

平成23年度 業務実績報告書

平成24年6月



【目 次】

	ページ
平成23年度業務実績報告書の概要	1
業務運営に関する事項	
Ⅰ 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置	
1. 組織運営の効率化	18
2. 一般管理費等の低減	22
3. 業務・システム最適化	31
4. 入札及び契約の適正化	39
5. 業務の点検	53
6. 積極的な情報公開	69
Ⅱ 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成する ためとるべき措置	
1. 証券化支援業務	
(1) 総論	73
(2) 買取型の証券化支援業務	90
(3) 保証型の証券化支援業務	120
2. 住宅融資保険業務	122
3. 住情報提供業務	131
4. 住宅資金融通業務	133
5. 団体信用生命保険等業務	165
Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画	
1. 収支改善	170
2. 繰越損失金の低減	185
3. リスク管理の徹底	189
4. 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画	228
Ⅳ 短期借入金の限度額	253
Ⅴ 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画	254

VI 剰余金の使途	-----	259
VII その他主務省令で定める業務運営に関する事項		
1. 施設及び設備に関する計画	-----	261
2. 人事に関する計画	-----	262
3. 積立金の使途	-----	277
その他評価に際して参考となる事項		
1. 東日本大震災に関する取組	-----	279
2. フラット35の受付状況	-----	294
3. CS（顧客満足）の向上に向けての取組	-----	297
4. 個人情報漏えい等防止の取組	-----	299
5. 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定） への対応	-----	302
6. 公益法人等に対する会費の支出について	-----	308
参考資料		
平成23年度監事監査報告書	-----	309

本報告書は、独立行政法人住宅金融支援機構に係る平成23年度の業務実績についてまとめたものである。

本報告書の概要は次表のとおり。

ページ	年度計画（概要）	業務実績（概要）
I 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置		
18	<p>1. 組織運営の効率化</p> <p>業務の一層の効率化の観点から、組織の在り方について、業務の集約等機動的に見直しを実施する。</p> <p>既往債権管理事務の関係部局の縮小と証券化支援業務を主要業務とした組織の重点化を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災への対応として、震災発生当日に本店、東北支店に対応本部を設置し、震災に関する情報共有や対応を組織横断的に一元管理する態勢とするなど、いち早く対応したほか、大きく拡充された災害復興住宅融資等（基本融資額の金利を当初5年間0%まで引下げ等）が利用されるよう、地方公共団体と連携した現地説明・相談、受付体制の迅速な整備等を以下のとおり実施した。 <p>【対応例】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・震災発生翌日にはお客様コールセンターに災害専用フリーダイヤルを設置し、土日・祝日を含め電話相談を通じてお客さまへの対応をいち早く実施し、更に、電話相談に適切に対応するために、コールセンターの態勢を強化し、計画停電等の影響も考慮して、本店内の臨時コールセンターの設置、全国の各支店のバックアップ態勢を整備 ・震災発生4日後から本店職員の現地相談職員登録を実施 機構本店の2割にあたる100名を超える現地相談要員を選定し、首都圏支店及び地方支店職員からも選定のうえ、震災発生8日後から現地に派遣 ・機構支店における相談対応のほか、地方公共団体等が開設している住宅相談窓口にも機構職員を派遣し、融資及び返済の相談を実施 ・原則郵送受付に限っていた災害復興住宅融資の借入申込みについて、被災地の金融機関で受け付けられるよう受付体制や災害復興住宅融資に係る工事審査について、地方公共団体に加えて民間検査機関でも実施できるよう体制を拡充 <p>また、融資相談業務、融資審査業務や返済相談などに適切に対応できる態勢を整備するため人員の追加配置を機動的に行った（4月：3名、5月：3名、6月：4名、7月：2名、3月：2名を異動）。加えて、東北支店において管理体制の強化のため債権管理グループを増設したほか、防災集団移転促進事業や福島復興再生特別措置法への対応に関して、地方公共団体等との連携を強化していくために平成24年2月に専門相談チームを発足のうえ同年4月に東北復興支援室を新設</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経済対策に伴う買取申請件数の大幅な増加に対応した人員増加による審査体制の強化やフラット35に係る事務手続き等の改善、不適正案件への対応を強化するための体制強化を実施

		<ul style="list-style-type: none"> ・業務効率化の観点から、支店債権回収業務の一部（サービサー委託後の管理業務）及び支店会計業務の本店集約を実施し、また、電話相談業務の外部委託をさらに進めた。
22	<p>2. 一般管理費等の低減</p> <p>(1) 一般管理費について、計画的な人員管理等を行うことにより、中期目標の達成に向け削減する。 [中期目標] 中期目標期間の最終年度までに平成18年度比で15%以上削減する。</p>	<p>(1) 役員俸給や管理職手当の引下げ、計画的な人員管理により人件費を削減したほか、競争性の高い入札方式の採用、調達予定案件の事前チェック体制の構築等による物件費の削減により、一般管理費全体としては、平成18年度と比べて▲37億円（▲22.6%）とし、中期目標で掲げる目標値（▲15%）を大きく上回った。</p>
26	<p>(2) 事務関係費の縮減の徹底</p> <p>① 個人向け住宅ローン債権のうち全額繰上償還請求を行ったものについて、管理回収業務を債権回収会社に委託する。</p> <p>② 事務手続を外部機関へ委託する。</p>	<p>(2) 平成23年度においても、引き続き、債権回収会社への業務委託や旅費事務手続の外部機関への委託により、業務運営の効率化を推進している。</p> <p>① 全額繰上償還請求を行った債権を債権回収会社に委託した（平成23年度の委託率は84.9%）。 ※平成20年度：81.0%、平成21年度：86.1%、平成22年度：88.1%</p> <p>② 旅費事務手続について外部機関へ委託した。</p>
28	<p>(3) 証券化支援業務に係る経費率について、中期目標期間の最終年度において0.30%以下とすることを目指して取り組む。</p> <p>(4) 直接融資業務（既往債権管理勘定の既融資を除く。）に係る経費率について、中期目標期間の最終年度において0.35%以下とすることを目指して取り組む。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経費率の削減に向け、業務運営全体の効率化、一般管理費やシステムコストの削減、証券会社との折衝等を通じた債券発行コストの削減等、経費の削減に取り組んだ。 <p>(3) 証券化支援業務の経費率は0.23%となり、中期目標期間の目標水準である0.30%以下を達成した。 ※平成19年度：0.49%、平成20年度：0.38%、平成21年度：0.35%、平成22年度：0.31%</p> <p>(4) 直接融資業務の経費率は0.30%となり、中期目標期間の目標水準である0.35%以下を達成した。 ※平成19年度：0.42%、平成20年度：0.41%、平成21年度：0.31%、平成22年度：0.30%</p>
31	<p>3. 業務・システム最適化</p> <p>(1) 業務・システム最適化計画を着実に実施する。</p> <p>(2) 業務・システム最適化計画の効果測定、システムコスト削減、システム調達における透明性の確保、業務運営の合理化を行う。</p> <p>(3) 内部人材のレベルアップを図るため、外部の専門的知見を有する者を活用して職場内研修等を行う。</p>	<p>(1) 業務・システム最適化計画に基づき、システム投資を行う場合は、投資効果について事前・事後の検証を行うなどITガバナンスの強化を行った。 また、業務・システム最適化計画の趣旨を踏まえ、独法第二期は、総合オンラインシステムのホストコンピュータのサーバ化及び融資保険システムの金融機関との連携強化等の情報体系整備によってコスト削減や業務の効率化・合理化等に取り組む旨、立案した。</p> <p>(2) すべてのシステムメンテナンスについて競争性の高い一般競争入札により調達を行うなどコストの適正化に努め、基幹システム（総合オンラインシステム、本支店オンラインシステム）のシステムコスト合計は68.1億円となり、平成22年度（73.9億円）から5.8億円、平成18年度比59.5億円（削減率▲46.6%）を削減した。</p> <p>(3) 外部の専門的知見を有する者との職場内研修等を行った。</p>

39	<p>4. 入札及び契約の適正化</p> <p>(1) 平成22年度に策定した随意契約等見直し計画に基づき、入札及び契約の適正化を着実に実施する。</p> <p>(2) 随意契約の基準、一定額以上の契約についてホームページで公表する。</p>	<p>(1) 新たに締結する契約については、業務の性質上、真にやむを得ない場合を除き、全て一般競争入札等の競争性のある契約に移行した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・競争性のない随意契約の総額は19.1億円（3.8%：契約全体499.2億円に占める割合）となり、平成22年度の21.0億円（4.6%：契約全体460.3億円に占める割合）から1.9億円の減少となったとともに、随意契約等見直し計画の目標（5%）も下回った。この競争性のない契約については、業務の性質上やむを得ないものに限定していると認められる。 ・一般競争入札における一者応札率は、17.8%（241件のうち43件）（平成22年度は18.2%（220件のうち40件））となり、件数は増加したが、割合は減少した。平成23年度は東日本大震災の発生に起因し、一者応札が発生している案件が5件あり、この契約を除くと、一者応札は38件、一者応札率は16.1%となり、平成22年度実績件数より減少することとなる。また、一者応札改善の徹底を図るため、過去の入札において一者応札となり、契約監視委員会において審議した調達案件については、契約監視委員会で決定した一者応札改善策が実際に入札参加要件等に反映されているかを、入札公告前に個別案件ごとに確認した。 ・引き続き、外部有識者4名及び監事2名で構成する契約監視委員会により、競争性のない随意契約等の点検を実施した。 <p>(2) 随意契約の基準、国と同一基準による一定額以上の契約情報については、機構ホームページで公表した。</p>
53	<p>5. 業務の点検</p> <p>業務の適正を確保するため、内部統制基本方針に基づき対応する。</p> <p>また、四半期毎に年度計画の内部点検を実施し、業務運営等の改善を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制基本方針に規定する取組体制の整備状況（コンプライアンス委員会の設置、顧客説明管理者の設置、各種規定の制定等）の点検を踏まえ、当該取組体制において、内部統制基本方針に沿った取組がPDCAサイクルに基づき、業務改善等に向けて実施されているか否かの点検を行った。 ・年度計画等の達成のために策定したアクションプランについて、四半期毎に実施状況の点検を行い、必要に応じて業務運営等の改善を図った。 ・機構職員が収賄罪で逮捕されたことを踏まえ、当該事案の原因の究明及び再発防止策の策定を目的として、外部有識者3名の委員を含む職員不祥事再発防止検討委員会を設置し、検討を行った（4回）。職員不祥事再発防止検討委員会から提言を受け平成23年7月19日に決定した再発防止策（コンプライアンスの徹底、営業行動管理、人事管理、情報管理）及び職員の処分については、平成23年7月19日に記者会見を行って対外公表し、機構を挙げて再発防止策に取り組んでいる。その後、再発防止策の実施状況の点検及びその後の取組の検討のため、再度委員会を開催し、予定していた全ての再発防止策が実施済み又は実施中であることが

		<p>確認された。</p> <ul style="list-style-type: none"> 一連の取組を通じて、職員一人ひとりが、不祥事は他人事ではなく、自らの職場の業務においても不祥事につながるリスクがあるという認識を深めている等、職員のコンプライアンス意識の向上が見られ、毎年度実施しているコンプライアンスに関する意識調査（平成23年度は平成24年1月実施）の結果でも、前年度調査に比べ改善されている。こうした意識の高まりを持続・向上させて、事件を風化させないために、職員が逮捕された日から1年が経過した日（5月17日）に理事長及び各部署の所属長から職員に対してメッセージを発信し、併せて全国一斉ミーティングを開催して事件及び自らの職場におけるコンプライアンスにかかわる身近なリスクについて討議を実施したところであり、今後とも1日も早く国民の信頼を回復できるよう、役職員一丸となって継続して緊張感を持って取り組んでいく。 今後のコンプライアンスに係る取組については、外部有識者の意見を踏まえ、理事長を委員長とするコンプライアンス委員会において、毎年度の実践計画であるコンプライアンスプログラムを策定し、実施していく。 <p>なお、コンプライアンスプログラムには、職員不祥事再発防止のためのコンプライアンスの徹底、営業行動管理、人事管理及び情報管理に係る具体的な取組事項を盛り込み、組織を挙げて再発防止に取り組むとともに、四半期ごとに取組状況を点検するほか、職員のコンプライアンス意識の浸透状況を検証の上、適宜、取組方策について必要な見直しを行っていく。</p>
69	<p>6. 積極的な情報公開</p> <p>ディスクロージャー誌の作成、ホームページの内容の充実を通じて、業務の内容や財務諸表等の経営状況に関する情報公開を積極的に推進する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成22年度に引き続き、機構の業務内容や財務内容等を紹介するディスクロージャー誌について日本語版に加え、英語版を作成し、機構の業務内容、財務内容のほか、東日本大震災の復興支援への取組等を掲載するなど記載内容の充実を行っている。ディスクロージャー誌については、ホームページにも掲載している。 機構ホームページへの掲載内容の追加、記者発表の実施により情報公開を推進した。
<p>II 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置</p>		
73	<p>1. 証券化支援業務</p> <p>(1) 総論</p> <p>① 適切な融資審査の実行及び画一的融資選別の防止を図るため、金融機関ごとに融資条件の把握及び融資審査のモニタリングを行い、違反がある場合は是正措置を求める。</p> <p>なお、金利変動リスクのない長期・固定金利の住宅ローンについて、積極的に周知する。</p>	<p>①金融機関（40機関）を訪問し、融資審査体制や融資審査の内容についてヒアリング等を行い、画一的融資選別等が行われていないことを確認した。また、テレビCMの実施、パンフレット等の配布により、フラット35を積極的に周知した。</p>

75	<p>② 技術基準に基づく適切な工事審査の実施を確保する。</p> <p>③ 優良住宅取得支援制度について、総合的な広報活動、中小工務店等への技術支援、ホームページを活用した内容の周知を行う。</p>	<p>②適合証明検査機関（69機関）及び適合証明技術者（42名）に対して、適合証明業務の処理状況等に関する立入調査等を実施した。なお、処理状況に問題のあった検査機関等については、業務停止等の処分を行った。</p> <p>③優良住宅取得支援制度について、金融機関、住宅展示場、住宅事業者等を通じたパンフレット等の配布、テレビCM等の総合的な広報活動を行うとともに、技術基準等の説明会等を通じて、中小工務店への技術支援を行った。また、経済対策を通じて、優良住宅取得支援制度の利用率が大幅に向上した（平成21年度：49.7%→平成22年度：88.6%→平成23年度：94.4%）。</p>
82	<p>④ 住宅性能表示制度を利用した場合の工事審査の合理化について、検査機関の窓口でのチラシの配布等により周知する。</p>	<p>④工事審査の合理化に関する措置について、検査機関の窓口でチラシを配布するとともに、フラット35物件検査の手引きを作成し、機構ホームページへの掲載により周知した。</p>
85	<p>⑤ フラット35利用者調査等の調査研究を行い、業務運営の基礎資料を得るとともに、住宅・金融市場に関するデータを収集する。</p>	<p>⑤金融機関業態別住宅ローンの調査、フラット35の利用者調査などの各種調査を行い、フラット35の業務運営上の基礎資料とした。また、上記の各種調査のほか、欧米を中心とした海外の住宅ローン市場の調査、フラット35の経済効果等についてもホームページに公表しており、調査結果へのアクセス件数は、平成21年度：57.3万件→平成22年度：82.7万件→平成23年度：86.5万件と増加した。</p>
90	<p>(2) 買取型の証券化支援業務</p> <p>① 投資家に対する丁寧な広報活動の実施等により効率的かつ安定的な資金調達に努める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・IR活動（国内：229社、海外：19社）、投資家向けセミナーへの参加など丁寧な広報活動を実施した。 ・東日本大震災の影響で、一時、投資家需要の減退が顕著となり、月次MBSの対国債スプレッドが拡大（平成23年3月：68bp）したが、震災後の裏付資産の状況や月次MBSの発行状況等について積極的に情報発信を行うとともに、新規投資家や休眠投資家の取り込みを企図して積極的に個別投資家訪問を行うなど投資家数の拡大に努めた結果、平成23年4月には5,143億円の超大型起債を成功させ、平成24年3月には独法第一期中で最も低い対国債スプレッドとなる40bpを実現した。 ・国債担保方式については、市場関係者へのヒアリングを行い、市場関係者は、足下の欧州債務危機問題等の影響もあり引き続き慎重なスタンスであったことを踏まえ、現行のMBS発行方式を継続した。
96	<p>② 機構が金融機関から買取の申請を受けた日から仮承認の決定をするまでの標準処理期間を3日とし、その期間内に8割以上を処理する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経済対策に伴うフラット35の大幅な事業量増加にもかかわらず、事前審査制度の活用による審査期間の短縮化のほか、審査部門の人員を増員することにより審査の早期化に努めた結果、標準処理期間内に処理した件数シェアは、目標の80%を大きく超える約9割（88.2%）を標準処理期間内に処理し、平成21年度：84.2%、平成22年度：86.1%に比べ処理率を増加させた。

99	<p>③ 長期優良住宅及び優良住宅取得支援制度に係る商品性の改善を行う。また、金融機関等のニーズを把握して、事務手続の改善を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・金融機関、住宅事業者及び消費者からの商品性改善要望を積極的に収集し、次のとおり商品性の改善を実施した。 (経済対策の一環として実施したもの) ・優良住宅取得支援制度の金利引下げ幅拡大（フラット35Sエコ） (上記以外のもの) ・家賃返済特約付きフラット35の導入、融資の対象となる諸費用の拡大、債権買取代金の支払時期の拡大及び保留地融資における担保要件の緩和
103	<p>④ MBS投資家の範囲を拡大するため、TBA取引の前提となるMBSクーポンの規格化について、導入に向けた準備を進める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・MBSクーポンの規格化及びCMOについて、市場関係者にモニタリングを行い、市場関係者は、現状では、時価発行に対応困難な投資家が投資を見送る可能性があること、CMOに対する需要が十分には存在しないことから、この時期の導入については慎重なスタンスであったため、導入を見送った。
108	<p>⑤ MBS投資家の範囲を維持・拡大するため、ホームページ等により、投資家のニーズを踏まえた情報の充実を図る。 また、投資家を個別に訪問し、丁寧な広報活動を重ねるとともに、更なる情報の充実を検討する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・投資家向け説明会、ホームページ、海外投資家向けビデオカンファレンス等により情報提供を行った。 ・国内229社及び海外19社の投資家に対するIR訪問を行った。特に中央の大手投資家から地方投資家に至るまで月次MBS記載状況等の情報についてタイムリーに説明を行うなど積極的にIRを行った結果、地方投資家などの新規参入が30社程度（平成21年度：7社程度→平成22年度：22社程度）もあり、月次債の一起債当たりの購入投資家数は、平均で60社を超える水準となった（東日本大震災直後は25社程度）。 <p>平成23年3月11日に発生した東日本大震災の影響で、一時、債券市場は縮小し、投資家需要の減退が顕著となったものの、震災により悪化した投資家心理の回復が早かったことに加えて、震災後の裏付資産の状況や月次MBSの発行状況等について積極的に情報発信を行った結果、平成23年4月には5,143億円の超大型発行を成功させ、以降、安定した資金調達を実現した。また、平成24年3月には独法第一期中で最も低い対国債スプレッドである40bpで発行条件を決定するなど、住宅ローン債権の買取りに係る提示金利の低下に寄与した。</p>
113	<p>⑥ 消費者がフラット35の利用の可否の見込みをできるだけ早い段階で知ることができるように事前審査システムの活用を推進する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・平成23年度においては、新たに22機関が利用を開始し、利用機関は58機関となった。 ・平成23年度における事前審査件数は93,735件となり、買取（付保）申請全体に対する割合は62.9%となった（平成22年度は41.1%）。
116	<p>⑦ 相対的に低利な住宅ローンの供給のための方策について検討を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・フラット35や賃貸住宅融資に係るストックと今後一年度分の事業を一体的にとらえて、ストックから生ずる資金のズレを新規の資金調達時に継続的に調整する仕組みを導入するとともに（ストックベースALM）、フラット35及び

		<p>賃貸住宅融資の資金の過不足についても一体的にとらえて、内部の資金を有効に活用するため長期の勘定間融通を行うことや、従来は直接融資のみに用いていたマンションすまい・る債による資金をフラット35においても活用するなど資金の効率化を図った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ALM運営方針について、これまで年1回策定していたが、事業量が多いフラット35及び賃貸住宅融資に係るALM運営方針については四半期ごとに見直すこととした。 ・賃貸住宅融資について、これまで最長20年債による調達であったが、機構初の30年債を発行した。 ・キャンセル・スキームによる金利スワップ取引を引き続き実施し、取引コストが平成21年度買取分対比で約1.2bp（約26億円相当）低下した。
120	<p>(3) 保証型の証券化支援業務</p> <p>① 複数の金融機関の住宅ローンを一括して証券化するマルチセラー方式のニーズを確認の上、対応する。</p> <p>② 住宅ローンに係る消費者や金融機関の多様なニーズに対応するため商品性及び事務の改善を進める。</p>	<p>①マルチセラー方式については、市場環境の悪化もあり、同方式でのMBS発行のニーズが顕在化しなかった。</p> <p>②優良住宅取得支援制度の金利引下げ幅拡大（フラット35Sエコ）を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上記のほか、保証型の証券化支援業務については、平成22年度末決算以降、住宅融資保険と同様に未経過保険料を責任準備金とした上で、将来収支分析により将来の債務の履行に支障を来すような責任準備金の不足がないか、年度末決算ごとに検証を行うこととしている。また、平成23年度においては、外部よりコンサルタントを招聘し、「将来収支分析を行うために機構が算定した各種基礎率（デフォルト率、期限前完済率、回収率等）の妥当性、対象データの網羅性・正確性」及び「平成23年度末決算における責任準備金が省令に基づき適正に算定されているか」についての検証を受け、保険財務の健全性を確保していることを確認した。
122	<p>2. 住宅融資保険業務</p> <p>(1) 機構が保険金の支払請求を受けた日から保険金を支払うまでの標準処理期間を30日とし、8割以上を処理する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・標準処理期間内に処理した件数は100%となった（546件中546件）。
123	<p>(2) 保険金支払済債権について、金融機関と連携しながら積極的な回収に取り組む。（保険金支払年度の翌年度末までの回収実績率の年度ごとの平均値40%を達成するよう努める。）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・個別案件ごとに措置方針の進捗状況を管理し、金融機関と連携して回収を行った結果、平成22年度に支払った保険金について平成23年度までの回収実績率が回収実績率は40.4%となった。 ※平成19年度：42.0%、平成20年度：40.8%、平成21年度：37.5%、平成22年度：43.0%
126	<p>(3) 融資保険料率の計量モデルの高度化に取り組みつつ、当該モデルのモニタリング等を通じ、実績反映型保険料の的確な運営等により、金融機関のモラルハザードの防止や住宅融資保険勘定における中長期的な収支の均衡を確保する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・融資保険料率算定モデルに足下の実績を反映し計測の精度向上を図るとともに、当該モデルを活用したモニタリングを四半期毎に実施し、実績反映型保険料制度における保険料率の検証及び設定を行った。その結果、住宅融資保険勘定において単年度黒字を達成し、収支の均衡を確保した。

130	(4) 住宅の質の確認手続を実施し、チラシ等を活用して機構が推奨する技術仕様の周知を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 平成23年度においても、引き続き、住宅事業者が「住宅建設チェックリスト」及び「購入住宅チェックリスト」に基づき、設計図面の確認や購入物件の現地確認を行い、住宅の規格、断熱構造、耐久性、劣化状況等に問題がないことを確認するとともに、同リストを融資実行時まで金融機関へ提出することを付保の要件とした。また、住宅融資保険を活用した住宅ローンに関する利用者向けリーフレットを作成し周知を行った。
131	3. 住情報提供業務 独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針（平成22年12月7日閣議決定、以下「事務・事業の見直しの基本方針」という。）に沿って、7月末までを目途に順次事業を廃止する。	-
133	4. 住宅資金融通業務 (1) 一般の金融機関では融資を行うことが困難で、かつ政策的に重要度の高いものについて、次のとおり業務を行う。 ① 災害復興住宅融資の実施に当たっては、被害状況等の迅速な情報収集及び融資制度等の速やかな周知を行うとともに、融資が円滑に実施されるよう工事審査等を行う地方公共団体と適切に連携する。 ② 良好な市街地整備の確保を図るため、合理的土地利用建築物の建設等及びマンションの共用部分改良に必要な融資を行う。 ③ 子育て世帯及び高齢者世帯に適した賃貸住宅の建設等に必要な資金の融資を行う。 ④ 勤労者の計画的な財産形成を促進するため財形住宅に係る融資を行う。	①災害復興住宅融資を次のとおり実施した。 <ul style="list-style-type: none"> 東日本大震災への対応として、震災発生当日に本店、東北支店に対応本部を設置し、震災に関する情報共有や対応を組織横断的に一元管理する態勢とするなど、いち早く対応したほか、大きく拡充された災害復興住宅融資等（基本融資額の金利を当初5年間0%まで引下げ等）が利用されるよう、地方公共団体と連携した現地説明・相談、受付体制の迅速な整備等を実施した。 復興支援のため、災害復興住宅融資、災害特例の制度拡充等の実施、制度拡充等をホームページ、地方公共団体やファイナンシャルプランナーとの連携等により周知を行うとともに、融資相談、融資審査、返済相談等に適切に対応するため、仙台市等の地方公共団体等が開設している住宅相談窓口にも機構職員を派遣し、融資及び返済の相談に対応した。また、仙台市等が実施する防災集団移転促進事業に関する説明会や個別相談会にも機構職員を派遣し、融資及び返済の相談に対応した。 地域にふさわしい良質で被災者が取得可能な価格の住宅（地域型復興住宅）の推進のため、岩手県、宮城県及び福島県と各地域の住宅生産者団体で構成する各県の地域型復興住宅推進協議会と連携し、「地域型復興住宅」の検討を行った。その成果を冊子として取りまとめ、災害復興住宅融資の制度概要や返済シミュレーション等の情報を掲載することにより、被災者の円滑な住宅再建を支援した。冊子は地方公共団体や住宅事業者等を通じて5万部を配布した（再掲）。 災害復興住宅融資の受付については、これまでは機構への借入申込書の郵送による方法としていたが、本震災の被害状況の大きさに鑑み、被災地に代理店又は営業店のある金融機関に対して融資業務への対応を依頼する等、融資業務に関する連携体制の強化を図った（5月16日から11の金融機関、5月23日から120の機関において、災害復興住宅融資の受付を開始した。）。

		<ul style="list-style-type: none"> ・災害復興住宅融資の工事審査業務を円滑に行うために、地方公共団体に対してのみ業務を委託していたが、民間の検査機関に対しても業務を委託することとし、65機関と工事審査業務に係る委託契約を締結し、業務を円滑に行えるよう工事審査業務に関する研修等を実施した。 ・また、お客さま、金融機関等から寄せられる要望、苦情等を踏まえ、災害復興住宅融資等がより使いやすくなるよう改善を図った（これまで72項目）。 ・東日本大震災以外の災害融資についても、災害発生時においては、災害に関する情報収集を迅速に行った後、災害復興住宅融資の受付を開始するとともに、記者発表等による対外周知、現地相談等の取組を実施した（平成23年7月新潟・福島豪雨による災害、平成23年台風第12号による災害、平成23年台風第15号による災害、平成23年9月25日からの鹿児島県奄美地方における大雨による災害）。 ②合理的土地利用建築物建設等融資及びマンション共用部分改良融資を実施するとともに、事務・事業の見直しの基本方針を踏まえた制度改革内容の周知等を行った。 ③賃貸住宅融資を次のとおり実施した。 <ul style="list-style-type: none"> ・子育て世帯及び高齢者世帯に適した賃貸住宅の建設等に必要融資を行うとともに、事務・事業の見直しの基本方針に沿った制度の見直しを行い、サービス付き高齢者向け住宅及び省エネ性能の高い賃貸住宅に対する融資を実施した。 ・バリアフリー対応高円賃登録賃貸住宅融資に関し、会計検査院から文書にて指摘を受けた（平成23年8月）事項については、平成22年度決算検査報告において不当事項（平成23年11月7日）とされた（平成22年度評価済）。 ・上記指摘を受け、平成23年6月に平成21年11月25日以降の借入申込み分の手続きの実施状況を全件調査し、この調査を通じて原因分析を行った。原因分析等を踏まえ再発防止策を策定し、順次実施（説明ツールの改善、進捗管理の徹底、内部点検の強化）したほか、指摘を受けた貸付に関与した職員の処分を行った。 ④ 財形住宅融資を実施するとともに、財形融資における東日本大震災の被災者向け特例措置について、記者発表及びホームページにおいて周知を行った。
157	<p>(2) 国及び地方公共団体が行うまちづくりその他の必要な施策への協力、長期優良住宅の普及の促進等の住宅政策上の課題に対応する。</p> <p>また、業務に必要な資金を効率的に調達して業務を実施する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・マンション建替えに関するセミナーやマンション居住者への融資相談会などを地方公共団体等と連携して開催した。 ・住宅資金融通業務については、勘定内の他経理の資金を活用し、効率的な調達を行ったほか、平成24年度1月からストックベースALMの運用を開始し、ストックと今後1年度分の事業を一体的にとらえるだけでなく、フラット35及び賃貸住宅融資の資金の過不足についても一体的にとらえて、内部資金を有効に活用するため、長期の勘定間融通を行うことや、従来は賃貸住宅等の直接融資のみに用いていたマンションすまい・る債による資金をフラット35にも活用するなど資金の効率化を図った。

160	<p>(3) 機構が融資の申込みを受けた日から融資を決定するまでの標準処理期間を設定し、その期間内に案件の8割以上を処理する。</p> <p>① マンション共用部分改良融資 13日 ② 子育て世帯向け賃貸住宅及び高齢者世帯向け賃貸住宅融資 45日 ③ 高齢者住宅改良融資 14日 ④ 財形住宅融資 14日</p>	<p>・それぞれの標準処理期間に処理をした割合は次のとおりであり、全てにおいて中期計画における目標を上回っている。</p> <p>① マンション共用部分改良融資：93.8% ② 子育て世帯向け賃貸住宅融資等：89.2% ③ 高齢者住宅改良融資：92.4% ④ 財形住宅融資：94.4%</p>
164	<p>(4) 平成19年3月31日までに住宅金融公庫が申込みを受理した融資等についても、適切に実施する。</p>	<p>・住宅債券（つみたてくん）積立者に係る経過措置分として融資を実施（平成23年度：4件）するとともに、ホームページにて利用予定者への情報提供を行った。</p>
165	<p>5. 団体信用生命保険等業務</p> <p>(1) 団体信用生命保険業務を行う。また、業務の実施に当たっては、保険料の請求・収納事務の見直し等により、業務運営の一層の効率化に努める。</p> <p>(2) 安定的な制度を構築・維持するため、平成21年度に実施した保険料率の引上げによる影響についてモニタリングを行う。</p>	<p>(1) 団体信用生命保険業務を行った（平成23年度の新規加入：83,162件、団信弁済：11,621件）。また、団体信用生命保険に係る弁済事務の一部を外部機関に委託し、業務の効率化を図った。</p> <p>特に、東日本大震災に対しては、特約料の払込猶予や払込特約料の一時返戻の特例措置、団信弁済の手続きの簡素化等の対応を実施した。</p> <p>(2) 平成21年度に実施した保険料率引上げの影響を財務面からモニタリングした結果、引上げ前の平成20年度と比較して事業収支が改善されていることを確認した。</p>

Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

170	<p>1. 収支改善</p> <p>(1) 既往債権管理勘定について、引き続き単年度収支の改善を図る。</p> <p>また、ホームページやディスクロージャー誌等を通じて機構の財務諸表等に関する情報を随時公開する。</p>	<p>・財政融資資金の繰上償還（補償金なし）を実施したことにより、貸付金と借入金との金利差が平成20年度以降順ざやとなり、既往債権管理勘定の単年度収支が改善し、平成23年度には当期総利益837億円（平成22年度：当期総損失169億円）を計上した。この結果、平成23年度措置額をもって国からの補給金を廃止することができた。また、リスク管理債権、事業の実施状況、損失の状況、処理方法等についてはディスクロージャー誌に掲載するとともに、ホームページにも掲載している。</p>
173	<p>(2) 既往債権管理勘定以外の勘定については、証券化支援業務等の適切な実施、業務運営の効率化の推進等により、全体として、中期目標期間の最終年度までに単年度収支の黒字化の達成を目指して取り組む。</p>	<p>・既往債権管理勘定以外の勘定（保証協会承継業務に係るものを除く。）の単年度収支は、当期総利益453億円を計上した。単年度収支が改善したのは、以下の取組によるものである。</p> <p>■収益拡大のための取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・住宅事業者等への訪問、CM・ホームページ等による広報活動によりフラット35及び優良住宅取得支援制度の周知 ・金融機関及び住宅事業者訪問により利便性向上のため住宅事業者等のニーズ・要望の把握 ・優良住宅取得支援制度の拡充等の商品性の改善

		<ul style="list-style-type: none"> ・事前審査制度の促進等の事務手続改善 ・サービサーへの業務委託を進め、物件の早期処分等による回収率が増加 ・積極的な広報活動（IR）等を展開し、参入投資家のすそ野を広げて数を増やし、安定して資金調達を行うとともに、平成24年3月には独法一期中で最も低い対国債スプレッド（40bp）を実現 <p>■経費削減の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画的な人員管理による削減 ・事務用品等の本店一括購入契約による単価の引下げ ・一般競争入札等の競争性を確保できる調達方式の見直し ・業務システム最適化計画に基づきシステム再構築によるシステム運用経費の削減
182	(3) 債券発行経費を削減することにより、業務に必要な資金調達コストの低減に努める。	<ul style="list-style-type: none"> ・MBS引受手数料単価について、平成23年度は平成18年度から100円当たり7.5銭の引き下げ（平成22年度と同様の引受手数料）とし資金調達コストの低減に努めた。なお、コスト削減効果を試算すると、7.5銭の引き下げに伴い約18.7億円となった。 ・MBS起債ごとに税務意見書を取得していたところ、平成23年度においては、年度につき1回の税務意見書取得を基本とし、例外として税制、関連法令等の改正やMBSのスキーム変更等により税務意見書の内容変更が必要となった場合はその都度取得することとし、税務意見書作成者の選定においては価格競争入札を実施し、税務意見書作成に係るコストを大きく削減した。
185	<p>2. 繰越損失金の低減</p> <p>繰越損失金が発生している勘定については、発生要因、処理方策及びスケジュールをディスクロージャー誌等に掲載して公開する。</p> <p>既往債権管理勘定以外の勘定全体で第二期中期目標期間の最終年度までに繰越損失金の解消を目指し、着実に業務を執行する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・既往債権管理勘定以外の勘定（保証協会承継業務経理に係るものを除く。）の利益剰余金は168億円（平成22年度は285億円の繰越損失金）。また、既往債権管理勘定以外の勘定（保証協会承継業務経理に係るものを含む。）の繰越利益金は3,662億円（平成22年度：3,274億円）となった（繰越利益金には、団信特約料長期安定化積立金：3,070億円が含まれている）。
189	<p>3. リスク管理の徹底</p> <p>(1) リスク管理委員会等において各リスクの特性に応じた管理を行い、統合的リスク管理の実施に向けた体制整備を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・統合的リスク管理指標として、各リスクに対するモニタリングを月次、四半期、半期、年次ごとに実施した。また、ALMリスク管理委員会及び信用リスク管理委員会等を適時適切に開催し、リスクの計量結果や管理状況等を把握・評価した。加えて、オペレーショナルリスクを構成するリスクとして風評リスクを追加し、定義、管理手法等を検討し、風評リスク管理態勢を整備した。
197	(2) 信用リスクに適切に対応するため、デフォルト率や回収率等のモニタリング及び信用リスク計量化手法の高度化を図	<ul style="list-style-type: none"> ・与信ポートフォリオ管理システム（デフォルト率や回収率等に基づき将来の損失見通し及び必要な信用リスクプレミアムの水準を計測するシステム）を活用し、四半期毎に信

	<p>り、将来の損失発生見通し、必要な信用リスクプレミアムの水準等を計測することにより、証券化支援業務に係る買取型の提示金利又は保証型の料率の見直しを行う。</p>	<p>用リスクのモニタリングを行うとともに、モニタリング結果等を総合的に勘案し、提示金利等を見直した。</p>
200	<p>(3) 金利リスク及び流動性リスクに適切に対応するため、証券化、金利スワップ取引等により適切なALMを実施する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 機構内部の資金を有効に活用するため、各勘定間の資金の過不足を把握し、既往債権管理勘定等の余裕金を証券化支援勘定の超過担保等に係る資金調達の一部として融通した。また、流動性リスク管理態勢の高度化を図るため、資金繰りの逼迫度に応じた管理区分（平常時、警戒時、危機時）を設定し、逼迫度区分に応じた対応策を定めることなどにより、適切な流動性リスク管理を実施した。 ・ 平成23年度第4四半期からストックベースALMを開始し、フラット35及び賃貸住宅融資についてストック及びフロー1年を計測対象として資金調達割合及びALMコストを算出した。
204	<p>(4) 既往債権管理勘定に係る債権管理を適切に行い、適切な方法により選定する債権回収会社への委託等により、回収率の改善やリスク管理債権の処理を推進する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個人向け債権について、全額繰上償還請求を行った債権を債権回収会社に委託し（平成23年度末の委託率84.9%（24,364件中20,682件））、個人向け住宅ローン債権について、債権回収会社への業務委託等により行った物件処分による回収率は70.2%となり、平成22年度（68.4%）を上回った。また、リスク管理債権額は21,852億円となり、平成22年度（25,203億円）から減少した。また、自然人保証の賃貸住宅関係債権について、全繰上償還請求を行った債権を債権回収会社に委託した（平成23年度末の委託率91.5%（82件中75件））。
207	<p>(5) 個人向けの住宅ローン債権について、担保不動産の任意売却等により、長期延滞債権の削減に重点的に取り組む。また、きめ細やかな返済相談及び的確かつ柔軟な条件変更を実施する。</p> <p>東日本大震災について、適時適切に対応することにより、災害り災者への支援を行う。</p> <p>(6) 事業者向け債権について、延滞債権、貸出条件緩和債権及び正常償還中の大口貸出先債権について、債務者の財務内容を把握し、満3ヶ月以上の延滞債権について進捗管理する。また、きめ細やかな返済相談及び的確かつ柔軟な条件変更を実施する。</p> <p>東日本大震災について、適時適切に対応することにより、災害り災者への支援を行う。</p>	<p>(5) 個人向け住宅ローン債権については、返済相談の実施により借入者の実情を考慮した返済計画の策定を行うほか、返済が困難な借入者について、任意売却等による回収を進めるなどの取組により、「長期延滞+新規全額繰上償還請求発生」債権が大幅に削減され、対前年度比で19.3%の減少となった（平成22年度：26,179件、平成23年度：21,125件）。また、金融円滑化法の趣旨を踏まえ、返済が困難となった借入者に対して、きめ細やかな返済相談、返済条件の変更を実施した。</p> <p>※返済相談 平成23年度：159,849件（平成22年度：155,696件） ※返済条件変更 平成23年度：14,537件（平成22年度：24,713件）</p> <p>(6) 事業者向け債権については、延滞債権及び貸出条件緩和債権に係る債務者の財務内容を把握した。また、正常償還中の大口貸出先債権については、対象範囲を拡大し、債務者の財務内容を把握した。また、満3か月以上の延滞債権については個別債権ごとに状況把握のうえ措置方針を決定し、進捗管理を行った結果、満3か月以上の延滞債権、破綻先債権等は、対前年度比で3.3%の減少となった（平成22年度末：785億円、平成23年度末：759億円）。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 上記のほか、東日本大震災の被災者が抱える二重債務問題

		<p>に適切に対応するため、破産手続等の法的倒産手続によらずに私的な債務整理を行うための「個人債務者の私的整理に関するガイドライン」を踏まえ、独立行政法人住宅金融支援機構業務方法書を改正（12月）し、同ガイドラインに基づき債務整理の申出があった場合に、弁済の請求の中止その他の適切な措置を講ずることとし、債務者の自助努力による生活や事業の再建を支援する体制を整備した。</p>
216	<p>(7) 既往債権管理業務における平成18年度末のリスク管理債権の残高額について、新規の不良債権発生額を抑制しつつ不良債権の処理を促進し、中期目標期間の最終年度までに20%以上削減することを目指して取り組む。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 返済相談の実施等により新規の不良債権を抑制しつつ、不良化した債権は債権回収会社への委託を活用し、任意売却等による早期の処理による削減を図った結果、平成18年度末と比べて▲35.3%とし、中期目標で掲げる目標値（▲20%）を大きく上回った。 ※平成18年度末：33,765億円、平成23年度末：21,852億円
221	<p>(8) 証券化支援業務について、中期目標期間の最終年度末時点における買取債権残高額に対するリスク管理債権の残高額の比率を1.5%以内に抑制することを目指して取り組む。</p> <p>(9) 賃貸住宅融資業務について、中期目標期間の最終年度末時点における証書貸付残高額に対するリスク管理債権の残高額の比率を0.1%以内に抑制することを目指して取り組む。</p>	<p>(8) 証券化支援業務のリスク管理債権比率は1.20%となった。</p> <p>(9) 賃貸住宅融資業務のリスク管理債権比率は、①中小企業金融円滑化法を踏まえた条件緩和債権、②東日本大震災により物件が全壊した債権、③自己査定基準の精緻化等によりリスク管理債権に区分された債権の影響により、1.31%となった（これらの影響を除いた比率は0.06%となる。）。</p>
224	<p>(10) 住宅ローン債権の回収業務の委託先について、新規参入時に適切な審査を行うとともに、その後も経営状況のモニタリングを行う。</p> <p>また、委託先の破綻時に、業務が円滑に行われるように、事務処理スキームの整備を行う等の体制構築を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新規参入先（2機関）について、財務状況等を確認し、委託先としての適切性を審査した。 また、既存委託先（594機関）については、決算書、業務処理状況等を確認し、必要に応じて信用調査を行い経営状況をモニタリングした。 委託先の破綻を想定して業務の引継方法を定めた事務処理マニュアルに沿って、対応要員の研修を実施した。
226	<p>(11) 福祉医療機構及び沖縄振興開発金融公庫の住宅ローン債権について、債務の保証を適切に実施し、求償権については、物件の任意売却、競売等の回収手段により着実に処理する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 福祉医療機構及び沖縄振興開発金融公庫から履行請求のあった債権について保証債務を履行した。また、求償権については、債権回収会社への業務委託の活用等により回収を図った。
228	<p>4. 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画 報告書本文を参照</p>	<p>報告書本文を参照</p>
<p>IV 短期借入金の限度額</p>		
253	<p>短期借入金の限度額 13,000億円</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平成23年度は短期借入金の実績はなかった。

V 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画		
254	<p>平成19年度に策定した宿舍整理計画に基づき、残り1宿舍の処分を進める。</p> <p>公庫総合運動場について、売却に向けて準備を進める。</p> <p>事務・事業の見直しの基本方針を踏まえ、宿舍等の処分に向けて準備を進める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・残り1宿舍（札幌市）について、再度入札を実施し、平成24年2月に売却を完了した。 ・公庫総合運動場について、鑑定評価書を取得し、売却に向けた国への認可申請のための協議等を行った。 ・「独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性」等を勘案し資産見直しの検討を行ってきた。
VI 剰余金の使途		
259	<p>剰余金が発生したときは、業務の充実、広報活動の充実、職員の研修機会の充実等に充てる。</p>	<p>・団信特約料長期安定化積立金を除く利益剰余金については一般積立金として整理しており、剰余金の使途に充ててはいない。</p>
VII その他主務省令で定める業務運営に関する事項		
261	<p>1. 施設及び設備に関する計画</p> <p>該当なし</p>	—
262	<p>2. 人事に関する計画</p> <p>(1) 中期目標に設定している数値目標を達成するため、業務運営の効率化により計画的に人員の抑制を図る。</p> <p>※中期目標：中期目標期間の最終年度までに19年度期首から10%以上削減する。</p>	<p>・退職者の見込みを踏まえて新規採用を抑制するなど計画的な人員抑制を行った結果、平成19年度期首と比べて▲10.1%とし、中期目標で掲げる目標値（▲10%）を達成した。</p> <p>※平成19年度期首：1,021人 平成23年度末：918人</p>
263	<p>(2) 中期計画の達成に向け、人件費の削減を行う。</p> <p>※中期計画：平成18年度の人件費を基準に、平成19年度から平成22年度までの4年間で4%以上の削減を行う。また、国家公務員の給与構造改革等を踏まえ、人件費改革を平成23年度まで継続する。</p>	<p>・計画的な人員管理及び給与の見直しにより、平成18年度との比較において、人件費は8,047百万円（平成18年度比：▲17.5%）となった。</p> <p>また、給与体系の見直しを含む人事・給与制度の導入（平成24年度以降実施）及び管理職手当の支給額の見直しを行った。</p>
271	<p>(3) 職場内外における研修の計画的な実施と併せて民間金融機関への研修派遣により多様な業務を経験させ、証券化市場等に通じた専門性を有する人材を育成する。また、業務の質・量に対応した適正な人員配置を機動的に行う。</p>	<p>・証券化市場等に通じた専門性を有する人材を育成するため、金融証券関連専門講座、大学院、民間金融機関への派遣等、計画的に職員向け研修を実施した。専門能力の向上が期待される職員に対しては、研修のみならず、人材育成を意識した配置・ローテーションを実施した。</p>
	<p>(4) 高度な専門性が求められる分野につい</p>	<p>・民間金融機関からの出向等により、リスク管理、アクチュ</p>

275	て、多様な採用、多様な雇用形態等の活用により外部専門家を確保する。	アリー及びIT関係の高度な専門性を有する人材を3名確保した。
277	3. 積立金の使途 団体信用生命保険等業務の運営の使途に充てる。	—

【その他評価の参考となる情報】

ページ	項目
279	<p>1 東日本大震災への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災への対応として、震災発生当日に本店、東北支店に対応本部を設置し、震災に関する情報共有や対応を組織横断的に一元管理する態勢とするなど、いち早く対応したほか、大きく拡充された災害復興住宅融資等（基本融資額の金利を当初5年間0%まで引下げ等）が利用されるよう、地方公共団体と連携した現地説明・相談、受付体制の迅速な整備等を実施した。 ・復興支援のため、災害復興住宅融資、災害特例の制度拡充等の実施、制度拡充等をホームページ、地方公共団体やファイナンシャルプランナーとの連携等により周知を行うとともに、融資相談、融資審査、返済相談等に適切に対応するため、仙台市等の地方公共団体等が開設している住宅相談窓口にも機構職員を派遣し、融資及び返済の相談に対応した。また、仙台市等が実施する防災集団移転促進事業に関する説明会や個別相談会にも機構職員を派遣し、融資及び返済の相談に対応した。 ・地域にふさわしい良質で被災者が取得可能な価格の住宅（地域型復興住宅）の推進のため、岩手県、宮城県及び福島県と各地域の住宅生産者団体が構成する各県の地域型復興住宅推進協議会と連携し、「地域型復興住宅」の検討を行った。その成果を冊子として取りまとめ、災害復興住宅融資の制度概要や返済シミュレーション等の情報を掲載することにより、被災者の円滑な住宅再建を支援した。冊子は地方公共団体や住宅事業者等を通じて5万部を配布した。 ・災害復興住宅融資の受付については、これまでは機構への借入申込書の郵送による方法としていたが、本震災の被害状況の大きさに鑑み、被災地に代理店又は営業店のある金融機関に対して融資業務への対応を依頼する等、融資業務に関する連携体制の強化を図った（5月16日から11の金融機関、5月23日から120の機関において、災害復興住宅融資の受付を開始した。）。 ・災害復興住宅融資の工事審査業務を円滑に行うために、地方公共団体に対してのみ業務を委託していたが、民間の検査機関に対しても業務を委託することとし、65機関と工事審査業務に係る委託契約を締結し、業務を円滑に行えるよう工事審査業務に関する研修等を実施した。 ・また、お客さま、金融機関等から寄せられる要望、苦情等を踏まえ、災害復興住宅融資等がより使いやすくなるよう改善を図った（これまで72項目）。
294	<p>2 フラット35の受付状況</p> <p>「経済危機対策」（平成21年4月10日発表）、「明日の安心と成長のための緊急経済対策」（平成21年12月決定）、「新成長戦略実現に向けた3段階の経済対策」（平成22年9月10日閣議決定）及び平成23年度第3次補正予算の一環として拡充された優良住宅取得支援制度により、平成23年度における、フラット35申請戸数は14.9万戸（買取型：14.8万戸、保証型：534戸）となり、平成22年度と比較して14.9%の減少となった。</p>
297	<p>3 CS（顧客満足）の向上に向けての取組</p> <p>CS行動指針を実践するため、ビジネスパートナー向けアンケート調査の結果をもとに、相対的に満足度の低かった項目を重点取組事項として、全社的にCS活動に取り組んだ。</p>

299	<p>4 個人情報漏えい等防止の取組</p> <p>個人情報漏えい等防止に向けて、事務リスクRCSAの実施、カイゼン運動の実施、事務管理委員会における再発防止策の審議・策定、現場におけるマネジメントの徹底、バーコードによる文書管理、実地点検及び内部自主点検等を行った。</p>
302	<p>5 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）への対応</p> <p>国土交通省に確認しつつ、検討、対応を進めた。</p>
308	<p>6 公益法人等に対する会費の支出について</p> <p>「独立行政法人が支出する会費の見直しについて」（平成24年3月23日行政改革実行本部決定）で示された観点を踏まえ、次のとおり、機構内における「公益法人等への会費の支出に関する基本的な考え方」を策定し、厳格に対応することとした。</p>

業務運営に関する事項

I 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

I - 1

中期目標

1 組織運営の効率化

独立行政法人として設立する趣旨を踏まえ、効率的な業務運営が行われるよう、継続的に事務や組織のあり方について点検を行い、機動的に見直しを実施すること。

中期計画

1 組織運営の効率化

独立行政法人として設立する趣旨を踏まえ、機構の機能と責任を明確にするとともに、意思決定の迅速化を図り、生産性の高い効率的な業務運営が行われるよう、継続的に事務や組織のあり方について点検を行い、機動的に見直しを実施する。

年度計画

1 組織運営の効率化

市場動向や国民ニーズ、証券化支援業務の普及状況等を踏まえつつ、業務の一層の効率化の観点から、支店の機能を含めた組織の在り方について、業務の集約等機動的に見直しを実施する。

また、一般個人向け直接融資からの撤退に伴い、既往債権管理事務が縮小されることに対応し、関係部局を縮小するとともに、証券化支援業務を主要業務とした組織の重点化を行う。

【平成23年度における取組】

1 東日本大震災への対応

(1) 初期対応

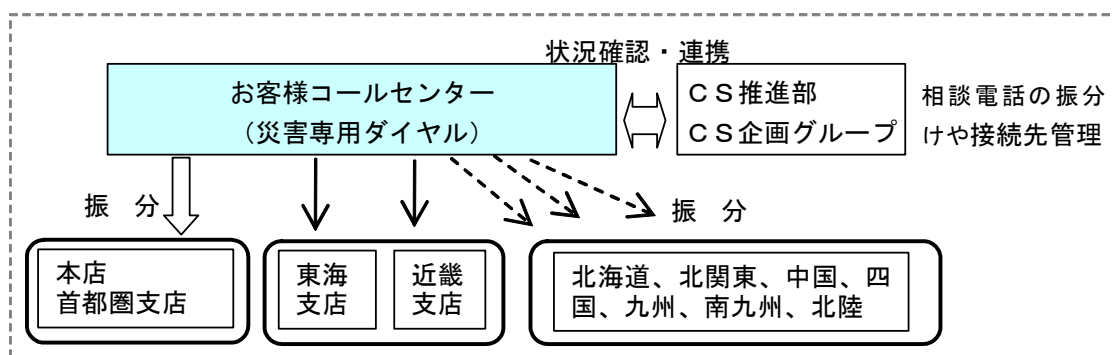
震災発生当日に本店及び東北支店に対応本部を設置し、震災に関する情報共有や対応を組織横断的に一元管理する態勢とするなど、いち早く対応した。具体的には次のとおり。

- ・震災発生翌日にはお客様コールセンターに災害専用フリーダイヤルを設置し、土日・祝日を含め電話相談を通じてお客さまへの対応をいち早く実施
- ・更に、電話相談に適時適切に対応するために、コールセンターの態勢を強化し、計画停電等の影響も考慮して、本店内の臨時コールセンターの設置、全国の各支店のバックアップ態勢を整備
- ・震災発生4日後から本店職員の現地相談職員登録を実施。機構本店職員の2割にあたる100名を超える現地相談要員を選定し、首都圏支店及び地方支店職員からも選定の上、震災発生8日後から現地に派遣

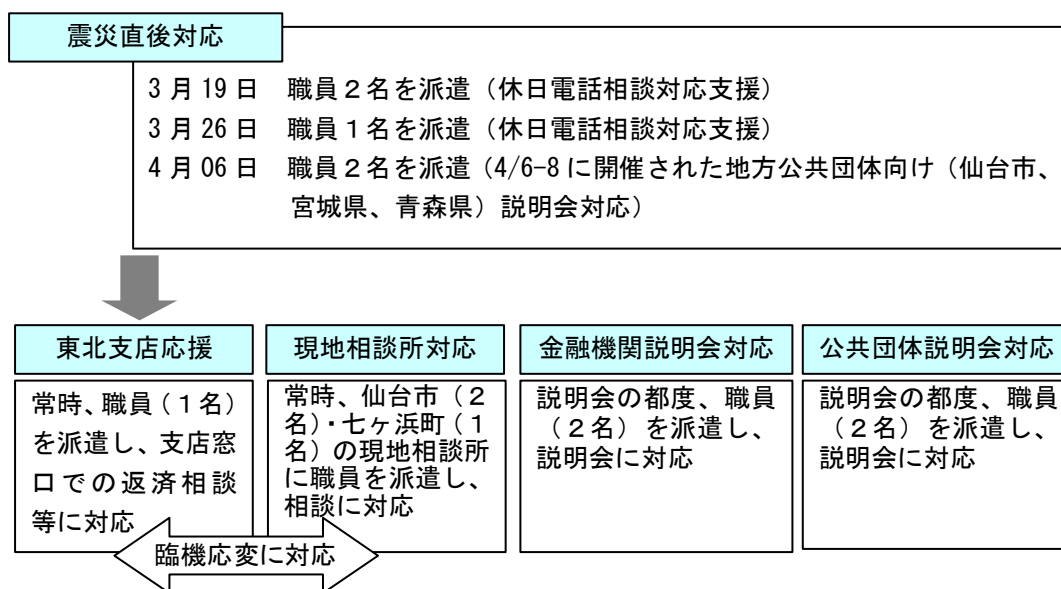
・建築制限等による災害融資相談の長期化や防災集団移転事業等への対応を考慮し、災害復興住宅融資及び災害特例を実施するために融資相談業務、融資審査業務や返済相談などに適切に対応できる態勢を整備するため、以下のとおり人員の追加配置を機動的に実施

- ① 東北支店 8名（4月：3名、5月：2名、7月：1名、3月：2名）
- ② 審査部 1名（5月：1名）
- ③ まちづくり推進部 5名（6月：4名、7月：1名）

(参考1) お客様コールセンターの態勢整備



(参考2) 職員の現地派遣



(2) 現地説明・相談、受付体制の迅速な整備等

大きく拡充された災害復興住宅融資等（基本融資額の金利を当初5年間0%まで引下げ等）が利用されるよう、地方公共団体と連携した現地説明・相談、受付体制の迅速な整備等を実施した。具体的には以下のとおり。

- ・機構支店における相談対応のほか、地方公共団体等が開設している住宅相談窓口にも機構職

員を派遣し、融資及び返済の相談を実施

- ・原則郵送受付に限っていた災害復興住宅融資の借入申込みについて、被災地の金融機関で受け付けられるよう受付体制を拡充
- ・災害復興住宅融資に係る工事審査について、地方公共団体に加えて民間検査機関でも実施できるよう体制を拡充
- ・東北支店において災害特例の承認事務等の増加により、管理体制の強化のため債権管理グループを増設（平成23年7月）したほか、防災集団移転促進事業や福島復興再生特別措置法（平成24年法律第25号）への対応に関して、地方公共団体等との連携を強化していくために平成24年2月に専門相談チームを発足の上同年4月には東北復興支援室を新設

2 証券化支援業務を主要業務とした組織の重点化

(1) フラット35の事務手続等の改善

フラット35に係る事務手続等の改善の検討を専属的に対応する「業務改善グループ」を業務推進部内に新設した。

(2) 不適正案件への対応

不適正案件に対する審査を迅速かつ適確に行うために、不適正の審査を専属的に行う「個人特別審査グループ」を審査部審査センター内に新設した。

(3) 既往債権管理業務の縮小

平成23年度においても、既往債権の減少を踏まえ、既往債権管理事務の人員を削減する一方、経済対策の実施に伴うフラット35の事業量の増加への対応として、証券化支援業務の人員を引き続き増員した。

(参考) 役職員数の推移

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
既往債権管理勘定の人員数	361人	314人	284人	255人	245人	242人
証券化支援勘定の人員数	381人	401人	404人	405人	408人	417人
機構全体の役員・職員数	1,032人	995人	974人	955人	933人	932人

※ 各年度とも4月1日現在

3 業務の集約等の組織の機動的な見直し

(1) 債権回収業務の集約

事務の効率化、事務処理の品質向上・均質化を図るため、各支店で行っている債権回収業務の一部（債権回収会社委託後の管理業務）について、債権管理部に集約した。

また、代位弁済件数の減少が見込まれる沖縄事務所を閉鎖し、首都圏支店に「沖縄公庫保証業務グループ」を新設し業務の効率化を図った（10月）。

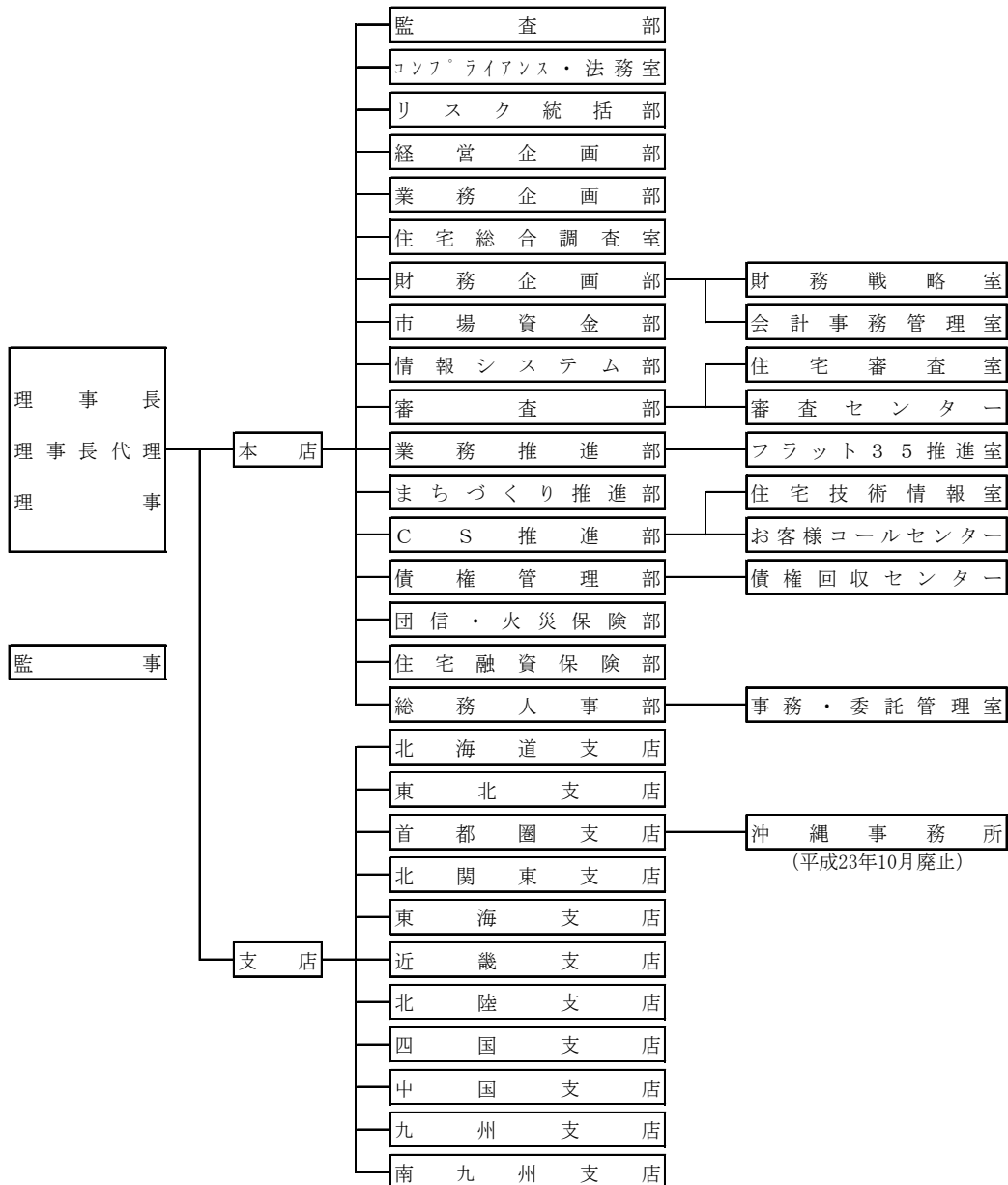
(2) 支店会計業務の集約

事務の効率化、事務処理の品質向上・均質化及び人員のスリム化を図るため、各支店で行っている会計業務を平成24年度から本店集約するための検討を行った。支店会計業務うち旅費支給業務については、出張管理システムの再構築等を行い、平成24年1月に前倒して財務企画部に業務の集約を行った。

(3) 電話相談業務の外部委託

平成23年度においても、引き続き電話相談業務の外部委託を進め、お客様コールセンターの職員を減員した（10月）。

（参考）平成23年度組織図（平成23年4月1日現在）



中期目標

2 一般管理費等の低減

- (1) 一般管理費（退職手当を除く人件費を含む。）については、平成18年度の住宅金融公庫の一般管理費（機構が権利及び義務を承継した財団法人公庫住宅融資保証協会（以下「保証協会」という。）に係る一般管理費を含む。）に比べ、中期目標期間の最終年度までに15%以上削減すること。

中期計画

2 一般管理費等の低減

- (1) 一般管理費（退職手当を除く人件費を含む。）については、業務運営全体の効率化、計画的な人員管理を図ることにより、平成18年度の住宅金融公庫の一般管理費（機構が権利及び義務を承継した財団法人公庫住宅融資保証協会（以下「保証協会」という。）に係る一般管理費を含む。）に比べ、中期目標期間の最終年度までに15%以上削減する。

年度計画

2 一般管理費等の低減

- (1) 一般管理費（退職手当を除く人件費を含む。）については、独立行政法人移行を機に行う効率化を含め、業務運営全体の効率化、計画的な人員管理を図ることにより、中期目標の達成に向け削減する。

【平成23年度における取組】

1 一般管理費のうちの人件費

人件費については、退職者の見込みを踏まえ、新規採用を抑制するなど計画的な人員管理により、人件費削減に取り組んだ。

また、「国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律」の趣旨を踏まえ、役員俸給について、平成24年3月俸給から平均▲0.5%の改定を行った。加えて、管理職手当の最高額を140,000円から139,300円に引き下げた。

これらの取組により、平成23年度の人件費は9,478百万円となり、平成22年度の人件費9,584百万円から約1億円の削減となった。削減の主な要因としては以下のとおりである。

人員削減による効果（平成22年度期首：944人→平成23年度期首：923人）：約1億円削減

(参考) 常勤職員数の推移 (実績)

(単位:人)

	平成19年度		平成20年度		平成21年度		平成22年度		平成23年度	
	期首	期末	期首	期末	期首	期末	期首	期末	期首	期末
常勤職員数	1,021	970	984	951	963	938	944	915	923	918
対前年度増減数	—	▲ 51	—	▲ 19	—	▲ 13	—	▲ 23	—	3
削減率	—	▲ 5.0%	—	▲ 6.9%	—	▲ 8.1%	—	▲ 10.4%	—	▲ 10.1%

※ 削減率については、平成19年度期首との比較である。

2 一般管理費のうちの物件費

平成23年度においても、平成22年度と同様に、事務的経費の節減を継続するとともに、事務用品等の本店一括購入契約による単価の引下げ、一般競争入札等の競争性を確保できる調達方式の採用により経費の削減に取り組んだ。

そのうち、情報化統括責任者（CIO）補佐官業務及び情報体系整備計画策定支援業務は、委託する業務数の削減により約28百万円、節電への取組等により光熱料を約19百万円、返済困難者に対する業務を対応する職員の見直しにより委託費を約67百万円など、平成22年度に比べ削減することができた。

また、中期計画削減目標（年度毎）と平成22年度執行見込みを勘案して、平成23年度の経費の配分計画を策定し計画をさらに厳格に実行するとともに、経費削減の取組として、調達の必要性や予定金額の妥当性等に対する「支出決議時チェックリスト」による点検の継続実施や一定（本店の契約担当役が行う調達契約で、その支出決議予定金額が10百万円以上のもの。ただし、システム関係及び公共料金等に係るものは除く。）の案件について、財務担当役員等への調達内容の報告を実施した。

3 業務運営の効率化に向けた取組

経済対策による商品性の改善により、フラット35及び住宅融資保険の実績が増加し、機構の業務量が増加している中、業務・事務の削減、効率化等を実現するため、平成20年度から実施している全員参加のカイゼン運動を引き続き実施し、実施に当たっては、強化月間の設定、優れたカイゼン事例の全社的な紹介、社内表彰等を実施した。

平成23年度においても、平成22年度に引き続き、業務マニュアル・書式の改訂、手順書の作成などのカイゼンを実施した。

(参考) 平成23年度における主なカイゼン事例

主なカイゼン事例	カイゼン内容
災害復興住宅融資のご案内に関する補足説明資料の作成	・お客様からの照会に、迅速・正確な対応ができるよう、「災害復興住宅融資のご案内（東日本大震災）」の補足説明資料を作成した。
支店債権管理業務の詳細な事務処理に関する手順書の作成	・事務ミス防止の観点から、同じ支店内で複数ある債権管理グループ間での事務処理の違いをなくするため、業務標準化の手順書等を作成した。
督促の基本行動のポイントをまとめた下敷きの作成	・延滞者への督促の基本行動のポイントを1ページにまとめた「延滞督促の基本と方法」を記載した下敷きを作成した。

4 一般管理費の削減結果

1から3までの取組の結果、平成18年度決算の16,369百万円に対し、中期計画策定時の想定を上回る22.6%の削減となる12,674百万円となり、中期目標の水準である15%削減以上を達成している。

(注) 平成18年度の値は、住宅金融公庫の一般管理費（機構が権利及び義務を承継した保証協会に係る一般管理費を含む。）である。

(参考) 一般管理費の削減状況

(単位：百万円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
人件費	11,397	10,411	10,118	9,867	9,584	9,478
削減率	—	▲ 8.7%	▲ 11.2%	▲ 13.4%	▲ 15.9%	▲ 16.8%
物件費	4,972	4,659	4,373	3,990	3,316	3,197
削減率	—	▲ 6.3%	▲ 12.0%	▲ 19.8%	▲ 33.3%	▲ 35.7%
合計	16,369	15,070	14,491	13,857	12,900	12,674
削減率	—	▲ 7.9%	▲ 11.5%	▲ 15.3%	▲ 21.2%	▲ 22.6%

※ 削減率については、平成18年度からの削減率である。

<参考> 中期計画策定時の想定

(単位：百万円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
人件費	12,314	10,722	10,564	10,481	10,332	10,140
削減率	—	▲ 12.9%	▲ 14.2%	▲ 14.9%	▲ 16.1%	▲ 17.7%
物件費	4,989	5,510	5,700	5,264	4,894	4,568
削減率	—	10.4%	14.3%	5.5%	▲ 1.9%	▲ 8.4%
合計	17,303	16,232	16,265	15,746	15,227	14,707
削減率	—	▲ 6.2%	▲ 6.0%	▲ 9.0%	▲ 12.0%	▲ 15.0%

※ 削減率については、平成18年度からの削減率である。

(参考)用語の解説

【一般管理費】

一般管理費を構成する経費は次のとおり。

- ・退職手当を除く人件費
- ・法人の全般にわたる計画、調整、管理などの一般管理業務に関連して発生する物件費
(管理旅費、管理諸費、税金等)

中期目標

2 一般管理費等の低減

- (2) 事務関係費については、民間機関における取組の状況を踏まえ、その縮減を徹底すること。特に、専門性を有する外部機関の能力を活用した方が効率的と考えられる債権管理回収業務等の業務は、積極的に外部機関への委託を進めることにより、業務の効率化及び組織体制の合理化を推進すること。

中期計画

2 一般管理費等の低減

- (2) 事務関係費については、民間機関における取組の状況を踏まえ、その縮減を徹底する。特に、専門性を有する外部機関の能力を活用した方が効率的と考えられる債権管理回収業務について、外部の有識者の知見を活用する等透明性の高い方法により債権回収会社を選定し、その委託を積極的に進めるなど、業務の効率化及び組織体制の合理化を推進する。

年度計画

2 一般管理費等の低減

- (2) 事務関係費については、民間機関における取組の状況を踏まえ、その縮減を徹底する。
- ① 業務の効率化を図るため、個人向けの住宅ローン債権のうち全額繰上償還請求を行ったものについて、管理回収業務を債権回収会社に委託する。
 - ② 事務手続の外部機関への委託を行い、業務の効率化及び体制の合理化を推進する。

【平成23年度における取組】

1 債権回収会社への委託

(1) 個人向け住宅ローン債権

平成23年度においても、平成22年度に引き続き、年度当初から債権回収会社への業務委託の活用を行った。その結果、平成23年度末における全額繰上償還請求債権24,364件の債権回収会社委託率は84.9%（委託債権：20,682件）となり、平成22年度末の88.1%から3.2ポイント低下した。

なお、未委託の債権は、近いうちに任意売却による決済が見込まれる等、債権回収会社への委託を不要とする債権又は最近時の全額繰上償還請求分で委託手続中の債権（平成22年度末：4,913件→平成23年度末：3,682件）であり、委託率が低下したのは、債権回収会社において償却等の処理を進めた結果、全額繰上償還請求債権数が減少したことによる（参考：償却処理前の委託率は、平成22年度末92.0%→平成23年度末92.7%）。

(参考) 個人向け住宅ローン債権における債権回収会社への委託実績

(単位：件)

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
全額繰上償還請求債権	53,585	50,483	48,079	41,459	24,364
対前年度比	—	▲5.8%	▲4.8%	▲13.8%	▲41.2%
債権回収会社委託債権	38,221	40,903	41,372	36,546	20,682
対前年度比	—	7.0%	1.1%	▲11.7%	▲43.4%
債権回収会社委託率	71.3%	81.0%	86.1%	88.1%	84.9%

(2) 事業者向け債権

自然人保証の賃貸住宅関係債権に係る全額繰上償還請求債権について、債権回収会社を選定し、平成22年10月より管理回収業務の委託を開始した。

平成23年度においては、年度当初から債権回収会社への委託を進めた結果、平成23年度末において、全額繰上償還請求債権82件の債権回収会社委託率は91.5%（委託債権75件）に達し、委託が必要な債権すべての委託手続を完了した。

なお、未委託の債権は、機構が直接債務者又は保証人と交渉中の債権等、債権回収会社への委託を当面不要とする債権又は最近時の全額繰上償還請求分で委託手続を準備中の債権である。

2 債権回収会社による回収実績

平成23年度においては、全額繰上償還請求債権の物件処分がピークアウトしたことに加えて、新規に発生した全額繰上償還請求債権が減少したため、債権回収会社への委託件数は減少（平成22年度末：36,546件→平成23年度末：20,682件（▲43.4%））し、回収額は1,589億円（平成22年度：2,019億円（▲21.3%））となった。結果として、平成23年度末におけるリスク管理債権の一部である全額繰上償還請求残件数を24,364件（平成22年度：41,459件（▲41.2%））に減少させた。

(参考) 個人向け住宅ローン債権における債権回収会社の回収実績

(単位：億円)

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
債権回収会社の回収金額	399	1,937	2,053	2,019	1,589
対前年度比	—	385.5%	6.0%	▲1.7%	▲21.3%

3 事務手続の外部機関への委託

平成23年度においても、平成22年度と同様に、旅費事務手続の外部機関への委託を行い、経路（規定に沿った経路による旅程か否か）等の審査業務の外部委託化により、業務の効率化を継続して行った。

中期目標

2 一般管理費等の低減

- (3) 証券化支援業務等の業務に関しては、経費率（事務関係費、債券発行関係費等の合計額の買い取った住宅ローン等の年間平均残高額に対する割合をいう。）に関する目標を設定し、効率的な業務運営により、その達成に努めること。

中期計画

2 一般管理費等の低減

- (3) 証券化支援業務に係る経費率（事務関係費、債券発行関係費等の合計額の買い取った住宅ローン等の年間平均買取債権等残高に対する割合をいう。）について、中期目標期間の最終年度において0.30%以下とするように努める。
- (4) 直接融資業務（既往債権管理勘定の既融資を除く。）に係る経費率（事務関係費、債券発行関係費等の合計額の融資した住宅ローンの年間平均貸出債権残高に対する割合をいう。）について、中期目標期間の最終年度において0.35%以下とするように努める。

年度計画

2 一般管理費等の低減

- (3) 証券化支援業務に係る経費率（事務関係費、債券発行関係費等の合計額の買い取った住宅ローン等の年間平均買取債権等残高に対する割合をいう。）について、今年度において0.30%以下とすることを目指して取り組む。
- (4) 直接融資業務（既往債権管理勘定の既融資を除く。）に係る経費率（事務関係費、債券発行関係費等の合計額の融資した住宅ローンの年間平均貸出債権残高に対する割合をいう。）について、今年度において0.35%以下とすることを目指して取り組む。

【平成23年度における取組】

1 経費率削減に向けた取組

経費率の削減に向け、引き続き、業務運営全体の効率化、一般管理費の削減、業務・システム最適化計画に基づくシステムコストの削減等、経費の削減に取り組んだ。また、買取債権等残高の増加を図るため、証券化支援業務については、制度改善、普及推進活動等に取り組み、直接融資業務については、賃貸住宅融資、まちづくり融資等を適切に実施した。

2 証券化支援業務における経費率

平成23年度の証券化支援業務における経費率は、平成22年度と同様に、事務的経費の節減を継続

するとともに、事務用品等の本店一括購入契約による単価の引き下げ、一般競争入札等の競争性を確保できる調達方式の採用により経費の削減等、経費削減努力を行ったこと及び買取債権等残高が増加したことにより、中期計画策定時の想定よりも低い0.23%となり、中期目標期間の目標水準である0.30%以下を達成した。

(参考1) 証券化支援業務における経費率実績の推移

(単位：億円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
買取債権等平均残高	15,550	24,148	31,949	38,541	52,219	77,609
経費	104	119	122	135	160	182
経費率	0.67%	0.49%	0.38%	0.35%	0.31%	0.23%

(参考2) 証券化支援業務における経費率の中期計画策定時の想定

(単位：億円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
買取債権等平均残高	18,708	36,442	57,537	77,012	94,789	110,853
経費	131	257	288	299	304	311
経費率	0.70%	0.71%	0.50%	0.39%	0.32%	0.28%

3 直接融資業務における経費率

平成23年度の直接融資業務における経費率は、東日本大震災に係る災害復興融資等のために必要な経費支出はあったものの、業務全般における経費削減努力を行うことにより、中期計画策定時の想定よりも低い0.30%となり、中期目標期間の目標水準である0.35%以下を達成した。

(参考1) 直接融資業務における経費率実績の推移

(単位：億円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
貸付金平均残高	14,264	14,685	15,191	16,643	17,111	16,859
経費	87	61	62	52	51	50
経費率	0.61%	0.42%	0.41%	0.31%	0.30%	0.30%

(参考2) 直接融資業務における経費率の中期計画策定時の想定

(単位：億円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
貸付金平均残高	15,045	17,304	19,786	22,082	23,943	25,431
経費	97	103	91	88	90	90
経費率	0.64%	0.60%	0.46%	0.40%	0.38%	0.35%

(参考)用語の解説

【経費率】

(1) 経費率の対象経費

- ① 事務関係費：業務推進関係費、P R経費、システム関係費、通信運搬費、人件費等
- ② 業務委託関係費：金融機関手数料（直接融資分）等
- ③ 債券発行関係費：引受手数料、信託報酬、元金償還手数料等
- ④ 減価償却関係費：固定資産減価償却費

(2) 経費率の算定式

$$\text{経費率} = \frac{\text{事務関係費} + (\text{業務委託関係費} - \text{受託手数料}) + \text{債券発行関係費} + \text{減価償却関係費}}{\text{買取債権等平均残高}}$$

(注) 証券化支援業務におけるサービシングフィーは、

- ① 金融機関の経費分を一旦ローン利用者から徴収し、機構が金融機関に支払うものであること。
- ② 機構が主体的にフィーの水準を決定できる費用ではないこと。
から算出対象から除いている。

中期目標

3 業務・システム最適化

- (1) 「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」（平成17年6月29日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）に基づき、業務・システムに係る監査及び刷新可能性調査を実施するとともに、業務・システムに関する最適化計画（以下「最適化計画」という。）を策定し、実施すること。
- (2) 業務・システムに係る監査及び刷新可能性調査を通じ、システム構成及び調達方式の抜本的な見直しを行うとともに、徹底した業務改革を断行し、システムコスト削減、システム調達における透明性の確保及び業務運営の合理化を実現すること。
- (3) 最適化計画については、原則として、平成19年度末までのできる限り早期に策定し、公表すること。最適化計画の策定に当たっては業務運営の効率化・合理化に係る効果・目標を数値により明らかにすること。

中期計画

3 業務・システム最適化

- (1) 「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」（平成17年6月29日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）に基づき、業務・システムに係る監査及び刷新可能性調査を実施するとともに、業務・システムに関する最適化計画（以下「最適化計画」という。）を策定し、実施する。
- (2) 業務・システムに係る監査及び刷新可能性調査を通じ、システム構成及び調達方式の抜本的な見直しを行うとともに、徹底した業務改革を断行し、システムコスト削減、システム調達における透明性の確保及び業務運営の合理化を実現する。
- (3) 最適化計画については、業務運営の効率化・合理化に係る効果・目標を数値により明らかにし、外部の専門的知見を有する者の意見も踏まえ、原則として平成19年度末までのできる限り早期に策定・公表する。
- (4) 職員のITリテラシー向上、内部人材のレベルアップを図るため、研修等を実施する。

年度計画

3 業務・システム最適化

- (1) 業務・システム最適化計画（平成19年度策定）を着実に実施する。
- (2) システム調達について、競争性の高い調達方式の採用等を行うとともに、システムコスト削減、システム調達における透明性の確保及び業務運営の合理化を実現する。
また、業務・システム最適化計画に基づいて運用を開始したインターネット一般管理申

請システムの効果について測定及び検証を行う。

- (3) 内部人材のレベルアップを図るため、ITリテラシー向上に資する外部の専門的知見を有する者を活用して、職場内研修（OJT）等を実施する。

【平成23年度における取組】

1 業務・システム最適化計画の実施

機構では、「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」（平成17年6月29日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）に基づき、平成19年度に「業務・システム最適化計画」を策定し、コスト削減や業務処理時間の削減に取り組む旨決定しており、平成23年度においても、次のとおり実施した。

(1) ITガバナンスの強化

外部に発注する一定金額（10万SDR：平成23年度に契約締結するものは1,500万円、平成24年度に契約締結するものは1,200万円）以上の新規開発、既存システムメンテナンス等のIT化案件について、必要性の調査、開発効果等をIT投資前に役員会に付議し、さらにシステム導入後に効果を検証する仕組みを定めている（平成20年4月から）。

平成23年度においては、総合オンラインシステムのメンテナンス、与信ポートフォリオ管理システムのメンテナンス等合計8件のIT投資案件を役員会に付議し、システム投資の妥当性の評価を行った。

(2) システムの調達、コストの適正化

平成23年度においては、業務・システム最適化計画に係るすべてのシステムメンテナンスの調達について、一般競争入札により調達を実施した。また、透明性を確保するため、調達に当たっては、「情報システムに係る政府調達基本方針（平成19年3月1日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）」との適合性を確認し、外部コンサルタントを活用して仕様書の事前チェックを実施した。

2 業務・システム最適化計画の効果測定

(1) 資源の最小化と情報システムの合理的な整備・運用による関連経費の削減

平成23年度においても、平成22年度と同様に、運用体制の見直しによる運用コストの軽減（※1）、総合オンラインシステムの保守性向上によるメンテナンス費用の軽減（※2）、競争性の高い調達方法の採用等により、基幹システムである総合オンラインシステム（参考2・参考3）と本支店オンラインシステム（参考2・4）のシステムコスト合計は、平成22年度から5.8億円（73.9億円→68.1億円）削減した。

※1 運用体制の見直しによる運用コストの削減（平成21年度から）

平成20年度に実施した総合オンラインシステム（ホストコンピューター）のダウンサイジ

ングを契機として、従来より行っていた運用体制を大幅に見直すこととし、機構自らが現行の運用要員の業務内容を点検し、統合可能な業務を洗い出すことにより運用要員の見直しを推進した。

※ 2 総合オンラインシステムにおける買取審査サブシステム等の保守性の向上（平成21年度から）

買取審査に必要となる機能については、制度改善及び事務処理改善によって、頻繁に機能改善が行われるが、これらの機能改善を迅速に行うために、ホストコンピューター上から新たにサーバ上に機能を新規に構築した。その際、制度改善等に伴う影響をなるべく小さくするようなシステム開発を行うことにより、大幅に保守性を向上させることに成功し、その後におけるメンテナンス費用の削減につながった。

（参考1）基幹システムに関する経費の推移

（単位：億円）

	平成18年度 (A)	平成19年度（実績） (B)		平成20年度（実績） (C)		平成21年度（実績） (D)		平成22年度（実績） (E)		平成23年度（実績） (F)						
		B-A	18年度比	C-A	18年度比	D-A	18年度比	E-A	18年度比	F-A	18年度比					
総合オンラインシステム	122.6	85.7	▲36.9	▲30.1%	87.7	▲34.9	▲28.5%	73.9	▲48.7	▲39.7%	70.7	▲51.9	▲42.3%	65.1	▲57.5	▲46.9%
運用経費	68.8	57.4	▲11.4	▲16.6%	63.4	▲5.4	▲7.8%	60.0	▲8.8	▲12.8%	58.5	▲10.3	▲15.0%	54.7	▲14.1	▲20.5%
開発・メンテナンス経費	53.8	28.3	▲25.5	▲47.4%	24.3	▲29.5	▲54.8%	13.9	▲39.9	▲74.2%	12.2	▲41.6	▲77.3%	10.4	▲43.4	▲80.7%
本支店オンラインシステム	5.0	8.5	3.5	70.0%	7.2	2.2	44.0%	3.8	▲1.2	▲24.0%	3.2	▲1.8	▲36.0%	3.0	▲2.0	▲40.0%
運用経費	4.8	4.8	0.0	0.0%	3.9	▲0.9	▲18.8%	2.0	▲2.8	▲58.3%	2.0	▲2.8	▲58.3%	1.9	▲2.9	▲60.4%
開発・メンテナンス経費	0.2	3.7	3.5	1750.0%	3.3	3.1	1550.0%	1.8	1.6	800.0%	1.2	1.0	500.0%	1.1	0.9	450.0%
システムコスト合計	127.6	94.2	▲33.4	▲26.2%	94.9	▲32.7	▲25.6%	77.7	▲49.9	▲39.1%	73.9	▲53.7	▲42.1%	68.1	▲59.5	▲46.6%
運用経費	73.6	62.2	▲11.4	▲15.5%	67.3	▲6.3	▲8.6%	62.0	▲11.6	▲15.8%	60.5	▲13.1	▲17.8%	56.6	▲17.0	▲23.1%
開発・メンテナンス経費	54.0	32.0	▲22.0	▲40.7%	27.6	▲26.4	▲48.9%	15.7	▲38.3	▲70.9%	13.4	▲40.6	▲75.2%	11.5	▲42.5	▲78.7%

（参考2）

機構のシステム概要について（「業務・システム最適化計画」より）

1 総合オンラインシステム

総合オンラインシステムは、第5期情報体系整備計画に基づき、それまで単独のシステムとして稼働していた、個人融資サブシステム、団体融資サブシステム、債権管理サブシステムの連携強化を図り、平成12年度にオンライン化されたシステムである。その後、買取審査サブシステムが追加となり、今年度より、旧財団法人公庫住宅融資保証協会で求償債権の進捗管理を行っていた回収支援システムが総合オンラインシステムの一部として追加となっている。

主に証券化支援業務、直接融資業務、債権管理業務、団体信用生命保険業務に関する業務処理の支援を行うシステムである。主なサブシステムについては、以下のとおり。

- ・個人融資サブシステム

直接融資業務（災害復興住宅融資等の個人向け融資）の融資審査を行うシステム

- ・買取審査サブシステム

証券化支援業務の買取審査を行うシステム

- ・団体融資サブシステム

直接融資業務（賃貸住宅融資等の事業者向け融資）の融資審査を行うシステム

- ・債権管理サブシステム（不良債権管理サブシステムを含む。）

既往債権や買取債権等の債権管理を行うシステム

- ・団信管理サブシステム

団体信用生命保険に関する業務処理を行うシステム

- ・預託金管理サブシステム

償還金等の入出金情報を管理するシステム

- ・回収支援システム

全額繰上償還請求後債権の任意売却等の進捗管理を行うシステム

総合オンラインシステムは、複数のサブシステムが1台のメインフレームで構成され（ただし、回収支援システムは、単独のサーバ構成）、業務処理を行っている。

メインフレームの他、機構及び民間金融機関等が総合オンラインシステムを利用するにあたってアクセス制御等を行うセンタサーバ、機構及び民間金融機関等に設置される集配信サーバ

- ・総合オンライン端末という構成となっている。

2 本支店オンラインシステム

本支店オンラインシステムは、機構本店と各支店間との接続を可能とし、住宅融資保険業務や住宅宅地債券業務に関する業務処理の支援を行うシステムである。

業務ごとに独立したシステムが構築され、システムの連携は行っていないが、1台のメインフレームで業務処理が行われている。

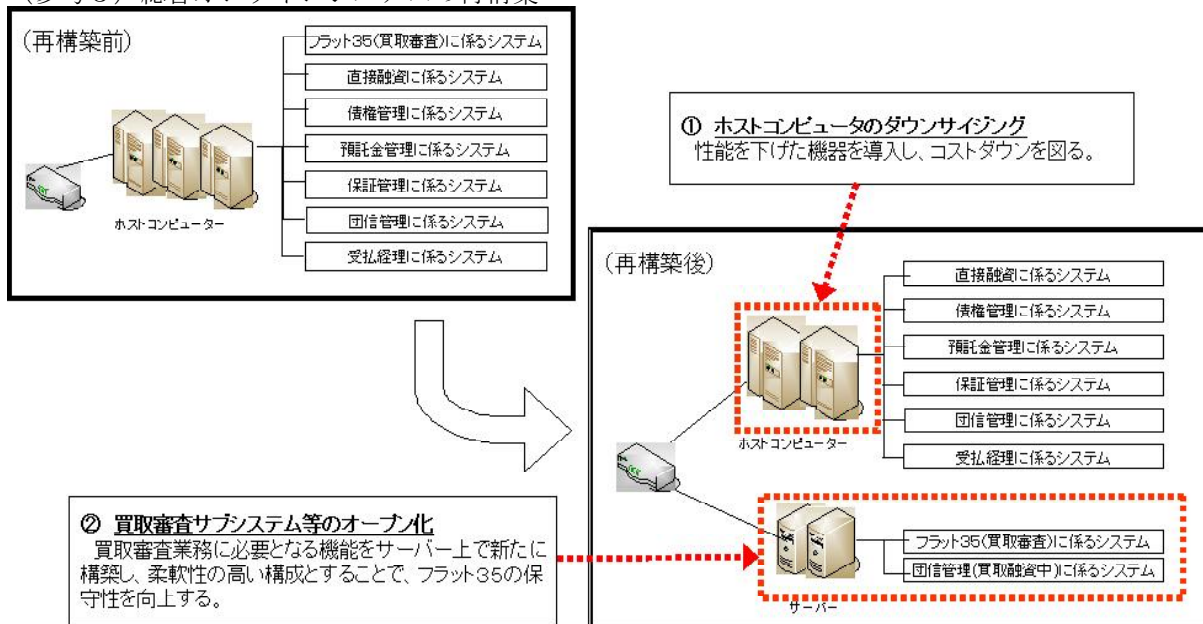
- ・住宅融資保険システム

民間金融機関との保険契約の付保・保険料の収納管理・保険金の支払い等の管理を行うシステム

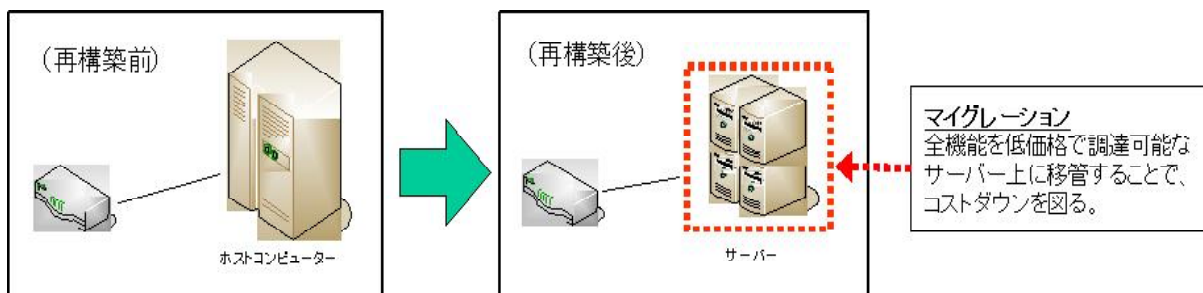
- ・住宅宅地債券システム（マンションすまい・る債）

管理組合向けの債券積立に関する申込から積立終了までを運用・管理するシステム

(参考3) 総合オンラインシステムの再構築



(参考4) 本支店オンラインシステムの再構築



(2) インターネットによる一般管理業務の申請受付による利便性の維持・向上

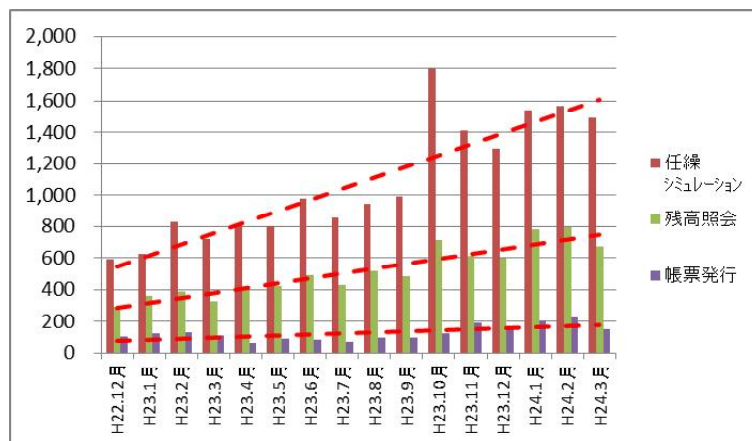
返済中の顧客がインターネットを利用して、「残高照会」、「繰上返済シミュレーション」及び「帳票（残高証明書、償還予定表）の機構への発行依頼」を行うことができるインターネット一般管理申請システム（サービス名称：住・My Note^{すまいのーと}）（参考5）について、平成22年度のサービス開始以降、利用者登録申請は5,154件、各機能全体の利用件数は27,529件（※1）と増加しており、顧客満足の向上（※2）及び事務負担の軽減（※3）の効果が得られている。

※1 機能別の利用件数の状況

① 機能別の利用件数の実績

機能	平成23年度実績（稼働後累計）
繰上返済シミュレーション	14,484件（17,246件）
残高照会	6,907件（8,277件）
帳票発行依頼	1,540件（2,006件）

② 機能別の利用件数の推移



※2 利便性向上による顧客満足の上昇

住・My Noteは、金融機関の営業時間内に来店や電話による照会を行うことが難しいという顧客からの声を受けて導入したものである。

住・My Noteによって、顧客は自宅等のパソコンからインターネット経由で残高照会や繰上償還シミュレーションが可能となった。利用者のうち、金融機関窓口の営業時間外に利用する割合は約7割、残高照会や繰上返済シミュレーション機能を再利用する割合は約4割と、顧客満足の上昇に寄与している。

また、住・My Note導入以後においても、利用者から寄せられた意見等を踏まえ、画面入力時のサポート機能の追加等のシステムメンテナンスといったサービス向上策を実施している。

※3 事務負担の軽減

住・My Note導入以前は、残高照会及び繰上返済シミュレーション等の対応は機構のコールセンターや金融機関窓口等で対応していたが、住・My Note導入後は顧客が自らインターネット経由で照会及び情報取得を行うことが可能となっている。

平成23年度末現在、住・My Noteの各機能全体の利用件数は27,529件となっており、機構や金融機関の事務負担の軽減に寄与している。

(参考5) 住・My・Noteの概要（機構ホームページ）



3 内部人材のレベルアップ

(1) 人材育成のための計画

経済産業省が策定している「情報システムユーザースキル標準（U I S S）」に基づき、平成20年度において「住宅金融支援機構版情報システムユーザースキル標準（以下「機構版U I S S」という。）」を作成し、業務に必要なスキル及びレベルを明確にした。

平成23年度においても、平成22年度に引き続き、機構版U I S Sを情報システム部の各職員に適用し、各職員のスキルの現状レベル及び目標レベルを明確にした。

- ・スキルの例：IT企画、プロジェクトマネージャー、システム運用マネージャー等
- ・レベル：エントリー、アシスタント、サブリーダー、リーダー、エキスパート、プロフェッショナルの6段階

(2) 職場内研修（O J T）等

平成23年度においても、平成22年度に引き続き、外部の専門的知見を有するC I O補佐官（情報化統括責任者（C I O）を補佐する者）を交えた人材育成チームを機構情報システム部内に設置し、機構版U I S Sを適用した各職員のレベルをアップするために必要な研修と実施時期を示した研修ロードマップを作成し、各職員を主に外部の研修（他社の専門家との議論による能力向上研修、システム知識と技能を向上させる専門研修等）に参加させた。

また、C I O補佐官がアドバイザーとなり、若手中堅職員20名が参加してケーススタディと議論を行う勉強会について、ITに関するマーケティング概論及びITに関する組織成長戦略をテーマとして平成23年10月及び12月に実施した。

(3) 育成強化職員の認定

平成21年度から開始した専門能力育成強化職員制度について、IT専門能力育成強化職員として、平成23年度現在で6名の職員を認定している。当該職員に対しては、平成22年度に引き続き、高度な研修（例：10か月程度の期間をかけた外部機関の研修会への参加）を実施することにより、IT分野での専門家としての人材育成を行った。

中期目標

4 入札及び契約の適正化

国における公共調達に適正化に向けた取組を踏まえ、外部機関への業務の委託等に係る入札及び契約手続において、透明性及び公正な競争の確保、不正行為の予防等を推進すること。

中期計画

4 入札及び契約の適正化

- (1) 国における公共調達に適正化に向けた取組（「公共調達に適正化について」（平成18年8月25日付け財計第2017号。財務大臣から各省各庁の長あて。））等を踏まえ、入札及び契約手続の適正化を推進する。
- (2) 随意契約の基準を定め、ホームページ上で公表する。また、国の基準も参照しつつ、一定額以上の随意契約についてホームページ上で公表する。

年度計画

4 入札及び契約の適正化

- (1) 契約監視委員会における審議等を踏まえて策定する随意契約等見直し計画（平成22年6月策定）に基づき、入札及び契約の適正化を着実に実施する。
- (2) 随意契約の基準をホームページ上で公表する。また、国の基準も参照しつつ、一定額以上の契約についてホームページ上で公表する。

【平成23年度における取組】

1 随意契約等見直し計画の実施状況

(1) 随意契約等見直し計画

平成21年11月17日付け閣議決定「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」に基づき策定し、平成22年6月に公表した住宅金融支援機構による随意契約等見直し計画では、「競争性のない随意契約の見直しとして、引き続き、真にやむを得ないものを除き、競争性のない随意契約は締結しないこと」、「一者応札・一者応募の見直しとして、一般競争入札等は、より入札等に参加しやすい環境を整備する観点から、引き続き、入札手続の効率化等の取組を進めること等により、競争性の確保に努めること」を具体の取組として設定している。

なお、当機構の随意契約等見直し計画では、競争性のない随意契約が金額ベースで全体の5%（平成22年度以降）と、国の随意契約見直し計画における目標（金額ベースで全体の17%）よりも厳しい水準に目標を設定している。

(2) 競争性のない随意契約

- ① 平成23年度の競争性のない随意契約は、平成22年度実績の140件（契約全体に占める割合（以下同じ）13%）、総額21.0億円（5%）から、134件（12%）、総額19.1億円（4%）とさらに減少した。

随意契約等見直し計画（平成22年6月策定）と比較すると、件数は計画170件（契約全体に占める割合（以下同じ）14%）に対し実績134件（12%）、金額は計画26.5億円（5%）に対し実績19.1億円（4%）となり、件数、金額とも見直し計画を達成した。

（参考1）随意契約等見直し計画と契約実績（平成21～23年度）

（単位：件、億円）

	平成21年度		平成22年度		平成23年度		随契等見直し計画 (H22年6月策定)		
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	
一般競争入札等	競争入札等	(24%) 278	(36%) 184.2	(21%) 222	(34%) 154.3	(21%) 244	(36%) 179.6	(28%) 356	(38%) 198.8
	企画競争	(6%) 68	(30%) 152.7	(6%) 64	(28%) 129.5	(6%) 63	(21%) 105.0	(6%) 80	(28%) 144.4
	公募	(56%) 651	(29%) 151.6	(60%) 648	(34%) 155.6	(61%) 696	(39%) 195.5	(52%) 652	(29%) 153.4
	競争性のある契約（小計）	(86%) 997	(95%) 488.5	(87%) 934	(95%) 439.3	(88%) 1,003	(96%) 480.0	(86%) 1,088	(95%) 496.6
競争性のない随意契約	(14%) 165	(5%) 27.6	(13%) 140	(5%) 21.0	(12%) 134	(4%) 19.1	(14%) 170	(5%) 26.5	
合計	(100%) 1,162	(100%) 516.1	(100%) 1,074	(100%) 460.3	(100%) 1,137	(100%) 499.2	(100%) 1,258	(100%) 523.1	

※ 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

- ② 平成23年度における主な競争性のない随意契約は、次表のとおりである。

なお、平成22年度において、競争性のない随意契約であった「官報公告の掲載業務」については、掲載料金が、独立行政法人国立印刷局指定の統一料金であるものの、複数の機関が取扱窓口として指定されていたことから、平成23年度は、これらの取扱機関を対象にして「公募」により調達を行い、競争性のない随意契約の件数の更なる削減を実施した。

（参考2）主な競争性のない随意契約（平成23年度）

（単位：件、億円）

件名	件数	金額
債権管理回収業務委託（サービサー手数料）	1	6.0
後納郵便料	11	3.1
システム運用・保守、改修等（著作権有り）	15	1.9
事務所賃貸借、賃貸借事務所の清掃等	18	1.8
登記事項証明書等交付手数料等	40	1.6
司法書士報酬とりまとめ事務委託	1	1.0
ガス、水道等	4	1.0

※ 金額が1億円以上のものを全て記載している。

(3) 一般競争入札における一者応札率

① 一般競争入札における一者応札率は、17.8%（241件のうち43件）（平成22年度は18.2%（220件のうち40件））となり、東日本大震災の発生に起因し増加したが、割合は減少した。

（参考3）一般競争入札における一者応札者数

応札者数	平成19年度		平成20年度		平成21年度		平成22年度		平成23年度	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
2者以上	105	80.2%	223	73.4%	221	80.4%	180	81.8%	198	82.2%
1者	26	19.8%	81	26.6%	54	19.6%	40	18.2%	43	17.8%
合計	131	100.0%	304	100.0%	275	100.0%	220	100.0%	241	100.0%

② 平成23年度は、平成23年3月の東日本大震災の発生に起因し、次のとおり特別な要因により、一者応札が発生している。

- ・被災者支援の一環として、災害復興住宅融資について、金利引下げ措置等の制度改善を実施した結果、当該融資の審査及び債権の管理を行うシステムの改修を行う必要が生じた。システム改修の調達については、これまで一者応札改善の取組により、十分な公告期間の確保、入札等参加資格の緩和及びシステム開発時の設計書等の閲覧など、考えられる改善策を実施してきたが、新規に参加する事業者にとっては、改修するシステムの仕組み及びプログラムを理解するために必要となる人件費などにより、当初開発事業者と比べ価格上不利になること及び改修後に不具合が発生した場合のリスク等を勘案し、入札には参加せず、結果、当初のシステム開発事業者の一者応札が発生している。平成23年度に実施した災害復興住宅融資の制度改善に係るシステム改修の調達では、3件の一者応札が発生した。
- ・電力の調達にかかる入札において、東日本大震災の発生より、計画停電を検討していた電力会社が入札への参加を見合わせたため、一者応札となった調達が2件発生した。

この5件の契約を除くと、一者応札は38件、一者応札率は16.1%となり、平成22年度実績件数より減少することとなる。

③ 一者応札の主なものは、システムの改修、運用・保守・改修等（26件）及び債券の募集委託契約（4件）であり一者応札の69.8%を占めている。これらは当該システムの開発者や、当該債券の受託実績があり、すでに専門的なノウハウを有する大手銀行のみが応札しており、他者が入札に参加しにくい分野で発生している。

④ 平成21年7月に機構ホームページに公表した一者応札率を低減させるための改善策の他、随意契約等見直し計画に基づき競争性を確保する取組を実施した。実施した取組の主なものは次のとおりである。

- ・事業者が余裕をもって計画的に価格積算、提案を行えるよう業務等の内容に応じて、法令等で定められた以上の十分な公告期間を設けた。
- ・業務等の内容に応じ、落札決定から業務等開始までの期間を十分設けられるよう入札実施時期を設定した。
- ・機構に来店する事業者の負担を軽減し、入札に参加しやすくするため、紙による入札と併せ

て電子入札を実施した。

- ・入札に参加しなかった者に対し不参加の理由をヒアリングし、入札に関する改善事項があれば同種の次回の入札に反映させた。
- ・一般競争入札への参加を機構の定める資格のほか、国の各省庁における競争契約の参加資格を有する者も対象にした。
- ・事業者に関する参加条件は、内容に照らし真に必要な性の高いものに限り設定した。
- ・過去に一者応札となった案件等は、競争参加資格の資格等級を全等級に拡げて入札等を実施した。

⑤ 一者応札改善の徹底を図るため、過去の入札において一者応札となり、契約監視委員会において審議した調達案件については、契約監視委員会で決定した一者応札改善策が実際に入札参加要件等に反映されているかを、入札公告前に個別案件ごとに確認した。【平成23年度新規取組事項】

⑥ 上記④及び⑤の取組を徹底して実施したことにより、これまで一者応札が多かったシステム運用の調達において、次の2案件については、平成23年度調達では複数者の応札があり一者応札が改善された。

- ・住宅融資保険等システム等の運用管理及び保守業務
- ・情報系システム（SCOPシステム）運用等委託業務

(4) 企画競争及び公募

- ① 企画競争を行う場合は、機構ホームページに参加者の募集を公示した。また、契約先選定に当たっては、業務担当部署だけでなく契約担当部署の職員が、提案書の評価要領の決定や最適な者の提案書の特定等を行う企画競争委員会に参加することとし、選定手続を適正に実施した。
- ② 企画競争における提案書の審査は、あらかじめ具体的に定めた複数の採点項目による採点を実施しており、競争性及び透明性を確保した。
- ③ 契約相手方が一者だけでは目的が達成できない機構融資に係る業務委託、証券化支援事業（買取型）に係る買取債権管理回収業務委託及び証券化支援事業（保証型）に係る代位債権管理回収業務委託における金融機関との契約並びに災害住宅復興融資等の工事審査業務委託における検査機関との契約については、一定の要件を機構ホームページに公示して公募を行い、当該要件を満たす申込者すべてと契約を行う方法で透明性を確保した。
- ④ 特殊な技術又は設備等を機構ホームページ等に明示して、他に参加者がいないかを確認する公募は、平成20年4月契約を最後に一般競争入札に切り替えたため、実施していない。
- ⑤ 掲載料金が独立行政法人国立印刷局指定の統一料金であり、価格による競争がなく、複数の機関が取扱窓口指定されている「官報公告の掲載業務」（1件）については、一定の要件を機構ホームページに公示して公募した。

(5) 総合評価方式

事務又は事業の性質や目的等から価格のみによる競争により難しい場合は、価格と価格以外の要素を総合的に評価する総合評価方式による一般競争入札を積極的に実施し、平成23年度においては22件執行した。

(6) 複数年度契約

システム機器のリース契約等に対しては、複数年度契約を活用し、137件の契約締結を行った。

(7) 平成23年度の1件当たり平均落札率

- ① 一般競争入札 70%
- ② 企画競争及び公募 98%
- ③ 競争性のない随意契約 99%

(8) 機構ホームページへの公表

随意契約見直し計画（平成19年12月策定）の実施状況については、平成22年度に締結した競争性のない随意契約であったものを、平成23年度以降も競争性のない随意契約とならざるを得ないもの及び平成23年度以降に競争性のある契約に移行予定のものに分類し、平成23年7月に機構ホームページに公表した。

2 契約事務に係る規程の整備状況

(1) 国の基準との整合性

平成19年度から、随意契約の基準、契約情報の公表に係る基準、包括的随意契約条項、指名競争入札限度額に関する基準は、国と同基準とし、平成23年度においても、引き続き適正に実施した。

(2) 契約に係る審査に関する内部牽制

平成19年度から、契約に係る審査を次のとおり実施し、内部牽制を有効に機能させる枠組みを平成23年度においても、引き続き実施した。

- ① 業務担当部署が契約内容の実施に係る支出決議書を起案する（業務担当部署内決議時のセルフチェック）。また、支出決議書には、契約方法（競争入札、企画競争、公募、競争性のない随意契約）及びその理由を記載する。
- ② 業務担当部署が契約担当部署への合議を行う（契約担当部署による契約方法等の審査）。
- ③ 予定価格が10万SDR（平成23年度は1,500万円）以上の契約担当役名契約の場合には、契約審査委員会による審査を実施する。
- ④ 上記①から③までの手続を適正に実施した後に、調達手続を行う。

(3) 契約事務に対する管理体制の強化

平成20年度に、財務企画部内への会計事務管理室の設置及び会計事務管理室長の配置により強化した契約事務に対する管理体制を、平成23年度においても、引き続き実施した。

(4) 機構ホームページへの掲載

平成19年度から、随意契約の基準等の契約方法に関する定め及び契約情報について、次のとおり機構ホームページに公表しており、平成23年度においても、引き続き実施し、透明性を確保した。

- ① 契約方法に関する定め（会計規程及び会計実施細則（契約関係））
- ② 一定額（国の基準と同一）以上の契約情報について、半月毎（月2回）に個別案件ごとに公表

また、平成23年7月から、「独立行政法人が行う契約に係る情報の公表について」（平成23年6月3日付け内閣官房行政改革推進室長名事務連絡）に基づき、機構の役員等を経験した者が再就職しているなど、一定の要件に該当する契約先について、機構OBの再就職状況に係る情報及び機構との取引に係る情報を併せて公表しており、一層の契約の透明性を確保している。

3 その他契約適正化への対応状況

(1) 特定関連会社、関連公益法人等との契約

- ① 特定関連会社、関連公益法人等との契約は、競争性のない随意契約である次の1件を除き、すべて競争性のある契約であった。
 - ・(株)住宅債権管理回収機構との随意契約は、旧保証協会が平成16年12月24日付け契約に基づき委託した求償債権の管理回収に係る「債権管理回収業務委託契約（(株)住宅債権管理回収機構への手数料は、回収実績に応じた支払い）」の継続契約である。なお、本契約は平成24年度末を目途に競争性のない随意契約を終了する予定である。
- ② 特定関連会社及び関連公益法人等に関する取引の状況、機構からの再就職の状況等について、機構ホームページにおいて公表した。

(参考1) 特定関連会社等との契約状況

(単位：件、億円)

法人名	契約種類	平成19年度		平成20年度		平成21年度		平成22年度		平成23年度	
		件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
(株) HS情報システムズ	一般競争	2	3	10	69	18	71	11	61	11	60
	公募	6	9	5	78	-	-	-	-	-	-
	随意契約	22	103	2	0.2	3	1	-	-	-	-
(株) エイチ・ジイ・エス	一般競争	-	-	3	2	-	-	-	-	-	-
	企画競争	-	-	2	1	-	-	-	-	-	-
	随意契約	12	2	-	-	-	-	-	-	-	-
(株) 住宅債権管理回収機構	一般競争	-	-	-	-	1	13	1	21	2	24
	企画競争	1	16	1	39	1	35	1	27	1	8
	随意契約	1	15	1	9	1	8	1	7	1	6
(財) 住宅金融普及協会	公募	1	0.2	-	-	-	-	-	-	-	-
	随意契約	1	0.03	-	-	-	-	-	-	-	-
合 計	一般競争	2	3	13	71	19	83	12	83	13	85
	企画競争	1	16	3	40	1	35	1	27	1	8
	公募	7	9	5	78	-	-	-	-	-	-
	随意契約	36	119	3	9	4	9	1	7	1	6
	計	46	148	24	197	24	128	14	116	15	99

※1 「随意契約」は、競争性のない随意契約を指す。

※2 計数は、それぞれ四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

※3 (株) エイチ・ジイ・エスは、平成21年6月1日に(株) HS情報システムズと合併し解散。

(2) 公益法人、特定民間法人等（上記(1)を除く。）との競争性のない随意契約

次のとおり、いずれも業務の性質上、競争性のない随意契約によることがやむを得ないものである。

なお、次の契約のうち、再委託を行う契約はなかった。

① インターネット登記情報サービスの利用（5件：(財) 民事法務協会、8百万円）

※ 登記情報サービスについては、同社しか提供していないため競争性のない随意契約によらざるを得ない。

② 事務所賃貸借の継続（2件：日本生命保険ほか、12百万円）

※ すでに当該場所を事務所として利用し、業務を継続して実施する必要があるため競争性のない随意契約によらざるを得ない。

(3) 中小企業者との契約

平成23年度における中小企業者との契約は、機構全体の契約の64.8%を占めており、過半を超える水準であった。一般競争入札への参加を当機構の資格のほか、国の各省各庁における競争契約の参加資格を有する者も対象にし、国の競争参加資格を有する中小企業者の受注機会を確保した。

(参考2) 中小企業者との契約状況 (平成23年度)

(単位：件、百万円)

種別	官公需契約総実績		うち中小企業向け 契約実績		比率 (B)/(A)
	件数	金額(A)	件数	金額(B)	
物件	873	396	687	233	58.9%
工事	521	139	360	79	57.2%
役務	1,400	10,444	764	6,803	65.1%
合計	2,794	10,979	1,811	7,115	64.8%

(4) 委託契約の適正化を図るための措置

委託契約においては、平成20年度から委託契約の全部を一括して第三者に再委託することを禁止し、契約の一部を第三者に再委託を行う場合は、あらかじめ、再委託の相手方の名称、再委託の業務の範囲等を記載した書面を提出させ、機構の承認を得ることを義務付けておりその旨契約書の中でも明記している。

再委託の審査に当たっては、再委託業務の内容、再委託の必要性等を記載した業務委託承認申請書、再委託先の営業経歴書及び2か年度分の財務諸表（個人情報を取り扱う場合には、個人情報の取り扱いに関する報告書等）の提出を求め、再委託を行う合理的理由及び再委託先の履行能力を審査し、適当と認められる場合に承認を行っている。

平成23年度における契約で再委託を承認した件数は、競争性のない随意契約で5件、一般競争入札における一者応札の契約で9件であった。

再委託割合が高率となることを抑止するため、高率となる案件が多い情報システム関係の調達において、一般競争入札は平成21年9月公示分から、競争性のない随意契約は平成22年6月から、仕様書（業務実施に必要な事項を記載した文書）に再委託割合は50%以内とすることを明記し取り組んでおり、平成23年度も平成22年度に引き続き再委託割合が50%を超える契約はなかった。

また、再委託金額については、委託契約に係る事務手続規定に基づき、全て把握している。

なお、契約先が関連公益法人等で、さらにその再委託先も関連公益法人等である契約は発生していない。

4 競争性、透明性を確保するための取組

(1) 契約監視委員会での点検・見直し

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成21年11月17日閣議決定）に基づき設置した外部有識者4名及び監事2名で構成する「契約監視委員会」により、平成23年度契約（契約日が12月末まで。契約日が1～3月分は平成24年6月に点検）における「競争性のない随意契約」及び「競争入札等における一者応札・一者応募」の点検を実施した。

また、当機構独自の審議事項として、平成23年度契約（契約日が12月末まで）における「契約方法が一般競争入札（総合評価方式）、企画競争、公募」による契約の点検を実施した。

なお、4回の契約監視委員会を通じ、競争性のない随意契約とならざるを得ない全ての随意契約に関して、その理由について妥当であると判断され、一般競争入札等による調達方法の見直しの指摘はなかった。また、一者応札・一者応募案件についても、個別事案ごとに策定した改善策について妥当であるとされ、追加措置実施の指摘はなかった。

(参考1) 契約監視委員会の審議状況

回	開催日	審議内容
1	平成23年6月22日	平成22年度契約（1月～3月） ・競争性のない随意契約、一者応札・一者応募契約の点検・見直し ・一般競争入札（総合評価落札方式）、企画競争、公募案件の契約の確認
2	平成23年9月14日	平成23年度契約（4月～6月） ・競争性のない随意契約、一者応札・一者応募契約の点検・見直し ・一般競争入札（総合評価落札方式）、企画競争、公募案件の契約の確認
3	平成23年12月16日	平成23年度契約（7月～9月） ・競争性のない随意契約、一者応札・一者応募契約の点検・見直し ・一般競争入札（総合評価落札方式）、企画競争、公募案件の契約の確認
4	平成24年3月6日	平成23年度契約（10月～12月） ・競争性のない随意契約、一者応札・一者応募契約の点検・見直し ・一般競争入札（総合評価落札方式）、企画競争、公募案件の契約の確認

(2) 契約審査委員会の審議

平成23年度においても、平成22年度と同様に、機構独自の取組として、契約の透明性、公正性を確保するため、契約審査委員会を設置し、予定価格が10万SDR（平成23年度は1,500万円）以上の契約担当役名の調達等契約について、契約相手方の選定方法等の審査を行った。当委員会の委員長には、契約の予定価格に応じて、理事長代理、理事又は審議役を充てている。

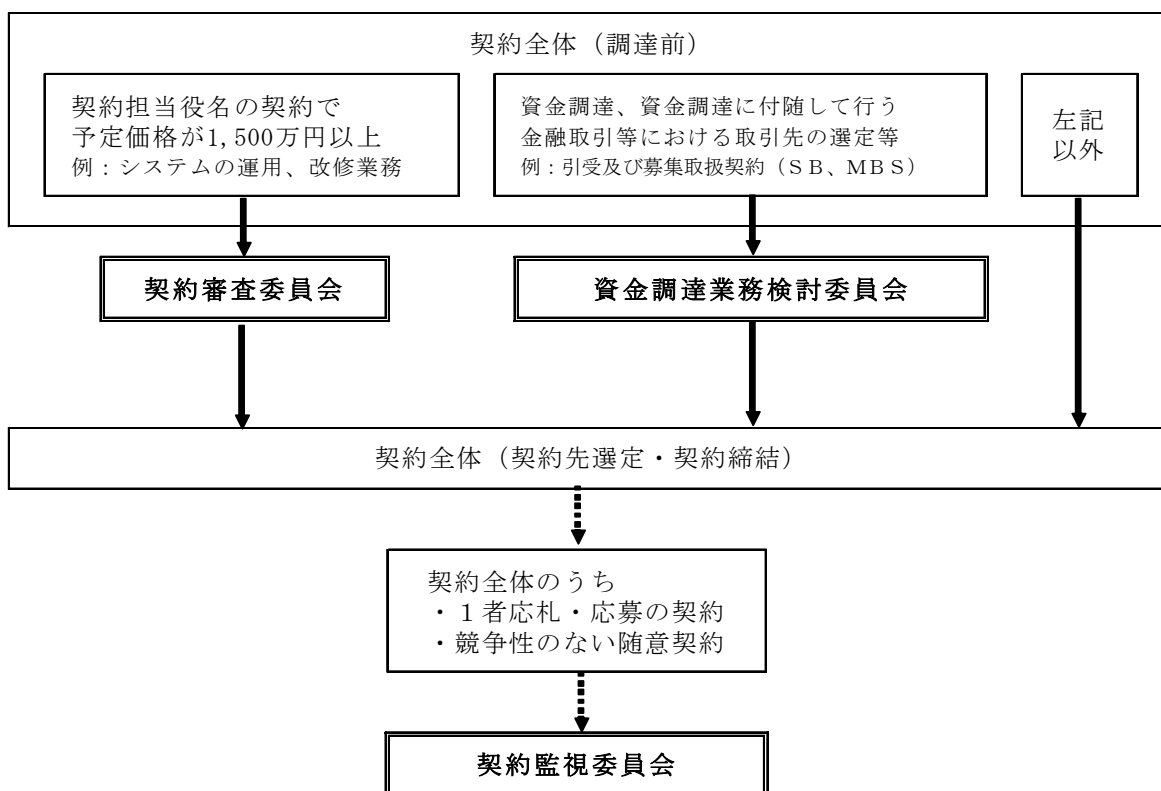
平成23年度における被審査案件76件については、平成22年度と同様に、全て適正であると委員会から認められている。

(3) 資金調達業務検討委員会の審議

平成23年度においても、平成22年度と同様に、資金調達業務等における取引先選定の透明性及び客観性を確保するため、理事長代理を委員長とする資金調達業務検討委員会を設置し、取引先の選定方法等の審議を行った。

平成23年度における被審査案件21件については、全て適正であると委員会より認められている。

(参考2) 契約締結までの各委員会の審議・点検の概要



(4) 監査部監査

平成23年度においても、平成22年度と同様に、業務監査の一環として入札案件及び随意契約案件について、監査部による監査を実施した。

平成23年度における被審査案件332件については、事務処理に一部不備が認められたものの、全て適正であると認められた。

(5) 会計監査人監査

財務諸表監査の枠内で、随意契約による取引が財務諸表に重要な影響を及ぼす事項について、会計監査人による確認を受けた。

平成23年度決算における会計監査人による指摘事項はなかった。

上記のほか、監事による書面監査を受けたところ、平成23年度の被監査案件は全て適正な契約が締結されていると判断された。

また、監事により、随意契約等見直し計画の実施状況を含む入札及び契約の適正な実施については、「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成21年11月17日閣議決定）に基づき設置した契約監視委員会に監事も委員として出席し審議した状況も踏まえ、着実に進捗していると判断された。

※ 監査結果の詳細については、参考資料「平成23年度監事監査報告書」参照

【参考資料】 随意契約等見直し計画（平成22年6月）

1 随意契約等の見直し計画

(1) 競争性のない随意契約の見直し

競争性のない随意契約については、平成19年度に策定した「随意契約見直し計画」に基づき、競争性のない随意契約によることが真にやむを得ないものを除き、一般競争入札等に移行している。

このたび、平成20年度に締結した競争性のない随意契約等について点検・見直しを行った結果は、以下のとおりである。

	平成20年度実績		見直し後	
	件数	金額（千円）	件数	金額（千円）
競争性のある契約	(83%) 1,045	(94%) 49,054,414	(86%) 1,088	(95%) 49,655,482
競争入札	(24%) 304	(21%) 11,177,351	(28%) 356	(38%) 19,875,910
企画競争、公募等	(59%) 741	(72%) 37,877,063	(58%) 732	(57%) 29,779,572
競争性のない随意契約	(17%) 213	(6%) 3,253,661	(14%) 170	(5%) 2,652,593
合 計	(100%) 1,258	(100%) 52,308,075	(100%) 1,258	(100%) 52,308,075

(注1) 見直し後の随意契約は、真にやむを得ないもの

(注2) 数値は、それぞれ四捨五入しているため合計が一致しない場合がある。

(注3) 上表の数値には、金融機関との間で継続的に行われている、住宅ローン債権の買取り、団体信用生命保険及び金利スワップ取引並びに勤労者財産形成融資業務等の委託契約は含まれていない。

(2) 一者応札・一者応募の見直し

平成20年度において、競争性のある契約のうち一者応札・一者応募となった契約について点検・見直しを行った。

その結果を踏まえ、以下のとおりの契約の条件、手続等の見直し等を進めることにより、一層の競争性の確保に努める。

(平成20年度実績)

実 績	件数	金額 (千円)
競争性のある契約	1,045	49,054,414
うち一者応札・一者応募	(10%) 102	(34%) 16,782,729

(注) 上段 () は競争性のある契約に対する割合を示す。

(一者応札・一者応募案件の見直し状況)

見直し方法等	件数	金額 (千円)
契約方式を変更せず、条件等の見直しを実施 (注 1)	(46%) 47	(48%) 8,130,719
仕様書の変更	5	18,899
参加条件の変更	20	735,690
公告期間の見直し	33	8,049,247
その他	36	7,908,545
契約方式の見直し	(12%) 12	(49%) 8,290,988
その他の見直し	(40%) 41	(2%) 310,105
見直しの必要がなかったもの	(2%) 2	(0%) 50,916

(注1) 内訳については、重複して見直しの可能性があるため一致しない場合がある。

(注2) 数値は、それぞれ四捨五入しているため合計が一致しない場合がある。

(注3) 上段 () は平成20年度の一者応札・一者応募となった案件に対する割合を示す。

2 随意契約等見直し計画の達成へ向けた具体的取組

(1) 契約監視委員会等による定期的な契約の点検の実施

契約監視委員会等により、競争性のない随意契約、一者応札・一者応募になった案件を中心に定期的な契約の点検を実施する。

(2) 競争性のない随意契約等の見直し

引き続き、真にやむを得ないものを除き、競争性のない随意契約は締結しないものとする。

(3) 一者応札・一者応募の見直し

一般競争入札等について、より入札等に参加しやすい環境を整備する観点から、引き続き、以下の取組を進めること等により、競争性の確保に努める。

- ① 入札手続の効率化
入札に係る事務負担を軽減する電子入札を積極的に実施する。
 - ② 仕様書の内容の見直し
 - ア 事業者に関する参加条件は、業務内容に照らし真に必要性の高いものに限り設定する。
 - イ 既存のシステムのメンテナンス等に関する業務については、入札参加に当たり必要となる設計書等の閲覧を可能とする。
 - ③ 入札等参加要件の緩和
 - ア 過去に一者応札・一者応募となった案件等については、競争参加資格の資格等級を全等級に広げる。
 - イ 入札等参加資格について、機構の競争参加資格に加え、国の各省各庁における競争契約の参加資格も対象とする。
 - ④ 十分な公告期間等の確保
業務内容に応じ、十分な公告期間及び業務開始までの準備期間を確保する。
 - ⑤ 複数年度契約の活用
複写機等の賃貸借契約と保守契約等、同一の事業者が実施した方が効率的であり、かつ、当初の契約を締結した事業者がその後の関連する契約に関する入札等において優位となると考えられる一連の業務については、複数年度契約を活用し、一体的に業務の発注を行う。
 - ⑥ 事業者からの聞き取り
入札説明書等を受領しながら、入札等へ参加しなかった事業者から理由等を聞き取り、その内容を同種の入札等の手続改善に適宜反映させる。
- (4) 予定価格の適切な設定
引き続き、市場価格等の情報を幅広く収集し、適切な予定価格を設定していく。

(参考) 1-(1)の表、注3に係る契約の概要については下表のとおりである。

項目	内容	契約形態	契約金額
住宅ローン 債権の買取 契約	民間金融機関が融資した長期固定の住宅ローンにかかる債権を証券化するために買い取る契約	公募	7,247億円
団体信用生 命保険契約	旧公庫融資及びフラット35の借入者が死亡又は高度障害になった時、保険金で残債を弁済する制度のために保険会社と締結する保険契約（JA関連については全共連との共済契約）	公募及び競争性のない 随意契約 (共済分)	1,203億円（うち共済分：44億円）
金利スワ ップ取引契約	住宅ローン債権の買取り時から、同債権を担保とする債券の条件決定時までの金利変動のリスクをヘッジするための取引	公募	スワップ取引に伴う手数料等は発生しないため「契約金額」は存在しない。
勤労者財産 形成融資業 務委託契約 等	雇用・能力開発機構（平成23年10月1日以降勤労者退職金共済機構）及び福祉医療機構が実施する労働者住宅設置資金業務委託契約、勤労者財産形成融資業務委託契約及び被保険者住宅貸付業務委託契約に係る借入申し込みの受理から貸付金の回収までを金融機関に委託する業務	競争性のない 随意契約	3.55億円

中期目標

5 業務の点検

機構において業務の内部点検を定期的を実施し、その結果を踏まえ、業務運営等の改善を図ること。

中期計画

5 業務の点検

機構の経営管理の体制を整備し、四半期毎に年度計画についての内部点検を実施する。また、その結果を踏まえ業務運営等の改善を図る。

年度計画

5 業務の点検

機構の業務の適正を確保するため、内部統制基本方針に基づき対応する。また、四半期毎に年度計画についての内部点検を実施した上で、経営層へ報告し、その結果を踏まえ業務運営等の改善を図る。

【平成23年度における取組】

1 内部統制基本方針の点検

平成23年度においては、平成22年度に実施した内部統制基本方針に規定する取組体制の整備状況（コンプライアンス委員会の設置、顧客説明管理者の設置、各種規定の制定等）の点検を踏まえ、当該取組体制において、内部統制基本方針に沿った取組がP D C Aサイクルに基づき、業務改善等に向けて実施されているか否かの点検を行った。

なお、点検の結果及び勧告の方向性を踏まえ、以下のとおり内部統制基本方針の見直しを行った。

(1) 職員不祥事を踏まえた改正

職員不祥事件を踏まえ、次の事項を内部統制基本方針に記載し、職員のコンプライアンス意識・行動の適正化に向けた取組を実施した。

- ① コンプライアンスの定着に向けた取組におけるP D C Aの確立
- ② コンプライアンス違反及びそのおそれがあると認められた場合の報告体制の構築
- ③ コンプライアンス違反の防止、早期発見及び是正のためのコンプライアンスヘルプラインの活用

(2) 取組体制の整備状況の点検等を踏まえた見直し

取組体制の整備状況の点検等を踏まえ、内部統制基本方針に次の事項を記載し、内部統制におけるP D C Aの確立に向けた取組を実施することとした。

- ① 四半期毎に内部統制に係る取組状況を点検し、役員会に報告すること。
- ② 取組状況の点検結果を踏まえて、必要に応じ内部統制基本方針の見直しを行うこと。

2 年度計画等の内部点検

年度計画及び業務運営上の目標の確実な達成を図るため、部署ごとに重点的に取り組む事項をまとめたアクションプランを定め、以下のとおりPDCAサイクルを実現することにより、年度計画等の内部点検を適切に実施した。

① アクションプランの策定 (Plan)

所属長による理事長コミットメントを実施の上、目標達成に向けた各部署の課題を把握し、それらを反映したアクションプランを策定

② 実施及び達成 (Do)

アクションプランに基づき、部署ごとに目標達成に向けた取組を実施

③ 四半期毎の点検 (Check)

四半期毎に実施状況の点検を行い、役員会に報告

④ 点検結果を踏まえた次四半期の予定等 (Action)

点検結果により新たに課題等が認識された場合は、次の四半期以降の具体的取組を経営層に報告し、業務運営の改善を図る。

また、各部署のアクションプランの達成状況については、半期に一度開催される部署別業績評価委員会において適正に評価を行うとともに、当該評価結果を職員の給与に反映する制度を平成19年度から導入している。

3 職員不祥事への対応

(1) 事案の概要

平成19年から20年当時、営業推進室長としてフラット35の営業支援の仕事をしていた職員が、内部情報の提供などの便宜を図る見返りに200万円の供与を受けたとの収賄容疑で、平成23年5月17日に逮捕され、同年6月7日に起訴された。その後、同年6月14日付で懲戒処分を行った。同年9月6日に判決（懲役2年執行猶予4年、追徴金200万円）がでて、その後確定している。

なお、当該職員に係る内部調査の過程で、他の職員について、関連事業者等からの金品の受領、飲食接待等の事実が判明し、1名を懲戒解雇、1名を訓告とし、これらの者の監督者についても、監督責任を問い、処分等を行った。

(2) 事案の経緯

平成22年2月に外部からの情報提供があり、機構において内部調査を開始したが、機構における調査に限界があることから同年同月に警視庁に相談、その後は、警視庁の捜査に全面的に協力する形で事実関係の解明に努めた。

(3) 職員不祥事再発防止検討委員会の設置

当該事案の原因の究明及び再発防止策の策定を目的として外部有識者3人の委員を含む職員不祥事再発防止検討委員会を設置し、検討を行った。その後一定期間経過後、再発防止策の実施状況の点検及びその後の取組の検討のため、委員会を開催した。

○ 委員の構成

・委員長（外部委員）

池田 耕一 氏 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科教授
(元パナソニック（株）企業倫理室長)

・外部委員

中島 洋 氏 財団法人国際金融情報センター理事
(元（株）東京証券取引所常勤監査役、元（株）千葉銀行常勤監査役)

野村 周央 氏 弁護士（堀総合法律事務所）
(日本年金機構紙台帳等とコンピュータ記録との突合せ業務の入札に関する
第三者検証会議委員、日本年金機構職員制裁委員会委員)

・機構委員

全役員、人事・コンプライアンス・監査担当部長

○ 委員会スケジュール

平成23年6月3日（金）	第1回委員会	現状分析及び論点整理
6月23日（木）	第2回委員会	内部調査を踏まえた問題点の洗い出し 原因分析及び再発防止策の検討
6月30日（木）	第3回委員会	原因分析・再発防止への提言取りまとめ案の検討
7月19日（木）	第3回委員会	での議論を受け、取りまとめ案を修正、各委員持ち 回り確認後、報告書を確定、対外公表
平成24年2月9日（木）	第4回委員会	再発防止策の実施状況の点検及び今後の取組につ いて検討

○ 内部調査の実施

不祥事の発生原因を究明し再発防止策策定に資するため、不祥事に関連する業務の所管部署や人事管理・コンプライアンス関連部署の職員に対して、不祥事に関係する事実のほか、当時の所属部署等における業務管理、人事管理、コンプライアンス体制上の問題の有無等について、平成23年5月23日から、面談又は書面等による内部調査を実施した。内部調査結果は、職員不祥事再発防止検討委員会に報告し、分析・再発防止策の検討を行った。

(4) 再発防止及びコンプライアンス強化に向けた取組

事件の発生と、その後の内部調査の結果や外部委員を含む職員不祥事再発防止検討委員会における審議状況を踏まえ、臨時支店長会議を開催（平成23年7月8日）したほか、職員不祥事再発防止策及び職員処分の対外公表（平成23年7月19日）時に、理事長から職員に向けた綱紀維持徹

底の通知、部店長から職員へ向けた訓示、全国一斉職場集会の開催などにより、事件の内容・教訓と再発防止策を全役職員が共有し、機構を挙げて再発防止策に取り組むことを確認した。

職員不祥事再発防止検討委員会から提言を受け平成23年7月19日に決定した再発防止策（コンプライアンスの徹底、営業行動管理、人事管理、情報管理）及び職員の処分については、平成23年7月19日に記者会見を行って对外公表し、機構を挙げて再発防止策に取り組んでいる。

平成23年度中に実施した主な取組は次のとおり。

① コンプライアンスの徹底について（コンプライアンスの本質を理解させるための取組）

従来から取り組んできた研修、コンプライアンスミーティング（毎月1回、職場の小集団単位で行うコンプライアンスをテーマにした職場討議）、コンプライアンスドリル（社内LANを用いたe-learning。毎月1回実施）においては、事件に関連した倫理規程関連事項や、できるだけ職員が肌身に感じられる題材を取り上げ、一人ひとりが自律的にコンプライアンスの本質を考えられるよう工夫したほか、再発防止策として、新たに次のような取組を行った。

ア 職員のコンプライアンスに関する意識改革の更なる徹底のため、理事長と職員との直接対話【全国の部店毎に計31回実施】

理事長が自ら各部店の職員と直接対話し、コンプライアンスに関する心構え、職員不祥事に関する反省、組織をあげて職員不祥事再発防止策に最優先で取り組んでいくことを直接語りかけ、また、職員側の思いを聞き取り、それに答えることにより、職員のコンプライアンスに関する意識改革の徹底を行った。

イ コンプライアンスの本質を理解させるための研修の充実【平成23年10月～12月、計54回実施】

- ・ケースメソッドなど、自分で考える双方向的な新たな視点による研修を実施

具体的な設例を提示し、参加者各人が、設例の内容に対する是非を明確に表明させ、その立場に応じた議論を行うという方式をとることにより、自分の頭で考え、相互に議論を行うことが、従来よりも促進された。

- ・今回の事件を素材としたビデオを作成し研修で活用

理事長による記者会見映像など今回の事件を素材としたビデオを作成し、職員に改めて見せることにより、事件をより肌身で感じ、自分たち自身の問題として、より真摯に再発防止策に取り組むようにした。

- ・管理職の意識変革のための研修（模擬記者会見を含む。）・ミーティングの実施
- ・正当な目的無く機構への接近を図る者に対する警戒心の醸成

ウ 上級管理者研修会（部店長を対象にした研修会）にて、事件の振り返りと模擬記者会見を実施（事件の風化防止とコンプライアンスの本質理解促進）

(参考) 研修実施状況

平成23年10月～12月にかけて、本支店全部署をまわり、次のとおり研修を実施。

	部署	一般職向け	管理職向け	上級管理職向け
10/17	南九州支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
10/18	九州支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
10/21	北陸支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
10/26	東北支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
11/2	近畿支店	一般職向け研修①②③	管理職向け研修	—
11/7	東海支店	一般職向け研修①②③	管理職向け研修	—
11/10	北海道支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
11/11	上級管理職者研修	—	—	上級管理職者研修①
11/14	経営企画部・業務企画部	—	管理職向け研修	—
11/15	まちづくり推進部	—	管理職向け研修	—
11/17	四国支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
	住宅総合調査室・団信・火災保険部・監事付	—	管理職向け研修	—
11/18	上級管理職者研修	—	—	上級管理職者研修②
11/21	在京	一般職向け研修①②	—	—
	情報システム部・審査部	—	管理職向け研修	—
11/22	業務推進部	—	管理職向け研修	—
11/24	在京	一般職向け研修③④	—	—
	中国支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
11/25	監査部・債権管理部	—	管理職向け研修	—
11/28	在京	一般職向け研修⑤⑥	—	—
	財務企画部・市場資金部	—	管理職向け研修	—
11/29	首都圏支店	—	管理職向け研修	—
11/30	北関東支店	一般職向け研修①②	管理職向け研修	—
	リスク統括部・融資保険部	—	管理職向け研修	—
12/1	総務人事部・CS推進部	—	管理職向け研修	—
12/2	審査センター、お客様コールセンター、埼玉センター	一般職向け研修①②③	管理職向け研修	—
総計54回		計31回	計21回	計2回

エ コンプライアンス違反の処分及び規程整備

- ・今回の事件関係者の厳正な処分【平成23年6・7月に実施】
- ・懲戒規程の整備（倫理規程違反等に対する処分を詳細・明確化）【平成23年8月に規定化】

② 営業行動の管理について

ア 営業行動の透明化、営業活動における禁止事項の明確化

- ・関連事業者との接触のあり方の透明性の強化（自己負担1万円以下の飲食も届出義務化）
接待を受けることは禁止行為であり、たとえ少額の飲食で、費用を自己負担する場合であっても関連事業者と飲食を共にする場合の機構への届出を義務づけることにより、職員に国民の疑惑を招くことのないよう徹底【平成23年8月に規定化】
- ・禁止事項を営業関連のコンプライアンスQ&Aに明記【平成23年11月】
- ・機構の倫理関係のルールを関係機関に周知【平成23年7月・12月】

イ 営業行動管理の複層化、営業対象先の組織的な決定の徹底、毎日の営業活動報告及び営業

支援システムへの入力徹底による情報共有、担当部長等幹部管理職の営業行動管理強化

【平成23年7月の再発防止策策定後、直ちに実施。平成23年9月に規定化し再徹底し、その後も営業関連会議にて繰り返し徹底した。】

③ 人事管理について

ア 懸念・不審情報があった場合の人事・コンプライアンス部署・関係部署間での情報共有・連携の徹底及び監事への適時・的確な報告の徹底【平成23年7月から実施】

イ 職員の懸念・不審情報を収集する態勢の強化

・内部通報制度の周知徹底【平成23年7月から強化】

平成23年7月以降繰り返し社内LANの掲示板やコンプライアンスドリル、コンプライアンスミーティングの場を通じて周知したほか、平成23年10月以降実施したコンプライアンス研修や各種階層別研修・会議等の場においても繰り返し周知を行った。

・所属長による職員面談の実施【部署毎に所属長が定めた時期に実施】

・人事部署による一般職への面談実施【平成23年11月から実施】

ウ 職員情報の総務人事部による一元的蓄積・管理及び昇格・配転への活用【平成23年7月から実施】

エ 管理職の登用等の厳格な実施

・上司だけでなく周囲も含めた多面的な観点を評価に導入【平成23年9月から実施】

・昇格候補者に対する面談実施【平成23年9月から実施】

・管理職からの即時降格基準の追加【平成24年1月に規定化】

・同一部署での長期在籍を避ける職員ローテーションの実施【平成24年4月異動から実施】

オ 役員を含む管理職マネジメントの強化等【平成23年10～12月の管理職研修で実施等】

④ 情報管理について

ア 機構内部の部署間における情報提供のルールを明確化

平成23年7月以後、既往ルールを周知徹底したほか、特に秘密性が高い情報の部署間提供ルールを強化【平成24年1月に規定化】

イ 担当部長等以上の幹部管理職についても、他の職員同様、営業関連情報を持ち出す場合は、管理職による確認を受けるようチェック体制を拡充徹底【平成23年9月に規定化】

(5) 再発防止策実施状況の点検（P D C A管理）

① コンプライアンス委員会等における実施状況の点検

コンプライアンス委員会等において、職員不祥事再発防止策が実施されていることの点検がなされ、予定していた全ての再発防止策について適正・着実に実施されていることが確認された。

平成23年7月19日 再発防止策の決定

10月4日 実施状況点検（9月末実績）及び全役員・部店長会議報告

11月29日 実施状況点検（11月末実績）及びコンプライアンス委員会報告

平成23年10～12月 コンプライアンス・法務室が全部署を訪問し、再発防止策の実施状況について、実地点検

平成24年 2月 9日 実施状況点検（1月末実績）及び職員不祥事再発防止検討委員会報告

2月27日 実施状況点検（2月実績）及びコンプライアンス委員会報告

3月19日 実施状況点検（3月末実績）及びコンプライアンス委員会報告

② コンプライアンスに関する意識調査

一連の取組を通じて、職員一人ひとりが、不祥事は他人事ではなく、自らの職場の業務においても不祥事につながるリスクがあるという認識を深めている等、職員のコンプライアンス意識の向上が見られ、毎年度実施しているコンプライアンスに関する意識調査（平成23年度は平成24年1月実施）の結果でも、前年度調査に比べ改善されている。

コンプライアンス意識調査における主な設問の前年度調査との比較（平成24年1月実施）

問	平成22年度	平成23年度	増減	
機構の業務運営は、国民の信頼を損なわないようコンプライアンスを意識して行われていると思いますか。	97.1%	97.3%	0.2%	改善
あなたは、業務執行に当たりコンプライアンスを意識して行動していますか。	98.8%	99.7%	0.9%	改善
あなたの所属する部署は、業務や職場環境について疑問や不明な点があった場合に、上司や同僚に相談しやすい雰囲気だと思いますか。	91.2%	93.0%	1.8%	改善
あなた自身は、日頃から上司に業務上必要な報告、連絡、相談を行っていますか。	97.8%	98.8%	1.0%	改善
あなたの所属する部署では、コンプライアンスに関する研修や情報提供が十分に行われていると思いますか。	93.4%	98.7%	5.3%	改善
あなたの所属する部署では、違反行為が発生したときには、それが隠蔽されることなく報告ルートに沿って適切に報告されていると思いますか。	98.2%	98.8%	0.6%	改善
あなたは、コンプライアンス上の問題に直面した場合で、上司や同僚にも相談できない状況のときは、コンプライアンスヘルプラインを利用しようと思いますか。	66.0%	83.2%	17.2%	改善

※「YES」「ややYES」「ややNO」「NO」の4段階の回答のうち、「YES」「ややYES」の割合を掲載。

(6) 今後の取組

職員一人ひとりの意識の高まりを持続・向上させて、事件を風化させないために、職員が逮捕された日から1年が経過した日（平成24年5月17日）に、理事長及び各部署の所属長から職員に対してメッセージを発信し、併せて全国一斉ミーティングを開催して事件及び自らの職場におけるコンプライアンスにかかわる身近なリスクについて討議を実施したところであり、今後とも1日も早く国民の信頼を回復できるよう、役職員一丸となって継続して緊張感を持って取り組んでいく。

今後のコンプライアンスに係る取組については、外部有識者の意見を踏まえ、理事長を委員長とするコンプライアンス委員会において、毎年度の実践計画であるコンプライアンスプログラムを策定し、実施していく。コンプライアンスプログラムには、職員不祥事再発防止のためのコンプライアンスの徹底、営業行動管理、人事管理及び情報管理に係る具体的な取組事項を盛り込み、組織を挙げて再発防止に取り組むとともに、四半期ごとに取組状況を点検するほか、職員のコン

プライアンス意識の浸透状況を検証の上、適宜、取組方策について必要な見直しを行っていく。

【その他評価の参考となる情報】

○ 内部統制に関する取組

1 コーポレートガバナンスの強化

住宅金融支援機構では、独立行政法人としての基本的使命と社会的責任を認識し、高い倫理観と見識を持って業務に取り組んでいくため、コーポレートガバナンスの強化を経営の重要課題と位置づけ、積極的な取り組みを行っている。

具体的には、役員会その他委員会の位置付けや役割分担、根拠規定等を明確にした上で、その運営を行うとともに、企業倫理をも包含する「コンプライアンス」について、住宅金融支援機構の行動規範としてコンプライアンス憲章を定め、コンプライアンスを徹底させている。

また、業務上発生しうる様々なリスクを適切に管理できる体制を構築している。

一方、他のセクションから独立した監査部においても本店及び支店に対して、定期的に実地監査を行い、法令、規則等に則った公正かつ適切な業務運営が確保されるよう努めている。

さらに、監事は、コーポレートガバナンスの重要性が増してきている状況から、経営理念・経営方針やコンプライアンスの徹底・浸透の状況、住宅金融支援機構の事業運営にかかわる各種リスク管理体制及び統合的なリスク管理の状況、役員会その他委員会等における審議状況や意思決定プロセスなど、住宅金融支援機構のコーポレートガバナンスの体制整備・運用状況について監査を行っている。

【内部統制基本方針（取組体制）の概要】

① 職務執行の法令等への適合を確保する体制

コンプライアンス憲章の制定、コンプライアンス推進体制の整備、内部監査の実施等

② 顧客保護等の管理体制及び職務執行に係る情報の保存・管理体制

顧客保護管理体制の整備、情報セキュリティ・文書管理に関する規程の制定等

③ 損失の危険の管理体制

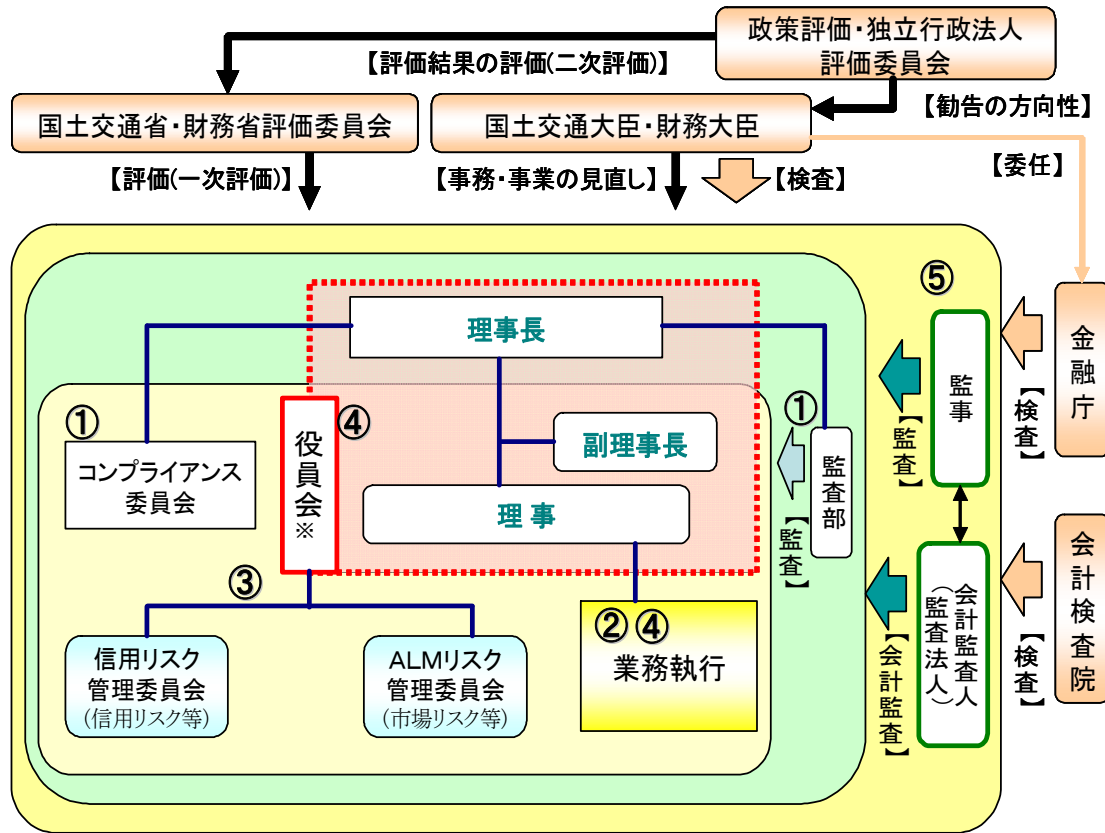
リスクの特定・各リスク管理委員会の設置等のリスク管理体制の整備、緊急時対策の整備等

④ 職務執行の効率性を確保する体制

職務権限・意志決定ルールの方策、役員会の設置、年度計画の四半期点検、CIOの設置等

⑤ 監事付職員の独立性・監事への報告・監事監査の実効性を確保する体制

【ガバナンス体制図】



※1 役員会は、理事長、副理事長、理事長代理、理事及び監事により構成されている。

※2 表中の丸数字は、内部統制基本方針（取組体制）の概要に該当する箇所である。

2 コンプライアンスの推進

(1) コンプライアンス態勢の整備状況

平成23年度においては、次のとおりコンプライアンス態勢を整備している。

① 規程等の整備

- ・コンプライアンス規程（この中でコンプライアンスの基本理念として「コンプライアンス憲章」を定めている。）
- ・コンプライアンスマニュアル
- ・倫理規程
- ・セクシュアル・ハラスメント防止規程
- ・セクシュアル・ハラスメントに係る苦情・相談対応マニュアル

② コンプライアンス委員会

全役員及び関係部室長を委員とするコンプライアンス委員会（委員長は理事長）において、コンプライアンスに係る企画及び立案に関する事項等を審議し、コンプライアンス

スの推進を図っている（平成23年度は、計8回開催）。

③ コンプライアンス・法務室

コンプライアンスを統括する部署であるコンプライアンス・法務室において、コンプライアンス意識の定着のため、役職員に対する研修等を行うとともに、各部署に配置されたコンプライアンス活動推進担当と連携して、コンプライアンスの推進を図っている。

④ コンプライアンス活動推進担当

各部署におけるコンプライアンス活動を推進するほか、職員の相談に応じ、必要な指導、助言、啓発等の役割を負うものとして、各部署にコンプライアンス活動推進担当を配置している。

⑤ コンプライアンス・ヘルプライン

コンプライアンス上の違反行為等を未然に防止することを目的として、コンプライアンス・法務室内に通報窓口（コンプライアンス・ヘルプライン）を設置しているほか、機構の外部にも通報窓口を設置している。

(2) 平成23年度におけるコンプライアンスに関する具体的な取組

① コンプライアンス活動推進担当会議の開催

各部署のコンプライアンス活動推進担当を対象に、コンプライアンスプログラムの理解、コンプライアンス上の問題認識の共有及びコンプライアンス・法務室との連携を図ることを目的として、コンプライアンス活動推進担当会議を8月に開催するとともに、コンプライアンス活動推進担当に求められる役割について研修を実施した。

② コンプライアンスプログラム

機構全体のコンプライアンスを実践するための行動計画として、コンプライアンスプログラム及び各部署における部署別コンプライアンスプログラムを策定し、これに基づいてコンプライアンス推進活動を行った。また、各部署は、定期的に部署別コンプライアンスプログラムの活動実績について点検を行い、点検結果をコンプライアンス・法務室に報告するとともに、コンプライアンス・法務室は点検結果を確認の上、必要に応じて進捗の促進、是正指導等を行った。

③ コンプライアンスミーティングの実施

コンプライアンスに関する意識の醸成を図るため、全職員が各部署の小グループの単位に分かれて最低月1回、社会や機構において発生したコンプライアンスに関する問題事案等をテーマとして、その発生原因や再発防止策等について双方向の議論を行った。

④ コンプライアンスドリルの実施

コンプライアンスに関する知識を習得するため、社内LANを活用して、役職員に対し個人情報の取扱方法や倫理に関する内容等を問題としたコンプライアンスドリルを実施しており、平成23年度は計11回実施した。

⑤ コンプライアンス研修等の実施

職員不祥事再発防止策の徹底及びコンプライアンスに関する理解を深めるため、役職員を対象としたコンプライアンス研修を実施しており、平成23年度においては、全職員に向けて全54回実施した。また、各部署主催の会議・階層別研修等においてコンプライアンス意識の徹底を行った。(全20回)

⑥ セクシュアルハラスメント・パワーハラスメント研修の実施

セクシュアルハラスメント及びパワーハラスメントに関する正しい理解を習得し、これらの発生の防止及び働きやすい良好な職場環境の形成を目的として、全職員を対象に具体の事例を設定した、ケースメソッド方式でのセクシュアルハラスメント及びパワーハラスメントに関する研修を実施した。

⑦ コンプライアンス意識調査の実施

コンプライアンスの浸透度・定着度及び平成23年度のコンプライアンスに関する取組の達成状況を把握するとともに、平成24年度以降のコンプライアンス活動方針の立案、コンプライアンス推進活動の改善等に活用することを目的として、コンプライアンス意識調査を実施し、調査結果については全役職員にフィードバックを行った。

⑧ 情報提供の実施

時事問題等のコンプライアンスに関する情報を収集し、これを社内掲示板を活用して情報提供することにより、法令遵守等に関する注意喚起を行った。

3 理事長のマネジメントに関する取組

(1) 理事長がリーダーシップを発揮する環境の整備

機構の業務を総理する理事長が、経営に関する重要な事項について他の役員とともに審議を行い、その意思決定に資することを目的として、役員会を設置している。役員会は、原則として毎週開催している(平成23年度は52回開催)。

(2) 機構のミッションの役職員への周知徹底

旧「住宅金融公庫」時代の平成18年に経営理念・経営方針を策定し、住宅金融支援機構への移行に伴い、平成19年4月に経営方針を見直した。この経営理念・経営方針については、年頭訓辞等を通じて役職員に広く周知徹底するとともに、機構ホームページ、ディスクロージャー誌等に掲載している。

また、平成23年度においても、平成22年度と同様に、職員の意識改革を推進するため、経営理念・経営方針の実現や諸課題に対する取組姿勢等に関する理事長メッセージを社内電子掲示板に掲載した。さらに、平成21年度からは、電子メールにより理事長から全役職員に対してメッセージを送信している(平成23年度：10回)。

(3) ミッションの達成を阻害する要因などの重要な課題の把握と対応

平成23年度においても、平成22年度と同様に、年度計画及び業務運営上の目標の確実な

達成を図るため、各部署ごとに重点的に取り組む事項をまとめたアクションプランを定め、以下のとおりP D C Aサイクルを実現することにより、年度計画等の内部点検を適切に実施した。

① アクションプランの策定 (Plan)

- ・所属長による理事長コミットメントを実施の上、目標達成に向けた各部署の課題を把握し、それらを反映したアクションプランを策定

② 実施及び達成 (Do)

- ・アクションプランに基づき、部署ごとに目標達成に向けた取組を実施

③ 四半期毎の点検 (Check)

- ・四半期毎に実施状況の点検を行い、役員会に報告

④ 点検結果を踏まえた次四半期の予定等 (Action)

- ・点検結果により新たに課題等が認識された場合は、次の四半期以降の具体的取組を経営層に報告し、業務運営の改善を図る。

また、平成23年度においては、平成22年度と同様に、経営管理機能の強化の観点から、会計検査院指摘事項、監事監査指摘事項、役員会や独立行政法人評価委員会において経営課題として認識された事項等のうち、対応プロセスが明確になっていないものについて、四半期毎に点検し、役員会に報告することにより、課題の把握及び解決に取り組んだ。

(4) 内部統制の現状の把握

平成23年度においては、平成22年度に実施した内部統制基本方針に沿った取組事項（コンプライアンスプログラムの策定、顧客保護に関する研修等）の実施状況に係る点検を踏まえ、各取組事項がP D C Aサイクルに基づき、改善又は強化に向けて実施されていることについて点検を行った。

点検の結果について、経営層が内部統制の現状を適切に把握できるように、役員会に報告した（平成24年3月）。

また、平成23年度に発生した職員不祥事件及び政策評価・独立行政法人評価委員会による「勧告の方向性」（平成23年12月9日）を踏まえ、職員のコンプライアンス意識・行動の適正化に向けた取組におけるP D C Aの確立及び四半期毎の内部統制についての内部点検の実施を内部統制基本方針に盛り込む旨を役員会に付議（平成24年3月）し、内部統制基本方針を改正した（平成24年3月）。

4 監事による監査

(1) 内部統制基本方針に定める事項

監事が行う監査に関しては、内部統制基本方針において、次の事項を定めている。

- ・監事とその補助すべき職員を置くことを求めた場合における、当該職員に対する体制及びその職員の理事長からの独立性に関する事項

- ・役職員が監事に報告するための体制、その他の監事への報告に関する体制
- ・その他監事の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(2) 平成23年度における監事監査

① 監事監査の概要

平成23年度監事監査計画については、平成23年4月に、監事から理事長あて通知され、併せて理事長以下全役員が出席する役員会において報告を受けた。

平成23年度においては、決算監査（平成22年度期末監査、平成23年度期中監査）、機構の業務運営に係る業務監査、独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針（平成22年12月7日閣議決定）及び独立行政法人整理合理化計画（平成19年12月24日閣議決定）に定められた監査が実施された。

業務監査については、次のアからウまでの観点から監査が行われた。

ア 内部統制システムの構築・運用

機構の内部統制システムの構築・運用の状況が十分であるかどうか。特に、本店内での統制状況、本店による支店への統制状況及び支店内での統制状況が適切であるかどうかについて監査を受けた。

イ 組織・業務運営

重点分野（証券化支援事業、債権管理業務、業務の質的向上を目指した取組）の態勢整備・運用の状況が十分であるかどうか。特に、有効性・効率性の観点から適切かどうかについて監査を受けた。

ウ 既往指摘事項への対応状況

平成22年度の業務監査（総括）で指摘した事項を含め、今後実施する業務監査の指摘事項への対応状況の確認・検証を受けた。

② 理事長と監事の意見交換等

理事長は監事の求めに応じ、監事監査計画策定時（4月）、前年度監事監査報告書策定時（6月）、業務監査結果中間取りまとめ報告時（11月）及び業務監査結果最終報告時（2月）に意見交換等を行った。

③ 監査結果の機構役員への報告

平成23年度の業務監査結果については、役員等が、随時、監事から指摘事項等について報告を受けるとともに、役員会において、平成23年11月に中間取りまとめ報告を、平成24年3月に最終報告を受けた。

また、上記①の監査全体を取りまとめた「平成23年度監事監査報告書」について、平成24年6月に、監事から役員会において報告を受けた。当該報告書については、平成24年6月25日に、監事から理事長及び主務大臣に提出された。

※ 監査結果の詳細については、参考資料「平成23年度監事監査報告書」参照

○ 業務改善のための役職員のイニシアティブ等

1 機構業務に対する国民のニーズを把握する取組

(1) ニーズを把握する態勢の整備

平成23年度においても、引き続き、お客様コールセンター等における顧客からの相談内容を電子データとして蓄積する「総合相談システム」を活用するとともに、テキストマイニング（文章を単語に分解し、その出現頻度や他の単語との相関関係を定量化することで、文章データを効率的に分析する手法）を行うシステムを活用することとし、大量の相談履歴データから顧客ニーズ（業務改善につながると考えられる意見、要望等）の傾向を把握することとしている。

これにより、顧客相談対応部署から定期的に報告される顧客ニーズと考えられる内容の他、大量の相談履歴の中からテキストマイニングシステムにより把握できた顧客ニーズも含め、業務改善につながるニーズの抽出を実施している。

(2) ニーズの業務改善への反映

平成23年度においては、顧客ニーズを踏まえた業務の改善を28件実施した。

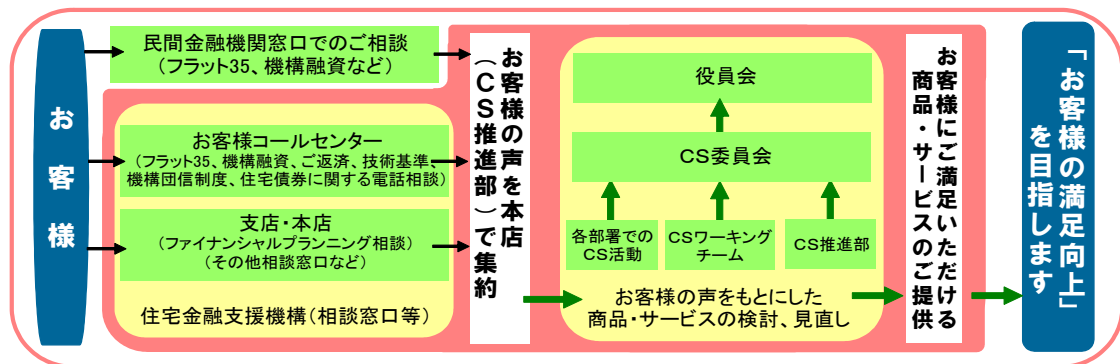
- 例
- ・災害復興住宅融資「東日本大震災」の制度改善（福島原発避難者に対する拡充）
 - ・フラット35パンフレットの改善（Q&A、団体信用生命保険特約制度の記載内容の見直し）
 - ・災害復興住宅融資「東日本大震災他」のパンフレットの改善（据置期間終了後の返済額増額イメージの記載）
 - ・ホームページの改善（災害融資のシミュレーションの新設、物件検査申請書式の検索方法の改善、財形融資の金利情報の掲載、技術基準に関する内容の追加）など

(3) 顧客サポート等管理態勢の整備

平成23年度においては、顧客サポート等（顧客からの相談・苦情等への対処）を適切に行うための管理態勢について、次の取組を行った。

- ① 顧客サポート等に関する全職員向け説明会の実施
- ② 各部署の苦情担当者を集めた研修の実施
- ③ 各部署における顧客サポート等の実施状況に関するモニタリングの実施
- ④ 受託金融機関における顧客サポート等の実施状況に関するモニタリングの実施

(参考) ニーズを反映する態勢の概要図



2 業務改善を図る取組を促すアプローチ

全員参加の組織的、自律的な改善を継続的に行うことにより、業務・事務の効率化、顧客満足の上昇及び事務リスクの削減を実現するため、平成23年度においても、平成22年度に引き続き、カイゼン運動を実施した。

実施に当たっては、強化月間の設定、優れたカイゼン事例の全社的な紹介、社内表彰等を実施した。

3 機構における職員の積極的な貢献を促すための取組（例えば、機構の姿勢やミッションを職員に徹底する取組や能力開発のための取組等）を促すアプローチ

(1) 職員に対するメッセージの発信

平成23年度においても、平成22年度と同様に、職員の意識改革を推進するため、経営理念・経営方針の実現や諸課題に対する取組姿勢等に関する理事長メッセージを社内電子掲示板に掲載した。さらに、平成21年度からは、電子メールにより理事長から全役員に対してメッセージを送信している（平成23年度：10回）。

(2) 部署別業績評価制度の運用

アクションプランに対する部署ごとの達成状況の評価を適正に行うことにより、経営目標の確実な達成を図ることを目的として、部署別に業績を評価し、当該評価結果及び個人の勤務成績を評価する人事考課の結果を勤勉手当に反映する制度を平成19年度から全職員を対象として導入している。

平成23年度においては、支店におけるフラット35営業及び管理回収業務について、定量的目標のみならず、達成するための取組を評価するために定性的評価項目を追加する見直しを実施した。

(3) 人事考課制度の運用

人事考課制度においては、実績評定及び能力評定を実施している。実績評定にあつては、経営目標を踏まえて個人の目標を毎年度設定し、半期毎にその達成度を評価している。能

力評定にあっては、経営理念・経営方針等を踏まえて職種や等級に応じた等級別期待能力を定め、半期毎に当該基準に照らして業務における行動を評価している。評価結果については、能力評定は昇格及び降格の判断基準として、実績評定は賞与の支給額の算定根拠及び定期昇給の判断基準として運用している。

○ 事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）に関する取組

BCPとは、大規模な災害により被害を受けた場合であっても、継続すべき優先業務が中断しないこと、仮に中断しても予め分析した事業影響度及び復旧優先順位に基づき経営資源を投入し、業務を早期に再開できる態勢を構築することで、被害を最小限に抑えることを目的としたものであり、機構においては、独立行政法人の公共的見地及び災害発生時における国民へのサービスの低下防止の観点から、首都圏直下型地震を想定災害としたBCPを平成20年度に策定している。

平成23年度においては、平成23年3月11日に発生した東日本大震災の経験を踏まえ、BCPの実効性を高めるべく、次のとおり取組を行った。

① 平成23年度における取組内容は次のとおり。

- ・全職員向け初動対応に係る研修の実施
- ・初期対応、災害対策本部設置及び各優先業務における机上訓練を一体的に実施する災害対策本部設置・運営訓練の実施
- ・証券化システムのバックアップセンターの設置作業開始
- ・避難訓練の実施
- ・帰宅難民の受入れ訓練の実施

② 平成23年度の取組及び東日本大震災で得た経験を踏まえ、BCPの見直しを行った。主な変更点は次のとおり。

- ・参集体制の見直し（優先業務を担当しない部署の職員でかつ事務所近辺に居住する職員を参集要員に指定。
- ・各優先業務ごとの権限委譲体制の明確化
- ・一斉帰宅による混乱防止の観点から職員の帰宅を制限できる旨変更

③ 平成24年度の年間計画を作成し経営層への報告を行った。平成23年度の年間計画からの主な変更点は次のとおり。

- ・防災用品の定期点検の実施
- ・徒歩参集訓練の導入
- ・太陽光発電機（優先業務の継続に最低限必要な電力の供給）の導入

中期目標

6 積極的な情報公開

業務運営の透明性を確保するため、機構の業務等を紹介するディスクロージャー誌及びホームページの内容の充実を図ること等により、情報公開を積極的に推進すること。

中期計画

6 積極的な情報公開

業務運営の透明性を確保するため、機構の業務等を紹介するディスクロージャー誌及びホームページの内容の充実を図ること等により、住宅ローン利用者を含めた国民に対して業務の内容や財務諸表等の経営状況に関する情報の公開を積極的に推進する。

年度計画

6 積極的な情報公開

業務運営の透明性を確保するため、機構の業務内容や財務内容等を紹介するディスクロージャー誌については、日本語版のみならず、海外の機関投資家等を対象とした英語版も作成するとともに、勘定ごとの財務情報の解説等ホームページの内容の充実を図ること等により、住宅ローン利用者を含めた国民に対して業務の内容や財務諸表等の経営状況に関する情報の公開を積極的に推進する。

【平成23年度における取組】

1 ディスクロージャー誌の作成

(1) 日本語版ディスクロージャー誌

① 平成23年度においても、平成22年度と同様に、平成22年度決算の財務内容、勘定ごとの財務情報の解説、中期目標・中期計画・年度計画等、機構の業務内容や経営状況を記載した日本語版ディスクロージャー誌を作成した（平成23年7月）。

② 平成23年度においては、「トピックス」や「課題への取組」の掲載など記載内容の充実を行った。

(2) 英語版ディスクロージャー誌

平成23年度においても、平成22年度と同様に、英語版ディスクロージャー誌を作成した（平成23年10月）。

<ディスクロージャー誌のコンテンツ（平成23年度）>

- ・ 理事長挨拶・プロフィール・経営理念・経営方針
- ・ 中期目標・中期計画・年度計画
- ・ トピックス
- ・ コーポレートガバナンス
ガバナンス体制、内部統制基本方針、コンプライアンス、顧客保護、CS推進、リスク管理、事業継続計画、ディスクロージャー
- ・ 業務の内容・特色
業務概要、業務実施体制、資金調達、証券化支援業務、住宅融資保険業務、融資業務、団体信用生命保険（共済）業務、技術審査業務、債権管理業務、住宅金融に関する調査研究
- ・ 課題への取組
東日本大震災の復興支援への取組、経済対策への取組、住宅の質向上・環境問題等への取組、金融円滑化への取組
- ・ 主な経営指標
- ・ 事業の実施状況
事業計画及び実績、資金計画の実績、買取債権等残高
- ・ 財務諸表
法人単位、証券化支援勘定、住宅融資保険勘定、財形住宅資金貸付勘定、住宅資金貸付等勘定、既往債権管理勘定、各明細等
- ・ 商品概要
- ・ リスク管理債権
- ・ 政策コスト分析
- ・ 独立行政法人住宅金融支援機構法（平成17年法律第82号：抜粋）
- ・ 独立行政法人住宅金融支援機構の中期目標・中期計画・年度計画
- ・ 平成22年度における業務実績の概要
- ・ 経営改善に向けた取組
- ・ 独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針への対応
- ・ 随意契約等見直し計画の概要
- ・ 役職員の報酬・給与等について
- ・ コーポレートデータ
沿革、旧住宅金融公庫の果たしてきた役割、役員及び組織図、本支店の住所連絡先

2 ホームページへの情報掲載

(1) ディスクロージャー誌の掲載

平成23年度においても、平成22年度と同様に、日本語版及び英語版ともに機構ホームページにPDFファイルで掲載した。

(2) その他各種の情報の掲載

平成23年度においても、平成22年度と同様に、各種の情報を適時にホームページに掲載するとともに、掲載情報の追加による内容充実を図った。

(参考) 主な掲載情報

① 平成19年度からの継続事項

- ・勘定ごとの財務情報の解説等（ディスクロージャー誌に掲載）
- ・入札予定情報、入札実績、契約情報（随時掲載）
- ・自己査定の結果について、債務者区分、債権分類、引当金等の内容を公開（平成22年7月）
- ・住宅・金融市場に関する調査研究（随時掲載）
- ・広報誌「季报住宅金融」（平成23年5月、8月、11月、平成24年2月）

② 平成21年度からの継続事項

- ・中小企業金融円滑化法の施行を踏まえた措置の実施状況について（平成21年12月から掲載）

③ 平成22年度からの継続事項

- ・東日本大震災に関する情報（ご相談窓口、災害復興住宅融資、返済方法の変更等）

3 特定関連会社、関連公益法人等に関する情報の公開

機構が出資している法人はないが、独立行政法人会計基準における特定関連会社、関連公益法人等に関する以下の情報を、適時ホームページ等に掲載した。

(1) 財務諸表附属明細書

- ① 概要（名称、業務の概要、機構との関係、役員の役職・氏名・機構での最終役職名、機構との取引の関連図）
- ② 財務状況（特定関連会社の資産、負債、資本金、剰余金の額、営業収入、経常損益、当期損益及び繰越利益剰余金の額、並びに関連公益法人等の資産、負債、正味財産の額、当期正味財産増減額、正味財産期首残高、正味財産期末残高、当期収入合計額、当期支出合計額及び当期収支差額）
- ③ 基本財産等の状況（機構が行う出資、出えん等及び運営費等に充てる負担金等はない）
- ④ 取引の状況（特定関連会社及び関連公益法人等に対する債権債務及び債務保証の明細、特定関連会社の総売上高及び関連公益法人等の事業収入の金額と機構の発注等に係る金額及び割合）

(2) 独立行政法人から関連法人への補助・取引等及び再就職の状況

(3) 独立行政法人等の役員に就いている退職公務員等の状況等

特定関連会社の役員に就いている退職公務員等の状況

- (4) 独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律（平成13年法律第140号）第22条第1項第3号に規定する法人の名称、その業務と当該独立行政法人の業務の関係、当該独立行政法人との重要な取引の概要並びにその役員であって当該独立行政法人の役員を兼ねている者の氏名及び役職

4 記者発表の実施

(1) 記者発表回数

平成23年度は30回の記者発表を行った。

(2) 主な内容

○東日本大震災関係

- ・平成23年度第1次補正予算による東日本大震災に係る災害復興住宅融資及び返済方法変更の制度拡充等
- ・東日本大震災に係る災害復興住宅融資の申込件数等
- ・平成23年度第3次補正予算による東日本大震災の復興支援策
- ・福島復興再生特別措置法における災害復興住宅融資の対象拡大

○フラット35関係

- ・フラット35の申請結果（四半期ごと）
- ・フラット35Sの金利引下げ幅拡大（当初10年間▲1%）の受付終了日のお知らせ

○不祥事・不適切事案

- ・機構職員の逮捕
- ・個人情報漏えい等（1件でも全て発表）