

年度経営計画（令和4年度）と評価

1. 業務環境について

（1）地域の経済動向

令和4年度の日本経済は、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、厳しさが増していました。

地元金融機関が行った川崎市内外中小企業動向調査では、景況感を総合的に示す今期（2023年1～3月）業況DIは△8.7と前期（2022年10～12月）業況DI△7.6と比べて1.1ポイント後退を示しており、次期（2023年4～6月）についても、さらに後退す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、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。

2. 事業計画について

【保証承諾】

コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進んでいること等から、復調の兆しも見られ、383億33百万円となりました。

【保証債務残高】

保証承諾が計画を下回ったことに加え、代位弁済の増加や見込を上回る償還などもあり、2,014億66百万円となりました。

【代位弁済】

コロナ禍に加えエネルギーや原材料の価格高騰等の影響により、返済困難となった企業が増加したことから、23億40百万円となりました。

【回収】

不動産の売却による弁済等のスポット回収が増加したことにより、4億97百万円となりました。

令和4年度業務数値

(金額単位：百万円、計画達成率・前年度比：%)

	4年度実績	4年度計画	計画達成率	前年度比	3年度実績
保証承諾	38,333	40,000	95.8	108.8	35,225
保証債務残高	201,466	209,500	96.2	94.7	212,794
代位弁済	2,340	3,500	66.9	164.7	1,421
実際回収	497	450	110.4	127.6	389

3. 決算概要について

令和4年度の決算概要は、以下のとおりです。

経常収入	23億95百万円
経常支出	14億49百万円
経常収支差額	9億46百万円
経常外収入	38億89百万円
経常外支出	40億07百万円
経常外収支差額	▲1億18百万円
経常・経常外収支差額	8億28百万円
当期収支差額	8億28百万円

当期収支差額の8億28百万円については、収支変動に備えるための収支差額変動準備金に4億14百万円及び基金準備金に4億14百万円を繰り入れ、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経営方針を確認する等、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	413回	(前年度比	133.7%)
金融機関本部との対話回数	19回	(前年度比	105.6%)
保証事務説明会回数	26回	(前年度比	136.8%)

② 伴走支援型特別保証制度等により、長期化するコロナ禍の影響等を受けた中小企業の資金繰り支援に取り組みました。

ア 伴走支援型特別保証制度

件数	678件	(前年度比	276.7%)
金額	147億79百万円	(前年度比	359.9%)

イ セーフティネット保証4号(伴走支援型特別保証制度を除く)

件数	53件	(前年度比	39.0%)
金額	5億36百万円	(前年度比	20.9%)

ウ セーフティネット保証5号(伴走支援型特別保証制度を除く)

件数	18件	(前年度比	16.1%)
金額	4億44百万円	(前年度比	15.0%)

エ 事業再生計画実施関連保証(感染症対応型)

件数	0件	(前年度実績なし)
----	----	-----------

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	2,566件	(前年度比	107.7%)
金額	335億43百万円	(前年度比	106.0%)

(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	91.9%	(前年同期	92.3%)
金額構成比	87.5%	(前年同期	89.8%)

④ 「経営者保証に関するガイドライン」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	13件	(前年度比	130.0%)
金額	5億12百万円	(前年度比	104.5%)

イ 財務要件型無保証人制度を利用した保証

件数	3件	(前年度比	75.0%)
金額	53百万円	(前年度比	62.1%)

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	0件	(前年度実績なし)
----	----	-----------

エ その他代表者を保証人とせずに承諾した保証

件数	27件	(前年度比	337.5%)
金額	7億78百万円	(前年度比	444.8%)

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

た。

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オンライン創業セミナーを開催しました。

無料相談窓口の相談	9者（前年度比	56.3%
創業計画策定支援先	2者（前年度比	200.0%
回数	延べ10回（前年度比	200.0%
創業フォローアップ診断先	5者（前年度比	45.5%
創業に係る訪問支援先	31者（前年度比	147.6%
回数	延べ40回（前年度比	133.3%

オンライン創業セミナー

開催日 令和4年 9月13日（参加人数 14名）

主催 当協会

協力 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、川崎市男女共同参画センター、Kawasaki-NEDO Innovation Center

開催日 令和5年 3月 7日（参加人数 5名）

主催 当協会

共催 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、川崎市男女共同参画センター、Kawasaki-NEDO Innovation Center、川崎市産業振興財団

オンライン創業支援セミナー「みらい海図」

開催日 令和4年 7月30日（参加人数 51名）

令和4年12月17日（参加人数 44名）

主催 横浜銀行

共催 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 235件（前年度比 106.8%）

金額 13億55百万円（前年度比 105.6%）

- 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「事業承継特別保証制度」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。

事業承継特別保証制度

件数	4件（前年度比 80.0%）
金額	1億67百万円（前年度比 145.9%）

- ④ 生産性向上を図る中小企業の設備投資を支援する「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	167件（前年度比 149.1%）
金額	28億79百万円（前年度比 141.5%）

- 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に取り組む中小企業を支援しました。

SDGs取組支援融資

件数	121件（前年度比 417.2%）
金額	22億51百万円（前年度比 463.2%）

3) 利用者本位の利便性の向上

- ① 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5年3月末までに16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。

令和4年 4月開始	きらぼし銀行
令和4年 5月開始	世田谷信用金庫
令和4年 7月開始	東日本銀行、城南信用金庫
令和4年10月開始	神奈川銀行
令和4年11月開始	芝信用金庫、多摩信用金庫
令和4年12月開始	西武信用金庫
令和5年 1月開始	三井住友銀行

- ② 令和4年8月に実施した中小企業及び金融機関向けアンケートの結果を受け、より分かりやすいホームページにするため、リニューアルに向け作業を進めました。

- ③ より分かりやすい情報を提供するため、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。

- ④ 令和4年6月に「中小企業成長発展支援保証制度（発展サポート）」、「協調型融資保証制度（コラボ）」及び「短期継続保証制度」の要件を緩和するとともに、令和4年8月には不動産を活用して大口かつ長期資金調達のための「不動産担保融

資保証制度（ロングサポート）」を創設し、中小企業の多様な資金ニーズに対応しました。

ア	中小企業成長発展支援保証制度（発展サポート保証）		
	件数	5件(前年度比	166.7%)
	金額	3億60百万円(前年度比	177.3%)
イ	協調型融資保証制度（コラボ）		
	件数	11件(前年度比	550.0%)
	金額	3億30百万円(前年度比	388.2%)
ウ	短期継続保証制度		
	件数	12件(前年度比	120.0%)
	金額	2億86百万円(前年度比	126.0%)
エ	不動産担保融資保証制度（ロングサポート）		
	件数	2件（新規）	
	金額	91百万円（新規）	

（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。

訪問先	501者（前年度比	97.7%）
訪問回数	延べ733回（前年度比	109.4%）
ダイレクトメール発送先	4,665者（前年度比	247.0%）

- 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組みました。

事故報告		
	件数	471件(前年度比 133.4%)
	金額	57億37百万円(前年度比 136.7%)
事故解除		
	件数	252件(前年度比 115.1%)
	金額	31億33百万円(前年度比 132.1%)
事故残高		
	件数	178件(前年度比 114.8%)
	金額	21億0百万円(前年度比 93.8%)

- 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」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	4件（前年度比	57.1%）
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	71件（前年度比	106.0%）

- 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
231件（前年度比 123.5%）
- 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	63者（前年度比	233.3%）
経営診断回数	延べ248回（前年度比	278.7%）

経営改善計画策定支援先	7者（前年度比	87.5%）
経営改善計画策定支援回数	延べ16回（前年度比	69.6%）

フォローアップ診断	3者（前年度比	75.0%）
-----------	---------	--------

イ 経営改善に係る専門家派遣

経営診断先	9者（前年度比	90.0%）
経営診断回数	延べ38回（前年度比	108.6%）

経営改善計画策定支援先	3者（前年度比	50.0%）
経営改善計画策定支援回数	延べ15回（前年度比	50.0%）

フォローアップ診断	0者（前年度実績	4者）
-----------	----------	-----

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	25.0%）
個別課題改善支援回数	延べ3回（前年度比	27.3%）

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5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、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	125者（前年度比	125.0%）
---------	-----------	---------

- 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組みました。

事業承継計画策定支援先	1 者 (前年度比	33.3%)
事業承継計画策定支援回数	延べ3回 (前年度比	27.3%)

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	1 者)
--------------------------	------------	------

- ③ 神奈川県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、M&Aによる事業承継の手法を紹介しました。また、金融機関向け保証事務説明会に神奈川県経営者保証コーディネーターを講師として招くなど、関係機関と連携して事業承継に関する情報を提供しました。

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組みました。

経営サポート会議企業数	13 者 (前年度比	86.7%)
経営サポート会議開催数	14 回 (前年度比	87.5%)
経営サポート会議による金融支援の合意成立企業数	3 者 (前年度比	150.0%)

- 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4年10月18日

出席機関 46機関

中小企業金融情報交換会議

開催日 令和4年4月21日、10月17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

- イ 中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジを促進するため、令和4年

9月16日に 関東経済産業局、神奈川県中小企業活性化協議会、神奈川県信用保証協会及び横浜市信用保証協会と連携協定を締結しました。

ウ 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と連携して支援した先 5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を再評価し、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 25件（前年度比 166.7%）

うち、仮差押による保全を図った件数 7件（前年度比 175.0%）

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 69百万円（前年度比 89.6%）

担保物件処分の回収実績 1億5百万円（前年度比 143.8%）

スポット回収（一括弁済等）の回収実績
2億55百万円（前年度比 144.9%）

2）効率性を重視した管理回収の推進

① 保証協会サービサーへの無担保求償権回収委託は、令和4年度末に営業所を休止することとしていたことから、10月以降は新規委託を行いませんでした。

新規委託 件数 22件（前年度比 51.2%）

金額 3億27百万円（前年度比 91.6%）

回収実績 金額 2億68百万円（前年度比 141.7%）

② 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 57件（前年度比 150.0%）

仮差押 19件（前年度比 211.1%）

支払督促 2件（前年度比 100.0%）

請求訴訟 20件（前年度比 105.3%）

競売申立 4件（前年度比 100.0%）

③ 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 502件（前年度比 96.5%）

	金額	45億18百万円（前年度比	99.5%
求償権整理	件数	507件（前年度比	47.9%
	金額	32億54百万円（前年度比	31.2%

- ④ 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。

P9 (3) 1) ②再掲

定期弁済の回収実績 69百万円（前年度比 89.6%）

スポット回収（一括弁済等）の回収実績

2億55百万円（前年度比 144.9%）

3) 求償権関係者の再チャレンジに向けた取組みの促進

- 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5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

- 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組みました。

一部弁済による連帯保証債務免除先 7者（前年度比 140.0%）

- 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 200.0%）

- ④ 事業を継続している求償権債務者について、求償権の不等価譲渡により事業再生を支援しました。

不等価譲渡実施先

1者（前年度実績なし）

(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、法改正等に対応するためコンプライアンス・マニュアル等について、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4年7月22日、12月22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4年9月5日

神奈川県下三協会反社会的勢力に係る事務会議

令和4年8月4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、安否確認訓練及びシステム停止等に備える訓練を実施しました。

令和4年10月10日

共同化システムの切替訓練

令和4年11月2日

安否確認訓練

令和4年12月5日、7日、8日、9日

システム停止等に備える訓練

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3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4年6月21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4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4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組むとともに、ポートフォリオの組直しや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、令和5年度からの運用開始に向けてRPAの開発を行いました。

- 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	15講座	21名受講	(前年度比	105.0%)
-------	------	-------	-------	---------

通信教育	20講座	32名修了	(前年度比	97.0%)
------	------	-------	-------	--------

事後検証件数		29件	(前年度比	116.0%)
--------	--	-----	-------	---------

専門家派遣同行回数		252回	(前年度比	160.5%)
-----------	--	------	-------	---------

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（前年度実績なし）
	一次試験	1名合格（前年度比 100.0%）
連合会信用調査検定	上級	合格者なし（前年度2名合格）
	中級	4名合格（前年度比 400.0%）
	初級	5名合格（前年度比 500.0%）

5. 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

長期化するコロナ禍の影響等を受けた中小企業に対し、伴走支援型特別保証等各種制度を利用した支援に取り組んだことは評価できる。エネルギーや原材料の価格高騰等の影響等により厳しい状況が続いているため、引続き金融機関と連携し、中小企業に寄り添った支援に取り組んでほしい。

金融機関との事務手続きの効率化を図る信用保証書の電子交付サービスや中小企業の多様な資金ニーズに対応する既存制度の見直しや創設等、利便性向上に取り組んでいたことも評価できる。

【期中管理・経営支援部門】

条件変更や事故に至る前の早い段階で経営状況を把握するため、金融機関と連携を図り予防的アプローチ等の訪問支援に取り組むとともに、ダイレクトメール等の手法を用い、中小企業の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。また、専門家を活用した事業承継策定支援実績は前年より減少しているが、事業承継は社会的にも課題となっているため引続き取り組んでもらいたい。

厳しい経営環境にある中小企業に対し、今後も経営改善に向けた支援が重要になってくると思われるため、引き続き訪問支援や専門家派遣による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、一部弁済による連帯保証債務免除や不等価譲渡による再生支援の取組みも評価できる。

今後、倒産増加も懸念される。それに伴い、代位弁済の増加も懸念されることから、モラルハザード防止の観点からも回収の最大化に引き続き取り組んでもらいたい回収は重要な業務であることから、引き続きそ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内部研修を行う等の取組みは評価できる。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・プログラム及びコンプライアンス実施計画に基づき、着実にコンプライアンス活動を行っていた。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てもらいたい。

【総括】

コロナ禍に加えエネルギーや原材料の価格高騰等、厳しい経営環境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支援に取り組むことが望まれる。