

中期事業計画

平成30年度～平成32年度

1 業務環境

日本銀行名古屋支店の「東海3県の金融経済動向（2018年2月）」によると、最近の当地区の経済動向については、景気は拡大している。

最終需要の動向をみると、輸出は増加している。設備投資は着実に増加を続けている。個人消費は緩やかに回復している。住宅投資は横ばい圏内の動きとなっている。この間、公共投資は高めの水準で推移している。

こうした中、生産は増加している。また、雇用・所得情勢をみると、労働需給が引き締まっているほか、雇用者所得は改善を続けている。

先行きについては、海外経済を巡る不確実性や為替・金融資本市場の動向が企業・家計のマインドや支出行動に及ぼす影響、各種政策の効果等を注視していく必要がある。

名古屋市景況調査（平成29年下期調査）（※1）によると、市内中小企業の景況感は総合景況DI（※2）が全体で▲26となり、平成29年上期（▲27）から1ポイント上昇した。

業種別にみると、製造業が上昇し、建設業、卸売業、サービス業は横ばいで推移した。一方、小売業は低下した。

平成30年上期の予想については、建設業、卸売業、小売業、サービス業は上昇し、製造業は横ばいの見込みである。なお、全体のDI値は▲20と上昇が見込まれている。

その他の判断では、需給状況、在庫、雇用状況、資金繰り、借入難易度、原材料（仕入）価格、製品（販売）価格DIはいずれも横ばいで推移した。来期予想については、原材料（仕入）価格は低下し、在庫は適正に近づく見込みであるが、借入難易度は上がる見込みとなっている。また、設備投資率は23.5%で、平成29年上期の実績（22.6%）からほぼ横ばいで推移した。

（※1）名古屋市景況調査（平成29年下期調査）・・・名古屋市市民経済局平成29年12月実施

（※2）DI・・・Diffusion Index 業況判断指数

2 基本方針

平成30年度からの新たな信用補完制度の趣旨を踏まえ、さまざまな課題への取組みをより効果的なものとしていくために部門間の横の連携を一層強化しつつ、（１）中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組み、（２）中小企業の経営支援・事業再生の促進に関する取組み、及び（３）地方創生等への貢献を果たすための取組みを次のとおり行っていく。なお、これらの業務の取組みに当たっては、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を尊重し、真摯に対応していく。

（１）中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組みについては、日常的に金融機関と対話を行うことにより、連携体制の一層の構築を図りつつ、個々の中小企業者に対する金融機関の支援方針に着眼し、柔軟に保証付融資とプロパー融資を組み合わせるリスク分担に注力していく。

保証部門においては、保証業務の能力向上・強化に積極的に取り組みつつ、金融機関と連携した適切なリスク分担を通じて各種保証の利用を推進するとともに、経営支援部門及び期中管理部門と連携して中小企業者の経営改善発達の促進と金融の円滑化を図る。

（２）中小企業の経営支援・事業再生の促進に関する取組みについては、金融機関や関係機関との連携・協力を推進するとともに、個々の中小企業者の状況を勘案しつつ、きめ細やかな対応を実施していく。

保証部門においては、経営支援部門及び期中管理部門と連携し、借換保証による正常化支援を行う。

経営支援部門においては、金融機関や関係機関と連携し、企業のライフステージごとの経営課題に合わせた支援メニューの充実を図るなど、企業の経営改善及び事業再生に向けた支援を行う。

期中管理部門においては、事故報告受領先に対して企業訪問等を通じて実態把握を行い、条件変更を含む返済正常化を支援するなど、企業の経営改善に向けた取組みを行う。

回収部門においては、求償権管理の徹底や適宜適切な回収手法の活用等により回収の最大化を図る。また、状況に応じて関係人の再生支援にも取り組む。

2 基本方針

(3) 地方創生等への貢献を果たすための取組みについては、自治体や金融機関等と連携・協力しつつ推進していく。

保証部門においては、金融機関、名古屋市等と連携し、地域の課題に対応した保証制度の充実を図る。

経営支援部門においては、関係機関等と連携し、創業支援セミナーの開催等により、起業マインドの醸成を図る。

その他間接部門においては、大学等関係機関における将来の起業家育成事業への協力等に取り組む。

また、協会経営の健全性を一層高めつつ、経営基盤の強化を図るとともに、協会の存在価値を高めるため、その他間接部門において、コンプライアンスの徹底、リスク管理体制の強化、反社会的勢力への対応、広報活動の充実、人材育成、業務の効率化等を図る。

「なごやの中小企業者の強い味方」として、市内中小企業者に対する金融の円滑化を図り、地域経済の安定と活性化に貢献し、当協会の存在感を高めるとともに「地域に根ざした持続可能な協会」を目指して、役職員が一丸となって取り組んでいく。

2 基本方針

【保証部門】

(1) 金融機関との緊密な連携及び適切なリスク分担の推進

金融機関との対話により中小企業者に対する支援方針を把握し、中小企業者の状況に応じて金融機関との適切なリスク分担を通じて各種保証の利用を推進し、中小企業者の資金調達の円滑化を図る。

(2) 金融機関・自治体等との連携を通じた地方創生等への貢献

借換保証による正常化支援や資金繰り支援等により、中小企業者の実情に応じて柔軟かつきめ細やかに対応するとともに、金融機関、名古屋市及び関係機関等との連携・協力を進め、地域の課題に対応した保証制度の充実を図るなど、地方創生等への貢献を果たす取組みを実施する。

(3) 保証業務の能力向上

職員の目利き・事業性評価能力の向上を図る。

2 基本方針

【経営支援部門】

(1) 経営支援・再生支援の促進

- ① 保証・期中管理部門と連携を図りつつ、金融機関との連携を一層強化し、返済条件緩和先に対し借換保証等による正常化支援を推進する。
- ② 金融機関や企業との対話により保証利用先の実態を把握し、企業のライフステージごとの経営課題に合わせた支援メニューの充実を図る。
- ③ 愛知県中小企業再生支援協議会を始めとする関係支援機関と連携を図り、各種手法を活用した事業再生支援に取り組む。

(2) 創業支援・事業承継支援を通じた地方創生等への貢献

- ① 創業支援セミナーや説明会等の開催を通じて起業マインドの醸成を図るとともに、自治体や関係機関等と連携・協力した事業承継支援等の実施により、地域経済の活性化に貢献する。
- ② 創業保証利用先に対し適時モニタリングを実施するなど、事業の安定や成長に向けたフォローアップ支援を継続する。

2 基本方針

【期中管理部門】

(1) 期中支援の強化

① 返済条件緩和先のうち、返済正常化の見込みがある先については、金融機関と連携し、借換えによる正常化を積極的に支援する。

また、当面返済正常化が見込めない先については、引き続き条件変更にて柔軟に対応するとともに、必要に応じて経営支援部門と連携し、当該企業に対して各種経営支援手法を提案し、経営改善及び正常化へつなげる。

② 延滞等による事故報告受領先については、協会自ら企業訪問等により実態を把握するとともに、条件変更対応を含む返済正常化を支援する。

なお、結果的に返済困難と判断される先については、金融機関と連携して速やかに代位弁済手続きを行い、当該企業と関係人の早期の再生を支援する。

(2) 代位弁済の抑制

融資実行後早期に返済条件緩和や代位弁済に至った案件について、関係部署合同の事例研究会を開催して経緯・原因等を検証し、代位弁済の抑制につなげる。

2 基本方針

【回収部門】

(1) 回収の最大化

- ① 新規の求償権案件については、代位弁済後速やかに関係人の状況を把握して回収方針を決定し、早期着手により早期回収を推進し、回収の最大化を図る。
- ② 既存の求償権については、入金管理や進捗管理による求償権管理を徹底し、個々の関係人の実情に応じて効率的かつ適正な債権管理を通じて回収の最大化を図る。

(2) 状況に応じた再生支援

- ① 事業継続中の先については、関係部署と連携し、その状況に応じて再生支援スキームや経営者保証ガイドライン等の活用により、事業再生支援を行う。
- ② 誠実に返済を継続している保証人については、一部弁済による保証債務免除や経営者保証ガイドライン等の活用により、生活再生支援を行う。

(3) 回収の効率化

- ① 法的整理手続きが終了するなど回収見込みのない求償権については、管理事務停止及び求償権整理を推進し、回収見込みのある求償権へ注力し、回収事務の効率化を図る。
- ② 回収環境を考慮し、保証協会債権回収株式会社を活用方法を検討し、より効率的な回収業務体制を確立する。

2 基本方針

【その他間接部門】

(1) コンプライアンスの徹底

コンプライアンス・マニュアルに従い、コンプライアンス・プログラムの策定、情報収集、研修及び啓発活動を行い、役職員のコンプライアンスに対する認識を一層向上させる。

(2) リスク管理体制の強化

内部検査の実施や定期的な事務マニュアルの整備により、事務リスク等のリスクマネジメントの強化に努める。特に、天災地変やシステム障害等の緊急事態発生時に迅速かつ適切に対応するため、危機管理規程等の不断の見直し、継続的な教育・訓練及びその検証を行う。

(3) 反社会的勢力への対応

一元的管理体制の下、反社会的勢力との関係の遮断に組織的に対応し、各種手法を用いて不正利用や詐欺的行為の未然防止を図る。

(4) 広報活動の充実

積極的かつタイムリーに情報発信を行うとともに、新しい広報手段を適宜検討するなど、広報活動の充実を図り、協会の存在感を高める。

2 基本方針

(5) 人材育成

- ① 全国信用保証協会連合会等が主催する外部研修へ職員を積極的に参加させることにより、専門的知識の向上を図る。
- ② 外部研修参加者を講師とした内部研修、各部門における事例研究会の実施及び企業や金融機関への訪問を含めたOJTの充実を通じ、職員の業務遂行能力の向上、コミュニケーションスキル及び支援マインドの醸成を図る。
- ③ 業務関連資格の取得や通信教育講座の受講を推奨、支援することにより、職員のさらなるレベルアップを図る。

(6) 業務の効率化等

- ① 業務評価制度、業務改善・新商品等提案制度の改善・活用により、職員の意欲・意識の向上を図るとともに、電子化等の導入を通じ、各部門において一層の業務効率化に主体的に取り組み、生産性向上、経費削減を図る。
- ② 職員の業務遂行能力等に応じた人材活用を図るため、人事諸制度の研究、整備を行う。併せて、働き方改革、ワークライフバランスの観点から、時間の有効活用等を促し、職場の活性化を図る。
- ③ 各種保証制度等の分析を行い、持続可能な協会経営の維持、改善につなげる。

(7) 地方創生等への貢献

大学等関係機関における将来の起業家育成事業への協力等の取組みを実施するとともに、職員一人ひとりが協会を代表する意識の下情報発信を行い、地方創生に一層の貢献を果たす。

3 事業計画

名古屋市信用保証協会

(単位：百万円)

項目	平成30年度			平成31年度		平成32年度	
	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	金額	対前年度 計画比	金額	対前年度 計画比
保証承諾	190,000	93.1%	97.4%	190,000	100.0%	190,000	100.0%
保証債務残高	477,000	94.5%	95.6%	464,000	97.3%	455,000	98.1%
代位弁済	9,300	93.0%	96.9%	9,000	96.8%	8,800	97.8%
実際回収	2,100	95.5%	83.6%	1,900	90.5%	1,800	94.7%

積算の根拠 (考え方)	<p>・保証承諾 平成30年度は、低金利下における金融環境等の影響から、保証承諾は減少傾向にあるが、新たな信用補完制度の開始に伴い創設または拡充される保証制度の利用が相応に見込まれることから、1,900億円（平成29年度実績見込に対して97.4%）とした。</p> <p>平成31年度、平成32年度についても、低金利が続くと見込むが、金融機関のプロパー融資と保証付融資を適切に組み合わせる金融支援が浸透し、保証利用は相応にあるものと見込み、それぞれ平成30年度と同額の1,900億円とした。</p>
	<p>・代位弁済 平成30年度は、景気が拡大基調にあり、返済条件緩和先に対する経営支援の強化等返済正常化への取組みの効果も見込み、93億円（平成29年度実績見込に対して96.9%）とした。</p> <p>平成31年度、平成32年度についても、景気動向に大きな変化はないものと考えられ、さらに経営支援への取組みを推進していくことから、それぞれ90億円、88億円とした。</p>
	<p>・実際回収 平成30年度は、求償権管理の徹底や回収の効率化等に積極的に取り組むものの、担保や第三者保証人を徴求していない回収困難な求償権が累増しており、回収環境はさらに厳しさを増すことが予想されるため、21億円（平成29年度実績見込に対して83.6%）を見込んだ。</p> <p>平成31年度、平成32年度についても、厳しい回収環境が予想されるが、引き続き回収の最大化に努め、それぞれ19億円、18億円とした。</p>