

## 株式会社農林漁業成長産業化支援機構 第二期中期経営計画の概要

平成29年6月29日  
(株)農林漁業成長産業化支援機構

### I 本計画の位置付け

- 近年6次産業化に取り組む1次事業者が増加する中で、農林水産分野において出資という手法が浸透しつつあり、当機構のファンド出資が100件を超えるとともに、出資先事業体の事業が本格化し、適時適切な経営支援の重要性が高まっている。
- 攻めの農林水産業の展開と輸出競争力の強化、農業競争力強化支援法（支援法）の施行等の農林水産行政の展開の中で、当機構が果たすべき役割が増大している。
- 本計画は、こうした状況を踏まえ、29年度から31年度までの3年間、
  - ① 6次産業化の推進に資する間接・直接出資への一層の取組
  - ② 6次産業化事業体をサポートする支援事業者への出資、農林漁業を行う法人への直接的な出資といった新たな仕組みの活用
  - ③ 支援法に基づく事業再編・事業参入に対する支援等により、当機構が我が国農林水産業の成長産業化に寄与することを目的として策定するものである。

### II これまでの主な取組

- サブファンド等の取組により出資件数が増加し、資本金劣後ローンの融資と相俟って、地方金融機関等からの融資も円滑化してきたが、最近では案件形成の伸びが鈍化する傾向にある。
- 出資先事業体の事業が本格化する中で、各案件に対するモニタリングや経営支援について、担当部署を設けて取組を強化してきたところである。  
また、これまでに事業の進展状況、事業者の意向等を踏まえ、9件について早期の支援終了を行ってきたところである。
- サブファンドとの間で案件審査のノウハウを共有する等のサポートを行ってきたことにより、多数の案件組成を実現したサブファンドがある一方で、案件形成の目的が立たない5つのサブファンドは解散することとなった。
- 第一期計画の出資目標（早期に300億円出資）が未達となっている要因として、当機構としては、LPの立場から機構法に定められた業務としてGPを支援してきたものの、
  - ① 生産現場の実情、資金ニーズ等に精通した関係機関との連携や2次・3次事業者・団体へのアプローチの不足
  - ② サブファンド全体の底上げを優先してきたことによる、個別具体的な案件形成支援への取組不足
  - ③ 直接投資に戦略的に取り組むための体制の整備不足
  - ④ サブファンドにおいて、出資案件の増加に伴いハンズオン支援の負担が増大する中、新規案件形成への取組の優先度低下といった点があり、改善策を講じる必要があるとなっている。

- 会計基準上の減損処理を適用する案件が増加しており、その要因として、
- ① 新規案件の精査過程で認識した経営課題について、出資先事業者に対する助言・注意喚起等を十分効果的に行えていなかった
  - ② モニタリング業務及び経営支援業務について、①の経営課題を念頭に、
    - ・ モニタリングの更なる客観性確保と牽制機能の発揮が課題となっている
    - ・ 経営支援について、実態把握、問題点分析、対応策策定等で、GPの対応や当機構のサポートが機動的かつ適切に実施できていないケースがあった
- といった点で、当機構、サブファンドとも業務実施プロセスを見直す必要がある。

### Ⅲ 今後の業務運営方針

#### 1 基本の方針

- ① 6次産業化の推進に寄与するため、引き続き、地域密着型の間接出資、輸出等の大規模な直接出資とともに一層積極的に取り組む。
- ② 出資先事業者の経営状況を迅速に把握し、それぞれの課題に対して適時適切な経営支援を実施する。
- ③ 支援法関連業務として、国の方針や業界の意向を踏まえ、民間事業者による事業再編・事業参入の取組を支援する。
- ④ 当機構の採算確保のためにも、まずは300億円規模の機構出資の実現を目指すとともに、管理経費の削減にも取り組む。

#### 2 出資拡大に向けた具体的なアクション・プラン

##### (1) 共通事項

- ・ 1次事業者のみならず、2次・3次事業者やその関係団体に対する個別説明等を、計画を定めて積極的に実施するなど、普及・宣伝の促進・強化を図る。
- ・ 利用者の利便性向上に資するとともに、案件形成を促進する観点から、定期的な連絡会議の開催、ワンストップ的な出融資の検討等により日本政策金融公庫との連携を強化する。

##### (2) 6次産業化支援業務

- ・ 直接出資に係る組織体制を早急に整備するとともに、支援事業者への出資事例の早期実現とそのPR等をアクティブに行う。
- ・ 各サブファンドの体制、課題等を調査・分析し、協働して改善方針を策定する。
- ・ 特定分野の優れた専門知識や豊富な経験を有するシニア層人材（シニア・エキスパート）を活用し、事業構想化のサポートを行うことで、従来埋もれていた潜在的な案件の発掘を行う。
- ・ 協同組合、法人協会等への直接的なPR活動を計画的に実施するとともに、日本政策金融公庫と協調した出融資等を早期に実現し、農林漁業を営む法人への直接的な出資を促進することで案件組成の拡大を図る。
- ・ 出資対象者の多様化に対応し、マイナー出資を行うなど投資手法の柔軟化に取り組む。

### (3) 支援法関係業務

- ・ 国の方針や関係業界の意向を踏まえ、日本政策金融公庫等との連携を図りながら、民間事業者による事業再編・事業参入の取組を積極的に支援する。
- ・ 民間ファンド、地方金融機関、地方農政局等を訪問し、PR・情報収集を行い、協調した出融資に取り組む。

## 3 既存出資案件に対するモニタリング、経営支援等

### (1) モニタリングの実効性向上

- ・ モニタリング検討会を新たに設置し、投融資業務に関する牽制機能を強化するとともに、動向注意先事業体の状況を随時把握する等モニタリング機能の強化を図る。
- ・ 資本毀損率等の重視、売上・利益の分析など分析手法を多様化し、業況判定の効率化に取り組む。

### (2) 経営支援体制の強化

- ・ 経営支援業務を担当するグループが類型別に情報・ノウハウを蓄積し、経営支援を効果的・効率的に行う。
- ・ シニア・エキスパートの活用により、投資先の業務支援の強化を図る。

### (3) 適時のEXITの検討

- ・ 農林漁業者の意向を尊重し、将来的に事業の発展が見込める場合には、当機構の収支にも配慮しながら、早期EXITを検討する。
- ・ 収益が悪化した場合において、原因の究明や対策の検討を十分に行った上でなお回復が見込めない場合にはEXITを検討するなど、適時適切に対応する。

## 4 企業価値の向上に資するポートフォリオ管理

出資案件の規模、地域、業種の分散等について定期的に状況分析・報告を行っているが、更なる案件の積み上げ、出資後の事業進捗及びモニタリング状況を踏まえつつ、当機構業務の規模に応じてポートフォリオの適切な管理・運営を行う。

## 5 その他

当機構のこれまでの業務実施状況に照らし、仕組み・制度に関し改善すべき点を関係府省等に要望を行っていく。