

# 令和2年度経営計画の評価

山梨県信用保証協会

山梨県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事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に貢献して参りました。

令和2年度経営計画の実施に対する評価は、以下のとおりです。なお、実績評価にあたりましては、学識経験者、弁護士、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、ここに公表いたします。

## 1. 業務環境及び中小企業の動向

令和2年度の県内経済情勢は、感染症の感染拡大の影響により、これまで経験したことのない規模で経済が急速に悪化しました。多くの中小企業者が売上・利益・雇用を維持することが困難な経営環境に直面しました。

そのような環境下、緊急経済対策による各種施策や金融機関の積極的な貸出などの支援により、企業倒産は記録的な低水準で推移しました。足元では、経済活動が徐々に再開され、外需回復に伴い製造業は持ち直しの動きがみられ、在宅やデジタル化を背景とした消費も回復基調となりました。一方、コロナ禍の長期化により経済活動に一定の制限が続く中で、飲食業や宿泊業などは回復が遅れており、業種間による回復速度の違いが鮮明になるなど二極化が進むこととなりました。

さらには、新たな生活様式に対応したビジネスモデルへの転換の遅れや業績の悪化が追い討ちとなり、高齢化を理由とした休廃業の増加も懸念されるなど、中小企業者の経営環境は予断を許さない状況にありました。

## 2. 事業概況

### ○保証承諾

令和2年度は、山梨県制度融資（新型コロナウイルス感染症対策関係）をはじめとした感染症関連の特別保証制度（以下「コロナ関連保証」という。）の利用が急増したことで、計画値、前年度実績値をともに大幅に上回りました。

### ○保証債務残高

コロナ関連保証の保証承諾が急増したことにより、計画値、前年度実績値をともに大幅に上回りました。

### ○代位弁済

コロナ関連保証による緊急貸出や貸出条件の緩和等の金融支援策の実施により、事業者の資金繰りの安定が図られ、代位弁済額は計画値、前年度実績値をともに下回りました。

### ○実際回収

無担保求償権の増加や担保物件価格の減少、債務者の高齢化など、回収環境が厳しさを増していますが、事業再生や生活再生などを考慮した、効率的かつ効果的な回収に取り組んだことから計画値、前年度実績値をともに上回りました。

	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)	前年比(%)
保証承諾	236,962	61,500	385.3	370.5
保証債務残高	281,974	126,800	222.4	219.2
代位弁済	770	2,500	30.8	40.4
実際回収	874	800	109.3	105.7

### 3. 決算概要

	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)	前年比(%)
経常収入	2,464	1,669	147.6	140.7
経常支出	1,688	1,416	119.2	123.1
経常収支差額	776	253	306.7	204.7
経常外収入	2,190	3,218	68.1	89.1
経常外支出	3,132	3,354	93.4	117.3
経常外収支差額	△942	△136	692.6	441.3
当期収支差額	0	117		

経常収入は保証債務残高の著しい増加により、保証料収入が増加したことで、計画比、前年比ともに大きく上回りました。また、経常支出についても保証債務残高の増加に伴う、信用保険料の増加から計画値を上回りましたが、保険料率の低利なコロナ関連保証が多く利用されたことで、経常収支差額については計画比、前年比ともに大きく上回ることとなりました。

経常外収入については、代位弁済が低位に推移したことで、見込んだ保険金受領額などが少なかったため、計画比、前年比ともに大きく下回りました。一方、経常外支出においては、保証債務残高の急増に伴う責任準備金繰入が大幅に増加したことで、経常外収支差額は計画比、前年比ともに欠損幅が大きく上回ることとなりました。なお、経常収支差額と経常外収支差額の合計額が△166百万円となり、収支差額変動準備金を同額取崩すことにより、当期収支差額の均衡を図りました。

### 4. 基本財産計画

	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)	前年比(%)
基金	4,924	4,924	100.0	100.0
基金準備金	7,358	7,404	99.4	100.0
基本財産	12,282	12,328	99.6	100.0

前述のとおり、当期収支差額の均衡を図ったことにより、期末基本財産の額は前年度と変動はありませんでした。

## 5. 重点課題への取組みについて

### (1) 保証部門

#### 1) 総合的な支援機関としての役割を発揮し、信用保証を通じた支援の展開

① 金融機関との対話を伴った連携に注力し、信用保証のメリットや活用方法および保証制度の理解と浸透に努め、信用保証（制度）を通じて、中小企業・小規模事業者の金融の円滑化を図り、事業の発展を支援する。

・年度を通して、コロナ関連保証の対応に注力した1年となりました。コロナ関連保証の創設後は速やかな周知とともに、保証制度の趣旨に則り積極的な保証対応に努め、年間の保証承諾実績は大幅に増加しました。

#### 【保証承諾実績】

件数	15,511件（前年比275.1%）	金額	2,370億円（前年比370.5%）
内、コロナ関連保証	12,416件（割合80.0%）		1,988億円（割合83.9%）

・感染症拡大防止の観点から、例年実施している金融機関との勉強会等は、最小限に留めましたが、コロナ関連保証に関する情報や留意点は、随時、電話・書面にて周知するとともに、金融機関本部等への訪問を通じて、ウィズコロナ、ポストコロナ対策についての情報交換を行いました。

・女性経営者応援チームのメイプルでは、金融機関における女性職員融資担当者の教育に協賛し、勉強会の開催を通して、金融機関と連携した女性経営者への支援体制を強化しました。

#### 【実績】

10月 甲府信用金庫 女性職員向け勉強会（女性経営者応援チーム メイプル参加）  
2月 山梨県信連・JA向け説明会（新加入JA及び県制度利用開始に伴う説明）

#### 【金融機関本部等への訪問実績】

都市銀行等	3回	山梨中央銀行	5回	甲府信用金庫	5回
山梨信用金庫	5回	山梨県民信用組合	5回	都留信用組合	5回

② 金融環境の変化に柔軟に対応すべく、適宜、保証制度の創設・改正・廃止や事務手続きの見直し等を行い、効果的な金融支援に努める。

・コロナ関連保証の活発な利用を促進するために、山梨県に対して対象者の拡大や取扱基準の簡素化などを提案するとともに、コロナ制度の改正取扱基準等について、金融機関へ適時に情報提供を行いました。また、大量の申込に対して、徴求書類の一部省略や保証申込受付等事務の見直しを実施し、より迅速な対応に努めました。

【県制度に係る取扱基準と事務手続きの主な改正等】

- ・ 実行後1年未満先への借換
- ・ 県制度以外の借換
- ・ 県税における返済誓約書の運用
- ・ 業歴1年未満の事業先の対象拡大
- ・ 不動産事業先の一部対象拡大

【保証申込受付等事務の見直し】

- ・ 保証申込受付事務の簡素化
- ・ 徴求書類の簡素化
- ・ 決裁手続きの迅速化

・ 1年を通してコロナ対応が中心でありましたが、社会の注目の高まりを背景に、SDGsに積極的に取り組む中小企業者を後押しするため、SDGs社債保証制度を創設しました。

【実績】

保証承諾	件数	1件	金額	40百万円
------	----	----	----	-------

③ 中小企業・小規模事業者のライフステージ毎の諸課題に適切な対応が行えるよう、各種支援機関や関係団体と連携した支援に努める。

・感染症により業績が悪化している中小企業者のニーズに応じた経営支援を実施していくため、ウィズコロナ、アフターコロナ対応に向けた情報交換及び連携策について協議を行いました。

【実績】

(連携先)	(内容)
中小企業診断士協会	専門家派遣事業のあり方について
JICA	海外の状況から見た中小企業支援の方策について
TKC	モニタリングサービス（電子決算書）の活用について
よろず支援拠点	コロナ禍における相談受付の現状について
事業引継ぎ支援センター	コロナ禍における事業承継について
甲府・富士吉田商工会議所	コロナ禍における相談受付の現状について
昭和町商工会	コロナ禍での昭和町小口資金制度の推進について
支援機関意見交換会	支援機関が一堂に会し、「コロナ禍における現状について」の意見交換会への参加

④ 国や地方公共団体の施策と連携し、信用保証のセーフティネット機能を発揮した積極的な金融支援を実施する。

・山梨県ならびに市町村に対して、セーフティネット保証・危機関連保証に関連した地公体制度の取扱基準等について、協議、要望を行い、対象者や対象資金の拡大、また保証料等への財政支援などが拡充されました。これにより、事業者にとって有利である地公体制度を積極的に活用し、金融支援に努めました。

【地公体制度融資の保証承諾実績】

	(件数)	(金額)
山梨県制度	12,443件 (前年比1597.3%)	197,250百万円 (前年比3240.5%)
市町村制度	148件 (前年比47.1%)	766百万円 (前年比57.5%)

【コロナ関連保証制度を創設した市町村】

富士吉田市 富士河口湖町 忍野村 山中湖村

【地公体制度融資への信用保証料補助や利子補給が実現した市町村】

甲府市 北杜市 甲斐市 山梨市 上野原市 中央市 昭和町 韮崎市 富士吉田市 富士河口湖町 忍野村  
 山中湖村 鳴沢村

【コロナ関連保証制度における地公体制度融資の保証承諾実績】

	(件数)	(金額)
セーフティネット4号	5,763件	82.4億円
内、県制度：	5,662件	81.4億円
市町村：	71件	4.8億円
セーフティネット5号	1,327件	19.4億円
内、県制度：	1,290件	18.4億円
市町村：	1件	0.1億円
危機関連保証	5,326件	97.0億円
内、県制度：	5,295件	96.2億円
全体	12,416件	1,98.8億円
内、地公体制度：	12,319件 (割合99.2%)	196.4.9億円 (割合98.8%)

## 2) 地方創生への取組み

- ① ビジネスマッチング等の開催や出展を支援し、県内中小企業・小規模事業者の販路拡大の後押し等に努める。
  - ・感染症拡大防止の影響で予定されていた大多数のビジネスマッチング等が開催中止となる中、開催された農商工連携マッチングへの協賛を通して、中小企業者への販路拡大支援に努めました。
- ② 県内経済を活性化し、人口増加に寄与していくため、県内での創業に向けたマインドの醸成を図る取り組みを実施し、新たな事業や雇用の創出に貢献する。
  - ・山梨県立大学の学生に向けてオンライン形式（51名参加）で、中小企業の実態や金融取引について講義し、起業に対してのマインドの醸成に努めました。
- ③ 事業承継特別保証制度を活用し、「経営者保証ガイドライン」に基づく適切な対応による個人保証債務の負担を無くすことで、中小企業・小規模事業者の円滑な事業承継を後押しする。
  - ・コロナ関連保証の利用が活発であったことから、事業承継特別保証、経営承継借換関連保証は、実績はありませんでしたが、コロナ関連保証において、同保証制度の基準に基づき、経営者保証を不要とする取扱いを積極的に対応しました。

### 【実績】

無保証人対応 352件 （前年度133件）  
内、コロナ関連保証 289件

## (2) 期中管理・経営支援部門

### 1) 経営支援への取り組み

- ① 金融機関と情報共有を図り、個々の中小企業・小規模事業者の状況や実態を把握し、必要に応じて借換保証や条件変更の実施、経営サポート会議や専門家派遣事業などの経営支援メニューの活用により、顧客の実情に即した支援策を実施する。
- ・コロナ関連保証による資金投入の効果が多分にあり、年間を通して延滞先は低位に推移しましたが、延滞先に対しては、リストに基づき、業況を金融機関担当者へ毎月確認するとともに、条件変更や借換の提案を行い、中小企業者の資金繰り改善に努めました。

#### 【返済緩和先への資金繰り支援状況】

[令和元年度末時点]

返済緩和を行っている事業者数	609先	(全体に占める割合7.6%)
返済緩和保証債務残高	12,385百万円	(全体に占める割合9.6%)

[令和2年度支援実績]

・返済緩和等の条件変更支援実績(同一企業複数回含む)	517先	条件変更承諾金額	20,063百万円
・コロナ関連保証の対応実績	290先	保証承諾金額	8,331百万円

[令和2年度末時点]

返済緩和を行っている事業者数	510先	(全体に占める割合4.5%)
返済緩和保証債務残高	12,681百万円	(全体に占める割合4.5%)

・専門家派遣事業については、秋口以降、感染症の収束を見込んで経営改善に取り組む事業者が増えたことから、昨年を上回る活用実績となりました。

#### 【専門家派遣事業 実績】

派遣先 59先(前年度 42先) 派遣回数 延べ204回(前年度 延べ170回)

・山梨県中小企業再生支援協議会が主導する「新型コロナ特例リスケジュール」について、関係機関や金融機関と情報共有を図りながら連携した支援に努めました。

【新型コロナ特例リスケジュール実績】 30先

・経営サポート会議は、感染症拡大防止の観点から一堂に会しての会議開催の自粛が続きましたが、書面やリモート形式での会議開催を実施しました。

【実績】

経営サポート会議開催 14先

(内訳) 会議体1先、リモート会議1先、書面12先

② 再生を図ろうとする事業者に対して、関係支援団体、関係部署と連携し、各種支援事業や事業再生手法を活用し、事業再生に向けた支援を実施する。

・再生が見込まれる事業者に対して、事業再生計画の作成を促し、金融機関や関係支援機関と連携を図った上で、事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）を活用した金融支援を実施しました。また、山梨県中小企業再生支援協議会の2次対応先（再生計画策定支援）に対しても、再生に向けた協議の実施を継続しています。

【実績】

経営改善サポート保証の保証実績 1先

2次対応先 29先

③ 中小企業・小規模事業者への効果的な経営支援を行うために、経営支援による改善事例や企業の財務データを継続して蓄積していき、当協会が実施している経営支援の効果について検証していく。

- ・ 中小業者者のライフステージに応じた、専門家派遣事業の活用による経営支援の効果を検証しました。
- ・ CRD区分の変化や売上推移の検証を行った結果、経営改善に寄与し、売上や所得が増加した先が対象先の5割超となりました。一方、CRD区分の変化については、売上推移に比例していないことが見受けられました。なお、専門家派遣事業を行った中小企業者からは、経営改善・意識改革に有益であったとの意見を頂きました。
- ・ 今後においても、これらの検証結果を踏まえ、引き続きモニタリングを行っていく必要があると考えています。

【効果測定結果】

- ・ 創業支援時（創業予定者）に専門家派遣により創業計画策定の支援を行った中小企業者について、その後の開業の有無を検証。また、開業した場合、信用保証の利用をしているか検証。

対象 29先 開業先 15先（55%） 内、保証利用先 11先

- ・ 創業支援時（創業後）に専門家派遣事業を活用した中小企業者について、その後の売上・利益の推移を検証。

対象 10先 売上増加先 8先  
所得増加先 8先

- ・ 期中支援時に専門家派遣を行った中小企業者について、派遣前後のCRD区分・売上の推移を検証。

対象 38先 区分が上がった先 13先（34%） 売上増加先 20先（53%）  
区分が同じ先 14先（37%） 売上減少先 11先（29%）  
区分が下がった先 5先（13%） その他 7先（18%）  
その他 6先（16%）

- ・ 派遣先からの意見：「日常業務に追われているため、立ち止まって経営を見直す良い機会となった」  
「日頃自身の考えだけで事業を運営していたが、第三者の意見・アドバイスを聞く良い機会となった」

## 2) 創業支援への取り組み

① 創業予定者及び創業者が抱える課題に対して適切なアドバイスを行い、創業資金のニーズに対して創業保証制度の周知や創業後におけるフォローアップまで、伴走型の支援を実施する。

- ・ 専門家派遣事業を活用した創業計画策定支援や創業課題へのサポートを行い、創業先に対するモニタリングを通じて、状況を把握し、コロナ禍における速やかな資金調達対応や条件変更対応に努めました。
- ・ 感染症で事業への影響が大きかった飲食業者を対象にした創業フォローアップセミナーを開催（4名参加）し、コロナ禍でのタイムリーな内容で中小企業診断士による講演等を行い、アフターコロナへ向けた経営の見直しを図るきっかけを提供しました。
- ・ 女性経営者応援チームのメイプルでは、女性創業希望者からの相談に対応し、女性ならではの視点で、アドバイスを行いました。

### 【創業支援実績】

創業時における外部専門家派遣事業	先数	10先	延べ	32回
女性創業者への相談対応	先数	3先		3回（内、1先、25百万円の保証対応）
創業後のモニタリング実施	先数	51先		
内、新規資金需要	先数	20先		
返済緩和相談	先数	7先		
外部専門家派遣の必要先	先数	3先		
創業に関する保証制度の承諾実績	先数	55先	金額	471百万円
内、女性創業者	先数	7先	金額	41.5百万円
笛吹市商工会創業塾への参加				

### 3) 事業承継支援への取組み

- ① 企業が有する技術や価値等の資産を円滑に次世代に引き継ぐことができるよう、事業承継関係支援団体との連携や事業承継保証の活用による事業承継支援に取り組む。

・山梨県主催の事業承継ネットワーク会議に参加し、円滑な事業承継支援に向けた情報交換を行うとともに、新設された事業承継特別保証や経営承継関連保証など事業承継に関わる保証制度について、周知しました。

#### 【事業承継関連の保証承諾実績】

事業承継A	件数	2件	金額	11百万円
事業承継B	件数	0件	金額	0円
事業承継C	件数	1件	金額	80百万円

- ② 当年4月から事業承継特別保証制度が新設されることから、経営者保証を必要としない積極的な活用を促し、円滑な事業承継支援を実施する。

・コロナ禍における中小企業者の最優先課題が当面の資金繰りであったこともあり、事業承継特別保証制度の利用はありませんでした。

### 4) 迅速な代位弁済履行への取組み

- ① 円滑な代位弁済を行うため、期中管理から代位弁済事務手続きの説明を金融機関に対して行い、より理解されるよう努める。

・感染症拡大防止の観点から、勉強会や金融機関訪問による説明は控えましたが、代位弁済事務手続きにおける留意点等について文書による通知を行い、迅速な代位弁済履行に向けた取り組みを行いました。

- ② 代位弁済や保険金請求における事例を部門間で共有し、適切な保証の実行に向けて取組む。

・代位弁済件数が低位であったため特筆すべき事例も少なかったが、保証審査時における留意点等を書面によりフィードバックし、他部署との情報共有を行いました。

### (3) 回収部門

#### 1) 回収促進の取組み強化

##### ① 回収目標を設定し、進捗管理の徹底を図る。

- ・ 求償権先の管理・回収方針を明確にするため、回収担当者との個別案件に対するヒアリングを実施し、担当者別の回収目標を設定しました。また、管理者の定期的な進捗管理により、適時適切な指示を行いました。
- ・ 定期回収金額は、感染症の影響もあり、前年に比べて減少しましたが、サービサーの体制強化による回収の増加や事業再生に関わる大口回収、また一部免除ガイドラインを活用した回収促進などの結果、総回収は計画比、前年比ともに上回りました。

##### 【実績】

令和2年度回収目標 800百万円 令和2年度回収実績 874百万円（達成率109.3%）

##### ② 効率化を重視しつつ回収の最大化を図る。

- ・ 不動産処分方針の案件については、任意か競売かの方針決定を速やかに行い、競売案件は、計画的に申立を進めました。

##### 【実績】

不動産処分方針 34先（内、任意売却方針10先、競売方針24先）

内、任意売却による回収 先数 10先 金額 67百万円

競売申立 先数 24先

競売による回収 先数 6先 金額 28百万円

- ・ 債務名義を取得しているが、返済が履行されない債務者に対しては、不動産の強制執行や債権差押などの法的措置を実行しました。また、債務名義を活用する新たな試みとして、弁護士会を通じた預金調査を行い、効果的な預金差押を実施しました。

**【実績】**

強制競売 3先  
債権差押 8先（内、給与差押1先、賃料差押1先、預金差押6先）

**③ 回収に係る初動の徹底を図る。**

・代位弁済前に関係人の資産調査を行い、回収業務の早期着手により、不動産仮差押や求償権担保の設定を進めました。また、代位弁済前に面談を行い、債務者の状況を把握することで、機動的な回収行動の着手へ繋げることができました。

**【実績】**

資産調査 44先  
内、不動産仮差押 1件、求償権担保設定 2件  
事前来協通知 30先  
内、事前面談 21先  
内、弁済開始 5先、代位弁済回避 1先、一部完済 1先

**④ 定期入金先の管理を徹底し、不履行先に対しては早期に督促を行なうとともに、債務者の状況に応じて増額交渉を行う。**

・定期入金管理表を活用し、定期的に入金状況の管理を行いました。  
・不履行先に対しては、適時督促行動を起こしましたが、感染症の影響を受けた事業継続先から返済額の減額等の要請があり、事情を考慮した対応を行ったことも要因し、定期回収金額は前年を下回る結果となりました。

**【実績】**

定期回収金額 251百万円（前年比 83.6%）

**2) サービサーとの連携**

**① サービサーへの委託と解除を適切に行い、サービサーの有効活用を図る。**

・新規委託については、委託予定案件をサービサーと事前協議を行うことにより、スムーズかつ適切な委託手続きが出来ました。委託解除については、通期において低調であったことから、委託解除基準を制定し、次年度の委託解除促進に向けて整備しました。

**【実績】**

新規委託案件	先数	29先（前年比 414.3%）	金額	1,301百万円（前年比 2409.3%）
委託解除案件	先数	35先（前年比 85.4%）	金額	958百万円（前年比 103.3%）

**② 定期的な会議を実施し、情報の共有化、業務改善等について協議する。**

・年間6回サービサーとの合同会議を開催し、回収業務の留意点や事務取扱の統一・改善などについて情報交換を行いました。

**【実績】**

4月：今年度の目標確認、時効管理の徹底について

5月：委託解除、求償権消滅保証の対応について

7月：行方不明・相続人登録の事務改善、管理事務停止案件の相談について

9月：現金回収の取り扱い、行方不明の登録について

12月：上半期の回収実績について、仮払金及び延滞保証料徴求の廃止について、  
債権額通知の発送について

3月：今年度総括及び来年度への課題について、委託案件の基準について

**2) 再生支援への取り組み**

**① 事業再生が見込まれる先への再生支援に取り組む。**

・事業継続中で再生が見込まれる求償権債務者に対し、当協会の専門家派遣事業を活用して、中小企業診断士により事業再生計画の策定支援を行い、金融機関の協力のもと、求償権消滅保証の実行により事業再生を支援しました。

**【実績】**

事業再生計画作成先 2先

内、令和2年度求償権消滅保証実行先 1先 令和3年度実行予定先 1先

**② 求償権関係人の生活再生を支援するため、生活実態の把握に努め、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を活用した支援に取り組む。**

・ 求償権関係人の生活実態や弁済能力の把握に努め、ガイドラインを活用し、生活再生を支援しました。

**【活用実績】**

先数 3先 回収金額 17.9百万円

**4) 求償権管理事務停止・求償権整理の実施による業務の効率化**

① 回収が見込めない求償権については、求償権管理事務停止・求償権整理を適切に行い、回収業務の効率化を図る。

・ 回収担当者の手持ち案件のスリム化による回収事務の効率化を図るため、管理事務停止及び求償権整理を進めました。回収見込みのない案件の見極めを積極的行なった結果、管理事務停止は昨年度実績を上回りました。

**【実績】**

求償権管理事務停止	先数	250先 (前年比641.0%)	金額	6,033百万円 (前年比537.2%)
求償権整理	先数	126先 (前年比94.7%)	金額	2,788百万円 (前年比60.7%)

#### (4) その他間接部門

##### 1) コンプライアンスの徹底・危機管理体制の強化

###### ① 健全な業務遂行への内部統制を進め、公共的機関としての説明責任を果たし、地域社会からの信頼を確立する。

- ・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、毎月の啓発活動やコンプライアンス知識確認テストを実施するとともに、チェックシートや内部研修（不祥事・不正防止）を通じ、職員のコンプライアンス意識の向上を図りました。
- ・個人情報の漏洩を防ぐため、個人情報点検担当者会議を開催し、個人情報の取扱いや担当者の役割について確認しました。

###### 【実績】

5月：コンプライアンス委員会開催

コンプライアンス知識確認テストの実施（以降毎月）

6月：個人情報点検担当者・責任者研修会の開催

10月：コンプライアンスチェックシートの実施（全職員）

11月：内部研修会開催（情報セキュリティについて）

12月：コンプライアンス委員会開催

1月：内部研修会開催（不祥事・不正の防止について）（全職員）

3月：コンプライアンス委員会開催

内部研修会開催（不祥事・不正の防止について）（幹部職員）

###### ② 非常事態発生時の事業継続マニュアルを再整備し、職員への周知と認識共有を進め、危機時管理体制を強化する。

- ・職場で新型コロナウイルスの感染者が発生した場合でも、保証業務が継続できるよう対応マニュアルを作成し、非常事態に備えました。
- ・緊急時において安否確認システムを適切に使用するため、運用マニュアルを作成し、全職員を対象に確認訓練を実施しました。

###### 【実績】

5月 新型コロナウイルス感染症の発生における保証業務の対応マニュアル作成

12月 安否確認システムの運用マニュアルの作成、安否確認システム運用訓練の実施

1月 安否確認システムによる出勤状況確認を実施

③ 情報資産や経営資源についてセキュリティ強化を図り、リスクへの対策を進める。

- ・保証業務の電子化やITの進展を見据え、情報資産への新たなリスクに対応するため、情報セキュリティポリシーにおける関連規定の改正を行い、セキュリティ強化を図りました。
- ・情報セキュリティポリシーの改正に伴い内部研修会を実施し、職員のセキュリティに対する意識の向上を図りました。

【情報セキュリティポリシーの改正】

情報セキュリティ基本方針  
情報セキュリティ規程  
電算業務取扱要領  
インターネット利用要領  
Webサイト利用マニュアル  
電子メール使用マニュアル  
Facebook 運用内規  
ホームページ運用内規

【技術的・物理的対策】

ファイアウォール設置  
ログ取得ツール設置

- ・業務執行に必要な設備や備品を一元管理できるよう、機器・備品等の管理台帳を作成し、管理者や使用状況について整理を行いました。
- ・経理処理等の手順書を作成し、作業の標準化を図り、業務における不正や事務ミス防止に努めました。

【手順書の作成】

インターネットバンキングによる振込処理について  
現金の払戻処理について

文書データの登録について  
住宅資金貸付金の管理について

## 2) 業務効率化と分析業務

- ① 業務遂行に必要な予算の掌握と執行状況を管理し、経営効率の向上を図る。
  - ・ 毎月の予算執行を管理し、進捗状況を職員へ周知するとともに、適宜各部署へ指導を行うなど経費の圧縮に努めました。
- ② 業務数値や収支状況を分析し、効率的な業務遂行の参考となる情報の提供を行う。
  - ・ 毎月の業務数値や収支動向をイントラネットで公表するとともに、当年度の収支見込について早期に情報提供を行い、経営状況に対する職員の意識醸成を図りました。

### 【経営状況等の共有実績】

- 毎月：当月業務数値の周知
- 5月：前年度業務数値及び収支状況を幹部会議へ報告
- 6月：前年度決算分析説明と事業報告を職員へ配布
- 10月：当年度中間収支状況を幹部会議へ報告
- 3月：当年度収支予想を幹部会議へ報告

- ・ 業務数値等を多面的に分析し、分析結果を提供することで、各部門における効率的な業務遂行に寄与しました。
- ・ 各部門からのデータ作成依頼について、依頼書の書式を改正するなど、データ作成の効率化を図りました。

### 【情報提供の実績】 44件（うち、依頼31件・提供13件）

- ・ 年度経営計画の進捗管理については、コロナ禍にあつて計画と実績に大きな乖離が発生したこと、さらにはコロナ関連保証の対応を最優先としたことから、期中において計画の見直しを行いました。

#### 【実績】

4月：当年度経営計画の説明会の実施

8月：当年度経営計画に伴う行動計画の部門間の意見交換により、計画見直しを実施

9月：経営計画見直しに伴う行動計画の周知をイントラネットにより公表

12月：上期実績総括を幹部職員へ報告し、各部署での周知

#### ③ 業務文書や電磁記録等の保存の最適化を進め、ICTを活用した業務効率化と生産性向上を進める。

・業務文書の整理や保存年限を見直し、文書保存要領の改正を行うとともに、書類の電子化マニュアルや事務フローを制定し電子化作業の標準化を図りました。

### 3) 人材の育成

#### ① 職位や職務に応じ必要とされる知識や能力の計画的な習得と育成を図る。

・感染症の影響により中止となった外部研修の代替措置として、通信教育講座の受講を促し、職員の育成に努めました。

#### 【実績】

通信教育講座受講者 26名

・職務や経験に応じた資格取得マップを作成し、職員の専門的知識習得を奨励しました。

#### ② 職員規律や行動基準に沿った適切な人事考課制度を運用することで、組織へ貢献し、主体的に行動する職員を育成する。

・感染症の影響により急増した保証申込への対応を優先させるため、育成課題や育成目標を絞り込み、面談回数を限定するなど、業務環境の変化に合わせた人事考課制度の運用を行いました。

#### ③ コミュニケーション能力とプレゼンテーション能力を向上させ、顧客に有効な保証制度や経営支援を提案できる職員を育成する。

・コロナ関連保証への対応を最優先としたことから、本年度の実施を見送りました。

#### 4) ワークライフバランスとメンタルヘルスの充実および職場環境の改善

##### ① 組織的に業務効率化への取組みを促し、時間外勤務の削減や休暇取得の奨励を行う。

- ・業務の効率化や時間外勤務時間の削減に繋げるため、上席が部下の業務の進捗を管理できるよう、時間外勤務命令簿の様式を改正しました。
- ・日常の業務改善等により、時間外勤務の抑制を促しましたが、感染症の影響により急増した保証申込への対応から、時間外勤務は増加しました。
- ・一定期間の業務量が増加したことで休暇取得が低調であったため、部署内において交代で休暇を取得するよう奨励し、職員の健康面へのケアに取り組みました。

##### 【実績】

一人あたりの超過勤務時間 約19.9時間/月 (前年 約12.5時間)  
一人あたりの休暇取得日数 約13.7日/年 (前年 約14.8日)

##### ② 衛生委員や相談職員の活動を強化し、職員の健康やメンタルヘルスケアの対応と組織的な職場環境の改善を進める。

- ・毎月の衛生委員会の開催により職場環境における改善点を協議し、快適な職場環境の形成に努めました。

##### 【衛生委員会での協議事項】

- 5月：感染症の予防と感染拡大の防止方法について
- 6月：感染症に伴う出勤及び傷病休暇について
- 7月：熱中症予防について
- 8月：食中毒について
- 9月：職場における感染症の拡大防止について
- 10月：ストレスチェックの実施について、コロナ禍におけるコロナ鬱と自殺について
- 11月：インフルエンザについて（予防接種、感染した場合の取扱）
- 12月：鼻症状、免疫力アップについて
- 1月：新型コロナ予防のためのキーワード、ニューノーマルの健康習慣
- 2月：頭痛について
- 3月：ホルモンコントロールによる健康長寿について

**【職場環境改善への対応】**

- ・熱中症対策タブレット常備
- ・嘔吐物処理キットの設置
- ・エアコンウイングの設置

**【新型コロナウイルス感染防止対策】**

- ・マスクの配布
- ・アルコール消毒液の設置
- ・飛まつ感染予防のガラス設置
- ・網戸の設置
- ・共有タオルの廃止
- ・休憩室のレイアウト変更
- ・業務フロアの分散

・職員へのストレスチェックの結果をもとに、所属長との面談を実施し、職員のメンタルヘルス対応のフォローを行いました。

・時間外勤務時間が著しく増加した職員に対しては、産業カウンセラーによるカウンセリングを実施し、メンタル面へのケアに努めました。

## 5) 顧客サービスの向上と広報の充実

### ① CSアンケートを実施し、顧客ニーズと要望を把握し、業務改善への取り組みを進める。

・コロナ禍における中小企業者の現状を把握し、必要とされる支援策やサービスの提供に繋げるため、アンケートを実施しました。この結果、中小企業者から資金繰り支援のみならず、販路促進支援や取引先拡大支援など、総合的な経営支援が求められていることが明らかとなり、今後の効果的な支援策を検討する上で、有効な取り組みとなりました。

**【実績】**

テーマ : コロナ禍における事業環境変化に関するアンケート

調査期間 : 令和2年10月9日～23日

調査方法 : 郵送によるアンケートの送付・回答

調査対象 : 当協会を利用している事業者から2,000先を抽出 (法人1,291先 個人709先)

回答数 : 780先 (回答率39%)

② 信用保証協会の認知度向上と信用保証制度のメリットを伝える有効な広報を実施する。

- ・ 中小企業者が信用保証や経営支援を活用する機会を逸さないよう、ホームページやフェイスブックを活用し、コロナ関連保証の申込手続きや制度内容等について迅速かつ広域な情報発信に努めました。
- ・ 各支援団体が発行する広報誌へ協会の事業内容を掲載し、中小企業者に対する直接的な広報活動を実施しました。
- ・ 山梨県のホームページにバナーを設置し、認知度向上に努めました。
- ・ 中小企業者への情報発信力強化と金融機関職員の利便性を向上することを目的に、ホームページのリニューアルを実施しました。

【実績】

ホームページ更新回数	91回（前年96回）	ホームページアクセス件数	24,659件（前年14,073件）
フェイスブック更新回数	28回（前年43回）	フェイスブックいいね件数	71件（前年58件）
四季報発行回数	4回		

<広告掲載>

山梨日日新聞	6回
帝国ニュース	52回
商工ふじよしだ	12回
商工会やまなし	6回
中小企業組合NAV I	4回

<パブリシティ活動>

- FM富士への電話生出演
- YBSラジオへのコロナ支援PR放送
- ニッキンへのコロナ禍対応に関わる記事掲載

## 6. 外部評価委員会の意見等

### [保証部門]

中小企業・小規模事業者の資金繰り悪化は、重大な社会問題であった。その中において、コロナ関連保証を積極的かつ迅速に対応すべく、書類の一部省略や保証申込受付等の事務の見直しを行い取り組んだことは評価できる。一方、迅速な対応を求められることで、改善すべき課題も見つかっていると思う。令和3年度は、業務の改善を図る年となることを期待する。

SDGsは世界的な共通価値だと思うので、SDGsに積極的に取り組む中小企業者を後押しすることはぜひとも必要であり、SDGs社債保証制度の創設は、特に評価したい。

将来の経済人たる学生に向けてのアプローチはどの分野においても必要だと考える。山梨県立大学の学生に向けてのオンライン形式（51名参加）で、中小企業の実態や金融取引について講義し、起業に対してのマインドの醸成に努めたことは評価できる。より積極的に活動してほしい。

### [期中管理・経営支援部門]

返済遅延先に対して正常化に向けた支援を実施し、年間を通して延滞先が低位に推移したことや、延滞先への資金繰り改善に努めたことは評価できる。また、専門家派遣を行った中小企業者について、派遣前後のCRD区分が上がった先が13先（34%）、売上増加先が20先（53%）などの実績は評価できる。

経営サポート会議の開催をリモート化する等状況の変化に対応していることは評価できる。なお、コロナ有無にかかわらず、活用範囲を拡げてリモートを導入することによる、貴協会及び利用者双方に利益になることがないか検討していただきたい。

今後はコロナ融資により債務過多になっている企業を中心に、メリハリのあるモニタリングを実施することを希望する。

### [回収部門]

担当者別の回収目標を設定し、管理者の定期的な進捗管理により、適時適切な指示を行ったことは、回収のために積極的に活用すべきことだと考える。

定期回収金額が前年に比べて減少したことはコロナの影響を考えればやむを得ないと考える。一方、サービサーの体制強化による回収の増加、事業再生に関わる大口回収、また一部免除ガイドラインを活用した回収促進などの結果、総回収は計画比、前年比ともに上回ったことは、回収努力の成果だと評価できる。

弁護士会を通じた預貯金調査は改正執行法による新たな武器となるものなので、積極的に活用すべきものと思う。効果的な預貯金差押ができたことは評価する。

回収見込みのない案件の見極めを積極的に行ない、有効な債権回収業務に傾注することは必要だと考える。

総体的に着実に業務を遂行していると評価している。

#### [その他間接部門]

マニュアルの更新や業務の効率化に取り組んでいることは評価できる。コロナ禍で押印の省略、リモートワーク、ペーパーレス化の推進などこれまでの概念が大きく変わっている。従来の枠にとらわれず、大胆な業務の効率化を実施していただきたい。

個人情報点検に向けての研修会の開催、コロナ感染者が発生した場合でも、保証業務が継続できるよう対応マニュアルを作成したことは、時宜を得たものである。

経費の圧縮、経営状況に対する職員の意識醸成を図ることは、協会自体の経営改善に必要なものであり、積極的に推進すべきことである。

時間外勤務の抑制、休暇取得の奨励、快適な職場環境の形成は、職員との関係で当然に必要なものであり、継続的に取り組んで頂きたい。

#### [全体評価]

コロナの拡大は、今までに経験したことのない世界的な大事件であり、経済活動も深刻な影響を受け、中小企業・小規模事業者にとっての資金繰りも極めて厳しい状況であった。本状況下、協会への期待は、コロナ融資に対する迅速な対応であったと思う。この点、計画にとらわれず優先的にコロナ融資への対応を行い、迅速かつ有効に対応したものと評価する。

なお、各部門とも、新時代に即した試みや対応が認められ、この点についても評価する。