

# 中期事業計画（令和3年度～令和5年度）の評価



岩手県信用保証協会は、中期ビジョンを「岩手を支える中小企業をとことん応援します。」と定め、基本方針を「中小企業本位×自己変革」と位置づけ、地域経済の振興に尽力してきた。

令和3年度から令和5年度までの3か年間の信用保証協会の実績についての評価は、以下のとおり。

## 1. 地域の動向

### (1) 地域経済及び中小企業の動向

令和3年度の県内経済は、生産活動についてはプラスの動きとなったものの、個人消費については全体として持ち直しの動きに足踏みが見られる転換となった。令和4年度に入ると、生産活動は一進一退の動きとなる半面、個人消費については増加傾向が続き、明るさが見られる展開となった。令和5年度の県内経済については、生産活動においては業種間にばらつきがあり、昨年度に続き一進一退の状況となった。また、個人消費についてはドラッグストアやスーパーなどが牽引する形で拡大の動きとなり、観光では延べ宿泊者数の増勢が続くなど、全体として緩やかな回復の動きとなった。

### (2) 中小企業向け融資の動向

日本銀行などの資料によると、令和3年から令和5年度に掛けての金融機関の貸出残高は毎年増加傾向にある一方、貸出金利は低水準の状況が続いた。

### (3) 岩手県内中小企業の資金繰り状況

日本銀行盛岡事務所による令和3年度から令和5年度までの短観業況判断D I（全産業ベース）における県内企業の資金繰り状況はマイナスの状況が続き、依然として資金繰りがやや苦しい状況となっている。

### (4) 岩手県内の雇用情勢

岩手労働局の発表によると、岩手県の有効求人倍率（年度平均）は令和3年度1.26倍、令和4年度1.32倍、令和5年度1.22倍と推移し、人手不足の状況が続いた。

2. 中期業務運営方針についての評価

(1) 積極的な信用保証

① 必要十分な信用供与

コロナ禍、自然災害被災等の影響により財務が毀損し改善途上にある企業に対し、「5ing」等疑似資本的な制度を活用するなど、長短バランス等を考慮しながら、迅速かつ十分な資金調達支援を行った。

<5ing保証実績> (単位：千円)

年 度	承 諾		残 高	
	件数	金額	件数	金額
令和3年度	14	335,000	169	2,866,338
令和4年度	20	339,500	162	2,883,492
令和5年度	86	1,320,500	204	3,374,722

※ 10ing保証実績（令和5年10月取扱開始）・・・7件460,000千円

また、新型コロナウイルスの影響等により業績悪化局面にある企業に対しても、事業性、将来性を把握し、金融機関と連携しながら、県制度「伴走支援型特別保証」等を利用し積極的な資金繰り支援に取り組んだ。

<県伴走支援型特別保証実績> (単位：千円)

年 度	承 諾		残 高	
	件数	金額	件数	金額
令和3年度	211	3,057,756	181	2,481,306
令和4年度	871	18,919,957	924	18,336,259
令和5年度	1,638	41,068,301	2,288	51,000,168

② ニーズに応える保証制度の創設

各年度保証制度検討委員会を立ち上げ、企業ニーズや地域課題等の検討を重ね、制度等について創設・改正を行った。

年 度	検討開発商品等	内 容 等
令和3年度	・5ing一部改正（令和3年11月29日）	・継続利用期間について、コロナ禍での特例として、令和8年度末まで条件変更による期限延長を実施。
令和4年度	・SDGS関連制度 ・地公体制度の取扱い整理等	・県、金融機関とのタイアップ可否等、継続協議。 ・既保証の借換え可否、県商工観光資金の期間長期化等、県と情報交換しながら継続協議。
令和5年度	・社会課題解決推進型短期継続保証10ing	・県の関連認定制度を取得し、環境・社会課題の解決に取り組む事業者への短期継続型による資金繰り支援（限度額80,000千円、最長10年間）

③ 金融機関との協調、信頼関係の維持・強化

金融懇談会、業務推進懇談会、勉強会等で対話を積み重ね、金融機関との信頼関係の維持・強化を図り、適切なリスク分担についての理解を求めた。「連携支援協調パッケージ」を活用し、協調支援体制の構築を図った。

<協調支援パッケージ実績>

（単位：千円）

年 度	実績		前年比	
	件数	金額	件数	金額
令和3年度	222	4,582,889	102.3	88.5
令和4年度	230	4,733,146	103.6	103.3
令和5年度	339	9,175,660	159.2	205.2

④ 各地域の課題解決に向けた県及び市町村との連携

各保証担当部署で、市町村、商工団体、金融機関との情報交換会を企画・実施し、地域課題や課題解決に向けた支援策等について積極的に情報共有を行った。

中小企業支援ネットワーク会議及びその後継のいわて中小企業事業継続支援センター会議に参加し、各支援機関と金融・経営支援に関する情報や支援事例を共有し、連携体制を強化した。

また、令和4年度からは、当協会が事務局となり、商工団体や金融機関、行政機関等との情報交換会を各地で開催し（令和4年度8回、令和5年度4回）、経営支援に関する情報の共有等を行った。

⑤ 顧客の利便性向上及び適切な事務処理のための業務の見直し

顧客利便性向上と適切な事務処理の両立を図るべく「保証プロセス等見直し検討委員会」を設置し、令和3年度は事前協議書の管理方法と案件配賦方法の統一ルールについて検討した。令和4年度、委員会で継続検討していた「事前協議・本申込シート」を制定、10月3日正式実施した。令和5年度は、条件変更稟議・稟議書編綴方法の改善、保証稟議書の編綴順の統一と関連様式の改正を行った。

また、認証付電子保証書導入について各金融機関に協力を求め、令和3年7月に北日本銀行、令和4年1月に一関信用金庫、同10月東北銀行、11月気仙沼信用金庫、12月花巻信用金庫、令和5年8月に盛岡信用金庫と、みずほ銀行、同12月に三井住友銀行と実施、累計8金融機関となった。

(2) 東日本大震災や台風により被災した中小企業者の復旧・復興支援

東日本大震災や台風等により被災した企業に対し、企業訪問による課題抽出や支援ニーズの把握に努め、必要な企業には新規保証や条件変更による金融支援、または専門家派遣等による課題解決のための経営支援を行った。

岩手県産業復興機構及び東日本大震災事業者再生支援機構の債権買取企業に対しては、両機構や金融機関と連携して面談等による業況確認を行い、業績が厳しい企業については、協議しながら必要な金融支援や経営支援を実施した。

また、債権買取先でエグジットが必要な企業には、両機構や金融機関とリファイナンス資金の協議を行い、両機構からの債権買戻しによる金融正常化を支援した。

<被災企業訪問実績>

年 度	企業数	延べ回数
令和3年度	86	206
令和4年度	81	256
令和5年度	51	144

<債権買取企業に対するアフターフォロー訪問実績>

年 度	買取先全体への訪問		うち両機構との訪問企業	
	企業数	延べ回数	企業数	延べ回数
令和3年度	33	78	23	35
令和4年度	22	94	20	30
令和5年度	16	58	8	11

<買取先リファイナンス承諾実績> (単位：千円)

年 度	企業数	承諾金額
令和3年度	実績なし	実績なし
令和4年度	11	344,730
令和5年度	10	141,776

(3) きめ細かい経営支援

ア 新しい社会に求められる経営課題の抽出、解決への伴走支援

経営支援予定先に対しては、事前に情報収集を行った上で、ローカルベンチマークシートや業種別審査辞典、業種別支援の着眼点等を活用して経営課題に対する仮説をもって企業訪問を行い、経営者との対話を通じて経営課題や改善の方向性を共有した

上で、専門家派遣や関係機関との連携等の最適と考えられる支援ツールの提供を行った。

コロナ禍の影響を受けた企業に対しては、いわゆるゼロゼロ融資等のコロナ関連保証による金融支援に加え、令和5年度には協会が企業訪問により支援ニーズを確認の上、必要な支援を提供した。

<専門家派遣実績>

年 度	派遣実施企業数	延べ実施数 (リモート含む)
令和3年度	71	321
令和4年度	99	562
令和5年度	73	466

イ 創業、事業承継支援の強化

創業案件は、創業者と面談を行い、創業支援パッケージや女性起業家支援チーム<幸呼来（さっくら）>の活用等により創業者が必要とする支援を提供した。また、創業資金対応にも前向きに取り組み、必要に応じて日本政策金融公庫との協調支援も行った。

協会独自の創業セミナーの開催や、関係機関が主催するセミナーへの講師派遣等により、県内の創業機運の醸成に努めた。

<創業支援パッケージ実績>

(単位：千円)

年 度	関与企業数	承諾企業数	承諾金額
令和3年度	7	3	14,000
令和4年度	9	9	75,300
令和5年度	3	2	5,000

事業承継については、65歳以上の経営者との面談時に事業承継ニーズの確認を行い、ニーズに応じて事業承継・引継ぎ支援センターへの橋渡しや当協会の専門家派遣による事業承継支援を行った。



＜事業承継支援実施企業数＞

年 度	面談実施企業数 (65歳以上)	支援ニーズが あった企業数	事業承継・引継ぎ支援 センターへの橋渡し	専門家派遣 (事業承継)
令和3年度	55	4	3	0
令和4年度	77	4	2	1
令和5年度	67	5	4	1

ウ 金融機関と連携した伴走支援

資金繰りの安定は効果的な経営支援の前提であり、このためには金融機関の理解を得た伴走支援が必要となることから、支援対象企業の取引金融機関に専門家派遣への同行を促し、専門家派遣実施企業の8割程度で同行が実現した。また、金融機関とも経営課題や改善の方向性の共有を図り、必要に応じて保証協会、金融機関双方による独自支援を実施した。企業に対する金融機関の理解が高まることで、財務内容が厳しい先でも融資が受けられたケースもあった。

＜専門家派遣への金融機関同行実績＞

年 度	派遣実施企業数	金融機関同行数
令和3年度	71	58
令和4年度	99	83
令和5年度	73	56

エ 企業再生への積極的な取組み

債権放棄等の抜本再生が必要と思われる企業には、金融機関とも連携し、中小企業活性化協議会への事前相談を行った。抜本再生計画が示された場合には、雇用維持等、地域に与える影響や計画の実現可能性等を考慮して協議を行い、適切に対応した。また、経営者保証ガイドラインを活用した再生計画には前向きに対応した。

＜抜本再生成案企業＞

年 度	企業者数
令和3年度	0
令和4年度	3
令和5年度	1

＜経営者保証ガイドライン成案企業＞

年 度	企業者数
令和3年度	0
令和4年度	2
令和5年度	0

オ 各支援機関が持つ効果的な支援活用による連携

中小企業支援ネットワーク会議及びその後継のいわて中小企業事業継続支援センター会議に参加し、各支援機関と金融・経営支援に関する情報や支援事例を共有し、連携体制を強化した。

また、令和4年度からは、当協会が事務局となり、商工団体や金融機関、行政機関等との情報交換会を各地で合計12回開催し、経営支援に関する情報の共有等を行った。

＜中小企業支援ネットワーク会議・いわて中小企業事業継続支援センター会議 開催実績＞

年 度	開催数
令和3年度	0
令和4年度	3
令和5年度	3

※ 令和3年度は、構成団体が概ね同じである岩手県主催の「新型コロナウイルス感染症に係る経済金融連絡会議」開催により、中小企業ネットワーク会議の開催なし。

※令和4年7月よりいわて中小企業事業継続支援センター会議に移行。

カ 経営支援の効果検証

データ蓄積と効果検証の試行を経て、令和5年に経営支援事業効果検証実施要領を制定した。今後、同要領に基づき効果検証に取り組んでいく。

キ 経営支援の組織的レベルアップ

各部署の経営支援の好事例を発表する経営支援取組事例審査会を継続的に開催し、支援マインドの醸成や支援スキル向上に取り組んだ。

また、外部講師による研修の開催や、経営支援に関する情報のグループウェアへの掲載等を通じて、組織的レベルアップを図った。

ク ファンドへの出資の検討

全国各地でファンド組成実績のあるFVC Tohokuとファンド組成に関する情報交換を実施した。ファンド出資には至らなかったが、新たなファンド組成の情報があり、具体化に向け協議を継続していく。

(4) 正常化に向けた期中管理

内部管理用の「延滞・事故保証債務ランク別実態報告書」により、金融機関と定期的に情報共有しながら、早期に対応方針を明確にし、正常化に向けた支援に取り組んだ。

＜事故残高及び事故調整額の推移＞ (単位：百万円)

年 度	事故残高		事故調整高	
	件数	金額	件数	金額
令和3年度	119	1,266	144	1,835
令和4年度	155	1,403	120	1,409
令和5年度	187	1,846	123	1,038

また、未収保証料が発生については業況悪化のシグナルと捉え、内部管理用の「未収保証料明細表」により未納原因と対応策を検討し、分割納入や借換保証等による早期解決に努めた。

＜未収保証料の推移＞ (単位：千円、%)

年 度	金 額	対前年比
令和3年度	567	△1,228
令和4年度	530	△37
令和5年度	1,392	862

延滞企業について、金融機関と定期的な情報共有、同行訪問等を行い、事業実態、改善意欲等を確認しながら、連携して正常化支援に努めた。

## (5) 適正な回収

### ア 適切な対応による回収

代位弁済が避けられない案件で一定の回収が見込まれる場合は、代位弁済前の面談の際に回収担当の職員も同席し、返済方針に係る交渉や調査を行う事で、代位弁済直後の初動対応につなげた。

＜期中管理担当者との同席面談＞

年 度	件 数
令和3年度	14
令和4年度	14
令和5年度	33

死亡や行方不明により交渉が途絶えている関係人については、顧問弁護士や民間調査機関を活用のうえ、相続人や居所を特定し、速やかに入金交渉を行い、弁済に誠意のない関係人に対しては法的措置を申立てした。

＜弁護士、調査機関等による相続・居所等調査実績＞

年 度	弁護士	調査機関
令和3年度	44	39
令和4年度	14	25
令和5年度	18	13

＜法的手続＞

（単位：％）

年 度	請求訴訟		支払督促		債権差押		競売	
	件数	前年比	件数	前年比	件数	前年比	件数	前年比
令和3年度	34	100.0	5	500.0	7	233.3	8	42.1
令和4年度	27	79.4	12	240.0	22	314.3	14	175.0
令和5年度	21	77.8	9	75.0	25	113.6	25	178.6

担保物件等は、物件所有者の実情を勘案し、任意売買、競売申立、担保権協定締結等状況に応じた適切な措置を早期に着手した。なお競売不動産売却情報をホームページや保証月報に掲載し情報提供の上担保物件売却の促進を行った。また、一定期間定期弁済を継続している求償権関係人に対しては、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインの活用を図り、一定金額の弁済で残債務の免除をし

た。

<不動産情報掲載>

年 度	ホームページ	月 報
令和3年度	10	9
令和4年度	2	1
令和5年度	14	7

<不動産処分回収実績（元損）>

（単位：百万円、%）

年 度	任 意 売 却			競 売		
	件数	金 額	前年比	件数	金 額	前年比
令和3年度	39	100	57.8	32	67	47.7
令和4年度	142	507	506.5	6	40	59.6
令和5年度	58	149	29.4	12	25	63.5

<一部弁済による連帯保証債務免除（元損）>

（単位：千円、%）

年 度	件 数	金 額	前年比
令和3年度	17	29,878	46.2
令和4年度	9	1,350	4.5
令和5年度	23	10,213	756.5

イ 求償権消滅保証による企業再生支援

営業継続中の企業から事業再生が見込める先をリストアップの上訪問し、決算書を徴求するなどして実態把握を行なった。また、求償権消滅保証の主担当を置き、回収担当からの相談対応、取組上の問題点整理および関係部署とも連携し、求償権消滅保

証による事業再生に取り組んだ。

＜求償権消滅保証の取組み（元損）＞ (単位：千円、%)

年 度	訪問対象先	求償権消滅保証	
		件数	金額
令和3年度	41	0	0
令和4年度	29	0	0
令和5年度	19	0	0

ウ 求償権管理の効率化に向けた体制整備

効率的な求償権管理のため、求償権の実態把握を適切に行い、回収を見込めない求償権については速やかに管理事務停止措置を講じ、管理事務停止先で求償権整理可能なものについては整理の手続きを行った。

管理事務をより効率的に行うことができるよう、時効更新のため求償権請求訴訟等を提起する目安について（内規）、一部弁済による連帯保債務免除について（着眼点）及び顧客管理一覧表を制定した。

また、新たな回収ノウハウ習得のため、顧問弁護士との勉強会及び求償権管理効率化のため先進協会を視察した。

＜求償権管理＞ (単位：百万円、%)

年 度	管理事務停止			求償権整理			求償権対債務者残高		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
令和3年度	211	1,617	89.6	252	1,510	90.8	4,106	39,466	100.7
令和4年度	145	1,094	67.7	128	774	51.3	4,163	39,806	100.9
令和5年度	203	1,459	133.3	210	2,042	263.7	4,277	41,395	104.0

(6) 組織風土の変革

職場内コミュニケーションの活性化のため、JAL客室乗務員を講師とした「伝わる話し方・コミュニケーション」をテーマに研修

会を実施した。

1 on 1 ミーティングの実施目的等の浸透のため外部講師による研修会を実施するとともに、アンケートにて要望が寄せられた他部署の所属長とのミーティングを可能とする要領に改正した。

ストレスチェック、職員満足度調査についての分析結果、課題等について役職員に周知した。

#### (7) デジタル化の推進

認証付電子保証書の交付について主管課と連携して推進し、令和3年度には2金融機関、令和4年度には3金融機関、令和5年度には3金融機関が導入し、合計で8金融機関となった。

Web会議、研修に対応すべく音響設備を更新・充実させたほか、各種会議等の議事録作成のためのAIを活用した文字起こしソフトを導入し、事務効率化に取り組んだ。

#### (8) 研修体系の効果的運用と組織的人材育成

所属職員に受講させたい研修に所属長が推薦できるよう「職場外研修実施要領」の一部改正を行った。

中小企業診断士試験、信用調査検定に係る学習支援として、信用調査検定マスター（上級）合格者報奨金贈呈実施要領及び中小企業診断士資格取得報奨金贈呈実施要領を制定した。

中小企業診断士、連合会が主催する信用調査検定（マスター、アドバンス、ベシス）の資格取得を奨励し、3か年で中小企業診断士1名、マスター4名、アドバンス11名、ベシス9名が合格した。

#### (9) 広報活動の充実、認知度向上の取組み

広報委員会を令和3年度、令和4年度はそれぞれ3回、令和5年度は5回開催してターゲットに応じた効果的なメディア及び効果検証の有り方を検討し、広報体系を整備した。

令和3年から令和5年度についても岩手放送でラジオCMを継続するなど認知度向上に努めた。

#### (10) コンプライアンス態勢とリスク管理体制の維持・強化



コンプライアンス・プログラムに基づき、諸会議において役員による啓発活動やコンプライアンス委員会（令和3、4年度は各5回、令和5年度は4回開催）及びコンプライアンス担当者会議（年4回開催）の開催等によりコンプライアンス態勢の推進を図った。

令和3年度には個人情報漏洩事案が、令和4年度には不適切事務処理事案が発生したことについてコンプライアンス委員会を開催し、再発防止策を決定、実施した。

事業継続計画（BCP）については、安否確認通報訓練を毎年四半期ごとに実施したほか、令和4年度には机上訓練を実施した。

反社会的勢力の介入排除の取組みとして岩手県暴力団追放推進センターから資料を取寄せ、職員に配布の上職場内研修等での活用を促した。令和5年度は、「反社会的勢力との対応マニュアル」に基づく知見の拡大・知識の提供のため、コンプライアンス・ニュース別冊により啓発を行った。

コンプライアンスの浸透状況等を日常モニタリング活動確認シート、コンプライアンス・チェックシートを調査項目の見直しを行いながら実施して状況把握に努め、問題点等については対応策を周知した。

個人情報保護については、「個人データ取扱点検計画」に基づき、個人情報保護が適正に行われているか定期的に点検を実施した。コンプライアンスの研修・啓発活動として、コンプライアンスをテーマに職場内研修等を実施するとともに、「コンプライアンス・ニュース」の発行により啓発に努めた。（令和3年度は13号、令和4年度は7号、令和5年度は20号まで発行した。）

● 外部評価委員会の意見等

令和3年度から令和5年度までの3年間は、従前から対応してきた新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業に対する支援のため、貴協会独自の新型コロナウイルス対応保証、岩手県新型コロナウイルス感染症対応保証、岩手県コロナウイルス感染症対策資金保証（伴走支援資金）等の制度対応を迅速に行い、県内中小企業の資金繰りの円滑化に大きく貢献したことを評価します。

また、地域金融機関とは、「連携支援協調パッケージ」等による金融支援や経営課題及び達成すべき短期目標を共有する経営支援による連携支援体制を構築しており、これら取組みが保証、経営支援及び期中管理の各部門における効果的な業務推進につながったものと評価します。

原材料及びエネルギー価格の高騰、人手不足等、県内中小企業を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いていることから、マンパワーなど貴協会の経営資源を支援業務に集中させ、金融・経営両面の一体型支援により一層取り組むことを期待します。

### 3. 事業実績

(単位：百万円、%)

年 度 項 目	令和3年度実績			令和4年度実績			令和5年度実績		
	金 額	対計画比	対前年比	金 額	対計画比	対前年比	金 額	対計画比	対前年比
保証承諾	50,517	67.4	16.7	64,200	82.3	127.1	85,125	121.6	132.6
保証債務残高	365,932	101.6	95.0	346,304	106.2	94.6	307,533	94.9	88.8
代位弁済	2,258	75.3	294.2	2,296	65.6	101.7	4,068	116.2	177.2
実際回収	505	112.2	73.1	1,230	261.8	243.7	502	77.2	40.8

注1：代位弁済は、元利合計値

注2：実際回収は、サービサー委託分を含む。

