

令和 3 年度経営計画に係る自己評価

令和 4 年 7 月 2 2 日

鹿児島県信用保証協会

はじめに

当協会は、業務運営に関する経営方針や取り組むべき重点課題を明確にするとともに、その解消方策を着実に実施することによって、適切な業務運営を確保するため、「第6次中期事業計画（令和3年度～令和5年度）」の基本方針のもと、「令和3年度経営計画」を策定し、これら計画の着実な推進に努めてきました。

また、当協会における経営の透明性の一層の向上と対外的な説明責任を果たすために、これら計画の当協会による自己評価を行い、弁護士、公認会計士及び学識経験者で構成する「外部評価委員会」の意見・助言を受けたうえで、その評価結果を公表することとしています。

このため、令和3年10月に、上半期についての中間的な評価を行うとともに、本年5月から関係職員で構成する「計画等自己評価委員会」において協議・検討を重ね、「令和3年度経営計画の評価（案）」（以下「評価案」という。）を作成しました。

この「評価案」について、「外部評価委員会」による意見・助言を踏まえて、「令和3年度経営計画の評価」として取りまとめました。

今後、この評価結果を十分に活用しながら、当協会の適切な業務運営の確保と運営規律の強化に努めてまいります。

「外部評価委員会」の委員各位におかれましては、「評価案」について、ご多忙の中、熱心に審議・検討していただき、貴重なご意見・ご助言を賜りましたことに対し、ここに、厚く御礼を申し上げます。

令和4年7月22日
鹿児島県信用保証協会
会長 川 野 敏 彦

I 令和3年度経営計画の各部門別評価

1 保証部門

評価項目	評価項目の自己評価
ア 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた資金繰り支援等	ゼロゼロ融資の取り扱いが終了し、その後の資金需要も落ち着いている中ではあったが、新型コロナウイルスにより影響を受けている県内中小企業者等の資金繰りの円滑化を図るため、当協会独自の保証制度の創設や拡充を行うとともに、コロナ関連保証の積極的な活用や根保証等への柔軟な対応などに取組んだところであり、中小企業者等への適切な資金繰り支援を行うことができたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 新型コロナウイルス感染症関連保証制度の活用	新型コロナウイルス禍の長期化で資金繰りに影響を受けた県内中小企業者等の支援のために、金融機関や関係機関と緊密に情報交換を行うとともに、伴走支援型特別保証等のコロナ関連保証について保証月報やリーフレット等にて、制度の周知や保証利用の促進に積極的に取り組んだ。 多くの中小企業者等においては、前年度にコロナ関連保証（ゼロゼロ融資含む）の利用、国・自治体による支援金や各種補助金の活用により、一定の手元資金を確保できていたこと等から、保証承諾は、件数・金額ともに落ち着いて推移した。 以上のことから、保証承諾には繋がらなかったものの、コロナ関連保証の利用推進による適切な資金繰り支援に努めることができたかと判断している。
(イ) 当協会独自の保証制度の創設	新型コロナ対策特別借換保証や新型コロナ対策継続型サポート保証の制度の特徴やメリットを踏まえた保証利用がなされ、一定程度の実績を残せたことから、新型コロナにより、厳しい資金繰り状況に直面している県内中小企業者等に対し安定的な資金繰り支援ができたものと判断している。
(ウ) 当座貸越・カードローン当座貸越根保証等の柔軟な対応	当座貸越根保証等の更新時における資格要件の一部を緩和する等の柔軟な対応を行ったことで、新型コロナにより経営状況が悪化した中小企業者等の安定的な資金繰り支援ができたものと判断している。

評価項目	評価項目の自己評価
イ 保証利用の推進	徴求書類の簡素化や信用保証書の電子化等、保証利用時における利便性の向上を図るとともに、金融機関、関係機関との様々な情報交換の場を活用し、保証制度等の周知に努めたものの、ゼロゼロ融資の取り扱いが終了し、その後の資金需要も落ち着いていたことから、計画の達成までには至らなかったものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 継続的な資金繰り支援	金融機関との連携のもと、各般の保証利用の推進による中小企業者等の資金繰り円滑化の支援に努めたものの、ゼロゼロ融資の取り扱いが終了し、その後の資金需要も落ち着いていたことから、保証承諾は計画と比べ約7割程度にとどまった。
(イ) 保証申込への適切な対応	簡易審査を活用した審査の実施や、担当者手持ち案件一覧を基に、各担当の状況を把握のうえ、課内での調整による未処理案件の早期処理を行う等、適切な保証対応に努めたが、令和3年度に繰越されたゼロゼロ融資の審査案件が多かったことから、年度当初に審査日数が長期化し、下期では改善したものの、通年では保証処理内定の目標日数には届かなかった。 また、信用保証申込書の申込人押印廃止等による徴求書類の見直しや、信用保証書電子化の推進等により、保証利用者の利便性向上に繋げることができた。なお、経営者保証を不要とする取扱いについて金融機関へ制度の周知を図り、経営者保証に拠らない保証の取組みを行った。 以上のことから、概ね保証を利用しやすい環境づくりができたものと判断している。
(ウ) 保証制度の利用推進 ・周知に向けた情報交換	金融機関本部を毎月訪問し、情報交換を行うとともに、金融機関等への訪問や研修会等に参加し、保証制度の利用推進や情報共有を図ることができた。 また、オンラインによる信用保証セミナーを開催し、金融機関若手担当者へ信用保証制度の周知を図った。 以上のことから、金融機関、商工団体等の関係機関との積極的な情報交換により、保証利用の推進を図ることができたものと判断している。

評価項目	評価項目の自己評価
ウ 中小企業者等の経営改善・生産性向上のための金融機関等との連携強化	コロナ関連保証の利用企業に係るモニタリング報告書を活用し、金融機関との対話を通じて情報共有を図るとともに、業績が低迷している中小企業者を抽出し企業訪問等を実施する等、その実態把握と支援に努めた。 また、金融機関本部や営業店及び商工団体を訪問し、意見・情報交換を行うとともに、保証制度の周知や積極的な活用等に取り組んだことから、金融機関等との連携強化が図られたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 金融機関との対話を通じた情報共有と連携の強化	モニタリング報告書を活用し、コロナ禍における中小企業者等の業況把握に努めるとともに、厳しい経営状況に置かれている企業のフォローアップを実施し、専門家派遣による経営改善、資金繰り支援等に繋げることができた。 また、定期的な金融機関本部の訪問によるプロパー融資の状況把握や審査担当者による金融機関等の訪問時において保証制度等の説明を行った。 以上のことから、金融機関等との対話を通じた連携強化が図られ、中小企業者等の資金繰り支援に繋がったものと判断している。
(イ) 関係機関との連携推進保証制度の活用	保証承諾の実績が伸び悩むなか、連携推進保証制度の各種広報媒体を通じた周知に努めるとともに、金融機関訪問時や税理士会との情報交換会時に保証制度の案内及び利用促進を図り、各保証制度の利用に繋がったことから、金融機関等との連携強化による保証利用の推進が図られたものと判断している。
(ウ) 金融機関紹介窓口の設置	専任担当者を配置し、LINE等での情報提供を行うなど周知に努めたが、相談ニーズも少なく、紹介実績は3件にとどまった。

評価項目	評価項目の自己評価
エ 自治体との連携・協力の推進	県や鹿児島市に新たな保証制度の創設や既存制度の拡充等の検討を要請するとともに、県内市町村に対し、保証料補助の創設・拡充等に向けた働きかけを行ったことにより、令和4年度からの新たな制度融資の創設等に繋がったことから、自治体との連携・協力の推進が図られたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 自治体との連携・協力の推進	鹿児島県及び鹿児島市と地公体融資制度等に関し、定期的に意見交換を行った結果、次年度からの制度拡充に繋がった。 また、市町村担当者会議において保証料補助等の創設・拡充の検討を依頼するとともに、保証料補助等を実施していない市町に対し訪問・要請を行い、中小企業者等の負担軽減に取り組んだ。 以上のことから、自治体との連携・協力の推進が図られたものと判断している。

2 期中管理部門・経営支援部門

評価項目	評価項目の自己評価
ア 経営支援・事業再生支援等の充実・強化	新型コロナの影響を受けている中小企業者等に対して、資金繰り支援や条件変更等を弾力的に対応するとともに、重点管理企業等には、企業訪問等により実態把握を行ったうえで、適切な経営支援を実施した。また、金融機関や関係機関との連携のもと、創業から事業承継までのライフステージに応じた経営支援にも積極的に取り組むことができた。これらのことから、経営支援・事業再生支援の充実・強化が図られたものと評価している。
課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 新型コロナの影響を受けている中小企業者等への支援	新型コロナの影響を受けている中小企業者等への支援については、抽出した重点管理企業等に対し、面談又は電話等により、業況や経営課題等の実態把握を行った。現状において、資金繰りに支障がない企業が多かったが、経営支援が必要であると判断した企業については、専門家派遣実施、条件変更対応、よろず支援拠点への繋ぎ等を行った。 また、休日・夜間相談窓口については、創業に係る保証や専門家派遣に繋がった。 これらのことから、新型コロナの影響を受けている中小企業者等への経営支援について適切に実施できたものと判断している。
(イ) 創業に対する支援	創業前・創業時における支援については、地公体や商工団体が開催した創業塾等に積極的に参加し、創業者向け保証制度の周知や保証後の経営支援について説明を行ったこと等により、コロナ禍であるにも関わらず創業保証は年間計画をほぼ達成できた。 創業後における支援については、創業者支援セミナーを実施したところ、参加者は昨年度より増加し、セミナー参加者の反応は大変好評であった。また、創業保証利用者を対象に計画的なフォローアップに努めたことから、創業保証利用者の実態把握や課題解決のための追加保証、専門家派遣による経営支援等に繋がれたものと判断している。
(ウ) 企業の経営実態に即した経営支援	業況の悪化が表面化し、延滞企業や事故報告が必要となった企業については、金融機関ヒアリングや企業訪問等により実態把握に努めた。 また、業況が芳しくない企業について、関係機関との連携を図りながら必要に応じてサポートミーティング等の開催により取引金融機関間における支援について調整を図った。特に新型コロナの影響により資金繰りに支障が生じた企業については、元金据置や返済額軽減の返済緩和に係る条件変更対応により積極的な経営支援を行った。 さらに、返済緩和の条件変更実施先のうち、業況が改善し今後安定した返済が見込まれる企業については、金融取引正常化を図るために条件変更改善型借換保証等による経営支援を行った。 これらのことから、経営改善に向けた支援は適切に行われたものと判断している。
(エ) 円滑な事業承継等に係る支援	円滑な事業承継等に係る支援については、対象地域・対象先を絞ったうえで、ダイレクトメールによる計画的なアンケート調査を実施し、個別相談を希望する企業については、訪問・面談のうえ実態把握・経営支援を行った。 事業承継支援に係る支援要請は少なかったものの、円滑な支援に努めることができたと判断している。
(オ) 経営支援の効果的な実施に向けた検証	昨年度に引き続きデータの蓄積を着実にを行うとともに、経営支援の効果的な検証を行うための指標及び指標に基づいて効果判断するための経営支援項目の検討を行った。 これらのことから、経営支援の効果的な実施に向けた検証への取り組みは適切に行われたものと判断している。
(カ) 金融機関や関係機関との連携・協力の推進	金融機関及び関係機関との情報交換や研修会等を行ったほか、3月によろず支援拠点を運営するかごしま産業支援センターと「業務連携・協力に関する覚書」を締結するとともに、よろず支援拠点と連携して中小企業者の経営課題解決支援を行う個社支援の仕組みを構築した。 これらのことから、金融機関及び関係機関との連携強化は着実に図れたものと評価している。

3 回収部門

評価項目	評価項目の自己評価
ア 適時・的確な代位弁済の履行	代位弁済と判断された案件については、金融機関と早期の確認・連携を図るとともに、代位弁済方針決定時から代位弁済履行までの一貫した追跡管理に取り組んだことで、代位弁済処理日数の短縮と支払利息の削減が図られ、適時・的確に代位弁済が履行できたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 迅速・円滑な代位弁済のための金融機関との連携	金融機関との連携強化に努め、期限の利益喪失手続きや金融機関担保の確定手続きを早期に依頼することで、代位弁済請求書を早めに受理できたことにより、円滑な代位弁済が出来たものと判断している。
(イ) 迅速な代位弁済審査及び履行手続きの実施	適宜、管理者が代位弁済担当者へのヒアリングを実施し、代位弁済決定時から履行時までの進捗状況の把握や管理に努めたことにより、代位弁済処理日数の短縮と支払利息の削減が図れたものと判断している。

評価項目	評価項目の自己評価
イ 効率的な求償権の管理・回収等	新型コロナウイルス感染拡大防止のため、積極的な訪問督促を控えたこと等により、回収実績は、年度計画を下回る結果となったものの、新規求償権に対する早期回収着手により代位弁済初年度回収が増加したこと、また、既存求償権も債務者等の現状に応じ、一部弁済による保証債務免除や法的手段等を実施したことにより、回収の促進・最大化が図られたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 求償権の適正管理と回収促進	新規求償権については、代位弁済前からの情報収集、代位弁済後の早期現況把握、効果的な回収方策を決定し、早期に着手できたため、代位弁済初年度回収の増加に繋がったものと判断している。 既存求償権については、新型コロナウイルス感染拡大防止で積極的な訪問督促を控えざるを得ないなか、債務者等の現状に応じ、一部弁済による保証債務免除や法的手段等を積極的に実施し、回収促進に取り組めたものと判断している。 有担保求償権については、担保物件の現況や債務者等の実情に応じた効果的な処分や、物件換価性や既往弁済実績を考慮した任意弁済による担保抹消に取り組んだこと等から、回収の促進が図られたものと判断している。 管理事務停止と求償権整理については、費用対効果を踏まえながら、適時・的確に行うことにより、回収が見込まれる求償権への集中的な取り組みへ繋がったものと判断している。 以上のことから、求償権の管理と回収推進は適切に行われたものと判断している。
(イ) 求償権先に対する再チャレンジ支援	新型コロナウイルス感染拡大防止のため積極的な営業所訪問を控えたが、経営支援部と連携し、代位弁済前から情報収集を行ったことにより、求償権消滅保証による再チャレンジ支援に繋がったものと判断している。

4 その他間接部門

評価項目		評価項目の自己評価
ア 安定的かつ効率的な協会経営及びリスク管理体制の確立に向けた取り組み並びに地方創生等への貢献		新たな基本理念の制定やデジタル化の推進による業務の効率化等に取り組むとともに、事務所移転に伴う事業継続計画の改定や非常時訓練を実施するなど、安定的かつ効率的な協会運営及びリスク管理体制の確立に向けた取り組みを実施することができたと評価している。 また、大学での出張講義やインターンシップ等を通じて、地域貢献活動も推進することができたと評価している。
課題解決のための方策		
方策の項目	項目別の自己評価	
(ア) 安定的かつ持続可能な協会経営の推進	事業実績や月次収支等により経営状況を的確に把握するとともに事務効率化等検討委員会を設置し、業務の効率化と経費削減の取り組みを推進した。 また、役職員全員参加のもと、真摯かつ丁寧に検討を重ね、組織の果たすべき使命や存在意義等を示す「基本理念」「ビジョン」「行動指針」を新たに制定した。 会計基準の見直しについては、試行作業や諸規程の改正等の対応を行い、資金運用については、安全性を考慮した運用を行った。 以上のことから、安定的かつ持続可能な協会経営を推進することができたと判断している。	
(イ) 中小企業者等に信頼される人材の育成及び働きやすい職場環境の整備	新型コロナの影響により研修への参加が一部限定されたが、外部研修や関係機関主催のセミナーへの参加、職場内研修の実施、通信教育や資格検定の奨励・支援を行った。 また、各種相談会やセミナーの開催等、新事務所の活用に努めるとともに、衛生委員会を活用し、職員の有給休暇取得状況や健康状態の把握、健康意識を高める情報発信、職場環境の改善を行った。 以上のことから、中小企業者等に信頼される人材の育成及び働きやすい職場環境の整備を推進できたと判断している。	
(ウ) デジタル化の推進	地元の地域金融機関のほとんどにおいて信用保証書等の電子化を開始し、迅速な融資実行に資することができた。 特に、離島を多く有する当県においては、より利便性の向上に繋がったものと考えている。また、Web会議システム、無線 LAN、及びタブレットの導入等、インターネット環境を整えることで、仕事の効率化を図ることができた。 以上のことから、デジタル化を推進することができたものと判断している。	
(エ) コンプライアンス態勢の充実・強化	令和3年度コンプライアンス・プログラムに掲げた会議や研修を計画的に実施した。 保証事務処理において、一部不適切な事務処理があったが、直ちに適切な対応をするとともに、再発防止に向けた規程の見直しを行った。 反社会的勢力への対応については、新聞記事や関係機関の情報を基に保証利用の未然防止に努めた。 以上のことから、概ねコンプライアンスの遵守に向けた取り組みはできたものと判断している。	
(オ) リスク管理体制の確立等	災害発生時の事業継続体制の確保については、災害等の非常事態に的確に対応できるように、事務所移転に伴い事業継続計画を見直しのうえ、同計画に基づく訓練等を実施し、職員の危機管理意識を醸成することができた。 電算システムの安定的な運用を図るとともに、年間計画に従い電算システムの更新やIT化の推進に努めた。 内部監査の実施に関しては、各部署の業務運営や事務処理の不備の改善等を促すことで、適正な事務処理に繋がっている。 以上のことから、協会の事業継続及びシステムリスクに対応可能な体制の確立が図られてきているものと判断している。	
(カ) 広報活動の充実	広報活動については、令和3年度広報活動基本方針に基づき、各種協会事業や中小企業者等が求める情報を、マスメディアや関係機関の広報誌、LINE等の様々な広報手段を通じた情報発信に積極的に努めた。 また、信用保証の利用状況やプロパー融資の状況、経営支援に関する情報を保証月報やホームページ、リーフレット等で開示することにより、金融機関等との連携に繋げることができたと判断している。 特に事務所移転については、新聞やテレビに取り上げられる等、効果的に発信できたと判断している。	
(キ) 地方創生等への貢献	地域貢献活動等の推進については、新型コロナの影響により、計画していた一部行事が中止になったものの、大学での出張講義の開催、新たにインターンシップにて地元学生を受入れる等、中核となる地域貢献活動は推進することができたと判断している。	

Ⅱ 令和3年度経営計画の事業計画に係る自己評価

(1) 事業計画

(単位：百万円，％)

項 目	2 年度 実績 A	3 年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	実績の自己評価
		計画 B	実績 C			
(1) 保証承諾	245,485	75,000	49,882	20.3	66.5	コロナ関連保証の活用、当協会独自の保証制度の創設・拡充や金融機関等との連携及び保証利用の推進に向けた情報提供などの各種取組みを進めたが、ゼロゼロ融資や国等の各種補助金の効果により資金需要は落ち着いていることから、保証承諾の計画を下回った。
(2) 保証債務残高	291,766	289,000	283,737	97.2	98.2	5月に保証債務残高が、3,024億円と過去最高を記録したが、その後は保証承諾が計画を大幅に下回ったことから、保証債務残高についても計画を下回った。
(3) 保証債務平均残高	242,361	290,000	293,568	121.1	101.2	5月末のゼロゼロ融資の終了後に保証債務残高は緩やかに減少しているが、平均残高については、前年度比及び計画比ともに上回った。
(4) 代位弁済	1,974	3,900	1,366	69.2	35.0	ゼロゼロ融資による資金繰り支援や、元金据置・返済額軽減による条件変更の効果等から、代位弁済は抑制されており、計画を大幅に下回った。
(5) 実際回収	619	570	545	88.0	95.6	コロナ禍による訪問督促の制約の影響などから、任意弁済が大きく減少し、実際回収は前年度比及び計画比とも下回った。
(6) 求償権残高	445	685	347	78.0	50.7	代位弁済額が計画を大幅に下回ったことから、求償権残高も計画を下回った。

Ⅱ 令和3年度経営計画の事業計画に係る自己評価

(2) 収支計画

(単位：百万円，％)

項 目		2年度 実績 A	3年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	実績の自己評価
			計画 B	実績 C			
(1) 経常収入		3,210	3,321	3,537	110.2	106.5	(2) 保証料 資金需要の落ち着きから、保証承諾は計画に比べ大幅に減少したものの、保証債務平均残高は増加したことから、保証料は計画を222百万円上回った。
	(2) 保証料	2,280	2,600	2,822	123.8	108.5	
	(3) 運用資産収入	247	247	252	102.0	102.0	
	(4) 責任共有負担金	545	374	374	68.6	100.0	
	(5) その他	138	100	90	65.2	90.0	
(6) 経常支出		2,277	2,461	2,278	100.0	92.6	(3) 運用資産収入 利回りは横ばいとなったものの、有価証券の運用額増加により、運用資産収入は計画を5百万円上回った。 【有価証券平残】 2年度21,783百万円→ 3年度22,333百万円 【有価証券利回り】 2年度1.13%→ 3年度1.13%
	(7) 業務費	763	875	774	101.4	88.5	
	(8) 借入金利息	0	0	0	—	—	
	(9) 信用保険料	1,268	1,410	1,346	106.2	95.5	
	(10) 責任共有負担金納付金	242	119	142	58.7	119.3	
	(11) 雑支出	4	57	15	375.0	26.3	(7) 業務費 保証申込の落ち着きから、前年に比べ残業手当や派遣社員等の人件費が減少した。 また、事務所移転による費用増も計画の範囲内であったため、業務費は計画を101百万円下回った。
(12) 経常収支差額		932	860	1,259	135.1	146.4	
(13) 経常外収入		2,863	5,022	3,230	112.8	64.3	
	(14) 償却求償権回収	115	94	94	81.7	100.0	
	(15) 責任準備金戻入	838	1,748	1,756	209.5	100.5	
	(16) 求償権償却準備金戻入	160	117	106	66.3	90.6	(12) 経常収支差額 経常収入は、保証料の増収等により、計画を216百万円上回った。 経常支出は、前年と比べ業務費や信用保険料が増加したが、責任共有負担金納付金が減少し、計画を183百万円下回った。 その結果、経常収支差額は、計画より399百万円上回った。
	(17) 求償権補填金戻入	1,739	3,063	1,273	73.2	41.6	
	(18) その他	11	0	2	18.2	—	
(19) 経常外支出		3,947	5,534	3,197	81.0	57.8	
	(20) 求償権償却	2,073	3,594	1,381	66.6	38.4	
	(21) 責任準備金繰入	1,756	1,742	1,709	97.3	98.1	(28) 当期収支差額 経常外収支については、代位弁済の抑制により、求償権償却や求償権償却準備金繰入が減少した。 これにより、当期収支差額は、計画を944百万円上回る1,292百万円となった。
	(22) 求償権償却準備金繰入	106	184	91	85.8	49.5	
	(23) その他	13	14	17	130.8	121.4	
(24) 経常外収支差額		△ 1,084	△ 512	33	-3.0	-6.4	
(25) 制度改革促進基金取崩額		0	0	0	—	—	
(26) 収支差額変動準備金取崩額		152	0	0	—	—	(28) 当期収支差額 経常外収支については、代位弁済の抑制により、求償権償却や求償権償却準備金繰入が減少した。 これにより、当期収支差額は、計画を944百万円上回る1,292百万円となった。
(27) 当期収支差額		0	348	1,292	—	371.3	
(28) 収支差額変動準備金繰入額		0	174	646	—	371.3	
(29) 基金準備金繰入額		0	174	646	—	371.3	
(30) 基金準備金取崩額		0	0	0	—	—	
(31) 基金取崩額		0	0	0	—	—	

Ⅱ 令和3年度経営計画の事業計画に係る自己評価

(3) 財務計画

(単位：百万円，％)

項 目		2年度 実績 A	3年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	実績の自己評価
			計画 B	実績 C			
年金 中出 えん 金担 ・金	(1) 県	0	0	0	—	—	(6) 基金準備金繰入 当期収支差額が、計画を上回る1,292百万円となったことから、繰入額は計画より472百万円増加の646百万円となった。
	(2) 市 町 村	0	0	0	—	—	
	(3) 金融機関等	0	0	1	—	—	
	(4) 合 計	0	0	1	—	—	
(5) 基金取崩		0	0	0	—	—	
(6) 基金準備金繰入		0	174	646	—	371.3	
(7) 基金準備金取崩		0	0	0	—	—	
期 末 基 本 財 産	(8) 基 金	5,788	5,788	5,789	100.0	100.0	
	(9) 基金準備金	9,803	9,977	10,449	106.6	104.7	
	(10) 合 計	15,591	15,765	16,238	104.1	103.0	
(11) 制度改革促進基金取崩		0	0	0	—	—	(13) 収支差額変動準備金繰入 収支差額1,292百万円の49.9%である646百万円を繰り入れることとした。
(12) 制度改革促進基金期末残高		0	0	0	—	—	
(13) 収支差額変動準備金繰入		0	174	646	—	371.3	
(14) 収支差額変動準備金取崩		152	0	0	—	—	
(15) 収支差額変動準備金期末残高		7,049	7,194	7,695	109.2	107.0	
(16) 国からの財政援助		0	—	0	—	—	
(17) 基金補助金		0	—	0	—	—	
(18) 地方公共団体からの財政援助		372	378	216	58.1	57.1	
(19) 保証料補給 (「保証料」計上分)		176	201	100	56.8	49.8	
(20) 保証料補給 (「事務補助金」計上分)		110	78	64	58.2	82.1	
(21) 損失補償補填金		86	99	52	60.5	52.5	
(22) 事務補助金 (保証料補給分を除く)		0	0	0	—	—	
(23) 借入金運用益		0	0	0	—	—	

Ⅱ 令和3年度経営計画の事業計画に係る自己評価

(4) 経営諸比率

(単位：％，ポイント)

項 目	2年度 実績 A	3年度		対前年度 実績増減 C-A	計画比 増減 C-B	実績の自己評価
		計画 B	実績 C			
(1) 保証平均料率	0.94	0.90	0.96	0.02	0.06	(3) 経費率 保証申込の落ち着き等から、前年度に比べ、人件費率が0.06ポイント減少する一方、事務所移転により、物件費率が前年度より0.01ポイント増加した。 (12) 代位弁済率 保証債務平均残高は計画より増加した一方、代位弁済は減少したため、代位弁済率は計画を0.87ポイント下回った。
(2) 運用資産収入の保証債務平残に対する割合	0.10	0.09	0.09	△ 0.01	0.00	
(3) 経費率	0.32	0.10	0.27	△ 0.05	0.17	
(4) (人件費率)	0.24	0.19	0.18	△ 0.06	△ 0.01	
(5) (物件費率)	0.08	0.12	0.09	0.01	△ 0.03	
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	0.52	0.49	0.46	△ 0.06	△ 0.03	
(7) 支払準備資産保有率	11.20	9.70	11.88	0.68	2.18	
(8) 固定比率	2.30	7.81	7.54	5.24	△ 0.27	
(9) 基金の基本財産に占める割合	37.12	36.71	35.65	△ 1.47	△ 1.06	
(10) 求償権による基本財産固定率	2.18	3.18	1.58	△ 0.60	△ 1.60	
	445	685	347	—	—	
(11) 基本財産実際倍率	18.71	18.33	17.47	△ 1.24	△ 0.86	
(12) 代位弁済率	0.81	1.34	0.47	△ 0.34	△ 0.87	
(13) 回収率	1.94	2.10	4.60	2.66	2.50	

注) 1 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2 基本財産固定料欄の下段には、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)を記入する。

3 算式

(1) 保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高
(2) 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
(3) 経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高
(4) 人件費率	人件費／保証債務平均残高
(5) 物件費率	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高
(6) 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
(7) 支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高
(8) 固定比率	事業用不動産／基本財産
(9) 基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産
(10) 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
(11) 基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産
(12) 代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高
(13) 回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))

Ⅲ 自己評価に対する外部評価委員会の意見・助言

令和３年度経営計画の実施状況等に関する当協会の自己評価について、令和４年７月５日、「外部評価委員会」に意見・助言を求めたところ、同年７月１２日、同委員会の宮廻甫允委員長から当協会会長に対して、次のとおり、「令和３年度経営計画の自己評価に係る意見等について」の報告があった。

令和３年度経営計画の自己評価に係る意見等について

本県中小企業者を取り巻く環境は、各種の資金繰り支援策や国・自治体による給付金制度等の政策効果もあり、令和３年度の企業倒産は記録的な低水準で推移しており、個人消費も持ち直しつつあることなどから、全体として回復に向けた動きがみられる。しかしながら、新型コロナ禍の長期化に加え、原油をはじめとする原材料価格の高騰による企業経営への影響が懸念されるなど、中小企業者を取り巻く環境は依然として厳しい状況にある。

令和３年度の経営計画については、新型コロナに対する全国統一保証制度である民間金融機関の無利子無担保融資制度（ゼロゼロ融資）の受付が令和３年３月末に終了し、その後の資金需要が落ち着いていたこともあり、保証承諾は計画を下回ったものの、ゼロゼロ融資による資金繰り効果や条件変更への弾力的な対応等により代位弁済は計画を大きく下回ることとなった。これらのことから、収支差額は計画を９億４４百万円上回る１２億９２百万円となった。

しかしながら、ゼロゼロ融資の元金返済の大半が令和５年度までに開始されることから、新型コロナの影響等が長引けば、今後代位弁済が増加し、厳しい経営を迫られることが懸念されるところである。

このようなことから、今後とも積極的な資金繰り支援ときめ細かな経営支援に努めるとともに、協会に求められる役割を十分に果たしていくための経営基盤の強化を図るため、当委員会として以下のとおり提言する。

１．保証部門について

新型コロナの影響を受けている中小企業者に対して、「伴走支援型特別保証制度」等の国・自治体の政策保証の活用、独自の保証制度の創設・拡充及び当座貸越・カードローン当座貸越根保証の更新時における柔軟な対応などにより、積極的な資金繰り支援に努めている。

また、コロナ関連保証の利用企業に係るモニタリング報告書を活用し、金融機関との情報共有及び連携強化を図りながら、業績が低迷している中小企業者の実態把握に努め、必要に応じて専門家派遣等による経営支援に繋げたことは評価できる。

自治体との連携については、県や鹿児島市において新たな制度融資の創設等が実現している。

今後とも、中小企業の経営改善や生産性向上を図るため、金融機関や関係機関との情報共有や連携を強化しながら、中小企業者に対し、より親身できめ細かな対応に取り組んでいただきたい。

2. 期中管理・経営支援部門について

新型コロナの影響を受けている中小企業者に対して、資金繰り支援や条件変更等について弾力的に対応するとともに、重点管理企業等には企業訪問等による実態把握に努め、専門家派遣実施などの経営支援に取り組んだ。

創業者に対しては、創業塾等での周知活動や創業者支援セミナーの開催、創業後のフォローアップによる実態把握に加え、追加保証や専門家派遣等による経営支援に取り組んでいる。

事業承継に関しては、アンケート調査を実施し、個別相談を希望する中小企業者には、事業承継・引継ぎ支援センターと連携して、訪問・面談を行うなど事業承継支援ニーズの掘り起こしに努めている。

これらの取組みにより、中小企業者のライフステージに応じた支援の充実・強化が図られたと評価できる。

今後とも関係機関との連携を強化しながら、コロナ禍の長期化や原油など原材料価格の高騰等により、厳しい状況に置かれている中小企業者に寄り添った資金繰り支援、経営支援に取り組んでいただきたい。

3. 回収部門について

無担保求償権や第三者保証人のいない求償権の増加、法的整理等の増加等により回収環境が厳しくなるなか、新規求償権に対する早期回収着手により回収促進に努めたことや、求償権消滅保証による再チャレンジ支援への取り組みは評価できる。

今後とも、回収環境は厳しさを増すことが予想されることから、引き続き、協会内の関係部署との緊密な連携を図り、個別求償権の早期の実態把握に努めるとともに、個々の状況に応じた回収方針に基づき、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」や「経営者保証ガイドライン」等を適切に運用しながら、効果的かつ効率的な求償権の管理・回収に取り組んでいただきたい。

4. その他間接部門について

安定的かつ持続的な協会経営の推進を図るため、新たな基本理念の制定やデジタル化の推進による業務効率化等に取り組んだほか、事務所移転に伴

う事業継続計画の改定や非常時訓練の実施など、リスク管理体制の確立に向けた取組みを計画的に実施したことは評価できる。

また、広報活動においても、広報活動基本方針に基づき、マスメディア等の活用や関係機関・業界団体と連携した広告・記事を掲載するなど、情報発信の強化を図り、協会の認知度向上に努めた。さらに、大学への出張講義の開催や、初めて協会主催のインターンシップを実施する等の地域貢献活動を推進したことは評価できる。

新型コロナ禍等で厳しい経営を迫られる中小企業者に対する資金繰り支援や経営支援が強く求められるなど、協会を取り巻く環境、役割は大きく変化してきており、中小企業者や金融機関等に一層信頼される協会を目指し、新たな基本理念のもと、経営基盤とリスク管理体制の充実・強化、人材の育成及び様々な広報媒体を用いた情報発信に引き続き積極的に取り組んでいただきたい。

外部評価委員会

委員長	宮廻 甫允	(鹿児島大学名誉教授)
委員	田畑 恒春	(公認会計士)
委員	笹川 理子	(弁護士)