

令和元年度経営計画の実績評価

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業者等の動向

現在の国内の景気は、新型コロナウイルス感染症の影響により急速な悪化が続いており、先行きについても、当面の間は極めて厳しい状況が見込まれる。

本県の景気は、個人消費は底堅さを増しつつ観光は持ち直しが見られ、住宅・設備投資は増加、公共投資も高水準で推移していることから回復が続くものと考えられていたが、同感染症拡大の影響を受けてからは企業の景況感は悪化し、回復が続くものと考え難いと思われる。今後は、同感染症による内外経済や人手不足への影響、これらを踏まえた企業・家計の中長期的な成長期待等の影響について、注視していく必要がある。

(2) 中小企業者等向け融資の動向

県内金融機関の中小企業に対する資金供給については、概ね横ばいに推移した。

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つつ、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み、また、3月に創設された「新型コロナウイルス感染症対策融資」に迅速に対応した結果、金額では2年連続100%超えとなる前年比102.9%と増加した。

(3) 県内中小企業者等の資金繰り状況

中小企業に対する資金の貸出は良好な水準で推移しており、また、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いる。しかしながら、今般の新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い、厳しい経済環境におかれた中小企業においては、自らの経営安定に向けてしっかりと取り組むことが求められる。

(4) 県内中小企業者等の設備投資動向

設備投資は、製造業・非製造業のいずれも前年比減少の計画となり、この傾向は引き続き続くものとみられる。

(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いるものの、3月の1.18倍に対し4月は1.07倍と低下しており、労働需給は新型コロナウイルス感染症の影響から弱めの動きがみられている。

2. 重点課題

【保証部門】

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

- ・ 業務運営方針に基づき、協会役員や現場管理職と地元金融機関本部役職員との間で、政策保証やリスク分担（協調融資の実績）等について意見交換や情報交換を行い金融機関との連携強化に努めた。
- ・ 地元金融機関の本部訪問に加え、営業店への訪問を480回、勉強会も延べ148回実施。昨年度と同様に、高知県産業振興計画推進融資や安心実現のための高知県緊急融資等既存の政策保証を積極的かつ弾力的に対応した。

第4四半期に入り、新型コロナウイルス感染症の影響を受け始めた県内の事業者に対して、1月29日付で「特別相談窓口」を設置。続いて3月13日付で急遽創設された県制度「高知県新型コロナウイルス感染症対策融資」にも迅速に対応した。

新たな取組みとしては、令和元年度においては従来保証対象外業種であった農業について、商工業を兼業する事業者に対して保証付融資を可能にする「農業ビジネス保証制度」を高知県の協力を得、四国では初めて創設。金融機関等に対し積極的に周知活動を行った結果、6企業に対する利用実績を上げることができた。

- ・ 商工会議所や商工会を訪問し、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や創業保証の利用促進等政策保証の推進に努めた。
- ・ 経営者保証に拠らない融資の促進については、上期・下期に金融機関全営業店を訪問し周知に努め、経営者保証ガイドライン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511回行うなど保証申込内容及び企業の状況の把握に努めると同時に、必要に応じ専門家派遣制度を活用するなど経営課題の解決につなげた。また、昨年度に引き続き信用保証協会の認知度アップを目的に公益財団法人高知県産業振興センターが主催する「第8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ビジネスものづくり展2019+」への出展サポートを行った。
また、当協会創立70周年記念事業の一環として、保証付融資利用促進を目的に、現在保証付融資がない先に対してダイレクトメールを送付し保証付融資利用先の拡大にも努めた。
- 一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新たな融資に難色を示す金融機関に代わり、別の金融機関を紹介し融資に結びつけた。

③ 地方創生への取り組み

- 当協会創立70周年記念保証の一つとして、創業者を一層支援する目的で創業保証の保証料率を0%としたこと、また金融機関はもとより商工会議所・商工会等への積極的な推進等により、実績としては前年度を大きく上回る126件（前年度91件）の実績を上げることができた。また、昨年度に引き続き好評であった女性創業者応援チーム（チーム名：マハロ）による「女性起業家異業種交流会」を7月、1月の2回開催し、女性経営者に対し金融以外の側面からも支援を行った。
- 初めての試みとして、将来、地域を担う学生の成長・発展を応援することを目的として、高知大学地域協働学部の学生と協会若手職員が連携したプロジェクトを立ち上げた。ここでは、創業や経営・再生事例研究等を通じてお互いが学び、最後に学生によるビジネスベンチャープランの発表会が行われた。

【期中管理・経営支援部門】

① 経営支援・事業再生支援の強化

- 経営支援課において、条件変更先188企業（前年度181企業）に対して協会事務局による経営サポート会議の開催や現地訪問、代表者との面談によるモニタリング等を積極的に実施し、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、金融機関や専門家と連携し13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。
各種の経営支援策を積極的に実施した結果、令和元年度末の条件変更先（返済緩和先）は、1,381件（前年度1,442件）、592企業（同657企業）、保証債務残高18,139百万円（同18,954百万円）と件数・企業数・金額ともに減少した。
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6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9企業に対し専門家と経営支援課職員の協働態勢で経営改善計画を策定し、また、経営課題を抱えている企業についても専門家と協力のうえ、12企業に対して指導・アドバイス等の経営相談に応じ、経営改善の道筋をつけた。過年度に同事業を利用した企業（平成28年度～平成30年度における計画策定企業34企業）のうち32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。
- 令和元年度においては、「こうち支援ネットワーク会議」を3回開催。会議では令和元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98回実施し、69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121回（前年度99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33企業（前年度27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3金融機関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、保証部と連携してバンクミーティングに参加した。また、事故報告先についても金融機関の営業店を訪問し、実態把握や今後の対応方針の決定、再生支援などについての意見交換を実施した。
- 期中管理や代位弁済の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4回）開催。また、地元4金融機関の若手職員向けの期中管理業務講座も開催し、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代位弁済方針の大口先や特に必要と認められる案件については、金融機関や保証部との連携のもと面談、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、早期回収に繋げるために、期中管理段階から訪問や面談、担保物件の現地調査等を適宜実施した。
- 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。

【回収部門】

① 早期回収の着手

- 回収担当者として一体となり、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。
- 令和元年度の代位弁済に係る回収は、代位弁済が1,771百万円（前年比201.1%）と大幅に増加したが、任意処分の大口回収は少なく、17百万円（前年度49百万円）と前年度より大幅減少した。
- 不動産担保による回収は、不動産業者の活用等により任意処分を積極的に進めたが、大口の回収が少なかったことから206百万円と前年度より23百万円減少した

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を設定し、回収意識の向上、モチベーション維持のための部内の定例会を毎月実施。同目標額の進捗管理を行い、また、遠隔地での集中管理・休日督促を実施した。令和元年度の回収計画450百万円に対し古い求償権先の大口回収もあり、473百万円と計画を達成した。
- 有担保求償権については「求償権担保状況管理表」を作成し、担保評価の見直しや物件処分等の進捗管理を実施した。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

- 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を9企業5百万円回収（前年度4企業・18百万円）、損害金減免による一括回収を56件（同44件）と積極的に回収の最大化に努めた。
- 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158件・1,381百万円（前年度122件・949百万円）、求償権整理254件・1,681百万円（同171件・1,006百万円）と、管理回収業務の効率化を図った。

④ 事業再生支援への取り組み

- 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、企業先をリストアップするも対象先がなく未実施となった。
- 「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3件）の申出があり適切に対応した。

⑤ 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。

【間接部門】

① 経営管理態勢の強化

- 毎月常勤監事を含む役員及び各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。
- 常勤監事による定例監査の他、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。
- 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月に公益財団法人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

- 令和元年度は、当協会創立70周年の節目の年でもあったことから、お客様への謝意と併せて保証料率を軽減した4つの保証制度をご案内する新聞広告及びパンフレットを制作。また、下期からスタートした農業ビジネス保証制度やリニューアルした制度のチラシを制作し、順次広報に努めた。

⑤ 危機管理体制の充実

- 南海トラフ地震等予想される災害に対処するため、危機発生時の初動体制の整備を目指し、危機直後の安全確保及び具体的かつ詳細な行動指針を示した新たなBCP（事業継続計画）を再策定し、役員向けに周知を行った。

⑥ 新電算システムの安定的な運用

- 平成31年1月に稼働した新電算システムも安定して運用され、決算処理、改元対応等も問題なく行えた。また、危機時における縮退運転システムも下期から運用できるよう整えた。

3. 事業計画

令和元年度の事業計画については、県内経済は回復が続くものと考えられていたが、令和2年に入ってから、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて企業の景況感が悪化し始めた。

主要業務である保証業務のうち、保証承諾は、金融機関との連携を強化し、創業及び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組んだ結果、件数2,972件・金額38,338百万円（前年比102.9%）と増加した。保証債務残高は、保証承諾が前年度より増加したものの、償還を上回る水準に至らず、件数10,823件・金額105,690百万円（前年比96.2%）と減少した。一方、代位弁済は、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を行ったが、前年度代位弁済が約9億円と大幅に少なかったことによる反動もあり、件数183件・金額1,771百万円（前年比201.1%）と増加した。対債務者回収（元・損）は、第三者保証人非徴求、無担保等回収困難な求償権が多く、特に令和元年度は代位弁済後早期回収となる求償権が皆無に近かったことから金額473百万円（前年比84.2%）と減少した。

令和元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	令和元年度計画		令和元年度実績	
		金額	金額	対計画比 (達成率)	対前年度 実績比
保証承諾		38,000	38,338	100.9	102.9
保証債務残高		106,433	105,690	99.3	96.2
代位弁済		1,500	1,771	118.1	201.1
実際回収		450	473	105.1	84.3

（注1）代位弁済は元利合計値

4. 収支計画

令和元年度の収支については、保証債務残高の減少に伴う保証料収入の減少や金融機関からの責任共有負担金の減少により、経常収支差額は前年度から100百万円減少する一方、代位弁済額が増加したことから求償権償却も高位となり、経常外収支差額はマイナス171百万円となったほか、制度改革促進基金を80百万円取り崩した結果、当期収支差額は120百万円となった。

令和元年度の決算概要（収支計算書）は、以下の通りです。

（単位：百万円、%）

項目	年度	令和元年度計画		令和元年度実績	
		金額	金額	対計画比 (達成率)	対前年度 実績比
経常収入		1,392	1,391	99.9	97.2
経常支出		1,209	1,180	97.6	92.2
経常収支差額		182	211	115.9	139.7
経常外収入		1,851	2,043	110.4	111.4
経常外支出		2,004	2,214	110.5	125.2
経常外収支差額		△153	△171	111.8	△259.1
制度改革促進 基金取崩額		45	80	177.8	333.3
当期収支差額		74	120	162.2	49.8

5. 財務計画

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120百万円のうち59百万円を収支差額変動準備金へ繰入れ、残る61百万円を基金準備金に繰り入れた結果、基金準備金残高は9,492百万円となり、期末の基本財産は14,475百万円となった。

令和元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	令和元年度計画		令和元年度実績	
		金額	金額	対計画比 (達成率)	対前年度 実績比
出捐金・負担金		0	0	—	—
基金取崩		0	0	—	—
基金準備金繰入		38	61	160.5	44.5
基金準備金取崩		0	0	—	—
期末 基本 財産	基金	4,982	4,982	100.0	100.0
	基金準備金	9,468	9,492	100.3	102.0
	基本財産合計	14,450	14,475	100.2	101.3

制度改革促進 基金造成	0	0	—	—
制度改革促進 基金取崩	45	80	177.8	205.1
制度改革促進 基金期末残高	202	162	80.2	60.9

収支差額変動 準備金繰入	36	59	163.9	43.1
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	3,446	3,469	100.7	105.4

【外部評価委員会の意見等】

本県経済は、高知県が推し進める産業振興計画の取り組みを通じて地産外商が大きく前進したことで県内総生産は連年プラス成長に転じ、人口減少下においても拡大する経済へと構造の変化が起きてきた。しかしながら、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、中小企業・小規模事業者の景況感は悪化しており、このダメージを最小限に食い止めるためにも、事業の継続と雇用の維持等に向けて積極的な支援は不可欠であり、今こそ正に信用保証協会の果たすべき役割は重要となっている。

令和元年度の保証承諾は、2年連続で保証承諾金額が対前年比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。協会業務としては、平成30年度に見直しされた信用補完制度を引き続き推進するため、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、柔軟に保証付き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ことである。今後は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けた中小企業・小規模事業者の事業継続のため全力で取り組んで頂きたい。

代位弁済は、近年において最低水準となった平成30年度よりは増加したものの、経営支援課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たことは評価したい。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うとともに、女性創業者担当チーム（チーム名：マハロ）のような伴走型支援等、顔の見える協会の実践・地方創生への引き続きの取り組みに期待する。

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・生産性向上を今まで以上に促すことはもちろんのこと、特に、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けた中小企業・小規模事業者の支援のため、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努め、地域に根差した公的機関として本県経済の安定に一層の貢献を果たしていくことを期待するとともに、そうした役割を果たすために、将来を見据えたしっかりと財務体制の構築に努めて頂きたい。