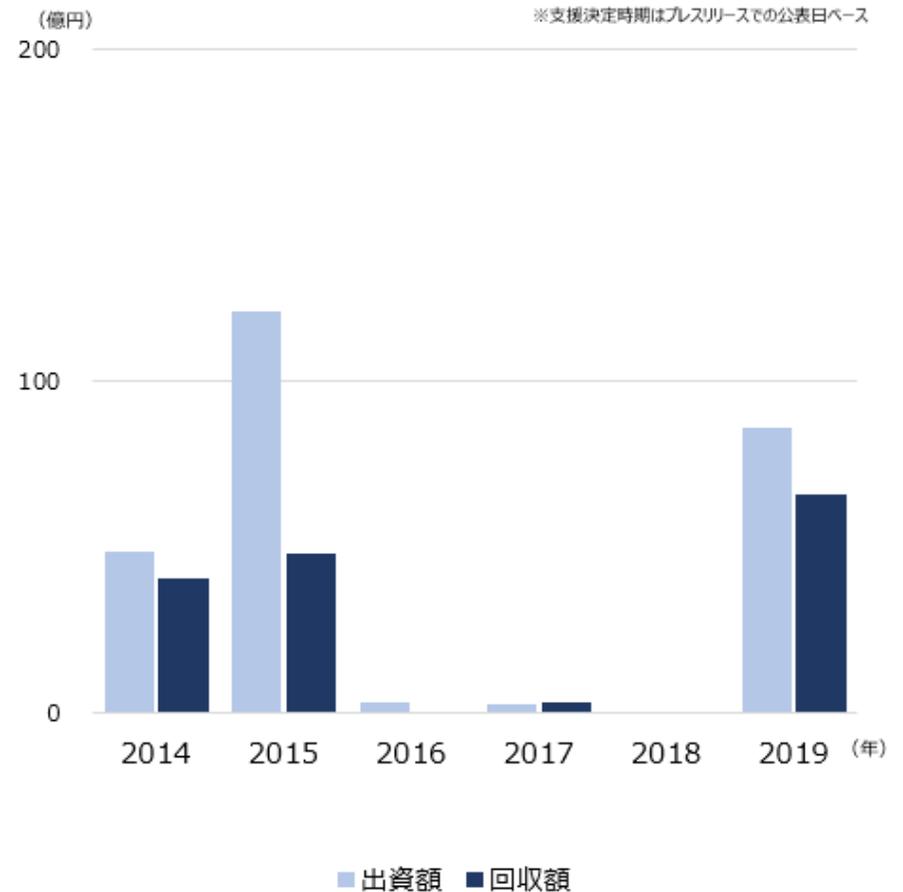
これまでの投資結果

- 累積損益▲398億円のうち、これまでのEXIT案件による投資損失は約100億円。
- 特に、事業分野別ではコンテンツの海外展開プラットフォーム事業で約90億円の損失が発生。支援決定時期※で見ると、2015年に支援決定された案件で約70億円の損失が発生。※支援決定時期はプレスリリースでの公表日ベース

事業分野別に見たEXIT案件の出資額及び回収額（億円）



支援決定時期別に見たEXIT案件の出資額及び回収額（億円）



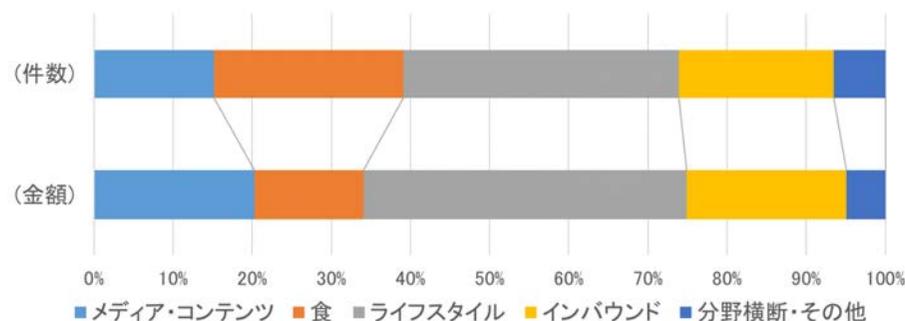
(参考資料②)

1. ポートフォリオの基本情報①

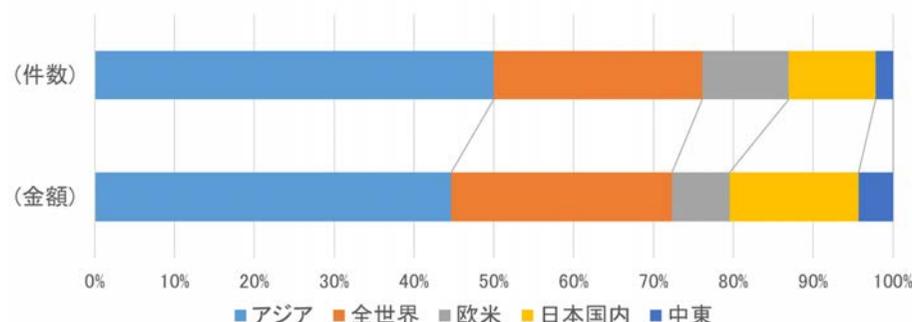
● 投資の概要 (2024年3月末時点)

投資金額・件数 (ファンドに残存しているもの)	
全案件数	46 件
出資件数	43 件
出資残高 (支援決定ベース)	1,035.1億円
出資残高 (実投資ベース)	922.8億円
融資件数	3 件
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)	54.8億円
投資金額・件数 (累積)	
累計全案件数	64 件
累計出資件数	60 件
累計出資額 (支援決定ベース)	1,378.7億円
累計出資額 (実投資ベース)	1,183.1億円
累計融資件数	6 件
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)	58.3億円
Exitによる回収額等 <累積>	
Exit件数	18 件
Exit案件への出資額 (a)	260.3億円
Exitによる回収額 (b)	156.3億円
回収率 (b) / (a) ※	0.6倍
平均Exit年数	4.6年
民間資金の誘発 (呼び水) <累積>	
誘発された民間投融資額	2,959.6億円
うち出資額	1,961.4億円
うち融資額	998.2億円

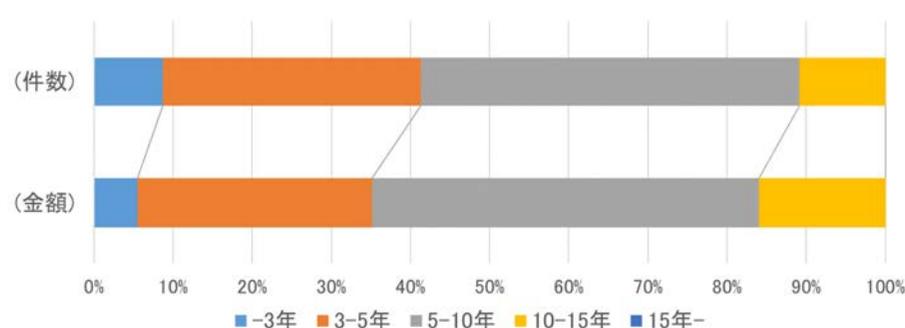
● 出資残高 (支援決定ベース) の内訳 (分野別)



● 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。
 ※累計件数について、1件の支援内容に出資・融資の両方を含む場合は、それぞれの件数にカウントしているため、累計出資件数と累計融資件数の合計と累積全案件数が同じにはなっていない。
 ※2023年度にExitを公表したが2023年度決算には計上されていない案件を含めた回収率は0.9倍。

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（実出資額別）

実出資額	平均回収率（倍）	件数
～10億円	0.96倍	(9)
～80億円	0.54倍	(9)
80億円～	-	(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
2013～2015	0.52倍	(10)
2016～2020	0.75倍	(8)
2021～2023	-	(0)

● 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
～20億円	0.32倍	(10)
～50億円	1.49倍	(4)
50億円～	0.43倍	(4)

● 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	0.56倍	(9)
食	0.97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。

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

1	Spiber株式会社	140/140億円	6	グローバル・ブレイン6号投資事業有限責任組合	50/50億円
日本発次世代繊維素材を用いたアパレル事業			観光・インバウンド関連ICTベンチャーの創出・支援事業		
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。			本ファンドを通じ、日本の観光・インバウンド関連産業における様々な事業が相互に関連し合うことで価値を高め、さらなるインバウンド需要を喚起するとともに、同産業の持続的成長を支える基盤の構築を目指す。		
2	寧波阪急商業有限公司	107/110億円	7	株式会社Zeppホールネットワーク	42/50億円
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			アジア広域でのライブホール展開		
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。2024年5月にEXIT済み。			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。		
3	株式会社刀	80/80億円	8	Gulf Japan Food Fund	—/44億円
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			中東地域で日本の「食」・「農」輸出及び普及促進を目的とするインフラ整備ファンド		
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。			本ファンドを通じて、日系企業の運営ノウハウ、先端テクノロジーを利用した食料インフラの整備を行う事業者に出資し、日本の食料品・農産品の輸出及び普及を拡大するとともに、日本の外食産業や小売などの進出を目指す。		
4	GoTo (旧Gojek)	55/55億円	9	Stellarworks International Co., Ltd.	33/40億円
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			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		
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。			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。		
5	株式会社ジャパンコンテンツファクトリー	—/52億円	10	KKday	30/30億円
海外展開を目指す日本の映像コンテンツ制作を支援するファンド			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		
本ファンドを通じ、これまで優れた企画・制作力を持ちながらも資金調達手段が限られていることから単独でのコンテンツ制作及びその後の事業展開が難しかった映像制作会社に対し、資金調達のプラットフォームを提供することでボトルネック解消を目指し、国内コンテンツ産業の発展及び日本コンテンツの海外への魅力発信に貢献することを目指す。			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マーへの出資を通じて、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。		

(注1) 2024年3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。実出資額については、投資先企業等が公表を望まない場合は非開示「—」としている。

(注2) 上記の10先で機構全体の支援決定金額の63%を占める（すでにExitした投資先は除く）。

2. 2023年度の新規投資案件・Exit案件

(株)海外需要開拓支援機構

・2023年度における新規投資案件は4件／49.4億円（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
Vpon Holdings株式会社				
<ul style="list-style-type: none"> ・個人投資家 	アジア全域のモバイルデータを活用し日本のモノ・サービスの販売を促進するデジタル・マーケティングを展開するVponに対する追加支援	日本の事業者や地方自治体との連携を進め、モバイルデータを分析して効果的な広告を発信し、日本酒や米、農産物といった日本産品の輸出やインバウンド観光の促進に貢献するVponの更なる成長のため支援を行う。	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。	1.5億円

※出資額については支援決定ベース。

※2023年度に支援決定済で最終調整中（未公表）のものを除く。

2. 2023年度の新規投資案件・Exit案件

(株)海外需要開拓支援機構

- ・ 2023年度におけるExit案件は5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				
・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
株式会社Tokyo Otaku Mode				
・VC ・経営陣	世界に向けて日本のポップカルチャーの魅力を発信するメディア事業およびEC事業への出資	小学館より、Tokyo Otaku Modeの全株式取得の意向表明があり、小学館は、Tokyo Otaku Modeが培ってきた日本のポップカルチャーの発信力を生かし、効果的な知的財産の活用を通じて海外事業をさらに発展させていくことができるパートナーと判断し、保有する全株式を小学館に譲渡することとした。	出資後、機構は、取引先の紹介や取締役派遣によるガバナンス強化等を通じて事業の支援を行い、Tokyo Otaku Modeは、ECサイト会員数やオリジナル商品を含む取扱商品数を着実に増大させ、海外において日本のポップカルチャーの魅力を発信した。	15億円
ワンダープラネット株式会社				
・VC ・事業会社 ・経営陣	海外ゲーム市場獲得に向けたスマホ向けアプリ・ゲーム開発・運営事業への出資	日本発スマホ向けアプリ・ゲームの海外展開の成功事例を創出し、海外事業基盤を構築するとともに、日本コンテンツの新たな海外需要開拓を支援し、同産業の発展に寄与するという一定の役割を果たしたことから、機構が保有する株式を売却した。	機構による出資後、「週刊少年ジャンプ」のキャラクターが登場する「ジャンプチヒーローズ」、「この素晴らしい世界に祝福を!ファンタスティックデイズ」を繁体字中国語で、全世界で100万ダウンロードを突破した「アリスフィクション」を日本語・英語・繁体字中国語・韓国語で配信するなど、国内のみならず海外でも多くのユーザーを獲得。	10億円

2. 2023年度の新規投資案件・Exit案件

(株)海外需要開拓支援機構

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
KCA Japan株式会社				
・KADOKAWA ・滋慶	海外におけるクリエイター人材育成スクール事業への出資	KCAがさらなる成長に向け次の事業フェーズに移行するにあたり、より機動的に事業を推進していけるようにするため、共同出資者である滋慶と協議を行った結果、当機構は、保有する KCA の全株式を滋慶に譲渡することとした。	機構による出資後、KCAは、台湾・タイ・シンガポール・マレーシア・フィリピン・サウジアラビアの6か国・地域でスクール事業を展開し、7,000人以上の人材を育成、スクールの卒業生は、スタジオや出版会社に就職、またはフリーランスとして、ファンタジー小説、漫画、ゲーム制作に携わるなど、多様な形で広くコンテンツ業界に貢献している。	3億円
寧波開発株式会社※				
・H2Oリテイリング ・阪急阪神HD ・杉杉集団等中国側企業	中国（寧波市）におけるジャパン・エンターテイメント型の大規模商業施設事業への出資	開業後の寧波阪急は、着実に中国マーケットに受け入れられるとともに、日本企業の中国進出、日本文化発信の拠点としての機能を着実に果たし、順調に成長しており、寧波阪急をさらに発展させていく最善のパートナーであるH2Oに、保有する全株式を譲渡することとした。	2021年4月の開業後、日本の高品質な商品・サービスを提供するスーパーマーケットや、中国初出店のお好み焼き店等、日本の魅力あるライフスタイルや食文化を提供する企業が累計で80店舗以上展開し、日本の生活・文化を発信するイベントが多数開催され、日本の地域の文化や製品の魅力が活発に発信・紹介されている。	107億円

※寧波開発株式会社は、2023年度にEXITを公表したが2023年度決算には計上されていない。

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2024年3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89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、2024年3月末時点で約2,960億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

- 2024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、6,248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的評価指標（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。2024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150%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

(単位：百万円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	累積 (注2)
人件費	927.8	886.4	836.3	880.8	933.3	9,059.2
調査費・業務旅費 等	576.6	351.4	504.9	608.2	240.7	3,722.2
家賃・水道光熱費 等	204.4	199.8	177.0	141.4	140.5	2,177.1
租税公課	503.9	586.0	654.6	701.3	695.9	4,473.8
その他 (注1)	68.9	71.1	65.2	84.5	86.4	805.0
合計 (a)	2,281.5	2,094.7	2,237.9	2,416.1	2,096.9	20,237.3
総資産額 (b)	64,752.8	79,488.6	89,101.1	94,915.7	100,192.6	
経費・総資産額比率 (a/b)	3.5%	2.6%	2.5%	2.5%	2.1%	
出資残高 (c)	57,666.1	65,720.7	70,345.0	82,666.3	80,528.0	
経費・出資残高比率 (a/c)	4.0%	3.2%	3.2%	2.9%	2.6%	
【参考】						
支援決定金額 (d) (注3)	28,931.0	11,146.8	11,500.0	16,750.0	4,940.0	137,871.0
経費・支援決定金額比率 (a/d)	0.1	0.2	0.2	0.1	0.4	0.1
支援決定件数 (e) (注3)	10	7	2	6	4	60
経費・支援決定件数比率 (a/e)	228	299	1,119	403	524	337
役員数 (単位：人)	8	8	8	7	9	
従業員数 (単位：人)	62	55	56	58	61	

(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

総 務 省

株式会社海外通信・放送・郵便事業支援機構

2024年 6月17日

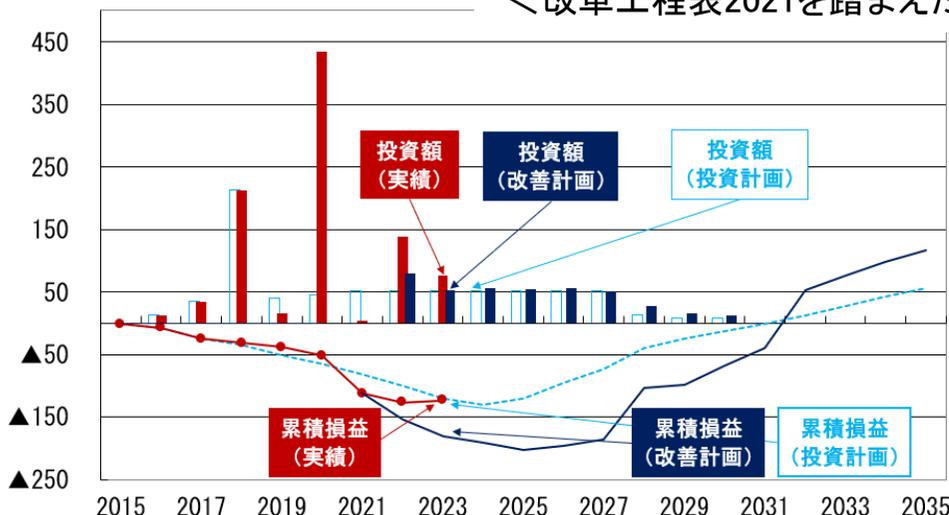
改革工程表2021を踏まえた投資計画の進捗状況

(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2023（令和5年12月21日経済財政諮問会議決定）（※）を踏まえ、2023年度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2023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を踏まえた修正後計画と進捗状況＞



	2023.3末		2024.3末	
	改善計画	実績	改善計画	実績
投資額	80	138	52	76
累積損益	▲154	▲127	▲181	▲123

（参考）

（単位：億円）

- ・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。
- ・産投投資額：870億円、民間投資額：24億円（2024年3月末時点）
- ・IRR:5.1%（2022年5月に策定・公表した改善計画上の数値）

- 2023年度の投資額76億円は、上述の改善計画の年度計画額（52億円）の147%程度で、新規の共同投資（1件）、LP出資案件（2件）等への投資実行により同計画額を上回った。
- 改善計画の達成に向けた2023年度の取組として、今後3年間を見据えた戦略目標を含む中期経営計画の策定・公表（6月）を行い、投資実行の上積みと収支改善を同時並行で進めた結果、累積損失の減少につながった。また、前年度に引き続き、新規案件組成に資す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着実に進めてきた。
- P/Lベースでは、大型案件からの配当収入等が19億円超（前年度比+2億円）と、経常費用を賄う水準に達しており、初の単年度黒字達成につながった。なお、B/Sベースでは、2023年度末の総資産額が1,200億円超となった。その一因は、純資産の部中「その他有価証券評価差額金」が、「利益剰余金」（マイナス計上（累積損失））を相殺できたことにあり、財務健全性の高まりが投資余力の向上をもたらしている。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 新規案件組成の状況や見通し

- 2023年度は3件の支援決定を実現し、昨年度に引き続き、2021年度までの支援決定数である年度平均約1.5件を上回ることができた。その要因としては、支援範囲拡大※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、支援範囲拡大に伴い支援対象となった案件は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・組成力等をより高めることができています。
- 2024年度内の新規案件組成の見通しについては、投資検討スケジュールが後ろ倒しとなっている複数の大型ハードインフラ案件に加え、案件組成に向けて調整中の案件が複数ある。その結果、投資分野としては経済安全保障と密接に関連するハードインフラ案件からスタートアップ支援案件まで、また、投資地域としては先進国にとどまらずグローバルサウス諸国に至るまで、幅広くかつバランスよくカバーできつつある。

※ I C T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

➤ 既存案件の状況や見通し

- 既存案件の状況については、個別案件単位だけでなくポートフォリオ全体を対象とした定期的なモニタリングを行っている。特に地政学リスクによる事業環境の変化の生じるグリーンフィールド案件については、更にきめ細かいプロジェクト進捗管理を実施している。
- ブラウンフィールド案件については、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にある。
- なお、地政学的状況及び金融政策・金融市場動向等の変動に関する情報を丁寧に収集し、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について、2023年度には19億円超（前年度比+2億円）となり、昨年度に続き経常費用を上回る水準となった。結果、初の単年度黒字と累積損失減少を達成。
- 個別案件の収支について、その案件特性に応じたJカーブ※を描くことが一般的。J I C Tの各々の案件も同様に、Jカーブに沿う形で投資実行の初期段階には損失を計上するものの、投資期間全体を通じリスクに見合ったリターン確保が見込まれており、足元ではポートフォリオの収益性見通しに特段の懸念はない。
- 今後、既存の大型案件の回収期が到来した場合、ポートフォリオ全体の収益性が高まり、累積損失減少の加速化と投資余力の一層の向上が可能になるものと思料。

※ 投資実行初期段階では経費が収益を大きく上回り、損失が先行するが、長期的には収益が経費を上回り、プラス転化することをいう

(参考資料)

1. ポートフォリオの基本情報①

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

●投資の概要（2024年3月末時点）

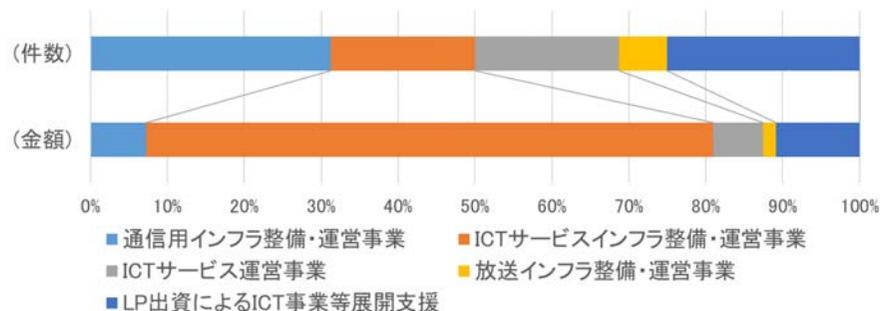
投資金額・件数（ファンドに残存しているもの）※1	
総案件数	16 件
出資件数	16 件
出資残高（支援決定ベース）	902.8億円
出資残高（実投資ベース）	818.3億円
融資件数	5 件
融資残高（支援決定ベース）	168.8億円
融資残高（実投資ベース）	100.2億円

投資金額・件数（累積）	
累計総案件数	17 件
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）	830.3億円
累計融資件数	6 件
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

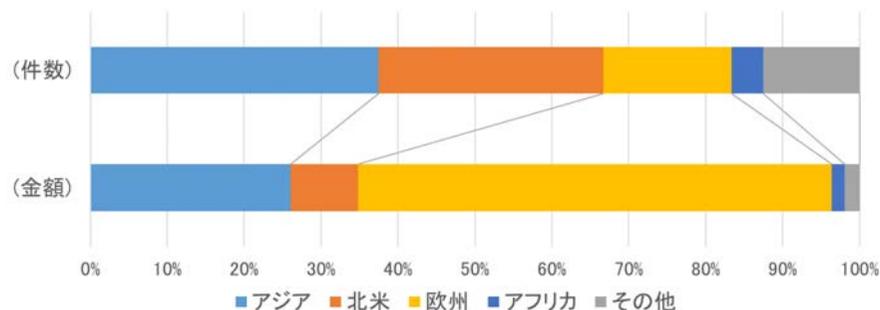
Exit※2による回収額等＜累積＞	
Exit件数	1 件
Exit案件への出資額（a）	12.0億円
Exitによる回収額（b）	-億円
回収率（b） / （a）	-%
平均Exit年数	1年

民間資金の誘発（呼び水）＜累積＞	
誘発された民間投融資額	5,391.1億円
うち出資額	4,532.3億円
うち融資額	858.9億円

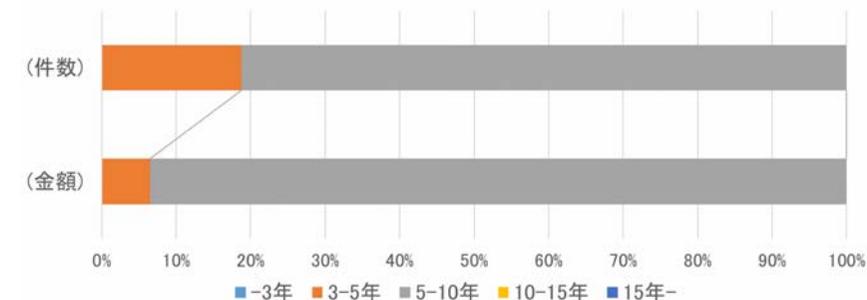
●出資残高（支援決定ベース）の内訳（分野別）



●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 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。

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

●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。	11／36億円
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。	112／125億円	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（EXEO Innovation Fund）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。	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。海底ケーブルの敷設を完了済。2024年度半ば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（Verod-Kepple Africa Ventures SCSp）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。	5／15億円

(注1) 2024年3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tral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3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を支援を目指す。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)

3. ファンド設立以降のエコシステムへの貢献

(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構

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。
- 2024年3月末までに国内事業者39社※の海外ICT事業への参入を促進。 ※ 出資企業+受注関連企業
- 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5,391億円の民間投融資を誘発（呼び水効果）。
- 総務省をはじめ、公的・民間機関、事業者や在日公館等とのネットワークを拡充し、我が国事業者の海外展開支援に向けて情報・人的ネットワークの面で貢献。2023年度は①技術知見、②ネットワーク構築、③政策・規制動向（国内外）、④事業共創の4つの軸によりエコシステム推進活動を実施した。
 - ① 技術知見：（国研）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と連携協定を締結（6月）し、相互の情報・知見を活用できる協力関係を構築。自動翻訳シンポジウム出展（2月）や、国際展示会参画に向けた意見交換・現地同行（2月）、NICT主催の起業家万博（3月）のパートナー企業就任・JICT賞授与等、多角的に連携活動を実施。
 - 人材育成の観点から、金融・ICT分野の業界団体（計6団体）の研究会等への参加を通じ学識、技術、ビジネスの知見を積み上げた。
 - ② ネットワーク構築：認知度向上と内外機関との連携強化
 - 我が国事業者との接点・裾野拡大のため、内外の講演会・説明会に登壇し（計16回、参加者延べ1427名以上）、JICTの認知度向上に貢献。
 - 内閣官房海外ビジネス投資支援室主催の会合にて、官民ファンド等関係機関の取組共有等により相互の連携を強化。官民ファンド等と連携した投資支援を実施（5件）。
 - ③ 政策・規制動向（国内外）：総務省・公的機関との連携
 - デジタルエコミーに関する日米対話（DEE）、Telecom Infra Project（TIP）主催の日米官民意見交換（2月）等への参加を通じ、在日公館や海外公的機関等とのネットワークを拡充。
 - ④ 事業共創：LP出資案件を通じた関係構築
 - 既存LP出資案件の定期会合を通じ日本企業との関係構築に努め、国際展示会参画を通じた業界動向等について情報還元を実施。
- 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し、今後の案件獲得に向けて内外ファンドとの意見交換・情報収集を実施、今後の案件検討の枠組みを社内整理した。

その他の政策目的の達成状況

- 2024年3月末までにプロジェクト総額で合計約6,478億円（前年度比+268億円）の事業創出に貢献しており、当該事業への支援を通じてJICTの政策目的である、「我が国の事業者に蓄積された知識、技術及び経験を活用して海外において通信・放送・郵便事業を行う者等に対し資金供給その他の支援を行うことにより（中略）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。
- また、総務省及びJICTは、JICT支援基準の求める「我が国の外交政策及び対外経済政策との調和」や「政府の関係施策との連携」等にも配慮しつつ、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※を達成すべく着実な事業展開を進めている。

※ 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

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)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	累積 (注2)
人件費	311.5	335.8	379.4	433.4	539.4	2,942.0
調査費・業務旅費等	134.8	275.7	105.4	213.3	173.3	1,360.9
家賃・水道光熱費等	30.5	31.3	31.1	31.5	31.4	265.6
租税公課	203.8	341.5	352.7	475.0	479.2	2,023.3
その他 (注1)	113.9	125.3	131.5	160.7	126.8	1,055.2
合計 (a)	794.5	1,109.6	1,000.1	1,313.9	1,350.1	7,647.0
総資産額 (b)	34,176.6	71,806.2	73,454.8	109,245.2	121,719.0	
経費・総資産額比率 (a/b)	2.3%	1.5%	1.4%	1.2%	1.1%	
出資残高 (c)	20,442.6	62,473.1	68,569.9	88,305.0	105,516.1	
経費・出資残高比率 (a/c)	3.9%	1.8%	1.5%	1.5%	1.3%	
【参考】						
支援決定金額 (d)	4,831.7	35,216.0	360.1	24,118.6	4,174.6	91,479.3
経費・支援決定金額比率 (a/d)	0.2	0.0	2.8	0.1	0.3	0.1
支援決定件数 (e)	1	2	1	5	3	17
経費・支援決定件数比率 (a/e)	794.5	554.8	1,000.1	262.8	450.0	449.8
役員数 (単位：人)	8	8	(注3) 8	8	8	
従業員数 (単位：人)	19	20	23	30	32	

(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）

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、I S D A 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

投資計画等の進捗状況

農 林 水 産 省

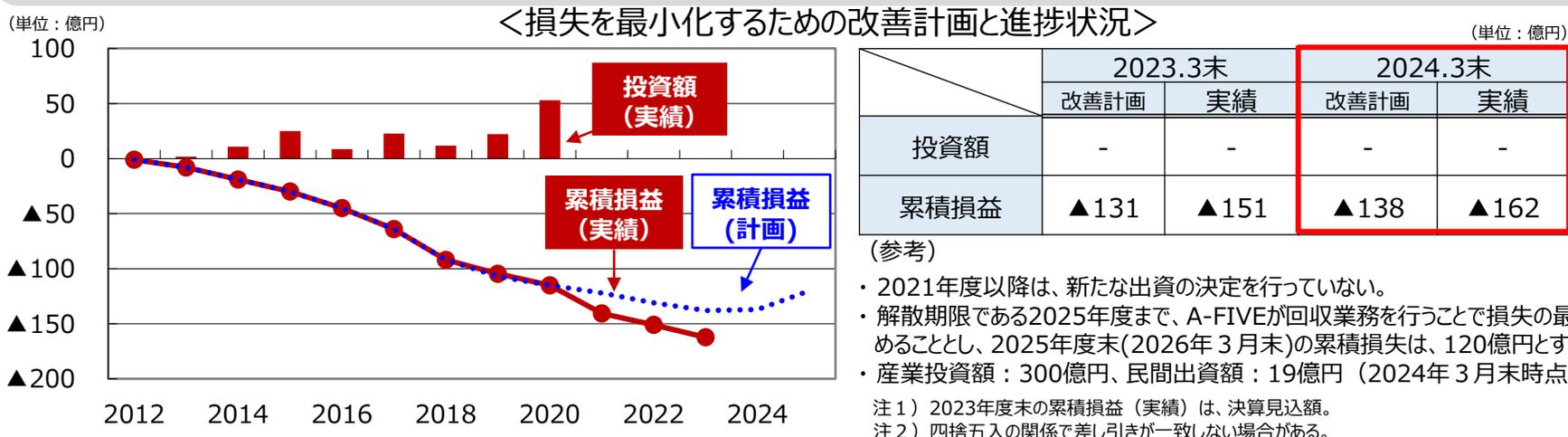
株式会社農林漁業成長産業化支援機構

2024年6月17日

損失を最小化するための改善計画の進捗状況

(株)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。



- 2023年度末の累積損益額は▲162億円となり、2023年度計画額▲138億円に対して24億円下回った。これは、2022年度末において、計画と実績の差▲20億円が生じていたことに加え、コロナ禍以降の業績回復の遅れや、資材・人件費高騰によるコスト高の影響等の下で、出資先の業績悪化により、減損損失を追加計上したことから、更に▲4億円の乖離が生じたところ。
- 2023年度も更なる運営経費の抑制（前年比▲6百万円）を行っており、引き続き、不断の経費削減に取り組んでいく。
- 残る2年間（2024年度及び2025年度）においては、改善計画で当初想定していた売却益を上回る利益の確保が必要となるが、今後も出資先の業績低迷が継続したり、株式譲渡先の投資スタンスが積極化しなかった場合には、累積損益計画額▲120億円を下回る可能性がある。今後は、大口出資先への重点的な支援や、売却先の探索について外部仲介や民間ファンドへの売却を含む多様な手法を活用して最も良い条件でのEXITを目指すこと等を通じて、2025年度末までの回収の完了・回収の最大化を図り、可能な限り計画からの乖離を縮小させるように取り組む。

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

- 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、コロナ禍後の集客増加や需要の回復といったプラス効果が期待されるものの、未だ経営への影響が残る出資先も存在している。また、農林漁業を含む食品関連産業においては、深刻化する人手不足や人件費の上昇、原材料や燃料・飼料等の資材高騰の影響から、コロナ禍後も経営環境は厳しく、農林漁業を基礎とするA-FIVEの出資先についても、これらの影響により、厳しい状況が続いており、業況の回復については楽観視できないものと考えている。

➤ 足元の収益性の状況

- 2023年度末の累積損失は、計画額▲138億円に対して、24億円下回り、▲162億円となっている。
業績回復の遅れ（コロナ禍の影響を含む）、資材・人件費の高騰等によるコスト高の影響等の経営環境下において、出資先の業績悪化により、2023年度末において、9億円の減損損失を追加計上したことから、計画との乖離が生じている状況。
- A-FIVEにおいては、すべての出資先について、各出資先の課題を明確にし、GPやメインバンク等を含む関係者との合意形成を行い、可能な限り回収の前倒しを図り、期限までの回収完了に向けて取り組んでいる。
- 特に、企業価値の向上している出資先については、EXITの手法やタイミングを見極めて回収の最大化を図ることを目指し、その他の出資先についても時間的制約の中で重点的な支援を行って経営の改善・回収の最大化を図っている。

投資案件及び収益性に関する現状報告と今後の見通し

➤ 2025年度末解散に向けた今後の見通し

- 2025年度末までの時間的制約がある中で、今後も出資先の業績低迷が継続したり、株式譲渡先の投資スタンスが積極化しなかった場合には、累積損益計画額▲120億円を下回る可能性がある。
 - このため、出資先ごとのEXIT方針に基づいた進捗管理を行いつつ、
 - ①大口出資先の業況回復を図るため、アドバイザー派遣等による重点的な経営支援を行う。
 - ②A-FIVEのネットワークを活用したビジネスマッチングや国の支援策の活用提案等、経営強化につながる側面的な支援を行う。
 - ③メインバンク等の関係機関と連携し、EXIT後の経営安定も見据えたサポート体制の構築と併せて円滑な回収を行う。
 - ④売却先の探索について、シナジー効果の見込める事業連携が期待できる売却先の探索や、外部仲介や民間ファンドを活用して、多角的な観点から事業評価を得る機会を最大限増やすこと等により、最も高い企業価値を見出せる売却先を確保する。
- これにより、期限までの回収の完了と回収の最大化を図り、可能な限り計画からの乖離を縮小させるように取り組む。

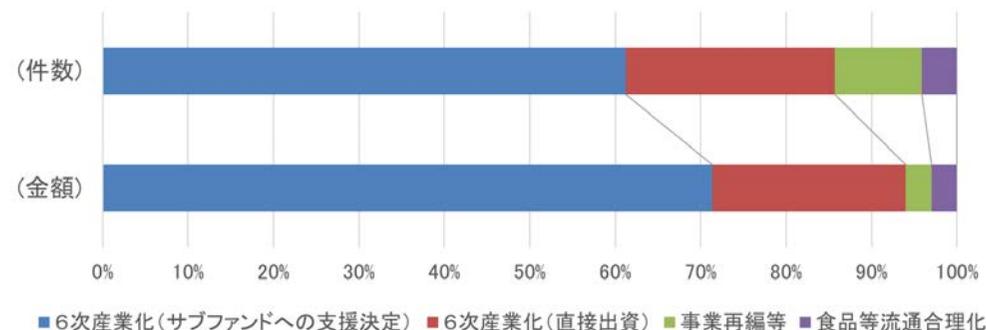
(参考資料)

1. ポートフォリオの基本情報①

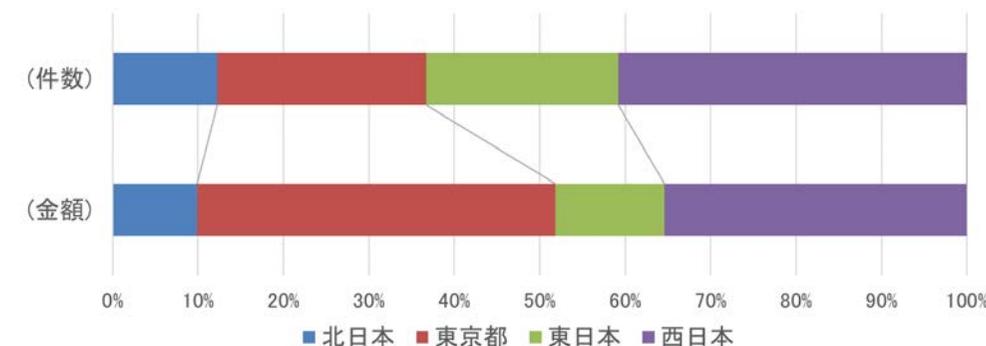
● 投資の概要 (2024年3月末時点)

投資金額・件数 (ファンドに残存しているもの)	
総案件数	63 件
出資件数	49 件
出資残高 (支援決定ベース)	273.0 億円
出資残高 (実投資ベース)	60.1 億円
融資件数	14 件
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)	
累計総案件数	109 件
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)	170.9 億円
累計融資件数	27 件
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	95 件
Exit案件への出資額 (a)	60.0 億円
Exitによる回収額 (b)	45.7 億円
回収率 (b) / (a)	0.76 倍
平均Exit年数	5.0 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

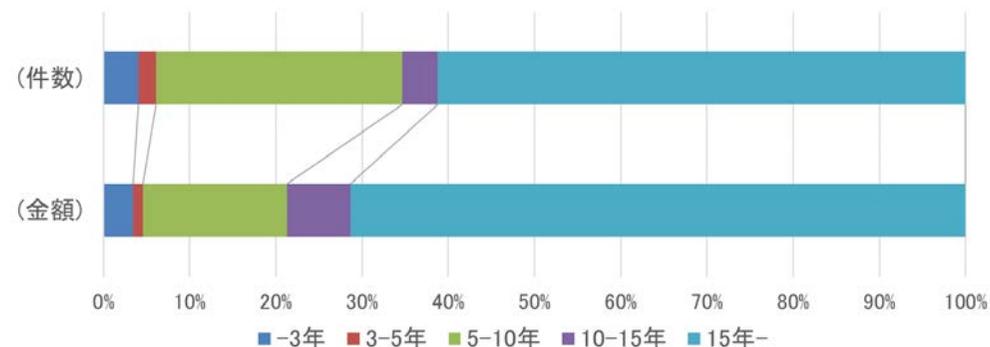
● 出資残高 (支援決定ベース) の内訳 (分野別)



● 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

● 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（出資時点）	平均回収率（倍）	件数
～5,000万円	0.87 倍	(27)
～1億円	0.83 倍	(31)
～1億5,000万円	0.55 倍	(7)
～2億円	0.89 倍	(8)
2億円～	0.80 倍	(22)

● 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	0.82 倍	(74)
2017～2020	0.81 倍	(21)
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	0.86 倍	(56)
～5,000万円	0.63 倍	(13)
～7,500万円	0.90 倍	(7)
～1億円	1.09 倍	(9)
1億円～	0.53 倍	(10)

● 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	0.73 倍	(11)
間接出資	0.83 倍	(84)

(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の6次産業化事業体への支援 2024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 2024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 2024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 2024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	S M B C 6次産業化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日本全国の6次産業化事業体への支援 2024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。	
5	NCB九州6次化応援投資事業有限責任組合	5 / 10億円	10	とうほくのみらい応援ファンド投資事業有限責任組合	1 / 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 2024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東北地域の6次産業化事業体への支援 2024年3月末時点における同ファンドから事業者への出資5件・0.9億円。これまで3件0.7億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。	

(注1) 2024年3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44%を占める（すでにExitした投資先は除く）。

2. 2023年度の新規投資案件・Exit案件

(株)農林漁業成長産業化支援機構

・ 2023年度におけるExit案件は26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HACCP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49.4%) 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)	①6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、株式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
株式会社ルートレック・ネットワークス				
(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) オガキ	車えび養殖販売と養殖車えびのプロ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WithGreen				
(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				
チョウザメ養殖事業者等	宮崎県産チョ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)
株式会社大平きのご研究所				
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、株式譲渡の申し出があったため）	①6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				
石垣島ひのっ子ファーム(株)、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)
株式会社ワンダーファーム				
地元農家、(有)とまとランドいわき	トマトをテーマとした物販・レストラン・加工の大規模観光施設の運営事業 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10月13日にExit）	①Exitまでに要した期間（8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（新型コロナの影響もあり、経営が悪化する中、投資期限を踏まえ、株式譲渡の申し出があったもの）	①東日本大震災からの復興支援 ②地域雇用の創出	3.07億円 (1.53億円)

2. 2023年度の新規投資案件・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
株式会社ヒロサキ				
りんご生産者	カットリンゴをはじめとした加工品等の製造・販売を行う事業 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11月13日にExit）	①Exitまでに要した期間（9年） ②Exitの方法（自社株買い） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（経営基盤は整い、事業の安定化が図られたことから、株式譲渡の申し出があったもの）	①地場産リンゴの用途拡大に伴う付加価値向上と生産者所得の向上 ②地域雇用の創出	0.32億円 (0.16億円)
株式会社藤田牧場				
肉牛肥育農家、コメ生産者等	酪農家が生産する肉牛を活用したステーキレストラン等の飲食店事業 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11月15日にExit）	①Exitまでに要した期間（8年） 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（新型コロナの影響から経営が悪化する中、抜本的な事業の見直しを行うため、一次事業者から株式譲渡の申し出があったもの）	①地場畜産物の用途拡大と付加価値向上 ②地域雇用の創出	0.2億円 (0.1億円)

2. 2023年度の新規投資案件・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
株式会社川田牧場ファクトリー				
酪農家	川場産牛乳を活用したジェラートの製造・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11月17日にExit）	①Exitまでに要した期間（6年5か月） ②Exitの方法（一次事業者および役員へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（事業の安定経営に向けた体制が整いつつあることから、一次事業者を含め株式譲渡の申し出があったため）	①地元産乳製品の用途拡大による生産者所得の向上 ②6次化事業を通じた地域酪農の振興	0.05億円 (0.03億円)
ジャパンホートビジネス株式会社				
(株)北総園芸等	植木、盆栽等を欧州、中国等に輸出する事業 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11月30日にExit）	①Exitまでに要した期間（9年11か月） ②Exitの方法（グループ会社へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（主力輸出先の規制や国際紛争の影響により、経営の抜本的な見直しを図るため、株式譲渡の申し出があったもの）	①植木、盆栽等の輸出拡大及び付加価値の向上 ②植木・盆栽の生産者の所得向上	0.5億円 (0.25億円)

2. 2023年度の新規投資案件・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
西日本タネセンター株式会社				
中原採種場(株)	<p>タネの採取事業及び受託事業（種子の選別、加工、包装、種子保管等）</p> <p>①機構サブファンドの出資割合（議決権比率50%）</p> <p>②支援決定の時期（2023年11月30日にExit）</p>	<p>①Exitまでに要した期間（7年11か月）</p> <p>②Exitの方法（一次事業者へ譲渡）</p> <p>③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（経営の安定に向け、事業を再構築したいとする意向から一次事業者から株式譲渡の申し出があったもの）</p>	<p>①国内における安定的な種子生産体制の確保</p> <p>②地域雇用の創出</p>	0.8億円 (0.4億円)
富士の国乳業株式会社				
地場酪農家、(株)いでぼく、富士宮農業協同組合、富士開拓農業協同組合等	<p>地域の酪農家が生産した牛乳を原料に地元の学校給食向けを中心に加工・供給する事業</p> <p>①機構サブファンドの出資割合（議決権比率50%）</p> <p>②支援決定の時期（2023年11月30日にExit）</p>	<p>①Exitまでに要した期間（6年8か月）</p> <p>②Exitの方法（一次事業者及び役員へ譲渡）</p> <p>③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（事業基盤が構築できないことから、事業体制の抜本的な見直しを行うため株式譲渡の申し出があったもの）</p>	<p>①地産地消を推進することによる酪農業の振興</p> <p>②乳製品の付加価値向上</p>	0.15億円 (0.08億円)

2. 2023年度の新規投資案件・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
株式会社庄内パラディーズ				
伝統野菜の生産者等	伝統野菜を活用した飲食店業と直販事業 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12月8日にExit）	①Exitまでに要した期間（6年2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（事業基盤を再構築するため、一次事業者から株式譲渡の申し出があったため）	①伝承野菜を用いた就農支援 ②伝承野菜の生産者の所得向上	0.08億円 (0.04億円)
リージョナルフィッシュ株式会社				
養殖業者等、事業会社、VC等	ゲノム編集技術を用いた水産物の品種改良、水産物の飼育・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7.9%） ②支援決定の時期（2023年12月15日にExit）	①Exitまでに要した期間（3年3か月） ②Exitの方法（第三者へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（資本政策を見直したいとの当社の意向により株式譲渡の申し出があったため）	①新技術を用いた新たな水産業の創出 ②新技術を用いた養殖業の付加価値向上と雇用の創出	2億円 (1億円)

2. 2023年度の新規投資案件・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
株式会社おおのミルク工房				
酪農家、地元支援者等	牛乳・乳製品（ヨーグルト・アイスクリーム等）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12月22日にExit）	①Exitまでに要した期間（9年5か月） ②Exitの方法（一次事業者及び既存株主へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（経営改善が徐々に進む中で関係者の支援体制も踏まえ、株式譲渡の申し出があったもの）	①地場酪農家の販路の安定化 ②地域雇用の創出	0.13億円 (0.07億円)
株式会社あおり海山				
(株)ホリエイ等	マグロ、サーモン等の加工・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（2024年1月31日にExit）	①Exitまでに要した期間（9年11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（事業の再構築及び投資期限を踏まえ一次事業者から株式譲渡の申し出があったもの）	①新技術の導入による地場水産物のブランド化推進 ②地域水産業者の雇用の安定化	1億円 (0.5億円)

2. 2023年度の新規投資案件・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
こと京野菜株式会社				
こと京都(株)ほか	<p>九条ネギを主体とした京野菜の生産及び冷凍・加工・販売事業</p> <p>①機構サブファンドの出資割合 (議決権比率12.5%)</p> <p>②支援決定の時期 (2024年2月22日にExit)</p>	<p>①Exitまでに要した期間 (7年10か月)</p> <p>②Exitの方法 (一次事業者へ譲渡)</p> <p>③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方 (経営の安定化が進む中、一次事業者から株式譲渡の申し出があったもの)</p>	<p>①京野菜のブランド化推進</p> <p>②新たな冷凍技術の導入による京野菜の新たな市場の開拓と農産物の付加価値向上</p>	<p>0.1億円 (0.05億円)</p>
株式会社志賀郷杜栄				
協栄建設(株)等	<p>森林整備事業及び製材加工・販売事業</p> <p>①機構サブファンドの出資割合 (議決権比率50%)</p> <p>②支援決定の時期 (2024年2月22日にExit)</p>	<p>①Exitまでに要した期間 (4年)</p> <p>②Exitの方法 (役員へ譲渡)</p> <p>③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方 (経営の安定化には時間を要するが、長期的な視点に立った見直しを図るため、一次事業者から株式譲渡の申し出があったもの)</p>	<p>①他業種からの森林・林業参入</p> <p>②森林整備の促進</p>	<p>0.35億円 (0.18億円)</p>

2. 2023年度の新規投資案件・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
株式会社坂ノ途中				
個人、VC等	オーガニック野菜のECを主体とした通信販売事業 ①機構の出資割合（議決権比率8.8%） ②支援決定の時期（2024年3月28日にExit）	①Exitまでに要した期間（4年10か月） ②Exitの方法（第三者へ譲渡） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（当社との取引深耕を求める事業者があり、株式譲渡の申し出があったもの）	①販路開拓や生産指導を通じた新規就農者の育成 ②農業関連企業出資に対する呼び水効果	2.5億円
株式会社都農ワイン				
都農町、生産者組合等	地元産のブドウを活用したワインの醸造・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（2024年3月29日にExit）	①Exitまでに要した期間（7年3か月） ②Exitの方法（自社株買い） ③官民ファンドとしてExitを行った際の考え方（経営基盤が安定化したこと及び投資期限を踏まえ、株式譲渡の申し出があったもの）	①新たな農産物（ワイン用ブドウ）の産地形成に貢献 ②事業の管理体制の構築支援	0.98億円 (0.49億円)

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次事業者との合併事業体の設立
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次事業者との合併事業体であり、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3,182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2,527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1,488億円。うち東京都以外の地域では238億円（前回314億円）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)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(注3)	累積(注2)
人件費	472.8	367.5	308.5	291.4	288.9	4,887.4
調査費・業務旅費等	85.1	29.3	18.0	16.7	18.1	592.7
家賃・水道光熱費等	61.8	61.7	66.9	30.0	29.8	728.0
租税公課	167.8	167.8	167.7	167.9	167.9	1,471.6
その他(注1)	191.7	177.7	140.2	126.1	151.3	2,560.9
合計(a)	979.2	803.8	701.3	632.1	656.1	10,240.5
総資産額(b)	21,774.7	21,183.9	18,544.8	17,225.9	15,848.6	
経費・総資産額比率(a/b)	4.5%	3.8%	3.8%	3.7%	4.1%	
出資残高(c)	7,443.0	12,766.0	9,790.1	8,005.5	6,010.7	
経費・出資残高比率(a/c)	13.2%	6.3%	7.2%	7.9%	10.9%	
【参考】						
支援決定金額(d)	4,646.5	1,960.1	0.0	0.0	0.0	48,945.2
経費・支援決定金額比率(a/d)	0.2	0.4	0.0	0.0	0.0	0.2
支援決定件数(e)	10	5	0	0	0	82
経費・支援決定件数比率(a/e)	97.9	160.8	0.0	0.0	0.0	124.9
役員数(単位：人)	7	6	6	6	6	
従業員数(単位：人)	28	18	17	14	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。

(注3) 2022年度までは実績値、2023年度は実績見込み値。

○ 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

下水道事業者の資金繰りの研究

令和6年6月17日
財務省理財局

研究の意義・特徴

1. 下水道事業者の課題

(現状)

- 独立採算が原則の汚水処理事業について、費用を使用料収入で賄えていない事業者が多数存在。
- 結果として一般会計からの繰入金で資金不足分を賄っているなど、経営上の問題が指摘されている。

(今後)

- 管路施設、処理場などのこれまで整備された施設が大量に更新時期を迎える。
- 更に、人口減少等に伴い有収水量の減少が予測される。
特に小規模自治体においては、人口減少率が高く、有収水量の減少が大きいことが見込まれる。

2. 能登地震からの教訓

国土交通省 上下水道地震対策検討委員会 中間とりまとめ (R6.5.29) より

- 耐震化していた施設では概ね機能が確保できていたものの、耐震化未実施であった基幹施設等で被害が生じたことで広範囲での断水や下水管内の滞水が発生するとともに、復旧の長期化を生じさせた。
- 災害に強く持続可能な上下水道システムの構築に向けて、上下水道の地震対策を強化・加速化する必要。

 **持続可能な下水道事業のためには、事業者の資金繰り能力を客観的に分析し、課題解決を図っていくことが必要不可欠。**

- **資金繰りに着目し、全国の下水道事業者を分析する初の試みを実施。⇒P. 8**
- **独自の分析フレームワークを提示。各事業者の立ち位置の把握が可能に。⇒P. 9**
- **今後、関係省庁・自治体とも共有し、持続可能な下水道事業のための取組を慫慂。⇒P.11**

下水道事業をとりまく動き

法適用の推進

- 地方公営企業法（以下、法という）の規定を適用し、**公営企業会計（複式簿記）を適用している事業を「法適用事業」、法の規定を適用せず、官公庁会計（単式簿記）を採用している事業を「法非適用事業」という。**

（注）法適用には、当然に適用される事業と、**地方自治体の自主的な判断によって適用される事業**があり、水道事業は前者、**公共下水道事業**は後者。

法適用の効果

- 公営企業会計の適用により、資産を含む経営状況を比較可能な形で的確に把握することが可能になる。
- 将来にわたり持続可能なストックマネジメントの推進や適切な原価計算に基づく料金水準の設定に必要な情報を得られる。

■ 総務省によるロードマップの策定

旧ロードマップ（H27）

人口3万人以上の団体を中心として、令和元年度までを集中取組期間として法適用を推進。

新ロードマップ（H31）

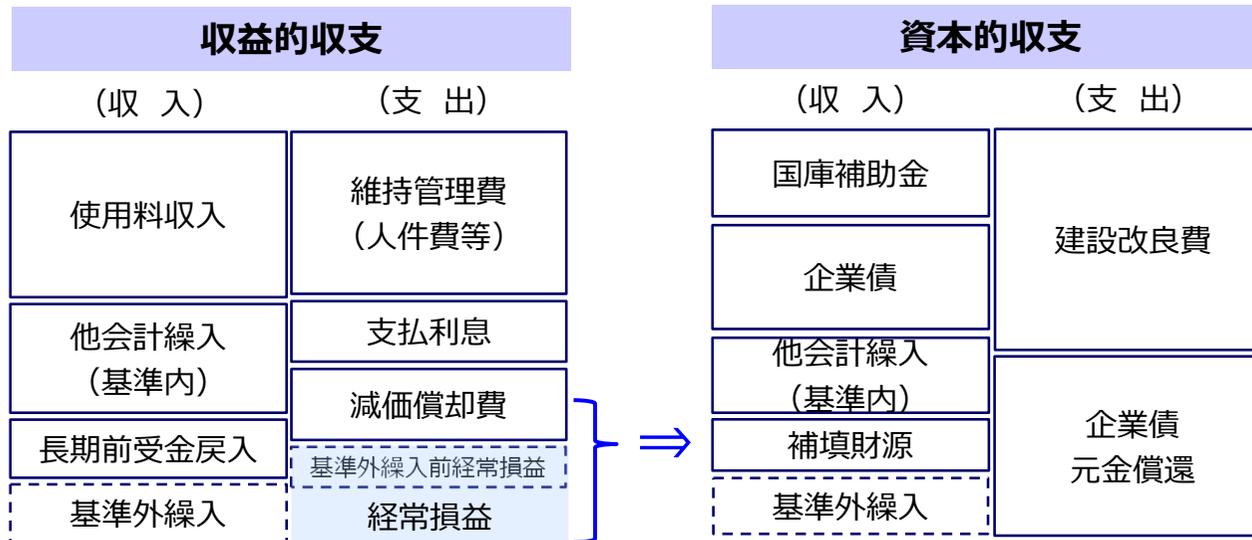
人口3万人未満の団体についても、同様に令和5年度までを新たな集中取組期間として法適用を推進。

経営戦略の策定・改定

- 「経営戦略」は、中長期的(10年以上の合理的な期間)な基本計画。「投資・財政計画」が中心。
- 「投資試算」（施設、設備に関する投資の見通し）と「財源試算」（財源の見通し）から構成され、投資以外の経費も含めた上で収支を均衡させる。組織効率化・人材育成や広域化、PPP/PFI等の効率化・経営健全化の取組についても必要な検討を行い、取組方針を記載することも求められている。
- 総務省による策定・改定の要請
平成28年に令和2年度までの経営戦略の策定を要請。
3～5年以内の見直しを行うことが重要であることから、令和4年に令和7年度までの改定を要請。

下水道事業の財政の仕組み

- 地方公営企業の会計は、収益的収支と資本的収支で構成される。収益的収支は経常的な維持・管理運営に関する収入・支出から、資本的収支は、施設の建設改良に関する投資的な収入・支出からなる。
- 法適用の場合、公営企業会計が適用され、収益的収支は損益計算書として発生主義に基づき、資本的収支は現金主義に基づいて作成される。



経費回収率

$$= \frac{\text{使用料収入}}{\text{汚水処理費 (公費負担分を除く)}}$$

汚水処理に係る費用が、どの程度まで使用料収入で賄えているかを示す指標。
1を下回る場合、使用料収入以外の収入で賄われていることを意味する。

基準内繰入金・基準外繰入金

独立採算を原則としているが、一定の公共性がある経費や能率的な経営を行っても独立採算が困難と認められる経費については、総務省の基準に則り、一般会計からの繰入れが認められている。

特に雨水に係る経費は一般会計で、汚水に係る経費は使用料で負担するのが原則となっている。基準に基づく繰入金を基準内繰入、収支不足の補填等のための任意の繰入金を基準外繰入という。

国庫補助金

管渠や処理場の設置又は改築に要する費用の一部を国費で補助するもの（下水道法）

長期前受金戻入

建設改良に係る国庫補助金のうち資産の減価償却相当額を各年度の収益として計上するもの

実地監査（地方公共団体向け）とは

- 全国の財務局・財務事務所では、財政融資資金の貸し手として、貸付先である地方公共団体に赴き、①貸付資金の使用状況、②地方公営企業の経営状況などを実地でチェックしている（「実地監査」と呼ばれる）。
- ②に関しては、平成26年度（2014年度）から、公営企業の中長期的な債務償還能力を評価するため、
 - ・ 損益実績だけでなく、キャッシュフローと債務残高を中心とした債務償還能力の分析・評価
 - ・ 今後の施設維持更新を含む収支計画を確認し、経営上の問題点や将来的なリスクについても確認することとしている。
- そのため、2013年度決算より、現金（キャッシュ）ベースで見た債務償還能力を分析・評価するため、決算統計を用いて、経常損益に非現金支出である減価償却費等を加えた「償還キャッシュ」及びそれを用いた「企業債債務償還可能年数」等を独自に算出し、「公営企業監査シート」を作成している。

債務償還能力

実質債務残高を償還キャッシュで除して算出した企業債債務償還可能年数により、現時点の債務償還能力を算出。企業債債務償還可能年数が30年を超えていないか、また、30年を著しく超過（上下水道は45年、病院は35年を超過）していないか確認。

$$\text{企業債債務償還可能年数} = \frac{\text{実質債務残高（企業債残高 + 一時借入金 - 減債積立金）}}{\text{償還キャッシュ（基準外繰入前経常損益 + 減価償却費等 - 長期前受金戻入）}}$$

収支計画

収益見通しや投資見通し、費用の状況、他会計繰入金が適正に計上されているか等を中心に確認。

経営上の問題点 及びリスク

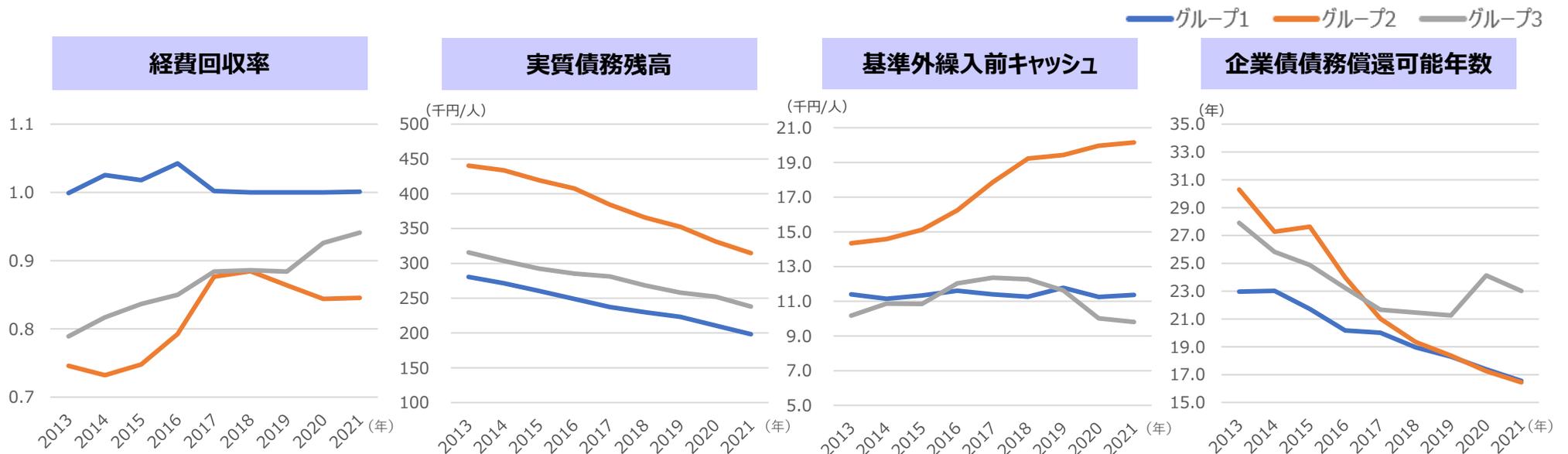
経営環境の背景となる事項、収支構造、損益の推移、償還キャッシュの獲得状況、経営環境の変化への対応、経営改善に対する取組の状況等について確認。

「公営企業監査シート」データを用いた分析

- 「公営企業監査シート」のパネルデータ（対象期間：2013年～2021年）を用いて、経営状況や資金繰りの動向について分析、財投分科会（令和5年10月26日）に報告。
- 対象期間中、法非適用から法適用に移行した事業者が多数存在。事業者を3つにグループ分けして分析。
 ※ グループ1：法適用、グループ2：法非適用、グループ3：対象期間中に法非適用から法適用に移行
- 「企業債債務償還可能年数」を見ると改善傾向にあり、良い傾向のように見える。しかしながら、特にグループ1（法適用）は、「経費回収率」、「（基準外繰入前）償還キャッシュ」が概ね横ばいで推移するなか、「実質債務残高」の縮小により「企業債債務償還可能年数」の改善傾向が為されている点には留意が必要ではないか。

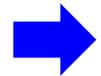


仮に「企業債債務償還可能年数」が改善しても更新投資等が十分に行われていないのであれば問題ではないか？



更新投資等の現状

- 建設改良費に占める改良費の割合が増加しているが、「有形固定資産減価償却率」及び「管渠老朽化率」は上昇傾向にある一方、管渠改善率は0.3%程度で推移。十分な更新投資等が進んでいない状況。



更新投資等の需要を賄う財源が不足しているため、十分に更新投資等が進んでいないのではないか？

建設改良費の推移

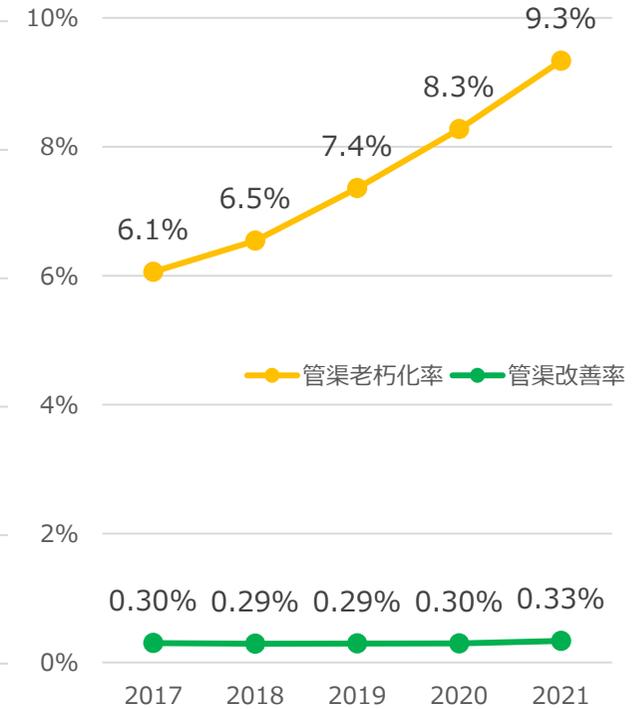
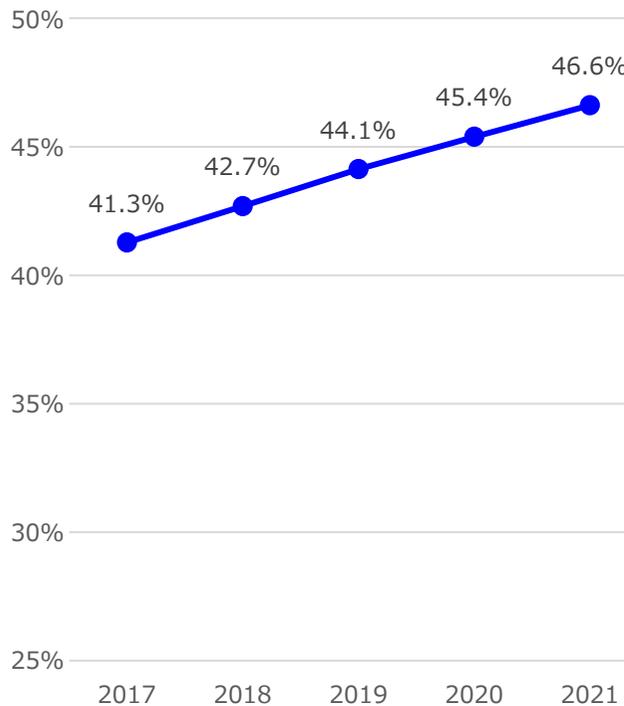
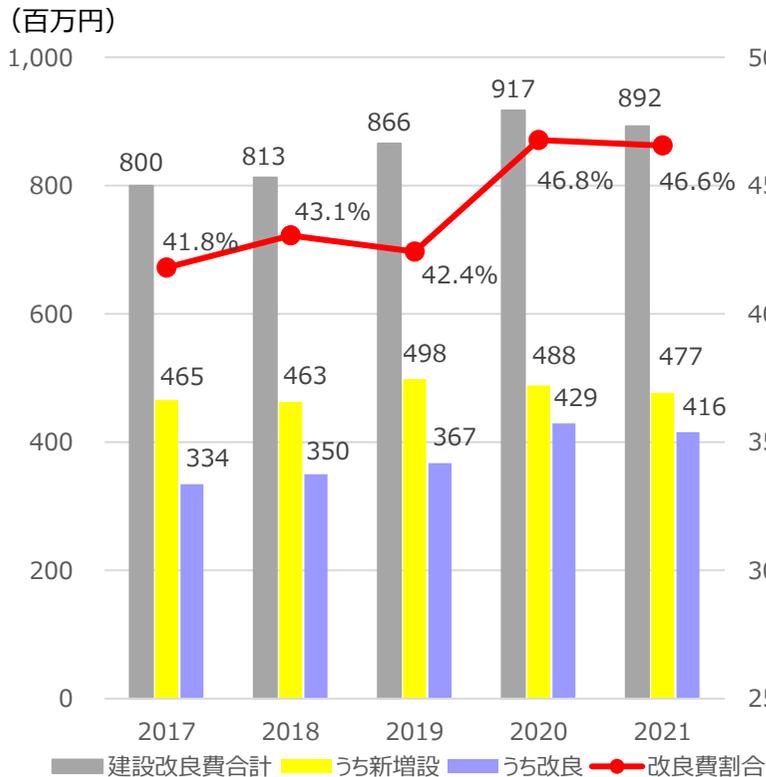
有形固定資産減価償却率の推移

管渠老朽化率・管渠改善率の推移

有形固定資産の帳簿原価に占める減価償却累積額の割合。老朽化度合いを示す指標。
 (数値が高い程、法定耐用年数に近い資産が多いことを示す。)

管渠老朽化率：法定耐用年数を超えた管渠延長割合

管渠改善率：当該年度に更新した管渠延長の割合



(出典) 総務省「地方公営企業決算状況調査」

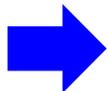
更新投資等の財源について

基本的な考え方

- 更新投資等に係る経費を全て地方債で調達し「減価償却費」相当額を償還していくのであれば、足元に財源が無くても対応可能だが、事業者に債務残高が積み上がることにに対する忌避感があることや、物価上昇や設備の高度化を踏まえた費用負担の平準化の観点から「一定額」の将来の更新投資等の備えをしておくことが望ましい。
- (公社)日本下水道協会は、平成29年3月、「下水道使用料算定の基本的考え方」を改訂し、「将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化（耐震化等）等により増大することが見込まれる場合、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、実体資本を維持し、サービスを継続していくために必要な費用（増大分に係るもの）」として「資産維持費」を使用料対象経費に位置づけることとした。
 (参考) 総務省も「経営戦略」の改定推進（令和4年1月25日）で、「資産維持費を料金算定に適切に反映する」ことを求めている。
- 他方、「資産維持費」の計算方法は、今日に至るまでコンセンサスが得られず。（日本下水道協会を中心に引き続き検討中。）

資金繰りの実態

- 将来の更新投資等の財源とするため「建設改良積立金」を積み立てている事業者はごく少数（111団体/880団体：12.6%）
- それ以前に、経費回収率が1以上の事業者でも現行の「資本的収支」を自前で賄えきれず、「基準外繰入金」に資金繰りを頼っている事業者が存在。（⇒ 足元で必要な更新投資等の費用を「基準外繰入金」に頼っている可能性。）



**「経費回収率」では、更新投資等の財源も含めた資金繰りの良し悪しを判断しきれない。
 「経費回収率」に加え「将来への備え」を「自前で」賄える財政的な体力があるかどうかを判断する基準が必要ではないか？「経費回収率」と「将来への備え」の2軸で評価できないか？**

基準外繰入金 団体数

年度	全体 【A】	基準外繰入 (収益)を 行っている 【B】	割合 (%) 【B/A】	基準外繰入 (資本)を 行っている 【C】	割合 (%) 【C/A】	基準外繰入 (収益)・ (資本)のうち、 少なくともどちらか一方を 行っている【D】	割合 (%) 【D/A】	経費回収率が 1を超えて いない 【E】	割合 (%) 【E/A】
2021	237	181	76.4%	136	57.4%	203	85.7%	86	36.3%

独自指標（「将来への備え」）による「2軸座標」の構築

「将来への備え」をどのように測るべきか？

- 「資産維持費」について定まった算出方法が無いなかで、次善の策として、「（基準外繰入前）償還キャッシュ」から「（基準内繰入相当分を除いた）企業債償還金」を差し引いた数値を算出（「将来への備え」）し、将来の更新投資等の財源を「自前で」賄える体力がどの程度あるかを測る指標（正で大きい程、更新投資等に備える財源がある）とすることにした。

「2軸座標」での評価の考え方・特徴

- 座標軸上右上に行くほど経営状況及び資金繰り状況が良いと考えられ、第1象限→第2象限→第3象限の順に望ましい状態であると評価できる。「第1象限」を「目指すべき理想型」と捉えれば、そこからの乖離度合いを客観的に数値で計測できることが、当該「2軸評価」の特徴であり優位性であると考えられる。

「将来への備え」の定義

基準外繰入前償還キャッシュ

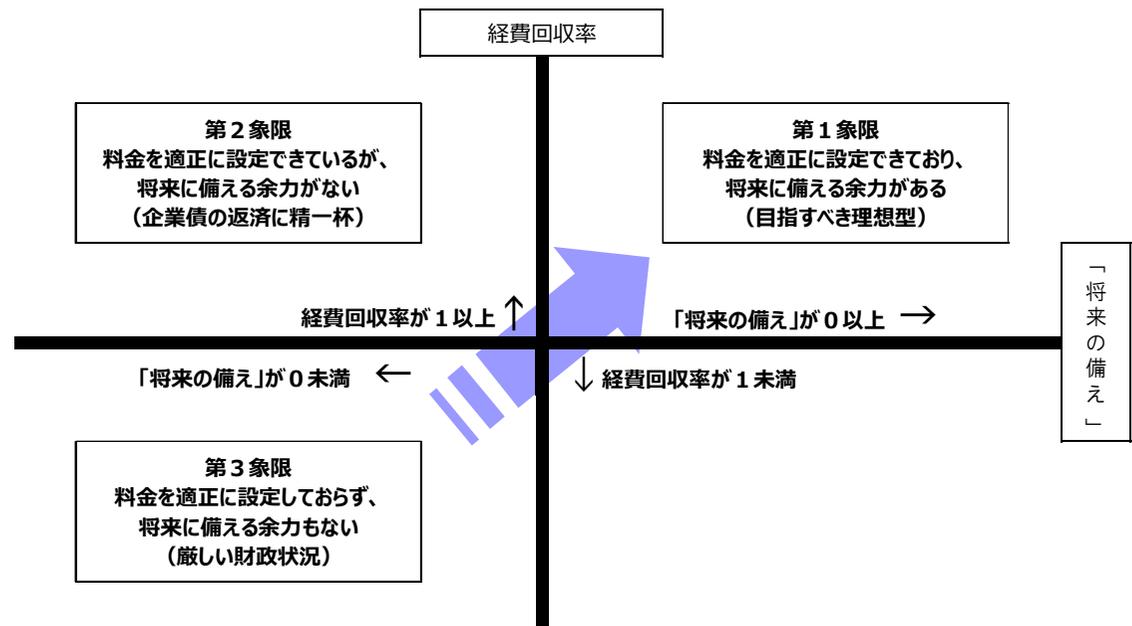
- －（資本的収支の）{企業債償還金
 - －（他会計出資金等（実繰入額）
 - －資本勘定繰入金（他会計補助金）
 - －児童手当に要する経費（※基準額or実繰入額）}

※児童手当に要する経費については、

基準額 ≤ 実繰入額なら、基準額、

基準額 > 実繰入額なら、実繰入額を代入

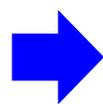
（注）法定耐用年数と公営企業債の償還期間が一致していないので「将来への備え」が負であっても、資本費平準化債を活用すれば、更新投資等のキャッシュを生み出すことが可能な場合もあり得る。ただし、全ての事業者が資本費平準化債を発行しているわけではないので、同じ基準で余力を相対的に評価するために、この定義としている。



「2軸座標」での評価

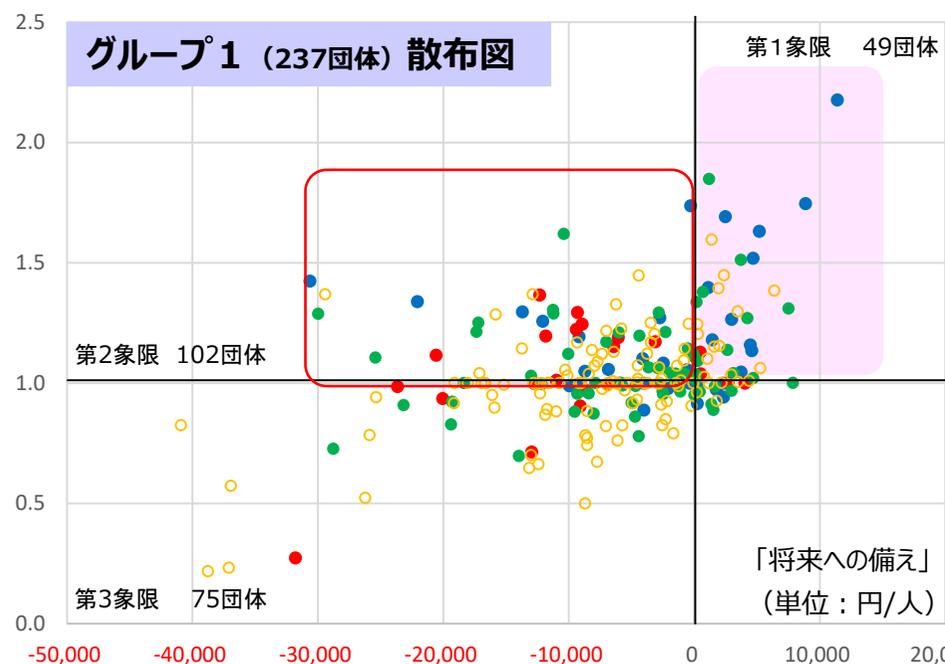
「2軸座標」を使ってグループ1及びグループ3の事業者を実際にプロット

- グループ1（法適用）の事業者を実際にプロットしたところ、第2象限（経費回収率 ≥ 1 かつ「将来への備え」 < 0 ）に位置する事業者が相当程度存在することが判明。（更新投資等が進まない状況と整合的）
- グループ3（対象期間中に法非適用から法適用に移行）の事業者については、第3象限に位置する事業者が多数存在。グループ1の事業者と比べ、経営状況、資金繰りの双方の観点からより問題が深刻であることが判明。

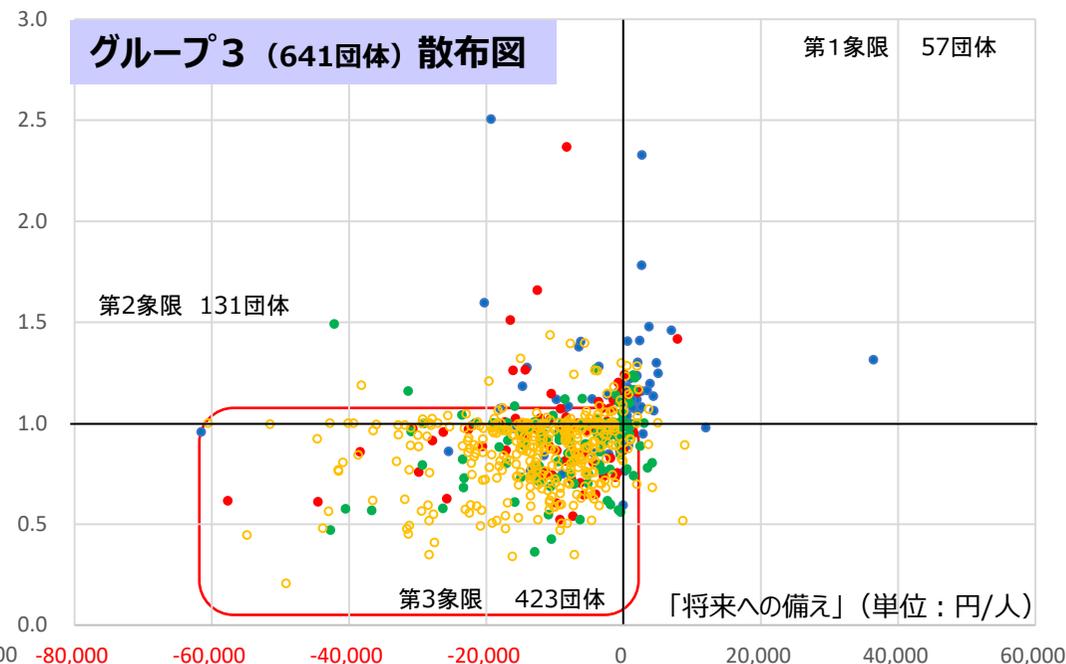


グループ1、グループ3ともに「将来への備え」が負の事業者が多いが、グループ1については、第1象限の右上に位置する事業者も一定数存在する。

経費回収率



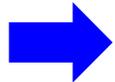
経費回収率



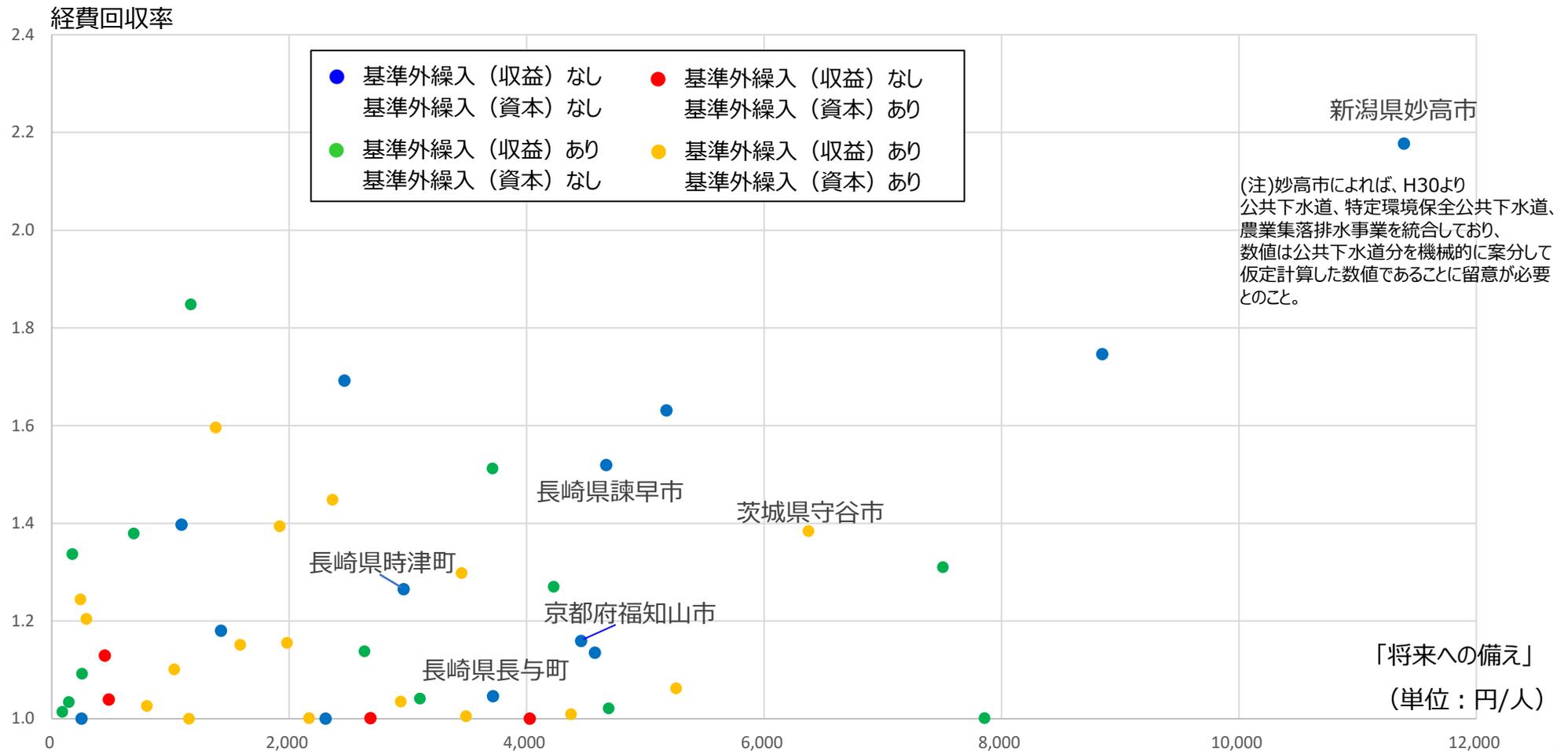
- | | | | |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| ● 基準外繰入（収益）なし
基準外繰入（資本）なし | ● 基準外繰入（収益）なし
基準外繰入（資本）あり | ● 基準外繰入（収益）あり
基準外繰入（資本）なし | ● 基準外繰入（収益）あり
基準外繰入（資本）あり |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|

第1象限の事業者（好事例）へのヒアリング

- 第1象限に位置する事業者の特徴（要因）はなにかを把握すべく、好事例となり得る事業者を選定。選定した事業者（下記）から「経費回収率」、「将来への備え」が高い理由についてヒアリングを実施。
- 外性的な要因（人口密度が高い程、経費回収率が良くなる等）と内性的な要因（事業者自身による効率化の取組等）を峻別。



（第2象限、第3象限の）他の事業者にとっても参考となるような好事例の取組みを抽出。



資金繰り能力改善の鍵（ヒアリングからの知見）

- 資金繰り能力改善のための取組について、ヒアリング先に共通するポイントを整理すると下記のとおり。
- 取組自体は奇を衒ったものではなく基本に忠実なもの。課題に正面から向き合ったことが改善に繋がっていると考えられる。
- 「法適用」が取組全般の基礎となっている。近年、法適用に移行した事業者が非常に多く、有用な先行事例となり得る。

組織体制・人材育成の強化

茨城県守谷市

面的整備が終わったことをきっかけに、H17に法適用することにより、上下水道業務を統合・効率化。

新潟県妙高市

H13に法適用することにより、ガス・水道・下水道業務を統合・効率化。（ガスはR4より事業譲渡）

京都府福知山市

H24のガス事業の民営化に合わせ法適用し、上下水道業務を統合・効率化。
職員数が限られる中でも高い専門レベルを保つため、人材育成計画に注力し、ISO認証を取得。

長崎県時津町

供用開始後、いち早く法適用を行い、経営状況を正確に把握。

長崎県長与町

民間の積極的な活用

茨城県守谷市

H12から包括業務委託を実施し、委託範囲・期間を拡大してきた。R4に公募し、R5から従来の包括業務にストックマネジメント計画等策定のコンサルタント業務を加えた、国内初となる長期拡大型包括委託（10年間）を実施。

新潟県妙高市

R4にガスの事業譲渡後も、ガス・水道・下水道の一体運用による効率化効果を維持するため、ガス事業譲渡先が新会社（妙高グリーンエナジー）を設立し、上下水道における包括業務を受託。

使用料の適切な設定・改訂の実施

新潟県妙高市

3年ごとに使用料水準が適正かどうか見直しを行い、必要に応じ改定を行ってきている（H19: +9%、H27: +10%、R1: 地区内調整、R6: +7%）。直近の改定では、説明方法を見直し、損益ではなく直感的に理解しやすい現金の収支不足の長期推計を示し、住民に使用料改定の必要性を分かりやすく示した。

京都府福知山市

H24年の法適用により、減価償却費等を適正に原価に算入して使用料を試算出来るようになった。また、ストックマネジメント計画も策定し将来の更新需要の試算も行き、それらを反映する形で、H29年に大幅な使用料改定（平均改定率+17.47%）を行った。

効率的なエリアマネジメント

新潟県妙高市

H30より、公共下水道、特定環境保全公共下水道、農業集落排水事業を一体化。農業集落排水の公共下水道への統合や需要の減った処理場の統廃合を積極的に実施。

長崎県時津町

公共下水道整備を基本的に市街化区域に限定。それ以外は合併浄化槽で対応。

長崎県諫早市

公共下水道事業計画区域内であっても、低地などポンプ設置が必要となるエリアについて、設置費等が当該エリアの使用料収入等を上回る場合は、市補助制度を活用し、合併浄化槽の個人設置を推進。

まとめ

- **下水道事業者の資金繰りに着目し、包括的な分析を行った初めての試み**。財務省理財局の持つ行政データ（「公営企業監査シート」データ等）の利活用の第1号として、財務総合政策研究所と連携して**当研究を実施**。**独自の分析フレームワーク（2軸座標）を提示**。
- 一般会計からの繰入りに頼らない「基準外繰入前」の数値を重視。「（基準外繰入前）償還キャッシュ」を用いて、**将来の更新投資等に備えた「自前の」資金繰り能力を独自に数値化（「将来への備え」）**。「経費回収率」と併せ、「**2軸座標**」で事業者を評価。目指すべき状態からの**乖離度合いを数値で計測**することが可能に。
- 「経費回収率」、「将来への備え」のための資金繰り能力が共に悪い事業者が多数存在。また、「経費回収率」が良くても資金繰り能力が高いとは限らない。これらは更新投資等が進まない状況と整合的。他方、昔から「法適用」していた事業者（グループ1）の中には、資金繰り能力が高い事業者も一定数存在。
- 経費回収率、資金繰り能力が高い事業者にヒアリングを実施。資金繰り能力の改善のためには、課題に正面から向き合い、**①組織体制・人材育成の強化、②使用料の適切な設定・見直しの実施、③民間の積極的な活用、④効率的なエリアマネジメント**等に取り組むことが鍵となる。「法適用」（公営企業会計の適用）が取組全般の基礎となっている。近年、**法適用に移行した事業者が非常に多く、有用な先行事例**となり得る。
- 当研究の成果を**関係省庁・自治体とも広く共有**。特に、「実地監査」では、監査を通じた「課題解決を支援する取組」を強化しており、「**2軸座標**」を用いた評価は、「**課題解決**」に向けた**有用な気づきの機会**となると思われる。今後、「**実地監査**」業務への**反映**に向けて検討。
- また、「2軸評価」及び資金繰り能力の分析という当研究の手法を、「**水道事業の資金繰りの研究（仮）**」に**応用することを検討**。

（注）今後、データ利用規程に基づき、財務総研「ディスカッション・ペーパー」を作成・公表し、学界にも広く共有することを検討。

(参考1) データ利活用に関する規程の策定

- 政府の方針において、行政機関の保有するデータの利活用が求められているところ。
- 財務状況把握及び公営企業実地監査の基礎資料として理財局が保有するデータについて、「利用規程」を策定（令和5年9月15日施行）。

行政CF計算書データ及び公営企業監査シート作成用データの利活用に関する利用規程

第1 総則

1 目的

「行政CF計算書データ及び公営企業監査シート作成用データの利活用に関する利用規程」（以下、「本規程」という。）は、財務省理財局（以下、「理財局」という。）が保有する行政CF計算書データ及び公営企業監査シート作成用データ（以下、「行政CF計算書データ等」という。）を用いた研究の実施に当たり、事務処理方法等を明確にすることで、関連する事務を適切に処理することを目的とする。

2 定義

(1) 行政CF計算書データ

本規程において「行政CF計算書データ」とは、理財局において、地方公共団体の財務状況把握のための基礎資料として、地方決算統計等を基に業者へ委託して計算させている電子データをいう。

(2) 公営企業監査シート作成用データ

本規程において「公営企業監査シート作成用データ」とは、理財局において、地方公営企業の監査のための基礎資料として、地方公営企業決算状況調査等を基に業者へ委託して計算させている水道事業、下水道事業、病院事業に関する電子データをいう。

5-2 データ活用検討中の研究テーマ (下水道事業の資金繰りの研究 (仮))

- 下水道事業は独立採算が基本だが、経営状態が悪く、一般会計からの繰入により、資金繰りを賄っている事業者が多い。

※一般会計等から公営企業に繰り入れられるもの (他会計繰入金) のうち、総務省が定める「繰出基準」に基づき繰り入れられた額を「基準内繰入金」といい、基準額を超えて繰り入れられた額及び基準以外に繰り入れられた額を「基準外繰入金」という。

- データ利活用の規程を活用し、下水道事業に係る「公営企業監査シート」のパネルデータ(対象期間：2013年～2021年)を用いて、経営状況や資金繰りの動向について、財総研と連携し研究を行う予定。

- 対象期間中、法非適用から法適用に移行した事業者が多数存在。よって、対象事業者を3つにグループ分けして分析。

グループ1：9年間 (2013年～2021年) を通じ法適用

グループ2：9年間を通じ法非適用

グループ3：9年間のいずれかの年で、法非適用から法適用に移行

※地方公営企業法の規定を適用し、公営企業会計 (複式簿記) を適用している事業を「法適用事業」、地方公営企業法の規定を適用せず、官公庁会計 (単式簿記) を採用している事業を「法非適用事業」という。

	グループ1	グループ2	グループ3	移行団体数
2013	235	218	607	
2014	236	227	614	26
2015	236	237	626	26
2016	234	242	632	41
2017	235	248	643	44
2018	236	246	644	54
2019	237	251	651	134
2020	236	249	645	334
2021	237	246	643	7

- 記述統計を整理したところ、グループごとや法非適用から法適用への移行時等に、統計の特徴的な動きを観察。今後、その要因について本格的な分析を行う。

「資産維持費」

下水道事業における資産維持費とは、「将来の更新需要が新設当時と比較し、施工環境の悪化、高機能化(耐震化等)等により増大することが見込まれる場合、使用者負担の期間的公平等を確保する観点から、**実体資本を維持し、サービスを継続していくために必要な費用(増大分に係るもの)**として、適正かつ効率的、効果的な中長期の改築(更新)計画に基づいて算定するもの」である。

出典:平成29年3月「下水道使用料算定の基本的考え方」(公益社団法人 日本下水道協会)

○資産維持費の算入について

- ・平成29年3月、(公社)日本下水道協会において、使用料の算定・改定のための事務参考資料として出版している「下水道使用料算定の基本的考え方」が改訂され、下水道の使用料対象経費に資産維持費を位置づけることなどの見直しが行われた
- 国土交通省、総務省の各事務連絡において、この資産維持費を使用料対象経費に位置づけることを通知

○資産維持費の計算方法

- ・現在、国交省、総務省、(公社)日本下水道協会、自治体に参加する勉強会で検討中
- (参考)資産老朽化対策の減災積立金、建設改良積立金等を積み立てている下水道事業(H28決算・法適用企業のみ)
事業数:143事業/733事業(19.5%)

(参考)水道事業における資産維持費

○資産維持費の計算方法

対象資産×資産維持率(3%を標準)
(「水道料金算定要領」)

○水道事業者のうち、41.5%が資産維持費を算入

資産維持費相当額を算入しているか	回答事業者数(N=1,269)
算入している	527 : (41.5%)
算入していない	742 : (58.5%)

厚生労働省・総務省アンケート調査結果(平成29年4月)

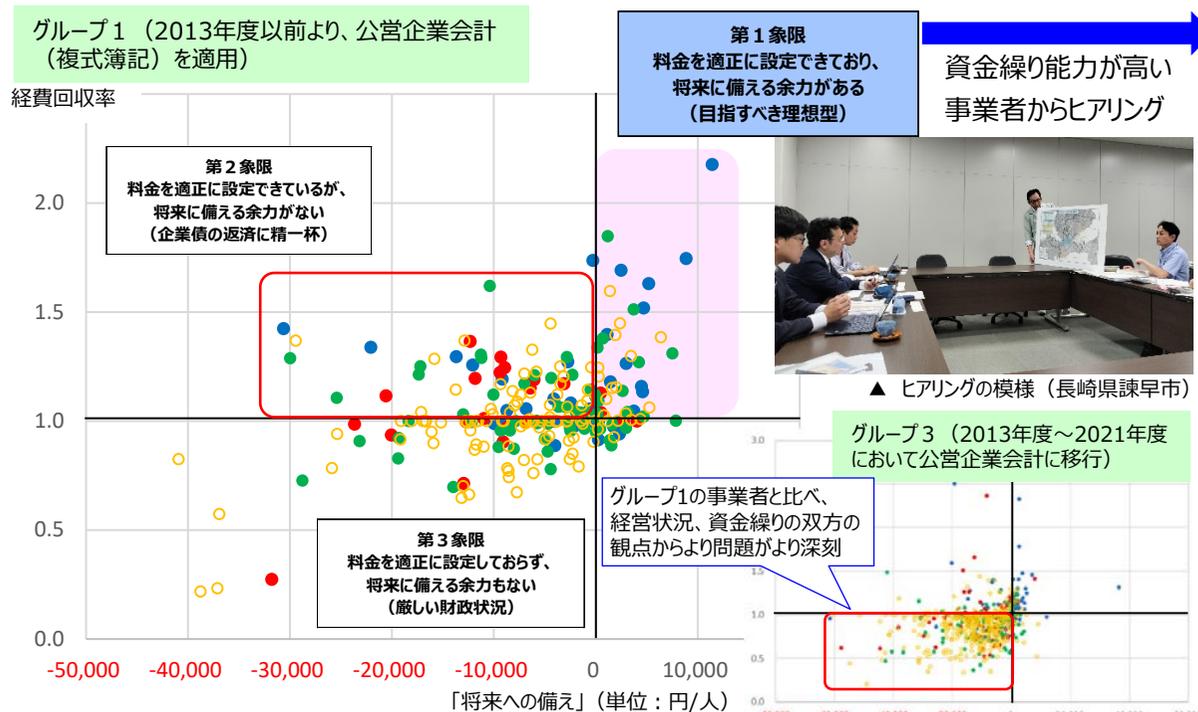
(参考5) 類型ごとの各指標の特徴

- 経常収支比率、経費回収率、普及率、企業債残高対事業規模比率等の主な経営指標で見ると、想定通り、第1象限→第2象限→第3象限の順で経営状況が良い。
- 第3象限の事業者は、使用料単価は類似団体と比べて**低く**、逆に、汚水処理原価は類似団体と比べて**高い**。
- 第1象限、第2象限の事業者は、使用料単価は類似団体と比べて**高く**、逆に、汚水処理原価は類似団体と比べて**低い**。
- 第2象限の事業者は、第1象限の事業者と比べ、汚水処理単価の類似団体からの乖離率は低いですが、逆に、使用料単価の類似団体からの乖離率は高くなっている。

		1	2	3
供用開始からの経過年数	年	48.7	44.5	39.3
現在処理区域内人口密度	人/ha	54.9	45.2	43.9
事業別普及率	%	85.2	78.1	68.4
①使用料単価	円	157.9	169.1	152.4
→類似企業平均	円	141.7	150.8	152.9
→平均からの乖離額	円	16.2	18.4	-0.5
→平均からの乖離率	%	11.4	12.2	-0.3
1か月20㎡当たり下水道料金	円	2882.8	3144.4	2879.0
→類似企業平均	円	2584.7	2789.3	2843.0
→平均からの乖離額	円	298.1	355.0	36.1
→平均からの乖離率	%	11.5	12.7	1.3
汚水処理原価①+②	円	131.4	151.6	194.3
→類似企業平均	円	146.9	161.3	172.5
→平均からの乖離額	円	-15.6	-9.7	21.8
→平均からの乖離率	%	-10.6	-6.0	12.6
汚水処理原価（分流式下水道に資する経費控除前）	円	158.1	193.6	279.7
→類似企業平均	円	179.9	215.9	247.4
→平均からの乖離額	円	-21.8	-22.3	32.3
①汚水処理原価（維持管理費）	円	73.7	87.7	119.2
→類似企業平均	円	81.8	93.6	107.5
→平均からの乖離額	円	-8.1	-5.9	11.7
→平均からの乖離率	%	-9.9	-6.3	10.9
②汚水処理原価（資本費）	円	57.6	64.5	77.2
→類似企業平均	円	65.2	67.7	65.1
→平均からの乖離額	円	-7.5	-3.3	11.4
→平均からの乖離率	%	-11.5	-4.7	18.7
経費回収率	%	123.9%	113.0%	85.3%
経費回収率（分流式下水道に資する経費控除前）	%	106.5%	95.1%	67.7%
経費回収率（維持管理費）	%	220.4%	205.6%	162.1%
経常収支比率	%	114.9%	110.3%	105.3%
企業債残高対事業規模比率	%	486.2%	733.3%	883.5%

「下水道事業者の資金繰りの研究」(ポイント)

- **資金繰り能力に着目**し、全国の下水道事業者を分析する**初の試み**。理財局保有の行政データ（公営企業監査シート作成用データ）利活用の**第1号**。
- 足元の損益（経費回収率）と**将来の更新投資等のための資金繰り能力（将来への備え）**の「**2軸座標**」（独自の**分析フレームワーク**）で事業者を評価（下図）。「目指すべき状態」からの**乖離度合いを数値化**することが可能。
- 「損益」、「将来への備え」のための資金繰り能力が共に悪い事業者が多数。また、損益が良くても資金繰り能力が高いとは限らない。これらは更新投資等が進まない状況と整合的。他方、資金繰り能力が高い事業者も一定数存在。
- 資金繰り能力が高い事業者にヒアリングを実施。**①組織体制・人材育成の強化、②使用料の適切な設定・見直しの実施、③民間の積極的な活用、④効率的なエリアマネジメント**等に正面から取り組むことが改善の鍵。
- 今後、「2軸座標」による評価の有用性、資金繰り能力改善の鍵を**関係省庁・自治体とも広く共有**。



資金繰り能力改善の鍵

- ① **組織体制・人材育成の強化**
 - 公営企業会計を適用し、経営状況の把握に努めるとともに、上下水道業務を統合・効率化（新潟県妙高市他）
- ② **使用料の適切な設定・改訂の実施**
 - 将来の更新需要を試算、減価償却費等を反映して必要な使用料水準を決定。（京都府福知山市他）
- ③ **民間の積極的な活用**
 - 維持管理業務とコンサルタント業務を一括して長期・大型の包括業務委託を実施（茨城県守谷市）
- ④ **効率的なエリアマネジメント**
 - 公共下水道と合併浄化槽の合理的な棲み分け（長崎県諫早市、長崎県時津町）

「公営企業会計の適用」が取組全般の基礎となっている。近年、官公庁会計から公営企業会計に移行した事業者が非常に多く、有用な先事例となり得る。

財投施策を通じた地方公共団体等との連携について

令和6年6月17日

財務省理財局

財投施策を通じた地方公共団体等との連携について

- 財投機関においては、地方公共団体や地域事業者、金融機関等の課題解決に資する支援施策を有しつつも、地方拠点や人的リソースの不足等から、十分な広報ネットワーキングができず、地方での活動が限定的となる機関も見受けられた。
- こうした中、令和3年度より、財務局を通じて財投機関や地域関係者双方のニーズ把握に努め、これらの関係者をつなぐ様々な取組を積極的に実施。また、財務局においても地方公共団体との連携した独自の取組を実施。こうした取組により、財投施策を通じた地域連携は緩やかながらも着実に進捗。
- 今年度においても、これまでの取組について、継続的に実施。加えて、より実効性を高めるため、新たな取組（各取組の深化・工夫等）を実施。

継続的な取組

新たな取組

財務局と地方公共団体との連携

(財務局と地方公共団体が連携し、地域課題に対応した取組を実施)

PFI

(PFI機構がPPP/PFIの活用事例等を説明)

離島航路

(JRTTが支援施策等を説明)

地域公共交通

(国交省運輸局や大学と連携したセミナー開催)

公共施設等マネジメント

(先進団体の取組を紹介)

公営企業

(業務効率化等の好事例収集・横展開、セミナー開催等)

官民ファンドの地域金融機関等向け合同説明会

(官民ファンドの支援スキーム・事例等を地方金融機関等に対して説明)

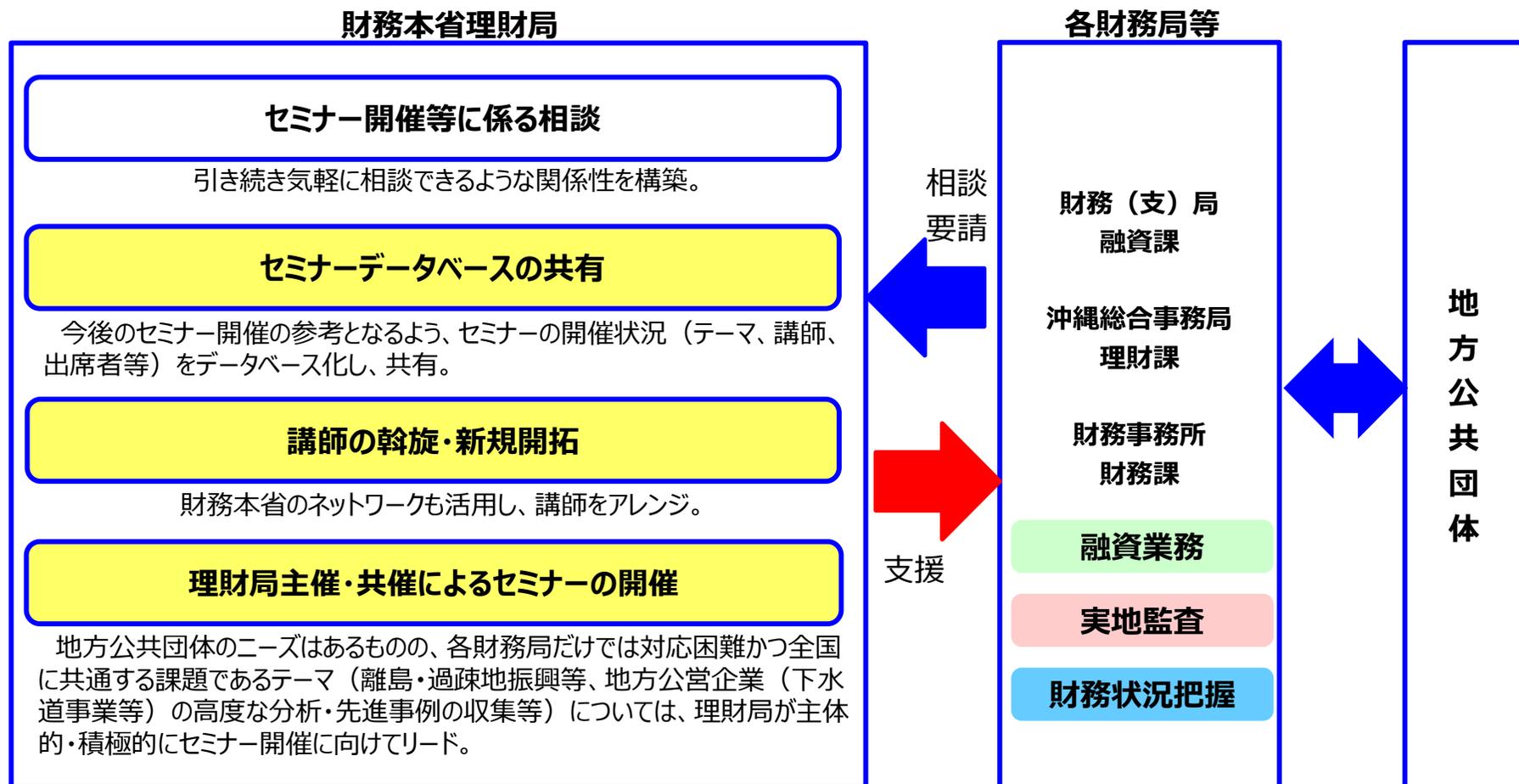
「財務本省理財局・地域課題解決よろず支援」
の開始

実地監査を担当する財務局職員の育成

官民ファンドによる地域案件発掘等の深化

財投施策を通じた連携の取組①（「財務本省理財局・地域課題解決よろず支援」）

- 各財務局等が実地監査や財務状況ヒアリング等の機会を通じて把握した地方公共団体の課題等について、各財務局等がセミナー開催等の取組を行う際には、各財務局等からの相談・要請に応じて、地方公共団体のニーズ等を捉えつつ、**財務本省が各財務局等に対して積極的な支援（サポート等）を行う「財務本省理財局・地域課題解決よろず支援」**を令和6年4月から開始。
- 具体的には、以下のような支援を実施。



奄美群島活性化応援セミナー

- 「**地域課題解決よろず支援**」の第一弾として、奄美群島活性化応援セミナー（開催日：令和6年4月24日）を実施。
- 本セミナーは、**財務本省理財局及び九州財務局鹿児島財務事務所**が主催、鹿児島県奄美市が共催した。
 - ・ 財務本省理財局は、本セミナーを企画し、奄美群島が抱える課題の解決に資するよう有識者を選定した。
 - ・ 九州財務局鹿児島財務事務所及び名瀬出張所は、地域のつなぎ役として、奄美群島の実情及びニーズを的確に反映した地域貢献型のセミナーが開催できるよう、現地との調整に尽力した。
- 本セミナーでは、3名の有識者が登壇し、離島が抱える課題（PPP/PFIの活用、観光活性化、離島航路の維持）について講演を行った。

本セミナーの内容

- ◆ 財務省における地域連携の取組について
- ◆ PPP/PFIの活用
 - ・ PFI制度
 - ・ PFI活用事例（公営住宅・定住促進住宅等）
 - ・ PFI推進機構、内閣府におけるPFI支援制度
- ◆ 観光活性化
 - ・ 観光戦略づくりの基本的な考え方
 - ・ 公民連携パークマネジメント
 - ・ 観光活性化に資する公民連携の事例紹介
- ◆ 離島航路の維持
 - ・ 船舶共有建造制度及び技術支援業務

本セミナーの開催状況

奄美群島市町村の首長、議長、金融・経済業界の関係者及び他地域の離島市町村など、約130名が出席した（オンライン参加者を含む）。

本セミナーの様様



➡ 今後は、奄美群島が抱える各課題への取組状況について継続的なフォローアップを行っていく。

「財務本省理財局・地域課題解決よろず支援」のフォローアップ

- セミナー開催後も地方公共団体と財務局・財務本省理財局との関係をつなぎ、セミナーを有効なものとするため、地方公共団体の課題に対する対応状況について、フォローアップを実施していく。
- 具体的には、下記表のように定期的に確認していき、本分科会にも報告を行う予定。

(フォローアップイメージ)

日時	よろず支援の取組	課題	セミナーでの講演内容／説明事項	市町村の取組状況 (令和6年5月現在)
2024年4月24日	奄美群島活性化 応援セミナー	PPP/PFIの活用	【PFI推進機構 中嶋 官民連携支援センター長】 ・ PFI制度の説明 ・ PFI活用事例（公営住宅・定住促進住宅等） ・ PFI推進機構、内閣府におけるPFI支援制度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和4年度に官民連携推進室を新設し、PPP/PFIの積極的活用を目指し組織化を図る。 ・ 同年度に、庁内のPPP/PFI意思決定機関としての「奄美市市内HAPPYプロジェクト会議を設立するとともに、優先的検討規程を整備し、PPP/PFI手法の導入にあたっての必要な手続きを定めた。 ・ 同年度2月に、PPP/PFIの情報提供やノウハウを学ぶ場として、官民連携による奄美市PPPプラットフォームを設立した。 ・ 令和5年度以降、公共施設2件に対し、サウンディング調査を実施するなど、今後のPFI手法導入に向けた検討を行っている。 ・ 奄美市公共施設等民間提案制度により、公共施設等の利活用アイデアを募集。令和6年5月に募集要項を公表。
		観光活性化	【大和総研 鈴木主任研究員】 ・ 観光戦略づくりの基本的な考え方 ・ 公民連携パークマネジメント ・ 観光活性化に資する公民連携の事例紹介	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和5年度に奄美群島の観光振興計画として「奄美群島観光島づくりプラン」を策定。奄美大島においても中長期（5年間）で観光戦略を策定。 ・ 公民連携パークマネジメントについては、奄美市内で都市公園が多数存在する中で、大浜海浜公園は導入できる可能性があり。 ・ 登録DMOである（一社）あまみ大島観光物産連盟と自治体が連携しKPIの目標設定を行い、観光PRや観光の受入体制強化、観光の人材育成等に取り組んでいる。
		離島航路の維持	【鉄道・運輸機構 共有船舶建造支援部 齋藤参与】 ・ 船舶共有建造制度（スキーム・資金の流れ等） ・ 技術支援業務（具体的な内容・流れ等）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町営定期船せとなみの更新にあたり、JRTTとの共有建造を予定している。 ・ JRTTへの共有建造申込に必要な、造船所と建造申込価格を決定するための簡易公募型プロポーザルを実施中。5月末参加表明期限、6月末提案提出期限。7月審査選定予定。

セミナー開催等、対応の都度、追加していく。

財投施策を通じた連携の取組②（実地監査・官民ファンド関連）

実地監査を担当する財務局職員の育成

- 財務局では、財政融資の貸付先である地方公共団体等に対して実地監査を実施。アドバイス機能の充実により監査の効果向上に努めてきたところ。よりアドバイス機能を充実させるには、財務局職員が、地方公共団体の課題解決に向けた取組の趣旨を深く理解し、主体的かつ円滑に取組を進めていくことが重要。
- このため、**財務局職員の意識・スキル向上**を目指し以下の取組を実施。
 - ・取組の趣旨や方向性を示す「**地方公共団体等の課題解決支援における取組指針**」を策定。
 - ・**地方向け実地監査に理財局職員が同行**して直接サポート。
 - ・外部講師を招聘した**職員向けセミナー**等を開催。

官民ファンドによる地域案件発掘等の深化

- 多くの官民ファンドについては、地域拠点が無く、地域金融機関等とのネットワーク構築も十分できていないため、官民ファンドや支援施策の存在そのものが知られておらず、案件発掘も難しいという課題が存在。このため、令和4年度以降、財務局のネットワークを活かして、地域金融機関等を対象とした官民ファンドの合同説明会を開催し、官民ファンドの支援スキームや支援事例等を紹介。
- 本年5月は福岡財務支局にて合同説明会を開催。**金融機関のフロント担当者や地域企業をターゲット**にしたり、ファンドから**地域での案件組成例を重点的に紹介**するなど、具体的な案件組成につながるよう工夫。
- また、昨年7月の財投分科会において地銀のネットワークを活用すべきとの意見があったことも踏まえ、新たな取組として、地銀協・第二地銀協と連携し、**全国の地方銀行を対象としたオンライン説明会**も実施。
- 今後も、説明会参加者からのフィードバックを踏まえつつ、運営について改善を図り、引き続き地域における官民ファンドの活用促進及び具体的な案件組成を支援する。

地域金融機関等向け官民ファンド合同説明会（財務省・福岡財務支局主催）

● 説明を実施した官民ファンド

環境関連支援	(株) 脱炭素化支援機構
公共施設等整備等支援	(株) 民間資金等活用事業推進機構
産業競争力強化 スタートアップ等支援	(株) 産業革新投資機構 (株) 日本政策投資銀行 特定投資業務
海外展開支援	(株) 海外需要開拓支援機構 (株) 海外交通・都市開発事業支援機構 (株) 海外通信・放送・郵便事業支援機構

- 当日は対面とオンラインのハイブリッド形式で開催。合計で35の地域金融機関や企業が参加。
- 説明会後は名刺交換を含めた交流の機会を提供。
- 官民ファンドによる支援の周知、地域金融機関等との間におけるネットワーキングの促進を達成。

● 説明会参加者（金融機関、民間企業、地方公共団体等）の声

官民ファンドについて何も知らなかったなので、知るきっかけとなった。

組織の内容や投資検討のポイントを知ることができた。

（名刺交換・意見交換を通じ）官民ファンドとのネットワーキングができた。



○令和6年5月14日開催@福岡財務支局（ハイブリッド形式）