

年度経営計画

平成31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、景気は拡大している。

最終需要の動向をみると、輸出は増加基調にある。設備投資は幅広い業種で増加を続けている。個人消費は緩やかに増加している。住宅投資は持ち直し傾向にある。この間、公共投資は高めの水準で推移している。

こうした中、生産は増加基調にある。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、雇用者所得は改善を続けている。

先行きについては、海外経済が総じてみれば着実な成長を続けるもと、生産能力の増強を伴いながら、景気の拡大が続くと見込まれる。

(日本銀行名古屋支店「東海3県の金融経済動向(2019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30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▲23となり、平成30年上期(▲23)から横ばいで推移した。

業種別にみると、卸売業、サービス業が上昇し、建設業、製造業、小売業は横ばいで推移した。

平成31年上期の予想については、小売業、サービス業は上昇し、卸売業は横ばい、建設業、製造業は低下する見込みである。なお、全体のDI値は、横ばいの▲24と予想されている。

その他の判断では、雇用状況DIは上昇し、需給状況、在庫、資金繰り、借入難易度、原材料(仕入)価格、製品(販売)価格DIはいずれも横ばいで推移した。来期予想については、原材料(仕入)価格、製品(販売)価格は低下するとみられ、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、設備投資率は22.5%で、平成30年上期の実績(24.2%)からほぼ横ばいで推移した。

(※1) 名古屋市景況調査(平成30年下期調査)・・・名古屋市市民経済局平成30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

新たな信用補完制度が開始して1年が経過したことを踏まえ、引き続き、

- (1) 中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組み
- (2) 中小企業の経営支援・事業再生の促進に関する取組み
- (3) 地方創生等への貢献を果たすための取組み

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) 中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組みについては、日常的に金融機関と対話を行うことにより、連携体制の一層の構築を図りつつ、個々の中小企業者に対する金融機関の支援方針に着眼し、柔軟に保証付融資とプロパー融資を組み合わせるリスク分担に注力していく。

保証部門においては、職員の企業診断能力を高めつつ、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するとともに、経営支援部門及び期中管理部門と連携して中小企業者の経営改善発達の促進と金融の円滑化を図る。

(2) 中小企業の経営支援・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、個々の中小企業の状況を勘案しつつ、きめ細やかな対応を実施していく。

保証部門においては、経営支援部門及び期中管理部門と連携して、国や市の政策保証を活用しつつ、借換保証による正常化支援を行う。

1 経営方針

経営支援部門においては、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、金融機関や関係機関と連携し、専門家派遣による経営診断や経営サポート会議の開催等を通じ、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を積極的に進めていく。

期中管理部門においては、事故報告受領先に対して、企業訪問等を通じて実態の把握を行い、条件変更対応を含む返済正常化を支援するなど、企業の経営改善に向けた取組みを行う。

回収部門においては、求償権管理の徹底や適宜適切な回収手法を活用して回収の最大化を図りつつ、状況に応じて求償権関係人の再生支援にも取り組む。

(3) 地方創生等への貢献を果たすための取組みについては、自治体や金融機関等と連携・協力しつつ推進していく。

保証部門においては、金融機関、名古屋市と連携し、地域の課題等に対応した保証制度の充実を図る。

経営支援部門においては、創業に関する各種セミナーや説明会の開催等により、起業マインドの醸成を図る。

その他間接部門においては、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に取り組む。

また、協会経営の健全性を一層高めつつ、経営基盤の強化を図るとともに、協会の存在価値を高めるため、その他間接部門において、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、業務の効率化等を図る。

平成31年度は、金融環境が変化していく中で、協会が果たすべき役割を充分理解し、役職員一丸となって経営基盤の強化に努めるとともに、引き続き中小企業者の金融の円滑化を図り、「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活性化に寄与し、「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

長引く低金利等、協会を取り巻く金融環境が厳しい中、新たな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深め、適切なリスク分担を通じて中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組みを行うとともに、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つつ、地方創生等への貢献にも寄与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) 金融機関との連携強化による中小企業者への支援体制の強化

- 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。
- 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。

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

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

3) 職員の目利き能力等の向上

職員の目利き能力・事業性評価能力等企业診断能力を高め、中小企業者の将来性を重視した保証審査に努める。

2 重点課題

【経営支援部門】

(1) 現状認識

新たな信用補完制度の趣旨を踏まえ、企業のライフステージに応じた経営支援・再生支援に一層積極的に取り組んでいくことが重要である。

返済条件緩和先等、経営支援を必要とする企業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とともに、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も積極的に取り組み、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) 事業者の課題に応じた適切な経営支援

- 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。
- 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。
- 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。

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、個別企業の経営改善及び事業再生への支援を行う。
- 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。

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、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。
- 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。

2 重点課題

【期中管理部門】

(1) 現状認識

経営支援の重要性は一層増しており、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。

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。

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。

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

担保や第三者保証人を徴求していない求償権の増加等により回収困難な求償権が累増し、回収を取り巻く環境はさらに厳しさを増している。

こうした状況の中、早期着手により早期回収を推進するとともに、効率性を重視しつつ、個々の求償権の状況に応じた適切な債権管理を徹底し、回収の最大化を図ることが重要である。

また、代位弁済後も事業を継続している事業者や誠実に返済を継続している関係人については、その実情を十分に踏まえた上で柔軟に対応し、再生支援に取り組んでいく。

(2) 具体的な課題とその解決のための方策

1) 早期着手と債権管理の徹底

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。

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。

2) 状況に応じた再生支援

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。

3) 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、法令遵守を徹底し、人材育成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) 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。

2) リスク管理体制の強化

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。

3) 反社会的勢力への対応

- 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。
- 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。

2 重点課題

【その他間接部門】

4) 広報活動の充実

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。

5) 人材育成

- 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。
- 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。
- 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。

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。
- 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。
- 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。
- 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。

7) 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	160,000	84.2%	95.2%
保証債務残高	427,000	89.5%	93.2%
保証債務平均残高	438,000	90.7%	92.8%
代位弁済	10,000	107.5%	101.0%
実際回収	2,000	95.2%	83.1%
求償権残高	3,885	106.4%	99.9%

積算の根拠（考え方）

・保証承諾

金融機関と連携し、中小企業者の多様な資金需要に応じた金融支援に積極的に取り組むものの、当地区の低金利下における金融環境等の影響が続き、保証承諾は減少すると見込み、1,600億円（平成30年度実績見込に対して95.2%）とした。

・代位弁済

返済条件緩和先に対する経営支援の強化等返済正常化への取組みの効果が見込まれるものの、条件変更を繰り返し、先送りされた代位弁済の顕在化も懸念されることから、100億円（平成30年度実績見込に対して101.0%）とした。

・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求償権が累増しており、回収環境は一段と厳しさを増していることから、20億円（平成30年度実績見込に対して83.1%）とした。

4 収支計画

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	保証債務 平残比
経常収入	5,828	97.5%	97.8%	1.33%
保証料	4,415	94.2%	95.0%	1.01%
運用資産収入	229	94.6%	93.5%	0.05%
責任共有負担金	1,082	112.4%	112.5%	0.25%
その他	102	115.9%	92.7%	0.02%
経常支出	4,795	97.8%	99.8%	1.09%
業務費	1,861	99.3%	101.0%	0.42%
借入金利息	-	-	-	-
信用保険料	2,549	92.2%	94.6%	0.58%
責任共有負担金納付金	358	145.5%	143.8%	0.08%
雑支出	27	128.6%	158.8%	0.01%
経常収支差額	1,034	96.2%	89.4%	0.24%
経常外収入	12,717	101.7%	98.5%	2.90%
償却求償権回収金	167	115.2%	83.1%	0.04%
責任準備金戻入	2,790	92.0%	93.0%	0.64%
求償権償却準備金戻入	1,388	103.7%	99.1%	0.32%
求償権補てん金戻入	8,372	104.7%	100.7%	1.91%
その他	-	-	-	-
経常外支出	13,433	101.4%	98.8%	3.07%
求償権償却	9,463	106.3%	100.6%	2.16%
責任準備金繰入	2,596	89.8%	93.0%	0.59%
求償権償却準備金繰入	1,371	94.4%	98.8%	0.31%
その他	3	75.0%	33.3%	0.00%
経常外収支差額	△ 716	-	-	△ 0.16%
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	94.1%	66.1%	0.07%
収支差額変動準備金繰入額	159	94.1%	66.3%	0.04%
基金準備金繰入額	159	94.1%	66.0%	0.04%
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」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 金融機関 等への 貸付金 ・金	県	—	—	—
	市町村	—	—	—
	金融機関等	—	—	—
	合計	—	—	—
基金取崩		—	—	—
基金準備金繰入	159	94.1%	66.0%	
基金準備金取崩	—	—	—	
期末基本財産	基金	7,641	100.0%	100.0%
	基金準備金	24,150	101.0%	100.7%
	合計	31,791	100.7%	100.5%

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	94.1%	66.3%
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	103.2%	102.2%

(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		525	106.3%	114.1%
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		525	106.3%	114.1%
事務補助金 (保証料補給分を除く)		—	—	—
借入金運用益		—	—	—

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1億59百万円を繰入れ、「期末基本財産」を317億91百万円とした。
- ・「収支差額変動準備金」については、当期収支差額の50/100の1億59百万円を繰入れ、期末残高を74億35百万円とした。
- ・「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	1.01 %	0.04	0.03
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	0.43 %	0.04	0.04
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.27 %	0.02	0.01
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.16 %	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	0.58 %	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	11.50 %	1.12	0.64
固定比率	事業用不動産／基本財産	2.96 %	△ 0.16	△ 0.16
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	24.04 %	△ 0.17	△ 0.12
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 %	0.94	0.00
		3,885 百万円		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	13.43 倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	2.28 %	0.35	0.18
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	3.91 %	△ 1.93	△ 0.78

(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。