



農林中央金庫の 経営戦略

「中期経営計画」に基づく
東日本大震災からの復興支援や
農林水産業の発展に向けた取組み、
財務運営・リスク管理の取組み、
CSR活動などを紹介しています。

トップメッセージ.....	6
農林中央金庫の取組み.....	10

トップメッセージ



農林中央金庫
経営管理委員会会長
萬歳章

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23年度の当金庫の財務状況や、JAバンク・JFマリンバンク・JForestグループの概況などをご説明したディスクロージャー誌「REPORT 2012」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・JForestグループ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。

農林中央金庫が協同組織中央機関として果たす基本的役割

当金庫は、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。この目的を果たすため、JA(農協)、JF(漁協)、およびJForest(森組)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、会員や農林水産業者、農林水産業に関連する企業などへの貸出を行うとともに、最終的な運用の担い手として、国内外で多様な投融资を行い、資金の効率的運用を図り、会員への安定的な収益還元に努めています。

さらに、JA(農協)・JF(漁協)の信用事業をサポートするための全国共通のシステム基盤提供や商品開発、系統団体・農林水産業者への資金対応など、さまざまなサービスを会員・組合員に提供しています。また、関係法令等に基づき、JA(農協)・JF(漁協)の信用事業における指導業務も担っており、JAバンク・JFマリンバンクのセーフティネット構築とその運営に努めています。引き続き、系統信用事業の信頼性向上に取り組みとともに、系統信用事業の競争力を強化していくことが重要な役割であると認識しています。

平成23年度の業務運営

平成23年度は、新たな中期経営計画に移行し、東日本大震災の復旧・復興対応を最優先に取り組みとともに、当金庫の基本的使命であります「会員への安定的な収益還元」と「協同組織中央機関・専門金融機関としての機能発揮」について、発展的に取り組んでまいりました。

東日本大震災の復旧・復興対応につきましては、「復興支援プログラム」(期間4年程度、支援額300億円)を創設し、体制を整え、役職員をあげた取り組みを行ってきております。震災直後は、被災組合の利用者の利便性を確保するために、緊急資金対応や弾力的な貯金払い出し対応等を行い、その後は、被災JA(農協)・JF(漁協)の経営対策に注力するとともに、徐々に復興が本格化するなかで、生産者・地域の復旧・復興に向けた支援等を行ってまいりました。

また、財務運営・リスク管理にかかる取り組みとしては、会員のみなさまへの安定的な収益還元を最優先目標として、適切なリスク管理のもと、財務内容の強化と目標利益の確保に努めてまいりました。その結果、経常利益756億円(連結ベース)と計画に沿った利益水準を確保するとともに、有価証券評価損益は大幅に改善し、5期ぶりの評価益を確保、自己資本比率も24.67%(連結ベース)と高い水準を維持しております。

JAバンクでは、経営・事業の総合的戦略である「JAバンク中期戦略(平成22～24年度)」に基づき、基本目標「農業とくらしに貢献し、選ばれ、成長し続けるJAバンク」の実現に向けて、「農業メインバンク」・「生活メインバンク」の機能強化に取り組んでまいりました。「農業メインバンク」につきましては、多様な農業者へ農業金融サービスを提供しております。特に大規模農家・農業法人など地域農業の中心となる担い手に対しましては、訪問活動を強化することで、ニーズの把握・対応に努めております。「生活メインバンク」につきましては、住宅ローン・年金・JAカード・貯金・給振の推進等、生活全般のメインバンクの実現に向けた取り組みを行ってまいりました。JASTEMシステムにつきましては、平成23年5月に現行システムへの移行を完了し、現在は将来的なシステム更改に向け、基本構想の検討に着手しております。

JFマリンバンクについては、「中期事業推進方策」に基づき、漁業金融機能の強化と、組合員の家計メイン化に継続して取り組むとともに、これらの機能を十分に発揮するため、JFマリンバンクの健全性を強化するための取り組みを進めてまいりました。

JForestグループでは、「森林・林業再生プラン」等、国の施策を踏まえ、系統運動方針「国産材の利用拡大と森林・林業再生運動」(平成23～27年度)の柱の一つとして施業集約化等による森林整備を進めてきてお

り、当金庫としてもこれらの取組みをサポートしてきております。

また、当金庫の会員に共通した機能発揮の取組みとして、ビジネスマッチング等の会員・農林水産業者の事業拡大支援や、金融機能を活用した農林水産業者とのリレーション強化に取り組むとともに、将来の農林水産業の基盤維持・発展のため、関係団体と連携し、系統役職員の人材育成・能力開発の強化、次代の農業経営者・地域リーダーの育成支援に向けた取組みを行っております。

当金庫の今後の業務運営方針

当金庫は、引き続き、中期経営計画に基づき、直面している震災復興対応に取り組んでいくとともに、「会員への安定的な収益還元」と「協同組織中央機関としての機能発揮の取組み」に発展的に取り組んでまいります。あわせて、当金庫・系統金融機関が、中長期的に勝ち残るための施策を企画・検討し、JA(農協)・JF(漁協)・JForest(森組)および

連合会・全国連と連携・役割分担のうえ、スピード感をもって実践してまいります。これらの取組みを通じて、「会員および農林水産業の発展」と「グローバルな目線での投融資業務の展開」の両面において、存在感のある金融機関となることを目標としております。

おわりに

2012年は国連の定める「国際協同組合年」であり、協同組合の果たす役割が注目されております。当金庫、JAバンク・JFマリンバンク・JForestグループとしましては、今後とも、協同組合ならではの役割・機能を発揮しつつ、みなさま方から安心・信頼される金融機関・組織を目指していくとともに、農林水産業・農山漁村の振興に貢献する取組みを行ってまいります。

最後になりますが、JAバンク・JFマリンバンク・JForestグループおよび当金庫を今まで以上にお引き立ていただきますよう今後ともよろしくお願い申し上げます。

平成24年7月

農林中央金庫 経営管理委員会会長

萬歳 章

農林中央金庫 代表理事理事長

河野良雄

協同組織一丸となった被災地の復興支援を中心として

当金庫は平成23年度から、「会員への安定的な収益還元」と、東日本大震災による被災地への復興支援をはじめとする「協同組織中央機関・専門金融機関としての機能発揮」を柱とした中期経営計画に取り組んでいます。



Q1 金庫の中期経営計画の位置付けと骨子を教えてください。

当金庫は、平成23年度から2年間を取組期間とする「中期経営計画」のもとで、業務運営に取り組んでいます。

平成21年度以降、当金庫は、“安定的な財務運営とリスク管理手法の高度化”と“協同組織中央機関としての一層の機能発揮”を柱とする4年間の「経営安定化計画」に取り組んできましたが、平成22年度決算における復配の実現や、協同組織中央機関としての機能発揮に関するそれまでの取組実績等を踏まえ、2年前倒しで「経営安定化計画」に一旦の区切りをつけ、その精神を引き継いだ新たな「中期経営計画」を策定しました。

「中期経営計画」では、引き続き東日本大震災の復興支援をはじめとする“協同組織中央機関・専門金融機関としての機能発揮”に重点的に取り組むとともに、“財務運営・リスク管理等にかかる取組み”として、適切なリスク管理とポートフォリオ運営を継続していくこととしています。目標経常利益水準は500～1,000億円(単体ベース)とし、引き続き安定的な財務運営のもとで会員への安定的な収益還元に取り組んでいきます。

▶ 中期経営計画(平成23～24年度)

協同組織中央機関・専門金融機関としての機能発揮

- 1 復興支援プログラム(金融支援プログラム, 事業・経営支援プログラム)
- 2 会員に共通した取組み(事業面のサポート, 人材の充実・育成, 排出権取引)
- 3 JAバンク(JAバンク中期戦略の実践: 農業メインバンク・生活メインバンク)
- 4 JFマリンバンク(浜の漁業金融機能, あんしん体制)
- 5 森林事業(森林再生サポート)

財務運営・リスク管理・資本政策

- 1 安定的収益還元が経営上の最優先目標, 経常利益(単体)は500～1,000億円/年
- 2 適切なリスク管理とポートフォリオ運営を継続
- 3 国際分散投資を基本に, 新たな良質な投資機会・分野にも挑戦
- 4 引き続き, 自己資本比率は20%程度の水準を維持



復興支援の取組実績と、今後の支援内容を教えてください。

当金庫は、東日本大震災の発生以降、被災地における農林水産業の復旧・復興を経営の最優先課題と位置付け、全国連等との連携のもと、被災した第一次産業従事者、JA（農協）、JF（漁協）、JForest（森組）への支援に取り組んでいます。

当金庫におきましては、震災発生直後に災害対策本部を設置し、100名規模の支援態勢により各県の被災状況やシステムの稼働状況を確認しながら、金融面での緊急対応や被災地への人的派遣等の対策を講じま

した。一方で、当金庫内に組織横断的なプロジェクトを立ち上げ、他の全国連とも連携をとりながら、平成23年4月に下記の「復興支援プログラム」を創設しました。平成23年6月には理事長を本部長とする復興対策本部会議を新たに設置するとともに、復興対策担当理事を配置し、本支店一体となった復興支援に取り組んできています。

※ JAグループ、JFグループ、JForestグループの取組みの詳細については「CSR報告書2012」をご参照ください。

「復興支援プログラム」の概要

本プログラムは、農林水産業の復興を全力かつ多面的に支援することを目的に創設したもので、期間4年程度、支援額300億円を想定しています。その内容としては、①農林水産業者等に対する金融支援、②被災した会員組織に対する事業・経営支援とし、復興支援の推進にあたり、当金庫職員の人員派遣等の人的支援もあわせて実施します。

内容	対象者	JAバンク・JFマリンバンク・JForestグループ
金融支援プログラム	農林水産業者等	金融対応(利子補給, 復興再生ローン(低利融資)等)
事業・経営支援プログラム	会員組織	事業復旧(店舗, ATM, 端末等のインフラ復旧支援)
		経営対策(会員の経営基盤強化のための支援等)

被災地の金融機能の維持・発揮

● 震災特例支援の枠組整備と被災JA（農協）・JF（漁協）への資本注入

協同組織中央機関としての当金庫の重要な役割のひとつがJAバンク・JFマリンバンクシステムの安定的な運営と信頼性の維持と認識しています。震災後、当金庫は改正再編強化法に基づき、JAバンクおよびJFマリンバンク基本方針を変更し、貯

金保険機構の資金を活用した震災特例支援の枠組みを整備したうえで、平成23年度末までに被災8JA（農協）・1JF（漁協）に対して合計で約570億円の資本注入を実施しました。当金庫は、被災JA（農協）・JF（漁協）にかかる信用事業強化指導計画を策定し、被災組合がこれまで以上に地域の農漁業者等への円滑な資金提供や充実した金融サービスの実施が図れるよう、指導および助言を実施するなど全面的な支援を行っていきます。

◆ 農林水産業者、地域の復旧・復興への取組み

● 生産者・会員に対する金融支援

生産者・会員に対して、復興の進展に伴い、緊急、つなぎ、復興・再構築の3つの段階を想定し、適切な金融対応を行ってきました。

借入金の期限延長等

農林水産業者の資金繰りの円滑化に資するため、取引先の被災状況を把握のうえ、元利金の返済猶予、緊急の借入れ要請への適切な対応等、迅速な資金対応に努めました。

災害資金への利子補給

平成23年4月には、JAバンク、JFマリンバンクの災害資金に対して当金庫が利子補給等を行う制度を創設し、借入者の金利負担を軽減させるよう利子補給等を実施しています。

復興に向けた金融支援メニューの創設

平成23年12月に被災農林水産業法人等向けの長期低利資金メニューとして、当面の元利金返済負担を軽減した「東北農林水産業応援ローン」を創設、また被災農林水産業法人等への新たな資本供与手段として総額50億円規模の「東北農林水産業応援ファンド」を創設し、平成24年2月より取扱いを開始しました。新規事業に取り組む農業法人等に資本供与するファンドとして従来から「アグリシードファンド」がありますが、「東北農林水産業応援ファンド」は投資条件や上限額を緩和するとともに、対象先を拡大し、農業法人等に加え、被害を受けた食品加工・流通業者等へも資本を供与することが可能となりました。

地域の復旧・復興に向けた支援

復興支援にあたり、地域全体の復旧・復興に留意して対応してまいりました。例えば、被害の大きかった宮城県の気仙沼市において、当金庫から職

員を派遣して再建計画の策定をサポートするとともに冷蔵・製氷施設等の資金にも対応するなど、地域産業の中核を担う会員等の生産設備への資金対応を通じ、地域の復興をサポートしています。



気仙沼 製氷施設
(完成予想図)

● 非金融支援

東日本大震災直後より、当金庫は金融面での復興支援に全力で取り組むと同時に、被災地の農林水産業者のニーズを踏まえた直接的な支援策を検討し、金融支援の枠を超えた多面的な活動を行っています。

わかめ・こんぶ養殖業者に段ボールケースを助成

被災地域の漁業の現場では、比較的短期間での生育・収穫が可能なわかめ・こんぶの養殖に対する直接的な支援ニーズが強かったことを踏まえ、平成24年2月より、わかめ・こんぶの共同出荷に利用する段ボールケースの購入費用の助成を開始しました。平成24年2月には宮城県、3月には岩手県において、震災後初めての出荷となる初競りの場で贈呈式を実施しました。



わかめ・こんぶ出荷用
段ボールケース

復興商談会の開催

平成24年2月にJAグループ宮城等と連携し、仙台市内で「宮城復興商談会」を開催しました。当日はJAグループ・JFグループなどセラー27団体、全

国の食品加工・流通業者等バイヤー46団体が参加し、244件の商談が行われるなど、被災地の農林水産物の販路拡大に向けた取組みを展開しています。



宮城復興商談会

● 組合員・利用者の生活再建に向けた取組支援

JA(農協)、JF(漁協)の復興応援定期貯金、復興応援ローンへの助成等

JA(農協)・JF(漁協)が利用者に提供する復興応援定期貯金に対する助成・住宅等復興応援ローンへの利子補給制度を創設し、展開しています。

二重ローン問題に関する店頭対応への支援

平成23年8月には被災者の二重債務問題に関する政府方針に基づき、全銀協が取りまとめた「個人債務者の私的整理に関するガイドライン」が適用されました。これに伴い、当金庫は全国JAバンク・JFマリンバンク窓口での万全な対応に向けて、店頭対応マニュアルを作成するとともに、JAバンク・JFマリンバンク担当者向け説明会を開催しました。

◆ 被災JA(農協)、JF(漁協)等会員の事業復旧・復興支援

● 事業の復旧・復興に向けて

当金庫は、被災JA(農協)・JF(漁協)等の事業復旧・復興に対する取組みとして、信用事業端末・ATM等の業務インフラの復旧を目的に全国連を通じた義援金等の拠出を行うとともに、什器備品の現物支給等の対応を行いました。

また、JFマリンバンク会員の信用事業店舗がとりわけ大きな被害を受けたことを踏まえ、旧店舗

地等において貯金払戻し等の金融サービスの提供に対応できる可動式端末システムの開発に着手し、平成25年以降の稼働を目指しています。

● 被災地の金融機能正常化に向けた取組支援

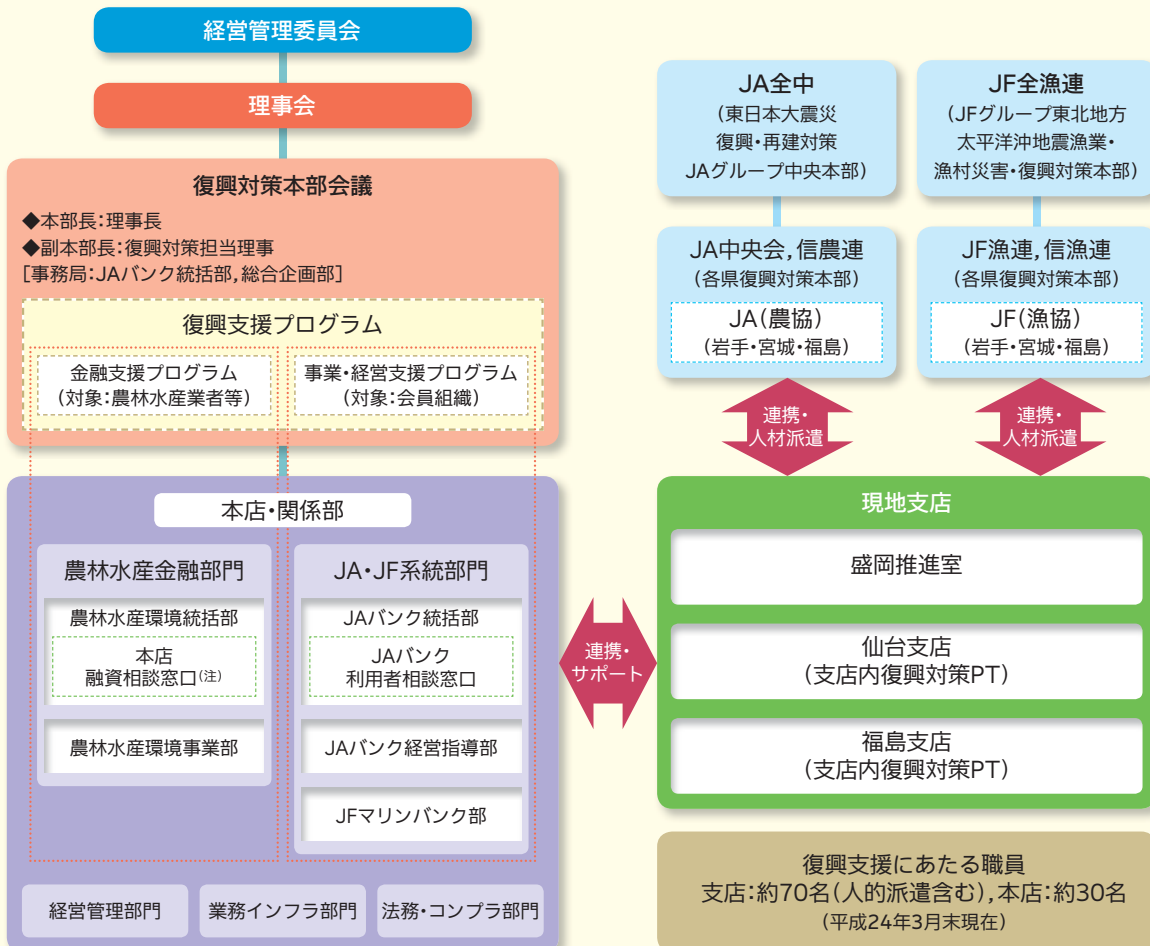
今回の震災に際しましては、全国のJAバンク、JFマリンバンクが一体となり、被災利用者の方々への迅速な金融対応に取り組んできました。震災発生後すみやかに各県のJA・JFグループと連携のうえ被災利用者の方々の相談窓口を設置し、貯金証書、通帳、届出の印鑑、キャッシュカード等をお持ちでない場合も、本人確認のうえ貯金の払戻しに対応するとともに、災害救助法適用地域への口座振込手数料全額免除を実施するなど、被災利用者からの幅広いご相談への対応を継続しています。

また、被災により居住地を一時的に離れられている利用者の方々にも対応するため、全国段階にコールセンターを設置、取引JA(農協)・JF(漁協)以外の店舗でも、全国最寄りの店舗で相談をお受けし、一定の範囲内での貯金の払戻しを可能にするなど、弾力的な対応を実施しました。なお、コールセンターにつきましては、平成23年9月に当金庫福島支店内の「被災利用者支援センター」に機能を移管しています。



当金庫の復興支援態勢

平成23年6月に理事長を本部長とする復興対策本部会議を設置するとともに、復興対策担当理事を配置し、本店一体となった復興支援に取り組んでいます。平成23年度末現在、他の全国連や被災地会員への人的派遣等を含め、当金庫全体で引き続き100名規模の職員が復興支援にあたっています。



注 融資についてのご相談窓口は、全国の支店にも設置しています。



「協同組織中央機関・専門金融機関としての機能発揮」に向けた取組みについて教えてください。

当金庫は、協同組織中央機関として体制整備・機能強化を行うことを中期経営計画の大きな柱と位置付け、特に当金庫自身が一員であるJAバンク、JFマリンバンクにおいては、JA(農協)、JF(漁協)、信農連、信漁連と一体となった企画・事業運営を行い、農林水産金融機能の強化に努めています。

◆ JAバンクの事業戦略の推進

JAバンク中期戦略(平成22～24年度)に基づき、基本目標「農業とくらしに貢献し、選ばれ、成長し続けるJAバンク」の実現に取り組んでいます。(詳しくは15ページをご参照ください。)

平成23年度には、農業メインバンク機能の強化に向けて、県域農業金融センター機能の構築を推進し、全県で立ち上げを完了したほか、新たに農業

融資資格制度を創設し、平成24年3月末までに「JAバンク農業金融プランナー」896名が誕生しました。一方、生活メインバンク機能の強化に向けては、業界トップクラスとなる全国約62,000台の手数料無料ATMネットワークの拡大をはじめ

とした各種サービスの充実に取り組むとともに、JAバンク・CS調査に基づく改善活動等を通じて生活メイン利用者の拡大に取り組んでいます。(JAバンクシステムについては29ページをご参照ください。)

JASTEMシステムについて

JASTEMシステムは、JAバンクの全国統一電算システムで、平成24年3月末現在、全国750のJA(農協)・信農連の約8,600店舗で展開する多様な商品・サービス提供について、約4,500万口座、ATM・端末約32,000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月から稼働しています。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(農協)・信農連がこのシステムを利用しています。

JASTEMシステムは、JAバンク利用者のみならずにより満足いただけるサービスを提供するため、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へ移行し、安定稼働しています。なお、将来的なシステム更改に向けて当金庫内にJASTEM新システム対策部を設置し(平成23年7月)、JAバンクの中長期的な事業展開の方向性を踏まえ、基本構想等の検討に着手しています。

▶ JAバンク中期戦略(平成22~24年度)における具体的実践事項(骨子)



平成24年度に目指す姿

- 農業法人, 大規模農業者との関係強化, 利用者数拡大
- 農家組合員, 生活利用者の満足度向上
- 次世代, 次々世代の利用者数拡大
- 生活利用者数拡大, 地域シェア向上, 利用拡充
- JA(農協), JAバンクに対する地域の評価の向上

◆ JFマリンバンクの事業戦略の推進

JFマリンバンク中期事業推進方策(平成21～23年度)に基づき、漁業金融機能の強化、組合員・利用者の家計メイン化に継続して取り組みました。また、漁協系統信用事業安定運営責任体制(あんしん体制)の構築に向けて、平成24年3月にJFマリンバンク会員の共通ルールである「JFマリンバンク基本方針」を見直しました。さらに今後は、この基本方針の見直しを踏まえ、JFマリンバンク全体の健全性強化に向けて早期かつ集中的な取り組みを行ってまいります。

(JFマリンバンクについては33ページをご参照ください。)

◆ JForestグループの取組み

JForestグループでは、国の施策「森林・林業再生プラン」等を踏まえ、施業集約化による森林整備を柱とする「国産材の利用拡大と森林・林業再生運動」(平成23～27年度)を展開しています。取組みを支援する一環として、当金庫は、森林の境界明確化、森林情報のデータベース化に有用なGPS(全地球測位システム)・GIS(地理情報システム)等の導入にかかる助成、GPS・GISの効率活用に向けた研修を行っています。また、平成23年度には、JForestグループの内部管理態勢の強化・拡充に資する研修会や、国産材利用拡大に向けた県域の取組みへのサポートを行いました。

(JForestグループについては35ページをご参照ください。)

◆ 当金庫自身が行う農林水産金融機能強化に向けた取組み

当金庫は農林水産業者の前向きな資金ニーズ等にこたえるため、農林水産業者向け融資を拡充するとともに、農業法人の育成を目的とした資本供与の枠組みを創設するなど、総合的な金融サービスを提供し、農林水産金融機能の強化を図っています。

また、農林水産業・農山漁村の6次産業化に向けたサポートとして、商談会の開催や輸出サポート、ビジネスマッチングに取り組んでいます。

(被災地における取組みについては11ページをご覧ください。)

● 当金庫の農林水産業者向け金融サービスの拡充 融資の拡充

農業法人の短期運転資金ニーズに対応する「アグリシードローン」、農業法人の新規開拓を目的とした「農林水産環境ビジネスローン」を新たに開発し、順調に残高を伸ばしています。

商品名	融資件数	融資残高
アグリシードローン (平成21年12月取扱開始)	23件	203百万円
農林水産環境ビジネスローン (平成21年10月取扱開始)	140件	48,872百万円

*平成24年3月末までの累計実績

なお、平成23年12月には、東日本大震災で被災された生産者の復旧の加速と経営の安定を後押しするため、当面の元利払負担を抑制した「東北農林水産業応援ローン」を創設しました。

資本供与スキームの拡充

平成22年度より、農業生産法人を含む農業法人へ資本を供与する新たな枠組み(「アグリシードファンド」)を創設し、当金庫の関連法人であるアグリビジネス投資育成(株)を通じて、JAバンクアグリ・エコサポート基金の資金を裏付けに、資本過小ながら技術力のある農業法人へ出資し、地域農業の担い手を育成しています。

また、「アグリ・エコファンド」は、農業振興、環境貢献、社会貢献に積極的に取り組む経営体を支援することを目的に、JAバンクアグリサポート事業（CSR事業）の一環として、資本提供を行っています。

商品名	投資件数	投資残高
アグリシードファンド (平成22年4月取扱開始)	34件	306百万円
アグリ・エコファンド (平成21年10月取扱開始)	30件	1,122百万円

*平成24年3月末までの累計実績

なお、東日本大震災で被災された農林水産業法人等を長期的な視点で応援する新たな金融スキームとして、「東北農林水産業応援ファンド」を創設し、平成24年2月より取扱いを開始しております。当ファンドは左記の「アグリシードファンド」よりも投資条件や投資上限額を緩和しております。また農業法人等に加え、震災で大きな被害を受けた水産都市の水産加工業者等も対象とすることで、被災地域での農林水産業等の再開を資金面でバックアップすることを目的としています。

環境金融への取組み

当金庫は平成22年12月、お客さまの環境分野への取組み等を評価・ランク付けし、ランクに応じた貸出金利の優遇を行う当金庫独自の「農林水産環境格付制度」を導入しました。本制度の評価対象項目には環境保全型の農林水産業への取組み、生物多様性の維持、6次産業化への取組み等を取り入れており、平成23年度は本制度に基づく貸出を68億円実行しました。

平成24年3月にはオフセット・クレジット（J-VER）の媒介業務を開始しました。J-VER制度は国が運営する国内排出権取引制度で、省エネ設備導入等による温室効果ガスの排出削減、森林間伐等による温室効果ガスの吸収が排出権発行の対象となります。農林水産業由来のJ-VERの売買取引を媒介することで、森林整備等の環境配慮型農林業への取組みや企業等の環境対策をサポートすることを目指します。

● 6次産業化に向けたサポート

JAバンクとJFマリンバンクは、農林水産業者による生産・加工・流通（販売）の一体化や、第2次・第3次産業との連帯を促進する「6次産業化」の取組みをサポートしており、その一環として系統の持つ強みや特色を活かした各種商談会の開催やビジネスマッチング等に取り組んでいます。

平成23年度には10月に福岡で「九州商談会」、11月には金沢で「北陸商談会」、1月には東京で「高知商談会」を開催しています。また、平成24年2月には仙台で「JAグループ宮城復興商談会」を開催、「地域産業の復興を強く支援」をコンセプトに、被災沿岸地域の生産者からも多くの参加があり、参加したセラー団体およびバイヤー企業から高い評価をいただきました。

また、当金庫では、系統の全国組織としての特色を活かし、会員・農林水産業者と企業とのビジネスマッチングに取り組んでいます。各県の農業法人協会へ加盟し、全国各地で農業法人向けセミナーを開催しているほか、東京と大阪で「アグリ・エコ・ビジネスセミナー」を開催し、会員・農林水産業者と一般企業の出会いの場を提供しています。

会員・農林水産業者向け輸出サポートでは、平成24年1月に東京に海外バイヤーを招致し、輸出実践に即した「食のアジア販路開拓セミナー」を開催しています。

◆ 意識改革、人材交流の強化

当金庫の役職員が農林水産業の現場や地域の実情を十分に理解し、その経験を企画・施策づくりにつなげるため、JA（農協）・信農連と当金庫の人材交流を強化しています。また、平成23年7月には系統人材開発の機能を強化するため、当金庫内に系統人材開発部を新設しました。

2012国際協同組合年

Co-operative Enterprises Build a Better World

協同組合がよりよい社会を築きます。

2012年は、国連総会の決議に基づく初めての「国際協同組合年(International Year of Co-operatives: IYC)です。各国政府や協同組合関係者等は、この国際年を契機として、協同組合の活動を一層推進し、社会・経済の発展に対する貢献への認知度を高める取組みを進めることが求められています。

IYCの背景～各時代を支える「協同」の精神

世界で最初に誕生した協同組合は、1844年、イギリスのロッチデール公正先駆者組合、その後、19世紀にはドイツ、デンマーク、フランスで、一方、日本では江戸時代末期から農村協同組合が各地で設立されました。各時代を通じて、協同組合は地域社会に根ざし、人々による助け合いを促進することで生活を安定化させ、地域社会を活性化させる役割を果たしています。

近代においても協同組合は力を発揮し、特に国連は2007年に世界が直面した食糧危機やエネルギー危機、2008年以降の金融・経済危機に対し、協同組合が地域経済に根ざし、バブル経済とその崩壊の影響を最

小限に抑え、経済システムに安定性をもたらしたことを高く評価しました。こうした背景から国連は、協同組合がよりよい経済・社会の建設に大きく貢献できると評価し、その発展を期するよう各国政府・国民に訴えるため、国際協同組合年(IYC)を定めました。

日本では、2010年8月4日に2012国際協同組合年全国実行委員会が発足し、協同組合の価値や役割等について国民への認知を高め、協同組合運動を促進する活動に取り組んでいます。

※ 国際協同組合年の詳細については「CSR報告書2012」をご参照ください。



2012国際協同組合年
キックオフイベント
(2012年1月、国連大学)



IYCのロゴ

IYCのロゴは、7名の人が協力して立方体を持ち上げ支えている様子を描いています。この立方体は、協同組合の事業が目指すさまざまなゴール・志や、それらの事業が果たせる成果を表現しています。

Q4

平成23年度決算と自己資本の状況を教えてください。

平成23年度決算(単体)は、欧州債務問題の深刻化や世界的な景気先行き懸念を背景に内外の経済金融市場はともに不安定な動きが続きました。そうしたなか、当金庫は慎重な財務運営を継続し、経常利益は684億円と目標水準(500～1,000億円)を確保しました。

また、有価証券等の評価差額については、平成18年度末以来のプラスに転じ、前期末の△3,429億円から平成23年度末は5,042億円と大幅に改善しました。

左記の有価証券等の評価差額の改善と、純利益の積上げにより、純資産は前期比13.4%増の48,204億円に達しました。これに伴い、平成23年度末の自己資本比率は24.83%、Tier 1比率は18.22%となりました。平成24年度におきましても引き続き適切なリスク管理のもと、目標経常利益水準500～1,000億円を継続し、会員への安定的収益還元に取り組んでいきます。

▶ 単体決算の概要

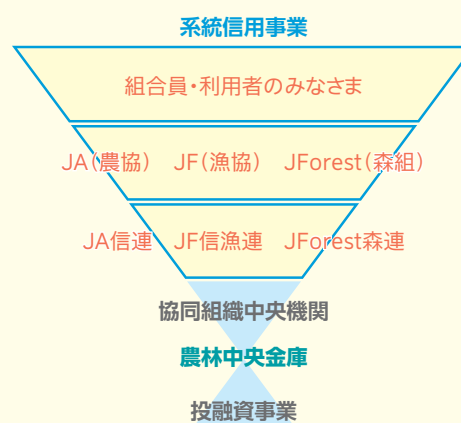
	平成21年度	平成22年度	平成23年度
経常利益	716億円	1,173億円	684億円
当期純利益	295億円	1,443億円	616億円
純資産	39,316億円	42,504億円	48,204億円
自己資本比率	19.26%	22.76%	24.83%
Tier 1比率	13.88%	16.80%	18.22%
有価証券等の評価差額	△6,058億円	△3,429億円	5,042億円

農林中央金庫の役割とは？

当金庫は、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、2つの基本的役割を担っています。ひとつはJA(農協), JF(漁協), JForest(森組)等の会員への“安定的な収益の還元”です。当金庫は、会員からの出資および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、融資や有価証券等の効率的かつ安定的な運用により得た収益を会員へ還元しています。

そしてもうひとつは、協同組織中央機関として、JAバンク, JFマリンバンクの企画・事業運営を行うとともに、農林水産業を基盤とする専門金融機関として、農林水産業者へ金融面からサポートし、適切な金融機能を提供することです。

▶ 当金庫の役割



「財務運営・リスク管理にかかる取組み」について教えてください。

当金庫では、平成20年度の世界的な金融市場の混乱を踏まえて策定した「経営安定化計画」に基づき、平成21年度以降、「安定的な財務運営とリスク管理の高度化」に取り組んできました。現行「中期経営計画」に

おいても、引き続き国際分散投資を基本とした慎重な投資スタンスを継続するとともに、リスク管理手法の継続的な改善に取り組んでいます。

▶ 財務運営・リスク管理にかかる取組み

投融資・リスク管理

- 国際分散投資を基本とした慎重な投資スタンスの継続
 - ◇ 不安定な市場環境継続を想定、投融資資産ごとの時価変動・市場流動性も十分に加味
 - ◇ そのなかで、新たな良質な投資機会・分野にも挑戦
- 適切なリスク管理とポートフォリオ運営
 - ◇ ストレスシナリオ分析の高度化・徹底した分析に基づいた安全度の高いクレジット資産の選別
 - ◇ アセットクラス別の損失基準管理・リスク量基準管理など、リスク管理手法の継続的な改善

収益還元

- 引き続き会員への安定的な収益還元が経営上の最優先目標
- 目標経常利益水準(単体)は500～1,000億円

資本政策

- 財務運営の安全性・ビジネスモデル特性に留意し、引き続き自己資本比率は20%程度の水準を維持
- バーゼルⅢへの移行を視野に入れた自己資本管理の見直し・強化

リスク管理体制の概要

当金庫の経営をめぐるさまざまなリスク量を統合的に管理していく仕組みとしての「統合的リスク管理」を実践しています。

理事会

経営会議

統合リスク 管理会議 オペレーショナル・ リスク管理協議会	クレジット コミッティー	市場 ポートフォリオ マネジメント会議	信用 ポートフォリオ マネジメント会議 系統金融会議
--	-----------------	---------------------------	-------------------------------------

1. 理事会

- 中期経営計画、業務計画、エコミックキャピタル管理および運営、予算といった経営目標を決定。また、自己資本充実度評価プロセス(ICAAP)を実施
- 内部監査および外部監査からのフィードバックをもとに、リスク管理体制の状況を把握

2. 経営会議

- 統合リスク管理会議において、エコミックキャピタルや規制資本管理、理論価格の取扱いにかかる重要事項を協議・決定
- そのもとで、市場・信用ポートフォリオマネジメント会議等において具体的なポートフォリオ運営方針を決定

リスクマネジメント

財務マネジメント

予算統制	
ALM	
市場ポート フォリオ マネジメント	信用ポート フォリオ マネジメント

リスク管理

自己資本管理
統合的リスク管理
市場リスク管理
信用リスク管理
流動性リスク管理
オペレーショナル・リスク管理
資産査定管理

3. リスクマネジメント

- 統合的リスク管理として、市場リスク、信用リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクを個別に管理する部署と、それらを統合的に管理する部署を設置して、それぞれの役割と責任を明確化
- 統合的リスク管理と一体となったかたちで、市場の変動や経済・金融環境の変化のなかで、リスク、収益、資本のバランスを慎重に見極め、健全性と収益力に配慮した柔軟な財務マネジメントを実現



金庫はCSRにどのように取り組んでいますか？

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います。

平成17年3月には、10億円を拠出して「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JAバンクが設立したJAバンクアグリ・エコサポート基金に当金庫から平成23年度までの5カ年で132億円を拠出し、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。

また、平成20年度にはCSR委員会・CSR専担部署を設置して取組態勢の充実を図るとともに、同年以降、毎年「CSR報告書」を発行しています。

農林水産業を基盤とする協同組織中央機関として、業務全般を通じて①会員への貢献、②農林水産業振興への貢献、③社会への貢献を3つの柱としてグループ全体でCSR活動に努めていきます。

※当金庫のCSR活動の詳細については「CSR報告書2012」をご参照ください。

JAバンクアグリサポート事業

当金庫は、JAバンクが設立したJAバンクアグリ・エコサポート基金に対し、平成23年度までの5カ年で132億円を拠出するとともに、JAバンクの一員として、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ため、「JAバンクアグリサポート事業」をJA(農協)・信農連と連携のもと取り組んでいます。

JAバンク補助教材「農業とわたしたちの暮らし」[特別支援教育版]の発行

JAバンクアグリサポート事業では平成20年度以降、全国の小学校高学年向けのオリジナル補助教材「農業とわたしたちの暮らし」を制作・贈呈していますが、平成24年度版からは特別支援学校や特別支援学級の子どもたち向けの補助教材も新たに制作し、平成24年3月より贈呈を開始しました。本教材は、ユニバーサルデザインの考え方にに基づきフォントやデザイン、配色に配慮するとともに、子どもたちが楽しく学べるよう付録シールをつけるなど、可能な限りの工夫を盛り込んだ内容としています。

JAバンクでは、子どもたちの食や農業への関心・理解を深めるための取組みを通じ、今後も農業や地域社会の発展を後押ししていきます。

日本農業経営大学校について

農業界・産業界・学界等のオールジャパンの連携体制のもと、日本農業の未来を拓く次世代の農業経営者を育成するため、平成24年2月に「一般社団法人アグリフューチャー・ジャパン」が設立されました。あわせて、同法人のコア事業として、平成25年4月に「日本農業経営大学校」の開校が予定されています。

同大学校では、各界トップクラスの講師陣を招聘し、理論と実践を有機的に結合させた質の高い教育を行うことにより、世界的な視野と地域での実践力を兼ね備えた農業経営者の育成を目指しています。

当金庫は、同法人設立の趣旨に賛同し、全中・全農・全共連とともに同法人の正会員として参画しており、大学校の立上げ・運営に、全面的に協力していく方針です。

▶ JAバンクアグリサポート事業

事業概要	
「農業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」を切り口に、農業振興等に貢献する事業を展開するもの。	
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	
事業内容	
平成23年度の取組み	
農業担い手に対する支援	<p>利子助成事業:JA(農協)が行う農業関連の融資に対して最大1%の利子助成を実施</p> <p>JA(農協)が行う6万9,000件の農業関連融資の利用者に、12億1,000万円の助成金を交付しました。</p>
	<p>投資事業:農業・環境分野の経営体にファンドを通じて支援</p> <p>農業振興, 環境貢献, 社会貢献に積極的に取り組む経営体を支援していくことを目的に設立したアグリ・エコファンドにアグリ・エコサポート基金より20億円出資し、これまでに26社, 11億2,200万円の投資を実行しました。</p>
	<p>新規就農応援事業:農業担い手育成のための新規就農希望者の受入れを支援</p> <p>平成22年4月から、将来の農業担い手の育成を支援するため、新規就農希望者(研修生)を受け入れる農家・JA(農協)などへの費用助成を開始し、平成23年度は528件, 5,600万円の計画を受け付け、平成22年度計画受付分として453件, 4,300万円の助成金を交付しました。</p>
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	<p>JAバンク食農教育応援事業:</p> <p>JA(農協)等が行う食農教育等の活動に対する助成, 教材本の制作・贈呈を実施</p>
	<p>教材本贈呈事業: 食農教育をテーマとする小学校高学年向けのオリジナル教材本を制作し、JAバンクから全国約2万校の小学校に143万冊を贈呈しました。また、平成24年度版として新たにユニバーサルデザインの考え方に基づく特別支援教育版も用意し、贈呈を開始しました。</p> <p>-----</p> <p>教育活動助成事業: 全国のJA(農協)等が実践する、子どもを対象とする食農教育等をテーマとした活動に対し費用助成を行っています。平成23年度は約2,250件, 6億7,800万円の活動計画を受け付け、平成22年度下半期分および平成23年度上半期分として2,281件, 5億5,800万円の助成金を交付しました。</p>