

令和5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5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

本県経済は、人口減少・少子高齢化やそれに伴う中小企業者の減少、幅広い業種での人材不足、後継者不足等、構造的な課題を従前から抱えてきました。

令和5年5月に、新型コロナウイルス感染症(以下、「新型コロナ」という。)の感染症法上の位置付けが「5類感染症」に変更となったことを受け、それまで課せられてきた社会活動に対する制限が緩和され、県内経済は緩やかに持ち直しておりますが、原材料やエネルギー価格の高騰等による企業への負担感は依然として強く、その影響は幅広い業種に及んでおります。

また、物価上昇、円安進行に加え、不安定な国際情勢等の下振れ要因もあり、それらの動向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年度の機動的な資金繰り支援の反動で令和3年度は落ち着いた推移となりましたが、令和4年度以降は増加傾向にあります。

県内の全体的な設備投資に関しては前年度比減少での推移となりましたが、保証付融資においては、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ています。

(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等の借換保証等による資金繰り支援、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、落ち着きを見せました。

令和5年度の企業倒産については、件数67件、負債総額117億47百万円となりました。中小・零細企業の倒産が多数を占め、大型倒産が相次いだ令和4年度と比較し、件数では上回ったものの負債総額は減少しました(件数前年度比171.8%、金額前年度比

83.6%)。

2 事業概況について

保証承諾については、令和5年度は 991 億 7 百万円(計画比 99.1%、前年度比 99.0%)と、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、持ち直しております。

保証債務残高については、4,136 億 94 百万円(計画比 102.1%、前年度比 93.0%)と、令和 3 年 4 月末のピーク時から逡減しているものの、令和 5 年度の保証承諾において借換保証が伸長したことで 4, 000 億円台を維持しました。

代位弁済については、46 億 93 百万円(計画比 67.0%、前年度比 120.7%)となり、代位弁済が少なかった昨年度と比較すると増加しましたが、借り換えや柔軟な条件変更等の対応により、計画を大きく下回りました。

求償権回収については、継続した顧客との交渉の中で、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、7億 98 百万円(計画比 159.6%、前年度比 98.4%)と計画を上回る実績となりました。

令和5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	99,107 (99.0%)	100,000	99.1%
保証債務残高	413,694 (93.0%)	405,000	102.1%
代位弁済	4,693 (120.7%)	7,000	67.0%
回 収	798 (98.4%)	500	159.6%

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	4,668
経常支出	2,984
経常収支差額	1,684
経常外収入	7,176
経常外支出	7,596
経常外収支差額	-420
収支差額変動準備金取崩額	0
当期収支差額	1,264

収入(経常収入+経常外収入)は118億44百万円(計画比90.8%、前年度比105.8%)、支出(経常支出+経常外支出)は105億80百万円(計画比83.4%、前年度106.3%)となりました。

保証債務残高や、保証料収入の減少幅が小さかったこと等から、経常収入は46億68百万円と計画額を上回りました(計画比101.1%、前年度比100.5%)。

代位弁済が計画を下回り、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、経常外収入は71億76百万円と計画額を下回りました(計画比85.1%、前年度比109.5%)。

経費の削減や適正な予算執行に努めたこと等により、経常支出は29億84百万円と計画額を下回りました(計画比94.3%、前年度比96.8%)。

代位弁済が計画を下回り、求償権償却額が少なかったこと等から、経常外支出は75億96百万円と計画額を下回りました(計画比79.7%、前年度比110.6%)。

結果として、当期収支差額は12億64百万円(計画比355.1%、前年度比101.4%)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5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。

新型コロナに加え、物価高騰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、当協会独自制度の長期借換保証を積極的に活用し、中小企業者のポストコロナを見据え、金融機関と伴走した支援を行いました。また、ダイハツ工業の生産停止の影響等についても、情報収集に努め上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で、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(県商工業振興資金)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) 中小企業者の生産性の向上へ向けた支援

初級職員を対象として、財務分析に関する研修を行うとともに、ロールプレイングを中心とした実践的な研修を行い、保証審査時のスキル向上を図りました。また、実地・面接調査及び金融機関とのヒアリングをとおして、中小企業者の状況把握や経営課題の把握に努め、適切な支援に繋がりました。

社会課題解決に向けて取り組む企業等に対して、SDGs応援保証や社会貢献応援型特定社債保証「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等による中小企業者の利便性向上

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、引き続き県内金融機関と情報を共有するとともに、基幹システム機能や事務運用の確認を行う等、導入に向けた体制整備を図りました。

DX推進委員会の下部組織として、保証稟議書や顧客資料を電子化する書類管理システムの導入に向けたプロジェクトチームを発

足させ、システムベンダーと同システムの要件定義を開始する等、同システム導入による保証業務の効率化・省力化や利用者への利便性向上に向けて取り組みました。また、情報発信の中核的役割を果たすホームページを全面リニューアルし、情報発信力の強化を図りました。

(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に対する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経営支援の強化

創業応援チーム「トラストS」による創業者支援を5件実施するとともに、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るとともに、日本政策金融公庫との共催による「創業者向け金融相談会」を、昨年に引き続きスタートアップステーション・ジョージ山形で開催した他、新たに米沢、酒田でも開催し、更なる創業支援ノウハウ共有と創業機運醸成に結びました。また、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、WEB開催も活用した専門家派遣による支援を行いました。

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カ所、20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 2023」へ5企業の出展支援を行い、取引先や販路の拡大に結びました。

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、政策公庫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、第1回では国・県・各支援機関の施策を共有し、第2回は山形県よろず支援拠点との共催で開催し、地域活性化支援機構及び中小企業活性化全国本部からの講演を行う等連携の促進を図りました。また、構成機関職員向け研修会を開催し、「中小企業と地域金融の未来」と題し共同通信社編集委員橋本卓典氏の講演を行いました。

(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」による資金繰り予定表策定支援を9企業へ実施し、経営課題の共有を図るとともに、新たな経営支援に結びました。また、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9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。

新型コロナ関連資金モニタリングを行い、業況把握と経営改善へ向けた支援を行いました。

97企業に対して657回の専門家派遣(内Web派遣33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、効果的な支援を推進することができました。

企業の借入状況を踏まえた借り換え等による資金繰り支援とともに、専門家派遣による経営支援を実施し、一体的な支援を進めました。

経営支援課においては、積極的に営業店業務のサポートや実績管理を行い、経営支援の充実を図りました。

(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、再生支援に積極的に取り組みました。また昨年度締結した東北経済産業局、山形県中小企業活性化協議会との「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」に基づき、同協議会との情報交換会を2回開催し支援施策の理解を深めると共に、支援の目線合わせをすることができました。

(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

経営支援の効果測定方法の案を作成し、営業店への周知及び経営支援実施企業へのモニタリングを試行的に実施したうえで、効果測定方法を決定し、中期事業計画及び年度経営計画に経営改善支援の「アウトカム指標」の目標値を定めました。また効果測定を継続的に実施するために、経営支援業務にかかる定量的な情報を基幹業務システムに蓄積し、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。

外部講師を招き、「ローカルベンチマーク」と「業種別支援の着眼点」の研修会を開催し、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結びました。

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るとともに、営業店との会議や情報交換を実施し、経営支援方針の共有と業務の見直しに結びました。

(9) 金融機関との情報共有・連携による中小企業者の現況把握

伴走支援型特別保証やセーフティネット保証、危機関連保証等の保証制度を利用した企業について、リストを活用し金融機関と共有したことで、円滑かつ効率的に対象企業の現況把握を実施できました。また、電子媒体での報告方法を拡充したことにより、報告内容の集計等を効率的に行うことができました。

(10) 正常化に向けた借り換え等の推進と柔軟な返済緩和の条件変更対応

金融機関に対する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、企業の現況把握に努めつつ、条件変更が必要な先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) 新型コロナ関連資金への対応等、営業店と本部で連携したきめ細かな期中管理の実施

営業店と本部による情報共有や速やかな交渉・管理を実施したことにより、条件変更等への調整や適切な代位弁済に繋げるとともに、モニタリング報告物を電子媒体で共有したことで、報告有無の確認等合理化を図ることができました。

(12) 適時適切な代位弁済の実施

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しました。

(13) 経営者保証の見直しを踏まえた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を早期に着手して実態把握を行いました。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。

回収額は、継続的な顧客の実態把握により定期回収の安定確保に努め、積極的な任意処分の推進により、年間計画5億円を上回る実績となりました(回収額7億98百万円、計画比159.6%、前年度比98.4%)。

定期弁済を継続し弁済誠意はある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実施しました(9件)。

(14) 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、分類ヒアリングを通じて顧客の実態把握を行い、注力すべき求償権の絞り込みを行うとともに、

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管理事務停止(236件)及び求償権整理(515件)を行い、求償権回収の実効性向上に努めました。

(15) 全国の保証協会が連携して設立した保証協会債権回収㈱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、個別案件毎の協議を踏まえて、回収方針に対する目線合わせを行いました。また、求償権の委託も積極的に実施しました(71件、7億66百万円、件数前年度比157.8%、金額前年度比125.1%)。

(16) 中小企業者の事業再生に向けた支援

計画的な廃業に向けて、経営支援部門と連携を図りながら情報の共有を行い、廃業型私的整理手続に基づく支援に取り組みました。

(17) 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、随時常勤理事会にて協議を行い、意思決定の透明性確保に努めました。また、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は、専用管理システムの継続使用により、適切な運用に努めました。

各種地域貢献活動への参加、地元スポーツチームへの協賛等、SDGsに資する取り組みを実施しました。

(18) 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、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。また、「保証料の上乗せという経営者保証の機能を代替する手法を活用した制度」について、関係部署と連携し各種設定・テストを実施しました。加えて、「信用保証協会電子受付システム」について、環境構築を行いました。

手続きや運用を明確化するため、各種規則の改正を行うとともに、人事給与・勤怠管理に係る新システム導入にあたり、情報収集・各種検討を重ねたうえで、システムの選定を行いました。

ペーパーレス会議の実施、大型ディスプレイ及びデジタルサイネージの設置等、各業務におけるデジタル化を推進しました。また安

否確認システムについては、職員情報のメンテナンス及び安否確認テストを実施し、システムの有効性の確保を図りました。

(19) 積極的な情報発信

ホームページへ年度経営計画やディスクロージャー誌を掲載するとともに、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。

(20) 財政基盤の維持

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年超の債券等多角的に購入を行い、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、収支の健全化に取り組みました。

令和4年度決算からの責任準備金の算定基準改定に基づき、適切に処理を実施しました。

(21) 研修等を通じたステップアップ・知識の蓄積

各種研修等を実施し、職員の意識向上、知識拡充及び、スキルアップに繋げるとともに、外部機関主催の研修について、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。

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。

(22) 働きやすい職場環境の整備

例年実施している「生き生き職場づくり宣言」の策定や、定時退社・各種休暇の取得推進に加え、「くるみん」取得に向けて「一般事業主行動計画」に取り組み、ワーク・ライフ・バランスの意識醸成に努めました。また、空気清浄機の入替等、各種業務環境整備を実施しました。

「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、適切な運用に努めました。

新型コロナの感染症法上の位置付けが「5類感染症」に分類されたことを受け、マスク着用の取り扱い等、各種運用の改正を実施しました。

定年延長制度について整備するため、各種規程・規則の改正等を行いました。

5 外部評価委員会意見

当協会の「外部評価委員会」(羽生田法律事務所 羽生田弁護士、一般社団法人山形県中小企業診断協会 結城中小企業診断士、東北税理士会山形県支部連合会 浦山税理士で構成)のご意見は、以下の通りです。

本県では、人口減少・少子高齢化やそれに伴う中小企業者の減少、幅広い業種での人材不足、後継者不足等、構造的な課題を従前から抱えてきた。

新型コロナの感染症法上の位置付けが「5類感染症」となり、それまで課せられてきた社会活動に対する制限が緩和され、県内経済は緩やかに持ち直しているものの、原材料やエネルギー価格の高騰等による企業への負担感は依然として強く、その影響は幅広い業種に及んでいる。また、物価上昇、円安進行に加え、不安定な国際情勢等の下振れ要因もあり、それらの動向に十分留意する必要がある。

そのような状況下、保証協会は、原材料・エネルギー価格・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、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活用等により、原油価格・物価高騰等の影響を受ける中小企業者へ積極的な資金繰り支援を行い、保証承諾額は前年度並みの実績を確保している。保証債務残高については、新型コロナ関連資金の償還が令和4年度から本格化し逡減しているものの、4,000億円台を維持している。また、「信用保証協会電子受付システム」の導入準備等デジタル化を通じた業務体制の整備により、中小企業者の利便性向上に取り組んでいることがうかがえる。

今後も、各関係機関と連携し、中小企業者に寄り添った資金繰り支援、中小企業者の生産性向上や成長に向けた取り組みに加え、ライフステージやニーズに応じた保証制度の改正等を期待したい。また、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に引き続き取り組むほか、利用者の利便性向上や業務効率化に資するため、信用保証業務の電子化等の推進を期待したい。

期中管理部門について、まず経営支援では、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、職員が専門家と協働して専門家派遣事業を実施しているほか、経営者との経営課題・将来目標等の共有による、資金繰り予定表策定支援及び成長応援支援を実施している。また、「やまがた中小企業支援ネットワーク会議」を始めとした各支援機関との情報交換会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とともに、経営支援の取組実績やそのノウハウを蓄

積し、経営支援の効果測定方法及び目標値の設定を実施している。次に期中管理では、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うかがえる。

今後も、中小企業者に対して広く支援を届け、外部環境の変化への対応を後押しするため、各支援機関との連携及び信用保証協会による直接支援の充実に向け体制を強化しながら、経営支援の効果検証・企業の現状把握にも努める等、継続的な支援に期待したい。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の実施、適時適切な代位弁済に向けた対応を引き続き期待したい。

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うかがえる。

経営者保証見直し等の社会情勢の変化を踏まえながら、今後も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、信用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、デジタル化を含む業務全般の改善及び効率化にも取り組んでいることがうかがえる。

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。