

# 中期事業計画の評価

平成27年度～平成29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。平成27年度から平成29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通りです。

なお、実施評価にあたりましては、名古屋市立大学経済学部 星野優太特任教授、小川 薫公認会計士 により構成される「外部評価委員会」の意見、助言を踏まえ作成しましたので、ここに公表いたします。

## 1. 中期事業計画（平成27年度～平成29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27年度から平成29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、当地区の景気は、平成27年度は、一時新興国経済の減速の影響等がみられたものの着実に回復を続けたあと、基調としては緩やかに拡大した。平成28年度は、当初は自動車関連での生産停止や工場事故並びに熊本地震の影響があり、期中には一時的なペースの鈍化もみられたものの緩やかに拡大し、平成29年度も引き続き拡大した。

#### ② 中小企業の動向

地域経済は、景気の拡大がみられ、その効果は中小企業にも波及しつつあるものの、原材料費高騰の影響に加え、海外の政治経済情勢の不確実性や金融資本市場の変動等による影響が懸念されるなど、先行きは依然として不透明な状況にある。

名古屋市景況調査（※）によれば、市内中小企業の景況感は、平成27年は改善の動きをみせたあと低下し、平成28年はさらに低下したあと横ばいとなった。平成29年は改善の動きをみせたあと横ばいとなった。

業種別にみると、建設業は、平成27年は改善の動きをみせたあと横ばいとなり、平成28年は引き続き横ばいで推移したあと低下し、平成29年はさらに低下したあと横ばいとなった。製造業は、平成27年は改善の動きをみせたあと低下し、平成28年は横ばいで推移したあと、平成29年は改善の動きをみせた。卸売業は、平成27年は改善の動きをみせたあと低下し、平成28年はさらに低下したあと横ばいとなり、平成29年は引き続き横ばいで推移した。小売業は、平成27年は横ばいで推移したあと改善の動きをみせ、平成28年は低下したあと横ばいとなり、平成29年は改善の動きをみせたあと低下した。サービス業は、平成27年から平成28年にかけて横ばいで推移し、平成29年は改善の動きをみせたあと横ばいとなった。

設備投資は、平成27年は上昇したあと横ばいとなり、平成28年は低下したあと上昇し、平成29年は横ばいで推移した。

雇用情勢は、平成27年は横ばいで推移したあと低下し、平成28年は横ばいで推移したあと再度低下し、平成29年は横ばいで推移した。

資金繰り状況は、平成27年上期に上昇して以降、平成29年まで横ばいで推移した。

(※) 名古屋市景況調査：名古屋市市民経済局実施 平成27年～平成29年上期・下期調査

### ③ 信用保証協会の実績

平成27年度から平成29年度にかけて、国は、引き続き借換保証による資金繰り支援や創業支援等を推進する施策を講じる中、「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」により信用保証協会の経営支援等の強化を促進するとともに、中小企業信用保険法の改正による特定非営利活動法人に対する信用保証の取扱い開始や、中小企業等経営強化法の施行等の施策を通じ、地域経済の活性化や中小企業の生産性向上の促進等を図った。

また、平成27年6月に閣議決定された「日本再興戦略2015」及び「経済財政運営の基本方針2015」を踏まえ、信用補完制度のあり方について検討されることとなり、同年11月以降、中小企業政策審議会の基本問題小委員会金融ワーキング・グループにおいて議論が進められ、平成28年12月に「中小企業・小規模事業者の事業の発展を支える持続可能な信用補完制度の確立に向けて」として取りまとめられ、公表された。それを踏まえ、平成29年6月に「中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法等の一部を改正する法律」が成立、平成30年4月1日施行により、小規模事業者や創業者等への支援の拡充、信用保証協会の経営支援業務の法定化、金融機関との連携による適切なリスク分担の実施など、中小企業の経営改善・生産性向上を一層促進する新たな信用補完制度が開始することとなった。

こうした動きの中で、当協会の平成27年度から平成29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27年度は景気が緩やかな回復基調にある中、円安対策等国の経済財政政策の効果により資金需要が増加するものと予想し、平成28年度、平成29年度は、消費税率再引上げ前の駆け込み需要と、駆け込み需要の反動の影響一巡後の資金需要の回復を見込み、いずれも増加を見込んだ。

これに対し実績は、平成27年度は景気は基調としては緩やかに拡大したものの、円安基調による原材料費の高止まり等の影響により資金需要が引き続き伸び悩んだ結果、計画を下回り、平成28年度は景気は引き続き緩やかに拡大する中、金融機関等との連携により保証利用の促進に努め、7年振りに増加に転じたものの、計画を下回った。平成29年度は景気は拡大基調にあったが、低金利下における金融環境等の影響から減少し、計画を下回った。

代位弁済について、計画では、平成27年度は為替変動や海外経済の動向等が景気の懸念材料となることを想定し、増加するものと予想し、平成28年度、平成29年度は、景気の緩やかな回復が期待されるものの、為替変動、海外経済の動向、消費税率再引上げの影響を勘案し、平成28年度は増加、平成29年度は横ばいと見込んだ。

これに対し実績は、引き続き返済緩和等の条件変更に対応したことにより、代位弁済が先送りとなった懸念はあるものの、平成27年度から平成29年度にかけて減少し、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27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減少を見込み、平成28年度、平成29年度は、引き続き回収の最大化に努め、ともに横ばいと予想した。

これに対し実績は、継続して求償権管理の徹底や回収の効率化等に取り組んだ結果、平成27年度は計画を上回ったものの、平成28年度、平成29年度は、ともに計画を下回った。

## (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) 政策保証等への取組み 国や市の政策保証を推進しつつ、借換保証等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への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) 保証利用の促進</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 金融機関への定期的な訪問や保証推進会議等の開催により一層連携を強化し、保証利用の促進を図る。</li> <li>② 創業保証を推進するとともに、キャンペーン等の実施により保証利用者数の増加に努める。</li> <li>③ 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。</li> </ol>	<p><b>【保証部門】</b></p> <p>(1) 政策保証等への取組み 国の経営力強化保証、事業再生計画実施関連保証及び市の融資制度保証等各種政策保証を積極的に活用し、中小企業者の実情とニーズに応じ、柔軟かつきめ細やかに対応した。 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、返済条件緩和先について、借換保証による正常化支援を行った。</p> <p>(2) 保証利用の促進</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 金融機関へ定期的に訪問するとともに、保証推進会議を積極的に開催するなど金融機関との連携を強化し、保証利用の促進を図った。</li> <li>② 創業保証に専門家の経営診断を付加するサービス「成長応援パック」の取扱いを平成28年8月より開始し、創業保証の利便性の向上と利用推進を図った。 また、平成27年度及び平成28年度に「プラスキャンペーン」を実施し、平成29年度は独自保証制度「税理士連携短期継続保証」及び「ビッグ保証なごや」の創設等により、保証利用者数の増加を図った。</li> <li>③ 名古屋商工会議所が主催する「年末融資・経営相談会」における相談業務の実施、中小企業関連フェアへの出展、金融機関における保証制度説明会への出席等により、保証制度の周知を図った。</li> </ol>

## (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) 利便性の向上</p> <p>① 中小企業者のニーズに対応した新制度の開発や既存制度の見直し等により、利便性と顧客満足度の向上を図る。</p> <p>② 事前相談から保証決定に至る事務の流れを随時見直し、保証決定に至るまでの事務手続きの正確性、迅速性の向上を図る。</p>	<p>(3) 利便性の向上</p> <p>① 既存の独自保証制度である「コラボ保証なごや」及び「せつび保証なごや」の見直しを行うとともに、平成29年度には、独自保証制度として、中小企業者に擬似資本的な資金を供給する「税理士連携短期継続保証」や長期一括資金を供給する「ビッグ保証なごや」を創設するなど、中小企業者のニーズに対応し、利便性と顧客満足度の向上を図った。</p> <p>② 事前相談業務の標準化を図る手引書「事前相談の心得」を平成27年度に作成し、実務に活かすとともに、事前相談や保証申込等にかかる諸書式の見直しを行うなど、保証に関する事務手続きの正確性、効率性及び迅速性の向上を図った。</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><b>【期中管理部門】</b></p> <p>(1) 経営支援への取組み</p> <p>① 協会自ら企業訪問や面談を行うなど中小企業者の実態把握に努め、業況回復の見込みのある返済条件緩和先を始め支援が必要と判断される中小企業者に対して金融機関や関係機関と連携し、借換保証等の効果的な支援を行う。</p> <p>② 延滞先については、金融機関と連携し入金督促や条件変更等の適切な対応を迅速に行い、早期正常化を図る。</p> <p>(2) 再生支援への取組み</p> <p>愛知県中小企業再生支援協議会を始めとする関係機関との情報交換を密にし、各種再生手法を活用した支援に取り組む。</p> <p>(3) 創業支援への取組み</p> <p>創業計画段階の相談から融資実行後のフォローアップまで中小企業診断士の資格を有する職員や外部専門家によるアドバイスを行うとともに、関係機関との連携により創業支援の強化を図る。</p>	<p><b>【期中管理部門】</b></p> <p>(1) 経営支援への取組み</p> <p>① 返済条件緩和先のうち、保証債務残高1億円以上の先を重点管理先、1億円未満の先を中小・小規模支援先として抽出し、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、経営改善支援を行った。</p> <p>② 初期延滞先（延滞日数15日超60日以下）について、金融機関への入金督促や条件変更対応等の適切な対応を迅速に行い、早期正常化を図った。</p> <p>(2) 再生支援への取組み</p> <p>愛知県中小企業再生支援協議会等の外部支援機関と連携し、求償権消滅保証等各種再生手法を活用した事業再生支援に積極的に取り組んだ。</p> <p>(3) 創業支援への取組み</p> <p>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> <p>また、金融機関や外部関係機関と連携した創業者向けのセミナー及び相談会の開催や、大学の起業家育成事業への協力を通じ、起業マインドの醸成に努めた。</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>(4) 代位弁済の抑制等への取組み</p> <p>① 延滞等による事故報告受領先に対し、協会が直接面談して入金督促や金融機関との調整を行い、条件変更等の的確な対応を図り代位弁済の抑制に努める。</p> <p>② 代位弁済事務の正確かつ迅速な処理により代位弁済支払利息の圧縮に努めるとともに、回収部門との早期連携を図る。</p> <p>③ 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、代位弁済の抑制に努める。</p>	<p>(4) 代位弁済の抑制等への取組み</p> <p>① 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等により入金督促や金融機関との調整を行い、条件変更を含む返済の正常化を図り、代位弁済額を漸減させた。</p> <p>② 代位弁済方針とした案件については、速やかな事務処理を行い、代位弁済支払利息の圧縮に努めるとともに、回収部門との早期連携を図り、効果的な回収へとつなげた。</p> <p>③ 年2回開催している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) 求償権管理の徹底と回収の促進</p> <p>① 新規の求償権案件は、関係人に対する調査や面談、担保調査などの早期着手に努め、関係人の状況に応じた合理的な回収方針を立て早期回収を促進し回収の増加を図る。</p> <p>② 既存の求償権案件は、入金管理や進捗管理を徹底し、一括回収・定期回収を促進し回収の増加を図る。</p> <p>(2) 担保処分を含む法的手続きの強化</p> <p>① 有担保求償権は、担保処分を積極的に進め、任意処分が進まない場合は競売申立て等の効果的な手段を講じる。</p> <p>② 回収可能性のある無担保求償権は、法的手続きを時機を逸することなく効果的に行い、回収の最大化を図る。</p>	<p><b>【回収部門】</b></p> <p>(1) 求償権管理の徹底と回収の促進</p> <p>① 新規の求償権案件は、代位弁済後直ちに関係人に対する調査や面談、担保調査を行い、関係人の状況に応じた合理的な回収方針を立て、早期着手・早期回収を促進し、回収の増加を図った。</p> <p>② 既存の求償権案件は、入金管理や進捗管理を徹底したほか、関係人の経済状況等を踏まえた交渉により、一括回収や定期回収を促進し、回収の増加を図った。</p> <p>(2) 担保処分を含む法的手続きの強化</p> <p>① 有担保求償権は、担保処分を積極的に促進し、任意処分が進まない場合には競売申立て等の効果的な手段を講じ、早期回収に努めた。</p> <p>② 回収可能性のある無担保求償権は、仮差押や請求訴訟等の法的手続きを適時効果的に行い、回収の最大化を図った。</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>(3) 回収の合理化・効率化</p> <p>① 債権の管理回収委託先である保証協会債権回収株式会社の活用方法を見直し、同社での現地調査や面談交渉を促進させるため、委託効果の薄れた案件の委託解除を行い、回収可能性のある案件に注力するための体制強化を図る。</p> <p>② コンビニ収納サービスを促進し、関係人の利便性向上を図ることにより、定期回収の底上げを図る。</p> <p>③ 法的整理が終了するなど、回収不能で管理の実益がない案件については、管理事務停止や求償権整理を促進する。</p>	<p>(3) 回収の合理化・効率化</p> <p>① 保証協会債権回収株式会社における現地調査や面談交渉を促進させるため、委託効果の薄れた案件の委託解除を行うとともに、同社と定期的に会議を行い、情報共有により連携を強化するなど、回収可能性のある案件に注力するための体制強化を図った。</p> <p>② コンビニ収納サービスを促進し、関係人の利便性向上を図ることにより、定期回収の底上げに努めた。</p> <p>③ 法的整理が終了するなど、回収不能で管理の実益がない案件については、管理事務停止や求償権整理を促進し、回収の効率化を図った。</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><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>            コンプライアンスは、全ての業務の根幹であり、その態勢の一層の充実、強化は協会経営における最重要事項であるとの認識のもと、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ていく。</p> <p>(2) <b>リスク管理体制の強化</b>            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できるよう、危機管理規程に基づき継続的な教育、訓練及びその検証を行い、リスク管理体制をより強化する。</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、計画的に研修及び啓発活動を行うとともに、コンプライアンス関連の情報収集にも努めた。            また、研修の浸透度を測るため、全職員及び派遣社員に対しコンプライアンス・チェックによる検証を年2回行い、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・強化に努めた。</p> <p>(2) <b>リスク管理体制の強化</b>            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。            また、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管理体制の強化に努めた。</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) 反社会的勢力等への対応</p> <p>① 反社会的勢力に対して毅然たる態度で臨むとの姿勢をホームページ等を通じ引き続き明確に表明する。</p> <p>② 警察等との連携、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」や「新聞・雑誌記事横断検索」の活用、職員の研修等により、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>保証制度の周知や利便性向上のため、ホームページやマスメディア等を効果的に活用することにより、積極的かつタイムリーに情報発信し、広報の充実を図り協会の存在感を高めていく。</p>	<p>(3) 反社会的勢力等への対応</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 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」に加え、平成27年8月より、新たに公益財団法人暴力追放愛知県民会議の「反社会的勢力情報データ」を活用するとともに、外部講師による研修を実施し、反社会的勢力による不正利用や詐欺的行為の未然防止に努めた。</p> <p>(4) 広報活動の充実</p> <p>平成27年度にキャッチフレーズ及び協会独自キャラクター「中小企業おたすけ隊たよるみゃー☆」を作製し、広告媒体やノベルティグッズに使用するなど、協会PRに活用するとともに、引き続きホームページやマスメディア等を効果的に活用し、積極的かつタイムリーな情報発信に努めた。</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>(5) 人材育成への取組み</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、専門的知識の習得やCS意識の向上等を図る。</p> <p>② 外部研修参加者を講師とした内部研修、OJT及び各部門における事例研究会の実施により、職員の専門的な業務遂行能力等の向上を図る。</p> <p>③ 中小企業診断士を始めとした業務関連資格の取得を奨励・支援することにより、高度な人材の育成に取り組むとともに、有資格者の有効活用を図る。</p>	<p>(5) 人材育成への取組み</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役職員を参加させ、CS意識や業務遂行能力の向上、多様なニーズに対応できる人材の育成に努めた。</p> <p>② OJTや、外部研修参加者による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、メンタルヘルス研修、外部講師による研修及び決算書入力システムに関する研修等の内部研修、及び部長級職員を講師とした若手職員対象の研修会の実施により、職員の専門的な業務遂行能力等の向上を図った。</p> <p>③ 業務関連資格の取得を奨励、支援して職員の業務関連資格の取得につなげた。</p> <p>また、中小企業診断士資格取得支援要領に基づき、同資格の取得を目指す職員を支援した結果、平成27年度に1名が同資格を取得して同資格保有者は3名となり、関連部署へ配属して有効活用を図った。</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>(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活用により、職員の意欲・意識の向上と各部門における一層の事務の効率化を図る。</p> <p>② 各種制度や経営諸比率の分析に引き続き努めるとともに、他協会への視察を積極的に行い、経営の合理化や業務改善への活用につなげる。</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、職員の意識向上を図った。 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28年度には、同提案制度創設10周年を記念して促進キャンペーンを実施し、実施可能な提案を順次実施した。</p> <p>② 他協会との比較による経営諸比率の分析を行い、その結果を共有して各部門における業務改善に活用した。 また、経営支援等の研究のため他協会へ業務視察を行い、今後の業務改善の参考とした。</p>

## 外部評価委員会の意見等

## (意見)

- 1 平成27年度から平成29年度までの3年間の地域経済は、全般的には拡大基調であったものの、中小企業にとっては厳しい景況であった。  
この間、保証承諾の実績は対計画比で平成27年度93.3%、平成28年度92.5%、平成29年度84.2%と低調に終わったが、資金需要の減退や低金利という金融環境を考慮すれば、むしろ、この程度の下振れにとどまったと解釈すべきであろう。
- 2 平成27年度から平成29年度までの3年間にかけて、国が借換保証による資金繰り支援や創業支援等を推進する施策を講じる中、信用保証協会の経営支援等の強化を促進するとともに、中小企業に対する信用保証の取扱いや生産性向上の推進が図られた。他方、地域経済はというと、原材料高騰の影響に加え、海外の経済情勢の不確実性や金融市場の変動等による影響が懸念されるなど、中小企業の動向は先行き不透明な状況が続いた。  
このような地域経済や中小企業の動向の中で、協会の3年間の実績については、保証承諾、代位弁済、実際回収はいずれも傾向として緩やかな減少に転じていることが見て取れる。そうした減少の中でも、保証承諾は平成28年度に対前年度比 100.9%と微増し、また実際回収は平成29年度に対前年度比 104.0%と増加していることを評価したい。
- 3 保証の獲得に向けた取組みとして、政策保証等の積極的な活用、金融機関との連携、イベントへの参加、独自の新商品開発、利便性の向上等さまざまな取組みを継続的に実施していることは評価できる。
- 4 平成27年度及び平成28年度に「プラスキャンペーン」を実施し、平成29年度は「税理士連携短期継続保証」及び「ビッグ保証なごや」の創設等により保証利用者の増加を図ったとある。一方、名古屋商工会議所主催の「年末融資・経営相談会」の実施、関係機関と連携した各種中小企業関連フェアへの出展により、保証への取組みや保証制度の周知を図っており、評価できる。
- 5 金融機関への定期的な訪問や、保証推進会議を積極的に開催するなど金融機関との連携を強化し、その後の返済状況をフォローするなどして保証利用促進策を講じている。このように経営支援、再生支援のために、金融機関と連携して中小企業と面談を行うなど、中小企業の適切な支援に積極的に取り組んで延滞解消を図っている点を評価したい。

- 6 協会は直接面談や電話交渉等により入金督促や金融機関との調整を行うことにより、条件変更等を含む返済の正常化を図り、的確な対応に努めた結果、代位弁済額を3か年で漸減させている。これからも、引き続いて代位弁済の抑制に努めてほしい。
- 7 3年間の平均代位弁済額は96億65百万円であり、平成24年度～26年度の平均 147億84百万円と比較して大幅に改善している。これは、保証利用先への経営支援、初期延滞先への迅速な対応等が功を奏したものであろう。
- 8 新規の求償権案件は、代位弁済後の調査や面談、担保調査等を行い、合理的な回収方針を立て、回収の増加を図った。一方、既存の求償権案件は、入金管理や進捗管理を徹底したほか、関係人への経済状況を踏まえた交渉により、一括回収や定期回収を促進し、回収増加を図っている。  
その結果、特に平成29年度には実際回収が対前年度比 104.0%と増加した。このように平成27年度から3年間で合理的・効率的な回収を図るべく努力された取組みを評価したい。
- 9 企業の不祥事が大きく報道されてきている昨今、コンプライアンスの重要性はますます高まってきているが、内部管理面において、職員へのコンプライアンス教育や、リスク管理など適切な対応ができていると認められる。
- 10 中小企業は、後継者問題、人手不足、機械化への投資の遅れなどさまざまな課題を有しており、抜本的な経営改善を要するケースも多くみられる。こうした中、協会には、信用保証面での支援のみならず、中小企業診断士資格を持つ職員による経営支援等により、地域経済・社会への貢献を期待したい。

## 2. 事業実績

名古屋市信用保証協会

(単位 : 百万円)

年度 項目	平成27年度実績			平成28年度実績			平成29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	( 218,000) <b>203,442</b>	93.3%	94.2%	( 222,000) <b>205,285</b>	92.5%	100.9%	( 224,000) <b>188,540</b>	84.2%	91.8%
保証債務残高	( 575,000) <b>555,786</b>	96.7%	94.3%	( 566,000) <b>525,985</b>	92.9%	94.6%	( 562,000) <b>494,649</b>	88.0%	94.0%
代位弁済	( 12,000) <b>9,712</b>	80.9%	84.7%	( 13,000) <b>9,668</b>	74.4%	99.5%	( 13,000) <b>9,616</b>	74.0%	99.5%
実際回収	( 3,200) <b>3,329</b>	104.0%	93.5%	( 3,200) <b>2,444</b>	76.4%	73.4%	( 3,200) <b>2,541</b>	79.4%	104.0%

- (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。