中期事業計画に係る実績評価

平成30年度～令和2年度

岐阜県信用保証協会

１　地域の動向及び信用保証協会の実績

岐阜県信用保証協会

平成３０年度から令和２年度までの３ヶ年間の岐阜県信用保証協会の実績についての評価は、以下のとおりである。

岐阜県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業者の資金調達の円滑化を図るとともに、経営支援の取組みにより中小企業者の健全な育成と地域経済の発展のために尽力している。

（１）地域経済及び中小企業の動向

平成３０年度から令和元年度前半までの経済状況は、安定した政権による効果的な経済政策の推進等により、順調な回復基調が続いた。しかしながら、個人消費やインバウンド需要に好調さが目立ったものの、県内企業においては慢性的な人手不足が続き、中小企業者や省力化投資ができない業態においては、人件費の高騰や事業活動の制約を招く等の弊害が増してきた。

一転して、令和元年度後半からは自然災害の発生や、消費税率の引き上げにより景気に減速傾向が見られ始めた。そして、令和元年末に中国で発生した新型コロナウイルス感染症が、日本国内においても一気に拡大した。令和２年度においては新型コロナウイルス感染症がさらに拡大し、全都道府県を対象とした緊急事態宣言が発令され、企業への休業・時短営業の要請がなされたこと、また、各種教育機関の休校や東京五輪が延期となる等、一部の業種を除き、社会・経済活動が大きく制限される危機的状況に陥り、中小企業・小規模事業者の事業継続にとって深刻な状況となった。

（２）中小企業向け融資及び保証の動向

平成３０年度から令和元年度２月までは、貸出金利の低下による保証料の割高感等により、保証承諾は減少傾向が続いたものの、令和元年度３月以降は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、新型コロナウイルス関連保証等が始まり保証承諾が急増した。特に令和２年５月から始まった「新型コロナウイルス感染症対応資金」は、国の補助により貸出金利と信用保証料が実質かからないことから申込みが殺到し、令和２年度は過去最高の保証承諾となった。それに伴い、令和２年度の保証利用企業者数は大幅に増加し、岐阜県内の保証利用企業者数割合は２６．５％から３３．５％と７％増加した。

代位弁済は、平成３０年度から令和元年度において、経済状況が好調であったことから低水準に推移しており、令和２年度は景気の減速傾向が見られたものの、新型コロナウイルス関連保証等による資金繰り支援や国による各種補助金の効果もあって、対前年度比大幅に減少した。

平成３０年度から令和２年度までの３ヶ年間の計画は、信用保証協会法の改正等を反映した基本方針となっており、その業務運営の実績評価は以下のとおりである。

【保証部門】

１）中小企業のライフステージに応じた必要十分な保証の取組み

岐阜県経済の発展には創業の増加が不可欠であるとの認識の下、岐阜県は平成２７年４月から信用保証料の全額補給によって企業が負担する信用保証料がゼロとなる県制度「創業支援資金」を継続実施していること、そして当協会が同制度の推進を図るため、自治体や商工団体等が実施する創業セミナーへ積極的に参加して広報活動をしてきたことで認知度が高まったこともあり、コロナ禍においても一定数の保証承諾があった。

創業１年未満の企業に対する保証の承諾件数

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	２７８	２５９	２３７	７７４

自治体や商工団体等が実施した創業セミナーへの参加回数

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
回　数	１１	１２	７	３０

創業から日が浅く比較的信用力の小さい中小企業者に対しては、創業から５年未満の企業を対象とする「創業者フォローアップ強化保証「羽ばたき」」に加え、令和元年５月に創設した、商工団体と連携し必要な事業資金を反復継続的に供給する「創業者カードローン当座貸越根保証」を推進して、創業期にある中小企業者の資金需要に応えた。

資力が乏しく突発的事態に対して脆弱な小規模事業者に対しては、「小規模企業資金」等小口保証を推進した。

事業承継を計画している中小企業者に対しては、「事業承継サポート保証」（平成３０年４月創設）、「特定経営承継準備関連保証」（平成３０年１０月創設）、「事業承継特別保証」（令和２年４月創設）等の保証制度を用意し、資金ニーズに応えた。

なお、平成３０年４月、事業譲渡や経営者交代等による事業継続が見込めず、自主的な廃業を選択する中小企業者に対する「自

主廃業支援保証」を創設したが、保証利用には至らなかった。

羽ばたき保証の承諾件数と承諾金額（金額単位：百万円）

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	１３８	１５３	７４	３６５
金　額	４６０	６０６	２８８	１，３５４

創業者カードローン保証の承諾件数と承諾金額（金額単位：百万円）

	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	５２	５２	１０４
金　額	１０８	１０５	２１３

小口保証の承諾件数と承諾金額（金額単位：百万円）

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	２，０４７	１，７７９	１，０８４	４，９１０
金　額	９，１２０	８，２０６	６，８８８	２４，２１４

事業承継に関する保証の承諾件数と承諾金額（金額単位：百万円）

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	０	２	３１	３３
金　額	０	５８	１，６２０	１，６７８

２）地方創生への貢献を目的とした新たな保証制度の開発と推進

平成３０年４月、中部圏にある１１の信用保証協会が連携し、地域の観光関連事業者等に対して、新たな需要の創出と消費拡大を図るため「中部圏１１協会共同地方創生保証『昇龍道・おもてなし』」を創設し、以下のとおりの保証承諾を挙げた。

昇龍道・おもてなし保証の承諾件数と承諾金額（金額単位：百万円）

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	４９	５４	３	１０６
金　額	９３２	１，００９	５５	１，９９６

３）保証審査態勢の充実

プロパーと保証付きの協調融資を行うことで中小企業者の資金繰りを支援する「金融機関協調型提携融資保証（略称「協調α保証」）」を積極的に推進したが、令和２年度においては新型コロナウイルス関連保証等のニーズが高く低調に推移した。プロパー融資の状況やその推移、業況や事業性の把握状況、今後のプロパー融資の実施方針を含めた支援の方向性に着眼し金融機関との対話を行った案件は、平成３０年度１５９件、令和元年度４３６件、令和２年度９０９件と年を追うごとに増加した。

平成３０年４月、金融機関との連携により経営者保証を不要とする取扱い（ＢＫ連携型）、一定の財務要件を備えた経営者保証不要の保証制度（財務型）及び十分な保全により経営者保証を不要とする取扱い（担保型）を開始し、取扱い件数は平成３０年度６件、令和元年度１２件、令和２年度７１件と次第に増加した。また令和２年度においては、新たに創設した経営者保証を徴求しない「事業承継特別保証」や「新型コロナウイルス感染症対応資金」の経営者保証免除対応等を含め、２，８９２件の経営者を保証人としない保証承諾を行った。

その他、早期代位弁済等に至った事例に関する検証や分析を行う「事例研究会」を半期ごとに開催し、職員の審査能力向上に努めた。

なお、４年６ヶ月続けたこの事例研究会は、一定の役割を果たしたものと判断して令和元年度をもって終了した。

協調α保証の承諾件数と承諾金額（金額単位：百万円）

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	１３１	１３３	２０	２８４
金　額	３，３２６	３，８１７	６９１	７，８３４

【期中管理・経営支援部門】

１）中小企業のライフステージや課題に応じた経営支援の強化

平成２６年度の国の補正予算で創設された「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」を活用した「経営安定化支援事業」を継続的に実施することにより中小企業のライフステージや課題に応じた経営支援メニューの提示を行い、

協会職員または協会が派遣した外部専門家が企業の経営改善に向けた取組みを後押しする一方、平成３０年度の信用保証協会法改正より保証協会の業務に経営支援が追加されたのを機に企業支援部を新設し業務運営の体制を整備した。

また、本中期事業計画期間中においても、新たな経営支援メニューとして、平成３０年度に「カイゼン塾」、令和元年度に「知的資産経営報告書策定支援事業」を創設し、そして令和２年度には「現場改善専門家派遣事業」の創設と「価値創造セミナー」を開催し、経営支援の充実と支援先企業の拡大にも努めた。

当協会の経営安定化支援事業における支援では、協会職員が金融機関担当者と一緒に企業訪問を行い、現況把握を行うと共に課題共有を図る過程で、経営者の依頼に応じて一般社団法人岐阜県中小企業診断士協会から診断士を派遣する「経営診断サービス（気づき支援型）」、「経営診断サービス（経営改善計画策定支援型）」について本中期事業計画期間中３７企業、そして課題を抱える創業者に対して外部専門家を派遣する「創業サポート事業」について３５企業に対し取組みをした。

その一方で、中小企業者がコロナ禍により自社を見直す機会となり、業務改善による効率化を目指す企業を支援するための「カイゼン塾」、「現場改善専門家派遣事業」及び自社の強みと経営課題を共有化・見える化し事業承継・生産性向上へと繋げる「知的資産経営報告書策定事業」への注目が高まり、取扱いが増加した。

さらに、岐阜商工信用組合と共催で県内の中小企業者を対象に、ローカルベンチマーク・経営デザインシートの作成を通して、自社の知的資産を明らかにし視覚化することを目的とした「価値創造セミナー」を開催したところ１８企業が参加して、自社分析と強みを把握しコロナ禍での将来ビジョンを考え発表を行い、参加者から高い評価を得るセミナーとなった。

経営診断サービス（気づき支援型）

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
企業者数	６	９	８	２３

経営診断サービス（経営改善計画策定支援型）

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
企業者数	８	６	０	１４

創業サポート事業による外部専門家を派遣した企業者数

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
企業者数	１８	１３	４	３５

知的資産経営報告書策定支援事業による外部専門家を派遣した企業者数

	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	３	５	８

生産性向上研修（カイゼン塾）参加企業者数

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件　数	１５	１０	２１	４６

２）返済条件緩和先に対する取組みの強化

返済条件緩和先には、金融機関と連携して現状把握を行ったうえで弾力的な条件変更を行うと共に、金融調整に努めた。

さらに、返済条件緩和先から金融取引正常化へのランクアップを推進し、本中期事業計画期間中３２３企業に対して取組んだ。

なお、ランクアップはメインの金融機関が中心となって取組むケースが一般的ではあるが、取扱金融機関が複数に跨がる等金融機関による経営支援が期待しづらい場合には、協会主導で外部専門家を派遣し経営改善計画書を策定する「経営改善計画サポート事業」を本中期事業計画期間中４２企業取組んだ。令和２年度においては新型コロナウイルス関連保証等を活用した借換えが行われたため、ランクアップを果たした企業者数は増加したが、経営改善計画サポート事業の活用は限定的なものに留まった。

ランクアップを果たした企業者数

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
企業者数	１１５	９１	１１７	３２３

経営改善計画サポート事業による外部専門家を派遣した企業者数

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
企業者数	２２	１７	３	４２

３）中小企業支援機関と連携した支援態勢の充実

当協会では事務局として、平成２３年度より岐阜県、商工団体、岐阜大学等１０機関の経営支援ネットワーク「岐阜県経営支援機関担当者連絡会（サポネットぎふ）」、平成２４年度より行政機関、金融機関、経営支援機関等３６会員で構成する「岐阜企

業力強化連携会議（全力応援！ぎふネットワーク）」の定期的な会議運営を図り、関係支援機関の情報共有や人的交流を図って支援態勢の拡充を行ってきた。しかし、令和２年度においては新型コロナウイルス感染症の影響により開催を見送った。

平成３０年１１月にローカルベンチマークを地域金融機関等様々なステークホルダーとの対話するツールとして活用することにより、中小企業者の対話力・発信力を高め、より円滑な金融支援・経営支援が可能な環境構築に繋げていくことを目的とする「対話で築く（気付く）明日の企業経営」と題したシンポジウムを当協会が主催した。このシンポジウムのメインターゲットは企業経営者で、当日は約３００名の来場者があり、来場者アンケートに「ローカルベンチマークの有用性を知ることができた」、「自社を見つめなおす良い気づきを得られた」等の感想が寄せられ、一定の評価を得ることができた。

令和元年１１月には、当協会職員が「中小企業診断士の日シンポジウム２０１９ in ぎふ」で経営支援の取組みを発表し、また「知的資産経営 WEEK２０１９ in NAGOYA」で企業経営者と共に経営支援事例の発表を行った。

さらに、令和２年１１月には、当協会職員が名古屋で開催された金融庁、日本経済新聞主催の「Regional Banking Summit」において講演し、経営支援、創業支援等の取組みを紹介した。

４）調整部門の充実

経営サポート会議の開催は、平成３０年度３９企業、令和元年度１４企業に対して実施し、中小企業者の理解が得られるような方針決定をするよう努め、延滞解消に向け積極的に取組みを行った。令和２年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により経営サポート会議を開催することはできなかったが、金融機関と連絡を緊密に行い中小企業者の理解が得られるような方針決定に努めた。

５）事業再生支援態勢の充実

抜本的な事業再生事案には、引続き岐阜県中小企業再生支援協議会、ぎふ中小企業再生支援ファンド、金融機関等と緊密に連携を図り、初期段階からバンクミーティングに参加し調整機能を果たした。

また、令和２年度から取扱いが始まった新型コロナウイルス感染症特例リスケジュールにも積極的に取組み、返済条件緩和対応や返済条件緩和先への資金供給に努めた。

【回収部門】

１）初動対応の徹底と効率性を重視した回収の実践

代位弁済後、期中管理担当者から回収担当者への速やかな引継ぎを行うことによって回収方針を迅速に策定できるよう、初動対応の徹底を図った。また、管理職が回収方針の指示、督促等の実施状況を確認するため、全ての求償権について半年毎に「求

償権全件ヒアリング」を実施し、確実かつ効率的な回収に努めた。令和２年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、事業継続に支障を来すことがないよう、事業者の置かれている状況を踏まえた回収を行った。

２） 求償権消滅保証と一部弁済による保証債務免除の推進

事業継続中で事業再生の可能性が見込まれる求償権債務者から選定し、平成３０年度に２企業、令和２年度に１企業、他部署（企業支援部）と連携して求償権消滅保証を取扱った。

また、誠実に定期弁済を履行している連帯保証人の実態把握に努め、必要に応じて「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」による保証債務免除を積極的に推進した。

「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」による保証債務免除の実績

	平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合　計
件数	５４	６４	１７６	２９４
（うち、サービサー委託分）	（４６）	（３６）	（１１８）	（２００）

３） 管理事務停止･求償権整理の推進

回収見込のない求償権について管理事務停止を推進するとともに､管理事務停止となった求償権については求償権整理を推進し、実際求償権残高の減少に努め、人材等の経営資源を回収見込のある求償権に集中できるよう努めた。

ただし、令和２年度の求償権整理については、日本政策金融公庫が進めている伝送化に対応するためのマニュアル等事務手順の整備に加え、新型コロナウイルス関連保証等の急増に伴う保証業務支援に注力したことから、実施を見送った。

管理事務停止・求償権整理の推進（金額単位：百万円）

		平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合計
管理事務停止	件数	７６６	７２９	１，０４４	２，５３９
	金額	７，６７３	７，１３８	９，３０６	２４，１１７
求償権整理	件数	８８１	１，２８１	０	２，１６２
	金額	５，７９７	１０，８４２	０	１６，６３９

４） サービサーの活用による回収促進

協会管理職及びサービサー管理職による｢管理定例会議｣､協会回収担当者及びサービサー回収担当者による｢管理担当者会議｣

をそれぞれ定期的に開催することで、具体的事例への対応について情報交換を行うとともに、回収担当者のスキルアップにも努め、回収促進に繋げた。令和元年度、令和２年度は、サービサー職員の退職者の補充採用ができず、サービサー職員１人あたりの委託件数が増加し回収の効率性が低下することから新規の委託を停止した。

委託件数及び回収実績（金額単位：百万円）

		平成３０年度	令和元年度	令和２年度	合計
委 託 件 数		１４６	０	０	１４６
回 収 金 額	（元　損）	３９９	３５８	３４４	１，１０１
	（費用込み）	４０５	３６１	３５１	１，１１７

【その他間接部門】

１）コンプライアンス態勢の充実・強化

① コンプライアンス・プログラムの遂行状況をコンプライアンス委員会等で定期的に検証し、フォローアップに努めることによりコンプライアンスの実践を図った。

さらに、役職員を対象に、コンプライアンスマニュアルの周知を目的とした研修の実施及び不適切なコンプライアンス事例について適宜情報共有する等、意識の向上を図った。

② 揺るぎない信頼を確立するため、「特定個人情報管理台帳」、「個人データ等顧客情報管理台帳」等の運用状況を毎年度検査し、顧客保護等管理態勢を徹底した。

③ 一元的な管理態勢の下で、警察 OB 職員の活用により反社会的勢力の情報収集を実施し、同勢力との取引を未然に防止した。

２）危機管理体制の充実・強化

① 非常時における職員の行動意識の向上を図るため、「岐阜県信用保証協会　地震災害　対応読本」の周知及び同読本に沿った安否確認訓練を毎年度実施した。

② ＢＣＰ（事業継続計画）を有効に機能させるため、保証協会システムセンター株式会社が実施する「用賀センター（東京）被災を想定したももちセンター（福岡）への切替訓練」に毎年度参加した。

③ システム関連障害、特に保証料違算の発生防止を図るため、システム部門において毎月検証を実施した。

３）信頼される保証協会職員となるための人づくり

① 人材育成基本方針に基づいて、課長が各課員の成長課題を明確にしたうえで各種研修への参加や資格取得を推奨し、一般社

団法人全国信用保証協会連合会主催の階層別・課題別研修を中心とした外部研修へ積極的に参加したが、令和２年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、全ての外部研修が開催中止となった。

② 中小企業者の視点で誠意と熱意を持って行動ができる職員の育成を図るべく、弁護士・専門家を講師に招いて以下の研修会を開催した。

平成３０年度　「相続法の改正と金融実務への影響を学ぶ法務研修会」（講師：弁護士）
「地域金融を巡る政策変化と今後の展望研修会」（講師：専門家）
「ローカルベンチマークによる事業性評価研修会」（講師：専門家）
令和元年度　「支援機関職員に期待される事業承継対策の取組研修」（講師：専門家）
令和２年度　「コロナ禍の法人顧客対応研修会」（講師：専門家）

４）広報、広聴活動などの充実、強化

① テレビ・ラジオ等マスメディアを使った広報活動を継続的に実施し、信用保証協会の認知度及び保証利用度の向上に努めた。
また、岐阜市内・近隣地区、多治見市内、土岐・瑞浪地区で配布されているフリーペーパー計３誌に、保証付融資を利用した創業者の紹介記事を、創業保証の広告とともに掲載し、創業支援の取組みのＰＲに努めた。

② ホームページについては、令和３年１月にリニューアルし普及率の高いスマートフォン向け機能の充実を図った。また、平成３０年度にはＳＮＳ（ＬＩＮＥ公式アカウント）を利用した最新情報を発信し積極的な情報公開を行った。

③ 中小企業者団体や商工団体等中小企業支援機関を役職員で随時訪問するとともに、これらの機関が主催する各種会合に参加して連携強化を図るほか、保証協会に求めるニーズ等について意見交換を行った。

④ 経営支援に関する取組みや各種保証制度に係るリーフレット等広報物を作成し、関係機関や中小企業者に配布した。

⑤ 総合相談窓口（フリーダイヤル）の設置により中小企業者の利便性・相談のしやすさに努めた。

⑥ 金融機関職員向けの保証及び期中管理業務に関する説明会を岐阜市・多治見市・高山市の３箇所において継続的に実施し（令和２年度は新型コロナウイルス感染症の影響により開催困難となり中止）、本中期事業計画期間中に約５６０名の参加を得て、信用保証制度や協会業務の適切な運用の周知に努めた。

５）地方創生への取組みの強化

① 地域の教育機関と連携して、県内の大学（岐阜大学、岐阜薬科大学、岐阜聖徳学園大学、中部学院大学）、専門学校（岐阜調理専門学校、ベルフォートアカデミーオブビューティ）、高等学校（県立岐阜商業高等学校、岐阜工業高等学校、大垣商業高等学校、関商工高等学校、城南高等学校）において学生向けの講義を実施し、本中期事業計画期間中に約３，８００名の参加を得て、起業家マインドの醸成や信用補完制度の社会的認知度の向上に努めた。

② 自治体等と連携した地域ファンド等への出資を検討するには至らなかったが、地域の経済成長を牽引する事業者の支援を図るため、中小企業者団体や商工団体等中小企業支援機関と意見交換等連携を図った。

●外部評価委員会の意見等

今回の中期事業計画期間は、信用保証協会法改正後の３年間であったが、保証協会は県内の中小企業者支援における重要な機関として、保証業務、回収業務に加え、積極的に経営支援業務を行い、地域経済の発展に努めた。

保証承諾については、新型コロナウイルス感染症拡大前は中小企業者のライフステージに応じた保証に取組み、主に創業者・小規模事業者向け保証などに実績を挙げたこと、拡大後には新型コロナウイルス感染症対応資金などの膨大な保証申込に対して、適切かつ迅速に対応したことを評価する。

経営支援については、知的資産経営報告書策定支援事業、カイゼン塾、現場改善専門家派遣事業など毎年支援メニューを創設、拡充し、その取組みを充実させ成果を挙げていることについて評価をする。
今後コロナウイルス感染症の影響を受け、業況が悪化する中小企業者の増加が予想される中、経営支援の在り方も複雑化し困難を極めていくと思われる。今後も関係機関などと連携し、積極的に経営支援に取組むことを期待したい。

回収については、担保や保証人に依存しない保証の増加もあって厳しい回収環境の中、代位弁済が減少傾向にあるものの、本期間中において順調に回収を行っていることを評価する。
今後代位弁済の増加も懸念されるが、効率的な回収も推進しつつ、事業再生の可能性が見込まれる中小企業者においては、再生目線を持ちながらの対応を進めて欲しい。

また、地域の教育機関と連携した学生向けの講義は、本期間中約３，８００名の参加を得て、起業家マインドの醸成や信用補完制度の社会的認知度向上に努めたことを評価する。今後も一層取組んで頂くことを期待したい。

3.　事業実績

岐阜県信用保証協会

（単位：百万円、%）

項目＼年度	30年度実績			1年度実績			2年度実績		
	金　額	対計画比	対前年度比	金　額	対計画比	対前年度比	金　額	対計画比	対前年度比
保証承諾	83,474	103.1%	97.4%	93,139	113.6%	111.6%	441,022	518.8%	473.5%
保証債務残高	275,351	99.6%	90.0%	260,518	105.0%	94.6%	540,885	219.8%	207.6%
代位弁済	5,147	99.0%	107.9%	3,645	72.9%	70.8%	2,098	46.6%	57.6%
実際回収	1,636	90.9%	88.0%	1,605	100.3%	98.1%	1,592	93.6%	99.2%