

年度経営計画の評価

令和 7 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

新型コロナウイルス感染症で影響を受けた県経済の回復が進んでおり、県内の景気動向は持ち直しの動きが続いている。主な需要の動向としては、設備投資が増加しており、個人消費も物価上昇の影響がみられるものの緩やかな増加基調にある。一方、住宅投資は弱い動きとなっているが、公共投資は持ち直している。このほか、企業の生産は横ばい圏内の動きとなっている。

先行きについては、所得環境の改善や成長に向けた設備投資計画などに支えられ、緩やかな回復が期待されているが、中東情勢の緊迫化に伴う原油価格の高騰や物流網の混乱を背景に物価上昇リスクが高まっており、企業収益の圧迫や個人消費マインドの低下につながるものが懸念される。また、金利のある世界が再来し貸出金利の上昇が見られる中、金利の動向が景気に与える影響についても注視する必要がある。

(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7年度の県内の倒産件数は67件（前年度比124.1%）と過去10年間で最多を記録し、負債総額も106億21百万円（前年度比212.5%）と過去10年間で2番目の高水準となった。倒産要因は、コロナ禍における実質無利子・無担保融資の返済本格化に加え、円安・物価高や人件費の負担増を価格転嫁できず、体力が限界に達したことによる販売不振型の倒産が最も多かった。

先行きについては、原油価格やエネルギーコストの上昇に加え、原材料調達の難航や物流の混乱などのリスクが重なり、外部環境の変化を吸収する余力が乏しい中小企業者の資金繰りの悪化は避けられず、企業倒産の高止まり傾向が続くものとみている。

(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7年度の県内設備投資は全産業で前年度比145.3%と大幅な増加となった。業種別では、製造業で前年度比140.8%、非製造業で前年度比146.5%と共に前年度を大きく上回った。一方、令和8年度の県内設備投資は、全産業で令和7年度比95.9%と減少に転じる見通しである。業種別では、製造業で令和7年度比107.7%と増加の見通しであるものの、非製造業では令和7年度比93.7%と減少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8年3月の県内の有効求人倍率は全国7位の1.40倍（全国1.18倍）と求人が求職を上回って推移しているものの、昨年3月の1.50倍に比べると持ち直しの動きに弱さが見られる。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むこととし、加えて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

中小企業者の多岐にわたる経営課題に対応した資金ニーズに、政策保証等を活用した金融支援で着実に応えていくとともに、金融機関や関係機関との連携を一層強化して、早期に中小企業者の現況把握に努めることで、円滑な経営支援や事業再生支援の着手につなげる。また、経営者保証ガイドラインの趣旨を踏まえた対応等により、経営者保証に依存しない融資慣行の推進に努める。

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、保証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、向上に努めるとともに、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中小企業者のライフステージに応じた支援

- ・国や地方自治体の政策保証や提携保証「しんらい」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7年度の保証承諾は3,245件の448億円（年度計画比101.9%）となった。そのうち「しんらい」は1,910件の257億円（構成比57.2%）、「協調支援型特別保証制度」は584件の125億円（構成比27.8%）を占めた。
- ・経営者保証を不要とする取扱いについて、「事業者選択型経営者保証非提供制度」等を活用した結果、保証承諾が291件（内訳：金融機関連携型189件、事業者選択型83件、財務型1件、担保型1件、その他17件）となった。
- ・中小企業者の実情把握のため、新規利用先を中心に現地訪問や経営者との面談を延べ48件行ったほか、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。
- ・保証協会が実質メインとなる中小企業者について、金融機関との早期モニタリング連携による同行訪問を実施した。
- ・創業支援について、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164件行った。

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を図るため、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・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、保証推進リスト提供：延べ316営業店）。
- ・金融機関向けに「協調支援型特別保証制度」の説明会や金融機関との勉強会、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促進と目線合わせに努めた（保証制度説明会：7回、勉強会等：11回）。
- ・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等を聞き取り、正常化に向けた交渉依頼を行った。

③ 利便性向上に向けた取組

- ・個人の申告書入力処理や保険枠消化チェックの自動化を進め、保証事務の効率化を図った。

【期中管理・経営支援部門】

①創業者・事業承継支援の強化

- ・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。）を活用した創業者支援について、34 企業から申込を受け付け、延べ 207 回の専門家派遣を行ったほか、創業者支援先へのフォローアップを 70 回行った。
- ・経営支援補助金を活用した経営支援について、27 企業から申込を受け付け、延べ 138 回の専門家派遣を行ったほか、経営支援先等へのフォローアップを 20 回行った。
- ・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。

②金融機関・関係機関との連携による支援

- ・経営支援補助金について、61 企業から申込を受け付け、経営支援補助金利用相談及び専門家派遣を延べ 435 回（うち専門家派遣：345 回）行った。
- ・中小企業者の経営課題の設定・解決に向け、中小企業者との面談を延べ 153 回（うち訪問：131 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等を聞き取り、正常化に向けた交渉依頼を行った。

③経営改善・事業再生支援の推進

- ・経営相談を通じて中小企業者の経営課題を把握し、早期の支援着手により収益力改善及び正常化への道筋を主体的に後押しするため、債権者協議を延べ 43 企業に対して行い、バンクミーティングに延べ 255 回（うち経営サポート会議：122 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の相談持込を 36 企業行った（ただし、中小企業活性化協議会が年度内に窓口相談した件数は 35 件）。
- ・伴走型の経営支援として、中小企業活性化協議会による経営改善計画策定において、当協会が関与した企業は 76 企業（うち 405 事業：27 企業）であった。

④事業継続断念を原因とする倒産等と代位弁済の抑制

- ・ゼロゼロ融資及び伴走支援型特別保証の返済が開始された中小企業者を中心に、借換等を含めた資金繰り安定等の事業継続支援に取り組み、代位弁済の抑制に努めた。

⑤経営支援の質の向上

- ・経営支援の効果を測るため次の指標の検証を行っており、令和8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 | : 1.1% (2/183 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8年3月31日実績)
------	------	------	---------------

- | | | | |
|----------|---------------------|-------|---------------------|
| ・CRD評点上昇 | : 37.0% (60/162 企業) | : 50% | : 54.5% (60/110 企業) |
|----------|---------------------|-------|---------------------|

- | | | | |
|--------------|---------------------|-------|---------------------|
| ・減価償却前経常利益上昇 | : 37.0% (60/162 企業) | : 50% | : 54.5% (60/110 企業) |
|--------------|---------------------|-------|---------------------|

※(2) 162 企業は、対象とする 183 企業のうち期中において金融正常化 (2 企業)、代位弁済 (7 企業)、経営改善計画再策定 (12 企業) となった先を除外した企業数である。なお、令和8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 110 企業である。

【回収部門】

①新規求償権の早期実態把握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債務者等の実情を把握し、柔軟な対応を行うことによる回収の最大化

- ・債務者等の実情を把握し、回収の最大化を図るため、債務者等の回収実績を踏まえた督促や交渉を行ったほか、時効更新や誠意を欠く債務者に対する法的措置を適宜行った。
- ・債務者の実情に応じた柔軟な対応として、経営者保証ガイドラインを 24 件、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインを 1 件に適用し、一括入金による損害金の減免を 14 企業に行った。

③回収困難な求償権に対する管理の効率化

- ・求償権管理の合理化のため、管理事務停止を 133 企業の 269 件、求償権整理を 144 企業の 364 件行った。

④回収担当者の能力向上

- ・顧問弁護士による勉強会を 10 回開催し、回収担当者の法務知識の向上に努めた。

【間接部門】

①人材育成、職場環境の充実

- ・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24名を受講させた。また、通信教育を延べ29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23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間で共有した。
- ・役職員の相互理解を深め、良好な人間関係の醸成、円滑な事業活動に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・ミーティングを開催した。

②IT化、デジタル化の推進

- ・金融機関に信用保証協会電子受付システム及び信用保証書の電子交付について情報提供を行い、その利用促進に努めた。
- ・RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）を活用して日中バッチ帳票の自動保存や個人申告書の自動登録の運用を開始するなど、業務の効率化を図った。

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において、会長、参与からコンプライアンスに関す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」を全役職員へ通知し、併せてコンプライアンス研修を行った。
- ・反社会的勢力該当確認を警察等関係機関に2事案行い、取引の未然防止及び排除に努めた。

④危機管理体制の充実

- ・自然災害等の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、自然災害発生時の行動等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等の中小企業者に有益な情報をタイムリーに発信した。

1. 前年度経営計画の自己評価

3. 事業計画について

①保証承諾

国及び地方自治体の政策保証や提携保証「しんらい」を積極的に活用して資金繰り支援に取り組んだ結果、計画値を若干上回る保証承諾となった。

保証承諾額 44,835 百万円 計画比 101.9% 前年度比 94.4%

②保証債務残高

保証承諾が計画値を上回った結果、保証債務残高の減少が緩やかな推移となり、計画値を上回る保証債務残高となった。

保証債務残高 251,023 百万円 計画比 100.4% 前年度比 94.5%

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などの影響を受ける中小企業者が増加傾向にある中、借換等を含めた資金繰り安定等の事業継続支援に取り組んだ結果、計画値を下回る代位弁済となった。

代位弁済額 3,308 百万円 計画比 82.7% 前年度比 94.9%

④実際回収

回収の効率化や最大化に努めたが、無担保や保証人のない求償権の増加により、計画値を下回る回収となった。

実際回収額 306 百万円 計画比 95.7% 前年度比 86.5%

4. 収支計画について

保証実績が計画値を上回ったことに加え、代位弁済が前年度に比べ減少したことにより、計画値を上回る当期収支差額となった。

当期収支差額 1,162 百万円 計画比 171.5% 前年度比 97.7%

5. 財務計画について

当期収支差額の半額（581 百万円）を基金準備金に繰り入れた。

期末基本財産 17,225 百万円 計画比 101.4% 前年度比 103.5%

●外部評価委員会の意見等

1. 経営計画に掲げる「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」という方針のもと、金融機関や関係機関と連携し、早期のモニタリングの実施や現地訪問の強化に取り組んでいる点は高く評価できます。また、経営支援補助金等を活用し、経営支援や創業支援にきめ細かく取り組んでいることも評価できます。

一方で、コロナ関連融資の返済が本格化する中、依然として業況の回復が十分でない事業者も多く存在しており、こうした事業者に寄り添った支援はこれまで以上に重要となっています。引き続き、金融機関や関係機関と連携し、金融支援や経営支援に努めてください。

2. 求償権の回収業務については、新規求償権の早期対応や債務者等の実情を踏まえた柔軟な対応に取り組んでいる点は評価できます。回収業務を取り巻く環境は厳しい状況にありますが、これらの取り組みを継続し、引き続き回収の最大化に努めてください。

3. コンプライアンス・プログラムに基づき研修や情報発信を行い、役職員のコンプライアンス意識向上に取り組んでいることは評価できます。引き続き、コンプライアンスの維持徹底に努めてください。

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	44,000	44,835	101.9	94.4	41,000	93.2	91.4
保 証 債 務 残 高	250,000	251,023	100.4	94.5	235,435	94.2	93.8
保証債務平均残高	257,000	258,306	100.5	95.4	243,432	94.7	94.2
代 位 弁 済	4,000	3,308	82.7	94.9	4,000	100.0	120.9
実 際 回 収	320	306	95.7	86.5	320	100.0	104.5
求 償 権 残 高	1,227	872	71.1	77.3	1,225	99.8	140.4

(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	3,097	3,182	102.8	100.4	1.23	2,849	92.0	89.5	1.17
保証料	2,570	2,573	100.1	96.0	1.00	2,185	85.0	84.9	0.90
運用資産収入	252	327	129.7	121.3	0.13	311	123.3	95.1	0.13
責任共有負担金	246	247	100.5	138.6	0.10	296	120.4	119.8	0.12
そ の 他	29	35	123.2	80.2	0.01	56	197.5	160.4	0.02
経常支出	2,058	1,816	88.2	103.8	0.70	2,068	100.5	113.9	0.85
業 務 費	761	634	83.3	103.8	0.25	797	104.7	125.7	0.33
借入金利息	0	0	-	-	-	0	-	-	-
信用保険料	1,152	1,103	95.8	100.6	0.43	1,111	96.4	100.7	0.46
責任共有負担金納付金	85	78	92.3	198.3	0.03	100	117.6	127.4	0.04
雑 支 出	60	0	0.8	33.2	0.00	60	100.0	12,518.0	0.02
経常収支差額	1,038	1,366	131.6	96.1	0.53	780	75.2	57.1	0.32
経常外収入	5,835	5,357	91.8	111.4	2.07	5,492	94.1	102.5	2.26
償却求償権回収金	35	40	115.5	67.0	0.02	29	82.9	71.7	0.01
責任準備金戻入	1,863	1,844	99.0	96.4	0.71	1,787	96.0	96.9	0.73
求償権償却準備金戻入	349	272	77.9	152.3	0.11	319	91.4	117.3	0.13
求償権補てん金戻入	3,589	3,200	89.2	120.6	1.24	3,356	93.5	104.9	1.38
そ の 他	0	0	-	16.9	0.00	0	-	-	-
経常外支出	6,196	5,562	89.8	110.3	2.15	5,838	94.2	105.0	2.40
求償権償却	4,153	3,526	84.9	120.8	1.37	3,860	92.9	109.4	1.59
責任準備金繰入	1,719	1,782	103.7	96.6	0.69	1,642	95.5	92.1	0.67
求償権償却準備金繰入	308	241	78.4	88.8	0.09	320	104.1	132.8	0.13
そ の 他	16	12	74.7	169.5	0.00	16	100.0	133.8	0.01
経常外収支差額	-361	-205	56.7	87.9	-0.08	-346	96.0	169.2	-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	677	1,162	171.5	97.7	0.45	434	64.1	37.4	0.18
収支差額変動準備金繰入額	339	581	171.5	97.7	0.22	217	64.1	37.4	0.09
基 金 準 備 金 繰 入 額	339	581	171.5	97.7	0.22	217	64.1	37.4	0.09
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
年金 度融 中機 出関 え等 ん負 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		339	581	171.5	97.7	217	64.1	37.4
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	100.0
	基金準備金	10,562	10,943	103.6	105.6	10,953	103.7	100.1
	合 計	16,844	17,225	102.3	103.5	17,235	102.3	100.1

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	339	581	171.5	97.7	217	64.1	37.4
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	5,970	6,351	106.4	110.1	6,361	106.5	100.2

区 分	前年度実績	
		対前年度 実績比
国 からの 財 政 援 助	0	-
基金補助金	0	-
地方公共団体からの財政援助	63	27.9
保証料補給 (「保証料」計上分)	60	27.1
保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	-
損失補償補填金	3	71.3
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	247	138.6

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	1.00	1.00	0.00	0.01	0.90	-0.10	-0.10
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	0.13	0.03	0.03	0.13	0.03	0.00
経 費 率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.32	0.25	-0.07	0.02	0.35	0.03	0.10
(人 件 費 率)	人件費／保証債務平均残高	0.19	0.18	-0.01	0.02	0.21	0.02	0.03
(物 件 費 率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.13	0.07	-0.06	0.01	0.14	0.01	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	0.45	0.43	-0.02	0.02	0.46	0.01	0.03
支 払 準 備 資 産 保 有 率	(流動資産－借入金) / 保証債務残高	13.31	12.53	-0.78	0.67	13.83	0.52	1.30
固 定 比 率	事業用不動産／基本財産	0.75	0.75	0.00	-0.04	0.70	-0.05	-0.05
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	37.30	36.47	-0.83	-1.27	36.45	-0.85	-0.02
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	5.39	3.66	-1.73	-1.48	5.25	-0.15	1.59
		1,227	872	-355	-256	1,225	-2	353
基 本 財 産 実 際 倍 率	保証債務残高／基本財産	14.84倍	14.57倍	-0.27	-1.39	13.66倍	-1.18	-0.91
代 位 弁 済 率	代位弁済額（元利計）／保証債務平均残高	1.56	1.28	-0.28	-0.01	1.64	0.09	0.36
回 収 率	回収（元本）／（期首求償権＋期中代弁（元利計））	1.02	0.84	-0.18	-0.12	0.47	-0.55	-0.37

(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。