

令和4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4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つつあり、中小企業者数の減少に加え、幅広い業種で人手不足が深刻化しております。

新型コロナウイルス感染症(以下、「新型コロナ」という。)については、感染症法上の分類が「5類」に引き下げられることもあり、これまで課せられていた社会活動に対する制限が緩和される見通しではありますが、長く続いたコロナ禍で宿泊業・飲食業をはじめ厳しい経営を強いられた中小企業者が多いことに加え、ロシアのウクライナ侵攻に端を発する原油や資材物価等の高騰、特に電気料金の高騰は製造業等幅広い分野に深刻な影響を及ぼしております。

今後の先行きについては、引き続き新型コロナの趨勢を注視するとともに、物価高騰等によるコストの上昇や、人手不足の影響等による下振れ要因に十分留意する必要があります。

(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については、令和2年度の積極的な資金繰り支援の反動で落ち着いた推移となった令和3年度との比較では増加してはいるものの、資金需要は引き続き限定的です。

全体的な設備投資に関しては減少での推移となったものの、保証動向においては、資金需要が落ち着いていた前年度と比較すると若干増加しました。

(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や長期借換保証による借り換え等の資金繰り支援、返済条件変更等の柔軟な対応のほか、低金利での貸出し等の手厚い金融支援により、懸念されたコロナ関連資金の据え置き期間終了後の動揺も少ない状況で推移しました。

企業倒産については、件数39件、負債総額140億56百万円となり(件数前年比75.0%、金額前年比139.8%)、件数では前年度を下回り、引き続き低い水準(3.25件/月)を維持しましたが、大口倒産が相次いだことにより、金額では前年度を上回りました。

2 事業概況について

保証承諾については、令和2年度の新型コロナ関連資金による資金需要の急激な拡大の反動から減少を続けてきましたが、令和4年度は1,001億18百万円(計画比91.0%、前年度比106.7%、令和元年度比81.3%)と、新型コロナ前の水準には至っていないものの、前年度比では増加しており、下げ止まりの傾向にあります。

保証債務残高については、4,450億67百万円(計画比111.3%、前年度比95.1%、令和元年度比152.3%)と、令和3年4月末のピーク時から逡減しておりますが、借換保証等の利用が中心であったことから、計画比111.3%と高止まりしております。

代位弁済については、新型コロナ関連資金を導入後、手元資金が一定程度確保されているほか、借り換え・柔軟な条件変更等の対応により倒産等に至るケースが少なく推移し、38億88百万円(計画比55.5%、前年度比65.0%)と計画を大きく下回りました。

求償権回収については、既存顧客との交渉継続、状況に応じた見直し等を行ったことや、不動産業者に情報提供を行い、任意処分を積極的に推進したことから、8億11百万円(計画比135.2%、前年度比73.9%)と計画を上回る実績となりました。

令和4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 | 100,118 (106.7%) | 110,000 | 91.0% |
| 保証債務残高 | 445,067 (95.1%) | 400,000 | 111.3% |
| 代位弁済 | 3,888 (65.0%) | 7,000 | 55.5% |
| 回収 | 811 (73.9%) | 600 | 135.2% |

3 決算概要

令和4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 | 4,642 |
| 経常支出 | 3,083 |
| 経常収支差額 | 1,560 |
| 経常外収入 | 6,554 |
| 経常外支出 | 6,867 |
| 経常外収支差額 | -313 |
| 収支差額変動準備金取崩額 | 0 |
| 当期収支差額 | 1,246 |

収入(経常収入+経常外収入)は111億96百万円(計画比88.7%、前年度比96.0%)、支出(経常支出+経常外支出)は99億50百万円(計画比80.0%、前年度比92.8%)となりました。

経常収入は46億42百万円(計画比105.2%、前年度比97.1%)で、保証債務残高の減少幅、保証料収入の減少が想定より少なかったこと等から、経常収入合計は計画額を上回りました。

経常外収入は65億54百万円(計画比79.9%、前年度比95.1%)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が減少したこと等により、計画額を下回りました。

経常支出は30億83百万円(計画比97.1%、前年度比98.0%)で、経費の削減や適正な予算執行に努めたこと等により計画額を下回りました。

経常外支出は68億67百万円(計画比74.2%、前年度比90.7%)で、代位弁済が計画より大幅に減少したこと等により、求償権償却額は減少し、経常外支出合計についても計画額を下回りました。

結果として、当期収支差額は12億46百万円(計画比666.4%、前年度比131.3%)となり、計画額を上回りました。

4 重点課題への取り組み状況

令和4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、実地調査等によるフォローアップを実施し、中小企業者のニーズの把握に努め、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、資金繰りの安定を図る短期継続型保証「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。

新型コロナの影響等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(伴走支援型特別保証、セーフティネット保証4号・5号)に加え、本県独自に令和4年度創設した長期借換保証を積極的に活用し、中小企業者のアフターコロナを見据え、金融機関との伴走した支援を行いました。また、令和4年8月3日からの大雨による災害等についても、国や県の施策に呼応した支援を迅速に行いました。

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。

事業承継期にある中小企業者に対しては、事業承継・M&A促進資金(商工業振興資金)等を積極的に活用し、事業承継時の資金繰り支援を行いました。

(2) 中小企業者の経営の安定及び生産性の向上へ向けた支援

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(806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、適切な支援に繋げました。

社会課題解決に向けて取り組む企業等に対して、令和4年度に創設したSDGs応援保証や社会貢献応援型特定社債「貢献」を積極的に活用し、資金繰り支援を行いました。

(3) デジタル化を通じた保証業務の変革の推進等による中小企業者の利便性向上

県内金融機関からの伴走支援型特別保証モニタリング報告について、県の「融資申請デジタル化システム」を活用した電子データによる受領を開始し、保証業務のDX推進を図るほか、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・推進している「信用保証協会電子受付システム」について、県内金融機関と情報を共有し、導入に向けた体制整備を図りました。

情報発信の中核的役割を果たす協会ホームページのリニューアルを行うとともに、広報に関するデザイン業者を選定し、情報発信力の強化を図りました。また、徴求書類の簡素化や保証申込書類の押印廃止に加え、法改正等による事務手続きの変更に対応した信用保証ガイドブックを発刊し、利便性向上を図りました。

(4) 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や経営者保証改革プログラム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。

(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

創業応援チーム「トラスト S」を創設し、創業前から創業後のフォローアップまで一貫した支援を実施しました。

自治体・商工会議所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ました。また日本政策金融公庫山形支店国民生活事業との共催により、「金融機関職員向け創業支援セミナー」、「スタートアップ企業向け資金調達セミナー」を、「スタートアップステーション・ジョージ山形」にて開催し、創業支援ノウハウ共有と創業機運醸成に結びました。

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。また、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 カ所、34 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。

大阪信用保証協会主催の「OSAKAビジネスフェア 2022」への出展支援を行い 5 企業が出展し、取引先や販路の拡大に結びました。また、中小企業診断士の資格を有する当協会職員（以下、「協会内診断士」という。）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、INPIT 山形県知財総合支援窓口、日本政策金融公庫山形支店国民生活事業との共催による経営相談会を開催し、経営課題解決に向けた支援を実施しました。

「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、中小企業庁による「中小企業活性化パッケージ NEXT」についての講演を行うと共に、山形県よろず支援拠点との共催とすることで連携の促進を図りました。

(6) アフターコロナを見据えたプッシュ型支援の推進

資金繰り応援チーム「トラスト F」による資金繰り表策定支援を 17 企業へ実施し、経営課題の共有を図り、新たな経営支援に結びけるとともに、成長応援チーム「トラスト G」によるローカルベンチマーク、経営デザインシートの作成支援を 18 企業へ実施し、経営課題・将来目標を共有することで、新たな経営支援に結びました。

新型コロナ資金を利用した返済緩和企業で、プロパー融資がない企業、新型コロナ資金のみを利用している企業をリストアップし、内 295 企業にサポート・ミーティングを実施し、業況把握と経営改善へ向けた支援を行いました。また 81 企業に対して 526 回の専門家派遣(内 Web 派遣 27 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しました。

(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、東北経済産業局、山形県中小企業活性化協議会と「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」を締結し、新型コロナに苦しむ中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの促進に向けて連携強化を図りました。

(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 of 段階的実施

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、前年度専門家派遣を行った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。

アフターコロナ成長支援「トラスト」において、協会内診断士を中心としたチームによる経営支援を行うことで、若手職員の経営支援に関する知識向上と経営者との対話・傾聴のノウハウの蓄積に繋がったほか、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、本部と各営業店の情報共有を円滑に行い、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のリストを金融機関と共有し、円滑かつ効率的にモニタリングを実施しました。

期中管理業務について、業務内容と担当部署の整理を行い、合理化・効率化につなげました。

(10) 柔軟な条件変更への対応と正常化に向けた取り組みの推進

金融機関への借換保証の提案による正常化等企業の返済負担軽減を図ったほか、ニューマネーも含めた資金需要にも伴走支援型特別保証やセーフティネット保証等を活用して柔軟に対応しました。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いました。

(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

本部と各営業店との情報共有や速やかな交渉・管理等を実施したことにより、未収保証料率・延滞管理率・事故率について低水準を維持することができました。また、関係各部署間の情報共有を密にし、遅滞なく円滑な代位弁済を実施しました。

(12) 適時適切な求償権回収の推進

期中管理担当者から債務者や連帯保証人の情報を引き継ぎ、代位弁済後の面談交渉に早期に着手して実態把握を行い、担保処分については不動産業者に情報提供を行い、任意処分を積極的に推進しました。また、定期弁済を継続し、弁済誠意はあるものの完済が見込めない高齢な連帯保証人を主体に、積極的に一部弁済による連帯保証債務の免除を提案し 37 件を実施しました。

(13) 求償権回収の効率性・実効性の向上

求償権回収の効率性向上のために、ヒアリングを通じた顧客の実態把握により注力すべき求償権の絞り込みを行い、回収見込みのない求償権については、業務の合理化の観点から 238 件の管理事務停止及び 417 件の求償権整理を行い、求償権回収の実効性向上に努めました。

(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て、回収方針に対する目線合わせを行いました。

(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、第二会社方式、不等価譲渡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から、求償権消滅保証の利用候補先企業を絞り込みました。

(16) 信頼性向上に向けた組織体制の構築

経営方針をはじめとする重要事項等について、随時常勤理事会議にて協議を行い、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。また、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ました。

年度初めに「山形県信用保証協会 SDGs 宣言」を行い、各種地域貢献活動への参加等、SDGs に資する取り組みを実施しました。

(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各種システム改修等の情報収集を行い、「信用保証協会電子受付システム」について、関係部署と連携し総合テストを実施しました。

インターネット用 PC 及び業務用タブレットを追加導入し、端末不足の解消と一層の DX 対応を進めました。また、タブレットを活用したペーパーレス会議システムを導入し、会議運営の効率化に向けた環境整備を進めました。

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いました。また、新たな安否確認システムの導入により、災害時の安否確認方法の改善を図るとともに、BCP 要領について、安否確認方法や駆け付け職員等整備・改正を行いました。

(18) 研修等を通じたスキルアップ・知識の蓄積

外部講師を招いた各種研修等、オンラインでの開催に加え対面での研修を実施し、職員の意識向上、知識拡充及び、スキルアップに繋げました。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。

(19) 働きやすい職場環境の整備

例年実施している「活き活き職場づくり宣言」の策定や、定時退社・各種休暇の取得推進、法改正に基づく産後パパ育休の創設に加え、「くるみん」取得のための「一般事業主行動計画」の計画期間初年度の取り組みとして、所定外労働の免除及び所定労働時間の短縮措置についての対象者拡大、育児休業等に関するパンフレット作成等を実施し、ワーク・ライフ・バランスの意識醸成に努めました。

「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する運用の継続、検査キットの確保及び消毒液、除菌用シートの購

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、濃厚接触者の確認、感染者の健康状態の把握や所属部署の消毒作業を行うほか、複数の感染者が発生した部署に応援職員を送る等して、業務運営に支障が生じないように努めました。

(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年超の債券や仕組預金などの多角的な運用に努め、ラダー型運用による長期的に安定した運用益の確保に取り組みました。

適切な予算管理・執行に努め、支出を抑制しつつ、収支の健全化を図ったほか、今年度の決算から適用される責任準備金の算定基準改定に向けデータ蓄積を行い、決算処理に備えました。また、金融商品に関する会計基準導入に伴い、関連要領改正及びシステム改修を実施しました。

(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。また1Day 仕事体験を開催し、認知度向上及び優秀な人材の確保に努めました。

5 外部評価委員会意見

当協会の「外部評価委員会」(東北税理士会山形支部連合会 高橋税理士、羽生田法律事務所 羽生田弁護士、結城中小企業診断士で構成)のご意見は、以下の通りです。

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つつあり、中小企業者数の減少に加え、幅広い業種で人手不足が深刻化している。

また、新型コロナの感染症法上の分類が「5類」に引き下げられ、これまで課せられていた社会活動に対する制限が緩和されているものの、長く続いたコロナ禍で厳しい経営を強いられた中小企業者が多く、加えて、原油や資材物価等の高騰、特に電気料金の高騰は、製造業等幅広い分野に深刻な影響を及ぼしている。また、人手不足による影響が県内の幅広い事業者に及んでいる。

山形県信用保証協会は、新型コロナや原油価格・物価高騰等の影響を受ける中小企業者に対し、積極的かつ柔軟な金融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。

保証部門については、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、利用者のニーズを踏まえた保証制度の創設等により、新型コロナの影響を受ける中小企業者へ積極的な資金繰りを行ったことにより、保証承諾額は前年度を超えた実績となっている。保証債務残高については、借換保証等の利用が中心であったことにより、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変革の推進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、新型コロナの影響の長期化、原油価格・物価高騰等の社会経済情勢の変化を踏まえた対応や、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、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、創業応援チームによる創業前から創業後までの一貫した支援や、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、資金繰り表策定支援による経営課題の共有、経営者との経営課題・将来目標の共有による成長応援支援を実施している。また、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」や各種セミナー等を通じて金融機関や関係機関と情報共有を図るほか、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して、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

進んでいる。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、金融機関や支援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支援のさらなる強化を図るとともに、県内中小企業者の新型コロナや原油価格・物価高騰等の影響を把握し、協会が積極的に働きかける支援の推進に期待したい。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、正常化に向けた借り換えの推進や、実情に即した柔軟な条件変更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、面談交渉の早期着手や任意処分を積極的に推進した結果、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、経営者保証見直し等の社会情勢の変化を踏まえながら、求償権の効率的かつ効果的な管理回収を図るとともに、求償権消滅保証等の事業再生支援についても、金融機関・関係機関等と連携しながら、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不正防止、SDGsに関する各種取り組み、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ることが窺える。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、濃厚接触者の確認等の状況把握を行い、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。