

# 中期事業計画

令和6年度～令和8年度

愛媛県信用保証協会

# 1. 基本方針

## (1) 業務環境

### 1) 愛媛県内の景気動向

令和5年5月に新型コロナウイルスの感染症法上の分類が5類に移行したことから、社会経済活動が本格的に再開され、個人消費や観光需要が徐々に回復する中で緩やかに持ち直しの動きがみられた一方で、欧米の金利政策の影響による円安の進行、ウクライナ・ロシアに続き中東地域の紛争など、不安定な海外情勢に起因する原材料・エネルギー価格の高騰による物価高などが、消費者の暮らしや企業収益に大きな影響を与えた。

県内経済に関する各種報告によれば、今後も緩やかな回復基調をたどると示されているが、各方面で人手不足が深刻化していることや、物流・建設業界の2024年問題の影響などから、人材確保のための賃上げや物流費の上昇などに対応した価格転嫁の動きが続くことが予想され、一部には慎重な見方もあり、価格転嫁の実現により企業収益の向上や賃上げへの波及による景気の好循環を生み出すことが課題とされている。

### 2) 中小企業を取り巻く環境

県内の中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者等」という）は、物価高や人手不足などの経営課題が山積している。

また、地域の問題として、人口減少や高齢化により、労働力人口や消費の減少が県内企業の事業継続に影響を及ぼしかねない危機的状況に直面している。

このような状況を打開していくためには、取引先と取引条件の改善を進める地道な取り組みが肝要であるとともに、省エネ・省コスト設備の導入やデジタル技術の活用などによる生産性向上の取り組みも必要である。

しかしながら、体力の弱い中小企業者等には、このような事業改善に向けた取り組みまでに至らない先もあり、取引金融機関をはじめ、関係支援機関や自治体などが一丸となって、このような中小企業者等に対する収益力・生産性向上の取り組みへの後押しが必要である。

## (2) 業務運営方針

以上のように、日本経済は長きに亘るデフレから脱却しインフレに移行する経済の大きな転換期にあり、今後、政策金利の変更に伴う資金調達コストの上昇や都市と地方の格差拡大など、社会が変化する過程における中小企業者等への影響には危機感を持って臨むとともに、細心の注意を払いながら資金繰り支援ならびに経営支援に取り組む必要がある。

このことから、当協会は中小企業者等の金融円滑化に寄与し、健全な育成と地域経済の発展に貢献するため、令和6年度から令和8年度までの3カ年間における業務の基本方針について、以下に掲げる事項を主要項目として取り組むこととする。

### 1) 保証業務の推進

県内中小企業者等を取り巻く環境は、コロナ禍の後、世界情勢の急激な変化による調達コスト及び物価の高騰など、引き続き厳しい状況にある。そのようななかで、金融機関・関係支援機関などとの連携による各種の支援を引き続き実施し、コロナ禍後の社会変化に注意を払うとともに情報収集に努めながら、地域中小企業者等の実情に応じた保証提供を継続して行えるよう適宜取組方針の見直しを行い、組織改編を視野に入れた組織の機能強化に取り組む。

また、「コロナ対策資金」や「伴走支援型特別保証」などの政策保証を通じて資金繰り支援に努めてきたが、引き続き事業継続可能な中小企業者等の資金需要には最大限応えていくことで、経営者が安心して事業継続及び持続的発展に取り組めるよう全面的にバックアップする。さらに、経営者保証不要とする新保証制度をはじめとする政策保証については、趣旨に沿って積極的に推進し、地域経済の発展に寄与する。

県内でも、都市部以外の地域では人口減少や高齢化、後継者不足が顕著であり、労働力人口や消費の減少が県内企業の事業継続にも影響を及ぼしかねない危機的状況とされており、地域課題の解決のために、当協会も地域社会の構成員であることを認識し、各地域の自治体や商工団体などの機関との結びつきを強め、チームとして地域の再生や活性化にも貢献していく。

### 2) 期中管理の強化及び経営支援体制の充実

コロナ禍及び円安による物価高騰により、収益力の低下に陥っている中小企業者等も多く、金融調達により凌いだ結果、過剰債務に陥っている状況にある。そのようななかで、正常返済中ながら業況悪化の兆候が見える先を主な対象として、協会が主体的に事業者アプローチし、収益力の改善を柱とした早期対策を講じる。また、経営支援体制の充実を図るため、職員の経営支援に対する意識醸成やスキル向上のための研修・OJTを実施する。

なお、既存返済緩和先に対しては、積極的な現地訪問や面談により中小企業者等の実態を把握し、金融機関との連携による正常化に向けた支援を行うとともに、協会メインの既存返済緩和先で具体的な経営改善策が施されていないものについては、金融機関と協議の上、協会が主体的に中小企業活性化協議会と連携を図り、経営改善計画策定を支援する。また、抜本的な再生が必要な先については、計画の実現可能性及び経済合理性を勘案し、「経営者保証ガイドライン」に準じた保証債務の整理等にも柔軟に対応する。

また、経営支援メニュー活用後の効果を検証し、有効な支援メニューへの改善に繋げる。効果検証の対象者は、経営支援強化促進事業（収益力強化支援、経営診断、経営改善計画策定支援）を利用した法人に加え、協会職員によるアクションプラン策定支援を実施した法人とする。定量的な効果検証の指標としてローカルベンチマーク総合評点を採用し、支援メニュー毎に支援前後の効果検証を行う。なお、経営支援を実施後、最初に到来する決算期の翌期から3か年を検証期間として測定し、経営支援実施先のうち改善した先の割合目標を40%に設定する。

### 3) 求償権の効率的な回収の推進

求償権の回収については年々回収環境が厳しさを増しており、代位弁済までに関係人等の実態を把握し回収方針を明確にすることで、迅速かつ効果的な管理回収を行っていく。

また、事業再生が見込まれる顧客については求償権消滅保証や不等価譲渡などの再生手法を活用し、関係部署と連携して再生支援に取り組んでいく。なお、求償権関係人との折衝や現況調査により実態把握に努め、実情に応じて回収方針の見直しを行い、担保処分の推進、定期回収の底上げや損害金軽減、一部弁済による保証債務免除などを活用して求償権のクロージングを意識した回収を推進していく。

一方で今後の回収が見込めず管理の実益がない求償権については、速やかに管理事務停止及び求償権整理の手続きを進め、回収見込みのある求償権への集中を図り、効率的な回収に繋げる。

### 4) 業務改善の推進と利便性の向上に向けた取り組み

新システムに合わせ業務の見直しを順次行い、事務処理の簡素化を継続するとともに、正確な事務処理やその重要性に関して、内部研修などを通じて職員への周知徹底を図り、グループウェアを利用し迅速に情報の共有化を図る。加えて、新システム移行後における電算部門の効果的活用に向けた機能検証と組織改編に取り組む。

また、保証申込から保証書発行迄の電子化を加速させるため、保証申込の電子化対応を積極的に推進し、電子保証書の交付に向け金融機関と調整を行い、一貫した電子化の対象金融機関を順次拡大する。対外的には、金融機関・関係支援機関等に対する訪問や情報交換を通じて、信用保証制度の正しい知識と理解が得られるように取り組み、利便性と経営の透明性の向上に努める。

#### 5) 人材の育成・能力開発

協会職員に求められる役割は、中小企業者支援から地方創生まで幅広いものとなっている。そのため、全国信用保証協会連合会主催研修に参加し、専門的知識の習得を図るとともに、協会内中小企業診断士なども活用して業務環境や社会情勢の変化に的確に対応した内部研修を実施し、職員の人材育成に努める。また、地域関係機関との勉強会へ積極的に参加することによりネットワークを広げ、地域貢献できる人材を育成する。

#### 6) 危機管理体制の構築・危機管理意識の向上

共同システム移行に伴い着手した共同システム仕様の事業継続計画（BCP）を完成させ、さらに実効性の高いものにするため、職員への周知・訓練を実施し、危機管理意識の向上に努める。

#### 7) コンプライアンス態勢の維持・強化

公共的使命や社会的責任を十分に果たすため、コンプライアンス・プログラムを計画的かつ確実に実行するとともに、コンプライアンス委員会等にて検証し、適宜見直しを行うことでコンプライアンス態勢の維持・強化に努める。また、反社会的勢力に対しては不当要求行為等防止対策委員会を中心に対応するとともに、弁護士・暴迫センター等関係機関とも連携し、組織一丸となって関係遮断に努める。

## 2. 事業計画

愛媛県信用保証協会

(単位：百万円、%)

年度 項目	令和6年度			令和7年度		令和8年度	
	金額	対前年度計画比	対前年度比 実績見込比	金額	対前年度比 計画比	金額	対前年度比 計画比
保証承諾	55,500	92.5%	41.1%	50,000	90.1%	50,000	100.0%
保証債務残高	317,000	117.4%	93.8%	296,000	93.4%	270,000	91.2%
代位弁済	3,500	100.0%	194.4%	3,500	100.0%	3,500	100.0%
実際回収	500	94.3%	93.8%	475	95.0%	450	94.7%
積算の根拠（考え方）	<p>1. 保証承諾及び保証債務残高 令和6年度の保証承諾は、前年度に前倒しで保証対応したことによる借入の一服感などから、保証承諾金額は大幅に減少すると見込む。ただし、引き続き、中小企業者等の資金需要には最大限応えることとし、令和6年度の保証承諾金額は55,500百万円を見込む。令和7年度、令和8年度も同様の姿勢で取り組むこととするが、優良先や業績回復先の資金需要の減少なども想定し、50,000百万円に留まると見込んで算定した。 また、保証債務残高についても保証承諾金額が減少見込であることから、減少基調で推移すると見込んで算定した。</p> <p>2. 代位弁済 新型コロナ対策のゼロゼロ融資や、伴走支援型特別保証の対応及び国・自治体等の公的支援によって事業者の手元資金が確保され、金融機関の柔軟な返済猶予対応もあって低水準で推移している。しかし、景気の先行きは不透明な状況であり、業況悪化等により事業継続が見込めない企業の倒産・廃業等の増加が懸念されるため、令和6年度は増加するものと予想し、令和7年度、令和8年度も同程度と推移するものと見込んで算定した。</p> <p>3. 実際回収 代位弁済の増加が予想されるが、有担保求償権の減少、さらには関係人の高齢化等により回収資源の劣化は不可避であることから、令和6年度以降の回収額は減少傾向と見込んで算定した。</p>						