

中期事業計画の自己評価

平成30年度～令和2年度

1 事業計画値及び実績値

(単位：百万円、%)

項目 \ 年度	平成30年度				令和元年度				令和2年度			
	計画	実績	計画比	前年比	計画	実績	計画比	前年比	計画	実績	計画比	前年比
保証承諾	31,000	30,826	99.4	97.1	29,000	34,849	120.2	113.1	27,000	200,651	743.2	575.8
保証債務残高	81,000	82,863	102.3	96.2	76,000	83,333	109.6	100.6	71,000	231,783	326.5	278.1
保証債務平均残高	83,500	84,109	100.7	94.4	78,396	82,559	105.3	98.2	73,403	183,606	250.1	222.4
代位弁済(元利)	950	793	83.5	80.8	900	755	83.9	95.2	850	797	93.8	105.6
実際回収(元損)	450	455	101.1	84.9	400	345	79.8	75.8	400	411	102.8	119.3

2 3か年計画に対する自己評価

3か年計画	自己評価
<p>(1) 中小企業者の経営改善・生産性向上に向けた取組みの推進 中小企業者の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すため、当該中小企業に対する金融機関の支援方針に着眼し、保証付き融資とプロパー融資を組み合わせたリスク分担を推進する。そのため、日常的に金融機関との対話を行い連携体制の構築を行う。</p> <p>①リスク分担に関する認識の共有化 中小企業の経営安定を促すために、金融機関とのリスク分担の状況を把握し、協会内部においては方針や現状を共有すべく研修・意見交換会等を行い、金融機関の本部や営業店に対してはリスク分担に関する認識の共有化を図るために日常的対話に努める。</p> <p>②金融機関・関係機関との連携強化 中小企業の資金調達や経営の発展を支援するために、金融機関とのリスク分担の推進はもちろんのこと、個々の中小企業者に対する金融機関の支援方針の把握や新たな資金供給制度の開発に努める。また、中小企業者からの資金調達相談の際には、金融機関を紹介する取組構築に努める。</p>	<p>(1) 中小企業者の経営改善・生産性向上に向けた取組みの推進</p> <p>①リスク分担に関する認識の共有化 金融機関の中小企業者への支援姿勢の確認やリスク分担を推進するため、役職員による継続的な金融機関訪問を行った。 平成30年度520回、令和元年度451回、令和2年度はコロナ禍により訪問を自粛したが、保証承諾先のうち「プロパー融資あり」(件数)の割合は45.9%→46.3%→50.9%と拡大し、全国平均48.9%を上回る結果となった。</p> <p>②金融機関・関係機関との連携強化 平成29年度に、地域経済の活性化と発展を図るため宮崎県信用金庫協会と業務提携し、翌平成30年度に安定的な資金供給を目的とした信用金庫向けの保証制度を創設した。当該保証はいずれの金庫においても代位弁済はなく、継続して活用されている。 令和元年度には日本政策金融公庫と、中小企業者の振興を主目的とした業務連携・協力に関する覚書を締結し、協働の足がかりとした。 令和2年度に予定していた関係機関との勉強会・意見交換会の全てが中止となった。</p>
<p>(2) 地方創生等への貢献を果たすための取組みの推進 地域に根ざした公的性質を有する保証協会として、地方創生に一層の貢献を果たしていくための取組みを実施する。また、こうした取組みを進めるに当たり、地方自治体や金融機関等との連携・協力を進めていく。</p> <p>①創業・事業承継に関する取組みの強化 創業チャレンジや事業承継の取組みを促すためのセミナーへの講師</p>	<p>(2) 地方創生等への貢献を果たすための取組みの推進</p> <p>①創業・事業承継に関する取組みの強化 創業時の中小企業者の実態把握を目的とした訪問・面接は継続して</p>

<p>派遣や個別相談体制作り、創業後においては販路開拓支援等のフォローを業務提携先の関係機関と連携して行う。また、事業承継においては、保証制度等の活用による資金面での対応を行う。</p> <p>②地域に貢献する取組みの強化 学生や社会人向けには、起業マインドを醸成するための金融教育や説明会の開催を業務提携先の地元大学や関係機関と連携して行う。また、地域の特徴を活かす制度の開発・提供を自治体と連携して行う。</p>	<p>行っており、平成30年度、令和元年度は共に220先程を訪問した。令和2年度は187先の保証申込があったが、感染リスク回避のため訪問・面接は自粛した。</p> <p>令和元年度に創業セミナーを開催し25名が受講、令和2年度はセミナー開催を自粛し、国等が取り組んでいる補助金や制度の紹介資料を381先に発送した。</p> <p>事業承継に関連して、宮崎県が令和2年度に経営者保証を解除して事業承継を促進する等の制度を新設して備えたが、資金がコロナ緊急対策貸付・コロナ対応資金に集中し、事業承継特別保証の利用はなかった。</p> <p>②地域に貢献する取組みの強化 平成29年度の宮崎大学地域連携センターと協定書の締結を契機に、平成30年度より起業のためのセミナーを継続開催している。平成30年度31名、令和元年度10名の学生・大学院生の受講があった。令和2年度は新型コロナの感染リスクを考慮してWeb開催となったが10名が受講した。</p> <p>例年、保証申込の約4割を利便性が高く知名度も高い自治体制度が占めており、制度を運営する自治体の新任担当者向け研修会、市会議、町会議を開催し、各地区の取り組みを共有し、更なる利便性向上に向けた協議を継続している。</p>
<p>(3) 経営支援の推進と期中支援の強化 中小企業の経営改善や事業再生を着実に進めて行くため、金融機関や関係機関との連携・協力を推進する。また、初期延滞から代位弁済にいたるそれぞれの局面において適切な対応を行う。</p> <p>①金融機関・関係機関との連携強化 日常的な情報交換や勉強会、セミナーの共催等を行い、金融機関や支援機関等の関係機関との連携を進めていく。</p>	<p>(3) 経営支援の推進と期中支援の強化</p> <p>①金融機関・関係機関との連携強化 経営支援の推進のひとつとして、専門家派遣事業やバンクミーティングの帯同に併せる形でエリア内の金融機関の営業店を訪問し、また地区ごとの金融機関との勉強会も開催した。なお、令和元年度の勉強会においては、経営支援策や制度等の説明にとどまらず、個別案件の方向性など具体的中身について話しあった事例もある。</p> <p>その他、連携協定先である「宮崎県信用金庫協会」「宮崎県事業承継・引継ぎ支援センター」「宮崎県よろず支援拠点」等と協力し信用金</p>

庫職員向けの「事業承継セミナー」を共催するなど相互の連携強化を行った。

(実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
金融機関訪問等	264回	207回	121回
勉強会・セミナー等	27回	40回	0回

②「個社支援」の一層の強化

経営改善に不可欠となる金融支援の実施に際して、複数金融機関が関与し経営者にとって調整コストが負担となる場合に保証協会がサポートする「経営サポート会議」(みやざき経営アシスト会議)と、保証協会職員が外部専門家(中小企業診断士等)と一緒に中小企業を直接訪問し、経営相談や経営改善計画の策定等を支援する「専門家派遣事業」を推進する。

②「個社支援」の一層の強化

経営サポート会議に係る支援回数については、平成30年、令和元年度の2カ年間は横ばいながらも、令和2年度においては、新型コロナウイルス禍の影響で大幅に減少となった。一方、専門家派遣事業については、特に令和2年度下半期に、宮崎太陽銀行を含む地元3金融機関(ほか、宮崎銀行、高鍋信用金庫)の取引先に対して専門家派遣事業の一環で「1日経営相談会」が実施することが出来たことで新規受付、経営相談(ヒアリングシート)など、短期間で例年並みの活動が出来た。

(実績) 経営サポート会議 (みやざき経営アシスト)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
金融機関訪問等	65回	63回	12回

(実績) 専門家派遣事業	平成30年度	令和元年度	令和2年度
新規受付	36先	42先	47先
ステップアップ	10先	11先	6先
ヒアリングシート	37先	39先	49先
診断書作成	30先	31先	15先
計画書作成	10先	15先	3先
フォローアップ	19先	27先	22先

③初期延滞管理の充実

初期延滞先に対して、金融機関を通じて問題点等現況の把握に努めるとともに、必要に応じ協議を行い、条件変更、専門家派遣、外部支援機関の紹介等の支援を行う。

③初期延滞管理の充実

初期延滞先が長期延滞するなど常態化しないように、または正常化となるように金融機関と協議をしながら、状況に応じて条件変更への調整や、場合によっては経営改善等に向けた専門家派遣事業や外部支援機関の紹介を行い、代位弁済の抑制に引続き取り組んでいくことにしてい

<p>(4) 回収の効率化 回収部門においては、各求償権関係人の現況把握に努め、その実情に応じた弁済方法の提案等を行うことにより、回収の最大化を図る。特に、回収交渉の初動徹底、事業継続先に対する再チャレンジの提案、及び定期弁済を継続している連帯保証人に対して「一部弁済による保証債務免除ガイドライン」による交渉等を推進し、より効率性を重視した管理・回収を行う。</p> <p>①求償権先への基本的な対応 代位弁済の前後を通して、金融機関や期中管理部門との連携を密にし、早期弁済交渉等の初動を徹底し、回収可能性の見極めを早期に実施することにより、効率的かつ回収の最大化を図る。</p> <p>②定期弁済を継続している求償権先への対応 事業継続先については、業況確認を定期的に行い、事業再生、金融環境正常化等の可能性を協議し、求償権消滅保証取組の提案等、事業再生目線を取り入れた対応を行う。また、完済のメドが立たない連帯保証人に対しては、一部弁済による連帯保証人免除ガイドラインの活用等により、回収の早期化・最大化を図る。</p>	<p>る。</p> <p>(4) 回収の効率化</p> <p>①求償権先への基本的な対応 金融機関との情報共有、当事者との面談等を行い、求償権関係人の実情に即した回収方針を設定し、回収の早期実現に努めたが、法的整理に至る事案も多かったことから、初年度回収実績は平成30年度22百万円（回収率2.81%）、令和元年度3百万円（回収率0.45%）、令和2年度22百万円（回収率2.71%）と低い水準で推移した。</p> <p>②定期弁済を継続している求償権先への対応 定期弁済先については、振込帳などの更新時を利用し状況の把握や早期回収に向けての交渉を行いつつ、事業継続先を含め、事業再生や金融環境正常化の可能性等、再生目線からの取組みを行った。平成30年度、及び令和元年度は、候補先について協議、検討を行うも、業績不振、求償権消滅保証の要望に至らないなどで、また令和2年度はコロナ禍による推進困難から、実績につながらなかった。 完済の目処が立たない求償権の連帯保証人に対しては、一部弁済による連帯保証人免除ガイドラインの活用に取り組んだが、債務整理委任、破産等法的整理の先が多く、コロナ禍により状況把握が困難な環境から、成約は低い水準で推移した。 (実績) 平成30年度 6件、7.2百万円 令和元年度 5件、4.5百万円 令和2年度 3件、2.6百万円</p>
<p>(5) その他間接部門 信用保証協会は従来の役割に加え、各地域に根ざし公的性質を有する保証協会として、地域社会に一層の貢献を果たす機関であることが求められている。そのため、協会職員として必要な資質向上のための</p>	<p>(5) その他間接部門</p>

人材育成、コンプライアンス態勢の充実、また、大規模災害発生時等においても安定稼働する事業継続計画体制の強化に努め、社会的信頼の確立を行っていく。

①人材の育成

確立した専門知識を有し、多様化する協会業務に精通した職員を育成するとともに、関係機関との連携を通じて幅広い分野で地域経済に貢献する職員を育成する。

②コンプライアンス態勢の充実

コンプライアンス・プログラムに基づき、各研修を計画的に行い役職員の法令遵守や倫理意識の向上を図り、コンプライアンス態勢の充実に努める。また、反社会的勢力に対しては、引き続き警察等関係機関との連携を図りつつ、組織一体となって不正利用の防止に取り組む。

③危機管理体制の確立

事業継続計画（BCP）の周知・研修等を行い、システム運用についても災害時の対応を確認し危機管理に努める。

①人材の育成

連合会主催研修		信用調査検定受験者数
平成 30 年度	31 名参加	9 名
令和 元年度	31 名参加	11 名
令和 2 年度	0 名	10 名
中小企業診断士	5 名	経営アドバイザー認定者 14 名

この3ヶ年で診断士は2名、経営アドバイザーは5名増加し、順調に人材の育成が進んでいる。

②コンプライアンス態勢の充実

各年度にコンプライアンス・プログラムを作成し、定期的に研修を行い、役職員のコンプライアンスに対する法令遵守や倫理意識の向上に積極的に取り組んだ。また反社会的勢力に対しては、公知情報を基に構築したデータベースの活用や警察関係機関と連携し、排除と不正利用の防止に取り組んだ。

研修は、平成30年度計画は7回に対し8回実施（内部講師1回、外部講師5回、外部研修への参加2回）、令和元年度は計画7回に対し8回実施（内部講師4回、外部講師4回）、令和2年度計画では7回に対し、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも3回（内部講師3回）を行った。

③危機管理体制の確立

事業継続計画（BCP）の周知・研修は、例年行っているものの、新型コロナは過去に例のないケースであるため、従前の事業計画では想定できないリスクが考えられ、その対応を適宜協議しながら対応した。通常業務に支障を来すことがないように関係機関と協議しながら、業務体制の見直しや感染症対策を実施し、大きな混乱もなく業務を遂行することができた。ただし、現在も感染症対策を図りながらの業務であり、この危機対応を生かして、新たな事業継続計画を検証する必要がある。

外部評価委員会の意見

1. 総括

中期事業計画の3か年度が始まる前から、保証協会の役割として経営支援にも力を入れ、近年ではこれまでにない発想で支援策を検討、及び実行されてきたと理解している。ただ、残念なことに、この3か年においては計画総仕上げとなる最終年度にコロナの影響で十分な事業活動が出来なかったことかと察するが、これは本当にやむを得ないことであり、これからのアフターコロナにおいて、業績の回復が思わしくない事業者においては債務返済に大きな影響が出る可能性もあるため、益々活躍され、地域事業者の力となっただけのよう期待する。

2. 重点課題について

(1) 保証部門

ほぼ計画通りであった先の2か年とは、最終年度は全く比較にならない実績となったが、爆発的に増加した業務量を無難に処理されたことを評価する。企業訪問やセミナーの実施が出来なかったことはやむを得ないとして、一部Web形式を取り入れるなどの工夫も見られる。

(2) 経営支援部門、期中管理部門

近年における重点業務の一つである経営支援においては、新型コロナ禍により、仕上げの最終年度に当初計画していた経営支援施策が実行できなかったことについては残念であったが、実施予定であった施策も含め、今後に生かしていただけるよう期待する。

(3) 回収部門

無担保、無保証での積極支援を行うなどで回収環境が厳しくなっている中であって、一定の回収実績を上げており評価できる。

(4) その他間接部門

人材育成は、組織にとって重要課題であり、新型コロナ禍により実施できなかった研修等について、今後、積極的に派遣等行っていただき、職員向けのコンプライアンス研修についても、引き続き充実を図っていただきたい。