

平成 26 年度経営計画の評価

山梨県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、県内中小企業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業の健全な育成と地域経済の発展のために尽力してまいりました。

平成 26 年度経営計画の評価は以下のとおりです。なお、評価にあたりましては、角田武一中小企業診断士、埴原一也弁護士、加藤隆博公認会計士により構成される「外部評価委員会」の意見・助言を踏まえ作成しましたので、ここに公表します。

1. 業務環境及び中小企業の動向

平成 26 年度の山梨県内の状況は、国の緊急経済対策効果を背景に景気は緩やかに回復をしているとされる全国的な傾向の影響は少なく、県内中小企業・小規模事業者は依然として厳しい経営環境に置かれていました。

製造業は、機械電子工業等がけん引して好調な業種がある一方で、繊維品工業、宝飾品製造業等地場産業は需要の低迷等の影響もあり、全体としては低調に推移しました。工業立地件数は、太陽光発電を目的としたものを中心として増加したものの、その数は前年よりも減少しました。

非製造業を見ますと、観光業界では富士山の世界文化遺産登録効果により、外国人の県内宿泊者数が過去最高となるなど好調であったのに対し、卸・小売業の目安となる消費動向は、大型小売店販売額はほぼ前年並みに推移しましたが、乗用車の新車登録台数は前年比減少が続き、個人消費額は前年を下回り、産業・企業間でのバラツキが見られました。

金融面では、預金残高は増加する一方で、貸出金残高は減少しており、借り入れに対して慎重な動向を示しました。

土地価格は 2 3 年連続で下落し、全国平均を上回る下落率となっています。

企業倒産件数は依然として低水準にありましたが、円安による原材料・資材価格の高止まりや、人件費などのコスト上昇などが収益圧迫要因となり、総体的に厳しい経営環境が継続した 1 年でした。

2. 重点課題への取組について

(1) 保証部門

1) 中小企業金融施策への積極的な取り組み

- ① 金融機関との勉強会を18回、税理士会との研修会を3回実施し、事業再生関係の保証制度の周知、提案を行い利用促進を要請しました。

金融機関の経営支援への積極的な取り組みにより、事業再生関係の保証は著しく伸長しましたが、経営安定関連保証（セーフティネット保証）は指定業種の縮小により大幅に減少しました。

政策保証 承諾実績 (前年比 件数、金額)

・事業再生計画実施関連保証	20件	735百万円 (250.0%、224.8%)
・経営力強化保証	48件	867百万円 (282.3%、144.3%)
・経営安定関連保証（セーフティネット保証）	213件	4,142百万円 (42.5%、47.9%)

- ② 金融機関との勉強会や営業店への訪問により、地方公共団体の制度融資の活用を要請し推進を図りましたが、経営安定関連保証（セーフティネット保証）の指定業種の縮小から、関連の制度融資の利用が大幅に減少し、全体的には前年を下回りました。

地方公共団体制度 実績 (前年比 件数、金額)

保証承諾	1,090件	8,699百万円 (78.9%、82.6%)
保証残高	9,487件	45,926百万円 (91.0%、86.0%)

内、県制度資金の不況業種融資（経営安定関連保証（セーフティネット保証））

保証承諾	74件	1,355百万円 (28.7%、42.6%)
------	-----	------------------------

その他、地方公共団体制度融資

保証承諾	1,016件	7,344百万円 (90.5%、99.9%)
------	--------	------------------------

- ③ 金融機関営業店との勉強会や、本部との情報交換会等で制度の説明を行い推進を図った結果、流動資産担保保証については、地元金融機関を中心に在庫を担保とした利用が増加し、特定社債については、都市銀行の積極的な利用により、前年を上回りました。

保証承諾実績（前年比 件数、金額）

流動資産担保保証（ABL）	21 件	1,264 百万円	（ 75.0%、117.3%）
内 棚卸担保	9 件	876 百万円	（150.0%、162.2%）
特定社債保証	16 件	1,000 百万円	（106.7%、104.2%）

- ④ 金融機関との勉強会や税理士会との研修会において、経営者保証ガイドライン対応保証の内容説明やリーフレットを配布して制度の利用促進を図りましたが、保証申し込みあるいは相談などはありませんでした。

- ⑤ 県の創業関係制度のほか、地元金融機関と提携した創業関係制度について保証料の軽減措置を行うなど、創業者の金融支援に努めましたが、申込件数・金額ともに前年を下回りました。

創業保証に係る保証実績（前年比 件数、金額）

51 件 209 百万円（85.0%、90.5%）

2) 保証審査能力の向上と積極的な保証推進

- ① 保証審査に係る外部研修への参加や通信講座の受講、内部会議における保証審査事務ガイドラインの周知徹底や地方公共団体制度融資の内部勉強会など、審査能力の向上に努めました。また、創業先や新規利用先への保証申込時の訪問をはじめ、創業後のモニタリングや、期中支援など273先の経営者と面談し、企業実態の把握と同時に目利き能力の向上に努めました。

- ② 新規保証利用先や創業制度の申込先については、積極的な訪問による経営者面談を行い、実態の把握に努めるとともに、経営相談等にも対応しました。

反社会的勢力などによる不正利用はありませんでした。

3) 保証利用企業者数の増加

① 地元金融機関を中心に、保証完済先の実態などについて状況を確認するとともに、保証協会の再利用への取り組みを要請しました。また、再利用への推進商品として10月に小規模企業者を対象とした新カードローンを創設し、リーフレットの配布、関係団体の機関誌への折り込み、ラジオ放送など積極的な広報に努め、金融機関へも勉強会等で新商品の説明を行いました。このような推進活動の結果、252先に再利用していただきましたが、全体の保証利用企業者数は521先の減少となりました。

② 新設法人への取り組みは情報収集に止まったことから、具体的アプローチは次年度に取り組むこととしました。

金融機関の商品ニーズなどを参考に、3つの保証制度を創設しました。小規模事業者向けカードローン「ベンリー500」は積極的な広報活動と金融機関の推進取り組みにより活発に利用され、この制度を利用した再利用先75先、新規利用先102先（計177先）の保証承諾につながりました。

創設保証制度の状況

「ベンリー500」新カードローン（10月）	実績	989件	27億94百万円
「プラチナ保証」山梨中央銀行提携制度（10月）	実績	51件	11億14百万円
「コラボ保証」協調支援制度（11月）	実績	21件	4億54百万円

③ 講師としてセミナー等に職員を派遣し、創業にかかわる保証制度の説明や経営相談等で保証協会の認知度向上に努めるとともに、関係機関と連携して創業者の支援を行いました。

やまなし産業支援機構主催の起業家養成セミナーに講師を派遣。（8月開催、受講者24名）
甲府商工会議所主催の創業セミナーに講師を派遣。（9月開催、受講者14名）
都留信用組合主催の創業スクールに参加。（11月開催、受講者27名）

(2) 期中管理部門

1) 認定支援機関との連携による期中支援

① 平成26年6月と平成27年2月に「やまなし企業支援ネットワーク会議」を開催し、国の施策説明や各機関の取り組み紹介のほか、再生に関する基調講演を行うなど会議内容の充実を図りました。

「経営サポート会議」の役割、その認知度が地域金融機関に浸透したことで、開催の要請が著しく増加した結果、平成25年度の19回を大幅に上回る52回の「経営サポート会議」を開催し、金融機関間の調整役機能を果たすことができました。

② 税理士会の研修会などにおいて、保証協会の補助事業を広報するとともに、中小企業再生支援協議会と連携して「経営改善計画策定支援事業」の活用を推進した結果、同事業を活用した改善計画策定が大幅に増加するなど、事業者の経営改善に努めました。

補助金申請 45件、 4,974千円 (前年実績 8件、 965千円)

2) 金融機関との連携による期中支援

① 大口の信用格付け低位先を重点支援先として位置付け、決算書を入手・分析を行いました。

また延べ131回、経営者と面談するとともに、メイン金融機関へは、業況等のヒアリングを行い、今後の支援策等について協議しました。

その結果、経営改善計画の策定や「経営サポート会議」による金融調整等につながり、重点支援先の減少を図ることができました。

(重点支援先：信用格付けC3以下かつ、保証料率区分4以下かつ、保証債務残高50百万円以上)

期首 213先 216億円

期末 184先 187億円 (△29先、△32億円)

- ② 82先のモニタリング報告書を受け、金融機関と連携して計画の進捗管理を行いました。これにより、計画修正など早期にフォローアップの支援策を行うことができました。
- ③ 専任者が金融機関の営業店を訪問し、初期延滞先や返済緩和先に対するヒアリングを実施しました。初期延滞先については、早期の実態把握と正常化へ向けた管理を要請し、他の金融機関とも調整を図り、積極的に条件変更に対応しました。また、返済緩和先に対しては、返済開始または増額返済開始前の早い段階で、金融機関の支援態勢の把握や方針協議などを行った事から、継続した返済緩和申請にもスムーズな対応を図ることができました。

営業店訪問数 延べ469先

管理対象企業 延べ631先

延滞解消 146先

条件変更対応（返済緩和）

件数1,839件（前年比94.8%） 金額 28,662百万円（前年比90.1%）

（3）回収部門

1）適切な回収および回収の最大化

- ① 有担保求償権先467先のうち、不動産の処分が適当と思われる先は限られており、任意処分による回収は18件（前年比64.2%）、302百万円（前年比79.1%）と前年を下回りました。なお、競売申し立てについては、21件（前年比95.5%）と、前年並の申し立てを行いました。
- ② 代位弁済予定案件については、すべての関係人の資産調査を行いました。さらに面談をするべく努めましたが、弁護士受任、行方不明など交渉困難先も多く、面談率は低調でしたが、面談できた先については実態の把握ができ、その後の弁済交渉をスムーズに行うことができました。

代位弁済前面談48先（弁済契約締結 21先、返済交渉中 25先、その他 2先）

2) 定期回収の増加

- ① 約定返済不履行先に対しては、毎月の定期入金管理に加え、平成26年7月に「回収強化期間」を設定し、訪問による督促を強化しましたが、大口定期回収先の減少等もあり、回収額は前年を下回りました。

定期入金回収額 400 百万円 (前年比 96.8%)

- ② 夜間、休日に訪問することで、平日では交渉できない先について、交渉の機会が得られたことは有効でした。

夜間督促：9 回実施 (交渉 150 先 内、面談 91 先) 面談率 60.6%

休日督促：6 回実施 (交渉 394 先 内、面談 209 先) 面談率 53.0%

3) 求償権管理の効率化

- ① 保証協会サービサーに積極的に委託したことから、年間委託件数303件 (前年比 177.2%) と、前年を大幅に上回りました。また、サービサーの回収額については、大口回収もあり279百万円 (前年比 158.7%) と、前年を大幅に上回りました。

- ② サービサーとの合同会議を6回実施し、回収促進に向けた重点項目の確認、事務処理の統一等連携強化を図りました。

また、個別事案における協議については役席者間で随時行い、スムーズな対応に努めました。

- ③ 専任者を設けたことで、事務処理を迅速かつ適切に行うことができました。

管理事務停止 企業数 119 先

求償権整理 企業数 338 先

4) 再生支援への取り組み

- ① 「経営者保証ガイドライン」による対応は、準則型整理による代表者の保証債務免除1件の申請があり、趣旨に沿った対応を行いました。
- ② 企業支援課と連携し、金融機関および税理士も含めて支援策等について協議しながら1先の対応を行いました。求償権消滅保証により、企業においては、金融の正常化と経営の安定が図られ、再生に向けた支援に繋がりました。

(4) その他間接部門

1) コンプライアンス態勢の強化

- ① コンプライアンス実践計画および、実践プログラムに基づき、当初の計画どおり着実に取り組みを行いました。また、外部講師を招いて研修を実施し、職員のコンプライアンス意識の向上に努めました。

<実施したコンプライアンス活動>

- コンプライアンス委員会を開催（4月、12月）
- 新規採用者向けコンプライアンス基本研修（4月）
- 外部講師を招いての研修（9月、1月、2月）
- 通信教育（コンプライアンス実践講座等）の受講（延べ61名）
- 全体朝礼等において、役員の講話
- コンプライアンスチェックシートの実施（2月）
- 各課における啓蒙活動の実施（毎月）

- ② ハンドブックの作成は、掲載するためのコンプライアンスに関連する規定の選定等を行い、既存の規定を取りまとめる形で進め、原案を作成しましたが、現在の規定そのものを見直す必要があると判断し、各規定について、改正を行った上で進めることとしました。

2) リスク管理体制の強化

- ① 「非常災害発生時の危機管理マニュアル」の原案を作成しましたが、さらに修正が必要な段階であるため、修正作業の継続となりました。

外部講師を招いての研修会は、平成27年1月に、リスクマネジメントに関する研修を実施し、職員全員のリスクに対する意識を高めました。

- ② 平成26年11月に企画情報課と富士吉田支店において、本、支店間で本店被災の災害を想定した『代理代表拠点』の回線切替訓練を実施しました。この『代理代表拠点』については、平成27年3月の本店分室開設時には、富士吉田支店から本店分室までの回線疎通経路も確保し、ハード的にも現在想定される事態に対応できるシステムを構築しました。また、平成27年3月に「保証業務手作業訓練」を実施しました。

特に若手職員と、保証部門の職員を中心に、訓練未経験だった職員に参加を促し、緊急事態発生時にも業務が遂行できるよう訓練を行いました。

- ③ データ化導入プロジェクトチームで検討し、役員説明、職員全員への説明会を経て、業務検討グループを発足。仕様や運用についての取り決めを行い、平成27年1月に機器類を搬入し、3月から読み込み作業を開始しました。

3) 組織の活性化と人材育成

- ① ・書類データ化プロジェクト

債権書類の紛失リスク、顧客情報保護、収納スペース等の課題を解消すべく、債権書類等のデータ化を進めることとし、平成27年3月18日から、データの読み込み作業を開始しました。

- ・レイアウト変更プロジェクト

本店分室を設け管理部の移転を行い、平成27年3月30日から業務を開始しました。移転により余裕のある事務スペース、接客室、会議室等を設けることができ、従来よりも顧客情報の保護に配慮した接客が可能になりました。また、防犯カメラを設置し、反社会的勢力への対応など、防犯体制も向上しました。

・経営計画策定プロジェクト

中期事業計画（平成27年度～平成29年度）、平成27年度経営計画ともに職員から意見を聴き、役職員が共通認識をもって策定することができました。

- ② 役職員全員が人間ドック又は健康診断を受診し、各種健診結果をもとに、必要に応じて個別に再受診を促し、またメンタルヘルスチェックを実施して職員の健康維持・増進に努めました。

本店分室を設けたことにより、執務スペースが広がり、休憩室を設置して職場環境が改善され、より働きやすい職場となりました。

- ③ 全国信用保証協会連合会研修を中心として、33コース、延べ56名が外部研修を受講、および12コース延べ62名が通信教育を受講、ならびに9回行った内部研修を延べ351名が受講し、人材の育成に努めました。平成26年度は、1名が中小企業診断士、2名が経営アドバイザーの資格を取得しました。

- ④ やまなし産業支援機構に職員1名を派遣し、派遣先で国の施策推進に従事し、各関係団体、金融機関等と共に中小企業・小規模事業者の再生支援に貢献しました。（平成26年度実績：79件）

（※経営改善計画策定支援事業：H25.3の中小企業金融円滑化法の終了を受け、中小企業、小規模事業者の資金繰りを確保するために設置された国の事業。当初の予算額から、405（億円）事業と呼ばれた。）

4) 顧客サービスの向上

- ① 保証利用先に、はがきによるアンケートを実施しました。有益な意見や要望が寄せられ、これらに応えるために、以下の改善を行いました。

保証実行の迅速化について	⇒ 事前協議制の廃止
利便性の向上	⇒ ベンリー500等の新制度創設
保証料低減の要望	⇒ 保証料を割引いた制度の創設、および一部制度での割引きの実施
資金繰り等の相談場所について	⇒ 定期相談会の開催

- ② 下記の各マッチングへの協賛や参加、また、出展企業の斡旋を行いました。協会のあつ旋により出展した企業者には、出展費用の補助を行いました。（補助金交付延べ9先、156千円）

＜平成26年度に参画したビジネスマッチング＞

平成26年 7月	やまなし食のマッチングフェア	（主催：山梨中央銀行）
平成26年10月	江戸TOKYO技とテクノの融合展	（主催：東京信用保証協会）
平成26年11月	富士山・東北海道広域ビジネスマッチング	（主催：三島信用金庫）
平成27年 1月	農商工連携マッチングフェア	（主催：商工会連合会）

5) 広報活動の充実

- ① 四季報やディスクロージャー誌を発行するとともに、年度中32回のホームページ更新を行い、タイムリーな情報の発信に努めました。今まで利用したことのないメディアや広告媒体を活用すべく、平成26年11月からは、毎週月曜日の朝と夕方、保証制度の紹介など延べ52回ラジオCMの放送を行いました。また、山梨県商工会連合会、山梨県中小企業団体中央会、甲府商工会議所、富士吉田商工会議所の機関誌に、協会の制度に関するリーフレットの折り込みを依頼しました。

さらに、山梨中央銀行の各支店に設置されているモニターに、協会の制度を紹介する広告を放映するなど、認知度の向上と利用先の増加に努めました。

●外部評価委員会の意見等

・保証部門では、政策保証の推進、新保証制度の創設等による中小企業・小規模事業者に対する資金繰り支援への貢献が認められます。とりわけ、小規模事業者向けカードローン「ベンリー500」の創設は、1,000件近い承諾実績を上げ、小口資金対応の積極的な推進がうかがえます。現状においても、創業先への支援活動は行われているところではありますが、今後とも創業支援並びに新分野への挑戦における支援の充実を期待します。

また、経営者保証ガイドライン対応保証については、説明会等を通じて積極的な利用促進が行われています。今後においても本制度に対するニーズは継続するものと思われることから、実績にとらわれず、引き続きの推進をお願いしたい。

・期中管理部門では、「やまなし企業支援ネットワーク会議」や「経営サポート会議」を活用した支援活動が充実されており、経営改善への積極的な支援姿勢が認められます。また、経営改善計画作成時の費用補助支援を行う等、多方面からの支援対応が図られており、引き続き、県内中小企業の実情に応じた支援活動を期待します。

・回収部門では、無担保・無保証人求償権の増加や、低迷した不動産市況により大口回収が厳しい状況下にありますが、粘り強い交渉や夜間・休日督促等により定期回収はほぼ前年数値を維持されており、地道な回収努力の成果がみられます。また、求償権消滅保証を活用した支援策も講じており、再生支援としての活動も評価できます。その中、回収にあっては限られた人員体制であることから、業務負担のバランスを考慮した有効な回収活動を展開していただきたい。

また、回収業務には受任案件の交渉等による弁護士との関わりもあると思います。弁護士としての業務は、債権者への公正・平等な処理、及び早期の整理を行うものであるが、保証協会の円滑な回収業務を行う上でも、弁護士会との交流等を通じて、相互理解を深め、情報交換を行い、業務運営の円滑化を進めることを提案します。

・その他間接部門では、コンプライアンスについては実践計画に基づき、着実に取り組みがされています。人材育成については、資格取得へのサポート体制が充実している中で、資格取得者が排出され、顧客サービスなどに活かされていることは評価できます。

広報面については、ホームページ等においてタイムリーな対応を行っていますが、今後においても、よりきめ細かな鮮度の高い情報提供を期待します。また、制度紹介等のリーフレットも活発に活用されていますが、継続してより多くの中小企業に行き渡るような工夫を行い、「困った時は協会に」と感じてもらえることを期待します。