



2011  
日本政策金融公庫  
ディスクロージャー誌

|            |                                    |           |
|------------|------------------------------------|-----------|
| <b>1</b>   | <b>日本政策金融公庫の概要</b>                 | <b>1</b>  |
| 1          | 総裁メッセージ                            | 2         |
| 2          | プロフィール                             | 4         |
| 3          | 主な業務                               | 5         |
| 4          | 経営理念                               | 6         |
| 5          | 業務運営計画(2011年度~2013年度)              | 7         |
| <b>2</b>   | <b>日本政策金融公庫の取組み</b>                | <b>9</b>  |
| 1          | 震災への対応                             | 10        |
| 2          | 政策金融の実施                            | 11        |
| 3          | 統合効果の発揮に向けた取組み<br>(事業間連携によるお客さま支援) | 13        |
| 4          | 平成22年度業務概況及び決算の概要                  | 15        |
| 5          | 資金調達                               | 17        |
| <b>3</b>   | <b>業務の概要</b>                       | <b>19</b> |
| 1          | 国民生活事業                             | 20        |
| 2          | 農林水産事業                             | 26        |
| 3          | 中小企業事業                             | 32        |
| 4          | 国際協力銀行(JBIC)                       | 38        |
| 5          | 危機対応等円滑化業務                         | 44        |
| 6          | 総合研究所                              | 46        |
| <b>4</b>   | <b>業務運営の仕組み</b>                    | <b>49</b> |
| 1          | ガバナンス態勢                            | 50        |
| <b>5</b>   | <b>組織・沿革</b>                       | <b>63</b> |
| 1          | 組織について                             | 64        |
| 2          | 本店・支店所在地一覧                         | 65        |
| 3          | 日本公庫の沿革                            | 74        |
| <b>資料編</b> |                                    | <b>77</b> |
| 1          | 業務実績                               | 78        |
| 2          | 財務の状況                              | 94        |
| 3          | 参考情報                               | 189       |
| 4          | 日本政策金融公庫法                          | 194       |

#### 本誌の計数について

##### 1 単位未満の計数

件数および金額の単位未満は原則として切り捨てています(ただし、国際協力銀行の平成19年度以前の金額については四捨五入)。また、比率(%)は表示前桁を四捨五入しています。したがって、合計欄の計数は内訳を集計した計算と一致しないものがあります。

##### 2 表示方法

単位に満たない場合は「0」と、該当数字のない場合は「-」を表示しています。

# 2012年 事業計画

|   |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| 1 | 総裁メッセージ               | 2 |
| 2 | プロフィール                | 4 |
| 3 | 主な業務                  | 5 |
| 4 | 経営理念                  | 6 |
| 5 | 業務運営計画(2011年度～2013年度) | 7 |





このたびの東日本大震災により被害を受けられた皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。

## 平成22年度の取組み

日本政策金融公庫（以下、日本公庫）は、国の政策の下、セーフティネット機能の発揮に、役職員一体となって取り組みました。特に、リーマンショック以降の緊急対策として、資金繰りにお困りの中小企業や農林漁業の皆さまへの支援を積極的に行いました。その結果、平成22年度「セーフティネット貸付」の融資実績は、4兆3千億円となりました。

全国の信用保証協会で開催された景気対応緊急保証制度についても、日本公庫が保険を引き受けて制度をバックアップすることで、中小・小規模企業の皆さまの円滑な資金調達を支援してきました。

また、「中小企業金融円滑化法」を踏まえた返済条件の緩和等による資金繰り支援に柔軟に対応するとともに、国際金融秩序の混乱への対応として、国際協力銀行による日本企業の海外事業への支援や危機対応円滑化業務による日本政策投資銀行や商工中金への信

用供与を通じた日本企業の支援を実施しました。

口蹄疫、鳥インフルエンザ、新燃岳噴火、最近では東日本大震災の発生に際し、中小・小規模企業や農林漁業の皆さまの資金繰りに関するご相談に、できる限り迅速かつきめ細かく対応しました。

東日本大震災においては、直接・間接的に被害・影響を受けられた皆さまに対して、全国152支店に特別相談窓口を設置するとともに、土日も含めてフリーダイヤルで電話相談をお受けする態勢を整備し、総力を挙げてご支援しています。被害の甚大な地域では、本店や他の支店から応援を派遣し、関係機関とも連携しつつ、現地相談会・説明会等を順次実施しています。

平成22年度から強力に推進しているビジネスマッチングや農商工連携の推進などについては、複数事業が一体となって幅広いサービスの提供に努め、平成22年度の事業間連携によるお客さまの紹介件数は前年度の約3倍、1,565件と大幅に増加しました。

さらに、新成長戦略などの国の施策の下、政策金融に求められる各種ニーズに適切に対応するため、創業

支援、ソーシャルビジネス向け支援、海外展開支援、6次産業化支援等に取り組みました。

### 組織運営の取組み

組織運営面では、能力・成果主義に基づく人事・給与制度の統一、権限・責任の明確化や権限委譲など組織の見直しを行い、迅速な意思決定が可能となる仕組みを構築しました。これにより、経済危機対応や震災のため大きく増加した業務を円滑に実施することが可能となりました。また、間接業務の集約化を図り、経費の削減にも努めました。

人材育成に関しては、マネージメントや専門知識の向上のため、人材アカデミーを創設し、体系的な人材育成プログラムを開始しました。また、女性活躍推進のため、女性管理職比率を7年後に5%（平成23年4月現在1.3%）にするとする目標を掲げ、女性管理職の育成に取り組んでいます。

### 平成23年3月期決算

平成22年度（平成23年3月期）決算においては、与信関係費用の減少等により、損失額は平成22年3月期と比べ2,263億円減少したものの、日本公庫全体で8,865億円の純損失を計上しました。

主な要因は、信用保険業務において、保険料等2,822億円の収入等に対して、支払保険金7,231億円の計上、保険契約準備金3,711億円の積増しの結果、8,120億円の純損失を計上したことです。

信用保険業務以外の業務では、国際協力銀行の業務が590億円の利益を計上しました。一方で、国内事業にかかる業務では、東日本大震災の影響を含む貸倒引当金1,624億円の繰入などにより1,335億円の純損失を計上しました。

### 日本公庫の今後の取組み

東日本大震災への対応については、業務運営計画に盛り込み、引き続き返済、融資相談にきめ細かく対応

するとともに、平成23年度に新設された東日本大震災復興特別貸付や震災特例融資を十分に活用し、資金繰り支援や復旧・復興支援に公庫一丸となって全力で取り組みます。

また、新成長戦略などの国の施策にも的確に対応します。なかでも中小企業の海外展開について融資や情報提供などの面から積極的に支援していくため、平成23年度新たに上海事務所を開設いたします。さらに農畜水産物の輸出支援についても後押ししていきます。

統合によりシナジー効果の一環として取り組んできた、事業間連携による幅広いサービスの提供を更に進め、公庫の「総合力」を発揮した融資と情報の両面からの金融サービス強化に取り組んでいきます。

一方、これまで組織・業務の合理化・効率化を進めてきましたが、それらをシステムに反映させるべく、今年度から3ヵ年計画で新しいシステムを構築します。その中心は、従来のホスト・メインフレームに替えて、プライベート・クラウドのシステムで進めていきます。

なお、先般成立した国際協力銀行（JBIC）に関する法律に基づき、国際協力銀行は、インフラ分野を中心に海外投融資機能が強化され、平成24年4月に日本公庫から分離することとなります。

平成23年度は、現行どおり業務を継続しますので、従来と変わらずご利用いただけます。

私たちは、お客さま一人ひとりの声を大切にして、地域経済、国民経済、国際経済の成長・発展に貢献していくことを目指します。

今後とも皆さまの一層のご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

平成23年8月

総裁 宇佐 祥 策

# 2 プロフィール

## ● 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

平成20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1-9-3

## ● 総裁

安居 祥策(やすい しょうさく)

## ● 資本金等

資本金 3兆3,525億円

準備金 2兆73億円(平成23年3月末現在)

## ● 支店等

国内 152支店

海外駐在員事務所 19ヵ所

## ● 職員数

8,101人(平成23年度予算定員)

## ● 総融資残高

国民生活事業 7兆4,702億円

農林水産事業 2兆6,320億円

中小企業事業 6兆4,368億円(融資業務)

国際協力銀行 8兆4,670億円(出融資残高)

危機対応円滑化業務 4兆7,369億円

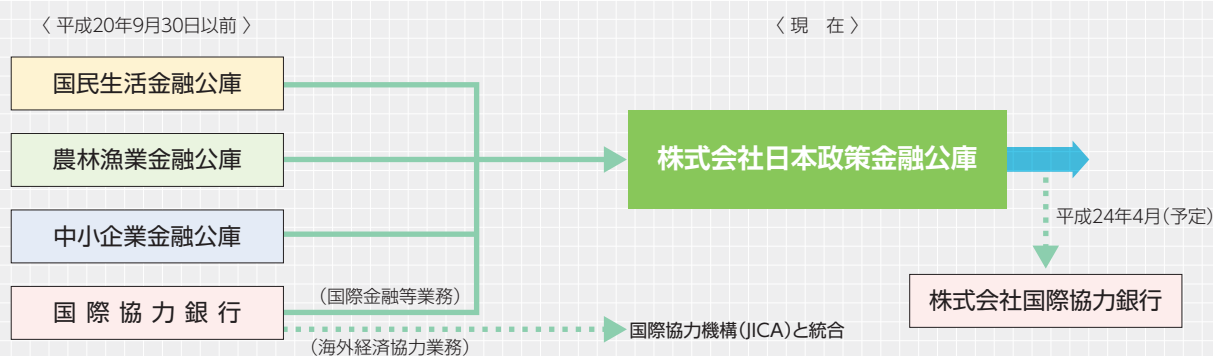
特定事業促進円滑化業務 200億円

(平成23年3月末現在)

## ■ 日本政策金融公庫の発足

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、国際協力銀行(国際金融等業務)が統合して、平成20年10月に発足しました。

### 日本政策金融公庫への移行



## 日本公庫発足のポイント

### ● 公共性の高い株式会社

日本公庫は、政府がその株式のすべてを常時保有すると法定されている公共性の高い株式会社です。

株式会社の形態をとるのは、株式会社のガバナンスの仕組みを活用して透明性の高い効率的な事業運営を行うためです。

### ● 権利義務の承継

日本公庫は、統合4機関の一切の権利義務を承継しています。各機関の融資などを利用されていた方および各機関が発行した債券を所有されている方の利益が損なわれることはありません。

### ● 幅広いサービスを提供

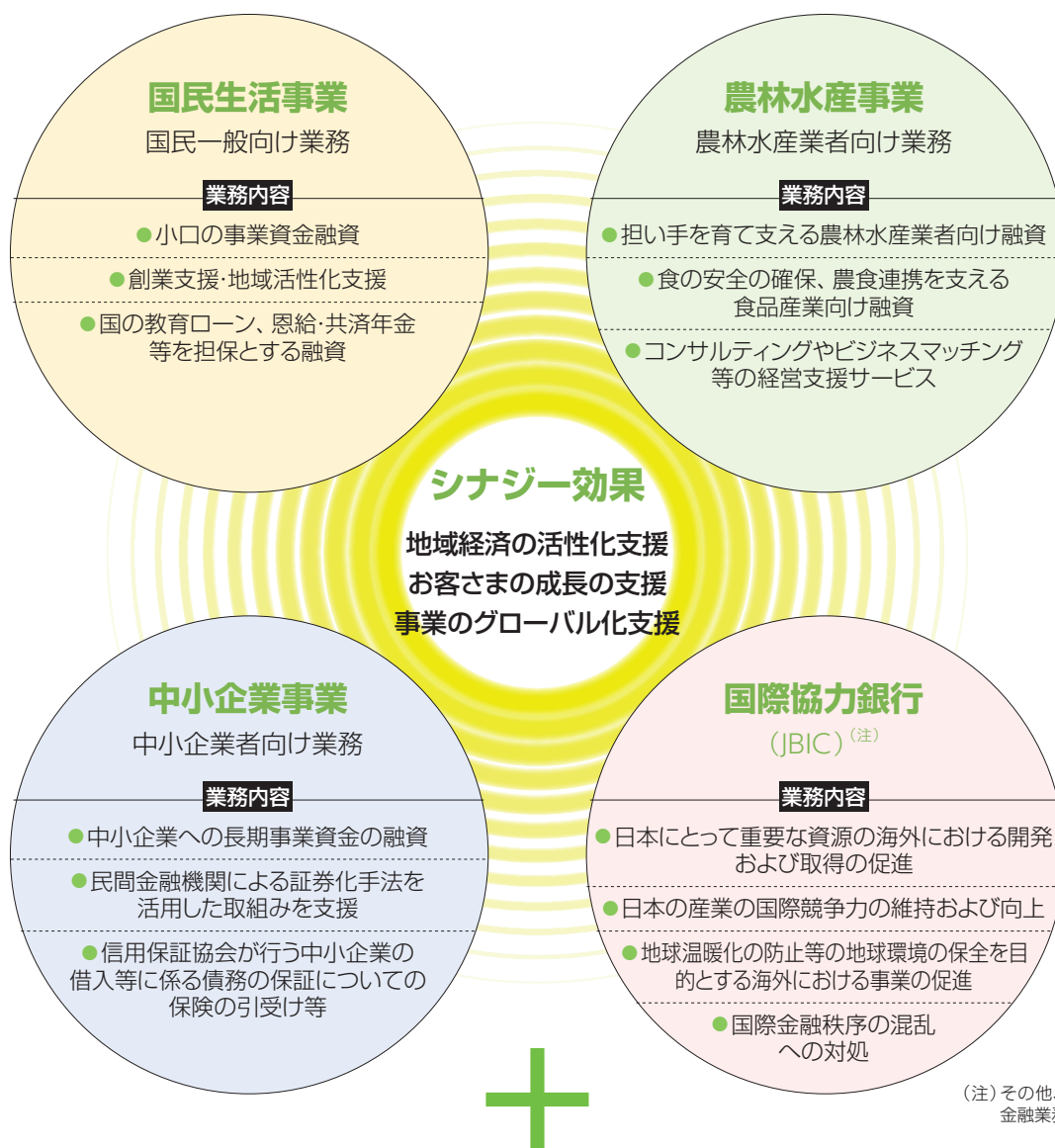
日本公庫では、統合4機関の専門性を活かし、ノウハウを共有して、ビジネスマッチングや農商工連携の推進、事業のグローバル化支援など、幅広いサービスを提供します。

# 3 主な業務

日本公庫は、一般の金融機関が行う金融を補完することを旨としつつ、以下の機能を担うことにより、日本および国際経済社会の健全な発展ならびに国民生活の向上に寄与することを目的とする政策金融機関です。

- 国民一般、中小企業者および農林水産業者の資金調達を支援するための金融の機能(国内金融業務)
- 日本にとって重要な資源の海外における開発および取得を促進し、日本の産業の国際競争力の維持・向上を図り、また、地球温暖化の防止等の地球環境の保全を目的とする海外における事業を促進するための金融の機能(国際金融業務)
- 内外の金融秩序の混乱、大規模な災害、テロリズムもしくは感染症等による被害に対処するために必要な金融の機能(危機対応円滑化業務)

## 日本政策金融公庫の主な業務



(注) その他、駐留軍再編促進金融業務を担う。

## 基本理念

### ● 政策金融を的確に実施します。

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します。

### ● ガバナンスを重視します。

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します。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します。

## 活動指針

### 東日本大震災への対応

- 東日本大震災により被害・影響を受けたお客さまからの相談に円滑、迅速かつきめ細かく対応します。

### お客さまサービスの向上

- 商品・サービスの質を高め、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ことにより、お客さまの信頼に応えます。
- 政策金融の各分野のノウハウ・情報を相互に活用することにより、付加価値を創造します。

### 国民経済・国際経済発展への貢献

- 国民一般、中小企業者及び農林水産業者の成長・発展に貢献します。
- 我が国にとって重要な資源の確保や、我が国産業の国際競争力の維持・向上を通じて、我が国及び開発途上地域の持続可能な発展に貢献します。
- 内外の金融秩序の混乱又は大規模な災害等による被害に対処します。

### 地域活性化への貢献

- 地域に根ざした活動を展開し、政策金融の各分野の機能を一体的に発揮することにより、雇用の維持・創出など地域の活性化に貢献します。

### 新成長戦略への対応

- 政府の新成長戦略の下、政策金融に求められる各種ニーズに適切に対応します。

### 環境問題への対応

- 環境に配慮した企業活動に努め、環境問題への対応に寄与する業務を行うことを通じて、社会に貢献します。

### 働きがいのある職場づくり

- 社員一人ひとりが政策金融を担うための専門性を高め、誇りと使命感を持って能力を存分に発揮できる、働きがいのある職場をつくります。



# 5 業務運営計画(2011年度～2013年度)

日本公庫では、2011年度以降の業務運営方針、業務運営計画を策定しました。

## 業務運営方針

- (1) 東日本大震災により被害・影響を受けたお客さまに対して総力を挙げて支援するなど、セーフティネット需要に、きめ細かく対応します。
- (2) 政策実施機関として成長戦略分野等への重点的な資金供給及びお客さまの声を反映した政策提言能力を発揮します。
- (3) 日本公庫が、より多くの事業者等に身近な存在となれるよう、日々の活動を通じた政策金融の浸透を図ります。また、資金と情報両面からの総合的な金融サービスを強化します。
- (4) お客さまサービスの充実、事務の合理化・効率化及び開発・運用に係るコスト削減の観点から、システム最適化計画を確実にかつ適正に推進します。
- (5) 質の高いサービスや業務・組織運営を支える人材開発及び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を更に推進します。
- (6) 共通ERP<sup>(注1)</sup>の構築などによる事務の合理化や業務の効率的な運営を、2009年度に着手したBPR<sup>(注2)</sup>の点検も含めて確実に実施します。
- (7) コーポレート・ガバナンスの観点から、リスク管理態勢を整備し、役職員におけるコンプライアンス意識を定着させます。

(注1) エンタープライズ・リソース・プランニング: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

(注2) ビジネス・プロセス・リエンジニアリング: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

## 業務運営計画

### 事業運営目標

- 東日本大震災により被害・影響を受けたお客さまに対して総力を挙げて支援します。
  - 「東日本大震災に関する特別相談窓口」等を設置し、被害・影響を受けたお客さまの融資相談・返済相談に円滑・迅速かつきめ細かな対応に取組みます。
  - 「東日本大震災復興特別貸付」及び「農林漁業者向け震災特例融資」の実施等による適時適切な融資を行います。
  - 返済相談にきめ細かく対応します。
  - 「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等に取組みます。
  - 「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を的確に実施します。
- 資金の安定供給、セーフティネット需要にきめ細かく対応します。
  - お客さまからのセーフティネット需要にきめ細かく対応します。
    - ・ 経営環境の悪化等に依然として苦慮している中小企業等や自然災害、家畜伝染病の発生や農産物の価格下落等の影響を受けた農林漁業者に対するセーフティネット機能の発揮
    - ・ 信用補充制度を通じて資金繰りに苦慮するお客さまを支援
  - お客さまにタイムリーかつ円滑に十分な資金を供給します。
    - ・ お客さまの資金ニーズへ積極的に対応
    - ・ 危機の発生に即応した迅速かつ円滑な業務運営
- 成長戦略分野等への重点的な資金供給及びお客さまの声を反映した政策提言能力を発揮します。
  - 新成長戦略等に沿って的確に出融資対応を行います。
    - ・ 地域活性化や雇用創出に貢献
    - ・ 中小企業の海外展開への取組みを支援

- ・パッケージ型インフラ海外展開支援
- ・資源の開発及び取得、日本の産業の国際競争力の維持、向上への取組みを支援
- ・地球環境問題への対応支援
- 政策提言能力を発揮します。
  - ・お客さまの声を収集し、政策提言や施策に反映
  - ・政府の政策形成・実施等に資する各種審議会等への貢献

#### ■日本公庫が、より多くのお客さまに身近な存在となれるよう、各種施策を強化・推進します。

- 民間金融機関や関係団体等との連携を強化します。
- 情報発信の強化などにより広報活動を推進します。
- お客さまの満足度向上のため、各種のサービス向上策を推進します。

#### ■日本公庫の総合力を発揮した資金と情報両面からの総合的な金融サービスを強化します。

- 複数事業が一体となった金融サービスの強化、お客さまニーズに合致した有益な情報提供を行います。
  - ・「総合力発揮推進委員会」の本支店設置による、事業間連携の推進
  - ・海外展開を図るお客さまや海外進出企業への有益な情報提供
- 経営相談・指導や経営改善計画の策定支援等、コンサルティング機能を強化します。
- 総合研究所における研究水準の向上、対外発信力の強化、事業本部との連携の推進により総合力を発揮します。

#### ■信用リスク管理態勢を整備・強化します。

### 組織運営目標

#### ■日本公庫全体のIT基盤・システムの最適化、システム部門全体の最適化を推進します。

- 「日本公庫全体システム最適化計画（基本計画書）」に基づき、2013年度以降、順次最適化後の新システムを本格稼働します。
- 統合システム部門の組織体制の整備、IT専門人材の育成態勢の強化などを実施し、少数精鋭による円滑かつ効率的なシステム部門の運営を実現します。

#### ■人材開発を推進します。

- 日本公庫を取り巻く業務環境の変化に迅速に対応しつつ、日本公庫に対する期待に着実に応えるための体制を人材面から確保するため、各種施策に取組みます。
  - ・高度なマネジメント能力・専門性を強化するための人材アカデミーの設立

#### ■女性活躍を推進します。

- すべての女性がやりがいを持ち、能力を最大限に発揮できる職場を実現するため、各種取組みを着実に実施するとともに、運用状況を定期的にモニタリングします。
  - ・女性管理職比率の数値目標（7年後5%）に向けた女性管理職候補者の輩出と育成

#### ■職場環境を向上させます。

- 職員一人ひとりが、ワークとライフにおける役割責任を果たしながら、双方の充実が図れるよう、メリハリのある働き方を推進します。

#### ■BPRなどによる事務の合理化・業務の効率的運営に取組みます。

- これまでのBPR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・迅速化に引き続き取組みます。
- 経費の支出情報を適切かつタイムリーに把握できる態勢の構築に取組みます。
- 契約の適正化を踏まえ、調達手続きの透明化、迅速化を図り、入札価格の妥当性の確保、予定価格作成の適正化及び共同調達の推進によりコストダウンを図ります。

#### ■リスク管理態勢、コンプライアンス態勢を整備・強化します。

- 政策要請にこたえつつ損失の発生を抑制するため、2011年度リスク管理プログラムを定め、同プログラムの実施状況等をモニタリングします。
- 職員のコンプライアンス意識の一層の強化・定着化を図るため、2011年度コンプライアンス・プログラムを定め、同プログラムの実施状況等をモニタリングします。