

令和5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、緩やかな持ち直しがみられ、ウイズコロナの下で、各種政策の効果もあって先行きについても持ち直していくことが期待されています。

その一方で、世界的なエネルギー・食料価格の高騰や為替の動向、さらには欧米各国の金融引き締め等による世界的な景気後退懸念など新たな課題も生じており、我が国を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いています。

こうした中、本県経済は一部生産に弱い動きがみられるものの、新型コロナウイルスへの社会的対応力の向上に加え、全国旅行支援を契機に小売・宿泊・旅行に回復の動きがみられるなど、全体として緩やかに持ち直している状況にあります。

ただし、原材料・エネルギー価格等の高騰や円安を起因とする物価上昇による消費動向の変化や新型コロナウイルスの感染拡大には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

コロナ禍の影響の長期化や為替変動等による物価上昇など、中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は依然厳しい状況にあります。

当協会においては県内金融機関と緊密に連携し、「伴走支援型特別保証」など様々な保証制度を活用し資金繰り支援を行っています。

こうした中、令和5年度は新型コロナウイルス感染症対応資金（民間金融機関による実質無利子・無担保融資。以下「ゼロゼロ融資」という。）の元金返済・金利支払いが本格化することから、国の「伴走支援型特別保証」、県の「経営力強化伴走支援資金」などを活用した一層の資金繰り支援が求められるとともに、中小企業活性化協議会等関係支援機関と連携を強化しながら、事業者のライフステージに応じた積極的な経営支援を行う必要があります。

また、アフターコロナを見据えた「DX」「GX」など、中小企業・小規模事業者の新たな取り組みに対して、積極的な支援が求められています。

当協会は、引き続き金融機関及び関係支援機関と連携を図りながら、経営支援を通じた中小企業の収益力改善に加え、創業、新事業展開等の新たな挑戦についても積極的に支援していきます。

2. 業務運営方針

コロナ禍において債務が増大した中小企業・小規模事業者に対し、資金繰り支援を通じたセーフティネット機能を果たすとともに、ポストコロナを見据えた一層の収益改善支援や、創業・事業再構築など前向きな取り組みを積極的に支援します。

また、協会業務の一層の円滑化・効率化を推進し、社会経済情勢の変化に柔軟に対応できる協会運営に努めます。

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、中小企業・小規模事業者と対話を重ね、事業者のライフステージに応じた、一層きめ細やかな金融支援と経営支援に努めます。

また、地方創生部門においては、創業前相談からの一貫した支援を行い、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切れ目のない支援に努めます。

さらに、期中管理・経営支援部門においては、「中小企業活性化協議会」、「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積極的な支援に努めます。

そして、回収部門においては、担保や人的保証のない求償権の増加により回収環境が厳しさを増すなか、初動を徹底するとともに、一部弁済による保証債務免除等を利用し、事業者の状況に応じた効率的な回収に努め、経営者の事業再生・生活再建を支援します。

また、その他の間接部門においては、業務の効率化、DXを推し進めるために職員のリスクリングを後押しするとともに、中小企業の価値向上に貢献できる人材育成に努めるなど人的資源の充実・強化を図ります。

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

(1) 保証部門

① 経営課題解決支援

さらなる現場主義の徹底により、経営改善や生産性向上について企業が抱える課題を対話を通じて実態把握に努めるとともに、企業の事業再構築支援を積極的に行うなど、各企業の実情に応じた伴走支援に努めます。

② 小規模事業者に対する積極的な支援

コロナ禍を背景に過剰となった金融債務の返済など、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、事業承継支援や飲食業者を始めとする小規模事業者へのDX支援など、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

定期的な金融機関との意見交換により事業者支援に係る認識共有を図り、モニタリング報告書を活用した企業への帯同訪問の実施、合同相談会の開催などによる経営支援に努めるとともに、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

企業のライフステージに応じて、国や地方公共団体の政策に則った保証制度を推進するほか、「伴走支援型特別保証」による借換え保証や前向きな取り組みに対する資金需要等に積極的に対応するとともに、経営者保証に関するガイドラインの適切な運用と定着に引き続き努めます。

⑤ ポストコロナへの対応

金融機関との適切なリスク分担による金融支援のみならず、事業再構築支援、DXやGXへの対応支援等、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) 地方創生部門

① 創業機運の醸成

創業希望者に向けてセミナーやイベントを通じて創業を働きかけるほか、連携協定を結んでいる県内の大学で授業を行い、学生の起業マインドを喚起するなど、創業の裾野拡大を図ります。

② 創業のフェーズに応じた支援体制

創業前相談において創業計画づくりをサポートするとともに、保証による金融支援、創業後の専門家派遣を絡めたフォローアップまでの一貫支援体制を構築します。

- ③ 政策保証を利用した創業資金の調達支援
創業関連保証を活用し積極的に创业者の資金調達をバックアップするほか、新たに始まった「スタートアップ創出促進保証」の推進に努めます。
- ④ 関係機関との連携
地域の创业者を地域が一体で支援するとの観点から、金融機関、行政、商工・経済団体、大学、企業など、シナジー効果が見込めるあらゆる機関との連携を密にして創業支援に努めます。
- ⑤ 情報発信の強化
創業関連の情報や地方創生の取り組みについて、ホームページ、メールマガジン、Youtube、各種メディアへのニュースリリースを通じて積極的に情報発信し、創業支援の認知度とプレゼンスを高めます。
- ⑥ 移住・創業の促進
県や市町村としっかり連携し、移住や交流のイベントで起業の提案を行うほか、地域おこし協力隊へもアプローチして、起業する方に寄り添った創業支援に努めます。
- ⑦ 事業承継の推進
組織横断の「事業承継推進チーム」が「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) 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「中小企業活性化協議会」、「事業承継・引継ぎ支援センター」等の機能を有効に活用することにより、企業の事業再生を支援します。
- 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」を通じて事業者ニーズの把握と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
事業者のニーズや状況に応じ、専門家を活用しながら経営改善に向けたサポートを行います。
- ④ 事業者との対話を重視したきめ細やかな支援
ローカルベンチマークを活用し、事業者との対話と傾聴を重視し、本質的な経営課題への気づきを与え、伴走支援に努めます。
- ⑤ 再チャレンジ支援
事業再生が極めて困難な状況においては、事業者の再チャレンジへとつながるよう、廃業支援を含めた効果的な支援に努めます。
- ⑥ 「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。

(4) 回収部門

- ① 回収の早期着手
期中管理・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、個々の実情に応じ遅滞なく回収に着手します。

② 回収促進策の推進

案件ごとに早期に正確な情報を収集し、タイムリーな回収方針を立て、報告・連絡・相談の徹底により内部連携をより強化するとともに、円滑かつきめ細やかな管理を行うことにより、回収の促進に努めます。

③ 管理回収業務の効率化

回収の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事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。

(5) 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、ネットワークを活かした情報収集・分析により中小企業者に寄り添ったきめ細やかな金融支援、経営支援に繋がります。

② 業務の効率化

D Xの推進により事務の効率化を図るとともに、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

事業者のニーズに即応できる人材を育成するため、若手職員を主体とした内部研修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、研修体制の充実を図るとともに、D Xを推進するためのリスキリングに努めます。

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、図上訓練の定期的な実施などにより、事業継続計画（BCP）の実効性を高め、危機管理体制の充実・強化を図ります。

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、SNS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5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	53,000百万円	132.5%
保証債務残高	230,000百万円	92.0%
代位弁済額	2,500百万円	100.0%
回収額	400百万円	88.9%