

令和 2 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、令和 2 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

新型コロナウイルス感染症(以下、「新型コロナ」という。)の感染拡大に伴い、我が国経済は、各種政策の効果やワクチンの接種等により持ち直しに向けた動きが期待されるものの、依然として不透明な状況にあります。

本県経済については、新型コロナの感染再拡大の影響により個人消費はサービス消費が厳しい状態にあり、持ち直しの動きが一服しているほか、雇用情勢は一部弱い動きが続いております。企業倒産は、新型コロナの影響から倒産件数の増加が懸念されましたが、積極的な資金繰り支援のほか返済猶予対応等により倒産件数は大きく減少しています(倒産件数 38 件 前年度比 73.1%、負債総額 35 億 33 百万円 前年度比 29.3%)。

当面は新型コロナの感染症による影響とともに、中長期的には人口減少に伴う影響といった 2 つの大きな課題に直面しており、複眼的な視点に立った対応が求められています。

(2) 県内中小企業向け融資の動向及び設備投資動向

近年の市中金融機関の貸出状況からみると、新型コロナにおける中小企業者の資金需要に対応すべく、資金繰り支援を積極的に行ったことから中小企業者向け融資が増加しました。一方で、設備投資に関しては、新型コロナの影響から設備投資意欲は減衰し、保証動向においても設備資金は大きく減少しました。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

中小企業の資金繰りに対し、4 者(金融機関・県・市町村・保証協会)が連携し山形県独自で行われた一定要件で 10 年間無利子・無保証料となる「地域経済変動対策資金」のほか、国の「新型コロナウイルス感染症対応資金」等により、金融機関をはじめ国や県・市町村と連携し、積極的かつ柔軟な金融支援を実施しました。こうした取組みにより、令和 2 年度末には中小企業者の手元流動性が確保され、保証申込についても一服感があり落ち着いた状況にあります。

2 事業概況

保証承諾については、4者(金融機関・県・市町村・保証協会)が連携し山形県独自で行われた一定要件で10年間無利子・無保証料となる「地域経済変動対策資金」のほか、国の「新型コロナウイルス感染症対応資金」等を中心に幅広い業種の中小企業者への資金繰り支援を行った結果、過去最高の実績となりました。また、保証債務残高についても、新型コロナ関連の保証承諾が急増したことに伴い、計画額・前年度ともに大きく上回り、過去最高の実績となりました。

代位弁済については、件数・金額ともに前年度を大きく下回る22億83百万円(計画比45.7%、前年度比71.8%)と落ち着いた実績となりました。

求償権回収については、過年度代位弁済分の交渉継続や見直し等を図った結果、6億97百万円となり、前年度から減少したものの、計画額を上回りました(計画比116.2%、前年度比63.4%)。

令和2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 | 338,231 (274.8%) | 123,000 | 275.0% |
| 保証債務残高 | 483,793 (165.5%) | 289,000 | 167.4% |
| 代位弁済 | 2,283 (71.8%) | 5,000 | 45.7% |
| 回収 | 697 (63.4%) | 600 | 116.2% |

* ()内の数値は前年度比を示す。

3 決算概要

令和2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 | 3,968 |
| 経常支出 | 3,091 |
| 経常収支差額 | 876 |
| 経常外収入 | 4,138 |
| 経常外支出 | 5,550 |
| 経常外収支差額 | -1,412 |
| 収支差額変動準備金取崩額 | -535 |
| 当期収支差額 | 0 |

収入(経常収入+経常外収入)は、81億5百万円(計画比87.8%、前年度比101.9%)。支出(経常支出+経常外支出)は、86億41百万円(計画比93.7%、前年度比114.8%)。

経常収入は、39億68百万円で、新型コロナウイルス関連の保証承諾の増加による保証債務残高の急増に伴い、保証料収入が計画額から6億円程度増加したことにより、計画額及び前年度を上回りました(計画比120.1%、前年度比113.2%)。

経常支出は、30億91百万円で、業務費は適正な執行に努め減少したものの、保証料同様、保証債務残高の急増に伴い、信用保険料が計画額から4億円程度増加したことから、総体では計画額及び前年度を上回りました(計画比107.0%、前年度比112.4%)。

経常外収入は、41億38百万円で、代位弁済の減少に伴い、日本政策金融公庫からの保険金や全国信用保証協会連合会からの損失補償補てん金の減少により、計画額及び前年度を下回りました(計画比69.7%、前年度比93.0%)

経常外支出は、55億50百万円で、保証債務残高の急増による責任準備金の繰り入れが計画額から11億円増加したため、前年度を大きく上回りました(計画比87.6%、前年度比116.1%)。

収支差額変動準備金取崩前での当期収支差額は5億35百万円の赤字となり、定款に基づき、収支差額変動準備金から同額の取り崩しを行い、当期収支差額は0円となりました。赤字については、責任準備金の繰入が大きく増加したことに加え、保証債務残高の急激な

伸長の主要因である地域経済変動対策資金等について、保証料補給金の一部が翌事業年度に交付される仕組みとなっていること等の特殊要因が重なったことが大きく影響したものです。

4 重点課題への取り組み状況

令和2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) 中小企業者に寄りそった信用保証の推進

保証申込の急増に対して、全組織を挙げた応援体制を構築するとともに、新型コロナに関する申込の一部について決裁権限を各営業店に委譲し、迅速な保証案件の処理に努めました。また、新型コロナの影響により急増した資金需要に対して、提出書類の簡素化を図り、迅速な保証承諾に繋げるとともに、中小企業者の負担軽減を図りました。

新型コロナウイルス感染症対応資金における経営者保証免除対応及び「経営者保証に関するガイドライン」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実施しました。

(2) 中小企業者との信頼関係の維持・拡大

新型コロナの影響を踏まえ、書面調査や金融機関からのヒアリングをとおして、企業の状況把握に努め、近年の財務状況や過去の保証条件変更等の事情のみで判断することなく、個社の実情に即した柔軟な取扱いを行いました。また、書面調査に加え、308件の実地・面接・電話調査を行い、経営課題の更なる把握に努めました。

(3) きめ細かく利用し易い保証制度の充実

創業者・小規模事業者に対しては、前年度から引き続き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いました。

成長・拡大期にある中小企業者に対しては、短期継続型保証「たんけい」や、社会貢献を行っている企業向けの社会貢献応援型特定社債保証「貢献」を活用し、積極的に支援しました。

新型コロナにより影響を受けている中小企業者を支援するため、昨年度から引き続き相談窓口を設置し、資金繰り等の相談を受けました。また、新型コロナに対応した全国統一の制度(セーフティネット保証4号・5号、危機関連保証、新型コロナウイルス感染症対応資金)、山形県独自の制度(地域経済変動対策資金)、当協会独自の制度(緊急短期資金保証)や、各市町村で創設した市町村制度等を適切に活用し、積極的な資金繰り支援を行いました。

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しました。個社の実情に即した提案等により、409億46百万円(前年度比349.2%)の借換保証を行うとともに、再生審査会の開催による求償権消滅保証を1件実施し、新型コロナの影響を受けている企業の金融正常化に繋げました。

事業承継期にある中小企業者に対しては、適宜、金融機関や県事業引継ぎ支援センターと連携して取り組みました。4月から取り扱いを開始した事業承継特別保証の他、経営承継円滑化法に基づく特例制度や山形県の制度融資を活用し、事業承継時の資金繰り支援を行いました。

加えて、新型コロナ等の経済変動事象の影響を受けて一時的に決算内容が悪化した中小企業者向けに、要件を緩和した借換専用のカードローン・当座貸越として、12月にカードローン「プラスOne」、当貸「プラスOne」を創設し、業況回復までの資金繰りの安定化に向けた支援を行い、利用者の資金ニーズに応えました。

(4) 金融機関との対話・連携の推進と中小企業者への支援方針の共有

金融機関との対話や連携に長年に渡り取り組んできた結果、新型コロナの影響が急拡大している状況下においても、適時適切に金融機関と情報交換し、円滑に業務を行うことができました。また、山形県・県内金融機関・政府系金融機関・中小企業支援機関が構成員となった県の「金融ワーキングチーム」に参加し、アフターコロナにおける金融支援について意見交換を行い、課題の共有や連携体制の構築を図りました。加えて、経営支援モニタリング等の今後の進め方について、金融機関と情報共有を図りました。

(5) 関係機関等との連携の強化

セーフティネット保証等の認定に関し全国2番目となるオンラインで行う仕組みを、山形県・各市町村・各金融機関と連携して導入し、認定事務の迅速化をととした資金供給の円滑化に取り組みました。

(6) 地域課題の解決に向けた取組みの充実

中小企業金融のデジタル化を進め、資金供給の更なる円滑化を図るため、部門横断的に保証業務の電子化を検討するDX推進委員会を立ち上げ、継続的に保証業務のデジタル化を検討する体制を整備しました。

山形商工会議所をとおして、山形県・山形市に農業ビジネス保証制度の創設に向けた財政支援について要望を行いました。

県の「創業応援チーム」に参加し、創業支援施策の現状把握や課題整理を関係機関と行いました。また、創業にかかるワンストップ相談窓口の設置を行うため、創業支援連絡会議にて検討を進めることとなり、創業支援体制の充実が図られました。

(7) 経営支援スキルの向上と情報共有化

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や勉強会等、オンラインを中心に外部研修へ参加し職員のスキルアップを図りました。また、経営支援に関するベストプラクティス事例の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。

(8) 経営支援体制の充実

各営業店に経営支援担当者として中小企業診断士の資格を有する職員を配置し、保証担当者も含めた経営支援に取組み、経営支援業務のノウハウ蓄積を図りました。企業支援部が各営業店を訪問し、経営支援業務の情報交換や中小企業者への直接支援を実施することで、業務連携の強化に努めました。

(9) 経営支援実績の蓄積とその検証及び情報共有化

経営支援業務にかかる情報を基幹業務システムへ蓄積し、データの共有や分析にかかる業務効率化を図りました。また、経営支援効果の検証測定方法の検討として、前年度専門家派遣先 29 企業へモニタリングアンケートを実施し、企業の成長性指標を中心に財務情報の分析を行いました。

(10) 金融機関、支援機関等との連携強化

返済緩和先で、新型コロナの影響を受けた企業を中心に 463 企業に対して 568 回のサポート・ミーティングを実施し、業況改善へ向けた支援を行いました。また、当協会が事務局となり 17 企業に対して 18 回の経営サポート会議を開催し、関係機関との情報共有や目線合わせを行いました。加えて、35 企業に対して 149 回の専門家派遣を実施し、企業が抱えている経営課題の解決に努めるとともに、支援機会の拡充のため、オンラインによる専門家派遣も開始し、4 企業実施しました。

「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」の同事業利用企業に対する当協会独自の費用補助について、山形県改善支援センターの取扱いに準じて、コロナの影響を受けた企業に対する複数回利用の取扱いを開始し、拡充を図りました。また、山形県企業振興公社の専門家派遣の費用補助も実施し、相互連携を図りながら、継続的な経営支援に繋げました。

金融機関、経営支援機関等からの参加を受け、オンラインとの併用による「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」を開催し、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。

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し、経営課題解決に向けた支援を実施しました(延べ 6 企業から相談)。また、よろず支援拠点と新型コロナ融資や支援施策の勉強会を行い、併せて新型コロナ融資に関する説明動画を製作し、オンラインにより周知しました。

(11) 創業支援、事業承継支援の実施

山形県・各支援機関及び当協会の主催で事業承継セミナー(県内 2ヶ所で開催、47 名が参加)を開催し、事業承継の必要性の周知と

機運醸成に努めました。また、創業計画の策定支援から創業後のフォローアップとして、アンケート及び創業後面談を実施し、創業者に対して一貫した経営支援を行いました。加えて、山形県・各支援機関主催の創業者や移住希望者に対する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。

(12) 金融機関との対話や連携による期中管理の充実・強化

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実施し、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。

(13) 返済緩和先の正常化に向けた取組みの推進

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。また、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た。

(14) 延滞や期限経過先の早期把握による調整及び適時適切な代位弁済の実施

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りました。また、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。

(15) 適切かつ効率的な回収の促進

債務者や保証人等に対する実地調査や面談等により相手方の実態把握に努め、コロナの影響で収入減少となった相手方については実情に応じた回収方策を講じました。また、物件処分については、任意処分を優先し早期処分に向けた取組みを推進したほか、一部弁済による連帯保証債務免除を 27 件実施した結果、回収額は、6 億 97 百万円となり計画を上回る実績となりました(計画比 116.2%、前年度比 63.4%、計画額 6 億円)。

(16) 効率的な求償権管理の推進

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 367 件の管理事務停止及び 203 件の求償権整理を行いました。また、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。

(17)保証協会債権回収(株)との連携強化

定期的なサービサー会議の開催やミーティングにより情報交換を図ると共に、求償権全件ヒアリングを通じて実態把握に努めながら管理・回収に係る課題解決に努めました。当年度サービサーに対する求償権の委託を61件2億26百万円(件数前年比105.2%、金額前年比118.3%)実施しました。

(18)中小企業者の事業再生に向けた支援

経営支援部門との連携により、不等価譲渡を実施し再生支援に取り組みながら回収の最大化に努めました。また、求償権消滅保証を1件実施し事業再生に向けた支援に取り組みました。

(19)法律改正への対応

連合会や顧問弁護士からの助言をもとに、時効管理の整備等を含む管理事務処理手引きの改正を実施した。

(20)ガバナンスの充実及び強化

経営方針をはじめとする重要事項について常勤理事会議を開催して協議を行い、意思決定の透明性確保に努めました。また、事前通知の無い業務監査や始業前の会計監査を実施することにより、保証協会業務に対する監査機能の充実を図りました。加えて、コンプライアンス・マニュアルについて「セクシャルハラスメント対応マニュアル」を廃止し、各種ハラスメント等に関する「ハラスメント防止マニュアル」に統合し、職員が遵守すべき事項等について制定しました。

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。

全役職員へ新型コロナ感染防止策を周知徹底したほか、ソフト・ハードの両面において可能な限りの対策を講じ、職場環境の整備を図りました。

(21)経営方針の確立

前期の年度経営計画の自己評価や上期時点の実績を踏まえた中間評価を行うにあたり、MPT(経営計画推進チーム)にて部門横断的に検討・協議し、諸課題の抽出とその解決に取り組みました。また、当協会を取り巻く環境や新型コロナの動向等を見据え、中期事業計画及び年度経営計画を策定しました。

(22) 業務全般の改善及び効率化

新型コロナに関する申込の一部について決裁権限の委譲を行い、保証審査のスピードアップと、各営業店の事務負担軽減を図りました。また、WEB 会議システム Zoom を導入し、上期において新型コロナ関連情報交換ミーティングを 5 回実施しました。本部・各支店とのタイムリーな情報共有、指示命令、コミュニケーションの円滑化を図るとともに集合会議を減らし、感染防止対策に努めました。

(23) 職員研修の充実

新型コロナ感染防止の観点から県内の外部講師等を招いた内部研修のほか、初級職員等を対象とした研修を継続して実施したことで、職員の知識拡充やスキルアップにつながりました。また、ビジネススキルや公的資格等の習得を希望する職員について、通信教育講座を通じて自己啓発の推進を図りました。

(24) 働きやすい職場環境の整備

課・支店毎に「いきいき職場づくり宣言」を策定し、定時退社や各種休暇の取得を推進するとともに、ワーク・ライフ・バランスの意識醸成に努めました。また、新型コロナの影響により保証申込が殺到したことを踏まえ、本部部署が各営業店の保証業務の事務を行う応援体制を構築したことで、4 月以降増加していた各営業店の時間外勤務が減少し、保証担当者の負担軽減となりました。加えて、年末年始の休暇の分散取得を促進し、有給休暇の取りやすい職場環境を整備した。

「ストレスチェック制度実施要領」に基づき、全職員を対象としたストレスチェックを実施し、適切なストレスチェックの運用に努めました。

(25) 財政基盤の強化

資金運用は、長期的に安定した利息収入の確保と毎年の資金繰り安定のため、10 年新発債を中心に購入し、ラダー型運用の構築に取り組みました。また、適切な予算管理・執行に努め、支出を抑制しつつ、収支の健全化に取り組みました。

(26) 積極的な情報発信

ホームページに年度経営計画やディスクロージャー誌、70 周年記念誌ダイジェスト版等を掲載し、当協会の業務内容等の情報を広く周知しました。

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、東北税理士会山形支部連合会 高橋税理士、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、新型コロナの感染拡大の影響により、個人消費の減退や幅広い業種での経済活動の制限など、厳しい状態が続いている。

山形県信用保証協会は、コロナ禍においても地域金融におけるセーフティネット機能として、中小企業者に対し積極的かつ柔軟な資金繰り支援を実施している。加えて、新型コロナの影響によって厳しい経営環境に置かれている中小企業者に対し、個々の企業に寄り添った経営支援に取り組むことが期待されている。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、以下の内容のとおり評価できる。

保証部門について、新型コロナの感染拡大の影響が強まる中、新型コロナに対応した全国統一の制度のほか山形県独自の制度、山形県信用保証協会独自の制度、各市町村で創設した制度等を適切に活用し、迅速かつ効果的に中小企業者の安定的な資金調達を支援している。加えて、新型コロナ関連保証の伸長に対し、本部部署が各営業店の事務を行う応援体制を構築するなど、役職員全員が一丸となって迅速に取り組んだことも特筆される。

今後も、関係機関と連携を一層図りながら、中小企業者のライフステージに合わせた資金繰り支援を心掛けるとともに、中小企業者の経営の安定や生産性向上に向けた支援等にも取り組んでいくことを期待したい。また、コロナ禍における諸手続きの非対面化の促進等、中小企業者の利便性向上に向けた業務体制の充実が図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、中小企業者が抱えている経営課題解決のため専門家と職員が協働して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情報共有を図るとともに、オンラインを柔軟に利用して中小企業者のニーズに合った支援を提供している。ノウハウの蓄積、データの共有や分析など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も窺える。

期中管理では、金融機関との対話や連携により、中小企業者の業況変化等の情報共有に努め、正常化に向けた柔軟な取り組みを推進している。また、延滞・事故案件については、管理徹底や早期対応により正常化を図りつつ、適時適切な代位弁済の実施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、事業再生支

援といった取り組みにも期待したい。併せて、県内中小企業者の新型コロナによる影響を把握し、実情に合わせた伴走支援を期待したい。期中管理についても、中小企業者の業況等の早期把握に努め、中小企業者の実情に即した柔軟な条件変更のほか、返済緩和先に対する借換保証の提案等による正常化に向けた取り組み、適時適切な代位弁済に向けた対応を期待したい。

回収部門について、債務者や保証人等への面談や実地調査等を行いながら相手方の実態調査に努め、実情に応じた柔軟な回収方を講じた結果、計画額を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・求償権整理によって回収業務の効率化を図るほか、事業再生支援に向け部門横断的に連携して取り組んでいることが窺える。

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、金融機関・関係機関等と連携しながら、求償権消滅保証等の事業再生支援についても、引き続き積極的な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、常勤理事会議や業務・会計監査を通じた経営の透明性の確保への取り組みに加え、コンプライアンス態勢の強化、反社会的勢力等への対応等ガバナンスの強化による健全性確保にも取り組み、保証協会の果たすべき使命や役割等の情報発信にも努めている。また、継続的な人材育成による職員の能力向上、働きやすい職場環境の整備等を通じた組織体制の充実や強化にも努めつつ、業務全般の改善及び効率化にも取り組んでいたことが窺える。新型コロナへの対応においては、全役職員へ感染防止策の周知徹底を図ったほか、ソフト・ハードの両面において可能な限りの対策を講じている。

今後も、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ため、ガバナンスの強化、経営の健全性の確保、職員の能力向上、積極的な情報発信等に努められるよう期待したい。

収支計画等について、保証債務残高の急増に伴う責任準備金繰入の増加等を要因とする単年度限りの影響により、収支差額変動準備金取崩による欠損補てんとなったが、業務費の適正な執行に努めていたことが窺える。

今後も、適正な予算執行に努めるとともに、安定した財政基盤の維持に努められるよう期待したい。

最後に、コロナ禍のなかにあっても、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。