

年度経営計画

令和7年度

山形県信用保証協会

(1) 業務環境

① 山形県の経済動向

本県経済は、人口減少・少子高齢化やそれに伴う中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）の減少、多くの業種での人材不足、後継者不足等、構造的な課題を従前から抱えてきた。

コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進み、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。

② 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

3年以上に及んだコロナ禍において多くの中小企業者の収益が圧迫され、過剰債務を抱えるに至った企業も少なくない。ポストコロナの時代を迎え、業種によっては業況回復の兆しはあるものの、原材料やエネルギー価格の高騰、人件費等、様々なコスト上昇が収益を圧迫する要因となっている。一部の企業において、コスト上昇分を価格転嫁する動きはみられるものの、深刻さを増している人材不足や金利上昇等と併せ、中小企業者を取り巻く環境は厳しさを増している。

これらの諸課題に対応すべく、中小企業者はこれまで以上に業務の効率化、生産性の向上、省力化等に関する取り組みを進めていくことが求められている。

③ 信用保証を取り巻く情勢

当協会では、コロナ禍における積極的かつ柔軟な金融支援の実施により急増した保証債務残高は、ピークからは逡減しているものの、依然高い水準を維持している。令和6年6月を以って伴走支援型特別保証制度が終了し、信用保証協会向けの総合的な監督指針が一部改正される（令和6年6月改正：金融庁監督局・中小企業庁）など、従前からの資金繰り支援に加えて、関係機関との緊密な連携の下、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、より能動的な経営支援が協会に求められている。

また、経営者保証に依存しない融資慣行の確立、廃業時における経営者保証に関するガイドラインに則った適切な対応等、経営者保証からの脱却に向けた取り組みも、引き続き進めていく必要がある。

(2) 業務運営方針

中期事業計画(令和6年度～令和8年度)の基本方針を基に、次の項目を本年度の柱に据え、県内経済の持続可能な発展に貢献していく。また、金融機関をはじめとした関係機関との連携により中小企業者の現況把握に努めるとともに、原材料・エネルギー価格の高騰、人材不足等の外部環境の変化へ対応するための各種支援を実施するほか、信用保証協会向けの総合的な監督指針の一部改正を踏まえた各種取り組みを行う。

①保証部門

中小企業者が外部環境の変化に対応していくため、中小企業者に寄り添った資金繰り支援に加え、生産性向上や持続的な成長に向けた取り組みを推進し、金融機関をはじめとした関係機関との連携により、中小企業者のライフステージやニーズに応じた保証制度を活用するとともに、新たな保証制度の創設、既存保証制度の改正に取り組む。併せて、創業時における経営者の積極的な事業展開や、円滑な事業承継、早期の事業再生着手に向け、経営者保証に依存しない融資慣行の確立にも引き続き取り組む。

また、中小企業者や金融機関等(以下、「利用者」という。)の利便性向上や協会業務の効率化に資するため、信用保証協会電子受付システムの利用拡大等、信用保証業務の電子化を推進する。

さらに、中小企業者等へ向けて信用保証協会に対する認知度向上及び関係性強化のため、当協会の業務内容や取り組みをわかりやすく発信するとともに、効果的な情報発信手段や中小企業者の意見やニーズを取り入れた新たな取り組みを推進する。

②経営支援部門

コロナ禍を契機として保証付融資の利用割合が増加した中小企業者に対して、多様化している経営課題に対応した業績改善・生産性向上を後しするため、早期に支援を届け、金融機関をはじめとした支援機関との連携をより一層強化し、経営改善支援のみならず創業支援、事業承継支援等の経営支援、事業再生支援、併せて信用保証協会による直接支援の充実に向けて、本部と営業店の連携を強化する。

併せて、経営支援実施企業と未実施企業のローカルベンチマーク財務指標、従業員数の推移を比較する等の効果検証を行い、企業の現況把握に努めるとともに、業況の改善が進んでいない企業へ継続的な支援を行う。

③期中管理部門

代位弁済や条件変更が増加基調にある中、金融機関と連携し早期に中小企業者の現況把握に努めるとともに、実情に即した柔軟な対応と正常化に向けた取り組みを推進する。また、延滞や期限経過先に対し継続した調整を行いながら、適時適切な代位弁済を実施する。

1. 経営方針

④回収部門

経営者保証からの脱却等の社会情勢の変化を踏まえ、協会収支の健全性確保及び信用補完制度持続の観点から、サービスとの連携をより強化し、求償権の効率的かつ効果的な管理回収に引き続き取り組んでいく。併せて、事業を継続し誠実に返済を行っている企業等については、事業再生にも柔軟に取り組む。

⑤その他間接部門

中小企業者、関係機関から信頼される組織であり続けるため、経営の透明性及び健全性の確保に努める。また、信用保証協会の認知度向上のため情報発信を強化し、併せて持続可能な組織体制を維持するため、優秀な人材の確保に取り組む。加えて、中小企業者に対する安定的で持続的な信用補完制度の維持のため財政基盤の充実を図るとともに、職員一人ひとりのスキルアップを図り、ワーク・ライフ・バランスの実現や働きがいのある職場づくりを行う。

2. 重点課題

【保証部門】

①外部環境の変化への対応のための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、経営課題の解決等を推進するために、中小企業者のライフステージ(創業期・成長拡大期等)や様々な資金需要(約束手形の利用廃止等)に対応した保証制度を提案するとともに、中小企業者や金融機関からの新たなニーズや課題を整理し、協調支援型の保証制度など、新たな保証制度の創設や既存制度の改正に取り組む。

金融機関や税理士会、商工団体との定期的な情報交換や勉強会を通して、保証制度や新たな施策を周知する。また、県・市町村と新たな施策や制度資金の利用状況等の情報を共有し、中小企業者の利便性向上に努める。

②経営者保証に依存しない融資慣行の確立

経営者保証に関するガイドラインに則した適切な運用や、経営者保証を不要とする保証制度の活用を推進する。さらに経営者保証に関するガイドラインの要件を充足しない場合において、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保証制度である、事業者選択型経営者保証非提供制度(横断的制度)等の活用を推進し、利用者に向けた経営者保証を不要とする取り扱いの周知も実施していく。

③信用保証業務の電子化

信用保証協会電子受付システムの導入や、融資申請デジタル化システムの利用拡大に取り組み、保証申込手続きの効率化や利便性向上に繋げる。さらに、保証稟議書類、顧客資料をデジタル化する書類管理システムを活用し、保証業務の効率化・省力化を図り、利用者へのサービス向上を推進する。

④中小企業者等に向けた情報発信

中小企業者等に向けて、信用保証協会の業務内容や取り組みをわかりやすく発信し、認知度を向上させ、関係性の強化に取り組む。また、ホームページのコンテンツ拡充や SNS を活用し、中小企業者等に向けた効果的な情報発信や、信用保証協会への意見やニーズを収集し、その意見やニーズを分析し、新たな取り組みを検討する。

【経営支援部門】

①保証付融資の利用割合が高い中小企業者への早期の支援実施に向けた関係機関との一層の連携強化

中小企業者への早期のモニタリングを通じて、金融機関と目線合わせを行いながら企業の経営実態を的確に把握し、関係機関との支援方針や支援手法等に関する情報共有に努めるとともに、中小企業者の課題解決に向けた経営改善支援、創業支援、事業承継支援、事業再生支援等の実施と情報発信に取り組む。特に、経営支援候補先として重点支援先や重点管理先の選定を行うとともに、中小企業活性化協議会への相談持込の促進、抜本的再生支援(債権放棄、廃業支援等)等を進めていく。

②保証協会による直接支援強化に向けた体制の整備

保証協会職員による資金繰り表やローカルベンチマーク等の策定支援を通じて、中小企業者の抱える経営課題の明確化を図り、効果的な経営支援

2. 重点課題

に繋げていく。また本部が営業店への経営支援業務のサポートを積極的に行い、当協会の直接支援の実効性を高めていく。併せて、職員向け経営支援業務研修・人材育成を実施していく。

③より充実した支援の実施と制度のブラッシュアップ

中小企業者の実情に合った支援の実施と専門家派遣事業等の各種支援施策について継続した見直しを行い、支援の拡充を図る。

④経営支援にかかる効果検証の継続的な実施

経営支援に係る効果検証を継続的に行い、業況の改善が進んでいない企業へはモニタリングを実施し、継続的な支援により業況改善の後押しをする。効果検証にあたっては、経営支援実施企業と未実施企業のローカルベンチマーク財務指標、従業員数の推移を比較し、未実施企業よりも指標の向上が認められた割合を数値目標とし、目標値は60%とする。

【期中管理部門】

①中小企業者の現況把握や経営課題の共有

中小企業者の速やかな現状把握に努め、課題解決等に向けたフォローアップを実施する。また、金融機関との情報共有と連携により支援方針の目線合わせを行いながら、実情に即した柔軟な対応を実施していく。

②返済緩和先の正常化の推進と柔軟な返済緩和の条件変更

返済緩和先の現況把握を行うなど、借換保証等の提案による正常化に向けた取り組みを推進していく。また、原材料・エネルギー価格の高騰等により返済方法等の変更を必要とする中小企業者に対しては、金融機関と連携しながら柔軟に応じていく。

③適時適切な代位弁済の実施

督促や条件変更による調整が困難な場合は、関係部署と連携しながら適時適切な代位弁済の実施に繋げていく。

【回収部門】

①適時適切な求償権回収の推進

期中管理部門との連携を密にして情報の共有化を図り、代位弁済後は早期に実態把握を行い、担保処分については任意処分を推進し、早期かつ有利な条件での換価に取り組む。債務者や保証人等に対しての現地調査や面談を適切かつ継続的に行い、回収手法の多様化や実情を踏まえた回収方策を推進する。また、実態把握を行った保証人の現況を踏まえ、その資力に応じた一定の弁済がなされた場合には、一部弁済による連帯保証債務免除を積極的に取り組む。

②求償権回収の効率性・実効性の向上

回収見込みや回収上の課題を明確にし、注力すべき求償権を絞り込むことで回収の効率性を高める。回収見込みや管理実益のない求償権については、管理事務停止や求償権整理を実施し、回収の実効性の向上を図る。

2. 重点課題

③保証協会債権回収㈱との連携強化

無担保及び第三者保証人非徴求の求償権の増加や最近の経営者保証非提供の浸透等を踏まえ、保証協会債権回収㈱との効率的・効果的な連携を推進していく。また委託求償権の協議では、課題解決のため、同社の専門知識を活かしながら、情報の共有に努めるとともに、求償権分類ヒアリング等を通して目線合わせを行い、回収の促進に繋げる。

④中小企業者の事業再生等に向けた支援

事業を継続しながら誠実に返済を行っている企業等に対しては、経営支援部門及び金融機関等との連携と情報の共有を図りながら、求償権消滅保証等の利用による事業再生支援にも柔軟に取り組む。また、廃業時、保証人の破産回避や新たなスタート着手に向け、経営者保証に関するガイドラインに基づき、保証債務整理の申出に誠実に対応する。

【その他間接部門】

①信頼性向上に向けた組織体制の構築

当協会の信頼性向上に向け、常勤理事会議の開催等により意思決定プロセスの透明化を図ることで、ガバナンスの強化を図る。また、法令等をはじめとする社会的規範や規則等の遵守、反社会的勢力等による協会利用防止、個人情報管理の徹底等、コンプライアンス態勢の強化を図る。さらに、SDGs宣言に基づき、持続可能な地域社会の実現に向けた取り組みを実施し、地域社会から信頼される組織であり続けていく。

②認知度向上のための積極的な情報発信及び人材確保の強化

当協会の認知度を向上させるため、各種メディアや SNS を活用し情報発信を強化するほか、人材確保のための各種取り組みをさらに推し進める。

③業務全般の改善・効率化

業務のデジタル化やペーパーレス化等、協会業務にかかる DX への対応を積極的に進めるとともに、必要に応じて他協会との情報共有を図りつつ視察等も行い、業務全般の改善及び効率化を進めていく。

④財政基盤の充実

長期的に安定した利息収入の確保と毎年の資金繰りの安定のため、安全性に留意しつつ、効率的な資金運用に取り組む。また、適切な予算編成及び執行に努め、財政基盤の充実に努める。

⑤研修等を通じたスキルアップ・知識の蓄積

職員の業務遂行に必要な知識やスキル修得のため、各種団体が主催する階層別・課題別研修に参加させる。また、業界動向や新たな取り組みに関する更なる知識の蓄積のため外部講師等を活用した研修を行う。

⑥働きやすい職場環境の整備

ワーク・ライフ・バランスの実現を目指し、職員が育児休業を取得しやすい環境整備を推進するほか、「くるみん」取得のための具体的な手続きを行うとともに、職員のメンタルヘルスを守る取り組みを実施し、働きがいのある職場づくりに努める。

3. 事業計画

(単位:百万円、%)

項目	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	105,000	105.0	104.7
保証債務残高	350,500	93.0	91.5
保証債務平均残高	366,750	93.1	92.1
代位弁済	7,500	107.1	115.4
実際回収	600	120.0	81.6
求償権残高	2,320	119.8	151.8

積算の根拠(考え方)
<p>[保証承諾] 令和6年度実績に加え、金利上昇局面を踏まえた長期資金ニーズの増加、中小企業の経営基盤強化・成長の支援に向けた協調支援型特別保証制度の活用、約束手形の利用廃止(令和8年)に向けた対応を加味し算出。</p> <p>[保証債務残高・保証債務平均残高] 令和6年度の期末保証債務残高見込に、令和7年度の保証承諾・代位弁済計画額、保証債務償還予想額を加味して算出。</p> <p>[代位弁済] 各営業店へのヒアリングによる積上げと、長期返済棚上げ企業から代位弁済懸念ありとした企業及び破産申立等による突発的要因によるものを加味して算出。</p> <p>[回収] 求償権分類による回収額の積算及び代位弁済計画額の初年度回収率を乗じた額等を勘案し算出した。無担保、無保証人の求償権が増大していくことから、基本的に減少傾向と見込まれ、任意処分や破産配当等も加味した。</p>