

平成30年度経営計画の評価

山形県信用保証協会(以下、「当協会」という)は、信頼される信用保証を通じて、地域を支える中小企業・小規模事業者(以下、「中小企業者」という)の信用力の創造と経営力の向上に寄与する取組みを進めており、平成30年度経営計画に対する実施評価を以下の通り公表します。

1 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

平成30年度の国内経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策効果により、緩やかに回復していますが、海外経済の不確実性に加え、後継者不足による休廃業や年々深刻さを増す人手不足の常態化により生産性の低下が懸念されています。

県内経済は、設備投資の増加や個人消費が底堅く推移しているほか、雇用・所得環境も着実に改善していますが、生産活動が弱含みとなっており、全体として横ばい圏内の動きとなっています。個人消費のうち、百貨店・スーパー販売額は前年より減少しましたが、ドラッグストアは前年を大幅に上回りました。生産活動は、スマートフォン向け需要が落ちており、自動車向けも伸び悩んでいます。雇用・所得環境は、有効求人倍率が高水準で推移し、着実に改善しています。中小企業者にとっては、海外経済の不透明感や消費税率引き上げによる影響等も懸念され、依然として予断を許さない状況です。

(2) 県内中小企業向け融資の動向及び設備投資動向

県内の貸出動向としては、貸出残高は企業向けを中心に堅調に推移したことから前年度を上回りましたが、貸出金利は低水準の推移となりました。

設備投資動向は、県内金融機関調査によると増産対応投資や維持補修・更新投資などを中心に、製造業、非製造業ともに前年度に比べて、大幅に増加しました(前年度比127.6%)。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

中小企業の資金繰りは、借換保証や既往借入の返済条件変更の柔軟な対応のほか、低金利での貸出しなどの手厚い金融支援により落ち着きを見せました。

企業倒産はここ数年、件数、負債総額とも低水準で推移していますが、前年度は突発的な大型倒産の発生等により、件数、負債総額ともに前年度比で増加しました(倒産件数50件 前年度比116.3%、負債総額82億21百万円 前年度比196.8%)。

2 事業概況

保証承諾については、当座貸越・カードローンや短期継続型保証「たんけい」を中心とした資金繰り支援を積極的に行った結果、1,201億23百万円(計画比114.4%、前年度比114.6%)と増加し、7年連続で東北最多の実績となりました。一方、保証債務残高はセーフティネット保証を中心に既存保証債務の償還が進んだことから、2,941億72百万円(計画比103.6%、前年度比95.9%)となりました。

代位弁済は、大口の代位弁済が発生したため、43億2百万円と前年度から増加しましたが、計画額を下回りました(計画比86.0%、前年度比104.0%)。

求償権回収については、13億47百万円と、定期回収に加え大口の任意処分が進んだこと等から、計画額を大幅に上回りました(計画比192.4%、前年度比101.0%)。

平成30年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

(単位:百万円)

項目	金額	計画	計画達成率
保証承諾	120,123 (114.6%)	105,000	114.4%
保証債務残高	294,172 (95.9%)	284,000	103.6%
代位弁済	4,302 (104.0%)	5,000	86.0%
回収	1,347 (100.9%)	700	192.4%

* ()内の数値は前年度比を示す。

3 決算概要

平成30年度の決算概要(収支計算書)は、以下の通りです。

(単位:百万円)

経常収入	3,412
経常支出	2,746
経常収支差額	666
経常外収入	6,465
経常外支出	6,711
経常外収支差額	-246
制度改革促進基金取崩額	22
当期収支差額	443

収入(経常収入+経常外収入)は、98億77百万円(計画比99.3%、前年度比116.3%)となりました。

支出(経常支出+経常外支出)は、年度経営計画に基づき業務の適正な運営と経営の効率化に努めたことにより、94億56百万円と計画額を下回りましたが、求償権償却の増加により前年度を上回りました(計画比95.1%、前年度比117.2%)。

経常収入は、34億12百万円で、保証債務残高の減少に伴う保証料収入の減少等から、計画額は上回りましたが、前年度を下回りました(計画比103.6%、前年度比93.9%)。

経常支出は、27億46百万円と、保証債務残高の減少に伴い信用保険料が前年度に比べて減少したほか、経費節減に努めた結果、計画額及び前年度を下回りました(計画比95.4%、前年度比98.3%)。

経常収支差額は、6億66百万円と前年度を下回ったものの計画額を上回る実績となりました(計画比159.5%、前年度比79.1%)。

最終的な当期収支差額は、経理基準に基づく制度改革促進基金取崩額を加え、4億43百万円となりました(前年度比81.1%)。

4 重点課題への取り組み状況

平成30年度の重点課題として掲げた項目への取り組み状況については、以下の通りです。

(1) 中小企業者の安定的な資金調達の実現に向けた取り組み

中小企業者に対する638件の実地・面接調査を継続的に取り組むことにより、書面審査では分からない経営課題の把握に努めることができたほか、初級職員を対象に、事例を交えた財務分析や実地・面接調査のロールプレイングを中心とするスキルアップ研修を実施することにより、職員の対話スキル向上が図られました。また、企業支援部が各営業店を訪問し、定期的に情報交換(6営業店で各4回、計24回)を実施することで、業務連携の強化を行いました。さらに、協調融資による取扱いや借換保証等のベストプラクティス事例を各営業店から収集し、情報共有することにより、職員の新たな取り組みに対する意識づけを行うことができました。

加えて、「経営者保証に関するガイドライン」に関しては、新たに定められた全国統一の運用に基づき、企業の業況や金融機関の方針に合わせ、経営者保証を不要とする取扱いを行い、一定の実績を積み上げることができたほか、金融機関紹介の取り組みについても、創業者で融資金融機関が未定の場合は、日本政策金融公庫と連携し協調融資に繋げたほか、個々の実情に即した対応を行いました。

(2) 金融機関の支援方針の共有に向けた取り組み

保証相談時や保証申込時に、企業の業績や金融機関のプロパー支援方針の把握に努めることにより、金融機関と情報共有を図るとともに、保証後においても、実地・面接調査や金融機関へのサポート・ミーティングを実施することにより、企業の業績や支援方針の把握に努めました。また、この取り組みにより金融機関と共有した情報を活用しながら、資金ニーズに適した保証制度の提案等、企業の資金繰り支援に繋げることができました。

(3) 中小企業者のライフステージに合わせたきめ細やかな保証に向けた取り組み

創業者・小規模事業者に対しては、平成30年4月に限度額が拡充された創業関連保証や小口零細企業保証を活用し、積極的な資金繰り支援を行った結果、保証承諾が伸長しました。

成長・拡大期にある中小企業者に対しては、金融機関の短期継続型融資による資金繰り支援と企業ニーズがマッチしたことを背景に、短期継続型保証「たんけい」の保証承諾が伸長しました。また、短期継続型保証「たんけい」や発展支援長期保証「はってん」について、取扱期間を1年間延長するとともに、利便性向上のため所要の改正を行いました。さらに、社会貢献を行っている企業向けに、新たに社会貢献応援型特定社債保証「貢献」を創設したこともあり、特定社債保証の保証承諾も伸長しました。

再生期にある中小企業者に対しては、金融機関と連携しながら、資金繰りの状況にあわせた借換保証の推進や柔軟な条件変更の対

応を実施することができました。

事業承継期にある中小企業者に対しては、適宜、金融機関や山形県事業引継ぎ支援センターと連携しながら、資金繰り支援を行い、特定経営承継関連保証については、全国初の保証承諾となりました。また、同様の取組みを進めたことにより、当該保証制度の利用実績は、全国最多の5件となりました(全国18件)。

(4) 金融機関との対話や連携の推進及び利便性向上に向けた取組み

各営業店にて継続的に実施している勉強会・情報交換会(合計157回)や、県内金融機関職員を対象とした「金融機関職員信用保証業務研修会」を通じて、中小企業者のニーズを捉えるとともに、当協会業務の周知と連携強化が図られました。また、当協会を中心とした金融機関のネットワークを構築することができました。さらに、保証担当者が金融機関店舗に出向き保証相談を行う取組みを計62回実施し、中小企業者の迅速な資金調達に貢献しました。加えて、定期的に金融機関の本部を訪問して、保証制度や業務内容について情報交換を行うことにより、利用者ニーズを収集して業務改善に繋げることができました。

そのほか、「信用保険業務取扱要領」等の改正に基づき、許可証の確認について簡素化を図るなど、中小企業者の利便性向上に取り組みました。また、金融機関の利便性向上のため、信用保証申込書作成支援ツール及びエクセル版を各金融機関に配布したほか、「信用保証ガイドブック」、「信用保証ミニガイド」を改正しました。

(5) 地域の課題に対応した中小企業支援施策の検討

創業関連保証・創業等関連保証の保証料補給について、信用保証料補給に関する市町村向けの説明会を実施し、全ての市町村に保証料補給の拡充を働きかけたことにより、ほぼ全市町村において保証料補給が拡充され、利用者負担なしとなりました。また、創業関連保証・創業等関連保証以外の制度についても、保証料補給の拡充に繋がりました。さらに、農業ビジネス保証制度創設に向け、山形県と連携しニーズ把握を行ったほか、金融機関からも情報収集を行い、制度創設を自治体に働きかけました。

加えて、企業の多様なニーズに対応した保証制度創設に向けて部門横断でプロジェクトチームをつくり、新たな保証制度として、社会貢献応援型特定社債保証「貢献」、事業者カードローン当座貸越根保証「プラス」、当座貸越根保証「プラス」を創設しました。そのほか、東北税理士会山形県支部連合会と「中小企業支援等の連携に関する覚書」を締結し、税理士と連携した中小企業支援施策について検討を開始しました。

(6) 金融機関と連携した経営支援の実施

返済緩和先等、経営の安定に課題を有している企業を中心にサポート・ミーティング(464企業、627回)を実施し、業況改善へ向けた

支援を行ったほか、当協会が事務局となり経営サポート会議(57企業、79回)を開催し、関係機関との意見交換や目線合わせを行いました。また、77企業に対して286回の専門家派遣を実施し、当協会利用企業が抱えている経営課題の解決に努めました。さらに、金融機関との勉強会、支援機関施策説明会等への参加を通じて当協会支援施策の周知に努めました。

(7) 支援機関とのネットワーク活用によるニーズに合った支援の実施

金融機関、経営支援機関等が参加する「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」を2回開催し、各支援機関から支援事業についての説明を受け、経営改善や事業再生支援に関する情報の共有、目線合わせを行いました。また、「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」の利用推進のため、同事業利用企業に対する当協会独自の費用補助を実施しました。さらに、中小企業診断士の資格を有する当協会職員による経営相談会を各営業店で毎月開催するとともに、山形県中小企業診断協会、山形県よろず支援拠点との共催による経営相談会を開催し、経営課題解決に向けた支援を実施しました(延べ30企業から相談)。

(8) 経営支援業務に関する全社的なスキルアップと情報の共有化

内部会議を開催して情報共有を図るとともに、支援機関による施策紹介等を行うことにより、経営支援担当者のスキルアップを図りました。また、経営支援業務の基幹業務システムへの移行を行うことにより、経営支援情報の効率的な蓄積・共有を図ったほか、経営支援に関するベストプラクティス事例の収集と共有を行うことにより、経営支援ノウハウの向上に努めました。

(9) 関係機関との連携による事業承継支援・創業支援の実施

山形県・山形県事業引継ぎ支援センター・山形県よろず支援拠点・当協会の主催で事業承継セミナーを開催し、事業承継の必要性の周知と機運醸成に努めたほか、支援機関施策説明会等への参加を通じて、各支援機関で実施する施策内容の理解を深めるとともに、必要に応じて連携することにより県内中小企業者の事業承継を後押ししました。

また、創業計画の策定支援から創業後のフォローアップまで、創業者に対して一貫した経営支援を行ったほか、各支援機関主催の創業セミナーへの参加を通じて、当協会の創業支援施策の周知に努めました。

(10) 金融機関との対話や連携を深めたきめ細やかな期中管理の実施

事故・延滞等の内容について、金融機関との情報共有及び企業に対する対応方針の目線合わせを行いながら、督促や条件変更による正常化に向けた取組みを推進しました。また、大口事故報告書の提出や、期限経過・延滞先についての現況調査を四半期毎に行う等、本部と各営業店との情報共有を図りながら適正な管理に努めました。

(11) 返済緩和先の正常化に向けた取組みの推進、中小企業者の業況の早期把握による調整及び適正な代位弁済の実施

返済開始リスト等を活用し、早期の段階で金融機関への働きかけを行うことにより、借換保証による正常化を図ったほか、サポート・ミーティングを実施し、返済緩和先の業況把握や分析を行いながら、正常化に向けた取組みを推進しました。また、企業の業況把握に努めるとともに、条件変更が必要な企業については金融機関と連携した柔軟な対応を行いながら、資金繰りの円滑化に繋げました。

さらに、期中管理リスト等を活用し、期限経過・延滞先の業況の早期把握に努めることにより、督促や条件変更による正常化に向けた調整を図ったほか、関係各部署間の情報共有を密にして支援方針を共有しながら、適正な代位弁済の実施に努めました。

(12) 適正かつ効率的な回収方策の推進、期中管理部門及び経営支援部門との連携強化

期中管理部門と連携を図りながら、早期の実態把握を行うとともに、担保物件の早期かつ有利な条件での換価に取り組み回収促進に努めたほか、経営支援部門と連携を図りながら、再生支援に協力するとともに、バンクミーティングに積極的に出席して、企業の再生実現に向けて取り組みました。

また、主債務者や連帯保証人との面談や実地調査等を積極的に行いながら相手方の実態調査に努め、一部弁済による連帯保証債務免除等実態に即応した回収方策を講ずるとともに、任意処分を基本とする担保物件の早期処分に向けた取組みを推進しました。その結果、回収額は、13億47百万円と、計画・前年度を上回る実績となりました。

(13) 効率的な求償権管理の推進、協会サービサーとの連携、等

求償権管理事務の効率化を推進するため、管理実益のない求償権について管理事務停止及び求償権整理を行い、回収に注力すべき求償権を絞り込み、回収の実効性を高める取組みを積極的に推進しました。

協会サービサーとの連携については、回収業務に係る課題・問題点等について情報共有を図るべく定期的に回収担当者会議を行ったほか、ヒアリング等を通じ実態を把握しながら効率的な回収に努めた結果、全体回収のうち協会サービサー回収額は3億25百万円となり、計画を上回る実績となりました(計画比116.0%、前年度比69.8%、計画額2億8千万円)。また、当年度は新たに75件の回収委託を行いました。

そのほか、民法改正等について、関係会議へ参加して情報収集に努めるとともに、求償権償却の効率化を図るため、求償権分類システムの改修に着手しました。

(14) ガバナンスの充実及び強化

常勤理事会議を14回開催して、経営方針をはじめとする重要事項について協議を行ったほか、事案によって常勤監事も会議に出席するなど、意思決定の透明性確保に努めました。また、コンプライアンス・プログラムに基づき、コンプライアンス態勢についてホームページ等に掲載することで内容の周知を図ったほか、階層別及び各部署単位でのコンプライアンス研修を行うことにより職員の意識向上にも努めました。

さらに、関係機関と連携して、引き続き当協会独自の反社会的勢力等(以下、「反社等」という)データベースの充実を図るとともに、連合会から提供される反社等情報も活用した全顧客対象の一括スクリーニングを毎月実施することにより、反社等による保証利用の未然防止に努めました。

そのほか、全役職員を対象とする安否確認訓練を実施し、事業継続対応要領(BCP要領)に基づく災害発生時における初期行動に対する職員の意識醸成に繋げることができました。

(15) 業務全般の改善及び効率化

業務上使用する事務用品や経費支払業務の一部見直し等により、経費削減及び事務作業軽減が実現されたほか、他協会へのアンケートや視察を行いながら、保管書類の電子化に対する検討を深めました。また、基幹業務システムへの機能追加時には、関係部署間で十分な連携を図りながら対応し、システム利便性の向上に努めました。

さらに、年度経営計画の進捗状況について、MPT(経営計画推進チーム)にて部門横断的に検討・協議を進めながら自己評価を行いました。

(16) 職員研修の充実

研修計画に沿って外部主催の各種研修に積極的に参加することにより、職員の職務遂行に必要な知識等の修得に繋がったほか、外部研修参加職員による所属部署内での研修報告を通じて、研修内容を共有することにより、部署全体でのレベルアップに繋がりました。

また、「中小企業診断士活用ビジョン及び育成方針」に基づき、中小企業診断士の資格取得を引き続き推進することにより、新たに中小企業診断士の有資格者が1名増加しました(平成30年度末 中小企業診断士有資格者15名)。

さらに、内部研修は、ロールプレイングを交えた実践形式の研修や外部講師を招聘した講義を実施することにより、職員の職務遂行に直結した知識等の修得に繋がりました。

(17) 働きやすい職場環境の整備

課・支店毎の「いきいき職場づくり宣言」を策定し、毎月の早帰り日を設定するとともに、働き方改革に関連した労働基準法の一部改正

に対応するため有給休暇取得促進に向け方策を講じるなど、ワーク・ライフ・バランスを目指す職場環境の整備に努めました。また、「ストレスチェック制度実施要領」に基づき、全職員対象にストレスチェックを引き続き実施するとともに、外部研修に参加してストレスチェック結果の活用に向けた情報収集を行いました。

(18) 財政基盤の強化

資金運用については、資金運用規程を順守し、信用リスク及び期間リスクを考慮するとともに、令和5年度～令和7年度の満期債券額が不足している状況等も踏まえ、既発債購入によるラダー型運用を構築し、運用収入の安定化に努めました。また、毎月定期的に予算消化状況を確認し、適切な予算執行に努めたことにより、物件費の支出抑制に繋がりました。

5 外部評価委員会意見

当協会の「外部評価委員会」(古澤・内藤法律事務所 小野寺弁護士、東北税理士会 江部税理士、一般社団法人山形県中小企業診断協会 五十嵐中小企業診断士で構成)のご意見は、以下の通りです。

県内経済は、設備投資の増加や個人消費が底堅く推移しているほか、雇用・所得環境も着実に改善しているが、生産活動が弱含みとなっており、全体として横ばい圏内の動きとなっている。さらに、中小企業者にとっては、海外経済の不透明感や消費税率引き上げによる影響等も懸念され、依然として予断を許さない状況である。

このような中、改正信用保証協会法等の施行により、中小企業者の経営支援や金融機関との連携強化がこれまで以上に求められており、さらに、公的機関として地方創生への貢献等が期待されている。このような視点で見た場合、全体的に適正な業務運営がなされており、以下の内容の通り評価できる。

保証部門について、保証承諾額及び保証債務残高はいずれも計画額を上回った。特に、金融機関との対話や連携等を通じて中小企業者の多様な資金ニーズを把握し、社会貢献応援型特定社債保証「貢献」等の新たな保証制度を創設するなど、中小企業者のライフステージに合わせたきめ細やかな保証に向けて取り組んだ結果、保証承諾額は4年ぶりに前年度を上回るとともに、7年連続で東北最多の保証承諾実績となった。また、地域の課題に対応した中小企業支援策についても、地方公共団体や関係機関との対話を図りながら、積極的に対応し、新たな支援策の検討を進めていることが窺える。

今後も、金融機関との対話や連携を一層図りながら、信用保証を通じて、中小企業者に寄り添った保証を心掛けるとともに、中小企業者の発展を担う公的機関として地域の課題に向き合い、地方創生への貢献に一層努められるよう期待したい。

期中管理部門について、経営支援では、協会利用企業が抱えている経営課題解決のため専門家派遣事業を実施するほか、「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」や「経営サポート会議」等を通じて金融機関や関係機関との連携強化を図るとともに、事業承継支援や創業支援も含めて、互いの各種経営支援施策を活用しながら中小企業者を積極的に支援している。また、経営支援業務に関する研修や再生支援事例の情報共有等を通じて、経営支援業務に関する全社的なスキルアップにも取り組んでいることが窺える。

期中管理では、金融機関との対話や連携を図るとともに、関係部署間の情報共有を深めながら、延滞・事故案件についての管理徹底や早期対応により正常化を図りつつ、代位弁済についても適正な対応に努めていることが窺える。

今後も、金融機関や関係機関と連携して中小企業者への経営支援をさらに強化するとともに、創業支援や事業承継支援への重点的な取り組みを期待したい。また、期中管理についても、中小企業者の業況変化等の早期把握に努めるとともに、返済緩和先の正常化に向け、

金融機関との情報共有によるきめ細かな管理と早期の対応を行うこと、並びに代位弁済についての適正な対応に引き続き努めることを期待したい。

回収部門について、主債務者や連帯保証人との面談や実地調査等を積極的に行いながら相手方の実態調査に努め、一部弁済による連帯保証債務免除等実態に即応した回収方策を講ずるとともに、任意処分を基本とする担保物件の早期処分に向けた取り組みを行った結果、計画額及び前年度実績とも上回る回収実績となった。また、管理実益のない求償権の管理事務停止・求償権整理により、回収業務の効率化も図られていることが窺える。

今後も、継続して求償権の効率的かつ効果的な管理回収を図るとともに、中小企業者支援の観点から事業再生の視点も取り入れた対応に努められるよう期待したい。

その他間接部門について、中小企業者や関係機関から信頼される組織であり続けるため、常勤理事会議を開催して重要事項を決定するなど、経営の透明性確保に取り組むほか、事前通知の無い業務監査や就業時間外の会計監査の実施並びに反社会的勢力等への対応等、コンプライアンス態勢の強化による経営の健全性確保にも取り組んでいる。また、業務全般の改善及び効率化、継続的な人材育成による職員の能力向上、並びに働きやすい職場環境の整備を通じて組織体制の充実・強化にも努めていることが窺える。

今後も、引き続き経営の透明性及び健全性の確保と職員の能力向上を図り、中小企業者や関係機関からの信頼と評価向上に努めていく必要がある。

最後に、中期事業計画及び年度経営計画に掲げる諸課題に対して、積極的かつきめ細やかに取り組むほか、コンプライアンス・個人情報保護への対応をはじめとする運営規律の強化にも努め、中小企業者への更なる支援の充実を期待したい。