

令和4年度経営計画の評価

兵庫県信用保証協会

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、中小企業者等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4年度の年度経営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」の意見・アドバイスを踏まえ、「令和4年度経営計画の評価」を作成いたしましたので、ここに公表いたします。

なお、外部評価委員会については、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 山口 隆之、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4年度の兵庫県の景気は、新型コロナウイルス感染症の影響が依然として続いているものの、政府のウイズコロナ政策への転換により社会経済活動の正常化が進み、おおむね改善傾向で推移した。

（2）中小企業を取り巻く環境

全体として景況感はおおむね改善しているものの、中小企業・小規模事業者（以下、「事業者」という。）の中には、コロナ禍前の売上に回復しておらず、加えて先行き不透明な国際情勢や燃料・原材料価格や人件費の高騰、慢性的な人手不足等の影響から取り巻く経営環境は厳しさを増している状況も見られる。

（3）信用保証を取り巻く情勢

様々な不安要素が取り巻く経営環境に加え、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。）の返済本格化に伴い、過剰債務を抱え資金繰りに支障を来す事業者が増加する懸念が高まっており予断を許さない状況にある。このような状況を踏まえ、地域経済を支えるために、金融機関や関係機関とより緊密に連携し、事業者に関別々に寄り添いながら、既存融資の借換や前向きな資金需要に対して、「伴走支援型特別保証制度」等の多様な保証制度の活用等により適切に対応するとともに、事業者が抱える様々な課題に対しては、積極的な経営支援をもって解決に導くことが求められる。

また、持続可能な社会の構築が求められる中で、協会自身のSDGsへの取組はもとより、事業者のSDGs達成に向けた取組を後押しすることが一層求められる。

2. 事業概況

(1) 保証部門

「伴走支援型特別保証制度」の要件が拡充され、潜在的な借換需要が掘り起こされたこと等により、保証承諾額は、361,742百万円(計画比113.0%、前年比111.3%)と当年度計画、前年度実績ともに上回った。

また、保証承諾額が増加したことにより、保証債務残高は、1,815,754百万円(計画比103.8%、前年比96.6%)と当年度計画を上回った。

(2) 期中管理・経営支援部門

大規模な資金繰り支援や各種政策等の効果もあり一定規模の倒産は抑えられているものの、原材料価格の高騰や人手不足等の影響により事業継続が困難になる事業者も顕在化しており、事故報告受付は2,155件(前年比126.4%)、24,600百万円(同121.9%)と前年度実績を上回った。

また、条件変更先に対し、解決策を積極的に提案するプッシュ型の経営支援や、柔軟な返済緩和等に注力したことにより、代位弁済は、1,312件(前年比139.6%)、15,726百万円(計画比71.5%、前年比134.3%)と前年度実績を上回ったものの、当年度計画は下回った。

なお、コロナ禍前と比べると、事故報告受付、代位弁済ともに依然として低い水準となっている。

【コロナ前5か年平均(平成27年度～令和元年度)】事故報告受付：2,724件、29,538百万円
代位弁済：1,570件、18,333百万円

(3) 回収部門

代位弁済における無担保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、個々の求償権の実態を把握し、実情に応じた返済交渉や法的措置等に努めたことにより、求償権回収額は、4,918百万円(計画比106.9%、前年比112.1%)と当年度計画、前年度実績ともに上回った。

令和4年度の主要業務数値

項目	件数	金額	計画値	計画比
保証承諾	20,919件(102.7%)	361,742百万円(111.3%)	320,000百万円	113.0%
保証債務残高	130,343件(99.6%)	1,815,754百万円(96.6%)	1,750,000百万円	103.8%
事故報告受付	2,155件(126.4%)	24,600百万円(121.9%)	—	—
代位弁済(元利)	1,312件(139.6%)	15,726百万円(134.3%)	22,000百万円	71.5%
回収(元損)	—	4,918百万円(112.1%)	4,600百万円	106.9%

※()内の数値は前年比を示す

3. 決算概要

令和4年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

経常収入	21,075
経常支出	11,914
経常収支差額	9,161
経常外収入	26,481
経常外支出	27,666
経常外収支差額	-1,185
当期収支差額	7,976

保証債務平均残高が当年度計画値を上回ったことから、計画値以上の保証料収入を確保出来たことで、経常収入が増加した。また、計画値より代位弁済額が大幅に減少したことに伴い、求償権償却額が減少し経常外収支差額のマイナス値が抑制され、収支差額は計画値1,397百万円を大きく上回る7,976百万円となった。

収支差額については、基金準備金に4,578百万円、収支差額変動準備金に3,397百万円をそれぞれ繰入れた。

基本財産のうち基金は、新たに出損金等の受入はなく、前年度と同じ19,460百万円となった。基金準備金は、収支差額のうち4,578百万円を繰入れ68,640百万円となった。この結果、基本財産総額は88,099百万円となった。

※ 四捨五入の関係上、必ずしも合計は一致しない。

4. 重点課題について

(1) 保証部門

1) コロナ禍の影響を受けた事業者に寄り添った保証支援

- ① コロナ禍はもとより、様々な外部環境の変化等により資金繰りに支障を来している事業者に対して、「経営安定関連保証」や「兵庫県融資制度「経営円滑化貸付」」等を活用し、個別に寄り添いながら、必要な保証を迅速に提供した。

経営安定関連保証、県経営円滑化貸付の保証承諾状況 (単位:件、百万円)

	令和3年度		令和4年度	
	件数	金額	件数	金額
経営安定関連保証	3,609	65,242	2,242	38,541
県経営円滑化貸付	1,353	17,105	852	8,892
その他	2,256	48,136	1,390	29,649
危機関連保証※	2,608	40,661	-	-
県経営円滑化貸付	1,494	17,296	-	-
その他	1,114	23,365	-	-
県経営円滑化貸付(一般貸付)	49	958	107	1,449

※伴走支援型特別保証制度、県伴走支援型特別貸付を除く ※危機関連保証は令和3年12月31日をもって危機指定期間終了

- ② 特に、コロナ禍の影響を受け、売上が減少している事業者に対しては、保証料の一部補助が実施される「伴走支援型特別保証制度」や「兵庫県融資制度「伴走型経営支援特別貸付」」等を活用し、資金繰りの支援に万全を期すとともに、金融機関と連携したモニタリングを継続的に実施し、経営の改善を伴走型で支援した。

伴走支援型特別保証制度の保証承諾状況 (単位:件、百万円)

	令和3年度		令和4年度	
	件数	金額	件数	金額
伴走支援型特別保証制度	908	17,892	3,894	99,330
県伴走型経営支援特別貸付(国制度対応分)	617	11,512	2,660	65,844
県制度以外	291	6,381	1,234	33,486
県伴走型経営支援特別貸付(県制度独自分)※	37	540	-	-

※県制度独自分は令和4年1月31日(協会申込受付分)をもって廃止

2) 経営課題の解決に取り組む事業者への的確な保証支援

①経営健全化支援：「経営改善借換保証「ぜんしん」」等を活用し、増加した借入口の集約化による返済負担の抑制により資金繰り改善を後押しした。

また、「経営改善サポート保証」等を活用し、経営改善を促しつつ返済の正常化を図った。

【経営改善借換保証「ぜんしん」】 件数：663件（前年度691件）、金額：24,267百万円(同24,941百万円)

【経営改善サポート保証】 件数：64件（前年度31件）、金額：2,093百万円(同902百万円)

②創業・再チャレンジ支援：創業予定者や創業間もない事業者、再チャレンジを目指す者の円滑な資金調達を支援するため「創業関連保証」等を積極的に活用した。

【創業関連保証】 件数：1,107件(前年度1,076件)、金額：5,034百万円(同4,900百万円)

③事業承継支援：事業承継期にある事業者には「事業承継特別保証制度」、「事業承継・M&A保証「リレー」」等を積極的に活用し、多様な資金需要に応えた。事業承継に係る各種保証制度を金融機関勉強会で積極的に周知した効果もあり、取扱件数及び金額は、前年度と比べて大幅増加となった。

事業承継に係る主な保証制度件数と金額 (単位: 件、千円)

制度名	令和3年度		令和4年度	
	件数	金額	件数	金額
経営承継準備関連保証	1	30,000	0	0
経営承継借換関連保証	0	0	17	820,723
県事業承継支援貸付	1	15,000	12	182,700
事業承継特別保証制度	4	140,245	24	859,071
事業承継・M&A保証「リレー」	7	287,000	9	184,205
合計	13	472,245	62	2,046,699

④生産性向上・事業再構築支援：「事業性評価保証「タグ」」や「兵庫県融資制度「事業展開融資」」等を活用し、コロナ禍の影響を受けた事業者を積極的に支援した。

【事業性評価保証「タグ」】 件数：164件(前年度146件)、金額：3,541百万円(同2,911百万円)

<事業展開融資>

【兵庫県融資制度「事業応援貸付」】 件数：241件(前年度175件)、金額：2,952百万円(同1,836百万円)

【兵庫県融資制度「設備投資促進貸付」】 件数：277件(前年度215件)、金額：2,504百万円(同2,036百万円)

また、SDGs達成につながる取組を積極的に推進する事業者を保証料割引等により支援する「SDGs支援保証「ステップ」」を創設し、事業者のSDGs達成を後押しした。

【SDGs支援保証「ステップ」】 件数：37件、金額：1,106百万円

3) 金融機関との連携強化の更なる推進と適切なリスク分担

①金融機関や商工団体等との勉強会や情報交換を継続して実施し、金融支援や経営支援に係る情報を共有するとともに、今後の方針についての目線合わせ等を適宜行うことにより、事業者支援に向けた連携・協調体制の更なる強化に努めた。

②個別の資金ニーズに対して金融機関との緊密な連携のもと、互いの情報を有効に活用し提案機能を発揮するとともに、プロパー融資と保証付融資を個々の事業者の実情に応じて柔軟に組み合わせながら適切にリスク分担を図り、適性な資金の安定的な供給とその後の円滑な経営支援につなげた。

(2) 期中管理・経営支援部門

1) 経営改善・事業再生支援の推進

- ①「ゼロゼロ融資」利用企業先のうち、「プロパー融資が無く金融機関の目が届きにくい先」や「今年度から返済を開始する先」等からヒアリング先を抽出し、金融機関との連携により業況把握を行い、個々の経営課題等に対して迅速かつ積極的な解決策の提案を行った。

【ヒアリング実施先】749者

【外部専門家派遣】222企業(前年度138企業)に対し、781回(同517回)実施

【経営改善計画書策定】11件(前年度10件)

課題解決策の提案については、外部専門家派遣制度、ローカルベンチマークの策定支援等を活用し、収益力の改善や生産性の向上を促した。また、事業者との対話ツールとなる「中小企業経営診断システム(McSS)」、「経営支援メニューのご案内」及び「経営診断サービスのご案内」といった経営支援に係るパンフレットの作成等を通じて、当協会による経営支援への取組に関する情報を積極的に発信した。

【McSS件数】505件(前年度0件)

【ローカルベンチマーク策定支援】34件(前年度0件)

- ②事業再生を目指す求償権先について、「求償権消滅保証」を提案し、兵庫県中小企業活性化協議会や各関係機関と連携しながら取り組んだ。

【求償権消滅保証】 件数：1件(前年度0件)、金額：80百万円(同0百万円) ※実行は令和5年4月

- ③事業者のSDGsの取組を後押しするため、当協会主催の創業イベントや当協会と兵庫県信用組合、兵庫県中小企業団体中央会の三者共同開催のセミナー「SDGsでつかむ！従業員のやる気とビジネスチャンス」を開催し、SDGsに関する情報提供を行った。

【SDGsでつかむ！従業員のやる気とビジネスチャンス】11月14日開催

- ④当協会の経営支援の効果測定を行い、今後の対策に反映させるため、各事業者に関する財務情報等の定量データやヒアリング結果等の定性データを蓄積するなど、効果検証に向けた試行・準備を行った。

2) 創業支援・事業承継支援の推進

①創業塾等への講師派遣や学生・社会人向け起業家育成講座の開催に加え、金融機関や各支援機関と連携して創業イベントを会場開催とWeb配信を併用したハイブリッド形式にて開催するなど、創業に関する理解と関心を深める取組を実施した。

＜創業イベント＞

【女性創業セミナー2022】 7月12日開催 参加者：会場14名、Web40名

【創業・経営セミナーたじま&専門家相談会】9月 7日開催 参加者：10名

【創業フェアひょうご2022.10】 10月11日開催 参加者：会場42名、Web14名

＜創業塾等への講師派遣＞12回

＜学生向け起業家育成講座＞5学校

＜社会人向け起業家育成講座＞1学校

②金融機関向け勉強会等を積極的に開催し、事業承継に係る各種保証制度について周知することで円滑な事業承継に向けた資金調達を支援した。また、業況報告書やヒアリング等により事業承継対象者を掘り起こし、パンフレット等を活用して事業承継に係る支援メニューの提案を行うことで事業承継の後押しを行った。

③創業や事業承継に関する相談を「創業準備相談窓口」や「事業承継相談窓口」にて対応し、必要に応じて金融機関や兵庫県事業承継・引継ぎ支援センター等に取り次ぎ、連携して課題解決の手助けを行った。

【創業準備相談窓口件数】5件(前年度5件)

【事業承継相談窓口件数】100件(前年度22件)

3) 関係機関との連携強化

- ①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、事業者に対する優れた伴走支援10事例の公表を行った。
【伴走支援・グッドプラクティス発表会】1月25日開催
- ②連携協定を締結している日本政策金融公庫や商工組合中央金庫、商工団体等と金融支援、経営支援、事業承継支援に係る情報の共有に努め、個々の事業者の支援やセミナーの共同開催など、各種支援に協調して取り組んだ。
- ③金融機関と連携したモニタリングや「経営サポート会議」の開催等を通して、金融機関と個々の事業者の経営課題や支援方針を共有し、経営改善や金融取引の正常化につなげた。
【経営サポート会議】39件(前年度19件)

(3) 回収部門

1) 回収の効率化に向けた取組

- ①個々の求償権における回収方針の見直しを継続し、毎月返済額の増額や一括返済の交渉に努めるとともに、返済不履行先に対しては、適宜、法的措置を講じるなど、求償権関係人の状況に応じた回収を行った。
- ②代位弁済後の初動を徹底し、訪問等により求償権関係人の状況を把握の上、実情に合わせた効果的な交渉や督促を行った。
- ③回収の可能性を早期に見極め、回収見込みのない先は速やかに管理事務停止を行い、回収が見込まれる先への集中的な取組を行った。
- ④OJT、顧問弁護士の法律相談会等を通じて、実践的な業務知識や回収行動等の習得に努め、職員の管理回収に係る総合的な対応力向上を図った。

2) 事業再生、生活再建の支援

- ①誠実に返済を継続しているが完済の見込みがない先に対する「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」について、「所有資産のない高齢の年金生活者である保証人に係る特則(年金特則)」を新設し、特段の配慮が必要な生活弱者に対する支援を推進した。また、「経営者保証に関するガイドライン」の申し出先には、状況を確認の上、適切に対応した。
 【一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン】12件(うち、年金特則：7件)(前年度3件)
 【経営者保証に関するガイドライン】15件(前年度12件)
- ②代位弁済後も意欲を持って事業を継続している先については、兵庫県中小企業活性化協議会や金融機関等と連携して事業再生計画の策定に関わり、事業再生の支援に努めた。

3) サービサーの有効活用

無担保求償権については、サービサーへの委託を積極的に実施し、定例会議等を通じて緊密に情報共有を図り、協働して回収を推進した。また、業務や人員配置の効率化、協会との更なる連携強化等を図るため、2か所の営業所を本所の近隣に集約し、令和5年度から営業開始できるよう準備を進めた。

【サービサー委託件数】	15,218件(うち新規委託件数:764件) (前年度16,016件(うち新規委託件数:1,438件))
【サービサー回収額】	2,058百万円(前年度1,782百万円)

(4) その他間接部門

1) SDGsの推進

- ①「中小企業者のためのSDGsのご案内」リーフレットを作成し、事業者に対してSDGsに関する情報提供を行うとともに、「SDGs支援保証「ステップ」」のチラシ作成により周知を図り、SDGsへの取組の後押しを行った。
- ②当協会の環境負荷低減に向けた各種取組を推進し、業務効率化と利便性向上につなげた。
 - ・9月2日より本所で使用する電力を実質再生可能エネルギー100%に変更し、CO2排出量の削減に寄与した。
 - ・金融機関との連携を強化し、「信用保証書電子交付」取扱金融機関を拡大した。
 - ・タブレットを活用し、会議や研修における「ペーパーレス化」を継続実施した。

令和4年度 保証書電子交付の対象追加金融機関一覧

金融機関	取扱開始日	金融機関	取扱開始日
尼崎信用金庫	5月16日	三井住友銀行	12月19日
兵庫県信用組合	7月11日	みなと銀行	1月16日
みずほ銀行	9月1日	トマト銀行	2月1日
日新信用金庫	10月3日	兵庫信用金庫	2月1日
但陽信用金庫	10月3日	関西みらい銀行	3月1日

- ③「SDGs推進チーム」による検討会議を行い、令和5年度からの「女性活躍推進」及び「フードドライブ」への取組開始を提言した。

2) 人材育成・組織の活性化

- ①「資格取得奨励金支給制度」により中小企業診断士をはじめ、各種業務に有益な資格取得の推進や、創業・経営支援業務の実務に係る専門研修を実施し、人材育成に努めた。
- ②「次世代育成支援対策推進及び女性活躍推進に関する行動計画」に基づき、年次有給休暇取得率目標70%、「子供参観日」の実施を掲げるも、依然として続いたコロナ禍の影響により、万が一の罹患による長期休暇を懸念した休暇控えから有給休暇取得率は61.5%で未達となり、イベントの自粛ムードもあって「子供参観日」は未実施となった。しかしながら、働きながら子育てを行う女性職員のキャリアアップについては、育児休暇や勤務時間短縮制度の継続活用により支援を行った。
- ③職員の健康に対する意識向上及び健康経営への取組増進を図るため、9月1日に「健康企業宣言」を行い、「健康経営優良法人」の認定取得に向けた取組を開始した。
- ④業務量及び職務内容に応じた適切な人員配置を行い、定年再雇用者を社内で有効活用するため、定年再雇用制度の見直しを行った。

3) 危機管理体制・経営基盤の強化

- ①災害時に対応可能なバックアップオフィスとして、姫路事務所と阪神事務所の空きスペースに専用回線を開通させたほか、決算書OCR業務に対応できるよう準備を進めた。また、ウイズコロナ政策による制限緩和を受けて、規模縮小のうえBCPに基づいた訓練を実施するなど、役職員の事業継続計画に対する知識・理解を深めた。
- ②安定した経営基盤を維持するため、証券会社等からの各種情報を活用し、安全かつ効率的な資金運用に努めた。また、兵庫県が発行した環境問題の解決に貢献する債権「兵庫県SDGs債(グリーンボンド)」のうち、1億円購入した。
 - 【運用益】 1,373百万円(前年度1,329百万円)
 - 【運用資産平均利回り】 0.23%(前年度0.16%)

4) 顧客満足度の向上・広報活動の充実

- ① 実地調査・面談を行った保証利用者及び金融機関を対象に、協会担当者の接遇面についてのアンケートを行い、職員の接遇マナーと顧客満足度の向上につなげた。
- ② 広報誌やディスクロージャー誌による紙媒体のほか、LINEやホームページを活用した電子媒体での情報発信を行い、メディアミックスを意識した情報提供を行った。
【LINE友だち登録件数】1,497件(令和5年3月末時点)
- ③ ビジネスフェアへの出展や、引き続き提供スポンサーを務めるサンテレビ「あんてなサン」の番組内でイベント紹介を行ったほか、動物を起用した親しみやすさをコンセプトにしたCM制作を新たに行うなど、認知度向上を図った。

5) コンプライアンス態勢の強化

- ① コンプライアンス・プログラムを策定の上、研修を実施することで役職員の意識向上を促し、コンプライアンス態勢の強化に努めた。
しかしながら、遺憾にもコンプライアンス上問題となる事案が発生した。事案に際しては、臨時にコンプライアンス委員会を開催し再発防止策を審議したうえで、通達や職場会議を通じて発生原因についての認識を役職員間で共有し、再発防止の周知徹底に取り組んだ。
- ② 反社会的勢力等との関係を一切排除するため、新聞情報を中心とした情報収集を行い、データベースの更なる拡充に努めた。
また、反社会的勢力との情勢・対処方法等について研修を実施したほか、兵庫県警及び暴力団追放兵庫県民センターと引き続き連携を行った。

外部評価委員会の意見等

1. 令和4年度経営計画にかかる業務実績の評価に関する事項

(1) 保証部門

コロナ禍はもとより、様々な外部環境の変化等により資金繰りに支障を来している中小企業・小規模事業者(以下、「事業者」という。)に対して、保証料の一部が補助される「伴走支援型特別保証制度」等を活用し、資金繰りの支援に万全を期すとともに、金融機関と連携して経営の改善を伴走型で支援されたことは評価できます。

今後も、多様な保証制度を活用して積極的な支援に努めていく必要があります。

(2) 期中管理・経営支援部門

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。)の利用先のうち、プロパー融資が無い先等に対してヒアリングを実施し、業況把握を行い、個々の経営課題等に対して迅速かつ積極的な解決策の提案に努められました。その結果、代位弁済額は前年度実績を上回ったものの、当年度計画を下回ったことは評価できます。

今後も、事業者が抱える様々な課題に対して、関係機関と連携し、積極的な経営支援により解決に向けて努めていく必要があります。

(3) 回収部門

代位弁済における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、個々の求償権の実態を把握し、実情に応じた返済交渉や法的措置等に努められたことにより、求償権回収額が当年度計画及び前年度実績を上回ったことは評価できます。

今後も、必要に応じてサービサーを活用し、効率的な回収に取り組む必要があります。

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・プログラムに則り継続的な研修等を実施し、コンプライアンス態勢の強化に努めたほか、コンプライアンス上問題となる事案の発生についても再発防止の周知徹底に努められました。また、反社会的勢力の徹底排除に向けて、関係機関と緊密に連携して幅広く情報収集を行い、データベースの充実に努められたことは評価できます。

3. 評価結果を令和5年度の業務運営に反映させる事項

保証部門、期中管理・経営支援部門、回収部門の取組を一層進められることを期待するとともに、中長期も含めた今後の業務運営について、次の事項を提言いたします。

(1) 様々な課題を抱える事業者への伴走支援の継続について

ゼロゼロ融資の返済本格化に向けて、「伴走支援型特別保証制度」等を引き続き活用することで事業者の資金繰り安定を図るとともに、金融機関と連携したモニタリング等による伴走支援を実施することで、事故や代位弁済の抑制と経営改善に努められたい。

(2) 多様な保証制度の利用促進について

引き続き金融機関と連携し、多様な保証制度について勉強会等を活用することで周知を徹底し、事業者のニーズに対応した適切な保証制度の利用促進に努められたい。

(3) 効率的な回収について

代位弁済における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ではあるが、個々の求償権に応じた回収方針の策定と進捗管理を行い、サービサーと協働することで、引き続き効率的な回収に努められたい。

(4) SDGsの推進について

女性活躍の推進に向けて、引き続き女性職員が働きやすい環境づくりに努められたい。

(5) コンプライアンスについて

引き続きコンプライアンス・プログラムに基づいて継続的に研修を実施するなど、より一層のコンプライアンス態勢の維持・徹底に努められたい。また、反社会的勢力等を排除するため、兵庫県警や関係機関等との連携及びデータベースの拡充に努められたい。