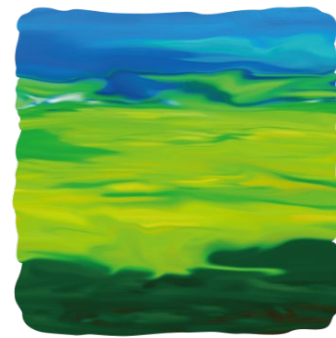


持てるすべてを「いのち」に向けて。

Dedicated to sustaining all life.

# 農林中金の投融资・資産運用に関する有識者検証会の提言を 踏まえた農林中央金庫の対応方向



NORINCHUKIN

農林中央金庫

2025年2月20日

# 「農林中金の投融資・資産運用に関する有識者検証会」からの提言事項

2024年9月27日から2025年1月28日にかけて行われた「農林中金の投融資・資産運用に関する有識者検証会」より、以下の提言をいただきました。

## 【提言事項】

- ① 市場運用に係る理事会・市場運用部門・財務部門・リスク管理部門に関し、各部門の組織体制・権限と責任を明確化することにより、各部門がそれぞれの機能を十分に発揮し迅速に意思決定ができるような機動性・実効性のある仕組みを構築する。
- ② 理事について、以下の対応を検討する。
  - i. 市場運用経験者を増やす。
  - ii. 経済情勢や組織運営などに関する多様な視点を確保する観点から、理事を含め組織全体で専門性の高い外部の見識を導入する。外部理事登用の障害となっている農林中金法の理事の兼業禁止規定等の見直しを検討する。これらとともに、専門性を有する理事会が適切に方針決定を行えるような環境整備を行う。
- ③ 人材確保・育成方針を策定するなど、高度で専門的な人材の確保・育成を計画的に実施する。
- ④ 債券に偏った運用ポートフォリオから、バーゼル規制の下で可能な限りリスク分散された運用ポートフォリオに改善し、債券の運用期間の長短の組み合わせ等も含めた分散投資を進め、収益源の多様化を図る。
- ⑤ 農業・食料システムの構造変化を踏まえ、農林中金による農業及び食品産業への出融資を増やす。また、農林中金法における農業・食料システムへの融資の位置付けについて検討する。
- ⑥ 制度を所管する農林水産省と、実際の貸出を行う農林中金をはじめとする農協系統において、制度資金のあり方の検討を行い、農協系統による農業向け貸出を促進する。

# 提言を踏まえた農林中金としての対応方向（1／3）

- ① 市場運用に係る理事会・市場運用部門・財務部門・リスク管理部門に関し、各部門の組織体制・権限と責任を明確化することにより、各部門がそれぞれの機能を十分に発揮し迅速に意思決定ができるような機動性・実効性のある仕組みを構築する。

## 【農林中金の対応方向】

- 市場運用部門・財務部門・リスク管理部門の権限と責任のもと、従来一体化していた財務戦略と投資執行にかかるガバナンスを明確に分離し、新たにCFO（財務管理役員）を議長とする財務戦略委員会を設置します。
- これに伴い、リスク管理部門による適切な牽制のもと、財務部門による財務戦略や市場運用部門による投資執行に関する独立性・説明責任を高めるとともに、同委員会は、事業環境の変化に応じ、事業横断的な財務戦略・資本等経営資源の再配賦について上位機関である理事会に提言いたします。
- なお、分離後は、理事会・各会議体がそれぞれの役割・責任の範囲で適切に意思決定することにより、従来よりも機動的な経営判断が可能となります。

- ② 理事について、以下の対応を検討する。

- i. 市場運用経験者を増やす。
- ii. 経済情勢や組織運営などに関する多様な視点を確保する観点から、理事を含め組織全体で専門性の高い外部の見識を導入する。外部理事登用の障害となっている農林中金法の理事の兼業禁止規定等の見直しを検討する。これらとともに、専門性を有する理事会が適切に方針決定を行えるような環境整備を行う。

## 【農林中金の対応方向】

- 理事の員数・構成については、当金庫の業務運営の実績を踏まえて検討いたします。なお、農林中央金庫法が改正された場合は、法改正の趣旨を踏まえた非常勤の員外理事の登用を検討いたします。
- また、法改正までの間は、外部の見識を導入する観点から、新たに設置する財務戦略委員会に専門性を有する外部識見者の招聘を検討いたします。

## 提言を踏まえた農林中金としての対応方向（2／3）

- ③ 人材確保・育成方針を策定するなど、高度で専門的な人材の確保・育成を計画的に実施する。



### 【農林中金の対応方向】

2024年度より、職員一人ひとりが専門性を醸成する領域を決める人事制度の運用を開始しており、当制度のもとで、原則として当該領域に関連する業務を担いつつ、研修の受講等を通じて、**中長期的にプロフェッショナルな職員の育成・確保**に取り組んでまいります。また、**必要に応じた外部からのプロ人材採用も検討します。**

- ④ 債券に偏った運用ポートフォリオから、バーゼル規制の下で可能な限りリスク分散された運用ポートフォリオに改善し、債券の運用期間の長短の組み合わせ等も含めた分散投資を進め、収益源の多様化を図る。



### 【農林中金の対応方向】

債券・株式等の市場リスク資産からの収益に加え、**貸出・クレジット投資等の信用リスク資産からの収益や、グループ会社による資産運用ビジネスなどを伸長させることを通じて、収益源の分散化や事業ポートフォリオのリスク分散**に取り組んでまいります。

# 提言を踏まえた農林中金としての対応方向（3／3）

- ⑤ 農業・食料システムの構造変化を踏まえ、農林中金による農業及び食品産業への出融資を増やす。また、農林中金法における農業・食料システムへの融資の位置付けについて検討する。

## 【農林中金の対応方向】

当金庫の設立目的を踏まえ、**農業・食料システムの構造変化と資金ニーズの適切な把握を通じた融資・出資等にこれまで以上に積極的に取り組んでまいります。**

- 農業者向けには、地域の中核的な担い手に対して、その将来性も評価のうえ、必要な資金ニーズへの対応やコンサルティング等を通じて、地域の農業振興に貢献いたします。
- 食農バリューチェーンへの投融資等については、これまでの取り組みに加えて、業界の課題把握・解決に資する機能提供のサイクルを有機的に回す仕組みを強化するとともに、金融・非金融メニューの不断の改善等、積極的に取り組んでまいります。

- ⑥ 制度を所管する農林水産省と、実際の貸出を行う農林中金をはじめとする農協系統において、制度資金のあり方の検討を行い、農協系統による農業向け貸出を促進する。

## 【農林中金の対応方向】

農業関係資金にかかる制度改正を踏まえ、**農林中金は元より系統金融機関全体で新たな制度資金を積極的に活用**してまいります。