

経営管理の枠組み

□ 基本的な考え方

金融機関を取り巻く環境は大きく変化しています。当金庫が、今後も高い健全性を維持し、ステークホルダーの期待に応え、基本的役割を果たし続けていくためには、先を見据えた十分なリスク認識と、その適切なコントロールおよび規律あるリスクテイクが従来にも増して重要となってきました。

当金庫では、これらを実践するための、経営管理の枠組みとして、リスクアペタイトフレームワーク (RAF) を導入し、重点戦略・取組事項に掲げた目標の達成を目指すとともに、経営管理の枠組みを支える健全なリスクカルチャーの醸成・定着化に取り組んでいます。

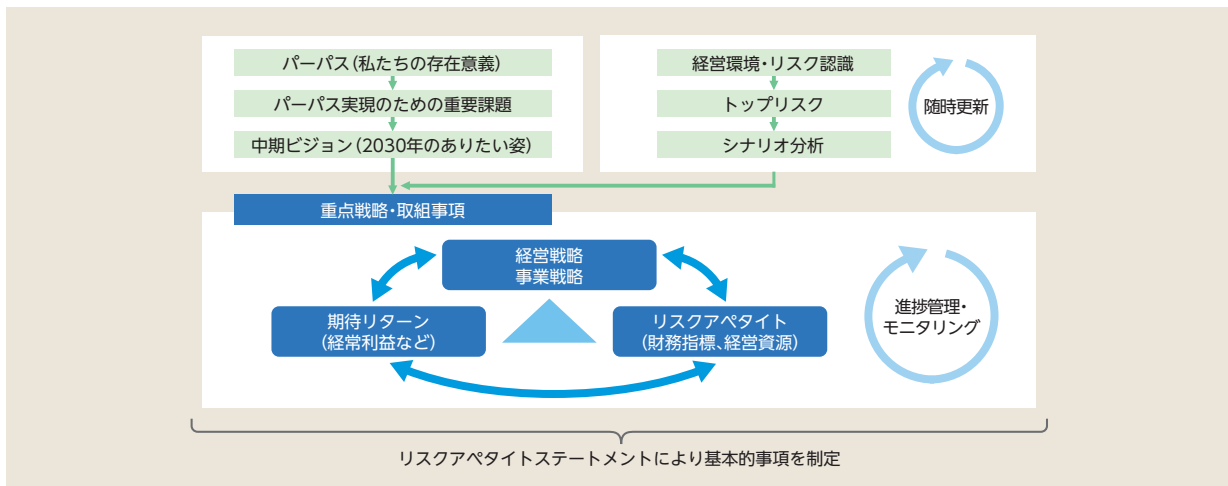
□ リスクアペタイトフレームワーク (RAF)

当金庫のRAFは、経営戦略・事業戦略、期待リターン (目標とするリターンの種類と量) およびリスクアペタイト (進んで引き受ける、あるいは許容するリスクの種類と量、および最適な経営資源) を明確化し、これらの一体運営により、「規律あるリスクテイクと、リスク・リターンの最適化に繋げる経営管理の枠組み」です。RAFの運営により、取り巻く環境変化に適応しつつ、最適なリスク・リターンのバランスを目指すことで、当金庫の健全性を更に高めてまいります。

□ リスクアペタイトフレームワークの運営

当金庫では、「リスクアペタイトステートメント」を策定し、RAF運営にかかる基本的事項の制定・文書化を行っています。取組事項の策定に際しては、リスクアペタイトステートメントに基づき、経営環境やリスク認識を踏まえたトップリスク (今後、特に留意すべきリスク事象) を選定し、想定する将来シナリオの分析を行っています。その結果を踏まえ、経営戦略・事業戦略の遂行に伴う期待リターンとリスクアペタイトを明確化し、取組事項を策定しています。期待リターンおよびリスクアペタイトについては、その取扱方針を明確化するとともに、それぞれ重要目標指標およびリスクアペタイト指標を設定しています。期中は、経営環境・リスク認識などを更新しながら、経営戦略・事業戦略、期待リターンおよびリスクアペタイトの状況などをモニタリングし、必要に応じてこれらの見直しを行うなど、取組事項のPDCAサイクルと一体で運営しています。

リスクアペタイトフレームワークの概要図



トップリスクの例

リスク事象	リスクシナリオ (例)
金融市場環境の大幅な悪化	深刻な景気後退や地政学リスクを受けた信用悪化等による財務基盤への悪影響。
気候変動・生物多様性などサステナビリティ関連課題	気候変動・生物多様性等への対応停滞による財務基盤・レピュテーションの悪化、ステークホルダー離れ、および農林水産業・地域への悪影響。
農林水産業を取り巻く環境変化に伴う影響	グローバルなインフレ継続や、地域人口減少・高齢化の加速等による事業基盤への悪影響。
系統組織の事業・経営基盤を取り巻く環境変化	厳しい競争・高齢化のなかで、利用者ニーズの変化を捕捉できないことによる利用者離れ、事業・経営基盤への悪影響。
金融犯罪増加 (被害者救済対策・利用者保護・マネロン対策の不足)	提供する金融サービスが犯罪行為に悪用されること等による利用者離れ。
サイバー攻撃被害の発生	サイバー攻撃被害による長期間のサービス停止・多額の損害賠償・風評被害等の発生。

注 上記は当金庫が認識しているリスクの一部であるにご留意ください。

□ リスクカルチャー

カルチャー（企業文化）とは、役職員一人ひとりの考え方や振舞いからなる組織としての行動規範や価値観、あるいは習慣によって形作られる多面的なものです。一方、社会的な責任を持つ金融機関として、経営の健全性を維持し、安定的にその責任を果たし続けるためには、一定のリスクテイクのもとで収益を確保していくことが必要となります。そのため、リスク認識、リスクテイク、リスク管理について役職員が共有する「リスクカルチャー」はRAFの適切な運営において特に重要です。

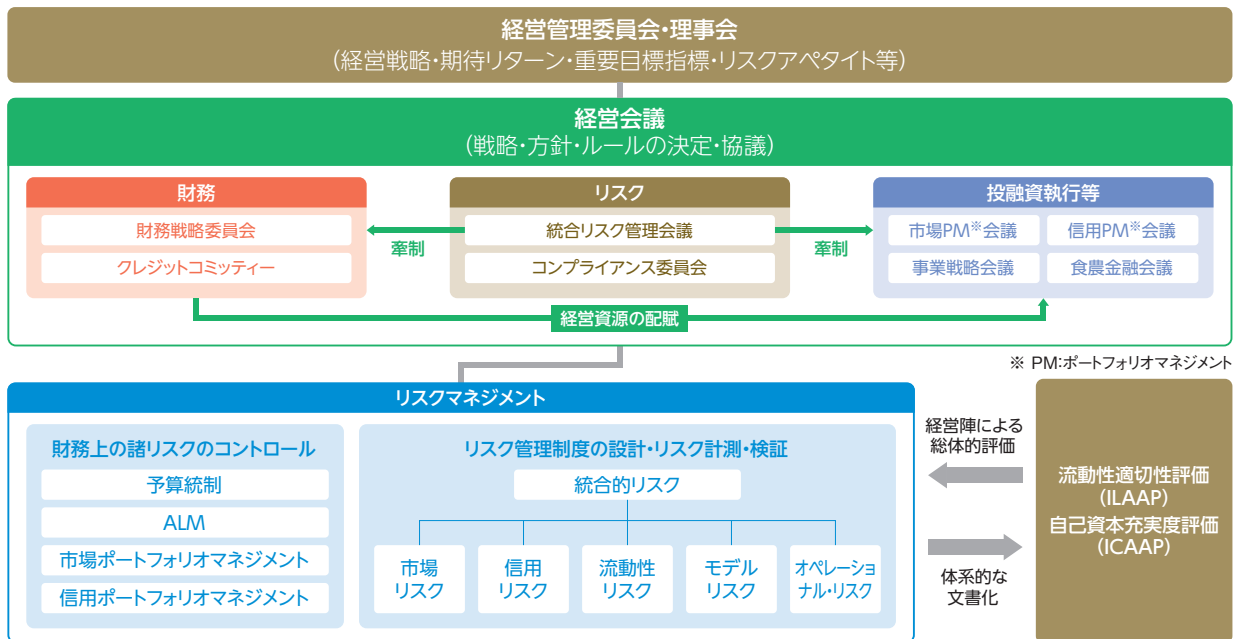
当金庫では、役職員一人ひとりが多様なステークホルダーによる信頼の確立・維持を常に意識して行動できるよう「行動規範」を規定し、内部での浸透を図ることで、健全なリスクカルチャーの醸成に取り組んでいます。

□ リスクマネジメント

当金庫では、RAFに基づくリスクアペタイトをベースとし、総体的な安定性と頑健性の確保を目的にリスクマネジメントを行っています。その実効性を確保するため、当金庫では、業務運営において直面するリスクの重要性評価を行い、管理対象とするリスクを特定したうえで、各リスクの特性を踏まえた個別の管理を行うとともに、計量化手法を用いてこれらのリスクを総体的に把握し、経営体力と比較して管理する統合的リスク管理を行っています。

詳細はディスクロージャー誌資料編「リスクマネジメント」をご覧ください。

リスクマネジメントの概要図（2025年4月1日時点）



CROメッセージ

リスク管理は、厳しいストレス下でも経営の持続性を守る重要な使命を担っています。2024年度の大規模な損失計上により、当金庫はリスク管理で重要な反省と教訓を得ました。2025年度からは、最高リスク管理責任者（CRO）に理事専務執行役員を設置し、独立性と責任を強化しています。新体制のもと、リスクの偏重を抑制する枠組みを構築し、リスク管理にかかるガバナンスや信用リスク管理の強化、予防的なリス

ク管理の実践等を通じ事業ポートフォリオ運営を高度化します。さらに、強固な経営基盤の確立を目指し、財務リスクや重要性が高まるコンダクトリスク、オペレーショナルレジリエンス、サードパーティリスクなどの非財務リスクの一体的な管理に取り組みます。

理事専務執行役員
最高リスク管理責任者（CRO）（BCP・財務リスク担当）
コーポレート本部 リスク管理ユニット統括役員



安武 篤