

令和元年度経営計画の評価

1 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

令和元年度の県内景気は、有効求人倍率が高水準で推移するなど、雇用や所得の環境は安定し、年度前半は緩やかな回復が続きました。しかし、年度後半は令和元年10～12月期における国内全体のGDP成長率（2次速報値）が年率換算で7.1%のマイナスとなるなど、栃木県においても景気の減速が懸念される状況となりました。

さらに、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、インバウンドをはじめとする国内消費の減少やサプライチェーンの毀損、感染防止策の徹底による企業活動の停滞等を要因とし、経済的な影響が業種や地域を問わず顕在化するなど景況感是一段と厳しさを増しています。

(2) 中小企業を取り巻く環境

日本経済は、各種政策の効果もあって、緩やかに回復してきたと言われていましたが、足下では新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、景気は急速に悪化しています。先行きについても、当面、極めて厳しい状況が続くものと見込まれ、とりわけ経営基盤の脆弱な中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）においては、大きな影響が懸念されます。

栃木県内の企業倒産は、件数・負債額ともに前年度を下回るなど、落ち着いた状況で推移しました。一方、人手不足や後継者難を背景とした休廃業は依然として高水準となっています。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、今後、企業倒産や休廃業の増加が危惧されます。

2 事業概況

項 目	件 数 (件)	金 額 (百万円)	計画額 (百万円)	計画比 (%)
保 証 承 諾	14,601	138,716	135,000	102.8
保 証 債 務 残 高	47,355	312,135	300,000	104.0
代 位 弁 済	739	4,398	4,800	91.6
求 償 権 回 収	—	1,431	1,400	102.2

保証承諾額は、計画比102.8%の1,387億16百万円となりました。創立70周年を記念した保証制度や短期継続融資に対応した保証制度を創設するなど、中小企業者のニーズに応じた金融支援に努めたことで、計画を上る実績となりました。

保証債務残高は、保証承諾額の増加に加え、償還額が大きく減少したことで、計画比104.0%の3,121億35百万円となり、8期ぶりに前年度を上回る実績となりました。

代位弁済額は、大口の代位弁済が減少したことで、計画比91.6%の43億98百万円となりました。

求償権回収額は、担保や第三者保証人が付されていない求償権の増加や法的整理案件の増加等、厳しい回収環境におかれているものの、効率的な回収に努めたことで、計画比102.2%の14億31百万円となりました。

3 決算概要

決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

項 目	金額（百万円）	計画比（％）
経常収入	4,028	103.3
経常支出	3,016	96.1
経常収支差額	1,011	133.1
経常外収入	7,024	104.6
経常外支出	7,383	105.3
経常外収支差額	▲358	-
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	653	141.2

年度経営計画に基づく保証業務の適正な執行と経営効率化の徹底により、令和元年度の当期収支差額は計画比141.2%の6億53百万円を計上しました。この収支差額については、定款に基づき、収支差額変動準備金に3億27百万円を繰り入れ、差額の3億27百万円を基本財産に繰り入れました。

4 重点課題への取組状況

(1) 保証部門

- ・ 事業内容やライフステージ等、個々の企業の実情に応じ、資金ニーズに最適な保証制度や借換の提案を行うなど、きめ細かな支援に取り組みました。
- ・ 金融機関と連携した短期継続融資保証制度や中小企業者のSDGsの取組を後押しする社債保証制度等、多様化するニーズに対応した保証制度の創設に取り組みました。
- ・ 令和元年台風第19号や新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けた中小企業者に対し、迅速かつ弾力的な資金繰り支援に努めました。

このような取組を通じ、保証承諾金額は2期連続で前年度を上回る1,387億16百万円、保証債務残高は平成23年度以来8期ぶりに前年度を上回る3,121億35百万円となるなど、中小企業者の資金繰りの円滑化に寄与することができたものと評価します。

◆ 保証承諾・保証債務残高

(単位：百万円、%)

	平成30年度				令和元年度			
	件数	前年比	金額	前年比	件数	前年比	金額	前年比
保証承諾	14,734	100.1	134,048	108.3	14,601	99.1	138,716	103.5
保証債務残高	50,419	91.4	310,084	95.0	47,355	93.9	312,135	100.7

1) ニーズに即した適切な保証

① 迅速かつ企業の実情に応じたきめ細かな資金繰り支援

- 審査業務の効率化や徴求書類の簡素化に努めたことで、平均保証承諾日数は3.7日（前年度4.2日）となりました。
- 中小企業者の現況を把握するため、企業訪問を895回実施し、個々の企業の実情に応じたきめ細かな資金繰り支援に取り組みました。

② セーフティネット機能の発揮、各種保証制度の効果的な活用

- 新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い資金繰りに支障を来している中小企業者に対し、経営安定関連保証（セーフティネット保証）や危機関連保証、地方公共団体の制度融資等を活用し、迅速かつ弾力的な資金繰り支援を行いました。

◆ 新型コロナウイルス感染症関連の保証承諾実績

（単位：百万円、％）

	令和元年度		
	企業数	件数	金額
新型コロナウイルス関連保証（全体）	343	356	5,653
セーフティネット保証（４号）	192	197	3,648
セーフティネット保証（５号）	34	35	774
危機関連保証	11	11	375
一般保証	112	113	855
（緊急災害短期保証制度）	24	25	160

※制度間の重複利用があるため、全体の企業数と各制度合算の企業数は一致しません。

- 令和元年台風第19号により、被害を受けた中小企業者に対し、経営安定関連保証（セーフティネット保証）や災害関係保証を活用した資金繰り支援を行い、災害からの復旧・復興を後押ししました。

◆ 令和元年台風第19号に係る保証承諾実績

（単位：百万円、％）

	令和元年度		
	企業数	件数	金額
セーフティネット保証（４号）	78	89	1,708
災害関係保証	61	65	971

- 当協会独自の保証制度として、自然災害等の影響により被害を受けた中小企業者の災害発生直後における喫緊の資金繰りを支援することを目的とした「緊急災害短期保証制度」を10月に創設しました。令和元年度は「令和元年台風第19号」および「新型コロナウイルス感染症」を自然災害等として指定し、43企業の資金繰りを支援しました。

◆ 緊急災害短期保証制度の保証承諾実績

(単位：百万円、%)

	令和元年度		
	企業数	件数	金額
緊急災害短期保証制度	43	45	285
(令和元年台風第19号)	19	20	125
(新型コロナウイルス感染症)	24	25	160

- 短期継続融資に対応し、金融機関と連携した資金繰り支援を行う保証制度「金融機関連携型継続支援保証“アンサンブル”」を4月に創設しました。当制度を積極的に推進した結果、877件、108億54百万円の保証承諾実績となりました。
- 創立70周年を記念した保証制度「サンクスベリ－15割」を9月に創設しました。当制度は基準保証料率から一律15%の保証料率割引措置を講じた保証制度で、1,353件、143億15百万円の保証承諾実績となりました。
- 「寄贈型SDGs特定社債保証『とちぎ地域貢献応援債』」を9月に創設し、中小企業者の地方創生への取組を後押ししました。当制度についても、一律15%の保証料率割引措置を講じており、16件、9億68百万円の保証承諾実績となりました。

③ 中小企業の生産性向上や成長・発展等を後押しする独自保証制度、保証料率割引制度の推進

- 健康経営・働き方改革に取り組む企業を対象とした「健康・働き方応援保証“はつらつ”」や計算書類の信頼性や財務会計力の向上に取り組む企業を対象とした「会計力向上応援保証」を推進し、企業の成長と発展をサポートしました。

◆ 健康・働き方応援保証“はつらつ”等の保証承諾実績

(単位：百万円、%)

	平成30年度				令和元年度			
	件数	前年比	金額	前年比	件数	前年比	金額	前年比
健康・働き方応援保証“はつらつ”	15	250.0	297	205.4	8	53.3	132	44.5
会計力向上応援保証	128	-	2,692	-	95	74.2	2,106	78.3

- 中小企業者の生産性向上を後押しするため、保証料率の割引措置を講じた「設備投資促進保証料率割引制度」を推進した結果、258件、40億63百万円の保証承諾実績となりました。

④ 借換保証、条件変更による資金繰り改善支援

- 借換保証を積極的に提案し、中小企業者のキャッシュフローに応じた支援に努めました。また、資金繰りに窮している中小企業者に対しては、個々の実情に応じ、条件変更による資金繰り支援に取り組みました。

◆ 借換保証・条件変更（返済緩和）の承諾実績

（単位：百万円、％）

	平成30年度				令和元年度			
	件数	前年比	金額	前年比	件数	前年比	金額	前年比
借換保証	1,562	111.1	19,370	105.1	1,430	91.5	15,831	81.7
条件変更（返済緩和）	8,491	96.2	72,026	94.1	8,051	94.8	69,105	95.9

⑤ 農業ビジネス保証制度の推進

- 「栃木県農業ビジネス保証制度資金」の取扱いを4月から開始し、商工業と農業を兼業する事業者の資金繰り支援に取り組んだ結果、14件、1億13百万円の保証承諾実績となりました。

2）小規模事業者の成長・持続的発展に向けた支援

① 「小口零細企業保証」等を活用した資金繰り支援

- 信用力の乏しい小規模事業者に対しては、小口零細企業保証や保証料補助等のメリットがある地方公共団体の制度融資を活用した資金繰り支援に取り組みました。

◆ 小口零細企業保証の保証承諾実績

(単位：百万円、%)

	平成30年度				令和元年度			
	企業数	件数	金額	前年比	企業数	件数	金額	前年比
小口零細企業保証	1,681	1,936	6,000	129.7	1,556	1,817	5,632	93.9
（国 制 度）	295	409	1,319	199.0	396	536	1,909	144.7
（県 制 度）	458	484	1,584	119.0	338	354	1,082	68.3
（市 町 制 度）	955	1,043	3,097	117.6	855	927	2,641	85.3

※制度間の重複利用があるため、全体の企業数と各制度合算の企業数は一致しません。

② 経営相談会の開催等による経営課題解決のサポート

- 常設の経営相談窓口に加え、「職員による経営相談会」（月2回）および「中小企業診断士による経営相談会」（月1回）を定期的に開催し、16企業の経営や資金繰りに関する相談に応じました。

③ N P O法人へのきめ細かな支援

- 地域経済における新たな事業や雇用の担い手であるN P O法人（特定非営利活動法人）に対しては、現地調査の実施による実態把握など、きめ細かな対応に努め、12件、1億31百万円の保証承諾実績となりました。

3) 金融機関との連携強化

① 金融機関との適切なリスク分担

- プロパー融資との協調支援型保証制度として、従来からの「ハーモニーサポート保証」に加え、新たに短期継続融資に対応した「金融機関連携型継続支援保証“アンサンブル”」を創設し、金融機関との適切なリスク分担を図りました。

② 金融機関とのさらなる連携強化

- 金融機関との勉強会を68回開催（前年度16回）し、保証制度や当協会の取組等の周知に努めるとともに、緊密な情報交換を行うなど、連携の強化に努めました。

- 日常的な対話に加え、栃木県内に本店を有する金融機関を対象とした「支店長懇談会」を18回開催しました。そこで収集した意見や要望を現場にフィードバックし、業務の改善等に結びました。
- 「地域企業経営力向上応援キャンペーン」（上期・下期各1回）を実施し、創業支援や生産性向上支援等6部門において顕著な実績を上げた金融機関82営業店に対し感謝状を贈呈しました。また、「金融機関店舗表彰 感謝状贈呈式」を6月に開催し、中小企業者の金融の円滑化や経営支援等への取組が顕著であった13金融機関53営業店に対し感謝状を贈呈しました。
- 「金融機関女性担当者会議」を12月に開催、12金融機関から38名の参加があり、金融機関女性担当者の信用保証業務への理解をより一層深めるとともに、当協会女性担当者とのネットワークの強化に努めました。

4) 経営者保証を不要とする取扱いへの適切な対応

① 経営者保証を不要とする保証の周知

- 広報活動や金融機関との日常的な対話を通じ、経営者保証を不要とする取扱いについて周知を図りました。

② 経営者保証を不要とする保証への適切な対応

- 一定の財務要件を満たしている先や金融機関のプロパー融資において経営者保証を付していない先などに対し、「経営者保証ガイドライン」に則った対応に努めました。また、事業承継時における経営者保証については、原則、二重徴求を行わない対応に努めました。

◆ 新規保証時における経営者保証を不要とした取組実績

・金融機関連携型 32件 1,580百万円 ・財務要件型 5件 550百万円 ・担保型 1件 50百万円

◆ 事業承継時における経営者保証の対応実績

- ・旧経営者の経営者保証を解除せず、新経営者の経営者保証は付さず 611件
- ・旧経営者の経営者保証を解除し、新経営者の経営者保証は付さず 7件
- ・旧経営者の経営者保証を解除し、新経営者の経営者保証を追加 167件
- ・旧経営者の経営者保証を解除せず、新経営者の経営者保証を追加 32件

5) 相談業務の充実

① 関係機関と連携した経営課題解決のサポート

- 栃木県が設置する「経営改善特別相談窓口」等、関係機関が主催する経営相談会へ職員を派遣し、関係機関と連携して中小企業者の経営課題の解決に取り組みました。
- 中小企業者からの経営や資金繰りに関する相談に応じるため、定期的に経営相談会を開催しました。また、相談に応じる外部専門家に公認会計士を加え、会計面や税務面において、より専門的な相談に応じることができる体制を構築しました。

② 金融機関を紹介する取組

- 創業予定者2名に対して、きめ細かな相談に応じるとともに、金融機関を紹介し、円滑な資金調達を支援しました。

（２）経営支援・期中管理部門

- ・ 栃木県事業引継ぎ支援センターおよび日本公認会計士協会東京会栃木県会と事業承継支援や中小企業支援に関する覚書を締結するなど、関係機関との連携をより一層強化し、企業のライフステージに応じたきめ細かな経営・再生支援に努めました。
- ・ 特に事業承継については、当協会独自の「とちぎ経営資源引継ぎ支援事業」を10月から開始するなど、積極的に取り組みました。
- ・ 延滞先等に対しては、返済能力に応じた条件変更や外部専門家の派遣等、事業継続に向けた支援に取り組み、代位弁済の抑制に努めました。

このような中小企業者の経営改善や事業承継への取組を通じ、栃木県内の雇用維持・確保にも寄与することができたものと評価します。

1）創業者支援の推進

① 創業者へのきめ細かな支援

- 常設の相談窓口や経営相談会において、創業に関する資金調達等のアドバイスを行うとともに、中小企業診断士を活用した創業計画策定支援を行いました。

② 「創業等連携サポート制度」の利用促進

- 認定支援機関と連携し、創業に関する相談から計画策定支援、事業開始後のフォローアップまで一貫したサポートに取り組み、創業者の事業の成長・発展を支援しました。また、資金調達にあたっては、保証料率の引下措置を講じた「創業等連携サポート制度」の利用を推進し、創業期の資金繰りを支援しました。

◆ 創業保証の保証承諾実績

（単位：百万円、％）

	平成30年度				令和元年度			
	企業数	件数	金額	前年比	企業数	件数	金額	前年比
創業保証	325	374	1,479	102.6	316	355	1,506	101.8
（創業等連携サポート制度）	152	179	802	105.8	167	191	947	118.1

③ 創業保証利用先へのフォローアップ支援

- 創業保証を利用した中小企業者を対象としたセミナーを開催（11月 参加者24名）し、「創業後に必要な成長のためのポイント」をテーマとした基調講演を中心に経営に関する基本的な知識を習得する機会を提供しました。また、創業者同士の交流の場を提供し、創業者間のネットワーク構築を促進するなど、事業開始後の成長をサポートしました。

2) 生産性向上・販路拡大支援の取組強化

① 生産性向上支援

- 経営安定化支援事業（生産性向上サポート事業）を活用し、外部専門家を活用した経営指導、経営力向上計画等の策定支援に取り組みました。6企業に対し、21回の専門家派遣を実施し、3企業の計画策定が完了しました。

② 販路拡大支援

- 関係機関が主催するビジネスフェアへの共催・後援を通じ、中小企業者の販路開拓支援に取り組みました。また、個別企業に対しては、日本政策金融公庫主催の「アグリフードE X P O東京2019」（8月、3企業）や中小企業基盤整備機構主催の「新価値創造展2019」（11月、4企業）への出展支援を行い、販路拡大の機会を提供しました。
- 創業保証利用先を対象とし、月報誌「保証だより」への特集記事の掲載（9企業）や当協会が番組提供を行っているラジオ番組への出演（11企業）を通じて、事業をP Rする機会を提供しました。

3) 経営・再生支援の推進

① 経営安定化支援事業を活用した経営支援等

- 金融機関の本部・営業店を161回訪問し、経営安定化支援事業の周知に努めました。また、個別企業については、336回の企業訪問を実施するなど、積極的なアプローチを実施しました。
- 外部専門家を150企業に479回派遣し、99企業の経営改善計画の策定を支援しました。また、69企業が計画策定を完了し、うち23企業が「経営改善サポート保証」等の活用により返済の正常化に至るなど、経営の安定に向けた道筋をつけることができました。

◆ 経営安定化支援事業の取組実績

	平成30年度	令和元年度
中小企業診断士派遣（延べ回数）	170企業（566回）	150企業（479回）
経営改善計画等策定着手	101企業	99企業
経営改善計画等策定完了	78企業	69企業
返済正常化（※）	26企業	23企業

※経営安定化支援事業を利用し、外部専門家が策定を支援した経営改善計画に基づき、「経営改善サポート保証・経営力強化保証」により借換を行ったもの。

- 外部専門家を活用し、経営改善計画の策定支援に取り組みました。また、「経営サポート会議」を76企業に対して77回開催し、金融調整や取引金融機関間の支援の方向性について目線合わせを行いました。
- 経営改善計画の策定支援を行った先に対しては、決算書徴求による計画の進捗確認やモニタリングの実施等を行い、経営実態の把握に努めるとともに、必要に応じて外部専門家を活用したフォローアップ支援を実施しました。
- 経営の改善や事業の再生に取り組む中小企業者に対し、継続的な経営支援を行い、企業の経営力強化を図ることを目的とした「経営改善サポート保証」や「経営力強化保証」を活用した資金繰り支援に取り組みました。

◆ 経営改善サポート保証・経営力強化保証の保証承諾実績

（単位：百万円、％）

	平成30年度			令和元年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
経営改善サポート保証	76	1,296	57.4	76	1,436	110.9
経営力強化保証	23	575	124.4	1	18	3.1

② 延滞先等への支援

- 初期段階で状況確認を行い、正常化に向けた調整に取り組みました。また、調整にあたっては、必要に応じて経営安定化支援事業を活用し、経営改善に向けた取り組みを支援しました。

③ 抜本的な事業再生への取組

- 栃木県中小企業再生支援協議会と定例的な情報交換を実施し、連携の強化および支援目線の共有化に努めました。また、栃木県中小企業再生支援協議会や栃木県経営改善支援センターが主催した債権者会議に38回出席し、個別企業の支援方針について、調整を図りました。
- 株式会社地域活性化支援機構と連携し、「不等価譲渡スキーム」を活用した抜本的な事業再生支援に取り組み、地域の雇用維持・確保に寄与しました。

4) 事業承継支援の推進

① 関係機関と連携した事業承継支援

- 栃木県事業引継ぎ支援センターと「中小企業・小規模事業者の事業承継支援に関する覚書」を8月に締結し、事業承継におけるマッチング支援から金融支援・経営支援までをトータルでサポートできる体制を構築しました。
- 中小企業者の経営資源を次世代に引き継いでいくことを目的とし、「とちぎ経営資源引継ぎ支援事業」を創設しました。当事業は、栃木県事業引継ぎ支援センターおよび県内金融機関と連携し、後継者不在の企業と経営資源の承継希望者とのマッチング支援、事業承継計画の策定支援、資金調達支援、フォローアップまでをパッケージ化した当協会独自の制度で、10月から取扱いを開始しました。
- 経営安定化支援事業（事業承継サポート事業）により、6企業に対して21回の専門家派遣を実施し、11企業の事業承継計画の策定を支援しました。

② 事業承継時における資金調達支援

- 「事業承継サポート保証」により1件、40百万円の保証承諾を行い、持ち株会社が事業会社の株式を集約する際の資金調達を支援し、円滑な事業承継を後押ししました。

③ 円滑な撤退支援

- 「自主廃業支援保証」については、金融機関への周知に努めました。

5) 関係機関との連携

① 「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」の開催

- 国、栃木県、金融機関、支援機関等の31機関で構成する「とちぎ中小企業支援ネットワーク」の事務局として「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」を8月に開催しました。当会議では、県内企業への効果的な支援の実施に向け、国や県の中小企業支援施策や支援機関の経営・再生支援に関する取組等について情報交換を行いました。

② 関係機関との連携による経営支援

- 中小企業者が抱える経営課題の解決をサポートするため、「経営安定化支援事業」を推進しました。また、多様化する経営課題に対応するため、日本公認会計士協会東京会栃木県会と「中小企業支援等の協力に関する覚書」を1月に締結し、公認会計士の派遣ができる体制を構築しました。

③ 「とちぎ地域企業応援ネットワーク」への参加

- とちぎ地域企業応援ネットワークが主催する会議やセミナー等へ参加（5回）し、当協会の保証制度や取組について周知を図るとともに、関係機関の支援施策について情報収集に努めました。

④ 「経営改善計画策定費用補助事業」の推進

- 国の「認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業」に呼応した当協会の「経営改善計画策定費用補助事業」により、7企業へ費用補助を行いました。

(3) 回収部門

- ・回収業務については、物的担保や第三者保証人を徴求していない求償権の増加等、厳しい回収環境にある中、初動管理の徹底や事前求償権を効果的に行使するなど、回収の最大化に努めました。
- ・回収業務の効率化を図るため、保証協会債権回収株式会社栃木営業所を休止することを決定し、併せて組織体制の見直しを実施しました。
- ・求償権先の事業再生や連帯保証人の生活再建支援等、再チャレンジへの取組を強化しました。

このように、回収業務の一層の効率化、回収額の最大化を図るとともに、再チャレンジ目線も取り入れたきめ細かな対応ができたものと評価します。

◆ 求償権回収

(単位：百万円、%)

	平成30年度				令和元年度			
	件数	前年比	金額	前年比	件数	前年比	金額	前年比
求償権回収	119	90.8	1,365	88.6	127	106.7	1,431	104.9

※件数は、求償権元金が完済となった数

1) 効率的な管理回収および回収の最大化

① 組織体制の見直し

- 求償権回収の効率化等を目的とし、保証協会債権回収株式会社栃木営業所について令和2年4月1日以降の休止に向け、同営業所の事業規模等の縮小を図りました。併せて、管理部の回収部門を二課体制へと変更しました。

② 初動管理の徹底

- 期中管理部と連携し、代位弁済予定先の資産調査を実施するなど、速やかな初動対応に努めました。また、法的措置を有効に活用し、必要に応じて「事前求償権」を行使しました。

◆ 法的措置の実施実績

法的措置（請求訴訟・競売等）の実施件数 168件（うち、事前求償権の行使 1件）

③ 管理事務停止および求償権整理の適正な実施

- 効率性を重視した管理回収に努め、一定の条件を満たし回収見込みのない求償権については、管理事務停止および求償権整理を適正に実施しました。

◆ 管理事務停止および求償権整理の実績

管理事務停止 996件 63億06百万円

求償権整理 626件 33億59百万円

2) 再チャレンジ支援の推進

① 事業継続支援の取組

- 事業を継続しており、返済について誠意がみられる先に対しては、個々の実情に応じ、分割返済や任意処分等の調整に努めるなど、事業継続に配慮した回収に努めました。

② 事業再生支援の取組

- 事業再生が見込まれる先に対し、株式会社地域経済活性化支援機構への「不等価譲渡」による再生スキームを活用した再生支援を行いました。

◆ 各種スキームを活用した事業再生支援実績

「不等価譲渡スキーム」への同意 1社

「不等価譲渡スキーム」の実行 1社

③ 経営者保証に関するガイドラインに基づく債務整理の実施

- 連帯保証人の再チャレンジを支援するため、「経営者保証に関するガイドラン」に基づく、債務整理の申し出に対しては、経済合理性等を精査し、適切に対応しました。

④ 一部弁済による保証債務免除の適正な実施

- 継続的な返済のある連帯保証人に対しては、回収の最大化を図るため、一部弁済による保証債務免除を適正に実施し、生活再建を支援しました。

◆ 債務整理および一部弁済による保証債務免除実績

「経営者保証に関するガイドライン」に則した債務整理 4先

「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」に即した保証債務免除 12先

(4) その他間接部門

- ・コンプライアンス態勢のさらなる強化や多様化するリスクへ組織的な対応に努めるなど、内部管理体制の充実を通じ、ガバナンスの強化を図りました。
- ・計画的な研修の実施や職員の自己啓発の取組を後押しすることで、健全な業務運営を担う人材の育成に努めました。
- ・地域のイベントや教育・文化活動の支援等、地方創生に向けた取組を実施しました。

このような取組を通じ、公的保証機関としての責任や社会的役割を果し、健全な組織運営に努めるとともに、地方創生にも寄与できたものと評価します。

1) 内部管理体制の充実

① コンプライアンス態勢の維持・強化

- コンプライアンス統括部署としてコンプライアンス推進室を4月に新設し、コンプライアンス体制のさらなる強化を図りました。
- コンプライアンスプログラムに基づき、コンプライアンス委員会開催し、コンプライアンスの順守状況について確認を徹底しました。また、事件・事故等の情報共有や再発防止策について協議を行い、コンプライアンス態勢の維持・強化に努めました。
- 内部研修会を開催（7月、2月）し、役職員のコンプライアンス意識の向上に努めました。また、外部講師を招き、ハラスメント防止や民法改正をテーマとした研修会を開催し、協会が直面する課題への意識付けを行いました。

② 反社会勢力等への対応

- マスコミ等の報道により取得した42先の反社会的勢力に関する情報を内部のデータベースに蓄積し、内部での情報共有を図りました。また、必要に応じて財団法人暴力追放県民センターへ登録情報の照会を行い、反社会的勢力の徹底的な排除に取り組みました。
- 新規の保証利用者（1,553先）について、信用情報機関を活用し、不正利用の防止に努めました。

③ リスクへの対応

- 「ネットワークシステム管理運用規程」に基づき、情報漏洩やシステム障害等の防止に向けた情報セキュリティ対策の厳格な対応に努めました。
- 出張時に持ち出しが必要となる個人情報について、紙媒体ではなく、遠隔操作で消去可能なタブレット端末を用いることで、紛失時の情報流出リスク低減に取り組みました。
- 資金運用については、資金運用会議を毎月2回実施し、きめ細かな運用に努めました。また、有価証券の購入に際しては、安全性および効率性を重視し、分散投資を行うことで市場リスクの低減に努めました。
- 災害発生の際に一定水準の業務継続が可能となるよう事業継続計画（BCP）に係る組織体制の見直しを行いました。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に備え、組織体制を整備するとともに役職員の感染予防、感染者等発生時の対応等、新型コロナウイルス禍における事業継続に向けた対応方針を定めました。

④ 事業計画の周知および執行管理の徹底

- 令和元年度の経営計画について、ホームページおよびディスクロージャー誌にて公表を行うとともに、協会内部では説明会の開催やグループウェアの活用により、十分な周知を図りました。また、計画の達成状況について、毎月開催する部課長会議で進捗状況を確認するなど、執行管理に努めました。
- 平成30年度経営計画の実施状況について、自己評価を行い、第三者で構成される外部評価委員会（6月）による評価を受けました。また、外部評価委員会の評価を踏まえた平成30年度経営計画の自己評価について、ホームページおよびディスクロージャー誌にて公表を行いました。

2) 職員資質の向上

① スキル・ノウハウの向上

- OJTや中小企業診断士との協業等、日常業務を通じて知識やノウハウの習得機会を設けることで、より実践的な人材育成に努めました。
- 部門間で合同会議を開催し、情報共有や事務の平準化に取り組みました。

② 研修への参加、資格取得の奨励

- 全国信用保証協会連合会主催の研修等、各種研修に延べ56名の職員を派遣し、職員資質の向上に努めました。また、通信教育講座の受講や同連合会の信用調査検定の受検を奨励し、職員の自己研鑽を後押ししました。

③ 職場環境の整備・業務の改善

- 業務運営への参加意欲を喚起するとともに、事務の改善等に関する創意工夫を励行する提案制度を推奨しました。その結果、職員から9件の提案が寄せられ、業務の改善に資する提案3件を採用しました。

④ ワーク・ライフ・バランスの推進、働き方改革への対応

- 働き方改革関連法に対応するため、就業規則の全面的な見直しを実施（令和2年4月施行）しました。また、3月には新たな勤怠システムを導入し、職員の労働時間の管理を徹底しました。
- 「ノー残業デー」（週1日）の実施に加え、一部の部署において時差出勤を導入し、時間外労働の縮減に取り組みました。
- 女性活躍の推進や育児・介護との仕事の両立支援に取り組んだことで、9月に栃木県の「男女生き生き企業」の認定企業となりました。

3) 積極的な情報発信

① 効果的な広報活動

- ホームページやSNS（Facebook）を有効に活用し、中小企業者や金融機関等に対して、効果的な情報発信に努めました。
- 商工団体の会報等に当協会の取組や保証制度の情報を掲載し、中小企業者への情報提供に努めました。

② 創立70周年に係る広報活動

- 地元のテレビ局や金融機関の店頭モニター等で創立70周年を記念した動画の放映を行うなど、当協会の認知度向上に向けた取り組みを推進しました。

- 宇都宮市を拠点とするプロバスケットボールチーム「宇都宮ブレックス」と2019-2020シーズンのスポンサー契約を締結し、地域のスポーツ振興と当協会の認知度向上に取り組みました。

③ 保証利用先への情報発信

- 企業訪問時には、各種保証制度や協会の取組等に関するリーフレットを配布し、保証利用先に対して積極的な情報発信を行いました。

4) 地方創生・地域社会への貢献

① 創業機運の醸成に向けた取組

- 11月に創業予定者22名を迎えて、創業トークイベント「先人に訊こう」を開催しました。基調講演および当協会の創業保証を利用したイベントアンバサダー（起業家）との情報交換を通じて、創業に対するイメージを膨らませることで、創業機運の醸成を図りました。
- 商工団体や金融機関が主催する創業塾等へ12回の講師派遣を行い、创业者の掘り起こしに努めました。
- 大学や高校での創業講座において、地域における中小企業者の役割や重要性をテーマとした講義を行い、学生の創業への興味を喚起しました。

② 地方公共団体との連携

- 地方公共団体との情報交換を実施し、制度融資の創設や既存制度の改正等について協議を行うなど、制度融資の利便性向上に努めました。

③ 森づくり推進事業「ギャランベリーの森」の実施

- 栃木県および益子町と締結した「森づくりに関する協定書」に基づき、「ギャランベリーの森」（益子町・益子県立自然公園内）の森林整備活動を実施しました。

④ 地域社会への貢献事業

- 栃木県が創設した「とちぎ未来人材応援基金」への寄付を行い、栃木県の産業を担う人材の確保を後押ししました。
- 令和4年に開催される「第77回国民体育大会～いちご一会とちぎ国体～」、「第22回全国障害者スポーツ大会～いちご一会とちぎ大会～」への協賛を行いました。
- 下野新聞社が主催する「下野教育美術展」への協賛を行い、地域の教育・文化活動の支援に取り組みました。

5 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

令和元年台風第19号や新型コロナウイルス感染症により、大きな影響を受けた中小企業者に対し、資金繰りに関する相談に応じるとともに、セーフティネット保証や危機関連保証等を活用し、迅速かつ弾力的な資金繰り支援に努めるなど、地域金融におけるセーフティネット機能を十分に発揮したものと評価できます。

自然災害等の発生直後の喫緊の資金繰りを支援する「緊急災害短期保証制度」や短期継続融資に対応した「金融機関連携型継続支援保証“アンサンプル”」の創設等、金融機関と連携を図りつつ、中小企業者の多様化する資金ニーズに対応した資金繰り支援に取り組んでいることが窺えます。特に「緊急災害短期保証制度」は、緊急事態発生時の迅速な資金繰り支援に功を奏したものと思われます。

今後も金融機関との連携を強化し、当面の喫緊の課題である新型コロナウイルス感染症対策（資金繰りや経営改善への支援策）をはじめ、中小企業者の支援に努めていただきたい。

【経営支援・期中管理部門】

日本公認会計士協会東京会栃木県会や栃木県事業引継ぎ支援センターと中小企業の経営支援・事業承継支援に関する覚書を締結するなど、中小企業者への支援体制が強化されたものと評価します。

また、新たな事業承継支援の取組として「とちぎ経営資源引継ぎ支援事業」を開始するなど、創業から事業承継まで中小企業者のライフステージに応じた支援メニューの充実が図られています。

今後は、現在の支援体制・支援スキームを有効に活用し、中小企業者の経営改善や事業承継支援に努めていただきたい。

【回収部門】

保証協会債権回収株式会社栃木営業所の休止をはじめとした組織体制の見直しや管理事務停止の適切な実施等、回収業務の効率化に取り組んでいることが窺えます。

今後も厳しい回収環境が続くものと思われますが、「一部弁済による保証債務免除」や各種再生スキームを活用し、求償権先の事業再生や連帯保証人の生活再建にも継続的に取り組むことを期待します。

【その他間接部門】

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に備え、組織体制の整備や感染者等発生時の対応等、新型コロナウイルス禍における事業継続に向けた対応方針を定めるなど、BCP対策ができていることは評価できます。

また、地元のプロバスケットボールチームへの協賛や森林整備活動の実施等、地方創生・地域社会への貢献に向けた取組が強化されていることが窺えます。今後も、このような取組を進めていくことを期待します。

今後、この難局を乗り切っていくため、新型コロナウイルス感染症の状況に応じて、適切な人員配置等により組織体制の強化を図り、中小企業者の支援に努めていただきたい。