

## 平成24年度経営計画の評価

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24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24年度のわが国経済は、年央まで復興需要等が下支えとなり、景気回復に向かうことが期待されましたが、デフレや世界景気の減速等を背景に景気回復に足踏み感が見られました。

県内経済は、弱含みの動きが続いたものの、一部に下げ止まりの兆しも見られました。

個人消費は、一部に底堅さが見られたものの、弱含みの動きとなりました。鉱工業生産については、下げ止まりの兆しが見られたものの、弱い動きとなりました。雇用情勢は、改善の傾向が窺われたものの、先行き不透明感が見られました。

公共工事については、国・地方公共団体とも増加し、全体で前年度比約2割の増加となりました。

#### (2) 中小企業向け融資の動向及び設備投資動向

震災対応の資金需要が一巡したことや中小企業金融円滑化法(以下「円滑化法」という)に呼応した条件変更等による返済緩和を背景に、県内中小企業向け貸出は低調でした。また、設備投資は、製造業が前年を下回ったものの、旅館・ホテル、飲食業を除く非製造業は増加の兆しが見られ、総じて震災以降の持ち直しを受けて、更新設備を主体として投資を増加させる動きが見られました。

#### (3) 県内中小企業の資金繰り状況

中小企業の資金繰りは、セーフティネット保証等政策保証の資金導入、或いは、既往借入の返済条件変更等で落ち着きが見られました。企業倒産件数は、平成で最少であった平成23年度とほぼ同水準でしたが、負債総額は前年度を上回りました。

(件数前年度比101.7%、負債総額同116.5%)

## 2 事業概況

保証承諾は、東日本大震災関連の資金需要が一巡化したこと等から上期は前年度を下回りましたが、下期は手控えていた更新設備資金等の需要があったこと等から前年同期を上回り、結果として年度全体では、1,355億55百万円(前年度比99.1%)と僅かながら前年度より減少したものの、東北では最多の実績となりました。

円滑化法に基づく返済緩和や政策保証の推進等により、保証債務残高は、4,073億22百万円(前年度比96.7%)と前年度を下回りましたが、4,000億円台を維持しました。

一方、代位弁済は、金融支援の効果から低水準で推移しており、37億49百万円(前年度比98.9%)と前年度を下回りました。代位弁済につながる延滞残高についても、32億88百万円(前年度比95.2%)と前年度を下回りました。

また、求償権回収については、担保・第三者保証人のない求償権の増加により、12億37百万円(前年度比75.5%)と前年度を下回りました。

この結果、保証承諾、保証債務残高、代位弁済、求償権回収については、事業計画を達成することができました。

平成24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	135,555(99.1%)	130,000	104.3%
保証債務残高	407,322(96.7%)	400,000	101.8%
代位弁済	3,749(98.9%)	6,000	62.5%
回収	1,237(75.5%)	1,200	103.1%

\* ( )内の数値は前年比を示す。

### 3 決算概要

平成24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	4,390
経常支出	2,892
経常収支差額	1,498
経常外収入	5,786
経常外支出	5,934
経常外収支差額	-148
制度改革促進基金取崩額	54
当期収支差額	1,404

収入(経常収入+経常外収入)は、101億76百万円で、計画比87.6%(前年度比98.2%)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、88億26百万円で、計画比77.8%(前年度比97.3%)となりました。この結果、経常収入と経常支出の差額は14億98百万円となり、経常収支率は65.9%となりました。

経常収入については、運用資産収入が減少したものの、低保証料率のセーフティネット保証が減少し、一般保証の取り扱いが増加したことに伴い、保証料収入が前年度を上回ったことにより、ほぼ前年度並の実績となりました(前年度比99.8%)。

一方、経常支出については、全般的な業務の効率化と経費の適正執行により業務費の適正執行に努めましたが、信用保険料率の0.1%引き上げの影響等から、前年度を若干上回りました(前年度比101.5%)。

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、14億4百万円(前年度比106.6%)となり、計画額2億71百万円を大幅に上回る結果となりました。

#### 4 重点課題への取り組み状況

平成24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、以下のとおりです。

##### (1) 政策保証をはじめとする保証利用の推進

中小企業者の経営改善や資金繰り支援に取り組むため、経営相談窓口を各担当部署に設置し、経営・金融相談を実施しました。

中小企業者の資金ニーズに合わせ政策保証等の利用を推進した結果、特に、円滑化法終了後の出口戦略として創設された経営力強化保証は全国で最多の承諾実績となりました。また、返済緩和や借換保証に対し引き続き柔軟に対応しました。

保証利用企業者数減少への対応としては、完済後現在利用がない企業に対する完済者リスト活用による再利用の促進、新規保証推進キャンペーンの継続実施、創業者に対する経営支援を含めた利用推進等により、新規利用企業者数は計画の900企業には至らなかったものの前年度より増加し、減少幅は前年度を下回りました。

<参考>	経営力強化保証	25件	6億 7百万円 (全国177件、49億94百万円)
	条件変更(返済緩和)債務	4,073件	440億15百万円 (前年度比106.4%)
	借換保証	869件	186億 1百万円 (前年度比105.4%)
	保証利用企業者数	15,584企業 (前年度比216企業減少)	
	新規利用企業者数	716企業 (計画比79.6%、前年度比11企業増)	

##### (2) 信用補完制度改革の推進

平成25年度から新たな中小企業会計に関する基本要領が施行されることに伴い、説明会を開催する等、新しい制度の円滑な導入に向けて周知徹底を図りました。

実地及び面談による調査については、各部署毎に数値目標を設定し推進した結果、実績として922企業(計画900企業)の調査を行い、金融機関のほか関係機関とも連携を図り、企業実態の適確な把握に努めました。

### (3) 業務改善による利便性の向上と業務の効率化

法人企業審査取扱要領・実地面接調査要領等を活用し、保証審査や実地調査への迅速な対応を実施しました。

懇談会や勉強会において、信用保証ガイドブックや信用保証協会様式作成マニュアルを活用し、金融機関に対し協会業務の理解や利便性の向上に努めました。また、平成25年度からの活用に向けて、創業者向けの創業サポートガイドを作成しました。

保証審査及び保証後の管理として、幅広い期中支援体制が必要とされていることから、経営支援室との連携を強化しました。

### (4) 創業支援・経営支援・事業再生支援に対する積極的な取り組み

本年度も、経営支援相談窓口を担当者を配置して経営支援に努めました。また、創業支援・経営支援・事業再生支援案件について、関係部署や中小企業再生支援協議会等関係機関との連携・情報交換を密にして積極的に取り組みました。

円滑化法終了を踏まえた政策パッケージに基づき、保証協会を事務局に、県内商工団体、外部専門家、地域金融機関など25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」を発足させ、計2回の会議を開催し、中小企業に対する経営支援の目線合わせや再生ノウハウ等の共有化を図り、連携体制の強化に努めました。また、個別の中小企業・小規模事業者の支援の方向性を検討する「経営サポート会議」の枠組みを構築し、計3回の会議を開催したほか、「サポート・ミーティング」を積極的に推進して、件数は前年度を上回りました。

専門家派遣事業にかかる企業が負担する費用に対する補助や、創業者に対する経営の現状についてのアンケート調査を継続して実施するとともに、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の登録機関として経営支援に努めました。

### (5) 期中管理の強化による代位弁済の適正化

延滞案件や事故案件については、毎月、所定のリストを金融機関と部支店に送付して早期管理に努めるとともに、調整見通しに関する年3回の書面調査と年2回のヒアリングを通じて、部支店と連携して調整に努めました。また、昨年引き続き条件変更による元金据置企業に対する状況把握に努め、結果として事故率および延滞率は、計画値を大きく下回りました。

<参考> 事故率 1.09%(計画 1.90%) 延滞率 0.41%(計画 1.50%)

## (6)回収の合理化・効率化

求償権管理事務の合理化を推進するため、管理実益のない求償権について463件の管理事務停止、413件の求償権整理を行うとともに、督促・交渉の継続性維持、交渉ポイントの整理等を図るため、オンラインシステムの回収支援業務の積極的な活用を図りました。

回収業務に係る課題・問題点等について、定期的な回収担当者会議を行う等、協会サービサーとの連携による効率的な回収と回収の最大化に努めた結果、協会サービサー回収額は、計画額を10百万円下回ったものの4億70百万円の実績となりました。

求償権関係者の債務承認及び任意回収交渉で使用する「債務承認並びに分割弁済誓約書」について、顧問弁護士と協議のうえ、様式改正による内容の整備を図りました。また、主債務者破産による連帯保証人に係る時効管理について、サブシステムを導入し事務処理の整備を図りました。

## (7)運営規律の強化、経営基盤の確立等

常勤理事会議を8回開催し、経営方針をはじめとする重要案件について協議を行い、意思決定の透明性の確保に努めました。

コンプライアンス態勢については、4回開催したコンプライアンス委員会を主体に、各部署単位での研修及び外部講師による研修の継続実施、次年度コンプライアンス・プログラムの策定等に取り組みました。

東日本大震災を受けて、「危機管理・災害対応マニュアル」の見直しを行うとともに、役職員全員に非常用防災用品を配付し、非常時の備えを充実させる等、危機・リスク管理対応を強化しました。

FAX機の使用については、FAX番号を短縮登録する機能や送信時にFAX番号を複数回確認する機能を活用して誤送信防止策を講じる等、引き続き個人情報の管理徹底に取り組みました。

監査計画に基づき監事が行う監査の実施にあたっては、業務運営及び財務・会計の適正を確保するため、監事監査規程で定める業務監査及び会計監査を実施したほか、監事会運営規程に基づく監事会を3回開催しました。事務処理状況、コンプライアンス等に関する内部監査については、監査室が定期的実施しました。

労働安全衛生法に基づき、職員の健康障害の防止及び健康の保持増進等を図るため、衛生委員会を開催し、「メンタルヘルスケアと心の健康づくり計画」、「職場復帰支援マニュアル」作成に着手しました。

#### (8) 新たな中期事業計画の検証・評価

MPT(経営計画推進チーム)を中心に、平成24年度を初年度とする中期事業計画(3カ年計画)の検証・評価を行うとともに、それに基づき、経営の諸課題を抽出しながら推進すべき施策等を検討し、平成25年度経営計画を策定しました。

#### (9) 持続可能な信用補完制度構築のための制度見直しへの的確な対応、金融と経営支援の一体的取り組みの推進

信用補完制度の理解を高めて一層の利用促進を図るため、機関誌・PR資料・ホームページ等による広報に加え、プレスリリースの積極的な活用(5回実施)を推進するとともに、昨年度に引き続き、協会利用のお客様に対してリーフレットを配布し、「顔の見える協会」の周知に努めました。さらに、新設された「経営力強化保証制度」や「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」等の概要について、新聞や各種広報物に広告を掲載し、中小企業者や関係機関に対し広く周知を図りました。

持続可能な信用補完制度の構築と金融と経営支援の一体的な取り組みを推進するため、全国信用保証協会連合会役職員を講師に招き、信用補完制度を巡る諸情勢の理解を深める等、必要な知識の習得に努めました。

目利き能力の向上や職員の資質を高めるため、組織として中小企業診断士の資格取得を引き続き推進するとともに、各部署単位でのOJT研修を継続的に行いました。さらに、入協2年以内の職員を対象とした協会業務全般についての研修会を開催し、職務遂行能力の向上と人材の育成を図りました。また、外部主催の各種研修に積極的に参加するとともに、研修参加者による内部報告会を実施し、相互理解を図り研鑽に努めました。

#### (10) 業務改革・改善による利便性向上と業務の効率化

事務ミス防止の強化とともに、職場のモラル向上による組織のレベルアップを図るため、事務処理向上委員会において、具体的な対策の検討を行うとともに、各種アンケートの集計ソフトウェアを導入する等、内部事務処理の効率化に努めました。

東北ブロック電算共同化システムの安定稼動に努めたほか、次期電算システム検討委員会を立ち上げ、検討に着手しました。

## 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 池田税理士、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。

地域経済は、業種間でばらつきがあり、概ね横ばいで推移しましたが、新政権の経済政策「アベノミクス」の効果が地域経済に波及してくるには、まだ時間が要するものと考えられます。

こうした中、中小企業者の実態を考慮して政策保証等への万全な対応に努めるとともに、信用保証協会の運営にあたっては、将来の協会経営のあり方を十分に見据える必要があります。また、様々な環境変化に対して、いかに適時適切に対応したのかも問われています。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、特に、次に掲げる事項については評価できます。

まず第一に、金融機関をはじめとする関係機関との連携のもとで、経営力強化保証及び流動資産担保融資保証等の政策保証を推進したことに加え、円滑化法を受けて返済緩和等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だ点です。

第二に、中小企業者の経営支援・事業再生支援については、「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」を構築し、関係機関との連携強化を図るとともに、さらに、中小企業者への専門家派遣事業を推進する等、中小企業者のニーズに応えるための積極的な取り組みが見られたことです。

第三に、代位弁済が低水準で推移していることに加え、担保や第三者保証人のない求償権が増加していること等から、回収環境が厳しさを増している中、協会サービサーとの連携による効率的な回収と回収の最大化に努めたことです。

第四に、ホームページの活用、機関誌発行、プレスリリース及び新聞への広告掲載等による広報活動のほか、実地及び面接による調査を役職員一丸となって取り組み、「顔の見える協会」の実践に努めたことです。

第五に、職員の目利き能力の向上、人材育成を図るために、中小企業診断士資格の取得を引き続き推進していることに加え、研修会及び内部報告会を実施する等、継続的な取り組みが見られたことです。



第六に、厳しさを増す外部環境の中で、ガバナンス体制の取り組みとして、常勤理事会において経営方針を決定する等、意思決定の透明性を確保している点です。また、監事監査規程及び監事会運営規程に基づき、業務執行の適正化を図るため、監事による業務及び会計監査が行われたことに加え、監事会も適切に開催されています。

第七に、コンプライアンス態勢について継続的に取り組んでいることです。コンプライアンス委員会を主体に、「危機管理・災害対応マニュアル」の見直しを行うとともに、コンプライアンスに係る研修の実施、プログラム策定等による周知徹底及び推進が意欲的に行われています。引き続き運営規律の強化を図られるよう、適切な取り組みを期待します。

第八に、業務の効率化・合理化に努めたことに加え、自己資金の利息・配当金収入の確保に向けた取り組み等を通じ、経営基盤の強化に結びつく収支の確保、基本財産の造成を行っている点です。

このほか、業務全般について概括すると、東北で最多の保証承諾を行い、依然として高い水準の保証債務残高を維持したものの、円滑化法終了に伴い返済条件を緩和した中小企業者等の今後の動向が懸念されます。中小企業者の動向を十分注視しながら、引き続き保証利用の推進等を期待します。

また、代位弁済は低水準で推移しているものの、延滞・事故案件の管理徹底や早期対応により正常化を図りながら、今後増加が懸念される代位弁済の適正化に努める必要があります。また、中小企業者の経営支援・事業再生支援について、「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」や企業のランクアップのための「サポート・ミーティング」等を活用し、引き続き積極的な取り組みを期待します。

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ついて、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努めつつ、業務の効率化を図りながら、新たな政策保証や経営支援・事業再生支援等へ積極的に取り組み、引き続き地域経済の活性化と発展に寄与されるよう期待します。