



加島 徹 著

『農協の総合的リスクマネジメント

総合農協の経営革新と実践』

本書が店頭に並んで間もないころ、筆者である加島氏の講演を聞く機会に恵まれた。全中時代に経営不振農協対策に長年携わってきた筆者ならではの経験を踏まえ、総合事業体である農協の総合的なリスクマネジメントの必要性を熱く語っていたのが印象的であった。

巷間、農協の経営戦略、経営改革といった協同組合組織である農協のあり方、進むべき方向等を扱った書籍は数多く見受けられるが、リスクマネジメントの観点から、現在の農協組織の抱える課題を抽出し、あるべき姿を提起する本書の試みは新鮮である。特に農協系統の内部向けの文書の枠を超えて、一般向けの書籍として世に問う姿勢にも筆者の並々ならぬ決意が感じられる。

筆者は、はしがきのなかで、「これまでの農協のマネジメントはヒトの経験や勘に頼ってきた。経験と勘に優れたヒト、経営者がいる場合には良い方向に変化するが、間違った方向に向かった場合はたとえ経営状態が良くても将来的には経営そのものの存続さえ危うくなってしまう」と警鐘を鳴らしている。そして「恒久的な経営の継続性(ゴーイングコンサーン)を保ち得る内部ルールの仕組みをどう構築していくか」「総合事業を営んでいる農協の総合的なリスクマネジメントはどうあるべきなのか」とい

った動機から本書は誕生したと述べている。

1980年代後半から始まった金融自由化的流れのなかで、農協の資産・負債の総合管理(ALM)については、金利リスクの管理を中心に相当程度浸透してきた感がある。しかしその一方で、現行BIS規制の第二の柱対策として求められている主要なリスクを総合的に把握し、リスクの受け皿となる経営体力(自己資本)と比較・対照したうえで、リスク量を経営体力の範囲内に収まるようにコントロールしていく取組みは未だ緒に就いたばかりである。

本来、農協は他の金融機関とは異なるリスク特性を有しており、リスクの量的把握についても、信用事業のみならず、経済事業や共済事業等のビジネスリスクも考慮した総合的なリスクマネジメントが必要であるのは論を俟たない。一方、私の属する農中では、信用事業の全国連としての位置付けから、なかなかそこまで踏み込んだ議論を展開することに限界を感じていた。そのような折、本書が刊行された。

一概に農協といっても、全国には貯金量1兆円超の農協から、100億円に満たない農協もあり、一律同じ水準のリスクマネジメントが求められる訳ではない。各々の農協の実情を踏まえつつ、農協が将来にわたって安定した収益を確保し、地域の組合員・利用者の負託に応え続けるために何が必要か、如何に改革すべきかを考えるうえで、本書は多くの示唆を与えてくれる。

是非、多くの農協役職員に読んでいただきたい書である。

全国共同出版 2010年1月

2,520円(税込)202頁

(農林中央金庫JAバンク統括部

部長代理 加藤 剛・かとうつよし)