

# 第5次中期事業計画の実績評価

平成30年度～令和2年度

富山県信用保証協会

# 1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

富山県信用保証協会は、地域経済における中小企業・小規模事業者の重要性を認識し、様々な経営課題に取り組み、中小企業・小規模事業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献してきた。

平成30年度から令和2年度までの3か年間の「中期事業計画」に対する実績評価は以下のとおりである。

## (1) 地域経済及び中小企業の動向

平成30年度の本県経済は、緩やかに回復していたものの、中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は、人口減少の進行・少子高齢化をはじめ、第四次産業革命への対応、地域経済の活性化、働き方改革、事業承継問題など様々な経営課題が山積みしており、依然として厳しいものであった。

令和元年度は、引き続き緩やかに回復していたものの、年度末に向けて新型コロナウイルス感染症が世界各地に拡散したことから大変厳しい状況となり、国や県においては、感染拡大防止に加えて、中小企業・小規模事業者の資金繰り対策などにより、事業の継続と雇用の維持等に全力で取り組むこととされた。

令和2年度は、引き続き感染症の影響により、経済活動が抑制され、極めて厳しい状況となった。感染拡大の防止策等を講じるなかで、持ち直しの動きがみられるものの、感染症の影響が長期化し、終息が見通せないことなどから、経済への更なる影響も懸念されていた。さらに、デジタル改革等の構造変化への対応、防災・減災対策など様々な経営課題が山積みするなど、依然として厳しい環境下にあった。

## (2) 中小企業向け融資及び保証の動向

平成30年4月に「中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法等の一部を改正する法律」が施行され、信用保証協会が中小企業・小規模事業者の様々な局面で必要とする多様な資金需要に一層きめ細かく対応するとともに、金融機関と連携して経営支援を強化することなどにより、中小企業の経営改善・生産性向上を一層進める仕組みが構築された。

また、令和元年6月には、事業承継時における経営者保証が後継者確保の課題となっていることを踏まえ、「事業承継時の経営者保証解除に向けた総合的な対策」が閣議決定され、事業承継時に焦点を当てた「経営者保証に関するガイドライン」の特則の策定や事業承継特別保証の創設など、中小企業・小規模事業者、金融機関や信用保証協会の取組みを促す措置が講じられた。

# 1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

富山県信用保証協会

更に、コロナ禍で顕在化した非対面かつ迅速な手続きの重要性を踏まえ、保証申込関係書式の押印レス化等に係る事務手続きの変更を行うとともに、保証業務全般の電子化に係るシステムの構築に向け、保証申込み手続き時のシステム開発やパイロット金融機関と連携した試行等に取り組み、金融機関との電子化実現に繋げていくこととされた。

## (3) 県内中小企業の資金繰り状況

県内の経済情勢の緩やかな回復が続くなかで、保証申込みは低迷していたが、感染症の影響により、中小企業・小規模事業者の資金繰りが急激かつ大幅に悪化し、経営安定関連保証4号、5号に加え、制度創設後初めてとなる危機関連保証が発動される状況となったことから、「新型コロナウイルス感染症対応資金」をはじめとするコロナ対策融資を活用し、厳しい経営環境にある中小企業・小規模事業者への資金繰り支援に努めた。

## (4) 県内中小企業の設備投資動向

平成30年度以降の設備投資は、持ち直しの動きもみられたものの、全体としては弱めの動きとなっている。

## (5) 県内の雇用情勢

平成30年度以降は、有効求人倍率が1.00倍後半と全国トップクラスの水準で推移していたが、最近の雇用情勢は感染症の影響により弱い動きとなっている。

## 2. 中期業務運営方針の評価

### (1) 中小企業・小規模事業者の多様な資金需要に対するきめ細かな対応と金融機関と連携した支援体制の構築に取り組む。

#### ① 中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた保証の提供

・保証承諾は、景気回復や各種保証の推進努力等により逡増すると見込んだが、感染症の影響による景気の急激な悪化により、セーフティネット保証4号の指定、同5号の全業種指定や制度創設後初めてとなる危機関連保証が発動され、「新型コロナウイルス感染症対応資金」をはじめとするコロナ対策融資が積極的に活用されたことなどにより、保証利用は大幅に増加し、令和2年度の保証承諾額は過去最大を記録した。

こうしたことから保証債務残高は、これまで減少基調にあったが、令和2年度末において、9年ぶりとなる3,000億円台を突破した。

【保証承諾、保証債務残高】

(単位:百万円、%)

年度	保証承諾				保証債務残高			
	計画	実績	計画比	前年比	計画	実績	計画比	前年比
30	48,000	43,333	90.3	93.0	131,056	134,603	102.7	91.4
元	49,000	48,830	99.7	112.7	122,196	128,842	105.4	95.7
2	50,000	298,624	597.2	611.6	117,836	327,907	278.3	254.5

## 2. 中期業務運営方針の評価

【主な保証制度の保証承諾】

(単位:百万円、%)

名称	30年度			元年度			2年度		
	金額	構成比	前年比	金額	構成比	前年比	金額	構成比	前年比
普通保証	9,509	21.9	86.6	11,739	24.0	123.5	2,917	1.0	24.9
特定社債	368	0.8	158.6	624	1.3	169.6	616	0.2	98.7
カード	2,729	6.3	96.1	2,870	5.9	105.2	1,965	0.7	68.5
短期継続	4,370	10.1	762.7	6,262	12.8	143.3	5,072	1.7	81.0
経営力強化	953	2.2	49.9	646	1.3	67.8	36	0.0	5.6
改善サポート	682	1.6	587.8	605	1.2	88.8	0	0.0	0.0
事業承継特別	0	0.0	-	0	0.0	-	65	0.0	-
県コロナ対応	0	0.0	-	0	0.0	-	237,151	79.4	-
県地域産業	1,130	2.6	53.1	3,293	6.7	291.6	11,413	3.8	346.6
富山市基盤安定	6,199	14.3	81.8	6,329	13.0	102.1	30,978	10.4	489.5
創業関連保証	735	1.7	84.0	819	1.7	111.5	680	0.2	83.0

- ・平成 29 年度より開始した「金融機関店舗別担当制」を活用した「プレシート」による早期相談体制の強化と情報共有を図りつつ、中小企業・小規模事業者との面談や訪問、金融機関営業店への訪問に加え、個別事案の相談会等を実施するなど、中小企業・小規模事業者への支援方針等を確認し、金融機関との連携・支援体制の構築を図った。また、令和元年度に配置した保証推進担当による金融機関本部との情報交換を通じ、地域の実情を踏まえた保証利用の推進にも努めた。
- ・創業者等に対しては、関係機関とも連携しながら、資金繰り等に十分配慮した保証の提供に努めるとともに、平成 30 年 4 月に設置した「金融機関紹介窓口」を活用し、資金調達に不安を抱える中小企業・小規模事業者に寄り添った対応に取り組んだ。
- ・当協会HPや広報誌「保証だより」を活用したタイムリーな情報発信に努めるとともに、「ガイドブック」「信用保証制度一覧表」の改訂や平成 30 年 12 月に発足した女性支援チーム「アイラーレ」による、女性経営者等が相談しやすい環境づくり、女性ならではの視点・感性を活かしたきめ細やかなサポートなどにより、保証制度・支援策の周知と推進に努めた。

## 2. 中期業務運営方針の評価

### ② 金融機関との対話による連携・支援体制の構築

- ・ 中小企業・小規模事業者の円滑な資金繰り支援及び金融機関と連携したモニタリングによる継続的な経営支援に取り組むため、短期継続サポート融資保証や経営力強化保証、事業再生計画実施関連保証などの利用促進に努めた。
- ・ 保証付き融資とプロパー融資のリスク分担が適切になされるよう、金融機関営業店への訪問や金融機関本部との情報交換など、日常的な対話ができる環境づくりに努めるとともに、プロパー融資の実態把握を含めたデータの蓄積を行った。なお、令和2年度は、コロナ禍にあつて、円滑な資金繰り支援に注力したため、金融機関営業店などへの訪問や本部との意見交換が十分にできなかった。
- ・ 中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上を支援するため、制度融資等の実績や前年比較などの分析を踏まえて、地方自治体、関係機関や金融機関本部との対話を実施し、連携・支援体制の構築に努めた。
- ・ 地方自治体や金融機関への訪問による意見交換等を通じて、協会に対する要望の把握に努めるとともに、保証申込書の電子入力支援ツールや認定申請書作成支援ツールの作成、民法（債権関係）改正に係る北陸三県信用保証協会の統一的な運用、「利用者目線での協会業務の改善」（信用保証制度のあり方等に関する研究会事務局）に基づいた書類徴求基準の見直しを行うなど、積極的な業務の改善に取り組んだ。

【面談・実地調査】 (単位: 件)

年度	面談	実地調査	計
30	112	416	528
元	99	443	542
2	76	260	336

【関係機関との連携】 (単位: 回)

年度	金融機関営業店	金融機関本部	関係機関	業務説明会等	プレ相談
30	373	35	18	20	2,265
元	286	64	15	31	3,303
2	0	19	11	10	1,275

## 2. 中期業務運営方針の評価

(2) 中小企業・小規模事業者の経営改善・事業再生等を促すために、金融機関や関係機関との連携・支援等による幅広い取り組みを行う。

- ① 金融機関や関係機関との連携による適切な期中管理
- ・金融機関等と連携し、延滞先企業に対して、早期の業況確認による正常化等の促進を図った。
  - ・事故報告先企業の適時・適切な状況確認により、実態の把握及び企業支援に注力することで事故解除に努めた。

【期中管理の実施状況】 (単位:件)

年度	延滞先の正常化等			事故報告先の事故解除			
	正常化	条件変更	計	正常化	条件変更	その他	計
30	14	14	28	17	38	12	67
元	17	22	39	30	25	12	67
2	4	18	22	15	50	26	91

- ② きめ細かい経営改善・事業再生等の支援
- ・「富山県中小企業支援ネットワーク会議」（平成30年度2回、令和元年度2回、令和2年度1回）を開催し、金融機関・商工関係団体などとの連携を密にしながら、事業再生企業等の講演やポストコロナに向けた経営支援等の情報収集・意見交換を行うなど、関係機関との協調体制の強化に努めた。
  - ・中小企業・小規模事業者及び金融機関との訪問・面談等を積極的に行うとともに、「とやま中小企業・小規模事業者サポート事業」などの経営改善計画策定の支援を目的とした専門家派遣事業に取り組むなど、中小企業・小規模事業者に対する金融支援と経営支援の一体的な取り組みを着実に進めた。
  - ・経営改善が必要な中小企業・小規模事業者への支援を強化するとともに、返済緩和中で経営改善意欲のある先に対する借換保証等を活用した金融の正常化や改善計画を策定した企業等へのフォローアップを実施するなど、伴走型支援に努めるとともに、経営支援の効果的な実施に向けた検証に着手した。



## 2. 中期業務運営方針の評価

- ・事業承継・事業再生局面において、アドバイザー会議やバンクミーティングへの参加、経営サポート会議を実施するとともに、事業承継ヒアリングチェックシートを活用した個社支援に取り組むなど、金融機関や外部支援機関と連携し、きめ細かな支援に努めた。
- ・個別求償権の実情に応じて、事業再生が見込める先に対して、関係機関との連携により、求償権消滅保証等を活用した再生支援に努めた。

【経営支援の取組状況】 (単位:先数)

年度	創業支援				
	企業訪問	計画策定支援	保証制度の活用	フォローアップ	会議開催等
30	81	25	27	7	23
元	55	18	21	15	16
2	49	26	16	9	0

年度	経営支援				
	企業訪問	計画策定支援	保証制度の活用	フォローアップ	会議開催等
30	339	54	8	64	11
元	310	69	2	35	10
2	157	42	2	6	0

【とやま中小企業・小規模事業者サポート事業の実施状況】 (単位:先数)

年度	通常サポート (創業・経営改善)	その他サポート事業			特別サポート事業			中小企業支援 センター事業	計
		協会あつせん型	BK主導		経営改善	創業			
30	1	77	42	35	36	11	25	0	114
元	3	43	33	10	31	14	17	8	85
2	3	21	5	16	47	21	26	2	73



## (3) 求償権に対する初動の徹底と回収の最大化を図りつつ効率性を重視した求償権管理の促進に努める。

## ① 個別求償権に対する初動の徹底と回収の最大化

- ・求償権債務者の定期的なヒアリング（年 2 回）による管理状況の確認や早期の回収方針の決定・見直しを実施するとともに、個別求償権に対する初動を徹底するため、専任担当者を配置し、機動性の高い交渉・督促に努めたが、特に令和 2 年度においては、コロナ禍の中、機動的な回収活動は行えず、回収額は計画を大きく下回った。
- ・保証協会債権回収㈱には、定期委託先に加え、分割回収方針の有担保求償権先を委託するなど、その推進を図った。
- ・有担保求償権の減少や第三者保証人の原則非徴求等の影響により、回収を取り巻く環境は年々厳しさが増してきており、実際回収は計画の達成までに至らなかったものの、電話督促、訪問督促に加え、回収強化月間を設けるなど、効率的・段階的な回収の強化に取り組み、定期回収による回収額の維持に努めるとともに、長期分割返済先に対して、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」に基づき、損害金減免・債務免除などを積極的に提案することなどにより、一括回収の推進に努めた。

【保証協会債権回収㈱への新規委託状況】 (単位:先数、百万円)

年度	新規委託先 (代位弁済先)	新規委託金額 (代位弁済金額)
30	78 (114)	755 (1,637)
元	95 (149)	1,293 (2,787)
2	68 (114)	1,008 (1,964)

【方法別回収額】 (単位:百万円)

年度	定期回収	任意処分	競売	一括	その他	計
30	342	235	15	310	103	1,005
元	323	224	9	204	63	823
2	307	130	14	181	89	721

## 2. 中期業務運営方針の評価

### ② 効率性を重視した求償権管理の促進

- 回収見込みのない先を早期に見極め、求償権管理を効率的に行うため、専任担当者を配置し、求償権の管理事務停止や整理を進めた。

年度	管理事務停止		求償権整理		(参考)実際求償権残高	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
30	491	3,034	523	3,222	10,530	61,540
元	524	2,291	518	3,391	10,266	60,169
2	475	3,282	512	2,836	9,918	58,614

### (4) 経営管理体制の確立

#### ① コンプライアンス態勢の充実、危機管理態勢の維持

- コンプライアンス実施計画に基づいて、コンプライアンス態勢の徹底を逐次図るとともに、内部検査の実施により、不正過誤の未然防止、業務の改善に努めたが、令和元年度、令和2年度に費用助成額の未払や保証料誤徴収等の抵触事案が発生した。

年度	件数	うち35条報告
30	0	0
元	2	1
2	1	1

- ハラスメント対策を総合的に実施するため、要領を制定し、相談窓口の設置やマニュアルの作成を行うとともに、ハラスメントに関する研修を行うなど、意識の浸透・向上を図った。

## 2. 中期業務運営方針の評価

- ・反社会的勢力の排除に向けて、富山県暴力追放支援センターや富山県銀行警察連絡協議会の研修会への参加や訪問等を行うことにより、反社会的勢力等の排除に関する情報収集を行い、関係機関との連携を強化するとともに、反社会的勢力排除に向けた研修を行うなど、取引の未然防止や判明した取引の解消に向けた取組みを推進した。
- ・自然災害等の発生に備えて、石川県信用保証協会及び福井県信用保証協会と「災害時における相互応援体制の申し合わせ書」を締結し、事業継続計画に係る内部研修を行うとともに、感染症に対する対応を適時適切に実施するなど、職員の防災意識の向上と危機対応時の体制整備に努めた。
- ・PC端末のセキュリティー強化、無線管理システムを構築・運用するなど、インフラ整備等の実施に取り組んだ。

### ② 仕事と生活の調和

- ・信用保証協会を取り巻く環境の変化に主体的に対応できる人材を育成するため、全国信用保証協会連合会等の主催による業務課題別研修等を積極的に活用するなど、若手職員の育成に重点を置いた研修体系を推進した。
- ・当協会衛生委員会を活用し、働き方改革に伴う対応を適切に行うとともに、ストレスチェックを実施し、メンタルヘルス講習会を行うなど、職場環境の向上、働き方の見直し意識の醸成に努めた。

### ③ 地方創生等への貢献

- ・関係機関等と連携した清掃活動などを実施し、役職員が自主的に参加できる社会貢献活動を行った。
- ・金融機関主催によるビジネスフェアへ北陸三県信用保証協会合同で出展するなど、当協会の情報発信に努めるとともに、企業活動と地域経済の活性化を図った。
- ・創業者の掘り起こしを目的として、地方自治体・外部支援機関などが開催する創業セミナーへの講師派遣、当協会主催の創業セミナーの開催や当協会独自の創業ガイドブックを作成するなど、関係機関とともに起業マインドの醸成や起業に向けた計画づくり等を促した。

【創業セミナー講師派遣等】

(単位:回)

年度	協会主催	市町村主催	商工団体主催	金融機関主催	その他機関主催	計
30	0	8	7	1	7	23
元	2	6	3	1	5	17
2	0	2	4	0	0	6

### ●外部評価委員会の意見等

平成30年度から令和2年度までの経済情勢は、緩やかに回復していたものの、令和元年度末から新型コロナウイルス感染症が世界各地に拡散したことから経済活動が抑制され、極めて厳しい状況となった。

感染拡大の防止策等を講じる中で、持ち直しの動きがみられるものの、感染症の終息が見通せないことに加え、デジタル改革等の構造変化への対応や防災・減災対策など様々な経営課題も山積みしており、依然として厳しい状況が続いている。

協会の事業実績は、感染症の影響による中小企業・小規模事業者の資金繰りの急激な悪化により、令和2年度において、保証承諾・保証債務残高ともに計画を大きく上回った。

一方、代位弁済額は、感染症の影響に対する各種政策効果により企業倒産は抑えられているものの、景気回復などにより逋減を見込んでいたことから、計画を上回ることとなった。

協会におかれては、中小企業・小規模事業者の経営の安定、持続的発展等を支援する役割を自覚し、「中小企業を支える身近なパートナー」を目指し、以下の点に留意しつつ、第6次中期事業計画の達成に向けて、役職員挙げて取り組まれない。

### (1) 中小企業・小規模事業者の多様な資金需要に対するきめ細かな対応と金融機関と連携した支援体制の構築への取組み

中小企業・小規模事業者との面談や訪問をはじめ、金融機関店舗別担当制による早期相談機能の強化、女性支援チーム「アイラーレ」による女性経営者が相談しやすい環境づくりなどに取り組み、保証利用の促進などに努めたことは評価できる。また、令和2年度はコロナ禍にあって、多くの保証申込があったが、円滑な資金繰り支援のため、部署横断的な応援体制の構築や信用保証書の電子交付の導入、徴求書類の簡素化などにより、迅速な対応に努めたことも評価できる。

今般、感染症の拡大により様々な影響を受けた中小企業・小規模事業者に対する資金の円滑な提供に努めることができたが、引き続き金融機関や関係機関との連携・支援体制の強化を図り、中小企業者等の目線に立ち、多様な資金需要に的確かつきめ細かく、またスピーディーに応える取組みを進める必要がある。

### (2) 中小企業・小規模事業者の経営改善・事業再生等を促すための金融機関や関係機関との連携・支援等による幅広い取組み

中小企業・小規模事業者及び金融機関との訪問・面談をはじめ、専門家派遣事業による経営改善計画等策定支援、返済緩和中で経営改善が見込める先に対する金融の正常化、事業継続中の求償権先に対する再生支援、創業者へのフォローアップ、外部支援機関と連携した事業承継支援などの伴走型支援に努め、中小企業・小規模事業者に対する金融支援と経営支援の一体的な取組みを積極的に行った。

今後はポストコロナに向けて、中小企業・小規模事業者の創業支援、経営改善、事業再生、事業承継等をより推進するため、関係支援機関との連携による経営支援体制の強化を図る必要がある。

### (3) 求償権に対する初動の徹底と回収の最大化及び効率性を重視した求償権管理の促進

回収を取り巻く環境は年々厳しさが増しているなか、求償権債務者の実態把握に努め、定期回収による回収額の増加や損害金減免、保証債務の免除等を活用した一括回収の推進など、回収の最大化に努めたが、実際回収額は計画を下回った。

回収環境は更に厳しさを増しており、的確な回収方針のもと効率的な求償権の管理を行いながら、回収の最大化はもとより、事業再生の支援にも取り組むなど、各求償権の実情に応じた適切な対応に努める必要がある。

### (4) 経営管理体制の確立

コンプライアンス実施計画は着実に遂行されているものの、チェック体制の不備を原因とするコンプライアンス抵触事案が発生したことは、誠に遺憾である。

役職員等の法令等遵守意識の高揚を図り、コンプライアンス体制を強化するとともに、再発防止にしっかり取り組み、信頼の回復に努める必要がある。

一方で、新型コロナウイルス感染症の拡大などの危機対応事案においても、円滑な業務運営が行えるよう危機管理態勢の充実・整備に努めたことは評価できる。

引き続き、コロナ禍で認識されたデジタル化の重要性を踏まえ、協会業務におけるデジタル化を推進するなど、危機対応力のある効率的な業務運営態勢の充実・強化に努める必要がある。

#### 外部評価委員会

委員長	伊東	尚志
委員	堀	仁志
委員	香川	崇

### 3. 事業実績について

(単位:百万円、%)

年度 項目	30年度実績			元年度実績			2年度実績		
	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比
保証承諾	43,333	90.3	93.0	48,830	99.7	112.7	298,624	597.2	611.6
保証債務残高	134,603	102.7	91.4	128,842	105.4	95.7	327,907	278.3	254.5
代位弁済	1,637	81.9	85.3	2,787	146.7	170.2	1,964	109.1	70.5
実際回収	1,005	83.8	91.9	823	68.5	81.8	721	60.1	87.6

○保証承諾は景気回復や各種保証の推進努力等により遡増、保証債務残高は保証承諾の大幅な伸長が見込めないことから遡減すると見込んだが、感染症の影響による中小企業・小規模事業者の資金繰りの急激な悪化により、令和2年度において保証承諾・保証債務残高ともに大きく増加した。

代位弁済は、景気回復や適切な期中管理やきめ細かな経営支援に努めることにより遡減すると見込んだが、令和元年度においては業況不芳先などの廃業・倒産が増加し、令和2年度においては感染症の影響に対する各種政策効果により企業倒産は抑えられているものの、計画を上回ることとなった。

実際回収は、有担保求償権の減少や第三者保証人の原則非徴求等の影響により、回収を取り巻く環境は年々厳しさが増しており、計画を下回った。