

2015 年度 業績評価報告書

2016 年 7 月



日本公庫では、「次世代育成支援対策推進法(次世代法)」に基づき、優良な子育てサポート企業の特例認定である「プラチナくるみん」を取得しました。

目 次

2015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 2015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	24
4 日本公庫の総合力を発揮し、地域の活性化等に貢献	
（1）地域のプロジェクトへの積極的な参画による地域活性化への貢献	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	32
（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 お客さまサービスの推進と政策提言能力の発揮	
（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、事業本部の運営に資するための役割の発揮	38
（4）お客さまの声や現場のニーズに即した政策提言による制度・施策の改善に向けた取組み	39
6 信用リスクの適切な管理	41

<組織運営目標>

1 支店機能の強化	44
2 B P Rなどによる事務の合理化と業務の効率的・効果的な運営の徹底	45
3 I T中期計画の着実な推進、システムの効率的・効果的な運営、次期最適化計画に向けた基本構想の検討	50
4 人材開発	52
5 女性活躍の推進と職場環境の向上	59
6 リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化	64

2015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 2015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」という。）の2015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、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て以降、2014年度から2015年度にかけては、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て、緩やかな回復基調を維持してきてはいるが、景気回復の実感は、必ずしも十分に浸透しているとは言えない。

このような中、日本公庫は、東日本大震災からの復興支援を始めとしたセーフティネット機能を着実かつ機動的に果たすことは勿論のこと、今後の持続的な経済成長に向けた成長戦略分野等への重点的な資金供給、さらには、日本公庫の「総合力の発揮」として、地方公共団体が取り組む地域プロジェクトへの積極的な参画や、お客さまの様々なニーズに応じたマッチング支援などにも取り組んでいる。特に、政府の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき、各地方自治体が策定する「地方版総合戦略」への参画に係る取組みでは、日本公庫の全国152支店のネットワークと、これまで数年来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、全ての地方自治体に接触して「地方版総合戦略」の策定状況等の把握を行い、地方自治体からの要請等を踏まえ、同戦略の策定に積極的に参画するなど、日本公庫は、外部環境の変化や政策金融機関に求められる役割を的確に捉え、創意工夫を持って事業運営に取り組んでいる。

一方、組織運営においては、日本公庫の「基本理念」に掲げられた「政策金融の的確な実施」と「ガバナンスの重視」をより高いレベルで実現するため、支店機能の強化、BPRの手法などを用いた業務改革、ITを活用した効率的・効果的な運営、人事制度改革や専門人材の育成、女性活躍推進やワークライフ・マネジメントの実践、リスク管理やコンプライアンス体制の整備・強化などに不断に取り組んでいる。

日本公庫が、我が国および国際経済社会の健全な発展と、広く国民生活の向上に寄与することを目的として、業務に真摯に取り組み、そして大変大きな成果を上げていることは高く評価したい。今後も日本公庫の職員一人一人が覚悟を持って業務に取り組むことで、その眼力を養っていくことを期待したい。また、「日本公庫の役割とは何か」を常に考えながら、正しい政策を導いていくことが肝要であり、優れた政策提言をできる力を身に付けていくことが、一番重要ではないかと考える。

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2015年4月1日～2016年3月31日である。

(2) 2015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〉

2015年4月14日：評価・審査委員会	「計画」の報告、「評価基準」（案）の審議・決定
2015年11月17日：評価・審査委員会	「計画」の中間レビュー
2016年4月19日：評価・審査委員会	「評価基準の変更」（案）の審議・決定
2016年6月3日：部会※	「報告書」（案）の検討
2016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Ⅰ】：目標達成における重要度の高い区分

【区分Ⅱ】：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 業績評価においては、上記イ～ハに加え、必要に応じて取組みの継続性も評価の観点とする。

ホ 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）かにより区分する。
- (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ので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。

3. 日本政策金融公庫の概要 (2016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 3兆9,046億円、準備金 1兆7,488億円
 - 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（2016年度予算定員）
 - 総融資残高：18兆7,367億円

国民生活事業	7兆 12億円
農林水産事業	2兆6,733億円
中小企業事業	5兆9,126億円（融資業務）
危機対応円滑化業務	3兆 732億円
特定事業等促進円滑化業務	762億円
 - 信用保険の保険引受残高 26兆 123億円
- ※ 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対応し、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 地方自治体の総合戦略等の地域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。

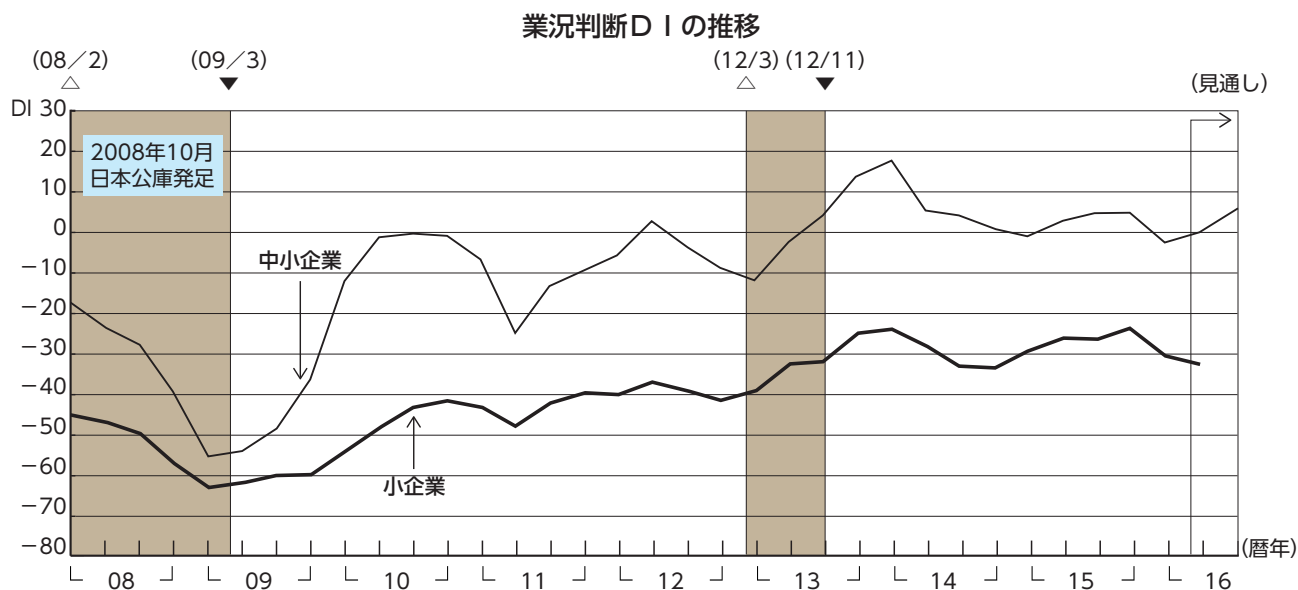
ハ 女性管理職の積極的な登用や女性のキャリア開発など女性活躍の推進を図る。

(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。

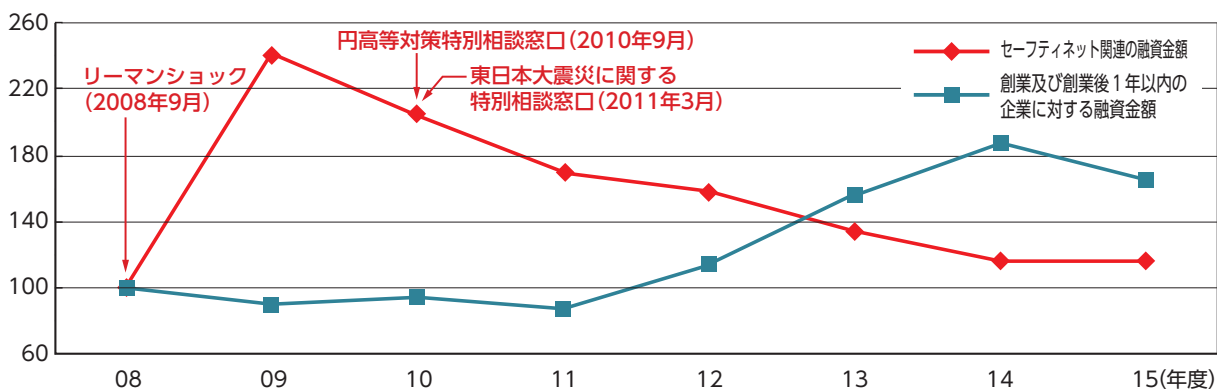
4. 小企業及び中小企業の業況判断DIの推移と日本公庫の融資実績について

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



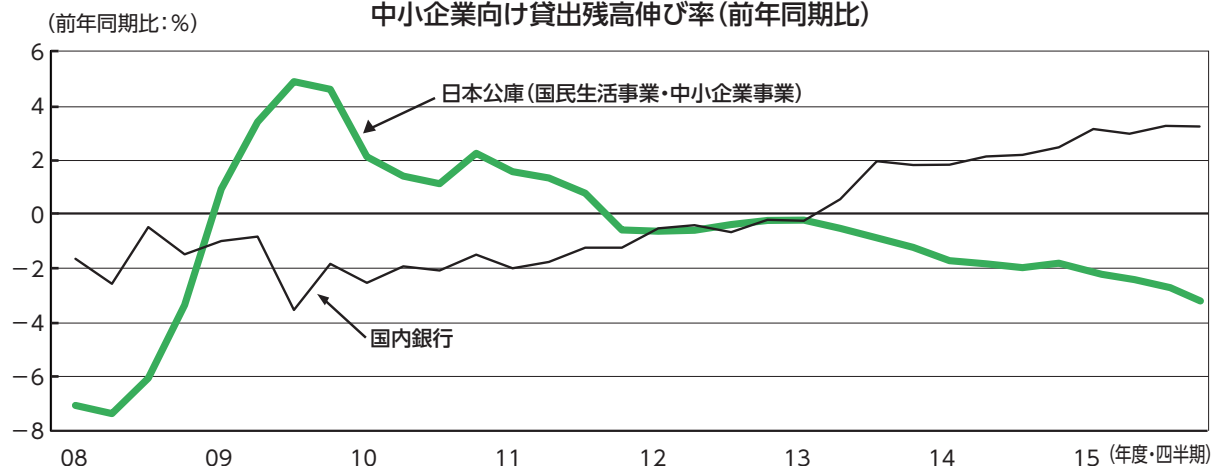
(注) 小企業のDIは、調査対象企業の業況が「良い」と回答した企業割合から「悪い」と回答した企業割合を差し引いた値。中小企業のDIは、調査対象企業の業況が前年同期比で「好転」と回答した企業割合から「悪化」と回答した企業割合を差し引いた値(季節調整済)。
△は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す。日本公庫「全国中小企業動向調査結果」。

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>

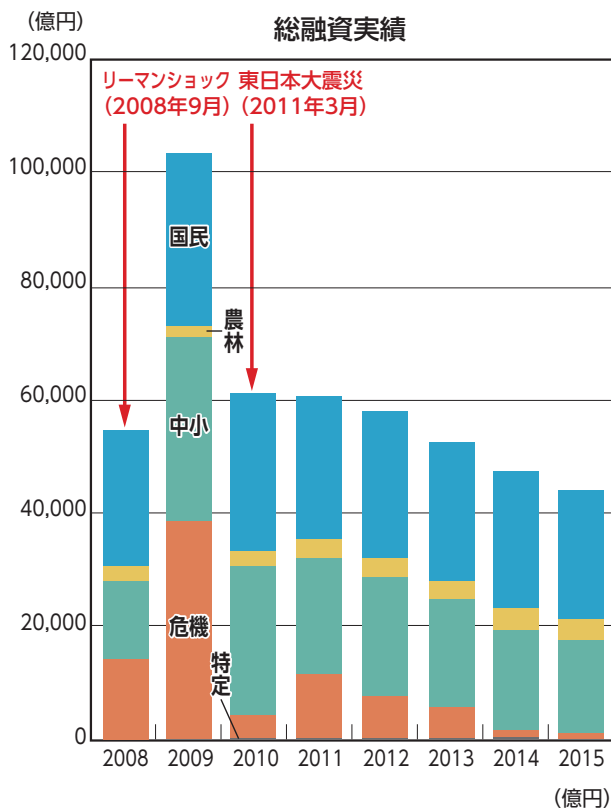


(注) 創業及び創業後1年以内の企業に対する融資金額は、成長戦略分野等に係る融資の一例として掲載。

中小企業向け貸出残高伸び率(前年同期比)



(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。



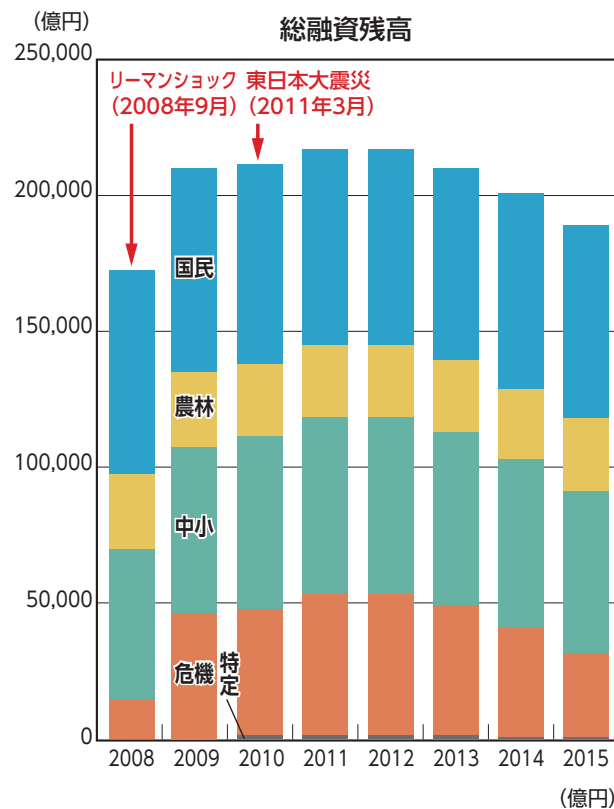
年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
総融資実績	5兆4,211	10兆3,362	6兆1,419	6兆1,175	5兆7,566	5兆2,853	4兆7,257	4兆4,534
前期比	159%	191%	59%	98%	96%	92%	89%	94%

総融資実績 (2015年度)

4兆4,534億円 (前期比94%)

国民生活事業	2兆2,990億円
農林水産事業	3,760億円
中小企業事業	1兆6,720億円
危機対応円滑化業務 (ツーステップ・ローン) (注)	1,052億円
特定事業等促進円滑化業務 (ツーステップ・ローン)	11億円

(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	2015年度末
総融資残高	17兆3,671	21兆4,211	21兆2,959	21兆8,268	21兆7,505	21兆1,077	20兆6,855	18兆7,367
前期比	105%	121%	101%	102%	100%	97%	95%	93%

総融資残高 (2015年度末)

18兆7,367億円 (前期比93%)

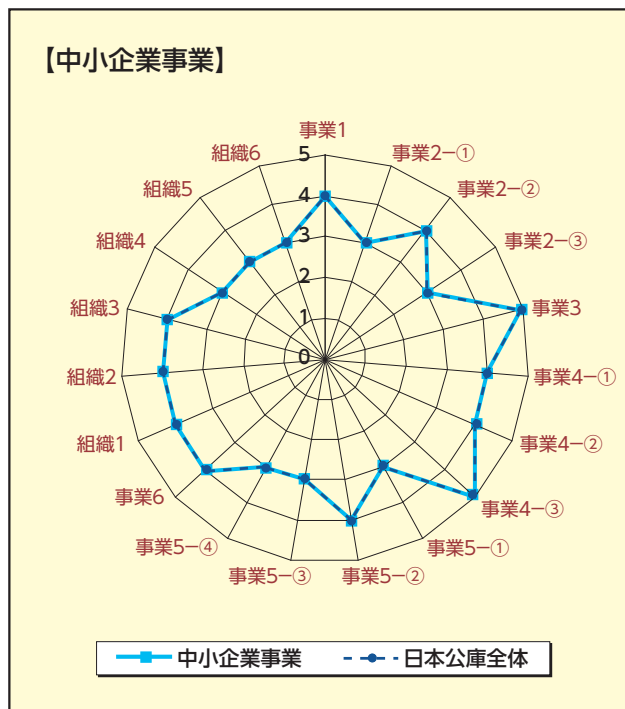
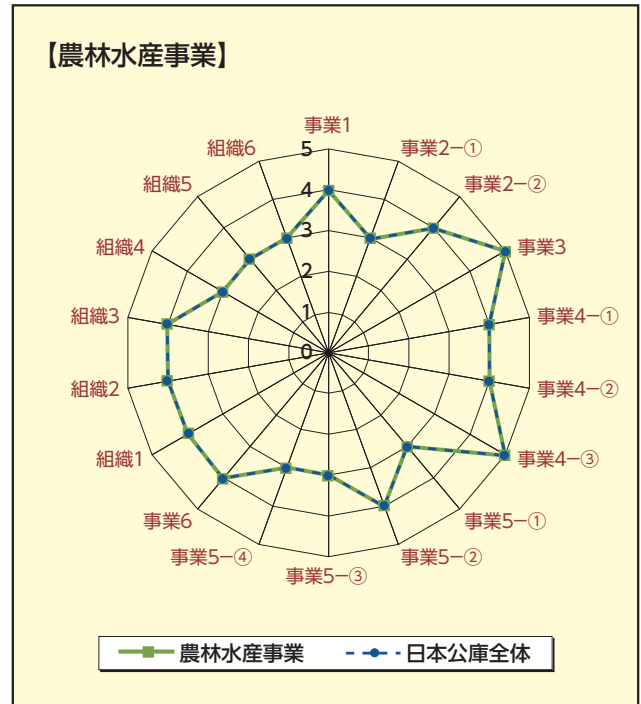
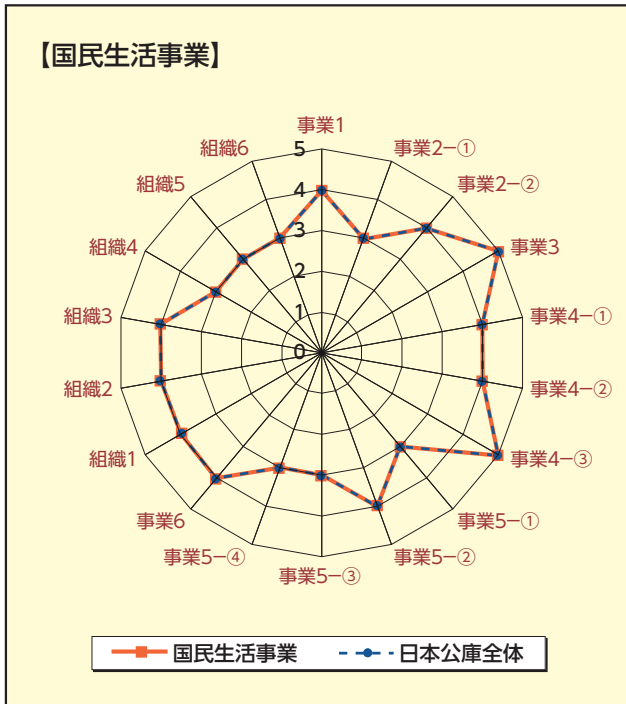
国民生活事業	7兆12億円
農林水産事業	2兆6,733億円
中小企業事業	5兆9,126億円
危機対応円滑化業務 (ツーステップ・ローン)	3兆732億円
特定事業等促進円滑化業務 (ツーステップ・ローン)	762億円

5. 2015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	A	A	A	B		A
		(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	S	S	S	B		S	
	4. 日本公庫の総合力を発揮し、地域の活性化等に貢献	(1)地域のプロジェクトへの積極的な参画による地域活性化への貢献	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. お客さまサービスの推進と政策提言能力の発揮	(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、事業本部の運営に資するための役割の発揮	B				B	
		(4)お客さまの声や現場ニーズに即した政策提言による制度・施策の改善に向けた取り組み	B	B	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	A				A	
2. BPRなどによる事務の合理化と業務の効率的・効果的な運営の徹底		A	A	A		A		
3. IT中期計画の着実な推進、システムの効率的・効果的な運営、次期最適化計画に向けた基本構想の検討						A	A	
4. 人材開発		B	B	B		A	B	
5. 女性活躍の推進と職場環境の向上		B	B	B		A	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	B		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】

2016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相談役 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)	富士大学学長
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) 2015年度の事業運営においては、東日本大震災からの復興支援、自然災害からの復旧・復興支援及び経済状況に応じた需要へのきめ細かな対応等、セーフティネット機能の発揮に腰を据えて着実かつ機動的に取り組む一方、日本経済の持続的な成長に向け、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にも積極的に取り組んだ。また、日本公庫では、3事業が一体となった総合力を発揮するための取組みとして、従来から地方公共団体が実施する地域の活性化プロジェクトに積極的に参画し、総合的な資金支援や制度説明会の開催などに取り組んできたが、2015年度は、全国152支店のネットワークと、これまで数年来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、約1,700ある全ての地方自治体に接触して「地方版総合戦略」の策定状況等の把握を行い、地方自治体からの要請等を踏まえ、同戦略の策定に積極的に参画した。民間金融機関との連携では、業務連携・協力にかかる覚書の締結を進めてきた中、連携の実効性を高めるための「協調融資スキーム」の構築にも重点的に取り組んだ結果、民間金融機関との協調融資は増加した。このほか、3事業が一体となった関係団体との連携強化、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、情報発信の強化などによる広報活動の推進、総合研究所における研究水準の向上や対外発信の強化、お客さまの声や現場ニーズに即した政策提言にも積極的に取り組んだ。

一方、組織運営においては、「現場が第一」との考えの下、支店機能の強化に取り組む、統合支店長は3事業が持つ経営資源をフルに活用し、創意工夫に努めた結果、日本公庫の総合力を発揮した各種取組みに大きく貢献した。このほか、BPRの手法などを用いた業務改革、ITを活用した効率的・効果的な運営、人事制度改革や専門人材の育成、女性活躍推進やワークライフ・マネジメントの実践、リスク管理やコンプライアンス態勢の整備・強化などに不断に取り組む、日本経済の成長・発展に職員一丸となって貢献する職場づくりや、より働きがいのある職場づくりを進めた。

- (2) 2016年度の事業運営においては、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、日本経済の持続的な成長のための成長戦略分野等への重点的な資金供給、日本公庫の総合力を発揮した地域活性化等への貢献は、引き続き重要な取組みとなる。中でも、今後、各地方自治体が「地方版総合戦略」に係る各種施策を実施・推進していくにあたり、日本公庫がいかに貢献していくかが重要なポイントとなる。全国152支店のネットワーク活用など、統合支店長はこれまで以上に連携し、創意工夫を図ることで、真に地方創生に繋がる取組みを推進してもらいたい。

一方、組織運営においては、引き続き、日本経済の成長・発展に職員一丸となって貢献する職場づくりや、より働きがいのある職場づくりへの取組みは重要である。今後、公的機関における一層の業務効率化が必要とされる中においては、BPRの手法などを用いた業務改革、ITの積極的活用、女性・シニア職員の活躍推進、働き方改革の推進といった点は特に重要であり、これらの取組みを一層推し進めていくことを期待したい。

- (3) なお、2015年度の業績評価は、前期と同様に、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」を日本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、前期の業績評価では、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って臨んだが、評価・審査委員会での議論を踏まえ、2015年度からは、必要に応じて「取組みの継続性」も評価の重要な観点とするとの考え方をもって臨んだ。

国民生活事業

2015年度は、引き続き、東日本大震災の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い、被災地の復興を支援したほか、人手不足などにより厳しい経営環境に直面している小規模事業者に対しては、経営計画策定からフォローアップまでを一貫して支援する伴走型の融資制度などを活用し、的確にセー

フティネット機能を発揮した。

創業支援においては、「創業支援貸付利率特例制度」を活用し、資金ニーズに積極的に対応したほか、事例集（「起こす！50～地域を起こす創業企業～」）の作成や創業セミナーの開催を通じて創業者に対する情報支援を推進するとともに、各地の地方公共団体や商工会・商工会議所、民間金融機関、大学などの創業支援機関とネットワークを構築（累計682件）し、創業計画の立案や販路開拓など、幅広い相談にワンストップで対応した。また、第3回高校生ビジネスプラン・グランプリを開催し、前回の207校を上回る264校からの応募があったほか、出張授業や無料オンライン講座（2015年8月開設）を通じて、ビジネスプランの作成支援を推進し、若年層に対する起業マインドの向上に努めた。

ソーシャルビジネス支援においては、2015年2月に導入した「ソーシャルビジネス支援資金」を活用するとともに、地方公共団体や中間支援組織と連携して事業者を支援するネットワークの構築を推進し、経営支援セミナーや個別相談会を共催した。

海外展開支援においては、輸出や海外での物産展などへの出展に取り組む小規模事業者を積極的に支援するとともに、引き続き、日本貿易振興機構（以下「ジェトロ」という。）をはじめとする外部機関との連携を強化し、「海外展開セミナー」を共催した。

また、家計の経済的負担の軽減と教育の機会均等に貢献するため、従来母子家庭のみを対象としていた金利や保証料の低減措置を父子家庭へも拡大した。

組織運営においては、支店が行う契約事務を東京・大阪に設置した契約センターに集約するなど業務の効率化を進めるとともに、エリア職向けに新たな教育プラン（融資相談・企業支援事務教育プラン）を制定し、適性に合ったきめ細かい能力開発を行うなど女性活躍の推進に取り組んだ。

2016年度は、引き続き、東日本大震災からの復興支援にきめ細かく対応していくほか、創業・ソーシャルビジネス支援など成長戦略分野等をはじめ、民間金融機関では対応が困難な分野へ積極的に資金支援を行い、政策金融機能を一層発揮していくことを期待する。

農林水産事業

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など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、梅雨前線による豪雨や度重なる台風、大雪などの自然災害や米価変動などの経営環境変化など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。

成長戦略分野等への対応については、「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、青年等就農資金により積極的に支援を行うとともに、大規模な農業参入、急激な規模拡大、新事業の開始といった従来の経営実績のみでは評価が難しい事業について、経営能力や事業性に重点を置いた事業性評価融資を開始し、円滑な資金供給に努めた。

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や食品製造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E X P Oを開催した。東京開催は、10回目の節目を迎えたことから、「第10回記念6次化の先駆者－E X P O仲間大集結－」を開催テーマとし、全国から過去最多の868の農業者、食品製造業者などが参加した。

また、ジェトロや貿易商社などと連携し、輸出に取り組む農林漁業者への輸出支援を行った。

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B P R、提案制度の定着などに取り組んだ。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。

2016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

2015年度は、融資業務では、東日本大震災からの復興支援について、震災復興計画が「復旧期」から「再生期」へ移行するなかで、抜本的な事業の再構築に取り組むお客さまに対して、引き続き積極的な支援を行った。また、セーフティネット需要については、経営環境の厳しいお客さまに対して、量的な資金繰り支援に留まらず、経営指導、コンサルティング等による経営課題の解決支援も合わせて、きめ細かく対応した。

成長戦略分野については、新事業、事業再生に取り組むお客さまに対して、資本性ローン等も活用しながら、積極的に支援を行った。また、海外展開に取り組むお客さまに対しては、スタンドバイ・クレジット制度のほか、2015年4月に創設した外貨貸付による支援にも注力した。

保険業務では、地域産業資源を活用した事業を行う中小企業者を支援する信用保険特例制度の新設及び条件変更改善型借換保証の創設などにより、資金繰りに苦慮する中小企業・小規模事業者のニーズにきめ細かく対応した。また、保険業務推進室を金沢に増設するとともに、訪問先の拡充を図り、信用保証協会をはじめとする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、外部コンサルタントの知見を活用しつつ、融資及び保険業務BPR施策の立案、効果検証、実行に取り組んだほか、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引き続き力を入れて取り組んだ。

2016年度は、リスクテイク機能を適切に発揮すべく、引き続き成長戦略分野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対しては、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を期待する。また、お客さまサービス向上の観点からコンサルティング機能の強化にも取り組むことを期待する。

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、アジア新興国経済の減速の影響等により、輸出が弱含み、設備投資等の回復に遅れがみられる中、「東日本大震災に関する事案」、「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。

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、事業再編促進円滑化業務については、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・ローンの実施に必要な業務に取り組んだ。

さらに、特定事業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。

加えて、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。

2016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「総合力の発揮」に向けた各種取組みのサポートや統合支店運営に係る態勢の整備・強化、広報活動の推進や中小企業研究成果の対外発信、全体最適化の観点からの共通業務の集約化やシステム開発の推進、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む、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。

2015年度の事業運営においては、「総合力の発揮」に向けた各種取組みは既述のとおりであるが、企画管理本部は、「総合力発揮推進委員会」の開催を通じて、全国152支店における「地方版総合戦略」への参画状況や特徴的な取組事例などを把握してフィードバックを行うなど、各支店における総合力発揮の取組みを的確にサポートした。広報活

業績評価について

日本公庫概要・融資実績

業績評価一覧表

委員名簿

業績評価について

日本公庫概要・融資実績

業績評価一覧表

委員名簿

総括

事業運営目標

組織運営目標

動の推進では、2015年度に広報誌「日本公庫つなぐ」を新たに創刊し、顧客、関係機関、地域のオピニオンリーダー等に幅広く配付して、日本公庫の政策機関としての役割をPRした。また、中小企業研究水準の向上や対外発信力の強化では、日本公庫シンポジウムの開催や、他の研究機関と連携した国内外での研究発表会等の開催や共同研究の実施などに取り組んだ。

組織運営においては、支店機能の強化において、統合支店長の日本公庫ネットワークの要としての役割の着実な発揮が極めて重要であるとの認識の下、統合支店長研修や役員メッセージの発信などを通じ、その役割の重要性について継続して周知・浸透を図ったほか、各統合支店長は「支店運営レポート」を策定し、現状の課題をしっかりと把握したうえで、主体的かつ創意工夫を持って支店運営に取り組んだ。BPRなどによる事務の合理化等への取り組みでは、2014年4月に企画管理本部に集約した給与支給・社会保険事務等についてのアウトソーシングの活用を検討し、2016年4月から開始した。このほか、企画管理本部BPRの実施や、企業派遣経験者及び事業間人事異動経験者による「骨太の改善提案」の募集などに取り組む、更なる業務の効率的・効果的な運営の検討を進めた。システム開発では、IT中期計画に基づき各プロジェクトの着実な推進を図る一方、前期に完了した日本公庫全体システム最適化の総括を踏まえ、次期全体システム最適化計画の基本構想の検討に着手した。人材開発では、「人材アカデミー」や「階層別研修」の充実化、中小企業診断士の企業派遣研修を継続して実施したほか、柔軟な働き方を可能とするための制度創設にも取り組んだ。女性活躍の推進では、全支店にて女性活躍推進の意義についてのディスカッションを実施し、原点に立ち返って議論することにより、その取り組みの重要性について改めて職員への周知・浸透を図った。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、リスク管理やコンプライアンス態勢の整備・強化に取り組んだ。

2016年度においても、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、事業運営及び組織運営の更なる充実化を進めていくことを期待する。

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)	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
大震災関連の各貸付実績	I	東日本大震災復興特別貸付 10,713 件 (前期比 97.1%) 754 億円 (前期比 90.5%) 設備資金貸付利率特例制度 5,460 件 (前期比 97.8%) 446 億円 (前期比 89.0%)	11,032 件 833 億円	12,230 件 929 億円
大震災の影響による 条件変更実績	I	1,691 件 (前期比 90.3%) 124 億円 (前期比 87.3%)	1,873 件 142 億円	2,355 件 182 億円
復興支援プロジェクトへの 関与実績	I	60 団体に対し、延べ 133 回の関与 連携融資実績 46 件 5 億円	36 団体 123 回 30 件 3 億円	45 団体 107 回 30 件 5 億円
特別相談窓口の相談実績	II	10,741 件 (前期比 95.9%)	11,201 件	12,857 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	II	産業復興機構 債権買取件数 15 件 (前期比 65.2%) 債権買取金額 67 百万円 (前期比 72.8%) 東日本大震災事業者再生支援機構 債権買取件数 45 件 (前期比 45.9%) 債権買取金額 1 億円 (前期比 33.3%) 個人債務者の私的整理ガイドライン 6 件 (前期比 31.6%) 債権残高 18 百万円 (前期比 25.7%)	23 件 92 百万円 98 件 3 億円 19 件	90 件 4 億円 135 件 4 億円 42 件
			債権残高 70 百万円	債権残高 93 百万円

(注) 「評価参考数値」に係る区分 I 及び II については、3～4 頁「業績評価の対象期間・基準等」の (1)～(4) 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融資や返済のご相談に対し、引き続き、「東日本大震災に関する特別相談窓口」や「出張相談会」を通じて、迅速かつきめ細かな対応を行った。

震災から 5 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ことから、貸付実績は前期を下回っているものの、本格的な事業再開に向けた一定の資金需要が見られる。こうした動きに対応し、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したほか、被災地の金融機関との連携強化に取り組んでおり、特定被災区域¹を管轄する5県（青森、岩手、宮城、福島及び茨城）の金融機関との協調融資は、870件（前期比145.0%）と前期を上回る実績となった。

被災者の創業支援にも引き続き取り組んでおり、特定被災区域を管轄する5県の商工会・商工会議所や創業支援機関と45件（累計69件）のネットワークを構築し、創業支援に関するセミナーや個別相談会の共催などを行ったほか、創業融資制度を活用し、同5県において1,693企業（前期比101.1%）の創業融資を実行するなど被災地の創業ニーズに積極的に対応した。

条件変更や二重債務問題への対応については、支援要請件数は減少しているものの、要請に対しては引き続き地域金融機関と連携して迅速かつ確に対応し、お客さまの事業再生を支援した。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
大震災関連の各貸付実績	I	東日本大震災関連融資 660先 (前期比 91.3%) 622億円 (前期比 124.2%)	723先 501億円	959先 550億円
大震災の影響による条件変更実績	I	28先 (前期比 35.0%) 8億円 (前期比 38.1%)	80先 21億円	112先 53億円
復興支援プロジェクトへの関与実績	I	融資実績 107先 (前期比 100.0%) 110億円 (前期比 102.8%)	107先 107億円	143先 81億円
特別相談窓口の相談実績	II	954件 (前期比 121.4%)	786件	1,380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	II	産業復興機構 債権買取件数 1件 債権買取金額 1百万円 東日本大震災事業者再生支援機構 債権買取件数 4件 (前期比 50.0%) 債権買取金額 59百万円 (前期比 34.9%)	— — 8件	10件 5億円 9件 4億円

→ 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、地元自治体における震災復興計画において喫緊の課題として位置づけられていた地元漁港の復興プロジェクトにおいて、地元漁協が行う漁獲物の鮮度保持に不可欠な製氷施設建設事業に参画し、設備資金を融資。併せて、同漁協に所属する大中型まき網漁業者に対しても、国の復興支援事業に参画して農林水産事業が新型漁船の建造資金を融資し、国民生活事業も運転資金を融資して新船出航を支援した。

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、目標に対して期待を上回る「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
大震災関連の各貸付実績	I	東日本大震災復興特別貸付 373社 (前期比 79.7%) 458億円 (前期比 81.1%) 設備資金貸付利率特例制度 463社 (前期比 79.7%) 486億円 (前期比 81.5%)	468社 565億円	653社 728億円
大震災の影響による 条件変更実績	I	257社 (前期比 83.2%) 402億円 (前期比 82.0%)	309社 490億円	384社 593億円
復興支援プロジェクトへの 関与実績	I	復興支援プロジェクト参加回数 90回 (前期比 123.3%) 融資実績 24社 (前期比 126.3%) 33億円 (前期比 137.5%)	73回 19社 24億円	64回 30社 35億円
特別相談窓口の相談実績	II	560件 (前期比 94.4%)	593件	939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	II	産業復興機構 債権買取件数 -件 債権買取金額 -億円 東日本大震災事業者再生支援機構 債権買取件数 7件 (前期比 53.8%) 債権買取金額 2億円 (前期比 100.0%)	3件 3億円 13件 2億円	8件 3億円 19件 3億円
大震災関連の保険引受実績	II	1,546億円 (前期比 85.1%)	1,817億円	1,537億円

→ 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。

「東日本大震災復興特別貸付」の貸付実績は、震災から5年が経過し、資金需要が落ち着きつつあることから、前期を下回った。しかしながら、震災復興計画が「復旧期」から「再生期」へ移行するなかで、抜本的な事業の再構築に取り組むお客さまに対して引き続き積極的な支援を行った結果、復興支援プロジェクトは、参加回数・融資実績とも前期を上回った。

また、震災の影響を受けたお客さまからの返済相談や二重債務問題への対応については、引き続き迅速、かつ、適切な対応を実施した。

【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、目標に対して期待を上回る「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
ツーステップ・ローン	Ⅱ	1,040億円（前期比 80.0%）	1,300億円	5,360億円
損害担保	Ⅱ	123件（前期比 57.7%） 58億円（前期比 52.6%）	213件 111億円	500件 317億円
利子補給	Ⅱ	27億円（前期比 51.1%）	53億円	67億円

→ 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、目標に対して期待を上回る「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
セーフティネット貸付実績 (震災関連除く)	I	124,190 件 (前期比 100.3%) 1 兆 2,353 億円 (前期比 97.3%)	123,866 件 1 兆 2,701 億円	137,958 件 1 兆 3,996 億円
条件変更実績 (震災関連除く)	I	58,796 件 (前期比 98.1%) 4,297 億円 (前期比 100.1%)	59,914 件 4,292 億円	60,226 件 4,225 億円

→ 評価

厳しい経営環境に直面している小規模事業者に対してセーフティネット貸付を活用して資金支援を推進したほか、引き続き、「経営相談・資金繰り相談窓口」を通じて融資や条件変更のニーズにきめ細かな対応を行った結果、セーフティネット貸付や条件変更の実績は前期並を維持した。

また、地域の認定支援機関や日本公庫が主体となってお客さまの事業計画策定からフォローアップまで一貫して支援を行う「経営支援型セーフティネット貸付」を活用した資金繰り支援についても引き続き推進しており、当該貸付実績は、1,793 億円（前期比 117.3%）と前期を上回った。こうした伴走型の融資制度による資金・情報両面からの支援を通じて、的確にセーフティネット機能を発揮した。

茨城県や栃木県、宮城県に甚大な被害をもたらした「平成 27 年 9 月関東・東北豪雨」に対しては、特別相談窓口を開設（茨城、栃木県、宮城の全支店及び一関支店）するとともに、休日電話相談ダイヤルを設置（2015 年 9 月）し、被害を受けた事業者からの融資・返済相談に迅速かつ親身に対応した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2015年度実績	2014年度実績	2013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)	I	135 先 (前期比 30.6%) 11 億円 (前期比 50.0%)	441 先 22 億円	125 先 4 億円
条件変更実績 (震災関連除く)	I	667 先 (前期比 96.4%) 498 億円 (前期比 86.8%)	692 先 574 億円	629 先 494 億円

→ 評価

台風や大雨などの自然災害発生時には速やかに相談窓口を開設し、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、2015 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 4,274 人、漁業分野で 754 人²の雇用喪失の防止に寄与していると推計される。

また、米価変動により経営環境が悪化している農業者向けに 2014 年 11 月から農林漁業セーフティネット資金に

2 2015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。

貸付当初1年間無利子の特例が措置されたが、2015年度も8月の措置終了までに182先に対し7億円の融資を行い、積極的に支援した。

さらに「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」が2016年4月から適用開始になることに伴い、相談受付時に迅速に対応できるよう、同ガイドラインの概要や事務フローなどの支店あて周知を行った。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2015年度実績		2014年度実績	2013年度実績
セーフティネット貸付実績 (震災関連除く)	I	9,034社 1兆283億円	(前期比103.0%) (前期比105.1%)	8,769社 9,788億円	10,568社 1兆1,834億円
条件変更実績 (震災関連除く)	I	5,335社 6,926億円	(前期比92.5%) (前期比90.7%)	5,770社 7,628億円	6,163社 8,585億円

→ 評価

緩やかに景気が回復しているものの、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18,532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。

セーフティネット貸付実績については、量的な資金繰り支援にとどまらない経営課題の解決支援を合わせた支援に積極的に取り組んだことなどから、前期を上回った。特に、経営改善に取り組むお客さまに対し資金繰り支援と合わせて事業計画書の策定支援等を行う経営支援型セーフティネット貸付の実績（社数）は6,203社（前期比104.5%）となった。

なお、セーフティネット機能（震災関連除く）の発揮により、約60万8千人³（完全失業者数の約28%に相当）の雇用喪失の防止に寄与していると推計される。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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
各種貸付・資金制度のお客さまの資金ニーズに即した活用
 - 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	A	A	A	B

国民生活事業

評価参考数値	区分	2015年度実績		2014年度実績	2013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	I	事業資金貸付実績 262,691件 2兆1,158億円 事業資金貸付残高 886,207社 6兆1,071億円	(前期比101.1%) (前期比94.6%) (前期比98.1%) (前期比97.7%)	259,789件 2兆2,361億円 903,287社 6兆2,499億円	266,038件 2兆2,771億円 930,171社 6兆3,197億円

→ 評価

お客さまの資金ニーズに積極的に対応するため、セーフティネット貸付や成長戦略分野などの各種融資制度を活用し、タイムリーかつ円滑に資金を供給した。

3 2015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。

民間金融機関の貸出姿勢が積極化していることもあり、総貸付実績の金額は減少しているものの、小口の資金や信用力が相対的に低い先からの資金需要など民間金融機関では取り組みにくい事業者からの資金ニーズの把握に努めたほか、民間金融機関との連携を強化し、お客さまの資金ニーズに対して協調融資等を通じてタイムリーかつ円滑に資金を供給してきたこともあり、総貸付実績の件数は前期を上回った。

また、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を引き続き推進しており、無担保融資特例制度⁴の実績は 125,537 件（前期比 103.2%）、経営改善貸付⁵の実績は 43,210 件（前期比 107.8%）、新創業融資制度⁶の実績は 26,249 件（前期比 126.6%）と、いずれも前期を上回った。

なお、当事業本部の融資により 77,246 人⁷の雇用喪失の防止に寄与していると推計される。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 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	I	総貸付実績		
		9,193 先 (前期比 102.9%)	8,933 先	9,387 先
		3,760 億円 (前期比 102.5%)	3,669 億円	3,318 億円
		総貸付残高		
		53,625 先 (前期比 99.2%)	54,062 先	54,903 先
		2 兆 6,733 億円 (前期比 101.2%)	2 兆 6,429 億円	2 兆 6,037 億円

→ 評価

東日本大震災、人・農地プラン⁸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、農地中間管理機構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、予算枠の不足が見込まれる場合は、政策当局に融資枠の追加を要請し、お客さまの資金ニーズに積極的に対応した。

これらの取組みにより融資額は 5 年連続、残高は 2 年連続で前期末を上回るなど、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、目標に対して期待を上回る「優れた」業績であったと評価される。

- 4 無担保融資特例制度：税務申告を 2 期以上行っている方を対象にした無担保無保証人の融資制度（法人の場合は、無担保・代表者のみ保証）。
- 5 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。
- 6 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。
- 7 207,652 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）× 6.0 人（総合研究所「全国中小企業動向調査（2016 年 1 - 3 月期）（小企業編）」における 1 企業あたりの平均従業者数）
- 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。

中小企業事業

評価参考数値	区分	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 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	I	総貸付実績		
		15,652 社 (前期比 93.9%)	16,674 社	17,893 社
		1 兆 6,720 億円 (前期比 94.1%)	1 兆 7,777 億円	1 兆 9,289 億円
		総貸付残高		
46,384 社 (前期比 97.4%)	47,609 社	48,530 社		
5 兆 9,126 億円 (前期比 95.6%)	6 兆 1,819 億円	6 兆 3,542 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。その結果、海外展開関連貸付、新企業育成貸付、再生関連貸付などの成長戦略分野における融資実績は高い水準となった。

また、経営者保証に依存しない融資を推進した結果、「保証人特例制度」の融資実績は 6,760 社（前期比 120.5%）、7,293 億円（前期比 116.4%）となり、総貸付に対する利用割合は社数ベース、金額ベースとも 43%となった。

加えて、証券化支援業務について、5 年振りに C L O（貸付債権担保証券）を組成した。当該 C L O においては、全国 9 つの地域金融機関が参加し、524 社の中小企業者に対して 121 億円の無担保資金の供給を支援した。

なお、2015 年度の設備資金貸付実績は 4,047 億円であり、これを利用した設備投資の総額は 6,544 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 1.4 兆円の生産及び 8.5 万人の雇用を誘発していることになる。

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 2015 年度末で 623 社に上る。特に 1989 年（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、目標に対して期待を上回る「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	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
ツーステップ・ローン (震災関連除く)	II	12 億円	—	233 億円
損害担保 (震災関連除く)	II	23,300 件 (前期比 92.6%) 1 兆 716 億円 (前期比 87.6%)	25,168 件 1 兆 2,231 億円	27,600 件 1 兆 3,775 億円
利子補給 (震災関連除く)	II	83 億円 (前期比 117.0%)	70 億円	41 億円

→ 評価

「デフレ脱却等特別相談窓口に係る事案」及び「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。

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、目標に対して期待通りの「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 23 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 中小企業・小規模事業者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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
保険総引受実績	Ⅱ	8兆5,614億円 (前期比100.9%)	8兆4,859億円	8兆9,844億円
保険引受実績 (セーフティネット関連)	Ⅱ	6,754億円 (前期比118.2%)	5,714億円	1兆7,646億円
保証協会等訪問回数実績	Ⅱ	670回 (前期比108.1%)	620回	393回

→ 評価

中小企業・小規模事業者への信用補完制度を通じた支援については、NPO法人を信用保険の対象に追加したことにより、NPO法人の事業資金ニーズに対する支援に貢献したほか、地域産業資源を活用した事業を行う中小企業者を支援する信用保険特例制度の新設及び条件変更改善型借換保証の創設などにより、資金繰りに苦慮する中小企業・小規模事業者の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136万社（全国の中小企業・小規模事業者の約4割）、26兆111億円¹¹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は、保険業務推進室を金沢に1室増設するとともに訪問先の拡充を図り、延べ670回訪問した。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、タイムリーかつ確かな情報提供を行った。

こうした保険業務推進室の活動の結果、協会において各種の取組みが行われ、特に2015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。これらの活動は、訪問先から信用補完制度の現状や課題を把握し、保証先企業の支援に係る取組みを更に充実する上で有用であるとの評価を得るとともに、継続的な訪問・情報提供の要望を受けている。

なお、信用補完制度については、中小企業政策審議会に設置された金融ワーキンググループにおいて、制度見直しの検討が進められ、実施機関の立場から積極的な情報提供に努めてきたところ、2015年12月に「中小企業・小規模事業者の発展に資する持続可能な制度の確立に向けて中間的な整理（論点整理と方向性）」がとりまとめられている。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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

→ 目標

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積極的な対応

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〕：22,000 企業

新企業育成貸付契約社数：2,800 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：1,000 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：100 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 ソーシャルビジネス支援

(イ) 資金需要への的確な対応

NPO法人への貸付件数：800 件

(ロ) 経営課題の解決に向けた支援サービスの拡充

(ハ) ソーシャルビジネス支援機関との連携の強化

二 海外展開支援

(イ) 海外への展開を図る企業の資金調達（円貨・外貨）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：450 社

(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：650 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) 新規就農者の確保に向けた取組みを支援

新たに農業経営を開始する者及び新規就農者を雇用する農業経営体への融資先数：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：900 先

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。

- (二) 輸出に取組む意向のある農林漁業者の取組みを支援
- (ホ) 大規模木材関連事業者の国産材の利用促進に資する取組みを支援
- (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
- (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：200 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	S	S	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	2014 年度実績 (目標数値)	2013 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〕	I	F1	22,000 企業	26,465 企業 (120.3%)	5	26,010 企業 (20,000 企業)	22,800 企業 (18,000 企業)
NPO 法人への貸付件数	I	F1	800 件	1,177 件 (147.1%)	5	957 件 (700 件)	740 件 (600 件)
海外展開資金貸付件数	I	F1	650 件	1,138 件 (175.1%)	5	773 件 (450 件)	522 件 (300 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》	I	F1	100 機関	150 機関 (150.0%)	5	185 機関 (100 機関)	119 機関 (-)

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

評価参考数値	区分	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
教育資金融資実績	I	1,742 億円 (前期比 96.1%)	1,812 億円	1,663 億円
資本性ローン (再生除き) 貸付実績	II	198 件 (前期比 128.6%) 35 億円 (前期比 166.7%)	154 件 21 億円	112 件 17 億円
資本性ローン (再生) 及び企業再生貸付実績	II	資本性ローン (再生) 12 件 (前期比 133.3%) 1 億円 (前期比 100.0%) 企業再生貸付 426 件 (前期比 242.0%) 52 億円 (前期比 200.0%)	9 件 1 億円 221 件 32 億円	10 件 1 億円 199 件 30 億円
再生支援協議会等との 連携実績	II	融資実績 31 件 条件変更 708 件 債権放棄・金利減免・DDS 26 件	58 件 1,061 件 29 件	53 件 764 件 24 件
介護・福祉分野への 貸付実績	II	6,212 件 (前期比 115.5%) 491 億円 (前期比 105.6%)	5,379 件 465 億円	4,759 件 434 億円

(注) 企業再生貸付について、2014 年度以前の実績は「事業承継関連」を含む。

→ 評価

創業企業への支援については、創業者に対して利率を一律に低減する「創業支援貸付利率特例制度」(2015 年 2 月導入) や女性起業家の小口資金需要に対して要件を緩和する特例制度などを活用して、女性、若者、シニアなど幅広い層への資金支援を強化した。また、引き続き、地方公共団体や各地域の創業支援機関とのネットワーク構築を推進し、創業セミナーや個別相談会の共催など創業に至るまでのプロセスの支援を推進した。創業支援ネットワークの構築数は、前期末の 222 件から 460 件増加し、682 件となっている。加えて、全国の特徴的な創業企業を紹介す

る事例集「起こす！50～地域を起こす創業企業～」を発行したほか、地方に移住して創業を目指す創業希望者を対象とした「UJターンセミナー」を大都市圏で開催し、転入による創業を通じて地域活性化を図る地方公共団体と連携して、助成金情報の提供や個別相談の共催など地域での創業に向けた支援に取り組んだ。こうした取組みの結果、新規開業貸付実績は目標を大きく上回った。なお、当事業本部の新規開業貸付によって年間95,274人¹⁶の雇用の創出に寄与していると推計される。

若者の起業マインドの向上を目的として開催している「高校生ビジネスプラン・グランプリ（第3回）」については、前回の207校を上回る264校から2,333件のエントリーがあった。認知度の向上に向けて積極的な周知活動を行ったこともあり、今回初めて全都道府県から応募があったほか、普通科高校からの応募も91校（前回55校）と、前回は上回った。また、ビジネスプランの策定支援を行う出張授業を引き続き推進するとともに、新設した無料オンライン講座を活用して、プランの策定を支援した。

ソーシャルビジネス支援については、認定NPO法人など一定の要件を満たすソーシャルビジネス事業者に対する金利優遇措置や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」（2015年2月導入）を活用し、資金支援を推進した。また、ソーシャルビジネス事業者の活動情報をホームページで発信するなど引き続き経営課題の解決に役立つ情報提供に取り組んだほか、地方公共団体や支援機関などとネットワークの構築を推進し、経営支援セミナーや個別相談会を共催するなど事業者に対する情報支援を推進した。こうした資金、情報両面の支援施策を充実させたことや、プレスリリースなどによる継続的なパブリシティ活動により、日本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。加えて、政府の一億総活躍社会の実現に向けた方針を踏まえて、介護・福祉事業者に対する金利優遇措置を拡大する制度拡充（2016年2月）を行った。

事業再生については、再生支援にかかる情報交換会や勉強会などの開催を通じて民間金融機関との連携を強化したほか、「企業再生貸付」を拡充し（2015年2月）、認定経営革新等支援機関の関与を受けて経営の改善に取り組む事業者に対して利率を低減するなど資金支援を強化したこともあり、企業再生貸付実績は前期を大幅に上回った。また、監査法人の会計士や実務に優れた職員を講師として実践的な研修を実施するなど、企業支援担当者の能力向上にも取り組んだ。

海外展開支援については、販路拡大を目的に、輸出事業や海外での物産展への出展に取り組む事業者からの相談が増えており、こうしたニーズに積極的に対応した。また、ジェットロをはじめとする外部機関と連携し、海外展開セミナーを開催するなど引き続き情報支援を行ったほか、海外商談会の紹介・案内を通じて販路拡大に向けた支援を実施した。こうした取組みの結果、融資実績は目標を大きく上回った。加えて、海外展開に取り組む小規模事業者への資金支援を一層強化するため、新たに海外販売強化や生産委託に取り組む企業に対して利率を低減する制度拡充（2016年2月）を行った。

教育資金貸付については、父子家庭に対しても母子家庭同様に、返済期間の延長や金利、保証料の低減といった特例措置（2015年4月）を設け、教育に関する家庭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、目標に対して期待を大きく上回る「特に優れた」業績であったと評価される。

16 26,465企業（2015年度に融資した新規開業企業数）×3.6人（総合研究所「2015年新規開業実態調査」による創業時点での平均従業員数）

農林水産事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2014年度実績 (目標数値)	2013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	I	F1	4,400 先	5,091 先 (115.7%)	5	4,868 先 (4,400 先)	4,383 先 (-)
新たに農業経営を開始する者及び新規就農者を雇用する農業経営体への融資先数	I	F1	800 先	1,784 先 (223.0%)	5	-	-
6次産業化融資先数	I	F1	900 先	1,252 先 (139.1%)	5	1,166 先 (800 先)	864 先 (280 先)
食品企業融資先数	I	F1	200 先	236 先 (118.0%)	5	212 先 (190 先)	205 先 (190 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》	I	F1	100 機関	150 機関 (150.0%)	5	185 機関 (100 機関)	119 機関 (-)

評価参考数値	区分	2015年度実績		2014年度実績	2013年度実績
再生支援協議会等との連携実績	II	融資 条件変更 債権放棄等	1 件 25 件 5 件	- 10 件 5 件	- 18 件 18 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	II		42 先 (前期比 67.7%) 120 億円 (前期比 93.0%)	62 先 129 億円	34 先 78 億円
漁業構造改革総合対策事業等を活用した漁業融資実績	II		16 先 (前期比 228.6%) 140 億円 (前期比 137.3%)	7 先 102 億円	10 先 58 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	II		117 件 (前期比 121.9%)	96 件	-
輸出相談への対応実績	II		283 件	-	-
アグリフードEXPO ¹⁷ (東京・大阪)における商談引合件数	II		12,606 件 (前期比 102.1%)	12,345 件	12,371 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、目標を大きく上回った。

また、『日本再興戦略「改訂2015」』において、「経営感覚に優れた担い手の確保・育成と法人化への推進」が新たな施策として打ち出されたことを受け、次代を担う競争力ある農業の担い手の攻めの経営展開を支援するため、経営能力と事業性をより積極的に評価する事業性評価融資を2016年2月より開始した。当該手法を活用し、異業種からの農業参入に係る大型施設園芸プラント建設プロジェクト等9先33億円の融資を行った。2016年度も引き続き事業性評価手法を活用しつつ、法人経営・大規模家族経営の経営改善の取組みを支援する。

さらに、農地中間管理機構の活動の本格化に伴い、支店で機構と定期的に打ち合わせをするなど連携を強化した。個別農業者についても、農地の借受認可者等935先(借受認可520先、借受希望415先)の情報を把握、うち473先(借受認可243先、借受希望230先)に対して融資を行った。

新規就農者支援については、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、幅広い支援を行った結果、「新たに農業経営を開始する者及び新規就農者を雇用する農業経営体への融資先数」は目標を大きく上回った。このうち、青年等就農資金を1,182先、「農の雇用事業」を利用している農業経営体への融資を516先に対して行った。将来の顧客に向けて資金制度の周知や、広報活動を行うため、本

17 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。

店では、就農・農業参入希望者向けイベントである「新・農業人フェア」「農業参入フェア」等のイベントに出展し、支店では、農業大学校等で新規就農に当たっての経営上の留意事項等についての出張講義を実施した。

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、目標を大きく上回った。

なお、2015年度の当事業の食品産業分野への融資により新たに2,498人¹⁸の雇用の創出に寄与していると推計される。

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、地域材供給の中核を担う素材生産業者が地域材の安定供給体制を構築するための取組みや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積極的に支援した。

漁業分野では老朽化した漁船の代船建造の需要が旺盛で、これらの取組み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。

また、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、特に東京では2015年度が10回目の開催となることから、規模を拡大して開催した。この結果、過去最大の来場者数、商談引合件数となった。

輸出拡大に向けた取組みの支援については、ジェットロと連携し、FOODEXPO香港（8月）へ日本公庫顧客ブース（農林取引先6社出展）の設置による商談サポート（商談件数418件、商談見込み件数9件）、アグリフードEXPOでの海外バイヤー商談会による商談の場の提供を実施した。また、貿易商社との連携による「トライアル輸出支援」では貿易商社12社と全国10カ所で輸出セミナー兼トライアル輸出相談会を実施し、申込件数は71件となった。さらに、日本公庫職員に対しては、支店窓口担当者を対象にした海外展開支援研修を実施し、海外展開相談窓口での対応強化に努めた。

事業再生については、集合研修に中小企業再生支援協議会全国本部から講師を招いたほか、同協議会への持込みノウハウと案件の具体的な事例を支店へ提供するなど、同協議会との連携強化の推進、事業再生に係る職員のレベルアップに取り組んだ。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。

農業法人に対する投資の円滑化を図る出資業務についても、農業法人に出資する投資事業有限責任組合5先と新たに契約を締結し、農業法人13先に総額2.0億円の出資を行った

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した。

このほか、情報提供ツールである「情報戦略クリップ」を年72本発行し、政策に関する情報のほか、輸出や海外展開を検討しているお客さまに役立つ情報を掲載し、お客さまに積極的に情報提供した。

以上を総合すると、目標に対して期待を大きく上回る「特に優れた」業績であったと評価される。

18 2015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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
海外展開関連制度	I	F1	450社	533社 (118.4%)	5	440社 (430社)	435社 (550社)
新企業育成貸付契約社数	I	F1	2,800社	3,429社 (122.5%)	5	3,160社 (2,400社)	2,259社 (-)
再生関連貸付契約社数	I	F1	1,000社	1,192社 (119.2%)	5	1,143社 (900社)	1,143社 (900社)
再生支援協議会等への 持込み	I	F1	100社	117社 (117.0%)	5	143社 (120社)	111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》	I	F1	100機関	150機関 (150.0%)	5	185機関 (100機関)	119機関 (-)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
資本性ローン (新規事業・再生支援・ 海外展開・事業承継) 貸付実績	II	新規事業 (含む海外展開・事業承継)		
		294社 (前期比 117.6%)	250社	563社
		248億円 (前期比 121.0%)	205億円	497億円
		再生支援		
509社 (前期比 96.8%)	526社	644社		
353億円 (前期比 86.1%)	410億円	560億円		

(注) 2015年度から、新規事業の実績に海外展開・事業承継を含む。

→ 評価

海外展開関連制度については、2015年4月から外貨貸付の取扱いを開始するとともに、スタンバイ・クレジット制度において取引対象国・地域の拡大(2015年1月バノルテ銀行(メキシコ)、同年5月合作金庫銀行(台湾)と業務提携契約を締結)に取り組みなど、多様な顧客ニーズに応えるべく制度拡充を積極的に行った。これに加え、各支店において海外展開支援機関(ジェットロや中小企業基盤整備機構、都道府県等)との連携を強化し、国内で120回の海外展開セミナーを開催、海外においてもお客さま同士の情報交換・ネットワーク構築等に積極的に取り組み、セミナー・商談会等のイベントを計15回開催した。こうした取組みを通じて、制度の周知や資金ニーズの掘り起しに努めた結果、海外展開関連制度については、①海外との輸出入取引増加に伴う運転資金等の利用により円貨貸付の実績が堅調だったこと、②2015年度に開始した外貨貸付が、米ドルの高いニーズにより81社と見込み(40社)を大幅に上回ったこと、③スタンバイ・クレジット制度においても、折返しニーズへの対応及び新規分の積み上げにより利用実績が92社と前期(76社)に比べ着実に増加したことから、制度全体で目標を大きく上回った。

新企業育成貸付については、継続的に取り組んでいる地域金融機関・認定経営革新等支援機関との連携、資本性ローン(新規事業型)の活用に加えて、新事業に取り組む中小企業・ベンチャー企業等への支援体制強化に取り組んだ。専門部署である新事業室を拡充、東京及び大阪に新事業ベンチャー支援センターを設置し、地域のベンチャー支援機関との連携を強化した。また、新事業室が民間金融機関との業務連携に関する覚書を締結し、ベンチャー企業等への支援ノウハウの共有や相互紹介等の連携強化にも取り組んだ。これらの取組みにより、新企業育成貸付契約社数の実績は目標を大きく上回った。

再生関連貸付契約については、地域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、再生関連貸付契約社数の実績は目標を大きく上回った。

「再生支援協議会への持込み」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。また、「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、2015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、目標に対して期待を大きく上回る「特に優れた」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	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 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)	Ⅱ	11 億円 (前期比 4.8%)	229 億円	106 億円

→ 評価

事業再編促進円滑化業務については、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・ローンの実施に必要となる業務に取り組んだ。

また、特定事業促進円滑化業務については、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、目標に対して期待通りの「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、地域の活性化等に貢献

→ 目標

- (1) 地域のプロジェクトへの積極的な参画による地域活性化への貢献
特に、地方自治体からの要請等を踏まえた「地方版総合戦略」の策定への積極的な参画、当該施策の実施・推進等への貢献

日本公庫全体				
評価	A			
評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
地方公共団体等と連携した地域活性化等への取組実績	I	参画プロジェクト総数 339件（前期比128.9%）	263件	241件

→ 評価

日本公庫は、統合の実を国民に還元するため、2011年度から、各事業本部が連携してノウハウ・情報を相互に活用したサービスの提供、総合力の発揮に向けた取組みに力を入れている。152の全支店で「総合力発揮推進計画」を策定し、お客さまや地域が抱える課題に積極的に対応しているところである。

地域プロジェクトへの積極的な参画による地域活性化への貢献は、経営方針にも掲げる総合力の発揮に向けた取組みの重要な柱であり、複数事業が連携し、創業・ベンチャー支援や経営革新・企業立地等、地方公共団体等が地域活性化のため取り組む地域プロジェクトに積極的に参画し、お客さまや地域のニーズを踏まえた融資支援など、日本公庫の総合力を発揮して取り組んだ。参画プロジェクト総数は、2015年度末時点で339件となっており、前期末から76件増加している。

特に、「地方版総合戦略」の策定への積極的な参画については、全ての地方自治体に接触し、「地方版総合戦略」の策定状況等の把握を行うとともに、地方自治体からの要請等を踏まえ、同戦略の策定に積極的に参画し、当該戦略の策定に大きく貢献した。具体的には、700余の地方自治体から同戦略の策定にかかる協力要請を受け、支店長等が総合戦略策定委員等に就任し、日本公庫の知見などに基づく提案等を行うなど、同戦略の各種施策の立案に大きく貢献した。さらに、同戦略の実施・推進に当たっては、全国ネットワークを活かしたUIJターンセミナーの開催支援、商談会への出展者の広域募集など、各般の協力を積極的に行っているところである。引き続き、日本公庫の総合力を発揮し、地域プロジェクトへの参画などを通じて、「地方版総合戦略」の実施・推進等に貢献していくことが期待される。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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（「地方版総合戦略」の策定状況を含む。）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、お客さまや地域のニーズに合致した融資や情報提供の推進
 - (ハ) 事業間連携によるお客さまのマッチング
 - (ニ) 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
 - (ホ) 「高校生ビジネスプラン・グランプリ」の開催
- ロ 統合支店¹⁹と国民生活事業単独支店との更なる連携強化
- ハ 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提案の推進
 - 支店長がリーダーシップを発揮し、融資制度の習熟に向けた取組みを強化

日本公庫全体				
評価	A			
評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
複数事業が連携した融資実績	I	1,077件（前期比 123.1%）	875件	823件
事業間連携によるお客さまのマッチング実績	I	2,755件（前期比 94.7%）	2,910件	2,909件
複数事業のお客さまが参加する商談会・セミナー等の開催実績	I	371回（前期比 101.1%）	367回	400回

→ 評価

日本公庫は、統合の実を国民に還元するため、2011年度から、各事業本部が連携してノウハウ・情報を相互に活用したサービスの提供、総合力の発揮に向けた取組みに力を入れている。152の全支店で「総合力発揮推進計画」を策定し、お客さまや地域が抱える課題に積極的に対応しているところである。特に、2015年度からは、各支店で独自に数値目標を設定し、より主体的かつ創意工夫し取り組んでいる。

複数事業が連携した融資支援（一体融資）やマッチング、商談会・セミナー等の開催は、総合力の発揮に向けた取組みの重要な柱であり、お客さまのニーズに沿った一体融資や全国ネットワークを活かしたマッチング支援など、日本公庫の総合力を発揮して取り組んだ。

お客さまの目線に立って、最適な提案をワンストップで実施する一体融資については、創業や再生支援、6次産業化など幅広い分野で融資支援を行い、2015年度の融資実績は、前期を上回る1,077件となった。こうした取組みは、政策金融的的確な実施の観点からも更なる推進が期待される。

また、お客さまや地域のニーズに合致した有益な情報提供に向けて、全国規模による「アグリフードEXPO」及び「全国ビジネス商談会」を継続して開催したほか、各地域において、支店の創意工夫による商談会やセミナーを企画・開催し、事業間連携によるお客さまのマッチングに取り組んだ。

特に、「アグリフードEXPO東京」は10回目の記念開催として、ジェットロ等の関係団体とも連携しつつ過去最大規模で開催し、バイヤーとのマッチング機会を多数提供したほか、「全国ビジネス商談会」でも大手バイヤーの招聘を大幅に拡大し盛況な商談会となった。

各地域においても、全国ネットワークを活かした広域での商談会、地方公共団体や関係団体と連携したセミナーの企画・開催など、きめ細かくお客さまや地域のニーズに対応しているところである。2015年度の事業間連携によるマッチング実績は2,755件、同商談会・セミナー等の開催実績は371回となった。

こうした取組みは、「地方版総合戦略」の実施・推進等にも大きく寄与するものであり、引き続き、日本公庫の総合力を発揮し、お客さまや地域が抱える課題に積極的に対応していくことが期待される。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「優れた」業績であったと評価される。

19 統合支店：複数の事業が置かれた支店。

→ 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 複数事業が一体となった関係団体との連携強化

	日本公庫全体
評価	S

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013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	I	顧客向けセミナーの開催 414回（前期比125.1%） 相互の職員向け勉強会等の開催 587回（前期比105.2%） （業務連携に関する覚書を締結している7団体（土業団体やジェットロなど）との連携実績）	331回 558回	325回 514回
民間金融機関との連携による融資実績	I	15,130件（前期比141.2%） 6,071億円（前期比113.4%）	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	II	3,370人（前期比115.4%）	2,920人	2,487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民間金融機関と連携・協調して融資するスキーム作りに重点的に取り組んだ。2015年度は、新たな協調融資スキームの構築を推進するとともに、構築済みの協調融資スキームによる融資を推進し、定着を図った。協調融資スキームを構築した金融機関数は、129機関増加し、2015年度末時点で452機関（前期比139.5%）となり、全金融機関²⁰の9割を超えた。こうした取組みの結果、民間金融機関との連携による融資実績は、15,130件（前期比141.2%）、6,071億円（同113.4%）と前期を大きく上回った。

お客さまに対するコンサルティング機能の強化の観点から、日本公庫が保有していないノウハウや経営資源を外部の関係団体から補完することを目的として、特に、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）との密な連携の下、各地域においてセミナーや相互の職員向け勉強会等を積極的に開催した。具体的には、ジェットロと連携した海外展開に関する経営課題の解決に向けたセミナーの開催、日本税理士会連合会と連携した「マイナンバー法」への対応に関する職員向けの勉強会の開催など、様々な分野において、お客さまが抱える経営課題に積極的に対応した。お客さまに対するコンサルティング機能の強化の観点から、引き続き、日本公庫の総合力を発揮し、取組みを推進していくことが期待される。

以上を総合すると、目標に対して期待を大きく上回る「特に優れた」業績であったと評価される。

20 都市銀行、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、業域信用組合及び職域信用組合を除く信用組合。

5 お客さまサービスの推進と政策提言能力の発揮

→ 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
 - ハ お客さまのニーズに合致した有益な情報提供とコンサルティング機能の強化等
 - (イ) 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）：80回以上
 - (ロ) 海外展開支援機関等との連携
 - (ハ) 財務診断、収支シミュレーション等による、融資と一体となった経営支援の強化
- (二) 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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
海外展開セミナーの開催 (国内)	Ⅱ	F1	80回以上	120回 (150.0%)	5	107回 (70回以上)	90回 (70回以上)
評価参考数値	区分	2015年度実績		2014年度実績	2013年度実績		
お客さまの「総合満足度」	Ⅱ			91%	90%	87%	
お客さまの「適切な提案・ アドバイス」への満足度	Ⅱ			86%	86%	85%	
お客さまの「融資判断に 要する時間」の満足度	Ⅱ			87%	88%	87%	
お客さまの「書類提出負担」 に係る不満足度	Ⅱ			4%	5%	5%	
財務診断サービスの実績	Ⅱ	35,849件（前期比 103.1%）		34,783件	46,693件		

→ 評価

海外展開セミナーの開催については、ジェットロや中小企業基盤整備機構といった海外展開支援機関と連携し、中国やASEANの経済情勢などをテーマにした講義や海外展開に取り組む中小企業事例の紹介など情報提供に積極的に取り組んだ結果、目標を上回る実績となった。

お客さまの「総合満足度」については、お客さま満足度向上のための接遇のポイントなどを題材とした勉強会を全支店で新たに実施したほか、引き続き、職員別の顧客満足度調査を実施し、必要な改善を促した。また、契約書類の記載手順を案内する動画をホームページ上に掲載し、お客さまの書類作成負担の軽減に取り組んだ。

お客さまに対する「適切な提案・アドバイス」については、引き続き、審査面談時に把握した情報に基づき、財務診断サービスの提供や企業実態に応じたアドバイスの実施に取り組んだほか、経営改善に取り組む事業者に対しても経営改善計画の策定支援やSWOT分析などを行い、コンサルティング機能を発揮した。

また、お客さまの「融資判断に要する時間」の満足度の向上及び「書類提出負担」に係る不満足度の低下に向け、引き続き、融資判断に要する時間の短縮や書類提出等の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ほか、訪問審査の活用などの取組みを推進した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
お客様の「総合満足度」	Ⅱ	90%	89%	88%
お客様の「適切な提案・アドバイス」への満足度	Ⅱ	86%	86%	85%
お客様の「融資判断に要する時間」の満足度	Ⅱ	82%	80%	78%
お客様の「書類提出負担」に係る不満足度	Ⅱ	8%	9%	9%
財務診断サービスの実績	Ⅱ	1,421 件 (前期比 91.1%)	1,560 件	917 件

→ 評価

お客様には引き続き融資判断に要する時間や書類提出負担に係る不満足度の解消のため、審査スケジュールや書類の提出必要性について丁寧な説明を行った。これらの取組みによりお客様の満足度は年々向上している。

農業経営分析システムを活用した財務診断については、前期と同水準となり、お客様への適切な提案、アドバイスに活用した。

また、『日本再興戦略「改訂 2015」』において「経営に関する専門家による支援体制の整備」のための対策として、農業経営アドバイザーの活用が明記されたことを受け、一層のコンサルティング機能強化のため、同アドバイザーの活動推進や組織化に向けた検討を行った。

このほか、海外展開を図るお客様へは、アグリフード E X P O におけるジェットロと連携した輸出商談会の実施などの情報提供を積極的に実施した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2014 年度実績 (目標数値)	2013 年度実績 (目標数値)
海外展開セミナーの開催 (国内)	Ⅱ	F1	80 回以上	120 回 (150.0%)	5	107 回 (70 回以上)	90 回 (70 回以上)

評価参考数値	区分	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
お客様の「総合満足度」	Ⅱ	94%	94%	93%
お客様の「適切な提案・アドバイス」への満足度	Ⅱ	91%	91%	91%
お客様の「融資判断に要する時間」の満足度	Ⅱ	89%	89%	89%
お客様の「書類提出負担」に係る不満足度	Ⅱ	6%	7%	6%
財務診断サービスの実績	Ⅱ	財務診断提供率 77.3% (前期比 106.3%) 財務診断提供件数 36,121 件 (前期比 103.2%)	72.7%	72.2%
			34,988 件	34,907 件

→ 評価

海外展開セミナーの開催については、各支店において海外展開支援機関（ジェットロや中小企業基盤整備機構、都道府県等）との連携を強化し、幅広く開催した結果、国内で 120 回と目標を大きく上回った（延べ約 2,300 社参加）。なお、海外においてもお客様同士の情報交換・ネットワーク構築等に積極的に取り組み、インドでの初めてのセミナー開催も含め、中国、ASEAN 諸国等でセミナー・商談会等のイベントを計 15 回開催した。

お客様の満足度向上については、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満足度の向上や書類提出負担軽減に向けて、現場の意見を反映させた事務の廃止・削減や段取りの良い資料依頼等の実施に継続的に取り組んだ。

また、お客様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おお客様のニーズに合致した顧

客支援ツールの提供を推進した。本部においては、各種会議等の場において、特にお客さまからの情報提供ニーズが高い「財務診断」、「国や地方自治体の補助金、助成情報」等の顧客支援ツールの提供の推進について周知徹底を図り、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。かかる取組みの結果、財務診断提供率は、前期と比べて大幅に上昇した。

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 10 名、中小企業事業 10 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。

更に、顧客支援ツール提供の一環として 2016 年 2 月に横浜にて開催した「全国ビジネス商談会」においては、お客さまのニーズに対応し、大手企業 38 社の調達担当者を招聘（前回の 3 社から大幅拡充）したほか、商談コマ数を増やしたこと等から、国内の全都道府県から過去最高となる 801 社が参加、商談件数も大幅に増加するなど活況を呈した。

体制面では、管轄範囲が広域であった中国四国ブロックを中国地区と四国地区に分割のうえ地区統轄を増員したことに加え、お取引先数の多い大阪支店中小企業事業を分割するなど、よりきめ細やかなお客さま対応を行うための体制を構築した（いずれも 2015 年 4 月実施）。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2015 年度実績		2014 年度実績		2013 年度実績
覆面調査結果 (各調査項目の実施率)	II	「環境」	92.1%	「環境」	86.1%	-
		「身だしなみ」	93.0%	「身だしなみ」	84.2%	
		「挨拶」	85.5%	「挨拶」	79.7%	
		「接客対応」	94.7%	「接客対応」	89.1%	
		「全体印象」	96.6%	「全体印象」	95.1%	

→ 評価

お客さまサービスの向上は、内部管理上重点的に取り組むべき 6 つの分野のひとつとして、経営方針にも取り組みの柱として掲げている。コーポレート・ガバナンス委員会の下に 2009 年度から「顧客満足度向上部会」を設置し、日本公庫全体としてお客さまサービスの向上に向けた取組みを推進している。「融資判断に要する時間の短縮」や「お客さまニーズに沿った情報提供」など、お客さまサービスの向上に向けた施策に継続して取り組んでおり、毎年実施している外部コンサルティング会社による「お客さま満足度調査」を通じて、新たな課題やニーズを把握するとともに、その取組みを検証している。また、2015 年度は、外部コンサルティング会社を活用した覆面調査を 152 の全支店に拡大し（前期は 67 の統合支店のみ実施）、日本公庫全体として解決すべき支店運営上の課題を抽出するとともに、支店毎の調査結果も併せて還元し、各支店で課題解決に取り組んだ。支店長のリーダーシップのもと、お客さま満足度の向上に向けた取組みを推進した結果、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」）いずれも実施率が大幅に改善した。

一方、「お客さま用ヘルメットの整備」、「名札の着用」、「面談開始前の名乗り」、「資料の適切な扱い方」、「入室時の挨拶」、「受付時の挨拶」及び「面談待ち時間の挨拶（すれ違いの際の会釈等）」については、実施率が 9 割を下回っており、改善を要す課題として、各支店に対し必要な対策を講じるよう注意喚起を行った。

お客さまサービスの向上は不断の取組みとして、引き続き、継続していくことが期待される。

→ 目標

(2) 情報発信の強化などによる広報活動の推進

- イ 広報誌を新たに創刊し、広報機能を強化
- ロ 地方メディアへの広報活動強化
地方紙記事掲載件数：5,000 件
- ハ 企画提案型広報活動の強化
記事化に成功した企画提案数：60 件
- ニ 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

	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	2014 年度実績 (目標数値)	2013 年度実績 (目標数値)
地方紙記事掲載件数	Ⅱ	F1	5,000 件	6,230 件 (124.6%)	5	5,834 件 (4,000 件)	3,993 件 (-)
記事化に成功した 企画提案数	Ⅱ	F1	60 件	77 件 (128.3%)	5	78 件 (50 件)	53 件 (-)

評価参考数値	区分	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
ホームページアクセス実績 (サイト全体)	Ⅱ	5,364,563 件 (前期比 105.5%)	5,086,460 件	4,069,557 件

→ 評価

広報誌「日本公庫つなぐ」は、2015 年度に創刊号から第 4 号までを発行し、支店において顧客、連携先、地域のオピニオンリーダー等に幅広く配布し、日本公庫の政策金融機関としての役割を P R した。日本公庫の具体的な取り組み事例が掲載され日本公庫の取り組みが身近に感じたという一般の方からの感想や、地方版総合戦略の策定にあたって金融機関との連携イメージが湧いたという地方自治体の方からの声など、幅広い方々から日本公庫の役割について理解が深まったという感想が寄せられている。

地方紙記事掲載実績については、都道府県ごとに県庁所在地支店長を中心とした計画的な広報活動の定着により、目標を大きく上回る結果となった。また、内容的にも地域活性化に貢献した日本公庫の融資事例、地域金融機関等との業務連携会見の様、日本公庫職員による地元企業紹介記事が掲載されるなどの良好な事例がみられた（前期比 106.8%）。

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、加えて役員による広報計画を策定し、インタビュー取材やメディア主催のフォーラムへの参加などを通じて情報発信を積極的に進めたこと等により、全国紙などで多数の記事化が実現した。また、テレビメディアに対しても、高校生ビジネスプラン・グランプリやアグリフード EXPO など、映像に適した全国イベントへの取材提案を計画的かつ積極的に行ったことで、全国ネットのテレビ番組での放映が実現した。その結果、記事化に成功した企画提案数は、目標を大きく上回った（前期比 98.7%）。

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については、9 月に日本公庫ホームページをリニューアルし、ユーザビリティの向上を行った他、新聞広告（全国紙、地方紙、業界紙）、インターネット広告、政府広報等多様な媒体を利用した広報活動を展開した。さらに、多様な媒体に URL や QR コードを記載するなどして、ホームページへの誘導を図った結果、ホームページのアクセス数は、前期比で増加した。

また、2015 年 10 月から、新たにフェイスブックを使って、「高校生ビジネスプラン・グランプリ」に関する情報発信を開始した。2016 年 3 月には、「いいね！」獲得数が 500 を超え、毎月平均 100 強の「いいね！」を獲得できている。これについては、これまで、日本公庫作成のチラシ等による地道な周知活動を行った結果、着実にファンの獲得が進んでいるものと考えられる。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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、事業本部の運営に資するための役割の発揮
- 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
 - 二 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 事業本部の運営に資するための役割の発揮
 - 事業本部の運営や政策提言に資する調査研究の実施

	日本公庫全体 (総合研究所)
評価	B

評価参考数値	区分	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
テーマ別調査実施本数	I	13 本	13 本	13 本
日本公庫シンポジウム 来場者アンケート 「肯定的評価割合」	I	86.7%	—	—
外部との共同研究実施本数	I	5 本	5 本	6 本
事業本部のニーズを 反映したテーマ別調査本数	I	2 本	2 本	2 本

→ 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」「高齢化により拡大する介護ビジネスの経営実態に関する調査」などを実施した。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7回日本公庫シンポジウム「地域の活力を生みだす創業企業」を11月に開催した。来場者は292名となり、来場者アンケートにおけるシンポジウム全体を通じての肯定的評価割合は約9割に上った。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『2015年版新規開業白書』『日本のソーシャルビジネス』『事業承継で生まれ変わる』（以上6月）を刊行した。さらに、日本中小企業学会全国大会（10月）、日本ベンチャー学会全国大会（10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、財務総合政策研究所が主催した第9回「日中韓3カ国ワークショップ」（北京、5月）において「中小企業の資金調達」について発表を行った。対外発信後の反響として、「中小企業の海外販路開拓」などの調査結果に関する記事が新聞紙上や新聞社のウェブサイトで連載されるなど、調査研究の成果は新聞、雑誌、インターネットなどで多数取り上げられた。

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、地域シンクタンクとの情報交換会を実施した。また、大学における中小企業に関する講義、大学の研究者が行う科研費調査2本への研究協力者としての参画なども行ったほか、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。国外では、バンコク事務所と連携して、現地に進出した中小企業を対象に「中小企業の海外進出と人材育成」、「中小企業の景況と為替の影響」などをテーマにセミナーを実施したほか、現地の研究者との研究交流会を行った。

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て「若者の創業実態」、「中小商業、サービス業の現状と

課題」をテーマ調査として実施し、結果を還元した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「標準の」業績であったと評価される。

→ 目標

- (4) お客様の声や現場のニーズに即した政策提言による制度・施策の改善に向けた取り組み
- イ お客様の声を収集し、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り組みを推進
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

お客様のニーズを把握し、政策提言や業務運営への反映を行うため、全国の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連携団体と意見交換を行い、当事業本部に対する要望などを収集した。こうした要望やお客様の声を踏まえて、主務省に政策提言を行い、次のような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 経営者保証によらない融資の推進を図るため、主務省に対して「経営者保証免除特例制度」の適用要件の見直しを提案し、財務要件の緩和など経営者保証を必要最小限とするための改正を実現した。
- ② 特別貸付の事後フォローがお客様や顧問税理士の負担となっているとの声に対して、主務省に対して抜本的な見直しを提案し、事後フォローの回数や期間について大幅な改正を実現した。
- ③ ソーシャルビジネス支援機関との意見交換会などにおいて、少子高齢化を背景に、子育て支援や高齢者支援に取り組む事業者からの支援ニーズが今後一層高まるといった意見が多かったことから、ソーシャルビジネスを営む事業者への利率低減要件を拡充するよう提言し、「ソーシャルビジネス支援資金」の金利優遇措置を拡充した。
- ④ 生活衛生関係の事業者や支店からの要望を踏まえ、生活衛生貸付（一般貸付）の借入申込時に必要となる「都道府県知事の推せん書」の提出を省略する基準額を緩和するよう提言し、同基準額の緩和（申込金額 300 万円以下から 500 万円以下に緩和）を実現した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 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	Ⅱ	2 回	2 回	2 回

→ 評価

支店担当者を通じて収集したお客様の現場の実情や各種調査の実施により収集したお客様の声、融資実績の分析結果などを政策当局に随時提供した。

担い手農業者が積極的に設備投資を行っている背景事情や特徴的な融資事例など、地区統轄が現場の状況を収集し、結果を政策当局に報告した。

さらに、青年等就農資金を前期に利用したお客様にアンケートを実施し、同資金への意見、就農後の経営課題と今後の展開、日本公庫に期待すること等を把握し、調査結果を政策当局に提供した。これらの声をもとに 2016 年度の条件改定において同資金の特認融資限度額 1 億円が措置され、大型投資が必要となる新規就農者のニーズに対応することが可能となった。

「農業景況調査」や「食品産業動向調査」については、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様に幅広く情報提供したほか、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、農林水産省から講師を招き、白書に関する勉強会・意見交換会を開催した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
ニーズ収集実績	Ⅱ	335件（前期比94.9%）	353件	334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（新事業育成資金、社会環境対応施設整備資金等の拡充及び制度横断的な貸付期間・据置期間の統一等）に繋がった。
- ② 2013年12月に「経営者保証ガイドライン」が策定されて以降、現場ニーズとして高まっている個人保証に依らない融資の推進を図るため、主務省に対して保証人の取扱いの全面的な見直しを提案し、加算利率や財務制限条項等の廃止等、保証人を必要最小限とする改正を実現した。
- ③ 挑戦支援資本強化特例制度（資本性ローン）について、従来から見直し要望が強かった貸付利率の引き下げを行い、お客さまのニーズを反映した。
- ④ また、特別貸付の事後フォローがお客さまの負担となっているとの声に対して、主務省に対して抜本的な見直しを提言し、事後フォロー回数・期間の見直し等の、制度横断的な大幅な改正を実現した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
初期デフォルト率 ²¹	I	F1*	0.32%	0.27% (118.5%)	5	0.23% (0.30%)	0.22% (0.25%)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
リスク管理債権	II	リスク管理債権額 6,028 億円 リスク管理債権比率 8.78%	6,455 億円 9.29%	6,824 億円 9.81%

モニタリング ²²	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
与信関係費用比率 ²³	II	0.51%	0.41%	0.72%

→ 評価

「初期デフォルト率」については、審査力の向上に向けて、①全支店訪問による審査プロセスの評価、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本店職員による支店での勉強会、④審査にかかる集合研修といった施策に継続して取り組んだ結果、目標を上回った。

また、引き続き、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、与信ポートフォリオの健全性維持に努めた。

2015年度は、信用リスクの適切な管理に配慮しつつ、信用力が低い企業や創業、事業再生といった信用リスクの評価が困難な先など、民間金融機関では対応が難しい先に対して融資可能性を追求し、リスクテイクを推進していく取組みを強化した。

現場の責任と権限でできる限り融資可能性を追求していく観点から、信用力の低い先に対する決裁権限を本店から事業統轄へ一部委譲したほか、本支店間の協議を積極的に行い、信用リスクが高い層に対する融資を推進していくと同時に、信用リスクを適切に管理するために、引き続き集合研修において企業の維持力・今後の見通しを的確に調査した良好事例や審査のポイントを還元し、職員の審査力の向上に努めた。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「優れた」業績であったと評価される。

21 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）

22 モニタリング指標：目標の達成度合い等を判断する上での参考指標。（以下同じ）

23 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%

農林水産事業

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
初期デフォルト率	I	F1*	0.10%	0.00% (-%)	5	0.01% (0.10%)	0.00% (0.10%)
評価参考数値		区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績		
リスク管理債権		II	リスク管理債権額 776億円 リスク管理債権比率 3.01%	866億円 3.38%	896億円 3.55%		
モニタリング		区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績		
与信関係費用比率		II	- 0.02%	0.21%	0.22%		
債務者区分の上方・ 下方遷移		II	上方 436 先 下方 537 先	上方 505 先 下方 618 先	上方 573 先 下方 750 先		

→ 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、その結果を事業本部内で共有した。さらに、本店審査部における支店職員短期受入研修や経営破綻事例を題材にした集合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を実施した。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
初期デフォルト率	I	F1*	0.11%	0.07% (157.1%)	5	0.07% (0.11%)	0.06% (0.11%)
評価参考数値		区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績		
リスク管理債権		II	リスク管理債権額 6,486億円 リスク管理債権比率 11.29%	6,482億円 10.77%	6,602億円 10.64%		
モニタリング		区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績		
与信関係費用比率		II	0.55%	- 0.08%	1.12%		
債務者区分の上方・ 下方遷移		II	上方 732 先 下方 1,377 先	上方 730 先 下方 1,286 先	上方 588 先 下方 1,484 先		

→ 評価

【融資業務】

「初期デフォルト率」については、目標を大きく上回った。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（2015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、定期的な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（2015年度実績 1,017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 保険契約準備金について、保険引受残高のデータ蓄積により精緻な見積りが可能となったことに伴い、計算方法の見直しを行い、条件変更残高が高水準で推移している状況をより適切に反映させた。また、年2回の信用保険引受リスク計量を実施し、ストレステストでは、条件変更案件に係る事故の急増等を想定し実施した。
- 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、2015年度予算において600億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、2016年度予算において572億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、目標に対して期待を上回る「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、目標に対して期待通りの「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 統合支店長²⁴の日本公庫ネットワークの要としての役割の着実な発揮
- ロ 地区統轄の事業本部内における本支店間を結ぶ役割の的確な発揮
- ハ 「現場が第一」との考えに基づく支店運営態勢の不断の強化

	日本公庫全体
評価	A

企画管理本部等

→ 評価

統合支店長は、日本公庫ネットワークの要としての役割の着実な発揮が期待されている。同役割の着実な発揮に向け、統合支店毎に「支店運営計画」を策定し、支店長自らが主体的にかつ創意工夫のうえ、「地域の顔」「支店の顔」の両面から支店の課題解決に取り組んでいる。

「地域の顔」としての取組みについては、支店長自らがリーダーシップを発揮し、地方自治体や関係団体との関係構築に積極的に努めている。各事業のノウハウや経営資源を踏まえつつ、日本公庫としての一体的な取組みを推進し、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おける関係機関等との連携推進に努め、各事業の活動にも大きく貢献した。特に、民間金融機関との連携においては、前述評価記載（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）のとおり、協調融資スキームの構築及び協調融資の推進等、大きな成果を挙げた。

また、地域のプロジェクトへの参画及び「地方版総合戦略」の策定への参画においても、前述評価記載（地域のプロジェクトへの積極的な参画による地域活性化への貢献）のとおり、地方自治体との積極的な連携のもと、数多くの地域プロジェクトへの参画を果たしたほか、同戦略の策定にも積極的に関与し、大きな成果を挙げた。

「支店の顔」としての取組みについては、支店長自らがリーダーシップを発揮し、支店運営上の課題解決に向けた取組みを推進している。具体的には、前述評価記載（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）のとおり、覆面調査結果等を踏まえ、お客さま満足度の向上に向けた活動に取り組んだほか、支店の全職員との面談等を通じて、基本理念の浸透・理解を図るとともに、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にも取り組むなど、高い成果を挙げた。

2014年度に支店機能の強化のため実施した各種施策は確実に定着しており、統合支店長としての役割発揮に大きく寄与した。具体的には、10支店での支店長事業の見直しや、副事業統轄の未配置支店に支店長サポート職員を配置するなど、統合支店長をサポートする態勢を整備し適正に運用したほか、事務リスク管理態勢を整備のうえ、支店運営におけるリスク管理を適切に実施した。さらに、実効性のある統合支店長評価の態勢を整備し、支店長から支店運営の取組状況等を報告するため年3回提出される「支店運営レポート」や担当役員による面接などを通じた統合支店長の役割発揮に係るきめ細やかなフォローを的確に実施した。

このような取組みにより、「一つの公庫」としての「熟成」に向けた足場固めが着実に進んでおり、引き続き、「現場が第一」との考えに基づく支店運営態勢の不断の強化を図っていくことが期待される。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「優れた」業績であったと評価される。

24 複数の事業が置かれた支店（統合支店）の支店長。

2 B P Rなどによる事務の合理化と業務の効率的・効果的な運営の徹底

→ 目標

●基本方針

- イ これまでのB P R²⁵ 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り組み
- 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・効果的な運営への取り組み

●全体目標

- イ 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
- 計画的な店舗、職員住宅の整備及び改善
- ハ 遊休不動産の処分促進
- ニ 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と業務の効率的・効果的な運営の推進
- ホ 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
- ヘ 債権管理システムの活用による業務効率化及び拠点集中化の推進
- ト 企画管理本部等におけるB P Rなどによる業務改善

●国民生活事業本部

- イ 事務集約化の一層の進展に向けた取り組み
- 教育貸付に係る審査集約化の拡大
- ハ 信用調査票の電子化に向けた取り組み
- ニ 現場目線に立った事務改善の推進

●農林水産事業本部

- イ 本店及び支店業務のB P Rを踏まえた現場力強化に向けた取り組み
- 職員の日常の気づきを集約する提案制度の定着

●中小企業事業本部

- イ 融資業務B P Rの実施
現場力強化の取り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 保険業務B P Rの実施
- 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」の取り組みの継続）
- 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

25 B P R (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。

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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
随意契約比率	Ⅱ	F1*	件数 21.8%	13.9% (156.8%)	5	19.2% (28.8%)	29.6% (32.0%)
	Ⅱ		金額 28.8%	6.7% (429.9%)	5	18.1% (28.8%)	27.1% (28.8%)

(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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
本部に従事する人員実績	Ⅰ	486人	488人	507人
事務改善の提案実績	Ⅱ	提案件数 (うち、骨太の改善提案 改善実施件数)	475件 179件 44件	135件 58件
職員意識調査項目 「改善提案制度による 業務改善度」	Ⅱ	73.3%	66.7%	-

→ 評価

「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等により、件数、金額ともに目標を大きく上回った。

店舗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4店舗の改善を図った。職員住宅の整備及び改善についても、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5住宅を建て替えた。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、入札不調物件の買受希望者への先着順売却の実施等を行い、店舗2件、職員住宅12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。

経費管理体制の整備については、2015年3月期決算、2015年9月中間期決算にあわせ実施した。また、共通ERP²⁶システムを活用した報告内容の充実化に取り組んだ。

企画管理本部のスタッフ機能については、『ライン業務（事業）と密接に関係する機能は事業、それ以外は「統一性」「効率性」「専門性」の観点から、企画管理本部スタッフに集約化する』ことを基本として体制整備を進めてきたなか、更なる業務の効率的・効果的な運営体制を整備するため、2014年4月に企画管理本部に集約した給与支給・社会保険事務等について、2016年4月に組織見直しとアウトソーシングの活用を開始した。

企画管理本部におけるBPRについては、2015年6月に企画管理本部及び3事業本部の課長クラスが参加するプロジェクトチームを設置して、「事業間で運用管理が異なる事務のうち統一化を図れるものはないか」、「企画管理本部と事業本部の間で役割分担を明確化する又は見直すべき事務はないか」、「より効率的な・効果的な体制（業務の仕組み）を検討する必要はないか」、「アウトソーシングや外部人材の活用を進めるべき事務はないか」といった切り口から、企画管理本部の業務・体制の総点検を行い、21のBPR施策を策定のうえ検討を進めた。具体的には、事業間で運用が異なっていた新卒・中途・パート採用時の事務手続きフローを統一し、システム化を含め効率的な事務手続きを確立したほか、事務負担が大きかった取引前の反社会的勢力に係る確認について、他機関の取組み状況や外部専門家の意見等を踏まえ適正かつ効率的な実施ルールを構築した。引き続き、各BPR施策の実行計画に基づき順次実施していくことで、更なる業務の合理化を進めるとともに、追加施策の検討を進めていく。

また、現場の声を活かし業務改善に繋げる取組みを推進するため、2013年度より、全職員を対象に企画管理本部等の所管業務や事業横断的な観点からの改善提案を募集している。2015年度においては、特に、職員の日々の気付きによる改善提案に加え、「骨太の改善提案」として、企業派遣経験者及び事業間人事異動経験者の計205名を対象

26 ERP (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。

に、WEB会議システムによる提案者間でのディスカッションも実施のうえ、その経験を活かしたダイナミックな改善提案を募集した。

全職員から募集した改善提案（77件）については、改善効果が具体的に見込まれるものなど、内容面の質的向上を図るとともに、各所管部署においてはきめ細かに検討を進めた。具体的には、事務の省力化に寄与する提案や効果的な情報共有に関する提案などを踏まえた改善に取組み、本支店における事務負担の軽減等に大きく貢献した。また、「骨太の改善提案」（398件）については、今後、前述の企画管理本部BPRにおいて、提案内容の精査を行い、追加施策としての取り上げを検討のうえ、必要な施策を実施・推進していく。

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・効果的な運営体制を検討する体制が整い、不断の取組みとして、更なる効率的な組織運営に向けた施策に繋げていくことが期待される。

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、支店で利用する全ての名刺について2015年9月から間伐材利用紙への切り替えを行った。また、本店で利用する全ての名刺及び封筒に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についても一部新たに間伐材利用紙への切り替えを行った。さらに、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、利用促進に努めた。

紙使用量の削減については、「顧客満足度向上部会」において各本部別の使用量を定期的にモニタリングし、引き続き使用量の抑制に努めた。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
本部に従事する人員実績	I	235人	203人	197人
人員等の効率化実績 (債権管理)	I	463人	480人	499人
事務改善の提案実績	II	提案件数 532件 改善実施件数 314件	811件 405件	1,205件 637件
職員意識調査項目 「改善提案制度による 業務改善度」	II	78.3%	75.7%	-

→ 評価

業務の効率的な運営に向けて、支店が行う契約事務を東京及び大阪の2拠点（以下「契約センター」という。）に集約する態勢整備を進めており、2015年4月から契約書類の作成・発送作業を、2015年10月から事業資金の契約書類の受領や貸付金の送金事務を契約センターに集中化した。

さらに、借用証書などの外部保管や教育貸付にかかる審査集約支店を拡大するなど事務集約化を推進した結果、当該事務を担当していた約100人の職員を、融資業務などお客さまと直接対面する業務へシフトすることができた。

本部に従事する人員実績については、リスクテイクの推進に向けた態勢整備を図るべく、本店決裁案件の審査担当部署の増員や、資本性ローンなど難度の高い案件にかかる支店の審査をサポートする班の新設などを行った結果、前期に比べ32人増加した。

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な業務遂行や債権管理システムの活用、債権管理を行う部署の集約化に取り組み、管理職を含む定員数の削減につながった。

事務改善については、事務改善提案制度開始（2013年4月）以降寄せられた改善提案のうち、半数近くに対応してきたことにより、事務改善が進んでいることから、提案件数は減少傾向にある。2015年度は、事務改善に対する職員意識の向上に向けて、支店への良好事例の還元や提案フォーマットの改善などに取り組んだ。その結果、提案の質が高まったこともあり、改善実施件数は314件と前期を下回ったものの、「事務改善提案制度による業務改善度」については、約8割の職員から肯定的な回答があり、業務の効率化を進めることができた。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
本部に従事する人員実績	I	211 人	214 人	234 人
事務改善の提案実績	II	提案件数 70 件 改善実施件数 45 件	184 件 98 件	228 件 87 件
職員意識調査項目 「改善提案制度による 業務改善度」	II	76.2%	64.7%	—

→ 評価

2013 年度に実施した支店 B P R の 43 施策については、32 施策を実施済み。その他の施策についても計画通り進捗している。2014 年度に実施した本店 B P R の 31 施策についても、24 施策を実施済みで、その他の施策についても順調に進捗している。特に、支店の現場力強化に向けた施策の 1 つとして、決算書入力業務を本店に集約することとし、2015 年度は本店のプロジェクトチームにおいて具体的な事務フローや体制などについて検討し、2016 年 4 月から当該業務を集約した。今後も定型的な支店事務の本店への集約を一層進めていく。

また、支店の現場力強化のため、地区統轄のスタッフを機動的に支店に応援派遣できるためのガイドラインを策定するなど、地区で支店をサポートする業務を強化した。

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、提案件数全体に占める改善実施件数の割合は 64.2% と大幅に増加し、提案制度の定着が図られた。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2015 年度実績	2014 年度実績	2013 年度実績
本部に従事する人員実績	I	185 人	180 人	185 人
事務改善の提案実績	II	提案件数 299 件 改善実施件数 223 件	327 件 162 件	330 件 175 件
職員意識調査項目 「改善提案制度による 業務改善度」	II	76.1%	64.0%	—
審査案件の 1 件あたり 平均処理日数実績	II	13.4 日	12.8 日	13.1 日
二次査定の 1 件あたり 処理日数実績	II	2.2 日	1.4 日	3.1 日

→ 評価

【営業部門・審査部門・企画管理部門】

2015 年 5 月に㈱野村総合研究所とコンサルタント契約を締結。外部の知見を活用しつつ、部門横断的に役職員ヒアリング・業務量調査等の実施、問題点の把握・整理、B P R 施策の立案・効果検証・実行に取り組み、業務の効率化・適正化を図った。

【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、リスクテイクに取り組みながら、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を徹底することで、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 件あたりの平均処理日数の目安を 2.5 日として管理し、前期に引き続き自己査定室内でのラインマネジメントを確実に実践することで、平均処理日数を目安内に留めることができた。

【保険部門】

2015 年 4 月の組織見直しを踏まえ、「業務の流れの点検・効率化」及び「情報活用の強化」の観点から業務の見直しに取り組み、事務分担の見直し、情報共有ツールの作成等、19 の改善施策を策定した。

信用保険システムについては、B P R 施策をさらに進める観点から、I T 中期計画に基づきシステム再構築作業を推進し、2015 年度においては設計工程を完了した。

【企画管理部門】

現場力（ライン）の強化のための人員配置に努める一方、本部組織について所要の見直しを行った。以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「優れた」業績であったと評価される。

3 I T中期計画の着実な推進、システムの効率的・効果的な運営、次期最適化計画に向けた基本構想の検討

→ 目標

- (1) I T中期計画に基づく次のプロジェクトの着実な推進
 - イ 共通化・標準化に向けた個別開発項目
 - (イ) 2015年度に完了する開発項目
受託ネットワークシステム等国民業務システムの共通基盤への統合、ネットワーク統合、端末機管理システムの統合、OCR決算入力システムの共用化、モバイルシステムの共用化、情報基盤の整備
 - (ロ) 2017年度までに完了する開発項目
信用保険システムの再構築、担保システムの共用化
 - ロ 各事業本部等のシステム開発要望に対する積極的な対応
- (2) 効率的かつ円滑なシステムの開発・運用に向けた取組みの推進
 - イ 最適化システムの安定かつ効率的な運用
 - ロ オペレーションの自動化や標準化による運用の改善
 - ハ 開発内容に応じた事業横断的なチームの編成
- (3) 次期全体システム最適化計画の基本構想の検討
 - イ 業務システムとして共通化する範囲、共通化した場合の効果・課題、業務への影響等の調査・検討
 - ロ 効率的・効果的なI Tインフラ整備に向けたI T技術・構築手法等の動向調査・分析
 - ハ 次期最適化計画策定に向けた体制整備
- (4) I Tを活用して業務改革の企画・提案ができる人材の育成
 - イ 共通化・標準化の観点から業務を横断的に分析し、システム化計画の企画・立案ができる人材の育成
 - ロ 幅広いI T技術の知識を持ち、より効率的・効果的なシステムの提案ができる人材の育成
- (5) システム監査の適切な実施

	企画管理本部等
評価	A

企画管理本部等

→ 評価

「I T中期計画」の各プロジェクトは概ねスケジュール通り進捗し、2015年度末までにネットワーク統合やモバイルシステムの共用化等10プロジェクト中8プロジェクトが稼動し、残る信用保険システムの再構築及び担保システムの共用化の2プロジェクトについても、順調に開発を進めている。すでに稼動した8プロジェクトについては、統合・共用化等により年間のシステム維持コストが稼動前に比べて約20%削減したほか、店舗外で利用するモバイル端末を増強したことで事務の効率化やお客さまサービスの向上にも寄与した。

オペレーションの自動化や運用手順の標準化を進めたこと、開発プロジェクトの適切な集約による工数確保や事業横断的なプロジェクトチーム編成により、各事業本部からのシステム開発・改善要望についても積極的に対応することができた。

次期全体システム最適化計画の基本構想については、各事業本部と連携して現システムの課題を整理したほか、効率的・効果的なI Tインフラ整備に向けた技術動向の調査・分析を実施した。

日々脅威が増大しているサイバー攻撃への対応については、端末機の暗号化やパスワードの適正化等のシステム面・運用面の対策を強化する一方、日本公庫CSIRT²⁷を組織し、外部機関との連携や問題発生時の対応手順に沿った訓練の実施等、より迅速かつ適切に対処できる態勢を整備した。

また、一人ひとりのセキュリティ意識を高めるため、全役職員を対象に標的型攻撃メール訓練や情報セキュリティ研修を実施するなど、有効性があるサイバーセキュリティ対策を実施した。

次期全体システム最適化計画の企画立案や高度化するセキュリティ技術に対応できる人材を育成するため、外部の研究会やセキュリティ演習にも参加させる等、高度専門人材の育成にも取り組んだ。

27 CSIRT (Computer Security Incident Response Team) : サイバーセキュリティ対応チーム。「シーサート」と読む。

新設したシステム監査室において、システムリスク管理態勢及び開発プロジェクトに係るシステム監査を適切に実施し、改善に向けた提言とフォローアップを行った。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「優れた」業績であったと評価される。

4 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 人事給与制度の適切な運用と見直し
- 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、職員間で論じ合う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、一貫した教育を実施
事業本部固有のものを除き、全階層の研修、自己啓発支援制度を共通化して実施
- ハ マネジメント能力の強化
(イ) 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
(ロ) 管理職と非管理職のコミュニケーションの更なる向上に向けた取組みの推進
- ニ 地域総合職の適切な運用
- ホ 人事給与制度の円滑な運営に向けた態勢の整備
(イ) 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
(ロ) 再雇用制度の円滑な運営に関する態勢の整備
- ヘ 経過措置終了（2016年4月）に向け人事給与制度において異なる取扱いとなっている項目の統一
- ト 事業横断的に業務を遂行できる人材の育成
(イ) 事業間人事異動の拡充
(ロ) 事業間人事異動者への教育・研修態勢の強化
- チ 業務職育成制度等によるエリア職の活動範囲の拡大
- リ 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
(ニ) 企業派遣研修の実施
- ヌ 給与支給事務等の効率的な運用及びアウトソーシングの活用
- ル 2016年1月に導入されるマイナンバー（社会保障・税番号）制度への対応
- ヲ きめ細やかな人事・労務管理の実施に向けた人事給与システムの改善と活用の促進
就労システムの機能の向上・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	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	2014年度実績 (目標数値)	2013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」 ²⁸	Ⅱ	F2	100%	95.9% (95.9%)	5	96.6% (100%)	91.5% (85%)
職員意識調査項目 「業務運営計画の認知度」 ²⁹	Ⅱ	F2	100%	93.8% (93.8%)	4	92.6% (100%)	86.4% (75%)

28 2013年度以前の対象者はエリア職限定。2014年度以降の対象者は、パートタイマー、派遣、契約職員を含む全職員。(以下同じ)

29 2013年度以前の対象者はエリア職限定。2014年度以降の対象者は、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	2014年度実績 (目標数値)	2013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）」	Ⅱ	F1	75%	81.5% (108.7%)	4	75.2% (75%)	68.1% (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）」	Ⅱ	F1	85%	88.1% (103.6%)	3	80.9% (85%)	80.1% (85%)

(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%/98.3%、「業務運営計画」の認知度：100%/95.7%、「業務目標の管理（面接十分、管理も適切）」：75%/86.0%、「人事考課等のフィードバック（十分にあり）」：85%/90.0%

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013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」	Ⅱ	83.4%	81.5%	62.6%
事業間人事異動の実績 (3事業合計) ³⁰	Ⅱ	144人	123人	128人
社内公募・中途採用の実績	Ⅱ	5人	6人	3人
転勤特例制度の適用実績 ³¹	Ⅱ	41人	32人	33人
企業派遣実績（3事業合計） ³²	Ⅱ	23人	21人	20人
地域総合職の申請及び適用実績 ³³	Ⅱ	《日本公庫全体》 申請13人、適用11人	《日本公庫全体》 申請15人、適用13人	—
地域総合職の新卒採用実績	Ⅱ	《日本公庫全体》39人	《日本公庫全体》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	Ⅱ	20講座51回実施 階層別研修を一貫して 共通化 ・新入職員共通研修 (22日) ・事務職キャリアアップ 研修 1回 ・業務職研修 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19人) ・事業統轄 2回(各7日73人) ・ミドルマネジメント (6日40人) ・経理(上級コース) 【新設】2回(各12日2人) ・経理(20日6人) ・IT(33日13人) 中小企業診断士1次試 験対策支援研修【新設】 (2日30人) 中小企業診断士2次試 験対策支援研修 (2日35人)	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)

30 事業間人事異動の各年度の実績値は、翌年4月1日時点で事業間人事異動を実施中の者数。(以下同じ)

31 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)

32 企業派遣の各年度の実績値は、翌年4月1日時点で企業派遣を実施中の者数。(2015年度については、年度内の短期派遣者1名を含む。以下同じ)

33 翌年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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
研修回数、受講者数	Ⅱ	51回 1,527人	45回 1,468人	37回 999人
外部セミナー受講者数	Ⅱ	476人	473人	372人

(注)「新人事給与制度の理解度・納得度」：(日本公庫全体) 87.9%

→ 評価

「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、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、階層別教育や企業派遣研修などについて、事業横断的に実施した。

具体的には、階層別教育では内容の充実を図るとともに、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10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、経理・財務に強みを持つマネジメント人材の育成を目的とした、経理アカデミー（上級コース）を新設し、計8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（上級コース）、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。

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、派遣先と研修内容をテラーメイドで作成、派遣者にとっては机上ではわからない企業の現場経験を通じ、企業の課題や悩みを経営者目線で考える貴重な機会となっている。また、2015年度から農業経営をより深く理解することを目的として、農業経営体への企業派遣を開始した。

2016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「2016年度教育計画」を策定した。

具体的には、将来、管理職になることが期待される女性職員に対する育成プログラムとして、①「プロジェクトChallenge!! フォローアップ」、②「プロジェクトChallenge!!（平成28～30年度）」を新設、③広報マインドの醸成を目的とした広報研修の拡充、④ライフプラン研修の共通化（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。

また、事業間人事異動については、日本公庫全体から見たキャリアパスの一つと位置付けており、2015年度から人数規模を拡大して実施した。

人事給与制度において異なる取扱いとなっている項目については、2016年度からの統一を決定した。また、柔軟な働き方を可能とする制度についても、2016年度からの拡充（フレックスタイム制の導入、テレワークの試行等）を決定した。

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、いずれも目標を達成した。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2014年度実績 (目標数値)	2013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」	Ⅱ	F2	100%	99.0% (99.0%)	5	98.1% (100%)	90.4% (85%)
職員意識調査項目 「業務運営計画の認知度」	Ⅱ	F2	100%	97.5% (97.5%)	5	95.0% (100%)	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）」	Ⅱ	F1	75%	87.8% (117.1%)	5	83.5% (75%)	78.1% (75%)

指標	区分	定量基準	目標数値	達成状況	点数	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
職員意識調査項目 「人事考課等のフィードバック (十分に)」	Ⅱ	F1	85%	90.5% (106.5%)	4	88.8% (85%)	82.6% (85%)
中小企業診断士 有資格者数	Ⅱ	S1	230人	234人 (101.7%)	3	222人 (210人)	202人 (180人)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013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」	Ⅱ	90.1%	85.0%	66.2%
事業間人事異動の実績	Ⅱ	69人	57人	55人
社内公募・中途採用の実績	Ⅱ	36人	31人	11人
転勤特例制度の適用実績	Ⅱ	147人	142人	137人
企業派遣実績	Ⅱ	10人	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	Ⅱ	新入職員向け研修 (3講座) 350人 コンサルティング能力 向上のための研修 (2講座) 200人 成長戦略分野に対する 支援能力の向上のため の研修 (創業、ソーシャ ルビジネス、海外展開、 事業再生) (7講座) 600人 審査能力向上のための 研修 (6講座) 547人 エリア職の職域拡大の ための研修 (9講座) 170人 シニア職員向け研修 (2講座) 87人 債権管理・回収能力向 上のための研修 (3講座) 91人 その他 (中途採用者、事業間人 事異動者への研修等) (7講座) 307人	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

→ 評価

職員意識調査のうち、「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、引き続き、掲示用ポスターを支店に配布したほか、体系図やポイントをまとめた資料を作成するなどして、職員の理解促進に向けた取組みを実施した。その結果、目標の100%にはわずかに届かなかったが、着実に理解度は高まっており、前期を上回る実績となった。

「業務目標の管理」については、管理職に対して、必ず毎月1回以上、部下との個別面接を実施し、業務の進捗状況や課題等を把握したうえで、きめ細かな支援を行うよう指示した結果、目標を大きく上回った。

「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、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、目標を上回った。

「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の派遣のほか、資格取得支援制度の周知や有資格者との座談会の実施などの職員の意欲喚起策を継続して実施した結果、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、創業やソーシャルビジネスなど成長戦略分野に対する支援能力の向上や審査能力の向上を重点課題として位置付け、各種研修を実施した。また、受講者の上司に、受講者の研修前後の行動・実績の改善度を評価させることにより、研修効果の検証を行った。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2014年度実績 (目標数値)	2013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」	Ⅱ	F2	100%	97.6% (97.6%)	5	97.1% (100%)	84.6% (85%)
職員意識調査項目 「業務運営計画の認知度」	Ⅱ	F2	100%	91.5% (91.5%)	4	91.7% (100%)	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）」	Ⅱ	F1	75%	85.0% (113.3%)	4	80.5% (75%)	76.5% (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）」	Ⅱ	F1	85%	86.1% (101.3%)	3	83.8% (85%)	77.5% (85%)
農林水産業経営アドバイ ザー有資格者数	Ⅱ	S1	230人	255人 (110.9%)	5	226人 (205人)	203人 (190人)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013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」	Ⅱ	81.1%	76.1%	56.3%
事業間人事異動の実績	Ⅱ	30人	27人	29人
社内公募・中途採用の実績	Ⅱ	1人	5人	7人
転勤特例制度の適用実績	Ⅱ	54人	47人	44人
企業派遣実績	Ⅱ	3人	2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	Ⅱ	アグリビジネス塾 参加人数 78人 地域ブロック内研修 参加人数 150人 新入職員向け研修 (1講座) 30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 (5講座) 130人 専門能力向上のための 研修 (7講座) 164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) 79人	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

→ 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、概ね前期並みとなった。また、「業務目標の管理」、「人事考課等のフィードバック」、「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、事業再生や輸出支援に係る集合研修を実施した。また、職員を3ヶ月から半年程度農業経営体へ派遣する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、目標に対して期待通りの「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	2014年度実績 (目標数値)	2013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」	Ⅱ	F2	100%	97.7% (97.7%)	5	98.4% (100%)	91.8% (85%)
職員意識調査項目 「業務運営計画の認知度」	Ⅱ	F2	100%	93.4% (93.4%)	4	96.5% (100%)	79.1% (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）」	Ⅱ	F1	75%	83.3% (111.1%)	4	77.8% (75%)	74.6% (75%)
職員意識調査項目 「人事考課等のフィード バック（十分に有る）」	Ⅱ	F1	85%	91.1% (107.2%)	4	87.1% (85%)	85.9% (85%)
中小企業診断士 有資格者数	Ⅱ	S1	210人	223人 (106.2%)	4	208人 (205人)	195人 (192人)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013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」	Ⅱ	86.8%	81.3%	58.8%
事業間人事異動の実績	Ⅱ	45人	39人	44人
社内公募・中途採用の実績	Ⅱ	12人	6人	2人
転勤特例制度の適用実績	Ⅱ	104人	88人	83人
企業派遣実績	Ⅱ	10人	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	区分	2015年度実績		
		2014年度実績	2013年度実績	
	Ⅱ	新入職員向け研修 (1講座) 58人 若手職員向け営業・審 査関連研修 (7講座) 285人 上級管理職・管理職等向 けマネジメント関連研修 (2講座) 208人 初任者等向け研修 (10講座) 114人 コンサルティング機能 強化のための研修 (5講座) 123人 成長戦略分野等を強化す るための研修（創業・新 事業、事業再生、海外展開） (4講座) 169人 審査力・実務能力向上 のための研修 (7講座) 445人 エリア職の職域拡大・ 能力向上のための研修 (13講座) 261人 その他（中途採用者、 事業間人事異動者等へ の研修等） (7講座) 175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) 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)

→ 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に取り組んだ結果、目標を上回った。

「中小企業診断士有資格者数」については、一次試験直前対策研修を継続して実施したほか、通信教育受講料の日本公庫全額負担、資格合格者体験談を含む資格取得支援制度の紹介といった資格取得促進策に取り組んだことにより、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。

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

「年度中特に力を入れた研修制度実績」については、実務能力の向上を目的として担保査定、請求計算などの集合研修を実施したほか、営業部門及び審査部門の全職員（1,305人）を対象に、請求計算業務の理解を深めるための職場内研修を実施した。

管理職に対しては、実践に生かすことを主眼にマネジメント能力向上を図ったほか、管理職手前の階層に対しても、業務遂行能力の向上を図るための集合研修を行った。

若手職員に対しては、入庫2年目職員に対する集合研修を拡充し、営業力、審査力の強化を図った。

また、エリア職職員に対しては、業務遂行能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・情報交換会を引き続き実施した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「標準の」業績であったと評価される。

5 女性活躍の推進と職場環境の向上

→ 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 ワークライフ・マネジメント（WLM）の実践
- ホ 女性活躍推進の活動について、全職員が参加し、業務に貢献する活動の実施
- ヘ ハラスメント対策の強化

●全体目標

- イ 女性の管理職登用に向けて、「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³⁴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 職員一人ひとりが能力を発揮できる職場環境の整備
- ヘ 時間生産性を高め、メリハリのある働き方を推進
- ト 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、より一層業務に貢献する内容へとレベルアップ
- チ 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）
- リ メンタルヘルス対策の強化
 - （イ）メンタルヘルス相談態勢の拡充
 - （ロ）メンタルヘルスに関する研修の拡充
- ヌ 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	A	B	B	B

34 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行い、メンティの自発的な成長を促す制度。

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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	I	F1	30%	《日本公庫全体》 40.6% (135.3%)	5	41.2% (30%)	34.2% (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）」	II	F1	75%	85.5% (114.0%)	4	80.7% (75%)	71.6% (-)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週2日の 実践」	II	F1	80%	74.6% (93.3%)	2	57.7% (70%)	55.9% (-)
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	II	F1	100%	100% (100%)	3	94.1% (80%)	100% (80%)

(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% / 達成状況 83.9% (111.9%)

「ノー残業デー週2日の実践」：(日本公庫全体) 目標数値 80% / 達成状況 92.3% (115.4%)

「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 100% / 達成状況 100% (100%)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
女性管理職比率	I	《日本公庫全体》3.1% ※2018年4月時点まで に5%達成を目指す	2.7%	2.3%
育児休業者へのモバイル パソコン ³⁵ の貸与実績	II	《日本公庫全体》 貸与台数 67台 希望者に対する貸出割合 84% ³⁶ ・国民 47台 ・農林 3台 ・中小 17台 ・企管 0台	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	II	《日本公庫全体》 プロジェクト Challenge!! 上期1回72人 下期1回69人	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
外部セミナー受講者数	II	《日本公庫全体》 28回、135人	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	II	《日本公庫全体》 役員とのディスカッ ションの実施及び小論 文発表等により管理職 昇格へ向けた意識づけ を強化	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
職員意識調査項目 「女性活躍推進に関する職員 の意識」	II	82.4%	-	-

(注) 「女性活躍推進に関する職員の意識」：(日本公庫全体) 81.6%

モニタリング	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
休暇取得状況 ³⁷	II	夏期休暇取得率 99.8% 年次有給休暇等8日取得率 95.6%	97.9% 92.6%	96.3% 90.6%

35 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。

36 希望者が年度末に一時的に集中し、待機者の発生により100%を下回ったもの。2016年4月に解消済み。

37 日本公庫では、メリハリある働き方の推進の一環として、計画的な休暇取得促進に取り組んでいる。2015年度は、夏期休暇7日、年次有給休暇及び特別休暇（夏期休暇及び年末年始休暇を除く。）8日以上の休暇取得を推進。

→ 評価

女性活躍の推進と職場環境の向上は、「女性の能力開発支援」「ワークライフ・マネジメント（WLM）の実践」「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、前期に引き続き、学生向け説明会、女性向け採用セミナー等を通じて、日本公庫の女性活躍推進に関する取組みを積極的にPRした。特に、女性向け採用セミナー（東京4回、名古屋1回、大阪1回）では、日本公庫の女性活躍及びWLM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、2014年度に導入した地域総合職に対しては、引き続き女性の積極的な応募があった。その結果、日本公庫全体で数値目標を上回った。

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状況を把握し、育成を図っている。2015年度は5年間の女性管理職候補者育成プログラム「プロジェクト Challenge!!」の最終年であり、仕上げとして、各自が目指す管理職像についてまとめ、役員も交えたディスカッションにより動機づけを強化した。今後も対象者をフォローアップするプログラムを継続していく。また、2018年度以降の登用を見据え、2016年度から二期目のプログラムとなる「プロジェクト Challenge!!（平成28～30年度）」を新設し、新たな管理職候補者の育成にも取り組むこととした。

管理職に向けては、これまでの新任管理職研修に加え、新任上級管理職研修にもダイバーシティ研修を新設した。新任上級管理職に対しては、役員とのディスカッションにより、多様な人材の能力開発と育成の重要性について改めて理解浸透を図った。

これらの結果、女性管理職比率は2016年4月時点において3.1%と、着実に登用が進んでいる。

また、業務職育成制度に登録しているエリア職を対象として外部セミナーへの派遣を行った。日常のOJTのみでは習得できない知識・スキルに加え、外部との交流機会として希望者が増加しており、前期の約3倍の職員を派遣した。

以上の女性の育成と登用に関する取組みについては、女性活躍推進法に基づく行動計画として策定し、公表を行った。

ワークライフ・マネジメントの実践については、「ノー残業デー週2日の実践」は業務の繁忙により未達の部門があり目標は下回ったものの、当該部門においても実践割合は前期から大幅に改善している。今後も部室別実施状況のモニタリングを継続し、メリハリある働き方に向け、実践の徹底を図っていく。

「男性の育児関連休暇合計3日の取得率」については、前期に引き続き、配偶者が出産した男性及び直属上司に対し個別に制度の周知と取得を促し、男性の育児参画を促進した。また、充実した制度があるだけでなく活用もされている育児サポート企業として、次世代育成支援対策推進法に基づく特例認定である「プラチナくるみん」を取得した。

全職員参加による積極的活動については、地域と職場の課題を踏まえて全152支店が自律的に取り組んでいる。2015年度は、組織横断的なテーマとして全支店にて女性活躍推進の意義についてディスカッションを実施し、活動を進めるにあたって多様な層の理解促進を図った。その結果、「女性活躍推進に関する職員の意識」については、職員意識調査にて高い理解が得られた。支店の活動においては、職場に根差した業務効率化のほか、地方公共団体や民間金融機関等の外部との連携により活動を深化させ、地域における女性活躍推進への貢献にもつながっている。活動の進展に大きく寄与した女性活躍推進専任者は、2013年度から3年間の時限措置として全国に10名を配置してきたが、2016年度以降も7名の配置を継続することとし、女性活躍推進を通じて外部との連携を強化していく態勢を整備した。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	I	F1	30%	41.7% (139.0%)	5	39.8% (30%)	35.9% (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)」	II	F1	75%	87.5% (116.7%)	5	78.7% (75%)	73.2% (-)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週2日の 実践」	II	F1	80%	93.4% (116.8%)	5	78.1% (70%)	73.6% (-)
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	II	F1	100%	100% (100%)	3	100% (80%)	94.9% (80%)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績	
職員意識調査項目 「女性活躍推進に関する職員 の意識」	II	83.6%	-	-	
モニタリング	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績	
休暇取得状況	II	夏期休暇取得率	99.9%	99.9%	99.9%
		年次有給休暇等8日取得率	98.0%	96.2%	92.7%

→ 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、業務職育成制度に定めるエリア職向け教育プランに登録しているエリア職に対してOJTを着実に実施したほか、2015年10月に新たな教育プラン(融資相談・企業支援事務教育プラン)を制定し、各管理職に対し、エリア職の適性に応じたきめ細かい能力開発を行うよう指示した結果、目標を大きく上回った。

「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たほか、各所属長に対し、所属別のノー残業デー週2日実施率を毎月提供し、実施徹底を指示した結果、目標を大きく上回った。

「男性の育児関連休暇合計3日の取得率」については、前期に引き続き、対象者本人及びその上司に制度内容を周知し、対象者本人に対して、直接、休暇取得を呼びかけた結果、目標を達成した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	I	F1	30%	42.9% (143.0%)	5	36.7% (30%)	35.8% (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)」	II	F1	75%	78.3% (104.4%)	3	77.7% (75%)	74.6% (-)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週2日の 実践」	II	F1	80%	94.8% (118.5%)	5	81.3% (70%)	73.5% (-)
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	II	F1	100%	100% (100%)	3	92.9% (80%)	92.5% (80%)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
職員意識調査項目 「女性活躍推進に関する職員 の意識」	II	77.0%	-	-

モニタリング	区分	2015年度実績		2014年度実績	2013年度実績
休暇取得状況	Ⅱ	夏期休暇取得率	99.9%	96.4%	90.1%
		年次有給休暇等8日取得率	96.7%	91.4%	77.9%

→ 評価

2015年度も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。

「男性の育児関連休暇合計3日の取得率」については、対象者及びその上司に対して制度の周知に努めた結果、目標を達成した。

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。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2014年度実績 (目標数値)	2013年度実績 (目標数値)
新卒女性総合職採用比率	I	F1	30%	37.3% (124.3%)	5	46.6% (30%)	29.2% (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)」	Ⅱ	F1	75%	79.2% (105.6%)	4	69.8% (75%)	73.5% (-)
職員意識調査項目 「ノー残業デー週2日の 実践」	Ⅱ	F1	80%	93.5% (116.9%)	5	64.2% (70%)	68.0% (-)
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	Ⅱ	F1	100%	100% (100%)	3	87.9% (80%)	86.2% (80%)

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
職員意識調査項目 「女性活躍推進に関する職員 の意識」	Ⅱ	78.4%	-	-

モニタリング	区分	2015年度実績		2014年度実績	2013年度実績
休暇取得状況	Ⅱ	夏期休暇取得率	99.5%	99.3%	99.8%
		年次有給休暇等8日取得率	97.9%	78.9%	75.6%

→ 評価

「ノー残業デー週2日の実践」については、BPRに取組み、時間生産性を高め、メリハリのある働き方を推進したことから、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、配偶者が出産した全ての男性職員及び上司へ個別に、直接、休暇の取得を呼びかけた結果、目標を達成した。

「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、取得率は大幅に向上した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「標準の」業績であったと評価される。

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実施
- ロ コンプライアンス意識の強化・定着化を図るとともに、的確なモニタリングを実施
- ハ 危機管理態勢の一層の強化

●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・プログラムの策定、コーポレート・ガバナンス委員会等における同プログラムの実施上のモニタリング
- ロ 統合支店運営に関する事務リスク管理の適切な実施
- ハ 反社会的勢力排除態勢に係る適切な対応
- ニ 研修実施及び学習ツールの活用によるコンプライアンス意識の強化
- ホ コンプライアンスに係る報告・相談の徹底
- ヘ B C P³⁸に係る定期的な訓練等を通じた、初動対応手順の習熟及びB C Pの見直し
- ト 危機管理・コンプライアンス事案対応における支店長の適切な役割発揮

	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

評価参考数値	区分	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
コンプライアンス研修の実績 ³⁹	Ⅱ	実施回数 32 回、受講者数 1,711 人	34 回、1,626 人	24 回、956 人

→ 評価

上記基本方針の達成に向けて 2015 年度リスク管理プログラム及び 2015 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。また、モニタリング事項等について、四半期ごとにコーポレート・ガバナンス委員会に報告するとともに、報告で明らかになった課題等を踏まえ、新たに、2016 年度リスク管理プログラムにはリスクテイク機能の発揮に向けた的確な審査の徹底に係る取組みを、また 2016 年度コンプライアンス・プログラムには業務遂行上の基本となる「凡事徹底」の重要性の再認識など役職員一人ひとりのコンプライアンス意識の強化・定着化に向けた取組みをそれぞれ盛り込み策定した。

統合支店運営に関する事務リスク管理については、2014 年度に態勢整備を実施し、2015 年度から新たに運用を開始した。運用開始以降、事務ミスの発生原因の分析及び再発防止策の策定を適切に実施するとともに、事務ミス事例の周知による注意喚起及び事務の適切性に係る点検等を行い、同種事案の再発防止に取り組んだ。

反社会的勢力排除態勢に係る適切な対応については、前期に引き続き、5月に日本公庫統一の「反社対応強化月間」を設けた。2015 年度においては、特に、反社チェック不備の防止に重点を置いて勉強会等を行い、反社チェックルールの徹底を図った。また、反社チェック事務については、これまでの反社データベースの大幅な拡充状況等を踏まえ、質を維持しつつ効率化を図った。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。

38 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。

39 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)

コンプライアンス研修については、前期に引き続き、役員向け、階層別の研修を実施したほか、全国 16 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。また、新たに全職員を対象とした e ラーニングによる研修を実施し、コンプライアンス意識の強化を図った。更に、企画管理本部等における研修については、各事業本部及び近隣支店からも受講者を募集し、管理職向けに社会環境の変化を踏まえたコンプライアンスについて考える研修を実施した。

コンプライアンスに係る報告・相談の徹底のため、階層別研修、支店研修及び社内報等を通じて、ヘルプラインとほっとラインの役割や違いに関する周知を行うとともに、新たに、支店において他部署でコンプライアンス違反行為が発生した場合の所属長への迅速な報告等について周知を行った。更に、重大なコンプライアンス事案が支店長から本店に迅速に報告されているか等、支店長の適切な役割発揮状況についてモニタリングを行った。

情報漏えい防止に係る施策として、前期に引き続き、10月に日本公庫統一の「情報漏えい防止取組強化月間」を設けた。2015年度においては、新たに所属長自らによる職場環境の点検を実施し、情報漏えい防止態勢の徹底を図った。

危機管理態勢の強化に向けて、前期に引き続き、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）（以下「地震BCP」という。）に基づき、本店において初動対応訓練を7月に実施した。今回は地震が就業時間外に発生し出勤できない職員が多数発生した場合を想定して、首都圏の28支店も訓練に参加し、職員の安否状況や支店の被害状況の確認に加え、顧客への貸付金送金を確実に実施するための体制の確認を行った。

また、緊急時における連絡体制をより確実なものとするため、役員以下、全部室長・事業統轄に緊急連絡用携帯電話を貸与するとともに、引き続き役員向けに災害発生時の安否報告に係る訓練を実施した。加えて、全国17支店で危機管理研修や訓練を行い、初動対応手順の習熟を図った。更に、訓練結果等を踏まえ、本店における初動対応及び優先業務を速やかに実施するため、新たに、中核的な役割を担う参集要員を定め、当該職員については本店から概ね10km圏内の職員住宅に優先的に入居させるよう地震BCPを見直すなど危機管理態勢をより一層強化した。

以上を総合すると、目標に対して期待を上回る「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
コンプライアンス研修の実績	Ⅱ	実施回数 32 回、受講者数 894 人	48 回、1,806 人	31 回、1,413 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。

コンプライアンス意識の強化・定着化については、コンプライアンス研修において、本店集合研修に加えて、新たに副事業統轄、総括課長などを対象とした地区別の研修を実施した。当該研修においては、最近の事例を交えながら防止策などを説明したほか、意見交換を行うなど管理職の意識の強化を図った。また、研修用資料として、コンプライアンス違反事案を題材としたDVDを制作のうえ支店などへ配付し、全職員に対して勉強会を実施することで、「報・連・相」の徹底の再確認を行うなど職員一人ひとりの意識の定着化を図った。

反社会的勢力排除態勢に係る対応については、全支店で勉強会を実施することで、職員意識の強化を図ったほか、反社会的勢力の適正な排除に向けた取組みの定着化に向けて、引き続き本店の専門部署が支店などの事務取扱の実施状況についてモニタリングを実施した。

以上を総合すると、目標に対して期待通りの「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
コンプライアンス研修の実績	Ⅱ	実施回数 17 回、受講者数 417 人	18 回、445 人	18 回、525 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、事務の効率化策を検討する一方、事務の留意点について支店あて周知し、支店での勉強会を開催することで個々の職員が理解を深めることで反社確認事務の適切性の向上を図った。

BCP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、当事業本部独自で送金事務の手作業事務訓練を実施した。また、支店からの意見を踏まえ、地震発生時における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、目標に対して期待通りの「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	2015年度実績	2014年度実績	2013年度実績
コンプライアンス研修の実績	Ⅱ	実施回数 32 回、受講者数 683 人	26 回、441 人	51 回、904 人

→ 評価

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。

リスク管理態勢のうち、オペレーショナル・リスク管理態勢については、事務ミスについて速やかに原因究明及び対策の策定を行い、中小企業事業本部運営会議に報告する体制を構築し、態勢の強化を図った。また、前期に引き続き、「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、事務ミスは前期比で減少している。

なお、担保評価において、誤った査定をした事案が多数発覚したが、上記体制に基づき、ミスの根絶を図るべく、規定の明確化、現場への周知徹底、研修の実施及び現場での勉強会等の対応を実施した。

コンプライアンスについては、集合研修時等にコンプライアンス研修を 32 回実施したほか、リスク管理部主催の勉強会を全ブロックで実施した。また、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、意識の強化を図るとともに、報告・相談の徹底を促した。

反社会的勢力への対応については、より効率的かつ適切な反社チェックが可能となるよう、リスク管理部情報検索の機能改善、反社一括検索のための利害関係人データの整備及び反社チェック失念防止のための様式改正等を実施した。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、目標に対して期待通りの「標準の」業績であったと評価される。

2016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 <https://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。