

# 令和4年度経営計画

## 1. 業務環境

### (1) 徳島県の景気動向

我が国経済は、数次に亘る新型コロナウイルスの感染拡大を経験する中で、経済面をはじめ国・地方一体となった様々な対策が実施され、総じて持ち直しの傾向にあります。

しかしながら、この度のオミクロン株による感染の拡大や世界的な原油・原材料などの資源価格の高騰にウクライナ情勢が加わり、先行きは極めて不透明な状況にあります。

こうした中、本県経済は消費の持ち直しによりコロナ禍からの回復基調にあるものの、食料品売り上げが堅調な一方で、宿泊や飲食を中心に落ち込みがみられるなど、依然として業種間でのばらつきが生じているとともに、原油・原材料の急騰や部品供給の停滞等により生産活動の回復テンポが緩やかになっており、今後の動向に十分注視する必要があります。

### (2) 中小企業を取り巻く環境

当協会では県内金融機関と緊密に連携し、「伴走支援型特別保証制度」など様々な保証制度を活用し、厳しい経営環境にある中小企業・小規模事業者への資金繰り支援に取り組み、県内中小企業者の約半数の利用がありました。

今後とも、これら事業者に対するプッシュ型の積極的な経営支援や、金融機関及び関係支援機関、経営支援ノウハウを有する外部専門家との連携のもと、DX、GXへの対応などポストコロナを見据え、個々の事業者の実情やニーズに応じたきめ細やかな支援を強化していく必要があります。

また、コロナ禍において急速に借入が増加している先や業態転換への対応が迫られる先など、厳しい経営環境にある中小企業・小規模事業者に対し、関係機関との強い連携のもと経営改善・事業再生支援の充実を図ります。

## 2. 業務運営方針

中小企業・小規模事業者を力強く応援する地域密着型の「総合支援機関」として、中小企業者や金融機関、支援機関等とのリレーションをより一層図るとともに、コロナ禍で経営に影響を受け過剰債務に苦慮する中小企業者に寄り添い、ポストコロナを踏まえた、積極的な金融支援と経営支援に取り組むことにより、「頼りになる保証協会」として、地域経済の活性化・地方創生の推進に資するものとします。

保証部門においては、関係機関との連携強化や金融機関との適切なリスク分担を図りながら、コロナ禍で影響を受けた中小企業・小規模事業者と対話を重ね、なお一層きめ細やかな金融支援と経営支援に努めます。

また、期中管理・経営支援部門においては、中小企業再生支援協議会、事業承継・引継ぎ支援センター、REVIC等関係機関との連携を強化し、経営改善、事業の生産性向上、事業再生及び事業承継等の支援に積極的に取り組みます。

さらに、地方創生への取り組みにおいては、創業前相談からの一貫した創業支援を行い、事業の進展とともに生じる経営課題の解決に向けて、各種相談や専門家派遣等、金融支援・経営支援を一体的に行い、事業が軌道に乗るまで継続的に支援することで創業者の輩出に努めます。

そして、回収部門においては、回収を取り巻く環境が一層厳しさを増している中、早期着手を徹底するとともに、事業再生支援、一部弁済による保証債務免除等、個々の状況に応じた効率的な回収に努めることにより、回収の最大化を図ります。

また、その他の間接部門においては、保証協会の認知度向上を図るとともに、中小企業の価値向上に貢献できる人材の育成や業務のデジタル化を推進し、経営資源の充実・強化を図ります。

さらに、公的機関として、ガバナンスの強化、コンプライアンス意識の浸透を図り、持続可能な信用補完制度の確立に向けて、強固な経営基盤の構築に努めるとともに、危機事象に対しての組織力の強化に努めます。

## (1) 保証部門

### ① 経営課題解決支援

保証協会自らが企業訪問・経営者面談等の直接的な働きかけを行うことにより、企業が抱える課題の把握に努めるとともに、新分野展開や業態転換等の取組の支援を積極的に行うなど、各企業の実情に応じた支援に努めます。

### ② 小規模事業者に対する積極的な支援

コロナ禍の影響により、厳しい状況にある小規模事業者の持続的発展を支えるため、資金繰りの円滑化を図るとともに、創業後一定期間を経過した事業者に対するフォローアップや後継者不在企業への事業承継支援、飲食業者を始めとする小規模事業者へのDX支援など、事業者に寄り添ったきめ細やかな支援に努めます。

### ③ 金融機関等との連携強化

金融機関と連携した合同相談会の実施、企業への同行訪問などにより企業の実態把握に努めるとともに、商工団体の経営指導員等との連携を深めることにより、地域経済の活性化に努めます。

### ④ 政策保証等の積極的な活用

地域の資金需要に応えるため、地方公共団体の保証制度や特定社債保証等の政策保証のほか、「伴走支援型特別保証」を効果的に活用するとともに、経営者保証を不要とする保証についても積極的に推進します。

### ⑤ 新型コロナウイルス感染拡大の影響への対応

金融支援のみならず、ポストコロナに向けたDXやGXへの対応など、中小企業・小規模事業者の新たな挑戦を協会が「ハブ機能」を発揮することにより強力に支援します。

## (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

金融機関と連携しながら経営改善にかかる支援を実施するとともに、必要に応じて中小企業再生支援協議会、事業承継・引継ぎ支援センター、REVIC等を有効に活用することにより、企業の再生等を支援します。

### ② 「経営サポート会議」による支援

金融調整や経営改善計画の策定等が必要な企業に対し、「経営サポート会議」を通じて事業者のニーズや状況に応じたきめ細やかな対応を行い、経営改善にかかる支援を積極的に推し進めます。

### ③ 「経営支援強化促進補助金」の活用

専門家派遣事業を活用することにより経営改善のサポートを行うとともに、創業セミナーの開催や創業者への情報提供等について補助金の有効的な活用を図ります。

- ④ 「とくしま中小企業支援ネットワーク」の活用  
ネットワークのハブ機能を活かして、新たな施策について情報共有を図るとともに、経営改善、事業再生、創業支援、事業承継等に向けた連携強化に努めます。
- ⑤ 創業支援・事業承継の推進  
創業前相談窓口における創業計画策定支援から創業後のフォローアップまで、一貫した支援策を展開するとともに、「事業承継・引継ぎ支援センター」と連携し、事業継続や雇用維持に繋がる支援に積極的に取り組みます。

### (3) 回収部門

- ① 回収の早期着手  
経営支援部門との連携やコミュニケーションを密にして、関係人の状況等を早期に把握することにより、個々の実情に応じた回収に遅滞なく着手します。
- ② 回収促進策の推進  
案件ごとに回収可能額や回収に要する期間等を見極めるとともに、報告・連絡・相談を徹底することで内部連携を強化するなど、円滑かつきめ細やかな管理を行うことにより、回収の最大化に努めます。
- ③ 管理回収業務の効率化  
回収見込みがないと判断した求償権については速やかに管理事務停止を実施し、回収が見込める求償権に注力するとともに、管理回収支援帳票を活用し管理業務の効率化に努めます。
- ④ 事業再生・生活再建に向けた取り組み  
代位弁済後も事業を継続している中小企業者には事業再生に向けた支援を行うとともに、経営者保証に関するガイドライン、一部弁済による保証債務免除、損害金減免による早期完済等を積極的に活用し、事業再生・生活再建に向けた支援に努めます。

### (4) その他間接部門

- ① 関係機関との連携強化  
ポストコロナ社会における企業活動に対し多様な支援を行なうため、これまで築いてきた金融機関や支援機関等との連携をさらに強化し、中小企業者に寄り添ったきめ細やかな金融支援、経営支援に努めます。
- ② 業務の効率化  
DX推進により事務の効率化を図り、限られたリソースを有効に活用することにより、厳しい経営環境におかれている中小企業者の経営支援に努めます。
- ③ 強固な経営基盤の構築  
中小企業・小規模事業者の事業の発展を支える持続可能な信用補完制度の確立に向けて、ガバナンス及びコンプライアンス態勢の強化を図りながら、強固な経営基盤の構築に努めます。
- ④ 人材の育成  
ポストコロナを見据え、若手職員を主体とした内部研修の実施や、専門知識の向上に向けた外部研修への積極的な参加など、研修体制の充実に努めるとともに、中小企業診断士等の資格取得を引き続き奨励していきます。
- ⑤ 危機事象への対応  
南海トラフ地震などの大規模災害やシステム障害等、様々な危機事象への対応が求められる中、事業継続計画（BCP）の適切な維持管理に努めるとともに、図上訓練の定期的な実施など速やかに対応できる危機管理体制の強化に努めます。

⑥ 情報戦略の充実・強化

保証協会の認知度を高め、その存在意義を広く理解してもらうため、マスメディアの活用やホームページ・広報誌等の充実を図るなど、わかりやすくタイムリーな情報発信や広報活動に努めます。

3. 保証承諾等の見通し

令和4年度保証承諾等の主要業務数値（見通し）は以下の通りです

項目	金額	対前年度計画比
保証承諾額	40,000百万円	80.0%
保証債務残高	250,000百万円	96.2%
代位弁済額	2,500百万円	83.3%
回収額	450百万円	90.0%