

令和4年度経営計画の評価

奈良県信用保証協会は、公的な保証機関として、県内中小企業・小規模事業者の資金ニーズに迅速かつ的確に応え金融の円滑化を図るとともに、金融機関および関係機関との連携を図り、積極的に創業支援・経営支援・再生支援に取り組むことで地域経済の発展に努めて参りました。

令和4年度の経営計画に対する実績評価は、下記のとおりです。

なお、実績評価につきましては、奈良県立大学教授の新井直樹氏、弁護士の片山賢志氏および中小企業診断士の森昭彦氏により構成される「外部評価委員会」のご意見・アドバイスを踏まえ作成しましたので、ここに公表いたします。

1. 業務環境

1) 地域経済の動向

令和4年度の県内企業の倒産状況（東京商工リサーチの調べによる負債額1,000万円以上の倒産）は、件数82件（対前年比105.1%）となりました。負債総額は、負債額10億円以上の大型倒産が2件、5億円以上が2件発生するなどにより、87億5,000万円（対前年比183.7%）と前年を大きく上回る結果となりました。

今後の県内経済は、ウィズコロナの下で、各種政策の効果もあって、持ち直していくことが期待されますが、世界的な金融引き締めが予想される中、海外経済の下振れが景気の下押しリスクとなっています。また、物価上昇、供給面での制約、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要があります。

2) 県内の雇用情勢

奈良労働局の調べによると、令和4年度の平均有効求人倍率は1.23倍であり、令和3年度の1.19倍と比較すると0.04ポイント上回っています。

県内の雇用情勢については、引き続き持ち直しの動きが見られる中、求人が求職を上回って推移している状況が続いていますが、今後は物価上昇等が雇用に与える影響に留意する必要があります。

2. 事業概況

当協会の令和4年度の事業概況については、保証業務における保証承諾は、件数5,182件(前年度比110.9%)、金額673億42百万円(前年度比112.6%)となり、前年度に比べ件数・金額ともに増加しました。これは、今年度に新設しました「タイムリー保証」が、スピーディな資金調達が図れ、利便性も良く顧客のニーズに合致したことや「伴走支援型特別保証」の推進により、件数・金額ともに前年を上回る結果となったことが増加要因といえます。ただし、当初の計画金額(700億円)に対しては、3.8%下回ることとなりました。

年度末の保証債務残高は、件数33,439件(前年度比102.6%)、金額4,386億40百万円(前年度比94.1%)となり、件数は増加しましたが、金額は減少しました。ただし、当初の計画金額に対しては、3.2%上回りました。

代位弁済は件数266件(前年度比167.3%)、金額29億33百万円(前年度比135.7%)と件数・金額ともに増加しました。

求償権は、有担保求償権の減少や第三者保証人を徴求していない求償権の増加、法的整理の増加等、回収環境は厳しく、実際求償権回収額(元損合計)は5億91百万円(前年度比65.6%)と減少しました。

令和4年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。

項目	件数	金額	計画値	計画達成率
保証承諾	5,182件(110.9%)	673億円(112.6%)	700億円	96.2%
保証債務残高	33,439件(102.6%)	4,386億円(94.1%)	4,250億円	103.2%
代位弁済	266件(167.2%)	29億円(135.7%)	50億円	58.7%
回収	—————	5億円(65.6%)	9億円	65.7%

※ () 内の数値は対前年度実績比を示しています。

3. 決算概要

令和4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）

項 目	金 額
経 常 収 入	4,453
経 常 支 出	2,835
経 常 収 支 差 額	1,618
経 常 外 収 入	5,428
経 常 外 支 出	5,592
経 常 外 収 支 差 額	-164
制度改革促進基金取崩額	0
収支差額変動準備金取崩額	0
当 期 収 支 差 額	1,454

当期の収支差額は、計画値を上回り14億54百万円を計上することができました。その結果、収支差額変動準備金へ7億26百万円、基金準備金へ7億28百万円を繰り入れました。

4. 重点課題への取組状況

令和4年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

① 新型コロナウイルス感染症拡大やウクライナ情勢に起因する資金繰り支援の強化

- ・ 新型コロナウイルス感染症などの影響を受けた中小企業・小規模事業者の資金繰り円滑化を図るため、「伴走支援型特別保証」及び「タイムリー保証」の推進を行いました。特に「タイムリー保証」は、スピーディな資金調達が図れ、金融機関においても利便性が良いことから承諾件数の約3割を占め、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援に寄与することができました。

② 地方創生等への貢献を果たすための取組の推進

- ・ よろず支援拠点、商工会議所、商工会などの支援機関が主催するセミナーや勉強会に講師として参加し、地域の中小企業・小規模事業者及び創業予定者に信用保証業務や保証制度、創業前支援、経営支援メニュー等の周知に取り組みました。
- ・ 県内事業者の健康経営への取組促進と従業員の健康的な生活の実現及び地域経済社会の持続的な発展に資することを目的に全国健康保険協会奈良支部と「業務連携に関する協定書」を締結し、「SDGs推進保証」等の取扱に繋げることができました。

③ 中小企業・小規模事業者との接点強化

- ・ 新規保証利用先や業況が悪化している中小企業・小規模事業者600先に対し、経営支援メニューを記載したDM・アンケートを送付し、その中で課題を抱えている150先に対しモニタリングを実施し経営実態の把握、信頼関係の構築に取り組みました。
- ・ 上記の取組により、10先が専門家派遣制度を利用され、102件の再保証申込による金融支援に繋がりました。

④ 金融機関・関係機関等との連携強化

- ・ 県内金融機関の主要営業店舗を訪問し、当該店舗の保証利用顧客リストを基に顧客に最適な保証支援策の提案を行いました。
- ・ 信用保証制度の説明や保証事務に係る留意点等について、金融機関と勉強会を実施し、信用保証に対する理解と協力を得るため取り組みました。
- ・ 各支援機関の中小企業支援の取組について情報を共有し、経営改善や再生に対する目線合わせのため、奈良県中小企業支援ネットワーク会議を年2回開催しました。
- ・ 商工会議所、商工会に対しては、保証協会の取組や保証制度について説明を行い、信用保証に対する理解と協力を得るため連絡会議を開催しました。
また、今年度より商工会議所、商工会との連携強化を図るため「表彰制度」を導入しました。その効果

もあって相談案件は増加しました。

⑤ 金融機関紹介の取組体制の推進

- ・ 商工会議所・商工会や支援機関と連携を図り、金融機関と取引のない創業者・創業予定者や金融機関が十分な融資を行えない企業に対し、金融機関紹介の取組を周知し、斡旋保証の推進を行いました。
- ・ 支援機関経由の斡旋保証承諾は、前年度の5割強増加の61件（内50件は創業関連保証）となりました。

⑥ 経営者保証に依存しない保証の推進

- ・ 経営者保証を不要とする取扱いについての事務処理要領に基づき、保証申込の都度、チェックリストにより適用可能か確認し、適用可能な場合は金融機関へ提案を行いました。
- ・ 金融機関本部を訪問し、経営者保証を不要とする取扱いについて説明し、経営者保証に依存しない保証（「スタートアップ創出促進保証」等）の推進を依頼しました。

⑦ 顧客満足度の向上

- ・ 顧客の資金需要に迅速に対応するため、審査業務の効率化に向けた会議を複数回開催し、提出書類の簡素化や保証審査日数の短縮に取り組みました。

(2) 期中管理・経営支援部門

① 経営支援・創業支援の充実・強化

- ・ 返済緩和の条件変更（特に初回）の申込時には、面談により個々のニーズにマッチした支援メニューの提案に取り組みました。
- ・ 創業を目指す方の創業に関するアイデアや不安、疑問などをヒアリングし、創業計画書の策定から伴走支援を行うことに積極的に取り組みました。
- ・ コロナ関連保証利用先で返済据置中の内200企業について、金融機関営業店へ約定通りの返済が可能

かなど、ヒアリング調査を実施し、厳しい経営環境にある企業に対しては、専門家派遣、追加・借換保証、返済緩和の条件変更などの支援メニューの提案を行いました。

- ・ よろず支援拠点を運営する公益財団法人奈良県地域産業振興センターと「中小企業・小規模事業者の経営支援に関する連携協定」を締結しました。両機関が持つ創業・経営支援などに関するノウハウや情報・ネットワークなどの強みを生かし、企業が抱える問題解決に積極的に連携・協働して取り組みました。

② 事業承継の円滑化支援・事業再生支援の充実・拡充

- ・ 奈良県事業承継・引継ぎ支援センターと毎月、情報交換会を実施しました。また、同センター主催の事業承継ネットワーク会議にも参加し、事業承継情勢等の情報収集や事業承継関連保証制度の周知に取り組みました。

さらに同センターと後継者を対象とした「事業承継セミナー」を共同開催し、個社別の事業承継計画の策定に繋げました。

- ・ 近畿経済産業局・奈良県中小企業活性化協議会と「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」を締結し、地域における経営支援・再生支援の強化に取り組みました。

③ 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

- ・ 金融機関との個別相談会の実施や金融機関の主要営業店舗訪問などにより、企業に対する支援方針を共有し、最適な保証支援策の提案に取り組みました。

④ 円滑な撤退の支援

- ・ 事業の撤退を決断した中小企業・小規模事業者の支援対象者の把握には至らず、成果を上げることはできませんでした。金融機関との連携を更に強化し、自主廃業を検討している中小企業・小規模事業者の把握に努め、円滑な撤退支援に取り組む必要があります。

⑤ 経営支援関連データの蓄積と分析及び活用

- ・ 経営支援対象先として選定した企業については、McSS、ローカルベンチマークの財務支援ツールを活用して企業の経営支援関連データを蓄積・分析し今後の経営支援に活用しています。

(3) 回収部門

① 回収の合理化、効率化

- ・ 代位弁済後の初動対応

代位弁済後速やかに折衝可能な先に対してアプローチを実施しました。

関係人の状況把握による回収可能性の判断や約定締結に繋がり、回収の合理化・効率化に一定の効果があつたものの、代位弁済先111者の内73者(66%)が法的整理であり年々回収環境は厳しさを増しています。

また、金融界では担保や保証人を徴求しないという流れが定着・加速しており、今後物的・人的担保のない求償権が増加することにより、一層回収環境が悪化することが見込まれます。

- ・ 「一部弁済による保証債務免除ガイドライン」への対応

高齢者を中心に完済見込みのない定期弁済をしている連帯保証人52者を抽出し、一部弁済による保証債務免除の交渉を行い、35者について債務免除を実施しました。

- ・ 求償権のスリム化

小額求償権案件を中心に損害金免除による完済交渉を積極的に実施しましたが、返済者の生活状況の悪化により不成立となる案件が多数となりました。

法的整理や死亡等の案件について、速やかに管理事務停止措置を講ずるとともに、将来にわたり回収が見込めない案件についても同様に管理事務停止措置を実施しました。また、適状となった案件については適切に求償権整理措置を実施し、求償権のスリム化に取り組みました。

② 求償権先の再生支援

- ・ 求償権先の再チャレンジ支援のため、事業継続中の求償権債務者より決算書(申告書)を徴求し求償権

消滅保証の可能性を検討することに取り組みましたが、再保証に繋がる案件を見出すことはできませんでした。

(4) その他間接部門

① 広報活動の充実

- ・ 保証制度や経営支援メニューなどの周知を図るため、各種広報媒体などによる積極的な情報を発信しました。特に経営支援の取組については、ホームページで事例紹介を行い、より効果的に周知するよう取り組みました。
- ・ ホームページ上の金融機関専用ページに令和4年6月にQ&Aページを同年7月に動画掲載ページを新規開設し、協会業務の周知やスムーズな申込手続きに繋がるよう取り組みました。

② 組織の活性化と強化

- ・ 信用保証書の電子化については、各金融機関へ積極的な働きかけを行ったことにより、保証書発行全体の90%を電子化することができました。
- ・ 帳票・統計業務関連のRPA化も行い、業務の一部効率化が図れましたが、今後更にRPA化を進めていく必要があります。
- ・ 特に若手職員のモチベーションの向上を図るため、昨年度に引き続き、「職員の表彰制度」を継続し、組織の活性化に努めました。

③ 人材育成による組織力の強化と職員の資質向上

- ・ 職員のスキルアップにより円滑な業務運営を行うため、内部研修を28講座実施しました。また、全国信用保証協会連合会などの主催する研修にも積極的に参加しました。
- ・ 奈良県中小企業活性化協議会へ職員1名を1年間トレーニー派遣し、経営支援業務の知識習得や人脈の構築など、職員の資質向上に取り組みました。
- ・ 奈良県ならの観光力向上課へ職員1名を1年間の研修に参加させ、観光県である奈良県の行政実務の理

解と知見を広げることにより企業に対して、より適した支援を提案できるなど、職員の資質向上に取り組みました。

④ 役職員のコンプライアンス態勢の徹底

- ・ コンプライアンス委員会を年5回開催し、コンプライアンスプログラムの実践状況や諸報告の検証と改善について検証を行いました。
- ・ 弁護士によるコンプライアンスやハラスメントの未然防止に関する研修を階層別を実施し、コンプライアンスの意義・重要性を認識し、必要な知識の向上に取り組みました。
- ・ コンプライアンス相談窓口者に対し、外部講師による研修を実施し、相談があった場合の対処方法など知識の向上に取り組みました。
- ・ 各部署において、四半期毎にコンプライアンス関連規程の読み合わせを実施し、コンプライアンス意識の定着に取り組みました。
- ・ コンプライアンス委員（常勤監事を含む）によるハラスメント未然防止の為の職員へのモニタリングを実施し、ハラスメント撲滅に取り組みました。

⑤ 内部検査の実効性向上

- ・ 内部検査は一方向的に指摘するのではなく、被検査部門との共同作業であることを念頭に、被検査部門との対話によって事実関係を正確に把握し、不備事項発生原因の精緻な分析と実効性の認められる改善策の策定に取り組みました。
- ・ 個人情報の管理状況について、各部署へ無通知による立入検査を実施し、情報漏洩などの不祥事事件が発生する問題点がないかを確認するとともに、各部署での個人情報管理の重要性を再認識できるよう取り組みました。

⑥ 危機管理体制（BCP）の強化

- ・ 滋賀県信用保証協会とBCP対策として、災害時等のリスクに備えることを目的に「基幹システムに係

る代理代表拠点の相互運営に関する業務協定書」を締結しました。本協定に基づき、どちらかの事務所が被災した場合に両協会が連携し、代理代表拠点（臨時事務所）にて信用保証業務を継続できる態勢を整備しました。

- ・ 安否確認システムを活用し、災害時の職員の安否を確認する訓練や緊急地震速報対応行動訓練及びAED操作実技講習など災害時に備えた訓練を実施しました。

⑦ 反社会的勢力排除の推進

- ・ 新聞全国紙及び地方紙、インターネット情報等の公知情報を中心に反社会的勢力情報を収集し、当協会データベースへ遅滞なく登録を行いました。また、奈良県警察や奈良県暴力団追放県民センターと連携を密にし、反社会的勢力の完全排除に取り組みました。

◆ 外部評価委員会の意見

業務運営に対する評価意見

1. 保証部門

保証承諾額は、計画値を下回ったものの前年度に比べ件数・金額ともに増加しており、中小企業・小規模事業者への資金繰り支援については一定の効果があつたものと評価できます。

なかでも、新型コロナウイルス感染症拡大やウクライナ情勢による物価上昇等の影響により、経営に支障が生じている中小企業・小規模事業者に対して「伴走支援型特別保証」「タイムリー保証」等を推進し、資金繰りの円滑化に取り組みました。特に「タイムリー保証」は事前相談制でスピーディに資金調達が行えることなど中小企業・小規模事業者のニーズに合致したこともあり承諾件数の約3割を占めています。

また、新規保証利用先や業況が悪化している中小企業・小規模事業者に対して、DM発送によりアンケートを実施。課題を抱えている中小企業・小規模事業者に対しては、モニタリングを実施し経営実態を把握のうえ、追加保証や専門家派遣など、個々の実情に合った支援策の提案を行うなど、中小企業・小規模事業者に寄り添った支援に取り組んだことは評価できます。

金融機関との連携強化については、営業店舗訪問により保証利用顧客に最適な保証支援策を提案することや、

信用保証に対する理解と協力を得るために勉強会を実施していることは評価できます。経営者保証に依存しない保証など中小企業・小規模事業者のニーズに合った支援を進めていくうえで、金融機関との連携は不可欠であり、引き続き連携強化に努めていただきたい。

そして、県内事業者の健康経営への取組推進などを目的に全国健康保険協会奈良支部と「業務連携に関する協定書」を締結し、「SDGs推進保証」等の取扱いに繋がったことは評価できます。

長期にわたる新型コロナウイルス感染症や、ウクライナ情勢などに伴う世界的な原油価格や物価の高騰等により、大きな打撃を受けている中小企業・小規模事業者の事業継続に向けた資金繰り支援、また各中小企業支援機関とも引き続き連携強化し、より適切な支援体制の構築をすすめ、中小企業・小規模事業者をトータル的にサポートしていただきたい。

2. 期中管理・経営支援部門

コロナ関連保証を利用し、返済据置期間を設けている中小企業・小規模事業者について、金融機関へ約定通りの返済が可能かなどのヒアリング調査を行い、厳しい経営状態に陥っておれば、専門家派遣の活用、追加あるいは借換保証もしくは返済緩和の条件変更など、個々の実情に応じた支援を迅速に行えるように取り組んでいることは評価できます。

よろず支援拠点運営する奈良県地域産業振興センターと「中小企業・小規模事業者の経営支援に関する連携協定」を締結し、両機関が持つ創業・経営支援などに関するノウハウなどの強みを生かし、中小企業・小規模事業者の抱える問題解決に取り組んでいます。

近畿経済産業局・奈良県中小企業活性化協議会と「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」を締結し、三者の連携を一層強化し、経営支援・再生支援の更なる取組に努めているなど、関係機関との連携強化に取り組んでいます。

奈良県事業承継・引継ぎセンターとは、情報交換会を毎月実施しています。同センター主催の事業承継ネットワーク会議にも参加し情報の共有を図り、事業承継のあらゆる課題に対しアドバイスできる体制を整えています。

引き続き、中小企業・小規模事業者の支援体制強化のため、各関係機関との連携強化に取り組んでいただきたい。

創業支援では、創業予定者の起業に関するアイデアや不安、疑問などをヒアリングし創業計画書の策定から支

援する伴走支援に積極的に取り組んでいることは、地方創生への貢献に寄与することでもあり評価できます。引き続き、創業予定者に寄り添った創業支援に取り組んでいただきたい。

3. 回収部門

回収を取り巻く環境は、有担保求償権の減少や第三者保証人を徴求していない求償権の増加、法的整理の増加などにより、年々悪化し厳しくなっています。

こうした状況の中で、回収の合理化、効率化を図るため、代位弁済後速やかに求償権債務者にアプローチを実施し、回収の可能性の見極めを行うなど初動対応を徹底されています。また、保証債務免除が相応と判断できる案件を抽出し、一部弁済による保証債務免除の交渉を積極的に行っていることや、法的整理、死亡及び将来的に回収が見込めないと判断した案件等は速やかに管理事務停止措置をとり求償権整理措置を適切に行う等、求償権のスリム化を図っていることは評価できます。

事業継続中の求償権債務者に対し、求償権消滅保証の可能性を検討された結果、再保証に繋がる案件はなかったようですが、業況の実態把握を行い引き続き求償権債務者の再チャレンジ支援に取り組んでいただきたい。

4. その他間接部門

人材育成については、協会業務の円滑な運営や中小企業・小規模事業者の持続的発展・成長をトータル的にサポートしていくためには、必要不可欠なものです。

そのために内部研修を計画的且つ継続的に実施され、全国信用保証協会連合会などの主催する研修にも積極的に参加されており、個々の職員のスキルアップに取り組まれています。

また、奈良県中小企業活性化協議会へのトレーニー派遣や奈良県ならの観光力向上課へ職員を研修参加させたことは、職員の資質向上や人脈の形成に繋がるものであり評価できます。

更に2年目となった「職員表彰制度」については、特に若手職員の業務に対する意欲向上にも効果があると思われる継続していただきたい。

中小企業・小規模事業者への適切なアドバイスを行うためにも人材育成は重要であるので、引き続き取り組んでいただきたい。

広報活動の充実として、ホームページ上に保証制度や手続きについて、よくある質問等を取りまとめるQ&Aページや動画掲載ページを新設し、スムーズな申込手続きに繋がるよう、また各金融機関に積極的に働きかけることにより信用保証書の電子化を90%完了し利便性の向上に取り組まれていることは評価できます。

危機管理態勢（BCP）では、滋賀県信用保証協会と「基幹システムに係る代理代表拠点の相互運営に関する業務協定書」を締結し、緊急事態発生時において、どちらかの事務所が被災した場合に、もう一方の被災を免れた協会に代理代表拠点（臨時事務所）を設けて信用保証業務を継続して遂行できる体制を整えたことは大いに評価できます。

緊急事態発生時には、有効に機能するよう継続的に訓練を実施し、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援に支障をきたさないよう万全を期していただきたい。

コンプライアンス態勢及び運営状況に対する評価意見

「令和4年度経営計画」

コンプライアンスについては、昨年度に引き続き職員への意識調査の実施、外部相談窓口である弁護士による階層別のコンプライアンス研修、ハラスメント未然防止に焦点を当てた研修や外部講師による相談窓口担当者向けの研修を実施されています。加えて、各部署では、コンプライアンス関連規程の読み合わせを行い、常勤監事及び所属部長によるハラスメント未然防止のための職員へのヒアリングを実施するなどコンプライアンスに対する意識が定着しているものと認められます。

個人情報の取扱いについて、各部署への無通知による立入検査や自主点検を実施し、個人情報管理の重要性を周知するとともに個人情報の管理状況を把握することで、情報漏洩などの不祥事事件防止に取り組んでいることは評価できます。

また、サイバーセキュリティをテーマにした研修を取り入れ、各職員に対し、身近に生じる危険のあるデータ漏洩に対する注意喚起を図ったことは評価に値します。

反社会的勢力排除への取組については、新聞記事やインターネット情報などの反社会的勢力情報を収集しているデータベースにより検索を徹底されていることは評価できます。今後も反社会的勢力排除の取組を継続していただきたい。