

年度経営計画（平成30年度（2018年度））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。

平成30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、「平成30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きましては、北本公認会計士事務所 公認会計士 北本 敏、神戸ロイヤルグルーミング学院 代表取締役学院長 鈴木 美千子、竹本・頼富法律事務所 弁護士 竹本 昌弘、関西学院大学 商学部教授 山口 隆之の四氏（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

平成30年度の兵庫県の景気は、高水準の設備投資や生産の増加、雇用・所得環境の改善による堅調な個人消費を背景として、緩やかに拡大を続けてきた。

県下の金融情勢は、金融緩和政策に伴い、貸出金利は極めて低水準で推移している。

（2）中小企業を取り巻く環境

中小企業・小規模事業者の経営環境は、改善傾向にあるが、全てにその効果が行き届いているわけではなく、人材不足や事業承継など、将来の経営課題も顕在化している。また、今後の景気動向によっては、中小企業・小規模事業者への影響が大きくなると考えられ、経済の動向を注視しつつきめ細かい支援を継続していくことが必要である。

（3）信用保証を取り巻く情勢

全国的に保証利用は減少傾向で推移している。その中で、当協会は、保証の仕組みを常にきめ細かく見直すことにより、保証需要の喚起に努め、この数年間増加ないし現状維持で推移している。一方、減少が続く中小企業・小規模事業者に関し、経営改善、生産性向上、事業承継、創業などを促し、企業価値を向上していくことが求められており、信用保証もこれに貢献することが期待されている。

こうしたことを踏まえ、保証協会は、保証と経営支援を積極的に推進することにより、地域創生の実現に向けた役割を果たしていくことが重要である。

2. 事業概況

保証承諾額は、新たな商品の創設や改善、自治体制度融資の活用等を通じ、企業のライフステージに応じた保証商品をラインアップ化し、積極的に保証を推進したことにより、427,283百万円（計画比106.8%、前年比99.7%）と当年度計画を上回り、前年度実績比は、ほぼ横ばいとなり、保証債務残高は、1,096,270百万円（計画比101.5%、前年比100.0%）と当年度計画、前年度実績をともに上回った。

代位弁済は、返済緩和等の条件変更への弾力的な対応や、「経営支援強化プロジェクト」の取組を継続して実施したが、19,420百万円（計画比113.6%、前年比113.2%）と、当年度計画、前年度実績をともに上回った。

求償権回収は、効率性を重視しつつ回収の最大化を図るとともに、個々の求償権の実情を適切に把握し、進捗管理の徹底に取り組んだことで、6,714百万円（計画比103.3%、前年比93.9%）と、当年度計画を上回った。

求償権残高は、代位弁済が計画値より増加したことから、5,340百万円（前年比140.7%）と前年度実績を上回った。

平成30年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。

項目	件数	金額	計画値(金額)	対計画比
保証承諾	26,031件 (97.6%)	4,273億円 (99.7%)	4,000億円	106.8%
保証債務残高	91,484件 (98.7%)	1兆963億円(100.0%)	1兆800億円	101.5%
代位弁済(元利)	1,634件 (108.6%)	194億円(113.2%)	171億円	113.6%
回収(元損)		67億円 (93.9%)	65億円	103.3%

※ ()内の数値は対前年度を示す。

3. 決算概要

平成30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	15,219
経常支出	9,925
経常収支差額	5,294
経常外収入	22,994
経常外支出	25,173
経常外収支差額	-2,179
当期収支差額	3,115

収支差額は、計画値2,850百万円を超える3,115百万円となった。

収支差額については、基金準備金に1,557百万円、収支差額変動準備金に1,557百万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1,557百万円を繰入れ55,827百万円となった。この結果、基本財産総額は75,286百万円となった。

※ 四捨五入の関係上、必ずしも合計は一致しない。

2. 重点課題への取組状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

【総括】 中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた保証商品をラインアップ化し、個々の企業に最適な保証を提供するという姿勢のもと、積極的な保証推進に努めた。年度後半には、当協会創立70周年を期して、「保証・経営支援特別推進月間」を設け、①保証利用度の向上、②金融機関との連携強化、③返済緩和先企業への支援強化に取り組み、一定の成果を上げることができたが、保証利用度の向上については、なお課題が残った。

新たに創設した経営改善借換保証「ぜんしん」や保証限度額を引き上げたひょうご発展支援保証「リードα」、継続更新分に、初回申込分が加わった短期継続保証「たんけい」等の利用が好調に推移したことに加え、「事業展開を支援する兵庫県融資制度（保証料率20%割引）」等、自治体制度融資の活用にも取り組んだ。

この結果、保証承諾は26,031件（前年比97.6%、全国は100.1%）、427,283百万円（前年比99.7%、全国は100.3%）と当年度計画の400,000百万円を上回った。また、保証債務残高は、1,096,270百万円（前年比100.0%、全国は94.9%）と当年度計画の1,080,000百万円を上回った。

なお、保証債務残高は全国的に減少を続けており、平成26年度から平成30年度までの5か年間で約4分の1減少したのに対し、当協会は、同5か年間、現状維持を継続している。

また、保証利用企業者数は、45,501先（前年比99.1%、全国は96.7%）で微減となっているものの、保証利用度については、企業数全体が減少していることから、31.4%（前年比1.7%増、全国は1.0%増）で微増となった。

当協会と全国の保証利用度の差は縮小しているとはいえ、依然として全国より低い水準となっており、保証利用企業者数及び保証利用度の向上に向けて、一層の努力が必要である。

	平成30年度	計画比	前年比	前年比(全国)
保証承諾(件数)	26,031件	—	97.6%	100.1%
保証承諾(金額)	427,283百万円	106.8%	99.7%	100.3%

※ 前年比(全国)は速報値

	平成30年度末	計画比	前年比	前年比(全国)
保証債務残高(件数)	91,484件	—	98.7%	94.3%
保証債務残高(金額)	1,096,270百万円	101.5%	100.0%	94.9%

※ 前年比(全国)は速報値

	平成30年度末	前年比
保証利用企業者数(兵庫)	45,501先	99.1%
保証利用企業者数(全国)	1,220,520先	96.7%
保証利用度(兵庫)	31.4%	1.7ポイント増
保証利用度(全国)	34.1%	1.0ポイント増

※ 平成30年度末の保証利用度は、中小企業庁公表資料において、各都道府県の中小企業者数が修正されたことにより、増加した。

1) 企業のライフステージに応じた資金需要の把握と積極的な保証の提供

- ① 企業のライフステージに応じた保証商品をラインアップ化し、利用者目線に立った保証の相談、提案、提供を推進するため、新たに②～⑤に掲げる保証商品の創設、拡充を行った。
- ② プロパー融資を要件とする経営改善借換保証「ぜんしん」を創設し、プロパー融資を要件とする既存の保証商品（ひょうご連携支援保証、飛躍、ひやくライト）と併せて、金融機関との適切な連携が図られるように取り組んだ。
- | | |
|--------------|--------------------------|
| 【ぜんしん】 | 件数： 2,630件、金額： 89,093百万円 |
| 【ひょうご連携支援保証】 | 件数： 26件、金額： 386百万円 |
| 【飛躍】 | 件数： 1,345件、金額： 42,589百万円 |
| 【ひやくライト】 | 件数： 1,247件、金額： 24,469百万円 |
- ③ 長期一括返済で借入れできる「ひょうご発展支援保証「リード」」について、保証限度額を引き上げるとともに、名称を「リード α （アルファ）」に変更した。また、既保証先の継続利用を支援する「ひょうご発展応援保証「リピート5」」についても、引き続き実施した。
- | | |
|-----------------|--------------------------|
| 【リード α 】 | 件数： 675件、金額： 41,662百万円 |
| 【リピート5】 | 件数： 1,248件、金額： 17,011百万円 |
- ④ 不動産を活用し、経営者保証を不要とする超長期の資金調達を支援するため、不動産活用保証「ネクスト」を創設した。
- | | |
|--------|-----------------------|
| 【ネクスト】 | 件数： 137件、金額： 5,088百万円 |
|--------|-----------------------|
- ⑤ 企業の安定的経営や経営改善を促すため、短期継続保証「たんけい」、経営改善サポート保証、経営力強化保証等を推進した。
- | | |
|--------------|--------------------------|
| 【たんけい】 | 件数： 4,495件、金額： 52,106百万円 |
| 【経営改善サポート保証】 | 件数： 118件、金額： 3,588百万円 |
| 【経営力強化保証】 | 件数： 1件、金額： 80百万円 |
- ⑥ 「経営者保証ガイドライン推進キャンペーン」を実施し、同ガイドラインの普及と定着に取り組んだ。
- | | |
|-----------------------|----------|
| 【経営者保証ガイドライン推進キャンペーン】 | 件数： 430件 |
|-----------------------|----------|

- ⑦ 役員、管理職、一般職員等各レベルにおいて、金融機関との連携を密にし、信用保証制度の積極的な活用を推進した。
 【金融機関との勉強会】開催回数：98回（前年度90回）

2) 地方創生に貢献できる創業支援、経営支援の取組の強化

- ① 創業支援、地域活性化支援等を目的とする「地域創生キャンペーン」及び女性、若者、シニアの創業支援を目的とする「チャレンジサポートキャンペーン」について、創業に係る保証限度額を引き上げるとともに、創業者に対して外部専門家を派遣する取組を追加し、継続実施した。

【地域創生キャンペーン】 件数： 1,332件、金額： 8,504百万円
 【チャレンジサポートキャンペーン】 件数： 195件、金額： 811百万円

- ② 地方自治体、商工会・商工会議所等と連携して、U I J ターン創業者等を支援し、地域経済の活性化を図るため、地域活力向上保証「ふるさと」を創設した。

【ふるさと】 件数： 6件、金額： 34百万円

- ③ 事業承継に係る多様な資金需要に対応する「事業承継・M&A保証「リレー」」、農業分野の事業展開を支援する「養父市アグリ特区保証」、地域の課題解決の取組を支援する「NPO法人に対する保証」、将来の災害に備えて保証の予約ができる「災害時発動型予約保証「そなえ」」等の政策性の高い保証制度の利用を推進した。

【リレー】 件数： 17件、金額： 600百万円
 【NPO法人に対する保証】 件数： 39件、金額： 385百万円
 【災害時発動型予約保証「そなえ」】 件数： 3件、金額： 94百万円

※「養父市アグリ特区保証」は、取扱いなし。

- ④ 企業の技術力、経営力向上を支援する「技術・経営力発展保証「スター」」について、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組む企業を支援するため、「ひょうご仕事と生活の調和推進企業」の認定を受けた中小企業・小規模事業者を対象者に追加し、引き続き実施した。また、事業の強みを生かした更なる発展を支援する事業性評価保証「タッグ」についても引き続き実施した。

【スター】 件数： 5件、金額： 73百万円
 【タッグ】 件数： 377件、金額： 5,167百万円

⑤ 新事業の創出等、事業の発展・拡大についての資金調達を支援する「保証料割引の対象となる兵庫県融資制度」の利用を推進した。

【兵庫県融資制度（割引対象分）】 件数：1,094件、金額：10,359百万円

⑥ 日本政策金融公庫、商工組合中央金庫との連携を深め、協調して創業支援、経営支援等に取り組んだ。

【日本政策金融公庫との業務連携実績】 協調金融支援：19件、情報交換会の開催：2回、共同勉強会の開催：2回

【商工組合中央金庫との業務連携実績】 情報交換及び共同勉強会：1回、経営支援：2件

⑦ 新たな地域経済の担い手となる創業者や創業予定者を総合的かつワンストップで支援するため、創業フェア、女性創業セミナー等の創業イベントを開催した。

【創業フェアひょうご2018】 11月 5日開催（神戸）来場者数：60名

【創業フェア阪神】 2月21日開催（尼崎）来場者数：52名

【女性創業セミナー】 7月21日開催（神戸）来場者数：39名

⑧ 「女性企業家支援チーム」を引き続き設置し、女性ならではのアイデア、感性、経験等を活かした事業に係る保証相談に的確に対応し、資金繰り等を支援した。

⑨ 平成30年10月23日から、翌年2月28日までの間を「保証・経営支援特別推進月間」とし、以下のとおり業務目標を定めて保証推進に取り組んだ。

【新規・再利用保証】 目標：3,676件 実績：3,339件 達成率：90.8%

【タッグ（10/23～2/28の数値）】 目標：70件 実績：277件 達成率：395.7%

(2) 期中管理・経営支援部門

【総括】 条件変更先の正常化を図るための「経営支援強化プロジェクト」に引き続き取り組み、積極的な支援を行った。

特に、年度後半には「保証・経営支援特別推進月間」を設け、返済緩和先企業への個別支援について金融機関とも連携し、協会を挙げて取り組んだ。

その効果もあり、返済緩和中の企業数は4,884先（前年比91.0%）、保証債務残高は151,066百万円（同92.3%）となり、年度末の保証債務残高に占める条件変更残高の割合は、目標を0.6ポイント下回る水準まで低下した。

また、創業間もない企業に対しては、早期に事業所訪問などのきめ細かい経営支援に取り組むことで、事業が軌道に乗るまでのサポートを行った。

事故報告受付については、2,723件（同101.1%）、30,562百万円（同105.9%）と件数、金額ともに増加した。代位弁済については、引き続き金融機関と連携して返済緩和等への弾力的な対応を行ったが、1,634件（同108.6%）、19,420百万円（同113.2%）と件数、金額ともに増加した。

県内の創業や事業承継に係るイベント等の情報を取り纏めた情報誌「創業／事業承継 すべての情報 in ひょうご」を2回にわたって発刊し、広く情報発信に努めた。さらに、兵庫県地域支援金融会議のもと、金融、経営支援の優れた取組み事例を顕彰する「ひょうご信用創生アワード」を引き続き実施し、ベストプラクティスの情報発信を行った。加えて、「創業フェア」及び「女性創業セミナー」などの創業イベントを開催するなど、創業支援の取組を継続して実施した。

保証債務残高に占める返済緩和割合（経営支援強化プロジェクト目標値との比較）

	平成25年度末	平成26年度末	平成27年度末	平成28年度末	平成29年度末	平成30年度末	平成31年度末
返済緩和割合(企業者数)	16.5%	15.8%	14.7%	13.1%	11.7%	10.7%	—
経営支援強化PJ目標値(企業者数)	—	—	—	—	12.2%	11.3%	10.2%
返済緩和割合(金額)	22.0%	21.2%	19.4%	16.9%	14.9%	13.8%	—
経営支援強化PJ目標値(金額)	—	—	—	—	16.1%	14.4%	13.3%

1) 創業支援体制の充実

- ① 金融機関や支援機関等と連携し、創業予定者及び創業間もない企業（以下「創業者等」という）に対して必要となる知識や有益な情報を提供するため、経験者による講話、専門家による相談、交流会等を行う創業イベント（創業フェアやセミナー等）を開催するとともに、情報誌「創業／事業承継 全ての情報 in ひょうご」を春と秋の2回にわたり発行し、創業意欲の喚起・向上を図った。
- ② 商工会・商工会議所、日本政策金融公庫等が主催する創業塾やセミナー等に積極的に参加し、創業にかかる保証制度の説明や事業計画の策定支援など、よりきめ細かい個別相談に応じることで、創業者等の具体的な取組を支援した。
【創業塾等への講師派遣】 16回（前年度12回）
- ③ 創業後の支援として、職員による積極的な事業所訪問を行い、有益な支援情報を提供するとともに、必要に応じて協会から外部専門家を派遣するなど、経営者に対する的確な助言・提言等を行った。

2) 経営改善、事業再生、事業承継に向けた支援体制の強化

- ① 保証利用企業の経営改善に向けた取組を後押しするため、職員による積極的な事業所訪問を継続し、経営状況を把握するとともに、支援情報を紹介・提案し、その活用を促した。
- ② 金融機関間の目線合わせや金融調整の場となる「経営サポート会議」を開催し、企業と金融機関等が今後の経営や返済方針等を共有できるように協議を行った。
【経営サポート会議】 開催件数：123件（前年度152回）
- ③ 税理士会や経営改善支援センター等と連携し、国が推進する「経営改善計画策定支援事業」の利用を推進した。このうち、「経営サポート会議」において、合意形成が図られたものについては、計画策定に係る費用の一部補助を実施した。
【経営改善計画策定に係る当協会独自の費用補助】 15企業、1,983千円（前年度23企業、3,410千円）
- ④ 国が実施する「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業」を活用し、経営改善に意欲的に取り組む企業に対して、中小企業診断士や公認会計士等の専門家を派遣し、的確な助言・提言を行うとともに、必要に応じて経営改善計画の策定や事業承継の支援を行った。
【外部専門家派遣】 192企業（前年度204企業）に対し、805回（同882回）実施

- ⑤ 条件変更先の企業に対し、適切な保証商品を推奨するなど、積極的に借換保証等を提案し、金融取引の正常化を支援した。
- ⑥ 再生期にある企業や代位弁済後も事業を継続している企業に対し、求償権消滅保証や経営者保証ガイドライン等を活用し、最適な結果（抜本再生・事業継承・廃業等）が得られるよう、支援を実施した。
 【求償権消滅保証】 支援先数：6先（前年度4先）
 【経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理】 10件（前年度9件）

3) 金融機関や支援機関等との更なる連携

- ① 兵庫県地域支援金融会議の枠組みを活用し、金融機関や支援機関との連携や支援に向けた取組姿勢の維持向上を図った。各機関が取り組む支援情報・ノウハウを収集・発信する情報誌「創業／事業承継 すべての情報 in ひょうご」の発行や、「ひょうご信用創生アワード」等を通じたベストプラクティスの発信・普及を行った。
 【ひょうご信用創生アワード】 11月19日開催（応募総数49事例）
 創業、成長、改善の3部門において、各部門最優秀事例1組、優秀事例2組を顕彰した。
- ② 金融機関や商工会・商工会議所、兵庫県中小企業再生支援協議会との間において、当協会を含めたそれぞれの機関が主催するセミナーや会議等の場を活用し、各機関との連携を通じて企業の多様なニーズに対応できる支援体制を推進した。
- ③ 資金調達に不安を抱える企業の相談に対して、「中小企業融資よろず相談窓口」等できめ細やかに対応するとともに、土曜・平日夜間相談や、金融機関紹介を行った。
 【中小企業融資よろず相談窓口 相談件数】 19件
 【土曜・平日夜間相談 相談件数】 2件
 【金融機関紹介】 相談8件、紹介3件
- ④ 平成30年10月23日から、翌年2月28日までの間を「保証・経営支援特別推進月間」とし、以下のとおり業務目標を定めて経営支援に取り組んだ。
 【返済緩和先（初回）への企業訪問又は面談（全企業訪問）】 目標：143件 実績：143件 達成率：100.0%
 【返済緩和先（継続）へのモニタリング訪問】 目標：141件 実績：309件 達成率：219.1%
 【経営サポート会議】 目標：50件 実績：78件 達成率：156.0%

(3) 回収部門

【総括】 無担保求償権の増加など、回収環境は悪化している。こうした中、効率性を重視しつつ回収の最大化を図るとともに、個々の求償権の実情を適切に把握し、進捗管理の徹底に取り組んだ。また、回収見込のない求償権については、管理事務停止を進めた。特に、阪神淡路大震災関連の求償権については、個々の状況に応じた進捗管理を徹底し、損害金減免を含めた完済交渉等の実施、管理事務停止を進めるなど、求償権の整理に取り組んだ。

さらに、求償権消滅保証、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することで、事業再生や生活再建の支援を行った。

その結果、求償権回収額は、6,714百万円（計画比103.3%、前年比93.9%）と計画額を上回った。

一方、管理債権口数についても、26,662件（期首より2,400件減少）となり、目標を達成した。

1) 効率的な回収に向けた取組の実施

- ① 個々の求償権の実情を適切に把握し、回収方針の明確化とそれに沿った回収を行うとともに、進捗管理の徹底に取り組んだ。
- ② 代位弁済後の早期交渉を徹底し、適切な回収方針に基づくきめ細やかな管理を行った。
- ③ 回収可能性の早期見極めに取り組み、将来にわたって回収が見込まれず、管理実益のない求償権先は、速やかに管理事務停止を行った。

【管理事務停止】 3,252件（前年比80.9%）

- ④ 保証協会債権回収(株)兵庫営業所に対しては、現状確認及び回収可能性の見極めが必要な求償権の委託を継続するとともに、緊密な情報交換を行い、連携強化に努めた。
【平成31年3月末のサービサー委託件数】 18,277件（うち新規委託件数：375件）
【サービサー回収額（平成30年度）】 1,819百万円

- ⑤ OJT、各種勉強会及び研修等を積極的に行い、ベテラン職員からの回収ノウハウ伝承を含め、知識や折衝力等にかかる職員の回収スキルの向上に取り組んだ。

2) 事業再生、生活再建への支援

- ① 代位弁済後も事業と返済を継続する先は、業況の把握と部署間の情報共有に努め、求償権消滅保証や経営者保証ガイドラインの活用により事業再生を支援した。
【求償権消滅保証】 支援先数：6先（前年度4先）
【経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理】 10件（前年度9件）
- ② 継続的に返済をしているが、年齢や生活状況等により完済の目途が立たない保証人には、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインの提案を行い、生活再建を支援した。
【一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン】 40件（前年度28件）

(4) その他間接部門

1) 顧客満足度の向上・情報発信力の強化

- ① 企業や金融機関を対象に実施している「顧客満足度向上アンケート」を引き続き実施し、企業の抱える経営課題や金融機関のニーズ等を把握することで顧客サービスの充実に努めるとともに、接遇態度の向上や業務改善を図った。
保証利用企業に対するアンケート結果では、「信用保証を利用して満足」との意見が81%（前年比3ポイント増）、金融機関に対するアンケート結果では、「保証商品、借換等の提案ができていた」との意見が70%（前年度と同値）となる等、顧客満足度の向上に取り組んできた効果が見られた。
また、接遇態度等で改善が必要であったものについては、適切な指導を行うとともに、各部署において職場会議を開催し、顧客満足度向上計画を策定、実施した。
- ② 当協会の事業活動について理解を得るため、広報誌「保証時報」の誌面充実やメールマガジンの配信に取り組むとともに、各地域で開催されるビジネスフェアや展示会に積極的に出展し、情報発信に努めた。
- ③ 70年間の謝意を表すとともに、当協会の知名度、存在感の向上を図り、業務のさらなる推進を通じて地域創生に貢献するため、創立70周年記念事業を企画・実行した。

【アンケート実施時期】 平成30年9月
【アンケート送付先】 保証利用企業 829先
金融機関 742先

【メールマガジン登録件数】 428件（平成30年度末時点）

- 【主な創立70周年記念事業】
- ・70周年記念行事、式典の開催
 - ・創立70周年「保証・経営支援特別推進月間」の実施
 - ・ロゴマーク及びキャッチコピーの制定
 - ・保証利用先へのダイレクトメール送付
 - ・PR動画の制作
 - ・兵庫県信用保証協会70年史の制作

2) 人材育成・組織の活性化

- ① 改正信用保証協会法等の施行により、経営支援業務が協会業務として明確化されたため、職員の専門性や目利き力、交渉力などの向上を目的として、各種研修の実施や資格取得の促進を行った。
- ② 多様化する働き方に柔軟に対応できる職場環境の整備に取り組むとともに、業務量及び職務内容に応じた適正な人員配置を行う等、効率的かつ最適な組織体制の構築に努めた。
- ③ 建築から相当の年数が経過した但馬支所、淡路支所について、建替及び新築移転を推進し、市町、商工団体、金融機関との連携が図れる機能を有し、地域にさらに貢献できる事務所とするための検討を行った。
- ④ システムの安定性・安全性の向上を図るとともに、業務の効率化を一層推進し、協会全体の生産性向上を図るため、RPA（※）等の導入をはじめとする業務改革の検討を進めた。
 ※「RPA」は、Robotic Process Automationの略。デスクワーク（主に定型作業）を、ルールエンジンやAIなどを備えたソフトウェアを組み込んだロボットが代行・自動化する概念。

3) コンプライアンス態勢の確立

- ① コンプライアンスの順守が組織風土として定着するよう、コンプライアンス・プログラムに則り継続的に研修を実施したほか、コンプライアンスに係る資格取得を奨励するなど、役職員の意識向上を促した。
- ② 反社会的勢力の徹底排除に向け、当協会独自情報に（一社）全国信用保証協会連合会等の情報を加え、反社会的勢力に係るデータベースの更なる充実を図った。また、反社会的勢力の情勢・対処法等について研修を実施するとともに、兵庫県警及び暴力団追放兵庫県民センター等関係機関との連携を図った。
 【暴力団排除対策会議開催回数】 2回

4) 危機管理体制の整備

災害発生等の非常時における対応体制について実効性を確保するため、役職員に対して、事業継続計画の周知・徹底を図るとともに、防火・防災訓練を実施した。

5) 安全かつ効率的な資金運用

金融緩和政策による超低金利の状況が継続する中、証券会社等からの各種情報を活用し、安全かつ効率・効果的な資金運用に努めた。

外部評価委員会の意見等

1. 平成30年度経営計画にかかる業務実績の評価に関する事項

保証部門については、中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた保証商品をラインアップ化し、個々の企業に最適な保証を提供するという姿勢のもと、積極的な保証推進に努められました。

また、「経営者保証ガイドライン推進キャンペーン」を積極的に展開し、同ガイドラインの普及と定着に取り組みました。これらの結果、保証承諾、保証債務残高については、当年度計画を上回り、前年度実績比においても、現状維持となったことは評価できます。

しかしながら、保証利用企業者数は微減となり、保証利用度については、依然として全国より低い水準に留まっていることから、引き続き保証利用企業者数及び保証利用度の向上に向けて、より一層の努力が必要です。

期中管理、経営支援部門については、条件変更先の正常化を図るため、「経営支援強化プロジェクト」に引き続き取り組み、積極的な経営支援を行われました。また、地域経済の新たな担い手となる創業者を支援するため、各種創業イベントを開催されるとともに、県内の創業や事業承継に係るイベント等の情報を取り纏めた情報誌の発刊に取り組みました。さらに、兵庫県地域支援金融会議のもと、県内の中小企業・小規模事業者に対する金融、経営支援に取り組んだ事例を顕彰する「ひょうご信用創生アワード」を継続実施し、ベストプラクティスの情報発信を行ったことは評価できます。

回収部門については、無担保求償権の増加など、厳しい回収環境が続くなか、効率性を重視しながら回収の最大化に取り組んだことで、回収額は、前年度実績こそ下回りましたが、計画値は上回りました。

また、回収可能性を的確に見極め、管理実益のない先は、速やかに管理事務停止を行い、求償権整理にも積極的に取り組みました。さらに、求償権消滅保証や、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインの取組を推進し、事業再生や生活再建の支援に努められたことは評価できます。

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

コンプライアンスの順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、継続的に研修を実施されたほか、反社情報データベースの更なる拡充、顧客満足度向上に向けたアンケートの実施などに取り組みましたことは評価できます。

しかしながら、コンプライアンス上の問題となる事案が、例年に比べて多く発生しており、再発防止に向けた取組を引き続き進めていく必要があります。

3. 評価結果を令和元年度の業務運営に反映させる事項

今後の業務運営について、次の事項を提言いたします。

(1) 保証推進のための取組について

中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた資金需要を的確に把握し、金融機関と連携の上、積極的に信用保証を提供されたい。また、保証商品のラインアップについては、利用者や金融機関のニーズ等を踏まえながら、見直しに向けた取組を進められたい。

さらに、新規・再利用保証の推進や女性企業家に対する支援の強化により、保証利用企業者数及び保証利用度の向上に取り組まれたい。加えて、「経営者保証ガイドライン推進キャンペーン」を引き続き推進し、同ガイドラインの更なる普及と定着に努められたい。

(2) 個々の企業に最適となるきめ細やかな経営支援、創業支援について

条件変更先の正常化に向けた「経営支援強化プロジェクト」について、最終年度として目標達成に向けて取り組まれたい。また、関係機関との連携を更に強化し、企業のライフステージに応じてきめ細やかな経営支援に努められたい。さらに、創業支援、地域活性化支援等を目的とする各種キャンペーンを積極的に展開するとともに、各種創業イベント等の開催により、地域経済の新たな担い手となる創業者の支援に努められたい。

(3) 回収の最大化と効率化に向けた取組の実施について

個々の求償権の内容を的確に見極め、適切な進行管理のもと、それぞれに見合った交渉と対応を行うことで、回収の最大化と効率化に努められたい。

また、事業を継続しつつ返済を行っている先や完済の目途が立たない保証人に対しては、それぞれの事業再生や生活再建との調整を図りながら対応されたい。

(4) コンプライアンスについて

コンプライアンス・プログラムに則り、継続的に研修等を実施するほか、過去に発生した課題の蓄積と共有に取り組み、再発防止の徹底に努められたい。

また、反社会的勢力の徹底排除を行うため、反社情報データベースの更なる拡充に取り組むとともに、兵庫県警や関係機関等との連携強化に努められたい。