

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

国内経済は、好調な企業収益や人手不足を背景に設備投資は増加しているものの、米中通商摩擦や中国経済の先行き等不確実性が見られる。

一方、県内経済は、個人消費が堅調に増加するとともに住宅投資を含めた設備投資も逡増し、県内の景気は回復かつ企業の景況感も高まりつつあるが、先行きは、海外経済を起点とした県外需要の動向や人手不足の影響等を注視する必要がある。

(2) 中小企業向け融資の動向

県内金融機関の中小企業に対する資金供給については、僅かながら増加傾向にあった。

また、保証動向についてみると、保証承諾については、金融機関との連携を強化し、小規模事業者に対する保証推進並びに金融機関プロパー融資との協調保証を積極的に取り組んだ結果、金額では10年振りに前年比107.1%と増加した。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

中小企業の資金繰り状況については、条件変更先でも経営改善の見込みのある先については、引き続き金融機関からの支援姿勢が続いており、中小企業者には、自ら経営改善に取り組み、厳しい内外環境の変化に柔軟に対応していくことが求められる。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

設備投資は、非製造業では平成29年度の大幅増加の反動もあって減少する一方、製造業では大型の能力増強投資やBCP関連投資等から大幅に増加する計画となっており、全体としては平成29年度を小幅に上回った。

(5) 県内の雇用情勢

雇用情勢については、有効求人倍率1倍を超える水準が続いており、3月は1.29倍と高い水準を維持し、人手不足感が根強い状態が続いている。

2. 重点課題について

(1) 保証部門について

① 金融機関や関係機関との連携強化による適正保証の推進

- 金融機関との適切なリスク分担や保証付融資のあり方について金融機関との検討を推進するため、保証部の実務担当者で構成する「保証のあり方検討委員会」を立ち上げ、企業の各ライフステージにおけるプロパー協調融資について協議することとし、従来よりも踏み込んだ運用を開始した。
- 国・県の制度融資等政策保証について、金融機関との勉強会を29の営業店と実施し、期中においては営業店を延べ466回訪問し、推進を図った。主な政策保証として、高知県産業振興計画を金融面から支援する産業振興計画推進融資については積極的かつ弾力的な運用に努めたが、制度の利用が一定浸透したこともあり、保証承諾件数343件(前年度383件)、保証承諾額7,049百万円(同7,544百万円)と件数、承諾額ともに前年度を下回る結果となった。また、利便性が良く広く県内企業に利用されている安心実現のための高知県緊急融資については、他の保証制度の伸長も相まって、結果としては、保証承諾件数836件(前年度933件)、保証承諾額9,382百万円(同10,273百万円)と件数、承諾額ともに前年度よりも減少した。また、商工会議所や商工会に対しても延べ68回訪問し、主に金融と経営支援の一体的取組みを目的とした小規模企業融資の利用促進や政策保証の推進に努めた。
- 経営者保証に関する運用の変更については、上期・下期に金融機関全営業店を訪問し周知に努め、特に事業承継時の経営者変更に対しては、原則に則った運用を行った。

②「顔の見える保証協会」の実践

- 保証申込みに際し、企業訪問等を630回行うなど保証申込内容及び企業の状況の把握に努めた。
- 初めての試みとして、信用保証協会の認知度アップを目的に（公財）高知県産業振興センターが主催する「第7回ものづくり総合技術展」への出展、また保証利用先の自社PRをする機会と情報交換の場を提供し、今後のビジネスチャンスにつなげていくことを目的として昨年度に引き続き「OSAKAビジネスフェアものづくり展2018+」への出展サポートを行った。
- 昨年度から開始された金融機関紹介業務については、6企業について創業時における取引金融機関の紹介や融資に消極的なサブ金融機関に代わり政府系金融機関を紹介した。

③ 地方創生への取組み

- 創業保証については、金融機関や商工会議所・商工会等への積極的な推進等により保証承諾件数は91件（前年度66件）、金額では506百万円（前年度285百万円）の実績に結びつけた。また、創業間もない女性起業家を対象に、横のつながりを広げることや、創業後の悩みや不安を共有し解決に役立ててもらうことを目的として、女性創業者応援チーム・マハロによる第1回女性起業家異業種交流会を開催し、12企業が参加。伴走支援の一環として、女性経営者に対し金融以外の側面から支援を行った。
- 地域の小規模企業者を支援するため県下の全商工会議所・商工会、金融機関等を訪問し、政策保証の活用、情報交換等に努めた。結果、一部の地域において、自治体が金利や保証料を企業に対し補給する仕組みや新たな保証制度の運用が開始された。

（2）期中管理・経営支援部門について

① 経営支援・事業再生支援の強化

- 条件変更先については、181企業（前年度194企業）に対して、現地訪問または代表者との面談を積極的に実施し、現状を把握するとともに金融や経営についての相談を受け、アドバイス等を行った。このような中で、経営支援室において金融機関や専門家と連携し15もの企業が金融の正常化につながったことは大きな成果であった。
その結果、平成30年度の条件変更先（返済緩和先）は、1,442件（前年度1,547件）、657企業（同710企業）、保証債務残高18,954百万円（同19,939百万円）と件数・企業数・金額とも減少した。
また、国の経営改善計画策定支援事業を推進するため、計画策定企業に対し当協会独自の費用補助を14企業に実施し経営改善計画の策定を支援した。
- 中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助事業については、専門家と金融機関の連携のもと、経営改善計画未策定企業11企業に対し専門家と経営支援室職員の協働態勢で経営改善計画を策定し、経営改善の道筋をつけた。また、過年度に同事業を利用した企業（平成27年度～平成29年度における計画策定企業39企業）に対しても計画策定後のフォローを実施するなど経営の安定化に努めた。
- 平成30年度においては、「こうち支援ネットワーク会議」を4回開催。会議では平成30年度の中小企業施策に係る情報の共有や創業支援事例及び再生に係る情報交換や事例発表等を行った。また、経営改善を目的に、個別中小企業者と取引金融機関との調整を図る経営サポート会議を97回実施し、79企業の金融支援方針について合意することができた。
- 中小企業再生支援協議会との連携強化のため、意見交換会を実施し、同協議会が関与している案件の支援方針等を決定するために金融機関等が一堂に会す再生支援会議（バンクミーティング）にも99回（前年度116回）出席し再生支援に努めた。
- 保証債務残高1億円以上の大口保証先については、金融機関より決算書の徴求を行い業況を把握するとともに、業況が悪化している27企業（前年度28企業）について、モニタリングを実施し期中支援に努めた。

② 金融機関との連携強化による企業実態の把握

- 地元金融機関3行の本部管理部門と期中管理手続きにおける問題点等について情報・意見交換会を開催し、適正な期中管理の徹底を要請した。
- 大口事故先企業について、保証部とも連携してバンクミーティングに参加（2回）し、実態把握や今後の対応方針の決定、再生支援など、適正な期中管理に努めた。また、事故報告受付先について金融機関の店舗延べ129店舗（前年度96店舗）を訪問し、業況や今後の対応方針等についての意見交換を実施した。
- 期中管理や事務手続き上の問題点等について金融機関との勉強会を4回（前年度11回）、地元4金融機関の若手職員向けの期中管理業務講座を開催し金融機関の担当者のスキルアップを図るとともに、情報交換も行うことで連携強化を図った。

③ 保証先等の実態把握及び資産調査の強化

- 事故報告書を受領した大口先等については、金融機関や保証部との連携のもと3企業に対して面談、現地訪問を実施し実態把握に努めた。
- 代位弁済の事前協議があった先については、破産等の法的整理先を除いて、予め管理回収担当者を定め、期中管理担当者と一体となって現地訪問を8件（前年度5件）、面談を33件（同36件）実施し、事務の効率化や早期回収に繋がった。
- 資産調査は、原則全件を対象に実施したが、所有不動産の評価余力が見込まれる案件がなく担保設定の交渉や求償権の事前行使はなかった。

（3）回収部門について

① 早期回収の着手

- 期中管理部門と一体となり代位弁済前から保証先等に対し実態把握・資産調査・担保調査等を実施のうえ、管理回収方針を設定し、早期回収に努めた。
- 平成30年度代位弁済に係る回収は、代位弁済が881百万円（前年比58.7%）と少なかったこともあり、49百万円（前年度106百万円）と前年度より大幅減少したが、当年度代位弁済に係る回収率は5.6%と例年並みであった。
- 不動産担保による回収は、不動産業者の活用等により早期処分を進めたが、229百万円と前年度より52百万円減少した。

② 回収目標の設定及び管理の徹底

- 各担当者の回収目標額の設定をし、回収意識の向上・モチベーション維持のため部内の定例会を毎月実施、その進捗管理を行い、また、遠隔地での集中管理・休日督促を実施した。平成30年度回収計画530百万円に対し561百万円の回収であった。
- 有担保求償権については「求償権担保状況管理表」を年2回作成して、担保評価の見直しや物件処分等の進捗管理を実施、また、全求償権先毎に個別ヒアリングを行い、回収方針を決定し、その進捗管理を実施した。

③ 管理回収業務の効率化の推進

- 回収困難な求償権先について、債務者等の現況を把握のうえ、管理事務停止122件・949百万円（前年度159件・1,332百万円）、求償権整理171件・1,006百万円（同251件・1,542百万円）と、次期システム移行作業と並行しながらも、管理回収業務の効率化を図った。
- 債務者等の高齢化にともない、返済能力の低下が著しく完済が見込まれないものについて、一部弁済による保証人免除、4企業18百万円回収（前年度6企業・11百万円）、損害金減免による一括回収は44件（前年度51件）と回収の最大化に努めた。

④ 事業再生支援への取組み

- 代位弁済後も意欲をもって事業を継続し、誠意ある弁済をしている企業について、再生関連保証等を活用して再生支援を図るべく、関係機関と協議を重ね、財務内容を精査、再生支援協議会を通じて1社の求償権消滅保証の取扱いをした。
- 「経営者保証に関するガイドライン」に基づく保証債務整理は3件（前年度1件）の申出があり適切に対応した。

⑤ サービサーを活用した回収の充実・強化

- サービサーへの業務委託は新規には行わず、既存先の回収及び管理事務停止の処理に努めた。平成30年度も引き続きサービサーの有効活用を目指したが、当協会の職員が減少する中、協会の回収部門との二元体制非効率かつ事務コスト負担の問題もあり、当協会の経営判断により平成30年度末をもって高知営業所は休止した。

⑥ 職員の回収能力の向上

- 連合会主催の各種研修会への参加の他、弁護士等による法務・管理回収に関する勉強会や各課内での勉強会を実施するとともに、毎月の定例会議で各課の事例発表を行い、職員のスキルアップを図った。

(4) 間接部門について

① 経営管理態勢の強化

- 毎月常勤監事を含む役員及び3部長による定例会を実施し、実績報告に基づく各種情報の共有化を図るとともに、経営方針に基づく役員への指示を徹底した。上期終了後、年度経営計画の進捗状況について報告し、業務に対する適宜の指示及び周知を図った。常勤監事により定例監査の他、随時監査として月次会計監査及び四半期毎の各部門に対する業務監査が行われ、経営管理態勢の強化に努めた。
また、人材育成のため全国信用保証協会連合会の研修を主体に職員研修を行った。

② コンプライアンスの遵守

- ディスクロージャー誌において、コンプライアンスに関する組織としての取組表明を記載するとともに、コンプライアンスプログラムの策定や実施状況等について、コンプライアンス委員会を2回実施。また、職場内の啓蒙活動として、上期・下期に実施した「コンプライアンスチェックシート」の結果に合わせて、上期・下期に内部研修を行い、社会的規範の順守、情報管理の重要性等を周知した。

③ 反社会的勢力への取組み

- コンプライアンス関連規程を遵守し、プログラムに沿った内部研修及び外部講師による研修を実施した。
内部研修としては、具体的な行動規範の順守のため、ハラスメント防止やコンプライアンスマニュアルの改正点の周知、また、外部講師による研修としては、暴力団等反社会的勢力の排除への取組みについて、9月に（公財）暴力追放高知県民センターから講師を迎え、「反社会的勢力への対応について」として内部研修会を実施し、また「信用保証協会高知地区暴力団対策連絡協議会」を開催し、当協会の状況報告、警察等関係機関側からの活動報告及び弁護士による講話も交えた意見交換を行う等連携を図った。
なお、組織的な情報共有のため反社会的勢力排除委員会を開催し、「反社会的勢力に関するデータベースの入力及び警察等への照会等運用」に基づき、情報管理を徹底した。

- ④「顔の見える保証協会」に向けた企画及び広報の強化
- 従来からのテレビ・地元新聞を活用した広報を行うとともに、女性創業者応援チーム・マハロ主催による第1回女性起業家異業種交流会用の広報用チラシを制作。また、県内で開催された「第7回ものづくり総合技術展」への出展を機に広報用バックボード等を制作し、出店ブースを目立つようコーディネートできるツールも制作した。
- ⑤ 危機管理体制の充実
- 四国四県の保証協会間において、災害時における被災協会の業務を円滑に遂行するため相互応援体制を構築。また、災害時の事業継続訓練を全部署にて実施した。
- ⑥ 次期電算システムへの移行
- 平成29年度に、次期電算システムを大阪信用保証協会が開発したORBIT（オービット）システムに決定し、平成30年4月から、移行プロジェクト計画書に基づきシナリオ、重点業務等の総合テストを実施。同年9月から並行本番、外部連携等の運用テストを経て、平成31年1月に予定どおり本番稼働した。

3. 事業計画について

平成30年度の事業計画については、県内経済は回復している中で、主要業務である保証業務は、見直しされた信用補完制度を推進するため、中小企業の安定的な資金調達を支援するとともに、経営改善・生産性向上を促すよう、当該中小企業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を推進することを目的とした金融機関との対話に努めた結果、保証承諾の件数・金額は2,804件・37,243百万円と計画の36,000百万円を上回り、対前年度比件数で104.5%、金額で107.1%と増加した。

期末保証債務残高は、11,422件・109,808百万円となり、前年度比件数で93.6%、金額で94.4%と、償還を上回る水準には至らず減少した。

代位弁済は、大口の代位弁済が少なかったことや、企業の実情に応じた返済緩和対応、経営サポート会議等経営支援への取組みなどを行い、件数で131件、金額では881百万円（前年度1,500百万円）の実績となり、計画額の1,800百万円を大幅に下回る一方、対債務者回収は、第三者保証人非徴求等回収困難な求償権が多い中、大口の任意弁済による回収があったことから、計画額530百万円を若干上回る561百万円となったものの前年度金額比88.2%（前年度636百万円）と減少した。

平成30年度の主要業務数値は、以下の通りです。

（単位：百万円）

項目	年度	平成30年度実績		
	平成30年度計画	金額	金額	対前年度実績比
保証承諾	36,000	37,243	103.5%	107.1%
保証債務残高	111,000	109,808	98.9%	94.4%
代位弁済	1,800	881	48.9%	58.7%
実際回収	530	561	105.8%	88.2%

（注1）代位弁済は元利合計値

（注2）実際回収はサービサー委託分も含む。

4. 収支計画について

平成30年度の収支については、保証債務残高の減少や次期システム移行費用の支出により経常収支差額は前年度から104百万円減少する一方、代位弁済額が大幅に少なかったことから求償権償却も低位となり、経常外収支差額は87百万円のプラスとなったほか、制度改革促進基金を24百万円取り崩した結果、当期収支差額は241百万円となった。

平成30年度の決算概要（収支計算書）は、以下の通りです。

（単位：百万円）

項目	年度	平成30年度実績		
	平成30年度計画	金額	金額	対前年度実績比
経常収入	1,527	1,431	93.7%	93.4%
経常支出	1,423	1,280	90.0%	100.3%
経常収支差額	105	151	143.8%	59.2%
経常外収入	2,400	1,834	76.4%	77.4%
経常外支出	2,495	1,768	70.9%	73.9%
経常外収支差額	△95	66	△69.5%	△314.3%
制度改革促進基金取崩額	61	24	39.3%	61.5%
当期収支差額	71	241	339.4%	88.0%

5. 財務計画について

基本財産のうち基金は、県・市町村からの出捐金及び金融機関等負担金の拠出は無く、期末は前期末と同額の4,982百万円であった。

当期収支差額241百万円のうち120百万円を収支差額変動準備金へ繰り入れ、残る121百万円を基金準備金に繰り入れた結果、基金準備金残高は9,431百万円となり、期末の基本財産は14,414百万円となった。

平成30年度の主要業務数値は、以下の通りです。

(単位：百万円)

年 度 項 目	平成30年度計画		平成30年度実績	
	金 額	金 額	対計画比(達成率)	対前年度実績比
出損金・負担金	0	0	—	—
基金取崩	0	0	—	—
基金準備金繰入	36	121	336.1%	88.3%
基金準備金取崩	0	0	—	—
基金	4,982	4,982	100.0%	100.0%
基金準備金	9,316	9,431	101.2%	101.3%
基本財産合計	14,298	14,414	100.8%	100.8%
制度改革促進 基金造成	0	0	—	—
制度改革促進 基金取崩	61	24	39.3%	61.5%
制度改革促進 基金期末残高	210	242	115.2%	91.0%
収支差額変動 準備金繰入	35	120	342.9%	87.6%
収支差額変動 準備金取崩	0	0	—	—
収支差額変動 準備金期末残高	3,293	3,410	103.6%	103.6%

● 外部評価委員会の意見等

本県は、全国に先駆けて人口減少・高齢化社会に突入し、県内市場が縮小していく中、地産の強化・外商の拡大を推進し、その成果を持続的な拡大再生産へとつなぎ経済規模を高めることを目指してきた。県内の中小企業や小規模事業者のさらなる生産性と付加価値の向上を図るためには、起業の促進と事業戦略・経営計画の策定から生産性向上に向けた設備投資まで一貫した支援が不可欠であり、企業の成長へと好循環を生み出すためには、信用保証協会の果たすべき役割はますます重要となっている。

平成30年度の保証承諾は、10年振りに承諾金額対前年比がプラスに転じたものの、保証債務残高は、承諾が償還を上回る水準には至らず減少した。本年度の協会業務としては、見直しされた信用補完制度を推進するため、中小企業の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すとともに、中小企業や小規模事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を推進することを目的に金融機関との対話に努めたことは評価される。今後、国の施策である中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助事業等による専門家派遣にも引き続き取り組み、創業支援や事業承継をはじめ前向きな経営・再生支援に積極的に対応して頂きたい。

代位弁済は、年度計画を大きく下回り、近年においては最低水準となった。これは、大口の代位弁済がなかったとはいえ、経営支援室を主体に金融機関と協力し企業の実情に応じた条件変更対応や、経営サポート会議を通じた期中支援および各種モニタリングなど、金融面にとどまらない様々な経営支援に努めてきた成果といえる。また、返済緩和債権は減少傾向にあるものの、保証債務残高に占めるその割合に変化はなく、今後も期中支援の強化は勿論のこと、より一層関係機関との連携強化に努めることが求められる。

経営改善計画と業績に大幅な乖離のある中小企業や小規模事業者には、自ら経営改善に取り組むことが求められていく一方、信用保証協会としては、条件変更先を含む保証先に対して引き続き保証後のモニタリングの実施等きめ細かい対応を行い、中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業等も活用しながら、関係機関との連携のもとに、より実効性のある経営支援に取り組むことを期待する。併せて、休廃業等による中小企業の減少に対応するため、女性創業者応援チーム・マハロのような伴走型支援や事業承継の円滑化への取り組み、さらには協会の認知度アップのために実施した大規模イベントへの協会ブースの出展による広報の展示等、「顔の見える保証協会」の実践の継続にも期待する。

コンプライアンスについては、関連法令や関連規程を遵守するとともにコンプライアンスプログラムに沿って内外の講師による研修の実施等コンプライアンス体制の整備とその適切な運用に努めている。今後も、反社会的勢力排除委員会で定めた運用を遵守しつつ、組織として徹底をされたい。

最後に、中小企業や小規模事業者の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すため、金融機関や関係商工団体との連携・対話にこれまで以上に意を尽くし、真に企業のニーズに沿った対応に努めることで、地域に根差した公的機関として地方創生に一層の貢献を果たしていくことを期待する。