

# 年度経営計画の評価

令和元年度

名古屋市信用保証協会

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、地域経済の安定化に貢献してまいりました。令和元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. 令和元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

令和元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る。

主要項目の最終動向をみると、生産は一部に弱めの動きがみられるが、全体としては増加基調が続いたあと、弱めの動きとなっている。輸出は増加基調が続いたあと、弱めの動きとなっている。設備投資は製造業と非製造業の双方で増加を続けたあと、増勢が鈍化している。住宅投資は持ち直し傾向にある。公共投資は高めの水準で推移している。個人消費は緩やかに増加していたが、そのあと、財消費が増加傾向を維持する一方でサービス消費が弱含んでいる。

金融面をみると、金融機関の貸出は前年を上回って推移し、足もとにかけて予備的な資金需要が高まっている。また、貸出金利は引き続き低下傾向にあり、預金は個人預金、法人預金ともに増加している。

#### (2) 中小企業の動向

地域経済は、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り、先行きは、世界経済の下振れ、各国政策の不確実性の高まり、為替の動向などの影響が懸念され、中小企業の経営環境の悪化に注視が必要である。

名古屋市景況調査（※1）によると、市内中小企業の景況感は、令和元年上期は、総合景況DI（※2）が全体で▲28となり、平成30年下期の▲23から5ポイント低下した。業種別にみると、DI値が小売業、サービス業は横這いであったが、建設業、製造業、卸売業は低下した。下期は、総合景況DIが全体で▲32となり、上期から▲4ポイント低下した。業種別にみると、DI値がサービス業は上昇し、建設業、卸売業は横ばい、製造業、小売業は低下した。

資金繰り状況は、上期は、DI値が卸売業、小売業、サービス業は上昇し、建設業は横這い、製造業は低下した。下期は、DI値が製造業、サービス業は横ばいであったが、建設業、卸売業、小売業は低下した。

設備投資は、上期は、設備投資率が建設業、製造業、卸売業、小売業は上昇し、サービス業は低下した。下期は、設備投資率がサービス業は上昇したが、製造業、卸売業、小売業は横這い、建設業は低下した。

雇用状況は、上期は、DI値が卸売業は上昇し、製造業、サービス業は横ばいであったが、建設業、小売業は低下した。下期は、DI値が製造業、サービス業は横這いであったが建設業、卸売業、小売業は低下した。

(※1) 名古屋市景況調査：名古屋市市民経済局実施 令和元年上期・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) 金融機関との連携強化による中小企業者への支援体制の強化</p> <p>① 金融機関への定期的な訪問や意見交換会等を通じて金融機関との連携を一層強化し、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、中小企業者への支援方針等の情報を収集・蓄積することにより認識の共有化を図るとともに、金融機関と連携した適切なリスク分担を通じて各種保証を推進し、中小企業者の資金調達の円滑化を図る。</p> <p>2) 金融機関・自治体等との連携による地方創生等への貢献</p> <p>① 国や市の政策保証を活用、推進しつつ、返済条件緩和先に対する借換保証による正常化支援や、経営改善に努力している先に対する資金繰り支援に努めるなど、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。</p> <p>② 関係機関等と連携して創業保証を推進し、地域における創業を支援する。</p>	<p>1) 金融機関との連携強化による中小企業者への支援体制の強化</p> <p>① 金融機関へ毎月訪問するとともに、意見交換会等を58回（前年度60回）行うなど連携強化を図り、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、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、「コラボ保証なごや」等各種保証の利用の推進と迅速な事務対応により中小企業者の資金調達の円滑化を図った。</p> <p>2) 金融機関・自治体等との連携による地方創生等への貢献</p> <p>① 国の事業再生計画実施関連保証や市の融資制度保証の経営強化支援資金経営力アップ資金等各種政策保証などを活用し、資金繰り支援に努めた。</p> <p>また、期中管理部門及び経営支援部門と連携し、金融機関に対して積極的に働きかけ、返済条件緩和先100事業者（前年度146事業者）について、借換保証による正常化支援を行った。</p> <p>② 関係機関等と連携して市の融資制度保証の新事業創出資金について積極的に推進を図った結果、創業保証関係の保証承諾件数は251件（前年度155件）と大幅に増加した。</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>③ 金融機関、名古屋市と連携して保証制度の開発や見直しを行い、地域の課題等に対応した保証制度の充実、並びにお客様の利便性及び満足度の向上を図る。</p> <p>④ 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、保証制度の周知を図る。</p> <p><b>3) 職員の目利き能力等の向上</b>            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、中小企業者の将来性を重視した保証審査に努める。</p>	<p>③ 金融機関との対話を通じて、独自保証制度「地域貢献型特定社債保証」等の創設により、地域の課題に対応した保証制度の充実、並びに保証利用者の利便性及びお客様満足度の向上を図った。</p> <p>また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中小企業者に対して市の融資制度保証を活用して資金繰り支援を行った。</p> <p>④ 金融機関が開催する中小企業関連フェアや商談会への参加等を通じ、独自保証制度を始めとした各種保証制度の周知を図った。</p> <p><b>3) 職員の目利き能力等の向上</b>            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ことにより、実地調査の機会を増やすとともに、財務分析研修や早期事故報告先の事例研究会等の中で中小企業者の将来性に着眼した検証を行うことにより、職員の目利き・事業性評価能力を高めて、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
<p>1) 事業者の課題に応じた適切な経営支援</p> <p>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、金融機関や経営支援先への訪問を通じて保証利用先の実態を把握し、金融機関と協力して借換保証等による正常化支援を行うとともに、生産性向上等の経営課題や企業のニーズに合わせた専門家派遣による経営改善支援を行う。</p> <p>② 経営支援先への定期的なモニタリングの実施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を検証できる体制を整える。</p> <p>③ 事業承継に取り組む保証利用先について、愛知県事業引継ぎ支援センターを始めとする事業承継ネットワークに連携するなど、支援体制の強化に取り組む。</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>1) 事業者の課題に応じた適切な経営支援</p> <p>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」事業を活用するなど、303事業者（前年度402事業者）に対し企業訪問や面談を行い、企業の実態を把握した。</p> <p>そのうえで金融機関と連携し、借換保証等による正常化支援を行うとともに、生産性向上や事業承継等の経営課題やニーズに合わせた専門家の派遣を106事業者（前年度139事業者）に対して行った。このうち、60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。</p> <p>② 企業訪問や専門家派遣による経営支援の効果測定に向け、借換正常化件数など定量面に加えて改善状況モニタリング評価基準を設定するなど定性面のデータ蓄積を行うとともに、その有効性を検証した。</p> <p>③ 企業訪問や面談をした303事業者のうち、事業承継の意欲を有し、課題解決のための支援を必要とする3事業者をあいち事業承継ネットワークへ、2事業者を愛知県事業引継ぎ支援センターへ連携した。</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の意見交換会を2回（前年度2回）開催し、同協議会の関与するバンクミーティングに36回（前年度64回）、金融機関主催のバンクミーティングに47回（前年度48回）出席し、中小企業者の事業再生支援に取り組んだ。</p> <p>また、「あいち企業力強化連携会議」を2回（前年度2回）開催し、事業再生にかかる各支援機関の目線合わせを図ると</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>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、個別企業の経営改善及び事業再生への支援を行う。</p> <p>③ 再生への意欲と可能性のある企業に対しては、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><b>3) 創業支援の拡充</b></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、自治体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事業者に対しては、定期的に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>もに、「愛知中小企業再生ファンド」への出資を通じ、地域全体での再生支援に取り組んだ。</p> <p>② 当協会を事務局とした「経営サポート会議」を15回（前年度22回）開催し、6事業者（前年度5事業者）を借換による正常化につなげた。</p> <p>③ 愛知県中小企業再生支援協議会や金融機関との連携に加え、回収部門と連携し、当協会が求償権を有する事業継続中の事業者の中から求償権消滅保証対象先の選定を行った。保証対象企業は無かったが、1事業者について求償権消滅保証による企業再生に向けて、専門家派遣による経営支援を開始することとした。</p> <p><b>3) 創業支援の拡充</b></p> <p>① 金融機関や外部支援機関と連携し、創業等に関するセミナーを5回（前年度6回）、創業者等を対象とした相談会を12回（前年度9回）開催したほか、地元大学にて創業に関する講演や理美容専門学校1校（前年度2校）にて創業セミナーを実施するなど、積極的に起業マインドの醸成を図る取組みを行った。</p> <p>② 創業保証利用後間もない38事業者（前年度22事業者）に対して訪問・面談などの定期的なモニタリングを行い、8事業者（前年度5事業者）に対し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><b>1) 期中支援の強化</b></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>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><b>2) 代位弁済の抑制</b></p> <p>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><b>1) 期中支援の強化</b></p> <p>① 返済条件緩和先のうち295事業者（前年度280事業者）について、9金融機関28営業店（前年度13金融機関37営業店）を訪問し、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、協会が直接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、条件変更を含む正常化支援に努めた結果、60事業者7億22百万円（前年度71事業者13億1百万円）の代位弁済を回避することができた。</p> <p>なお、代位弁済方針とした案件については、金融機関と連携し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した。</p> <p><b>2) 代位弁済の抑制</b></p> <p>早期事故報告先の事例研究会を年2回開催し、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・原因等の検証を行った。</p> <p>この検証効果に加え、期中支援の強化や年度途中までの景気の安定にも支えられ、代位弁済は、前年度を大きく下回る85億98百万円（前年度98億9百万円）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><b>1) 早期着手と債権管理の徹底</b></p> <p>① 新規の求償権案件については、代位弁済後ただちに調査・折衝を行い、関係人の状況を早期に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>② 既存の求償権案件については、効率性を重視し、個々の状況に応じた適切な債権管理を徹底する。 また、適宜法的措置を有効に活用し、回収の最大化を図る。</p> <p><b>2) 状況に応じた再生支援</b></p> <p>代位弁済後も事業を継続し、返済継続中の求償権先については、その状況に応じて関係部署と連携し、求償権消滅保証等により事業再生支援を行う。 また、誠実に返済を継続している保証人については、一部弁済による連帯保証債務免除等により生活再生支援を行う。</p> <p><b>3) 回収の効率化</b></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><b>1) 早期着手と債権管理の徹底</b></p> <p>① 新規の求償権案件について、代位弁済後ただちに関係人への折衝や担保調査を行い、速やかに回収方針を決定し、早期着手に努めた結果、令和元年度代位弁済分からの回収総額は、3億7百万円となった。</p> <p>② 既存の求償権案件について、債権管理を徹底し、有担保案件の任意処分を推進するとともに、競売申立や預金差押などの法的措置を活用し、回収の最大化に努めた結果、回収総額21億98百万円（前年度24億79百万円）となった。</p> <p><b>2) 状況に応じた再生支援</b></p> <p>経営支援部門と連携し、当協会が求償権を有する事業継続中の事業者の中から求償権消滅保証対象先の選定を行った。保証対象企業は無かったが、1事業者について求償権消滅保証による事業再生に向けて、連携して経営支援に取り組むこととした。 また、誠実に返済継続している保証人に対して一部弁済による連帯保証債務免除を42件（前年度50件）実行し、生活再生支援を行った。</p> <p><b>3) 回収の効率化</b></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、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><b>1) 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、内外講師による役職員への研修を実施するとともに、コンプライアンス・チェックシートにより、その遵守状況の確認・検証・フィードバックを行い、コンプライアンスに対するさらなる意識の向上を図る。</p> <p><b>2) 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>1) コンプライアンスの徹底</b>            コンプライアンス全般にかかる内部研修を、新入職員及び新規採用の派遣社員へ実施した。加えて全職員及び派遣社員を対象に1回実施した。            また、外部講師による研修を、全役職員及び派遣社員対象に1回実施した。さらに、研修の浸透度を測るため、全職員及び派遣社員に対してコンプライアンス・チェックシートによる検証を2回実施し、その結果を各自にフィードバックし、コンプライアンスに対する意識の向上と問題の発生防止に努めた。            なお、今年度も問題事案の発生はなかった。</p> <p><b>2) リスク管理体制の強化</b>            内部検査を効果的かつ効率的に実施し、事務リスクの把握に努め、リスク軽減につながる提言等を行った。また、定期的に事務マニュアルの整備を行うことにより、リスクマネジメントの体制強化に努めた。            また、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や被災時対応に携帯する「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。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。            災害時の迅速な対応を図るため顧客対応を例示した「災害発生時における被災中小企業対応マニュアル」の改訂を行った。            横浜市、川崎市、岐阜市及び当協会の4市協会において、災害時における物的・人的支援が円滑に行えるよう「災害時等に</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 ホームページ等を通じ、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」の活用並びに役職員への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) 広報活動の充実</p> <p>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>おける業務支援に関する覚書」を締結し、危機対応時における体制整備を図った。</p> <p>3) 反社会的勢力への対応</p> <p>① 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した。</p> <p>② 関係する外部専門機関と連携し、反社会的勢力に対する一元的管理体制の強化を図った。また、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」、「新聞・雑誌記事横断検索」及び暴力追放愛知県民会議の「反社会的勢力情報データ」を活用し、引続き反社会的勢力による不正利用の未然防止に努めた。</p> <p>4) 広報活動の充実</p> <p>独自保証制度の創設や各種セミナー等に関する情報をマスメディアに提供して、積極的に情報発信を行うとともに、専門学校と連携して制作した協会紹介動画をホームページに掲載するなど、広報活動の充実を図り、協会の存在感を高めた。</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>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等が主催する各種研修へ延べ86名の役職員を参加させ、専門的知識の習得を図った。</p> <p>② 内部研修として、外部研修参加者による事業承継支援講座のフィードバック研修を1回、早期事故報告先の事例研究会を2回、DVDによるメンタルヘルス研修を1回、外部講師による事業承継研修、ビジネス文書研修及び決算書入力システム等に関する研修を各1回実施し、部長級職員を講師とした若手職員対象の研修会を1回実施した。</p> <p>また、保証部門等において積極的な金融機関訪問など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った。</p> <p>③ 業務関連資格の取得を奨励、支援した結果、延べ9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23名が受講した。</p> <p>また、中小企業診断士資格取得支援要領に基づき、同資格取得を目指す職員3名のうち2名が合格した。</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>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、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行うとともに、働き方改革や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、働きがいのある職場づくりを図る。</p> <p>③ 「中小企業支援・金融機関連携委員会」を定期的で開催し、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>④ 保証利用状況や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 業務改善・新商品等提案制度に関しては、116件の改善報告と9件の提案を受け、業務効率化に主体的に取り組んだ。提出された改善報告を踏まえ、件数だけでなくより内容に着眼した改善を促進するために業務改善・新商品等提案制度実施要領の一部改正を行った。</p> <p>② 協会職員再就職に係るスキームを策定の上、中途採用を行い人材活用を図った。 年次有給休暇取得を促す取組みなどを通じ、全職員が年休5日以上取得した。再雇用職員を含めた職員の福利厚生の実を充実に通じて職場の活性化を図った。</p> <p>③ 各部門で行っ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、常務理事が委員長、各部・室長が委員として構成する「中小企業支援・金融機関連携委員会」を定期的で開催し、組織横断的な情報共有と協議を行い、内部の連携を一層強化した。 同委員会において、事業再生案件や廃業支援案件の方向性や結論を早期に協議するための「部署横断的支援チーム」創設の検討を重ね、令和2年度発足につなげた。</p> <p>④ 近隣協会との保証制度の比較分析を行い、新保証制度の創設につなげた。 また、全国協会との基本業務数値や収支諸比率の比較分析を行い、業務の達成度を確認する参考指標として業務改善に努めた。</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><b>7) 地方創生等への貢献</b>            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><b>7) 地方創生等への貢献</b>            名古屋大学主催「アイデアピッチコンテスト2019」、椙山女学園大学主催「ビジネスプランコンテスト」、地元3大学（名古屋市立大学、名古屋学院大学、中京大学）主催「地方創生プランコンテスト」への協賛を行い、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、地域貢献活動の一環として、CS向上につながるサービス介助セミナー及び救命講習を実施した。</p>

### 3 事業計画について

名古屋市信用保証協会

令和元年度の事業概況について、保証承諾は、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、1,962億73百万円（対計画比122.7%）となった。

保証債務残高は、保証承諾の増加により4,464億52百万円（対計画比104.6%）となった。

代位弁済は、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、85億98百万円（対計画比86.0%）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、早期回収を推進するとともに、求償権管理の徹底等に取り組んだ結果、21億65百万円（対計画比108.3%）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、保証料の減少等により、57億52百万円（対計画比98.7%）となった。経常支出は、業務費の減少等により、47億33百万円（対計画比98.7%）となった。

この結果、経常収支差額については、10億19百万円（対計画比98.5%）となり計画額を15百万円下回った。

また、経常外収支差額については、△6億66百万円となり計画額より50百万円改善した。

これらの結果、当期収支差額は3億52百万円と計画額を34百万円上回り、10期連続の黒字となった。

また、定款の定めにより当期収支差額の50/100の1億76百万円を収支差額変動準備金に繰り入れ、残額の1億76百万円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

基金準備金は、当期収支差額の50/100の1億76百万円を繰り入れた。

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241億95百万円となり、基本財産の合計額は318億36百万円（対計画比100.1%）となった。

収支差額変動準備金は、当期収支差額の50/100の1億76百万円を繰り入れた結果、期末残高は74億81百万円（対計画比100.6%）となった。

また、名古屋市からの財政援助は損失補償補填金として4億77百万円、金融機関からは責任共有負担金を10億81百万円受領した。

## 6 経営諸比率について

「保証平均料率」は、計画を0.04ポイント下回り、0.97%となった。

「代位弁済率」は、代位弁済の減少により計画を0.35ポイント下回り、1.93%となった。

「回収率」は、期中の元本回収の増加と代位弁済の減少により計画を1.63ポイント上回り、5.54%となった。

外部評価委員会の意見等

【保証部門】

意見交換会等を継続的に行うなど、着実に業務が実施されている。

新規の保証承諾獲得に向けて、金融機関との意見交換会等58回（前年度60回）、各種保証の利用推進と迅速な事務対応、国及び地方自治体並びに金融機関との連携による各種支援制度による資金繰り支援、返済条件緩和先の借換保証による正常化支援等、様々な取り組みが行われた。

その結果、保証承諾は10,457件、返済条件緩和先の正常化支援 100事業者、創業保証関係の保証承諾251件など、十分な成果を上げたことは、これらの取り組みが実を結んだものと評価できる。

金額ベースにおいても、保証承諾は 196,273百万円と計画比122.7%、前年比115.7%と大きく進展した。

創業保証の保証承諾数も大きく増加しており、地方創生における貢献が進められている。

次年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小事業者への資金繰り支援が期待されており、引き続き保証支援への着実な取り組みを期待する。

【経営支援部門】

企業訪問による実態把握、専門家派遣による経営指導、関係支援機関との連携による事業再生支援を継続的に実施している。

経営サポート会議や創業に関する金融機関等と連携したセミナーを着実に実施しており、評価できる。

これらの取り組みの成果が表れるには時間を要するが、当期を含め、最近の与信費用（求償権償却、求償権償却準備金繰入）が低水準におさまっていることは、従来よりの努力の成果であると考えられる。

創業支援として、セミナー・相談会の開催を積極的に実施しているが、当期の創業保証件数が251件（前年度155件）と大きく増加したことは、特筆すべき成果である。

【期中管理部門】

返済条件緩和先及び延滞先について金融機関との連携により、正常化に向けた取り組みを行った。バンクミーティングや金融機関との調整を行い、代位弁済数が減少していることは評価できる。早期事故報告先の事例の分析ならびに研修を開催するなど、代位弁済の抑制に向けた取り組みも実施された。その結果、当期の代位弁済は8,598百万円（前年度は9,809百万円）と大きく改善することができた。次年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた支援先のきめ細かな対応が望まれる。

【回収部門】

求償権の回収についても順調に実施されている。新規の求償権案件について、代位弁済後、速やかに回収方針を決定し、早期着手に努めた。また、既存の求償権案件についても担保の任意処分、競売申立や預金差押などの法的処分により、総額2,198百万円を回収したことは評価できる。今後、引き続き債務者の状況に応じて、事業継続と債権回収のどちらを優先するかを適切に判断するとともに、回収の見込みのない債権については、管理事務停止による効率化も考慮していくことが重要である。

【その他間接部門】

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に関して様々な取り組みが行われた。コンプライアンスにおいて問題事案が発生しなかったことは、当然なことであるが重要である。昨今の自然災害リスクの高まりに対し、平時より危機対応の準備を行うことは重要であり、リスク管理体制の強化として横浜市、川崎市、岐阜市と共に4市協会で「災害時等における業務支援に関する覚書」を締結したことは非常に良いことであり高く評価できる。業務の効率化に関連する提案制度において、積極的な取り組みと成果があげられている。職員の意欲・意識が組織の根幹であり、継続的な努力をお願いしたい。「部署横断的支援チーム」を発足したことは、情報共有だけでなく、より適切な問題解決を行うため必要である。今後、このチームの成果を期待している。地方創生に向けて、地元大学主催の各種コンテストへの共催を行っており、今後大学発ベンチャーの高まりへの貢献も期待できる。

【総括】

当期においては、保証承諾及び保証債務残高はいずれも計画を上回る結果となった。当期収支差額も 352百万円と計画を上回り、また、内部管理面でもさまざまな課題を達成し、問題事案の発生がないことと合わせ、各部門がそれぞれの役割を着実に遂行した結果であると高く評価できる。

当協会が担っている通常の業務について着実に実施されており、地域経済を支える役割を遂行していると評価できる。

数多くの新規制度や提案が出されており、業務内容の変化・進化も行われ、活発な組織運営が実施されている。

年度末に発生した新型コロナウイルス感染症に関連した様々な支援も実施している。但し、緊急時の対応支援が迅速に行われたが、令和2年度は益々重要であり、引き続き関連する支援を期待している。

外部環境としては、新型コロナウイルス感染症による景気悪化が著しく、中小企業の経営者にとって、しばらくは厳しい状況が続くものと考えられる。

今後も信用保証協会の役割を再認識し、地域経済への貢献を継続していくことを期待する。

## 2. 事業計画

(単位：百万円)

年度 項目	令和元年度計画	令和元年度実績			令和2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	160,000	196,273	122.7%	115.7%	175,000	109.4%	89.2%
保証債務残高	427,000	446,452	104.6%	97.3%	431,000	100.9%	96.5%
保証債務平均残高	438,000	446,421	101.9%	94.5%	442,000	100.9%	99.0%
代位弁済	10,000	8,598	86.0%	87.7%	9,000	90.0%	104.7%
実際回収	2,000	2,165	108.3%	88.8%	2,000	100.0%	92.4%
求償権残高	3,885	3,742	96.3%	98.4%	3,782	97.3%	101.1%

(注1) 代位弁済は元利合計値を記載した。

(注2) 実際回収は保証協会サービスへの委託分を含む。

## 3. 収支計画

名古屋市信用保証協会

(単位:百万円)

年度 項目	令和元年度計画		令和元年度実績			令和2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	5,828	5,752	98.7%	96.7%	1.29%	5,662	97.2%	98.4%	1.28%
保証料	4,415	4,335	98.2%	93.7%	0.97%	4,305	97.5%	99.3%	0.97%
運用資産収入	229	230	100.4%	93.9%	0.05%	208	90.8%	90.4%	0.05%
責任共有負担金	1,082	1,081	99.9%	112.4%	0.24%	1,056	97.6%	97.7%	0.24%
その他	102	106	103.9%	95.5%	0.02%	93	91.2%	87.7%	0.02%
経常支出	4,795	4,733	98.7%	99.0%	1.06%	4,736	98.8%	100.1%	1.07%
業務費	1,861	1,805	97.0%	99.2%	0.40%	1,835	98.6%	101.7%	0.42%
借入金利息	-	-	-	-	-	-	-	-	-
信用保険料	2,549	2,555	100.2%	94.8%	0.57%	2,528	99.2%	98.9%	0.57%
責任共有負担金納付金	358	362	101.1%	145.4%	0.08%	356	99.4%	98.3%	0.08%
雑支出	27	11	40.7%	68.8%	0.00%	17	63.0%	154.5%	0.00%
経常収支差額	1,034	1,019	98.5%	87.4%	0.23%	926	89.6%	90.9%	0.21%
経常外収入	12,717	11,208	88.1%	86.8%	2.51%	11,815	92.9%	105.4%	2.67%
償却求償権回収金	167	153	91.6%	74.6%	0.03%	143	85.6%	93.5%	0.03%
責任準備金戻入	2,790	2,775	99.5%	92.5%	0.62%	2,679	96.0%	96.5%	0.61%
求償権償却準備金戻入	1,388	1,359	97.9%	97.1%	0.30%	1,298	93.5%	95.5%	0.29%
求償権補てん金戻入	8,372	6,921	82.7%	83.3%	1.55%	7,694	91.9%	111.2%	1.74%
その他	-	-	-	0.0%	-	-	-	-	-
経常外支出	13,433	11,874	88.4%	87.7%	2.66%	12,705	94.6%	107.0%	2.87%
求償権償却	9,463	7,969	84.2%	84.8%	1.79%	8,678	91.7%	108.9%	1.96%
責任準備金繰入	2,596	2,702	104.1%	97.4%	0.61%	2,611	100.6%	96.6%	0.59%
求償権償却準備金繰入	1,371	1,195	87.2%	87.9%	0.27%	1,409	102.8%	117.9%	0.32%
その他	3	8	266.7%	72.7%	0.00%	6	200.0%	75.0%	0.00%
経常外収支差額	△ 716	△ 666	-	-	△ 0.15%	△ 890	-	-	△ 0.20%
制度改革促進基金取崩額	-	-	-	-	-	-	-	-	-
収支差額変動準備金取崩額	-	-	-	-	-	-	-	-	-
当期収支差額	318	352	110.7%	65.7%	0.08%	37	11.6%	10.5%	0.01%
収支差額変動準備金繰入額	159	176	110.7%	65.7%	0.04%	18	11.3%	10.2%	0.00%
基金準備金繰入額	159	176	110.7%	65.7%	0.04%	19	11.9%	10.8%	0.00%
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ので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	令和元年度計画	令和元年度実績		令和2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	-	0	-	-	-	-	-
	市町村	-	0	-	-	-	-	-
	金融機関等	-	0	-	-	-	-	-
	合計	-	0	-	-	-	-	-
基金取崩	-	0	-	-	-	-	-	-
基金準備金 繰入金	159	176	110.7%	65.7%	19	11.9%	10.8%	
基金準備金 取崩	-	0	-	-	-	-	-	-
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	24,150	24,195	100.2%	100.7%	24,168	100.1%	99.9%
	合計	31,791	31,836	100.1%	100.6%	31,809	100.1%	99.9%
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	159	176	110.7%	65.7%	18	11.3%	10.2%	
収支差額変動 準備金取崩	-	-	-	-	-	-	-	
収支差額変動 準備金期末残高	7,435	7,481	100.6%	102.4%	7,454	100.3%	99.6%	

項目	令和元年度実績	
	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	477	103.7%
保証料補給 (「保証料」計上分)	-	-
保証料補給 (「事務補助金」計上分)	-	-
損失補償補填金	477	103.7%
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	1,081	112.4%

## 5. 経営諸比率

名古屋市信用保証協会

(単位:%)

項目	算式	令和元年度計画	令和元年度実績			令和2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	1.01%	0.97%	△ 0.04	△ 0.01	0.97%	△ 0.04	0.00
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	0.05%	0.05%	0.00	0.00	0.05%	0.00	0.00
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.43%	0.41%	△ 0.02	0.02	0.42%	△ 0.01	0.01
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.27%	0.27%	0.00	0.01	0.27%	0.00	0.00
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.16%	0.14%	△ 0.02	0.01	0.15%	△ 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	0.58%	0.57%	△ 0.01	0.00	0.57%	△ 0.01	0.00
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	11.50%	11.33%	△ 0.17	0.40	11.62%	0.12	0.29
固定比率	事業用不動産／基本財産	2.96%	2.97%	0.01	△ 0.15	2.81%	△ 0.15	△ 0.16
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	24.04%	24.00%	△ 0.04	△ 0.13	24.02%	△ 0.02	0.02
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	7.91%	8.00%	0.09	0.29	7.46%	△ 0.45	△ 0.54
		3,885 百万円	3,742 百万円	－	－	3,782 百万円	－	－
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	13.43 倍	14.02 倍	－	－	13.55 倍	－	－
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	2.28%	1.93%	△ 0.35	△ 0.15	2.04%	△ 0.24	0.11
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	3.91%	5.54%	1.63	0.77	4.54%	0.63	△ 1.00

(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。