

平成29年度株式会社農林漁業成長産業化支援機構の業務の実績評価について

農林水産省

1 実績評価の根拠及び対象

(1) 評価の根拠

株式会社農林漁業成長産業化支援機構（以下「機構」という。）は、株式会社農林漁業成長産業化支援機構法（平成24年法律第83号。以下「法」という。）に基づき平成25年1月に設立された株式会社であり、平成29年度は第6期目となる。

機構の業務については、法第36条第1項の規定に基づき、機構の事業年度ごとの評価を行うこととされており、今回は、平成29年4月1日から平成30年3月31日までの期間（以下「評価期間」という。）に係る機構の業務実績を評価する。

(2) 評価の対象

業務の実績評価に当たっては、(i)対象事業活動支援団体に対する支援決定、(ii)支援対象事業活動支援団体による対象事業者への出資に対する同意の決定及び(iii)対象事業者への支援決定並びに平成29年8月から新たな支援対象として追加された、農業競争力強化支援法（平成29年法律第35号）に基づく(iv)事業再編等支援団体に対する支援決定、(v)支援対象事業再編等支援団体による認定事業再編等事業者への出資に対する同意の決定及び(vi)認定事業再編等事業者への支援決定（以下(i)～(vi)を「支援決定等」と総称する。）のそれぞれについて、

- ① 支援決定等の実績
- ② 法第22条第1項の規定に基づき農林水産大臣が定める株式会社農林漁業成長産業化支援機構支援基準（平成24年12月11日農林水産省告示第2556号。以下「支援基準」という。）又は農業競争力強化支援法第28条第

1項の規定に基づき農林水産大臣が定める株式会社農林漁業成長産業化支援機構事業再編等支援基準（平成29年8月1日農林水産省告示第1306号。以下「事業再編等支援基準」という。）に係る支援決定等の適合性を評価するとともに、

③ 農林水産大臣が認可した収入・支出予算の執行の適正性についても評価を行う。

また、官民ファンドが政策目的に沿って運営されるようにするためには官民ファンドの活動の評価・検証等を実施する必要があるとの観点から、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」（平成25年9月27日官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議決定。以下「ガイドライン」という。）が策定されたことを踏まえ、

④ 機構の運営のガイドラインへの適合性についても併せて評価することとする。

2 個別の項目に対する実績評価

（1）支援決定等の実績

評価期間においては、機構による(i)及び(iv)の支援決定等はい行われなかったことから、平成29年度までに機構が行った対象事業活動支援団体及び事業再編等支援団体への支援決定は、前評価期間末と同数の52件（複数の対象事業活動支援団体の設立を目的とした支援決定があるため、支援対象事業活動支援団体の累計設立数は53（支援終了した団体を含む。））となっている。一方、機構は1つの支援対象事業活動支援団体との間の投資事業有限責任組合契約を平成29年度中に終了したため（平成28年度までに4つ終了）、評価期間末をもって支援対象事業活動支援団体数は48、支援決定額は総額695億円（うち機構分 347.5億円）となっている。

また、評価期間において、機構は支援対象事業活動支援団体による14件の対象事業者への出資に対して(ii)の同意決定を行うとともに、機構の直接出資に係る(iii)の支援決定を4件行った。この結果、出資決定件数は評価期間末までの合計で127件（うち機構直接出資6件）、出資決定

額は114.2億円（うち機構分74.51億円）となった。

評価期間における支援対象事業活動支援団体による出資決定件数は、前評価期間（21件）に比較して減少しているが、機構の直接投資による広域・大型案件等に対する（iii）の支援決定が4件行われたこと等により、出資決定額は26億円（機構分）と前評価期間（同5億円）と比較して増加している。

なお、評価期間においては、機構による支援対象事業再編等支援団体及び認定事業再編等事業者に対する（v）及び（vi）の支援決定等は行われなかった。

機構においては、6次産業化の推進及び農業の競争力の強化という政策推進上の観点に加え、機構の収益を確保する上でも、今後、支援対象事業活動支援団体を通じた地域の案件の掘り起こしは引き続き必要であり、支援対象事業活動支援団体の案件組成力の向上等を図りその出資の拡大を図っていくことが重要である。このような中で機構は、平成29年6月に、平成29年度から平成31年度までの3年間を実施期間とし、出資拡大に向けた具体的なアクション・プランを内容とする「第2期中期経営計画」を策定しており、引き続き、本計画に基づき、機構による直接出資等への取組強化、日本政策金融公庫との連携強化、農業競争力強化支援法に基づく事業再編等支援への取組強化等、出資拡大に向けた取組を着実に実施していくことが必要である。

また、各支援対象事業活動支援団体ごとの出資実績については、サブファンドミーティング等を通じた案件組成能力向上等の取組が行われてきたこと、支援対象事業活動支援団体の自主解散等により、出資実績のない支援対象事業活動支援団体は評価期間末で2（本年7月末現在0）と減少しているものの、出資案件数が1～2件と少数にとどまるものも多いことから、引き続き支援対象事業活動支援団体の案件組成能力向上等を図るとともに、案件組成の阻害要因となっている各種課題の分析及び解決に向けた取組を一層強化していく必要がある。

一方、評価期間においては、支援対象事業者に対する出資と併せて、4件、8.0億円の貸付金の実績があった。この貸付金は、民間金融機関にとって資本とみなすことができる資本性劣後ローンであり、民間金融機関からの融資の円滑化に資するものである。また、当該貸付金は、評

評価期間中4件の活用があった無議決権株式とともに、資本調達において実質的に農林漁業者の出資負担を軽減するものであることから、引き続きその活用を図っていく必要がある。

(2) 支援決定等に係る支援基準又は事業再編等支援基準への適合性

① 対象事業活動支援団体又は事業再編等支援団体に対する支援決定

評価期間においては、対象事業活動支援団体及び事業再編等支援団体に対する支援の決定は行われなかった。

② 支援対象事業活動支援団体又は支援対象事業再編等支援団体による対象事業者又は認定事業再編等事業者への出資に対する同意

評価期間においては、支援対象事業活動支援団体で14件の案件組成が行われたところであり、その対象事業者については、地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律（平成22年法律第67号。以下「六次産業化・地産地消法」という。）に基づく総合化事業計画の認定を受ける必要があることに加え、間接出資については、支援基準への適合性を確保するために出資に対する機構による同意の手続を経ることとしている。評価期間において機構が同意を行った案件は、別添のとおり14件であり、いずれも支援基準に照らして適切に機構による同意が行われている。

また、評価期間においては、支援対象事業活動支援団体の出資案件のうち7件について出資の回収があった。これについては、農林漁業者の意向を踏まえつつ手続が進められる等、支援基準に照らしても問題はなかった。

なお、評価期間において、支援対象事業再編等支援団体による認定事業再編等事業者への出資は行われなかった。

③ 対象事業者又は認定事業再編等事業者への直接出資

評価期間においては、別添のとおり機構による直接出資による支援決定が4件行われた。これらについては、いずれも支援基準に照らして適切に支援の決定を行ったものと認められる。この中には6次産業化に取り組む農林漁業者等に販路開拓支援等を行う支援事業者への出資（第1号案件）も含まれる。

なお、評価期間において、認定事業再編等事業者への直接出資は行われなかった。

（3）農林水産大臣が認可した収入・支出予算の執行の適正性

機構は、毎事業年度の開始前に、その事業年度の予算を農林水産大臣に提出して、その認可を受けなければならない（法第28条第1項）、また、毎事業年度終了後3月以内に、その事業年度の貸借対照表、損益計算書及び事業報告書を農林水産大臣に提出しなければならないとされている（法第30条）。よって、評価期間に係る収入・支出の適正性の評価は、農林水産大臣が認可した平成29年度予算と評価期間における実際の収入・支出の主な項目とを対照することによって行うものとする。

① 収入

（出資金）

政府出資金の実績はないが、これは、評価期間における支援対象事業活動支援団体及び支援対象事業者への出資の実行が、平成24年度及び平成28年度に機構に対して行われた出資による既存資金（319億円）をもって対応することが可能であったことによるものである。

（借入金）

借入金の実績はないが、これについても既存資金をもって対応することが可能であったことによるものである。

（事業収入）

収入予算額にはない事業収入が計上されているが、これは評価期間において、農林水産省から補助金の交付を受けて「6次産業化中央サポートセンター事業」*を実施したことに加え、出資の回収が7件あったため株式の売却による収入があったことや、一部の支援対象事業者より配当を受けたことによるものである。

また、資本性劣後ローンの貸付けを行ったため、その金利収入があった。

※6次産業化に取り組む農林漁業者等の各種相談等に対応するため、全国的な視点から民間の専門家の選定、登録、派遣等を行う事業

(事業外収入)

余裕資金に係る普通預金利息収入のほか、流動性・安全性の高い公債等で運用したことによる利息収入である。

主要な収入データ

科 目	収入予算額	収入決定済額
	円	円
(款) 借入金	1,000,000,000	0
(項) 借入金	1,000,000,000	0
(目) 政府借入金	1,000,000,000	0
(款) 事業収入	16,144,754	400,882,626
(項) 補助金収入	0	154,102,422
(項) 貸付金利息収入	16,144,754	10,436,665
(項) 投資事業組合収入	0	236,343,539
(款) 事業外収入	17,745,639	18,469,751
(項) 預金・有価証券利息収入	17,745,639	18,003,083
(項) その他	0	466,668
合 計	1,033,890,393	419,352,377

② 支出

(出資金)

評価期間における対象事業者への出資決定件数は18件、支出額としては24.4億円に留まった。

(貸付金)

評価期間における対象事業者への貸付実績は4件、8.0億円に留まった。

(その他)

事業諸費、一般管理費の各項においては、予算の範囲内で執行された。

また、補助金支出は、前述の「6次産業化中央サポートセンター事業」を実施したことによるものである。

主要な支出データ

科 目	支出予算額	支出決定済額
	円	円
(項) 出資金	22,200,000,000	2,439,702,248
(目) 出資金	22,200,000,000	2,439,702,248
(項) 貸付金	4,500,000,000	803,000,000
(項) 事業諸費	238,667,939	95,837,638
(目) 事業諸費	30,486,600	17,304,004
(目) 調査費用	166,216,559	52,043,235
(目) 旅費	41,964,780	26,490,399
(項) 一般管理費	1,259,026,184	872,463,820
(目) 役職員給与	747,252,216	515,942,202
(目) 退職給付引当金繰入	28,440,070	28,440,070
(目) 諸謝金	24,053,800	11,429,320

(目) 事務費	458,416,098	316,555,388
(目) 交際費	864,000	96,840
(項) 補助金支出	0	154,102,422
合 計	28,197,694,123	4,365,106,128

以上のとおり、個別の項目について予算額と収入決定済額又は支出決定済額との差異はあったものの、農林水産大臣から認可を受けた収入・支出予算額の範囲内で執行されていた。

一方、評価期間において、出資金、貸付金の支出決定済額は支出予算額を大きく下回ることとなった。

機構においては、平成29年6月に策定された第2期中期経営計画に基づき、出資拡大の取組等を進めるとともに、平成29年10月に作成された機構の採算確保等のための長期的な収支シミュレーションに基づく出資等の実施、具体的な目標に沿った管理経費の削減等を着実に進めていくことが重要である。

(4) 機構の運営のガイドラインへの適合性

評価期間における機構のガイドラインへの対応状況については、以下のとおりである。

① 運営全般（政策目的、民業補完等）

農林漁業成長産業化ファンドは、我が国農林漁業の成長産業化を実現するために設立されたファンドであるため、農林漁業者等を主体とした六次産業化・地産地消費に基づく総合化事業計画の認定を受けた対象事業者及び農業競争力強化支援法に基づく事業再編計画又は事業参入計画の認定を受けた認定事業再編等事業者を出資対象とするなど、法令上の政策目的に沿って運営されているところである。

支援基準等においては、機構から支援対象事業活動支援団体又は支

援対象事業再編等支援団体（以下「支援対象事業活動支援団体等」という。）への出資に関し、機構以外の者からの出資合計額を機構の出資額以上とするとともに、支援対象事業活動支援団体等が行う対象事業者又は認定事業再編等事業者への出資を議決権ベースで原則総議決権の2分の1以下とすることが定められている。

評価期間においても、機構による出資がこの基準に従って行われた結果、間接出資に係る対象事業者への出資総額は機構による出資金の4倍を超えており、機構出資が民間資金の呼び水となったものと評価できる。

また、直接出資についても、支援基準等に従い、機構による出資は出資総額の2分の1以下としているところである。

② 投資の態勢（監視・牽制）

間接出資について、機構は、支援対象事業活動支援団体に対し、法第21条第1項第8号の規定に基づき必要な指導等を行うものとされていることを踏まえ、各支援対象事業活動支援団体において開催される経営支援委員会等において、GP（無限責任組合員）に対する意見聴取、定期的な財務諸表の提示請求等を行い、案件開発段階・モニタリング段階それぞれにおいて牽制機能を働かせるとともに、支援対象事業活動支援団体の案件形成能力の向上に向けた具体的な指導を行った。

また、機構や支援対象事業活動支援団体等による対象事業者又は認定事業再編等事業者に対する出資決定に関する監視・牽制機能については、監査役や農林漁業の専門的な知見等のある社外取締役が、投融資検討会における審査が適切に行われているかを監視し、必要に応じて意見を述べることとしている。

さらに、機構内に監査役を補助し内部監査等を行う監査室、投融資部門から独立してモニタリング業務等を行うモニタリング室を設置しており、内部牽制機能を発揮している。

なお、出資案件数の増加等を踏まえ、機構は、平成29年9月、新たにモニタリング検討会を設置し、投融資検討会との機能分化を図るこ

とで、モニタリング業務の独立性、投融資業務に対する牽制機能を強化している。機構においては、今後、これらの仕組みを適正に運用することにより、機構のモニタリング機能の更なる充実を図っていくことが重要である。

③ 投資方針及び投資決定の過程

ア 支援対象事業活動支援団体等に対する支援

評価期間において、新たな支援対象事業活動支援団体等への支援の決定は行われなかったが、機構は、これまでの支援対象事業活動支援団体に対する支援決定に当たって、支援基準との適合性を確認するとともに、農林漁業成長産業化委員会が定める基準に基づき、案件組成力、事業性審査力、経営支援実行力及び信用力を審査した。その上で農林漁業者その他の関係者の意見を聴き、さらに農林水産大臣の認可を経た上で決定を行うなど、適正な手続により業務を行った。

イ 対象事業者又は事業再編等事業者に対する支援

機構は、支援対象事業活動支援団体が対象事業者に対して出資決定を行う際の同意に当たって、支援基準や投融資業務規程等に基づき、適合性、事業性、公正性及び政策性を審査した。その上で、金融・会計や農林漁業の専門的な知見のある社外取締役を委員とする農林漁業成長産業化委員会に報告し、その意見を踏まえて同意を行うなど、適正な手続により業務を行った。

なお、評価期間において、事業活動再編等事業者に対する出資決定は行われなかった。

④ 投資実績の評価及び開示

ア モニタリング方針

機構は、支援対象事業活動支援団体の組合員として、経営支援委員会等の場を通じて、月次、四半期ごと及び年度ごとに対象事業活

動の進捗状況を把握した。支援対象事業者のモニタリングについては、決算書等の財務指標による定量的な業況判定基準により、業況把握・分析を行い、その結果を投融資検討会、農林漁業成長産業化委員会に付議・報告した。また、支援対象事業者への経営支援について、当該モニタリング結果も踏まえ実施した。なお、支援対象事業活動支援団体のモニタリングについても、定期的（年2回）に行っており、支援対象事業者と同様に、投融資検討会、農林漁業成長産業化委員会に付議・報告した。

なお、評価期間において、モニタリング対象となる支援対象事業再編等支援団体は設立されなかった。

イ モニタリングや評価の基本となるべき開示情報の数値化

機構は、支援対象事業活動支援団体及び支援対象事業者のモニタリングを行う際に必要となる事後検証可能な指標（KPI）について、政策目的、支援基準等を踏まえて数値化・公表していたところであるが、官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事会における有識者委員の指摘等を踏まえ見直しを行ったところであり（平成29年6月）、併せて進捗状況についても公表した（平成29年6月、12月）。

⑤ ポートフォリオマネジメント、民間出資者の役割

機構は、元本を確保できる投資採算の基準を設定し、各支援対象事業活動支援団体に対してこの確保を要請している。

ポートフォリオマネジメントについては、投融資検討会での議論を経て農林漁業成長産業化委員会に報告を行った（平成29年3月、9月）。機構は、全国の各地域において、多種多様な原料（農畜産物（穀類、野菜、果樹、豚肉等）・林産物・水産物）や業種（製造業・流通業・外食中食）等を対象とするとともに、まだ案件形成されていない地域に機構職員を派遣すること等により案件形成を促すことで、地域的な偏りにも配慮し、一定のリスク分散を図ることとしている。

なお、評価期間において、事業再編等事業者に対する出資決定は行

われなかったが、今後はこれらも含めたポートフォリオマネジメントが的確に行われることが必要である。

また、民間出資者においては、出向職員を派遣する等、機構の円滑な運営に貢献している一方で、農林漁業成長産業化委員会における支援対象事業活動支援団体等に対する支援決定に当たっては、支援対象事業活動支援団体等と特別の利害関係を有する委員の議決を禁止する等、利益相反防止措置が適切に図られている。

⑥ 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係

ア 国民への説明責任

評価期間において、新たな支援対象事業活動支援団体等への支援の決定は行われなかったが、これまでに機構が支援決定を行った支援対象事業活動支援団体については、支援決定前及び支援決定後において、機構のホームページで民間出資者、出資金額等を公表した。

また、支援対象事業活動支援団体による支援の対象となる対象事業者については、機構の同意又は支援決定後において、機構のホームページで支援対象事業活動支援団体、出資金額等を公表した。

イ 監督官庁及び出資者たる国との関係

機構は、投資内容について、監督官庁及び出資者たる国に適時適切に報告を行ってきたところであるが、案件の増加が見込まれる中で引き続き適時適切な報告が求められる。

以上のとおり、評価期間においては、おおむねガイドラインに沿った運営がなされていた。

今後とも、ガイドラインに沿った適切な事業運営を実現するためには、機構のみならず支援対象事業活動支援団体等を含めた農林漁業成長産業化ファンド全体として、これまで以上に効率的かつ効果的な業務を行うことが不可欠である。また、官民ファンドの効果的な活用等を図っていく上でも、「第2期中期経営計画」に基づき出資拡大に向けた具体的な取組等に注力していくことが重要である。

具体的には、民業補完に配慮しつつ、機構による直接投資への取組強化等出資拡大に向けた取組を進めるとともに、支援対象事業活動支援団体間で案件組成実績に差が生じている状況等も踏まえ、引き続き支援対象事業活動支援団体への適切な助言・指導を通じ、各支援対象事業活動支援団体の投資活動や支援対象事業者への経営支援を着実に実施する必要がある。

また、出資案件が増加する中で、出資案件に対するモニタリングの適切な実施を確保することも必要である。

さらに、出資案件増加や農業競争力強化支援法に基づく新たな出資対象の追加等に伴い、機構の出資全体としてのポートフォリオマネージメントもより重要となるため、機構における更なる業務手法の合理化や、効率的な業務を行うための職員の確保・スキルの向上が必要である。

3 その他の取組

評価期間においては、機構の収支改善等を図るため、出資拡大や管理経費の削減の取組が進められたほか、経営体制の見直し等の検討が行われた。今後とも、出資先の企業価値の向上や出資拡大に向けて引き続き適切な対応を行っていくことが必要である。

(1) 機構の経営体制の見直し

機構の経営効率化や出資拡大に向けた取組を着実に進めるため、機構の経営体制の見直しを検討した。

① 社内取締役の見直し

社内取締役について、内部管理担当役員の見直しを検討し、平成30年6月の機構の株主総会で承認・選任する予定とした。

② 社外取締役の見直し

平成29年8月から支援対象に追加された事業再編等支援及び平成30年6月に改正された「食品等の流通の合理化及び取引の適正化に関する法律」（平成3年法律第59号）に基づき追加が予定されている食品等流通合理化事業支援等への的確な対応を図るため、農林漁業関係者を中心とした社外取締役の構成の見直しの検討を行い、平成30年6月の機構の株主総会において、社外取締役の大幅な改選を行う予定とした。

(2) 管理経費の削減

評価期間において、社用車の廃止等管理経費の削減を進めるとともに、機構の事務所移転について検討を開始した。現在、平成30年度中の事務所移転に向けて準備が進められている。

(3) 計算書類における出資先の減損処理等

支援対象事業活動支援団体の出資持分について、652,972千円の減損処理を行った。減損判定を行った出資先については、事業計画の見直しや、支援対象事業活動支援団体による経営支援の強化など、業績の回復に向けた取組を行っている。

また、平成29年度決算においても貸倒引当金を計上している。

(4) 6次産業化中央サポートセンター事業の実施

機構は、農林水産省の補助事業を活用し、評価期間において、6次産業化中央サポートセンター事業を実施した。

6次産業化中央サポートセンターでは、全国の6次産業化サポートセンターと連携し、さまざまな分野・領域に精通した6次産業化プランナーを派遣し（延べ派遣件数1,934件）、農林漁業者等の6次産業化の取組を支援した。派遣を受けた1,036事業者のうち、18事業者が六次産業化・地産地消法の計画認定につながり、更に3事業者は、農林漁業成長産業化ファンドの出資につながった。

4 総括評価

上述のとおり、評価期間において機構の運営は支援基準、ガイドライン等に従い、適正に行われたものと認められる。

出資件数については、評価期間において14件の支援対象事業活動支援団体から対象事業者への出資決定、また機構による直接出資として4件の支援決定が行われ、前評価期間に比べ、出資件数は減少した。一方、出資金額については、直接出資を活用した大型案件への出資の実現により、前評価期間との比較では増加している。

この結果、対象事業者への出資決定額の評価期間までの累計は114.2億円（うち機構分74.51億円）となったが、平成29年6月に策定された「第2期中期経営計画」に掲げられた出資目標等の達成のためには、出資拡大

に向けて更なる取組が必要である。また、支援対象事業活動支援団体を通じた地域の案件の掘り起こしは引き続き必要であり、支援対象事業活動支援団体の案件組成力の向上等を図りその出資の拡大を図っていくことが重要である。

「第2期中期経営計画」においては、出資拡大に向けた具体的なアクション・プランとして、日本政策金融公庫との連携強化、機構による直接出資等への取組強化、支援対象事業活動支援団体の案件の拡大、農林漁業を行う法人への直接的な出資の活用による案件組成の拡大、出資拡大に向けた組織力の強化等が位置づけられており、機構においては、これらの取組を着実に進めることにより、その出資の拡大を図っていくことが必要である。この取組の中で、平成29年8月に追加された農業競争力強化支援法に基づく農業生産関連事業者の事業再編等に対する機構等による支援に加え、今後、施行が予定されている「食品等の流通の合理化及び取引の適正化に関する法律」に基づく食品流通事業者等の食品流通の合理化の取組に対する機構等による支援についても、積極的にその取組を行っていくことが重要である。

さらに、「第2期中期経営計画」に基づき作成した長期的収支シミュレーションについては、新規業務の追加により改訂を行うこととされており、今後も、出資の拡大と経費の削減等を進め、本シミュレーションに沿った機構としての収支の確保を図っていくことが必要である。

また、出資の対象、案件が拡大する中で、出資先の企業価値の向上等を確保していくためには、モニタリングの実効性の向上と、これを踏まえた、機構及び支援対象事業活動支援団体による経営支援体制の強化等を行っていくことがより重要となっている。「第2期中期経営計画」においても、既出資案件に対するモニタリングの実効性の向上、また、経営支援体制の強化等が掲げられており、農林水産省としても、これらの着実な実施を求めたい。

(参考) 基本情報 (平成30年3月末現在)

1. 主要な営業所

本社：東京都千代田区大手町一丁目5番1号

2. 出資金

総額319.02億円

〔国：300億円
民間企業：19.02億円〕

3. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数：4,000,000株

(2) 発行済株式の総数：638,040株

(3) 株主数：12

株主名	(株)農林漁業成長産業化支援機構への出資状況		
	持株数	出資比率	出資額
財務大臣	600,000株	94.04%	300億円
カゴメ株式会社	6,000株	0.94%	3億円
農林中央金庫	6,000株	0.94%	3億円
ハウス食品グループ本社株式会社	6,000株	0.94%	3億円
味の素株式会社	4,000株	0.63%	2億円
キッコーマン株式会社	4,000株	0.63%	2億円
キューピー株式会社	4,000株	0.63%	2億円
株式会社商工組合中央金庫	2,000株	0.31%	1億円
日清製粉株式会社	2,000株	0.31%	1億円
野村ホールディングス株式会社	2,000株	0.31%	1億円
明治安田生命保険相互会社	2,000株	0.31%	1億円
トヨタ自動車株式会社	40株	0.01%	0.02億円

4. 従業員の状況 (平成30年3月31日現在。出向者を含み、契約社員を除く。)

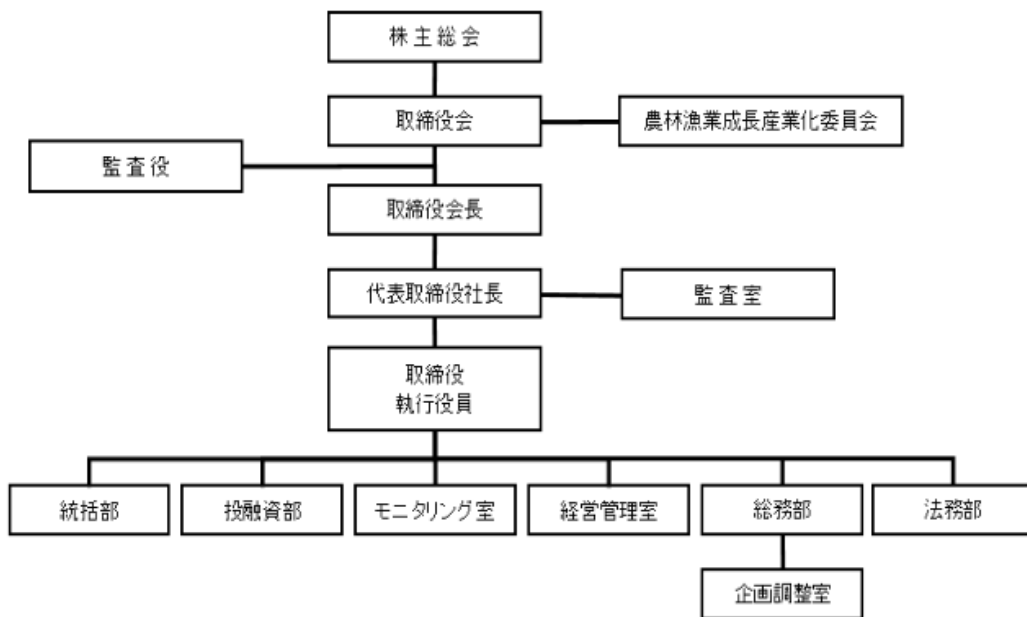
従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
35名	▲4名	45.3歳	1.6

5. 役員

会社における地位	氏名	重要な兼職の状況
◎取締役会長(非常勤)	堀 紘一	株式会社ドリームインキュベータ 代表取締役会長
○代表取締役社長	光増 安弘	
取締役専務	古我 繁明	
取締役常務	平岩 裕規	
取締役常務(非常勤)	村 和男	村・宮舘法律事務所 國學院大學法科大学院教授
取締役常務	山西雅一郎	(平成30年2月15日辞任)
※取締役(社外)	阿部 禎一	阿部禎一税理士事務所 代表 全国農業経営専門会計人協会 代表理事
※取締役(社外)	大西 茂志	全国農業協同組合中央会 常務理事 (平成29年9月22日辞任)
※取締役(社外)	古関 和則	全国漁業協同組合連合会 専務理事
※取締役(社外)	西井 元章	味の素株式会社 理事食品事業本部外食 デリカ事業部長
※取締役(社外)	肱岡 弘典	全国農業協同組合中央会 常務理事
※取締役(社外)	箕輪 光博	林業経済研究所理事長
監査役(社外)	篠原 修	GSデザイン会議 代表 東京大学 名誉教授 政策研究大学院大学 名誉教授 エンジニア・アーキテクト協会会長

注) ◎は農林漁業成長産業化委員長、○は同委員長代理、※は同委員を示す。

6. 組織図



7. 財務諸表

(1) 貸借対照表

(平成30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	23,661,996	流動資産	136,112
現金及び預金	16,146,671	リース債務	725
営業投資有価証券	5,528,100	未払金	28,189
営業貸付金	1,930,100	未払費用	8,057
前払費用	8,738	未払法人税等	79,168
未収入金	159,024	賞与引当金	8,567
その他	6,049	役員賞与引当金	1,328
貸倒引当金	△116,688	その他	10,075
固定資産	2,042,439	固定負債	35,271
有形固定資産	5,286	リース債務	1,632
建物	15,658	退職給付引当金	16,151
工具、器具及び備品	13,933	役員退職慰労引当金	17,487
リース資産	3,628	負債合計	171,384
減価償却累計額	△27,934	(純資産の部)	
無形固定資産	6,143	株主資本	25,533,241
商標権	525	資本金	17,551,000
ソフトウェア	5,617	資本剰余金	14,351,000
投資その他の資産	2,031,010	資本準備金	14,351,000
投資有価証券	1,997,646	利益剰余金	△6,368,758
敷金及び保証金	33,364	その他利益剰余金	△6,368,758
		繰越利益剰余金	△6,368,758
繰延資産	188	純資産合計	25,533,241
株式交付費	188	負債・純資産合計	25,704,625
資産合計	25,704,625		

(記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示している。)

(2) 損益計算書

〔 自 平成29年4月1日
至 平成30年3月31日 〕

(単位：千円)

科 目	金 額	
売 上 高		400,882
売 上 原 価		1,179,695
売 上 総 損 失		778,812
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		1,037,382
営 業 損 失		1,816,195
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	190	
有 価 証 券 利 息	17,812	
	466	18,469
営 業 外 費 用		
創 立 費		3,715
開 業 費		2,390
株 式 交 付 費	156	6,262
経 常 損 失		1,803,988
特 別 損 失		
減 損 損 失	13,877	13,877
税 引 前 当 期 純 損 失		1,817,865
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税		3,800
当 期 純 損 失		1,821,665

(記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示している。)

(3) 株主資本等変動計算書

〔 自 平成29年4月1日
至 平成30年3月31日 〕

(単位：千円)

	株 主 資 本				純資産合計
	資 本 金	資 本 剰 余 金	利 益 剰 余 金	株主資本 合 計	
		資 本 準 備 金	その他利益 剰 余 金 繰越利益 剰 余 金		
当期首残高	17,551,000	14,351,000	△4,547,092	27,354,907	27,354,907
当期変動額					
当期純損失	-	-	△1,821,665	△1,821,665	△1,821,665
当期変動額合計	-	-	△1,821,665	△1,821,665	△1,821,665
当期末残高	17,551,000	14,351,000	△6,368,758	25,533,241	25,533,241

(記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示している。)

平成29年度における出資決定案件

事業者名	サブファンド (SF)の 主な出資者	SFによる 出資決定額 (単位:百万円)	事業内容	出資同意 決定日
AGエンブリオサポート (株) (北海道 帯広市)	百五銀行	<u>SF 50(25)※</u> 出資総額 100	● 黒毛和牛の体外受精卵の 製造・販売事業	H29.4.12
(株)川田牧場ファクト リー (群馬県 川場村)	東和銀行	<u>SF 5(2.5)※</u> 出資総額 10	● 地元産生乳を利用したジェ ラートの製造、店舗販売及 び卸販売	H29.4.12
(株)バルバロイ (東京都 港区)	三井住友銀行	<u>SF 40(20)※</u> 出資総額 80	● 養殖車えびを使用した外食 事業展開	H29.4.12
(株)庄内パラディーゾ (山形県鶴岡市)	山形銀行	<u>SF 8(4)※</u> 出資総額 16	● 地域の伝承野菜等を活用し たメニューを提供するレスト ラン事業	H29.7.19
(株)ヴェレゾン (愛知県常滑市)	名古屋銀行	<u>SF 25(12.5)※</u> 出資総額 50	● 常滑市産ブドウを使用した ワインの醸造販売事業	H29.7.19
(株)Domaine Raison (北海道中富良野町)	みなと銀行	<u>SF 50(25)※</u> 出資総額 101 (注1)	● 中富良野町産ブドウ等を 使用したワインの醸造販 売事業	H29.8.18
エコマルシェオニヅカ (株) (福岡県 筑前町)	西日本シティ銀行	<u>SF 35(17.5)※</u> 出資総額 70	● 花苗や野菜苗等の直接販 売や花卉加工品の製造販 売事業	H29.9.14
(株)対馬原木しいたけ (長崎県 対馬市)	JAグループ	<u>SF 50(25)※</u> 出資総額 100	● 冷凍技術を活用したシタ ケの直接販売やシタケ加 工品の製造販売事業	H29.9.14
(株)エージーシー (青森県青森市)	みちのく銀行	<u>SF 30(15)※</u> 出資総額 60	● 地元産にんにくを使用した 黒にんにくの製造販売事業	H29.10.13
(株)海の幸ふるまいセ ンター (岩手県大船渡市)	北日本銀行	<u>SF 30(15)※</u> 出資総額 60	● 大船渡市の漁業者が漁獲 した水産物の直売及び外食 事業	H29.10.13
(株)ダンディフィッ シュ (東京都江戸川区)	A-FIVE	<u>A-FIVE 1,500</u> 出資総額 3,000	● 養殖クロマグロを国内で の卸売や北米等に輸出す る事業	H29.12.15
(株)ジャパン・ファーム プロダクツ: 支援事業者 (奈良県葛城市)	A-FIVE	<u>A-FIVE 60</u> 出資総額 130	● 柿の輸出に取り組む農業 法人等への輸出支援	H29.12.27

※: ()内はA-FIVE出資相当分 (注1): 無議決権株式を含む

事業者名	サブファンド (SF)の 主な出資者	SFによる 出資決定額 (単位:百万円)	事業内容	出資同意 決定日
(株)Domaine KOSEI (長野県塩尻市)	山梨中央銀行 みなと銀行 (注2)	(山梨中央35、みなと15) SF <u>50(25)※</u> 出資総額 101 (注1)	● 長野県塩尻産ブドウを中心とした原料を使用したワインの醸造・販売事業	H29.12.27
(株)津々浦々 (東京都千代田区)	A-FIVE	A-FIVE <u>297</u> 出資総額 600	● 各地の農産物を活用したレストランの運営及び加工品の製造販売事業	H30.1.18
(株)トウスイ (茨城県神栖市)	千葉銀行 常陽銀行 (注2)	(千葉300、常陽100) SF <u>400(200)※</u> 出資総額 800	● 茨城県産サバ・イワシの国内販売・輸出事業	H30.2.14
(株)アグリサポート湖東 (秋田県潟上市)	JAグループ	SF <u>10(5)</u> 出資総額 260	● 地場産農産物を使用した漬物の製造販売事業	H30.2.28
とっとり食のみやこ プロジェクト(株) (鳥取県西伯郡伯耆町)	山陰合同銀行	SF <u>17(8.5)</u> 出資総額 34	● 鳥取県産農産物等を使用したレストラン事業	H30.3.19
フード(株) (静岡県御前崎市)	A-FIVE	A-FIVE <u>125.3</u> 出資総額 196	● 静岡県御前崎産の鰹を活用した飲食店運営事業	H30.3.30

※：()内はA-FIVE出資相当分 (注1)：無議決権株式を含む (注2)：複数のサブファンドからの共同出資

農林漁業成長産業化ファンドの出資決定件数は18件である。

官民ファンドの運営に係るガイドライン

平成 25 年 9 月 27 日
官民ファンドの活用推進に関する
関係閣僚会議決定
平成 26 年 6 月 27 日
一部改正
平成 26 年 12 月 22 日
一部改正
平成 27 年 7 月 31 日
一部改正
平成 27 年 12 月 18 日
一部改正

日本経済を停滞から再生へ、そして成長軌道へと定着させるため、成長戦略により、企業経営者の、そして国民一人ひとりの自信を回復し、「期待」を「行動」へと変えていき、澁んでいたヒト・モノ・カネを一気に動かしていく。大胆な新陳代謝や新たな起業を促し、研究開発を加速し、地域のリソースを活用し、農林水産業を成長産業にし、日本の産業と企業のグローバル化を促進し、社会資本整備等に民間の資金や知恵を導入する。これらの施策を推進するために、財政健全化、民業補完に配慮しつつ、官民ファンドが効果的に活用されることが期待されている。

官民ファンドが民間資金の呼び水として効果的に活用されるためには、①各々の政策目的に応じた投資案件の選定・採択が適切に行われていること、②投資実行後のモニタリングが適切に行われていること、③投資実績が透明性を持って情報開示されており、監督官庁及び出資者たる国及び民間出資者に適時適切に報告されていること、④成長戦略の観点から特に重視すべき、創業・ベンチャー案件への資金供給について特段の配慮がなされていること、⑤官民ファンドが民業圧迫になっておらず、効率的に運用されていること、等が重要である。

政府としては、関係行政機関が官民ファンドを設立して終わりにするのではなく、日本経済の成長のため、官民ファンドが政策目的に沿って運営されるよう、官民ファンドの活動を評価、検証し、所要の措置を講じていくことが必要である。

このような観点から、官民ファンドの運営上の課題について、世耕内閣官房副長官を座長として、関係府省と有識者からなる「官民ファンド総括アドバイザー委員会」を開催して検討を行い、同委員会として、「官民ファンドの運営に係るガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）をまとめた。今後、関係府省一体となって定期的に官民ファンドの運営状況等の検証を行うこととするため、今般、「官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議」（以下「閣僚会議」という。）を設け、ガイドラインを閣僚会議決定とするとともに、閣僚会議の下に、関係府省と有識者からなる「官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹

事会」(以下「幹事会」という。)を置き、これらをガイドラインに基づいて定期的な検証を行う場として位置づけることとする。

なお、閣僚会議及び幹事会での検証は、閣僚会議の構成員となる各府省の大臣が所管するもののうち主なもの(注1)を中心に行うこととするが、構成員以外の府省が所管のものも含め、他のファンドの検証へのガイドラインの活用についても継続的に検討していくこととする。

(注1) 検証を行う主たる官民ファンドは、(株)産業革新機構、(独)中小企業基盤整備機構、(株)地域経済活性化支援機構、(株)農林漁業成長産業化支援機構、(株)民間資金等活用事業推進機構、官民イノベーションプログラム、(株)海外需要開拓支援機構、耐震・環境不動産形成促進事業、(株)日本政策投資銀行における競争力強化ファンド及び特定投資業務、(株)海外交通・都市開発事業支援機構、国立研究開発法人科学技術振興機構、(株)海外通信・放送・郵便事業支援機構、地域低炭素投資促進ファンド事業

1 運営全般(政策目的、民業補完等)

- ① 公的資金の活用であることに鑑み、法令上等の政策目的に沿って効率的に運営されているか。また、民業補完に徹するとともに、各ファンドの政策目的の差異、対象となる運用先の差異が適切に把握されているか。
- ② 政策的観点からのリスク性資金であるが、国の資金であることにも十分配慮された運用が行われているか。
- ③ 法令上等の政策目的に沿ってベンチャー企業支援や地域経済を支える地元企業(地域での起業を含む)支援等のために必要十分な資金供給等がなされているか。また、そのために必要な組織構成(投資態勢、窓口体制、人材育成機能等)となっているか。
- ④ 各ファンドと民間のリスクマネー供給(民間のプライベートエクイティ、ベンチャーキャピタルファンドや銀行のメザニン等)との関係・役割分担等は適切に理解されているか。
- ⑤ ファンド全体の業績評価について、ファンド設立・運営の趣旨を踏まえ、中長期的な視点から総合的に実施されているか。
- ⑥ 支援が競争に与える影響を勘案したものとなっているか。
- ⑦ サンセット条項の下、限られた期間内で民間プレイヤーの呼び水となり、将来民間で活躍できる事業創造の核となる人材を育成する目的が共有されているか。
- ⑧ 閣僚会議及び幹事会に対して、各ファンドが政策目的にかなった運営を行っているかについての定期的な報告が、正確かつ透明性をもって行われているか。

2 投資の態勢及び決定過程

2.1 投資の態勢

- ① 案件発掘及びデューディリジェンスを行う主体は十分な能力を保有しているか。

- ② 投資に係る決定を行う組織の役割が明確化され、適切に開催され、機能しているか。(注2)
- ③ 執行部を中立的な見地から監視、牽制する仕組みの役割が明確化され、導入され、機能しているか。(注2)
- ④ 投資に係る決定を行う組織を監視、必要に応じて牽制する仕組みの役割が明確化され、導入され、機能しているか。また、通常の投資に係る決定を行う組織から上位の決定を行う組織への重要な意思決定案件等の付議について、適切な仕組みのもとに行われるようになっており、機能しているか(大型案件、標準的な投資案件でない案件、想定内であっても初めて行う案件、利益相反が懸念される案件等の付議案件の明確化等)。(注2)
- ⑤ 投資プロフェッショナルの報酬は適切か(給与・賞与レベル、成功報酬、競業避止義務等の退職に関する制限の有無等)。
- ⑥ ファンドオブファンズとなる官民ファンドの場合、特にファンドオブファンズ業務を行うことに対応した監視、牽制の仕組みの役割が明確化され、導入され、機能しているか。

(注2) 具体的なそれぞれの組織の機能及び要件の内容については別添に記載。

2.2 投資方針

- ① 投資方針、チェック項目は、政策目的に沿って、適切なものか(業種、企業サイズ、事業ステージ、リスク選好度等から見て、当該ファンド全体としての運用対象は政策目的に沿ったものか(標準類型等))。
- ② 投資に当たって、その定性面と定量面から以下の点は検討されているか。
 - ・ 成長戦略への貢献の度合い、成長戦略との整合性の評価
 - ・ 民間資金の呼び水機能
 - ・ 民業圧迫(民間のリスクキャピタルとの非競合の担保等)の防止や競争に与える影響の最小限化(補完性、比例(最小限)性、中立・公平性、手続透明性の原則の遵守等)
 - ・ 投資採算(投資倍率、回収期間、IRR等)、EXIT実現可能性の確認
 - ・ 利益相反事項の検証と確認(ファンドへの出資者との関連取引のチェック、案件の共同出資者との条件の公平性等)

2.3 投資決定の過程

- ① 投資に係る決定を行う組織で政策目的に基づいた投資の基本的な方針等に従って検討されているか。また、適切な手続きによる審査を経て投資に係る決定を行う組織で中立的な立場から決定されているか。投資に係る決定を行う組織で否認された案件は適切な検証を経て否認されたか。
- ② 案件の選別は、持込投資案件総数、投資検討実施件数(DD実施件数)、投資に係る決定を行う組織への付議案件数、投資提案件数、投資決定案件数等からみて、適切に行われているといえるか。

2.4 経営支援（ハンズオン）

- ① 経営支援（ハンズオン）を行うファンドにおいては適切に経営支援が行われているか。

2.5 投資実績の評価及び開示

- ① 次の点を踏まえて、適切にモニタリングを行っているか。
 - ・ 財務諸表等の指標に基づくモニタリングの基準を設定する
 - ・ 投資先企業（注3）の財務情報や経営方針等の企業情報を継続的に把握する
 - ・ EXITの方法、時期は、個別の案件ごとに取決め、円滑な退出を確保する
- ② 時価評価は適切に行われているか（内部評価と外部監査の有無）。
- ③ 個別案件及びファンド全体において、政策目的との関係で効果的な運用となっているか。（運用目標や政策目的の達成状況が事後検証可能な指標（KPI）等を個別案件において設定し評価を行っているか、また、ファンド全体のKPIについても設定、公表がされているか等）
- ④ 投資実績に対するモニタリングや評価の基本となるべき開示情報が、可能な限り数値化されているか。

（注3）ここで言う投資先企業は、ファンドからの直接の投資先その他、プロジェクトファイナンスで形式上JVやSPCなどを受皿として出資する場合については、当該受皿となるものを実質的に運営する主体等を指す。

2.6 投資の運用方針の見直し

- ① 投資の運用実績の評価に基づき、運用方針の変更等が適切に行われているか。（実績の評価、投資後のモニタリングにおいて、個別案件ごとのターゲット（PLやBS等の指標）、ターゲットから外れた場合の対応、個別案件のEXITを判断する基準、運用失敗の場合の判断基準とその場合の対応などが適切に行われているか）

3 ポートフォリオマネージメント

- ① 個別の案件でのリスクテイク（その際、政策的な必要性の説明責任を果たせるか）とファンド全体での元本確保のバランスを取るポートフォリオマネージメントは適切に行われているか。またポートフォリオマネージメントを確保する態勢（責任者、組織等）は整備されているか。
- ② 投資実績、運用実績を評価し、運用方針の変更などを行える態勢が整備され、機能しているか。そのために必要な投資後のモニタリングについては、投資チームとは別のチームが行う等、態勢が適切に整備されているか。

4 民間出資者の役割

- ① 民間出資者に求める役割が明確化されているか。
- ② 各ファンドの投資案件に対する民間出資者のインセンティブや動機は確認されているか。

- ③ 民間出資の条件（手数料や成功報酬、特別な利益供与などのサイドレターの有無、案件によるオプトアウト条項（競合他社への出資の忌避等）の有無、出向者やオブザーバーでの受入の有無等）は適切なものか。
- ④ 各ファンドは民間出資者に対して、民間ファンドと民間出資者との関係を参考にし、投資実績を適時適切に報告しているか。
- ・投資決定時における投資内容（投資先企業名、事業内容、投資額等）、決定プロセスや決定の背景の適切な開示に加え、投資実行後においても、当該投資について適切な評価、情報開示を継続的に行い、説明責任を果たしているか。
 - ・投資実行後において、各投資先企業についての財務情報、回収見込み額、出資に係る退出（EXIT）方針、投資決定時等における将来見通しからの乖離等について、適時適切に報告しているか。

5 監督官庁及び出資者たる国と各ファンドとの関係

- ① 監督官庁及び出資者としての国と、投資方針の政策目的との合致、政策目的の達成状況、競争に与える影響の最小限化等について、必要に応じ国からの役職員の出向を可能とする措置を講じるなど、密接に意見交換を常時行うための態勢を構築しているか。
- ② 投資決定時における適切な開示に加え、投資実行後においても、当該投資について適切な評価、情報開示を継続的に行い、国民に対しての説明責任を果たしているか。
- ③ 監督官庁であり出資者である国が、政策目的の実現及び出資の毀損の回避の観点から、各ファンドによる投資内容及び投資実行後の状況等について適時適切に把握するため、各ファンドは次の事項について、監督官庁及び出資者それぞれに、適時適切に報告しているか。
- ・投資内容（投資先企業名、事業内容、投資額等）、投資決定のプロセスや背景等
 - ・投資実行後における、適切な評価に基づく、各投資先企業についての財務情報、回収見込み額、出資に係る退出（EXIT）方針、投資決定時等における将来見通しからの乖離等
- ④ 守秘義務契約により上記の運用報告が妨げられる場合において、当該守秘義務契約の存在及びその理由について事前の説明も含め適切に報告しているか。

(別添)官民ファンドに求められる組織体制

機能:重要な投資に係る決定を行う機能の監視、牽制
要件:独立性、専門性
監査役、アドバイザリーボード等

機能:重要な投資に係る決定
要件:専門性、独立性、中立性(常勤者と社外取締役(企業経営の経験者などを含む)等)


機能:通常の投資に係る決定(注)を行う機能の監視・牽制
要件:独立性、専門性
監査役、社外取締役、アドバイザリーボード等

機能:通常の投資に係る決定(注)
要件:常勤、短周期(毎週等)の開催

…重要な意思決定(利益相反に関する判断を含む)、ポートフォリオ管理、特に重要な投資案件

 : 内部組織

 : チェック機能

 : 法令に基づいて行う監査の機能と、それを補助するものとして社外有識者等からなる助言を行う機能(アドバイザリーボード等)を整理・明確化した上で、それぞれの権限・責任に応じ、監視・牽制を行う。

…全ての投資案件

機能:投資案件の発掘、DDの実施
要件:常勤、人材育成の観点
担当部署等

(注) 重要な意思決定案件(利益相反に関する判断を含む)、ポートフォリオ管理、特に重要な投資案件等の上位決定機能の付議の決定を含む

投資候補案件

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。