

外部評価委員会資料

開催日時：令和6年7月3日（水）10：00～

# 令和5年度経営計画の自己評価

## 1. 令和5年度の概況

### (1) 宮崎県の地域経済の状況

令和5年度の県内経済は、新型コロナウイルス感染症の影響が緩和され社会経済活動の再開が進むなか、生産面で弱い動きがみられたものの、消費面を中心に回復が進み全体としては緩やかに持ち直した。

個人消費は物価上昇の影響がみられるものの、人流の増加に伴い客足の戻りがみられる等の経済正常化を背景として、緩やかに回復しつつある。生産活動は食料品工業が横ばいの状況のなか、電子部品・デバイス工業は海外需要の減少等の影響で弱い動きとなっている。雇用情勢は有効求人倍率が緩やかに上昇しており、特に運送業、郵便業等を中心に改善しつつある。

先行きについては、雇用や所得環境が改善するなかで、各種政策の効果もあって回復していくことが期待される。ただし、物価上昇や金融資本市場の変動等の影響に十分留意する必要がある。

### (2) 中小企業を取り巻く環境

県内景気は緩やかに回復しつつあるが、長引く物価上昇の影響が多方面に広がっており、とりわけ中小企業を取り巻く環境はコロナ禍の長期化や債務の増大に加え、原油・原材料価格高騰のなかで価格転嫁ができないことが収益力改善の足かせとなり、人材確保に向けた賃上げにも踏み切れない状況が見られる。その結果、コロナ禍からの業績回復が進む企業と経営不振から抜け出せない企業の二極化が進み、後者のうち倒産予備軍の指標となる当協会の代位弁済も右肩上がり増加している。また、令和5年度の県内の企業倒産（負債額1,000万円以上）は件数・金額ともに前年度を上回る結果となり、全国的にも増加の一途を辿っている。本格化しているゼロゼロ融資の返済に加え、マイナス金利解除による貸出金利の上昇により、さらなる企業収益の圧迫も懸念されることから、今後も引き続き動向に注視していく必要がある。

年度経営計画	自己評価
<p>2. 重点課題について</p> <p>(1) 保証部門</p> <p>① コロナ禍において増大した債務を抱える中小企業者への支援</p> <p>経済環境の不確実性が高まる状況下において、事業再構築や事業転換、ポストコロナに備えるための事業回復資金について、有効性や投資効果について事業計画を含めて十分に検証のうえ積極的に下支えする。コロナ関連融資の借換え需要に対応する「伴走支援型特別保証制度」を活用する際には債務一本化はもとより新たな資金も含め、中小企業者に寄り添った資金繰りの円滑化に資する対応を実践する。また、コロナ関連融資等の返済開始にあたり、返済緩和等による資金繰り改善の対応だけでなく、支援機関等への連携が必要な先に対して経営支援担当部署とも協議のうえ、「みやざき経営アシスト」の積極的な活用も含めて機動的かつ弾力的に取り組んでいく。</p> <p>さらに「宮崎県中小企業支援ネットワーク」におけるワーキンググループの取組みや関係機関が開催するセミナー等に積極的に参加し、必要な情報交換や支援方針に係る目線合わせを行うことで、中小企業者への適切な支援に繋げる。</p> <p>② 困窮する事業者に対する迅速かつ適切な対応の推進</p> <p>経営環境の変化に応じた迅速な中小企業者への支援を実践するために、利用者によりメリットのある保証制度等の情報について、金融機関本部を中心に周知・浸透を図ることで円滑な利用の促進に繋げる。また、審査経験の浅い担当者へのOJTや審査基準の見える化に取り組むことで人材育成を図るとともに、システムや定型稟議、内部協議の積極活用、照査方法の見直し等により、起案から決裁に至るフローを円滑化することで保証審査の迅速化に取り組んでいく。</p>	<p>2. 重点課題について</p> <p>(1) 保証部門</p> <p>① コロナ禍において増大した債務を抱える中小企業者への支援</p> <p>コロナ関連融資及び前年度の物価高関連の融資制度利用により事業者は増大した債務を抱える状況となったが、ポストコロナの業績回復に向けた保証申込に対し、金融機関と連携しながら積極的に対応することで下支えを行った。また、「伴走支援型特別保証制度」が令和5年1月の制度改正によりコロナ対応資金の借換え対応が可能となったことにより、同制度の利用先に対して借換えを推進し、731件、16,611百万円を保証対応した。</p> <p>返済額の緩和や据置に対応する条件変更は年々増加し、2,573件（コロナ関連1,089件、それ以外1,484件）と前年度を上回った。その過程において、経営支援機関との連携が必要と判断した事業者15先に対して経営支援の活用を促し、うち6先が当協会の「専門家派遣事業」や「経営改善計画策定支援事業」による支援に繋がった。</p> <p>事業者支援に係る目線合わせとして、宮崎県中小企業支援ネットワークや関係機関が取り組むセミナー等に計9回参加し業務知識の向上に努めた。</p> <p>② 困窮する事業者に対する迅速かつ適切な対応の推進</p> <p>保証制度等の周知や事業者の動向を把握することを目的として、金融機関本部及び営業店に合計133回訪問し、適正な保証の推進に努めた。また、保証審査の迅速化や効率化を図るため、OJTによる職員のスキルアップだけでなく、決裁権限の見直しを行った。</p>

年度経営計画	自己評価
<p>③ 創業・事業承継に関する取組みの強化</p> <p>起業者の掘り起こしへの取組みとして、創業予定者を対象として起業時の留意点や資金調達時における協会利用のメリット、さらには今般創設された「スタートアップ創出促進保証制度」について説明会やセミナーを実施し広く周知することで創業意欲を促進させるよう取組む。また、起業者の意欲や事業計画の実現可能性を精査するため、面談や電話を通じて対話し業界動向や成功事例等の情報提供を行うとともに、創業後も定期的なフォローアップやセミナー等の開催によって寄り添った伴走支援を実施する。</p> <p>事業承継に対する意識向上や円滑な承継が実現できるよう、ダイレクトメールやアンケートの送付により希望者を把握する。また、必要に応じて関連する保証制度の活用や専門家派遣事業による支援等、金融機関や事業承継・引継ぎ支援センターをはじめとした支援機関とも連携した対応を行っていく。</p> <p>④ 「経営者保証改革プログラム」に対する取組み</p> <p>経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて令和4年12月に国が策定した「経営者保証改革プログラム」の趣旨について、説明会を通じて金融機関等に周知を図る。また、経営者保証ガイドラインの要件を満たしていれば経営者保証を不要とする従来の取組みも引き続き実施する。</p>	<p>③ 創業・事業承継に関する取組みの強化</p> <p>起業者の掘り起こしの取組みとして、商工会議所や商工会が主催する起業者向けセミナーに計3回職員を講師として派遣し、当協会の事業内容やスタートアップ創出促進保証をはじめとする保証制度の案内を行った。なお、スタートアップ創出促進保証については、金融機関訪問やセミナー開催時、協会ホームページ等で周知を重ねてきたが、実績は1件にとどまった。</p> <p>創業保証後3年以内の事業者へのフォローアップとして、経営支援の紹介や「資金繰り表作成ワークショップ」の案内文書を送付した。「資金繰り表作成ワークショップ」は昨年度の宮崎市での開催に続き、今年度は9月に都城市で開催し、14事業所からの参加があった。さらに、コロナ禍に創業した企業のうち全国的に倒産件数が多いとされるサービス業（老人福祉業、不動産仲介業、美容業）の計72先を抽出し、事業者または取扱金融機関にヒアリングし、業況等を把握した。</p> <p>保証協会利用者のうち65才以上の個人事業主及び法人の代表者3,805先に事業承継に関するアンケートを送付し、1,296先から回答が得られた。回答結果を内部だけでなく、事業承継・引継ぎ支援センターとも共有した。</p> <p>④ 「経営者保証改革プログラム」に対する取組み</p> <p>「経営者保証改革プログラム」の趣旨や経営者保証解除の仕組み等について、金融機関への訪問や勉強会、セミナー開催時に説明を行った。また、個別案件（法人）における経営者保証を徴求しなかった件数は47件（前年度89件）となった。</p>

年度経営計画	自己評価
<p>(2) 経営支援部門</p> <p>① 業績低迷に苦しむ事業者に対する個社支援の実践          中小企業者の生の声を聴くことにより的確に経営状況や課題を把握するため、金融機関のモニタリングが行き届かない恐れのある対象先の選定を行い、訪問や電話による聞き取りを積極的に実施する。          さらに、「みやざき経営アシスト」について、支援機関にも参加を求めながら経営課題の解決に資する最適な支援方法の決定が出来るよう機能を強化し、協会が行う専門家派遣事業をはじめとした経営支援メニューの実施に繋げる。また、資金繰り支援や条件変更の申込先で、かつ経営改善計画策定等に未着手の先に対しては、積極的に「みやざき経営アシスト」を活用し、収益力改善等への取組みを促していく。</p> <p>② 宮崎県中小企業支援ネットワーク事業を生かした個社支援の拡充          「宮崎県中小企業支援ネットワーク」は、昨年度以上に活動を活発化させる。          ○「相談事業」：中小企業者向けのワンストップ相談会や、地域毎の中小企業者会合等を活用したセミナー等を開催する。          ○「協働事業」：昨年度開催した商談会の経験、他機関で行ったビジネスマッチングのノウハウ等を活かした、業種・業態・ニーズに合わせた商談会を開催する。          ○「研修・勉強会事業」：前年度の参加者からの要望を踏まえたテーマを設定し、個社支援の好事例紹介等を行う。また、経営支援を必要としている中小企業者は依然として多く、オール宮崎の体制で取り組む必要があることから、ネットワーク会議等を通して改めて参加機関それぞれが中小企業者に対し積極的なアプローチに取り組んでいただけるよう理解を求めていく。          ネットワーク会議構成機関として、より深刻な経営課題を抱えている中小企業者について他の支援機関から相談がなされた際には、事前に金融機関や活性化協議会等の支援機関を交えて支援方針について協議を行う新たな組織を立ち上げ、個社支援に繋がられるよう体制を強化する。(経営サポート会議)</p>	<p>(2) 経営支援部門</p> <p>① 業績低迷に苦しむ事業者に対する個社支援の実践          協会利用先の内、プロパー融資がなく、金融機関のモニタリング対象先でなく、一定期間において保証や条件変更の申込等が無い先にスポットを当て、経営課題等についてヒアリングを実施するとともに、経営支援ツールの案内を行った。          ・ヒアリング実績：1,156先(前年度：657先)          また、「みやざき経営アシスト」会議(個社支援会議)について支援機関からの参加は低調であったが、当協会が収益力改善等への取組みが必要と判断した先やネットワーク構成機関から依頼のあった先を含めた計143先に対して開催し、80先に対しては当協会の実施する専門家派遣事業等の経営支援策に繋げることができた。          (80先の内訳) 協会専門家派遣事業45、405事業29、          よろず支援拠点5、事業承継・引継ぎセンター1</p> <p>② 宮崎県中小企業支援ネットワーク事業を生かした個社支援の拡充          「宮崎県中小企業支援ネットワーク」の実績は下記の通り。          ○「相談事業」：よろず支援拠点と金融機関(宮崎太陽銀行、宮崎第一信用金庫)と連携した合同相談会を計4回開催。12企業の参加があり、そのうち3企業について専門家派遣事業による経営改善支援を実施した。          ○「協働事業」：9月12日に県外バイヤー2社を招いての商談会を実施し、応募60企業のうちバイヤーが選定した25企業が商談に臨んだ。1月9日には、これまでの商談会参加事業者を中心に37企業が出展した展示会を実施し、県内旅館業者やスーパーなどのバイヤーに対し自社商品をPRした。          ○「研修・勉強会事業」：実績12回          ・全国的に活躍する講師や企業経営者を招聘した、事業者向け及び支援担当者向けの講演会やセミナー(4回)          ・商談会参加者向け研修(2回)          ・支援担当者向けスキルアップ研修(6回)          支援機関と連携した個社支援方針の協議体制を定着させるまでには至らなかったが、連携した取組の推進については各機関一致しており、引き続き取り組んでいく。</p>

年度経営計画	自己評価
<p>③ 状況に即した的確な資金繰り円滑化への対応</p> <p>経営支援の取組みを進める中で必要となる資金繰りへの対応については、中小企業者の資金繰り安定に資するものが充分に見極めながら、「伴走支援型特別保証制度」や「事業再生計画実施関連保証制度」等の保証制度や条件変更を活用しながら、適切かつ迅速に対応する。</p>	<p>③ 状況に即した的確な資金繰り円滑化への対応</p> <p>事業者に対する資金繰り支援にあたっては、適切な保証制度や借換え等の組み立ての提案について検討しながら、迅速に対応することを心掛けた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営支援部門における「伴走支援型特別保証制度」の保証承諾実績30先（ニューマネーのみ2先、借換及び借換含み28先）</li> <li>・その他の保証制度による資金繰り支援67先</li> </ul>

年度経営計画	自己評価																		
<p>(3) 期中管理部門</p> <p>① 延滞発生の即時把握と迅速な状況把握          延滞の発生は、金融事故に繋がりがねない重要なシグナルであることから、中小企業者ならびに金融機関への訪問や電話によって迅速にコンタクトを取り、収益や資金繰りの状況について確実に把握する。</p> <p>② 事故回避に向けた取組み          把握した中小企業者の状況を基に、早期の正常化はもとより条件変更やリファイナンス等により資金繰りを落ち着かせることが出来るよう、金融機関にも協力を得ながら取組みを行うこととする。          さらに、中小企業者の多くは返済財源の確保に支障を来している場合が多いものと考えられることから、収益力の改善を図ることをメインの取組みとして、協会の行う専門家派遣事業等の経営支援について提案・実施する。</p> <p>③ 事故報告先に対する初動体制の確立と取組みの充実          令和4年度から取り組んだ事故報告から回収までを一貫して行う事務フローが定着したことから、そのメリットを確実なものとするべく初動体制に重点を置いた取組みを継続する。金融機関の協力も得ながら中小企業者の状況を的確に把握し、事故回避に向けた取組みに注力する。</p>	<p>(3) 期中管理部門</p> <p>① 延滞発生の即時把握と迅速な状況把握          保証付融資の延滞把握について、従前は延滞発生から「30日超」としていた抽出対象を「15日超」に変更し、より早い段階で状況把握を行うなど迅速に対応した。その結果、僅かながら事故報告書提出に移行する先を抑制することが出来た。          事故報告書提出に移行した割合：29.8%（前年度32.0%）          (延滞先管理実績) (先)</p> <table border="1" data-bbox="1223 579 1749 783"> <thead> <tr> <th>調整実施策数</th> <th>令和4年度</th> <th>令和5年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>正常化</td> <td>23</td> <td>97</td> </tr> <tr> <td>条件変更</td> <td>7</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>事故報告</td> <td>49</td> <td>114</td> </tr> <tr> <td>継続管理</td> <td>74</td> <td>155</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>153</td> <td>383</td> </tr> </tbody> </table> <p>② 事故回避に向けた取組み          延滞が発生した先に対し電話や訪問により早い段階でコンタクトを取ることににより、事故報告の回避に取り組んだ。          ・調整実施先：383先(前年同期：153先)          ・事故報告回避割合：29.8%( " : 19.6%)          事故報告の回避に至った後においても資金繰り安定化を図ることが重要であり、取扱金融機関とも協議のうえ必要に応じて専門家派遣事業等の経営支援策の提案を行うも、実施に至ったのは2先であった。</p> <p>③ 事故報告先に対する初動体制の確立と取組みの充実          代位弁済の回避に向け、事故報告先のうち法的整理を理由とするもの以外について、場合によっては現地調査を含め迅速な状況把握を行い、対応方針を検討した。事故報告先が増加する中であって、代位弁済を回避できた先数では前年度を上回るも割合は減少基調であった。事業好転の見通しが立たないことを理由とした事故が増加しており環境は厳しいが、引き続き取り組んでいく。          ・事故報告先：312先(前年度219先)          →うち代位弁済回避先：145先、46.5%(前年度110先、50.2%)</p>	調整実施策数	令和4年度	令和5年度	正常化	23	97	条件変更	7	17	事故報告	49	114	継続管理	74	155	合計	153	383
調整実施策数	令和4年度	令和5年度																	
正常化	23	97																	
条件変更	7	17																	
事故報告	49	114																	
継続管理	74	155																	
合計	153	383																	

年度経営計画	自己評価																								
<p>(4) 回収部門</p> <p>① 代位弁済手続き時における回収への初動体制の確立と取り組みの充実            代位弁済に至る場合においては、代位弁済の手続をスムーズに実施するとともに、早期にその後の回収方針を立てることにより、代位弁済直後から回収実績に繋げられるよう取り組む。</p> <p>② 求償権分類方法の再構築、及び分類結果を基にした効率的で効果的な回収事務の実施            令和4年度にリニューアルした求償権の分類について、作業の効率化や結果をその後の回収事務に活用出来るようデータ管理の効率化を図ることにより、注力すべき対象先へアプローチする。            そのうえで、定期弁済先の増加に向けた督促の強化や法的手続の実施、「一部弁済による連帯保証人免除」を踏まえた回収促進策を提案する。加えて、管理事務停止や求償権整理等、方針に応じた効率的で効果的な回収事務を実施する。</p>	<p>(4) 回収部門</p> <p>① 代位弁済手続き時における回収への初動体制の確立と取り組みの充実            代位弁済前からその後の回収に向けた取り組みを行った結果、スムーズな代位弁済手続は行えたが、債権回収の環境が厳しさを増す中、代位弁済前に回収の道筋がつけられたものについては18件（計画の30%）にとどまった。            ・代位弁済支払利息率：0.34%（前年度0.36%）</p> <p>② 求償権分類方法の再構築、及び分類結果を基にした効率的で効果的な回収事務の実施            リニューアルした分類ツールによりデータ管理の効率化を図り注力すべき対象先にアプローチした。督促や新たな手法を含め法的手続きにも積極的に取り組み、一括弁済に繋がったケースがあった一方、定期弁済先については、入金途絶の防止に努めるも、件数および回収額とも減少基調で、「一部弁済による連帯保証人免除」についても、提案が適すると判断出来た先自体が少なく低調であった。            ・定期弁済件数、金額 (件/千円)</p> <table border="1" data-bbox="1223 898 1803 1029"> <thead> <tr> <th></th> <th>4年度</th> <th>5年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>定期弁済件数平均</td> <td>735</td> <td>670</td> </tr> <tr> <td>定期弁済月額平均</td> <td>9,634</td> <td>7,752</td> </tr> <tr> <td>定期弁済再開件数</td> <td>128</td> <td>380</td> </tr> </tbody> </table> <p>・回収策実施実績 (件)</p> <table border="1" data-bbox="1223 1070 1803 1201"> <thead> <tr> <th></th> <th>4年度</th> <th>5年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>督促（うち実地）</td> <td>1,017(186)</td> <td>1,236(200)</td> </tr> <tr> <td>法的手続き</td> <td>34</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>連帯免ガイドライン</td> <td>21</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table> <p>結果、回収全般としては法的整理の増加や無担保無保証人による取り組みがほとんどと環境が厳しくなる中でも、計画を上回る実績を上げることが出来た。            なお、管理事務停止については、最低限必要なものは行うことができ、求償権整理についても積極的に処理出来た。            ・管理事務停止：96件（令和4年度：571件）            ・求償権整理：420件（令和4年度：328件）</p>		4年度	5年度	定期弁済件数平均	735	670	定期弁済月額平均	9,634	7,752	定期弁済再開件数	128	380		4年度	5年度	督促（うち実地）	1,017(186)	1,236(200)	法的手続き	34	60	連帯免ガイドライン	21	7
	4年度	5年度																							
定期弁済件数平均	735	670																							
定期弁済月額平均	9,634	7,752																							
定期弁済再開件数	128	380																							
	4年度	5年度																							
督促（うち実地）	1,017(186)	1,236(200)																							
法的手続き	34	60																							
連帯免ガイドライン	21	7																							

年度経営計画	自己評価
<p>③ 事業継続先への経営支援目線でのアプローチ</p> <p>代位弁済先の中には、事業を継続しつつ分割弁済を続けている先や、債務整理を進める先もある。令和5年度は代位弁済後も誠意ある取組み姿勢を示す中小企業者に対し、協会が行う専門家派遣事業により、経営改善や場合によっては事業承継や廃業支援について積極的に提案を行う。</p>	<p>③ 事業継続先への経営支援目線でのアプローチ</p> <p>代位弁済後も事業継続している13先に対して経営支援ツールの提案を行ったが、専門家派遣事業等による具体的経営支援の利用に至る先がなく、ターゲットを見直すなどするも実績は1件にとどまった。</p>

年度経営計画	自己評価
<p>(5) その他、間接部門</p> <p>＜総務部門＞</p> <p>① 効果的な人材確保の実施</p> <p>就職活動中の多くの学生に対し、当協会を就職先の候補として認知していただき、採用申込者数の増加に繋げることを目的として、令和3年度より実施しているインターンシップの実施や就職サイト運営業者が主催するインターンシップイベントへの参加について回数を増やすほか、県外で開催される合同説明会への参加も検討する。</p> <p>② 人材育成による組織の活性化</p> <p>職員の業務知識向上を目的として、活性化協議会トレーナー参加者や専門知識を有する職員による内部研修を実施するとともに、連合会主催の研修受講及び中小企業診断士や信用調査検定等の資格取得を推奨する。また、職員の視野を広げ、資質向上を図るため、関係機関との人事交流を行う。</p> <p>令和6年度に予定している人事評価制度の本格導入に向け、令和4年度から実施している試行期間における運用上の課題等についてアンケートやヒアリングを実施し、それを踏まえ役職員での協議や相談を行う。</p> <p>③ 職員が健康的で働きやすい環境づくり</p> <p>職員の健康増進に向けた取組みとして、健康診断及びストレスチェックの実施及びその後のフォローアップにより、再検査や面接指導となる職員数の減少を目指す。また、働き方改革に関連する認定制度の取得に取り組む。</p> <p>④ 危機管理体制の強化</p> <p>事業継続計画の実効性の向上に向け、災害発生を想定した事業継続計画に基づく訓練や、安否確認システムの利用習熟度向上のための定期的な疎通訓練を実施する。また、実施にあたり震災等を経験した協会の事例も参考にする。</p>	<p>(5) その他、間接部門</p> <p>＜総務部門＞</p> <p>① 効果的な人材確保の実施</p> <p>コロナの影響があり令和4年度は3回にとどまった説明会について、協会独自のものに加え、県内の大学や専門学校に赴き説明会を開催した結果、合計4回実施するに至った。また、県や就職サイトが主催する就職活動に関するイベントに合計5回参加した。県外での説明会参加については諸事情にて見送ったが、令和6年度は2名の人材を確保することが出来た。</p> <p>② 人材育成による組織の活性化</p> <p>連合会主催研修への職員派遣や中小企業診断士受験サポート・信用調査検定等の資格取得を推進した。結果として、信用調査検定はマスター1名、ベシス2名が合格した。また、活性協トレーナーによるフィードバックや協会内の中小企業診断士保有者が協会決算や実務上の注意点・組織論等をテーマとする研修を行い、職員自らが学ぶ組織風土の醸成を図った。</p> <p>人事交流は協会と宮崎県との間で研修生1名の派遣を行っており、職員としての視野拡大と資質向上に取り組んでいる。</p> <p>人事評価制度は令和6年度の導入に向け一般的な手法を用いて試行を重ねたが、アンケートやヒアリングの結果を踏まえ、協会の実情に即した方法で試行を1年延長することとした。</p> <p>③ 職員が健康的で働きやすい環境づくり</p> <p>例年同様に健康診断やストレスチェックを実施。受診結果のフォローを行うことで要面接指導者を1名とすることが出来た。また、働き方改革認証の調査を行い、健康経営宣言を実施。今後、上位認証の取得を目指すことで働きやすい職場作りを推進していく。</p> <p>④ 危機管理体制の強化</p> <p>災害に強い職場作りのために消防署の立ち合いによる火災避難訓練を実施した。また、安否確認システムの定期的な疎通訓練を行い、利用習熟を図った。更に、頻発する地震に対応するために安否確認が必要な震災規模について再定義を行った。</p>

年度経営計画	自己評価
<p>(5) その他、間接部門</p> <p>&lt;企画部門&gt;</p> <p>① 保証制度の安定的な運用</p> <p>国や自治体、金融機関及び当協会によって創設・改正される各保証制度について、各現場において円滑に利用出来るよう、関係機関及び協会内部に対して説明会等により十分な周知を行う。また、各制度の利用やモニタリング等に係る蓄積データを基に、各部署で活用できるようフィードバックを行う。</p> <p>② 広報活動の強化</p> <p>ホームページ・保証月報・ディスクロージャー誌等、既存の広報媒体について、内容の充実等により取組みを強化する。また、利用者が適時適切な情報を得られるよう、SNSを活用した情報発信も開始する。さらに、デジタル掲示板・テレビCMといった一般的に広く目に触れる媒体や、地元スポーツチーム等への協賛等、新たなチャネルによる広報も検討する。</p> <p>③ 地域貢献への取組み</p> <p>学生向けの講義については、これまで実績のある大学に加え、新たな大学での開始も検討する。また、地元大学との連携強化を図るための取組みを進める。</p> <p>SDGsへの取組みとして、関連する保証制度の創設や職員向け勉強会、社用車としての電気自動車の導入等についても検討する。</p> <p>④ 関係機関との連携強化</p> <p>金融機関・行政機関・商工団体との間で、担当者同士の関係構築を目的として、相互の業務内容や取組みについての情報交換を行う機会を設ける。</p>	<p>(5) その他、間接部門</p> <p>&lt;企画部門&gt;</p> <p>① 保証制度の安定的な運用</p> <p>年度中に創設した、サステナビリティ経営に取り組む事業者を支援する保証制度や経営者保証の解除が選択可能な保証制度について、金融機関訪問や保証月報等により周知を行い、円滑な制度運用に取り組んだ。また、協会内部では、保証制度の情報やコロナ関連融資等の分析データを作成のうえ共有した。</p> <p>② 広報活動の強化</p> <p>保証月報やディスクロージャー誌により当協会の業務実績や取組みを周知し、ホームページには新たに職員採用ページを設け学生向けに訴求を図った。また、ノベルティ製作のほか、公式LINEを開設し、適時適切な情報発信に取り組んだ(計96回)。加えて、県が運営する「アミノバイタルトレーニングセンター宮崎」に常設広告物の掲示を開始した。なお、デジタル掲示板・テレビCMについては継続して検討していく。</p> <p>③ 地域貢献への取組み</p> <p>地域人材のキャリア形成支援を目的として、連携協定を締結している宮崎大学において「自治体政策論」と「地域産業入門」の2講座に職員を派遣し、中小企業を取り巻く環境や起業に必要な情報、信用保証協会の役割等について講義を行った。また、他大学での講義については開催に至らず、次年度は対象の幅を広げて検討していく。</p> <p>なお、10月にSDGs宣言をし、サステナビリティ経営に資する保証制度の創設や電気自動車(社用車)を導入した。</p> <p>④ 関係機関との連携強化</p> <p>コロナ禍以降自粛していた情報交換会を再開し、4つの金融機関(計175名)を対象に、保証審査のポイントや経営支援の取組みを中心とした説明を計11回行った。また、各市町の制度融資担当者を対象とした対面での会議も4年振りに開催し、密な情報交換、連携強化に取り組んだ。</p>

年度経営計画	自己評価
<p>(5) その他、間接部門</p> <p>&lt;システム部門&gt;</p> <p>① 協会内デジタル化の推進</p> <p>協会内デジタル化に向け、令和4年度に策定したデジタル化推進計画（ロードマップ）をベースとして、システム関係業者によるコンサルティングを受けながら、それぞれの導入についての作業を具体化させる。</p> <p>② 信用保証業務電子化への対応</p> <p>中小企業者及び金融機関の利便性向上を図るため、連合会主導で開発された「信用保証業務の電子化」に係るシステムへの取組みに参加し、令和5年度中に地元金融機関（1機関を想定）との開始を目指すとともに、令和6年度には他の地元金融機関にも拡大できるよう作業を実施する。</p> <p>&lt;コンプライアンス部門&gt;</p> <p>③ コンプライアンス（法令等）遵守への意識向上</p> <p>コンプライアンス・プログラムに基づき、社会情勢等で発生した不祥事例や、当協会が発生した事例等を基に、年4回の研修を実施するとともに、事象発生等に併せて適時サービス通知を行う事により、役職員にその重要性を周知し意識の向上を図る。</p> <p>④ 不正利用防止への取組み強化</p> <p>信用保証制度の不正利用や反社会的勢力等に対しては、公知情報等を基に構築しているデータベースを活用し、警察や弁護士等の関係機関とも連携し、組織一体となって排除と防止に取り組む。</p>	<p>(5) その他、間接部門</p> <p>&lt;システム部門&gt;</p> <p>① 協会内デジタル化の推進</p> <p>バックオフィス等の業務改善として勤怠管理、給与システム導入に着手した。外部コンサルタントによる導入支援を受けながら、複数のベンダーからの情報提供をもとに担当部署との協議を重ね、最終的に1社のシステムを候補として検討に入った。また、下半期にはデジタル技術の利活用による業務変革を見据え、文書管理システムの導入に着手し複数のベンダーに情報提供依頼を実施した。</p> <p>② 信用保証業務電子化への対応</p> <p>令和5年7月に宮崎銀行が「信用保証協会電子受付システム」の導入を決定。当初予定どおり令和6年3月に本番稼働となった。また、信用保証協会電子受付システム拡大のため、他の地元金融機関に概要説明を行った。</p> <p>&lt;コンプライアンス部門&gt;</p> <p>③ コンプライアンス（法令等）遵守への意識向上</p> <p>コンプライアンス・プログラムに基づき、研修や注意喚起を実施。また、チェックシートを利用し自ら行動点検を行い、統括部署、自身の双方向から意識付を促す仕組みによりコンプライアンス（法令等）遵守への意識向上に取り組んだ。</p> <p>《取組内容》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研修6回：コンプライアンス、コミュニケーションスキル、交通安全、避難訓練、ハラスメント、法改正事情</li> <li>・チェック4回：四半期各末営業日に実施（抵触事象なし）</li> <li>・サービス通知3回：大型連休や夏季休暇、年末年始、事務ミス発生時等に回報</li> </ul> <p>④ 不正利用防止への取組み強化</p> <p>協会自らは公知情報を基に構築されたデータベースの活用や、保証対象者判定委員会を開催して防止に取り組んだ。また、警察や弁護士等、外部の関係機関とも連携し、反社会的勢力等の協会不正利用防止、排除に向けて取り組んだ。</p>

### 3. コンプライアンスについて

項目	具体的な取り組み	実施状況
役員の具体的な活動	① 新年度挨拶、入協式、役員、部長会等で取り組み姿勢を表明	適宜実施
	② 理事会、外部評価委員会等で協会の取り組み姿勢等を説明	
対外広報の充実	① 令和5年度版ディスクロージャー誌への掲載	令和5年8月発行
	② ホームページへの掲載	適宜実施
コンプライアンス統括部署の活動	① コンプライアンス委員会の開催	① 4回開催（四半期に一度）
	② コンプライアンス管理者会議の開催	② 4回開催（四半期に一度）
	③ 事務リスク報告書の受領、統括管理	③ 5件受領
	④ 事務事故報告書の受領、統括管理	④ 報告の受領なし
	⑤ コンプライアンス・チェックシートの実施	⑤ 4回実施（四半期に一度）
	⑥ コンプライアンス・チェックシートの見直し	⑥ 4回実施（四半期に一度）
	⑦ 服務通知の回報	⑦ 3回回報
研修・啓発活動	研修の実施 役職員に対するコンプライアンスに関連する研修の実施（業務知識向上のための研修を含む） ① 顧問弁護士による研修 ② 内部講師による研修 ③ 外部講師による研修 ④ 外部研修会への参加	合計6回実施  ① 1回 ② 1回 ③ 4回 ④ 0回

#### コンプライアンス違反行為及び不祥事等

なし

#### 苦情報告について

なし

#### 4. 主要数値計画と実績

##### (1) 事業計画について

令和5年度の保証承諾は、コロナ5類移行後の資金繰り支援を積極的に実施した結果、計画比120.0%となる45,609百万円となった。そのうち、中小企業の早期改善等を促すために国と県が創設した「伴走支援型特別保証制度」の承諾は、全体の36.4%となる16,611百万円となった。また、保証料負担が少ない市町制度や、不動産取得を支援する協会制度の承諾が増加した。

代位弁済は、物価高騰や人手不足等の影響による破綻や、自主再建の見通しが立たなくなり活性化協議会等の関与による抜本再生手続きとなる大型の案件も増加しており、計画をやや上回る実績となった。また、代位弁済に移行する可能性が極めて高い事故報告書の受付残高は高止まりしており、引き続き代位弁済の増加が懸念される。

求償権回収は、法的整理の増加や無担保無保証人化の進行により回収を取り巻く環境が年々厳しくなるなか、事故報告書の受付段階からの初動に注力するとともに、積極的な現地調査等による迅速で精緻な状況把握に基づく回収方針の決定を行った。結果としては、代位弁済後間もない求償権の回収には苦戦したものの、膠着状態にあった求償権について回収の糸口を見出すことができ、最終的には計画を上回る実績を計上することができた。

##### (2) 収支計画について

経常収入は、責任共有負担金が増加(+16百万円)した一方で、保証債務平均残高の減少(約118億円)により保証料収入が減少(▲41百万円)し、2,194百万円(▲19百万円、前年度比99.1%)となった。経常支出は、職員採用等による人件費の増加(+21百万円)、経営支援ニーズの高まりによる経営支援事業費の増加(+13百万円)および融資金詐欺事件における受領保険金12百万円の返還により、1,529百万円(+23百万円、前年度比101.5%)となった。以上により、経常収支差額は664百万円(▲42百万円)となった。

経常外収入は、代位弁済の増加に伴い求償権補填金が増加(+396百万円)したことにより、2,876百万円(+394百万円、前年度比115.9%)となった。経常外支出は、代位弁済の増加に伴う求償権償却の増加(+436百万円)や求償権償却準備金繰入の増加(+122百万円)により、3,024百万円(+460百万円、前年度比117.9%)となった。以上により、経常外収支は▲148百万円(▲66百万円)となった。

上記の経常収支差額664百万円と経常外収支差額▲148百万円を合計した収支差額は516百万円となり、計画比では+129百万円、133.3%と計画を上回る結果となった。

##### (3) 財務計画について

定款第8条第2項に基づき、当期収支差額の516百万円を収支差額変動準備金に258百万円繰り入れ、残余の258百万円を基金準備金に繰り入れた。

その結果、令和5年度末の基本財産は14,600百万円、収支差額変動準備金は2,260百万円となった。

## (1) 事業計画

(単位：百万円、%)

年度 項目	令和5年度 計画	令和5年度実績			令和6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	38,000	45,609	120.0	90.9	40,000	105.3	87.7
保証債務残高	199,253	195,897	98.3	89.7	176,000	88.3	89.8
保証債務残高 保平	208,756	204,881	98.1	94.5	185,000	88.6	90.3
代位弁済(元利)	1,800	1,959	108.8	158.0	2,814	156.3	143.6
実際回収(元損)	300	316	105.3	94.8	300	100.0	94.9

## (2) 収支計画

(単位：百万円、%)

項目	年度	令和5年度計画	令和5年度実績			令和6年度計画				
		金額	金額	対計画比	対前年度実績比	保証債務平残比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比	保証債務平残比
経常収入		2,168	2,194	101.2	99.1	1.07	2,200	101.5	100.3	1.19
保証料		1,963	1,973	100.5	98.0	0.96	1,923	98.0	97.5	1.04
運用資産収入		103	108	104.9	103.8	0.05	108	104.9	100.0	0.06
責任共有負担金		75	81	108.0	124.6	0.04	136	181.3	167.9	0.07
その他		27	31	114.8	106.9	0.02	34	125.9	109.7	0.02
経常支出		1,574	1,529	97.1	101.5	0.75	1,529	97.1	100.0	0.83
業務費		627	584	93.1	103.2	0.29	619	98.7	106.0	0.33
借入金利息		0	0	—	—	—	0	—	—	—
信用保険料		947	933	98.5	99.3	0.46	910	96.1	97.5	0.49
責任共有負担金納付金		0	0	—	—	—	0	—	—	—
雑支出		0	12	—	—	0.01	0	—	—	—
経常収支差額		594	664	111.8	94.1	0.32	671	113.0	101.1	0.36
経常外収入		3,101	2,876	92.7	115.9	1.40	4,049	130.6	140.8	2.19
償却求償権回収金		50	39	78.0	84.8	0.02	40	80.0	102.6	0.02
責任準備金戻入		1,401	1,389	99.1	100.3	0.68	1,294	92.4	93.2	0.70
求償権償却準備金戻入		91	77	84.6	102.7	0.04	199	218.7	258.4	0.11
求償権補填金戻入		1,559	1,371	87.9	140.6	0.67	2,516	161.4	183.5	1.36
その他		0	0	—	—	—	0	—	—	—
経常外支出		3,308	3,024	91.4	117.9	1.48	4,256	128.7	140.7	2.30
求償権償却		1,764	1,528	86.6	139.9	0.75	2,743	155.5	179.5	1.48
責任準備金繰入		1,400	1,292	92.3	93.0	0.63	1,300	92.9	100.6	0.70
求償権償却準備金繰入		139	199	143.2	258.4	0.10	209	150.4	105.0	0.11
その他		5	5	100.0	83.3	0.00	4	80.0	80.0	0.00
経常外収支差額		▲ 207	▲ 148	—	—	—	▲ 207	—	—	—
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		387	516	133.3	82.7	0.25	464	119.9	89.9	0.25
収支差額変動準備金繰入額		194	258	133.0	82.7	0.13	232	119.6	89.9	0.13
基金準備金繰入額		194	258	133.0	82.7	0.13	232	119.6	89.9	0.13
基金準備金取崩額		0	0	—	—	—	0	—	—	—
基金取崩額		0	0	—	—	—	0	—	—	—

※百万円未満を四捨五入しているため、内訳の合計が総数に合わない場合があります。

(3) 財務計画

(単位：百万円、%)

項目	年度	令和5年度計画	令和5年度実績		令和6年度計画			
			対計画比	対前年度実績比	対前年度計画比	対前年度実績比		
金融機関等 出えん担金・ 基金	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		194	258	133.0	82.7	232	119.6	89.9
基金準備金取崩		0	0	—	—	0	—	—
期末基本財産	基金	7,148	7,148	100.0	100.0	7,148	100.0	100.0
	基金準備金	7,382	7,452	100.9	103.6	7,693	104.2	103.2
	合計	14,530	14,600	100.5	101.8	14,841	102.1	101.7
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		194	258	133.0	82.7	232	119.6	89.9
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		2,241	2,260	100.8	112.9	2,501	111.6	110.7

※百万円未満を四捨五入しているため、内訳の合計が総数に合わない場合があります。

(単位：百万円、%)

項目	年度	令和5年度実績	
		対前年度実績比	対前年度実績比
国からの財政援助		0	—
基金補助金		—	—
地方公共団体からの財政援助		719	107.2
保証料補給 (「保証料」計上分)		606	111.4
保証料補給 (「事務補助金」計上分)		0	—
損失補償補填分		98	88.3
事務補助金 (保証料補給分を除く)		15	93.8
借入金運用益		—	—
責任共有負担金		81	124.6

(参考) 経営諸比率

(単位：百万円、%)

項目	算式	令和5年度計画	令和5年度実績			令和6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	0.94	0.96	0.02	0.03	1.04	0.10	0.08
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	0.05	0.05	0.00	0.00	0.06	0.01	0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】 ／保証債務平均残高	0.30	0.29	▲ 0.01	0.03	0.33	0.03	0.04
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.20	0.21	0.01	0.02	0.24	0.04	0.03
(物件費率)	物件費【経費－人件費】 ／保証債務平均残高	0.10	0.08	▲ 0.02	0.00	0.10	0.00	0.02
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	0.46	0.01	0.03	0.49	0.04	0.03
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金) ／保証債務残高	10.39	10.77	0.38	0.75	11.32	0.93	0.55
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定) ／基本財産	2.19	2.21	0.02	▲ 0.07	2.18	▲ 0.01	▲ 0.03
基金の基本資産に占める割合	基金／基本財産	49.19	48.96	▲ 0.23	▲ 0.88	48.16	▲ 1.03	▲ 0.80
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	2.67	4.48	1.81	1.69	3.87	1.20	▲ 0.61
		527	853.00	/		783	/	
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	13.71倍	13.4倍	/		11.86倍	/	
代位弁済率	代位弁済額(元利計) ／保証債務平均残高	0.86	0.96	0.10	0.39	1.52	0.66	0.56
回収率	回収(元本)／(期首求償権 ＋期中代位弁済(元利計))	12.51	12.27	▲ 0.24	▲ 7.20	7.77	▲ 4.74	▲ 4.50

(注) 1. 基本財産は決算処理後の金額です

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる年度末の求償権残高の実数(単位：百万円)を記入しております

## ◎ 外部評価委員会の意見

## 1. 総括

コロナ禍以降、地域経済の環境が徐々に改善しつつあるなかでも尚まだ厳しい環境下において、保証協会に求められる役割は次第に変化し、その責務は増している。その点についてしっかりと自覚・認識し、各部門ともに多様で有意義な取り組みを実践されており、多方面によく活躍され、求められている役割に充分対応されていると評価できる。今後も外部環境の変化に的確に対応し、未だ改善途上の地域中小企業のために、引き続き広範な支援をお願いしたい。

## 2. 重点課題および実績に対する評価

## (1) 保証部門

保証承諾について当該年度の計画数値を達成されており、取り組みの成果を示している。特に、事業者には有益な「伴走支援型特別保証」を活用した資金繰り支援に積極的に取り組むとともに、既往債務の一本化や返済猶予期間の設定を含めた総体的な支援を実施しており、充分評価に値する。また、創業支援についても、保証するだけではなく、起業者向けのセミナーや創業3年以内の事業者に対するフォローアップ等、十分な取り組みを実施している。

## (2) 経営支援部門

経営支援について、いわゆる声の上がらない、実情が掴めない層に対する経営課題等のヒアリングは非常に良い取り組みである。また、経営支援はその後のフォローが最も重要であるため、引き続きフォローアップにも積極的に取り組んでもらいたい。

中小企業支援ネットワークの3つの事業について、十分な取り組み内容だと思われる。特に、協働事業については大変な苦労があったと思うが、事業者が販路拡大を図る機会創出に寄与しており、充分評価に値する。

## (3) 期中管理部門

延滞発生管理の対象日数を「30日」から「15日」に短縮したことによる事故発生の未然防止について、数字が示しているとおり改善されており、評価に値する。取扱金融機関との情報共有により事業者の実情を早目に把握することで事故を未然に防ぐことも可能と思われ、代位弁済の抑制のために引き続き取り組んでもらいたい。

## (4) 回収部門

求償権回収を取り巻く環境が厳しさを増すなかで、様々な回収手法を駆使して計画値を達成しており、充分評価できる。また、代位弁済後の事業継続先に対する経営支援の取り組みについても、経営者の取組姿勢を含め難易度は高いと思われるが、事業再生目線の良い取り組みであり継続してもらいたい。

## (5) その他間接部門

総務部門について、昨今の人手不足のなか、人材確保と育成は非常に重要な課題となっているが、予定人員の確保と各種研修をしっかりと実践しており、充分評価できる。なお、保証協会の活動範囲が広がるなかで、各職員のストレス増加が想定されるため、健康管理に充分留意されたい。

企画部門について、信用保証利用の促進を目的とした保証制度の周知は重要な取り組みであり、引き続き対応願いたい。

システム部門について、信用保証業務電子化は中小企業の利便性向上に資する取り組みであり、充分評価できる。

コンプライアンス部門について、十分な取り組みが認められ、引き続きの対応をお願いしたい。