

# 行政減量・効率化有識者会議

## 第 8 回政策金融改革 W T ご説明資料

---

株式会社日本政策金融公庫  
平成 20 年 10 月 31 日

# ご説明内容

---

## I 組織概要等

## II 事業計画

- 出融資計画
- 融資残高
- 資金調達計画（1～4）

## III 業務運営の方針

- 経営方針
- 政策金融の的確な実施
- ガバナンス体制
- 評価制度の概要
- 統合機関におけるリスク管理
- 統合効果の発揮と利用者の利便性の向上

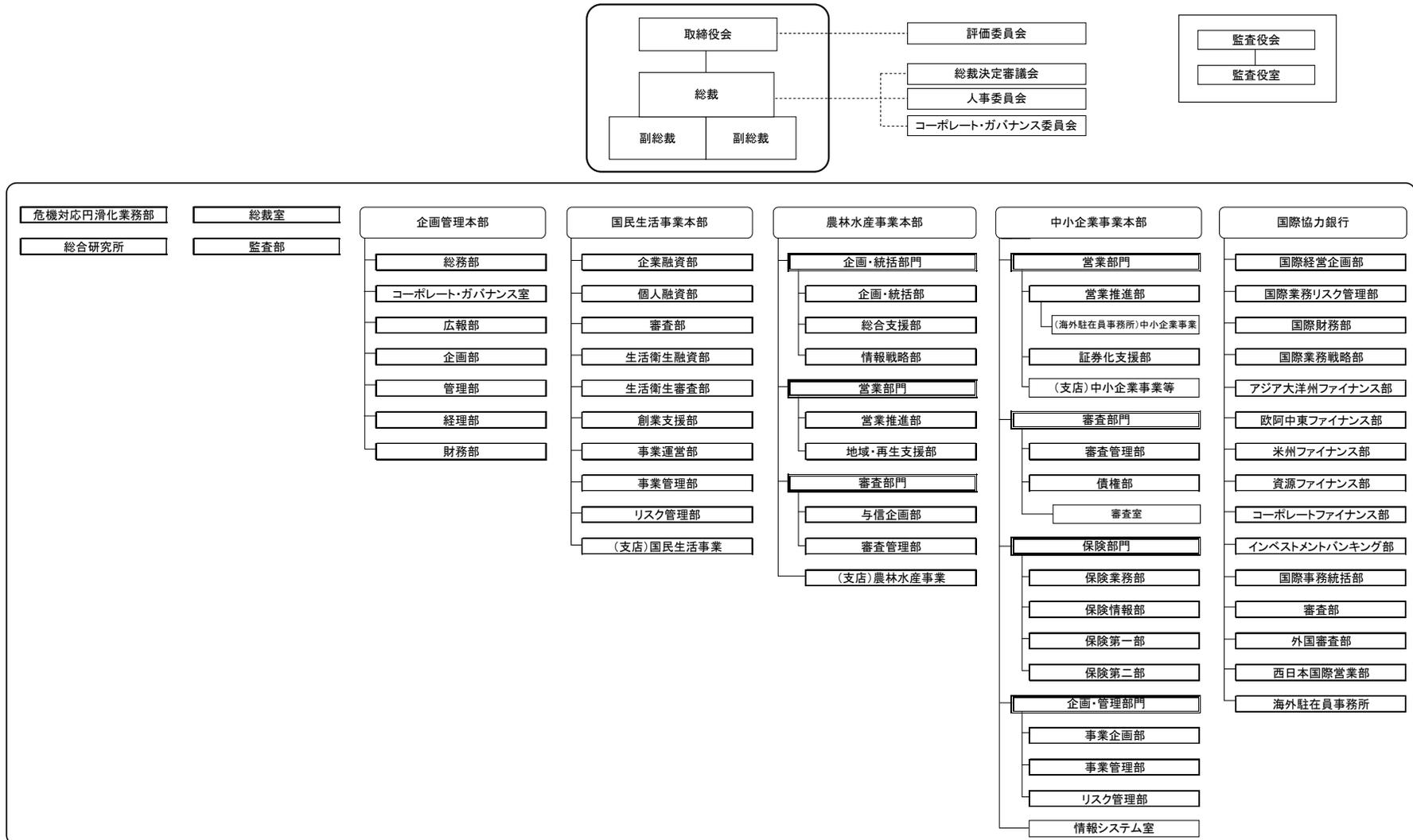
## I 組織概要等（平成20年10月1日現在）

---

- ① 役員： 取締役22名（うち社外2名）  
監査役 4名（うち社外3名）
- ② 店舗： 本店および152支店
- ③ 従業員数： 8,117人（平成20年度予算定員）
- ④ 資本金等： 資本金 2兆2,384億円  
準備金等 9,325億円
- ⑤ 組織の概要： 別葉参照

# 組織図

株式会社日本政策金融公庫の組織図



## Ⅱ 事業計画

### ● 出融資計画

#### 【出融資・証券化支援業務】

(単位：億円)

	平成20年度計画額				平成21年度 要求額
	[当初]		[補正]		
	上期	下期			
国民一般向け業務	26,763	13,382	13,381	1,000	27,633
農林水産業者向け業務	3,264	1,280	1,984	-	3,209
中小企業者向け業務	15,218	7,711	7,507	500	14,171
〔融資業務〕	12,500	6,416	6,084	500	12,500
〔証券化支援業務〕	2,718	1,295	1,423	-	1,671
国際協力銀行業務	10,070	5,035	5,035	2,430	12,000
危機対応円滑化業務	660	-	660	-	1,320
合計	55,975	27,408	28,567	3,930	58,333

(注) 平成20年度予算の上期欄は、旧機関に係る計数である。

#### 【信用保険等業務】

(単位：億円)

	平成20年度計画額				平成21年度 要求額
	[当初]		[補正]		
	上期	下期			
信用保険等業務 〔中小企業信用保険〕	141,380	70,255	71,125	-	135,768

#### [補正の説明]

国民一般向け業務： 小企業の資金繰り対策強化の観点から、貸付規模を1,000億円追加
中小企業者向け業務〔融資業務〕： 中小企業の資金繰り対策強化の観点から、貸付規模を500億円追加
国際協力銀行業務： 資源開発の推進のため、平成20年度の出融資規模を2,430億円追加

## Ⅱ 事業計画

### ● 融資残高

---

(単位: 億円)

	18年度末	19年度末
国民一般向け業務	83,435	78,606
農林水産業者向け業務	29,425	28,232
中小企業者向け業務	64,556	58,143
国際協力銀行業務	78,323	73,127
危機対応円滑化業務	-	-

	18年度末	19年度末
信用保険等業務	295,501	297,397

(注) 信用保険等業務の残高は保険引受残高。

## Ⅱ 事業計画

### ● 資金調達計画（その1）

#### 【財政投融资】

（単位：億円）

	平成20年度計画額				平成21年度 要求額
	[当初]		[補正]		
	上期	下期			
国民一般向け業務	19,962	9,512	10,450	795	20,973
農林水産業者向け業務	1,770	956	814	-	1,770
中小企業者向け業務	10,397	5,684	4,713	430	12,339
〔融資業務〕	10,355	5,684	4,671	430	12,309
〔証券化支援業務〕	42	-	42	-	30
国際協力銀行業務	8,934	4,567	4,367	553	8,934
危機対応円滑化業務	660	-	660	-	1,320
合計	41,723	20,719	21,004	1,778	45,336

（注1）財政投融资の計数は、政府保証債を含む。

（注2）平成20年度予算の上期欄は、旧機関に係る計数である。

#### [補正の説明]

国民一般向け業務： 貸付規模の増加に伴い、財政融資資金借入金を795億円追加
中小企業者向け業務〔融資業務〕： 貸付規模の増加に伴い、財政融資資金借入金を430億円追加
国際協力銀行業務： 平成20年度の出融資規模を2,430億円追加するために必要な資金として自己資金1,877億円を見込むほか、財政投融资553億円を追加

## Ⅱ 事業計画

### ● 資金調達計画（その2）

#### 【財投機関債】

（単位：億円）

	平成20年度計画額				平成21年度 要求額
	[当初]		[補正]		
	上期	下期			
国民一般向け業務	600	600	-	-	600
農林水産業者向け業務	100	100	-	-	100
中小企業者向け業務	600	600	-	-	600
〔融資業務〕	554	554	-	-	474
〔証券化支援業務〕	46	46	-	-	126
国際協力銀行業務	700	700	-	-	700
危機対応円滑化業務	-	-	-	-	-
合計	2,000	2,000	-	-	2,000

（注）平成20年度予算の上期欄は、旧機関に係る計数である。

## Ⅱ 事業計画

### ● 資金調達計画（その3）

#### 【一般会計出資金】

（単位：億円）

	平成20年度計画額				平成21年度 要求額
	[当初]		[補正]		
	上期	下期			
国民一般向け業務	-	-	-	127.4	-
農林水産業者向け業務	5	-	5	-	12
中小企業者向け業務	17.4	17.4	-	12.6	9
〔融資業務〕	-	-	-	12.6	-
〔証券化支援業務〕	17.4	17.4	-	-	9
信用保険等業務	400	164	236	3,703	857
国際協力銀行業務	-	-	-	-	-
危機対応円滑化業務	7	-	7	-	11
合計	429.4	181.4	248.0	3,843.0	889.0

（注）平成20年度予算の上期欄は、旧機関に係る計数である。

#### [補正の説明]

国民一般向け業務： セーフティネット貸付の拡大等に伴い、127.4億円の出資金を受入れ
中小企業者向け業務〔融資〕： セーフティネット貸付の拡大等に伴い、12.6億円の出資金を受入れ
信用保険等業務： 原材料価格高騰対応等緊急保証制度導入のための3,703億円の出資金を受入れ

## Ⅱ 事業計画

### ● 資金調達計画（その4）

#### 【一般会計補給金等】

（単位：億円）

	平成20年度計画額				平成21年度 要求額
	[当初]		[補正]		
	上期	下期			
国民一般向け業務	66	40	25	-	90
農林水産業者向け業務	365	165	200	-	365
中小企業者向け業務	130	36	94	-	201
〔融資業務〕	130	36	94	-	201
〔証券化支援業務〕	-	-	-	-	-
国際協力銀行業務	-	-	-	-	-
危機対応円滑化業務	2	-	2	-	21
合計	563	241	321	-	677

（注）平成20年度予算の上期欄は、旧機関に係る計数である。

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 経営方針

#### (株)日本政策金融公庫の経営理念

#### 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

##### 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。

##### 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。

##### 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。

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 政策金融の的確な実施（国民一般向け業務）

---

#### 政策的機能の強化

～「小企業金融（生活衛生貸付を含む）・教育資金貸付の専門店」として政策的機能を発揮する～

- リスクテイク能力を一層高め、小企業のみなさまの資金需要に的確にこたえる
- 創業・再チャレンジ、第二創業を目指すみなさまや企業再建・事業承継を図るみなさまを積極的に支援する
- 担保や第三者保証人を不要とする融資、マル経融資などに積極的に取り組む
- 災害をはじめとした危機発生時に、特別相談窓口を設置し迅速に対応するなど、セーフティネット機能を着実に発揮する
- 小企業のみなさまの経営の安定につながるよう返済条件のご相談に応じる
- 教育資金を必要とするみなさまを支援する

#### 地域との連携強化

～「地域活性化」へ積極的に貢献する～

- 全国の支店ネットワークを活かして、地域の課題やニーズに的確に対応する
- 地域資源の活用や農商工連携に取り組む小企業を積極的に支援する
- 商工会議所・商工会・生活衛生関係団体・地方公共団体・大学や創業支援団体との連携をはじめ、地域との結びつきを強化する
- 地域密着型金融（リレーションシップバンキング）の機能強化に取り組む地域金融機関との連携を強化する

#### 時代の変化に応じたサービスの提供

～情報提供や経営相談などのサービスの向上に努める～

- 総合研究所の調査結果をはじめ、長年にわたって蓄積してきた情報を、幅広く提供する
- 小企業のみなさまからの経営に関するご相談に的確に対応する
- 「こくきん創業支援センター」・「こくきんビジネスサポートプラザ」を通じて、創業を予定されているみなさまなどへの夜間・休日相談やセミナーを充実する
- ビジネスマッチングサービスの展開など幅広いサービスの提供に努める
- 開発途上国に対して小企業金融のノウハウを提供する

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 政策金融の的確な実施（農林水産業者向け業務）

---

#### 民間等とのネットワークの深化

- 顧客が地域の身近な金融機関からサービスが受けられるよう連携を強化し、民間金融機関の更なる参入促進を図る。
  - ・ 農業信用リスク情報サービス（ACRIS）の提供
  - ・ CDS を活用した証券化支援業務の開始
  - ・ 業務協力協定等締結金融機関との連携強化

#### 相談等の窓口機能の強化

- 顧客が身近に相談できる窓口を拡充する。
  - ・ 全支店（152店舗）にて情報提供や相談等に対応。うち48支店には農林水産業に精通した専門人材を配置し、より高度な相談にも対応する。
  - ・ 関係機関との共同相談窓口の設置

#### 経営支援サービスの多様化

- 資金の提供とあわせて、経営コンサルティングやビジネスマッチング等のサービスを強化することにより、これまで以上にお客さまの経営をトータルにサポートする。
  - ・ アグリフード EXPO 東京（H20/8）、同大阪（H21/2）の開催

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 政策金融の的確な実施（中小企業者向け業務）

---

#### 融資業務

民業補完の役割を果たしながら、政策目的に応じて中小企業者に安定した長期資金を供給し、地域経済の活性化に努める。中でも、新たな試みに挑戦する、地域資源を活用する、再生を図るなど様々な課題に取り組む中小企業者に、地域諸機関との連携のもと、必要な資金を円滑に供給していく。

#### 証券化支援業務

中小企業者の資金調達の多様化を図り、民間金融機関等から無担保資金の融資を円滑に受けることができるよう、証券化手法を活用した資本市場へのアクセス支援の取組みを一層推進していく。

#### 信用保険等業務

利用者の利便性向上を図るため、制度改善に取り組むとともに、信用保証協会をはじめ関係機関との連携を強化していく。

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 政策金融の的確な実施（国際協力銀行業務）

#### 重要資源の海外における開発及び取得の促進

「資源確保指針」等の政府施策や高リスク・長期・巨額といった資源プロジェクトの特性、エネルギー・原材料価格高騰や資源ナショナリズム台頭等の情勢を踏まえ、我が国企業の資源開発・権益取得や我が国への安定供給に資する長期供給契約の確保、地域大での資源需給安定化、資源産出国・資源サプライヤーとの関係強化を推進する。

#### 我が国産業の国際競争力の維持・向上

「経済成長戦略大綱」等の政府施策を踏まえ、熾烈な国際競争を展開する我が国企業の海外投資や省エネ関連ビジネスの海外展開、インフラ整備及び裾野産業育成といった事業環境整備への支援を推進する。

特に、「JBIC アジア・環境ファシリティ」に基づき、気候変動緩和対策に資する案件やアジア向け案件に対して、当行の出資・保証を活用し、民間資金を最大限動員する形で積極的に支援。また、「アフリカ投資倍増支援基金（アフリカ投資ファシリティ）」による出融資・保証機能を活用したアフリカにおける我が国企業の事業展開支援を強化する。

#### 国際金融秩序安定への貢献

ASEAN+3 財務大臣会合で合意された東アジア金融協力の強化等に沿って「アジア債券市場育成イニシアティブ」を継続支援。現地通貨建債券の発行、我が国企業への現地通貨建融資・保証等の取組みによる地域金融協力を推進する。また、国際金融市場の動向を注視し、政府と協議しつつ所要の施策を実施する。

#### 新しい金融手法等の活用

業務を行うにあたっては民業補完を旨とし、出資、証券化、部分保証といった手法を活用、一層の民業補完徹底を図る。

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 政策金融の的確な実施（危機対応円滑化業務）

---

大規模災害等の危機が発生した場合における、日本政策金融公庫の一定の信用の供与による指定金融機関による事業者への円滑な資金供給の促進を図るため、次の業務を実施。

#### 指定金融機関に対する貸付

- 財政融資資金を原資として指定金融機関に対して貸付を行う。

#### 指定金融機関が行う貸付等に係る損失の補てん

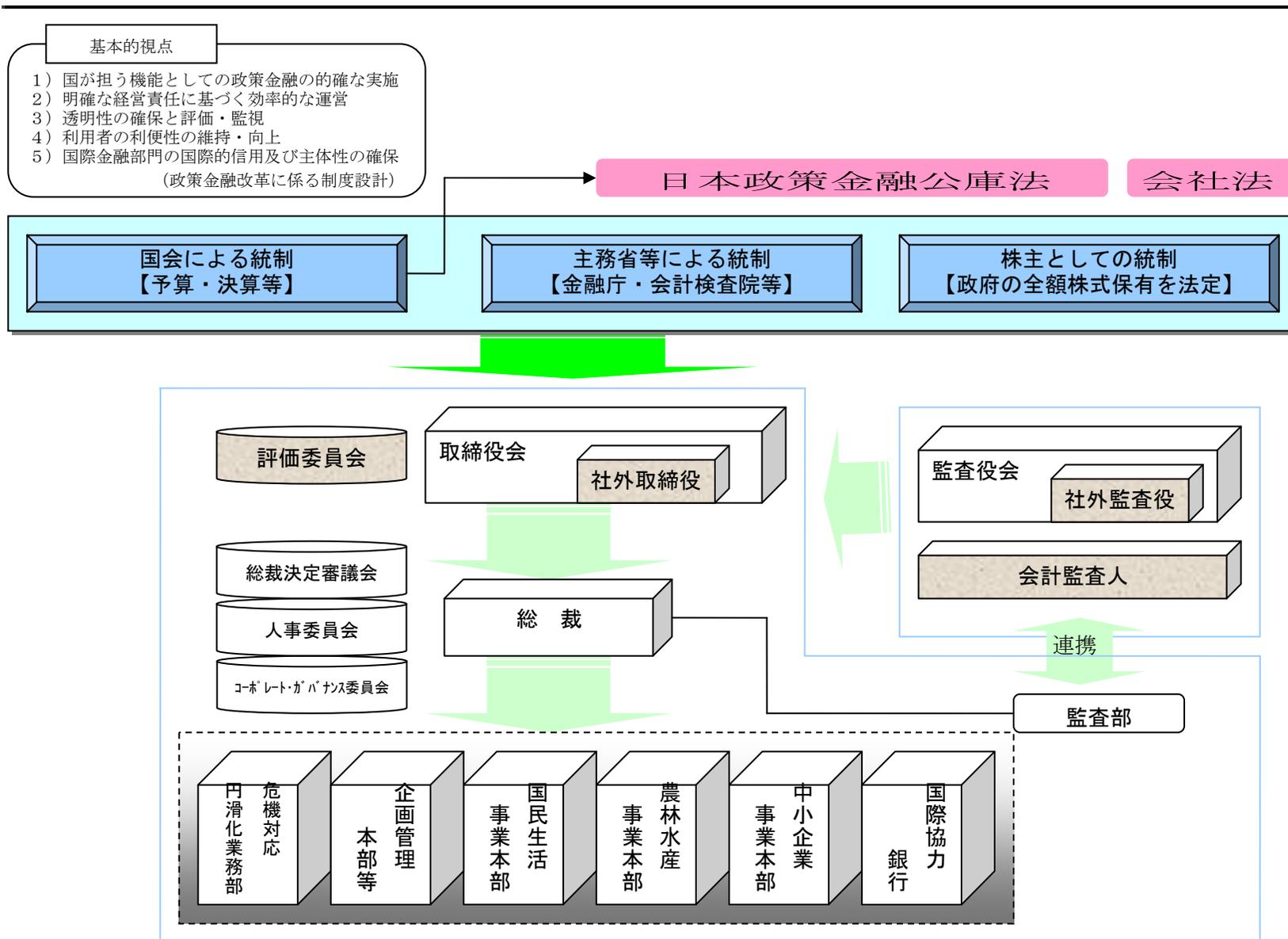
- 指定金融機関と包括的な損害担保契約を締結することにより、指定金融機関が行う貸付等により発生する損失の一部の補てんを行う。
- なお、中小企業向け貸付等については、一般会計からの料率差補給金により、指定金融機関が公庫に対して支払う補償料率を政策的に逡減する。

#### 上記の信用の供与を受けて指定金融機関が行う貸付に対する利子補給金の給付

- 指定金融機関が行う貸付に係る金利を政策的に逡減するため指定金融機関に対し利子補給金の給付を行う。

# Ⅲ 業務運営の方針

## ● ガバナンス体制



## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 評価制度の概要

---

- 評価委員会を設置し、業務の評価・監視、経営陣の評価（政策金融の的確かつ効率的な実施にあたっての経営陣による対処の評価）、経営に対する助言・提言を行う評価制度を導入する。
- 業務運営の自律的な改善を図る目的から、自ら目標設定（企画立案・Plan）→目標達成に向け業務を行い（実施・Do）→その結果を評価し（評価・Check）、業務の改善及び目標の見直し等（フィードバック・Action）を行う、「PDCA サイクル」に基づき運用する。
- 評価委員会は外部有識者、社外取締役を構成員とし、評価基準や評価結果等を公表し、透明性を確保する。
- 現在 2009 年度からの制度運用開始に向け、第 1 回委員会開催（11 月予定）等各種準備作業を鋭意行っているところ。

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 統合機関におけるリスク管理

政策金融機能を持続的かつ安定的に発揮するため、直面するリスクを総合的に捉えつつ、業務の遂行に必要な健全性及び適切性を確保し、また、透明性の向上を図るための態勢を整備

- 管理責任者
  - ・ 政策公庫全体 : 総裁
  - ・ 事業本部（国民生活事業本部、農林水産事業本部、中小企業事業本部）及び国際協力銀行 : 各事業本部長及び国際協力銀行経営責任者
  - ・ 企画管理本部等 : 企画管理本部長
  
- 管理体制
  - ・ コンプライアンス・リスク管理等に関する事項のうち、経営全体に対する重要性やその及ぼす影響の範囲等にかんがみ、公庫全体として把握し、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  
（※）総裁を委員長とし、副総裁、専務取締役、企画管理本部長で構成
  - ・ 事業本部及び国際協力銀行並びに企画管理本部等は、定期的に又は随時、コーポレート・ガバナンス委員会事務局に対し、公庫全体のコンプライアンス・リスク管理等に関する重要事項を報告
  
- 緊急時のリスクマネジメント
  - ・ 緊急時（①対外的対応が直ちに必要なる事案、②放置しておく問題が拡大する事案、③経営に重大な影響を及ぼす事案が発生した場合（そのおそれがある場合を含む））は、速やかに総裁に対して報告を行い、必要な措置を講じる体制を整備

## Ⅲ 業務運営の方針

### ● 統合効果の発揮と利用者の利便性の向上

旧4機関が担ってきた役割や業務を承継し、それぞれの分野における政策金融を的確に実施することを基本として、各事業の専門性を生かし、ノウハウとネットワークを活用することで、利用者へのサービスの向上を図っていく。

#### 具体的な取組み

##### <シナジー効果>

- 1つの店舗での全部門の金融サービスに関する情報提供などのワンストップサービス
- 農林水産業者と商工業者のマッチングによる技術開発やマーケット開拓の支援
- 国際協力銀行の有する情報・ノウハウの活用による海外進出企業に対する幅広い支援

##### <統合による合理化効果>

- 本店に共通する管理業務を行う11部室を設置し管理部門の機能の一元化を推進
- 支店については、統合前の19年9月以降、店舗統合を進め、20年10月1日の統合時までには25店舗を縮減。旧機関の国内233支店を152支店にまで集約していくよう進めているところ
- 職員数についてはそれぞれの事業分野に必要な人材・人員を確保しつつ、「行政改革の重要方針」に従い18年度から5年間で5%以上削減