

日本の力を、世界のために。

Supporting Your Global Challenges

平成28年度 事業運営計画 業務実績評価報告

平成29年6月

中期経営計画と事業運営計画の位置付け

- 事業運営計画では、中期経営計画にて設定している各分野・重点取組課題における評価指標について、各年度に取り組むべき目標を、以下の評価指標の種類に応じて設定しています。

【評価指標の種類】

指標	定義
定量指標	期初に承諾件数やプロジェクト・事業件数等定量目標値を設定し、期末にその達成状況进行评估するもの
定性指標	期末に案件への取組等を定性的に評価するもの
マイルストーン指標	中計期間に亘る取組を必要とする課題に対して、初年度に3年間のマイルストーン（年度毎）を設定し、期末にその達成度を評価するもの（必要に応じて各年度の目標値は変更可能）
モニタリング指標	期末の実績値のみを集計し、経年変化をモニタリングするもの

- 事業運営計画において設定された目標の達成度合いについては、次頁の評価基準に基づいて、以下の外部委員及び社外取締役により構成される経営諮問・評価委員会により評価を受けます。

【経営諮問・評価委員】

氏名	職業
浦田 秀次郎	早稲田大学大学院 アジア太平洋研究科 教授
小泉 慎一	株式会社国際協力銀行 取締役（社外）
鈴木 美勝	ジャーナリスト（専門誌「外交」前編集長）
高木 勇三（委員長）	監査法人五大 会長 代表社員 公認会計士
藤原 美喜子	アルファ・アソシエイツ株式会社 代表取締役社長
吉江 純彦	年金積立金管理運用独立行政法人 監事

（50音順、敬称略）

【定量指標の評価基準】

定量指標（案件関連）		達成度	評価点
分野全体での承諾 件数	定量基準1 （標準的な目 標値設定）	125%以上 ～	5
		100%以上 ～ 125%未満	4
		75%以上 ～ 100%未満	3
		50%以上 ～ 75%未満	2
		～ 50%未満	1
資源・インフラ・ 産業・特別業務・ 出資分野の重点取 組課題における承 諾プロジェクト・ 事業件数	定量基準2 （戦略、政策 的配慮等によ り意欲的な目 標値設定）	100%以上 ～	5
		75%以上 ～ 100%未満	4
		50%以上 ～ 75%未満	3
		25%以上 ～ 50%未満	2
		～ 25%未満	1
定量指標（案件以外）		達成度	評価点
中堅中小分野のセ ミナー・研修会等 の数	定量基準3	110%以上 ～	5
		100%以上 ～ 110%未満	4
		90%以上 ～ 100%未満	3
		80%以上 ～ 90%未満	2
		～ 80%未満	1

【マイルストーン指標の評価基準】

	内容	評価点
マイル ストーン 指標	目標として掲げたマイルストーンを予定を上回る進捗度で達成	5
	目標として掲げたマイルストーンを予定どおり達成	4
	進捗に若干の遅延があるものの、概ね予定どおり達成	3
	進捗に大幅な遅延があるものの、中長期的に挽回が可能	2
	進捗に深刻な遅延があり、マイルストーンの見直しが必要	1

- ①資源・②インフラ・③産業分野

以下のとおり、夫々の評価項目をウェイト付した上で評価。

		ウェイト
i. 承諾案件に関する取組のうち		40%
a. 分野全体での出融資保証等承諾件数に係る定量評価	50% (1/2)	
b. 上記の承諾案件への取組の質に係る定性評価	50% (1/2)	
ii. 重点取組課題に係る取組のうち		40%
c. 出融資保証等承諾を行ったプロジェクト数・事業数に係る定量評価	66.7% (2/3)	
d. 当該年度に承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年度に承諾に至らなかった案件への取組に係る定性評価	33.3% (1/3)	
iii. 承諾案件以外についての取組（既往案件管理上の取組や、個別案件には紐づかないものの特筆すべき取組（政策対話による案件形成支援等））に係る定性評価		20%
総合評価		S~D

評価方法

- ④中堅中小分野・⑤環境分野・⑥特別業務・⑦出資

以下のとおり、夫々の評価項目をウェイト付した上で評価。

		ウェイト
iv. 承諾案件（中堅中小においてはセミナー・研修会も含む）に関する取組のうち		66.7% (2/3)
e. 出融資保証等承諾件数（中堅中小においてはセミナー・研修会等の数も含む）に係る定量評価	50% (1/2)	
f. 上記への取組の質に係る定性評価	50% (1/2)	
v. 上記iv以外の取組（当該年度に承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年度に承諾に至らなかった案件への取組、既往案件管理上の取組や、個別案件には紐づかないものの特筆すべき取組）に係る定性評価		33.3% (1/3)
総合評価		S~D

- その他の重点取組課題

各重点取組課題における個別課題や具体的取組施策に対する、各指標の評価に基づく評点を単純平均した上で評価。

【評価結果一覧】

内容	評価	相当する評価点
特に優れている	S	5
優れている	A	4
標準	B	3
標準を下回る	C	2
標準をかなり下回る	D	1

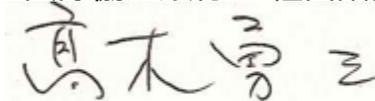
- 国際協力銀行では、平成27～29年度中期経営計画における基本目標の下、日本の持続的な成長に繋がる新たなビジネス機会の探索と創造に貢献するための「重点取組課題」を設定し、各年度で策定する事業運営計画に基づいて具体的な取組を進めてきた。平成28年度においては、「株式会社国際協力銀行法の一部を改正する法律」（平成28年法律第41号）の成立等を踏まえ、中期経営計画を一部改定し、「特別業務による海外の社会資本整備に関する事業の支援強化」及び「出資によるリスクマネー供給強化」を新たに重点取組課題として追加した。また、組織・財務分野の重点取組課題の一つとして、「特別業務勘定におけるリスク管理態勢の構築・充実化」を設定した。
- 平成28年度事業運営計画に対する取組結果は、資源、インフラ、中堅中小分野等で目標を下回ったものの、産業分野での海外事業投資支援や環境分野での案件支援が目標を上回り、全体では、目標とした出融資保証等承諾件数を達成した。重点取組課題については、インフラ分野や出資分野において、「質の高いインフラ輸出」の促進や、リスクマネーの供給強化に係る取組を進めたこと、新しく設定した特別業務分野において着実に実績を上げたことを評価する。組織運営においては、人事制度の再整理や、エクイティファイナンス部門の設置など、組織能力向上や政策・顧客ニーズにより積極的に対応するための組織改編を進めた点を評価するが、更なる組織能力の発揮・強化に向けて、人材開発や業務効率化を含め、組織運営に当たっての課題抽出・対処を継続的に図っていくことを期待する。分野ごとの評価は、以下のとおり。
- 資源分野では、エネルギー資源、鉱物資源分野の双方において着実な案件支援を実施したものの、市況の低迷を背景として全体の出融資保証等承諾案件数は目標未達となった。重点取組課題として、「総合的な資源開発プロジェクトへの対応や対外交渉力等の発揮」、「LNG調達コスト低減に資する案件の推進」を掲げており、これらの分野でも案件形成の取組を進めたものの、目標値には届かなかった。資源価格の見通しが難しい事業環境が継続しており、資源関連企業による案件の選別が強化される流れにあるところ、本邦企業の事業戦略等との連携を密にしつつ、顧客ニーズに対応した取組を継続してほしい。
- インフラ分野においても、全体の出融資保証等承諾案件数は目標未達となった。しかしながら、重点取組課題では目標を着実に達成するとともに、当行初となる廃棄物処理・発電事業に対する支援、アジア開発銀行との連携下でのインドネシア・地熱IPP案件へのプロジェクトファイナンスの供与、昨年度初めて実施したインドネシアにおける国営企業リスクテイクの継続による本邦企業のビジネス機会獲得支援など、「質の高いインフラ輸出」促進のための取組を着実に進めたと評価する。また、インドネシア、ベトナム、インド等において、相手国政府等との対話を継続、インフラ投資の環境整備のための取組も継続した。本邦企業による海外インフラ展開は、進出国、分野の双方において広がりを見せているところ、引き続き「インフラシステム輸出戦略」等の政府施策を踏まえつつ、本邦企業のインフラ海外展開支援の取組を拡大していくことを期待する。

- 産業分野では、本邦企業による海外事業展開を支援する出融資保証等承諾案件数は目標を達成したものの、輸出取引に対する承諾案件数は目標を下回り、昨年度に続き分野全体の取組実績に濃淡が生じる結果となった。重点取組課題に関しては、「我が国の経済基盤を支える各種産業の海外事業展開に対する支援の強化」について、インドにおける日系企業向け工業団地運営事業を出資によるリスクマネー供給により支援するなど、新しい取組を進めた点を評価するが、目標値を達成できておらず、更なる取組の深化が課題である。「我が国の競争優位にある技術・ビジネスモデル等の海外展開支援を通じた成長産業化への貢献」については、医療分野で国際機関との連携や、所在国政府との対話等を行いつつ、案件具体化を主導する等の取組は認められるものの、出融資保証等の承諾は未実現。医療、農業等、将来の成長産業育成に向けて、顧客関係構築の強化、ファイナンス・ニーズの深掘り等を通じた取組の工夫が課題である。
- 中堅・中小企業支援では、出融資保証等承諾案件数は目標にわずかに届かなかったが、現地通貨建て融資やコーポレートリスク・テイク融資の推進により、顧客ニーズに的確に応えたと認識している。海外展開支援セミナー・研修会等については、精力的な取組の結果、目標を大きく上回る開催実績を達成し、独自性ある情報発信に取り組んだことを評価する。本年度、効率的な取組体制構築のために設置した中堅・中小企業ファイナンス室を中心に、引き続き中堅・中小企業の支援強化に期待する。
- 環境分野では、出融資保証等承諾案件数が目標を上回った。初のエクアドル向けGREEN案件を米州開発銀行との協調下で承諾したこと、二国間クレジット制度対象事業向け融資を実現したこと等、取組の拡充を進めた点を評価する。国際的な気候変動政策を巡る動向を引き続き密に確認・把握しつつ、当行の公的金融機関としての地位や国内外の政府関係者や国際機関等との関係を生かし、これらと連携の上、継続的な取組の拡充を期待する。
- 特別業務分野では、出融資保証等承諾案件数は目標を下回ったが、イラク共和国政府向けバイヤーズ・クレジットを実現した。本邦企業のビジネス機会獲得のため、平成28年10月の特別業務開始から早期に実績に繋がった点を高く評価する。特別業務は立ち上げ間もないため、本邦企業のニーズをきめ細やかに吸い上げつつ、適切なリスク・コントロール等を図りながら、着実な案件組成を図っていくことを期待する。
- 出資分野では、出融資保証等承諾案件数の目標を達成した。先述のインドにおける日系企業向け工業団地運営事業向け出資のほか、マイクロファイナンス機関への投融資を行うファンド向け出資、米国有カプライベート・エクイティファンドが運営するファンド向け出資と、本邦企業による海外事業展開や、本邦金融機関の海外展開等を着実に支援したことを評価する。また、出資業務の拡充・高度化、戦略的な活用に向けて、体制整備の検討を実施した。リスクマネー供給のニーズは一層高まってきているところ、当行による多様な取組の進展に期待する。

- 民間資金動員では、当行の出融資保証等を梃子（レバレッジ）に、本邦企業等が実施する海外プロジェクト等に対して、4兆8,255億円（レバレッジ比率2.15倍）の民間資金を動員した。また、債権流動化の取組を継続、国内金融機関向けに海外インフラに対する投資機会を創出するとともに、プロジェクトボンドの取得等、法改正による支援手法の多様化により、一段の民間資金動員を可能とする金融手法を整備した。当行の案件組成（オリジネーション）能力を活かしつつ、民間資金動員の更なる拡充に向けた取組を進めることを期待する。
- 組織・財務分野では、①リスク管理態勢の充実化と財務安定性の維持・強化、②組織能力向上に向けた人材開発強化等、③組織運営及び事務フロー・プロセスの効率化を重点取組課題に設定している。本年度は、①については特別業務勘定のリスク管理や審査に係る態勢を整備したほか、コンプライアンス態勢の充実化に係る取組等を進めた。また、②については人事制度の再整理を図るとともに、非管理職向け時間外在宅勤務制度等のダイバーシティ推進施策を推進し、③についてはエクイティファイナンス部門、中堅・中小企業ファイナンス室、情報セキュリティ委員会及びCSIRTの設置等を実施した。一般業務において、拡大する顧客ニーズ等に継続的に応えつつ、特別業務を今後、効率的かつ効果的に一段と推進するに際しては、適切な組織体制、安定した財務基盤の構築等が鍵となるところ、人員計画、リスク管理態勢の高度化、財務基盤の拡充も含め、所要の検討を進めることを期待する。
- 次年度は現中期経営計画最終年度となることから、基本目標等に照らして十分な成果を挙げる取組を期待する。

株式会社国際協力銀行 経営諮問・評価委員会

委員長



①資源

I. 全体指標

評価指標	種類	3年通期 目標	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
我が国企業による資源権益取得、引取、販売権取得に資する事業等に対する出融資保証等承諾案件数	定量1	/	6	4	2
上記案件への取組に係る質的評価	定性	/	/	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー分野では、原油の安定確保のため、中東における鉱区開発プロジェクトに対してファイナンスを供与したほか、インドネシアのLNGプロジェクトを支援。 鉱物資源分野では、ベースメタルの安定調達のため、本邦企業による銅鉱山の権益取得支援等を実施。 	3
上記の承諾案件による我が国の石油、天然ガス、銅鉱石、鉄鉱石、石炭新規権益取得・引取量	モニタリング	/	/	石油：7.4百万バレル/年 天然ガス：1.0百万トン/年 銅鉱石（銅純分ベース）：63.8千トン/年 鉄鉱石：0百万トン/年 石炭：1.3百万トン/年	/
加重平均点					2.5

<重点取組課題：我が国企業の資源ビジネスの支援推進>

1-1 資源の調達先の分散や安定確保に資する案件の推進

- ホスト国政府・国営石油ガス会社・資源メジャー等との交渉力やリスク・コントロール/アロケーションの知見を活用し、資源国のカントリーリスク・テイクを行いつつ、案件形成・実現を支援。また、先端技術を活かした資源開発や、関連インフラと併せた総合的な資源開発を支援。

評価指標	種類	3年通期 目標	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
先端技術活用プロジェクト・総合的な資源開発プロジェクトへの対応や、対外交渉力等の発揮を通じて、出融資保証等承諾を行った資源プロジェクト数	定量2	11	3	1	2
上記の重点取組課題に関する取組のうち、当該年度に承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年度に承諾に至らなかった案件への取組	定性	/	/	<ul style="list-style-type: none"> ロシアにおける資源案件形成を目的に、複数の現地企業との間でMOUを締結。 また、原油調達多角化等に向けて、エネルギー改革が進むメキシコにおいて、同国政府や国営石油公社との協議を実施するなど、案件形成に加え、多面的な取り組みを実施。 	4
加重平均点					2.7

①資源

1-2 LNG調達コスト低減に資する案件の推進

- LNGについては、1-1の具体的取組に加え、長期的なLNG調達価格低減に資する案件の形成・実現を支援。

評価指標	種類	3年通期目標	H28年度目標	H28年度実績	評価点
対外交渉力等を発揮しつつ出融資保証等承諾を行った、我が国のLNG調達価格低減に資するLNG関連プロジェクト数	定量2	5	1	0	1
上記の重点取組課題に関する取組のうち、当該年度に承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年度に承諾に至らなかった案件への取組	定性			・北米のLNGプロジェクトの進捗をフォローするとともに、LNG調達コストの低減も視野に、アフリカ、中東での案件形成を実施。	3
加重平均点					1.7

II. 承諾案件以外についての取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> ・ LNG関連の国際会議等に参加、LNGの需給構造等に係る分析結果を踏まえた情報発信を実施。 ・ 資源価格が低迷する中、現地実査・協議を含めモニタリングを強化し、案件管理を適切に実施。 	4

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
B	2.7

②インフラ

I. 全体指標

評価指標	種類	3年通期 目標	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
我が国企業のインフラ海外展開案件に対する出 融資保証等承諾案件数	定量1		10	9	3
上記案件への取組に係る質的評価	定性			<ul style="list-style-type: none"> ・当行初となる廃棄物処理・発電事業に対する融資を実施、本邦企業による新規市場参入を後押し。 ・インドネシアの地熱IPP (Independent Power Producer) プロジェクトに対し、アジア開発銀行とも協調しつつプロジェクトファイナンスを供与。また、インドネシア国営電力会社のリスクテイクを継続、同国電力セクターにおけるビジネス機会の獲得をファイナンス面から支援。 	4
加重平均点					3.5

<重点取組課題：我が国企業のインフラ海外展開の多様化・高度化への支援推進>

2-1 社会インフラ案件(鉄道、水、情報通信等)への取組強化

- 社会インフラセクターにおいて、ホスト国政府等との密接な関係や海外キープレイヤーとの交渉力を活かし、初期段階からの事業参画の枠組み整備・案件形成への関与を進めるとともに、リスク・コントロール/アロケーションの知見や様々な金融ツールを活用することにより、我が国企業によるインフラシステム展開等を支援。

評価指標	種類	3年通期 目標	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
対外交渉力等を発揮しつつ出融資保証等承諾により支 援を行った、社会インフラシステム・プロジェクト数	定量2	2	2	1	3
上記の重点取組課題に関する取組のうち、当該年度に 承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年 度に承諾に至らなかった案件への取組	定性			<ul style="list-style-type: none"> ・鉄道や水プロジェクトなどの社会インフラプロジェクトについて、ホスト国政府や国営企業との対話を通じた初期段階からの案件形成を実施、商談の具体化を図るとともに、本邦企業による受注支援等を実施。 	4
加重平均点					3.3

②インフラ

2-2 電力案件の円滑な実現への取組強化

- ホスト国政府や海外キープレーヤー等に対する影響力やリスク・コントロール/アロケーションの知見、様々な金融ツールを活用し、高効率発電や再生可能エネルギー発電分野等において、従来の国・地域、手法の枠を超えて、我が国企業の先端技術の海外展開や個別プロジェクト参画を支援。

評価指標	種類	3年通期目標	H28年度目標	H28年度実績	評価点
対外交渉力等を発揮しつつ、従来の国・地域、手法の枠を超えて出融資保証等承諾を行った、高効率発電・再生可能エネルギー発電等のプロジェクト数	定量2	8	3	3	5
上記の重点取組課題に関する取組のうち、当該年度に承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年度に承諾に至らなかった案件への取組	定性			<ul style="list-style-type: none"> ・火力、風力、太陽光等、幅広い分野において、相手国政府との対話、国際機関との連携、事業化調査の実施等、多様なアプローチを通じて、初期段階から案件形成を実施。 ・また、具体化が進んだプロジェクトについては、本邦企業による受注支援のため、アジア、中東、アフリカ等の幅広い地域において、ホスト国政府との協議や事業者に対するサポートレターの発出等を実施。 	5
加重平均点					5.0

II. 承諾案件以外についての取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> ・インドネシア及びベトナム政府と政策対話を実施し、本邦企業のインフラ事業展開に資する方策等について協議。インドでは、電力セクターの投資環境の改善に向けて現地当局への働きかけを実施。 ・インドネシアにおける電力IPP案件に関し、国際機関等とも協調しつつ新たなリスク・アロケーションの枠組み構築に向けた検討を推進。 	5

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
A	4.1

③産業

I. 全体指標

評価指標	種類	3年通期 目標	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
我が国企業による海外事業展開を支援する出融資保証等承諾案件数	定量1		96	104	4
我が国企業による輸出取引に対する出融資保証等承諾案件数	定量1		16	12	3
上記案件への取組に係る質的評価	定性			<ul style="list-style-type: none"> 海外事業展開支援では、医療、IT、インフラ等、幅広い分野で本邦企業による海外M&Aを支援。また、現地通貨建てファイナンスを引き続き推進、当行として初のロシア・ルーブル建て融資を実現。 輸出支援では、我が国政府の対露経済協力を踏まえつつ、他国輸出信用機関と協調して、本邦企業のロシアLNGプロジェクト向けプラント等輸出を支援したほか、海運市況が低迷する中、プロジェクトファイナンスを含む海外リスク・テイクを通じ、本邦企業による船舶輸出を着実に支援。 	4
加重平均点					3.8

<重点取組課題：世界市場における我が国産業の優位性強化・成長機会の拡大に向けた支援推進>

3-1 我が国の経済基盤を支える各種産業の海外事業展開に対する支援の強化

- 企業の戦略策定段階からのコミュニケーションや、海外リスクテイクの強化等を通じ、我が国の経済基盤を支える各種産業の海外事業投資を通じた収益機会の更なる獲得を支援。

評価指標	種類	3年通期 目標	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
企業の戦略策定段階からの関与や、海外リスクテイクの強化等を通じて、出融資保証等承諾により支援を行った事業数	定量2	17	2	1	3
上記の重点取組課題に関する取組のうち、当該年度に承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年度に承諾に至らなかった案件への取組	定性			<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズを踏まえ、通貨スワップ保証等新しいファイナンス・スキームや、途上国市場確保のためのファイナンス活用の検討等を着実に実施。 	4
加重平均点					3.3

③産業

3-2 我が国の競争優位にある技術・ビジネスモデル等の海外展開支援を通じた成長産業化への貢献

- 我が国企業が有する技術、ブランド、ビジネスモデル等の強みを活かして、海外市場における商業化や市場獲得等を通じて成長産業へと発展する成長シナリオの実現を支援。

評価指標	種類	3年通期目標	H28年度目標	H28年度実績	評価点
出融資保証等承諾により支援を行った、将来の成長産業育成に資する事業数	定量2	11	1	0	1
上記の重点取組課題に関する取組のうち、当該年度に承諾を予定しない中長期的な案件形成の取組や当該年度に承諾に至らなかった案件への取組	定性			<ul style="list-style-type: none"> ・農業、医療といった分野において、我が国政府や民間企業との連携・ネットワーク強化を図りつつ、当行ファイナンスの活用等につき協議を実施。医療分野では、国際機関との連携、ホスト国政府とも対話等を通じ、案件形成・具体化を推進。 ・航空機分野で将来的な案件組成を見据えた検討を進めるとともに、宇宙関連分野において、サポートレターを発出して受注支援を行うことにより、複数国における将来プロジェクトの具体化を支援。 	4
加重平均点					2.0

II. 承諾案件以外についての取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> ・日本企業の輸出・投資等の拡大に向け、中国やモロッコにおいて国営銀行や民間銀行との間でMOUを締結。 ・石油化学プロジェクトへの本邦プラント輸出の実現に向け、案件形成初期段階からのファイナンス協議等を通じて本邦企業の輸出商談を支援。 ・本邦企業との連携深化を図るべく、本邦企業との事業戦略等に関する協議や、経済団体・業界団体との勉強会等を実施。 	4

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
B	3.4

④ 中堅中小

I. 全体指標

<重点取組課題：中堅・中小企業の海外展開支援>

中堅・中小企業の海外展開に対するJBICの特徴を活かした支援

- 民間金融機関とも協調しつつ、中堅・中小企業のニーズ（現地通貨建融資等）を踏まえ、中堅・中小企業の海外事業展開を通じた収益機会獲得をJBICの特徴を活かして支援（出融資保証等承諾の他、融資相談・情報提供を含む）。

評価指標	種類	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
中堅・中小企業向け出融資保証等承諾案件数	定量1	116	114	3
上記のうち、地域金融機関と連携した案件数	モニタリング		33	
中堅・中小企業及び民間金融機関を対象とした中堅・中小企業の海外展開支援セミナー・研修会等の数	定量3	68	89	5
上記案件への取組に係る質的評価	定性		<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズを踏まえ、現地通貨建融資及びコーポレートリスク・テイク融資による中堅・中小企業支援を着実に促進。 また、事業枠組み等に関する現地当局との協議や、事業具体化に向けたアドバイスの提供など、顧客ニーズに応じた支援を提供、案件実現に貢献。 	5
支援した中堅・中小企業の数	モニタリング		150	
加重平均点				4.5

II. 上記以外の取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> ・当行と途上国地場銀行とのMOUを介して、本邦地域金融機関が途上国地場銀行と連携する枠組みに関し、MOU締結済の3地場銀行について、本邦地域金融機関向けフォローアップ・セミナーを開催し、金融機関間の連携を継続支援。 ・途上国の金融規制に関し、現地当局との協議を実施、ファイナンス面からのソリューション提供に向けた検討を実施。 ・中堅・中小企業向け海外情報提供の質的向上を図るため、インドネシア・ベトナム・インドにつき投資情報冊子を更新。 	5

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
S	4.7

⑤環境

I. 全体指標

<重点取組課題：気候変動対策を含む地球環境保全への積極的貢献>

気候変動対策を含む地球環境保全に資するプロジェクトへの取組強化

- 国際的な議論や、我が国やホスト国政府等の当該分野の政策を踏まえ、ホスト国政府に対する影響力やリスク・コントロール/アロケーションの知見を活かしつつ、地球環境保全業務（GREEN）その他様々な金融種類を活用することにより、気候変動対策を含む地球環境保全分野における我が国企業やホスト国政府等の取組を支援。

評価指標	種類	H28年度目標	H28年度実績	評価点
環境関連案件（再生可能エネルギー、省エネルギー、高効率発電を含む）に対する出融資保証等承諾案件数	定量1	5	7	5
上記案件への取組に係る質的評価	定性		<ul style="list-style-type: none"> • GREENの枠組下での初のエクアドル向け案件として、米州開発銀行（IDB）とも協調しつつエクアドル政府向け融資を承諾。また、アンデス開発公社（CAF）とも連携、アンデス地域における再生可能エネルギー推進等のための融資を実施。 • 当行初となる二国間クレジット制度（JCM）対象事業向け融資を、モンゴル太陽光発電プロジェクトにおいて実現。 	4
新規出融資保証等承諾案件による出融資保証等の期間における温室効果ガスの排出削減見込量（CO2換算）	モニタリング		2,415万トン	
加重平均点				4.5

II. 上記以外の取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> • 途上国における再生可能エネルギー推進に向けて、ホスト国政府との間で、PPP（官民パートナーシップ）に関する政策対話を実施。 • 国際的な気候変動政策を巡る動向等について、国内関係省庁や多国間基金等と情報・意見交換を実施。 	4

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
A	4.3

⑥特別業務

I. 全体指標

<重点取組課題：特別業務による海外の社会資本整備に関する事業の支援強化>

特別業務による海外の社会資本整備に関する事業の支援強化

- 改正法に基づき2016年10月より新たに開始した「特別業務」を活用し、ホスト国政府との対話等を通じたリスク・コントロール及び関係当事者との適切なリスク・シェアを行いつつ、更なるリスク・テイクを通じ、海外の社会資本整備に関する事業を一層支援。

評価指標	種類	3年通期目標	H28年度目標	H28年度実績	評価点
特別業務による社会資本整備に関する事業に対する出融資保証等承諾案件数	定量2		2	1	3
上記案件への取組に係る質的評価	定性			・特別業務第1号案件であるイラク政府向けバイヤーズ・クレジットの供与を通じ、新規マーケットにおける本邦企業の輸出商談を支援。	4
加重平均点					3.5

II. 上記以外の取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> ・特別業務候補案件につき、関係当局や本邦企業等との協議を通じ、案件形成を支援。 ・業界団体・本邦企業向けに特別業務の説明会を実施、特別業務の活用に向けて、本邦企業との連携強化に向けた取り組みを推進。また、民間金融機関とも意見交換を実施、連携強化を図った。 	4

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
A	3.7

⑦出資

I. 全体指標

<重点取組課題：出資によるリスクマネー供給強化>

出資によるリスクマネー供給強化

- 2016年10月より新たに設置した「エクイティファイナンス部門」の下、出資業務に係る機能を集約してノウハウ蓄積・専門性強化を図り、戦略的な出資業務展開を可能とするための体制整備を進めつつ、出資を通じたリスクマネーの供給を強化。

評価指標	種類	3年通期目標	H28年度目標	H28年度実績	評価点
出資案件の承諾案件数	定量2	/	3	3	5
上記案件への取組に係る質的評価	定性	/	/	<ul style="list-style-type: none"> 本邦企業によるインドにおける工業団地運営事業を支援するため、優先株にてリスクマネーを供給。また、同事業の安定的な運営を推進するため、当該州政府を含む関係者との間でMOUを締結。 本邦機関投資家による知見獲得を視野に入れ、マイクロファイナンス機関への投融資を行うファンド向け出資を実施。 	4
加重平均点					4.5

II. 上記以外の取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> • 案件の発掘・選定により能動的に関与し、戦略的な出資業務展開を可能とするため、GP（General Partner）業務への展開等につき基本方針を策定し、体制整備に向けた取り組みを着実に実施。 • ロシア極東地域の先進経済特区（Advanced Special Economic Zone）及び自由港におけるプロジェクト開発促進会社の設立に向けて、ロシア側パートナーとの間で協議を実施。 	5

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
S	4.7

⑧ 民間資金動員

I. 全体指標

<重点取組課題：民間金融機関等との連携強化を通じた民間資金動員の拡充>

民間資金動員の更なる拡充

- 債権流動化施策推進に向けた取組の拡充

評価指標	種類	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
海外リスク案件（但し、輸出案件及びソヴリン案件等を除く）のうち、将来の流動化を念頭に融資組成を行った案件の割合	モニタリング		43%	
債権流動化による民間資金動員拡充施策の着実な実施と、これを踏まえた課題の抽出・追加施策の要否検討	マイルストーン	H27:流動化実施に係るルール等の整備、投資家アペタイトの深掘り調査と信託スキームやポートフォリオ型等の流動化スキーム高度化に係る検討 H28:ポートフォリオ型流動化の机上分析の実施と、投資家のアペタイトを踏まえた高度化スキームによる流動化の実施可能性の検討・実施。流動化推進のための態勢検討 H29:高度化スキームを含めた流動化実施態勢の構築完了、課題抽出・追加施策の要否検討	投資家アペタイトの深掘り調査等に基づき、信託勘定を活用した債権流動化を実施、地銀3行に対して、海外インフラ向けの投資機会を創出。また、ポートフォリオ型の流動化スキームにつき、足許の金融環境下でのフィージビリティを検討。	4

- 出資・劣後ローン・LBOファイナンス等によるリスクマネー供給等を通じた民間資金動員の推進

評価指標	種類	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
本行出融資保証等承諾案件による民間資金動員額（レバレッジ比率）	モニタリング		4兆8,255億円 (2.15倍)	
民間資金動員推進のための施策の検討・実施	マイルストーン	H27:多様な金融ツール活用、リスクマネー供給促進を通じた民間資金動員策の検討 H28:リスクマネー供給拡充策の検討及び策定（出資・劣後ローン・LBOファイナンス等） H29:ソフト・ミニパーム・ローン等の多様な金融ツール活用による、リスクマネー供給等を通じた民間資金動員手法の拡充実現と、課題抽出・追加施策の要否検討	引き続き出資やプロジェクトファイナンスを活用したリスクマネー供給を実施。いずれの金融メニューについても、プロジェクト検討の初期段階から関与する形で、リスク・テイクの深掘りを実施。また、民間資金動員、リスクマネー供給のための施策として、法改正により、プロジェクトボンドの取得等を追加。	4

⑧ 民間資金動員

- 外部金融環境の変化や個別案件の特性に応じた適切な協調融資組成の更なる推進

評価指標	種類	H28年度 目標	H28年度 実績	評価点
適切な協調融資組成の更なる推進のための施策の検討・実施	マイルストーン	H27:協調融資組成等の民間金融機関との連携実績等のレビューと、民業補完運用の適正化策の検討 H28:協融実績や民間金融機関の与信姿勢の継続レビュー、「適切な協調融資の割合に関する指針」の精緻化及び民業補完適正化策の更新・実施 H29:全社的なリスク管理態勢の強化の検討結果等を織り込んだ、資金計画・審査目線の更なる高度化と行内共有の継続推進。協融実績や民間金融機関の与信姿勢の継続レビューと、民業補完適正化策の更新・実施	民間金融機関との密接な対話を継続。米ドル金利動向、米ドル調達環境等の外部金融環境の変化や、民間金融機関の与信姿勢等を踏まえつつ、個別案件において適切な協調融資組成を遂行。	3

II. 上記以外の取組に係る定性評価

H28年度実績	評価点
<ul style="list-style-type: none"> ・本邦民間金融機関による海外プロジェクトファイナンスへの関心の高まりを受け、当行の知見の共有を図るため、地方銀行等を対象としたプロジェクトファイナンス・セミナーを開催。 ・アジアの現地通貨建てマーケットへの関心を高めるため、アジア開発銀行等と共催で、アジア債券市場に関するセミナーを開催。 	4

III. 本分野での取組実績に係る総合評価

総合評価	加重平均点
A	3.8

<重点取組課題：リスク管理態勢の充実化と財務安定性の維持・強化>

- 本分野での具体的な取組実績及びその評価内容

評価内容	総合評価
<p>顧客からの期待が大きい出資支援等リスクマネー供給に関して、リスク管理高度化に向けた検討を継続的に実施。</p> <p>2016年10月の特別業務勘定の設置に伴い、リスク・アドバイザー委員会の助言を踏まえつつ、与信集中、信用リスク、流動性リスク、市場リスク等を含めた同勘定のリスク管理の方針を策定の上、リスク管理に係る態勢を整備。また、国際機関・格付機関とも意見交換を行い、特別業務において取組が想定される案件のリスク・プロファイル等を念頭に置きつつ、リスク審査の高度化について検討。</p> <p>業務継続計画に基づき、大規模災害等のリスクに対する危機管理対応態勢（業務継続態勢）の整備を遂行。また、コンプライアンス態勢充実化に向け、行内研修を刷新するとともに当行内での報告・連絡方法を見直した。</p>	<h1>A</h1>

<重点取組課題：組織能力向上に向けた人材開発強化等>

- 本分野での具体的な取組実績及びその評価内容

評価内容	総合評価
<p>組織能力向上に向け、職員の経営管理能力及び専門能力の向上を目的とした人事制度の再整理に関し、基本方針を策定するとともに、人材育成に係る審議・評価枠組みにつき骨子をまとめた。</p> <p>ダイバーシティ推進計画に基づき、非管理職向け時間外在宅勤務制度を開始。また、適正な労働時間管理のため、時間外労働の管理を強化。</p>	<h1>A</h1>

<重点取組課題：組織運営及び事務フロー・プロセスの効率化>

- 本分野での具体的な取組実績及びその評価内容

評価内容	総合評価
<p>特別業務開始に際し、高度なリスク・テイクが求められるその特徴等を踏まえつつ、きめ細やかな案件検討、モニタリングの実施といった業務実施フロー、体制を構築。政府施策を踏まえたリスクマネー供給強化等に対応し、出資業務に関する体制強化を図るため、エクイティファイナンス部門及びエクイティ・インベストメント部を新設するとともに、案件の発掘・選定により能動的に関与し、戦略的な出資業務を可能とするための更なる体制整備を推進。また、中堅・中小企業の海外展開をよりきめ細かく支援するため、中堅・中小企業支援体制を改編し中堅・中小企業ファイナンス室を設置した。</p> <p>情報セキュリティ委員会の設置や外部専門家の任用を通じ、情報セキュリティ対策を強化。サイバーセキュリティ対策の充実化に向けCSIRTを設置するとともに、緊急時対応計画（インシデントハンドリングマニュアル）の制定、他金融機関と共同でのサイバー訓練の実施等に取り組んだ。加えて、セキュリティの維持・確保を大前提としつつ、行内での知見・ノウハウ等情報のより一層の共有や、かかる情報を基に付加価値の高い情報を加工・発信するための取組を着実に進めた。</p>	<h1>A</h1>

本資料には、JBICの経営に関わる目標や計画等に関する記述が含まれておりますが、かかる記述は、現時点における経済環境等に関する一定の前提を用いて作成したものです。かかる記述ないし前提は、その性質上、将来においてそのとおりに実現することを保証するものではなく、将来における実績と乖離する可能性があります。また、本資料には、JBIC以外の法人等（本邦又は外国の政府、政府機関その他の公的機関を含みます。）に関する記述を含みますが、これらは本資料作成時点において取得可能な情報を基に作成したものであり、かかる情報の正確性を保証するものではありません。JBICは、本資料を随時更新又は改訂する義務や方針を有しておりません。JBICの財務状況、業務内容その他の事項については、JBICの公表済みの各種資料における最新のものをご参照下さい。