

令和元年度経営計画の評価

徳島県信用保証協会では、業務運営に関する経営方針や取り組むべき重点課題等を盛り込んだ年度経営計画を策定するとともに、経営の透明性向上のため、公表しております。

今回、「令和元年度経営計画」に対する実績評価は以下のとおりです。

なお、実績評価に当たりましては、原孝仁委員長（公認会計士）及び近藤明子委員（四国大学経営情報学部准教授）により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスをいただきましたので、公表いたします。

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

国内経済は、海外経済の減速に伴う輸出の低迷や、大型台風などの影響により、一部製造業では弱含みが続くなか、個人消費の持ち直しや雇用情勢の改善により、振れを伴いつつも回復してきました。しかし、新型コロナウイルスの感染拡大により、国内経済は急速に悪化しており、県内中小企業者にも甚大な影響をもたらしてきています。

(2) 県内の金融動向

県内においては、貸出約定金利の低下が続いており、民間金融機関の貸し出しについても前年度を上回る水準で推移しました。

なお、企業倒産は、法的整理による倒産件数が過去10年で最多となるなど、件数、金額ともに前年度を上回りました。今後は、新型コロナウイルスの感染拡大の影響による増加が懸念されます。

(3) 県内の設備投資動向

県内においては、製造業、非製造業、全産業のいずれにおいても設備投資は好調に推移しました。

(4) 県内の雇用情勢

県内においては、有効求人倍率は高水準で推移していたものの、足下では低下傾向にあり、新型コロナウイルスの感染拡大により、不透明感が増してきています。

2. 業務状況

(1) 保証動向

国内経済は振れを伴いつつ回復してきたものの、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により急速に悪化してきており、県内経済にも甚大な影響を与えています。

そのような中で、金融機関との連携を図るとともに、現場主義を徹底し、顧客満足度の向上に努めた結果保証承諾は60,370百万円（計画比111.8%、前年度比113.1%）となり、5年連続で前年度実績を上回りました。

また、保証債務残高についても、134,082百万円（計画比103.1%、前年度比102.3%）と2年連続で前年度実績を上回りました。

なお、新規先に対する保証承諾は639企業（対前年度比104.8%）と前年度を上回ったものの、年度末における利用企業者数は7,245企業（同99.7%）となり、前年度と比べ23企業の減少となりました。

(2) 代位弁済、実際回収動向

代位弁済については、長年にわたり業績不振に陥っていた企業の倒産などにより、2,009百万円（計画比118.2%、前年度比134.5%）と大幅に増加しました。

一方、実際回収においては、早期着手と進捗管理の徹底を図ったほか、保証協会サービサーを活用するなど、回収の効率化・最大化に努めた結果、538百万円（計画比107.7%、前年度比92.3%）と計画値は上回ったものの、前年度実績は下回りました。

3. 重点課題について

(1) 保証部門

① 保証利用度の向上

「行動する保証協会」として、より現場主義を徹底し、会長を先頭に役職員が一丸となって企業訪問及び経営者との面談を積極的に行い、顧客満足度の向上を図るとともに、小規模事業者向けの

推薦保証や金融機関との協調資金等積極的な保証推進に努めた結果、保証承諾額は 60,370 百万円となり 5 年連続で前年度実績を上回り、保証債務残高についても 134,082 百万円となり、2 年連続して前年度実績を上回りました。

② 小規模事業者に対する積極的な支援

創業後一定期間を経過した事業者のフォローアップを行うなど、小規模事業者に対して積極的な支援に努めた結果、小規模事業者向け地方創生ローンの保証承諾額が 8,572 百万円（前年度比 111.2%）、協会創立 70 周年記念として保証料率を優遇した県短期事業資金（消費税増税対策枠）の保証承諾額が 5,250 百万円となりました。

③ 関係機関との連携強化

金融機関の本部・営業店と定期的な意見交換を行い、事務の効率化、企業の実態把握に努めるとともに、協調資金を積極的に推進することにより、金融機関との適切なリスク分担の維持に努めました。

④ 政策保証等の積極的活用

特定社債保証については、金融機関との連携により積極的な保証推進に努め、保証承諾額は 1,496 百万円（前年度比 112.0%）、セーフティネット保証についても新型コロナウイルス感染拡大の影響により大幅な増加となりました。

(2) 期中管理・経営支援部門

① 各種施策の活用・関係機関との連携

中小企業再生支援協議会（二次対応）を 18 企業、経営改善支援センターを 23 企業、徳島県事業継続支援パッケージを 17 企業が利用し経営改善・事業再生計画策定に着手する中、金融機関と連携して計画策定を支援し、経営改善が必要な企業の再生に努めました。

② 「経営サポート会議」による支援

金融調整、改善計画策定支援等が必要な企業に対して、事業者、金融機関、当協会が協議を行なう「経営サポート会議」を延べ 237 回（対象企業数 182 企業）開催し、支援機関とも連携を図りながら経営支援・再生支援を促進しました。

③ 「経営支援強化促進補助金」の活用

経営改善計画策定支援 5 企業、生産性向上計画策定支援 1 企業、経営相談・経営診断・モニタリング 25 企業の合計 31 企業からの申し込みに対応して、徳島県中小企業診断士会、(公財)とくしま産業振興機構との業務連携に基づく専門家を派遣し、補助金活用による経営支援を実施しました。

④ 「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」の活用

代表者会議、連絡会議を各 1 回開催し、情報交換、情報共有、目線合わせを行ない、参加機関の連携を深めることにより、支援機能の充実に努めました。

⑤ 事業承継の推進

創業前相談、休日創業相談会において、事業を譲り受けて創業を目指す方からの相談があり、徳島県事業引継ぎ支援センターと連携して事業承継を進めた結果、7 企業の事業承継を成立させることができました。

⑥ 創業支援の推進

県創業者無担保・創業関連保証等の利用や創業前相談（298 名、前年度比 110.0%）、休日創業相談（30 名、同 85.7%）について積極的に推進した結果、保証承諾については 144 企業（前年度比 105.9%）、718 百万円（同 118.0%）と企業数、承諾金額ともに過去最高の実績をあげることができました。

また、移住創業支援やキャリア教育にも積極的に努めるとともに、国の補助金活用による各種セミナー、イベントを開催し、創業機運の醸成に繋げることができました。

(3) 回収部門について

① 回収の早期着手

関係部門との連携により把握した求償権先の状況等を踏まえ、速やかに回収方針を決定し、担保物件の処分や弁済交渉を行った結果、実際回収額は 538 百万円（前年度比 92.3%）となりました。

令和元年度に代位弁済をした求償権からの回収額（元金）は、前年度とほぼ同額の 123 百万円（同 95.6%）、元金回収額全体に占める割合は 24.2%でした。

② 回収促進策の推進

管理職による回収担当者とのヒアリングを定期的実施し、適切な回収方針のもと回収可能案件に注力したが、担保・第三者保証人のない求償権の増加等により、担保物件の処分による回収額が186百万円（前年度比52.8%）、通常督促による回収額は112百万円（同95.9%）と前年度を下回りました。

一方、回収が進展しない求償権先には、本訴、支払督促、仮差押、債権差押などの法的手続を52件（前年度40件）、不動産競売（強制競売を含む）申立を13件（同12件）行い、回収強化に努めました。

③ 事業継続・事業再生支援

経営者保証に関するガイドライン5企業（前年度6企業）、一部弁済による保証債務免除11企業（前年度3企業）等を活用し、早期の事業再生、保証人の生活再建、再挑戦を支援するとともに回収の最大化を図りました。

④ 回収の効率化、保証協会サービサーの活用

システムによる管理回収支援帳票を活用して、管理回収業務の効率化を図るとともに、回収の見込めない求償権に対し、管理事務停止措置を340件（前年度比85.6%）、2,774百万円（同89.7%）実施しました。

保証協会サービサーには、年度中に85件、579百万円の回収委託を行い、回収総額全体の3割強を占める159百万円（同206.6%）の回収が得られました。これにより、年度末の委託案件は915件（同87.1%）、6,375百万円（同86.1%）となりました。

（4）その他間接部門

① 関係機関との連携強化

「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」に新たに徳島県事業引継支援センターが参加し、経営支援・再生支援・創業支援に加え、事業承継においても関係機関との連携を深めたことに加え、東京海上日動火災保険株式会社と「地方創生に係る連携協定」を締結し、SDGsやSociety5.0対応などの新たな課題に取り組むこととしました。

② 経営基盤の確立

当協会が抱える諸問題の解決に取り組むプロジェクトチームとして、保証推進に関する分析・検討を行う「保証推進強化チーム」を活用し、利用者目線での協会業務の改善に努めました。

③ 危機管理体制の整備

「危機管理体制強化チーム」を設置し、大規模災害時を想定したBCP机上訓練を実施するなど、危機管理体制の整備に努めました。

④ 広報活動の充実

保証協会の利用度・認知度を高めるため、協会広報誌「保証月報」、ホームページ、ディスクロージャー誌を活用するとともに、マスメディアに対する情報提供による記事掲載は77回となりました。

⑤ 人材の育成

若手職員の能力のレベルアップの為、「若手職員能力底上塾」を開講し、企業訪問、税理士等外部講師による講座を実施しました。

⑥ 社会貢献活動の実践

県内3大学との協定に基づき連携事業を実施したほか、小・中学生向けに「しごとセミナー」を実施し、キャリア教育を通じた社会貢献活動により、地方創生への貢献に努めた。

⑦ 70周年事業の実施

県短期事業資金（消費税増税対策枠）及び特定社債保証制度の保証料率を引き下げたほか、70周年の記念誌の発行等を通じて、保証協会の認知度向上に向け広く情報発信を行いました。

4. 事業計画について

「行動する保証協会」として現場主義を徹底し、顧客に対して直接的な働きかけを行うとともに、金融機関との連携を強化し、適切なリスク分担を図りながらきめ細やかな支援に努めた結果、保証承諾が5年連続して前年度実績を上回ったほか、保証債務残高においても2年連続で前年度を上回り、創業に係る保証を利用した企業数も6年連続で100企業超となりました。

一方、長年にわたり業績不振に陥っていた企業の倒産などにより、代位弁済は前年度を大幅に上回りました。

実際回収については、代位弁済が大幅に増加したものの、回収を取り巻く環境は厳しく、計画値は上回ったものの、前年度実績は下回りました。

5. 収支計画について

代位弁済の大幅な増加や低金利による運用収益の減少など厳しい状況下にあったが、保証債務平均残高の増加等により、収支差額は58百万を計上し、計画を上回ることができました。

6. 財務計画について

当期収支差額は58百万円となり、基金準備金に30百万円、収支差額変動準備金に28百万円を繰り入れました。

その結果、年度末の基本財産は14,547百万円、収支差額変動準備金は4,359百万円となり、計画を上回る財産の増強を図ることができました。

7. 外部評価委員会の意見等

当協会は、公認会計士 原孝仁 殿、四国大学経営情報学部准教授 近藤明子 殿により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを得て、「令和元年度経営計画の評価」を作成しました。「外部評価委員会」の意見・アドバイスについては、以下のとおりです。

国内経済は振れを伴いつつ回復してきたものの、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により急速に悪化してきており、県内経済にも甚大な影響を与えている中、中小企業を取り巻く環境は非常に厳しい状況が続いている。

こうした中で、徳島県信用保証協会においては、年度経営計画の重点課題に積極的に取り組み、5年連続で保証承諾額が前年度実績を上回り、保証債務残高においても2年連続で前年度実績を上回るなど、大きな成果を上げていることは評価できるものである。

徳島県信用保証協会は中小企業・小規模事業者を応援する地域密着型「総合支援機関」として、金融機関等と連携強化を図りながら「頼りになる保証協会」を目指しているが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、経営環境が悪化している中小企業・小規模事業者に対し、切れ目のない、きめ細やかな支援を実践し、地域経済の活性化に取り組んでもらいたい。

個別的目標については、次の事項に留意の上、今後とも、経営計画を着実に遂行され、地域経済の安定と発展に貢献し、地方創生に寄与されることを期待する。

- (1) 金融機関との適切なリスク分担が求められている中、保証申込時における「プロパー融資有り保証承諾割合」が、昨年に引き続き全国1位となり、保証承諾・保証債務残高共に前年度実績を上回ったことは評価できる。
引き続き金融機関等との連携を強化しながら、新型コロナウイルスの感染拡大により影響を受けている中小企業・小規模事業者にきめ細やかな支援をお願いしたい。
- (2) 各種施策や経営サポート会議を活用することにより、返済緩和等の条件変更企業が減少していることは評価できる。
しかしながら、長年にわたり業績不振に陥っていた企業の倒産が増加したことによる代位弁済の増加がみられることや、新型コロナウイルスの感染拡大による経営環境の悪化が懸念される中、引き続き顧客本位による経営改善や事業の生産性向上の支援に努められたい。
- (3) 中小企業家同友会等と連携し創業セミナーを開くなど、関係機関と連携し、女性の創業者や移住創業者の発掘・育成に注力した結果、6年連続で100企業を超える創業保証を行ったことは評価できる。
県内大学や小中学校と連携したキャリア教育や、県・新聞社等と連携した各種事業により、引き続き地域創生や創業支援に努められたい。
- (4) 代位弁済は増加傾向にあるうえ、第三者保証人や担保のない求償権の増加に加え、破産等の法的整理が増加するなど、回収を取り巻く環境は年々厳しくなっている。
引き続き、早期着手や進捗管理の徹底により、回収の効率化・最大化に努められたい。
- (5) 保証、期中管理・経営支援、回収の各部門において一定の成果を上げ、その結果として収支差額58百万円を計上し基本財産を増強されたことは評価できる。
今後とも、ガバナンスの強化・充実への取り組みを通じ、コンプライアンス意識の浸透を図りながら、経営基盤の強化に努められたい。

- (6) 新型コロナウイルス感染拡大により、県内中小企業者の経営環境が急激に悪化するなか、金融機関と連携を図り、スピーディーに資金繰り支援にあたったことは評価できる。
引き続き、迅速丁寧な金融支援に努めるとともに、持続可能な信用補完制度の確立に向けて、なお一層積極的に取り組んでもらいたい。

○事業実績

項目 \ 年度	前年度計画	前年度実績			当年度計画		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比
保証承諾	54,000	60,370	111.8	113.1	58,000	107.4	96.1
保証債務残高	130,000	134,082	103.1	102.3	134,000	103.1	99.9
保証債務平残	129,462	131,443	101.5	101.3	132,866	102.6	101.1
代位弁済	1,700	2,009	118.2	134.5	2,000	117.6	99.6
実際回収	500	538	107.7	92.3	500	100.0	92.9
求償権残高	600	554	92.3	116.9	648	108.0	117.0

(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も含む。

○収支計画

項目	年度	前年度計画		前年度実績			当年度計画			
		金額	金額	対計画比	対前年度実績比	債務平残比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比	債務平残比
経常収入		1,812	1,861	102.7	105.3	1.42	1,818	100.3	97.7	1.37
保証料		1,384	1,425	103.0	102.2	1.08	1,432	103.5	100.5	1.08
運用資産収入		204	205	100.5	99.0	0.16	195	95.6	95.1	0.15
責任共有負担金		196	207	105.6	150.0	0.16	165	84.2	79.7	0.12
その他		28	25	89.3	89.3	0.02	27	96.4	108.0	0.02
経常支出		1,651	1,617	97.9	100.4	1.23	1,666	100.9	103.0	1.25
業務費		841	778	92.5	96.9	0.59	828	98.5	106.4	0.62
借入金利息		0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
信用保険料		803	835	104.0	103.5	0.64	838	104.4	100.4	0.63
責任共有負担金納付		0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
雑支出		7	4	57.1	-	0.00	0	0.0	0.0	0.00
経常収支差額		161	245	152.2	157.1	0.19	152	94.4	62.0	0.11
経常外収入		2,260	2,488	110.1	117.2	1.89	2,686	118.8	108.0	2.02
償却求償権回収金		50	45	90.0	104.7	0.03	50	100.0	111.1	0.04
責任準備金戻入		784	789	100.6	100.1	0.60	802	102.3	101.6	0.60
求償権償却準備金		174	171	98.3	99.4	0.13	190	109.2	111.1	0.14
求償権補てん金戻入		1,252	1,458	116.5	131.5	1.11	1,643	131.2	112.7	1.24
その他		0	25	-	227.3	0.02	1	-	4.0	0.00
経常外支出		2,415	2,675	110.8	119.6	2.04	2,833	117.3	105.9	2.13
求償権償却		1,404	1,666	118.7	132.0	1.27	1,733	123.4	104.0	1.30
責任準備金繰入		781	811	103.8	102.8	0.62	807	103.3	99.5	0.61
求償権償却準備金繰入		226	187	82.7	109.4	0.14	290	128.3	155.1	0.22
その他		4	12	300.0	85.7	0.01	3	75.0	25.0	0.00
経常外収支差額		-155	-187	120.6	162.6	-0.14	-147	94.8	78.6	-0.11
制度改革促進基金取崩額		0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
収支差額変動準備金取崩		0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
当期収支差額		7	58	828.6	138.1	0.04	5	71.4	8.6	0.00
収支差額変動準備金繰入額		3	28	933.3	140.0	0.02	2	66.7	7.1	0.00
基金準備金繰入額		4	30	750.0	136.4	0.02	3	75.0	10.0	0.00
基金準備金取崩額		0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
基金取崩額		0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00

*金額欄は、各科目毎に百万円単位未満四捨五入にて計上しているため、各内訳科目の合計額は必ずしもそれぞれの合計額と合致しない。