

静岡県信用保証協会は、地域に根差した公的機関として、行政や金融機関、関係機関と連携しながら、ポストコロナや社会経済活動の正常化を見据え、従来以上に中小企業・小規模事業者（以下「中小企業」という。）の多様なニーズに応じた金融支援および経営支援に取り組み、地域経済の安定と発展のために努めてまいりました。

令和3年度から令和5年度までの3か年間の当協会の実績は、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、学校法人興誠学園 理事長 俵山初雄 様、静岡県立大学 教授 岩崎邦彦 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 地域の動向および信用保証協会の実績

(1) 地域経済および中小企業の状況

令和3年度の静岡県内の景気動向は、令和2年から続く新型コロナウイルス感染症の影響の長期化により飲食業や観光・サービス業等を中心に厳しい状況が続いていました。令和4年度は、ウィズコロナの下での感染拡大防止と社会経済活動との両立が進んだ一方、ロシアによるウクライナ侵攻等をきっかけとした原材料・エネルギー価格の高騰や海外経済の減速等により不安定な状況が続きました。そして、令和5年度は、コロナ禍の3年間を乗り越えて経済は改善しつつあり、企業の賃上げや投資意欲の高まり等の前向きな動きが見られた一方で、より一層の人手不足や原材料・エネルギー価格の高騰、中国経済の低迷や海外での紛争による世界経済の下振れリスク等が懸念材料となっていました。

(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、令和6年3月末において14兆3,735億円、前期比99.7%となりました。当協会の令和5年度の保証債務残高は、1兆1,545億円、前期比84.5%となり、コロナ関連保証の償還を主な要因として、3年間で約2,400億円減少しています。

(3) 静岡県内中小企業の資金繰り状況

県内中小企業の資金繰りは、人手不足に伴う賃上げや物価高騰等の影響を受けており、企業の資金繰りDIは依然として低調に推移しています。

当協会においては、借換保証の推進や経営支援の取組効果もあり、返済緩和残高は令和3年度から令和5年度の3年間で約400億円減少（令和5年度の返済緩和残高1,604億円）しました。代位弁済額は、過去最高となった平成24年度の442億円をピークに9期連続で減少していましたが、経営環境の厳しさから、令和4年度から増加に転じており、令和5年度は159億円となりました。

2 中期業務運営方針についての評価

令和3年度から令和5年度までの3か年間の業務上の基本方針についての実施評価は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

① 企業の多様な信用保証ニーズへの対応

企業のライフステージや経済環境の変化等に応じた資金繰り支援およびそれに付随する伴走型支援に、積極的に取り組みました。

3年間の実績として、創業保証は全体で2,832件、115億円を保証承諾しました。そのうち、静岡県と当協会の負担により事業者の保証料負担がゼロとなる「開業パワーアップS」の保証承諾は、合計で1,602件、66億円となりました。また、創業者や創業予定者を対象に、創業に関する具体的な知識を学ぶ「創業セミナー」や出店体験イベント「ちあふるマルシェ」を開催し、創業機運の醸成を図りました。

令和4年4月には、SDGsに取り組む企業を金融機関とともに積極的に支援するため「SDGs支援保証」を創設し、同保証の保証承諾は、合計で7,733件、1,689億円となりました。

事業承継時に一定の要件のもとで経営者保証を不要とする「事業承継特別保証」および「経営承継借換関連保証」を活用することで、事業承継を積極的に後押し、同保証の保証承諾は、合計で189件、71億円となりました。

新型コロナウイルス感染症に係るセーフティネット支援として、「伴走支援型特別保証」を活用した借換保証を積極的に推進し、同保証の保証承諾は、合計で12,900件、2,306億円となりました。

② 金融機関および関係機関との連携強化

中小企業に幅広く信用保証を提供していくため、金融機関との情報交換や対話を通じて連携を強化するとともに、金融機関のプロパー融資と保証付き融資のバランスに配慮し、協力して継続的な資金繰り支援に取り組みました。

また、金融機関との勉強会や事例研究会等を開催し、企業支援の情報やノウハウの共有を図り、相互連携を深めました。3年間の実績として、複数金融機関の職員を交えた「合同勉強会」やニーズに応じた「個別勉強会・事例研究会」を92回開催しました。協会職員が金融機関を訪問して行う「個別案件相談会」は232回開催しました。

そのほか、経済団体が主催する「金融・経営相談会」において、227回の出張相談を実施しました。

(2) 経営支援部門

① 経営支援体制の充実

当協会の相談業務の拡充を図るため、令和3年度から「総合相談センター」を静岡・浜松・沼津の本支店に開設し、対面での相談対応に加え、フリーダイヤルやWeb相談フォームによる非対面での相談受付体制の整備を行い、創業から生産性向上、経営改善、事業承継等の幅広い相談に対応しました。

また、専門家派遣等が効果的であったベストプラクティス（経営支援好事例集）を利用企業や金融機関等に配布して協会の経営支援事業を周知する等、経営支援メニューの活用を促す情報発信を行いました。

さらに、経営支援の事例やノウハウを蓄積するとともに、実施した経営支援の取組に関する定量的な効果検証の試行・準備を行いました。

② 経営改善支援・事業再生支援の取組

返済緩和に係る条件変更先や経営状況が厳しい先について、保証残高の規模に応じ「重点支援先」、「簡易支援先」に区分けし、企業訪問や専門家派遣等を行いながら、企業の状態に応じて随時区分の入れ替えを行うなど柔軟な支援に取り組みました。

コロナ関連保証の利用企業に対しては、金融機関OBの嘱託職員を中心とした「コロナ対策チーム」によるフォローアップを強化し、金融機関から提出される「モニタリング報告書」等を有効に活用して経営状態の変化と返済見通しの確認を行いました。その上で、経営支援の必要性等の判断を行い、「早期支援先」として支援を実施しました。

3年間における経営改善・再生支援として、1,748企業に延べ5,073回の訪問面談を行い、その中から必要な先への専門家派遣実績として、「経営診断」を117企業、「経営改善計画の策定支援」を79企業、過去に計画策定した企業のための「フォローアップ診断」を149企業に実施しました。加えて、主に早期支援先を対象として企業が抱える特定の課題を解決するための「ワンポイント診断」を244企業、簡易的な経営改善計画を策定する「経営改善計画Light」を109企業に実施しました。

③ 中小企業支援機関との連携

当協会が事務局を務める「しずおか中小企業支援ネットワーク」において、構成会員である行政や金融機関、経済団体、士業団体等の全会員を対象とした全体会議や、金融機関を中心とした連絡会議、実務担当者による分科会を開催し、各参加機関との情報共有および意見交換を行い、連携支援体制の強化に努めました。

また、事業再生支援を効果的に進めるため、「静岡県中小企業活性化協議会」と連携して継続的な支援に取り組みました。同協議会では3年間で70企業の事業再生計画の策定を行い、そのうち69企業が当協会の利用企業でした。同協議会には平成20年度から継続して協会職員1名を派遣しており、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。

さらに、各種支援機関と連携した支援に取り組むため、令和3年度には、日本政策金融公庫・商工組合中央金庫・当協会の三者間で「新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者に対し連携支援を行うための覚書」を締結したほか、「公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構」と業務連携協定を締結し、同機構のうち「次世代自動車センター浜松」が実施する技術面の支援と当協会が実施する経営面の支援を相互に活用する等、連携体制を構築しました。

令和4年度には、「独立行政法人工業所有権情報・研修館（INPIT）」の静岡県知財総合支援窓口と、県内企業における知的財産権の取得や有効活用について情報提供や助言を行うための包括連携協定を締結したほか、「独立行政法人中小企業基盤整備機構中部本部」と、中小企業の人材育成や事業承継の円滑化等に係る支援体制を拡充するための業務連携協定を締結しました。

令和5年度には、海外展開を希望する事業者向けの支援を強化するため、「静岡県国際経済振興会（SIBA）」へ入会する等、支援体制を一層拡充させました。

（3）期中管理部門

① 期中管理体制の充実

令和3年度から事故関係の調整業務を本店に集約し、業務の合理化と事故報告企業に係る早期支援体制の強化を図りました。

代位弁済の審査や保険金請求を行う代位弁済業務は、多岐にわたる豊富な知識と経験を必要とすることから、「代位弁済・調整会議」や勉強会を開催し、事例や実務のノウハウを蓄積して共有することで担当者の知識の向上を図りました。

② 代位弁済の抑制

事故報告企業への対応として、企業の実態把握に努めるとともに、金融機関と協調しながら条件変更等による調整業務を行いました。

また、事故報告および代位弁済に至った具体的な事例を蓄積するとともに、保証課の職員等を対象とした「フィードバック会議」を開催することで、保証審査のスキル向上につなげました。

（4）回収部門

① 回収体制の充実

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、債権管理部の職員等による「回収担当者レベルアップ会議」や職場内勉強会を開催し、債務者等との交渉術や回収成功事例等の実践的な回収ノウハウの蓄積や伝承を進め、担当者の回収能力の向上を図りました。

② 効率的な債権管理

個々の求償権の実態把握により、債権管理の選択と集中を進め、重点的に対応が必要な案件に注力して効率的な回収業務につなげました。

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。

③ 管理コストを考慮した求償権回収の最大化

求償権の回収にあたっては、毎月開催する「回収会議」において目標に対する達成状況や回収促進策の実施状況等の管理を行うとともに、回収担当課において適宜開催するミーティング等により、債務者・保証人の資産や収入等の実情等について情報共有および適切な進捗管理を行うことで、求償権回収の最大化に努めました。

また、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。

さらに、債権放棄を伴う抜本的な事業再生への協力や、「経営者保証に関するガイドライン」の適切な運用を図り、実質的な資力に応じた一部弁済を認める等、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。

(5) その他間接部門

① 多様な人材を活かす職場づくり

職員の専門的な能力の向上を図るため、「年度研修計画」に基づいて職務・職責に応じた階層別研修を実施するとともに、業務に関連する各分野の専門家を講師に招く実務研修等を開催し、人材育成に努めました。

「女性活躍推進法」および「次世代育成支援対策推進法」に基づき策定している「一般事業主行動計画」において、育児・介護等の家庭の事情に配慮した多様な働き方の推進、長時間労働の抑制、休暇の取得促進等の労働時間の削減に関する取組を実行し、令和4年7月に2回目の「くるみん認定」を取得しました。

また、令和4年8月に「健康企業宣言」を行って以降、健康づくりに関する取組にも注力し、令和5年10月に「銀の認定」を取得したほか、その後もウォーキングアプリを活用した役職員の運動機会の増進に関する取組等の実績が評価され、令和6年3月に「健康経営優良法人2024」の認定を受けました。

平成25年度から実施している業務改善運動「s s h運動」に継続して取り組み、職員からの自発的な改善事例が3年間で419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。

② 信頼される組織運営

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、各年度の「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。

また、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。

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、防災訓練に加え、勤務時間外の発災を想定した「BCPの初期対応訓練」および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」等を実施しました。

③ 新たな業務環境への対応

令和4年4月に経営企画部内に設置した「DX推進グループ」が中心となり、ワークフローシステムや就業管理システム等を導入し、各種書類の押印レス・ペーパーレス化など業務のデジタル化に取り組みました。

また、将来的な保証申込受付の電子化を見据え、決算書の電子保存を令和5年11月から開始し、令和6年3月末までに2万件超の決算書を電子保存する等、デジタル化を促進しました。

④ 地域や企業への広報活動・情報発信

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しました。ホームページや定期刊行物等の誌面の充実を図るほか、SDGsを意識したノベルティグッズの作製、当協会のLINE公式アカウントを活用したタイムリーな情報発信、マスコミを通じたパブリシティの活用等により、社会的な認知度向上に努めました。

また、地域への金融教育として、県内大学において「信用保証制度講座」を3年間で8回開講（静岡県立大学、静岡大学、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。

外部評価委員会の意見等

- ・令和2年度は、国連携貸付（ゼロゼロ融資）に対応したことで保証承諾額と保証債務残高が急増した。その後、令和3年度から令和5年度において、保証承諾はおおむね計画額を上回る実績、代位弁済は抑制に努めたことで計画を下回る実績となった。この間は、ウィズコロナ・アフターコロナという難局であったが、役職員が一丸となり業務に真摯かつ柔軟に取り組んだことは、評価に値する。
- ・地域の中小企業の経営環境が大きく変化する中で、金融支援と伴走型の経営支援を推進し、多様な信用保証や経営改善のニーズに効果的な支援をするよう努めるべく、ライフステージに応じた専門支援チームの創設や総合相談センターの開設により、訪問面談や専門家の派遣、幅広い相談への対応を行っている。特に、コロナ禍の影響を受けた中小企業者に対して伴走支援型特別保証を活用した借換対応に努めるとともに、独自に創設したSDGs支援保証については地域金融機関と提携して推進することで、大きな成果を上げている。さらに、コロナ関連保証の利用先のフォローアップとして、早期支援が必要な先への重点的な支援対応を行ってきた。こうした取組により、経営破綻の防止や地域経済の安定に貢献したことは評価できる。今後についても、金融機関や支援機関などとの連携を強化しながら、中小企業経営や地域の課題解決、活性化、持続的な発展の支援に注力してほしい。
- ・期中管理部門・回収部門では、事例のフィードバックや勉強会等を通して職員の能力向上を図り、引き続き代位弁済の抑制や合理的な回収業務に取り組んでほしい。
- ・コロナ禍を経て新たな業務環境となり、働き方改革や女性の活躍推進、健康経営など、雇用と就業に関する制度や慣行の変革に対し適切に対応していると言える。また、金融業界において、DXなど先端技術を活用した技術革新への対応が急速に進んでいることを踏まえ、保証協会もDXを一層推進してほしい。
- ・コンプライアンス態勢については、適切に対処していると認識している。特に情報漏洩については、信用に関わる問題であるため、リスクマネジメントをどのように図っていくかを考えながら業務に取り組んでほしい。

令和3年度～令和5年度 中期事業計画の評価

事業実績

令和3年度から令和5年度までの事業実績は以下のとおりです。

(単位：百万円、%)

年度 項目	令和3年度実績			令和4年度実績			令和5年度実績		
	金額	対計画比	対前年度実績比	金額	対計画比	対前年度実績比	金額	対計画比	対前年度実績比
保証承諾	222,849	89.1%	20.4%	325,621	130.2%	146.1%	306,521	122.6%	94.1%
保証債務残高	1,365,806	101.2%	97.9%	1,366,018	105.1%	100.0%	1,154,534	96.2%	84.5%
代位弁済	9,615	74.0%	77.3%	12,447	95.7%	129.5%	15,900	93.5%	127.7%
実際回収	3,480	91.6%	91.5%	3,228	84.9%	92.8%	3,253	85.6%	100.8%