

令和 2 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 2 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 2 年度の我が国経済は、新型コロナウイルス感染症（以下「当該感染症」
という。）の影響により、緊急事態宣言の発令、外出自粛要請等から経済活動
の制限がなされ、設備投資、個人消費等が弱い動きとなった。緊急事態宣言解
除後は、感染予防に配慮しつつ経済活動が再開し、緩やかな感染者数の減少、
ワクチンの普及等により、国内経済は徐々に持ち直しに転じた。

県内経済は、当該感染症の影響による旅行自粛、国内航空路線の運休・減便、
海外からの入国制限措置等により、入域観光客数が 258 万 3,600 人（前年比
72.7%減、▲688 万 5,600 人）となった。令和 2 年 12 月中旬までは、GOTO
トラベル事業等が観光需要を好転させる期待感もあったが、度重なる当該感
染症の蔓延により、東日本大震災の影響を受けた平成 23 年以来の対前年比減少
となった。建設関連は、地方自治体発注の公共工事が底堅く推移したが、設備
投資が弱い動きとなった。雇用では、今年度の完全失業率は 4.4%（前年比
1.5%増）と悪化し、有効求人倍率も 0.76 倍（前年比 0.37 ポイント減）と同様
に悪化した。個人消費は、緊急事態宣言の発出による人の移動制限や外出自
粛等により全体的に低迷した。

総じて今年度の県内経済は、当該感染症の影響が広範囲に及び影響は深刻な
ものとなった。しかしながら、今年度の後半からは経済活動と感染予防対策の両
立効果から、緩やかに復調の動きがみられた。

(2) 中小企業向け融資及び保証の動向

令和 2 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、特に事業性融資が伸長し、その他不動
産向け融資や住宅ローンも好調であったことから、2 兆 4,008 億円（対前年度
比 107.1%）と増加した。

当協会の保証承諾と保証債務残高は、当該感染症の影響による資金繰り需要に
対応すべく、当該感染症対応資金や中小企業セーフティネット保証等を積極
的に活用した結果、保証承諾は対年度比 375.1%、2,481 億 9,905 万円、保証債
務残高は対前年度比 233.8%、2,865 億 4,360 万円となった。これは、いずれも
3 期連続で前年度実績を上回ったのに加え、当協会創立以来、過去最高の実績
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、令和 2 年 4 月～2 年 6 月期は△27.3(同期 13.0)、7～9 月期は△22.9(同 8.4)、10～12 月期は△13.0(同 4.3)、令和 3 年 1～3 月期は△16.1(同 8.1)となり、当該感染症の影響は年間を通して企業資金繰りに大きな影響を及ぼした。

(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 2 年度の設備投資額実績見込みは、対前年度比で製造業で 28.5%減、非製造業で 11.9%減となり、全産業では 13.2%減となった。業種別では、製造業のその他製造 77.0%減、金属 63.6%減が大きく、非製造業では、卸・小売 55.1%減、運輸 23.6%減少幅が大きくなった。

2. 事業概況

保証承諾は、当該感染症に対応した当該感染症対応資金及び中小企業セーフティネット資金等、各種コロナ関連保証の資金需要が急速に高まり、対前年度比 375.1%、2,481 億 9,905 万円と前年度実績を大きく上回った。また、これまでの過去最高の保証承諾額 1,738 億 9,357 万円（平成 10 年度）を超える実績となった。

保証債務残高は、前述の保証承諾実績が反映され、対前年比 233.8%、2,865 億 4,360 万円と前年度実績を大きく上回った。また、保証承諾同様にこれまでの過去最高の保証債務残高 2,542 億 5,559 万円（平成 11 年度）を超える実績となった。

代位弁済は、コロナ関連保証の浸透等により事故報告件数、金額共に前年度実績を下回ったものの、1 件当たりの事故報告額及び代位弁済額が増加したことから、対前年度比 105.3%、24 億 8,320 万円となった。

求償権の回収は、代位弁済後の回収初動の徹底、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 112.3%、11 億 5,369 万円となった。

令和 2 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2年度計画	令和2年度実績		
	金 額	金 額	対計画比	対前年度 実績比
保 証 承 諾	83,517	248,199	297.2	375.1
保 証 債 務 残 高	140,634	286,544	203.8	233.8
保 証 債 務 平 均 残 高	126,924	225,463	177.6	184.0
代 位 弁 済	3,000	2,483	82.8	105.3
実 際 回 収	1,100	1,154	104.9	112.3
求 償 権 残 高	587	358	61	71.2

3. 決算概要

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した。支出においては、経常支出の信用保険料が増加し、経常外支出では、各種コロナ関連保証の急増に連動した保証債務残高の高止まりにより、責任準備金繰入が大幅に増加した。その結果、当期収支差額は6億4,552万円の欠損となり、同額を収支差額変動準備金から補填している。

令和2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2年度計画	令和2年度実績		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比
経常収入	2,049	2,697	131.6	136.9
経常支出	1,773	2,096	118.2	124.4
経常外収入	3,636	3,093	85.1	102.3
経常外支出	3,904	4,340	111.2	133.2
経常外収支差額	△267	△1,247	466.2	535.2
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	646	-	-
収支差額	9	0	-	-

4. 重点課題について

(1) 保証部門

①突発的な災害等への速やかな対応、中小企業者のライフステージに応じた保証制度の利用促進

令和2年度は年間を通して、当該感染症の影響を受けた事業者の支援制度「沖縄県新型コロナウイルス感染症対応資金」等の保証審査に奔走した。その結果、保証承諾は件数15,477件、金額2,481億9,905万円（対前年比375.1%）は過去最高値となった。又、事業承継については、令和2年度に新たな保証制度「事業承継特別保証制度」が制定され、専門支援機関と意見交換を行ない情報共有した。他、個別中小企業者への訪問はコロナ禍で非接触が求められる中、必要最小限の訪問、面談等にて事業実態の把握や信用力の発掘による適切な制度の案内等に努めた。

②金融機関との適切なリスク分担

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実施できなかったが、金融機関本部との情報交換等の連携強化に努め、協調融資等の積極的な取り組みによる適切なリスク分担への理解に努めた。

③資金ニーズに迅速に対応するための保証事務効率化

当該感染症関連保証制度の保証申込急増に対応するため、部門間を超えた応援体制により迅速化に努めた。又、書類簡素化や保証審査案件の決裁ルート変更等により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」はコロナ禍の繁忙により、開催を見合わせたが日本信用情報機構（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。

⑤保証審査の目利き能力向上

例年参加している全国信用保証協会連合会主催の研修は当該感染症の影響により中止となったが、例年になく 17,561 件（対前年度比 378.5%）の保証申込案件を処理し、スピーディな保証審査に努め、中小企業の資金ニーズに応えた。また、コロナ禍で非接触が求められる中、申込事業者との最小限の面談や実地調査等も実施した。

(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

当該感染症の感染予防及び拡散防止を図るため、事務局を務める「おきなわ中小企業経営支援連携会議」の代表者会議及び運営会議等を中止とした他、経営支援を進める上で、中小企業者や関係機関との面談や調整に加え、計画策定時の将来見込等に大きな影響を受けた。しかし、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 43 回開催し、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にも参加した。また、事業承継支援については、沖縄県事業承継・引継ぎ支援センターとの情報交換を行い、連携継続を図った。更に、条件変更支援を 2,849 件（前年度比 175.3%）497 億 6,900 百万円（前年度比 154.4%）行った他、取引金融機関の紹介に加え、求償権の借換え及びニューマネーをセットとした求償権消滅保証を 2 件実施し、金融円滑化に努めた。

アフターコロナを見据えた関係機関との連携として、令和 2 年度から中小企業再生支援協議会が取り組む「新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュール計画案（以下（特例リスケ）という。）」に対して 52 件に同意し、計画策定等に加え再チャレンジ支援を見据えた取り組みも行った。

②初期段階での経営支援の推進

初期症状の段階から電話や面談等を通して中小企業の実態把握に努め、状態に即した条件変更支援や保証支援を行った。

③経営支援先に対するモニタリング体制の強化

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、各種施策毎の進捗管理や支援後のモニタリングを行った。また、経営支援・事業再生支援の推進のため取り組み実績の蓄積を図った。

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、創業希望者に対する創業計画書の作成支援を行い、創業準備の支援を行った。創業時の支援として、創業向けの保証制度を活用した金融支援を行うべく、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を行い、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、当該感染症拡大により経営に支障をきたしている事業者に対し、当該感染症対応資金制度を活用した金融支援を行った。

⑤経営支援・事業再生支援・創業支援担当者の能力向上

当該感染症の影響から外部研修への参加は厳しかったものの、前述の条件変更支援や当該感染症対応資金制度を活用した金融支援を行ったことによる実践的能力の習得、内部研修の充実及びOJTを通じた能力向上に努めた。

(3) 回収部門

①効率性を重視した管理・回収

(ア) 代位弁済実行後、速やかに回収方針を決定し着手した。また、既存求償権についても訪問、調査等による現況把握に努め、回収見込みに応じた効率的な管理・回収を行った。

(イ) 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が、当該感染症拡大防止のため面談交渉を控えた時期もあり、令和2年度は30件（対前年度比75.0%）、4,900万円（対前年度比69.9%）と前年度を下回る実績となった。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

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の利用ができなかった時期もあり、令和2年度は説明、利用案内を行なった件数は15件（対前年度比31.9%）、この内実際に利用した件数1件（対前年度比11.1%）となった。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、連携して再生支援に取り組み2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充実、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、各部門におけるコンプライアンスマインドの浸透を図るべく、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、当該感染症の影響から役職員を対象とした集合研修が開催できず、また各部門における上期四半期毎のコンプライアンス内部研修が実施できない部門もあったが、下半期は各部門が当該感染症拡大防止策を実施した上で前述の内部研修を行った。

②反社会的勢力の排除

令和2年度は、沖縄県警察（以下「県警」という。）およ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。）が実施する不当要求防止責任者選任講習に4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。当該講習受講後は、受講者を中心とした実践的な対応に努め、その他の業務においては、県警出身の嘱託職員を通して県警及び県民会議に対し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。例年、県警及び県民会議との連絡協議会総会を年1回以上開催することになっているが、当該感染症の影響により総会の開催を見合わせるようになった。

③人材の育成

中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献することを目的とし、職員の企業に対する保証審査能力や経営指導力、管理回収等の業務に係るスキルアップを図るべく、全国信用保証協会連合会研修等へ参加を計画したが、コロナ禍により多くの研修が中止となった。その中で、全国信用保証協会連合会による信用調査検定プログラムには延べ5名を受検させた（協会内にて実施）。また、当協会内部では、当該感染症拡大防止策実施のもと内部研修を行い、実務能力の向上に努めた。各種研修受講後は、各部門の実務において還元され、業務の効率化や生産性向上に繋がっている。

④職場環境の向上

総務課にて全職員の時間外労働を管理の上、各部門に対し時間外労働の是正を促した。また、急増するコロナ関連対応業務について、協会一丸となって取り組むべく体制を整備し、有給休暇等を取得し易いワーク・ライフ・バランスの推進に努めた。また、定期的な産業医の指導による職員の健康管理・増進、更に、メンタルヘルスケアの充実による職場環境の向上に努めた。

⑤共同システムの安定的な運用及びインターネット環境のセキュリティ管理強化

共同システム運用協議会等の関係機関と連携し、適切な共同システムを運用すべく、システムの事故・障害防止等の確保に取り組んだ。インターネット環境として、メール暗号化ソフト（サーファークラフト）を導入し、セキュリティ管理強化を図った。

⑥当該感染症への対応

当該感染症が与える影響を注視し、県内中小企業の資金繰りニーズに対し迅速に対応できるようコロナ関連保証対応特別班の設置や、保証部門の後方支援を行うべく他部署職員へ別勤命令を発令した。また、保証申込から保証承諾（取下げを含む）までの時間短縮が図れるよう徴求書類及び案件決裁フローの見直しを行った。更に、希望する職員に対する時差出勤の実施や、各部署の出入りに消毒液の設置、対面型の相談ブースにアクリル板の設置を行った。

5. 外部評価委員の意見等

令和2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。）の影響により、緊急事態宣言の発令、外出自粛要請等から経済活動の制限がなされ、設備投資、個人消費等が弱い動きとなった。緊急事態宣言解除後は、感染予防に配慮しつつ経済活動が再開し、緩やかな感染者数の減少、ワクチンの普及等により、国内経済は徐々に持ち直しに転じた。

県内経済は、当該感染症の影響による旅行自粛、国内航空路線の運休・減便、海外からの入国制限措置等により、入域観光客数が258万3,600万人（前年比72.7%減、▲688万5,600人）となった。令和2年12月中旬までは、GOTOトラベル事業等が観光需要を好転させる期待感もあったが、度重なる当該感染症の蔓延により、東日本大震災の影響を受けた平成23年以来の対前年比減少となった。建設関連は、地方自治体発注の公共工事が底堅く推移したが、設備投資が弱い動きとなった。雇用では、今年度の完全失業率は4.4%

（前年比1.5%増）と悪化し、有効求人倍率も0.76倍（前年比0.37ポイント減）と悪化した。個人消費は、緊急事態宣言の発出による人の移動制限や外出自粛等により全体的に低迷した。総じて今年度の県内経済は、当該感染症の影響が広範囲に及び影響は深刻なものとなった。しかしながら、今年度の後半からは経済活動と感染予防対策の両立効果から、緩やかに復調の動きがみられた。

令和2年度の県内主要金融機関の中小企業向け貸出残高は、コロナ禍における事業性融資が伸長し、その他不動産向け融資や住宅ローンも好調であったことから、2兆4,008億円(対前年度比107.1%)と増加した。

令和2年度の沖縄県信用保証協会の保証承諾実績は、保証承諾は、当該感染症の影響から沖縄県コロナウイルス感染症対応資金及び中小企業セーフティネット資金等、コロナ関連保証の資金需要が高まり、対前年度比375.1%、2,481億9,905万円と前年度実績を大きく上回り、当協会創立以来の最高額となった。保証債務残高は、前述の保証承諾実績が反映され、対前年比233.8%、2,865億4,360万円と前年度実績を大きく上回り、保証承諾同様、当協会創立以来の最高額となった。

代位弁済は、コロナ関連保証の浸透等により、事故報告件数、金額共に前年度実績を下回ったものの、1件当たりの代位弁済額が増加したことから、対前年度比105.3%、24億8,320万円と増加した。

求償権の回収は、早期の回収方針決定や案件の見直し徹底により、対前年度比112.3%、11億5,369万円となった。

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したものの、支出において経常支出の信用保険料、経常外支出の責任準備金繰入が大幅に増加したことにより、当期収支差額は6億4,552万円の欠損となり、同額を収支差額変動準備金から補填している。

重点課題の取組状況として、保証部門における「突発的な災害等への速やかな対応、並びに中小企業者の事業承継を含めた確かなライフステージに応じた保証制度の利用促進」については、当該感染症等の災害発生時に対する相談窓口の速やかな設置や、コロナ関連保証対応特別班の設置による保証審査の迅速化、当該感染症拡大に対応した「沖縄県コロナウイルス感染症対応資金」の創設、「中小企業セーフティネット資金」の積極的活用により、信用保証協会の使命である中小企業の資金繰り支援に協会一丸となり取り組んだことは評価できる。しかしながら、未だ継続するコロナ禍により今後も厳しい経営環境が継続し、事故報告及び代位弁済の増加が懸念される場所である。については、引き続きコロナ禍における中小企業の金融円滑化について、積極的且つ迅速に取り組まれない。また、アフターコロナを見据え、個別の中小企業の状況を把握し、依然として資金繰りが厳しい先に対しては、新しく創設された「伴走支援型特別保証制度」や、事業承継先に対しては「事業承継特別保証制度」、「経営承継特別保証制度」等の保証制度を活用する等、適正保証に取り組まれない。目利き能力の向上については、前年度の状況下での評価は難しいが、多額の債務を抱えた事業者が増加している今現在こそ、その事業への目利きが必要となるタイミングであり、これまでのノウハウ等を駆使されることを期待する。

期中管理部門・経営支援部門における「経営支援の推進」については、当該感染症の影響から企業訪問や経営サポート会議の開催等を縮小せざるを得ない状況であった。しかしながら、条件変更は、件数2,849件(対前年度比175%)、金額497億6,900万円(対前年度比154%)と大幅に増加しており、企業の要望に応え資金繰り緩和に努めた結果として評価できる。については、今

後、初期症状の段階から中小企業者の早期の実態把握に努め、状態に即した経営診断、経営改善計画策定に着手する等の経営支援、特例リスクに取り組む中小企業再生支援協議会や事業承継支援に取り組む沖縄県事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関と連携する等、積極的な取り組みに期待したい。特に、アフターコロナの対応として、特例リスク先の継続的なフォローや、今後の重要なテーマとなる事業承継について各支援機関と情報共有の上、連携し取り組まれない。

「創業前から創業後まで一貫した創業支援態勢の充実」については、前述の評価同様、当該感染症の影響から創業先、創業予定先の訪問実績は286件（対前年度比84.9%）、モニタリング実績52件（対前年度比61.2%）に止まった。しかしながら、創業時保証実績（創業先並びに事業開始1年以内先）は632件（対前年度比172.2%）、42億1,400万円（対前年度比157.8%）となり、その内、事業開始1年以内のコロナ関連保証実績が件数300件（件数割合47.4%）、金額18億1,200万円（件数割合47.4%）と創業先並びに創業後間もない先への金融支援に貢献したことは評価できる。ついでに、今後、創業前から創業後のモニタリングやフォローアップへの取り組みについて、切れ目のない創業支援への取り組みに期待したい。

回収部門については、コロナ禍における厳しい回収環境の中、「効率性を重視した管理・回収」や「事業継続先への経営支援・事業再生支援への取り組み」を推進した結果、年間回収額は11億5,369万円（対前年度比112.3%）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り組み」については、当該感染症の影響から代位弁済後の事業継続先に対し、よろず支援拠点の利用案内を行う経営支援・事業再生支援を促す取り組みを縮小せざるを得ない状況であり、令和2年度実績は、15件（対前年度比31.9%）、この内実際に利用した件数1件（対前年度比11.1%）に止まったが、経営支援部門との連携した再生支援の取組みで求償権消滅保証を2件成立させている。今後、求償権の事業継続先に対する経営支援・事業再生支援への取り組みに期待したい。

その他間接部門における「コンプライアンス態勢の充実、強化」については、信用保証協会の役職員には高い公共性、社会的責任が求められることから、コンプライアンスプログラムの策定と当該プログラムに基づく活動により、コンプライアンス意識を高める自助努力が認められる。ついでに、今後も引き続きコンプライアンス風土の醸成に努め、信用保証協会の社会的使命を着実に遂行されたい。また、「反社会的勢力の排除」、「人材の育成」及び「職場環境の向上」等についても継続し取り組まれない。

災害対応、労働生産性向上及び経営効率化等の観点から、保証業務の電子化、その他IT化等にも取り組まれない。

信用保証協会は、中小企業の将来性、信用力の評価によりその信用を創造し、信用保証機能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が求められている。また、長期化するコロナ禍において、県内経済は危機的な状況にあることか

ら、公的セーフティネット機能に止まらず、中小企業者が事業継続する上での金融支援や経営支援の重要性を鑑み、金融機関や支援機関と連携し、中小企業者の適切且つ迅速な支援に努められたい。

最後に信用保証協会にはアフターコロナへの対応として、コンプライアンス経営への評価と中小企業の事業承継への取り組みを挙げたい。例として、コンプライアンス経営については、今般の最低賃金上昇に関する労働環境の整備等をはじめ、中小企業者の課題は山積していることから、信用保証協会はアフターコロナこそ中小企業者のコンプライアンス経営への取り組みを促す支援に努められたい。また、前述の労働環境の整備等について、コロナ禍における経営環境に耐えられない中小企業者が廃業や倒産により事業規模の縮小に繋がりがねず、喫緊の課題となっている。その様な中小企業者に対し、実状に応じた柔軟な事業承継に取り組まれたい。また、事業承継特別保証制度等の認知度を高め、当該制度を積極的に活用した円滑な事業承継に寄与されたい。その他、各種経営支援、再生支援、再チャレンジ支援等にも積極的に取り組み、先の見通せない中小企業者の支えとなられたい。