

# 平成 31 年度経営計画の評価

沖縄県信用保証協会は、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、地域経済の発展に寄与して参りました。

平成 31 年度の年度経営計画に対する実施評価は以下の通りです。なお、実施評価に当たりましては、沖縄国際大学経済学部教授 島袋伊津子氏、税理士・公認会計士 友利健太氏、弁護士 山下裕平氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、作成致しましたので、ここに公表致します

## 1. 業務環境

### (1) 沖縄県の景気動向

令和元年度の我が国経済は、海外経済の減速等から外需の弱さがある一方、雇用環境等の改善により緩やかに回復した。県内経済は、観光関連で首里城火災、豚熱 (CSF) 等の影響から入域観光客数が減少し、前年度 5%減の 946 万人余となった。個人消費関連は、消費税率引き上げや訪日外国人の消費低迷等から動きが鈍化した。また、建設関連では公共工事が底堅く推移し、雇用では完全失業率の改善、有効求人倍率の高水準での推移等が見られ、県内景気は緩やかに拡大の動きを示していた。しかしながら、年度後半は、日韓関係の悪化や「新型コロナウイルス感染症」感染拡大の影響から、先行きの景気を大きく下振れさせる懸念が残された。

### (2) 中小企業向け融資及び保証の動向

令和元年度の県内主要金融機関（琉球銀行、沖縄銀行、沖縄海邦銀行、コザ信用金庫）の中小企業向け貸出残高は、個人住宅、アパート及び不動産向け融資や設備投資の伸長により、2 兆 2,241 億円（対前年度比 101.2%）と増加した。一方、当協会の保証承諾と保証債務残高は、県融資制度の積極的な活用や中小企業者の実態把握による事業性を考慮した保証審査の推進等により、対年度比 102.1%、661 億 7,464 万円と前年度実績を上回り、保証債務残高も対前年度比 101.9%、1,225 億 3,681 万円と 2 期連続で前年度実績を上回った。

### (3) 県内中小企業の資金繰り状況

沖縄振興開発金融公庫による県内企業景況調査結果においては、県内企業の資金繰り D.I(「楽」－「苦しい」)は、平成 31 年 4 月～令和元年 6 月期は 13.0(同期 11.8)、7～9 月期は 8.4(同 10.7)、10～12 月期は 4.3(同 6.7)、令和 2 年 1～3 月期は 8.1(同 6.7)となり、後半は「苦しい」が拡大した。

#### (4) 県内企業の設備投資動向

沖縄振興開発金融公庫による県内主要企業の令和元年度の設備投資額実績見込みは、製造業で13.0%増、非製造業で19.2%減となり、全産業では17.2%減と大幅減となった。業種別では製造業の食料品で82.2%増、非製造業の飲食店・宿泊で193.7%増となっている。

## 2. 事業概況

保証承諾は、県融資制度の積極的な活用や中小企業者の実態把握による事業性を考慮した保証審査の推進等により、対年度比102.1%、661億7,464万円と前年度実績を上回った。県融資制度については、小規模企業対策資金やその他利便性の高い制度が好調であったことに加え、令和2年2月より「新型コロナウイルス感染症」に対応した中小企業セーフティネット資金が対前年比5,121.7%、89億6,853万円と大幅に増加した。

保証債務残高は、前述の保証承諾の増加により対前年度比101.9%、1,225億3,681万円と2期連続で前年度実績を上回った。

代位弁済は、前年度末の事故報告残高が対前年度比168.1%、30億2,995万円となっていたこともあり、対前年度比124.4%、23億5,893万円となった。

求償権の回収は、債務者等の現状把握による早期の回収方針決定や、回収初動の徹底等により、対前年度比109.6%、10億2,774万円となった。

平成31年度保証承諾等の主要数値は、以下のとおりです。

(単位：百万円、%)

年 度 項 目	平成31年度計画	平成31年度実績		
	金 額	金 額	対計画比	対前年度 実績比
保 証 承 諾	66,701	66,175	99.2	102.1
保 証 債 務 残 高	124,235	122,537	98.6	101.9
保 証 債 務 平 均 残 高	120,875	117,481	97.2	100.1
代 位 弁 済	2,000	2,359	118.0	124.4
実 際 回 収	950	1,028	108.2	109.6
求 償 権 残 高	555	503	90.6	90.5

### 3. 決算概要

当期収支は、収入では保証料、求償権回収金等の増加、支出では業務費の減少等により、収支差額は対前年度 129.6%、5,177 万円となった。

平成 31 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31年度計画	平成31年度実績		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比
経常収入	2,019	1,970	97.5	102.4
経常支出	1,782	1,685	94.6	101.1
経常外収入	2,575	3,025	117.5	123.6
経常外支出	2,801	3,258	116.3	122.3
経常外収支差額	△ 226	△ 233	103.1	107.3
制度改革促進基金取崩額	0	0	-	-
収支差額変動準備金取崩額	0	0	-	-
収支差額	12	52	447.4	129.6

### 4. 重点課題について

#### (1) 保証部門

①事業者のライフステージに応じた保証制度の利用促進並びに保証メニューの充実

平成 31 年度は前年に引き続き保証部門の保証課、経営支援課、創業支援課職員が合同で金融機関向けの地区別勉強会を実施し、保証制度の説明や意見交換を積極的に行った。さらに、経営者保証解除により事業承継を促進させる新たな保証制度「事業承継特別保証制度」が令和 2 年度より実施されるため、各金融機関や支援機関と意見交換を行った。その他、自治体、商工会等主催の個別相談会や地区別相談会等を活用した保証制度の周知や個別中小企業者への訪問、面談による事業実態の把握、信用力発掘による適当な制度の案内に努めた。

②適切なリスク分担に基づいた金融機関との連携強化

平成 27 年度より実施している県内金融機関とのエリア別勉強会を継続し実施しており、金融機関への協調融資等の積極的な取組みによる適切なリスク分担への理解を深めた。また、令和 2 年度より民法改正による新たな取組みや、新制

度開始に備え県内主要金融機関本部との情報交換等、連携強化に努めた。

### ③資金ニーズに迅速に対応するための保証事務効率化

前年度より保証第1課及び第2課エリア担当の処理件数を保証申込状況に応じ臨機応変に平準化を図ったが、年度末に発生した新型コロナウイルス感染症に対応した制度資金の保証申込増加に伴い、平均所要日数は前年の6.4日と比べ7.1日と悪化した。

### ④早期事故の抑制

「早期代位弁済事例研究プロジェクト会議」は継続し定期開催しており、今年度より管理部門の担当も参加し事例研究に努めている。さらに今年度より日本信用情報機構（JICC）へ加入し、多様な信用情報収集による早期事故の抑制に努めている。

### ⑤保証審査担当者の目利き能力向上

全国信用保証協会連合会主催の研修や日本政策金融公庫への信用保険実務研修への参加、その他保証申込事業者との面談や実地調査を行いOJTを実施。また実地調査については毎月の課内会議において事例報告会を実施している。

## (2) 期中管理部門・経営支援部門

### ①関係機関と連携した支援態勢の強化

「おきなわ中小企業経営支援連携会議」及び「おきなわ経営サポート会議」の事務局を務め、中小企業支援とともに金融機関・各関係機関との連携強化を図った。「おきなわ経営サポート会議」は、中小企業者の課題解決に係る話し合いの場として金融機関をはじめ関係団体等に浸透し、年間106回（前年度比124.7%）の開催となった。また、中小企業再生支援協議会との定例会議で再生支援に関する情報共有を行い、個別案件の経営改善計画書策定支援に係るバンクミーティングでは、金融機関等の支援機関と連携し、事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）等の保証制度を活用した再生支援に努めた。さらに保証部門と共に各金融機関との勉強会・意見交換会に積極的に参加し、連携強化を図った。その他、事業承継支援については、沖縄県事業引継ぎ支援センターとの情報交換会への参加や、事業承継に関する保証制度のパンフレット、ホームページ等の媒体を活用し周知を図った。

### ②初期段階での経営支援の推進

初期症状の段階から経営支援に着手できるよう中小企業の早期の実態把握として、条件変更先、初期延滞先、その他経営支援が必要な先への企業訪問を行う

た。さらに、経営改善に意欲のある企業に対しては、企業の状況や事業性に応じ、国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業」や「沖縄県よろず支援拠点」等を活用した、経営診断や経営改善計画書を策定する等、金融機関や専門家と連携し経営支援の推進を行った。

#### ③経営支援先に対するモニタリング体制の強化

前述の企業の状況や事業性に応じた本業支援等に取り組むとともに、各種施策毎の進捗管理や支援後のモニタリングを行い、さらに経営支援・事業再生支援の推進のため取り組み実績を蓄積した。また、メインバンク等が十分な融資を行えない場合等に他の金融機関を紹介する相談窓口を継続して行った。

#### ④創業前から創業後まで一貫した創業支援態勢の充実

創業前の支援として、自治体と連携した創業予定者向けのセミナーへの講師参加や、創業希望者に対し創業計画の作成支援を行い創業準備の支援を行った。創業時の支援として、創業者向けの保証制度を活用した金融支援を行い、実地調査による準備状況や立地環境の確認、創業計画に対するアドバイスや各種支援策の案内等、円滑な創業に向けた支援を行った。創業後の支援として、創業した事業者を訪問等により、必要に応じて専門家派遣や追加の金融支援等の提案を行い伴走支援した。その他、創業者を対象としたセミナーを開催し、経営に関する情報提供を行い創業者を支援した。

#### ⑤経営支援・事業再生支援・創業支援担当者の能力向上

外部研修への参加、「おきなわ中小企業経営支援連携会議」の研修会実施、内部研修の充実及びOJTを通して能力向上に努めた。

### (3) 回収部門

#### ①新規代位弁済案件に対する初動の徹底

代位弁済実行後、速やかに回収担当者が案件内容の現状把握をしたうえで管理及び回収方針案を作成し、管理者の決定に基づき回収に向けた早期着手を行なった。

#### ②効率性を重視した管理・回収

(ア) 一部弁済による連帯保証債務免除について、見込みのある先には随時交渉を行なった結果、平成31年度は29件（対前年度比483.3%）、70百万円（対前年度比269.2%）の実績となった。なお、経営者保証ガイドラインに基づく債務整理の申し入れの実績はなかった。

(イ) 定期返済先は現況確認のうえ増額交渉に努め、コンビニ・ゆうちょ銀行の収納サービスを利用していない先には、その利用案内を行い、回収事務の合理化、効率化を図った。さらに、サービスと連携し、定期返済先の管理を行なった。

(ウ) 回収担当が作成する月次の回収予定明細(100万円以上)により、管理者が進捗状況の管理を行なった。

### ③事業継続先への経営支援・事業再生支援への取り組み

事業継続中の先に対しては、よろず支援拠点の説明や利用案内を行い、希望する事業者には管理課職員が同行し利用を促している。(平成31年度に説明、利用案内を行なった件数は47件、この内実際に利用した件数9件)また、求償権消滅保証に繋がる見込みのある事業者については、経営支援課の職員も同行し調査や同保証についての説明を行なう等、連携して取り組み1件の実行となった。

## (4) その他間接部門

### ①コンプライアンス態勢の強化

コンプライアンスプログラムに基づき、各実施主体で取り組みを実施した。コンプライアンス担当部署である総務部門では、現場におけるコンプライアンスマインドの浸透を図ると共に、その実態を把握するため全職員を対象としたコンプライアンスチェックシートによるアンケートを実施した。今年度は、会長等役員も含めた課長職以上の職員を対象として、前年度に引き続き特定社会保険労務士を講師として招聘し、「セクハラ・パワハラ」について集合研修を実施、セクハラ・パワハラの事案が起らないように意識付けを行った。さらに、各部署においては四半期ごとにコンプライアンスをテーマとした内部研修を実施した。

### ②反社会的勢力による不正な保証利用の排除

令和元年度は、沖縄県警察および公益財団法人暴力団追放沖縄県民会議が実施する不当要求防止責任者選任講習に2名が受講し、暴力団等による不当な行為への対応策について学習した。業務においては、県警出身の嘱託職員を通して県警及び上記沖縄県民会議に反社会的勢力に係る照会を行い、信用保証の不正利用を排除に努めた。さらに県警、上記沖縄県民会議との連絡協議会総会を9月に開催し、反社会的勢力等の現況について報告を受けると共に意見交換等を行った。

### ③共同システムの安定的な運用に対する取り組み

共同システムを運用するにあたり、共同システム運用協議会等の関係機関と連携し、システムの事故・障害防止及び安定運用の確保に取り組んだ。

### ④インターネット環境のセキュリティ管理強化

メール自動暗号化ソフト(サイファークラフト)を導入し管理強化を図った。

#### ⑤人材育成への取組み

信用保証協会の役割である中小企業金融の円滑化を図ることを目的とし、職員の企業に対する目利き能力の向上や保証審査、経営指導、管理回収等の業務に係る知識習得を図るため、全国信用保証協会連合会研修等へ参加させ、信用調査検定プログラムには延べ 5 名を受検させた。また、当協会内部でも人材育成による中小企業金融の円滑化を図る観点から研修を実施し、実務能力の向上に努めた。

#### ⑥協会業務全般における事務効率化

金融安定化保証制度の代位弁済急増に対応するため、保証協会サービサーが設置されているが、求償権残高も減少傾向にあるため、令和 2 年度休止に向けてサービサー本社と調整を進め、サービサーに委託している案件について 3 月末までに委託解除を行い、協会管理部門で案件を一元管理することとした。

### 5. 外部評価委員の意見等

令和元年度の国内経済は、海外経済の減速等から外需の弱さがある一方、雇用環境等の改善により緩やかに回復した。沖縄県経済は、観光関連で首里城火災、豚熱（CSF）等の影響から入域観光客数が減少し、前年度 5%減の 946 万人余となった。個人消費関連は、消費税率引き上げや訪日外国人の消費低迷等から動きが鈍化した。また、建設関連では公共工事が底堅く推移し、雇用では完全失業率の改善、有効求人倍率の高水準での推移等が見られ、県内景気は緩やかに拡大の動きを示していたが、年度後半は、日韓関係の悪化や「新型コロナウイルス感染症」感染拡大の影響から、先行きの景気を大きく下振れさせる懸念が残された。令和元年度の県内主要金融機関の中小企業向け貸出残高は、個人住宅、アパート及び不動産向け融資や設備投資の伸長により、2 兆 2,241 億円（対前年度比 101.2%）と増加した。

令和元年度の沖縄県信用保証協会の保証承諾実績は、県融資制度の積極的な活用や中小企業者の実態把握による事業性を考慮した保証審査の推進等により、対年度比 102.1%、661 億 7,464 万円と前年度実績を上回った。保証債務残高も前述の保証承諾増加により、対前年度比 101.9%、1,225 億 3,681 万円と 2 期連続で前年度実績を上回った。代位弁済は、大型商業施設の進出等による商況不振等により各種経営支援を執り行った先が事業継続するに耐えられない局面が増加し、平成 30 年度期末の事故報告残高が対前年度比 168.1%、30 億 2,995 万円と高止り、対前年度比 124.4%、23 億 5,893 万円となった。求償権の回収は、早期の回収方針決定や回収初動の徹底により対前年度比 109.6%、10 億 2,774 万円となった。収入では経常収入の信用保証料、経常外収入の償却求償権回収金等

が増加、支出において経常支出の信用保険料が増加したものの、業務費の減少等により、収支差額は対前年度比 129.6%、5,177 万円となった。

主要な計数の推移では、保証承諾、保証債務残高が 2 期連続で増加となり、代位弁済は前年度からの延滞債権の増加等により、前年まで 7 期連続の減少傾向から一転し増加した。

重点課題の取組状況として、保証部門における「事業者のライフステージに応じた保証制度の利用促進並びに保証メニューの充実」については、前年度に引き続き金融機関向け地区別勉強会や自治体、商工会等主催の個別相談会、地区別相談会等による保証制度の周知、個別中小企業者の信用力発掘による保証推進等により、保証件数 4,165 件（対前年度比 109.9%）、保証金額 668 億円（対前年度比 102.1%）、保証債務残高件数 10,482 件（対前年度比 99.2%）、金額 1,225 億円（対前年度比 101.9%）と、ほぼ前年度実績を上回った。前述の取組みにより信用保証制度の認知度が高まり、保証利用の維持、拡大による中小企業の資金繰り支援の役割を果たしていることは評価できるとともに、昨今の経済危機発生時には信用保証協会の使命として、引き続き積極的且つ迅速な取り組みを執らねたい。

期中管理部門・経営支援部門における「関係機関と連携した支援態勢の強化」については、中小企業支援と金融機関・各関係機関との連携強化を図るべく「おきなわ中小企業経営支援連携会議」及び「おきなわ経営サポート会議」の事務局を務め、「おきなわ経営サポート会議」は年間 106 回（前年度比 124.7%）と増加した。また、「初期段階での経営支援の推進」では、初期症状の段階から経営支援に着手できるよう中小企業者の早期の実態把握として、条件変更先、初期延滞先、その他経営支援が必要な先への企業訪問を行った結果、条件変更件数 1,625 件（前年度比 119.3%）、金額 322 億 3,800 万円（前年度比 128.9%）と増加した。一般的に条件変更は、企業の資金繰りが厳しい際に実行されるものであるが、企業のニーズに応え資金繰り緩和に努めた結果であると評価したい。前述の経営支援効果による事業継続先に対しては、「新型コロナウイルス感染症」の収束を見据えた条件変更や事業承継等についても、これまでの経営支援機能を活用し積極的に取り組まねたい。

「創業前から創業後まで一貫した創業支援態勢の充実」については、自治体等と連携した創業準備支援から創業時支援、創業後支援を行った結果、保証件数 367 件（対前年度比 126.9%）、保証金額 27 億円（対前年度比 109.8%）と増加した。また、創業先や創業予定先の訪問実績も 337 件（対前年度比 122.5%）と増加したことは評価できる。前述の創業支援効果による創業先の取り扱いについては、切れ目のない支援による事業持続性向上の役割を果たしていることから、引き続き創業支援機能を活用し取り組まねたい。

回収部門については、「新規代位弁済案件に対する初動の徹底」や「効率性を



重視した管理・回収」を推進した結果、年間回収額は10億2,774万円（対前年度比109.6%）となったことは評価できる。また、「事業継続先への経営支援・事業再生支援への取組み」については、代位弁済後の事業継続先に対し、平成26年から国の施策として実施しているよろず支援拠点の説明や利用案内を行い、経営支援・事業再生支援を促す取組みは評価できる。また、その成果として9件（前年度6件）の利用に繋がっていることから、引き続き求償権の事業継続先に対する経営支援・事業再生支援に取り組まれない。

その他間接部門における「コンプライアンス態勢の強化」については、コンプライアンスマインドの浸透成果が信用保証協会に求められる県内金融の円滑化に寄与し、社会的責任を果たす一助となっている。については、引き続きコンプライアンス風土を醸成し、信用保証協会の基本理念を着実に遂行されたい。また、「反社会的勢力による不正な保証利用の排除」、「人材育成への取組み」及び「協会業務全般における事務の効率化」についても継続し取り組まれない。

信用保証協会は、中小企業の将来性と信用力を評価することにより当該企業の信用を創造し、信用保証を通じた金融の円滑化に努めるとともに、中小企業の多様なニーズに対応した地域経済の活力ある発展に貢献することを基本理念としている。引き続き多くの中小企業の中に埋もれている信用力の発掘と、信用保証による中小企業と金融機関との懸け橋として、中小企業の経営基盤強化に寄与されたい。また、平成30年4月1日に信用保証協会法が一部改正により明記された「中小企業者に対する経営の改善発達に係る助言その他支援」、「協会と銀行その他金融機関との連携」を踏まえ、引き続き早期の経営支援が図れるよう努められたい。

更に、前年度末から蔓延し始めた「新型コロナウイルス感染症」に対しては国、県等の制度資金や各種経営支援等のツールを活用し、従来、信用保証協会が果たすべき役割として期待される公的なセーフティネット機能をより発揮し、危機的な経済状況にあつて中小企業の支えとなる存在となられたい。また、令和2年度4月～6月末時点における県コロナ対応資金の実績が保証件数5,388件、保証金額743億70,434万円と膨大な資金需要があることや、上記期間中の全保証利用先数10,151件の内、当該制度利用先数が4,406件と大きな割合を占めていること、当該制度申込件数の継続的な高止り等を鑑み、2年度の主要事業計画値を見直され、引き続き積極的な資金繰り支援に取り組まれない。同時に当該制度には、多額の公費が投入されていることにも留意され、保証の必要性、効果を十分に検討し、適正な信用保証制度の運営に努められたい。

最後に信用保証協会には、中小企業を多面的に評価する視点を持ち合わせられることを期待したい。例として中小企業の事業承継とコンプライアンス経営を挙げる。事業承継は単に企業の問題ではなく、多くの雇用が失われ、大きな社会的損失に繋がりがかねないものとなっており、地域社会が一体となって取り組むべき喫緊の課題となっている。コンプライアンスについてもその重要性は増

しており、コンプライアンスを重視しない経営によってその企業の存立が危ぶまれる事例も散見される。これらの動向に対し、信用保証協会はただ看過するのではなく、中小企業がそれらに取り組んで行く方向にインセンティブを付与し、積極的に評価していくことを将来的に検討してもらいたい。それらにより、信用保証協会は中小企業の問題に寄り添う存在へと前進することができると思う。期待を込めて提案したい。