

年度経営計画

令和4年度

1. 経営方針

(1) 宮崎県の景気動向

本県経済の状況をみると、財務省九州財務局宮崎財務事務所の法人企業景気予測調査結果（令和3年10-12月期）における景況判断は「全産業で上昇超」となっているものの、令和3年度は新型コロナウイルス感染症の影響による本県独自の緊急事態宣言の発令及びまん延防止等重点措置の適用、さらに新たな変異株による感染状況の再拡大もあり、中小企業・小規模事業者の経済活動は大きく制限され、依然として厳しい経営環境となっている。

(2) 中小企業を取り巻く環境

新型コロナウイルス感染症の影響がすでに2年に及ぶ中、コロナ禍における実質無利子・無担保融資や、その後の返済猶予、持続化給付金などの補助金による資金繰り支援の効果もあり、県内企業の倒産や休廃業・解散の件数は低水準で推移しているものの、大きく膨らんだ借入金の約定返済を据え置いている事業者も多く、返済を開始するまでに収益の改善を図る必要がある。また、飲食業や観光業などコロナ禍の影響を大きく受けている業種は、特に注視する必要もある。

中小企業・小規模事業者は、感染対策を講じながら事業を継続しつつ、急速に進むデジタル化など、時代の変化に対応することも求められており、加えて新分野展開や業態転換などの事業再構築を図ることも必要とされ、国や自治体も補助金などによって後押しする環境が整いつつある。

しかしながら、新型コロナの収束は未だ見えず、事業者が過剰債務を抱えた状態で「息切れ倒産」するケースが増加する可能性もあり、予断を許さない状況が続くものと懸念される。

(3) 業務運営

こうした状況を踏まえ、令和4年度はコロナ禍において厳しい経営環境にある中小企業・小規模事業者への経営支援を重要課題と位置付け、中小企業支援ネットワークなどによる側面支援、及び経営サポート会議や専門家派遣事業による個社支援によって、事業者の経営により踏み込んだ取り組みを実施する。また、国や県の融資制度を活用しての資金供給や返済緩和などの条件変更による資金繰り支援も並行して行う。

加えて、関係機関との連携を強化すべく、情報交換や情報共有を行う機会を継続的に設け、それぞれの動向や協会への要望などを把握し、分析や新たな取り組みの検討に繋げられるよう取り組む。

以上のような取り組みの成果をより確実なものとするため、当協会は人材育成や事務効率化、コンプライアンス遵守について、新たな取り組みも含めて積極的に実施する。

2. 重点課題

【 保証部門 】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症に伴うゼロゼロ融資をはじめとする資金繰り支援に積極的に取り組んだ反動もあり、令和3年度は保証承諾件数・金額ともに平時を下回ったが、令和3年4月末には保証債務残高が過去最高額を記録し、現在も高水準で推移している。

そのような中、協会には中小企業者・小規模事業者の事業存続や成長に向けた支援に加えて、休廃業を抑制するための取り組みも求められており、通常の保証業務だけでなく関係機関との連携体制の再構築や事業者との接点を持つことで、経営課題の早期発見及び解決に繋げるための支援がこれまで以上に重要となっている。

さらに、アフターコロナに向けて本県経済の発展に寄与するためには、今まで以上に創業・事業承継への取り組みも重要である。

(2) 具体的な課題

- ① 新型コロナウイルス感染症の影響拡大を踏まえた資金繰り支援
- ② 創業・事業承継に関する取り組みの強化
- ③ 金融機関・中小企業支援機関との連携強化

(3) 課題解決のための方策

- ① 新型コロナウイルス感染症の影響拡大を踏まえた資金繰り支援

新型コロナウイルス感染症が収束の気配を見せない中で、中小企業者に対して直接訪問や電話などにより積極的に接点を持つことで、事業実態や多様化するニーズの正確な把握に努める。その上で、保証による資金供給や条件変更による返済緩和などにより、適切な資金繰り支援を引き続き行う。また、令和3年度に開始した信用保証書の電子交付を含めた信用保証業務のデジタル化に取り組むことで、業務効率化の推進だけでなく、利便性向上や手続きの迅速化を図る。

- ② 創業・事業承継に関する取り組みの強化

創業期の事業者に対しては、これまで同様保証申込時に直接面談を行うとともに、創業計画などを十分に確認する。さらに、保証後も一定期間のフォローアップを行うことで、創業後の業績や直面している課題などを把握する。また、各経営支援機関や教育機関が開催する創業に関連するセミナーなどに協会職員を講師として派遣し、受講者の創業意欲や知識の向上を図るとともに、職員の人材育成に繋がる取り組みとする。

事業承継を予定する事業者の意向を収集し、事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関と連携した引継ぎ先の紹介や、一定要件で経営者保証が不要となる「事業承継特別保証」の情報を提供するなど、事業承継を円滑に進められる取り組みを実施する。

- ③ 金融機関・中小企業支援機関との連携強化

事業者の事業継続・成長には、金融機関や中小企業支援機関との連携が重要であり、引き続き関係構築に取り組む。可能な限り直接訪問しての情報交換や情報収集を重視し、様々なニーズを把握することで、効果的な保証制度の創設や提案、各研修会・勉強会に繋げるよう努める。また、県が創設する伴走支援型保証制度の利用を推進し、保証後も金融機関と連携して事業者に対する伴走型のフォローアップを行うことで、経営の安定を図る。

2. 重点課題

【 期中管理部門 】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響長期化により、今後返済緩和や代位弁済に至る可能性は高まってきている。
コロナ関連制度の返済据置期間が終了する事業者も増えてきており、早期の経営支援が重要となってきた。また、元金返済の延滞発生時や事故報告書受付前の早い段階で経営支援に着手することも重要である。

(2) 具体的な課題

- ① 事業者の実態に応じた経営支援の取り組み
- ② 初期延滞先及び返済緩和先の経営支援強化

(3) 課題解決のための方策

- ① 事業者の実態に応じた経営支援の取り組み

創業後間もない先に対して定期的なフォローアップを実施し、事業立ち上げ期に発生する様々な経営課題の解決に向けて共に取り組むことで、早期廃業の抑制を図るとともに事業の成長や拡大に繋げられるよう、事業者に寄り添った支援を行う。

新型コロナウイルス感染症対応資金の利用者に対しては、金融機関からのモニタリング情報を基にして、実情に応じた適切な返済計画の提案などを行う。また、特に支援が必要な事業者を絞り、優先度を見極めながら企業訪問などを実施する。

- ② 初期延滞先及び返済緩和先の経営支援強化

約定返済に延滞が発生した先については、取引金融機関への連絡などによって速やかな状況の把握に努め、引き続き延滞解消に向けた提案を行う。

感染症の影響長期化によりコロナ関連制度の返済据置期間終了後に延滞発生が増加する恐れがあるため、返済据置期間中に経営相談の提案や必要な情報提供を行うなど、親身な対応を心掛ける。

また、保証後初めて条件変更の申請があった事業者に対しても、早期に正常化できるよう金融機関や支援機関と連携しながら経営支援策を提案、実施する。

2. 重点課題

【 経営支援部門 】

(1) 現状認識

コロナ対策により借入金が大きく増加し、「据え置いた元金の返済開始が迫っている」「相談先が分からない」などの不安を抱えている中小企業・小規模事業者も多いものと予想され、そういった先に対する経営支援が喫緊の課題となっている。

そのため、令和3年度には宮崎県中小企業支援ネットワーク内に、事業者の問題解決に向けてワーキンググループを設置し、具体的な検討を開始した。令和4年度は分科会による検討を継続し、構成機関の強みや特徴を知る研修会・勉強会を重ねることで、ワーキンググループのさらなる充実を図る必要がある。

事業者に寄り添った個社支援においては、経営サポート会議（みやざき経営アシスト）を起点とした支援はもちろんのこと、再生支援協議会や経営改善支援センターとも連携を深めながら事業者の経営改善に向けて取り組む必要がある。

(2) 具体的な課題

- ① 資金繰り支援の充実
- ② 経営支援体制の充実
- ③ 個社支援の充実

(3) 課題解決のための方策

① 資金繰り支援の充実

コロナの影響が長期化しているが、中小企業者の資金繰りは、条件変更などの対応により一応の落ち着きを見せている。一方で、過剰債務により返済の見通しが立たない事業者も増加しており、支援の時期を逸することのないよう金融機関や支援機関と連携し、オール宮崎での体制で、それぞれの機関の強みを生かした事業者支援に取り組む。また、チラシや新聞広告なども活用し、認知度向上を図ることで、中小企業者との接点を持つ機会を増やす。

② 経営支援体制の充実

宮崎県中小企業支援ネットワークを効果的に機能させるために、ワーキンググループの活動として、構成機関と連携した相談体制の運営や、ビジネスマッチング・合同商談会、構成機関担当者の知識向上やスキルアップを図るための勉強会・研修会の実施により、具体的かつ効果的な事業者の課題解決に繋げる。

また、みやざき経営アシストについては、会議およびフォローアップを行う際にローカルベンチマークを提示することや、金融機関毎の個別相談会を設けることなどを通して、会議（対話）の充実を図る。

③ 個社支援の充実

協会が直接出向いて行う経営支援はもちろんのこと、今後もみやざき経営アシストによる個社支援を起点とし、経営者との面談を通して課題解決に向けたニーズを把握し、よろず支援拠点、経営改善支援センター、再生支援協議会、事業承継・引継ぎ支援センターなどの経営支援機関、または協会が行う専門家派遣事業など、課題や目的に応じた適切な支援の判断を迅速に行う。

専門家派遣事業の利用した事業者に対しては、フォローアップによって業績などを把握し、必要に応じて改善への支援を行う。また、コロナ下においても途切れない経営改善支援を継続するため、引き続きWeb会議の活用や電話によるアプローチを行う。

2. 重点課題

【 回収部門 】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化していることにより、今後は代位弁済に至る事業者が増加し、回収困難となるケースが増加することも懸念される。このような状況から、求償権においては効率的な管理・回収業務に取り組むことが重要であると認識し、回収見込みの早期見極めや、定期弁済を継続している関係人への一部弁済による連帯保証債務免除、事業を継続している事業者への事業再生を支援する取り組みなど、様々な手法を取り入れ、これまで以上に取り組む必要がある。

(2) 具体的な課題

- ① 効率的な管理・回収業務への取り組み
- ② 事業継続先の再チャレンジに向けた取り組み
- ③ 回収見込みがない求償権への対応

(3) 課題解決のための方策

- ① 効率的な管理・回収業務への取り組み
求償権関係人へ直接訪問や面談、金融機関からの情報収集によって状況を把握し、それぞれの実態に即した回収方針を早期に決定することで、管理回収の効率化に努める。
求償権保証人による定期弁済が長期化し、完済の見込みがない求償権については、弁済者の現状など把握し「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」の活用を検討する。
- ② 事業継続先の再チャレンジに向けた取り組み
今後代位弁済となる事業者においても、事業継続の状況によっては早い段階での「求償権消滅保証」の活用を提案する。また、代位弁済後も事業を継続している債務者に対しても、再チャレンジの目線で業況や課題の把握を行い、求償権消滅保証による再生支援に向けた提案を行う。
- ③ 回収見込みがない求償権への対応
定期的な求償権分類を行うことにより早期に回収見込みの見極めを行い、見込みがないと判断した場合には早急に求償権の管理事務停止・整理を進め、協会による求償権の管理負担の軽減を図る。

2. 重点課題

【 その他間接部門 】

(1) 現状認識

コロナ禍における協会による支援は、軸足が資金繰り支援から経営支援に移り、事業者の課題解決に向けて経営資源の集中と効率化が求められている。そのためには、従来の慣例にとらわれることなく抜本的な事務見直しを行い、効率化及び省力化を行うことが不可欠であり、その実現に向けた人材を育成することも重要な課題である。また、業務遂行を通じて組織の活性化を図るため、人事評価制度の導入についても検討を始める必要もある。さらに、職員が最大限に能力を発揮できるよう、生き活きとした職場環境づくりに努めることも重要であり、ワークライフバランスの実現に向けた取り組みを行う必要もある。

デジタル化の急加速など、協会を取り巻く社会環境は大きく変化しており、その対応として協会内でのデジタル化も推進することで、事業者の利便性向上や業務の効率化に繋げることで、業務の質や生産性の向上を図る必要もある。さらに、自然災害発生時などの危機的状況においても、安定してきを継続するために、事業継続計画(BCP)の検証と周知も引き続き充分に行い、より実効性の高いものとする。

公的機関としての役職員のコンプライアンスへの意識向上も重要であり、取り組みの充実を図る必要がある。

(2) 具体的な課題

< 総務部門 >

- ① 人材育成による組織の活性化
- ② 職員が働きやすい環境づくり
- ③ 抜本的な事務の見直しとデジタル化の推進

< 企画部門 >

- ① 情報分析の充実・強化
- ② 外部機関との連携強化
- ③ 広報活動の充実
- ④ 地方創生やSDGsへの取り組み

< システム部門 >

- ① デジタル化の推進
- ② 情報セキュリティ管理態勢の強化
- ③ 危機管理体制の強化

< コンプライアンス部門 >

- ① コンプライアンスの遵守意識向上と不正利用防止への取り組み強化

2. 重点課題

【 その他間接部門 】

(3) 課題解決のための方策

<総務部門>

① 人材育成による組織の活性化

職員のキャリアや業務分野に対応した研修の受講による能力開発を、これまで同様推進する。また、協会の重点課題である経営支援に取り組む人材を育成するため、外部機関への出向や、中小企業診断士などの資格取得を推進するとともに、経営支援やデジタル化などの専門知識を有する人材確保にも努める。

経営計画遂行の円滑化や組織の活性化を図るため、人事評価制度の導入に向けて取り組む。

② 職員が働きやすい環境づくり

新型コロナウイルス感染症の感染対策を含め、安心して執務できる職場環境づくりに努める。休暇取得や福利厚生の実施などの取り組みにより、ワークライフバランスに実現に向けた環境も整える。

③ 抜本的な事務の見直しとデジタル化の推進

総務事務の効率化を図るため、事務ルーティンを整理し、必要に応じて専門家の指導も仰ぎながら事務フローを見直し、デジタル化を推進する。

<企画部門>

① 情報分析の充実・強化

コロナ禍で経営環境が大きく変化した事業者の状況を広く把握し、協会の取り組みに反映するため、情報収集とデータ分析を継続的に実施する。そのうえで、分析結果を保証制度の創設・見直しや経営支援の効果検証など、保証・経営支援部門における施策の実現に活用できるようフィードバックを行う。

② 外部機関との連携強化

当協会の取り組みを円滑かつ効果的に推進するためには行政・金融・中小企業支援機関等との連携が不可欠であることから、これまで以上に情報交換や意見交換を密に行う。また、これまでに締結している連携協力協定を活かし、具体的な協働に繋げる。

③ 広報活動の充実

信用保証制度や当協会の取り組みに係る認知度の向上を図るため、ホームページや機関誌を活用して事業者や関係団体にとって必要な情報の発信を引き続き行う。また、より効果的で効率的な広報を行うため、広告媒体の見直しについて検討する。

④ 地方創生やSDGsへの取り組み

信用補完制度・保証制度の理解を拡げるための大学等の学生向け出張授業や、地域課題を踏まえた保証制度の創設など、地方創生・SDGsに資する取り組みを自治体や大学との連携を図りながら推進する。また、協会内で研修を行うなど、まずはSDGsに対する理解を深め、意識向上を図る。

2. 重点課題

【 その他間接部門 】

(3) 課題解決のための方策

<システム部門>

① デジタル化の推進

財務諸表入力システムの更改による作業工数の減少により、業務の効率化を行う。また、承認プロセスの電子化、保証関係書類の電子的保管・管理に向けた検討を行う。令和3年度に開始した信用保証書の電子交付については更なる推進を行い、利便性の向上と業務の効率化を行う。

② 情報セキュリティ管理態勢の強化

資産管理システムの導入により、セキュリティの強化とIT資産の適切な管理を行う。

③ 危機管理体制の強化

突発的な自然災害等に備え、業務運営に支障を来たすことがないよう事業継続計画（BCP）の見直しを適宜実施する。また、BCPの実効性を高めるため、訓練や内部研修を定期的実施する。

<コンプライアンス部門>

① コンプライアンスの遵守意識向上と不正利用防止への取り組み強化

コンプライアンス・プログラムに基づき、役職員に対する法令遵守等の意識向上を推進するとともに、社会情勢で発生したコンプライアンス事象等を含めた通知を定期的に行い、法令遵守意識への向上に努める。また、不正利用者や反社会的勢力等に対しては、組織全体として対応を図るとともに、公知情報等を基に構築しているデータベースを活用し、警察等関係機関、弁護士とも連携し、引き続き一切の関係遮断に取り組むこととする。

3. 事業計画

(単位 : 百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	30,000	66.7	116.8
保証債務残高	204,643	84.3	92.9
保証債務平均残高	212,791	88.2	93.8
代位弁済	1,500	107.1	145.6
実際回収	300	100.0	80.2
求償権残高	420	211.1	100.0

積算の根拠(考え方)
<p>【保証承諾】 コロナ禍で事業継続に支障を来している業種や、新規創業等の資金需要が増加するものと予想され、コロナ前の年間300億円程度と見込んだ。</p> <p>【保証債務残高】 コロナ関連制度の返済開始及び代位弁済増加が予想され、最終的には減少するものと見込んだ。</p> <p>【代位弁済】 コロナ禍における経済活動の停滞により、小規模企業が廃業する可能性や据置期間後の延滞が予想され、リーマンショック後の代位弁済額を参考に算出した。</p> <p>【実際回収】 現在の求償権の状況を精査し、定期入金見込み、及び物的保全からの期待値を基に前年度計画と同額を見込んだ。</p>

4. 収支計画

宮崎県信用保証協会

(単位：百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	2,219	94.8	92.3	1.04
保証料	2,029	98.3	95.3	0.95
運用資産収入	101	88.6	91.0	0.05
責任共有負担金	65	49.2	47.4	0.03
その他	24	80.0	92.3	0.01
経常支出	1,520	90.9	102.9	0.71
業務費	587	106.7	108.9	0.28
借入金利息	0	-	-	0.00
信用保険料	933	83.2	99.5	0.44
責任共有負担金納付金	0	-	-	0.00
雑支出	0	-	-	0.00
経常収支差額	699	104.5	75.4	0.33
経常外収入	2,714	116.2	130.7	1.28
償却求償権回収金	47	75.8	90.4	0.02
責任準備金戻入	1,330	94.5	95.3	0.63
求償権償却準備金戻入	79	164.6	164.6	0.04
求償権補填金戻入	1,259	154.3	216.3	0.59
その他	0	-	-	0.00
経常外支出	2,812	108.4	133.6	1.32
求償権償却	1,404	137.4	203.2	0.66
責任準備金繰入	1,236	83.0	92.9	0.58
求償権償却準備金繰入	167	235.2	211.4	0.08
その他	5	38.5	100.0	0.00
経常外収支差額	-98	37.7	350.0	-0.05
制度改革促進基金取崩額	0	-	-	0.00
収支差額変動準備金取崩額	0	-	-	0.00
当期収支差額	600	146.7	66.7	0.28
収支差額変動準備金繰入額	300	147.1	66.8	0.14
基金準備金繰入額	300	146.3	66.8	0.14
基金準備金取崩額	0	-	-	0.00
基金取崩額	0	-	-	0.00

積算の根拠(考え方)
①信用保証料 過年度の実績に基づき、保証債務平均残高をベースに算出した。
②その他 経営支援強化促進補助金請求額800万円を含む
③業務費 前年度実績見込を基準に、予定している委託費の増加を加えて算出した。
④信用保険料 過年度の実績に基づき、保証債務平均残高をベースに算出した。
⑤責任共有負担金及び責任共有負担金納付金 過年度代弁実績より、概算額を算出した。
⑥求償権補てん金戻入 代位弁済計画に基づき、過年度の求償権補てん金割合、回収率を加味し算出した。
⑦責任準備金繰入 期末保証債務残高(計画値)を基準に算出した。

5. 財務計画

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年度融 中機 出開 え等 ん負 金担 ・金	県	0	-	-
	市 町 村	0	-	-
	金 融 機 関 等	0	-	-
	合 計	0	-	-
基 金 取 崩		0	-	-
基金準備金繰入		300	147.1	66.8
基金準備金取崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	7,148	100.0	100.0
	基金準備金	7,185	108.2	104.4
	合 計	14,333	104.0	102.1

制度改革促進基金取崩	0	-	-
制度改革促進基金期末残高	0	-	-

収支差額変動準備金繰入	300	147.1	66.8
収支差額変動準備金取崩	0	-	-
収支差額変動準備金期末残高	2,044	138.7	117.2

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
国からの財政援助		0	-	-
基金補助金		0	-	-
地方公共団体からの財政援助		558	93.0	97.2
保証料補給 （「保証料」計上分）		551	91.8	96.0
保証料補給 （「事務補助金」計上分）		0	-	-
損失補償補填金		7	350.0	350.0
事務補助金 （保証料補給分を除く）		0	-	-
借入金運用益		0	-	-

積算の根拠(考え方)

①地方公共団体からの財政援助
平残方式による保証料補給は、県分は前年度程度の減少、市町分は前年度程度の増加を見込み平均残高を算出。そのうえで令和3年度の補助率を乗じて補給見込額を算出

6. 経営諸比率

宮崎県信用保証協会

(単位：%)

項目	算式	比率	対前年度計画比 増減	対前年度 実績見込比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	0.95	0.09	0.01
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	△ 0.01	△ 0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.28	0.05	0.04
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.19	0.03	0.01
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.08	0.02	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	0.44	△ 0.02	0.02
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	10.52	1.90	0.75
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定)／基本財産	2.28	△ 0.10	△ 0.07
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	49.87	△ 1.97	△ 1.07
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	2.64	1.20	△ 0.06
		420		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	14.28倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	0.70	0.12	0.25
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	17.54	13.94	△ 13.20

(注) 1. 基本財産とは、決算処理後のものとしています。

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる各年度末ごとの求償権残高の実数(単位：百万円)を記入しています。