

# 平成 29～31 年度 経営計画

平成 29 年 7 月  
株式会社日本貿易保険

## <<中期経営計画の基本方針>>

日本貿易保険は、以下の 3 点を基本方針として、平成 29 年度～平成 31 年度の中期経営計画を推進する。

- 国の制度である貿易保険業務を担う唯一無二の専門機関として、豊富な経験と専門知識をもって、対外取引を行うより多くのお客様に対し安心を提供する。
- 「質の高いインフラパートナーシップ」の推進、中堅・中小企業や農林水産業の輸出支援等、国の政策における要請を十分に踏まえ、我が国の成長戦略の実現に向けた取組を推進する。
- 引受リスクが質的・量的に拡大する中、統合的リスク管理に努めるとともに、出再を通じた適正なリスク管理により引受余力を最大限に確保しつつ、お客様の多様なニーズに積極的に応えていく。

- ◇ ■は中期経営計画（平成 29 年度～31 年度）
  - ・は当年度計画（平成 29 年度）
- ◇ 実施時期は状況により、適宜、見直しを行う。

## I. 事業運営計画

### 1. 貿易保険の積極的な引受に向けた取組

#### (1) 短期保険分野の取組

##### <基本的な考え方>

包括保険のユーザーである各種輸出組合と連携してお客様のニーズを把握し、①商品性改善、②手続きの簡素化等によりお客様の利便性を向上させる。また、日本企業の海外現地法人からの輸出を支援する海外フロンティングをさらに推進する。

- 保険申込手続きにおけるお客様の利便性を一層向上させる。
  - 貿易一般保険包括保険（消費財・設備財・企業総合保険）のうち紙による申込が必要なものについて、申込時の輸出契約書・提出書類を削減し、手続きに関する利便性を一層向上させる。
- 組合包括保険利用企業・企業総合保険利用企業との面談を通じてニーズを把握することにより保険の継続利用を促進する。
  - 包括保険利用顧客について年度の更新時に継続利用を促進する。

■ 民間損害保険会社との連携による日系企業向けの再保険及び海外フロンティングを推進する。

- 日本企業の海外展開の進展や現地日系企業のニーズを踏まえ、現地当局の了解の下、海外フロンティング・再保険の対象国を拡大する。
- 民間保険会社との積極的な協働により、現地日系企業の支援を行う。

(2) 中長期保険分野の取組

<基本的な考え方>

重点分野において、案件を組成する過程において積極的な役割を果たし、「質の高いインフラパートナーシップ」に基づく機能強化を活用しつつ、チャレンジングなリスクに対応していく。また、特殊なノウハウを要するファイナンスについては、職員の育成もあわせて社内体制の整備を進める。

■ 「重点分野」における取組を強化しつつ、日本企業の輸出や海外事業展開を積極的に支援する。

- 貿易保険を活用し、日本企業の輸出や海外展開に必要な資金調達を積極的に支援する。特に、質の高いインフラ輸出を始めとする政策的重要度が高い案件など「重点分野」において、積極的な取組を行う。

<内諾件数 20 件（うち「重点分野」12 件、航空機受再案件を含む）、積極的な取組を行った件数 30 件>

（重点分野に属する案件）

① 政策的な重要度が高い案件

- 質の高いインフラ輸出／海外事業参画
- 資源・エネルギー・食糧の安定供給源確保
- 先進的環境・安全技術の輸出/海外事業参画（省エネ・環境改善に資するプロジェクト）
- その他、日本企業の有する高い技術力を活かした製品・サービスの輸出/海外事業参画

② 日本企業の戦略的海外展開に大きく貢献する案件

③ 他国/国際公的金融機関との協調案件で、国際的な重要性が認められるもの、あるいは NEXI の国際的な認知度向上・協力関係の構築に寄与するもの。

- お客様ニーズの把握、高リスク国等における国際機関との協調を通じて、海外投資保険の積極的な利用を促進する。
- 近年ニーズが高まっているサプライヤーズクレジットの積極的な利用を促進する。

■ ボーイング社製航空機の輸出に係る再保険の引受を通じて日本企業による同社向け部品輸出を一層促進する。

■ 国産航空機 MRJ の受注支援に向けた取組を推進し、「航空機貿易代金貸付保険」を創設する。併せて、航空機ファイナンス案件の特性に応じた適切な引受・期中管理・保

險金支払・回収体制を整備する。

(3) 引受審査における取組

＜基本的な考え方＞

審査能力の向上を図ることにより、お客様の多様なニーズや複雑化するリスクに積極的に応えていく。

- セクターごとの特性を踏まえた引受審査の能力を向上させる。
- セクターごとの特性を踏まえた効果的・効率的な審査を行うため、セクター別審査マニュアルを充実させる。
- 融資案件に係るリスク審査・条件交渉のノウハウを向上させ、社内の知見の共有を進めることにより、審査能力の高度化を図る。
- 現行バイヤー格付の精度の検証を行い、所要の見直しを行う。
- 迅速なバイヤー格付を実施するため、簡易審査を導入する。

2. 貿易保険の利用拡大に向けた取組

(1) 金融環境の変化や新たなニーズに即した対応

＜基本的な考え方＞

バーゼル規制等世界的な金融規制の強化の動きやインフラ市場をめぐる新たなニーズを踏まえ、貿易保険の商品性・運用の改善を行う等、貿易保険の活用による円滑な案件組成や資金調達を支援する。

- 金融機関や輸出企業、投資ファンド等が保有するリスク資産についてオフバランス化やリスク低減等のニーズに対応する。
- NEXI の保険付き債権の流動化を促進する。
- インフラファンドに対する投資保険の引受実現に向けた具体的案件の発掘を行う。  
＜年度内＞
- 商品性・運用の改善により円滑な案件組成や資金調達先チャネルの拡大を促進する。
- ドル建て保険の販売を開始する。＜10月＞
- 融資期間長期化やファイナンスコスト低減へ対処するために生まれたリファイナンスを想定した融資形態であるミニパームローンを活用する案件が増えている状況にかんがみ、ミニパームローン案件に対する保険引受を開始する。＜6月＞
- 多数の資金の出し手が参加する融資案件において、エージェント（貸付人の代表）である被保険者とそれ以外の被保険者の役割を明確化する枠組みを整備することで、エージェント以外の被保険者の負担を軽減することにより、案件組成時や後日の債権流動化局面における多様な資金の出し手の参加を促進する。＜第4四半期目途＞
- 中・高リスクの融資案件に対する保険について、リスクの度合いやマーケット環境の変化に応じたきめ細かい料率設定を行う。

- 多様な取引形態に対応した融資案件の組成を促進する観点から、一層柔軟な保険料分割払いを実現するとともに、将来的に発生する可能性のある保険責任についてコミットする制度を導入する。＜平成 30 年度に実施＞

## (2) 中堅・中小企業、農林水産業分野を含む貿易保険の利用拡大

### ＜基本的な考え方＞

企業の規模や新規・継続利用を問わず、貿易保険の利用を促進し、利用社数の増加を図る。特に、中堅・中小企業や農林水産業の輸出促進が政策的な課題となっていることも踏まえ、当該分野の利用を促進する。

#### ■ 貿易保険利用の意義・効果を周知することにより、貿易保険利用社数の大幅な増加を図る。

＜年間引受実績社数を平成 28 年度 750 社から 29 年度 820 社、平成 31 年度 1,000 社に増加＞

- 販売チャネルの整備・構築により、貿易保険利用社数を増加させる。

## (3) 営業・広報活動の強化

### ＜基本的な考え方＞

対外取引を実施している、又は実施しようとしている企業向けに積極的な広報活動を展開し、貿易保険の認知度を向上させ、その利用を促進する。

#### ■ お客様の視点に立ってホームページ・パンフレット等の内容を充実させる。

- ディスクロージャーの充実の観点からアニュアルレポートの内容を充実させる。
- お客様の声やホームページの利用状況の分析を踏まえ、ホームページの内容充実や効果的な改修を行う。＜ページビュー：167 万件＞
- 貿易一般保険包括保険（消費財・設備財・企業総合保険）の保険申込手続き・Q&A 等（(I.1(1)) 短期保険分野の取組参照）をホームページ上に掲載する。＜年度内＞
- 制度・運用・手続き等改善の取組について定期的にホームページに掲載し、お客様への情報提供を行う。＜年 2 回＞

#### ■ 広報・広告活動を推進し、潜在顧客の関心が高いメディアの活用により、情報発信を強化する。

- お客様向け各種セミナー、懇談会、説明会等を通じて様々な階層で貿易保険の普及促進を図る。＜50 回＞
- NEXI の取組について積極的にプレスリリースを行い、情報価値が高いトピックスに関しては、メディアへの掲載を促進する。＜新聞掲載件数：140 件、うち全国紙：50 件＞

## 3. お客様に対するサービスの向上に関する取組

### (1) アドバイザリー機能の強化

#### ＜基本的な考え方＞

日本の唯一無二の貿易保険機関であるとの自覚を保ち、自らお客様に働きかける能動的

な組織を目指す。

■ お客様ニーズに沿った提案の実施等、案件組成のための支援を強化する。

- I.1 (1)及び(2)再掲

■ お客様相談窓口の対応を充実させる。

- お客様に迅速かつ適切に貿易保険商品を紹介し、担当グループへの引継ぎを適切に実施することによりお客様対応の充実及び契約成約を図る。
- お客様相談窓口専用の顧客アンケートを実施し、窓口対応の改善を行う。

■ お客様ニーズに合致したカントリー情報の提供を強化する。

- お客様の要望に応じて、輸出組合等でカントリー情報に関する説明会を実施する。
- お客様の関心が高い国を取り上げ、ホームページ上でカントリー情報の解説を掲載する。

(2) お客様の利便性・満足度の向上

<基本的な考え方>

お客様の満足度や顧客ニーズの把握に努め、商品・サービスの不断の見直しにつなげる。

■ 「顧客アンケート」、相談対応、広報活動等を通じて「お客様の声」を把握し、保険商品やサービスの改善に反映する。

- お客様の満足度を把握し、その評価を事業運営に反映させるため、「顧客アンケート」を実施する。
- 日常的に寄せられるお客様の声を集約、社内で共有し、商品・サービスの改善につなげる。

■ お客様ニーズを踏まえて Web サービスの改善や拡充を図り、利便性を向上させる。

- お客様に対するバイヤー格付変更のメールによる通知サービスや、お客様がバイヤーの保証枠残高が参照できるよう Web サービスの改善を行う。
- 投資保険の Web 申込み化対応の準備段階として、投資保険の申込み手続簡素化の検討を行う。

■ 環境ガイドラインの基本的な考え方や重要性に対するお客様の理解を促進する。

- 環境ガイドラインに対するお客様の理解促進、審査プロセスに対する納得感の向上のため、中長期保険利用のお客様向けに環境審査に関する説明会を開催する。<2回(上半期・下半期に各1回)>

4. 迅速・適切な査定・保険金支払いと保険事故防止に関する取組

(1) 迅速・適切な査定・保険金支払い

<基本的な考え方>

対外取引において、お客様が万が一の事態に遭遇した場合でも、保険事故発生から保険金支払まで品質の高い事故対応サービスの提供に努め、確かな安心を提供する。

■ 迅速な保険金支払いを行う。

- お客様と十分に連携し、迅速かつ適切に保険金を支払う。

■ お客様からの査定に関する照会に対し、迅速かつ丁寧な対応を行う。

- 保険金査定に関わる迅速かつ質の高い対応のため、「顧客アンケート」(I.3(2))の実施により、お客様サービスの向上につなげる。

(2) 保険事故損失拡大防止に関する取組

＜基本的な考え方＞

引受リスクの量的拡大により保険事故が発生した場合の影響が大きくなっていることや、事故防止がお客様のメリットになることを踏まえ、引受済み案件のモニタリング強化により、事故につながる可能性のある案件を早期に把握し対策を講じる。

■ 融資案件に関する期中モニタリングを強化する。

- 損失防止軽減の方策に関する被保険者との定期的な意見交換の実施等の取組を通じて、引受済み案件のモニタリングを強化する。＜第4四半期までに順次実施＞

■ カントリーエクスポージャーを適切に管理する。

5. 回収力の強化

＜基本的な考え方＞

回収体制の整備、PDCAサイクルの導入及び担当職員の能力強化を行うとともに、外国政府・政府機関等の確実な債務の履行に向けた日本政府との連携を通じて、着実かつ効果的な回収を実施する。

■ 外部のリソースの活用により回収体制の一層の整備を図る。

- 外部弁護士を利用する体制の構築を行う。＜上期中＞
- 回収業務の外部委託に関し、現在契約中のサービスに対する実査を行う。また、ECA回収体制の調査を行う。

■ 回収成果の把握と検証を通じて、回収に関するPDCAサイクルを確立する。

- 回収成果を把握することにより、回収方針及びそのプロセスの検証を行い、回収業務に関するPDCAサイクルを確立する。
- 過去に回収が終了した案件のデータベース化・分析を行い、今後の回収方針の策定に活用する。

■ 債権回収に関する担当職員の能力強化を図る。

- 社内研修、セミナーの開催や、外部の研修への参加等を通じて担当職員の能力向上を図る。

6. 外部機関との連携推進

(1) 国内関係機関との連携推進

＜基本的な考え方＞

国内関係機関との連携を進め、貿易保険の認知度向上を図るとともに、案件組成の側面支援や貿易保険の利用促進につなげる。

- 日本政府による海外ミッションへの積極的な参加や在外公館との連携強化等を通じて案件組成の支援を行い、政策ツールとしての貿易保険の利用を促進する。

(2) 海外関係機関との連携推進

＜基本的な考え方＞

外国政府・政府機関等との政策対話や外国スポンサー企業との関係強化により日本企業の輸出・事業参画の環境を整備する。また、国際ルールに沿った支援枠組みの整備を行う。

- 外国政府・政府機関等との政策対話や外国スポンサー企業との関係強化を通じて日本企業の輸出・事業参画のための環境を整備する。
  - 海外事務所との連携を強化しつつ、様々なレベルで効果的・効率的に外国政府・政府機関やスポンサー企業とのコンタクトを行う。
- 他国 ECA 等とのバイ協議やベルンユニオン会合への参加を通じてこれらとの連携強化を図る。
  - バイ協議やベルンユニオン会合を活用して、経営課題に関する積極的な情報収集及び意見交換を行う。
- OECD・IWG 等の輸出信用に関する国際会議の議論への積極的な参加を通じて適切な国際的枠組み作りに貢献する。
  - OECD における輸出信用に係る会合（ECG、環境、CRE）や IWG の会合に参加し、国際的枠組み作りに貢献する。その際、中長期と短期の事業実態を踏まえた形で日本の対処方針が作成されるように協議に関与する。
  - 日本が参加する国際的合意・ルールについて適切に履行する。  
農産物分野の輸出信用供与期間の制限（ユーザンス 18 ヶ月超の禁止）に対応した保険種別引受基準の変更（システム対応含む。）を実施する。＜12 月末まで＞

II. 組織運営計画

1. 強固なコーポレートガバナンスの実現

(1) 内部統制システムの構築

＜基本的な考え方＞

内部統制基本方針に基づき、適切な内部統制体制を構築し運用する。

- 内部統制基本方針の適確な運用を行う。
  - 内部統制基本方針の適切な運用を行う。

- 内部監査等を通じて、内部統制基本方針に基づく内部統制体制の構築・運営状況を確認する。＜下半期実施＞
- 危機管理態勢の充実を図る。
  - 地震災害訓練を実施する。＜3回＞
  - 鳥インフルエンザに対するガイドラインを策定し、周知徹底を図る。
  - 危機管理態勢に関して職員に周知徹底し、いざというときに円滑に運用できるよう備える。
- コンプライアンス・プログラムの周知徹底を図る。
  - 職員のコンプライアンス意識を向上させるための取組を実施する。
- 情報システムに関するセキュリティの強化とPDCAサイクルの適切な実施を行う。
  - セキュリティ診断とその結果を踏まえた対応を実施し、必要に応じてセキュリティ・ポリシーの見直しを行う。＜第1四半期＞
  - 標的型攻撃メール訓練等を利用した職員に対する研修を実施する。
  - ウイルス感染後の対策方針について、現状を精査し、課題を解決する。

## (2) 経営のPDCAサイクル実施と業務運営の透明性確保・効率化

### ＜基本的な考え方＞

経営計画やその実施状況について評価委員会による客観的な評価を得つつ経営のPDCAサイクルを実施する。また、組織運営に関する責任と権限を明確化し、標準化・マニュアル化を進め、随時見直しや改訂を行う。外部環境の変化に合わせた業務の「あるべき姿」を早期の段階で特定し、理想の業務プロセスを追求することにより、事務の合理化や効率化に取り組む。

- 事業全体の適切なPDCAサイクルを実施する。
  - 平成28年度の独立行政法人としての業績評価（自己評価）を実施する。＜6月＞
  - お客様からの評価を事業運営に反映させるため、「顧客アンケート」を実施する（再掲I.3.(2)）。
- 組織運営に関する責任と権限の明確化を図る。
  - 責任と権限を明確化した業務マニュアルの整備を行う。
- 不断の業務プロセス改善を実施する。
  - 業務プロセス・レビューを随時実施し、事務の合理化、効率化を行う。
- 効率的な事業運営の観点からルーティン業務のアウトソーシングを進める。
  - ルーティン業務のアウトソーシングを実施する。

## (3) リスク管理の徹底

### ＜基本的な考え方＞

統合的リスク管理（保険引受リスク、資金運用（財務）リスク、オペレーショナルリス



ク（事務リスク、システムリスクを含む）のルールを定め、PDCA サイクルを確立させる。出再プロセスの枠組みの構築（計画）と出再を柱として着実にリスク軽減を進める。

- 引受リスク、資金運用リスク及びオペレーショナルリスクを柱とする統合的リスク管理方針の策定及びPDCA サイクルの適切な実施を行う。
  - 統合的リスク管理（保険引受リスク、資金運用（財務）リスク、オペレーショナルリスク）の基本方針を策定する。＜上期中＞
- 引受リスクの分散化を図るため、出再計画に従い、着実に出再を実施する。
  - 民間再保険会社への出再を円滑に実施できる仕組みを構築する。＜上期中＞
  - 出再を柱とするリスク軽減策を着実に実施する（必要に応じて出再方針を見直す）。

## 2. 適切な財務管理の実現

### (1) 会計処理の適正性の確保

#### ＜基本的な考え方＞

新しい財務会計基準に基づく財務諸表を適切に作成するとともに、適切な税務対応を実施する。

- 新しい財務会計基準及びスケジュールに基づく財務諸表の作成、適切な税務会計を導入する。
  - 新しい財務会計基準及びスケジュールに基づく財務諸表を作成する。＜中間決算にて実施＞
  - 外貨建て保険に係る会計・税務処理方針を策定する。＜上期中＞
- 適切な税業務の遂行と内部啓発活動を行う。（税務専門家の活用による体制整備やマニュアル作成支援等）
  - 適切な税業務を遂行し、確実な税務申告のため、役職員に対する啓発活動を行う。（税務専門家の活用による社内手続き整備、マニュアル作成支援等）。

### (2) 資金の運用・管理

#### ＜基本的な考え方＞

国の再保険特別会計からの継承資産を含む資産に関し、資金運用方針・態勢を早急に整備し、安全性と流動性を確保しつつ、効率的な運用を行う。

- 再保険特別会計からの継承資産を含む資産に関する運用方針の策定及び運用を行う。
  - 資金運用基本方針を策定し、運用に係わるガバナンス確保を行く＜上期中＞、資金運用を開始する。＜下期中＞
  - 資金運用方針（金融商品の選択水準、外貨運用方針等）の大枠を決定する。＜上期中＞
- 政府保証枠の確保及び借入が必要となる場合に備えた借入方針・手続き面を整備する。
  - 政府保証枠の適切な確保を行う。

### (3) 経費及び調達管理

#### <基本的な考え方>

効率的な事業の推進を図るため、適切な経費管理を行う。また、適正かつ効率的に契約・調達業務を推進する。

- 経費管理の実施による費用支出の効率化を図る。
- 適正かつ効率的に契約・調達業務を推進する。
  - ・ 契約・調達に関する各種法令（グリーン購入法等）に対する職員の意識向上のため社内研修を実施する。

### 3. ディスクロージャーの充実

#### <基本的な考え方>

ステークホルダーや社会に対し、ガバナンス（リスク管理態勢、コンプライアンス及び評価委員会等）に関する情報を積極的に開示する。

- ディスクロージャーの充実によるステークホルダーに対する説明責任を履行する。
  - ・ ホームページ、アニュアルレポートを通じたディスクローズを充実させる（I.2. (3)再掲）。<年度内>

### 4. 人的基盤の充実

#### (1) 採用及び教育

#### <基本的な考え方>

人員計画に基づく着実な採用を行うとともに、各種研修の実施により職員の専門能力の向上を図る。

- 人員計画に基づく着実な採用を実施する。
  - ・ 10年後を想定した適正な人員計画の策定を行う。
  - ・ 人員計画に基づき着実に新卒採用を行う。
  - ・ 中途採用や出向受入を通じた必要な専門の人材を確保する。
  - ・ 契約社員の活用を拡充する。
- 職員の専門能力の向上のため、各種研修を実施する。
  - ・ 階層別研修・幹部研修・新卒3期生に対するビジネス基礎力向上研修を実施する。
  - ・ 外部機関への研修出向や留学制度に関する計画を策定し、実施する。

#### (2) 処遇及び職場環境

#### <基本的な考え方>

職員が仕事を通じた自己実現を図ることができるような公平・公正な処遇を実現し、モチベーションを向上させることにより、各自の成果を組織の成果につなげる。職場環境の改善を通じて心身の不調を未然に防止し、職場の活性化や生産性の向上につなげる。

- 公平・公正な処遇を行い、所要の改善を図る。
  - ・ 目標管理制度については、効果や職員の納得感を踏まえて、不断の見直しを行う。
- 多様な就労形態を可能とする勤務環境を実現する。
  - ・ 在宅勤務制度の導入準備（対象者、対象業務の選定）と方針を決定する。
  - ・ ワークライフバランスを推進（残業時間の削減、有休取得の促進）する。  
 <全職員の有給休暇取得 10 日以上／年、定時退社日の 18 時 30 分以降の残業率 0%>
- 女性活躍の推進への更なる取組を行う。
  - ・ 女性職員の能力が最大限に発揮できるような職場環境を形成する。<女性管理職比率 30%>
  - ・ 介護等に関するセミナーを実施する。

## 5. 情報システム環境の充実と業務支援機能の強化

### (1) 基幹系次期システムの開発（平成 32 年の稼働）と情報系システムの再構築

#### <基本的な考え方>

平成 32 年 1 月稼働を目指して基幹系次期システムを開発し、運用・保守費用の削減、保守性・拡張性の確保、シンプルかつ普遍的なシステムの構築を図るとともに、情報系システムについて利便性の向上を図る。

- 平成 32 年の稼働に向けた基幹系次期システムの開発を行う。<IT コストの実績対比 50%減、開発・保守の開発期間の実績対比 50%以下への短縮、ベンダーロックインからの脱却及びオープンスタンダード/デファクトスタンダード技術・製品の採用等の実現>
  - ・ 次期システム開発の要件定義工程、設計工程、開発工程を計画的に進める。
- 情報基盤としての統計データの定義の統一性を確保する。
  - ・ 各種統計整備に関する要件定義を実施する。
- 経営判断に必要な業績指標がタイムリーに確認できる仕組みを構築する。
  - ・ 職員自身がデータ抽出、加工を容易に行うことが出来る統計システムに改善する。

### (2) 最新技術の活用

#### <基本的な考え方>

最新技術（FINTEC・AI・ビッグデータ等）の社内業務への具体的な活用可能性を検討し、ニーズ調査、技術的調査・検証を通して、将来的な活用の展望と課題を整理する。

- 最新 IT 技術を用いた社内業務への具体的な活用の展望と課題の把握を行う。(FinTech、AI、ビッグデータ、認証技術等)
  - ・ 現行ベンダーと協力して、社内業務への活用を目指した技術的調査・検証を実施し、最新 IT 技術の活用の対象となる業務を特定する。
  - ・ 格付審査にかかる AI 利用の可能性を検討し、AI の特性を踏まえた検討スコープの絞

り込みを行う。(自動判定モデルの代替の可能性、一次ノッチ調整の代替の可能性等)  
<年度内>

## 6. 海外事務所の活用

### <基本的な考え方>

海外事務所を活用し、海外現地情報の収集、NEXIの国際的なプレゼンス向上、外国政府・企業との関係強化及び案件組成支援、海外日系企業向けの情報発信等に取り組むとともに、海外事務所がこれらの機能を効果的に果たすための枠組みを整備する。

- 海外事務所がその機能を効果的に果たすための組織運営の在り方について検討し、順次実行に移す。