

## 年度経営計画（令和5年度）の評価

### 1. 業務環境について

#### （1）地域の経済動向

政府は、令和5年度の経済動向を「コロナ禍の3年間を乗り越え、改善しつつある。30年ぶりとなる高水準の賃上げや企業の高い投資意欲など、経済には前向きな動きが見られ、デフレから脱却し、経済の新たなステージに移行する千載一遇のチャンスを迎えている。」一方で、「個人消費や設備投資は、依然として力強さを欠いている。これを放置すれば、再びデフレに戻るリスクがあり、また、潜在成長率が0%台の低い水準で推移しているという課題もある。」としています。

地元金融機関が行った川崎市内中小企業動向調査では、景況感を総合的に示す今期（2024年1～3月）業況DIは△13.5と前期（2023年10～12月）業況DI△1.8と比べて11.7ポイント後退を示しており、次期（2024年4～6月）業況DI△9.7と僅かな改善に留まる見通しとなっており、依然として厳しい状況が見込まれます。

#### （2）中小企業を取り巻く環境

中小企業においては、長期化する原材料価格の高騰や円安の影響、令和6年能登半島地震など多発する自然災害の影響等により、取り巻く経営環境は、依然として厳しい状況が続いていました。

### 2. 事業計画について

#### 【保証承諾】

伴走支援型特別保証制度による借換需要等の増加により、471億50百万円となりました。

#### 【保証債務残高】

保証承諾は増加したものの、見込を上回る償還などもあり、1,840億96百万円となりました。

#### 【代位弁済】

コロナ禍での借入による返済負担の増加や原材料高騰等の影響により、業況が悪化している中小企業が増加したことから、33億2百万円となりました。

#### 【回収】

不動産の売却による弁済が増加したものの、スポット回収が減少したことにより、4億83百万円となりました。

令和5年度業務数値

(金額単位：百万円、計画達成率・前年度比：%)

	5年度実績	5年度計画	計画達成率	前年度比	4年度実績
保証承諾	47,150	40,000	117.9	123.0	38,333
保証債務残高	184,096	188,000	97.9	91.4	201,466
代位弁済	3,302	3,300	100.1	141.1	2,340
実際回収	483	450	107.4	97.3	497

3. 決算概要について

令和5年度の決算概要は、以下のとおりです。

経常収入	24億40百万円
経常支出	13億75百万円
経常収支差額	10億65百万円
経常外収入	47億46百万円
経常外支出	49億20百万円
経常外収支差額	▲1億74百万円
経常・経常外収支差額	8億90百万円
当期収支差額	8億90百万円

当期収支差額の8億90百万円については、収支変動に備えるための収支差額変動準備金に4億45百万円及び基金準備金に4億45百万円を繰り入れ、経営基盤の強化を図りました。

4. 重点課題について

(1) 保証部門

1) 金融機関等と連携した中小企業支援

- ① 中小企業の発達状況に応じた支援を行うため、信用保証を利用する中小企業の経営課題や金融機関の支援方針を確認する等、金融機関との対話を通じ連携強化に取り組みました。

金融機関営業店舗訪問回数	367回	(前年度比	88.9%)
金融機関本部との対話回数	19回	(前年度比	100.0%)
保証事務説明会回数	19回	(前年度比	73.1%)
保証事務説明会参加営業店舗数	36店舗	(前年度比	138.5%)

- ② 伴走支援型特別保証制度等により、コロナ融資の借換、エネルギーや原材料価格高騰等の影響を受けた中小企業の資金繰り支援に取り組みました。

伴走支援型特別保証制度

件数	1, 025件	(前年度比	151.2%)
金額	248億17百万円	(前年度比	167.9%)

- ③ 中小企業が資金調達コストを軽減できるよう、川崎市が保証料の一部を補助する「川崎市中小企業融資制度」を利用した資金調達支援に取り組みました。

川崎市中小企業融資制度

件数	2, 820件	(前年度比	109.9%)
金額	420億43百万円	(前年度比	125.3%)

(参考：承諾全体に占める川崎市中小企業融資制度の構成比)

件数構成比	92.4%	(前年同期	91.9%)
金額構成比	89.2%	(前年同期	87.5%)

- ④ 「経営者保証に関するガイドライン」や「経営者保証改革プログラム」に基づく経営者保証を不要とする保証について、金融機関訪問等の際に周知を図り、利用の促進に取り組みました。

ア 金融機関との連携により経営者保証を不要とした保証

件数	21件	(前年度比	161.5%)
金額	9億91百万円	(前年度比	193.6%)

イ 財務要件型無保証人制度を利用した保証

件数	12件	(前年度比	400.0%)
金額	3億50百万円	(前年度比	660.4%)

ウ 不動産担保の保全があり経営者保証を不要とした保証

件数	4件	(前年度実績なし)
金額	82百万円	(前年度実績なし)

エ スタートアップ創出促進保証制度を利用した保証

件数	5件	(前年度実績なし)
金額	1億17百万円	(前年度実績なし)

オ 事業者選択型制度を利用した保証

件数	2件	(新規)
金額	23百万円	(新規)

エ その他経営者保証を不要とした保証

件数	89件	(前年度比	329.6%)
金額	31億25百万円	(前年度比	401.7%)

2) 地方創生等への貢献

- ① 地域における起業を喚起するため、川崎市男女共同参画センターと連携して創業予定者向け無料相談窓口を開設し、課題解決に向けたアドバイス等を行いました。

無料相談窓口の相談 13者（前年度比 144.4%）

また、専門家を活用した「創業計画策定支援」や「創業フォローアップ診断」に取り組むとともに、創業予定者向けに情報提供を行う創業セミナーを開催しました。

創業計画策定支援先	1者（前年度比	50.0%）
回数	延べ3回（前年度比	30.0%）
創業フォローアップ診断先	1者（前年度比	20.0%）
創業に係る訪問支援先	21者（前年度比	67.7%）
回数	延べ23回（前年度比	57.5%）

#### 創業セミナー

開催日 令和5年11月7日（参加人数 5名）

主催 当協会

後援 K-NIC、川崎信用金庫、日本政策金融公庫川崎支店、川崎商工会議所、川崎市産業振興財団、川崎市男女共同参画センター

開催日 令和6年1月19日（参加人数 12名）

主催 当協会

後援 K-NIC、川崎信用金庫、日本政策金融公庫川崎支店、川崎商工会議所、川崎市産業振興財団、川崎市男女共同参画センター

#### オンライン創業支援セミナー「みらい海図」

開催日 令和5年8月26日（参加人数 54名）

令和6年1月13日（参加人数 71名）

共催 横浜銀行、日本政策金融公庫

後援 横浜市、川崎市、相模原市、神奈川県信用保証協会、横浜市信用保証協会、横浜キャピタル株式会社、当協会

- ② 創業5年未満の中小企業を対象とする「アーリーステージ対応資金」について、川崎市の信用保証料補助に加え、当協会も保証料率の引下げを行い、信用保証料をゼロとして資金調達を支援しました。

#### アーリーステージ対応資金

件数 234件（前年度比 99.6%）

金額 14億62百万円（前年度比 107.9%）

- ③ 中小企業の円滑な事業承継を支援するため、事業承継者の経営者保証を不要とする事業承継特別保証について、制度活用の周知を図り、利用の促進に取り組みました。

#### 川崎市事業承継特別保証資金

件数	2件（前年度比	50.0%
金額	63百万円（前年度比	37.7%

- ④ 生産性向上を図る中小企業のため、「設備強化支援資金」の保証料について、川崎市の保証料補助に加え、当協会も保証料率の引下げを行い、中小企業の資金調達を支援しました。

設備強化支援資金

件数	145件（前年度比	86.8%
金額	30億22百万円（前年度比	105.0%

- ⑤ 川崎市が制度保証料の1/2を補助する「SDGs取組支援融資」を活用し、SDGsに取組む中小企業を支援しました。

SDGs取組支援融資

件数	112件（前年度比	92.6%
金額	18億90百万円（前年度比	84.0%

3) 利用者本位の利便性の向上

- ① 令和6年2月から保証申込手続きの電子化を開始して、保証申込から保証決定までの期間短縮を図りました。

なお、令和3年5月から順次開始している信用保証書の電子化は、令和6年3月末までに22金融機関で実施しており保証決定から融資実行までの期間短縮を図りました。

保証申込手続きの電子化

令和6年	2月開始	多摩信用金庫
令和6年	3月開始	横浜銀行

信用保証書の電子化

令和5年	4月開始	山梨中央銀行
令和5年	5月開始	群馬銀行、静岡中央銀行
令和5年	6月開始	静岡銀行
令和5年	9月開始	阿波銀行
令和5年	10月開始	りそな銀行

- ② 利便性向上を図るための中小企業・金融機関アンケートについては、実施時期を見直し、次年度に行うこととしました。

- ③ 当協会の各種取組みについて、ホームページやディスクロージャー誌等を活用して情報発信を行いました。なお、情報の探しやすさやデザイン性の向上及びコンテンツの充実を図るため、令和5年4月にホームページを全面的にリニューアルしました。

(2) 期中管理・経営支援部門

1) 適切な期中管理

- ① 金融機関と連携し「予防的アプローチ」等の訪問支援に取り組みました。また、中小企業の経営課題解決に資する専門家派遣について利用の促進に努めました。なお、訪問対象先について絞り込みを行うとともに、都合のつかない先にはダイレクトメールによる専門家派遣の案内を行いました。

訪問先	366者	(前年度比	73.1%)
訪問回数	延べ526回	(前年度比	71.8%)
ダイレクトメール発送先	712者	(前年度比	15.3%)

- ② 金融機関と連携して事故報告先の状況を把握するとともに、事故事由が解消した場合は速やかに事故解除するなど適切な管理に取り組みました。

事故報告	件数	632件	(前年度比	134.2%)
	金額	69億2百万円	(前年度比	120.3%)
事故解除	件数	261件	(前年度比	103.6%)
	金額	28億58百万円	(前年度比	91.2%)
事故残高	件数	223件	(前年度比	125.3%)
	金額	23億56百万円	(前年度比	112.2%)

- ③ 期中における連帯保証人の取扱いについて「経営者保証に関するガイドライン」等に基づき適切に対応しました。

ア 経営者保証を不要とした件数

12件 (前年度比 300.0%)

イ 旧代表者の経営者保証を解除し、新代表者の追加を行った件数

83件 (前年度比 116.9%)

ウ 旧代表者の経営者保証を解除せず、新代表者の追加を行わなかった件数

244件 (前年度比 105.6%)

エ 旧代表者の経営者保証を解除せず、新代表者の追加を行った件数

0件 (前年度実績なし)

2) 生産性向上支援、経営改善支援及び再生支援に関する取組みの推進

- ① 中小企業の多様な経営課題に対応するため、金融機関と連携して生産性向上、経営改善等の専門家を活用した経営支援に取り組みました。

ア 生産性向上に係る専門家派遣

経営診断先	26者	(前年度比	41.3%)
経営診断回数	延べ95回	(前年度比	38.3%)

経営計画策定支援先	5者	(前年度比	71.4%)
経営計画策定支援回数	延べ18回	(前年度比	112.5%)

フォローアップ診断	4者	(前年度比	133.3%)
-----------	----	-------	---------

イ 経営改善に係る専門家派遣

経営診断先	34者	(前年度比	377.8%)
経営診断回数	延べ131回	(前年度比	344.7%)

経営改善計画策定支援先	8者	(前年度比	266.7%)
経営改善計画策定支援回数	延べ33回	(前年度比	220.0%)

フォローアップ診断 7者 (前年度実績なし)

ウ 個別課題改善に係る専門家派遣

個別課題改善支援先	1者	(前年度比	100.0%)
個別課題改善支援回数	延べ3回	(前年度比	100.0%)

② 求償権消滅保証を利用することによる正常化について、弁済状況や経営状況をもとに3者について検討したが、対象となる先はありませんでした。

③ 経営支援をより効果的なものとするため、経営支援に関するデータを蓄積し、令和6年度の実施に向けて定量的な効果検証を試行しました。

3) 事業承継支援に関する取組みの推進

① 事業承継診断を通じて事業承継の状況を確認するとともに、早期着手の重要性を説明するなど、円滑な事業承継を支援しました。

事業承継診断先	90者	(前年度比	72.0%)
---------	-----	-------	--------

② 事業承継を課題としている中小企業に対し、専門家を活用した事業承継計画策定支援に取り組むとともに、中小企業に情報提供を行うため、川崎市と共催で事業承継セミナーを開催しました。また、神奈川県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、事業承継やM&Aによる事業承継の手法を紹介しました。

ア 事業承継計画策定支援先	2者	(前年度比	200.0%)
事業承継計画策定支援回数	延べ4回	(前年度比	133.3%)

事業承継計画策定支援を含む経営改善計画策定支援先  
0者 (前年度実績なし)

イ どこよりも優しい事業承継セミナー

開催日 令和5年11月20日 (参加人数 8名)

主催 川崎市

共催 当協会

4) 経営支援における金融機関や関係機関との連携

① 金融機関や関係機関とのネットワークを活用して「経営サポート会議」を開催し、中小企業の経営改善について金融機関や関係機関と連携して支援に取り組みま

した。

企業数	12者	(前年度比	92.3%)
会議開催数	14回	(前年度比	100.0%)
金融支援の合意成立企業数	4者	(前年度比	133.3%)

- ② 金融機関や関係機関との情報共有や意見交換により、連携して中小企業の支援に取り組みました。

ア 協会が事務局となり、経営支援に関する情報を金融機関等と共有し連携を強化するための「かながわ企業支援ネットワーク会議」を開催しました。また、金融機関や関係機関と中小企業支援に係る情報共有や意見交換を行うための「中小企業金融情報交換会議」を開催しました。

#### かながわ企業支援ネットワーク会議

開催日 令和5年10月11日  
出席機関 47機関

#### 中小企業金融情報交換会議

開催日 令和5年4月25日、10月23日  
主催 当協会  
参加機関 川崎市、川崎商工会議所、川崎信用金庫、日本政策金融公庫川崎支店、商工組合中央金庫神奈川営業部、川崎市産業振興財団、ケイエスピー、神奈川県よろず支援拠点

イ 中小企業の多様なニーズに応えるため、関係機関と連携した支援に取り組みました。

川崎市産業振興財団を紹介した先	3者	(前年度比	60.0%)
神奈川県よろず支援拠点を紹介した先	2者	(前年度実績なし)	

### (3) 回収部門

#### 1) 求償権関係者の状況に応じた柔軟な対応と適切な管理

- ① 初動対応に注力できるよう代位弁済審査時に関係者の資産調査や担保の再評価を行い、代位弁済後に資産背景等を活かした交渉及び督促を行いました。

資産調査や担保の再評価を行った件数	29件	(前年度比	116.0%)
うち、仮差押による保全を図った件数	6件	(前年度比	85.7%)

- ② 早期解決のため増額弁済交渉や一括弁済交渉及び担保物件の任意処分の交渉を進めました。

定期弁済の回収実績	67百万円	(前年度比	97.2%)
担保物件処分の回収実績	1億23百万円	(前年度比	116.9%)
スポット回収（一括弁済等）の回収実績			



2億14百万円（前年度比 83.7%）

## 2) 効率性を重視した管理回収の推進

- ① 回収見込みについて早期に見極め、交渉に応じない等誠意のない求償権関係者に対しては、請求訴訟や支払督促などの法的手続を執り、回収の向上を図りました。

顧問弁護士名による文書督促	19件	(前年度比	33.3%)
仮差押	12件	(前年度比	63.2%)
支払督促	1件	(前年度比	50.0%)
請求訴訟	27件	(前年度比	135.0%)
競売申立	1件	(前年度比	25.0%)

- ② 求償権管理の効率化を図るため、法的手続等により回収不能となった求償権については、管理事務停止及び求償権整理を行いました。

管理事務停止	件数	232件	(前年度比	46.2%)
	金額	19億16百万円	(前年度比	42.4%)
求償権整理	件数	42件	(前年度比	8.3%)
	金額	6億15百万円	(前年度比	18.9%)

- ③ 定期弁済先や交渉継続先については、システムを活用して返済増額交渉を効率的に行う等の求償権の適切な管理に取り組みました。

定期弁済の回収実績	67百万円	(前年度比	97.2%)
スポット回収（一括弁済等）の回収実績	2億14百万円	(前年度比	83.7%)

P9 (3) 1) ②再掲

## 3) 求償権関係者の再チャレンジに向けた取組みの推進

- ① 求償権消滅保証を利用することによる正常化について、弁済状況や経営状況をもとに3者について検討したが、対象となる先はありませんでした（P7 (2) 2) ②再掲）。また、特定調停を利用した求償権放棄の申出について、適切に対応しました。

求償権放棄の申出に同意した先 1者（前年度実績なし）

- ② 誠実に弁済を継続しているものの、完済の見込みがない求償権保証人の再起を図るため、一部弁済による連帯保証債務免除に取り組みました。

一部弁済による連帯保証債務免除先 6者（前年度比 85.7%）

- ③ 「経営者保証に関するガイドライン」等に基づく保証債務整理の申出について適切に対応しました。

「経営者保証に関するガイドライン」等に基づき保証債務整理に同意した先  
2者（前年度比 100.0%）

#### (4) その他間接部門

##### 1) コンプライアンス態勢の維持・強化

- ① コンプライアンス・プログラム等を着実に実施するとともに、啓発活動や研修により、コンプライアンスや不正等に対する役職員個々の意識向上を図りました。また、コンプライアンス・マニュアル等について、法改正等に対応するため内容の見直しを行い改定しました。
  
- ② 反社会的勢力の排除に努め、不正利用を防止するため、警察その他関係機関と反社会的勢力に関する情報の共有等連携強化を図りました。また、反社会的勢力排除の取組みについて、その重要性や対応等に関する理解をさらに深めるため、神奈川県警察本部等から講師を招き、内部研修を実施しました。

令和5年7月25日、12月19日

神奈川県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会

令和5年9月20日

神奈川県下三協会反社会的勢力に係る事務会議

令和5年8月17日

内部研修（最近の暴力団等の情勢とその対応策等について）

- ③ 災害、感染症等緊急事態における事業継続を図るため事業継続計画（BCP）に基づいた、共同化システムの切替訓練及び安否確認訓練を実施しました。

令和5年10月9日	共同化システムの切替訓練
令和5年11月2日	安否確認訓練

##### 2) 経営の透明性の向上

- ① 監事監査や内部監査により、業務の改善や不正過誤の防止を図りました。
  
- ② 経営の透明性の向上を図るため、令和4年度経営計画の自己評価に対する客観的評価を受けるための外部評価委員会を令和5年6月20日に開催し、委員の意見をホームページで公表するとともに、業務実績等を掲載したディスクロージャー誌を発行しました。また、令和5年度経営計画の進捗状況を報告する外部評価委員会を令和5年11月28日に開催しました。

##### 3) 経営基盤の強化に向けた取組

自己資金運用計画に基づき、金利動向等に注意を払い安全性に配慮した効率的な資金運用に取り組むとともに、債券入換による運用利回りの向上を図りました。

##### 4) 中小企業支援機関としての組織力強化

- ① 業務の効率化や活性化を図るため、デジタル技術の利活用による自動化（RPA）の運用を開始しました。

- ② 中小企業の多様なニーズに的確に応えるため、OJT、通信教育及び各種研修を活用して能力の向上を図るとともに、早期に条件変更及び代位弁済に至った事案に係る事後検証の実施や専門家派遣に職員が同行することにより、目利き力や経営支援等に関するノウハウの修得に努めました。

連合会研修	17講座	25名受講	(前年度比	119.0%)
通信教育	15講座	31名修了	(前年度比	96.9%)
事後検証件数		61件	(前年度比	210.3%)
専門家派遣同行回数		196回	(前年度比	77.8%)

- ③ 中小企業への支援能力を高めるため、中小企業診断士や一般社団法人全国信用保証協会連合会が実施する信用調査検定等、職員の資格取得を推進しました。

中小企業診断士		1名取得	(前年度比	100.0%)
連合会信用調査検定	上級	1名合格	(前年度合格者なし)	
	中級	1名合格	(前年度比	25.0%)
	初級	受験者なし	(前年度合格者5名)	

## 5. 外部評価委員会の意見等

### 【保証部門】

エネルギーや原材料価格高騰等の影響を受けた中小企業に対し、伴走支援型特別保証制度等を活用して支援に取り組んだことは評価できる。厳しい状況は続いているため、引続き金融機関と連携した支援に努められたい。

「経営者保証に関するガイドライン」や「経営者保証改革プログラム」に基づく経営者保証を不要とする保証について、利用の促進に取り組んだことも評価できる。

また、保証申込手続きの電子化やホームページ全面リニューアル等、利便性向上に取り組んだことも評価できる。

### 【期中管理・経営支援部門】

訪問対象先について絞り込んだことにより、訪問支援回数が前年より減少しているが、予防的アプローチ等の訪問支援や経営課題解決に資する専門家派遣の利用促進に努めたことは評価できる。

事業承継は社会的にも課題となっているため、引き続き支援に取り組んでもらいたい。

厳しい状況にある中小企業に対し今後も経営支援は重要になってくるため、引き続き中小企業支援に力を入れてもらいたい。

### 【回収部門】

効率性を重視した管理回収を促進するなど回収の最大化に取り組んだことは評価できる。

また、特定調停を利用した求償権放棄や、一部弁済による連帯保証債務免除の取り組みも評価できる。

今後、代位弁済の増加も懸念されるため、モラルハザード防止の観点からも引き続き回収の最大化に取り組んでもらいたい。

### 【その他間接部門とコンプライアンスについて】

反社会的勢力排除に係る関係機関との連携や研修を行う等の取り組みは評価できる。

中小企業への支援能力を高めるため、職員の能力向上を推進し、中小企業診断士の資格取得にも繋がったことは評価できる。

中小企業支援機関として、支援に必要な能力向上の推進に、引き続き取り組んでもらいたい。

また、コンプライアンスについては、コンプライアンス・プログラム及び実施計画に基づいて着実に活動を行っていた。引き続きコンプライアンスの意識向上を図り、適正な業務運営に努められたい。

### 【総括】

エネルギーや原材料価格高騰等の影響により、厳しい状況にある中小企業に対し、今後も円滑な資金繰り支援に取り組むとともに、訪問支援や専門家派遣による経営改善に向けた取り組みが望まれる。