

# 年度経営計画の評価

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29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、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、助言を踏まえて作成いたしましたので、ここに公表いたします。

## 1. 平成29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

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、景気は拡大している。主要項目の最終動向をみると、生産は増加基調にある。設備投資は着実に増加を続けている。住宅投資は振れを伴いつつも、持ち直しの動きが続いたあと、横ばい圏内の動きとなっている。公共投資は増加基調となったあと、高めの水準で推移している。個人消費は持ち直し、そのあと緩やかに回復している。

金融面をみると、金融機関の貸出は前年比伸び率が1%台となっている。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おり、前年比伸び率が2%台となっている。

#### (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(※1)によると、市内中小企業の景況感は、平成29年上期は、総合景況DI(※2)が全体で▲27となり、平成28年下期の▲32から5ポイント上昇した。業種別にみると、DI値が製造業、小売業、サービス業は上昇し、卸売業は横ばいであったが、建設業は低下した。下期は、総合景況DIが全体で▲26となり、上期からさらに1ポイント上昇した。業種別にみると、DI値が製造業は上昇し、建設業、卸売業、サービス業は横ばいであったが、小売業は低下した。

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

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

(※1) 名古屋市景況調査：名古屋市市民経済局実施 平成29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) 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) 金融機関等との連携による保証利用の促進</p> <p>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、一層の連携強化を図る。</p> <p>② 金融機関の支援方針等に着眼しつつ、創業保証等の各種保証の利用を促進し、地域の資金需要の掘り起こしを目指すとともに、中小企業者の資金繰り安定化に努める。</p> <p>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。</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の経営力アップ資金等各種政策保証を活用し、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 166事業者（前年度152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) 金融機関等との連携による保証利用の促進</p> <p>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51回（前年度52回）行うなど連携強化を図った。</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に努めるとともに、創業保証等各種保証の利用促進や、独自保証制度「ビッグ保証なごや」の創設等により、地域の資金需要の掘り起こしを目指すとともに、中小企業者の資金繰りの安定化に努めた。 その結果、創業保証の保証承諾件数は前年度並みの54件（前年度55件）、「ビッグ保証なごや」の保証承諾額は29億84百万円となった。</p> <p>③ 中小企業関連フェアへの出展や、金融機関が実施する保証制度説明会への出席等を通じ、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>

(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) 利便性の向上</p> <p>① 職員の目利き能力を高めるとともに、創業や事業承継等、中小企業者のニーズにきめ細やかに対応する。加えて、新制度の開発や既存制度の見直し等により、利便性とお客様満足度の向上を図る。</p> <p>② より効率的な事前相談への対応により、保証決定の迅速性の向上を図る。</p>	<p>3) 利便性の向上</p> <p>① 営業部職員が経営支援部における企業への経営診断に同行し、企業を多角的な視点で見る能力を養うなど、目利き能力の向上に努めた。</p> <p>また、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」を創設するとともに、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」の見直しを行い、利便性とお客様満足度の向上を図った。</p> <p>② 金融機関訪問時に案件相談に柔軟に対応するなど、効率的な事前相談の実施に努め、保証決定に至るまでの迅速性の向上を図った。</p>

(2) 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) 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、主に返済条件緩和先に対して協会が直接企業訪問や面談を行うなど実態把握に努め、金融機関や外部支援機関と連携し、借換保証等により正常化への支援を行う。</p> <p>② 中小企業者が抱える事業承継や生産性向上等のさまざまな経営課題について、当協会登録専門家等の活用や外部支援機関との連携により、経営診断や経営改善計画策定支援を実施して問題解決へと導き、経営改善を支援する。</p> <p>③ 初期延滞先について、金融機関との連携により早期正常化を図り、正常化が困難な先については返済緩和等の条件変更迅速・柔軟に対応する。</p> <p>④ 「あいち企業力強化連携会議」や「経営サポート会議」の開催を通じ、金融機関や外部支援機関と協力して中小企業者の早期経営改善への取組みに対する支援を行う。</p>	<p>1) 経営支援</p> <p>① 国の補助金事業を活用して、主に返済条件緩和先と面談を行う職員を8名に増員（前年度6名）のうえ、返済条件緩和先419事業者（前年度344事業者）を訪問して直接面談を行うなど、企業の実態把握に努め、借換保証等による正常化を図った。</p> <p>② 当協会登録専門家や愛知県中小企業診断士協会と連携し、経営改善計画策定支援を実施した10事業者を含む130事業者（前年度83事業者）に対して専門家派遣を行い、経営診断等を実施するなど、中小企業者が抱える経営課題の解決に向けた支援を行った。</p> <p>③ 初期延滞先（延滞日数15日超60日以下）241事業者（前年度242事業者）について、金融機関へ入金督促や条件変更等の支援継続を依頼した結果、183事業者（前年度199事業者）に延滞解消等の効果があった。</p> <p>④ 「あいち企業力強化連携会議」を2回（前年度2回）開催するとともに、当協会を事務局とした「経営サポート会議」を15回（前年度16回）開催し、8事業者（前年度6事業者）に対する借換正常化につなげるなど、中小企業者の早期経営改善への支援を行った。</p>

(2) 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>2) 再生支援</b></p> <p>① 愛知県中小企業再生支援協議会等の外部支援機関や金融機関との連携強化を図るとともに、「愛知中小企業再生3号ファンド」への参加により、地域中小企業者の再生支援に努める。</p> <p>② 「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」について、金融機関及び市内中小企業者への周知を図り、策定費用の自己負担部分の一部を補助するなど、経営改善に積極的に取り組む中小企業者を支援する。</p> <p>③ 保証・回収部門と連携し、求償権消滅保証による再生の可能性のある中小企業者を幅広く検討し、企業再生を図る。</p>	<p><b>2) 再生支援</b></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）開催して連携強化を図るとともに、同協議会の関与するバンクミーティングに62回（前年度76回）、金融機関主催のバンクミーティングに44回（前年度38回）出席し、中小企業者の事業再生支援に取り組んだ。 また、「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も取り組んだ。</p> <p>② 経営改善に積極的に取り組む中小企業者を支援するため、国の「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」にかかる経営改善計画策定費用の一部補助を10事業者（前年度8事業者）に対して実施した。</p> <p>③ 当協会が求償権を有する事業継続中の企業に対して求償権消滅保証による再生の可能性を検討した結果、1事業者に対する保証承諾を行い、企業再生を図った。</p>

(2) 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>3) 創業支援</p> <p>① 外部支援機関と連携し、創業に関する情報提供や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など、創業者への支援を強化する。</p> <p>② 創業に関するセミナー等を通じて名古屋市内における創業者の発掘に努め、地域経済の発展への貢献を図る。</p>	<p>3) 創業支援</p> <p>① 外部支援機関と連携して女性創業者向け相談会を3回開催したほか、創業関連の保証利用先39事業者（前年度46事業者）を訪問して創業後の課題等を聴取し、必要に応じて専門家派遣による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、創業者への支援を図った。</p> <p>② 金融機関や外部支援機関と連携し、専門学校生徒を対象としたセミナー等創業に関するセミナーを6回（前年度6回）開催するとともに、地元大学における創業に関する講演や出張講座を実施するなど、起業マインドを醸成するための取組みを積極的に行い、創業者の発掘に努め、地域経済の発展への貢献を図った。</p>

(2) 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>4) 代位弁済の抑制等</p> <p>① 延滞等により事故報告受領先となった中小企業者に対し、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、代位弁済の抑制につなげる。</p>	<p>4) 代位弁済の抑制等</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、条件変更を含む正常化支援を行った結果、42先、4億63百万円の代位弁済を回避することができた。</p> <p>② 代位弁済方針とした案件については、速やかな事務処理に努め、代位弁済額に占める支払利息の比率は0.36%（前年度0.32%）となった。 また、代位弁済後の早期回収につなげるため、回収部門に債権保全が必要な案件に関する情報提供を行うなど、早期連携を図った。</p> <p>③ 年2回開催している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>

(3) 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) 求償権管理の徹底</b></p> <p>① 新規の求償権案件については、代位弁済後直ちに関係人に対する調査・面談、担保調査を行い、回収方針を速やかに決定するなど早期着手に努める。</p> <p>② 既存の求償権案件については、入金管理や進捗管理を徹底し、関係人の経済状況や生活実態を十分に踏まえ、一括返済交渉や増額返済交渉を行う。</p> <p><b>2) 担保処分を含む法的手続きの強化</b></p> <p>① 有担保求償権については、担保物件の任意処分を積極的に促し、任意処分が進展しない場合には、競売申立て等の効果的な手段を講じ、早期回収に努める。</p> <p>② 無担保求償権については、仮差押や請求訴訟等の法的手続きを適宜迅速かつ効果的に行い、返済喚起につなげる。</p> <p><b>3) 回収の合理化・効率化</b></p> <p>① 期中管理部門との連携強化により、資産情報等関係人の実態の早期把握に努め、効率的な回収に取り組む。</p> <p>② 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をより有効に活用するため、委託効果の薄れた求償権の委託解除を適宜行い、同社における回収見込みのある求償権への取組みの強化を図る。</p>	<p><b>1) 求償権管理の徹底</b></p> <p>① 新規の求償権案件については、代位弁済後直ちに関係人に対する調査・面談、担保調査を行い、早期着手に努めた。</p> <p>② 既存の求償権案件については、入金管理や進捗管理を徹底し、関係人の経済状況等を十分に踏まえた督促・返済交渉を行った結果、一括返済による債務完済 132件、回収総額 6 億98百万円（前年度 130件、回収総額 7 億93百万円）となった。</p> <p><b>2) 担保処分を含む法的手続きの強化</b></p> <p>① 有担保求償権については、担保物件の任意処分を積極的に促した結果、担保処分による回収総額は14億60百万円（前年度11億53百万円）となった。</p> <p>② 回収困難な無担保求償権が累増している中、仮差押や請求訴訟等の法的手続きを適宜迅速かつ効果的に行い、返済喚起につなげるなど回収の最大化に努めた結果、回収総額は25億76百万円（前年度24億86百万円）と計画、前年度実績とも上回った。</p> <p><b>3) 回収の合理化・効率化</b></p> <p>① 期中管理部門との連携強化により、資産情報等関係人の実態を早期に把握し、効率的な回収に努めた。</p> <p>② 保証協会債権回収株式会社へ回収委託した求償権のうち、委託効果の薄れた求償権の委託解除を行うなど、回収見込みのある求償権への取組みの強化を図った結果、同社における回収総額は 5 億45百万円（前年度 6 億47百万円）となった。</p>

(4) 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、役職員への研修を引き続き実施するとともに、コンプライアンスチェックにより遵守状況を確認・検証し、コンプライアンスに対する更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さまざまなリスクへの管理体制の強化に努める。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、危機管理規程等に基づき継続的な教育、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、新入職員対象に1回、新規派遣社員に採用の都度、全役職員及び派遣社員対象に2回実施し、外部講師による研修を全役職員及び派遣社員を対象に2回実施した。            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てコンプライアンス・チェックによる検証を2回実施し、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><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、事務リスクを把握のうえリスク軽減につながる提言等を行うとともに、定期的に事務マニュアルの整備を行うことにより、事務リスク等の管理体制の強化に努めた。            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全部署で実施した。それぞれの訓練の結果については、問題点を検証して改善策を検討し、リスク管理体制の一層の強化に努めた。</p>

(4) 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>3) 反社会的勢力への対応</b></p> <p>① 反社会的勢力との関係遮断に組織的に対応するため、一元的管理体制の強化に努める。</p> <p>② 反社会的勢力に対して毅然たる態度で臨む姿勢をホームページ等を通じて明確に表明する。</p> <p>③ 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」等の活用、職員への研修等により、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、引き続き対応の強化に努める。</p> <p><b>4) 広報活動の充実</b></p> <p>保証制度の周知や利便性向上のため、当協会独自キャラクターやキャッチフレーズを活用し、ホームページやマスメディア等を通じて積極的かつタイムリーに情報発信を行うなど広報の充実を図り、協会の存在感を高めていく。</p>	<p><b>3) 反社会的勢力への対応</b></p> <p>① 警察等の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。</p> <p>② 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>③ 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」並び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」を活用し、反社会的勢力による不正利用の未然防止に努めた。</p> <p><b>4) 広報活動の充実</b></p> <p>協会の存在感を高めるため、独自キャラクターやキャッチフレーズを活用し、ポスターやノベルティグッズを作製し配布するとともに、ホームページやマスメディア等を通じて積極的かつタイムリーに情報発信を行うなど広報の充実を図った。</p>

(4) 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及び OJTの実施により、職員の業務遂行能力の向上を図る。</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延べ82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 OJTや、内部研修として、外部研修参加者による業種別事業性評価と創業企業の見方のフィードバック研修を1回、早期事故案件等を対象とした事例研究会を2回、DVDによるラインケアのメンタルヘルス研修を1回、外部講師によるビジネス文書研修及び決算書入力システムに関する研修を各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回実施するなど、職員の業務遂行能力の向上を図った。</p> <p>③ 業務関連資格の取得を奨励、支援した結果、延べ10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11名が受講した。 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2名を支援した。</p>

(4) 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業務の効率化を図る。</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・新商品等提案制度については、12件の提案を受け、うち5件を採用し、事務の効率化等を図った。</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、人事労務等の研究のため、2協会へ延べ3名が業務視察を行い、今後の業務改善の参考とした。</p>

### 3 事業計画について

名古屋市信用保証協会

平成29年度の事業概況について、保証承諾は、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、1,885億40百万円（対計画比92.4%）となった。

保証債務残高は、保証承諾の減少により4,946億49百万円（対計画比98.0%）となった。

代位弁済は、引き続き返済緩和等の条件変更に対応したことなどにより平成30年度以降に先送りされた懸念はあるが、96億16百万円（対計画比96.2%）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が累増するなど厳しい回収環境が続いている中、引き続き求償権管理の徹底や回収の効率化等に取り組んだ結果、25億41百万円（対計画比115.5%）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、60億75百万円（対計画比100.4%）となった。経常支出は、業務費の減少等により、48億17百万円（対計画比98.3%）となった。

この結果、経常収支差額については、12億59百万円（対計画比109.5%）となり計画額を1億9百万円上回った。

また、経常外収支差額については、△4億37百万円となり計画額より1億25百万円改善した。

これらの結果、当期収支差額は8億22百万円と計画額を2億34百万円上回り、8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4億11百万円を収支差額変動準備金に繰り入れ、残額の4億11百万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4億11百万円を繰り入れた。

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237億50百万円となり、基本財産の合計額は313億91百万円（対計画比100.4%）となった。

収支差額変動準備金は、当期収支差額の50/100の4億11百万円を繰り入れた結果、期末残高は70億36百万円（対計画比102.0%）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5億37百万円、金融機関からは責任共有負担金を8億38百万円受領した。

## 6 経営諸比率について

「保証平均料率」は、計画を0.01ポイント上回り、0.96%となった。

「代位弁済率」は、代位弁済の減少により計画を0.06ポイント下回り、1.90%となった。

「回収率」は、期中の元本回収の増加により、計画を3.12ポイント上回り、6.92%となった。

## 外部評価委員会の意見等

## (意見)

- 1 保証部門においては、金融機関との連携による保証利用の促進、利便性の向上に努め、保証推進会議の開催、「税理士連携短期継続保証」及び「ビッグ保証なごや」の創設、「コラボ保証なごや」及び「せつび保証なごや」の見直し、中小企業関連フェアへの出展等による保証制度の周知等、さまざまな取組みを実施したことは評価できる。  
また、返済条件緩和先への正常化支援として、前年度を上回る 166事業者の借換保証を実施したことは評価できる。  
しかしながら、平成29年度の保証承諾実績は 1,885億40百万円と、対前年度比91.8%であり、保証債務残高も対前年度比94.0%の4,946億49百万円と減少した。  
これは、長引く低金利や、債務者のプロパー融資志向などの外部環境が要因となっていることは理解できるが、引き続き、保証実績の積み上げに注力いただきたい。
- 2 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 166事業者（前年度 152事業者）に対し、借換保証による正常化支援を行ったことは、前年度と比べて若干ではあるが増えており、評価できる。
- 3 金融機関を定期的に訪問するとともに、保証推進会議を51回行うなど、金融機関との連携強化を図った点は評価したい。
- 4 金融機関との対話を通じて、その支援に努めるとともに、創業保証等の利用促進や「ビッグ保証なごや」の創設等により、中小企業者の資金繰り安定化に努めた。その結果、保証承諾は創業保証54件（前年度55件）、「ビッグ保証なごや」は29億84百万円（52件）となり、創業保証の数値自体は、前年度に比べて若干下がっているが、この保証利用促進策は継続的な取組みとして好感が持てる。
- 5 「中小企業関連フェア」への出展や金融機関が実施する説明会への出席等を通じて、保証制度の周知に努めている点を評価したい。
- 6 独自保証制度として、中小企業者に疑似資本的な資金を供給する、いわゆる資金繰り安定化を図ることを目的とした制度「税理士連携短期継続保証」や「ビッグ保証なごや」を創設するなど保証制度を見直し、利便性とお客様満足度の向上を図った。また、効率的な「事前相談」の実施に努め、保証決定に至るまでの迅速性の向上を図ったことは評価できる。

- 7 地元企業への支援として、経営支援、再生支援、創業支援の観点からさまざまな取組みが行われているが、特に保証部門等との連携による再生案件・創業案件の獲得実績があることは評価できる。
- 8 保証債務残高が逡減している状況において、新たな保証ニーズの掘り起こしは今後も重要である。
- 9 返済条件緩和先 419事業者（前年度 344事業者）を訪問して計 842回直接面談を行うなど、実態把握に努め、借換保証による正常化を図っていることは評価できる。
- 10 愛知県中小企業診断士協会との業務提携等により、130事業者（前年度83事業者）に対して、中小企業診断士の資格を有する専門家を派遣し、経営診断等を実施するなど、中小企業者が抱える経営課題の解決に向けた支援を行ったことは、今後の保証業務の健全化に役立つ。
- 11 期中管理部門においては、返済条件緩和先に対して企業訪問や専門家派遣により経営支援を行っており、その回数はいずれも前年度実績を大きく上回っている。  
また、初期延滞先についても入金催促や、条件変更により概ね8割程度の延滞解消の効果を上げており、評価できる。
- 12 初期延滞先の241事業者（前年度242事業者）については、その約76%に上る183事業者（前年度199事業者）に延滞解消等の効果があったという。この要因は、金融機関へ入金督促や条件変更等の支援継続を依頼した結果とみられ、評価したい。
- 13 創業支援への新たな取組みとして、今後、起業の予備軍となることが期待される専門学校生徒等を対象に創業支援セミナーを6回開催するとともに、地元大学における創業に関する講演や出張講座を実施したことは、起業マインドを醸成するための取組みとして非常に評価できる。こうした取組みは、今後、中小企業の創業支援や保証業務の向上にも役立つものと思われる。
- 14 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り入金督促や条件変更を含む正常化支援を行った結果、42先、4億63百万円の代位弁済を回避できたとある。これは、直接的には代位弁済の抑制等への積極的な取組みが実を結んだものと考えられる。また、返済条件緩和先に係る保証債務残高は依然として高いものの、過去3年間でみると確実に減少していることを評価したい。

- 15 事故報告受領先について、条件変更を含む正常化支援により4億63百万円の代位弁済を回避できたことは、当期の収支改善にも寄与していると認められる。  
ただし、条件変更先については、今後もフォローが必要である。
- 16 回収部門では、求償権管理の徹底、担保処分を含む法的手続きの強化、回収の合理化・効率化に努めている。  
昨今は担保や経営者保証に頼らない融資を金融機関が進めていることから、回収部門としても、個々の債務者の状況に応じた取組みを実施することが重要である。
- 17 関係人の経済状況を踏まえた督促・返済交渉を行った結果、一括返済による債務完済は132件、回収総額6億98百万円（前年度130件、回収総額7億93百万円）となった。こうした求償権管理について、担保調査を行い早期着手を進めつつ、その徹底と回収の促進に努めていることは評価できる。
- 18 担保物件の任意処分等を積極的に促した結果、有担保求償権の割合の低下もある中、担保処分による回収総額が14億60百万円（対前年度比126.6%）と前年度を大きく上回っており、この点については大いに評価したい。
- 19 期中管理部門との連携強化により、資産情報等関係人の実態を早期に把握し、効率的な回収に努めている。一方、仮差押の活用による効率的な回収に取り組んだ結果、全体の回収総額は25億76百万円（前年度24億86百万円）と前年度を上回っており、評価したい。
- 20 間接部門では、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等、特に金融機関や協会にとって重要な課題に適切に対応されていると評価できる。  
しかしながら、金融機関において不祥事が発生し、報道されていることを他山の石とし、気を緩めることなく、日常の管理に当たっていただきたい。
- 21 コンプライアンスに係る各種の研修等を役職員等を対象に総数で7回行い、協会の職務倫理を保持するため法令遵守の徹底を引き続き図っており、意識の向上・強化に努めている点を評価したい。

- 22 人材育成については、外部研修、内部研修及びOJTにより知識の習得や業務遂行能力の向上を図っていることは評価できる。
- 23 外部研修として、全国信用保証協会連合会や東海地区信用保証協会協議会が主催する各種研修へ延べ82名の役職員を参加させている。一方、業務関連資格については、取得を奨励した結果、平成29年度中に延べ10名の職員がその資格を取得している点を評価したい。今後もこうした職員の専門的な業務に関わる人材育成の取組みに引き続いて努力してほしい。
- 24 業務改善・新商品等提案制度に基づき、12件の提案のうち5件を採用し、事務の効率化を図っている。今後、経営合理化や業務改善に向けてさらに努力してほしい。
- 25 保証承諾は、資金需要が伸び悩んだ結果、1,885億40百万円（前年度 2,052億85百万円、対計画比92.4%）と減少しているが、今の経済状況を考慮するとこれで良しとしなければいけないだろう。ただ、状況に甘んじることなく、一層の努力は続けてほしい。  
実際回収については、25億41百万円（対計画比 115.5%）となったことは、前年度が24億44百万円だったことを考えると、やや持ち直しており、これは一定の評価はできよう。
- 26 経常収支差額は12億59百万円（対計画比 109.5%）となり、計画額を1億9百万円上回っている。また、経常外収支差額は△4億37百万円と計画よりも1億25百万円改善している。その結果、当期収支差額（一般事業会社の当期純利益に相当）は8億22百万円と、計画額を2億34百万円上回り、8期連続の黒字となっている点は評価したい。ここ数年では、比較的業績が良くなっており、改善の兆しがみえる。
- 27 低金利の継続という金融環境は、保証料率の割高感が強調されるという、協会にとっては逆風の環境であり、その点を考慮すれば、保証債務残高が逡減しているのはやむを得ないものと考えられる。その中で、保証利用先への支援や回収活動に取り組んだ結果、収支差額は計画5億88百万円に対して実績8億22百万円と大幅改善を達成したことは評価できる。
- 28 基本財産の合計額は、313億91百万円（対計画比 100.4%）となり、そして収支差額変動準備金の期末残高も70億36百万円（対計画比 102.0%）となっており、前年度と比べるとほぼ横ばいと言えよう。

- 29 当期収支差額は8億22百万円と黒字を確保し、正味財産は384億28百万円と増加している。この結果、基本財産実際倍率が低下し、財務健全性はより高まってきていると評価できる。
- 30 代位弁済は対計画比でも対前年度実績比でも下回り、抑制することはでき、回収は対計画比で大きく上回っている。代位弁済率は対計画比で下回り、回収率は上昇しており、その結果、当期収支差額は計画を上回ったことで、8期連続の黒字になっている点は評価したい。  
平成30年度は、全般的に景気は拡大し、生産も増加傾向にあるため、この経営諸比率を含めて、経営成果には大いに期待したいと思う。
- 31 我が国の未来投資戦略では、「新しい経済政策パッケージ」として生産性革命を目標とした各種施策を実施している。協会の保証対象である中小企業・零細事業者にも生産性革命の実現が求められている。  
このような状況において、資金ニーズに適切に応えられる協会の活動を期待したい。

## 2. 事業計画

(単位：百万円)

年度 項目	平成29年度計画	平成29年度実績			平成30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	204,000	188,540	92.4%	91.8%	190,000	93.1%	100.8%
保証債務残高	505,000	494,649	98.0%	94.0%	477,000	94.5%	96.4%
保証債務平均残高	511,000	506,728	99.2%	94.5%	483,000	94.5%	95.3%
代位弁済	10,000	9,616	96.2%	99.5%	9,300	93.0%	96.7%
実際回収	2,200	2,541	115.5%	104.0%	2,100	95.5%	82.6%
求償権残高	4,166	4,049	97.2%	79.5%	3,652	87.7%	90.2%

(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	平成29年度計画		平成29年度実績			平成30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	6,049	6,075	100.4%	94.2%	1.20%	5,980	98.9%	98.4%	1.24%
保証料	4,850	4,885	100.7%	95.8%	0.96%	4,687	96.6%	95.9%	0.97%
運用資産収入	259	263	101.5%	92.6%	0.05%	242	93.4%	92.0%	0.05%
責任共有負担金	837	838	100.1%	87.0%	0.17%	963	115.1%	114.9%	0.20%
その他	102	90	88.2%	86.5%	0.02%	88	86.3%	97.8%	0.02%
経常支出	4,899	4,817	98.3%	97.0%	0.95%	4,905	100.1%	101.8%	1.02%
業務費	1,909	1,812	94.9%	104.0%	0.36%	1,874	98.2%	103.4%	0.39%
借入金利息	-	-	-	-	-	-	-	-	-
信用保険料	2,837	2,846	100.3%	95.8%	0.56%	2,764	97.4%	97.1%	0.57%
責任共有負担金納付金	141	147	104.3%	61.5%	0.03%	246	174.5%	167.3%	0.05%
雑支出	12	12	100.0%	109.1%	0.00%	21	175.0%	175.0%	0.00%
経常収支差額	1,150	1,259	109.5%	84.7%	0.25%	1,075	93.5%	85.4%	0.22%
経常外収入	14,694	13,528	92.1%	111.9%	2.67%	12,510	85.1%	92.5%	2.59%
償却求償権回収金	201	170	84.6%	79.1%	0.03%	145	72.1%	85.3%	0.03%
責任準備金戻入	3,197	3,189	99.7%	94.7%	0.63%	3,032	94.8%	95.1%	0.63%
求償権償却準備金戻入	1,637	1,607	98.2%	102.9%	0.32%	1,338	81.7%	83.3%	0.28%
求償権補てん金戻入	9,659	8,562	88.6%	123.2%	1.69%	7,994	82.8%	93.4%	1.66%
その他	-	0	-	-	0.00%	-	-	-	-
経常外支出	15,256	13,965	91.5%	109.0%	2.76%	13,247	86.8%	94.9%	2.74%
求償権償却	10,506	9,561	91.0%	119.3%	1.89%	8,899	84.7%	93.1%	1.84%
責任準備金繰入	3,071	3,001	97.7%	94.1%	0.59%	2,892	94.2%	96.4%	0.60%
求償権償却準備金繰入	1,674	1,400	83.6%	87.1%	0.28%	1,452	86.7%	103.7%	0.30%
その他	5	3	60.0%	100.0%	0.00%	4	80.0%	133.3%	0.00%
経常外収支差額	△ 562	△ 437	-	-	△ 0.09%	△ 737	-	-	△ 0.15%
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	588	822	139.8%	107.3%	0.16%	338	57.5%	41.1%	0.07%
収支差額変動準備金繰入額	294	411	139.8%	107.3%	0.08%	169	57.5%	41.1%	0.03%
基金準備金繰入額	294	411	139.8%	107.3%	0.08%	169	57.5%	41.1%	0.03%
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

(単位:百万円)

年度	項目	平成29年度計画	平成29年度実績		平成30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 中機 出関 え等 ん負 担 金	県	-	0	-	-	-	-	
	市町村	-	0	-	-	-	-	
	金融機関等	-	0	-	-	-	-	
	合計	-	0	-	-	-	-	
	基金取崩	-	0	-	-	-	-	
	基金準備金入金	294	411	139.8%	107.3%	169	57.5%	41.1%
	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	23,613	23,750	100.6%	101.8%	23,919	101.3%	100.7%
	合計	31,254	31,391	100.4%	101.3%	31,560	101.0%	100.5%
	制度改革促進基金 造成	-	-	-	-	-	-	-
	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	294	411	139.8%	107.3%	169	57.5%	41.1%
	収支差額変動 準備金取崩	-	-	-	-	-	-	-
	収支差額変動 準備金期末残高	6,898	7,036	102.0%	106.2%	7,205	104.5%	102.4%

名古屋市信用保証協会

(単位:百万円)

項目	平成29年度実績	
	対前年度実績比	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	537	82.6%
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	537	82.6%
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	838	87.0%

## 5. 経営諸比率

名古屋市信用保証協会

(単位:%)

項目	算式	平成29年度計画	平成29年度実績			平成30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	0.95%	0.96%	0.01	0.01	0.97%	0.02	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	0.05%	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	0.38%	0.36%	△ 0.02	0.03	0.39%	0.01	0.03
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.24%	0.24%	0.00	0.03	0.25%	0.01	0.01
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.14%	0.12%	△ 0.02	0.00	0.14%	0.00	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	0.56%	0.56%	0.00	0.01	0.57%	0.01	0.01
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	9.70%	10.17%	0.47	0.89	10.38%	0.68	0.21
固定比率	事業用不動産／基本財産	3.30%	3.29%	△ 0.01	△ 0.19	3.12%	△ 0.18	△ 0.17
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	24.45%	24.34%	△ 0.11	△ 0.32	24.21%	△ 0.24	△ 0.13
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	7.97%	8.44%	0.47	△ 2.81	6.97%	△ 1.00	△ 1.47
		4,166 百万円	4,049 百万円	－	－	3,652 百万円	－	－
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	16.16 倍	15.76 倍	－	－	15.11 倍	－	－
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.96%	1.90%	△ 0.06	0.10	1.93%	△ 0.03	0.03
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	3.80%	6.92%	3.12	1.90	5.84%	2.04	△ 1.08

(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。