

## Ⅱ 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

#### 【中期目標】

住宅融資保険業務及び住宅資金貸付業務のうち事務・事業の見直しの基本方針において廃止することとされた業務に係る組織の合理化を進めること。

支店については、機構の主要な業務が直接融資業務から証券化支援業務に変更され、支店の業務内容が変化していることから、全国を11ブロックに分けている現在の支店体制について、業務量に応じた効率的・効果的な体制となるよう統廃合を含めた配置等の見直しを進めること。

#### 【中期計画】

住宅融資保険業務及び住宅資金貸付業務のうち事務・事業の見直しの基本方針において廃止することとされた業務に係る組織の合理化を進める。

支店については、機構の主要な業務が直接融資業務から証券化支援業務に変更され、支店の業務内容が変化していることから、全国を11ブロックに分けている現在の支店体制について、業務量に応じた効率的・効果的な体制となるよう統廃合を含めた配置等の見直しを進める。

#### 【年度計画】

住宅融資保険業務及び住宅資金貸付業務のうち事務・事業の見直しの基本方針において廃止することとされた業務に係る組織の合理化を進める。

支店については、機構の主要な業務が直接融資業務から証券化支援業務に変更され、支店の業務内容が変化していることから、全国を11ブロックに分けている現在の支店体制について、業務量に応じた効率的・効果的な体制となるよう統廃合を含めた配置等の見直しについての検討を進める。

#### 【平成25年度における取組】

- 1 住宅融資保険業務及び住宅資金貸付業務のうち事務・事業の見直しの基本方針において廃止することとされた業務に係る組織の合理化については、平成24年度に以下の取組を実施したところであり、平成25年度においては引き続き当該取組を継続しているところである。

(住宅融資保険業務)

- ・住宅融資保険部の融資保険付保審査グループを廃止

(住宅資金貸付業務)

- ・まちづくり推進部のマンション再生支援グループを廃止
- ・北海道支店、中国支店及び九州支店のまちづくり推進グループを廃止
- ・事業系直接融資に係る融資審査業務を審査部事業審査センターに集約し、北海道支店、東北支店、首都圏支店、東海支店、近畿支店、中国支店及び九州支店の事業審査グループを廃止

- 2 支店体制の見直しについては、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針について」(平成25年12月20日行政改革推進会議決定)及び「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」(平成25

年 12 月 24 日閣議決定)において、支店体制の見直しについて決定されたことを踏まえ、支店体制の見直しの具体内容、見直しに係る課題及び今後の対応について検討を進めた。

(参考) 独立行政法人改革等に関する基本的な方針 (抜粋)

行政改革推進会議決定	閣議決定
<p>○ 業務効率化を一層推進する観点から、主要都市への交通アクセスを勘案し、現中期目標期間中(平成 28 年度末まで)に全国を 11 ブロックに分けている現在の支店体制を 9 ブロック体制へ移行を進め、北関東支店、南九州支店を整理・統合すべきである。</p>	<p>○ 平成 28 年度末までに北関東支店、南九州支店を他支店と統合する。</p>

**【第二期中期目標達成に向けた今後の取組】**

引き続き、組織の合理化や支店体制の見直しを進める。

## 2. 一般管理費等の低減

### 【中期目標】

- (1) 一般管理費（人件費、公租公課及び特殊要因を除く。）については、平成 23 年度に比べ、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】

- (1) 一般管理費（人件費、公租公課及び特殊要因を除く。）については、業務運営全体の効率化を図ることにより、平成 23 年度に比べ、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】

- (1) 一般管理費（人件費、公租公課及び特殊要因を除く。）については、業務運営全体の効率化を図ることにより、中期目標の達成に向け削減する。

### 【平成 25 年度における取組】

中期目標を踏まえた執行計画を着実に実行するため、次のとおり、引き続き経費削減の取組を行った結果、平成 25 年度の一般管理費は、平成 23 年度に比べ、▲8.0%となった。

- ・平成 25 年度においても、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継続的实施等、経費の削減に取り組んだ。
- ・ただし、平成 25 年度は、返済困難者に対する業務に対応する職員の委託費（▲25 百万円）等の削減を行ったものの、平成 24 年度から繰り越された費用（情報系システム（SCOPシステム）の基盤更改に伴う一時費用（58 百万円））、システム再構築等に要する一時的費用（標的型攻撃対策費用（30 百万円））等が発生したため、平成 24 年度実績に対し 81 百万円増額となった。
- ・中期計画削減目標（年度ごと）と平成 24 年度執行見込みを勘案して、平成 25 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した。

### 【第二期中期目標達成に向けた今後の取組】

平成 25 年度の実績を踏まえ、毎月の支出状況や主要項目別の執行状況を把握するなど一般管理費の的確な管理を行い、平成 23 年度に比べ平成 28 年度末までに 15%以上削減する目標の達成に向け、計画的な経費の執行を行う。

#### 【参考】一般管理費の削減状況

（単位：百万円）

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
物件費	2,932	2,615	2,696
管理旅費	58	74	79
管理諸費	2,874	2,541	2,617
交際費	0	0	0
削減率	-	▲10.8%	▲8.0%

※ 削減率については、平成 23 年度からの削減率である。

## 2. 一般管理費等の低減

### 【中期目標】

- (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) 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) 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、住宅ローン債権のうち全額繰上償還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 25 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 25 年度においても、債権回収会社への業務委託を活用することで、物件処分による回収を促進するとともに、適時に償却を実施したことにより、全額繰上償還請求債権の残件数及び残金額を減少させた。

なお、全額繰上償還請求を行った債権の管理回収業務を債権回収会社に委託する方針は引き続き継続しており、債権回収会社委託率は 89.1%と高い水準を維持した。

また、物件処分は任意売却を積極的に活用し、任意売却による回収率を向上させる取組を実施した。

##### (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 月から管理回収業務を委託している。

平成 25 年度においては、これまでの取組により、新規に発生する全額繰上償還請求債権の件数が僅少となったことから、新規の委託については、9 月末をもって一旦、終了することとした。

全額繰上償還請求債権 63 件（平成 25 年 9 月末）に対する債権回収会社委託率は 96.8%（委託債権 61 件）となった。

## 2 事務手続の外部機関への委託

平成25年度においても、引き続き、電話相談業務、社内システムの運用・管理業務、住宅債券に係る事務手続、旅費事務手続等や本店ビル、各支店事務所、宿舍の管理業務の外部委託により、業務の効率化を行った。

### 【第二期中期目標達成に向けた今後の取組】

#### 1 債権回収会社への委託

##### (1) 個人向け住宅ローン債権

債権回収会社において各債権からの回収率向上に向けた取組を実施する。特に、任意売却における回収率向上の取組を継続する。

##### (2) 事業者向け債権

今後、全額繰上償還請求債権が増加し、円滑な業務執行のために新たに債権回収会社への委託が必要となった場合に速やかに委託を再開できるよう、体制を整備する。

#### 2 事務手続の外部委託

引き続き、事務手続の外部機関への委託による業務の効率化及び体制の合理化を検討する。

### 【参考1】委託実績一覧表（個人向け住宅ローン債権）

		24年度	25年度
債権回収会社委託債権 (対前年度比)	件数	18,605件	16,107件
		▲10.0%	▲13.4%
	金額	1,854億円	1,485億円
		▲16.0%	▲19.9%
債権回収会社委託件数率	86.8%	89.1%	

### 【参考2】物件処分による回収状況及び償却実績（個人向け住宅ローン債権）

物件処分による回収状況		平成24年度	平成25年度
任意売却	対象債権額	930億円	822億円
	回収額	698億円	647億円
	債権残金額	232億円	175億円
	回収率	75.1%	78.7%
競売	対象債権額	793億円	625億円
	回収額	530億円	440億円
	債権残金額	263億円	185億円
	回収率	66.8%	70.4%
償却実績		712億円	544億円

### 3. 業務・システム最適化

#### 【中期目標】

- (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）に基づき策定した業務・システムに関する最適化計画（以下「最適化計画」という。）を引き続き着実に実施すること。
- (2) 最適化計画におけるシステム調達方式の見直し及び徹底した業務改革の断行を継続するとともに、最適化計画の趣旨を踏まえ策定する情報体系整備のための計画に基づき、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。

#### 【中期計画】

- (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）に基づき策定した業務・システムに関する最適化計画（以下「最適化計画」という。）を引き続き着実に実施する。
- (2) 最適化計画におけるシステム調達方式の見直し及び徹底した業務改革の断行を継続するとともに、最適化計画の趣旨を踏まえ策定する情報体系整備のための計画に基づき、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) 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】

- (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、引き続き競争性の高い調達方式の採用等を行うとともに、最適化計画の趣旨を踏まえ策定する情報体系整備のための計画に基づき、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) 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 25 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」を策定した上で、継続的に業務・システム最適化に取り組むこととしており、平成 25 年度は次のとおり実施した。

##### (1) 安全性、信頼性の確保（情報セキュリティ対策）

特定の情報を狙った標的型サイバー攻撃に対応するため、総合オンラインシステム及び本支店オンラインシステムに、脆弱性を補完するプログラムを定期的に反映する取組を行った。

また、標的型のサイバー攻撃に関するメール訓練及び研修を実施し、機構内におけるセキュリティ意識を向上させるとともに、情報セキュリティ関連の事故発生時に迅速に対応ができるよう、CSIRT（Computer Security Incident Response Team: 情報セキュリティに関する問題が発

生した場合に、感染箇所の特典、隔離、被害範囲の確定等を実施する組織）を設置した。

C S I R Tには、外部の専門的知見を有する技術者がメンバーとして参画し、情報セキュリティ関連事故への対応のノウハウを補完し、N I S C（内閣官房情報セキュリティセンター）との関係を強化して他の法人との情報共有を実施する体制とした。

## (2) I Tガバナンスの強化

### ① I T投資管理委員会の運営

I T投資管理委員会において、C I O補佐官の意見を聴取しつつ、I T投資案件に係る最適な実現方法、コストの妥当性及び投資効果に対する事前評価、投資した案件の投資効果に対する事後評価、機構の各システムの業務特性を踏まえた重要度評価に係る事項並びに緊急時対応計画及びシステム障害に係る事項を審議することとし、平成 25 年度は 72 の案件について審議を行った。

### ② システム開発における問題を未然に防止する取組

システム開発プロジェクトについて、品質低下・追加投資・納期遅延、並びに非機能要件（システムダウンや処理の遅延を発生させないための要件）の不足に起因する障害を未然に防止するため、P M O（Project Management Office：プロジェクトのモニタリングを実施し、プロジェクトマネージャーに対して助言等の支援を行う組織）及びP R M O（Performance Risk Management Office：非機能要件に起因する障害を未然防止する組織）を設置し、調達段階からプロジェクトのモニタリングを実施し、プロジェクトマネージャーに対する助言や非機能要件の不足に起因する障害となるリスクを検知して改善を促す等の支援を行った。平成 25 年度は 134 案件のプロジェクトに対して支援を実施した。

## (3) システムの調達、コストの適正化

平成 25 年度においても、業務・システム最適化計画に係る全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（C I O）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。

さらに、公共サービス改革基本方針（平成 24 年 7 月閣議決定）における公共サービスの質の維持向上及び経費の削減（契約の複数年度化の積極的な検討）の観点から、システム運用調達を複数年契約とし、民間事業者の新規参入を促進した。

## 2 情報体系整備のための計画に基づくシステムコスト削減及び業務運営の合理化

### (1) システムコストの削減と投資効果の評価

平成 25 年度は、開発費用が 10 万 SDR を超える全てのシステム開発案件に対して、I T投資管理委員会で最適な実現方法、コストの妥当性及び投資効果についてC I O補佐官の知見を活用しながら審議を行い、過剰なシステムコストの発生の防止に努めるとともに、一般競争入札により調達を実施し、競争力によるコストの削減に努めた。

投資した案件についても、投資効果の事後評価を審議し、想定した効果が出ていることを確認することにより、適切なIT投資が行われていることを確認した。

また、競争性の高い調達方法の採用を実施し、開発・メンテナンス経費について平成24年度より0.6億円（12.4億円→11.8億円（▲4.8%））削減した。

【参考】基幹システムに関する経費

（億円）

	平成24年度 (A)	平成25年度 (B)	(B)-(A)	増減率
総合オンラインシステム	58.2	70.4	—	—
システム更改費用以外	58.2	59.6	1.4	2.4%
運用経費	46.6	48.8	2.2	4.7%
開発・メンテナンス経費	11.6	10.8	▲0.8	▲6.9%
システム更改費用	0.0	10.8	—	—
本支店オンラインシステム	2.7	5.1	—	—
システム更改費用以外	2.4	1.7	▲0.7	▲29.2%
運用経費	1.6	0.7	▲0.9	▲56.3%
開発・メンテナンス経費	0.8	1.0	0.2	25.0%
システム更改費用	0.3	3.4	—	—
システムコスト合計	60.9	75.5	—	—
システム更改費用以外	60.6	61.3	0.7	1.2%
運用経費	48.2	49.5	1.3	2.7%
開発・メンテナンス経費	12.4	11.8	▲0.6	▲4.8%
システム更改費用	0.3	14.2	—	—

※運用経費の1.3億円の増加については、標的型攻撃対策の実施等によるものである。

(2) 業務運営の合理化・適正化

① 審査業務におけるダブルチェック機能の構築

平成25年7月に判明した、住宅ローン「フラット35」等の審査における不適切な事務処理事案を受けて、職員が決裁行為を経ずに単独で承認を行うことを防止するため、決裁権限者がオペレーションを行わないと承認を行えない機能を総合オンラインシステムに緊急的に構築した。

審査業務以外の事務についても、同機能が必要な事務を決定し、平成26年度中に構築する予定である。

② 適合証明業務システムの構築

適合証明技術者の不適正を防止するため、当該業務についてはシステム化した上、利用を義務化して適合証明技術者の適正な業務の把握を可能とした。

③ 住宅融資保険業務における帳票のデータ授受化

融資保険業務において、従来より帳票で授受及び手入力作業を行っていた事務を、データで授受し、システムに自動で登録できる機能を構築し、業務の合理化を実施した。



### 3 IT活用に関する人材の育成

#### (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。）」を策定し、業務に必要なスキル及びレベルを明確にした。

平成25年度においても、平成24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25年度においても、平成24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、膨大に蓄積されるビックデータからビジネスに生きる情報を引き出す「データサイエンティスト」や、システム開発における見積手法をテーマとして計8回実施した。

#### (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25年度現在で7名の職員を認定している。当該職員に対しては、平成24年度に引き続き、高度な研修（例：10か月程度の期間にわたる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。なお、外部機関の研修会においては、平成24年度に設置した、PRMO（Performance Risk Management Office：非機能要件に起因する障害を未然防止する組織）について発表し、聴取した意見をPRMOの運営方針に反映した。

### 【第二期中期目標達成に向けた今後の取組】

1 必要に応じて、業務・システム最適化計画の見直しを行い、システムコストの削減並びに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。

2 最適化計画の趣旨を踏まえ策定する情報体系整備のための計画に基づき、以下の事項を着実に実施する。

#### (1) 総合オンラインシステムのサーバ化

トータルコスト削減のため、現在ホストコンピュータとサーバで稼働するシステムをサーバに

統合し、ソフトウェアの改編を行う。

(2) 機構内に設置されたシステムのサーバ機器の統合

トータルコストの削減のため、現在、個々のサーバで構築されている各システムの基盤を統合し、業務継続の確実性を高めるため、大規模災害に強く、長期安定電力供給が可能な外部データセンターに設置する。

#### 4. 入札及び契約の適正化

##### 【中期目標】

国における公共調達に適正化に向けた取組等を踏まえ、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】

- (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。））及び契約監視委員会（「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、外部有識者及び監事により構成。）における審議結果等を踏まえ、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】

- (1) 契約監視委員会における審議等を踏まえて策定した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もホームページ上で公表する。

#### 【平成 25 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

「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 日付け閣議決定）に基づき策定し、平成 22 年 6 月に公表した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」を具体的取組として設定している。

なお、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 25 年度の競争性のない随意契約は、78 件（契約全体に占める割合：8%）、総額 9.4 億円（2%）となり、平成 24 年度実績の 88 件（8%）、総額 16.1 億円（3%）より減少した。

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（14%）に対し実績 78 件（8%）、金額は計画 26.5 億円（5%）に対し実績 9.4 億円（2%）となり、件数及び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 24～25 年度）

（単位：件、億円）

		平成24年度		平成25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
一 般 競 争 入 札 等	競争入札等	( 21%) 221	( 41%) 249.4	( 19%) 185	( 50%) 301.8	( 28%) 356	( 38%) 198.8
	企画競争	( 6%) 63	( 15%) 90.2	( 5%) 48	( 10%) 63.2	( 6%) 80	( 28%) 144.4
	公募	( 65%) 697	( 42%) 252.9	( 67%) 642	( 38%) 227.5	( 52%) 652	( 29%) 153.4
	競争性のある 契約（小計）	( 92%) 981	( 97%) 592.6	( 92%) 875	( 98%) 592.6	( 86%) 1,088	( 95%) 496.6
競争性のない 随意契約		( 8%) 88	( 3%) 16.1	( 8%) 78	( 2%) 9.4	( 14%) 170	( 5%) 26.5
合計		( 100%) 1,069	( 100%) 608.6	( 100%) 953	( 100%) 602.0	( 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 25 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。

【参考 2】 主な競争性のない随意契約（平成 25 年度）

（単位：件、億円）

件名	件数	金額
後納郵便料	1	3.1
登記事項証明書等交付手数料等	15	1.3
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、25.4%（181 件のうち 46 件）（平成 24 年度は 20.2%（213 件のうち 43 件））となり、前年度より 5.2 ポイント増加した。

【参考 3】 一般競争入札における一者応札者数

（単位：件）

応札者数	平成20年度		平成21年度		平成22年度		平成23年度		平成24年度		平成25年度	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
二者以上	223	73.4%	221	80.4%	180	81.8%	198	82.2%	170	79.8%	135	74.6%
一者	81	26.6%	54	19.6%	40	18.2%	43	17.8%	43	20.2%	46	25.4%
合計	304	100.0%	275	100.0%	220	100.0%	241	100.0%	213	100.0%	181	100.0%

② 一者応札の主なものは、システムの改修、運用、保守等 28 件、本店ビル設備等更新工事等 4 件で一者応札の 69.6%を占める。システム改修等の調達については、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、例えば、システムの改修については、新規に参加する事業者にとっては、既存のシステムの仕組み及びプログラム資源等を理解するために必要となる時間、人件費等のコストなどにより、当初開発事業者と比べ価格上不利になること、改修後に不具合が発生した場合にリスクがあること等を勘案し、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。なお、システム改修等の調達件数は、前年度比で 14 件増加し、一者応札も前年度比 10 件増加した。

また、平成 25 年度に新規調達となった本店ビル設備等更新工事については、景気回復やオリンピック需要等により、他工事の需要が見込まれ人手不足になること、本店ビルを施工していないこと等によるリスク回避等事業者側の事情により一者応札とならざるを得なかったものである。

一者応札であった場合、随意契約等見直し計画に基づき、入札説明書等を受領しながら入札に参加しなかった事業者から理由等の聴き取りを行っているが、上記以外のいずれの事案にあっても、「事業者側の事情で人員確保が困難であった」、又は「価格優位性が発揮できないと判断した」等により入札に参加しなかったとの回答であり、機構の入札手続上で重大な支障があるものではなかった。

また、一者応札案件は「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）に基づき契約監視委員会において点検を実施しており、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。

③ 平成 21 年 7 月に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ほか、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及び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。
- ・一般競争入札に参加できる者について、機構の定める資格を有する者のほか、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とした。
- ・事業者に関する参加条件は、内容に照らし真に必要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。
  - ④ 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。
  - ⑤ 上記③及び④の取組を徹底して実施したことにより、次の案件については、平成 25 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。
    - ・電力の調達(北海道支店、四国支店、九州支店及び南九州支店)
    - ・レンタカーの賃貸借(中国支店)
    - ・営業タブレット端末一式調達
  - ⑥ 「「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」における改善状況のフォローアップについて」(平成 24 年 9 月 7 日付け総務省行政管理局長名事務連絡)に基づき、前年度に引き続き 2 か年度連続で一者応札・応募になった案件について、契約監視委員会により改善の取組内容等の点検を実施し、公表した。
- (4) 企画競争及び公募
- ① 企画競争を行う場合は、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復興住宅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全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) 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 25 年度においては 23 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、81 件の契約締結を行った。
- (7) 平成 25 年度の 1 件当たり平均落札率
- ① 一般競争入札 72%
  - ② 企画競争及び公募 99%

③ 競争性のない随意契約 99%

(8) 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 24 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 25 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 25 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 25 年 7 月に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及び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 25 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 25 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、公募又は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 S D R（平成 25 年度は 1,200 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 25 年度においても、引き続き実施した。

(4) 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、次のとおりホームページに公表しており、平成 25 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（独立行政法人住宅金融支援機構会計規程（平成 19 年住機規程第 35 号）及び会計実施細則（住機財細第 8 号（決））（契約関係））を公表
- ② 一定額（国の基準と同一）以上の契約情報について、半月ごと（月 2 回）に個別案件ごとに公表
- ③ 「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 O B 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

- ④ 「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 日付け行政改革実行本部）に基づき、該当事案となる公益法人等に支出した会費について四半期ごとに公表
- ⑤ 「公益法人に対する支出の公表・点検の方針について」（平成 24 年 6 月 1 日付け行政改革実行本部決定）等に基づき、該当事案となる四半期ごとの支出状況について、公表
- ⑥ 「「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」における改善状況のフォローアップについて」（平成 24 年 9 月 7 日付け総務省行政管理局長名事務連絡）に基づき、前年度に引き続き 2 か年度連続で一者応札・応募になった案件について、公表

### 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、全て競争性のある契約となっている。

（株）住宅債権管理回収機構との随意契約は、昨年度まで旧公庫住宅融資保証協会が平成 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」が継続していたが、入札により改めて選定を行ったことに伴い、競争性のない随意契約はなくなった。

なお、平成 25 年度においては、「直営債権等の管理回収等業務」に係る一般競争入札（総合評価方式）を実施した結果、複数者応札がある中で同社が落札し、平成 26 年 4 月から契約を開始することとなった。

- ② 特定関連会社、関連公益法人等に関する取引の状況、機構OBからの再就職の状況等について、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24年度		平成25年度		対前年度増減	
		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	8	64	18	173	10	109
	企画競争	-	-	-	-	-	-
	公募	-	-	-	-	-	-
	随意契約	-	-	-	-	-	-
(株) 住宅債権管理回収機構	一般競争	3	49	3	15	0	▲34
	企画競争	1	5	1	4	0	▲1
	随意契約	1	5	0	0	▲1	▲5
合 計	一般競争	11	113	21	188	10	75
	企画競争	1	5	1	4	0	▲1
	公募	-	-	-	-	-	-
	随意契約	1	5	0	0	▲1	▲5
	計	13	123	22	192	9	69

※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。

#### (2) 公益法人等に対する会費の支出



「独立行政法人が支出する会費の見直しについて」に基づき、会費の支出については、平成 24 年度と同様に次の考え方によるものとした。

- ① 公益法人等への会費の支出については、ゼロベースで見直し、原則として行わない。
- ② 会費を支出しようとするときは、機構の業務遂行のため、真に必要な性があるか、また支出に見合った便益が与えられているか等を厳格に精査した上、これを認めるものとする。
- ③ 会費を支出する場合であっても、1 法人あたりの支出は、原則として1 口かつ 20 万円を上限とする。
- ④ 引き続き公益法人等に対して会費（年 10 万円未満のものを除く。）を支出した場合は、四半期ごとに支出先、名目・趣旨、支払金額等の事項について公表を行う。

なお、平成 25 年度においては、該当する 10 万円以上の会費の支出は、平成 24 年度 4 件（405 千円）から平成 25 年度 3 件（300 千円）に減少した。

また、当該支出については、監事による精査を受け四半期ごとに公表した。

### (3) 公益法人に対する支出の公表・点検

「公益法人に対する支出の公表・点検の方針について」等に基づき、該当事案となる四半期ごとの支出状況について公表した。なお、「公益法人に対する支出（平成 24 年度分）に係る公表・点検について（依頼）」（平成 25 年 7 月 1 日付け内閣官房行政改革推進本部事務局及び内閣府大臣官房公益法人行政担当室事務連絡）に基づき、契約監視委員会の点検の対象となる支出については、「1 件あたり 1,000 万円以上のもののうち、前年度において、同一法人に対し同一又は類似の内容で同一府省・独立行政法人から支出されているもの又は随意契約若しくは一者応札となっている契約による支出」となり、これに該当する支出は無かった。

### (4) 中小企業者との契約

平成 25 年度における中小企業者との契約は、機構全体の契約の 57.7%を占めており、一般競争入札への参加について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 25 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	612	300	443	205	68.3%
工事	558	561	467	132	23.5%
役務	1,456	11,508	805	6,801	59.1%
合計	2,626	12,369	1,715	7,138	57.7%

### (5) 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、委託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、その旨委託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 25 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 2 件、一般競争入札における一者応札の契約で 11 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 25 年度も平成 24 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 競争性及び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」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 25 年度契約（契約月が平成 25 年 4 月から平成 25 年 12 月末まで。契約月が平成 26 年 1 月から 3 月までのものは平成 26 年 6 月に点検予定）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、「「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」における改善状況のフォローアップについて」（平成 24 年 9 月 7 日付け総務省行政管理局長名事務連絡）に基づき、前年度に引き続き 2 か年度連続で一者応札・一者応募になった案件について、改善の取組内容等について点検を実施した。

さらに、当機構独自の審議事項として、平成 25 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。

この他、平成 24 年度の契約監視委員会の活動報告を取りまとめ、平成 25 年度計 4 回の契約監視委員会の各審議概要と同様に、公表を行った。

平成 25 年度計 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。

さらに、2か年度連続で一者応札・一者応募になった案件についても、改善可能な取組は実施されており、機構の取組は妥当とされた。

#### 【参考1】契約監視委員会の審議状況

回	開催日	主な審議内容
1	平成25年6月19日	平成24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 ・前年度に引き続き2か年度連続で一者応札・応募になった案件の改善の取組内容等の点検 ・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 ・平成24年度契約監視委員会活動報告
2	平成25年9月25日	平成25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 ・前年度に引き続き2か年度連続で一者応札・応募になった案件の改善の取組内容等の点検 ・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25年12月12日	平成25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 ・前年度に引き続き2か年度連続で一者応札・応募になった案件の改善の取組内容等の点検 ・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26年3月20日	平成25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 ・前年度に引き続き2か年度連続で一者応札・応募になった案件の改善の取組内容等の点検 ・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25年度においても、平成24年度と同様に、機構独自の取組として、契約の透明性及び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25年度は1,200万円）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、財務企画部の事務を担当する理事、審議役（審議役を置いている場合）又は財務企画部長を充てている。

平成25年度における被審査案件61件については、平成24年度と同様に、全て適正であると認められた。

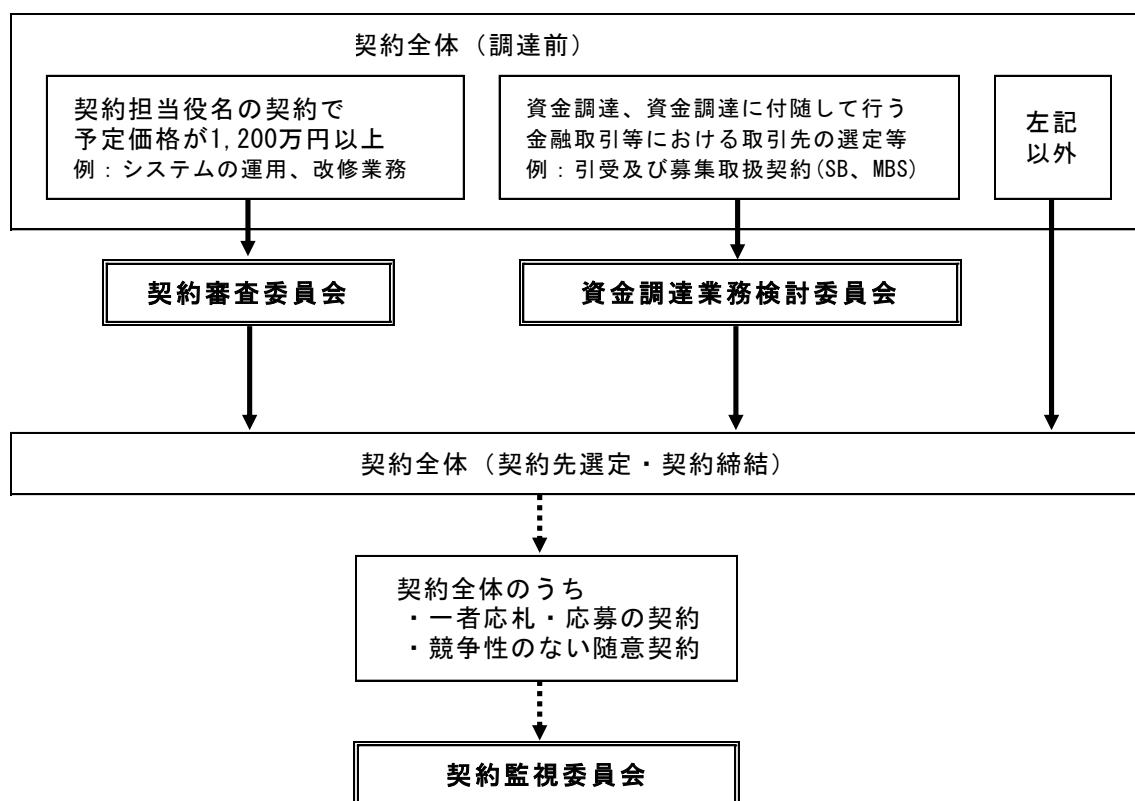
#### (3) 資金調達業務検討委員会の審議

平成25年度においても、平成24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（理事長代理が置かれない場合は副理事長）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 25 年度における被審査案件 16 件については、全て適正であると認められた。

#### 【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 25 年度においても、平成 24 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 25 年度における被監査案件 97 件については、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 25 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 25 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。

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」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、その審議状況も踏まえ、監事により、対応は軌道に乗っていると判断された。

また、公益法人等に支出した会費については、「独立行政法人が支出する会費の見直しについて」

に基づき、会費を支出しなければならない必要性が真にあるか、支出に見合った便益が与えられているか、支出する場合であっても、金額・口数・種別等が必要最低限のものとなっているかの観点から、監事が必要性を厳格に精査した。

#### 【第二期中期目標達成に向けた今後の取組】

随意契約等見直し計画に基づき、次の取組を継続し、入札及び契約の適正化を着実に実施するとともに、国の基準を参照した一定額以上の契約、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等一定の要件に該当する公益法人への支出状況等について、ホームページに公表する。

##### 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等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、入札等参加要件の緩和、十分な公告期間等の確保等の取組を進めること等により、競争性の確保に努める。

##### 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、手続き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り組み

### (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、以下の取り組みを進めること等により、競争性の確保に努める。

#### ① 入札手続きの効率化

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、入札参加にあ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拡げる。

イ 入札等参加資格について、当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 り契約	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（J A 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 務委託契約にかかる借入申込の受理 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

## 5. 適切な内部統制の実施

### 【中期目標】

内部統制基本方針に基づき適切な内部統制を実施するとともに、機構において業務の内部点検を定期的実施すること。また、その結果を踏まえ、業務運営等の改善を図るとともに、必要に応じ、ガバナンス向上の観点から内部統制基本方針の見直しを行うなど、ガバナンス体制の充実を図ること。

なお、第一期中期目標期間中に発生した事案に鑑み職員不祥事再発防止のためのコンプライアンスの取組について、点検・検証を行い、必要に応じて、随時、取組方策の見直しを行うこと。

また、「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえ、適切な情報セキュリティ対策を推進すること。

### 【中期計画】

内部統制基本方針に基づき適切な内部統制を実施するとともに、実施状況の点検を四半期ごとの年度計画についての点検とあわせて行う。また、その結果を踏まえ業務運営等の改善を図るとともに、必要に応じ、ガバナンス向上の観点から内部統制基本方針の見直しを行うなど、ガバナンス体制の充実を図る。

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。

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、毎年度1回、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う。

また、「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえ、適切な情報セキュリティ対策を推進する。

### 【年度計画】

内部統制基本方針に基づき適切な内部統制を実施するとともに、実施状況の点検を四半期ごとの年度計画についての点検とあわせて行う。また、その結果を踏まえ業務運営等の改善を図るとともに、必要に応じガバナンス向上の観点から内部統制基本方針の見直しを行うなど、ガバナンス体制の充実を図る。

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。

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昨年度に引き続き盛り込み、また、平成20年度に発生した不祥事が平成24年度に新たに判明したことを踏まえ、更なる取組を盛り込むこととし、組織を挙げて再発防止に取り組む。

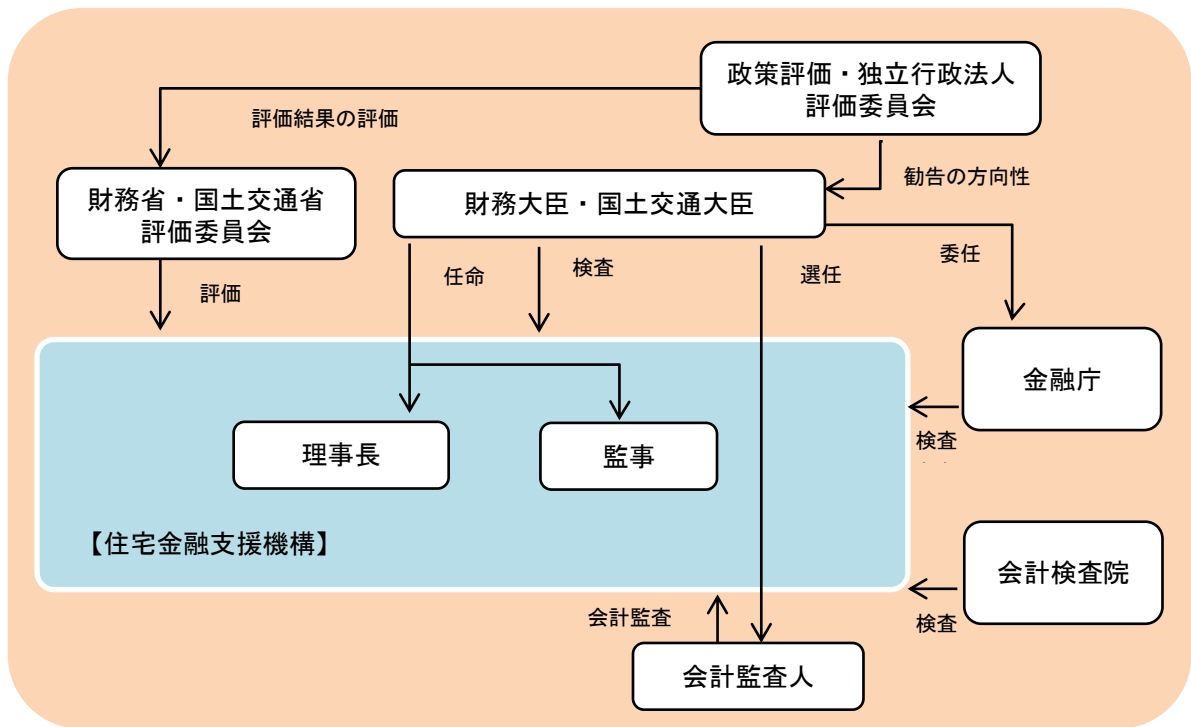
加えて、四半期ごとに取組状況を点検するほか、職員のコンプライアンス意識の浸透状況を検証の上、適宜、取組方策について必要な見直しを行う。

事務品質の向上に向けて、事務処理に関し、全部署共通ルールとして策定した事項の着実な定着を図るほか、書式や事務手順の見直しの検討など、組織横断的な取組を行う。

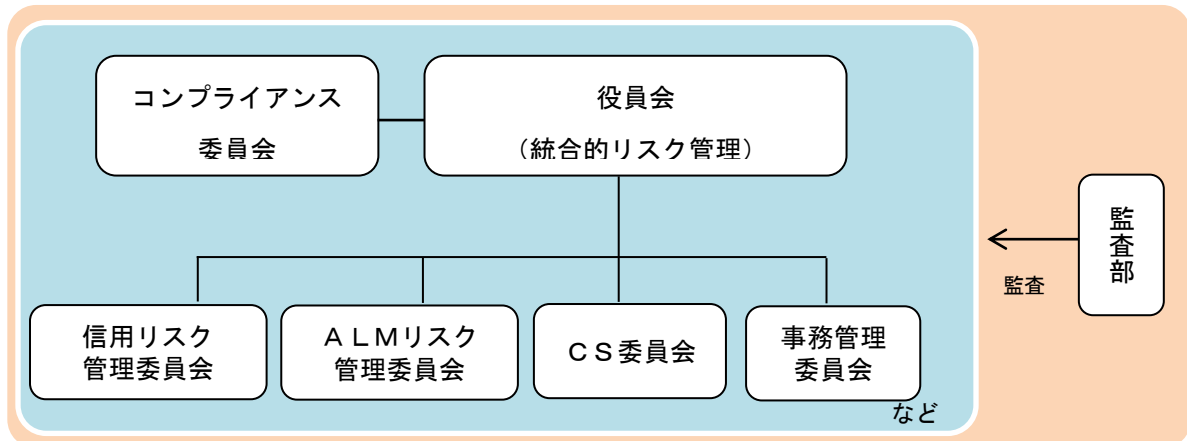
また、「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえ、適切な情報セキュリティ対策を推進する。

**【平成 25 年度における取組】**

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、独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）等に基づき、透明性・効率性の高い経営のもと、高い倫理観と見識を持ち、業務の健全性及び適切性を確保するため、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付け、積極的な取組を行っている。



<機構における内部統制の体制>



機構の業務の適正を確保するための内部統制に係る体制を整備するため、内部統制基本方針を制定し、PDCAサイクルによる適切な内部統制の取組を実施している。平成25年度は、四半期ごとに取組状況を点検し、役員会に報告を行った。

<内部統制基本方針の概要>

○コンプライアンス体制

- ・機構の基本的使命と社会的責任を意識した業務行動を徹底するためのコンプライアンス憲章の制定
- ・コンプライアンス委員会の設置、コンプライアンスプログラムの策定等のコンプライアンス推進体制等の整備
- ・コンプライアンス違反発生時の体制の整備

○顧客保護等管理体制

- ・顧客説明、顧客サポート等管理、顧客情報管理に関する規程、体制の整備
- ・プライバシーポリシーの制定、情報セキュリティに関する規程の整備
- ・文書管理に関する規程の整備

○リスク管理体制

- ・リスク管理に関する規程の整備
- ・リスクの所在、種類及び特性の把握、各個別リスク管理に必要なリスク管理委員会の設置等のリスク管理体制の整備

○役員会の設置等

- ・職務権限及び意思決定ルールを明確にするための組織や文書決裁に関する規程の整備
- ・経営に関する事項について審議を行い、理事長の意思決定に資するための役員会の設置
- ・年度計画の四半期点検管理の実施
- ・情報化統括責任者（CIO）の設置

○内部監査体制

- ・他の事業部門から独立した理事長直属の内部監査担当部の設置等

○監事監査への体制

1 コンプライアンス態勢の整備

(1) コンプライアンス態勢の整備状況

平成25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、コンプライアンスの推進を図っている（平成 25 年度は、計 7 回開催。うち 2 回は外部委員を招聘して実施）。

③ コンプライアンス・法務部

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・法務部において、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、啓発等の役割を担うものとして、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・法務部内に通報窓口（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 25 年度におけるコンプライアンスに関する具体的な取組

収賄事件やコンプライアンス違反事例の発生状況などを踏まえ、職員の「社会良識」の感性を磨き、ものごとを見て、感じる力を向上させることにより、幅広く、判断能力を鍛えるための取組を以下のとおり進めた。特に、「やらされ感」や「他人事意識」を払拭し、職員一人ひとりが「当事者」として、法令・規定のみならず、広く、「社会良識」に沿って、自ら考え、行動できるようにするための「現場」に根ざした自律的な意識・行動変革のための取組を進めた。

① 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・法務部に報告を行った。コンプライアンス・法務部は点検結果を確認の上、コンプライアンス委員会に報告するとともに、必要に応じて進捗の促進、是正指導等を行った。

② 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・法務部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 4 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。

なお、当該会議は、コンプライアンス活動推進担当に加えて現場レベルでのコンプライアンス推進の中心的役割を担う者を各部署から 1 名ずつ参加させ、コンプライアンスの推進がより

一層加速できるようなものとした。

- ③ コンプライアンス・ミーティングの実施（ケースメソッド形式でのコンプライアンス研修を含む。）

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。

なお、実施内容・方式は、次のとおり。

- ・ 部署ごとの身近なコンプライアンステーマでの職場討議（四半期ごと）
- ・ ケースメソッド形式でのコンプライアンス研修（四半期ごと）
- ・ CS活動やカイゼン活動と連携したテーマによるミーティング
- ・ 統一テーマによるミーティング
- ・ 管理職のみでのコンプライアンス・ミーティング（四半期ごと）

- ④ コンプライアンスドリルの実施

役職員がコンプライアンスに関する知識を習得することにより、一人ひとりのコンプライアンス意識を高めるとともに、法令、規程等に則った適切な業務執行を行うために、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25年度は計11回実施した。なお、年2回は、理解度を確認するためのテスト方式により、その他の月は、全問正解するまで問題に取り組む方式により、それぞれ実施した。

- ⑤ 会議等の機会を活用したコンプライアンス意識の徹底

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、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31回）。

- ⑥ 各種研修の実施

職員一人ひとりが、コンプライアンス、業務、機構における様々なルールについて、その趣旨及び内容を正しく理解することにより、法令・規程等に則った適切な業務執行を行うことを目的として、就業規則・倫理規程等研修、大規模災害研修、ケースメソッド研修、管理職マネジメント研修、情報セキュリティ研修及び反社会的勢力対応研修は必須とするなどコンプライアンス、業務、内部ルール等に関する研修を実施した。

- ⑦ コンプライアンスセミナーの実施

外部講師を招いて「企業不祥事の再発防止について」をテーマに、全職員向けにコンプライアンスセミナーを実施し、支店を含む全部署で視聴した。

- ⑧ ハラスメント防止研修の実施等

セクシュアル・ハラスメント及びパワー・ハラスメントを正しく理解し、これらの発生を防止すること及び働きやすい良好な職場環境の形成を目的として、外部講師を招いて全職員を対象にコミュニケーションを主題としたハラスメント防止研修を実施した。また、パワー・ハラスメントを強く牽制するとともに、適切な相談対応態勢を整えるため、パワー・ハラスメント

の防止についての規定を整備することとし、その骨子案をコンプライアンス委員会に報告するなど規定の制定に向けた準備を行った。

⑨ 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 25 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 26 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。その際、各所属長及び担当役員に対し、自部署の課題（脆弱点）への対応策を検討・報告させるとともに、部署ごとの今後の組織運営や管理職マネジメントに活用するよう指示した。

⑩ 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。

⑪ コンプライアンスに関するツールの提供による各部署の取組の活性化

コンプライアンスマニュアル携行版を改定し、朝礼、ミーティング時の唱和等に活用すべく推奨した。

⑫ 模擬記者会見の実施（新任所属長に対する研修等）

模擬記者会見を経験することにより、社会の目の代表たる新聞記者役からの厳しい追及に対する受け答えを疑似体験することで、日常の業務行動において社会の目を意識した適切な行動をとるコンプライアンス意識を醸成するため、新任所属長に対し、模擬記者会見を行った。

⑬ タテ・ヨコ・ナナメの「報告・連絡・相談」の徹底

職場の風通しを良くし、コミュニケーション向上を図るため、各部署において所属長による職員面談を実施した。また、所属長メッセージ、部署内会議、ミーティングの場などで、職員に対し、繰り返し「報告・連絡・相談」の重要性と徹底を図った。

(3) 平成 25 年度におけるコンプライアンスの取組の P D C A の着実な実践

二度の職員不祥事の再発防止策を含むコンプライアンスの取組の有効性を確保するため、以下により、P D C A を着実に実践した。

① コンプライアンスの取組の点検に当たって外部有識者の意見を参酌・反映

コンプライアンス委員会に外部有識者の参加を求め、コンプライアンスの取組についての評価、意見を聴き、平成 26 年度コンプライアンス・プログラムの検討に当たり参考とした。

② コンプライアンス・法務部がコンプライアンス・プログラムの四半期点検を行い、コンプライアンス委員会へ報告した。

③ コンプライアンス意識調査により職員意識・行動の実態の把握・評価を行い、コンプライアンス委員会へ報告し、平成 26 年度のコンプライアンス・プログラムへ反映させた。

2 お客さまサポート等態勢整備

(1) 商品及びサービスに関する説明及び情報の提供

住宅金融支援機構の商品をご利用いただくお客さまに対して、商品内容に関する十分な説明を行うため、次のような取組を実施している。

- ・お客さま説明資料及びお客さま説明マニュアルの整備
- ・お客さま説明管理責任者及びお客さま説明管理者の設置
- ・お客さま説明の実施状況に関するモニタリング及び定期点検の実施

(2) ニーズ・苦情を把握する態勢の整備

① お客さまからのご相談や苦情に適切に対応し、お客さまの声を受け止め、商品やサービスの改善に活かしていくために、次のような取組を実施している。

- ・お客さまサポートマニュアルの整備
- ・お客さまサポート管理者責任者、お客さまサポート管理者、お客さまサポートリーダー及びお客さまサポーターの設置
- ・お客さまサポートの実施状況に関するモニタリング及び定期点検の実施
- ・お客さまサポートに関する職員向け研修の実施
- ・業務を委託している金融機関等に寄せられた苦情の報告態勢の整備

② 平成 25 年度についても、お客さまコールセンター等に寄せられる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」を活用し、大量の相談履歴データからお客さまのニーズ（業務改善に繋がると考えられる意見、要望等）の傾向を把握している。

また、お客さまのニーズは、担当部署において検討し、検討結果をCS委員会及び役員会に報告している。

(3) ニーズの業務改善への反映

平成 25 年度においては、お客さまのニーズを踏まえた業務の改善を 36 件実施し、主な改善事例をホームページに掲載した。

（主な改善事例）

- ・お客さまコールセンターの通話料金を無料化
- ・ローンシミュレーションについて、スマートフォンに対応
- ・災害復興住宅融資（東日本大震災）の制度改善

(4) CS向上に向けた取組

CS（お客さま満足）向上の実現に向けて、職員の行動規範として「CS行動指針」を定めている。

私たちは、お客さまに「ありがとう」と言っていたげる住宅金融支援機構を目指し、お客さまの「安心」と「満足」のために行動します。

- ・お客さまの立場に立って、金融商品とサービスを提供します。
- ・お客さまに十分ご納得いただけるよう、分かりやすく説明します。
- ・お客さまの声を感謝の気持ちで受けとめ、誠実に、迅速にお応えします。
- ・お客さまのために自分は何ができるかを常に考え、実行します。



平成 25 年度は、お客さまのニーズを踏まえた業務改善の実施に加えて、次の取組を実施した。

- ・ お客さまコールセンターのサービス拡充

ご返済中のお客さま向けにきめ細かいサービスを提供することを目的として、平成 25 年 6 月より、お客さまコールセンターに「ご返済中のお客さま専用ダイヤル」を設置するとともに、通話無料化を実施した。

- ・ 有益情報の提供

機構をご利用いただいているお客さま向けにホームページ上で有益情報の提供を開始した（「はじめての確定申告」及び「住まいのメンテナンス」）。今後も継続して実施する。

- ・ わかりやすく、正しい文書を作成する取組

委託金融機関等ビジネスパートナーの皆さまの負担軽減となるよう、年 2 回の取組強化期間を設定し、文書作成チェックシートによる点検を実施したほか、文書作成者向け研修などを実施した。また、お客さま向け通知文書についても、団信・火災保険部と連携して第三者機関によるわかりやすさの評価制度に取り組むなど、全社的にわかりやすい文書作成に継続して取り組んだ。

- ・ 金融機関向け CS 相談窓口の設置

より多くの金融機関担当者の声を集め、業務改善を促すため、CS 推進部 CS 企画グループ内に、金融機関向け CS 相談窓口を設置している。

- ・ 各種 CS アンケート調査による効果測定

お客さま向け及び委託金融機関等ビジネスパートナー向けに CS アンケート調査を実施し、これらの CS アンケート結果から得られた課題については、各部署へフィードバックを行い、全社的に共有するとともに、不満が多く寄せられた事項については、不満解消に向けた取組を平成 26 年度の各部署の目標として設定し、各部署と CS 推進部が連携して取り組むこととしている。

(5) お客さまの情報管理

お客さまの情報管理については、「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」（平成 15 年 5 月 30 日法律第 59 号）を踏まえ、情報を適切に管理するため、次のような取組を実施している。

- ・ 情報セキュリティに関する規程等の整備及び見直し
- ・ 情報セキュリティ総括責任者、情報セキュリティ責任者及び情報セキュリティ管理者の設置
- ・ 情報セキュリティ対策の手引を全職員に配布
- ・ 職員に対する研修
- ・ 社内 LAN を活用した情報発信
- ・ 現場への点検・事務指導、現場における自主点検の実施
- ・ 事務管理委員会における再発防止策の審議・策定

(6) 事務リスクの削減及び事務品質向上に向けた取組

平成 25 年度は、事務リスク顕在化事例の発生の都度、その原因分析や再発防止策の策定に重点を置いた取組を実施したほか、「事務の基本動作の周知徹底」及び「内部自主点検」を実施した。

日常業務の中での個人の気づきや問題意識を掘り起こし、チーム・グループで議論をしっかりと行い現場で解決するなどの方法により、各部署が主体的にカイゼン活動に取り組むとともに、「カイゼン全国発表大会」を開催し、全国で優れた事例を実施した部署を選出し、表彰した。

また、カイゼン活動の取組のほかにも、事務品質向上に向けた取組として次の取組を行った。

- ① お客さまにご記入いただく各種書式について、記入しやすいよう統一ルールを策定して、約 1,300 書式の見直しを行った。
- ② フラット35の審査期間の短縮化、災害復興住宅融資の資金交付の早期化、賃貸住宅融資の手続の簡素化、返済時の手続変更に関する提出書類の削減、団体信用生命保険に関する提出書類の簡素化、適合証明業務手続の見直し等を行った。

### 3 リスク管理態勢の整備

機構に内在するリスクの所在、種類及び特性を把握し、統合的な観点からのリスク管理を行うため、ALMリスク管理委員会及び信用リスク管理委員会の設置等のリスク管理態勢を整備している（詳細はⅢ-2-(1)参照）。

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

#### (1) 事業継続計画の策定と取組の実施

大規模な災害が発生した場合や新型インフルエンザ等の感染症が流行した場合にあっても、お客さまや機構業務関係者への影響を最小化し、機構の基本的使命と社会的責任を果たすため、「住宅金融支援機構事業継続計画」を平成20年度に策定している。

日頃から各種訓練や被災想定の見直し等を行い、新たな課題や改善点等を洗い出し、事業継続計画の更なる充実に取り組んでいる。

#### ・住宅金融支援機構事業継続計画

来訪者及び役職員等の生命・身体安全確保を第一に考え、地震による火災等の二次災害の発生を防止した上で、事業継続のための取組を開始することとしている。

具体的には、自然災害等が発生した場合における役職員の行動要領、事業継続のための執行体制、継続実施が不可欠な業務、復旧優先順位等を定めている。

#### ・訓練の実施

役職員を対象とした避難訓練、安否確認訓練、災害対策本部設置・運営訓練及び業務の継続実施訓練を継続して実施している。訓練実施後は、参加者からの意見や気づき等を踏まえ、新たな課題や改善点等を洗い出し、事業継続計画や訓練内容の更なる充実につなげている。

平成25年度は、徒歩経路、帰宅支援施設等の場所、災害に対する日頃の心構えや備え等を記載した帰宅支援マップを活用した徒歩参集訓練を実施した。

#### ・備蓄等

平成25年4月から施行された「東京都帰宅困難者対策条例」を踏まえ、役職員の3日分に加え帰宅困難者用として更に10%増の飲食料等の備蓄を行った。また、保存期限が到来した

備蓄品は更新を行った。

本店ビル各階に、災害備品用ロッカーを設置し、担架、バール、救急箱等を常備した。

災害発生時に当座必要となる保存水や非常食等を入れた防災カバンを各職員に配布し、執務用のイスに結びつけて、非常時に利用できるようにした。

自然災害等により外部からの電気の供給が途絶えた場合、夜間においても明かりを確保できるよう災害対策本部設置予定場所等に投光器を配置した。また、業務継続に必要な最小限の電力の確保が可能となるよう、太陽光発電や蓄電池の導入等自力による発電の充実等を進めている。

・情報収集

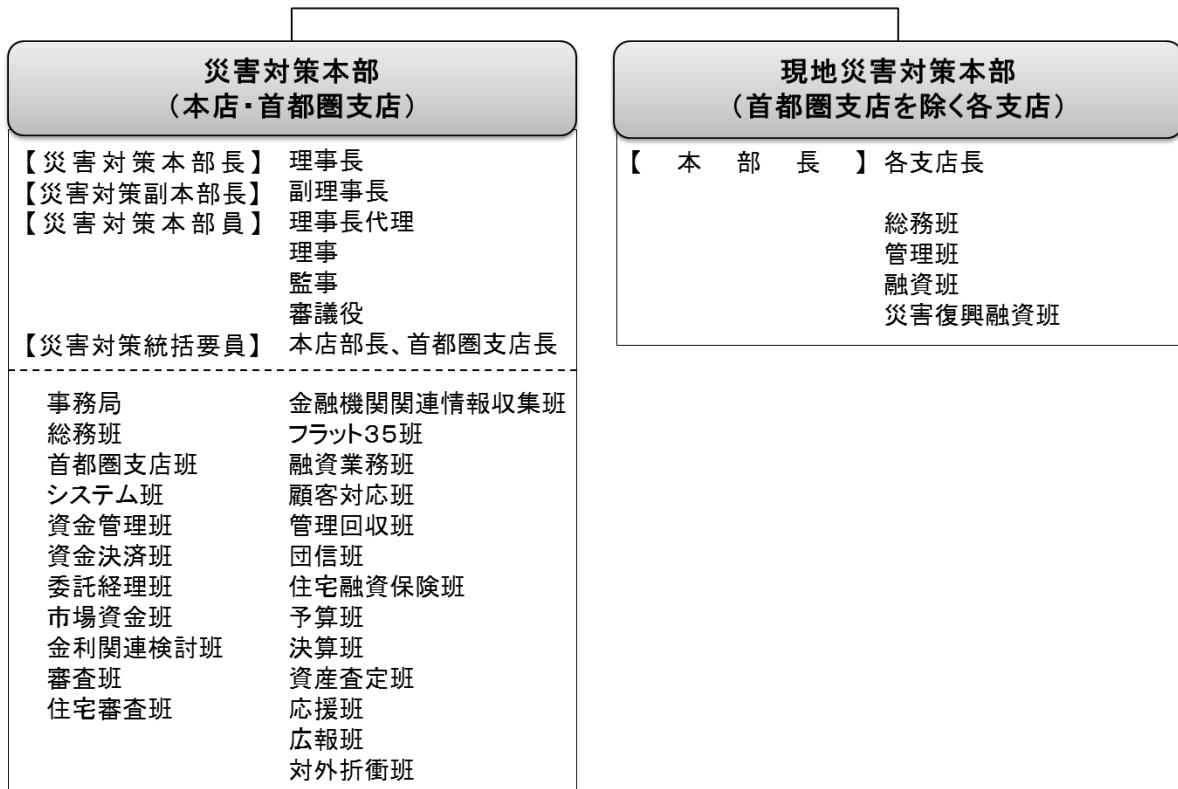
内閣府の中央防災会議及び東京都防災会議が公表している南海トラフ巨大地震及び首都直下地震の被害想定等について情報を収集し、機構における取組に反映している。

(2) 災害対策本部の設置

自然災害のリスクが顕在化した場合、理事長を災害対策本部長として「災害対策本部」を立ち上げ、次の事項を行うこととしている。

- ・被害状況及び復旧状況に関する情報管理
- ・復旧作業において発生した問題解決
- ・人的又は物的な経営資源の配分
- ・その他経営判断が必要な事項

【参考】災害対策本部の構成



## 5 役職員の適切な職務執行に向けた態勢整備

### (1) 役員会の設置

機構の経営に関する重要な事項について審議を行い、理事長の意思決定に資すること等を目的として役員会を設置している。役員会においては、経営方針に関する事項、重要な規程の制定及び改廃に関する事項、業務執行に関する重要事項等についての付議・報告等を行っている。役員会は原則として毎週開催しており、平成 25 年度においては、48 回開催した。

なお、役員会において認識された経営課題については、その対応状況についてフォローアップを行い、役員会に報告を行っている。

### (2) 年度計画に基づく取組状況の点検

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 P D C A サイクルを実施することにより、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)

毎年度、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、それらを反映させ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 四半期ごとの点検 (Check)

四半期ごと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アクションプランの見直し (Action)

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い、当該評価結果を職員の賞与に反映する制度を平成 19 年度から導入している。

## 6 内部監査部門による監査

### (1) 内部監査態勢

内部監査は、他の事業部門から独立した理事長直属の監査部が実施し、その結果は理事長及び役員会に報告している。また、監査結果についてのフォローアップを行い、理事長及び役員会に報告している。

内部監査の実施に当たっては、トップマネジメントのリスク認識と、リスクアプローチ手法を中心としたボトムアップのリスク認識を踏まえた中期監査計画（平成 25 年度～平成 27 年度）及び年度監査計画を策定している。

### (2) 平成 25 年度における内部監査

平成 25 年度は、4 月に年度監査計画を策定し、理事長の承認を経て、役員会に報告した。当該監査計画に基づき、次の監査を実施した。

- ・自己査定監査
- ・支店監査
- ・本店監査
- ・委託機関監査

各監査結果は理事長に報告するとともに、役員会に報告した。また、監査結果についてのフォローアップを行い、理事長及び役員会に報告した。

## 7 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、当該職員に関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 25 年度における監事監査

#### ① 監事監査の概要

平成 25 年度監事監査計画については、平成 25 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 25 年度においては、決算監査（平成 24 年度期末監査、平成 25 年度期中監査）、機構の業務運営に係る業務監査、事務・事業の見直しの基本方針等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・運用の状況

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・業務運営の状況

重点分野（証券化支援業務、直接融資業務、債権管理業務、業務の質的向上や効率化を目指した取組）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 24 年度の業務監査で指摘した事項を含め、業務監査の指摘事項への対応状況の確認を受けた。

#### 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 25 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 25 年 11 月に中間取りまとめ報告を、平成 26 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 25 年度監事監査報告書」について、平成 26 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 26 年 6 月 24 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 25 年度監事監査報告書」参照

## 8 不適切な事務処理事案を踏まえた内部統制の整備・充実に向けた取組

### (1) 平成 25 年度に発覚した不適切な事務処理事案

#### ① 事案の概要

平成 25 年 7 月に、審査部審査センターの職員が、平成 23 年 4 月から平成 25 年 5 月までの間の住宅ローン「フラット 35」等の審査案件 86 件について、必要な決裁手続を経ずに金融機関に「承認」の結果を通知するとともに、そのうち 37 件の審査関係書類を廃棄していたことが判明した。当該 86 件については、いずれも「承認」の判断を変更する必要がないことを確認しており、お客さまに損害が生じる懸念はないものであった。

なお、当該職員の行為は、機構の就業規則第 48 条第 2 号に規定する「職員としての適格性を欠く場合」に該当すると認められることから、当該職員を解雇するとともに、不適切な行為があったと確認された期間における当該職員の管理者についても処分を行った（訓告 2 名、嚴重注意 5 名）。

#### ② 再発防止策

ア これまでは、金融機関に「承認」又は「不承認」を通知するオペレーションを担当者単独で行うことができるシステムであったため、不適切なオペレーションを防ぐことができなかった。これを踏まえ、予防的統制の観点から、担当者の申請と管理職者等の承認の両方のオペレーションが必要なプロセスに変更(平成 26 年 2 月にシステムメンテナンスを完了し運用開始)するとともに、審査センターの管理職者が、審査案件全件の審査関係書類について、それぞれの審査が終了するまでの間、審査案件全件リストとそれぞれの審査関係書類との突合を実施し、日常的な管理を徹底。

なお、システムメンテナンス完了までの間は、審査センター以外の審査部職員が、月に一度、任意に抽出した営業日分について「承認」又は「不承認」を通知するオペレーションが、必要な決裁手続を経て行われているかどうかを、それぞれの審査関係書類(決裁書類を含む。)と突合して確認した。

イ 決裁権限の水準について見直しを行い、審査センター長の決裁権限の一部をグループ長及び推進役に委譲して、審査センター長が日常業務のモニタリングを行うなど、よりマネジメ

ントに注力できる態勢を整備し内部管理体制を強化した。

ウ 内部監査において、審査センターにおける日常的な管理の徹底等の実施状況を点検した。

## (2) 内部統制の整備・充実に向けた取組

当該事案により機構の内部統制の脆弱性が露呈したことから、コンプライアンス委員会（8月27日）における議論を踏まえ、役員会（9月10日）において次の基本的考え方に基づき組織を挙げて内部統制の整備・充実に向けた対応を行うことを決定し、次のアからエまでのとおり取り組んだ。この対応については四半期毎にフォローアップを行い、役員会において情報を共有した。

（内部統制に係る基本的考え方）

- ・ 故意・重過失による不正行為があり得ることを前提とした見直しを行う。
- ・ 今回判明した事案以外の業務においても同様のリスクがあり得ることを前提として個別事案への対応と全体的な対応の2つの観点から整理する。
- ・ 予防的統制及び発見的統制の観点から検討する。
- ・ 職員を萎縮させたり、職員に過剰な負荷を掛けることのないようにする。
- ・ 費用対効果の観点から優先順位をつけ、メリハリのあるものとする。

### ア 職員への啓発による統制環境の整備・充実

内部統制とは経営の目的・目標を達成するためのものであり、職員を守るための仕組みであるということについて、職員の理解を深めるため、次の機会を通じて職員に対する啓発を行った。

- ・ 社内LANを活用して理事長から職員に対して折に触れて内部統制についてのメッセージを発信し、一人ひとりが取るべき行動とマネジメントについての議論を呼びかけた。各部署において、理事長からのメッセージを踏まえてミーティングを実施した。
- ・ 職員向け経営情報の説明会において、内部統制の目的や内部統制の整備・充実に向けた取組の主旨等について説明し、内部統制は職員自らと組織を守るためのものであることについての職員の理解を深めた。
- ・ 全管理職を対象に外部講師による「内部統制に関する基本的な考え方と管理職の役割」についての講演会を開催し、管理職者のモニタリングの重要性について意識の向上を図った。

### イ リスクに対する適切な対応の検討

目標を阻害する要因を「リスク」と識別し、分析・評価を行うための取組として、これまで実施してきた事務リスクRCSAについて、他の金融機関の取組事例のヒアリングを行うなど外部目線を取り入れた見直しの検討を行った。

また、全部署において職場討議（年2回）を実施し、コンプライアンスの観点から自ら業務上のリスクの洗い出しを行い、対応策の検討及び実施を進めた。

### ウ 適切な統制活動の確保のための取組の実施

効率的な業務運営が適切に行われていくためにも、既存の仕組み（ルール）について、組織を挙げて見直しを行った。

#### (7) 承認事務の不正防止の措置

お客さま又は金融機関等の委託機関から機構に対する申請を受け、機構において承認等を行う事務のうち、潜在的な不正リスクがあり、かつ、不正があった場合に影響が大きいと想定される業務について、担当者と管理職者等によるシステムオペレーションが必要な仕様に変更する等の不正防止策を規定化し運用を開始した。

また、承認事務以外にも、機構の損害や信用の失墜に繋がりにかねない職員による不正リスクが潜在していると考えられる事務について不正防止に取り組んだ。

#### (イ) 決裁水準の見直し

役職に応じた責任と権限をより具体的に明確化した。また上位決裁権者が日常業務のモニタリングを行うなどのマネジメントに注力できる態勢を整備し内部管理体制を強化するため、決裁権者が決裁事項の内容に照らして適切であるか否か、決裁権者の業務負荷が過大でないかとの観点から検証を行い、決裁水準を見直し決裁権限の委譲を行った。また、機構の経営又は業務に重要な影響を及ぼすおそれがあり、かつ、通常想定される裁量の範囲を超えるような例外的な案件が生じた場合は、上位決裁権者に報告を行うものとし、当該案件の決裁については、上位決裁権者の判断により、上位決裁権者の決裁とすることができるよう例外管理について規定化した。

#### (ウ) 現場感覚と乖離したルール等の見直し

現場の実態や感覚と乖離して過剰な負担を強いる懸念がある、合理性を欠く又は費用対効果が著しく悪いと考えられるルールについて、組織を挙げた洗い出し及び見直しを行った。また、継続的にルールの見直しが実施されるよう、ルールを策定する本店部署が自らモニタリングを実施する等のほか、現業部署がルールに対する日頃の気付きについて所管部署に発信する態勢を確認した。

#### エ 発見的統制を意識した取組

業務量の変動がある部署において、安定的に業務運営がなされているかどうか確認するため毎月経営資源配分部署による業務量のモニタリングを実施し、その結果を踏まえた人員配分への反映等の対応を行った。

内部監査に当たって、個人デスク内の書類を確認するなど検査的視点を強化した監査を行った。また、各部及び各支店が自ら行う内部自主点検（1次モニタリング）並びに業務を所管する本店部署が支店等に対して行う実地点検（2次モニタリング）について、実施状況やその有効性などの観点を加味し、発見的統制を意識した監査（3次モニタリング）を実施した。

また、法令等の違反を防止する観点で、民間金融機関における運用を踏まえ、部署ごとに執務室内の個人デスク、ロッカー及び共用キャビネットの点検を実施するとともに、就業規則において長期休暇の付与目的として不正防止を明記した上で長期休暇の取得の徹底を図るための検討を行った（平成26年4月実施）。

## 9 職員不祥事への対応



### (1) 平成 23 年度に発覚した職員の不祥事案の概要

平成 19 年から平成 20 年にかけて営業推進室長としてフラット 3 5 の営業支援を担当していた職員が、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 月に逮捕され、翌月起訴された（同年 9 月に懲役 2 年（執行猶予 4 年）、追徴金 200 万円の判決が出て、その後確定）。当該職員については、同年 6 月 14 日付で懲戒免職とした。

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 名を懲戒免職、1 名を訓告とし、これらの者の管理者についても処分を行った。

### (2) 平成 24 年度に発覚した元嘱託職員の不祥事案の概要

四国支店において、貸付債権の回収業務に従事していた嘱託職員（平成 23 年 3 月退職）が、不動産事業者に対し便宜を図りその謝礼として平成 20 年に不動産事業者の代表者から 650 万円の供与を受けたとの収賄容疑で、平成 24 年 11 月に逮捕され、翌月起訴された（平成 25 年 12 月に懲役 2 年 6 か月（執行猶予 5 年）、追徴金 650 万円の判決が出て、その後確定）。

判決確定後、当時の管理者について処分を行った。

なお、本事案は、(1) の事案を踏まえて策定した再発防止策の取組を開始する前に発生した収賄事件である。

### (3) 再発防止及びコンプライアンス強化に向けた取組

(1) 及び (2) の職員不祥事を受け、外部委員を含むコンプライアンス委員会（(1) の事案については職員不祥事再発防止検討委員会）での審議等を踏まえて決定した次のアからオまでの再発防止策に取り組んだ。

これらの取組については、外部委員を含めたコンプライアンス委員会においてその実施状況が点検されているが、外部委員からは「機構のコンプライアンスの取組は、再発防止策を含めてよくやっていると感じる。」や、「従来のコンプライアンスの取組の中でスクラップするものはないか、ビルド&スクラップも大切である。」との意見が出ている。

また、平成 25 年度に実施した職員のコンプライアンスに関する意識調査においても、再発防止策実施以前（平成 22 年度）に比べて職員の意識が改善されているという結果が出ている。（(4) ②参照）

#### ア 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の理解促進）

##### (ア) 事件の振り返りの実施

職員の倫理意識の向上を図り、職員不祥事からのインプリケーションを職員に浸透・定着させるため、職員逮捕の応答月（5 月及び 11 月）に理事長メッセージを全役職員に発信するとともに、職場討議（全国一斉ミーティング）を実施し、事件の風化を防止し、職員一人ひとりが職員不祥事再発防止策を含むコンプライアンスの取組を自分自身の問題としてとらえ

ていく契機とした。

(イ) コンプライアンス違反の有無についての注意力の向上

コンプライアンス違反の有無についての注意力の向上を図るため、次の取組を実施

- ・「やらされ感」や「他人事意識」を払拭し、職員一人ひとりが「当事者」として、法令・規定のみならず、広く、「社会良識」に沿って、自ら考え、行動できるようにするための「現場」に根ざした自律的な意識・行動変革のための取組として「考えるコンプライアンス」を実施
- ・現場ごとにコンプライアンスに関するリスクを洗い出し、その対応策を検討・実施する取組（セルフ・アセスメント）を行い、各部署から報告されたリスクとその対応策を全部署に横展開し、これらのリスクが自部署でも起こらないか等について職場討議を実施し、現場主義でのコンプライアンス活動を深めた。
- ・理事長及びコンプライアンス担当理事と職員との直接対話の機会の設定

(ウ) コンプライアンス・ミーティング（ケースメソッド形式でのコンプライアンス研修など自分で考える双方向的な新たな視点による研修を含む。）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、職員一人ひとりがコンプライアンスについて当事者意識を持って主体的に考え議論を深めることにつながり、コンプライアンスに関する意識を高め、職員相互間でその意識を共有し、実務においてコンプライアンス上の課題に直面した場合に、適切な判断及び行動を取ることが促進された。

- ・部署ごとの身近なコンプライアンステーマでの職場討議の実施
- ・管理職の意識変革のための管理職のみでのコンプライアンス・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

(エ) 企業不祥事の再発防止をテーマとしたコンプライアンスセミナーを実施

(オ) 新任所属長に対する模擬記者会見を実施

(カ) 内部通報制度の周知徹底

平成 25 年度新規採用職員に対して採用時の研修において周知するとともに、全役職員に対しては、社内 LAN、コンプライアンス・ドリル、各種業務研修、コンプライアンスマニュアル携行版の全役職員への配付により周知徹底

(キ) 採用時における取組

- ・職員採用時に、機構職員の身分を踏まえた留意事項やコンプライアンスの重要性に関する説明を丁寧に行い、その後も職員の意識付けを継続実施
- ・嘱託職員採用時の説明方法や内容について総務人事部から各部署に具体的に指示し、全組織的に徹底

イ 営業行動の管理について

(7) 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確保の徹底（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

- ・ 業務特性に応じて策定したコンプライアンス Q & A の内容の徹底

（業務推進部：コンプライアンスの観点から見たフラット 3 5 に係る営業行為 Q & A、まちづくり推進部：顧客・事業者対応用の Q & A、団信・火災保険部：団信に関するコンプライアンス・Q & A）

- ・ 機構の倫理関係のルールを関係機関に周知（平成 25 年 7 月・11 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、直ちに実施し、平成 23 年 9 月に規定化し再徹底した。平成 25 年度も営業関連会議等にて繰り返し徹底した。）

#### ウ 人事管理について

- (7) 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

- (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
- ・ 所属長による職員面談の実施（部署ごとに所属長が定めた時期に実施）
- ・ 人事部署による職員面談の実施
- ・ 退職者アンケートの実施

- (ロ) 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) 管理職マネジメントの強化

管理職者は、業務を担当者任せとすることなく実質的なチェックを行うことを再徹底するため、事務リスク顕在化事例をまとめた資料を題材に、自部署における事務処理や決裁の状況を確認し、自部署で同様の状況はないか、日常のマネジメントに活用すべき事項はないか等について、管理職のみでコンプライアンス・ミーティングを実施。あわせて管理職マネジメント研修において徹底。

## エ 情報管理について

- (7) 営業資料の持出時のチェックの徹底
- (4) 機構内部の部署間における情報提供の厳格な取扱いの徹底

## オ 任意売却に係る審査体制及びモニタリングの強化

- (7) 任意売却に係る審査体制等について、次の内容を徹底
  - ・ 機構支店は債務者に個別の仲介業者紹介は行わないこと。
  - ・ 価格査定手続において多様な観点やセカンドオピニオンを取り入れる等、審査の強化を図ること。
  - ・ 販売状況を具体的に把握し、適切に販売活動が行われていることを確認すること。
  - ・ 決済立会手続においてチェックシートによるチェックを実施し、決済立会状況を記録すること。
- (4) 委託先の債権回収会社への実地点検を行い、任意売却手続の定着について確認（平成 25 年 11 月）
- (7) 当該実地点検結果を受け、債権回収会社が使用する自主点検シートを改正するとともに、債権回収会社が毎月 5 件以上の自主点検を行い、その結果を機構に報告する取組を継続実施
- (4) 個別債権の措置について回収支援システムを通じた日常モニタリングを実施

## (4) 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における実施状況の点検

コンプライアンス委員会において、職員不祥事再発防止策及び元嘱託職員不祥事案の改善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 25 年 8 月 27 日 実施状況点検（6 月末実績）及びコンプライアンス委員会報告

平成 25 年 10 月～12 月 コンプライアンス・法務部が全部署を訪問し、再発防止策の実施状況について、実地点検

平成 25 年 10 月 25 日 実施状況点検（9 月末実績）及びコンプライアンス委員会報告

平成 26 年 2 月 25 日 実施状況点検（12 月末実績）及びコンプライアンス委員会報告

平成 26 年 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、コンプライアンスに関する意識調査（平成 25 年度は平成 26 年 1 月実施）の結果でも、再発防止策実施前の平成 22 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平成22年度との比較（平成26年1月実施）

問	H22年度	H25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%	98.1%	1.0%	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%	93.8%	2.6%	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%	99.2%	1.4%	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%	98.9%	5.5%	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%	99.5%	1.3%	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%	86.3%	20.3%	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。

## 10 反社会的勢力の排除に係る取組

機構では、暴力団等の反社会的勢力との一切の関係を排除するため、反社会的勢力に対する基本方針を定めて公表しているほか、反社会的勢力対応マニュアルを整備するとともに警察等関係機関とも連携して適切に対応している。

また、取引の契約書に、反社会的勢力を定義するとともにそれら反社会的勢力に対する排除条項を盛り込み、暴力団のみならず、暴力団を中核とする反社会的勢力が不正に融資等を受けるために利用する暴力団の共生者等とも一切の関係を排除することとしている。

さらに、融資審査等の時点において、反社会的勢力に該当するものがないかどうかのチェックを行うこととしており、反社会的勢力であることが判明した場合には定められた方針に基づき、適切に対応している。

平成25年度においては、機構が保有している全債権について反社会的勢力に該当するものがないかどうかのチェックを行うとともに、平成22年度に構築したデータベースを大幅に拡充した。

## 11 情報セキュリティ対策の取組

全職員に対し、情報セキュリティに関する取扱いを定めたマニュアルを配付するとともに、情報セキュリティ研修を実施し、全社掲示板で情報セキュリティに関する注意喚起を行った。

ホームページの改ざん等の予防対応及び初動対応については、内閣官房情報セキュリティセンターが提供する情報等も活用し、委託先事業者と点検を実施した。

標的型攻撃（特定の情報を狙ったサイバー攻撃）を想定した対策方針について役員会に付議し、決定した。

内閣官房情報セキュリティセンターの要請に基づき、電子メールのなりすまし防止策である送信ドメイン認証の設定状況の調査を実施し、委託先事業者と対応について協議を行った。

## 12 第三者委員会の設置に向けた準備

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）において、「中立的立場の外部有識者により構成される第三者委員会を本法人に設置し、過度な規模拡大の防止や民業補完の視点を踏まえた上で、本法人の事業運営の妥当性を審議する」とされたことを踏まえ、第三者委員会の運営体制（審議事項、委員の人選等）について検討を行い、設置に向けた準備を行った。

### 【第二期中期目標達成に向けた今後の取組】

#### 1 適切な内部統制の実施

平成 26 年度以降も引き続き適切な内部統制を実施するとともに、内部統制の更なる高度化を図り、実施状況の点検を四半期ごとの年度計画についての点検と併せて行い、その結果を踏まえ業務運営等の改善、ガバナンス体制の充実を図る。

#### 2 考えるコンプライアンスの推進

職員一人ひとりがコンプライアンスを主導する役割を担う者として自ら考え、行動する「考えるコンプライアンス」を定着させ、職員のコンプライアンス意識を向上させるため、それぞれの業務や職場に内在するコンプライアンス上のリスクを自ら洗い出し、対策を検討・実施する取組を継続する。

なお、平成 26 年度においては、講じた対策の実施状況や効果の検証（チェック）及び検証結果を踏まえた取組の実施（アクション）に重点を置いて取り組む。

#### 3 職員不祥事の再発防止策を含むコンプライアンスの取組の P D C A

2 年続けて発覚した収賄事件を役職員一人ひとりが自分の問題としてとらえ、事件の教訓を風化させることなく、公的機関の役職員として高いモラルを維持し、国民の疑惑や不信を招くような行為を行わないよう、コンプライアンスに関する研修や情報提供、コンプライアンス違反の未然防止のための情報収集、顧客情報漏えいの防止等の顧客保護、情報管理の徹底その他のコンプライアンスの取組を行う。

なお、取組に際しては、外部有識者の意見を踏まえてプログラムを策定し、具体的取組の実施状況や効果について定期的に点検を行い、適宜見直しを行うなど、P D C A による取組を着実に進める。

#### 4 お客さま満足の向上に向けた取組

中期的な展望をもって機構のCS活動の水準を高めるための「CS活動計画（平成25年度～平成27年度）」を策定。

当該CS活動計画に基づき毎年度取組計画を定め、これを実践する。

#### 5 事務品質向上に向けた取組

平成26年度は、金融機関に提供するマニュアルの見直し等の事務品質向上について取り組み、事務リスクの発生しにくい、さらには顧客サービスの向上（わかりやすい、簡単）や事務の効率化（スピード、正確）に繋がる「事務品質向上」を目指す。

#### 6 情報セキュリティ対策の取組

引き続き、情報セキュリティに関する取扱いを定めたマニュアルを必要に応じて改訂し、改訂の都度、全職員に配付するとともに、情報セキュリティ研修等を実施して情報セキュリティに関する注意喚起を行う。

ホームページの改ざん等への予防対応を行う。

## 6. 積極的な情報公開

### 【中期目標】

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】

業務運営の透明性を確保するため、説明責任の向上を図る見地から、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】

業務運営の透明性を確保するため、説明責任の向上を図る見地から、機構の業務等を紹介する日本語版及び英語版のディスクロージャー誌並びにホームページの内容について、勘定ごとの財務内容の解説等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 25 年度における取組】

#### 1 ディスクロージャー誌の充実

平成 25 年度は、平成 24 年度決算の財務内容、勘定ごとの財務状況の解説、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等を記載したディスクロージャー誌を作成した。

作成に当たっては、機構に課せられている使命等を国民に理解いただけるよう、記載内容について以下のような見直しを行い、投資家向けに配布するなど積極的な情報公開を行った。

- ・ 買取債権残高、金融市場からの資金調達の状況、財務内容の改善、業務運営の効率化等について、グラフを用いてわかりやすく表した『業績・財務のポイント』のページを新設
- ・ 機構の取組の中でも、東日本大震災の復興支援、地球環境問題への対応や国際貢献・地域貢献に資する取組について、住宅金融支援機構の CSR 活動として紹介するページを新設 等

また、海外投資家向けに、英語版ディスクロージャー誌を作成し、海外への IR 活動等において配布した。

このほか、機構の取組内容等が簡潔に分かるようミニディスクロージャー誌を作成し関係機関等に配付した。

#### 2 ホームページでの情報公開

日本語版及び英語版のディスクロージャー誌をホームページに掲載することにより、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行うとともに、広報誌「季报住宅金融」や東日本大震災に関する情報等、適時ホームページに掲載を行った。

### 【第二期中期目標達成に向けた今後の取組】

ディスクロージャー誌については、機構がどのようなことを行っているか、また、どのように社会



貢献しているかなどをわかりやすく説明するため、実績、事例等を積極的に掲載するなど、内容の充実を図る。