

令和6年度経営計画の評価

愛知県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者（以下「事業者」といいます。）の資金調達の円滑化、経営改善・生産性向上の促進を図り、事業者の持続的な成長と地域経済の発展に貢献してまいりました。

令和6年度経営計画の実施状況に対する評価は、以下のとおりです。なお、評価にあたりまして、神戸大学経済経営研究所教授 家森信善 氏、弁護士 村瀬桃子 氏、公認会計士 二村友佳子 氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、作成いたしましたので、ここに公表いたします。

1. 業務環境

令和6年度の愛知県の景気は緩やかに回復し、個人消費は物価上昇などの影響を受けつつも増加基調を維持しました。また、雇用・所得環境についても緩やかな改善が見られました。しかし、海外経済の先行き不透明感に加え、物価高や人手不足、人件費の高騰等、景気を下押しする要因も依然として存在しました。

金融環境では、金融機関の貸出は前年を上回りました。

株式会社東京商工リサーチ発表の「全国企業倒産状況」では、愛知県においても増加傾向が続き、倒産件数は前年を上回りました。

令和6年度経営計画の評価

2. 事業概況

保証承諾額は、伴走支援型特別保証の取り扱い終了により前年度対比79.2%となり、計画額も下回りました。これに伴い、期末保証債務残高は、前年度末対比95.2%となった一方で、借換えに伴う返済金額の減少が残高を下支えしたことなどにより、計画額を上回りました。

代位弁済額は、前年度対比120.5%となりましたが、過去の傾向を踏まえた想定よりも増加が抑えられ計画額を下回りました。

求償権実際回収額は、前年度対比115.9%となり、計画額も大きく上回りました。

令和6年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。

項 目	件 数	金 額	計画値（金額）	対計画比
保 証 承 諾	31,211件	5,222億円（79.2%）	5,600億円	93.3%
保証債務残高	142,877件	1兆9,391億円（95.2%）	1兆9,200億円	101.0%
代 位 弁 済	2,297件	305億円（120.5%）	330億円	92.5%
回 収	――	51億円（115.9%）	44億円	115.7%

※（ ）内の数値は対前年度実績比を示しています。

令和6年度経営計画の評価

3. 決算概要

令和6年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

項 目	金 額
経 常 収 入	221億1千2百万円
経 常 支 出	132億9千7百万円
経 常 収 支 差 額	88億1千5百万円
経 常 外 収 入	427億1百万円
経 常 外 支 出	442億3千3百万円
経 常 外 収 支 差 額	△15億3千2百万円
制度改革促進基金取崩額	0百万円
収支差額変動準備金取崩額	0百万円
当 期 収 支 差 額	72億8千3百万円

収支差額は、72 億 8 千 3 百万円となりました。

この収支差額の剰余について、収支差額に欠損が生じた場合等に備えて、対外信用力の維持と協会経営の安定化を図るため、36 億 4 千 1 百万円を収支差額変動準備金に、残額を基金準備金に繰入処理を行いました。

この結果、基本財産の総額は、1,189 億 1 千 8 百万円となりました。

令和6年度経営計画の評価

4. 重点課題への取組状況

令和6年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

ア 事業者のニーズに応じた適正保証の推進

様々な課題に金融支援面から事業者に寄り添いきめ細かく対応するため、金融機関と顔の見える関係を構築し、必要に応じて金融機関や事業者を訪問するなど対話を通じて個々の事業者のニーズに適した保証制度の利用を推進しました。また、金融機関や中小企業支援機関等の声を既存保証制度の見直しに活かすとともに、政策保証としての地方公共団体融資制度保証の利便性向上に努めました。

(ア) 新型コロナウイルス感染症対応資金（以下「ゼロゼロ融資」という。）の借換え需要等に対応した伴走支援型特別保証や後継制度である経営力強化保証制度、スタートアップ創出促進保証を含む創業者向け保証、事業承継に関する保証等の利用を推進し、個々の事業者の状況に応じた各種政策保証等を活用した保証承諾を行いました。

(イ) 金融機関営業店との対話により、事業者の資金ニーズの把握、経営者保証を不要とする取組みの確認及び周知、経営支援メニュー等の積極的な紹介等を行いました。

また、令和7年度以降にゼロゼロ融資の据置期間が満了する事業者の状況に応じた支援方針を金融機関と共有したうえで、経営改善等に向けた提案を実施しました。

イ 金融支援と経営支援の一体的な取組みの充実

コロナ禍で増大した債務の返済負担の増加に加え、エネルギー・原材料価格の高騰、人手不足等により厳しい経営状況にある事業者に対して、金融機関と連携して現状を確認し、緊急度が高いと判断される先を中心に、必要な金融支援を迅速に行うとともに、個々の事業者の課題解決に向けた経営支援に取り組みました。

事業者の課題に金融機関と連携して取り組む活動（「Shake Hands～広げよう握手の輪～」）を推進し、優良案件を選出し表彰しました。本協会と金融機関の各担当者が共同で自らの取り組みや案件を発表する動画

令和6年度経営計画の評価

を作成し、全金融機関担当者向けに本協会のホームページで公開することにより、組織の垣根を越えて、成功体験や課題解決の方法を共有し、金融支援と経営支援の一体的な取組みに対する意識の醸成を図りました。

ウ 金融機関との連携深化

金融機関本母店及び営業店との日常的な対話や、金融機関営業店担当者を対象とした業務説明会、オーダーメイド型業務説明会を開催し、事業者のニーズに適した保証制度の利用推進や経営支援の提案、経営者保証を不要とする取組みの浸透等に向けて金融機関との目線合わせを行いました。

期首に各金融機関本部を訪問のうえ、本協会の事業者支援にかかる方針や態勢を説明するとともに、金融機関の意向や考え方を確認することで、本協会と金融機関との連携、支援の目線合わせ、適切な役割分担の意識合わせなどの認識共有を図ることができました。また、上半期経過後の11月には、顧客層等が共通する金融機関グループ毎に意見交換会を実施し、事業者支援活動状況の振り返り、現状認識共有、情報交換を行い、今後に向けた方針整理の材料とすることができました。

エ 経営者保証を付さない保証の推進

経営者保証は、創業や思い切った事業展開、円滑な事業承継、事業の再生等の阻害要因となっていることから、経営者保証を付さない保証の取扱いについては、経営者保証ガイドラインの趣旨に則って対応し、また、事業者が経営者保証の提供を選択できる制度の促進に取り組むなど、金融機関と連携して積極的に推進しました。

(2) 期中管理・経営支援部門

ア 事業者の持続的成長に向けた経営支援の推進と実効性向上

事業者が様々な課題を克服し、持続的な成長を続けることができるよう支援するため、金融機関等との連携に加え、経営支援コーディネーターによるヒアリングや課題別専門デスクの運営、相談会の開催等により、幅広い経営課題を抱える事業者の把握に努めました。

その上で、専門家派遣による企業診断やローカルベンチマーク策定による事業の「見える化」を通じて明らかとなった経営課題に対し、経営改善計画の策定支援や資金繰り表作成支援等の積極的な経営支援に取り組みました。また、あいち企業力強化連携会議等を活用し、金融機関との連携深化を図るとともに、よろず支援拠点、中小企業

令和6年度経営計画の評価

基盤整備機構等の支援機関とも連携を強化し、個々の事業者に応じた適切かつ効果的な支援を一体的に実施できる態勢を構築しました。

経営支援の実効性を高めるため、効果検証を行いました。具体的には、経営診断実施先と未実施先の保証料率区分、営業利益率のD I を比較した結果、経営診断実施先のD I が未実施先を上回り、本協会の経営支援の効果があつたと認められました。

イ 適切な期中管理、経営改善に向けたプッシュ型経営支援による積極的アプローチ

金融機関と連携しながら事業者の経営状況を把握し、事業者の実情に応じた必要な支援を実施しました。プロパー融資が無い先に対して、本協会から訪問やDM等を活用したアプローチを積極的に行い、経営支援につなげました。

令和6年度にゼロゼロ融資の返済を開始する先や、初回返済緩和を実施した先に対して、DMの活用により、支援を必要とする事業者へ効率よく最適な支援を実施することができました。

過剰債務などの課題を抱える先に対しては、経営支援コーディネーターが状況確認を行い、経営支援を提案しました。

ウ 再生支援の強化

事業者の実情を的確に把握することにより早期事業再生支援を実施しました。とりわけ、再生局面において金融機関間での調整を要する先については、経営サポート会議を開催して各金融機関と支援方針の目線合わせをするとともに、経営改善の取組みを後押ししました。また、保証付融資のシェアが高い事業者を中心に、再生支援の必要性を検討し、必要があると認められた場合は、本協会又は金融機関が中小企業活性化協議会への持込又は中小企業の事業再生等に関するガイドラインの活用を促す等、事業者の事業再生等について積極的な支援を行いました。

また、中小企業活性化協議会と連携して、本協会の西三河支店、東三河支店を会場とした定例の合同相談会を開催し、相談しやすい態勢を整備しました。

さらに、事故報告受理先に対しては、金融機関と連携し、正常化支援、代位弁済回避に向けた取組みを行いました。

令和6年度経営計画の評価

エ 小規模事業者及び女性経営者に対する経営支援の充実

小規模事業者に対しては信用保証を通じて資金繰りの安定を図り、事業の成長を促すとともに、金融機関や中小企業支援機関と連携し、適時適切な経営支援に取り組みました。

さらに、女性経営者の活躍促進を目指して、フォローアップの充実をはじめ、きめ細かな支援に取り組みました。

(ア) 愛知県内のすべての商工会、商工会議所と意見交換会を実施し、経営指導員に対して支援施策を説明することで、取組みへの理解を深めるとともに実務者レベルでの関係性も深めることができました。

(イ) 「女性経営者支援チームアイリス」が女性経営者の業況や経営課題を把握し、きめ細かな支援につなげることができました。女性創業支援セミナーや女性創業者向け業種別交流会を開催し、外部専門家と連携して女性創業者の経営課題に対応することができました。

オ 創業者及びスタートアップ企業に対する経営支援の充実

創業期の各ステージ（創業前・創業時・創業後）の支援を充実させるため、中小企業支援機関と連携して創業支援セミナー等を開催するとともに、創業後の経営安定に向けて、フォローアップ等の伴走支援に努めました。

スタートアップ企業への支援については、令和6年10月に開設されたSTATION Aiに職員を常駐させるとともに、同拠点をはじめとする支援拠点やスタートアップ支援機関との連携を強化し、スタートアップ企業からの金融相談や本協会利用企業へのフォローアップなどの支援強化に努めました。

カ 円滑な事業承継の促進

経営者の高齢化が進む中、円滑な事業承継が行われるよう、中小企業支援機関と連携した事業承継フェア等を開催しました。

また、事業承継支援ニーズの掘り起こしを行うため、経営者の年齢が60歳以上の事業者に対して事業者アンケートを行い、実情に応じた専門家派遣の実施やマッチングサイトの紹介、事業承継支援を担う中小企業支援機関への引継ぎ、アトツギに対する情報発信などの支援につなげました。

特に、経営者保証については、経営者保証ガイドラインの特則を適切に運用し、経営者保証の解除を行うなど、

令和6年度経営計画の評価

円滑な事業承継を後押ししました。

(3) 回収部門

ア 効率的な管理・回収

金融機関と連携した初動を徹底するとともに、顧客との対話を通じて回収可能性を見極め、保証協会債権回収株式会社の活用や法的措置の実施により、効率性を重視しながら回収の最大化に努めました。

また、法的整理等により回収見込みのない求償権については、管理事務停止及び求償権整理を促進し、回収業務の一層の合理化・効率化を図りました。

イ 顧客の事業再生及び生活再生支援の推進

顧客の現況を充分把握するとともに、その実情を踏まえ、経営者保証ガイドラインの適用や一部弁済による保証債務免除、求償権消滅保証を活用し、事業再生や生活再生の支援など、再チャレンジの目線も取り入れたきめ細かな対応に努めました。

(4) その他間接部門

ア コンプライアンスの徹底

コンプライアンスを重視した組織の確立、維持を図るとともに、反社会的勢力等による不正利用等を未然に防止し、関係を遮断するため、関係機関との連携を強化しました。

イ 業務リスク管理態勢の強化

持続的な協会運営を可能とするため、経営に重大な影響を与える業務リスクの把握に努め、事務処理マニュアルの整備など業務の見直しを不断に行うことで、管理態勢を強化しました。

ウ SDGs を原動力とした地方創生の推進

SDGs への取組みによる地方創生への貢献として、経済分野では地域のビジネスプランコンテストへの参加、学生等の幅広い層を対象にした金融教育や起業マインドの醸成等、社会分野では社会福祉活動、地域のイベントへ

令和6年度経営計画の評価

の積極的な協力、環境分野では環境に配慮した組織運営に努めました。

エ 協会業務の改善

事業者への融資実行までのリードタイムを短縮するため、信用保証協会電子受付システムの利用対象となる金融機関の拡大を進める等、D Xの推進を図るとともに、事務の効率化にも取り組み、迅速かつ円滑な協会業務の実現に努めました。

オ 事業者支援を推進するための能力開発・人材育成、組織体制の強化

広範化する業務に対応し、十分な業務運営を行うことができるよう職員の能力開発に努めました。特に、事業者の伴走支援に必要とされる知識、技能、交渉力等を習得するため、O J T（職場内研修）やO F F－J T（職場外研修）、外部支援機関への出向・派遣等の経験を積ませるなど、組織的かつ継続的に実施して人材の育成強化を図りました。加えて、資格取得等自己啓発に向けた環境整備の充実を図りました。あわせて、協会を取り巻く様々な状況の変化に対応できる体制整備に努めました。

カ 防災危機管理態勢の強化

災害発生時において、一定水準の業務の継続性を確保するため、災害発生時の備えとして予め準備が必要な運用等について、随時見直し、点検を実施するとともに、災害発生を想定した訓練を行う等、有事に備えた態勢を強化しました。また、近接の信用保証協会と危機管理態勢の連携強化を図りました。

キ 情報発信の充実・強化

信用保証協会が果たす役割や金融支援・経営支援の取り組み、S D G s への取り組み等の一層の周知を図るため、様々な媒体を活用した情報発信の充実に努めました。

令和6年度経営計画の評価

5. 外部評価委員会の意見等

＜令和6年度経営計画の実施状況について＞

【保証】

金融機関や中小企業支援機関との対話を重ね、個々の事業者の状況に応じて、適正な保証制度の利用を推進している。

経営者保証を付さない保証の取扱いについても、経営者保証ガイドラインの趣旨に則った対応や、事業者が経営者保証の提供を選択できる制度の促進に取り組む等、金融機関と連携して積極的に推進している。

また、金融機関と協会の担当者が連携して事業者の課題に取り組む活動「Shake Hands」は、金融支援と経営支援の一体的な推進に向けた意識の醸成に寄与しており、評価したい。

依然として事業者を取り巻く環境は厳しい状況が続くと見込まれるため、引き続き事業者に寄り添った丁寧な対応に努めてほしい。

【期中管理・経営支援】

事業者が様々な課題を克服し、持続的な成長が実現できるよう支援するために、訪問やDMによるアプローチを行い、きめ細かな経営支援につなげていることを評価したい。

特に、ゼロゼロ融資の返済開始時期を迎える先への迅速な対応は、資金繰り悪化を未然に防ぐ重要な取組みであり、今後も継続を望みたい。

中小企業支援機関との連携についても着実に取り組んでおり、一宮中小企業サポート会議の構成機関を対象に合同研修会を開催し、地域の信用金庫や商工会・商工会議所と連携して「業種別支援の着眼点（繊維工業編）」を作成したことは、全国的に見ても先駆的であり、地域の特性を踏まえた有意義な取組みとして高く評価したい。

再生支援では、中小企業活性化協議会と連携した合同相談会など、支援態勢の整備に取り組んでおり、支援に当たっては、金融機関と連携・協議しつつ、主体的に支援の必要性を判断し、支援を実施していることを評価したい。

また、経営支援の効果検証を通じた工夫や改善の検討も進められているものの、条件変更を経ずに、代位弁済に至る企業の増加もあり、より広い連携先との緊密な協働を強化しつつ、今後も効果的な経営支援の実施に期待したい。

中小企業庁「円滑な事業再生等に向けたモニタリングの高度化に関する研究会」において、信用保証協会がDXを活用するなどにより予兆管理を高度化し、早期の事業者支援を実施できることが期待されている。こうした動きを踏まえ、

令和6年度経営計画の評価

関係機関との連携強化などを通じて、予兆管理の高度化や早期支援の実現に向けた取組みを積極的に進めることを期待したい。

【回収】

金融機関と連携した初動の徹底や、回収行動に着手する優先順位の明確化、保証協会債権回収株式会社の活用などにより、効率性を重視した回収の最大化に努めている。

特に、事業を継続している顧客に対しては、再チャレンジ目線を取り入れたきめ細かな対応を重視しており評価したい。

引き続き、顧客の実情に応じた適切な対応を進めるとともに、業務の効率化に取り組んでほしい。

【収支】

年度経営計画に基づき、業務の適正な運営と効率化が図られており、経営の安定性が保たれている。今後は代位弁済の増加による協会収支の悪化が危惧される。それを回避するためにも、積極的に経営支援や再生支援に取組み、事業者の経営改善や事業再生に寄与することに努めてほしい。

【その他】

事業者への融資実行までのリードタイム短縮に寄与する信用保証協会電子受付システムについて、その利用対象となる金融機関の拡大を進めていることは、有効な取組みであり、評価したい。

保証協会の様々な取組みを、協会利用者だけでなく、より広い事業者に伝えるように広報活動についても一層の取組みを期待したい。

引き続き、業務の効率化によるサービスの充実に努めてほしい。

＜コンプライアンス体制及び運営状況について＞

コンプライアンスを重視した組織の確立に向け、コンプライアンス・プログラムを策定し、実施状況等をチェック及び管理できる体制ができている。

役職員向けの研修や啓発活動の実施により、役職員全員の意識は高められていると評価したい。このような取組みを継続し、健全な業務運営に努めてほしい。

令和6年度経営計画の評価

また、協会運営を担う職員ひとりひとりの能力向上や人材育成、モチベーションの醸成にも、引き続き積極的に取り組まれることを期待したい。