

第6次中期事業計画の実績評価

令和3年度～令和5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（以下、「中小企業者」という。）の重要性を認識し、様々な経営課題に取り組み、中小企業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献してきた。

令和3年度から令和5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者の動向

令和3年度の本県経済は、新型コロナウイルス感染症（以下、「コロナ」という。）の影響がみられたものの、各種施策などを背景に緩やかに持ち直していたが、中小企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、デジタル化・脱炭素化等の構造変化への対応、防災・減災対策、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4年度は、引き続き緩やかに回復していたものの、長期化するコロナ禍に加え、物価高等の影響がみられる中、国や県においては、コロナ禍からの経済社会活動の回復を確かなものとするため、中小企業者の資金繰り対策等に万全を期すこととされた。

令和5年度は、コロナ禍を乗り越えて持ち直していたものの、令和6年能登半島地震（以下、「地震」という。）の発生等により、消費の一部や生産に弱い動きがみられた。物価高等による先行き不透明感も拭えず、また、人手不足、価格転嫁への対応や賃金上昇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) 中小企業者向け融資及び保証の動向

令和3年4月にゼロゼロ融資の後継制度として伴走支援型特別保証が創設され、コロナの影響を受けた中小企業者が自らを取り巻く状況の分析等を行うことに加え、金融機関による継続的な伴走支援を受けることで、早期の経営改善等を促す措置が講じられた。令和4年9月には「中小企業活性化パッケージNEXT」が公表され、ポストコロナを見据えた資金繰り支援の拡充と収益力改善・再生・再チャレンジの更なる加速を図るため、伴走支援型特別保証の拡充や地方経済産業局・中小企業活性化協議会・信用保証協会の連携協定の締結などが盛り込まれた。

また、令和4年12月には、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて「経営者保証改革プログラム」が公表され、スタートアップ創出促進保証の創設や事業者選択型経営者保証非提供制度等の取扱いが開始されるなど、経営者保証の提供を中小企業者が選択できる環境が整備された。

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、保証申込み手続きの電子化に係る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、令和4年4月から金融機関との保証申込の電子化が実装された。

(3) 県内中小企業者の資金繰り状況

県内の経済情勢は緩やかな回復が続いていたものの、長期化するコロナ禍や物価高等の影響により、ゼロゼロ融資の返済開始を迎える中小企業者においては、返済負担軽減のため借換え需要が旺盛であった。また、地震の発生等により、影響を受けた中小企業者の資金繰りは悪化し、災害関係保証が発動される状況となったことから、伴走支援型特別保証をはじめとする政策保証を活用し、厳しい経営環境にある中小企業者への資金繰り支援に努めた。

(4) 県内中小企業者の設備投資動向

令和3年度以降の設備投資は、持ち直しの動きがみられ、全体として増加していた。

(5) 県内の雇用情勢

令和3年度以降の雇用情勢は、改善の動きにやや弱さがみられるものの、有効求人倍率は引き続き高い水準にあった。

2. 中期業務運営方針の評価

(1) ポストコロナを見据え、中小企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実効性の高い支援体制の構築に取り組むとともに、利用者目線での保証業務の改善に努める。

① 中小企業者のライフステージに即した保証の提供

ア. 保証承諾は、景気を持ち直しやコロナの影響による保証利用の一巡により逡減するものと見込んだが、長期化するコロナ禍や物価高等の影響により、ゼロゼロ融資の返済開始を迎える中小企業者においては、返済負担軽減のため借換え需要が旺盛であった。また、地震の発生等により、影響を受けた中小企業者の資金繰りは悪化し、伴走支援型特別保証をはじめとする政策保証が積極的に活用されたことなどにより、保証利用は増加傾向にあった。

こうしたことから保証債務残高は、令和4年度末において、過去最高額を記録した。

【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
3	72,000	60,247	83.7	20.2	341,742	336,103	98.3	102.5
4	66,000	83,104	125.9	137.9	324,542	342,390	105.5	101.9
5	60,000	86,176	143.6	103.7	286,142	310,659	108.6	90.7

【主な保証制度の保証承諾】 (単位:百万円、%)

名称	3年度			4年度			5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	3,224	5.4	110.5	3,724	4.5	115.5	2,481	2.9	66.6
カード	2,300	3.8	117.0	1,542	1.9	67.0	1,861	2.2	120.7
特定社債	440	0.7	71.4	216	0.3	49.1	424	0.5	196.3
短期継続	4,196	7.0	82.7	2,778	3.3	66.2	1,545	1.8	55.6
県小口(零細含む)	1,340	2.2	154.3	1,440	1.7	107.5	1,309	1.5	90.9
県地域産業	1,025	1.7	9.0	414	0.5	40.3	827	1.0	200.0
県コロナ対応	13,465	22.3	5.7	0	0.0	0.0	0	0.0	-
県ビヨンド応援	26,133	43.4	-	63,886	76.9	244.5	62,581	72.6	98.0
県改善サポート	202	0.3	-	735	0.9	363.1	1,128	1.3	153.5
創業関連保証	870	1.4	128.0	1,106	1.3	127.1	1,106	1.3	100.0

2. 中期業務運営方針の評価

イ. プレシートの活用による早期相談体制の強化と情報共有を図りつつ、中小企業者の資金需要を的確に把握するとともに、政策保証等の経営改善・事業再生に資する保証制度の推進に取り組んだ。

ウ. 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者に寄り添った対応に取り組んだ。

② 中小企業者の経営の改善発達に向けた金融機関等との対話による実効性の高い連携・支援体制の構築

ア. コロナ関連保証を利用した中小企業者に対して、経営改善・事業再生に資する保証制度の紹介や専門家派遣による経営改善支援の周知・提案等のためダイレクトメールを発送し、金融機関との情報共有を行うなど、当協会が主体となりプッシュ型の資金繰り支援と経営改善支援に取り組んだ。

イ. 中小企業者に対して、適時適切な資金繰り支援等を実施するため、金融機関との案件検討会や保証実務等に係る勉強会の開催をはじめ、金融機関への三層訪問、関係機関との意見交換により、日常的な対話ができる環境づくりに努めた。

ウ. 中小企業者の経営改善・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、地方自治体や金融機関との対話を実施し、自治体制度融資における認定業務等の電子化、利活用しやすい保証制度の充実や経営者保証の提供を中小企業者が選択できる環境の整備等に取り組んだ。

【金融機関・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	勉強会等	プレ相談
3	143	33	51	28	1,386
4	174	23	90	73	1,940
5	228	21	80	105	2,500

③ 利用者の目線に立った保証業務の改善

ア. 押印廃止、徴求書類の簡素化を中心とした保証関係書式の見直しなどに取り組むとともに、信用保証書や保証申込等のデジタル化に伴う業務フローの整備や業務改善を進め、リードタイムの短縮や内部文書等の電子化を図った。また、当協会ホームページにおける様式のダウンロードやFAQの充実による利便性の向上に努めた。

(2) 創業者の育成等により地方創生に一層の貢献を果たし、また、ポストコロナを見据え、中小企業者の経営改善・事業承継・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組みを行うとともに、その効果検証の試行・準備を進める。

① 金融機関や関係機関との連携による適切な期中管理

ア. 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。

イ. 事故報告先企業の適時適切な状況確認により、実態の把握や経営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	合計	正常化	条件変更	その他	合計
3	9	20	29	2	21	18	41
4	13	5	18	2	22	14	38
5	9	24	33	12	16	8	36

② 地方創生に資する創業者育成等の取組みの推進

ア. スタートアップ支援のため、支援機関との連携を強化するとともに、スタートアップ創出促進保証の推進に取り組んだ。

イ. 創業前の中小企業者や創業者との面談を通じて適切な助言を行うとともに、業況確認も含めたフォローアップに努めた。

また、よろず支援拠点や日本政策金融公庫等とも連携しながら、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、名古屋中小企業投資育成株式会社との中小企業の事業承継に関する覚書を締結するなど、関係機関とのネットワーク強化による支援機能向上にも取り組んだ。

ウ. 地方自治体・支援機関などが開催する創業セミナーに講師として参加するとともに、当協会主催の創業セミナーや交流会（女性向け、学生向け、創業5年未満向け）を開催するなど、アントレプレナーシップの醸成と創業者のネットワークづくりを促した。

2. 中期業務運営方針の評価

③ 中小企業者のライフステージに即した、きめ細かい経営改善・事業承継・事業再生等の経営支援

ア. 早期の経営改善・事業承継に向けて中小企業者との面談や経営状況チェックシートによる経営状況のチェックを促すとともに、経営改善講座等の開催による伴走型支援の強化と経営改善の自走化に取り組んだ。また、事業承継の局面において、事業承継・引継ぎ支援センターとの連携によるきめ細かな支援に努めた。

イ. 富山県中小企業支援ネットワーク会議の開催に加え、県内における経営支援環境を整備するため、金融支援連絡会議等を開催するなど、金融機関や関係機関との連携を密にしながら、経営支援のノウハウの共有による実行力の向上と実務者同士のネットワークの強化に努めた。また、外部専門家等による勉強会を行うなど、職員の経営支援に係るスキルアップを図った。

ウ. コロナ禍や物価高等の影響がみられる中、中小企業者の生産性向上等を図るため、とやま中小企業・小規模事業者サポート事業において、個別の経営課題の解決に向けた専門家派遣事業を開始するとともに、専門家の充実や予算枠を拡充するなど、体制強化を図った。また、創業計画や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も積極的に取り組むとともに、経営改善が必要な中小企業者への伴走型支援を強化するため、計画を策定した中小企業者へのフォローアップにも努めた。

【事業者への訪問・面談】 (単位:件)

年度	経営改善等	創業	計
3	384	243	627
4	594	353	947
5	547	298	845

【会議・セミナー等の開催状況】 (単位:件)

年度	会議		セミナー等		合計
	協会主催	他機関主催	協会主催	他機関主催	
3	6	6	3	24	39
4	8	8	7	15	38
5	7	9	10	41	67

2. 中期業務運営方針の評価

【専門家派遣事業の実施状況】 (単位:先数)

年度	経営改善	創業	課題解決	合計
3	32	20	44	96
4	56	18	62	136
5	65	12	42	119

④ 経営支援の取組みに関する定量的な効果検証の試行・準備

ア. 実効性のある経営支援の実施に向け、決算書の取受けによるデータベースの作成に努めるとともに、ロードマップに基づき効果検証の試行を進め、売上増加率や営業利益率など、令和6年度以降の効果検証の指標や目標値を設定した。

(3) 回収の最大化と効率的な求償権管理を図りつつ、求償権債務者の事業再生への取組みを支援する。

① 的確な回収方針に沿った回収の最大化と効率的な求償権管理

ア. 定期的なヒアリングにより個別求償権の実態把握を迅速に進め、不動産担保処分等の推進や新規代位弁済先の早期回収に努めるとともに、保証協会債権回収㈱も活用しながら、分割弁済先の履行状況管理の徹底や新規分割弁済先の確保などによる定期分割回収額の維持に努めた。

イ. 高齢者等の長期分割弁済先に対して、「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・債務免除を積極的に提案したことなどにより、回収環境が厳しくなる中、一括弁済による回収を確保するとともに、求償権債務者の生活再建にも寄与した。

ウ. 求償権管理を効率的に行うため、回収見込みのない先を早期に見極め、管理事務停止や求償権整理を進めた。

【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)
3	67 (92)	1,131 (2,190)
4	37 (84)	483 (2,275)
5	1 (140)	136 (3,906)

【回収原因別回収額】 (単位:百万円)

年度	定期回収	担保処分	破産等配当	一括	その他	合計
3	292	146	73	209	8	727
4	294	143	128	396	2	962
5	283	170	130	258	3	844

(注)百万円単位に四捨五入しているので合計欄とは一致しないことがある。

2. 中期業務運営方針の評価

【管理事務停止、求償権整理】 (単位:先数、件、百万円)

年度	管理事務停止		求償権整理		(参考)実際求償権残高	
	企業数	金額	企業数	金額	件数	金額
3	115	2,233	127	2,887	9,581	57,243
4	89	1,522	114	3,257	9,200	55,336
5	125	2,911	69	1,923	9,221	56,448

② 再生可能な求償権債務者に対する経営支援

ア. 営業中の求償権先の決算書等を取り受けし、実情を早期に把握するとともに、事業再生が見込める先に対して、求償権消滅保証を活用した金融の正常化を提案するなど、事業再生支援に努めた。

(4) 業務の健全性と適切性を確保する経営管理態勢を確立し、地域に根ざし公的性質を有する機関として、円滑な事業運営と信頼され必要とされる組織運営に努める。

- ① コンプライアンス態勢の徹底及び反社会的勢力排除に向けた取組みの推進
- ア. コンプライアンス実施計画に基づき、推進担当者が担当部署におけるコンプライアンス態勢の徹底を逐次図るとともに、年2回のコンプライアンス点検や内部月次検査の実施、情報セキュリティに関する内部研修を行うなど、不正過誤の未然防止や業務の改善に努めたが、令和3年度に不正利用の抵触事案が発生した。
- イ. ハラスメント対策を総合的に実施するため、パワハラに関するアンケートを実施するとともに、その結果の共有を含めたハラスメントに関する内部研修、メンタルヘルスに関する内部研修やハラスメント相談員を設置するなど、意識の浸透・向上を図った。
- ウ. 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により、反社会的勢力等の排除に関する情報収集や関係機関との連携を強化するとともに、反社会的勢力の排除に向けた内部研修を行うなど、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。

【コンプライアンス抵触事案】

年度	件数	うち35条報告
3	1	1
4	0	0
5	0	0

- ② 危機管理態勢の充実
- ア. 自然災害等の発生に備えて、事業継続計画に係る内部研修を行うとともに、コロナ感染防止対策の状況確認や対応方針の徹底をはじめ、災害時における安否確認システムを活用した情報伝達訓練により、地震発生時には全役職員の安否が確認できるなど、職員の防災意識の向上や危機対応時の体制維持に努めた。

③ システムの安定稼働と業務の ICT 化

- ア. Common システムに係る BCP 訓練、ウィルス対策ソフトのバージョンアップや各種ルータの更改などにより、システムの安定稼働に努めた。
- イ. 信用保証協会電子受付システムの導入に向けたシステムテストを経て、運用を開始するとともに、自治体制度融資における認定業務等の電子化に向けて、県と共同して関係機関との協議・調整を行い、協議会を立ち上げ、運用を開始するなど、ICT 化によるリードタイムの短縮に努めた。
- ウ. デジタル化推進プロジェクトチームを立ち上げ、協会業務のデジタル化の方向性等について取りまとめを行うとともに、外部との連携における書類の電子的授受や内部文書等の電子化を図るため、クラウドサービスを活用したシステムを開発するなど、業務プロセスの効率化や生産性向上に取り組んだ。

④ 人材育成と職場環境の向上

- ア. 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主催の業務課題別研修や審査能力向上を目的とした信用調査検定制度等を積極的に活用するなど、若手・中堅職員の育成に重点を置いた研修体系を推進するとともに、マネジメントに関する内部研修を管理職向けに行うなど、人材育成の取組みを強化した。
- イ. 衛生委員会等を活用し、年次有給休暇の取得状況等を発信するなど、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、職場環境の向上や働き方の見直し等の意識醸成に努めた。

⑤ 広報活動・情報発信の充実

- ア. 経営支援の取組みを中心とした積極的なプレスリリースを行うとともに、女性支援チーム「アイラーレ」のチラシやノベルティグッズの作成、当協会ホームページのリニューアルや創業・経営支援事例を追加するなど、当協会の取組みに関する認知度の向上に努めた。

⑥ SDG s に資する取組みの推進

- ア. 中小企業者の振興と地域経済の活力ある発展に貢献するため SDG s 宣言を行うとともに、SDG s 推進プロジェクトチームを立ち上げ、ノベルティの作成、SDG s 債の購入や各部署における取組事項の進捗管理を行うなど、SDG s の積極的な推進に努めた。

●外部評価委員会の意見等

令和3年度から令和5年度の経済情勢は、コロナ禍を乗り越えて緩やかに持ち直していたものの、地震の発生等により、消費の一部や生産に弱い動きがみられた。また、中小企業者を取り巻く環境は、物価高等による先行き不透明感が拭えないことに加え、人手不足や価格転嫁への対応等の様々な経営課題が山積みするなど、依然として厳しい状況が続いている。

保証承諾については、景気の持ち直しやコロナの影響による保証利用の一巡により逡減するものと見込んだが、長期化するコロナ禍や物価高等の影響により、ゼロゼロ融資の返済開始を迎える中小企業者においては返済負担軽減のための借換え需要が旺盛であり、保証債務残高は令和4年度末で、過去最高額を記録した。一方、代位弁済は、各種政策効果などにより一定程度抑えられ、計画を下回ったが、令和5年度においては、企業倒産の増加などから前年度に比べ大きく増加した。

協会におかれては、中小企業者の経営の安定を図るため、その支援・育成を行う役割を再認識し、国、県及び市町村の施策の一翼を担いつつ、次のことに留意し、業務運営にあたられたい。

(1) 多様な資金需要への対応と支援体制の構築

コロナ関連保証を利用した中小企業者に対して、経営改善・事業再生に資する保証制度の紹介や専門家派遣による経営改善支援の周知・提案等のためダイレクトメールを送付し、金融機関との情報共有を行うなど、当協会が主体となりプッシュ型の資金繰り支援と経営改善支援に取り組んだ。

また、金融機関との案件検討会や保証実務等に係る勉強会の開催をはじめ、金融機関への三層訪問、関係機関との意見交換により、日常的な対話ができる環境づくりに努めた。

引き続き、金融機関や商工団体等との連携・支援体制の強化を図り、中小企業者の実態と顧客セグメントに応じた保証や経営者保証を不要とする取扱いの推進など、中小企業者の目線に立ち、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) 創業者の育成と経営改善・事業再生等を促すための幅広い取組み

スタートアップや創業者支援のため、支援機関との連携を強化し、スタートアップ創出促進保証の推進に取り組むとともに、創業前の中小企業者や創業者との面談を通じて適切な助言を行うなど、業況確認も含めたフォローアップに努めた。

また、早期の経営改善・事業承継に向けて中小企業者との面談や経営状況チェックシートによる経営状況のチェックを促すとともに、経営改善講座等を開催するなど、伴走型支援の強化と経営改善の自走化にも取り組んだ。

引き続き、中小企業者の伴走型経営支援を推進するため、これまでに実施した経営支援の取組みの効果を検証し、生産性向上に資する経営支援や専門家派遣事業の推進に努めるとともに、外部との連携による面的支援の強化を図る必要がある。

また、事業承継支援先の実態把握に努め、関係機関と連携して円滑な事業承継を推進するとともに、市町村との連携による創業機運の醸成や創業者のフェーズに応じた伴走支援など、スタートアップをはじめとする創業者への支援にも取り組まれない。

(3) 回収の最大化と効率的な求償権管理、求償権債務者の事業再生への支援

個別求償権の実態把握を迅速に進め、不動産担保処分等の推進や新規代位弁済先の早期回収に努めるとともに、分割弁済先の履行状況管理の徹底や新規分割弁済先の確保などによる定期分割回収額の維持に努めた。

また、営業中の求償権先の実情を早期に把握し、事業再生が見込める先に対して、求償権消滅保証を活用した金融の正常化を提案するなど、事業再生支援に取り組んだ。

引き続き、効率性を重視した管理回収に努めるとともに、中長期的な視点に立った事業改善を促し、求償権消滅保証を活用した事業再生や活性化協議会との連携による抜本再生を推進する必要がある。

(4) 円滑な事業運営と信頼され必要とされる組織運営

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、令和3年度に不正利用の抵触事案が発生している。その後、顧問弁護士による金融詐欺事案の防止に向けた研修会を開催し、保証審査における注意点を職員に改めて周知、共有するなど、再発防止に努めている。

業務プロセスの効率化や生産性向上については、デジタル化推進プロジェクトチームを立ち上げ方向性を取りまとめるとともに、保証申込や自治体制度融資における認定業務等の電子化など、ICT化によるリードタイムの短縮に取り組んでいる。

引き続き、デジタル化の進展等に伴う業務改革、改善を推進するとともに、人と組織の活性化による組織力向上に取り組み、環境の変化に迅速に対応できる業務運営態勢の充実・強化に努められたい。

外部評価委員会

委員長	伊東	尚志
委員	布目	剛
委員	香川	崇

3. 事業実績について

(単位:百万円、%)

年度 項目	3年度実績			4年度実績			5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	60,247	83.7	20.2	83,104	125.9	137.9	86,176	143.6	103.7
保証債務残高	336,103	98.3	102.5	342,390	105.5	101.9	310,659	108.6	90.7
代位弁済	2,190	54.7	111.5	2,275	45.5	103.9	3,906	84.9	171.7
実際回収	727	72.7	100.9	962	96.2	132.3	844	84.4	87.7

- 保証承諾は景気の持ち直しやコロナの影響による保証利用の一巡により逡減、保証債務残高についても保証承諾の大幅な伸長が見込めないことから逡減すると見込んだが、長期化するコロナ禍や物価高等の影響により、返済負担軽減のため借換え需要が高く、また、地震の発生等により、保証利用は増加傾向にあったことから、保証債務残高は3,100億円台を維持した。
- 代位弁済は、各種政策効果などにより一定程度抑えられ、計画を下回ったが、令和5年度においては、企業倒産の増加などから前年度に比べ大きく増加した。
- 実際回収は、有担保求償権の減少、第三者保証人の原則非徴求や経営者保証に依存しない融資慣行の確立などから回収を取り巻く環境が年々厳しさを増しており、計画を下回った。