

年度経営計画の評価

令和 6 年度

1-1. 業務環境

(1) 香川県の経済情勢及び中小企業者の動向

社会経済活動はコロナ禍からの正常化が進んでおり、最近の県内の景気は緩やかに持ち直しの動きが続いている。

主な需要の動向として、設備投資は増加しており、個人消費も物価上昇の影響を受けつつも、底堅く推移している。また、住宅投資は弱めの動きとなっているが、公共投資は持ち直している。さらに、雇用・所得情勢は緩やかに改善している。このほか、企業の生産は横ばい圏内の動きとなっているが、中小企業者の景気に対する先行きは不透明感が増している。

(2) 県内中小企業者の資金繰り状況

民間信用調査機関によれば、令和6年度の県内の倒産状況は件数54件（前年度比90.0%）、負債総額49億72百万円（前年度比58.3%）と、いずれも前年を下回った。しかし、ゼロゼロ融資の返済負担に加え、人手不足や原材料などのコスト上昇の影響により、事業継続を断念する企業が依然としてみられる。さらに、今後は相互関税や為替変動の影響に加え、金融機関の貸出金利の上昇も見込まれることから、企業倒産は増加傾向にあると予測される。このように、中小企業者を取り巻く環境は、依然として厳しい状況が続いている。

当協会の代位弁済は令和5年度に引き続き増加傾向にあり、151企業（前年度比123.8%）、金額34億86百万円（前年度比143.7%）となった。

(3) 県内中小企業者の設備投資動向

四国財務局発表の「法人企業景気予測調査結果」によれば、中小企業者を含め、令和6年度の県内の設備投資は全業種で前年度比123.0%と増加しており、業種別では製造業で前年度比126.3%、非製造業で前年度比122.0%と増加した。また、令和7年度の県内の設備投資は、全産業で令和6年度比97.9%と減少する見通しとなっており、業種別では製造業で令和6年度比122.3%、非製造業で令和6年度比89.3%の見通しとなっている。

(4) 県内の雇用情勢

香川労働局発表の「雇用情勢」によれば、令和7年3月の県内の有効求人倍率は1.51倍（全国1.26倍）、求人が求職を上回って推移しており、緩やかに持ち直しているものの、今後も物価上昇等が雇用に与える影響に留意する必要があるとみている。

1－2. 業務運営方針

令和6年度からの3年間で「ポストコロナ下で経営の正常化や創業・再生に挑む中小企業者に寄り添い支援する」期間と位置づけ、これまで以上に中小企業者に寄り添いながら、金融機関や関係機関と緊密に連携して、中小企業者が抱える多様な課題に応じた適切な金融支援及び経営支援に取り組みことに加え、公的機関としての使命を果たすために経済環境の変化、多様化するニーズに応えることができる組織体制づくりを目指すため、次の事項を主要項目として取り組んだ。

Ⅰ 中小企業者の実情に応じた支援

挑戦意欲のある中小企業者の新たな資金需要に対して国や地方公共団体の政策保証等を活用した金融支援に積極的に取り組むとともに、業況不振により資金繰りが悪化している中小企業者に対して返済負担の軽減等に柔軟に取り組む。また、経営者保証ガイドラインの趣旨を踏まえた経営者保証を不要とする取扱いの推進に努める。

Ⅱ 経営支援を通じた中小企業者の経営改善、生産性向上に向けた取組

中小企業者の経営改善、生産性向上のため、香川県中小企業活性化協議会をはじめとした関係機関と連携・協力し、より実効的な経営支援に努めるとともに、創業・事業承継支援を通じて地域経済の新たな成長に貢献する。また、経営支援の質の向上を図るため、支援の効果を検証する。

Ⅲ 回収の合理化・効率化

求償権の管理・回収を効率的に行い、債務者等の状況に配慮をしながら回収の最大化を図る。また、再生に挑む中小企業者の経営支援にも取り組む。一方で、回収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、求償権整理を進める。

Ⅳ 経営基盤の安定・強化

保証協会の業務を幅広く行える人材を育成し、職員が働き甲斐を十分に感じる事が出来る環境を整備するとともに、中小企業者、金融機関の利便性向上及び、協会内業務の効率化に資するIT化・デジタル化を推進する。また、役職員のコンプライアンス意識の維持、向上と組織としてのコンプライアンス態勢を充実させる。

2. 重点課題について

【保証部門】

①中小企業者の実情に応じた支援

- ・提携保証「しんらい」や令和6年6月に取扱いが終了した「伴走支援制度」を積極的に活用して資金繰り支援に取り組んだ結果、令和6年度の保証承諾は3,555件の475億円（年度計画比118.7%）と計画を上回った。うち「しんらい」は2,176件の300億円（構成比63.1%）、「伴走支援制度」が266件の65億円（構成比13.6%）を占めた。
- ・経営者保証を不要とする取扱いについては、事業者選択型経営者保証非提供制度を活用するなどして保証承諾が314件（内訳：伴走制度経保免除型78件、事業者選択型制度108件、BK連携型112件、財務型1件、その他15件）となった。
- ・中小企業者の実情を把握するため、新規利用先を中心に現地訪問や経営者との面談を延べ75件実施した。また、未徴求決算書の送付依頼を行い保証利用者の直近の業況把握に努めた。
- ・創業者支援について、創業相談や創業前後のフォロー時に積極的に現地訪問・面談を延べ180件実施した。
- ・「日本政策金融公庫と四国4県信用保証協会の創業セミナー」及び「金融機関連携創業セミナー」を開催するとともに、地方公共団体等が主催する創業塾に職員を講師として派遣して、当協会の創業者支援や創業保証制度の紹介等を行った。

②金融機関及び関係機関との連携強化

- ・金融機関との連携強化のため、金融機関本部を訪問し保証利用状況や中小企業者の現状等について情報共有並びに意見交換を行うとともに、営業店も随時訪問し保証推進及び情報交換等に努めた（金融機関本部との情報交換：66回、推進リスト提供：222営業店）。
- ・金融機関向け合同勉強会や日本政策金融公庫との創業支援に関する勉強会、金融機関の内部研修への講師派遣等を通じて、信用保証業務への理解と目線合わせを行い、連携態勢の強化を図った。
- ・香川県弁護士会が主催する「中小企業支援に関する意見交換会」に出席し関係機関との情報交換を行った。
- ・延滞状態となった中小企業者について、融資金融機関に現況や今後の見通しなどを聞き取り、正常化に向けた交渉依頼を行った。

③保証利用の利便性向上

- ・信用保証業務電子化の推進に向け、全国信用保証協会連合会主催の電子受付システムに関する委員会や専門部会に出席し協議を行った。
- ・令和6年11月に香川銀行及び徳島大正銀行、令和7年2月にみずほ銀行及び川之江信用金庫で電子受付システムの取扱いを開始した。また、令和7年2月に中国銀行及び徳島大正銀行で信用保証書電子化の運用を開始した。

【期中管理・経営支援部門】

①金融機関・関係機関との連携による支援

- ・中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金（以下、「経営支援補助金」という。）の申込を60企業から受付、延べ288回の専門家派遣を行った。
- ・中小企業者の経営課題設定・解決に向け、中小企業者との面談を延べ100回（うち訪問：76回）行った。
- ・毎月、延滞や期限経過を確認し、金融機関に現況や今後の見通しなどを聞き取り、正常化に向けた交渉依頼を行った。

②経営改善・事業再生支援の推進

- ・最適な支援策を見いだすため、債権者協議を延べ67企業について実施し、バンクミーティングに延べ278回（うち経営サポート会議：148回）参加した。また、中小企業活性化協議会との定例会を11回開催した。
- ・中小企業活性化協議会へ当協会から相談持込を28件実施した。
- ・伴走型の経営支援として、中小企業活性化協議会における経営改善計画策定に85件（うち405事業：31件）関与した。

③経営支援の質の向上

- ・経営支援の効果を計るため次の指標の検証行っており、令和7年3月31日時点では以下の状況となっている。

（1）経営支援の効果測定

（指標）	（実績）	（目標）
・金融正常化率	： 7.0%（14/201 企業）	： 5%

（2）経営改善計画管理中の企業先の効果測定

（指標）	（実績）	（目標）	（令和7年3月31日実績）
・CRD評点上昇	： 37.3%（62/166 企業）	： 50%	： 55.9%（62/111 企業）
・減価償却前経常利益上昇	： 42.2%（70/166 企業）	： 50%	： 63.1%（70/111 企業）

※（2）166企業は、対象とする201企業のうち期中において金融正常化（14企業）、代位弁済（11企業）、経営改善計画再策定（10企業）となった先を除外した企業数である。なお、令和7年3月31日時点で効果検証を行った企業は決算期が到来している111企業である。

④創業者・事業承継支援の強化

- ・経営支援補助金を活用した創業者支援の申込を 40 企業から受付、延べ 187 回の専門家派遣を行った。
- ・地方公共団体や商工会等が主催する創業セミナー等に職員を講師として派遣した。
- ・経営支援補助金を活用した事業承継支援の申込を 7 企業、経営支援の申込を 13 企業から受付し、延べ 101 回の専門家派遣を行った。

⑤事業継続断念を原因とする倒産等と代位弁済の抑制

- ・代位弁済抑制のため、保証期間延長や返済方法変更の条件変更等を延べ 1,256 件応じた。
- ・中小企業者の経営課題設定・解決に向け、中小企業者との面談を延べ 100 回（うち訪問：76 回）行った。

【回収部門】

①新規求償権の早期実態把握・早期回収行動による回収の効率化

- ・新規求償権について、代位弁済後早期に債務者等の実態を把握し、適切なヒアリングを通じて回収方針を決定して返済交渉を行った。

②債務者等の実情に応じた柔軟な対応による回収の最大化

- ・環境の変化や債務者の状況の変化による返済額の減額要請等について十分に聞き取りを行い、必要と思われる期間・金額について臨機応変に対応した。
- ・効率的な回収のため、本訴・支払督促等の裁判による求償金請求 29 件、担保不動産競売申立 7 件、その他債権差押等 6 件の合計 42 件の法的措置を行った。
- ・回収の最大化のため、経営者保証ガイドラインを 5 名に適用、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインを 4 名に適用、一括入金による損害金減免を 29 企業行った。

③回収困難な求償権に対する管理の合理化

- ・求償権管理の合理化のため、管理事務停止を 96 企業 203 件、求償権整理を 105 企業 239 件行った。

④回収担当者の回収能力の向上

- ・顧問弁護士による勉強会を 10 回実施した。

【間接部門】

①人材育成、職場環境の整備

- ・業務の多様化・高度化に対応できる人材を育成するため、連合会等の外部研修に延べ31名を受講させた。また、通信教育を延べ23名が受講した。
- ・人材確保のため、採用活動としてWEB 又は対面による会社説明会を13回開催し、延べ33名の学生が参加した。また、インターンシップを1回開催し、6名の学生が参加した。
- ・ワーク・ライフ・バランスを推進するため、勤怠管理システムを活用し職員の労働時間を管理職で共有した。
- ・役職員の相互理解を深め、良好な人間関係の醸成、円滑な事業活動の資するための職場内の問題点の発見と解決を目的にランチタイム・ミーティングを実施した。

②IT化、デジタル化の推進

- ・金融機関に保証業務の電子化などについて情報提供を行い、4金融機関と信用保証協会電子受付システムの運用を開始した。また、2金融機関と信用保証書の電子交付を開始した。

③コンプライアンスの維持徹底

- ・コンプライアンスの維持徹底を図るため、年度初めの式や全体での朝礼時などにおいて、会長、参与からコンプライアンスにかかる周知を行うとともに、グループウェアを活用して参与からコンプライアンスにかかる情報発信を行った。また、「業務の適正な遂行について」を全役職員へ通知するとともに、コンプライアンス研修を実施した。
- ・反社会的勢力該当確認を警察等関係機関に19事案行い、取引の未然防止、排除に努めた。

④危機管理体制の充実

- ・自然災害など緊急事態発生時における危機対応を実効性のあるものとするため、安否確認システムを利用した訓練やCOMMON システムのBCP 切替訓練、香川県シェイクアウト（県民いっせ地震防災行動訓練）に参加して安全確保行動訓練を行った。また、令和6年8月8日に「南海トラフ地震臨時情報（巨大地震注意）」が気象庁より発表されたことを受けて「防災対応」や地震発生時の「初期行動」についての周知を行った。

⑤広報活動の強化

- ・ホームページやSNS（LINE）等を活用して、保証制度や経営支援などの中小企業者に有益な情報をタイムリーに発信した。

3. 事業計画について

①保証承諾

提携保証「しんらい」や「伴走支援制度」を積極的に活用して資金繰り支援に取り組んだ結果、計画値を上回る保証承諾となった。

保証承諾額 47,497 百万円 計画比 118.7% 前年度比 61.8%

②保証債務残高

保証承諾が計画値を上回ったことに加え、資金繰り安定のために据置期間を設けた借換を積極的に取り組んだ結果、保証債務残高の減少が緩やかな推移となり計画値を上回った。

保証債務残高 265,628 百万円 計画比 110.2% 前年度比 95.2%

③代位弁済

借入金の返済負担や原材料高騰による資金繰りの圧迫、人手不足などの影響を受ける中小企業者の増加により、前年度の代位弁済を上回った。

代位弁済額 3,486 百万円 計画比 116.2% 前年度比 143.7%

④実際回収

回収の効率化や最大化に努めた結果、計画値を上回る回収となったが、無担保や経営者以外の保証人のない求償権の増加により、前年度の回収を下回った。

実際回収額 354 百万円 計画比 110.6% 前年度比 81.0%

4. 収支計画について

保証実績が計画を上回ったことにより保証料収入が計画比 113.3%となったことに加え、信用保険平均料率が計画値を下回ったことにより信用保険料が計画比 79.0%となった結果、当期収支差額は計画を上回った。

当期収支差額 1,189 百万円 計画比 241.7% 前年度比 98.0%

5. 財務計画について

当期収支差額のうち半額の 595 百万円を基金準備金に繰り入れた。

期末基本財産 16,644 百万円 計画比 103.9% 前年度比 103.7%

●外部評価委員会の意見等

1. ポストコロナ下で、経営の正常化に向けて頑張っている中小企業者に対して、提携保証「しんらい」及び「伴走支援制度」を活用した資金繰り支援や、金融機関・関係機関と連携した経営支援を積極的に行ったことは評価できます。
また、事業者選択型経営者保証非提供制度を活用するなどして、経営者保証を不要とする保証に積極的に取り組んだことも評価できます。引き続き、中小企業者の実情に応じた柔軟な支援に取り組んでください。
2. 創業者支援については、延べ180件に及ぶ現地訪問・面談の実施や、各種創業セミナーの開催等、様々な支援活動を行ったことは評価できます。これらの活動を通して、創業者にとって保証協会が身近な存在になってきているように感じます。引き続き、各種支援に努めてください。
3. 回収業務については、早期回収行動による回収の効率化や、債務者の実情に応じた柔軟な対応による回収の最大化に取り組まれていることは評価できます。これから、代位弁済の増加とそれに伴う求償権の増加が予想されるため、より一層、効率的かつ柔軟な対応による回収の最大化に努めてください。
4. コンプライアンスについては、ハラスメント防止を含めたコンプライアンス研修やコンプライアンス情報の発信による啓発等を通じ、ハラスメントのない職場環境の整備に努めてください。

2. 事業計画

香川県信用保証協会

(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	40,000	47,497	118.7	61.8	44,000	110.0	92.6
保 証 債 務 残 高	241,000	265,628	110.2	95.2	250,000	103.7	94.1
保証債務平均残高	257,000	270,729	105.3	95.2	257,000	100.0	94.9
代 位 弁 済	3,000	3,486	116.2	143.7	4,000	133.3	114.7
実 際 回 収	320	354	110.6	81.0	320	100.0	90.4
求 償 権 残 高	494	1,128	228.3	188.1	1,227	248.3	108.7

(注1) 代位弁済は元利合計値である。

(注2) 実際回収はサービサー委託分も含む。

3. 収支計画

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

項 目	年 度	前年度実績				当年度計画			
	前年度計画	金 額	対計画比	対前年度実績比	債務平残比	金 額	対前年計画比	対前年度実績比	債務平残比
経常収入	2,814	3,171	112.7	101.5	1.17	3,097	110.0	97.6	1.20
保証料	2,364	2,679	113.3	97.6	0.99	2,570	108.7	95.9	1.00
運用資産収入	252	270	107.0	102.8	0.10	252	100.1	93.5	0.10
責任共有負担金	174	178	102.4	195.9	0.07	246	141.3	138.0	0.10
そ の 他	24	44	182.5	170.8	0.02	29	118.8	65.1	0.01
経常支出	2,164	1,749	80.8	99.5	0.65	2,058	95.1	117.7	0.80
業 務 費	726	611	84.1	102.2	0.23	761	104.9	124.6	0.30
借入金利息	0	0	-	-	-	0	-	-	-
信用保険料	1,388	1,097	79.0	95.1	0.41	1,152	83.0	105.0	0.45
責任共有負担金納付金	40	40	98.9	-	0.01	85	212.5	214.8	0.03
雑 支 出	10	1	14.4	23.9	0.00	60	600.0	4,161.6	0.02
経常収支差額	650	1,422	218.8	103.9	0.53	1,038	159.7	73.0	0.40
経常外収入	4,970	4,808	96.8	111.2	1.78	5,835	117.4	121.4	2.27
償却求償権回収金	32	60	188.7	151.9	0.02	35	109.4	58.0	0.01
責任準備金戻入	1,932	1,914	99.0	97.6	0.71	1,863	96.4	97.3	0.72
求償権償却準備金戻入	194	179	92.0	98.5	0.07	349	179.8	195.4	0.14
求償権補てん金戻入	2,812	2,654	94.4	123.9	0.98	3,589	127.6	135.2	1.40
そ の 他	0	2	-	298.4	0.00	0	-	-	-
経常外支出	5,129	5,041	98.3	112.6	1.86	6,196	120.8	122.9	2.41
求償権償却	3,112	2,918	93.8	122.6	1.08	4,153	133.5	142.3	1.62
責任準備金繰入	1,700	1,844	108.5	96.4	0.68	1,719	101.1	93.2	0.67
求償権償却準備金繰入	300	272	90.6	152.3	0.10	308	102.7	113.3	0.12
そ の 他	17	7	41.5	127.9	0.00	16	94.1	226.8	0.01
経常外収支差額	-159	-233	146.4	151.1	-0.09	-361	226.9	154.9	-0.14
制度改革促進基金取崩額	0	0	-	-	-	0	-	-	-
収支差額変動準備金取崩額	0	0	-	-	-	0	-	-	-
当 期 収 支 差 額	492	1,189	241.7	98.0	0.44	677	137.7	57.0	0.26
収支差額変動準備金繰入額	246	595	241.7	98.0	0.22	339	137.7	57.0	0.13
基 金 準 備 金 繰 入 額	246	595	241.7	98.0	0.22	339	137.7	57.0	0.13
基 金 準 備 金 取 崩 額	0	0	-	-	-	0	-	-	-
基 金 取 崩 額	0	0	-	-	-	0	-	-	-

4. 財務計画

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

年 度 項 目		前年度 計画	前年度実績		当年度計画		
			対計画比	対前年度 実績比	対計画比	対前年度 実績比	
年 度 融 中 機 関 出 入 金 担 ・ 金	県	0	0	-	-	0	-
	市 町 村	0	0	-	-	0	-
	金融機関等	0	0	-	-	0	-
	合 計	0	0	-	-	0	-
基 金 取 崩		0	0	-	-	0	-
基 金 準 備 金 繰 入		246	595	241.7	98.0	339	137.7
基 金 準 備 金 取 崩		0	0	-	-	0	-
期 末 基 本 財 産	基 金	6,282	6,282	100.0	100.0	6,282	100.0
	基金準備金	9,739	10,362	106.4	106.1	10,562	108.4
	合 計	16,022	16,644	103.9	103.7	16,844	105.1

制度改革促進基金造成	0	0	-	-	0	-	-
制度改革促進基金取崩	0	0	-	-	0	-	-
制度改革促進基金期末残高	0	0	-	-	0	-	-

収支差額変動準備金繰入	246	595	241.8	98.0	339	137.7	57.0
収支差額変動準備金取崩	0	0	-	-	0	-	-
収支差額変動準備金期末残高	5,148	5,770	112.1	111.5	5,970	116.0	103.5

区 分	前年度実績	
		対前年度 実績比
国 からの 財 政 援 助	3	149.2
基金補助金	0	-
地方公共団体からの財政援助	225	52.6
保証料補給 (「保証料」計上分)	221	51.8
保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	-
損失補償補填金	4	247.8
事務補助金 (保証料補給分を除く)	0	-
借入金運用益	0	-
責 任 共 有 負 担 金	178	195.9

5. 経営諸比率

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

項 目	算 式	前年度 計画	前年度実績			当年度計画		
				対計画比 増減	対前年度 実績比増減		対前年度 計画比増減	対前年度 実績比増減
保 証 平 均 料 率	保証料収入 / 保証債務平均残高	0.92	0.99	0.07	0.02	1.00	0.08	0.01
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入 / 保証債務平均残高	0.10	0.10	0.00	0.01	0.10	0.00	0.00
経 費 率	経費【業務費＋雑支出】 / 保証債務平均残高	0.29	0.23	-0.06	0.02	0.32	0.03	0.09
(人 件 費 率)	人件費 / 保証債務平均残高	0.19	0.16	-0.03	0.00	0.19	0.00	0.03
(物 件 費 率)	物件費【経費－人件費】 / 保証債務平均残高	0.10	0.06	-0.04	0.00	0.13	0.03	0.07
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料 / 保証債務平均残高	0.54	0.41	-0.13	0.00	0.45	-0.09	0.04
支 払 準 備 資 産 保 有 率	(流動資産－借入金) / 保証債務残高	13.40	11.86	-1.54	0.50	13.31	-0.09	1.45
固 定 比 率	事業用不動産 / 基本財産	0.82	0.79	-0.03	-0.07	0.75	-0.07	-0.04
基金の基本財産に占める割合	基金 / 基本財産	39.21	37.74	-1.47	-1.40	37.30	-1.92	-0.44
求償権による基本財産固定率	(求償権残高－求償権償却準備金) / 基本財産	1.21	5.14	3.93	2.52	5.39	4.18	0.25
		494	1,128	634	528	1,227	733	99
基 本 財 産 実 際 倍 率	保証債務残高 / 基本財産	15.04倍	15.96倍	0.92	-1.42	14.84倍	-0.20	-1.12
代 位 弁 済 率	代位弁済額(元利計) / 保証債務平均残高	1.17	1.29	0.12	0.44	1.56	0.39	0.27
回 収 率	回収(元本) / (期首求償権＋期中代弁(元利計))	4.66	0.96	-3.70	-4.50	1.02	-3.64	0.06

(注) 1. 基本財産とは、決算処理後のものである。

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる年度末毎の求償権残高の実数を記入している。