

静岡県信用保証協会は、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、県内企業者の健全な育成と地域経済の発展のために努めてまいりました。

平成30年度の経営計画に対する実績評価は以下のとおりです。

なお、本評価につきましては、佐藤経済研究所 所長 佐藤克昭 様、静岡県立大学 特任教授 西野勝明 様、しんきん経済研究所 理事長 俵山初雄 様により構成される外部評価委員会の意見・アドバイスを踏まえて作成いたしましたので、ここに公表いたします。

1 業務環境

平成30年度の経営計画に基づき82項目のアクションプランを策定し業務に取り組んだ結果、保証承諾は前年並となりましたが、保証債務残高については、保証承諾額を上回る償還額の影響等により減少となりました。代位弁済については計画を上回ったものの、経営支援等の取り組みにより前年並に留まりました。また、求償権回収については、回収状況の進捗確認を徹底し、サービサーを有効活用するなど回収の最大化に努めた結果、概ね計画を達成しました。

(1) 地域経済および中小企業の動向

平成30年度の日本経済は、長期間に亘る景気回復局面の中で企業収益の改善により設備投資の増加が続き、個人消費も底堅く推移するなど、全体として緩やかな拡大が続きました。

静岡県内の景気動向については、日本経済の動きと同様に全体としては緩やかな回復が続いていますが、従来からの課題である製造業の海外展開による空洞化や県内人口の減少、自動車産業のEV化といった構造的なリスクを内包しており、これらの課題に対応するため、官民一体となった地方創生への取組が行われています。

また、県内の中小企業・小規模事業者においては、大手企業の好調な業績に比べて波及効果はまだ十分とは言い難い状況にあり、加えて、人手不足の深刻化や経営者の高齢化といった構造的な問題もあり、厳しい経営環境が続きました。

(2) 中小企業向け融資の動向

静岡県内における金融機関の貸出残高合計は、平成31年3月末において16兆5,859億円、前期比98.9%と前年度を若干下回りました。

これに対して、当協会の保証債務残高は7,838億円、前期比87.5%と1,122億円減少し、保証承諾額については、借換保証等の推進に努め、2,072億円、前期比96.6%となりました。

保証債務残高が減少傾向にある要因としては、金融緩和政策による超低金利の環境下における信用保証料の割高感などから保証利用が控えられていること、また、過去の経済変動時に積極的に対応した各種緊急保証の償還等による残高の減少が保証承諾額を上回っていることなどが挙げられます。

(3) 静岡県内中小企業の資金繰り状況

県内企業の資金繰りについては、金利水準の低下とともに企業の資金繰りD Iは改善傾向にあり、年間を通して大きな混乱はありませんでした。

当協会においては、返済緩和残高が高水準にあることから、借換保証等による企業の資金繰り支援や金融機関や中小企業支援機関と連携した経営改善支援および事業再生支援に積極的に取り組みました。

このような取組の効果もあり、返済緩和残高は414億円減少するとともに、代位弁済額の199億円は前期比98.4%と前年並に留まったものの、6期連続での減少となりました。ただし、代位弁済額を保証債務平均残高で除した代位弁済率は、全国平均の1.61%に対して当協会は2.39%と依然高い水準で推移しており、引き続き企業業績の改善と倒産の抑制につながる支援に取り組んでいきます。

2 事業概況について

- ・保証の状況については、平成30年度計画の策定時から資金需要の低迷や保証料の割高感により減少傾向にありましたが、中小企業者の資金繰りに寄与する借換保証等を推進することから、保証承諾を2,150億円、保証債務残高を8,000億円と見込みました。実績については、保証承諾は2,072億円、保証債務残高は7,838億円とほぼ計画並となりました。
- ・代位弁済については、経営改善支援、事業再生支援への取り組みによる代位弁済抑制の効果を考慮し、平成29年度実績の202億円より少ない150億円を見込みました。実績については、計画を上回る199億円となり、6期連続での減少となったものの前年並に留まりました。
- ・実際回収（元金および損害金）については、第三者保証人の原則非徴求の実施や不動産担保に過度に依存しない保証の推進等により回収環境が厳しくなっているなか、債務者等との粘り強い交渉や効果的な法的措置の実施、サービスの有効活用等により回収の最大化に努めた結果、計画額55億円に対して実績は54億円と概ね計画額に近い回収を達成しました。

平成30年度 経営計画の評価

平成30年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

(単位：億円)

平成30年度				
項目	実績額	対前年度実績比	計画額	対計画比
保証承諾	2,072	96.6%	2,150	96.4%
保証債務残高	7,838	87.5%	8,000	98.0%
代位弁済	199	98.4%	150	132.6%
実際回収 (元金、損害金の合計額)	54	79.2%	55	98.4%

3 決算概要について

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)

平成30年度				
項目	実績額	対前年度実績比	計画額	対計画比
経常収入	10,743	86.9%	10,920	98.4%
経常支出	8,620	90.7%	9,125	94.5%
経常収支差額	2,124	74.2%	1,795	118.3%
経常外収入	23,369	85.5%	20,861	112.0%
経常外支出	24,961	88.0%	21,526	116.0%
経常外収支差額	-1,592	154.8%	-665	239.6%
収支差額変動準備金取崩額	0	0.0%	0	0.0%
当期収支差額	532	29.0%	1,130	47.0%

4 重点課題への取り組み状況について

平成30年度経営計画において重点課題として掲げた取り組み状況は、以下のとおりです。

(1) 企業のライフステージに応じた支援

・創業支援

平成30年度の創業保証全体の保証承諾は、918件、40.6億円で金額前年比160.3%と大幅な増加となりました。特に、静岡県制度融資「開業パワーアップ支援資金」(※)において県と協力して、平成30年度より実施している創業者の保証料負担をゼロにする創業促進キャンペーン「開業パワーアップS」を推進した結果、保証承諾は471件、22.3億円となりました。

創業者や創業後5年未満のフォローアップを必要とする先に対しては、各部支店の経営相談課に設置している「創業支援チーム」が、年間1,285企業(延べ1,460企業)を訪問面談し、35企業に中小企業診断士等の専門家を派遣するなど、伴走型の支援に取り組みました。また、創業支援チームには女性職員を配置し、女性創業者に対してもきめ細やかなサポートを行いました。

また、前年度に引き続き、創業者や創業予定者を対象とした「創業セミナー」を県内3会場(東部・中部・西部)で開催し、3回で50名の方に参加いただきました。

さらに、平成30年度からの取組として、将来の企業家の育成に貢献するため、専門学校の学生向けに「創業に関する講義」(※)を4回開講しました。

(※)「開業パワーアップ支援資金」：創業者および創業後5年未満の企業を対象とした利子補給を伴う県の制度融資。

(※)「創業に関する講義」：9月に静岡県美容専門学校、11月に沼津情報・ビジネス専門学校(2回)、1月に東海調理製菓専門学校で開講。

・成長・発展支援

国の全国統一制度や県・市・町の制度融資などの政策保証に加えて、協会独自保証制度の利用促進を図り、企業の成長・発展に努めた結果、安定的な資金を保証する「継続サポート保証」は110件、17億円で前年比138.5%の保証承諾となりました。

借入口数の多い企業に対しては、約定返済負担や期日管理負担の改善のため「借換保証」を積極的に推進しており、平成30年度は565企業に対して借換えを提案しました。その内、175企業から借換保証の申込みがあり、52億円の保証承諾となりました。

・小規模事業者への持続的発展支援

平成30年4月から小規模事業者向けの100%保証である「小口零細企業保証」(※)と「特別小口保証」(※)の限度額が1,250万円から2,000万円に拡充されたなどの政策趣旨も踏まえて、小規模事業者の持続的発展を支えるために資金繰りの円滑化に取り組んだ結果、平成30年度の両制度の保証実績は、合計で929件、28億円(前年比108.9%)となりました。

(※)「小口零細企業保証」：小規模事業者に安定的な資金を供給するため、責任共有制度の対象外とされた100%保証の制度。

(※) 「特別小口保証」：県内で1年以上事業を営んでいる小規模事業者に無担保・無保証人で小口資金を供給するための100%保証の制度。

・事業承継支援

既存制度の「経営承継関連保証」(※)に加えて、4月に「特定経営承継関連保証」(※)と「事業承継サポート保証」(※)の2制度を、7月に「経営承継準備関連保証」(※)と「特定経営承継準備関連保証」(※)の2制度を創設しました。これら事業承継制度の利用促進を図るため、関係機関への周知や広報等に積極的に取り組んでいます。

また、後述する企業訪問や専門家派遣に加え、当協会も構成員となっている「事業承継ネットワーク」や専門機関である「事業引継ぎ支援センター」と連携し、県内企業の事業承継の促進に努めました。

(※) 「経営承継関連保証」：会社または個人事業主を対象として、事業承継に係る資金を保証する制度。

(※) 「特定経営承継関連保証」：事業の後継者である代表者個人を対象として、事業承継に係る資金を保証する制度。

(※) 「事業承継サポート保証」：事業承継に伴う株式取得を目的に新設された持株会社を対象として、株式取得資金を保証する制度。

(※) 「経営承継準備関連保証」：事業承継が困難で事業活動に支障が生じている中小企業の経営を承継しようとする会社または個人事業主を対象として、他の中小企業の株式や事業用資産等の取得資金を保証する制度。

(※) 「特定経営承継準備関連保証」：事業を営んでいない個人（従業員等）を対象として、株式や事業用資産等の取得資金を保証する制度。

・危機時のセーフティネット支援

平成30年4月に既存の「経営安定関連保証」(※)と「激甚災害保証」(※)に加え、新たなセーフティネット制度として適用期限が原則1年の「危機関連保証」が創設され、支援メニューの拡充が図られました。

また、平時から大規模地震などの激甚災害発生に備える事前対策として、県内における「事業継続計画（BCP）」(※)策定企業の増加に向けて保証予約制度である「BCP特別保証」を積極的に推進するとともに、熊本地震等の支援事例を参考に制度化した「災害時緊急支援短期保証」(※)や「災害時における緊急条件変更支援」(※)を被災時には迅速に発動するなど、企業の事業継続や地域の復興を円滑に支援する体制を整えました。平成30年度の「BCP特別保証」は175件、117億円で前年比114.6%の事前内定となりました。

さらに、県制度融資「中小企業災害対策資金」(※)について、静岡県と連携し、直接被害を受けた事業者の保証料負担を県負担により最大ゼロにする新たな取組を提案し、平成31年4月に創設されました。

(※) 「経営安定関連保証」：中小企業信用保険法に基づいて事業活動の制限や不況業種等の指定を受けた企業を対象として、経営の安定に必要な資金を保証する制度。

(※) 「激甚災害保証」：激甚災害の発生時に国が指定した地域の被災企業に対して、事業の再建に必要な資金を保証する制度。

(※) 「事業継続計画（BCP）」：“Business Continuity Plan”の略で、災害や事故など不測の事態を想定して、事業継続の視点から対応策をまとめたもの。

(※) 「災害時緊急支援短期保証」：災害救助法が適用される自然災害で被害を受けた企業を対象として、事業継続に必要な当面の資金を保証する短期保証制度。

(※) 「災害時における緊急条件変更支援」：災害救助法が適用される自然災害で被害を受けた企業を対象として、半年以内の返済据置により当面の資金繰りの安定を図る制度。

(※) 「中小企業災害対策資金」：激甚災害法または災害救助法が適用される災害、県知事が認めた災害で被害を受けた企業を対象として、災害復興に必要な資金を供給する県制度融資。

(2) 金融機関および関係機関との連携強化

・金融機関との連携

平成30年度は複数の金融機関職員を交えた「合同勉強会」やニーズに応じた「個別勉強会・事例研究会」を35回開催し、情報やノウハウの共有を図りました。また、協会職員が金融機関を訪問して行う「個別案件相談会」を115回開催し、計2,650件の保証申込に係る相談に応じ、最終的に401件、59億円の保証申込につながりました。

また、平成29年11月に開始したFAX照会による「簡易案件相談」は、速やかに保証の方向性の回答が得られるとして、平成30年度は2,154件の相談が寄せられ、496件、60億円の保証承諾につながりました。

・適切なリスク分担による継続的な企業支援

中小企業の経営改善・生産性向上のために、金融機関の支援方針に着眼し、金融機関固有のプロパー融資と保証付き融資の柔軟な組み合わせによって適切なリスク分担を図り、協力して継続的な企業支援に取り組みました。具体的には、金融機関との定期的な対話を通じて連携を深め、「協調支援保証制度（コラボQ）」(※)などを活用して協調融資を行うほか、企業の規模や経営状況等に応じてプロパー融資と保証付き融資のバランスを考慮した対応を行い、ともに企業経営の改善発達を支援しました。その結果として平成30年度の協調による保証実績は408件、52億円となりました。

(※) 「協調支援保証制度（コラボQ）」：プロパー融資と保証付き融資の協調により、企業に対して迅速（Quick）に資金を供給するための保証制度。

・関係機関との連携による支援体制の充実

営業時間内の相談対応に加えて、中小企業診断士の資格を有する職員等が相談員となる「夜間相談」を引き続き開催し、創業相談、経営相談、資金繰り相談など多様化するニーズの把握に努め、実効性のある支援につなげました。

また、協会単独の「相談窓口」の設置に加えて、商工団体主催の「金融・経営相談会」等に協会職員が140回出張相談に赴くなど、連携の強化・支援体制の充実を図りました。

また、8月には、静岡県産業振興財団と連携して、双方の強みを活かした総合的な企業支援を行うため、「中小企業への相互連携による伴走支援に関する覚書」を締結しました。

・金融仲介機能の発揮

公的機関としての仲介機能を発揮するため、創業者や企業に対する相談窓口を設けており、相談があったもののうち、平成30年度は24企業に対して金融機関への紹介・取次を実施しました。

複数の金融機関に対する借入返済で資金繰りに支障をきたしている企業には、必要に応じて当協会が仲介役となり、企業と各金融機関が一堂に会する「バンクミーティング」を開催しており、平成30年度は101回開催し、総体的な返済見直し等金融調整を図りました。

(3) 経営改善支援

・企業の経営課題に応じた経営支援

中小企業・小規模事業者は、経営改善や生産性向上、事業承継など様々な経営課題を抱えています。平成30年度は、相談窓口や企業への直接訪問による対話のなかでニーズを把握し、企業が抱える課題の解決に向けて外部専門家を活用した支援を行うなど、企業目線に立った経営支援に取り組みました。

また、平成30年度に期中管理部を経営支援部に改め、協会全体の経営支援業務を管理・推進する総括部署としました。経営支援部の企業支援課と部支店の経営相談課が連携し、企業規模等に応じた支援と県内全域でのきめ細かい支援に取り組みました。

・経営支援部による経営改善支援

企業支援課は、保証残高1億円以上の返済緩和先等1,200企業を「重点支援先企業」として、経営改善計画の策定支援を中心に実施しました。金融機関に対して担当役員以下が継続的に経営支援への協力を要請していることに加え、協会独自の施策として、企業訪問や中小企業診断士等の専門家派遣による直接支援を実施しました。

平成30年度は、重点支援先200企業に企業訪問を行い、「経営診断に係る専門家派遣」を40企業、診断後の「経営改善計画の策定支援に係る専門家派遣」を48企業、「経営改善支援センター案件に係る専門家派遣」を14企業に実施しました。また、過去に計画策定した先のための「フォローアップ診断に係る専門家派遣」を26企業に実施しました。

さらに、前年度に引き続き2回目となる「経営改善セミナー」を開催し、中小企業の経営者および後継者に加えて、税理士、金融機関、支援機関等合わせて107名の参加があり、経営改善の必要性とその取組方法への理解を深めました。

・部支店による経営改善支援

各部支店の経営相談課に設置している「経営支援チーム」は、保証残高1億円未満の返済緩和先等を対象に企業訪問して経営者との面談を中心に支援を実施しました。加えて、経営改善、生産性向上、事業承継などの個々の課題解決に向けて、専門家派遣に取り組みました。

平成30年度は返済緩和先等1,789企業（延べ2,169企業）を訪問して91企業に対し中小企業診断士等の専門家派遣を実施し、経営改善支援

に取り組みました。また、平成30年度から開始した生産性向上支援の取組として、生産性向上を目指す48企業（延べ81企業）を訪問して13企業に専門家派遣を実施しました。加えて、事業承継期にある334企業（延べ380企業）を訪問して事業承継を前向きに検討している15企業に専門家を派遣し、事業承継に対する動機付けや経営者の意識改善を図りました。

さらに、既に経営改善計画等を策定したものの、計画どおりに改善が進んでいない先に対して、平成30年度から「再チャレンジ診断に係る専門家派遣」を開始し、33企業に専門家を派遣して計画の見直しや実行支援などきめ細かな支援に取り組みました。

・返済緩和先の正常化

企業支援課や経営相談課では、経営改善支援と合わせて既存債務の借換えにより返済計画を組み直すことにより、返済緩和先の正常化を推進しました。平成30年度は、返済緩和先を正常化させる借換提案を441企業に実施し、うち190企業が借換えを実行しました。

・「静岡県経営改善支援センター」との連携

国の「経営改善計画策定支援事業」は、「経営改善支援センター」(※)が実施しており、特に小規模事業者等については同センターを活用して経営改善を促すことが効果的であるため、当協会も積極的に利用を促進しました。

平成30年度の静岡県経営改善支援センターの利用受付件数は56企業で、そのうち52企業が当協会の利用先となります。また、平成25年度からの累計受付件数では東京に次ぐ全国2位の1,006企業で、そのうち968企業(96.2%)が当協会の利用先であり、取引金融機関が情報共有や支援方針を協議する場であるバンクミーティングへの参加や経営改善計画への同意などの各種支援を行ないました。なお、平成30年度の同意実績は64件となりました。

(※)「経営改善支援センター」：中小企業・小規模事業者の経営改善への取り組みを支援するため、国の予算措置により商工会議所内に設置された公的機関。

・「静岡県事業引継ぎ支援センター」との連携

県内企業の円滑な事業承継を促進するため、「事業承継ネットワーク」(※)の構成員として企業訪問や専門家派遣による支援を行うとともに、具体的な課題の解決にあたっては専門機関である「事業引継ぎ支援センター」(※)と連携して効果的な支援に取り組んでいます。

平成30年度は、事業承継ネットワークに対して1企業、事業引継ぎ支援センターに対して1企業の仲介を実施しました。

(※)「事業承継ネットワーク」：早期・計画的な事業承継準備を促すことを目的とし、事業承継ニーズを掘り起こすために静岡県産業振興財団内に構築されたネットワーク。

(※)「事業引継ぎ支援センター」：中小企業・小規模事業者の事業承継への取り組みを支援するため、国の予算措置により商工会議所内に設置された公的機関。

・経営支援に関する情報発信

経営支援業務は、経営支援部と各部支店の経営相談課等と連携して取り組んでいるため、各部署で多くの改善事例が生まれています。これらの具体的な改善事例をまとめて経営支援に関するノウハウを蓄積するとともに、協会内部で共有して支援業務に活用し、協会全体の経営支援のレベルアップを図りました。具体的には外部講師を招いて勉強会を開催し、また、5月と1月に事例勉強会を2回開催するなど、支援部署が一体となって経営支援に取り組む体制の充実に努めました。

(4) 事業再生支援

・「静岡県中小企業再生支援協議会」等との連携

「中小企業再生支援協議会」(※)の活用は、事業の再生を図り、倒産を抑制して取引先や雇用を守るための効果的な施策であるため、主に重点支援先企業を対象に取引金融機関と連携して同協議会の利用を促進しました。平成30年度に静岡県中小企業再生支援協議会を活用して事業再生計画を策定した先は26企業あり、そのうち24企業(92.3%)が当協会の利用先でした。また、同議会には協会職員が1名出向し、中立的な立場から金融機関との調整を図るなど同協議会の運営に協力しました。

なお、平成30年度の求償権放棄等を伴う抜本的な事業再生支援の実績は、同協議会の支援先4企業に対する不等価譲渡に加え、「地域経済活性化支援機構(REVIC)」(※)の支援先2企業に対する求償権放棄、また、3企業に対して第二会社方式による求償権の実質放棄を行うなど、合わせて9企業に対して9億円の債権放棄に応じるなど、地域経済や雇用への影響を十分に考慮して事業再生支援に取り組みました。

(※)「中小企業再生支援協議会」：中小企業の事業再生に向けた取り組みを支援するため、国の予算措置により商工会議所内に設置された公的機関。

(※)「地域経済活性化支援機構(REVIC)」：中堅・中小企業の事業再生および地域経済の活性化を支援する官民ファンド。

・「しずおか中小企業支援ネットワーク」の運営

県内企業に対する経営改善や事業再生を促す環境を整備し、地域経済の活性化を目的とした「しずおか中小企業支援ネットワーク」(※)は、行政、金融機関、商工団体等を会員として当協会が事務局を運営しています。

平成30年度は全会員(39機関)を対象とした全体会議を4月に1回、金融機関を中心とした会員で行う連絡会議を9月と2月の計2回開催し、各ネットワーク参加機関の情報共有および意見交換を行いました。

また、同ネットワーク内にて個別企業の支援を目的とした「経営サポート会議」を計64回開催し、取引金融機関と支援方針の協議や金融調整を図るとともに、事業再生計画の策定によって利用が可能となる「事業再生計画実施関連保証(経営改善サポート保証)」について204件、67億円(前期比172.0%)を保証承諾しました。

(※)「しずおか中小企業支援ネットワーク」：県内中小企業に対する経営改善支援や事業再生支援の推進を目的として、行政、金融機関、商工団体など中小企業支援を行う関係機関が連携を図るために平成24年10月に構築されたネットワーク。

(5) 効率的な債権管理

第三者保証人の非徴求や無担保求償権の増加に伴い実質的に回収困難となる案件が増加基調にあります。したがって、債務者の実態や回収可能性などを精査した上で管理事務停止や求償権整理による債権の分類と選択を進め、重点的に対応が必要な案件を判別するなど債権管理の合理化と事務の効率化を促進しました。

また、個別案件の対応については、回収部署内における情報共有により管理方針の明確化と適正な期日管理に努めるとともに、債務者の状況を適宜把握し、定期的に管理方針を見直していくことで案件ごとの債権管理を徹底しました。

(6) 管理コストなどを考慮した求償権回収の最大化

・目標数値の管理

協会全体および部支店における目標管理を徹底するため、四半期ごとに業務統括部門が、管理回収担当役員や管理課長、サービサー営業所長・分室長が出席する「管理課長会」を開催し、目標に対する達成状況や回収促進策の実施状況などの確認を行いました。

また、各部支店においては、毎月、「回収会議」および「回収フォローアップ会議」を開催して進捗管理を行い、求償権回収の最大化に努めました。

その結果、平成30年度の回収実績は54億円（費用・保証料分を含む総回収は56億円）で、前期比79.2%、計画比98.4%となりました。

・効果的・効率的な回収と再生型回収の促進

法的措置の実施は有効な回収手段であるため、個別案件ごとの内容を的確に把握した上で、必要に応じて仮差押、仮処分等の保全措置ならびに不動産競売、債権差押等の執行手続を適切なタイミングで実施し、効果的な回収につなげました。

また、債権放棄を伴う抜本的な事業再生への協力や、保証人に再起の機会を与えることにも配慮して実質的な資力に応じた一部弁済を認めるなど、個別案件の実情等を十分に踏まえて合理的な回収に努めました。

・保証協会債権回収株式会社（サービサー）の活用

前述の「管理課長会」や部支店における「回収会議」、「回収フォローアップ会議」等の機会を活用し、協会とサービサーでの情報交換等を通じて相互に回収ノウハウの向上を図りました。

また、代位弁済後、早期に債権調査を行ってサービサーに回収委託するなど無担保求償権の回収の最大化を図るとともに、転居などにより債務者や保証人が県外に居住する域外求償権については、他都道府県のサービサーを積極的に活用して回収に努めました（域外委託実績3件）。

(7) 回収体制の充実

・組織体制の見直し

求償権の管理コストを考慮するとともに効率的かつ効果的な回収業務を進めるため、平成31年4月に「債権管理部」を創設し、浜松・沼津両支店の回収部門を静岡の本店に集約して一元的な管理を行い、業務の効率化を図る体制としました。この組織体制の見直しにより、事務手続きの合理化や債権管理の充実に努めていきます。

・回収事例等の情報共有

効果的な管理回収手法の検討や実際の回収事例を共有するため、管理課職員等による「回収担当者レベルアップ会議」を9月に開催し、各担当者の能力の向上とノウハウの蓄積を図りました。

(8) コンプライアンス態勢等の強化

・コンプライアンス態勢およびガバナンスの強化

誠実かつ公正な事業活動を遂行するためには、役職員一人ひとりが高い倫理観とコンプライアンス意識を持つことが重要であると認識し、コンプライアンス室を中心に平成30年度の「コンプライアンス・プログラム」に掲げた行動を計画的かつ確実に実行しました。

具体的には、チェックシートを活用した役職員の理解度および浸透状況の確認や、集合研修により更なる意識の喚起に取り組みました。

・反社会的勢力等の排除

反社会的勢力等による信用保証制度の利用を未然に防止するため、関連情報を集約したデータベースを充実させるとともに、初めて協会を利用する企業からの保証申込に際しては、直接企業を訪問して経営者と面談することにより実態の把握に努めました。

また、平成21年5月に連合会が創設した反社会的勢力等の情報を共有する「反社会的勢力等情報共有化システム」が平成29年10月に拡充されて「全国暴力追放運動推進センター」からの情報提供も受けられるようになったため、毎月2回のデータ提供について既存顧客との突合作業を実施する等データベースの充実を図りました。

さらには当協会のほか静岡県警察本部等を構成員とする「静岡県信用保証協会・警察等連絡会」を10月に開催し、情報の共有や関係機関との連携を一層強化して反社会的勢力等の排除に努めました。

(9) 危機管理体制の確立

非常災害発生時においても、県内企業の事業継続を支援して地域経済の停滞を避けるために、協会の業務運営に支障をきたすことのないよう、訓練等を通じて役職員への災害発生時の具体的行動の周知を徹底しました。具体的には、9月に勤務時間中の発災を想定した「災害対策本部の設置および自主防衛隊の行動確認訓練」、1月に勤務時間外の発災を想定した「駆け付け訓練」やシステム障害を想定した「代理代表拠点（浜松支店）の切替作業訓練」および「手作業による保証業務の対応訓練」などを実施しました。

(10) 広報活動・情報発信の充実

年間の広報活動計画を策定して計画的かつ積極的な広報活動を展開するとともに、マスコミを通じた広報活動であるパブリシティの活用や外部刊行物への広告掲載等、時機を得た広報にも努めました。

具体的には、9月にホームページをリニューアルしてスマートフォンでの閲覧対応やコンテンツの充実およびセキュリティ強化を図りました。また、毎月発行の保証月報や季刊誌「SEASON REPORT」をはじめ、保証制度や無料経営相談をPRするリーフレットの配布などにより、協会の取り組みや各種情報を発信しました。

(11) 人材の活用による顧客満足と生産性の向上

中小企業の多様なニーズに的確に応え、質の高いサービスを提供するため、全国信用保証協会連合会が実施する各種研修や外部専門家や協会職員を講師とした内部研修を積極的に活用し、より業務に精通した専門家集団としての能力を持つ人材の育成に努めました。

具体的には、外部専門家を講師とする職員向け勉強会を10回開催しました。また、県、金融機関、商工団体等が主催するセミナーにも26回、延べ62名の職員を参加させ、知識の習得および能力の向上を図りました。

また、平成24年度から実施している業務改善運動「s s h運動」(※)に引き続き取り組み、6年目となった平成30年度は「明るい職場作り・CS向上に関する提案」など新しい部門が追加され、職員からの自発的な改善事例が227件に上りました。好事例については協会全体での共通運用に採用するなど適宜実施に移し、生産性と顧客サービスの向上につなげています。

(※)「s s h運動」：協会章にも使用されているs(静岡県) s(信用) h(保証協会)の各頭文字を冠し、協会職員の自発的な「創意工夫(s)」、「生産性向上(s)」、「ハイクオリティ(h)」な改革・改善によってサービスの向上を図る業務改善運動。

(12) 地方創生の取組

・地域の事業創出支援

前述の「創業支援」のとおり、県内で多くの創業チャレンジを促すための「開業パワーアップS」による静岡県との連携事業の実施や企業訪問や専門家派遣などによる創業した企業に対する伴走型支援の実施のほか、創業セミナーの開催や関係機関との連携など、地域の事業創出を積極的に支援しました。

・地域の防災力向上支援

県内企業の「事業継続計画(BCP)」の策定を促進するため、「BCP特別保証」の既存利用先へ継続的なBCPの取組を要請する等企業の災害対応力と地域防災力の向上に取り組みました。

・関係機関と連携した地域の産業支援

金融機関や商工団体等が開催する「ビジネスマッチングフェア」などの企業支援関連の催事にブースを出展するなど、積極的に参加・協

力し、地域産業発展の取組を支援しました。

・金融教育の取組

県内大学において「信用保証制度講座」を3回開講（5月に静岡県立大学、12月に常葉大学、静岡産業大学）し、地域社会における中小企業の役割とそれを支える金融の仕組みについて理解を広めました。また、前述の「創業支援」のとおり、新たな取組として専門学校での「創業に関する講義」を4回開講し、長期的な視点から企業マインドの醸成を図りました。

・地方創生保証制度「昇龍道・おもてなし」の創設

静岡商工会議所が認証機関を務める「おもてなし規格認証」(※)や中部北陸9県の広域連携施策である「昇龍道プロジェクト」(※)などの振興策の趣旨に当協会も賛同しておもてなし規格認証を取得し、その普及推進に努めるとともに、中部圏11協会共同の地方創生保証制度「昇龍道・おもてなし」(※)の取扱いを開始し、平成30年度は2件55百万円の保証承諾実績となりました。

(※) 「おもてなし規格認証」：サービス産業の活性化と生産性向上を目的として、サービス品質を「見える化」するための規格認証制度。一般社団法人サービスデザイン推進協議会が事務局を運営し、静岡商工会議所が認証機関の一つを担っている。

(※) 「昇龍道プロジェクト」：中部北陸9県（静岡、愛知、岐阜、三重、長野、富山、石川、福井、滋賀）の知名度の向上を図り、海外からのインバウンドを推進するため中部運輸局、北陸信越運輸局、一般社団法人中央日本総合観光機構が各自治体や観光関係団体等と協働して取り組むプロジェクト。

(※) 「昇龍道・おもてなし」：中部圏11協会（中部北陸9県と名古屋市、岐阜市の11協会）が共同で創設したもので、「おもてなし規格認証」や「昇龍道プロジェクト」の取組と連携してその普及推進を図り、地方創生に貢献することを目的とする保証制度。

5 外部評価委員会の意見等

(1) 保証部門

- ・人口・事業所数の減少やマイナス金利の影響で金融機関の収益が悪化するなど、保証協会をとりまく環境は年々厳しくなっており、保証債務残高が減少することについてはやむを得ない部分もある。そのような中で、創業支援をはじめ、今までにない踏み込んだ経営支援を行っている点は十分評価している。
- ・創業支援については素晴らしい取組だと思うが、対象先が非常に多く、協会だけで伴走型の支援をするには大きな労力がかかるため、金融機関や自治体等の支援団体とうまく連携し、効率的に取り組んでもらいたい。

(2) 期中管理部門

- ・経営支援チームを作って個別企業と面談するなど、かなり踏み込んだ支援をしており、高く評価したい。コストのかかる経営支援を行うことについて、費用対効果を検証する視点も大切であるが、中小企業の経営基盤を強化することそのものが協会の目的となりつつあるため、これからも積極的に取り組んでもらいたい。
- ・企業の経営課題は多岐に亘るが、一番の課題は事業承継である。今後も関係機関と連携し企業に寄り添った事業承継支援を続けてほしい。
- ・積極的な企業訪問、専門家派遣などを行ってきたことを高く評価する。こうした活動によりかなりのデータベースが構築されつつあると思うが、ICTなどを活用した解析をするなど経営改善等に活用して返済緩和残高の減少にも繋がる手法の開発にチャレンジしてもらいたい。

(3) 回収部門

- ・かつては「1円でも多く回収するのが金融機関の仕事」と言われていた時代もあったが、不良債権比率の低下や、事務コストの削減という観点から、一定の区切りをつけて回収を諦めることも必要であり、国がそれを推奨する時勢にもなっている。今般の債権管理部の創設は、そのような時勢に応じた取組であり、評価している。

(4) その他間接部門

- ・保証協会は公的機関であり、コンプライアンス態勢の強化や反社会的勢力等の排除などの取り組みは非常に重要であるため、現状における取り組みを評価するとともに、厳しい環境下でさらに気を引き締めていくことが必要である。
- ・職員の資格取得の奨励や、女性職員の活躍など、人材育成に注力している点を評価している。職員が個々の能力を十分に活かせる職場環境をつくってもらいたい。