

# 年度経営計画

平成28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

最近の当地区の経済動向については、景気は緩やかに拡大している。

最終需要の動向をみると、輸出は緩やかに増加している。設備投資は大幅に増加している。個人消費や住宅投資は持ち直している。この間、公共投資は高水準ながらも、減少傾向にある。

こうした中、生産は緩やかに増加している。また、雇用・所得情勢をみると、労働需給が引き締まっているほか、雇用者所得は着実に改善している。

先行きについては、海外経済の情勢や為替・金融資本市場の動向とその影響について注視する必要がある。

(日本銀行名古屋支店「東海3県の金融経済動向(2016年2月)」より)

### ② 中小企業を取り巻く環境

名古屋市景況調査(平成27年下期調査)(※1)によると、市内中小企業の景況感は総合景況DI(※2)が全体で▲27となり、平成27年上期(▲22)から5ポイント低下した。

業種別に見ると、小売業のDI値が上昇し、建設業、サービス業は横ばいで推移した。一方で、製造業、卸売業は低下した。

平成28年上期の予想については、建設業、製造業、卸売業、サービス業は上昇、小売業は横ばいの見込みである。なお、全体のDI値は▲22と持ち直しが期待されている。

その他の判断では、需給状況、在庫、資金繰り、借入難易度DIは横ばいで推移し、雇用状況、製品(販売)価格、原材料(仕入)価格DIは低下した。来期予想については、原材料(仕入)価格は低下し、在庫は適正に近づく見込みであるが、借入難易度は上がり、資金繰りが厳しくなる見込みとなっている。また、今期の設備投資率は横ばいで推移した。

(※1) 名古屋市景況調査(平成27年下期調査)・・・名古屋市市民経済局平成27年12月実施

(※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、各業務部門において次のとおり取り組んでいく。

保証部門については、円安基調による原材料費の高止まり等の影響により依然として厳しい経営環境にある市内中小企業者の資金ニーズを的確に把握し、国や市の各種政策保証を積極的に推進し柔軟かつきめ細やかに対応するとともに、保証利用者数の減少に対処するため、創業保証の推進や金融機関との連携等による保証利用の促進及び利便性の向上を図る。

期中管理部門については、引き続き中小企業者に対する期中支援に一層取り組むことが重要であり、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、金融機関や外部支援機関と連携して中小企業者の経営改善や事業再生につながる経営支援・再生支援を行うなど、的確な対応により事故、代位弁済の抑制に努めるとともに、創業支援への取組みを強化する。

回収部門については、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し、回収環境は厳しさを増していることから、求償権管理を徹底するとともに、担保処分を含む法的手続きの強化や回収の合理化・効率化により回収の最大化を図る。

その他間接部門については、コンプライアンスの徹底、リスク管理体制の強化、反社会的勢力等の排除、広報活動の充実、人材育成への取組み、業務の効率化等により健全な業務運営に努める。

平成26年2月1日から適用された「経営者保証に関するガイドライン」については、趣旨を尊重し真摯な態度で業務に取り組んでいく。

平成28年度は、今後の景気動向によっては、先送りされていた代位弁済が顕在化する懸念があるなど協会の経営は今後とも予断を許さない状況にあることから、引き続き役職員一丸となって経営基盤の強化に努めるとともに、「なごやの中小企業者の強い味方」として地域経済の安定と発展に貢献し、「地域に根ざした持続可能な協会」を目指して取り組んでいく。

## 2 重点課題

### 【保証部門】

#### (1) 現状認識

国の経済財政政策の効果により、大企業を中心に企業収益は回復傾向にあるものの、円安基調による原材料費の高止まり等の影響により、依然として中小企業を取り巻く経営環境は厳しい状況にある。

今後とも、中小企業者の目線に立って資金ニーズを的確にとらえ、国や市の施策に呼応し、柔軟かつきめ細やかな対応に努めるとともに、保証利用者の減少に対処するため、引き続き保証利用の促進及び利便性の向上を図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) 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。

##### 2) 保証利用の促進

- 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。
- 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。
- 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。

##### 3) 利便性の向上

- 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、利便性とお客様満足度の向上を図る。
- ② 効果的な事前相談により、保証決定の迅速性の向上を図る。

## 2 重点課題

### 【期中管理部門】

#### (1) 現状認識

経営支援、再生支援及び創業支援の重要性はさらに増しており、金融機関や外部支援機関との連携による一体的な支援を一層推進していく必要がある。

また、期中のさまざまな段階において、引き続き金融機関等と連携して中小企業者の経営改善や事業再生につながる経営支援・再生支援を効果的に行うことにより資金繰りの改善を図り、事故、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) 経営支援への取組み

- 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、返済条件緩和先を中心に、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て借換保証等の効果的な支援を行う。
- ② 中小企業者が抱える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問題解決へと導き、経営改善を支援する。
- 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に迅速・柔軟に対応する。
- 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、中小企業者の早期経営改善への取組みを支援する。

## 2 重点課題

### 【期中管理部門】

#### 2) 再生支援への取組み

- 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2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。
- 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るとともに、策定費用の自己負担分の一部を補助するなど、経営改善計画の策定を必要とする中小企業者を積極的に支援する。
- 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がある中小企業者を幅広く検討することにより、正常化に努める。

#### 3) 創業支援への取組み

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、創業者への支援の強化を図る。

#### 4) 代位弁済の抑制等への取組み

- 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。
- 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。
- 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。

## 2 重点課題

### 【回収部門】

#### (1) 現状認識

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、回収環境は厳しさを増している。  
こうした状況のもと、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・効率化による回収促進に取り組む必要がある。

#### (2) 具体的な課題とその解決のための方策

##### 1) 求償権管理の徹底と回収の促進

- 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。
- 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。

##### 2) 担保処分を含む法的手続きの強化

- 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。
- ② 無担保求償権については、仮差押等の法的手続きを適宜迅速かつ効果的に行うことにより、回収の最大化を図る。

##### 3) 回収の合理化・効率化

- 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。
- 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有効活用し、同社での面談交渉を促進させるなど無担保求償権の回収増加に取り組む。

## 2 重点課題

### 【その他間接部門】

#### (1) 現状認識

協会業務の健全かつ適切な運営を確保するため、法令等を遵守し、経営の透明性の向上を図るとともに、リスク管理体制をより強化する必要がある。

また、反社会的勢力等に対して毅然たる態度で臨むとともに、保証の不正利用について徹底して排除する必要がある。

さらに、保証利用者が減少している状況を踏まえ、保証制度の周知や利便性向上のため積極的に情報発信を行うなど、広報の充実を図る必要がある。

加えて、専門的な業務遂行能力やCS意識を持った人材の育成に努めるとともに、経費の削減や業務の効率化を図ることにより、経営基盤を引き続き強化していく必要がある。

#### (2) 具体的な課題とその解決のための方策

##### 1) コンプライアンスの徹底

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引き続き実施するとともに、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。

##### 2) リスク管理体制の強化

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い、リスク管理体制を強化する。



## 2 重点課題

名古屋市信用保証協会

### 【その他間接部門】

#### 3) 反社会的勢力等への対応

- ① 反社会的勢力等との関係の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。
- ② 反社会的勢力等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明確に表明する。
- 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」の活用、職員の研修等により、反社会的勢力等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) 広報活動の充実

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。

#### 5) 人材育成への取組み

- ① 専門的知識やCS意識を持った人材の育成を図るため、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。
- 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。
- ③ 業務関連資格の取得を奨励、支援することにより、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。

#### 6) 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。
- 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。

## 3 事業計画

(単位：百万円)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	208,000	95.4%	101.0%
保証債務残高	539,000	93.7%	96.4%
保証債務平均残高	546,000	94.5%	95.6%
代位弁済	11,000	91.7%	110.0%
実際回収	3,000	93.8%	90.9%
求償権残高	4,231	91.5%	95.7%

## 積算の根拠（考え方）

## ・保証承諾

景気の緩やかな回復基調が続いている中、資金需要の増加が期待されるとともに、平成29年度に実施予定の消費税率再引上げ前の駆け込み需要も予想されるため、2,080億円（平成27年度実績見込に対して101.0%）を見込んだ。

## ・代位弁済

景気は引き続き緩やかな回復基調にあるが、海外経済の情勢や為替の動向等が景気の懸念材料となることも想定されるため、110億円（平成27年度実績見込に対して110.0%）を見込んだ。

## ・実際回収

引き続き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、30億円（平成27年度実績見込に対して90.9%）を見込んだ。

## 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	6,524	93.8%	93.7%	1.19%
保証料	5,171	94.5%	95.4%	0.95%
運用資産収入	283	94.6%	92.8%	0.05%
責任共有負担金	963	89.2%	88.3%	0.18%
その他	108	102.9%	75.0%	0.02%
経常支出	5,154	96.9%	98.5%	0.94%
業務費	1,868	103.1%	105.1%	0.34%
借入金利息	0	-	-	0.00%
信用保険料	3,039	96.8%	97.9%	0.56%
責任共有負担金納付金	236	67.2%	68.8%	0.04%
雑支出	11	78.6%	100.0%	0.00%
経常収支差額	1,370	83.6%	79.4%	0.25%
経常外収入	14,639	88.6%	99.2%	2.68%
償却求償権回収金	234	112.0%	92.5%	0.04%
責任準備金戻入	3,390	94.1%	94.8%	0.62%
求償権償却準備金戻入	1,688	77.3%	82.9%	0.31%
求償権補てん金戻入	9,327	88.6%	104.8%	1.71%
その他	0	-	-	0.00%
経常外支出	15,292	89.1%	102.2%	2.80%
求償権償却	10,256	88.0%	103.9%	1.88%
責任準備金繰入	3,271	93.5%	96.5%	0.60%
求償権償却準備金繰入	1,758	87.4%	104.1%	0.32%
その他	7	175.0%	87.5%	0.00%
経常外収支差額	△ 653	-	-	△ 0.12%
制度改革促進基金取崩額	-	0.0%	0.0%	0.00%
収支差額変動準備金取崩額	0	-	-	0.00%
当期収支差額	717	67.0%	45.8%	0.13%
収支差額変動準備金繰入額	358	66.9%	45.8%	0.07%
基金準備金繰入額	359	67.1%	45.9%	0.07%
基金準備金取崩額	0	-	-	0.00%
基金取崩額	0	-	-	0.00%

## 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、代位弁済額の増加を見込み計上した。
- ・「収支差額変動準備金繰入額」及び「基金準備金繰入額」については、各々当期収支差額の50/100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 出えん 金・金	県	—	—	—
	市町村	—	—	—
	金融機関等	—	—	—
	合計	—	—	—
基金取崩		—	—	—
基金繰入金	359	67.1%	45.9%	
基金取崩	0	—	—	
期末基本 財産	基金	7,641	100.0%	100.0%
	基金準備金	23,218	103.1%	101.6%
	合計	30,859	102.3%	101.2%

制度改革促進基金 造成	—	0.0%	0.0%
制度改革促進基金 取崩	—	0.0%	0.0%
制度改革促進基金 期末残高	—	—	—

収支差額変動 準備金繰入	358	66.9%	45.8%
収支差額変動 準備金取崩	0	—	—
収支差額変動 準備金期末残高	6,503	112.1%	105.8%

(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		8	11.4%	25.0%
基金補助金		—	0.0%	0.0%
地方公共団体からの 財政援助		685	79.4%	80.1%
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		685	79.4%	80.1%
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、当期収支差額の50/100の3億59百万円を繰入れ、「期末基本財産」を308億59百万円とした。
- ・「収支差額変動準備金」については、当期収支差額の50/100の3億58百万円を繰入れ、期末残高を65億3百万円とした。
- ・「国からの財政援助」については、「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」の受領見込額を計上した。
- ・「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	0.95 %	0.00	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 %	0.00	0.00
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.34 %	0.02	0.03
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.22 %	0.02	0.01
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.13 %	0.02	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 %	0.02	0.02
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	9.06 %	0.83	0.33
固定比率	事業用不動産／基本財産	3.49 %	△ 0.24	△ 0.20
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	24.76 %	△ 0.58	△ 0.29
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	8.01 %	△ 0.66	△ 0.95
		4,231 百万円		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	17.47 倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	2.01 %	△ 0.07	0.26
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	6.05 %	△ 0.50	△ 0.43

(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。