

中期事業計画の評価

平成30年度～令和2年度

「中小企業・小規模事業者のために、金融機関とともに」を基本として、平成30年4月施行の信用補完制度の改正内容を踏まえた業務運営に取り組むとともに、中小企業・小規模事業者（以下、中小企業者という。）に寄り添い、金融機関と対話を通じて連携・協調した金融支援及び経営支援を推し進めてきた。

そうした中、令和2年度は新型コロナウイルス感染症により事業活動に影響を受けた中小企業者への資金繰り支援が急務となったことから、その対応に万全を期すことを最優先として業務運営に取り組んだ。

平成30年度から令和2年度までの3か年の状況は以下のとおり。

(1) 地域経済及び中小企業者の動向

県内の景気は、平成30年度から令和元年度にかけてインバウンドなどによる観光産業が好調ななか、消費税引き上げなどの影響を受けつつも個人消費は持ち直しており、全体として回復基調で推移してきた。令和2年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、経済活動が抑制され、観光業や飲食業に留まらない幅広い業種が大きな影響を受けた。従前より人手不足や事業承継などの課題を抱えていた中小企業者の経営環境は収益の大幅な減少によってより厳しさを増した。

(2) 県内の雇用情勢

有効求人倍率は平成30年度が1.79倍（全国1.63倍）、令和元年度が1.63倍（同1.40倍）、令和2年度が1.30倍（同1.10倍）と全国を上回って推移しているものの、依然弱い動きが続いている。

(3) 中小企業者向け融資及び保証の動向

長期化する低金利環境のもと、県内金融機関の中小企業者向け融資の貸出残高は、積極的な融資姿勢により堅調に推移した。他方、低金利下における金融機関の顧客獲得競争等は、保証付き融資の利用に大きく影響を及ぼしており、保証債務残高は引き続き減少傾向であったが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症対応資金など資金繰り支援のための各種保証制度が積極的に利用された。

1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

香川県信用保証協会

(4) 県内中小企業者の資金繰り状況

企業倒産件数は、近年緩やかに増加してきたものの、令和2年度は大幅に減少した。当協会の代位弁済についても、平成30年度に13億円、令和元年度に17億円となったが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症関連の資金繰り支援策が実施されるなか8億円と減少した。

(5) 県内中小企業者の設備投資動向

平成30年度は、県内の景気が緩やかな回復の動きが続いたため、設備投資についても底堅く推移したものの、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により設備投資動向も弱まってきた。当協会の設備資金構成比を見ても、平成30年度の11.8%から令和2年度の3.0%と大きく減少した。

2. 中期業務運営方針についての評価

香川県信用保証協会

平成30年度から令和2年度までの3か年の業務運営方針についての評価は以下のとおりです。

I 企業実態に応じた支援

(1) 金融機関との適切なリスク分担

主要金融機関の本部及び営業店を訪問し、意見交換を行い連携体制の構築に努めた。また、信用保証制度への理解を深めるための保証協会業務講座、事務手続き等の研修でもある事務打合会を実施した。

(2) 多様な資金需要等への対応

- ・平成30年度に協会独自制度、提携保証制度の創設・改正、令和元年度に提携保証制度の改正を行い保証利用推進に取り組むとともに、令和2年度上期まで新規保証推進キャンペーンを実施し、保証利用企業数の増加に努めた。
- ・内部態勢強化のために適時、外部研修派遣・通信教育受講に努め、中小企業経営診断システム（McSS）の研修も行った。
- ・「HANDY MANUAL」の改訂版を年度毎に発行した。

(3) 創業・事業承継支援

創業及び事業承継支援の取組として、商工会議所、かがわ事業引継支援センター、日本政策金融公庫を訪問、又創業塾に講師を派遣するなど関係機関との連携・協力を強化した。

(4) 経営改善・事業再生支援

- ・経営支援強化補助金を活用して経営相談、創業相談、経営改善計画策定、創業計画策定、経営改善計画実行支援を行った。
- ・再生支援協議会、かがわ産業支援財団、よろず支援拠点等関係機関を訪問し、意見交換を行った。なお、再生支援協議会とは定例会を開催（年10回程度）し、情報交換・意見交換を行った。

(5) 地域課題への対応

- ・中小企業者向け協会独自制度のチラシを作製し、地方公共団体、商工会議所訪問時に配布のうえ、情報発信を依頼した。
- ・地方公共団体と事業承継制度、農業ビジネス保証制度について意見交換を行った。
- ・関係機関主催のインバウンドセミナーに参加した。

II 回収の合理化・効率化

- ・新規求償権に対しては、代位弁済翌月に回収担当者と管理職のヒアリングを行い、早期の回収に努めた。また、定期弁済先については毎月の返済状況を確認し、適宜増額交渉や督促を行った。新型コロナウイルス感染症拡大期の収入減による返済減額の申し出についても、実情を確認したうえで対応した。
- ・「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」については、平成30年度2名、令和元年度1名、令和2年度5名につき一部弁済により連帯保証債務を免除した。
- ・管理事務停止は、平成30年度95企業207件、令和元年度111企業253件と着実にやっていったが、令和2年度は新型コロナウイルス関連保証の申込が急増し、管理部を含む協会全体をあげて対応したため、68企業175件と減少した。求償権整理についても同様であり、平成30年度329企業623件、令和元年度192企業469件であったのに対し、令和2年度は33企業90件にとどまった。

III 経営管理態勢（ガバナンス）の充実

（1）経営の透明性

非常勤理事を訪問して理事会出席の依頼等を行うなど、会議の活性化と透明性の確保に資するよう、理事会運営の更なる充実を図った。また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた令和2年度においては、書面や感染防止対策を講じるなど、安全で適切な会議の開催に努めた。

（2）コンプライアンス

- ・コンプライアンスプログラムの計画的かつ着実な実行により、役職員のコンプライアンス意識の向上を図った。
- ・反社会的勢力との関係遮断について、事案発生においては直ちに、反社会的勢力該当の確認を警察等関係機関に行い、取引の未然防止、排除に努めた。

（3）危機管理

事業継続計画の実行性を高めるため、役職員が携帯可能な「初期行動マニュアルハンドブック」を作成、配布するとともに、安全確保行動訓練、対策本部机上訓練や安否確認訓練等の危機発生を想定した各種訓練を行った。

IV 経営基盤の強化

(1) 業務の運営の効率化

平成30年度に保証部門と経営支援部門を統合し、事業部とする機構改革を行った。

四半期ごとに経営管理会議で業務費の執行状況を報告し、確認を受けることで、コスト意識を持って業務運営を行った。

(2) 人材育成

連合会等の研修への派遣や通信教育の受講などにより、能力開発や自己啓発に努めるとともに、業務執行について内部文書を発出し、接遇などの意識向上を図った。

3. 事業実績

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

項目 \ 年度	平成30年度			令和元年度			令和2年度		
	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比
保証承諾	24,580	84.8	92.7	37,578	129.6	152.9	255,331	823.6	679.5
保証債務残高	69,966	96.6	92.4	75,590	108.0	108.0	272,837	363.8	360.9
代位弁済	1,349	99.9	120.9	1,710	114.0	126.8	814	45.2	47.6
実際回収	394	98.4	76.1	468	117.0	118.9	388	97.0	82.9

●外部評価委員会の意見等

1. 地域金融機関及び各支援機関との連携について、日常的な対話や研修・セミナーの実施などを通じて十分に取り組まれています。実施した取り組みは実効性や効果を評価しつつ、スクラップ&ビルドで対応していただくようお願いします。

また、計画最終年度が緊急事態といえる状況にあつて計画の遂行に大幅な修正を余儀なくされましたが、中小企業者の立場にたった業務運営を基本方針として各種の取り組みに努められたことは評価できます。今後とも計画の理念実現に向けて着実な取り組みを継続されるよう要望します。

2. 非常勤理事に対する理事会出席への依頼など、きめ細かいながら大切なことを確実に実施しており、協会運営について広く意見を求め、経営の透明性を確保するという点から評価できます。

3. コンプライアンス意識の維持、向上のため「業務の適正な遂行について」、コンプライアンスニュース等の文書発信や、外部講師によるコンプライアンス研修の実施など、コンプライアンスプログラムの取り組みを確実に実行されています。引き続き、コンプライアンスの徹底に努めてください。