

第6次中期事業計画（令和3年度～令和5年度）の評価



兵庫県信用保証協会は、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、中小企業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献してまいりました。

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の自己評価を行うとともに、第三者で構成する「外部評価委員会」の評価を受け、「第6次中期事業計画の評価」を作成いたしましたので、ここに公表いたします。

なお、外部評価委員会は、北本公認会計士事務所 公認会計士 北本 敏、関西学院大学 商学部教授 木山 実、多聞法律事務所 弁護士 米田 耕士の三氏（50音順）の各委員により構成されています。

1. 業務環境

（1）兵庫県の景気動向

令和3年度から令和5年度にかけての兵庫県内の景気について、新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」という。）流行によって社会経済活動が停滞したことで悪化しましたが、政府のウイズコロナ政策への転換や感染者数の減少によって社会経済活動の正常化が進み、一部では緩やかな回復傾向が見られました。

（2）中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

令和3年度から令和5年度にかけての中小企業・小規模事業者（以下、「事業者」という。）の動向について、一部では業況回復の動きも見られるものの、原材料・エネルギー価格の高騰や慢性的な人手不足、さらには不安定な国際情勢等、事業者を取り巻く経済環境は依然として厳しく、予断を許さない状況が続きました。

（3）信用保証を取り巻く情勢

令和3年度から令和5年度にかけて、新型コロナウイルス感染症対応資金（以下、「ゼロゼロ融資」という。）の取扱終了後もセーフティネット保証4号の取扱いが延長され、「伴走支援型特別保証制度」等の新型コロナ関連制度を中心に保証支援を実施しました。ゼロゼロ融資の返済が本格化する中、過剰債務を抱え資金繰りに支障を来す事業者も増えつつあり、事故報告受付、代位弁済は増加基調で推移しました。

2. 中期業務運営方針についての評価

(1) 経営課題に対応した的確な保証支援の実施

金融機関と適切に連携しつつ、「伴走支援型特別保証制度」等の新型コロナ関連制度を活用し、コロナ禍の影響を受ける事業者に対して、必要資金の迅速かつ的確な提供に取り組みました。令和3年度はゼロゼロ融資の取扱い終了の反動が想定以上に大きく、保証承諾額は計画値を下回ったものの、「伴走支援型特別保証制度」の限度額引き上げや借換要件の緩和等により令和4年度、令和5年度は計画値を上回りました。

また、保証商品、融資制度を整理・再編しつつ、①外部専門家派遣、経営サポート会議等を活用した経営健全化、②創業関連保証、スタートアップ創出促進保証制度等による創業・再チャレンジ支援、③各種事業承継関連保証やセミナーを通じた事業承継支援、④県事業展開融資、SDGs 関連保証制度等による生産性向上・事業再構築支援の「重点4課題」を積極的に実施し、様々な課題を抱える事業者に関別に関り添いながら、課題解決に向けた後押しを行いました。

【具体的な取組等】

- ①令和3年4月、新型コロナの影響を受けた事業者の資金繰り安定を支援する全国統一の保証商品「伴走支援型特別保証制度」の取扱いを開始しました(限度額：令和4年1月 4,000万円⇒6,000万円、令和4年10月 6,000万円⇒1億円に拡充)。
- ②令和4年6月、SDGs 達成に向けて取り組む事業者に対して、その取組を後押しし、SDGs 達成に資することを目的としたSDGs 支援保証「ステップ」の取扱いを開始しました。
- ③令和5年3月、経営者保証を不要とすることで起業関心層の創業を促進するとともに、創業から一定期間を経過していない会社等に対する事業資金供給の円滑化を図ることを目的とした「スタートアップ創出促進保証制度」の取扱いを開始しました。
- ④令和5年8月、「ひょうご産業SDGs 認証事業」において一定の認証を受けた事業者を対象とし、企業価値の向上とSDGs の達成を後押しすることを目的とした「SDGs 社債保証」の取扱いを開始しました。
- ⑤令和5年8月、技術・経営力発展保証「スター」の対象者に、「ひょうご・こうべ女性活躍推進企業（ミモザ企業）認定制度」に基づく認定を受けている事業者を追加しました。
- ⑥令和6年3月、一定の要件を備える法人について、信用保証料率の引上げを条件として経営者保証を不要とする「事業者選択型経営者保証非提供制度」及び「事業者選択型経営者保証非提供促進特別保証制度」の取扱いを開始しました。
- ⑦令和6年3月、金融機関に対して経営者保証を提供した既往のプロパー融資について、一定の要件を満たすことを条件として、経営者保証を提供しない本制度への借換えが可能である「プロパー融資借換特別保証制度」の取扱いを開始しました。

（２）経営支援の取組強化

返済緩和先や各種経営支援を実施した事業者のデータを分析・検証した上で、経営支援施策の充実に努めました。加えて、業況が厳しい事業者等に対する金融機関と連携したモニタリングや、金融機関の支援が届きにくい先に対するダイレクトメールの送付等を行い、個々の状況に合わせた効果的な経営支援をきめ細かく実施しました。

併せて、創業や事業の転換・拡張、事業承継等の経営課題の解決に取り組む事業者に対して、関係機関と連携しつつ、資金繰り支援のほか、外部専門家派遣や個別相談会を推進しました。また、創業、事業承継等にかかるイベントの開催や情報誌の発行等を通して各種支援情報を発信し、創業や事業承継意欲の喚起・向上を図りました。

【具体的な取組等】

- ①令和３年４月、兵庫県内で事業を営む、又は新たに事業を開始しようとする女性企業家の総合的な相談窓口として、「女性企業家相談窓口」を設置しました。また、兵庫県内で新たに事業を開始しようとする創業予定者（みなし中小企業者）の総合的な相談窓口として、「創業準備相談窓口」を設置しました。
- ②令和３年９月、県内各地で実施されている「創業・新分野展開」及び「事業承継」に関する制度や施策、イベント等の情報を集約した情報誌「創業・新分野展開／事業承継 すべての情報 in ひょうご 2021」を発刊しました。
- ③令和３年１０月、実際に創業を経験し、事業を順調に発展させている経営者の「創業体験談」を掲載した『『想いをカタチに』創業事例集 in ひょうご ～起業家たちの体験談に学ぶ 夢への一歩～』を発刊しました。
- ④令和３年１１月、事業承継に課題を抱えている事業者の相談窓口として、「事業承継相談窓口」を設置しました。
- ⑤県内の創業を促進するため、以下のとおり、創業イベントを実施しました。
 - ＜令和３年度＞ 創業サロンはりま U-29、夢を咲かそう！女性創業セミナー、創業フェアひょうご 2022
 - ＜令和４年度＞ 女性創業セミナー2022、創業・経営セミナーたじま&専門家相談会、創業フェアひょうご 2022.10
 - ＜令和５年度＞ 創業・第二創業のための助成金等活用セミナーin あわじ、女性創業セミナー2023、創業フェアひょうご 2023
- ⑥令和４年９月、令和５年１１月、ゼロゼロ融資利用先のうち、金融機関の支援が届きにくい先に対して、協会への直接相談を促すダイレクトメールを送付しました。
- ⑦商工会議所・商工会等が主催する創業塾等セミナーに当協会職員を講師として派遣し、保証制度の紹介や創業計画書作成時のポイント解説等を行いました（講師派遣：令和３年度９回、令和４年度１２回、令和５年度９回）。
- ⑧大学・専門学校等に講師を派遣し、起業ノウハウ等にかかる講義を行いました（講師派遣：令和３年度５回、令和４年度９回、令和５年度８回）。

（３）関係機関との更なる連携

金融機関との勉強会、情報交換会、さらには支援機関等との覚書や連携協定の締結を積極的に実施することで連携・協調体制を強化し、適切なリスク分担も意識しつつ、事業者に寄り添った保証支援に取り組むとともに、ゼロゼロ融資利用先のうち業況が厳しく、金融機関の支援が届きにくい先へのヒアリングをはじめとした取組を行い、よりの確な経営支援の実施に努めました。

【具体的な取組等】

- ①個別企業の経営改善、再生に向けた金融調整を行うため、金融機関等と連携し、「経営サポート会議」の開催を推進しました。
- ②兵庫県よろず支援拠点、兵庫県事業承継・引継ぎ支援センター、兵庫県中小企業団体中央会等と連携し、協会単独で支援が難しいケースについては、必要に応じて、支援メニューの紹介や各機関への取り次ぎを実施しました。
- ③兵庫県が実施する「中小企業経営改善・成長力強化支援事業」にかかる計画書・報告書を金融機関と共有し、事業者の業況把握に努めるとともに、必要に応じて、外部専門家派遣や経営サポート会議等による連携支援を実施しました。
- ④ゼロゼロ融資を利用している事業者のうち、金融機関の支援が届きにくく、業況が厳しい先に対して、金融機関と連携したヒアリングを実施するとともに、事業者の実情に応じ、外部専門家派遣、経営改善計画書・ローカルベンチマーク策定支援等による支援を実施しました（ヒアリング：令和４年度 749 者、令和５年度 1,856 者）。
- ⑤令和３年 11 月、事業者の事業承継支援に相互に協力して取り組むことにより、経営の承継の円滑化を図ることを目的として、兵庫県事業承継・引継ぎ支援センターと「中小企業・小規模事業者の事業承継支援に関する覚書」を締結しました。また、当協会、日本政策金融公庫神戸創業支援センター、兵庫県事業承継・引継ぎ支援センターの３機関主催で、『事業承継セミナー ～「継ぐスタ」で事業承継を考える～』を Web 配信形式で開催しました。
- ⑥令和４年 9 月、新型コロナの影響等に苦しむ事業者の収益力改善・事業再生・再チャレンジを促進するため、一層の連携強化に向けて、近畿経済産業局、兵庫県中小企業活性化協議会及び当協会の三者間で「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」を締結しました。
- ⑦令和５年 1 月、「兵庫県地域支援金融会議」の参加機関による、組織を超えたノウハウの共有と伴走支援のスキル向上を目的とした「伴走支援・グッドプラクティス発表会」を開催しました。
- ⑧令和５年 11 月、「兵庫県地域支援金融会議」の枠組みを活用し、各参加機関が取り組んだ経営支援の好事例や支援メニューを共有する「2023 ひょうご信用創生アワード」を開催しました。

（４）効率的な回収と事業再生・生活再建への取組の推進

無担保求償権や法的整理の割合が増加するなど、回収環境が厳しさを増す中、現地訪問等により個々の求償権関係人の状況を把握しつつ、回収可能な先については計画的な進捗管理のもと、返済交渉や法的措置等を積極的に行うとともに、回収可能性のない求償権については管理事務停止等を進めました。令和３年度はコロナ禍の影響が強く、回収額が計画値に満たなかったものの、令和４年度、令和５年度の回収額は計画値を上回りました。

また、求償権消滅保証、経営者保証ガイドライン、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン等を活用した事業再生・生活再建支援にも積極的に取り組みました。

【具体的な取組等】

- ①個々の求償権の定期的な見直しを行い、回収方針の明確化と進捗管理を徹底しました。
- ②無担保求償権が増加し、個々の状況に応じた交渉の重要性が高まる中、回収可能性の見極めが必要な求償権のサービスへの委託を進めました。
- ③代位弁済後も事業と返済を継続する先に対しては、業況の把握と部署間の情報共有に努めるとともに、金融取引正常化が見込まれる場合は、求償権消滅保証や経営者保証ガイドライン等を活用し、事業再生を支援しました。
- ④誠実に返済を継続するも、年齢や収入等から、完済の目途が立たない保証人に対しては、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインを活用し、生活再建を支援しました。
- ⑤回収可能性を早期に見極め、将来にわたり回収が見込まれず、管理する実益がない先は、速やかに管理事務停止等を行い、回収が見込まれる先への集中的な取組に努めました。
- ⑥ＯＪＴ、職場集会、法律相談会等を通じ、回収の実践的な手法や効果的な対応の習得に努め、知識や折衝力をはじめとした職員の回収スキルの向上に取り組みました。

（５）組織の更なる活性化

一部の事務所、支所の担当エリアの変更、経営支援業務に係る部署の再編等組織体制の見直しを行うとともに、設備の改善を実施し、的確かつ効率的に業務を実施できる環境の整備に取り組みました。

また、保証業務の電子化を進めるとともに、研修等のオンライン実施や、タブレットを活用した会議のペーパーレス化を行い、業務のデジタル化を推進しました。

加えて、各種研修の充実や資格取得の奨励により、事業者に寄り添った支援を的確に推進できる人材の確保育成に取り組みました。

【具体的な取組等】

- ①令和３年４月、より一層、顧客に寄り添ったサービスを展開するため、神戸、西脇、加古川の各事務所、支所の担当エリアの変更を実施しました（三木市の担当を神戸事務所から西脇支所に変更、明石市の担当を神戸事務所から加古川支所に変更）。
- ②令和３年４月、経営支援業務の効率的な推進を図るため、経営支援部（当時は経営支援室）について、「創業・経営支援課」「期中支援課」の２課体制から、「支援統括課」「支援推進課」の２課体制に変更しました。
- ③令和４年４月、経営支援業務の拡大を受け、「経営支援室」を「経営支援部」に改称しました。
- ④西脇支所について、建物及び設備の老朽化が進んでいたため、令和３年６月～令和４年２月にかけて改修工事を行いました。
- ⑤令和４年５月、保証書電子交付の取扱いを開始しました。
- ⑥令和５年１１月、信用保証協会電子受付システムによる保証申込の電子受付を開始しました。
- ⑦階層別・課題別等計画的な研修を実施するとともに、中小企業診断士をはじめとする資格取得の促進等により、職員の更なるスキル向上に努めました。
- ⑧危機発生時を見据えた消防・避難訓練を実施し、事業継続計画に対する知識・理解を深めました。

(6) コンプライアンス態勢の充実

公的機関としての信頼を損なうことのないよう、コンプライアンス・プログラムの策定等により、コンプライアンス態勢の強化に努めるとともに、コンプライアンス上の問題が発生した際には、再発防止策の策定及び全職員への周知・徹底を行いました。

また、反社会的勢力等の徹底排除に向け、新聞、インターネット等からの情報収集や、反社会的勢力への対処方法等にかかる研修の実施等により、社内態勢の強化を図りました。

【具体的な取組等】

- ①コンプライアンスの遵守が組織風土として定着するよう、コンプライアンス・プログラムに則り社内研修等を継続的に実施したほか、コンプライアンスに係る資格取得を奨励するなど、役職員のコンプライアンスへの意識向上に努めました。
- ②定期監査や無通知監査を継続して実施し、指摘事項については改善を行いました。
- ③外部評価委員会を開催して、組織の更なる活性化に努め、提言事項に対しては、適切な対応策を講じました。
- ④兵庫県警及び暴力団追放兵庫県民センターと「暴力団等排除対策会議」を継続して開催し、暴力団情勢の情報共有、意見交換等を行いました。
- ⑤近畿ブロック協会で専門情報交換会議を継続して開催し、各協会の反社会的勢力、不正利用等の排除にかかる取組について情報交換、意見交換等を行い、会議内容を職員に周知しました。

外部評価委員会の意見等

1. 中期事業計画（令和3年度～令和5年度）にかかる業務実績に関する事項

（1）保証部門

コロナ禍の影響を受けている事業者への資金繰り支援・経営健全化支援に金融機関と連携して迅速・的確に取り組むとともに、「創業・再チャレンジ」「事業承継」「生産性向上・事業再構築」（重点4課題）を促す支援に積極的に取り組まれたことについて評価します。

今後、ポストコロナ時代において、様々な課題を抱える事業者に対して、個別企業の実情に応じた的確な保証支援を実施するとともに、資金繰り支援にとどまらない一歩先を見据えた経営支援に取り組むべく、金融機関と連携した保証後のフォローアップ支援を、協会が主体となって実施してください。

（2）期中管理、経営支援部門

ゼロゼロ融資の返済が本格化する中、経営支援施策の充実を図りつつ、特に金融機関の支援が届きにくい先や、経営状況が厳しい先に対して、金融機関と連携したモニタリング等により個々の状況を把握した上で、効果的な経営支援の実施に努められたことについて評価します。また、創業、事業承継に係るイベントの開催や、大学・専門学校への協会職員の講師派遣など、創業、事業承継意欲の喚起・向上にも努められたことについて評価します。

今後、ゼロゼロ融資等に伴う過剰債務を抱え、金融機関の支援が届きにくい事業者等に対して、金融機関と連携したモニタリングによるフォローアップを実施するなど、経営支援に早期に着手することでソフトランディングを促し、代位弁済の抑制に努めてください。また、引き続き関係機関との連携を維持・強化し、創業や事業承継に係る支援に一層取り組んでください。

（3）回収部門

コロナ禍の影響で積極的な回収活動を行うことができなかった時期があったものの、サービサーを有効活用しつつ、個々の求償権の状況把握に努め、計画的な進捗管理のもとで効果的な回収に取り組まれた結果、令和4年度、令和5年度において、回収額が年度計画を上回ったことについて評価します。

今後、代位弁済の増加が見込まれる中、引き続き、個々の求償権の状況を的確に見極めた上で進捗管理を徹底し、併せてサービサーも有効に活用することで、効果的な回収に努めてください。

(4) その他の部門

設備の改善や規程の見直し等により、男女を問わず、誰もが働きやすい職場の整備に取り組まれていることについて評価します。しかしながら、男女のバランスが取れた職場の整備には未だ中長期的な取組が必要であり、課題が残る結果となりました。

今後、男女のバランスが取れた職員採用を継続的に進めるとともに、誰もが働きやすい職場環境の整備に引き続き取り組んでください。

2. コンプライアンス態勢及び実施状況の評価に関する事項

コンプライアンス・プログラムの見直しや、継続的な社内研修の実施等により、コンプライアンス態勢の維持・徹底に努められたことについて評価します。しかし、残念ながら、コンプライアンス上問題となる事案が発生しました。発生後の対応においては、いずれも速やかな再発防止策の策定、周知徹底に努められるなど一定の評価はできますが、課題を残す結果となりました。

今後、引き続きコンプライアンス態勢の強化・徹底に取り組むとともに、業務のデジタル化等によりコンプライアンスリスクの軽減を図り、同様事案の再発防止とさらなるコンプライアンス意識の向上に努めてください。