

令和4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4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、数次に亘る新型コロナウイルス感染症拡大を経験する中で、「全国旅行支援」等各種政策の効果もあって、先行きについては総じて持ち直してゆ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変動、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、県内経済においても、小売・宿泊・旅行に回復の動きがみられるなど、総じて景気は持ち直しの傾向にあるものの、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等には十分注視する必要があります。

(2) 県内の金融動向

県内においては、民間金融機関の貸出金残高は前年度を上回る水準で推移し、貸出約定金利についても低水準で推移しました。

なお、企業倒産は、件数、金額ともに低水準で推移したものの、新型コロナウイルス感染症対応資金の返済据置期間終了が本格化する中で、業績の改善が遅れた事業者の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、「事業再構築補助金」などの施策の効果もあり、ポストコロナに向けた事業再構築、事業再編等を含めた設備投資は高い水準で推移しました。

(4) 県内の雇用情勢

県内における雇用・所得情勢を見ると、労働需給は緩やかに改善しており、雇用者所得は改善に向かいつつあります。

2. 業務状況

(1) 保証動向

当協会では、企業が抱える経営課題を把握するため企業訪問及び経営者との面談を強化し「プッシュ型支援」に努めるとともに、県内金融機関と緊密に連携して「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努めた結果、年度末の保証利用者数は12,147企業、保証利用度は47.9%と引き続き高い水準となりました。

保証承諾については、56,154百万円（計画比140.4%、前年度比118.8%）と前年度を上回り、保証債務残高についても、265,760百万円（計画比106.3%、前年度比98.0%）と高い水準を維持しました。

(2) 代位弁済、実際回収動向

代位弁済については、金融機関と連携し、金融調整や経営改善計画の策定等が必要な企業に対する「経営サポート会議」を強化するとともに、中小企業活性化協議会と連携協定を締結し連携を深化させるなど、コロナ禍における中小企業の経営課題の解決に向け「とくしま中小企業支援ネットワーク」のハブ機能を活かして、支援機関と連携したきめ細やかな支援に努めた結果、937百万円（計画比37.5%、前年度比63.5%）と大幅に減少しました。

一方、実際回収においては、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等を活用し、顧客の事業再生・生活再建に努めるとともに、法的手続きを迅速に行うなどして、557百万円（計画比123.9%、前年度比126.3%）と前年度を上回る回収となりました。

3. 重点課題について

(1) 保証部門

① 経営課題解決支援

事業者が抱える課題の把握をしタイムリーな支援を行うために、役職員が一丸となって企業訪問及び経営者との面談を年間延べ716回実施するとともに、伴走支援型特別保証による借換保

証の提案や予防的な返済緩和の提案を行ったほか、専門家派遣事業の活用による本業支援等、事業者のニーズに応じた支援に努めました。

② 小規模事業者に対する積極的な支援

コロナ禍の長期化や社会情勢の変化等、厳しい状況にある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件数が 888 件、保証承諾額が 4,999 百万円となりました。

また、多くの小規模事業者を顧客に持つ徳島信用金庫と連携し、モニタリング報告書を活用した帯同訪問を実施したほか、阿南信用金庫とは合同相談会を実施するなど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・営業店支店長との意見交換・情報交換を年間延 135 回行い、業界動向や企業の実態把握に努めるとともに、プロパー融資との協調保証を推進した結果、協調保証の保証承諾件数が 575 件、保証承諾額が 9,692 百万円となり、金融機関との適切なりリスク分担が図ることができました。

④ 政策保証等の積極的な活用

保証限度額の引き上げ及び資格要件が改正された「伴走支援型特別保証制度」及び同制度に準拠する「徳島県経営力強化伴走支援資金」について、保証承諾件数が 1,054 件、保証承諾額が 24,979 百万円となり、全体の保証承諾額の 44.5%を占めました。

また、無保証人での保証承諾件数が 1,528 件となり、全体の保証承諾件数の 32.8%を占めました。

⑤ 新型コロナウイルス感染拡大の影響への対応

事業再構築補助金の採択を受け業態転換を行う企業や、DX及びGXへの対応などポストコロナ時代への新たな挑戦を行う企業等に対し、積極的な金融支援及び広報支援に努めました。

(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

経営改善が必要な企業の内、中小企業活性化協議会（二次対応）を 33 企業が、経営改善計画策定支援を 4 企業が利用し、経営改善・事業再生計画の策定に着手するなか、金融機関と連携して企業の再生支援に努めました。また、9 月には中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジを促す総合的支援を加速させるため、四国経済産業局・徳島商工会議所・中小企業活性化協議会と連携協定を締結しました。

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」を年間延べ 208 回（171 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 3 企業、経営相談・経営診断・モニタリング 34 企業の合計 37 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」の活用

新型コロナウイルス感染拡大、ウクライナ情勢による原油・原材料価格の高騰や急激な円安により厳しい経営環境におかれている中小企業の支援に向けて、国と県による各種施策の情報共有を行うとともに、中小企業活性化協議会の業務内容について理解を深め、今後の中小企業支援の強化を図ることを確認しました。

⑤ 事業承継の推進

事業承継を希望する 12 企業の事業承継者に対し金融支援を行ったほか、中小企業活性化協議会と連携し、スポンサーを活用しての事業再生（事業承継）2 企業に関与するなど、雇用の維持に貢献しました。

⑥ 創業支援の推進

創業前相談、休日創業相談会及び創業後のフォローアップ等を年間延べ 437 回実施するなどした結果、創業 3 年未満の保証承諾が企業数で 146 企業と過去 2 番目の実績となり、承諾金額は 687 百万円となりました。

(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、令和4年度に代位弁済をした求償権からの回収額（元金）は176百万円となり、当年度回収率は18.9%と過去20年間で最高となりました。

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決定するとともに、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は277百万円（前年比143.5%）、その内、任意処分の占める割合は85%と回収の最大化が図られたほか、通常督促による回収額は158百万円で、過去5年間で最高額となりました。

一方、協会サービサーの休止に伴い、委託解除となった372企業については、新たなアプローチを行うことにより回収に努め、回収が捗らない求償権先に対しては、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、回収を促進しました。

③ 管理回収業務の効率化

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、管理事務停止措置として95企業、264件（前年度比100.3%）、2,444百万円（同114.0%）を実施しました。

④ 多様な回収手法の活用

経営者保証ガイドラインに係る保証債務整理（2企業）、一部弁済による保証債務免除（9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 関係機関との連携強化

企業活動に対し多様な支援を行うため、金融機関はもとより、「中小企業活性化協議会」、「事業承継・引継ぎ支援センター」をはじめ、各支援機関との連携を強化し、厳しい経営環境にある中小企業・小規模事業者に寄り添ったきめ細やかな支援に努めました。

② 業務の効率化

「保証書の電子交付サービス」の普及に努めた結果、県内主要金融機関での利用が開始され、事業者の利便性向上が図られるとともに、「信用保証協会電子受付システム」についても令和5年度下期に2金融機関が導入を予定しています。

③ 強固な経営基盤の構築

金融機関、関係支援機関との連携を強化し、コロナ禍の長期化や原油・原材料価格の高騰などにより影響を受けている中小企業・小規模事業者に対して、プッシュ型の金融支援・経営支援を積極的に取組むなど、「新型コロナウイルス感染症サポートプログラム」を着実に推進し、持続可能な協会運営の堅持に向け「行動する保証協会」を実践しました。

④ 人材の育成

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点により休止していた外部研修の参加について、WEBによる参加を主体に再開するとともに、若手職員のレベルアップを目的とした「若手職員能力底上塾」を開講し、内部講師による協会業務に係る知識の習得、中小企業視察などを実施しました。

また、中小企業診断士等の資格取得の奨励にも継続して取り組みました。

⑤ 危機事象への対応

前年度に引き続き室・部横断の「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避難訓練、災害対策業務訓練、図上訓練を実施するとともに、事業継続計画（BCP）の見直しを行い、危機事象発生時に速やかに対応できる組織力の強化に努めました。

⑥ 情報戦略の充実・強化

当協会の利用度・認知度を高めるため、ホームページや広報誌「保証月報」の企画記事の充実を図りました。

また、マスメディアに積極的な情報提供を行った結果、記事掲載は47回となりました。

4. 事業計画について

中小企業・小規模事業者を力強く応援する地域密着型「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んだ結果、保証承諾は前年度を上回り、保証債務残高については前年度並みを維持しました。

また、コロナ禍における中小企業の経営課題の解決に向け、金融機関と連携し金融調整や経営改善計画の策定が必要な企業に対し「サポート会議」を強化するとともに、中小企業活性化協議会と連携協定を締結し連携を深化させるなど支援機関と連携したきめ細やかな支援に努めた結果、

代位弁済は前年度を大幅に下回りました。

一方、実際回収については、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等を活用し、中小企業者の事業再生・生活再建に努めるとともに、法的手続を迅速に行うなど回収の効率化・最大化に努めた結果、前年度を上回る回収となりました。

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」の返済が進むなか、「伴走支援型特別保証制度」を中心とした新規保証承諾が増加したことにより保証債務平均残高は高い水準を維持したことに加え、代位弁済の大幅な減少と回収の増加もあり、収支差額は1,141百万円と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1,141百万円となり、基金準備金に571百万円、収支差額変動準備金に570百万円を繰り入れました。

その結果、年度末の基本財産は15,472百万円、収支差額変動準備金は5,088百万円となり、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4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、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつあるなかで、緩やかな持ち直しが続いたものの、一方で世界的なエネルギー・食料価格の高騰や為替の変動、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など新たな課題も生じており、中小企業を取り巻く環境は非常に厳しい状況にある。

こうしたなか、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も積極的に取り組み、保証承諾については前年度を上回り、保証債務残高・保証利用度についても高い水準を維持するなど、大きな成果を上げていることは評価できるものである。

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、金融機関、支援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など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」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) 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、積極的に訪問及び面談を行い「伴走支援型特別保証制度」などを積極的に活用し各企業の課題解決に向けたプッシュ型支援に努めた結果、保証債務残高・保証利用度を高い水準で維持し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、コロナ禍の影響により業績が悪化している企業に対し、きめ細やかな支援をお願いしたい。
- (2) 金融機関と連携し金融調整や経営改善計画の策定等が必要な企業に対する「経営サポート会議」を強化するとともに、中小企業活性化協議会と連携協定を締結し連携を深化させるなど、コロナ禍における中小企業の経営課題の解決に向け、「とくしま中小企業支援ネットワーク」のハブ機能を活かして、支援機関と連携したきめ細やかな支援に努めたことは評価できる。
今後、債務が増大した中小企業者等において、事業継続を断念する企業が増加してくる可能性もあり、引き続き関係機関と連携しきめ細やかな経営支援、再生支援に努められたい。
- (3) 事業承継を希望する事業者に対し、事業承継・引継ぎ支援センターなどと連携し、金融支援を行うとともに、中小企業活性化協議会と連携しスポンサーを活用した事業再生に関与し、雇用の維持に貢献した。
また、「創業前相談」、「休日創業相談会」及び「創業後のフォローアップ」などに注力した結果、9年連続で100企業を超える創業保証を行い、過去2番目の保証承諾を行ったことは評価できる。引き続き、関係支援機関と連携しながら地域活性化に向けた事業承継支援、創業支援に努められたい。
- (4) 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。そのようななか、早期着手を徹底し、昨年度を上回る回収となったことは評価できる。

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) 保証協会を取り巻く環境が依然として厳しいなか、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1,141百万円を計上し、基本財産を増強できたことは評価できる。
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、協会業務における電子化を推し進めるなど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) 厳しい状況におかれた中小企業・小規模事業者の資金繰り支援のみならず、ポストコロナを見据えた事業者の新たな取り組みに対しても関係機関と連携を図りながら積極的な支援に努めてもらいたい。

○事業実績

(単位：百万円、%)

年度 項目	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	40,000	56,154	140.4	118.8	53,000	132.5	94.4
保証債務残高	250,000	265,760	106.3	98.0	230,000	92.0	86.5
保証債務平残	258,700	267,359	103.3	97.1	248,000	95.9	92.8
代位弁済	2,500	937	37.5	63.5	2,500	100.0	266.9
実際回収	450	557	123.9	126.3	400	88.9	71.8
求償権残高	576	263	45.7	72.8	573	99.5	217.8

(注1) 代位弁済は元利合計値。

○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	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	2,925	3,021	103.3	102.8	1.13	2,857	97.7	94.6	1.15
保証料	2,550	2,634	103.3	110.3	0.99	2,431	95.3	92.3	0.98
運用資産収入	242	248	102.5	107.4	0.09	246	101.7	99.2	0.10
責任共有負担金	112	112	100.0	37.5	0.04	164	146.4	146.4	0.07
その他	21	27	128.6	128.6	0.01	16	76.2	59.3	0.01
経常支出	1,944	1,880	96.7	93.6	0.70	1,918	98.7	102.0	0.77
業務費	834	765	91.7	98.6	0.29	858	102.9	112.2	0.35
借入金利息	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
信用保険料	1,110	1,112	100.2	95.6	0.42	1,060	95.5	95.3	0.43
責任共有負担金納付金	0	0	-	0.0	0.00	0	-	-	0.00
雑支出	0	2	-	-	0.00	0	-	0.0	0.00
経常収支差額	981	1,141	116.3	122.6	0.43	939	95.7	82.3	0.38
経常外収入	3,776	2,634	69.8	90.1	0.99	3,674	97.3	139.5	1.48
償却求償権回収金	34	42	123.5	113.5	0.02	31	91.2	73.8	0.01
責任準備金戻入	1,757	1,767	100.6	108.1	0.66	1,704	97.0	96.4	0.69
求償権償却準備金戻入	174	175	100.6	92.6	0.07	106	60.9	60.6	0.04
求償権補填金戻入	1,811	650	35.9	61.1	0.24	1,833	101.2	282.0	0.74
その他	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
経常外支出	3,980	2,634	66.2	83.7	0.99	3,713	93.3	141.0	1.50
求償権償却	2,107	816	38.7	61.5	0.31	2,022	96.0	247.8	0.82
責任準備金繰入	1,642	1,709	104.1	104.8	0.64	1,479	90.1	86.5	0.60
求償権償却準備金繰入	225	106	47.1	60.6	0.04	204	90.7	192.5	0.08
その他	6	3	50.0	20.0	0.00	8	133.3	266.7	0.00
経常外収支差額	-204	0	0.0	0.0	0.00	-39	19.1	-	-0.02
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	777	1,141	146.8	161.2	0.43	900	115.8	78.9	0.36
収支差額変動準備金繰入額	388	570	146.9	161.0	0.21	450	116.0	78.9	0.18
基金準備金繰入額	389	571	146.8	161.3	0.21	450	115.7	78.8	0.18
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。