

# 中期事業計画の評価

平成30年度～令和2年度

名古屋市信用保証協会は、公的な「保証機関」として、市内中小企業者の金融の円滑化を図り、地域経済の安定と活性化に貢献してまいりました。平成30年度から令和2年度までの3か年の中期事業計画に対する実施評価は以下のとおりです。

なお、実施評価にあたりましては、外部評価委員である公認会計士 小川 薫様、名古屋市立大学理事・副学長 吉田 和生様 からの意見、助言を踏まえて作成しましたので、ここに公表いたします。

## 1. 中期事業計画（平成30年度～令和2年度）の自己評価

### (1) 地域の動向及び信用保証協会の実績

#### ① 地域経済の動向

平成30年度から令和2年度の当地区の経済情勢については、日本銀行名古屋支店「東海3県の金融経済動向」によると、平成30年度は、景気は拡大した。令和元年度は、景気は緩やかに拡大していたが、新型コロナウイルス感染症の拡大が続くなか、下押し圧力の強い状態にあった。令和2年度も新型コロナウイルス感染症の拡大が続くなか、下押し圧力の強い状態にあったが、厳しい状態が続くなかでも改善に向けた動きがみられ始め、持ち直している。

#### ② 中小企業の動向

名古屋市景況調査（※1）によると、市内中小企業者の総合景況DI値（※2）は、平成30年は横ばいで推移し、令和元年から令和2年にかけて低下が続いた。

業種別DI値をみると、建設業は、平成30年は上昇の動きをみせたあと横ばいとなり、令和元年は低下したあと横ばいとなり、令和2年は再度低下したあと上昇の動きをみせた。

製造業は、平成30年は横ばいで推移し、令和元年から令和2年にかけて低下が続いた。

卸売業は、平成30年は横ばいから上昇の動きをみせ、令和元年、令和2年とも上期は低下し、下期に横ばいで推移した。

小売業は、平成30年は上昇の動きをみせたあと、令和元年の上期まで横ばいで推移したが、下期から令和2年まで低下が続いた。

サービス業は、平成30年、令和元年とも上期は横ばいで推移したあと下期は上昇の動きをみせ、令和2年は低下した。

その他の判断をみると、雇用状況DI値は、平成30年は低下したあと上昇し、令和元年は横ばいで推移し、令和2年は上昇したあと低下した。

資金繰りDI値は、平成30年は上昇したあと、令和元年下期まで横ばいで推移し、令和2年は低下したあと上昇した。

設備投資率は、平成30年は横ばいで推移し、令和元年は上昇したあと横ばいとなり、令和2年は横ばいで推移した。

(※1) 名古屋市景況調査：名古屋市経済局（令和2年3月迄市民経済局）実施 平成30年～令和2年上期・下期調査

(※2) DI・・・Diffusion Index 業況判断指数

### ③ 信用保証協会の実績

平成30年4月より新たな信用補完制度が始まり、その趣旨である「信用保証協会と金融機関との適切なリスク分担を通じた中小企業の経営改善・生産性向上」「経営支援・事業再生の推進」「地方創生等への貢献」を踏まえた具体的な取組みを行うことが求められることとなった。中小企業者の資金繰りを支援するにあたり、中小企業者がライフステージの様々な局面で必要とする多様な資金需要に一層対応できるよう、小規模事業者や創業者を対象とした保証制度の限度枠拡大、大規模な経済危機、災害等により信用収縮が生じた際に発動できる新たなセーフティネットとしての危機関連保証の創設を始め、事業承継時や廃業時に対応した保証制度が創設された。

令和2年には、新型コロナウイルス感染症が世界規模で拡大する中、厳しい経営状況にある中小企業者を支援するために、同年3月からは名古屋市融資制度のうち新型コロナウイルス感染症に関連した融資制度について名古屋市による保証料の補助が開始されるとともに、同年5月からは、名古屋市において国の統一制度要綱に基づき、利子補給や保証料補助が受けられる融資制度「ナゴヤ新型コロナウイルス感染症対策事業継続資金」が創設された。

こうした動きの中で、当協会の平成30年度から令和2年度までの実績は、以下のとおりとなった。

保証承諾について、計画では、平成30年度は、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が、低金利下における金融環境等の影響から減少するとし、令和元年度、令和2年度は、低金利環境が続くと見込むが、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、いずれも横ばいとした。

これに対し実績は、平成30年度は、金融機関と連携して各種保証利用の推進に努めたが、当地域の低金利下における金融環境等の影響から計画を下回り、令和元年度は、金融機関と連携して各種保証利用の推進に努めたこと及び新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中小企業者に対して積極的な保証の取組みを行ったことにより計画を上回った。令和2年度は名古屋市融資制度保証のナゴヤ新型コロナウイルス感染症対策事業継続資金を始めとする、新型コロナウイルス感染症関連の保証制度を積極的に活用したことにより計画を大幅に上回った。

代位弁済について、計画では、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、減少するものとし、令和元年度、令和2年度は景気動向に大きな変化はないものと考え、さらに経営支援への取組みを推進していくことから、いずれも減少するとした。

これに対し実績は、平成30年度は、延滞による事故報告受領先に対して条件変更対応を含めた正常化支援による代位弁済回避に努めたものの、計画を上回った。令和元年度は、前年度から継続して取り組んだ支援が功を奏したことにより、また、令和2年度は、積極的な資金繰り支援と柔軟な条件変更対応等に努めたことにより、いずれも計画を下回った。

実際回収について、計画では、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、回収環境はさらに厳しさを増すことが予想されるため減少を見込み、令和元年度、令和2年度は、引き続き回収の最大化に努めるが、厳しい回収環境が続くと見込み、いずれも減少するとした。

これに対し実績は、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の累増等回収環境が厳しい中、早期回収の推進、求償権管理の徹底、効率的かつ積極的な回収に取り組み、平成30年度から令和2年度にかけて、いずれも計画を上回った。

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p><b>【保証部門】</b></p> <p>(1) <b>金融機関との緊密な連携及び適切なリスク分担の推進</b>  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。</p> <p>(2) <b>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</b>  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。</p>	<p><b>【保証部門】</b></p> <p>(1) <b>金融機関との緊密な連携及び適切なリスク分担の推進</b>  金融機関との対話を通じて、金融機関の支援方針の把握等情報の収集・蓄積や中小企業者に対するリスク分担に関する認識の共有化を図るなど適切なリスク分担に注力し、「コロナ保証なごや」等各種保証制度の推進を図った。  また、コロナ禍においては、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業者に対し、名古屋市融資制度保証「ナゴヤ新型コロナウイルス感染症対策事業継続資金」を始めとする新型コロナウイルス感染症関連の保証制度を積極的に活用し、資金調達の円滑化を図った。</p> <p>(2) <b>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</b>  金融機関及び期中管理・経営支援部門との連携を図り、返済条件緩和先に対し、借換保証による正常化支援及び資金繰り支援を行い、中小企業者の実情に応じて柔軟かつきめ細やかに対応した。  また、金融機関等との連携・協力により「地域貢献型特定社債」「長期借換保証「超ロング」」等、地域の課題に対応した保証制度の充実を図るとともに、名古屋市融資制度保証「新事業創出資金」の推進を図り、地方創生等への貢献に努めた。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p>(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。</p>	<p>(3) 保証業務の能力向上 実地調査時に複数職員対応を原則とし、他課の若手職員を同行させるとともに、経営支援部門の企業訪問にも同行させるなど、実地調査の機会を増やした。また、財務分析研修や早期事故報告先の事例研究会等により、職員の目利き・事業性評価能力の向上に努めた。 令和2年度はコロナ禍の影響で実地調査の機会が減少したが、新型コロナウイルス感染症関連の保証対応等を通じたOJTにより職員の目利き能力等の向上に努めた。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p><b>【経営支援部門】</b></p> <p>(1) 経営支援・再生支援の促進</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>(2) 創業支援・事業承継支援を通じた地方創生等への貢献</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p><b>【経営支援部門】</b></p> <p>(1) 経営支援・再生支援の促進</p> <p>① 返済条件緩和先のうち、保証債務残高1千万円以上の先を重点管理先、初回条件変更先を借換正常化候補先として抽出し、金融機関と連携して企業訪問を行い実態の把握に努め、必要に応じて中小企業診断士等の専門家を派遣するなど正常化支援を推進した。</p> <p>② 金融機関や企業を訪問し、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専門家派遣や経営改善計画策定支援など、支援メニューの充実を図った。</p> <p>③ 愛知県中小企業再生支援協議会等の関係支援機関と連携し、求償権消滅保証による事業再生支援に積極的に取り組むとともに、愛知県弁護士会を始めとする4機関と覚書を締結し、連携を強化した。</p> <p>(2) 創業支援・事業承継支援を通じた地方創生等への貢献</p> <p>① 金融機関や関係支援機関と連携し、創業者向けセミナーや相談会の開催を通じて起業マインドの醸成に努めるとともに、事業承継の課題を有する中小企業者を関係支援機関に連携するなど、地域経済の活性化への貢献に努めた。</p> <p>② 創業関連の保証利用先を訪問し、必要に応じて中小企業診断士等の専門家を派遣してアドバイスを行うなど、融資実行後のフォローアップに努めた。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p><b>【期中管理部門】</b></p> <p>(1) 期中支援の強化</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>(2) 代位弁済の抑制</p> <p>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。</p>	<p><b>【期中管理部門】</b></p> <p>(1) 期中支援の強化</p> <p>① 返済条件緩和先のうち、返済正常化の見込みがある先を抽出し、金融機関を訪問するなど、借換えによる正常化のための協議を行うとともに、当面は正常化が見込めない先についても、今後の支援方針等の確認を行った。</p> <p>また、営業部門や経営支援部門とともに、バンクミーティングに参加するなど企業の経営改善及び正常化支援を行った。</p> <p>② 延滞等による事故報告受領先に対し、面談や電話交渉による入金督促や金融機関との調整を行い、条件変更対応を含む返済正常化支援により、代位弁済回避に努めた。</p> <p>なお、返済困難につき代位弁済方針とした先については、金融機関との連携により速やかに代位弁済手続きを行い、代位弁済支払利息を圧縮するとともに、当該企業と関係人の早期の再生を支援した。</p> <p>(2) 代位弁済の抑制</p> <p>関係部署合同の事例研究会において、早期に代位弁済となった案件や融資実行後6か月以内に返済条件緩和となった案件等の事例を用いて経緯・原因等の検証を行い代位弁済の抑制に努めた。</p>



## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p><b>【回収部門】</b></p> <p>(1) 回収の最大化</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>(2) 状況に応じた再生支援</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p><b>【回収部門】</b></p> <p>(1) 回収の最大化</p> <p>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調査や面談、担保調査を行い、状況を把握したうえで回収方針を決定し、早期着手・早期回収を推進し、回収の最大化を図った。</p> <p>② 既存の求償権については、入金管理や進捗管理を徹底し、個々の関係人の実情に応じた効率的かつ適正な債権管理により回収の最大化を図った。</p> <p>(2) 状況に応じた再生支援</p> <p>① 事業継続中の先については、経営支援部門と連携し、事業意欲や再生の可能性を考慮しつつ、状況に応じて求償権消滅保証や経営者保証ガイドラインの活用により事業再生支援を行った。</p> <p>② 誠実に返済を継続しているが完済見込みのない保証人については、一部弁済による連帯保証債務免除を行うなど、資力等の個々の状況を踏まえ、柔軟に対応し生活再生支援を行った。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p>(3) 回収の効率化</p> <p>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。</p> <p>② 回収環境を考慮し、保証協会債権回収株式会社の活用方法を検討し、より効率的な回収業務体制を確立する。</p>	<p>(3) 回収の効率化</p> <p>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することで、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った。</p> <p>② 回収環境が厳しくなる中、無担保求償権を主体に、保証協会債権回収株式会社名古屋営業所へ求償権の一部について回収業務を委託し、効率的な回収業務体制の確立に努めてきた。  なお、近年その委託メリットが薄れてきたため、令和2年度末にて回収委託を中止し、令和3年度から協会の回収部門にて一体管理することで、効率的な回収を図ることとした。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p><b>【その他間接部門】</b></p> <p>(1) <b>コンプライアンスの徹底</b>            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。</p> <p>(2) <b>リスク管理体制の強化</b>            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。</p>	<p><b>【その他間接部門】</b></p> <p>(1) <b>コンプライアンスの徹底</b>            コンプライアンス・プログラムに基づき、研修及び啓発活動を実施し、コンプライアンスの意識の向上を図るとともに、ハラスメント関連の規程整備や情報発信を行い、ハラスメント防止に努めた。            また、研修の効果や遵守状況の確認・検証を行い、その結果をフィードバックし、コンプライアンスに対する意識の向上に努めた。</p> <p>(2) <b>リスク管理体制の強化</b>            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、事務リスク等のさまざまなリスクへの対応の強化に努めた。            巨大地震の発生を想定し、役職員に対し家族等を含めた安否状況を協会へ報告する訓練等を実施するとともに、システム障害時において、手作業による事業の継続を可能とするための訓練を実施した。それぞれの訓練結果については、問題点を検証して改善策を検討した。            また、「災害発生時における被災中小企業対応マニュアル」等を作成し、災害時の対応マニュアル等の充実を図った。            さらに、災害時における物的・人的支援が円滑に行えるよう、東海地区協会及び4市協会（横浜市、川崎市、岐阜市、当協会）において相互応援に関する協定等を締結し、危機対応時における体制整備を図った。            令和2年度は、新型コロナウイルス感染症に関連する最新情報を確認しながら、事業継続のための人員体制や業務運営等を強化するとともに、来協者や職員が罹患しないための取組みを実施した。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p>(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。</p> <p>(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。</p>	<p>(3) 反社会的勢力への対応            当協会ホームページやリーフレットへの掲載及びポスターの窓口掲示により、反社会的勢力を排除する旨を明確に表明するとともに、全国信用保証協会連合会の「反社会的勢力等情報共有化システム」等、各種データベースを活用し、反社会的勢力との関係の遮断に組織的に対応し、不正利用や詐欺的行為の防止を図った。</p> <p>(4) 広報活動の充実            当協会ホームページの全面リニューアル、LINE公式アカウントの開設などにより、広報媒体を強化するとともに、独自保証制度の創設や各種セミナー等に関する情報を金融記者クラブへ提供するなど、積極的に情報発信を行い協会の存在感を高めるよう努めた。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p>(5) 人材育成</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>(5) 人材育成</p> <p>① 外部研修として、全国信用保証協会連合会及び東海地区信用保証協会協議会が主催する各種研修へ職員を参加させ、専門的知識の向上を図り、多様なニーズに対応できる人材の育成に努めた。</p> <p>② 外部研修参加者を講師としたフィードバック研修、早期事故案件等を対象とした事例研究会、外部講師による各種研修等やOJTの実施により、専門的な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った。</p> <p>③ 業務関連資格の取得や通信教育講座の受講を奨励、支援して職員の業務関連資格の取得を促進するなど、職員のレベルアップを図った。</p> <p>また、中小企業診断士資格取得支援要領に基づき、資格の取得を目指す職員を支援した結果、令和元年度に2名が資格を取得して資格保有者は5名となった。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p>(6) 業務の効率化等</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>(6) 業務の効率化等</p> <p>① 業務評価制度により、各部門において目標課題を設定してその達成に努め、職員の意欲・意識の向上を図った。 また、業務改善・新商品等提案制度の活用により、事務の効率化等を図った。 なお、平成30年度には、提案に加え実施済の改善を表彰対象に加える改正を行い、令和元年度には、件数のみでなく内容に着眼した改善推進を図るための改正を行った。</p> <p>② 主任昇格選考実施要領の改正など諸規程の整備や協会職員再就職に係るスキームの策定などを通じ、職員の業務遂行能力等に応じた人材活用を図った。 また、働き方改革に伴う法改正を踏まえ年次有給休暇の取得促進、勤怠管理システム導入などを通じ、時間の有効活用を促すとともに、福利厚生の充実を通じて職場の活性化を図った。</p> <p>③ 各種保証制度等の分析を行い、保証制度の新設・改正につなげた。また、紙媒体にて提供している信用保証委託申込書等について、電子化（Excelファイルを提供）するなど、利便性の向上を図った。</p>

## (2) 中期事業計画運営方針についての評価

名古屋市信用保証協会

業務運営方針	自己評価
<p>(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。</p>	<p>(7) 地方創生等への貢献            名古屋大学主催「アイデアピッチコンテスト」、椙山女学園大学主催「ビジネスプランコンテスト」、名古屋市立大学等地元大学主催「地方創生プランコンテスト」へ協賛し、将来の起業家育成事業への協力等を行うとともに、愛知大学にて信用保証の仕組みに関する出張講座を行い、椙山女学園大学に対し企業見学を受け入れ、その中で信用保証の概要を説明するなど金融や信用補完制度の認知度を高める取組みを行った。            また、令和3年1月6日付でSDGs宣言を行うとともに、SDGs推進を踏まえた地域貢献事業として、あいち認知症パートナー企業等への登録や社会貢献事業に対する寄附活動等に取り組んだ。</p>

**外部評価委員会の意見等****【保証部門】**

金融機関との適切なリスク分担により、中小企業者の資金調達の円滑化のため、各種保証制度の推進に取り組んだ。その結果、保証承諾額は初年度は計画を下回ったものの、2年目以降は計画を達成し、特に3年目においては、新型コロナウイルス感染症対策の保証制度が大きく伸び、過去最高を達成することとなった。

保証制度を希望する中小企業の業況悪化は切実であり、限られた職員数のなかで、著しく膨らんだ案件を遅滞なく処理し、支援を実現した保証部門の努力に敬意を表するものである。

保証業務の能力を向上するため、実地調査、研修会やOJTなど様々な工夫を実施している。若手人材の育成は非常に重要であり、今後も効果的な施策を実施されたい。

**【経営支援部門】**

経営支援・再生支援の促進を目標とし、金融機関との連携、中小企業診断士等の専門家の派遣、経営改善計画策定支援など、様々な支援策を実施した。

創業支援・事業承継支援を通じた地方創生等への貢献を目標とし、創業者向けセミナーの開催、関係支援機関との連携、中小企業診断士等の専門家派遣を実施した。

これらの活動が、保証協会利用者にとって、経営面の助けになるとともに、保証先への信用リスクの軽減にも役立っているものと評価するものである。

経営支援も重要であるが、創業支援や事業承継支援が大きな問題となっており、関連セミナーや相談会を行うとともに専門家との連携を行っている。引き続き、効果的な支援の実施を期待している。

**【期中管理部門】**

返済条件緩和先について、金融機関と協議のうえ、経営改善と借換による正常化支援を実施した。

延滞発生先等については、面談や電話交渉による入金催促や金融機関との調整による条件変更対応など、代位弁済回避に努めた。

代位弁済はほぼ一定であったが、令和元年度には85億98百万円と大きく減少している。非常に細やかな業務の積み重ねで効果をあげており、高く評価できる。

新型コロナウイルス感染症の影響による経済環境の悪化は、企業体力の脆弱化を招いており、今後、期中管理部門の果たす役割もこれまで以上に重要となることが予想される。引き続きの努力を期待するものである。



**【回収部門】**

回収の最大化を行うため、さまざまな運営が行われているが、実績数字としては平成27年度の33億29百万円から令和元年度の21億65百万円と減少している。但し、中期事業計画額（平成30年度、令和元年度、令和2年度）を超えており、業務努力が認められる。

求償権回収の最大化に向けての継続的な努力により、3年間を通じて計画を上回る実際回収を達成できたことは評価できる。

**【その他間接部門】**

この3年間、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、地方創生等への貢献など、各種課題に対する取り組みが継続的に行われている。

この中で目を引くことは、地元大学における将来の起業家育成事業への協力である。関東地区と比べ、大学発ベンチャーに出遅れ感を感じるころ、このような取り組みが大きく実を結ぶことを期待したい。

広報活動において改善がみられているが、引き続き、新アイデアを生かした改善をお願いしたい。働き方改革に関する法改正が行われ、関連する制度改正や工夫が実施されている。今後も就業環境の改善に取り組んで欲しい。SDGs宣言を行い、さまざまな方面において取り組みが開始されている。今後、その具体的な活動や評価が問われると予想されるため、より活発に実施することが望まれる。

**【総括】**

セミナー、説明会やヒヤリングを活発に実施して銀行及び中小企業との連携を深めており、当該協会の役割である経営支援、地域経済の活性化に貢献している。この3年間では最初の2年間はほぼ計画通りの運営が行われたが、最終年度はコロナ禍のため特別な運営を行う必要があり、計画の数値と大きく異なる結果となった。世界的な緊急事態であり当然ではあるが、当該協会の役割が重要であることが示されたと考えられる。

この3年間のうち当初2年間は、事業環境の大きな変動もなく推移していたが、令和2年度期初からの新型コロナウイルス感染症の蔓延により、事業環境は激変し、景気悪化の影響を受けた中小事業者に対する支援が急務となった。

名古屋市による「ナゴヤ新型コロナウイルス感染症対策事業継続資金」をはじめとする、緊急対策への対応により、保証承諾額及び保証債務残高は著しく増加し、過去最高を記録することとなる。

このように、有事の際こそ、事業者にとって最後の拠り所となる信用保証協会の存在意義はかつてないほど重要視されるものであり、利用者のニーズに即した対応を今後も継続することが期待される。

## 2. 事業実績

名古屋市信用保証協会

(単位 : 百万円)

項目	平成30年度実績			令和元年度実績			令和2年度実績		
	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比
保証承諾	(190,000) <b>169,713</b>	89.3%	90.0%	(190,000) <b>196,273</b>	103.3%	115.7%	(190,000) <b>906,912</b>	477.3%	462.1%
保証債務残高	(477,000) <b>458,817</b>	96.2%	92.8%	(464,000) <b>446,452</b>	96.2%	97.3%	(455,000) <b>1,042,763</b>	229.2%	233.6%
代位弁済	(9,300) <b>9,809</b>	105.5%	102.0%	(9,000) <b>8,598</b>	95.5%	87.7%	(8,800) <b>5,126</b>	58.3%	59.6%
実際回収	(2,100) <b>2,438</b>	116.1%	95.9%	(1,900) <b>2,165</b>	113.9%	88.8%	(1,800) <b>2,230</b>	123.9%	103.0%

- (注) 1 表中の ( ) 内は中期事業計画額。  
 2 代位弁済は元利合計額を記載した。  
 3 実際回収は保証協会サービスへの委託分を含む。