

令和2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2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、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、前半は主要貿易相手国においても経済活動の停止等が講じられたことから外需も大幅に減少しましたが、後半は中国を中心としたアジア圏の輸出が堅調に推移したことを受け、製造業の生産活動も総じて回復基調を維持しています。

一方、度重なる経済活動の制限などにより、個人消費が低迷するなか、雇用環境の悪化や原材料の高騰など予断を許さない状況が続いています。

県内経済においても、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、一部には持ち直しの動きがみられるものの、依然として厳しい状況が続いています。

(2) 県内の金融動向

県内においては、新型コロナウイルス感染拡大で影響を受けている中小企業・小規模事業者に向けて、官民による資金繰り支援資金の取組みにより、貸し出しについて前年度を大幅に上回る水準で推移しました。

なお、企業倒産は、上半期において前年度を上回る水準で推移しましたが、「新型コロナウイルス感染症」に関連した給付金や無利子・無担保融資などの各種支援策により下半期の倒産件数が大幅に減少しました。今後は、先行きの不透明感から、企業業績の回復に時間を要することが想定され、資金繰りにおいて厳しさが増すなかで倒産の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、企業収益の悪化や先行きの不透明感など、新型コロナウイルス感染拡大が設備投資への意欲を抑制する状況が続いていましたが、感染防止と社会・経済活動の両立が意識される中で、製造業、非製造業ともに設備投資に対するマインドも戻りつつあります。

(4) 県内の雇用情勢

県内においては、有効求人倍率は横ばいで推移していたものの、有効求人数は減少、有効求職者数は増加しており、厳しい状況が続いています。

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感染拡大の影響により、宿泊・観光・飲食業関連を中心に企業の業績が悪化し、県内経済にも甚大な影響を与えています。

そのようななかで、地域密着型「総合支援機関」として、金融機関等との連携を強化し、「新型コロナウイルス感染症対応資金」をはじめ、様々な保証制度を活用しながら県内中小企業・小規模事業者の資金繰りに重大な支障が生じることがないように、適切かつ迅速に金融の円滑化に取り組んだ結果、保証承諾は240,882百万円（計画比415.3%、前年度比399.0%）となり、また、保証債務残高についても、272,243百万円（計画比203.2%、前年度比203.0%）と過去最高値を更新しました。

なお、新規先に対する保証承諾は5,474企業と前年度を大幅に上回り、年度末における利用企業者数は、12,107企業となり、前年度と比べ4,862企業の増加となりました。

(2) 代位弁済、実際回収動向

代位弁済については、経営改善が進まず業績不振に陥っていた企業の倒産のほか、事業再生に伴う私的整理や法的整理により、2,221百万円（計画比111.1%、前年度比110.6%）と二期連続して増加しました。

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、542百万円（計画比108.4%、前年度比100.7%）と計画値、前年度実績ともに上回りました。

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、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、5月に創設された「新型コロナウイルス感染症対応資金」により、保証承諾額 240,882 百万円、保証債務残高 272,243 百万円となり、当協会創立以来の最高額となりました。また、保証利用企業者数も 12,107 企業となり、前年度を大幅に上回りました。

② 小規模事業者に対する積極的な支援

新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けている飲食店等、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 48,169 百万円となり、全体の保証承諾額の 19.2%を占めました。

多くの個人事業者等を顧客に持つ信用金庫と合同相談会を実施し、小規模事業者への経営支援に努めました。

③ 金融機関等との連携強化

金融機関の本部・営業店と定期的に意見交換、情報交換を行い、業界動向や企業の実態把握に努めるとともに、プロパーとの協調融資による資金繰り支援により、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な活用

セーフティネット保証及び危機関連保証については、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、保証承諾額が 216,980 百万円となり、全体の保証承諾額の 90.1%を占めました。

⑤ 「新型コロナウイルス感染症」への対応

新型コロナウイルス感染拡大の影響により中小企業者の資金繰りに重大な支障が生じないよう、5月より取り扱いを開始した「新型コロナウイルス感染症対応資金」について、保証承諾件数 13,781 件、保証承諾額 205,206 百万円と円滑な資金供給に努めました。

(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 23 企業、経営改善支援センターを 19 企業が利用し、各企業において経営改善・事業再生計画の策定に着手する一方、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

新型コロナウイルス感染拡大により開催回数は減少したものの、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 89 回（61 企業）開催し、支援機関とも連携を図りながら経営支援・再生支援に努めました。

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 4 企業、経営相談・経営診断・モニタリング 23 企業の合計 27 企業に対して、徳島県中小企業診断士会及び(公財)とくしま産業振興機構との業務連携に基づき専門家を派遣し、補助金を活用した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

オンライン会議にて、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けている中小企業・小規模事業者に対する各支援機関の支援状況について情報交換を行うとともに、コロナ禍の長期化を見据えて、今後とも各支援機関が連携を強化し、中小企業の経営課題の解決に向けて積極的に取り組んでいくことを確認しました。

⑤ 事業承継の推進

リモートを活用した創業前相談、休日創業相談会の実施や、徳島県事業引継ぎ支援センターとの連携により、11 企業の事業承継者に対する保証を行いました。

⑥ 創業支援の推進

国の補助金活用による各種創業セミナー・イベントを開催するとともに、移住創業支援やキャリア教育にも積極的に取り組むなど、創業機運の醸成に努めた結果、創業 3 年未満の保証承諾件数 462 企業（前年度比 320.8%）、保証承諾額 2,411 百万円（同 335.8%）と大幅に増加しました。

(3) 回収部門

① 回収の早期着手

無担保・無保証人案件の増加により回収環境が厳しくなるなか、回収の効率化・最大化を図るため、期中管理・経営支援部門との連携により関係人の状況を把握し、速やかに回収方針を決定するなど、早期回収に努めた結果、実際回収額は542百万円（前年度比100.7%）と前年度を上回りました。

なお、今年度に代位弁済をした求償権からの回収額（元金）は184百万円と前年度を大きく上回り、元金回収額全体に占める割合は35.4%となりました。

② 回収促進策の推進

管理職が回収担当者と随時ヒアリングを実施し、各案件ごとの最適な回収方針を打出すとともに、回収が見込める案件に注力した結果、不動産処分による回収が314百万円（前年度比168.8%）、通常督促による回収が145百万円（同129.5%）と前年度の回収額を上回りました。

他方、回収が捗らない求償権先に対して、不動産競売、本訴、支払督促、仮差押、債権差押などの法的手続を実施し、回収促進に努めました。

③ 管理事務の効率化、保証協会サービスの活用

システムによる管理回収支援帳票を活用して、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265件（前年度比77.9%）、2,239百万円（同80.7%）実施しました。

保証協会サービスへ年度中に61件、288百万円の回収委託を行い、回収総額全体の17%強を占める93百万円（同58.5%）の回収が得られました。なお、年度末の委託案件は921件（同100.7%）、5,711百万円（同90.0%）であります。

④ 事業継続・再生等支援

経営者保証ガイドラインに係る保証債務整理（6企業）、一部弁済による保証債務免除（7企業）等を活用し、早期の事業再生、保証人の生活再建及び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) その他間接部門

① 経営基盤の強化

長期化するコロナ禍において、「ウィズ・アフターコロナ」に向けた「新型コロナウイルス感染症サポートプログラム」を策定し、持続可能な協会運営の堅持に向け、業務の効率化など積極的に取り組みました。

② 関係機関との連携強化

金融機関、行政機関、経済団体、士業団体等で構成される「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」において、長期化するコロナ禍で一層厳しくなる経営環境のもと、中小企業・小規模事業者が抱える経営課題の解決に向けて、柔軟できめ細やかな継続的支援を確認しました。

③ 危機管理体制の整備

前年度に引き続き「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図上訓練を実施するなど災害時の体制の整備に努めるとともに、新型コロナウイルス感染症対策におけるBCPの見直しを行い、危機管理体制の強化を図りました。

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、ディスコ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60回となりました。

⑤ 人材の育成

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から内部・外部研修については縮小となりましたが、中小企業診断士等の資格取得の奨励、また徳島県との人事交流も継続して実施しました。

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努めました。また、都市部の施設を利用し、対面式とオンラインを併用したハイブリッド型による徳島への「移住・創業の機運醸成」を目的としたセミナーを開催するなど、地方創生への貢献に努めました。

4. 事業計画について

地域密着型「総合支援機関」として、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中小企業・小規模事業者の資金繰りに支障が生じないよう、地方公共団体、金融機関等と連携し、「新型コロナウイルス感染症対応資金」をはじめ様々な保証制度を活用しながら適正かつ迅速に金融の円滑化に取り組んだ結果、保証承諾が前年度実績の約4倍、保証債務残高においても約2倍と大きく上回り、保証を利用する顧客数においても4,862企業増加し、12,107企業となりました。

一方、代位弁済は、経営改善に至らない企業の破産や事業再生に伴う債務整理などにより2期連続して増加しました。回収は、無担保・無保証人案件の増加など回収環境は厳しいものの、顧客・関係人の実情把握に努め、早期回収と地道で粘り強い取り組みにより、実際回収額は計画値、前年度実績ともに上回りました。

5. 収支計画について

「新型コロナウイルス感染症対応資金」の利用による急激な保証債務残高の増加に伴い、保証料収入は増加したものの、責任準備金繰入額が1,634百万円（前年度比201.5%）と増加したこと、また代位弁済の増加に伴う求償権償却負担など支出も増加したことにより、59百万円の収支差額変動準備金の取崩しを行い、結果、当期収支差額は0円となりました。

6. 財務計画について

保証債務の急激な増加などによる経常外収支の悪化により、収支差額変動準備金の取崩しを行い、当期収支差額が0円となり、財務の増強には至りませんでした。

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2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。

国内経済は輸出の増加を受け、製造業の生産活動も回復基調が持続している一方、新型コロナウイルス感染拡大を抑制するための様々な活動制約による個人消費の低迷により、宿泊・観光・飲食業を中心に県内経済にも甚大な影響を与えており、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。

こうしたなかで、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、保証承諾額、保証債務残高ともに過去最高値を更新す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。

また、コロナ禍の長期化といった懸念にいち早く対応するため、「新型コロナウイルス感染症サポートプログラム」を策定し、次なる行動に向けて迅速かつ適切に取り組まれている。

今後とも、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、「ウィズ・アフターコロナ」に向け、金融機関等と更なる連携強化を図りながら新型コロナウイルス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、実情に応じたきめ細やかな「金融支援」「経営支援」などを実践し、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) 役職員一丸となり、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けている県内中小企業・小規模事業者に対し、積極的かつスピーディーに資金繰り支援を行った結果、保証承諾・保証債務残高ともに過去最高額を更新し、また、保証利用企業数増加に繋が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、長期化する新型コロナウイルス感染拡大の影響により業績が悪化している中小企業・小規模事業者の実情に応じたきめ細やかな支援をお願いしたい。
- (2) 企業の実態把握に努めるとともに、関係支援機関等との連携による各種支援策を用いた「経営支援」を積極的にを行い、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。
今後とも、長期化するコロナ禍で、業績が回復できない企業や過剰債務に陥った企業などに対し、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) 徳島県や事業引継ぎ支援センターと連携し、地域おこし協力隊に向けた「事業承継による移住創業セミナー」を開催するなど、関係機関と連携し起業マインドの醸成に努めた結果、昨年度を上回る創業支援の実績を残したことは評価できる。
国の補助金を積極的に活用し、県・大学・新聞社等関係機関と連携した各種事業により、引

き続き地域活性化に向けた創業支援、事業承継支援に努められたい。

- (4) 代位弁済が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、各部門と連携を図り、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) 新型コロナウイルス感染拡大により、急速に浸透した新しい生活様式「ニューノーマル」が人々の生活のみならずビジネスにおいても大きな変化をもたらしている。
今後とも、ガバナンス及びコンプライアンス体制の強化を図るとともに、書類の電子化、WEB会議の活用などDXの推進による業務の効率化を加速させ、経営基盤の強化に努められたい。
- (6) 長期化する新型コロナウイルス感染拡大の影響により、県内中小企業者の経営環境が急激に悪化するなか、金融機関等と連携を図り、様々な保証制度を活用し、適正かつ迅速に金融の円滑化に努められたことは評価できる。
引き続き、中小企業者に寄り添ったきめ細やかな金融支援・経営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もらいたい。

○事業実績

(単位：百万円、%)

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	58,000	240,882	415.3	399.0	50,000	86.2	20.8
保証債務残高	134,000	272,243	203.2	203.0	260,000	194.0	95.5
保証債務平残	132,866	223,766	168.4	170.2	264,000	198.7	118.0
代位弁済	2,000	2,221	111.1	110.6	3,000	150.0	135.1
実際回収	500	542	108.4	100.7	500	100.0	92.3
求償権残高	648	432	66.7	78.0	728	112.3	168.5

(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

(単位：百万円、%)

項目	年度	前年度実績				当年度計画			
	前年度計画	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
経常収入	1,818	2,996	164.8	161.0	1.34	3,003	165.2	100.2	1.14
保証料	1,432	2,601	181.6	182.5	1.16	2,470	172.5	95.0	0.94
運用資産収入	195	207	106.2	101.0	0.09	223	114.4	107.7	0.08
責任共有負担金	165	166	100.6	80.2	0.07	294	178.2	177.1	0.11
その他	27	21	77.8	84.0	0.01	16	59.3	76.2	0.01
経常支出	1,666	1,911	114.7	118.2	0.85	2,050	123.0	107.3	0.78
業務費	828	807	97.5	103.7	0.36	839	101.3	104.0	0.32
借入金利息	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
信用保険料	838	1,099	131.1	131.6	0.49	1,150	137.2	104.6	0.44
責任共有負担金納付金	0	0	-	-	0.00	60	-	-	0.02
雑支出	0	6	-	150.0	0.00	1	-	16.7	0.00
経常収支差額	152	1,084	713.2	442.4	0.48	953	627.0	87.9	0.36
経常外収入	2,686	2,753	102.5	110.7	1.23	3,952	147.1	143.6	1.50
償却求償権回収金	50	31	62.0	68.9	0.01	36	72.0	116.1	0.01
責任準備金戻入	802	811	101.1	102.8	0.36	1,612	201.0	198.8	0.61
求償権償却準備金戻入	190	187	98.4	109.4	0.08	188	98.9	100.5	0.07
求償権補てん金戻入	1,643	1,723	104.9	118.2	0.77	2,116	128.8	122.8	0.80
その他	1	1	100.0	4.0	0.00	0	0.0	0.0	0.00
経常外支出	2,833	3,897	137.6	145.7	1.74	4,360	153.9	111.9	1.65
求償権償却	1,733	2,070	119.4	124.2	0.93	2,523	145.6	121.9	0.96
責任準備金繰入	807	1,634	202.5	201.5	0.73	1,564	193.8	95.7	0.59
求償権償却準備金繰入	290	189	65.2	101.1	0.08	266	91.7	140.7	0.10
その他	3	5	166.7	41.7	0.00	7	233.3	140.0	0.00
経常外収支差額	-147	-1,143	777.6	611.2	-0.51	-408	277.6	35.7	-0.15
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	59	-	-	0.03	0	-	0.0	0.00
当期収支差額	5	0	0.0	0.0	0.00	545	10,900.0	-	0.21
収支差額変動準備金繰入額	2	0	0.0	0.0	0.00	272	13,600.0	-	0.10
基金準備金繰入額	3	0	0.0	0.0	0.00	273	9,100.0	-	0.10
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。