

J Aの総合的リスクマネジメントとは何か。

J Aはほかの金融機関とは異なり、経済事業や共済事業を営んでいる総合事業体だ。個々のJ A経営の格差が拡大しているが、悪い経営と良い経営では何が違うのか。全国800J Aの財務データを基に経営悪化の要因を分析すると、不良債権と経済事業の過大投資が個々のJ A経営悪化の要因と分かる。

経営格差が生まれる背景を考えると、J Aのリスクマネジメントで管理の対象

## 職場のマネジメント

65

とする事業分野は信用事業だけではなく、経済事業における過大投資や収支ロス

### J Aのリスク管理対象

実際に経営的に良い成績を挙げているJ Aでも経済事業の投資の問題や収支ロスが課題であると感じているJ Aは多い。経営的な条件が良いところでも経済事

水準が低下し、最終的には自己資本を侵食することになる。信用、共済事業の利益がなければ経済事業の赤字は資本で賄うしかない。J Aのリスクマネジメン

ユアウトが生じる部分をリスク量として自己資本の一定の枠(範囲)のなかで管理していくことが必要だ。信用・経済事業を営むJ Aの総合事業の特色に合ったリスクマネジメント態勢が重要になる。

# 経済事業含め計算を

なども積極的なリスクマネジメントの対象とすべきであるという点にたどり着く。単に信用事業だけの管理では根本的なリスクのコントロールや収支の改善にはつながらない。

業の過大投資により将来、利益水準が低下する可能性がある。協同組合である限り、組合員のサービスで赤字になる事業の存在は仕方がないと考えがちだが、何も改革を行わなければ利益

トの形態は、統合的なリスク量と資本を対比する統合的なリスク管理をはじめ、経済事業のリスクとして、今後、予想されるキャッシュフローを推定、将来、投資が回収できないキャッシュ

総合的なリスクマネジメントの導入は、経験と勘の経営から数値に基づくマネジメントに転換、絶えずあらゆる事業の課題を早めに認識し、改革と改善を行っていくことにある。

(J A総研主席研究員・加島徹)(次回は7月7日付)