

2021年度実績・業績評価

中期業績評価

(2019~2021年度)



2022年6月
株式会社日本貿易保険

I. 2021年度実績概要

- (1) 保険引受実績の状況
- (2) 保険引受実績の状況（概要）
- (3) 保険料収入の状況
- (4) 保険金支払いの状況
（参考）主な保険金支払
- (5) 回収金の状況
- (6) 責任残高の状況

II. 業績評価概要

1. 2021年度 業績評価
 - (1) 評価方法
 - (2) 評価にあたっての留意点
 - (3) 4つの柱と各目標
 - (4) 総合評価
 - (5) 評価単位毎の評価
2. 中期経営計画（2019-2021年度）業績評価
 - (1) 中期経営計画の評価方法
 - (2) 中期総合評価

I. 2021年度実績概要

(1) 保険引受実績の状況

2021年度の引受実績は合計6兆9,478億円（前年同期比：+8,042億円、+13%）

貿易一般保険（1年以内）：3兆2,048億円（前年同期比+1兆1,525億円、+56%）

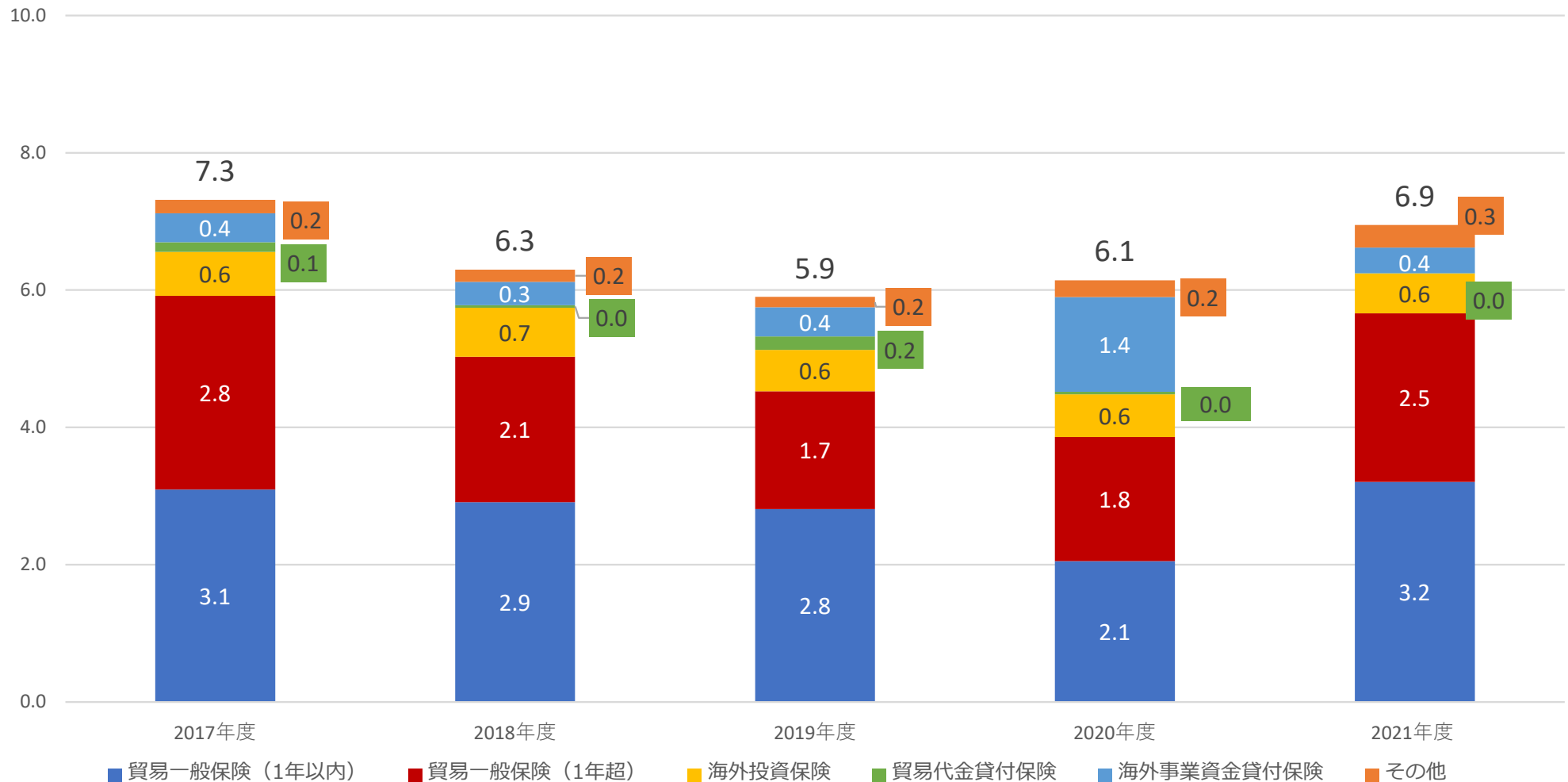
貿易一般保険（1年超）：2兆4,571億円（前年同期比+6,496億円、+36%）

海外投資保険：5,811億円（前年同期比-417億円、-7%）

貿易代金貸付保険：18億円（前年同期比-348億円、-95%）

海外事業資金貸付保険：3,739億円（前年同期比-1兆43億円、-73%）

(兆円)



※その他＝輸出手形保険、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) 保険引受実績の状況(概要)

- **2021年度の引受実績は合計6兆9,478億円。
(前年同期比：+8,042億円、+13%)**
- 貿易一般保険（1年以内及び1年超）の引受額は増加し、5兆6,619億円となった。
(前年同期比+1兆8,021億円、+47%)
 - ・ 主な増加要因は 技術提供保険にてカタル向け的大型案件（6,916億円）が計上されたため。
- 投資保険の引受額は微減し、5,811億円となった。**(前年同期比-417億円、-7%)**
- 融資保険の引受額は減少し、3,756億円となった。**(前年同期比-1兆390億円、-73%)**
 - ・ 貿易代金貸付保険：18億円 **(前年同期比-348億円、-95%)**
 - ・ 海外事業資金貸付保険：3,739億円 **(前年同期比-1兆43億円、-73%)**

(3) 保険料収入の状況

2021年度の保険料収入は合計304億円（前年同期比：-14億円、-4%）

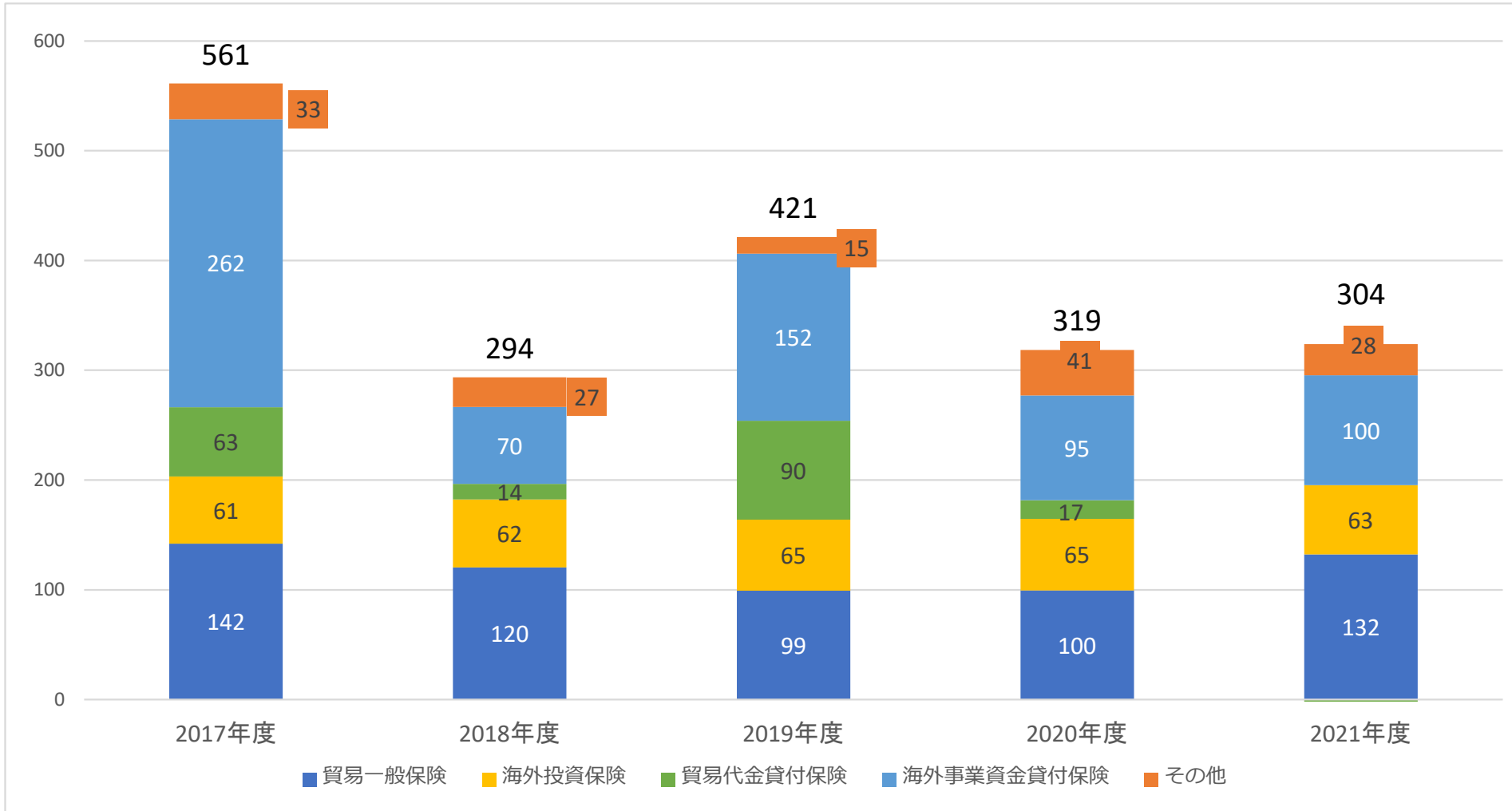
貿易一般保険：132億円（前年同期比+33億円、+33%）

海外投資保険：63億円（前年同期比-2億円、-3%）

貿易代金貸付保険：-19億円（前年同期比-36億円、-215%）

海外事業資金貸付保険：100億円（前年同期比+5億円、+5%）

(億円)



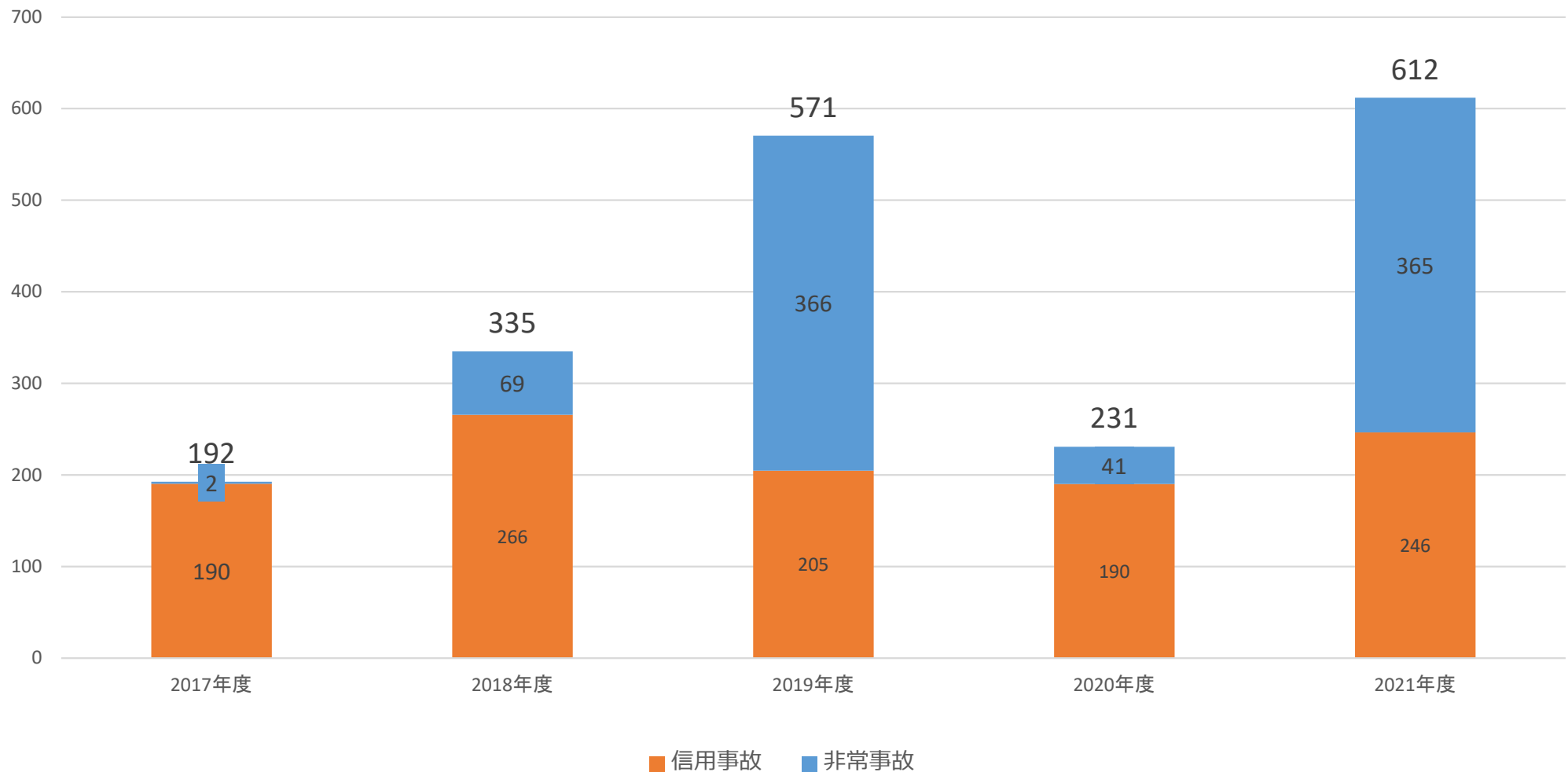
※その他＝輸出手形保険、前払輸入保険、限度額設定型貿易保険、中小企業・農林水産業輸出代金保険、簡易通知型包括保険、再保険

※2017年度～2020年度は元受・受再収入保険料、2021年度は元受・受再収入保険料から出再保険料等の約4.2億円を控除

(4) 保険金支払の状況

2021年度の保険金支払は合計612億円（前年同期比：+381億円、+165%）
信用事故：246億円（前年同期比：+56億円、+30%）
非常事故：365億円（前年同期比：+325億円、+798%）

(億円)



(4) 保険金支払の状況

(参考)【コロナ関連とそれ以外の保険金支払状況(単位:億円)】

要因・保険種		2020年度	2021年度
コロナ関連以外(全保険種)		153	150
コロナ関連		78	462
	輸出	0.3	0.2
	投資	18	338
	融資・再保険	59	124
合計		231	612

※ 輸出保険のコロナ関連は、増加費用のみ。

信用事故はコロナ関連か否かは厳密に区分できないため、「コロナ関連以外」の項目に包含。

➤ コロナ関連の支払件数(単位:件数)

	2020年度	2021年度	合計
全体	29	43	72
うち、航空機受再	15	34	49
10億円以上	3	5	8
1億円以下	16	17	33

(参考) 主な保険金支払

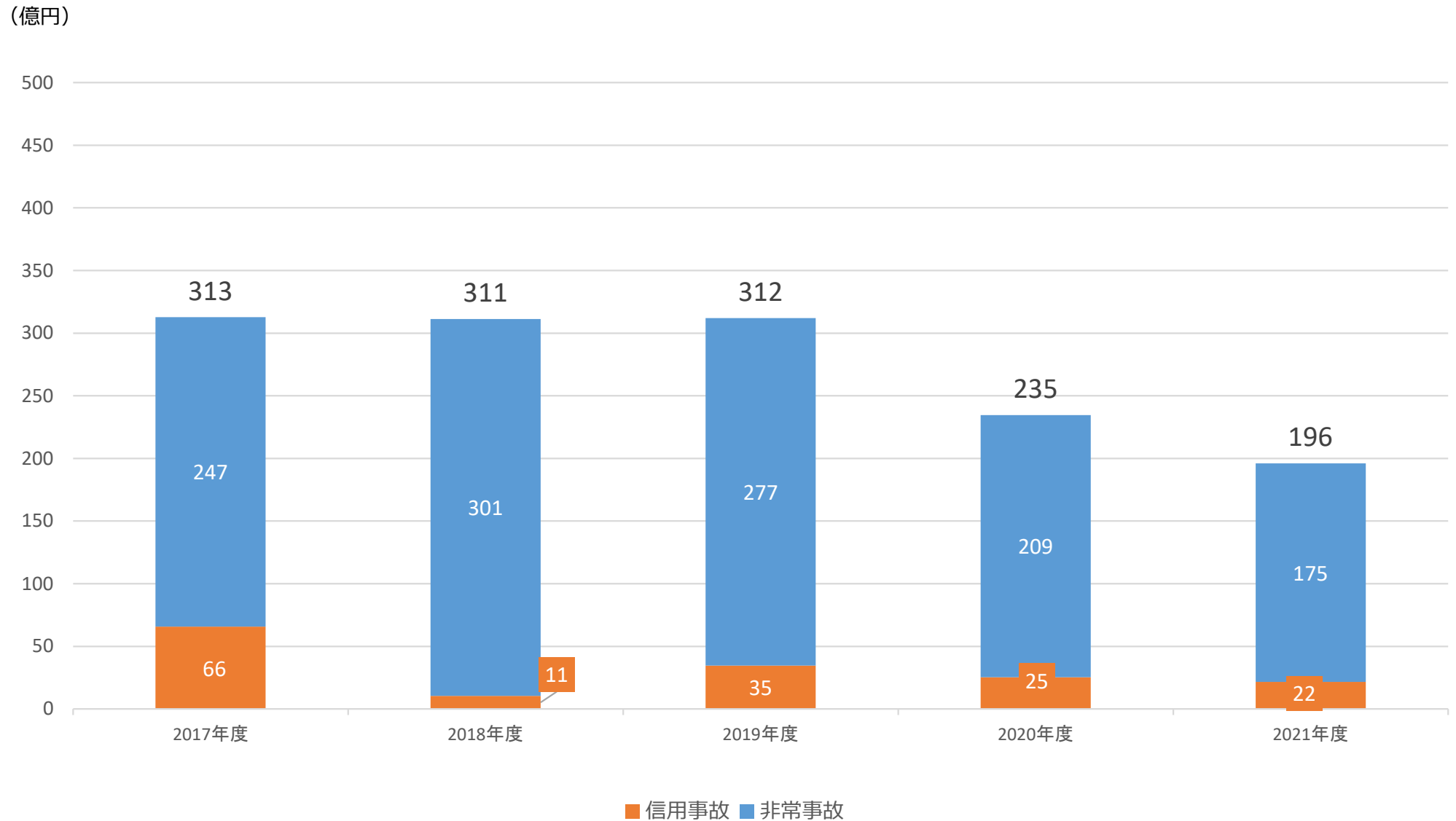
2021年度通期の保険金支払額は、612億円。

【2021年度の保険金支払大口案件】

案件（保険種）		結果	保険金支払額
コロナ関連	鉱山3案件（投資）	コロナ禍により鉱山が1カ月以上閉鎖されたことによる保険金支払。	338億円
	G20債務返済猶予（融資）	当初は2020年末までであった債務返済猶予が、2021年12月末まで延長されることが合意されたため、2021年度に償還期限を迎えた金額分の全額支払。	22億円
	航空機ファイナンス（再保険）	2021年度に再保険金の請求があった金額。	102億円
		コロナ関連合計	462億円
コロナ関連以外	アルゼンチン農業（融資）	借入人の事業不振により会社更生手続きに移行、償還期限ごとに分割での保険金請求が行われている案件。右記は2021年度に請求可能となる償還期限分の金額。	29億円
	ブラジル鉄鉱石関連（融資）	借入人の操業停止により、約定返済ができなくなり、保険事故が発生。借入人は会社更生手続きに移行しリスク案を作成中。償還期限ごとに保険金請求を受けている。右記は2021年度に請求可能となる償還期限分の金額。	49億円
	エジプト製油所関連（融資）	借入人の事業不振により、返済が滞っており、2021年6月償還期日分を支払った。	49億円
		コロナ関連以外合計	127億円
		合計	589億円

(5) 回収金の状況

2021年度の回収金は合計196億円（前年同期比：-39億円、-16%）
信用事故：22億円（前年同期比：-4億円、-15%）
非常事故：175億円（前年同期比：-35億円、-17%）



(6) 責任残高の状況

2021年度の責任残高は合計14兆3,113億円（前年同期比：+1.6兆円、+13%）

貿易一般保険（1年以内）：2兆4,794億円（前年同期比+5,536億円、+29%）

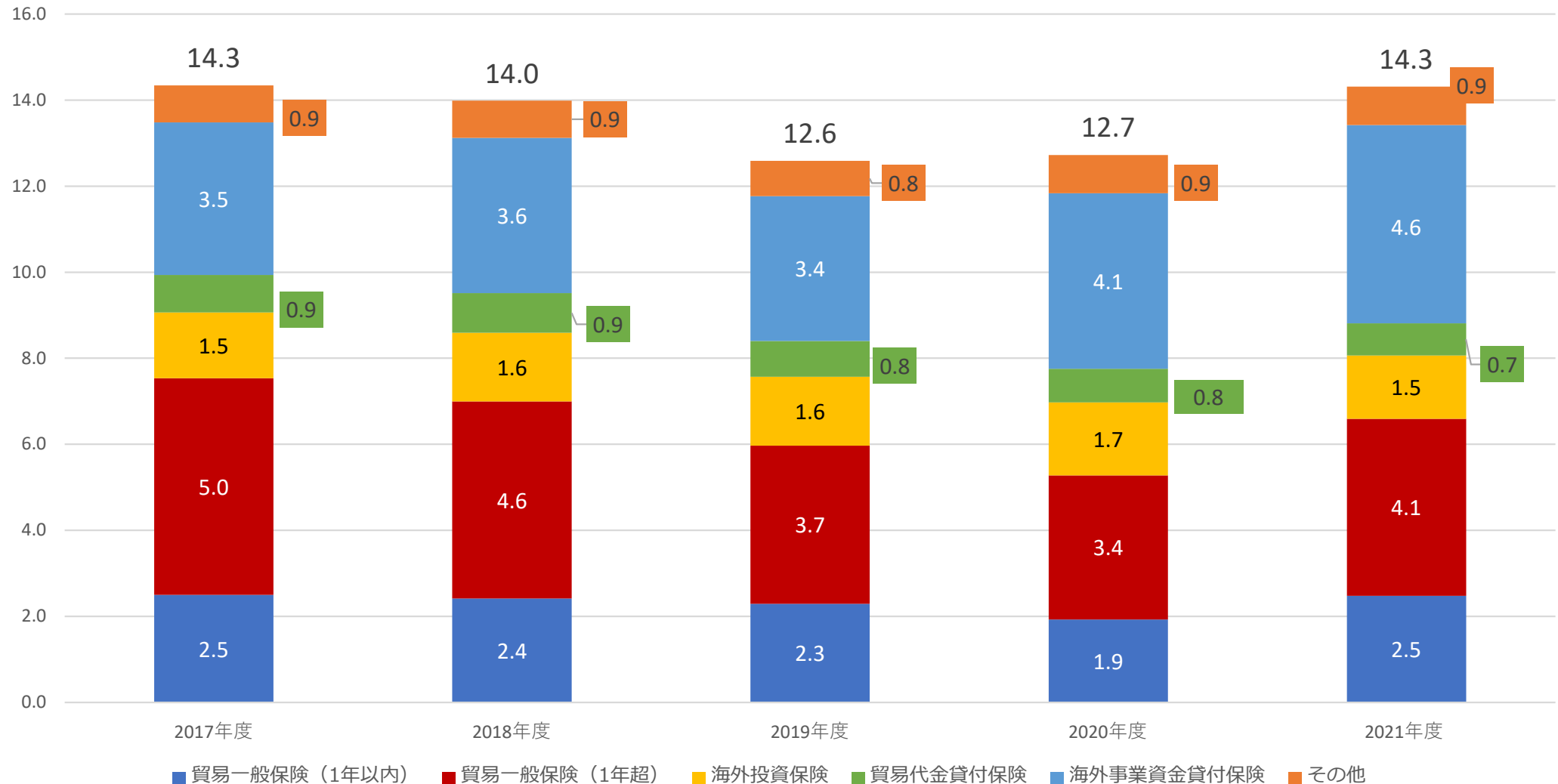
貿易一般保険（1年超）：4兆1,135億円（前年同期比+7,607億円、+23%）

海外投資保険：1兆4,723億円（前年同期比-2,250億円、-13%）

貿易代金貸付保険：7,471億円（前年同期比-309億円、-4%）

海外事業資金貸付保険：4兆6,070億円（前年同期比+5,229億円、+13%）

(兆円)



※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

II. 業績評価概要

-
1. 2021年度 業績評価
 2. 中期経営計画(2019-2021年度)業績評価

(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。	5
	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

1.2021年度業績評価

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。	2
	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	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。	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。	1
	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
A



評価の内訳 (柱毎の評価)	評価	ウエイト %
柱1 項目1~23	4	30
柱2 項目24~26	5	30
柱3 項目27~30	3	15
柱4 項目31~48	4	25
各柱にウエイトをかけた値		4.15

(4) 総合評価

【評価概要】

- 4つの柱の評価の総合は、前頁のとおり、4.15となりA相当。
- 事業運営については、コロナ関連の支援策(3つの基本方針と3つの対応)に継続して取り組むとともに、融資保険の対象を拡大した「LEADイニシアティブ」の積極的な利用促進、環境イノベーション保険の機能強化(保険料優遇措置)をはじめとした脱炭素への取組み、「中堅・中小企業海外支援ネットワーク」や、海外投資保険の国内再保険スキームの本格稼働、コロナ禍以降、引き続き引受けが拡大傾向にあるフロンティング等により、年間利用企業数900社目標に対し、21年度は933社(達成率103.7%)となった。
- サービスの質向上では、海外投資保険や前払輸入保険等の商品性改善、提出書類の簡素化等による手続負担の軽減、販促ツールの拡充、関係機関が主催するウェビナーや勉強会等への積極的な参加を通じた貿易保険の認知度向上に努めた。政府との連携や国際会合への参加のほか、日本企業の事業機会の拡大等の支援のため、各国政府・機関等との協力覚書を締結した。
- 組織運営については、前期に発覚した法令違反2事案(外国債券の運用および保険料誤徴収)に対する再発防止策の一環として、組織改編による内部統制を強化したほか、統合的リスク管理基本方針および事務リスク管理規則を新たに制定する等、リスク管理態勢の整備を進め、新設した法令遵守体制を統括する部署のもと、法令遵守・コンプライアンス推進を図った。
- 貿易保険情報システムの基盤更改では、当社主導でプロジェクト管理と品質確保に努め、21年9月に遅滞なく基盤更改を完了させた。基盤更改後、保険申込時の押印を廃止し、PDFによる申請を可能とする全保険種の電子申請化等を実施した(22年4月1日リリース)。
- 人材育成では、人員計画に基づいて新卒および中途採用を進め、当年度末時点で202名となった。専門性の向上に向けては、管理職ポストの公募、階層別研修等を実施し、多様な就労形態の促進のため、在宅勤務態勢の見直しを図った。

(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	99	26	3.81	4	なし	30%	1.20
2. 国の政策実現に貢献する	9	2	4.50	5		30%	1.50
3. より魅力ある職場を創る	13	4	3.25	3		15%	0.45
4. 長期安定的な事業運営のための基盤を充実させる	67	18	3.72	4		25%	1.00
						評価点合計	4.15
						総合評価	A

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

<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

A

(5) 評価単位毎の評価

<ノッチ調整判断項目> 保険利用社900社

評価 **B 1項目**

【数値目標】

- ・ 保険利用者数900社(B)

【実績概要】

- ・ 保険利用社数： 933社(達成率103.7%) 【数値目標:900社】

コロナ禍による影響、営業人員に限られる中、効率的な営業スタイルを確立すべく、出張や対面の面談から、Webを活用したリモート開催を軸とする新しい影響推進活動を積極的に展開した。

- ・ 政府系金融機関が開催するウェビナーへ講師として参加
- ・ 関係機関等が開催するウェビナーや勉強会へ講師として参加
- ・ 金融機関向けリモートセミナーを実施
- ・ 貿易保険商品のマンガパンフの改訂
- ・ 農林水産・食品輸出専用チラシの作成等

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)
- 顧客ニーズに沿った制度改正と検討する。(A)

【実績概要】

- コロナ禍で中断していた「貿易保険制度簡素化ワーキンググループ(WG)」における議論を再開。WGからのフィードバックを踏まえ、今後の検討の方向性を提示済。
- 保険申込の電子申請化に関して、基準外案件についても基準内案件と同様にWebでの直接申込を可能とする要望に対応。
- プラント等増加費用特約の保険カバー拡大、増加費用に関する保険カバーの拡大、船積前保険事故カバー範囲の拡大について、法改正に向けて政府を側面支援。商品の基本設計、約款等規定改正案を作成し、年度内に必要な準備を行った。

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	3項目
	B	2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)
- 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。コーポレートファイナンス案件における引受リスク審査手法の更なる改善を図る。(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。(A)
- 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。
- 日本を代表する大手メーカーと知財保険の新規契約を締結。また家具メーカーとも取引先との取引形態変更に伴い保険を活用。
- インドネシア向け紙幣印刷機輸出案件をサプライヤーズクレジットで引き受け、審査過程においてもポイントを絞った分析を実施。
- 輸出保険に係る国内受再案件において、新たにトップアップスキームを追加した。ドバイで新たにフロンティングを展開した。
- 2021年度は13社に8,663件のバイヤー格付情報を提供した。(2020年度は11社、6,342件)

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	S	2項目
	A	1項目
	B	2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。(B)
- 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)
- 2020年度から順次打ち出している制度改善について、お客様への浸透をはかるとともに、実施運用面での課題の拾い上げと解決を図っていく。特約お簡素化を通じた顧客負担の軽減を実現する。(B)
- 顧客ニーズに沿った制度改正を検討する。(S)
- 前払輸入保険の商品性見直し(S)

【実績概要】

- 海外投資保険の新規引受件数71件(前年+1件)。【数値目標:70件】
パンフレットの改訂、民間損保受再を活用。
- 案件相談・引受を通じて2021年1月以降の制度改正(特約文言の簡素化他)についてのお客様側の理解の促進を図った。引き続きお客様の商品性・手続きへのニーズを拾い上げ、検討を実施。
- 「中小企業向け先払い(みなし財務諸表等)による保険金支払」について制度改正を検討(2022年4月実施)。
- 「再投資先にかかる損失の直接認定」「送金不能リスクの拡充」「投資保険における信用リスクカバー拡大」については、法改正文言を政府と調整しつつ、制度設計を検討。次年度(2022年10月予定)の改正を目指し、今年度必要な準備を滞りなく実施。
- 「しのびよる収用」型の権利侵害への対応については、政令の改正文言を政府と調整中。次年度(2022年10月予定)の改正を目指し、今年度必要な準備を滞りなく実施。
- 前払購入保険については、法改正に向け、ニーズの説明等を通して政府を側面支援。また商品の基本設計方針を作成するなど、次年度以降の改正(時期調整中)を目指し今年度必要な準備を滞りなく実施。

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	S	2項目
	A	3項目
	B	2項目

- ・ ファイナンス競争力の向上のための制度検討とともに、投資家資金などを活用したファイナンス案件の組成を進める。(S)
- ・ 環境イノベーション保険の販売と政府方針に即して制度改定に取り組む。(B)
- ・ 金利スワップ保険をより使いやすいものに改善する。(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)
- ・ ダイレクトレンディング機能を有するECA・国際金融機関との連携を強化する。(A)
- ・ 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)
- ・ 個別案件について資金の出し手の多様化に対応していく。(S)

【実績概要】

- ・ 本邦投資家資金を活用した競争力あるファイナンスを実現すべく、海事保証債務を活用したサムライ債スキームを検討、エジプト財務省向けに提案し600億円の起債を実現。保証債務を活用して投資家にとって取り組みやすいスキームを構築することにより、NEXIIにとって初めてキャピタルマーケットの活用成功。
- ・ ATI向け出資を想定した出資機能の追加や他国ECA・国際機関による直接投資に対する保険付保については、法改正に向け、想定問答の準備やニーズの説明等を通して政府を側面支援。
- ・ 第三国連携支援の企画立案として、BU秋会合でEKN、サウジ輸銀、ハンガリー輸銀、ATIとバイ会合実施。EKNとはその後再保険協定の締結交渉、ATIについては出資可能性に関する意見交換を実施。バイ会合・国際会合としては定例のバイ会合(仏独澳中)に加え、加、米との臨時バイ会議を実施。G7, 12対応を行った。
- ・ 投資家の多様化については、①エジプト財務省支援案件、②アフリカ輸銀第二号案件(ワクチンファシリティ)の2件で、それぞれ多数の投資家を招聘。特に①ではNEXIIにとって、過去最大の投資家数となり、資金の出し手の多様化を大きく前進させることができた。

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
	A	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。(A)

【実績概要】

- 中期計画を通して整備を行ってきたツール・マニュアルの活用・案件管理手法の実施により、全件について、請求書受理から1か月以内に保険金支払いを実施した。請求書受理から保険金支払までの平均査定日数は2021年度は12.7日(2019年度:13.4日、2020年度:12.5日)となった。
- 2021年度の査定件数(保険金支払件数)は94件(2019年度:172件、2020年度:114件)となったが、非常事由による保険金支払が多数あった他、信用事由でも融資保険案件で大型の保険金支払があった等、特に検討を要する保険金支払いを多数行った。その結果、2021年度の保険金支払額はNEXI創設以降2番目に大きい金額となった。それぞれの案件でお客様側で事前に整理すべき事項があり、保険金請求まで時間を要したが、お客様の希望時期に沿って、保険金支払を行った。
- 保険金請求後のお客様からの問い合わせについて、全件翌営業日までに回答した。
- 前年度に続き、保険金請求前の段階から、過去案件の論点や顧客の問い合わせ内容に基づき作成した「顧客対応マニュアル」・「論点データベース」のインフラを活用し、請求に必要な資料・情報を事前にお客様に説明・案内し、保険金請求後に不明な点等が残らないように取り組んだ。

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に関し、情報の探しやすさの改善や顧客特性に応じたコンテンツの拡充、CMS(Content Management System)化を前提とした、メンテナンスの効率化など、過去から懸案となっていた現行の課題を解決するため、抜本的なリニューアルを実施する。
- 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抜本的リニューアルは、サイト全体のイメージ(ワイヤーフレーム)及び更新作業の内製化項目、そのほかコンテンツに関する機能を仮確定。追加で発生した仕様対応(サーバー等のシステム要件)のため、サーバーを含む基盤一式を一括調達する方針に変更し、リリーススケジュールも変更。
- 当年度は抜本的リニューアルの代替として、顧客アンケート等で多く寄せられたHP改善要望に対し、現行HPシステム内で対応可能な改善取組み(「過年度のトピックスの再掲」「事件事例の追加2件」「お問い合わせ先一覧ページの追加)」について、顧客の意向を踏まえつつ、改善を実施。
- 4月9日に記者会見、環境イノベ保険料優遇措置に係る対外広報(読売新聞)、ニッキン社長インタビュー対応、ENN年始特別号社長インタビューなどを実施。

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 2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軽減を引き続き図る。料率規定とシステム実装との齟齬の解消のほか、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。(A)

【実績概要】

- 21年度アンケートの総合結果は、前年同様のA評価。
- 「LIBOR公表停止に伴う金利指標変更に係る重大内変の取り扱い」に係る指針を策定し9/1付で対外公表し、手続きの簡素化を実施。幹事行が代表して通知することで処理可能とし、お客様側の負担を大幅に軽減するとともに、証券再発行の負担の軽減も実現。次年度以降の指標切替分も含めると、全体として約700件分の証券再発行に伴う事務負担の軽減に成功。
- 政府に提出する大臣意見照会資料につき、担当部以外の部においてチェックを開始し、正確性の担保に資する取り組みを実施。
- 2020年度内に経営計画に資するものとして選定した案件に加え、コロナ禍での課題対応や企業支援、NEXIとお客様双方の働き方の変化への対応、実務の質向上を目的として10案件を二次開発案件として選定し、計画通りに開発の着手を行った。
- After/withコロナ時代への取組みのひとつとして電子申請機能を開発、2022年4月1日より海事・海投・バイクレについてWebサービスから電子媒体にて保険手続書類の提出を可能とした(書類への押印、郵送不要)。

<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 A 1項目

【数値目標】

- LEADイニシアティブ関連案件を含む重点分野の引受件数 14件
- LEADイニシアティブ推進を含む積極的能動的取組を行った件数 30件
- 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すべく、各種施策を企画・立案する。
- 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 7件 【数値目標14件】
内諾済、内諾予定、経営会議付議済も合わせると合計13件となり達成率は93%
- 積極的能動的取組を行った件数 69件 【数値目標30件】
具体的なスキーム等の提案、政府関係者等との直接交渉、案件発掘段階からの主体的関与、ピュアカバー等NEXI単独での案件組成、顧客からの積極的評価の観点で期を通じて取り組み、目標30件に対して大きく上回る成果を達成。
- 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。
- LEAD案件について、融資契約の締結と合わせ、借入人とのMOU締結を打診するよう働きかけ、アフリカTDB、クウェート石油公社とのMOUを締結。他の融資を検討している政府、国営企業とも協議中。

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 661件(達成率132%)。【数値目標500件】

<柱3>
より魅力ある職場を創る

評価
B

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】

- 研修開催時期の職場環境を勘案して、個人ワークに切り替えて、3つの行動指針のうち、多様性と協調性に関する指針を取り上げ、自他の善い点にフォーカスして内省を促す取組みを実施。

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)を活用し、管理職の登用機会を広げる。 트레이ニー制度を着実に実施する。

【実績概要】

- 社外トレーニー制度に基づき、以下の機関に若手職員を派遣。
 - 国際機関に研修生を派遣(新規出向先)
 - 政府系機関へ研修生を派遣(新規出向先)
 - 民間企業に研修生を派遣
 - 資源エネルギー庁に職員を派遣
- 外部出向については、7月に経済産業省に管理職(新規)を派遣。
- 海外大学院への留学制度については、22年度派遣に向け公募を実施し、選考結果を応募者に連絡済み。23年度派遣向けに向けた公募を実施。
- ポストチャレンジ制度(管理職の社内公募)については、社内公募・選考のうえ、2名をグループ長として登用した。意欲ある職員に任用以外の昇格の機会を設けた。
- 社内トレーニーを実施済み。対象者21名中、19名から自己のキャリア形成の参考になったとの意見、2名からキャリア形成の参考にはならなかったが現業務に有意義な知見が得られたとの意見があり、研修の効果が見られた。

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 B 1項目

- 多様な働き方の実現のため、在宅勤務制度の一層の充実を図る。

【実績概要】

- 職員及び派遣職員の在宅勤務の実施状況について、週次(10月からは月次)で幹部会に報告。3か月毎に取締役会にて報告。
- 管理職を対象とした在宅勤務アンケートを実施。出てきた意見を踏まえて10月からの勤務態勢を見直し。

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 B 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】

- 3グループにおいて管理職を登用し、業務量の多い2グループを分割して4グループ体制とし、必要な人員の割り当てを行った。管理職数を42人→45人(2022年3月末)に増やした。
- 目標管理制度上の評価を絶対評価とすることで評価マニュアルを修正、社内周知済み。絶対評価により各部にてフィードバック。人事委員会にて今年度の人事評価(相対評価)方法を決定。人事評価を職員に連絡済。
- 新キャリアプランにかかるフィールドの希望を調書にて確認。全プロパー職員(非管理職)と面談し、マイスター認定適用になる職員を中心にフィールドを確認。
- 2021年度職員満足度アンケート結果報告。職員へのコミットメントとして、人事ローテーションの長期化、研修制度の一部見直し、目標管理制度の改善を決定し、職員説明会を実施。

<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
A

① 現行の保険システムに替わるシステムを構築し、2021年度中を目途に移働させる。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
	A	2項目
	B	1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。(S)
- 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。(A)
- 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。(A)

【実績概要】

- 業務システムについては、二次開発について、進捗管理、課題管理、品質管理、変更管理、工程管理、コスト管理等を着実に実施し、QCD計画通りに完了させた。
- 基盤公開については、SP1基盤更改を過去事例(2016年実施の基盤更改時の故障事例)を教訓として最大限に活用し、品質向上に努めるなどし、計画通りに完了した。
- スカウト方式に加え、職員の紹介による中途採用を併用する事で、ITエンジニアの求人倍率が5倍という競争が激しい環境において9名の採用を達成した。
- 年間を通して厳正かつ公正な調達・契約手続きを実施するとともに、具体的事案に係る知見を基に、下期に職員向け説明会を実施した。契約・調達業務全般にわたる職員が利用しやすいマニュアルを作成し、説明会にて配布した。
- 全社的なワークフロー化に対応し、新たに75件(計画比+27件)のワークフローを作成。働く場所を問わない業務推進に貢献するとともに、ペーパーレス化も実現した。

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 2項目**

- リスク量計測の体験全般のレベルアップを図り、引受額目安、集中度分析、シナリオ分析、一定の水準策定等の安定的な管理を行い、引受方針や出再方針等へ反省させる。(B)
- 貿易保険の引受データの正確な把握と分析を行う責任部署を設置し、経営レベルでの引受方針等の検討に必要なデータ集積・分析を行う。(B)

【実績概要】

- 今年度より年4回のリスク量算出を開始し、四半期毎のリスク総量、集中度分析、引受額目安について、全てスケジュール通りに算出作業を完了のうえ経営会議・取締役会に報告した。
- 2021年度「一定の水準」と合わせ、シナリオ分析結果について、シナリオ見直し及び分析資料の高度化のうえ経営会議・取締役会に報告した。
- 経営会議付議案件(累計8件)につき集中リスク管理を実施のうえ関係部署に連携、経営会議に報告した。
- 為替・金利リスクを含む資産側の市場リスク量計測モデルを開発のうえ、各四半期末時点の資産側の市場リスク量を算出、経営会議・取締役会への報告を開始した。さらに既存パラメータの見直しの影響等について試算・分析を行った。
- 外部有識者で構成されるリスク管理アドバイザー及び幹部合宿において「貿易保険料率に係る検討課題」を報告。
- 定例会で毎月営業状況報告を実施し、主要顧客約20社の個社別取引状況データを作成済み。中長期保険のセクター別残高については、関係部の協力を得てマスタリストおよび管理マニュアルを作成。

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 A 2項目

- 統括的に法令遵守体制をチェックする部署を新たに設けて、社内のあらゆる業務についての法的な適合性を確保する。
コンプライアンスプログラムの取組事項についてPDCAサイクルを活用し、コンプライアンスに対する社内の主体的・自律的な意識の醸成とともに態勢整備を行う。
募集文書管理体制を構築する。(A)
- 統合的なリスク管理体制を構築し、21年度のリスク洗い出し・評価等を実施し、年間を通じたPDCAサイクルを実施する。(A)

【実績概要】

- 統括的に法令遵守体制をチェックする部署として、法務コンプライアンスグループを新設。年度を通じてグループの体制、運用を確立し、グループ業務マニュアルを策定した。
- 社内の法務関連業務を確認し、統括的に法務相談・チェックする運用を確立し社内周知、コンプライアンスマニュアルへの反映を行った。
- 募集文書管理について施行期間を通じて運用の検討と社内調整を行い、募集文書管理規則を制定。体制を構築した。
- 事務リスク等の新たなリスクの定義及び、統合的リスク管理の方法および各リスクの管理部署を定めた統合的リスク管理基本方針を制定し、年間を通じたPDCAサイクルを開始した。

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 B 1項目

- 新モデルベースの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ことで、迅速・的確な格付けを行う。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】

- 審査担当者へのフィードバックを適宜実施し、新モデルの習熟度向上に継続して取り組んでいる。
- 今年度、新モデルによる審査は、年度累計で約4,580件決裁。
- 既成データベースを採用し、7月より稼働を開始。リモートワーク時の情報収集に活用し、在宅勤務の制約を解消した。
- 更に、約450社を定期審査から、モニタリングに移行することとし、定期審査バイヤー決裁件数の約4割、約1500件をペーパーレス化した。

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 2項目
B 1項目

- 各種モニタリング指標を適時に収集し、それを具体的行動やプロセスのトリガーとして活用すべく、ルールを策定する。(A)
- 情報収集に係る海外事務所との連携を継続する。(B)
- 必要な時に必要なカントリーリスク情報が手に入る体制をつくる。(A)

【実績概要】

- 為替と外部格付変動を追加したモニタリング指標を適時収集し、具体的行動・プロセスへの独自のトリガーを設定・活用する新たなルールを策定、運用開始。
- また、高度化と効率化の両立に資する業務見直しの一環として、トリガー抵触国等により特に注視が必要な国に対する個別国「経済指標モニタリング」業務を①対象国入替、②頻度引き下げ、③モニタリング項目の追加、④作業の主な担い手を各国担当者へ変更、について見直し、運用開始。これらにより、適時適切な引受方針見直し検討が可能な体制を構築した。
- 2019年度より開始した関心事項・検索キーワードの送付を継続し四半期に一度実施。
- 加えて、特定国について、個別に海外拠点と密に連携し、情報収集を実施。
- イン트라ネットへのアクセシビリティ向上と業務省力化に向け、簡素化を柱とする掲載構成の変更、及び情報の活用・蓄積方法の見直しを含む当該掲載ルール・ガイドラインを策定。
- 更に、カントリーレビュー(e-Nexi)及びCRG情報発信件数の大幅増加(夫々、前年度比+100%及び+126%増加)、外部格付推移表並びにコンサルティング会社等による勉強会の要旨をイン트라ネットへ新規掲載、レーダーチャートの表記修正による視認性の向上など、情報提供を飛躍的に充実・強化した。

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 2項目
	B 2項目

- 中期的な人員計画に基づき採用を実施する。(A)
- 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。(人事、IT部門(B)、その他部門(A))
- 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。(B)

【実績概要】

- 新卒採用は年々エントリーシートの提出が増えており、学生への知名度があがってきている。システムを中心とした中途採用、契約職員から正職員への転換も着実にすすめているところ。
- 21年度新卒採用／10名の新卒者が入社、2022年度／16名の新卒者が入社。
- 第二新卒・中途採用他／10名が入社。
- キャリアプランに基づく各部での業務指示による研修を各部において順次実施し、55名受講した。
- 全職員を対象として、キャリアビジョンを明確にするためのキャリアデザイン研修を実施。

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 A 1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。
- 資金運用を担当する財務Gを総務部に移管することに伴い、経費管理等を担当する経理Gとの連携を図り、資金管理全体の枠組みを改善・強化する。

【実績概要】

- 外貨保有水準の基礎となるリスク量等を算出し、政府による監督指針制定を受け、負債の将来キャッシュフロー推計に基づく外貨保有水準の算定および資産負債の総合的管理について検討すべきことを提案。
- ①「当該年度運営資金」、②「当該年度保険金支払準備資金」及び③「保険金支払準備資金」の一体的かつ効率的な管理については、資金管理アドバイザーグループに説明のうえ資金管理規則を見直し、経費支出や保険金支払等に支障が生じない範囲で収益機会を確保すべく、①及び②資金の翌期初必要残高を減少させ、③の運用資金に回すことを可能とした。

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 3.6%(年度目標)
- 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。
- 問題案件について、公的機関としての強みを生かして積極的な問題解決にあたる。

【実績概要】

- 主要案件回収率:4.5%(達成率125%)【数値目標3.6%】
- 中期計画累計でも、回収率は19.9%(76.4億円)となり、中期計画目標の18.9%(72.8億円)を0.9%(3.6億円)上回った。
- 重点モニタリング対象案件について、モニタリング計画を策定し、定期的に状況アップデート。リスケ要請等を受けている問題案件については長期目標と月次でのアクションプランを明確にし、月次でリスケ協議の進捗を管理。
- リストラ協議を行う5案件のうち、1案件はリスケ成立。残る4案件についても長期リストラ実現のため、借入人・スポンサーとの直接交渉に積極的に関与し、リスケ交渉を進めた。

-
1. 2021年度 業績評価
 2. 中期経営計画(2019-2021年度)業績評価

(1) 中期経営計画の評価方法

～『2021年度経営計画 評価基準』より～

① 評価手順

- 中期経営計画は、4つの柱の下にある各項目の取組について、3年間の取組結果を5段階(S,A,B,C,D)で評価。
- 次に各項目の評価を数値化(次頁「②評価基準」参照)して加重平均し、4つの柱ごとの評価(5段階評価)を決定。
- 次に4つの柱の評価に下記ウェイトを付して加重平均し、全体の評価を算定。
- これに3年間の事業環境等を加味して、総合評価を決定。

	4つの柱	ウェイト
柱1	「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」	30%
柱2	「国の政策実現に貢献する」	30%
柱3	「より魅力ある職場を創る」	15%
柱4	「長期安定的な事業運営のための基礎を充実させる」	25%

(1)中期経営計画の評価方法

～『2021年度経営計画 評価基準』より～

② 評価基準

<5段階評価の区分>

	定量目標 <達成率>	定性目標 <基準>			基準
S	120%以上～	特に優れている	5	S	4.5以上～
A	105%以上～120%未満	優れている	4	A	3.5以上～4.5未満
B	90%以上～105%未満	標準(目標どおり実施)	3	B	2.5以上～3.5未満
C	75%以上～90%未満	標準を下回る	2	C	1.5以上～2.5未満
D	～75%未満	標準をかなり下回る	1	D	～1.5未満

各数値目標等の評価を右記1～5の数値に置き換えて平均し、右記の基準で算定して評価を付す。

例: 定量目標1 B、定量目標2 B、定性目標 Aの場合
 $(3+3+4) \div 3 = 3.3 \rightarrow B$

(2) 中期総合評価

① 評価基準に沿った総合評価

中期総合評価
A



評価の内訳 (柱毎の評価)		評価	ウェイト%	
柱1	項目1~23	A	4	30
柱2	項目24~26	S	5	30
柱3	項目27~30	A	4	15
柱4	項目31~48	A	4	25
各柱にウェイトをかけた値				4.30

<中期総合評価の算定にあたっての留意点>

- 各項目に対する評価は、当該項目の過年度評価を単純平均している。
- 事業環境等を加味した調整、ノッチアップやノッチダウンは行っていない。

(2) 中期総合評価

② 2020年度に生じた法令違反問題を考慮

- 2020年度の総合評価は、「A評価」(4.35点)であったが、法令違反事案の発覚により、全体評価をワンノッチダウン調整(各柱、各項目への調整は実施していない)。
- 他方、中期総合評価では、評価手順にしたがって、各項目の3年間の実績結果を機械的に平均して評価を決めるため、法令違反事案を反映させる項目がない。
- したがって、法令違反事案の影響が反映された総合評価を使用し、過年度の総合評価の平均評点を計算。ただし、2020年度の総合B評価については、評点がないことから、B評価のレンジで計算した結果、総合評価の平均評点は、3.65～3.95となり、いずれもA評価のレンジ内となったもの。
- 「①評価基準に沿った総合評価」および当該総合評価の結果により、3年間平均を「A評価」とするもの。

【総合評価の3カ年平均】

	2019年度	2020年度	2021年度	3年間平均
評価	A	B	A	A
評点	4.30	2.5～3.4	4.15	3.65～3.95



中期総合評価
A

(2) 中期実績の総括

【中期実績の総括】

- 当中期期間における事業環境は、19年度第4四半期より、急速に拡大した新型コロナウイルス感染症による未曾有の危機が、100年に一度と言われるほどの規模で世界の社会・経済に深刻な影響をもたらし、国際的な貿易・投資に大きな打撃を与えた。また、世界各地で相次ぐ異常気象への対策として、脱炭素化への流れが世界的に加速する等、事業環境は変化し続け、厳しい事業運営を迫られた。
- そのような中、事業運営については、急速に変化する事業環境や産業構造への対応として、コロナ禍の日本企業を支援するための支援策(3つの基本方針と3つの対応)をはじめとして、融資保険の付保対象を拡大した「LEADイニシアティブ」の創設、日本の太宗を占める中堅・中小企業の海外事業展開の積極的な支援、貿易保険法施行令の改正を受けた民間損害会社による海外投資保険の販売開始、提携金融機関や関係機関との連携強化や営業ツールの拡充等により、年間利用企業数900社目標に対し、20年度および21年度ともに目標を達成した。
- 組織運営については、20年度第4四半期に経済産業省令で保有が認められていない外国債券および保険料の誤徴収が発覚し、外部弁護士から成る調査委員会の報告書の提言を受け、組織改編をはじめ各種の再発防止策を講じ、内部統制の強化を図り、着実に実行した。
- 人材採用と育成に関しては、将来の中核となるべく人材の視野を広げ、他社での経験を積ませるため、社外への出向や研修機会を拡大した。また、多様な働き方を実現するため、在宅勤務制度を本格的に導入した。
- 現行保険システムに替わる次期システムにかかる基本方針および開発計画を策定し直し、プロジェクトの進捗状況等の情報共有と透明性の確保をはかりながら、21年9月に遅滞なく基盤更改を完了させた。また、全保険種の電子申請化(22年4月1日リリース)を実現させた。

(参考) 中期期間における各年評価

	19年度	20年度	21年度
柱1	A	S	A
柱2	S	S	S
柱3	A	A	B
柱4	A	B	A

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

3年後の目標

貿易保険を継続的に利用しているお客様はもとより、これまで利用していない企業を含め、対外取引を行う幅広い企業に貿易保険のサービスを提供し、年間利用企業数900社を超えて趨勢的に増加させる。また、ESGへの関心の高まりや国際金融規制の動向を含め市場の変化やお客様のニーズを踏まえ、相談から保険金支払いに至る一連のサービスにおいて質を向上することで、お客様満足度の向上を図る。

【実績概要】

- より多くのお客様に対して安心を提供するため、年間利用企業数の目標900社に対し、19年度実績は867社(達成率96.3%)となったが、以後、コロナ禍による影響があった中、提携金融機関や関係機関等との連携強化等により、20年度は951社(105.7%)、21年度は933社(同103.7%)と目標を達成した。
- 海外投資保険については、3年間目標である新規引受件数210件に対して、19年度は38件(達成率54.3%)であったが、同年の貿易保険法施行令の一部改正を受け、当社の再保険によるバックアップのもと、民間損害保険会社による海外投資保険の販売を開始。商品パンフレットの改訂や手続書類の簡素化等により、20年度引受件数は70社、21年度は71社と目標を達成した。
- 融資保険については、外部環境の変化に合わせて、融資保険の付保対象を拡大した「LEAD イニシアティブ」や、環境保全・気候変動対策への支援取組みを推進する「環境イノベーション保険」の創設、貿易保険によるサムライ債発行の支援スキームの構築による過去最多となる投資家の招聘等、利用者のすそ野拡大に取り組んだ。
- 保険金支払い段階におけるお客様の満足度の向上をはかるため、請求書受理から支払完了まで1か月以内という目標に対し、3年間を通じて15日以内に対応し、保険請求者からの問い合わせに対する回答は全件、翌営業日までに回答した。
- 毎年顧客アンケートを実施し、寄せられた意見をサービス改善に役立てた。しかし、目標であるHP情報の探しやすさに対する満足度70%およびページビュー数160万件は、3年間を通じて、目標未達となった。

柱2.国の政策実現に貢献する

3年後の目標

国際インフラ市場における我が国企業のビジネスを支援するツールとして有効かつ競争力ある保険商品・サービスを提供するとともにインフラプロジェクト等の積極的な引受を行い、また、政府が掲げる中堅・中小企業、農林水産物の輸出を後押しすること等を通じて、政府の政策実現に貢献する。

【実績概要】

- インフラプロジェクトなど政策的に重要度の高い案件に対する取組みについて、3年間の引受件数目標36件に対して、実績29件(達成率80.5%)、積極的能動的取組み件数の30件/年に対しては、毎年件数目標を達成し、21年度末までに延べ148件となった。
- 20年12月に決定された国の「インフラシステム海外展開戦略 2025」を受けて、同月創設した「LEAD イニシアティブ」では、カーボンニュートラルやデジタル分野等における産業競争力向上、価値共創パートナーとの国際連携、社会課題解決やSDGs 達成に貢献する案件を積極的に融資保険で支援する方針を定め、案件引受けと案件形成に努めた。そのほか、コロナ禍における日本企業支援策の一つとして、海外子会社の資金繰りの悪化に対応するため、1.5兆円の保険引受枠を設定し、融資保険を通じた運転資金調達を実施。そのほか、インフラプロジェクトへの安定した資金供給を促すため、国内外の大手金融機関13社との覚書締結やファンドを通じた資金動員(ファンドボンドのスキーム構築)を成功させた。
- 「中堅・中小企業、農林水産業の海外展開支援」については、「中堅・中小企業海外展開支援ネットワーク」の活用、政府・関係機関・提携機関等に対する貿易保険の利用促進活動、セミナーや研修会等の機会をとらえた貿易保険の認知度向上、新規利用に向けた商品パンフレット改訂、商品概要や利用方法等を紹介した動画配信等といった営業ツールの拡充により、中堅・中小企業に対する訪問・面談件数400件/年に対し、毎年目標件数を大きく上回って達成するとともに、延べ約2000件弱となった。

柱3.より魅力ある職場を創る

3年後の目標

企業理念や行動指針が浸透し、職員がやりがいを感じながら働き、その能力を存分に発揮してミッションを遂行できるような職場環境を形成し、高い職員満足度を維持する。

【実績概要】

- 企業理念及び行動指針の浸透研修を毎年実施したほか、行動指針に即した行動を個人評価に反映させる等の人事考課の仕組みにより、一定程度の浸透が見られた。
- 新卒プロパー職員の採用を15年度より開始し、全職員の4分の1を占めるようになったことから、若手の育成と能力向上を目的として、社外への出向、研修機会の拡大をはかった結果、18年度末時点の研修先2ポスト)から21年度末時点には、公的及び民間企業等を含めて7ポストに拡大した。また、社内の希望する部署で業務を一定期間経験できる「社内トレイニー制度」、管理職ポストを社内で公募する「チャレンジ制度」を創設し、キャリアプランにかかる制度の改善をはかった。
- 柔軟な勤務形態を可能にするため、新型コロナウイルスの感染拡大と併せて、全職員を対象とした在宅勤務制度の本格的導入と利用促進、時差出勤、昼休憩の時差取得等の多様な働き方を実現させた。また、在宅勤務における作業環境の整備のため、全職員へのPC等のIT機器の配布、Web会議システムの導入、電子化決裁等の促進により、業務プロセスの見直しも実施した。
- 職員アンケートを通じて、毎年職員の意識調査を行い、中期の目標である「やりがい」については、71.7%(2018年度)から62.9%(2021年度)と低下した一方、「ハラスメント(発生)」については、11.1%(2018年度)から5.9%(2021年度)へと改善した。また、職員アンケートの結果を踏まえて、目標管理制度や各種手当の見直しを実施した。

柱4.長期安定的な事業運営のための基盤を充実させる

3年後の目標

- 現行の保険システムに替わるシステムを構築し、稼働させる。
- 集中度分析を中心とした定量的なリスク管理について、その成果を経営判断、個別案件の引受判断、出再方針の検討等に活用し、さらに高度化させる。定性的なリスク管理について、コンプライアンスプログラムの高度化等により部門毎の主体的なPDCAの実効性を高め、業務品質の向上を図る。また、リスク管理の重要な手法である出再を継続的に実施する。
- バイヤー格付けの精度をさらに向上させる。また、カントリーリスク等国際情報をタイムリーに収集し、引受方針や個別案件の引受に適切に反映させる。定量的なリスク管理の高度化と合わせ、環境変化や潜在的なリスクを予兆的に捉えることにより適切なリスクテイクに寄与する。
- 将来的に200名程度の人員体制とすることを念頭に、必要な人材の確保・育成の計画を策定し、計画に着手する。

【実績概要】

- 貿易保険情報システムの不正入札を受けて、先延ばしとなっていた次期システムの基本方針および開発計画を策定し直し、21年9月に大きな支障なく基盤更改を完了させた。また、全保険種の電子申請化(22年4月1日リリース)を実現させた。
- リスク量計測実務の内製化により、計測自在性の確保と職員の専門性向上を実現。エクスポージャーが過大な国の引受に際しては、大口債務者の残高を確認し、以後の残高推移やリスク量も含めて経営陣に示すことにより的確な引受判断をサポートした。

柱4.長期安定的な事業運営のための基盤を充実させる

【実績概要】(続き)

- 統合的なリスク管理に関して、「統合的リスク管理基本方針」を制定。同方針のもと、PDCAサイクルを回すとともに、21年4月に旧コーポレートガバナンス委員会の改組、業務モニタリング委員会の設置、法務・コンプライアンス部署の新設等により、内部体制の枠組み強化を行った。
- バイヤー格付けの更なる精度向上のため、19年度に格付け新モデルを導入。新モデル導入のための環境整備(規則類の改正、システム手当、操作の習熟等)、モデル導入後は、導入効果検証等を繰り返し、モデルの精度向上に努め、迅速・的確な審査を実現した。
- カントリーリスク分析では、カントリー指標にかかる独自のレーダーチャートを活用し、新たな切り口の分析を加えて情報の質を向上させた。これらの分析結果を引受方針や引受審査に反映させるとともに、ホームページに掲載する等、カントリー情報の充実を図った。
- 人員については、システム部門を中心とした中途採用、契約職員から正職員への転換を着実に進め、18年3月末時点164名から22年3月末時点202名に増加。専門性の高い人材育成については、各部において必要なスキルや能力を習得するための研修・受講計画を策定・実施した。
- 外貨建て保険負債のリスク量に見合う外貨保有水準に関する試案を作成した。資金管理の一元化については、現存システムで対応可能な範囲内で運用手続きを定め、機動的に外貨ポジションが調整できる仕組みを整えた。
- コロナ禍の中で保険事故に至る前の債権管理については、組織横断的な案件モニタリングや情報連携を行い、公的機関としての強みを生かして相手国政府等への働きかけを行うこと等により、事故の防止、損失の防止軽減、保険金支払い後の回収に取り組んだ。特に主要な回収案件については、21年度までに目標18.9%を上回る19.9%となった。