

日本政策金融公庫  
ディスクロージャー誌  
2014



## 日本政策金融公庫の概要

1

2 総裁メッセージ

4 プロフィール

5 主な業務

6 基本理念及び経営方針

7 業務運営計画(2014年度～2016年度)

## 日本政策金融公庫の取組み

15

16 東日本大震災への対応

17 政策金融の実施

20 総合力を発揮したお客さまサービス向上の取組み

22 平成25年度の業務概況及び決算概要

24 資金調達

26 その他の取組み

## 業務の概要

27

28 国民生活事業

34 農林水産事業

40 中小企業事業

46 危機対応等円滑化業務

48 総合研究所

## 組織運営の仕組み

51

52 ガバナンス態勢

## 組織・沿革

65

66 組織について

67 本店・支店所在地一覧

76 日本公庫の沿革

## 資料編

81

82 業務実績

95 財務の状況

174 参考情報

181 日本政策金融公庫法

(注)本誌の計数について

## 1. 単位未満の計数

件数及び金額の単位未満は原則として切り捨てています。

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、内訳を集計した計数と一致しない場合があります。

## 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「-」と表示しています。

# 日本政策金融公庫の概要

総裁メッセージ	2
プロフィール	4
主な業務	5
基本理念及び経営方針	6
業務運営計画(2014年度～2016年度)	7



## 平成25年度の取組み

日本公庫は、平成20年10月の発足から6年近く経ちましたが、その運営に当たっては不断の見直しを行いつつ、より一層皆さまの身近で頼りになる存在を目指すとともに、「政策」と事業に取り組む方々等とを“繋ぐ”という使命感をもって、お客さまサービスの向上、東日本大震災からの復興支援などセーフティネット機能の発揮及び成長戦略分野等への貢献などに取り組んでいます。

### (お客さまサービスの向上)

お客さまへの丁寧な応対に加え、お客さまの抱える様々な経営課題に対応するため、コンサルティング機能の強化、関係団体との連携強化など、日本公庫の総合力を発揮した資金と情報の両面から金融サービスの強化に努めました。

このうち、総合力発揮の推進について、具体的には、地方公共団体が地域活性化対策として取り組んでいる地域プロジェクトに241件参画し、うち190件でお客さまへの具体的な融資支援を実施したほか、複数事業が連携した一体融資や複数事業の情報を活用したコンサルティング機能の発揮に取り組みました。

さらに、アグリフードEXPOなどの全国規模の商談会のほか、支店規模の商談会などを通じてサービスを提供した結果、お客さまの紹介件数は2,909件となりました。

このほか、平成25年12月に公表された「経営者保証に関するガイドライン」の要請を受け、新たな貸付制度を創設し、特約条項の見直しや各種対応マニュアルの整備を行いました。

### (東日本大震災からの復興支援)

東日本大震災により影響を受けたお客さまからの融資や返済に関するご相談に対して、できる限り迅速かつきめ細かく対応するとともに、東日本大震災復興特別貸

付など各種融資による復興支援に取り組みました。

これらにより、震災関連融資の実績は2,209億円となり、震災以降の融資実績は累計で3兆8,321億円となりました。特に、被災地の復興に向けた創業ニーズに対応した支援を行った結果、被災地5県(青森、岩手、宮城、福島及び茨城県)における創業支援数は1,555企業と震災前の平成22年と比べ146%となりました。このように、政策金融機関として腰を据えて復興支援に取り組みました。

### (セーフティネット需要への対応)

経営環境の悪化などの影響を受けている中小企業・小規模事業者の皆さまに対して、従来の制度を拡充した「経営支援型セーフティネット貸付」を活用して、資金繰り支援と経営面のアドバイスをセットで行いました。

また、中小企業金融円滑化法の終了や飼料価格の高騰などを踏まえ開設した相談窓口を通じて、中小企業・小規模事業者や農林漁業者の皆さまからの融資相談及び返済相談に、迅速かつきめ細かく対応しました。

さらに、平成25年7月の豪雨などの自然災害の影響を受けた中小企業・小規模事業者や農林漁業者の皆さまに対しては、地元関係機関とも連携しながら、被害状況の把握に努め、融資相談及び返済相談に迅速かつきめ細かく対応しました。

### (成長戦略分野等への貢献)

日本経済の発展への貢献を念頭に、政府の成長戦略等に基づき、海外展開、創業・新事業、ソーシャルビジネス、事業再生、農林漁業の6次産業化などへの支援に取り組みました。

海外展開支援については、全国の支店に設置した海外展開サポートデスクの活用や外部専門機関との連携強化により、資金と情報の両面から支援を行いました。



また、海外での現地流通通貨の円滑な調達を支援する「スタンドバイ・クレジット制度」では、海外金融機関7行と提携したほか、幅広く中小企業の皆さまが同制度を活用できるよう、平成25年10月に国内の地域金融機関と連携した資金調達スキームを構築し、全国33(平成26年6月末現在)の地域金融機関と連携しました。

創業・新事業支援の中では、このうち創業分野については、地方公共団体や支援機関とのネットワークを全国で32構築し、各機関が提供するサービスのワンストップ化を推進したほか、全国78の地域金融機関と創業分野を中心とする協調融資スキームを構築し、民間金融機関との協調融資態勢の整備に取り組みました。加えて、新たに若年層に対する起業教育のサポートとして、高校生ビジネスプラン・グランプリを開催しました。

ソーシャルビジネス支援については、広報活動の推進により認知度の向上を図ったほか、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に対する貸付に金利優遇措置を導入しました。

事業再生支援については、新たに創設した「DES制度」等を活用し、再生支援協議会や民間金融機関と連携した支援を行いました。

農林漁業への支援については、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の皆さまへの支援に取り組むとともに、農林漁業者の皆さまが加工・販売へ進出して事業の多角化等に取り組む6次産業化を関係機関と連携し支援しました。

### (組織運営の取組み)

組織運営については、「透明性・公正性・迅速性」の高いガバナンス態勢の構築を目的とし、「意思決定」、「監視機能」及び「業務執行」の3機能を分離・強化するため、BPRの手法などを用いた改革を継続して実施しています。

平成22年度から取り組んでいる公庫全体のシステム最適化計画において、平成25年度は、ERPシステムや農林漁業最適化システム等が稼働し、事務の合理化・効率化及びシステム開発・運用に係るコスト削減等を行いました。

また、女性活躍を推進するため、平成30年の女性管理職比率目標(5%)の達成に向けて女性管理職候補者の育成プログラムの実施などを推し進めたほか、「女性活躍推進専任者」を全国に10名配置し、活動の底上げを行いました。

さらに、リスク管理態勢及びコンプライアンス態勢については、高度なガバナンスの追求に向けて内部管理上重点的に取り組むべき分野を定め、公庫全体の経営として把握または管理すべきものをコーポレート・ガバナンス委員会で審議する態勢を構築しています。

特に反社会的勢力排除に向けて、排除態勢について不断の点検を実施し、経営陣への適切な報告態勢を含めた必要な整備を行っています。

### 平成25年度の決算

当期決算においては、信用保険等業務勘定における保険契約準備金戻入額の増加及び支払保険金の減少等により前期に比べ2,503億円改善し、当期純損失359億円を計上しました。

### 今後の取組み

政府においては、昨年の「日本再興戦略」及び「好循環実現のための経済対策」、更には、今年6月にデフレ脱却と経済再生への道筋を確かなものとするため「経済財政運営と改革の基本方針2014」(「骨太方針の2014」)及び「『日本再興戦略』改訂2014」を策定したところです。今後、消費税率の引上げを円滑に乗り越え、持続的な経済成長のためには、この1年は、重要な切所ではないかと思っています。この機会を大事に育て上げていかなければなりません。

日本公庫が始まってから、これまでリーマンショックや東日本大震災への対応といったセーフティネット機能の発揮に全力で取り組んできました。今年度も、未だなお復興の長い途上にある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など、セーフティネット機能の発揮について、腰を据えて着実かつ機動的にその役割を果たすことはもちろんであります。その上で、経済の局面の変化の下で、今後の日本経済の発展のため、政府の施策を踏まえ、日本公庫としての総合力の発揮や、成長戦略分野等への支援に積極的に取り組んでまいります。

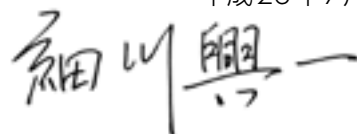
具体的には、まず、総合力の発揮として、地方公共団体が取り組む地域プロジェクトへの積極的な参画や、お客さまの様々なニーズに応じた融資や商談会などのマッチング支援などに引き続き取り組みます。これは、日本公庫として統合の実を国民の皆さまに還元する重要な柱と位置付け、積極的に取り組んでまいります。

次に個別の成長戦略分野等への取組みとして、第1に女性、若者等の創業や企業の新たな事業に向けたチャレンジへの支援、第2に地域金融機関等と連携した再生支援、第3にNPO法人等のソーシャルビジネス支援、第4に海外進出のための資金供給やスタンドバイ・クレジット制度の活用などによる海外展開支援、第5に農政が大きな転換点を迎えている中での農林水産業の新たな展開への支援に力を入れてまいります。

以上の取組みにあたっては、何よりも現場が第一と考え、お取引先や地方公共団体、関係機関の皆さまからの様々な声を踏まえ、的確な運営に活かしてまいりますので、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成26年7月

総裁



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1-9-4 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	
資本金等	資本金	3兆7,095億円
	準備金	1兆8,702億円
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(平成26年度予算定員)	
総融資残高	総融資残高	21兆1,077億円
	国民生活事業	7兆1,758億円
	農林水産事業	2兆6,037億円
	中小企業事業	6兆3,542億円(融資業務)
	危機対応円滑化業務	4兆9,115億円
	特定事業等促進円滑化業務	623億円

## 日本政策金融公庫の体制推移

日本政策金融公庫は、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す。

### 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、旧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及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、旧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。

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、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。

## 日本政策金融公庫の主な業務



## 基本理念

### (1) 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。

### (2) 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種ニーズに適切に対応し、国民一般、中小企業者及び農林水産業者の成長・発展に貢献する。

### (4) 地域活性化への貢献

日本公庫の総合力を発揮するとともに、地域に根ざした活動を展開し、もって地域経済を支える国民一般、中小企業者及び農林水産業者の活力発揮への支援に取り組むとともに、雇用の維持・創出など地域の活性化に貢献する。

### (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<sup>(注)</sup>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)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専門性を高めるため、教育の強化を図る。
- ロ 誇りと使命感を持って、能力と多様性を存分に発揮できる職場をつくる。
- ハ 女性管理職の積極的な登用や女性のキャリア開発など女性活躍の推進を図る。

### (7) リスク管理態勢の整備、コンプライアンス意識の定着

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



日本公庫では、2014年度以降の業務運営計画を策定しました。

## 業務運営計画(2014年度～2016年度)

日本公庫は、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。その上で、今後の日本経済の発展のため、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、成長戦略分野等に積極的に力を注いでいくとともに、日本公庫の総合力を発揮した取組みを強化することにより、政策金融を的確かつ効率的に実施する。さらに、政策金融機関の使命として、政策提言能力を発揮するとともに、コンサルティング機能・能力の充実を図り、融資にとどまらない、政策金融ならではの質の高いサービスの提供に努める。

業務遂行に際しては、お客さまにより身近で頼りになる存在を目指し、日本経済の成長・発展に職員一丸となって貢献する組織づくりや、より働きがいのある職場づくりに努めつつ、職員一人ひとりが、政策金融を担う者として「政策」と事業に取り組む方々等とを「繋ぐ」という使命感をもって、以下の目標に向かって取り組む。

### 事業運営目標

#### 1 東日本大震災からの復興支援

- 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
- (二)「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

#### 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
  - 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
- (2)お客さまにタイムリーかつ円滑に十分な資金を供給
  - イ お客さまの資金ニーズ等への積極的な対応
    - お客さまの資金ニーズに即した各種貸付・資金制度の活用
  - ロ 危機の発生に即応した迅速かつ円滑な業務運営
    - 危機対応円滑化業務の的確な実施
- (3)信用補完制度の着実な実施
  - イ 資金繰りの悪化等に直面するお客さまへの信用補完制度を通じた支援
  - ロ 保証協会等との連携強化

#### 3 成長戦略分野等への重点的な資金供給と政策提言能力の発揮

- (1)創業・新事業、事業再生、ソーシャルビジネス、海外展開及び農林水産業の新たな展開への支援など、成長戦略分野等に対する的確な融資対応
  - イ 創業や新事業への支援
    - (イ)創業や新たな事業活動に取り組む企業への支援強化を通じた、地域活性化及び雇用創出への貢献
      - 新規開業貸付(企業数)〔創業前及び創業後1年以内〕：20,000企業
      - 新企業育成貸付契約社数：2,400社
    - (ロ)複数事業が一体となった金融サービスの強化
  - ロ 事業再生等への支援
    - (イ)事業再生の支援機能の強化
      - 再生関連貸付契約社数：900社

(ロ)再生支援協議会等との連携強化

再生支援協議会等への持込み：120社

(ハ)DDS、DES等の金融手法の積極的な活用

(二)複数事業が連携した事業再生の取組み強化

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

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

ハ 社会的課題の解決に取組む企業への支援

ソーシャルビジネスを行う事業者に対する取組みの推進

NPO法人への貸付件数：700件

二 海外展開支援

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

海外展開関連制度：430社(スタンドバイ・クレジット80社含む)

(ロ)小規模事業者の海外展開に対する支援

海外展開資金貸付件数：450件

(ハ)複数事業が一体となった金融サービスの強化

ホ 農林水産業の新たな展開への支援

(イ)法人経営、大規模家族経営の経営改善の取組みを支援

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

(ロ)新たに農業経営を開始する者への支援

青年等就農資金融資先数：800先

(ハ)6次産業化により経営改善に取組む農林漁業者等の取組みを支援

6次産業化融資先数：800先

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

(ヘ)水産業の生産体制強化、構造改革に資する老朽漁船の代船建造の支援

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

食品企業融資先数：190先

(チ)政策情報や各種調査結果など情報提供の実施

ヘ 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

(2)政策提言能力の強化

イ お客さまの声を収集し、政策提言や施策に反映

中小企業・小規模事業者、農林漁業者等の声や顧客の動向を業務運営(貸付制度の新設・改善)に反映

ロ 地域における課題を把握し、その解決に向けた政策提言や取組みを推進

政策金融に対する地域のニーズをきめ細かく把握し、政策提言や業務運営に反映

#### 4 日本公庫の総合力を発揮し、地域に根ざした取組みの強化

(1)地域のプロジェクトに積極的に参画し地域の活性化に貢献

「総合力発揮」による地域活性化への貢献

地方公共団体等と連携した地域活性化等への取組みの強化：1支店あたり年間1件以上

(2)複数事業が一体となった金融サービスの強化、お客さまや地域のニーズに合致した有益な情報の提供

イ 各事業本部の経営資源を活用した「総合力発揮」の強力な推進

(イ)地域プロジェクトへの参画状況や各地域の施策情報等を集約し提供

(ロ)複数事業が連携し、お客さまのニーズに沿った融資への対応

1統合支店あたり年間3件以上及び連携する国民生活事業単独支店がある場合は、連携する国民生活事業単独支店とそれぞれ1件以上

(ハ)複数事業の情報を活用したコンサルティング機能の発揮

- (二)事業間連携によるお客さまのマッチング：1,800件以上
- (ホ)複数事業のお客さまが参加する商談会・セミナー等の開催：250回以上
- (ヘ)「インターネットビジネスマッチングサイト」の運用
- (ト)「高校生ビジネスプラン・グランプリ」の開催

- 国民生活事業単独支店を含めた「総合力発揮」の推進  
統合支店と国民生活事業単独支店との連携強化
- ハ 日本公庫全体の融資制度の習熟度向上に向けた取組みの推進  
日本公庫全体の融資制度の習熟によるお客さまへの最適な融資の提供

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

## 5 利用しやすい、頼りになる日本公庫の実現に向けたお客さまサービスの推進

### (1)お客さまの満足度向上のため、コンサルティング機能の強化を始めとした各種サービス向上策の推進

- イ お客さまの目線に立った支店運営を推進
- 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
  - (ニ)支店におけるお客さまの「プライバシーの配慮」への取組み
- ハ お客さまニーズに合致した有益な情報提供等
  - (イ)「CSプラスワン活動」の推進
  - (ロ)海外展開を図るお客さまへの情報提供  
海外展開セミナーの開催(国内)：70回以上
  - (ハ)海外展開支援機関等との連携
- ニ お客さまへの適切な提案、アドバイス
  - (イ)財務診断、収支シミュレーション等を通じたコンサルティング機能の発揮
  - (ロ)お客さまに対する適切な提案・アドバイスの推進  
お客さまのニーズに合わせた顧客支援ツールの提供の推進

### (2)情報発信の強化などによる広報活動の推進

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

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

- イ 中小企業研究で世界的にも高い水準の追求
  - (イ)景況関係調査の定期的実施
  - (ロ)テーマ別調査の実施とそれに基づく研究成果の公表
- 対外発信力の強化による、研究機関としての評価向上
  - (イ)定期刊行物や書籍等の編集・発行
  - (ロ)日本公庫シンポジウムの開催
  - (ハ)研究成果の国際的発信の推進
  - (ニ)調査票データの一般学術公開
- ハ 他の研究機関との交流の強化
  - (イ)国内外での研究発表会・情報交換会などの開催・参加
  - (ロ)共同研究の実施

- (ハ) 外部の研究会・研究プロジェクトへの参加
- 二 事業本部との連携の積極的な推進  
事業本部の政策提言に資する研究テーマの選定

## 6 信用リスクの適切な管理

- 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
- 二 損害担保取引に係る信用リスク管理態勢の整備

### 【信用リスクに係る統一指標】

指標	目的	算出式	目標数値
初期デフォルト率(%) 目標指標	貸付後1年以内にデフォルト(倒産、延滞)した先数の割合(注1)を指標とすることにより、審査が機能しているかをモニタリングするとともに、初期デフォルトを低減するための目標とする。	【年間目標】 $\frac{\text{分母のうちデフォルトした先数等}}{\text{当年度に貸付を行った先数等}}$ 【毎月報告(モニタリング指標)】 $\frac{\text{分母のうちデフォルトした先数等}}{\text{報告対象月以前(注2)過去1年間に貸付を行った先数等}}$	国民：0.30% 農林：0.10% 中小：0.11%
債務者区分の 上方・下方遷移 (先数等) モニタリング指標(注3) 〔農林・中小〕	債務者区分の上方遷移(前期決算時からの上方遷移)及び下方遷移(前期決算時からの下方遷移)の先数等を指標として管理することにより、適切な債権管理(経営改善支援を含む。)に資する対策の実施を促進する。	上方遷移先数：要管理先以下からその他要 注意先以上へ遷移した先数 等 下方遷移先数：その他要注意先以上から要 管理先以下へ遷移した先数等 【半期報告(決算確定後)】	—
与信関係費用比率(%) モニタリング指標(注3)	与信関係費用(注4)比率を指標として管理することにより、適切な審査・債権管理による財政負担の極小化(貸倒引当金等の極小化)に資する対策の実施を促進する。	$\frac{\text{与信関係費用}}{\text{期末総与信残高}}$ 【半期報告(決算確定後)】	—

(注1)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。

(注2)報告対象月を含む。

(注3)目標の達成度合い等を判断するうえでの参考指標とする。

(注4)与信関係費用は、貸倒引当金繰入額・戻入益、補償損失引当金繰入額・戻入益、貸出金償却、株式等償却、国債等債券償却、償却債権取立益、債権売却損、債権放棄損、求償権償却、その他経常費用(DES実施に伴うもの)の合計額

## 組織運営目標

### 1 支店機能の強化

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

### 2 日本公庫全体のIT基盤・システムの最適化、IT部門全体の最適化の推進

- (1)「公庫全体システム最適化計画(基本計画書)」に基づく次のプロジェクトの確実な実現
  - イ 中小融資業務システム再構築、信用保険システムマイグレーション、国民業務システム再構築
  - ロ 取引照会システム構築、債権管理システム構築、金融機関伝送システム構築
  - ハ ネットワーク回線増強
- (2)各事業本部等のシステム開発要望への積極的な対応  
最適化計画推進のため限定的な扱いとしてきた開発要望に対し、共通化や事務の正確性の確保の観点も踏まえた積極的な対応
- (3)最適化後のIT中期計画の具体化と、それに基づく取組みの推進
  - イ 未統合システムの統合  
(イ)危機対応システム、国民受託ネットワークシステム等の共通基盤への統合



(ロ)統合WAN<sup>(注)</sup>への農林事業ネットワークの統合

- マイグレーション後の信用保険システムについて共通基盤への統合を踏まえた今後の対処方針の検討・実施
- ハ 共通化・標準化による更なるコスト削減及び業務の効率化を図るための情報システムの実現
  - (イ)CLOVER.net、文書管理システム、端末機管理システム等の拡充・統合
  - (ロ)モバイルシステム、OCR決算書入力システム等の共用化の検討・実施

(注)WAN(ワイドエリアネットワーク):本支店間など地理的に離れた地点にあるコンピュータ同士を接続し、データをやり取りする広域通信網。国民生活事業本部及び中小企業事業本部は、既に統合済み。

(4)より効率的かつ円滑なIT部門の運営を実現するための取組みの実施

- イ 各事業間の開発・運用要員の弾力的な配置に向けた知識・ノウハウの融合、手順等の標準化
- IT部門のBPRの一層の推進

(5)システム監査体制の整備

### 3 BPRなどによる事務の合理化・業務の効率的運営

(1)基本方針

- イ 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・迅速化の継続的な取組み
- 職員からの積極的な改善提案を踏まえた、事務の合理化や業務の効率的な運営への取組み
- ハ 共通ERP<sup>(注)</sup>システムの円滑な稼働と、それを最大限に生かした効率的な業務運営体制の構築

(2)全体目標

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

(注)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

(3)個別目標

〔国民生活事業本部〕

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

〔農林水産事業本部〕

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

〔中小企業事業本部〕

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

〔企画管理本部〕

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

(4)目標数値

- ①随意契約比率 件数28.8%/金額28.8%
- ②支店運営に係る改善提案の件数
  - 統合支店は1支店あたり2件(うち1件は具体的な業務工数の削減効果が得られるもの)
  - 国民生活事業単独支店は1支店あたり1件

## 4-1 人材開発

### (1) 基本方針

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

### (2) 全体目標

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

### (3) 目標数値

- |                                 |      |
|---------------------------------|------|
| ①職員意識調査項目「基本理念、経営方針の認知度」        | 100% |
| ②職員意識調査項目「業務運営計画の認知度」           | 100% |
| ③職員意識調査項目「業務目標の管理(面接十分、管理も適切)」  | 75%  |
| ④職員意識調査項目「人事考課等のフィードバック(十分にある)」 | 85%  |

#### ⑤資格取得の促進等

中小企業診断士有資格者数

[国民]2014年度：210人 2015年度：220人 2016年度：230人

[中小]2014年度：205人 2015年度：210人 2016年度：215人

農林水産業経営アドバイザー有資格者数

[農林]2014年度：205人 2015年度：215人 2016年度：225人

(補定)職員意識調査項目の内容

#### ①職員意識調査項目「基本理念、経営方針の認知度」

対象数値：全職員の肯定的比率

質問内容：あなたは、日本公庫の基本理念、経営方針の内容を知っていますか。

#### ②職員意識調査項目「業務運営計画の認知度」

対象数値：全職員の肯定的比率

質問内容：あなたは、配属されている事業本部／企画管理本部等の業務運営計画の内容を知っていますか。

## ③職員意識調査項目「業務目標の管理(面接十分、管理も適切)」

対象数値：全職員の肯定的比率

質問内容：あなたの業務目標は、期中の進捗管理や支援などを通じて、上司に適切に管理されていると思いますか。

## ④職員意識調査項目「人事考課等のフィードバック(十分にある)」

対象数値：全職員の肯定的比率

質問内容：業績や人事考課の結果に関して、上司からのフィードバックはありましたか。

## 4-2 女性活躍の推進

## (1)基本方針

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

## (2)全体目標

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

## (3)数値目標

- ①管理職に占める女性の割合 5%(2018年4月時点)
- ②新卒女性総合職採用比率 30%
- ③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)」 75%
- ④職員意識調査項目「支店における女性活躍推進活動への評価」 70%

(補足)職員意識調査項目の内容

## ③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)」

対象数値：女性職員の肯定的比率

質問内容：管理職層は、日常的な業務指導を通じて、女性職員の能力開発を支援していると思いますか。

## ④職員意識調査項目「支店における女性活躍推進活動への評価」

対象数値：全職員の肯定的比率

質問内容：支店における女性活躍推進の活動をどのように思いますか。

## 5 職場環境の向上

## (1)基本方針

- イ ワークライフ・マネジメントの実践
- ロ ハラスメント対策の強化

## (2)全体目標

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

## (3)目標数値

- ①職員意識調査項目「ノー残業デー週2日の実践」 70%

②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 80%

(補足)職員意識調査項目の内容

①職員意識調査項目「ノー残業デー週2日の実践」

対象数値：全職員の「毎週実践」の回答比率

質問内容：ノー残業デー週2日を実践していますか。

## 6 リスク管理態勢、コンプライアンス態勢の整備・強化

### (1)基本方針

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

### (2)全体目標

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

(注)ビジネス・コンティニューティ・プラン：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