

令和3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。

令和3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 宮城哲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

3年度の国内景気は、「新型コロナウイルス感染症（以下「当該感染症」とい
う。）」の新規感染者数の増減と並行し、緊急事態宣言及びまん延防止等重点措
置の発令と解除、経済活動の制限と緩和等が繰り返されたが、緩やかな回復基
調にあった。

県内景気は、国内客の入域観光客数が327万4,300人（前年比26.8%増、
+69万700人）となり、3年振りに増加に転じたが、外国人観光客は入国制限
措置の影響から、2年連続で0人となった。個人消費は、人の移動制限や外出
自粛等により一時後退したが、持ち直しの動きがあった。建設関連は、国、県
発注の公共工事が底堅く推移し、設備投資及び住宅投資が下げ止まりの動きと
なった。雇用は、完全失業率が3.6%と前年比で横這い、有効求人倍率は0.83
倍と前年比で0.04ポイント増加したが、2年連続で1倍を下回る状況であっ
た。

(2) 中小企業向け融資及び保証の動向

日本銀行那覇支店の調査によると、4年度3月末の県内における金融機関
（国内銀行）の貸出残高は、事業性融資需要の一服感があったものの、不動産
向け融資や住宅ローンの堅調な推移等から、4兆4,196億円（対前年度比
104.6%）と増加した。

当協会の保証承諾と保証債務残高は、当該感染症に対応した伴走型支援資金
や中小企業セーフティネット保証等を活用した結果、保証承諾は対年度比
27.2%、675億1,334万円となり、保証債務残高は対前年度比104.9%、3,005
億1,609万円となった。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

沖縄振興開発金融公庫の県内企業景況調査結果における県内企業の資金繰り
D.I（「楽」－「苦しい」）は、3年4月～6月期は△4.7（前年同期△27.3）、7月
～9月期は△12.7（同△22.9）、10月～12月期は△11.0（同△13.0）、4年1月～3
月期は△14.4（同△16.1）となり、企業資金繰りは苦しい超幅がやや拡大し、厳
しい状況となった。

(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3年度の設備投資額実績見込み
は、対前年度比で製造業は49.3%減、非製造業は7.4%増となり、全産業では

3.0%増となった。業種別では、製造業の印刷の86.9%減、食料品の52.7%減が大きかったが、非製造業では、不動産が183.1%増、情報通信が85.4%増、建設が60.6%増となり、全産業を3.0%増加に引き上げた。

2. 事業概況

保証承諾は、伴走支援型特別保証制度等のセーフティネット保証を積極的に活用し、新規融資や借り換え保証を含めた資金繰り支援に努めた結果、対前年度比27.2%、金額675億1,334万円となった。対前年度比での減少は、昨年度資金需要が急増したコロナ関連保証の反動減であり、元年度（平時）の保証承諾661億7,464万円を上回る実績となった。

保証債務残高は、前述の保証承諾及び条件変更による据置期間の延長等により、対前年比104.9%、3,005億1,609万円と4期連続で前年度実績を上回った。

代位弁済は、前述の各種資金繰り支援等の効果から、対前年度比75.8%、18億8,181万円となった。

求償権の回収は、債務者等の現状把握による効率的な管理・回収等により、対前年度比114.0%、13億1,573万円となった。

令和3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	令和3年度計画	令和3年度実績		
	金 額	金 額	対計画比	対前年度 実績比
保 証 承 諾	102,569	67,513	65.8	27.2
保 証 債 務 残 高	297,518	300,516	101.0	104.9
保 証 債 務 平 均 残 高	291,808	299,294	102.6	132.7
代 位 弁 済	4,500	1,882	41.8	75.8
実 際 回 収	1,400	1,316	94.0	114.0
求 償 権 残 高	861	1,110	128.9	309.8

3. 決算概要

収入では、コロナ関連保証を中心とした保証債務残高の高止まりから、信用保証料が対前年比134.4%、29億1,698万円と大幅に増加し、昨年度繰入した責任準備金の戻入が228.5%、17億2,664万円となった。

支出では、信用保険料が対前年比111.7%、13億4,112万円、責任準備金繰

入が対前年比 104.7%、18 億 814 万円と増加したが、代位弁済の減少による求償権償却が対前年比 41.9%、10 億 3,762 万円となったことから、当期収支差額は 10 億 9,356 万円となった。

令和 3 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、％）

	令和3年度計画	令和3年度実績		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比
経常収入	3,189	3,441	107.9	127.6
経常支出	2,502	2,209	88.3	105.4
経常外収入	5,281	2,978	56.4	96.3
経常外支出	5,838	3,117	53.4	71.8
経常外収支差額	△ 557	△ 139	24.9	11.1
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	131	1,094	837.8	△ 169.4

4. 重点課題について

(1) 保証部門

①コロナ等災害の影響を受けた中小企業者の事業継続のための資金繰り支援及び事業承継を含めライフステージに的確な保証制度の利用促進。

3 年度はアフター、ウィズコロナに向けて、伴走支援型特別保証制度等のセーフティネット保証を積極的に活用し、新規融資や借り換え保証を含めた資金繰り支援に努めた。その結果、年間の保証承諾は件数 4,365 件、金額 675 億 1,334 万円となった。又、事業承継については、2 年度に新たに制定された「事業承継特別保証制度」はホームページ、月報等による制度の周知に努め、金融機関とは意見交換会等の機会に情報の共有を図った。

②金融機関との信頼関係の構築による適切なリスク分担

平成 27 年度より継続実施していた県内金融機関とのエリア別の勉強会は、当該感染症の影響により 2 年度同様に実施できなかったが、金融機関本部との情報交換等により、これまでと同様に連携強化に努めた。実際の保証審査においても、協調融資を金融機関に求める場面は頻繁にあり、適切なリスク分担への理解が着実に広がっているものと認識している。

③資金ニーズに迅速に対応するための保証事務効率化

全国信用保証協会連合会（以下「連合会」という。）主導の信用保証申込の電子化による効率化を進める他、当該感染症関連保証制度や各種保証制度の資金ニーズに迅速に対応するため、金融機関との協議等により書類簡素化に努め、事務効率化を図った。

④早期事故の抑制のための体制強化

「早期代位弁済事例研究プロジェクト会議」は「データ検証会議」に名称を改め、事故受付データ等より承諾先の傾向を分析し、今後の経営支援や代位弁済の抑制に繋げることを目的に検証を行った。又、日本信用情報機構（JICC）を積極的に活用し、多様な信用情報収集による早期事故抑制に努めた。今後、増加が予測される事故報告及び代位弁済を保証時点から抑制する一助となるものと認識している。

⑤保証審査の目利き能力向上

例年参加している連合会主催の研修は、当該感染症の影響によりオンラインでの開催となったが、階層別等の研修に各自参加した。又、2年度に制定された「事業承継特別保証制度」や「伴走型支援保証制度」が拡充された際には内部研修会を行い制度の理解に努めた。事業者訪問や面談を行う際に上席者が帯同、同席しOJTを通じ、担当者の目利き能力、スキルアップを図った。各種研修への参加は、保証の実務に還元され、コンプライアンスマインドの醸成による保証の不正利用防止、保証目利き能力の向上に繋がっている。

(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体制の強化及び経営支援の推進

当該感染症の感染予防及び拡散防止を図りつつ、事務局を務める「おきなわ中小企業経営支援連携会議」の代表者会議は書面決議方式で開催、オンラインも活用し運営会議2回、連携支援機関職員向けの研修を2回開催、中小企業者の資金繰り等の課題解決に係る話し合いの場である「おきなわ経営サポート会議」を年間86回開催、さらに中小企業再生支援協議会の会議や金融機関の開催するバンクミーティング、よろず支援拠点や沖縄県事業承継・引継ぎ支援センターとの会議に参加し連携継続並びに強化を図った。

また、条件変更支援を3,155件（対前年度比110.7%）577億9,000万円（対前年度比116.1%）行った他、取引金融機関の紹介窓口を継続した。

②経営支援先に対するモニタリングの体制強化

中小企業の状況や事業性に応じ、「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」、「おきなわ経営サポート会議」に取り組むとともに

に、新たに3年12月より経営支援課内に企業支援グループを設置し、当該感染症の影響を受けた中小企業者に対し電話によるモニタリングを740企業に実施し、中小企業の実態把握に努めた。

また、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組み実績の蓄積を図った。

③創業前から創業後まで一貫した創業支援体制の充実

自治体や金融機関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書の作成支援などの創業前支援を行った。また、保証申込み時には、創業向けの保証制度を活用した金融支援を行い、その際に実地調査による事業の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、創業した事業者への訪問等により、必要に応じて専門家派遣を行うなど伴走支援に努めた。更に、当該感染拡大により経営に支障を来している事業者に対し、当該感染症対応資金制度や当該感染症対応伴走型支援資金等を活用した金融支援を行った。

④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、内部研修の充実及びOJTを通して能力向上に努めた。各種研修への参加は各種支援の実務に還元されている。

(3) 回収部門

①効率性を重視した求償権の管理・回収

(ア) 回収については、時間の経過に伴い回収環境が悪化することから、代位弁済後の初動を速やかに行い、早期に回収方針を決定し、管理・回収に着手した。また、既存求償権についても引き続き調査等の現況把握に努め、回収見込みに応じた効率的な管理・回収を行った。その結果、年間の回収額は13億1,573万円（対前年度比114.0%）となった。

(イ) 一部弁済による連帯保証債務免除については、相応額の回収が見込める先には当該感染症拡大の状況において感染リスクへの対策を講じながら交渉を重ね、75件（対前年度比250.0%）、6,800万円（対前年度比138.8%）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。

(ウ) 定期返済先に対し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推進し、回収事務の合理化、効率化を図った。

(エ) 大口回収予定表（債務者名・回収予定額・回収方法）の活用により、大口先の効率的な管理・回収を行った。

②事業継続先への経営支援・事業再生支援への取組み

求償権消滅保証の利用可能性のある事業者の抽出を検討したが、該当する事業者が無く、再生支援への取り組みは0件となった。「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン（コロナ特則含む）」を活用した再チャレンジの支援については、件数1件の実績となった。その他、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たが、当該感染症防止のため面談やよろず支援拠点への案内を控えていた時期もあり、説明、利用案内を行なった件数は17件（対前年度比113.3%）、この内、実際に利用した件数1件（対前年度比100.0%）となった。求償権の事業継続先は、現状としてよろず支援拠点の利用に至るケースは少ないが、事業を継続する上で経営改善が必要と判断される際は、当協会の再生支援ツールの1つとして、継続し利用案内に取り組みたい。また、経営者等からの経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理については、申し出は無く実績は無かった。

(4)その他間接部門

①コンプライアンスの徹底

3年度のコンプライアンスプログラムに基づく各実施主体による取り組みや、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、職員の実態把握と職場環境の改善に努めた。また、当該感染予防対策の下、各部署における四半期毎のコンプライアンス内部研修を実施した。前述の各種取り組みは、職員のコンプライアンスマインドの醸成に繋がっている。

②反社会的勢力の不正利用防止及び排除

沖縄県警察（以下「県警」という。）及び公益財団法人暴力団追放沖縄県民会議（以下「県民会議」という。）主催の不当要求防止責任者選任講習に6名が受講し、暴力団等への対応について学び、実践的に業務へ反映させた。また、県警出身者（嘱託職員）を通じた県警及び県民会議への暴力団等の照会により、信用保証の不正利用排除に繋がっている。

県警及び県民会議との連絡協議会総会については、昨年度と同様、当該感染症の影響を考慮し開催を見合わせた。

③人材育成への取り組み

職員の保証審査、経営支援、管理回収等の業務に関する能力向上を図るべく、連合会主催の信用調査検定プログラムの他、各種外部研修（主にWEB開催）等へ参加させた。また、当協会内部では当該感染予防対策の下、内部研修を実施し実務能力の向上に努めた。各種研修受講後は、各部署における実務に還元され、業務の効率化等に繋がっている。

④職場環境の改善

時間外労働の削減、有休休暇取得の奨励、職員の健康増進及びメンタルヘルスキアの充実等により職場環境の改善に努めた。

⑤システムの安定運用、インターネット環境のセキュリティ強化及び保証業務の電子化への取組み

共同システム運用協議会、保証協会システムセンター株式会社及び共同システム参加協会と連携し、共同システムの安定運用に努めた。また、役職員に対しインターネット利用に関するセキュリティ管理の周知と併せて、情報セキュリティ研修も実施した。更に、保証業務の効率化を図るべく、信用保証書の電子化や連合会主導の保証申込の電子化に向けた取組みを継続した。

⑥当該感染症への対応

長期化する当該感染症の県内経済に与える影響を鑑み、協会全体で各種感染対策を実施し、金融支援、経営支援等による中小企業者の資金繰りニーズに対応した。

⑦基本財産及び収支差額変動準備金の充実による体質強化

保証債務残高の増加により信用保証料収入が増え、更に業務改善及び業務コストを考慮した経営の結果、当期収支差額が10億9,356万円となり、基本財産及び収支差額変動準備金の積み増しに繋がった。

5. 外部評価委員の意見等

3年度の国内経済は、「新型コロナウイルス感染症（以下「当該感染症」という。）」の感染拡大から、緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置の発令と解除、経済活動の制限と緩和等が繰り返されたが、景気は緩やかに持ち直しの動きがあった。しかしながら、今般のロシアの侵攻によるウクライナ情勢次第では、今後の国内景気を悪化させる可能性があり、注視していく必要がある。

沖縄県経済は昨年同様、当該感染症の影響による行動制限等により、全体として厳しい状況となった。

観光関連は、入域観光客数が327万4,300人（前年比26.8%増、+69万700人）となり国内客は増加したが、国外客は水際対策措置の継続から昨年に引き続き0人となった。個人消費は、まん延防止等重点措置の解除以降、消費マインドの向上から持ち直しの動きがあった。公共投資は緩やかな増加で推移し、設備投資及び住宅投資が下げ止まりの動きとなった。雇用は、完全失業率が3.6%と前年比で横這い、有効求人倍率は0.83倍と前年比で0.04ポイント増加したが、2年連続で1倍を下回る状況であった。

日本銀行那覇支店の調査によると、4年度3月末の県内における金融機関（国内銀行）の貸出残高は、事業性融資需要の一服感があったものの、不動産向け融資や住宅ローンの堅調な推移等から、4兆4,196億円（対前年度比104.6%）と増加した。

3年度の保証承諾は、伴走支援型特別保証制度等のセーフティネット保証を積極的に活用し、新規融資や借り換え保証を含めた資金繰り支援に努めた結

果、対前年度比 27.2%、金額 675 億 1,334 万円となった。対前年度比での減少は、昨年度資金需要が急増したコロナ関連保証の反動減であり、元年度（平時）の保証承諾 661 億 7,464 万円を上回る実績となった。

保証債務残高は、前述の保証承諾及び条件変更による据置期間の延長等により、対前年比 104.9%、3,005 億 1,609 万円と 4 期連続で前年度実績を上回った。

代位弁済は、前述の各種資金繰り支援等の効果から、対前年度比 75.8%、18 億 8,181 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効率的な管理・回収等により、対前年度比 114.0%、13 億 1,573 万円となった。

収入では、コロナ関連保証を中心とした保証債務残高の高止まりから、信用保証料が対前年比 134.4%、29 億 1,698 万円と大幅に増加し、昨年度繰入した責任準備金の戻入が 228.5%、17 億 2,664 万円となった。

支出では、信用保険料が対前年比 111.7%、13 億 4,112 万円、責任準備金繰入が対前年比 104.7%、18 億 814 万円と増加したが、代位弁済の減少による求償権償却が対前年比 41.9%、10 億 3,762 万円となったことから、当期収支差額は 10 億 9,356 万円となった。

重点課題の取組状況として、保証部門における「コロナ等災害の影響を受けた中小企業者の事業継続のための資金繰り支援及び事業承継を含めライフステージに的確な保証制度の利用促進」については、各種セーフティネット保証を積極的に活用し、新規融資や借り換え保証を含めた資金繰り支援に努めたことは評価できる。しかしながら、今後まん延防止等重点措置の全面解除等による緩やかな景気回復が期待されるものの、コロナ禍に加え、今般の円安、物価高騰、ウクライナ情勢等の影響に苦しむ中小企業者の休廃業等による事故報告及び代位弁済の増加が予測されることから、コンプライアンスを含めた保証の目利きによる事業性評価及び各支援機関との連携等により、金融円滑化に継続し取り組まれない。

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体制の強化及び経営支援の推進」については、「おきなわ中小企業経営支援連携会議」の代表者会議等の開催や、中小企業再生支援協議会、金融機関、よろず支援拠点、沖縄県事業承継・引継ぎ支援センター等の会議に参加し、連携継続並びに強化を図っている。引き続き各関係機関と連携し、コロナ禍及び今般の厳しい経済情勢等に苦しむ事業者の支援体制強化及び経営支援の推進に取り組まれない。

また、支払い緩和等の条件変更については、3,155 件（対前年度比 110.7%）、577 億 9,000 万円（対前年度比 116.1%）と増加しており、企業の資金繰り緩和に努めたと評価できることから、今後も継続し取り組まれない。

「創業前から創業後まで一貫した創業支援体制の充実」については、創業計画書の作成支援等の創業前支援や、保証申込み時における円滑な創業に向けた支

援、更に創業後の伴走支援に努めている。更に、当該感染症対応伴走型支援資金等を活用した金融支援については、直近3年間の保証承諾は、元年度が件数367件（対前年度比127.0%）、金額26億7,033万円（対前年度比109.4%）、2年度が件数632件（対前年度比172.2%）、金額42億1,394万円（対前年度比157.8%）と件数、金額共に伸張し、3年度は件数441件（対前年度比69.7%）、金額30億5,047万円（対前年度比72.3%）と一服感があるものの、創業需要に対する支援体制については評価でき、今後も継続し創業支援に取り組まれない。

回収部門については、代位弁済後の時間の経過による回収環境の悪化を意識した初動徹底や、「効率性を重視した求償権の管理・回収」の結果、年間回収額は13億1,573万円（対前年度比114.0%）となったことは評価できる。また、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインを活用した回収や、定期弁済先へのコンビニ・ゆうちょ銀行の収納サービスを利用した回収事務について、今後も継続的に推進し回収の合理化、効率化を図られたい。

「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、「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン（コロナ特則含む）」を活用した再チャレンジの支援は1件、よろず支援拠点の説明や利用案内は17件（対前年度比113.3%）、この内、実際に利用したのは1件（対前年度比100.0%）となった。求償権の債権放棄に関する再チャレンジ支援については、協会の経済合理性や対象者が再チャレンジに見合う先か等の事業性評価にて判断されたい。また、よろず支援拠点への案内は実際の利用には至らずとも、よりスピード感を意識しつつ継続的に取り組まれない。

その他間接部門における「コンプライアンスの徹底」については、3年度のコンプライアンスプログラムに基づく各実施主体による取り組みや、コンプライアンスチェックシートによる職員の実態把握と職場環境の改善、内部研修等の実施によりコンプライアンスマインドの醸成に繋がっていることは評価できる。また、引き続き「反社会的勢力の不正利用防止及び排除」、「職場環境の改善」に取り組むつつ、特に「人材育成への取組み」については、今後も継続的な研修計画を実施することで更なる組織の向上に繋げて頂きたい。その他BCP対応に加え、経営効率化の推進等の観点から、引き続き保証業務の電子化やその他IT化、システムの安定運用等にも取り組まれない。

長引くコロナ禍や今般の厳しい経済情勢の中にあって、信用保証協会の存在意義は益々高まっている。したがって、安定的かつ継続的な業務運営のためにも協会自身の健全、堅実な経営基盤は必須であり、引き続き組織の体質強化に取り組まれない。

信用保証協会は、「事業の維持・創造・発展に努める中小企業者に対し、その事業性と将来性を適正に評価することにより企業の信用を創造し、「信用保証」を通じて金融の円滑化に努める。また、相談、診断、情報提供といった多様なニーズに的確に対応することにより、中小企業者の経営基盤の強化に寄与

し、もって中小企業者の振興と地域経済の活力ある発展に尽力し、地方創生に貢献する。」を信用保証理念としている。については、引き続き信用保証機能を通じた金融の円滑化に努め、地域経済並びに中小企業の活力ある発展に貢献されたい。

また、当該感染症により事業運営に影響が生じている中小企業者の金融支援、経営支援を最優先課題と位置付け、金融機関や支援機関等との連携の下、実情に応じた必要な支援を迅速に講じるよう取り組まされたい。

最後に沖縄の本土復帰 50 年を迎え、沖縄振興計画等により我が県は成長してきたが、依然として全国最下位である一人当たりの県民所得や子供の貧困問題、人手不足、後継者問題等、課題山積の状況にある。また、今般のコロナ禍で県経済の回復は未だ厳しく、加えて原材料高騰や円安、ウクライナ情勢等により、景気の先行きが不透明な状況にある。については、信用保証協会の役職員が今一度果たすべき役割を認識し、中小企業者に寄り添い、県経済の回復と更なる経済発展の一助となるよう努められたい。

以 上