

経営管理 システム

社会的責任を果たしていくための
経営管理システム(ガバナンス、
経営管理の枠組み、内部統制強化への取組み、
内部監査、コンプライアンス)、
地域活性化・金融円滑化に向けた取組みや
人財マネジメントを紹介しています。

- p21 | 経営体制(コーポレートガバナンス)について
- p22 | 経営管理の枠組み(リスクアベタイトフレームワーク)
- p23 | 内部統制強化への取組み
- p26 | 内部監査体制
- p28 | 社会に信頼される金融機関であり続けるために
- p32 | 地域活性化・金融円滑化に向けた取組み
- p36 | 必要人財群の形成と職員エンゲージメントの醸成

経営体制(コーポレートガバナンス)について

■ 当金庫の経営体制

当金庫は、農林水産業者の協同組織の全国金融機関であると同時に、国内外での巨額な資金運用を通じて金融・資本市場に大きな影響を及ぼす機関投資家としての側面をあわせ有しています。これを受けて、当金庫の意思決定は、会員総会に代わって会員の代表者で構成される「総代会」の決定事項を遵守しつつ、農林中央金庫法に定められた「経営管理委員会」と「理事会」が協同組織の内外の諸情勢を踏まえ、分担・連携する体制としています。

■ 経営管理委員会

総代会に付議または報告する事項などのほか、農林水産業者の協同組織にかかる重要事項の決定などを行うとともに、理事を会議に出席させ説明を求めたり、総代会に対して理事の解任を請求できるなど、理事の業務執行に対する監督権限を有しています。委員は、会員である協同組合などの役員、農林水産業者または金融に関して高い識見を有する者のなかから、会員の代表などによる役員推薦委員会の推薦を受け、総代会において選任されます。なお、当金庫の役員の報酬体系等について、経営管理委員会の諮問を受け審議する機関として、役員報酬審議委員会を設置しています。

また、経営管理委員会のもとには、協同組織代表の委員と当金庫の理事である委員から構成される「JAバンク中央本部委員会」および「JFマリンバンク中央本部委員会」が設置されています。これらは、農漁協系統組織が行う信用事業の基本方針の審議のほか、中央本部名で行う会員に対する指導業務の対応協議などを行っています。

■ 理事会

経営管理委員会の決定事項を除く業務執行の決定や、理事の職務の執行にかかる相互監督を行っています。理事は、経営管理委員会で選任され、総代会での承認を経たうえで就任することとされています。また、理事7名のうち2名は経営管理委員としても選任されており、経営管理委員会と理事会の意思決定がそれぞれ相互に密接な連携を保つように配慮しています。

■ 監事・監事会

監事は、総代会で直接選任され、経営管理委員会および理事会の決定、経営管理委員および理事の業務執行全般を監査しています。また、監事によって組成された監事会が農林中央金庫法に基づき設けられています。

なお、監事5名のうち3名は農林中央金庫法第24条第3項に定める要件を満たす監事で、株式会社の社外監査役に相当するものです。

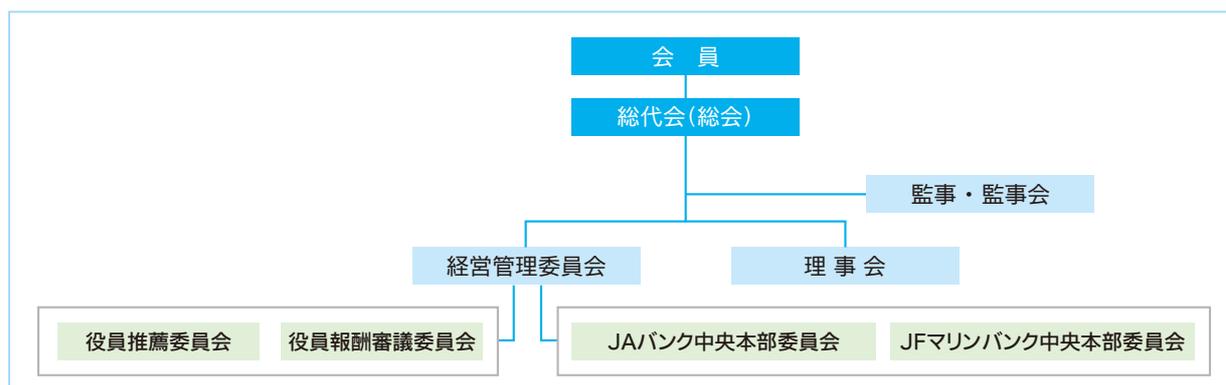
※農林中央金庫法第24条第3項: 監事のうち一人以上は、次に掲げる要件の全てに該当する者でなければならない。

- 一 農林中央金庫の会員である法人の役員又は使用人以外の者であること。
- 二 その就任の前五年間農林中央金庫の理事、経営管理委員若しくは職員又はその子会社の取締役、会計参与(会計参与が法人であるときは、その職務を行うべき社員)、執行役若しくは使用人でなかったこと。
- 三 農林中央金庫の理事、経営管理委員又は支配人その他の重要な使用人の配偶者又は二親等内の親族以外の者であること。

■ コーポレートガバナンス・コードへの対応

当金庫は、コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえ、農林中央金庫ガバナンス基本方針を制定しています。詳細は、当金庫ホームページ(<http://www.nochubank.or.jp/>)の「農林中央金庫について」に掲載しています。

農林中央金庫の経営体制



経営管理の枠組み(リスクアペタイトフレームワーク)

■ 基本的考え方

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ています。

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、経営計画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

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)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つな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、限りある経営資源(事業管理費・要員等)を有効に配分し、最適なリスク・リターンのバランスを目指すことで、当金庫の健全性をさらに高めていきます。

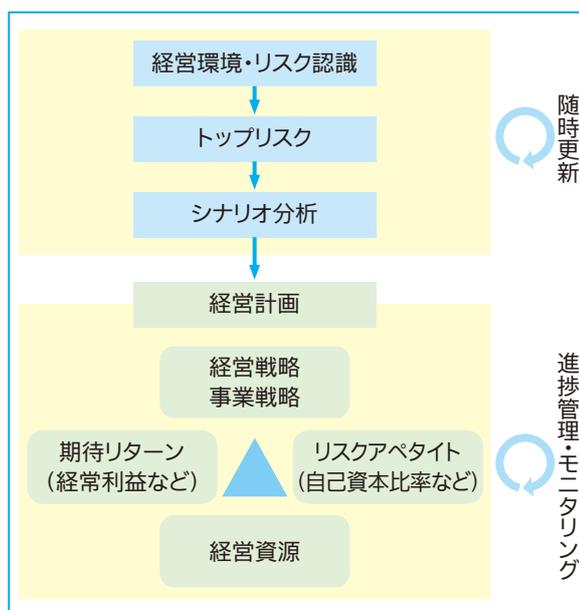
■ リスクアペタイトフレームワークの運営

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。経営計画の策定に際しては、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、これに基づく経営資源配分とともに、経営計画を策定しています。

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、経営計画の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



■ リスクカルチャー

カルチャー(企業文化)とは、役職員一人一人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といえます。一方、社会的な責任を負った金融機関として、経営の健全性を維持し、安定的にその役割を発揮し続けるためには、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組織・役職員に共有される「リスクカルチャー」がRAFの適切な運営においては特に重要です。

当金庫では、役職員一人一人に求められる行動や考え方を共有し、多様なステークホルダーからの信頼を確立・維持することを常に意識しながら行動できるよう、組織として目指すべき姿を定義するとともに、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・定着化に取り組んでいます。

内部統制強化への取組み

■ 基本的考え方

当金庫は、農林水産業者の協同組織を基盤とする金融機関としての基本的使命と社会的責任を果たしていくために、経営管理態勢の構築を経営の最重要課題と位置付けるとともに、企業倫理および法令等の遵守、適切なリスク管理その他業務執行の適正性を確保するための内部統制に関する基本方針を制定しています。

■ 内部統制基本方針の内容

● 役職員の職務の執行が法令および

定款に適合することを確保するための体制

- (1) 法令等の遵守による経営の健全性を確保するため、「倫理憲章」、「コンプライアンス・マニュアル」等を定め、役職員が法令等を厳格に遵守し誠実かつ公正な業務運営を遂行することの重要性を周知徹底する。
- (2) 理事の法令等遵守状況については、他の理事および監事による監督を受けるほか、重要事項の決定にあたっては事前に当金庫のコンプライアンス全般にかかる統括部署であるコンプライアンス統括部が審査を行う。
- (3) コンプライアンスに関して、職員がコンプライアンス統括部署および外部弁護士に相談・情報提供できる「コンプライアンス・ホットライン」制度を設置する。
- (4) 「コンプライアンス・プログラム」を年度ごとに策定し、コンプライアンス推進・教育研修活動などを計画的に実施する。
- (5) 社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して毅然とした態度で対応し、関係遮断を徹底する。
- (6) 財務報告にかかる内部統制について、財務報告の信頼性・適正性を確保するための態勢を整備する。

● 理事の職務の執行にかかる情報の保存および管理に関する体制

- (1) 理事会その他の重要な会議の議事録、稟議書等職務の執行にかかる重要な文書等は、保存期間および管理基準を定めて適切に管理する。
- (2) 業務の担当部署は、理事、執行役員または監事の求めに応じ職務の執行にかかる情報を閲覧に供する。

● 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 経営の健全性や安全性を維持すると同時に安定的な収益構造を確立するために、適切にリスク管理を行うことを重要な経営課題ととらえ、経営として認識するリスクの種類・定義、リスク管理組織体制と仕組み等を定めたリスク管理の基本方針を制定する。
- (2) 管理すべきリスクを、収益発生を意図し能動的に取得するリスク(信用リスク、市場リスク、流動性リスク)とオペレーショナル・リスクに分類し、各リスクの特性を踏まえたリスク管理の方針およびプロセスを定めて管理するとともに、これらをグループ会社も含め統合的にマネジメントする。こうしたリスクマネジメントを適切に実行するために、リスク管理にかかる意思決定機関、担当部署を設置し、各々の役割・責任を明確に定義して、実施体制を整備する。
- (3) 種々のリスクを計量化したうえで、その合計額を自己資本額の範囲内に収めるエコノミックキャピタルマネジメントの実施により、経営全体での統合的なリスク管理を進め、一層の高度化に取り組む。
- (4) 農林中央金庫法で規定される経営の健全性確保を遵守するため、法令で定められた要件に基づき規制資本に関するマネジメントを実施する。
- (5) 大規模な災害による被災等の際し、業務の維持を図るために必要な態勢を整備する。

● 理事の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 中期経営計画および経営計画その他の業務の執行に関する計画を定め、その進捗状況を定期的に評価する。
- (2) 理事会の意思決定を効率的に行うため、理事および執行役員により構成される会議を設置し、一定の事項にかかる執行の決定等を委任するほか、常例または随時の経営課題等の協議を目的とした協議会を設置し、理事会の議決事項にかかる原案の検討等を付託する。
- (3) 役職員の職務の執行を効率的に行うため、組織体制の整備を行い、機構・職制・業務分掌等を明確に定める。

内部統制強化への取組み

● 当金庫およびその子法人等からなる集団における業務の適正を確保するための体制

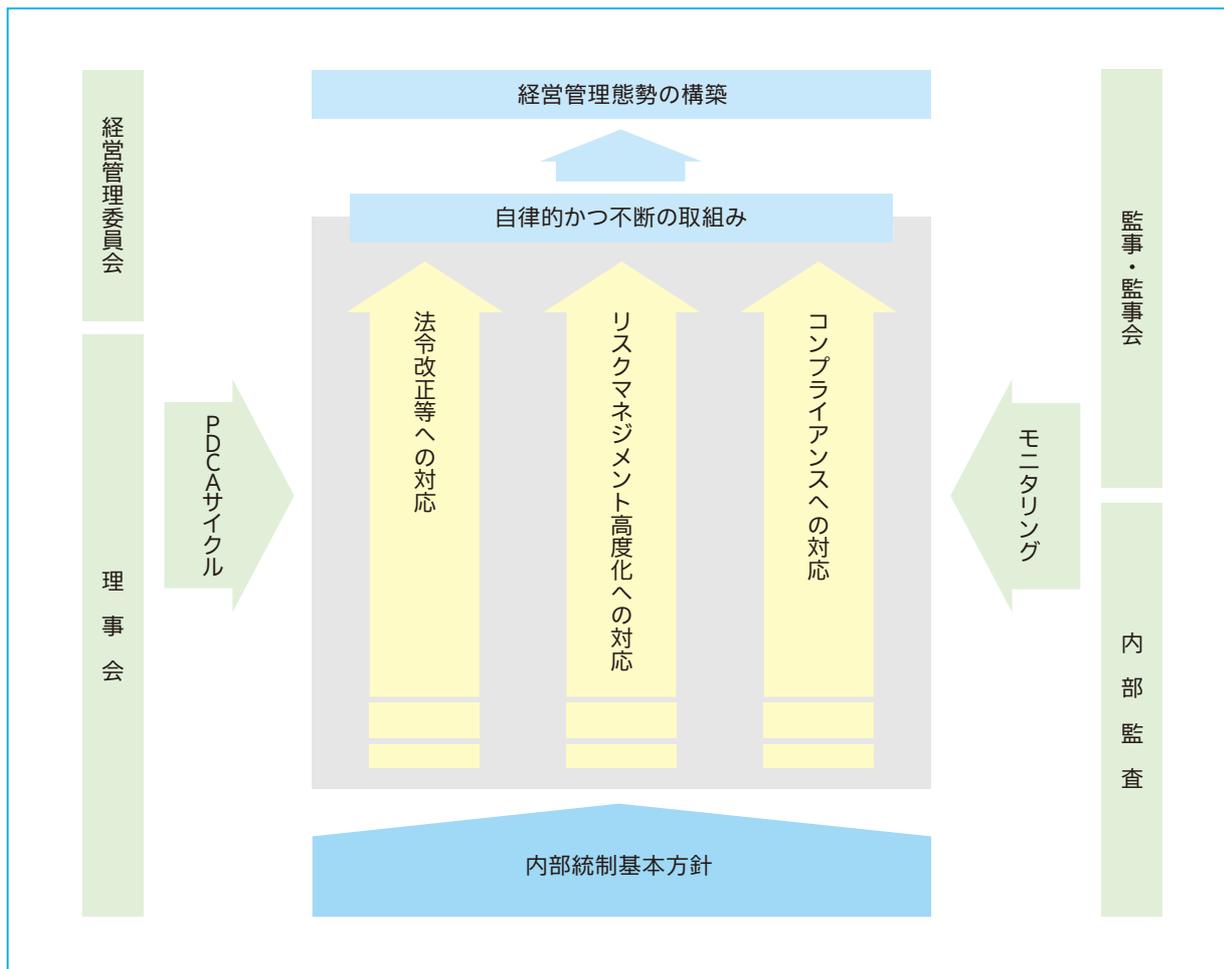
- (1) 当金庫グループにおける業務の適正を確保するため、グループ会社の業種・規模・重要性等を踏まえたグループ会社運営・管理の基本方針を定める。
- (2) 適正かつ円滑なグループ運営を図るため、当金庫と各グループ会社の間において締結する経営管理契約に基づき、経営管理に関する事項、コンプライアンスに関する事項、リスク管理に関する事項および内部監査に関する事項にかかる協議または報告すべき事項を定め、各グループ会社の経営・業務の執行状況等を把握する。
- (3) グループ会社において、その損失の危険の管理に関する規程その他の体制、その取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制、その取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体

制が整備されるよう、適宜指導・助言・管理・実績検討を行う。

● 内部監査体制

- (1) 当金庫の適正な業務運営の遂行に資するため、業務執行部門から独立した内部監査部門として業務監査部を設置し、業務運営全般にわたる内部監査が実効的に行われることを確保するための態勢を整備する。
- (2) 内部監査は、当金庫および業務監査に関する合意書を締結するグループ会社を対象とし、理事会が決定する監査計画に基づき実施する。
- (3) 業務監査部は、監査結果の概要を、理事会等に定期的に報告する。
- (4) 業務監査部は、監事および会計監査人と定期的および必要に応じて意見・情報交換を行い、連携を強化する。

内部統制強化への取組み



● **監事の職務を補助すべき職員に関する事項および当該職員の理事からの独立性に関する事項ならびに当該職員への指示の実効性の確保に関する事項**

- (1) 監事の職務遂行を補助するため、独立した機構として監事室を設置する。
- (2) 監事室には、監事会運営に関する事務および監事の指示する事項にかかる業務に従事するため、原則として3名以上の専任の職員を配置する。
- (3) 監事室に配属する職員は、監事の指揮命令に従い業務を遂行する。
- (4) 監事室に配属する職員の業績評価および人事異動については、あらかじめ常勤監事の意見を聴取し、当該意見を尊重する。

● **理事および職員が監事に報告をするための体制その他の監事への報告に関する体制**

- (1) 理事は、当金庫および当金庫グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見したときは、直ちに当該事実を監事会に報告する。
- (2) コンプライアンス統括部は、当金庫および当金庫グループにおいてコンプライアンスの観点から重要な事実を把握した場合またはコンプライアンス態勢全般に関して重要な事項がある場合には、監事にその旨を報告する。
- (3) 業務監査部は、業務監査結果を監事に報告し、定期的に意見交換を行う。
- (4) 主要な稟議書その他業務執行に関する重要な書類は、監事の閲覧に供する。

● **グループ会社の役職員または当該役職員から報告を受けた者が監事に報告をするための体制**

前項に基づく報告のほか、コンプライアンス統括部は、グループ会社の内部通報制度担当部門からグループ会社における内部通報の状況について報告を受け、監事に報告を行う。

● **監事へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制**

適正な目的により監事へ報告を行った当金庫の役職員およびグループ会社の役職員に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保することとし、その旨を周知徹底する。

● **監事の職務執行について生ずる費用にかかる方針**

監事はその職務の執行について生ずる費用等を支弁するために、適切な予算枠を設けるとともに、監事が請求する費用について、監事の職務執行に必要でない認められた場合を除き、その費用をすべて負担するものとする。

● **その他監事の監査が実効的に行われることを確保するための体制**

監事監査の重要性・有用性を十分認識し、次のとおり、監事の監査が実効的に行われることを確保するための体制を整備する。

- (1) 監事は、理事会および経営管理委員会に出席するほか、重要な会議に出席して、意見を述べるができるものとする。
- (2) 代表理事は、監事と定期的に意見交換を行う。
- (3) 理事、執行役員および職員は、監事からの調査またはヒアリング依頼に対して協力する。
- (4) その他、理事、執行役員および職員は、監事会規則および監事監査基準に定めのある事項を尊重する。

内部監査体制

■ 内部監査の位置付け

当金庫では、内部監査を、内部管理態勢の適切性と有効性について、独立した担当部署が業務の特性やリスクの状況に応じて客観的かつ合理的に検証・評価することと定義しています。

内部監査は、検証・評価の結果認識された問題などに関する被監査部署などによる対応措置の策定と、その改善状況を適切にフォローアップすることなどを通じて、適正な業務運営の遂行に資することを目的としています。

内部監査は、当金庫の全部店のすべての業務および全資産を対象としています。また、業務監査に関する合意書を締結した関係会社および業務監査に関する契約を締結した外部に委託した業務については、当該合意書・契約書ならびに法令などに抵触しない範囲を対象としています。業務監査の対象とできない関係会社の業務および外部に委託した業務については、当該業務の所管部による管理状況について内部監査を実施しています。

■ 内部監査体制の概要

当金庫では、理事会が内部監査の定義・目的、対象、組織上の位置付けなどの基本事項を定めた「業務監査規則」を制定しています。

本規則に基づき内部監査を実施する部署として、業務執行部門から独立した「業務監査部」を設置しています。

また、内部監査体制全般にかかる企画・実施・改善管理に関する検討・審議と、監査結果にかかる経営層への報告および監査結果を踏まえたフォローアップの充実などを図ることを目的に、代表理事などをメンバーとする「業務監査委員会」を設置しています。

さらに、業務監査部、監事および会計監査人は定期的および必要に応じて意見・情報交換を行い、連携を強化しています。

■ 業務監査計画の策定

内部監査は、理事会で決定された中期業務監査計画および各年度業務監査計画に基づき、個別の業務監査実施計画を策定し、実施しています。

業務監査計画は、監査対象部署におけるリスクの管理状況を把握し、必要な監査資源の十分性を確認したうえで策定し、リスクの種類・程度に応じて、頻度および深度などに配慮し効率的かつ実効性のある計画として策定しています。

■ 実効性ある内部監査の実施

業務監査部は、IIA*基準に則した監査を実施するとともに、当金庫が拠点を有する日本を含む各国の内部監査基準の趣旨を踏まえた監査を実施しています。

また、内部監査の実効性確保・向上を図るため、監査担当に専門知識を有する職員を配置するほか、配置後研修の実施・外部資格取得奨励などにより監査員の専門性強化に努めています。

さらに、効率的かつ実効性ある内部監査実現のため、実地監査によらないオフサイト監査の実施、日常の監査関連情報などを収集するオフサイト・モニタリング、抜き打ち監査の実施など監査手法の多様化に取り組んでいます。

*IIA(The Institute of Internal Auditors Inc. : 内部監査人協会)とは、内部監査人の専門性向上と職業的地位の確立を目的とする、内部監査に関する国際的な団体。

■ 監査結果の報告およびフォローアップ

監査結果は、業務監査部で決定のうえ、被監査部署に通知します。被監査部署では指摘された事項について遅滞なく整備するとともに、必要に応じて整備計画などを作成のうえ、業務監査部に報告します。

業務監査部は、監査結果を被監査部署からの報告とあわせ、担当理事・監事に報告します。また、担当理事は監査結果の概要を四半期ごとに理事会に報告するほか、監査の執行状況を定期的に経営管理委員会に報告します。特に重要な事項については、速やかに理事長、監事、理事会および必要に応じて経営管理委員会に報告します。

■ 内部監査の品質評価

内部監査の実効性を確保し改善・高度化を図るため、内部監査品質の継続的レビューおよび年1回定期的な自己評価を実施するとともに、監査法人など外部の専門家による品質評価を原則3年に1回以上実施することとしています。

■ 資産監査の実施

業務監査部は、資産監査を実施し、内部格付、自己査定、償却・引当の正確性・適切性について検証を行っています。

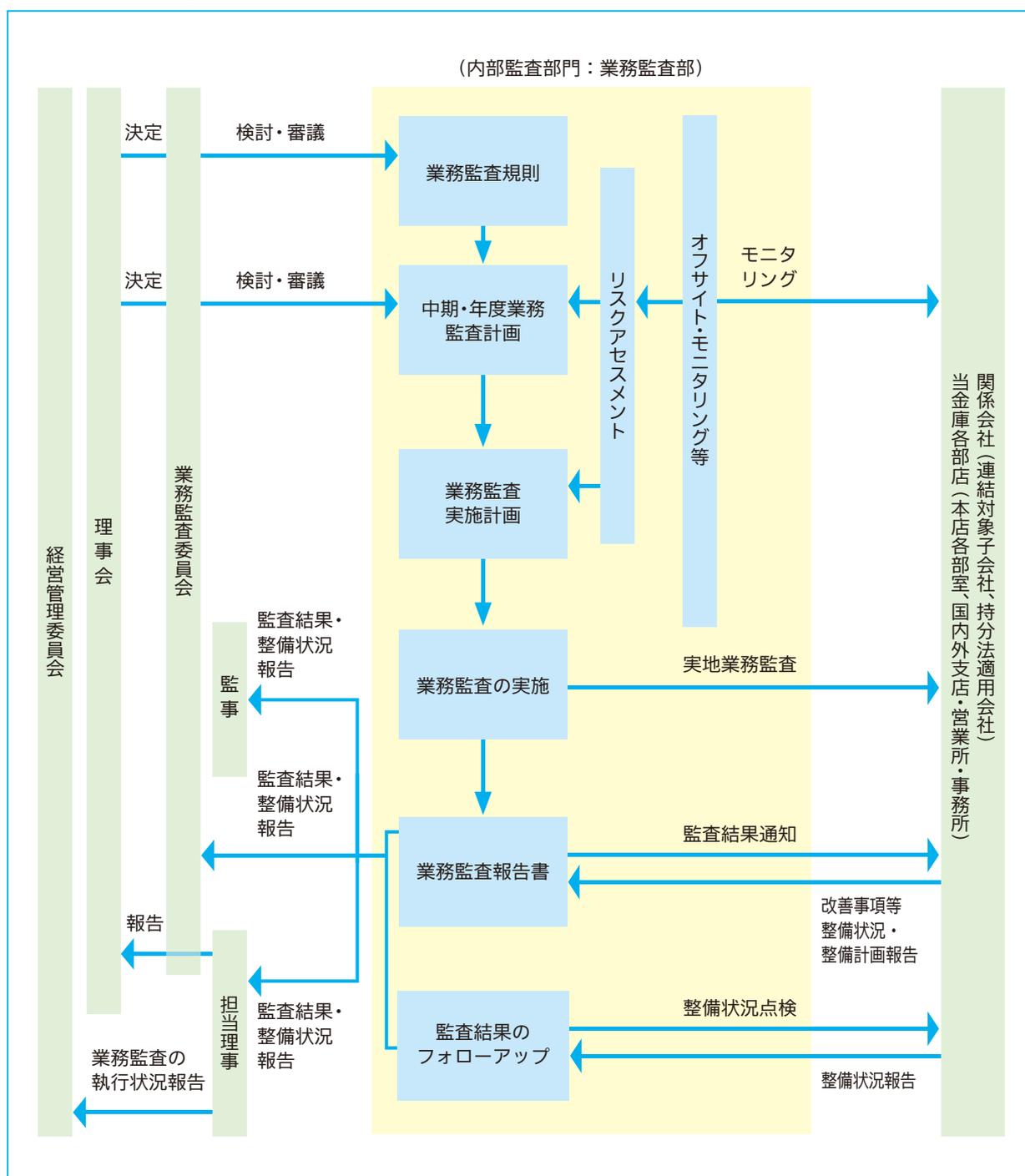
を、企業会計審議会の公表した一般に公正妥当と認められる財務報告にかかる内部統制の評価の基準に準拠して実施しています。

*財務報告とは、農林中央金庫法第80条第2項および農林中央金庫法施行規則第111条第2項の規定に基づき作成した業務報告書に含まれる連結財務諸表。

■ 財務報告*にかかる内部統制の評価の実施

業務監査部は、財務報告にかかる内部統制の評価

内部監査体制の概要



社会に信頼される金融機関であり続けるために

コンプライアンスへの取組み

■ コンプライアンスの基本方針

今日の企業の不祥事に対する社会の厳しい批判やその背景にある期待の大きさを踏まえると、信用・信頼を第一とする金融機関にとって、コンプライアンス態勢の整備とその実効性の向上がますます重要な経営課題となっていると認識しています。

当金庫は、わが国金融システムの中核を担うグローバルな金融機関として、またJAバンク・JFマリンバンクの全国金融機関として、社会情勢や経営環境の変化を踏まえ、基本的使命と社会的責任を果たし、お客さまや会員からの信頼・期待にこたえるために、徹底した自己責任原則のもとで法令遵守等社会的規範に則った業務運営を行っています。また、ディスクロージャー(情報公開)とアカウントビリティ(説明責任)を重視し透明性を確保するよう努めることにより、コンプライアンスへの不断の取組みを積み重ねています。

その一環として当金庫では、「倫理憲章」「役職員の行動規範」にコンプライアンスの基本方針を定めると

もに、「金庫役職員の遵守すべき法令等の解説」とあわせて「コンプライアンス・マニュアル」として取りまとめて全役職員に周知のうえ、コンプライアンス・マインドの浸透と業務への反映・実践に取り組んでいます。

また、昨今の顧客保護に向けた社会的な要請の高まりを踏まえ、「顧客保護等管理方針」に基づき、お客さまに対する説明、お客さまからの苦情・相談等への対応、顧客情報の管理、お客さまにかかわる外部への業務委託を行っている場合の委託先管理、お客さまとの間で利益相反のおそれのある取引の管理についても、十分な信頼が得られるようコンプライアンスへの取組みの一環として態勢強化に取り組んでいます。

■ 経営に直結したコンプライアンス運営態勢

当金庫のコンプライアンス態勢は、コンプライアンス委員会、コンプライアンス統括部署(コンプライアンス統括部)、本部コンプライアンス・オフィサー(2017年7月設置)、業務主管部および部店に配置されたコンプライアンス責任者、コンプライアンス担当者、コンプライアンス・リーダーを中心に運営しています。コンプライアンス委員会は、当金庫のコンプラ

倫理憲章

基本的使命と社会的責任

1 私たちは、基本的使命と社会的責任の重みを常に認識し、健全な業務運営を通じてそれらを実現していくことで、社会からの一層の揺るぎない信頼を確立します。

質の高いサービスの提供

2 私たちは、お客さま本位のサービス提供により、お客さまのニーズに応えるとともに、市民生活や企業活動に脅威を与えるサイバー攻撃、自然災害等に備えたセキュリティレベルの向上や災害時の業務継続確保により、質の高いサービスの提供を通じて、系統組織の全国機関としての役割を果たし、経済社会の発展に貢献します。

法令等の厳格な遵守

3 私たちは、関連する法令等を厳格に遵守するとともに、社会からの要請に適応し、誠実かつ公正な業務運営を遂行します。

反社会的勢力の排除、テロ等の脅威への対応

4 私たちは、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して毅然とした態度で対応し、関係遮断を徹底します。また、国際社会がテロ等の脅威に直面しているなか、マネー・ローンダリング対策およびテロ資金供与対策の高度化に努めます。

透明性の高い組織風土の構築

5 私たちは、経営情報の積極的かつ公正な開示をはじめとして、社会とのコミュニケーションの充実を図り、良好な関係維持に努めつつ、職員の個性を尊重し、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を確保するなど透明性の高い組織風土を構築します。

持続可能な社会への貢献

6 私たちは、社会の一員として、地域社会等と連携し、すべての人々の人権を尊重しつつ環境問題等の社会的課題への対応に努め、持続可能な社会の実現に貢献します。

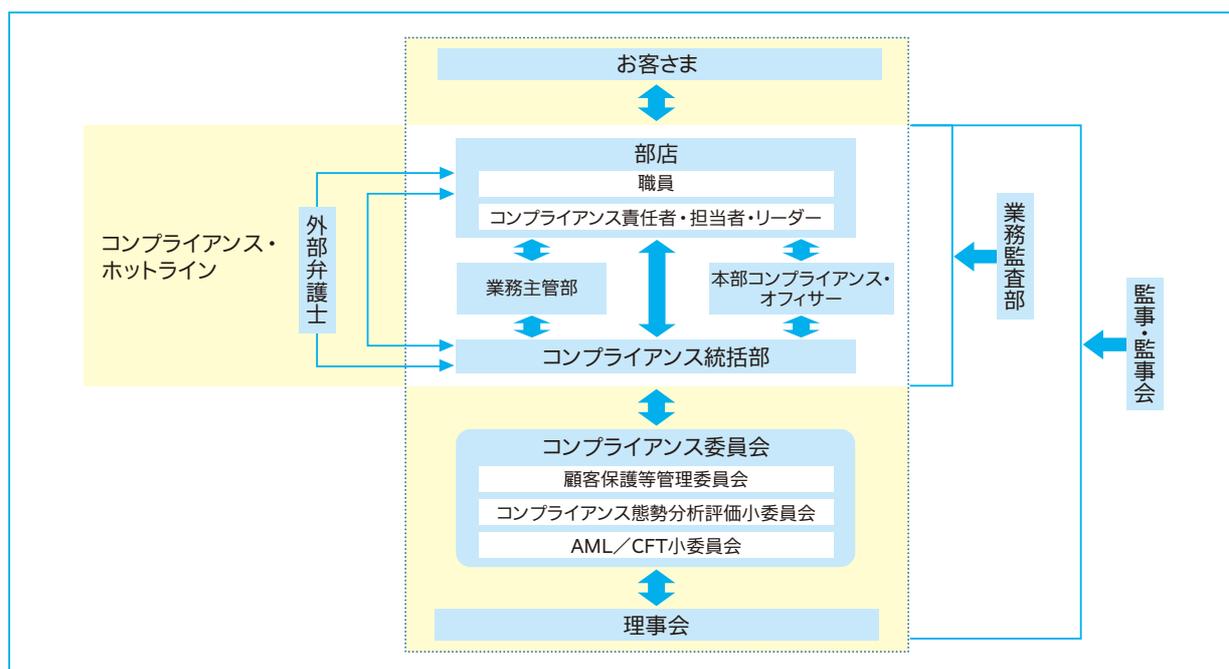
イアンスに関する基本的事項を協議するため、理事会のもとに設置された委員会です。同委員会で協議した事項で基本的な方針など重要な事項については、理事会にも付議・報告しています。

さらに、コンプライアンス委員会の下部委員会である顧客保護等管理委員会、コンプライアンス態勢分析評価小委員会およびAML/CFT小委員会により、コ

ンプライアンス態勢にかかる協議を充実させるとともに、態勢運営にかかるPDCAサイクルの強化を図っています。

また、RAFにおいても健全なリスクカルチャーの浸透を図り、不適切な行為を組織的に抑止することをリスクの取扱方針として明確にしています。

コンプライアンス運営態勢図



■ 具体的なコンプライアンス等の実践方法

当金庫では、部店におけるコンプライアンス態勢として、コンプライアンス責任者である部店長とコンプライアンス担当者、コンプライアンス・リーダーを中心に、全職員が取り組むことで運営しています。特にコンプライアンス担当者は、コンプライアンス統括部長が直接任命しており、部店のコンプライアンス関連事項を総括し、チェックリストを活用した日常的なコンプライアンス・チェック、職員からのコンプライアンス相談・質問対応、部店内での教育・指導、コンプライアンス統括部等への連絡・報告・相談対応などを行う役割を担っています。

2017年7月、食農法人営業本部、リテール事業本部およびグローバル・インベストメンツ本部に設置した本部コンプライアンス・オフィサーは、各本部業務をコンプライアンス面からサポートする役割を担うこ

ととしています。

コンプライアンス統括部は、当金庫におけるコンプライアンス統括部署としてコンプライアンス委員会の事務局になるとともに、コンプライアンス審査、各部店からのコンプライアンスにかかる相談対応や、部店を訪問してコンプライアンスの実践状況を直接確認しながら指導を行うコンプライアンス・モニタリングなどを通じて、当金庫のコンプライアンス態勢の強化に取り組んでいます。

また、コンプライアンス上の問題がある場合に、職員が電話や電子メールなどを通じてコンプライアンス統括部および外部弁護士に通報ができる「コンプライアンス・ホットライン」も設置しています。

顧客保護の取組みについても、コンプライアンス統括部が統括部署となって関係部署と連携しながら、部店における実践が確保できるよう取り組んでいます。

社会に信頼される金融機関であり続けるために

■ 「コンプライアンス・プログラム」について

コンプライアンス態勢および顧客保護等管理態勢の整備をはじめ、取組みの推進や教育研修などの実施計画を「コンプライアンス・プログラム」として年度ごとに策定のうえ、その進捗を管理しながら実行することにより、コンプライアンス態勢などの一層の充実を図っています。

■ グループ会社との連携

グループ会社のコンプライアンス部門との定期会議におけるコンプライアンスの取組みにかかる課題の認識・共有化などを通じて、当金庫グループ全体のコンプライアンス態勢強化に取り組んでいます。

■ ディスクロージャーの充実

当金庫では、2006年度からディスクロージャー誌など情報開示の適切性に関する協議を行う「情報開示協議会」を設け、ディスクロージャーに関する取組みの充実・強化を図っています。

■ マネー・ローンダリング等防止への対応

当金庫では、マネー・ローンダリング等防止方針を定め、国際的に連携した取組みが求められているマネー・ローンダリング等防止態勢の強化に努めています。

■ 振り込め詐欺への対応

当金庫では、振り込め詐欺等の振込利用犯罪行為による被害者救済のため、振り込め詐欺救済法に基づいた手続を定めるとともに、振り込め詐欺の防止に取り組んでいます。

■ 反社会的勢力排除への対応

当金庫では、倫理憲章に基づき、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して毅然とした態度で対応し、関係遮断を徹底するために、以下の基本原則に沿って組織的な排除態勢を構築し、健全な経営を確保するよう取り組んでいます。

(1) 組織としての対応

倫理憲章以下の規定に明文の根拠を設け、担当者や担当部署だけに任せずに、理事長以下、組織全体として対応する。

ディスクロージャーポリシー

農林中央金庫は、農林水産業者の協同組織の全国金融機関として、その基本的使命と社会的責任を果たし、ディスクロージャー（情報公開）とアカウントビリティ（説明責任）を重視した透明性の高い業務運営を行っていくことを経営上の重要課題の一つに位置付けております。このため、情報開示に関する国内外の関係法令および証券取引所規則を遵守し、適切な情報開示に努めて参ります。

重要情報とその取扱い

- 1 当金庫は以下の情報を公表すべき重要情報と位置付けます。
 - ① 情報開示に関する国内外の関係法令及び証券取引所規則により開示が要請される情報。
 - ② 上記に該当しないが、投資家の投資判断に大きな影響を与えると思われる情報。

情報開示の方法

- 2 国内外の関係法令及び証券取引所規則により開示が要請される情報については、国内外の証券取引所の情報伝達システムでの開示等、所定の開示手順により開示します。また、当金庫ホームページへの掲載等開示方法の充実にも努めて参ります。

情報の公平な開示

- 3 上記の情報開示にあたり、当金庫は、資本市場参加者に対し公平な情報開示を適時・適切に行うよう努めて参ります。

将来予測に関する開示

- 4 資本市場参加者に当金庫の現状、将来の業績及び債務返済能力等について正確な評価をしていただくため、将来予測に関する情報を開示することがあります。こうした情報は、作成時点で入手可能な情報からの判断に基づき作成したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。このため、今後の当金庫をとりまく経済環境・事業環境等の変化により、現実の結果が予測から大きく異なる可能性があります。

内部体制の整備

- 5 当金庫は本ディスクロージャーポリシーに則った情報開示を行うために必要となる内部体制の整備・充実に努めます。

市場の噂への対応

- 6 当金庫が噂の発信源でないことが明白な限りにおいて、噂に関しては基本的にコメントいたしません。しかし、噂が資本市場に大きな影響を与えるもしくは与える可能性が大きいと判断される場合や証券取引所等から説明を求められた場合等は当金庫において判断のうえコメントすることがあります。

また、反社会的勢力による不当要求に対応する従業員の安全を確保する。

(2)外部専門機関との連携

反社会的勢力による不当要求に備えて、平素から、警察、暴力追放運動推進センター、弁護士等の外部専門機関と緊密な連携関係を構築する。

(3)取引を含めた一切の関係遮断

反社会的勢力とは、取引関係を含めて、一切の関係をもたない。また、反社会的勢力による不当要求は拒絶する。

(4)有事における民事と刑事の法的対応

反社会的勢力による不当要求を拒絶し、必要に応じて、民事と刑事の両面から法的対応を行う。

(5)裏取引や資金提供の禁止

反社会的勢力による不当要求が、事業活動上の不祥事や従業員の不祥事を理由とする場合であっても、裏取引を絶対に行わない。また、反社会的勢力への資金提供は、絶対に行わない。

相談・苦情等処理体制

■ お客さまからのご相談・苦情への取組み

当金庫は、お客さまからのご相談・苦情などを真摯に受け止め、迅速かつ組織的に対応するとともに、前向きに業務へ反映させることにより、お客さまの利便性向上に取り組んでいます。

● 公正・中立な第三者機関のご利用

当金庫が契約している農林中央金庫法上の指定紛争解決機関は、一般社団法人全国銀行協会です。

一般社団法人全国銀行協会

連絡先：全国銀行協会相談室

☎ 0570-017109
03-5252-3772

商品の種類、苦情・紛争の内容により、一般社団法人全国銀行協会のほか、以下の団体等もご利用いただけます。

特定非営利活動法人
証券・金融商品あっせん相談センター

☎ 0120-64-5005

一般社団法人JAバンク相談所

☎ 03-6837-1359

弁護士会 紛争解決センター 等

連絡先は当金庫ホームページより「苦情、ご相談など」のページをご覧ください。

● 相談・苦情等受付窓口の周知徹底

当金庫の相談・苦情等受付窓口は、当金庫ホームページ(<http://www.nochubank.or.jp>)等により、お客さまへの周知に取り組んでいます。

ご相談・苦情は、総務部 苦情相談室まで
ご連絡ください。

☎ 03-3279-0111
(本店代表)

地域活性化・金融円滑化に向けた取組み

地方創生・地域活性化に資する取組み

● 新規就農応援事業

将来の国内農業における中核的な担い手を育成するため、新規就農応援事業を実施しています。2015年度に、これまで実施してきた新規就農希望者への研修に対する助成事業を拡充するとともに、新たに就農直後の経営の安定化を支援する目的で新規独立就農者に対する営農費用の助成事業を開始しました。2018年度は、新規独立就農者に対して営農費用助成を行う事業について約4.2千件・5億円、新規就農希望者(研修生)の受け入れ先に対する助成について、約0.8千件・2億円の助成を行いました。



「新規就農応援事業」のチラシ

● 次世代の農業経営者の育成

当金庫は、(一社)アグリフューチャー日本のメインスポンサーとして、同団体が運営する日本農業経

営大学校およびセミナー事業への運営サポートを通じて、次世代の農業経営者育成を後押ししています。

日本農業経営大学校では、2013年4月に開校して以来72名が卒業し、全国で就農しています。現在は第6期生・7期生が農林中央金庫品川研修センターのワンフロアにある校舎で同じ志を持つ仲間と切磋琢磨しながら、勉学に励んでいます。

● 環境金融への取組み

2010年に環境分野に配慮した取組みを実践している会員・企業を評価する「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、6次産業化への取組み等、当金庫独自の評価項目を取り入れています。

また、2012年にはオフセット・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す。2018年には、(公社)日本農業法人協会主催の「ファーマーズ&キッズフェスタ2018」において発生したCO₂の一部を、当金庫媒介のJ-VERを用いてカーボン・オフセットしています。当金庫は、引き続き農林水産業由来のJ-VER取引を媒介することで、森林整備等の環境配慮型農業への取組みや、企業等の環境対策をサポートしていきます。

日本農業経営大学校 卒業生の就農状況と就農地

〔卒業生の就農状況〕

	卒業生合計 (72名)	うち農家子弟 (48名)	うち非農家 (24名)
親元就農*	41名	37名	4名
雇用就農	24名	10名	14名
独立就農	4名	0名	4名
継続研修	3名	1名	2名

*祖父母および親戚を含む

凡例 (地図中の色分け)

- …1名のみ
- …2~3名
- …4名以上
- …第5期生の就農地

〔就農地〕



● 農林水産業みらい基金

当金庫は、農林水産業の更なる成長に向け、農林水産業者・事業者の主体的な取組みを後押しするとともに、これらの情報発信を推し進めることを目的として「農林水産業みらいプロジェクト」を創設し、その実施主体として2014年に「農林水産業みらい基金」を設立し、当金庫から200億円を拠出しました。

「農林水産業みらい基金」においては、これまで合計37件に対して助成を行っており、2019年度も同様に6月から募集を開始しています。



「農林水産業みらい基金」助成先の紹介ポスター

● 日本農業法人協会との連携強化

2014年2月、全国約1,800社(2019年3月末時点で2,003社)の先駆的な農業法人を擁する(公社)日本農業法人協会と、包括的なパートナーシップ協定を締結しました。農業法人の設備投資や経営の効率化、農畜産物の付加価値向上など、同協会の会員が抱える課題に円滑に取り組めるようにするほか、当金庫の持つネットワークを活用し、取引先の開拓や農畜産物の輸出など幅広く支援することとしています。

2018年度には、毎年開催している都市部消費者に

対して、全国の農業法人などが農産物の展示販売やワークショップなどを展開する「ファーマーズ&キッズフェスタ」(2010年度より協賛)や、意欲ある若手農業者を募った「次世代農業サミット」(2016年度より協賛)への協賛などを行っています。加えて、農業労働力支援協議会では、労働力不足解消に向けた対策拡充等において連携を進めています。



次世代農業サミット

● グループ全体での地域活性化に向けた取組み

子どもたちの農業や食料に対する理解を深め、地域の発展に貢献することを目的とした「食農教育」に対し助成を行っています。農業や食料について学習するための小学5年生向け教材本の贈呈や、地産地消の観点から地場農産物を給食メニューへ取り入れる取組み、料理教室の開催などを支援しています。2018年度は全国の小学校に教材本133万冊を贈呈し、各地の食農教育活動に約2千件・5億円の助成を行いました。教材本贈呈の取組みは2008年度から開始し、これまで累計1,500万冊以上配布しており、2018年度を含め、足元では、中国香港、北京、シンガポール、ニューヨーク、ロンドンなど海外の日本人学校にも配布しています。

震災復興支援の取組み

■ 復興支援プログラムの概要

当金庫は、東日本大震災により甚大な被害を受けた農林水産業の復興を全力かつ多面的に支援するため、2011年4月に「復興支援プログラム」(支援額300億円)を創設し、被災された農林水産業者や被災会員に対し、被災地のニーズや状況に即した多面的な支援を展開してきました。

1 生産者・地域への復興支援

農林水産業者等の経営再建に向けて、復興ローン(東北農林水産業応援ローン)による長期低利資金の供給や、当金庫の関連法人であるアグリビジネス投資育成(株)を通じた復興ファンド(東北農林水産業応援ファンド)による資本供与、再建計画の策定支援等に取り組みました。

被災地の大型復興プロジェクトには、構想段階から積極的に関与する等、地域の復興実現に向けた各種の

地域活性化・金融円滑化に向けた取組み

支援を行っています。また、農機・園芸施設等をリース方式で取得する農業者のリース料を助成するとともに、JA(農協)・JF(漁協)による農漁業者への災害資金に利子補給を行い、農漁業者の借入負担を支援する等、幅広い金融支援を展開してきました。

このほか、農業者の営農再開に必要な生産資機

材や漁業者の試験操業に用いる氷の費用への支援、農林水産業を通じて復興を促進するプロジェクトや復興を通じて先進的な農林水産業を実現する取組みに対する支援、地元産木材を活用した木製品の寄贈等による被災地域の活性化に向けた支援等を行っています。

商品名	件数	金額
復興ローン (東北農林水産業応援ローン)	融資件数 167件	融資額 515億円
復興ファンド (東北農林水産業応援ファンド)	出資件数 66件	出資額 16億円
リース料助成	助成件数 1,908件	リース料総額 70億円
JA・JF災害資金への利子補給	支援件数 4,059件	融資額 205億円

*2019年3月末までの累計実績

2 会員・利用者への復興支援

震災特例支援の枠組みにより資本増強支援を実施したJA(農協)・JF(漁協)ともに、増強支援を受けた資本を返済しています。

JAバンク・JFマリンバンクの利用者には、JAバンクにおけるご相談窓口での対応や、JFマリンバンクにおける可動式端末機の活用等を通じて、安定的な金融機能を提供しています。また、JAバンク・JFマリンバンクによる復興支援ローンの取組支援や、二重債務問題・防災集団移転促進事業への適切な対応等を通じた生活再建支援にも取り組んできました。こうした支援

の取組みを踏まえ、2018年度をもって、「復興支援プログラム」の受付を終了しました。

東日本大震災から8年が経過し、被災地の多くでは営農・営漁の再開や生活再建が進んでいますが、その状況には地域差が生じており、いまだ約14千人(2019年3月時点)もの方々が仮設住宅での生活を余儀なくされているなど、被災地全体を見渡すと復興は未だ道半ばの地域もあります。

今後とも、農林水産業と地域の復興を全力かつ多面的に支援してまいります。

お客さま本位の業務運営の実現に向けた取組み

金融庁は、2017年3月に「顧客本位の業務運営」に関する7つの原則を公表しました。「国民の安定的な資産形成の実現」のためには、家計の金融資産を預貯金中心の運用からバランスのとれたポートフォリオへと促す必要があり、そのためには、金融事業者が顧客本位の良質な金融商品・サービスの提供を競い合い、より良い取組みを行う金融事業者が顧客から選択されるメカニズムを実現する必要がある、との問題意識に基づくものです。

JAバンクでは、JAバンク中期戦略(2019~2021年度)において、貯金・年金・カードといった商品軸の推進から、組合員・利用者の希望するライフプランの実現に向けて、一人ひとりの資産状況やニーズに寄り

添った提案を行うスタイルに転換していくことを目指しています。

この取組みの方向性は、金融庁の提唱する「顧客本位の業務運営」とも一致するものであり、そのため、当金庫、関係グループ会社、投資信託を取り扱うJA(農協)・JA信農連において、「顧客本位の業務運営」に関する7つの原則を採択し、取組方針等を公表しています。

今後も取組方針に掲げた取組事項を着実に実践し、また、その内容を定期的に見直すなど改善を図りながら、農林水産業に携わるみなさまや地域社会のみなさまの事業や暮らしに寄り添った業務運営を、JAバンクや当金庫グループの企業文化として定着させてまいります。

金融円滑化に向けた取組み

● 金融円滑化にかかる方針

当金庫は、農林水産業者の協同組織を基盤とする金融機関として、農林水産業者・中小企業者のお客さまに対して必要な資金を円滑に供給していくことは、最も重要な役割のひとつと位置付け、お客さまからのお借り入れの申込みに対する柔軟な対応、お客さまからの債務弁済にかかる負担軽減のお申込みに対する条件変更対応、お客さまからの経営相談への積極的な対応と経営改善に向けた取組みへの支援などを金融円滑化にかかる基本的な方針として定め、取り組んでいます。

また、この取組みを適切に進めるために、関係理事および関係執行役員を構成員とする会議での協議・報告、金融円滑化推進担当部署の指定、各本店で金融円滑化推進担当部署と連携する金融円滑化担当者の配置、お客さまからのご相談・苦情を受け付ける窓口の設置などの体制整備を行っています。

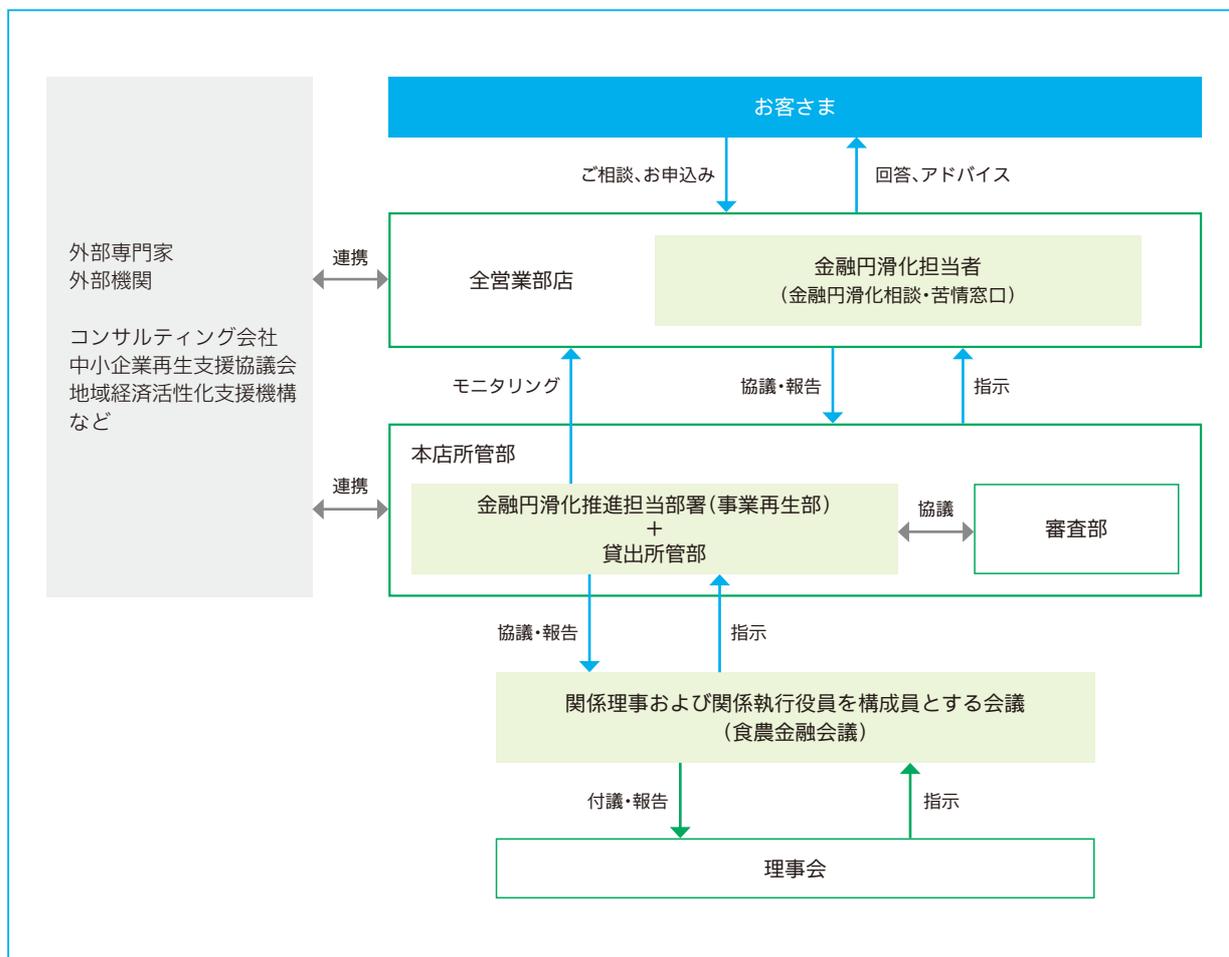
● お客さまの経営支援に関する取組み

当金庫は、経営改善・事業再生のためのサポートを必要とするお客さまについては、地域経済への影響なども十分に配慮しつつ重点的に対応することとしており、お取引窓口部店と金融円滑化推進担当部署が一体となって、計画の策定・実行、進捗の確認、必要に応じた計画の見直しなど、お客さまの取組みを支援しています。必要に応じてコンサルティング会社や中小企業再生支援協議会、地域経済活性化支援機構等、外部の関係機関とも連携し、最適なソリューションの実現に向けて、さまざまな手段を活用して取り組んでいます。

● 「経営者保証に関するガイドライン」への対応方針

2013年12月に公表された「経営者保証に関するガイドライン」を踏まえ、これを遵守するための体制整備を実施するとともに、本ガイドラインに基づき、誠実に対応するよう努めています。

金融円滑化にかかる体制イメージ



必要人財群の形成と職員エンゲージメントの醸成

■ 基本方針

当金庫は、農林水産業と食と地域のくらしを支えるリーディングバンクの実現に向けて、人財マネジメントの基本方針を定め、必要人財群の形成と職員エンゲージメントの醸成に取り組んでいます。

人財マネジメントの基本方針

目指す姿

- ・農林水産業と食と地域のくらしを支えるリーディングバンクを実現する「必要人財群の形成」と「職員エンゲージメントの醸成」

基本方針

- ・環境の変化を追い風に、新たな事業戦略を実現できる能力・意欲を有した人財群を形成する
- ・職員一人ひとりが金庫・系統グループの戦略や目標を理解し、自発的な貢献・挑戦意欲のもと、各々の業務に邁進、成長することで、高い職員満足度を醸成する

この基本方針のもと、業績評価制度や能力評価制度などの人事制度を企画・運営するとともに、人財育成に力を入れています。上司と部下の面接を通じた目標設定や成果検証に加え、仕事上さまざまな場面で発揮された能力(コンピテンシー)の振り返りといったプロセスを繰り返すなかで、職員の業績貢献や能力開発に対する意識や取組みの促進を図るとともに、研修メニューを豊富に揃えることにより、そのサポートを行っています。

職員のキャリア形成については、各職員の能力・適性・キャリア展望を踏まえた適材適所の配置・登用を行うとともに、ジョブチャレンジ制度(異動公募制度)やキャリア転換制度など、仕事を通じた職員の自己実現を支援しています。このほか、競争力のある外部人財の採用・登用にも積極的に取り組んでいます。

また、職員が健康で安心して仕事ができるよう、長時間労働の抑制や柔軟な働き方への取組みを進めるとともに、職員の健康管理と福利厚生制度の充実に取り組んでいます。健康管理では、定期健康診断に加え、健康づくり活動、専門医によるメンタルヘルス相談室の開催などを行っています。また、育児・介護支援への取組み、弁護士による法律相談制度の設置など、職員が職務に専心できる環境づくりに力を入れています。

■ 人財育成の取組み

当金庫は、各本部を担う中核人財の育成を目指し、職員一人ひとりの自主的な取組みを支援するための能力開発機会を提供しており、通信研修・資格取得・外国語学習への助成、海外留学や異業種交流型研修への派遣に加え、各本部における業後研修や年次・階層に応じた集合研修などを開催しています。

新入職員については、3週間の受入研修に加え、国内外のさまざまな経験を体得するため、JA(農協)現地研修、農業法人現地研修、海外語学研修に派遣しています。また、新入職員一人ひとりに対するOJT支援やメンター制度などを実施しています。

若手・中堅・管理職の職員については、JA(農協)・JA信農連への出向などを通じて、職員の更なる成長につなげるキャリア開発に取り組んでいます。また、系統団体や農林水産業に従事する有識者を招聘した研修会を開催し、当金庫の基本的使命に対する理解を深めるなど、系統組織の一員としての人財を育成しています。

経営職の職員については、経営能力の高度化を図るため、欧米ビジネススクールへの派遣や経営計画の実現をサポートする個別研修なども実施しています。



新入職員受入研修



海外語学研修

主な人材育成プログラム

集合研修

- キャリア開発研修: 能力の棚卸・自己分析を通じてキャリア開発意識を醸成
- 管理職研修: リーダーシップ、部下育成、ビジョンメイキング、効率的な業務処理などのマネジメントに必要な知識の習得・向上
- 経営職育成研修: 組織経営、部店マネジメントなどに必要な知識の習得・向上
- 金庫ビジネススクール: 企業経営にかかる基礎理論の理解とコンサルティング能力の向上・定着、組織横断的なネットワークの構築

自己啓発支援

- 通信研修、外部資格取得、外国語学校通学助成制度: 職員の自律的なキャリア開発の支援として、各種取組みにかかる費用の一部を助成

外部派遣

- 経営大学院(経営者コース): 国内外大学院における経営能力の高度化
- 海外留学: MBA・LL.M等への派遣を通じた専門知識の習得、国際感覚の養成
- 海外支店トレーニー制度: 海外支店への若手職員派遣を通じた国際感覚の養成
- 異業種交流型研修、運用会社、JA(農協)・JA信農連などへの派遣・出向を通じた人材交流、専門知識の習得

新人教育

- 新入職員職場教育制度、指導係研修、メンター制度
- 受入研修、JA(農協)現地研修、農業法人現地研修、海外語学研修

その他

- 業後研修
- 系統有識者などによる講演、職員勉強会を通じた系統組織の一員としての意識醸成
- ビジネス英会話レッスン
- eラーニング



海外留学を通じた専門知識の習得、国際感覚の養成

■ 人権と多様性の尊重

当金庫は、多様性(ダイバーシティ)を尊重し、すべての役職員がいきいきと働ける職場づくりを目指して、グループ会社を含めた人権意識の向上に取り組んでいます。

互いの個性や創意工夫を尊重する透明性の高い組織風土の構築に向けて、人権に関する教育・啓発方針を定め、すべての役職員を対象とする人権研修を毎年実施するなど、役職員による人権課題への正しい理解を深めています。また、職場におけるハラスメントの防止についても、人権責任者・人権担当者の設置に加え、外部相談窓口を設置するなど、さまざまな取組みを実施しています。

■ 次世代育成支援・女性活躍推進の取組み

当金庫は、産前産後休暇、産休・育休取得者向けサポートプログラム、育児短時間勤務など、仕事と育児の両立支援やワークライフバランスの実現などに取り組んでおり、子育てサポート企業(くるみん)の認定を受けています。また、勤務間インターバル、時差勤務等、働き方改革を促進する各種施策の導入と定着に向けた取組みを進めています。このほか、新卒採用者に占める女性割合の向上に加え、女性職員キャリア開発フォーラムを開催し、女性職員同士のネットワーク構築も支援しています。



女性職員キャリア開発フォーラム

■ 障がい者雇用の取組み

当金庫は、グループ会社と連携し、障がい者雇用の拡充を実現するべく、「農林中金ビジネスアシスト(株)」を設立しています。当金庫は、障がい者がいきいきと仕事に取り組むことができ、安心感と働き甲斐を得られる職場づくりに取り組んでいます。

