



# 農林中央金庫の 経営戦略

決算概況,「経営安定化計画」に基づく  
農林水産業の発展に向けた取組み,  
今後の財務運営, CSR活動などを  
紹介しています。

トップメッセージ.....	6
農林中央金庫に関するQ&A .....	10

## トップメッセージ



農林中央金庫  
経営管理委員会会長  
**茂木 守**

農林中央金庫  
代表理事理事長  
**河野 良雄**

みなさまには、日ごろより農林中央金庫の業務に関し、多大なるご理解・ご支援・ご協力を賜り、誠にありがとうございます。

このたび、平成20年度の当金庫の財務状況や、JAバンク・JFマリンバンク・森林組合系統の概況などをご説明したディスクロージャー誌「REPORT 2009」を作成しました。

本誌をご覧いただき、引き続き、JAバンク・JFマリンバンク・森林組合系統および当金庫に対する一層のお引き立てを賜りますよう、お願い申し上げます。

農林中央金庫は、農林水産業者の協同組織を基盤とする全国金融機関として、金融の円滑化を通じて農林水産業の発展に寄与し、もって国民経済の発展に資することをその目的としています。当金庫は、農業協同組合(JA)、漁業協同組合(JF)および森林組合等からの出資およびJAバンク、JFマリンバンクの安定的な資金調達基盤を背景に、融資や有価証券投資等の効率的かつ安定的な運用を行い、これらにより得られた収益を出資者および利用者である系統団体に還元することに努めています。

## ■ 平成20年度の業績等について

平成20年度は、世界的な金融市場の大混乱の影響を受け、保有する証券化商品や株式等に多額の減損処理が発生したことから、大変遺憾ながら、大幅な赤字決算を余儀なくされました。みなさまにはご迷惑、ご心配をおかけしましたことを、改めてお詫び申し上げます。

しかし一方では、世界的な景気低迷の長期化と将来的な自己資本規制強化の方向性等も踏まえたより磐石な財務基盤の構築のため、財務・リスク管理手法の見直しや協同組織中央機関としての一層の機能発揮を柱とする「経営安定化計画」(平成21～24年度)を定め、会員のみなさまからの総額1兆9千億円の資本増強を実施しました。これによりまして、年度末の自己資本比率は、15.65%(単体ベース)を確保し、極めて質の高い財務基盤を構築することができました。

JAバンクにおいては、「JAバンク中期戦略」のもと、JAカード・JAバンクローン・年金等を柱とするリテール事業を通じて、みなさまのさまざまな金融ニーズにおこたえ

するとともに、他行ATMとの相互無料開放の実施や総合ポイント制度の導入(平成21年4月～)に向けた準備を進める等、お客さまの一層の利便性向上に取り組んでいます。おかげさまで、平成21年3月末時点のJA貯金残高は83兆3,096億円となり、前年度末対比1.5%増加しました。地域に密着したJAバンクを目指し、食農教育活動にかかる情報発信や教材本の贈呈等、地域社会への貢献活動も積極的に進めました。

また、構造的にも厳しい環境にある国内農林水産業にとって、平成20年度は、燃油や肥料・飼料などの生産資材の高騰が深刻な状況に至ったため、JAバンク・JFマリンバンクにおいて、「農業生産資材価格高騰対策」および「漁業用燃油・資材等価格高騰対策」として利子助成事業を開始しました。農林漁業者や中小企業等のみなさまに対する資金調達ニーズに適切にこたえるため、融資等相談窓口も設置しました。

なお、平成20年度決算からは、「金融商品取引法」の精神に則り、上場企業と同様に財務報告にかかる内部統制報告書の作成・開示を始めることにより、財務報告の信頼性を高めることにも努めています。

## ■ 平成21年度の経営課題について

当金庫は、「経営安定化計画」で掲げた以下の重点的課題に対し果敢に取り組んでいきます。

### (1) 財務・リスク管理手法の見直し

有価証券投資については、より安全度の高い商品に投資を行い、資本・リスク・収益のバランスのとれたポートフォリオ運営を実施するほか、リスク管理手法の再構築により市場の動揺に左右されにくい安定的な財務運営を目指します。

また、財務運営にあたっては、高水準の自己資本比率を維持しつつも、会員に対する安定的な利益還元が実現できる収益水準を目指し、あわせて、グローバルな規制・監督の動向等に応じた対応を進めます。

## (2) 協同組織中央機関としての一層の機能発揮

会員の意見が業務に反映されるように従来以上に努めるとともに、系統組織の一員として当金庫役職員の意識改革を進め、会員および農林水産業への貢献と系統信用事業の発展に取り組みます。さらに、JAバンク・JFマリンバンクの企画機能・事業運営の強化に取り組むとともに、農林水産業を基盤とする専門金融機関として金融サービスの拡充を図り、農林水産業者の育成や事業展開のサポート強化に向け取り組みます。

わが国の農林水産業は、高齢化や後継者不足、そして資材高騰に伴う採算悪化等極めて厳しい環境下にある一方で、職業としての農林水産業の復権、食品の安全性や環境への意識の国民的な高まりなどもあり、当金庫がJAグループの一員として果たす

べき役割も一段と大きくなっているものと認識しています。

当金庫としましては、JAバンク、JFマリンバンク全体が、こうした負託に十分にこたえ、経営管理態勢の強化や健全性の維持・向上とともに、法令遵守に対する不断の取り組みや地域社会への貢献活動を行うことで、今後ともみなさまから安心・信頼される金融機関であり続けることを目指していきます。あわせて、多様なステークホルダーからの持続的な信頼を基礎として、グローバルな目線での投融資業務の展開を通じ、国際的に存在感のある金融機関となるよう取り組んでいきます。

本誌をご覧ください、引き続き、JAバンク・JFマリンバンク・森林組合系統および当金庫に対する一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

平成21年7月

農林中央金庫 経営管理委員会会長



農林中央金庫 代表理事理事長



# 農林中央金庫に関するQ&A

協同組織の中央機関としての機能強化を進める当金庫の取組みについて、世界的な金融市場の混乱による影響および「経営安定化計画」の骨子とともにご説明します。

## 平成20年度決算(単体ベース): 金融市場の混乱による影響について

### Q1 農林中央金庫の平成20年度決算と有価証券の損失処理の状況を教えてください。

平成20年度においては、世界的な金融市場の混乱が継続かつ拡大するなか、資金運用収益の減少に加え、保有する証券化商品や株式等において「減損」処理などの損失が発生したことにより、経常損失△6,127億円、13期ぶりとなる当年度純損失△5,657億円の赤字決算となりました。

なお、今回の決算で多額の有価証券損失処理を行いました背景には、過去に例を見ない市場価格の下落等とともに、当金庫自身が早期に財務の安全性・安定性を確保するため、積極的な損失処理(売却等)を行ったことも大きな要因となっています。

#### 将来の安全・安定を重視した積極的な損失処理を実施

##### ▶ 平成20年度決算(単体ベース)

単位: 億円

経常収益	14,157	前年度比 △46.0%
経常費用	20,284	前年度比 △10.7%
経常損失	△6,127	前年度比 —

← うち有価証券損失処理額6,216億円

- 国債等債券および株式等売却損 1,850億円
- 国債等債券および株式等償却損 3,466億円
- 金銭の信託運用損 899億円

### Q2 財務の健全性は保たれていますか？

当金庫はさらに金融市場の混乱が拡大する備えとして、会員から自己資本の基本的項目(Tier I)に算入される後配出資約1兆4千億円を含む約1兆9千億円の大規模な資本増強を実施しました。同時に、保守的なポートフォリオ運営により積極的

にリスクアセットを削減しました。これにより、平成20年度末における当金庫単体の自己資本比率は前年度比3.10ポイント上昇して15.65%(Tier I 比率9.61%)に達し、安定的な財務運営を可能とする自己資本基盤を構築しています。

## BIS規制が求める8%\*を大幅に上回る自己資本比率

\*国際業務を営む金融機関に求められる基準

### ▶ 平成20年度自己資本の内訳(単体ベース)

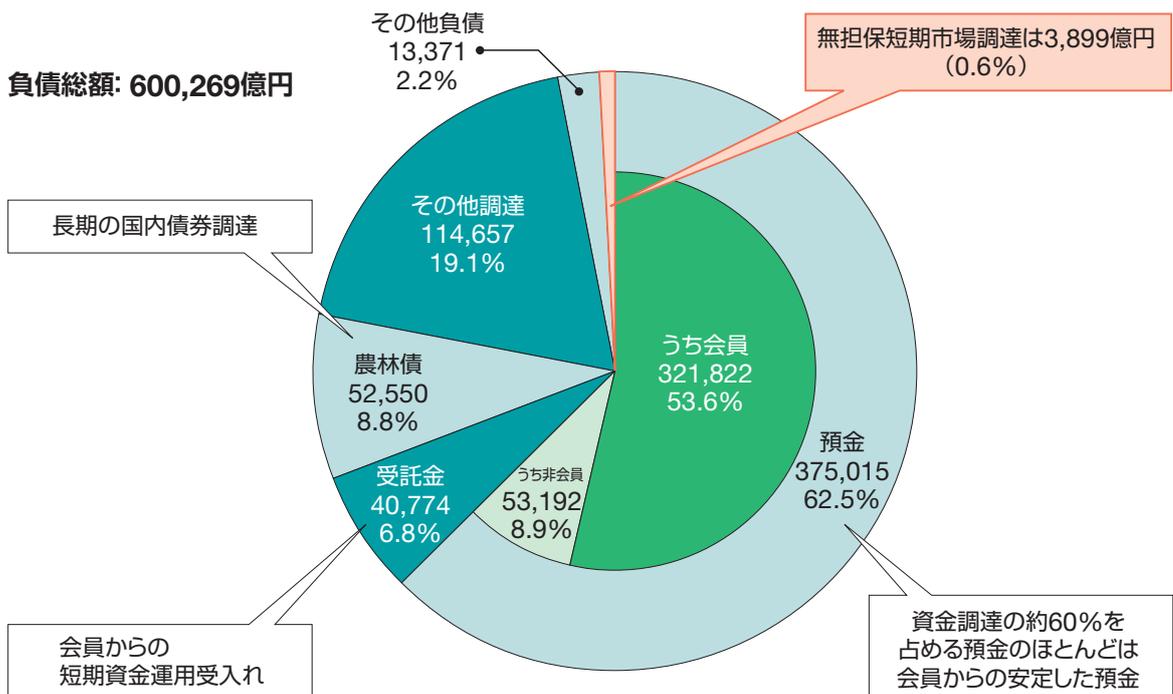
単位: 億円

基本的項目(Tier I)	23,006	前年度比 △7,192	
うち資本金および資本剰余金	34,463	前年度比 +14,053	⇔ 会員からの増資
うち利益剰余金	7,886	前年度比 △5,645	
うちその他有価証券評価差額金	△18,718	前年度比 △15,753	
補完的項目(Tier II)	17,700	前年度比 +4,444	
控除項目	3,271	前年度比 +226	
自己資本額	37,435	前年度比 △2,973	
リスクアセット	239,171	前年度比 △82,808	⇔ 大幅に削減
自己資本比率(国際統一基準)	15.65%	前年度比 +3.10%	⇔ 自己資本比率, Tier I 比率ともに前期を上回る
Tier I 比率	9.61%	前年度比 +0.24%	

### 【ご参考】市場の混乱下においても、資金調達力は安定しています。

下記グラフのように、当金庫の負債に占める有利子負債のうち、短期金融市場からの無担保調達は3,899億円、全体の0.6%と極めて限定的です。このように系統信用機関を基盤とする当金庫の財務構造は短期金融市場に依存する金融機関とは根本的に異なり、常に安定かつ低金利の資金調達を維持しています。

### ▶ 負債の種類別内訳(平成20年度末, 単体ベース) (単位: 億円)



注: その他調達は有担保調達である売現先勘定・債券貸借取引受入担保金、借入金(有担保、劣後ローン)等を、その他負債は支払承諾、引当金等を、また無担保短期市場調達は特定取引負債、譲渡性預金、無担保コールマネーおよび売渡手形を含みます。

### Q3 保有する証券化商品の状況を教えてください。

平成20年度末現在、当金庫が保有する証券化商品のエクスポージャーは6兆1,700億円で、そのうちA以上の高格付を有する証券化商品が91.8%を占めています。

今回の市場の混乱においては、二次\*・三次証券化商品が大きく毀損しましたが、当金庫の保有する商品は資産担保証券(ABS)やローン債務担保証券(CLO)等の一次証券化商品が中心です。結果として当金庫における証券化商品の損失額(平成20年度)の大半は、保有額全体から見ると一部で

ある二次\*・三次証券化商品によるものであり、多くの証券化商品は、現在も引き続き、通常どおりに利払いが継続され、満期償還も行われています。

また、期中には、将来の安全・安定を重視して積極的な有価証券損失処理を実施したことに伴い、サブプライムローン関連商品エクスポージャーの合計は1,395億円(前年度比1,477億円減少)と、証券化商品全体に占める割合は2.2%にまで減少し、当金庫の財務に与える影響は極めて限定的なものになっています。

※原資産自体が証券化商品、すなわち証券化商品を再証券化した商品をいいます。

#### 当金庫が保有する証券化商品（平成20年度、単体ベース）

##### ■ 証券化商品のエクスポージャー 6兆1,700億円

うち **格付A以上 91.8%**、**トリプルA以上78.3%**

平成21年に入り格付機関は証券化商品の格付見直しを積極的に実施していますが、引き続き当金庫が保有する証券化商品は高い格付を維持しています。

##### ■ 証券化商品損失額 △3,060億円\*

保有証券化商品の **大半を占める一次証券化商品** の損失は限定的

※会計基準に基づき、損失処理を行っています。

##### ■ サブプライムローン関連商品残高 1,395億円

トータル残高に占める割合は **2.2%** にまで減少

## 証券化商品への投資の状況 (注1)

### ■ 安全性の高い商品を中心としたポートフォリオ (単体ベース, 平成21年3月末現在)

#### 1. 商品区別エクスポージャー (注2)

(単位: 億円)

	AAA	AA	A	BBB	BB+以下	合計	前年度比
資産担保証券(ABS)	24,531	46	1,241	475	198	26,494	8,078
住宅ローン担保証券(RMBS) <small>(注3)</small>	5,469	436	396	180	42	6,525	△ 1,951
商業用モーゲージ担保証券(CMBS)	3,473	793	984	635	142	6,028	△ 1,464
債務担保証券(CDO)	14,860	2,292	2,122	1,092	1,579	21,947	△ 3,211
ローン債務担保(CLO)	13,439	1,809	1,970	662	1,199	19,081	△ 897
証券化商品担保 <small>(注4)</small>	929	356	86	420	379	2,172	△ 1,951
債券担保(CBO)他	491	126	65	10	0	693	△ 363
その他	0	0	0	9	693	703	△ 157
合計	48,335	3,569	4,745	2,393	2,657	61,700	1,293

#### 2. 商品区別評価差額・損失額

(単位: 億円)

	AAA	AA	A	BBB	BB+以下	合計	前年度比	損失額 <small>(注5)</small>
資産担保証券(ABS)	△ 493	△ 7	△ 130	△ 29	△ 26	△ 688	△ 153	0
住宅ローン担保証券(RMBS) <small>(注3)</small>	△ 77	△ 172	△ 63	△ 46	0	△ 360	180	△ 606
商業用モーゲージ担保証券(CMBS)	△ 222	△ 45	△ 76	△ 64	△ 32	△ 440	86	△ 8
債務担保証券(CDO)	△ 963	△ 402	△ 428	△ 165	△ 126	△ 2,085	730	△ 2,410
ローン債務担保(CLO)	△ 697	△ 225	△ 384	△ 96	△ 126	△ 1,531	404	△ 369
証券化商品担保 <small>(注4)</small>	△ 176	△ 163	△ 28	△ 68	0	△ 437	369	△ 1,932
債券担保(CBO)他	△ 89	△ 12	△ 14	0	0	△ 117	△ 43	△ 107
その他	0	0	0	0	0	0	30	△ 34
合計	△ 1,757	△ 627	△ 698	△ 305	△ 185	△ 3,575	875	△ 3,060

#### 3. 通貨別エクスポージャー

(単位: 億円)

	エクスポージャー	前年度比	評価差額	前年度比	損失額 <small>(注5)</small>
米ドル	43,692	6,286	△ 2,547	600	△ 2,037
ユーロ	8,079	△ 2,275	△ 802	400	△ 582
英ポンド	443	△ 198	△ 22	21	△ 4
円	9,484	△ 2,518	△ 202	△ 146	△ 436
合計	61,700	1,293	△ 3,575	875	△ 3,060

注1 証券化商品の定義は、バーゼルⅡにおける証券化エクスポージャーを基本とした内部定義によります。サブプライムローン関連商品を含みます。

注2 証券化エクスポージャーは損失額、評価損の反映後です。一部のCMBSにおいてバーゼルⅡにおける特定貸付債権に含まれるエクスポージャーが証券化エクスポージャーと別に1,275億円あります。(評価差額は△12億円です。)

注3 サブプライムRMBSを含み、米国住宅金融公社関連のモーゲージ担保証券を含みません。

注4 ABS-CDO、CDO of CDO's等の二次、三次証券化商品。サブプライムRMBSを含むABS-CDO、CDO of CDO'sを含みます。

注5 損失額は減損額と複合金融商品の当年度損益に含まれる評価損の合計です。

#### 参 考 証券化エクスポージャーの時価評価について

- 証券化エクスポージャーには、有価証券、買入金銭債権、貸出金の残高の他、未収収益やコミットメントの未実行残高等を含みます。
- 実際の売買事例が極めて少ない証券化商品(ABSのうちクレジットカード債権担保ABS、CDOのうちCLO等)については、昨今の市場環境を踏まえた検討の結果、市場価格を参照して算定されているブローカー等の第三者から入手した評価価格を時価とみなせない状況にあると判断し、経営者の合理的な見積もりに基づく合理的に算定された価額を時価としています。
- こうした時価評価の適切性の検証等については、取引とは独立したミドル部門が行っています。

## ■ サプライムローン関連商品の損失・引当処理を積極的に実施（単体ベース、平成21年3月末現在）

### 1. 前述の証券化商品のうち、サプライムローン関連商品への投資の状況（注1）

(1) サプライム住宅ローン担保証券（サプライムRMBS：一次証券化商品）（注2）（単位：億円）

	エクスポージャー	前年度比	評価差額	前年度比	損失額
AAA	275	△ 147	△ 25	87	△ 219
AA	307	△ 500	△ 169	69	△ 132
A	178	△ 95	△ 61	58	△ 88
BBB	98	△ 26	△ 39	9	△ 68
BB+以下	42	11	0	0	△ 97
合計	903	△ 758	△ 296	225	△ 606

(2) サプライムRMBSを含むABS-CDO（二次証券化商品）（注3,4）（単位：億円）

	エクスポージャー	前年度比	評価差額	前年度比	損失額
AAA	22	△ 124	△ 19	27	0
AA	0	△ 565	0	41	0
A	3	△ 5	0	0	△ 10
BBB	56	△ 4	△ 7	2	0
BB+以下	196	182	0	0	△ 305
合計	278	△ 517	△ 26	71	△ 316

(3) サプライムRMBSを含むCDO of CDO's（三次証券化商品）（注5,6）（単位：億円）

	エクスポージャー	前年度比	評価差額	前年度比	損失額
AAA	163	△ 237	△ 39	74	0
AA	0	△ 12	0	8	0
A	3	3	0	0	△ 17
BBB	0	0	0	0	0
BB+以下	45	45	0	0	△ 250
合計	213	△ 201	△ 39	83	△ 267

(4) サプライムローン関連商品計（(1)～(3)の合計）（単位：億円）

	エクスポージャー	前年度比	評価差額	前年度比	損失額
AAA	462	△ 510	△ 83	189	△ 219
AA	307	△ 1,078	△ 169	119	△ 132
A	185	△ 96	△ 61	58	△ 116
BBB	155	△ 31	△ 47	12	△ 68
BB+以下	285	239	0	0	△ 654
合計	1,395	△ 1,477	△ 363	380	△ 1,191

### 2. モノライン関連商品への投資の状況（注7）（単位：億円）

	エクスポージャー	前年度比	評価差額	前年度比	損失額
モノラインによる保証付金融商品（注8）	1,654	△ 282	△ 434	△ 180	0
証券業務におけるモノライン利用	0	0	0	0	0
合計	1,654	△ 282	△ 434	△ 180	0

### 3. レバレッジドローンへの投資の状況（注9）（単位：億円）

	エクスポージャー	前年度比
国内レバレッジドローン	428	△ 128
海外レバレッジドローン	1,559	△ 346
合計	1,987	△ 474

### 4. トレーディング等の状況

当金庫はABCP、SIV、レバレッジドローンの組成、引受、トレーディングを行っておらず、関連する商品のトレーディング勘定での保有や連結非対象としているオフバランス取引は行っていません。ただし顧客企業の資産流動化を目的としたSPCを1件スポンサーしています。（与信残高1,012億円）

### 5. 米国住宅金融公社関連債券への投資の状況（注10）（単位：億円）

	エクスポージャー	前年度比	評価差額	前年度比	損失額
エージェンシー・モーゲージ債	20,057	△ 15,586	1,017	214	0
エージェンシー債	12,848	△ 7,833	660	△ 59	0
合計	32,905	△ 23,420	1,678	154	0

注1 サプライムローン関連の融資は行っていません。

注2 ビンテージ（証券発行年）別比率は①平成16年以前99%、②平成17～平成18年1%、③平成19年以降0%です。

注3 ビンテージ（証券発行年）別比率は①平成16年以前50%、②平成17～平成18年30%、③平成19年以降20%です。

注4 SIVが発行するキャピタルノート0百万円、評価差額なし、減損24百万円を含みます。

注5 ビンテージ（証券発行年）別比率は①平成16年以前84%、②平成17～平成18年16%、③平成19年以降0%です。

注6 サプライムRMBSを一部でも含むCDO of CDO's。ただしサプライムRMBSの含有率は僅少です。

注7 モノラインによる保証付金融商品と別にモノラインのCDS等を含む証券化商品（CDO）を保有しています。当該証券化商品の保有額にモノラインのCDS等の比率（含有率）を乗じたエクスポージャーは52億円です。

注8 米国CLO、米国ABS等で裏付資産の保証前格付けはいずれも投資適格相当以上を確保しています。また被保証商品にサプライムローン関連商品はありませぬ。

注9 レバレッジドパイアウトを主な資金使途とする貸出で内部管理の定義によります。貸倒引当金は84億円です。

注10 この他に米国政府全額出資の米政府系機関である政府抵当金庫（ジニーメイ）保証付の住宅ローン担保証券の保有があり、その額は5,931億円です。

## 今後の取組み:「経営安定化計画」について

### Q4 「経営安定化計画」の骨子を教えてください。

当金庫は、未曾有の金融市場の混乱により、会員からの大規模増資を実施する事態となりましたことを真摯に受け止め、平成21年度より4年間の「経営安定化計画」を会員へのコミットメントとして発表しました。同計画では、“財務運営の見直し”と“体制整備・機能強化”を2つの大きな経営テーマと位置づけています。

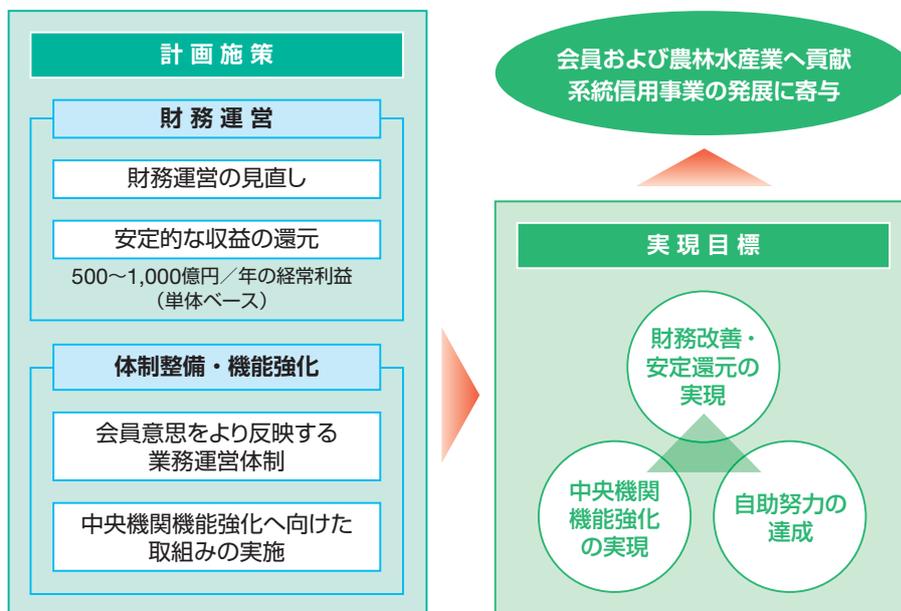
同計画期間中の利益計画は単体ベースで経常利益500～1,000億円/年としました。この数値は過去の実績と比較して低い水準ですが、その一因は、財務運営方針の転換によるものです。従来は自

己資本をフル活用してより大きな収益を確保し、協同組織の中央金融機関として十分な内部留保を積み上げることに重点を置いてきました。しかし会員からの多額の資本調達により安定した資本基盤を構築したことから、今後はより安全な資産を中心に安定的な投資を行っていきます。

役職員一丸となって計画を遂行することで、当金庫の存在意義である“農林水産業への貢献と、系統信用事業への発展”に資する取組みをさらに一層強化していきます。

### グローバルな目線で、かつ慎重な投融資スタイルにより、国際的に存在感のある金融機関へ

#### ▶ 経営安定化計画（平成21年度～24年度）



## Q5 投融資戦略について、どのように見直していくのですか？

当金庫は協同組織の中央金融機関として農林水産業への発展に資することを使命としています。“会員への安定的な収益の還元”は日本の農林水産業を支える系統信用事業の安定的な運営につながるものであり、適切な投融資戦略遂行によるリス

クに見合うリターンの実現と認識しています。一方で、今回の市場混乱を踏まえ、投融資について財務運営、資本運営、体制整備の3つのテーマから見直しを行います。

### 財務運営

- **国際分散投資の質的転換**：投融資資産ごとのリスク・リターン、相関に着目した分散投資から、「時価変動の有無・市場流動性の有無」を十分に加味した新たな分散投資へ
- **リスク管理手法の見直し**：分散効果に対する過度な期待を抑制し、ストレスシナリオ分析の高度化と徹底した分析に基づく、より安全度の高いクレジット資産の選別を実施

### 資本運営

- 財務運営の安全性およびビジネスモデルの特性に留意した自己資本を維持
- 厳しいストレスおよび将来的な規制動向を想定して高水準の資本水準を維持

### 体制整備

- 国際分散投資の質的変換を実現すべく、分析力や審査力を一層高度化するために、必要な体制整備、再構築を実施

### より安全性の高い資産ポートフォリオへ

当金庫は短期売買ではなく満期保有や安定した利益確保を基本スタンスに、市場運用資産（約 45 兆円）のリバランスを実施しています。

#### ■ 市場運用資産のリスク別内訳：株式から(国内を中心とする)債券へ

国内債券の割合 **21%**(平成19年度) ⇒ **33%**(平成20年度)

#### ■ 債券・クレジット資産の金利更改満期別内訳：短期売買より満期保有による安定した利益確保が基本

1年超5年以内の割合 **14%**(平成19年度) ⇒ **22%**(平成20年度)

#### ■ 市場運用資産の通貨別内訳：安全性を意識した通貨バランス

円:USドル:ユーロの割合 **37%:50%:12%**(平成19年度) ⇒ **44%:47%:8%**(平成20年度)

#### ■ 債券・クレジット資産の格付別内訳：引き続き高格付資産を維持

トリプルA, ダブルAの割合 **80%**(平成19年度) ⇒ **81%**(平成20年度)

(平成20年度における市場運用資産内訳については72ページをご参照ください。)

## Q6 業務の合理化・効率化に向けた取組みについて

「経営安定化計画」の達成に向けた自助努力として、当金庫役員は、業務の合理化・効率化に努めていきます。具体的には、職員の給与水準の削減お

よび業務経費の削減に取り組みます。なお、役員報酬については既に理事全員について20%以上の削減を実施しています。

## Q7 協同組織の中央機関としての機能強化とは？

当金庫は協同組合であるJA, JF(漁協), 森組とともに金融面から農林水産業を支援する系統信用事業を全国で展開しています。当金庫の業務運営は系統組織にその基盤があり、当金庫自身が中央機関として体制整備・機能強化を行うことが、当金庫の基本的使命・役割を遂行することと認識しています。

特に、JAバンク、JFマリンバンクにおいては当金庫自身がその一員であり、金融機関として2つのブランド名をより全国で高めるべく、企画・事業運営の強化や農林水産金融の強化に向けた取組みを、これまで以上にJA, JF(漁協), 信農連と一体となり進めていきます。

JA, JF(漁協)との協力による金融商品・サービス機能の強化については18ページ(チャート)でご説明していますが、それ以外に中央機関として以下の点についても取組みを強化します。

### ■ 人的交流の強化

JA・信農連と当金庫間での人的交流を従来以上に充実・強化します。具体的には、JAおよび信農連に当金庫の職員を受け入れていただき、各県の現場の実情等を直接感じ、リテール業務の経験や事務システム等のノウハウの習得に努めることにより、中央機関としての企画開発機能を強化する一方、JAおよび信農連から当金庫への研修も活発化し、JAバンク全体としての人的資源の充実・強化に努めていきます。

### ■ 当金庫自身による農林漁業金融の強化

当金庫は、JA・JF(漁協)・森組系統とともに、金融サービスの拡充、出資によるサポート強化、事業展開のサポートおよび農林水産業・環境への貢献を推進し、あわせて会員および農林水産業者と農林水産関連法人ならびに消費者との連携強化を実現することにより、農林水産業の振興、農林水産金融の発展、農村・中山間地域の振興および環境貢献に寄与する相乗効果の実現を目指します。

### ■ 機構改正体制・整備(平成21年7月1日付)

上記の方針のもと、以下の機構改正・体制整備を実施します。

#### ● 「農林水産環境事業部」の設置

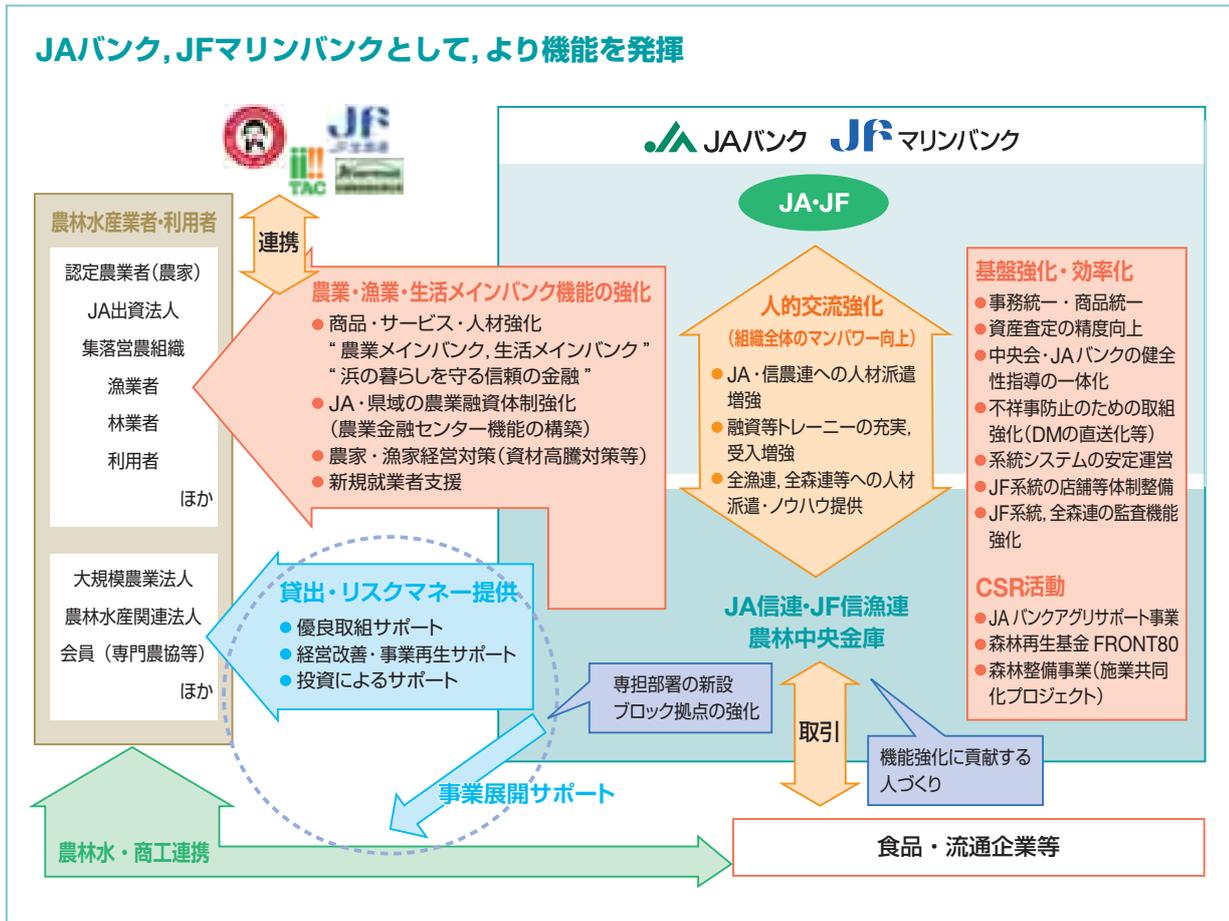
農林水産金融サービスおよび事業サポート機能を充実する中核として、部内に「エコ・フードビジネス推進室」を新設し、会員系統組織と一般企業との連携強化に努めます。

#### ● 農林水産業融資担当者・JA等への職員派遣の増強

平成24年度までに、当金庫から本支店への農林水産業融資担当者を現在の約150名から約200名に増員するとともに、JA・信農連への職員派遣(4年間で50名程度)を実施します。

#### ● 「JAバンク・ブロックアドバイザーチーム」の設置

JAにおけるリテール事業推進力の強化に向けて、全国を複数ブロックに分けた「ブロックアドバイザーチーム」を設置するとともに、当金庫内の関係部を再編し「JAバンク経営指導部」「JAバンク企画推進部」を新設しました。



## 今後の取組み: JAバンクの一員として

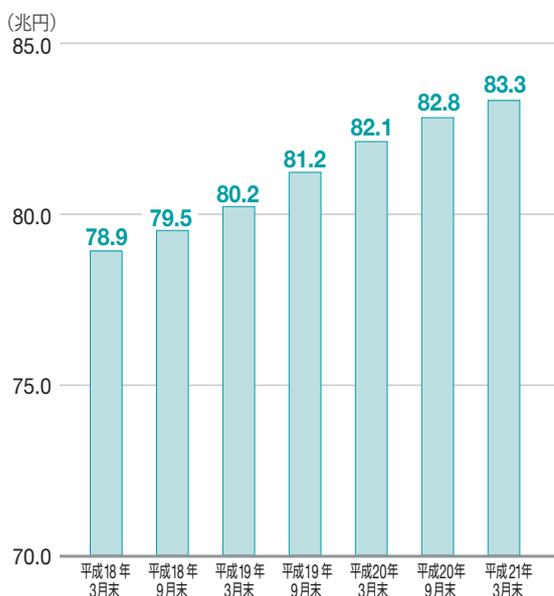
### Q8 JAバンクシステムにおける当金庫の役割とは？

JAバンクシステムは, JA・信農連・当金庫が一体となり, 信頼性・健全性の確保と, 金融サービスの向上を実現するために, 平成14年からスタートしました。初期の重要テーマ “破綻未然防止システム”が整備されたことで, 現在は2つ目のテーマ “一体的事業推進”のもと, 独立した経営体である JA, 信農連, 当金庫が互いに連携し, JAバンクが国内トップクラスのリテールネットワークを活かした良質な金融サービスを提供し, 国内リテール業界のトップブランドへと成長することを目指しています。

一体的事業推進における当金庫の役割としては, JAバンク全体の企画・管理部門としての機能を発揮することです。具体的には, 事業環境分析に基づく戦略の策定, 魅力ある金融商品・サービスの創造, オンラインシステムなどの金融インフラ整備などがあげられます。  
(JAバンクシステムについての詳しい説明は30ページをご参照ください。)

## 地域に根ざした安定した金融サービスを提供

JA貯金残高の推移



JA貸出金の推移



## Q9 JAバンクの中期戦略を教えてください。

JAバンクは、平成19年度より3か年の「JAバンク中期戦略—JAバンク・ステップアッププラン—」を掲げ、全国すべてのJAが共通の経営数値目標を設定し、その目標達成に向けて、JAバンク全体で取り組んでいます。

また、当金庫の「経営安定化計画」で掲げているJAバンクのさらなる機能強化に向けた取組みを踏まえ、「農業メインバンク、生活メインバンク」をキーワードとした、次期JAバンク中期戦略の策定に向けた検討を進めています。

### ▶ JAバンク経営数値目標

	平成20年度実績 (速報値)	平成21年度目標 (速報値)
JAバンクローン残高	8兆円	8兆5千億円
JAカード累計獲得会員数	68万会員	131万会員
個人貯金残高	75兆5千億円	77兆1千億円
年金振込累計獲得件数	94万件	151万件

### JAバンク中期戦略(平成19年度～平成21年度) JAバンク・ステップアッププラン

#### 1. 核となる利用者基盤の拡充策

- ① 農業担い手への金融対応強化
- ② 大口利用者への相談機能の発揮

#### 2. リテール市場における競争戦略の展開

- ① JAバンクローンの伸長 ② カード戦略の展開
- ③ 個人貯金・年金推進 ④ 国債・投信等の窓販業務
- ⑤ 効率的な営業体制の確立

#### 3. 金融機関としての経営管理態勢高度化

バーゼルⅡなどの新たな規制への対応を含めた適切なリスク管理を行うため、金融機関としての経営管理態勢高度化に取り組んでいきます。

#### 4. JAバンク全体での新たな事業方式の確立

JAの「組合員等との対面性機能」と信農連・当金庫による「スケールメリット実現・後方支援機能」の一体性をより強化する方向で新たな事業方式の確立を検討します。

## Q10 JAバンクの担い手金融への取組みについて

JAバンクは「農業担い手への金融対応強化」を重要施策に掲げ、資金対応や利子助成を中心に、地域農業の振興・発展に積極的に取り組んでいます。

### ■ JAバンクの多様な担い手資金

対象者や目的によってさまざまな資金を設けています。これまで、農機具・生産資材購入等の小口の設備資金として、「JA農機ハウスローン」、水田・畑作経営所得安定対策対象者を対象とした短期の運転資金として、「アグリスーパー資金」を取り扱ってきました。平成20年には、JAにおける青色申告支援者を対象とした短期の運転資金として、「担い手応援ローン」の取扱いを開始しています。

また、JAバンクとして農業者等に対する各種対策にも取り組んでおり、平成20年度には、生産資材の価格高騰への対応として、農業者のコスト負担を軽減するために、事業運転資金に対する利子助成を行う「平成20年度JAバンク農業生産資材価格高騰対策利子助成事業」を新たに創設しています。

### ■ 当金庫の担い手金融への取組み

当金庫は、平成17年4月に「アグリビジネスローン」の取扱いを開始し、米の生産・加工・販売、野菜の生産・加工、畜産、園芸などさまざまな業種の農業法人にご利用いただいています。また、グループ会社のアグリビジネス投資育成(株)による出資を活用し、農業法人の財務安定化をお手伝いしています。平成18年11月には、JA全農・共栄火災海上保険(株)と連携して家畜(牛・豚)を実質担保とした「系統素畜導入資金対応措置」を創設しています。

### ■ 「JAグループ国産農畜産物商談会」の開催

平成21年2月、担い手の販路拡大ニーズにこたえていくため、JA全中・JA全農・JA共済連・JAバンクの4団体共催により、第3回目となる全国規模の商談会を東京の六本木ヒルズで開催しました。全国から136団体の出展があり、1,000を超える全国各地の特色ある製品の紹介を行い、当金庫のお取引先をはじめ約2,500名にご来場いただきました。

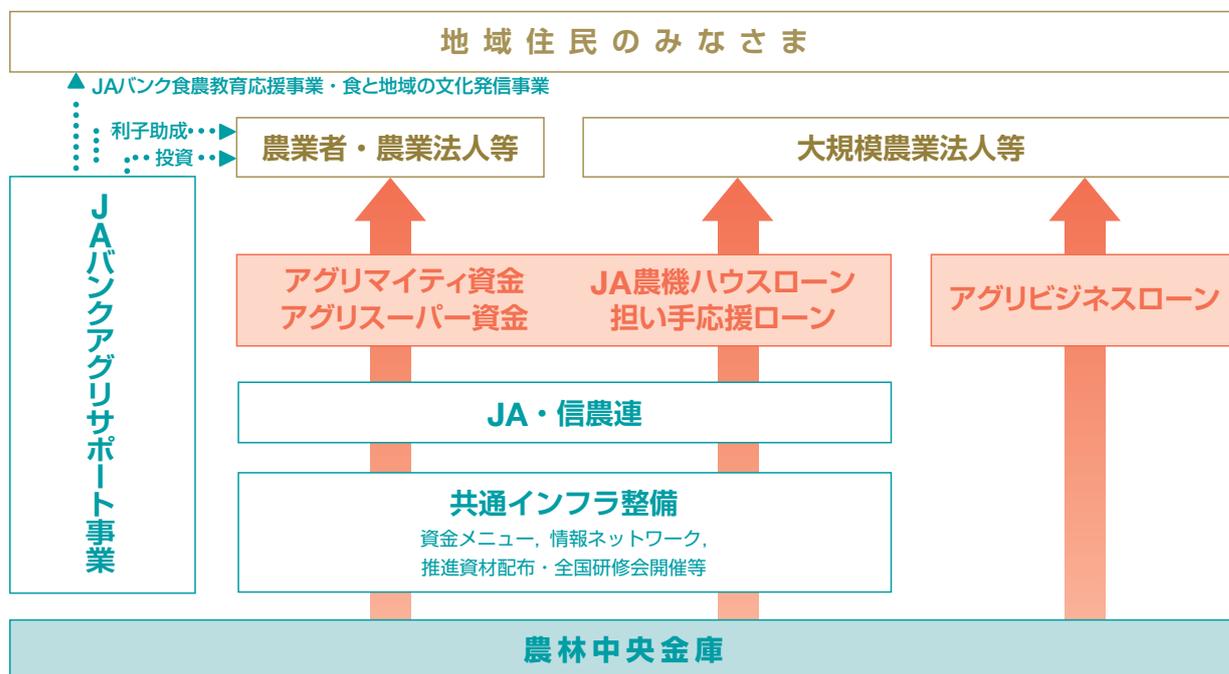
(注)各都道府県・JAにより取扱いが異なる場合があります。

### 主な農業資金

(残高実績は平成21年3月末)

■ 「アグリマイティ資金」	1,065億円
■ 「JA農機ハウスローン」	1,032億円
■ 「アグリスーパー資金」	5億円
■ 「アグリビジネスローン」	119億円

▶ 農業担い手のメインバンクとしての取組み



**Q11** JASTEM次期システムについて教えてください。

JASTEMシステムは、JAバンクの全国統一電算システムで、全国740(平成21年7月1日現在)のJAが展開する多様な商品・サービス提供について約4,600万口座、ATM約12,000台のデータを処理する国内有数のマスリテール型システムです。

このシステムは、県や地域単位で運営されていたオンラインシステムを全国の信農連で共同運営することを目的として開発され、平成11年10月から稼動しています。その後、全国で共通のサービスが提供できるインフラとして、運営の効率化やリスク管理の強化を目的に、平成14年から当金庫がその開発・運営を引き継ぎ、各県単位で加入を進めた結果、現在ではすべてのJAがこのシステムを利用しています。

現在、JASTEM次期システムを開発中であり、平成22年1月から平成23年5月までの間、計4回の移行作業を経て全県域で次期システムが稼動する

予定です。移行の準備にかかり、複数回ATM等のサービスを休止させていただくこととなりますが、ご了承ください。なお、現在、適切なリスク管理のもとで作業を進めており、予定どおり進捗しています。

リテールバンキングを展開していくうえで、顧客が全国どこでも優良・同質の金融サービスを受容できる利便性、安心して利用いただけるシステム品質の確保、およびJAの事務の効率化等によるコストの低減など、さまざまなJAバンクの経営テーマを支えるシステム開発が不可欠です。引き続き、JAバンクをメインの取扱金融機関とする顧客の獲得と取引の充実を図るため、事務統一・商品統一に向けた取組みや、戦略的観点からの金融商品の充実なども推し進めながら、コストとサービスのバランスのとれた、JASTEMシステムの開発・運用に着実に取り組みます。

## Q12 地域社会への貢献活動にどう取り組んでいますか？

### ■ 農林中央金庫独自のCSR活動(森林再生など)

当金庫は、従来からCSR(企業の社会的責任)活動に積極的に取り組んでおり、平成17年3月には「公益信託農林中金80周年森林再生基金(FRONT80)」を設定し、民有林の再生を目的とした活動への助成を開始しました。さらに平成19年度には当金庫の基金拠出によりJAバンクアグリ・エコサポート基金を設立し、同基金を通じて「JAバンクアグリサポート事業」を展開しています。

平成20年度にはCSR委員会・CSR専担部署を設置し取組態勢の充実化に努めています。また、平成20年12月には、会員をはじめとするステークホルダーとのコミュニケーションを図るツールとして、初めて「CSR報告書 2008」を発行しました。

「経営安定化計画」においては、「農林水産業・環境等への貢献」を経営課題の一つとして位置付け、内部管理態勢の強化に努めるとともに、協同組織

の中央機関として、金融機能を通じた貢献はもとより、CSRの観点から取組みの幅を広げることにより、①会員、②農林水産業、③社会への貢献に努めていくこととしています。

### CSR活動への取組方針

農林中央金庫は、農林水産業の協同組織を基盤とする金融機関として、またグローバルな投融資活動を行う機関投資家として、多様なステークホルダーの信頼を得て経済・社会の持続的な発展に貢献できるよう、「法令等遵守の徹底など強固な内部管理態勢」と「多様な人材が活躍できる人事施策」をすべての信頼の基盤と位置付けるとともに、業務全般を通じ、

#### ① 出資者への貢献

#### ② 農林水産業振興への貢献

#### ③ 社会への貢献

を3つの柱としてCSR活動に積極的に取り組んでまいります。

### JAバンクアグリサポート事業

JAバンクは、大きな変革に直面する日本の農業・農村に対しこれまで以上に踏み込んだ施策を展開し、自らの社会的使命にこたえていく方針から、「JAバンクアグリサポート事業」を展開しています。

- **事業概要** 「農業の担い手に対する支援」「農業および地域社会に貢献する取組みなどに対する支援」「消費者など農業への理解・関心を高める取組み」の3つの切り口から、農業振興等に貢献する事業を展開していくもの。
- **事業実施主体** 一般社団法人JAバンクアグリ・エコサポート基金
- **事業費** 当金庫より3か年で約100億円程度を拠出
- **事業実施期間** 平成19年度から平成21年度の3か年
- **事業内容**

	平成19年度	平成20年度	平成21年度
農業の担い手に対する支援	<b>利子助成事業</b> ● JAが融資する農業資金に対し利子助成を実施 ● 平成20年度は、31,864件、495百万円の助成金交付を決定		
		<b>投資事業</b> ● 農業振興、環境貢献等に取り組む企業経営体に対し、アグリ・エコファンドを通じた資本提供・育成支援を実施 ● 平成20年度は、4社に対し208百万円の投資を実行	
農業および地域社会に貢献する取組みなどに対する支援		<b>JAバンク食農教育応援事業</b> ● 食農教育のオリジナル教材を20,896校の小学校に贈呈 ● 全国のJAの食農教育等の取組みに対する助成を実施	
農業への理解・関心を高める取組み	<b>食と地域の文化発信事業</b> ● NHK「きょうの料理」テキストへの記事掲載や、地域イベント等の開催を通じ、農業生産の現状等の情報を発信		

3か年の取組実績を踏まえ、必要な事業を継続・追加