

2014 年度 業績評価報告書

2015 年 7 月



「くるみん」のマークは、赤ちゃんが大事に包まれる「おくるみ」と、「職場ぐるみ・会社ぐるみ」で子供の育成に取り組もうという意味が込められています。

目 次

2014年度 業績評価について	1
1 業績評価にあたって	2
2 業績評価の対象期間・基準等	3
3 日本政策金融公庫の概要	5
4 小企業及び中小企業の業況判断D I の推移と日本公庫の融資実績について	6
5 2014年度 目標別・事業等別 業績評価一覧表	8
6 委員名簿	10

業 績 評 価

総 括	11
-----------	----

<事業運営目標>

1 東日本大震災からの復興支援	15
2 セーフティネット需要へのきめ細かな対応・資金の安定供給	
(1) お客さまからのセーフティネット需要へのきめ細かな対応	19
(2) お客さまにタイムリーかつ円滑に十分な資金を供給	20
(3) 信用補完制度の着実な実施	23
3 成長戦略分野等への重点的な資金供給と政策提言能力の発揮	
(1) 創業・新事業、事業再生、ソーシャルビジネス、海外展開及び農林水産業の新たな展開への支援など、成長戦略分野等に対する的確な融資対応	24
(2) 政策提言能力の強化	29
4 日本公庫の総合力を発揮し、地域に根ざした取組みの強化	
(1) 地域のプロジェクトに積極的に参画し地域の活性化に貢献	31
(2) 複数事業が一体となった金融サービスの強化、お客さまや地域のニーズに合致した有益な情報の提供	31
(3) 民間金融機関との連携の充実及び関係団体等との連携の強化	33
5 利用しやすい、頼りになる日本公庫の実現に向けたお客さまサービスの推進	
(1) お客さまの満足度向上のため、コンサルティング機能の強化を始めとした各種サービス向上策の推進	34
(2) 情報発信の強化などによる広報活動の推進	37
(3) 総合研究所における研究水準の向上、対外発信力の強化、他の研究機関との交流の強化、事業本部との連携の推進	38
6 信用リスクの適切な管理	40

<組織運営目標>

1 支店機能の強化	43
2 日本公庫全体のIT基盤・システムの最適化、IT部門全体の最適化の推進	44
3 BPRなどによる事務の合理化・業務の効率的運営	45
4 人材開発、女性活躍の推進	
4-1 人材開発	50
4-2 女性活躍の推進	57
5 職場環境の向上	61
6 リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化	64

2014年度 業績評価について

- 1 業績評価にあたって
- 2 業績評価の対象期間・基準等
- 3 日本政策金融公庫の概要
- 4 小企業及び中小企業の業況判断D Iの推移と日本公庫の融資実績について
- 5 2014年度 目標別・事業等別 業績評価一覧表
- 6 委員名簿

*本報告書は、株式会社日本政策金融公庫評価・審査委員会（以下「評価・審査委員会」という。）が株式会社日本政策金融公庫（以下「日本公庫」または「公庫」という。）の2014年度業績評価の結果をとりまとめたものである。

1. 業績評価にあたって

ここ数年の我が国経済は、2011年3月の東日本大震災の発生や海外経済の減速、円高の進行などに見舞われたが、政府の経済政策の効果や大胆な金融緩和を通じて2013年に入り持ち直しの局面に転じ、2014年度においては、消費税引上げに伴う影響を受けつつも、雇用・所得環境の改善に支えられ、緩やかな回復基調を維持している。

このような中、日本公庫は、事業運営においては、東日本大震災などによる影響・被害を受けたお客さまへの融資や返済相談に総力を挙げて支援するとともに、経済状況に応じたセーフティネット需要や危機対応円滑化業務などに迅速かつきめ細かく対応し、腰を据えて着実に役割を發揮してきた。また、政府の施策に基づき、日本経済発展への貢献を念頭に、各事業の専門性の維持・強化を図りつつ、創業・新事業、事業再生、ソーシャルビジネス、海外展開及び農林水産業の新たな展開への支援など、成長戦略分野等への重点的な資金供給に積極的に取り組んできた。さらに、地域活性化への貢献においては、各事業のノウハウを相互に活用し、地方公共団体や民間金融機関を始めとした関係機関等との連携強化に努めるとともに、昨年12月に取りまとめられた政府の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」における「地方版総合戦略」への参画に向けて、これまで数年来日本公庫が取り組んできた地域活性化プロジェクトへの参画によって得た経験を活かし、いち早く取組みを開始した。

一方、組織運営においては、公庫の「基本理念」に掲げられた「政策金融的確な実施」と「ガバナンスの重視」をより高いレベルで実現するため、共通業務の集約化やシステム最適化計画の推進、人事制度改革や専門人材の育成、女性活躍の推進、ワークライフ・マネジメントの実践やハラスメント対策の強化、反社会的勢力への対応態勢の強化や事業継続計画（BCP）の見直しなど不断の改革を行ってきた。

日本公庫は、国民生活の向上に寄与することを目的とした政策金融機関として、多くの人々に寄り添い、人を支え、人と人を繋ぎ、人々の夢を実現させる大変重要な責務を負っている。お客さまの立場に立って親身に應對し、身近で頼りになる存在を目指し、地域地域において多くの人々の声に耳を傾けつつその役割を着実に發揮していくとともに、職員一人ひとりが政策金融を先導していくとの気概を持って、日本の未来に貢献していくことを期待する。

株式会社日本政策金融公庫 評価・審査委員会

委員長 三木 啓史

2. 業績評価の対象期間・基準等

(1) 本報告書における日本公庫の業績評価の対象は、業務運営計画（以下「計画」という。）であり、評価対象期間は2014年4月1日～2015年3月31日である。

(2) 2014年度業績評価においても、指標に係る目標数値についての定量分析及び定性分析に加え、2012年度業績評価において導入した（1）業績評価時における事業等間の説明指標（実績）に、より統一性を持たせるための「評価参考数値」を見直すとともに、（2）限定的な目標数値及び評価参考数値の結果に、全体の評価が過度に引きずられないよう、「目標数値及び評価参考数値間の目標に対するウエイト付け（区分A及びBの設定）」（以下「ウエイト付け」という。）を実施した。

なお、2014年度業績評価に係る審議経過は、以下のとおりである。

〈審議経過〉

2014年4月15日：評価・審査委員会	「計画」の報告、 「評価基準」(案)の審議・決定
2014年11月18日：評価・審査委員会	「計画」の中間レビュー
2015年6月3日：部会※	「報告書」(案)の検討
2015年7月1日：評価・審査委員会	「報告書」(案)の審議・決定

(3) 業績評価の基準

これまでの評価・審査委員会で報告・決定された計画の評価要領は、以下のとおりとなっており、これらを各目標に適用して評価結果を算出している。

イ 目標数値・評価参考数値があるものについては、定量分析及び定性分析にて評価する。

ロ 目標数値・評価参考数値に係るウエイト付けについては、以下のとおりとする。

【区分A】：目標達成における重要度の高い区分

【区分B】：他の指標と組み合わせて評価に用いる区分

ハ 目標数値・評価参考数値がないものについては、定性分析にて評価する。

ニ 評価結果は、以下の5段階の評語にて記載する。

〈5段階評価〉

内容	評語
特に優れている	S
優れている	A
標準	B
標準を下回る	C
標準をかなり下回る	D

※評価・審査委員会での審議に先立ち、日本公庫の業務に専門的な知見を有する専門委員によって検討するために開催したものである。

(4) 目標数値に係る定量基準

イ 考え方

- (イ) 目標数値の単位がフロー（「数」で表記するもの）かストック（「比率」で表記するもの）により区分する。
- (ロ) 分かりやすさ・統一感の観点から、フローの場合は変化幅が大きいため10%刻み、ストックの場合は変動幅が小さいので5%刻みとする。また、目標達成（≒100%）を「3（標準評価）」とする場合は「目安①」を適用し、政策的配慮等から意欲的な目標数値を設けている場合等は、「目安②」を適用する。
- (ハ) 目標設定時点において予め「区分」・「目安」を設定する。
- (ニ) 目標数値の性質に鑑み、より刻み幅を小さく又は大きくする、あるいは段階設定に変更（上方移動又は下方移動）を加える方が適切と判断される場合は、実績値の変動幅や社会・経済環境等をその根拠・理由として示した上で評価する。

ロ 定量基準

	[フロー] 「数」による目標設定のように達成量に対し比例的な点数を与える場合			[ストック] 「率」による目標設定のように目標値に対し達成量の変化幅が小さい場合		
標準的な目標数値設定の場合 「目安①」	F1			S1		
	5	115%超～		5	107.5%超～	
	4	105%超～	115%以下	4	102.5%超～	107.5%以下
	3	95%超～	105%以下	3	97.5%超～	102.5%以下
	2	85%超～	95%以下	2	92.5%超～	97.5%以下
	1		85%以下	1		92.5%以下
意欲的な目標数値設定の場合 「目安②」政策的配慮等により	F2			S2		
	5	95%超～		5	97.5%超～	
	4	85%超～	95%以下	4	92.5%超～	97.5%以下
	3	75%超～	85%以下	3	87.5%超～	92.5%以下
	2	65%超～	75%以下	2	82.5%超～	87.5%以下
	1		65%以下	1		82.5%以下

X	上記以外の定量基準
---	-----------

(注) 設定した定量基準について、今回はF1、F2、S1の3種類のみを使用し、また、比率の「低い」方が「高い」評価となるものについては、定量基準欄に「*」を付記している。

(5) 目標数値・評価参考数値に係る留意点

- イ 目標に対する実績の評価においては、目標数値の達成量に加え、必要に応じて過去の実績値や取組実績等も勘案している。
- ロ 目標数値・評価参考数値は、属する目標の全てを説明しているものではなく、目標の一部を数値として表現しているものであり、目標の評価は定性面も含めて総合的に実施している。したがって、目標数値の定量評価結果と全体の評価は必ずしも一致するものではない。

3. 日本政策金融公庫の概要 (2015年3月31日現在)

- 名称：株式会社日本政策金融公庫（略称：「日本公庫」）
 - 発足年月日：2008年10月1日
 - 根拠法：株式会社日本政策金融公庫法
 - 本店：東京都千代田区大手町1-9-4 大手町フィナンシャルシティ ノースタワー
 - 総裁：細川 興一（ほそかわ こういち）
 - 資本金等：資本金 3兆8,550億円、準備金 1兆9,657億円
 - 支店等：国内 152支店、海外駐在員事務所 2カ所
 - 職員数：7,364人（2015年度予算定員）
 - 総融資残高：20兆685億円

国民生活事業	7兆1,261億円
農林水産事業	2兆6,429億円
中小企業事業	6兆1,819億円（融資業務）
危機対応円滑化業務	4兆 356億円
特定事業等促進円滑化業務	818億円
 - 信用保険の保険引受残高 27兆9,719億円
- ※ 日本公庫は、国民生活金融公庫、農林漁業金融公庫、中小企業金融公庫を前身とする政策金融機関である。

● 基本理念

政策金融の的確な実施

国の政策の下、民間金融機関の補完を旨としつつ、社会のニーズに対応して、種々の手法により、政策金融を機動的に実施する。

ガバナンスの重視

高度なガバナンスを求め、透明性の高い効率的な事業運営に努めるとともに、国民に対する説明責任を果たす。

さらに、継続的な自己改革に取り組む自律的な組織を目指す。

● 経営方針

(1) お客さまサービスの向上

イ お客さまの立場に立って親身に应对し、身近で頼りになる存在を目指す。

ロ 商品力を高めるとともに、コンサルティング機能・能力の充実を図ることでサービスの質を向上し、資金と情報を活用することにより、政策金融を必要とするさまざまなお客さまのニーズに迅速かつ的確に対応する。

(2) セーフティネット機能の発揮

イ 自然災害や経済環境の変化等によるセーフティネット需要に機動的に対処する。

ロ 内外の金融秩序の混乱または大規模災害等の危機による被害に対処する。

(3) 日本経済成長・発展への貢献

国の政策に基づき、新たな事業の創出、事業の再生、海外展開及び農林水産業の新たな展開への支援など、政策金融に求められる各層の各種ニーズに適切に対応し、もって日本経済の成長・発展に貢献する。

(4) 地域活性化への貢献

イ 雇用の維持・創出など地域経済を支える中小企業・小規模事業者及び農林漁業者等の活力発揮に向けた支援を推進する。

ロ 地域の施策を踏まえ、プロジェクトへの参画など、日本公庫の総合力を発揮し、地域の活性化に貢献する。

ハ 地域に根ざした活動を展開し、地域社会への貢献に取り組む。

(5) 環境やエネルギーへの配慮、低コストで効率的な業務運営

イ 環境やエネルギーに配慮した企業活動に努め、社会に貢献する。

ロ お客さまサービスの充実、事務の合理化・効率化を図るために、TCO（注）低減の観点を踏まえつつ、効率的な情報システムを実現する。

ハ 職員からの積極的な改善提案を踏まえ、事務の合理化や業務の効率的な運営に取り組む。

（注）TCO：トータル・コスト・オブ・オーナーシップ、コンピュータシステムの導入、維持、管理などにかかる費用の総額

(6) 働きがいのある職場づくり

イ 職員一人ひとりが政策金融を担うための資質・能力及び専門性を高めるため、教育の強化を図る。

ロ 誇りと使命感を持って、能力と多様性を存分に発揮できる職場をつくる。

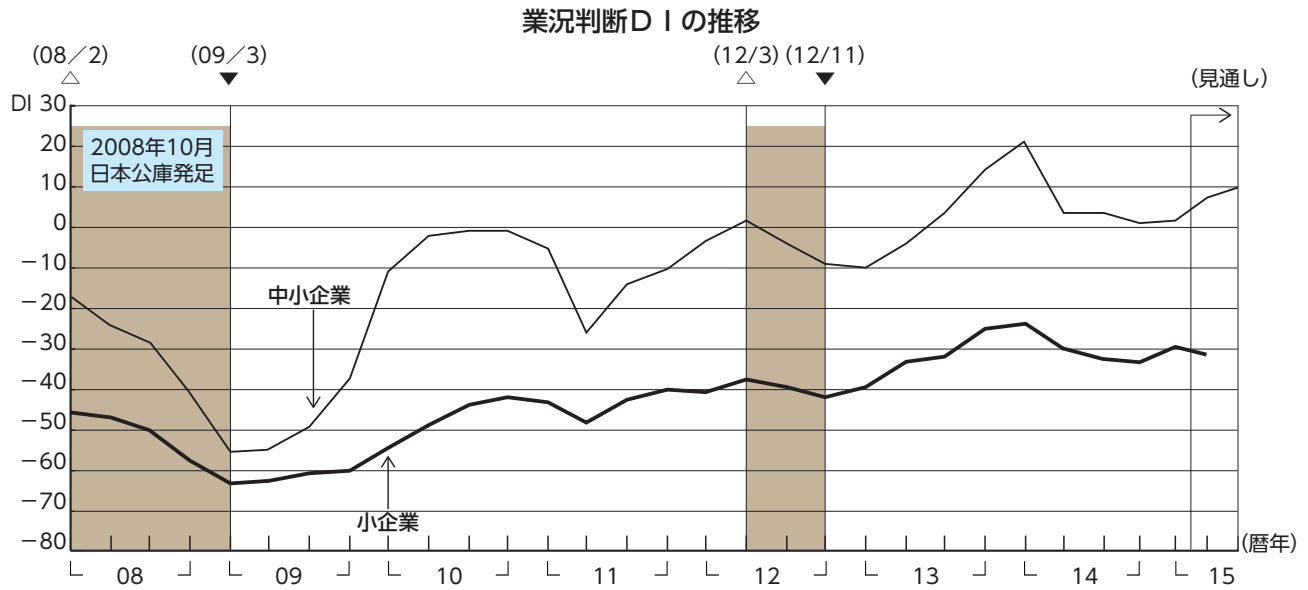
ハ 女性管理職の積極的な登用や女性のキャリア開発など女性活躍の推進を図る。

(7) リスク管理態勢の整備、コンプライアンス意識の定着

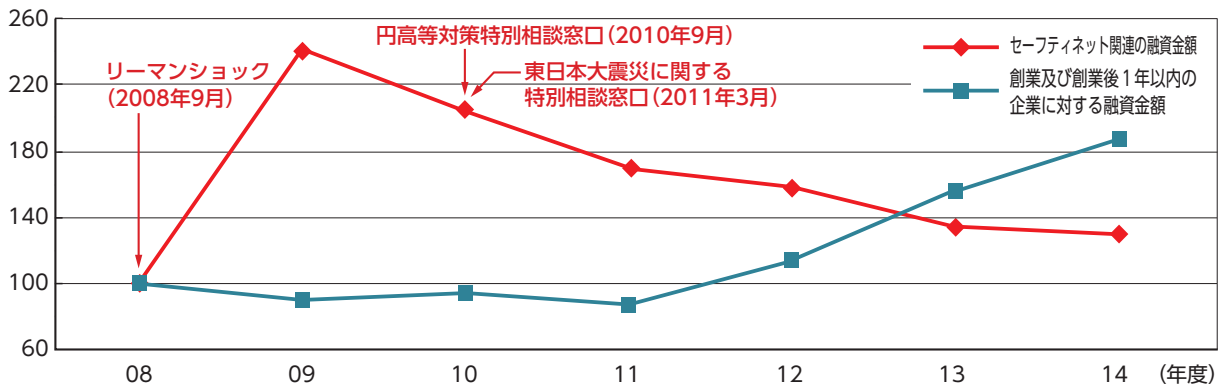
コーポレート・ガバナンスの観点から、リスク管理態勢の整備及び役職員におけるコンプライアンス意識の向上を図る。

4. 小企業及び中小企業の業況判断DIの推移と日本公庫の融資実績について

業績評価に係る参考として、業況判断DIの推移と公庫融資の状況を概観する資料を掲載

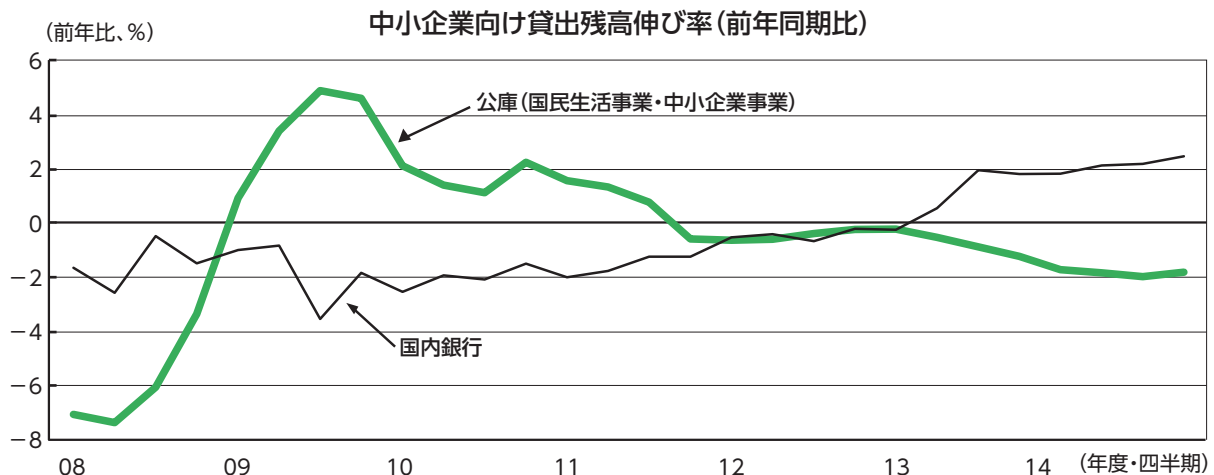


セーフティネット関連の融資金額並びに創業及び創業後1年以内の企業に対する融資金額の推移 <2008年度を100として指数化>

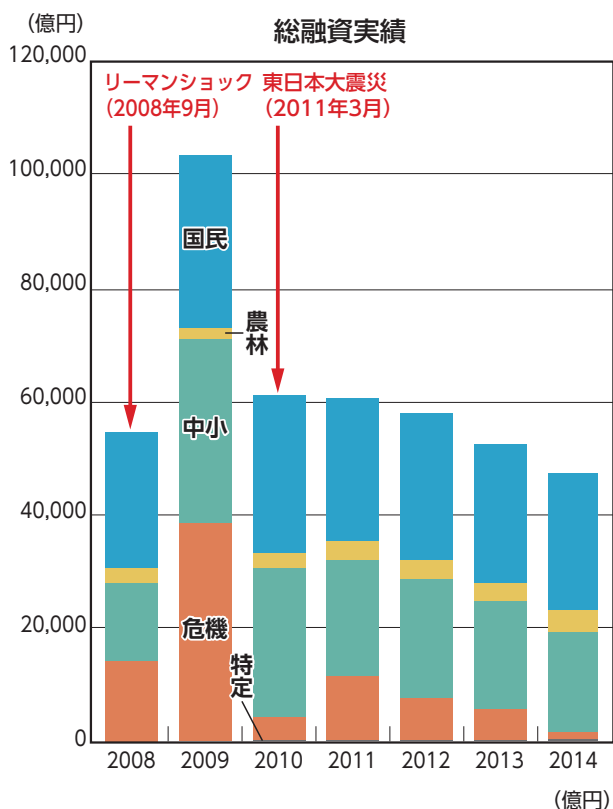


(注1) 創業及び創業後1年以内の企業に対する融資金額は、成長戦略分野等に係る融資の一例として掲載。

(注2) セーフティネット関連の融資件数、創業及び創業後1年以内の企業に対する融資企業数についても同様な傾向で推移。



(注) 国内銀行は中小企業向けの事業資金貸出残高で、銀行勘定のみ。日本銀行「金融経済統計月報」より抜粋加工。

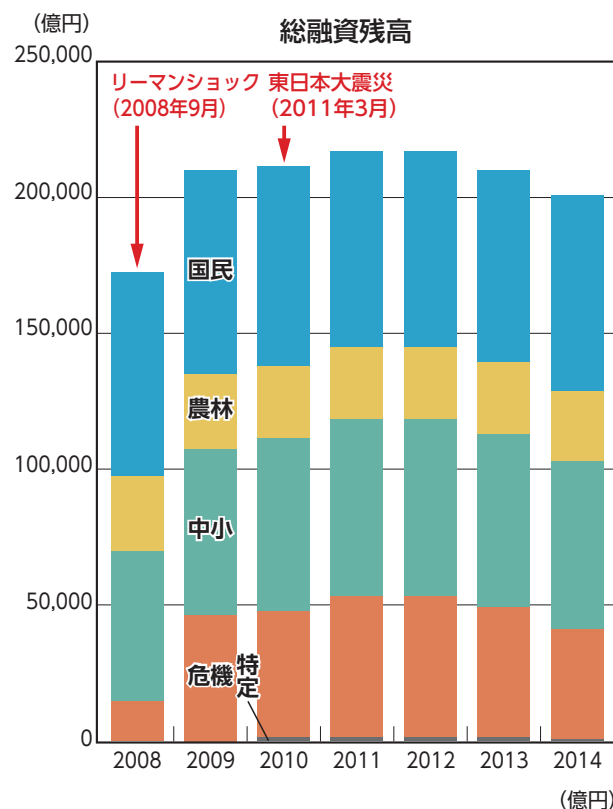


年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
総融資実績	5兆4,211	10兆3,362	6兆1,419	6兆1,75	5兆7,566	5兆2,853	4兆7,257
前期比	159%	191%	59%	98%	96%	92%	89%

総融資実績 (2014年度)
4兆7,257億円 (前期比89%)

- 国民生活事業 …………… 2兆4,280億円
- 農林水産事業 …………… 3,669億円
- 中小企業事業 …………… 1兆7,777億円
- 危機対応円滑化業務 …………… 1,300億円
(ツーステップ・ローン) (注)
- 特定事業等促進円滑化業務 …………… 229億円
(ツーステップ・ローン)

(注) ツーステップ・ローンとは、日本公庫が、財政融資資金等を指定金融機関に対し融資するもの。



年度	2008年度末	2009年度末	2010年度末	2011年度末	2012年度末	2013年度末	2014年度末
総融資残高	17兆3,671	21兆421	21兆2,959	21兆8,268	21兆7,505	21兆1,077	20兆685
前期比	105%	121%	101%	102%	100%	97%	95%

総融資残高 (2014年度末)
20兆685億円 (前期比95%)

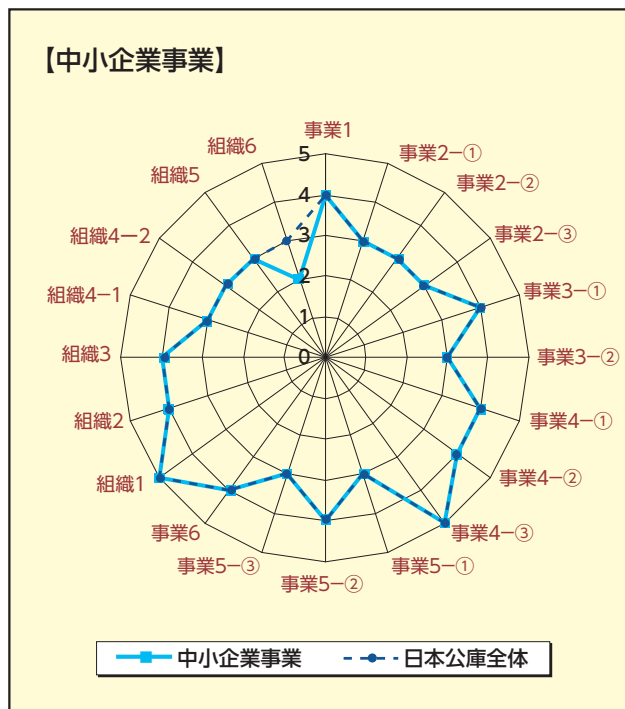
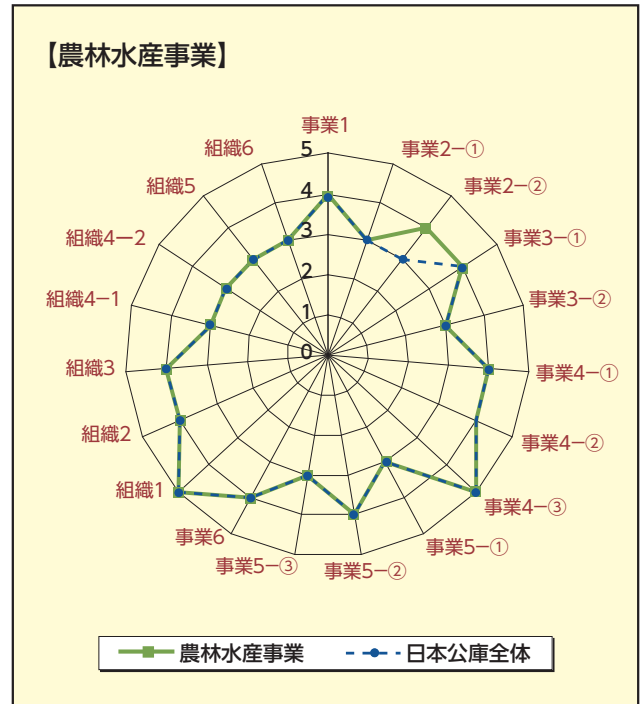
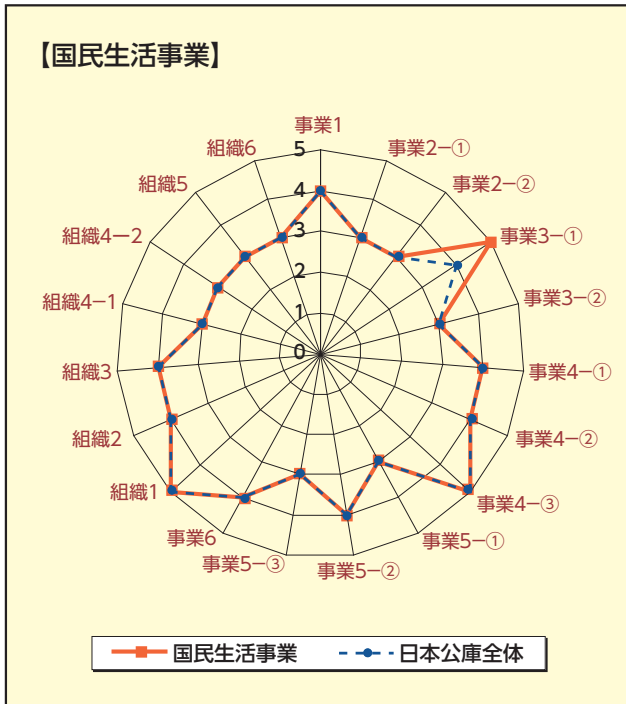
- 国民生活事業 …………… 7兆1,261億円
- 農林水産事業 …………… 2兆6,429億円
- 中小企業事業 …………… 6兆1,819億円
- 危機対応円滑化業務 …………… 4兆 356億円
(ツーステップ・ローン)
- 特定事業等促進円滑化業務 …………… 818億円
(ツーステップ・ローン)

5. 2014年度 目標別・事業等別 業績評価一覧表

目標		事業等					日本公庫全体	
		国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業	危機対応等円滑化業務部	企画管理本部等		
事業運営目標	1. 東日本大震災からの復興支援	A	A	A	A	/	A	
	2. セーフティネット需要へのきめ細かな対応・資金の安定供給	(1)お客さまからのセーフティネット需要へのきめ細かな対応	B	B	B	/	/	B
		(2)お客さまにタイムリーかつ円滑に十分な資金を供給	B	A	B	B	/	B
		(3)信用補完制度の着実な実施	/	/	B	/	/	B
	3. 成長戦略分野等への重点的な資金供給と政策提言能力の発揮	(1)創業・新事業、事業再生、ソーシャルビジネス、海外展開及び農林水産業の新たな展開への支援など、成長戦略分野等に対する的確な融資対応	S	A	A	B	/	A
		(2)政策提言能力の強化	B	B	B	/	/	B
	4. 日本公庫の総合力を発揮し、地域に根ざした取組みの強化	(1)地域のプロジェクトに積極的に参画し地域の活性化に貢献	A			/	/	A
		(2)複数事業が一体となった金融サービスの強化、お客さまや地域のニーズに合致した有益な情報の提供	A			/	/	A
		(3)民間金融機関との連携の充実及び関係団体等との連携の強化	S			/	/	S
	5. 利用しやすい、頼りになる日本公庫の実現に向けたお客さまサービスの推進	(1)お客さまの満足度向上のため、コンサルティング機能の強化を始めとした各種サービス向上策の推進	B	B	B	/	/	B
(2)情報発信の強化などによる広報活動の推進		A			/	/	A	
(3)総合研究所における研究水準の向上、対外発信力の強化、他の研究機関との交流の強化、事業本部との連携の推進		B			/	/	B	
6. 信用リスクの適切な管理	A	A	A	B	/	A		
組織運営目標	1. 支店機能の強化	S					S	
	2. 日本公庫全体のIT基盤・システムの最適化、IT部門全体の最適化の推進	/	/	/	/	A	A	
	3. BPRなどによる事務の合理化・業務の効率的運営	A	A	A	/	A	A	
	4-1. 人材開発	B	B	B	/	A	B	
	4-2. 女性活躍の推進	B	B	B	/	A	B	
	5. 職場環境の向上	B	B	B	/	B	B	
6. リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化	B	B	C	/	A	B		

(注) 日本公庫全体の評価については、各事業等の評価結果にウエイト付けした上で評価している。
 (各事業等のウエイト付けについては、全て同比率で按分している。例：事業運営目標1は、国民：農林：中小：危機で25：25：25：25。)
 なお、事業運営目標に対する企画管理本部等の評価については、その役割が各事業等へのサポート的なものであることから評価対象としない。

【評価グラフ】



(注) 各事業等と日本公庫全体の評価を比較させたもので、評価S、A、B、C、Dを5、4、3、2、1で表している。

6. 委員名簿

【評価・審査委員】

2015年7月1日現在

鵜澤 静	日清紡ホールディングス株式会社代表取締役会長 株式会社日本政策金融公庫社外取締役
角 紀代恵	立教大学法学部教授
藤田 耕三	弁護士、元広島高等裁判所長官
三木 啓史 (委員長)	東洋製罐グループホールディングス株式会社名誉会長
森 一夫	ジャーナリスト
吉野 直行 (委員長代理)	慶應義塾大学名誉教授
渡辺 善子	一般社団法人PMI日本支部監事 株式会社日本政策金融公庫社外取締役

【専門委員】

岡田 秀二 (農林水産事業本部推薦)	岩手大学農学部教授
生源寺 眞一 (農林水産事業本部推薦)	名古屋大学大学院生命農学研究科教授
中田 真佐男 (総裁推薦)	成城大学経済学部教授
根本 忠宣 (中小企業事業本部推薦)	中央大学商学部教授
樋口 美雄 (国民生活事業本部推薦)	慶應義塾大学商学部教授

【五十音順、敬称略】

日本公庫全体

- (1) 2014年度における我が国経済は、景気は、消費税率引上げに伴う影響を受けつつも雇用・所得環境の改善に支えられ緩やかな回復基調を維持してきた。

このような状況下、日本公庫においては、東日本大震災により影響を受けた中小企業・小規模事業者や農林漁業者からの融資や返済に関する相談、保証ニーズに対して、引き続き、できる限り迅速かつきめ細かく対応した。加えて、経営環境の悪化などの影響を受けている中小企業・小規模事業者や農林漁業者に対する資金繰り支援や経営面のアドバイス等のセーフティネット機能の発揮や危機対応円滑化業務などにも迅速かつきめ細かく対応した。また、日本経済の成長・発展への貢献を念頭に、政府の成長戦略等に基づき、中小・小規模事業者の創業・新事業、事業再生、ソーシャルビジネス、海外展開及び農林水産業の新たな展開などの支援に積極的に取り組んだほか、お客さまの声を反映した政策提言にも注力した。さらに、3事業本部が構築しているネットワークを相互に活用した関係団体との連携強化により、日本公庫の総合力を発揮した資金と情報の両面から金融サービスの強化に引き続き努めた。加えて、広報活動を通じた社会的認知度の向上、中小企業研究水準の向上や研究成果の対外発信にも努め、政策金融としての役割の発揮に努めた。

一方、組織運営においては、政策金融としての使命・役割を一層発揮するため、「現場が第一」の考えの下「支店機能の強化」に取り組むとともに、システム最適化計画を完了させ、BPRの手法などを用いた業務改革を推進した。その他、人材開発の推進、女性活躍の推進、職場環境の向上、リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化にも引き続き取り組んだ。

- (2) 2015年度への期待は、事業運営においては、引き続き、東日本大震災からの復興支援や経済状況に応じた需要へのきめ細かな対応等のセーフティネット機能の発揮に努めるとともに、今後の地域活性化については日本経済成長・発展のため、政府の成長戦略等を踏まえ、日本公庫ネットワークの要として統合支店長がその役割発揮に努め、地域のプロジェクトへの参画など日本公庫の総合力を発揮した地域活性化への貢献に一層力を注いでいくことである。一方、組織運営においては、“事業運営の土台となる現場が第一”との考えの下、支店機能の強化を高いレベルで推進するとともに、BPRへの取組みやシステム化の推進による効率的・効果的な業務運営、システムの最適化後の中期計画の着実な実施及び次期最適化計画の策定準備、人材開発、女性活躍の推進と職場環境の向上、リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化を一層推し進めることに期待したい。

- (3) なお、今次業績評価報告書については、昨年度と同様に、業務運営計画の目標テーマ毎に評価結果をまとめ、加えて、各事業等が一体的に取り組んだテーマについては日本公庫全体としての評価とした。また、内容面の充実を図る取組みとして、目標テーマに即した「評価参考数値」及び「目標数値及び評価参考数値間の目標に対するウエイト付け」を公庫全体目線で統一感を持って設定し、評価結果に反映させた。

また、日本公庫が毎年度、経営課題の克服に向けて果敢にチャレンジし、業務運営計画各目標の達成を目指し創意工夫を重ねることによって取組みの質を高めてきたとの認識の下、これまでの取組みの継続として定着化しているものについては、標準の「B」評価とするとの考え方をもちて臨んだ。

国民生活事業

2014年度は、引き続き、東日本大震災による影響を受けたお客さまからの融資や返済のご相談に対して迅速かつきめ細かく対応を行ったほか、円安による原材料費の高騰や人手不足などにより経営環境の悪化などの影響を受けている小規模事業者に対し、資金と情報の両面から支援を行い、セーフティネット機能を発揮した。

創業支援においては、融資限度額の引き上げや利率の低減といった制度改正を行い、資金需要に適切に対応するとともに、各地域の地方公共団体や商工会、民間金融機関などの創業支援機関と連携してネットワークを構築し、資金供給だけでなく創業計画の立案や販路開拓といった幅広い相談にワンストップで対応した。さらに、第2回高校生ビジネスプラン・グランプリを開催し、創業支援担当の職員がビジネスプラン作成をサポートする出張授業を行うなど、若年層の創業マインド向上にも努めた。

ソーシャルビジネス支援においては、認定NPO法人などに対して金利優遇措置を設けたほか地方公共団体やNPO支援センターなどと連携してセミナーや個別相談会を開催し、地域をあげての支援体制を構築した。

海外展開を検討する小規模事業者に対しては、引き続き、全国の支店に設置した海外展開サポートデスクを活用するとともに日本貿易振興機構（以下「ジェトロ」という。）などの外部機関と連携した支援を行った。

また、家計の経済的な負担の軽減と教育機会の均等を図るため、融資限度額の引き上げや教育資金融資保証基金による保証料の引き下げといった教育資金貸付の制度拡充を行った。

組織運営においては、契約書類の発送業務を契約センターに集約化するなど業務の効率化を進めるとともに、中小企業診断士養成課程への職員派遣や各種研修の実施など人材開発に注力したほか、女性管理職の積極的な登用を行い、女性活躍の推進に取り組んだ。

2015年度は、引き続き、東日本大震災からの復興支援への確に対応していくとともに、創業者やソーシャルビジネスへの支援をはじめ、民間金融機関では対応が困難な分野への資金供給に重点的に取り組み、求められる政策金融機能を適切に発揮していくことを期待する。

農林水産事業

農林水産事業では、食料・農業・農村基本法及び食料・農業・農村基本計画、森林・林業基本法及び森林・林業基本計画並びに水産基本法及び水産基本計画等の国の農林水産業における施策を受けて、農林水産業者のニーズ及び地域・業界の実態を把握し、迅速かつ的確に業務を遂行した。

特に、東日本大震災からの復興支援をはじめとして、大雨・大雪などの自然災害や米価変動などの経営環境変化の影響を受けた農林漁業者へのセーフティネット機能を発揮した。

成長戦略分野等の対応については、「人・農地プラン」において地域の中心経営体と定められた農業者や国産材の安定供給・利用、水産業の生産体制強化の取組みを支援するとともに、農林漁業者が加工・販売へ進出して事業の多角化及び高度化に取り組む6次産業化に対して関係機関と連携し支援を行った。

また、新規就農者に対して、2014年度から取扱いを開始した青年等就農資金により積極的に支援した。

加えて、国産ブランドを担い、魅力ある農産物づくりに取り組んでいる農業者に広域的な販路拡大の機会を提供するため、東京及び大阪において、アグリフードEXPOを開催した。さらに、ジェトロ・貿易商社等と連携し、輸出に取り組む農林漁業者への支援を行った。

組織運営の面においては、支店の現場力強化や業務効率化のためのBPR、提案制度の活性化などに積極的に取り組んだ。また、高度な専門性発揮のための集合研修の充実や外部派遣研修の実施、女性の活躍推進など人材育成にも引き続き力を入れた。さらに、休暇取得の推進やハラスメントに関する研修等により働きやすい職場環境作りにも取り組んだ。

2015年度は東日本大震災からの復興支援やセーフティネット需要へのきめ細かな対応に引き続き取り組むとともに、法人経営・大規模家族経営や新たに農業経営を開始するお客さま、6次産業化や輸出に取り組むお客さまを中心とした地域の担い手への積極的な支援に取り組むことを期待する。

中小企業事業

融資業務では、東日本大震災により被害・影響を受けたお客さまをはじめ、厳しい経営環境にあるお客さまに対して、量的な資金繰り支援にとどまらず、経営指導、コンサルティング等の経営支援と一体となった支援に努め、セーフティネット需要へのきめ細かな対応を行った。

成長戦略分野に対しては、地域金融機関や関係機関との緊密な連携により、新たな事業や事業再生に取り組むお客さまへの支援とともに、スタンドバイ・クレジット制度を活用し、海外展開に取り組むお客さまの支援を推進した。また、融資による支援にとどまらず、経営改善や海外展開に資する情報提供を積極的に行った。

信用保証業務では、厳しい経営環境にある中小企業・小規模事業者の皆さまにセーフティネット保証などの保険引受についての確に対応した。また、名古屋及び広島に保険業務推進室を増設するとともに、訪問先の拡充を図り、信用保証協会を中心とした信用補完制度の関係者との連携強化にも取り組んだ。

組織運営については、現場力強化の一環として融資業務BPRを実施したほか、中小企業診断士有資格者の企業派遣による人材の活用、女性管理職の任用や新卒女性総合職の積極採用等を通じた女性活躍の推進にも取り組んだ。

2015年度は、引き続き成長戦略分野等に取り組むお客さまを積極的に支援するとともに、経営環境の厳しいお客さまについてはセーフティネット需要へのきめ細かな対応や信用補完制度を通じて支援に取り組むことに期待する。

危機対応等円滑化業務部

景気は緩やかな回復基調が続いているものの、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動減や円安に伴う輸入物価の上昇などの影響により地域・業種別業況にばらつきがみられる中、「東日本大震災に関する事案」、「原材料・エネルギーコスト高対策特別相談窓口に係る事案」等の認定された危機に即応し、事業者への円滑な資金供給に資するため指定金融機関に対し必要な信用供与（ツーステップ・ローン、損害担保及び利子補給）を行った。

あわせて、業務効率化に資する情報システムの整備、指定金融機関との連携強化及び業務フローの改善に取り組んだ。

また、特定事業促進円滑化業務及び事業再編促進円滑化業務では、指定金融機関である日本政策投資銀行と連携してツーステップ・ローンを実施した。

さらに、損害担保取引について、コーポレート・ガバナンス委員会への定期報告等を行うとともに、指定金融機関に対するモニタリングを実施し、信用リスクの管理態勢を整備した。

2015年度は、危機対応円滑化業務、特定事業促進円滑化業務及び事業再編促進円滑化業務の的確な実施により、東日本大震災からの復興支援をはじめとした資金の安定供給や成長戦略分野等への重点的な資金供給に取り組んでいくことを期待する。

企画管理本部等

企画管理本部等は、日本公庫の総合力を発揮したお客さまサービス向上への取り組みや、日本公庫全体としての「統一性の確保」「効率性の向上」「専門性の強化」の観点からの各事業本部の共通業務の集約化、事業横断的な人材開発、女性活躍の推進、職場環境の向上などに取り組み、日本公庫全体の事業運営及び組織運営に係る諸施策を牽引していく役割を担っている。

2014年度の事業運営においては、日本公庫の総合力を発揮した資金と情報の両面からの金融サービスの強化のため、全支店で「総合力発揮推進計画」を策定し、地方公共団体が地域活性化対策として取り組んでいる地域プロジェクトに参画してお客さまへの具体的な融資支援を実施したほか、複数事業が連携した一体融資や複数事業の情報を活用したコンサルティング機能の発揮に取り組んだ。また、民間金融機関との連携においては、これまでに多くの機関と業務連携・協力にかかる覚書を締結してきたが、2014年度は創業や事業再生、農林漁業など民間金融機関から連携をより求められる分野において、その実効性を高めるため、それぞれの機関の融資制度を組み合わせた新商品を創設するなど内容を「協調融資スキーム」の構築に重点的に取り組んだ。さらに、国民生活事業本部、農林水産事業本部及び中小企業事業本部が構築しているネットワークを相互に活用して関係団体との連携強化に努めた。

組織運営においては、「支店機能の強化」の観点から、統合支店長の役割発揮を重要視したうえで、統合支店運営に関する態勢強化や事務リスク管理態勢の整備を行った。また、2010年度から取り組んできたシステム最適化計画が当年度に完了し、年間のシステム維持コストを大幅に削減するとともに、電子決裁の導入やペーパーレス化による事務の合理化・効率化を実現した。BPRへの取り組みでは、給与支給・社会保険事務、人件費に係る予算要求・管理及び労働組合対応に関する業務を各事業本部から企画管理本部に集約したほか、システム最適化計画の完了にあわせてIT部門の組織をより効率的な体制に再編し、事務の合理化・業務の効率的運営のための体制整備に取り組んだ。人材開発では、「人材アカデミー」のコース拡充や階層別研修の充実化に加え、職員の専門性強化や能力向上のため2013年度から開始した中小企業診断士の企業長期派遣研修を継続して実施した。女性活躍の推進では、全国に10名配置している「女性活躍推進専任者」を中心として、意識啓蒙中心の活動から仕事の効率化や地域との関係深耕につながる活動へと転換・発展させて取り組んだ。その他、反社会的勢力排除のための一層の態勢整備やコンプライアンス研修の充実化など、リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化に取り組んだ。

2015年度の事業運営及び組織運営においても、日本公庫全体の諸施策の牽引役である企画管理本部等に期待する役割は大きく、事業運営においては、日本公庫ネットワークの要として統合支店長がその役割発揮に努め、地域のプロジェクトへの参画など日本公庫の総合力を発揮した地域活性化への貢献に引き続き努めていただきたい。組織運営においては、「現場が第一」の考えの下、支店機能の強化を推進するとともに、BPRへの取組みやシステム化の推進による効率的・効果的な業務運営、人材開発、女性活躍の推進と職場環境の向上、リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化を一層進めることを期待する。

1 東日本大震災からの復興支援

→ 目標

- イ 東日本大震災により影響を受けたお客さまからの融資・返済相談等への親身な対応
 - (イ) 「東日本大震災に関する特別相談窓口」を通じた円滑、迅速かつきめ細かな対応
 - (ロ) 「東日本大震災復興特別貸付」及び「農林漁業者・食品産業事業者向け震災特例融資」による適時適切な融資
 - (ハ) 返済相談や二重債務問題への丁寧かつ迅速な対応
 - (ニ) 「東日本大震災復興緊急保証」等についての保険を通じた迅速かつきめ細かな対応
- ロ 被災地域で実施される復興プロジェクトへのきめ細かな対応
- ハ 「東日本大震災に関する事案」として認定された危機に即応した業務の的確な実施

	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業	危機対応等円滑化業務部
評価	A	A	A	A

国民生活事業

評価参考数値	区分 (注)	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
大震災関連の各貸付実績	A	東日本大震災復興特別貸付 11,032 件 (前期比 90.2%) 833 億円 (前期比 89.7%) 設備資金貸付利率特例制度 5,584 件 (前期比 87.2%) 501 億円 (前期比 85.8%)	12,230 件 929 億円	47,961 件 4,722 億円
大震災の影響による 条件変更実績	A	1,873 件 (前期比 79.5%) 142 億円 (前期比 78.0%)	2,355 件 182 億円	3,142 件 238 億円
復興支援プロジェクトへの 関与実績	A	36 団体に対し、延べ 123 回の関与 協調融資実績 30 件 3 億円	45 団体 107 回 30 件 5 億円	107 団体 241 回 96 件 11 億円
特別相談窓口の相談実績	B	11,201 件 (前期比 87.1%)	12,857 件	42,187 件
東日本大震災事業者再生 支援機構、産業復興機構 及び個人債務者の私的整理 ガイドラインへの対応実績	B	産業復興機構 23 件 (前期比 25.6%) 債権残高 2 億円 (前期比 22.2%) (うち、放棄額 1 億円) 東日本大震災事業者再生支援機構 98 件 (前期比 72.6%) 債権残高 9 億円 (前期比 75.0%) (うち、放棄額 5 億円) 個人債務者の私的整理ガイドライン 19 件 (前期比 45.2%) 債権残高 70 百万円 (前期比 75.3%)	90 件 債権残高 9 億円 (うち、放棄額 5 億円) 135 件 債権残高 12 億円 (うち、放棄額 8 億円) 42 件 債権残高 93 百万円	72 件 債権残高 8 億円 (うち、放棄額 5 億円) 69 件 債権残高 8 億円 (うち、放棄額 4 億円) 27 件 債権残高 1 億円

(注) 「評価参考数値」に係る区分 A 及び B については、3～4 頁「業績評価の対象期間・基準等」の(1)～(5)を参照。

→ 評価

東日本大震災の被害を受けたお客さまからのご相談に対し、引き続き、特別相談窓口や出張相談会を通じて、迅速かつきめ細かく対応した。

震災から 4 年が経過したこともあり、資金需要は全体として落ち着きつつあるものの、被災地の復興は道半ばであり、現地で開催される復興支援プロジェクトに積極的に参画するとともに、被災地の金融機関との連携強化に取り組んだ。その結果、新たに 40 の地域金融機関と協調融資のスキームを構築するに至った。

また、創業する被災者への支援にも積極的に取り組み、特定被災区域¹を管轄する被災5県（青森、岩手、宮城、福島及び茨城）の10支店においては、1,307企業（前期比106.2%）の創業融資を実行し、創業を通じて地域の復興を後押しした。

さらに、役員や営業部門の管理職が地方公共団体や関係団体を訪問し、復興状況や小規模事業者の資金ニーズを確認するとともに、各支店の事務処理状況や顧客対応について再点検を行い、職員一人ひとりが親身かつ丁寧に対応するよう改めて指導を行った。

条件変更や二重債務問題への対応については、事業者の復旧が一巡したことから支援要請数は減少しているが、要請に対しては地域金融機関と連携して迅速かつ的確に対応した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

農林水産事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
大震災関連の各貸付実績	A	東日本大震災関連融資 723先 (前期比 75.4%) 501億円 (前期比 91.1%)	959先 550億円	1,487先 748億円
大震災の影響による条件変更実績	A	80先 (前期比 71.4%) 21億円 (前期比 39.6%)	112先 53億円	200先 104億円
復興支援プロジェクトへの関与実績	A	融資実績 107先 (前期比 74.8%) 107億円 (前期比 132.1%)	143先 81億円	147先 172億円
特別相談窓口の相談実績	B	786件 (前期比 57.0%)	1,380件	1,879件
東日本大震災事業者再生支援機構、産業復興機構及び個人債務者の私的整理ガイドラインへの対応実績	B	産業復興機構 融資 - 債権放棄・債権買取 - 東日本大震災事業者再生支援機構 融資 - 債権放棄・債権買取 8件 169百万円	1件 50百万円 10件 5億円 - 9件 4億円	1件 62百万円 5件 8億円 1件 8百万円 3件 3億円

→ 評価

東日本大震災については、引き続き「東日本大震災に関する特別相談窓口」において、被災した農林漁業者等からの融資・返済相談に親身かつきめ細かく対応した。

融資相談に対しては、既存の資金制度に実質無利子化等が措置された「農林漁業者・食品産業事業者向け震災特例融資」などを活用し、適切に対応した。

また、震災に伴う津波で甚大な被害を受けた地区において、農家3戸が設立した法人が大規模ハウスを建設する事業や沿岸部で被災した合板製造工場を内陸部に移転する事業など被災地域における復興支援プロジェクトに対しても、地方公共団体や民間金融機関と緊密に連携して積極的に支援した。

返済条件緩和の相談にもきめ細かく対応し、被災した農林漁業者の資金繰りに支障が生じないよう適切に対応したほか、東日本大震災事業者再生支援機構等からの金融支援要請に対しては、本支店一体となって迅速に対応した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

1 特定被災区域：岩手県、宮城県、福島県など被災地の市町村のうち「東日本大震災に対処するための特別の財政援助及び助成に関する法律」に基づき定められた区域。

中小企業事業

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
大震災関連の各貸付実績	A	東日本大震災復興特別貸付 468社 (前期比 71.7%) 565億円 (前期比 77.6%) 設備資金貸付利率特例制度 581社 (前期比 99.5%) 596億円 (前期比 110.6%)	653社 728億円	2,034社 2,950億円
大震災の影響による条件変更実績	A	309社 (前期比 80.5%) 490億円 (前期比 82.6%)	384社 593億円	503社 865億円
復興支援プロジェクトへの関与実績	A	復興支援プロジェクト参加回数 73回 (前期比 114.1%) 融資実績 19社 (前期比 63.3%) 24億円 (前期比 68.6%)	64回 30社 35億円	81回 31社 43億円
特別相談窓口の相談実績	B	593件 (前期比 63.2%)	939件	2,312件
東日本大震災事業者再生支援機構、産業復興機構及び個人債務者の私的整理ガイドラインへの対応実績	B	産業復興機構 債権買取件数 3件 (前期比 37.5%) 債権買取金額 3億円 (前期比 100.0%) 東日本大震災事業者再生支援機構 債権買取件数 13件 (前期比 68.4%) 債権買取金額 2億円 (前期比 66.7%)	8件 3億円 19件 3億円	5件 3億円 10件 9億円
大震災関連の保険引受実績	B	1,817億円 (前期比 118.2%)	1,537億円	2,489億円

→ 評価

【融資業務】

東日本大震災により被害・影響を受けたお客さまに対する支援については、引き続き被災地域の支店の増員体制を維持し、「東日本大震災に関する特別相談窓口」や現地での出張相談会を通じて、お客さまからの相談に迅速かつきめ細かに対応した。

震災から4年が経過し、震災復興計画も「復旧期」から「再生期」へ移行するなか、抜本的な事業の再構築に取り組むお客さまに対し、「東日本大震災復興特別貸付」により積極的な支援を行った。

被災地域の復興支援についても、復興支援プロジェクトに積極的に参加し、地方公共団体や地域金融機関と密に連携するなど、積極的な取り組みを行った。

また、二重債務問題に直面するお客さまの事業再生を支援するべく、東日本大震災事業者再生支援機構及び産業復興機構からの債権買取要請について、迅速かつ適切な支援を実施した。

【保険業務】

東日本大震災復興緊急保証に係る保険特例について、適用期限をさらに1年延長し、災害関係保証に係る保険特例とともに引き続き被災中小企業・小規模事業者の資金調達の円滑化を図った。

また、信用保証協会に対するヒアリング等によって東日本大震災復興緊急保証等に係る保証動向を把握し、保険引受を柔軟かつ的確に行うことにより、東日本大震災により影響を受けた被災中小企業・小規模事業者の保証ニーズに対応した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

危機対応等円滑化業務部

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
ツーステップ・ローン	B	1,300 億円 (前期比 24.3%)	5,360 億円	6,617 億円
損害担保	B	213 件 (前期比 42.6%) 111 億円 (前期比 35.1%)	500 件 317 億円	6,169 件 3,515 億円
利子補給	B	53 億円 (前期比 79.3%)	67 億円	58 億円

→ 評価

「東日本大震災に関する事案」として認定された危機に即応し、事業者への円滑な資金供給に資するため指定金融機関に対し必要な信用供与（ツーステップ・ローン、損害担保及び利子補給）を行った。

また、指定金融機関との連携を強化するとともに、その要望にきめ細かく対応し、業務フローの改善に取り組んだ。以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

2 セーフティネット需要へのきめ細かな対応・資金の安定供給

→ 目標

- (1) お客さまからのセーフティネット需要へのきめ細かな対応
資金繰り支援などセーフティネット機能の発揮
- (イ) 経営環境の悪化等に直面している中小企業・小規模事業者及び経営改善に取り組む中小企業・小規模事業者へのきめ細かな対応
- (ロ) 自然災害、家畜伝染病、農産物の価格下落、飼料価格高騰等の影響を受けた農林漁業者及び経営改善に取り組む農林漁業者への支援

	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	B	B	B

国民生活事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
セーフティネット貸付実績 (震災関連除く)	A	123,866件 (前期比 89.8%) 1兆2,701億円 (前期比 90.7%)	137,958件 1兆3,996億円	123,855件 1兆3,275億円
条件変更実績 (震災関連除く)	A	59,914件 (前期比 99.5%) 4,292億円 (前期比 101.6%)	60,226件 4,225億円	63,318件 4,272億円

→ 評価

セーフティネット貸付や条件変更については、景気が緩やかな回復基調にあることや民間金融機関の貸出が伸展していることもあり、実績は前年度を下回っているものの、ここ1年の急激な円安による原材料費の高騰や人手不足により、経営環境の悪化などの影響を受けている小規模事業者に対しては、引き続き、「経営改善・資金繰り相談窓口」を通じて、セーフティネット需要や資金繰りの緩和ニーズに対してきめ細かな対応を行った。

2013年3月に導入した経営支援型セーフティネット貸付の融資実績は累計で14,507件、3,112億円となっている。利用者に対しては、融資後3年間、半期に1回経営状況を把握したうえで必要な経営上のアドバイスをを行い、資金と情報の両面から経営改善に向けた伴走型の支援を行っている。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

農林水産事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
農林漁業セーフティネット 資金(災害)の融資実績 (震災関連除く)	A	441先 (前期比 352.8%) 22億円 (前期比 550.0%)	125先 4億円	259先 9億円
条件変更実績 (震災関連除く)	A	692先 (前期比 110.0%) 574億円 (前期比 116.2%)	629先 494億円	629先 527億円

→ 評価

鳥インフルエンザといった疾病や自然災害発生時には速やかに相談窓口を開設し、特に有明海における海苔色落ち被害に対し239先8億円、2014年2月の大雪被害に対し235先74億円の融資を行うなど、地元関係機関とも連携しながら、被害状況の把握に努め、農林漁業者等からの融資及び条件変更の相談に丁寧かつ迅速に対応した。

なお、2014年度の農林漁業セーフティネット資金の融資により、農業分野で7,688人、漁業分野で1,822人²の雇用喪失の防止に寄与しているとみられる。

また、稲作を営む農業者向けに2014年11月から農林漁業セーフティネット資金に貸付当初1年間無利子の特例が措置され、445先に対し18億円の融資を行い、米価変動により経営環境が悪化している農業者を積極的に支援した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

2 2014年度に農林漁業セーフティネット資金（農業・漁業）等を融資した先の労働者数の合計。

中小企業事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
セーフティネット貸付実績 (震災関連除く)	A	8,769社 (前期比 83.0%) 9,788億円 (前期比 82.7%)	10,568社 1兆1,834億円	11,124社 1兆1,547億円
条件変更実績 (震災関連除く)	A	5,770社 (前期比 93.6%) 7,628億円 (前期比 88.9%)	6,163社 8,585億円	6,291社 8,729億円

→ 評価

緩やかに景気が回復する中、民間金融機関の貸出姿勢も改善傾向にあり、セーフティネット貸付実績全体は前年度を下回ったものの、依然として資金繰り支援が必要な中小企業者も多く、お客さまの資金繰り支援のために開設している「経営改善・資金繰り相談窓口（2013年3月設置）」を通じ、計18,171件の相談に対応するなど、お客さまからの相談に迅速かつきめ細かな対応を行った。特に経営改善に取り組むお客さまに対しては、量的な資金繰り支援にとどまらず、経営支援（経営指導、コンサルティング等）と一体となった資金繰り支援に注力し、経営支援型セーフティネット貸付実績（社数）は前期を上回った（前期比103.1%：2013年度5,759社、2014年度5,936社）。

なお、セーフティネット機能（震災関連除く）の発揮により、59万5千人³（完全失業者数の約27%に相当）の雇用喪失の防止に寄与していることとなる。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

→ 目標

- (2) お客さまにタイムリーかつ円滑に十分な資金を供給
- イ お客さまの資金ニーズ等への積極的な対応
お客さまの資金ニーズに即した各種貸付・資金制度の活用
 - ロ 危機の発生に即応した迅速かつ円滑な業務運営
危機対応円滑化業務の的確な実施

	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業	危機対応等円滑化業務部
評価	B	A	B	B

国民生活事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
総貸付実績、総貸付残高： 直接貸付、代理貸付の 事業資金合計	A	事業資金貸付実績 259,789件 (前期比 97.7%)	266,038件	276,002件
		2兆2,361億円 (前期比 98.2%)	2兆2,771億円	2兆4,073億円
		事業資金貸付残高 903,287社 (前期比 97.1%)	930,171社	958,282社
		6兆2,499億円 (前期比 98.9%)	6兆3,197億円	6兆3,855億円

→ 評価

セーフティネット需要が落ち着いていることから総貸付実績は減少しているが、設備資金や増加運転資金などに対する資金需要は増加しており、各種貸付制度を活用し、タイムリーかつ円滑に資金を供給した。

なかでも、設備資金については、建設業の機械設備の増設や更新投資、再生可能エネルギーの活用を目的とした環境対策の投資が増加しており、設備資金の融資実績は6,709億円（前期比105.2%）と前年度を上回った。

さらに、経営基盤が脆弱で担保力の乏しい小規模事業者の資金ニーズにこたえるために、担保・保証人を不要とする融資制度の活用を推進した結果、経営改善貸付⁴の実績は2,237億円（前期比112.8%）、新創業融資制度⁵の実績は807億円（前期比220.3%）と、いずれも前年度を上回った。

3 2014年度にセーフティネット貸付（経営環境変化対応資金、金融環境変化対応資金等）を実行した先の従業員数の合計。

4 経営改善貸付：商工会議所、商工会または都道府県商工会連合会の実施する経営指導を受けており、商工会議所等の長の推薦を受けた小規模事業者に対する無担保無保証人の融資制度。

5 新創業融資制度：新たに事業を始める方、または事業開始後税務申告を2期終えていない方を対象にした無担保無保証人の融資制度。

加えて、経営者保証に関するガイドライン⁶の公表（2014年2月）に対応して創設した経営者保証免除特例制度については、その趣旨を踏まえて、経営者保証に依存しない融資の一層の促進に努めた結果、122件の融資を実行した。なお、当事業本部の融資により77,865人⁷の雇用が維持されたものと推計される。以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

農林水産事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
総貸付実績、総貸付残高： 直接貸付、委託貸付の合計	A	総貸付実績		
		8,933先 (前期比 95.2%)	9,387先	8,689先
		3,669億円 (前期比 110.6%)	3,318億円	3,187億円
		総貸付残高		
54,062先 (前期比 98.7%)	54,903先	55,666先		
2兆6,429億円 (前期比 101.5%)	2兆6,037億円	2兆6,268億円		

→ 評価

東日本大震災、人・農地プラン⁸、米価変動に関する情報収集などの機会を利用し、農政局、都道府県、市町村、民間金融機関など地元関係機関との連携を密にし、地域の実情を反映した融資活動を展開することで、早期にお客さまのニーズの把握に努めた。また、農地中間管理機構との連携にも取り組み、借受希望者情報を活用した融資支援を実施した。これらの取組みにより2014年度は当初貸付計画を上回る融資を行ったほか、残高については23年ぶりに前年度末を上回るなど、お客さまにタイムリーかつ円滑に十分な資金供給を行うことができた。

以上を総合すると、目標に対し「優れた」業績であったと評価される。

中小企業事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
総貸付実績、総貸付残高： 直接貸付、代理貸付、設備貸与機関貸付の合計	A	総貸付実績		
		16,674社 (前期比 93.2%)	17,893社	19,753社
		1兆7,777億円 (前期比 92.2%)	1兆9,289億円	2兆973億円
		総貸付残高		
47,609社 (前期比 98.1%)	48,530社	49,040社		
6兆1,819億円 (前期比 97.3%)	6兆3,542億円	6兆4,592億円		

→ 評価

お客さまの資金ニーズへの対応については、東日本大震災の被災企業への支援に加え、セーフティネット需要や成長戦略分野の資金需要に対して、営業部門と審査部門が一体となり、融資判断に要する時間の短縮や書類負担軽減に向けて取り組み、タイムリーかつ円滑に対応した。特に新たな事業活動に取り組む中小企業者への支援を積極的に行い、「新企業育成貸付」の融資実績は、過去最高の3,160社（前期比139.9%）、2,226億円（前期比123.8%）となった。かかる対応によって、お客さま満足度調査においても高い評価を得た。

また、2014年2月に経営者保証に関するガイドラインが公表されたことを受け、経営者保証に依存しない融資の一層の促進に努め、特に「保証人特例制度」の融資実績は5,609社（前期比433.5%）、6,266億円（前期比419.7%）となった。

- 6 経営者保証に関するガイドライン：「経営者保証に関するガイドライン研究会」が、中小企業・小規模事業者等の経営者による個人保証に関する契約時及び履行時等における中小企業、経営者及び金融機関による対応について、自主的・自律的な準則として策定・公表。
- 7 205,882社（新規開業貸付を除く融資企業数）×6.2%（総合研究所のアンケート調査で「公庫の融資がなければ廃業していた」と回答した企業の割合）×6.1人（総合研究所「全国中小企業動向調査（2015年1-3月期）（小企業編）」における1企業あたりの平均総従業員数）
- 8 人・農地プラン：集落・地域における話し合いにより、今後の中心となる経営体はどこか、中心となる経営体にどのように農地を集積するか、中心となる経営体とそれ以外の農業者を含めた地域農業のあり方をどうするか、について定め、集落・地域における担い手育成及び農地の集積を図ることを目的としたプラン。

なお、2014年度の設備資金貸付実績は5,187億円であり、これを利用した設備投資の総額は8,062億円である(土地を除く)。この結果をもとに、我が国経済への波及効果を測定⁹すると、国内全体で1.8兆円の生産及び9.2万人の雇用を誘発していることとなる。

さらに、中小企業事業本部との取引を経て、株式公開に至った企業数は2014年度末で613社に上る。特に、平成元年以降では株式公開企業の増加数のうち約3割を中小企業事業本部の取引先から輩出している。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

危機対応等円滑化業務部

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
ツーステップ・ローン (震災関連除く)	B	—	233億円	720億円
損害担保 (震災関連除く)	B	25,168件 (前期比 91.2%) 1兆2,231億円 (前期比 88.8%)	27,600件 1兆3,775億円	21,475件 1兆1,186億円
利子補給 (震災関連除く)	B	70億円 (前期比 171.8%)	41億円	20億円

→ 評価

「原材料・エネルギーコスト高対策特別相談窓口に係る事案」及び「デフレ脱却等特別相談窓口に係る事案」等の認定された危機に即応し、事業者への円滑な資金供給に資するため、指定金融機関に対し必要な信用供与(ツーステップ・ローン、損害担保及び利子補給)を行った。

また、業務効率化に資する情報システムの整備に取り組んだ。さらに、指定金融機関との連携を強化するとともに、その要望も踏まえて業務フローの改善に取り組んだ。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

9 波及効果の測定には、総務省「平成17年産業連関表」を用いた。

→ 目標

(3) 信用補完制度¹⁰の着実な実施

- イ 資金繰りの悪化等に直面するお客さまへの信用補完制度を通じた支援
- ロ 保証協会等との連携強化

	中小企業事業
評価	B

中小企業事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
保険総引受実績	B	8兆4,859億円 (前期比 94.5%)	8兆9,844億円	9兆3,662億円
保険引受実績 (セーフティネット関連)	B	5,714億円 (前期比 32.4%)	1兆7,646億円	2兆5,905億円
保証協会等訪問回数実績	B	620回 (前期比 157.8%)	393回	392回

→ 評価

中心市街地の活性化や小規模事業者の支援に関する信用保険特例制度を拡充したほか、自然災害等突発的の事由により経営の安定に支障を生じている中小企業・小規模事業者を支援するためのセーフティネット保証4号指定基準を緩和するなど、資金繰りに苦慮する中小企業・小規模事業者の保証ニーズにきめ細かく対応した。

さらに、信用保証協会に対するヒアリング等によって各種保証制度の動向を把握し、保険引受を柔軟かつ的確に行った。保険引受残高は141万社（全国の中小企業・小規模事業者の約4割）、27兆9,702億円¹¹となっている。

加えて、金融円滑化法終了後も引き続き企業支援の観点から条件変更積極的に対応した。条件変更残高は5兆1,058億円の実績となっている。

また、信用保証協会等関係機関との連携強化についても、保険業務推進室を名古屋及び広島に2室増設するとともに訪問先の拡充を図り、関係機関への訪問は延べ620回となった。条件変更先等への期中・再生支援の動向や創業支援に係る分析資料をもとに期中・再生・創業支援の重要性等について認識共有を図るなど、タイムリーかつ的確な情報提供を行った。

こうした活動の結果、協会において各種の取組みが行われ、特に今年度は創業及び経営・再生支援に対する取組みが充実された。これら保険業務推進室の活動は、協会にとって、保証先企業の支援に係る取組みを更に充実する上でも有用であるとの評価を得ており、経済産業局や財務局からも、信用補完制度の現状や課題を把握する上で有用との評価を得ている。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

10 信用補完制度：信用保証協会が行う中小企業者の金融機関からの借入等の債務を保証する「信用保証制度」と、これについて日本公庫が保険を行う「信用保険制度」とが一体となって機能し、中小企業者に対する事業資金の融通の円滑化を図る制度。

11 保険引受残高は、中小企業信用保険に係るもの。

3 成長戦略分野等への重点的な資金供給と政策提言能力の発揮

→ 目標

(1) 創業・新事業、事業再生、ソーシャルビジネス¹²、海外展開及び農林水産業の新たな展開への支援など、成長戦略分野等に対する的確な融資対応

イ 創業や新事業への支援

(イ) 創業や新たな事業活動に取り組む企業への支援強化を通じた、地域活性化及び雇用創出への貢献

新規開業貸付（企業数）〔創業前及び創業後1年以内〕：20,000 企業

新企業育成貸付契約社数：2,400 社

(ロ) 複数事業が一体となった金融サービスの強化

ロ 事業再生等への支援

(イ) 事業再生の支援機能の強化

再生関連貸付契約社数：900 社

(ロ) 再生支援協議会等との連携強化

再生支援協議会等への持込み：120 社

(ハ) DDS¹³、DES¹⁴等の金融手法の積極的な活用

(ニ) 複数事業が連携した事業再生の取組み強化

日本公庫が主体的に実施する民間金融機関との再生支援に係る情報交換会：100 機関

(ホ) 産業競争力強化法に基づく事業再編に係るツーステップ・ローンの的確な実施

ハ 社会的課題の解決に取り組む企業への支援

ソーシャルビジネスを行う事業者に対する取組みの推進

NPO法人への貸付件数：700 件

ニ 海外展開支援

(イ) 海外への展開を図る企業の資金調達の円滑化支援や、スタンドバイ・クレジット¹⁵業務の着実な実施

海外展開関連制度：430 社（スタンドバイ・クレジット 80 社含む）

(ロ) 小規模事業者の海外展開に対する支援

海外展開資金貸付件数：450 件

(ハ) 複数事業が一体となった金融サービスの強化

ホ 農林水産業の新たな展開への支援

(イ) 法人経営、大規模家族経営の経営改善の取組みを支援

人・農地プランに位置付けられた地域の中心となる経営体への融資先数：4,400 先

(ロ) 新たに農業経営を開始する者への支援

青年等就農資金融資先数：800 先

(ハ) 6次産業化により経営改善に取り組む農林漁業者等の取組みを支援

6次産業化融資先数：800 先

(ニ) 輸出に取り組む意向のある農林漁業者の取組みを支援

(ホ) 木材需要に影響の大きい大規模木材関連事業者の国産材の安定利用に資する取組みの支援

(ヘ) 水産業の生産体制強化、構造改革に資する老朽漁船の代船建造の支援

12 ソーシャルビジネス：介護、子育て、環境問題といった社会的課題をビジネスとして事業性を確保しながら解決していく活動。

13 DDS（Debt Debt Swap）：企業の債務（デット）を資本性ローン（デット）に交換する（スワップ）こと。経営不振に陥っているが、再生の見込みがある企業に対して金融機関が保有する貸付金を、資本性ローンに振り替えることで、その企業の財務内容を改善し、事業再生を図るもの。

14 DES（Debt Equity Swap）：企業の債務（デット）を資本（エクイティ）に交換する（スワップ）こと。経営不振に陥っているが、再生の見込みがある企業に対して金融機関が保有する貸付金を株式に振り替えることで、その企業の財務内容を改善し、事業再生を図るもの。

15 スタンドバイ・クレジット：債務の保証と同じ目的のために発行される信用状。海外現地法人が現地金融機関から円滑に融資を受けるため、国内親会社（中小企業者）からの依頼に基づき、日本公庫が現地金融機関に対し信用状を発行するもの。

(ト) 農林漁業者との連携強化により国産農林水産物の内外需要の拡大に取組む食品関係企業の支援

食品企業融資先数：190 先

(チ) 政策情報や各種調査結果など情報提供の実施

へ 地球環境問題への対応支援

(イ) 中小企業・小規模事業者の環境エネルギー対策への取組みの推進

(ロ) 低炭素投資促進法に基づく特定事業に係るツーステップ・ローンの的確な実施

ト 教育の機会均等への貢献

	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業	危機対応等円滑化業務部
評価	S	A	A	B

国民生活事業

指標	区分 (注)	定量 基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
新規開業貸付（企業数） 〔創業前及び創業後 1年以内〕	A	F1	20,000 企業	26,010 企業 (130.1%)	5	22,800 企業 (18,000 企業)	19,469 企業 (18,000 企業)
NPO法人への貸付件数	A	F1	700 件	957 件 (136.7%)	5	740 件 (600 件)	651 件 (550 件)
海外展開資金貸付件数	A	F1	450 件	773 件 (171.8%)	5	522 件 (300 件)	462 件 (120 件)
日本公庫が主体的に実施 する民間金融機関との再生 支援に係る情報交換会 《3事業共同》	A	F1	100 機関	185 機関 (185.0%)	5	119 機関 (-)	105 機関 (-)

(注) 「指標」に係る区分A及びBについては、3～4頁「業績評価の対象期間・基準等」の(1)～(5)を参照。

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
教育資金融資実績	A	1,812 億円 (前期比 109.0%)	1,663 億円	1,530 億円
資本性ローン（再生除き） 貸付実績	B	154 件 (前期比 137.5%) 21 億円 (前期比 123.5%)	112 件 17 億円	5 件 0.7 億円
資本性ローン（再生） 及び企業再生貸付実績	B	資本性ローン（再生） 9 件 (前期比 90.0%) 1 億円 (前期比 100%) 企業再生貸付 221 件 (前期比 111.1%) 32 億円 (前期比 106.7%)	10 件 1 億円	- -
再生支援協議会等との 連携実績	B	融資実績 58 件 条件変更 1,061 件 債権放棄・金利減免・DDS 29 件	53 件 764 件 24 件	11 件 420 件 12 件
介護・福祉分野への 貸付実績	B	5,379 件 (前期比 113.0%) 465 億円 (前期比 107.1%)	4,759 件 434 億円	4,231 件 401 億円

→ 評価

新規開業企業への支援については、「日本再興戦略」において開業率を引き上げるといった目標が掲げられたことに即して、従来にも増して幅広い施策に積極的に取り組んだ。専門スタッフが創業相談の電話対応を行う「創業ホットライン」を開設したことに加え、勤務者が休日に創業に関する相談ができる「ビジネスサポートプラザ」を増設し、相談態勢を拡充した。また、商工会や税理士会など各地域の創業支援機関と創業支援ネットワークの構築を推進し、各機関の窓口において創業希望者の相談にワンストップで対応するとともに、協力してフォローアップや創業セミナーを共催するなど、開業までのプロセス支援を強化した。創業支援ネットワークの構築数は、前年度の32から大幅に増加し222となっている。さらには、民間金融機関との協調融資スキームの構築を進めた結果、創業に関して協調融資スキームを構築した金融機関は前年度から211増え、286機関となった。このほか、高校生を対象とした「高校生ビジネスプラン・グランプリ」（第2回）を開催し、148校に対して出張授業を実施し学生の起業マイン

ド向上に努めた結果、前回の151校を上回る207校から1,717件の応募があった。これらの取組みの結果、融資実績は目標を大きく上回り、創業支援に関する地域の基盤整備にも貢献した。なお、これらの取組みの結果、新規開業貸付によって年間104,040人¹⁶の雇用が創出されたものと推計される。

ソーシャルビジネスへの支援においては、認定NPO法人など一定の要件を満たす創業者に対する貸付に金利優遇措置を導入（2014年2月）したほか、同金利優遇措置の拡充や、NPO法人に対する代表者保証免除措置が盛り込まれた「ソーシャルビジネス支援資金」の創設（2015年2月）により、資金支援を強化した。また、優れたソーシャルビジネスの取組み事例集の発行や、地方公共団体、支援機関等と連携した経営支援セミナーの開催など、経営課題の解決に役立つ情報支援の取組みも推進した。こうした資金・情報両面の支援施策を充実させたことに加え、プレスリリースによるパブリシティ活動を推進することにより公庫の認知度向上を図った結果、NPO法人への融資実績は目標を大きく上回った。

海外展開支援については、ジェットロや中小企業基盤整備機構をはじめとする外部機関との連携を強化するとともに海外展開セミナーを共催し、海外展開を目指す事業者への情報提供に努めた。また、職員を対象とした海外展開支援研修を開催し、海外の取引慣行や行政上の手続きといった金融以外の相談にも幅広く対応できる態勢を構築した。加えて、クールジャパンの推進に資する事業を行う事業者¹⁷に対しては、利率を低減する融資制度を導入（2014年4月）した。結果として、海外展開資金貸付の実績も目標を大きく上回った。

事業再生については、監査法人の会計士を講師に招いて経営改善計画書の策定の演習を行うなど、事業再生に関する研修の拡充を図り、企業支援担当者の能力向上に積極的に取り組んだ。また、中小企業再生支援協議会や民間金融機関との連携強化を進めており、これら外部機関との連携実績は前年度を上回った。

教育資金貸付については、融資限度額を300万円から350万円（海外留学資金として利用する場合は450万円）に引き上げたほか、教育資金融資保証基金による保証料率を低減したこともあり、融資実績は1,812億円（前期比109.0%）と前年度を上回り、教育に関する家計の経済的負担の軽減と教育の機会均等に貢献した。

以上を総合すると、目標に対して「特に優れた」業績であったと評価される。

農林水産事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
人・農地プランに位置付けられた地域の中心となる経営体への融資先数	A	F1	4,400先	4,868先 (110.6%)	4	4,383先 (-)	2,806先 (-)
青年等就農資金融資先数	A	F1	800先	284先 (35.5%)	1	-	-
6次産業化融資先数	A	F1	800先	1,166先 (145.8%)	5	864先 (280先)	129先 (-)
食品企業融資先数	A	F1	190先	212先 (111.6%)	4	205先 (190先)	223先 (180先)
日本公庫が主体的に実施する民間金融機関との再生支援に係る情報交換会《3事業共同》	A	F1	100機関	185機関 (185.0%)	5	119機関 (-)	105機関 (-)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
再生支援協議会等との連携実績	B	条件変更 10件 債権放棄等 5件	18件 18件	6件 1件
地域材利用促進緊急利子助成事業等を活用した林業融資実績	B	62先 (前期比 182.4%) 129億円 (前期比 165.4%)	34先 78億円	41先 76億円

16 26,010企業（2014年度に融資した新規開業企業数）×4.0人（総合研究所「2014年新規開業実態調査」による創業時点での平均従業員数）

17 株式会社海外需要開拓支援機構（クールジャパン機構）の出資を受ける事業に直接的に参画し海外における需要の開拓に寄与する事業者、又は国及び地方公共団体が実施する補助事業にかかる補助金を受けている事業者。

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
漁業構造改革総合対策事業等を活用した漁業融資実績	B	7先 (前期比 70.0%) 102億円 (前期比 175.9%)	10先 58億円	16先 118億円
法人・大規模経営等の担い手農業者に対する農業経営アドバイザーの経営診断実施数	B	96件	—	—

→ 評価

「人・農地プランに位置付けられた地域の中心となる経営体への融資先数」はスーパーL資金の貸付当初5年間無利子化措置を中心に活用し、積極的な支援を行った結果、目標を上回った。

「青年等就農資金融資先数」については、青年等就農資金融資の前提となる市町村の基本構想の改正がほとんどの市町村において期限いっぱい2014年9月までかかったこと等により、目標を大きく下回る結果となった。しかし、都道府県を中心に地元関係機関との連携をより一層強化したことにより、819先からの相談を受け、全都道府県での融資に至った。2015年度は、新規就農者支援の対象を、新たに経営開始する者（独立就農）だけでなく、新規就農者の雇用（雇用就農）にも拡大し、幅広い支援を行うとともに、農業大学校や都道府県の研修機関等で新規就農にあたっての経営上の留意事項などの講義を行うことで、新規就農者支援を一層強化する。

食品産業分野では生産者との安定的な取引関係の構築に寄与するため、国産農産物の利用拡大や高付加価値化に取り組む食品企業に対し、積極的に支援した結果、「食品企業融資先数」は、目標を上回った。

なお、2014年度の当事業の食品産業分野への融資により新たに1,537人¹⁸の雇用が創出されると推計される。

林業分野では生産、加工、流通体制の整備を一体的に支援するため、適切な森林管理につながる利用間伐事業や製材工場の規模拡大、木質バイオマス事業等に取り組む林業経営体や木材関連業者を融資により支援した。

漁業分野では老朽化した漁船の代船建造による収益性向上や水産物の安定供給に取り組む経営体に対し、地域と一体となって融資により支援した。

6次産業化への農林漁業者の取組みについては、既に6次産業化に取り組んでいる農林漁業者の生産設備の増強など幅広いターゲットに対して積極的な支援を行った結果、「6次産業化融資先数」は目標を大きく上回った。

輸出拡大に向けた取組みの支援については、お客さまからの相談146先、115先140億円の融資を行った。また、お客さまから輸出に関心があるが取り組むきっかけをつかめないとの声が多いことから、貿易商社との連携による「トライアル輸出支援」を2013年度から開始し、2014年度は契約する貿易商社を15社（2013年度5社）に拡大した結果、初めて輸出に取り組む生産者82先から申し込みがあり、45先の輸出支援を開始した。

事業再生については、10支店に設置した事業再生の専門部署と本店とが連携し、中小企業再生支援協議会等関与案件への円滑な対応を実施した（この他に暫定的にリスケジュールを行った案件は70件と2013年度10件より増加）。また、定期的に支店へ事例紹介を行うなど、事業再生のノウハウについて支店との共有を図り、職員のレベルアップにも積極的に取り組んだ。このほか、3事業連携した民間金融機関との再生支援分野に係る情報交換会にも積極的に参加した。

さらに、農業法人に対する投資の円滑化を図るため、新たに認可された出資業務についても、2014年11月に農業法人に出資する投資事業有限責任組合5先と契約を締結し、年度末までに5先34百万円を実行した。

融資・出資以外にも農業経営上級アドバイザーと支店所属の農業経営アドバイザーがチームを組んで、お客さまに対する経営診断活動を実施する取組みを開始した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

18 2014年度に食品流通改善資金、中山間地域活性化資金、特定農産加工資金等を融資した先の雇用者数（事業計画書等から把握した増員見込み）の合計。

中小企業事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
海外展開関連制度 (うちスタンドバイ・クレジット 80 社含む)	A	F1	430 社	440 社 (102.3%)	3	435 社 (550 社)	485 社 (-)
新企業育成貸付契約社数	A	F1	2,400 社	3,160 社 (131.7%)	5	2,259 社 (-)	1,601 社 (-)
再生関連貸付契約社数	A	F1	900 社	1,143 社 (127.0%)	5	1,143 社 (900 社)	948 社 (800 社)
再生支援協議会等への 持込み	A	F1	120 社	143 社 (119.2%)	5	111 社 (-)	55 社 (-)
日本公庫が主体的に実施 する民間金融機関との再生 支援に係る情報交換会 《3 事業共同》	A	F1	100 機関	185 機関 (185.0%)	5	119 機関 (-)	105 機関 (-)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
資本性ローン (新規事業・再生支援) 貸付実績	B	新規事業		
		250 社 (前期比 44.4%)	563 社	241 社
		205 億円 (前期比 41.2%)	497 億円	134 億円
		再生支援		
526 社 (前期比 81.7%)	644 社	405 社		
410 億円 (前期比 73.2%)	560 億円	270 億円		

→ 評価

「海外展開関連制度」については目標を達成したが、内数目標であるスタンドバイ・クレジットについては 76 社と目標 (80 社) をやや下回った。

スタンドバイ・クレジット制度が目標を下回った要因としては、中国の金融機関との提携交渉に時間を要していることに加え、一部の案件について海外金融機関の審査判断基準の相違から調整に時間がかかり (3～4 か月)、結果的に年度内の実行が間にあわなかったことなどが挙げられる。但し、支店と本店、海外駐在員事務所が連携して案件開拓に取り組んだ結果、2014 年度はベトナム、マレーシア、シンガポールでそれぞれ第 1 号の信用状を発行し、利用実績も前年度 (35 社) に比べ着実に増加している (前期比 217.1%)。

「新企業育成貸付契約社数」については、地域金融機関、新事業支援機関 (ベンチャーキャピタル等) 及び認定経営革新等支援機関との連携により、資本性ローン (新規事業型) も活用することで、目標を大きく上回った。

「再生関連貸付契約社数」については、民間金融機関との緊密な情報交換・連携を強化し、資本性ローン (再生型) も活用することで、目標を大きく上回った。

「再生支援協議会等への持込み」については、再生支援協議会を始めとする再生支援機関と主体的に情報交換を行うなど緊密な連携を推し進めた結果、目標を大きく上回った。

「日本公庫が主体的に実施する民間金融機関との再生支援に係る情報交換会」については、今年度における再生支援への取組みを円滑に進めるため、年度当初から積極的に情報交換会の開催を推し進めた結果、目標を大きく上回った。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

危機対応等円滑化業務部

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
ツーステップ・ローン実績 (産業競争力強化法に基づくもの、低炭素投資促進法に基づくもの)	B	229 億円 (前期比 214.4%)	106 億円	328 億円

→ 評価

特定事業促進円滑化業務及び事業再編促進円滑化業務では、指定金融機関である日本政策投資銀行と連携してツーステップ・ローンを実施した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

→ 目標

(2) 政策提言能力の強化

- イ お客さまの声を収集し、政策提言や施策に反映
中小企業・小規模事業者、農林漁業者等の声や顧客の動向を業務運営（貸付制度の新設・改善）に反映
- ロ 地域における課題を把握し、その解決に向けた政策提言や取組みを推進
政策金融に対する地域のニーズをきめ細かく把握し、政策提言や業務運営に反映

	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	B	B	B

国民生活事業

→ 評価

政策提言能力を発揮するため、地区統轄や事業統轄が地方公共団体や商工会・商工会議所、生活衛生同業組合等の関係団体等と意見交換を行い、当事業本部に対する要望などを収集した。それらを踏まえて、主務省に7件の政策提言を行い、2014年度補正予算及び2015年度予算で、6件の貸付制度の創設又は拡充を実現した。

主な内容は次のとおり。

- ① 創業に向けて知識の習得やビジネスプランの検討など計画的に準備を進めてきた者に対しては、融資要件を緩和すべきという商工会や商工会議所の意見を踏まえ、「創業スクール」（創業予定者に対して、財務や税務の基礎知識、創業計画の策定を教育）の卒業者については、新創業融資制度の自己資金要件や勤務・雇用要件を撤廃した。
- ② 女性活躍推進を促進する観点から、次世代育成支援対策推進法第13条に基づく「子育てサポート企業」（くるみんマーク）の認定を受けた企業に対しては、貸付利率を低減した。
- ③ 学校関係者との会で意見交換を行う際に、教育資金貸付について、父子家庭にも資金需要が多く、特例を要望する声を把握したことから、父子家庭に関する特例措置（貸付期間の延長、貸付利率の低減、保証料率の低減）を実現した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

農林水産事業

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
農業景況調査・食品産業 動向調査等の実施・公表・ 政策当局への情報提供実績	B	2 回	2 回	2 回

→ 評価

お客さまニーズを業務運営に的確に反映させるため、お客さまの声の収集に努めた。具体的には「農業景況調査」を実施し、上期の調査では燃料代・飼料代などの生産コスト抑制対策、下期の調査では今後の経営方針についての設問を付加して実施した。このほか、経営動向に関する調査なども実施し、調査結果はプレスリリースに加え、調査報告書やリーフレットを活用することでお客さまに幅広く情報提供した。これらの調査の実施にあたっては、事前に政策当局との打ち合わせを実施し、調査項目を検討した。

また、職員の政策に対する理解浸透のため、農林水産省から講師を招き、白書やHACCPに関する勉強会を開催した。また、情報提供ツールの一つである「情報戦略クリップ」を年間 69 本発行し、このうち業界動向だけでなく政策に関する動きや関連の情報についても 24 本発行するなど積極的に情報提供した。

各種調査の実施により収集したお客さまの声や、支店担当者を通じて収集したお客さまの現場の実情、融資実績の分析結果を政策当局に随時提供したほか、農業資金における震災特例融資において、融資枠の不足が見込まれたため、政策当局に増額要請を行い、増額が認められた。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

中小企業事業

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
ニーズ収集実績	B	353 件 (前期比 105.7%)	334 件	325 件

→ 評価

お客さまのニーズを支店からの提案という形で募集し、把握したお客さまの声や地域課題等について、次のように政策提言や業務運営への反映を行った。

- ① 支店において収集したお客さまの貸付制度に係るニーズを基に主務省に提案を行い、よりお客さまのニーズに即した特別貸付制度への改正（新企業育成貸付、企業活力強化貸付及び挑戦支援資本強化特例制度の拡充等）に繋がった。
- ② 従来より、制度拡充の要望が強かった海外展開支援については、外貨貸付の創設、貸付対象への海外展開事業の再編の追加及び特別利率限度額の拡充等、中小企業者のニーズを反映したかたちで、大幅な制度拡充を実現した。特に、外貨貸付については、顧客ニーズの調査や為替リスクを勘案した金利設計等、主務省に対し制度設計に係る積極的な提案を行ったことにより、制度の創設を実現することができた。さらに、スタンドバイ・クレジット制度について、アジア以外の地域で初めてメキシコのバノルテ銀行と業務提携契約を締結し、多様な顧客ニーズに応える体制整備をすすめた。
- ③ ベンチャー企業の支援ニーズへの対応をさらに強化するため、新事業室の人員を増員し、新事業・ベンチャー支援を総括する「新事業・ベンチャー支援総括課」の設置及び地域のベンチャー企業等を積極的に支援するため東京及び大阪に「新事業・ベンチャー支援センター」の設置を決めた。
- ④ 高まるNPO法人への支援ニーズに対応するため、中小企業信用保険法の対象にNPO法人を追加する法改正に向け、主務省に対し制度設計に係る積極的な提案・調整を行った。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

4 日本公庫の総合力を発揮し、地域に根ざした取組みの強化

→ 目標

- (1) 地域のプロジェクトに積極的に参画し地域の活性化に貢献
 「総合力発揮」による地域活性化への貢献
 地方公共団体等と連携した地域活性化等への取組みの強化：1支店あたり年間1件以上

日本公庫全体							
評価	A						
指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
地方公共団体等と連携した地域活性化等への取組みの強化	A	F1	1支店あたり 年間1件以上 (注)	1.5件 (150.0%)	5	2.0件 (1統合支店 あたり年間 1件以上) ¹⁹	1.7件 (1統合支店 あたり年間 1件以上)

(注) 2014年度から、全支店での取組みに変更。

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
地方公共団体等との連携において支店が収集した日本公庫の政策提言に資する要望数	B	80件	-	-

→ 評価

日本公庫の総合力を発揮した資金と情報両面からの金融サービス強化のため、全支店で「総合力発揮推進計画」を策定し、3事業が持つ様々な経営資源を活用した事業間連携の活動を展開した。

「地方公共団体等と連携した地域活性化等への取組みの強化」については、全152支店で取り組み、地域のニーズを踏まえ、新事業・新分野・創業・ベンチャー支援や経営革新・企業立地等の中小企業施策をテーマに地方公共団体と連携するなど全国で263件のプロジェクトに参画し、そのうち、228のプロジェクトで具体的な融資支援を実施した。なお、「1支店あたり年間1件以上」の目標を掲げて取り組み、137支店で具体的な融資支援を実施した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

→ 目標

- (2) 複数事業が一体となった金融サービスの強化、お客さまや地域のニーズに合致した有益な情報の提供
- イ 各事業本部の経営資源を活用した「総合力発揮」の強力な推進
 - (イ) 地域プロジェクトへの参画状況や各地域の施策情報等を集約し提供
 - (ロ) 複数事業が連携し、お客さまのニーズに沿った融資への対応
 - 1 統合支店あたり年間3件以上及び連携する国民生活事業単独支店がある場合は、連携する国民生活事業単独支店とそれぞれ1件以上
 - (ハ) 複数事業の情報を活用したコンサルティング機能の発揮
 - (ニ) 事業間連携によるお客さまのマッチング：1,800件以上
 - (ホ) 複数事業のお客さまが参加する商談会・セミナー等の開催：250回以上
 - (ヘ) 「インターネットビジネスマッチングサイト」の運用
 - (ト) 「高校生ビジネスプラン・グランプリ」の開催
 - ロ 国民生活事業単独支店を含めた「総合力発揮」の推進
 - 統合支店と国民生活事業単独支店との連携強化
 - ハ 日本公庫全体の融資制度の習熟度向上に向けた取組みの推進
 - 日本公庫全体の融資制度の習熟によるお客さまへの最適な融資の提供

19 統合支店：複数の事業が置かれた支店。

	日本公庫全体
評価	A

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
複数事業が連携し、お客さまのニーズに沿った融資への対応	A	F1	【目標数値】1 統合支店あたり年間3件以上及び連携する国民生活事業単独支店がある場合は、連携する国民生活事業単独支店とそれぞれ1件以上 【達成状況】13.1件 但し、全67支店のうち、1支店が目標未達(98.5%)		3	12.2件 (1 統合支店あたり年間3件以上及び連携する国民生活事業単独支店がある場合は、連携する国民生活事業単独支店とそれぞれ1件以上)	10.6件 (1 統合支店あたり年間3件以上(連携する国民生活事業単独支店がある場合は4件以上))
事業間連携によるお客さまのマッチング	A	F1	1,800件以上	2,910件 (161.7%)	5	2,909件 (1,800件以上)	3,030件 (1,800件以上)
複数事業のお客さまが参加する商談会・セミナー等の開催	A	F1	250回以上	367回 (146.8%)	5	400回 (250回以上)	332回 (220回以上)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
マッチングサイト登録者実績 (新規会員登録者数)	B	(国民) 1,702件 (農林) 80件 (中小) 322件	(国民) 1,692件 (農林) 123件 (中小) 1,966件	(国民) 1,787件 (農林) 209件 (中小) 2,008件

→ 評価

「複数事業が連携し、お客さまのニーズに沿った融資への対応」については、「1 統合支店あたり年間3件以上及び連携する国民生活事業単独支店がある場合は、連携する国民生活事業単独支店とそれぞれ1件以上」の目標を掲げて取り組み、全国で875件の融資を実施し、66の統合支店で目標を達成した。

「複数事業のお客さまが参加する商談会・セミナー等の開催」については、民間金融機関や関係団体等との共催による商談会をはじめ、支店での商談ノウハウの蓄積により、地域の農業者と食品企業を引き合わせる農産物試供会など多数の商談会が開催されたことや、複数事業のお客さまが参加する「海外展開セミナー」や「経営セミナー」等が積極的に開催された結果、実績は367回(目標比146.8%)と目標を大きく上回った。また、支店での商談会に加え、「アグリフードEXPO東京」等全国規模の商談会における紹介実績も好調であったことから、「事業間連携によるお客さまのマッチング」については、2,910件(同161.7%)と目標を大きく上回った。加えて、お客さまに、インターネットを通じて販売先や原材料の仕入先の確保などのビジネスチャンスを広げていただくための「場」を提供する「マッチングサイト」は、新規会員登録者数の確保等により、会員数が1万7千先を超えるなど、順調に増加した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

→ 目標

(3) 民間金融機関との連携の充実及び関係団体等との連携の強化

イ 民間金融機関との連携の充実に向けた取組みの推進

ロ 関係団体（商工会議所、専門家団体、業界団体、再生支援協議会、大学等）との連携強化
創業・新たな事業へのチャレンジ、事業再生を支援する機関、団体との連携強化

	日本公庫全体
評価	S

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
複数事業が一体となった関係団体（商工会議所、専門家団体等）との連携実績	A	顧客向けセミナーの開催 331回	325回	89回
		相互の職員向け勉強会等の開催 558回 (業務連携に関する覚書を締結している7団体（士業団体やジェットロなど）との連携実績)	514回	132回
民間金融機関との連携による融資実績	A	10,714件 5,354億円	-	-
外部機関からの農林水産業経営アドバイザーの合格者実績（累計） ※農林水産事業の取組み	B	2,920人	2,487人	1,974人

→ 評価

2014年度からは、成長戦略分野等の中でも、創業や事業再生、農林漁業など民間金融機関から連携をより求められる分野において、連携の実効性を高めるため、協調融資スキームの構築に重点的に取り組んでおり、協調融資スキームを構築した金融機関数は、2014年度に181機関増加し、2014年度末時点で324機関（前期比227%）となった。

本店においては、民間金融機関への役員による訪問や、各業態の上部団体を通じた連携の推進等の取組みを行った。支店においては、民間金融機関へ訪問して勉強会・制度説明会を実施するなど、各事業が一体となり、民間金融機関との連携の充実に取り組んだ。

「複数事業が一体となった関係団体との連携強化」については、引き続き、業務連携に関する覚書を締結している7団体（日本弁護士連合会、全国社会保険労務士会連合会、日本税理士会連合会、日本司法書士会連合会、日本行政書士会連合会、ジェットロ、日本ニュービジネス協議会連合会）と密に連携し、各支店が都道府県レベルで顧客向けセミナーの開催や相互の職員向け勉強会等を開催した。具体的には、ジェットロと連携して海外展開セミナーを開催するなど、専門家の知識やノウハウを顧客に提供し、お客さまが抱える経営課題に対応したほか、反社会的勢力への対応に係る職員向け勉強会を日本弁護士連合会と連携して開催した。

以上を総合すると、目標に対して「特に優れた」業績であったと評価される。

5 利用しやすい、頼りになる日本公庫の実現に向けたお客さまサービスの推進

→ 目標

- (1) お客さまの満足度向上のため、コンサルティング機能の強化を始めとした各種サービス向上策の推進
- イ お客さまの目線に立った支店運営を推進
 - ロ お客さまのニーズ実現のために必要な施策を推進
 - (イ) 融資判断に要する時間の短縮に向けた取組み
 - (ロ) お客さまへの「適切な提案、アドバイス」に係る満足度向上に向けた取組み
 - (ハ) 書類提出負担の軽減に向けた取組み
 - (二) 支店におけるお客さまの「プライバシーの配慮」への取組み
- ハ お客さまニーズに合致した有益な情報提供等
- (イ) 「CSプラスワン活動²⁰」の推進
 - (ロ) 海外展開を図るお客さまへの情報提供
 - 海外展開セミナーの開催（国内）：70回以上
 - (ハ) 海外展開支援機関等との連携
- ニ お客さまへの適切な提案、アドバイス
- (イ) 財務診断、収支シミュレーション等を通じたコンサルティング機能の発揮
 - (ロ) お客さまに対する適切な提案・アドバイスの推進
 - お客さまのニーズに合わせた顧客支援ツールの提供の推進

	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	B	B	B

国民生活事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
海外展開セミナーの開催 (国内)	B	F1	70回以上	107回 (152.9%)	5	90回 (70回以上)	79回 (60回以上)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
お客さまの「総合満足度」	B	90%	87%	87%
お客さまの「適切な提案・ アドバイス」への満足度	B	86%	85%	88%
お客さまの「融資判断に要 する時間」の満足度	B	88%	87%	88%
お客さまの「書類提出負担」 に係る不満足度	B	5%	5%	5%
CSプラスワン活動の実績	B	86,565件（前期比66.2%）	130,684件	205,882件
財務診断サービスの実績	B	財務診断34,783件（前期比74.5%）	46,693件	48,528件

→ 評価

ジェットロや中小企業基盤整備機構などの海外展開支援機関と連携するとともに、中小企業事業と協力して海外展開セミナーを開催し、小規模事業者の情報ニーズに対応した。結果として、セミナーの開催実績は目標を大きく上回った。

お客さまの「総合満足度」については、引き続き、職員別の顧客満足度調査を実施し、職員一人ひとりの顧客対応力を把握したうえで必要な改善を促すとともに、顧客サービスの向上を目的とした「CSマニュアル」に基づいたサービスを徹底した結果、前年度を上回る実績となった。

また、お客さまの「融資判断に要する時間」の満足度及び「書類提出負担」に係る不満足度については、融資判断に要する時間の短縮や書類提出をはじめとしたお客さまの負担軽減を図ることの重要性を集合研修などで教育したことに加え、訪問審査の活用などの取組みを推進した結果、いずれも前年度を上回る実績となった。

20 CSプラスワン活動：お客さま満足（CS：Customer Satisfaction）を推進するための活動であり、お客さまに、より身近な日本公庫を実感してもらうために、通常の資金提供以外に経営ノウハウ情報や財務診断サービス等様々な情報提供サービスを実践すること。

一方、CSプラスワン活動及び財務診断サービスの実績は前年度を下回っている。これは、活動量ではなく、個々の企業実態に即した提案を行うなどサービスの質の向上に注力しているためである。とくに、職員が良好な提案を行った事例を収集し、還元する仕組みや、適切な提案やアドバイスを強化することを目的とした研修を行うことを通じて、職員の相談対応や提案能力を強化した。その結果、「適切な提案・アドバイス」への満足度は前年度を上回る実績となった。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

農林水産事業

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
お客様の「総合満足度」	B	89%	88%	87%
お客様の「適切な提案・アドバイス」への満足度	B	86%	85%	89%
お客様の「融資判断に要する時間」の満足度	B	80%	78%	79%
お客様の「書類提出負担」に係る不満足度	B	9%	9%	8%
CSプラスワン活動の実績	B	31,822 件 (前期比 180.2%)	17,663 件	15,385 件
財務診断サービスの実績	B	1,560 件 (前期比 170.1%)	917 件	973 件
アグリフードEXPO ²¹ (東京・大阪) における輸出商談会の実施実績	B	43 社 (参加社数) 446 組 (商談数)	39 社 414 組	41 社 430 組

→ 評価

顧客満足度向上については、2012 年度のお客様満足度調査において、お客様の融資時における計画策定支援のニーズが高かったことを踏まえ、外部経営アドバイザーによる計画策定支援などに積極的に取り組んだ。また、融資判断に要する時間の短縮を図るため、相談を受けた際の行動モデル及び相談時使用する様式等を検討・整理の上、支店宛提供し、説明・周知を徹底した。

農業経営分析システムを活用した財務診断については、前期比 1.7 倍となり、お客様への適切な提案、アドバイスに活用した。また、外部専門家等とも連携し、販路拡大支援や技術指導といったコンサルティング機能の発揮に努めた。

このほか、アグリフードEXPOにおけるジェトロと連携した輸出商談会の実施など海外展開を図るお客様への情報提供を実施した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

21 アグリフードEXPO：日本公庫が主催する「農と食をつなぐ」をテーマとした国産農産物展示商談会。

中小企業事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
海外展開セミナーの開催 (国内)	B	F1	70回以上	107回 (152.9%)	5	90回 (70回以上)	86回 (60回以上)
評価参考数値	区分	2014年度実績		2013年度実績	2012年度実績		
お客さまの「総合満足度」	B			94%	93%	94%	
お客さまの「適切な提案・ アドバイス」への満足度	B			91%	91%	91%	
お客さまの「融資判断に要 する時間」の満足度	B			89%	89%	88%	
お客さまの「書類提出負担」 に係る不満足度	B			7%	6%	6%	
C S プラスワン活動の実績	B	34,401社 (前期比 106.1%)		32,418社	29,327社		
財務診断サービスの実績	B	財務診断提供率 72.7% (前期比 100.7%)		72.2%	72.0%		
		財務診断提供件数 34,988件 (前期比 100.2%)		34,907件	35,364件		

→ 評価

海外展開セミナーについては、ジェットロ、中小企業基盤整備機構等の海外展開支援機関及び地方公共団体と連携し、中小企業者の情報ニーズに積極的に対応した結果、目標を大きく上回った（延べ約 2,600 社参加）。また、新たにベトナム（ホーチミン）、中国（上海）、インドネシアで懇話会を設立し、海外におけるお客さま同士の情報交換等の機会提供にも取り組んだ。

お客さまの満足度向上のため、営業部門と審査部門が一体となり、融資判断に要する時間の不満足度の解消や書類負担軽減に向けて、①段取りの良い資料依頼の実施、②ヒアリングや既提出書類での代替による資料依頼省略の推進、③依頼資料の必要性にかかる丁寧な説明の実施に継続的に取り組んだ。

また、お客さまに対する適切な提案・アドバイスを行うため、本支店一体となって顧客支援ツールの積極的な提供を推進し、C S プラスワン活動、財務診断提供率ともに前年度と同水準となった。本部においては、各種会議等の場において、上記取組みの周知徹底を図り、さらには、集合研修・支店訪問による研修の実施により、職員のニーズ把握力や課題解決支援能力の強化にも取り組んだ。

加えて、中小企業事業の融資先 20 社の協力を得て、中小企業診断士有資格者 20 名（国民生活事業 9 名、中小企業事業 10 名、農林水産事業 1 名）を 1 年間派遣する取組みを実施したほか、外部講師を活用したコンサルティング研修の充実、中小企業診断士・事業再生アドバイザーの資格取得の奨励など職員能力の底上げを図った。

体制面では、管轄範囲が広域であった北海道東北ブロックを北海道地区と東北地区に分割のうえ地区統轄を増員した（2014 年 10 月実施）ことに加え、2015 年度に向けて、中国四国ブロックの分割とこれに伴う地区統轄の増員及びお取引先数の多い大阪支店中小企業事業の分割を決定するなど、よりきめ細やかなお客さま対応を行うため体制を構築した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

3 事業共通

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績	
覆面調査結果 (各調査項目の実施率)	B	「環境」	90.8%	-	-
		「身だしなみ」	84.2%		
		「挨拶」	79.7%		
		「接客対応」	85.4%		
		「全体印象」	95.1%		

→ 評価

お客さまサービスに係る課題を把握し、お客さま満足度の向上に向けた施策に繋げるため、67 統合支店（180 事業）を対象とした覆面調査をトライアル実施した。全体総括としては、調査カテゴリ5項目（「環境」、「身だしなみ」、「挨拶」、「接客対応」、「全体印象」）いずれも総じて高い評価であったが、改善を要す課題も少なからず抽出された。特に実施率が低調であった「防災備品（お客さま用ヘルメット）の整備」、「名札の着用」、「挨拶（面談前の名乗り）」及び「接客対応（資料の適切な扱い方等）」は重点課題として、各支店に対し必要な対策を講じるよう注意喚起を図った。

→ 目標

(2) 情報発信の強化などによる広報活動の推進

- イ 地方メディアへの広報活動強化
地方紙記事掲載件数：4,000 件
- ロ 企画提案型広報活動の強化
記事化に繋がった企画提案数：50 件
- ハ インターネットなど多様な媒体を利用した広報活動の強化
- ニ 認知度調査の実施

	日本公庫全体
評価	A

企画管理本部等

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013 年度実績 (目標数値)	2012 年度実績 (目標数値)
地方紙記事掲載件数	B	F1	4,000 件	5,834 件 (145.9%)	5	3,993 件 (-)	2,914 件 (-)
記事化に繋がった 企画提案数	B	F1	50 件	78 件 (156.0%)	5	53 件 (-)	40 件 (-)

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
ホームページアクセス実績 (サイト全体)	B	5,086,460 件 (前期比 125%)	4,069,557 件	3,700,009 件
認知度調査「認知度」	B	日本公庫の認知度 ・「経営者」(68.5% (+3.3P)) 「国民一般」 (53.2% (+0.2P)) 共に前回調査(2011 年度)と同水準 ・「経営者」においては、 業務内容の認知度が 前回調査に比べ上昇 (43.1% (+9.6P)) している	-	-

→ 評価

地方メディアへの広報活動については、都道府県庁所在地支店の統合支店長²²が、各都道府県内全ての支店と広報活動にかかる連携体制を構築し、広報活動予定表を活用した計画的な広報活動が全支店において定着してきたことから、支店広報活動水準の底上げが図られた。加えて、2014年度の事業運営目標にある「民間金融機関との連携の充実に向けた取組み」、「関係団体との連携強化」の推進に伴い、民間金融機関との覚書締結等に関する情報発信が各地で大幅に増加した。その結果、地方紙記事掲載件数は、前年度を大きく上回った（前期比146%）。

企画提案型広報活動については、広報部が各事業本部と連携し、メディアニーズの高い「創業・新事業支援」や「農林漁業」など成長戦略分野等のテーマ毎に企画・提案を積極的に行ったこと、役員によるトップ広報計画を策定し、役員を通じた成長戦略分野等における情報発信を積極的に進めたことにより、全国紙などで多数の記事化が実現した。また、テレビメディアにおいても、高校生ビジネスプラン・グランプリやアグリフードEXPOへの取材提案など、映像を意識した企画・提案を行ったことで、全国ネットのテレビ番組での放映が実現した。その結果、記事化に繋がった企画提案数は、前年度を大きく上回った（前期比147%）。

ホームページの改善については、「就農・農業参入支援」「ソーシャルビジネス支援」等の特集ページをトップ画面からアクセスできるようにした他、ユーザーが情報を見つけやすいよう、ホームページ内でのキーワード検索の最適化を行った。また、ホームページへのアクセス数増加に向けて、商工会議所など他機関の協力を得て、他機関のホームページ上からも公庫ホームページへアクセスできるようにした他、政府広報との連携により、ホームページアドレスを掲載した広告を実施した。その結果、ホームページアクセス実績は、前年度を大きく上回った（前期比125%）。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

→ 目標

(3) 総合研究所における研究水準の向上、対外発信力の強化、他の研究機関との交流の強化、事業本部との連携の推進

イ 中小企業研究で世界的にも高い水準の追求

(イ) 景況関係調査の定期的実施

(ロ) テーマ別調査の実施とそれに基づく研究成果の公表

ロ 対外発信力の強化による、研究機関としての評価向上

(イ) 定期刊行物や書籍等の編集・発行

(ロ) 日本公庫シンポジウムの開催

(ハ) 研究成果の国際的発信の推進

(ニ) 調査票データの一般学術公開

ハ 他の研究機関との交流の強化

(イ) 国内外での研究発表会・情報交換会などの開催・参加

(ロ) 共同研究の実施

(ハ) 外部の研究会・研究プロジェクトへの参加

ニ 事業本部との連携の積極的な推進

事業本部の政策提言に資する研究テーマの選定

	日本公庫全体 (総合研究所)
評価	B

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
テーマ別調査実施本数	A	13本	13本	13本
日本公庫シンポジウム 来場者数	A	250人	307人	355人
外部との共同研究実施本数	A	5本	6本	4本
事業本部のニーズを 反映したテーマ別調査本数	A	2本	2本	3本

22 複数の事業が置かれた支店（統合支店）の支店長。

→ 評価

景況関係調査は計画通り実施した。テーマ別調査は「新規開業実態調査」「新規開業パネル調査」等を実施した。多変量解析などの分析手法を活用するなどして、研究水準の向上を図った。

対外発信力の強化として、まず、第6回日本公庫シンポジウム「中小企業の人材確保と育成」を11月に開催した。中小企業経営者・研究者双方に関心が高く、250名の来場者を迎えた。研究報告に対する肯定的評価は約8割と前回よりも向上し、パネルディスカッションについては約9割の肯定的評価を得た。また、各種研究成果を雑誌『調査月報』（月刊）、研究論文集『日本政策金融公庫論集』（季刊）などの定期刊行物で公表したほか、書籍として『2014年版新規開業白書』『海外市場に挑戦する中小サービス産業』『東日本大震災と中小企業』（以上6月）を刊行した。さらに、日本中小企業学会全国大会（9月）、日本金融学会（10月）、日本ベンチャー学会全国大会（11月）などで研究成果を報告した。

研究成果の国際的発信については、中小企業研究国際協議会世界大会（ダブリン、6月）において、「新興国市場開拓を契機とした日本中小企業のイノベーションプロセス」について発表した。また、バンコク事務所と連携した現地での研究発表会（9月）、JICAと連携したハノイでの研究発表会（12月）を新たに実施し、「日本の中小企業金融と公庫の役割」、「震災関連融資と効果測定」、「全国中小企業動向調査の手法」に関して報告するとともに、現地の研究者とのネットワークづくりを行った。

他の研究機関との交流の強化として、外部の研究機関との研究発表会を実施した。また、日本銀行の調査研究セクションや地銀系シンクタンク3社との情報交換会を新たに行ったほか、研究顧問による勉強会やシンクタンクとの共同研究を行うなどして、ネットワークづくりを進めた。

事業本部との連携については、事業本部のニーズを反映した「少子高齢化社会におけるソーシャルビジネスの経営に関する調査」、「少子高齢化時代のビジネスモデルに関する調査」を実施し、結果を還元した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

6 信用リスクの適切な管理

→ 目標

- イ 適切な与信管理の実施
- ロ 適切な信用コストの管理
- ハ 保険引受リスク管理態勢の充実・強化
- ニ 損害担保取引に係る信用リスク管理態勢の整備

	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業	危機対応等円滑化業務部
評価	A	A	A	B

国民生活事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
初期デフォルト率 ²³	A	F2*	0.30%	0.23% (130.4%)	5	0.22% (0.25%)	0.26% (0.25%)
与信関係費用比率 ²⁴	B	—	モニタリング	0.41%	—	0.72%	0.84%

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
リスク管理債権	B	リスク管理債権額 6,455 億円 リスク管理債権比率 9.29%	6,824 億円 9.81%	7,283 億円 10.40%

→ 評価

「初期デフォルト率」については、審査力の向上を目的として、①全支店訪問による審査プロセス評価の実施、②初期デフォルト債権の分析と分析結果の支店への還元、③創業期の企業や信用スコアの低い企業に対する審査のポイントの支店への還元、④本店職員による支店での勉強会の実施、⑤審査にかかる集合研修の新設及び内容の拡充などの施策に取り組んだ結果、目標を大きく上回った。

モニタリング指標である与信関係費用比率については、企業倒産の減少傾向が継続していることを主因として、引き続き低水準となった。

加えて、信用スコア別・保全状況別に貸付構成比のモニタリングを実施したほか、デフォルト後の損失額の推計精度を高めるモデルを構築し、与信ポートフォリオの健全性維持に努めた。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」実績であったと評価される。

農林水産事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
初期デフォルト率	A	F1*	0.10%	0.01% (1,000%)	5	0.00% (0.10%)	0.01% (0.10%)
与信関係費用比率	B	—	モニタリング	0.21%	—	0.22%	0.20%
債務者区分の上方・下方遷移	B	—	モニタリング	上方 505 先 下方 618 先	—	上方 573 先 下方 750 先	上方 929 先 下方 902 先

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
リスク管理債権	B	リスク管理債権額 866 億円 リスク管理債権比率 3.38%	896 億円 3.55%	1,228 億円 4.85%

23 貸付後1年以内にデフォルト（倒産、延滞）した先数の割合。デフォルトは「貸出条件緩和債権」を除く。国民生活事業本部は金額割合。（以下同じ）

24 2014年度より算出式を変更している。（以下同じ）

（参考）変更後の基準に基づく2013年度実績：国民生活事業0.74%、農林水産事業0.13%、中小企業事業1.12%。

→ 評価

「初期デフォルト率」については、目標を大きく上回った。比較的据置期間が長いという当事業本部の貸付特性を踏まえた当事業独自の初期デフォルト率の発生原因、業種や地域ごとの延滞の発生原因などの状況を分析し、その結果をフィードバックしたほか、本店審査部における支店職員短期受入研修の実施など審査能力の向上に努めた。

加えて、事業再生支援に係る取組状況についてもモニタリングし、優良事例については全支店にフィードバックを行うなど、事業再生支援に係る審査能力向上にも努めた。

また、経営者保証ガイドライン適用案件や青年等就農資金などの延滞の発生状況のモニタリングも開始した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

中小企業事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
初期デフォルト率	A	F1*	0.11%	0.07% (157.1%)	5	0.06% (0.11%)	0.06% (0.11%)
与信関係費用比率	B	—	モニタリング	— 0.08%	—	1.12%	1.25%
債務者区分の上方・ 下方遷移	B	—	モニタリング	上方 730 先 下方 1,286 先	—	上方 588 先 下方 1,484 先	上方 476 先 下方 1,877 先

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
リスク管理債権	B	リスク管理債権額 6,482 億円 リスク管理債権比率 10.77%	6,602 億円 10.64%	6,457 億円 10.28%

→ 評価

【融資業務】

「初期デフォルト率」については、目標を大幅に上回った。金融円滑化法終了後も倒産状況が落ち着いていることに加え、①リスクの高い案件の高度審査処理、②初期デフォルト案件に見られる審査上の留意点の支店へのフィードバック、③営業・審査部門決裁案件のモニタリング及び貸付処理上の留意事項の支店、審査室及び企業支援室へのフィードバックなどに取り組み、また、審査力強化に向け審査室による営業店職員向けの審査情報交換会を実施（2014年度実績 132回）し、審査部門と営業部門との連携を強化するとともに、審査参考資料及び審査有効事例の周知等に取り組んだ。

また、定期的に与信ポートフォリオのモニタリングを実施し、特に、適切な信用コストの管理に必要な施策として、①大口業績不振先の管理について、企業支援部において顧客セグメントに基づき経営改善の必要性の高い先等を期初に選定し、経営改善計画策定支援に係る指導、アドバイス及びモニタリングを実施（2014年度実績 951社）、②成長戦略分野（新事業、再生、海外）及び経営者保証ガイドラインに基づく特例適用先に対する貸付残高及び延滞倒産状況のモニタリングの実施、③営業店における信用リスク管理能力向上に資する情報発信等に取り組んだ。

【保険業務】

金融円滑化法終了後も、条件変更残高が高水準で推移している状況を踏まえ、次の取組みを実施し、保険引受リスク管理態勢の充実・強化を図るとともに、信用保険引受リスク状況についてコーポレート・ガバナンス委員会への報告を適切に実施した。

①年2回の信用保険引受リスク計量を条件変更案件増加の影響を勘案して実施し、ストレステストでは、更に条件変更案件に係る事故の急増を想定し実施した。②保険収支見込や財政措置の必要性について主務省に説明するとともに、財務基盤の確保及び制度・運用改善に向けた働きかけを実施した。その結果、2014年度予算において1,088億円の財政措置を受けた。さらに安定的な制度運営を図るため、2015年度予算において590億円の財政措置も認められた。③保証協会のリスク管理態勢充実に向けて、保証協会及び経産局・財務局等と意見交換を実施し、中小企業・小規模事業者に対する継続的な経営支援を要請した。こうした活動の結果、各協会において保証先企業に対するモニタリング等の取組みが充実された。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

危機対応等円滑化業務部

→ 評価

損害担保取引について、コーポレート・ガバナンス委員会への定期的報告等を行うとともに、指定金融機関に損害担保付案件に係る信用リスク管理の取組みを促すための、指定金融機関との情報交換会を開催するなど指定金融機関に対するモニタリングを行い、当初策定したとおり、リスク管理プログラムを着実に実施した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

1 支店機能の強化

→ 目標

- イ 的確かつ機動的な支店運営のための支店長の責任と職務権限の強化
- ロ 各事業の「地区統轄」間の連携及び「地区統轄」と「支店長」間の連携の強化による支店運営の活性化
- ハ 支店運営態勢の整備

	日本公庫全体
評価	S

企画管理本部等

→ 評価

2014年度は、統合支店長²⁵に、新たに「地域の顔」「支店の顔」としての役割の発揮が求められた。

統合支店長は、3事業それぞれが持つ経営資源をフルに活用し、創意工夫に努め、実績を挙げた。3事業が一体となった公庫の「総合力発揮」の取組みにおいては、地方公共団体との関係強化に努めつつ地域活性化に資する各種プロジェクトに参画しその推進に取り組んだほか、複数事業が連携しお客さまのニーズに沿った融資、必要な情報提供を行うセミナーの開催、ビジネスマッチング商談会の実施など更なるお客さまサービスの向上に努めた。

民間金融機関や関係団体との連携においては、リーダーシップを発揮して関係構築に努め、特に民間金融機関との連携分野においては、覚書の締結、協調スキームの構築及び協調融資の推進に大きく貢献した。関係団体との連携においても、各事業の取組みを踏まえつつ、公庫の一体的な取組みを推進し、創業・新事業、海外展開、再生分野といった成長戦略分野等における関係機関等との連携推進に努め、各事業の実績にも大きく貢献するものであった。

さらに、2014年12月に取りまとめられた国の「まち・ひと・しごと総合戦略」を踏まえた「地方版総合戦略」の動きに対しては、これまでの地方公共団体との連携推進の関係を活かし、迅速かつ的確に全国の情報収集に努めており、今後の策定への関与、当該施策の実施・推進等へ公庫の役割発揮が期待される。

このような日本公庫ネットワークの要となっている統合支店長の機能の強化に関しては、2014年度を通じ公庫を挙げての議論がなされた。結果として、2015年度においては、各事業の取組みを高いレベルで統一するという更なる役割の拡充や統合支店長をサポートする態勢の整備等が行われ、これらのことは2014年度中の複数回にわたる役員から職員へのメッセージ発信や統合支店長の集合研修（2015年3月）を通じてしっかりと公庫内に周知・浸透されている。

統合の実を国民に還元するため、その要となる統合支店長の機能の強化は極めて重要である。この一年間は、その成果を出しつつ、更なる強化に向けた検討がなされており、まさに統合支店長の基礎固めの年度となったことから大いに評価できる。

以上を総合すると、目標に対して「特に優れた」業績であったと評価される。

25 複数の事業が置かれた支店（統合支店）の支店長。

2 日本公庫全体のIT基盤・システムの最適化、IT部門全体の最適化の推進

→ 目標

- (1) 「公庫全体システム最適化計画（基本計画書）」に基づく次のプロジェクトの確実な実現
 - イ 中小融資業務システム再構築、信用保険システムマイグレーション²⁶、国民業務システム再構築
 - ロ 取引照会システム構築、債権管理システム構築、金融機関伝送システム構築
 - ハ ネットワーク回線増強
- (2) 各事業本部等のシステム開発要望への積極的な対応
最適化計画推進のため限定的な扱いとしてきた開発要望に対し、共通化や事務の正確性の確保の観点も踏まえた積極的な対応
- (3) 最適化後のIT中期計画の具体化と、それに基づく取組みの推進
 - イ 未統合システムの統合
 - (イ) 危機対応システム、国民受託ネットワークシステム等の共通基盤への統合
 - (ロ) 統合WAN²⁷への農林事業ネットワークの統合
 - ロ マイグレーション後の信用保険システムについて共通基盤への統合を踏まえた今後の対処方針の検討・実施
 - ハ 共通化・標準化による更なるコスト削減及び業務の効率化を図るための情報システムの実現
 - (イ) CLOVER.net、文書管理システム、端末機管理システム等の拡充・統合
 - (ロ) モバイルシステム、OCR決算書入力システム等の共用化の検討・実施
- (4) より効率的かつ円滑なIT部門の運営を実現するための取組みの実施
 - イ 各事業間の開発・運用要員の弾力的な配置に向けた知識・ノウハウの融合、手順等の標準化
 - ロ IT部門のBPR²⁸の一層の推進
- (5) システム監査体制の整備

	企画管理本部等
評価	A

企画管理本部等

→ 評価

システム最適化の各プロジェクトは概ねスケジュール通り進捗し、2014年5月に中小融資業務システム及び信用保険システム、10月にネットワーク回線増強がそれぞれ本番稼動した。国民業務システム最適化プロジェクトは、開発委託業者のプロジェクト運営体制の不備などから、当初計画に対し稼動が1年延期となったが、2015年1月に国民業務システム他3つのシステムが本番稼動し、現在は全てのシステムが安定稼動している。

最適化計画の効果として、年間のシステム維持コストが最適化前と比べて約2/3に削減したほか、電子決裁の導入やペーパーレス化による事務の合理化・効率化を推進し、顧客サービスの向上に寄与した。

農林業務システム、中小融資業務システム、信用保険システムが安定稼動したことで、各事業本部等のシステム開発要望に積極的に対応することができた。

「IT中期計画」は、文書管理システムの統合、危機対応システムの共通基盤への統合が計画どおり完了し、WAN統合については開発に着手している。その他のシステムも概ね調達手続きに入っており、順調に進捗している。

IT部門の効率化に関しては、運用業務の自動化を図る一方、各事業のシステムを理解する知識融合の取組みを進めた。また、実効性のあるシステム監査態勢を整備するため、システム監査室の新設に向けた組織、規定等の整備を行った。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

26 マイグレーション：プログラムやデータの移行・変換作業。

27 WAN (Wide Area Network)：本支店間など地理的に離れた地点にあるコンピュータ同士を接続し、データをやりとりする広域通信網。国民生活事業本部及び中小企業事業本部は、既に統合済み。

28 BPR (Business Process Reengineering)：企業の業務活動を根本から考え直し、根本的革新・業務の効率化を図る経営手法。

3 B P Rなどによる事務の合理化・業務の効率的運営

→ 目標

●基本方針

- イ これまでのB P R施策の点検を踏まえつつ、職務権限と責任の明確化、仕事のやり方の見直し・効率化、意思決定の透明化・迅速化の継続的な取組み
- 職員からの積極的な改善提案を踏まえた、事務の合理化や業務の効率的な運営への取組み
- ハ 共通E R P²⁹システムの円滑な稼働と、それを最大限に生かした効率的な業務運営体制の構築

●全体目標

- イ 共通E R Pシステムによる効率的な事務処理体制の構築
- 経費予算機能の集約化による統合効果の発揮
- ハ 随意契約見直し計画における随意契約比率の年度見通しの達成
- ニ 計画的な店舗、職員住宅の整備及び改善
- ホ 遊休不動産の処分促進
- へ 施策の点検・見直しや職員からの改善提案による事務の合理化・業務の効率的運営の推進
- ト 名刺、封筒及び印刷物における間伐材利用紙の利用を拡大
- チ 債権管理業務共通化を通じた業務の効率化及び専門性向上の推進

●国民生活事業本部

- イ 事務集約化拠点の円滑な稼働に向けた取組み
- 支店事務の集約化に伴う支店内組織の効率的な態勢の整備及び人員の最適配置
- ハ 業務の効率化に向けた事務改善提案制度の定着

●農林水産事業本部

- イ 地区統轄を活用した営業推進
- さらなる業務効率化のためにB P Rを実施し、業務プロセスを見直し・改善
- ハ 職員の日常の気づきを集約できるよう提案制度を活性化

●中小企業事業本部

- イ 現場力強化の取組みによる適切な融資業務の遂行に向けた効率化・合理化
- 効率的な審査事務の実施
- ハ 保証協会とのシステム化の推進等による更なる効率化への取組み
- ニ 人員の効率的な配置の検討

●企画管理本部

- イ 経費管理体制の整備（「経費の多面的分析」の取組みの継続）
- 調達能力向上のため人材育成を強化

	企画管理本部等	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	A	A	A	A

29 E R P (Enterprise Resource Planning) : 企業全体の経営資源の有効活用の観点から統合的に管理し、経営の効率化を図るための統合型（業務横断型）パッケージソフトウェア。

企画管理本部等

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
随意契約比率	B	F1*	件数 28.8%	19.2% (150.0%)	5	29.6% (32.0%)	31.4% (21.8%)
	B		金額 28.8%	18.1% (159.1%)	5	27.1% (28.8%)	20.9% (28.8%)
支店運営に係る改善提案の件数	B	F1	統合支店は1支店当たり2件(うち1件は具体的な業務工数の削減効果が得られるもの)、国民生活事業単独支店は1支店当たり1件	統合支店は1支店当たり2.5件(うち1.2件は具体的な業務工数の削減効果が得られるもの)、国民生活事業単独支店は1支店当たり1.4件	3	—	—

(注) 随意契約比率の達成状況は、目標 / 実績

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
本部に従事する人員実績	A	488人	507人	499人
事務改善の提案実績	B	提案件数 179件 回答件数 165件 改善実施件数 44件	提案件数 135件 回答件数 132件 改善実施件数 58件	—
職員意識調査項目「改善提案制度による業務改善度」	B	66.7%	—	—

→ 評価

共通ERPシステムによる効率的な事務処理体制の構築に向けて、本支店からの照会事例を基にマニュアル、Q&Aの改正を行った。また、共通ERPシステムのデータをモニタリングすることにより、必要な入力等が行われているかを確認し、定着化が進んでいない事項については、留意事項についての通達を発信するなどして、より一層の定着化に取り組んだ。

経費予算機能の集約化による統合効果の発揮については、本店における支払事務フローについて、項目ごとにフローを確認し、可能な限り統一を図った。

経費管理体制の整備を2014年3月期決算、2014年9月中間期決算にあわせ実施した。なお、共通ERPシステム導入を受け、共通ERPシステムを活用した報告内容の充実化へ取り組んだ。

指標である「随意契約比率」については、公募手続きを行うことによる競争性の確保、共同調達による競争入札の推進等により、件数、金額ともに目標数値を大きく上回った。

店舗、職員住宅の整備及び改善については、2013年度に策定した店舗改善計画に基づき、着実に実施し、耐震上懸念のある店舗など計5店舗の改善を図った。職員住宅についても、2013年度に策定した職員住宅の建て替えに係る基本的な考え方に基づき、老朽化が著しい8住宅の建て替えに着手した。遊休不動産の処分促進については、引き続き媒介業者の活用を行うとともに、購入希望者の入札参加を促すため、規定の整備を含め、公庫としては初めて最低売却価格の公表を行い、店舗8件、職員住宅11件の売却実績をあげた。

また、調達・契約関連の外部研修へ積極的に参加し、内部研修を定期的を実施するとともに、引き続き調達原課を対象とした説明会を実施することで、調達能力向上のための人材育成を強化した。

「名刺、封筒及び印刷物における間伐材利用紙の利用の拡大」については、本店で利用する名刺及び封筒の全てにおいて間伐材利用紙を引き続き利用するとともに、支店で利用する封筒の一部については新たに間伐材利用紙への切り替えを行った。また、各本部で作成するパンフレットや冊子の一部についても、間伐材利用紙を引き続き利用するなど、間伐材利用紙の利用促進に努めた。また、紙使用量の削減については、顧客満足度向上部会において使用量のモニタリングを実施し、引き続き使用量の抑制に努めた。

職員からの改善提案を踏まえた事務の合理化や業務の効率的な運営への取組みについては、2013年2月に開始した「企画管理本部等の改善提案制度」について、従来の「企画管理本部等の所管業務に関するもの」に加えて、2014年度からは新たに「事業横断的な業務改善に繋がる」提案を対象とした。さらに、2014年度は、具体的な業務工数の削減効果が得られる提案を軸とした「支店運営に係る改善提案の件数」を数値目標としたうえで取組みを推進した。事務改善の提案実績については、2014年度から新たに「事業横断的な業務改善に繋がる」提案を対象としたことから、2013年度と比較すると、提案件数は増加した一方、改善に向けた事業横断的な調整やシステム対応が直ちに図れないことを理由として中長期的な検討課題とした提案などがあったことから、改善実施件数は減少した。支店からは、接遇面における業務マニュアルの作成に係るものなど、業務の効率化に資する提案が数多く寄せられており、職員の利便性の向上に資する改善が図られた。

事務の合理化・業務の効率的運営のための体制整備については、2014年4月から、事業本部各部門・各部、地区統轄及び事業本部の運営に関する重要事項を審議する会議体の名称を統一したほか、給与支給事務・社会保険事務、人件費に係る予算要求・管理及び労働組合対応に関する業務を各事業本部から企画管理本部に集約した。また、システム最適化計画の完了にあわせて、2014年4月以降IT部門の組織を順次再編して、個別業務システムの機能改善・追加に迅速に対応していくための体制整備を進めるとともに、IT部門の職員数を削減した。この結果、スタッフ部門である企画管理本部等の人員が507人から488人に減少し、各事業本部における人員の活用に繋げることができた。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

国民生活事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
本部に従事する人員実績	A	203人	197人	197人
人員等の効率化実績 (債権管理)	A	480人	499人	512人
事務改善の提案実績（注）	B	提案件数 811件 回答件数 748件 改善実施件数 405件	1,205件 1,173件 637件	507件 507件 -
職員意識調査項目 「改善提案制度による 業務改善度」	B	75.7%	-	-

（注）2013年4月に「支店取組表彰制度」から「事務改善提案制度」に制度を変更。

→ 評価

契約センター（事務集約化拠点の名称であり、東京及び大阪の2拠点となる。以下同じ。）については、事務フローの検討、マニュアルや災害時対応手順書の策定、非正規職員の教育など円滑な稼働に向けた準備を計画的に行い、予定通り、新システムの稼働（2015年1月）に合わせて、契約書類の作成・発送業務を開始した。

また、契約センターの稼働に合わせて、支店ごとに削減される業務量を算定し、契約事務などの業務量に合わせて担当する課の見直しや職員の融資業務などへのシフトを行った。今後、2015年8月からは、契約書類の受領・送金処理業務を段階的に開始する予定であり、当該集約化の効率化効果に基づき、マンパワーを融資業務などへさらにシフトしていく。

本部に従事する人員実績は、システム最適化に伴いIT部門で行っていた業務の一部を移管受けしたことに加えて、東南アジア諸国への技術協力や事業承継に関する体制整備を図ったことなどにより、2013年度に比べて6名増加し、203名となった。

債権管理部門においては、3事業共通の管理モデルによる効率的処理・債権業務課の集約化といった業務効率化策に引き続き取り組んだ結果、2013年度の499人（管理職を含む定員数。以下同じ。）から2014年度には480人に減少し、更なる効率化が図られた。

事務改善提案については、制度を導入した2013年度に幅広い内容の提案が1,000件以上寄せられ、うち約半数に対応策を講じたこともあり、2014年度の提案件数は前年度を下回ったものの、提案件数に占める改善実施件数の割合は49.9%と、前年度と同水準であり業務の効率化を進めることができた。その結果、「改善提案制度による業務改善度」については、7割以上の職員から肯定的に回答があった。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

農林水産事業

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績	
本部に従事する人員実績	A	214 人	234 人	215 人	
事務改善の提案実績	B	提案件数	184 件	228 件	5 件
		回答件数	163 件	192 件	5 件
		改善実施件数	98 件	87 件	4 件
職員意識調査項目 「改善提案制度による 業務改善度」	B	64.7%	—	—	

→ 評価

2013 年度に実行計画を策定した支店 B P R の 43 施策については、2014 年度までに 26 施策を実施済。その他の施策についても計画通り進捗している。

2014 年度は本店の B P R に向けた検討を開始。外部コンサルタントからの提案を踏まえ、31 施策の実行計画を策定し、部室を跨いで取組む必要のある施策については、プロジェクトチームを立ち上げ、実施に向けた検討を開始した。本店 B P R により生み出された人員を、2013 年度に導入した地区統轄のスタッフとし、一層の支店応援機能強化に活用するなどの施策を実施したほか、2015 年度も支店の現場力強化に向けた各種施策を実現し、業務改善を図っていく。

また、職員の気付きを日常業務改善につなげる職員提案制度については、職員が提案しやすいように特集テーマを設定したほか、提案の質を向上するため、提案書に所属長の意見を付すといった取組みも継続した。この結果、提案件数そのものは減少したものの、回答件数に占める改善実施件数の割合は 60.1% と大幅に増加した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

中小企業事業

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績	
本部に従事する人員実績	A	180 人	185 人	223 人	
事務改善の提案実績	B	提案件数	327 件	330 件	320 件
		回答件数	264 件	309 件	304 件
		改善実施件数	162 件	175 件	150 件
職員意識調査項目 「改善提案制度による 業務改善度」	B	64.0%	—	—	
審査案件の 1 件あたり 平均処理日数実績	B	12.8 日	13.1 日	12.2 日	
二次査定 of 1 件あたり 処理日数実績	B	1.4 日	3.1 日	2.4 日	

→ 評価

【営業部門】

2013 年 9 月に立ち上げた「現場力強化のための組織改革等検討会議」での取組みをさらに推進すべく融資業務 B P R を実施し、業務や様式の削減・見直し、貸付処理や事後管理における事務手続の簡略化、業務のシステム化による効率化・合理化を果たした。

【審査部門】

効率的な審査事務の実施のため、審査案件 1 件あたりの平均処理日数の目安を 14 日として管理し、営業店との事前打ち合わせの実施など標準作業ガイドラインに則した処理の徹底、職員からの審査事務に係る改善提案の活用を行うことで、平均処理日数を目安内に留めることができた。

二次査定の効率的な処理を推進するため、1 件あたりの処理日数の目安を 5 日として管理し、2014 年度は自己査定室を新たに設置してラインマネジメントの強化を図ったこと、営業店に処理の平準化への取組みについて指導を行ったことで、処理日数を目安内に留めることができた。

【保険部門】

保険事務手続の一層の効率化を図るため、求償権整理手続についてデータ伝送化（ペーパーレス化）を2014年5月から開始した。

信用保険システムについては、BPR施策をさらに進める観点から、IT中期計画に基づきシステム再構築作業に着手し、2014年度においては、業務要件の定義及び調達仕様書の作成を完了した。

また、保険部門における現場力の強化、保険業務の適正性の一層の確保、企画機能・情報発信強化の観点から組織体制の見直しを検討した（2015年4月実施）。

【企画管理部門】

現場力（ライン）の強化を図るため、本部スリム化の余地を検討し、本部組織の見直し等を行った結果、2015年度に本部組織に従事する人員数は、前年度人員を下回ることができた。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

4 人材開発、女性活躍の推進

4-1 人材開発

→ 目標

●基本方針

- イ 「質の高いお客さまサービスの実現」及び「高度なマネジメント能力・専門性の養成」を目的とした職員教育の充実
- ロ 新人事給与制度の定着化と見直し
- ハ 人材活用の推進
- ニ 専門性の強化

●全体目標

- イ 基本理念・経営方針・業務運営計画の浸透・理解
諸会議や集合研修の活用に加え、職場内の担当業務単位の勉強会実施による浸透・理解
- ロ 新入職員から上級管理職までの一貫した教育体系の確立
全階層の研修、義務付け通信教育及び自己啓発支援制度を共通化して実施
- ハ 人材アカデミー各コースの内容充実と円滑な運営の実施
上級業務職及び若手管理職を対象としたコース（ミドルマネジメントコース）の新設
経営陣とのディスカッションの拡充
- ニ 地域総合職の導入と適切な運用
- ホ 新人事給与制度の円滑な運営に向け、制度運用に関するモニタリング及びアンケート調査を実施
- ヘ 経過措置終了（2016年4月）に向けた新人事給与制度の見直しの検討
- ト 事業間人事異動の推進
- チ 共通研修の実施
若手から中堅向けの階層別研修の新設
一部事業本部で実施していた研修を共通化して実施
- リ パートタイマーの一層の活用の推進
- ヌ 業務職育成制度等によるエリア職の活動範囲の拡大
- ル 専門性の強化策の実施
（イ）社内公募、中途採用を拡充
（ロ）専門性強化を狙いとした教育施策の推進・支援
（ハ）中小企業診断士、農林水産業経営アドバイザーの資格取得推進及び有資格者の活用
- ヲ 人事給与システムの改善と活用の推進
- ワ 人事部組織改編後の業務の効率的な運用

	企画管理本部等	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	A	B	B	B

企画管理本部等

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「基本理念・経営方針の 認知度」 ³⁰	B	F2	100%	96.6% (96.6%)	5	91.5% (85%)	73.2% (-)
職員意識調査項目 「業務運営計画の 認知度」 ³¹	B	F2	100%	92.6% (92.6%)	4	86.4% (75%)	66.1% (75%)

30 2013年度以前の対象者はエリア職限定。2014年度の対象者は、パートタイマー、派遣、契約職員を含む全職員。(以下同じ)

31 2013年度以前の対象者はエリア職限定。2014年度の対象者は、パートタイマー、派遣、契約職員を含む全職員。(以下同じ)

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「業務目標の管理 (面接十分、管理も適切)」	B	F1	75%	75.2% (100.3%)	3	68.1% (75%)	70.1% (75%)
職員意識調査項目 「人事考課等のフィード バック (十分にあり)」	B	F1	85%	80.9% (95.2%)	3	80.1% (85%)	76.2% (75%)

(注) 職員意識調査 (日本公庫全体) について *表記例→項目: 目標数値 / 達成状況

「基本理念・経営方針」の認知度: 100% / 97.6%、「業務運営計画」の認知度: 100% / 94.1%、「業務目標の管理 (面接十分、管理も適切)」: 75% / 81.3%、「人事考課等のフィードバック (十分にあり)」: 85% / 87.4%

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
職員意識調査項目 「新人事給与制度の理解度・ 納得度」	B	81.5%	62.6%	71.6%
事業間人事異動の実績 (3事業合計) ³²	B	123人	128人	102人
社内公募・中途採用の実績	B	6人	3人	10人
転勤特例制度の適用実績 ³³	B	32人	33人	19人
地域総合職の申請及び 適用実績 ³⁴	B	《公庫全体》 申請 15人、適用 13人	-	-
地域総合職の新卒採用実績	B	《公庫全体》 58人	-	-
内容別研修講座数と 年度中特に力を入れた 研修制度実績	B	18講座 47回実施 階層別研修を一貫して 共通化 ・新入職員共通研修 (21日) ・事務職キャリアアップ 研修【新設】 1回 ・業務職研修【新設】 4回 ・新任上級業務職研修 4回 ・新任管理職研修 4回 ・新任上級管理職研修 2回 人材アカデミー ・本部部長(5日12人) ・事業統轄(7日44人) ・ミドルマネジメント 【新設】(6日40人) ・経理(19日8人) ・IT(27日11人) 事業承継研修【新設】 2回(各1日、106人) 中小企業診断士2次試 験対策支援研修【新設】 (2日36人)	16講座 37回実施 ・新入職員共通研修 (19日) ・新任上級業務職研修 【新設】4回 ・新任管理職研修 3回 ・新任上級管理職研修 【新設】2回 人材アカデミー ・本部部長(5日12人) ・事業統轄(7日40人) ・経理(20日10人) ・IT(27日13人) コミュニケーション研修 (上級管理職、管理職) 3回(各1日49人) 企画力向上研修 (2日28人) 広報研修【新設】 4回(各0.5日152人) 人事考課者研修 (1日124人)	13講座 26回実施 ・新入職員共通研修 (17日) ・新任管理職研修 4回 人材アカデミー ・本部部長(5日12人) ・事業統轄(7日39人) ・経理(18日10人) ・IT【新設】(16日8人) コミュニケーション研修 (上級管理職、管理職) 3回(各1日69人) 企画力向上研修 (2日29人) 人事考課者研修 (1日98人)

32 事業間人事異動の各年度の実績値は、翌年4月1日時点のストック数を計上。(以下同じ)

33 総合職の共通の特例制度(結婚特例、出産特例、育児特例、介護特例、配偶者転勤同行制度)の合計。(以下同じ)

34 平成27年4月1日の適用者数。申請者数との差は今後の適用予定者。

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
研修回数、受講者数	B	45回 1,468人	37回 999人	26回 509人
外部セミナー受講者数	B	473人	372人	84人

→ 評価

「基本理念及び経営方針の認知度」及び「業務運営計画の認知度」については、発信文書や社内報による周知活動、各支店・部室所内が開催した勉強会に加えて、本部職員が支店を訪問して開催した勉強会、階層別研修などの実施により、100%の数値目標は未達成であったが、全本部において90%を超えるなど、高い水準となっている。

人材開発については、各事業本部に共通する施策について企画を行うとともに、階層別教育や中小企業診断士の企業派遣研修などについて、共通化を進めた。

具体的には、階層別教育は、これまでの新入職員研修、新任管理職研修等に加えて、事務職3年目、業務職2年目の階層別教育を共通化（新設）し、階層別研修を完成形として共通化した。また、営業活動における行動規範などをテーマとした役員とのディスカッション機会の拡充を通じて、政策金融の役割発揮に向けた意識付けを図り（5つの研修で、延べ8回実施）、職員教育の充実に取り組んだ（研修回数、受講者数、外部セミナー受講者数は、いずれも前期比で増加）。

人材アカデミーは、若手管理職及び上級業務職を対象とした、ミドルマネジメントコースを新設し、計7コース（シニアマネジメントコース、本部部長コース、事業統轄コース、ミドルマネジメントコース、プロジェクトChallenge!!、経理アカデミー、ITアカデミー）で、内容を充実させて実施した。

自己啓発支援制度については、語学力の高い人材の養成を目的として、中国語語学支援を新設した。

また、職員の専門性強化のため、2013年10月から実施している、中小企業への派遣研修については、年間20名規模で実施し、派遣先20社と研修内容をテラーメイドで作成し、机上では得られない企業経営を肌身で感じる貴重な機会となっている。

次年度以降の職員教育をさらに強化することを目的として、以下の内容を盛り込んだ「2015年度教育計画」を策定した。

具体的には、①各種研修における役員とのディスカッション機会の拡充（基本理念や「営業活動における行動規範」の浸透を目的）、②経理アカデミー（上級コース）を新設（専門性の強化が目的）、③中小企業診断士1次試験対策研修の共通化（研修カリキュラムの効率化が目的）、など職員教育を一層強化する内容とした。

指標のうち「業務目標の管理」及び「人事考課等のフィードバック」は、全管理職を対象とした説明会を節目ごとに開催し、目標管理及びフィードバックの重要性や留意点を周知することにより、「業務目標の管理」は目標を達成し、「人事考課等のフィードバック」も概ね目標を達成した。

新設した地域総合職については、円滑な導入を行い、適用及び採用に繋げた。

パートタイマーについては、人事評価制度の新設及び昇給制度の見直し等を実施し、活用推進のための体制整備を行った。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

国民生活事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「基本理念・経営方針の認知度」	B	F2	100%	98.1% (98.1%)	5	90.4% (85%)	80.3% (-)
職員意識調査項目 「業務運営計画の認知度」	B	F2	100%	95.0% (95.0%)	4	79.5% (75%)	71.3% (-)
職員意識調査項目 「業務目標の管理 (面接十分、管理も適切)」	B	F1	75%	83.5% (111.3%)	4	78.1% (75%)	73.2% (75%)
職員意識調査項目 「人事考課等のフィード バック (十分にある)」	B	F1	85%	88.8% (104.5%)	3	82.6% (85%)	75.0% (75%)

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
中小企業診断士 有資格者数	B	S1	210人	222人 (105.7%)	4	202人 (180人)	171人 (162人)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
職員意識調査項目 「新人事給与制度の理解度・ 納得度」	B	85.0%	66.2%	76.1%
事業間人事異動の実績	B	57人	55人	43人
社内公募・中途採用の実績	B	31人	11人	13人
転勤特例制度の適用実績	B	142人	137人	78人
中小企業診断士の 企業派遣実績	B	9人	10人	-
内容別研修講座数と 年度中特に力を入れた 研修制度実績	B	成長戦略分野に対する 支援能力の向上 (7講座) 573人 審査能力の向上 (3講座) 282人 コンサルティング能力 の向上 (2講座) 271人 職種や部門の垣根を越 えた多様な業務を担当 できる人材の育成 (12講座) 761人 女性総合職及び高齢 職員の活躍支援 (2講座) 130人 事務集約化に向けた研 修 (3講座) 1,222人 その他 (中途採用者、事業間 人事異動者への研修等) (11講座) 622人	顧客の経営課題解決を サポートするためのコ ンサルティング能力の 向上 (8講座) 892人 若手・中堅職員等の審 査能力の向上 (6講座) 438人 管理職候補の計画的育成 (1講座) 71人 エリア職の職域拡大の 推進 (7講座) 808人 その他 (中途採用者、事業間 人事異動者への研修等) (9講座) 327人	営業力・コンサルティ ング能力強化 (4講座) 395人 若手・中堅職員等の審 査能力の向上 (8講座) 934人 新入職員教育の強化 (2講座) 63人 管理職各層のマネジメ ント能力の強化 (7講座) 317人 エリア職の能力開発強 化・キャリア形成支援 (6講座) 454人 その他 (中途採用者、事業間 人事異動者への研修等) (9講座) 268人

→ 評価

職員意識調査項目のうち、「基本理念・経営方針の認知度」及び「業務運営計画の認知度」については、掲示用ポスターやポイントをまとめた資料を作成し支店に配布したほか、職場内の定例ミーティングや各種会議・研修を通じて周知を行い、認知度向上に努めた。その結果、目標の100%にはわずかに届かなかったが、前年度を大きく上回った。

「業務目標の管理」及び「人事考課等のフィードバック」については、管理職に対して、各種会議や研修などを通じ、部下の目標達成に向けた期中のきめ細かな支援や時間をかけた丁寧なフィードバックを徹底するよう繰り返し指示した結果、いずれも目標を達成した。

「中小企業診断士有資格者数」については、公募による中小企業診断士養成課程への職員派遣を継続しているほか、通信教育受講料の公庫全額負担、資格取得支援制度の周知や有資格者からの体験談を紹介するなど、資格取得に向けた職員の意欲喚起を行った結果、目標を上回った。また、中小企業診断士有資格者を取引先企業に派遣することで、有資格者の活用にも継続して取り組んだ。

さらに、成長戦略分野に対する支援能力の向上や多様な業務を担当できる人材の育成を重点課題と位置付け、各種研修を実施したほか、各研修について研修受講後の行動・実績の改善度を受講者の上司に評価・報告させることにより、受講後のフォローと研修効果の検証を行った。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

農林水産事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「基本理念・経営方針の 認知度」	B	F2	100%	97.1% (97.1%)	5	84.6% (85%)	84.1% (75%)
職員意識調査項目 「業務運営計画の認知度」	B	F2	100%	91.7% (91.7%)	4	79.5% (75%)	79.5% (75%)
職員意識調査項目 「業務目標の管理 (面接十分、管理も適切)」	B	F1	75%	80.5% (107.3%)	4	76.5% (75%)	77.8% (75%)
職員意識調査項目 「人事考課等のフィード バック (十分に有る)」	B	F1	85%	83.8% (98.6%)	3	77.5% (85%)	80.9% (75%)
農林水産業経営アドバイ ザー有資格者数	B	S1	205人	226人 (110.2%)	5	203人 (190人)	175人 (155人)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
職員意識調査項目 「新人事給与制度の理解度・ 納得度」	B	76.1%	56.3%	68.1%
事業間人事異動の実績	B	27人	29人	23人
社内公募・中途採用の実績	B	5人	7人	8人
転勤特例制度の適用実績	B	47人	44人	39人
中小企業診断士の 企業派遣実績	B	1人	-	-
内容別研修講座数と 年度中特に力を入れた 研修制度実績	B	アグリビジネス塾 参加人数 102人 地域ブロック内研修 参加人数 191人 新入職員向け研修 (1講座) 39人 若手職員指導者向け研修 (1講座) 30人 若手職員・中堅職員向 け能力・スキル向上の ための研修 (5講座) 119人 専門能力向上のための 研修 (8講座) 138人 その他 (中途採用者、事業間人 事異動者等への研修等) (5講座) 96人	アグリビジネス塾 参加人数 53人 地域ブロック内研修 参加人数 283人 新入職員向け研修 (1講座) 26人 若手職員指導者向け研修 (1講座) 26人 若手職員・中堅職員向 け能力・スキル向上の ための研修 (6講座) 128人 専門能力向上のための 研修 (8講座) 116人 管理職向け研修 (2講座) 52人 その他 (中途採用者、事業間人 事異動者等への研修等) (6講座) 151人	アグリビジネス塾 参加人数 51人 地域ブロック内研修 参加人数 224人 新入職員向け研修 (1講座) 23人 若手職員・中堅職員向 け能力・スキル向上の ための研修 (7講座) 188人 専門能力向上のための 研修 (6講座) 70人 管理職向け研修 (1講座) 62人 その他 (中途採用者、事業間人 事異動者等への研修等) (5講座) 93人

→ 評価

「基本理念、経営方針の認知度」、「業務運営計画の認知度」については、目標の100%には届かなかったが、前年度を大きく上回った。また、「業務目標の管理」、「農林水産業経営アドバイザー有資格者数」については目標を達成し、「人事考課等のフィードバック」についても目標を概ね達成した。

事業独自の研修については、地域ブロックごとにベテラン職員や本店職員が講師となって融資業務経験の少ない若手職員向けに地域の実情に応じた集合研修を実施するなど、基礎教育の充実を図った。また、高度な専門知識を取得するため農業・畜産業・林業・水産業を対象にした「アグリビジネス塾」により現場での経営者との意見交換を通じて、より実践的な知識の取得に努めたほか、事業再生や食品企業審査に係る集合研修を実施した。また、2014年10月

からは中小企業診断士の企業派遣研修を実施したほか、2015年度からは農業経営体への派遣研修を開始するなど専門的な知識取得、向上に努めた。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

中小企業事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「基本理念・経営方針の 認知度」	B	F2	100%	98.4% (98.4%)	5	91.8% (85%)	88.5% (-)
職員意識調査項目 「業務運営計画の認知度」	B	F2	100%	96.5% (96.5%)	5	79.1% (75%)	73.0% (-)
職員意識調査項目 「業務目標の管理 (面接十分、管理も適切)」	B	F1	75%	77.8% (103.7%)	3	74.6% (75%)	76.6% (75%)
職員意識調査項目 「人事考課等のフィード バック (十分にある)」	B	F1	85%	87.1% (102.5%)	3	85.9% (85%)	82.1% (75%)
中小企業診断士 有資格者数	B	S1	205人	208人 (101.5%)	3	195人 (192人)	183人 (176人)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
職員意識調査項目 「新人事給与制度の理解度・ 納得度」	B	81.3%	58.8%	76.3%
事業間人事異動の実績	B	39人	44人	36人
社内公募・中途採用の実績	B	6人	2人	3人
転勤特例制度の適用実績	B	88人	83人	-
中小企業診断士の 企業派遣実績	B	10人	10人	-
内容別研修講座数と 年度中特に力を入れた 研修制度実績	B	新入職員向け教育班 研修 (1講座) 48人 若手職員向け営業・審 査関連研修 (5講座) 156人 保険部門職員向け研修 (3講座) 16人 上級管理職・管理職向け マネジメント関連研修 (1講座) 50人 海外留学・派遣 (英国1人・上海1人) 専門性を強化するた めの研修(新事業、事業 再生、海外展開) (3講座) 165人	新入職員向け教育班 研修 (1講座) 38人 若手職員向け営業・審 査関連研修 (8講座) 300人 保険部門職員向け研修 (6講座) 134人 上級管理職・管理職向け マネジメント関連研修 (5講座) 405人 海外留学・派遣 (英国1人・上海1人)	新入職員向け教育班 研修 (1講座) 43人 若手職員向け営業・審 査関連研修 (11講座) 527人 保険部門職員向け研修 (17講座) 447人 上級管理職・管理職向け マネジメント関連研修 (2講座) 149人 海外留学・派遣 (英国1人、上海1人) 上級業務職向けマネジ メント研修 (1講座) 41人

→ 評価

「業務目標の管理」、「人事考課等のフィードバック」及び「新人事給与制度の理解度・納得度」については、各種会議や研修にて周知徹底を図るほか、支店職員と階層別に意見交換を実施し理解の浸透に努めた結果、目標を達成した。

「中小企業診断士有資格者数」については、中小企業診断士養成課程への派遣や一次試験合格者に対する二次試験対策研修などに取り組んだ結果、目標を上回った。また、中小企業診断士有資格者を取引先企業に派遣することで、有資格者の活用にも取り組んだ。

「事業間人事異動」については、公庫全体から見たキャリアパスの一つとして、概ね前年度並の事業間人事異動を実施した。

研修については、若手職員に対するOJT教育の強化、公庫全体での一貫した教育体系の構築に合わせ、カリキュラムの一部見直しを行った。

「年度中特に力を入れた研修制度実績」については、専門性の養成を目的に、新事業、事業再生及び海外展開など高度で実践的な知識を習得するための研修を実施した。

若手職員に対しては、入庫当初の集合研修期間を6ヵ月から4ヵ月に短縮し、スキルマップなどを用いて、OJTを中心とした基礎教育を施すほか、その後の集合研修において修得試験を実施し習熟状況をフォローすることで、基礎知識の取得、向上を図った。

また、エリア職職員に対しては、業務遂行力の向上と女性職員間のネットワーク形成を目的に、地域ブロックごとに自己査定、担保査定、財務分析などの勉強会・情報交換会を実施した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

4-2 女性活躍の推進

→ 目標

●基本方針

- イ 女性管理職の積極的登用
- ロ 総合職、エリア職、ライフステージ別等の各層に応じた女性のキャリア開発支援
- ハ ライフステージに応じた両立支援策を実施し、就業継続を支援
- ニ 本支店における女性活躍推進の活動について、全職員が参加し、意識啓発の段階から業務に貢献する活動に発展

●全体目標

- イ 女性の管理職登用にに向けて、「プロジェクト Challenge!!」等により、女性管理職候補者を育成管理職に占める女性の割合 5%（2018年4月時点）
- ロ メンタリング制度³⁵等により、女性総合職のキャリア形成を支援
- ハ 業務職育成制度により、エリア職の職域拡大を支援
- ニ 女性職員に対して、管理職が「実践の場・チャレンジの機会」を積極的に付与し、業務経験を積ませることで、女性職員の能力とチャレンジ意欲を向上
- ホ ワーキングマザーが意欲的にキャリアを形成できる環境を整備
- ヘ 本支店における女性活躍推進活動について、これまでの活動基盤を活かし、意識啓発の段階から業務に貢献する等、活動内容をレベルアップ
- ト 女性活躍推進に関する男性職員の意識をより一層醸成

	企画管理本部等	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	A	B	B	B

企画管理本部等

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	A	F2	30%	《公庫全体》 41.2% (137.3%)	5	34.2% (30%)	30.3% (30%)
職員意識調査項目 「管理職による女性の能力 開発支援度(女性)」 ³⁶	B	F1	75%	80.7% (107.6%)	4	81.1% (75%)	72.1% (75%)
職員意識調査項目 「支店における女性活躍 推進活動への評価」 ³⁷	B	F1	70%	《公庫全体》 72.8% (104.0%)	3	64.0% (70%)	64.3% (-)

(注) 「管理職による女性の能力開発支援度(女性)」：(日本公庫全体) 目標数値 75.0% / 達成状況 76.0% (101.3%)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
女性管理職比率	A	《公庫全体》 2.7% ※ 2018年4月時点まで に5%達成を目指す	2.3%	2.1%

35 メンタリング制度：若手職員(メンティ)に対して先輩職員(メンター)が工作上的悩みや課題などについてアドバイスをを行い、メンティの自発的な成長を促す制度。

36 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「女性の能力活用進捗度(女性)」。(以下同じ)

(参考) 職員意識調査項目「管理職による女性の能力開発支援度(女性)」の過年度実績：2013年度 71.6%、2012年度 63.2%。

37 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「女性活躍推進活動への評価」。

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
育児休業者へのモバイルパソコン ³⁸ の貸与実績	B	《公庫全体》 貸与台数 70 台 希望者に対する貸出割合 100% ・国民 30 台 ・農林 4 台 ・中小 32 台 ・企管 4 台	貸与台数 86 台 希望者に対する貸出割合 100% ・国民 46 台 ・農林 4 台 ・中小 33 台 ・企管 3 台	—
「プロジェクト Challenge!!」の研修実績	B	《公庫全体》 プロジェクト Challenge!! 上期 1 回 83 人 下期 1 回 76 人	プロジェクト Challenge!! 上期 3 回 85 人 下期 1 回 82 人	プロジェクト Challenge!! 上期 3 回 93 人 下期 1 回 92 人
外部セミナー受講者数	B	《公庫全体》 11 回、43 人	5 回、16 人	—
女性管理職の抜擢登用に 向けた取組み	B	《公庫全体》 役員とのディスカッションや講話を実施し、管理職昇格への動機づけの強化	個別に昇格時期を想定し、昇格時期に応じた能力強化策を検討	女性管理職候補者（16 人）に対して、昇格面接（グループディスカッション・論文作成）を実施

→ 評価

女性活躍は、「女性の能力開発支援」「両立支援」「全職員参加による積極的活動」の観点から、企画管理本部が中心となり、事業横断的に各種施策を実施した。

「新卒女性総合職採用比率」については、前年度に引き続き、学生向け説明会、女性向け採用セミナー、採用 H P、パンフレットを通じて、日本公庫の女性活躍推進に関する取組みを積極的に P R した。特に、女性向け採用セミナー（東京 2 回、名古屋 1 回、大阪 1 回）では、日本公庫の女性活躍及びワークライフ・マネジメント（W L M）推進の取組みを詳しく説明したほか、学生と職員による懇談会を実施し、より理解を深められる内容とした。また、地域総合職の導入により女性の応募者が増加したこともあり、採用増加につながった。その結果、日本公庫全体で数値目標を大きく上回った。

女性の能力開発支援の取組みとしては、管理職による O J T を通じ、実践的能力の向上を図る取組みを実施した。具体的には、女性管理職候補者育成プログラム「プロジェクト Challenge!!」登録者が研修で学んだ知識・スキルを職場で実践できるように、職場での取組み事項を「チャレンジシート」に記載し、管理職の登録者に対する個別育成を強化した。また、新任管理職を対象に実施してきたダイバーシティ研修の内容を、より具体的な職場の現状と課題を反映したものにし、管理職のマネジメント能力の向上を図った。この結果、目標数値である「管理職による女性の能力開発支援度（女性）」を達成した。加えて、女性職員の育成をテーマとした意識啓発冊子「Rashiku 活躍する女性部下を育てる管理職編」を作成し、全管理職に配付することで、管理職が部下にチャレンジの機会を積極的に与える重要性を再認識させ、O J T の強化を図った。

また、能力開発の機会提供として、エリア職向け業務職育成制度登録者を対象に、外部セミナー受講希望者を募集したところ、募集人数の約 3 倍の応募があった。自身の能力開発に意欲的に取り組む人材が形成されてきているといえる。

女性管理職の積極的登用については、「管理職に占める女性の割合 5 %（2018 年 4 月時点）」の目標達成に向け、計画的かつ着実に管理職を登用していくために、管理職候補者について個別に育成状況を把握し、計画的な育成を強化している。具体的には、女性管理職候補者「プロジェクト Challenge!!」登録者について、個別育成を強化している。その結果、目標を設定した 2011 年 4 月時点で 26 人、1.3%であった女性管理職比率は、2015 年 4 月時点において 46 人、2.7%となっており、着実に登用が進んでいる。

両立支援においては、仕事と育児を両立する職員の積極的なキャリア形成を支援するため、職員本人と管理職の両者に対する取組みを実施した。

38 育児休業者向けモバイルパソコン：社内 LAN のメール機能の使用及び掲示板の閲覧を可能としたもの。

育児休業者に対しては、休業中の職場とのコミュニケーション手段としてモバイル端末の貸出を行った。加えて、職場復帰を控えた休業者とその上司を対象に、「職場復帰サポートフォーラム」を実施した。また、妊娠・出産、育児休業、職場復帰に至るまで、育児休業（予定）者と上司のコミュニケーションにおける留意点等を一冊の冊子にまとめ、両者に配布した。

育児休業からの復帰後のサポートとしては、短時間勤務制度利用者を対象に「時短者セミナー」を実施した。上司から参加者あてのメッセージをもらい、参加者の仕事に対するさらなる意欲向上につなげたほか、職場の働き方を見直す牽引役としての意識付けも行った。このセミナーは、新聞（2紙）に取り上げられ、他社からも注目を集めた。

全職員参加による積極的活動については、2011年度から意識啓発を中心に実施してきた女性活躍推進活動のテーマを「組織貢献・業務貢献」とし、女性活躍推進専任者によるアドバイスやサポートのもと、全支店で活動内容の転換を図った。優れた活動を行った支店を表彰する「女性活躍推進アワード」においても、日本公庫内の業務効率化のほか、地方公共団体や民間企業等の外部と積極的に連携する活動事例が多く発表された。地域の女性ネットワークの設立や民間金融機関との協調融資の連携スキーム構築等、地域の女性活躍推進の貢献にもつながるものとなっており、活動が進展している。このような支店単位での取組みもあり、地方公共団体が主催する女性活躍・WLBを推進する企業としての認証（44件）や特に優れた取組みを実施している企業として表彰（8件）を受けた。これらの結果、「支店における女性活躍推進活動への評価」の目標数値を達成した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

国民生活事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	A	F2	30%	39.8% (132.7%)	5	35.9% (30%)	31.0% (30%)
職員意識調査項目 「管理職による女性の能力 開発支援度(女性)」 ³⁹	B	F1	75%	78.7% (104.9%)	3	76.9% (75%)	60.9% (75%)

→ 評価

「管理職による女性の能力開発支援度」については、業務職育成制度に登録しているエリア職に対して、OJTを着実に実施するとともに、管理職に対して、きめ細かいフォローを行うよう指示した結果、目標を達成した。

このほか、2018年4月時点で女性管理職比率5%の目標達成に向けて、総合職とエリア職を合わせ、新たに5人の女性管理職を任用した。管理職候補者については、個別に昇格時期を想定し、計画的な育成に取り組んでいる。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

39 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「女性の能力活用進捗度(女性)」。

(参考) 職員意識調査項目「管理職による女性の能力開発支援度(女性)」の過年度実績：2013年度73.2%、2012年度62.2%。

農林水産事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	A	F2	30%	36.7% (122.3%)	5	35.8% (30%)	30.8% (30%)
職員意識調査項目 「管理職による女性の能力 開発支援度(女性)」 ⁴⁰	B	F1	75%	77.7% (103.6%)	3	80.4% (75%)	69.4% (75%)

→ 評価

女性活躍推進活動については、今後も女性活躍・職場環境向上推進室と連携して、特に男性に対する啓発活動を強化し、活動の理解に努めることとする。

また、引き続きメンター研修を実施するなど、女性職員がやりがいを持ち、能力を最大限に発揮できる職場を実現するための取組みを行った。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

中小企業事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	A	F2	30%	46.6% (155.3%)	5	29.2% (30%)	28.9% (30%)
職員意識調査項目 「管理職による女性の能力 開発支援度(女性)」 ⁴¹	B	F1	75%	69.8% (93.1%)	2	78.8% (75%)	77.2% (75%を維持)

→ 評価

「管理職による女性の能力開発支援度(女性)」については、目標を下回った。管理職と女性職員との回答に差があることから、ブロック内で勉強会や意見交換会を行うほか、多忙な管理職がマネジメントの時間を確保できるよう、BPRにも取り組んでいく。

上記に加え、2018年4月時点で女性管理職比率5%を目指し、新たに2人の女性管理職を任用した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

40 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「女性の能力活用進捗度(女性)」。

(参考) 職員意識調査項目「管理職による女性の能力開発支援度(女性)」の過年度実績：2013年度74.6%、2012年度73.6%。

41 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「女性の能力活用進捗度(女性)」。

(参考) 職員意識調査項目「管理職による女性の能力開発支援度(女性)」の過年度実績：2013年度73.5%、2012年度72.6%。

5 職場環境の向上

→ 目標

●基本方針

- イ ワークライフ・マネジメントの実践
- ロ ハラスメント対策の強化

●全体目標

- イ 時間生産性を高め、メリハリのある働き方を推進
- ロ 男女共に働きやすい職場環境づくりを推進
- ハ ハラスメント対策の強化（「6 リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化」と同様の取組み）
- ニ メンタルヘルス対策の強化
- ホ 職員意識調査による経営課題の把握

	企画管理本部等	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	B	B	B	B

企画管理本部等

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週2日の実践」 ⁴²	B	F1	70%	57.7% (82.4%)	1	80.2% (90%)	85.7% (80%を維持)
男性の育児関連休暇 (出産休暇、育児参加休暇、 育児休業) 合計3日の取得率	B	F1	80%	94.1% (117.6%)	5	100% (80%)	96.4% (80%)

(注) 「ノー残業デー週2日の実践」：(日本公庫全体) 目標数値 70% / 達成状況 73.8% (105.4%)

「男性の育児関連休暇(出産休暇、育児参加休暇、育児休業)合計3日の取得率」：(日本公庫全体) 目標数値 80% / 達成状況 95.7% (119.6%)

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
ハラスメント研修の実績 ⁴³	B	実施回数 33 回、受講者数 1,606 人	24 回、956 人	9 回、309 人

モニタリング	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
休暇取得状況 ⁴⁴	B	夏期休暇取得率 97.9% 5・3 休暇取得率 92.6%	96.3% 90.6%	96.4% 74.7%

→ 評価

「ノー残業デー週2日の実践」については、部室別に実施状況のモニタリングを実施したことで、全体としては取組みが進んだものの最適化システムの稼働を控えて繁忙期にあったことが影響し、目標を下回った。今後もノー残業

42 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「残業への取組み効果」。(以下同じ)

(参考) 職員意識調査項目「ノー残業デー週2日の実践」の過年度実績：2013年度 55.9%、2012年度 59.3%。

43 コンプライアンス研修のうちハラスメント防止に関する内容を含むもの。実績は延べ人数。各事業等において、独自に目的や対象者を絞り込んで実施。企画管理本部等においては、事業横断的な研修の実績もカウントしている。研修内容については、研修参加者から所属する各職場にもフィードバックされており、各事業等における参加人数の差は取組み成果の差を表すものではない。全事業等のカウント方法を統一したため 2013年度以前の実績は、2013年度以前の業績評価報告と一部異なる。(以下同じ)

44 日本公庫では夏期休暇7日、年次有給休暇5日及びその他種類を問わない有給休暇(年末年始休暇を除く。)を3日取得する「なごみ(753)休暇運動」を実施している。(以下同じ)

デーの実施状況のモニタリングを継続し、残業削減への取組みについて意識向上と実践の徹底を図っていく。

「男性の育児関連休暇（出産休暇、育児参加休暇、育児休業）合計3日の取得率」は、目標を大きく上回った。社内報において、積極的に育児に参画する男性職員を紹介し、意識醸成を進めた。また、育児休業者向けに職場復帰サポートフォーラムを開催した際は、家事・育児を家族で分担することを意識付け、男女両面から男性の育児参画を推進した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

国民生活事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週2日の実践」 ⁴⁵	B	F1	70%	78.1% (111.6%)	4	83.1% (90%)	85.3% (80%を維持)
男性の育児関連休暇 (出産休暇、育児参加休暇、 育児休業) 合計3日の取得率	B	F1	80%	100% (125.0%)	5	94.9% (80%)	78.2% (80%)
評価参考数値	区分	2014年度実績			2013年度実績	2012年度実績	
ハラスメント研修の実績	B	実施回数48回、受講者数1,806人			31回、1,413人	36回、1,443人	
モニタリング	区分	2014年度実績			2013年度実績	2012年度実績	
休暇取得状況	B	夏期休暇取得率	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%
		5・3休暇取得率	96.2%	92.7%	92.7%	80.7%	80.7%

→ 評価

「ノー残業デー週2日の実践」については、本支店でメリハリのある働き方を推進し、契約事務等の集約化による事務効率化を図ったことに加え、各所属長に対して実施徹底を指示した結果、目標を上回った。

「男性の育児関連休暇合計3日の取得率」については、前年度に引き続き、対象者本人及びその上司に対して制度を周知するとともに、直接、休暇の取得を呼びかけた結果、目標を大きく上回った。

ハラスメント研修については、集合研修や臨店研修を通じて、マネジメント層から若年層まで幅広い層に対して具体的な事案を盛り込んだ講義を実施したほか、ハラスメント防止に関する教材を活用した職場内研修を行い、職員の一層の理解を促進した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

農林水産事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013年度実績 (目標数値)	2012年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週2日の実践」 ⁴⁶	B	F1	70%	81.3% (116.1%)	5	80.3% (90%)	85.3% (80%)
男性の育児関連休暇 (出産休暇、育児参加休暇、 育児休業) 合計3日の取得率	B	F1	80%	92.9% (116.1%)	5	92.5% (80%)	85.1% (80%)
評価参考数値	区分	2014年度実績			2013年度実績	2012年度実績	
ハラスメント研修の実績	B	実施回数13回、受講者数289人			15回、387人	11回、405人	

45 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「残業への取組み効果」。

(参考) 職員意識調査項目「ノー残業デー週2日の実践」の過年度実績：2013年度73.6%、2012年度82.5%。

46 2013年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「残業への取組み効果」。

(参考) 職員意識調査項目「ノー残業デー週2日の実践」の過年度実績：2013年度73.5%、2012年度75.8%。

モニタリング	区分	2014 年度実績		2013 年度実績	2012 年度実績
休暇取得状況	B	夏期休暇取得率	96.4%	90.1%	77.2%
		5・3 休暇取得率	91.4%	77.9%	82.6%

→ 評価

「男性の育児関連休暇」の指標は対象者及びその上司に対して制度の周知に努めた結果、目標を大きく上回った。

また、時間生産性を高め、メリハリのある働き方を推進した結果、「ノー残業デー週 2 日の実践」は目標を大きく上回った。

夏休みや年休などの休暇についても全職員向けに文書通知やメールにより休暇取得の呼びかけを実施し、双方とも取得率が向上した。

引き続き企画管理本部と連携し、ハラスメント研修を実施するなど、よりよい職場環境作りを図っていく。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

中小企業事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2013 年度実績 (目標数値)	2012 年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週 2 日の実践」 ⁴⁷	B	F1	70%	64.2% (91.7%)	2	82.3% (90%)	85.2% (80%を維持)
男性の育児関連休暇 (出産休暇、育児参加休暇、 育児休業) 合計 3 日の取得率	B	F1	80%	87.9% (109.9%)	4	86.2% (80%)	74.4% (80%)

評価参考数値	区分	2014 年度実績	2013 年度実績	2012 年度実績
ハラスメント研修の実績	B	実施回数 5 回、受講者数 73 人	30 回、506 人	15 回、827 人

モニタリング	区分	2014 年度実績		2013 年度実績	2012 年度実績
休暇取得状況	B	夏期休暇取得率	99.3%	99.8%	99.4%
		5・3 休暇取得率	78.9%	75.6%	5・1 休暇 85.2%

→ 評価

「ノー残業デー週 2 日の実践」については、目標を下回った。BPRにも取り組んでいくことから、時間生産性を高め、メリハリのある働き方を推進していく。

「男性の育児休暇関連」については、全ての対象者及び上司へ直接的な呼び掛けを実施した結果、目標を上回った。

「休暇取得状況」については、会議や通知文書などを通じ、全職員に休暇取得の呼び掛けを実施した結果、取得率は改善傾向にある。

ハラスメントの防止に向け、新任管理職に対し集合研修を実施したほか、全管理職に e ラーニングを受講させることで、正しい理解の浸透を図った。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」実績であったと評価される。

47 2013 年度以前の目標と実績の数値は、職員意識調査項目「残業への取組み効果」。

(参考) 職員意識調査項目「ノー残業デー週 2 日の実践」の過年度実績：2013 年度 68.0%、2012 年度 72.8%。

6 リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化

→ 目標

●基本方針

- イ 政策要請に応えつつ適切なリスク管理を図るため、リスク管理プログラムを定め、コーポレート・ガバナンス委員会等において同プログラムの実施状況等をモニタリング
- ロ コンプライアンス意識の強化・定着化を図るため、コンプライアンス・プログラムを定め、コーポレート・ガバナンス委員会等において同プログラムの実施状況等をモニタリング
- ハ B C P⁴⁸の訓練・研修を定期的実施することによる危機管理態勢の充実・強化

●全体目標

- イ リスク管理プログラム及びコンプライアンス・プログラムについて、前年度の実施状況を踏まえて新たに策定、同プログラムに基づき実施状況をモニタリングし、公庫全体として審議、検討すべき事項がある場合は、コーポレート・ガバナンス委員会等に報告
- ロ 反社会的勢力排除態勢に係る不断の点検及び適切な対応
- ハ 研修・ツールを通じたハラスメントに関する正しい理解の徹底、コンプライアンス・ヘルプライン及び外部相談窓口の周知継続による理解度向上
- ニ コンプライアンス共通研修についての充実（対象層の拡大、内容の拡充など）
- ホ 策定済のB C Pに係る定期的な訓練を通じた、手順の習熟及び問題点の把握を踏まえたB C Pの見直し
- ヘ 支店研修を通じた職員のコンプライアンス及び危機管理に対する意識の向上・強化
- ト 大規模地震の被害想定見直し等を踏まえたB C P及び防災用品の見直しについて検討

	企画管理本部等	国民生活事業	農林水産事業	中小企業事業
評価	A	B	B	C

企画管理本部等

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
コンプライアンス研修の実績 ⁴⁹	B	実施回数 34 回、受講者数 1,626 人	24 回、956 人	9 回、309 人

→ 評価

コーポレート・ガバナンスの実効性を確保するために、2014年度リスク管理プログラム及び2014年度コンプライアンス・プログラムを策定し、同プログラムに基づきモニタリングを実施した。モニタリングするなかで、日本公庫全体として審議・検討すべき事項がある場合は、コーポレート・ガバナンス委員会等に報告した。特に、リスク管理態勢については、東日本大震災及び金融円滑化への対応の信用リスクに与える影響に関して決算時及び中間決算時に、また、事務リスクの概要及び再発防止策の策定状況等について四半期ごとに、コーポレート・ガバナンス委員会に報告した。

上記報告で明らかになった課題等を踏まえ、より実効性の高い次年度のプログラムを策定した。

公庫全体の取組みである反社会的勢力排除態勢に係る不断の点検及び適切な対応については、反社会的勢力排除の重要性の再認識及び各種ルールの徹底を図るため、新たに5月を公庫統一の「反社対応強化月間」と位置付け、全部室店において勉強会・理解度テストの実施、コンプライアンスポスターの掲示等を行った。また、(株)整理回収機構の反社債権買取制度について、コーポレート・ガバナンス委員会及び取締役会で審議・報告の上、必要な回収行動を実

48 B C P (Business Continuity Planning) : 自然災害等の緊急事態に遭遇した場合、経済的損失を最小限にとどめ、中核事業の継続あるいは早期復旧を可能とするための計画。

49 反社会的勢力排除及びハラスメント防止に関する研修を含む。受講者数実績は延べ人数。研修は、各事業等において、独自に目的や対象者を絞り込んで実施。企画管理本部等においては、事業横断的な研修の実績もカウントしている。研修内容については、研修参加者から所属する各職場にもフィードバックされており、各事業等における参加人数の差は取組み成果の差を表すものではない。(以下同じ)

施したが回収が図られない債権等を対象債権として活用することとした。さらに、態勢整備に係る点検結果等に基づき、取引前の反社チェックの際に、全事業が統一してチェックすべき対象を整備するとともに、取引後にも定期的に反社チェックを行うよう整備した。これらの取組みについては、コーポレート・ガバナンス委員会及び取締役会へ適切に報告した。

ハラスメントに関する正しい理解を促すため、セクシュアル・ハラスメント防止に関する教材用DVDを作成・配付し、全部室店において勉強会を実施した。また、ハラスメント防止及び職場環境向上を図るため、本店及び首都圏管理職向けにコミュニケーション能力に関する講演会を実施した。さらに、研修や社内報を通じて、コンプライアンス・ヘルプライン及びハラスメントに係る外部相談窓口の役割や違いに関する周知を行った。

コンプライアンス研修については、昨年度実施した役員向け及び新任上級管理職向け等の研修に加えて、新たに業務職2年目職員向け及び入庫3年目職員向けの研修を実施し、幅広い層に対してコンプライアンス意識の向上を図った。また、全国15支店においても、本店職員が講師となりコンプライアンス研修を実施した。さらに、企画管理本部内においては、引き続き課長クラスの職員を対象としたコンプライアンス研修を実施し、研修受講者は所属する各職場でフィードバックを目的とした勉強会を実施した。

情報漏えい防止に係る施策として、新たに10月を公庫統一の「情報漏えい防止取組強化月間」と位置付け、勉強会・理解度テストの実施、強化月間ポスターの掲示等により、情報漏えい防止の重要性の認識や各種ルールの再徹底を図った。

策定済みの首都直下地震を想定災害とするBCP（事業継続計画）については、東京都内で最大震度7の地震発生という想定に基づき、初動対応訓練を7月に本店で実施した。内容は、地震の発生から本店ビル内での各種館内放送、支店への各種連絡及び第1回災害・事故等対策本部開催等を策定済のBCPの手順に沿って行うというもので、公庫として初めての取組みであった。訓練結果等を踏まえBCPの見直しを行ったほか、全国16支店において訓練や研修を実施し、危機管理に対する意識の向上・強化を図った。

また、支店機能の強化に伴い、次年度からの統合支店運営に関する事務リスク管理態勢を整備した。

以上を総合すると、目標に対して「優れた」業績であったと評価される。

国民生活事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
コンプライアンス研修の実績	B	実施回数48回、受講者数1,806人	31回、1,413人	36回、1,443人

→ 評価

リスク管理態勢については、リスク管理プログラムに基づき、信用スコア別・保全状況別に貸付金額構成比のモニタリングを実施したほか、マクロ経済の悪化を想定したストレステストを実施した。また、大学教授との共同研究や学会活動を通じて、リスク計量の高度化に資する外部専門家とのネットワークを拡大・強化した。

コンプライアンス態勢については、集合研修・臨店研修を通じてマネジメント層から若年層まで幅広い層に対して、「コンプライアンス違反事例に基づく留意事項」を盛り込んだ実践的な講義を実施するとともに、コンプライアンス・ヘルプライン及び外部相談窓口の周知及び理解の向上に努めた。また、全部署でコンプライアンスに関する取組計画を策定し、自己点検する仕組みを導入したことにより、PDCAサイクルの実効性の向上及びコンプライアンスに対する意識の徹底を図った。

反社会的勢力への対応については、全支店で勉強会を実施することで職員意識の向上を図るとともに、本店において支店等における適正な事務取扱の実施状況の確認を行った。さらに、部門間の連携強化や警察との連携強化を実施し、反社会的勢力排除に向けた態勢を強化した。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

農林水産事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
コンプライアンス研修の実績	B	実施回数 18 回、受講者数 445 人	18 回、525 人	15 回、504 人

→ 評価

コンプライアンス・プログラムに基づき、本店での事業統轄や管理職等を対象とした会議、集合研修を通じたコンプライアンス研修を実施しコンプライアンス意識の徹底を図った。

反社会的勢力への対応については、公庫全体で統一してチェックすべき対象者及び対象取引が明確化されたことに伴い、規則の一部改正を行った。支店からの照会に対する本店からの回答は、全支店に共有したほか、確認票作成上の留意事項を纏めた事務ミス防止ツールを支店宛て提供し、反社確認事務の適切性向上を図った。

B C Pについては、企画管理本部と連携した訓練や研修を実施したほか、送金事務の手作業事務訓練の結果を踏まえ、優先業務遂行手順書の改正を行うなど、緊急時の対応強化を図った。

以上を総合すると、目標に対して「標準の」業績であったと評価される。

中小企業事業

評価参考数値	区分	2014年度実績	2013年度実績	2012年度実績
コンプライアンス研修の実績	B	実施回数 26 回、受講者数 441 人	51 回、904 人	32 回、641 人

→ 評価

リスク管理態勢については、リスク管理プログラムに基づき、①審査能力向上に資する施策の実施、②適切な債権管理に資する施策の実施及び③信用保険引受リスク管理を、計画通りに実施した。初期デフォルト率は目標を達成し、また、大口条件変更先への重点支援等再生支援へ向けた取組み、信用保険引受リスク管理態勢の充実・強化に向けた取組み等、着実に実施した。

オペレーショナル・リスク管理態勢については、担保評価において、誤った査定をした事案が多数発覚するという問題が発生した。これに関しては、規定の明確化、現場への周知徹底及び研修の実施等によりミスの根絶を図るほか、その他のミスに対しても、速やかな原因究明、対策の策定を可能とする体制を構築することで、オペレーショナル・リスク管理態勢の強化を図っていくこととした。担保評価以外の事務ミスについては、「オペレーショナル・リスク管理の年度計画」及び「オペレーショナル・リスク管理チェックリスト」を活用したラインマネジメント強化、事務ミス事例のフィードバック、各種研修での注意喚起等を実施した結果、2013年度比で減少している。

ハラスメント・コンプライアンスに関する正しい理解の徹底については、集合研修時等にコンプライアンス研修を26回実施したほか、月1回以上の「コンプライアンス・ミーティング」等、部室店のコンプライアンス実践状況の報告を受けることを通じてコンプライアンス意識の定着及びマネジメントの強化を図った。

なお、研修実施回数及び受講者数は2013年度比で半減しているが、管理職向けの研修をeラーニング（受講者数413人）に置き換えたためであり、実質的な受講者数は概ね2013年度並である。

反社会的勢力排除態勢に係る不断の点検及び適切な対応については、「反社対応強化月間」、「株整理回収機構の反社債権買取制度の活用」及び「反社データベースの拡充」等、公庫全体の施策を、中小企業事業内にて規定化するとともに、周知を図った。中小企業事業本部内では、反社チェックの事務適正化のため、「反社等チェックシート」及び「Q&A」を新設した。また、確認対象者の範囲の明確化・絞り込み、自己査定時の反社チェックのリスク管理部による一括検索への変更、本部照会の汎用ワークフロー化等の施策を実施した。これら態勢整備状況及び管理状況については、四半期毎に事業運営会議への報告を実施した。

以上を総合すると、目標に対して「標準を下回る」業績であったと評価される。

2015年7月発行

発行：株式会社日本政策金融公庫 評価・審査委員会事務局（経営企画部）

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4

大手町フィナンシャルシティ ノースタワー

TEL 03-3270-1586

ホームページアドレス <http://www.jfc.go.jp/>



環境に優しい
「植物油インキ」を
使用しています。



見やすいユニバーサル
デザインフォントを採
用しています。



認定番号K0301090
この報告書に使われ
ている紙は、日本の
森林を育てるために
間伐材を積極的に使
用しています。