

中期事業計画の評価

平成30年度～令和2年度

1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

(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、平成30年度の県内景気は、国内外の着実な経済成長を背景に、鉱工業生産が高水準で推移し、製造業を中心に設備投資が積極的に行われるなど、緩やかながらも順調な回復が続いたとされています。

平成31年度は、個人消費が緩やかに持ち直し、設備投資や生産は増加するなど、回復基調が続いたとされていますが、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ました。

令和2年度は、緊急事態宣言の発令とほぼ同じくしてスタートし、感染症の影響により弱い状況が続いたものの、夏以降は個人消費や生産など一部に持ち直しの動きが見られたとされています。しかしながら、年明けには2度目の緊急事態宣言が発令されるなど、同感染症の収束は見通せず、感染動向が経済に与える影響について、引き続き注視していく必要があるとされています。

(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残高は、平成30年度は前年を上回り、平成31年はほぼ横這いであったところ、令和2年度には、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の資金需要の高まりと保証料・利子の事業者負担が実質ゼロとなる保証制度の創設などから、前年を上回る状況が続いたとされています。

また、山口県実施の「県内中小企業景況調査」によれば、県内中小企業の資金繰りDIは、計画期間を通してマイナス圏にあり、ほぼ横這いの推移となっていました。最初の緊急事態宣言が発令された令和2年度第1四半期にマイナス幅が急拡大し、その後マイナス幅は縮小しつつあるものの、感染拡大前の水準には戻っておらず、感染症の影響が続く中、中小企業の資金繰りは予断を許さない状況にあると考えられます。

(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、県内中小企業における設備投資は、平成30年度は前年度に比べて減少し、平成31年度は増加したものの、令和2年度は再び減少に転じました。

また、当協会の設備資金に係る保証承諾金額は、平成30年度は前年度に比べて増加し、平成31年度及び令和2年度は減少しました。

(4) 県内の雇用情勢

厚生労働省山口労働局によれば、県内の雇用情勢は、計画期間を通して求人が求職を上回る状況が続いたものの、令和2年度には新型コロナウイルス感染症の影響により弱い動きがみられたとされています。

(5) 保証の動向

保証承諾については、日銀のマイナス金利政策による貸出金利の低下等でプロパー融資での対応が増加したことなどから、平成 30 年度は 6,685 件(対前年比 96.3%)、795 億 8,009 万円(同 96.7%)、平成 31 年度は 6,109 件(同 91.4%)、715 億 1,936 万円(同 89.9%)と減少が続きしました。しかし、令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業からの保証申込が急増したため、18,247 件(同 298.7%)、3,072 億 4,785 万円(同 429.6%)と過去に例を見ない伸び率を示し、保証承諾金額は金融危機により多くの中小企業が資金繰りに窮した平成 10 年度を超えて過去最多となりました。

また、保証債務残高についても、償還が保証承諾を上回る状況が続いたことから、平成 30 年度が 22,238 件(同 94.9%)、1,908 億 871 万円(同 92.5%)、平成 31 年度が 20,867 件(同 93.8%)、1,785 億 378 万円(同 93.6%)と減少が続きしました。しかし、令和 2 年度は保証承諾が急激に増加したことにより、28,175 件(同 135.0%)、3,505 億 4,146 万円(同 196.4%)とほぼ倍増となり、約 20 年ぶりに 3,500 億円を超える水準となりました。

なお、令和 2 年度のコロナ関連の保証承諾は、16,147 件(構成比 88.5%)、2,737 億 5,554 万円(同 90.0%)、令和 2 年度末の同保証債務残高は、13,872 件(構成比 49.2%) 2,252 億 9,526 万円(同 64.3%)となりました。

2. 中期業務運営方針についての評価

中期事業計画における業務上の運営方針についての実績評価は以下のとおりです。

1) 信用保証の一層の推進

創業、事業拡大、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ごとの経営課題に対応し、金融機関と連携して、各種保証制度を活用したきめ細やかな支援を行いました。

手元資金や信用力の乏しい創業者・小規模事業者に対しては、平成30年度の信用補完制度の見直しにより保証限度額が拡充された「創業関連保証」「小口零細企業保証」を活用して積極的に支援を行い、両制度の保証承諾金額は2年連続で前年を上回りました。また、令和2年度は、新型コロナウイルス感染症に関連して国・地方公共団体の制度融資が創設・改正され、創業者・小規模事業者にも多く利用されました。

また、当協会独自の保証制度として、平成30年度に提携保証制度「未来維新保証」を創設し、平成31年度には短期資金を継続して保証する「しんれんけい」を創設して活用を促進し、経営改善を要する中小企業等が安定した資金繰りの下で事業展開できるよう支援に努めました。

さらに、経営者保証によらない保証については、平成30年に創設した財務要件型無保証人制度「ネクストステージ保証」、平成31年に拡充した当協会独自保証制度「クオリファイド保証」により積極的に推進した結果、法人に対する保証のうち無保証人で承諾した件数の割合は、令和2年度には23.4%と全国で3番目の水準となりました。

保証先数については、県を事務局とする金融機関店舗表彰制度「やまぐち金融サポート大賞」、保証キャンペーン「ギャランティ」及び「県下3信用金庫との共同キャンペーン」の実施やダイレクトメールの送付等を行い、保証利用の促進を図ったものの、平成31年度までは保証先数の減少が続きましたが、令和2年度には新規先からの申込が大幅に増加したことから、保証先数は前年に比べて3,175先増加し、保証利用度は前年度の31.95%から8.15ポイント上昇し、40.10%となりました。

2) 中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進

金融機関の各階層との意見交換や勉強会、日常的な対話を重ねることで中小企業支援に対する認識を共有化し、当協会と金融機関が適切なりスク分担を図りながら連携体制を一層強化することで、中小企業の経営改善・生産性向上を一体となって後押ししました。

また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業に対しては、拡充されたセーフティネット保証や制度創設後初めて発動された危機関連保証を積極的に活用し、画一的にプロパー融資を求めるのではなく、個々の中小企業の実態に応じて柔軟に対応しました。

さらに、中小企業者から資金繰り等の相談があった場合、必要に応じて金融機関を紹介するなど、金融機関と連携した相談体制を構築しました。

3) 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

平成30年4月の信用保証協会法改正により、「経営支援」が協会の新たな業務として追加されたことを踏まえ、経営改善、事業再生など各局面において、金融機関、関係機関と連携し、中小企業の経営支援に積極的に取り組みました。

事業承継については、令和2年2月に「事業承継・引継ぎ支援センター」と連携に関する覚書を締結し、事業承継時における経営者保証解除を後押しするため同センターに配置された「経営者保証コーディネーター」に当協会職員を出向させるなど連携体制を強化しました。なお、令和2年4月に創設された「事業承継特別保証制度」を利用して経営者保証解除を行った案件は9件となりました。

再生支援については、再生支援協議会と連携して企業の事業再生に向けた協議等を重ねるとともに、令和2年度には求償権消滅保証を活用した再生支援に取り組みました。

「やまぐち中小企業・小規模事業者経営支援強化事業」では、平成30年から創業期の中小企業者を支援対象先に加え、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。3か年の実績の累計は、企業訪問634先、経営診断申込140件となりました。

また、当協会が直接企業を訪問して経営課題を聴取し、必要な助言等を行う巡回訪問事業については、平成30年度に訪問目標数を前年の1.5倍にするなど積極的に取り組んだ結果、3か年の訪問実績の累計は653先となりました。

4) 地方創生等への貢献を果たすための取組の推進

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」の作成や、当協会が創業支援を行った事例のホームページへの掲載など創業者向けに情報発信を行ったほか、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、ビジネスフェアへの出展により、中小企業の創業や事業拡大等の取組を支援しました。

また、地域経済の活力維持につながる取組として、事業再生支援を目的とする地域ファンドへの出資を通じ、中小企業の事業再生について促進を図りました。

5) 期中管理の徹底

返済緩和の条件変更を繰り返し行っている保証先については、「返済緩和先に関するカルテ」を活用して、改善の進捗状況や金融機関の支援方針の把握に努め、正常化支援や経営改善支援など適切な管理方針の策定につなげました。

また、「早期延滞管理リスト」「リスク管理ロ一覧表」により、保証先の業況の変化を早期に把握し、金融機関と連携して条件変更・経営支援、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。

さらに、「保証後短期間の代位弁済（返済緩和）先にかかる報告書」を基に、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、審査能力の向上につなげる取組を行いました。

6) 効率性を重視した管理・回収の推進

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ました。

定期弁済を継続している求償権保証人に対しては、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、「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。

さらに、事業継続中の求償権債務者に対して、再生支援協議会が関与して策定された再生計画に基づき、求償権消滅保証により回収を図るなど、事業再生を考慮した回収に取り組みました。

また、求償権の管理状況について情報共有ツールを活用するなど、回収業務の効率化に取り組んだほか、令和2年4月施行の民法改正に向けて事前に顧問弁護士と勉強会を重ね、事務手続きの見直しを行いました。

7) 組織力向上への取組

事務処理体制については、平成31年度より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備しました。また、保証先の決算書について、平成30年度にTKCモニタリング情報サービスの利用開始により電子データでの受領を開始し、令和2年度には一部の金融機関からも同様に電子データでの受領を開始することで、財務データ入力の事務効率化を図りました。さらに、保証先の業況について金融機関から提出される「業況報告書」についても同様に電子データで受領する取組を開始しました。

組織力向上の核となる人材育成については、職員の見識やスキルを高めるため、内部・外部の研修を実施するとともに、全国信用保証協会連合会による信用調査検定への積極的な受験を促し、3か年間で、初級10名、中級2名、上級3名の延べ15名が合格しました。

広報活動については、当協会設立70周年記念事業（平成30年度）の一環として、県内金融機関を対象とした「地域金融セミナー」を開催し、信用リスク分担をテーマとした講演により認識の共有を図りました。さらに、当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「まもるん」を作成し、広報物に取り入れるなどして協会の認知度向上を図りました。

コンプライアンスについては、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等を実施するなど、コンプライアンス意識の醸成に努めました。反社会的勢力に対する取組については、全国信用保証協会連合会からのデータや、新聞等での情報を活用するとともに、山口県警察や山口県暴力追放運動推進センターと緊密に連携を図りながら、不正利用の防止・排除に取り組みました。また、計画的な考査の実施や、監事監査・考査での指摘事項等について適確に対応することで、ガバナンスの維持を図りました。

緊急事態発生時に適切に対応できるよう、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、避難訓練の実施や、各種マニュアルの確認、周知を行いました。

＜中期事業計画の自己評価＞

計画期間内の県内景気は、緩やかな回復が続いていましたが、新型コロナウイルス感染症の発生により、経済活動は急激に落ち込み、中小企業の資金繰りも急激に悪化しました。一方、協会の業務環境については、信用補完制度の見直しによる保証制度の創設や「経営支援」が法律上明記されたことなど大きな変化があり、その趣旨を踏まえて重点課題の解決に取り組みました。また、新型コロナウイルス感染症の影響により急増した保証申込に対しては、職員一丸となって対応しました。

保証業務は、平成 31 年度までは貸出金利の低下による保証料の割高感などから、保証承諾や保証債務残高については減少基調をたどり、計画数値を下回ることとなりましたが、個々の中小企業の実情に応じて、各種保証制度の効果的な活用や新商品の提供、政策保証の推進等を通じて、中小企業に寄り添ったきめ細やかな資金繰り支援ができたものと考えます。

また、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への資金繰り支援については、国や地方公共団体の施策に呼応し、公的機関として中小企業の金融の円滑化と経営の安定に一定の役割を果たすことができたものと考えます。

経営支援業務は、市町や関係機関と連携し、各種施策を活用しながら創業支援に積極的に取り組むとともに、経営改善に意欲的な中小企業に対し、経営支援強化事業の対象等の拡充、経営改善計画策定支援事業の継続や巡回訪問事業の拡大等に積極的に取り組むことができたものと考えます。

期中管理業務は、金融機関と連携して情報共有を図り、リスクの早期把握・早期着手を徹底することにより適切な管理に努めました。また、計画期間を通して県内の倒産が落ち着いていたこともあり、代位弁済は計画内に収まりましたが、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の収益や財務の改善が遅れることにより代位弁済の増加も懸念されることから、引き続ききめ細やかな期中管理を徹底し、代位弁済の抑制につなげていく必要があると考えます。

回収業務は、担保や保証人に依存しない保証の浸透などにより回収面での環境が厳しさを増す中であって、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ました。引き続き、限られた人員で最大限の回収効果を発揮するため、回収業務のさらなる効率化に取り組んでいきます。

コンプライアンスについては、各年度のコンプライアンス・プログラムに基づき、担当者会議や各部署での啓蒙活動を通じて、コンプライアンス意識の醸成に努めました。また、反社会的勢力については、山口県警察や山口県暴力追放運動推進センターと連携して、不正利用の防

止・排除に努めました。

中期事業計画全般について、業務運営方針に沿って着実に取組を進めたものの、計画2年度目までは保証関連を中心に計画数値に届きませんでした。一方、計画最終年度には、新型コロナウイルス感染症にかかる対応を最優先事項に掲げて取り組み、計画数値を大幅に上回る結果となりました。

新たな中期事業計画では、中小企業の一層の振興と協会の経営基盤の確立の観点に立ち、その計画達成に向けて、各種業務を計画的、組織的に進めてまいります。

＜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「中期事業計画の評価」を作成いたしました。

＜外部評価委員会評価書＞

中期事業計画（平成30年度～令和2年度）に対する外部評価委員会評価

平成30年度から令和2年度までの3か年間の中期事業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。

中期事業計画の3か年間においては、信用補完制度の見直しにより経営支援が協会業務として法律上明記され、新しい保証制度等がスタートし、新型コロナウイルスの感染拡大により県内景気が急激に悪化する中において、県内中小企業の金融の円滑化と経営の安定を図るため、業務運営方針に即し、各分野の課題解決に向け積極的な取組を進めたことは評価できるものと考えます。

保証業務は、計画期間の当初は保証承諾及び保証債務残高は減少し続けましたが、中小企業の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、金融機関との連携を強化しながら、中小企業の立場に立って多様な資金ニーズにきめ細やかに対応していくことはできたものと考えます。

また、最終年度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の資金繰り支援において、国や地方公共団体の施策に呼応して、地域金融におけるセーフティネット機能を十分果たせたものと評価できます。

経営支援業務は、関係機関と連携して、セミナーの開催等を通じて創業を力強く後押しするとともに、経営改善や企業成長に意欲的な中小企業に対して、経営診断、経営改善計画の策定や巡回訪問事業等を通じて、経営支援や事業再生の強化に取り組んできたことは評価できます。

一方で、新型コロナウイルス感染症の影響が長引くことで代位弁済の増加も懸念されることから、同感染症の影響を受けた中小企業に対しても、金融機関・関係機関と連携して一層きめ細やかな経営支援に取り組むことが必要です。

期中管理業務は、リスクのある先の経営状況の把握等に努め、期中管理の早期着手につなげるとともに、金融機関等と連携して、企業ごとに適切な管理方針を策定し、期中管理の徹底を図っていることは評価できるものと考えます。

回収業務は、担保や保証人のない求償権が増加する中で、早い段階から企業の実態把握に努め、回収機会を逸しないよう早期回収に努めるとともに、「回収部門における基本ポリシー」の職員への浸透もあって、管理コストを重視した管理・回収を重点的に進めることができたものと考えます。今後は、限られたマンパワーで最大限の回収効果を発揮するため、回収業務のさらなる合理化や効率化などに取り組むことも必要と思われます。

組織力向上の取組のうちコンプライアンスについては、業務を適正に遂行していくための基本となるものであり、その遵守を協会全体で継続的に推進していることは評価できるものであり、引き続き、コンプライアンス・プログラムに基づき役職員一丸となって推進活動等に取り組んでください。

最後に、平成30年度から令和2年度までの3か年間においては、県内中小企業の金融の円滑化と経営の安定という協会の使命を概ね果たすことができましたが、令和3年度から令和5年度までの3か年間においても、新たに策定された中期事業計画の各課題の解決に向け、積極的かつ組織的に取り組むことにより、公的機関としての役割をしっかりと果たすことを期待します。

令和3年7月2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

3. 事業実績

(単位：百万円、%)

年度 項目	平成30年度			平成31年度			令和2年度		
	金額	対計画比	対前年度 実績比	金額	対計画比	対前年度 実績比	金額	対計画比	対前年度 実績比
保証承諾	79,580	99.5	96.7	71,519	90.5	89.9	307,248	393.9	429.6
保証債務残高	190,809	96.4	92.5	178,504	91.5	93.6	350,541	182.6	196.4
保証債務平均残高	197,812	98.9	92.9	182,602	93.2	92.3	299,610	156.0	164.1
代位弁済	2,503	86.3	149.2	2,424	86.6	96.8	1,601	59.3	66.0
実際回収	987	116.1	98.1	759	94.9	77.0	661	88.1	87.0

(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