

年度経営計画の評価

平成31年度

平成31年度経営計画の評価

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、山口県の経済は、個人消費は緩やかに持ち直し、設備投資や生産は増加するなど、基調としては景気回復が続いたものの、年度末にかけては新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、生産、個人消費に大きな影響が生じています。

また、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推移しており、また全ての指標においてマイナス幅が拡大しています。

このような状況において、新型コロナウイルス感染症による影響が広がっており、中小企業を取り巻く環境はより厳しくなっていくものと考えられます。

(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、県内金融機関の貸出は概ね横ばいとなっています。

しかしながら、県の「県内中小企業景況調査」においては、中小企業の資金繰りDIは年間を通じてマイナス圏で推移し、そのマイナス幅は拡大しており、県内中小企業の資金繰りは厳しい情勢下にあったものと考えられます。

こうした中、新型コロナウイルス感染症の影響が長引くことで、企業の資金繰りはさらに厳しくなることが懸念されます。

(3) 県内中小企業の設備投資動向

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、企業全体の設備投資は前年度に比べて増加しており、中小企業においても同様に増加しています。

(4) 県内の雇用情勢

厚生労働省山口労働局によれば、山口県の雇用情勢は、求人が求職を上回って推移しているものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、新規求人が減少するなど、一部に弱い動きがみられます。

2. 重点課題について

(1) 保証部門

①信用保証の一層の推進

《各ステージに応じたきめ細やかな支援》

創業や事業拡大、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経営課題に対応できるよう、金融機関とも連携を図りながら企業の経営状況を十分把握した上で、各種保証制度を活用し、顧客のニーズに応じたきめ細やかな支援を行いました。

《創業や小規模事業者等への支援強化》

「創業保証」や「小口零細企業保証」等を金融機関や県・市町、関係機関とも連携して周知に努め、創業期における資金調達や小規模事業者の持続的発展を支援しました。

なお、保証承諾金額は「創業保証」が対前年比 114%、「小口零細企業保証」が同 117%と前年度を上回る実績となりました。

《経営改善を要する企業への重点的な支援》

経営の改善を要する企業に対しては、当協会による経営支援と併せて、「経営力強化保証」や、利用しやすく改正した「未来維新保証」の活用を促進することで、企業の返済負担を軽減し、安定した資金繰りのもとで事業展開できるよう支援に努めました。

《政策保証の推進》

創業や経営改善など、国や県、市町の施策に呼应すべく、県が実施している「やまぐち金融サポート大賞」を活用するとともに、保証キャンペーンでも創業保証等を重点項目に加えるなど、各種政策保証の利用推進に努めました。

また、事業承継については、令和 2 年 4 月から取扱開始の「事業承継特別保証制度」について事前に周知を図り、相談に対応しました。

さらに、新型コロナウイルス感染症により影響を受けた中小企業に対しては、セーフティネット保証や危機関連保証など国の資金繰り支援策や、県、市町と連携して創設・改正した制度融資等を積極的に活用して、企業の資金繰りに重大な支障が生じることのないよう、迅速かつ円滑な支援に努めました。

《効果的な情報発信と利便性の向上》

利便性向上のため、「クオリファイド保証」、「未来維新保証」の一部改正や、短期継続保証「れんけい」の後継制度「しんれんけい」を創設し、金融機関との勉強会や当協会ホームページ等を活用した周知に努めました。

また、保証に係る事務の迅速化を目的に導入が予定されている保証書の電子交付サービスについては、当協会の役職員が県内金融機関の担当部署を訪問して説明を行い、課題への対応等について協議しました。

さらに、新型コロナウイルス感染症に対しては、いち早く経営相談窓口を設けるとともに、休日の電話相談対応や合同相談会等を通じて、同感染症により影響を受けた事業者へのきめ細かな対応に努めました。

②中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進

《金融機関との信用リスク分担》

金融機関との対話を通じて、中小企業への支援方針について認識を共有した上で、保証付融資とプロパー融資の特性を活かし、協調して中小企業の経営改善や生産性向上に向けた意欲的な取組を支援しました。

《金融機関との連携体制の構築》

役職員が定期的に金融機関の本支店を訪問し、積極的に意見交換するとともに、日常的に各営業店との対話や個別企業への支援方針の把握等により、金融機関と協働した支援ができる体制の強化に努めました。

また、県内3信用金庫との包括連携協定に基づき、合同研修会や協議会を開催し、信用金庫職員帯同による企業訪問や、創業セミナーの共催など、連携して中小企業の振興、地域経済活性化に取り組みました。

《金融機関紹介取組》

明確な取引金融機関がない等の中小企業からの相談に対応できるよう、地域の金融慣行に配慮しながら、当該企業の実情や意向に応じて金融機関を紹介する体制を整えました。

(2) 期中管理部門

①中小企業の経営支援・事業再生の促進に関する取組の推進

《経営支援・事業再生の促進》

「やまぐち中小企業・小規模事業者経営支援強化事業」では、協会職員が企業を訪問し、個々の企業が抱える経営課題に応じて、中小企業診断士による経営診断や経営改善計画策定支援を行うことで、経営改善や創業に意欲を持っている中小企業への経営支援を推進しました。

また、経営サポート会議や中小企業再生支援協議会を通じて、金融機関や関係機関と連携・協力しながら、経営改善や事業再生の局面にある中小企業の経営課題の解決を支援しました。

巡回訪問については、前年度を73先上回る346企業となり、積極的な企業訪問を通じて企業の実態把握を行い、経営上の課題に対する助言・指導や個々の実情に応じた経営支援施策の活用を進めました。

《関係機関との連携体制の強化》

よろず支援拠点、中小企業再生支援協議会、事業引継ぎ支援センターなどにより構成される中小企業支援ネットワーク等を活用し、課題や対策等の共有化を図り、創業や事業承継、経営改善や事業再生の局面において関係機関と連携した取組に努めました。

特に、喫緊の課題である中小企業・小規模事業者の事業承継については、やまぐち産業振興財団と覚書を締結し、同財団内の山口県事業引継ぎ支援センターとの協議会等を通じて、業務連携を円滑に行い、相互に協力して取り組む体制の強化を図りました。

②地方創生等への貢献を果たすための取組の推進

《地域経済活性化への取組》

創業計画の立て方、資金調達、各種届出などを解説した「創業ガイドブック」を分かりやすく改訂するとともに、信用金庫、日本政策金融公庫、市や商工会議所との共催による創業セミナーや、専門家派遣による創業計画の策定支援など、創業の促進に努めました。

また、やまぐち産業維新展実行委員会や山口県しんきん合同ビジネスフェア実行委員会の主催によるビジネスフェアに積極的に参画し、中小企業支援施策の紹介や経営相談等を通じて、企業活動の推進に取り組みました。

《地域ファンドへの出資等》

創業などに関する地域ファンド等について、協会としての出資のあり方を検討するため、引き続き関係機関によるファンドの検討・組成状況を注視しました。

③期中管理の徹底

《適切な管理方針の策定》

返済条件緩和を行っている先については、経営改善の進捗状況を時系列で管理することを目的とした「返済緩和先に関するカルテ」を活用して企業の実態や金融機関の支援方針の把握に努め、条件変更、代位弁済等の選択肢から適切な管理方針を策定するなど、期中管理の徹底を図りました。

《審査部門へのフィードバック》

「保証後短期間の代位弁済（返済緩和）先にかかる報告書」をもとに、保証後早期に代位弁済や返済緩和となった案件を検証し、研

修等を通じて保証担当者へフィードバックを行い、審査能力の向上に繋げる取組を行いました。

(3) 回収部門

① 効率性を重視した管理回収の推進

《早期対応による回収の最大化》

期中管理段階で把握した資産状況等を踏まえ、速やかな初動対応を行い、所有不動産の早期処分など回収機会を逸しないタイムリーな回収に努め、回収の最大化を図りました。

《効率性重視の回収の推進》

管理コストを重視した取組・スタンスを取り入れて制定された「回収部門における基本ポリシー」に沿って、定期弁済を継続している求償権保証人に対しては「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を活用するなど、効率性を重視した回収に努めました。

《事業再生を考慮した回収への対応》

再生の可能性のある中小企業に対して、再生支援協議会や関係金融機関と連携して再生支援に取り組む中で、当協会では初となる求償権消滅保証を伴う再生計画への対応を進めました。

《回収事務の見直し》

令和2年4月施行の民法改正に対応するため、代位弁済時の事務手続きや、求償権当事者との弁済契約事務等の見直しを行いました。

(4) その他間接部門

① 組織力向上への取組

《業務体制、事務処理の改善》

中小企業者や金融機関が求めるクイックレスポンスの実現、返済緩和先への経営改善や正常化に向けた深掘り支援等の検討機会の増加を図るため、保証関係事務に係る専決権限を大幅に見直しました。

また、COMMON システムの経営支援業務メニューの運用開始により、経営支援情報のデータを蓄積し、統計・検証等に活用できる体制を整えました。

保証、条件変更、期中管理の各マニュアルを制定し、事務処理の効率化を図りました。

《人材の育成》

役職員の見識やスキルを高めるため、各部署主催による内部研修会を開催したほか、全国信用保証協会連合会の研修計画に沿った各種研修会等への参加、通信教育の受講、中小企業診断士試験の受験を促しました。

なお、全国信用保証協会連合会の信用調査検定試験には3名が合格しました。

《広報活動の推進》

当協会の創業支援の取組事例をホームページに掲載したほか、保証利用先への訪問やビジネスフェア、採用活動等を通じて当協会の中小企業支援の取組について積極的にPRしました。

さらに、協会をより身近な存在として感じてもらえるよう、当協会オリジナルキャラクターを取り入れたノベルティ等を活用し、広報活動を推進しました。

②コンプライアンスに関する取組

《個人情報保護に関する取組》

個人データや特定個人情報の取扱状況について、点検・監査を実施しました。

コンプライアンス・プログラムに基づき、各部署での毎月の会議等により、個人情報保護の徹底を図りました。

《法令遵守への取組》

コンプライアンス・プログラムに基づき、コンプライアンス担当者会議を定期的で開催したほか、コンプライアンス・チェックシートにより法令遵守状況を確認しました。

また、研修や各部署での勉強会等により、啓蒙活動に取り組みました。

《反社会的勢力への対応》

保証審査時の反社調査が適切に実施されていることを内部監査（考査）により第三者的に確認することを明確にするため、考査規程の見直しを行いました。

また、山口県暴力追放運動推進センターや業務管轄内の警察署から講師を招いて研修を実施し、地域や職域で開催される講習にも積極的に参加するなど、反社会的勢力への対応に関する知識の習熟や情報収集に努め、関係機関との連携体制を強化しました。

《ガバナンスの維持》

定期的な監査、考査の実施により、業務の適正な遂行とその改善及び不正・過誤の未然防止を図り、ガバナンスの維持に努めました。
また、新型コロナウイルス感染症等の伝染病や自然災害等の緊急時にもガバナンスの維持が図れるよう、適宜事業継続計画（BCP）の確認、周知を行いました。

3. 事業計画について

(単位：百万円、%)

項目	年度	31年度実績			
		31年度計画 金額	金額	対計画比	対前年度実績比
保証承諾		79,000	71,519	90.5	89.9
保証債務残高		190,000	178,504	93.9	93.6
保証債務平均残高		190,000	182,602	96.1	92.3
代位弁済		2,800	2,424	86.6	96.8
実際回収		800	759	94.9	77.0
求償権残高		955	772	80.9	95.5

(注1) 代位弁済は元利合計値

(注2) 実際回収はサービス委託分も含む。

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に加え、金融機関による事業性評価を重視した金融仲介機能の発揮が求められる中、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、6,109件、715億1,936万円となり、計画値790億円に対する達成率は90.5%となりました。

保証債務残高は、保証承諾が減少したことに加え、その多くは借換保証が主体となっており、償還が保証承諾を上回っていることなどから減少し、20,867件、1,785億378万円となり、計画値1,900億円に対する達成率は93.9%となりました。

代位弁済は、大口の代位弁済が少なかったことなどから、314件、24億2,440万円となり、計画値28億円に対しては86.6%となりました。

求償権の実際回収（対債務者回収）は、回収における環境が厳しい中で、回収機会を逸さないタイムリーな回収に努め、不動産に関連する回収などから7億5,946万円となり、計画値8億円に対する達成率は94.9%となりました。

4. 収支計画について

(単位：百万円、%)

項目	年度	31年度実績				
		31年度計画 金額	金額	対計画比	対前年度実績比	保証債務平残比
経常収入		2,486	2,397	96.4	91.6	1.31
保証料		1,767	1,745	98.8	94.4	0.96
運用資産収入		315	297	94.3	89.8	0.16
責任共有負担金		150	132	88.1	65.9	0.07
その他		254	223	87.6	93.8	0.12
経常支出		2,238	2,165	96.8	97.7	1.19
業務費		1,183	1,097	92.8	99.2	0.60
借入金利息		0	0	-	-	0.00
信用保険料		1,045	1,063	101.7	96.2	0.58
責任共有負担金納付金		0	0	-	-	0.00
雑支出		10	6	56.8	99.1	0.00
経常収支差額		248	231	93.3	57.8	0.13
経常外収入		3,896	3,617	92.8	99.3	1.98
償却求償権回収金		144	78	54.1	76.0	0.04
責任準備金戻入		1,158	1,147	99.0	92.4	0.63
求償権償却準備金戻入		310	324	104.4	113.7	0.18
求償権補てん金戻入		2,283	2,043	89.5	101.5	1.12
その他		1	26	2,598.2	1,044.2	0.01
経常外支出		4,042	3,773	93.4	101.6	2.07
求償権償却		2,477	2,324	93.8	104.8	1.27
責任準備金繰入		1,142	1,080	94.6	94.2	0.59
求償権償却準備金繰入		398	341	85.7	105.4	0.19
その他		25	28	113.9	111.7	0.02
経常外収支差額		-146	-156	107.0	225.9	-0.09
制度改革促進基金取崩額		11	11	98.2	15.1	0.01
収支差額変動準備金取崩額		0	0	-	-	0.00
当期収支差額		113	86	76.0	21.3	0.05
収支差額変動準備金繰入額		56	42	75.0	20.9	0.02
基金準備金繰入額		57	44	77.0	21.7	0.02
基金準備金取崩額		0	0	-	-	0.00
基金取崩額		0	0	-	-	0.00

当期収支差額は、保証利用が低調であったこと、保証債務残高の減少などを要因として、年度経営計画の計画値 1 億 1,300 万円を下回る 8,590 万円となりました。

5. 財務計画について

(単位：百万円、%)

項目		年度			
		31年度計画	31年度実績	対計画比	対前年度実績比
年度 中 出 え ん 金 ・ 金 融 機 関 等 負 担 金	県	0	0	—	—
	市町村	0	0	—	—
	金融機関等	0	0	—	—
	合計	0	0	—	—
基金取崩		0	0	—	—
基金準備金繰入		57	44	77.0	21.7
基金準備金取崩		0	0	—	—
期 末 基 本 財 産	基金	7,101	7,101	100.0	100.0
	基金準備金	14,081	14,109	100.2	100.3
	合計	21,182	21,210	100.1	100.2

制度改革促進基金取崩	11	11	98.2	15.1
制度改革促進基金期末残高	0	0	—	—

収支差額変動準備金繰入	56	42	75.0	20.9
収支差額変動準備金取崩	0	0	—	—
収支差額変動準備金期末残高	8,831	8,858	100.3	100.5

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 8,590 万円のうち 4,200 万円を繰り入れ、88 億 5,800 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 4,390 万円を繰り入れ、141 億 895 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、212 億 1,010 万円となりました。

(単位：百万円、%)

項目		年度	
		31年度実績	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		422	105.5
保証料補給(「保証料」計上分)		141	148.1
保証料補給(「事務補助金」計上分)		140	90.8
損失補償補填金		90	87.1
事務補助金(保証料補給分を除く)		51	107.9
借入金運用益		0	—

6. 経営諸比率について

(単位：%)

項 目	算 式	31年度計画	31年度実績		
				対計画比 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	0.93	0.96	0.03	0.03
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	0.17	0.16	-0.01	-0.01
経 費 率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.63	0.60	-0.03	0.04
(人 件 費 率)	人件費／保証債務平均残高	0.40	0.43	0.03	0.05
(物 件 費 率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.22	0.18	-0.04	0.00
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	0.55	0.58	0.03	0.02
支 払 準 備 資 産 保 有 率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	17.89	19.20	1.31	1.23
固 定 比 率	事業用不動産／基本財産	2.42	2.48	0.06	-0.12
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	33.52	33.48	-0.04	-0.07
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	2.63	2.03	-0.60	-0.26
		955	772		
基 本 財 産 実 際 倍 率	保証債務残高／基本財産	8.97倍	8.42倍		
代 位 弁 済 率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.47	1.33	-0.14	0.06
回 収 率	回収(元本) ／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	5.51	4.23	-1.28	-2.13

(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。

《年度経営計画の自己評価》

保証部門は、創業や事業拡大、経営改善や事業再生など、中小企業のライフステージに応じた経営課題に対応すべく、「創業保証」「小口零細企業保証」や、協会独自の「未来維新保証」などの保証制度を積極的に活用するとともに、新型コロナウイルス感染症により影響を受けた中小企業に対しては、国、県・市町の支援施策を活用し、迅速かつきめ細かな資金繰り支援ができたものと考えます。

期中管理部門は、企業訪問等を通じて企業が抱える経営課題を把握した上で、金融機関や関係機関と連携しながら、中小企業診断士による経営診断や経営改善計画の策定支援など各種事業を推進し、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。

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、所有不動産の早期処分や、「回収部門における基本ポリシー」に沿った一時金弁済など、回収機会を逸さないタイムリーな回収を推進した結果、概ね計画どおりの回収実績を上げることができました。

その他間接部門は、中小企業への安定的な資金供給を維持するため、継続的な事務処理改善の取組や人材育成など組織力向上を図るとともに、当協会の中小企業支援の取組や創業支援の実例紹介など、積極的な広報活動ができたものと考えます。

コンプライアンスについては、引き続き反社会的勢力に関するデータを蓄積し、保証審査時の反社チェックを徹底するとともに、研修等を通じてコンプライアンス意識の啓蒙に努めました。

事業計画のうち一部の数値計画については達成できませんでしたが、各部門とも経営計画に掲げた課題解決のための方策に沿って積極的な取組を進めることができました。

引き続き、中小企業の振興と協会の持続可能な経営基盤の構築に向け、役職員が一丸となって信用保証の一層の推進に取り組むとともに、新型コロナウイルス感染症により影響を受けている中小企業の資金繰り支援に全力を挙げて取り組んでまいります。

《外部評価委員の意見等》

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31年度年度経営計画に対する外部評価委員会評価

平成31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31年度は、事業計画の一部の数値項目は達成できていない状況にありますが、重点課題においては計画に即して取り組まれており、一定の成果を上げたことについては評価できます。

個別の評価は次のとおりです。

①財務面について

保証債務残高の減少により保証料の減収が続いていることなどから、当期収支差額は8,590万円と、計画値を下回りました。今後の代位弁済の動向などにより、協会経営への影響も懸念されることから、安定した経営基盤を確保していくためにも、計画値の確実な達成に努めていく必要があります。

②業務面について

業務全般にわたり、各分野の課題の解決に向け、経営計画に即した取組を進めることができいております。

〈保証部門〉

数値項目は達成していませんが、中小企業者の経営状況に応じた独自商品の提供など、利便性の向上に努め、企業ニーズに即した適切で迅速な金融支援に努めています。

さらに、新型コロナウイルス感染症への対応として、経営相談窓口を設置したほか、県・市町と連携して制度融資の創設・改正を行うなど、中小企業に対する支援体制を整備し、迅速かつ円滑な資金繰り支援に積極的に取り組んでいることは評価できます。

〈期中管理部門〉

市町や関係機関と連携しながら、創業者に対して、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行うなど、地域経済の活

性化に向け積極的な取組を進められています。

また、金融機関と連携しながら、企業訪問を重点的に実施するとともに、専門家派遣などの中小企業施策とタイアップして経営支援を行うことにより、企業が抱える経営課題の解決の支援に努められています。

今後は、新型コロナウイルス感染症により影響を受けた中小企業に対しても、継続的なモニタリング等を通じて実態把握に努め、企業の実情に即した経営支援につなげていく必要があると考えます。

〈回収部門〉

回収を巡る環境が厳しい状況にある中で、初動の徹底による回収機会を逸さないタイムリーな取組、堅実な資産調査と早期処分等に努められており、引き続き「回収部門における基本ポリシー」に即し、効率性を重視しつつ回収の最大化を図る取組を継続していくことが重要です。

③その他間接部門について

公的機関としての高い規範の下、社会的な責務を果たしていけるよう、引き続き人事・組織の活性化と人材育成やコンプライアンス意識の強化に取り組まれるとともに、今後とも日常的にその検証を行い、着実に推進活動を積み重ねていくことが求められます。

最後に、新型コロナウイルス感染症による地域経済への影響は大きく、今後も厳しい状況が続くものと予想されますが、金融機関や地方公共団体、関係機関と連携して、中小企業の資金繰りや経営の安定の支援等について、引き続き積極的に取り組まれることを期待します。

令和2年7月1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