

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。

- p29 経営体制(コーポレートガバナンス)について
- p39 経営管理の枠組み(リスクアペタイトフレームワーク)
- p41 内部統制強化への取組み
- p45 内部監査体制
- p46 社会に信頼される金融機関であり続けるために
- p50 地域活性化・金融円滑化に向けた取組み
- p53 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

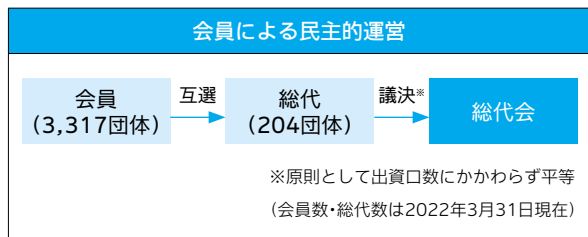
■ 当金庫の経営体制

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、「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。

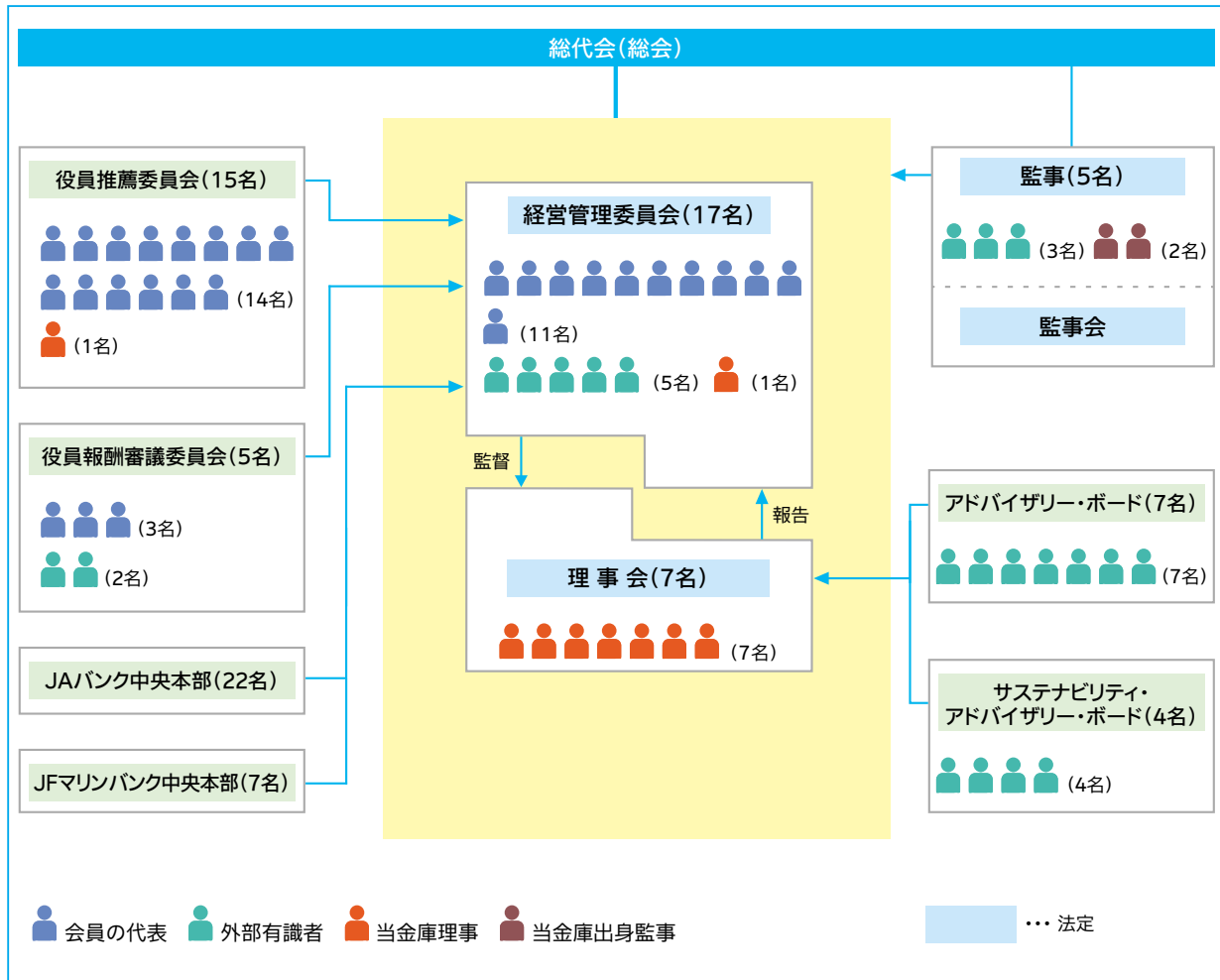
■ 総会・総代会

農林中央金庫法および定款により、総会は会員により構成される最高の意思決定機関、総代会は総会に代わる意思決定機関として定められています。当金庫においては総代会による運営を基本としています。

総代会においては、会員が互選した総代により、株式会社の1株1議決権とは異なり、原則として、出資口数にかかわらず平等に、定款変更、経営管理委員の選任のほか、事業報告書・剰余金処分案などの機関決定を行います。



農林中央金庫の経営体制(2022年7月1日現在)



■ 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。

2022年7月1日現在、17名の経営管理委員で構成されており、うち出資者たる会員を代表として選出された農業・漁業・林業等の団体の代表者(会員の代表)が11名、金融に関する高い識見を有する者(外部有識者)が5名、当金庫理事が1名です。

また、経営管理委員会のもとには、「役員推薦委員会」、「役員報酬審議委員会」、「JAバンク中央本部」、「JFマリンバンク中央本部」の各委員会が設置されています。(詳細はP.32)

会員の代表・外部有識者へ期待する役割

農林水産業者代表・協同組合組織代表の立場、独立・客観的な立場として、以下の役割を期待

理事の業務執行・利益相反の監督

存在意義(パーパス)の実現に向けた貢献

執行からの提案に対する適切な意思決定

スキル・経験に基づく執行への意見・助言・要請と議論

■ 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します。また、理事7名のうち1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。

■ 理事会の実効性評価

当金庫は、理事会の実効性評価を実施しています。全理事・監事を対象にアンケート調査やインタビューを行い、実効性の分析・評価を実施のうえ、その結果を理事会に報告しています。

2021年度においては、実効性そのものは引き続き改善方向にあると評価しつつ、2020年度に課題認識された「年度計画策定のための議論偏重から脱却」し、「長期に取り組むべき重要テーマに会議時間を充たす」ため、PDCAプロセスの改善余地、テーマ選定の在り方等について確認を行いました。

今後、以下の課題に取り組む予定です。

- ① PDCAサイクルを迅速化するための見直し
- ② 理事会として継続的なモニタリングが必要とされた事項のフォローアップの在り方
- ③ 理事会の場での議論に適した会議資料の在り方検討

■ 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)、執行役員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。

経営体制(コーポレートガバナンス)について

経営管理委員

出資者たる会員を代表して選出された 農業・漁業・林業等の団体の代表者(会員の代表)	
氏名	所属
中家 徹	一般社団法人全国農業協同組合中央会 代表理事会長
大川 良一	JAバンク代表者全国会議 議長
鬼木 晴人	JAバンク代表者全国会議 副議長
中崎 和久	全国森林組合連合会 代表理事会長
小野寺 敬作	岩手県信用農業協同組合連合会 経営管理委員会会長
坂本 富雄	埼玉県信用農業協同組合連合会 経営管理委員会会長
櫻井 宏	岐阜県信用農業協同組合連合会 経営管理委員会会長
栗原 俊朗	宮崎県信用農業協同組合連合会 経営管理委員会会長
深山 和彦	北海道信用漁業協同組合連合会 代表理事会長
久保田 正	九州信用漁業協同組合連合会 経営管理委員会会長
前川 収	熊本県森林組合連合会 代表理事会長

金融に関する高い識見を有する者(外部有識者)	
氏名	選任理由
坂東 真理子	内閣府男女共同参画局長、社団法人農山漁村女性・生活活動支援協会会長、昭和女子大学総長等をはじめとする多様な職歴と豊富な経験を有し、金融を含めさまざまな社会分野に関する高い識見を有しているため選任しました。
田邊 昌徳	日本銀行信用機構局長、預金保険機構理事長等を歴任しており、金融に関する高い識見と豊富な経験を有しているため選任しました。
小林 栄三	伊藤忠商事株式会社代表取締役社長・代表取締役会長等を歴任しており、金融を含めさまざまな社会分野に関する高い識見と豊富な経験を有しているため選任しました。
佐藤 隆文	金融庁検査局長・監督局長・長官等を歴任しており、金融に関する高い識見と豊富な経験を有しているため選任しました。
皆川 芳嗣	林野庁長官、農林水産事務次官等を歴任し、農林水産業に関する高い識見と豊富な経験を有しているため選任しました。
当金庫理事	
氏名	役職
奥 和登	代表理事理事長

経営管理委員および理事の専門性一覧(スキルマトリクス)

		経営	財務・会計	法務・リスク管理	事務・IT	農林水産業	協同組合	国際	金融	
経営管理委員	会員の代表(11名) 〔共通して有するスキルを表示〕	●				●	●			
	外部有識者	坂東 真理子	●		●			●	●	
		田邊 昌徳	●	●	●					●
		小林 栄三	●			●	●		●	
		佐藤 隆文	●	●	●				●	●
		皆川 芳嗣			●		●	●		
理事	当金庫理事	奥 和登	●			●	●	●	●	
		八木 正展	●				●		●	
		湯田 博		●					●	●
		秋吉 亮					●	●		●
		伊藤 良弘		●						●
		吉田 光				●		●		●
		福田 浩昭			●				●	●

注 上記記載は経営管理委員および、理事に対し、特に期待する分野であり、対象者の有するすべての知見・経験を表すものではありません。

■ 委員会等

● 役員推薦委員会

当金庫の経営管理委員・理事・監事候補者の選定に関する事項を審議し、経営管理委員会・総代会に推薦を行う機関として、2001年に役員推薦委員会を設置しました。2022年7月1日現在、15名で構成されており、うち14名が会員の代表、1名が当金庫理事長です。

● 役員報酬審議委員会

当金庫の役員報酬・退職慰労金に関する事項について経営管理委員会からの諮問を受け審議する機関として、2010年に役員報酬審議委員会を設置しました。2022年7月1日現在、5名で構成されており、うち3名が会員の代表、2名が外部有識者です。

● JAバンク中央本部・JFマリンバンク中央本部

主に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」および「JFマリンバンク中央本部」を設置しています。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。

2022年7月1日現在、JAバンク中央本部委員は22名で構成されており、20名が会員の代表、2名が当金庫理事です。また、JFマリンバンク中央本部委員は7名で構成されており、5名が会員の代表、2名が当金庫理事です。

■ 2021年度の経営管理委員会および委員会等の活動状況

委員会名称	開催回数	出席率
経営管理委員会	13回	91.8%
役員推薦委員会	3回	91.7%
役員報酬審議委員会	2回	91.7%
JAバンク中央本部委員会	12回	92.7%
JFマリンバンク中央本部委員会	9回	87.5%

■ アドバイザリー・ボード

2021年4月より、当金庫が農林水産業の発展と地域活性化等のために果たすべき役割の方向性・施策の妥当性等について協議することを目的に、理事会の諮問機関としてアドバイザリー・ボードを設置しています。

アドバイザリー・ボードのメンバーは、食農バリューチェーン、IT・デジタル、社会・経済情勢、地域・食などの分野で優れた知見を持つ外部有識者により構成されています。

2022年7月1日現在、メンバーは7名です。

アドバイザリー・ボードメンバー

氏名	所属
石井 勇人	(株)共同通信社 取締役 共同通信アグリラボ所長
木内 博一	農事組合法人和郷園 代表理事 (株)和郷 代表取締役
小林 栄三	伊藤忠商事(株) 名誉理事 (農林中央金庫 経営管理委員)
高島 宏平	オイシックス・ラ・大地(株) 代表取締役社長
野口 栄	全国農業協同組合連合会 代表理事理事長
林 美香子	北海道大学大学院 農学研究院 客員教授 慶應義塾大学大学院 SDM研究所 顧問
三輪 泰史	(株)日本総合研究所 創発戦略センターエキスパート

(2021年8月24日時点、五十音順)

■ サステナビリティ・アドバイザリー・ボード

2022年4月より、当金庫が国内外のサステナビリティにかかる動向を十分に踏まえながら、存在意義の発揮に向けて果たしていくべき役割の方向性・施策の妥当性等について協議することを目的に、理事会の諮問機関としてサステナビリティ・アドバイザリー・ボードを設置しています。

サステナビリティ・アドバイザリー・ボードのメンバーは、国内外のサステナビリティにかかる規制動向および金融ビジネス、企業経営等の分野で優れた知見を持つ外部有識者により構成されています。

2022年7月1日現在、メンバーは4名です。

経営体制(コーポレートガバナンス)について

サステナビリティ・アドバイザー・ ボードメンバー

氏名	所属
足達 英一郎	(株)日本総合研究所 常務理事
佐藤 隆文	農林中央金庫 経営管理委員 (元IFRS財団副議長)
高村 ゆかり	東京大学未来ビジョン研究センター 教授
溝内 良輔	キリンホールディングス(株) 常務執行役員

(2022年7月1日時点、五十音順)

■ 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(<https://www.nochubank.or.jp/governance>)の「農林中央金庫について-経営管理」に掲載しています。

■ 政策保有株式

● 保有方針

当金庫は、コーポレートガバナンス・コードの導入趣旨や国際金融規制の強化といった環境を踏まえ、取引先との丁寧な対話を経たうえで、政策株式の残高縮減を全体方針としています。

政策株式については、定量的な基準を基本に、定性的評価と合わせた総合的な観点から、定期的に保有意義・効果を検証し、その結果を理事会に報告しています。保有意義・効果が認められる政策株式とは、取引先との総合的取引関係に基づき、当金庫・系統の事業価値向上や、食農ビジネス発展を通じて農林水産業や食農バリューチェーンを支えることに資する政策株式を指します。

当金庫での検証の結果、保有意義・効果が認められないと判断した政策株式は、原則として売却に向けた行動をとってまいります。

● 議決権行使基準

当金庫が保有する政策株式にかかる議決権行使にあたっては、(1)および(2)の観点に基づき、議案ごとに賛否を判断し、原則議決権を行使します。

- (1)取引先の中長期的な企業価値向上に資するものか
- (2)当金庫の事業価値向上に資するものか

特に、上記観点到大きく影響を及ぼすと考えられる以下のような議案については、発行体との対話等を踏まえて判断します。

- ・剰余金処分議案(成長投資や内部留保とのバランスを著しく欠いている場合)
- ・取締役・監査役選任議案(法令違反・不祥事等が発生した場合や一定期間連続で赤字である場合等)
- ・退職慰労金議案・取締役報酬枠の増加議案(業績に応じた報酬・不祥事発生時の引き上げ等)
- ・会計監査人の選任議案
- ・買収防衛策議案
- ・組織再編議案(買収・合併等)
- ・株主提案議案
- ・社会問題・環境問題議案 等

■ 役員報酬制度

● 役員報酬に関する方針

当金庫は、農林中央金庫法に基づく農林水産業者の協同組織を基盤とする金融機関であり、これらの協同組織のために金融機能をはじめとしたさまざまな機能提供等を通じ、農林水産業の発展に寄与するとともに、国民経済の発展に資することを目的としており、この実現を目指すことが可能となるよう役員報酬制度を設計しています。

● 報酬体系

当金庫の具体的な役員の報酬等は、原則として役員報酬と退職慰労金で構成されています。

役員報酬については、理事は固定報酬および変動報酬で構成し、経営管理委員・監事については、その職責を有効に機能させる観点から固定報酬のみとしております。

また、退職慰労金については、理事・経営管理委員・監事共通の体系としております。

● 報酬決定プロセス

報酬決定の手續としましては、役員報酬審議委員会の審議結果を踏まえ、経営管理委員会において、役員報酬総額や退職慰労金贈呈に関する議案が決定され、最終的に、総代会において同議案が審議・決定されます。

なお、理事・経営管理委員・監事の個々の役員報酬については、総代会において決議された報酬総額の範囲内で、理事については理事会で、経営管理委員については経営管理委員会で、監事については監事の協議により決定されます。

また、退職慰労金の具体的な金額等については、総代会における決議を受け、理事については理事会で、経営管理委員については経営管理委員会で、監事については監事の協議により決定されます。






報酬体系の概要(理事)

報酬種類		報酬の内容	
役員報酬	固定報酬	・協同組合の中央機関・専門金融機関としての当金庫の特性、系統団体や他業態の動向を踏まえ、役位等に応じる。	70%
	変動報酬	・持続可能な成長に向けた健全なインセンティブとして、経営計画において、サステナブル経営の高度化、農林水産業・地域への貢献、会員の経営基盤強化のほか、職員エンゲージメントに資する目標等を設定し、その達否に基づく。 ・なお、変動報酬の一部は、役員ごとにエントリーした経営計画の達成度に基づく定量評価と定性評価等に基づき支給。	30%
退職慰労金		・退職慰労金等支給規程に基づき、在職期間とその間の役員報酬金額を基に、一定の掛け目をかけて算出。	






経営体制(コーポレートガバナンス)について

● 経営管理委員一覧

(2022年7月1日現在)

役職	氏名	略歴
経営管理委員会 会長	なかや とおる 中家 徹 	2012年 株式会社日本農業新聞取締役 2017年 全国農業協同組合中央会会長 (現 一般社団法人全国農業協同組合中央会代表理事会長) 当金庫役員推薦委員 当金庫役員報酬審議委員 当金庫経営管理委員会会長 2022年 紀南農業協同組合相談役 和歌山県農業協同組合中央会顧問
経営管理委員	おおかわ りょういち 大川 良一 	2020年 さがみ農業協同組合代表理事会長 神奈川県農業協同組合中央会代表理事会長 神奈川県信用農業協同組合連合会経営管理委員会会長 神奈川県厚生農業協同組合連合会経営管理委員会会長 全国農業協同組合連合会神奈川県本部運営委員会会長 全国共済農業協同組合連合会神奈川県本部運営委員会会長 当金庫経営管理委員 JAバンク代表者全国会議議長 JAバンク中央本部委員会委員長 当金庫役員推薦委員 全国共済農業協同組合連合会経営管理委員 当金庫役員報酬審議委員
経営管理委員	おにき はると 鬼木 晴人 	2014年 福岡市農業協同組合代表理事組合長 2016年 福岡県信用農業協同組合連合会経営管理委員会会長 2020年 JAバンク代表者全国会議副議長 当金庫経営管理委員
経営管理委員	なかざき かずひさ 中崎 和久 	2005年 葛巻町森林組合代表理事組合長 2011年 岩手県森林組合連合会代表理事会長 2021年 全国森林組合連合会代表理事会長 当金庫役員推薦委員 当金庫役員報酬審議委員 当金庫経営管理委員
経営管理委員	おのであら けいさく 小野寺 敬作 	2020年 岩手県農業協同組合中央会代表理事会長 岩手県信用農業協同組合連合会経営管理委員会会長 岩手県厚生農業協同組合連合会代表理事会長 全国農業協同組合連合会岩手県本部運営委員会会長 全国共済農業協同組合連合会岩手県本部運営委員会会長 株式会社日本農業新聞取締役 当金庫役員推薦委員 当金庫経営管理委員 一般社団法人家の光協会理事

(2022年7月1日現在)

役職	氏名	略歴
経営管理委員	さかもと とみお 坂本 富雄 	2020年 ほくさい農業協同組合会長理事 埼玉県農業協同組合中央会代表理事会長 埼玉県信用農業協同組合連合会経営管理委員会会長 全国農業協同組合連合会埼玉県本部運営委員会会長 全国共済農業協同組合連合会埼玉県本部運営委員会会長 全国共済農業協同組合連合会経営管理委員 当金庫経営管理委員 2021年 一般社団法人家の光協会監事代表
経営管理委員	さくらい ひろし 櫻井 宏 	2012年 岐阜県信用農業協同組合連合会経営管理委員会会長 全国農業協同組合連合会岐阜県本部運営委員 全国共済農業協同組合連合会岐阜県本部運営委員 岐阜県厚生農業協同組合連合会経営管理委員 2015年 岐阜県農業協同組合中央会会長(現 代表理事会長) 全国農業協同組合中央会理事 (現 一般社団法人全国農業協同組合中央会理事) 2020年 当金庫経営管理委員 株式会社農協観光代表取締役会長 一般社団法人家の光協会理事 2021年 ぎふ農業協同組合代表理事会長
経営管理委員	くりはら しゅんろう 栗原 俊朗 	2019年 宮崎中央農業協同組合代表理事組合長 宮崎県農業協同組合中央会理事 宮崎県経済農業協同組合連合会理事 全国共済農業協同組合連合会宮崎県本部運営委員 2020年 宮崎県信用農業協同組合連合会経営管理委員会会長 当金庫経営管理委員
経営管理委員	ふかやま かずひこ 深山 和彦 	2012年 ウトロ漁業協同組合代表理事組合長 2019年 北海道信用漁業協同組合連合会代表理事会長 全国漁業協同組合連合会理事 当金庫経営管理委員
経営管理委員	くぼた ただし 久保田 正 	2016年 当金庫経営管理委員 2019年 JFマリンバンク中央本部委員会委員長 2021年 九州信用漁業協同組合連合会経営管理委員会会長 全国漁業協同組合連合会副会長理事

経営体制(コーポレートガバナンス)について

(2022年7月1日現在)

役職	氏名	略歴
経営管理委員	<p>まえかわ おさむ 前川 收</p> 	<p>1993年 熊本県議会議員 2011年 熊本県森林組合連合会代表理事会長 2018年 自由民主党熊本県支部連合会会長 2020年 当金庫経営管理委員 菊池森林組合理事 2021年 全国森林組合連合会理事</p>
経営管理委員	<p>ばんどう まりこ 坂東 真理子</p> 	<p>1969年 総理府(現 内閣府)入府 1994年 内閣総理大臣官房男女共同参画室長 1995年 埼玉県副知事 1998年 在オーストラリア連邦ブリスベン日本国総領事 2001年 内閣府男女共同参画局長 2008年 社団法人農山漁村女性・生活活動支援協会会長 2014年 学校法人昭和女子大学理事長 2016年 学校法人昭和女子大学総長 2017年 当金庫経営管理委員 MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社社外取締役 株式会社三菱総合研究所社外取締役</p>
経営管理委員	<p>たなべ まさのり 田邊 昌徳</p> 	<p>1975年 日本銀行入行 2001年 日本銀行信用機構室審議役(信用機構担当) 2004年 日本銀行信用機構局長 2010年 預金保険機構理事長 2015年 アクサ生命保険株式会社取締役会長 アクサ損害保険株式会社取締役会長 武蔵野大学客員教授 2016年 アクサ・インベストメント・マネージャーズ株式会社取締役会長 2019年 当金庫経営管理委員</p>
経営管理委員	<p>こばやし えいぞう 小林 栄三</p> 	<p>1972年 伊藤忠商事株式会社入社 2000年 伊藤忠商事株式会社執行役員情報産業部門長 2002年 伊藤忠商事株式会社常務執行役員 2003年 伊藤忠商事株式会社代表取締役常務取締役 2004年 伊藤忠商事株式会社代表取締役専務取締役 伊藤忠商事株式会社代表取締役社長 2010年 伊藤忠商事株式会社代表取締役会長 2020年 伊藤忠商事株式会社名誉理事 当金庫経営管理委員</p>
経営管理委員	<p>きとう たかふみ 佐藤 隆文</p> 	<p>1973年 大蔵省(現 財務省)入省 2001年 金融庁総務企画局審議官 2002年 金融庁検査局長 2004年 金融庁監督局長 2007年 金融庁長官 2010年 一橋大学大学院商学研究科(現 経営管理研究科)教授 2013年 東京証券取引所自主規制法人(現 日本取引所自主規制法人)理事長 2020年 当金庫経営管理委員</p>

(2022年7月1日現在)

役職	氏名	略歴
経営管理委員	<p>みながわ よしつぐ 皆川 芳嗣</p> 	<p>1978年 農林水産省入省 2006年 農林水産省総合食料局食糧部長 2007年 林野庁次長 2008年 農林水産省農村振興局次長 2009年 農林水産省関東農政局長 2010年 林野庁長官 2012年 農林水産事務次官 2016年 株式会社農林中金総合研究所理事長 2020年 当金庫経営管理委員</p>
経営管理委員	<p>おく かずと 奥 和登</p> 	<p>1983年 当金庫入庫 2003年 同総合企画部副部長 2004年 同総合企画部企画開発室長兼副部長 2007年 同JAバンク統括部長 2009年 同総合企画部長 2011年 同常務理事 2013年 同専務理事 2016年 同専務理事コーポレート本部長 2017年 同代表理事専務コーポレート本部長 2018年 同代表理事理事長兼経営管理委員 2021年 同代表理事理事長兼執行役員兼経営管理委員</p>

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

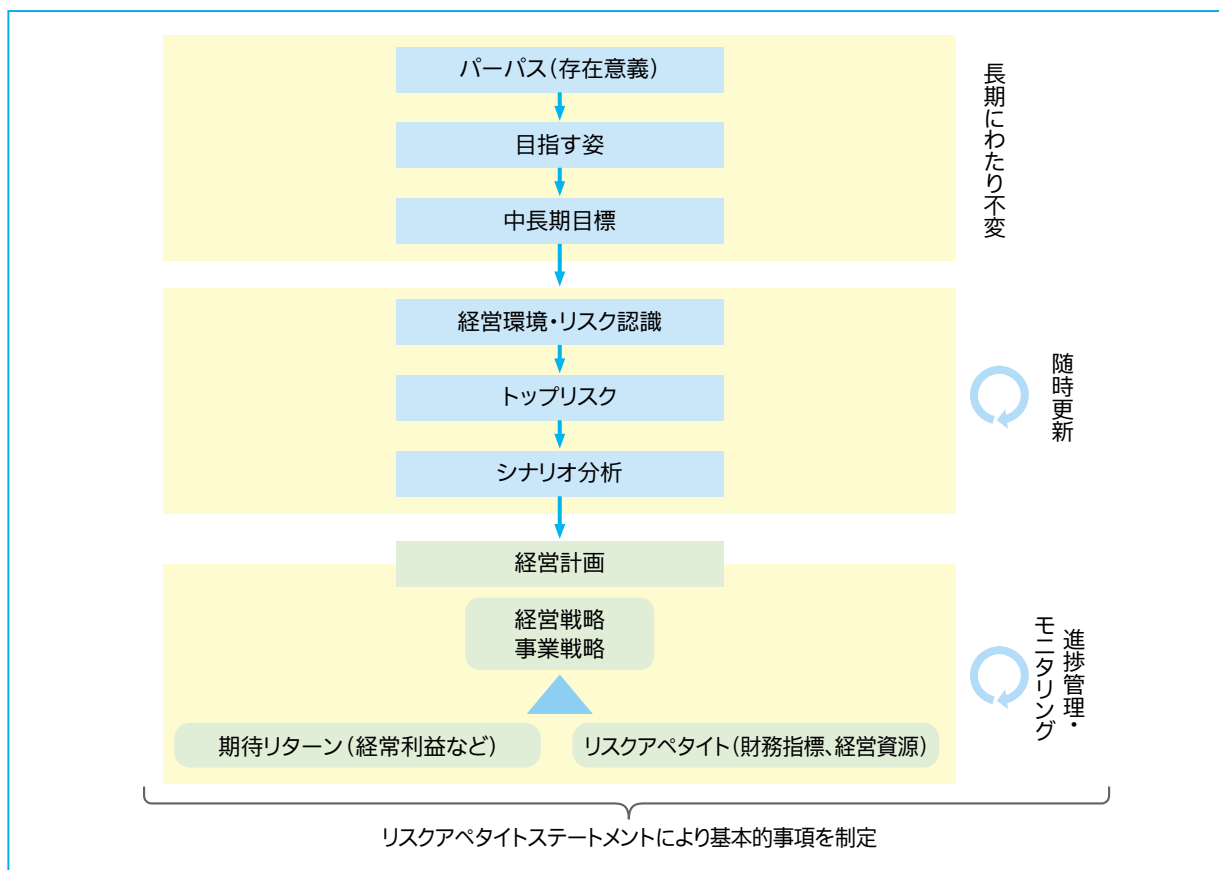
当金庫のRAFは、経営戦略・事業戦略、期待リターン(目標とするリターンの種類と量)およびリスクアペタイト(進んで引き受ける、あるいは許容するリスクの種類と量、および最適な経営資源)を明確化し、これらの一体運営により、「規律あるリスクテイクと、リスク・リターンの最適化につなげる経営管理の枠組み」です。RAFの運営により、取り巻く環境変化に適応し

つつ、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、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



● トップリスクの例

リスク事象	リスクシナリオ(例)
低収益環境の継続	長短金利差縮小による収益水準の低下・財務基盤の不安定化。
想定を超える金利上昇	金利上昇による調達コストの上昇・財務基盤の不安定化。
サイバー攻撃による被害の発生	システム破壊等による長期間のサービス停止・多額の損害賠償・風評被害等の発生。
サステナブル経営を取り巻く急速な環境変化	気候変動等の問題への対応停滞によるステークホルダー離れや農林水産業・地域への悪影響。
利用者減少に伴う事業基盤の弱体化	激しい競争・高齢化のなかで、利用者ニーズの変化が捕捉できないことによる利用者離れ・事業基盤の縮小。

注 上記は当金庫が認識しているリスクの一部であることに留意ください。

■ リスクカルチャー

カルチャー（企業文化）とは、役職員一人ひとり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です。一方、社会的な責任を持つ金融機関として、経営の健全性を維持し、安定的にその責任を果たし続けるためには、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役職員が共有する「リスクカルチャー」はRAFの適切な運営において特に重要です。

当金庫では、役職員一人ひとりが多様なステークホルダーによる信頼の確立・維持を常に意識して行動できるよう「役職員行動規範」を規定し、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に取り組んでいます。

内部統制強化への取り組み

■ 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」、「行動規範」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法務・コンプライアンス部が審査を行う。
- (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の法律事務所に相談・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に際し、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。

● 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

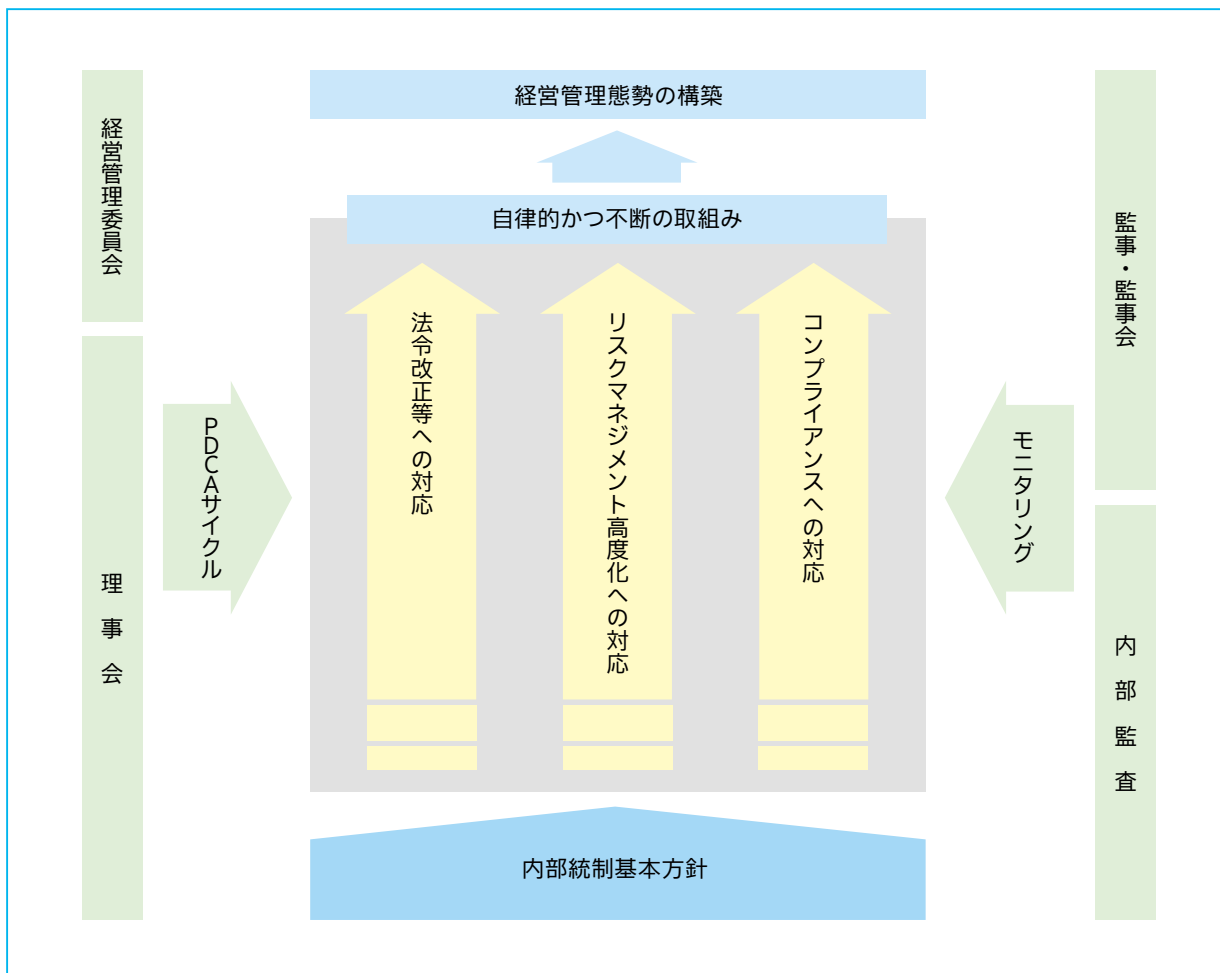
- (1) 当金庫グループにおける業務の適正を確保するため、グループ会社の業種・規模・重要性等を踏まえたグループ会社運営・管理の基本方針を定める。
- (2) 適正かつ円滑なグループ運営を図るため、当金庫と各グループ会社の間において締結する経営管理契約に基づき、経営管理に関する事項、コンプライアンスに関する事項、リスク管理に関する事項および内部監査に関する事項にかかる協議または報告すべき事項を定め、各グループ会社の経営・業務の執行状況等を把握する。
- (3) グループ会社において、その損失の危険の管理に関する規程その他の体制、その取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制、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



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) 法務・コンプライアンス部は、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) 監査部は、内部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、法務・コンプライアンス部は、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と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。

■ 監事活動状況

各監事は、監事会の定める監事監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い監査を実施しており、必要に応じて理事、経営管理委員等に対して、業務執行に関する報告を求めています。

また、監事は、定期的に監事会を開催し、監事間の情報共有を行いながら、その職務を遂行するとともに会計監査人からは期初に監査計画の説明を受け、期中に適宜監査状況を聴取し、期末に監査結果の報告を受け、監査の方法および結果の相当性を確認しています。

当事業年度に開催された監事会は、18回となります。

■ 監査法人について

会計監査の状況

● 監査公認会計士等概要

(1) 監査法人の名称、業務を執行した公認会計士、監査業務にかかる補助者の構成

a 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

b 継続監査期間

当金庫は2006年度よりEY新日本有限責任監査法人との間で監査契約を締結しています。

c 業務を執行した公認会計士

南波 秀哉、細野 和也、長尾 充洋

d 監査業務にかかる補助者の構成

公認会計士10名、その他24名(2022年3月末)

(2) 監査法人の選定方針、理由および評価

監事会は、監査法人の品質管理態勢、監査チーム体制、監査報酬の水準・内容、監事等とのコミュニケーション状況、経営者等との関係、グループ監査状況、不正リスクへの備え、適法性等を着眼点として、再任の適否を検討しています。

また、監査法人の職務を適切に遂行するのが困難と認められる場合、法令等が定める監査法人の独立性および適格性が確保できない場合、その他必要と判断される場合には、監査法人の解任または不再任に関する議案を通常総代会に提出することを検討いたします。

以上の観点から評価を行った結果、当事業年度の監査法人の職務執行に問題はないと判断し、再任を決定しました。

● 監査報酬の内容等

(1) 監査公認会計士等に対する報酬

(百万円)

区分	2020年度		2021年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査証明業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査証明業務に基づく報酬
提出会社	239	73	244	64
連結子会社	33	6	43	7
計	272	79	288	71

注1 当金庫が会計監査人に支払っている非監査証明業務の内容は、外貨建て農林債発行にかかるコンフォートレター作成業務等です。

注2 当金庫の連結子会社が会計監査人に支払っている非監査証明業務の内容は、受託業務の内部統制保証業務等です。

(2) 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Ernst & Young Global Limited)に対する報酬((1)を除く)

(百万円)

区分	2020年度		2021年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査証明業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査証明業務に基づく報酬
提出会社	—	138	—	97
連結子会社	13	2	12	1
計	13	140	12	99

注1 当金庫が会計監査人と同一のネットワーク(Ernst & Young Global Limited)に支払っている非監査証明業務の内容は、税務にかかる支援業務等です。

注2 当金庫の連結子会社が会計監査人と同一のネットワーク(Ernst & Young Global Limited)に支払っている非監査証明業務の内容は、FATCA検証にかかる業務等です。

(3) その他重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

(4) 監査報酬の決定方針

監査報酬については、会計監査人より監査の体制・手続・日程等の監査計画、監査見積時間等の提示を受け、その妥当性を検証のうえ、監事会の同意を得ています。

内部監査体制

■ 内部監査の位置付け

当金庫の内部監査は、リスクベース・アプローチによる独立にして客観的なアシュアランス業務の提供を通じて、当金庫の価値を高め、保全することを使命としています。

当金庫の内部監査部門は、ガバナンス、リスクマネジメントおよびコントロールの各プロセスの有効性の評価および改善を、内部監査の専門職として規律ある姿勢で体系的な手法をもって行うことにより、当金庫の目標の達成に貢献することを目指しています。

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、監査に関する合意書を締結した子会社および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。

■ 内部監査体制の概要

当金庫では、理事会が内部監査の目的、権限、責任および活動の範囲を定めた「内部監査規則」を制定しており、このなかで内部監査部門（監査部・海外支店内部監査人）および内部監査部門長（監査部長）を定めています。

監査部長は理事長に直属し、部門運営上の報告を理事長に行い、指示命令を受けるほか、理事会に対する職務上の付議・報告内容について理事長より決定を受け、理事長は、当該内容の付議・報告を行います。また、

監査部長は、経営管理委員会に対する監査にかかる主要な報告事項について理事長より決定を受け、理事長は、当該内容の報告を行うこととしています。

さらに、監査部長は、監事会へ内部監査に関する事項について、定期的に報告を行います。このうち理事会への付議・報告内容および経営管理委員会への報告内容の原案については、事前に監事会へ報告を行うこととしています。

なお、監査部長は、監事および会計監査人と定期的かつ必要に応じて意見・情報交換を行い、連携を強化しています。

■ 実効性ある内部監査の実施

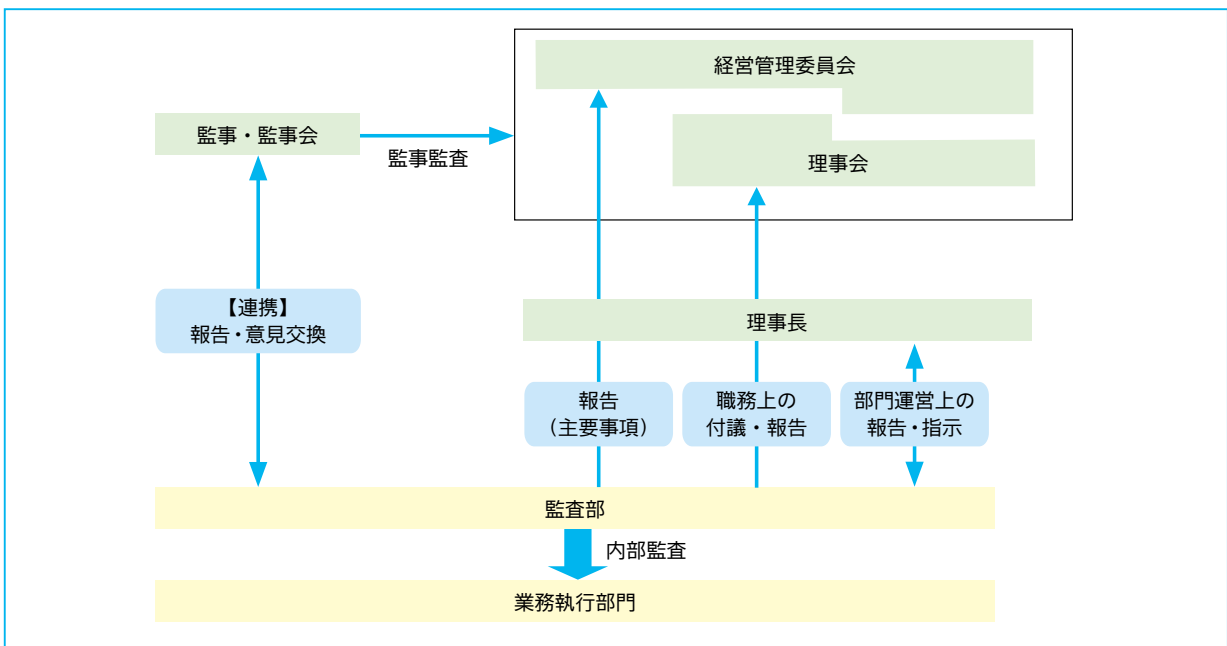
監査部は、内部監査の実施にあたり、IIA*基準を遵守するとともに、当金庫が拠点を有する各国の内部監査にかかる基準の遵守に努めています。

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、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、リスクアセスメントの充実、およびこれらを踏まえたリスクベースでの監査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。

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」「環境方針」「人権方針」にコンプライアンスの基本方針を定めています。加えて、全役職員に「行動規範」を周知し、事業活

動の前提である誠実・公正な業務遂行に向けた判断・行動の基準を示すとともに、「共有価値観」を具体的に実践するための考え方を示し、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(法務・コンプライアンス部)、法務・コンプライアンス・オフィサー、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

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切に、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。

社会に信頼される金融機関であり続けるために

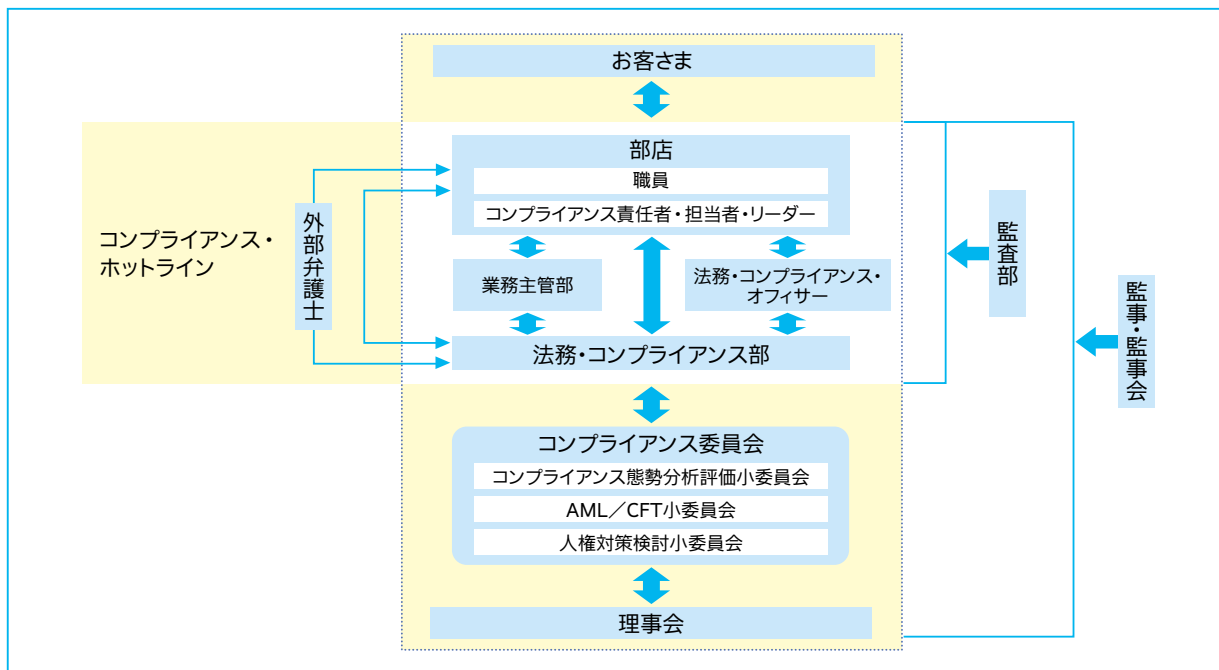
設置された委員会です。同委員会が協議した事項で基本的な方針など重要な事項については、理事会にも付議・報告しています。

さらに、コンプライアンス委員会の下部委員会であるコンプライアンス態勢分析評価小委員会、AML/CFT小委員会および人権対策検討小委員会により、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、法務・コンプライアンス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、法務・コンプライアンス部等への連絡・報告・相談対応などを行う役割を担っています。

食農法人営業本部、リテール事業本部、グローバル・インベストメンツ本部およびコーポレート本部のすべての本部に法務・コンプライアンス・オフィサーを設置し、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っています。

法務・コンプライアンス部は、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は、役職員などが電話や電子メールなどを通じて通報できる「コンプライアンス・ホットライン」も設置しています。「コンプライアンス・ホットライン」は、法務・コンプライアンス部および外部弁護士に通報ができる複数の窓口を整備しており、役職員が実名あるいは匿名での通報を選択できる仕組みとしています。通報があった際には、通報者に寄り添って必要な改善・是正対応を行うほか、通報した役職員などに対する不利益取扱いの禁止、通報に関する秘密保持など、通報者保護を最優先とした運営を行い、役職員などからの信頼性向上に向けて取り組んでいます。

顧客保護の取組みについても法務・コンプライアンス部が統括部署となって、関係部署と連携しながら、部店における実践を確保するよう取り組んでいます。

■「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。

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。

社会に信頼される金融機関であり続けるために

■ 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。

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(<https://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

● 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、同社団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115名が卒業し、全国で就農しています。現在は第9期生・10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や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、企業等の環境対策をサポートしていきます。

● 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・事業体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、これまで累計60件に対して助成を行っており、2022年度も同様に5月から募集を開始しています。

● 日本農業法人協会との連携強化

2014年2月、全国約1,800社(2022年3月末時点で2,081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。

2021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「Farm Love with 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。

また、農業労働力支援協議会においては、コロナ禍における労働力不足の実態の把握や、解消に向けた対策拡充等において連携を進めています。

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〕

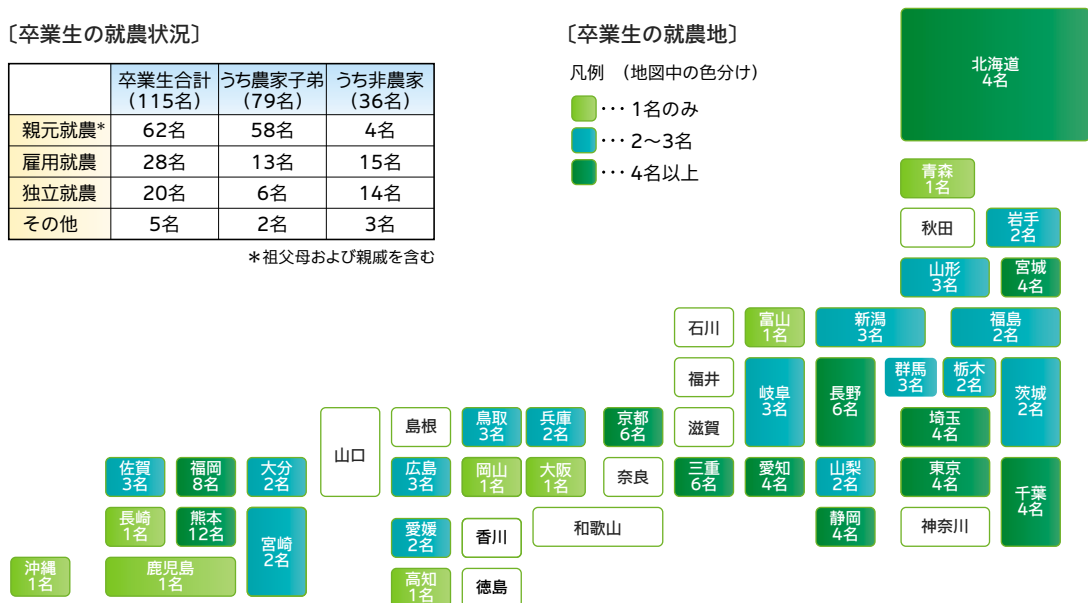
	卒業生合計 (115名)	うち農家子弟 (79名)	うち非農家 (36名)
親元就農*	62名	58名	4名
雇用就農	28名	13名	15名
独立就農	20名	6名	14名
その他	5名	2名	3名

*祖父母および親戚を含む

〔卒業生の就農地〕

凡例 (地図中の色分け)

- … 1名のみ
- … 2~3名
- … 4名以上



(2022年4月1日現在)

地域活性化・金融円滑化に向けた取組み

● 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」に対する取組みとして、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を行っています。

2021年度は全国の小学校に教材本131万冊を贈呈し、2008年度からの累計で2,000万冊以上配布しました。

新型コロナウイルス感染拡大に伴う取組み

新型コロナウイルス感染拡大に伴い、当金庫が基盤とする農林水産業は大きな影響を受けています。外出自粛によるイベントの取り止め、外食やインバウンドをはじめとした需要の減退や輸出の停滞により、特に和牛、酪農、^{かき}花卉、果樹、水産物の生産者のみなさまにおいては、販売量の減少、在庫の滞留や販売単価の下落といった影響が生じています。

このような事態を受け、当金庫としましては、JAバンク、JFマリンバンクの一員として、昨年度に引き続

き農林水産業者のみなさまを対象とした低利融資等を取り扱うとともに、既往貸出金につきましても返済条件の変更を含めたお客さまのご相談に丁寧に対応させていただき、農林水産業の安定した基盤の確立に向け、円滑な金融の供給に取り組んでいます。

また、サプライチェーンにおけるさまざまな課題に対しても、農産物等の余剰在庫を解消するための販売先確保など、行政や関係団体のみなさまとも連携しながら、金融面にとどまらない取組みも進めてまいります。

お客さま本位の業務運営の実現に向けた取組み

JAバンクでは、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ライフプランサポートに取り組んでいます。

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信農連においては、「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。

また、当金庫は、JA(農協)のお客さまのニーズを踏まえた金融商品・サービスを提供するため、JA(農協)が販売する投資信託について、商品性や手数料水準、

投資効率などを定期的にチェックし、厳選した「JAバンクセレクトファンド」を用意しているほか、2022年4月には、新たに投資一任サービスの「JAバンク資産運用サービス」をラインナップに追加しています。JA(農協)の取組態勢の強化および人材育成のため、各種研修・プログラム・講演会を実施しています。

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。

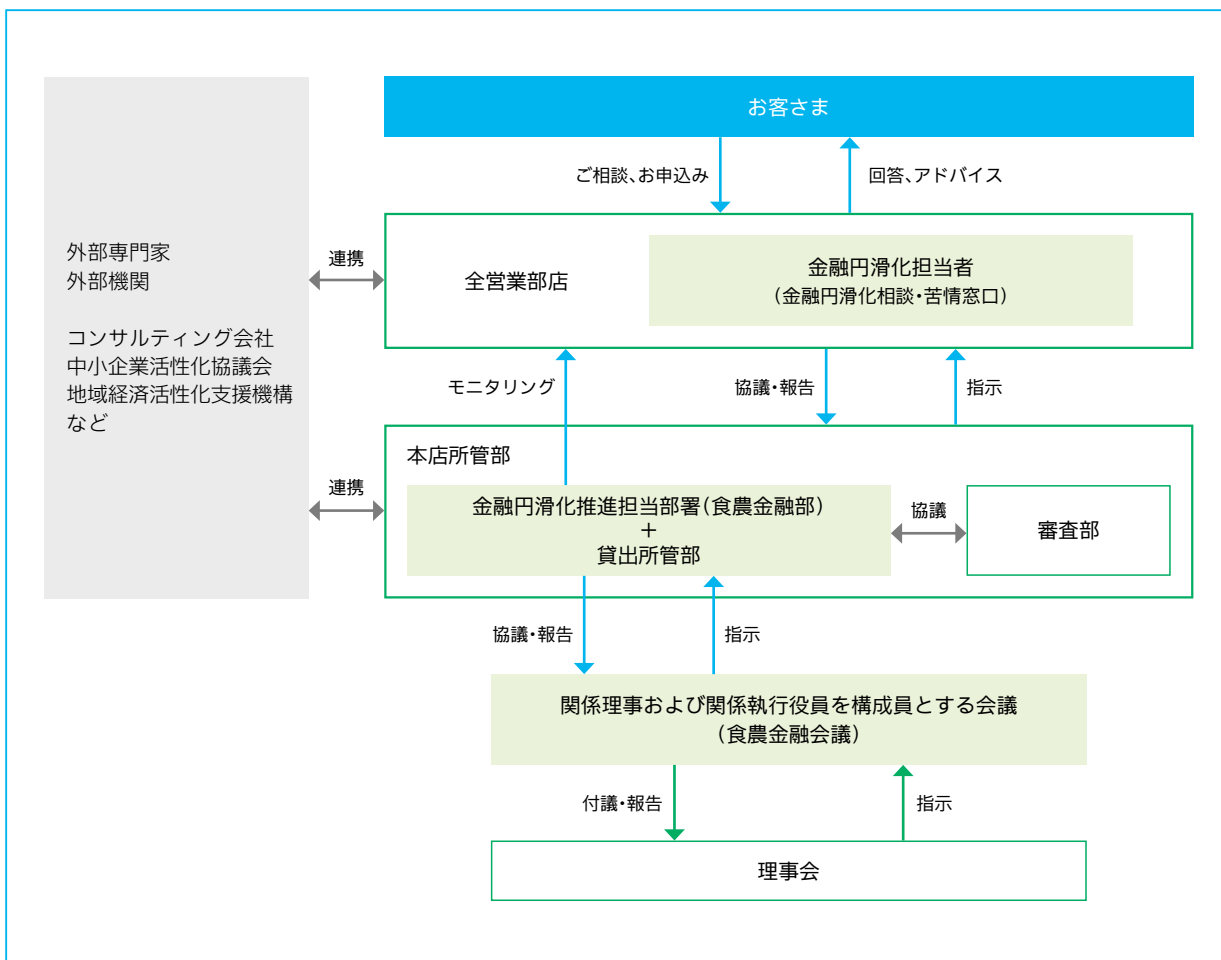
● お客さまの経営支援に関する取組み

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活性化協議会、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り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り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・介護支援への取り組み、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、オンライン学習コンテンツ・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、2週間の受入研修に加え、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

主な人財育成プログラム

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

- オンライン学習コンテンツ、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・出向を通じた人財交流、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

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、環境・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環境・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、ハラスメント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(プラチナくるみん)の認定を受けています。さらに、フレックスタイム制、時間単位休暇、勤務間インターバル、時差勤務、テレワーク等、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。また、外部講師を招いた女性活躍推進・働き方改革に関する研修等、当金庫内の意識醸成に向けた取組みも実施しています。



女性職員キャリア開発フォーラム



女性活躍推進・働き方改革に関する研修

■ 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2016年12月に設立しました。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。

