

令和5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5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、公認会計士 中村誠一 氏、弁護士 村瀬桃子 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5年度の愛知県の景気は、新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行に伴い、社会経済活動の正常化が進むなか、個人消費が持ち直し、生産の増加により企業収益は総じてみれば改善したほか、雇用情勢も改善の動きがみられるなど緩やかに回復しましたが、エネルギー・原材料価格の高騰や人手不足等により依然として予断を許さない状況が続きました。

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5年度経営計画の評価

2. 事業概況

令和5年度の保証承諾額は、新型コロナウイルス感染症対応資金（以下「ゼロゼロ融資」といいます。）の据置期間終了により返済開始となる事業者数の大きな山を迎えたことから、返済計画の見直しを余儀なくされる事業者や事業再構築により新たな挑戦を行う事業者に対し、伴走支援型特別保証を中心に事業者のニーズに応じた保証制度を推進した結果、計画額及び前年度実績額を大幅に上回りました。

保証債務残高は、ゼロゼロ融資の約定返済の開始や繰上完済が増加し、計画額及び前年度実績額を下回りました。

代位弁済額は、倒産の増加に伴い、見込額及び前年度実績を大幅に上回りました。

求償権回収額は、計画額及び前年度実績額を大幅に上回りました。

令和5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	35,198件	6,594億円（135.8%）	4,700億円	140.3%
保証債務残高	145,133件	2兆363億円（89.8%）	2兆700億円	98.4%
代位弁済	1,876件	253億円（146.0%）	200億円	126.6%
回収	---	44億円（137.4%）	33億円	133.2%

※（ ）内の数値は対前年度実績比を示しています。

令和5年度経営計画の評価

3. 決算概要

令和5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	226億7千7百万円
経常支出	140億5千7百万円
経常収支差額	86億2千万円
経常外収入	405億2百万円
経常外支出	405億3千8百万円
経常外収支差額	△3千6百万円
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	85億8千4百万円

収支差額は、85億8千4百万円となりました。

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、協会経営の安定化と対外信用力の維持を図るため、42億9千2百万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、1,152億7千7百万円となりました。

令和5年度経営計画の評価

4. 重点課題への取組状況

令和5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

金融支援面から様々な課題にきめ細かく対応するため、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、関係者の声を保証制度の創設等に活かすとともに、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。

経営者保証を付さない保証の取扱いについては、経営者保証に関するガイドライン及び経営者保証改革プログラムの趣旨に則り、金融機関と連携して適切に対応しました。

(ア) ゼロゼロ融資の借換え需要等に対応した伴走支援型特別保証、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) 6月に発生した東三河地区の豪雨をきっかけに、愛知県と緊密に協議を行い、災害発生時に迅速に対応できる保証制度「災害対応資金」を創設しました。被災した事業者が、災害救助法の適用を必要とすることなく、市町村の被災証明書により保証制度の利用を可能とし、迅速かつ低コストに資金調達を行うことができる態勢を整備することができました。

(ウ) 経営者保証を付さない保証の取扱いについて、金融機関との対話や業務説明会、動画公開等を通じて制度の周知を図った結果、伴走支援型特別保証における経営者保証免除を中心に取扱いを大きく増加することができました。

令和5年度経営計画の評価

イ 金融支援と経営支援の一体的な取組みの充実

コロナや資源価格高騰等の影響によって、売上の減少、借入の増加、業態の変更等の課題に直面する事業者に対して、金融機関と連携して現況把握に努め、金融機関からのモニタリング情報等により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、特に優れた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を作成し、全金融機関担当者向けに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ることができました。

ウ 金融機関との連携深化

金融と経営の両面から事業者のニーズに応じた適時適切な支援を行うため、金融機関本母店及び営業店との日常的な対話や、金融機関営業店向けやオーダーメイド型の業務説明会により対話を一層進展させ、連携深化を図りました。

岐阜県内に本店を持つ銀行・信用金庫を対象に加えた金融機関本部との意見交換会及び若手職員同士の意見交換会の開催等により、リスク分担、事業者に対する金融支援・経営支援の一体的な取組み、経営者保証を不要とする取組み等に関する認識の共有を図りました。

エ 小規模事業者に対する金融支援の充実

小規模事業者に対し、信用保証を通じて資金繰りの安定を図り、事業の成長を促しました。特に、地域に根差す商工会議所・商工会等の中小企業支援機関と連携し、保証制度等の周知を図るとともに、緊密に情報交換を行い、協働して金融支援の充実に努めました。

(ア) 商工会議所・商工会と連携した相談会を実施し、個別の相談に対応しました。また、日本政策金融公庫と相互の業務に関する勉強会や、経営改善計画策定に関する合同研修会を実施しました。相互に理解を深めることで、協調融資や事業者支援などの個別案件の取組みに備えることができました。

(イ) 愛知県及び市町村と緊密に情報交換を実施しました。特に、豊橋市と豊橋創業支援資金に係る経営者保証を

令和5年度経営計画の評価

付さない保証制度の運用について協議し、令和6年度から運用を開始することができました。

(2) 期中管理部門

ア 金融機関と連携した適切な期中管理、正常化支援の強化

初回返済緩和先のうちプロパー融資を受けていない事業者に対しては、ダイレクトメールにより経営支援の提案を行い、ニーズに応じて経営支援を実施し、きめ細かに対応しました。

また、従来からの返済緩和先については、金融機関と連携した現況把握に基づいて事業者の実情に応じた検討を行い、経営改善の可能性が高い返済緩和先については、借換保証による正常化支援に取り組みました。

さらに、金融機関との対話や業務説明会、動画公開等を通じて、経営者保証に関するガイドラインの特則の周知に努めたことにより、期中時及び事業承継時における経営者保証解除の申し出に対して適切に対応しました。

イ 再生支援の強化

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、経営サポート会議及び民間コンサルタントを活用した事業再生計画の策定支援を通じて、各金融機関と支援方針の共有を図るとともに、求償権消滅保証等を活用して経営改善の取組みを後押ししました。

また、事業継続性を判断し、金融機関や中小企業活性化協議会等の支援機関と協力することで、事業再生に向けた取組みを支援しました。

中小企業の事業再生等に関するガイドラインについては、その趣旨に則り、金融機関と連携して、適切に対応しました。

(3) 経営支援部門

ア 積極的な経営支援の取組みと実効性向上

ゼロゼロ融資利用先のうちプロパー融資を受けておらず金融機関の支援が行き届きにくい事業者に対して、協会が主体的に経営状態の把握に取組み、経営課題に応じた個社支援を実施しました。

新たに返済開始となる事業者や初めて返済緩和をした事業者に対しては、初期対応を重視し、ダイレクトメールによる経営支援の提案を行いました。また、金融機関からのモニタリングや決算情報から協会の支援の必要性が高いと判断した事業者に対しては、経営支援コーディネーターによる状況把握を実施し、金融支援と経営支援メニュ

令和5年度経営計画の評価

一の提案を行いました。それぞれの提案に対して支援希望の回答があった事業者については、業務課と経営支援部で事業者の課題に適した経営支援メニューの選択や実施後の方針を協議し、M c S S の提供、資金繰り表作成支援、ローカルベンチマーク策定支援、専門家派遣による個社支援を実施しました。

また、事業者支援の目線合わせを行い関係機関の連携を強化するため、あいち企業力強化連携会議全体会議及びノウハウ共有分科会の開催を始め、金融機関、商工会議所等との連携を強化し、地域のネットワークの充実を図りました。

経営支援の実効性を高めるため、経営支援に関する様々なデータを蓄積し、検証を進めました。

イ 円滑な事業承継の促進

中小企業支援機関と連携した事業承継フェア等の開催やアトツギに対する情報発信を行い、事業者の取組みをサポートしました。

また、経営者の年齢が60歳以上の事業者に対して事業承継アンケートを実施し、ワンストップ相談窓口となる事業承継サポートデスク及び経営支援コーディネーターが中心となって、実情に応じた専門家派遣の実施、マッチングサイトの紹介、愛知県事業承継・引継ぎ支援センター等の最適な支援機関への紹介を行いました。

特に、経営者保証が事業承継の妨げとなっている先に、事業承継特別保証を提案するなどして、円滑な事業承継を後押ししました。

ウ 創業者・小規模事業者等に対する経営支援の充実

創業希望者に対する創業支援セミナー等を開催するとともに、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、中小企業支援機関等が実施するセミナー等へも積極的に協力しました。加えて保証を利用した創業者の経営安定に向け、フォローアップ等の伴走支援を行いました。

また、小規模事業者の支援の充実を図るため、金融機関や中小企業支援機関等と協働しながら、適時適切な経営支援に取り組みました。加えてD X等の課題解決に対する取組みを支援しました。

さらに、女性経営者に対しては、女性職員で構成する「女性経営者支援チームアイリス」が、きめ細かな支援に取り組みました。

令和5年度経営計画の評価

(ア) 商工会議所等と創業支援セミナーを開催し、創業予定者、創業期にある事業者に有益な情報を提供するとともに、課題や悩みに対応しました。業歴1年未満の創業保証制度利用者へのフォローアップを行い、具体的な資金繰りの状況や収益の状況等を丁寧にヒアリングすることで、個々の状況に応じた対応をアドバイスすることができました。

(イ) 商工会議所・商工会と相談会を実施し、相談者の状況に応じたアドバイスを行いました。各種セミナーを開催し、インボイスや電帳法の改正など時宜にかなったテーマ設定や、特定の業種に特化した内容にするなど、ニーズにマッチした内容となるように努め、小規模事業者の課題解決に向けた内容とすることができました。

(ウ) 女性経営者に対するきめ細かな支援を推進するため、「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、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事業者の経営課題に対応することができました。

エ スタートアップ支援の強化

愛知県が推進する「あいちスタートアップ・エコシステム」形成に呼応し、スタートアップ支援機関との連携強化を図り、起業者育成支援への協力を深化させるなど、スタートアップ支援の強化に努めました。

(4) 回収部門

ア 効率的な管理・回収

金融機関との連携を深めて初動を徹底するとともに、保証協会債権回収株式会社を活用するなど、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。

令和5年度経営計画の評価

イ 顧客の実情を踏まえたきめ細かな対応

顧客の現況を充分把握するとともに、その実情を踏まえ、経営者保証に関するガイドラインの適用や一部弁済による保証債務免除を活用し、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。

(5) その他間接部門

ア 地方創生・SDGs達成への貢献

金融機関、地方公共団体等と連携し、地方創生に向けた地域活動への積極的な協力、SDGsの達成に貢献するとともに、学生等の幅広い層を対象に金融教育や起業マインドの醸成を図りました。

また、省エネルギー化を進めることにより環境に配慮した組織運営に努めました。

イ 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。

ウ 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。

エ 防災危機管理態勢の強化

危機時においても、一定水準の業務の継続性を確保するため、危機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、危機発生時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。

令和5年度経営計画の評価

オ 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、信頼される公的機関として、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・人材育成を強化しました。

また、必要とされる知識、技能、交渉力等を習得するため、OJT（職場内研修）やOFF-JT（職場外研修）を組織的かつ継続的に計画し実施しました。加えて、資格取得等自己啓発に向けた環境の充実に努めました。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 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。

また、SDGsに取り組むうえで内外への情報発信は重要であるため、広報活動を通じた啓発活動の実施及び推進態勢の強化に努めました。

キ 利用者目線での協会業務の改善

DXの推進、事務の効率化により、サービスの充実に努めました。

(ア) 利用者の利便性向上に向け電子保証書の導入を積極的に推進した結果、県内金融機関に電子保証書での取り扱いが浸透し、大半が電子保証書による交付となり、融資申込から融資実行までのリードタイムを短縮することができました。

(イ) 保証申込業務の電子化について、全国で初めてパイロット金融機関以外で導入したことをはじめ、複数の金融機関で取扱いを開始したことにより、金融機関と保証協会における各種データ移行の効率化、合理化、安全化が図れました。

(ウ) 業務改革プロジェクトRPA推進グループを立ち上げ、複数の業務プロセスにRPAを導入しました。

令和5年度経営計画の評価

5. 外部評価委員会の意見等

<令和5年度経営計画の実施状況について>

【保証】

金融機関や関係機関との連携や対話を積極的に行い、事業者の課題やニーズを把握し、適正な保証制度の利用を推進している。

特に、ゼロゼロ融資の借換え需要に対応した制度を積極的に活用し、事業者の状況に応じた資金供給に努めており、評価したい。また、金融機関と協会の担当者が事業者の課題に連携して取り組む活動「Shake Hands」は、金融支援と経営支援の一体的な取組みへの意識醸成を促しており、評価したい。

事業者を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続くと予想されるため、引き続き寄り添った対応に努めてほしい。

【期中管理】

事業者の現況把握に努め、その実情に応じたきめ細かな対応に努めている。

特に、初回返済緩和先に着目した経営支援の提案や、事業者の実情に応じた積極的な正常化支援への取組みは評価したい。また、経営者保証ガイドラインに則り、経営者保証の解除に適切に対応していることも評価したい。

昨年度に続き、ゼロゼロ融資や伴走支援型特別保証制度による据置先が返済開始となることを契機に、資金繰りに支障をきたす事業者が増加することが予想される。関係機関との連携を一層強化し、個々の実情に応じたきめ細かな対応を進めてほしい。

【経営支援】

コロナ禍や資源価格高騰に伴う業績悪化や回復が遅れている事業者に対して、経営改善や生産性向上を図るための支援に取り組んでいる。ダイレクトメールによる事業者へのアプローチは、事業者が抱える様々な課題を解決するための支援につながることができており、評価したい。

また、事業承継アンケートを実施し、実情に応じた支援機関への紹介を行うなど、支援機関と連携した取組みについても評価したい。

より効果的・効率的な支援が実施できるように、これまでの支援の効果検証をしっかりと行うことを期待したい。

令和5年度経営計画の評価

保証協会に求められる役割や期待はさらに高まっている。引き続き、きめ細かな経営支援に努めてほしい。

【回収】

金融機関との連携を深めた初動の徹底や保証協会債権回収株式会社の活用などにより、効率的な回収業務に努めている。

特に、事業を継続している顧客に対しては、事業再生の目線も取り入れたきめ細かな対応に努めており評価したい。今後も顧客の実情に応じた適切な対応を進めるとともに、回収業務の効率化にも引き続き努めてほしい。

【収支】

年度経営計画に基づき保証業務の適正な運営と経営の効率化に努めたことから、計画以上の収支差額が計上されている。

事業者を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が見込まれ、令和6年度においても代位弁済の増加を見込んでいる。積極的に経営支援に取り組み、事業者の経営改善に寄与することに努めてほしい。

【その他】

協会利用者の利便性向上と協会業務の効率化に向けて、D Xの推進に積極的に取り組んでいる。

信用保証書の電子化は、取引金融機関の大半が導入しており、融資の迅速化や紛失リスクの低減等、様々なメリットがあり、評価したい。

また、全国で初めてパイロット金融機関以外で導入した保証申込業務の電子化や、R P Aの導入についても評価したい。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。また、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。このような取組を継続し、健全な業務運営に努めてほしい。少子高齢化で人材確保競争が激化している中、役職員のダイバーシティ向上を含め、協会運営を支える職員ひとりひとりの能力・育成・モチベーションの醸成にも一層の努力を期待したい。