

中期事業計画(平成21年度～平成23年度)の評価

山形県信用保証協会は、中小企業者の信用力を補完し、満足度を高め、地域経済の発展に寄与するよう取り組みを進めています。平成21年度から平成23年度までの3ヵ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21年度の経済情勢は、年度後半からの製造業を中心とした生産面の回復や、政策効果に伴う消費の底支えにより、持ち直しが見られました。しかしながら、業種間・企業間の跛行が見られたほか、厳しい雇用情勢を背景に回復実感の乏しい状況でありました。

平成22年度は、生産面の持ち直しが見られたほか、個人消費についても、エコカー補助金や家電エコポイントの特需により、持ち直しが見られました。県内中小企業は、総じて厳しい状況の中にも緩やかな回復傾向にありましたが、東日本大震災の発生は、本県経済に間接被害や風評被害により大きな影響を及ぼすこととなりました。

東日本大震災後における平成23年度の県内経済は、生産活動は外的要因により業種で二極化が見られたものの、個人消費は、大型小売店販売や乗用車販売で堅調な動きが見られました。また、雇用情勢の持ち直しの動きの一方で、生産面における足踏み感から、総じて緩やかな持ち直しの動きとなりました。

(2) 中小企業向け融資及び信用保証の動向

① 融資動向

平成21年度の県内中小企業向け融資は、残高が前年割れとなりました。

平成22年度の中小企業向け融資残高は、平成21年度に引き続き前年割れとなりました。

平成23年度の中小企業向け融資残高は、震災対応の資金需要や中小企業金融円滑化法による返済緩和を背景に、前年比プラスに転じました。

②保証動向

平成21年度の保証承諾額は、前年割れとなったものの、景気対応緊急保証の利用推進等により、当時としては過去3番目に多い金額となり、期末での保証債務残高は、過去最高の金額となりました。

平成22年度の保証承諾額は、景気対応緊急保証及び借り換え保証の利用推進により、前年度を上回りました。一方、保証債務残高は、前年度を若干下回りました。

平成23年度の保証承諾額は、年度後半の資金需要の減少から、前年割れとなりましたが、保証債務残高は、4,200億円台となり、過去最高額を更新しました。

平成21年度～平成23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21年度		平成22年度		平成23年度	
	金額	対計画比	金額	対計画比	金額	対計画比
保証承諾	171,773(86.6%)	101.0%	178,099(103.7%)	122.8%	136,764(76.8%)	97.7%
保証債務残高	417,247(102.9%)	106.2%	415,348(99.5%)	108.7%	421,253(101.4%)	113.9%
代位弁済	7,010(98.9%)	87.6%	4,722(67.4%)	56.2%	3,792(80.3%)	46.2%
回収	1,848(89.3%)	115.5%	1,671(90.4%)	104.4%	1,638(98.0%)	102.4%

* ()内の数値は前年比を示す。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

平成21年12月に施行された中小企業金融円滑化法による返済条件変更等金融支援策の効果や、平成23年3月に取扱いが終了した景気対応緊急保証制度の利用により、中小企業の資金繰りは改善が見られ、当該3ヵ年における企業倒産は、件数、負債総額とも大きく減少しました。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

平成21年度の設備投資は、企業の投資マインドの冷え込みにより、製造業、非製造業とも大きく減少し、全産業で前年比2割強の減少となりました。

平成22年度においても、景気の先行き不透明感等を理由に、企業の慎重姿勢がみられ、全産業で前年を下回りました。

平成23年度は、製造業が落ち込んだものの、高齢化の進展により需要が増加しているヘルスケア事業関連をはじめ、非製造業の設備投資が前年比4割弱の増加となり、全産業としては前年を上回る状況となりました。

(5) 県内の雇用情勢

平成21年の有効求人倍率が、年平均0.36倍と前年比で過去最大の下げ幅となり、厳しい雇用情勢が続きました。

平成22年は、有効求人倍率が0.50倍と前年の最悪期を脱した感が見られたものの、雇用情勢は依然として厳しい状況が続きました。

平成23年は、有効求人倍率が0.64倍と緩やかに上昇し、雇用情勢に持ち直しの動きが見られました。

2 中期業務運営方針についての評価

平成21年度から平成23年度までの3カ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) 政策保証をはじめとする保証利用の推進

平成21年度は、中小企業者の資金繰り悪化を支援するため、景気対応緊急保証をはじめとするセーフティネット保証、資金繰り円滑化借換保証の取り組みについて、弾力的かつ積極的に推進しました。さらに中小企業金融円滑化法の施行に伴い、中小企業者の返済緩和のための条件変更に対応しました。

平成22年度は、引き続き景気対応緊急保証等を推進するとともに、流動資産担保融資(ABL)保証、中小企業特定社債保証についても継続して推進に努めました。

平成23年度は、東日本大震災後、新設された震災関連緊急保証をはじめとする政策保証について積極的かつ重点的に取り組みました。その結果、震災関連保証は、2,354件で約381億円の承諾となりました。さらに同制度は1年延長となり、継続して推進していきます。

(2) 経営支援・再生支援体制の整備、強化

平成21年度は、経営支援・事業再生支援の統括部署として経営支援室を新設し、「中小企業経営診断システム(MSS)」と「中小企業再生サポートシステム」による支援139企業、「サポート・ミーティング」による支援を45企業に実施しました。創業60周年記念事業として経営相談会を県内6箇所で開催し、12企業に経営支援を実施しました。また、中小企業診断士による簡易経営診断を2企業に実施、求償権消滅保証を2企業に対し実施しました。

平成22年度は「サポート・ミーティング」による支援を43企業に実施しました。中小企業診断士による簡易経営診断を3企業に実施したほか、新たに経営アドバイスを希望する創業者に対し経営支援を行いました。また、協会内部の中小企業診断士による「経営支援会議」を新たに開催し、企業再生にかかる情報共有化を図りました。

平成23年度は、金融機関との連携を強化し「サポート・ミーティング」による支援を270企業に実施しました。中小企業診断士による簡易経営診断を1企業に実施しました。当年度より経営支援の拡充と企業ランクアップを目指し、中小企業支援機関が行う専門家派遣費用にかかる企業負担金補助を実施するとともに、東北経済産業局が行う中小企業支援ネットワーク強化事業に支援機関として登録を行いました。

(3) 保証制度改革の推進

平成21年度は、保証料の弾力化や責任共有制度について、金融懇談会や広報活動等による周知徹底により理解と定着が図られました。また、「顔の見える協会」を目指して、実地及び面談による調査に加え、金融機関・商工団体等への訪問を一層促進しました。

平成22年度は、利息制限法の改正に伴い、事例等を検証しながらスムーズな運用・実施に取り組むとともに、責任共有制度実施後における金融機関の融資取り組み状況の変化についての検証を継続し、保証推進に活用しました。

さらに保証審査における目利き能力、審査能力の一層の向上に努めました。

平成23年度は、保証利用企業者の保証料カテゴリ分布の検証により、実態把握を行うとともに適正保証の推進に努めました。

中小企業金融円滑化法の延長により、引き続き中小企業者の返済緩和のための条件変更、期中支援の対応等を実施しました。

また、増加している返済緩和企業に対する期中支援のあり方や今後の保証部門における対応について検討しました。

(4) 業務改善による利便性の向上と業務の効率化

平成21年度は、東北ブロック電算共同化システムに伴う事務処理手引の改正を実施し、周知・徹底を図りました。また、決算入力システムを導入するとともに入力体制を集約し、入力事務の効率化を図りました。

平成22年度は、保証制度の新設・改正等に伴い、信用保証事務処理手引の改正を進めました。また、当協会ホームページについて、随時リニューアルを行い、最新の情報を提供するとともに利便性の向上に努めました。

平成23年度は、「信用保証ガイドブック」を作成して金融機関への保証利用促進に活用するとともに、さらなる利便性向上のための意見等を聴取しました。また、「法人企業審査取扱要領」及び「実地面接調査要領」を改正し、一層の充実を図りました。

(5) 期中管理の充実・強化

平成21年度は新設した経営支援室を期中管理の統括部署として、大口保証先の業況照会や各種の経営支援、再生支援を行うとともに、金融機関と連携を図りながら、事業見通しなどを確認のうえ返済緩和、借り換え等に積極的に取り組みました。また、年3回の書面による状況照会と年2回の期中管理強化月間等を通じ、長期延滞案件や大口事故案件について、営業部・各支店との連携を図り、事故残高の圧縮に努めました。

平成22年度においても、事故残高の圧縮に努めるとともに、前年度より施行された中小企業金融円滑化法を踏まえ、金融機関と連携しながら返済条件変更積極的に取り組みました。

平成23年度は新たに、期中管理専門の担当者の営業部への配置と返済条件変更による元金据置企業の状況調査を行い、期中管理の強化を図りました。また、返済条件変更についても引き続き積極的に取り組みました。

代位弁済は、平成21年度は70億10百万円、中小企業金融円滑化法が定着した平成22年度は47億22百万円、平成23年度は37億92百万円と計画を大幅に下回り、代位弁済率においては全国で一番低い率となりました。

(6) 回収の合理化・効率化

平成21年度は、管理事務課と回収課を統合し、管理回収課を新設する組織改正を行い、回収事務処理・管理体制の一体化・効率化を推進しました。また、効率的な回収を図るため、協会サービサーへの委託基準を見直し委託対象を拡大したほか、同山形営業所長に協会の非常勤理事が就任し、権限委譲を行い管理体制の強化及び機動力の向上を図りました。

平成22年度は、前年度に行った組織改正の検証を行うとともに、協会サービサーの積極的活用及び本部担当者によるより綿密な求償権分類を行い回収促進に努めました。また、管理事務停止、求償権整理に積極的に取り組むとともに、協会サービサー委託求償権についても管理事務停止により個別に委託終了できるよう改正を行い、事務処理の効率化に取り組みました。

平成23年度は、(株)企業再生支援機構が関与する代位弁済があり、期中管理部門・外部関係団体との情報交換を密にし、円滑な代位弁済、債権譲渡等の対応を行いました。また、協会サービサーとの定期的な協議を行う等更なる連携強化を図り回収促進に努めました。

(7) 運営規律の強化、経営基盤の確立等

① ガバナンス、コンプライアンス態勢の充実・強化及び人事考課システムの構築

平成21年度は、監事監査規程及び監事会運営規程を新たに策定するとともに、常勤理事会議を開催しガバナンスの強化に努めました。人事考課について、試行期間として外部講師による研修を実施する等、システムの構築に努めました。

平成22年度は、事務処理状況、コンプライアンス等に関する内部監査を継続して定期的実施し、常勤理事会議も開催しながら経営基盤の確立等を図りました。人事考課について正式に導入し、定着に向けて実施状況の把握に努めました。

平成23年度は、引き続き内部監査を定期的実施し、経営の透明性を維持するために常勤理事会議も開催しました。また、人事考課については外部講師による研修を実施する等、定着を図りました。

② コンプライアンス態勢強化のためのプログラム策定、研修等の継続実施

コンプライアンスについては、各年度ともコンプライアンス委員会を主体に、関連マニュアルの見直し、各部署単位での研修の実施、次年度プログラムの策定等を通じ、コンプライアンス態勢の強化に努めました。

このほか、平成21年度は、全ての本支店で執務・応対スペースの分離を完了し、FAXについては個人認証システムを導入しました。

平成22年度は、パワーハラスメントについての検討を行いました。

平成23年度は、FAX誤送信防止策を講じる等、セキュリティ管理強化への取り組みを順次実施しました。

さらに、東日本大震災を受けて、「危機管理・災害対応マニュアル」の見直しに着手する等、危機・リスク管理対応に努めました。

③ 経営の諸課題の検討、中期事業計画(3年)等についての検証・評価

各年度ともプロジェクトチームを主体に、中期事業計画等の検証・評価を行い、経営の諸課題を抽出しながら推進施策等を検討しました。

このほか、平成21年度は、新たに業績中間評価を行う等、実績把握・目標管理の充実を図りました。

平成22年度は、1,000企業に対し「利用者アンケート」を実施し、664企業から回答を得ました。そこに寄せられた意見・要望等を、これからの協会業務運営に生かしていくために、プロジェクトチームで議論を行いました。

平成23年度は、新たな中期事業計画を策定し、推進すべき施策等を検討しました。

④信用補完制度見直しの理解や「顔の見える協会」の定着を図る

平成21年度は、信用補完制度改革について理解を得て利用促進を図るため、機関誌・ホームページ・プレスリリース等を活用しました。

平成22年度は、資金需要が高まる年末及び年度末に相談窓口を開設し、中小企業者や関係機関に広く周知を図りました。

平成23年度は、東日本大震災特別相談窓口を設置したほか、電話相談窓口時間の拡充を図るなど復興に向けた取り組みを積極的に行いました。また、東日本大震災関連保証やセーフティネット保証等の政策保証について、各種広報を通じて積極的な周知に努めました。さらに、一層の利用促進を図るため、ホームページのリニューアルや協会利用のお客様に対してチラシを配付する等、「顔の見える協会」の定着を図りました。

⑤業務改革・改善による利便性向上と業務の効率化

平成21年度は、組織体制の見直し・再編を行い、業務の効率化に努めました。また、東北ブロック電算共同化システムの安定稼働に向けて、システムの総点検を実施しました。

平成22年度は、グループウェアを更新し、容量の拡大と情報伝達の迅速化・効率化を図りました。また、他協会への視察研修を実施し、保証審査における目利き能力の向上及び保証審査の充実、並びに審査の迅速化を図るべく改正を行う等、業務の効率化に努めました。

平成23年度には、引き続きシステムの安定稼働に努めるとともに、審査支援システムの機能追加等、サブシステムの拡充を行いました。

⑥創立60周年記念事業の実施

平成21年度には、創立60周年の記念事業を通じて「顔の見える協会」の周知に努めました。

<実施した60周年記念事業>

- ・「創立60周年記念保証制度」及び「創立60周年記念保証料割引制度」の実施
- ・協会内部の中小企業診断士による経営相談会開催(参加企業12企業)
- ・60周年記念誌発行、名刺への「おかげさまで60周年」シール貼付、本店・各支店へのAED設置
- ・中小企業基盤整備機構と連携して山形新聞へ広告掲載
- ・中小企業基盤整備機構と連携して山形新聞へ広告掲載

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 川合税理士、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。

近年の県内経済は、厳しいながらも緩やかな持ち直しの傾向にありましたが、東日本大震災の発生によりその動きを停滞させることとなり、中小企業者を取り巻く環境は厳しい状況が継続しています。こうした環境下においては、地域経済の下支えとしての信用保証協会に対する期待が増しているなか、全体的にみて適正かつ積極的な業務運営がなされており、協会の独自力を発揮しつつ、地域金融の円滑化に対して大きく貢献しています。また、経営の透明性を確保するため、外部評価委員会の意見を踏まえつつ、毎年度業務改善・改革に注力していること、東北ブロック電算共同化システムの安定稼働に努めるなど、経営の効率化が図られたこと、景気対応緊急保証や震災関連緊急保証等の政策保証を積極的に推進し、中小企業金融円滑化法に基づき返済条件変更積極的に取り組んだ結果、代位弁済が抑制され、安定した収支が確保されるとともに、基本財産が造成され、経営基盤の強化につながっていることは評価できます。

業務全般について概括すると、保証部門について、

平成21年度は、責任共有制度の定着が図られ、金融機関をはじめとする関係機関との連携のもとで、政策保証等の推進など積極的な取り組みが見られました。

平成22年度は、引き続き保証利用推進に向けた取り組みがなされ、保証承諾金額の伸張につながっています。

平成23年度は、東日本大震災関連保証等の政策保証を積極的に活用したことに加え、中小企業金融円滑化法の趣旨を受けて、返済条件変更について柔軟な対応を行い、中小企業者の資金繰りの円滑化に積極的に取り組んでいます。

今後も、中小企業者の動向を注視しながら、引き続き保証利用の推進等、積極的な取り組みを期待します。

期中管理部門について、

平成21年度は、経営支援・事業再生支援の統括部署として経営支援室を新設し、金融機関と連携を図りながら、中小企業者の事業見通しなどを確認のうえ、返済緩和、借り換え等に積極的な取り組みが見られました。

平成22年度は、創業者に対する経営状況のアンケート調査を実施する等、新たな取り組みが見られました。

平成23年度は、サポート・ミーティングの充実、専門家派遣に対する費用補助の実施、中小企業支援ネットワークへ支援機関登録等、経営支援に対する積極的な取り組みがなされています。

今後も、関係部署と連携を密にし、期中管理の徹底による代位弁済の適正化に努めるとともに、引き続き経営支援に対する積極的な取り組みが望まれます。

回収部門について、

平成21年度は、組織体制の見直しによる回収事務処理・管理体制の一体化・効率化を推進するとともに、協会サービスとの連携強化に努めるなど積極的な取り組みが見られました。

平成22年度は、管理事務停止、求償権整理に取り組み、効率化を推進しています。

平成23年度は、引き続き期中管理部門や協会サービス等との連携強化と、効率的な回収促進に向けた取り組みが見られました。今後増加が懸念される代位弁済や、不動産市況の低迷・第三者保証人非徴求等による厳しい回収環境に対応するための取り組みを期待します。

運営規律の強化、経営基盤の確立等については、各年度ともコンプライアンス委員会を主体に、コンプライアンス態勢の充実・強化に向けた取り組みがなされており評価できます。

このほかにも、

平成21年度は、個人情報保護法に対応し、執務・応対スペースの分離、FAXの個人認証システム導入等、順次実施されています。また、創立60周年を迎え、記念事業を通じて「顔の見える協会」の周知に積極的に取り組んでいます。

平成22年度は、人事考課システムを正式に導入し、職員の能力開発や適正な評価を行うためのシステム構築に努めています。また、利用者アンケートを実施しており、寄せられた意見・要望等をこれからの協会業務に生かせるよう、積極的な取り組みが期待されます。

平成23年度は、東日本大震災の影響を受け、特別相談窓口を設置し、政策保証等の周知に努める等、復興に向けた取り組みを積極的に行いました。

今後も、「顔の見える協会」の定着に向けた取り組みを期待します。

最後に、未曾有の経済危機のなか、県内中小企業者の信用補完制度に対する期待は極めて大きなものがあることを十分念頭に置き、当協会の経営基盤の充実・強化に向けた取り組みを着実に実施に移しながら、経営の透明性の確保、運営規律の強化に努めるとともに、顔の見える協会として中小企業者の立場に立った対応、特に、新たな政策保証や経営支援・事業再生支援への推進等にも注力していただきたいと思います。

今後とも、中小企業者の良きパートナーとして、地域経済の活性化に尽力し、より一層の発展・活躍を期待します。