

令和6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6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、近藤明子委員長（四国大学経営情報学部准教授）及び林健太郎委員（公認会計士）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

コロナ禍を経て、我が国経済は企業収益や景況感の改善により、設備投資や個人消費が増加するなど、緩やかに回復へと移行する中、本県経済については物価高騰や人手不足に加え、金融市場の動向といった懸念材料はあるものの、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るなど、全体として持ち直しが見られました。

こうした中、中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）の経営は依然として厳しい状況が続いており民間金融機関の実質無利子・無担保融資（ゼロゼロ融資）の返済本格化により、資金繰りに不安を抱える中小企業者の増加が懸念されることから、これまでの資金繰り支援から企業の実情に応じた経営改善・事業再生支援などへと軸足を移し、中小企業者の課題をタイムリーに解決していく必要があります。

（2）県内の金融動向

県内民間金融機関の貸出金残高については前年度を上回る水準、貸出約定金利は前年比で上昇しました。

なお、企業倒産をみると、件数については、建設業、製造業が増加し、負債総額は3年ぶりに増加に転じるなど、件数、金額ともに前年度を上回りました。

（3）県内の設備投資動向

全産業において前年度を上回り、高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・所得情勢は、緩やかに改善しています。

2. 業務状況

（1）保証動向

保証部門においては、資金繰りの円滑化をはじめ、現場主義の徹底により、対話を通じて企業が抱える課題の実態把握に努め、金融機関との連携による企業訪問や相談会を通じ、経営支援などの伴走支援や「経営者保証改革プログラム」の促進のほか、社会経済活動が正常化する中、事業再構築やDX、GXに取り組む企業の成長支援に努めました。

また、関係機関と連携して企業の資金繰り悪化の早期把握に努め、条件変更や借換保証による資金繰り改善の促進や、必要に応じて中小企業の経営改善、事業再生支援に努めました。

一方、6月の伴走支援型特別保証受付終了をもって令和2年度以降の一連のコロナ関連保証終了により、年度末の保証利用者数は10,248企業（前年度▲100企業）、保証利用度は44.1%（前年度▲0.4%）、保証承諾については572億27百万円（計画比114.5%、前年度比53.1%）、保証債務残高は2,363億33百万円（計画比108.4%、前年度比97.5%）となり、それぞれ前年度末を下回る結果となりました。

（2）代位弁済、実際回収動向

厳しい経営環境の長期化による小規模事業者の法的整理や、コロナ禍以前から経営が厳しかった事業者の事業再生が進んだことにより、代位弁済は24億21百万円（計画比80.7%、前年度比145.2%）と前年度を上回りました。

一方、実際回収においては、保証人や担保に依存しない保証付融資の推進により回収環境が厳しい中、新規求償権の早期着手をはじめ、長期経過求償権の掘り起こしを行ない「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」を積極的に活用し、顧客の状況に応じた親身な対応を通じて回収の促進を図った結果、回収額は4億43百万

円（計画比 110.8%、前年度比 93.3%）となり、前年度をやや下回りました。

3. 重点課題について

（1）保証部門

①経営課題解決支援

「頼りになる保証協会」となるべく、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 642 回実施するなど、より一層の現場主義を徹底し、企業が抱える課題の把握に努めるとともに、「伴走支援型特別保証」による借換保証の提案や専門家派遣事業の活用による本業支援など、各企業の事業フェ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

物価高騰や人手不足の影響などにより、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 792 件、保証承諾額が 46 億 30 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

金融機関の本部をはじめ、営業店支店長との意見交換・情報交換を年間 133 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 691 件、保証承諾額が 95 億 80 百万円となり、金融機関との適切なリスク分担を図ることができました。

④政策保証等の積極的な活用

令和 6 年 6 月末で申込受付終了の「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」による借換え保証など、資金需要に対する支援に努めた結果、保証承諾件数が 551 件、保証承諾額が 128 億 59 百万円となりました。

また、「事業者選択型経営者保証非提供促進特別保証制度」の推進に努めた結果、保証承諾件数が 89 件、保証承諾額が 9 億 21 百万円となり、これを含めた無保証人での保証承諾件数は 2,269 件、全体の保証承諾件数の 39.6%を占めました。

⑤挑戦する事業者への成長支援

D XやG Xへの対応を図る事業者や業歴の浅い事業者の前向きな事業展開など、挑戦する事業者に対して、積極的な金融支援及び成長支援に努めました。

（2）地方創生部門

①創業機運の醸成

徳島市創業支援相談会や商工会創業塾など各種支援機関が開催するセミナーやイベントに相談員や講師を派遣するとともに、連携協定を結ぶ四国大学と徳島文理大学のキャリアプラン授業、徳島大学寄付講座（ビジネスモデル特論）で学生の起業・創業マインドを喚起しました。

②創業のフェーズに応じた支援体制

金融機関からの丸投げなどの柔軟な受付体制を整備し、平日の創業前相談に加え、夜間・休日相談会を開催することで、創業前相談を 338 件実施しました。また、創業前相談時には職員だけでなく、創業推進ADによるアドバイス提供と創業後には決算期の定期モニタリングや保証後 6 か月から始まるフォローアップを 320 件実施し、必要に応じ各種課題解決に向け専門家派遣やよろず支援拠点と連携したサービスを提供しました。

③政策保証を利用した創業資金の調達支援

創業保証承諾 223 件（10 億 81 百万円）のうち創業関連保証承諾 163 件（6 億 89 百万円）の金融支援を行いました。スタートアップ創出促進保証承諾は 36 件（2 億 82 百万円）と創業者に対する経営者保証に依存しない融資慣行の推進に努めました。

④関係機関との連携

金融機関向け創業事例研究セミナーで創業ノウハウの共有をしたほか、徳島大学・徳島新聞社と連携したまちしごとファクトリーへの参加や、行政・経済団体が実施する各種創業塾に当協会職員を派遣するなど創業機運の醸成に努めました。

⑤情報発信の強化

H Pでの創業関連情報の発信のほか、3企業のY o u T u b e動画作成と5企業の広報サポート付き創業保証により、創業者のプロモーション支援を行いました。また、創業アンバサダーの意見を取り上げ、創業者向け情報発信と問い合わせ機能を持つ地方創生部専用ホームページの作成にも着手し、当協会創業支援の認知度とプレゼンスをより高めるための取り組みを推進しました。

⑥移住・創業の促進

当協会及び創業アンバサダーがとふるさと回帰支援センターと連携し、とくしま回帰×シゴトづくりセミナーを開催して、徳島の魅力を情報発信することで徳島への移住・創業提案を行いました。

(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

経営改善意欲のある企業に対し、中小企業活性化協議会の機能を活用し53企業の経営改善計画を策定するとともに、金融機関や支援機関と連携して企業の経営支援・事業再生支援に努めました。

②「経営サポート会議」による支援

経営改善計画策定支援1企業、経営相談7企業、経営診断6企業、モニタリング7企業の合計21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、「経営支援強化促進補助金」を活用した経営支援を実施するとともに、金融調整、経営改善計画策定支援など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319回（245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再チャレンジ支援

保証協会主導のR E V I Cや事業再生ガイドラインを活用した具体的な案件はなかったが、事業再生が極めて困難な企業に対し、事業者の再チャレンジへとつながるよう中小企業活性化協議会の事前相談持ち込みなどを行いました。

④「とくしま中小企業支援ネットワーク」の活用

今年度は、国と県による各種施策の情報共有を行うとともに、徳島弁護士会および四国税理士会徳島支部より講師を迎え、「経営者保証ガイドライン」の活用に係る具体的な事例を発表していただき、経営者保証に依存しない融資について各機関の意識醸成に努めました。

⑤経営支援の効果検証

経営支援を実施した企業に対し、「売上高増加率」、「営業利益率」、「C R D財務点数」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検証するものであるが、令和6年度はまだ検証実施期間には達していません。

(4) 回収部門

①回収の早期着手

保証人や担保に依存しない保証の推進に加え、破産など法的整理の増加により、回収環境は徐々に厳しさを増しています。そのような中、期中支援・経営支援部門との連携により関係人や担保物件の状況を早期に把握し、速やかな回収方針の決定と着手に努めました。その結果、回収額は4億43百万円となり回収目標額4億円に対する達成率は110.8%となりました。

②回収促進策の推進

代位弁済後10年超経過案件からの回収額は1億34百万円となりました。これは既存求償権のお客様との接点を絶やさず、お客様に寄り添った現実的な解決策の提案が出来た結果であると思われ、引続き注力していきます。

③管理回収業務の効率化

回収が見込めない案件を速やかに管理事務停止することにより、求償権のスリム化を図り、回収の見込める案件に注力するため71企業、146件（昨年度70企業、178件）の管理事務停止を行いました。さらに求償権整理については、190企業、560件、48億49百万円（前年度186企業、541件、39億49百万円）の求償権整理を実施しました。

④多様な回収手法の活用

代位弁済後 15 年が経過する求償権のお客様に対して事業再生計画のご提案をして、中小企業活性化協議会の 405 事業にて事業再生計画を策定し、求償権消滅保証により正常化することによりお客様に喜ばれ、大きな回収にも繋がりました。

また、特定調停による経営者保証ガイドラインの適用による保証債務整理（2 企業 2 名）、一部弁済による保証債務免除（1 企業 1 名）を活用し、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。

（５）その他間接部門

①関係機関との連携強化

金融機関との情報共有による資金繰り支援はもとより、金融機関と連携して顧客訪問、個別相談会の実施などを通じて経営支援に努めました。

また、厳しい経営環境にある中小企業者に対しては、中小企業活性化協議会、事業承継・引継ぎ支援センターをはじめ各支援機関と連携し、経営改善、事業再生、再チャレンジ支援などに努めました。

②業務の効率化

令和 4 年度から開始した保証書の電子交付サービスに続いて、昨年度は「信用保証協会電子受付システム」が県内主要金融機関で導入されたことにより、事業者、金融機関の利便性向上が図られるとともに、当協会においても業務の効率化が図られることとなりました。

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、人材育成、コンプライアンス意識の向上、危機管理態勢の強化、利便性の向上、業務の効率化など、強固な経営基盤の構築に努めました。

④人材の育成

積極的な自己啓発の動機づけをし、将来を担う若手職員の能力の発掘・レベルアップ、更なる視野の拡大を図り、様々な場面に適応できる人材の育成を目的とした「若手職員能力底上塾」を開講しました。また、金融機関・関係支援機関の若手人材と合同による「業種別経営支援研修」や「企業視察」をテーマとした講座を実施するとともに、中小企業診断士など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「危機管理体制強化チーム」を設置し、大規模災害を想定した安否確認訓練やシステム障害に対応した災害訓練を実施するとともに、関係機関と連携した合同災害訓練に参加することで、危機事象発生時に速やかに対応できる組織体制の充実・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るとともに、SNSを活用して情報発信に努めました。

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 32 回となりました。

4. 事業計画について

中小企業を取り巻く経営環境が厳しさを増している中、金融機関と連携して企業訪問や相談会を通じた経営支援や、「経営者保証改革プログラム」の促進、社会経済活動の正常化による事業再構築などの企業の成長支援に努めました。

一方、6 月の伴走支援型特別保証受付終了をもって令和 2 年度以降の一連のコロナ関連保証が終了したことにより、保証承諾、保証債務残高については、計画を上回ったものの前年度実績を下回ることとなりました。

代位弁済については、小規模事業者を中心とした法的整理やコロナ前から経営が厳しかった事業者による事業再生の増加により、計画は下回ったものの前年度実績を上回ることとなりました。

実際回収については、保証人や担保に依存しない保証の推進により回収環境が厳しいなか、長期経過求償権の掘り起こしをはじめ、「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」を積極的に活用し、顧客の状況に応じた親身な対応を通じて回収の促進に努めた結果、計画は上回ることができたが、前年度実績をやや下回ることとなりました。

5. 収支計画について

一連のコロナ関連保証である「伴走支援型特別保証」は6月に受付を終了したものの、県の保証制度活用による低金利の長期運転資金の提案や各種キャンペーンの展開により保証債務平均残高を高い水準で維持できたこと、さらに運用資産収入の増加により収支差額は819百万円となり計画を上回ることができました。

6. 財務計画について

収支差額は819百万円となり、基金準備金に410百万円、収支差額変動準備金に409百万円を繰り入れした結果、年度末の基本財産は16,451百万円、収支差額変動準備金は6,065百万円、基本財産と収支差額変動準備金を合わせた正味財産は22,516百万円となり、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、四国大学経営情報学部准教授 近藤明子 氏、公認会計士 林健太郎 氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを得て、「令和6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、コロナ禍を経て、企業収益や景況感の改善により、設備投資や個人消費が増加するなど、緩やかな回復基調の傾向がみられるものの、物価高騰や人手不足に加え、金融市場の変動などの影響が生じており、中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いている。

こうした中、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、保証利用度は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。

今後とも、中小企業者を支える「総合支援機関」として、関係機関と更なる連携強化を図りながら、経営環境が厳しい中小企業者に対し、実情に応じたきめ細やかな「金融支援」「経営支援」「再生支援」及び「再チャレンジ支援」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、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) 現場主義の徹底により、中小企業者が抱える課題を把握し「伴走支援型特別保証」による借換保証の提案や専門家派遣事業の活用を図った結果、令和2年度以降の一連のコロナ関連保証終了にもかかわらず、保証承諾、保証債務残高は計画値を上回ったことは評価できる。

引き続き、金融機関などと緊密に連携しながら、業界動向や企業の実態把握に努められ、厳しい状況にある中小企業者の課題解決に向けた、きめ細やかな金融支援と経営支援をお願いしたい。

- (2) 創業前相談による計画策定から資金調達、創業後のフォローアップまで一貫した支援を展開するとともに、県内3大学において学生の起業・創業マインド喚起のための講義や、支援機関との連携による創業セミナーやイベントの開催、また、創業アンバサダーとふるさと回帰支援センターと連携し、徳島への移住創業の促進を図ったことは評価できる。

引き続き、支援機関と連携しながら地域経済活性化と地方創生に向けた事業承継支援、創業支援をお願いしたい。

- (3) 「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、各種関係機関と各種施策の情報を共有し目線合わせを行うとともに、金融調整、経営改善などが必要な中小企業者に対して「経営改善計画策定支援事業」をはじめ、「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」などの機能を有効に活用することにより、積極的に経営支援に努めたことは評価できる。

引き続き、各種関係機関との連携を強化しながら、中小企業者の資金繰り悪化の早期把握に努められ、条件変更や借換保証による資金繰り改善の促進や、経営改善、事業再生支援の取り組みをお願いしたい。

- (4) 保証人や担保に依存しない保証の推進に加え、破産など法的整理の増加により、回収環境が厳しくなっている。こうした中、関連部門との連携により関係人の状況を早期に把握し回収を図るとともに、長期経過求償権の掘り起こしを行ない、顧客の状況に応じた親身な対応を通じて回収を促進するなど、計画値を上回る回収となったことは評価できる。
引き続き、関連部門との連携に努められ、早期着手や進捗管理の徹底により回収の効率化・最大化をお願いしたい。
- (5) 徳島県信用保証協会を取り巻く環境が大きく変化する中、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 819 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。
引き続き、公的機関としてガバナンスの充実・強化及びコンプライアンス意識の浸透・定着を図るとともに、電子受付システム活用による利便性の向上や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) 「信用保証協会向けの総合的な監督指針」の改正がなされ、徳島県信用保証協会に求められる役割は大きく変化している。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、引き続き関係機関と連携を図りながら一層積極的な支援に取り組んでもらいたい。

○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	50,000	57,227	114.5	53.1	50,000	100.0	90.9
保証債務残高	218,000	236,333	108.4	97.5	223,000	102.3	94.9
保証債務平残	228,000	237,594	104.2	95.2	228,500	100.2	96.2
代 位 弁 済	3,000	2,421	80.7	145.2	3,000	100.0	124.0
実 際 回 収	400	443	110.8	93.3	400	100.0	90.9
求 償 権 残 高	977	575	58.9	100.9	931	95.3	162.2

(注1) 代位弁済は元利合計値。

(注2) 実際回収はサービス委託分も含む。

○収支計画

(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	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		2,680	2,777	103.6	93.0	1.17	2,843	106.1	102.4	1.24
	保 証 料	2,350	2,428	103.3	95.1	1.02	2,350	100.0	96.8	1.03
	運用資産収入	261	269	103.1	106.7	0.11	279	106.9	103.7	0.12
	責任共有負担金	54	58	107.4	34.9	0.02	200	370.4	344.8	0.09
	そ の 他	15	21	140.0	150.0	0.01	14	93.3	66.7	0.01
経常支出		1,911	1,793	93.8	96.1	0.75	1,904	99.6	106.2	0.83
	業 務 費	891	811	91.0	100.9	0.34	925	103.8	114.1	0.40
	借入金利息	0	0	－	－	0.00	0	－	－	0.00
	信用保険料	1,020	982	96.3	92.5	0.41	979	96.0	99.7	0.43
	責任共有負担金納付金	0	0	－	－	0.00	0	－	－	0.00
	雑 支 出	0	0	－	0.0	0.00	0	－	－	0.00
経常収支差額		769	983	127.8	87.9	0.41	939	122.1	95.5	0.41
経常外収入		4,085	3,772	92.3	129.8	1.59	4,004	98.0	106.2	1.75
	償却求償権回収金	33	29	87.9	65.9	0.01	34	103.0	117.2	0.01
	責任準備金戻入	1,531	1,568	102.4	91.7	0.66	1,534	100.2	97.8	0.67
	求償権償却準備金戻入	164	170	103.7	160.4	0.07	168	102.4	98.8	0.07
	求償権補填金戻入	2,307	1,955	84.7	191.1	0.82	2,268	98.3	116.0	0.99
	そ の 他	50	50	100.0	217.4	0.02	0	0.0	0.0	0.00
経常外支出		4,243	3,936	92.8	136.4	1.66	4,245	100.0	107.9	1.86
	求償権償却	2,482	2,162	87.1	193.9	0.91	2,490	100.3	115.2	1.09
	責任準備金繰入	1,394	1,548	111.0	98.7	0.65	1,491	107.0	96.3	0.65
	求償権償却準備金繰入	307	169	55.0	99.4	0.07	259	84.4	153.3	0.11
	そ の 他	60	56	93.3	169.7	0.02	5	8.3	8.9	0.00
経常外収支差額		-158	-164	103.8	－	-0.07	-241	152.5	147.0	-0.11
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		611	819	134.0	72.0	0.34	698	114.2	85.2	0.31
収支差額変動準備金繰入額		305	409	134.1	72.0	0.17	349	114.4	85.3	0.15
基金準備金繰入額		306	410	134.0	72.1	0.17	349	114.1	85.1	0.15
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。