

## 第5次中期事業計画の評価



大分県信用保証協会は、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り、中小企業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献するため、平成30年度から令和2年度にかけて3か年の中期事業計画を策定し金融支援・経営支援に努めてまいりました。

当協会は、経営の透明性を一層向上させて、対外的な説明責任を適切に果たすために、経営計画を公表し計画等の実施状況に係わる自己評価を行うとともに、第三者による評価を受けて、その結果について公表しています。

今般、第5次中期事業計画（平成30年度～令和2年度）の実施状況について、自己評価を行いましたので、外部評価委員会意見書と併せて公表いたします。

### I. 業務環境について

#### 1. 地域経済及び中小企業の状況

##### (1) 平成30年度

大分県内の景気は、近年相次ぐ自然災害に見舞われ、観光関連産業を中心に大きな影響を受けたが、インバウンドが堅調に推移し、有効求人倍率も高水準で雇用情勢も着実に改善するなど緩やかな回復基調が続いている。

今後は、個人消費や生産活動が持ち直していくことが期待されるが、世界経済において金融危機後の景気拡大局面が10年経過するなか、米中貿易摩擦、イギリスのEU離脱問題などの世界経済の影響や、消費税率引き上げ、人手不足などの国内経済の影響が懸念される。

##### (2) 令和元年度

大分県内の景気は、一部に弱めの動きがみられるものの、基調としては緩やかに回復していた。しかし、年明け以降徐々に新型コロナウイルス感染症によってイベントや移動の自粛が広がり観光関連産業、飲食店及びイベント関連産業等は深刻な影響を受けていることに加え、生産停止や物流の停滞等その他の産業にも広がるとともに、世界各国で感染が拡大していることから、急激に景況感は悪化し、景気は厳しさを増している。

##### (3) 令和2年度

大分県内の景気は、新型コロナウイルス感染症の影響に加え、令和2年7月に大規模な豪雨災害も発生し、地域経済は大きな打撃を受けた。秋口以降は緩やかな基調での持ち直しの動きが見られるものの、業種や業態により経営環境は二極化している。観光業や飲食業等を中心に下押し圧力を更に強めており、足下の動向には一層の注視が必要となっている。

#### 2. 中小企業向け融資の動向

県内に本店を有する地方銀行及び第二地方銀行の中小企業向け貸出残高について

##### (1) 平成30年度

平成31年3月末をみると、地方銀行は1兆2,581億円（前年同月比102.3%）に増加し、第二地方銀行は3,489億円（同101.7%）といずれも増加した。

##### (2) 令和元年度

令和2年3月末をみると、地方銀行は1兆2,933億円（前年同月比102.8%）、第二地方銀行は3,501億円（同100.4%）といずれも増加した。

##### (3) 令和2年度

令和3年3月末をみると、地方銀行は1兆3,724億円（前年同月比106.1%）、第二地方銀行は3,664億円（同104.6%）といずれも増加した。

#### 3. 大分県内中小企業の資金繰り状況

##### (1) 平成30年度

大分県内中小企業の資金繰りは日本銀行大分支店の調査によると、県内中小企業の資金繰り判断D、Iは、プラス9ポイント（「楽である」－「苦しい」）となっている。

（企業短期経済観測調査2019年3月）

##### (2) 令和元年度

大分県内中小企業の資金繰りは日本銀行大分支店の調査によると、県内中小企業の資金繰り判断D. Iは、プラス4ポイント（「楽である」－「苦しい」）となっている。他方、新型コロナウイルス感染症の影響により急速に企業の資金繰りは悪化している。

（企業短期経済観測調査 2020年3月）

（3）令和2年度

大分県内中小企業の資金繰りは日本銀行大分支店の調査によると、県内中小企業の資金繰り判断D. Iは、プラス2ポイント（「楽である」－「苦しい」）となっている。政策金融や各種給付金によって新型コロナウイルス感染症の影響による資金繰りの悪化から回復傾向にある。

（企業短期経済観測調査 2021年3月）

#### 4. 大分県内中小企業の設備投資動向

（1）平成30年度

大分県内中小企業の設備投資は減少した。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内中小企業の平成30年通期の設備投資計画は、4.2ポイントの減少見込みとなっている。

（第60回法人企業景気予測調査）

（2）令和元年度

大分県内中小企業の設備投資は増加した。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内中小企業の令和元年通期の設備投資計画は、3.7ポイントの増加見込みとなっている。

（法人企業景気予測調査令和2年1-3期）

（3）令和2年度

大分県内中小企業の設備投資は増加した。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内中小企業の令和2年通期の設備投資計画は、15.3ポイントの増加見込みとなっている。

（法人企業景気予測調査令和3年1-3期）

#### 5. 大分県内の雇用情勢

（1）平成30年度

大分県内の雇用情勢は改善した。大分労働局によると平成30年度平均の有効求人倍率は1.56倍（過去最高）であった。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内の「雇用情勢は、改善しているなかで、人手不足感が高まっている。」となっている。

（大分県内経済情勢報告 平成31年4月）

（2）令和元年度

大分県内の雇用情勢はやや悪化した。大分労働局によると令和元年度平均の有効求人倍率は1.49倍（前年1.56倍）であった。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内の「雇用情勢は、改善していたが、新型コロナウイルス感染症の影響がみられる。」となっている。

（大分県内経済情勢報告 令和2年4月）

（3）令和2年度

大分県内の雇用情勢はやや悪化した。大分労働局によると令和2年度平均の有効求人倍率は1.12倍（前年1.49倍）であった。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内の「新型コロナウイルス感染症の影響により、弱い動きとなっている」となっている。

（大分県内経済情勢報告 令和3年4月）

## II. 重点課題に対する取組みの評価について

平成30年度から令和2年度まで3か年の業務上の重点課題に対する取組みの評価は以下のとおりである。

### 1. 中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進

#### ア 金融機関と連携した資金繰り支援

##### （ア）金融機関との対話

金融機関とは、従前から続けてきた金融機関本部・支店を訪問し日常的な対話に努めた。令和2年初頭からのコロナ禍による自粛要請や新型コロナウイルス感染症関係の申込急増により、十分な訪問等ができなくなったが、金融機関代表者が出席した理事会での協議、本部への文書による協力要請を行うとともに、長年培ってきた事前

協議方式により大きな混乱までには至らず、中小企業・小規模事業者への支援を行うことができた。

(金融機関訪問回数)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
本部訪問	61回	60回	0回
本支店訪問	1,590回	1,148回	157回

(金融との相談会開催数)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
相談回数	133回	107回	0回

#### (イ) 提携保証等による対応

金融機関との提携商品「ステップサポート」や5年間約定償還不要の「継続型短期保証」により推進した。また、金融機関との協議のなかで、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせた協調融資を支援することで、全国的に見ても高い水準でプロパー融資と保証付き融資を組み合わせた支援が築かれている。

(保証承諾実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
ステップサポート保証	2,710百万円	2,213百万円	900百万円
継続型短期保証	8,532百万円	9,126百万円	6,862百万円

(保証承諾のうちプロパー融資のある件数割合)

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
当協会	65.7%	67.7%	58.1%
全国平均	45.8%	47.1%	48.9%

### イ 中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた資金繰り支援

#### (ア) 中小企業・小規模事業者の資金繰り安定・経営改善に向けた支援

必要資金と既保証との一本化による借換保証の提案を行うなど、中小企業・小規模事業者の実情を考慮した資金繰りを提案した。

企業訪問時には、中小企業・小規模事業者の実態を把握し、問題解決が必要な先には専門家派遣活用のアドバイスを行った。

(借換保証承諾実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
承諾件数	1,694件	1,428件	3,320件
承諾金額	20,598百万円	16,320百万円	51,364百万円

(企業訪問の内訳)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
件数	534回	441回	37回

#### (イ) 創業者に対する支援

創業関係の保証制度を活用して積極的に支援するとともに、創業資金を対応した次年度に訪問するなどのフォローアップを行い、資金繰り相談や専門家派遣事業の提案を行った。

また、大分県が取り組む創業者等への支援機関であるスタートアップセンターが行う各種審査会の委員に就任して創業支援の協働を行った。

(支援企業)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
創業関係承諾件数	117件	104件	105件
創業関係承諾金額	458百万	388百万円	340百万円
創業後のフォローアップ件数	39件	40件	0件

#### (ウ) 小規模事業者等に対する支援

小規模事業者については、小口零細企業保証や当協会独自制度である小口先カードローンを活用して、必要な資金繰り支援を行った。なお、令和2年度については、実質無利息・保証料ゼロの「がんばろう！おおいた資金繰り応援資金」を中心に支援した。

また、平成27年度から保証対象となったNPO法人については、広報誌や勉強会での紹介のほか、NPO関係講座への講師出席などの周知活動を行った。

(保証承諾実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
小口零細企業保証	4,193百万円	4,177百万円	1,096百万円
小口先カードローン	819百万	822百万円	513百万円
がんばろう!おおい(小規模個人)	-	-	12,972百万円

NPO法人に対する 保証承諾実績	平成30年度	令和元年度	令和2年度
	14件 96百万円	13件 86百万円	33件 271百万円

### (エ) 事業承継に関する支援

事業承継を支援するために経営承継関連保証など8制度について信用保証料の割引(0.1%~0.15%)を行ったほか、広報誌や勉強会での紹介により周知を行った。

(大分県事業承継資金承諾実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
承諾件数	1件	4件	3件
承諾金額	18百万	56百万円	54百万円

### (オ) 危機発生時における支援

自然災害や経済危機が発生した際には、公的機関の使命として積極的かつスピーディーに対応した。なお、「新型コロナウイルス感染症緊急対策特別資金融資」や地震・台風等の自然災害時に利用される保証制度については、当協会も独自に保証料の負担を行い、中小企業・小規模事業者の保証料負担の軽減を図った。

結果として、新型コロナウイルス感染症への対応については、協会創設以来、最大の対応となった。

新型コロナ特別資金保証実績 (令和2年度実績分)	3,611件	49,751百万円
がんばろう!おおい資金繰り応援資金 (令和2年度実績分)	12,629件	143,797百万円
令和2年7月豪雨 (令和2年度実績分)	5件	165百万円
平成30年西日本豪雨保証実績 (平成30年度実績分)	6件	49百万円

### (カ) 金融機関紹介の対応

金融機関紹介窓口については、地区担当者を窓口担当者として、迅速かつ丁寧に適切な対応を行った。また、令和元年度に税理士会と連携して創設した「スクラム」により、金融機関となじみの薄い小規模事業者に対して金融機関へ紹介できる体制、保証制度の仕組みを構築した。

(実績件数)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
金融機関紹介窓口相談件数	2件	7件	0件
スクラム保証実績	-	0件	1件

## ウ 政策保証や地公体制度融資等による資金繰り支援

### (ア) 中小企業・小規模事業者にメリットがある地公体制度融資の推進

地方公共団体の負担により低金利・低保証料率となっている制度融資を主体に推進、事前協議時や金融機関との勉強会等において、既保証の一本化による資金繰り改善提案等を交えながら提案を行った。

特に、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、金利・保証料を大幅に減免した「新型コロナ特別資金」や実質無利息・保証料ゼロの「がんばろう!おおい」を主体に推進した。

一方、同制度の充実もあり市町村制度の利用は進まなかったが、多くの市町村では独自に「新型コロナ特別資金」に対する利子補給を行った

(県制度承諾実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
承諾件数	3,088件	3,019件	17,430件
承諾金額	28,483百万円	28,871百万円	205,298百万円

(県制度のうち「新型コロナ特別資金」及び「がんばろう!おおい」承諾実績)

(承諾実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
承諾件数	-	265件	16,240件

承諾金額	-	3,517百万円	193,549百万円
------	---	----------	------------

(市町村制度承諾実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
承諾件数	555件	555件	169件
承諾金額	2,844百万円	2,436百万円	580百万円

#### (イ) 地方公共団体や支援機関等との連携

担当者や専担者を中心に商工会議所・商工会等の支援機関への随時訪問、連携会議開催による意見交換、地公体等が開催する説明会への講師派遣などにより連携して支援を行った。

地方公共団体と協力した制度資金の創設、税理士会と連携した「スクラム（税理士連携）」を創設して支援体制を充実させた。特に、令和2年度は、大分県・市町村と新型コロナウイルス感染症に関する保証制度や利子補給事業等の創設について、スムーズに連携することで迅速な支援体制の構築に努めた。

さらに、大分ベンチャーキャピタル（株）が設立した「おおいたVCサクセスファンド6号」に出資者として参加することで、地域経済の活性化に向けた取組に協力した。

(訪問実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
商工会議所	71回	68回	58回
商工会連合会	53回	26回	2回
中小企業団体中央会	2回	3回	2回
商工会議所連合会	0回	1回	1回

大分県中小企業復興支援協議会の熊本地震被災企業に対する利子等支援事業については継続して適切に実施した。

(利子等支援事業実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
件数	849件	826件	766件
金額	71百万円	56百万円	44百万円

#### (ウ) 経営者保証を不要とする保証の対応

金融機関訪問時や勉強会等において制度の周知に努めるとともに、事前協議時に同制度の提案を行った。

特に、令和2年度は「がんばろう！おおいた」に設けられた経営者保証免除対応の活用を事前協議時に提案し積極的に推進した。

(対応実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
金融機関連携型	10件	10件	116件
財務要件型	2件	3件	1件
担保充足型	0件	1件	0件
がんばろう！おおいた	-	-	476件
合計	18件	20件	603件

## 2. 中小企業・小規模事業者の経営支援・事業再生の促進に関する取組の推進

### ア 金融機関や支援機関と連携した経営支援・事業再生の推進

#### (ア) 中小企業・小規模事業者の経営支援・事業再生の促進に向けた金融機関や支援機関との連携強化

金融機関や支援機関が主催するバンクミーティング等に参加し、連携して経営支援・事業再生に取り組んだ。

(出席回数)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
バンクミーティング	103回	87回	61回

中小企業・小規模事業者の経営支援・再生支援を円滑に進めるため、金融機関や大分県中小企業再生支援協議会等関係機関と連携を図った。

(経営支援部門訪問実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
金融機関訪問	107回	79回	21回

大分県中小企業再生支援協議会	10回	14回	6回
大分県経営改善センター	4回	5回	5回
大分県事業承継引継支援センター	1回	1回	6回
大分県産業創造機構	3回	2回	2回

### (イ) 中小企業・小規模事業者の課題解決に向けた経営支援・事業再生の実施

独自事業である「専門家派遣事業」を実施し、中小企業・小規模事業者の課題解決に取り組んだほか、国の補助金を活用した「経営安定化支援事業」を実施し、経営診断や経営改善計画の策定を支援した。

(専門家派遣事業の実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
派遣実績	40先	35先	19先

(経営安定化支援事業)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
経営診断および経営改善計画策定	16先	14先	14先
創業後5年未満の先への経営診断および指導	19先	14先	13先
生産性向上取組先への支援	4先	5先	3先
事業承継予定先への支援	2先	4先	3先
計画策定後のフォローアップ派遣	19先	9先	8先

独自事業である「経営改善支援センターの経営改善計画策定支援事業に対する補助事業」を実施し、大分県経営改善支援センターと連携して経営改善計画の策定を積極的に支援した。

(支援企業)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
交付実績	11件	8件	11件
交付金額	1,270千円	925千円	1,377千円

サポートミーティングの開催により、条件変更等関係機関における合意形成に努めるなど、経営支援の充実を図り、事業先の経営改善に取り組んだ。

(支援企業)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
開催先数	92先	100先	73先
開催回数	163回	193回	131回

継続した経営支援によりキャッシュフローが改善された企業に対して、借換保証による正常化を行った。

(支援企業)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
リスケ先の正常化	6先	7先	15先
ファンド償還資金対応	0先	1先	1先

抜本再生が必要な事業先には、関係機関と連携し再生支援に取り組んだ。

(支援企業)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
第二会社方式	2先	1先	1先
保証付DDS	0先	0先	1先

### (ウ) 事業承継に関する支援

事業承継については、大分県事業引継ぎ支援センターと情報交換を行った他、同センターが主催する研修に参加し連携を図った。

## イ 期中管理の徹底

### (ア) 正常化に向けた期中管理

延滞先や事故報告先について、令和2年度は新型コロナウイルス感染症に係る保証協会全体での保証対応や訪問自粛により、金融機関の本部・営業店訪問は十分出来なかったが、金融機関との対話を通じて情報共有を図るとともに共同管理に取り組んだ。

金融機関と協議し、実態把握が必要な先については、現地訪問により経営状況の把握や正常化に向けたアドバイスをを行い、資金繰りの改善を支援した。

(期中管理部門の訪問等実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
金融機関本部訪問	61回	65回	10回
金融機関営業店訪問	382回	321回	25回
事故報告先の正常化件数	113件	20件	43件
事故報告先の完済件数	45件	23件	32件
企業訪問件数	13先	8先	4先

#### (イ) 早期回収に向けた代位弁済の円滑化

担保に依存しない融資取組の浸透により移転担保は少なかったものの、現地確認などの担保調査を行い、早期回収に向けた措置を行った。

(調査実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
担保移転先数	9先	11先	6先
担保現地調査先数	16先	7先	4先

#### (ウ) 内部管理体制の充実

大口企業及びグループ企業については、グループ全体の残高を把握し、定期的に財務内容の変動等の分析でリスク管理を行った。また、早期に事故となった案件については、分析・検証結果を部署内で共有することに加え経営会議でも報告することで内部の情報共有を図り、今後の中小企業・小規模事業者への支援方針に役立てるようにした。

### 3. 中小企業・小規模事業者等の実情に応じた回収の取組

#### ア 効率的な回収の取組

##### (ア) 代位弁済の初動を徹底した回収の最大化

対象中小企業・小規模事業者への業況調査、担保物件調査等により求償権先の資産等の把握に努め、必要な措置を行うことで回収の最大化に努めた。また、有担保求償権は、金融機関との連携等を通じて早期処分を図った。

(担保処分による回収実績)	平成30年度	令和元年度	令和2年度
任意売却による回収実績	160百万円	265百万円	30百万円
競売による回収実績	13百万円	36百万円	52百万円

##### (イ) サービサーを活用した回収の効率化

無担保求償権のうち回収が見込めるものは、サービサーを活用し、回収の効率化を図った。  
なお、令和3年度からサービサー大分営業所を休止するため、令和2年度に回収委託を解除した。

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
新規委託件数	58件	131件	0件
委託解除件数	151件	213件	1,869件
サービサー回収額	144百万円	109百万円	77百万円

##### (ウ) 管理事務停止・求償権整理による効率化

管理体制の効率化を図るため、管理事務停止及び求償権整理を実施した。

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
管理事務停止	304件	311件	314件
求償権整理	325件	102件	102件

#### イ 事業再生、生活再建に向けた取組

##### (ア) 求償権消滅保証等を活用した再生支援

求償権消滅保証等を活用した再生支援が可能な先の発掘に努めた。

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
求償権消滅保証	0先	1先	0先

##### (イ) 保証人に対する経営者ガイドライン等を活用したきめ細やかな対応

抜本的な債務処理が困難な先であっても、保証人の生活状況や現在までの返済等を考慮し、一部弁済によ

る連帯保証債務免除のガイドラインや経営者保証ガイドラインを活用して、保証債務整理を行った。

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
一部弁済による連帯保証債務免除 ガイドライン	9先	9先	7先
経営者保証ガイドライン	3先	7先	1先

**(ウ) 市町村との求償権放棄条例制定に向けた協議**

求償権放棄条例の制定については、市町村訪問等で継続して要請活動を行った。

**4. 地方創生等への貢献を果たすための取組の推進**

**(ア) 地方公共団体、金融機関等と連携した取組**

地方創生等への貢献を果たすための取組の推進については、再生支援ファンド以外としては初めてとなる地元ベンチャー企業等の成長支援を目的とした、「大分VCサクセスファンド6号」に出資参加を行うことで地方公共団体、地元の金融機関や民間企業と連携して地方創生への貢献に寄与することができた。

また、各種ボランティア活動への参加を通じて社会貢献に努めると共に、コロナ禍で疲弊する地元企業を応援するため、物品購入等の調達において積極的な利用に努めた。更にコロナ禍に係る支援や国際協力を目的とした債券を購入することにより、投資による社会貢献に寄与することができた。

**(イ) セミナー等による金融教育や起業マインドの醸成**

セミナー等による金融教育や起業マインドの醸成については、地域社会や各種の業界関係団体に広く保証協会の公共性や信用保証制度を認識してもらうため、NPO法人や金融に馴染みが薄い事業者及び学生を対象に「出前講座」を開催。また、女性起業者を対象とした外部団体の創業セミナーに講師として参加し、起業マインドの醸成を図ると共に、将来の信用保証利用者の掘り起こしを行うことができた。

また、大分県商工会連合会やTKC等会計事務所に出向いて講師を務めるなど、支援関係機関に対しても信用保証の仕組みや協会の業務等を広めることができた。

**(ウ) 大分県中小企業復興支援協議会による熊本地震被災企業に対する利子等支援事業の適切な実施**

大分県中小企業復興支援協議会の利子補給事業については、確実な事務処理を行うことで熊本地震の被災企業に対する支援を適切に実施することができた。

**5. 協会の役割を果たすための経営基盤の充実**

**ア 人材育成の充実**

**(ア) 外部研修等による専門的知識の習得**

連合会等外部研修のうち課題別研修については、所属部署と協議のうえ入協年数や業務経験を考慮して適任者を指名しており、受講者の業務面での能力向上に繋がっている。

**(イ) OJTによる協会業務に関するノウハウの習得**

若手職員の育成については、ベテラン職員等の帯同による現場指導が対人折衝等の能力向上に効果的であったことがアンケート結果により確認できた。また、組織的なOJT態勢については、PDCAサイクルで課題等を洗い出すことにより効果的な育成をするための取組に繋がっている。専門的能力を有する職員の養成については、中小企業診断士の資格を目指す職員2名を、連合会の診断士資格取得カリキュラム等で受講のサポートを行った。

また、IT関連の国家資格を2名が取得し、昨今の急速に進むデジタル化への対応強化ができた。

**(ウ) 内部研修等による知識の習得及び情報の共有**

内部研修では、受講者の知識や理解が深められただけでなく、職員が講師となる研修を実施したことにより職員自身の知識定着や業務の深堀となり、資料作成・説明能力といったプレゼンテーションのスキルアップを図ることができた。また、関係機関の主催する研修会等に職員が講師として参加することでも同様のスキルアップが図られた。

**(エ) 人事交流を通じた人材の育成**

幅広い見識を持った人材を育成するため、平成30年度から3年間に亘り大分県と双方で派遣研修を実施し人事交流を行ったことは、派遣先の職場環境を通して意識面で刺激となった。また、良好な人間関係が築けたことから研修終了後においても円滑な意思疎通による業務遂行ができています。



令和2年度は、新型コロナウイルス感染症対策関連の保証対応で、膨大な審査・事務対応が発生したが、これまでのOJTで培われた保証審査能力や事務処理能力が十二分に発揮され、迅速かつ適正な審査体制の構築や業務処理が実施できた。

## イ 経営基盤の強化

### (ア) 安全性や効率性等を考慮した自己資金の運用

自己資金については、安全性を重視した運用を行っているところであるが、低金利情勢が長期化する中、平成30年度からの4年間で多額の債券が償還期を迎えることから、買替による運用益の大幅減少が予想された。これを踏まえ、令和元年度はより柔軟な運用ができるよう運用内規に特例措置を設け、従来の基準と併せて運用することで運用益の減収をある程度抑えることができた。

令和2年度は、保証債務残高の増加に伴う保証料収入増加により経常収入が安定することを踏まえ、リスク分散のため債券種類や毎年度の償還額についてのポートフォリオの改善に努めた。更にコロナ禍に係る支援や国際協力を目的とした債券を購入し、投資による社会貢献に寄与することができた。

### (イ) 業務の改善や職場内の問題解決に向けた取組

業務の改善については、職員による自主的なアイデアの提案による新たな業務改善を実施することができ、提案者自身の職務に対してのモチベーションアップとなった。

また、文書電子化プロジェクトを発足させ、業務の効率化と安全性を優先した電子化導入案をまとめると共に連合会にて検討中の「信用保証業務の電子化」と合わせ電子化の必要性について議論を深めることができた。

### (ウ) 働きやすい職場環境の整備

職場環境の整備については、有給休暇届の様式改正により、取得時の手続簡略化と消化状況の見える化が可能となり、有給休暇の取得推進に繋げることができた。また、超過勤務時間についても紙管理からエクセル管理に改正したことにより、効率的でタイムリーな管理に繋げることができた。

ダイバーシティの推進については、障がい者に対し継続的に業務内容やコミュニケーション等に配慮するとともにモチベーションの向上にも努めた結果、職場定着ができています。また、組織の活性化のため、性別にとらわれることなく未経験の業務を担当させる等様々な機会を提供することにより活躍の分野を広げるよう努めた。

新型コロナウイルス感染症に対応する保証業務の増加時には、迅速に業務や組織態勢をフレキシブルに変化させ、併せて派遣職員の増員によって事務処理能力の強化に対応するなど、職員の事務負担軽減の措置を図ることができた。また、職員の新型コロナウイルス感染防止対策として、外来者との接触の機会をできるだけ限定し、内部の感染拡大防止策を対応可能な限り実施したことで、職場内での新型コロナウイルス感染者の発生はなかった。

## ウ コンプライアンス及び危機管理態勢の充実

### (ア) コンプライアンス態勢の充実

コンプライアンス研修について、新入職員対象の研修は、協会人としての法令等ルール遵守や企業倫理の重要性を理解させることができた。全職員対象の研修は、社会保険労務士による各種ハラスメントについてのケーススタディなどをテーマに実施し、ハラスメントにおけるコンプライアンスの重要性の周知、徹底を図った。また全役職員を対象としたコンプライアンスチェックの実施や新聞記事等を題材にした「コンプライアンスニュース」の発信により、コンプライアンス意識の高揚・共有に努めた。

### (イ) 危機管理態勢の充実

危機管理態勢の充実については、災害防止マニュアルの創設や危機管理要領の改正を行ったほか、「安否確認システム」の導入と訓練実施、防火管理者の資格を9名が取得した。また地震・津波を想定した本館の避難訓練、火災を想定した別館の避難訓練など計画的な訓練を実施したことにより、大規模災害に備えた心構えと被災時の初動対応を役職員に周知徹底に努めた。

### (ウ) 危機発生に備えた業務態勢の充実

危機発生に備えた業態態勢の充実については、令和2年3月を始期に新型コロナウイルス感染症への対策として、各種感染防止と継続的な保証業務遂行のため、勤務体制及び職場環境の見直しを行い、円滑な業務遂行ができた。

## エ 広報・広聴の充実

### (ア) 広報の充実

広報については、ホームページ等を通じ、タイムリーな情報発信を行うと共に、信用保証の取扱いに関して周知を促すことで、金融機関や中小企業・小規模事業者の利便性向上を図ることができた。

また、経営支援や信用保証制度見直しに関するパンフレット等を作成・配布すると共に、地元新聞や金融専門新聞へのパブリシティ活動等の新しい広報活動にも取り組んだ。

令和2年度は新型コロナウイルス感染症拡大に係る対応のため、保証制度や相談窓口などタイムリーな周知に努めたが、保証申込急増への対応や訪問自粛により、季刊誌「RELATION」の夏・秋号については休刊することとなった。

#### **(イ) 広聴の充実**

広聴については、中小企業者のみならず関係機関等から広く意見等を収集するため、毎月実施している中小企業者アンケートに加え、金融機関へのアンケートを実施。保証協会への意見・要望を取りまとめ、協会内部での業務改善を図ると共に、回答を季刊誌にフィードバックするなど、新たな取り組みを実施することができた。

## 外部評価委員会意見書(第5次中期事業計画)

令和3年6月18日、大分県信用保証協会から第5次中期事業計画(平成30年度～令和2年度)事業概要及びそれに対する自己評価について説明を受けた。これについて、当委員会の意見は次のとおりである。

### 総括

大分県信用保証協会では、平成30年4月の信用保証協会法等関連法の改正趣旨を踏まえ、経営努力をひたむきに続ける中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上を支援するため、金融機関や関係団体等と連携を図り、現場主義・顧客主義を継続して中小企業・小規模事業者の多様なライフステージに応じた金融や経営の支援に取り組むとともに、地域に根差す公的保証機関として地方創生等への貢献を果たすための取組を推進してきたものである。

こうしたなかで大分県信用保証協会は、金融機関や関係団体との対話を重視した連携関係の構築に継続して取り組んできた結果、平成30年7月の西日本豪雨、令和2年7月豪雨、そして新型コロナウイルス感染症といった自然災害や経済危機が発生した際には、速やかに金融支援体制を整え、事業者の混乱を招くことなくスムーズな資金繰り支援が実施されたものと評価する。

利用者の利便性に配慮した保証制度の推進、資金繰りの改善に寄与する借換保証など中小企業・小規模事業者のライフステージに対応した資金支援は継続的に実施されており、今後もより良い制度の創設や活用に取り組むことを期待する。

経営支援においては、大分県信用保証協会が主体となり開催しているサポートミーティングでは、金融機関等の意見や金融支援合意の調整機能の役割を果たし、安定化支援事業では事業者の経営課題解決のために積極的な関与を行っているが、今後はこれら事業の効果検証も必要かと思われる。

再生ファンドの活用で経営再建が進んだ企業も複数生まれているが、ベンチャー企業支援ファンドへの出資を行うとともに、新たな再生ファンドへの出資も進めたほか、税理士協会との連携協定も締結するなど、マンパワーや専門性に限りがあるなかで多様な連携を進め様々な方法で経営支援を行うという前向きな姿勢が窺がえる。令和3年度は組織変更で経営支援部が創設されたことから今後の成果に期待したい。

現在はワクチンの普及により将来への景況感に明るさがもどりつつある反面、コロナウイルスの変異株の拡大で、社会や経済活動再活性化の大きな制約となっている。様々な問題に直面し岐路に立たされている事業者に対して地域の支援機関には真価と力量が問われている。

大分県信用保証協会においては、これまで以上に関係機関等と連携し、地域経済の再活性化に貢献していただくことを念願する。

## **保証部門について**

景気の緩やかな回復傾向から、政策保証の利用は減少傾向が続いていた。いわゆる平常時は、金融機関訪問や相談会・勉強会を通じて金融機関との対話に取組み、中小企業・小規模事業者に対しては企業訪問を通じてフォローアップや実情把握のヒアリングに努めていた。また、地公体・関係団体・支援機関とは人事交流や連携会議などで互いの情報交換を活発に実施していたと評価する。

これら日常的な取組の結果、自然災害や経済危機発生時には、お互いの協力関係を素早く構築し、遅滞なく公的機関としての役割を十分発揮したものと高く評価する。

資金繰りの安定を図るための借換保証、小規模事業先を支援する小口先カードローン等の保証制度の推進は、新型コロナウイルス感染症の対応に追われるなかでも事業者の実情に丁寧に対応し、資金繰りの安定に寄与していることと評価する。

一方で、創業支援に関してはチャレンジする事業者への信用補完と意義を鑑み、案件の掘り起こしなど更なる取組みを期待したい。

今後は新型コロナウイルス感染症の影響が長引くなかで、足もとの事業継続に必要な資金に加え、事業再構築に必要な資金も必要とされることである。支援機関等との連携に努めこれまでと同様、丁寧な対応に心がけていただくことを希望する。

## **経営支援・期中管理部門について**

中小企業者・小規模事業者の各ステージに応じた支援メニューを每期着実に実施していたと評価する。特に大分県信用保証協会が主催するサポートミーティングは年々開催回数が増加しており、企業動向の把握や関係者の意見調整

等の役割を發揮していると評価する。

事業承継に関する支援は、支援機関との連携を図りながら必要と思われる事業先への積極的な啓蒙活動も必要と思われる。

この3カ年を通じ、代位弁済の金額は減少しているが、事故報告は徐々に増加傾向にある。新型コロナウイルスの影響も重なり事業者の借入金は総じて増加していることから、今後は経営支援を必要とする事業者は増加するものと思われる。また、わずかな景気変動でも業況が悪化する事業者も予想されることから、金融機関等との情報共有を密に行い、各々の支援機関の機能や役割を効果的に組み合わせ、企業の実情に応じた支援を行うことで、適切な経営支援・期中管理に努めることに期待する。

## **回収部門について**

代位弁済の減少、担保や保証人に依存しない融資の増加、既に自己破産等法的整理手続を利用した求償権の割合が増加していることから、今後も回収環境は厳しいものと思われる。令和2年度末でサービサー大分営業所を休止し、新たに設置された経営支援部においては、期中管理の段階から金融機関等と情報共有を行うことで、速やかな実態把握、適切な回収方針の決定に努めることで回収の最大化と効率化に引き続き取り組んでいただきたい。

求償権消滅保証や経営者保証に関するガイドラインおよび一部弁済による連帯保証人免除の取組については、事業者等の再チャレンジにも繋がる取組であり、今後も積極的な活用をしていただきたい。

## **その他間接部門について**

人材育成については、これまでの外部研修やOJTの取組が体系的に実施された効果として、新型コロナウイルス感染症の危機発生時にその成果が十分に発揮されたものと評価する。今後も継続的な育成プログラムを実施することで更なる組織の底上げに繋げていただきたい。

加えて、保証相談や経営支援を的確に行うためには専門性を高めることが大事であり、各種資格取得に向けた職員の研鑽意欲の向上を図っていただきたい。

広報・広聴については、ホームページを中心に適時情報発信を実施していたこと、業界関係団体・学生などを対象とした出前講座やセミナー講師として活動参加しており、積極的な取組を継続していたと評価する。

コンプライアンス態勢については、外部講師による事例研究のほか、定期的に発信されるコンプライアンスニュースにより態勢の周知、日常的な意識付けに努めたものと評価する。今後もコンプライアンスの重要性を認識し、取組みを進めていただきたい。

危機管理態勢の充実については、マニュアル・要領の整備と改正を実施、自然災害や火災を想定した訓練等は毎年定期的に実施されていた。新型コロナウイルス感染症拡大に対しては、速やかな感染防止策と職場環境の変更を実施することで継続的な業務遂行が可能となったと評価する。

デジタル化の推進は利用者の利便性の向上、業務効率化、ニューノーマルへの対応のため避けて通れない課題であり、信用保証書の電子化をはじめ保証業務の電子化が着実に進むことを期待したい。

令和3年7月6日

大分県信用保証協会外部評価委員会

委員長 岡村 邦彦

副委員長 河野 光雄