

年度経営計画（平成31年度（2019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31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31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、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、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

令和元年度の兵庫県の景気は、高水準の設備投資や雇用・所得環境の改善を背景として緩やかに拡大してきたが、新型コロナウイルス感染症（以下、「新型感染症」という。）の影響により、生産・消費が大きく停滞し、かつ、先行きも極めて不透明な状況となっている。

このような状況下、国や地方公共団体等が中心となって大規模な経済支援策が展開されている。

（2）中小企業を取り巻く環境

新型感染症の拡大により、中小企業・小規模事業者は大きな打撃を受け、資金ニーズが逼迫している。

人手不足や事業承継など従前取り上げられてきた課題は、水面下に押しやられているが、現在受けている打撃の後遺症ともあいまって、今後さらに増幅される可能性もあり、中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は、ますます深刻度を増すと考えられる。

（3）信用保証を取り巻く情勢

当面は、新型感染症により急激に拡大した資金需要に、最優先かつ全力で対応する必要がある。

先行きが見通せないなかではあるが、経済情勢が一定の落ち着きを取り戻すことを前提に、創業・事業承継等への支援を含めた経営支援や経営者保証の適正化にも積極的に取り組む必要がある。

2. 事業概況

保証承諾額は、過去保証分の継続更新と一定数の初回申込がある「たんけい」や金融機関提携保証「飛躍（ひやく）」、事業展開を支援する兵庫県融資制度（保証料率20%割引）の利用が伸びたことに加え、新型コロナウイルスの影響を受けた事業者に対する積極的な資金繰り支援により、458,768百万円（計画比114.7%、前年比107.4%）と当年度計画および前年度実績比を上回った。

保証債務残高は、1,110,403百万円（計画比102.9%、前年比101.3%）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ことなどにより、18,710百万円（計画比95.9%、前年比96.3%）と、当年度計画、前年度実績をともに下回った。

求償権回収は、個々の求償権の内容を見極め、適切な進捗管理を行い、回収の最大化を図ったことなどにより、6,326百万円（計画比103.7%、前年比94.2%）と、当年度計画を上回った。

求償権残高は、代位弁済が前年度よりも低水準で推移したことから、4,566百万円（前年比85.5%）と前年度実績を下回った。

平成31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	27,669件(106.3%)	4,588億円(107.4%)	4,000億円	114.7%
保証債務残高	90,772件(99.2%)	1兆1,104億円(101.3%)	1兆790億円	102.9%
代位弁済(元利)	1,643件(100.6%)	187億円(96.3%)	195億円	95.9%
回収(元損)		63億円(94.2%)	61億円	103.7%

※ ()内の数値は対前年度を示す。

3. 決算概要

平成31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	15,130
経常支出	10,008
経常収支差額	5,122
経常外収入	24,431
経常外支出	26,434
経常外収支差額	-2,003
当期収支差額	3,119

収支差額は、計画値2,632百万円を超える3,119百万円となった。
収支差額については、基金準備金に1,700百万円、収支差額変動準備金に1,419百万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1,700百万円を繰入れ57,527百万円となった。
この結果、基本財産総額は76,986百万円となった。

※ 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

【総括】 3月に入り、新型コロナウイルスの影響へ対策として、セーフティネット4号、5号保証、危機関連保証が発動され、急速に資金需要が拡大したため、これへの対応に最優先・全力で取り組んだ。

年間を通しては、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、金融機関をはじめ関係諸機関と連携のうえ、積極的な保証推進に努めた。

過去保証分の継続更新と一定数の初回申込がある「たんけい」や金融機関提携保証「飛躍（ひやく）」、「事業展開を支援する兵庫県融資制度（保証料率20%割引）」の利用が伸びたことに加え、新型コロナウイルスの影響を受けた中小企業・小規模事業者に対する積極的な資金繰り支援を行った。

この結果、保証承諾は27,669件（前年比106.3%、全国は106.0%）、458,768百万円（前年比107.4%、全国は110.7%）と当年度計画の400,000百万円および前年比を上回った。また、保証債務残高は、1,110,403百万円（前年比101.3%、全国は98.7%）と当年度計画の1,079,000百万円および前年比を上回った。

なお、保証債務残高は全国的に減少を続けており、平成27年度から平成31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。

保証利用企業者数は、44,800先（前年比98.5%、全国は96.7%）、保証利用度については、31.0%（前年比0.4%ポイント減、全国は1.1ポイント減）でともに減少した。

今後は、当面、新型コロナウイルス対策としての資金ニーズへの対応に全力を挙げる。

	令和元年度	計画比	前年比	前年比(全国)
保証承諾(件数)	27,669件	—	106.3%	106.0%
保証承諾(金額)	458,768百万円	114.7%	107.4%	110.7%

	令和元年度	計画比	前年比	前年比(全国)
保証債務残高(件数)	90,772件	—	99.2%	96.1%
保証債務残高(金額)	1,110,403百万円	102.9%	101.3%	98.7%

	令和元年度末	前年比
保証利用企業者数(兵庫)	44,800先	98.5%
保証利用企業者数(全国)	1,180,585先	96.7%
保証利用度(兵庫)	31.0%	0.4ポイント減
保証利用度(全国)	33.0%	1.1ポイント減

1) 新型コロナウイルスに係る資金繰り支援について

2月以降、国や兵庫県において、新型コロナウイルスの影響を受けている中小企業・小規模事業者に対する資金繰り支援策が講じられた。その影響もあり3月の保証承諾は3,955件（前年同月比163.1%）、75,275百万円（同184.2%）といずれも大幅な増加となり、これが年度末における保証承諾、保証債務残高を押し上げる要因となった。

<令和2年3月における新型コロナウイルス関連の保証承諾の状況>

（単位：件、百万円、%）

		件数	構成比	金額	構成比
危機関連保証		29	0.7%	1,114	1.5%
	県経営円滑化貸付（新型コロナウイルス対策危機対応貸付）	130	3.3%	5,405	7.2%
セーフティネット4号	県経営円滑化貸付（新型コロナウイルス対策貸付）	1,148	29.0%	22,588	30.0%
	県経営円滑化貸付	9	0.2%	231	0.3%
	県経営活性化資金（コロナウイルス対策）	46	1.2%	1,737	2.3%
	県借換資金借換貸付（コロナウイルス対策）	16	0.4%	445	0.6%
	その他	154	3.9%	3,647	4.8%
セーフティネット5号	県経営円滑化貸付（新型コロナウイルス対策貸付）	106	2.7%	2,685	3.6%
	県経営円滑化貸付	16	0.4%	395	0.5%
	県経営活性化資金（コロナウイルス対策）	0	0.0%	0	0.0%
	県借換資金借換貸付（コロナウイルス対策）	2	0.1%	49	0.1%
	その他	27	0.7%	986	1.3%
県経営円滑化貸付（新型コロナウイルス対策貸付）		153	3.9%	1,734	2.3%
県経営活性化資金（コロナウイルス対策）		1	0.0%	10	0.0%
県借換資金借換貸付（コロナウイルス対策）		3	0.1%	43	0.1%
小計		1,840	46.5%	41,067	54.6%
全保証承諾		3,955	100.0%	75,275	100.0%

2) 企業のライフステージに応じた資金需要の把握と保証商品の提供

- ① 企業のライフステージに対応した保証商品をラインアップするとともに、利用者や金融機関など、多様なニーズに耳を傾け、以下のとおり、保証制度の創設・拡充、見直しを行った。

	商品名	概要・拡充内容・廃止日
創設	地域活性化保証「スタートラインS」	新規・再利用先を対象とした事前内定型保証制度
	財務要件型無保証人・当座貸越根保証	経営者保証を不要とする当座貸越の保証制度
	再チャレンジ支援保証「リスタート」	事業を廃止した経験を有する方の再チャレンジを支援する保証制度（11月創設）
	大口短期継続保証「たんけいプレミアム」	大口短期資金による資金調達を継続して支援する保証制度（11月創設）
拡充	ひょうご発展支援保証「リードα」	経営者保証を不要とするプランを追加
	ひょうご発展応援保証「レポート5」	保証期間を最大7年から10年に拡充
	技術・経営力発展保証「スター」	BCPを策定した方などを対象者に追加
廃止	ひょうご連携支援保証	令和2年3月31日付で廃止

※ ひょうご発展応援保証「レポート5」は令和2年9月末をもって廃止する。

- ② 金融機関との連携を強化し、プロパー融資を要件とする経営改善借換保証「ぜんしん」、金融機関提携保証「飛躍」「ひやくライト」を推進した。

【ぜんしん】 件数： 2,326件、金額： 76,572百万円
 【飛躍】 件数： 1,612件、金額： 48,341百万円
 【ひやくライト】 件数： 1,146件、金額： 22,839百万円

- ③ 長期一括返済が可能なひょうご発展支援保証「リードα」について、経営者保証不要プランを追加し、既保証先の継続利用を支援するひょうご発展応援保証「レポート5」について、保証期間を最大7年から10年に拡充した上で、引き続き実施した。企業の事業内容や成長性等を適切に評価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。

【リードα】 件数： 684件、金額： 39,556百万円
 【レポート5】 件数： 1,476件、金額： 21,200百万円

- ④ 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を推進した。また、大口短期資金による資金調達を継続して支援する大口短期継続保証「たんけいプレミアム」を創設した。

【たんけい】	件数： 5,101件、金額： 59,805百万円
【経営改善サポート保証】	件数： 84件、金額： 2,754百万円
【たんけいプレミアム】	件数： 410件、金額： 7,565百万円

- ⑤ 経営者保証を不要とする保証として、財務要件型無保証人・当座貸越根保証を創設し、「リードα」の経営者保証プランとあわせて、「経営者保証ガイドライン推進キャンペーン」に追加した上で、同キャンペーンを引き続き実施した。

【経営者保証ガイドライン推進キャンペーン】 件数：719件

3) 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 プロパー融資を要件とする新規・再利用先を対象とした事前内定型保証の地域活性化保証「スタートラインS」を創設した。

【スタートラインS】 件数： 18件、金額： 151百万円

- ② 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」の対象に「スタートラインS」と「NPO法人」を追加した上で、同キャンペーンを引き続き実施した。

あわせて、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「再チャレンジ支援」を追加した上で、引き続き実施した。

【地域創生キャンペーン】	件数：1,513件
【チャレンジサポートキャンペーン】	件数： 245件

- 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」、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： 12件、金額： 306百万円
【養父市アグリ特区保証】	件数： 1件、金額： 8百万円
【災害時発動型予約保証「そなえ」】	件数： 3件、金額： 94百万円

- 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、事業継続計画（BCP）を策定した中小企業・小規模事業者及び日本健康会議により「健康経営優良法人」に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。
【スター】 件数： 4件、金額： 43百万円
- 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：1,404件、金額：12,237百万円
- ⑥ 女性ならではのアイデア、感性、経験等を活かした事業を支援・育成していくため、「女性企業家支援チーム」メンバーのスキルアップを図るとともに、保証相談に対し、的確かつきめ細かな対応を行った。
【女性企業家支援チーム研修】 5月8日開催
6月3日開催

(2) 期中管理・経営支援部門

【総括】 平成29年度から3か年にわたり実施してきた条件変更先の縮小を目的とした「経営支援強化プロジェクト」の最終年度として、初回条件変更時の簡易経営診断や返済緩和となるリスクが高い企業に対する予防型の専門家派遣など、取組の幅を広げ、積極的な経営支援を行った。

その効果もあり、返済緩和中の企業数は4,525先（前年比92.6%）、保証債務残高は143,237百万円（同94.8%）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0.4ポイント下回る水準まで低下した。

また、創業後、事業が軌道に乗るまでの企業に対しては、早期に事業所訪問し、必要に専門家を派遣して、事業展開を支援した。

事故報告受付については、2,596件（同95.3%）、28,792百万円（同94.2%）と件数、金額ともに前年比よりも減少した。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ことなどにより、1,643件（同100.6%）、18,710百万円（同96.3%）となり、前年と比べ、件数は同水準、金額は減少した。

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「事業承継／創業 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、学生向け起業家育成講座や「創業フェア」及び「創業カフェ」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。

3月に入り、新型コロナウイルスの影響により、訪問・面接・会議開催等の自粛を余儀なくされ、経営支援業務は、停滞している。今後、経済活動の停滞により、返済緩和先や破綻懸念先の増加、新規創業の低迷などが懸念される。このため、感染予防を徹底するとともに、感染の収束状況に留意しながら、業務の推進を図る。

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%	10.1%
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%	12.9%
経営支援強化PJ目標値(金額)	—	—	—	—	16.1%	14.4%	13.3%

1) 企業のライフステージに応じたきめ細やかな経営支援の推進

① 創業支援の推進

- ・ 学生向けの起業家育成講座や対象者を絞った創業イベントを複数回開催するなど創業に関する理解と関心を深める施策を金融機関や各支援機関と連携して開催した。

< 起業家育成講座 >

【兵庫県立大学】	7月 8日開催	参加者	: 24名
【関西学院大学】	12月 3日開催	参加者	: 22名
【兵庫県立大学（留学生向け）】	1月10日開催	参加者	: 86名
【神戸大学】	1月17日開催	参加者	: 161名
【神戸ブルーメン動物専門学校】	2月19日開催	参加者	: 31名

< 創業イベント >

【女性創業カフェ】	7月22日開催	(神戸)	来場者数	: 41名
【創業フェアはりま】	11月 7日開催	(姫路)	来場者数	: 49名
【創業カフェU-29】	12月 1日開催	(神戸)	来場者数	: 13名
【創業フェアひょうご 2020】	2月18日開催	(神戸)	来場者数	: 59名

- ・ 商工会議所・商工会等が主催する創業塾等に職員を派遣した。

【創業塾等への講師派遣】 17回（前年度16回）

- ・ 創業後、事業が軌道に乗るまでの保証利用先企業を訪問し、必要に応じ専門家を派遣して事業展開を支援した。

【外部専門家派遣】 34件

② 経営改善支援の推進

平成29年度から3か年にわたり実施中の条件変更先の縮小を目的とした「経営支援強化プロジェクト」について、最終年度としてより高い成果を目指し、取組の幅を次のとおり広げた。

- ・「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」を活用した企業訪問、専門家派遣等の従前の取組に加え、初回条件変更時の簡易経営診断や専門家派遣後の企業に対する訪問等の定期的なフォローアップを実施した。

【外部専門家派遣】 193企業（前年度192企業）に対し、863回（同805回）実施

- ・正常返済中企業の中で金融機関から支援依頼を受けた企業や返済緩和となるリスクが高い企業に対して予防型の専門家派遣を含めた改善支援を行った。

【予防型専門家派遣】 37企業

- ・「経営支援強化プロジェクト」のベンチマークである「返済緩和割合」や「債務償還年数による企業区分」等の推移状況を踏まえ、経営支援に関連するデータの中・長期的な蓄積及びこれを活用した多角的な検証を続けるとともに、適切な支援策を見極め、施策が一層効果的なものとなるよう工夫・改善につなげた。

③ 事業再生・事業承継支援の推進

- ・事業の再生を目指す保証先企業や代位弁済後も事業を継続している求償権先企業に対しては、兵庫県中小企業再生支援協議会や金融機関等と連携し、個々の実情に応じたきめ細やかな支援に取り組んだ。

特に、「求償権消滅保証」、「不等価譲渡」等を活用した抜本的な事業再生支援を講じた先については、再生計画の進捗状況の確認などの実施を含めたフォローアップを行った。

- ・経営者の高齢化の進展や後継者不在により事業継続に不安を抱える企業に対して、兵庫県事業引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫、公認会計士等と連携して事業承継に係るセミナーを開催した。

【事業承継対策セミナー 2020】 1月24日開催（神戸）来場者数：55名

2) 関係機関との連携強化

- ① 兵庫県地域支援金融会議の事務局として、定例会議による意見交換・情報共有などに加え、県内の支援事例のベストプラクティスを共有する「ひょうご信用創生アワード」の開催や県内各地で実施されている支援情報等を集約した情報誌『事業承継／創業すべての情報inひょうご』を春と秋の2回にわたり発刊した。
【ひょうご信用創生アワード】 11月21日開催（応募総数45件）
 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 金融機関担当者との「同行訪問・面談」の実施や「経営サポート会議」の開催など、金融機関との間で個々の企業の経営課題を共有し、早期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】 開催件数175件（前年度123件）
- ③ 連携協定等を締結している金融機関及び商工団体とは、経営支援に係る情報共有に努め、個々の企業の支援はもとより、セミナーや相談会を共同開催するなど各種支援に協調して取組んだ。
- ④ 「中小企業融資よろず相談窓口」で、中小企業・小規模事業者からの幅広い相談に対応し、相談内容に応じて金融機関及び支援機関の紹介や連携した対応を行った。
【中小企業融資よろず相談窓口 相談件数】 28件
【土曜・平日夜間相談 相談件数】 2件
【金融機関紹介】 相談9件、紹介6件

(3) 回収部門

【総括】 近年、担保や保証人に依存しない保証が推進されたことにより、無担保求償権が増加するなど、回収環境は悪化している。こうした中、個々の求償権の内容を見極め、適切な進捗管理を行うことにより、回収の最大化を図った。

また、回収見込のない求償権については、速やかに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、個々の内容に応じた進捗管理を徹底し、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、経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理や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、6,326百万円（計画比103.7%、前年比94.2%）と計画額を上回った。一方、管理債権口数についても、24,759件（期首より1,903件減少）となり、目標を達成した。

3月に入り、人との接触の自粛要請や経済活動の停滞、資金需要のひっ迫等の社会経済情勢を勘案し、積極的な回収行動を見合わせ、保証経験のある職員を中心に保証現場への応援に当たらせている。

地域社会において、従前のような回収環境が回復するまでには、なお時間を要すると想定されることから、当面、可能な範囲内での業務遂行とせざるをえない。

1) 回収の最大化と効率化に向けた取組の実施

- ① 個々の求償権の定期的な見直しを継続し、回収方針の明確化とそれに沿った回収を行うとともに、進行管理を徹底した。
- 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い、更に整理を進めた。

【管理事務停止】 2,827件（前年比86.9%）

- ④ 保証協会債権回収(株)兵庫営業所については、無担保求償権が増加する中で、個々の状況に応じた交渉の重要性が高まっており、回収可能性の見極めが必要な求償権の委託を継続した。協会とサービスの連携強化に努めることで、一層の効率的・効果的な回収に努めた。

【令和2年3月末のサービス委託件数】 15,789件（うち新規委託件数：658件）

【サービス回収額】 2,020百万円（前年度1,819百万円）

- ⑤ OJT、各種勉強会及び研修等を積極的に推進し、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を向上させた。

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、金融正常化に向けた求償権消滅保証、並びに経営者保証ガイドライン等を活用し、事業再生を支援した。

【求償権消滅保証】 0件（前年度 6件）

【経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理】 13件（前年度10件）

- ② 返済を継続するも、年齢、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】 21件（前年度40件）

(4) その他間接部門

新型コロナウイルスの影響拡大が年度末の3月だったことから、その他間接部門についても、当年度に計画していた業務は概ね達成することができた。3月に入ってから、新型コロナウイルス対策として、以下の事項を実施した。

【3月中の新型コロナウイルス対応】

- ① 時差出勤の導入
- ② 学校等の休業に対応せざるをえない職員への特別休暇制度の適用
- ③ 顧客等への訪問・面談等の自粛
- ④ 職員のマスクの着用
- ⑤ 機構改革及び定期人事異動の延期
- ⑥ 事務所、支所に対する応援体制の構築
- ⑦ イベントや会議等の中止・延期。外部主催の会議への出席自粛
- ⑧ 職員及び家族への健康管理の要請

【参考】 4月以降の取り組み

- ① 出勤者7割削減要請に伴う在宅勤務の導入（4月14日から5月6日まで）
- ② 自家用車・公用車・自転車通勤、ホテル利用の承認
- ③ 本所内の部署配置の変更（感染予防措置）
- ④ 関係諸機関への協力要請（対面相談の自粛、事務の正確性、事務処理方法の変更等）
- ⑤ テレビ会議システムの導入（協会内の部署間）

1) 顧客満足度の向上・広報活動の充実

- ① 中小企業・小規模事業者及び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、個々の企業が抱えている経営課題や金融機関のニーズ等を把握し、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。

また、職員の顧客対応力向上のための研修を実施した。

保証利用企業に対するアンケート結果では、「応対等が悪い」との意見が1%（前年比1ポイント減）と非常に低い水準となり、金融機関に対するアンケート結果では、「接遇態度が良い」との意見が60%（前年度1ポイント増）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。

【アンケート実施時期】 令和元年9月

【アンケート送付先】	保証利用企業	772先
	金融機関	729先

- ② 当協会の事業活動について、広く理解を得るため、ホームページや広報誌、LINEを活用し、実効性の高い情報発信を行った。

また、広報誌「保証時報」、ディスクロージャー誌「信用保証協会のあらまし」をリニューアルし、誌面内容の充実に取り組んだ。

【LINE友だち登録件数（令和元年6月より開始）】 624件（令和2年3月末時点）

- ③ 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するほか、当協会の各種取組やイベント開催を報道機関等へタイムリーに情報提供することで、保証協会の認知度向上を図った。

2) 人材育成・組織の更なる活性化

- ① 経営支援や事業承継支援など、保証協会が担うべき役割は多様化し、拡大しており、これに対応するため、職員には幅広い業務知識の習得やコンサルティング能力の向上が求められることから、各種研修の実施や資格取得の促進等により、人材育成に努めた。
- ② 「働き方改革関連法」の施行を踏まえ、適正な労働時間の管理や年次有給休暇の取得を推進することで、働きやすくやりがいのある職場づくりの実現に努めた。
また、業務量及び職務内容に応じた適正な人員配置を行い、機能的かつ効率的な組織体制を構築することで、組織の更なる活性化に取り組んだ。

3) コンプライアンス態勢の強化

- ① 公的機関としての社会的責任を果たすため、コンプライアンスの徹底に取り組んだ。このため、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、再発防止の徹底を図った。
さらに、社会情勢の変化や法令の改正等にも的確に対応することで、コンプライアンス態勢の強化に努めた。
- ② 反社会的勢力の徹底排除に向け、新聞に記載された逮捕情報、警察や外部関係機関から得た情報、インターネットの暴力団構成員情報、反社会的勢力等情報共有化システムにより全国信用保証協会連合会から提供される情報等により、更なるデータベースの拡充に努めた。
また反社会的勢力の情勢・対処方法等についての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と引き続き連携した。
【暴力団排除対策会議開催回数】 2回

4) 危機管理体制の堅持

国内では、地震や豪雨・台風などの被害が相次いでいる。災害発生等の非常時には、的確な対応が行えるよう、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、これらを踏まえた訓練を定期的実施した。

5) 安全かつ効率的な資金運用

金融緩和による超低金利の状況が継続する見込みの中、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。

外部評価委員会の意見等

1. 平成31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資金需要を的確に把握し、金融機関をはじめ関係機関と連携の上、積極的な保証推進に努められました。また、令和2年3月以降は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナウイルス感染症」という。）の影響を受けた事業者からの資金需要が拡大する中、急増する保証申込に全力を挙げて対応されました。

保証承諾、保証債務残高については、当年度計画を上回るとともに、前年度実績比においても、増加したことは評価できます。今後も、当面の間は、新型コロナウイルス感染症の影響が続く見込みであるため、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援を最優先に取り組み、保証協会の存在意義を発揮していく必要があります。

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の「経営支援強化プロジェクト」に引き続き取り組み、最終年度として、目標数値を達成されました。また、「創業フェア」「創業カフェ」や学生向けの起業家育成講座など創業に関する理解と関心を深めるためのイベントを積極的に開催し、創業支援に努められました。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」を継続して実施し、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、個々の求償権の内容を見極め、適切な進行管理を行うことにより、回収の最大化に取り組みられました。この結果、回収額は、前年度実績こそ下回りましたが、当年度計画は上回りました。また、回収見込のない求償権については、必要な手続きを実施した後、速やかに管理事務停止を進めるなど、求償権整理にも積極的に取り組まれました。

さらに、経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理や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・プログラムに則り、継続的に研修を実施されたほか、社会情勢の変化や法令の改正等にも的確に対応することで、コンプライアンス態勢の強化に取り組まれました。また、反社情報データベースの更なる拡充や兵庫県警など関係機関との連携強化に努められたことは評価できます。

3. 評価結果を令和2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) 新型コロナウイルスによる影響への的確な対応について

無利子無担保融資をはじめとする国や兵庫県の支援施策を迅速かつ適切に運用し、個別企業の実情に応じた丁寧な対応を徹底することで、新型コロナウイルスの影響を受けている中小企業・小規模事業者の資金繰り支援に万全を期して取り組まれない。

また、新型コロナウイルスの影響を受けた事業者に対し、関係機関と連携しつつ返済緩和等による柔軟な対応に努めるほか、顕在化する経営上の課題解決に向けて経営支援を展開されたい。さらに、協会役職員の適切な体調管理を促すとともに、執務環境の整備に取り組むことで、引き続き新型コロナウイルスの拡大防止に努められたい。

(2) 新型コロナウイルスの影響が落ち着いた後の取組について

今後、新型コロナウイルスの影響が落ち着きを取り戻した際には、以下の事項に取り組まれない。

① 保証推進のための取組について

企業のライフステージに応じた資金需要を的確に把握し、積極的に信用保証を提供されたい。

また、保証商品については、事業者や金融機関のニーズを踏まえ、引き続き見直しに向けた取組を進められたい。さらに、BCPの策定支援やテレワークの導入、ワークライフバランスの推進などに関する情報を広く事業者へ周知されたい。加えて、新型コロナウイルスへの対応を機に、保証申込や審査に係る事務手続を改めて見直し、利用者目線に立って更なる協会業務の効率化に繋がれたい。

② 創業支援、経営支援、事業承継支援の取組について

当面の間、経済活動の停滞が予想されるため、経営課題を抱えている事業者に寄り添いながら、きめ細かな経営支援に努められたい。また、地域の活力向上につながる創業の支援や、社会課題となっている事業承継への支援を行うことで、地域経済の活性化に取り組まれない。

③ 回収の最大化と効率化に向けた取組について

社会経済情勢を考慮の上、個々の求償権の内容を的確に見極め、実情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、回収業務にあたっては、事業再生や生活再建の観点にも配慮しつつ対応されたい。

(3) コンプライアンスについて

公的機関としての社会的責任を果たすため、コンプライアンスの徹底に取り組まれない。

また、反社会的勢力等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を図るとともに、兵庫県警や関係機関等との連携強化に努められたい。