

# 平成30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。

平成30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は、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・輸出は増加基調、設備投資・個人消費は増加を続けており、緩やかに拡大しました。

県内の中小企業・小規模事業者の景況をみると、足踏みが続いており、人手不足の深刻化や人件費の上昇が経営に影響を及ぼし、厳しいものでありました。

金融情勢では、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。

他方、企業倒産件数は総じて低い水準で推移しているものの、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上回りました。

# 平成30年度経営計画の評価

## 2. 事業概況

中小企業・小規模事業者の状況に応じた適切な保証の対応に心がけ、保証承諾額は、4,256億円(対計画比105.9%、対前年度実績比94.1%)となり、計画額は上回り、前年度実績額を下回りました。

期末保証債務残高は、1兆1,205億円(対計画比103.7%、対前年度実績比96.0%)となり、計画額を上回り、前年度実績額を下回りました。

代位弁済額は、161億円(対見込比124.2%、対前年度実績比114.9%)と見込額及び前年度実績額を上回りました。

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、41億円(対計画比102.8%、対前年度実績比81.9%)となり、計画額を上回り、前年度実績額を下回りました。

平成30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	28,266	4,256億円(94.1%)	4,020億円	105.9%
保証債務残高	101,811	1兆1,205億円(96.0%)	1兆810億円	103.7%
代位弁済	1,315	161億円(114.9%)	130億円	124.2%
回収	---	41億円(81.9%)	40億円	102.8%

※ ( ) 内の数値は対前年度対比を示しています。

# 平成30年度経営計画の評価

## 3. 決算概要

平成30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	143億94百万円
経常支出	110億27百万円
経常収支差額	33億67百万円
経常外収入	269億64百万円
経常外支出	276億15百万円
経常外収支差額	△6億51百万円
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	27億15百万円

収支差額は、27億15百万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、13億58百万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、1,016億39百万円となりました。

# 平成30年度経営計画の評価

## 4. 重点課題への取り組み状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取り組み状況は、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・小規模事業者のライフステージに応じて、必要とする資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すため、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分担を行うとともに、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。

(ア)金融機関に対し着実かつ効果的に説明が行えるよう、プロジェクトチームを設置し、関係部署間の情報の共有を図りました。

(イ)愛知県内における全ての金融機関の本・母店と意見交換を実施しました。また、中小企業庁の公表資料や内部データの分析結果に基づいた金融機関ヒアリングを実施することで、適切なリスク分担に係る状況の把握及び認識の共有化を図りました。

(ウ)平成30年5月16日に西尾信用金庫と「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、同金庫と連携した保証制度を創設しました。また、平成30年9月27日には、豊橋信用金庫・豊川信用金庫・蒲郡信用金庫・信金キャピタル株式会社と「地方創生及び地域経済活性化等に向けた連携に関する覚書」を締結し、共同でファンドを設立するとともに、3金庫と連携した保証制度を創設しました。

## 平成30年度経営計画の評価

### 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るとともに、同保証をはじめとした各種保証等により適正保証の推進を図りました。また、金融機関と連携・協力しつつ、経営者保証ガイドラインの趣旨に則り、適切な対応をしました。

(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、愛知県が主催する融資制度説明会や研修会等の運営協力を行いました。

(イ)金融機関に対して保証業務説明会を開催し、信用補完制度見直しの主旨、経営者保証ガイドラインに関する運用の見直しについて説明しました。また、金融機関が実施している若手職員を対象とした内部研修に職員を派遣し、保証業務への理解度向上、連携強化につなげました。

### ウ 顧客とのコミュニケーションの充実

企業訪問活動、相談業務、アンケート調査等を通じて、中小企業・小規模事業者のニーズの把握に努め、顧客目線に立った対応をしました。

# 平成30年度経営計画の評価

## (2) 期中管理部門

### ア 正常化への支援

中小企業・小規模事業者の実情に応じ、条件変更にきめ細かな対応をするとともに、借換保証による正常化支援に積極的に取り組みました。

(ア) 条件変更先等に訪問し、企業の実情や経営課題を把握するとともに、金融機関と連携し、個々の実情に応じた対応に努めました。

(イ) 正常化支援を目的とした借換保証を、協会から積極的に提案しました。

### イ 経営者保証ガイドラインの趣旨に則った対応の充実

金融機関との日常的な対話や業務説明会を通じて、経営者保証に対する運用の見直しについて説明し、金融機関と連携・協力しつつ、経営者保証ガイドラインの趣旨に則り、適切な対応をしました。

## 平成30年度経営計画の評価

### (3) 経営支援部門

#### ア 創業者支援の拡充

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も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、創業時の経営安定に寄与するよう努めました。女性創業者に対する支援についても積極的に取り組みました。

(ア) 創業者向けセミナーを16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9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474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。

#### イ 経営支援・事業承継支援の拡充

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・小規模事業者の資金繰りを支援するとともに、フォローアップを充実し、企業診断及び経営改善計画の策定支援を通じて、中小企業・小規模事業者に伴走しつつ経営改善を促進しました。

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・小規模事業者に対する支援についてもきめ細かな対応をしました。

(ア) 金融機関の支援姿勢、企業の経営改善状況等を把握するため、金融機関ヒアリングを2,721件実施し、そのうち788件について、本協会職員が直接企業を訪問し、企業の実情に応じた経営支援メニューの紹介等を行いました。また、事業承継が必要と判断される先には、事業承継ネットワーク等支援機関の紹介を行いました。

## 平成30年度経営計画の評価

- (イ) 公益社団法人愛知県中小企業診断士協会に201件の企業診断を委託しました。
- (ウ) 平成30年5月に中小企業診断士によるワンポイントアドバイス、平成30年8月に弁護士によるピンポイント法律相談を創設しました。
- (エ) 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。
- (オ) 生産性の向上、事業承継等をテーマとした各種セミナーを開催しました。

### ウ 再生支援の強化

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等と連携して再生支援に取り組みました。

### エ 地方公共団体・中小企業支援機関との連携強化

地方公共団体や中小企業支援機関との連携を強化し、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。



## 平成30年度経営計画の評価

### (4)回収部門

#### ア 初動の徹底

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 関係人の実情を踏まえたきめ細かな対応

関係人との折衝を通じて実情把握に努め、事業継続支援や経営者の再チャレンジの目線も取り入れた事業再生支援に努めました。

## 平成30年度経営計画の評価

### (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) 愛知県等が主催するビジネスプランコンテストに協力をしました。

(イ) 障がいのある方が描かれたアート絵画作品をノベルティグッズとして採用するとともに、アート展「まちなかギャラリー」の開催に協力しました。

(ウ) 本店1階に「情報・交流ステーション椿」をオープンし、セミナーや相談会等を開催しました。

(エ) 大学等で出前講座を開催し、若い世代への金融教育・信用保証制度の認知度向上を図りました。

#### イ コンプライアンス・危機管理態勢等の充実

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。

また、緊急事態における業務の継続と早期回復を図るための態勢の整備、情報セキュリティの維持・向上等に努めました。

## 平成30年度経営計画の評価

### ウ 人材育成の充実・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、信用保証協会の業務に中小企業に対する経営の改善発達支援が追加されたことを踏まえ、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。

### エ 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見直しに係る情報を丁寧に伝えるとともに、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努めました。

# 平成30年度経営計画の評価

## 5. 外部評価委員会の意見等

平成30年度経営計画の実施状況について

### 【保証】

金融機関や関係機関に対する保証業務説明会の開催等、信用補完制度の見直しの趣旨を丁寧に説明し、認識の共通化を図っている。また、地域金融機関と連携した保証制度の創設等、地域経済の活性化に向けた取組を進めており評価したい。

金融機関との連携を強化していくうえで、日常的な対話・コミュニケーションは重要なことであり、このような取組を継続され、より深度のある対話につなげて欲しい。

### 【期中管理】

返済緩和先の業況や財務内容のみならず、金融機関の支援方針や中小企業・小規模事業者の実情に応じた柔軟な対応をしており評価したい。

また、経営者保証に対する運用の見直しについては、金融機関への業務説明会や日常的な対話を通じて、その取扱いを浸透させており、適切な対応がなされている。

政策的な課題となっている経営者保証の適正化に一層取り組んでいただき、引き続き、金融機関との連携を深め、中小企業等の資金繰りの安定化等に努められたい。

### 【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、創業保証の件数は、前年比1.4倍となるなど、実績としてあらわれている。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。

信用補完制度の見直しにより、経営支援が協会の業務として位置づけられたことから、なお一層取組を深めていただきたい。

## 平成30年度経営計画の評価

### 【回収】

初期対応の強化などにより、求償権回収が計画額を上回っており、評価したい。

代位弁済後も事業を継続している企業に対しては、事業再生の円滑化に努力されているところだが、引き続き顧客の実情を十分把握し、経営者の再チャレンジ目線を取り入れた対応を継続されたい。

### 【収支】

代位弁済が前年度と比較して増加したが、それでも落ち着いた状況であり、プラスの当期収支差額が計上されている。しかし、依然として経営改善が進んでいない先も多く、代位弁済の増加による協会収支の悪化も危惧されるため、引き続き積極的な経営支援への取組を継続されたい。

### 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。

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努めて欲しい。