

令和6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、企業収益や景況感が改善している状況の中、設備投資や個人消費が緩やかな増加を続けているなど、緩やかに回復しています。

こうした中、県内景気についても、物価高騰や人手不足に加え、今後の金融市場の動向などに注意する必要はあるものの、設備投資が堅調に推移し、個人消費は物価上昇の影響を受けつつも回復基調にあり、全体として持ち直しています。

(2) 中小企業を取り巻く環境

コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある一方で、物価高騰や人手不足の影響で中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）にとっては、依然として厳しい状況が続いています。

また、足下では民間金融機関の実質無利子・無担保融資（以下、「ゼロゼロ融資」という。）の返済が本格化し、今後資金繰りに不安を抱える事業者の増加も懸念されることから、抜本的な再生事案を含め、経営支援ニーズが更に増加することが予想されます。

こうした中、事業者支援のあり方についても、コロナ禍におけるこれまでの資金繰り支援から、一歩先を見据えて、中小企業者の実情に応じた経営改善・事業再生支援等へと軸足を移し、事業者に伴走しながら、課題をタイムリーに解決していく必要があります。

2. 業務運営方針

国や地方公共団体の施策に呼応し、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化や物価高騰、人手不足等により厳しい経営環境に置かれている中小企業者の事業の継続と発展を支えるため、関係機関と連携しながら、中小企業者に寄り添った金融支援と経営支援の強化をより一層推進するとともに、今後とも経営支援の内容・手法を充実させるために、実態に即した効果検証を行い、次年度以降の行動計画に落とし込み、そのパフォーマンスを上げていきます。

また、国が令和5年8月に策定した「挑戦する中小企業応援パッケージ」に基づき、金融機関や中小企業活性化協議会等との連携により、事業者の現状のみならず、状況の変化の兆候を把握し、一歩先を見据えた経営改善支援を強化するとともに、挑戦意欲のある中小企業者に対する事業再生、再チャレンジを支援するために、経営者保証ガイドラインの徹底を図り、中小企業者が廃業手続きに早期に着手することで再チャレンジを検討できるように、金融機関をはじめ関係支援機関との連携を一層深化させます。

こうした中、経営支援を含め多様化する中小企業者のニーズに適切に対応していけるよう、中小企業活性化協議会にトレーナーを派遣するとともに、引き続き中小企業診断士等の資格取得を推進し、連合会等外部機関が主催する外部研修への積極的な参加や継続的なOJTを実施することで、協会の存在意義を高める新たなサービスや価値を創造できる人材の育成に努めます。

さらに、ICTを活用したデジタル化の推進により、業務の効率化や利便性の向上を図るとともに、コンプライアンス及び危機管理の態勢強化により、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、顧客との対話を通じて、経営改善や生産性向上について事業者が抱える課題の実態把握に努めるとともに、国の様々な中小企業支援施策の企業の事業フェーズに応じたタイムリーな提案に努めます。

- ② 小規模事業者に対する積極的な支援
経営者層の高齢化やコロナ禍で激変した経営環境への対応など、様々な課題を抱えてい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、きめ細やかな伴走支援に努めます。
- 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、保証協会付き借り入れをメインとして金融調達を行っている事業者への帯同訪問の実施や小規模事業者向け合同相談会の開催などによる経営支援、プロパー融資との協調融資による適切なリスク分担を行った上での金融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。
また、保証申込手続きの電子化についても、金融機関と情報を共有しながら、取り扱い開始に向け準備を進めます。
- 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、借換え保証や予防的な返済猶予の提案、挑戦意欲のある事業者への資金需要等に積極的に応えるとともに、経営者保証改革の促進に引き続き努めます。
- ⑤ 挑戦する事業者への成長支援
前向きな事業展開を行う事業者に対して、事業再構築、DXやGXの対応に対する金融支援、業歴の浅い事業者への成長支援等、中小企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の授業を通じて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
「経営者保証改革プログラム」の趣旨を踏まえ、経営者保証を徴求しない「スタートアップ創出促進保証」の利用を促進し、経営者保証に依存しない融資慣行確立に着実に取り組みます。
- ④ 関係機関との連携
地域の創業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、公式LINE、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、移住や創業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。

(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

物価高騰や人手不足の影響により、事故・延滞の増加が懸念されることから、企業の資金繰り悪化を早期に把握し、きめ細かな期中支援を行うほか、延滞の発生が懸念される先については、条件変更や借換保証を行うことにより、資金繰りの改善を促進するとともに、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」、「よろず支援拠点」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

認定支援機関と連携し、経営改善計画書の策定について、国の「経営改善計画策定支援事業」を活用して支援を行うとともに、複数の金融機関と取引のある中小企業者への支援方針の調整に際しては、「経営サポート会議」を活用し、金融機関の迅速な方針決定を促進するとともに、抜本的な再生支援が必要と判断される事業者に対しては、中小企業活性化協議会等の各種支援スキームを活用した最適な再生計画の策定と計画内容の実現について能動的に役割を担います。

③ 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繋がるよう、REVICや事業再生ガイドラインを活用し廃業支援を含めた効果的な支援に努めます。

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、各関係機関と経営改善、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 経営支援の効果検証

経営支援を実施した事業者に対し、「売上増加率」、「営業利益増加率」、「CRD財務点数向上」の3指標において経営支援前と2期経過後の決算内容を比較し、各指標について改善された事業者がそれぞれ40%以上となることを目指します。

(4) 回収部門

① 回収の早期着手

新規求償権については、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、関係人や担保物件の現状把握を早期に行うことにより、速やかな回収方針の決定と着手に繋がります。

② 既存求償権の掘り起しと見極め

顧客と接点を絶やさず、常に顧客情報のアップデートに努めることにより、既存求償権の掘り起こしと見極めを行い、機を逃さない適時適切な対応に繋がります。

③ 管理回収業務の効率化

回収の見込みがない求償権については、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、管理事務手続きの効率化に努めます。

④ 経営改善・事業再生・生活再建に向けた取組

事業を継続している事業者に対しては、専門家派遣を利用した経営支援、各支援機関と連携した事業再生支援や再チャレンジ支援を行うとともに、長期経過案件については「一部弁済による請求停止・保証債務免除」、「損害金減免による早期完済」等を活用し、個々の状況に応じた親身な対応に努めます。

(5) その他間接部門

① 関係機関との連携強化

これまで築いてきた金融機関をはじめとする支援機関や土業の方との連携をさらに強化し、そのネットワークを活用することにより事業者の実状に応じた収益力改

善・事業再生・再チャレンジ支援に繋がります。

② 業務の効率化

各業務における課題を抽出しながら、見直しやスリム化を検討するとともに、引き続きICTの活用や事務の簡略化を更に推し進め、効率的な業務運営を行うことで残業時間を削減し、健康経営の推進に努めるとともに、人的資源を効果的に活用していくことで、中小企業者へのより良質なサービスの提供を図ります。

③ 強固な経営基盤の構築

中小企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、中小企業診断士等の資格取得を引き続き推奨していきます。

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、関係機関と連携した合同災害訓練に積極的に参加するなど、不測の事態に直面した際に中小企業金融のセーフティネットとしての役割を果たすため、事業継続計画の実効性を高め、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6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	50,000百万円	94.3%
保証債務残高	218,000百万円	94.8%
代位弁済額	3,000百万円	120.0%
回収額	400百万円	100.0%