



役割を果たし、
新しい視点を持って、
様々な課題の解決に
貢献してまいります

経営管理委員

坂東 真理子

会員の期待に応えていくことが農林中央金庫の役割

日本の農業について、耕作放棄地の増加をはじめ、農村コミュニティの衰退は他人事ではなく、日本全体に関わることだという意識が世間でかなり浸透してきたと感じています。陶淵明の「田園、まさに蕪れんとす」のイメージをみなさまが持ち始めていて、「どうしたら社会全体で農業・農村を活性化していくことができるだろうか」と考える方向に少し変わってきました。

こうした農業、あるいは農林水産業の現場を支えて

いるのは、JA・JF・JForestをはじめとした系統組織の方々であり、農林中央金庫の会員のみなさまです。そして、会員のみなさまが農林中央金庫に寄せる期待としては「しっかりと資金運用して経済的にサポートしてほしい」という点が大きいですが、それだけでなく、自分たちの活動へアドバイスやサポートをしてほしいという願いも大きくなっています。まずもって、その期待に応えていくことが農林中央金庫の第一の役割です。

農林水産業、地域、社会、そして地球環境に向けて

農林水産業が抱えている課題に向き合って、農林中央金庫は系統組織の全国機関として、様々な情報を会員のみなさまに提供していくことが求められています。ただ情報を提供するだけでなく、農林中央金庫自身が現場と伴走して、一緒に活動していくことも必要だと考えています。たとえば、コンサルティング機能を発揮し、必要な資金対応を行っていくことも可能ではないでしょうか。JAは地域に根差した人材と資源を持っている組織ですが、JAをはじめとした会員のみなさまと一緒に取り組む地域づくりをもっと広げられたらいいなと思っています。

また、農林中央金庫は大きな資金量を持つ金融機関であって、時に“その資金は農林水産業に向けられているのか”と問題提起がなされることもありました。最近では、農林水産業はもちろん、地域、社会、あるいは地球環境の課題解決に向けて活用してほしいという見方が強くなってきたと感じています。農林中央金庫は「2030年度までにサステナブル・ファイナンスの新規実行額を累計10兆円」とする目標を掲げていますが、その達成に向けて着実に取組みを進めていくことが大事です。

新しい視点でマネタイズ設計をリード

私は経営管理委員を2017年から務めています。農林中央金庫の経営管理委員会は、民間企業の取締役会のように法令に則して議題を決議するという点は同じですが、農林中央金庫の会員であるJA・JF・JForestの代表の方たちと、外部の委員が同じテーブルに着いて議論する点がとてもユニークだと思っています。また、懇談会としてテーマを設けてインフォーマルな意見交換を行う場もあります。扱うテーマは農業政策から国際金融情勢まで幅広く、農林中央金庫の事業領域の広さを再認識しています。

こうしたなかで、私自身が最近感じていることとしては、金融機関として、新しい視点からマネタイズ的设计をリードしていくことも農林中央金庫の大きな役割の一つになってきたということです。たとえば、森林由来ク

レジットがその代表例です。森林はCO₂吸収という面で非常に大きな役割を果たしている一方で、田園が蕪れんとする前に森も蕪れんとしており、人手不足が深刻ななかで森林をどう再生させていくかという課題があります。森林を再生させるには当然資金が必要ですが、こうした課題に対しては、森林に近い産業だけではなく、地球環境の恩恵を受けている全ての産業が関わらなければいけません。これらを森林由来クレジットで結び付けるプラットフォームづくりに、農林中央金庫はJForestと一緒に取り組んでいます。社会全体がGHG排出量の問題に高い関心を寄せているなか、同じような仕組みづくりは農業や水産業でもやれると思いますし、実際にクレジットを軸にした取組みを進めています。

農林中央金庫の人的資本経営

農林中央金庫は、お互いに助け合うという協同組合の理念が根底にある組織です。農林中央金庫が果たすべき役割を役職員全員が大事にして、きちんと収益をあげて還元し、マネタイズする機能のような社会実装をすすめていく。いかに資本を活用し豊かさに結びつけていくかが重要です。これを支えるのがまさに人的資本たる職員です。

私は女性政策にずっと関わっていて、内閣府男女共同参画局長時代に、2020年までにあらゆる分野で政策決定に参加する女性を30%にすると決定しました。一方で、農林中央金庫は「女性管理者比率を2030年度までに13%、2040年度までに30%にする」という目標を掲げていますが、世間一般と比べると水準は劣後していると感じています。だからといっていきなり経験の乏しい女性を管理職に登用することは現実的ではありません。新入職員の時から男女問わず「君たちに

は期待しているよ」というメッセージを伝え、プロジェクトにどんどん参加させ、チャレンジする機会を与えて人間力と能力を鍛える、そのうえで管理職に登用するというパイプラインをつくるのがとても大事です。

それから企業や団体は、女性だけではなく、高齢者、外国籍の方、障害のある人たちもどんどん受け入れるようになっており、農業の現場でも同様の動きがあると感じています。多様な人材をいわゆるジョブ型の高度専門職として育てていくことも必要です。農林中央金庫の強みの一つとして、資金運用の分野をはじめ、専門的かつ高度な経験をしている人材が多いことがありますが、国際金融の比重が非常に増えてきていますので、将来の方向性としては、外国籍の人たちを受け入れていくことも必要になると思います。そうした人材と組織全体を長期的に支える人たちのバランスをいかに取っていくかが重要ではないでしょうか。