

平成19年3月26日

農林中央金庫

「JAバンクグループの中期的経営戦略」について

JA バンクグループは、全国の JA・信農連および当金庫の3段階が一体となった金融グループとして、組合員・利用者に信頼され、わが国金融市場において確固たる地位を確保できるよう、来年度（19年度）からの3ヵ年にわたる中期的経営戦略である「JA バンク中期戦略」と「農林中央金庫中期経営計画」を策定いたしました。

この両者を一体としたプレゼンテーション資料「JAバンクグループの中期的経営戦略」を後添のとおり作成いたしましたので、お知らせいたします。

以 上

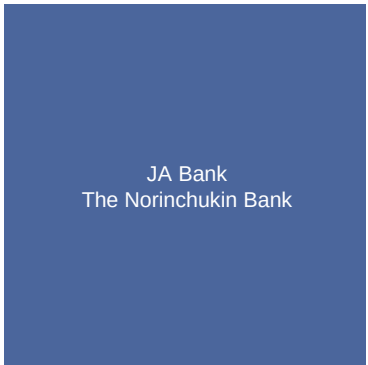
（本件プレスリリースに関する照会先）

農林中央金庫 広報部（岩渕，真島，湯山）

（TEL 03-5222-2017）

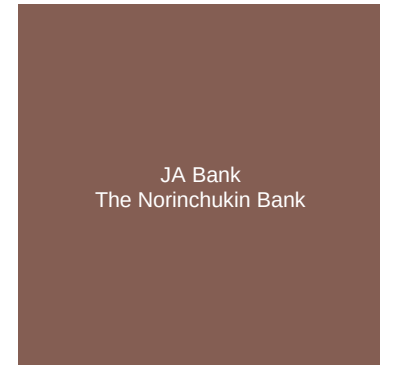


JA Bank
The Norinchukin Bank



農林中央金庫

JAバンクグループの中期的経営戦略



2007年3月26日



JA Bank
The Norinchukin Bank



本プレゼンテーションの目的

「JAバンクグループ」とは

- JAバンクグループとはJA・信農連・農林中央金庫を包含した金融グループの総称。JAバンクの会員数は、JA847, 信農連42, 農林中央金庫（農中）の合計890となっている
- これら会員の総合力を結集し、実質的に一つの金融機関として機能するような運営システムの確立をめざしている

本プレゼンテーションの目的

- 本プレゼンテーションはJAバンクグループが策定した中期戦略に農林中央金庫自身の中期経営計画を含めて公表するもの

JAバンクグループの現状

「現状認識」と「基本的考え方」

JAバンク中期戦略と農林中央金庫の中期経営計画の関係

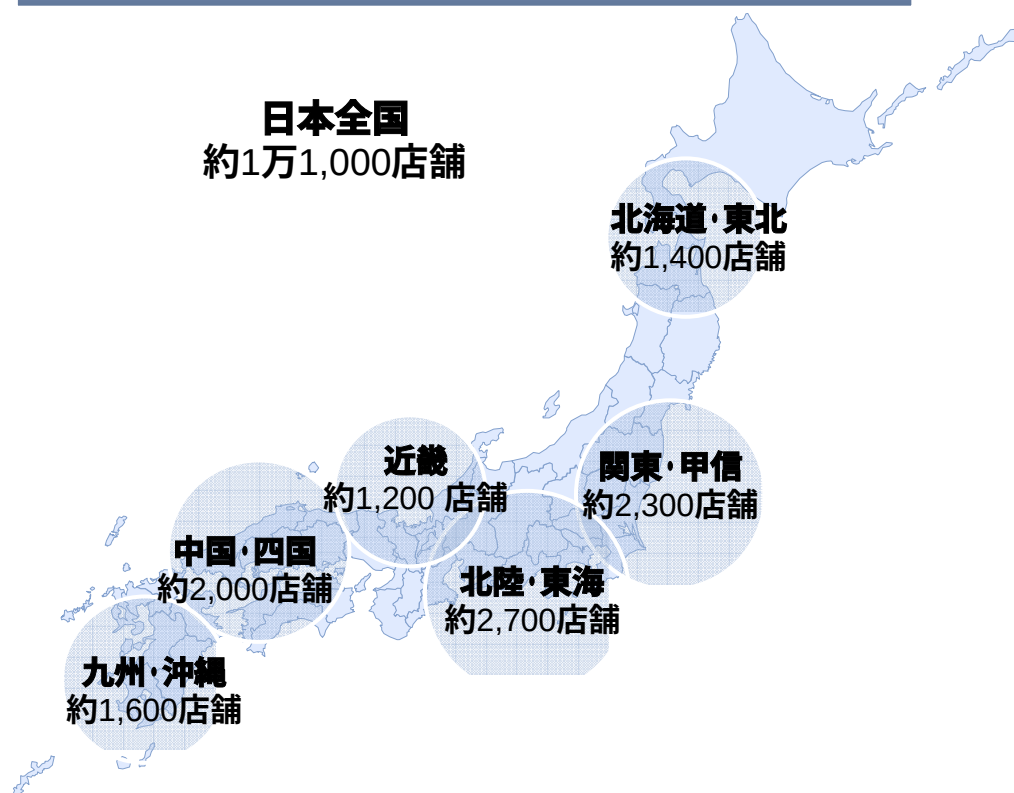
JAバンク中期戦略と農林中央金庫の中期経営計画

JAバンクグループの現状 (1)

～ 民間金融機関最大の営業基盤とネットワーク～

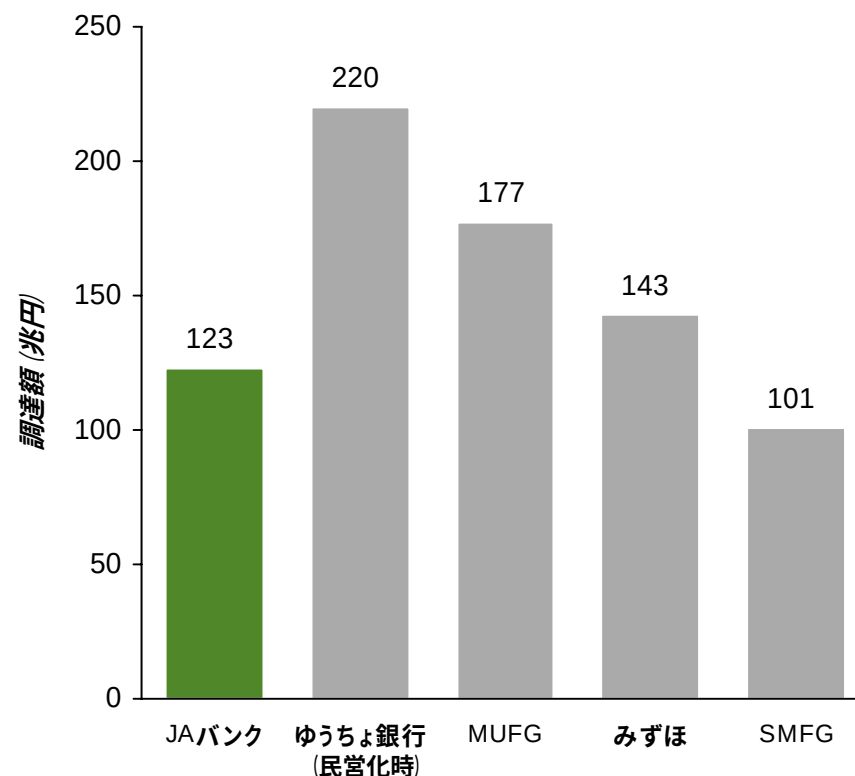
■ JAバンクグループ全体の店舗数は約1万1,000に達する

JAバンクグループ全体の店舗数



注：2006年3月末現在
出所：農林中央金庫、JA年鑑

JAバンクグループにおける調達額



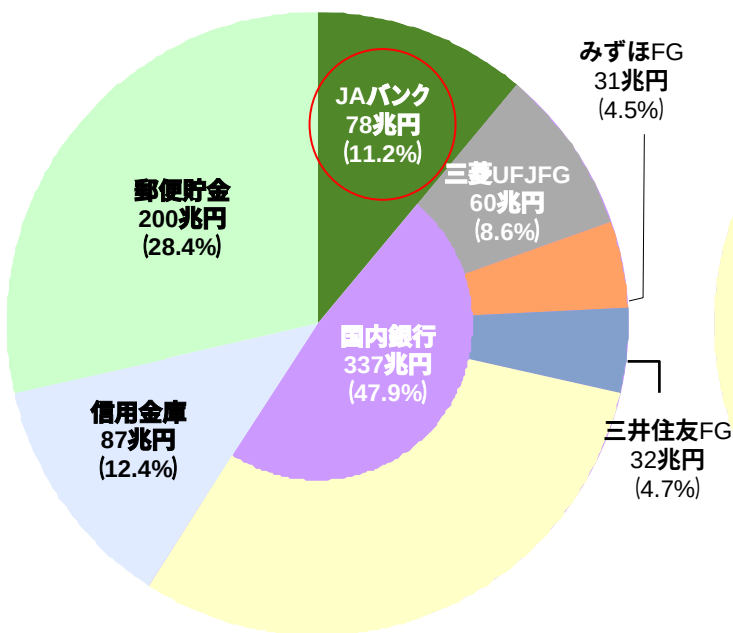
注：JAバンクは、2006年3月末現在の系統組織の調達額として系統内の調達を相殺した金額を表示。なお、ゆうちょ銀行は民営化時の総負債額。MUFG、みずほ、SMFGは2006年3月末の連結ベースでの総負債額
出所：農林中央金庫、各行決算説明資料、日本郵政株式会社

JAバンクグループの現状 (2)

～ 他業態との比較 (平成17年度末) ～

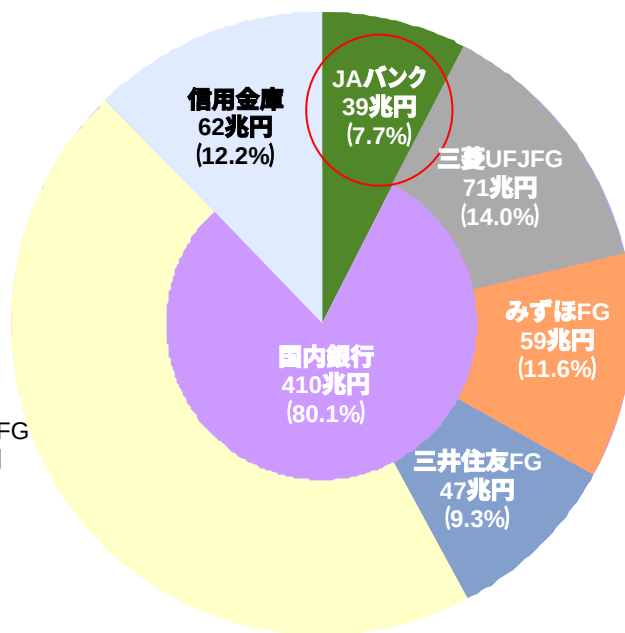
- JAバンクは組合員・利用者基盤の厚み、充実したネットワーク等総合力を有する。一方、1店舗当たりの預貯金量は他業態対比小さい結果となっている

預貯金残高 (個人)



合計: 703兆円

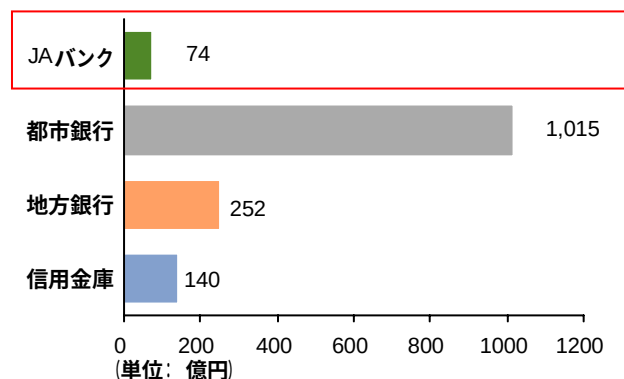
貸出金残高



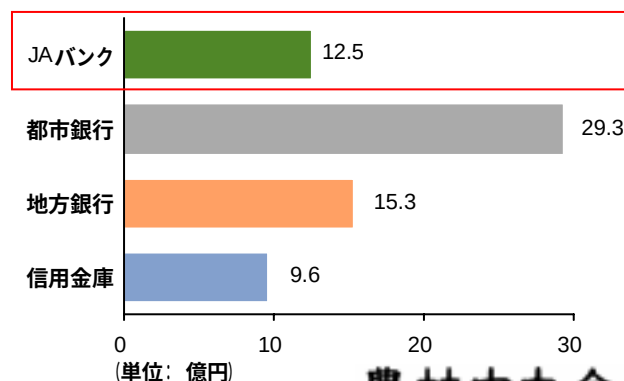
合計: 512兆円

経営の効率性

1店舗当たり預貯金量



1従業員当たり預貯金量

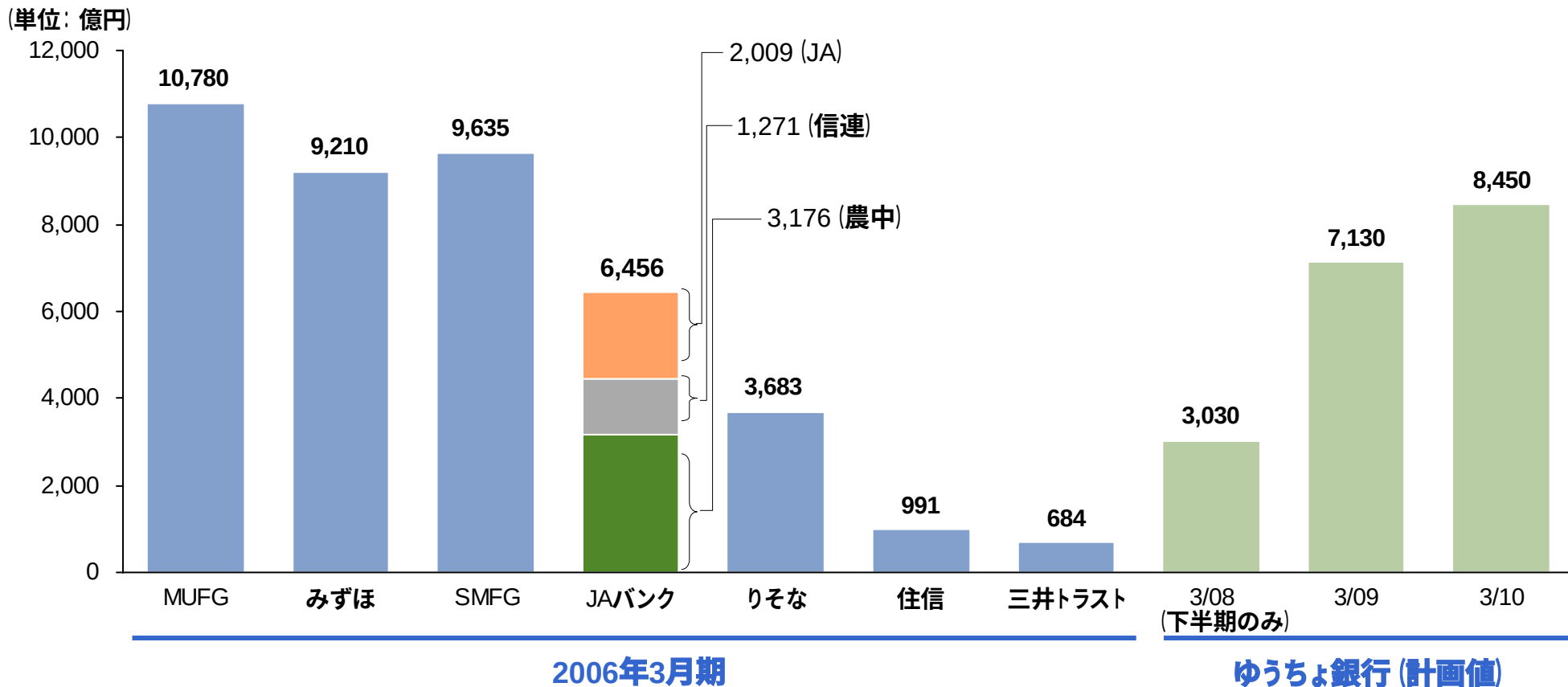


注: 日本銀行資料, 全国銀行協会資料, 信金中金総合研究所資料, 日本郵政公社のディスクロージャー資料, 各行の決算説明資料をもとに農林中央金庫作成。
国内銀行及び信用金庫の預貯金残高は個人預金の数値。JAバンクの1従業員当たり預貯金量は平成16年度末の職員数を用いて計算している

JAバンクグループの現状 (3)

～ 他金融機関との経常利益比較～

- 3段階トータルの利益規模約6千億円という水準は、他金融機関と比較しても遜色ない水準であるが、今後の他金融機関およびゆうちょ銀行の伸びを想定すると、相対的に見劣りする可能性がある



出所: 各行決算説明資料。JAバンクの数字は、農林中央金庫が作成したJA・信農連・農中の単純合算数値

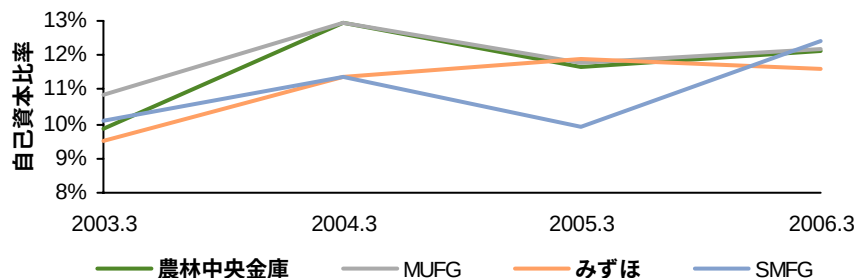
ゆうちょ銀行の計画値は、日本郵政株式会社が平成18年7月31日付で公表した「日本郵政公社の業務等の承継に関する実施計画の骨格」での計画値

JAバンクグループの現状 (4)

～ 全国金融機関としての農林中央金庫の健全性～

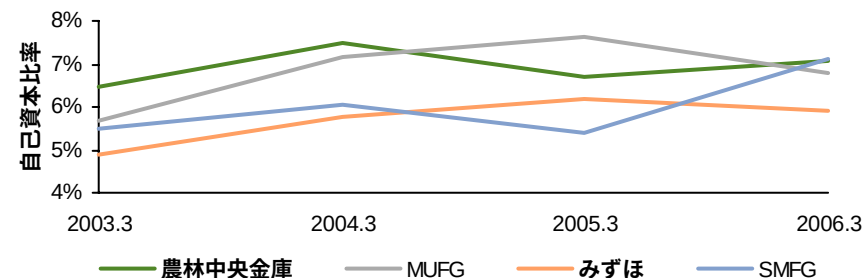
- メガバンクと比べると自己資本比率は高く、Tier 1比率は安定的に推移
- 格付会社は農林中央金庫の全国金融機関としての重要性を認識すると同時に、その資産と資本の質を高く評価。他金融機関と比較しても、高い水準の格付を安定的に保っている

自己資本比率



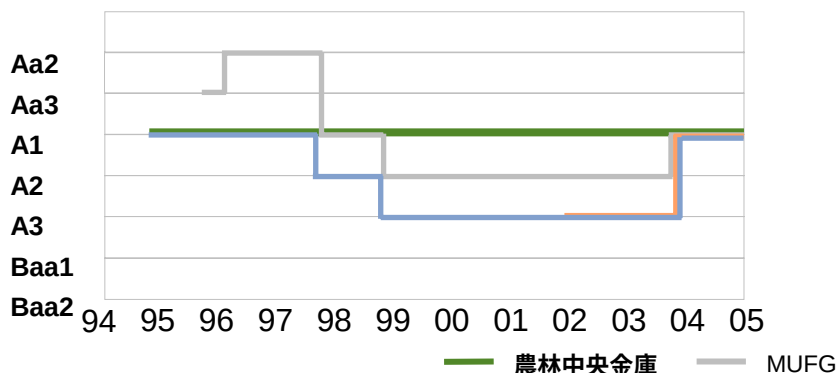
注：連結ベース。MUFGは、2005年3月末までは合併前の三菱東京FGの数字を利用
出所：農林中央金庫、各行決算説明資料

Tier1比率



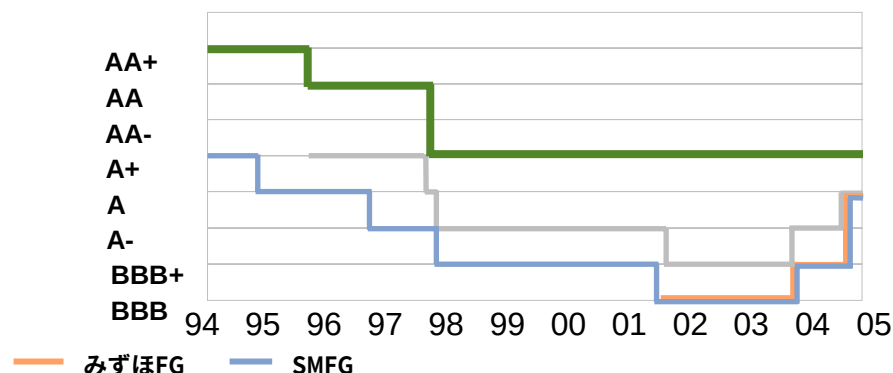
注：連結ベース。MUFGは、2005年3月末までは合併前の三菱東京FGの数字を利用
出所：農林中央金庫、各行決算説明資料

格付: Moody's



注：MUFGは2005年3月末までは合併前の三菱東京FGの数字を利用

格付: Standard & Poor's



農林中央金庫における「現状認識」と「基本的考え方」

- JAバンクグループは、3段階一体となった金融グループとして、成長戦略を遂行する必要がある
- 農林中央金庫は、JAバンク・JFマリンバンクグループの事業運営を積極的に先導する

現状認識

1

デスインフレーションの拡大と、
世界的な過剰流動性

2

日本国内の環境変化と
グローバル化の進展

3

我が国農林水産業における構造変革
（「担い手」重視の農業政策）

4

国内リテール金融市場の競争の激化
および
金融機関としての態勢整備の要請

基本的考え方

系統金融機関の一員としての
基本的使命の遂行

3段階が一体となった金融グループとして、
わが国金融市場において確固たる地位を確保

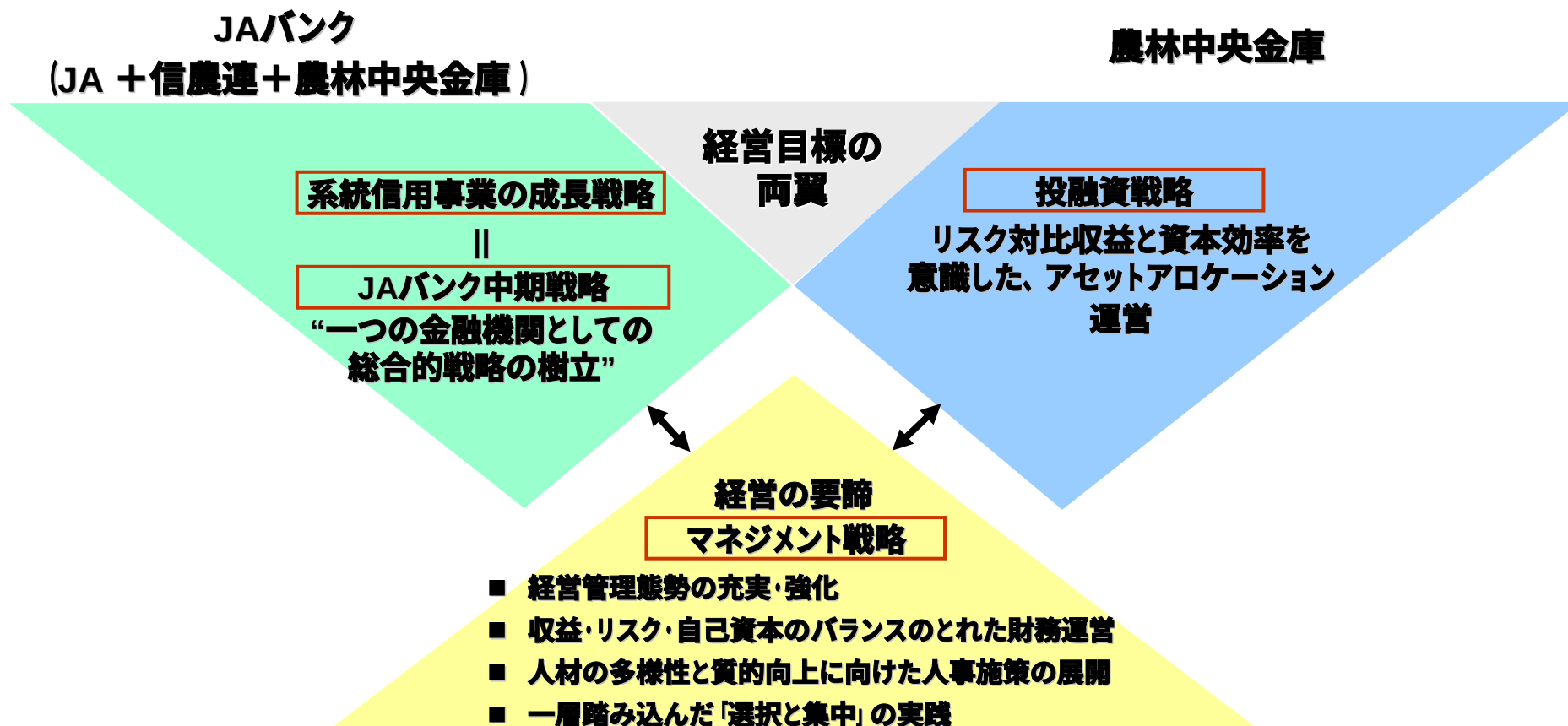
リテール業務（系統信用事業）と投融資業務を
経営の両翼としたビジネスモデルを一層進化・発展

経営管理態勢の充実・高度化
および、グローバルな組織風土の醸成

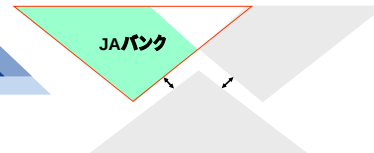
JAバンク中期戦略と農林中央金庫の中期経営計画の関係

～ 『経営目標の両翼』と『経営の要諦』 ～

- 農林中央金庫の中期経営計画は、『経営目標の両翼』と『経営の要諦』で構成するビジネス・モデルを一層進化・発展させることを目指している
- 農林中央金庫の経営目標の一つはJAバンク中期戦略と実質的に一体となっている



「JAバンク中期戦略」の位置づけ



～ 系統信用事業の成長戦略の実践 ～

■ 3か年ごとに策定する「JAバンクグループ全体での経営・事業の総合的戦略」

「JAバンク中期戦略」の位置づけ

- 「JAバンク中期戦略」は、「JAバンク基本方針」に定める「総合的戦略」として位置づけ

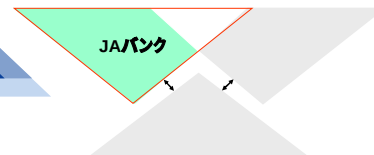
JAバンク基本方針 (抜粋)

- 農林中央金庫の役割
 - ・ JAバンクの「総合的戦略」の樹立
 - ・ 基本方針に基づく信連・JAに対する必要な指導の実践
- JAバンク会員 (JA・信農連・農中) の責務
 - ・ 全国どこでも統一された高度な金融サービスを提供できるよう「総合的戦略」に基づき一体的に事業推進

今回JAバンク中期戦略は

- 上記位置づけに加えて、第24回JA全国大会決議「食と農を結ぶ活力あるJAづくり」を実践していくため、JA総合事業全体の一翼としてのJAバンクの取組みを具体化するもの

「JAバンク中期戦略」の具体的内容



～ 我が国金融市場におけるグループの存在感の一層向上 ～

■ 全てのJAが共通の経営数値目標を設定し、JAバンク全体としてその達成に取り組む

核となる利用者基盤拡充

- 農業の担い手への金融対応強化
- 大口利用者への相談機能の発揮
(相続・税務相談, 遺言信託等)

リテール市場における競争戦略の展開

- JAバンクローンの伸長
- カード戦略の展開
- 個人貯金・年金推進
- 国債・投信等の窓販業務
- 効率的な営業体制の確立

JA・信農連における経営管理態勢高度化

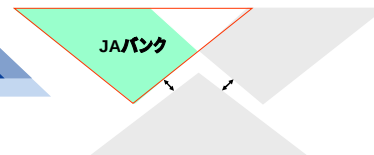
- 新BIS規制(バーゼルII)等への適切な対応
- 金利上昇局面における経営管理の充実

- 必要な人材の開発
- 積極的なディスクロ・PR
- 業務統一化・システム効率化

経営数値目標の設定：各JAでの積上げ目標の合計を全国目標として設定

- 信用事業利益
- JAバンクローン残高・JAカード獲得会員数・個人貯金残高・年金振込獲得件数・個人向け国債・投資信託販売額
- 金融店舗数

JAバンクの競争力強化に向けた取り組みの実践



～ JAバンクグループの競争力強化 ～

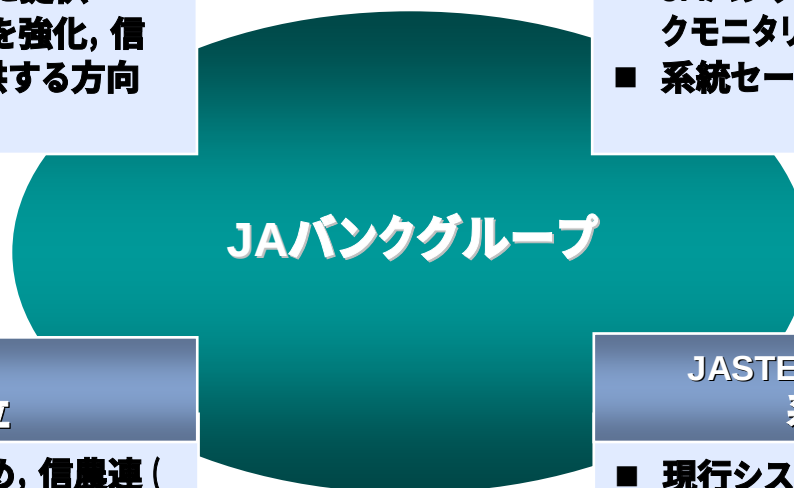
■ JAバンクグループの競争力を強化するために、以下の取り組みを実践

新たな事業方式の構築
～JA・信農連・農中の機能分担の明確化～

- 幅広い商品をJAバンクの利用者に提供
- JAは地域の利用者との結びつきを強化、信農連・農中が商品等の機能を提供する方向

JAバンク全体のリスクモニタリング・セーフティネットの充実

- JAバンクの健全性を一層向上するためのリスクモニタリングの高度化
- 系統セーフティネットの充実



県域ごとの最適な信用事業運営態勢の確立

- JAバンクの競争力を強化するため、信農連（農中）が強力な県域本店機能を確立する
— 信農連と農中の組織統合を含む各県における最適な信用事業運営態勢について県域と協議を行い構築

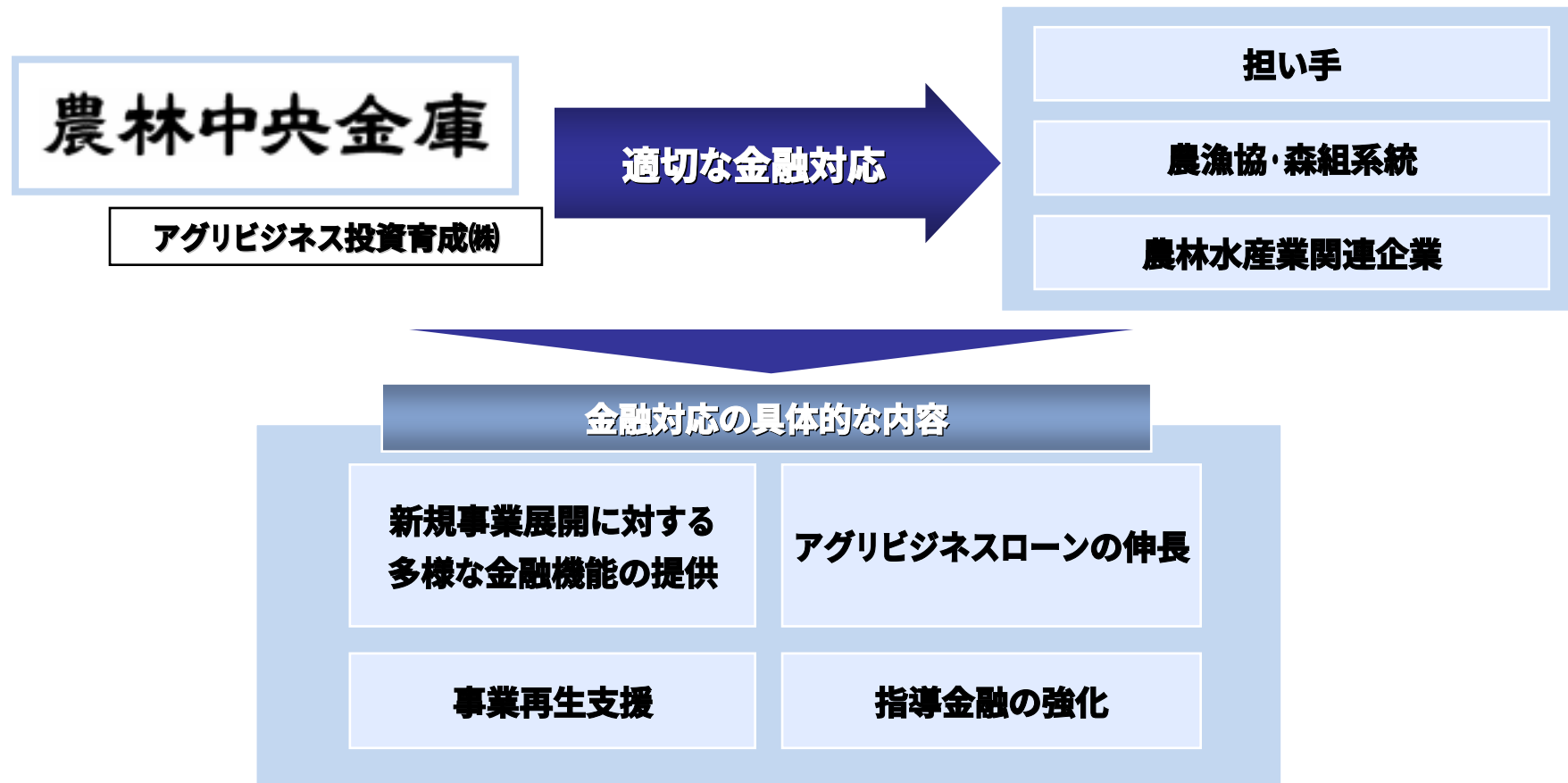
JASTEM次期システムの万全な開発と系統システム戦略の構築

- 現行システムの品質改善と安定運行確保に向けた取組み強化
- JASTEM次期システムの円滑な開発と移行に向けた万全の準備（平成22年からの稼働・移行）

農林水産業関連分野への適切な金融対応

～ 「担い手」 への金融対応強化～

- 農林水産業の専門金融機関として、より一層的確な金融対応の実行を目指す



上記に合わせて漁協系統信用事業の事業・組織改革を推進

投融资戦略について

農中

～ リスク対比収益と資本効率を重視した投融资戦略～

■ 国際分散投資コンセプトの下、適切なアセットアロケーション運営を実施し、安定的な経常利益を実現

アセットアロケーションの適切な運営

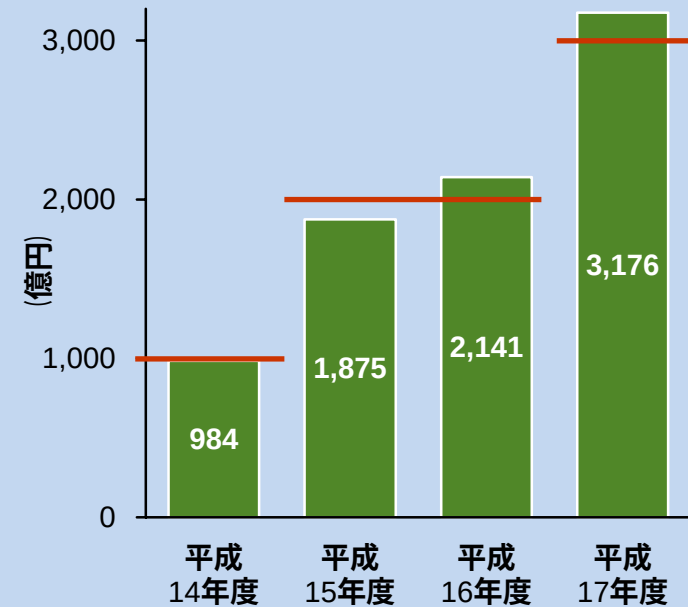
国際分散投資戦略に基づいた 市場投資

- 収益、リスク、資本効率のバランスをはかりつつ、債券、株式、クレジット・オルタナティブ資産への国際分散投資
- 多様な収益機会の追求 (FHC資格の活用等)

アセットアロケーションと一体となった クレジット投資

- オルタナティブ投資と企業融資を含めた分野を「広義のクレジット投資」として位置づけ
- 投融资企画の一元化による経営資源の柔軟かつ重点的配分

連結経常利益 (農中)

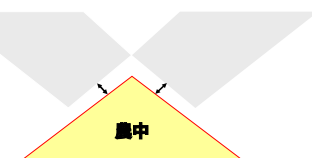


国際分散投資戦略の安定的展開を支える円貨・外貨調達安定化

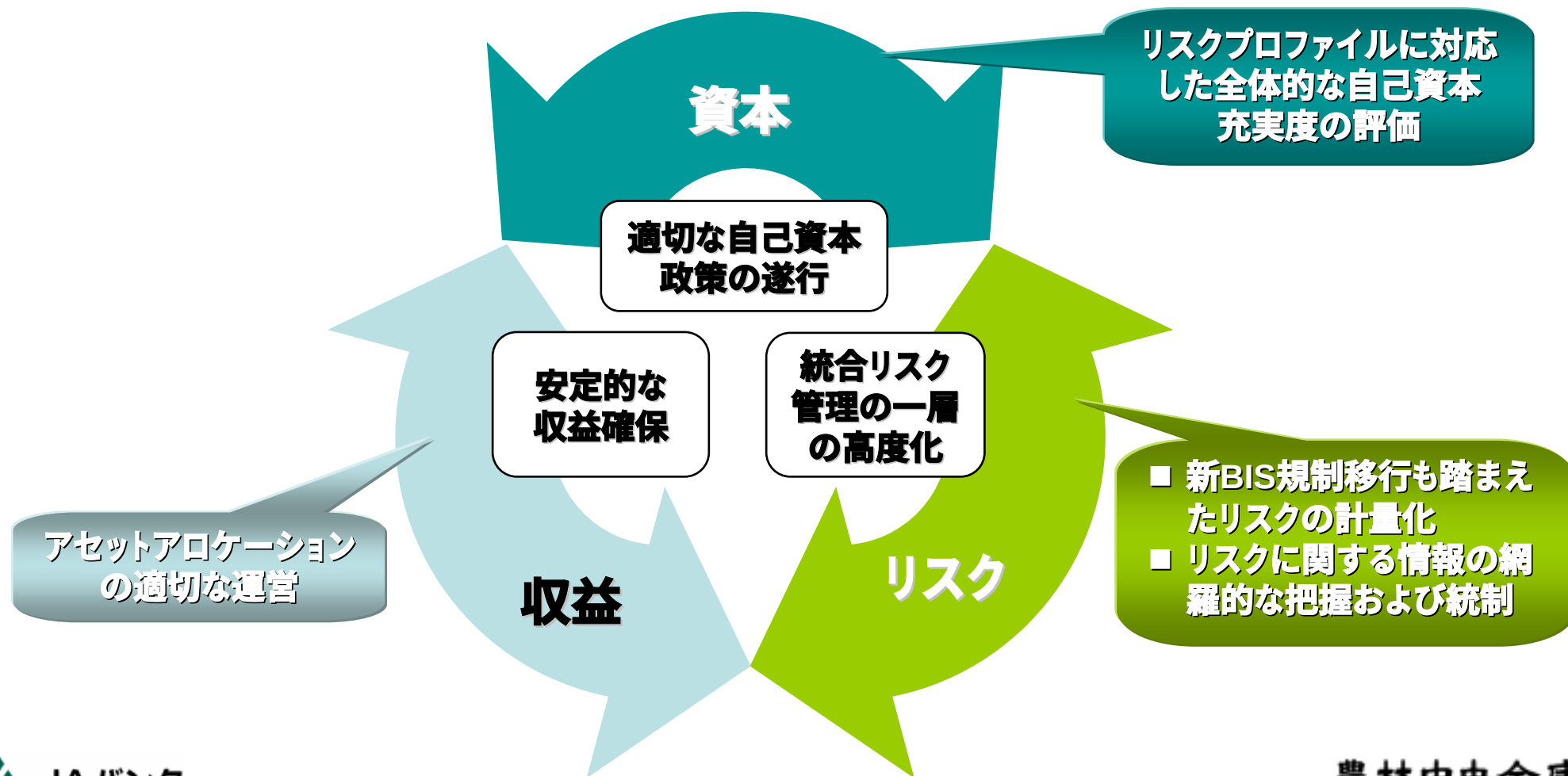
投融资にかかるリスクモニタリング・審査機能の充実・強化

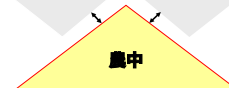
マネジメント戦略 (1)

～ 収益, リスク, 資本のバランスのとれた財務運営～



- 高度なリスク管理および適切な自己資本政策の確立により, 自己資本比率12% (Tier I比率8%) を実現する





～ 経営管理態勢の充実と強化・人事政策と拠点戦略～

- 農林中央金庫の基本的使命とグローバル機関投資家としての重みを意識した、経営管理態勢の充実・高度化を目指す



- 多様な人材の確保のため、採用手段の多様化・多機会化、機動的かつ戦略的な人員配置、人材育成への投資の強化等に取り組み、チャレンジングな組織風土を構築する
- 「系統団体等のメンバーシップ対応」と「JAバンクシステムの安定運営」の視点を踏まえつつ、経営資源の最適配分の観点から拠点等の配置・機能を見直す

- 本プレゼンテーション資料に記載されている情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等については何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。当金庫は、本プレゼンテーション資料に記載されている情報の利用から生じる損害が直接的、また、間接的であるかに関わらず、何ら責任を負いません。
- 本プレゼンテーション資料には、当金庫に関連する見通し、計画、目標などの将来に関する記述がなされています。これらの記述は、当金庫が現在入手している情報に基づき、本プレゼンテーション資料の作成時点における予測等を基礎としてなされたものです。また、これらの記述は、一定の前提（仮定）の下になされています。これらの記述または前提（仮定）が、客観的には不正確であったり、または将来実現しない可能性があります。
- 本プレゼンテーション資料は、有価証券の販売のための勧誘を構成するものではありません。