

令和元年度経営計画の評価

愛知県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業・小規模事業者とともに地域経済の発展に貢献して参りました。

令和元年度経営計画の実施状況に対する評価は、以下のとおりです。

なお、評価にあたりまして、弁護士 塩見渉 氏、公認会計士 中村誠一 氏、神戸大学経済経営研究所教授 家森信善 氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、作成いたしましたので、ここに公表いたします。

1. 業務環境

愛知県の景気は、生産・輸出が減少基調にある等、拡大の動きに一服感がみられるようになっており、中小企業・小規模事業者の景況については、足踏みが続いていました。こうした中、年度末にかけ新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、景気は急速に悪化し、中小企業・小規模事業者の経営にも極めて大きな影響を与えています。

金融情勢は、日本銀行名古屋支店の「東海3県の金融経済動向」によると、東海3県の金融機関（国内銀行及び信用金庫）の貸出は、前年を上回って推移しました。

企業倒産件数は、株式会社東京商工リサーチの「全国企業倒産状況」によると、愛知県においては前年を下回りました。しかし、令和2年3月については、前年同月を上回りました。

令和元年度経営計画の評価

2. 事業概況

新型コロナウイルス感染症の拡大は、中小企業・小規模事業者の経営にも極めて大きな影響を与え、保証承諾額は、5,454億円（対計画比141.3%、対前年度実績比128.2%）となり、計画額及び前年度実績額を上回りました。

期末保証債務残高は、1兆1,443億円（対計画比110.5%、対前年度実績比102.1%）となり、計画額及び前年度実績額を上回りました。

代位弁済額は、148億円（対見込比98.8%、対前年度実績比91.8%）と見込額及び前年度実績額を下回りました。

求償権回収額は、無担保求償権の割合が増加するなど厳しい回収環境でしたが、効率的な回収に努め、40億円（対計画比104.9%、対前年度実績比97.0%）となり、計画額を上回り、前年度実績額を下回りました。

令和元年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。

項目	件数	金額	計画値（金額）	対計画比
保証承諾	32,657	5,454億円（128.2%）	3,860億円	141.3%
保証債務残高	99,392	1兆1,443億円（102.1%）	1兆360億円	110.5%
代位弁済	1,225	148億円（91.8%）	150億円	98.8%
回収	---	40億円（97.0%）	38億円	104.9%

※（ ）内の数値は対前年度実績比を示しています。

令和元年度経営計画の評価

3. 決算概要

令和元年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

項目	金額
経常収入	135億52百万円
経常支出	107億41百万円
経常収支差額	28億11百万円
経常外収入	233億48百万円
経常外支出	247億8百万円
経常外収支差額	△13億60百万円
制度改革促進基金取崩額	0百万円
収支差額変動準備金取崩額	0百万円
当期収支差額	14億51百万円

収支差額は、14億51百万円の剰余となりました。
この収支差額の剰余について、収支差額に欠損が生じた場合等に備えて、対外信用力の維持と協会経営の安定化を図るため、7億25百万円を収支差額変動準備金に、残額を基金準備金に繰入処理を行いました。
この結果、基本財産の総額は、1,023億64百万円となりました。

令和元年度経営計画の評価

4. 重点課題への取組状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

ア 金融機関との連携強化

中小企業・小規模事業者の業種やライフステージなど個々の実情に応じた資金ニーズに的確に応えるとともに、経営改善・生産性向上（以下「経営の改善発達」といいます。）を促すため、当該中小企業・小規模事業者に対する金融機関の支援方針に着眼し、金融機関と適切にリスクを分担するとともに、日常的に金融機関との対話を行う体制を構築するなど連携強化を図りました。

また、対話の結果に基づき、新たな制度の創設や既存制度の見直しについて検討しました。

(ア) 中小企業庁公表資料や金融機関との対話内容等から、適切なリスク分担を進めていくうえでの課題を部門間で認識・共有するとともに、今後の方針を定め、具体的な行動に反映させました。

(イ) 愛知県内に本部を置く全ての金融機関と意見交換会を開催しました。また、県外に本部を置く主要金融機関とも意見交換会を開催し、より広範に金融機関と対話をすることで、深度のある金融機関との連携体制を構築しました。

(ウ) 令和元年7月12日に愛知信用金庫、中日信用金庫及び東春信用金庫と「地方創生及び地域産業の発展に向けた連携に関する覚書」を締結し、しんきん信用リスクデータベース格付を活用した保証制度を創設しました。また、金融機関との対話に基づき、新たな制度（ストック型協調推進保証）の創設や既存制度（認定支援税理士連携推進保証）の見直しを行うことで、利便性の向上を図りました。

イ 適正保証の推進

地方創生に一層の貢献を果たしていくため、地方公共団体と連携し、地方公共団体融資制度保証の利便性の向上に努めました。

また、労働力不足に伴う省力化・生産性向上に資する前向きな投資や、危機時の備えとしての防災・減災設備への投資など中小企業・小規模事業者の資金ニーズにきめ細かな対応をするとともに、適正保証の推進を図りました。

令和元年度経営計画の評価

なお、経営者保証ガイドラインについては、その趣旨に則り、金融機関と連携・協力しつつ、適切に対応しました。

(ア) 愛知県融資制度の利便性向上のために、愛知県と随時意見交換を行いました。また、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中小企業・小規模事業者を支援するため、愛知県と連携し、「新型コロナウイルス感染症対策緊急つなぎ資金」を創設し、迅速かつ円滑な資金供給に努めました。

(イ) 金融機関向け保証業務説明会の開催や金融機関訪問により、資金ニーズに応じた保証制度や経営者保証を付さない保証の取扱いの周知等、適正保証の推進を図りました。また、金融機関の若手職員を対象とした説明会や女性渉外担当者を対象とした説明会など、個別に金融機関のニーズをヒアリングし、より密度の濃いきめ細かな説明会を開催しました。

(ウ) 金融機関と本協会の若手職員が協働して支援した好事例を共有する取組「Shake Hands ～広げよう握手の輪～」を実施し、適正保証の推進及び金融機関と本協会の連携意欲の向上につなげました。

ウ 顧客とのコミュニケーションの充実

顧客との直接の接点を持つことで、その実態の把握に努め、ニーズに応えた実効性のある金融支援や経営支援に努めました。

(2) 期中管理部門

ア 各種条件変更や借換保証による金融支援や経営支援

中小企業・小規模事業者の実情に応じ、各種条件変更いきめ細かな対応をしました。経営改善の可能性が高く、経営者に改善意欲が認められる返済緩和先については、借換保証による正常化支援に積極的に取り組みました。また、事業承継時等においては、経営者保証ガイドラインの趣旨に則り、適切に対応しました。

(ア) 顧客の実情を踏まえて正常化に向けた取組方針を検討し、金融機関と連携しながら借換提案をしました。

(イ) 期中時及び事業承継時における経営者保証の解除について適切な対応をするとともに、協会の取組姿勢を保証業務説明会などで周知・浸透させました。

イ 事故報告受理先の現状把握と適切な金融支援や経営支援

事故報告受理先に対しては、金融機関と情報共有を行うとともに、現状把握に努め、返済緩和により返済継続が可能な先には、条件変更等を行って金融支援の継続を図るとともに、金融機関と情報共有を行うなかで必

令和元年度経営計画の評価

要に応じ、専門家派遣等を実施し、経営改善に資する一歩踏み込んだ経営支援に取り組みました。

(3) 経営支援部門

ア 積極的な経営支援と実効性向上のための方策の検討

中小企業・小規模事業者の経営の改善発達を促進するため、金融機関や関係機関と連携し、経営改善の可能性が高く、意欲がある中小企業・小規模事業者に対し、専門家派遣による企業診断や経営改善計画の策定支援等を行いました。

また、生産性の向上、事業承継等様々な経営課題を抱える中小企業・小規模事業者に対し、伴走的なきめ細かな支援をしました。

加えて、経営支援の実効性を高めるため、経営支援に関する様々なデータを蓄積し、検証を試みました。

(ア) 金融機関の支援方針等を確認したうえで、企業の実情に応じて、適時に最適なソリューションを提案するため、本協会職員が直接企業を訪問しました。

(イ) 公益社団法人愛知県中小企業診断士協会に198件の企業診断を委託しました。また、中小企業診断士によるワンポイントアドバイスを37件、弁護士によるピンポイント法律相談を3件実施し、税理士による相談会を6回開催しました。

(ウ) 中小企業・小規模事業者を支援するネットワーク「あいち企業力強化連携会議」を開催するとともに、個別企業に対しては、「経営サポート会議」を開催することで、金融機関や中小企業支援機関と連携した支援につなげました。

(エ) 生産性の向上等をテーマとした各種セミナーを5回開催しました。

(オ) 中小企業・小規模事業者、金融機関、中小企業支援機関及び本協会が同じ目線で対話を深めるきっかけづくりを行い、金融支援と経営支援の一体的な取組を推進するため、「ローカルベンチマーク策定支援チーム アイビー」を設置しました。

(カ) 経営支援に関する様々なデータを蓄積し、データ比較を試行しました。

イ 創業期における金融支援や経営支援の充実

創業希望者に対する創業支援セミナー等を開催するとともに、中小企業支援機関等が実施する創業スクール等へ積極的に協力しました。

また、保証を利用した創業者に対しては、創業後のフォローアップ等の伴走支援を行うことで、創業時の経

令和元年度経営計画の評価

営安定に寄与するよう努めました。

女性創業者に対しては、女性職員で構成する「女性創業者支援チーム アイリス」による、同性ならではの視点を活用したきめ細かな支援に取り組みました。

- (ア) 創業者向けセミナーを18回開催し、中小企業支援機関等が実施する創業スクール等へ講師を10回派遣しました。
- (イ) 創業期にある保証利用企業に対するフォローアップを520件実施し、企業に寄り添った伴走型支援に努めました。
- (ウ) 女性創業者からの相談や申込に対し、「女性創業者支援チーム アイリス」がきめ細かな対応に努めました。また、女性創業者向け業種別交流会の開催や金融機関・中小企業支援機関と連携したセミナーや相談会を開催しました。
- (エ) シンポジウム「創業支援の“これから”を考える～信用保証制度改革と創業支援～」を開催しました。また、女性チームを設置する保証協会が集まった「女性チームカンファレンス」、全国の保証協会が集まった「女性企業家支援に関する意見交換会」を開催しました。

ウ 事業承継時・再生期における金融支援や経営支援の充実

事業承継セミナーの開催や事業承継が必要と判断される利用先に対し、金融機関と連携し企業訪問等を実施し、事業承継の進捗状況を確認しました。また、必要に応じ、円滑な事業承継等への行動を後押しするため、専門家派遣等に取り組みました。

個々の中小企業・小規模事業者の再生可能性等の状況を慎重に判断し、再生計画の実現に向けて柔軟に対応しました。また、愛知県中小企業再生支援協議会をはじめとする中小企業支援機関と連携して再生支援に取り組みました。

- (ア) 事業承継が必要と判断される企業について、金融機関ヒアリングを796件実施し、企業訪問を172件実施しました。
- (イ) 事業承継に係る一元的な窓口として、「事業承継サポートデスク」を設置するとともに、令和元年11月7日に名古屋中小企業投資育成株式会社と、令和2年1月21日に愛知県事業引継ぎ支援センターとそれぞれ覚書を締結し、きめ細かく相談に対応できる連携体制「事業承継トータルサポート あいちモデル」を整備しました。
- (ウ) 事業承継をテーマとしたセミナーを3回開催しました。

令和元年度経営計画の評価

エ 地方公共団体・中小企業支援機関との連携推進

地方公共団体や中小企業支援機関と連携し、保証制度等の周知を図るとともに、緊密に情報交換を行い、中小企業・小規模事業者の様々な経営課題の解決に努めました。

(4) 回収部門

ア 効率的な管理・回収

金融機関、期中管理部門との連携を深めて初動を徹底するとともに、保証協会債権回収株式会社を活用するなど、効率性を重視しつつ回収の最大化に努めました。

イ 顧客の現状把握と実情を踏まえたきめ細かな対応

顧客との折衝を通じて実情を把握するとともに、経営者保証ガイドラインの適用や一部弁済による保証債務免除を活用し、事業再生や生活再生の支援など、再チャレンジの目線も取り入れたきめ細かな対応に努めました。

(5) その他間接部門

ア 地方創生等への貢献

信用保証を通じた中小企業・小規模事業者への金融支援及び経営支援に加え、地方公共団体などと連携し、地域活動に積極的に協力するなど地方創生に一層の貢献を果たすとともに、学生等の幅広い層を対象に金融教育や起業マインドの醸成を図りました。

(ア) 障がい者アートの展示会やピンクリボン運動、ヘルプマーク普及への協力等、社会福祉活動に参加しました。

(イ) ビジネスプランコンテストへの協力や大学等で出前講座を開催しました。

(ウ) 令和2年1月7日にSDGs宣言をするとともに、特定社債保証（SDGs貢献型）を創設しました。

イ コンプライアンスの徹底

コンプライアンスを重視した組織の確立、維持を図るとともに、反社会的勢力等による不正利用等を未然に防止し、関係を遮断するため、関係機関等との連携を強化しました。

令和元年度経営計画の評価

ウ 危機管理態勢の強化

危機時における迅速な業務遂行を可能とするため、危機時の備えとして予め準備が必要とされる運用等について、随時見直し・点検を実施するとともに、危機発生時には近接の信用保証協会間で柔軟な物的・人的支援を可能とする体制整備を進めました。

また、情報資産を様々な脅威から適切に保護するため、安全対策の整備やシステム障害防止に向けた情報セキュリティ対策の維持・確保に努めました。

エ 人材開発の強化

地方創生に一層の貢献を果たすとともに、信頼される公的機関としての健全な業務運営の基盤を構築する人材の育成に努めました。

また、必要とされる知識、技能、交渉力等を習得するため、資格取得等自己啓発の支援やOJT（職場内研修）に取り組むとともに、OFF-JT（職場外研修）についても組織的かつ継続的に計画し実施しました。

オ 情報発信の充実・強化

パブリシティ活動、インターネットを活用した広報を通じて、中小企業・小規模事業者に対し、最新の情報を提供するよう努めました。また、関係機関等に対しても信用保証制度の理解を促すため丁寧な説明に努めるとともに、本協会の経営方針、経営支援等の取組や信用保証協会の役割等についてより一層の周知を図り、信用保証協会に対する支持や共感が得られるよう取り組みました。

カ 利用者目線での協会業務の改善

必要書類の見直しやペーパーレス化を推進し、利用者目線で協会業務を見直し、サービスの充実に努めました。

また、西三河支店の移転においては、顧客の利便性向上や個人情報等セキュリティの強化に配慮しつつ、働きやすい職場環境づくりを目指し、令和2年2月に計画どおり移転を完了させました。

令和元年度経営計画の評価

5. 外部評価委員会の意見等

<令和元年度経営計画の実施状況について>

【保証】

金融機関との意見交換会や保証業務説明会等を積極的に開催し、深度のある金融機関との連携体制が構築できていると評価したい。特に、「Shake Hands」の試みは他協会の模範にもなるものである。

新型コロナウイルス感染症拡大は、中小企業・小規模事業者にも大きな影響を与えており、地方公共団体とも連携しながら、迅速な対応ができています。このような有事において、信用保証協会が果たす役割は極めて大きいことを改めて認識し、引き続き円滑な資金供給に努められるとともに、今回の事態から今後の指針となるような多くを学んでいただきたい。

【期中管理】

借換保証による正常化支援に積極的に取り組み、返済緩和企業数は減少してきている。また、経営者保証解除の申し出についても適切な対応がなされているなど、適正保証の観点から評価したい。

景気は急速に悪化しており、今後、返済緩和の条件変更依頼が増えることが予想される。中小企業・小規模事業者の実情に応じた柔軟な対応をするとともに、経営支援にも注力されたい。

【経営支援】

創業者向けセミナーの開催や創業後間もない保証先への訪問・助言、女性創業者からの相談や申込に対して専門チームが対応をするなど、創業者への総合的な支援策が充実してきたことを評価したい。また、経営改善、事業承継等が必要とされる企業については、金融機関や関係機関と連携し中小企業・小規模事業者の実情に応じた支援をしており評価したい。

事業承継時の支援は、個々の課題に応じた専門知識が必要となる。関係機関との連携協力は重要なことであり、それぞれの専門性を活かしながら、きめ細かな対応に努められたい。

【回収】

初動の徹底や保証協会債権回収株式会社の活用などにより、求償権回収が計画額を上回っており評価したい。

令和元年度経営計画の評価

また、顧客の実情を把握しつつ、再チャレンジ目線を取り入れた対応をしている。引き続き、個々の実情に即応した活動に尽力されたい。

【収支】

代位弁済額が前年度と比較して減少しているが、新型コロナウイルス感染症の拡大は、中小企業・小規模事業者の経営に極めて大きな影響を与えている。今後、代位弁済の増加が懸念され、協会収支の悪化も危惧される。そのような中でも、経営支援への取組は、代位弁済の抑制にもつながることから、引き続き積極的な対応に努められたい。

【その他】

新型コロナウイルス感染症という未曾有の危機を乗り越えていくため、引き続き中小企業・小規模事業者の資金繰りには、万全を期していただきたい。また、現在は資金繰り支援に全力を注いでいるが、信用保証協会には経営支援業務など国の中小企業支援策の柱として重要な役割がある。その役割を果たしていくため、適時適切な対応を進めていただきたい。

利用者の利便の向上及び事務の効率化のために、電子化の推進に一層つとめていただきたい。

2020年1月にSDGs宣言をされているが、宣言の実質化に向けた運営をお願いしたい。また、働き方改革が進められているが、協会としても職員にとって働きやすい環境を実現するように引き続き努めて欲しい。

<コンプライアンス体制及び運営状況について>

コンプライアンス・プログラムを策定し、その実施状況等も審議されており、態勢のチェック及び管理はできている。

また、役職員向けの研修等を実施しており、役職員全員の意識は高められていると評価できる。このような取組を継続し、健全な業務運営に努められたい。