

## 中期事業計画（令和3年度～令和5年度）の評価

### 1) 地域経済の動向

令和3年度の経済動向について政府は、「緊急事態宣言等が断続的に発出され、個人消費が一進一退の動きとなったこと等により、景気回復は穏やかなものとなった。」一方で、「緊急事態宣言が緩和された10月以降は、社会経済活動の水準が段階的に上げられる中で、個人消費が上向くなど、持ち直しの動きがみられた。」としています。

令和4年度の経済動向について政府は、「コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進み、緩やかな持ち直しが続いていたものの世界的なエネルギー・原材料価格の高騰や欧米各国の金融引締め等による景気後退懸念など、取り巻く環境は、厳しさが増していた。」としています。

令和5年度の経済動向について政府は、「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おり、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。

### 2) 中小企業を取り巻く環境

令和3年度は、新型コロナウイルス感染症に対応した各種政策支援に支えられ、倒産件数は低水準となったものの、新型コロナウイルス感染症の収束は不透明であり、売上の停滞・減少といった課題に加え、原油・原材料価格が高水準で推移しているため、中小企業の収益を押し下げる可能性があるなど、経営環境は厳しい状況が続くことが懸念されました。

令和4年度は、ウィズコロナの下で、各種政策の効果もあって、持ち直していくことが期待されていたものの、供給面での制約・為替動向等による物価上昇が収益改善の足かせになるなど、取り巻く経営環境は厳しい状況が続いていました。

令和5年度は、中小企業においては、「新型コロナウイルス感染症対応資金」の返済が開始されている一方で、長期化する原材料価格の高騰や円安の影響等により、依然として厳しい状況が続いていました。

業務運営方針についての実績評価

1) 中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組みの推進

- ① コロナ禍の影響が長期化したことに加え、エネルギーや原材料価格高騰等の影響により、中小企業の経営環境は厳しい状況が続いたことから、金融機関と連携・協調して安定的な資金調達を支援しました。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
金融機関営業店舗訪問回数	309回	413回	367回
金融機関本部訪問回数	18回	19回	19回
保証事務説明会開催回数	19回	26回	19回

- ② 受注減少や突発的な事象により経営が急変しやすい小規模事業者の持続的発展を支えるため、川崎市中小企業融資制度等を活用して資金調達を支援しました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
川崎市中小企業融資制度						
川崎市小規模事業資金	304件	2,669百万円	373件	3,609百万円	329件	2,610百万円
川崎市小口零細対応小規模事業資金	663件	3,050百万円	797件	3,441百万円	854件	3,839百万円
協会制度						
小口零細企業保証(全国小口)	65件	399百万円	75件	390百万円	69件	314百万円

- ③ 「金融機関紹介相談窓口」等で資金調達に不安を抱える中小企業の相談に対応しました。また、新たに様々な事由により経営に影響を受けている中小企業の多様な相談に応えるため、「ウクライナ情勢・原油価格上昇等に関する特別相談」、「JFEスチール株式会社高炉等休止に伴う特別相談」等の相談窓口を設置しました。

(参考) コロナ禍の影響等により、厳しい経営環境にある中小企業に対し、セーフティネット保証に加え、伴走支援型特別保証を活用した資金繰り支援等を行いました。

また、中小企業成長発展保証制度(発展サポート)、協調型融資保証制度(コラボ)、短期継続保証制度及び不動産担保融資保証制度(ロングサポート)の創設や要件緩和を行い、中小企業の発達状況に応じた金融支援に取り組みました。

制度名	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
協会制度						
伴走支援型特別保証制度	25件	416百万円	12件	317百万円	11件	224百万円

中小企業成長発展支援保証制度（発展サポート）(miniも含む)	3件	203百万円	7件	384百万円	15件	872百万円
協調型融資保証制度コラボ（miniも含む）	2件	85百万円	12件	360百万円	15件	475百万円
短期継続保証制度	10件	227百万円	12件	286百万円	6件	150百万円
不動産担保融資保証制度（ロングサポート）	-	-	2件	91百万円	7件	333百万円
川崎市中小企業融資制度						
伴走支援型経営改善資金	220件	3,691百万円	666件	14,462百万円	1,014件	24,594百万円
災害対策資金（セーフティ保証4号）	136件	2,568百万円	53件	536百万円	3件	200百万円
不況対策資金（セーフティ保証5号）	112件	2,957百万円	18件	444百万円	9件	310百万円
短期継続保証資金	-	-	-	-	5件	185百万円

## 2) 経営支援に関する取組みの推進

- ① 金融機関と連携・協調して企業訪問等により中小企業の業況や経営課題を把握し、改善意欲の高い中小企業に対し、課題に応じた専門家派遣の提案をするなど経営支援を行いました。なお、訪問対象先について、毎年度見直しを行ったほか、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。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	者数	回数	者数	回数	者数	回数
生産性向上に係る訪問支援	363者	延べ445回	317者	延べ499回	175者	延べ235回
経営改善に係る訪問支援	124者	延べ181回	150者	延べ188回	167者	延べ264回
ダイレクトメール発送	1,889者	-	4,665者	-	712者	-

- ② 中小企業の経営課題に適した専門家を派遣し、経営診断、生産性向上又は経営改善に向けた計画策定の支援を行いました。また、専門家派遣実施後の経営状況や計画の進捗状況を確認し、アドバイス等の支援を行うフォローアップ診断を行いました。さらに、令和3年6月に特定の経営課題の改善を支援する「個別課題改善支援」を開始し、専門家派遣メニューの充実を図りました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	者数	回数	者数	回数	者数	回数
経営診断	37者	延べ124回	72者	延べ286回	60者	延べ226回
生産性向上に係る経営計画策定	8者	延べ23回	7者	延べ16回	5者	延べ18回
経営改善計画策定	6者	延べ30回	3者	延べ15回	8者	延べ33回
フォローアップ診断	8者	8回	3者	3回	11者	11回

個別課題改善	4 者	延べ 11 回	1 者	延べ 3 回	1 者	延べ 3 回
--------	-----	---------	-----	--------	-----	--------

- ③ 金融機関や関係機関が、中小企業と経営課題や解決策を共有する「経営サポート会議」を開催しました。また、経営支援の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」及び「中小企業情報交換会議」を開催しました。

	令和 3 年度		令和 4 年度		令和 5 年度	
	者数	回数	者数	回数	者数	回数
経営サポート会議	15 者	延べ 16 回	13 者	延べ 14 回	12 者	延べ 14 回
かながわ企業支援ネットワーク会議	—	1 回	—	1 回	—	1 回
中小企業情報交換会議	—	2 回	—	2 回	—	2 回

- ④ 経営支援をより効果的なものとするため、経営支援に関する定量及び定性データを蓄積し、令和 6 年度の実施に向けて定量的な効果検証について試行しました。

### 3) 地方創生等への貢献を果たすための取組みの推進

- ① 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、協会職員による課題解決のためのアドバイスや保証協会を利用した資金調達方法の紹介を行うとともに、専門家を活用した「創業計画策定支援」の提案を行いました。

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
無料相談窓口の相談者数	16 者	9 者	13 者
創業計画策定支援	1 者	2 者	1 者

地域における起業を促進するため、金融機関等と連携して創業セミナーを開催しました。

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
協会主催の創業セミナー	2 回 (オンライン)	2 回 (オンライン)	2 回
金融機関等と共催の創業セミナー	2 回 (オンライン)	2 回 (オンライン)	2 回 (オンライン)

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て、協会も地方創生の取組みとして信用保証料率の引下げを行い、信用保証料をゼロとして創業者支援に取り組めました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
川崎市アーリーステージ対応資金	220件	1,283百万円	235件	1,355百万円	234件	1,462百万円

(参考：協会制度「創業関連保証」)

令和3年度 1件 15百万円、令和4年度 2件 11百万円、  
令和5年度 8件 82百万円)

保証を利用した創業者について、訪問支援や専門家を活用した創業フォローアップ診断を実施し、継続的な創業支援に取り組めました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	者数	回数	者数	回数	者数	回数
創業に係る訪問支援	21者	延べ30回	31者	延べ40回	21者	延べ23回
創業フォローアップ診断	11者	11回	5者	5回	1者	1回

- ② 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めました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
川崎市事業承継特別保証資金	5件	114百万円	4件	167百万円	2件	63百万円

事業承継について、中小企業が取組むきっかけとなるよう訪問支援による事業承継診断を実施したほか、パンフレットを活用して早めに準備することの重要性を周知しました。また、事業承継を課題としている中小企業に対しては、専門家による事業承継計画策定支援を行いました。さらに、事業承継の課題を抱える中小企業に情報提供するため、川崎市と共催で事業承継セミナーを開催しました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	者数	回数	者数	回数	者数	回数
事業承継に係る訪問支援	5者	延べ10回	3者	延べ6回	3者	延べ4回
事業承継診断	100者	-	125者	-	90者	-

事業承継計画策定支援	3者	延べ11回	1者	延べ3回	2者	延べ4回
事業承継セミナー開催	-	-	-	-	-	1回

#### 4) 回収の最大化に向けた取組みの強化

##### ① 求償権関係者の状況に応じた柔軟な対応と適正な管理の推進

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。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
資産調査や担保の再評価を行った先 うち、仮差押による保全を図った先	15件 4者	25件 7者	29件 6者

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交渉を進めました。また、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組みました。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
定期弁済の回収実績	71百万円	69百万円	67百万円
担保物件処分の回収実績	73百万円	105百万円	123百万円
スポット回収（一括弁済等）の回収実績	176百万円	255百万円	214百万円

##### ② 効率性を重視した管理回収の推進

対面折衝や訪問等による管理回収を図るため、無担保求償権を保証協会サービスへ委託しました。

また、委託求償権の管理状況について保証協会サービスから適宜報告を受けるとともに、連絡会議を開催し、状況に応じて事件申立等を指示しました。なお、保証協会サービス川崎営業所は、人員確保が困難となっていたことに加え、費用対効果が低くなってきたことから、令和5年3月末日で休止し回収業務は当協会の回収部門に集約しました。

##### 信用保証協会サービスへの委託状況

	令和3年度				令和4年度				令和5年度			
	件数	割合	金額	割合	件数	割合	金額	割合	件数	割合	金額	割合
新規委託	43件	/	357 百万円	/	22 件	/	327 百万円	/	-	/	-	/
実際回収	/	/	189 百万円	48.6 %	/	/	268 百万円	54.0 %	/	/	-	-

委託 残高	2,533 件	42.9 %	20,430 百万円	40.6 %	2,401 件	43.6 %	19,323 百万円	39.7 %	—	—	—	—
----------	------------	-----------	---------------	-----------	------------	-----------	---------------	-----------	---	---	---	---

※実際回収の割合は、協会全体の実際回収に占める割合

※委託残高の割合は、協会の実際求償権残高に占める割合

※令和4年度の委託残高は、令和5年2月末日時点の残高

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。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
顧問弁護士名による文書督促	38件	57件	19件
仮差押	9件	19件	12件
支払督促	2件	2件	1件
請求訴訟	19件	20件	27件
競売申立	4件	4件	1件

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。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
管理事務停止	520件	4,540百万円	502件	4,518百万円	232件	1,916百万円
求償権整理	1,059件	10,433百万円	507件	3,254百万円	42件	615百万円

### ③ 求償権関係者の再チャレンジに向けた取組みの促進

事業を継続し誠実に弁済を継続している求償権債務者には、金融機関等と連携、協力し再チャレンジに向け、求償権消滅保証や経営者保証に関するガイドラインを活用した再生支援に取り組みました。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	件数	件数	件数
求償権消滅保証	0者(2者)	0者(5者)	0者(3者)
経営者保証ガイドライン	1者	2者	2者

※求償権消滅保証の括弧内は検討者数

誠実に弁済を継続しているものの、完済の見込みがない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。また、求償権の不等価譲渡や特定

調停を利用した求償権放棄の申し出について適切に対応しました。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
	件数	件数	件数
一部弁済による 連帯保証債務免除	5者	7者	6者
不等価譲渡	0者	1者	0者
特定調停を利用した 求償権放棄	0者	0者	1者

5) 中小企業や金融機関から信頼される態勢の維持・強化

- ① コンプライアンス規則やマニュアルに則り、コンプライアンス・プログラム及び実施計画に基づいた研修や啓発活動等を着実に実施することにより、コンプライアンスや不正等に対する役職員の意識向上を図りました。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
コンプライアンス研修	2回	2回	2回
コンプライアンス啓発活動	83回	77回	73回

- ② 反社会的勢力の排除と不正利用の防止を図るため、神奈川県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会等により、反社会的勢力に関する情報を共有する等関係団体との連携に取り組みました。なお、令和3年度は、コロナ禍の影響を考慮し、協議会等の開催は中止しました。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
神奈川県内信用保証協会暴力団等 排除連絡協議会	-	2回	2回
神奈川県下三協会反社会的勢力に 係る事務会議	-	1回	1回

- ③ 災害やシステム障害等の緊急事態においても業務の継続を図るため、事業継続計画（BCP）及び要約版の改訂を随時行いました。また、安否確認訓練に加え、システム停止等に備えるための信用保証書の手書き対応訓練や共同システムの切替訓練を実施しました。
- ④ 経営計画や事業活動等について、ホームページやディスクロージャー誌等により情報発信を行い、協会運営の透明性向上に取り組みました。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。
- ⑤ 効率的な業務運営による適切な収入確保及び経費抑制に加え、自己資金運用計画に基づく安全で効率的な資金運用を行い、経営基盤の強化に取り組みました。



⑥ 中小企業の多様なニーズに的確に応えるため、各種資格取得を推進しました。

	資格取得者数			有資格者数
	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年3月末時点
中小企業診断士	0名	1名	1名	5名
信用調査検定上級	0名	0名	1名	8名
社会保険労務士	0名	0名	0名	1名
宅地建物取引士	0名	0名	0名	1名

## 外部評価委員会の意見等

コロナ禍の影響が長期化したことに加え、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、金融機関と連携・協調して安定的な資金調達を支援してきた。引き続き関係機関と連携した創業支援、事業承継支援等の取組みや利便性の向上に向けた取組みを推進してもらいたい。

また、経営が悪化した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・協調し、企業訪問や専門家を活用して経営支援に取り組んでいた。引き続き中小企業の経営改善に向けて経営支援に取り組むよう努められたい。

回収については無担保求償権や第三者保証人のない求償権が増加している等、厳しい回収環境であるが、信用補完制度の維持やモラルハザードの防止を図るうえで重要な業務であることから、回収の最大化に向け効率性を重視して引き続き取り組むよう努められたい。

今後も公的な中小企業支援機関として、中小企業からより信頼される組織となれるよう人材育成等、経営基盤の強化に取り組むよう努められたい。