

令和3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3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

本県では、少子高齢化を伴う人口減少を背景として、社会経済の構造的変化が顕在化し、中小企業者の減少に加え、幅広い業種において生産年齢人口減少に伴う人手不足が深刻化しております。

また、新型コロナウイルス感染症(以下、「新型コロナ」という。)のワクチン接種や感染防止対策等により、新型コロナによる厳しい状況が徐々に緩和され、経済活動は正常化に向かっておりましたが、新たな変異株の出現等に伴い、新型コロナの収束はいまだ見通せない状態にあり、その影響が長期化していることから、幅広い業種の経営に影響を及ぼしております。

今後の中小企業者を取り巻く環境については、継続的な感染拡大の防止策を講じるなかで、各種政策の効果等もあって持ち直しの動きが期待されますが、深刻さが増している人手不足や後継者不足に加え、円安や原油高、資材の高騰などが進行しており、引き続き注視していく必要があります。

(2) 県内中小企業向け融資の動向及び設備投資動向

市中金融機関の貸出状況からみると、令和2年度において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反動もあり、令和3年度においては比較的落ち着いた推移となりました。

一方で、設備投資に関しては増加しており、保証動向においても設備資金は大幅に増加しました。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

中小企業の資金繰りは、伴走支援型特別保証制度等による資金繰り支援や、既往借入の借り換えや返済条件変更等柔軟な対応のほか、低金利での貸出し等の手厚い金融支援により落ち着いた状況となりました。

企業倒産については、件数52件、負債総額100億52百万円となり、平成13年度以降最小であった前年度と比較すると、件数・金額ともに増加しましたが、1か月あたりの倒産件数は4.3件と、比較的落ち着いた水準となりました。

2 事業概況

保証承諾については、令和 2 年度に新型コロナ関連資金により中小企業者に対し手厚い支援を実施したことで、一定程度資金が行き渡っていることが要因となり、938 億 27 百万円(計画比 78.2%、前年度比 27.7%)と、落ち着いた実績となりました。

保証債務残高については、令和 3 年 3 月から 4 月にかけて新型コロナ関連資金の駆け込み利用があったこと及び、新型コロナ関連資金の返済が本格化していないこと等から、4, 677 億 72 百万円(計画比 97.9%、前年度比 96.7%)と、引き続き高い水準となりました。

代位弁済については、大口の抜本再生案件もあり、件数・金額ともに前年度を上回る 59 億 78 百万円(計画比 99.6%、前年度比 261.8%)となりましたが、計画内の実績となりました。

求償権回収については、物件処分が好調に推移したことや、抜本再生案件による回収が多かったことから、10 億 98 百万円(計画比 182.9%、前年度比 157.5%)と、計画額・前年度をともに大きく上回りました。

令和 3 年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

項 目	金 額	計 画	計画達成率
保証承諾	93,827 (27.7%)	120,000	78.2%
保証債務残高	467,772 (96.7%)	478,000	97.9%
代位弁済	5,978 (261.8%)	6,000	99.6%
回 収	988 (177.1%)	600	182.9%

3 決算概要

令和3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	4,779
経常支出	3,147
経常収支差額	1,632
経常外収入	6,888
経常外支出	7,571
経常外収支差額	-683
収支差額変動準備金取崩額	0
当期収支差額	949

収入(経常収入+経常外収入)は、116億67百万円(計画比95.2%、前年度比143.9%)。支出(経常支出+経常外支出)は、107億18百万円(計画比88.2%、前年度比124.0%)。

経常収入は、47億79百万円で、令和2年度の新型コロナ関連資金により保証債務残高が急増し、残高が高止まりの状態、通年で保証料補給金を受領したこと等より、保証料収入が増加し、計画額・前年度をともに上回りました(計画比100.1%、前年度比120.5%)。

経常支出は31億47百万円で、信用保険料が増加したこと及び、システムサーバー入替、職員端末更新に伴う導入費用により雑支出が増加したことから前年度を若干上回りましたが、計画内の実績となりました(計画比89.2%、前年度比101.8%)。

経常外収入は68億88百万円で、代位弁済の増加に伴い日本政策金融公庫からの保険金が増加したこと等から前年度を上回りましたが、計画を下回る実績となりました(計画比92.1%、前年度比166.5%)。

経常外支出は75億71百万円で、代位弁済の増加により、求償権償却や求償権償却準備金繰入がいずれも増加したこと等により前年度を上回りましたが、計画内の実績となりました(計画比87.7%、前年度比136.4%)。

令和2年度については、保証債務残高の急増により責任準備金繰入額が増加したことが主因となり、収支差額に5億35百万円の欠損が生じ収支差額変動準備金を取り崩し収支の均衡を図ることとなりましたが、令和3年度は、当期収支差額9億49百万円と計画を大きく上回る実績となりました。

4 重点課題への取り組み状況

令和3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) 中小企業者のライフステージに合わせた資金繰り支援

創業者・小規模事業者に対しては、創業塾等での周知や中小企業者のニーズ把握に努め、創業関連保証や小口零細企業保証等を活用し、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、前々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るとともに、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)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、金融機関や関係機関と連携しながら、個社の実情を適切に把握することにより、事業再生計画実施関連保証や事業再生計画実施関連保証(感染症対応型)を活用し、資金繰り支援を行いました。また、求償権消滅保証を3件実施し、中小企業者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、独自に事業承継アンケートを実施し、事業承継制度の周知及び事業承継支援の契機としました。また、平成28年の制度創設後、初の保証承諾となった事業承継サポート保証や商工業振興資金保証第2項事業承継・M&A資金を活用し、事業承継時の資金繰り支援を行いました。

(2) デジタル化を通じた保証業務の変革の推進による中小企業者の利便性向上

協会内のDX推進委員会を中心に、信用保証委託契約書の徴求時期の見直しを行うとともに、大阪信用保証協会が開発した債権書類PDF化スキームを円滑に導入し、保証業務の効率化を図りました。また、前年度に引き続き、「山形県特別保証認定プロセス電子化運営協議会」において、関係機関と情報交換を行ない、特別保証認定電子化の定着を図るとともに、特別保証認定プロセスオンライン化システムを活用した当座貸越・カードローンの条件変更による延長手続きを開始し、更なる業務効率化を図りました。

全国信用保証協会連合会(以下、「連合会」という。)が中心となり開発を進めている「信用保証協会電子受付システム」については、連合会主催の進捗報告会に参加し、情報収集を図ったことに加え、金融機関と適切に情報を共有し、導入に向けた体制整備を引き続き行いました。

(3) 経営者保証に関するガイドラインの趣旨を踏まえた対応

保証担当者会議を開催し、職員の経営者保証に関するガイドラインの理解を深めるとともに、経営者保証ガイドラインに基づいて、中小企業者のライフステージや金融機関の方針に合わせ、経営者保証を不要とする取り扱いを適切に行いました。

(4) 中小企業者の生産性向上へ向けた支援

初級職員を対象に、ロールプレイングを中心とした実践的な研修を行い、案件組成のポイントを共有し、保証審査時のスキル向上を図りました。

また、新型コロナの影響を踏まえ、実地・面接調査及び金融機関とのヒアリング(837件)をとおして、中小企業者の状況把握や経営課題の把握に努めるとともに、新型コロナの影響を受けた中小企業者がデジタル化の推進や経営戦略の見直し等様々な変容を図るため、伴走支援型特別保証を活用し、金融機関と連携した伴走型支援を行いました。

(5) 中小企業者のライフステージに合わせた総合的な支援の強化

創業機運の醸成と当協会の創業支援施策の周知を目的として、県の創業支援拠点「スタートアップステーション・ジョージ山形」にて創業支援事例発表会を開催し、創業者の体験談や創業支援施策を紹介しました。また、市町村・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るほか、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するとともに、専門家派遣による支援を行いました。

大阪信用保証協会主催の「OSAKAビジネスフェア 2021」への出展を4企業支援し、取引先や販路の拡大に繋げました。ま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するとともに、山形県よろず支援拠点、山形県中小企業診断協会との共催による経営相談会を各営業店で開催し、経営課題解決に向けた支援を実施しました。さらに、認定支援機関による経営改善計画策定支援事業及び山形県企業振興公社の専門家派遣事業に対する当協会独自の費用補助を実施するとともに、各支援機関との連携を図りながら、企業の経営改善に繋げました。

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、36名が参加)を開催し、事業承継支援施策の説明や事業承継事例の紹介を行い、機運醸成に努めました。

「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」を2回開催し、うち第2回については、山形県よろず支援拠点との共催により、「アフターコロナにむけた、地域企業支援について」をテーマに支援施策やアフターコロナに向けた経営支援ノウハウの共有を図りました。また、中小企業支援ネットワーク会議の構成機関職員向けに「カーボンニュートラルの実現に向けた道筋と企業における取り組みと課題」と題

した研修会を開催し、産業・金融面の課題について支援者としての知見を高めました。

(6) アフターコロナを見据えた中小企業者への支援

新型コロナ関連資金を利用した企業を中心に 332 企業を対象にサポート・ミーティングを実施するとともに、当協会が事務局となり 14 企業に対して 17 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。また、67 企業に対して 314 回の専門家派遣(内 Web 方式 25 企業)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、アフターコロナを見据えた経営改善に向け、効果的な支援策として、推進することができました。

(7) 事業再生支援への取り組みの推進

抜本的な事業再生が必要となる中小企業者について、金融機関と企業の意向を把握し、事業再生の実現に向けて、関係機関と情報共有・連携に努めるとともに、代位弁済後の求償権返済実績が良好な企業に対しては、求償権消滅保証による正常化支援を実施するなど、適切に再生支援に取り組みました。

(8) 経営支援の取組実績及びそのノウハウの蓄積と効果測定の段階的实施

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、データの共有やローカルベンチマーク指標を中心とした定量情報分析の取り組みを開始しました。また、経営支援効果の測定として、前年度専門家派遣企業へモニタリングとアンケートを実施し、企業の定性情報を中心に支援効果の分析を行いました。

国や他協会との外部会議への参加及び内部会議を行い、経営支援業務のノウハウ蓄積や情報共有に努めるとともに、支援機関による施策紹介や Web による外部研修への参加を通じて職員のスキルアップを図りました。

職員の知識向上と経営支援ノウハウの蓄積に繋げることを目的に、事業発展企業研究チームの取り組みとして、2 企業に対してローカルベンチマークを策定し、経営支援のノウハウ蓄積と知識向上に繋げるほか、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。

(9) 中小企業者の現況把握と金融機関との情報共有・連携による期中管理の充実・強化

大口事故報告書の提出や、期限経過・延滞先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。また、セーフティネット保証や危機関連保証、新型コロナウイルス感染症対応資金等の保証制度を利用した企業をリストアップし、

金融機関と共有したことで円滑かつ効率的にモニタリングを実施することができました。

(10) 返済緩和先の正常化に向けた取り組みの推進

当協会の本部と各営業店が連携して、金融機関への借換保証の提案による正常化など、企業の返済負担軽減を図り、ニューマネーも含めた資金需要にも柔軟に対応することができました。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うことができました。

(11) 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

当協会の本部と各営業店との情報共有、速やかな交渉・管理等を実施したことにより、未収保証料率・延滞管理率・事故率は低水準を維持することができました。また、前年度より代位弁済額は増加したものの、関係各部署間の情報共有を密にしたことにより、遅滞なく円滑な代位弁済を実施することができました。

(12) 適時適切な求償権回収の推進

代位弁済後は期中管理担当者より情報の提供を受け、債務者や連帯保証人との面談交渉を踏まえ実態把握に努め、実情に応じた回収方策を講じるとともに、物件処分については早期処分に向け、不動産業者を活用した任意処分の取り組みを積極的に推進しました。また、誠意はあるが高齢や収入の減少で弁済が困難視される連帯保証人には、積極的に一部弁済による連帯保証債務の免除を提案し 42 件を実施しました。

(13) 求償権回収の効率性・実効性の向上

求償権回収の効率化を推進するために、顧客の実態把握に努め、ヒアリング等を踏まえ注力すべき求償権の絞り込みを行い、管理実益のない求償権については、349 件の管理事務停止及び 686 件の求償権整理を行い、求償権回収の効率性・実効性に努めました。

(14) 保証協会債権回収(株)との連携強化

求償権分類ヒアリング等により情報の共有化を図ると共に、個別案件の協議を踏まえ管理・回収における課題の解決に努めました。

(15) 中小企業者の事業再生に向けた支援

抜本再生関連で代位弁済を実行した企業について、経営支援部門との連携を図りながら情報の共有を行い、不等価譲渡や求償権放棄、求償権消滅保証等の再生支援に取り組みました。また、代位弁済後も事業を継続し、誠実に返済している企業について求償権消滅保証を実施し、金融の正常化を図る支援に取り組みました。

(16) ガバナンス・コンプライアンス態勢の強化

経営方針をはじめとする重要事項等について、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るとともに、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内部監査機能の充実に努めました。加えて、コンプライアンス・プログラムに基づき、各部署にてコンプライアンス研修等を実施し、コンプライアンス態勢の継続に努めました。

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に努めるとともに、連合会から提供される反社等情報を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。

マイナンバー等の個人情報について、専用の管理システムを継続使用し適切な運用に努めるとともに、管理システムを導入しているPCの入れ替えに際しては、個人情報の流出が無いよう、業者と十分に調整のうえ適切に実施しました。

(17) 業務全般の改善及び効率化

ORBIT システム協議会に参加し、信用保証業務の電子化対応の進捗状況や、保険審査業務の見直しに係る対応等の情報を収集し、システム委員会において関係部署との情報共有を図りました。

職員採用に関する実態把握のため、採用試験のスケジュールや試験内容等について他協会にアンケートを実施し、採用計画策定に活かしました。また Web カメラ等の購入、会議室への LAN 配線の拡充等により、Web 会議をスムーズに実施できる環境へと整備を図りました。

本店・支店ともに防災訓練を行い、職員の安否確認や災害対応の訓練を行うことができました。また、安否確認システム導入に向け情報の整理を行うとともにシステムの比較テストを行い、システム導入に向けた準備を進めました。

(18) 職員研修等を通じたスキルアップ

県内の外部講師等を招いた研修のほか、Web を利用した講演を行う等、新型コロナウイルス感染防止対策を徹底したうえで各種内部研修を実施することで、職員の知識拡充やスキルアップに繋がりました。

新型コロナ感染拡大の影響から、外部機関主催の研修の多くが Web での実施となりましたが、研修参加者の学習環境の整備、研修のための各種事前手続等を遅滞なく行い、円滑な研修を実施しました。また職員の中小企業診断士の資格取得に向けた支援を継続し、職員の知識拡充やスキルアップに繋げるとともに、「中小企業診断士活用ビジョン及び育成方針」を改めて制定し、当協会における中小企業診断士の育成方針や処遇について、明確にしました。

(19)働きやすい職場環境の整備

課・支店毎に「生き活き職場づくり宣言」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、育児休業等に関する法改正に伴い規則の改正を行ったほか、看護介護休暇の取得に関する対象者を拡大し、休暇が取得しやすい環境整備を行いました。さらに、「一般事業主行動計画」を策定し、「くるみん」の取得に向けた取り組みを進めました。

「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たほか、ストレスチェックの実施時期の見直しを行いました。

SDGs に関して、他協会の取り組み状況を把握し、当協会での実施可能性の検討を重ね、令和 4 年 4 月 1 日の宣言に向けた準備を整えることができました。

新型コロナのワクチン接種にかかる時間を職務専念義務免除とし、接種後の副反応等については特別休暇を利用できる運用とする等、積極的に接種しやすい環境を整備しました。また、アクリルパーテーションの追加設置や、消毒液、除菌用シート、抗原検査キットの購入等、感染防止のための職場環境の整備に努め、新型コロナ感染者発生の際は、保健所と連携して濃厚接触者の確認、感染者の健康状態の把握や該当部署の消毒作業を行うほか、業務運営に支障が生じないよう努めました。

(20)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資金繰り安定のため、10 年債に加え 10 年超の債券を購入し、ラダー型運用の構築と運用益の確保を図るとともに、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。

責任準備金の算定基準等の会計基準見直しに向け、システム委員会や総務部内での情報共有及び、要領の改正、システム対応等の準備を行い、基準見直しに備えました。

(21)積極的な情報発信

年度経営計画やディスクロージャー誌のホームページへの掲載、新聞広告等を通じて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、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、新型コロナによる厳しい状況が徐々に緩和され、経済活動は正常化へ向かっていたが、新たな変異株の出現等に伴い、新型コロナの収束はいまだ見通せない状態であり、幅広い業種に長期に亘って影響が及んでいる。

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するとともに、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、過去最大の実績となった前年度の反動もあり、保証承諾額こそ落ち着いた実績となったものの、中小企業者のライフステージに応じたきめ細やかな保証対応や、新型コロナの影響を受ける中小企業者の実態を把握し、積極的な資金繰り支援を行っている。保証債務残高については、新型コロナ関連資金の駆け込み利用があったこと及び、新型コロナ関連資金の返済が本格化していないこと等から、昨年度に引き続き高い水準となっている。また、デジタル化を通じた保証業務の効率化により中小企業者の利便性向上に取り組んでいることが窺える。

今後も、中小企業者の生産性向上や、ライフステージに合わせた資金繰り支援に取り組むとともに、新型コロナ関連資金の償還が今年度から本格化してくることを踏まえ、多様な資金ニーズへの対応に期待したい。さらに、関係機関と連携し県内中小企業者の業況把握に引き続き努めるとともに、デジタル技術を活用した取り組み等、利用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、創業支援事例発表等による創業者支援、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、山形県よろず支援拠点との連携による「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、アフターコロナを見据えた支援を実施している。また、経営支援の取り組み実績及びそのノウハウの蓄積、データの共有や分析等経営支援業務に関する組織を挙げた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ながら、創業、成長・拡大、事業承継、事業再生等、様々なライフステージにある中小企業者に対しての経営支援のさらなる強化に期待したい。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、協会が能動的に働きかける支援の推進を期待したい。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、再生案件のほか関係者との面談や実地調査等により相手方の実態調査に努め、実情に応じた柔軟な回収方策を講じた結果、計画額を大幅に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、ワクチン接種の推進や、感染防止のための職場環境の整備を図ったほか、感染者発生の際は、保健所と連携の上必要な対応を行い、業務運営に支障が生じないよう努めている。

今後も、中小企業者や関係機関からの信頼と評価向上に向け、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。

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。