

前回までにJA事業の改革と実践を行うためにはキャッシュフロー(現金収支)が一つのポイントであることを述べた。では、そこから具体的に、どうJA事業の改善と改革に結び付けていけばいいのか。

まず、経済事業のリスク量の算出は、経済事業のビジネス単位に将来のキャッシュフローを推測、類似するビジネスを参考に投資利回りで事業そのものの割引現在価値(適正時価価値)を算出する。そして投資した簿価価値との差額で投資

## 職場のマネジメント ⑧

回収が可能か、また、将来の収支リスクはどの程度か把握をすることで、経済事

業のリスク量の算出を行っている。これにより経済事業の個々の事業が、リスク量といった形の数値で示される。このため、どの事業が将来の収益の圧迫要因になるのかははっきりして

る。収益水準の圧迫が判明すれば要対策事業が明確に把握をすることで、経済事

業のリスク量の算出を行っている。これにより経済事業の個々の事業が、リスク量といった形の数値で示される。このため、どの事業が将来の収益の圧迫要因になるのかははっきりして

### 目標利益と経済事業

問題の事業はキャッシュアウトの事業である

仮に2億円の赤字事業で、この赤字幅を1億円に

店舗や拠点は地域生活とも密接に関連している。地域の実情に応じてJA自らが判断して経営体力の範疇(はんちゅう)で政策的な判断を行い、地域サービスとして残す選択を行ってもよい。

# リスク要因を数値化

業のリスク量の算出を行っている。これにより経済事業の個々の事業が、リスク量といった形の数値で示される。このため、どの事業が将来の収益の圧迫要因になるのかははっきりして

ため、店舗別、拠点別に細分化し、店ごと、拠点ごとに将来のキャッシュアウトを推測、どの店舗、拠点の赤字の拡大が大きくなるのかが把握できる。

圧縮するには、赤字幅の拡大テンポの速い拠点から順に並べ、1億円の圧縮が行えるよう集約化を行う計画を立てれば将来、経営収支を圧迫するリスクを軽減することができる。

こうして店舗、拠点ごとの対策が企画部門と経済部門との間でまとまれば対策案を役員に説明、経営判断を求めて、対策の実現に向け実行することで収支の改善が可能となる。

(JA総研主任研究員・加島徹) (次回は8日付)