

中期事業計画(平成 30 年度～令和 2 年度)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り組みを進めています。

平成 30 年度から令和 2 年度までの 3 ヶ年間の中期事業計画に対する実施評価を以下の通り公表します。

1 地域の動向及び信用保証協会の実績

(1) 地域経済及び中小企業の動向

平成 30 年度は、雇用・所得環境が着実に改善し、個人消費等が底堅く推移していましたが、生産活動は弱含みとなり、県内経済全体としては横ばいの動きでした。しかし、中小企業者においては、海外経済の不透明感や消費税率引き上げによる影響等が懸念された。

令和元年度は、個人消費が消費税率引き上げの影響はあるものの底堅く推移し、年度をとおして県内経済は横ばいの動きとなりましたが、年度後半における新型コロナウイルス感染症(以下、「新型コロナ」という。)感染拡大の影響などから足元では弱い動きとなりました。中小企業者においては、相次ぐ自然災害の影響や、深刻さを増している人手不足等の課題のほか、新型コロナ感染拡大による経済的打撃を受けました。

令和 2 年度は、新型コロナの感染拡大に伴い、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した。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ました。

(2) 中小企業向け融資及び信用保証の動向

融資動向

平成 30 年度及び令和元年度は、貸出金利が低水準にて推移していたことを背景に、企業向けの貸し出しが堅調に推移していました。令和 2 年度は、新型コロナの影響があらゆる業種にわたって出てきたため、資金繰り支援を積極的に行ったこともあり、融資が急増しました。

保証動向

平成 30 年度は、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、4 年ぶりに前年度を上回る保証承諾額となりましたが、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返済が進んだことから前年度を下回りました。

令和元年度は、創立 70 周年を記念して創設した「はばたき 70」や社会貢献応援型特定社債保証「貢献」等を中心に積極的な資金繰り支援を行い、2 年連続で前年度を上回る保証承諾額となり、保証債務残高についても、ほぼ横ばいで推移しました。

令和 2 年度は、新型コロナに対する資金繰り支援として、4 者(金融機関・県・市町村・保証協会)連携による山形県独自の保証制度「地域経済変動対策資金」(一定要件で 10 年間無利子・無保証料)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、保証承諾額、保証債務残高ともに過去最高の実績となりました。

平成 30 年度～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	平成 30 年度		令和元年度		令和 2 年度	
	金額	対計画比	金額	対計画比	金額	対計画比
保証承諾	120,123 (114.4%)	114.6%	123,076 (111.9%)	102.5%	338,231 (275.0%)	274.8%
保証債務残高	294,172 (103.6%)	95.9%	292,310 (105.9%)	99.4%	483,793 (167.4%)	165.5%
代位弁済	4,302 (86.0%)	104.0%	3,182 (63.6%)	74.0%	2,283 (45.7%)	71.8%
回収	1,347 (192.4%)	100.9%	1,100 (157.1%)	81.6%	697 (116.2%)	63.4%

* ()内の数値は前年度比を示す。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

中小企業の資金繰りについて、平成 30 年度及び令和元年度は、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、低金利による貸出などの手厚い金融支援により落ち着きを見せました。それにより、企業の倒産件数・負債総額ともに低水準で推移しました。

令和2年度は、県独自の制度や国の制度を中心に保証申込が急増し、積極的かつ柔軟な金融支援を実施したことから、中小企業者の手元流動性が確保され、倒産件数が減少しました。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

平成 30 年度は、増産対応投資や維持補修・更新投資を中心に、設備資金における保証承諾が増加しました。

令和元年度は、前年度の増産対応投資や維持補修・更新投資の反動があったが、設備資金における保証承諾は横ばいに推移しました。

令和 2 年度は、新型コロナの影響から設備投資意欲が減衰し、設備資金における保証承諾は幅広い業種で減少しました。

(5) 県内の雇用情勢

有効求人倍率(年平均)は、平成 30 年度、令和元年度においては高水準にあり(平成 30 年度 1.64 倍、令和元年度 1.47 倍)、令和 2 年度においては新型コロナの影響から大きく減少した(令和 2 年 1.11 倍)ものの、1 倍以上の水準は維持しました。

2 中期業務運営方針についての評価

平成 30 年度から令和 2 年度までの 3 ヶ年間の業務上の基本方針についての実施評価は、以下のとおりです。

(1) 中小企業者の経営改善・生産性向上に向けた取り組みの推進

平成 30 年度は、信用補完制度見直しの趣旨を踏まえ、中小企業者の経営改善や生産性向上、安定的な資金調達の実現、顧客サービスの充実を図るため、金融機関との対話を通じた支援方針の共有や、関係機関と連携したライフステージに応じた資金繰り支援に取り組みました。

創業者に対しては限度額が拡充された創業関連保証、小規模事業者に対しては同じく限度額が拡充された小口零細企業保証、成長・発展期にある中小企業者に対しては、当協会独自の保証制度として平成 29 年度に創設した短期継続型保証の「たんけい」や長期の安定的な資金調達を支援する保証「はってん」、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、金融機関と連携した資金繰り支援に積極的に取り組みました。加えて、事業承継期における支援として、金融機関や山形県事業引継ぎ支援センターと連携し、新たに創設された保険特例である特定経営承継関連保証は、全国で初めての取り扱いとなりました。

また、継続して取り組んできた金融機関との情報交換等とおした連携について、中小企業者の事業発展や地方創生、危機対応において、今後とも重要であるとの認識のもと、意欲的に取り組んだほか、OSAKA ビジネスフェアへの出展支援を行い、他協会と連携した販路拡大支援にも取り組みました。

令和元年度は、前年度に引き続き、中小企業者に寄り添い、ライフステージに応じた支援に関係機関と連携して取り組みました。

特に、創業者に対しては、当協会による各市町村への信用保証料補助拡充の働きかけにより、信用保証料の負担なしで資金調達ができる環境を整えました。6 月に発生した山形県沖地震への対応としては、県と連携して特別金融相談窓口を設置するとともに、喫緊の資金需要に対応するため当協会独自の保証制度「緊急短期資金保証」を迅速に立ち上げました。また、国で指定した「セーフティネット保証 4 号」や、県で実施した無利子融資制度「経営安定資金 4 号」を活用し、災害により影響を受けている中小企業者に必要な資金繰り支援を行いました。

そのほか、短期継続型保証「たんけい」の利便性向上を図る改正や、東北税理士会山形県支部連合会と連携した保証制度「税理士たんけい」及び当協会創立 70 周年記念制度「はばたき 70」を創設するなど、中小企業者の多様な資金ニーズに、関係機関と連携して対応しました。また、前年度から引き続き、ビジネスフェアへの出展支援とおした販路拡大支援に取り組みました。

令和 2 年度は、新型コロナの影響が深刻化してきたことを踏まえ、中小企業者の資金繰り円滑化に全組織を挙げて取り組みました。

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、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、各市町村で創設している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。また、危機時における迅速な資金調達の実現のため、全組織を挙げた業務応援の態勢を構築し、併せて徴求書類の簡素化や専決権限の委譲等に取り組みました。この際、金融機関との対話や連携に長年取り組んできた成果を発揮し、円滑に業務を行うことができました。結果として、保証承諾・保証債務残高ともに過去最高の実績となり、十分な資金供給が実現できました。

また、県・金融機関・支援機関が構成員となった「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ったほか、コロナ禍を契機に機運が高まった保証申込事務等のデジタル化を推進するため、関係機関と連携し、セーフティネット認定のオンライン化を実現しました。

(2) 中小企業者への経営支援・事業再生支援に関する取り組みの推進

経営支援業務については、これまで以上に金融機関や支援機関との連携を推進するとともに経営支援業務を全社的に取り組みました。

平成 30 年度は、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・ミーティングを継続実施し、金融機関の支援状況や企業の課題を把握し、支援が必要な企業については、専門家派遣事業により課題解決に繋げました。

金融機関や支援機関を構成員とする「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」を継続開催し、支援施策の周知を図るとともに経営改善や事業再生の支援方針を共有しました。また、個別企業支援策として経営サポート会議を開催し、個別企業の業績や改善計画の内容を共有し、連携した支援を行いました。全社的な経営支援の取り組みとして、協会内診断士を中心に、保証担当者も経営支援を実施する体制を構築しながら、勉強会の開催やベストプラクティスの共有により、スキルアップとノウハウの蓄積に努めました。

令和元年度は、前年度に引き続き、金融機関、支援機関と連携した経営支援を進めるとともに、特に協会内診断士を全支店に配置する方針を明確にし、経営支援体制の強化を図りました。さらに、経営支援業務の情報共有及び効果測定への活用として、基幹業務システム ORBIT に経営支援業務の情報蓄積を開始しました。また、協会内診断士による経営相談会を毎月開催するとともに、中小企業診断協会やよろず支援拠点との共催による経営相談会も継続開催し、個別企業の課題解決に繋げました。

令和2年度は、新型コロナの影響を踏まえ、中小企業者の資金繰り円滑化に取り組むとともに、下期より返済緩和中で新型コロナ融資を利用した企業へのヒアリングを強化し、金融機関の支援状況や新型コロナの影響等、業況把握に努めました。コロナ禍における経営支援

の取り組みとして、オンラインによる専門家派遣を開始し、感染拡大時においても、専門家による支援機会の拡充を図るとともに、「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」もオンラインとの併用で開催し、支援施策の情報を共有しました。

その他、認定支援機関による経営改善計画策定支援事業、山形県企業振興公社の専門家派遣事業を利用した中小企業者への費用補助も引き続き実施しました。

(3) 地方創生への貢献を果たすための取り組みの推進

平成 30 年度は、創業や事業承継を始めとした地域課題の解決を図り、地方創生への貢献を果たすため、地方公共団体や金融機関等の関係機関と連携した中小企業支援に取り組みました。

創業支援として、県主催の移住創業セミナーに参加し、保証協会で行っている創業支援施策を紹介し支援制度の周知を図りました。また、創業者へのアフターフォローとして、創業後の面談やアンケートによる業況把握を行い、支援が必要な企業については、専門家派遣事業により課題解決に繋げました。

事業承継支援として、県、山形県事業引継ぎ支援センター、よろず支援拠点との共催で事業承継セミナーを開催し、普及啓発と機運醸成に努めました。

また、社会貢献応援型特定社債保証制度「貢献」を創設し、地域への社会貢献を行う中小企業者を応援する取組を開始しました。

令和元年度は、前年度に引き続き、事業承継支援、創業支援をととした地域課題の解決に取り組みました。

創業支援として、創業前から創業後まで総合的に支援する枠組みに関するパンフレットを作成、各種の創業セミナーや勉強会等で配布し、周知を図りました。また、移住創業支援として、県で創設する「ふるさと山形移住・定住推進センター」への参加に向けて取り組みました。

事業承継支援として、新たに創設された「事業承継特別保証」や経営承継円滑化法に基づく制度について、県内の全市町村に対して計 5 回の説明会を開催し、信用保証料補助の拡充に繋げました。また、事業承継セミナーを継続開催し、事業承継事例や事業承継を経験した企業による講演を実施し、普及啓発と機運醸成に引き続き取り組みました。

令和 2 年度は、新型コロナの影響が深刻化してきたことに伴い、県内中小企業者の事業継続を最も重要な地域課題として捉え、資金繰り支援に重点的に取り組む一方で、アフターコロナにおいても重要となる創業・事業承継に係る支援に継続して取り組みました。

アフターコロナを見据えた創業支援として、県の「創業応援チーム」に参加し、創業支援施策の現状把握、課題整理を関係機関と行い、ワンストップ創業窓口の設置に向けた検討を行いました。また、創業後間もない中小企業者に対しては、創業後面談やアンケートを継続し

て実施し、コロナによる影響の把握に努め、支援が必要な企業については、専門家派遣事業によりアフターコロナに向けた課題解決に繋がりました。

事業承継支援として、感染予防措置を講じたうえで、事業承継セミナーを開催し、支援事例からのポイント紹介や個別相談会をとおして、普及啓発、機運醸成を図るとともに、事業承継にかかる課題解決に取り組みました。

(4) 期中管理の充実・強化

平成 30 年度から令和 2 年度までの 3 年間は、延滞・事故案件への対応として、本部と各営業店において情報共有を図り、金融機関と連携し督促や条件変更による調整に努めました。また返済条件変更企業に対して業況把握や分析を実施し、借換保証を提案する等正常化に向けた取り組みを推進し、新たな資金需要に対応すべく努めました。

令和元年度は、期中管理リストの内容を見直しする等、事務の効率化を図りました。

令和 2 年度は、新型コロナウイルスの影響を受けた企業には、条件変更による返済緩和等柔軟に対応しました。

返済条件変更債務残高は 3 年間通して減少推移し、代位弁済については平成 26 年度以来、年間 30 億円を下回り、また 3 年間とも計画内での実績となりました。

(5) 回収の合理化・効率化

管理回収部門においては、従来から回収の合理化・効率化を課題に取り組んでいます。

こうした中で、平成 30 年度～令和 2 年度まで、いずれの年度においても期中管理部門との連携に基づき、早期着手による実態把握を行い、主債務者や連帯保証人との面談交渉・実地調査を通じて効率的な管理回収に努めました。

また、サービスとの定期的な情報交換により、管理回収に向けた課題の解決方針や回収方針の協議を行いながら、管理回収に取り組みました。実際回収は、平成 30 年度全体で 13 億 47 百万円(計画額 7 億円、計画比 192.4%)、令和元年度は 11 億円(計画額 7 億円、計画比 157.1%)、令和 2 年度が 6 億 97 百万円(計画額 6 億円、計画比 116.2%)と全ての年度で計画を上回る実績となりました。

しかしながら、無担保求償権の増加や法的整理等により、回収財源が年々枯渇してきており、回収実績額は 3 ヶ年で大きく減少しており厳しい環境となっております。

一方、管理実益の乏しい求償権の管理事務停止や求償権整理を推進し、回収に注力すべき求償権の絞込みを行いながら、回収の実効性を高めるように努めました。

事業再生支援については、経営支援部門との連携により平成 30 年度 4 企業、令和元年度 2 企業、令和 2 年度に 2 企業の再生支援に取り組みました。

そのほか、民法の改正に伴い連合会や顧問弁護士からの助言・指導を下に、時効管理等を主体として管理事務処理手引きを改正し、事務の整備を図りました。

(6) 組織体制の充実・強化

平成 30 年度は、事業継続対応要領 (BCP 要領) に基づく災害時における初期行動に対する職員の意識醸成を図るため、全役職員を対象とする安否確認訓練を実施しました。

業務の改善や効率化の検討を進めるにあたり、他協会に対する「書類管理・保存データ検索システム」等に関するアンケートや視察を実施し、保管書類の電子化に関する検討を行い、導入案を策定しました。

中小企業診断士の資格取得に向け、学習及び職場環境の整備に努めた結果、新たに 1 名が資格を取得しました。

令和元年度は、令和元年 6 月に山形県沖地震が発生した際に鶴岡・酒田・新庄支店職員の安否確認を速やかに行い、事後の対応に向けた初動態勢を構築することができました。

ORBIT システムに「経営支援業務」が追加され、業務面での利便性向上やデータの蓄積が可能となったほか、決算入力システムの入替をしたことで、決算入力業務の簡素化を図りました。また、改元対応や民法 (債権関係) 改正による協会業務の変更点を整理し、関係部署間で連携して対応しました。

年 5 日の年次有給休暇取得の義務化に向けた取り組みを行い、全職員が年 5 日以上の有給休暇を取得しました。

令和 2 年度は、コンプライアンス・マニュアルのうち「セクシャルハラスメント対応マニュアル」を廃止し、各種ハラスメントに関する「ハラスメント防止マニュアル」に統合して職員が遵守すべき事項等を制定しました。

新型コロナ感染防止のため、ソフト・ハード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。また、新型コロナに関する保証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。

中小企業診断士一次試験対策研修に対し、学習環境の整備や研修参加者が所属する部署への応援など万全なバックアップ体制を構築しました。結果、3 名が一次試験を合格するほか、1 名が独学で一次試験を突破しました。

ワーク・ライフ・バランスの充実や有給休暇の取得促進、年末年始における新型コロナの感染防止対策として、職員の年末年始の休暇の分散取得を促進しました。

上記のほか、以下の内容については、3年間をとおして継続的に取り組みました。

常勤理事会議、監事会及び内部監査を実施し、意思決定の透明性の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で監査機能の強化を図り、ガバナンスの強化やコンプライアンスの徹底を図りました。また、反社会的勢力(以下、「反社等」という。)による保証利用や関与を防ぐため、関係機関と連携しながら協会独自の反社等データベースの充実を図りました。加えて、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、適切な運用に努めました。

各年度経営計画に対する進捗状況について、MPT(経営計画推進チーム)にて部門横断的に検討・協議し、諸課題の抽出とその解決に取り組みました。

各職員における職務の遂行に必要な知識等の修得のため、外部・内部主催の研修に積極的に参加させるなど、協会全体のレベルアップを図ったほか、ビジネススキルや公的資格等の習得を希望する職員に対しては、通信教育講座をとおした自己啓発を支援する取り組みを行いました。

職員が働きやすい職場環境を整備するため、定時退社や各種休暇の取得等を推奨し、ワーク・ライフ・バランスの意識醸成に努めたほか、全職員を対象としたストレスチェックを実施し、職員自身のストレスへの気づきの一助としました。

効果的な資金運用や経費削減等を行い、当協会の財政基盤の維持に努めました。

3 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、東北税理士会山形県支部連合会 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。

令和 2 年度は、新型コロナの影響を踏まえ中小企業者の資金繰り円滑化に取り組むとともに、下期より新型コロナ融資を追加した返済緩和中の企業へのモニタリングを開始したほか、オンラインによる専門家派遣事業を実施し、支援機会の拡充を図ったことが評価できる。

今後も中小企業者への新型コロナの影響を把握するとともに、アフターコロナを見据えた経営戦略の見直し等の事業の変容に対して関係機関と連携し、中小企業者の実情に合わせた伴走型支援に努めることに期待したい。

地方創生への貢献を果たすための取り組みの推進について

平成 30 年度は、事業承継支援として、県、山形県事業引継ぎ支援センター、よろず支援拠点との共催で事業承継セミナーを開催し普及啓発と機運醸成に努め、創業支援については、創業後の面談やアンケートによる業況把握にて創業者へのアフターフォローに努めたことがうかがえる。

令和元年度は、平成 30 年度に引き続き、事業承継支援や創業支援に関する周知を図ったほか、事業承継セミナーにて事業承継事例や事業承継を経験した企業による講演を実施したことが評価できる。

令和 2 年度は、新型コロナの影響を踏まえ、中小企業者の事業継続のための資金繰り支援に重点を置いて取り組んだほか、創業後のアフターフォローや事業承継支援の継続にも努めている。

今後も中小企業者の創業・事業承継をはじめとする地域課題の解決に向けた取り組みを継続していくことに期待したい。

期中管理の充実・強化について

各年度とも、本部と各営業店において情報共有を図りながら、金融機関と連携した督促や条件変更による調整に努めたほか、中小企業者の業況把握や分析を行い、借換保証の提案等による正常化に向けた取り組みがなされている。令和2年度は、新型コロナの影響を受けた企業の資金需要や資金繰り支援に柔軟な対応を行い、代位弁済は落ち着いている。

今後とも、金融機関との対話や連携を深めながら中小企業者の現況を把握し、実情に応じた柔軟な対応に努めるとともに、正常化に向

けた取り組みを進めることに期待したい。

回収の合理化・効率化について

各年度とも、期中管理部門との連携に基づく早期着手による実態把握のほか、主債務者や連帯保証人との交渉等をとおして効率的な管理回収の取り組みがみられたほか、管理事務停止や求償権整理を推進し、回収に注力すべき求償権の絞り込みを行い、実効性を高める取り組みがみられた。

引き続き、合理的かつ効率的な回収に向けた取り組みを期待したい。

組織体制の充実・強化について

各年度とも、意思決定の透明性の確保やコンプライアンスの徹底を図り、運営規律の強化に努めているほか、業務の改善や効率化を図り、財政基盤の維持に努めている。また、各種研修への積極的な参加による人材の育成や職員が働きやすい職場環境の整備などにも取り組んでいる。

さらには、新型コロナ感染防止のため、可能な限りの対策を講じ、職場環境の整備を図っている。

今後も、中小企業者や関係機関から信頼され続ける組織であり続けるため、引き続き運営規律の強化や職員のスキルアップに努めるほか、財政基盤の維持や業務の改善等にも努めるよう期待したい。

新型コロナに対する取り組みについて

令和2年1月から現在に至るまで、新型コロナは大きな経済変動をもたらし、県内中小企業者にも幅広く影響を及ぼしている。こういった状況下で、関係機関と連携して中小企業者の資金ニーズに対応する積極的な資金繰り支援や柔軟な条件変更、借換保証による正常化など地域のセーフティネット機能としての役割を十分に果たしている。また、オンラインによる業務の円滑化や効率化に努めたほか、新型コロナ感染拡大防止にも努めている。

今後も、新型コロナの影響を受けた中小企業者に対し、迅速かつ柔軟な資金繰り支援等に努めるよう期待したい。

最後に、新型コロナによる様々な影響により、県内中小企業者の信用補完制度に対する期待は従前にも増して極めて大きくなりつつあ

ることを十分念頭に置きつつ、新たな中期事業計画に掲げる諸課題に対して関係機関と連携しながら積極的に取り組むとともに、中小企業者に寄りそう身近なパートナーとして、地域経済の活性化に尽力することを期待したい。