

2020年度 実績・業績評価

2020年4月1日～2021年3月31日まで



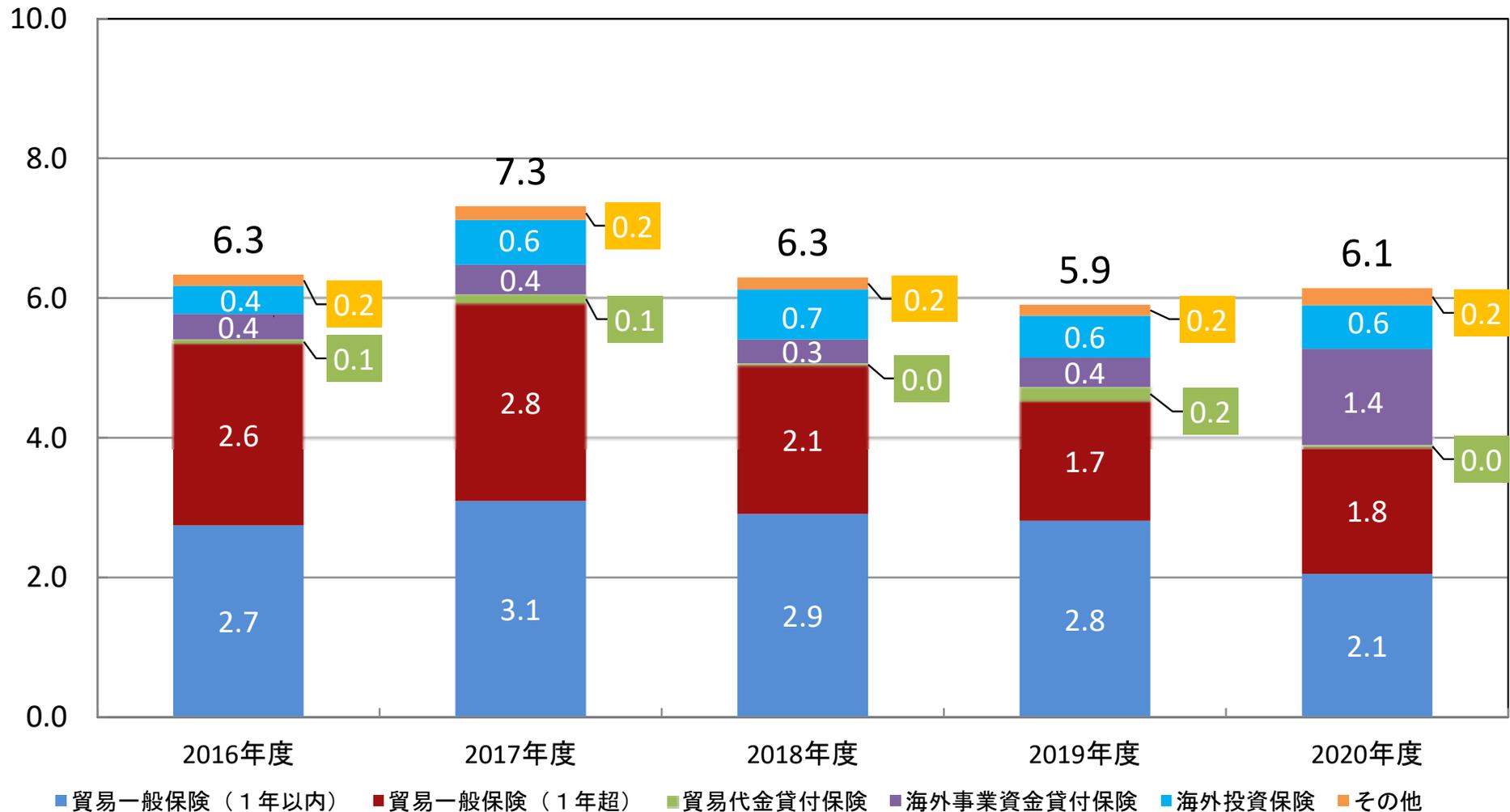
2021年6月

1. 2020年度実績

- (1) 保険引受実績の状況
- (2) 保険料収入の状況
- (3) 保険金支払の状況
- (4) 回収金の状況
- (5) 責任残高の状況

(1) 保険引受実績の状況

- 輸出保険を中心に引受が落ち込んだが、海外事業資金貸付保険の引受が増加したことで、
(兆円) 2020年度の引受実績は、約6.1兆円(前年度比4.1%増)となった。

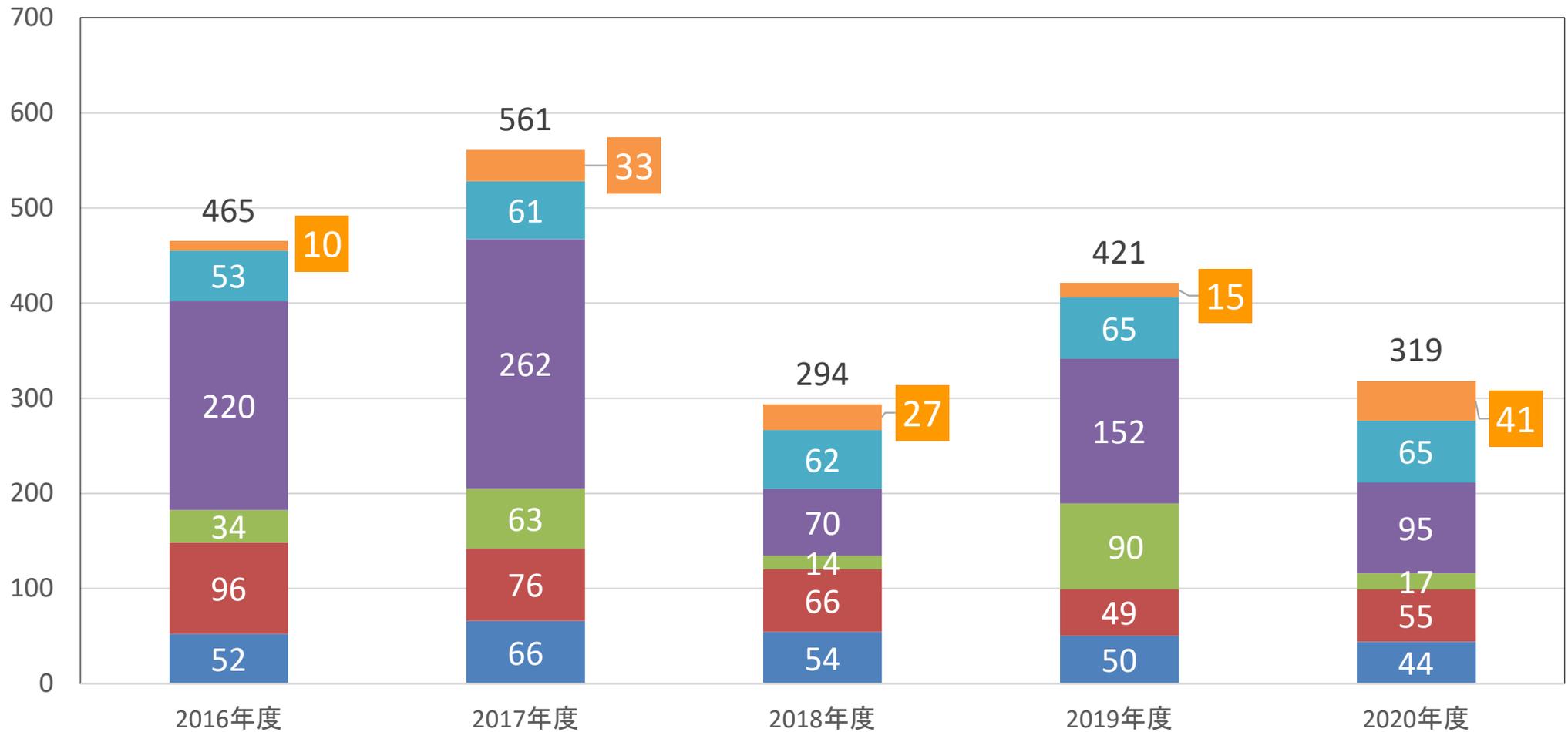


※その他＝輸出手形保険、輸出保証保険、前払輸入保険、限度額設定型貿易保険、中小企業・農林水産業輸出处金保険、簡易通知型包括保険、再保険
 (注1) 保険証券発行日をもとに作成しており、保険契約締結日の為替レートを適用。
 (注2) 貿易一般保険においてはBUルールの区分に従い、資本財については、すべて責任期間1年超に区分。
 (注3) 変動金利対応案件については、契約時の金利を適用。

(2) 保険料収入の状況

- 主に融資保険の保険料収入が減少し、2020年度の保険料収入は、319億円(前年度比24.2%減)となった。

(億円)

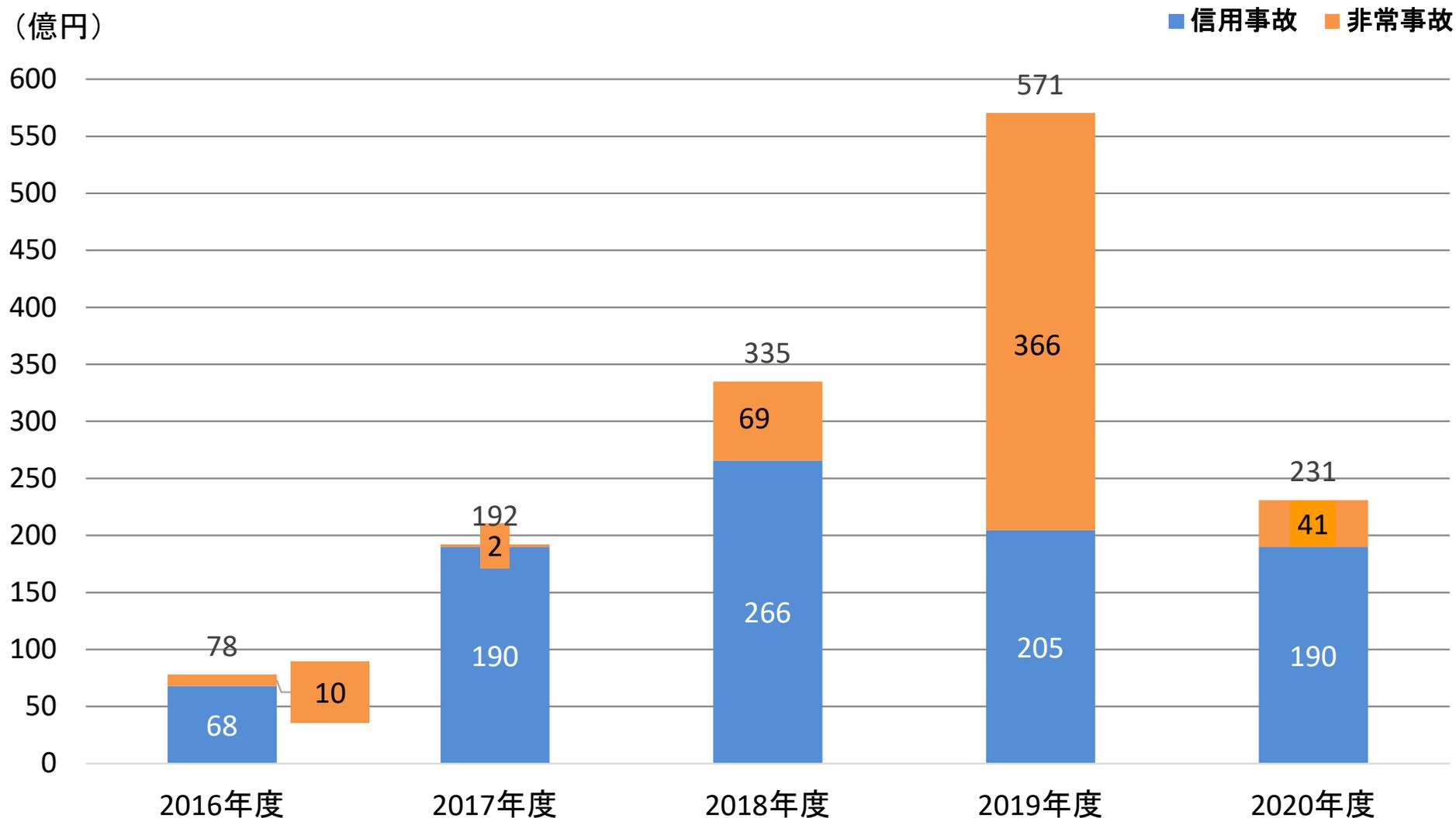


■ 貿易一般保険(1年以内) ■ 貿易一般保険(1年超) ■ 貿易代金貸付保険 ■ 海外事業資金貸付保険 ■ 海外投資保険 ■ その他

※その他=輸出手形保険、輸出保証保険、前払輸入保険、限度額設定型貿易保険、中小企業・農林水産業輸出代金保険、簡易通知型包括保険、再保険

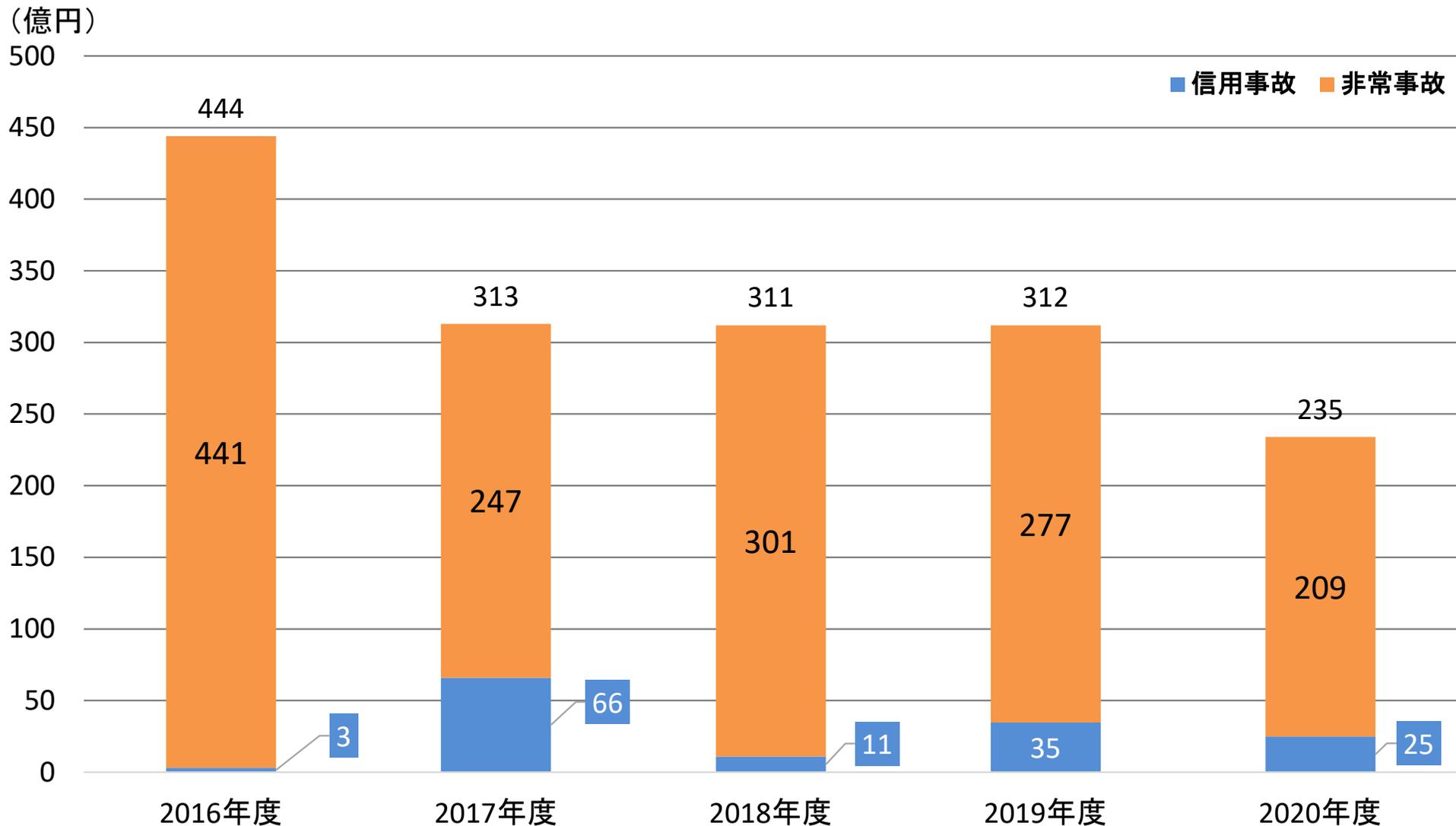
(3) 保険金支払の状況

- 2020年度の支払保険金は、231億円(前年度比59.5%減)となった。



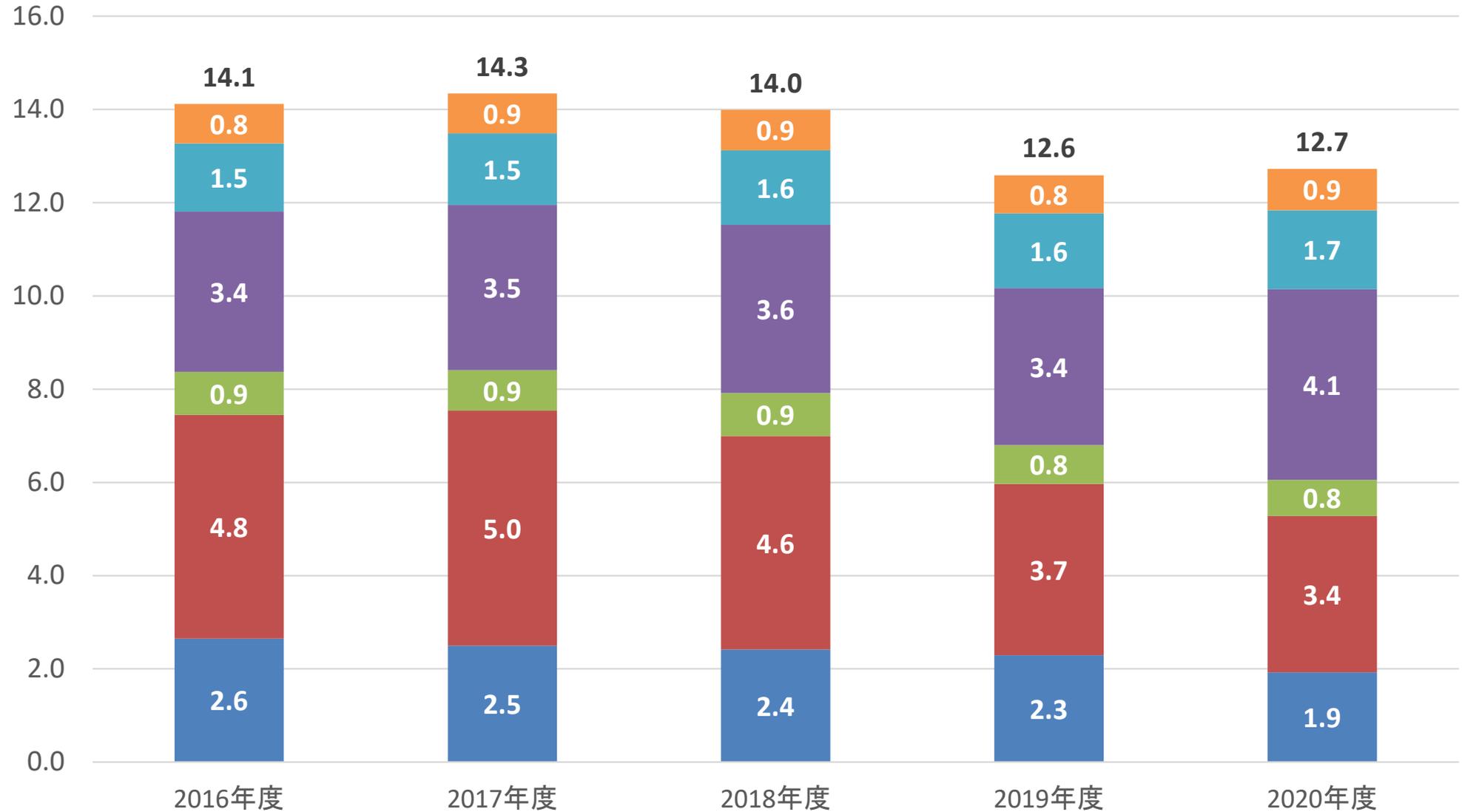
(4) 回収金の状況

- 2020年度の回収金は、前年度比24.7%減の235億円となった。
- このうち約209億円はリスケジュール等による非常危険事故に係る回収金。



(5) 責任残高の状況

(兆円)



■ 貿易一般保険(1年以内) ■ 貿易一般保険(1年超) ■ 貿易代金貸付保険 ■ 海外事業資金貸付保険 ■ 海外投資保険 ■ その他

※その他=輸出手形保険、輸出保証保険、前払輸入保険、限度額設定型貿易保険、中小企業・農林水産業輸出代金保険、簡易通知型包括保険、再保険

2. 業績評価概要

(1) 評価方法

- 2021年2月の評価委員会で決定した評価基準に従い、4つの柱の下にある各項目の取組について、5段階(S,A,B,C,D)で評価。
- 各項目の評価にあたっては、当年度の事業環境等を加味する。
- 次に各項目の評価を数値化して平均し、4つの柱ごとの評価(5段階評価)を決定。
 ※ただし、一つ目の柱(「サービスの質を向上し、より多くのお客様に安心を提供する」)については、評価に当たり、「利用者数900社」の達成度合(5段階評価)に応じてノッチ調整を実施。
 (SまたはA:1ノッチアップ、B:調整なし、CまたはD:1ノッチダウン)
- 次に4つの柱の評価にウェイトを付して加重平均し、全体の評価を算定。
- これに当年度の事業環境等を加味して総合評価を決定。

① 5段階評価の区分

	定量目標 〈達成率〉	定性目標 〈基準〉
S	120%以上～	特に優れている
A	105%以上～120%未満	優れている
B	90%以上～105%未満	標準(目標どおり実施)
C	75%以上～90%未満	標準を下回る
D	～75%未満	標準をかなり下回る

② 評価の数値化

		基準
5	S	4.5以上～
4	A	3.5以上～4.5未満
3	B	2.5以上～3.5未満
2	C	1.5以上～2.5未満
1	D	～1.5未満

③顧客アンケートに関する基準

まずは絶対値での評価を行い、次に2018年度を基準とした増減幅でノッチ調整を行う。

	1. 絶対値評価	2. 対2018年度比増減での評価 (ノッチ調整)
S	90%以上	+10ポイント以上は2ランクアップ
A	75%以上～90%未満	+5ポイント以上は1ランクアップ
B	60%以上～75%未満	-5ポイント以下は1ランクダウン
C	45%以上～60%未満	-10ポイント以下は2ランクダウン
D	45%未満	※小数点以下は四捨五入

(2) 評価にあたっての留意点

① 数値が数件の場合は定性的な要素も勘案

数値目標が数件の場合は、上振れ(下振れ)した場合に比率が大きく動くことから、数値目標達成度合いの比率のみを単純に評価せず、定性的な要素も十分勘案した上で評価を行う。

② 目標自体のハードルの高さも勘案

達成のハードルが著しく高い目標については、定性評価の一環として、その点も加味して評価を行う。

(3) 4つの柱と各目標

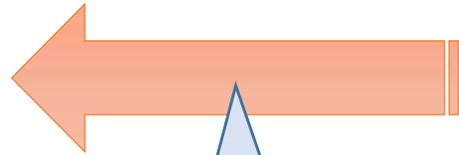
経営計画の4つの柱と各目標については以下のとおり。

柱	目 標	年度目標 項目数
1. サービスの 質を向上し、よ り多くのお客様 に対して安心を 提供する	保険利用社数900社(ノッチ調整判断項目)	1
	1 輸出保険(包括保険)について、お客様に継続して利用されるよう、ニーズの把握、商品・サービスの不断の見直しを行う。	3
	2 輸出保険(S/C含む)について、提携金融機関や民間損保会社との連携・協力を強化することで、これまで利用のないお客様を含め利用を促進する。	6
	3 海外投資保険について、民間損保会社との連携の枠組みの構築や募集ツールの充実等を通じて利用企業の裾野を広げる。ニーズにあわせた商品性の改善と簡素化に努め、利用の拡大につなげる。	5
	4 融資保険について、インフラ輸出等を後押しするため、市場ニーズを踏まえた商品開発・制度改正等を行う。	7
	5 保険金の支払い段階におけるお客様の満足度を向上させる。	2
	6 ホームページ等を通じて広報活動を行い、お客様にわかりやすく効果的な情報提供を行う。	1
	7 顧客アンケート等を通じてPDCAを実施し、顧客向けサービスの質を向上させる。	2
2. 国の政策実 現に貢献する	1 (再掲)インフラ輸出等を後押しするため、市場ニーズを踏まえた商品開発・制度改正を行う。	-
	2 インフラプロジェクトなど政策的に重要度の高い案件の組成を支援し、積極的な引受を行う。	1
	3 中堅・中小企業の海外取引・農林水産業の輸出を一層支援する。	1
3. より魅力ある 職場を創る	1 職員研修等を通じて理念や行動指針を浸透させる。	1
	2 社外への出向、研修先の拡大を含むキャリアプランの作成とその着実な実施を通じて、職員の活躍の場を広げる。	1
	3 在宅勤務制度の活用を広げ、多様な働き方が可能な職場環境を実現する。	1
	4 職員アンケートを通じたPDCAを実施し、職場環境を改善する。	1

柱	目 標		年度目標 項目数
4. 長期安定的な事業運営のための基盤を充実させる	1	現行の保険システムに替わるシステムを構築し、2021年度中を目途に稼働させる。並行して、システム部門の体制の強化を図るとともに同時にIT環境の整備に取り組む。	4
	2	リスク量計測の高度化を進める。また、定量分析をベースとしてリスク集中が予想される国・債務者・セクターへの対応方針を経営レベルで議論、引受方針等への反映を可能にする枠組みを構築する。さらに、リスク分析に基づき個別案件の初期相談の段階から引受条件(引受可能額・シェア等)が判断できるようルール化の検討を進める。	1
	3	統合的なリスク管理に関してより体系的な運営の枠組みを構築し、自律的なPDCAを持続的に推進する。	2
	4	バイヤー格付けの精度を一層向上させ、より企業の信用状況に即したきめ細かい与信枠設定を行う。	1
	5	カントリーリスクに対する情報収集・分析力を向上させつつモニタリングを強化し、国際情勢の変化を引受方針や引受審査に適切に反映させる。	3
	6	<p>人員について、将来的に200名(注)程度の規模とすることを念頭に、年齢構成にも配慮した中期的な人員計画を策定、計画的な採用を進める。</p> <p>また、特に、案件組成をリードできるようなPF人材、ITシステム、リスク管理(出再含む)、資金管理、環境審査の各分野における人材育成計画(処遇を含む)を確立し、確保・育成を開始する。</p> <p>(注) 出向者含む正職員数。ITシステム部門の人員増分は含まない。</p>	4
	7	CG部内でリスク量計測方法を分析し、将来的なCF分析や外貨保有高を検証、負債サイドのリスク変動を合理的な方法で反映した流動性維持目安を算出できる体制を構築するとともに資金計画に係る担当部署・システムの一元化などを検討し、出来るものから段階的に実施し、資金管理に係る仕組みを強化する。	2
	8	コロナ禍の中で保険事故に至る前の案件モニタリングを含む債権管理体制を強化するとともに、特に主要な回収案件について2021年度までに18.9%の回収を実現する。	1

(4) 総合評価

総合評価
B



評価の内訳 (柱毎の評価)	評価	ウエイト %
柱1 項目1~23	5	30
柱2 項目24~26	5	30
柱3 項目27~30	4	15
柱4 項目31~48	3	25
各柱にウエイトをかけた値		4.35

評価結果**4.35**は、**A**評価相当。
ただし、当期は不適切な外国債券の運用
及び保険料の誤徴収問題の発生を勘案し、
ワンタッチダウンを行うことにより、
総合評価**B**とする。

(4) 総合評価

【評価概要】

- 4つの柱の評価の総合は上表のとおり4.35となりA相当。
 - 具体的には、2020年度はコロナ渦において対外取引に伴う不確実性が大きくなる中、コロナ関連の支援施策に加え、民間保険会社のキャパシティ縮小を補完する引受の増大、「LEADイニシアティブ」などの新しい政策分野への対応、国際機関との連携強化、オンラインツールを駆使しての幅広い企業へのアプローチ、国内受再スキームの本格稼働など、積極的な取組みを加速。
 - 日本の輸出総額の落込みに伴い、輸出の保険の引受は減少したが、融資案件の引受が好調であったため、引受総額は約6.1兆円と前年度比4%増となった。
 - 以上を踏まえると、2020年度の総合評価はA評価となる。
- ただし、2021年2月に判明した当社の不適切な外国債券の運用、それに続く調査・検証過程において判明した保険料の誤徴収問題について、当社としてはこれらを厳粛に受け止め、以下の理由により、2020年度の総合評価をB評価とする。
- ① 経済産業省令で保有が認められていない外国債券の保有及び運用に関して、外部弁護士で構成される調査委員会の設置及び調査報告書の公表等という事態を招いたこと
 - ② 調査委員会による調査・検証過程において、過去の長期間にわたる保険料の誤徴収が発覚し、保険料を適正に受領すべき公的金融機関として、お客様に多大なご迷惑をおかけしたこと
 - ③ その結果、予定されていた貿易保険法改正が延期されることになり、お客様へのより良い保険商品やサービスの提供が遅延することになってしまったこと

(4) 総合評価(計算根拠)

柱番号	柱番号毎の 単純合計	項目数	平均	5段階評価	ノッチ調整	ウェイト	ウェイト調整後
1. サービスの質を向上し、より多くのお客様に対して安心を提供する	95	27	3.52	5	あり(A⇒S)	30%	1.50
2. 国の政策実現に貢献する	10	2	5.00	5		30%	1.50
3. より魅力ある職場を創る	17	4	4.25	4		15%	0.60
4. 長期安定的な事業運営のための基盤を充実させる	61	18	3.39	3		25%	0.75

評価合計

4.35

A相当

基準		
5	S	4.5以上～
4	A	3.5以上～4.5未満
3	B	2.5以上～3.5未満
2	C	1.5以上～2.5未満
1	D	～1.5未満

総合評価

B

<柱1>

サービスの質を向上し、より多くのお客様に対して安心を提供する

評価

S

(5) 評価単位毎の評価

<ノッチ調整判断項目> 保険利用者900社

評価 A 1項目

【数値目標】

- 保険利用者数900社(A)

【実績概要】

- 保険利用者数： 951社(達成率105.7%) 【数値目標:900社】

輸出・対外投融資の減少などマクロ環境が悪化するも、コロナ禍によるリスク認識の高まり、積極的な貿易保険の周知活動により利用者が増加、経営計画に掲げる900社目標を初めて達成。特に中堅中小企業・フロンティング利用者数の伸びが目標達成をけん引した。

①輸出保険(包括保険)について、お客様に継続して利用されるよう、ニーズの把握、商品・サービスの不断の見直しを行う。

評価	A 1項目
	B 2項目

- 包括保険の簡素化等に関するニーズを把握・整理し、対応方針を策定する。(B)
- 消費財包括保険の改善のニーズを把握・整理する。(B)
- 政府における貿易保険制度見直しの議論を踏まえ、顧客ニーズに沿った制度改正を検討する。(A)

【実績概要】

- 日本機械輸出組合の「貿易保険制度簡素化ワーキンググループ(WG)」からの要望項目についての議論を継続するほか、プラント関連企業のニーズ調査を実施。
- 消費財包括保険については、コロナ渦において組合企業の在宅勤務状況に配慮して保険契約台帳のPDF提供サービスを開始し、さらなる要望を受けて電子申請を可能とするシステム開発も検討。
- 政府における貿易保険制度見直しの議論を踏まえ、顧客ニーズの集約やそれぞれの課題の整理、具体的な商品設計や必要となる制度改正の検討を行った。

②輸出保険(s/cを含む)について、提携金融機関や民間損保会社との連携・協力を強化することで、これまで利用のないお客様を含め利用を促進する。

評価	A	2項目
	B	3項目
	C	1項目

- 中堅・中小企業支援ネットワークに係る提携金融機関との連携を一層強化、その他仲介機関へのトップセールスも強化し、それらを案件組成に結実させる。(A)
- フォワーダーとの具体的な協働の取組みを開始する。(C)
- 利用が少ない業界や大手企業の利用を促進し、案件成約に結び付ける。(A)
- サプライヤーズクレジットのニーズを一層掘り起こすと共に適切な引受手法を確立する。(B)
- 再保険(含むフロンティング)の業務・商品性等を改善する。再保険対象拠点の拡大を検討する。(B)
- バイヤー情報等を活用した、中小企業・農業事業者等向け情報提供を行う。(B)

【実績概要】

- 提携機関のイベント等にあわせたオンラインセミナーを多数開催し、具体的な紹介や成約に結実。
- フォワーダー側の受入態勢の限界を見極めて、提携戦略を見直した。
- コロナ渦で民間保険会社が与信枠を絞るケースが散見される中で、アジア各国にては、当社のフロンティング商品の引合いが急増。多くの案件を処理するためのオペレーション上の課題を元受けの損害保険会社と協議し改善。国内においても、民間保険のキャパシティ縮小を補完するNEXIの役割が評価され、大口新規を獲得。
- コーポレートファイナンスについて、過去の事故事例を参照しリスク審査を精緻化する取組みを実施。
- バイヤー格付情報提供サービスを開始し、中小企業等が取引先を探す際に有用との評価を得ている。

③海外投資保険について、民間損保会社との連携の枠組みの構築や募集ツールの充実等を通じて利用企業の裾野を広げる。ニーズにあわせた商品性の改善と簡素化に努め、利用の拡大につなげる。

評価
A 4項目
B 1項目

【数値目標】

- 海外投資保険の新規引受件数70件。利用促進のためのわかりやすいツールを作成する。(A)
- 国内受再スキームの本格稼働により利用者数を増加させる。(A)
- 利便性向上と件数増大に対処すべく、特約の定型化等引受業務の簡素化を図る。顧客ニーズを把握・整理し、商品性の改善につとめる。(B)
- 政府における貿易保険制度見直しの議論を踏まえ、顧客ニーズに沿った制度改正を検討する。(A)
- 前払輸入保険の商品性見直し(A)

【実績概要】

- 海外投資保険の新規引受件数70件(達成率100%)。【数値目標:70件】
コロナ渦で投資保険への注目が集まる中、コロナ関連の取扱いに係るQ&Aを速やかに発表した他、事故事例集の作成や、商品パンフレットの改定等により、投資保険の認知度向上を図ると共に、社内の引受審査方針などの整理や検討体制の整備を行い、顧客対応を強化した。
- 複数の損害保険会社と再保険契約を締結し、共同での営業活動も実施するなど国内受再スキームが本格稼働した結果、受再件数は大幅に増加した。
- 非定形特約の簡素化を図り、被保険者・NEXI双方の事務負担を大きく軽減。
- 企業の投資形態の変化にあわせた商品性の見直しや、中小企業の利用を念頭においた簡素化が急務であるとの認識のもと、抜本的な改善に向けて様々な制度改善の検討を進めた。
- 政府要請による医療関連物資輸入に係る前払輸入取引に限定した支援拡大の制度改正を実施。

④融資保険について、インフラ輸出等を後押しするため、市場ニーズを踏まえた商品開発・制度改正等を行う。

評価
A 4項目
B 3項目

- ファイナンス競争力の向上のための方策を検討する。(A)
- 環境イノベーション保険の販売に取り組む。(B)
- 金利スワップ取引を対象とする第一号案件取組みを実現する。(B)
- アフリカ諸国等における資金ニーズに対応するため、国際金融機関等との連携を強化する。(A)
- ECA・国際金融機関との連携を強化する。(B)
- 第三国連携に係る具体的な成果を上げるため、MOU等の締結先と案件創出に向けた協議を実施する。この他、必要に応じさらなる他国機関との協力枠組みを整備する。(A)
- ファンド・ボンドの活用も含めリファイナンスについての取組方針を定めた上で第一号案件の組成を目指す。(A)

【実績概要】

- NEXI付保ローンを譲渡する形(リファイナンス)でインフラファンド活用スキームの第一号案件を実現したほか、信託銀行の信託勘定経由で本邦投資家の招聘を企図した融資の組成にも成功。
- 環境イノベーション保険適用の第一号案件を引受け。
- 金利スワップ保険の利便性向上、他国ECA・国際機関による直接融資に対する保険の提供について、政府における貿易保険の見直し事項のひとつとしてMETIと連携して論点整理実施。
- アフリカの提携6機関にてジャパンデスクの設置が完了し、共同案件の発掘・案件形成の議論が本格化。
- アフリカ地域にも強みのある国際機関との協力強化に向け、長年の懸案であったPCS問題を決着させるMOUをIFC、EBRD、MIGAと締結。
- コロナ渦における協力の在り方をアジア各国のECAと協議。

⑤保険金の支払い段階におけるお客様の満足度を向上させる。

評価	S	1項目
	B	1項目

- 請求書受理から支払い完了まで1か月以内に支払を迅速に行う。(S)
- 保険金請求に係る問合せに対して原則翌営業日までに連絡する。(B)

【実績概要】

- 全件について請求書受理から1か月以内に保険金支払を実施。(平均12.5日)
- 保険金請求事案について、問い合わせには翌営業日までの連絡を徹底して行った。
- 従来あまり例のなかった様々な保険種の事故が多発し対応の負担は膨大なものとなったが、従来整備してきた「査定インフラ」の活用等を通じて業務効率を維持し、問い合わせの増加にも的確・迅速に対応。(査定件数は昨年度比約3割減少ながら、事故件数は約4割増加)
- 各輸出組合や貿易会等向けに、コロナ禍の影響を含め保険事故・保険金支払いの情報を提供、保険金請求時の手続きがスムーズになるよう情報発信を行った。
- コロナ関連医療物資の輸入支援として取り組んだ前払輸入保険の引受け拡充にあたっては、保険金請求の要件を充足しやすい輸入契約文言のアドバイスなどを保険申込みの相談段階から実施。保険金支払い段階でのお客様満足度をあげる取組みを手厚く行った。

⑥ホームページ等を通じて広報活動を行い、お客様にわかりやすく効果的な情報提供を行う。

評価 B 1項目

- HPのCMS(Content Management System)化に加え、顧客アンケート等で寄せられた意見を踏まえ、NEXI HPの利便性向上に係る取組課題について、短期・中長期別に方針を策定の上、随時実施する。
- 記者会見・特定メディアを通じた実績広報を行う。

【実績概要】

- HPページビュー数:約133万件【中期目標160万件、進捗率83%】
- 顧客アンケートの<HPの情報の探しやすさ>項目の満足度64.7%【中期目標70%、進捗率92%】
中期目標水準には未達ながら、2018年比+10ポイント超の改善。
- 制度改正や新しい取り組み、新型コロナウイルス対応のお知らせなどをHPを通して発信。
- 現行HPの課題を洗い出し、抜本的なリニューアルの基本コンセプトを決定し、業者も選定して要件定義作業に着手。
- 記者会見を年度内に3回実施し定例化。コロナ渦における貿易保険の対応と、新たな取り組み、2件の不適切事案、について説明。
- 特定メディアを通じた実績広報のほか、日経フォーラムや外部格付会社セミナー等、新たな広報宣伝ルートも活用。大手紙によるインタビューや記者への説明は計10回。

⑦顧客アンケート等を通じてPDCAを実施し、顧客向けサービスの質を向上させる。

評価	A	1項目
	B	1項目

- 顧客アンケートを実施し、結果をサービスや事業運営に反映してサービスの質を向上させるとともに、顧客にフィードバックする。(A)
- 事務手続きに係る利用者負担の一層の軽減を図る。アンケートに寄せられたシステム関連要望については、現在取り組み中のシステム開発と併行して取り組むことが可能な範囲での対応を検討。(B)

【実績概要】

- 2019年度アンケートについての顧客向けフィードバックとして、主要顧客が揃う日本機械輸出組合貿易保険員会において説明。寄せられた自由意見については、要望への対応の見込みがたっているものは検討状況を示し、そうでないものについては今後どのような枠組みの中で検討の対象となっていくのかを示した。
- 2020年度のアンケートの実施にあたっては、顧客は回答しやすくNEXIはフォローしやすいよう設問内容や選択肢等を工夫。
- 営業二部では重大な内容変更の対応手続きを簡素化し、顧客への迅速な回答に努めた。事故手続きについては、手続様式の改定などの簡素化を実施。消費財包括保険については保険契約台帳をPDFでも送付するサービスを開始。
- WEB申し込みの対象を全保険種に拡大することを検討。

<柱2>
国の政策実現に貢献する

評価
S

①インフラ輸出等を後押しするため市場ニーズを踏まえた商品開発・制度改正を行う。(再掲)

② インフラプロジェクトなど政策的に重要度の高い案件の組成を支援し、積極的な引受を行う。

評価 S 1項目

【数値目標】

- 重点分野の引受件数 12件
- 積極的能動的取組を行った件数 30件
- 日本裨益の柔軟運用(幅広い日本裨益を追及)
- PCS(Preferred Creditor Status)の見直し(国際的金融機関との協調融資を促進)
- 新たなリスクテイクおよび新分野に取り組む。
- コロナ渦の世界的拡大を踏まえた対応を積極的に進める。

【実績概要】

- 重点分野の引受件数 11件 【数値目標12件】
- 積極的能動的取組を行った件数 44件 【数値目標30件】
- 日本裨益の拡充プログラムとしてLEADイニシアティブを打ち出し、第一号案件としてアフリカ輸銀向け融資を組成。その他、産油国支援の取組み等を積極的に推進。
- PCSを見直すMOUを、IFC、EBRD、MIGAと締結。
- 欧州のスタートアップ企業による新技術を用いた車載用バッテリー量産事業の融資案件を引受け。
- 多数の既引受案件についてコロナによる事情変更に対応しプロジェクトの立て直しに貢献。
- 日系子会社運転資金支援案件を多数引受けた。その他、コロナ対応に関するNEXIの様々な取組みについて積極的に発信し、企業の利用を促した。

③中堅・中小企業の海外取引・農林水産業の輸出を一層支援する。

評価 S 1項目

【数値目標】

- 訪問・面談件数500件
- 中堅・中小企業の新規利用に向けた営業を強化する。

【実績概要】

中堅・中小企業の訪問・面談件数 620件(達成率124%)。【数値目標500件】

<柱3>
より魅力ある職場を創る

評価
A

①職員研修等を通じて企業理念や行動指針を浸透させる。

評価 B 1項目

- 各部室・各グループにおいて理念・行動指針に基づく業務の振り返りを実施し、更に研修を通じ理念・行動指針の浸透を図る。

【実績概要】

- 在宅勤務が進む中、特にNEXIの「行動指針」に照らし、職員各自が日常業務を振り返り、グループごとに改善策を話しあう取り組みを全部室で実施。グッドプラクティスを社内に紹介し共有。

②社外への出向、研修先の拡大を含むキャリアプランの作成とその着実な実施を通じて、職員の活躍の場を広げる。

評価 A 1項目

- 出向先・研修先の拡大を図る。
ポストチャレンジ制度(管理職社内公募)、社内トレイニー制度を設ける。

【実績概要】

- 社外トレイニー制度、海外留学制度を新設。
国際機関向け研修生派遣、海外留学生の人員選考中。
- 20年度末時点の外部出向者は、経済産業省4名、資源エネルギー庁1名、民間企業1名。
- ポストチャレンジ制度(管理職社内公募)を創設し、第1号について公募開始。
- 社内トレイニー制度を新設し、希望者の確認を終え、来年度より順次実施予定。

③在宅勤務制度の活用を広げ、多様な働き方が可能な職場環境を実現する。

評価 S 1項目

- 多様な働き方の実現のため、在宅勤務制度の充実及び時差出勤制度を制度化する。

【実績概要】

(当初からの目標であったが、コロナにより対応を加速)

- 時差出勤制度及び昼休憩時間時差取得を制度化
- 全職員を対象とした在宅勤務制度及び時差出勤制度の制度化を実現。
対象者を順次拡大し、在宅勤務の積極的な活用を恒久制度化、全職員が利用。
- 在宅勤務に関する職員アンケートを実施し、課題の抽出と今後の対応策等を取りまとめ、順次実施。
 - 職員向け説明会を2回実施
 - 在宅勤務時の半休や、深夜時間帯にかかるオンライン会議への参加(残業)の導入を開始
 - 希望者に大型ディスプレイ、ルーター等を貸与
- 在宅勤務によるコミュニケーションの課題対策として、管理職向けリモートワークマネジメント研修実施。在宅勤務でも円滑なコミュニケーションをはかるために各グループ長が行う施策をグループ内で意見聴取のうえ設定。
- 在宅勤務時の業務効率化向上のため、以下の取組を順次実施。
 - 在宅用PC、社用スマートフォンを全職員に順次配付・完了
 - オンライン会議システムMicrosoft Teamsを導入。社内の各種会議にweb方式を導入
- ペーパーレス化推進のためワークフローを本格導入し社内手続きの太宗をオンライン化

④職員アンケートを通じたPDCAを実施し、職場環境を改善する。

評価 S 1項目

- 職員アンケート結果を踏まえた、「職員へのコミットメント」について着実に実施する。

【実績概要】

- 職員満足度アンケートにおける「総合評価」は、2018年度の81.9%→2020年度は83.8%、「やりがい」についても、2018年度の66.5%→2020年度は75.7%と改善した。また、ハラスメントを受けたことがあるとの回答は、2018年度13.6%から2020年度6.7%と大幅に減少した。
- 都市手当の導入、扶養手当の増額などの給与制度の見直しを実施。
- 海外大学への留学制度、マイスター認定制度を新設。
- 目標管理制度の運用を見直し、職員の納得感を高めるような評価方法を工夫。
- 深夜時間帯に行われるオンライン会議への対応として、時差出勤や在宅からの参加等、長時間勤務を防止するための対策を講じた。
- ハラスメント研修を職員と管理職に分けて実施。社内報を活用しての周知も実施。
- 管理職マネジメント研修として、コロナによる在宅勤務下でのグループマネジメント研修を実施。
- 残業時間の管理を厳格化した結果、全体の残業時間が減少。(1人あたり残業時間:昨年度比15%減)
- 新卒採用から入社後の研修・育成を担当する部署として、研修・採用Gを新設。
- 各部においては、幹部会等の経営方針に係る議論の部員への共有、専門性を高めるための研修の充実等に取り組んだ。
- 以上、NEXIの長年の課題であったチャレンジングな取り組みを多くアクションプランに掲げて着実に実施されていることを勘案してS評価に相当。

<柱4>

長期安定的な事業運営のための基盤を充実させる

評価

B

① 現行の保険システムに替わるシステムを構築し、2021年度中を目途に稼働させる。並行して、システム部門の体制の強化を図るとともに同時に職場内のIT環境の整備に取り組む。

評価 S 1項目
B 3項目

- 2019年7月に定めた計画に則り、またPJMO (Project Management Office) 会議、外部有識者等のモニタリングを実行しながら、開発プロジェクトを推進する。(B)
- 体制強化の方針を2019年度の「要員不足対策」から「スキル・年齢等のバランスを重視した補強」へと見直し、体制のレベルアップを図る。(B)
- 調達全般について、改めて厳正かつ公正な調達を徹底する。(B)
- ワークフローの導入に合わせた事務プロセスの見直しやIT環境の改善に取り組む。(S)

【実績概要】

- アプリ改修一次開発分について、各種施策を週次・月次・工程ごとに着実に実施し品質、納期については計画通りに完了。コストについては、計画を上回る計画比96%の稼働工数実績にて完了。
- 基盤更改については、過去の不具合事例の分析結果を今回のプロジェクト計画書に再発防止計画として反映。現行システムとの動作非互換の発生時にもリカバリプランを策定し、遅滞なくプロジェクトを推進。
- その他周辺サブシステムについては、3つ以上のプロジェクトを並走させる計画は、それだけで失敗リスクの高い「難易度:高」のプロジェクトに分類されるが、情報高度利用システムのバージョンアップ、会計システム基盤更改、PC-LAN更改を予定通り完了。
- 体制強化は計画通りに実施。
- 調達ルールに関する説明会を実施(参加者121名;全グループより参加)し、個々の調達案件につき厳正かつ公正な調達を徹底した。
- コロナ、緊急事態宣言による当社職員の急激な働き方変革(全社員への在宅勤務用PC/iPhone配布、Web会議システム導入、ハンコレス対応(ワークフロー)等)を計画外であったが、最優先で順次、対応。

②リスク量計測の高度化を進める。また、定量分析をベースとしてリスク集中が予想される国・債務者・セクターへの対応方針を経営レベルで議論、引受方針等への反映を可能にする枠組みを構築する。さらに、リスク分析に基づき個別案件の初期相談の段階から引受条件(引受可能額・シェア等)が判断できるようルール化の検討を進める。

評価 **B 1項目**

- ・ 内製化したリスク計測プロセスを活用し、リスク評価を踏まえた対応方針を経営レベルで議論し、引受方針や出再方針等へ反映させる枠組みを構築する。

【実績概要】

- ・ 「リスク総量計測」「集中度リスク分析」「引受額目安」について、従来、手作業で別々に加工していたデータ作業をエクセルで自動集計できるように加工ツールを開発し、作業の一本化とデータ加工に係る入力ミスの低減化を実現。安定的にリスク量計測および集中度分析を実施したほか、コロナ禍に伴う日系企業運転資金支援について、リスク量の観点からの分析を迅速に実施し、経営陣による速やかな引受判断に貢献した。
- ・ 出再候補の選定にかかる「一定の水準(シナリオ分析含む)」を適切に設定し、2021年度出再方針を策定。2021年4月1日の特約再保険更改に向け、順次再保険ブローカー、再保険会社と面談し更改内容に合意。
- ・ 10/1付けで1,500億円超の新規引受案件に係る任意再保険契約を締結。
- ・ ECA出再については、取締役会において出再方針及び関連する体制整備(決裁規則の改訂)が決議され、社内関係各部と協力し先方ECAと条件交渉を継続。

③統合的なリスク管理に関してより体系的な運営の枠組みを構築し、自律的なPDCAを持続的に推進する。

評価 B 2項目

- 2020年度版コンプライアンスプログラムを策定、実施する。(B)
- CG部と監査部門等の連携を視野に入れながら、2020年度のリスク洗出し・評価等を実施し、年間を通じたPDCAサイクルを構築する。(B)

【実績概要】

- 2019年度コンプライアンスプログラムの総括が終了し、20年度プログラムを策定。
- 機密情報管理に係るモニタリング結果の分析・報告。機密情報管理の取扱ルールにかかる整理・明確化の検討開始。
- 全職員を対象とした情報セキュリティ研修(e-ラーニング)を実施。アンケート結果を踏まえて来年度の課題について整理・報告。
- 内部監査Gの指摘事項を反映させた資金運用モニタリング(上期)の実施・報告。
- 全社レベルで影響の大きなリスク(重要なリスク)の洗出し・評価について、4月の経営会議・取締役会で報告。
- 反社会的勢力対応として、新たに取引時確認について、関連所管と調整しつつ業務フローを構築するとともに、反社会的勢力対応規則を制定、円滑に運用中。
- 契約締結時における契約者への適切な情報提供を目的に、募集文書管理について関連所管と役割分担を整理しつつ調整を進めた。

④バイヤー格付けの精度を一層向上させ、より企業の信用状況に即したきめ細かい与信枠設定を行う。

評価 A 1項目

- 新モデルを導入した新基準による格付審査の習熟および精度向上を実現する。コロナ禍による保険利用ニーズの高まりに伴うバイヤー審査数の増加に対応する。

【実績概要】

- 新モデルによる審査を進め(コロナ対応で遅れた前年度の定期審査は2カ月遅れで完了)、処理件数に比例し、新基準に対する習熟度は向上。
- 年度末には、新モデルの導入効果の検証結果を経営陣に報告。検証の結果、過度に保守的にならないような目線の修正も行った。また、CG部とも検証結果を共有し、NEXI全体の知見の向上に取り組んだ。
- 年度当初は緊急事態宣言下で定期審査に遅れが出ていたが、その後、新モデルがノッチ調整を減少させたこと、新モデルに対する理解が深まったこと、ペーパーレス審査の浸透等で効率化が実現され、定期審査に要する時間、処理件数は大幅に改善した。
- 海外の大手取引信用保険会社によるリミットキャンセルの影響もあり、NEXIのフロンティングに対する需要が高まり、フロンティング先からのバイヤー格付・登録要請は前年度の730件比138%増となる1,738件を記録するなど、業務負荷の増大に対応した。

⑤カントリーリスクに対する情報収集・分析力を向上させつつモニタリングを強化し、国際情勢の変化を引受方針や引受審査に適切に反映させる。

評価
A 1項目
B 2項目

- ・ モニタリング、審査、引受方針反映の方策の効率化。(B)
- ・ 情報収集に係る審査部と営業部、海外事務所との連携を強化する。(B)
- ・ CRG(カントリーリスクグループ)から営業支援情報を提供する。(A)

【実績概要】

- ・ RPAを導入し、定例的に手作業で140カ国分対応していたカントリーシート更新のための一連の作業自動化に成功。
- ・ HPリニューアルに際して、引受方針HP搭載のプログラムを改善する方向で検討。
- ・ 海外事務所の情報収集活動の参考となるよう、審査部の関心事項を定期的にインプット。
- ・ 国際機関やシンクタンクへのヒアリングを海外拠点と連携しながら実施。従来は出張機会に合わせて数カ国分程度実施してきたが、コロナ禍の制約の中で逆に状況を活かしてより機動的に、テーマに即したふさわしいヒアリング先から、よりタイムリーな専門情報を取得できた。
- ・ 投資保険の残高上位20ヶ国＋インド・マレーシアについて、ロックダウン等による事業休止の状況を、海外事務所からの情報も織り交ぜながら、2020年度通して週次でレポート。
- ・ 2019年度にアフリカ地域各国を対象に作成をはじめたカントリー指標のレーダーチャートを、全地域に拡大したバージョンを作成し、社内展開することで、営業部門への情報提供を強化。
- ・ カントリーリスクに関する顧客への情報提供は、従来、輸出組合での説明にとどまっていたが、顧客2社からの求めに応じて面談を実施し、その結果、新規の引受けにつながった。
- ・ NEXI独自の切り口による分析を加えたカントリーリスク情報(トルコ、コロナの各国財政と公的対外債務残高への影響、など)をNEXIのHPに掲載し、付加価値を高めた情報提供の嚆矢となった。

⑥人員について、将来的に200名(注)程度の規模とすることを念頭に、年齢構成にも配慮した中期的な人員計画を策定、計画的な採用を進める。また、特に、案件組成をリードできるようなPF人材、ITシステム、リスク管理(出再含む)、資金管理、環境審査の各分野における人材育成計画(処遇を含む)を確立し、確保・育成を開始する。(注)出向者含む正職員数。ITシステム部門の人員増分は含まない。

評価 A 1項目
B 3項目

- 中期的な人員計画に基づき採用を実施する。(B)
- 専門性の高い分野における人材育成を計画に基づき実施する。(IT部門、その他部門)(いずれもB)
- 階層別研修を必須研修として位置づけ、計画的に実施する。キャリアデザイン研修を実施する。職員の自発的な能力開発をサポートするための研修制度を充実させる。(A)

【実績概要】

- 採用方針と実績は以下のとおり。2021年3月末の正職員数は172名。
 - ① 新卒採用活動(10人前後の採用)の着実な実施
2020年度は12名を採用、2021年度は10名を採用。
 - ② 中途採用の継続
貿易保険実務の経験がある専門性のあるシニア職員(3名)を含む11名の中途採用。
契約職員4名を正職員化。
 - ③ 2021年度採用計画については2020年度と同様の取り組みを継続することを決定。
- 各部署ごとに、専門性を高める研修を企画して実施。
- 階層別研修プログラムを拡充。
- 21年度より実施するキャリア支援策として、職員の自発的な能力開発をサポートするための任意研修として、「資格取得支援制度」、「アドバンス研修」、「経営幹部養成研修」を設置。

⑦CG部内でリスク量計測方法を分析し、将来的なCF分析や外貨保有高を検証、負債サイドのリスク変動を合理的な方法で反映した流動性維持目安を算出できる体制を構築するとともに、資金計画に係る担当部署・システムの一元化などを検討し、出来るものから段階的に実施し、資金管理に係る仕組みを強化する。

評価 B 2項目

- 市場リスクを勘案した資産評価手法の検証を行う。流動性(キャッシュフロー)の管理を強化する。(B)
- 資金管理一元化について改善策を検討・実施する。(B)

【実績概要】

- リスク量計測の高度化(市場リスク(金利・為替等)や大規模自然災害リスクの反映、エクスポージャー合算基準見直し等)の取組方針について、経営会議に報告。市場リスク量計測モデルを試作し、検討・検証を進める土台とした。
- 企画室作成の2020年度業績見直しに基づき、キャッシュプロジェクトも見直し、最低限の流動性、次年度以降の債券保有高の検証に活用した。
- 外貨ポジション調整の具体的なオペレーション方法については出納Gとも確認の上、銀行と約定を完了し、機動的な外貨ポジション調整オペレーションが可能となった。

⑧コロナ禍の中で保険事故に至る前の案件モニタリングを含む債権管理体制を強化するとともに、特に主要な回収案件について2021年度までに18.9%の回収を実現する。

評価 S 1項目

【数値目標】

- 主要案件回収率 13.2%
- コロナ禍に伴い急増している融資案件等の事故案件について、営業部が実施する案件モニタリングと連携して債権業務部も早期の段階から対応する。
- 営業部での融資案件フォローアップ体制を強化する。

【実績概要】

- 主要案件回収率: 15.3% (達成率116%) 【数値目標13.2%】
案件のフォローアップを強化し、週次・月次の案件フォローアップ会議を開催。法的手続きを進めている案件やリスケ返済交渉が継続している案件についてはアクションプランを策定、四半期毎に見直し。
- 融資保険・海外投資保険案件等で、保険事故前の段階から保険金支払いを想定した顧客対応を債権業務部と営業部門とで連携して実施。
- 営業部では重点モニタリング制度を導入し、対象案件のモニタリングを強化。加えて、コロナ・原油価格下落の影響を受けている案件もリストアップして継続的にフォローアップ。モニタリング状況は、定期的に関係者間で共有し四半期ごとに経営会議及び取締役会で報告。
- 重点モニタリング案件のうち3件の債務リスケを実施し事故を未然に防止、2件について抜本リストラに向けた協議を実施中。リスケ交渉中の一部の案件については、保険事故前の段階から保険事故・保険金支払いも想定して債権業務部から対応をアドバイス。
- 新型コロナの影響により債務返済が難しくなった国への対応として行われたG20債務返済猶予イニシアチブに対応。管轄官庁、債務国との調整、対象債権の保険金支払いに関する被保険者対応等。