

年度経営計画の評価

令和3年度

名古屋市信用保証協会

名古屋市信用保証協会は、中小企業者の良きパートナーとして金融の円滑化と経営基盤の強化を図り、地域経済や社会の発展に貢献してまいりました。

令和3年度の年度経営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いたしましたので、ここに公表いたします。

1. 令和3年度計画の自己評価

1 業務環境について

(1) 地域経済の動向

令和3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、景気は厳しい状態が続くなかでも持ち直していたが、持ち直しの動きは一服している。

項目別の最終動向をみると、輸出と生産は足踏み状態となっている。個人消費は飲食・宿泊サービス等で下押し圧力の強い状態にあるなか、持ち直しの動きが一服している。公共投資は高めの水準で推移している。設備投資と住宅投資は横ばい圏内となっている。雇用・所得情勢には弱い動きがみられている。消費者物価（除く生鮮食品）は前年を上回っている。金融機関貸出は前年を下回っている。また、貸出金利は引き続き低下傾向にあり、預金は前年を上回っている。

(2) 中小企業の動向

名古屋市景況調査（※1）によると、市内中小企業の景況感は、令和3年上期の総合景況DI（※2）が全体で▲37となり、令和2年下期の▲63から26ポイント上昇した。業種別にみると、建設業は横ばいであったが、製造業、卸売業、小売業、サービス業は上昇した。令和3年下期の総合景況DIは全体で▲33となり、上期から4ポイント上昇した。業種別にみると、建設業、製造業、サービス業は上昇し、卸売業、小売業は低下した。

その他の判断は、上期において、需給状況、資金繰り、原材料（仕入）価格、製品（販売）価格DIは上昇し、雇用状況DIは横ばい、在庫、借入難易度DIは低下した。

下期は、需給状況、原材料（仕入）価格、製品（販売）価格DIは上昇し、資金繰りDIは横ばい、在庫、雇用状況、借入難易度DIは低下した。

また、設備投資率は、上期25.1%、下期26.1%と微増となった。

(※1) 名古屋市景況調査：名古屋市経済局実施 令和3年上期・下期調査

(※2) DI・・・Diffusion Index 業況判断指数

2 重点課題について

名古屋市信用保証協会

(1) 保証部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>1) 金融機関との対話を通じた連携強化による中小企業者の経営改善・生産性向上</p> <p>① 金融機関との情報交換、意見交換を通じて対話を深め、連携・信頼関係を一層強化することで、新型コロナウイルス感染症の影響を受けるなど、厳しい環境にある中小企業者への支援体制の強化を図る。</p> <p>② 金融機関との対話を通じて、中小企業者に関する支援方針や情報を収集・蓄積することにより、認識の共有化を図るとともに、金融機関と連携・協調した適切な役割分担を通じて、中小企業者に即した保証制度を提案し、資金繰り支援の推進に努める。</p> <p>2) 名古屋市・金融機関等との連携によるSDGs・地方創生等の推進</p> <p>① 国や名古屋市の政策保証を活用・推進して、借換保証による返済条件緩和先への正常化支援や、経営改善に努力している先に対して実情に応じた柔軟かつきめ細やかな対応により資金繰り支援に努める。また、事業承継関連の保証制度を活用し、中小企業者の円滑な事業承継を支援する。</p>	<p>1) 金融機関との対話を通じた連携強化による中小企業者の経営改善・生産性向上</p> <p>① コロナ禍が長期化する中、感染予防の徹底を図りつつ、金融機関訪問を337回（前年度55回）行う他、日常業務での電話対応によりコミュニケーションを深めるなど連携・信頼関係の強化を図り、中小企業者への支援体制の強化を図った。</p> <p>② 金融機関との対話を通じて、コロナ禍における中小企業者に関する支援方針の把握等、情報の収集・蓄積や認識の共有化を図りつつ、新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等を積極的に活用し、新型コロナウイルス感染症等の影響を受けた中小企業者への資金調達支援の推進に努めた。なお、新型コロナウイルス感染症関連の保証制度の承諾額は1,397億円で全体の63.9%となった。</p> <p>2) 名古屋市・金融機関等との連携によるSDGs・地方創生等の推進</p> <p>① 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80事業者（前年度206事業者）に借換保証による正常化支援を行い、実情に応じたきめ細やかな対応による資金繰り支援に努めた。</p> <p>また、事業承継関連の保証制度利用は3事業者（前年度1事業者）であった。</p>

(1) 保証部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>② 金融機関や関係機関と連携を密にして創業保証の利用を促進し、地域における創業を支援していく。</p> <p>③ 金融機関や名古屋市と連携し、保証制度の創設や見直しを行い、SDGsや地域の課題に対応した保証制度を充実、発展させるとともに、信用保証委託申込書における押印の廃止など、お客様目線に立った利便性及び満足度の向上を図る。</p> <p>④ 金融機関や関係機関と連携した各種中小企業関連フェア等へ積極的に参加し、協会の知名度を高めるとともに保証制度の周知を図る。</p> <p>3) 職員の目利き能力等の向上 研修や事例研究会等を通じて職員の目利き能力・事業性評価能力等企業診断能力を高めるとともに、中小企業者の実情を考慮した保証審査に努める。</p>	<p>② 金融機関や関係機関と連携して名古屋市融資制度保証「新事業創出資金」を主体に創業保証の利用を促進した結果、保証承諾件数は175件（前年度73件）と大幅に増加した。</p> <p>③ 金融機関と連携した「事業性評価コラボ保証」、名古屋市と連携した「環境適応資金（経済対策特別資金（原油・原材料高関連枠）」）及びSDGsに取り組む事業者を支援するための独自保証制度「SDGs型特定社債保証」・「SDGs推進保証なごや」を創設し、地域の課題等に対応した保証制度を充実させた。また、信用保証委託申込書における押印の廃止など、お客様目線に立った利便性及び満足度の向上を図った。</p> <p>④ 金融機関主催の中小企業関連フェア等が新型コロナウイルス感染症の影響により中止となった。しかしながら、令和2年度よりセーフティネット等の認定にかかる一括代理申請等を行う「中小企業金融ワンストップ連携機関」である金融機関を主体に連携を強化し、伴走支援型特別保証制度及び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経営支援資金」の保証承諾に積極的に取り組んで当協会の存在感を示し、知名度を高めることに努めた。</p> <p>3) 職員の目利き能力等の向上 コロナ禍の影響により実地調査の機会が減少したが、専門家による企業経営診断に職員を同行させることや早期事故報告先の事例研究会等により職員の目利き能力・事業性評価能力等企業診断能力を高めることで、中小企業者の実情を考慮した保証審査に努めた。</p>

(2) 経営支援部門

具体的な課題及びその課題解決のための方策

自己評価

1) 新型コロナウイルス感染症の影響を受けるなど厳しい経営環境にある中小企業者の課題に応じた適切な経営支援及び事業再生支援

- ① 国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金」事業を活用しつつ、金融機関と連携しながら、専門家派遣による個別診断や経営改善計画の策定、計画策定後のフォローアップ支援を行う。
- ② 返済条件緩和先の借換保証による正常化や経営者保証解除等のニーズや課題解決に適した専門家とともに中小企業者を訪問し、金融機関や関係部署と連携して適切な経営支援を行う。
また、中小企業者が抱える課題解決のための各種セミナーを開催する。
- ③ 経営支援先への定期的なモニタリングの実施や金融機関からのモニタリング報告の分析により、経営支援に関するデータを蓄積し、企業訪問や専門家派遣による正常化や経営改善状況等経営支援の効果検証の精度を高める。
- ④ 事業承継を課題とする中小企業者に登録専門家を派遣する他、愛知県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携した支援を強化する。

1) 新型コロナウイルス感染症の影響を受けるなど厳しい経営環境にある中小企業者の課題に応じた適切な経営支援及び事業再生支援

- ① 国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金」事業の活用や金融機関との連携により277事業者(前年度200事業者)に対し訪問・面談を行い、このうち98事業者(前年度65事業者)に対し生産性向上等の課題に合わせた専門家派遣による経営診断や、経営改善計画の策定支援を行った。専門家派遣を行った98事業者のうち47事業者(前年度37事業者)については、経営診断で判明した具体的な経営課題解決のためのフォローアップ診断を行った。
- ② 訪問・面談、専門家派遣、バンクミーティング等により中小企業者の課題解決に適した経営支援を行った先のうち、12事業者(前年度25事業者)について借換保証による正常化支援につなげた。
また、事業承継をテーマとしたセミナーを1回開催した。
- ③ 訪問・面談や専門家派遣による経営支援の効果測定に向け、借換保証による正常化支援件数や経営改善内容など定量面・定性面両面のデータ蓄積を行うとともに、その有効性を検証した。
- ④ 事業承継を課題とする中小企業者に対する専門家派遣を行った事案はなかったものの、当協会主催の事業承継セミナーに参加した事業者のうち、事業承継の意欲を有していた事業者1先について、愛知県事業承継・引継ぎ支援センターへ連携した。

(2) 経営支援部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>2) 関係支援機関との連携強化による事業再生支援</p> <p>① 愛知県中小企業再生支援協議会との連携、「あいち企業力強化連携会議」の開催、「愛知県中小企業再生ファンド」への出資を通じ、地域全体での経営支援・再生支援に取り組む。</p> <p>② 「経営サポート会議」を適宜開催し、取引金融機関や関係支援機関との連携・協力により、中小企業者の経営改善及び事業再生への支援を行う。</p> <p>③ 再生意欲と可能性のある中小企業者に対しては、保証部門及び回収部門と連携し、求償権消滅保証により企業再生を図る。</p>	<p>2) 関係支援機関との連携強化による事業再生支援</p> <p>① 愛知県中小企業再生支援協議会(※)と連携し、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた40事業者(前年度23事業者)に対して、新型コロナウイルス感染症特例リスケジュールによる既往債務の返済負担軽減を行った。 感染防止の観点から同協議会との意見交換会は中止となったが、「あいち企業力強化連携会議」を開催するとともに、「愛知県中小企業再生ファンド」への出資を通じ、地域全体での経営支援、再生支援に取り組んだ。 (※令和4年度より愛知県中小企業活性化協議会に改組)</p> <p>② 「経営サポート会議」を5回(前年度3回)開催し、取引金融機関との連携・協力により2事業者(前年度3事業者)について借換保証による正常化支援につなげた。</p> <p>③ 求償権消滅保証に該当する案件はなかったが、愛知県中小企業再生支援協議会(※)、金融機関及び回収部門と連携を強化し、情報共有を図った。 (※令和4年度より愛知県中小企業活性化協議会に改組)</p>

(2) 経営支援部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>3) 創業支援の拡充</p> <p>① 創業予定者に対し、創業準備から創業計画の策定、資金調達等のアドバイスまできめ細やかな支援に取り組むとともに、名古屋市や関係機関と連携しつつ、創業に関する各種セミナーや説明会等を開催し、起業マインドの醸成を図る。</p> <p>② 創業保証利用後間もない中小企業者に対しては、定期的なモニタリングを実施し、必要に応じて適切な専門家を派遣するなど、経営の安定に向けたフォローアップ支援により、事業の成長を後押しする。</p>	<p>3) 創業支援の拡充</p> <p>① 金融機関や関係支援機関と連携し、創業に関するセミナーを3回（前年度2回）、創業者を対象とした相談会を12回（前年度9回）開催するとともに、創業相談を128件（前年度126件）行った。</p> <p>計画していた専門学校における創業セミナーは、感染防止の観点から中止となったが、創業マインドの醸成を目的とした資料を作成し、配付した。</p> <p>また、相談対応を一体化した「お客様総合相談窓口」の設置や「オンライン創業相談」の開始を通じて気軽に相談しやすい環境の整備を図った。</p> <p>② 創業保証利用後間もない4事業者（前年度3事業者）に対して訪問・面談などによる定期的なモニタリングを行い、そのうち、3事業者（前年度3事業者）について専門家によるアドバイスを行うなど、経営の安定に向けたフォローアップ支援により、事業の成長を後押しした。</p>

(3) 期中管理部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<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、当該企業につい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>特に、新型コロナウイルス感染症に対応する保証制度を利用し、据置期間の終了により返済開始となる先については、その資金繰り等個別の事情をも考慮し、的確に対応する。</p> <p>② 延滞等による事故報告受領先については、企業訪問等により実態を把握するとともに、条件変更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、当該中小企業者と関係人の早期の再生を支援する。</p>	<p>1) 期中支援の強化</p> <p>① コロナ禍における感染防止の観点から、早急に調整を要する場合以外は金融機関や顧客への訪問を控えたものの、保証債務残高5億円以上の5金融機関175営業店（前年度5金融機関172営業店）に対して「返済緩和債権残高リスト」を送付し、借換え保証による正常化支援の検討要請を行う等、金融機関との連携を図った。</p> <p>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かつきめ細やかに対応し、逐次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への参加や、新型コロナウイルス感染症に対応する保証制度を利用し据置期間が終了する先への資金繰り等を考慮し、柔軟に条件変更するなどの的確な対応に努めた。</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努めた結果、17事業者2億64百万円（前年度27事業者4億44百万円）の代位弁済を回避することができた。</p> <p>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>

(3) 期中管理部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>2) 代位弁済の抑制 期中支援の強化を図るとともに、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>2) 代位弁済の抑制 関係部署合同の事例研究会は、コロナ禍における感染防止の観点から、今年度も開催を中止したが、営業部へ供覧する事故報告案件の対象を拡大し、職員の目利き能力向上に努めた。 なお、代位弁済は、新型コロナウイルス感染症関連保証等による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が、69億90百万円（前年度51億26百万円）となった。</p>

(4) 回収部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>1) 再生支援と回収の最大化</p> <p>① 事業を継続しながら誠実に返済を進めている債務者には、事業再生への取組みを支援し、求償権消滅保証などにより、金融機関との取引を再開させるための経営支援を行う。</p> <p>② 事業が継続されていなくとも、誠実に返済をしてきた保証人からの申し出があり、その資力に応じた一定の弁済がなされた場合には、一部弁済による連帯保証債務免除を行うなど個々の実情をよりきめ細かくフォローし柔軟な対応を進める。</p> <p>③ 新規の求償権案件については、速やかに調査・折衝を行い関係人の状況をいち早く把握して回収方針を決定するなど、早期着手による回収の最大化を図る。</p> <p>④ 代位弁済後の督促に対して、返済も連絡もない不誠実な債務者・保証人に対しては、適宜有効な法的措置を講じ、回収の最大化を図る。特に有担保求償権については事業継続中か否かに配慮しつつ、担保物件の任意売却や不動産競売等により、早期回収に努める。</p> <p>2) 回収の効率化</p> <p>法的整理が終了するなど回収見込みのない求償権については、速やかに管理事務停止及び求償権整理を実施して、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>1) 再生支援と回収の最大化</p> <p>① 求償権消滅保証に該当する案件はなかったが、事業再生への取組みを支援するため、経営支援部門と連携を強化し情報共有を図った。</p> <p>② 誠実に返済を継続しているものの完済見込みのない保証人については、生活再生支援の観点から、資力に応じた一部弁済による連帯保証債務免除を64件（前年度72件）実行した。</p> <p>③ 新規の求償権案件については、速やかに調査・折衝を行い、いち早く回収方針を決定し、早期着手に努めた結果、令和3年度代位弁済分からの回収総額は2億17百万円（前年度3億47百万円）となった。</p> <p>④ 既存の求償権案件について、債権管理を徹底し、不誠実な債務者・保証人に対して、適宜有効な法的措置を行った。</p> <p>また、有担保求償権については、個々の状況に配慮しつつ担保物件の任意売却を推進するとともに、不動産競売手続を活用し、回収の最大化に努めた結果、回収総額21億80百万円（前年度22億65百万円）となった。</p> <p>2) 回収の効率化</p> <p>法的整理が終了するなど回収見込みがなく、管理の実益に乏し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>

(5) その他間接部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>1) ガバナンスの強化 コンプライアンス・プログラムに基づき研修を実施し、その効果や遵守状況の確認・検証を行うなど、コンプライアンスの継続的な強化を図るとともに、内部検査の実施や事務マニュアルの定期的な整備を行い、リスクマネジメントの意識向上とリスク低減を図り、リスク管理を徹底するなど、ガバナンスの強化に努める。</p> <p>2) 危機管理体制の強化 感染症の蔓延や天災地変、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・事業継続計画等の周知徹底、不断の見直し、継続的な教育・訓練及びその検証を行うなど危機管理体制の強化に努める。</p>	<p>1) ガバナンスの強化 コンプライアンス・プログラムに基づき研修を実施し、その効果や遵守状況の確認・検証を行うなど、コンプライアンスの継続的な強化を図った。研修はコロナ禍における感染防止等の観点からテキスト形式により実施するとともに、コンプライアンス・チェックシートによる効果検証を行った。 また、内部検査の実施や事務マニュアルの定期的な整備を行うとともに、令和4年度施行の新たな経営理念と倫理憲章の制定に併せて、内部統制の核となる内部統制基本方針を制定し、コンプライアンス・リスク管理・資産管理・危機管理の4つの重点項目を定めるとともに、関連する規程や態勢を整備し、ガバナンスの強化に向けた内部統制態勢を構築した。</p> <p>2) 危機管理体制の強化 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や被災時対応用に携帯する「災害用携帯カード」の携帯確認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。なお、それぞれの訓練結果について、問題点を検証して改善策を講じた。 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、感染症対策を実施した。また、感染者発生時には災害対策本部を設置し感染拡大防止策を講ずるとともに、円滑な事業継続を図った。</p>

(5) その他間接部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>3) 反社会的勢力への対応</p> <p>① 当協会Webページ等を通じ、反社会的勢力に対して毅然たる態度で臨むという姿勢を引き続き明確に表明する。</p> <p>② 弁護士、警察及び暴力追放愛知県民会議等との連携、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」及び「新聞・雑誌記事横断検索」の活用並びに研修の実施等により、反社会的勢力による不正利用や詐欺的行為の未然防止を図るなど対応を強化する。</p> <p>4) ハラスメントの防止及び健康経営の推進</p> <p>働きやすい職場環境づくりに向け、パワーハラスメントを始めハラスメントにかかる周知啓発を強化し、未然防止に努める。</p> <p>また、職員が健康で業務に取り組めるよう、時間外労働の削減やメンタルヘルスケアなどにより健康経営を推進する。</p> <p>5) 広報活動の充実</p> <p>既存の広報だけではなく、適宜新しい広報手段を検討しつつ、積極的かつタイムリーに情報発信を行い、協会の存在感を高めるとともに、事業活動等の理解の促進を通じて信頼の向上に努める。</p>	<p>3) 反社会的勢力への対応</p> <p>① 当協会Webページやポスターの窓口掲示等により、反社会的勢力を排除する旨を明確に表明した。</p> <p>② 弁護士、警察、暴力追放愛知県民会議等との連携、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」及び「新聞・雑誌記事横断検索」の活用並びに役職員及び派遣社員への研修の実施により、反社会的勢力による不正利用や詐欺的行為の未然防止を図るなど対応を強化した。</p> <p>4) ハラスメントの防止及び健康経営の推進</p> <p>令和3年1月に制定したハラスメント防止方針に則った情報発信を積極的に行い、ハラスメントの無いより良い職場環境づくりに努めた。</p> <p>また、職員が健康で業務に取り組めるよう、健康企業宣言を行い、時間外労働の削減やメンタルヘルスケアに努めるとともに、楽曲放送によるラジオ体操の奨励及び敷地内全面禁煙の実施などにより健康経営を推進した。</p> <p>5) 広報活動の充実</p> <p>SDGsに関連した活動や各種セミナー等に関する情報を金融記者クラブに提供するとともに、LINEを活用したタイムリーな情報発信を行うなど、積極的に広報活動を行い協会の存在感と信頼の向上に努めた。</p>

(5) その他間接部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>6) 人材の活躍推進</p> <p>① 意欲と能力のある人材を確保し、研修等を通じて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とともに、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>② 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>③ 働き方改革や女性活躍の推進、仕事と育児・介護の両立を支援するなどワークライフバランスが図られ、多様な人材が活躍できる働きやすい職場づくりに努める。</p>	<p>6) 人材の活躍推進</p> <p>① コロナ禍における感染防止の観点から、集合形式の内部研修等の開催は中止したが、OJTにより職員の業務遂行能力の向上を図った。</p> <p>業務関連資格の取得を奨励、支援した結果、延べ6名（前年度2名）が資格を取得した。通信教育講座の受講を推奨、支援した結果、延べ15名（前年度25名）が受講した。</p> <p>また、中小企業診断士資格取得要領に基づき、職員1名（前年度0名）が同資格を取得した。</p> <p>② 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等が主催する各種研修へ延べ105名（前年度は中止）が参加し、専門的知識の向上を図った。</p> <p>また、全国信用保証協会連合会による信用調査検定については、上級5名、中級1名、初級4名（前年度上級1名（筆記試験のみ）、中級6名、初級3名）が合格した。</p> <p>③ 働き方改革や女性活躍の推進、仕事と育児・介護の両立を支援するため、「名古屋市信用保証協会の女性活躍・子育て支援プログラム」を策定・推進し、特に時間外労働の削減（前年度月平均24.8時間から10.9時間に削減）や、有給休暇取得日数の促進（前年度平均10.6日から14.7日に増加）が図られた。また、関連規程を整備し、時差出勤の制度化や振替休日を新たに設けるなど、ワークライフバランスが図られ、多様な人材が活躍できる働きやすい職場づくりに努めた。</p>

(5) その他間接部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>7) 業務の効率化等</p> <p>① 業務評価制度、業務改善・新商品等提案制度などにより、職員の意欲・意識の向上を図るとともに、デジタル化など一層の業務効率化に主体的に取り組むことで生産性向上、経費削減を図る。</p> <p>② 「中小企業支援・金融機関連携委員会」を定期的を開催し、各部門で講じている金融機関との連携や中小企業者へのさまざまな支援策等について組織横断的に共有を図るなど、内部の連携を一層強化する。</p> <p>③ 保証利用状況や各種保証制度等を分析・検討し、資金ニーズに対応した保証制度の創設等を行うとともに、保証申込の電子化を始めとしたデジタル化に取り組み、保証利用環境の整備・向上に努める。</p>	<p>7) 業務の効率化等</p> <p>① 職員の意欲・意識の向上のため業務評価制度を適正に運用したほか、業務改善・新商品等提案制度に関しては、56件（前年度61件）の改善報告と2件（前年度11件）の提案を受け、業務効率化に主体的に取り組んだ。令和3年度は特にSDGsへのつながりを意識しながら実施することとし、デジタル化、リスク管理に着目した取組みも多く行われた。</p> <p>② 金融機関との連携及び中小企業者への各種支援策以外に、令和3年度からコロナ禍の影響を受けた中小企業者への対応及びSDGs宣言を踏まえた地域貢献等への取組みについても、組織横断的な情報共有と協議を行い、内部連携を強化した。</p> <p>③ 「SDGs型特定社債保証」及び「SDGs推進保証なごや」を創設し、SDGs推進に取り組む中小企業者に対する支援の充実を図った。</p> <p>また、名古屋市と連携し「環境適応資金（経済対策特別資金（原油・原材料高関連枠）」）を創設するとともに、金融機関と連携して「事業性評価コラボ保証」を創設した。</p> <p>加えて、融資の迅速な実行やデジタル化への対応のため、保証書の電子化について取り扱いを順次開始したほか、期中管理ガイドブックの電子版を発行した。</p>

(5) その他間接部門	
具体的な課題及びその課題解決のための方策	自己評価
<p>8) SDGsの推進 信用保証をはじめとした事業活動や社会貢献活動、環境保全の取組み等を通じてSDGsの推進を図ることで、「SDGs未来都市」名古屋の発展に貢献する。</p> <p>9) 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、地方創生等に一層の貢献を果たす。</p>	<p>8) SDGsの推進 SDGs推進のため、新たに協会内に「SDGs推進委員会」を設置し、名古屋市SDGs推進プラットフォームに連携パートナーとして参画するなどSDGs推進に向け関係機関との連携を図りながら、経済課題、社会課題及び環境課題への取組みを行った。 経済課題への対応としては、SDGsに取り組む中小企業者を支援するための保証制度を創設するなど金融支援に努めるとともに、創業支援・経営支援等に注力した。 社会課題への対応としては、寄付活動や各支援団体の活動に参加するなど地域貢献活動に取り組んだ。また、ワークライフバランスや女性活躍推進に取り組む、人材の活躍できる職場環境づくり等に努めた。 環境課題への対応としては、クールビズの実施、ベジタブルインキの利用など環境に配慮した取組み等を行った。 また、「SDGs通信」を毎月発行するなど、職員のSDGsに対する関心を高める取組みを行った。</p> <p>9) 地方創生等への貢献 名古屋大学を始め多くの大学が参画するTongaliプロジェクト主催「アイデアピッチコンテスト2021」、椋山女学園大学主催「ビジネスプランコンテスト」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、愛知大学経済学部「金融システム論」への出張講義において当協会の業務内容等を説明し、当協会の認知度を高める取組みを行った。</p>

3 事業計画について

名古屋市信用保証協会

令和3年度の事業概況については、伴走支援型特別保証制度など新型コロナウイルス感染症関連の保証制度を活用し適時適切な保証対応に努めたが、資金需要が比較的落ち着いたことにより、保証承諾は2,187億27百万円（対計画比62.5%）、保証債務残高は1兆1,000億33百万円（対計画比92.0%）となった。

代位弁済は、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が、69億90百万円（対計画比116.5%）となった。

また、実際回収は、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、効率的かつ積極的な回収に取り組んだ結果、21億36百万円（対計画比133.5%）となった。

4 収支計画について

年度経営計画に基づき業務の適正な運営と経営の効率化に努めた結果、経常収入は115億40百万円（対計画比101.6%）となった。経常支出は65億13百万円（対計画比91.5%）となった。

この結果、経常収支差額については、50億28百万円（対計画比118.6%）となり計画額を7億89百万円上回った。また、経常外収支差額については△7億35百万円となり計画額を6億94百万円上回った。

これらの結果、当期収支差額は42億93百万円となり、計画額を14億82百万円上回った。

また、定款の定めにより当期収支差額の50/100の範囲内21億46百万円を収支差額変動準備金に繰り入れ、残額を基金準備金に繰り入れた。

5 財務計画について

名古屋市信用保証協会

当期収支差額の50/100の範囲内21億46百万円を収支差額変動準備金に繰り入れ、残額を基金準備金に繰り入れた。

この結果、基本財産のうち基金は76億41百万円、基金準備金は 263億41百万円となり、基本財産の合計額は 339億82百万円（対計画比 102.2%）となった。

収支差額変動準備金は、期末残高が83億82百万円（対計画比 111.5%）となった。

また、名古屋市からの財政援助は、保証料補給として3億42百万円、損失補償補填金として3億85百万円、金融機関からは責任共有負担金を9億44百万円受領した。

6 経営諸比率について

「保証平均料率」は、計画を0.08ポイント上回り、0.94%となった。

「代位弁済率」は、代位弁済額の増加及び保証債務平均残高の減少により計画を0.13ポイント上回り、0.64%となった。

「回収率」は、期中の元本回収の増加により計画を1.03ポイント上回り、5.33%となった。

外部評価委員会の意見等

【保証部門】

令和3年度においては、新型コロナウイルス感染症による対外活動の制約が継続するなかで、情報交換等を目的とした金融機関との訪問による対話は、平時に比べ大きく減少している。しかし、電話連絡によって代替するとともに、対面活動も一部再開し、金融機関との連携により、中小企業者への支援に取り組んだ。今後も金融機関と連携を強化するため、様々な方法で対話を実施されることを期待している。

保証承諾額は、過去最大であった昨年度と比べると大幅に減少したが、新型コロナウイルス感染症対策等による名古屋市融資制度保証が対前年比13.7%と激減したことが要因であり、一般保証が対前年比118.7%と増加していることは評価できる。

また、「伴走支援型特別保証制度」など新たな取り組みを実施しており、保証承諾の増加につなげている。

今後、SDGsやデジタル社会の実現など、中小企業にとって課題となる資金需要への支援が重要となることから、引き続き支援対象先の拡大等積極的な運営に向けての努力を期待する。

【経営支援部門】

生産性向上など経営改善の課題を有する保証先への訪問・面談を実施し、専門家派遣による経営診断や、経営改善計画の策定支援を行った。

経営支援を行った先のうち、12事業者について、借換保証による正常化支援につなげた。

経営支援を強化する方策として、データ検証を行っている。質的・量的なデータ分析を行い、今後の経営支援業務に活用されることを期待している。

事業再生支援については、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者への返済負担軽減に取り組んだ。

創業支援の拡充については、創業セミナーの実施や相談会の開催、創業保証利用者へのフォローアップ支援などを行った。

今年度は実現しなかったが、専門学校での創業セミナーを企画しており、次年度以降、実現して欲しい。

これらの活動が地域の事業者の経営改善や新規事業の成長に役立っていることは評価できる。今後も継続的な取り組みを期待する。

【期中管理部門】

金融機関との連携により正常化支援の検討要請を行い、条件変更などの対応を行うことにより、債務者の資金繰り支援や代位弁済の回避に努めた。

代位弁済を回避するため、さまざまな活動を行っていることは評価できる。

しかしながら、代位弁済は69億90百万円と前年度51億26百万円と比べ増加している。

昨年度大幅に増加した新型コロナウイルス感染症関連保証先において、今後も経営難に陥る債務者が発生するリスクを有していることから、引き続き代位弁済の回避のための適切かつきめ細かな対応を期待する。

【回収部門】

回収業務は難しい業務であるが、着実に遂行している。

求償債権回収の最大化に向け、新規案件への速やかな調査・折衝と、不誠実な債務者・保証人への法的措置、担保物件の任意売却推進、不動産競売手続の活用などにより、回収総額は21億80百万円（前期22億65百万円）となった。減少しているものの、ほぼ前年並みで計画に比べて多額な金額（134.6%）を回収したことは、業務の効率化の観点からも評価できる。

【その他間接部門】

広報活動の充実、業務の効率化等、従来からの課題に引き続き取り組むほか、新たに「SDGs推進委員会」を設置し、名古屋市SDGs推進プラットフォームに連携パートナーとして参画するなど経済課題、社会課題及び環境課題への取り組みを行った。

SDGsの推進においては、「女性活躍促進」、「再生可能エネルギーの利用」、「CO₂排出量の削減」など、個々の目標において、より具体的な指針を定め取り組むことが重要であり、保証先の支援においても、この点に留意して指導することが望ましい。

コロナ禍における内部研修会のあり方として、遠隔手法（Zoom等）の導入を検討して欲しい。コロナ後においても、研修セミナーや会議を実施する方法の1つとして一般化されると思われる。

また、信用保証協会の広報として、効果的なグッズ製作を継続して欲しい。

【総括】

当期においては、新型コロナウイルス感染症の影響が続くなか、社会活動は徐々に復活してきている。しかしながら、資源価格の上昇、国際情勢の懸念からの円安、物価上昇など、中小企業にとって非常に厳しい経済環境となってきた状況下において、中小企業の経営支援を推進するとともに、内部統制やリスク管理といったガバナンスの強化を行っている。

当期の業績は保証承諾が前年度から大幅に減少したことにより責任準備金繰入・戻入差額のマイナスが減少し、経常外収支差額は前期の△42億3百万円から△7億35百万円に改善し、当期収支差額は42億93百万円と黒字化した。（前期は収支差額変動準備金取崩12億45百万円を行ったことにより収支差額はゼロであった。）

計画以上の収支差額を獲得し、安定的な運営が実施されている。このため、当該協会の役割が遂行されているものと評価される。

保証債務残高は1兆1,000億33百万円と高水準であることから、引き続き保証部門、経営支援部門、期中管理部門、回収部門の相互協力のもと、適切なリスク管理を実施していくことが必要と考えられる。

2. 事業計画

(単位：百万円)

年度 項目	令和3年度計画	令和3年度実績			令和4年度計画		
	金額	金額	対計画比	対前年度 実績比	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績比
保証承諾	350,000	218,727	62.5%	24.1%	210,000	60.0%	96.0%
保証債務残高	1,196,000	1,100,033	92.0%	105.5%	1,058,000	88.5%	96.2%
保証債務平均残高	1,171,000	1,093,456	93.4%	129.1%	1,072,000	91.5%	98.0%
代位弁済	6,000	6,990	116.5%	136.4%	8,500	141.7%	121.6%
実際回収	1,600	2,136	133.5%	95.8%	1,620	101.3%	75.8%
求償権残高	2,391	2,828	118.3%	108.5%	3,205	134.0%	113.3%

(注) 代位弁済は元利合計値を記載した。

3. 収支計画

名古屋市信用保証協会

(単位:百万円)

年度 項目	令和3年度計画		令和3年度実績			令和4年度計画			
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比	保証債務平残比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比	保証債務平残比
経常収入	11,357	11,540	101.6%	129.4%	1.06%	10,845	95.5%	94.0%	1.01%
保証料	10,106	10,287	101.8%	137.3%	0.94%	10,216	101.1%	99.3%	0.95%
運用資産収入	207	208	100.5%	96.3%	0.02%	190	91.8%	91.3%	0.02%
責任共有負担金	951	944	99.3%	89.0%	0.09%	355	37.3%	37.6%	0.03%
その他	94	101	107.4%	66.4%	0.01%	85	90.4%	84.2%	0.01%
経常支出	7,118	6,513	91.5%	109.2%	0.60%	6,264	88.0%	96.2%	0.58%
業務費	1,821	1,675	92.0%	92.0%	0.15%	1,767	97.0%	105.5%	0.16%
借入金利息	-	-	-	-	-	-	-	-	-
信用保険料	4,953	4,483	90.5%	119.1%	0.41%	4,481	90.5%	100.0%	0.42%
責任共有負担金納付金	326	340	104.3%	93.4%	0.03%	-	0.0%	0.0%	-
雑支出	18	15	83.3%	100.0%	0.00%	16	88.9%	106.7%	0.00%
経常収支差額	4,239	5,028	118.6%	170.0%	0.46%	4,581	108.1%	91.1%	0.43%
経常外収入	12,876	13,123	101.9%	148.7%	1.20%	15,007	116.6%	114.4%	1.40%
償却求償権回収金	131	187	142.7%	100.0%	0.02%	142	108.4%	75.9%	0.01%
責任準備金戻入	6,242	6,289	100.8%	232.8%	0.58%	6,963	111.6%	110.7%	0.65%
求償権償却準備金戻入	1,162	1,082	93.1%	90.5%	0.10%	951	81.8%	87.9%	0.09%
求償権補てん金戻入	5,341	5,566	104.2%	117.5%	0.51%	6,952	130.2%	124.9%	0.65%
その他	-	0	-	-	0.00%	-	-	0.0%	-
経常外支出	14,305	13,858	96.9%	106.4%	1.27%	15,709	109.8%	113.4%	1.47%
求償権償却	6,102	6,258	102.6%	110.8%	0.57%	7,755	127.1%	123.9%	0.72%
責任準備金繰入	7,229	6,628	91.7%	105.4%	0.61%	6,814	94.3%	102.8%	0.64%
求償権償却準備金繰入	967	961	99.4%	88.8%	0.09%	1,136	117.5%	118.2%	0.11%
その他	7	12	171.4%	150.0%	0.00%	4	57.1%	33.3%	0.00%
経常外収支差額	△ 1,429	△ 735	-	-	△ 0.07%	△ 701	-	-	△ 0.07%
制度改革促進基金取崩額	-	-	-	-	-	-	-	-	-
収支差額変動準備金取崩額	-	-	-	0.0%	-	-	-	-	-
当期収支差額	2,811	4,293	152.7%	-	0.39%	3,879	138.0%	90.4%	0.36%
収支差額変動準備金繰入額	1,405	2,146	152.7%	-	0.20%	1,939	138.0%	90.4%	0.18%
基金準備金繰入額	1,406	2,147	152.7%	-	0.20%	1,940	138.0%	90.4%	0.18%
基金準備金取崩額	-	-	-	-	-	-	-	-	-
基金取崩額	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(注)本表は各項目の金額を優先的に四捨五入しているため合計と一致しない場合がある。

4. 財務計画

名古屋市信用保証協会

(単位:百万円)

(単位:百万円)

項目	年度	令和3年度計画	令和3年度実績		令和4年度計画			
			対計画比	対前年度実績比	対前年度計画比	対前年度実績比		
年金 中 出 え ん 金 ・ 金	県	-	-	-	-	-	-	-
	市町村	-	-	-	-	-	-	-
	金融機関等	-	-	-	-	-	-	-
	合計	-	-	-	-	-	-	-
基金取崩	-	-	-	-	-	-	-	-
基金準備金 繰入金	1,406	2,147	152.7%	-	1,940	138.0%	90.4%	
基金準備金 取崩	-	-	-	-	-	-	-	-
期末基本 財産	基金	7,641	7,641	100.0%	100.0%	7,641	100.0%	100.0%
	基金準備金	25,600	26,341	102.9%	108.9%	28,314	110.6%	107.5%
	合計	33,241	33,982	102.2%	106.7%	35,955	108.2%	105.8%
制度改革促進基金 取崩	-	-	-	-	-	-	-	-
制度改革促進基金 期末残高	-	-	-	-	-	-	-	-
収支差額変動 準備金繰入	1,405	2,146	152.7%	-	1,939	138.0%	90.4%	
収支差額変動 準備金取崩	-	-	-	0.0%	-	-	-	-
収支差額変動 準備金期末残高	7,519	8,382	111.5%	134.4%	9,957	132.4%	118.8%	

項目	令和3年度実績	
	対前年度実績比	
国からの財政援助	-	-
基金補助金	-	-
地方公共団体からの 財政援助	727	15.6%
保証料補給 (「保証料」計上分)	342	8.1%
保証料補給 (「事務補助金」計上分)	-	-
損失補償補填金	385	91.7%
事務補助金 (保証料補給分を除く)	-	-
借入金運用益	-	-
責任共有負担金	944	89.0%

5. 経営諸比率

名古屋市信用保証協会

(単位:%)

項目	算式	令和3年度計画	令和3年度実績		令和4年度計画			
			対計画比 増減	対前年度 実績比増減	対前年度 計画比増減	対前年度 実績比増減		
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	0.86%	0.94%	0.08	0.06	0.95%	0.09	0.01
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入／保証債務平均残高	0.02%	0.02%	0.00	△0.01	0.02%	0.00	0.00
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.16%	0.15%	△0.01	△0.07	0.17%	0.01	0.02
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.10%	0.11%	0.01	△0.03	0.11%	0.01	0.00
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.05%	0.05%	0.00	△0.02	0.06%	0.01	0.01
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料／保証債務平均残高	0.42%	0.41%	△0.01	△0.03	0.42%	0.00	0.01
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	6.79%	7.66%	0.87	0.40	8.07%	1.28	0.41
固定比率	事業用不動産／基本財産	2.63%	2.51%	△0.12	△0.31	2.38%	△0.25	△0.13
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	22.99%	22.49%	△0.50	△1.51	21.25%	△1.74	△1.24
求償権による基本財産固定率	(求償権残高－求償権償却準備金)／基本財産	4.28%	5.49%	1.21	0.70	5.75%	1.47	0.26
		2,391 百万円	2,828 百万円	－	－	3,205 百万円	－	－
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	35.98 倍	32.37 倍	－	－	29.43 倍	－	－
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	0.51%	0.64%	0.13	0.03	0.79%	0.28	0.15
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	4.30%	5.33%	1.03	△1.60	3.30%	△1.00	△2.04

(注) 1 算式中の基本財産は、決算処理後の数値によった。

2 支払準備資産保有率は、業務方法書第7の第1項により2%以上と定めている。

3 固定比率は、業務方法書第7の第2項により25%以内と定めている。

4 求償権による基本財産固定率欄の下段は、年度末の求償権残高を示す。

5 基本財産実際倍率は、定款第7条により60倍以内と定めている。