

年度経営計画

令和5年度

1. 経営方針

山口県信用保証協会

（1）業務環境

1) 山口県の景気動向

日本銀行下関支店発表の「山口県金融経済情勢」によれば、県内景気は、持ち直しているとされています。

需要項目別では、個人消費は持ち直し、輸出は前年を上回り、公共投資は横ばい圏内で推移し、設備投資は高水準横ばい圏内で推移している一方、住宅投資は弱含んでいるとされています。

先行きについては、海外の経済・物価情勢と国際金融市場の動向、資源・原材料価格の動向、新型コロナウイルス感染症や供給制約等が与える影響について注視していく必要があるとされています。

2) 中小企業を取り巻く環境

日本銀行下関支店発表の「山口県金融経済情勢」によれば、企業倒産は落ち着いているとされています。

しかしながら、山口県実施の「県内中小企業景況調査」によれば、景況感を表す指標である業況判断DIや資金繰りを表すDIは、新型コロナウイルスが発症し、大幅に悪化した令和2年度よりは改善しているものの、依然としてマイナス圏内で推移しており、中小企業を取り巻く環境は引き続き厳しい状況にあるものと考えられます。

また、経営者の高齢化や後継者不在など様々な経営課題を抱える中で、新型コロナウイルス感染症や原材料価格高騰等による影響から、事業継続が困難となり、倒産・廃業に至る企業の増加も懸念されます。

（2）業務運営方針

新型コロナウイルス感染症の長期化に加え、原材料価格高騰等の影響で経営環境の厳しい中小企業もある中で、当協会は県内中小企業の「頼りがいのあるパートナー」として、金融機関・関係機関との連携を一層強化しながら、各種保証制度の活用や創業・経営改善・事業再生・事業承継等の取組の促進など、企業のライフステージに応じたきめ細やかな金融支援・経営支援に取り組むことで、中小企業の振興を図り、地域経済の活性化に一層の役割を果たしていきます。あわせて、人材育成や組織体制の見直しなどによる組織力の向上、電子化などによる業務効率化にも継続的に取り組むことで、信用補完制度の安定化につなげます。

本年度は中期事業計画（令和3年度～令和5年度）の最終年度として、次に掲げる事項について重点的に取り組むこととします。

2. 重点課題

山口県信用保証協会

【保証部門】

（1）現状認識

新型コロナウイルス感染症の長期化に加え、原材料価格高騰等の影響が広がる状況下で、中小企業の資金繰りに支障を来さないよう柔軟かつきめ細やかな対応を行うことが必要です。

特に、「新型コロナウイルス感染症対応資金」の据置期間が終了し、返済が始まる企業が増加することから、早期に企業実態を把握することが必要です。

また、中小企業のライフステージに応じた様々な資金ニーズに対して、金融機関や関係機関と連携を図りながら、中小企業の実情に即したきめ細やかでタイムリーな信用供与を行うことが重要です。

（2）具体的な課題

- 1) 多様な資金需要への対応
- 2) 金融機関や関係機関との連携体制の強化
- 3) 保証利用の利便性向上

（3）課題解決のための方策

1) 多様な資金需要への対応

当年度は、「新型コロナウイルス感染症対応資金」の据置期間の終了により返済が始まる企業が増加することから、資金繰りに不安のある中小企業に対しては、拡充された「伴走支援型特別保証」等の活用や条件変更により支援を行います。

また、引き続き、国、地方公共団体や当協会独自の保証制度を活用し、中小企業のライフステージに応じた資金繰り支援をはじめ、景気回復を見据えた増加運転資金や設備資金等についても積極的に取り組むほか、経営者保証ガイドラインの趣旨を踏まえた経営者保証を不要とする取扱いも推進します。

創業期については、令和5年3月より新たに取扱いが始まった「スタートアップ創出促進保証」や、地方公共団体の創業制度を活用して、創業に必要な資金への支援を行います。

小規模事業者の持続的発展における資金需要に対しては「小口零細企業保証」等を活用し、成長発展段階の中小企業については、金融機関のプロパー融資の方針等を勘案しつつ適切なリスク分担に努め、資金繰り改善を要する企業には、「経営改善サポート保証」や「未来維新保証」を主体とした借換保証等を活用した支援を行います。

さらに、大規模な災害等の突発的な事態が発生した場合には、個々の中小企業の実態に応じてセーフティネット等を活用し、丁寧かつ迅速な支援に努めます。

2) 金融機関や関係機関との連携体制の強化

金融機関の各階層との意見交換や勉強会、日常的な対話の積み重ね、企業への帯同訪問等により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リスク分担を図りながら連携体制を一層強化するとともに、商工団体等の関係機関との連携を深めることで、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す。

また、中小企業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対応に努めます。

3) 保証利用の利便性向上

中小企業の抱える経営課題等に応じて、適切な保証制度の提供を行うとともに、利用者のニーズに合わせた保証制度の創設・改正を行うことにより、保証利用の利便性向上に努めます。

また、経営者保証ガイドラインの趣旨を踏まえ、経営者保証を不要とする当協会独自の「クオリファイド保証」や財務要件型無保証人制度「ネクストステージ保証」を活用するとともに、事業承継の段階における資金調達に際し、経営者保証解除を促進するため、「事業承継特別保証」等を活用した支援に積極的に取り組みます。

さらに、「保証書の電子交付サービス」について引き続き金融機関に働きかけるとともに、申込手続きの迅速化を目的とする「信用保証業務の電子化」についての金融機関への積極的な働きかけや運用開始に向けた業務体制の整備、関係書類の電子化等を通じた事務の効率化により、保証事務手続きの利便性向上を図っていきます。

【経営支援部門】**（1）現状認識**

ライフステージに応じた様々な経営課題を抱える中小企業に対し、企業訪問等を通じて、個々の企業が抱える経営課題の把握に努め、金融機関・関係機関と連携・協力しながら、経営課題解決の支援を一層強化していくことが必要です。

また、次期中期事業計画の策定に向け、経営支援の実効性を高めるための取組内容や、定量的な効果検証の指標及び目標値を検討することが必要です。

（2）具体的な課題

- 1) 創業支援
- 2) 経営改善支援
- 3) 事業再生支援
- 4) 事業承継支援
- 5) 金融機関や関係機関との連携体制の強化
- 6) 効果的な経営支援に向けた今後の取組

（3）課題解決のための方策

1) 創業支援

金融機関や商工団体・地方公共団体等との創業セミナー共催や参加により、創業に関する助言や指導を行うことで創業を支援していきます。

また、専門家派遣事業を利用した創業計画策定支援により創業の実現性を高め、フォローアップも実施することで、創業前後を通じた切れ目のない支援に努めます。

2) 経営改善支援

巡回訪問事業や金融機関から提出される業況報告書等を活用して、中小企業の経営課題や経営支援ニーズを把握し、専門家派遣事業や経営改善計画策定支援補助事業などの当協会の経営支援策や、経営課題に応じた関係機関の提案等により経営改善を後押しします。

3) 事業再生支援

事業再生の局面においては、個々の中小企業の経営状況等を勘案して、山口県中小企業活性化協議会や金融機関と連携・協力を図

りながら、事業再生ファンドや抜本的再生手法の活用、「経営者保証に関するガイドライン」や「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」などの各種ガイドライン等に沿った、きめ細やかな対応に努めます。

4) 事業承継支援

巡回訪問事業において、事業承継が必要と思われる企業を訪問先として設定し、早期の取組開始を後押しします。

また、専門家派遣事業における事業承継診断の活用や、「事業承継特別保証」などを活用することにより、円滑な事業承継を支援します。

5) 金融機関や関係機関との連携体制の強化

金融機関や商工団体等の関係機関との積極的な情報交換や、各種セミナーの共催による創業支援、「やまぐちネットワーク会議」「山口県事業承継支援ネットワーク会議」などへの参加により中小企業支援に対する認識を共有化し、各種経営課題解決に向け連携して取り組みます。

また、山口県事業承継・引継ぎ支援センターや山口県中小企業活性化協議会との連携を一層強化することで、事業承継や再生支援に関するノウハウの共有を図っていきます。

6) 効果的な経営支援に向けた今後の取組

引き続き専門家派遣事業等の経営支援に係る情報の蓄積を行うとともに、次期中期事業計画の策定に向け、経営支援の実効性を高めるための取組内容や、定量的な効果検証の指標及び目標値の検討を行います。

【期中管理・回収部門】**（1）現状認識**

新型コロナウイルス感染症の長期化に加え、原材料価格高騰等の影響で経営環境が厳しくなる中で、事故の発生や代位弁済に至る企業が増加傾向にあることから、早期の実態把握と適時適切な管理方針の策定に努めることが必要です。

特に、「新型コロナウイルス感染症対応資金」の据置期間が終了し、返済が始まる企業が増加することから、早期に企業実態を把握することが必要です。

また、求償権の回収については、有担保求償権の減少や第三者保証人の原則非徴求等の影響により、回収を取り巻く環境が厳しくなる中、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、効率的に行うことが重要です。

（2）具体的な課題

- 1) 期中管理の徹底
- 2) 早期対応による回収の最大化
- 3) 効率性重視の回収促進

（3）課題解決のための方策

1) 期中管理の徹底

保証申込時、企業訪問時、条件変更時など様々な機会を捉えて企業実態の把握に努め、金融機関や関係機関と連携しながら経営改善の取組を促していきます。

また、早期延滞管理一覧表やリスク管理ロー一覧表等の活用に加え、「新型コロナウイルス感染症対応資金」の据置期間が終了し返済が開始となる先をリストアップし、資金繰りが悪化した中小企業が延滞や事故とならないよう、金融機関と連携して早期に企業実態を把握する取組を行い、実情に応じて条件変更や経営改善・事業再生支援など正常化に向けた支援を行います。

さらに、調整が困難なケースについては、適切な時期に代位弁済の方針決定を行い、代位弁済後の早期回収着手につなげます。

2) 早期対応による回収の最大化

代位弁済後は、期中管理段階で把握した関係者の資産状況等を基に、迅速な初動対応の徹底により、早期に回収見込みの見極めを行い、担保不動産等の早期処分などの回収機会を逸さないタイムリーな回収に努めることにより、回収の最大化を図ります。

3) 効率性重視の回収促進

定期弁済を継続しているものの、完済見込みがない求償権保証人に対しては、「回収部門における基本ポリシー」に基づき、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」に沿った債務免除を活用するなど、効率性を重視した管理・回収を図ります。

また、中小企業支援の観点から「経営者保証に関するガイドライン」に沿った債務整理への対応など、当事者の実情や回収見込み等を踏まえたきめ細やかな対応に努めます。

さらに、有担保求償権の減少や第三者保証人の原則非徴求等の影響による回収環境の変化を踏まえた、支店から本部への業務の集中化も引き続き進めます。

【その他間接部門】

（1）現状認識

中小企業への安定的な資金供給や経営支援等を通じ、今後とも公的な保証機関としての責務を果たしていくためには、業務運営や組織体制について一層の合理化・効率化を図るとともに、人材の育成、コンプライアンス態勢・危機管理体制の維持・強化に取り組むことにより、組織力の向上を図ることが重要です。

（2）具体的な課題

- 1) 業務運営・組織体制の強化
- 2) 人材の育成
- 3) 広報の充実
- 4) 地方創生への貢献
- 5) コンプライアンスに関する取組
- 6) 危機管理体制の維持・強化

（3）課題解決のための方策

1) 業務運営・組織体制の強化

業務の効率化、電子化に積極的に取り組むとともに、それらに対応した効率的な業務運営・組織体制の整備を行います。

組織体制見直しについては、管理回収部門を独立した部とするとともに、引き続き支店から本部への回収業務の集中化を進め、本支店全体の業務や体制についても将来を見据えた整備の検討を行います。

また、「電子保証書交付サービス」や「保証申込手続きの電子化」の利用を金融機関に呼びかけるとともに、内部の事務体制等の見直し・整備に取り組みます。

2) 人材の育成

全国信用保証協会連合会による信用調査検定プログラム等の資格取得や通信教育の受講を奨励します。

また、臨店指導等で判明した問題点のフィードバックや早期に代位弁済となった事例の検証等の実践的な内容の研修を WEB で行うなどして、より多くの担当者が参加できる機会を設けるとともに、やまぐち中小企業・小規模事業者経営支援強化事業や巡回訪問事業への帯同等によるOJT等により、業務に必要な知識や目利き力を強化し、中小企業からの信頼に答えられる人材の育成に努めます。

3) 広報の充実

保証制度や経営支援の取組内容、個社支援事例等について、ホームページやディスクロージャー誌、広告への掲載等により広く周知を図ります。

また、創業予定者や創業間もない企業に向けた創業ガイドブックや、ノベルティグッズを作成し、企業訪問や各種セミナー等で配布するなど積極的に情報発信し、認知度の向上に努めます。

4) 地方創生への貢献

金融機関や商工団体・地方公共団体等と連携した創業セミナーの共催や、地方公共団体等と連携した保証制度の利便性向上、地域ファンドへの出資等を通じて、地域経済の活力や雇用の維持・創出に向けて積極的に取り組みます。

5) コンプライアンスに関する取組

業務を適正に遂行し、リスクの発生を抑制するため、コンプライアンスプログラムに基づき、各種研修や部署ごとの啓発活動、チェックシートを活用した法令遵守状況の確認等を通じて、組織的なコンプライアンス態勢の維持・向上に努めます。

また、反社会的勢力に対しては、全国暴力追放運動推進センターのデータを反映した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し、警察、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・排除に向けた取組を徹底します。

さらに、計画的な考査の実施や、監事監査・考査での指摘事項についての的確に対応することで、ガバナンスの強化を図ります。

6) 危機管理体制の維持・強化

自然災害など緊急事態が発生した際の業務の継続性を確保するため、事業継続計画（BCP）の確認・見直しを適宜実施するとともに、研修・訓練等を通じて危機管理体制の維持・強化に取り組みます。

3. 事業計画

（単位：百万円、％）

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	70,000	107.7	114.8
保証債務残高	290,000	87.9	86.8
保証債務平均残高	312,000	93.1	92.0
代位弁済	4,500	128.6	121.6
実際回収	600	120.0	63.2
求償権残高	1,586	146.0	106.4

積算の根拠（考え方）
<ul style="list-style-type: none"> 保証承諾 新型コロナウイルス感染症の影響長期化等により、令和4年度は中期事業計画の780億円に対し実績見込み610億円と大きく下回ったが、令和5年度は新型コロナウイルス感染症対応資金等の返済開始に伴う借換需要に対応した保証制度が取扱開始されたこと等を勘案し、令和4年度実績見込み610億円を上回る700億円と見込んだ。 保証債務残高 中期事業計画では新型コロナウイルス感染症対応資金等の返済開始に伴う償還の増加等を勘案し2,710億円と見込んでいたが、令和4年度の実績見込みが中期事業計画より約100億円上回っていることや、借換需要等を勘案し2,900億円と見込んだ。 代位弁済 中期事業計画では40億円と見込んでいたが、中小企業の経営環境から代位弁済は増加する懸念があることや、事業再生への取組状況等を勘案し、令和4年度実績見込み37億円を上回る45億円と見込んだ。 実際回収 担保・保証人に依存しない保証の浸透等による厳しい回収環境にあるが、ここ数年の代位弁済動向や回収実績等を勘案し、中期事業計画の5億円を上回る6億円と見込んだ。 求償権残高(*) 代位弁済の増加により、求償権残高は前年度より増加すると見込んだ。 (*)代位弁済した額から回収、受領済の信用保険金や損失補償補填金の償却及び自己償却後の残高。

4. 収支計画

（単位：百万円、％）

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	3,563	96.1	93.6	1.14
保証料	2,850	92.0	89.1	0.91
運用資産収入	263	85.9	89.5	0.08
責任共有負担金	250	240.4	240.4	0.08
その他	200	100.0	96.6	0.06
経常支出	2,685	98.0	104.2	0.86
業務費	1,278	107.3	113.8	0.41
借入金利息	0	—	—	—
信用保険料	1,400	90.9	96.6	0.45
責任共有負担金納付金	0	—	—	—
雑支出	7	100.0	140.0	0.00
経常収支差額	879	90.6	71.6	0.28
経常外収入	6,701	126.2	131.2	2.15
償却求償権回収金	45	121.6	75.0	0.01
責任準備金戻入	2,207	100.2	97.3	0.71
求償権償却準備金戻入	482	160.7	146.1	0.15
求償権補填金戻入	3,966	143.2	161.9	1.27
その他	1	100.0	100.0	0.00
経常外支出	6,713	121.4	123.4	2.15
求償権償却	4,281	139.6	157.3	1.37
責任準備金繰入	1,914	90.6	86.7	0.61
求償権償却準備金繰入	490	149.8	101.7	0.16
その他	28	112.0	93.3	0.01
経常外収支差額	-12	5.5	3.6	0.00
制度改革促進基金取崩額	0	—	—	—
収支差額変動準備金取崩額	0	—	—	—
当期収支差額	867	115.6	97.0	0.28
収支差額変動準備金繰入額	433	115.5	96.9	0.14
基金準備金繰入額	434	115.7	97.1	0.14
基金準備金取崩額	0	—	—	—
基金取崩額	0	—	—	—

積算の根拠（考え方）

- ・「保証料」は、令和5年度における保証承諾額及び保証債務残高を基に、各種構成割合及び平均保証料率等を考慮し算出した。
- ・「運用資産収入」は、自己資金の見込平残に対し、現行の金利水準等を基に算出した。
- ・「責任共有負担金」は、責任共有制度対象分の残高推移と確定済の代位弁済実績率を基に積算した。
- ・「業務費」は、これまでの実績及び令和5年度の事業計画の内容を踏まえて算出した。
- ・「借入金利息」は、現在借入金はなくゼロとした。
- ・「信用保険料」は、令和5年度における保証承諾額及び保証債務残高を基に、各種構成割合や平均填補率、平均保険料率等を考慮し算出した。
- ・「責任共有負担金納付金」は、上記算出の「責任共有負担金」に平均填補率を乗じた額から、責任共有制度対象分に係る令和4年度における保険料納付見込額を差し引いて算出した。
- ・「償却求償権回収金」は、過去の回収における償却求償権の割合及び帳簿上回収率の計画値を参考として算出した。
- ・「求償権補填金戻入」は、代位弁済の計画数値に保険金填補率の平均値を乗じて算出し、これに損失補償補填金の入金見込額等を加味して算出した。
- ・「求償権償却」は、求償権補填金戻入見込額に帳簿上求償権に係る自己償却見込額を加算して算出した。
- ・「責任準備金繰入」は、計画における期末保証債務残高に期日経過債務残高、事故報告受付残高等を加味して算出した。
- ・「求償権償却準備金繰入」は、代位弁済年度別回収、求償権償却（自己償却含む）及び2月分の代位弁済に係る保険金入金予定額等を加味して算出した。

5. 財務計画

（単位：百万円、％）

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年 度 融 中 機 出 関 え 等 ん 負 担 金 ・ 金	県	0	—	—
	市 町 村	0	—	—
	金融機関等	0	—	—
	合 計	0	—	—
基金取崩		0	—	—
基金準備金繰入		434	115.7	97.1
基金準備金取崩		0	—	—
期 末 基 本 財 産	基金	7,101	100.0	100.0
	基金準備金	15,579	103.7	102.9
	合 計	22,680	102.5	102.0

制度改革促進基金取崩	0	—	—
制度改革促進基金期末残高	0	—	—

収支差額変動準備金繰入	433	115.5	96.9
収支差額変動準備金取崩	0	—	—
収支差額変動準備金期末残高	9,825	105.2	104.6

（単位：百万円、％）

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
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		508	105.4	108.3
保証料補給 <small>（「保証料」計上分）</small>		200	133.3	111.1
保証料補給 <small>（「事務補助金」計上分）</small>		148	97.4	93.1
損失補償補填金		160	88.9	123.1
事務補助金 <small>（保証料補給分を除く）</small>		0	—	—
借入金運用益		0	—	—

積算の根拠（考え方）

- ・「出えん金」は、入金の手当はなくゼロとした。
- ・「金融機関等負担金」は、原則として要請を行わないことよりゼロとした。
- ・「基金準備金繰入」及び「収支差額変動準備金繰入」は、見込まれる当期収支差額の2分の1相当額をそれぞれに振り分けた。
- ・「地方公共団体からの財政援助」は、近年の実績に事業計画数値を加味して積算した。

6. 経営諸比率

山口県信用保証協会

（単位：％）

項目	算式	比率	対前年度 計画比増減	対前年度 実績見込比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	0.91	-0.02	-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	0.08	-0.01	-0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.41	0.05	0.08
（人件費率）	人件費／保証債務平均残高	0.25	0.02	0.03
（物件費率）	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.16	0.03	0.05
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	0.45	-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	14.83	2.10	1.96
固定比率	（事業用不動産＋建設仮勘定）／基本財産	2.03	-0.09	-0.12
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	31.31	-0.79	-0.61
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	4.84	1.41	0.30
		1,586		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	12.79倍		
代位弁済率	代位弁済額（元利計）／保証債務平均残高	1.44	0.40	0.35
回収率	回収（元本）／（期首求償権＋期中代位弁済（元利計））	2.13	-0.46	-5.11

（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。