

日本政策金融公庫  
ディスクロージャー誌  
2015



日本政策金融公庫

## 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(2015年度～2017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

22 総合力を発揮したお客さまサービス向上の取組み

27 その他の取組み

28 平成26年度の業務概況及び決算概要

30 資金調達

## 業務の概要

33

34 国民生活事業

40 農林水産事業

46 中小企業事業

52 危機対応等円滑化業務

54 総合研究所

## 組織運営の仕組み

57

58 ガバナンス態勢

## 組織・沿革

71

72 組織について

73 本店・支店所在地一覧

82 日本公庫の沿革

## 資料編

85

86 業務実績

99 財務の状況

178 参考情報

185 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(2015年度～2017年度)	7

# 総裁メッセージ



## ●平成26年度の取組み

日本公庫は、平成20年10月の統合・発足から7年近くが経ちました。その間、「基本理念」である『政策金融の確かな実施』と『ガバナンスの重視』の下、統合の実を確実にあげるべく不断の見直しを行いつつ、「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のセーフティネット機能の発揮、そして成長戦略分野等への支援などに取り組みました。

## (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、民間金融機関等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、3事業が一体となった総合力の発揮については、統合の実を国民に還元するための重要な柱と位置付け、全支店で「総合力発揮推進計画」を策定し、その一環として地方公共団体が地域活性化のため取り組んでいる地域プロジェクト263件に参画しました。さらに、アグリフードEXPOなどの全国規模の商談会開催などのサービス提供に取り組んだ結果、お客さまのマッチング件数は2,910件となりました。

加えて、民間金融機関に対しては、その補完を旨としつつ、多くの機関との業務連携を進めており、平成27年3月末時点で458機関と業務連携・協力にかかる覚書を締結しました。これは、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫でみれば、全体の95%以上に当たります。特に平成26年度は、その実効性を高めるため、創業や事業再生、農林漁業支援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、協調融資スキームの構築に重点的に取り組み、平成27年3月末時点で324機関とスキームを構築しました。こうした取り組みの結果、平成26年度の協調融資実績は、10,714件、5,354億円となりました。

## (東日本大震災からの復興支援)

東日本大震災から4年半が経ちましたが、復興は未だなお道半ばであります。こうした中、日本公庫は東日本大震災からの復興支援に腰を据えて取り組み、震災の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迅速かつきめ細かく対応しました。

これらにより、平成26年度の震災関連融資の実績は1,899億円となり、震災以降の累計で4兆221億円となりました。

## (セーフティネット需要への対応)

原材料・エネルギーコスト高や平成26年産の米価変動、さらに御嶽山噴火や台風・大雨などの自然災害等の影響を受けた中小企業・小規模事業者や農林漁業者に対して、特別相談窓口等を通じて、融資や返済に関するご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)

日本経済の成長・発展へ貢献するため、政府の成長戦略等に基づき、主として、女性、若者等の創業や新たな事業に向けたチャレンジへの支援、地域金融機関等と連携した再生支援、NPO法人等のソーシャルビジネス支援、海外展開支援、そして農政が大きく転換しつつある中での農林水産業の新たな展開への支援などに積極的に取り組みました。

創業・新事業支援については、幅広い相談にワンストップ

で対応するため地方公共団体等と連携して創業支援ネットワークを構築するなど態勢を整備し、平成26年度の創業融資実績は26,010企業、2,214億円と、企業数・金額ともに過去10年で最高となりました。また、新たな分野へチャレンジする中小企業に対し、ベンチャーキャピタル等と連携して新事業支援を行いました。さらに、若年層に対する創業マインドの向上を図るため、高校生ビジネスプラン・グランプリ(第2回)を開催しました。

事業再生支援については、資本性ローンやDES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。

ソーシャルビジネス支援については、認定NPO法人などへの金利優遇措置を新設したほか、NPO支援センター等と連携してセミナーや個別相談会を開催し、地域をあげての支援態勢を構築しました。

海外展開支援については、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」において、平成26年度は、海外の提携先をメキシコにも拡大し8機関となったほか、同制度の国内の地域金融機関との連携スキームは、提携先が23機関増加し、53機関となりました。なお、平成27年4月から、海外展開などに取り組む国内の中小企業に対して、外貨(米ドル)で融資する制度の取扱いを開始しました。

農林水産業の新たな展開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を支援するとともに、新規就農者に対して、平成26年度から取扱いを開始した青年等就農資金により積極的に支援を行いました。こうした取り組みの結果、平成26年度の農林漁業、食品産業向けの融資実績は、3,669億円となり、平成20年の日本公庫発足以来、最高となりました。

### (組織運営の取組み)

旧3公庫のそれぞれのシステムをどう運営していくかは、統合作業の最大の課題の一つでありました。その中で平成22年度から取り組んできた公庫全体のシステム最適化計画については、平成27年1月に全てのプロジェクトが完了しました。これにより、事業本部ごとに存在していたメインフレームを全廃し、オープンな技術、仮想化技術などの最新のIT技術を適用した柔軟性・拡張性の高いシステム共通基盤を構築し、サーバーの台数を削減したことにより、システム運用コストを大幅に削減しました。また、電子決裁の導入による業務フローの見直しやペーパーレス化等のBPRを通じ、事務の合理化・効率化を推進しました。

女性活躍の推進については、平成30年の女性管理職比率目標(5%)の達成に向けて、計画的かつ積極的な登用を進めたほか、女性総合職採用比率の増加にも取り組みました。

また、多様な人材を確保するため、平成26年度に転勤範囲を限定した「地域総合職」を導入しました。

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、公庫全体の経営として把握または管理すべき事項をコーポレート・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た態勢整備状況等については、同委員会で審議し、その結果を取締役に報告しています。

### ●今後の取組み

現在、我が国の景気は、緩やかな回復基調が続いていますが、中小企業・小規模事業者や農林漁業者にとっては、必ずしも景気回復の実感が浸透しているとは言えません。今後の持続的な経済成長のため、今こそ重要な“切所”即ち、踏ん張り所ではないか、是非この機会を大事に育て上げていかなければならないと思っています。

こうした中、日本公庫としては、東日本大震災からの復興支援をはじめ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。日本公庫の総合力を発揮した取組みや、成長戦略分野等への支援に引き続き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、地方公共団体に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引き続き取り組めます。

特に、昨年末に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生総合戦略」において、各地方自治体が地方版総合戦略を策定する際に、日本公庫も地域の民間金融機関と連携しつつ参画することが求められています。日本公庫は、これまでの総合力発揮の取組みを通じて得た経験や実績を活かしつつ、地方版総合戦略策定への参画など、地域活性化により積極的に取り組んでいきます。

次に個別の成長戦略分野等への取組みとして、引き続き、主として、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を積極的に進めてまいります。

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27年7月

総裁



# プロフィール (平成27年3月31日時点)

名称	株式会社日本政策金融公庫(略称：「日本公庫」)	
設立年月日	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	3兆8,550億円
	資金準備金	1兆9,657億円
支店等	国内	152支店
	海外駐在員事務所	2カ所
職員数	7,364人(平成27年度予算定員)	
総融資残高	総融資残高	20兆 685億円
	国民生活事業	7兆1,261億円
	農林水産事業	2兆6,429億円
	中小企業事業	6兆1,819億円(融資業務)
	危機対応円滑化業務	4兆 356億円
	特定事業等促進円滑化業務	818億円

## 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。

# 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、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



# 基本理念及び経営方針

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

### (2) セーフティネット機能の発揮

- イ 自然災害や経済環境の変化等によるセーフティネット需要に機動的に対処する。
- ロ 内外の金融秩序の混乱または大規模災害等の危機による被害に対処する。

### (3) 日本経済成長・発展への貢献

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

### (4) 地域活性化への貢献

- イ 雇用の維持・創出など地域経済を支える中小企業・小規模事業者及び農林漁業者等の活力発揮に向けた支援を推進する。
- ロ 地域の施策を踏まえ、プロジェクトへの参画など、日本公庫の総合力を発揮し、地域の活性化に貢献する。
- ハ 地域に根ざした活動を展開し、地域社会への貢献に取り組む。

### (5) 環境やエネルギーへの配慮、低コストで効率的な業務運営

- イ 環境やエネルギーに配慮した企業活動に努め、社会に貢献する。
- ロ お客さまサービスの充実、事務の合理化・効率化を図るために、TCO<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資質・能力及び専門性を高めるため、教育の強化を図る。
- ロ 誇りと使命感を持って、能力と多様性を存分に発揮できる職場をつくる。
- ハ 女性管理職の積極的な登用や女性のキャリア開発など女性活躍の推進を図る。

### (7) リスク管理態勢の整備、コンプライアンス意識の定着

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

# 業務運営計画(2015年度～2017年度)

日本公庫では、2015年度以降の業務運営計画を策定しました。

## 業務運営計画(2015年度～2017年度)

日本公庫は、東日本大震災からの復興支援、台風などの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。さらに、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。加えて、地域の活性化に貢献するため、地域経済を支える事業者等の方々への支援はもとより、地域の課題解決に向けての地方公共団体の取組みに対し、民間金融機関を始めとする関係機関等と連携し、公庫の総合力を発揮して支援を行う。

また、政策金融機関の使命として、政策提言能力の発揮とコンサルティング機能・能力の充実、さらに広報機能の強化を図り、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、「現場が第一」を旨としつつ、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取り組む。その際、日本公庫ネットワークの要として、統合支店長が役割発揮に努めるとともに、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
  - (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的的確な実施

#### 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
    - 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的的確な実施
- (3)信用補完制度の着実な実施
  - 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

#### 3 成長戦略分野等への重点的な資金供給

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〕：2,000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
- 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) DDS、DES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
- ニ 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
  - (ニ) 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
- 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

#### 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
  - 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
- (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

(二)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

□ 統合支店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

(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

□ 複数事業が一体となった関係団体との連携強化

## 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

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

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

(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

□ 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

(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

□ 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

(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

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

- 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

## 6 信用リスクの適切な管理

- イ 適切な与信管理の実施
- 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

### 【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 <sup>(注1)</sup> 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】 $\frac{\text{分母のうちデフォルトした先数等}}{\text{当年度に貸付}^{(注2, 3)}\text{を行った先数等}}$ 【毎月報告(モニタリング指標)】 $\frac{\text{分母のうちデフォルトした先数等}}{\text{報告対象月以前}^{(注4)}\text{過去1年間に貸付}^{(注2, 3)}\text{を行った先数等}}$	国民：0.32% 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 <sup>(注5)</sup> 【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 <sup>(注5)</sup>	与信関係費用 <sup>(注6)</sup> 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)国民生活事業本部は、直接貸付債権(経営改善貸付、生活衛生改善貸付、教育資金貸付、恩給担保貸付及び記名国債担保貸付を除く。)

(注3)中小企業事業本部は、直接貸付債権のほか、証券化融資に係る貸付債権、信用状発行業務(連携型)以外の信用状発行に係る支払承諾見返、取得した社債(新株予約権付)及び証券化融資に係る取得した社債を含む。

(注4)報告対象月を含む。

(注5)目標の達成度合い等を判断する上での参考指標とする。

(注6)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 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
- 地区統轄の事業本部内における本支店間を結ぶ役割的確な発揮
- 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

### 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

#### (1)基本方針

- イ これまでのBPR<sup>(注)</sup>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・効果的な運営への取組み

#### (2)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BPRなどによる業務改善

(注)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。

### (3) 個別目標

#### [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組み
- ロ 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BPRを踏まえた現場力強化に向けた取組み
- ロ 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BPRの実施  
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
- ロ 効率的な審査事務の実施
- ハ 保険業務BPR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」の取組みの継続)
- ロ 調達能力向上のため人材育成を強化

### (4) 目標数値

随意契約比率 件数21.8% / 金額28.8%

## 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

### (1) IT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ITインフラ整備に向けたIT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) IT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IT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

## 4 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 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

### (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
- ロ 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

(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〕2015年度：230人 2016年度：240人 2017年度：250人

〔中小〕2015年度：210人 2016年度：215人 2017年度：220人

農林水産業経営アドバイザー有資格者数

〔農林〕2015年度：230人 2016年度：240人 2017年度：250人

(補足)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見えますか。

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。

## 5 女性活躍の推進と職場環境の向上

### (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 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

### (2)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
- 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 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

### (3)目標数値

- |                                      |               |
|--------------------------------------|---------------|
| 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「ノー残業デー週2日の実践」              | 80%           |
| 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 | 100%          |

(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「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

### (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 BCP<sup>(注)</sup>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BCP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

(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