

# 中期事業計画の評価

令和3年度～令和5年度

愛媛県信用保証協会

中期事業計画（令和3年度～令和5年度）の評価

愛媛県信用保証協会は、公的な「保証機関」としてコンプライアンス態勢の強化に努めながら、中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者等」という）の資金調達の円滑化を図り、活力ある中小企業者等の育成と地域経済発展のために尽力してきた。

令和3年度から令和5年度までの3か年の信用保証協会の実績についての評価は以下のとおりである。

1. 地域動向及び金融動向

(1) 愛媛県の景気動向及び中小企業の動向

令和2年に新型コロナウイルス感染症のパンデミックが発生し、社会に大きな爪痕を残すとともに、経済にも大きな影響を与えた。その後の令和3年度から令和5年度は新型コロナウイルス感染症対策と経済活動の両立を目指した期間であった。

愛媛県内においては、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化するなか、ワクチン接種の浸透などから、令和3年度は夏のデルタ株による感染第5波の後は感染の広がりも一時落ち着きをみせたものの、令和4年初頭からはオミクロン株による感染第6波とそれに伴う行動規制の強化に加え、ウクライナ情勢に伴う原油や資源価格の高騰による企業収益の悪化並びに円安進行に伴う生活必需品などの値上げによる家計へのダメージや個人消費の低迷などの下振れリスクが懸念される状況となった。

令和4年度に入り、行動制限の緩和や経済社会活動の正常化により集客イベントも再開され、個人消費を喚起する各種政策もあり、個人消費や雇用は緩やかに持ち直しの動きがみられた。一方で、ロシアによるウクライナ侵攻が長期化し、国際情勢の不安定化や欧米の金利政策を発端とした急激な円安が資源・エネルギー価格の高騰につながり、今もなお続いている。

令和5年5月には、新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置付けが5類に移行したことにより、ウィズコロナ・アフターコロナへの対応が進み、経済社会活動が正常化する中で、個人消費の持ち直しやインバウンドの復活を始めとした人流の増加により緩やかに持ち直している。その一方で、人手不足が深刻化していることに加え、原材料価格の高止まりやエネルギー価格の高騰が、コロナ禍を乗り越えた中小企業者等の収益に大きな影響を与えている。

(2) 県内の金融動向

県内金融機関の中小企業向け貸出残高は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、令和2年度に事業活動に支障が生じている中小企業者等の資金繰りを支援するため、「新型コロナ感染症対策資金」が実施される等、手厚い中小企業支援施策があり、令和3年度は貸出に一服感があったものの、令和4年度以降は、同資金の借換需要に合わせて、物価高に対応した運転資金需要も加わり増加している。また、令和5年度は、金融政策の見直しが相次いで行われ、企業の金利コストは上昇トレンドにある。

信用保証協会保証付融資については、令和4年度に創設された低利固定の県制度の「緊急経済対策特別支援資金（伴走支援枠）」が中小企業者等のニーズに合致し、保証承諾・保証債務残高ともに増加した。

2. 中期業務運営方針に対する評価

令和3年度から令和5年度までの3か年の業務上の運営方針についての実績評価は以下のとおりである。

(1) 保証業務の推進

県内中小企業者等を取り巻く環境は、コロナ禍における変化等により厳しい状況にある中で、各種支援を積極的に実施するため、以下のとおり金融機関・関係支援機関と連携協定を締結し、その目的の達成のためミーティングや連絡会議を必要に応じて開催した。

締結日	連携協定相手先	連携協定名	内容・目的
令和4年4月21日	公益財団法人えひめ産業振興財団	業務連携・協力に関する覚書	創業支援、事業承継支援、ベンチャー企業支援、企業再生支援及び農商工連携など、中小企業者・小規模事業者及び農林水産事業者の振興に資するため、情報提供等の各分野に係る連携を円滑に行い、相互に協力し、地域経済の活性化の促進を図ることを目的とする。
令和4年9月9日	四国経済産業局 愛媛県中小企業活性化協議会	中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定	支援メニューについて実務者レベルでの理解を深めるとともに、中小企業支援ネットワーク会議等の既存会議体も活用し、経営支援・再生支援の対象や規模感、想定される支援内容等について、定期的に対話を行い、地域における支援効果の最大化に向けた認識の共有を図る。
令和5年1月30日	宇和島市 宇和島商工会議所 吉田三間商工会 津島町商工会 日本政策金融公庫宇和島支店	宇和島市における創業及び事業承継並びに移住定住促進に関する包括連携協定	宇和島市内での創業及び市内事業者に関する事業承継並びに宇和島市への移住定住促進に関する支援について相互に連携し、協力を図ることにより、もって宇和島市の活性化及び経済の発展に資することを目的とする。
令和5年4月17日	一般社団法人 愛媛県中小企業診断士協会	業務連携・協力に関する覚書	中小企業・小規模事業者が抱える多様な経営課題に対応するため、相互に協力し、地域企業支援の促進及び地域経済の発展を図ることを目的とする。

## 愛媛県信用保証協会

中小企業者等の実情に応じた資金繰り支援に努め、特に、コロナ対策資金の後継政策保証制度である「伴走支援型特別保証」及び「愛媛県緊急経済対策特別支援資金（伴走支援枠）」を中心に積極的に推進し、積み上がった債務に対する資金繰り円滑化のための借換え需要並びに事業再構築等の事業好転及び災害の影響を受けた事業の再建の契機となり得るような前向きな取組みに対する資金需要等に応えた。また、創業（予定）者に対する創業支援についても、愛媛県が保証料全額を補助する創業支援制度を活用し引き続き積極的に取り組んだ。その結果、3年間の保証実績はそれぞれ以下のとおりとなり、全体として増加となった。

### 【保証実績】

	保証承諾金額（前年度比）	保証債務残高（前年度比）
令和3年度	49,566百万円（19.0%）	320,949百万円（96.2%）
令和4年度	112,771百万円（227.5%）	323,806百万円（100.9%）
令和5年度	145,589百万円（129.1%）	340,115百万円（105.0%）

### 【創業関連保証実績】

	保証承諾件数（前年度比）	保証承諾金額（前年度比）
令和3年度	244件（131.9%）	1,147百万円（139.6%）
令和4年度	252件（103.3%）	1,126百万円（98.2%）
令和5年度	271件（107.5%）	1,501百万円（133.3%）

以上のとおり、中小企業者等の事業継続及び持続的発展のための資金供給に取り組んだ上で、金融機関との連携も強化し適切なリスク分担を図った。なお、プロパー融資のある保証承諾件数の割合は以下のとおりとなり、いずれの年度も全国平均を上回っており、金融機関との適切なリスク分担のもと保証に取り組んだ。

	愛媛県	全国平均
令和3年度	42.9%	40.2%
令和4年度	53.5%	40.3%
令和5年度	49.6%	39.2%

(2) 期中管理・経営支援の強化

①期中管理・経営支援の取り組み

新型コロナウイルス感染症の影響により業績が低迷し資金繰りに窮する中小企業者等に対し、現場の保証及び期中管理担当者を中心に3年間で2,237先、3,085回の企業訪問を行った。なお、中小企業者等の多岐にわたる経営課題の解決に寄り添うため、ウィズコロナサポート班を廃止し、新たに令和5年4月に「伴走支援チーム」を設置。資金繰り状況の確認にとどまらず、経営実態の把握に努め、ビジネスモデルの転換や新規事業への参入等多岐にわたる経営課題が内在する事業者に対し、協会が主体となって経営支援を実施した。専門性の高い経営課題を抱える先については、経営支援強化促進事業を活用して、専門家による経営相談を68件、経営診断を14件、経営改善計画策定支援を6件実施した。

また、よろず支援拠点等支援機関への橋渡しを31件、職員によるアクションプラン策定支援を23件実施したほか、業務連携・協力に関する覚書を締結した愛媛県中小企業診断士協会と令和6年3月に「無料個別相談会」を共同開催し、3先に対して中小企業診断士による経営相談を実施するなど、経営改善に向けた支援を積極的に行った。

あわせて、平成27年度以降の経営支援強化促進事業における経営改善計画策定支援先や経営診断先等の財務情報について、ローカルベンチマーク指標等を用いて分析・検証し、効果測定実施に向けての準備を行った。

平成24年度から開催している中小企業支援ネットワーク会議については、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から年1回の開催となったものの、新型コロナウイルス感染症の影響により業績が低迷する中小企業者等に対する経営・再生支援の各種取り組みについて、関係機関と継続的に情報交換を行った。同会議において、コロナ禍の出口戦略の一つとして、返済緩和先に対し金融機関と連携して個別企業の実情に即した経営支援を実施することとし、業績の改善がみられる、または業績改善の見通しが立つ返済緩和先に対しては、金融取引の正常化に取り組むこととし、3年間で合計68先に対し、1,747百万円、特に平時に近づいた令和5年度には、38先に対し、1,158百万円の借り換えによる正常化に取り組んだ。

②事業承継支援の取り組み

「愛媛県事業承継ネットワーク」の構成員として定期会議に参加し、円滑な事業承継を推進するための各種取り組みについて、関係機関と情報交換を行った。

保証時等の企業訪問において、事業承継診断シートを作成し事業承継の準備状況等を確認することとあわせ、令和4年度に、協会メンバー先で経営者が60歳以上の先に郵送による事業承継に係るアンケート調査を実施し、事業承継支援を希望する事業者に2年間で14件、愛媛県事業承継・引継ぎ支援センターへの橋渡しを実施した。

### ③再生支援の取り組み

再生支援については、長期化するコロナ禍において、先の見通しが立てづらいことやスポンサー探索等が難航したこともあり、抜本的な再生手法を活用した支援は3年間で4先にとどまった。

一方、中小企業活性化協議会が関与する新型コロナウイルス感染症特例リスク並びに収益力改善支援を活用した一年間の資金繰り計画による返済条件の変更については、3年間で81先、プレ再生計画は20先が合意成立し、金融機関と連携の上、中小企業者等の資金繰り円滑化に努めた。

事業を廃業・清算する中小企業者等に対しては、特別清算型の廃業支援を1先、特定調停による保証債務のみ整理を3先取り組んだ。

愛媛県中小企業活性化協議会とは、「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」締結以降、定例会議を4回開催し、両組織の支援メニュー等について理解を深めるとともに支援効果の向上に向け、情報交換を行った。

### (3) 求償権の効率的な回収の推進

第三者保証人の原則非徴求や有担保求償権の減少に加え、求償権関係者の高齢化や破産等法的整理案件の増加などにより、回収環境が厳しさを増していることから、令和3年度に債権管理部を新設し、県下の回収業務を一元化することで効率的な管理回収を行った。

令和4年度には代位弁済課を債権管理部に移管し、代位弁済時の債務者及び関係人などの実態把握に努め、求償権回収を担当する管理課との連携を円滑に行い、早期に回収方針を立案し、迅速な初期対応に繋げた。

既存求償権についても、求償権関係人との折衝や現況調査を深めるなど実態把握に努め、実情に応じた柔軟な回収対応を行った。

また、定期弁済先に対する入金管理の徹底に加え、損害金軽減による一括弁済や一部弁済による連帯保証債務免除を活用し、求償権関係人の実情に応じて解決方法を提案するなど回収の最大化に努めた。

管理コストを考慮し、将来的に回収が見込めないと判断される求償権については、管理事務停止を令和3年度327件、令和4年度340件、令和5年度318件実施、求償権整理を令和3年度591件、令和4年度660件、令和5年度170件実施し、限られた人員と時間を回収可能な求償権に集中し、効率的な管理回収を行った。

(4) 信用補完制度の堅持・拡充に向けた取り組みへの対応

持続可能な信用補完制度構築のため、主務省指導のもと、令和3年度から令和5年度の間に見直し検討や新たな取り組みが実施され、当協会も保証制度の創設・一部改正、関係機関への周知、システム対応等、体制整備や運営のための措置を講じた。

また、令和3年度にCOMMONシステムへの参加を決定し、部門を横断したプロジェクト体制によりシステム移行に係る各テストを実施のうえ、令和5年11月より予定どおり本格稼働した。

(5) 利便性の向上に向けた取り組み

令和5年11月のCOMMONシステムへの移行を機に、保証・管理・回収・その他間接部門の全てにおいて業務の棚卸を行い、事務処理の簡素化を図るとともにマニュアルや運用の見直しを行った。また、システム移行後の業務が停滞しないようグループウェアを活用して情報共有をするとともに内部説明会の実施や金融機関への説明会等で周知した。

(6) 人材の育成・能力開発

多様化する中小企業者等のニーズに対応し、その将来性や技術力を的確に見極め、評価・判断できる審査能力や創業支援・経営支援・再生支援といった経営診断の目利き能力及び経営指導力の向上を図るため、全国信用保証協会連合会研修などの外部研修へ積極的に参加した。

また、OJTを推進するとともに、内部研修の実施、各種通信教育講座の紹介並びに講座受講に伴う受講料補助などによる自己啓発の支援等、職員に必要な知識習得やスキルアップに努めた。

なお、令和3年度から令和5年度の間において、1名が中小企業診断士の資格を取得し、協会内中小企業診断士は合計5名となった他、信用調査検定マスター（上級）には10名が合格し、合計26名となった。

(7) コンプライアンス態勢の充実・強化

各年度において全職員にコンプライアンス・チェックシートを提出させることでコンプライアンスの浸透状況を調査するとともに、コンプライアンス委員会並びにコンプライアンス担当者会議をそれぞれ年2回開催し、法令等遵守状況を点検するなどコンプライアンス意識の浸透状況の管理に努めた。なお、コンプライアンス・チェックシートについては、職員やコンプライアンス委員並びに同担当者の意見等を勘案して一部改正する等、より実態が把握できるよう努めた。



また、役職員に対する研修として令和3年度に「ハラスメント・通報制度について（役職員対象）」、令和4年度に「SDGsとコンプライアンスについて（コンプライアンス担当者対象）」、令和5年度に「ハラスメント防止講座（全職員対象）」並びに「パワハラ発生時における実務対応（役員・部長級対象）」を実施し、コンプライアンス意識の醸成に努めた。

## 3. 事業実績

(単位：百万円)

年度 項目	令和3年度			令和4年度			令和5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	49,566	82.61%	18.97%	112,771	194.43%	227.52%	145,589	251.02%	129.10%
保証債務残高	320,949	100.93%	96.22%	323,806	108.66%	100.89%	340,115	137.14%	105.04%
代位弁済	1,748	69.92%	190.21%	1,853	61.77%	106.01%	1,803	51.51%	97.30%
実際回収	680	119.30%	110.39%	760	131.03%	111.76%	513	85.50%	67.50%

## ● 外部評価委員会の意見等

### 愛媛県信用保証協会

令和2年に新型コロナウイルス感染症のパンデミックが発生し、感染症の収束も経済活動の見通しも手探りの状況が続いていた中で、アフターコロナを見据え支援機関との連携を深めてきたことは評価できる。

また、中小企業者の資金繰り支援に万全を期すため、伴走支援型特別保証制度を活用した積極的な保証対応に加え、業績が低迷する中小企業へのプッシュ型アプローチでの経営支援の取り組みも評価できる。

さらに、令和3年度より進めていた基幹業務システムの移行に際しては、約2年間に亘る各種テスト、全体の業務の棚卸による事務の簡素化・効率化、業務マニュアルや運用の見直し等に取り組むなど、システム移行のために万全の体制を整え、予定どおり令和5年11月よりCOMMONシステムによる業務運用を開始しており、組織力の高さも評価できる。

今後は、コロナ禍を乗り越えた中小企業者を支えるため、この3年間で構築した支援機関との連携をより実効性のある体制へブラッシュアップし、信用保証協会が中小企業金融の中心となることを期待する。

コンプライアンス態勢については、毎年度作成するコンプライアンス・プログラムの各項目に対する取り組みは全て達成されており、外部からの信頼を得る上で、コンプライアンスは重要事項であり、今後も引き続き実効性あるプログラムの策定・実施を行うことが望まれる。