年 度 経 営 計 画 の 評 価

平成 29 年度

山口県信用保証協会

Ⅰ　年度経営計画の自己評価

1　業務環境

（1）地域経済及び県内中小企業の動向

日本銀行下関支店によれば、個人消費が一時期天候不順の影響を受けたものの、輸出や設備投資、鉱工業生産が堅調に推移する等、全体としては緩やかな景気の回復が続いたとされています。

しかし、山口県実施の「県内中小企業景況調査」では、業況判断、売上、経常利益、資金繰りに係る指標は、依然としてマイナス圏での推移であり、各指標のマイナス幅のバラつきがあり、その幅が拡大する指標もあるなど、中小企業を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が続いているものとみられます。

（2）県内中小企業向け融資の動向及び資金繰り状況

日本銀行下関支店によれば、県内金融機関の融資残高は前年度に比べて増加しています。また、県の「県内中小企業景況調査」においては、借入金難度 DI は長期・短期ともにマイナス幅が悪化するとともに、資金繰り DI は年間を通じてマイナス圏で推移したことから、県内中小企業の資金繰りは依然として厳しい情勢下にあったことが窺えます。

（3）県内中小企業の設備投資動向

当協会の設備資金に係る保証承諾金額は約 43 億円（対前年比 74.6%）となり、減少が続いています。

一方で、財務省中国財務局山口財務事務所の「法人企業景気予測調査結果」によれば、県内中小企業における民間設備投資は、前年度に比べて微増となっています。

（4）県内の雇用情勢

厚生労働省山口労働局によれば、山口県の雇用情勢については、県内の有効求人倍率（季節調整値）は 1.50 倍を超える高水準で推移しており、中小企業では人手不足感が広がっています。

２　重点課題について

（１）保証部門

１）保証利用の推進

全国的に保証利用が減少している中にあって、中小企業の経営状況に応じた実効ある金融支援を行うため、協会独自商品である「クォリファイド保証」「スモールビジネス保証」及び「きららサポート保証」をはじめ各保証制度の特性を活かして、タイムリーな資金供給に努めました。

また、地域や企業のニーズに応えるため、瀬戸内海沿岸７県の信用保証協会共同で「ぐるり瀬戸内活性化保証」を創設するとともに、平成 30 年１月に、中小企業の安定した資金繰りの下での企業経営を後押しするため「短期継続保証制度『れんけい』」の取扱を開始し、年度末までの３か月間での保証承諾実績は、70 件、12 億 6,300 万円となるなど、多様な資金需要に応えてきました。

さらには、保証キャンペーン「ギャランティ 2017」、「県下３信用金庫との共同キャンペーン」の実施、山口県主催の「やまぐち金融サポート大賞」への協力など、各種キャンペーン等を活用し、積極的な金融支援にも努めました。

２）政策保証の推進、保証制度の多様化への対応

地域課題の解決や地域経済の活性化に向けて、国が進める創業・創業等関連保証、セーフティネット保証や借換保証、NPO 法人に対する保証などの政策保証に積極的に取り組みました。これに加え、県や市町の制度保証についても、創業資金等の政策保証の推進を図るために「ギャランティ 2017」等において、積極的に周知を図り、その利用促進に努めました。

また、全国信用保証協会連合会の「保証審査事務ガイドライン」等に沿った取組みを継続的に進め、その結果、保証承諾件数全体の９割以上が担保及び第三者保証人を徴求しない保証となりました。

３）利便性の向上、保証先数増加への取組み

中小企業数も減少し、また、現下の金融情勢を背景に、保証先数は期首より減少することとなりましたが、保証利用企業の利便性を高めるためホームページをリニューアルするなど、分かりやすいタイムリーな情報提供に努めるとともに、金融機関との課題意識と情報の共有化を積極的に進め、また、各種キャンペーンの活用や完済先へのダイレクトメール送付など、新規保証先の開拓や保証のすそ野の拡大に努めました。

（2）期中管理部門

1）創業支援の強化、充実

新たな活力源となる創業を支援するため、金融機関をはじめ関係機関と連携・協働しながら、県や各市町の創業に係る制度保証の推進を通じ、創業期の中小企業へのサポートや創業後のフォローアップも強化に努めました。

また、創業ガイドブックを改訂し、配布するとともに、商工会議所が主催する創業塾、金融機関が主催する創業セミナー等への講師派遣など幅広い創業支援に取り組みました。

2）経営支援の強化、充実

「やまぐちネットワーク会議」等を通じて関係機関との連携を強化し、情報共有した上で、「よろず支援拠点」等の各種施策の活用を促進するとともに、サポート会議等を通じて具体的な課題解決や経営改善に向けた支援を行いました。

「やまぐち中小企業・小規模事業者経営支援強化事業」については、事業承継を予定している中小企業や、生産性の向上を目指す中小企業へも対象を拡大し、経営改善等に向け意欲を持っている中小企業を訪問し、各種支援策を紹介するとともに必要に応じて中小企業診断士による経営診断を行いました。併せて、平成 28 年度までに経営診断を実施した中小企業に対するフォローアップも開始しました。同事業の企業訪問実績は 262 件、経営診断受診申込は 50 件、フォローアップは 20 件でした。

また、経営改善に意欲のある中小企業への支援に係る「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」についても引き続き実施し、同事業へ協会が独自に補助金を支給することで利用を促した結果、平成 29 年度の利用申請受付は 36 件、交付実績は累計 153 件、補助金支給累計額 1,407 万円となりました。

中小企業への巡回訪問事業については、146 企業から経営上の諸問題を直接聴取し、必要に応じて診断・助言を行いました。

また、後継者不足が深刻化する中で、全県的に設立された「山口県事業承継支援ネットワーク会議」に積極的に参画し、円滑な事業承継に向けた取組も進めてきました。

3）事業再生の強化、充実

金融機関や再生支援協議会等関係機関との連携強化や事業再生ファンドの活用にも引き続き努め、意欲ある中小企業の事業再生のサポートを行いました。

「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨に沿い、保証対応にも継続して取り組みました。

4）期中管理の強化、充実

期中管理に早期に着手するため、毎月の「リスク管理ロー覧表」「早期延滞管理リスト」などの各種リストを活用して、金融機関や中小

企業からの情報収集に努めました。
　四半期毎の「大口条件変更先かつ CRD 評点下位先に係るリスト」の所管を管理課から経営支援課へ移管し、４月から運用を開始した「返済緩和先に関するカルテ」と合わせて、多面的に経営支援及び期中管理を行い、早期に方針決定ができる体制を整備することにより、経営改善の支援と代位弁済の抑制に努めました。

（３）回収部門
１）回収の最大化（効率化）
　回収促進を図ることなどを目的として５月から９月まで実施した「回収促進キャンペーン」において、法的手続きを実施した求償権の追跡調査、求償権回収方針シートの作成による回収状況の確認、積極的な現地調査、入力データの整備などの重点項目を設定し、回収の最大化に向けて機会を逸しないタイムリーな回収などに取り組みました。
　また、引き続き管理課と大規模店・小規模店、サービサーの情報共有や連携強化、回収金のコンビニ収納利用促進に努めました。

２）回収の合理化、効率化
　管理業務全般の見直しを行うために協会内に設けた「管理の業務効率化に関する研究会」の答申に基づき、回収事務の一部を管理課へ集約し、回収事務の合理化に取り組みました。
　また、管理コストや効率性を重視した管理・回収を図るため、全国信用保証協会連合会が策定した「回収部門における基本ポリシー」に基づく対応を開始し、要管理債権の適正化に向けて、管理事務停止や求償権整理も推進しました。

（４）その他間接部門
１）業務体制、事務処理等の改善
　平成 29 年３月に立ち上げた「信用補完制度の見直しに向けた検討会」において、全国信用保証協会連合会で検討を進めた「信用補完制度具体化プロジェクト」への事務処理やシステム対応等の対応策の検討を行い、円滑かつ迅速に実行に移しました。
　また、上期には統計サーバ等インフラ、下期には分岐印刷サーバやプリンタ等について計画的に更改を実施しました。

２）人材の育成
　役職員の見識やスキルを高めるため、各部署主催の内部研修会の実施や通信教育の受講、全国信用保証協会連合会主催の各種研修会等への参加を促すとともに、９月には、日本政策金融公庫から外部講師を招聘した講習も開催しました。
　また、信用調査検定試験への受験を促すとともに、中小企業診断士試験については１名が合格し、当協会の中小企業診断士は５名とな

りました。

３）内部監査体制の充実

昨年度に引き続き監事監査会を年３回実施し、内部監査体制の充実に努めました。

考査については、今年度は重点項目として、回収事務の一部を管理課へ集約したことに伴い、事務処理等のチェックを実施するなど年４回実施するとともに、業務部長による考査室の考査も実施しました。

４）危機管理体制の充実

事業継続計画（BCP）や帰宅困難者対応マニュアル等の関連規程を必要に応じて改訂するとともに、緊急事態発生時に適切に対処できるよう各部署において避難場所の確認や各種マニュアルの確認を実施するなど、危機管理体制の充実に取り組みました。

また、耐震対策上懸案であった下関支店の建替えを行い、５月に移転、営業開始するとともに、10 月には代理代表拠点を周南支店から専用室を設置した下関支店へ移転し、バックアップ機能を強化しました。

５）コンプライアンスに関する取組み

コンプライアンス・プログラムに基づき、各部署において勉強会を開催するなどコンプライアンスの推進に努めました。

また、個人情報保護法の改正に伴いコンプライアンス関連規程の改正を行いました。

さらに、全国信用保証協会連合会のデータベースを利用した、反社会的勢力に関する情報を収集するシステムを構築し、10 月から運用を開始するなど、反社会的勢力に関する情報収集体制を強化しました。

3　事業計画について

保証承諾は、日銀のマイナス金利政策に伴う金融機関の貸出金利の低下等を背景に、プロパー融資での対応が増加していることなどから前年度に引き続き減少しました。その結果、6,942 件、823 億 2 万円となり、計画値 900 億円に対する達成率は 91.4%となりました。なお、1 件あたりの保証承諾金額は、1,186 万円と、前年度に比べ 64 万円減少しました。

保証先数についても、318 先減少して 13,234 先となりました。

保証債務残高は、保証承諾が減少していることに加え、依然として保証承諾は借換保証が主体となっていることなどから大きく減少し、23,437 件、2,062 億 8,664 万円となりました。ただし、計画値 2,040 億円に対する達成率は 101.1%となり、計画値は上回りました。なお、1 件あたりの保証債務残高は、880 万円と、前年度末に比べ 28 万円減少しました。

代位弁済は、景気は緩やかな回復が続き県内の企業倒産は落ち着いており、大口の倒産もなかったことなどから前年度を大きく下回り、253 件、16 億 7,748 万円となり、計画値 45 億円に対する消化率は 37.3%となりました。

求償権の実際回収（対債務者回収）は、担保や保証人に依存しない保証が浸透する中にあって、不動産処分や任意弁済による大口回収があったことなどから 10 億 572 万円となり、計画値 8 億 5,000 万円に対する達成率は 118.4%となりました。

4　収支計画について

当期収支差額は、代位弁済が当初計画の 1/3 程度に収まったことなどを要因として、年度経営計画の計画値 1 億 1,800 万円を大幅に上回る 5 億 4,002 万円となりました。

5　財務計画について

基金は、本年度も新たな出捐金等はなく、変動はありませんでした。

収支差額変動準備金は、当期収支差額 5 億 4,002 万円のうち 2 億 7,000 万円を繰り入れ、86 億 1,500 万円となりました。

基金準備金は、当期収支差額から収支差額変動準備金に繰り入れた額を控除した残りの 2 億 7,002 万円を繰り入れ、138 億 6,308 万円となりました。

この結果、基金と基金準備金を合計した基本財産は、209 億 6,423 万円となりました。

＜年度経営計画の自己評価＞

保証部門は、中小企業の経営状況に応じた独自商品や国等が進める政策保証を積極的に推進するなど、中小企業が抱える課題や多様なニーズに応えるべく保証業務を推進することができたものと考えます。

また、広報活動充実の一環としてホームページをリニューアルするなど、協会の認知度向上やタイムリーな情報提供につなげることができたものと考えます。

今後は、個々の企業の経営状況等を把握し、金融機関との連携を更に強化しながら、中小企業の目線に立ったきめ細やかな保証業務の一層の推進に努めます。

期中管理部門は、企業の実態把握や情報共有に努め、期中管理から経営改善へ切れ目ない支援を実施できるよう体制を整備することで期中管理の早期着手等を図ることができました。

一方で、代位弁済は計画の1/3程度に収まったものの、返済緩和中の保証債務残高の割合は未だ高水準で推移していることから、引き続き金融機関と連携し、期中管理の徹底に努める必要があると考えます。

経営支援については、「やまぐち中小企業・小規模事業者経営支援強化事業」を中心に各種事業に積極的に取り組み、多くの企業の経営改善につなげることができたものと考えます。今後は、経営支援業務を充実させ、中小企業が抱える経営課題の解決のサポートに努めます。

回収部門は、担保や保証人に依存しない保証が浸透している状況にあって、回収の合理化や効率化に取り組んだ結果、計画を大幅に上回る実績を上げることができました。今後は、新たな「回収部門における基本ポリシー」に沿って、管理コストを重視した効率的な回収にも努めたいと考えます。

その他間接部門は、ガバナンスの向上や危機管理体制の強化に努め、組織力の向上を図りました。コンプライアンスについては、反社会的勢力に関する情報収集体制の強化などに取り組むなど、引き続き体制の充実に努めます。

以上のとおり、重点課題については各部門とも課題解決のための方策に沿って取り組むことができましたが、数値計画については達成できていない項目もあることから、今後は、平成 30 年度の年度経営計画に基づき、役職員が一丸となって、確実かつ着実に業務の推進に取り組んでいく考えです。

＜外部評価委員会の意見等＞

当協会においては、山口大学経済学部・山下訓准教授、西岡税理士事務所・西岡辰己税理士及び県庁西門口法律事務所・中山修司弁護士により構成される「外部評価委員会」の意見、アドバイスを踏まえ、今般この「年度経営計画の評価」を作成いたしました。

≪外部評価委員会評価書≫

平成29年度年度経営計画に対する外部評価委員会評価

平成29年度年度経営計画に対する外部評価委員会の評価は以下のとおりです。

平成29年度は、中期事業計画の最終年度であり、引き続き、金融環境の変化を背景にして保証利用の減少が続き、保証関連の計画数値については達成できていない状況にありますが、各分野の課題解決に向けて、計画に即した取組を積極的に進めることができたものと考えます。

以下、個別の評価は次のとおりです。

①財務面について

当期収支差額は、代位弁済が前年度を下回ったことなどから5億4,002万円と計画を大きく上回り、この一部を基金準備金に繰り入れたことにより、財務内容の充実が図られています。

しかしながら、保証利用の継続的な減少は協会の財政運営への影響も懸念されることから、今後、事業計画数値の達成に努め、また、経営に係る各種指標にも留意しながら協会運営に取り組むことも必要です。

②業務面について

保証部門は、独自商品や国等が進める政策保証を積極的に推進するなど、個々の経営の状況に応じて、きめ細やかな保証推進に努めたことは評価できます。今後は、金融機関と更に連携を強化しながら、創業や事業承継、経営改善や事業再生など、企業のライフステージに応じた保証の更なる推進に努めていくことも必要です。

期中管理部門は、県内の倒産が落ち着いていることから代位弁済は計画の1/3程度に収まりましたが、保証債務残高全体に占める返済緩和中の保証債務残高の割合は依然として高水準であることから、今後代位弁済の増加により協会収支に大きな影響を与えないためにも、新たに協会業務となった経営支援業務を通じて経営改善を促進するとともに、金融機関との連携強化に取り組みながら、期中管理を徹底することが必要です。

回収部門は、担保や保証人がない求償権が増加し、回収環境が厳しい状況において計画を大きく上回る実績となったことは評価できます。今後は、「回収部門における基本ポリシー」に沿って、管理コストも重視し、効率的な回収に努めることが必要です。

③その他間接部門について

利便性の向上や広報活動の充実の観点から、ホームページをリニューアルするなど、分かりやすくタイムリーな情報提供に努めたことは評価できます。引き続き、協会の新たな取組などを積極的にPRすることなどを通じて、協会の存在感や利便性を高め、更なる協会業務の発展につながるよう取組の充実を期待します。

監事監査については、内部監査体制の充実に取り組んでおり、また、コンプライアンスの推進については協会全体で継続的に取り組んでいること、反社会的勢力に関する取組みについては情報収集体制を強化したことは評価でき、引き続き、体制強化や推進活動に努めることを期待します。

平成30年7月19日

山口県信用保証協会 外部評価委員会

委員長　山下　訓

委　員　西岡　辰己

委　員　中山　修司

Ⅱ　事業計画

（単位：百万円、％）

年度 / 項目	前年度計画(29年度)	前年度実績(29年度)			当年度計画(30年度)		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比
保証承諾	90,000	82,300	91.4	89.4	80,000	88.9	97.2
保証債務残高	204,000	206,287	101.1	91.6	198,000	97.1	96.0
保証債務平均残高	226,000	212,882	94.2	90.1	200,000	88.5	93.9
代位弁済	4,500	1,677	37.3	69.5	2,900	64.4	172.9
実際回収	850	1,006	118.4	113.9	850	100.0	84.5
求償権残高	1,414	728	51.5	84.7	1,130	79.9	155.2

（注１）代位弁済は元利合計値
（注２）実際回収はサービサー委託分も含む。

Ⅲ　収支計画

（単位：百万円、%）

年度 / 項目	前年度計画(29年度)	前年度実績(29年度)				当年度計画(30年度)			
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比	保証債務平残比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比	保証債務平残比
経常収入	2,698	2,685	99.5	91.0	1.26	2,560	94.9	95.3	1.28
保証料	1,978	1,926	97.4	91.9	0.90	1,820	92.0	94.5	0.91
運用資産収入	331	349	105.4	94.8	0.16	311	94.0	89.1	0.16
責任共有負担金	140	153	109.3	69.9	0.07	196	140.0	128.1	0.10
その他	249	257	103.2	96.3	0.12	233	93.6	90.7	0.12
経常支出	2,406	2,265	94.1	95.2	1.06	2,245	93.3	99.1	1.12
業務費	1,209	1,099	90.9	96.6	0.52	1,185	98.0	107.8	0.59
借入金利息	0	0	－	－	0.00	0	－	－	0.00
信用保険料	1,157	1,148	99.2	93.1	0.54	1,040	89.9	90.6	0.52
責任共有負担金納付金	0	0	－	－	0.00	0	－	－	0.00
雑支出	40	18	45.0	257.1	0.01	20	50.0	111.1	0.01
経常収支差額	292	420	143.8	73.6	0.20	315	107.9	95.0	0.16
経常外収入	5,187	3,308	63.8	81.5	1.55	3,777	72.8	114.2	1.89
償却求償権回収金	113	114	100.9	85.1	0.05	98	86.7	86.0	0.05
責任準備金戻入	1,363	1,358	99.6	89.3	0.64	1,242	91.1	91.5	0.62
求償権償却準備金戻入	289	316	109.3	101.6	0.15	298	103.1	94.3	0.15
求償権補てん金戻入	3,421	1,518	44.4	72.6	0.71	2,138	62.5	140.8	1.07
その他	1	2	200.0	200.0	0.00	1	100.0	50.0	0.00
経常外支出	5,432	3,249	59.8	79.5	1.53	4,068	74.9	125.2	2.03
求償権償却	3,738	1,691	45.2	71.8	0.79	2,388	63.9	141.2	1.19
責任準備金繰入	1,231	1,241	100.8	91.4	0.58	1,194	97.0	96.2	0.60
求償権償却準備金繰入	423	285	67.3	90.2	0.13	446	105.4	156.5	0.22
その他	40	32	80.0	52.5	0.02	40	100.0	125.0	0.02
経常外収支差額	-245	59	－	－	0.03	-291	118.8	-493.2	-0.15
制度改革促進基金取崩額	71	61	85.9	127.1	0.03	80	112.7	131.1	0.04
収支差額変動準備金取崩額	0	0	－	－	0.00	0	－	－	0.00
当期収支差額	118	540	457.6	91.8	0.25	104	88.1	19.3	0.05
収支差額変動準備金繰入額	59	270	457.6	91.8	0.13	52	88.1	19.3	0.03
基金準備金繰入額	59	270	457.6	91.8	0.13	52	88.1	19.3	0.03
基金準備金取崩額	0	0	－	－	0.00	0	－	－	0.00
基金取崩額	0	0	－	－	0.00	0	－	－	0.00

Ⅳ　財務計画

（単位：百万円、%）

項目＼年度		前年度計画(29年度)	前年度実績(29年度)	対計画比	対前年度実績比	当年度計画(30年度)	対前年度計画比	対前年度実績比
年度中出えん金・負担金	県	0	0	－	－	0	－	－
	市町村	0	0	－	－	0	－	－
	金融機関等	0	0	－	－	0	－	－
	合計	0	0	－	－	0	－	－
基金取崩		0	0	－	－	0	－	－
基金準備金繰入		59	270	457.6	91.8	52	88.1	19.3
基金準備金取崩		0	0	－	－	0	－	－
期末基本財産	基金	7,101	7,101	100.0	100.0	7,101	100.0	100.0
	基金準備金	13,675	13,863	101.4	102.0	13,864	101.4	100.0
	合計	20,776	20,964	100.9	101.3	20,965	100.9	100.0

制度改革促進基金取崩	71	61	85.9	127.1	80	112.7	131.1
制度改革促進基金期末残高	0	82	－	57.3	3	－	3.7

収支差額変動準備金繰入	59	270	457.6	91.8	52	88.1	19.3
収支差額変動準備金取崩	0	0	－	－	0	－	－
収支差額変動準備金期末残高	8,427	8,615	102.2	103.2	8,615	102.2	100.0

（単位：百万円、%）

項目＼年度		前年度実績(29年度)	対前年度実績比
国からの財政援助		0	－
	基金補助金	0	－
地方公共団体からの財政援助		323	85.4
	保証料補給（「保証料」計上分）	98	91.6
	保証料補給（「事務補助金」計上分）	168	90.3
	損失補償補填金	57	67.1
	事務補助金（保証料補給分を除く）	0	－
	借入金運用益	0	－

Ⅴ　経営諸比率

（単位 ： %）

項目	算式	前年度計画(29年度)	前年度実績(29年度)	対計画比増減	対前年度実績比増減	当年度計画(30年度)	対前年度計画比増減	対前年度実績比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	0.88	0.90	0.02	0.01	0.91	0.03	0.01
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入／保証債務平均残高	0.15	0.16	0.01	0.00	0.16	0.01	0.00
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.55	0.52	-0.03	0.04	0.60	0.05	0.08
（人件費率）	人件費／保証債務平均残高	0.34	0.35	0.01	0.02	0.38	0.04	0.03
（物件費率）	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.21	0.17	-0.04	0.01	0.23	0.02	0.06
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料／保証債務平均残高	0.51	0.54	0.03	0.02	0.52	0.01	-0.02
支払準備資産保有率	（流動資産－借入金）／保証債務残高	15.69	16.55	0.86	1.49	16.67	0.98	0.12
固定比率	事業用不動産／基本財産	2.65	2.63	-0.02	0.79	2.51	-0.14	-0.12
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	34.18	33.87	-0.31	-0.44	33.87	-0.31	0.00
求償権による基本財産固定率	（求償権残高－求償権償却準備金）／基本財産	4.77	2.11	-2.66	-0.51	3.26	-1.51	1.15
		1,414	728			1,130		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	9.82倍	9.84倍			9.44倍		
代位弁済率	代位弁済額（元利計）／保証債務平均残高	1.99	0.79	-1.20	-0.23	1.45	-0.54	0.66
回収率	回収（元本）／（期首求償権＋期中代位弁済(元利計)）	2.59	4.63	2.04	1.99	4.03	1.44	-0.60

（注）　1．基本財産とは、決算処理後のものとする。

2．基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる各年度末ごとの求償権残高の実数（単位：百万円）を記入する。