

平成22年度 業務実績報告書

平成23年 6 月



【目 次】

	ページ
平成22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 -----	16
2. 一般管理費等の低減 -----	20
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 -----	54
6. 積極的な情報公開 -----	67
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 -----	71
(2) 買取型の証券化支援業務 -----	86
(3) 保証型の証券化支援業務 -----	118
2. 住宅融資保険業務 -----	121
3. 住情報提供業務 -----	133
4. 住宅資金融通業務 -----	147
5. 団体信用生命保険等業務 -----	168
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 -----	173
2. 繰越損失金の低減 -----	187
3. リスク管理の徹底 -----	191
4. 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画 -----	231
Ⅳ 短期借入金の限度額 -----	256
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 -----	257

VI 剰余金の使途	-----	265
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	-----	267
2. 人事に関する計画	-----	268
3. 積立金の使途	-----	284
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	-----	286
2. フラット35の受付状況	-----	289
3. CS（顧客満足）の向上に向けての取組	-----	292
4. 個人情報漏えい防止の取組	-----	294
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	-----	297
参考資料		
平成22年度監事監査報告書	-----	302

本報告書は、独立行政法人住宅金融支援機構に係る平成22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		
16	<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。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"> ・業務効率化の観点から、支店経理業務の本店への集約、電話相談業務のコールセンターへの集約を実施し、人員のスリム化を図った。 ・経済対策によるフラット35の制度拡充等に伴う事業量増加への対応として、審査部門の人員を増員した。 ・東日本大震災における融資及び返済相談に適切に対応するため、東北支店の人員を増員した。
20	<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>	<ul style="list-style-type: none"> ・本俸や賞与月数の引下げ、計画的な人員管理等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▲34.7億円（▲21.2%）とし、中期目標で掲げる目標値（▲15%）を大きく上回った。 ※中期計画策定時の想定 平成22年度：▲12.0%
24	<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>	<ul style="list-style-type: none"> 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22年度の委託率は88.1%）。 ※平成20年度：81.0%、平成21年度：86.1% ② 団体信用生命保険業務における弁済事務の一部等を外部機関に委託した。
27	<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"> (3) 証券化支援業務の経費率は0.31%となった。 ※平成19年度：0.49%、平成20年度：0.38%、平成21年度：0.35% ※中期計画策定時の想定 平成22年度：0.32% (4) 直接融資業務の経費率は0.30%となった。 ※平成19年度：0.42%、平成20年度：0.41%、平成21年度：0.31% ※中期計画策定時の想定 平成22年度：0.38%
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</p>	<p>(1) 業務・システム最適化計画に基づき、住宅口</p>

	<p>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>ーン利用者が、インターネットを通じて残高照会や繰上返済シミュレーションなどを行うことができるサービスを開始するとともに、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。</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73.9億円となり、平成21年度（77.7億円）から3.8億円を削減した。</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、すべ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21.0億円（4.6%：契約全体460.3億円に占める割合）となり、平成21年度の27.6億円（5.3%：契約全体516.1億円に占める割合）から6.6億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。 ・一般競争入札における一者応札率は18.2%（220件のうち40件）となり、平成21年度の19.6%（275件のうち54件）から1.4%の減少となった。 ・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、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>
54	<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コンプライアンスや顧客保護等に関する取組事項について、実施状況の点検を行った。 ・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た（平成23年6月3日）。

67	<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"> ・ディスクロージャー誌に機構の業務内容、財務内容等を掲載するとともに英語版も作成し、ホームページにも掲載した。 ・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。
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		
71	<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>	<ul style="list-style-type: none"> ・金融機関（41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。 ・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。
73	<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（72機関）及び適合証明技術者（53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。</p> <p>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%）。</p>
79	<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>
82	<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>	<ul style="list-style-type: none"> ・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結果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82.7万件と前年度比44.4%の増加となった（平成21年度：57.3万件）。
86	<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：192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

	<p>MBSの超過担保部分に国債等を用いる発行方式を導入する。</p>	<p>施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経済対策に伴うフラット35の事業量増加によるMBS及びSBの発行増加（供給過剰）や市場環境の変化による需要減退などへの備えを明確にするため、コンティンジェンシープランを策定した。 ・ 東日本大震災により金融市場が一時的に混乱し、社債等の発行が相次いで見送られる中、機構MBSは発行額の減額（発行予定額2,100億円に対して506億円の発行）を余儀なくされたものの、発行を継続することができた。 ・ 国債担保方式について、導入に向けた準備を進めてきたが、市場関係者から当該方式の導入について慎重な意見が出たことなどを踏まえ、導入を延期することとした。
93	<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は86.1%と目標を達成するとともに、平成21年度実績（84.2%）も上回った（買取申請172,800件中148,804件）。
96	<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、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。 <p>（経済対策の一環として実施したもの）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 優良住宅取得支援制度の金利引下げ幅拡大の延長 <p>（上記以外のもの）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 融資対象となる諸費用の拡大等
100	<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クーポンの規格化及びCMO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、導入に向けた課題（関係法令の適用等）について弁護士等と検討を行うなど準備を進めてきたが、市場関係者にヒアリングしたところ、この時期の導入については慎重なスタンスであった。
105	<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。</p> <p>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192社及び海外19社の投資家に対するIR訪問を行った。積極的にIRを行った結果、地方投資家などの新規参入が22社程度（平成21年度は7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50社を超える水準となった（平成21年度は30～40社程度）。

110	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。	<ul style="list-style-type: none"> 平成22年度に新たに15機関が参入し、平成22年度における利用機関は36機関となった。 平成22年度における事前審査件数は71,970件となった（平成21年度は45,185件）。
114	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。	<ul style="list-style-type: none"> 金利スワップ取引に係るキャンセル・スキームの導入により、取引先信用リスクの累積を概ね2か月程度（従前スキームは約10年）に短縮し、金利スワップ取引残高（潜在的な取引先信用リスク）の増加が抑制されたほか、取引コストが1.1bp低下した。 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剰資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することにより（約2,000億円）、SB発行額を抑制した結果、発行額の増嵩に伴いスプレッドが拡大するリスクを減らした。
118	<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の延長、融資対象費用の拡大など商品性の改善を行った。</p>
121	<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（516件中516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。（平成21年度に支払った保険金について、平成22年度までの回収実績率が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、回収実績率は43.0%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%
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、住宅融資保険事業における将来の損失見通しを新たに行った。また、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。
131	<p>(4) 住宅の質の確認手続を実施し、チラシ等を利用して機構が推奨する技術仕様の周知を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「住宅チェックリスト」により住宅事業者の住宅の質の確認手続を行うとともに、機構が推奨する技術基準について、リーフレットを作成し

		周知した。
133	3. 住情報提供業務 (1) 消費者、住宅関連事業者等に対して、以下の情報提供を積極的に行う。 ① 金利タイプに応じた特性等の住宅ローンを理解するために必要な知識に関する消費者向けの情報提供 ② 住宅の仕様や施工等に関する消費者及び住宅関連事業者等向けの情報提供	① 消費者向けの「すまい・るセミナー」を31回（2,983名参加）実施した。また、機構ホームページで提供している住宅ローンシミュレーションの機能を拡充した。 ② 住宅工事仕様書等を活用した住宅事業者向けセミナーを21回（1,702名参加）実施した。
136	(2) 国、地方公共団体等の施策に協力し、耐震改修等の促進及び小規模・老朽マンションの適正な管理等を支援する。	・業界団体と連携し、住宅事業者向けセミナー「フラット35Sちきゆう住宅仕様書説明会」を計12回（550名参加）実施し、長期優良住宅等に関する情報を提供した。また、中古住宅の流通促進や高齢者等の住替えを支援する情報等を毎月全国296箇所の地方公共団体等に提供した。
138	(3) 電話や面談等にきめ細やかに対応し、消費者等へのサービスの充実を図るとともに、消費者等の意見、要望等の把握に努め、業務の改善に反映する。	・平成22年度は233,616件の電話相談に対応した。 ・お客様コールセンターにおける顧客対応能力向上のため、電話対応マナー研修及び業務能力向上研修を年27回実施し、電話対応品質に関する年2回の外部機関評価において金融業における平均を上回る評価を得た。 ・東日本大震災への対応については、震災発生の翌日に災害専用ダイヤルを開線し、被災者からの相談に適確に対応した(3/12～3/31:1,604件、5/31までの累計:9,764件)。また、被災された方からの相談に適時適切に対応するために、お客様コールセンターの人的態勢を強化するとともに、計画停電等の影響も考慮して、機構本店ビル内（東京都）に臨時のコールセンターを設置し、さらに、電話相談が一層増加した場合のバックアップとして、全国の各支店においても、電話相談を行うことができる態勢を迅速に整えた。
141	(4) ホームページのコンテンツの充実を図ることにより、ホームページのアクセス件数について、年間500万件以上を目指す。	・ホームページの利用度及び満足度を向上させることを目的として、機構内の複数の部署から構成される「ホームページ戦略検討会」を新たに設置し、利用者の目線に立って、ホームページの改善について検討し、随時、改善を実施した結果、ホームページアクセス件数は、年間で約1,021万件となり、中期計画の目標である年間500万件を大きく上回った。
144	(5) セミナー内容の充実を図ることにより、セミナー等の参加者へのアンケート調査において、80%以上の者から肯定的な評価を得る。	・参加者のニーズの把握やセミナーの内容充実及び質の向上を図るため、セミナー実施後にアンケート調査を行い、アンケートにおいて要望が

		<p>多かったテーマの設定や、評価が高かった講師や開催地域において著名な講師を起用するなどの取組を行った。また、セミナー終了後において、フラット35に係る個別相談の体制を強化するなどにより、参加者の要望に丁寧に対応した結果、消費者及び住宅事業者向けセミナーを60回主催したところ、94.2%（3,783名中3,564名）の肯定的な評価を得た。</p>
147	<p>4. 住宅金融通業務</p> <p>(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。</p> <p>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。</p> <p>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及びマンションの共用部分改良に必要な融資を行った。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>① 災害復興住宅融資を次のとおり実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災発生日当日に被災者対応本部を東京都及び仙台市に立ち上げ、被害状況等の迅速な情報収集を行った。また、震災発生の翌営業日に災害復興住宅融資に関する記者発表や機構ホームページへの掲載を行った。 ・災害復興住宅融資の円滑な実施に向けて、金融機関、地方公共団体との連携態勢を構築した。また、仙台市をはじめとする地方公共団体等が設置した住宅相談窓口へ機構職員を派遣し、相談業務を行った。 <p>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した（平成22年度貸付契約戸数：合理的土地利用建築物等融資：15,372戸、共用部分改良融資：9,174戸）。</p> <p>③ 賃貸住宅融資を次のとおり実施した。</p> <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な融資を行った（平成22年度貸付契約戸数：17,008戸）。 ・バリアフリー対応高円賃登録賃貸住宅融資に関し、会計検査院から指摘を受けた事項（借入者に対して貸付条件を遵守させる措置及び高齢者の入居に結びつくような実効性のある措置の実施）については、入居者募集開始時までに高円賃登録の確認を徹底するなどの取組を行うことにより、会計検査院から、指摘の趣旨に沿った措置を講じているとされたが（平成22年11月）、平成23年度に、一部の支店において、上記の取組が適切に実施されていないものが判明したため、取組が確実に実施される方策を早期に策定する。 ・旧「住宅金融公庫」の賃貸住宅融資に関し、会計検査院から指摘を受けた事項（(ア)違反が判明した71件にかかる礼金等の返還等の請求、(イ)71件以外の債権にかかる違反の有無の調査等の実施、(ウ)賃貸条件の制限の遵守が必要であることの周知、(エ)確実な実態調

		<p>査の実施)のうち、違反が判明した71件の是正と賃貸条件の制限に関する周知については、会計検査院から、指摘の趣旨に沿った処置を講じているとされた(平成22年11月)。</p> <p>なお、上記以外の指摘の対応状況としては、まず、71件以外の債権の是正については、順次違反の有無を調査し、これまでに違反が判明した債権(944件(平成23年3月時点))の全てについて是正に着手済みであり、次に、賃貸住宅の実態調査については、実態調査に係る調査要領を策定し、平成23年4月から実態調査を開始した。</p> <p>④ 財形住宅融資を実施した(貸付契約戸数:41戸)。</p>
158	<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。 ・平成21年度に発行したマンションすまい・る債に関し、主務大臣の発行認可額が52,188百万円に対し、発行債券の総額が52,781.5百万円と、認可額を593.5百万円(発行認可額の1.1%)上回る法令違反状態となったことについては、その後策定した再発防止策(適切な発行認可申請額の設定、申込状況の日報確認及び担当役員への報告、払込期限の周知徹底及び期限管理の厳格化、担当役員による日常的な業務指導及び業務点検による適正な業務執行の徹底)に則り、平成22年度の発行手続は適切に執行した(平成23年2月21日債券発行)。
163	<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</p> <p>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</p> <p>③ 高齢者住宅改良融資 14日</p> <p>④ 財形住宅融資 14日</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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、すべての目標を達成した。 ① マンション共用部分改良融資 : 95.1% ② 子育て世帯向け賃貸住宅融資等 : 80.2% ③ 高齢者住宅改良融資 : 95.5% ④ 財形住宅融資 : 95.7%
167	<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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・住宅債券(つみたてくん)積立者に係る経過措置分として3件の融資を実施した。
168	<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、弁済事務の一部を外委託化することにより、業務運営の一層の効率化に努める。</p>	<p>(1) 団体信用生命保険業務を行った(平成22年度の新規加入:90,965件、団信弁済:11,713件)。また、団体信用生命保険に係る弁済事務の一部を外委託に委託し、業務の効率化を図った。</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。	(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。								
Ⅲ 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画										
173	1. 収支改善 (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。 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。	・既往債権管理勘定の単年度収支は、東日本大震災に伴う貸倒引当金繰入額の増加等により、169億円の当期総損失となった。 ・ホームページやディスクロージャー誌等を通じて財務諸表等を公開した。								
175	(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。	・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。）の単年度収支は、171億円の当期総損失となった（平成21年度は12億円の当期総利益）。 <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>証券化支援勘定</td> <td style="text-align: right;">▲258億円</td> </tr> <tr> <td>住宅融資保険勘定</td> <td style="text-align: right;">28億円</td> </tr> <tr> <td>財形住宅資金貸付勘定</td> <td style="text-align: right;">26億円</td> </tr> <tr> <td>住宅資金貸付等勘定 （住宅資金貸付等業務経理）</td> <td style="text-align: right;">33億円</td> </tr> </table> ・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。）の単年度収支は、197億円の当期総損失となった（平成21年度は22億円の当期総損失）。 ・「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」の平成22年度中に実施すべき事項への対応として、2,300億円を国庫納付した（平成23年3月14日）。	証券化支援勘定	▲258億円	住宅融資保険勘定	28億円	財形住宅資金貸付勘定	26億円	住宅資金貸付等勘定 （住宅資金貸付等業務経理）	33億円
証券化支援勘定	▲258億円									
住宅融資保険勘定	28億円									
財形住宅資金貸付勘定	26億円									
住宅資金貸付等勘定 （住宅資金貸付等業務経理）	33億円									
184	(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。	・MBS引受手数料単価について、平成22年度から100円当たり2.5銭の引き下げ（平成18年度からは7.5銭の引き下げ）を達成した。 なお、コスト削減効果を試算すると、2.5銭の引き下げに伴い約4.7億円（7.5銭の引き下げに伴い約14.0億円）となった。								
187	2. 繰越損失金の低減 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。 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。	・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。）の繰越損失金は、285億円となった（平成21年度は114億円の繰越損失金）。 <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>証券化支援勘定</td> <td style="text-align: right;">▲509億円</td> </tr> <tr> <td>住宅融資保険勘定</td> <td style="text-align: right;">▲15億円</td> </tr> <tr> <td>財形住宅資金貸付勘定</td> <td style="text-align: right;">445億円</td> </tr> <tr> <td>住宅資金貸付等勘定</td> <td style="text-align: right;">▲205億円</td> </tr> </table>	証券化支援勘定	▲509億円	住宅融資保険勘定	▲15億円	財形住宅資金貸付勘定	445億円	住宅資金貸付等勘定	▲205億円
証券化支援勘定	▲509億円									
住宅融資保険勘定	▲15億円									
財形住宅資金貸付勘定	445億円									
住宅資金貸付等勘定	▲205億円									

		(住宅資金貸付等業務経理)	<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含む。）の繰越利益金は、3,274億円となった。
191	3. リスク管理の徹底 (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。		<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四半期毎に実施した。 ・ A L M 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。 ・ オペレーショナルリスクの一つである事務リスク等に関する R C S A（リスクとコントロールの自己評価及び業務改善）を本格的に導入した。
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り、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。		<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。
200	(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 A L M を実施する。		<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。 ・ 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（平常時・警戒時・危険時）に応じた管理を行うこととした（東日本大震災後は、流動性リスクに対応するため手元流動性を高めた。）。
203	(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。		<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た（平成22年度末の委託率88.1%（41,459件中36,546件））。また、自然人保証の賃貸住宅関係債権について、平成22年10月より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。 ・ 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68.4%となり、平成21年度（65.0%）を上回った。また、リスク管理債権額は25,203億円となり、平成21年度（27,148億円）から減少した。
206	(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。		(5) 個人向け住宅ローン債権 <ul style="list-style-type: none"> ・ 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

	<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>めるなどの取組により、「長期延滞+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16.1%の減少となった（平成21年度：31,201件、平成22年度：26,179件）。</p> <ul style="list-style-type: none"> 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>※返済相談 平成22年度：155,696件（平成21年度：158,820件）</p> <p>※返済条件変更 平成22年度：24,713件（平成21年度：25,494件）</p> <p>(6) 事業者向け債権</p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 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4.4%の減少となった（平成21年度末：821億円、平成22年度末：785億円）。
215	<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▲25.4%とし、中期目標で掲げる目標値(▲20%)を上回った。 <p>※平成18年度末：33,765億円、平成22年度末：25,203億円</p>
220	<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に対するリスク管理債権の残高の比率を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に対するリスク管理債権の残高の比率を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1.34%となった。</p> <p>※平成19年度末：0.34%、平成20年度末：0.63%、平成21年度末：1.32%</p> <p>(9) 賃貸住宅融資業務のリスク管理債権比率は、①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、0.86%となった(これらの影響を除いた比率は0.03%となる。)</p> <p>※平成19年度末：0.02%、平成20年度末：0.50%、平成21年度末：0.29%</p>
227	<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。また、委託先の破綻時に、業務が円滑に行わ</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

	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。	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。
229	(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。	・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。
231	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	報告書本文を参照
IV 短期借入金の限度額		
256	短期借入金の限度額 13,000億円	・平成22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		
257	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（北4条）の処分を進める。 公庫総合運動場について、売却に向けて準備を進める。	・残り1宿舍について、評価金額を見直した上で再度入札を行ったが、再び不落となった。 ・公庫総合運動場について、鑑定評価書を取得するなど、売却に向けた準備を進めた。 ・「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」の平成22年度から実施すべき事項への対応として、事務所、宿舍等の実物資産について、保有及び借上げの妥当性の検証を行った。
VI 剰余金の使途		
265	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。	・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、剰余金の使途への充当は行っていない。
VII その他主務省令で定める業務運営に関する事項		
267	1. 施設及び設備に関する計画 該当なし	—
268	2. 人事に関する計画 (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。 ※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。	・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▲10.4%とし、中期目標で掲げる目標値（▲10%）を上回った。 ※平成19年度期首：1,021人、平成22年度末：915人

270	<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>	<ul style="list-style-type: none"> ・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8,097百万円（平成18年度比：▲17.0%）となった。 ・「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」の平成22年度から実施すべき事項への対応として、管理職手当の支給区分の見直し等を行った。 ・法定福利費のうち健康保険料については、事業主と被保険者の負担割合の見直し（6：4→5：5）を行った（平成23年4月から実施）。また、法定外福利費のうち永年勤続表彰、退職時記念品贈呈及び慶事対応（祝電）を廃止した（平成22年11月）。
278	<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>	<ul style="list-style-type: none"> ・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。
282	<p>(4) 高度な専門性が求められる分野について、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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・民間金融機関からの出向等により、リスク管理、アクチュアリー及びIT関係の高度な専門性を有する人材を3名確保した。
284	<p>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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・団体信用生命保険業務の運営の使途に充てるため、団信特約料長期安定化積立金を45億円取り崩した。その結果、年度末の積立金は3,169億円となった。

【その他評価の参考となる情報】

ページ	項目
286	<p>1 東日本大震災に関する取組</p> <p>東日本大震災発生日当日に災害関連業務の陣頭指揮を行う被災者対応本部を設置するとともに、災害関連業務の円滑な実施に向けた取組を行った。</p> <p>① お客様コールセンターに被災者専用ダイヤルを設けて、被災者からの電話相談に適時適切に対応する態勢を整備した。</p> <p>② 記者発表やホームページにより、災害復興住宅融資及び返済条件変更に関する周知を行った。</p> <p>③ 災害復興住宅融資に関する業務を適確に実施するため、関係機関（民間金融機関、地方公共団体等）との業務執行体制を整備した。</p> <p>④ 被災地域において地方公共団体が開設している住宅相談窓口に機構職員を派遣し、融資及び返済の相談を行った。</p>

289	<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）及び「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）の一環として、フラット35における融資率上限の引上げやフラット35Sの金利引下げ幅の拡大などの制度改革を行い、フラット35の申請戸数等が増加した。</p>
292	<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、業務上の関係がある金融機関等を対象として、機構職員のビジネスマナー等に関するCSアンケート調査を実施し、アンケート結果について全社的に共有した。</p>
294	<p>4 個人情報漏えい防止の取組</p> <p>個人情報漏えい防止に向けて、マニュアル等の整備、システムによる文書管理、職員に対する研修の徹底、点検及び指導を行った。</p> <p>また、事務リスクを軽減するための全員参加の自立的な取組であるカイゼン運動を実施した。</p>
297	<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>当該基本方針において、「平成22年度中に実施」又は「平成22年度から実施」とされている「講ずべき措置」について、適切に対応した。</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22年度における取組】

1 証券化支援業務を主要業務とした組織の重点化

(1) 経済対策に伴うフラット35の事業量増加への対応

「明日の安心と成長のための緊急経済対策」（平成21年12月8日閣議決定）及び「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）によるフラット35の制度拡充（金利引下げ幅の拡大：0.3%→1.0%）に伴い、フラット35の事業量が大幅に増加したことへの対応として、フラット35の審査を担当する「審査部」の人員を増員し（平成21年度8名、平成22年度3名）、適切かつ迅速な審査を行った。

(2) 財務戦略実行機能の強化

商品設計や財務構造等を見直すことにより、フラット35の金利引下げや機構の収支改善等を実施することを目的として、財務に係る企画・立案を担当する財務企画グループと、ALM及び資金計画関係を担当するALM・財務戦略グループを所掌する「財務戦略室」を財務企画部に設

置し、財務戦略の実行機能を強化するための体制を整備した。

(3) 技術関係業務の強化

フラット35の営業活動に資する技術関係業務を充実すること、及び、国や地方公共団体等との住替え支援等の施策連携を強化することを目的として、「住宅技術情報室」をCS推進部内に設置し、技術関係業務を強化するための体制を整備した。

(4) 管理回収業務の強化

経済対策の実施に伴うフラット35の事業量の増加を踏まえ、特に、買取債権の増加が著しいモーゲージバンクにおける延滞債権の管理回収業務に重点的に対応するため、モーゲージバンクを専門に所掌する「債権管理第五グループ」を首都圏支店に新設した。

(5) 既往債権管理業務の縮小

平成22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

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

※ 各年度とも4月1日現在

2 業務の集約等の組織の機動的な見直し

(1) 支店経理業務の集約

① 平成21年度においては、各支店で行っている経理業務（管轄金融機関との資金のやりとり等の業務）について、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、支店経理業務を財務企画部に集約化することとした。なお、集約化に実施にあたっては、資金に関する業務であり、一度に集約することで混乱や事務ミスが発生することを避けるため、段階的に集約することとし、平成21年10月に第一段の集約を実施した。

② 平成22年度においても、平成21年度に引き続き、段階的に支店経理業務の集約を進め、特段の混乱や事務ミスが発生することもなく、平成22年10月に集約が完了し、事務の効率化等を図った。

<平成21年度実施>

・平成21年10月 北海道支店、中国支店管轄

<平成22年度実施>

・平成22年4月 東海支店、九州支店（南九州支店を含む。）管轄

・平成22年10月 東北支店、近畿支店（北陸支店及び四国支店を含む。）管轄

※ 首都圏支店（北関東支店を含む。）管内の経理業務は財務企画部で行っているため、集約対象外

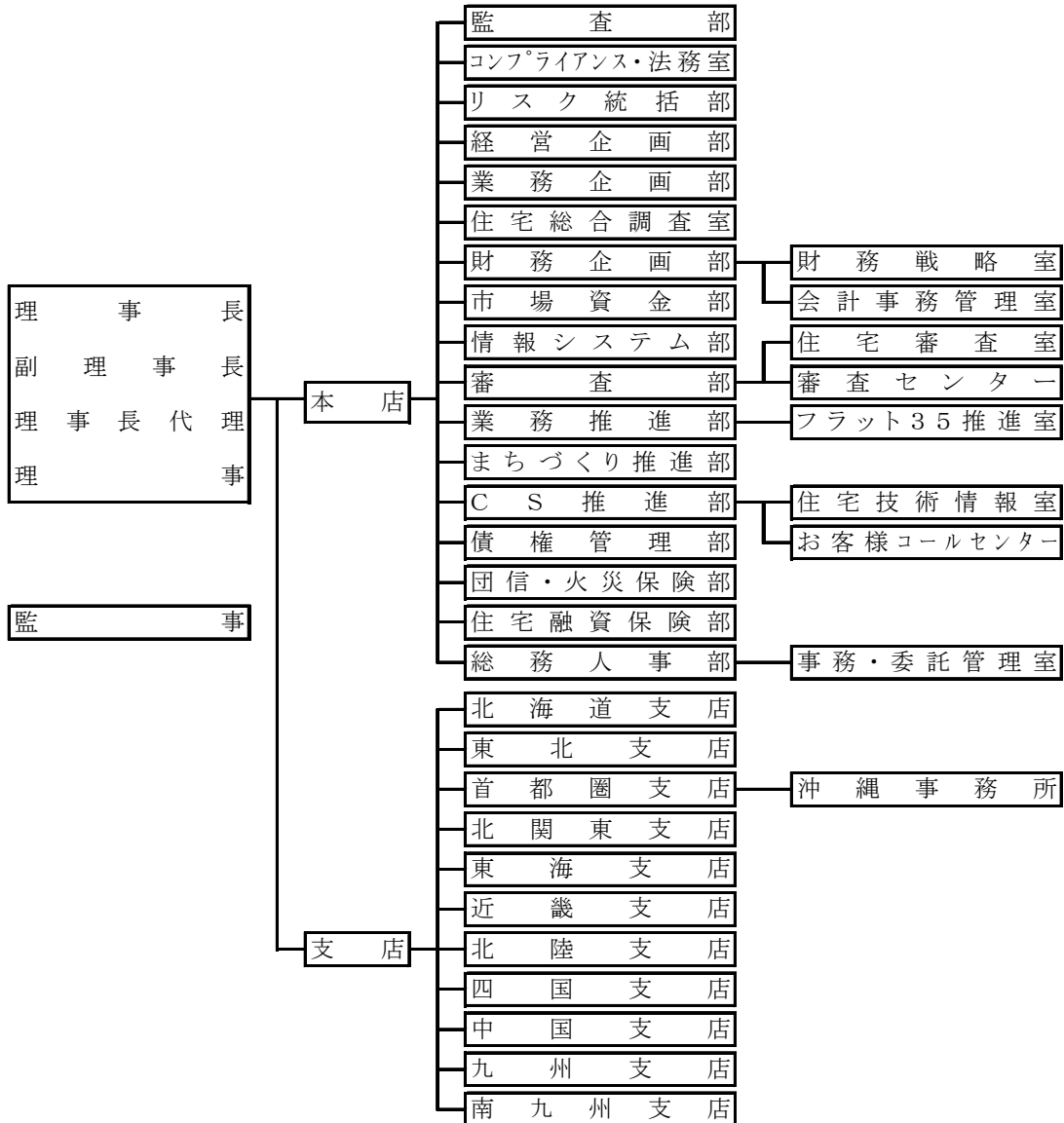
(2) 電話相談業務の集約

- ① 平成21年度においては、団信・火災保険部の団信サービスセンターで対応していた団体信用生命保険関係の電話相談を一般の電話相談を担当しているお客様コールセンターに集約し、顧客の利便性の向上、業務効率化及び人員のスリム化を図った（平成22年3月）。
- ② 平成22年度においても、市場資金部の債券募集センターで対応していた住宅宅地債券及びマンションすまい・る債関係の電話相談をお客様コールセンターに集約し、更なる顧客の利便性の向上及び人員のスリム化を図った（平成22年7月）。

3 東日本大震災への対応

東日本大震災の被災者からの災害復興住宅融資や返済相談などに適時適切に対応できる態勢を整備するために、東北支店に対する人員の追加配置の準備を行った。（平成23年4月：3名追加、5月：2名追加）

(参考) 平成22年度 組織図



【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

引き続き、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あり方について、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。

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22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、平成22年8月の人事院勧告を踏まえて、役員の俸給月額を引き下げ（平均改定率：▲0.24%）及び賞与支給月数の引き下げ（▲0.15か月（3.10か月→2.95か月））を実施し、職員についても、本俸月額を引き下げ（平均改定率：▲0.19%）及び賞与支給月数の引き下げ（▲0.20か月（4.15か月→3.95か月））を行った。

加えて、管理職手当の支給区分を11区分から7区分に見直し、最高額を18万円から14万円に引き下げたこと等により、支給総額ベースで約3%の引き下げを行った。

また、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。

これらの取組により、平成22年度の人件費は9,584百万円となり、平成21年度の人件費9,867百万円から約3億円の削減となった。削減の主な要因としては以下のとおりである。

- ① 人事院勧告を踏まえた本俸及び賞与支給月数の引き下げ等：約1億円削減

② 人員削減による効果（平成21年度期首：963人→平成22年度期首：944人）：約2億円削減

（参考1）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	
	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
対前年度増減数	—	▲ 51	—	▲ 19	—	▲ 13	—	▲ 23
削減率	—	▲ 5.0%	—	▲ 6.9%	—	▲ 8.1%	—	▲ 10.4%

※ 削減率については、平成19年度期首との比較である。

（参考2）人件費の引き下げ

	本俸の 引き下げ幅	賞与支給月数の引き下げ幅
役員	▲ 0.24%	▲ 0.15か月 (平成21年度：3.10か月→平成22年度：2.95か月)
職員	▲ 0.19%	▲ 0.20か月 (平成21年度：4.15か月→平成22年度：3.95か月)

2 一般管理費のうちの物件費

平成22年度においても、平成21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に取り組んだ。

その結果、社内情報共有システムの運用・保守業務等で約38百万円、本支店庁舎に係る営繕関係費で約10百万円、車両管理等委託業務で約8百万円など削減し、平成21年度に比べて大きく削減した（なお、平成21年度限りとして、社内情報共有システム構築業務、出退勤管理システムハード等調達及び人事給与厚生システム開発があり、約330百万円の経費支出があった）。

また、中期計画削減目標（年度毎）と平成21年度執行見込みを勘案して、平成22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、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100万円以上のもの。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、調達手続の実施前に役員会へ付議する仕組みを定め（平成22年7月）、調達の必要性や予定金額の妥当性等に関する経営層の確認後、調達を実施した（平成22年度は27案件を付議）。

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、カイゼン強化月間の設定、職員

一人1件のカイゼン実施目標の設定、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。

その結果、平成22年度においては、業務マニュアル・書式の改訂、チェックシートの作成など3,047件のカイゼンを実施した。

(参考) 平成22年度における主なカイゼン事例

主なカイゼン事例	内容
中間資金交付時チェックシートの改訂	・平成22年度から追加された要件に対応するため、現行チェックシートの見直しを行った。
返済方法変更申請時の提出書類一覧表の作成	・「お客様自身が用意する書類」と「機構規定書式に記入、押印していただく書類」とを分けた提出書類一覧表を作成した。
弁護士相談台帳の作成	・弁護士相談台帳を新たに作成し、一覧表によって整理、管理するようにした。
金銭消費貸借契約書の記載例の作成	・照会の多い事項を吹き出しで表示した金銭消費貸借契約書の記載例を作成した。

4 一般管理費の削減結果

上記1から3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21.2%の削減となる12,900百万円となり、中期目標の水準である15%削減を達成している。

(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
人件費	11,397	10,411	10,118	9,867	9,584
削減率	—	▲ 8.7%	▲ 11.2%	▲ 13.4%	▲ 15.9%
物件費	4,972	4,659	4,373	3,990	3,316
削減率	—	▲ 6.3%	▲ 12.0%	▲ 19.8%	▲ 33.3%
合計	16,369	15,070	14,491	13,857	12,900
削減率	—	▲ 7.9%	▲ 11.5%	▲ 15.3%	▲ 21.2%

※ 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。

【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

引き続き、経費の節減、計画的な人員管理等を図ることにより、中期目標期間の最終年度である平成23年度において中期目標を達成する。

(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22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22年度においても、平成21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22年度末における全額繰上償還請求債権41,459件の債権回収会社委託率は88.1%（委託債権：36,546件）となり、平成21年度末の86.1%から2.0ポイント増加した。

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である。

(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
全額繰上償還請求債権	53,585	50,483	48,079	41,459
対前年度比	—	▲ 5.8%	▲ 4.8%	▲ 13.8%
債権回収会社委託債権	38,221	40,903	41,372	36,546
対前年度比	—	7.0%	1.1%	▲ 11.7%
債権回収会社委託率	71.3%	81.0%	86.1%	88.1%

(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22年度においては、債権回収会社への委託を進めた結果、平成22年度末において、全額繰上償還請求債権103件の債権回収会社委託率は84.5%（委託債権87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。

2 債権回収会社による回収実績

平成22年度においても、債権の物件処分等が進み、債権回収会社への委託件数は減少（平成21年度末：41,372件→平成22年度末：36,546件（▲11.7%））したものの、回収額は、平成21年度と同程度の2,019億円（平成21年度：2,053億円（▲1.7%））とし、結果として、平成22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41,459件（平成21年度：48,079件（▲13.8%））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
債権回収会社の回収金額	399	1,937	2,053	2,019
対前年度比	—	385.5%	6.0%	▲ 1.7%

3 事務手続の外部機関への委託

(1) 旅費事務

平成22年度においても、平成21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。

(2) 団信保険金請求等事務

平成22年度においては、団体信用生命保険業務における、保険金請求業務、債務弁済業務等手続の外部機関への委託を行い、業務の効率化を行った。

また、経費面においても、従前の人件費と、今回の年間外部委託費を比較して、約3.8百万円を削減した。

【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

引き続き、個人向けの住宅ローン債権及び自然人保証に係る貸貸関係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とともに、事務手続の外部機関への委託を行い、業務運営の効率化を推進する。

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、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。
- (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%以下とすることを目指して取り組む。

【平成22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、買取債権等平均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22年度の証券化支援業務における経費率は、MBS発行に際して負担する引受手数料の単価

を引き下げ（32.5銭→30銭）等、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0.31%となった。

なお、現時点における平成23年度の経費率の見込みは、0.26%程度になると想定している。

見込みに当たっては、「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経済対策」（平成21年12月8日閣議決定）及び「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）の一環として、商品性が改善されたフラット35の受付期間中は直近の実績が継続し、経済対策終了後は経済対策実施前の申請水準に戻るとの想定に基づいて、買取債権等残高を推計している。

また、債券発行諸費等の事業量に応じて増減する経費については買取債権の見込みに応じて推計し、管理物件費等の固定的な経費については、平成23年度執行計画を基に推計している。

（参考1）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
買取債権等平均残高	15,550	24,148	31,949	38,541	52,219
経費	104	119	122	135	160
経費率	0.67%	0.49%	0.38%	0.35%	0.31%

（参考2）経費率の見込み

（単位：億円）

	平成23年度
買取債権等平均残高	77,533
経費	200
経費率	0.26%

（参考3）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22年度の直接融資業務における経費率は、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、中期計画の目標水準である0.35%以下の水準を、平成21年度に引き続き達成した。

(参考1) 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
貸付金平均残高	14,264	14,685	15,191	16,643	17,111
経費	87	61	62	52	51
経費率	0.61%	0.42%	0.41%	0.31%	0.30%

(参考2) 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%

【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

- 1 証券化支援業務に係る経費率について、証券化支援業務を積極的に推進することにより、中期目標期間の最終年度である平成23年度において中期目標及び中期計画を達成する。
- 2 直接融資業務（既住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である平成23年度において中期目標及び中期計画を達成する。

なお、東日本大震災の被災者対応に伴い、災害復興住宅融資の新たな制度に対応するためのシステムメンテナンスや、現地相談体制の構築のために必要な人員の異動又は支援等に伴う経費が、直接融資業務において平成23年度発生する見込みである。

中期目標における経費率の確実な達成を図るため、各業務に係る経費率について注視しつつも、震災対応について適時適切に取り組んでいく。

(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、PR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くインターネット一般管理申請システムについて

て運用を開始し、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22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22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22年度は1,500万円）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、平成20年4月から開始しており、平成22年度においては、与信ポートフォリオ管理システムの再構築、財務会計システム再構築等合計6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22年度においては、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。

(3) インターネットによる一般管理申請システムの構築

返済中の顧客がインターネットを利用して、残高照会等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を構築した。（詳細は2(2)①）

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22年度においても、平成21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）と本支店オンラインシステム（参考3）のシステムコスト合計は、平成21年度から3.8億円（77.7億円→73.9億円）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) 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20年度 (B)		平成21年度 (C)		平成22年度 (D)				
		B-A	18年度比	C-A	18年度比	D-A	18年度比			
総合オンラインシステム	122.6	87.7	▲ 34.9	▲ 28.5%	73.9	▲ 48.7	▲ 39.7%	70.7	▲ 51.9	▲ 42.3%
運用経費	68.8	63.4	▲ 5.4	▲ 7.8%	60.0	▲ 8.8	▲ 12.8%	58.5	▲ 10.3	▲ 15.0%
開発・メンテナンス経費	53.8	24.3	▲ 29.5	▲ 54.8%	13.9	▲ 39.9	▲ 74.2%	12.2	▲ 41.6	▲ 77.3%
本支店オンラインシステム	5.0	7.2	2.2	44.0%	3.8	▲ 1.2	▲ 24.0%	3.2	▲ 1.8	▲ 36.0%
運用経費	4.8	3.9	▲ 0.9	▲ 18.8%	2.0	▲ 2.8	▲ 58.3%	2.0	▲ 2.8	▲ 58.3%
開発・メンテナンス経費	0.2	3.3	3.1	1,550.0%	1.8	1.6	800.0%	1.2	1.0	500.0%
システムコスト合計	127.6	94.9	▲ 32.7	▲ 25.6%	77.7	▲ 49.9	▲ 39.1%	73.9	▲ 53.7	▲ 42.1%
運用経費	73.6	67.3	▲ 6.3	▲ 8.6%	62.0	▲ 11.6	▲ 15.8%	60.5	▲ 13.1	▲ 17.8%
開発・メンテナンス経費	54.0	27.6	▲ 26.4	▲ 48.9%	15.7	▲ 38.3	▲ 70.9%	13.4	▲ 40.6	▲ 75.2%

(2) 顧客・関係機関の負担軽減による利便性の維持・向上

① 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向上及び事務処理負荷の軽減（平成22年度）

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^{オマイのーと}）（参考4）を構築した。

当該サービスは、平成22年3月末からの利用開始を予定していたが、顧客サービスのさらなる向上に係る受託機関からの要望について追加開発を行った上で、平成22年11月から利用を開始しており、顧客の利便性向上及び受託機関の一般管理業務による事務処理負荷の軽減に寄与した。

また、平成23年度以降、利用者登録件数、帳票発行依頼の利用実績件数、コールセンターへ寄せられた意見・要望などを集計・分析することにより効果測定を行い、顧客満足の向上、事務負担の軽減等の効果が得られたかについて検証を行っていく予定である。

なお、平成22年度末時点の利用実績は、利用登録件数1,197件、帳票発行依頼473件となっている。

② 総合オンラインシステムと金融機関側システムのオンライン連携の実現（平成22年度）

インターネットを活用し、システム間を通信させるという業界標準の接続方式を組み込み、総合オンラインシステムと金融機関側のシステムのオンライン連携（参考5）を実現することで、金融機関担当者の負荷軽減（※1）及び迅速なサービス提供（※2）に寄与した。

※1 従来は、金融機関側で自社システムと機構システムとを別々に利用し、両システムに対してデータ入力を行っていたが、オンライン連携の実現後は、金融機関側の自社システムを操作することで、総合オンラインシステムの機能による処理結果を取得できる仕組みとなった。

※2 制度改正の実施にあたり、従来、金融機関側で自社システムへのシステムメンテナンスが必要となる場合に、その対応が機構のシステムメンテナンス完了よりも遅れることで、顧客への迅速なサービス提供が困難となる可能性があった。オンライン連携の実現後は、機構のシステムメンテナンスが完了することでサービス提供できる仕組みとなった。

(3) IT（情報通信技術）を活用した業務の効率化・合理化

・オブジェクト指向（※）の活用による機構内システム間の連携強化（平成22年度）

総合オンラインシステムで保有する機能について、プログラム間で複雑に連携していたものをオブジェクト指向を活用して、実際に業務機能を実現する部品と業務機能間を連携する部品に分解・再構成を行い、再利用可能な部品を作成した（例えば、従来は、「名寄せ機能」と「画面操作の結果を帳票に表示する機能」が複雑に連携し、これらを分けて実施することができなかったが、これを分解し、「名寄せ機能」を部品として利用可能とした。）。また、部品化した機能は他のシステムからも利用できるようシステム間を接続するネットワーク接続などの外部接続機能を追加した。

具体的には、総合オンラインシステム上で保有する名寄せ機能について、融資保険システムから利用可能とし、従来は、担当者が両システムを個別に確認していた作業が、融資保険システムのみでの確認で対応できるようにすることで、業務効率の改善を図った。

※ オブジェクト指向は、手続き型プログラミングや構造化プログラミングが進化し誕生した開発方法論（参考6）であり、システム内のデータと処理の一体化によって各機能の関係を最小限に抑えることで、機能のメンテナンスを容易にしている。

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（UIS 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UIS 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22年度においても、平成21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：I T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22年度においても、平成21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、若手中堅職員が参加してケーススタディと議論を行う内部勉強会を実施した。

(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、I T専門能力育成強化職員として、平成22年度においては、新たに1名の職員を認定した（平成21年度は5名）。当該職員に対しては、平成21年度よりも高度な研修（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、I T分野での専門家としての人材育成を行った。

【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

- 1 引き続き、業務・システム最適化計画を着実に実施する。
- 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を継続し、システムコスト削減及びシステム調達における透明性を確保する。
- 3 平成22年度に導入したインターネット一般管理システムの効果について、測定及び検証を行う。
- 4 引き続き、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（O J T）等を実施する。また、参加型の研究会にI T専門能力強化職員の派遣を行い、業界標準となる技術を獲得させる。

（参考1）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

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。

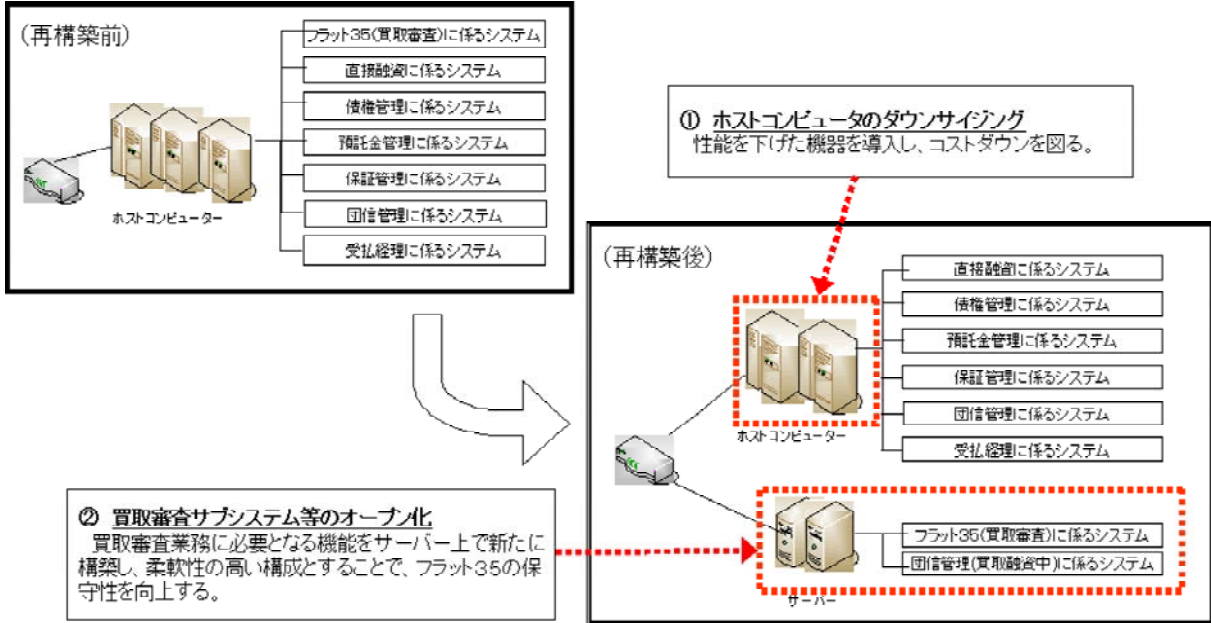
2 本支店オンラインシステム

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。

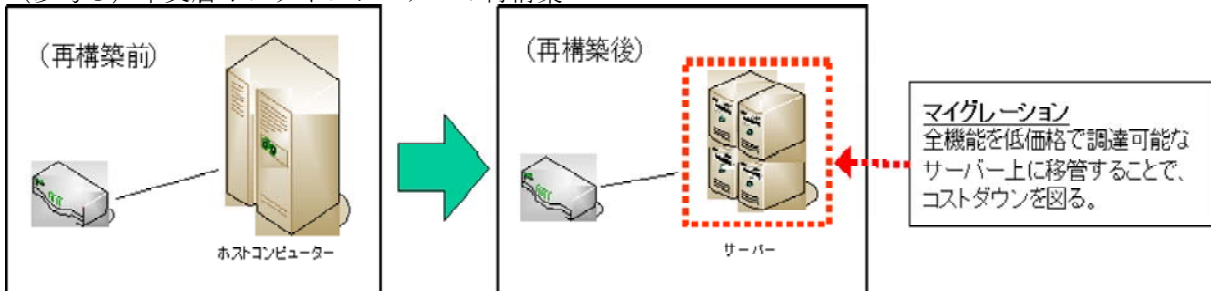
業務ごとに独立したシステムが構築され、システムの連携は行っていないが、1台のメインフレームで業務処理が行われている。

- ・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2) 総合オンラインシステムの再構築



(参考3) 本支店オンラインシステムの再構築



(参考4) 住・My・Noteの概要 (機構ホームページ)

住・My・Note

住宅金融支援機構
Japan Housing Finance Agency

ログアウト 文字サイズ 小 中 大

※ブラウザの「戻る」「進む」ボタンは使用しないでください。

メニュー

『住・My・Note』では、ご返済中の住宅ローンのご契約情報やお借入金残高の照会、繰上返済シミュレーションや書類の発行依頼を行うことができます。以下のメニューから、ご利用のサービスを選択してください。

契約情報・借入金残高照会
ご返済中の住宅ローンのご契約情報(お借入金額、ご返済日、毎月のご返済金額など)やお借入金残高をご確認いただけます。

繰上返済シミュレーション
ご返済中の住宅ローンの繰上返済シミュレーションができます。

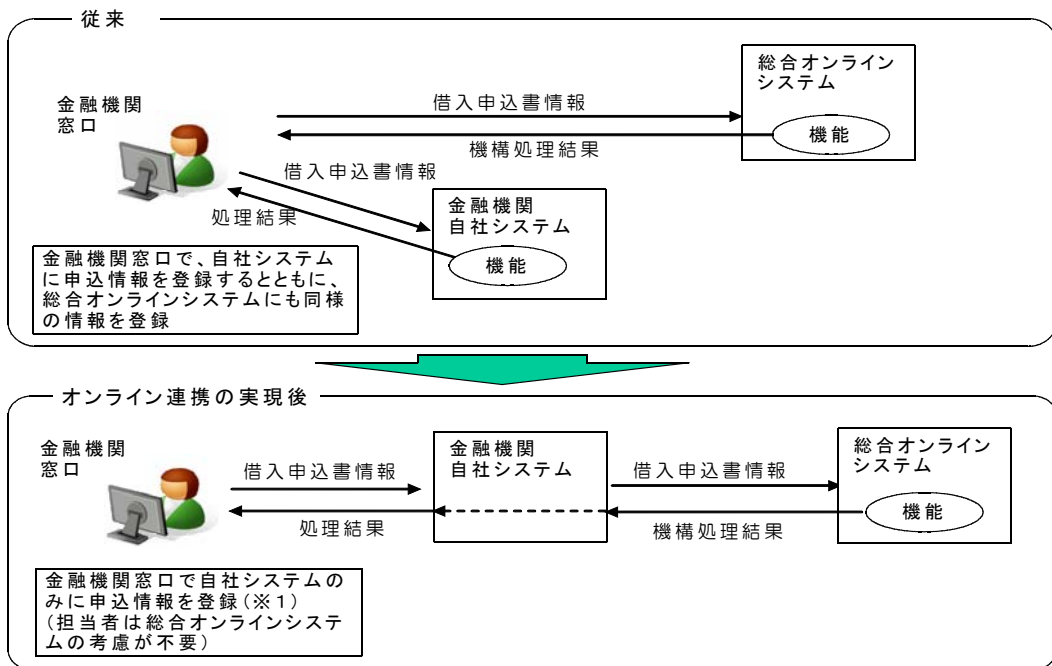
書類発行依頼
住宅ローン控除用の融資調性証明書やご返済終了(完済)までの返済計画表(償還予定表)の再発行依頼、現在の残高証明書の発行依頼を行うことができます。

お客様登録情報変更
ログイン時のパスワードやご登録いただいているメールアドレスの変更ができます。

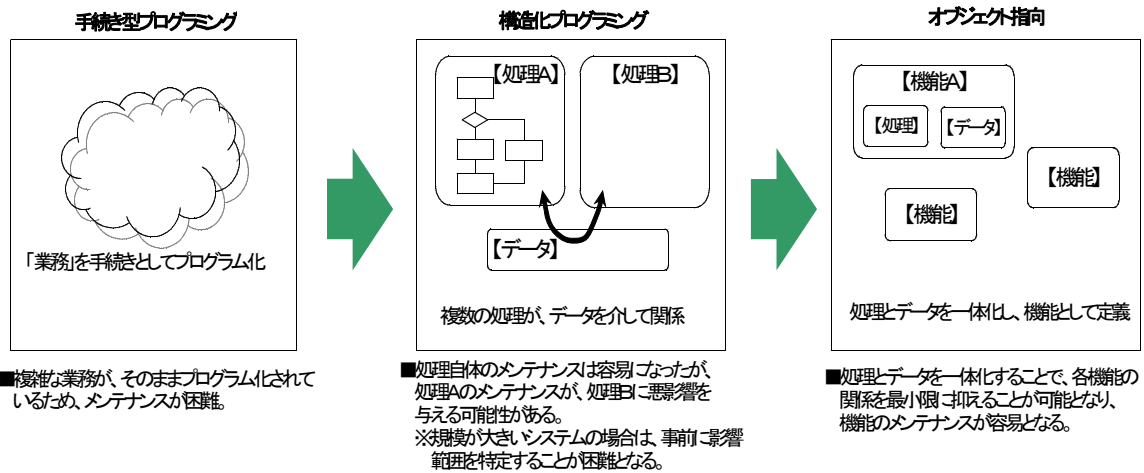
お知らせ
ご利用可能時間は、8:00 ~ 24:00(毎日)です。
※現在、メンテナンスの予定はありません。

Copyright©2010 Japan Housing Finance Agency. All rights reserved.

(参考5) 総合オンラインシステムと金融機関側システムのオンライン連携の実現



(参考6) 開発方法論



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4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22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%）を下回る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22年度の競争性のない随意契約は、平成21年度実績の165件（契約全体に占める割合（以下同じ）14%）、総額27.6億円（5%）から、140件（13%）、総額21.0億円（5%）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140件（13%）、金額は計画26.5億円（5%）に対し実績21.0億円（5%）となり、件数、金額とも見直し計画以下となった。

（参考1）随意契約等見直し計画と契約実績（平成20～22年度）

（単位：件、億円）

	平成20年度		平成21年度		平成22年度		随契等見直し計画 （平成22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	(25%) 309	(22%) 112.7	(24%) 278	(36%) 184.2	(21%) 222	(34%) 154.3	(28%) 356	(38%) 198.8
	企画競争	(6%) 77	(27%) 141.7	(6%) 68	(30%) 152.7	(6%) 64	(28%) 129.5	(6%) 80	(28%) 144.4
	公募	(52%) 659	(45%) 236.1	(56%) 651	(29%) 151.6	(60%) 648	(34%) 155.6	(52%) 652	(29%) 153.4
	競争性のある契約（小計）	(83%) 1,045	(94%) 490.5	(86%) 997	(95%) 488.5	(87%) 934	(95%) 439.3	(86%) 1,088	(95%) 496.6
競争性のない随意契約	(17%) 213	(6%) 32.5	(14%) 165	(5%) 27.6	(13%) 140	(5%) 21.0	(14%) 170	(5%) 26.5	
合計	(100%) 1,258	(100%) 523.1	(100%) 1,162	(100%) 516.1	(100%) 1,074	(100%) 460.3	(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22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22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	6.9
後納郵便料	11	3.3
事務所賃貸借、賃貸借事務所の清掃等	12	2.7
登記事項証明書等交付手数料	49	2.1
個人信用情報端末照会料	2	1.2
司法書士報酬とりまとめ事務委託	1	1.2
電気、ガス、水道、NHK	7	1.1

※ 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、18.2%（220件のうち40件）（平成21年度は19.6%（275件のうち54件））となり、件数、割合とも減少した。

(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21年度		平成22年度	
	件数	割合	件数	割合
2者以上	221	80.4%	180	81.8%
1者	54	19.6%	40	18.2%
合計	275	100.0%	220	100.0%

② 一者応札の主なものは、システムの改修、運用・保守（22件）及び債券の募集委託契約（4件）であり全体の65.0%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。

③ 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に加え、平成22年度に策定した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。
- ・当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当機構の資格のほか、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、業務内容に照らし真に必要性の高いものに限り設定した。【平成22年度新規取組事項】
- ・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。【平成22年度新規取組事項】

④ 平成22年度においても、平成21年度に引き続き、一者応札の発生が多く、契約金額も大きいシステムの改修では、一般競争入札時の予定価格を比較的短時間で客観的に積算する方法として、次のとおり標準的な方法を定め実施した。

・積算方法

開発規模（注1） ÷ 生産性（注2） = 作業工数（人月）

作業工数（人月） × 工数単価 = システム改修に要する経費

(注1) 処理機能ごとにある現在のシステムステップ数に対し、想定される修正ボリューム割合を乗じて、修正プログラム規模を算出する。

(注2) 1か月(20営業日)間の要員1人あたりの作業量。生産性はシステムの規模、項目数の多寡や項目間の関連の複雑性などにより変動するため、作業工程(対応職種)別にその難易に応じて3段階の数値を設けている。

(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、引き続き、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1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 高速道路使用料のみの支払契約となり、価格による競争がない「ETCカードの利用」(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して、最も有利な者を落札者とする総合評価方式による一般競争を積極的に実施し、平成22年度においては20件執行した。

(6) 複数年度契約

複数年度にわたる期間を前提とする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、104件の契約締結を行った。

(7) 平成22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 90%
- 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21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22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22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22年10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、包括的随契条項、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22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22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 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22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の手続を適正に実施した後に、一般競争、企画競争等の調達手続を行う。

(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22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22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

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21年度		平成22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	18	71	11	61	▲ 7	▲ 9
	企画競争	—	—	—	—	—	—
	随意契約	3	1	—	—	▲ 3	▲ 1
(株) 住宅債権管理回収機構	一般競争	1	13	1	21	0	9
	企画競争	1	35	1	27	0	▲ 9
	随意契約	1	8	1	7	0	▲ 2
合 計	一般競争	19	83	12	83	▲ 7	▲ 1
	企画競争	1	35	1	27	0	▲ 9
	随意契約	4	9	1	7	▲ 3	▲ 2
	計	24	128	14	116	▲ 10	▲ 12

※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、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と考えられる。

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（2件：(財)民事法務協会、3百万円）

※ 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（3件：日本生命保険ほか、21百万円）

※ 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22年度における中小企業者との契約は、機構全体の契約の62.5%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22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	991	326	768	186	57.1%
工事	496	212	347	65	30.6%
役務	1,735	11,210	882	7,096	63.3%
合計	3,222	11,748	1,997	7,347	62.5%

(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22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1件、一般競争入札における一者応札の契約で13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だ結果、平成22年度は再委託割合が50%を超える契約はなかった。

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、すべて把握している。

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も発生していない。

(5) 一般競争手続の導入に伴う経費削減効果

契約方法を競争性のない随意契約から一般競争手続に見直したことに伴う経費削減効果の試算によれば、競争性のない随意契約は業務の性質上真にやむを得ないものを除き、平成20年度までに一般競争入札等へ移行済みであるため、平成21年度における競争性のない随意契約から平成22年度に一般競争入札へ移行した件数は2件のみであり、その削減額は約9百万円となる。

また、一般競争入札等への移行前である平成19年度における競争性のない随意契約のうち、平成22年度に一般競争入札を実施したものとの比較によれば、削減額は約9.6億円となるため、この移行がなければ、平成22年度の契約総額は460.3億円から469.9億円となり、削減率は2.0%と考えられる。一方で、競争性のない随意契約から一般競争入札への移行に伴い、入札関係書類の作成

等で事務量が増加しており、人件費見合いで換算すると、平成22年度においては、おおよそ1.8百万円程度のコストに相当する。

(試算の方法)

- ・対象 : 平成22年度に一般競争入札(総合評価落札方式を含む)により契約したもののうち、平成19年度に競争性のない随意契約により契約しているもの。
- ・計算方法 : ① 競争性のない随意契約の場合の契約金額 = (予定価格) × (競争性のない随意契約の場合の平均契約率 : 96% (注))

② 一般競争入札の契約金額

削減効果額 = ① - ②

(注) 競争性のない随意契約のうち、「登記事項証明書等交付手数料」のように価格が決まっており契約率が100%にならざるを得ないものを除いた平成22年度契約の契約率平均値を使用。

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22年度契約(契約日が12月末まで。契約日が1~3月分は平成23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22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。

契約監視委員会による主な指摘事項及び委員会の指摘を受けての見直し内容は、次のとおりである。

- ・証券化支援業務に係る税務アドバイス〔競争性のない随意契約〕

証券化支援業務に係る税務アドバイス及び機構債に係る税務意見書の作成は、投資家に対する影響等を考慮すれば税務意見書を作成する税理士の継続性は重要であるが、税務や会計の事務を行なう事業者は複数あり、後納郵便のように相手先が限定される他の契約と比べ随意契約とする理由が劣る。現在の契約方法を見直すべきである。

(見直し内容) 平成23年度契約分から、一般競争入札による選定方法に変更した。

(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22年10月27日	・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（平成22年度契約（4月～6月）） ・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21年度契約（平成21年度第5回で未審議となったものの一部））
2	平成22年12月6日	・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（平成22年度契約（7月～9月）） ・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21年度契約（平成21年度第5回、平成22年度第1回で未審議となったもの））
3	平成23年3月7日	・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（平成22年度契約（10月～12月）） ・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22年度契約（4月～12月））

(2) 契約審査委員会の審議

平成22年度においても、平成21年度と同様に、機構独自の取り組みとして、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22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。

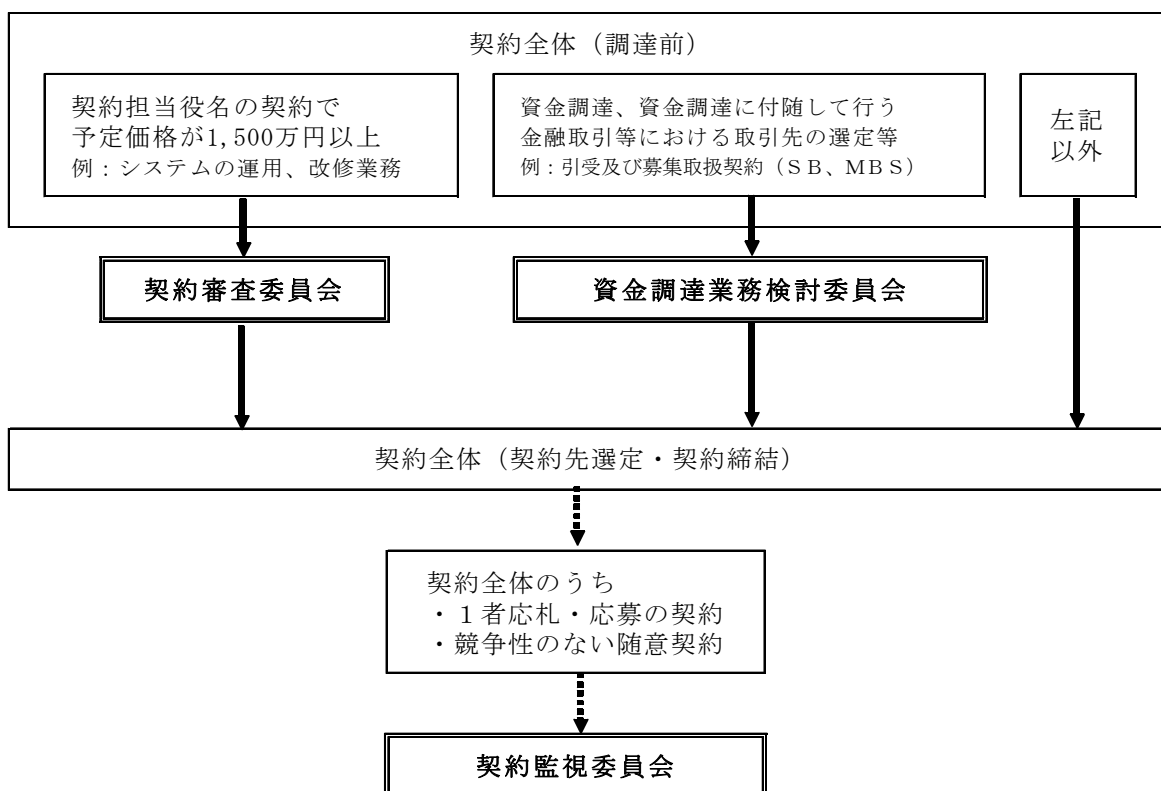
平成22年度における被審査案件67件については、すべて適正であると委員会より認められている。

(3) 資金調達業務検討委員会の審議

平成22年度においても、平成21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、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22年度における被審査案件21件については、すべ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22年度においても、平成21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22年度における被審査案件221件については、事務処理に一部不備が認められたものの、すべ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22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22年度の被監査案件はすべ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22年度監事監査報告書」参照。

【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

- 1 契約監視委員会における審議等を踏まえて平成22年6月に策定した随意契約等見直し計画に基づき、次のとおり、入札及び契約の適正化を着実に実施する。
 - (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
 - ② 仕様書の内容の見直し
 - ③ 入札等参加要件の緩和
 - ④ 十分な公告期間等の確保
 - ⑤ 複数年度契約の活用
 - ⑥ 事業者からの聞き取り特に、一者応札が多いシステム関係の業務については、その原因を改めて究明するとともに、他の独立行政法人や公的機関におけるシステム関係の入札における一者応札回避のための対策を調査することなどにより、一者応札の減少に向けた取組を進める。
 - (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。
- 2 引き続き、随意契約の基準及び一定額以上の契約について引き続きホームページ上で公表する。

【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広げる。

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（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	住宅ローン債権の買取り時から、同	公募	スワップ取引に伴う

<p>ブ取引契約</p>	<p>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</p>		<p>手数料等は発生しないため「契約金額」は存在しない。</p>
<p>勤労者財産形成融資業務委託契約等</p>	<p>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</p>	<p>競争性のない随意契約</p>	<p>3.55億円</p>

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22年度における取組】

1 内部統制基本方針の点検

平成22年度においては、平成21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）の実施状況について点検を行った。

なお、点検の結果、各取組事項が実施されていることを確認することができたが、一部の事項について課題が認識されたため、課題解決に向けて取組を行った（※）。

※ 個人情報漏えい事故が依然として発生していることから、郵便物の誤送付等を防止するために、発送件数の多い金曜日に発送業務の一斉点検・ダブルチェックの徹底、委託先に対する漏えい案件の情報提供（意識の共有化）、事務リスクRCSA（リスクとコントロールの自己評価）等の取組を行った。

2 年度計画等の内部点検

平成22年度においても、平成21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、策定（Plan）、実施及び達成（Do）、四半期毎の点検（Check）、点検結果を踏まえた次四半期の予定等（Action）のP

DCAサイクルを実現することにより、内部点検を適切に実施した。

点検の結果については、四半期に一度、役員会に報告し、想定した計画よりも進捗していないもの等については、遅延の要因と次の四半期の具体的取組を経営層に報告することにより、業務運営の改善を図った。

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。

(参考) 上記取組により業務運営等の改善を図った例

証券化支援業務に係るリスク管理債権の残高額の比率については、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して1.5%以内に抑制することを目指しているが、平成22年8月末現在の「4か月以上延滞+全額繰上償還請求債権」残元金の延滞率が1.11%と、平成22年度末における目標達成について困難な状況であった。そのため、延滞成績が悪い金融機関が多い首都圏支店の管理回収部門に人員を補強し、的確な債権管理を金融機関と一体となって行うことで、平成22年度末での目標を達成した。

【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。

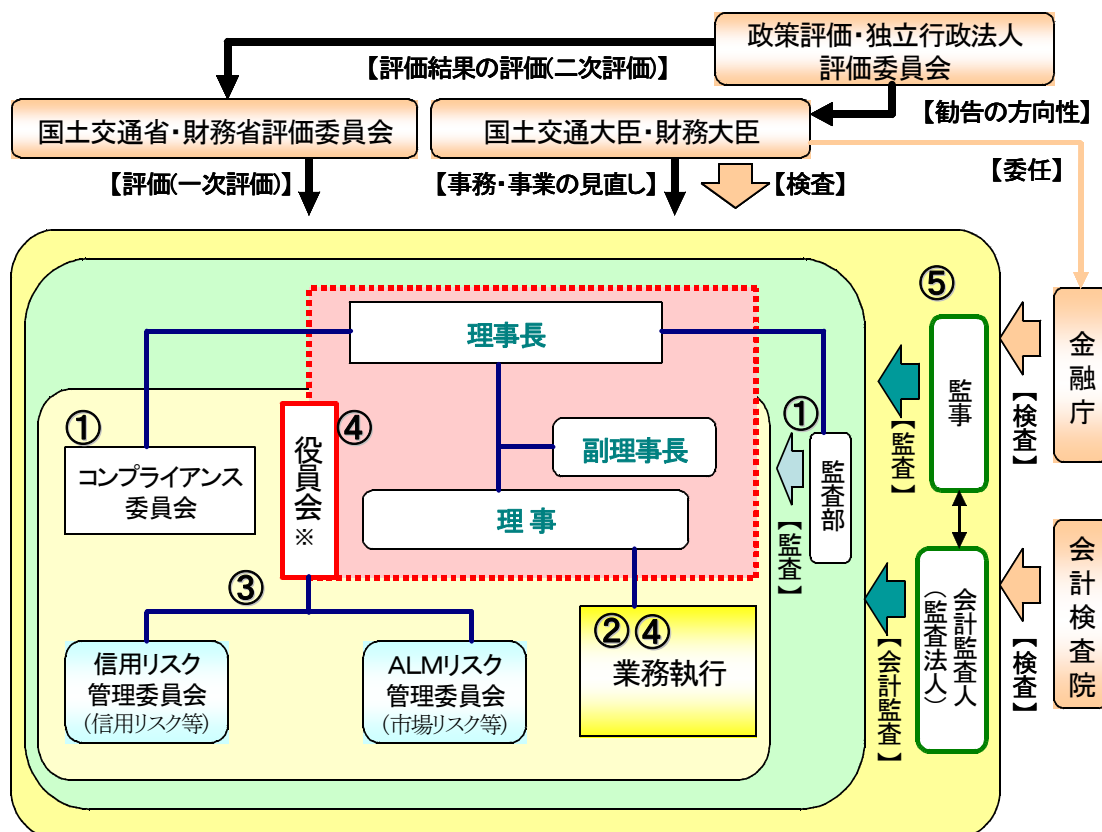
一方、他のセクションから独立した監査部においても本店及び支店に対して、定期的に実地監査を行い、法令、規則等に則った公正かつ適切な業務運営が確保されるよう努めている。

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
監事付職員の独立性の確保、監事への協力義務、内部監査部門・会計監査人との連携

【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22年度においても、平成21年度と同様に、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、コンプライアンスの推進を図っている（平成22年度は、計6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、平成22年7月1日より機構の外部にも通報窓口を設置している。

(2) 平成22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4月及び10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22年度は計11回実施した。

⑤ コンプライアンス講演会の実施

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講演会を実施しており、平成22年度においては、法的責任と道義的責任を題材に外部講師（弁護士）による講演会を実施した。

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22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23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) 職員の不祥事について

① 事案の概要

平成19～20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2百万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。

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。

○ 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

理事長、全理事、全監事、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 取りまとめ

○ 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う。

④ 今後の取組み

1日も早く国民の信頼を回復できるよう、職員不祥事再発防止検討委員会で検討・策定する再発防止策に役職員一丸となって取り組んでいく。

※ なお、上記以外の不祥事としては、平成23年2月に、職員が賃貸住宅融資に係る業務において、本人が担当している申込案件（1件）について、申込者に審査の結果及び融資条件を通知するための融資予約通知書を、審査及び決裁といった必要な手続を経ずに作成し、申込者に交付したため、機構の就業規則に反する行為として、平成23年3月9日付で行為者である職員及びその上司である管理者について懲戒処分を行った。

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22年度は49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22年度においても、平成21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22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22年度においても、平成21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、策定（Plan）、実施及び達成（Do）、四半期毎の点検（Check）、点検結果を踏まえた次四半期の予定等（Action）のPDCAサイクルを実現することにより、内部点検を適切に実施した。点検の結果については、役員会において四半期に一度役員会に報告し、想定した計画よりも進捗していないもの等については、遅延の要因と次の四半期の具体的取組を経営層に報告することにより、業務運営の改善を図った。

また、平成22年度においては、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22年度においては、平成21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）の実施状況について点検を行い、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23年4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22年度における監事監査

① 監事監査の概要

平成22年度監事監査計画については、平成22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22年度においては、決算監査（平成21年度期末監査、平成22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、次のアからウの観点から監査が行われた。

ア 内部統制の態勢整備・運用について

機構の内部統制の態勢整備・運用の状況が十分であるかどうか、特に、理事長のマネジメント、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・業務運営について

重点分野（証券化支援事業、CS実施態勢、金融円滑化対応実施態勢及び業務の集約化全般）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について

平成21年度の業務監査（総括）で指摘した事項を含めて、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時（11月）及び業務監査結果総括時（3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22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22年11月に中間取りまとめ報告を、平成23年3月に総括報告を受けた。

また、上記①の監査全体を取りまとめた「平成22年度監事監査報告書」について、平成23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23年6月30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22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22年度においても、平成21年度に引き続き、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22年度においては、顧客ニーズを踏まえた業務の改善を45件実施した。

例示・フラット35の事務手続の改善（中古マンションの物件検査手続の簡略化）

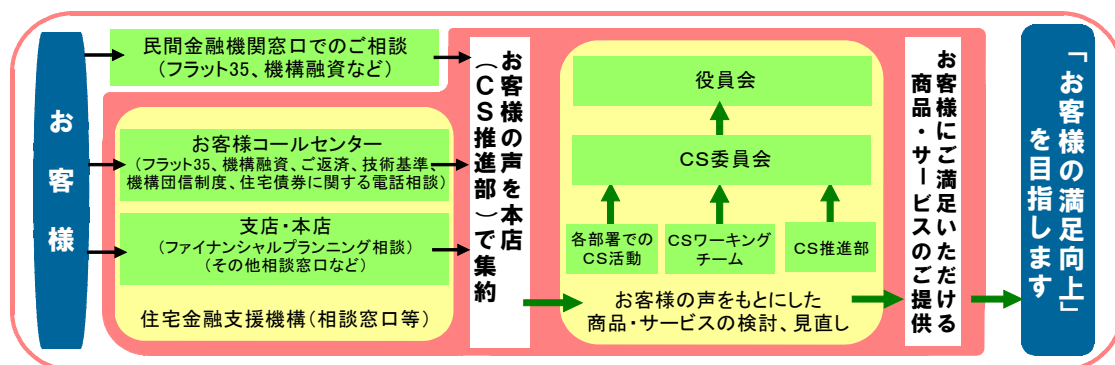
- ・パンフレットの充実（フラット35パンフレットの商品概要、技術基準に関する内容の追加）
- ・ホームページの内容・レイアウトの改善（よくある質問の充実、技術基準に関する内容の追加） など

(3) 顧客サポート等管理態勢の整備

平成22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22年度においても、平成21年度に引き続き、カイゼン運動を実施した。

カイゼン運動に当たっては、カイゼン強化月間の設定、職員一人1件のカイゼン実施目標の設定、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。

その結果、平成22年度においては、業務マニュアル・書式の改訂、チェックシートの作成など3,047件のカイゼンを実施した。

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22年度においても、平成21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22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。

また、平成22年度においては、他部署への支援度の高い部署に対して加点を行う等の見直しを実施した。なお、職員に対する制度説明会を本支店で計29回開催し、制度に関する職員の理解度を高めた。

(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。実績評定にあっては、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22年度においては、BCPの実効性を高めるべく、次のとおり、これまでの取組を踏まえた年間計画を作成し、PDCAを意識した計画的な取組を行った。

① 平成22年度における年間計画及び取組内容は次のとおり。

年間計画	実施時期	実施内容
年間計画作成と経営層への報告	5月	平成22年度の取組スケジュールを作成し、役員会に報告した。
災害対策本部要員向け説明会	5月	災害発生時に参集し、事業継続のための取組を行う要員である災害対策本部要員に対し、事業継続の目的、災害発生時の初期動作、BCPの概要等について説明を行った。
災害対策本部設置・運営訓練	9月	災害対策本部を設置した場合の総合訓練を行った。 （昨年度からの主な変更点） ・災害発生時間の変更（勤務時間外から勤務時間内へ） ・災害対策本部→班長→各班員への情報伝達訓練の導入 ・各班内における事業継続に向けた取組概要の確認作業の導入
事業影響度調査	10月～11月	優先業務の見直しのために事業影響度調査を実施した。 （事業影響度調査方法の変更点） ・優先業務を作業工程ごとに分解して事業影響度を調査 ・最も被害の大きい発災時点の特定、復旧すべき期限の特定
机上訓練	11月～12月	各優先業務ごとに作成しているマニュアルに従い、実地訓練を行った。 ・総合オンラインシステムにおけるバックアップセンターへの切替訓練 ・伝票記載等の手処理訓練 等
BCP関連情報の職員周知	6月以降 毎月1回	・庁舎から自宅までの徒歩ルートの確認について ・家族との安否確認方法について ・自宅における防災対策、新型インフルエンザ対策 等

② 平成22年度の取組を踏まえ、BCPの見直しを行った。主な変更点は次のとおり。

- ・継続すべき優先業務の追加及び削除
- ・災害発生時の職員の行動要領の明確化
- ・災害対策本部の再構成及び機能、設置事由、設置場所等の明確化
- ・感染症流行時対応の追加

③ 平成23年度の年間計画の作成し経営層への報告を行った。平成22年度の年間計画からの主な変更点は次のとおり。

- ・災害対策本部要員だけでなく全職員に対して研修を実施

- ・災害対策本部設置・運営訓練について、「災害発生→初期動作→情報収集→災害対策本部設置→事業継続のための取組」といった一連の流れを具体的に行う実地訓練へ変更
- ・災害対策本部の再構成及び機能、設置事由、設置場所等の明確化

【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

引き続き、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適切に業務を運営する。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。

なお、機構職員が収賄罪で逮捕、起訴された件については、1日も早く国民の信頼を回復できるよう、職員不祥事再発防止検討委員会で検討・策定する再発防止策に役職員一丸となって取り組んでいく。

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22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22年度においても、平成21年度と同様に、平成21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・年度計画を掲載した日本語版ディスクロージャー誌を作成した（平成22年7月）。

② 平成22年度においては、財務諸表2期分の掲載、補正予算を踏まえた経済対策に関する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22年度においても、平成21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22年10月）。

ディスクロージャー誌のコンテンツ

・ 理事長挨拶・経営理念・経営方針

- ・平成22年度 年度計画の概要
- ・業務実績の評価
- ・コーポレートガバナンス
 - 内部統制、コンプライアンス、リスク管理、事業継続計画、個人情報保護、CS推進、ディスクロージャー
- ・業務の内容・特色
 - 業務概要、業務体系と資金調達、証券化支援業務、住宅融資保険業務、住情報提供業務、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、経済対策への取組状況
- ・環境問題等への取組
- ・経営の状況
 - 主な経営指標、リスク管理債権の状況
- ・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
- ・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21年度における業務実績の概要
- ・経営改善に向けた取組
- ・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22年度においても、平成21年度と同様に、日本語版、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22年度においても、平成21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22年5月、8月、11月、平成23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ふ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年度掲載事項

- ・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22年度は13回の記者発表を行った。

(2) 主な内容

- ① フラット35の申請結果
- ② 経済対策によるフラット35の制度拡充の受付期間延長
- ③ 災害復興住宅融資のお知らせ
- ④ 東日本大震災により被災された方に対する災害復興住宅融資等のお知らせ
- ⑤ 個人情報漏えい等（1件でもすべて発表）
- ⑥ 就業規則違反に伴う機構職員の処分

【中期目標達成に向けた平成23年度の取組】

平成23年度においても、ディスクロージャー誌の日本語版、英語版を作成するとともに、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。