

年度経営計画

令和3年度

名古屋市信用保証協会

1 経営方針

(1) 業務環境

① 当地区の景気動向

当地区の景気は、厳しい状態が続くなかでも、持ち直している。

輸出と生産は増加基調にある。個人消費は、全体としては持ち直し傾向にあるが、飲食・宿泊サービス等で下押し圧力の強い状態にある。公共投資は高めの水準で推移している。設備投資は横ばい圏内となっている。住宅投資は弱い動きとなっている。

また、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）は前年を下回っている。

景気の先行きについては、持ち直しの動きが続くと期待されるが、そのペースは緩やかなものにとどまるとみられる。

（日本銀行名古屋支店「東海3県の金融経済動向（2021年3月）」より）

② 中小企業を取り巻く環境

名古屋市景況調査（令和2年下期調査）（※1）によると、市内中小企業の総合景況DI（※2）が全体で▲63となり、令和2年上期（▲58）から低下した。

業種別にみると、建設業が上昇し、卸売業で横ばい、製造業、小売業、サービス業は低下した。

令和3年上期の予想では、製造業、卸売業、小売業、サービス業は上昇し、建設業は低下する見込みである。

なお、全体のDI値は、▲40と上昇が見込まれている。

その他の判断では、資金繰り、借入難易度DIは上昇し、需給状況、原材料（仕入）価格、製品（販売）価格DIは横ばいで推移した一方で、在庫、雇用状況DIは低下した。令和3年上期予想については、資金繰り、借入難易度DIは低下し、借入れが難しくなると見込まれている。

コロナ禍における事業継続上の課題は、全業種で受注（来客）の減少が最も多く、続いて資金繰りや新しい生活様式（3密対策、非接触型等）への対応、従業員の雇用の維持が挙げられている。

また、設備投資率は28.8%で、令和2年上期の実績（28.5%）からほぼ横ばいで推移した。

（※1）名古屋市景況調査（令和2年下期調査）・・・名古屋市経済局令和3年1月公表

（※2）DI・・・Diffusion Index 業況判断指数

1 経営方針

(2)業務運営方針

このような状況のもと、

- (1) 中小企業者の経営改善・生産性向上に向けた取組み
- (2) 中小企業者の経営支援・事業再生の促進に関する取組み
- (3) SDGs（持続可能な開発目標）・地方創生等を推進する取組み

を推進していくことが重要であり、これらの取組みをより効果的なものとするため、部門間の横の連携を一層強化しつつ、各項目について次のとおり取り組んでいく。

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) 中小企業者の経営改善・生産性向上に向けた取組みについては、金融機関や関係機関との連携体制を強化し、適切な役割分担を踏まえた資金繰り支援を行うことにより、金融の円滑化を図る。
特に、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、対応する保証制度を活用する等、資金繰りに支障が生じないよう適時適切な保証対応を行う。
- (2) 中小企業者の経営支援・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。
特に、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、資金繰りに支障が生じている中小企業者に対し、既保証分の柔軟な条件変更対応を行うとともに、経営課題を有する中小企業者に対しては、課題に応じた伴走型の経営支援を行う。

1 経営方針

(3) SDGs・地方創生等を推進する取組みについては、名古屋市や金融機関等と連携・協力しつつ推進していく。

中期事業計画（令和3年度～令和5年度）の初年度である令和3年度は、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化が懸念される中で、協会が果たすべき役割を十分理解し、役職員一丸となって経営基盤の強化に努めつつ、引き続き中小企業者の金融の円滑化を図るとともに、その事業活動等を通じてSDGsを推進することにより、「なごやの中小企業者の強い味方」として地域経済や社会の発展に貢献し、真に信頼される「地域に根ざした持続可能な協会」を目指す。

2 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響が続く状況下においても、信用補完制度の趣旨を踏まえ、金融機関や関係機関との連携を一層強化し、適切な役割分担を通じて、中小企業者に対する積極的かつ柔軟な資金繰り支援を行うとともに、地域における創業や中小企業者の経営改善及び事業再生につながる保証を推進し、地方創生等に貢献すべく取り組んでいくことが重要である。

(2) 具体的な課題とその解決のための方策

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

- 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。
- 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。

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

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

2 重点課題

【保証部門】

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。

2 重点課題

【経営支援部門】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、中小企業者の経営環境は厳しさを増しており、影響の長期化が懸念される中、金融機関や関係機関と連携し、経営支援を必要とする中小企業者への早期経営改善や事業再生への取組みを一層推進する必要がある。

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、長期の据置期間を設定している中小企業者に対し、金融機関からのモニタリング報告を活用し、個々の中小企業者に寄り添った伴走型の経営支援・再生支援に取り組むことが重要である。

また、地域の活性化や地方創生への貢献のため、創業支援や事業承継支援に積極的に取り組み、お客様満足度の向上を図ることにより、地域中小企業者から頼られる協会を目指すことが重要である。

(2) 具体的な課題とその解決のための方策

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。

2 重点課題

【経営支援部門】

2) 関係支援機関との連携強化による事業再生支援

- 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。
- 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。
- 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。

3) 創業支援の拡充

- 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。
- 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。

2 重点課題

【期中管理部門】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、中小企業者の経営環境は大変厳しく、経営支援の重要性は一層増している。引き続き金融機関との対話・連携により、期中におけるあらゆる局面で経営支援を強化して、中小企業者の経営改善を図るとともに、代位弁済の抑制に努めることが重要である。

(2) 具体的な課題とその解決のための方策

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。

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。

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。

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。

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。

2 重点課題

【回収部門】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響により、やむを得ず代位弁済に至る中小企業者の増加が懸念されるため、今後は更に効率的な管理・回収を図る必要がある。

また、経営者の再チャレンジや生活の再生という目線も取り入れ、債務者等関係人の資産・収入を踏まえたきめ細やかな対応も重要である。

(2) 具体的な課題とその解決のための方策

1) 再生支援と回収の最大化

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

2) 回収の効率化

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。

2 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

地域に根ざした信頼される保証協会であり続けるため、ガバナンスを強化し、人材の活躍推進及び業務の効率化等により経営基盤を強化するとともに、地方創生等への貢献を一層果たしていくことが重要である。

(2) 具体的な課題とその解決のための方策

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。

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。

3) 反社会的勢力への対応

- 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。
- 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。

4) ハラスメントの防止及び健康経営の推進

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。

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。

2 重点課題

【その他間接部門】

5) 広報活動の充実

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。

6) 人材の活躍推進

- 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。
- 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。
- 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。

7) 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。
- ② 「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。
- 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。

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。

2 重点課題

【その他間接部門】

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。

3 事業計画

名古屋市信用保証協会

(単位：百万円)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	350,000	200.0%	39.2%
保証債務残高	1,196,000	277.5%	115.7%
保証債務平均残高	1,171,000	264.9%	138.4%
代位弁済	6,000	66.7%	111.1%
実際回収	1,600	80.0%	73.9%
求償権残高	2,391	63.2%	83.2%

積算の根拠（考え方）

・保証承諾

前年度に比べ保証承諾は減少するものの、新型コロナウイルス感染症の影響は継続し、新たに開始する伴走支援型の保証制度等、同感染症に関連する一定の資金需要を見込み、3,500億円（令和2年度実績見込に対して39.2%）とした。

・代位弁済

国による新型コロナウイルス感染症関連の各種施策効果もあり、企業倒産等による代位弁済は急増しないと見込むが、コロナ禍の長期化により売上等業績が改善しない、あるいは先行き不透明感が増し休廃業を選択する中小企業者の増加が懸念され、60億円（令和2年度実績見込に対して111.1%）とした。

・実際回収

担保や第三者保証人を徴求していない求償権が累増していることに加え、コロナ禍の影響により回収環境は一段と厳しさを増すことが予想されるため16億円（令和2年度実績見込に対して73.9%）とした。

4 収支計画

(単位：百万円)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	11,357	200.6%	129.2%	0.97%
保証料	10,106	234.8%	137.1%	0.86%
運用資産収入	207	99.5%	95.4%	0.02%
責任共有負担金	951	90.1%	89.6%	0.08%
その他	94	101.1%	65.7%	0.01%
経常支出	7,118	150.3%	120.5%	0.61%
業務費	1,821	99.2%	99.8%	0.16%
借入金利息	-	-	-	-
信用保険料	4,953	195.9%	133.6%	0.42%
責任共有負担金納付金	326	91.6%	89.6%	0.03%
雑支出	18	105.9%	138.5%	0.00%
経常収支差額	4,239	457.8%	147.1%	0.36%
経常外収入	12,876	109.0%	144.5%	1.10%
償却求償権回収金	131	91.6%	73.6%	0.01%
責任準備金戻入	6,242	233.0%	230.9%	0.53%
求償権償却準備金戻入	1,162	89.5%	97.2%	0.10%
求償権補てん金戻入	5,341	69.4%	110.4%	0.46%
その他	-	-	-	-
経常外支出	14,305	112.6%	108.7%	1.22%
求償権償却	6,102	70.3%	106.1%	0.52%
責任準備金繰入	7,229	276.9%	115.8%	0.62%
求償権償却準備金繰入	967	68.6%	83.2%	0.08%
その他	7	116.7%	100.0%	0.00%
経常外収支差額	△ 1,429	-	-	△ 0.12%
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	7597.3%	-	0.24%
収支差額変動準備金繰入額	1,405	7805.6%	-	0.12%
基金準備金繰入額	1,406	7400.0%	-	0.12%
基金準備金取崩額	-	-	-	-
基金取崩額	-	-	-	-

積算の根拠（考え方）

- ・「保証料」については、保証承諾額や保証債務残高の見込額等より算出した。
- ・「運用資産収入」は、有価証券利息配当金と預け金利息を計上した。
- ・「責任共有負担金」については、責任共有対象の代位弁済額等をもとに積算した。
- ・「業務費」については、節減努力を織込みつつ必要額を計上した。
- ・「信用保険料」については、保証承諾額や保証債務残高の見込額等より算出した。
- ・「責任共有負担金納付金」については、責任共有対象の填補率等をもとに積算した。
- ・「責任準備金戻入」及び「求償権償却準備金戻入」については、前年度繰入額を計上した。
- ・「求償権補てん金戻入」については、保険金受領額及び国、市からの損失補償補填金の予定額をもとに計上した。
- ・「求償権償却」については、代位弁済見込みに過去の償却率を乗じて計上した。
- ・「責任準備金繰入」については、保証債務残高の6/1000及び期限経過債務の1/10を計上した。
- ・「求償権償却準備金繰入」については、求償権残高に所定の繰入率を乗じて計上した。
- ・「収支差額変動準備金繰入額」については、当期収支差額の50/100の範囲内で計上した。
- ・「基金準備金繰入額」については、当期収支差額から収支差額変動準備金繰入額を控除した額を計上した。

5 財務計画

(単位：百万円)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年度中 出 入 金 ・ 金	県	—	—	—
	市 町 村	—	—	—
	金 融 機 関 等	—	—	—
	合 計	—	—	—
基 金 取 崩		—	—	—
基 繰	基 金 準 備 金 入	1,406	7400.0%	—
基 取	基 金 準 備 金 崩	—	—	—
期 末 基 本 財 産	基 金	7,641	100.0%	100.0%
	基 金 準 備 金	25,600	105.9%	105.8%
	合 計	33,241	104.5%	104.4%

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	7805.6%	—
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	100.9%	123.0%

(単位：百万円)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
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		753	162.6%	16.2%
保証料補給 （「保証料」計上分）		316	—	7.5%
保証料補給 （「事務補助金」計上分）		—	—	—
損失補償補填金		437	94.4%	104.0%
事務補助金 （保証料補給分を除く）		—	—	—
借入金運用益		—	—	—

名古屋市信用保証協会

積算の根拠(考え方)

- ・「基金準備金」については、当期収支差額から収支差額変動準備金繰入額を控除した14億6百万円を繰入れ、「期末基本財産」を332億41百万円とした。
- ・「収支差額変動準備金」については、当期収支差額の50/100の範囲内の14億5百万円を繰入れ、期末残高を75億19百万円とした。
- ・「損失補償補填金」については、名古屋市と協調して実施している「名古屋市融資制度保証」に係る受領見込額を計上した。

6 経営諸比率

名古屋市信用保証協会

(単位：%)

項目	算式	比率	対前年度 計画比増減	対前年度 実績見込比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	0.86 %	△ 0.11	△ 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 %	△ 0.03	△ 0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.16 %	△ 0.26	△ 0.06
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.10 %	△ 0.17	△ 0.04
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.05 %	△ 0.10	△ 0.02
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 %	△ 0.15	△ 0.02
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	6.79 %	△ 4.83	△ 0.61
固定比率	事業用不動産／基本財産	2.63 %	△ 0.18	△ 0.19
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	22.99 %	△ 1.03	△ 1.01
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 %	△ 3.18	△ 1.10
		2,391 百万円		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	35.98 倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	0.51 %	△ 1.53	△ 0.13
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	4.30 %	△ 0.24	△ 1.38

(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。